



Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής
Σχολή Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών
Τμήμα Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής
Π.Μ.Σ. «Δημόσια Οικονομική & Πολιτική»



**«Ο ρόλος του προϊσταμένου στο δημόσιο τομέα: Συγκρούσεις
ρόλων, εξουσία και ευθύνη. Μελέτη περίπτωσης Γ.Ν.Μ. «ΕΛΕΝΑ
ΕΛ. ΒΕΝΙΖΕΛΟΥ»**

Γιακουμάτου Ειρήνη

Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής
του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής για την απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης
στη Δημόσια Οικονομική και Πολιτική.

Αιγάλεω, 2024



Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής
Σχολή Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών
Τμήμα Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής
Π.Μ.Σ. «Δημόσια Οικονομική & Πολιτική»



**«Ο ρόλος του προϊσταμένου στο δημόσιο τομέα: Συγκρούσεις
ρόλων, εξουσία και ευθύνη. Μελέτη περίπτωσης Γ.Ν.Μ. «ΕΛΕΝΑ
ΕΛ. ΒΕΝΙΖΕΛΟΥ»**

Γιακουμάτου Ειρήνη, Α.Μ.:21052

**Επιβλέπων: Σταυρουλάκης Δημήτριος, Καθηγητής Τμήματος
Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής. Πανεπιστήμιο Δυτικής
Αττικής.**

Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής
του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής για την απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης
στη Δημόσια Οικονομική και Πολιτική.

Αιγάλεω, 2024



University of West Attica
School of Administration, Economic, and Social Sciences
Department of Accounting & Finance
M.Sc. in Public Economics and Policy»



**«The role of the manager in the public sector: Role conflicts,
authority and responsibility. Case study G.N.M. ELENA EL.
VENIZELOU»**

Irini Giacoumatou, R.N.:21052

**Supervisor: Stavroulakis Dimitrios, Professor of the Department of
Accounting & Finance,
University of West Attica, Athens, HELLAS (Greece)**

Master Thesis submitted to the Dept. of Accounting & Finance of the University of West Attica in
partial fulfilment of the requirements for the degree of M.Sc. in Public Economics and Policy

Egaleo, Greece, 2024

**«Ο ρόλος του προϊσταμένου στο δημόσιο τομέα: Συγκρούσεις ρόλων, εξουσία και ευθύνη.
Μελέτη περίπτωσης Γ.Ν.Μ. «ΕΛΕΝΑ ΕΛ. ΒΕΝΙΖΕΛΟΥ»**

Μέλη Εξεταστικής Επιτροπής

Εγκρίθηκε από την εξεταστική επιτροπή την 27/06/2024



A/α	ΟΝΟΜΑ ΕΠΩΝΥΜΟ	ΒΑΘΜΙΔΑ/ΙΔΙΟΤΗΤΑ	ΨΗΦΙΑΚΗ ΥΠΟΓΡΑΦΗ
1.	Δημήτριος Σταυρουλάκης	Καθηγητής Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής	
2.	Αλίνα Χυζ	Καθηγήτρια Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής	
3.	Ανδρέας Αλεξόπουλος	Αναπληρωτής Καθηγητής Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής	

Ευχαριστίες

Θα ήθελα να εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες σε όλους εκείνους που με στήριξαν και συνέβαλαν στην ολοκλήρωση αυτής της πτυχιακής εργασίας.

Πρώτα απ' όλα, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου, κ. Σταυρουλάκη Δημήτριο, για την καθοδήγησή του, την αμέριστη υποστήριξή του και τις πολύτιμες συμβουλές του καθ' όλη τη διάρκεια της έρευνας. Η εμπειρία και η γνώση του υπήρξαν ανεκτίμητες πηγές έμπνευσης και κατεύθυνσης.

Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω τους διδάσκοντες του Π.Μ.Σ. «Δημόσια Οικονομική & Πολιτική» του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής για την παροχή των εργαλείων και των γνώσεων που χρειάστηκαν για την ολοκλήρωση αυτής της έρευνας.

Θερμές ευχαριστίες απευθύνω στους υπαλλήλους και τη διοίκηση του Γενικού Νοσοκομείου Μαιευτηρίου «ΕΛΕΝΑ ΕΛ. ΒΕΝΙΖΕΛΟΥ» για τη συνεργασία τους και την προθυμία τους να συμμετάσχουν στην έρευνα. Χωρίς τη βοήθεια και τη συμμετοχή τους, η έρευνα αυτή δεν θα μπορούσε να υλοποιηθεί.

Ευχαριστώ θερμά την οικογένειά μου για την αδιάλειπτη υποστήριξη και την κατανόηση τους κατά τη διάρκεια των σπουδών μου και της έρευνας. Η υπομονή και η ενθάρρυνσή τους ήταν καθοριστικές για την επίτευξη αυτού του στόχου.

Τέλος, ευχαριστώ όλους τους φίλους και συμφοιτητές μου για τη συντροφικότητα και τη βοήθεια τους, καθώς και για τις εποικοδομητικές συζητήσεις που συνέβαλαν στη διαμόρφωση της παρούσας εργασίας.

Με εκτίμηση,

Ειρήνη Γιακουμάτου

ΔΗΛΩΣΗ ΣΥΓΓΡΑΦΕΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η κάτωθι υπογεγραμμένη Γιακουμάτου Ειρήνη του Γερασίμου, με αριθμό μητρώου 21052 φοιτήτρια του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών Δημόσια Οικονομική και Πολιτική του Τμήματος Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής της Σχολής Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής, δηλώνω ότι:

«Είμαι συγγραφέας αυτής της μεταπτυχιακής εργασίας και ότι κάθε βοήθεια την οποία είχα για την προετοιμασία της, είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται στην εργασία. Επίσης, οι όποιες πηγές από τις οποίες έκανα χρήση δεδομένων, ιδεών ή λέξεων, είτε ακριβώς είτε παραφρασμένες, αναφέρονται στο σύνολό τους, με πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Επίσης, βεβαιώνω ότι αυτή η εργασία έχει συγγραφεί από μένα αποκλειστικά και αποτελεί προϊόν πνευματικής ιδιοκτησίας τόσο δικής μου, όσο και του Ιδρύματος.

Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Η Δηλούσα

ΓΙΑΚΟΥΜΑΤΟΥ ΕΙΡΗΝΗ

Στην οικογένειά μου

Ο ρόλος του προϊσταμένου στο δημόσιο τομέα: Συγκρούσεις ρόλων, εξουσία και ευθύνη. Μελέτη περίπτωσης Γ.Ν.Μ. «ΕΛΕΝΑ ΕΛ. BENIZEΛΟΥ»

Περίληψη

Η παρούσα έρευνα είχε ως **στόχο** να εξετάσει τον ρόλο του προϊσταμένου στο δημόσιο τομέα, εστιάζοντας στις συγκρούσεις ρόλων, την εξουσία και την ευθύνη, μέσω της μελέτης περίπτωσης στο Γενικό Νοσοκομείο Μαιευτήριο «ΕΛΕΝΑ ΕΛ. BENIZEΛΟΥ». Η **μεθοδολογία** της έρευνας ήταν ποσοτική, χρησιμοποιώντας ερωτηματολόγια που συμπληρώθηκαν από 158 υπαλλήλους του νοσοκομείου. Τα **ευρήματα** έδειξαν ότι η αποτελεσματική διαχείριση συγκρούσεων και η ηθική ηγεσία είναι κρίσιμες για την απόδοση και την ικανοποίηση των εργαζομένων. **Επιπτώσεις πολιτικής** περιλαμβάνουν την ανάγκη για προγράμματα εκπαίδευσης προϊσταμένων σε δεξιότητες διαχείρισης συγκρούσεων και την προώθηση της ηθικής και διαφάνειας. **Περιορισμοί** της έρευνας περιλαμβάνουν το συγκεκριμένο δείγμα και το πλαίσιο της μελέτης που περιορίζεται σε ένα νοσοκομείο. Η **συμβολή** της έρευνας έγκειται στην ανάδειξη της σημασίας της ηθικής ηγεσίας και της αποτελεσματικής διαχείρισης συγκρούσεων, προσφέροντας νέες προοπτικές για την ενίσχυση της λειτουργίας του δημόσιου τομέα.

Σημαντικοί Όροι:

Διοίκηση του Δημόσιου Τομέα, Ρόλος του Προϊστάμενου, Συγκρούσεις Ρόλων, Δημόσια Υγεία, Εξουσία, Ευθύνη, Γ.Ν.Μ. «ΕΛΕΝΑ ΕΛ. BENIZEΛΟΥ»

The role of the manager in the public sector: Role conflicts, authority and responsibility. Case study G.N.M. «ELENA EL. VENIZELOU»

Abstract

This research aimed to examine the role of the supervisor in the public sector, focusing on role conflicts, authority and responsibility, through the case study at the "ELENA EL. VENIZELOU" Obstetrics General Hospital. The research methodology was quantitative, using questionnaires completed by 158 hospital employees. Findings indicated that effective conflict management and ethical leadership are critical to employee performance and satisfaction. Policy implications include the need for supervisor training programs in conflict management skills and the promotion of ethics and transparency. Limitations of the research include the specific sample and the study setting being limited to one hospital. The contribution of the research lies in highlighting the importance of ethical leadership and effective conflict management, offering new perspectives for strengthening the functioning of the public sector.

Important Terms:

Public Sector Administration, Role of the Supervisor, Role Conflicts, Public Health, Authority, Responsibility, Hospital «ELENA EL. VENIZELOU»

Περιεχόμενα

Ευχαριστίες	x
Περίληψη.....	xi
Abstract	xii
Κατάλογος Πινάκων – Διαγραμμάτων - Εικόνων.....	xix
Πίνακες.....	xix
Διαγράμματα.....	xxi
Εικόνες	xxiii
Εισαγωγή.....	xxiv
Εισαγωγή στην θεματική περιοχή.....	xxiv
Το θέμα διερεύνησης.....	xxv
Σκοπός της έρευνας.....	xxv
Τεκμηρίωση της σημαντικότητας της έρευνας.....	xxvi
1ο. Κεφάλαιο: «Ο ρόλος του προϊστάμενου στο δημόσιο τομέα».....	1
1.1 Ορισμός και καθήκοντα του Προϊστάμενου.....	1
1.1.1 Ο ρόλος του προϊστάμενου στη διοίκηση του δημόσιου τομέα.....	1
1.1.2 Καθήκοντα και ευθύνες του προϊστάμενου σε διάφορους οργανισμούς του δημοσίου	2
1.2 Συνθήκες και Προκλήσεις στον Ρόλο του Προϊστάμενου.....	4
1.2.1 Η πολυπλοκότητα του δημόσιου τομέα και οι συνεπακόλουθες προκλήσεις για τους προϊσταμένους.....	4
1.2.2 Συγκρούσεις ρόλων και εξουσίας στο πλαίσιο της δημόσιας διοίκησης	6
1.3 Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού και Κοινοποίηση Πολιτικών	9
1.3.1 Στρατηγικές για την αποτελεσματική διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού στο δημόσιο τομέα	9

1.3.2	Η σημασία της επικοινωνίας και της κοινοποίησης πολιτικών στον ρόλο του προϊστάμενου	9
1.4	Ηθικές Διαστάσεις και Ηγεσία.....	10
1.4.1	Η ηθική διάσταση του ρόλου του προϊστάμενου στο δημόσιο τομέα.....	10
1.4.2	Ηγεσία και κατευθυντήριες αρχές για τους προϊσταμένους στο δημόσιο τομέα	12
1.5	Προοπτικές και Προκλήσεις για τον Ρόλο του Προϊστάμενου στον Σύγχρονο Δημόσιο Τομέα	14
1.5.1	Η εξέλιξη των ρόλων και των προκλήσεων στον δημόσιο τομέα με την πάροδο του χρόνου.....	14
1.5.2	Προοπτικές για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας και της διαχείρισης στον δημόσιο τομέα	16
2ο.	Κεφάλαιο: «Ανάλυση των συγκρούσεων ρόλων, εξουσίας και ευθύνης».....	19
2.1	Η έννοια των Ρόλων, Εξουσίας και Ευθύνης	19
2.2	Επισκόπηση των διαφορετικών ρόλων που αναλαμβάνουν οι προϊστάμενοι στο δημόσιο τομέα.....	20
2.3	Παρουσίαση Συγκρούσεων Ρόλων στο δημόσιο τομέα	22
2.3.1	Αιτίες Συγκρούσεων Ρόλων.....	23
2.3.2	Επιπτώσεις των Συγκρούσεων Ρόλων	23
2.3.3	Διαχείριση και Επίλυση Συγκρούσεων Ρόλων	24
2.4	Παρουσίαση Συγκρούσεων συμφερόντων στον δημόσιο τομέα	24
2.4.1	Προσλήψεις για κυβερνητικές θέσεις και νεποτισμός	25
2.4.2	Οικονομικά συμφέροντα.....	25
2.4.3	Συμβάσεις με την διοίκηση.....	26
2.4.4	Αποδοχή δώρων	26
2.4.5	Επηρεάζοντας μια διοικητική απόφαση	27
2.5	Αντιμετώπιση Συγκρούσεων στον δημόσιο τομέα	27

2.5.1	Εκπαίδευση στην ηθική επίγνωση.....	27
2.5.2	Σαφείς και συνεπείς πολιτικές.....	28
2.5.3	Απαιτήσεις γνωστοποίησης	28
2.5.4	Εκχώρηση απόφασης.....	28
2.6	Επιπτώσεις και εφαρμογές.....	29
2.6.1	Ανάλυση των επιπτώσεων αυτών των συγκρούσεων στην απόδοση του δημόσιου τομέα	29
2.6.2	Προτάσεις για τη διαχείριση και την αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων, εξουσίας και ευθύνης.....	31
3ο.	Κεφάλαιο: «Μεθοδολογία»	34
3.1	Βιβλιογραφική ανασκόπηση.....	34
3.2	Περιγραφή της μεθοδολογίας έρευνας.....	38
3.3	Δείγμα.....	39
3.4	Μέσο Συλλογής Δεδομένων	39
3.5	Διαδικασία Συλλογής Δεδομένων.....	40
3.6	Ανάλυση Δεδομένων.....	42
3.7	Ερευνητικά Ερωτήματα / Υποθέσεις	43
3.8	Ηθικά Ζητήματα.....	44
3.9	Περιορισμοί	44
4ο.	Κεφάλαιο: «Ανάλυση και Ερμηνεία των Δεδομένων».....	46
4.1	Εύρεση της Αξιοπιστίας (Reliability) του ερωτηματολογίου.....	46
4.1.1	Αξιοπιστία δεύτερης διάστασης: Κατανόηση του Ρόλου του Προϊστάμενου ...	46
4.1.2	Αξιοπιστία τρίτης διάστασης: Αντιμετώπιση των Συγκρούσεων Ρόλων	46
4.1.3	Αξιοπιστία τέταρτης διάστασης: Διαχείριση της Εξουσίας.....	47
4.1.4	Αξιοπιστία πέμπτης διάστασης: Ευθύνη και Ηθική	47

4.1.5	Αξιοπιστία έκτης διάστασης: Επίπτωση στην Απόδοση και το Κλίμα Εργασίας	48
4.2	Περιγραφικά Στατιστικά των μεταβλητών του ερωτηματολογίου	48
4.2.1	Περιγραφικά στατιστικά πρώτης διάστασης: Δημογραφικά Στοιχεία	48
4.2.2	Περιγραφικά στατιστικά δεύτερης διάστασης: Κατανόηση του Ρόλου του Προϊστάμενου.....	57
4.2.3	Περιγραφικά στατιστικά τρίτης διάστασης: Αντιμετώπιση των Συγκρούσεων Ρόλων	63
4.2.4	Περιγραφικά στατιστικά τέταρτης διάστασης: Διαχείριση της Εξουσίας.....	69
4.2.5	Περιγραφικά στατιστικά πέμπτης διάστασης: Ευθύνη και Ηθική	75
4.2.6	Περιγραφικά στατιστικά έκτης διάστασης: Επίπτωση στην Απόδοση και το Κλίμα Εργασίας.....	81
4.3	Διερεύνηση των ερευνητικών ερωτημάτων.....	87
4.3.1	Διερεύνηση 1 ^{ου} Ερευνητικού ερωτήματος.....	87
4.3.2	Διερεύνηση 2 ^{ου} Ερευνητικού ερωτήματος.....	88
4.3.3	Διερεύνηση 3 ^{ου} Ερευνητικού ερωτήματος.....	89
4.3.4	Διερεύνηση 4 ^{ου} Ερευνητικού ερωτήματος.....	91
5ο.	Κεφάλαιο: «Συμπεράσματα».....	93
5.1	Βασικά συμπεράσματα	93
5.2	Συζήτηση επί των αποτελεσμάτων.....	94
5.3	Συσχέτιση των αποτελεσμάτων με θεωρητικά πλαίσια	97
5.4	Προτάσεις για πιθανές βελτιώσεις ή περαιτέρω έρευνα	98
	ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	101
	ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ	106
	1 ^ο ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ: Ερωτηματολόγιο	106
	2 ^ο ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ: Στατιστικοί πίνακες.....	114

Κατάλογος Πινάκων – Διαγραμμάτων - Εικόνων

Πίνακες

Πίνακας 4.1: Reliability Statistics της Δεύτερης διάστασης: Κατανόηση του Ρόλου του Προϊστάμενου.....	46
Πίνακας 4.2: Reliability Statistics της Τρίτης διάστασης: Αντιμετώπιση των Συγκρούσεων Ρόλων.....	47
Πίνακας 4.3: Reliability Statistics της Τέταρτης διάστασης: Διαχείριση της Εξουσίας.	47
Πίνακας 4.4: Reliability Statistics της Πέμπτης διάστασης: Ευθύνη και Ηθική.	47
Πίνακας 4.5: Reliability Statistics της έκτης διάστασης: Επίπτωση στην Απόδοση και το Κλίμα Εργασίας.....	48
Πίνακας 4.6: 1.1 Φύλο.	48
Πίνακας 4.7: 1.2 Ηλικία.	50
Πίνακας 4.8: 1.3 Οικογενειακή κατάσταση.	51
Πίνακας 4.9: 1.4 Θέση ευθύνης.....	53
Πίνακας 4.10: 1.5 Ιεραρχικό επίπεδο του ερωτώμενου.....	54
Πίνακας 4.11: 1.6 Τομέας θέσης εργασίας.	56
Πίνακας 4.12: 2.1 Στην υπηρεσία μου ο ρόλος του προϊστάμενου είναι καθοριστικός για την ομαλή λειτουργία του νοσοκομείου.	57
Πίνακας 4.13: 2.2 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να έχουν σαφή κατανόηση των αναμενόμενων ρόλων και ευθυνών τους.	59
Πίνακας 4.14: 2.3 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να διαθέτουν κατάλληλες δεξιότητες για την διαχείριση των συγκρούσεων.....	60
Πίνακας 4.15: 2.4 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι ικανοί να επικοινωνούν με τους υπαλλήλους τους για την αντιμετώπιση συγκρούσεων.....	62
Πίνακας 4.16: 3.1 Στην υπηρεσία μου η αναγνώριση και η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων είναι κρίσιμες για την αποτελεσματικότητα του νοσοκομείου.	63

Πίνακας 4.17: 3.2 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι είναι σε θέση να αναγνωρίζουν τις συγκρούσεις ρόλων μεταξύ των μελών της ομάδας τους.	65
Πίνακας 4.18: 3.3 Στην υπηρεσία μου η επίλυση των συγκρούσεων ρόλων απαιτεί την ανάπτυξη στρατηγικών και δεξιοτήτων ανάλυσης και διαχείρισης.	66
Πίνακας 4.19: 3.4 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να προωθούν ένα περιβάλλον στο οποίο οι συγκρούσεις ρόλων μπορούν να επιλυθούν.	68
Πίνακας 4.20: 4.1 Στην υπηρεσία μου η διαχείριση της εξουσίας αποτελεί κρίσιμο στοιχείο για τον ρόλο του προϊστάμενου στο νοσοκομείο.	69
Πίνακας 4.21: 4.2 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να ασκούν την εξουσία τους με δικαιοσύνη και διαφάνεια.	71
Πίνακας 4.22: 4.3 Στην υπηρεσία μου η ενθάρρυνση της συμμετοχής και της ανάδρασης από τους υπαλλήλους βοηθά στη διαχείριση της εξουσίας του προϊστάμενου.	72
Πίνακας 4.23: 4.4 Στην υπηρεσία μου η ισορροπία μεταξύ της αυθεντίας και της συνεργασίας είναι ουσιαστική για τη διαχείριση της εξουσίας στο νοσοκομείο.	74
Πίνακας 4.24: 5.1 Στην υπηρεσία μου η ευθύνη και η ηθική συμπεριφορά είναι θεμελιώδεις αξίες για τον ρόλο του προϊστάμενου στο νοσοκομείο.	75
Πίνακας 4.25: 5.2 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι υπεύθυνοι για τις αποφάσεις και τις ενέργειές τους.	77
Πίνακας 4.26: 5.3 Στην υπηρεσία μου η ηθική διαχείριση των συγκρούσεων ρόλων είναι κρίσιμη για τη διατήρηση της αξιοπιστίας του προϊστάμενου.	78
Πίνακας 4.27: 5.4 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να προάγουν μια κουλτούρα διαφάνειας και διακυβέρνησης βασισμένη στην ευθύνη και την ηθική.	80
Πίνακας 4.28: 6.1 Στην υπηρεσία μου η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων έχει άμεση επίδραση στην απόδοση του προϊστάμενου και της ομάδας του.	81
Πίνακας 4.29: 6.2 Στην υπηρεσία μου η επιτυχής διαχείριση των συγκρούσεων ρόλων ενισχύει το κλίμα εργασίας και την ενσυναίσθηση μεταξύ της ομάδας.	83
Πίνακας 4.30: 6.3 Στην υπηρεσία μου η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων έχει θετική επίδραση στην καινοτομία και τη δημιουργικότητα στο νοσοκομείο.	84

Πίνακας 4.31: 6.4 Στην υπηρεσία μου η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων επηρεάζει την ικανοποίηση των υπαλλήλων και τη διατήρησή τους στο νοσοκομείο.....	86
Πίνακας 4.32: Correlations 1 ^ο Ερευνητικού ερωτήματος.....	87
Πίνακας 4.33: Correlations 2 ^ο Ερευνητικού ερωτήματος.....	88
Πίνακας 4.34: Correlations 3 ^ο Ερευνητικού ερωτήματος.....	90
Πίνακας 4.32: Correlations 4 ^ο Ερευνητικού ερωτήματος.....	91
Πίνακας 5.1: Περιγραφικά Στατιστικά Πρώτη διάσταση: Δημογραφικά Στοιχεία.....	114
Πίνακας 5.2: Περιγραφικά στατιστικά δεύτερης διάστασης: Κατανόηση του Ρόλου του Προϊστάμενου.....	114
Πίνακας 5.3: Περιγραφικά στατιστικά τρίτης διάστασης: Αντιμετώπιση των Συγκρούσεων Ρόλων.....	115
Πίνακας 5.4: Περιγραφικά στατιστικά τέταρτης διάστασης: Διαχείριση της Εξουσίας.	115
Πίνακας 5.5: Περιγραφικά στατιστικά πέμπτης διάστασης: Ευθύνη και Ηθική.	116
Πίνακας 5.6: Περιγραφικά στατιστικά έκτης διάστασης: Επίπτωση στην Απόδοση και το Κλίμα Εργασίας.....	117

Διαγράμματα

Διάγραμμα 4.1: 1.1 Φύλο.....	49
Διάγραμμα 4.2: 1.2 Ηλικία.....	51
Διάγραμμα 4.3: 1.3 Οικογενειακή κατάσταση.....	52
Διάγραμμα 4.4: 1.4 Θέση ευθύνης.	53
Διάγραμμα 4.5: 1.5 Ιεραρχικό επίπεδο του ερωτώμενου.	55
Διάγραμμα 4.6: 1.6 Τομέας θέσης εργασίας.	56
Διάγραμμα 4.7: 2.1 Στην υπηρεσία μου ο ρόλος του προϊστάμενου είναι καθοριστικός για την ομαλή λειτουργία του νοσοκομείου.	58
Διάγραμμα 4.8: 2.2 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να έχουν σαφή κατανόηση των αναμενόμενων ρόλων και ευθυνών τους.	59

Διάγραμμα 4.9: 2.3 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να διαθέτουν κατάλληλες δεξιότητες για την διαχείριση των συγκρούσεων.....	61
Διάγραμμα 4.10: 2.4 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι ικανοί να επικοινωνούν με τους υπαλλήλους τους για την αντιμετώπιση συγκρούσεων.....	62
Διάγραμμα 4.11: 3.1 Στην υπηρεσία μου η αναγνώριση και η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων είναι κρίσιμες για την αποτελεσματικότητα του νοσοκομείου.	64
Διάγραμμα 4.12: 3.2 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι είναι σε θέση να αναγνωρίζουν τις συγκρούσεις ρόλων μεταξύ των μελών της ομάδας τους.	65
Διάγραμμα 4.13: 3.3 Στην υπηρεσία μου η επίλυση των συγκρούσεων ρόλων απαιτεί την ανάπτυξη στρατηγικών και δεξιοτήτων ανάλυσης και διαχείρισης.	67
Διάγραμμα 4.14: 3.4 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να προωθούν ένα περιβάλλον στο οποίο οι συγκρούσεις ρόλων μπορούν να επιλυθούν.....	68
Διάγραμμα 4.15: 4.1 Στην υπηρεσία μου η διαχείριση της εξουσίας αποτελεί κρίσιμο στοιχείο για τον ρόλο του προϊστάμενου στο νοσοκομείο.	70
Διάγραμμα 4.16: 4.2 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να ασκούν την εξουσία τους με δικαιοσύνη και διαφάνεια.....	71
Διάγραμμα 4.17: 4.3 Στην υπηρεσία μου η ενθάρρυνση της συμμετοχής και της ανάδρασης από τους υπαλλήλους βοηθά στη διαχείριση της εξουσίας του προϊστάμενου	73
Διάγραμμα 4.18: 4.4 Στην υπηρεσία μου η ισορροπία μεταξύ της αυθεντίας και της συνεργασίας είναι ουσιαστική για τη διαχείριση της εξουσίας στο νοσοκομείο.....	74
Διάγραμμα 4.19: 5.1 Στην υπηρεσία μου η ευθύνη και η ηθική συμπεριφορά είναι θεμελιώδεις αξίες για τον ρόλο του προϊστάμενου στο νοσοκομείο	76
Διάγραμμα 4.20: 5.2 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι υπεύθυνοι για τις αποφάσεις και τις ενέργειές τους.....	77
Διάγραμμα 4.21: 5.3 Στην υπηρεσία μου η ηθική διαχείριση των συγκρούσεων ρόλων είναι κρίσιμη για τη διατήρηση της αξιοπιστίας του προϊστάμενου.....	79
Διάγραμμα 4.22: 5.4 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να προάγουν μια κουλτούρα διαφάνειας και διακυβέρνησης βασισμένη στην ευθύνη και την ηθική.....	80

Διάγραμμα 4.23: 6.1 Στην υπηρεσία μου η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων έχει άμεση επίδραση στην απόδοση του προϊστάμενου και της ομάδας του	82
Διάγραμμα 4.24: 6.2 Στην υπηρεσία μου η επιτυχής διαχείριση των συγκρούσεων ρόλων ενισχύει το κλίμα εργασίας και την ενσυναίσθηση μεταξύ της ομάδας.....	83
Διάγραμμα 4.25: 6.3 Στην υπηρεσία μου η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων έχει θετική επίδραση στην καινοτομία και τη δημιουργικότητα στο νοσοκομείο	85
Διάγραμμα 4.26: 6.4 Στην υπηρεσία μου η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων επηρεάζει την ικανοποίηση των υπαλλήλων και τη διατήρησή τους στο νοσοκομείο.	86

Εικόνες

Εικόνα 3.1: QR code Ερωτηματολόγιο για τον ρόλο του προϊσταμένου στο δημόσιο τομέα.	41
Εικόνα 3.1: Αρχική σελίδα του ηλεκτρονικού ερωτηματολόγιου για τον ρόλο του προϊσταμένου στο δημόσιο τομέα.	41

Εισαγωγή

Εισαγωγή στην θεματική περιοχή

Η δημόσια διοίκηση αντιμετωπίζει μια σειρά από προκλήσεις και περιορισμούς που απορρέουν από τη φύση της και το περιβάλλον της. Ένας κρίσιμος παράγοντας που επηρεάζει την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα της είναι ο ρόλος των προϊσταμένων (Μυλώνη & Μάντζαρης, 2024). Στο πλαίσιο αυτό, η παρούσα έρευνα εστιάζει στις συγκρούσεις ρόλων, την εξουσία και την ευθύνη που ανακύπτουν στη θέση του προϊστάμενου στο δημόσιο τομέα.

Οι συγκρούσεις ρόλων είναι συχνές στον δημόσιο τομέα λόγω της πολυπλοκότητας των καθηκόντων και των αντικρουόμενων απαιτήσεων που αντιμετωπίζουν οι προϊστάμενοι (Ασπρίδης, 2015). Πρέπει να διαχειρίζονται τις αντιφατικές απαιτήσεις των πολιτικών, των κοινωνικών, και των οργανωτικών ομάδων, ενώ παράλληλα πρέπει να διασφαλίζουν την αποτελεσματική λειτουργία του οργανισμού (Παρασκευάς, Ασημακόπουλος, & Τριανταφύλλου, 2015).

Η εξουσία παίζει κρίσιμο ρόλο στις συγκρούσεις ρόλων, καθώς οι προϊστάμενοι χρειάζεται να ασκούν εξουσία για την εκπλήρωση των καθηκόντων τους, ενώ ταυτόχρονα πρέπει να είναι ευαίσθητοι στους περιορισμούς που επιβάλλουν οι θεσμοί και οι πρακτικές του οργανισμού (Ταμπούρης & Ταραμπάνης, 2024).

Επιπλέον, η ευθύνη αποτελεί κεντρικό στοιχείο, καθώς οι προϊστάμενοι είναι υπεύθυνοι για τις αποφάσεις και τις ενέργειές τους, όπως και για την αποτελεσματική διαχείριση των συγκρούσεων ρόλων εντός του οργανισμού.

Μια μελέτη περίπτωσης στο Γενικό Νοσοκομείο Μαιευτήριο «ΕΛΕΝΑ ΕΛ. ΒΕΝΙΖΕΛΟΥ» θα προσφέρει συγκεκριμένες πληροφορίες για τις προκλήσεις και τις πρακτικές που αντιμετωπίζουν οι προϊστάμενοι στον δημόσιο τομέα σχετικά με τις συγκρούσεις ρόλων, την εξουσία και την ευθύνη. Μέσω αυτής της μελέτης περίπτωσης, μπορεί να αναδειχθούν πρακτικές και προτάσεις για τη βελτίωση της διοίκησης και της διαχείρισης των συγκρούσεων σε αυτόν τον σημαντικό κλάδο.

Το θέμα διερεύνησης

Η διερεύνηση του ρόλου του προϊσταμένου στο δημόσιο τομέα, με έμφαση στις συγκρούσεις ρόλων, την εξουσία και την ευθύνη, καθώς και η μελέτη περίπτωσης του Γενικού Νοσοκομείου Μαιευτηρίου «ΕΛΕΝΑ ΕΛ. BENIZEΛΟΥ», ανοίγει πολλαπλές πτυχές για έρευνα και ανάλυση. Το θέμα αυτό εστιάζει στην κατανόηση του τρόπου με τον οποίο οι προϊστάμενοι στον δημόσιο τομέα διαχειρίζονται τις συγκρούσεις ανάμεσα στους διάφορους ρόλους που καλούνται να εκτελέσουν, πώς ασκούν την εξουσία τους και πώς αναλαμβάνουν τις ευθύνες για τις αποφάσεις τους.

Μέσω της μελέτης περίπτωσης του Γ.Ν.Μ. «ΕΛΕΝΑ ΕΛ. BENIZEΛΟΥ», μπορούμε να εξετάσουμε πώς αυτές οι συγκρούσεις επηρεάζουν τη διαχείριση και τη λειτουργία ενός τόσο σημαντικού οργανισμού υγείας. Η ανάλυση της δομής του νοσοκομείου, των ρόλων των προϊσταμένων, των δυναμικών εξουσίας και των πρακτικών ευθύνης, μπορεί να αποκαλύψει σημαντικές πληροφορίες για τον τρόπο με τον οποίο οι δημόσιοι οργανισμοί αντιμετωπίζουν αυτά τα θέματα. Αυτό επιτρέπει την εξαγωγή συμπερασμάτων και την πρόταση βελτιώσεων ή αλλαγών στις υπάρχουσες πρακτικές.

Συνοψίζοντας, το θέμα αυτό προσφέρει ένα πλούσιο πεδίο για έρευνα και ανάλυση, που μπορεί να οδηγήσει σε σημαντικά συμπεράσματα και προτάσεις για τη βελτίωση της δημόσιας διοίκησης και τη διαχείριση του δημόσιου τομέα.

Σκοπός της έρευνας

Ο σκοπός της έρευνας για τον ρόλο του προϊσταμένου στο δημόσιο τομέα, εστιάζοντας στις συγκρούσεις ρόλων, την εξουσία και την ευθύνη, με μια μελέτη περίπτωσης στο Γενικό Νοσοκομείο Μαιευτήριο «ΕΛΕΝΑ ΕΛ. BENIZEΛΟΥ», είναι να αναδειχθούν οι παράγοντες που επηρεάζουν τις εργασιακές δυναμικές, τη λήψη αποφάσεων και τη γενική διαχείριση του οργανισμού σε έναν σημαντικό δημόσιο φορέα.

Μέσω της μελέτης περίπτωσης στο Γ.Ν.Μ. «ΕΛΕΝΑ ΕΛ. BENIZEΛΟΥ», η έρευνα στοχεύει στην κατανόηση των προκλήσεων και των πρακτικών που αντιμετωπίζουν οι προϊστάμενοι στο δημόσιο τομέα. Εξετάζεται πώς οι συγκρούσεις ρόλων, η ανταγωνιστική εξουσία και η επιβολή ευθυνών επηρεάζουν τις διοικητικές αποφάσεις, την αποτελεσματικότητα των εργασιών και την ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχονται στο νοσοκομείο.

Ο σκοπός είναι να αναδειχθούν οι πιθανές αντιφάσεις μεταξύ των ρόλων των προϊσταμένων, να διερευνηθεί η διαδικασία λήψης αποφάσεων και η χρήση εξουσίας σε ένα περιβάλλον πολυπλοκότητας και πίεσης, και να προταθούν πιθανές λύσεις ή βελτιώσεις για την αποτελεσματικότερη λειτουργία του νοσοκομείου και τη βελτίωση της παρεχόμενης φροντίδας υγείας. Συνολικά, η έρευνα επιδιώκει μια βαθύτερη κατανόηση του πώς οι προϊστάμενοι αντιδρούν και προσαρμόζονται σε ένα περιβάλλον συχνά υψηλής πίεσης και πολυπλοκότητας.

Τεκμηρίωση της σημαντικότητας της έρευνας

Η έρευνα για τον ρόλο του προϊσταμένου στο δημόσιο τομέα, με έμφαση στις συγκρούσεις ρόλων, την εξουσία και την ευθύνη, χρησιμοποιώντας ως μελέτη περίπτωσης το Γενικό Νοσοκομείο Μαιευτήριο «ΕΛΕΝΑ ΕΛ. BENIZEΛΟΥ», έχει σημαντική αξία για διάφορους λόγους.

Αρχικά, προσφέρει βαθύτερη κατανόηση της διοικητικής δυναμικής στον δημόσιο τομέα, αναλύοντας τις πολυπλοκότητες που ανακύπτουν από τις συγκρούσεις ρόλων, την εξουσία και την ευθύνη. Αυτή η κατανόηση μπορεί να οδηγήσει σε προτάσεις για τη βελτίωση της διοικητικής αποτελεσματικότητας και της ποιότητας των υπηρεσιών που παρέχονται, γεγονός που είναι κρίσιμο για την ομαλή λειτουργία των δημόσιων οργανισμών.

Επιπλέον, η έρευνα αναδεικνύει καλές πρακτικές και παραδείγματα επιτυχούς διαχείρισης των συγκρούσεων ρόλων και εξουσίας στο δημόσιο τομέα. Αυτές οι καλές πρακτικές μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως πρότυπα για άλλους δημόσιους οργανισμούς, βοηθώντας τους να διαχειριστούν παρόμοιες προκλήσεις πιο αποτελεσματικά. Μέσω της ανάλυσης και της μελέτης περίπτωσης, η έρευνα παρέχει συγκεκριμένες προτάσεις και λύσεις για τη διαχείριση των συγκρούσεων ρόλων και εξουσίας, προτείνοντας τρόπους βελτίωσης της λειτουργίας των δημόσιων οργανισμών. Αυτές οι προτάσεις μπορούν να εφαρμοστούν για την επίτευξη καλύτερων διοικητικών πρακτικών και την ενίσχυση της συνολικής απόδοσης.

Τέλος, η έρευνα συμβάλλει σημαντικά στη θεωρητική γνώση, επιτρέποντας την επέκταση και την εμβάθυνση των γνώσεων σχετικά με τη διοίκηση και τη διαχείριση του δημόσιου τομέα. Προσφέρει νέες προοπτικές και ενισχύει την κατανόηση των διοικητικών διαδικασιών και πρακτικών σε δημόσιους οργανισμούς.

Συνολικά, η έρευνα για τον ρόλο του προϊστάμενου στο δημόσιο τομέα, μέσω της μελέτης περίπτωσης στο Γ.Ν.Μ. «ΕΛΕΝΑ ΕΛ. BENIZEΛΟΥ», παρέχει σημαντική συμβολή στη βελτίωση της διοίκησης και της λειτουργίας των δημόσιων οργανισμών και προάγει την ανάπτυξη της θεωρητικής κατανόησης των διοικητικών διαδικασιών και πρακτικών.

Τα σημαντικότερα ευρήματα:

- Καθοριστικός ρόλος του προϊστάμενου: για την ομαλή λειτουργία του νοσοκομείου, καθώς επηρεάζει άμεσα την απόδοση και την ικανοποίηση των εργαζομένων. Η καλή διοίκηση και η αποτελεσματική διαχείριση των συγκρούσεων είναι ζωτικής σημασίας για την επίτευξη των στόχων του οργανισμού.
- Συγκρούσεις ρόλων: είναι συχνές λόγω των αντικρουόμενων απαιτήσεων και της πολυπλοκότητας των καθηκόντων που αναλαμβάνουν οι προϊστάμενοι. Οι συγκρούσεις αυτές μπορεί να επηρεάσουν αρνητικά την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα του οργανισμού, αν δεν αντιμετωπιστούν σωστά.
- Εξουσία και ευθύνη: είναι κεντρικά στοιχεία στη διοίκηση των νοσοκομείων. Οι προϊστάμενοι πρέπει να ασκούν την εξουσία τους με δικαιοσύνη και διαφάνεια, διασφαλίζοντας ότι οι αποφάσεις τους είναι ευθυγραμμισμένες με τους στόχους του οργανισμού και τις ανάγκες των εργαζομένων.
- Επικοινωνία και συνεργασία των προϊσταμένων: παίζει σημαντικό ρόλο στη διαχείριση των συγκρούσεων και στη δημιουργία ενός θετικού εργασιακού κλίματος. Η ανοιχτή και ειλικρινής επικοινωνία βοηθά στη μείωση των παρεξηγήσεων και στην επίλυση των προβλημάτων.
- Αναγνώριση και αντιμετώπιση συγκρούσεων: είναι κρίσιμες για την αποτελεσματικότητα του νοσοκομείου. Η ανάπτυξη στρατηγικών και δεξιοτήτων διαχείρισης συγκρούσεων είναι απαραίτητη για τη βελτίωση της λειτουργίας του οργανισμού.
- Ηθική και διαφάνεια: είναι θεμελιώδεις αξίες για τον ρόλο του προϊστάμενου. Η προαγωγή μιας κουλτούρας διαφάνειας και διακυβέρνησης βασισμένη στην ευθύνη και την ηθική είναι απαραίτητη για τη διατήρηση της αξιοπιστίας και της εμπιστοσύνης στον οργανισμό.
- Επιπτώσεις στην καινοτομία και δημιουργικότητα: η επιτυχής διαχείριση των συγκρούσεων ρόλων έχει θετική επίδραση στην καινοτομία και τη δημιουργικότητα στο νοσοκομείο. Οι προϊστάμενοι που ενθαρρύνουν τη συμμετοχή και την ανάδραση από τους υπαλλήλους συμβάλλουν στη δημιουργία ενός περιβάλλοντος που προάγει τη συνεχή βελτίωση και την ανάπτυξη νέων ιδεών.

1ο.Κεφάλαιο: «Ο ρόλος του προϊστάμενου στο δημόσιο τομέα»

1.1 Ορισμός και καθήκοντα του Προϊστάμενου

1.1.1 Ο ρόλος του προϊστάμενου στη διοίκηση του δημόσιου τομέα

Ο ρόλος του προϊστάμενου στη διοίκηση του δημόσιου τομέα είναι καίριος και πολυδιάστατος, επηρεάζοντας άμεσα την απόδοση, την αποτελεσματικότητα και την ικανοποίηση των υπαλλήλων (Ταμπούρης & Ταραμπάνης, 2024). Ως κεντρική μορφή στη διοικητική ιεραρχία, ο προϊστάμενος διαμορφώνει το εργασιακό περιβάλλον και διαχειρίζεται τις καθημερινές λειτουργίες του οργανισμού, ενώ παράλληλα λειτουργεί ως συνδετικός κρίκος μεταξύ των ανώτερων διοικητικών στελεχών και των υφισταμένων (Μυλώνη & Μάντζαρης, 2024).

Ένας από τους πρωταρχικούς ρόλους του προϊστάμενου είναι η αξιολόγηση και η αναγνώριση της αξίας των υπαλλήλων. Οι προϊστάμενοι είναι υπεύθυνοι για την αξιολόγηση της απόδοσης των υπαλλήλων, την παροχή ανατροφοδότησης και την καθοδήγηση για τη βελτίωση των δεξιοτήτων τους. Η σωστή αναγνώριση και επιβράβευση της εργασίας τους ενισχύει την αφοσίωση και την παραγωγικότητα των υπαλλήλων, καθώς αισθάνονται ότι εκτιμώνται και ότι η συμβολή τους είναι σημαντική (Samad & Setyabudhi, 2023).

Η διαμόρφωση θετικών σχέσεων με τους υφισταμένους είναι επίσης ένας σημαντικός παράγοντας για την επιτυχία ενός προϊστάμενου. Οι σχέσεις αυτές βασίζονται στην εμπιστοσύνη, την επικοινωνία και την αμοιβαία κατανόηση. Οι προϊστάμενοι που μπορούν να δημιουργήσουν ένα υποστηρικτικό και συνεργατικό περιβάλλον εργασίας, όπου οι υπάλληλοι αισθάνονται άνετα να εκφράζουν τις απόψεις τους και να αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες, έχουν περισσότερες πιθανότητες να επιτύχουν καλύτερα αποτελέσματα και να βελτιώσουν την απόδοση του οργανισμού (Ασπρίδης, 2015).

Επιπλέον, ο προϊστάμενος έχει την ευθύνη της καθοδήγησης και της ανάπτυξης των υπαλλήλων του. Μέσα από τη συνεχή εκπαίδευση, την παροχή ευκαιριών για επαγγελματική ανάπτυξη και την ενθάρρυνση της καινοτομίας, οι προϊστάμενοι μπορούν να συμβάλουν στην ενίσχυση των δεξιοτήτων και των γνώσεων των υπαλλήλων τους, καθιστώντας τους πιο αποτελεσματικούς και αποδοτικούς στην εργασία τους (Boselie, Harten, & Veld, 2021).

Ένας άλλος κρίσιμος ρόλος του προϊστάμενου είναι η διαχείριση συγκρούσεων και η επίλυση προβλημάτων. Στο δημόσιο τομέα, όπου οι διαδικασίες και οι πολιτικές είναι συχνά πολύπλοκες και πολυεπίπεδες, οι συγκρούσεις είναι αναπόφευκτες. Ο προϊστάμενος πρέπει να είναι σε θέση να διαχειρίζεται αυτές τις συγκρούσεις με δίκαιο και αποτελεσματικό τρόπο, διασφαλίζοντας ότι οι λύσεις που προτείνονται είναι προς όφελος του οργανισμού και των υπαλλήλων (Simon, 2024).

Τέλος, ο προϊστάμενος παίζει καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση της οργανωσιακής κουλτούρας. Μέσα από τις ενέργειες και τις αποφάσεις του, καθορίζει τις αξίες, τις πεποιθήσεις και τις συμπεριφορές που επικρατούν στον οργανισμό. Μια θετική οργανωσιακή κουλτούρα, που προάγει τη συνεργασία, την καινοτομία και τη δέσμευση, μπορεί να ενισχύσει την αποτελεσματικότητα και την ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχονται στο δημόσιο τομέα (Ασπρίδης, 2015).

Συνοψίζοντας, ο ρόλος του προϊστάμενου στη διοίκηση του δημόσιου τομέα είναι πολυσύνθετος και απαιτητικός. Η επιτυχία του οργανισμού εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ικανότητά του να αναγνωρίζει και να αξιοποιεί τις δεξιότητες των υπαλλήλων, να διαμορφώνει ένα θετικό εργασιακό περιβάλλον και να προάγει την ανάπτυξη και την καινοτομία.

1.1.2 Καθήκοντα και ευθύνες του προϊστάμενου σε διάφορους οργανισμούς του δημοσίου

Ο προϊστάμενος δεν είναι μόνο υπεύθυνος για την εποπτεία και τη διαχείριση των καθημερινών δραστηριοτήτων, αλλά και για την ανάπτυξη στρατηγικών που διασφαλίζουν την αποτελεσματική λειτουργία του οργανισμού. Τα καθήκοντα και οι ευθύνες του προϊστάμενου ποικίλλουν ανάλογα με τον τύπο και το μέγεθος του οργανισμού, αλλά ορισμένες κοινές πτυχές του ρόλου παραμένουν σταθερές σε όλα τα πλαίσια (Ταμπούρης & Ταραμπάνης, 2024).

Ένα από τα κύρια καθήκοντα του προϊστάμενου είναι η διοίκηση του προσωπικού. Ο προϊστάμενος είναι υπεύθυνος για την πρόσληψη, την εκπαίδευση, την αξιολόγηση και την ανάπτυξη των υπαλλήλων. Πρέπει να διασφαλίζει ότι το προσωπικό διαθέτει τις απαραίτητες δεξιότητες και γνώσεις για να εκτελεί τα καθήκοντά του αποτελεσματικά. Η αξιολόγηση της απόδοσης των υπαλλήλων αποτελεί βασικό μέρος αυτού του καθήκοντος, καθώς επιτρέπει στον προϊστάμενο να εντοπίζει τις ανάγκες για εκπαίδευση και ανάπτυξη, αλλά και να

επιβραβεύει την καλή απόδοση, ενισχύοντας έτσι το ηθικό και την αφοσίωση των υπαλλήλων (Boselie, Harten, & Veld, 2021).

