

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ  
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ  
ΑΤΤΙΚΗΣ



ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ  
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ

ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

---

ΤΟΜΕΑΣ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ



ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ  
ΥΓΕΙΑΣ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΦΡΟΝΤΙΔΑΣ

*«Η συμβολή της Οργανωσιακής Συμπεριφοράς στην εφαρμογή Αειφόρων  
Πολιτικών και Δράσεων στους Οργανισμούς Υγείας»*

ΙΩΑΝΝΗΣ ΠΑΡΛΑΒΑΝΤΖΑΣ

A.M.:21024

Επιβλέπων Καθηγητής: Αναστάσιος Σεπετής

Αθήνα, Μάρτιος 2023

UNIVERSITY OF West ATTICA



DEPARTMENT  
BUSINESS ADMINISTRATION

DIVISION  
SOCIAL POLICE



MSc in HEALTH AND SOCIAL CARE  
MANAGEMENT

---

*"The contribution of Organizational Behavior to the implementation of Sustainable Policies and Actions in Healthcare Organizations"*

John Parlavantzas

Registration Number: 21024

Supervisor name and surname: Anastasios Sepetis

Athens, March 2023

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ  
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ



ΣΧΟΛΗ  
ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ  
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΤΟΜΕΑΣ  
ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ



ΠΜΣ  
ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ  
ΥΓΕΙΑΣ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΦΡΟΝΤΙΔΑΣ

**«Η συμβολή της Οργανωσιακής Συμπεριφοράς στην εφαρμογή Αειφόρων Πολιτικών και Δράσεων στους Οργανισμούς Υγείας»**

**Μέλη Εξεταστικής Επιτροπής συμπεριλαμβανομένου και του Εισηγητή**

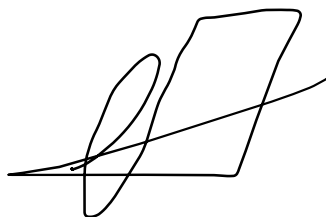
Η μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία εξετάστηκε επιτυχώς από την κάτωθι Εξεταστική Επιτροπή:

A/a	ΟΝΟΜΑ ΕΠΩΝΥΜΟ	ΒΑΘΜΙΑΔΑ/ΙΔΙΟΤΗΤΑ	ΨΗΦΙΑΚΗ ΥΠΟΓΡΑΦΗ
	Αναστάσιος Σεπετής	Επι. Καθηγητής	
	Ασπασία Γούλα	Αν. Καθηγητής	
	Γεώργιος Πιερράκος	Καθηγητής	

## **ΔΗΛΩΣΗ ΣΥΓΓΡΑΦΕΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

Ο κάτωθι υπογεγραμμένος ΙΩΑΝΝΗΣ ΠΑΡΛΑΒΑΝΤΖΑΣ του ΑΘΑΝΑΣΙΟΥ, με αριθμό μητρώου 21024 φοιτητής του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών «Διοίκηση και Διαχείριση Υπηρεσιών Υγείας και Κοινωνικής Φροντίδας» του Τμήματος «Διοίκηση Επιχειρήσεων» 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». Επιθυμώ την απαγόρευση πρόσβασης στο πλήρες κείμενο της εργασίας μου μέχρι 30/08/2023 και έπειτα από αίτηση μου στη Βιβλιοθήκη και έγκριση του επιβλέποντα καθηγητή.

Ο Δηλών  
ΙΩΑΝΝΗΣ ΠΑΡΛΑΒΑΝΤΖΑΣ



## Ευχαριστίες

Σε αυτό το σημείο θεωρώ υποχρέωση μου να ευχαριστήσω θερμά όλους όσους στάθηκαν δίπλα μου καθ' όλη τη διάρκεια της φοιτητικής μου σταδιοδρομίας, καθώς η παράδοση της Διπλωματικής Διατριβής σηματοδοτεί και το πέρας των σπουδών μου στο μεταπτυχιακό πρόγραμμα σπουδών «Διοίκηση και Διαχείριση Υπηρεσιών Υγείας και Κοινωνικής Φροντίδας» του τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων της Σχολής Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής. Πρωτίστως, θα ήθελα να αποδώσω ιδιαίτερες ευχαριστίες στον αξιότιμο καθηγητή Αναστάσιο Κων. Σεπετή για την εμπιστοσύνη του σε μένα, το αδιάκοπο ενδιαφέρον που υπέδειξε καθώς επίσης και για τα χρήσιμα σχόλια του με τα οποία κατόρθωσα να εκπονήσω την εργασία μου. Επιπροσθέτως, θα ήθελα να ευχαριστήσω ιδιαίτερα όλους εκείνους και εκείνες που συμμετείχαν στην έρευνα που πραγματοποίησα και συνέβαλαν σημαντικά στην ανάπτυξη της επιστημονικής σημασίας της εργασίας αυτής. Ακόμα, ευχαριστίες πρέπει να αποδοθούν σε όλους τους αξιότιμους καθηγητές οι οποίοι στελεχώνουν το Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων και ειδικότερα εκείνους του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών «Διοίκηση και Διαχείριση Υπηρεσιών Υγείας και Κοινωνικής Φροντίδας», που με ζήλο και υπομονή μεταλαμπαδεύουν τις γνώσεις τους και τις εμπειρίες τους στο σύνολο των φοιτητών και φοιτητριών, συνδράμοντας έτσι στην δημιουργία εξαιρετών διοικητικών που θα στελεχώσουν τις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς του αύριο. Τέλος, οφείλω να ευχαριστήσω την οικογένεια μου, η οποία στάθηκε στυλοβάτης τόσο στα πρώτα στάδια των σπουδών μου όσο και καθόλη την υπόλοιπη διάρκεια της ακαδημαϊκής μου πορείας, καθώς με αυταπάρνηση στήριξαν κάθε επιλογή μου παρά τις οικονομικές συγκυρίες της εποχής μας.

## Σύντομη Περίληψη

Είναι γεγονός, πως οι σύγχρονες συνθήκες ζωής έχουν προκαλέσει μεγάλες επιπτώσεις στα πλαίσια της ανθρώπινης ζωής και του περιβάλλοντος. Η άνθιση της τεχνολογίας, η επικράτηση των βιομηχανιών και της υλικής πραγματικότητας, προκαλούν βαθύτερες συνέπειες στον περιβάλλον. Έως τώρα, οι πολιτικές που λαμβάνονταν αναφορικά με τις δομές των επιχειρήσεων, αποτελούσαν κίνδυνο περαιτέρω αύξησης της περιβαλλοντικής ρύπανσης. Στα πλαίσια του επαναπροσδιορισμού της ανθρώπινης ζωής και των πρακτικών λειτουργίας των δομών και ιδιαίτερα των υγειονομικών δομών, προτείνεται η λήψη αειφόρων αποφάσεων. Οι αειφόροι πολιτικές, προτείνουν ένα νέο πακέτο δράσεων που αναδεικνύουν εκτός από μια πιο υγιή διαμόρφωση των λειτουργιών των δομών, μια νέα πρόταση πολιτικής αναφορικά με τα ζητήματα που αφορούν οικονομικό-κοινωνικά ζητήματα. Επιπλέον, η νέα πρόταση των αειφόρων πολιτικών αποτελεί ένα στοιχείο πολιτιστικής διαχείρισης το οποίο στοχεύει στην εξέλιξη των δομών στους τομείς της ανθρώπινης και κοινωνικής εξέλιξης, στην προστασία του περιβάλλοντος το οποίο έχει ήδη δεχθεί πιέσεις κατόπιν ανθρώπινης παρέμβασης, για την ανάπτυξη των δομών βιομηχανίας και ιδιαίτερα δομών υγειονομικού χαρακτήρα.

ΛΕΞΕΙΣ – ΚΛΕΙΔΙΑ: Οργανωσιακή Συμπεριφορά, Αειφόρος Ανάπτυξη, Ηγεσία,  
Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων, Κλιματική Αλλαγή, Περιβάλλον

## **Abstract**

It is a fact that modern living conditions have caused great impacts on human life and the environment. The boom of technology, the prevalence of industries and material reality are causing deeper consequences for the environment. Until now, the policies adopted in relation to business structures have posed a risk of further increasing environmental pollution. In the context of redefining human life and the practices of structures, especially health structures, sustainable decisions are proposed. The sustainable policies propose a new package of actions which, in addition to a healthier configuration of the functions of the structures, also propose a new policy proposal concerning the issues related to economic and social issues. Moreover, the new proposal of sustainable policies is an element of cultural management which aims at the evolution of structures in the fields of human and social development, at the protection of the environment which has already been subjected to pressures following human intervention, at the development of industrial structures and especially health structures.

**KEYWORDS:** Organizational Behaviour, Sustainable development, Leadership, Human Resource Management, Climate change, Environment