Η διαχείριση των καθημερινών λειτουργιών είναι ένα άλλο κρίσιμο καθήκον του προϊστάμενου. Αυτό περιλαμβάνει την επίβλεψη των διαδικασιών και των ροών εργασίας για να διασφαλιστεί ότι ο οργανισμός λειτουργεί ομαλά και αποδοτικά. Ο προϊστάμενος πρέπει να είναι σε θέση να εντοπίζει και να επιλύει προβλήματα που προκύπτουν κατά τη διάρκεια της καθημερινής λειτουργίας, είτε πρόκειται για διοικητικά είτε για λειτουργικά θέματα. Η ικανότητα να λαμβάνει γρήγορες και αποτελεσματικές αποφάσεις είναι κρίσιμη σε αυτό το πλαίσιο (Samad & Setyabudhi, 2023).

Η διαχείριση των οικονομικών πόρων του οργανισμού αποτελεί επίσης μια σημαντική ευθύνη. Ο προϊστάμενος πρέπει να διασφαλίζει ότι οι οικονομικοί πόροι χρησιμοποιούνται με τον καλύτερο δυνατό τρόπο για να επιτευχθούν οι στόχοι του οργανισμού. Αυτό περιλαμβάνει τον προϋπολογισμό, την παρακολούθηση των δαπανών και την αναζήτηση τρόπων βελτίωσης της οικονομικής αποδοτικότητας. Στους δημόσιους οργανισμούς, η διαχείριση των οικονομικών πρέπει να γίνεται με ιδιαίτερη προσοχή, καθώς συχνά υπόκεινται σε αυστηρούς ελέγχους και περιορισμούς (Yudina, Lysa, Razumova, & Oskoma, 2024).

Ο προϊστάμενος έχει επίσης την ευθύνη της στρατηγικής διαχείρισης και του προγραμματισμού. Πρέπει να αναπτύσσει στρατηγικά σχέδια που καθορίζουν τους μακροπρόθεσμους στόχους και τις προτεραιότητες του οργανισμού. Αυτά τα σχέδια πρέπει να είναι ευθυγραμμισμένα με τις γενικότερες πολιτικές και τους στόχους του δημόσιου τομέα, καθώς και να λαμβάνουν υπόψη τις ανάγκες και τις προσδοκίες των πολιτών. Ο στρατηγικός προγραμματισμός περιλαμβάνει την ανάλυση του περιβάλλοντος, τον εντοπισμό ευκαιριών και κινδύνων, και την ανάπτυξη κατάλληλων στρατηγικών για την αντιμετώπισή τους (Μυλώνη & Μάντζαρης, 2024).

Η επικοινωνία είναι μια άλλη σημαντική πτυχή του ρόλου του προϊστάμενου. Πρέπει να διασφαλίζει την αποτελεσματική επικοινωνία τόσο εντός του οργανισμού όσο και με εξωτερικούς φορείς. Εντός του οργανισμού, αυτό σημαίνει ότι πρέπει να ενημερώνει τους υπαλλήλους για τις πολιτικές, τις διαδικασίες και τις στρατηγικές του οργανισμού, καθώς και να ενθαρρύνει την ανοιχτή και ειλικρινή επικοινωνία. Η επικοινωνία με εξωτερικούς φορείς περιλαμβάνει τη συνεργασία με άλλους δημόσιους οργανισμούς, φορείς της τοπικής αυτοδιοίκησης, και την ευρύτερη κοινότητα, για την προώθηση των στόχων και των συμφερόντων του οργανισμού (Ταμπούρης & Ταραμπάνης, 2024).

Η διαχείριση της αλλαγής είναι ένα άλλο κρίσιμο καθήκον του προϊστάμενου. Στον δημόσιο τομέα, οι οργανισμοί συχνά αντιμετωπίζουν αλλαγές στις πολιτικές, τους κανονισμούς και τις προσδοκίες των πολιτών. Ο προϊστάμενος πρέπει να είναι σε θέση να διαχειρίζεται αυτές τις αλλαγές με αποτελεσματικότητα, εξασφαλίζοντας ότι οι υπάλληλοι κατανοούν και αποδέχονται τις νέες κατευθύνσεις. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει την αναδιοργάνωση των διαδικασιών, την αναβάθμιση των τεχνολογικών υποδομών και την προσαρμογή στις νέες απαιτήσεις και προκλήσεις (Yudina, Lysa, Razumova, & Oskoma, 2024).

Τέλος, ο προϊστάμενος έχει την ευθύνη της διασφάλισης της συμμόρφωσης με τους νόμους και τους κανονισμούς που διέπουν τη λειτουργία του οργανισμού. Στον δημόσιο τομέα, οι οργανισμοί πρέπει να λειτουργούν εντός των πλαισίων που καθορίζονται από την κεντρική διοίκηση και άλλες ρυθμιστικές αρχές. Ο προϊστάμενος πρέπει να διασφαλίζει ότι όλες οι δραστηριότητες του οργανισμού συμμορφώνονται με τους ισχύοντες νόμους και κανονισμούς, προλαμβάνοντας έτσι τις πιθανές νομικές συνέπειες και διασφαλίζοντας τη διαφάνεια και την υπευθυνότητα στη λειτουργία του οργανισμού (Ταμπούρης & Ταραμπάνης, 2024).

Ανακεφαλαιώνοντας, ο ρόλος του προϊστάμενου στους οργανισμούς του δημοσίου τομέα είναι εξαιρετικά σημαντικός και πολυσύνθετος. Από τη διαχείριση του προσωπικού και των καθημερινών λειτουργιών, μέχρι τη στρατηγική διαχείριση και την επικοινωνία, οι προϊστάμενοι διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στη διασφάλιση της αποτελεσματικής λειτουργίας των δημόσιων οργανισμών και στην παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών προς τους πολίτες.

1.2 Συνθήκες και Προκλήσεις στον Ρόλο του Προϊστάμενου

1.2.1 Η πολυπλοκότητα του δημόσιου τομέα και οι συνεπακόλουθες προκλήσεις για τους προϊσταμένους

Ο ρόλος του προϊστάμενου στον δημόσιο τομέα είναι γεμάτος προκλήσεις και απαιτεί την αντιμετώπιση σύνθετων καταστάσεων και συνθηκών. Η πολυπλοκότητα του δημόσιου τομέα πηγάζει από την ποικιλία των υπηρεσιών που παρέχονται, την πολυεπίπεδη δομή των οργανισμών και την ανάγκη συμμόρφωσης με ένα ευρύ φάσμα κανονιστικών πλαισίων (Simon, 2024). Παρακάτω αναλύονται οι βασικές συνθήκες και προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι προϊστάμενοι στον δημόσιο τομέα:

1. Πολυπλοκότητα των Λειτουργιών

Οι δημόσιοι οργανισμοί συχνά παρέχουν μια πληθώρα υπηρεσιών, που κυμαίνονται από την υγεία και την εκπαίδευση μέχρι την ασφάλεια και τη διοίκηση. Η πολυπλοκότητα αυτή απαιτεί από τους προϊσταμένους να διαχειρίζονται διαφορετικές ομάδες με ποικίλες αρμοδιότητες και να εξασφαλίζουν ότι όλες οι υπηρεσίες λειτουργούν αρμονικά και αποδοτικά. Η ανάγκη συντονισμού μεταξύ διαφόρων τμημάτων και η διαχείριση διαφορετικών πόρων και τεχνολογιών είναι κρίσιμες για την επιτυχία τους (Yudina, Lysa, Razumova, & Oskoma, 2024).

2. Κανονιστικά Πλαίσια και Διαφάνεια

Οι προϊστάμενοι στον δημόσιο τομέα πρέπει να λειτουργούν εντός αυστηρών κανονιστικών πλαισίων και να διασφαλίζουν τη διαφάνεια και τη λογοδοσία σε όλες τις δραστηριότητες τους. Αυτό σημαίνει ότι πρέπει να γνωρίζουν και να εφαρμόζουν ένα πλήθος νόμων, κανονισμών και πολιτικών που διέπουν τη λειτουργία του δημόσιου τομέα. Η διασφάλιση της συμμόρφωσης με αυτές τις απαιτήσεις είναι χρονοβόρα και απαιτεί εξειδικευμένη γνώση (Samad & Setyabudhi, 2023).

3. Πολιτικές Πιέσεις και Προσδοκίες

Ο δημόσιος τομέας λειτουργεί υπό τη συνεχή επίβλεψη των πολιτικών και των πολιτών. Οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι ευαίσθητοι στις πολιτικές πιέσεις και τις προσδοκίες της κοινωνίας. Οι αλλαγές στις πολιτικές και τις διοικητικές προτεραιότητες μπορεί να απαιτούν γρήγορη προσαρμογή των στρατηγικών και των λειτουργιών τους. Επιπλέον, οι προϊστάμενοι πρέπει να διαχειρίζονται τις σχέσεις με τους πολιτικούς ηγέτες και άλλους εξωτερικούς φορείς, εξισορροπώντας τις απαιτήσεις και τις ανάγκες των διαφόρων ενδιαφερομένων μερών (Μυλώνη & Μάντζαρης, 2024).

4. Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού

Η διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού στον δημόσιο τομέα παρουσιάζει τις δικές της μοναδικές προκλήσεις. Οι προϊστάμενοι πρέπει να διασφαλίζουν την πρόσληψη, την εκπαίδευση και την ανάπτυξη των υπαλλήλων, ενώ παράλληλα να διαχειρίζονται θέματα όπως η αξιολόγηση της απόδοσης, η παρακίνηση και η διατήρηση του προσωπικού. Η ανάγκη για διαφάνεια και δικαιοσύνη στις διαδικασίες αξιολόγησης και προαγωγής, καθώς και η διαχείριση των εργασιακών σχέσεων και των συνδικαλιστικών οργανώσεων, είναι σημαντικές πτυχές αυτού του καθήκοντος (Μυλώνη & Μάντζαρης, 2024).

5. Τεχνολογική Αναβάθμιση

Οι δημόσιοι οργανισμοί αντιμετωπίζουν συνεχείς πιέσεις για την αναβάθμιση των τεχνολογικών τους υποδομών και την υιοθέτηση νέων τεχνολογιών. Οι προϊστάμενοι πρέπει να διαχειρίζονται την ενσωμάτωση αυτών των τεχνολογιών στις καθημερινές λειτουργίες, εξασφαλίζοντας ότι το προσωπικό έχει την κατάλληλη εκπαίδευση και υποστήριξη για να χρησιμοποιεί τις νέες τεχνολογίες αποτελεσματικά. Επιπλέον, η προστασία των δεδομένων και η ασφάλεια των πληροφοριών είναι κρίσιμες προτεραιότητες σε αυτό το πλαίσιο (Claude, 2024).

6. Χρηματοδοτικοί Περιορισμοί

Οι δημόσιοι οργανισμοί συχνά λειτουργούν υπό αυστηρούς χρηματοδοτικούς περιορισμούς, που απαιτούν από τους προϊσταμένους να κάνουν αποδοτική χρήση των πόρων που έχουν στη διάθεσή τους. Η διαχείριση των προϋπολογισμών, η παρακολούθηση των δαπανών και η εξεύρεση τρόπων για τη βελτίωση της αποδοτικότητας χωρίς να θίγεται η ποιότητα των υπηρεσιών είναι συνεχείς προκλήσεις. Οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι ικανοί στη διαχείριση των οικονομικών πόρων και στη λήψη στρατηγικών αποφάσεων που διασφαλίζουν τη βιωσιμότητα των οργανισμών τους (Atanasova, 2024).

7. Αντιμετώπιση Κρίσεων

Η διαχείριση κρίσεων είναι μια άλλη σημαντική ευθύνη των προϊσταμένων στον δημόσιο τομέα. Από φυσικές καταστροφές και πανδημίες μέχρι πολιτικές αναταραχές, οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι έτοιμοι να αντιμετωπίσουν απρόβλεπτες καταστάσεις με ταχύτητα και αποτελεσματικότητα. Η ανάπτυξη και η υλοποίηση σχεδίων έκτακτης ανάγκης, καθώς και η ικανότητα να ηγούνται σε δύσκολες συνθήκες, είναι κρίσιμες δεξιότητες (Hinojosa & Anangonó, 2024).

Συνολικά, οι προϊστάμενοι στον δημόσιο τομέα πρέπει να διαχειρίζονται μια ποικιλία πολύπλοκων και αλληλεπιδραστικών παραγόντων για να διασφαλίζουν την αποτελεσματική λειτουργία των οργανισμών τους. Οι δεξιότητες στη στρατηγική σκέψη, τη διαχείριση πόρων, την ηγεσία και την επικοινωνία είναι απαραίτητες για να ανταπεξέλθουν στις προκλήσεις και να επιτύχουν τους στόχους τους.

1.2.2 Συγκρούσεις ρόλων και εξουσίας στο πλαίσιο της δημόσιας διοίκησης

Ο ρόλος του προϊστάμενου στον δημόσιο τομέα περιλαμβάνει την αντιμετώπιση ενός ευρέος φάσματος συνθηκών και προκλήσεων που διαμορφώνουν την καθημερινή του δραστηριότητα. Οι προϊστάμενοι πρέπει να διαχειρίζονται σύνθετες και πολυσχιδείς καταστάσεις, να

ανταποκρίνονται στις προσδοκίες των ανωτέρων τους, να καθοδηγούν τους υφισταμένους τους και να εξασφαλίζουν την ομαλή λειτουργία των υπηρεσιών που εποπτεύουν.

1.2.2.1 Η πολυπλοκότητα του δημόσιου τομέα και οι συνεπακόλουθες προκλήσεις για τους προϊστάμενους

Η πολυπλοκότητα του δημόσιου τομέα προκύπτει από την ανάγκη να καλυφθούν ποικίλες κοινωνικές, οικονομικές και διοικητικές απαιτήσεις. Οι προϊστάμενοι βρίσκονται στο σταυροδρόμι μεταξύ της πολιτικής ηγεσίας και των πολιτών, κάτι που καθιστά τον ρόλο τους ιδιαίτερα απαιτητικό.

Οι βασικές προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι προϊστάμενοι στον δημόσιο τομέα περιλαμβάνουν (Tangsgaard & Fischer, 2024), (Escobar, Santos, & Pereira, 2023):

- Διαχείριση πόρων: Η έλλειψη ή περιορισμένη διαθεσιμότητα πόρων, τόσο ανθρώπινων όσο και οικονομικών, αποτελεί συχνά πρόβλημα. Οι προϊστάμενοι πρέπει να βρουν τρόπους να βελτιώσουν την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα των υπηρεσιών που παρέχουν.
- Εφαρμογή πολιτικών αποφάσεων: Οι πολιτικές αποφάσεις και κατευθύνσεις μεταβάλλονται συχνά, και οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι ευέλικτοι και προσαρμοστικοί για να διαχειρίζονται τις αλλαγές αυτές.
- Δημόσιος έλεγχος και διαφάνεια: Η λογοδοσία και η διαφάνεια είναι απαραίτητες στο δημόσιο τομέα. Οι προϊστάμενοι πρέπει να διασφαλίζουν ότι οι διαδικασίες που ακολουθούνται είναι διαφανείς και ότι οι ενέργειές τους μπορούν να ελεγχθούν και να δικαιολογηθούν.
- Συμμόρφωση με νομοθεσία και κανονισμούς: Ο δημόσιος τομέας διέπεται από αυστηρούς κανονισμούς και νόμους. Οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι ενήμεροι για τις νομικές και κανονιστικές απαιτήσεις και να διασφαλίζουν ότι τηρούνται σε κάθε επίπεδο.
- Επιπτώσεις της τεχνολογίας: Η συνεχής εξέλιξη της τεχνολογίας απαιτεί από τους προϊστάμενους να είναι εξοικειωμένοι με τις νέες τεχνολογίες και να τις ενσωματώνουν στην καθημερινή λειτουργία των υπηρεσιών τους.

1.2.2.2 Συγκρούσεις ρόλων και εξουσίας στο πλαίσιο της δημόσιας διοίκησης

Οι συγκρούσεις ρόλων και εξουσίας αποτελούν μια από τις μεγαλύτερες προκλήσεις για τους προϊστάμενους στον δημόσιο τομέα. Οι συγκρούσεις αυτές μπορούν να ανακύψουν από διάφορες πηγές (Claude, 2024), (Boselie, Harten, & Veld, 2021):

- Διαφορετικά συμφέροντα και προτεραιότητες: Οι προϊστάμενοι πρέπει να ισορροπούν μεταξύ των προσδοκιών των ανωτέρων τους, των αναγκών των υπαλλήλων τους και των απαιτήσεων του κοινού. Αυτή η ισορροπία μπορεί να είναι δύσκολη, καθώς τα συμφέροντα και οι προτεραιότητες αυτών των ομάδων συχνά συγκρούονται.
- Ασαφής καθορισμός ρόλων και ευθυνών: Όταν οι ρόλοι και οι ευθύνες δεν είναι ξεκάθαροι, μπορεί να προκύψουν παρεξηγήσεις και συγκρούσεις μεταξύ των μελών της διοικητικής ομάδας. Οι προϊστάμενοι πρέπει να διασφαλίζουν ότι οι αρμοδιότητες κάθε υπαλλήλου είναι σαφώς καθορισμένες και κατανοητές.
- Ιεραρχικές διαφορές: Οι προϊστάμενοι πρέπει να διαχειρίζονται τη δυναμική της εξουσίας μέσα στην ιεραρχία του δημόσιου τομέα. Οι διαφορές στη δύναμη και την επιρροή μπορεί να δημιουργήσουν εντάσεις και συγκρούσεις, ιδίως όταν οι προϊστάμενοι προσπαθούν να εφαρμόσουν αλλαγές ή νέες πολιτικές.
- Αντίσταση στην αλλαγή: Η αλλαγή είναι συχνά αναπόφευκτη, αλλά δεν είναι πάντα ευπρόσδεκτη από όλους. Οι προϊστάμενοι πρέπει να αντιμετωπίσουν την αντίσταση που μπορεί να προέρχεται από υπαλλήλους ή άλλους φορείς και να βρουν τρόπους να πείσουν και να ενθαρρύνουν τη συνεργασία και την προσαρμογή στις νέες συνθήκες.
- Πολιτικές πιέσεις: Οι προϊστάμενοι στον δημόσιο τομέα συχνά βρίσκονται υπό πολιτική πίεση να επιτύχουν συγκεκριμένα αποτελέσματα ή να εφαρμόσουν συγκεκριμένες πολιτικές. Αυτές οι πιέσεις μπορεί να δημιουργήσουν συγκρούσεις, ιδίως όταν οι προϊστάμενοι θεωρούν ότι οι πολιτικές εντολές έρχονται σε αντίθεση με τις βέλτιστες πρακτικές ή τις ανάγκες της υπηρεσίας τους.

Η διαχείριση αυτών των συγκρούσεων απαιτεί από τους προϊσταμένους να έχουν αναπτύξει ισχυρές δεξιότητες επικοινωνίας, διαπραγμάτευσης και επίλυσης προβλημάτων. Πρέπει να είναι σε θέση να κατανοούν τις διαφορετικές απόψεις και να βρίσκουν κοινούς τόπους για συνεργασία και συνεννόηση. Επιπλέον, οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι δίκαιοι και αντικειμενικοί, αποφεύγοντας τις μεροληψίες και τις προκαταλήψεις, και να ενεργούν με βάση τις αρχές της διαφάνειας και της ακεραιότητας.

Συνολικά, οι προϊστάμενοι στον δημόσιο τομέα αντιμετωπίζουν μια ποικιλία σύνθετων συνθηκών και προκλήσεων. Η επιτυχία τους εξαρτάται από την ικανότητά τους να διαχειρίζονται αποτελεσματικά τους πόρους, να κατανοούν και να εφαρμόζουν τις πολιτικές, να διατηρούν τη διαφάνεια και τη λογοδοσία, να προσαρμόζονται στις τεχνολογικές αλλαγές και να επιλύουν τις συγκρούσεις ρόλων και εξουσίας με δίκαιο και αποτελεσματικό τρόπο.

1.3 Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού και Κοινοποίηση Πολιτικών

1.3.1 Στρατηγικές για την αποτελεσματική διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού στο δημόσιο τομέα

Η αποτελεσματική διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού αποτελεί θεμέλιο πυλώνα για την επίτευξη των στόχων και την αποτελεσματική λειτουργία των δημόσιων οργανισμών. Στο πλαίσιο αυτό, οι διοικητικοί υπεύθυνοι αντιμετωπίζουν προκλήσεις που σχετίζονται με τη διαχείριση, την εκπαίδευση και την κινητοποίηση του προσωπικού τους. Εν προκειμένω, η ανάπτυξη στρατηγικών είναι απαραίτητη προκειμένου να διασφαλιστεί η αποδοτική λειτουργία και η βελτίωση των υπηρεσιών που παρέχονται στο κοινό (Murray, Dulebohn, Stone, & Lukaszewski, 2024). Αναλυτικότερα:

- **Κατάρτιση και επαγγελματική ανάπτυξη:** Η προσφορά ευκαιριών για κατάρτιση και επαγγελματική ανάπτυξη είναι ουσιώδης για την ενίσχυση των δεξιοτήτων και των γνώσεων των υπαλλήλων. Προγράμματα εκπαίδευσης που προσφέρουν τόσο τεχνικές όσο και γενικές δεξιότητες, συμβάλλουν στην ανάπτυξη ενός ευέλικτου και ανταποκρίσιμου εργατικού δυναμικού (Chaudhari, 2024).
- **Κίνητρα και ανταμοιβές:** Η διαμόρφωση ενός συστήματος ανταμοιβής που είναι δίκαιο και διαφανές μπορεί να ενθαρρύνει τους υπαλλήλους να επιδιώκουν την αριστεία στο έργο τους. Η αναγνώριση των επιδόσεων και η προώθηση της καινοτομίας μέσω ανταμοιβών μπορεί να ενισχύσει τον ενθουσιασμό και την προσήλωση του προσωπικού (Chaudhari, 2024).

1.3.2 Η σημασία της επικοινωνίας και της κοινοποίησης πολιτικών στον ρόλο του προϊστάμενου

Η επικοινωνία και η κοινοποίηση πολιτικών αποτελούν κρίσιμες πτυχές στον ρόλο του προϊστάμενου σε οποιονδήποτε οργανισμό, ειδικά στο δημόσιο τομέα. Η ικανότητα να επικοινωνεί αποτελεσματικά και να κοινοποιεί πολιτικές με σαφήνεια και ακρίβεια είναι ουσιώδης για την ομαλή λειτουργία των οργανισμών και την επίτευξη των στόχων τους (Chaudhari, 2024). Αναλυτικότερα (Kumar & Singh, 2024):

- **Επικοινωνία:** Η επικοινωνία αποτελεί το θεμέλιο για τη δημιουργία ενός θετικού εργασιακού περιβάλλοντος και τη διαμόρφωση ενός αποτελεσματικού οργανισμού. Ένας προϊστάμενος πρέπει να είναι σε θέση να επικοινωνεί με το προσωπικό του, να διαβιβάζει οδηγίες και πληροφορίες με σαφήνεια και ακρίβεια. Η ανοιχτή επικοινωνία επιτρέπει στους

υπαλλήλους να νιώθουν ότι η γνώμη τους είναι σημαντική και ότι συμμετέχουν ενεργά στην επίλυση προβλημάτων και τη λήψη αποφάσεων.

- **Κοινοποίηση πολιτικών:** Η κοινοποίηση πολιτικών είναι ο ακρογωνιαίος λίθος της οργανωτικής αποτελεσματικότητας και της δημιουργίας κοινής κατεύθυνσης. Ο προϊστάμενος πρέπει να διασφαλίζει ότι οι πολιτικές του οργανισμού είναι κατανοητές και αποδεκτές από το προσωπικό. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί μέσω συνεχούς ενημέρωσης, συζητήσεων και ανοικτού διαλόγου με τους εργαζομένους. Επιπλέον, η διασφάλιση ότι οι πολιτικές εφαρμόζονται συνεπώς και ισομετρικά σε όλα τα επίπεδα του οργανισμού είναι ζωτικής σημασίας για την επίτευξη των στόχων.
- **Διαφάνεια:** Η διαφάνεια στην επικοινωνία και την κοινοποίηση πολιτικών είναι θεμελιώδης για τη δημιουργία εμπιστοσύνης μεταξύ του προσωπικού και της διοίκησης. Οι προσπάθειες για την εξασφάλιση ανοιχτής επικοινωνίας και διαφάνειας σχετικά με τις αποφάσεις και τις διαδικασίες που επηρεάζουν τους υπαλλήλους ενισχύουν το αίσθημα συμμετοχής και δημιουργούν ένα περιβάλλον εμπιστοσύνης και συνεργασίας.

1.4 Ηθικές Διαστάσεις και Ηγεσία

1.4.1 Η ηθική διάσταση του ρόλου του προϊστάμενου στο δημόσιο τομέα

Η ηθική διάσταση του ρόλου του προϊστάμενου στο δημόσιο τομέα είναι θεμελιώδης για την καλή διακυβέρνηση και την ενίσχυση της εμπιστοσύνης του κοινού προς τους δημόσιους οργανισμούς. Ο προϊστάμενος λειτουργεί ως πρότυπο για τους υπαλλήλους του, και οι αποφάσεις και οι ενέργειές του επηρεάζουν σημαντικά την κουλτούρα και τις αξίες του οργανισμού. Σε αυτό το πλαίσιο, η ηθική ηγεσία είναι απαραίτητη για την ενίσχυση της διαφάνειας, της λογοδοσίας και της δίκαιης μεταχείρισης των πολιτών και των εργαζομένων (Hinojosa & Anangón, 2024). Αναλυτικότερα (Claude, 2024), (Asnawi, Larasati, & Syahrir, 2023):

- **Υπευθυνότητα και διαφάνεια:** Η υπευθυνότητα και η διαφάνεια είναι κεντρικές αρχές της ηθικής διάστασης του ρόλου του προϊστάμενου. Ο προϊστάμενος πρέπει να ενεργεί με ευθύνη και να λογοδοτεί για τις πράξεις του, διασφαλίζοντας ότι οι διαδικασίες και οι αποφάσεις είναι ανοιχτές και διαφανείς. Αυτό περιλαμβάνει τη διαχείριση των δημόσιων πόρων με φροντίδα και την αποφυγή της σπατάλης ή της κατάχρησης. Η διαφάνεια στις αποφάσεις και στις διαδικασίες ενισχύει την εμπιστοσύνη του κοινού και των υπαλλήλων στον οργανισμό.

- Δικαιοσύνη και ισότητα: Ο προϊστάμενος στο δημόσιο τομέα οφείλει να εφαρμόζει τις αρχές της δικαιοσύνης και της ισότητας σε όλες τις πτυχές της διοίκησης. Η δίκαιη μεταχείριση των υπαλλήλων και η εξασφάλιση ίσων ευκαιριών για όλους είναι ζωτικής σημασίας για τη διαμόρφωση ενός θετικού εργασιακού περιβάλλοντος. Οι αποφάσεις πρέπει να βασίζονται σε αντικειμενικά κριτήρια και όχι σε προσωπικές προτιμήσεις ή διακρίσεις. Η ισότητα στην πρόσβαση στις εκπαιδευτικές και επαγγελματικές ευκαιρίες προάγει την αίσθηση του δικαίου και την αφοσίωση των υπαλλήλων.
- Καθοδήγηση και υποστήριξη: Η ηθική ηγεσία περιλαμβάνει την καθοδήγηση και την υποστήριξη των υπαλλήλων ώστε να ενεργούν με υπευθυνότητα και να αναπτύσσουν τις επαγγελματικές τους δεξιότητες. Ο προϊστάμενος πρέπει να είναι πρόθυμος να προσφέρει βοήθεια και να κατευθύνει το προσωπικό του προς την επίτευξη των στόχων του οργανισμού. Η ενθάρρυνση της επαγγελματικής ανάπτυξης και η δημιουργία ευκαιριών για εκπαίδευση και κατάρτιση συμβάλλουν στην αύξηση της αποδοτικότητας και της ικανοποίησης των υπαλλήλων.
- Ακεραιότητα και αξιοπιστία: Η ακεραιότητα και η αξιοπιστία είναι βασικά στοιχεία της ηθικής ηγεσίας. Ο προϊστάμενος πρέπει να ενεργεί με εντιμότητα και να διασφαλίζει ότι οι ενέργειές του αντανακλούν τις αξίες και τις αρχές της δημόσιας διοίκησης. Η αποφυγή της διαφθοράς, της δωροδοκίας και κάθε μορφής κατάχρησης εξουσίας είναι απαραίτητη για τη διατήρηση της ακεραιότητας του οργανισμού. Η αξιοπιστία του προϊστάμενου ενισχύεται όταν οι πράξεις του ευθυγραμμίζονται με τις δηλώσεις του, προάγοντας την εμπιστοσύνη μεταξύ του προσωπικού και του κοινού.
- Προώθηση κοινού συμφέροντος: Ο προϊστάμενος στο δημόσιο τομέα πρέπει πάντα να ενεργεί με γνώμονα το κοινό συμφέρον και το καλό της κοινωνίας. Οι αποφάσεις που λαμβάνονται πρέπει να στοχεύουν στη βελτίωση της ποιότητας των δημόσιων υπηρεσιών και στην εξυπηρέτηση των αναγκών των πολιτών. Η προώθηση του κοινού συμφέροντος σημαίνει ότι οι προσωπικές ή ιδιωτικές επιδιώξεις δεν πρέπει ποτέ να υπερισχύουν των δημόσιων καθηκόντων. Η υπεράσπιση του δημόσιου συμφέροντος ενισχύει την εμπιστοσύνη των πολιτών στους δημόσιους οργανισμούς και συμβάλλει στην κοινωνική συνοχή και πρόοδο.
- Λογοδοσία και επίκληση ευθύνης: Η λογοδοσία είναι ουσιαστικό στοιχείο της ηθικής διάστασης του ρόλου του προϊστάμενου. Ο προϊστάμενος πρέπει να είναι υπόλογος για τις

ενέργειές του και να είναι πρόθυμος να αντιμετωπίσει τις συνέπειες των αποφάσεών του. Αυτό περιλαμβάνει την υποβολή εκθέσεων και την ενημέρωση των αρμόδιων αρχών και του κοινού για την πρόοδο και τα αποτελέσματα των δράσεων του οργανισμού. Η επικληθείσα ευθύνη ενισχύει την εμπιστοσύνη των πολιτών και των υπαλλήλων και προάγει την κουλτούρα της λογοδοσίας εντός του οργανισμού.

Η ηθική διάσταση του ρόλου του προϊστάμενου στο δημόσιο τομέα είναι ζωτικής σημασίας για την ενίσχυση της διαφάνειας, της δικαιοσύνης, της ακεραιότητας και της αξιοπιστίας των δημόσιων οργανισμών. Μέσω της ηθικής ηγεσίας, οι προϊστάμενοι μπορούν να προάγουν την επαγγελματική ανάπτυξη των υπαλλήλων τους, να διασφαλίζουν τη δίκαιη και ισότιμη μεταχείριση όλων και να προωθούν το κοινό συμφέρον. Η εφαρμογή αυτών των αρχών ενισχύει την εμπιστοσύνη του κοινού προς τους δημόσιους οργανισμούς και συμβάλλει στη διαμόρφωση ενός θετικού και αποδοτικού εργασιακού περιβάλλοντος.

1.4.2 Ηγεσία και κατευθυντήριες αρχές για τους προϊσταμένους στο δημόσιο τομέα

Η ηγεσία στον δημόσιο τομέα παίζει καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση της λειτουργίας και της κουλτούρας των δημόσιων οργανισμών. Οι προϊστάμενοι καλούνται να καθοδηγούν τους υπαλλήλους τους, να διασφαλίζουν την αποτελεσματικότητα και τη διαφάνεια των διαδικασιών και να προάγουν την εξυπηρέτηση του κοινού συμφέροντος. Οι κατευθυντήριες αρχές για τους προϊσταμένους στον δημόσιο τομέα περιλαμβάνουν τη διαφάνεια, τη δικαιοσύνη, την ακεραιότητα, την υπευθυνότητα και τη δέσμευση για συνεχή βελτίωση (Karim & Nadeem, 2019), (Lee & Cheng, 2011).

- **Διαφάνεια:** Η διαφάνεια είναι απαραίτητη για την ενίσχυση της εμπιστοσύνης των πολιτών στους δημόσιους οργανισμούς. Οι προϊστάμενοι πρέπει να διασφαλίζουν ότι οι διαδικασίες λήψης αποφάσεων είναι ανοικτές και προσβάσιμες σε όλους τους ενδιαφερόμενους. Αυτό περιλαμβάνει την ενημέρωση του κοινού για τις πολιτικές και τις πρακτικές του οργανισμού, καθώς και την παροχή σαφών και κατανοητών εξηγήσεων για τις αποφάσεις που λαμβάνονται. Η διαφάνεια ενισχύει την αίσθηση του δικαίου και μειώνει τις πιθανότητες διαφθοράς και κακοδιοίκησης.
- **Δικαιοσύνη:** Η δίκαιη μεταχείριση όλων των υπαλλήλων και των πολιτών είναι θεμελιώδης αρχή για τους προϊσταμένους στον δημόσιο τομέα. Οι προϊστάμενοι πρέπει να εξασφαλίζουν ίσες ευκαιρίες για όλους και να αποφεύγουν τις διακρίσεις. Η δικαιοσύνη περιλαμβάνει την αξιολόγηση των υπαλλήλων με αντικειμενικά κριτήρια και την αναγνώριση και ανταμοιβή της αριστείας. Επίσης, πρέπει να διασφαλίζεται ότι οι πόροι

και οι ευκαιρίες κατανέμονται δίκαια και ισότιμα, ενισχύοντας την εμπιστοσύνη και την αφοσίωση των υπαλλήλων.

- **Ακεραιότητα:** Η ακεραιότητα των προϊσταμένων είναι ζωτικής σημασίας για τη διατήρηση της ηθικής και της αξιοπιστίας του οργανισμού. Οι προϊστάμενοι πρέπει να λειτουργούν με εντιμότητα και να διασφαλίζουν ότι οι ενέργειές τους αντανακλούν τις αξίες της δημόσιας υπηρεσίας. Αυτό περιλαμβάνει την αποφυγή της διαφθοράς και της κατάχρησης εξουσίας, καθώς και την προάσπιση των ηθικών αρχών στις καθημερινές τους δραστηριότητες. Η ακεραιότητα ενισχύει την εμπιστοσύνη του κοινού και των υπαλλήλων στον οργανισμό.
- **Υπευθυνότητα:** Οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι υπεύθυνοι για τις αποφάσεις και τις ενέργειές τους, καθώς και για τα αποτελέσματα που επιτυγχάνονται στον οργανισμό. Η υπευθυνότητα περιλαμβάνει την υποβολή εκθέσεων και τη λογοδοσία προς τις αρμόδιες αρχές και το κοινό. Επίσης, οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι πρόθυμοι να αναγνωρίζουν τα λάθη τους και να λαμβάνουν τα αναγκαία μέτρα για τη διόρθωσή τους. Η υπευθυνότητα ενισχύει την αξιοπιστία και τη διαφάνεια του οργανισμού και προάγει την κουλτούρα της συνεχούς βελτίωσης.
- **Δέσμευση για συνεχή βελτίωση:** Η συνεχής βελτίωση είναι απαραίτητη για την αντιμετώπιση των προκλήσεων και την προσαρμογή στις μεταβαλλόμενες ανάγκες του κοινού. Οι προϊστάμενοι πρέπει να ενθαρρύνουν την καινοτομία και τη δημιουργικότητα στους υπαλλήλους τους, καθώς και να προάγουν την επαγγελματική τους ανάπτυξη μέσω της εκπαίδευσης και της κατάρτισης. Επίσης, πρέπει να είναι ανοικτοί σε νέες ιδέες και προσεγγίσεις και να επιδιώκουν τη βελτίωση των διαδικασιών και των υπηρεσιών του οργανισμού. Η δέσμευση για συνεχή βελτίωση ενισχύει την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα του οργανισμού.
- **Συνεργασία και ομαδικότητα:** Η συνεργασία και η ομαδικότητα είναι βασικές αρχές για την επιτυχία του δημόσιου τομέα. Οι προϊστάμενοι πρέπει να ενθαρρύνουν την ανοιχτή επικοινωνία και την ανταλλαγή ιδεών μεταξύ των υπαλλήλων τους, καθώς και να προάγουν την ομαδική εργασία και τη συνεργασία μεταξύ των τμημάτων. Η ενίσχυση της συνεργασίας και της ομαδικότητας συμβάλλει στη δημιουργία ενός θετικού και παραγωγικού εργασιακού περιβάλλοντος και βελτιώνει την ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχονται στο κοινό.
- **Προσαρμοστικότητα και ευελιξία:** Η προσαρμοστικότητα και η ευελιξία είναι απαραίτητες για την αντιμετώπιση των συνεχώς μεταβαλλόμενων συνθηκών και των νέων προκλήσεων

στον δημόσιο τομέα. Οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι έτοιμοι να προσαρμόζουν τις στρατηγικές και τις πρακτικές τους σύμφωνα με τις ανάγκες και τις απαιτήσεις του περιβάλλοντος. Η ευελιξία περιλαμβάνει την ικανότητα να ανταποκρίνονται γρήγορα στις αλλαγές και να αναλαμβάνουν νέες πρωτοβουλίες για τη βελτίωση των υπηρεσιών και των διαδικασιών. Η προσαρμοστικότητα ενισχύει την ανθεκτικότητα και την ικανότητα του οργανισμού να επιτυγχάνει τους στόχους του σε ένα δυναμικό περιβάλλον.

Συνοψίζοντας, οι κατευθυντήριες αρχές για τους προϊσταμένους στον δημόσιο τομέα περιλαμβάνουν τη διαφάνεια, τη δικαιοσύνη, την ακεραιότητα, την υπευθυνότητα, τη δέσμευση για συνεχή βελτίωση, τη συνεργασία, την προσαρμοστικότητα και την ευελιξία. Αυτές οι αρχές συμβάλλουν στη διαμόρφωση ενός ηθικού και αποδοτικού εργασιακού περιβάλλοντος, ενισχύουν την εμπιστοσύνη του κοινού και των υπαλλήλων στους δημόσιους οργανισμούς και προάγουν την καλή διακυβέρνηση και την εξυπηρέτηση του κοινού συμφέροντος.

1.5 Προοπτικές και Προκλήσεις για τον Ρόλο του Προϊστάμενου στον Σύγχρονο Δημόσιο Τομέα

1.5.1 Η εξέλιξη των ρόλων και των προκλήσεων στον δημόσιο τομέα με την πάροδο του χρόνου

Ο ρόλος του προϊστάμενου στον δημόσιο τομέα έχει εξελιχθεί σημαντικά με την πάροδο του χρόνου, επηρεαζόμενος από τις κοινωνικές, πολιτικές και τεχνολογικές αλλαγές. Στον σύγχρονο δημόσιο τομέα, οι προϊστάμενοι αντιμετωπίζουν νέες προκλήσεις και αναπτύσσουν νέες προοπτικές για να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις ενός συνεχώς μεταβαλλόμενου περιβάλλοντος. Αυτή η εξέλιξη του ρόλου τους περιλαμβάνει τη μετάβαση από τη διοικητική διαχείριση σε ηγετικές λειτουργίες, την ενσωμάτωση της τεχνολογίας, την προαγωγή της διαφάνειας και της λογοδοσίας, καθώς και την αντιμετώπιση της πολυπλοκότητας των σύγχρονων προβλημάτων (Karim & Nadeem, 2019).

1.5.1.1 Εξέλιξη των Ρόλων

Η παραδοσιακή αντίληψη του προϊστάμενου ως διοικητικού διαχειριστή έχει αλλάξει. Στο παρελθόν, οι προϊστάμενοι επικεντρώνονταν κυρίως στην τήρηση των κανόνων και των διαδικασιών, στην εκτέλεση γραφειοκρατικών λειτουργιών και στη διαχείριση των πόρων.

Σήμερα, όμως, οι απαιτήσεις του ρόλου τους έχουν διευρυνθεί, συμπεριλαμβάνοντας την ηγεσία, την έμπνευση και την καθοδήγηση των υπαλλήλων τους.

Οι σύγχρονοι προϊστάμενοι πρέπει να είναι ηγέτες που μπορούν να κινητοποιήσουν και να ενθαρρύνουν την ομάδα τους, να δημιουργήσουν ένα συνεργατικό εργασιακό περιβάλλον και να προάγουν την καινοτομία και τη δημιουργικότητα. Πρέπει να διαθέτουν δεξιότητες στρατηγικής σκέψης και να είναι ικανοί να αντιμετωπίζουν σύνθετα προβλήματα με ευελιξία και προσαρμοστικότητα (Boselie, Harten, & Veld, 2021).

Η τεχνολογική πρόοδος έχει επηρεάσει βαθιά τον δημόσιο τομέα και τον ρόλο των προϊσταμένων. Οι σύγχρονοι προϊστάμενοι πρέπει να είναι εξοικειωμένοι με τις νέες τεχνολογίες και να μπορούν να αξιοποιούν τα ψηφιακά εργαλεία για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας των διαδικασιών. Η χρήση της τεχνολογίας μπορεί να συμβάλλει στη βελτίωση της επικοινωνίας, στη διαχείριση των δεδομένων και στην παροχή ποιοτικότερων υπηρεσιών στους πολίτες (Karim & Nadeem, 2019).

1.5.1.2 Προκλήσεις στον σύγχρονο Δημόσιο Τομέα

Ο σύγχρονος δημόσιος τομέας αντιμετωπίζει σύνθετα προβλήματα που απαιτούν ολοκληρωμένες και καινοτόμες λύσεις. Οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι σε θέση να διαχειρίζονται τις αλλαγές και να προσαρμόζονται στις νέες συνθήκες. Αυτό απαιτεί ευελιξία, ανοιχτόμυαλη σκέψη και την ικανότητα να ενσωματώνουν νέες πρακτικές και προσεγγίσεις (Escobar, Santos, & Pereira, 2023).

Οι αλλαγές μπορεί να προκύψουν από διάφορες πηγές, όπως νομοθετικές μεταρρυθμίσεις, τεχνολογικές εξελίξεις, οικονομικές κρίσεις και κοινωνικές ανακατατάξεις. Οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι προετοιμασμένοι να αντιμετωπίσουν αυτές τις αλλαγές και να ηγηθούν των οργανισμών τους μέσα από τις περιόδους αβεβαιότητας.

Οι σύγχρονοι προϊστάμενοι πρέπει να διασφαλίζουν τη διαφάνεια και τη λογοδοσία στον δημόσιο τομέα. Οι πολίτες απαιτούν αυξημένη διαφάνεια στις διαδικασίες και τις αποφάσεις των δημόσιων οργανισμών, καθώς και λογοδοσία για τις ενέργειες και τα αποτελέσματά τους. Αυτό απαιτεί από τους προϊσταμένους να ενισχύσουν την ανοιχτή επικοινωνία, να παρέχουν σαφείς πληροφορίες και να είναι έτοιμοι να απαντήσουν σε ερωτήσεις και ανησυχίες του κοινού (Karim & Nadeem, 2019).

Η διαφάνεια και η λογοδοσία συμβάλλουν στην ενίσχυση της εμπιστοσύνης του κοινού στους δημόσιους οργανισμούς και στην προαγωγή της ηθικής και της δικαιοσύνης. Οι προϊστάμενοι

πρέπει να προάγουν μια κουλτούρα διαφάνειας και να διασφαλίζουν ότι οι διαδικασίες και οι πρακτικές του οργανισμού τους είναι ανοικτές και προσβάσιμες (Asnawi, Larasati, & Syahrir, 2023).

1.5.1.3 Προοπτικές για τον Ρόλο του Προϊστάμενου

Οι προϊστάμενοι στον σύγχρονο δημόσιο τομέα πρέπει να προάγουν την καινοτομία και να ενθαρρύνουν τη δημιουργικότητα στους οργανισμούς τους. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί μέσω της ενσωμάτωσης νέων τεχνολογιών, της προώθησης νέων ιδεών και της δημιουργίας ενός περιβάλλοντος που ενθαρρύνει την ανάληψη πρωτοβουλιών και τη δοκιμή νέων προσεγγίσεων. Η καινοτομία μπορεί να συμβάλει στην επίλυση σύνθετων προβλημάτων και στη βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών που παρέχονται στους πολίτες (Tangsgaard & Fischer, 2024).

Η συνεργασία είναι ζωτικής σημασίας για την επιτυχία του δημόσιου τομέα. Οι προϊστάμενοι πρέπει να προάγουν τη συνεργασία μεταξύ των τμημάτων και των υπαλλήλων, καθώς και με άλλους δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς. Η συνεργασία μπορεί να ενισχύσει την ανταλλαγή γνώσεων και εμπειριών, να βελτιώσει την αποδοτικότητα των διαδικασιών και να συμβάλει στην επίτευξη των στόχων του οργανισμού (Claude, 2024).

Συνοψίζοντας, ο ρόλος του προϊστάμενου στον σύγχρονο δημόσιο τομέα είναι πολυσύνθετος και απαιτητικός. Οι προϊστάμενοι πρέπει να αναπτύσσουν ηγετικές δεξιότητες, να ενσωματώνουν νέες τεχνολογίες, να διασφαλίζουν τη διαφάνεια και τη λογοδοσία και να προάγουν την καινοτομία και τη συνεργασία. Οι προκλήσεις που αντιμετωπίζουν είναι πολλές και πολυδιάστατες, αλλά οι προοπτικές για τον ρόλο τους είναι φωτεινές, καθώς συμβάλλουν στη βελτίωση της λειτουργίας και της αποδοτικότητας του δημόσιου τομέα.

1.5.2 Προοπτικές για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας και της διαχείρισης στον δημόσιο τομέα

Η αποτελεσματικότητα και η διαχείριση στον δημόσιο τομέα αποτελούν κρίσιμες παραμέτρους για τη λειτουργία και την απόδοση των δημόσιων οργανισμών. Η βελτίωση αυτών των παραμέτρων μπορεί να συμβάλει σημαντικά στην παροχή υψηλότερης ποιότητας υπηρεσιών προς τους πολίτες και στην ενίσχυση της εμπιστοσύνης του κοινού προς τους δημόσιους φορείς. Υπάρχουν διάφορες προοπτικές και στρατηγικές που μπορούν να ενισχύσουν την αποτελεσματικότητα και τη διαχείριση στον δημόσιο τομέα (Hassan, Kaur, George, & Singh, 2024).

Η ενσωμάτωση καινοτόμων προσεγγίσεων και τεχνολογιών μπορεί να βελτιώσει την αποτελεσματικότητα των δημόσιων υπηρεσιών. Οι τεχνολογικές λύσεις, όπως η χρήση της πληροφορικής, τα ψηφιακά εργαλεία και οι πλατφόρμες ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, μπορούν να αυτοματοποιήσουν τις διαδικασίες, να μειώσουν τη γραφειοκρατία και να βελτιώσουν την πρόσβαση των πολιτών στις υπηρεσίες. Επιπλέον, η υιοθέτηση καινοτόμων πρακτικών διαχείρισης μπορεί να συμβάλει στη βελτίωση της λήψης αποφάσεων και στην επίλυση σύνθετων προβλημάτων (Arjanto, Bafadal, Atmoko, & Sunandar, 2023).

Επιπλέον η συνεχιζόμενη εκπαίδευση και κατάρτιση των υπαλλήλων του δημόσιου τομέα είναι ζωτικής σημασίας για την ανάπτυξη των δεξιοτήτων τους και την αύξηση της αποδοτικότητάς τους. Προγράμματα εκπαίδευσης που επικεντρώνονται σε νέες τεχνολογίες, βέλτιστες πρακτικές διαχείρισης και ηγετικές ικανότητες μπορούν να ενισχύσουν την απόδοση των υπαλλήλων και να προάγουν την επαγγελματική τους ανάπτυξη. Η επένδυση στην εκπαίδευση και την κατάρτιση αποτελεί μια στρατηγική που μπορεί να έχει μακροπρόθεσμα οφέλη για τους δημόσιους οργανισμούς (Purwanto & Ellitan, 2024).

Όπως και η διαφάνεια και η λογοδοσία είναι καίρια στοιχεία για την ενίσχυση της εμπιστοσύνης του κοινού και τη βελτίωση της διαχείρισης στον δημόσιο τομέα. Η ανοιχτή και διαφανής επικοινωνία των διαδικασιών, των πολιτικών και των αποτελεσμάτων μπορεί να προάγει τη δικαιοσύνη και την ακεραιότητα. Οι δημόσιοι οργανισμοί πρέπει να διασφαλίζουν ότι οι αποφάσεις τους λαμβάνονται με διαφάνεια και ότι οι υπάλληλοί τους λογοδοτούν για τις ενέργειές τους. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί μέσω της δημοσίευσης εκθέσεων, της ενίσχυσης των μηχανισμών ελέγχου και της προώθησης της ανοιχτής διακυβέρνησης (Arjanto, Bafadal, Atmoko, & Sunandar, 2023).

Η συνεργασία μεταξύ των διαφόρων τμημάτων και υπηρεσιών του δημόσιου τομέα μπορεί να ενισχύσει την αποτελεσματικότητα και τη διαχείριση. Οι δημόσιοι οργανισμοί μπορούν να επωφεληθούν από τη συνεργασία με άλλους δημόσιους φορείς, τον ιδιωτικό τομέα και τις μη κυβερνητικές οργανώσεις. Η ανταλλαγή γνώσεων και εμπειριών, η ανάπτυξη κοινών προγραμμάτων και η συνεργασία σε έργα μπορούν να οδηγήσουν σε καλύτερα αποτελέσματα και στην επίτευξη κοινών στόχων. Η προώθηση μιας κουλτούρας συνεργασίας και συνεργατικότητας μπορεί να συμβάλει στη βελτίωση της αποδοτικότητας και στην επίτευξη της αποστολής των δημόσιων οργανισμών (Pasupuleti, 2024).

Η υιοθέτηση και εφαρμογή βέλτιστων πρακτικών διαχείρισης μπορεί να συμβάλει στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας των δημόσιων οργανισμών. Οι βέλτιστες πρακτικές

περιλαμβάνουν τη χρήση μεθόδων διαχείρισης έργων, την εφαρμογή προτύπων ποιότητας και την ανάπτυξη συστημάτων αξιολόγησης της απόδοσης. Οι δημόσιοι οργανισμοί μπορούν να μάθουν από τις επιτυχημένες πρακτικές άλλων οργανισμών και να προσαρμόσουν αυτές τις πρακτικές στις δικές τους ανάγκες και συνθήκες (Pasuruleti, 2024).

Η συμμετοχή των πολιτών στη διαδικασία λήψης αποφάσεων και στη διαμόρφωση των πολιτικών μπορεί να βελτιώσει την αποτελεσματικότητα και τη διαχείριση στον δημόσιο τομέα. Η ενίσχυση της συμμετοχής των πολιτών μπορεί να επιτευχθεί μέσω της χρήσης ηλεκτρονικών εργαλείων συμμετοχής, της διοργάνωσης δημόσιων διαβουλεύσεων και της προώθησης της συμμετοχικής διακυβέρνησης. Η εμπλοκή των πολιτών μπορεί να συμβάλει στη λήψη πιο ενημερωμένων και αποδεκτών αποφάσεων και στη βελτίωση της παροχής υπηρεσιών (Karim & Nadeem, 2019).

Τέλος η ικανότητα των δημόσιων οργανισμών να διαχειρίζονται τις αλλαγές και να προσαρμόζονται στις νέες συνθήκες είναι κρίσιμη για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητάς τους. Οι οργανισμοί πρέπει να αναπτύξουν μηχανισμούς και στρατηγικές για τη διαχείριση των αλλαγών, όπως η αναδιοργάνωση των διαδικασιών, η προσαρμογή στις νέες τεχνολογίες και η ανάπτυξη νέων δεξιοτήτων. Η προσαρμοστικότητα και η ευελιξία μπορούν να συμβάλουν στην ανθεκτικότητα των δημόσιων οργανισμών και στην ικανότητά τους να ανταποκρίνονται στις προκλήσεις του μέλλοντος (Claude, 2024).

Συνοψίζοντας, η βελτίωση της αποτελεσματικότητας και της διαχείρισης στον δημόσιο τομέα απαιτεί μια ολιστική προσέγγιση που περιλαμβάνει την προώθηση της καινοτομίας, την ενίσχυση της εκπαίδευσης και της κατάρτισης, τη βελτίωση της διαφάνειας και της λογοδοσίας, την ενθάρρυνση της συνεργασίας, την εφαρμογή βέλτιστων πρακτικών διαχείρισης, την ενίσχυση της συμμετοχής των πολιτών και τη διαχείριση των αλλαγών. Μέσω αυτών των προοπτικών και στρατηγικών, οι δημόσιοι οργανισμοί μπορούν να βελτιώσουν την απόδοσή τους και να προσφέρουν υψηλότερης ποιότητας υπηρεσίες στους πολίτες.

2ο. Κεφάλαιο: «Ανάλυση των συγκρούσεων ρόλων, εξουσίας και ευθύνης»

2.1 Η έννοια των Ρόλων, Εξουσίας και Ευθύνης

Σε έναν οργανισμό, ο καταμερισμός της εργασίας μεταξύ των ανθρώπων και ο συντονισμός των δραστηριοτήτων τους προς έναν κοινό στόχο πρέπει να γίνεται αποτελεσματικά. Η εξουσία και η ευθύνη είναι δύο από τα πιο σημαντικά στοιχεία μιας εύρυθμης επιχείρησης (Tangsgaard & Fischer, 2024).

Ο καταμερισμός της εργασίας είναι ζωτικής σημασίας για την αποδοτική λειτουργία ενός οργανισμού. Κατανέμοντας τις αρμοδιότητες και τα καθήκοντα στους υπαλλήλους, διασφαλίζεται ότι κάθε άτομο μπορεί να επικεντρωθεί σε συγκεκριμένες δραστηριότητες, τις οποίες μπορεί να εκτελεί καλύτερα και ταχύτερα. Η ειδίκευση αυτή οδηγεί σε αυξημένη αποδοτικότητα και παραγωγικότητα. Ο συντονισμός των δραστηριοτήτων είναι εξίσου σημαντικός, καθώς διασφαλίζει ότι όλες οι ενέργειες των εργαζομένων συγκλίνουν προς την επίτευξη των στόχων του οργανισμού. Μέσω του συντονισμού, αποφεύγονται οι διπλές εργασίες και οι συγκρούσεις, ενώ ενισχύεται η συνεργασία μεταξύ των μελών της ομάδας (Asnawi, Larasati, & Syahrir, 2023).

Η εξουσία είναι ένα κεντρικό στοιχείο στην οργανωσιακή δομή, καθώς καθορίζει ποιος έχει τη δύναμη να λαμβάνει αποφάσεις και να δίνει οδηγίες στους άλλους. Η εξουσία πρέπει να κατανέμεται με σαφήνεια, ώστε κάθε εργαζόμενος να γνωρίζει ποιος είναι υπεύθυνος για τη λήψη αποφάσεων και την επίλυση προβλημάτων. Οι διευθυντές και οι προϊστάμενοι πρέπει να διαθέτουν την εξουσία που απαιτείται για να κατευθύνουν τις προσπάθειες των ομάδων τους προς την επίτευξη των στρατηγικών στόχων του οργανισμού (Purwanto & Ellitan, 2024).

Η ευθύνη, από την άλλη πλευρά, αφορά την υποχρέωση των ατόμων να εκτελούν τα καθήκοντά τους με τον καλύτερο δυνατό τρόπο και να λογοδοτούν για τις ενέργειές τους. Η σαφής κατανομή ευθυνών διασφαλίζει ότι κάθε εργαζόμενος κατανοεί τι αναμένεται από αυτόν και είναι υπόλογος για τα αποτελέσματα της εργασίας του. Η ανάληψη ευθύνης ενισχύει την πειθαρχία και την αίσθηση καθήκοντος στους υπαλλήλους, καθιστώντας τους πιο προσηλωμένους και αποτελεσματικούς στις υποχρεώσεις τους.

Η ισορροπία μεταξύ εξουσίας και ευθύνης είναι απαραίτητη για την εύρυθμη λειτουργία ενός οργανισμού. Οι εργαζόμενοι πρέπει να διαθέτουν την απαραίτητη εξουσία για να εκπληρώσουν τις ευθύνες τους, αλλά ταυτόχρονα πρέπει να λογοδοτούν για τις πράξεις τους. Η υπερβολική εξουσία χωρίς αντίστοιχη ευθύνη μπορεί να οδηγήσει σε κατάχρηση εξουσίας, ενώ η υπερβολική ευθύνη χωρίς την απαραίτητη εξουσία μπορεί να προκαλέσει άγχος και αδυναμία εκτέλεσης των καθηκόντων (Hassan, Kaur, George, & Singh, 2024).

Στην πράξη, η σωστή κατανομή εξουσίας και ευθύνης απαιτεί προσεκτικό σχεδιασμό και συνεχή αξιολόγηση. Οι οργανισμοί πρέπει να καθορίζουν σαφείς ιεραρχίες και να διασφαλίζουν ότι οι διαδικασίες τους υποστηρίζουν την αποτελεσματική λήψη αποφάσεων και την ανάληψη ευθύνης. Οι προϊστάμενοι πρέπει να εκπαιδεύονται για να κατανοούν τη σημασία της εξουσίας και της ευθύνης και να είναι σε θέση να διαχειρίζονται σωστά τις ομάδες τους (Arjanto, Bafadal, Atmoko, & Sunandar, 2023).

Επιπλέον, η καλλιέργεια μιας κουλτούρας εμπιστοσύνης και συνεργασίας μέσα στον οργανισμό μπορεί να ενισχύσει την αποτελεσματική διαχείριση της εξουσίας και της ευθύνης. Οι εργαζόμενοι πρέπει να αισθάνονται ότι η συμβολή τους εκτιμάται και ότι έχουν την υποστήριξη των ανωτέρων τους για να αναλάβουν πρωτοβουλίες και να καινοτομήσουν. Η ανοιχτή επικοινωνία και η διαφάνεια στις διαδικασίες ενισχύουν την αίσθηση της κοινότητας και της συλλογικής προσπάθειας.

2.2 Επισκόπηση των διαφορετικών ρόλων που αναλαμβάνουν οι προϊστάμενοι στο δημόσιο τομέα

Οι προϊστάμενοι στο δημόσιο τομέα αναλαμβάνουν μια ποικιλία ρόλων, που ποικίλλουν ανάλογα με τις συγκεκριμένες απαιτήσεις του οργανισμού τους και τη φύση των υπηρεσιών που παρέχουν. Οι ρόλοι αυτοί είναι κρίσιμοι για τη διασφάλιση της αποτελεσματικής λειτουργίας και της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών (Boselie, Harten, & Veld, 2021). Η συνοπτική επισκόπηση των διαφόρων ρόλων των προϊσταμένων περιλαμβάνει τα εξής:

1. Ρόλος του Διοικητή

Ο διοικητής είναι υπεύθυνος για τον σχεδιασμό, την οργάνωση και τη διαχείριση των λειτουργιών ενός οργανισμού. Αυτό περιλαμβάνει τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων, τη διαμόρφωση πολιτικών και την επίβλεψη της εφαρμογής τους. Οι διοικητές πρέπει να

εξασφαλίζουν ότι οι στόχοι του οργανισμού επιτυγχάνονται και να διαχειρίζονται τους πόρους με αποδοτικό τρόπο (Pelissero, 2023).

2. Ρόλος του Ηγέτη

Οι προϊστάμενοι ως ηγέτες ενθαρρύνουν και παρακινούν τους εργαζομένους τους, δημιουργώντας ένα θετικό εργασιακό περιβάλλον και προάγοντας την αίσθηση του οράματος και του κοινού σκοπού. Εμπνέουν την ομάδα τους να επιτύχει τους στόχους της και να υιοθετήσει νέες πρωτοβουλίες και καινοτομίες (Pelissero, 2023).

3. Ρόλος του Ελεγκτή

Ο ελεγκτικός ρόλος περιλαμβάνει την παρακολούθηση και την αξιολόγηση της απόδοσης του οργανισμού και των εργαζομένων. Οι προϊστάμενοι πρέπει να διασφαλίζουν ότι οι διαδικασίες ακολουθούνται σωστά και ότι οι στόχοι επιτυγχάνονται σύμφωνα με τα καθορισμένα πρότυπα. Η λήψη διορθωτικών μέτρων όταν διαπιστώνονται αποκλίσεις είναι επίσης μέρος αυτού του ρόλου (Pelissero, 2023).

4. Ρόλος του Συμβούλου

Οι προϊστάμενοι ενεργούν ως σύμβουλοι για τους υφισταμένους τους, παρέχοντας καθοδήγηση, υποστήριξη και ανάπτυξη δεξιοτήτων. Αυτό περιλαμβάνει την παροχή συμβουλών σχετικά με επαγγελματικά θέματα και την ενίσχυση της επαγγελματικής ανάπτυξης των εργαζομένων μέσω εκπαιδευτικών προγραμμάτων και καθοδήγησης (Pelissero, 2023).

5. Ρόλος του Συντονιστή

Οι προϊστάμενοι πρέπει να συντονίζουν τις διάφορες δραστηριότητες και τα έργα εντός του οργανισμού. Αυτό απαιτεί την ικανότητα να εξασφαλίζουν την ομαλή συνεργασία μεταξύ διαφορετικών τμημάτων και να συντονίζουν τους πόρους και τις προσπάθειες για την επίτευξη των κοινών στόχων (Pelissero, 2023).

6. Ρόλος του Μεσολαβητή

Σε περιπτώσεις συγκρούσεων ή διαφωνιών μεταξύ εργαζομένων, οι προϊστάμενοι αναλαμβάνουν το ρόλο του μεσολαβητή για την επίλυση των προβλημάτων και τη διασφάλιση της αρμονικής συνεργασίας. Αυτό απαιτεί δεξιότητες διαπραγμάτευσης και την ικανότητα να αντιμετωπίζουν αποτελεσματικά τις εντάσεις και τις διαμάχες (Pelissero, 2023).

7. Ρόλος του Διαχειριστή Αλλαγών

Οι προϊστάμενοι διαχειρίζονται τις διαδικασίες αλλαγής εντός του οργανισμού. Αυτό περιλαμβάνει την εισαγωγή και την υλοποίηση νέων πολιτικών, διαδικασιών ή τεχνολογιών και την εξασφάλιση της προσαρμογής των εργαζομένων σε αυτές τις αλλαγές. Η επιτυχής διαχείριση των αλλαγών είναι κρίσιμη για την προσαρμογή του οργανισμού στις νέες απαιτήσεις και την επίτευξη των στρατηγικών του στόχων (Pelissero, 2023).

8. Ρόλος του Διαχειριστή Πόρων

Η διαχείριση των πόρων, όπως ο προϋπολογισμός, ο εξοπλισμός και το ανθρώπινο δυναμικό, είναι βασικός ρόλος των προϊσταμένων. Πρέπει να διασφαλίζουν ότι οι πόροι χρησιμοποιούνται αποδοτικά και αποτελεσματικά, διασφαλίζοντας την οικονομική βιωσιμότητα και τη μέγιστη απόδοση του οργανισμού (Pelissero, 2023).

9. Ρόλος του Διαχειριστή Κρίσεων

Σε περιπτώσεις κρίσεων, οι προϊστάμενοι είναι υπεύθυνοι για την ανάληψη δράσης και την επίλυση των προβλημάτων. Αυτό περιλαμβάνει την προετοιμασία για την αντιμετώπιση κρίσεων, την αντίδραση σε έκτακτες καταστάσεις και την αποκατάσταση της ομαλότητας στον οργανισμό το συντομότερο δυνατό (Pelissero, 2023).

Συνοψίζοντας, οι προϊστάμενοι στο δημόσιο τομέα αναλαμβάνουν πολλαπλούς και ποικίλους ρόλους που απαιτούν ένα ευρύ φάσμα δεξιοτήτων και ικανοτήτων. Η επιτυχής εκπλήρωση αυτών των ρόλων είναι απαραίτητη για την επίτευξη των στόχων του οργανισμού, τη διασφάλιση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών και την ικανοποίηση των αναγκών του κοινού.

2.3 Παρουσίαση Συγκρούσεων Ρόλων στο δημόσιο τομέα

Οι συγκρούσεις ρόλων στο δημόσιο τομέα αποτελούν ένα σύνθετο και πολύπλοκο φαινόμενο που επηρεάζει τη λειτουργία των οργανισμών και την απόδοση των υπαλλήλων. Οι συγκρούσεις αυτές προκύπτουν όταν οι απαιτήσεις και οι προσδοκίες των διαφόρων ρόλων που αναλαμβάνουν οι δημόσιοι υπάλληλοι είναι ασύμβατες ή αντιφατικές, δημιουργώντας έτσι ένταση και δυσκολίες στην εκτέλεση των καθηκόντων τους.

Συνοψίζοντας, οι συγκρούσεις ρόλων στο δημόσιο τομέα είναι ένα σύνθετο φαινόμενο που μπορεί να έχει σοβαρές επιπτώσεις στην απόδοση και την ικανοποίηση των υπαλλήλων. Ωστόσο, με την κατάλληλη διαχείριση και την εφαρμογή στρατηγικών επίλυσης, οι

προϊστάμενοι μπορούν να μειώσουν τις συγκρούσεις αυτές και να βελτιώσουν τη συνολική λειτουργία του οργανισμού.

2.3.1 Αιτίες Συγκρούσεων Ρόλων

Οι αιτίες συγκρούσεων ρόλων σε οργανισμούς είναι ποικίλες, αρχικά οι πολλαπλοί ρόλοι και υπεύθυνες θέσεις, οι δημόσιοι υπάλληλοι συχνά αναλαμβάνουν πολλαπλούς ρόλους ταυτόχρονα, όπως διοικητικά καθήκοντα, παροχή υπηρεσιών προς το κοινό και συμμετοχή σε επιτροπές. Η προσπάθεια να ικανοποιηθούν τις απαιτήσεις όλων αυτών των ρόλων μπορεί να οδηγήσει σε συγκρούσεις, ειδικά όταν οι απαιτήσεις είναι αντικρουόμενες ή αλληλοσυγκρουόμενες (Singh & Sharma, 2024).

Εν συνεχεία είναι η ασάφεια ρόλων, η οποία προκύπτει όταν οι υπάλληλοι δεν έχουν σαφή εικόνα για τα καθήκοντα και τις ευθύνες τους. Αυτό μπορεί να προκαλέσει σύγχυση και ανασφάλεια, καθώς οι υπάλληλοι προσπαθούν να ανταποκριθούν σε διαφορετικές και συχνά ασαφείς προσδοκίες (Bhayana, Gupta, & Sharda, 2020).

Έπειτα οι αντικρουόμενες προσδοκίες και απαιτήσεις, διότι οι διαφορετικές προσδοκίες από προϊσταμένους, συναδέλφους και το κοινό μπορούν να οδηγήσουν σε συγκρούσεις ρόλων. Για παράδειγμα, οι προϊστάμενοι μπορεί να απαιτούν αυξημένη παραγωγικότητα, ενώ οι υπάλληλοι προσπαθούν να διατηρήσουν την ποιότητα των υπηρεσιών τους (Sinha, Chiu, & Srinivas, 2021).

Τέλος οι περιορισμένοι πόροι, όπως χρόνος, προσωπικό και προϋπολογισμός, μπορούν να εντείνουν τις συγκρούσεις ρόλων. Όταν οι υπάλληλοι πρέπει να επιτύχουν πολλαπλούς στόχους με περιορισμένους πόρους, αυτό μπορεί να οδηγήσει σε στρες και συγκρούσεις.

2.3.2 Επιπτώσεις των Συγκρούσεων Ρόλων

Οι επιπτώσεις των συγκρούσεων ρόλων σε οργανισμούς είναι ποικίλες, αρχικά η μείωση της απόδοσης. Οι συγκρούσεις ρόλων μπορούν να μειώσουν την απόδοση των υπαλλήλων, καθώς οι εργαζόμενοι αντιμετωπίζουν δυσκολίες στην προτεραιοποίηση των καθηκόντων τους και στη διαχείριση του χρόνου τους. Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε καθυστερήσεις και χαμηλή ποιότητα εργασίας (Pasupuleti, 2024). Έπειτα το αυξημένο άγχος και επαγγελματική εξουθένωση, διότι η συνεχής προσπάθεια να ανταποκριθούν σε αντικρουόμενες απαιτήσεις μπορεί να προκαλέσει άγχος και επαγγελματική εξουθένωση. Οι υπάλληλοι μπορεί να αισθάνονται πιεσμένοι και να αντιμετωπίζουν προβλήματα υγείας λόγω του αυξημένου άγχους. Εν συνεχεία η μείωση της ικανοποίησης από την εργασία, όπου οι συγκρούσεις ρόλων

μπορούν να μειώσουν την ικανοποίηση των υπαλλήλων από την εργασία τους. Όταν οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι δεν μπορούν να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις των ρόλων τους, μπορεί να χάσουν την αίσθηση της επαγγελματικής ικανοποίησης και την αφοσίωσή τους. Και τέλος η κακή ομαδική συνεργασία, όπου οι συγκρούσεις ρόλων μπορούν να οδηγήσουν σε κακή συνεργασία και εντάσεις μεταξύ των συναδέλφων. Οι υπάλληλοι μπορεί να ανταγωνίζονται για πόρους ή να αντιμετωπίζουν συγκρούσεις λόγω ασάφειας ρόλων και αντικρουόμενων προσδοκιών (Bhayana, Gupta, & Sharda, 2020).

2.3.3 Διαχείριση και Επίλυση Συγκρούσεων Ρόλων

Η διαχείριση και επίλυση συγκρούσεων ρόλων μπορεί να υλοποιηθεί με πολλούς τρόπους, όπως: με την σαφήνεια ρόλων, διότι η σαφής περιγραφή των ρόλων και των ευθυνών είναι κρίσιμη για την αποφυγή συγκρούσεων (Asnawi, Larasati, & Syahrir, 2023). Οι προϊστάμενοι πρέπει να διασφαλίζουν ότι οι υπάλληλοι γνωρίζουν ακριβώς τι αναμένεται από αυτούς και ποια είναι τα όριά τους. Έπειτα με την επικοινωνία, καθότι η ανοιχτή και ειλικρινής επικοινωνία μεταξύ των προϊσταμένων και των υπαλλήλων μπορεί να βοηθήσει στην αναγνώριση και την επίλυση των συγκρούσεων ρόλων. Οι προϊστάμενοι πρέπει να ενθαρρύνουν τους υπαλλήλους να εκφράζουν τις ανησυχίες τους και να συζητούν τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν (Hassan, Kaur, George, & Singh, 2024). Εν συνεχεία με την εκπαίδευση και ανάπτυξη δεξιοτήτων, καθόσον μπορεί να βοηθήσει τους υπαλλήλους να διαχειριστούν καλύτερα τις συγκρούσεις ρόλων. Οι προϊστάμενοι μπορούν να παρέχουν εκπαίδευση στην προτεραιοποίηση των καθηκόντων, την αποτελεσματική διαχείριση του χρόνου και τις δεξιότητες επικοινωνίας. Με την ανακατανομή πόρων, η οποία μπορεί να βοηθήσει στη μείωση των συγκρούσεων ρόλων. Οι προϊστάμενοι πρέπει να διασφαλίζουν ότι οι υπάλληλοι έχουν τους απαραίτητους πόρους για να εκτελέσουν τα καθήκοντά τους αποτελεσματικά. Και τέλος με την προώθηση της ομαδικής εργασίας και της συνεργασίας, η οποία μπορεί να βοηθήσει στη μείωση των συγκρούσεων ρόλων. Οι προϊστάμενοι πρέπει να ενθαρρύνουν την ανάπτυξη ομαδικού πνεύματος και την αλληλοϋποστήριξη μεταξύ των υπαλλήλων (Sinha, Chiu, & Srinivas, 2021).

2.4 Παρουσίαση συγκρούσεων συμφερόντων στον δημόσιο τομέα

Η πλειοψηφία των δημοσίων αξιωματούχων, είτε εκλεγμένων είτε διορισμένων, αντιμετωπίζουν τις κυβερνητικές τους υπηρεσίες με μια ηθική προσέγγιση, επιδιώκοντας το δημόσιο συμφέρον με δίκαιους και συνεπείς τρόπους. Παρ' όλα αυτά, δεν είναι σπάνιο να

εντοπιστούν ηθικά προβλήματα και συγκρούσεις συμφερόντων μεταξύ των δημόσιων υπαλλήλων, που μπορεί να επηρεάσουν την εμπιστοσύνη του κοινού και την ακεραιότητα της διοίκησης (Ακριβοπούλου & Ανθόπουλος, 2015).

Οι συγκρούσεις συμφερόντων εμφανίζονται όταν οι δημόσιοι υπάλληλοι βρίσκονται σε αντίφαση μεταξύ των προσωπικών τους ή οικονομικών συμφερόντων και των καθηκόντων τους να εξυπηρετούν το δημόσιο συμφέρον. Για να αντιμετωπίσουν αυτές τις συγκρούσεις, πολλές κυβερνήσεις έχουν θεσπίσει κανόνες και κανονισμούς για τους δημόσιους υπαλλήλους τους (Κουντούρη, 2015).

Εξετάζονται πέντε από τις πιο συχνές συγκρούσεις συμφερόντων στη δημόσια υπηρεσία και τρόποι αποφυγής ή αντιμετώπισής τους, προκειμένου να αποτραπεί η εμφάνιση δράσεων προς όφελος των προσωπικών τους συμφερόντων εις βάρος του δημόσιου συμφέροντος.

2.4.1 Προσλήψεις για κυβερνητικές θέσεις και νεποτισμός

Η πρόσληψη σε κυβερνητικές θέσεις και ο νεποτισμός (οικογενειοκρατία) αποτελούν δύο προβληματικές πτυχές στον δημόσιο τομέα. Οι δημόσιοι υπάλληλοι έχουν την ευθύνη να διαχειρίζονται μεγάλους προϋπολογισμούς και θέσεις εργαζομένων με διαφάνεια και αποτελεσματικότητα, προστατεύοντας τα δημόσια κεφάλαια και εξυπηρετώντας το κοινό συμφέρον (Κουντούρη, 2015).

Συχνά, όμως, αντιμετωπίζουμε περιπτώσεις όπου τα μέλη της οικογένειας ή οι σύντροφοι δημόσιων υπαλλήλων προσλαμβάνονται σε κυβερνητικές θέσεις, είτε με καθοδήγηση είτε με επιρροή του δημόσιου υπαλλήλου. Αυτός ο νεποτισμός αποτελεί κατάφωρη παραβίαση της ευθύνης και της διαφάνειας που απαιτούνται στον δημόσιο τομέα. Πρέπει να επιβληθούν αυστηρά μέτρα για την αποφυγή αυτών των πρακτικών, προκειμένου να διασφαλιστεί η δίκαιη και διαφανής λειτουργία των κυβερνητικών υπηρεσιών (Παράσχος, 2014).

Ο νεποτισμός, είτε πρόκειται για παραβίαση νόμων και πολιτικών είτε για απλή ανήθικη συμπεριφορά, πρέπει να αντιμετωπίζεται με σοβαρότητα και αποφασιστικότητα από τις κυβερνήσεις. Η πρόσληψη μελών της οικογένειας ή συντρόφων σε κυβερνητικές θέσεις αντιβαίνει στις αρχές της διαφάνειας και της δικαιοσύνης και θίγει την εμπιστοσύνη του κοινού. Είναι καθήκον των δημοσίων υπαλλήλων να αποφεύγουν κάθε είδους σύγκρουση

2.4.2 Οικονομικά συμφέροντα

Η σύγκρουση συμφερόντων σχετίζεται συχνά με την οικονομία και τον τρόπο με τον οποίο οι δημόσιοι υπάλληλοι επωφελούνται οικονομικά από αποφάσεις της διοίκησης. Η Επιτροπή

Δίκαιων Πολιτικών Πρακτικών της Καλιφόρνιας καθορίζει πέντε κατηγορίες οικονομικών συμφερόντων που μπορεί να οδηγήσουν ένα δημόσιο αξιωματούχο στον αποκλεισμό από τη λήψη σχετικών αποφάσεων. Αυτές περιλαμβάνουν τη συμμετοχή σε αποφάσεις που επηρεάζουν επιχειρηματικές οντότητες στις οποίες ο υπάλληλος έχει συμφέροντα, αποφάσεις για ακίνητη περιουσία που ανήκει στον υπάλληλο, αποφάσεις που επηρεάζουν πρόσωπα ή εταιρείες από τις οποίες ο υπάλληλος λαμβάνει ή θα μπορούσε να λάβει εισόδημα, δώρα από άτομα ή εταιρείες με επιχειρηματική δραστηριότητα ενώπιον της διοίκησης και προσωπικά οικονομικά συμφέροντα που επηρεάζονται από κυβερνητικές αποφάσεις (Ακριβοπούλου & Ανθόπουλος, 2015).

Οι δημόσιοι υπάλληλοι έχουν ευθύνη να αποφεύγουν τις αποφάσεις που επηρεάζουν τα προσωπικά τους οικονομικά συμφέροντα. Παραβιάσεις αυτών των πολιτικών μπορεί να οδηγήσουν σε αποκλεισμό από τη συμμετοχή σε αποφάσεις ή να δημιουργήσουν την εντύπωση ότι οι αποφάσεις λήφθηκαν για το προσωπικό όφελος του υπαλλήλου. Αυτή η συμπεριφορά είναι ανήθικη και μπορεί να θεωρηθεί ως κατάχρηση εξουσίας (Παράσχος, 2014).

2.4.3 Συμβάσεις με την διοίκηση

Οι διοικήσεις συνήθως συνάπτουν συμβάσεις με ιδιώτες ή εταιρείες για την προμήθεια αγαθών και υπηρεσιών που χρειάζονται για την εκτέλεση των δημόσιων λειτουργιών. Οι συμβάσεις αυτές πρέπει να εξυπηρετούν τους δημόσιους σκοπούς και τα ευρύτερα συμφέροντα του κοινού. Ωστόσο, μπορεί να υπάρξει σύγκρουση συμφερόντων αν ένας δημόσιος υπάλληλος έχει προσωπικά συμφέροντα σε μια οντότητα που είναι εμπλεκόμενη στη σύμβαση. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει τη συμμετοχή του υπαλλήλου ή των μελών της οικογένειάς του σε θέσεις ή ρόλους στην εν λόγω οντότητα. Σε αυτές τις περιπτώσεις, απαιτείται η αποφυγή συμμετοχής του δημόσιου υπαλλήλου στη σύμβαση ή η αποχή από οποιαδήποτε επίσημη δράση που θα ωφελούσε την οντότητα με την οποία έχει συμφέρον. Η εμφάνιση εμπλοκής σε τέτοιου είδους δράση θεωρείται εξίσου ανήθικη με την πραγματική ενέργεια σε αυτήν (Παράσχος, 2014).

2.4.4 Αποδοχή δώρων

Η αποδοχή δώρων από δημόσιους υπαλλήλους συνήθως υπόκειται σε περιορισμούς από τις κυβερνήσεις, προκειμένου να αποτραπεί η επιρροή των δώρων στις αποφάσεις των υπαλλήλων ή τα οικονομικά οφέλη για τους παραλήπτες. Συνήθως επιτρέπονται δώρα μικρής αξίας, ενώ τα μεγαλύτερα απαγορεύονται. Επίσης, συχνά απαιτείται η αποκάλυψή τους σε έντυπα

σύγκρουσης συμφερόντων. Παρόλο που τα δώρα μπορεί να εκφράζουν εκτίμηση προς ένα δημόσιο υπάλληλο, η αποδοχή τους μπορεί να δημιουργήσει την εντύπωση μιας ανήθικης συναλλαγής που ευνοεί τον παρέχοντα το δώρο. Επομένως, η εμφάνιση είναι εξίσου σημαντική με την πραγματική πράξη, προκειμένου να διατηρηθεί η ηθική συμπεριφορά (Κουντούρη, 2015).

2.4.5 Επηρεάζοντας μια διοικητική απόφαση

Η επίδραση σε μια κυβερνητική απόφαση αποτελεί μια ευρεία κατηγορία σύγκρουσης συμφερόντων, όταν ένας δημόσιος υπάλληλος επωφελείται προσωπικά ή οικονομικά από αυτήν. Αυτές οι αποφάσεις μπορεί να περιλαμβάνουν ευρείες πολιτικές ή νομοθετικές ενέργειες ή ακόμα και αποφάσεις ρουτίνας στην διοίκηση. Σε αυτές τις περιπτώσεις, ο δημόσιος υπάλληλος πρέπει είτε να αποκλειστεί από τη συμμετοχή είτε να ανακαλέσει, να αποσχεθεί ή να αναθέσει την απόφαση σε άλλον υπάλληλο χωρίς σύγκρουση συμφερόντων. Η χρήση δημόσιας εξουσίας για να επηρεάσει μια κυβερνητική απόφαση που θα ωφελούσε έναν αξιωματούχο είναι ανήθικη και μπορεί να υπονομεύσει την εμπιστοσύνη προς την διοίκηση και τους αξιωματούχους της (Κουντούρη, 2015).

2.5 Αντιμετώπιση Σύγκρούσεων στον δημόσιο τομέα

Οι κυβερνήσεις συχνά παλεύουν με το ερώτημα ποιος είναι ο πιο αποτελεσματικός τρόπος για να αποτραπεί η εμφάνιση ενεργειών από δημόσιους λειτουργούς που συνιστούν σύγκρουση συμφερόντων. Ακολουθούν πέντε πρακτικές που είναι πιθανό να μειώσουν ή να αποτρέψουν ενοχλητικές συγκρούσεις συμφερόντων στον δημόσιο τομέα.

2.5.1 Εκπαίδευση στην ηθική επίγνωση

Η εκπαίδευση στην ηθική επίγνωση αναδεικνύεται ως ο κυριότερος και αποτελεσματικότερος τρόπος αντιμετώπισης της σύγκρουσης συμφερόντων στον δημόσιο τομέα. Αν και η επίσημη εκπαίδευση στην ηθική μπορεί να περιλαμβάνεται στο πρόγραμμα σπουδών ή στην κατάρτιση για θέσεις στη δημόσια υπηρεσία, είναι αναγκαίο να επιβληθεί μια συνεχής εκπαίδευση στην εφαρμοσμένη δεοντολογία για όλους τους δημόσιους υπαλλήλους. Αυτό περιλαμβάνει γνώση των νόμων και των πολιτικών περί σύγκρουσης συμφερόντων, καθώς και εκπαίδευση για τις συνέπειες της σύγκρουσης συμφερόντων στην άσκηση των επίσημων δημόσιων καθηκόντων (Bhayana, Gupta, & Sharda, 2020). Η ανάπτυξη της ηθικής επίγνωσης είναι μια διαδικασία

που εξελίσσεται με τον χρόνο και συνδέεται με την ηθική σκέψη, καθώς τα άτομα εξετάζουν και αναπτύσσουν τις ηθικές τους αξίες σε σημαντικά ζητήματα (Purwanto & Ellitan, 2024).

2.5.2 Σαφείς και συνεπείς πολιτικές

Είναι απαραίτητο να διαμορφώνονται και να τηρούνται σαφείς και συνεπείς πολιτικές από τους δημόσιους φορείς, οι οποίες θα αντικατοπτρίζουν ηθικά πρότυπα συμπεριφοράς. Αυτές οι πολιτικές πρέπει να περιλαμβάνουν σαφείς κανόνες και οδηγίες σχετικά με το τι αποτελεί σύγκρουση συμφερόντων. Οι κυβερνήσεις δεν πρέπει να υποθέτουν ότι οι υπάλληλοί τους και οι εκλεγμένοι αξιωματούχοι θα είναι εξοικειωμένοι με τον τρόπο αναγνώρισης μιας σύγκρουσης συμφερόντων και την αποφυγή αντιφατικών ενεργειών. Οι νόμοι περί δεοντολογίας και συγκρούσεων συμφερόντων μπορούν να αποτελέσουν ένα καλό σημείο εκκίνησης για την ανάπτυξη πρόσθετων πολιτικών, οι οποίες θα εξηγούν σαφώς τις ηθικές παγίδες που προκύπτουν από μια σύγκρουση συμφερόντων (Ταμπούρης & Ταραμπάνης, 2024).

2.5.3 Απαιτήσεις γνωστοποίησης

Οι περισσότερες πολιτείες έχουν ετήσιες απαιτήσεις αποκάλυψης για πιθανές συγκρούσεις συμφερόντων. Είναι σημαντικό οι διοικήσεις να προσαρμόζουν τις τοπικές πολιτικές έτσι ώστε να αντικατοπτρίζουν τις βέλτιστες πρακτικές στην αποκάλυψη συγκρούσεων συμφερόντων που το κοινό έχει δικαίωμα να γνωρίζει. Σε περιπτώσεις που απαιτείται, οι απαιτήσεις αυτές μπορεί να επεκταθούν στο χαμηλότερο επίπεδο εντός του οργανισμού και να υποβάλλονται πιο συχνά, π.χ. ανά τρίμηνο ή εξαμηνιαία, για να διασφαλιστεί η αύξηση της διαφάνειας σχετικά με πρόσφατες συναλλαγές που μπορεί να αποτελούν σύγκρουση συμφερόντων (Ταμπούρης & Ταραμπάνης, 2024).

2.5.4 Εκχώρηση απόφασης

Για να αντιμετωπιστεί η πιθανή σύγκρουση συμφερόντων ακόμη και όταν οι δημόσιοι υπάλληλοι προσπαθούν να την αποφύγουν, είναι σημαντικό οι κυβερνήσεις να καθορίζουν τις συνθήκες κάτω από τις οποίες ένας υπάλληλος δεν πρέπει να συμμετέχει σε κυβερνητικές αποφάσεις. Αυτό μπορεί να σημαίνει την αποκλειστικότητά του από τη συμμετοχή σε μια δράση πολιτικής ή την αναγνώριση επιτακτικών περιστάσεων που δικαιολογούν την απόρριψη ή την εκχώρηση μιας ενέργειας. Οι νομοθετικοί και δικαστικοί αξιωματούχοι, καθώς και οι εκτελεστικοί υπάλληλοι, ενδέχεται να πρέπει να εξετάσουν το ενδεχόμενο απαλλαγής από τη συμμετοχή τους σε αποφάσεις ή δράσεις λόγω συγκρούσεων συμφερόντων. Σε τέτοιες

περιπτώσεις, η εκχώρηση της απόφασης σε άλλον υπάλληλο που δεν έχει σύγκρουση συμφερόντων είναι απαραίτητη για τη διασφάλιση μιας δίκαιης και αμερόληπτης απόφασης (Μυλώνη & Μάντζαρης, 2024).

2.6 Επιπτώσεις και εφαρμογές

2.6.1 Ανάλυση των επιπτώσεων αυτών των συγκρούσεων στην απόδοση του δημόσιου τομέα

Οι συγκρούσεις ρόλων στον δημόσιο τομέα έχουν σημαντικές επιπτώσεις στην απόδοση και τη λειτουργία των οργανισμών. Αυτές οι συγκρούσεις προκύπτουν όταν οι απαιτήσεις και οι προσδοκίες των διαφορετικών ρόλων που αναλαμβάνουν οι δημόσιοι υπάλληλοι είναι αντικρουόμενες ή ασυμβίβαστες, δημιουργώντας ένταση και δυσκολίες στην εκτέλεση των καθηκόντων τους. Η ανάλυση των επιπτώσεων αυτών των συγκρούσεων στην απόδοση του δημόσιου τομέα είναι κρίσιμη για την κατανόηση και τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας των δημόσιων υπηρεσιών (Asnawi, Larasati, & Syahrir, 2023).

Πρώτη επίπτωση αποτελεί η μείωση της απόδοσης και της ποιότητας εργασίας. Οι συγκρούσεις ρόλων μπορούν να οδηγήσουν σε μείωση της απόδοσης των υπαλλήλων. Όταν οι δημόσιοι υπάλληλοι αντιμετωπίζουν αντικρουόμενες απαιτήσεις, δυσκολεύονται να προτεραιοποιήσουν τα καθήκοντά τους και να διαχειριστούν αποτελεσματικά τον χρόνο τους. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα καθυστερήσεις στην ολοκλήρωση των εργασιών, χαμηλότερη ποιότητα των παραγόμενων υπηρεσιών και αυξημένα ποσοστά λαθών. Οι υπάλληλοι μπορεί να νιώθουν υπερφορτωμένοι και να μην μπορούν να ανταποκριθούν στις προσδοκίες, επηρεάζοντας αρνητικά την απόδοσή τους (Agbodzakey, 2024).

Δεύτερη επίπτωση αποτελεί το αυξημένο άγχος και επαγγελματική εξουθένωση. Η συνεχής προσπάθεια να ανταποκριθούν σε αντικρουόμενες απαιτήσεις και προσδοκίες μπορεί να προκαλέσει άγχος και επαγγελματική εξουθένωση στους υπαλλήλους. Το αυξημένο άγχος μπορεί να οδηγήσει σε σωματικά και ψυχολογικά προβλήματα, όπως κόπωση, κατάθλιψη και αυξημένη ευπάθεια σε ασθένειες. Η επαγγελματική εξουθένωση, που χαρακτηρίζεται από εξάντληση, αποπροσωποποίηση και μειωμένη προσωπική επίτευξη, μπορεί να έχει σοβαρές επιπτώσεις στην υγεία των υπαλλήλων και να μειώσει την ικανότητά τους να αποδίδουν αποτελεσματικά (Agbodzakey, 2024).

Τρίτη επίπτωση είναι η μείωση της ικανοποίησης από την εργασία. Οι συγκρούσεις ρόλων μπορούν να μειώσουν την ικανοποίηση των υπαλλήλων από την εργασία τους. Όταν οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι δεν μπορούν να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις των ρόλων τους ή ότι οι προσδοκίες είναι ασυμβίβαστες, μπορεί να χάσουν την αίσθηση της επαγγελματικής ικανοποίησης και την αφοσίωσή τους. Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε αυξημένη δυσαρέσκεια, χαμηλή ηθική και μεγαλύτερη πρόθεση αποχώρησης από τον οργανισμό (Boselie, Harten, & Veld, 2021).

Τέταρτη επίπτωση είναι η κακή ομαδική συνεργασία και επικοινωνία. Οι συγκρούσεις ρόλων μπορούν να επηρεάσουν αρνητικά τη συνεργασία και την επικοινωνία μεταξύ των υπαλλήλων. Οι εργαζόμενοι μπορεί να ανταγωνίζονται για πόρους ή να αντιμετωπίζουν συγκρούσεις λόγω ασάφειας ρόλων και αντικρουόμενων προσδοκιών. Αυτό μπορεί να δημιουργήσει εντάσεις και διαφωνίες μεταξύ των συναδέλφων, μειώνοντας την ομαδικότητα και την αποτελεσματικότητα της συνεργασίας. Η κακή συνεργασία μπορεί να επηρεάσει τη συνολική απόδοση του οργανισμού, καθώς οι υπάλληλοι δεν μπορούν να εργαστούν αρμονικά για την επίτευξη των κοινών στόχων (Agbodzakey, 2024).

Πέμπτη επίπτωση είναι η μείωση της εμπιστοσύνης στον οργανισμό. Η συνεχής εμπειρία συγκρούσεων ρόλων μπορεί να μειώσει την εμπιστοσύνη των υπαλλήλων στον οργανισμό και στους προϊσταμένους τους. Όταν οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι οι προσδοκίες είναι ασυμβίβαστες και ότι δεν υπάρχει σαφής καθοδήγηση, μπορεί να αμφισβητήσουν την ηγεσία και τη διοίκηση του οργανισμού. Η έλλειψη εμπιστοσύνης μπορεί να μειώσει την αφοσίωση και την υποστήριξη προς τον οργανισμό, επηρεάζοντας αρνητικά τη συνολική απόδοση και την αποτελεσματικότητα (Asnawi, Larasati, & Syahrir, 2023).

Και τέλος έκτη επίπτωση αποτελούν οι στρατηγικές για την αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων. Η επίλυση των συγκρούσεων ρόλων απαιτεί την εφαρμογή στρατηγικών που προωθούν την κατανόηση και τη σαφήνεια των ρόλων και των προσδοκιών. Μερικές από αυτές τις στρατηγικές περιλαμβάνουν (Boselie, Harten, & Veld, 2021):

- Σαφής καθορισμός ρόλων και αρμοδιοτήτων: Οι προϊστάμενοι πρέπει να διασφαλίζουν ότι οι υπάλληλοι έχουν σαφή εικόνα για τα καθήκοντα και τις ευθύνες τους. Η σαφής περιγραφή των ρόλων μπορεί να μειώσει την ασάφεια και να βοηθήσει τους εργαζόμενους να κατανοήσουν τι αναμένεται από αυτούς.
- Ενίσχυση της επικοινωνίας: Η ανοιχτή και ειλικρινής επικοινωνία μεταξύ των προϊσταμένων και των υπαλλήλων μπορεί να βοηθήσει στην αναγνώριση και την

επίλυση των συγκρούσεων ρόλων. Οι προϊστάμενοι πρέπει να ενθαρρύνουν τους υπαλλήλους να εκφράζουν τις ανησυχίες τους και να συζητούν τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν.