## Πίνακας περιεχομένων

<b>ΕΙΣΑΓΩΓΗ</b> .....	<b>1</b>
<b>Α΄ ΜΕΡΟΣ</b> .....	<b>4</b>
<b>Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup> – ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ (ΟΣ)</b> .....	<b>4</b>
<b>1.1. Ιστορική αναδρομή</b> .....	<b>4</b>
<b>1.2. Ορισμός της οργανωσιακής συμπεριφοράς</b> .....	<b>4</b>
<b>1.3. Βασικά Αρχές και Επίπεδα Ανάλυσης της Οργανωσιακής Συμπεριφοράς</b> .....	<b>7</b>
<i>1.3.1 Ατομικό επίπεδο</i> .....	<i>9</i>
<i>1.3.2. Επίπεδο Ομάδας</i> .....	<i>11</i>
<i>1.3.3. Επίπεδο Οργανισμού</i> .....	<i>13</i>
<b>1.4 Συμβολή επιστημονικών κλάδων στην οργανωσιακή συμπεριφορά</b> .....	<b>16</b>
<i>1.4.1. Ψυχολογία και οργανωσιακή συμπεριφορά</i> .....	<i>16</i>
<i>1.4.2. Κοινωνική ψυχολογία και οργανωσιακή συμπεριφορά</i> .....	<i>16</i>
<i>1.4.3. Κοινωνιολογία και οργανωσιακή συμπεριφορά</i> .....	<i>17</i>
<i>1.4.4. Ανθρωπολογία και οργανωσιακή συμπεριφορά</i> .....	<i>17</i>
<b>1.5. Μοντέλα οργανωσιακής συμπεριφοράς</b> .....	<b>18</b>
<b>1.6. Σταθερές της οργανωσιακής συμπεριφοράς</b> .....	<b>20</b>
<b>1.7. Πλεονεκτήματα οργανωσιακής συμπεριφοράς</b> .....	<b>20</b>
<b>1.8. Ερευνητική ανασκόπηση</b> .....	<b>21</b>
<b>Κεφάλαιο 2<sup>ο</sup> – ΗΓΕΣΙΑ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ</b> .....	<b>25</b>
<b>2.1 Εννοιολογική Προσέγγιση της Ηγεσίας</b> .....	<b>25</b>
<b>2.2. Τα Διαφορετικά Στυλ Ηγεσίας</b> .....	<b>26</b>
<b>2.3. Ηγεσία και Συναισθηματική Νοημοσύνη</b> .....	<b>28</b>
<b>2.4 Εισαγωγή στην Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων (ΔΑΠ)</b> .....	<b>32</b>
<b>2.5 Λειτουργίες της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων</b> .....	<b>33</b>
<b>2.6 Στόχοι Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού</b> .....	<b>34</b>
<b>2.7 Η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων στον Τομέα της Υγείας</b> .....	<b>36</b>
<b>Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup> – ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΙΣ ΑΕΙΦΟΡΟΥΣ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΤΗΝ ΑΕΙΦΟΡΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗ (ΑΑ)</b> .....	<b>39</b>
<b>3.1. Η Έννοια της Αειφόρου Ανάπτυξης</b> .....	<b>39</b>
<b>3.2. Οι 3 Πυλώνες της Αειφόρου Ανάπτυξης</b> .....	<b>40</b>
<i>3.2.1. Οικονομική Βιωσιμότητα</i> .....	<i>40</i>
<i>3.2.2. Περιβαλλοντική Βιωσιμότητα</i> .....	<i>41</i>
<i>3.2.3. Κοινωνική Βιωσιμότητα</i> .....	<i>41</i>
<b>3.3. Στόχοι της Αειφόρου Ανάπτυξης</b> .....	<b>43</b>
<i>3.3.1. Η Επίδοση της Ελλάδας στους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης</i> .....	<i>45</i>



3.3.2. Συγκριτική Αξιολόγηση Χωρών με βάση των Δείκτη Βιώσιμης Ανάπτυξης του ΟΗΕ .....	47
<b>3.4. Δείκτες Μέτρησης της Αειφόρου Διαχείρισης.....</b>	<b>50</b>
<b>3.5. Χρηματοοικονομικά της Αειφόρου Ανάπτυξης .....</b>	<b>52</b>
<b>3.6 Η Αξία της Περιβαλλοντικής Διαχείρισης στις Χρηματοοικονομικές Καταστάσεις των Επιχειρήσεων.....</b>	<b>53</b>
<b>3.7. Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και Αειφόρος Ανάπτυξη .....</b>	<b>55</b>
3.7.1 Εννοιολογική Προσέγγιση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.....	55
3.7.2. Ευρωπαϊκή Ένωση και Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη.....	57
3.7.3. Η Ανάπτυξη της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στην Ελλάδα .....	59
<b>3.8. Από την Περιβαλλοντική Εκπαίδευση στην Εκπαίδευση για την Αειφόρο Ανάπτυξη.....</b>	<b>61</b>
3.8.1. Οι αντιδράσεις για την Εκπαίδευση για την Αειφόρο Ανάπτυξη.....	62
3.8.2. Η Επόμενη Μέρα της Εκπαίδευσης για την Αειφόρο Ανάπτυξη .....	63
<b>Κεφάλαιο 4° – ΚΛΙΜΑΤΙΚΗ ΑΛΛΑΓΗ ΚΑΙ ΔΗΜΟΣΙΑ ΥΓΕΙΑ .....</b>	<b>66</b>
<b>4.1. Το Φαινόμενο της Κλιματικής Αλλαγής και οι επιπτώσεις του στην Δημόσια Υγεία</b>	<b>66</b>
<b>4.2. Η υπεραξία της πληροφορίας για το κλίμα στην Διασφάλιση της Δημόσιας Υγείας</b>	<b>70</b>
<b>4.3. Διάσκεψη της Γλασκόβης (COP26) και αντιμετώπιση της κλιματικής αλλαγής .</b>	<b>73</b>
<b>4.4. Η αναγκαιότητα ισότιμης πρόσβασης στην χρηματοδότηση για το κλίμα.....</b>	<b>75</b>
<b>4.5. Κλιματική Αλλαγή, Περιβαλλοντική Διαχείριση και Οργανισμοί Υγείας .....</b>	<b>76</b>
4.5.1. Η Περίπτωση του Γενικού Νοσοκομείου Καλαμάτας .....	77
4.5.2. Η Περίπτωση του Γενικού Νοσοκομείου Λαμίας .....	79
4.5.3 Οι Περιπτώσεις της Ευρωκλινικής και των Ομίλων Υγεία και Ιατρικό Αθηνών .....	80
<b>4.6. Το κόστος της Κλιματικής Αλλαγής και το σχέδιο PESETA .....</b>	<b>81</b>
4.6.1. Διαχείριση Αποβλήτων και Κλιματική Αλλαγή – Η Ελληνική Πραγματικότητα .....	84
4.6.2. Ενεργειακή Κρίση και Κατανάλωση – Η Περίπτωση της Γερμανίας .....	87
<b>Κεφάλαιο 5ο – Διασύνδεση Βιβλιογραφικής Ανασκόπησης και Ερευνητικού Σκοπού ..</b>	<b>91</b>
<b>Β΄ ΜΕΡΟΣ .....</b>	<b>93</b>
<b>Κεφάλαιο 1° – ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ.....</b>	<b>93</b>
<b>Κεφάλαιο 2° – ΠΛΗΘΥΣΜΟΣ ΕΡΕΥΝΑΣ .....</b>	<b>101</b>
2.1. Οριοθέτηση Πληθυσμού Έρευνας – Κριτήρια Επιλογής Δείγματος .....	101
2.2. Μέθοδος Δειγματοληψίας – Μέγεθος Δείγματος.....	101
<b>Κεφάλαιο 3° - ΣΥΛΛΟΓΗ – ΕΛΕΓΧΟΣ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ .....</b>	<b>102</b>
3.1. Μέθοδος Συλλογής Δεδομένων .....	102
3.2. Συλλογή Δεδομένων.....	103
3.3. Έλεγχος Ορθότητας – Πληρότητας Δεδομένων .....	103

3.4. Στατιστική Επεξεργασία Δεδομένων.....	104
<b>Κεφάλαιο 4<sup>ο</sup> – ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ.....</b>	<b>105</b>
4.1. Δημογραφικά Στοιχεία .....	105
4.2. Στάση του Οργανισμού για την Κλιματική Αλλαγή .....	114
4.2. Δράσεις Υποκίνησης για την Κλιματική Αλλαγή και την «Πράσινη» Συμπεριφορά .....	122
4.3. Προσωπικές Στάσεις και Σκέψεις για την Κλιματική Αλλαγή και το Περιβάλλον .....	125
4.4. Ανάλυση των δεδομένων ως προς τον Τομέα Εργασίας.....	127
4.5. Ανάλυση των δεδομένων ως προς τις Υ.Πε αναφοράς των Νοσοκομείων.....	133
4.6 Συσχετίσεις Δημογραφικών με τις Μέσες Τιμές της ενότητας «Δράσεις Υποκίνησης για την Κλιματική Αλλαγή» .....	137
4.6.1. Συσχέτιση ενότητας «Δράσεις Υποκίνησης για την Κλιματική Αλλαγή» με τον τομέα εργασίας.....	137
4.6.2 Συσχέτιση ενότητας «Δράσεις Υποκίνησης για την Κλιματική Αλλαγή» με την Υπηρεσία Εργασίας .....	137
4.7. Συσχετίσεις Δημογραφικών με τις Μέσες Τιμές της ενότητας «Προσωπικές Στάσεις για το Κλίμα».....	138
4.7.1 Συσχέτιση ενότητας «Προσωπικές Στάσεις για το Κλίμα» με την Θέση Εργασίας	139
4.7.2. Συσχέτιση ενότητας «Προσωπικές Στάσεις για το Κλίμα» με την Υπηρεσία Εργασίας .....	139
4.7.3. Συσχέτιση ενότητας «Προσωπικές Στάσεις για το Κλίμα» με το Επίπεδο Εκπαίδευσης .....	140
<b>Κεφάλαιο 5<sup>ο</sup> – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΣΥΖΗΤΗΣΗ.....</b>	<b>143</b>
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....</b>	<b>150</b>
<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ .....</b>	<b>163</b>

## Κατάλογος Πινάκων

**ΠΙΝΑΚΑΣ 1:** ΠΙΝΑΚΑΣ 1: Διαφορές Μάνατζερ – Ηγέτη

**ΠΙΝΑΚΑΣ 2:** Βαθμολογία του ΟΗΕ για τις επιδόσεις της Ελλάδας στους 17 Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης για το έτος 2019

**ΠΙΝΑΚΑΣ 3:** Βαθμολογία του ΟΗΕ για τις επιδόσεις της Ελλάδας στους 17 Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης για το έτος 2020 και σύγκριση των ετών 2019-2020

**ΠΙΝΑΚΑΣ 4:** Βαθμολογία ΟΗΕ για τον Δείκτη Βιώσιμης Ανάπτυξης κατά το έτος 2020 και η σειρά κατάταξης των 37 χωρών του Ο.Ο.Σ.Α.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 5.** Φύλο Συμμετεχόντων

**ΠΙΝΑΚΑΣ 6.** Περιγραφικά στατιστικά στοιχεία για την Ηλικία

**ΠΙΝΑΚΑΣ 7.** Μορφωτικό Επίπεδο Συμμετεχόντων

**ΠΙΝΑΚΑΣ 8.** Οικογενειακή Κατάσταση Συμμετεχόντων

**ΠΙΝΑΚΑΣ 9.** Τομέας Εργασίας

**ΠΙΝΑΚΑΣ 10.** Υ.Πε υπαγωγής των Νοσοκομείων

**ΠΙΝΑΚΑΣ 11.** Μέγεθος Οργανισμού (με βάση τους εργαζόμενους)

**ΠΙΝΑΚΑΣ 12.** Υπηρεσία στην οποία εργάζονται οι συμμετέχοντες

**ΠΙΝΑΚΑΣ 13.** Θέση εργασίας των συμμετεχόντων

**ΠΙΝΑΚΑΣ 14.** Πίνακας Συχνοτήτων για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου ενημερώνεται για τις νέες διατάξεις που αφορούν το κλίμα και τις εφαρμόζει»