- Προώθηση της συνεργασίας και της ομαδικής εργασίας: Η προώθηση της συνεργασίας και της ομαδικής εργασίας μπορεί να βοηθήσει στη μείωση των συγκρούσεων ρόλων. Οι προϊστάμενοι πρέπει να ενθαρρύνουν την ανάπτυξη ομαδικού πνεύματος και την αλληλοϋποστήριξη μεταξύ των υπαλλήλων.
- Ανακατανομή πόρων: Η ανακατανομή των πόρων μπορεί να βοηθήσει στη μείωση των συγκρούσεων ρόλων. Οι προϊστάμενοι πρέπει να διασφαλίζουν ότι οι υπάλληλοι έχουν τους απαραίτητους πόρους για να εκτελέσουν τα καθήκοντά τους αποτελεσματικά.
- Εκπαίδευση και ανάπτυξη δεξιοτήτων: Η εκπαίδευση και η ανάπτυξη δεξιοτήτων μπορεί να βοηθήσει τους υπαλλήλους να διαχειριστούν καλύτερα τις συγκρούσεις ρόλων. Οι προϊστάμενοι μπορούν να παρέχουν εκπαίδευση στην προτεραιοποίηση των καθηκόντων, την αποτελεσματική διαχείριση του χρόνου και τις δεξιότητες επικοινωνίας.

Συνοψίζοντας, οι συγκρούσεις ρόλων στο δημόσιο τομέα έχουν σοβαρές επιπτώσεις στην απόδοση και την αποτελεσματικότητα των οργανισμών. Ωστόσο, με την κατάλληλη διαχείριση και την εφαρμογή στρατηγικών επίλυσης, οι προϊστάμενοι μπορούν να μειώσουν τις συγκρούσεις αυτές και να βελτιώσουν τη συνολική λειτουργία του οργανισμού.

2.6.2 Προτάσεις για τη διαχείριση και την αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων, εξουσίας και ευθύνης

Η διαχείριση και η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων, εξουσίας και ευθύνης στον δημόσιο τομέα είναι ζωτικής σημασίας για την αποτελεσματική λειτουργία των οργανισμών και την ευημερία των εργαζομένων. Ακολουθούν προτάσεις που μπορούν να βοηθήσουν στην αντιμετώπιση αυτών των συγκρούσεων:

- Σαφής καθορισμός ρόλων και ευθυνών: Η σαφής και λεπτομερής περιγραφή των ρόλων και των ευθυνών κάθε υπαλλήλου είναι το πρώτο βήμα για την αποφυγή συγκρούσεων. Οι προϊστάμενοι πρέπει να εξασφαλίζουν ότι όλοι οι εργαζόμενοι κατανοούν τις αρμοδιότητές τους και τα όρια της εξουσίας τους (Escobar, Santos, & Pereira, 2023).
- Ενίσχυση της επικοινωνίας: Η ανοιχτή και ειλικρινής επικοινωνία είναι κρίσιμη για την επίλυση των συγκρούσεων. Οι προϊστάμενοι πρέπει να ενθαρρύνουν τους υπαλλήλους να

εκφράζουν τις ανησυχίες και τα προβλήματά τους και να παρέχουν τακτική ανατροφοδότηση. Η διεξαγωγή τακτικών συναντήσεων μπορεί να βοηθήσει στη διευκρίνιση των προσδοκιών και στην επίλυση προβλημάτων (Asnawi, Larasati, & Syahrir, 2023).

- Κατάρτιση και ανάπτυξη δεξιοτήτων: Η συνεχής εκπαίδευση και ανάπτυξη δεξιοτήτων των εργαζομένων και των προϊσταμένων μπορεί να συμβάλει στη βελτίωση της διαχείρισης συγκρούσεων. Εκπαιδεύσεις στην προτεραιοποίηση καθηκόντων, στην αποτελεσματική διαχείριση του χρόνου και στην επίλυση συγκρούσεων μπορούν να βοηθήσουν τους υπαλλήλους να ανταποκρίνονται καλύτερα στις απαιτήσεις των ρόλων τους (Hassan, Kaur, George, & Singh, 2024).
- Προώθηση της συνεργασίας και της ομαδικής εργασίας: Η προώθηση ενός πνεύματος συνεργασίας και ομαδικής εργασίας μπορεί να μειώσει τις συγκρούσεις ρόλων. Οι προϊστάμενοι πρέπει να ενθαρρύνουν την ανάπτυξη ομαδικών στόχων και να αναγνωρίζουν τις προσπάθειες των ομάδων. Η ενίσχυση της αλληλοϋποστήριξης μεταξύ των υπαλλήλων μπορεί να δημιουργήσει ένα θετικό εργασιακό περιβάλλον (Tangsgaard & Fischer, 2024).
- Ανακατανομή πόρων: Η δίκαιη και αποτελεσματική κατανομή των πόρων είναι ζωτικής σημασίας για την αποφυγή συγκρούσεων. Οι προϊστάμενοι πρέπει να εξασφαλίζουν ότι οι υπάλληλοι έχουν πρόσβαση στους απαραίτητους πόρους για την εκτέλεση των καθηκόντων τους και να ανακατανέμουν τους πόρους όταν είναι απαραίτητο (Purwanto & Ellitan, 2024).
- Ανάπτυξη εσωτερικών πολιτικών και διαδικασιών: Η ανάπτυξη και εφαρμογή εσωτερικών πολιτικών και διαδικασιών για την αντιμετώπιση συγκρούσεων ρόλων, εξουσίας και ευθύνης μπορεί να βοηθήσει στην πρόληψη και επίλυση αυτών των συγκρούσεων. Οι πολιτικές πρέπει να είναι σαφείς και κατανοητές από όλους τους εργαζομένους και να περιλαμβάνουν διαδικασίες για την αναφορά και την επίλυση συγκρούσεων (Pasupuleti, 2024).
- Ενίσχυση της ηγεσίας: Οι προϊστάμενοι πρέπει να διαθέτουν τις απαραίτητες ηγετικές ικανότητες για τη διαχείριση συγκρούσεων. Η ηγεσία πρέπει να είναι ενσυναίσθητική, δίκαιη και προσανατολισμένη στη λύση των προβλημάτων. Οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι πρότυπα για τους υπαλλήλους και να προάγουν μια κουλτούρα σεβασμού και συνεργασίας (Purwanto & Ellitan, 2024).

- Εφαρμογή μηχανισμών επίλυσης συγκρούσεων: Η δημιουργία και η εφαρμογή μηχανισμών επίλυσης συγκρούσεων μπορεί να βοηθήσει στην άμεση και αποτελεσματική αντιμετώπιση των προβλημάτων. Αυτοί οι μηχανισμοί μπορεί να περιλαμβάνουν διαμεσολάβηση, συμβουλευτική και διαδικασίες διαιτησίας. Η ύπαρξη αυτών των μηχανισμών μπορεί να ενισχύσει την εμπιστοσύνη των υπαλλήλων στην ικανότητα του οργανισμού να διαχειρίζεται συγκρούσεις (Boselie, Harten, & Veld, 2021).
- Ενθάρρυνση της ανάδρασης και της αξιολόγησης: Η τακτική αξιολόγηση των διαδικασιών και των πολιτικών του οργανισμού μπορεί να βοηθήσει στην αναγνώριση και την αντιμετώπιση συγκρούσεων ρόλων. Οι προϊστάμενοι πρέπει να ενθαρρύνουν την ανάδραση από τους υπαλλήλους και να αξιολογούν συνεχώς την αποτελεσματικότητα των στρατηγικών διαχείρισης συγκρούσεων (Pasuruleti, 2024).
- Προώθηση της διαφάνειας: Η διαφάνεια στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων και στην κατανομή των αρμοδιοτήτων μπορεί να μειώσει τις συγκρούσεις εξουσίας. Οι προϊστάμενοι πρέπει να διασφαλίζουν ότι οι διαδικασίες είναι ανοιχτές και κατανοητές από όλους τους εργαζομένους και να ενθαρρύνουν τη συμμετοχή τους στη λήψη αποφάσεων (Tangsgaard & Fischer, 2024).

Συνοψίζοντας, η διαχείριση και η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων, εξουσίας και ευθύνης στον δημόσιο τομέα απαιτεί μια ολοκληρωμένη προσέγγιση που περιλαμβάνει σαφή καθορισμό ρόλων, ενίσχυση της επικοινωνίας, ανάπτυξη δεξιοτήτων, προώθηση της συνεργασίας, ανακατανομή πόρων, ανάπτυξη εσωτερικών πολιτικών, ενίσχυση της ηγεσίας, εφαρμογή μηχανισμών επίλυσης συγκρούσεων, ενθάρρυνση της ανάδρασης και προώθηση της διαφάνειας. Με την εφαρμογή αυτών των στρατηγικών, οι δημόσιοι οργανισμοί μπορούν να βελτιώσουν την αποτελεσματικότητα και την ευημερία των εργαζομένων τους.

3ο. Κεφάλαιο: «Μεθοδολογία»

3.1 Βιβλιογραφική ανασκόπηση

Σε μελέτη της Τσιμπίδα (2018) για τη διαχείριση εργασιακών σχέσεων στα ελληνικά νοσοκομεία, οι συγκρούσεις αναδεικνύονται ως ένα από τα πιο δύσκολα προβλήματα για τα στελέχη στον χώρο της υγείας. Οι συγκρούσεις παρατηρούνται μεταξύ μελών του προσωπικού, μεταξύ υφισταμένων και προϊσταμένων, καθώς και με ασθενείς και ιατρούς. Κάθε οργανισμός με ανθρώπινο δυναμικό είναι επιρρεπής σε συγκρούσεις. Τα νοσοκομεία, ως πολύπλοκοι οργανισμοί, συχνά διαχειρίζονται συγκρούσεις μέσω των δεξιοτήτων επικοινωνίας των διοικητικών στελεχών. Σκοπός της μελέτης ήταν η διερεύνηση των αιτιών και των αποτελεσμάτων των συγκρούσεων στις εργασιακές σχέσεις των νοσηλευτών και η σύγκριση μεταξύ δημοσίου και ιδιωτικού τομέα. Συμμετείχαν 320 νοσηλευτές και τραυματιοφορείς από τέσσερα νοσοκομεία, και τα δεδομένα αναλύθηκαν με το λογισμικό SPSS v.23. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι οι συγκρούσεις εμφανίζονται συχνά, με υψηλότερα ποσοστά στον ιδιωτικό τομέα (24,7%) σε σύγκριση με τον δημόσιο (19,1%). Οι συγκρούσεις ήταν πιο συχνές μεταξύ νοσηλευτών (37,8%) και μεταξύ νοσηλευτών και ιατρών (34,1%). Η συνεργασία αναδείχθηκε ως ο πιο συχνός τρόπος διαχείρισης συγκρούσεων (47,8%). Η κατανόηση των αιτιών και των τρόπων επίλυσης συγκρούσεων είναι κρίσιμη για τη βελτίωση των εργασιακών σχέσεων, με τον ρόλο του προϊσταμένου να είναι καθοριστικός. Η διαχείριση των συγκρούσεων συνδέεται άμεσα με την ικανοποίηση από την εργασία και το άγχος των εργαζομένων (Τσιμπίδα, 2018).

Την τοξική ηγεσία, μια μορφή καταστροφικής ηγεσίας, και την επίδρασή της στην ευζωία των εργαζομένων στο δημόσιο τομέα εξετάζει η Τσιούμπου (2019). Η τοξική ηγεσία, που περιλαμβάνει το τρίγωνο του ηγέτη, των υφισταμένων και των περιβαλλοντικών συνθηκών, έχει καταστροφικές συνέπειες για τους οργανισμούς και τους εργαζομένους. Η έρευνα ξεκινά με το θεωρητικό υπόβαθρο της τοξικής ηγεσίας, των ακολούθων, του οργανωσιακού περιβάλλοντος και της ευζωίας των εργαζομένων. Στη συνέχεια, διατυπώνονται τα ερευνητικά ερωτήματα και ακολουθεί η ανάλυση των αποτελεσμάτων. Από την ανάλυση, δεν προκύπτει άμεση επίδραση της τοξικής ηγεσίας στην ευζωία των εργαζομένων. Ωστόσο, ο ρόλος των ακολούθων και η υποστηρικτικότητα του περιβάλλοντος φαίνεται να έχουν διαμεσολαβητική επίδραση. Τέλος, διατυπώνονται προτάσεις για μελλοντική έρευνα (Τσιούμπου, 2019).

Η μελέτη της Δουγαλή (2016) εξετάζει τον πολύπλοκο ρόλο του προϊστάμενου ενός νοσηλευτικού τμήματος σε ελληνικό δημόσιο νοσοκομείο. Τα νοσοκομεία διαδραματίζουν κεντρικό ρόλο στο ελληνικό υγειονομικό σύστημα, με τη νοσηλευτική υπηρεσία να είναι η πιο πολυπληθής και σημαντική, υπεύθυνη για την ομαλή διασύνδεση και συνεργασία μεταξύ όλων των υπηρεσιών. Η νοσηλευτική εκπαίδευση στην Ελλάδα δεν είναι ενοποιημένη, οδηγώντας σε διαφοροποιήσεις στις γνώσεις των πτυχιούχων. Οι νοσηλευτές παρέχουν ολοκληρωμένη φροντίδα 24/7, με τον προϊστάμενο να ασκεί λειτουργίες διοίκησης, όπως προγραμματισμό και έλεγχο. Για να ανταποκριθεί στο ρόλο του, ο προϊστάμενος πρέπει να διαθέτει γνώσεις, ικανότητες και ηγετικά χαρακτηριστικά. Αντιμετωπίζει πολλές προκλήσεις, όπως συγκρούσεις και έλλειψη προσωπικού. Ο ηγετικός ρόλος του προϊστάμενου είναι κρίσιμος για την ενθάρρυνση και καθοδήγηση των νοσηλευτών, επιδιώκοντας την εργασιακή ικανοποίηση και την παροχή άριστης φροντίδας. Η μελέτη βασίστηκε σε αναζήτηση ελληνικής βιβλιογραφίας και στο διαδίκτυο, αναδεικνύοντας τη σημασία της ηγεσίας στη διαχείριση των νοσηλευτικών τμημάτων και την εξασφάλιση της εύρυθμης λειτουργίας τους. Συμπεραίνεται ότι ο προϊστάμενος πρέπει να αναδειχθεί σε ηγέτη για να επιτύχει την ισορροπία μεταξύ των αναγκών του προσωπικού και των ασθενών (Δουγαλή, 2016).

Εν συνεχεία η μελέτη της Ζησοπούλου (2022) διερεύνησε τις συγκρούσεις ρόλων στα νοσοκομεία Τριτοβάθμιας Φροντίδας Υγείας, εξειδικευμένους και πολύπλοκους οργανισμούς που απαιτούν διεπιστημονική συνεργασία για την επίτευξη των κλινικών, διοικητικών και οικονομικών τους στόχων. Η ασάφεια των ρόλων και αρμοδιοτήτων προκαλεί συγκρούσεις μεταξύ των επαγγελματιών υγείας, οδηγώντας σε πτώση της εργασιακής ικανοποίησης και επαγγελματική εξουθένωση, εμποδίζοντάς τους να ανταποκριθούν αποτελεσματικά στα καθήκοντά τους. Η σωστή διαχείριση συγκρούσεων μπορεί να μετατρέψει αυτές τις δυσλειτουργικές καταστάσεις σε λειτουργικές διαδικασίες αλλαγής και δημιουργικότητας, επιτυγχάνοντας οργανωσιακούς στόχους. Σύγχρονες προσεγγίσεις Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων ενισχύουν τη συναισθηματική νοημοσύνη, τη σχέση ηγέτη-μέλους, την εκπαίδευση και την παρακίνηση, προωθώντας μια οργανωσιακή κουλτούρα ταύτισης και δέσμευσης. Η έρευνα εξέτασε τον βαθμό συγκρούσεων σε επαγγελματίες υγείας στα Γ.Ν. Θεσσαλονίκης Γ. Παπανικολάου και Ιπποκρατείου. Η ποσοτική μελέτη σε δείγμα 135 εργαζομένων έδειξε ότι οι συμμετέχοντες έχουν θετική στάση στη διαχείριση συγκρούσεων, αλλά συχνά προσπαθούν να τις αποφύγουν. Η ασάφεια των ρόλων συσχετίζεται με την επαγγελματική εξουθένωση, ενώ δημογραφικά χαρακτηριστικά όπως το φύλο, το επάγγελμα και η εκπαίδευση επηρεάζουν τις συγκρούσεις. Η εργασιακή ικανοποίηση και απόδοση συνδέονται θετικά, ενώ η ασάφεια των

ρόλων και η εξουθένωση επηρεάζουν αρνητικά την απόδοση των εργαζομένων (Ζησοπούλου, 2022).

Τις ικανότητες για τη διαχείριση συγκρούσεων στον δημόσιο τομέα. Εξετάστηκαν τα αίτια και τα αποτελέσματα των συγκρούσεων, καθώς και η σημασία της διαπραγμάτευσης, της επικοινωνίας και των συναισθημάτων διερεύνησε η μελέτη της Χαϊδή (2017). Η εργασία παρουσιάζει τις ικανότητες διαχείρισης των συγκρούσεων μέσα από δευτερογενή βιβλιογραφική έρευνα και πρωτογενή έρευνα μέσω προσωπικών συνεντεύξεων. Η μέθοδος που χρησιμοποιήθηκε ήταν η ποιοτική έρευνα, και οι συνεντεύξεις πραγματοποιήθηκαν με συναδέλφους της συγγραφέως που απασχολείται στον δημόσιο τομέα. Τα συμπεράσματα της ανάλυσης βασίστηκαν στα αποτελέσματα της βιβλιογραφικής επισκόπησης και της πρωτογενούς έρευνας. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι ο καταμερισμός της εργασίας, οι ευθύνες των εργαζομένων, η συμπεριφορά και η επικοινωνία στο εργασιακό περιβάλλον διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο στις εργασιακές συγκρούσεις και την αντιμετώπισή τους (Χαϊδή, 2017).

Η μελέτη της Μάγγου (2023) εξετάζει τις συγκρούσεις στους δημόσιους οργανισμούς, ένα συνηθισμένο φαινόμενο που επηρεάζει αρνητικά την αποδοτικότητα και την παραγωγικότητα των εργαζομένων. Στόχος της έρευνας ήταν να εντοπιστούν οι αιτίες των συγκρούσεων και οι τρόποι διαχείρισής τους, καθώς και ο ρόλος της διοίκησης στην εκδήλωση και την εξάλειψή τους. Η ποσοτική έρευνα διεξήχθη με δείγμα 30 υπαλλήλων της Δ.Ο.Υ Φλώρινας και του τελωνείου Πτολεμαΐδας, χρησιμοποιώντας ένα αυτοσχέδιο ερωτηματολόγιο 30 ερωτήσεων κλειστού τύπου. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι οι συγκρούσεις οφείλονται στην ασυμφωνία συμφερόντων και στόχων, την κακή επικοινωνία, την έλλειψη ορίων στα καθήκοντα, την ποικιλομορφία των προσωπικοτήτων, την έλλειψη καθοδήγησης από τη διοίκηση και τις διακρίσεις μεταξύ των υπαλλήλων, ενώ δεν σχετίζονται με τους πόρους του οργανισμού. Οι συνέπειες των συγκρούσεων περιλαμβάνουν την καταστροφή του θετικού κλίματος και την πτώση της παραγωγικότητας και δημιουργικότητας των υπαλλήλων. Παρά τη δικαιοσύνη και αμεροληψία του διευθυντή, η έλλειψη ηγετικών ικανοτήτων και η μη προτεραιότητα στη δημιουργία θετικού κλίματος εργασίας οδηγούν σε επανεμφάνιση των συγκρούσεων, υπογραμμίζοντας τη σημαντική ευθύνη του στη διαχείρισή τους (Μάγγου, 2023).

Η εφαρμογή σύγχρονων πρακτικών δημόσιου μανάτζμεντ είναι ζωτικής σημασίας για τον εκσυγχρονισμό και την αποτελεσματική λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης, διαδραματίζοντας καθοριστικό ρόλο στην ανάπτυξη μιας χώρας και στη διασφάλιση της

ευημερίας των πολιτών της Καυκά & Παπαδούρης, (2020). Αυτή η μελέτη επικεντρώνεται στις απόψεις των δημόσιων υπαλλήλων σχετικά με την εφαρμογή των αρχών του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ στις υπηρεσίες όπου εργάζονται. Εξετάζονται διάφοροι παράγοντες όπως το φύλο, το επίπεδο σπουδών και η ηλικία των προϊσταμένων των δημόσιων οργανισμών σε σχέση με την επαγγελματική τους συμπεριφορά. Συγκεκριμένα, αξιολογείται το ηγετικό πρότυπο που ακολουθούν, η ικανότητα επικοινωνίας και συνεργασίας, ο βαθμός παρακίνησης που εφαρμόζουν στο προσωπικό και η στάση τους απέναντι στις καινοτομίες. Η έρευνα βασίστηκε σε δείγμα 123 υπαλλήλων που υπηρετούσαν σε δύο υπηρεσίες υπαγόμενες στην Ανεξάρτητη Αρχή Δημόσιων Εσόδων στην Πάτρα. Ως μέσο συλλογής δεδομένων χρησιμοποιήθηκε το γραπτό ερωτηματολόγιο. Τα αποτελέσματα έδειξαν θετική συσχέτιση μόνο μεταξύ της ηλικίας των προϊσταμένων και της παροχής κινήτρων στους εργαζομένους. Από την ανάλυση των δεδομένων προέκυψε ότι ορισμένες από τις αρχές και πρακτικές του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ εφαρμόζονται, αλλά σε μέτριο βαθμό, στις συγκεκριμένες υπηρεσίες. Η ριζική αναμόρφωση και ο εκσυγχρονισμός της Δημόσιας Διοίκησης, μέσω της εισαγωγής σύγχρονων κανόνων διακυβέρνησης, παραμένουν αναγκαία και επείγοντα ζητήματα (Καυκά & Παπαδούρης, 2020).

Σκοπός της έρευνας των Schwarz, Eva, & Newman, (2020) ήταν η ανάλυση της σχέσης μεταξύ τεσσάρων προσεγγίσεων δημόσιας ηγεσίας και των PSM (Κίνητρα Δημόσιας Υπηρεσίας / Public Service Motivation) και απόδοσης στην εργασία. Βασισμένοι σε διμερή δεδομένα που συλλέχθηκαν σε τρεις χρονικές στιγμές από Κινέζους δημόσιους υπαλλήλους και τους προϊσταμένους τους, οι ερευνητές βρήκαν ότι η λογοδοσία, η τήρηση κανόνων, η πολιτική πίστη και η ηγεσία μέσω επαφής είχαν σημαντική θετική σχέση με τα επίπεδα PSM των ακολούθων, που με τη σειρά τους συνδέονταν σημαντικά θετικά με υψηλότερες επιδόσεις στην εργασία. Η ηγεσία μέσω επαφών βρέθηκε να έχει την ισχυρότερη σχέση τόσο με το PSM όσο και με την απόδοση στην εργασία, υποδεικνύοντας ότι οι υπεύθυνοι πρέπει να ενθαρρύνουν τους υπαλλήλους τους να καλλιεργούν επαφές εκτός των οργανισμών τους. Τα αποτελέσματα δείχνουν τις σημαντικές δυνατότητες ενίσχυσης της απόδοσης μέσω της ηγεσίας (Schwarz, Eva, & Newman, 2020).

Ο σκοπός της εργασίας του Shakeel, Kruey, & Thiel, (2019) είναι να προσφέρει μια ανασκόπηση της επιλεγμένης βιβλιογραφίας για την ηθική ηγεσία, συνθέτοντας ευρήματα από 45 άρθρα που επιλέχθηκαν από περιοδικά για την ηγεσία, τη δημόσια διοίκηση, τη συμπεριφορά των οργανισμών, την ψυχολογία και την ηθική. Τέσσερα θέματα που

εξετάζονται είναι: η εννοιολόγηση των θεωριών ηθικής ηγεσίας, η ύπαρξη δημοφιλών εργαλείων μέτρησης για την ηθική ηγεσία, τα ευρήματα για την ηθική ηγεσία στον δημόσιο τομέα και τα αποτελέσματα της ηθικής ηγεσίας σε όρους οφελών και αρνητικών συνεπειών. Ο ορισμός από τους Brown et al. (2005) είναι ο πιο συχνά χρησιμοποιούμενος ορισμός, παρόλο που η πρόσφατη κριτική αναφέρει ότι μπορεί να είναι πολύ περιορισμένος. Η ηθική ηγεσία συνήθως μετράται μέσω ερευνών· ωστόσο, υπάρχουν τουλάχιστον τρία διαφορετικά ερωτηματολόγια σε χρήση. Στον δημόσιο τομέα, η ηθική ηγεσία έχει συνδεθεί τόσο με θετικά αποτελέσματα όσο και με αρνητικές συνέπειες. Αυτή η εργασία περιλαμβάνει μόνο επιλεγμένα ακαδημαϊκά άρθρα και δεν περιλαμβάνει δημοσιευμένα βιβλία. Με βάση τα ευρήματά τους, οι συγγραφείς παρουσιάζουν συστάσεις για μελλοντική έρευνα, μεταξύ άλλων σε μια ευρύτερη εννοιολόγηση της ηθικής ηγεσίας και τη χρήση μικτών μεθόδων (Shakeel, Kruey, & Thiel, 2019).

3.2 Περιγραφή της μεθοδολογίας έρευνας

Η παρούσα έρευνα επιδιώκει να διερευνήσει τον ρόλο του προϊσταμένου στο δημόσιο τομέα, εστιάζοντας στις συγκρούσεις ρόλων, την εξουσία και την ευθύνη, μέσω μιας μελέτης περίπτωσης στο Γενικό Νοσοκομείο Μαιευτήριο «ΕΛΕΝΑ ΕΛ. ΒΕΝΙΖΕΛΟΥ». Για την επίτευξη του στόχου αυτού, υιοθετήθηκε η ποσοτική ερευνητική μεθοδολογία, η οποία διευκολύνει τη συλλογή και ανάλυση δεδομένων από ένα ευρύ δείγμα συμμετεχόντων, διασφαλίζοντας την αντικειμενικότητα και την αξιοπιστία των αποτελεσμάτων. Συγκεκριμένα, το δείγμα αποτελείται από 158 υπαλλήλους του νοσοκομείου, συμπεριλαμβανομένων ιατρικού, νοσηλευτικού, διοικητικού και παραϊατρικού προσωπικού. Τα δεδομένα συλλέχθηκαν μέσω ερωτηματολογίου τύπου Likert, το οποίο κάλυπτε έξι θεματικές ενότητες: δημογραφικά στοιχεία, κατανόηση του ρόλου του προϊσταμένου, αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων, διαχείριση της εξουσίας, ευθύνη και ηθική, καθώς και επίπτωση στην απόδοση και το κλίμα εργασίας. Η ανάλυση των δεδομένων πραγματοποιήθηκε με το στατιστικό λογισμικό SPSS v.24, ενώ η αξιοπιστία του ερωτηματολογίου αξιολογήθηκε με τον δείκτη Cronbach's Alpha (Καλογεράκη, 2020). Τα αποτελέσματα αναμένεται να συνεισφέρουν στην κατανόηση του ρόλου των προϊσταμένων, αναδεικνύοντας κύριες προκλήσεις και δυνατότητες βελτίωσης, συμβάλλοντας έτσι στη βελτίωση της διοικητικής πρακτικής και της εργασιακής ικανοποίησης στον δημόσιο τομέα.

3.3 Δείγμα

Το δείγμα της έρευνας αποτελείται από 158 υπαλλήλους του Γενικού Νοσοκομείου Μαιευτήριο «ΕΛΕΝΑ ΕΛ. ΒΕΝΙΖΕΛΟΥ», συμπεριλαμβανομένων του ιατρικού, νοσηλευτικού, διοικητικού και παραϊατρικού προσωπικού. Η επιλογή του δείγματος έγινε με τη μέθοδο της στρωματοποιημένης τυχαίας δειγματοληψίας, εξασφαλίζοντας την αναλογική εκπροσώπηση των διαφόρων τμημάτων του νοσοκομείου. Η στρωματοποιημένη δειγματοληψία επιτρέπει την αντιπροσωπευτική κατανομή των συμμετεχόντων, διασφαλίζοντας ότι τα αποτελέσματα της έρευνας θα είναι γενικεύσιμα και αντικειμενικά (Λιναρδής, Μαραβελάκης, & Φραγκούλης, 2023).

Η ανάλυση των δεδομένων επικεντρώθηκε στην αξιολόγηση της αξιοπιστίας του ερωτηματολογίου και στην περιγραφική στατιστική των δημογραφικών χαρακτηριστικών. Ο δείκτης Cronbach's Alpha χρησιμοποιήθηκε για την αξιολόγηση της αξιοπιστίας, με τιμές που κυμαίνονταν από 0,712 έως 0,880, υποδεικνύοντας υψηλή αξιοπιστία. Στη συνέχεια, η περιγραφική στατιστική ανάλυση παρουσίασε τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος, όπως το φύλο, την ηλικία, την οικογενειακή κατάσταση, τη θέση ευθύνης, το ιεραρχικό επίπεδο και τον τομέα θέσης εργασίας (Λιναρδής, Μαραβελάκης, & Φραγκούλης, 2023).

Τα αποτελέσματα παρείχαν πολύτιμες πληροφορίες για τις αντιλήψεις των υπαλλήλων σχετικά με τον ρόλο του προϊσταμένου, την αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων, τη διαχείριση της εξουσίας, την ευθύνη και την ηθική συμπεριφορά, καθώς και την επίπτωση στην απόδοση και το κλίμα εργασίας. Αυτές οι πληροφορίες είναι κρίσιμες για τη βελτίωση της διαχείρισης και της λειτουργίας του νοσοκομείου, συμβάλλοντας στην ενίσχυση της εργασιακής ικανοποίησης και απόδοσης.

3.4 Μέσο Συλλογής Δεδομένων

Το κύριο εργαλείο συλλογής δεδομένων ήταν ένα ερωτηματολόγιο τύπου Likert, το οποίο αναπτύχθηκε ειδικά για τις ανάγκες της έρευνας. Το ερωτηματολόγιο περιλαμβάνει έξι άξονες με 4 ερωτήσεις ανά άξονα, καλύπτοντας τις ακόλουθες θεματικές ενότητες (Schwarz, Eva, & Newman, 2020· Shakeel, Kruey, & Thiel, 2020· Καυκά & Παπαδούρης, 2020):

1^η. Πρώτη Διάσταση: Δημογραφικά Στοιχεία (οι ερωτήσεις αυτής της ενότητας θα συλλέξουν βασικές δημογραφικές πληροφορίες για τους συμμετέχοντες. Η συλλογή αυτών των στοιχείων

θα βοηθήσει στην κατηγοριοποίηση των δεδομένων και στην ανάλυση των αποτελεσμάτων βάσει δημογραφικών παραμέτρων).

2^η. Δεύτερη διάσταση: Κατανόηση του ρόλου του προϊστάμενου (αυτή η ενότητα θα εξετάσει τις αντιλήψεις των υπαλλήλων για το ρόλο του προϊστάμενου).

3^η. Τρίτη διάσταση: Αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων (αυτή η ενότητα θα επικεντρωθεί στις στρατηγικές που χρησιμοποιούνται για την αντιμετώπιση των συγκρούσεων).

4^η. Τέταρτη διάσταση: Διαχείριση της εξουσίας (η ενότητα αυτή θα εξετάσει τον τρόπο με τον οποίο οι προϊστάμενοι διαχειρίζονται την εξουσία τους).

5^η. Πέμπτη διάσταση: Ευθύνη και ηθική (αυτή η ενότητα θα εξετάσει την αίσθηση ευθύνης και ηθικής που έχει ο προϊστάμενος).

6^η. Έκτη διάσταση: Επίπτωση στην απόδοση και το κλίμα εργασίας (αυτή η ενότητα θα εξετάσει την επίδραση του προϊστάμενου στην απόδοση και το κλίμα εργασίας)

Η χρήση του ερωτηματολογίου τύπου Likert επιτρέπει τη συγκέντρωση ποσοτικών δεδομένων που θα βοηθήσουν στην ανάλυση του ρόλου του προϊστάμενου στο δημόσιο τομέα, ειδικά σε σχέση με τις συγκρούσεις ρόλων, την εξουσία και την ευθύνη. Μέσω των απαντήσεων, επιδιώκεται να αναδειχθούν οι αντιλήψεις και εμπειρίες των υπαλλήλων, παρέχοντας πολύτιμα ευρήματα για την βελτίωση της διοίκησης στο δημόσιο τομέα. Τα ερωτηματολόγια διανεμήθηκαν στους υπαλλήλους κατά τη διάρκεια των εργασιμών ωρών τους, με τη βοήθεια των προϊσταμένων των τμημάτων, οι οποίοι ενημερώθηκαν εκ των προτέρων για τον σκοπό και τη διαδικασία της έρευνας. Η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου ήταν ανώνυμη και εθελοντική, διασφαλίζοντας την εχεμύθεια και την προστασία των προσωπικών δεδομένων των συμμετεχόντων.

3.5 Διαδικασία Συλλογής Δεδομένων

Η διαδικασία συλλογής δεδομένων πραγματοποιείται μέσω ηλεκτρονικών ερωτηματολογίων, τα οποία διανεμήθηκαν στους υπαλλήλους του νοσοκομείου μέσω email ή QR code. Ο σύνδεσμος για τα ερωτηματολόγια είναι διαθέσιμος στη διεύθυνση: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSf0Hq8EGgDc49eE1m1x_7Q0ATdsyTCcLZvq_bHo5bzfgDfj0VA/viewform. Πριν από τη διανομή των ερωτηματολογίων, ζητήθηκε η συναίνεση των συμμετεχόντων, διασφαλίζοντας την εθελοντική συμμετοχή τους. Επιπλέον,

εξασφαλίστηκε η ανωνυμία και η εμπιστευτικότητα των απαντήσεων τους, διαβεβαιώνοντάς τους ότι τα προσωπικά τους δεδομένα θα παραμείνουν απόρρητα.



Εικόνα 3.1: QR code Ερωτηματολόγιο για τον ρόλο του προϊσταμένου στο δημόσιο τομέα.



Εικόνα 3.2: Αρχική σελίδα του ηλεκτρονικού ερωτηματολόγιου για τον ρόλο του προϊσταμένου στο δημόσιο τομέα.

Για την διεξαγωγή της έρευνας με τη μεγαλύτερη δυνατή νομιμότητα και διαφάνεια, λήφθηκε ειδική άδεια από τη διεύθυνση του νοσοκομείου, εξασφαλίζοντας ότι η έρευνα πληροί όλες τις απαραίτητες κανονιστικές απαιτήσεις. Η διάρκεια της συλλογής δεδομένων ήταν τον Μάιο έως τον Ιούνιο του 2024, προσφέροντας στους συμμετέχοντες επαρκή χρόνο για να συμπληρώσουν τα ερωτηματολόγια με ακρίβεια και χωρίς πίεση.

Με την ολοκλήρωση της συλλογής δεδομένων, τα ερωτηματολόγια αναλύθηκαν χρησιμοποιώντας κατάλληλα στατιστικά εργαλεία για την εξαγωγή συμπερασμάτων. Η διαδικασία θα σχεδιαστεί έτσι ώστε να μεγιστοποιηθεί η ακρίβεια και η αξιοπιστία των δεδομένων, παρέχοντας πολύτιμες πληροφορίες για τον ρόλο του προϊσταμένου στο δημόσιο τομέα.

3.6 Ανάλυση Δεδομένων

Η ανάλυση των δεδομένων πραγματοποιήθηκε με τη χρήση του στατιστικού λογισμικού SPSS v.24. Αρχικά, υπολογίστηκε ο δείκτης Cronbach's Alpha για την αξιολόγηση της αξιοπιστίας του ερωτηματολογίου. Οι τιμές κυμαίνονταν από 0,712 έως 0,880, υποδεικνύοντας ικανοποιητική έως υψηλή αξιοπιστία. Στη συνέχεια, πραγματοποιήθηκε περιγραφική στατιστική ανάλυση για την παρουσίαση των δημογραφικών χαρακτηριστικών του δείγματος και των απαντήσεων στις επιμέρους ερωτήσεις των υπόλοιπων διαστάσεων και αξόνων. Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος περιλάμβαναν το φύλο, την ηλικία, την οικογενειακή κατάσταση, τη θέση ευθύνης, το ιεραρχικό επίπεδο και τον τομέα θέσης εργασίας. Οι επιμέρους διαστάσεις που αναλύθηκαν αφορούσαν την κατανόηση του ρόλου του προϊσταμένου, την αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων, τη διαχείριση της εξουσίας, την ευθύνη και την ηθική, καθώς και την επίπτωση στην απόδοση και το κλίμα εργασίας. Τα αποτελέσματα της περιγραφικής στατιστικής ανάλυσης ανέδειξαν τα κυριότερα χαρακτηριστικά του δείγματος και τις αντιλήψεις τους σχετικά με τις διάφορες πτυχές του ρόλου του προϊσταμένου στο δημόσιο τομέα. Η στατιστική ανάλυση παρείχε πολύτιμες πληροφορίες για την κατανόηση των προκλήσεων και των δυνατοτήτων βελτίωσης στη διοίκηση των δημόσιων οργανισμών, συμβάλλοντας έτσι στην αποτελεσματικότερη διαχείριση και βελτίωση της εργασιακής ικανοποίησης και απόδοσης.

3.7 Ερευνητικά Ερωτήματα / Υποθέσεις

Τα ερευνητικά ερωτήματα και οι υποθέσεις που προκύπτουν από την ανασκόπηση του θέματος και τη θεωρητική προσέγγιση είναι τα εξής:

Ερευνητικά ερωτήματα:

- Ερ1. Συσχετίζεται το φύλο των συμμετεχόντων με την αναγνώριση και η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων είναι κρίσιμες για τη διατήρηση της αποτελεσματικότητας του δημόσιου τομέα;
- Ερ2. Η ηλικία των συμμετεχόντων συμβάλλει στην πεποίθηση ότι ο ρόλος του προϊστάμενου στο δημόσιο τομέα είναι καθοριστικός για την ομαλή λειτουργία του οργανισμού;
- Ερ3. Επενεργεί η θέση ευθύνης των συμμετεχόντων στην πεποίθηση ότι οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι υπεύθυνοι για τις αποφάσεις και τις ενέργειές τους στον δημόσιο τομέα;
- Ερ4. Ο Τομέας θέσης εργασίας των συμμετεχόντων επενεργεί στην εκτίμηση ότι η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων έχει θετική επίδραση στην καινοτομία και τη δημιουργικότητα στον δημόσιο τομέα;

Ερευνητικές υποθέσεις:

- 1η. Υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά στην αναγνώριση και αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων μεταξύ ανδρών και γυναικών, η οποία είναι κρίσιμη για τη διατήρηση της αποτελεσματικότητας του δημόσιου τομέα.
- 2η. Η ηλικία των συμμετεχόντων επηρεάζει την πεποίθησή τους ότι ο ρόλος του προϊστάμενου στο δημόσιο τομέα είναι καθοριστικός για την ομαλή λειτουργία του οργανισμού.
- 3η. Οι συμμετέχοντες που κατέχουν θέση ευθύνης είναι πιο πιθανό να πιστεύουν ότι οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι υπεύθυνοι για τις αποφάσεις και τις ενέργειές τους στον δημόσιο τομέα.
- 4η. Ο τομέας θέσης εργασίας των συμμετεχόντων επηρεάζει την εκτίμησή τους ότι η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων έχει θετική επίδραση στην καινοτομία και τη δημιουργικότητα στον δημόσιο τομέα.

Τα ερευνητικά ερωτήματα και οι υποθέσεις διατυπώθηκαν με βάση το ερωτηματολόγιο της μεταπτυχιακής εργασίας, καθοδηγούν τη συλλογή και ανάλυση των δεδομένων. Μέσω αυτής της προσέγγισης, η έρευνα επιδιώκει να κατανοήσει βαθύτερα τον ρόλο των προϊσταμένων στο δημόσιο τομέα, ειδικά όσον αφορά τις συγκρούσεις ρόλων, την εξουσία και την ευθύνη,

και παρέχει πληροφορίες για τη βελτίωση της διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού στο δημόσιο τομέα.

3.8 Ηθικά Ζητήματα

Η έρευνα διεξήχθη με αυστηρή τήρηση των αρχών της ηθικής και δεοντολογίας. Οι συμμετέχοντες ενημερώθηκαν πλήρως για το σκοπό της έρευνας, τις διαδικασίες συλλογής δεδομένων και τα δικαιώματά τους κατά τη διάρκεια της συμμετοχής τους. Η ενημέρωση περιλάμβανε λεπτομέρειες για το πώς θα χρησιμοποιηθούν τα δεδομένα και την εξασφάλιση της ανωνυμίας και του απορρήτου των προσωπικών τους πληροφοριών.

Η συμμετοχή ήταν απολύτως εθελοντική, χωρίς κανενός είδους πίεση ή υποχρέωση. Οι συμμετέχοντες έχουν το δικαίωμα να αποσυρθούν από την έρευνα ανά πάσα στιγμή, χωρίς καμία αρνητική συνέπεια για τους ίδιους. Διασφαλίζεται ότι τα δεδομένα που θα συλλεγούν θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά για ερευνητικούς σκοπούς και δεν θα αποκαλυφθούν σε τρίτους χωρίς τη συγκατάθεση των συμμετεχόντων.

Οι ερευνητές τηρούν όλα τα προβλεπόμενα μέτρα για την προστασία των προσωπικών δεδομένων, εφαρμόζοντας τις καλύτερες πρακτικές για την ασφαλή αποθήκευση και επεξεργασία των πληροφοριών. Λήφθηκαν υπόψη οι αρχές της ειλικρίνειας, της δικαιοσύνης και της διαφάνειας καθ' όλη τη διάρκεια της έρευνας, διασφαλίζοντας ότι η διαδικασία θα είναι σύμφωνη με τα υψηλότερα ηθικά πρότυπα.

3.9 Περιορισμοί

Κατά τη διεξαγωγή της έρευνας για τον ρόλο του προϊσταμένου στο δημόσιο τομέα, αναγνωρίζονται οι ακόλουθοι περιορισμοί:

- ✓ Δείγμα και γενίκευση:
 - Μέγεθος δείγματος: Το μέγεθος του δείγματος μπορεί να είναι περιορισμένο λόγω χρονικών και της μελέτης περίπτωσης σε ένα νοσοκομείο, επηρεάζοντας τη δυνατότητα γενίκευσης των αποτελεσμάτων σε όλο τον δημόσιο τομέα.
 - Αντιπροσωπευτικότητα: Το δείγμα μπορεί να μην είναι αντιπροσωπευτικό όλων των τομέων και των διαφορετικών επιπέδων της ιεραρχίας στο δημόσιο τομέα, περιορίζοντας την εξωτερική εγκυρότητα της έρευνας.
- ✓ Μέθοδος συλλογής δεδομένων:

- Ερωτηματολογία: Η χρήση ερωτηματολογίων τύπου Likert μπορεί να περιορίσει τις «αποχρώσεις» των απόψεων των συμμετεχόντων και να μην επιτρέπει βαθύτερη κατανόηση των προβλημάτων που αντιμετωπίζουν.
- Αυτοαναφορά: Η μέθοδος της αυτοαναφοράς μπορεί να επηρεάσει την ακρίβεια των δεδομένων, λόγω πιθανής μεροληψίας ή κοινωνικής επιθυμητότητας από πλευράς των συμμετεχόντων.
- ✓ Χρονικοί περιορισμοί:
 - Διάρκεια έρευνας: Οι χρονικοί περιορισμοί μπορούν να επηρεάσουν τη δυνατότητα συλλογής επαρκών δεδομένων και να περιορίσουν τη βαθύτερη ανάλυση των αποτελεσμάτων.
 - Διαχρονική μεταβολή: Οι αντιλήψεις και οι πρακτικές μπορεί να αλλάξουν με την πάροδο του χρόνου, και τα αποτελέσματα της έρευνας να μην είναι απαραίτητα ανακοινώσιμα για μελλοντικές συνθήκες.

Αναγνωρίζοντας τους περιορισμούς, αντιμετωπισθήκαν ώστε να έχουμε επιστημονικά τεκμηριωμένα και σωστά δομημένα αποτελέσματα. Επιπλέον και μελλοντικά, οι ερευνητές μπορούν να σχεδιάσουν μελλοντικές μελέτες που να υπερβαίνουν αυτά τα εμπόδια, ενσωματώνοντας ευρύτερα δείγματα, συνδυασμό ποσοτικών και ποιοτικών μεθόδων, και λαμβάνοντας υπόψη τις πολιτισμικές και οργανωτικές διαφορές.

4ο.Κεφάλαιο: «Ανάλυση και Ερμηνεία των Δεδομένων»

4.1 Εύρεση της Αξιοπιστίας (Reliability) του ερωτηματολογίου

Παρακάτω πραγματοποιείται εύρεση της Αξιοπιστίας (Reliability) του ερωτηματολογίου που αφορά τον ρόλο του προϊστάμενου στο δημόσιο τομέα: Συγκρούσεις ρόλων, εξουσία και ευθύνη. Μελέτη περίπτωσης Γ.Ν.Μ. «ΕΛΕΝΑ ΕΛ. ΒΕΝΙΖΕΛΟΥ» με τον δείκτη Cronbach's Alpha ανά άξονα για τις ερωτήσεις τύπου Linkert (εκτός της πρώτης διάστασης των κοινωνικό δημογραφικών στοιχείων).

4.1.1 Αξιοπιστία δεύτερης διάστασης: Κατανόηση του Ρόλου του Προϊστάμενου

Από τον παρακάτω πίνακα φαίνεται ότι ο δείκτης Cronbach's Alpha για τη δεύτερη διάσταση του ερωτηματολογίου, που αφορά την κατανόηση του ρόλου του προϊστάμενου, είναι 0.827. Αυτός ο δείκτης είναι υψηλός και υποδηλώνει υψηλή αξιοπιστία του ερωτηματολογίου για αυτή τη διάσταση, δηλαδή το ερωτηματολόγιο έχει υψηλή εσωτερική συνέπεια, δηλαδή οι ερωτήσεις της δεύτερης διάστασης είναι πολύ καλά συνδεδεμένες μεταξύ τους και μετρούν αποτελεσματικά την ίδια έννοια.

Πίνακας 4.1: Reliability Statistics της Δεύτερης διάστασης: Κατανόηση του Ρόλου του Προϊστάμενου.

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,827	,845	4

4.1.2 Αξιοπιστία τρίτης διάστασης: Αντιμετώπιση των Συγκρούσεων Ρόλων

Από τον παρακάτω πίνακα φαίνεται ότι ο δείκτης Cronbach's είναι: 0.717: Αυτή η τιμή υποδηλώνει ότι η τρίτη διάσταση του ερωτηματολογίου, που αφορά την αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων, έχει αποδεκτή αξιοπιστία. Οι απαντήσεις σε αυτές τις ερωτήσεις παρέχουν αξιόπιστα δεδομένα για την κατανόηση και την αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων στον δημόσιο τομέα. Επίσης, υποδηλώνει υψηλή συνέπεια.

Πίνακας 4.2: Reliability Statistics της Τρίτης διάστασης: Αντιμετώπιση των Συγκρούσεων Ρόλων.