**ΠΙΝΑΚΑΣ 15.** Πίνακας Συχνοτήτων για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου λαμβάνει υπόψιν τους πιθανούς κινδύνους από την Κλιματική Αλλαγή στον επιχειρησιακό σχεδιασμό του»

**ΠΙΝΑΚΑΣ 16.** Πίνακας Συχνοτήτων για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου αφιερώνει κονδύλια για μέτρα και δράσεις για το κλίμα»

**ΠΙΝΑΚΑΣ 17.** Πίνακας Συχνοτήτων για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου διαθέτει Γραφείο Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης»

**ΠΙΝΑΚΑΣ 18.** Πίνακας Συχνοτήτων για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου διαθέτει γραφείο ποιότητας»

**ΠΙΝΑΚΑΣ 19.** Πίνακας Συχνοτήτων για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου αναπτύσσει εκθέσεις αειφορίας»

**ΠΙΝΑΚΑΣ 20.** Πίνακας Συχνοτήτων για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου λαμβάνει μέρος σε διαγωνισμούς που περιλαμβάνουν περιβαλλοντικές δράσεις σχετικά με το κλίμα»

**ΠΙΝΑΚΑΣ 21.** Πίνακας Συχνοτήτων για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου είναι ενήμερος για τα Περιβαλλοντικά, Κοινωνικά και Οικονομικά Κριτήρια»

**ΠΙΝΑΚΑΣ 22.** Πίνακας Συχνοτήτων για την ερώτηση «Τι μεσολάβησε τα τελευταία χρόνια ώστε ο οργανισμός σας να λάβει δράσεις και μέτρα για την κλιματική αλλαγή»

**ΠΙΝΑΚΑΣ 23.** Πίνακας Συχνοτήτων για την ερώτηση «Ο φορέας για τον οποίο εργάζομαι εφαρμόζει συγκεκριμένες πολιτικές για την κλιματική αλλαγή»

**ΠΙΝΑΚΑΣ 24.** Πίνακας Συχνοτήτων για την ερώτηση «Όταν ο οργανισμός μου εφαρμόζει εθελοντικά δράσεις για το κλίμα εγώ συμμετέχω ενεργά»

**ΠΙΝΑΚΑΣ 25.** Περιγραφικά στατιστικά μέτρα για τις μεταβλητές που αφορούν τις δράσεις υποκίνησης του προσωπικού για την κλιματική αλλαγή και την «πράσινη συμπεριφορά»

**ΠΙΝΑΚΑΣ 26.** Πίνακας Συχνοτήτων για την ερώτηση «Έχω παρακολουθήσει κάποιο μάθημα ή επιμορφωτικό σεμινάριο σχετικά με την κλιματική αλλαγή ή την περιβαλλοντική διαχείρισης»

**ΠΙΝΑΚΑΣ 27.** Πίνακας Συχνοτήτων για την ερώτηση «Είμαι ενήμερος/η σχετικά με τις δράσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης και της Ελλάδας για το περιβάλλον και την κλιματική αλλαγή»

**ΠΙΝΑΚΑΣ 28.** Πίνακας Συχνοτήτων για την ερώτηση «Ανήκω στο τμήμα ολικής ποιότητας ή στην ομάδα διαχείρισης μολυσματικών στο νοσοκομείο που εργάζομαι»

**ΠΙΝΑΚΑΣ 29.** Περιγραφικά στατιστικά μέτρα για τις μεταβλητές που αφορούν προσωπικές στάσεις για την Κλιματική Αλλαγή και το Περιβάλλον

**ΠΙΝΑΚΑΣ 30.** Πίνακας Συχνοτήτων για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου ενημερώνεται για τις νέες διατάξεις που αφορούν το κλίμα και τις εφαρμόζει» με βάση τον τομέα εργασίας

**ΠΙΝΑΚΑΣ 31.** Πίνακας Συχνοτήτων για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου λαμβάνει υπόψιν τους πιθανούς κινδύνους από την Κλιματική Αλλαγή στον επιχειρησιακό σχεδιασμό του» με βάση τον τομέα εργασίας

**ΠΙΝΑΚΑΣ 32.** Πίνακας Συχνοτήτων για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου αφιερώνει κονδύλια για μέτρα και δράσεις για το κλίμα» με βάση τον τομέα εργασίας

**ΠΙΝΑΚΑΣ 33.** Πίνακας Συχνοτήτων για την ερώτηση «Τι μεσολάβησε τα τελευταία χρόνια ώστε ο οργανισμός σας να λάβει δράσεις και μέτρα για την κλιματική αλλαγή» με βάση τον τομέα εργασίας

**ΠΙΝΑΚΑΣ 34.** Πίνακας Συχνοτήτων για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου διαθέτει Γραφείο Ποιότητας» με βάση τον τομέα εργασίας

**ΠΙΝΑΚΑΣ 35.** Πίνακας Συχνοτήτων για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου διαθέτει Γραφείο Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης» με βάση τον τομέα εργασίας

**ΠΙΝΑΚΑΣ 36.** Πίνακας Συχνοτήτων για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου αναπτύσσει εκθέσεις αειφορίας» με βάση τον τομέα εργασίας

**ΠΙΝΑΚΑΣ 37.** Πίνακας Συχνοτήτων για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου είναι ενήμερος για τα Περιβαλλοντικά, Κοινωνικά και Οικονομικά Κριτήρια» με βάση τον τομέα εργασίας

**ΠΙΝΑΚΑΣ 38.** Πίνακας Συχνοτήτων για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου λαμβάνει μέρος σε διαγωνισμούς που περιλαμβάνουν περιβαλλοντικές δράσεις σχετικά με το κλίμα» με βάση τον τομέα εργασίας

**ΠΙΝΑΚΑΣ 39.** Πίνακας Συχνοτήτων για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου ενημερώνεται για τις νέες διατάξεις που αφορούν το κλίμα και τις εφαρμοζέι» με βάση την Υ.Πε αναφοράς των νοσοκομείων

**ΠΙΝΑΚΑΣ 40.** Πίνακας Συχνοτήτων για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου λαμβάνει υπόψιν τους πιθανούς κινδύνους από την Κλιματική Αλλαγή στον επιχειρησιακό σχεδιασμό του» με βάση την Υ.Πε αναφοράς των νοσοκομείων

**ΠΙΝΑΚΑΣ 41.** Πίνακας Συχνοτήτων για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου αφιερώνει κονδύλια για μέτρα και δράσεις για το κλίμα» με βάση την Υ.Πε αναφοράς των νοσοκομείων

**ΠΙΝΑΚΑΣ 42.** Περιγραφικά στατιστικά μέτρα για την ενότητα «Δράσεις Υποκίνησης για την Κλιματική Αλλαγή» στις κατηγορίες Τομέα Εργασίας

**ΠΙΝΑΚΑΣ 43.** Περιγραφικά στατιστικά μέτρα για την ενότητα «Δράσεις Υποκίνησης για την Κλιματική Αλλαγή» στις κατηγορίες Υπηρεσία Εργασίας

**ΠΙΝΑΚΑΣ 44.** Περιγραφικά στατιστικά μέτρα για την ενότητα «Προσωπικές Στάσεις για το Κλίμα» στις κατηγορίες Θέση Εργασίας

**ΠΙΝΑΚΑΣ 45.** Περιγραφικά στατιστικά μέτρα για την ενότητα «Προσωπικές Στάσεις για το Κλίμα» στις κατηγορίες Υπηρεσία Εργασίας

**ΠΙΝΑΚΑΣ 46.** Περιγραφικά στατιστικά μέτρα για την ενότητα «Προσωπικές Στάσεις για το Κλίμα» στις κατηγορίες Επίπεδο Εκπαίδευσης

## **Κατάλογος Γραφημάτων**

**ΓΡΑΦΗΜΑ 1.** Διαγραμματική Απεικόνιση του Φύλου

**ΓΡΑΦΗΜΑ 2.** Θηκόγραμμα για την ηλικία συμμετεχόντων

**ΓΡΑΦΗΜΑ 3.** Ραβδόγραμμα του Επιπέδου Εκπαίδευσης των συμμετεχόντων

**ΓΡΑΦΗΜΑ 4.** Ραβδόγραμμα Οικογενειακής Κατάστασης Συμμετεχόντων

**ΓΡΑΦΗΜΑ 5.** Διαγραμματική Απεικόνιση του Τομέα Εργασίας των Συμμετεχόντων

**ΓΡΑΦΗΜΑ 6.** Διαγραμματική απεικόνιση των Υ.Πε αναφοράς των Νοσοκομείων

**ΓΡΑΦΗΜΑ 7.** Διαγραμματική απεικόνιση του μεγέθους των οργανισμών

**ΓΡΑΦΗΜΑ 8.** Ραβδόγραμμα υπηρεσιών εργασίας των συμμετεχόντων

**ΓΡΑΦΗΜΑ 9.** Διαγραμματική απεικόνιση της θέσης εργασίας των συμμετεχόντων

**ΓΡΑΦΗΜΑ 10.** Ραβδόγραμμα για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου ενημερώνεται για τις νέες διατάξεις που αφορούν το κλίμα και τις εφαρμόζει»

**ΓΡΑΦΗΜΑ 11.** Ραβδόγραμμα για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου λαμβάνει υπόψιν τους πιθανούς κινδύνους από την Κλιματική Αλλαγή στον επιχειρησιακό σχεδιασμό του»

**ΓΡΑΦΗΜΑ 12.** Ραβδόγραμμα για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου αφιερώνει κονδύλια για μέτρα και δράσεις για το κλίμα»

**ΓΡΑΦΗΜΑ 13.** Ραβδόγραμμα για την ερώτηση «Τι μεσολάβησε τα τελευταία χρόνια ώστε ο οργανισμός σας να λάβει δράσεις και μέτρα για την κλιματική αλλαγή

**ΓΡΑΦΗΜΑ 14.** Ραβδόγραμμα για την ερώτηση «Όταν ο οργανισμός μου εφαρμόζει εθελοντικά δράσεις για το κλίμα εγώ συμμετέχω ενεργά»

## Κατάλογος Εικόνων

ΕΙΚΟΝΑ 1: Οι 17 Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης σύμφωνα με την Ατζέντα 2030