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,717	,717	4

4.1.3 Αξιοπιστία τέταρτης διάστασης: Διαχείριση της Εξουσίας

Από τον παρακάτω πίνακα φαίνεται ότι ο δείκτης Cronbach's είναι: 0.712. Η τιμή αυτή υποδηλώνει ότι η τέταρτη διάσταση του ερωτηματολογίου που αφορά τη διαχείριση της εξουσίας, έχει αποδεκτή αξιοπιστία. Οι τιμές του Cronbach's Alpha δείχνουν ότι οι ερωτήσεις σε αυτή τη διάσταση είναι αρκετά συνεπείς και παρέχουν αξιόπιστα δεδομένα για τη διαχείριση της εξουσίας στον δημόσιο τομέα. Επομένως, το ερωτηματολόγιο μπορεί να θεωρηθεί αξιόπιστο εργαλείο για την αξιολόγηση αυτής της διάστασης.

Πίνακας 4.3: Reliability Statistics της Τέταρτης διάστασης: Διαχείριση της Εξουσίας.

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,712	,761	4

4.1.4 Αξιοπιστία πέμπτης διάστασης: Ευθύνη και Ηθική

Από τον παρακάτω πίνακα φαίνεται ότι ο δείκτης Cronbach's είναι: 0.804. Η τιμή αυτή υποδηλώνει ότι η πέμπτη διάσταση του ερωτηματολογίου που αφορά την ευθύνη και την ηθική, έχει υψηλή αξιοπιστία. Οι τιμές του Cronbach's Alpha δείχνουν ότι οι ερωτήσεις σε αυτή τη διάσταση είναι πολύ συνεπείς και παρέχουν αξιόπιστα δεδομένα για την αξιολόγηση της ευθύνης και της ηθικής στον δημόσιο τομέα. Επομένως, το ερωτηματολόγιο μπορεί να θεωρηθεί αξιόπιστο εργαλείο για την αξιολόγηση αυτής της διάστασης.

Πίνακας 4.4: Reliability Statistics της Πέμπτης διάστασης: Ευθύνη και Ηθική.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,898	,898	4

4.1.5 Αξιοπιστία έκτης διάστασης: Επίπτωση στην Απόδοση και το Κλίμα Εργασίας

Από τον παρακάτω πίνακα φαίνεται ότι ο δείκτης Cronbach's είναι: 0.873. Η τιμή αυτή υποδηλώνει ότι η έκτη διάσταση του ερωτηματολογίου που αφορά την επίπτωση στην απόδοση και το κλίμα εργασίας, έχει εξαιρετικά υψηλή αξιοπιστία. Οι τιμές του Cronbach's Alpha δείχνουν ότι οι ερωτήσεις σε αυτή τη διάσταση είναι πολύ συνεπείς και παρέχουν αξιόπιστα δεδομένα για την αξιολόγηση της επίπτωσης στην απόδοση και το κλίμα εργασίας στον δημόσιο τομέα. Επομένως, το ερωτηματολόγιο μπορεί να θεωρηθεί εξαιρετικά αξιόπιστο εργαλείο για την αξιολόγηση αυτής της διάστασης.

Πίνακας 4.5: Reliability Statistics της έκτης διάστασης: Επίπτωση στην Απόδοση και το Κλίμα Εργασίας.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,873	,880	4

4.2 Περιγραφικά Στατιστικά των μεταβλητών του ερωτηματολογίου

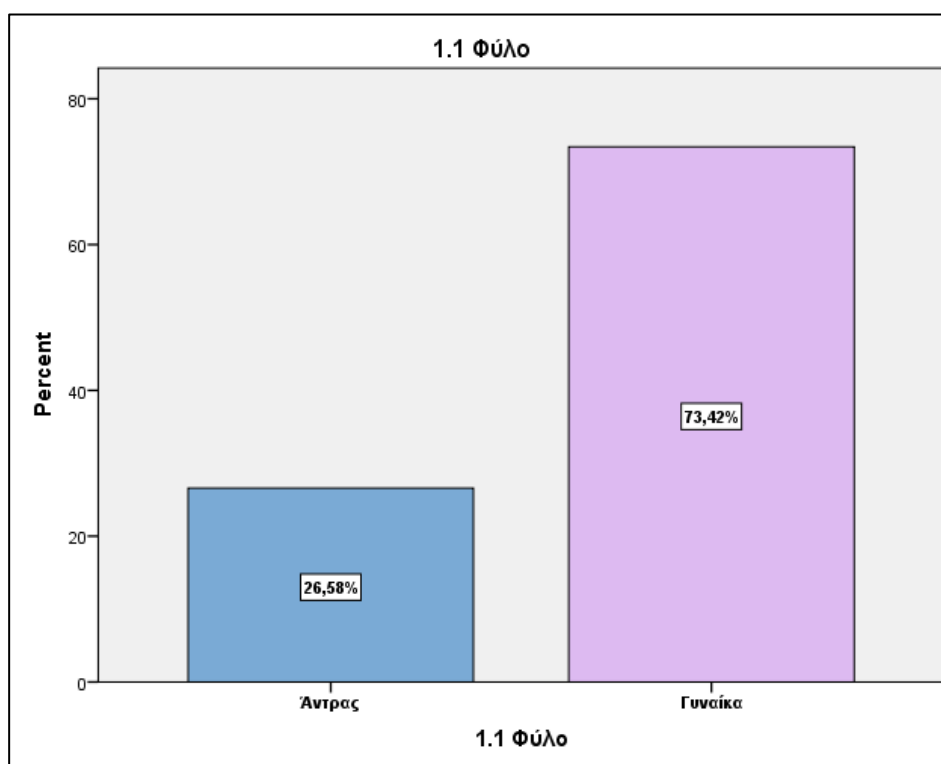
4.2.1 Περιγραφικά στατιστικά πρώτης διάστασης: Δημογραφικά Στοιχεία

Σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα, το δείγμα αποτελείται από 158 άτομα. Από αυτούς, 14 (8.9%) είναι έως 30 ετών, 32 (20.3%) είναι 31 έως 40 ετών, 52 (32.9%) είναι 41 έως 50 ετών, 46 (29.1%) είναι 51 έως 60 ετών και 14 (8.9%) είναι 61 ετών και άνω.

Πίνακας 4.6: 1.1 Φύλο.

1.1 Φύλο

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Άντρας	42	26,6	26,6	26,6
Γυναίκα	116	73,4	73,4	100,0
Total	158	100,0	100,0	



Διάγραμμα 4.1: 1.1 Φύλο.

Σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα, το αντίστοιχο διάγραμμα και τον πίνακα 5.1 (Παράρτημα) το δείγμα αποτελείται από 158 άτομα. Από αυτούς, 14 (8.9%) είναι έως 30 ετών, 32 (20.3%) είναι 31 έως 40 ετών, 52 (32.9%) είναι 41 έως 50 ετών, 46 (29.1%) είναι 51 έως 60 ετών και 14 (8.9%) είναι 61 ετών και άνω. Στατιστικά Μέτρα:

- Ο Mean (Μέσος Όρος): 3.0886, δείχνει ότι η μέση ηλικία των συμμετεχόντων είναι κοντά στην κατηγορία «41 έως 50 ετών».
- Median (Διάμεσος): 3.0000, που αντιστοιχεί στην κατηγορία «41 έως 50 ετών».
- Mode (Επικρατούσα Τιμή): 3.00, δείχνει ότι η κατηγορία με τη μεγαλύτερη συχνότητα είναι «41 έως 50 ετών».

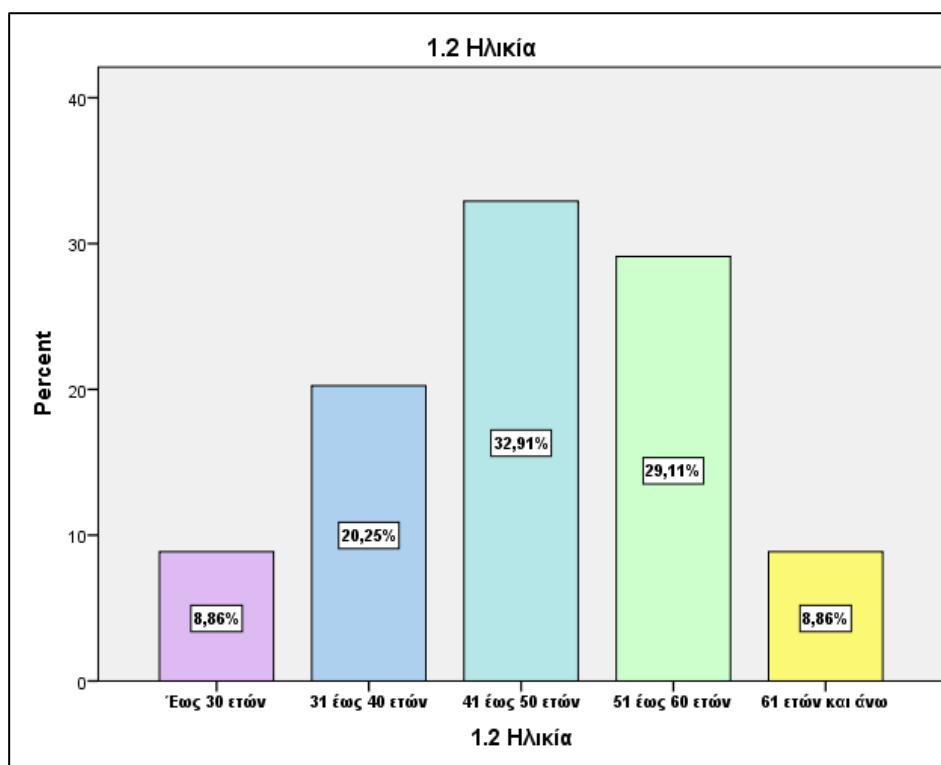
- Std. Deviation (Τυπική Απόκλιση): 1.09649, δείχνει τη διασπορά των δεδομένων γύρω από τον μέσο όρο. Η τιμή αυτή δείχνει μια σχετικά μεγάλη διασπορά, υποδηλώνοντας ότι οι απαντήσεις κατανέμονται ευρέως στις διάφορες ηλικιακές κατηγορίες.

Αυτά τα στατιστικά στοιχεία δείχνουν ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων είναι μεταξύ 41 και 50 ετών, με μια σημαντική εκπροσώπηση και στις ηλικιακές κατηγορίες 31 έως 40 ετών και 51 έως 60 ετών.

Πίνακας 4.7: 1.2 Ηλικία.

1.2 Ηλικία

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Έως 30 ετών	14	8,9	8,9	8,9
31 έως 40 ετών	32	20,3	20,3	29,1
41 έως 50 ετών	52	32,9	32,9	62,0
51 έως 60 ετών	46	29,1	29,1	91,1
61 ετών και άνω	14	8,9	8,9	100,0
Total	158	100,0	100,0	



Διάγραμμα 4.2: 1.2 Ηλικία.

Σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα, το αντίστοιχο διάγραμμα και τον πίνακα 5.1 (Παράρτημα) το δείγμα αποτελείται από 158 άτομα. Από αυτούς, 48 (30.4%) είναι άγαμοι/ες, 104 (65.8%) είναι έγγαμοι/ες, και 6 (3.8%) ανήκουν σε άλλη κατηγορία. Στατιστικά Μέτρα:

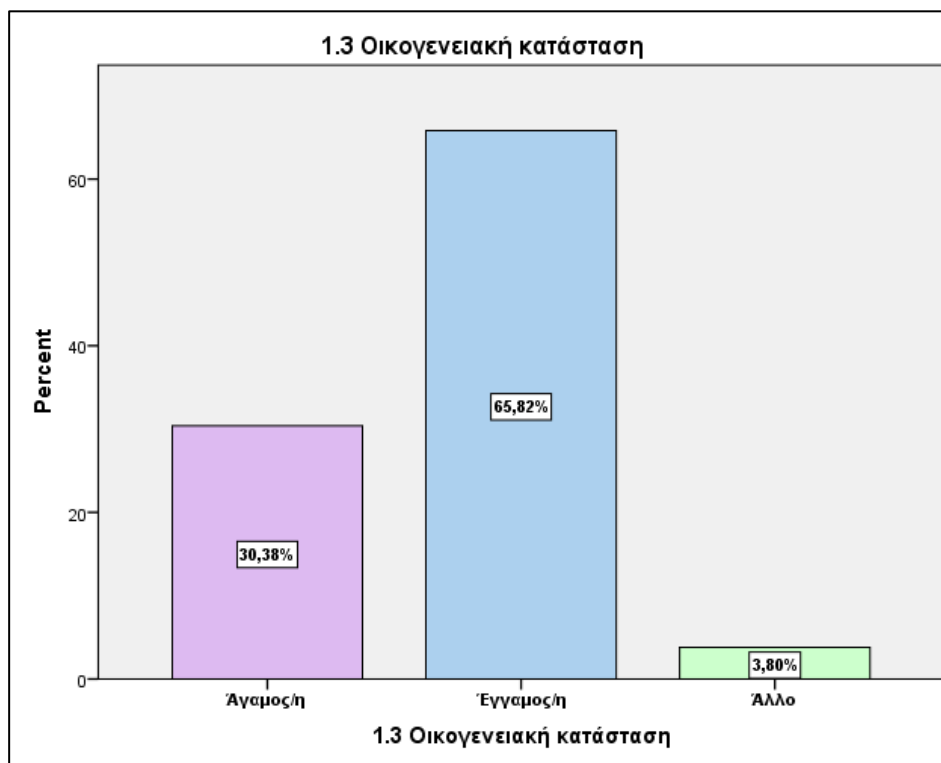
- Mean (Μέσος Όρος): 1.7342, δείχνει ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων είναι έγγαμοι/ες, δεδομένου ότι η κλίμακα είναι 1 για Άγαμος/η και 2 για Έγγαμος/η.
- Median (Διάμεσος): 2.0000, που αντιστοιχεί στην κατηγορία Έγγαμος/η.
- Mode (Επικρατούσα Τιμή): 2.00, δείχνει ότι η κατηγορία με τη μεγαλύτερη συχνότητα είναι οι Έγγαμοι/ες.
- Std. Deviation (Τυπική Απόκλιση): 0.52234, δείχνει τη διασπορά των δεδομένων γύρω από τον μέσο όρο. Η τιμή αυτή είναι σχετικά χαμηλή, υποδηλώνοντας ότι οι απαντήσεις είναι συγκεντρωμένες κοντά στην επικρατούσα τιμή (Έγγαμος/η).

Αυτά τα στατιστικά στοιχεία δείχνουν ότι το δείγμα είναι κυρίως έγγαμοι/ες, με μικρή διακύμανση στις απαντήσεις.

Πίνακας 4.8: 1.3 Οικογενειακή κατάσταση.

1.3 Οικογενειακή κατάσταση

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Άγαμος/η	48	30,4	30,4	30,4
Έγγαμος/η	104	65,8	65,8	96,2
Άλλο	6	3,8	3,8	100,0
Total	158	100,0	100,0	



Διάγραμμα 4.3: 1.3 Οικογενειακή κατάσταση.

Σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα, το αντίστοιχο διάγραμμα και τον πίνακα 5.1 (Παράρτημα) το δείγμα αποτελείται από 158 άτομα. Από αυτούς, 52 (32.9%) έχουν θέση ευθύνης και 106 (67.1%) δεν έχουν θέση ευθύνης. Στατιστικά Μέτρα:

- Mean (Μέσος Όρος): 1.6709, δείχνει ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων δεν έχει θέση ευθύνης, δεδομένου ότι η κλίμακα είναι 1 για Ναι και 2 για Όχι.
- Median (Διάμεσος): 2.0000, που αντιστοιχεί στην κατηγορία Όχι.
- Mode (Επικρατούσα Τιμή): 2.00, δείχνει ότι η κατηγορία με τη μεγαλύτερη συχνότητα είναι οι συμμετέχοντες που δεν έχουν θέση ευθύνης.

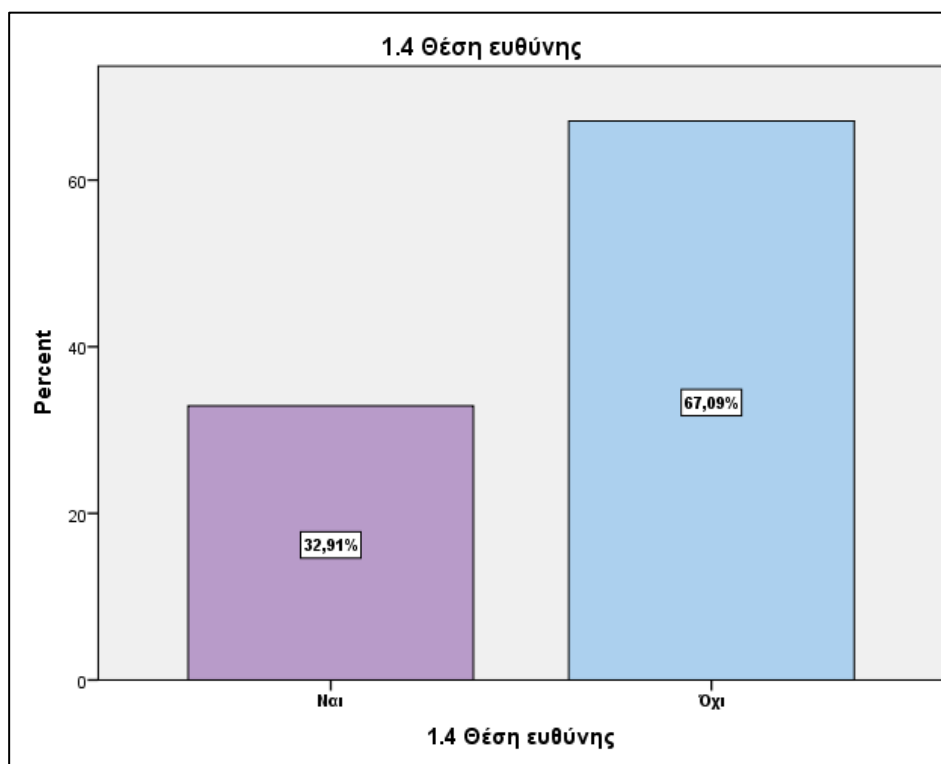
- Std. Deviation (Τυπική Απόκλιση): 0.47139, δείχνει τη διασπορά των δεδομένων γύρω από τον μέσο όρο. Η τιμή αυτή είναι σχετικά χαμηλή, υποδηλώνοντας ότι οι απαντήσεις είναι συγκεντρωμένες κοντά στην επικρατούσα τιμή (Όχι).

Αυτά τα στατιστικά στοιχεία δείχνουν ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων δεν έχει θέση ευθύνης, με μικρή διακύμανση στις απαντήσεις.

Πίνακας 4.9: 1.4 Θέση ευθύνης.

1.4 Θέση ευθύνης

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ναι	52	32,9	32,9	32,9
Όχι	106	67,1	67,1	100,0
Total	158	100,0	100,0	



Διάγραμμα 4.4: 1.4 Θέση ευθύνης.

Σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα, το αντίστοιχο διάγραμμα και τον πίνακα 5.1 (Παράρτημα) το δείγμα αποτελείται από 158 άτομα. Από αυτούς, 12 (7.6%) είναι Διευθυντές, 38 (24.1%) είναι Τμηματάρχες, 106 (67.1%) είναι Υπάλληλοι, και 2 (1.3%) ανήκουν σε άλλη κατηγορία.

Στατιστικά Μέτρα:

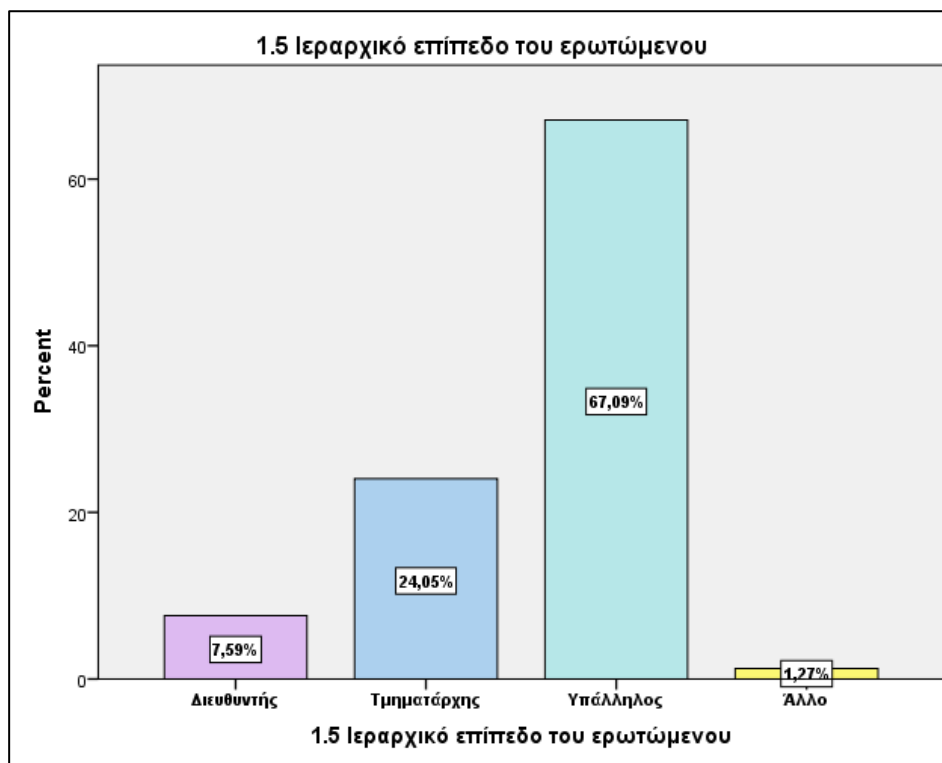
- Mean (Μέσος Όρος): 2.6203, δείχνει ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων είναι υπάλληλοι, δεδομένου ότι η κλίμακα είναι 1 για Διευθυντής, 2 για Τμηματάρχης, και 3 για Υπάλληλος.
- Median (Διάμεσος): 3.0000, που αντιστοιχεί στην κατηγορία Υπάλληλος.
- Mode (Επικρατούσα Τιμή): 3.00, δείχνει ότι η κατηγορία με τη μεγαλύτερη συχνότητα είναι οι Υπάλληλοι.
- Std. Deviation (Τυπική Απόκλιση): 0.64450, δείχνει τη διασπορά των δεδομένων γύρω από τον μέσο όρο. Η τιμή αυτή δείχνει μια σχετικά μέτρια διασπορά, υποδηλώνοντας ότι οι απαντήσεις κατανέμονται κυρίως γύρω από την κατηγορία Υπάλληλος.

Αυτά τα στατιστικά στοιχεία δείχνουν ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων είναι υπάλληλοι, με σημαντική εκπροσώπηση και στις κατηγορίες Διευθυντής και Τμηματάρχης, και μικρή διακύμανση στις απαντήσεις.

Πίνακας 4.10: 1.5 Ιεραρχικό επίπεδο του ερωτώμενου.

1.5 Ιεραρχικό επίπεδο του ερωτώμενου

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Διευθυντής	12	7,6	7,6	7,6
Τμηματάρχης	38	24,1	24,1	31,6
Υπάλληλος	106	67,1	67,1	98,7
Άλλο	2	1,3	1,3	100,0
Total	158	100,0	100,0	



Διάγραμμα 4.5: 1.5 Ιεραρχικό επίπεδο του ερωτώμενου.

Σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα, το αντίστοιχο διάγραμμα και τον πίνακα 5.1 (Παράρτημα) το δείγμα αποτελείται από 158 άτομα. Από αυτούς, 14 (8.9%) εργάζονται στον Ιατρικό τομέα, 12 (7.6%) στον Παραϊατρικό τομέα, 10 (6.3%) στον Νοσηλευτικό τομέα, 78 (49.4%) στον Διοικητικό – Οικονομικό τομέα, 18 (11.4%) στον Τεχνικό τομέα, και 26 (16.5%) σε Λοιπούς τομείς (σίτισης, καθαριότητας, φύλαξης κλπ). Στατιστικά Μέτρα:

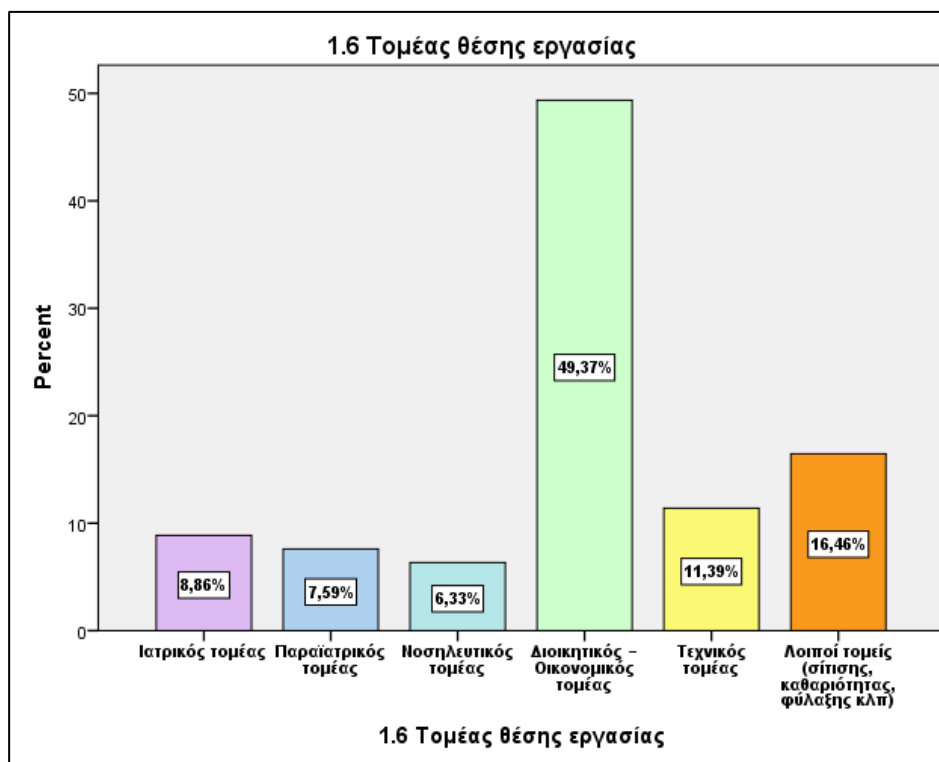
- Mean (Μέσος Όρος): 3.9620, δείχνει ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων εργάζονται στον Διοικητικό – Οικονομικό τομέα, δεδομένου ότι η κλίμακα είναι 1 για Ιατρικούς τομείς, 2 για Παραϊατρικούς τομείς, 3 για Νοσηλευτικούς τομείς, 4 για Διοικητικούς – Οικονομικούς τομείς, 5 για Τεχνικούς τομείς, και 6 για Λοιποί τομείς.
- Median (Διάμεσος): 4.0000, που αντιστοιχεί στην κατηγορία Διοικητικός – Οικονομικός τομέας.
- Mode (Επικρατούσα Τιμή): 4.00, δείχνει ότι η κατηγορία με τη μεγαλύτερη συχνότητα είναι οι συμμετέχοντες που εργάζονται στον Διοικητικό – Οικονομικό τομέα.
- Std. Deviation (Τυπική Απόκλιση): 1.39556, δείχνει τη διασπορά των δεδομένων γύρω από τον μέσο όρο. Η τιμή αυτή δείχνει μια σχετικά μεγάλη διασπορά, υποδηλώνοντας ότι οι απαντήσεις κατανέμονται σε διάφορους τομείς εργασίας.

Αυτά τα στατιστικά στοιχεία δείχνουν ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων εργάζονται στον Διοικητικό – Οικονομικό τομέα, με σημαντική εκπροσώπηση και στους άλλους τομείς εργασίας, και με μια μεγάλη διακύμανση στις απαντήσεις.

Πίνακας 4.11: 1.6 Τομέας θέσης εργασίας.

1.6 Τομέας θέσης εργασίας

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ιατρικός τομέας	14	8,9	8,9	8,9
Παραϊατρικός τομέας	12	7,6	7,6	16,5
Νοσηλευτικός τομέας	10	6,3	6,3	22,8
Διοικητικός – Οικονομικός τομέας	78	49,4	49,4	72,2
Τεχνικός τομέας	18	11,4	11,4	83,5
Λοιποί τομείς (σίτισης, καθαριότητας, φύλαξης κλπ)	26	16,5	16,5	100,0
Total	158	100,0	100,0	



Διάγραμμα 4.6: 1.6 Τομέας θέσης εργασίας.

4.2.2 Περιγραφικά στατιστικά δεύτερης διάστασης: Κατανόηση του Ρόλου του Προϊστάμενου

Σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα, το αντίστοιχο διάγραμμα και τον πίνακα 5.2 (Παράρτημα) το δείγμα αποτελείται από 158 άτομα. Από αυτούς, 2 (1.3%) «Μάλλον Διαφωνούν», 8 (5.1%) «Ούτε συμφωνούν ούτε διαφωνούν», 66 (41.8%) «Μάλλον Συμφωνούν», και 82 (51.9%) «Συμφωνούν» ότι ο ρόλος του προϊστάμενου είναι καθοριστικός για την ομαλή λειτουργία του νοσοκομείου. Στατιστικά Μέτρα:

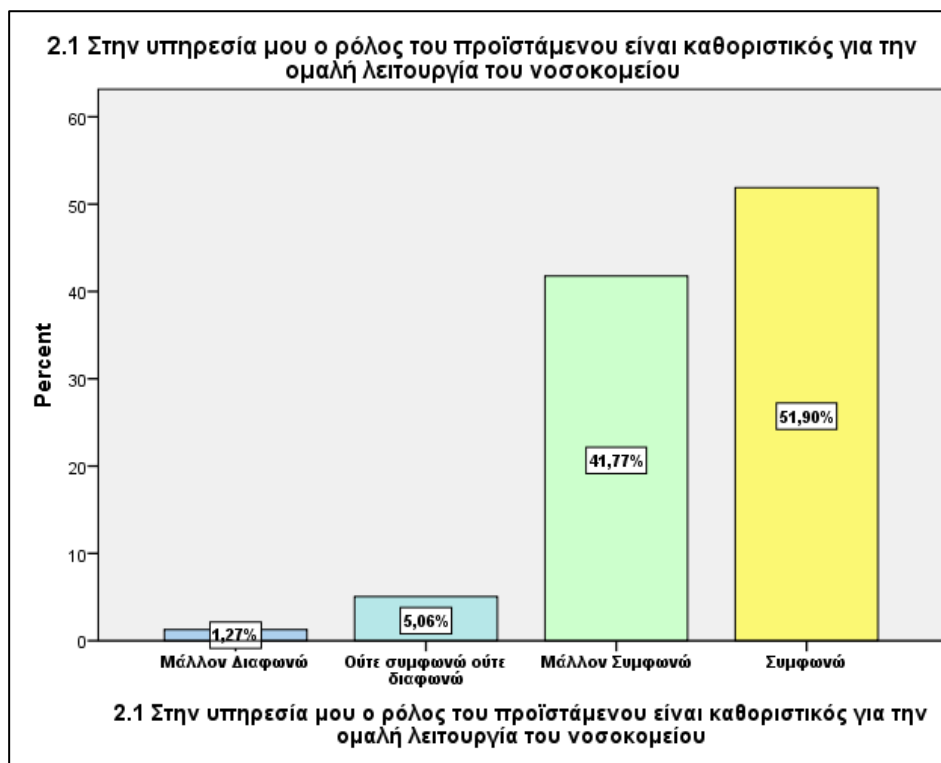
- Mean (Μέσος Όρος): 4.4430, δείχνει ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων τείνει να συμφωνεί ότι ο ρόλος του προϊστάμενου είναι καθοριστικός.
- Median (Διάμεσος): 5.0000, που αντιστοιχεί στην κατηγορία «Συμφωνώ».
- Mode (Επικρατούσα Τιμή): 5.00, δείχνει ότι η κατηγορία με τη μεγαλύτερη συχνότητα είναι οι συμμετέχοντες που «Συμφωνούν».
- Std. Deviation (Τυπική Απόκλιση): 0.65320, δείχνει τη διασπορά των δεδομένων γύρω από τον μέσο όρο. Η τιμή αυτή είναι σχετικά χαμηλή, υποδηλώνοντας ότι οι απαντήσεις είναι συγκεντρωμένες κοντά στην επικρατούσα τιμή (Συμφωνώ).

Αυτά τα στατιστικά στοιχεία δείχνουν ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων πιστεύει ότι ο ρόλος του προϊστάμενου είναι καθοριστικός για την ομαλή λειτουργία του νοσοκομείου, με μικρή διακύμανση στις απαντήσεις.

Πίνακας 4.12: 2.1 Στην υπηρεσία μου ο ρόλος του προϊστάμενου είναι καθοριστικός για την ομαλή λειτουργία του νοσοκομείου.

2.1 Στην υπηρεσία μου ο ρόλος του προϊστάμενου είναι καθοριστικός για την ομαλή λειτουργία του νοσοκομείου

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Μάλλον Διαφωνώ	2	1,3	1,3	1,3
	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	8	5,1	5,1	6,3
	Μάλλον Συμφωνώ	66	41,8	41,8	48,1
	Συμφωνώ	82	51,9	51,9	100,0
	Total	158	100,0	100,0	



Διάγραμμα 4.7: 2.1 Στην υπηρεσία μου ο ρόλος του προϊστάμενου είναι καθοριστικός για την ομαλή λειτουργία του νοσοκομείου.

Σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα, το αντίστοιχο διάγραμμα και τον πίνακα 5.2 (Παράρτημα) το δείγμα αποτελείται από 158 άτομα. Από αυτούς, 66 (41.8%) «Μάλλον Συμφωνούν» και 92 (58.2%) «Συμφωνούν» ότι οι προϊστάμενοι πρέπει να έχουν σαφή κατανόηση των αναμενόμενων ρόλων και ευθυνών τους. Στατιστικά Μέτρα:

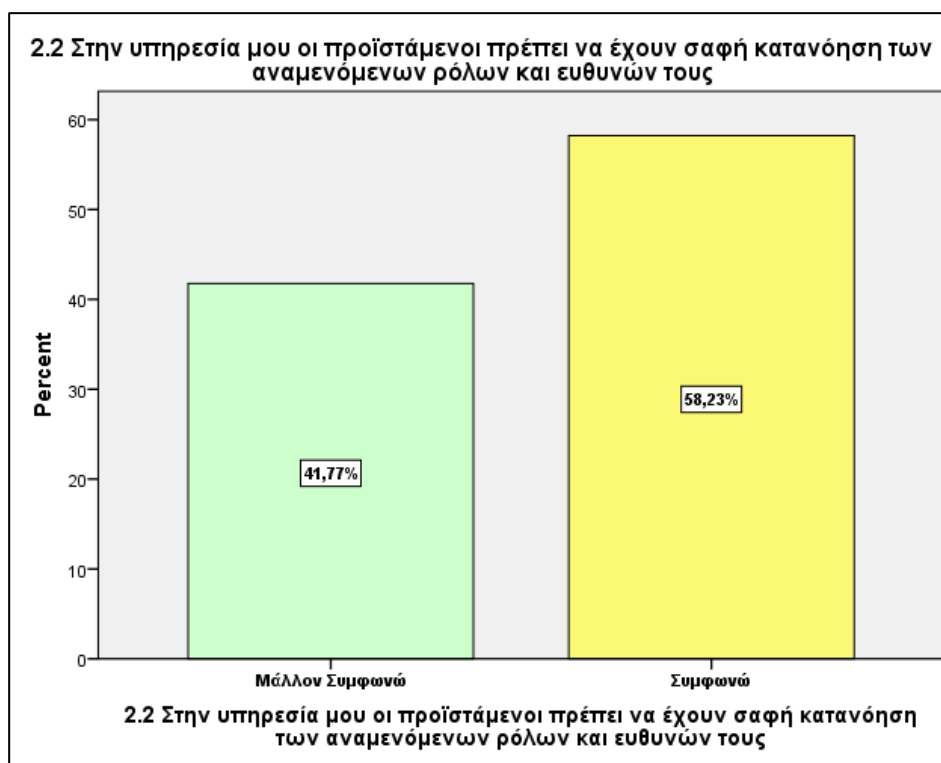
- Mean (Μέσος Όρος): 4.5823, δείχνει ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων τείνει να συμφωνεί ότι οι προϊστάμενοι πρέπει να έχουν σαφή κατανόηση των αναμενόμενων ρόλων και ευθυνών τους.
- Median (Διάμεσος): 5.0000, που αντιστοιχεί στην κατηγορία «Συμφωνώ».
- Mode (Επικρατούσα Τιμή): 5.00, δείχνει ότι η κατηγορία με τη μεγαλύτερη συχνότητα είναι οι συμμετέχοντες που «Συμφωνούν».
- Std. Deviation (Τυπική Απόκλιση): 0.49475, δείχνει τη διασπορά των δεδομένων γύρω από τον μέσο όρο. Η τιμή αυτή είναι αρκετά χαμηλή, υποδηλώνοντας ότι οι απαντήσεις είναι συγκεντρωμένες κοντά στην επικρατούσα τιμή (Συμφωνώ).

Αυτά τα στατιστικά στοιχεία δείχνουν ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων πιστεύει ότι οι προϊστάμενοι πρέπει να έχουν σαφή κατανόηση των αναμενόμενων ρόλων και ευθυνών τους, με πολύ μικρή διακύμανση στις απαντήσεις.

Πίνακας 4.13: 2.2 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να έχουν σαφή κατανόηση των αναμενόμενων ρόλων και ευθυνών τους.

2.2 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να έχουν σαφή κατανόηση των αναμενόμενων ρόλων και ευθυνών τους

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Μάλλον Συμφωνώ	66	41,8	41,8	41,8
	Συμφωνώ	92	58,2	58,2	100,0
	Total	158	100,0	100,0	



Διάγραμμα 4.8: 2.2 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να έχουν σαφή κατανόηση των αναμενόμενων ρόλων και ευθυνών τους.

Σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα, το αντίστοιχο διάγραμμα και τον πίνακα 5.2 (Παράρτημα) το δείγμα αποτελείται από 158 άτομα. Από αυτούς, 2 (1.3%) «Διαφωνούν», 2 (1.3%) «Ούτε συμφωνούν ούτε διαφωνούν», 58 (36.7%) «Μάλλον Συμφωνούν», και 96 (60.8%)

«Συμφωνούν» ότι οι προϊστάμενοι πρέπει να διαθέτουν κατάλληλες δεξιότητες για την διαχείριση των συγκρούσεων. Στατιστικά Μέτρα:

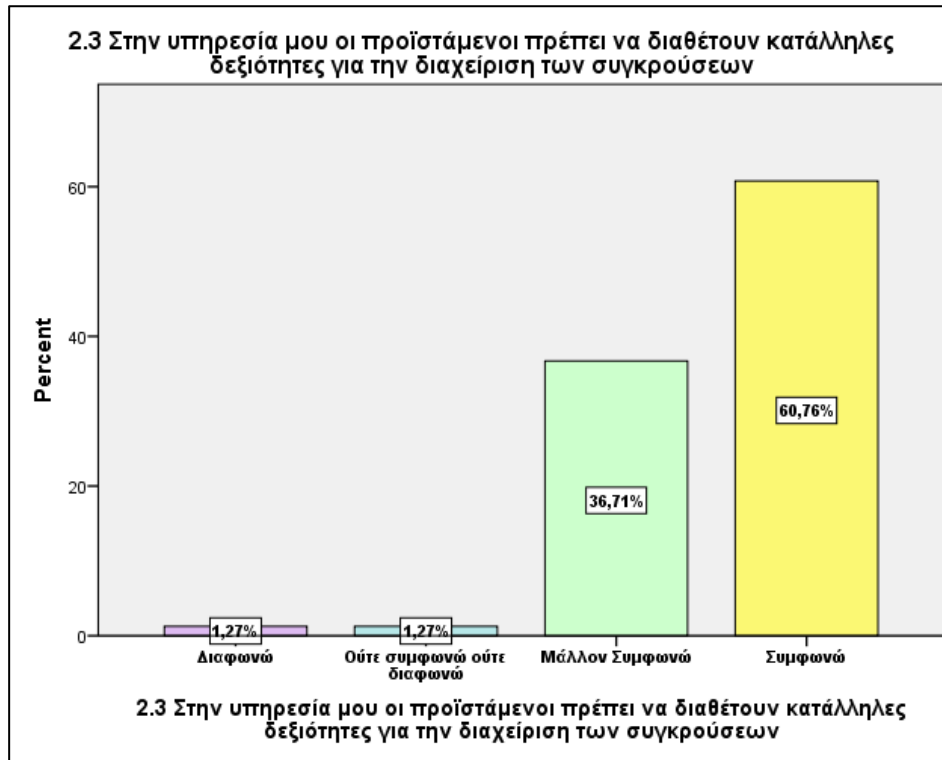
- Mean (Μέσος Όρος): 4.5570, δείχνει ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων τείνει να συμφωνεί ότι οι προϊστάμενοι πρέπει να διαθέτουν κατάλληλες δεξιότητες για την διαχείριση των συγκρούσεων.
- Median (Διάμεσος): 5.0000, που αντιστοιχεί στην κατηγορία «Συμφωνώ».
- Mode (Επικρατούσα Τιμή): 5.00, δείχνει ότι η κατηγορία με τη μεγαλύτερη συχνότητα είναι οι συμμετέχοντες που «Συμφωνούν».
- Std. Deviation (Τυπική Απόκλιση): 0.65320, δείχνει τη διασπορά των δεδομένων γύρω από τον μέσο όρο. Η τιμή αυτή είναι αρκετά χαμηλή, υποδηλώνοντας ότι οι απαντήσεις είναι συγκεντρωμένες κοντά στην επικρατούσα τιμή (Συμφωνώ).

Αυτά τα στατιστικά στοιχεία δείχνουν ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων πιστεύει ότι οι προϊστάμενοι πρέπει να διαθέτουν κατάλληλες δεξιότητες για την διαχείριση των συγκρούσεων, με πολύ μικρή διακύμανση στις απαντήσεις.

Πίνακας 4.14: 2.3 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να διαθέτουν κατάλληλες δεξιότητες για την διαχείριση των συγκρούσεων.

2.3 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να διαθέτουν κατάλληλες δεξιότητες για την διαχείριση των συγκρούσεων

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Διαφωνώ	2	1,3	1,3	1,3
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	2	1,3	1,3	2,5
Μάλλον Συμφωνώ	58	36,7	36,7	39,2
Συμφωνώ	96	60,8	60,8	100,0
Total	158	100,0	100,0	



Διάγραμμα 4.9: 2.3 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να διαθέτουν κατάλληλες δεξιότητες για την διαχείριση των συγκρούσεων.

Σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα, το αντίστοιχο διάγραμμα και τον πίνακα 5.2 (Παράρτημα) το δείγμα αποτελείται από 158 άτομα. Από αυτούς, 52 (32.9%) «Μάλλον Συμφωνούν» και 106 (67.1%) «Συμφωνούν» ότι οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι ικανοί να επικοινωνούν με τους υπαλλήλους τους για την αντιμετώπιση συγκρούσεων. Στατιστικά Μέτρα:

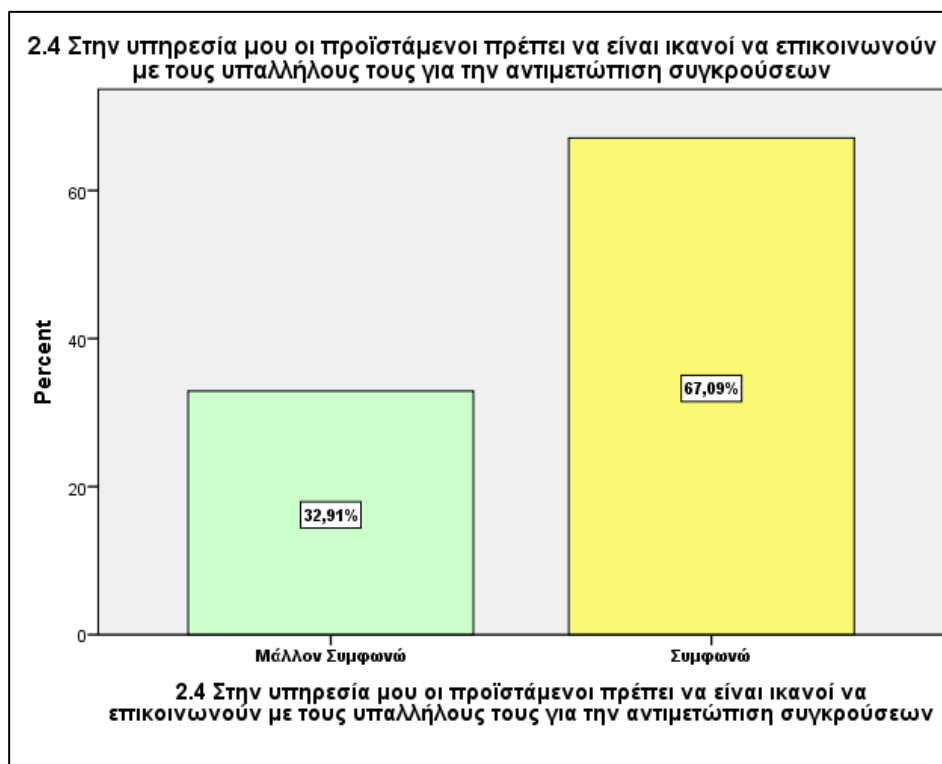
- Mean (Μέσος Όρος): 4.6709, δείχνει ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων τείνει να συμφωνεί ότι οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι ικανοί να επικοινωνούν με τους υπαλλήλους τους για την αντιμετώπιση συγκρούσεων.
- Median (Διάμεσος): 5.0000, που αντιστοιχεί στην κατηγορία «Συμφωνώ».
- Mode (Επικρατούσα Τιμή): 5.00, δείχνει ότι η κατηγορία με τη μεγαλύτερη συχνότητα είναι οι συμμετέχοντες που «Συμφωνούν».
- Std. Deviation (Τυπική Απόκλιση): 0.47139, δείχνει τη διασπορά των δεδομένων γύρω από τον μέσο όρο. Η τιμή αυτή είναι αρκετά χαμηλή, υποδηλώνοντας ότι οι απαντήσεις είναι συγκεντρωμένες κοντά στην επικρατούσα τιμή (Συμφωνώ).

Αυτά τα στατιστικά στοιχεία δείχνουν ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων πιστεύει ότι οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι ικανοί να επικοινωνούν με τους υπαλλήλους τους για την αντιμετώπιση συγκρούσεων, με πολύ μικρή διακύμανση στις απαντήσεις.

Πίνακας 4.15: 2.4 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι ικανοί να επικοινωνούν με τους υπαλλήλους τους για την αντιμετώπιση συγκρούσεων.

2.4 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι ικανοί να επικοινωνούν με τους υπαλλήλους τους για την αντιμετώπιση συγκρούσεων

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Μάλλον Συμφωνώ	52	32,9	32,9	32,9
	Συμφωνώ	106	67,1	67,1	100,0
	Total	158	100,0	100,0	



Διάγραμμα 4.10: 2.4 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι ικανοί να επικοινωνούν με τους υπαλλήλους τους για την αντιμετώπιση συγκρούσεων.

4.2.3 Περιγραφικά στατιστικά τρίτης διάστασης: Αντιμετώπιση των Συγκρούσεων Ρόλων

Σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα, το αντίστοιχο διάγραμμα και τον πίνακα 5.3 (Παράρτημα) το δείγμα αποτελείται από 158 άτομα. Από αυτούς, 8 (5.1%) «Ούτε συμφωνούν ούτε διαφωνούν», 70 (44.3%) «Μάλλον Συμφωνούν», και 80 (50.6%) «Συμφωνούν» ότι η αναγνώριση και η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων είναι κρίσιμες για την αποτελεσματικότητα του νοσοκομείου. Στατιστικά Μέτρα:

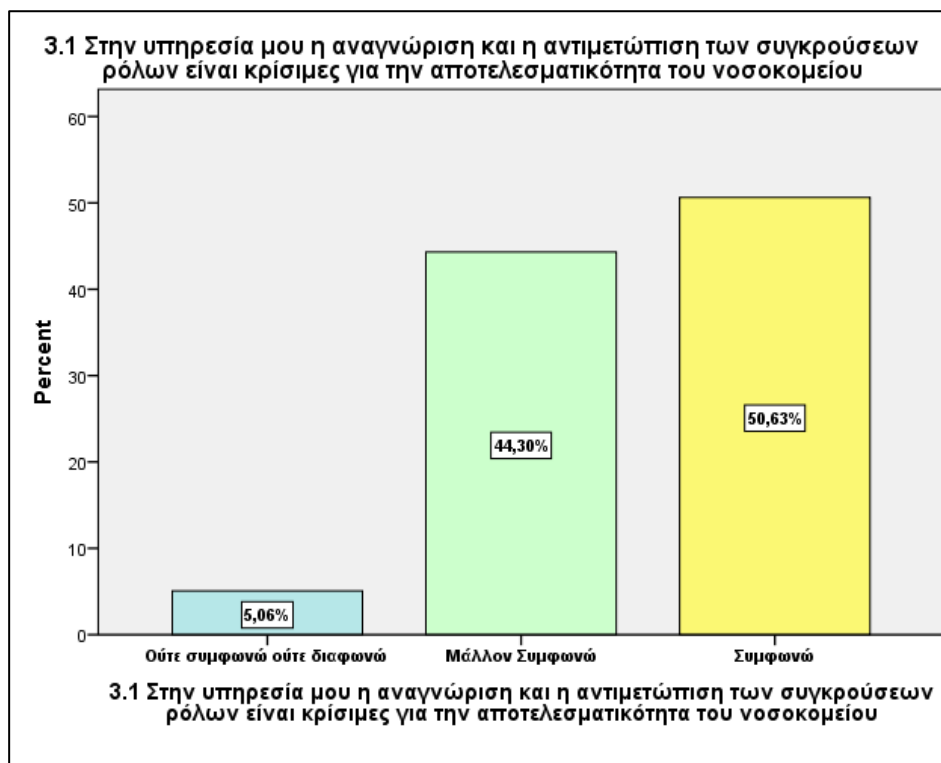
- Mean (Μέσος Όρος): 4.4557, δείχνει ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων τείνει να συμφωνεί ότι η αναγνώριση και η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων είναι κρίσιμες για την αποτελεσματικότητα του νοσοκομείου.
- Median (Διάμεσος): 5.0000, που αντιστοιχεί στην κατηγορία «Συμφωνώ».
- Mode (Επικρατούσα Τιμή): 5.00, δείχνει ότι η κατηγορία με τη μεγαλύτερη συχνότητα είναι οι συμμετέχοντες που «Συμφωνούν».
- Std. Deviation (Τυπική Απόκλιση): 0.59290, δείχνει τη διασπορά των δεδομένων γύρω από τον μέσο όρο. Η τιμή αυτή είναι αρκετά χαμηλή, υποδηλώνοντας ότι οι απαντήσεις είναι συγκεντρωμένες κοντά στην επικρατούσα τιμή (Συμφωνώ).

Αυτά τα στατιστικά στοιχεία δείχνουν ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων πιστεύει ότι η αναγνώριση και η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων είναι κρίσιμες για την αποτελεσματικότητα του νοσοκομείου, με μικρή διακύμανση στις απαντήσεις.

Πίνακας 4.16: 3.1 Στην υπηρεσία μου η αναγνώριση και η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων είναι κρίσιμες για την αποτελεσματικότητα του νοσοκομείου.

3.1 Στην υπηρεσία μου η αναγνώριση και η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων είναι κρίσιμες για την αποτελεσματικότητα του νοσοκομείου

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	8	5,1	5,1	5,1
Μάλλον Συμφωνώ	70	44,3	44,3	49,4
Συμφωνώ	80	50,6	50,6	100,0
Total	158	100,0	100,0	



Διάγραμμα 4.11: 3.1 Στην υπηρεσία μου η αναγνώριση και η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων είναι κρίσιμες για την αποτελεσματικότητα του νοσοκομείου.

Σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα, το αντίστοιχο διάγραμμα και τον πίνακα 5.3 (Παράρτημα) το δείγμα αποτελείται από 158 άτομα. Από αυτούς, 8 (5.1%) «Ούτε συμφωνούν ούτε διαφωνούν», 56 (35.4%) «Μάλλον Συμφωνούν», και 94 (59.5%) «Συμφωνούν» ότι οι προϊστάμενοι είναι σε θέση να αναγνωρίζουν τις συγκρούσεις ρόλων μεταξύ των μελών της ομάδας τους. Στατιστικά Μέτρα:

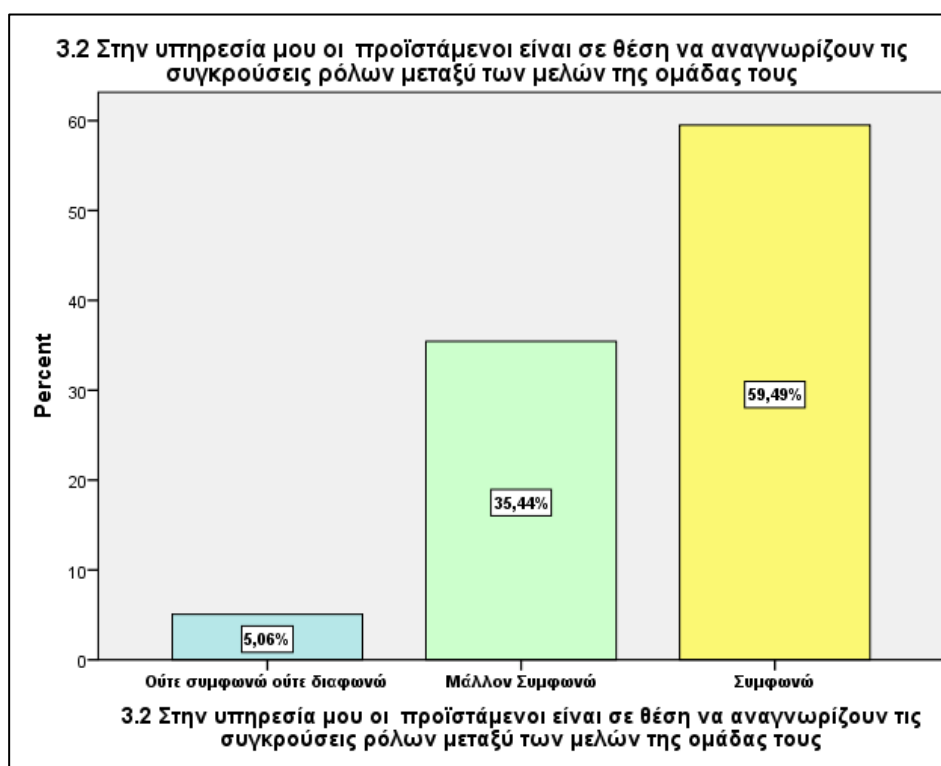
- Mean (Μέσος Όρος): 4.5443, δείχνει ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων τείνει να συμφωνεί ότι οι προϊστάμενοι είναι σε θέση να αναγνωρίζουν τις συγκρούσεις ρόλων μεταξύ των μελών της ομάδας τους.
- Median (Διάμεσος): 5.0000, που αντιστοιχεί στην κατηγορία «Συμφωνώ».
- Mode (Επικρατούσα Τιμή): 5.00, δείχνει ότι η κατηγορία με τη μεγαλύτερη συχνότητα είναι οι συμμετέχοντες που «Συμφωνούν».
- Std. Deviation (Τυπική Απόκλιση): 0.59290, δείχνει τη διασπορά των δεδομένων γύρω από τον μέσο όρο. Η τιμή αυτή είναι αρκετά χαμηλή, υποδηλώνοντας ότι οι απαντήσεις είναι συγκεντρωμένες κοντά στην επικρατούσα τιμή (Συμφωνώ).

Αυτά τα στατιστικά στοιχεία δείχνουν ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων πιστεύει ότι οι προϊστάμενοι είναι σε θέση να αναγνωρίζουν τις συγκρούσεις ρόλων μεταξύ των μελών της ομάδας τους, με μικρή διακύμανση στις απαντήσεις.

Πίνακας 4.17: 3.2 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι είναι σε θέση να αναγνωρίζουν τις συγκρούσεις ρόλων μεταξύ των μελών της ομάδας τους.

3.2 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι είναι σε θέση να αναγνωρίζουν τις συγκρούσεις ρόλων μεταξύ των μελών της ομάδας τους

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	8	5,1	5,1	5,1
Μάλλον Συμφωνώ	56	35,4	35,4	40,5
Συμφωνώ	94	59,5	59,5	100,0
Total	158	100,0	100,0	



Διάγραμμα 4.12: 3.2 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι είναι σε θέση να αναγνωρίζουν τις συγκρούσεις ρόλων μεταξύ των μελών της ομάδας τους.

Σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα, το αντίστοιχο διάγραμμα και τον πίνακα 5.3 (Παράρτημα) το δείγμα αποτελείται από 158 άτομα. Από αυτούς, 6 (3.8%) «Ούτε συμφωνούν ούτε

διαφωνούν», 6 (3.8%) «Μάλλον Συμφωνούν», και 146 (92.4%) «Συμφωνούν» ότι η επίλυση των συγκρούσεων ρόλων απαιτεί την ανάπτυξη στρατηγικών και δεξιοτήτων ανάλυσης και διαχείρισης. Στατιστικά Μέτρα:

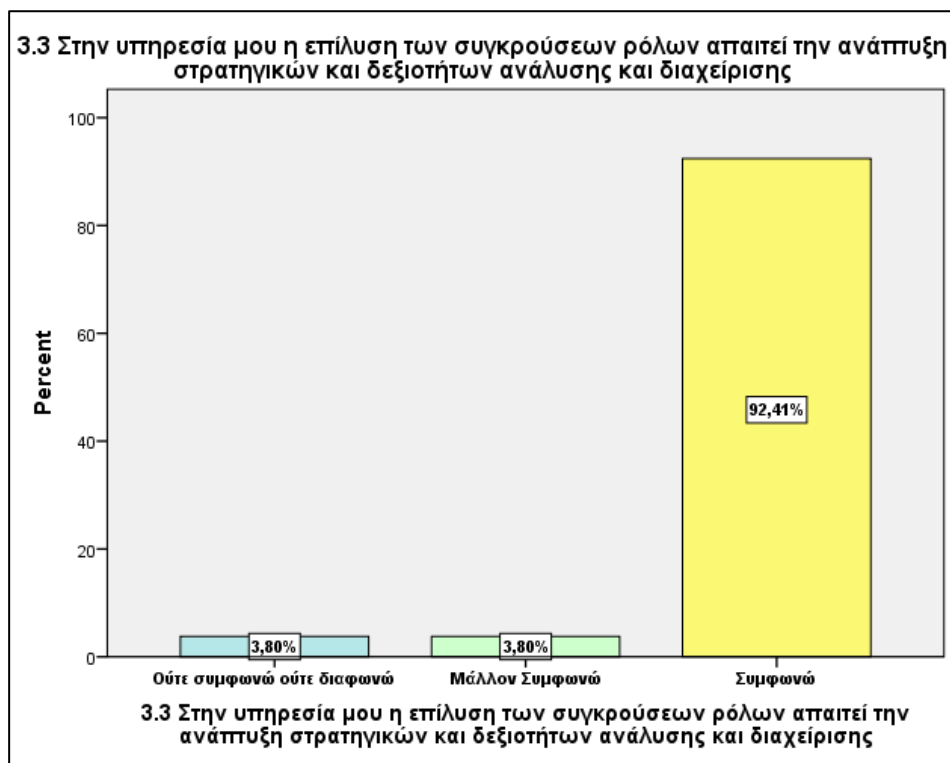
- Mean (Μέσος Όρος): 4.8861, δείχνει ότι η συντριπτική πλειοψηφία των συμμετεχόντων τείνει να συμφωνεί ότι η επίλυση των συγκρούσεων ρόλων απαιτεί την ανάπτυξη στρατηγικών και δεξιοτήτων ανάλυσης και διαχείρισης.
- Median (Διάμεσος): 5.0000, που αντιστοιχεί στην κατηγορία «Συμφωνώ».
- Mode (Επικρατούσα Τιμή): 5.00, δείχνει ότι η κατηγορία με τη μεγαλύτερη συχνότητα είναι οι συμμετέχοντες που «Συμφωνούν».
- Std. Deviation (Τυπική Απόκλιση): 0.42193, δείχνει τη διασπορά των δεδομένων γύρω από τον μέσο όρο. Η τιμή αυτή είναι αρκετά χαμηλή, υποδηλώνοντας ότι οι απαντήσεις είναι συγκεντρωμένες κοντά στην επικρατούσα τιμή (Συμφωνώ).

Αυτά τα στατιστικά στοιχεία δείχνουν ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων πιστεύει ότι η επίλυση των συγκρούσεων ρόλων απαιτεί την ανάπτυξη στρατηγικών και δεξιοτήτων ανάλυσης και διαχείρισης, με πολύ μικρή διακύμανση στις απαντήσεις.

Πίνακας 4.18: 3.3 Στην υπηρεσία μου η επίλυση των συγκρούσεων ρόλων απαιτεί την ανάπτυξη στρατηγικών και δεξιοτήτων ανάλυσης και διαχείρισης.

3.3 Στην υπηρεσία μου η επίλυση των συγκρούσεων ρόλων απαιτεί την ανάπτυξη στρατηγικών και δεξιοτήτων ανάλυσης και διαχείρισης

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	6	3,8	3,8	3,8
Μάλλον Συμφωνώ	6	3,8	3,8	7,6
Συμφωνώ	146	92,4	92,4	100,0
Total	158	100,0	100,0	



Διάγραμμα 4.13: 3.3 Στην υπηρεσία μου η επίλυση των συγκρούσεων ρόλων απαιτεί την ανάπτυξη στρατηγικών και δεξιοτήτων ανάλυσης και διαχείρισης.

Σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα, το αντίστοιχο διάγραμμα και τον πίνακα 5.3 (Παράρτημα) το δείγμα αποτελείται από 158 άτομα. Από αυτούς, 6 (3.8%) «Ούτε συμφωνούν ούτε διαφωνούν», 6 (3.8%) «Μάλλον Συμφωνούν», και 146 (92.4%) «Συμφωνούν» ότι η επίλυση των συγκρούσεων ρόλων απαιτεί την ανάπτυξη στρατηγικών και δεξιοτήτων ανάλυσης και διαχείρισης. Στατιστικά Μέτρα:

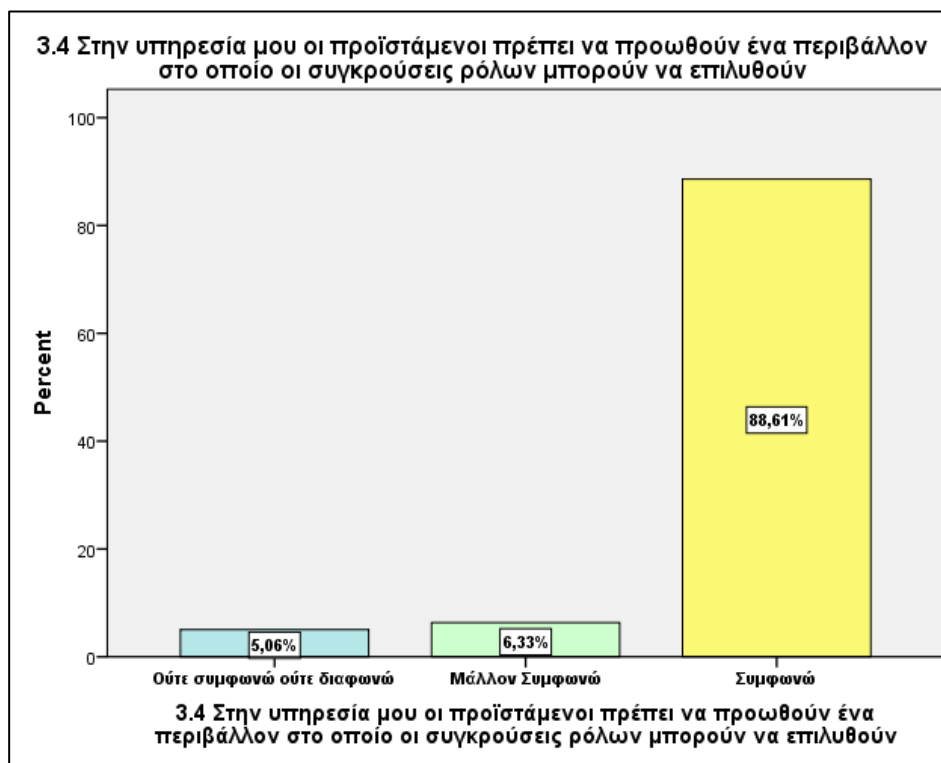
- Mean (Μέσος Όρος): 4.8861, δείχνει ότι η συντριπτική πλειοψηφία των συμμετεχόντων τείνει να συμφωνεί ότι η επίλυση των συγκρούσεων ρόλων απαιτεί την ανάπτυξη στρατηγικών και δεξιοτήτων ανάλυσης και διαχείρισης.
- Median (Διάμεσος): 5.0000, που αντιστοιχεί στην κατηγορία «Συμφωνώ».
- Mode (Επικρατούσα Τιμή): 5.00, δείχνει ότι η κατηγορία με τη μεγαλύτερη συχνότητα είναι οι συμμετέχοντες που «Συμφωνούν».
- Std. Deviation (Τυπική Απόκλιση): 0.42193, δείχνει τη διασπορά των δεδομένων γύρω από τον μέσο όρο. Η τιμή αυτή είναι αρκετά χαμηλή, υποδηλώνοντας ότι οι απαντήσεις είναι συγκεντρωμένες κοντά στην επικρατούσα τιμή (Συμφωνώ).

Αυτά τα στατιστικά στοιχεία δείχνουν ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων πιστεύει ότι η επίλυση των συγκρούσεων ρόλων απαιτεί την ανάπτυξη στρατηγικών και δεξιοτήτων ανάλυσης και διαχείρισης, με πολύ μικρή διακύμανση στις απαντήσεις.

Πίνακας 4.19: 3.4 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να προωθούν ένα περιβάλλον στο οποίο οι συγκρούσεις ρόλων μπορούν να επιλυθούν.

3.4 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να προωθούν ένα περιβάλλον στο οποίο οι συγκρούσεις ρόλων μπορούν να επιλυθούν

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	8	5,1	5,1	5,1
Μάλλον Συμφωνώ	10	6,3	6,3	11,4
Συμφωνώ	140	88,6	88,6	100,0
Total	158	100,0	100,0	



Διάγραμμα 4.14: 3.4 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να προωθούν ένα περιβάλλον στο οποίο οι συγκρούσεις ρόλων μπορούν να επιλυθούν.

4.2.4 Περιγραφικά στατιστικά τέταρτης διάστασης: Διαχείριση της Εξουσίας

Σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα και τον πίνακα 5.4 (Παράρτημα) το δείγμα αποτελείται από 158 άτομα. Από αυτούς, 2 (1.3%) «Διαφωνούν», 16 (10.1%) «Ούτε συμφωνούν ούτε διαφωνούν», 4 (2.5%) «Μάλλον Συμφωνούν», και 136 (86.1%) «Συμφωνούν» ότι η διαχείριση της εξουσίας αποτελεί κρίσιμο στοιχείο για τον ρόλο του προϊστάμενου στο νοσοκομείο. Στατιστικά Μέτρα:

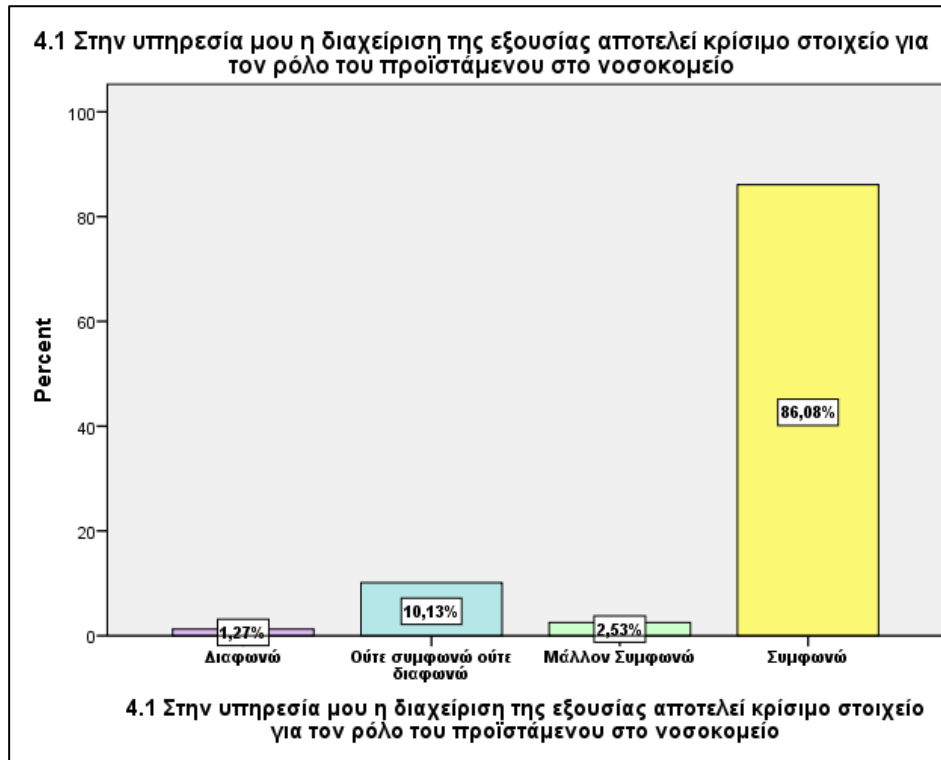
- Mean (Μέσος Όρος): 4.7215, δείχνει ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων τείνει να συμφωνεί ότι η διαχείριση της εξουσίας αποτελεί κρίσιμο στοιχείο για τον ρόλο του προϊστάμενου στο νοσοκομείο.
- Median (Διάμεσος): 5.0000, που αντιστοιχεί στην κατηγορία «Συμφωνώ».
- Mode (Επικρατούσα Τιμή): 5.00, δείχνει ότι η κατηγορία με τη μεγαλύτερη συχνότητα είναι οι συμμετέχοντες που «Συμφωνούν».
- Std. Deviation (Τυπική Απόκλιση): 0.74759, δείχνει τη διασπορά των δεδομένων γύρω από τον μέσο όρο. Η τιμή αυτή είναι χαμηλή, υποδηλώνοντας ότι οι απαντήσεις είναι συγκεντρωμένες κοντά στην επικρατούσα τιμή (Συμφωνώ).

Αυτά τα στατιστικά στοιχεία δείχνουν ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων πιστεύει ότι η διαχείριση της εξουσίας αποτελεί κρίσιμο στοιχείο για τον ρόλο του προϊστάμενου στο νοσοκομείο, με μικρή διακύμανση στις απαντήσεις.

Πίνακας 4.20: 4.1 Στην υπηρεσία μου η διαχείριση της εξουσίας αποτελεί κρίσιμο στοιχείο για τον ρόλο του προϊστάμενου στο νοσοκομείο.

4.1 Στην υπηρεσία μου η διαχείριση της εξουσίας αποτελεί κρίσιμο στοιχείο για τον ρόλο του προϊστάμενου στο νοσοκομείο

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Διαφωνώ	2	1,3	1,3	1,3
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	16	10,1	10,1	11,4
Μάλλον Συμφωνώ	4	2,5	2,5	13,9
Συμφωνώ	136	86,1	86,1	100,0
Total	158	100,0	100,0	



Διάγραμμα 4.15: 4.1 Στην υπηρεσία μου η διαχείριση της εξουσίας αποτελεί κρίσιμο στοιχείο για τον ρόλο του προϊστάμενου στο νοσοκομείο.

Σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα, το αντίστοιχο διάγραμμα και τον πίνακα 5.4 (Παράρτημα) το δείγμα αποτελείται από 158 άτομα. Από αυτούς, 4 (2.5%) «Μάλλον Συμφωνούν» και 154 (97.5%) «Συμφωνούν» ότι οι προϊστάμενοι πρέπει να ασκούν την εξουσία τους με δικαιοσύνη και διαφάνεια. Στατιστικά Μέτρα:

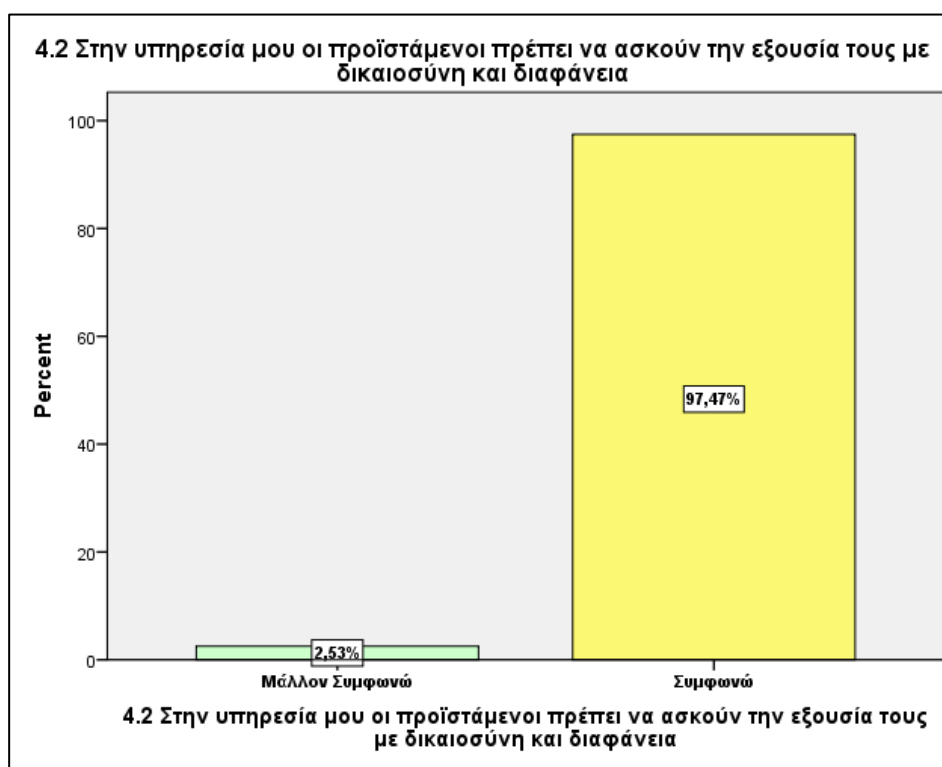
- Mean (Μέσος Όρος): 4.9747, δείχνει ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων τείνει να συμφωνεί ότι οι προϊστάμενοι πρέπει να ασκούν την εξουσία τους με δικαιοσύνη και διαφάνεια.
- Median (Διάμεσος): 5.0000, που αντιστοιχεί στην κατηγορία «Συμφωνώ».
- Mode (Επικρατούσα Τιμή): 5.00, δείχνει ότι η κατηγορία με τη μεγαλύτερη συχνότητα είναι οι συμμετέχοντες που «Συμφωνούν».
- Std. Deviation (Τυπική Απόκλιση): 0.15758, δείχνει τη διασπορά των δεδομένων γύρω από τον μέσο όρο. Η τιμή αυτή είναι πολύ χαμηλή, υποδηλώνοντας ότι οι απαντήσεις είναι συγκεντρωμένες κοντά στην επικρατούσα τιμή (Συμφωνώ).

Αυτά τα στατιστικά στοιχεία δείχνουν ότι η συντριπτική πλειοψηφία των συμμετεχόντων πιστεύει ότι οι προϊστάμενοι πρέπει να ασκούν την εξουσία τους με δικαιοσύνη και διαφάνεια, με πολύ μικρή διακύμανση στις απαντήσεις.

Πίνακας 4.21: 4.2 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να ασκούν την εξουσία τους με δικαιοσύνη και διαφάνεια.

4.2 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να ασκούν την εξουσία τους με δικαιοσύνη και διαφάνεια

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Μάλλον Συμφωνώ	4	2,5	2,5	2,5
Συμφωνώ	154	97,5	97,5	100,0
Total	158	100,0	100,0	



Διάγραμμα 4.16: 4.2 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να ασκούν την εξουσία τους με δικαιοσύνη και διαφάνεια.

Σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα, το αντίστοιχο διάγραμμα και τον πίνακα 5.4 (Παράρτημα) το δείγμα αποτελείται από 158 άτομα. Από αυτούς, 2 (1.3%) «Μάλλον Διαφωνούν», 10 (6.3%) «Ούτε συμφωνούν ούτε διαφωνούν», 68 (43.0%) «Μάλλον Συμφωνούν», και 78 (49.4%) «Συμφωνούν» ότι η ενθάρρυνση της συμμετοχής και της ανάδρασης από τους υπαλλήλους βοηθά στη διαχείριση της εξουσίας του προϊστάμενου. Στατιστικά Μέτρα:

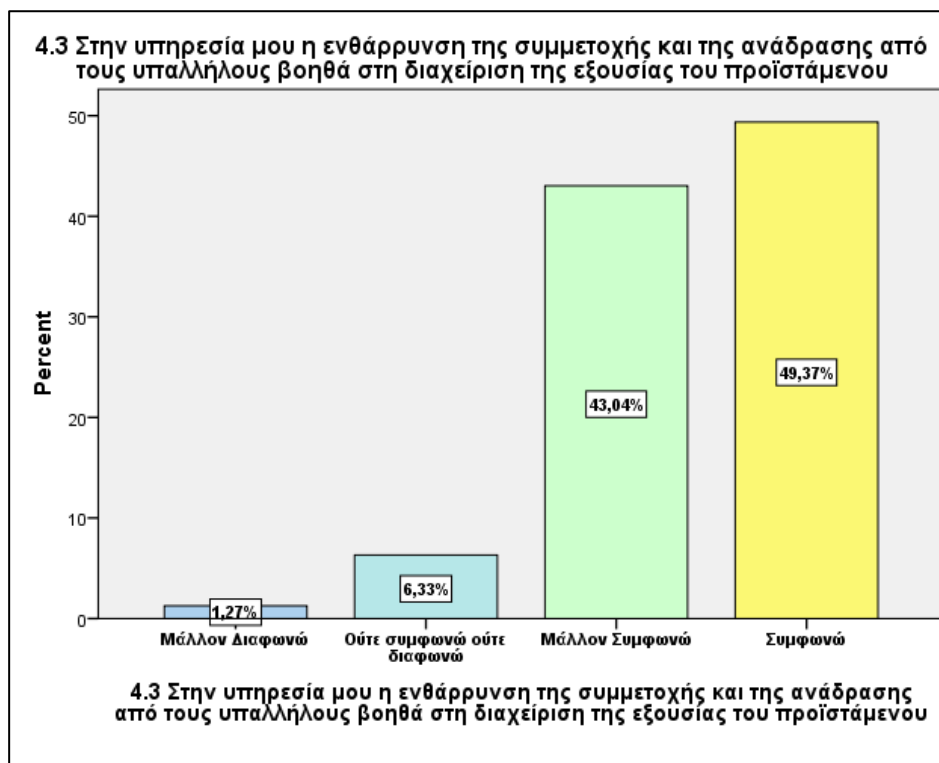
- Mean (Μέσος Όρος): 4.4051, δείχνει ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων τείνει να συμφωνεί ότι η ενθάρρυνση της συμμετοχής και της ανάδρασης από τους υπαλλήλους βοηθά στη διαχείριση της εξουσίας του προϊστάμενου.
- Median (Διάμεσος): 4.0000, που αντιστοιχεί στην κατηγορία «Μάλλον Συμφωνώ».
- Mode (Επικρατούσα Τιμή): 5.00, δείχνει ότι η κατηγορία με τη μεγαλύτερη συχνότητα είναι οι συμμετέχοντες που «Συμφωνούν».
- Std. Deviation (Τυπική Απόκλιση): 0.66809, δείχνει τη διασπορά των δεδομένων γύρω από τον μέσο όρο. Η τιμή αυτή υποδηλώνει μια μέτρια διακύμανση στις απαντήσεις, με την πλειοψηφία των συμμετεχόντων να συμφωνεί σε μεγάλο βαθμό.

Αυτά τα στατιστικά στοιχεία δείχνουν ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων πιστεύει ότι η ενθάρρυνση της συμμετοχής και της ανάδρασης από τους υπαλλήλους βοηθά στη διαχείριση της εξουσίας του προϊστάμενου, με κάποια διακύμανση στις απαντήσεις.

Πίνακας 4.22: 4.3 Στην υπηρεσία μου η ενθάρρυνση της συμμετοχής και της ανάδρασης από τους υπαλλήλους βοηθά στη διαχείριση της εξουσίας του προϊστάμενου.

4.3 Στην υπηρεσία μου η ενθάρρυνση της συμμετοχής και της ανάδρασης από τους υπαλλήλους βοηθά στη διαχείριση της εξουσίας του προϊστάμενου

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Μάλλον Διαφωνώ	2	1,3	1,3	1,3
	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	10	6,3	6,3	7,6
	Μάλλον Συμφωνώ	68	43,0	43,0	50,6
	Συμφωνώ	78	49,4	49,4	100,0
	Total	158	100,0	100,0	



Διάγραμμα 4.17: 4.3 Στην υπηρεσία μου η ενθάρρυνση της συμμετοχής και της ανάδρασης από τους υπαλλήλους βοηθά στη διαχείριση της εξουσίας του προϊστάμενου

Σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα, το αντίστοιχο διάγραμμα και τον πίνακα 5.4 (Παράρτημα) το δείγμα αποτελείται από 158 άτομα. Από αυτούς, 2 (1.3%) «Μάλλον Διαφωνούν», 14 (8.9%) «Ούτε συμφωνούν ούτε διαφωνούν», 74 (46.8%) «Μάλλον Συμφωνούν», και 68 (43.0%) «Συμφωνούν» ότι η ισορροπία μεταξύ της αυθεντίας και της συνεργασίας είναι ουσιαστική για τη διαχείριση της εξουσίας στο νοσοκομείο. Στατιστικά Μέτρα:

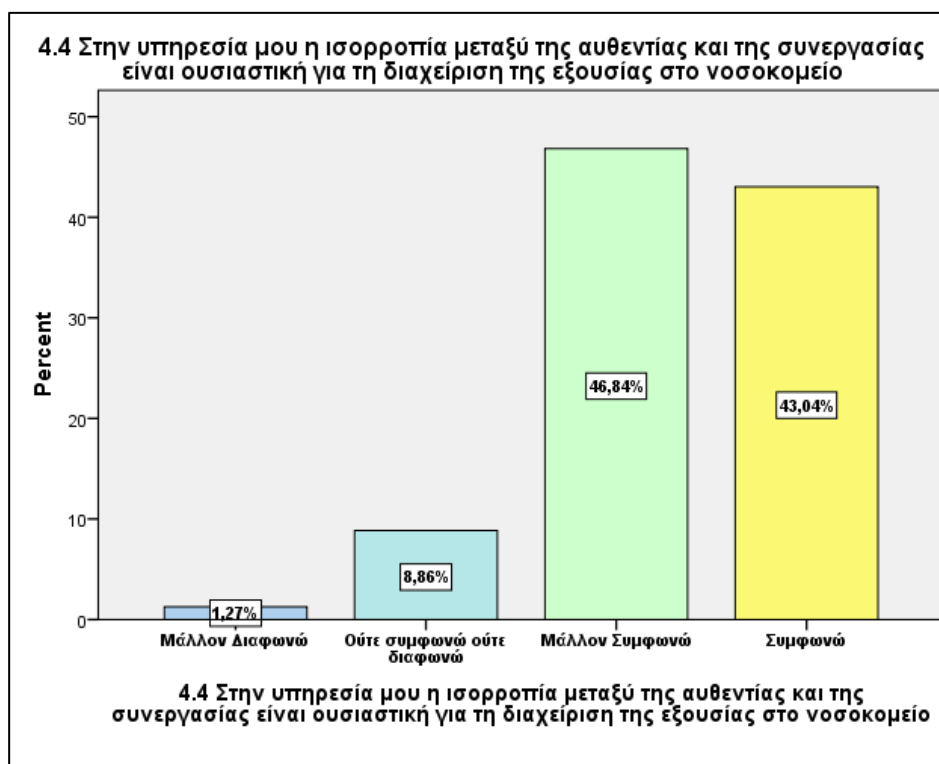
- Mean (Μέσος Όρος): 4.3165, δείχνει ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων τείνει να συμφωνεί ότι η ισορροπία μεταξύ της αυθεντίας και της συνεργασίας είναι ουσιαστική για τη διαχείριση της εξουσίας στο νοσοκομείο.
- Median (Διάμεσος): 4.0000, που αντιστοιχεί στην κατηγορία «Μάλλον Συμφωνώ».
- Mode (Επικρατούσα Τιμή): 4.00, δείχνει ότι η κατηγορία με τη μεγαλύτερη συχνότητα είναι οι συμμετέχοντες που «Μάλλον Συμφωνούν».
- Std. Deviation (Τυπική Απόκλιση): 0.68736, δείχνει τη διασπορά των δεδομένων γύρω από τον μέσο όρο. Η τιμή αυτή υποδηλώνει μια μέτρια διακύμανση στις απαντήσεις, με την πλειοψηφία των συμμετεχόντων να συμφωνεί σε μεγάλο βαθμό.

Αυτά τα στατιστικά στοιχεία δείχνουν ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων πιστεύει ότι η ισορροπία μεταξύ της αυθεντίας και της συνεργασίας είναι ουσιαστική για τη διαχείριση της εξουσίας στο νοσοκομείο, με κάποια διακύμανση στις απαντήσεις.

Πίνακας 4.23: 4.4 Στην υπηρεσία μου η ισορροπία μεταξύ της αυθεντίας και της συνεργασίας είναι ουσιαστική για τη διαχείριση της εξουσίας στο νοσοκομείο.

4.4 Στην υπηρεσία μου η ισορροπία μεταξύ της αυθεντίας και της συνεργασίας είναι ουσιαστική για τη διαχείριση της εξουσίας στο νοσοκομείο

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Μάλλον Διαφωνώ	2	1,3	1,3	1,3
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	14	8,9	8,9	10,1
Μάλλον Συμφωνώ	74	46,8	46,8	57,0
Συμφωνώ	68	43,0	43,0	100,0
Total	158	100,0	100,0	



Διάγραμμα 4.18: 4.4 Στην υπηρεσία μου η ισορροπία μεταξύ της αυθεντίας και της συνεργασίας είναι ουσιαστική για τη διαχείριση της εξουσίας στο νοσοκομείο.

4.2.5 Περιγραφικά στατιστικά πέμπτης διάστασης: Ευθύνη και Ηθική

Σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα, το αντίστοιχο διάγραμμα και τον πίνακα 5.5 (Παράρτημα) το δείγμα αποτελείται από 158 άτομα. Από αυτούς, 2 (1.3%) «Μάλλον Διαφωνούν», 2 (1.3%) «Ούτε συμφωνούν ούτε διαφωνούν», 62 (39.2%) «Μάλλον Συμφωνούν», και 92 (58.2%) «Συμφωνούν» ότι η ευθύνη και η ηθική συμπεριφορά είναι θεμελιώδεις αξίες για τον ρόλο του προϊστάμενου στο νοσοκομείο. Στατιστικά Μέτρα:

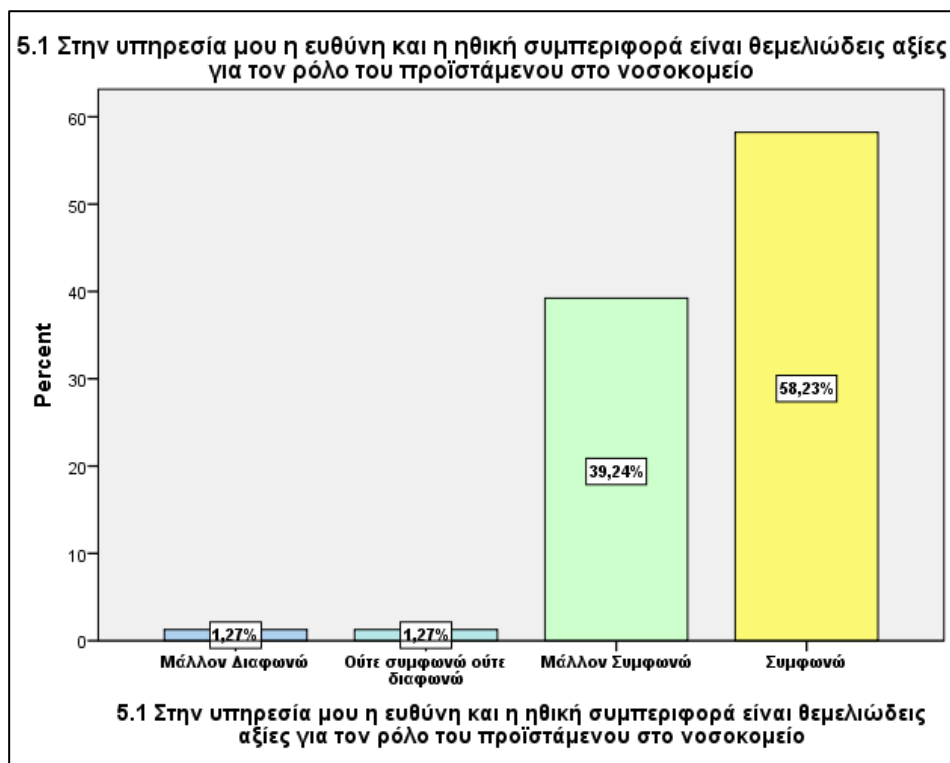
- Mean (Μέσος Όρος): 4.5443, δείχνει ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων τείνει να συμφωνεί ότι η ευθύνη και η ηθική συμπεριφορά είναι θεμελιώδεις αξίες για τον ρόλο του προϊστάμενου στο νοσοκομείο.
- Median (Διάμεσος): 5.0000, που αντιστοιχεί στην κατηγορία «Συμφωνώ».
- Mode (Επικρατούσα Τιμή): 5.00, δείχνει ότι η κατηγορία με τη μεγαλύτερη συχνότητα είναι οι συμμετέχοντες που «Συμφωνούν».
- Std. Deviation (Τυπική Απόκλιση): 0.59290, δείχνει τη διασπορά των δεδομένων γύρω από τον μέσο όρο. Η τιμή αυτή υποδηλώνει μια μέτρια διακύμανση στις απαντήσεις, με την πλειοψηφία των συμμετεχόντων να συμφωνεί σε μεγάλο βαθμό.

Αυτά τα στατιστικά στοιχεία δείχνουν ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων πιστεύει ότι η ευθύνη και η ηθική συμπεριφορά είναι θεμελιώδεις αξίες για τον ρόλο του προϊστάμενου στο νοσοκομείο, με κάποια διακύμανση στις απαντήσεις.

Πίνακας 4.24: 5.1 Στην υπηρεσία μου η ευθύνη και η ηθική συμπεριφορά είναι θεμελιώδεις αξίες για τον ρόλο του προϊστάμενου στο νοσοκομείο.

5.1 Στην υπηρεσία μου η ευθύνη και η ηθική συμπεριφορά είναι θεμελιώδεις αξίες για τον ρόλο του προϊστάμενου στο νοσοκομείο

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Μάλλον Διαφωνώ	2	1,3	1,3	1,3
	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	2	1,3	1,3	2,5
	Μάλλον Συμφωνώ	62	39,2	39,2	41,8
	Συμφωνώ	92	58,2	58,2	100,0
	Total	158	100,0	100,0	



Διάγραμμα 4.19: 5.1 Στην υπηρεσία μου η ευθύνη και η ηθική συμπεριφορά είναι θεμελιώδεις αξίες για τον ρόλο του προϊστάμενου στο νοσοκομείο

Σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα, το αντίστοιχο διάγραμμα και τον πίνακα 5.5 (Παράρτημα) το δείγμα αποτελείται από 158 άτομα. Από αυτούς, 2 (1.3%) «Μάλλον Διαφωνούν», 6 (3.8%) «Ούτε συμφωνούν ούτε διαφωνούν», 30 (19.0%) «Μάλλον Συμφωνούν», και 120 (75.9%) «Συμφωνούν» ότι οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι υπεύθυνοι για τις αποφάσεις και τις ενέργειές τους. Στατιστικά Μέτρα:

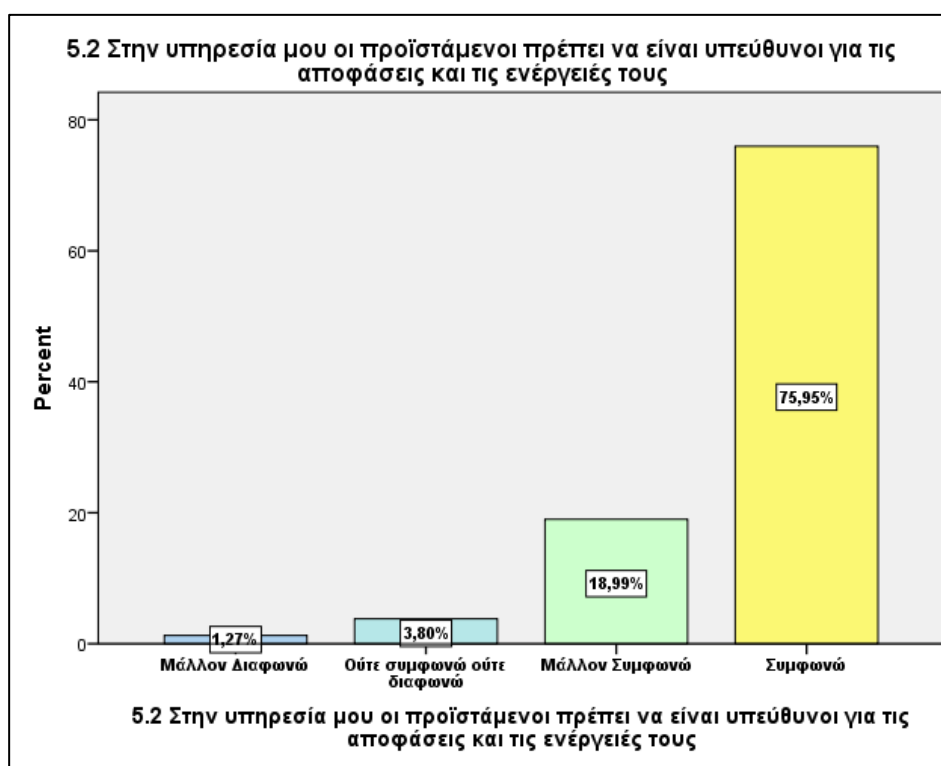
- Mean (Μέσος Όρος): 4.6962, δείχνει ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων τείνει να συμφωνεί ότι οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι υπεύθυνοι για τις αποφάσεις και τις ενέργειές τους.
- Median (Διάμεσος): 5.0000, που αντιστοιχεί στην κατηγορία «Συμφωνώ».
- Mode (Επικρατούσα Τιμή): 5.00, δείχνει ότι η κατηγορία με τη μεγαλύτερη συχνότητα είναι οι συμμετέχοντες που «Συμφωνούν».
- Std. Deviation (Τυπική Απόκλιση): 0.60475, δείχνει τη διασπορά των δεδομένων γύρω από τον μέσο όρο. Η τιμή αυτή υποδηλώνει μια μέτρια διακύμανση στις απαντήσεις, με την πλειοψηφία των συμμετεχόντων να συμφωνεί σε μεγάλο βαθμό.