## **Κατάλογος Ακρωνυμίων και Συντομογραφιών**

### **ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΑΚΡΟΝΥΜΙΑ**

ΑΑ: Αειφόρος Ανάπτυξη

ΑΕΠ: Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν

ΓΝ: Γενικό Νοσοκομείο

ΔΕΑΑ: Δεκαετία της Εκπαίδευσης για την Αειφόρο Ανάπτυξη

ΔΑΠ: Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων:

ΕΑΑ: Εκπαίδευση για την Αειφόρο Ανάπτυξη

ΕΣΠΑ: Εταιρικό Σύμφωνο για το Πλαίσιο Ανάπτυξης

ΕΕ: Ευρωπαϊκή Ένωση

ΕΚΕ: Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

ΚΥ: Κέντρο Υγείας

NM.: Νοσηλευτική Μονάδα

ΟΗΕ: Οργανισμός Ηνωμένων Εθνών

ΟΟΣΑ: Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης

ΟΣ: Οργανωσιακή Συμπεριφορά

ΠΟΥ: Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας

ΣΝ: Συναισθηματική νοημοσύνη

ΣΒΑ: Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης

ΥΠΕ: Υγειονομική Περιφέρεια

### **ΞΕΝΑ ΑΚΡΟΝΥΜΙΑ**

BEMS: Building Energy Management System (Σύστημα Διαχείρισης Ενέργειας Κτιρίων)

BI-Health: Business Intelligence System (Σύστημα Επιχειρηματικής Ευφυΐας)

CDC: Center for Disease Control and Prevention (Κέντρο Ελέγχου και Πρόληψης Νοσημάτων)

COP: Climate Change Conference (Διάσκεψη για την Κλιματική Αλλαγή)

E.M.A.S.: Eco-Management and Audit Scheme (Κοινοτικό Σύστημα Οικολογικής Διαχείρισης και Ελέγχου)



GSV: Green Shared Vision (Κοινό Πράσινο Όραμα)

GOI: Green Organizational Identity (Πράσινη Οργανωσιακή Ταυτότητα)

GPPO: Green Product Psychological Ownership (Ψυχολογική Ιδιοκτησία του πράσινου προϊόντος)

HLF: Factory of Health Leaders (Εργαστήριο Ηγετών Υγείας)

IPCC: Intergovernmental Panel on Climate Change (Διακυβερνητική Επιτροπή για την Αλλαγή του Κλίματος)

ISO: International Organization for Standardization (Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης)

IUCN: International Union for Conservation of Nature (Διεθνής Ένωση για την Προστασία της Φύσης)

OCBE: Organizational Citizenship Behavior for the Environment (Οργανωσιακή συμπεριφορά του πολίτη για το περιβάλλον)

PESETA: Projection of Economic Impacts of Climate Change in Sectors of the European Union based on Bottom-Up Analysis (Προβολή Οικονομικών Επιπτώσεων της Κλιματικής Αλλαγής σε Τομείς της Ευρωπαϊκής Ένωσης με βάση την ανάλυση από κάτω προς τα πάνω)

UNEP: United Nations Environmental Programme (Περιβαλλοντικό Πρόγραμμα των Ηνωμένων Εθνών)

UNESCO: United Nations Educational Scientific and Cultural Organization (Εκπαιδευτική Επιστημονική και Πολιτιστική Οργάνωση των Ηνωμένων Εθνών)

WCED: World Commission for the Environment and Development (Παγκόσμια Επιτροπή για το Περιβάλλον και την Ανάπτυξη)

WWF: World Wildlife Fund (Παγκόσμιο Ταμείο για τη Φύση)

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η παρούσα διπλωματική εργασία, αποτελεί μια έρευνα γύρω από την οργανωσιακή συμπεριφορά και τις αειφόρους πολιτικές στο σύστημα υγείας. Σκοπός της εργασίας, είναι σε πρώτο στάδιο η θεωρητική προσέγγιση των προαναφερθέντων εννοιών, ενώ επιχειρείται και μια αναφορά σε έννοιες οι οποίες είναι άρρηκτα συνδεδεμένες ιδίως με την Οργανωσιακή Συμπεριφορά. Τέτοιες έννοιες αποτελούν σαφώς η Ηγεσία καθώς επίσης και η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων. Σε μια προσπάθεια ορισμού ενός σχεδιαγράμματος της εργασίας, μπορεί να λεχθεί ότι αυτή χωρίζεται σε δύο νοητά μέρη. Όπως ήδη αναφέρθηκε και παραπάνω το πρώτο μέρος επιχειρεί να καλύψει την, σχετική με τις παραπάνω έννοιες βιβλιογραφία, προκειμένου να δημιουργήσει το κατάλληλο πλαίσιο ώστε να αναπτυχθεί μια ερευνητική προσπάθεια στα πλαίσια του δεύτερου μέρους της παρούσας εργασίας. Στο πρώτο κεφάλαιο της εργασίας πραγματοποιείται μια σύντομη ιστορική αναδρομή της Οργανωσιακής Συμπεριφοράς προκειμένου να καθίσταται ευκολότερη η κατανόηση της έννοιας αυτής στο πέρασμα του χρόνου, ενώ παραθέτοντας ορισμούς επιχειρείται και η αναφορά σε αυτή όπως έχει αποτυπωθεί τόσο σύμφωνα με παλαιότερες προσεγγίσεις όσο και από τους σύγχρονους μελετητές και ειδικούς του χώρου. Επιπρόσθετα στο πρώτο κεφάλαιο δίνεται η ευκαιρία να καταγραφούν αναλυτικά τα διαφορετικά πεδία της Οργανωσιακής Συμπεριφοράς καθώς και οι διάφοροι επιστημονικοί κλάδοι που φαίνεται να έχουν είτε άμεση είτε έμμεση σχέση με την υπό εξέταση έννοια. Κλείνοντας το πρώτο κεφάλαιο, παρουσιάζονται σύντομα τόσο τα πλεονεκτήματα που έχει η μελέτη της Οργανωσιακής Συμπεριφοράς και η εφαρμογή των αρχών της για έναν οργανισμό, όσο και μια μελέτη η οποία αποδεικνύει στην πράξη την σημαντικότητα της για έναν οργανισμό και πως αυτή μπορεί ουσιαστικά να αποτελέσει την νέα πραγματικότητα για τις σύγχρονες επιχειρήσεις. Στο δεύτερο κεφάλαιο, πραγματοποιείται μια εκτενής αναφορά στην έννοια της ηγεσίας αλλά και της διοίκησης ανθρώπινων πόρων όπως αυτές έχουν εξελιχθεί στο πέρασμα των χρόνων. Ακόμα, σημειώνονται οι μεγαλύτερες διαφορές που έχουν καταγραφεί μεταξύ ενός μάνατζερ και ενός ηγέτη τονίζοντας και τα διάφορα στυλ ηγεσίας που έχουν διαμορφωθεί, ενώ παράλληλα τονίζεται εμφατικά η συσχέτιση και η αλληλεπίδραση της ηγεσίας με την συναισθηματική νοημοσύνη και πως η τελευταία μπορεί να μεταβάλλει σημαντικά την διοίκηση προς ένα πιο

ανθρωποκεντρικό μοντέλο το οποίο εκπορεύεται των παραδοσιακών αντιλήψεων και των γραφειοκρατικών μοντέλων διοίκησης. Ακόμα μέσω του κεφαλαίου αυτού, γίνεται μια προσπάθεια, αρχικά, αποτύπωσης μιας γενικότερης φιλοσοφίας της Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων και εν συνεχεία κατανόησης της σημαντικότητας αυτής τόσο γενικότερα στους οργανισμούς όσο και ειδικότερα στις δομές υγείας όπου ο άνθρωπος αποτελεί τον βασικότερο παραγωγικό συντελεστή. Μπαίνοντας στο τρίτο κεφάλαιο συναντάμε μια σύντομη αναφορά στη έννοια της Αειφόρου Ανάπτυξης, στους τρεις βασικούς της πυλώνες αλλά και σε μερικούς βασικούς δείκτες καταμέτρησης της. Στην συνέχεια παρουσιάζονται οι Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης όπως αυτοί έχουν αποτυπωθεί σε παγκόσμιο επίπεδο ενώ ταυτόχρονα επιχειρείται μια σύντομη συγκριτική αξιολόγηση της ανταπόκρισης της Ελλάδας στους στόχους αυτούς με άλλα κράτη μέλη σε παγκόσμιο επίπεδο. Ένα ακόμη σημαντικό σημείο στο οποίο στέκεται το συγκεκριμένο κεφάλαιο είναι ο ρόλος που η αειφόρος ανάπτυξη φαίνεται να έχει στην οικονομική αποδοτικότητα του οργανισμού. Πέραν των παραπάνω, δύο διακριτά και μείζονος σημασίας κομμάτια παρουσιάζονται στο τέλος του τρίτου κεφαλαίου. Το πρώτο αφορά την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και πως αυτή ουσιαστικά έρχεται να αλληλοσυμπληρωθεί με την Αειφόρο Ανάπτυξη και Συμπεριφορά, ενώ παράλληλα τονίζεται ότι η έννοια αυτή, θα αποτελέσει ακρογωνιαίο λίθο στην ανάπτυξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και θα δημιουργήσει ένα νέο πλαίσιο λειτουργίας για τους οργανισμούς που θα κινηθούν στις κατευθυντήριες γραμμές που ήδη έχει θέσει. Το δεύτερο κομμάτι αποτελεί η εκπαίδευση γύρω από την Εκπαίδευση για την Αειφόρο Ανάπτυξη για την οποία έχουν πραγματοποιηθεί αρκετές δράσεις τόσο σε ευρωπαϊκό όσο και σε παγκόσμιο επίπεδο, με την σημαντικότητα της να είναι ξεκάθαρη, αλλά το τοπίο γύρω από αυτή να παραμένει θαμπό εξαιτίας του διχασμού που έχει δημιουργηθεί ορμώμενος από την γνώμη πολλών ότι η αειφόρος συμπεριφορά δεν μπορεί να θεωρηθεί πεδίο διδασκαλίας. Στο τέταρτο και τελευταίο κεφάλαιο του πρώτου μέρους της εργασίας γίνεται μια εκτενής αναφορά στην κλιματική αλλαγή και στο πως αυτή μπορεί να μεταβάλλει αρνητικά τους δείκτες υγείας και κατ' επέκταση να θέσει σε κίνδυνο την δημόσια υγεία κάτι το οποίο έγινε ξεκάθαρο τόσο από την έξαρση του κορονοϊού όσο από άλλα ακραία καιρικά φαινόμενα που ακολουθήθηκαν από ανθρώπινες αλλά και υλικές απώλειες. Τονίζονται ακόμα οι δράσεις που ελήφθησαν από διάφορους διεθνείς και ευρωπαϊκούς φορείς και η σημαντικότητα ανάπτυξης εργαλείων τα οποία θα μετατρέπουν διάφορα δεδομένα για το κλίμα σε πληροφορίες χρήσιμες για την αποτροπή φαινομένων τα οποία μπορούν να αποτελέσουν

γενεσιουργό αιτία μια διαρκούς διατάραξης της ισορροπίας του πλανήτη και της ευημερίας των ανθρώπων. Προκειμένου να διερευνηθεί και να αποτυπωθεί η Ελληνική πραγματικότητα εις ότι αφορά την στάση και την αντίληψη των οργανισμών υγείας και των εργαζόμενων σε αυτούς αναφορικά με το περιβάλλον και την κλιματική αλλαγή, στα πλαίσια της παρούσας διπλωματικής εργασίας αναπτύχθηκε ερωτηματολόγιο και πραγματοποιήθηκε έρευνα η οποία θέτει ως βασικό επιστημονικό στόχο την αποτύπωση της αξίας που δίνουν οι οργανισμοί στα περιβαλλοντικά ζητήματα, του βαθμού υποκίνησης και παρακίνησης των εργαζομένων μέσα σε αυτούς καθώς επίσης και τις προσωπικές στάσεις των απασχολούμενων στις υγειονομικές μονάδες. Ειδικότερα στο Β' μέρος της εργασίας αναλύεται η μεθοδολογία της έρευνας που ακολουθήθηκε, με αναφορές στην μέθοδο δειγματοληψίας, στο δείγμα, στην αξιοπιστία του ερωτηματολογίου και στον τρόπο συλλογής των δεδομένων, ενώ έχει δοθεί ιδιαίτερη έμφαση και στην ανάλυση των δεδομένων που συλλέχθηκαν. Τέλος, παρουσιάζονται τα συμπεράσματα τα οποία αποτελούν έναν συνδυασμό θεωρίας και πράξης ο οποίος επιτρέπει την πλήρη και ακριβή αποτύπωση της υπάρχουσας κατάστασης στις υγειονομικές μονάδες αναφορικά με την στάση και την συμπεριφορά τους απέναντι στο περιβάλλον και την κλιματική αλλαγή, ενώ παράλληλα τονίζει για ακόμα μια φορά την αναγκαιότητα για αλλαγή της κουλτούρας και της συμπεριφοράς για το περιβάλλον, η οποία δεν εκτείνεται αυστηρά στους χώρους των νοσοκομειακών μονάδων αλλά αφορά το σύνολο των φορέων από κάθε κλάδο παραγωγής, υιοθετώντας πράσινες πολιτικές και συμπεριφορές. Παράλληλα μέσω των συμπερασμάτων επιχειρείται η σαφής αποτύπωση του χάσματος που φαίνεται να έχει η Ελλάδα σε σύγκριση με άλλες ανεπτυγμένες χώρες εις ότι αφορά την περιβαλλοντική ευαισθητοποίηση, την αναγνώριση της σημαντικότητας και του αντίκτυπου της κλιματικής αλλαγής στην καθημερινότητα των ανθρώπων και την υιοθέτηση κατάλληλων πολιτικών και δράσεων όχι μόνο σε εθνικό επίπεδο αλλά και σε επίπεδο οργανισμών ξεχωριστά.

## Α΄ ΜΕΡΟΣ

### Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup> – ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ (ΟΣ)

Σε πρώτο στάδιο, είναι αναγκαίο να διερευνηθούν κάποια ζητήματα που αφορούν εξ' ολοκλήρου την οργανωσιακή συμπεριφορά. Η ανάλυση αυτή περιλαμβάνει στοιχεία που αντλούνται από την ιστορική αναδρομή της έννοιας, τον ορισμό της και τις βασικές αρχές της. Περαιτέρω στοιχεία που επρόκειτο να αναλυθούν αποσκοπούν στην βαθύτερη κατανόηση της φύσης και των πτυχών της οργανωσιακής συμπεριφοράς.

#### 1.1. Ιστορική αναδρομή

Κατά τα παλαιότερα χρόνια, η επιστήμη της διοίκησης ήταν ιδιαίτερα στραμμένη προς μια τεχνοκρατική κατεύθυνση δίνοντας έμφαση σε πεδία όπως τα οικονομικά, τα λογιστικά και άλλες ποσοτικές τεχνικές. Στον αντίποδα αυτού είχε καταστεί σαφές ότι μαθήματα σχετιζόμενα με τον ανθρώπινο παράγοντα ήταν παραγκωνισμένα και δεν κατείχαν την προσοχή που τους αναλογούσαν. Ωστόσο μέσα στα επόμενα χρόνια μια πιο ανθρωποκεντρική συμπεριφορά ήταν πλέον επικρατέστερη σε κάθε οργανισμό καθώς θεωρήθηκε βασικό προσόν των μάνατζερ η ικανότητα διαχείρισης των διαπροσωπικών σχέσεων (Robbins S. P. & Judge T.A., 2018). Πολλές έρευνες οι οποίες θα παρατεθούν στην συνέχεια αποδεικνύουν την αναγκαιότητα ύπαρξης της οργανωσιακής συμπεριφοράς στην φιλοσοφία της διοίκησης ιδίως όταν οι απαιτήσεις και ο ανταγωνισμός στον κόσμο των επιχειρήσεων αυξάνεται διαρκώς. Με το πέρασμα των χρόνων, η έννοια της οργανωσιακής συμπεριφοράς και η σημασία της, εμπλουτίζεται με νέα στοιχεία που προκύπτουν από τα νέα στοιχεία που αντλούνται από τον κόσμο των επιχειρήσεων και τα νέα δεδομένα που διέπουν τις σχέσεις μεταξύ δυναμικού και επιχείρησης έτσι ώστε να μπορέσει να επιτευχθεί το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα από την υιοθέτηση της οργανωσιακής συμπεριφοράς.

#### 1.2. Ορισμός της οργανωσιακής συμπεριφοράς

Τόσο παλαιότερα όσο και στη σύγχρονη εποχή είναι κοινώς παραδεκτό το γεγονός ότι οποιαδήποτε ενέργεια πραγματοποιηθεί στα πλαίσια ενός οργανισμού, έχει μια επίδραση θετική ή αρνητική στη συμπεριφορά των ατόμων. Η επίδραση αυτή επεκτείνεται και επηρεάζει όπως είναι λογικό και τους πελάτες αλλά και τους

προμηθευτές (Robbins S. P. & Judge T.A., 2018). Με άλλα λόγια το γεγονός αυτό έχει σχέση με την επιβίωση του ίδιου του οργανισμού, αφού τα ανθρώπινα προβλήματα αποτελούν την κύρια αιτία της επιτυχίας ή της αποτυχίας του οργανισμού. Η οργανωτική συμπεριφορά είναι αρκετά σπουδαία ως πεδίο μελέτης για τους μάνατζερ, τους υπαλλήλους και τους πελάτες ενώ η κατανόηση αυτής συμβάλλει ενεργά στο να γίνουν αποτελεσματικοί στο έργο τους τόσο οι ίδιοι οι μάνατζερ όσο και οι υφιστάμενοι τους. Η παρούσα εργασία θα εστιάσει στις σημερινές κύριες τάσεις στο χώρο εργασίας. Μερικές από αυτές παρουσιάζονται και αναλύονται συνοπτικά παρακάτω (Weiss M., et. al., 2022):

- Η σύνθεση του ανθρώπινου δυναμικού αλλάζει, οι επιχειρήσεις αποτελούνται από εργαζόμενους που ανήκουν σε διάφορες εθνικότητες και κατ' επέκταση παρουσιάζουν διαφορές ως προς την κουλτούρα και τις πεποιθήσεις τους.
- Όπως προαναφέρθηκε, η νέα τάξη πραγμάτων και το συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον δράσεις στο επιχειρησιακό περιβάλλον, οδηγούν σε μια σειρά από αλλαγές που στόχο έχουν την άμεση ένταξη των επιχειρήσεων στις νέες συνθήκες εργασίας, τις νέες ανάγκες και την αποτελεσματικότερη αλληλεπίδραση του ανθρώπινου δυναμικού μέσα από τη ρύθμιση της οργανωσιακής συμπεριφοράς. Στους σύγχρονους τομείς εργασίας, παρατηρούνται διαφοροποιήσεις στο εργατικό δυναμικό, το οποίο στα πλαίσια της παγκοσμιοποίησης, περιλαμβάνει άτομα διαφορετικών εθνικοτήτων. Η παρατήρηση αυτή έχει διττή σημασία: αφενός, αναδεικνύει τον πλουραλισμό των διαφορετικών απόψεων και κουλτούρας που διέπει το δυναμικό και αφετέρου δίνει το έναυσμα για περαιτέρω οργάνωση του τρόπου συμπεριφοράς που θα στηρίζεται στην κατανόηση των διαφορών των ατόμων, έτσι ώστε να μην παρεκκλίνει κανείς από τα πλαίσια της επιχείρησης.
- Οι προσδοκίες και οι επιθυμίες των πελατών αλλάζουν, ενδιαφέρονται για τη ποιότητα των προϊόντων και τη παροχή υπηρεσιών.
- Τα νέα δεδομένα και η εξελισσόμενη αγορά εργασίας και η διάθεση προϊόντων, έχει ανεβάσει τον πήχη προτιμήσεων των πελατών. Δεν αρκεί πλέον η παροχή υπηρεσιών, αλλά πολύ περισσότερο εκτιμάται και ζητείται η ποιότητα των προϊόντων και παροχής υπηρεσιών. Στα πλαίσια αυτά, οι επιχειρήσεις δεν φροντίζουν απλώς για τη διάθεση του εκάστοτε προϊόντος, αλλά ρυθμίζουν και τα επίπεδα ποιότητας ώστε αυτά να ανταποκρίνονται στις ανάγκες του κοινού. Από

την πλευρά του, το κοινό τείνει να είναι πιο απαιτητικό και πιο ενημερωμένο αναφορικά με τα προϊόντα και τη διάθεση αυτών.