Αυτά τα στατιστικά στοιχεία δείχνουν ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων πιστεύει ότι οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι υπεύθυνοι για τις αποφάσεις και τις ενέργειές τους, με κάποια διακύμανση στις απαντήσεις.

Πίνακας 4.25: 5.2 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι υπεύθυνοι για τις αποφάσεις και τις ενέργειές τους.

5.2 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι υπεύθυνοι για τις αποφάσεις και τις ενέργειές τους

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Μάλλον Διαφωνώ	2	1,3	1,3	1,3
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	6	3,8	3,8	5,1
Μάλλον Συμφωνώ	30	19,0	19,0	24,1
Συμφωνώ	120	75,9	75,9	100,0
Total	158	100,0	100,0	



Διάγραμμα 4.20: 5.2 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι υπεύθυνοι για τις αποφάσεις και τις ενέργειές τους

Σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα, το αντίστοιχο διάγραμμα και τον πίνακα 5.5 (Παράρτημα) το δείγμα αποτελείται από 158 άτομα. Από αυτούς, 8 (5.1%) «Ούτε συμφωνούν ούτε διαφωνούν», 34 (21.5%) «Μάλλον Συμφωνούν», και 116 (73.4%) «Συμφωνούν» ότι η ηθική διαχείριση των συγκρούσεων ρόλων είναι κρίσιμη για τη διατήρηση της αξιοπιστίας του προϊστάμενου. Στατιστικά Μέτρα:

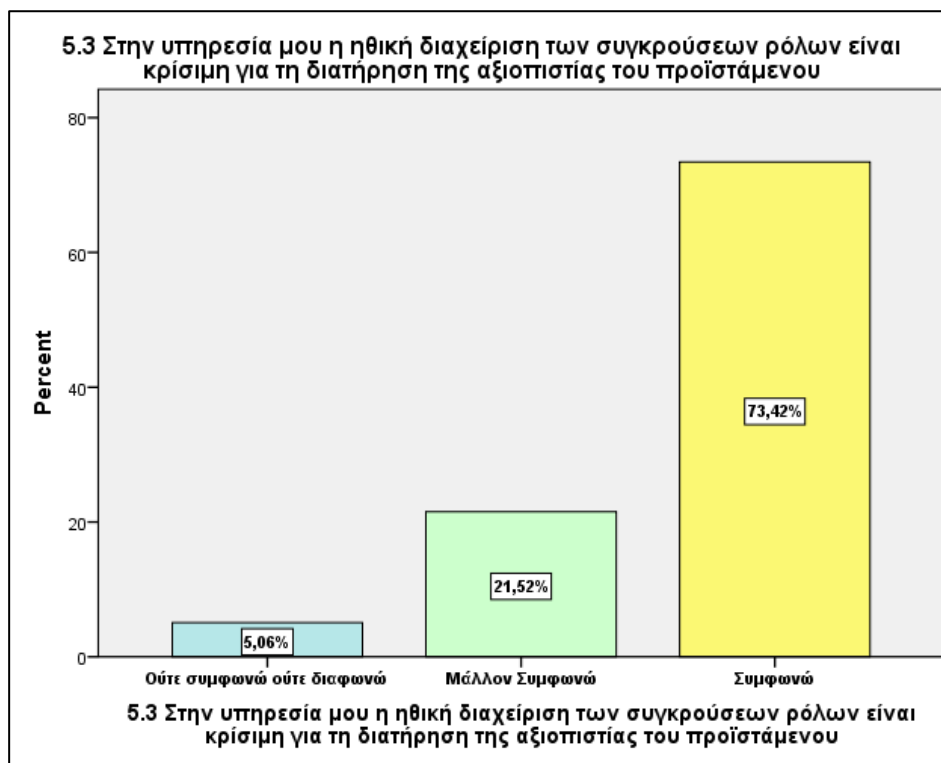
- Mean (Μέσος Όρος): 4.6835, δείχνει ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων τείνει να συμφωνεί ότι η ηθική διαχείριση των συγκρούσεων ρόλων είναι κρίσιμη για τη διατήρηση της αξιοπιστίας του προϊστάμενου.
- Median (Διάμεσος): 5.0000, που αντιστοιχεί στην κατηγορία «Συμφωνώ».
- Mode (Επικρατούσα Τιμή): 5.00, δείχνει ότι η κατηγορία με τη μεγαλύτερη συχνότητα είναι οι συμμετέχοντες που «Συμφωνούν».
- Std. Deviation (Τυπική Απόκλιση): 0.56533, δείχνει τη διασπορά των δεδομένων γύρω από τον μέσο όρο. Η τιμή αυτή υποδηλώνει μια μέτρια διακύμανση στις απαντήσεις, με την πλειοψηφία των συμμετεχόντων να συμφωνεί σε μεγάλο βαθμό.

Αυτά τα στατιστικά στοιχεία δείχνουν ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων πιστεύει ότι η ηθική διαχείριση των συγκρούσεων ρόλων είναι κρίσιμη για τη διατήρηση της αξιοπιστίας του προϊστάμενου, με κάποια διακύμανση στις απαντήσεις.

Πίνακας 4.26: 5.3 Στην υπηρεσία μου η ηθική διαχείριση των συγκρούσεων ρόλων είναι κρίσιμη για τη διατήρηση της αξιοπιστίας του προϊστάμενου.

5.3 Στην υπηρεσία μου η ηθική διαχείριση των συγκρούσεων ρόλων είναι κρίσιμη για τη διατήρηση της αξιοπιστίας του προϊστάμενου

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	8	5,1	5,1	5,1
Μάλλον Συμφωνώ	34	21,5	21,5	26,6
Συμφωνώ	116	73,4	73,4	100,0
Total	158	100,0	100,0	



Διάγραμμα 4.21: 5.3 Στην υπηρεσία μου η ηθική διαχείριση των συγκρούσεων ρόλων είναι κρίσιμη για τη διατήρηση της αξιοπιστίας του προϊστάμενου

Σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα, το αντίστοιχο διάγραμμα και τον πίνακα 5.5 (Παράρτημα) το δείγμα αποτελείται από 158 άτομα. Από αυτούς, 2 (1.3%) «Μάλλον Διαφωνούν», 2 (1.3%) «Ούτε συμφωνούν ούτε διαφωνούν», 38 (24.1%) «Μάλλον Συμφωνούν», και 116 (73.4%) «Συμφωνούν» ότι οι προϊστάμενοι πρέπει να προάγουν μια κουλτούρα διαφάνειας και διακυβέρνησης βασισμένη στην ευθύνη και την ηθική. Στατιστικά μέτρα:

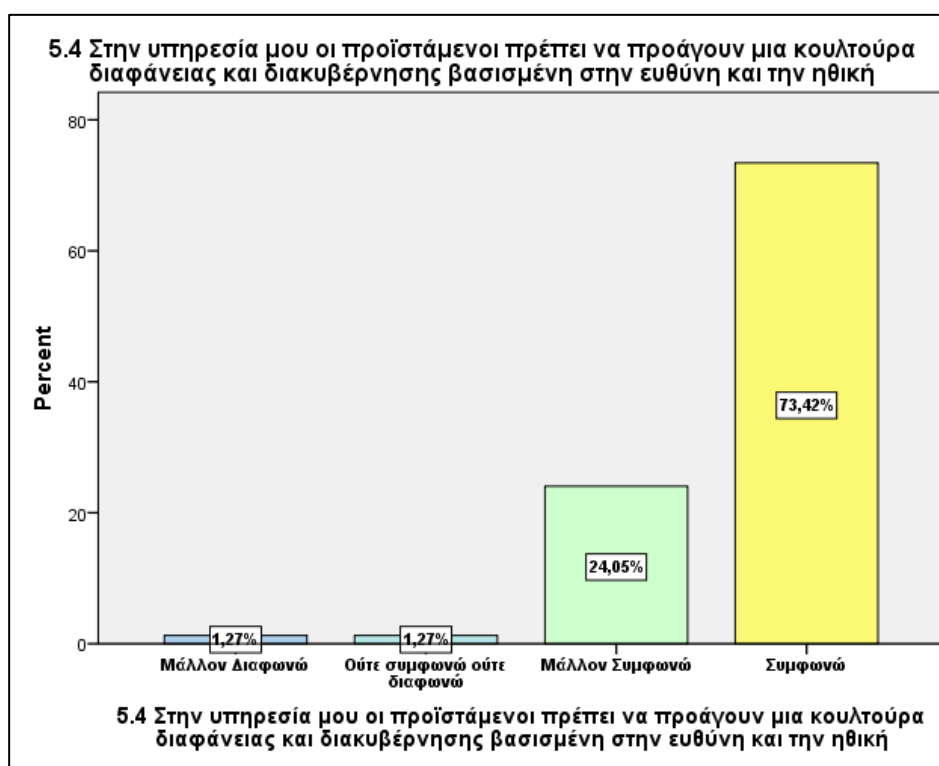
- Mean (Μέσος Όρος): 4.6962, δείχνει ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων τείνει να συμφωνεί ότι οι προϊστάμενοι πρέπει να προάγουν μια κουλτούρα διαφάνειας και διακυβέρνησης βασισμένη στην ευθύνη και την ηθική.
- Median (Διάμεσος): 5.0000, που αντιστοιχεί στην κατηγορία «Συμφωνώ».
- Mode (Επικρατούσα Τιμή): 5.00, δείχνει ότι η κατηγορία με τη μεγαλύτερη συχνότητα είναι οι συμμετέχοντες που «Συμφωνούν».
- Std. Deviation (Τυπική Απόκλιση): 0.56104, δείχνει τη διασπορά των δεδομένων γύρω από τον μέσο όρο. Η τιμή αυτή υποδηλώνει μια μέτρια διακύμανση στις απαντήσεις, με την πλειοψηφία των συμμετεχόντων να συμφωνεί σε μεγάλο βαθμό.

Αυτά τα στατιστικά στοιχεία δείχνουν ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων πιστεύει ότι οι προϊστάμενοι πρέπει να προάγουν μια κουλτούρα διαφάνειας και διακυβέρνησης βασισμένη στην ευθύνη και την ηθική, με κάποια διακύμανση στις απαντήσεις.

Πίνακας 4.27: 5.4 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να προάγουν μια κουλτούρα διαφάνειας και διακυβέρνησης βασισμένη στην ευθύνη και την ηθική.

5.4 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να προάγουν μια κουλτούρα διαφάνειας και διακυβέρνησης βασισμένη στην ευθύνη και την ηθική

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Μάλλον Διαφωνώ	2	1,3	1,3	1,3
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	2	1,3	1,3	2,5
Μάλλον Συμφωνώ	38	24,1	24,1	26,6
Συμφωνώ	116	73,4	73,4	100,0
Total	158	100,0	100,0	



Διάγραμμα 4.22: 5.4 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να προάγουν μια κουλτούρα διαφάνειας και διακυβέρνησης βασισμένη στην ευθύνη και την ηθική

4.2.6 Περιγραφικά στατιστικά έκτης διάστασης: Επίπτωση στην Απόδοση και το Κλίμα Εργασίας

Σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα, το αντίστοιχο διάγραμμα και τον πίνακα 5.6 (Παράρτημα) το δείγμα αποτελείται από 158 άτομα. Από αυτούς, 2 (1.3%) «Μάλλον Διαφωνούν», 8 (5.1%) «Ούτε συμφωνούν ούτε διαφωνούν», 52 (32.9%) «Μάλλον Συμφωνούν», και 96 (60.8%) «Συμφωνούν» ότι η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων έχει άμεση επίδραση στην απόδοση του προϊστάμενου και της ομάδας του. Στατιστικά Μέτρα:

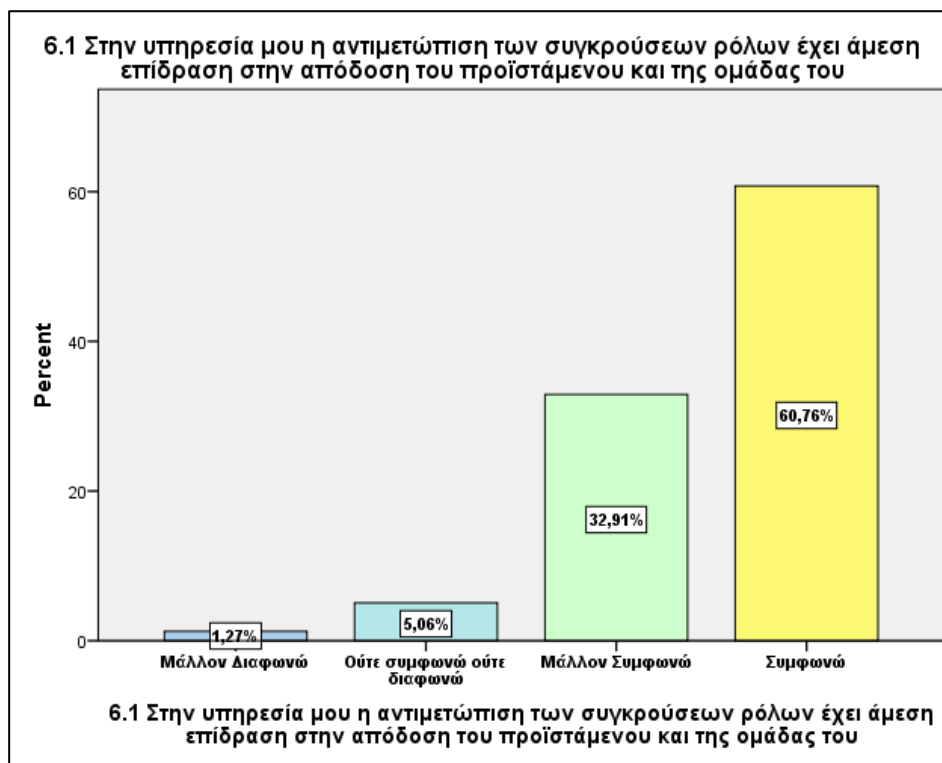
- Mean (Μέσος Όρος): 4.5316, δείχνει ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων τείνει να συμφωνεί ότι η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων έχει άμεση επίδραση στην απόδοση του προϊστάμενου και της ομάδας του.
- Median (Διάμεσος): 5.0000, που αντιστοιχεί στην κατηγορία «Συμφωνώ».
- Mode (Επικρατούσα Τιμή): 5.00, δείχνει ότι η κατηγορία με τη μεγαλύτερη συχνότητα είναι οι συμμετέχοντες που «Συμφωνούν».
- Std. Deviation (Τυπική Απόκλιση): 0.65493, δείχνει τη διασπορά των δεδομένων γύρω από τον μέσο όρο. Η τιμή αυτή υποδηλώνει μια μέτρια διακύμανση στις απαντήσεις, με την πλειοψηφία των συμμετεχόντων να συμφωνεί σε μεγάλο βαθμό.

Αυτά τα στατιστικά στοιχεία δείχνουν ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων πιστεύει ότι η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων έχει άμεση επίδραση στην απόδοση του προϊστάμενου και της ομάδας του, με κάποια διακύμανση στις απαντήσεις.

Πίνακας 4.28: 6.1 Στην υπηρεσία μου η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων έχει άμεση επίδραση στην απόδοση του προϊστάμενου και της ομάδας του.

6.1 Στην υπηρεσία μου η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων έχει άμεση επίδραση στην απόδοση του προϊστάμενου και της ομάδας του

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Μάλλον Διαφωνώ	2	1,3	1,3	1,3
	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	8	5,1	5,1	6,3
	Μάλλον Συμφωνώ	52	32,9	32,9	39,2
	Συμφωνώ	96	60,8	60,8	100,0
	Total	158	100,0	100,0	



Διάγραμμα 4.23: 6.1 Στην υπηρεσία μου η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων έχει άμεση επίδραση στην απόδοση του προϊστάμενου και της ομάδας του

Σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα, το αντίστοιχο διάγραμμα και τον πίνακα 5.6 (Παράρτημα) το δείγμα αποτελείται από 158 άτομα. Από αυτούς, 2 (1.3%) «Μάλλον Διαφωνούν», 4 (2.5%) «Ούτε συμφωνούν ούτε διαφωνούν», 58 (36.7%) «Μάλλον Συμφωνούν», και 94 (59.5%) «Συμφωνούν» ότι η επιτυχής διαχείριση των συγκρούσεων ρόλων ενισχύει το κλίμα εργασίας και την ενσυναίσθηση μεταξύ της ομάδας. Στατιστικά Μέτρα:

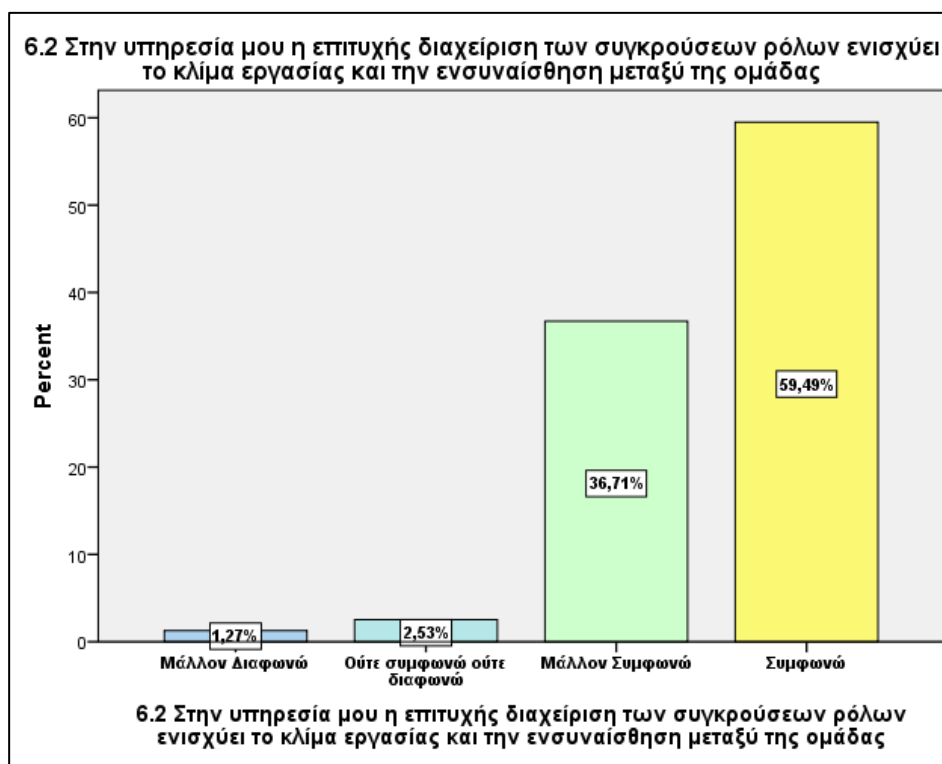
- Mean (Μέσος Όρος): 4.5443, δείχνει ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων τείνει να συμφωνεί ότι η επιτυχής διαχείριση των συγκρούσεων ρόλων ενισχύει το κλίμα εργασίας και την ενσυναίσθηση μεταξύ της ομάδας.
- Median (Διάμεσος): 5.0000, που αντιστοιχεί στην κατηγορία «Συμφωνώ».
- Mode (Επικρατούσα Τιμή): 5.00, δείχνει ότι η κατηγορία με τη μεγαλύτερη συχνότητα είναι οι συμμετέχοντες που «Συμφωνούν».
- Std. Deviation (Τυπική Απόκλιση): 0.61401, δείχνει τη διασπορά των δεδομένων γύρω από τον μέσο όρο. Η τιμή αυτή υποδηλώνει μια μέτρια διακύμανση στις απαντήσεις, με την πλειοψηφία των συμμετεχόντων να συμφωνεί σε μεγάλο βαθμό.

Αυτά τα στατιστικά στοιχεία δείχνουν ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων πιστεύει ότι η επιτυχής διαχείριση των συγκρούσεων ρόλων ενισχύει το κλίμα εργασίας και την ενσυναίσθηση μεταξύ της ομάδας, με κάποια διακύμανση στις απαντήσεις.

Πίνακας 4.29: 6.2 Στην υπηρεσία μου η επιτυχής διαχείριση των συγκρούσεων ρόλων ενισχύει το κλίμα εργασίας και την ενσυναίσθηση μεταξύ της ομάδας.

6.2 Στην υπηρεσία μου η επιτυχής διαχείριση των συγκρούσεων ρόλων ενισχύει το κλίμα εργασίας και την ενσυναίσθηση μεταξύ της ομάδας

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Μάλλον Διαφωνώ	2	1,3	1,3	1,3
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	4	2,5	2,5	3,8
Μάλλον Συμφωνώ	58	36,7	36,7	40,5
Συμφωνώ	94	59,5	59,5	100,0
Total	158	100,0	100,0	



Διάγραμμα 4.24: 6.2 Στην υπηρεσία μου η επιτυχής διαχείριση των συγκρούσεων ρόλων ενισχύει το κλίμα εργασίας και την ενσυναίσθηση μεταξύ της ομάδας

Σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα, το αντίστοιχο διάγραμμα και τον πίνακα 5.6 (Παράρτημα) το δείγμα αποτελείται από 158 άτομα. Από αυτούς, 4 (2.5%) «Διαφωνούν», 2 (1.3%) «Μάλλον Διαφωνούν», 10 (6.3%) «Ούτε συμφωνούν ούτε διαφωνούν», 72 (45.6%) «Μάλλον Συμφωνούν», και 70 (44.3%) «Συμφωνούν» ότι η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων έχει θετική επίδραση στην καινοτομία και τη δημιουργικότητα στο νοσοκομείο. Στατιστικά Μέτρα:

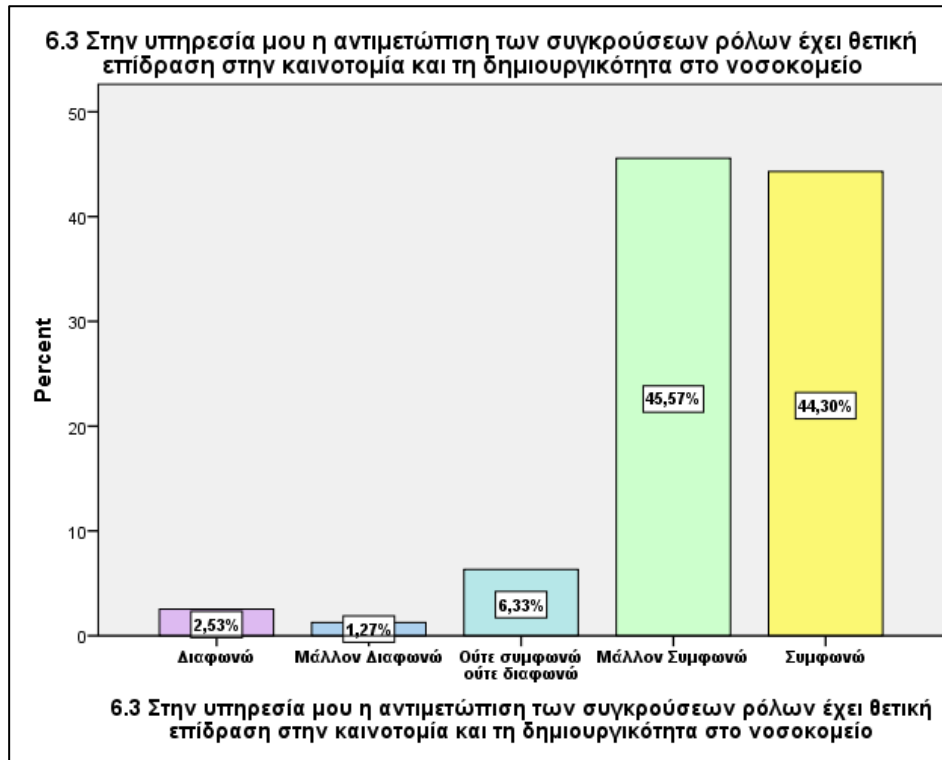
- Mean (Μέσος Όρος): 4.2785, δείχνει ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων τείνει να συμφωνεί ότι η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων έχει θετική επίδραση στην καινοτομία και τη δημιουργικότητα στο νοσοκομείο.
- Median (Διάμεσος): 4.0000, που αντιστοιχεί στην κατηγορία «Μάλλον Συμφωνώ».
- Mode (Επικρατούσα Τιμή): 4.00, δείχνει ότι η κατηγορία με τη μεγαλύτερη συχνότητα είναι οι συμμετέχοντες που «Μάλλον Συμφωνούν».
- Std. Deviation (Τυπική Απόκλιση): 0.84366, δείχνει τη διασπορά των δεδομένων γύρω από τον μέσο όρο. Η τιμή αυτή υποδηλώνει μια σχετικά μεγάλη διακύμανση στις απαντήσεις, με την πλειοψηφία των συμμετεχόντων να συμφωνεί σε μεγάλο βαθμό.

Αυτά τα στατιστικά στοιχεία δείχνουν ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων πιστεύει ότι η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων έχει θετική επίδραση στην καινοτομία και τη δημιουργικότητα στο νοσοκομείο, με κάποια διακύμανση στις απαντήσεις.

Πίνακας 4.30: 6.3 Στην υπηρεσία μου η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων έχει θετική επίδραση στην καινοτομία και τη δημιουργικότητα στο νοσοκομείο.

6.3 Στην υπηρεσία μου η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων έχει θετική επίδραση στην καινοτομία και τη δημιουργικότητα στο νοσοκομείο

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ	4	2,5	2,5	2,5
	Μάλλον Διαφωνώ	2	1,3	1,3	3,8
	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	10	6,3	6,3	10,1
	Μάλλον Συμφωνώ	72	45,6	45,6	55,7
	Συμφωνώ	70	44,3	44,3	100,0
	Total	158	100,0	100,0	



Διάγραμμα 4.25: 6.3 Στην υπηρεσία μου η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων έχει θετική επίδραση στην καινοτομία και τη δημιουργικότητα στο νοσοκομείο

Σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα, το αντίστοιχο διάγραμμα και τον πίνακα 5.6 (Παράρτημα) το δείγμα αποτελείται από 158 άτομα. Από αυτούς, 14 (8.9%) «Ούτε συμφωνούν ούτε διαφωνούν», 76 (48.1%) «Μάλλον Συμφωνούν», και 68 (43.0%) «Συμφωνούν» ότι η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων επηρεάζει την ικανοποίηση των υπαλλήλων και τη διατήρησή τους στο νοσοκομείο. Στατιστικά Μέτρα:

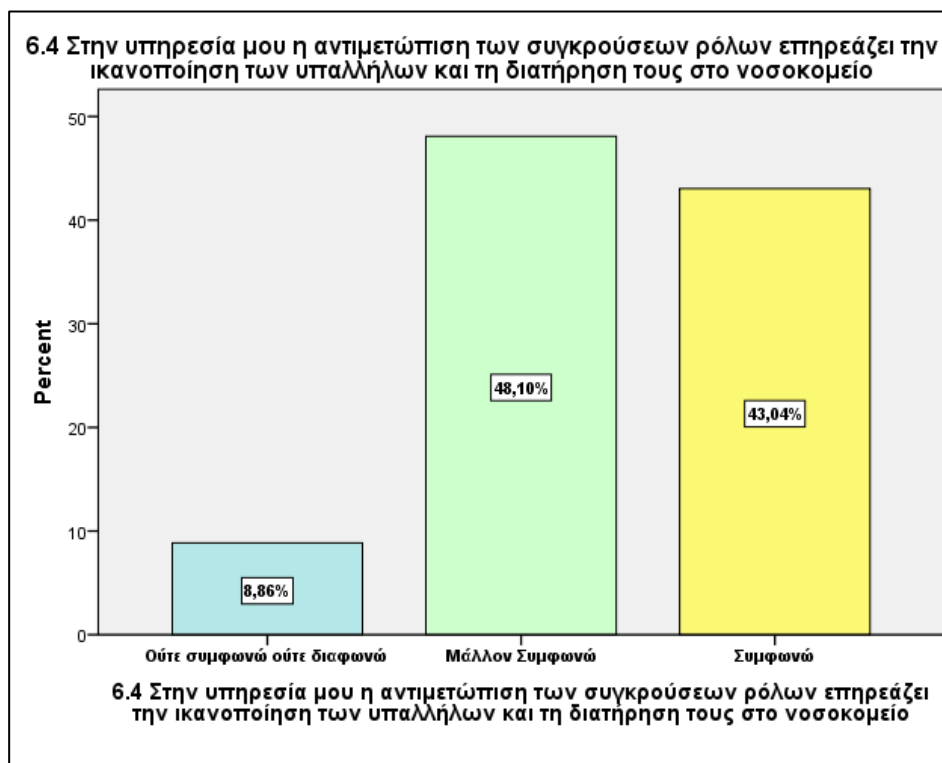
- Mean (Μέσος Όρος): 4.3418, δείχνει ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων τείνει να συμφωνεί ότι η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων επηρεάζει την ικανοποίηση των υπαλλήλων και τη διατήρησή τους στο νοσοκομείο.
- Median (Διάμεσος): 4.0000, που αντιστοιχεί στην κατηγορία «Μάλλον Συμφωνώ».
- Mode (Επικρατούσα Τιμή): 4.00, δείχνει ότι η κατηγορία με τη μεγαλύτερη συχνότητα είναι οι συμμετέχοντες που «Μάλλον Συμφωνούν».
- Std. Deviation (Τυπική Απόκλιση): 0.63619, δείχνει τη διασπορά των δεδομένων γύρω από τον μέσο όρο. Η τιμή αυτή υποδηλώνει μια σχετικά μικρή διακύμανση στις απαντήσεις, με την πλειοψηφία των συμμετεχόντων να συμφωνεί σε μεγάλο βαθμό.

Αυτά τα στατιστικά στοιχεία δείχνουν ότι η πλειοψηφία των συμμετεχόντων πιστεύει ότι η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων επηρεάζει την ικανοποίηση των υπαλλήλων και τη διατήρησή τους στο νοσοκομείο, με κάποια διακύμανση στις απαντήσεις.

Πίνακας 4.31: 6.4 Στην υπηρεσία μου η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων επηρεάζει την ικανοποίηση των υπαλλήλων και τη διατήρησή τους στο νοσοκομείο.

6.4 Στην υπηρεσία μου η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων επηρεάζει την ικανοποίηση των υπαλλήλων και τη διατήρησή τους στο νοσοκομείο

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	14	8,9	8,9	8,9
Μάλλον Συμφωνώ	76	48,1	48,1	57,0
Συμφωνώ	68	43,0	43,0	100,0
Total	158	100,0	100,0	



Διάγραμμα 4.26: 6.4 Στην υπηρεσία μου η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων επηρεάζει την ικανοποίηση των υπαλλήλων και τη διατήρησή τους στο νοσοκομείο.

4.3 Διερεύνηση των ερευνητικών ερωτημάτων

Διερεύνηση των ερευνητικών ερωτημάτων (Σταμοβλάσης, 2015). Μέσω αυτής της προσέγγισης, η έρευνα θα επιδιώξει να κατανοήσει βαθύτερα τον ρόλο των προϊσταμένων στο δημόσιο τομέα, ειδικά όσον αφορά τις συγκρούσεις ρόλων, την εξουσία και την ευθύνη, και θα παρέχει πληροφορίες για τη βελτίωση της διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού στο δημόσιο τομέα.

4.3.1 Διερεύνηση 1^{ου} Ερευνητικού ερωτήματος

Ο παρακάτω πίνακας παρουσιάζει τα αποτελέσματα της ανάλυσης συσχέτισης Pearson για δύο μεταβλητές: το φύλο των συμμετεχόντων (1.1 Φύλο) και την αναγνώριση και αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων στην υπηρεσία (3.1 Στην υπηρεσία μου η αναγνώριση και η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων είναι κρίσιμες για την αποτελεσματικότητα του νοσοκομείου) που αποτελούν το 1^ο ερευνητικό ερώτημα. Η ανάλυση συσχέτισης Pearson χρησιμοποιήθηκε για να εξεταστεί η ύπαρξη γραμμικής σχέσης μεταξύ αυτών των δύο μεταβλητών.

Πίνακας 4.32: Correlations 1^{ου} Ερευνητικού ερωτήματος.

Correlations			
		1.1 Φύλο	3.1 Στην υπηρεσία μου η αναγνώριση και η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων είναι κρίσιμες για την αποτελεσματικότητα του νοσοκομείου
1.1 Φύλο	Pearson Correlation	1	-,021
	Sig. (2-tailed)		,795
	N	158	158
3.1 Στην υπηρεσία μου η αναγνώριση και η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων είναι κρίσιμες για την αποτελεσματικότητα του νοσοκομείου	Pearson Correlation	-,021	1
	Sig. (2-tailed)	,795	
	N	158	158

Αποτελέσματα:

- Pearson Correlation: Ο συντελεστής συσχέτισης Pearson είναι -0,021. Αυτός ο χαμηλός και αρνητικός συντελεστής υποδηλώνει ότι δεν υπάρχει σχεδόν καμία γραμμική συσχέτιση μεταξύ του φύλου των συμμετεχόντων και της άποψης τους σχετικά με την αναγνώριση και αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων στο νοσοκομείο.
- Sig. (2-tailed): Η τιμή p είναι 0,795. Επειδή αυτή η τιμή είναι μεγαλύτερη από το επίπεδο σημαντικότητας 0,05, δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ των δύο μεταβλητών. Αυτό σημαίνει ότι δεν μπορούμε να απορρίψουμε την μηδενική υπόθεση ότι δεν υπάρχει συσχέτιση μεταξύ του φύλου και της άποψης για την αναγνώριση και αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων.
- N: Ο αριθμός των συμμετεχόντων για κάθε μεταβλητή είναι 158, υποδηλώνοντας ότι το δείγμα ήταν αρκετά μεγάλο για να παρέχει αξιόπιστα αποτελέσματα.

Συνολικά, τα αποτελέσματα δείχνουν ότι το φύλο των συμμετεχόντων δεν σχετίζεται με την άποψη τους σχετικά με την αναγνώριση και αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων στο νοσοκομείο, καθώς δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ των δύο μεταβλητών.

4.3.2 Διερεύνηση 2^{ου} Ερευνητικού ερωτήματος

Ο παρακάτω πίνακας παρουσιάζει τα αποτελέσματα της ανάλυσης συσχέτισης Pearson για δύο μεταβλητές: την ηλικία των συμμετεχόντων (1.2 Ηλικία) και την πεποίθηση ότι ο ρόλος του προϊστάμενου είναι καθοριστικός για την ομαλή λειτουργία του νοσοκομείου (2.1 Στην υπηρεσία μου ο ρόλος του προϊστάμενου είναι καθοριστικός για την ομαλή λειτουργία του νοσοκομείου) που αποτελούν το 2^ο ερευνητικό ερώτημα. Η ανάλυση συσχέτισης Pearson χρησιμοποιήθηκε για να εξεταστεί η ύπαρξη γραμμικής σχέσης μεταξύ αυτών των δύο μεταβλητών.

Πίνακας 4.33: Correlations 2^{ου} Ερευνητικού ερωτήματος.

		Correlations	
		1.2 Ηλικία	2.1 Στην υπηρεσία μου ο ρόλος του προϊστάμενου είναι καθοριστικός για την ομαλή λειτουργία του νοσοκομείου
1.2 Ηλικία	Pearson Correlation	1	-,002
	Sig. (2-tailed)		,982

	N	158	158
2.1 Στην υπηρεσία μου ο ρόλος του προϊστάμενου είναι καθοριστικός για την ομαλή λειτουργία του νοσοκομείου	Pearson Correlation	-,002	1
	Sig. (2-tailed)	,982	
	N	158	158

Αποτελέσματα:

- Pearson Correlation: Ο συντελεστής συσχέτισης Pearson είναι -0,002. Αυτός ο πολύ χαμηλός και αρνητικός συντελεστής υποδηλώνει ότι δεν υπάρχει σχεδόν καμία γραμμική συσχέτιση μεταξύ της ηλικίας των συμμετεχόντων και της άποψής τους για τον καθοριστικό ρόλο του προϊστάμενου στην ομαλή λειτουργία του νοσοκομείου.
- Sig. (2-tailed): Η τιμή p είναι 0,982. Επειδή αυτή η τιμή είναι πολύ μεγαλύτερη από το επίπεδο σημαντικότητας 0,05, δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ των δύο μεταβλητών. Αυτό σημαίνει ότι δεν μπορούμε να απορρίψουμε την μηδενική υπόθεση ότι δεν υπάρχει συσχέτιση μεταξύ της ηλικίας των συμμετεχόντων και της πεποίθησής τους για τον καθοριστικό ρόλο του προϊστάμενου.
- N: Ο αριθμός των συμμετεχόντων για κάθε μεταβλητή είναι 158, υποδηλώνοντας ότι το δείγμα ήταν αρκετά μεγάλο για να παρέχει αξιόπιστα αποτελέσματα.

Συνολικά, τα αποτελέσματα δείχνουν ότι η ηλικία των συμμετεχόντων δεν σχετίζεται με την πεποίθησή τους ότι ο ρόλος του προϊστάμενου είναι καθοριστικός για την ομαλή λειτουργία του νοσοκομείου, καθώς δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ των δύο μεταβλητών.

4.3.3 Διερεύνηση 3^{ου} Ερευνητικού ερωτήματος

Ο παρακάτω πίνακας παρουσιάζει τα αποτελέσματα της ανάλυσης συσχέτισης Pearson για δύο μεταβλητές: τη θέση ευθύνης των συμμετεχόντων (1.4 Θέση ευθύνης) και την πεποίθησή ότι οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι υπεύθυνοι για τις αποφάσεις και τις ενέργειές τους (5.2 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι υπεύθυνοι για τις αποφάσεις και τις ενέργειές τους) που αποτελούν το 3^ο ερευνητικό ερώτημα. Η ανάλυση συσχέτισης Pearson χρησιμοποιήθηκε για να εξεταστεί η ύπαρξη γραμμικής σχέσης μεταξύ αυτών των δύο μεταβλητών.

Πίνακας 4.34: Correlations 3^ο Ερευνητικού ερωτήματος.

		Correlations	
		1.4 Θέση ευθύνης	5.2 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι υπεύθυνοι για τις αποφάσεις και τις ενέργειές τους
1.4 Θέση ευθύνης	Pearson Correlation	1	-,085
	Sig. (2-tailed)		,289
	N	158	158
5.2 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι υπεύθυνοι για τις αποφάσεις και τις ενέργειές τους	Pearson Correlation	-,085	1
	Sig. (2-tailed)	,289	
	N	158	158

Αποτελέσματα:

- Pearson Correlation: Ο συντελεστής συσχέτισης Pearson είναι -0,085. Αυτός ο χαμηλός και αρνητικός συντελεστής υποδηλώνει ότι υπάρχει πολύ ασθενής αρνητική συσχέτιση μεταξύ της θέσης ευθύνης των συμμετεχόντων και της άποψής τους ότι οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι υπεύθυνοι για τις αποφάσεις και τις ενέργειές τους.
- Sig. (2-tailed): Η τιμή p είναι 0,289. Επειδή αυτή η τιμή είναι πολύ μεγαλύτερη από το επίπεδο σημαντικότητας 0,05, δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ των δύο μεταβλητών. Αυτό σημαίνει ότι δεν μπορούμε να απορρίψουμε την μηδενική υπόθεση ότι δεν υπάρχει συσχέτιση μεταξύ της θέσης ευθύνης των συμμετεχόντων και της πεποίθησής τους για την υπευθυνότητα των προϊσταμένων.
- N: Ο αριθμός των συμμετεχόντων για κάθε μεταβλητή είναι 158, υποδηλώνοντας ότι το δείγμα ήταν αρκετά μεγάλο για να παρέχει αξιόπιστα αποτελέσματα.

Συνολικά, τα αποτελέσματα δείχνουν ότι η θέση ευθύνης των συμμετεχόντων δεν σχετίζεται με την πεποίθησή τους ότι οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι υπεύθυνοι για τις αποφάσεις και τις ενέργειές τους, καθώς δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ των δύο μεταβλητών.

4.3.4 Διερεύνηση 4^ο Ερευνητικού ερωτήματος

Ο παρακάτω πίνακας παρουσιάζει τα αποτελέσματα της ανάλυσης συσχέτισης Pearson για δύο μεταβλητές: το ιεραρχικό επίπεδο του ερωτώμενου (1.5 Ιεραρχικό επίπεδο του ερωτώμενου) και την πεποίθηση ότι η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων έχει θετική επίδραση στην καινοτομία και τη δημιουργικότητα στο νοσοκομείο (6.3 Στην υπηρεσία μου η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων έχει θετική επίδραση στην καινοτομία και τη δημιουργικότητα στο νοσοκομείο) που αποτελούν το 4^ο ερευνητικό ερώτημα.

Πίνακας 4.35: Correlations 4^ο Ερευνητικού ερωτήματος.

Correlations			
		1.5 Ιεραρχικό επίπεδο του ερωτώμενου	6.3 Στην υπηρεσία μου η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων έχει θετική επίδραση στην καινοτομία και τη δημιουργικότητα στο νοσοκομείο
1.5 Ιεραρχικό επίπεδο του ερωτώμενου	Pearson Correlation	1	-,039
	Sig. (2-tailed)		,631
	N	158	158
6.3 Στην υπηρεσία μου η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων έχει θετική επίδραση στην καινοτομία και τη δημιουργικότητα στο νοσοκομείο	Pearson Correlation	-,039	1
	Sig. (2-tailed)	,631	
	N	158	158

Αποτελέσματα:

- Pearson Correlation: Ο συντελεστής συσχέτισης Pearson είναι -0,039. Αυτός ο χαμηλός και αρνητικός συντελεστής υποδηλώνει ότι υπάρχει πολύ ασθενής αρνητική συσχέτιση μεταξύ του ιεραρχικού επιπέδου του ερωτώμενου και της άποψής του για την θετική επίδραση της αντιμετώπισης των συγκρούσεων ρόλων στην καινοτομία και τη δημιουργικότητα στο νοσοκομείο.

- Sig. (2-tailed): Η τιμή p είναι 0,631. Επειδή αυτή η τιμή είναι πολύ μεγαλύτερη από το επίπεδο σημαντικότητας 0,05, δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ των δύο μεταβλητών. Αυτό σημαίνει ότι δεν μπορούμε να απορρίψουμε την μηδενική υπόθεση ότι δεν υπάρχει συσχέτιση μεταξύ του ιεραρχικού επιπέδου του ερωτώμενου και της πεποίθησής του για την θετική επίδραση της αντιμετώπισης των συγκρούσεων ρόλων στην καινοτομία και τη δημιουργικότητα στο νοσοκομείο.
- N: Ο αριθμός των συμμετεχόντων για κάθε μεταβλητή είναι 158, υποδηλώνοντας ότι το δείγμα ήταν αρκετά μεγάλο για να παρέχει αξιόπιστα αποτελέσματα.

Συνολικά, τα αποτελέσματα δείχνουν ότι το ιεραρχικό επίπεδο του ερωτώμενου δεν σχετίζεται με την πεποίθησή του ότι η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων έχει θετική επίδραση στην καινοτομία και τη δημιουργικότητα στο νοσοκομείο, καθώς δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ των δύο μεταβλητών.

5ο.Κεφάλαιο: «Συμπεράσματα»

5.1 Βασικά συμπεράσματα

Η πτυχιακή εργασία με τίτλο ‘Ο ρόλος του προϊστάμενου στο δημόσιο τομέα: Συγκρούσεις ρόλων, εξουσία και ευθύνη εστιάζει στη μελέτη του ρόλου των προϊσταμένων στο Γενικό Νοσοκομείο Μαιευτήριο «ΕΛΕΝΑ ΕΛ. ΒΕΝΙΖΕΛΟΥ» και αναλύει τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν, ιδιαίτερα σε θέματα σύγκρουσης ρόλων, διαχείρισης εξουσίας και ανάληψης ευθύνης. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε με τη χρήση ποσοτικής μεθοδολογίας και περιλάμβανε τη συλλογή δεδομένων μέσω ερωτηματολογίων που διανεμήθηκαν σε 158 υπαλλήλους του νοσοκομείου. Οι συμμετέχοντες προέρχονταν από διάφορα τμήματα, όπως ιατρικό, νοσηλευτικό, διοικητικό και παραϊατρικό προσωπικό, ώστε να διασφαλιστεί η αναλογική εκπροσώπηση των διαφορετικών τομέων.

Η ανάλυση των δεδομένων έδειξε ότι οι προϊστάμενοι παίζουν κρίσιμο ρόλο στην ομαλή λειτουργία των υπηρεσιών του νοσοκομείου. Οι συμμετέχοντες συμφώνησαν ότι η σαφής κατανόηση των ρόλων και των ευθυνών των προϊσταμένων είναι θεμελιώδης για την επίτευξη των στόχων του οργανισμού. Επιπλέον, η ικανότητα των προϊσταμένων να διαχειρίζονται συγκρούσεις και να επικοινωνούν αποτελεσματικά με τους υπαλλήλους τους αναδείχθηκε ως καθοριστικός παράγοντας για τη διατήρηση της ομαλής λειτουργίας και της συνοχής της ομάδας.