- Η δομή και η λειτουργία των οργανισμών αλλάζει λαμβάνοντας υπόψιν τα ιεραρχικά επίπεδα διοίκησης, την τεχνολογία, και την πρόσβαση σε ένα μεγάλο πλήθος πληροφοριών.
- Η τεχνολογική άνθιση, αποτελεί ένα όπλο στη φαρέτρα των επιχειρήσεων, ενώ το πλήθος πληροφοριών που παρέχονται ελεύθερα, αποτελεί τον γνώμονα δράσεων των επιχειρήσεων σε μια προσπάθεια αυτές να βρίσκονται στο επίκεντρο των εξελίξεων του επιχειρηματικού κόσμου. Τα νέα δεδομένα, προκαλούν αλλαγές και αναδιαμορφώσεις στα επίπεδα της δομής και της λειτουργίας των οργανισμών που στηρίζονται στην ιεραρχία της διοίκησης και της τεχνολογίας.
- Η τεχνική στους μάνατζερ προσαρμόζεται σε συντονιστικό ρόλο στην ομαδική εργασία και ταυτόχρονα συντονίζουν το έργο των εργαζομένων.

Στον τομέα συντονισμού της εκάστοτε επιχείρησης μεγάλη είναι η συμβολή του μάνατζερ, για τον οποίο εκτενής συζήτηση θα πραγματοποιηθεί σε επόμενο κεφάλαιο της παρούσας εργασίας. Πάντως, αυτό που αξίζει να αναφερθεί, είναι ότι στις σημαντικότερες κινήσεις του μάνατζερ εντάσσεται ο συντονισμός του ανθρώπινου δυναμικού, στην θέσπιση της ομαδικής εργασίας και στην οριοθέτηση των κανόνων γύρω από τους οποίους πραγματοποιείται η επιχειρηματική δράση. Ο μάνατζερ αποτελεί έναν ρόλο- κλειδί για την επιχείρηση, ενώ οι ενέργειές του στο σύνολό τους, είναι καθοριστικές για την εξέλιξη της επιχείρησης και του κέρδους της. Η Οργανωσιακή Συμπεριφορά (ΟΣ) αποτελεί ένα πεδίο μελέτης το οποίο ερευνά την επίδραση την οποία έχουν στη συμπεριφορά τα άτομα, οι ομάδες και η δομή στο πλαίσιο των οργανισμών έχοντας ως κύριο μέλημα την χρήση και εφαρμογή της γνώσης που θα αναπτυχθεί σε μια προσπάθεια αύξησης της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας ενός οργανισμού (Robbins & T.A. Judge, 2018). Αναλυτικότερα η ΟΣ αποτελεί μια διακριτή περιοχή ειδίκευσης με κοινό σώμα γνώσης. Η μελέτη της αφορά τους τρεις κύριους άξονες της συμπεριφοράς στα πλαίσια ενός οργανισμού, οι οποίοι διακρίνονται στα άτομα, στις ομάδες και στην δομή του. Επιπροσθέτως, η οργανωσιακή συμπεριφορά είναι και εκείνη η οποία θέτει σε λειτουργία πρακτικές που βασίζονται σε γνώσεις και πληροφορίες που λήφθηκαν από τις παραπάνω κατηγορίες. Ένας άλλος αλλά παρόμοιος ορισμός με τον προηγούμενο είναι ο εξής : «η οργανωτική συμπεριφορά είναι η μελέτη της συμπεριφοράς των ατόμων και των ομάδων που

εργάζονται στον οργανισμό, καθώς επίσης και η συμπεριφορά του ίδιου του οργανισμού με σκοπό να επιτύχει ο οργανισμός τα αναμενόμενα αποτελέσματα» (Bobbitt H. R., Jr. & Behling O. C., 1981). Ένας ακόμα ορισμός της οργανωσιακής συμπεριφοράς που κρίνεται σκόπιμο να παρουσιαστεί αναφέρει πως: «*ασχολείται με τη μελέτη της συμπεριφοράς των εργαζομένων στους οργανισμούς και περιλαμβάνει την περιγραφή, την εξήγηση, την ερμηνεία και την πρόβλεψη της ανθρώπινης συμπεριφοράς, καθώς και των παραγόντων που επηρεάζουν την απόδοση των ανθρώπων στο εργασιακό περιβάλλον*» (Μπορμπότση Χ., 2011)

Συνοψίζοντας τα παραπάνω, θα μπορούσε να ειπωθεί ότι η οργανωσιακή συμπεριφορά συνίσταται στην μελέτη του πως πράττουν τα άτομα μέσα σε έναν οργανισμό αλλά στο πως η συμπεριφορά συσχετίζεται και επηρεάζει την απόδοση τόσο την δική τους όσο και ευρύτερα του οργανισμού. Άλλωστε από την στιγμή που η ΟΣ είναι προσανατολισμένη σε θέματα συνυφασμένα με την απασχόληση, δίνει ιδιαίτερη σημασία σε θέματα όπως εργασιακή ικανοποίηση, η συστηματική απουσία από την εργασία, της παραγωγικότητας κ.α. (Robbins & T.A. Judge, 2018). Ειδικότερα η ΟΣ διακρίνεται από στοιχεία όπως η παρακίνηση, η ηγετική συμπεριφορά και η εξουσία, η διαπροσωπική επικοινωνία η δομή ομάδας και οι διαδικασίες, η δημιουργία στάσεων και αντιλήψεων, οι διαδικασίες αλλαγής, οι συγκρούσεις και οι διαπραγματεύσεις και τέλος ο σχεδιασμός εργασίας (Kotter J. P., 2007).

### 1.3. Βασικά Αρχές και Επίπεδα Ανάλυσης της Οργανωσιακής Συμπεριφοράς

Η οργανωσιακή συμπεριφορά είναι ένας θεσμός που βασίζεται στις παρακάτω αρχές (Σαχινίδης Α., 2001):

- ✓ Στην αρχή της ιεραρχίας: Οι διαφοροποιήσεις μεταξύ υπαλλήλων και χρήση μεθόδων ελέγχου.
- ✓ Στην αρχή ορθολογικότητας: Υφίστανται σταθεροί κανόνες με συνέχεια και συνέπεια.
- ✓ Στην αρχή καταμερισμού εργασίας: Οι αρμοδιότητες είναι αυστηρά και ακριβώς κατανεμημένες μεταξύ των απασχολούμενων και
- ✓ Στην αρχή της τυποποίησης: Οι διαδικασίες και τα έγγραφα είναι ενιαία.

Με βάση αυτή την αρχή στην ελληνική δημόσια διοίκηση προέκυψαν τα εξής φαινόμενα (Σαχινίδης Α., 2001):



- Ο νεποτισμός: Η εδραίωση συγγενικών δεσμών για την χορήγηση θέσεων εργασίας.
- Η διαφθορά: Παραβίαση νόμων με σκοπό το προσωπικό όφελος
- Ο νομικισμός: Ο νεωτερισμός υπονομεύεται από το κράτος αντί να προάγεται στα πλαίσια της εργασίας.
- Ο συγκεντρωτισμός: Η τοπική αυτοδιοίκηση υπερισχύει στον τομέα της εξουσίας, δημιουργώντας οικονομικές ανισότητες

Προκειμένου να λειτουργήσει ορθά η εφαρμογή της οργανωσιακής συμπεριφοράς πρέπει πρωτίστως να έχουν μελετηθεί στοιχεία όπως η φύση και η λειτουργία του οργανισμού. Ένας οργανισμός αποτελείται από μια ομάδα ατόμων τα οποία εργάζονται μαζί προκειμένου να εκπληρώσουν ένα κοινό σκοπό. Τα άτομα αυτά αλληλεπιδρούν για να πραγματοποιήσουν στοιχειώδεις λειτουργίες του οργανισμού. Η δομή του οργανισμού χρησιμοποιεί το έργο ξεχωριστών ομάδων και τμημάτων για να συντονίζει και να κατευθύνει την πορεία της ίδιας της οργάνωσης. Ειδικότερα (Χυτήρης, Λ. Σ., 2017):

- Τα άτομα αποτελούν το κεντρικό σημείο μελέτης της οργανωτικής συμπεριφοράς είτε αυτά ενεργούν μεμονωμένα είτε ως μέλη ομάδας
- Οι ομάδες είναι απαραίτητες για τη λειτουργία των οργανισμών. Η κατανόηση της δομής των ομάδων και της συμπεριφοράς τους συμπληρώνει την ατομική συμπεριφορά.
- Ο οργανισμός: Τα άτομα και οι ομάδες αλληλεπιδρούν μέσα στη δομή της επίσημης οργάνωσης. Η συμπεριφορά τους επηρεάζεται από την οργανωτική δομή, την τεχνολογία, το ηγετικό στυλ και το σύστημα διοίκησης (Robbins, M. Coulter, & A.D. Decenzo, 2017).

Σκοπός αυτής της ενότητας είναι να προσεγγίσει στον βαθμό που απαιτεί η παρούσα εργασία τα τρία επίπεδα ανάλυσης της οργανωσιακής συμπεριφοράς όπως αυτά αναφέρονται παραπάνω.

### 1.3.1 Ατομικό επίπεδο

Όπως ήδη αναφέρθηκε στο προηγούμενο κεφάλαιο, το άτομο και η μελέτη της συμπεριφοράς του δύνανται να επηρεάσουν σε μεγάλο βαθμό την λειτουργία ενός οργανισμού. Η ενότητα του ατόμου αποτελεί ένα πολυπαραγοντικό και πολυδιάστατο πεδίο μελέτης καθώς συμπεριλαμβάνει ένα πλήθος στοιχείων όπως για παράδειγμα οι Θεωρίες ανθρώπινης συμπεριφοράς, η Αντίληψη, η Προσωπικότητα οι Προσωπικές αξίες, η Στάση και η Συμπεριφορά οι Προσδιοριστικοί παράγοντες στάσης και συμπεριφοράς και τέλος η Παρακίνηση.

**1. Θεωρίες Ανθρώπινης Συμπεριφοράς:** Στο πέρασμα των χρόνων έχουν πραγματοποιηθεί πολλές απόπειρες κατανόησης της ανθρώπινης συμπεριφοράς από πολλούς μελετητές και ειδικούς του χώρου. Η πιο διαδεδομένη θεωρία είναι εκείνη του Freud (Φροϋδιανή προσέγγιση) σύμφωνα με την οποία οι δραστηριότητες του ατόμου καθορίζονται από το Ασυνείδητο, το Εγώ και το Υπερεγώ. Ακόμα μια θεωρία είναι εκείνη της Ομοιοστατικής όπου το άτομο επικεντρώνεται στην διασφάλιση της σταθερότητας εις ότι αφορά τις ανάγκες του όπως για παράδειγμα τις βιολογικές και τις κοινωνικές (Stagner R.,1988). Μια εξίσου γνωστή θεωρία είναι η θεωρία της σωματικής διάπλασης (Θεωρία του Sheldon) κατά την οποία τόσο η ιδιοσυγκρασία όσο και ο χαρακτήρας του ανθρώπου, καθώς επίσης και η επακόλουθη συμπεριφορά του, συνδέεται άρρηκτα με τη σωματική του διάπλαση και άλλα χαρακτηριστικά (Sheldon L.E., 1988). Ακόμα η θεωρία επιτυχιών – αποτυχιών, επικεντρώνεται στο γεγονός ότι κάθε προηγούμενη εμπειρία επιτυχίας ή αποτυχίας δύναται να επηρεάσει την αντίληψη και την συμπεριφορά των ατόμων (Snygg, D & Combs, A.W.,1949). Επιπλέον, υπάρχει η θεωρία της ατομικής πρωτοβουλίας (Rogers C.,1988) σύμφωνα με την οποία η προσωπικότητα και ο χαρακτήρας του κάθε ατόμου αναπτύσσονται μέσω της αλληλεπίδρασης που το ίδιο έχει με το περιβάλλον του.

**2. Αντίληψη:** Η έννοια της αντίληψης αναφέρεται στην διαδικασία σύμφωνα με την οποία τα άτομα επιλέγουν, οργανώνουν και μεταφράζουν τα δεδομένα των αισθήσεών τους που προέρχονται από το περιβάλλον τους (Robbins, S.P. & Judge T.A., 2007). Αξιο αναφοράς είναι το γεγονός ότι η αντίληψη καθίσταται ιδιαίτερα σημαντικό χαρακτηριστικό, καθώς επηρεάζει τη συμπεριφορά ενός ατόμου σε

βαθμό που πολλοί τείνουν να ισχυρίζονται ότι η συμπεριφορά των ανθρώπων βασίζεται κατά κανόνα στην προσωπική τους αντίληψη για την πραγματικότητα και όχι στην πραγματικότητα αυτή καθαυτή. Αναλυτικότερα και προς την αποσαφήνιση του όρου, τονίζεται ότι η διαδικασία της αντίληψης αναφέρεται στην μετάφραση πληροφοριών οι οποίες προέρχονται από τις αισθήσεις, ενώ ο τρόπος κατά τον οποίο μεταφράζονται αυτές οι πληροφορίες εξαρτάται τόσο από προηγούμενες εμπειρίες, όσο και από άλλα στοιχεία όπως για παράδειγμα τις γνώσεις, τα πιστεύω, τις προσδοκίες και τα κίνητρα του κάθε ατόμου (Schneider, B., et. al., 1995).

**3. Προσωπικότητα:** Αναφερόμενοι στην προσωπικότητα ενός ατόμου μπορεί εύκολα να καταστεί σαφές ότι μπορεί να περιγράψει με ένα πλήθος επιθέτων για τον τρόπο με τον οποίο ενεργεί, δείχνει ή και σκέπτεται. Σε αυτό το σημείο προκειμένου να καταστεί σαφής η ποικιλομορφία των επιθέτων που δύνανται να χαρακτηρίσουν μια προσωπικότητα, αξίζει η αναφορά σε μια μελέτη που πραγματοποιήθηκε η οποία κατέδειξε 624 διαφορετικούς επιθετικούς προσδιορισμούς μιας προσωπικότητας (Wood D., 2014). Για τους σκοπούς της παρούσας εργασίας, η προσωπικότητα θα μπορούσε να οριστεί *«ως το σύνολο των τόπων με τους οποίους ένα άτομο αντιδρά έναντι των άλλων και αλληλοεπιδρά με αυτούς»* (Robbins S. P. & Judge T. A., 2018:148). Σχετικές μελέτες με την κατανόηση και την καταγραφή της προσωπικότητας επιχείρησαν να καταγράψουν τα μόνιμα χαρακτηριστικά τα οποία μπορεί να προσδιορίσουν ένα άτομο όπως για παράδειγμα η επιθετικότητα, η φιλοδοξία, η ντροπαλότητα κ.α. Επομένως όταν ένα άτομο εμφανίζει ένα ή περισσότερα χαρακτηριστικά σε ένα μεγάλο χρονικό διάστημα τότε πλέον αποκαλούνται χαρακτηριστικά συμπεριφοράς.

**4. Προσωπικές Αξίες:** Οι προσωπικές αξίες είναι συγκεκριμένες και περιγράφουν περισσότερο συστήματα πεποιθήσεων και απόψεων. Πολλές φορές ορισμένες αξίες του ατόμου ενδέχεται να εκφράζουν την προσωπικότητα του, ωστόσο πολλές φορές οι άνθρωποι τείνουν να ενεργούν στον αντίποδα των αξιών που πρεσβεύουν. Αναλυτικότερα οι αξίες αντιπροσωπεύουν βασικές πεποιθήσεις ότι ένας συγκεκριμένος τρόπος συμπεριφοράς είναι είτε σε προσωπικό είτε σε κοινωνικό επίπεδο αποδεκτό σε σχέση με έναν αντίστροφο σε αυτό τρόπο συμπεριφοράς (Robbins S. P. & Judge T.A., 2018). Οι προσωπικές αξίες κάθε ατόμου έχουν διττό

χαρακτήρα καθώς μπορούν είτε να υποβοηθήσουν στην λήψη κάποιας απόφασης είτε να συγχίσουν και να θολώσουν την αντικειμενικότητα και την λογική.

- 5. Στάσεις και Συμπεριφορές:** Διαχρονικά έχει αποδειχτεί ότι οι στάσεις αποτελούν τις αιτίες πίσω από τις συμπεριφορές που προκύπτουν, με άλλα λόγια προκύπτει μια σχέση αιτίου – αποτελέσματος μεταξύ των στάσεων και των συμπεριφορών. Το παραπάνω αποτελεί κοινή παραδοχή πολλών μελετητών και ειδικών του χώρου οι οποίοι βρίσκουν κοινό άξονα στο γεγονός ότι οι στάσεις προμηνύουν τις συμπεριφορές που θα προκύψουν μελλοντικά (Glasman L. S. & Albarracín D., 2006). Στον αντίποδα αυτού, υπάρχει η γνωσιακή ασυμφωνία κατά την οποία οι στάσεις έπονται των συμπεριφορών των ατόμων. Με τον όρο γνωσιακή ασυμφωνία νοείται οποιαδήποτε ασυμβατότητα μπορεί να αντιληφθεί ένα άτομο ανάμεσα στις στάσεις και τις συμπεριφορές του. Οι στάσεις οι οποίες αντικατοπτρίζουν τις θεμελιώδεις αξίες θεωρούνται ιδιαίτερα σημαντικές και παρουσιάζουν την μεγαλύτερη σύνδεση με την συμπεριφορά.
- 6. Παρακίνηση:** Η έννοια της παρακίνησης περιλαμβάνει όλες εκείνες τις διεργασίες οι οποίες ευθύνονται για την επιμονή ενός ατόμου προκειμένου να επιτύχει έναν ή περισσότερους στόχους του (Pinder C. C., 2008). Το στοιχείο της έντασης είναι το σημαντικότερο όταν γίνεται λόγος για παρακίνηση του ατόμου. Οι σημαντικότερες θεωρίες παρακίνησης που έχουν υπάρξει είναι οι εξής (Coulter R. M. & Decenzo A. D., 2017) είναι η Θεωρία του Maslow η οποία βασίζεται στις στην ιεράρχηση των πέντε αναγκών του ανθρώπου (βιολογικές, ασφάλειας, κοινωνικές, εκτίμησης και αυτοπραγμάτωσης), η Θεωρία των δύο παραγόντων η οποία συσχετίζεται με τους ενδογενείς παράγοντες μέσω της εργασιακής ικανοποίησης και με τους εξωγενείς παράγοντες μέσω της δυσαρέσκειας και η Θεωρία των αναγκών του McClelland η οποία υποστηρίζει ότι η επίτευξη, η εξουσία και η δημιουργία κοινωνικών σχέσεων αποτελούν τρεις βασικούς πυλώνες οι οποίοι συμβάλλουν στην εξήγηση της παρακίνησης.

### *1.3.2. Επίπεδο Ομάδας*

Στα πλαίσια ενός οργανισμού, πολλές φορές δημιουργούνται διάφορες ομάδες οι οποίες συνεργάζονται προκειμένου να επιτύχουν έναν συγκεκριμένο σκοπό. Νωρίτερα πραγματοποιήθηκε μια εκτενής αναφορά στο άτομο το οποίο αποτελεί και την πρώτη σημαντική ενότητα της Οργανωσιακής Συμπεριφοράς.

**Δημιουργία και Δυναμική Ομάδων:** Σύμφωνα με τους Robbins S. P. & Judge T.A., (2011) ως ομάδα νοείται η αλληλεπίδραση δύο ή περισσότερων ατόμων τα οποία τείνουν να αλληλεξαρτώνται και τα οποία συνεργάζονται προκειμένου να διεκπεραιώσουν συγκεκριμένες διεργασίες και να επιτύχουν συγκεκριμένους στόχους. Οι ομάδες στα πλαίσια ενός οργανισμού διακρίνονται σε άτυπες και τυπικές και αναλύονται ως εξής (Λυμπερόπουλος Κ., 1991). Ως τυπικές ομάδες νοούνται εκείνες που δημιουργούνται προκειμένου να ολοκληρώσουν ορισμένες διεργασίες και μπορεί να είναι είτε μόνιμες είτε προσωρινές ανάλογα με τις ανάγκες του οργανισμού (Hollander, P. E., 1964). Αντίθετα άτυπες ομάδες είναι εκείνες όπου δημιουργούνται σαν προέκταση των άτυπων σχέσεων μεταξύ του προσωπικού σε ένα περιβάλλον εργασίας με κύριο σκοπό την ικανοποίηση των κοινωνικών αναγκών των υπαλλήλων και διακρίνονται σε κάθετες (μεταξύ προσωπικού που βρίσκεται σε υπηρεσιακή εξάρτηση), οριζόντιες (μεταξύ ατόμων ίδιου ιεραρχικά επιπέδου) και σε τυχαίες (αποτελούνται από προσωπικό διαφόρων τμημάτων και διευθύνσεων) (Johnson, D. W & Johnson F. N. P, 1987).