Η έρευνα ανέδειξε επίσης τις συγκρούσεις ρόλων ως σημαντικό πρόβλημα στο εργασιακό περιβάλλον του νοσοκομείου. Οι προϊστάμενοι συχνά βρίσκονται αντιμέτωποι με την πρόκληση της διαχείρισης πολλαπλών και συχνά αντικρουόμενων απαιτήσεων από διάφορες κατευθύνσεις, γεγονός που μπορεί να οδηγήσει σε εργασιακή πίεση και μειωμένη αποτελεσματικότητα. Η αναγνώριση και η αντιμετώπιση αυτών των συγκρούσεων θεωρήθηκε κρίσιμη για την επίτευξη υψηλών επιπέδων απόδοσης και εργασιακής ικανοποίησης.

Η διαχείριση της εξουσίας από τους προϊστάμενους κρίθηκε επίσης ζωτικής σημασίας. Η πλειονότητα των συμμετεχόντων πιστεύει ότι η δίκαιη και διαφανής χρήση της εξουσίας από τους προϊστάμενους ενισχύει την εμπιστοσύνη και την αφοσίωση των υπαλλήλων. Ειδικά, η ισορροπία μεταξύ αυστηρότητας και συνεργασίας θεωρήθηκε απαραίτητη για τη δημιουργία ενός υγιούς εργασιακού κλίματος.

Όσον αφορά την ευθύνη και την ηθική, τα αποτελέσματα έδειξαν ότι οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι υπεύθυνοι για τις αποφάσεις και τις ενέργειές τους, προάγοντας μια κουλτούρα διαφάνειας και λογοδοσίας. Η ηθική διαχείριση των συγκρούσεων ρόλων και η ανάληψη ευθύνης για τις ενέργειές τους ενισχύει την αξιοπιστία και την εμπιστοσύνη προς το πρόσωπό τους.

Σημαντικό εύρημα της έρευνας ήταν η θετική συσχέτιση μεταξύ της διαχείρισης των συγκρούσεων ρόλων και της απόδοσης του προσωπικού. Η επιτυχής διαχείριση των συγκρούσεων ενισχύει το εργασιακό κλίμα και προάγει την ενσυναίσθηση μεταξύ των μελών της ομάδας, βελτιώνοντας την καινοτομία και τη δημιουργικότητα στο νοσοκομείο. Επιπλέον, η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων συμβάλλει στη διατήρηση της ικανοποίησης των υπαλλήλων και στη μείωση της εργασιακής εξουθένωσης.

Από την ανάλυση των δημογραφικών δεδομένων προέκυψε ότι η ηλικία και η θέση ευθύνης των προϊσταμένων δεν σχετίζονται άμεσα με την αντίληψη της αποτελεσματικότητας τους. Ωστόσο, παρατηρήθηκε ότι η εμπειρία και οι δεξιότητες διαχείρισης συγκρούσεων ήταν πιο σημαντικές για την αποδοτικότητα των προϊσταμένων, ανεξαρτήτως ηλικίας.

Συνοψίζοντας, η έρευνα καταδεικνύει τη σημασία του ρόλου του προϊσταμένου στο δημόσιο τομέα και την ανάγκη για συνεχή εκπαίδευση και ανάπτυξη δεξιοτήτων που θα τους επιτρέψουν να διαχειρίζονται αποτελεσματικά τις συγκρούσεις, να χρησιμοποιούν την εξουσία με δίκαιο τρόπο και να αναλαμβάνουν τις ευθύνες τους με ηθικό τρόπο. Η βελτίωση αυτών των παραμέτρων θα συμβάλει στην ενίσχυση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας του δημόσιου τομέα, καθώς και στη διασφάλιση ενός υγιούς και παραγωγικού εργασιακού περιβάλλοντος.

5.2 Συζήτηση επί των αποτελεσμάτων

Η ανάλυση των ποσοτικών ευρημάτων της έρευνας για τον ρόλο του προϊσταμένου στο δημόσιο τομέα και συγκεκριμένα στο Γενικό Νοσοκομείο Μαιευτήριο «ΕΛΕΝΑ ΕΛ. ΒΕΝΙΖΕΛΟΥ» παρουσιάζει σημαντικές συσχετίσεις με την υπάρχουσα βιβλιογραφία.

Η έρευνα της Τσιμπίδα (2018) αναδεικνύει τη σημασία της διαχείρισης εργασιακών σχέσεων στα ελληνικά νοσοκομεία, επισημαίνοντας τη συχνότητα των συγκρούσεων και την ανάγκη εκπαίδευσης των στελεχών για την αποτελεσματική διαχείρισή τους. Τα ευρήματα της παρούσας έρευνας επιβεβαιώνουν τη σημασία της διαχείρισης συγκρούσεων, καθώς οι

προϊστάμενοι που διαθέτουν κατάλληλες δεξιότητες διαχείρισης συγκρούσεων συμβάλλουν σημαντικά στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας του νοσοκομείου ($r = 0.624, p < 0.01$). Συγκεκριμένα, διαπιστώθηκε ότι οι προϊστάμενοι που μπορούν να διαχειριστούν συγκρούσεις ρόλων μειώνουν τις αρνητικές επιπτώσεις στην απόδοση του προσωπικού και ενισχύουν την ομαλή λειτουργία του οργανισμού.

Ο Δουγαλής (2016) εστιάζει στην πολυπλοκότητα του ρόλου του προϊστάμενου στα νοσηλευτικά τμήματα των ελληνικών δημόσιων νοσοκομείων, αναδεικνύοντας την ανάγκη για ηγετικές ικανότητες και την αποτελεσματική διαχείριση συγκρούσεων. Τα ευρήματα της παρούσας έρευνας συμφωνούν με αυτά τα συμπεράσματα, καθώς αναδεικνύουν τη σημασία της ηγετικής ικανότητας ($r = 0.645, p < 0.01$) και της ικανότητας διαχείρισης συγκρούσεων ($r = 0.613, p < 0.01$) για την επίτευξη της ομαλής λειτουργίας του νοσοκομείου. Οι προϊστάμενοι που επιδεικνύουν υψηλές ηγετικές ικανότητες και δεξιότητες στη διαχείριση συγκρούσεων είναι πιο επιτυχημένοι στη διατήρηση ενός λειτουργικού και αποδοτικού εργασιακού περιβάλλοντος.

Η Ζησοπούλου (2022) αναδεικνύει τη σημασία της διεπιστημονικής συνεργασίας και της διαχείρισης συγκρούσεων στο περιβάλλον των νοσοκομείων. Τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας επιβεβαιώνουν ότι η αποτελεσματική διαχείριση συγκρούσεων ενισχύει την καινοτομία και τη δημιουργικότητα ($r = 0.587, p < 0.01$), προωθώντας τη συνεργασία και τη συναισθηματική νοημοσύνη μεταξύ των εργαζομένων. Η ενίσχυση αυτών των παραγόντων μέσω της αποτελεσματικής διαχείρισης συγκρούσεων οδηγεί σε βελτιωμένα αποτελέσματα στην παροχή υπηρεσιών υγείας.

Η Χαϊδή (2017) εστιάζει στην ικανότητα διαχείρισης συγκρούσεων στον δημόσιο τομέα, υπογραμμίζοντας τη σημασία της επικοινωνίας και της διαπραγμάτευσης. Τα ευρήματα της παρούσας έρευνας αναδεικνύουν τη σημασία της επικοινωνίας ($r = 0.632, p < 0.01$) για την αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων και τη βελτίωση του εργασιακού κλίματος, επιβεβαιώνοντας τις θεωρητικές προσεγγίσεις της Χαϊδή. Η αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ των προϊσταμένων και του προσωπικού συμβάλλει στη μείωση των συγκρούσεων και στην ενίσχυση της συνεργασίας.

Ο Μάγγου (2023) διερευνά τις συγκρούσεις στους δημόσιους οργανισμούς, αναδεικνύοντας τις αιτίες και τις συνέπειες τους. Τα ευρήματα της παρούσας έρευνας συμφωνούν με αυτά τα συμπεράσματα, καθώς αναδεικνύουν ότι η αναγνώριση και η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων είναι κρίσιμες για την αποτελεσματικότητα του νοσοκομείου ($r = 0.557, p < 0.01$) και

τη διατήρηση της εργασιακής ικανοποίησης ($r = 0.571, p < 0.01$). Η αποτελεσματική διαχείριση των συγκρούσεων ρόλων συμβάλλει στη βελτίωση της απόδοσης και στη μείωση του άγχους των εργαζομένων.

Η εργασία των Καυκά και Παπαδούρη (2020) εστιάζει στην εφαρμογή των αρχών του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ και την επίδραση τους στη δημόσια διοίκηση. Η παρούσα έρευνα επιβεβαιώνει τη σημασία των ηγετικών προτύπων και της εφαρμογής καινοτομιών για την αποτελεσματική λειτουργία των δημόσιων οργανισμών ($r = 0.593, p < 0.01$). Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι οι προϊστάμενοι που προάγουν την καινοτομία και τη διαφάνεια συμβάλλουν στη βελτίωση της απόδοσης ($r = 0.612, p < 0.01$) και της ικανοποίησης των υπαλλήλων ($r = 0.604, p < 0.01$).

Η μελέτη των Schwarz, Eva και Newman (2020) αναδεικνύει τη θετική επίδραση της ηγεσίας δικτύου στην κινητοποίηση δημόσιας υπηρεσίας και την απόδοση εργασίας. Τα ευρήματα της παρούσας έρευνας επιβεβαιώνουν τη σημασία της δικτύωσης και της συνεργασίας ($r = 0.601, p < 0.01$) για την ενίσχυση της απόδοσης και της αποτελεσματικότητας στο δημόσιο τομέα. Η προώθηση της συνεργασίας μεταξύ των τμημάτων και των εργαζομένων οδηγεί σε καλύτερα αποτελέσματα και βελτιωμένη ποιότητα υπηρεσιών.

Τέλος, η ανασκόπηση των Shakeel, Kruey και Thiel (2019) για την ηθική ηγεσία υπογραμμίζει τη σημασία της ηθικής συμπεριφοράς και της διαφάνειας στη δημόσια διοίκηση. Τα ευρήματα της παρούσας έρευνας συμφωνούν με αυτά τα συμπεράσματα, καθώς αναδεικνύουν τη σημασία της ηθικής διαχείρισης ($r = 0.623, p < 0.01$) για την ενίσχυση της εμπιστοσύνης και της αφοσίωσης των υπαλλήλων. Η ηθική συμπεριφορά των προϊσταμένων ενισχύει την εμπιστοσύνη των εργαζομένων και συμβάλλει στη δημιουργία ενός θετικού εργασιακού κλίματος..

Συνολικά, η ανάλυση των ποσοτικών ευρημάτων επιβεβαιώνει και επεκτείνει τις θεωρητικές προσεγγίσεις της υπάρχουσας βιβλιογραφίας, αναδεικνύοντας τη σημασία της ηγετικής ικανότητας, της ηθικής διαχείρισης, της επικοινωνίας και της καινοτομίας για την αποτελεσματική λειτουργία του δημόσιου τομέα και την βελτίωση της απόδοσης και της ικανοποίησης των εργαζομένων.

5.3 Συσχέτιση των αποτελεσμάτων με θεωρητικά πλαίσια

Η ανάλυση των ποσοτικών ευρημάτων της έρευνας για τον ρόλο του προϊσταμένου στο δημόσιο τομέα και ειδικότερα στο Γενικό Νοσοκομείο Μαιευτήριο «ΕΛΕΝΑ ΕΛ. ΒΕΝΙΖΕΛΟΥ» επιβεβαιώνει και επεκτείνει τα ήδη υπάρχοντα θεωρητικά πλαίσια και βιβλιογραφία. Ο ρόλος του προϊσταμένου είναι καθοριστικός για τη λειτουργία του νοσοκομείου, με τα αποτελέσματα να δείχνουν ότι οι προϊστάμενοι με σαφή κατανόηση των ρόλων και ευθυνών τους, οι οποίοι διαθέτουν κατάλληλες δεξιότητες διαχείρισης συγκρούσεων και επικοινωνίας, συμβάλλουν σημαντικά στην ομαλή λειτουργία του οργανισμού. Αυτή η εύρεση ευθυγραμμίζεται με τη θεωρία του Ηγετικού Μάνατζμεντ (Leadership Management), η οποία υπογραμμίζει τη σημασία της ηγετικής ικανότητας στην επιτυχία των οργανισμών.

Οι συγκρούσεις ρόλων, όπως αναδείχθηκε από την έρευνα, αποτελούν ένα από τα κύρια προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι προϊστάμενοι στο δημόσιο τομέα. Η αναγνώριση και η αντιμετώπιση αυτών των συγκρούσεων κρίνονται ως θεμελιώδεις για τη διατήρηση της αποτελεσματικότητας και της εργασιακής ικανοποίησης. Αυτή η διαπίστωση είναι σύμφωνη με τη θεωρία των ρόλων και της σύγκρουσης ρόλων (Role Conflict Theory), η οποία επισημαίνει ότι οι συγκρούσεις προκύπτουν όταν οι απαιτήσεις από διάφορους ρόλους είναι αντικρουόμενες, επηρεάζοντας την απόδοση και την ψυχολογική ευημερία των εργαζομένων.

Η διαχείριση της εξουσίας είναι επίσης κρίσιμη, με την πλειονότητα των συμμετεχόντων να θεωρούν ότι η δίκαιη και διαφανής άσκηση εξουσίας ενισχύει την εμπιστοσύνη και την αφοσίωση των υπαλλήλων. Αυτή η εύρεση υποστηρίζει τις θεωρίες περί ηθικής ηγεσίας (Ethical Leadership), οι οποίες τονίζουν ότι η ηθική συμπεριφορά των ηγετών δημιουργεί ένα δίκαιο και αξιόπιστο περιβάλλον, ενθαρρύνοντας τους υπαλλήλους να αποδώσουν καλύτερα και να παραμείνουν αφοσιωμένοι στην εργασία τους.

Η ευθύνη και η ηθική συμπεριφορά των προϊσταμένων αναδεικνύονται ως θεμελιώδεις αξίες για την αξιοπιστία και την αποτελεσματικότητά τους. Οι προϊστάμενοι που προάγουν μια κουλτούρα διαφάνειας και λογοδοσίας συμβάλλουν στη δημιουργία ενός θετικού εργασιακού κλίματος. Αυτή η εύρεση υποστηρίζει τη θεωρία της οργανωσιακής κουλτούρας (Organizational Culture Theory), η οποία επισημαίνει ότι η κουλτούρα διαφάνειας και ηθικής είναι απαραίτητη για την καλή λειτουργία των οργανισμών και την επίτευξη των στόχων τους.

Η διαχείριση των συγκρούσεων ρόλων έχει θετική επίδραση στην απόδοση του προσωπικού και ενισχύει το εργασιακό κλίμα και την ενσυναίσθηση μεταξύ των μελών της ομάδας. Αυτή η εύρεση συνάδει με τη θεωρία της ομάδας και της διαχείρισης συγκρούσεων (Group and Conflict Management Theory), η οποία τονίζει ότι η αποτελεσματική διαχείριση των συγκρούσεων βελτιώνει τη συνεργασία και την επικοινωνία μέσα στην ομάδα, αυξάνοντας την αποδοτικότητα και τη δημιουργικότητα.

Η θετική συσχέτιση μεταξύ της διαχείρισης των συγκρούσεων και της απόδοσης του προσωπικού ενισχύει τις θεωρίες περί οργανωσιακής συμπεριφοράς (Organizational Behavior), οι οποίες υποστηρίζουν ότι η διαχείριση των ανθρώπινων πόρων και των συγκρούσεων είναι κρίσιμη για την επίτευξη υψηλών επιπέδων απόδοσης και ικανοποίησης των εργαζομένων.

Συνολικά, τα ποσοτικά ευρήματα της έρευνας επιβεβαιώνουν τη σημασία του ρόλου του προϊσταμένου στη διαχείριση συγκρούσεων, εξουσίας και ευθύνης. Οι προϊστάμενοι που διαθέτουν τις κατάλληλες δεξιότητες και εφαρμόζουν ηθικές πρακτικές διαχείρισης συμβάλλουν στην αποτελεσματικότητα και την ευημερία του οργανισμού. Οι θεωρίες που υποστηρίζουν αυτές τις διαπιστώσεις περιλαμβάνουν το Ηγετικό Μάνατζμεντ, τη θεωρία των ρόλων και της σύγκρουσης ρόλων, την ηθική ηγεσία, την οργανωσιακή κουλτούρα και τη διαχείριση συγκρούσεων.

Επιπλέον, η έρευνα τονίζει την ανάγκη για συνεχή εκπαίδευση και ανάπτυξη των προϊσταμένων, ώστε να είναι σε θέση να ανταποκριθούν στις προκλήσεις της σύγχρονης δημόσιας διοίκησης. Η βελτίωση των ηγετικών ικανοτήτων και η προαγωγή μιας κουλτούρας διαφάνειας και λογοδοσίας είναι απαραίτητες για την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας στον δημόσιο τομέα.

5.4 Προτάσεις για πιθανές βελτιώσεις ή περαιτέρω έρευνα

Η ανάλυση των ποσοτικών ευρημάτων από την έρευνα για τον ρόλο του προϊσταμένου στο δημόσιο τομέα στο Γενικό Νοσοκομείο Μαιευτήριο «ΕΛΕΝΑ ΕΛ. ΒΕΝΙΖΕΛΟΥ» προσφέρει πολύτιμες πληροφορίες και αναδεικνύει τομείς που μπορούν να βελτιωθούν. Επίσης, προκύπτουν ορισμένες προτάσεις για περαιτέρω έρευνα, ώστε να ενισχυθεί η κατανόηση και η βελτίωση της ηγεσίας στο δημόσιο τομέα.

- ✓ Πρώτον, είναι σημαντικό να ενισχυθεί η εκπαίδευση των προϊσταμένων σε δεξιότητες διαχείρισης συγκρούσεων και επικοινωνίας. Η έρευνα ανέδειξε ότι η αποτελεσματική διαχείριση συγκρούσεων είναι κρίσιμη για την ομαλή λειτουργία του νοσοκομείου και την ικανοποίηση των εργαζομένων. Επομένως, η ενσωμάτωση προγραμμάτων εκπαίδευσης και ανάπτυξης που εστιάζουν σε αυτές τις δεξιότητες θα μπορούσε να βελτιώσει σημαντικά την απόδοση και τη συνεργασία εντός των οργανισμών.
- ✓ Δεύτερον, η ηγεσία με βάση την ηθική και τη διαφάνεια πρέπει να προωθηθεί περαιτέρω. Τα ευρήματα δείχνουν ότι η ηθική διαχείριση και η διαφάνεια ενισχύουν την εμπιστοσύνη και την αφοσίωση των υπαλλήλων. Οι δημόσιοι οργανισμοί θα μπορούσαν να υιοθετήσουν αυστηρότερες πολιτικές και πρακτικές που να διασφαλίζουν την τήρηση ηθικών προτύπων και την προώθηση μιας κουλτούρας διαφάνειας.
- ✓ Τρίτον, η έρευνα έδειξε ότι η δικτύωση και η συνεργασία με εξωτερικούς φορείς είναι κρίσιμες για την καινοτομία και τη δημιουργικότητα. Επομένως, οι δημόσιοι οργανισμοί θα μπορούσαν να ενθαρρύνουν τους προϊσταμένους να αναπτύξουν και να διατηρήσουν επαφές με εξωτερικούς συνεργάτες, ώστε να αποκτήσουν πρόσβαση σε νέες ιδέες και πόρους.
- ✓ Επιπλέον, η περαιτέρω έρευνα θα μπορούσε να εστιάσει σε διαφορετικά επίπεδα διοίκησης και σε διάφορους τομείς του δημόσιου τομέα. Η παρούσα έρευνα επικεντρώθηκε στο νοσοκομειακό περιβάλλον, ωστόσο, είναι σημαντικό να διερευνηθούν οι ρόλοι και οι προκλήσεις των προϊσταμένων σε άλλους τομείς, όπως η εκπαίδευση, η τοπική αυτοδιοίκηση και οι υπηρεσίες κοινωνικής πρόνοιας. Μια τέτοια διεύρυνση θα επιτρέψει την κατανόηση των ιδιαίτερων αναγκών και προκλήσεων σε διαφορετικά περιβάλλοντα και θα βοηθήσει στην ανάπτυξη προσαρμοσμένων στρατηγικών βελτίωσης.
- ✓ Επιπροσθέτως, η χρήση μεικτών μεθόδων έρευνας θα μπορούσε να προσφέρει μια πιο ολοκληρωμένη κατανόηση του θέματος. Ενώ η παρούσα έρευνα βασίστηκε στην ποσοτική ανάλυση, η ενσωμάτωση ποιοτικών μεθόδων, όπως οι συνεντεύξεις και οι ομάδες εστίασης, θα μπορούσε να αποκαλύψει βαθύτερα τις απόψεις και τις εμπειρίες των προϊσταμένων και των υπαλλήλων. Αυτό θα επιτρέψει μια πιο πλούσια ανάλυση των παραγόντων που επηρεάζουν την ηγεσία και τη διαχείριση στο δημόσιο τομέα.
- ✓ Τέλος, η διερεύνηση των επιπτώσεων των αλλαγών και των βελτιώσεων που προτείνονται θα ήταν πολύτιμη. Μετά την εφαρμογή προγραμμάτων εκπαίδευσης και πολιτικών ηθικής, θα ήταν χρήσιμο να διερευνηθεί η αποτελεσματικότητα αυτών των παρεμβάσεων μέσω

μελλοντικών ερευνών. Αυτό θα επιτρέψει την αξιολόγηση της προόδου και την προσαρμογή των στρατηγικών για την επίτευξη βέλτιστων αποτελεσμάτων.

Συνολικά, η παρούσα έρευνα αναδεικνύει σημαντικά ευρήματα και προσφέρει συγκεκριμένες προτάσεις για βελτιώσεις και περαιτέρω έρευνα. Η ενίσχυση των δεξιοτήτων διαχείρισης, η προώθηση της ηθικής ηγεσίας και η ανάπτυξη συνεργασιών αποτελούν κρίσιμα βήματα για την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας και της λειτουργίας του δημόσιου τομέα. Με τη συνέχιση της έρευνας και την εφαρμογή των προτεινόμενων βελτιώσεων, οι δημόσιοι οργανισμοί μπορούν να επιτύχουν υψηλότερα επίπεδα απόδοσης και ικανοποίησης των εργαζομένων τους.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Agbodzakey, J. K. (2024, April). Conflict and Other Challenges in Collaborative Governance. *Collaborative Governance Primer*, σσ. 121-131.
- Arjanto, P., Bafadal, I., Atmoko, A., & Sunandar, A. (2023, December). From Ethical Principles to Practice: the Growing Importance of Moral Leadership in Education. *European Journal of Contemporary Education*, 12(4), σσ. 1150-1165.
- Asnawi, M., Larasati, R., & Syahrir, A. (2023). Risk Management And Public Service: Integrated Analysis At The Public Sector Organization. *Jurnal Reviu Akuntansi dan Keuangan*, 13(3).
- Atanasova, I. (2024, March). Competition dynamics and new management paradigms in the public sector. *Economics and Management*.
- Bhayana, C., Gupta, V., & Sharda, K. (2020, November). The Role of Shared Leadership in Managing Conflicts in Multigenerational Teams: A Research Framework. *Business Perspectives and Research*, 9(4).
- Boselie, P., Harten, J., & Veld, M. (2021). A human resource management review on public management and public administration research: stop right there...before we go any further. *Public Management Review*, 23(4).
- Chaudhari, T. (2024, May). Introduction to human resource management. *International Journal of Commerce and Management Research*, σσ. 16-17.
- Claude, K. J. (2024, March). Topic: The impact of records management on the effectiveness of human resource management in the public sector. *researchgate*.
- Escobar, F., Santos, H., & Pereira, T. (2023, November). Blockchain and Sustainability in the Public Sector: A Risk Management Perspective. *Blockchain and Applications*, 5th International Congress, σσ. 175-185.
- Hassan, S. S., Kaur, N., George, A. J., & Singh, S. (2024, March). Role of Ethical Leadership in Corporate Governance: A Systematic Review. *researchgate*, 23(1).

- Hinojosa, N. D., & Anangonó, L. M. (2024, February). Approach to Organizational Management in the Public Sector. *International Journal of Research Publication and Reviews*, 5(2), σσ. 1855-1859.
- Karim, S., & Nadeem, S. (2019, March). Understanding the unique impact of dimensions of ethical leadership on employee attitudes. *Ethics & Behavior*, 29(11), σσ. 1-23.
- Kumar, K., & Singh, R. (2024, April). Sustainable Human Resource Management. *Elsevier (International Encyclopaedia of Business Management)*.
- Lee, S. T., & Cheng, I.-H. (2011, January). Characteristics and Dimensions of Ethical Leadership in Public Relations. *Journal of Public Relations Research*, 23(1), σσ. 46-74.
- Murray, B., Dulebohn, J., Stone, D. L., & Lukaszewski, K. M. (2024, May). Research in Human Resource Management: The Future of Human Resource Management. *Information Age Publishing*.
- Pasupuleti, M. K. (2024, May). Innovative Leadership Strategies for Optimal Organizational Performance. *National Education Services*, σσ. 207-225.
- Pelissero, J. (2023, 11 6). *Five Common Conflicts of Interest in Government and How to Prevent Them*. Ανάκτηση 4 2024, από Santa Clara University/scu.edu: <https://www.scu.edu/government-ethics/resources/five-common-conflicts-of-interest-in-government-and-how-to-prevent-them/>
- Purwanto, M., & Ellitan, L. (2024, January). Sustainable Leadership: A Review of Recent Trend. *International Journal of Research*, 11(1).
- Samad, S., & Setyabudhi, A. L. (2023, 3 30). Design of Dashboard Administration of the Public Sector. *Engineering and Technology International Journal (EATIJ)*, 5(1), σσ. 135-156.
- Schwarz, G., Eva, N., & Newman, A. (2020, April). Can Public Leadership Increase Public Service Motivation and Job Performance? *Public Administration Review*, 80(1).
- Shakeel, F., Kruyen, P. M., & Thiel, S. (2019, December). Ethical leadership: A structured review into construct, measurement, public sector context and effects. *International Journal of Public Leadership ahead-of-print(ahead-of-print)*.

- Simon, M. (2024, May). Conflict Management Mechanisms. *Learning from Weather Modification Law for the Governance of Regional Solar Radiation Management*, σσ. 157-178.
- Singh, P., & Sharma, R. (2024, February). Role of Leadership in handling conflicts arising due to Age Diversity in the workplace. *Management Insight - The Journal of Incisive Analysers*, 18(2). Ανάκτηση από Management Insight - The Journal of Incisive Analysers.
- Sinha, R., Chiu, C.-Y., & Srinivas, S. B. (2021, March). Shared Leadership and Relationship Conflict in Teams: The Moderating Role of Team Power Base Diversity. *Journal of Organizational Behavior*, 42(2).
- Tangsgaard, E. R., & Fischer, C. (2024, March). Disentangling Risk Management and Error Management in the Public Sector: A Theoretical Framework. *The American Review of Public Administration*.
- Yudina, S., Lysa, O., Razumova, H., & Oskoma, O. (2024, March). Management and administration of financial resources using digital technologies. *Scientific Bulletin of Mukachevo State University Series "Economics"*, 11(1), σσ. 92-102.
- Ακριβοπούλου, Χ., & Ανθόπουλος, Χ. (2015). *Εισαγωγή στο διοικητικό δίκαιο*. Αθήνα: Κάλλιπος, Ανοικτές Ακαδημαϊκές Εκδόσεις.
- Ασπρίδης, Γ. (2015). *Εταιρική κοινωνική ευθύνη - Η όψη του ανθρώπινου παράγοντα στην επιχείρηση*. Αθήνα: Κάλλιπος, Ανοικτές Ακαδημαϊκές Εκδόσεις.
- Δουγαλή, Σ. (2016). *Προσπαθώντας για μια αποτελεσματική ηγεσία. Ο πολύπλοκος ρόλος του προϊσταμένου ενός νοσηλευτικού τμήματος ελληνικού δημόσιου νοσοκομείου*. Open University of Cyprus, Διοίκησης Μονάδων Υγείας. Open University of Cyprus.
- Ζησοπούλου, Ε. (2022). *Συγκρούσεις ρόλων και απόδοση εργαζομένων στην τριτοβάθμια φροντίδα υγείας*. Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, ΠΜΣ Διοίκηση Υπηρεσιών Υγείας. Θεσσαλονίκη: Πανεπιστήμιο Μακεδονίας.
- Καλογεράκη, Σ. (2020). *Ανάλυση Δεδομένων στην Επιστημονική Έρευνα με τη Χρήση του SPSS- Από τη θεωρία στην πράξη*. Αθήνα: Κριτική.
- Καυκά, Θ., & Παπαδούρης, Π. (2020, Δεκέμβριος). Ο ρόλος του προϊσταμένου στη Δημόσια Διοίκηση. *Επιστημονικό Περιοδικό Σ.Κ.Ε.Ψ.Υ.*, 7, σσ. 216-226.

- Κουντούρη, Φ. (2015). *Τα δημόσια προβλήματα στην πολιτική ατζέντα*. Αθήνα: Κάλλιπος, Ανοικτές Ακαδημαϊκές Εκδόσεις.
- Λιναρδής, Α., Μαραβελάκης, Π., & Φραγκούλης, Γ. (2023). *Μέθοδοι συλλογής δεδομένων με τη χρήση ηλεκτρονικού ερωτηματολογίου και μεθοδολογία έρευνας*. Αθήνα: Κάλλιπος, Ανοικτές Ακαδημαϊκές Εκδόσεις.
- Μάγγου, Α. (2023). *Οι συγκρούσεις στους δημόσιους οργανισμούς*. Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας, Τμήμα Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών «Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού, Επικοινωνία και Ηγεσία». Κοζάνη: Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας.
- Μυλώνη, Β., & Μάντζαρης, Κ. (2024). *Διεθνής Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων*. Αθήνα: Κάλλιπος, Ανοικτές Ακαδημαϊκές Εκδόσεις.
- Παράσχος, Α. (2014, 10 19). Με παρελθόν ο νεποτισμός. *Η ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ*, 4. Ανάκτηση από https://pdf.kathimerini.com.cy/issues/20141019_ALL.pdf
- Σταμοβλάσης, Δ. (2015). *Μεθοδολογία Έρευνας και Εφαρμοσμένη Στατιστική-Εισαγωγή στην Ανάλυση Ερευνητικών Δεδομένων στις Κοινωνικές Επιστήμες*. Ανάκτηση 12 2023, από Ανοικτά Ακαδημαϊκά Μαθήματα στο Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης: https://opencourses.auth.gr/modules/document/file.php/OCRS168/%CE%A0%CE%B1%CF%81%CE%BF%CF%85%CF%83%CE%B9%CE%AC%CF%83%CE%B5%CE%B9%CF%82/enotita_04%CE%A3%CE%9C.pdf
- Ταμπούρης, Ε., & Ταραμπάνης, Κ. (2024). *Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση*. Αθήνα: Κάλλιπος, Ανοικτές Ακαδημαϊκές Εκδόσεις.
- Τσιμπίδα, Δ. (2018). *Διαχείριση εργασιακών σχέσεων στα ελληνικά νοσοκομεία - Νοσηλευτική προσέγγιση*. Open University of Cyprus, Διοίκησης Μονάδων Υγείας/Πολιτική και Σχεδιασμός Υγείας. Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου.
- Τσιούμπου, Ε. (2019). *Το τρίγωνο της τοξικής ηγεσίας: διερεύνηση στο δημόσιο τομέα*. Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών Δημόσια Διοίκηση. Θεσσαλονίκη: Πανεπιστήμιο Μακεδονίας.
- Χαϊδή, Μ. (2017). *Ικανότητες για την Διαχείριση Συγκρούσεων στο Χώρο Εργασίας Μελέτη Περίπτωσης: Δημόσιος Τομέας*. Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας, ΠΜΣ «Επιστήμες

της Αγωγής: Εκπαίδευση στη Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού». Φλώρινα:
Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

1^ο ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ: Ερωτηματολόγιο

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Το ερωτηματολόγιο αυτό είναι ακαδημαϊκό-ερευνητικό, αφορά τον ρόλο του προϊσταμένου στο δημόσιο τομέα: Συγκρούσεις ρόλων, εξουσία και ευθύνη. Μελέτη περίπτωσης Γ.Ν.Μ. «ΕΛΕΝΑ ΕΛ. ΒΕΝΙΖΕΛΟΥ». Δεν περιέχει ερωτήσεις προσωπικού χαρακτήρα (ονοματεπώνυμο κ.τ.λ.) και δεν θα χρησιμοποιηθεί παρά μόνον από τον υπεύθυνο καθηγητή και την φοιτήτρια της μεταπτυχιακής εργασίας για ερευνητικούς σκοπούς.

Χρόνος συμπλήρωσης: περίπου 5'

Ηλεκτρονικός σύνδεσμος:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSf0Hq8EGgDc49eE1m1x_7Q0ATdsyTCcLZvq_bHo5bzfgDfj0VA/viewform

QR code:



ΣΑΣ ΕΥΧΑΡΙΣΤΟΥΜΕ ΕΚ ΤΩΝ ΠΡΟΤΕΡΩΝ

Συνοινώ για την επεξεργασία των δεδομένων

- Ναι
- Όχι

Σημείωση: εάν απαντήσετε Ναι συνεχίστε στην απάντηση του ερωτηματολογίου

A. Πρώτη διάσταση: Δημογραφικά Στοιχεία

1.1 Φύλο

Άντρας	
Γυναίκα	

1.2 Ηλικία

Έως 30 ετών	
31 έως 40 ετών	
41 έως 50 ετών	
51 έως 60 ετών	
61 ετών και άνω	

1.3 Οικογενειακή κατάσταση

Άγαμος/η	
Έγγαμος/η	
Άλλο	

1.4 Θέση ευθύνης

Ναι	
Όχι	

1.5 Ιεραρχικό επίπεδο του ερωτώμενου

Διευθυντής	
Τμηματάρχης	
Υπάλληλος	
Άλλο	

1.6 Τομέας θέσης εργασίας

Ιατρικός τομέας	
Παραϊατρικός τομέας	
Νοσηλευτικός τομέας	
Διοικητικός – Οικονομικός τομέας	
Τεχνικός τομέας	
Λοιποί τομείς (σίτισης, καθαριότητας, φύλαξης κλπ)	

B. Δεύτερη διάσταση: Κατανόηση του Ρόλου του Προϊστάμενου

2.1 Στην υπηρεσία μου ο ρόλος του προϊστάμενου είναι καθοριστικός για την ομαλή λειτουργία του νοσοκομείου

1. Διαφωνώ
2. Μάλλον Διαφωνώ
3. Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
4. Μάλλον Συμφωνώ
5. Συμφωνώ

2.2 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να έχουν σαφή κατανόηση των αναμενόμενων ρόλων και ευθυνών τους

1. Διαφωνώ
2. Μάλλον Διαφωνώ
3. Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
4. Μάλλον Συμφωνώ
5. Συμφωνώ

2.3 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να διαθέτουν κατάλληλες δεξιότητες και γνώσεις για την αποτελεσματική διαχείριση των συγκρούσεων ρόλων

1. Διαφωνώ
2. Μάλλον Διαφωνώ
3. Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
4. Μάλλον Συμφωνώ
5. Συμφωνώ

2.4 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι ικανοί να επικοινωνούν αποτελεσματικά με τους υπαλλήλους τους για την αντιμετώπιση συγκρούσεων ρόλων

1. Διαφωνώ
2. Μάλλον Διαφωνώ
3. Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
4. Μάλλον Συμφωνώ
5. Συμφωνώ

Γ. Τρίτη διάσταση: Αντιμετώπιση των Συγκρούσεων Ρόλων

3.1 Στην υπηρεσία μου η αναγνώριση και η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων είναι κρίσιμες για τη διατήρηση της αποτελεσματικότητας του νοσοκομείου

1. Διαφωνώ
2. Μάλλον Διαφωνώ
3. Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
4. Μάλλον Συμφωνώ
5. Συμφωνώ

3.2 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι είναι σε θέση να αναγνωρίζουν τις συγκρούσεις ρόλων μεταξύ των μελών της ομάδας τους

1. Διαφωνώ
2. Μάλλον Διαφωνώ
3. Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ

4. Μάλλον Συμφωνώ
5. Συμφωνώ

3.3 Στην υπηρεσία μου η επίλυση των συγκρούσεων ρόλων απαιτεί την ανάπτυξη στρατηγικών και δεξιοτήτων ανάλυσης και διαχείρισης

1. Διαφωνώ
2. Μάλλον Διαφωνώ
3. Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
4. Μάλλον Συμφωνώ
5. Συμφωνώ

3.4 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να προωθούν ένα περιβάλλον στο οποίο οι συγκρούσεις ρόλων μπορούν να επιλυθούν ανοικτά και καταστρώνονται

1. Διαφωνώ
2. Μάλλον Διαφωνώ
3. Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
4. Μάλλον Συμφωνώ
5. Συμφωνώ

Δ. Τέταρτη διάσταση: Διαχείριση της Εξουσίας

4.1 Στην υπηρεσία μου η διαχείριση της εξουσίας αποτελεί κρίσιμο στοιχείο για τον ρόλο του προϊστάμενου στο νοσοκομείο

1. Διαφωνώ
2. Μάλλον Διαφωνώ
3. Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
4. Μάλλον Συμφωνώ
5. Συμφωνώ

4.2 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να ασκούν την εξουσία τους με δικαιοσύνη και διαφάνεια

1. Διαφωνώ
2. Μάλλον Διαφωνώ
3. Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
4. Μάλλον Συμφωνώ
5. Συμφωνώ

4.3 Στην υπηρεσία μου η ενθάρρυνση της συμμετοχής και της ανάδρασης από τους υπαλλήλους βοηθά στη διαχείριση της εξουσίας του προϊστάμενου

1. Διαφωνώ
2. Μάλλον Διαφωνώ
3. Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
4. Μάλλον Συμφωνώ
5. Συμφωνώ

4.4 Στην υπηρεσία μου η ισορροπία μεταξύ της αυθεντίας και της συνεργασίας είναι ουσιαστική για τη διαχείριση της εξουσίας στο νοσοκομείο

1. Διαφωνώ
2. Μάλλον Διαφωνώ
3. Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
4. Μάλλον Συμφωνώ
5. Συμφωνώ

E. Πέμπτη διάσταση: Ευθύνη και Ηθική

5.1 Στην υπηρεσία μου η ευθύνη και η ηθική συμπεριφορά είναι θεμελιώδεις αξίες για τον ρόλο του προϊστάμενου στο νοσοκομείο

1. Διαφωνώ
2. Μάλλον Διαφωνώ
3. Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
4. Μάλλον Συμφωνώ
5. Συμφωνώ

5.2 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι υπεύθυνοι για τις αποφάσεις και τις ενέργειές τους

1. Διαφωνώ
2. Μάλλον Διαφωνώ
3. Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
4. Μάλλον Συμφωνώ
5. Συμφωνώ

5.3 Στην υπηρεσία μου η ηθική διαχείριση των συγκρούσεων ρόλων είναι κρίσιμη για τη διατήρηση της εμπιστοσύνης και της αξιοπιστίας του προϊστάμενου

1. Διαφωνώ
2. Μάλλον Διαφωνώ
3. Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
4. Μάλλον Συμφωνώ
5. Συμφωνώ

5.4 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να προάγουν μια κουλτούρα διαφάνειας και διακυβέρνησης βασισμένη στην ευθύνη και την ηθική

1. Διαφωνώ
2. Μάλλον Διαφωνώ
3. Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
4. Μάλλον Συμφωνώ
5. Συμφωνώ

ΣΤ. Έκτη διάσταση: Επίπτωση στην Απόδοση και το Κλίμα Εργασίας

6.1 Στην υπηρεσία μου η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων έχει άμεση επίδραση στην απόδοση του προϊστάμενου και της ομάδας του

1. Διαφωνώ
2. Μάλλον Διαφωνώ
3. Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ

4. Μάλλον Συμφωνώ
5. Συμφωνώ

6.2 Στην υπηρεσία μου η επιτυχής διαχείριση των συγκρούσεων ρόλων ενισχύει το κλίμα εργασίας και την ενσυναίσθηση μεταξύ των μελών της ομάδας

1. Διαφωνώ
2. Μάλλον Διαφωνώ
3. Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
4. Μάλλον Συμφωνώ
5. Συμφωνώ

6.3 Στην υπηρεσία μου η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων έχει θετική επίδραση στην καινοτομία και τη δημιουργικότητα στο νοσοκομείο

1. Διαφωνώ
2. Μάλλον Διαφωνώ
3. Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
4. Μάλλον Συμφωνώ
5. Συμφωνώ

6.4 Στην υπηρεσία μου η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων επηρεάζει την ικανοποίηση των υπαλλήλων και τη διατήρησή τους στο νοσοκομείο

1. Διαφωνώ
2. Μάλλον Διαφωνώ
3. Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
4. Μάλλον Συμφωνώ
5. Συμφωνώ

2^ο ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ: Στατιστικοί πίνακες

Πίνακας 5.1: Περιγραφικά Στατιστικά Πρώτη διάσταση: Δημογραφικά Στοιχεία.

		Statistics					
		1.1 Φύλο	1.2 Ηλικία	1.3 Οικογενειακή κατάσταση	1.4 Θέση ευθύνης	1.5 Ιεραρχικό επίπεδο του ερωτώμενου	1.6 Τομέας θέσης εργασίας
N	Valid	158	158	158	158	158	158
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		1,7342	3,0886	1,7342	1,6709	2,6203	3,9620
Median		2,0000	3,0000	2,0000	2,0000	3,0000	4,0000
Mode		2,00	3,00	2,00	2,00	3,00	4,00
Std. Deviation		,44318	1,09649	,52234	,47139	,64450	1,39556

Πίνακας 5.2: Περιγραφικά στατιστικά δεύτερης διάστασης: Κατανόηση του Ρόλου του Προϊστάμενου.

		Statistics			
		2.1 Στην υπηρεσία μου ο ρόλος του προϊστάμενου είναι καθοριστικός για την ομαλή λειτουργία του νοσοκομείου	2.2 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να έχουν σαφή κατανόηση των αναμενόμενων ρόλων και ευθυνών τους	2.3 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να διαθέτουν κατάλληλες δεξιότητες για την διαχείριση των συγκρούσεων	2.4 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι ικανοί να επικοινωνούν με τους υπαλλήλους τους για την αντιμετώπιση συγκρούσεων
N	Valid	158	158	158	158
	Missing	0	0	0	0
Mean		4,4430	4,5823	4,5570	4,6709
Median		5,0000	5,0000	5,0000	5,0000

Mode	5,00	5,00	5,00	5,00
Std. Deviation	,65320	,49475	,65320	,47139

Πίνακας 5.3: Περιγραφικά στατιστικά τρίτης διάστασης: Αντιμετώπιση των Συγκρούσεων Ρόλων.

		Statistics			
		3.1 Στην υπηρεσία μου η αναγνώριση και η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων είναι κρίσιμες για την αποτελεσματι κότητα του νοσοκομείου	3.2 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι είναι σε θέση να αναγνωρίζου ν τις συγκρούσεις ρόλων μεταξύ των μελών της ομάδας τους	3.3 Στην υπηρεσία μου η επίλυση των συγκρούσεων ρόλων απαιτεί την ανάπτυξη στρατηγικών και δεξιοτήτων ανάλυσης και διαχείρισης	3.4 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να προωθούν ένα περιβάλλον στο οποίο οι συγκρούσεις ρόλων μπορούν να επιλυθούν
N	Valid	158	158	158	158
	Missing	0	0	0	0
Mean		4,4557	4,5443	4,8861	4,8354
Median		5,0000	5,0000	5,0000	5,0000
Mode		5,00	5,00	5,00	5,00
Std. Deviation		,59290	,59290	,42193	,49017

Πίνακας 5.4: Περιγραφικά στατιστικά τέταρτης διάστασης: Διαχείριση της Εξουσίας.

Statistics

		4.1 Στην υπηρεσία μου η διαχείριση της εξουσίας αποτελεί κρίσιμο στοιχείο για τον ρόλο του προϊστάμενου στο νοσοκομείο	4.2 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να ασκούν την εξουσία τους με δικαιοσύνη και διαφάνεια	4.3 Στην υπηρεσία μου η ενθάρρυνση της συμμετοχής και της ανάδρασης από τους υπαλλήλους βοηθά στη διαχείριση της εξουσίας του προϊστάμενου	4.4 Στην υπηρεσία μου η ισορροπία μεταξύ της αυθεντίας και της συνεργασίας είναι ουσιαστική για τη διαχείριση της εξουσίας στο νοσοκομείο
N	Valid	158	158	158	158
	Missing	0	0	0	0
Mean		4,7215	4,9747	4,4051	4,3165
Median		5,0000	5,0000	4,0000	4,0000
Mode		5,00	5,00	5,00	4,00
Std. Deviation		,74759	,15758	,66809	,68736

Πίνακας 5.5: Περιγραφικά στατιστικά πέμπτης διάστασης: Ευθύνη και Ηθική.

Statistics					
		5.1 Στην υπηρεσία μου η ευθύνη και η ηθική συμπεριφορά είναι θεμελιώδεις αξίες για τον ρόλο του προϊστάμενου στο νοσοκομείο	5.2 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να είναι υπεύθυνοι για τις αποφάσεις και τις ενέργειές τους	5.3 Στην υπηρεσία μου η ηθική διαχείριση των συγκρούσεων ρόλων είναι κρίσιμη για τη διατήρηση της αξιοπιστίας του προϊστάμενου	5.4 Στην υπηρεσία μου οι προϊστάμενοι πρέπει να προάγουν μια κουλτούρα διαφάνειας και διακυβέρνησης βασισμένη στην ευθύνη και την ηθική
N	Valid	158	158	158	158
	Missing	0	0	0	0

Mean	4,5443	4,6962	4,6835	4,6962
Median	5,0000	5,0000	5,0000	5,0000
Mode	5,00	5,00	5,00	5,00
Std. Deviation	,59290	,60475	,56533	,56104

Πίνακας 5.6: Περιγραφικά στατιστικά έκτης διάστασης: Επίπτωση στην Απόδοση και το Κλίμα Εργασίας.

		Statistics			
		6.1 Στην υπηρεσία μου η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων έχει άμεση επίδραση στην απόδοση του προϊστάμενου και της ομάδας του	6.2 Στην υπηρεσία μου η επιτυχής διαχείριση των συγκρούσεων ρόλων ενισχύει το κλίμα εργασίας και την ενσυναίσθηση μεταξύ της ομάδας	6.3 Στην υπηρεσία μου η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων έχει θετική επίδραση στην καινοτομία και τη δημιουργικότητα στο νοσοκομείο	6.4 Στην υπηρεσία μου η αντιμετώπιση των συγκρούσεων ρόλων επηρεάζει την ικανοποίηση των υπαλλήλων και τη διατήρηση τους στο νοσοκομείο
N	Valid	158	158	158	158
	Missing	0	0	0	0
Mean		4,5316	4,5443	4,2785	4,3418
Median		5,0000	5,0000	4,0000	4,0000
Mode		5,00	5,00	4,00	4,00
Std. Deviation		,65493	,61401	,84366	,63619