**Επικοινωνία:** Ως επικοινωνία ορίζεται η ανταλλαγή πληροφοριών από τον πομπό στον δέκτη καθώς επίσης και η αντίληψη του νοήματος και από τα δύο μέρη (Ζαβλανός Μ., 2002). Σύμφωνα με τον (Σαρρή Μ., 2001) η επικοινωνία περιλαμβάνει έναν πομπό, έναν δέκτη, ένα μήνυμα ή μια πληροφορία και μια οδό επικοινωνίας (κανάλι) που θα καθιστά δυνατή την αποστολή και την λήψη του μηνύματος. Η επικοινωνία μέσα στον οργανισμό διακρίνεται σε τρεις κύριες κατευθύνσεις (Μπουραντάς Δ., 2001), οι οποίες είναι, η κάθετη (ακολουθεί την ιεραρχική δομή από τα ανώτερα στα κατώτερα στελέχη), η οριζόντια (ανταλλαγή πληροφοριών και στην γενικότερη διαπροσωπική τριβή μεταξύ ατόμων που βρίσκονται στο ίδιο ιεραρχικά οργανωτικό επίπεδο) και η άτυπη (διάδοση μηνυμάτων και πληροφοριών μέσω άτυπων καναλιών επικοινωνίας). Αξίζει να σημειωθεί ότι παράγοντες όπως η επιλεκτική αντίληψη, το κοινωνικό άγχος κ.α. μπορούν να παρεμποδίσουν την ανάπτυξη ποιοτικής επικοινωνίας μεταξύ του προσωπικού (Facione P. & Facione N.,2007).

**Διαπροσωπικές και Διομαδικές Συγκρούσεις:** Σύμφωνα με τους Griffin R.W. & Moorhead G. (2005) η σύγκρουση ορίζεται ως «η αλληλεπίδραση ανάμεσα σε δύο ομάδες, όπου οι ομάδες αντιλαμβάνονται ότι η άλλη ομάδα παρεμποδίζει τις προσπάθειές τους για να επιτύχει τους στόχους της». Ως προς τα είδη των συγκρούσεων, έχουν καταγραφεί δύο διαφορετικά τα οποία είναι η παραδοσιακή αντίληψη, κατά την οποία

οι συγκρούσεις πηγάζουν από τα προβλήματα προσωπικότητας των ατόμων και μπορούν να αποφευχθούν και η σύγχρονη αντίληψη, η οποία υποστηρίζει ότι οι συγκρούσεις δημιουργούνται εξαιτίας της πολυπλοκότητας των οργανισμών, είναι αναπόφευκτες και μπορούν να επηρεάσουν είτε θετικά είτε αρνητικά των οργανισμό (Μπουραντάς Δ., 2002).

**Ηγεσία:** Πολλοί ερευνητές και ειδικοί του χώρου έχουν προσεγγίσει την έννοια της ηγεσίας θέτοντας κάποιον ορισμό. Ειδικότερα οι Richards D. & Engle S. (1986) αναφέρουν ότι η ηγεσία αφορά την συλλογή των οραμάτων, την ενσωμάτωση των αξιών και τη δημιουργία του περιβάλλοντος μέσα στο οποίο διάφορες επιδιώξεις μπορούν να επιτευχθούν. Η αποτελεσματική ηγετική συμπεριφορά προκύπτει από μια σύμπυξη των ανωτέρω μορφών ηγεσίας με την συναισθηματική νοημοσύνη, δηλαδή *«την ικανότητα του ατόμου να ελέγχει και να ρυθμίζει τα δικά του συναισθήματα και τα συναισθήματα των άλλων και να τα χρησιμοποιεί για να κατευθύνει την σκέψη και την δράση του»* (Μπιτσάνη Ε., 2006:309), να αποτελεί την κινητήρια δύναμη. Τέλος, αξίζει να σημειωθεί ότι τα διαφορετικά στυλ ηγεσίας αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι του πεδίου της ηγεσίας και θα αναλυθούν περαιτέρω στο επόμενο κεφάλαιο.

### *1.3.3. Επίπεδο Οργανισμού*

**1. Οργανωσιακή Κουλτούρα και Οργανωσιακό Κλίμα:** Η οργανωσιακή κουλτούρα ορίζεται ως *«μια ολότητα που περιλαμβάνει τη γνώση, τις πεποιθήσεις, την τέχνη, την ηθική, το δίκαιο, τα έθιμα και όλες τις άλλες ικανότητες και αντιθέσεις που αποκτά ο άνθρωπος ως μέλος της κοινωνίας»* (Κόντης, 1994:189). Μερικά από τα κύρια χαρακτηριστικά της είναι η επιθετικότητα, η σταθερότητα, ο προσανατολισμός στο αποτέλεσμα και η προσοχή στην λεπτομέρεια. Η κουλτούρα θα μπορούσε να διακριθεί σε τρεις κύριες υποκατηγορίες οι οποίες είναι, η ορατή κουλτούρα δηλαδή οι ορατές δομές και οι διαδικασίες του οργανισμού, οι κοινές αξίες οι οποίες αφορούν τις στρατηγικές, τους στόχους και την γενικότερη φιλοσοφία του οργανισμού και τέλος οι κοινές υποθέσεις οι οποίες αφορούν σε δεδομένες πεποιθήσεις, αντιλήψεις, σκέψεις και συναισθήματα (Γούλα Α., 2014). Αξίζει να σημειωθεί ότι κάθε οργανισμός περιλαμβάνει μια κυρίαρχη κουλτούρα η οποία εκφράζει τις βασικές αξίες αυτού, ενώ δεν λείπουν και οι διάφορες υποκουλτούρες μεταξύ τμημάτων ή διευθύνσεων. Σύμφωνα με τον Denison D. R., (1996) και τους Moran E. T. & Volkwein J. F., (1992) ως οργανωσιακό κλίμα

νοείται ο τρόπος με τον οποίο τα μέλη του οργανισμού αντιλαμβάνονται και χαρακτηρίζουν το οργανωσιακό περιβάλλον». Ειδικότερα, θα μπορούσε να ειπωθεί ότι η κουλτούρα διαμορφώνει το κλίμα και το κλίμα εκδηλώνει την κουλτούρα (Γούλα Α., 2014). Σε αυτό το σημείο αξίζει να σημειωθεί ότι σε μικρότερους οργανισμούς τον κανόνα αποτελούν τα πιο ανοιχτά κλίματα και την εξαίρεση τα πιο κλειστά, εν αντιθέσει με τους μεγαλύτερους οργανισμούς που παρατηρείται το ακριβώς ανάποδο (George T. & Bishop L., 1972). Τέλος αξίζει να τονιστεί όταν το οργανωσιακό κλίμα υιοθετεί μια πιο ανθρωποκεντρική προσέγγιση, με έμφαση δηλαδή στα μέλη του, εξασφαλίζεται μια ατμόσφαιρα με γερά θεμέλια εις ότι αφορά την εμπιστοσύνη και τον αλληλοσεβασμό μεταξύ των ατόμων του οργανισμού (Ζαβλάνος Μ., 2002).

- 2. Οργανωτική Αλλαγή:** Είναι γεγονός ότι ο αυξανόμενος ανταγωνισμός καθώς επίσης και η αλματώδης τεχνολογική ανάπτυξη παράλληλα με την οικονομική κρίση, ασκούν διαρκείς πιέσεις στις επιχειρήσεις σε βαθμό όπου η αλλαγή αποτελεί την μόνη διέξοδο προς αποφυγή του αποκλεισμού από τις αγορές (Beer M. & Nohrria N., 2000). Προς την αποσαφήνιση του όρου ως οργανωσιακή αλλαγή νοείται *«η διαδικασία κατά την οποία ένας οργανισμός μετακινείται από την παρούσα κατάσταση στην οποία βρίσκεται σε μια επιθυμητή κατάσταση, προκειμένου να αυξήσει την αποτελεσματικότητά του»* (Burnes B, 2004).

Η βιβλιογραφία αναφέρεται σε αρκετά θεωρητικά μοντέλα καθένα από τα οποία στοχεύει στην υλοποίηση μιας σχεδιασμένης αλλαγής με πιο διαδεδομένο να είναι αυτό του John Kotter το οποίο αναλύεται στα κάτωθι 8 στάδια (Kotter J. P. & Cohen D., 2002:31):

1. Αύξηση του επείγοντος: Τα μέλη του οργανισμού αντιλαμβάνονται την αναγκαιότητα της αλλαγής και αρχίζουν να παρακινούν ο ένας τον άλλον
2. Συγκρότηση της ηγετικής ομάδας: Σε αυτό το στάδιο συγκροτείται μια ισχυρή και ικανή ομάδα η οποία θα μπορεί καθοδηγήσει και να διασφαλίσει την επίτευξη της αλλαγής, ενώ παράλληλα τα υπόλοιπα μέλη της ομάδας ξεκινούν μια ποιοτικότερη συνεργασία.
3. Δημιουργία οράματος και στρατηγικής: Η ηγετική ομάδα η οποία δημιουργήθηκε στο προηγούμενο στάδιο καθορίζει το κατάλληλο όραμα και εφαρμόζει την καλύτερη στρατηγική.

4. Επικοινωνία με σκοπό την μετάδοση του οράματος: Σε αυτή την φάση τα μέλη του οργανισμού αισθάνονται ότι συμμετέχουν ενεργά στην αλλαγή, το οποίο αντικατοπτρίζεται θετικά στην συμπεριφορά τους.
5. Εκχώρηση αρμοδιοτήτων για ανάληψη δράσης: Το ποσοστό των μελών, που αισθάνονται ικανά να δράσουν και επιδιώκουν να συμμετάσχουν ενεργά στην αλλαγή, αυξάνεται σημαντικά.
6. Επίτευξη βραχυχρόνιων επιτυχιών: Εν συνεχεία των παραπάνω αναπτύσσεται μια δυναμική καθώς τα άτομα επιχειρούν να συνδράμουν στην υλοποίηση του οράματος, ενώ παράλληλα το ποσοστό των μελών του οργανισμού που προβάλλουν αντίσταση στην αλλαγή αποκτά μειωτικές τάσεις.
7. Ενίσχυση επιτευξέων και αλλαγών: Εφόσον έχουν ολοκληρωθεί τα προηγούμενα βήματα με επιτυχία, τα άτομα εξακολουθούν να παρακινούνται μεταξύ τους μέχρις ότου επιτευχθεί η αλλαγή.
8. Παγίωση της αλλαγής: Μετά την ολοκλήρωση της αλλαγής, εξακολουθούν να υφίστανται οι νέες τάσεις και συμπεριφορές οι οποίες αναπτύχθηκαν στην προσπάθεια για αλλαγή, παρόλα τα εμπόδια που μπορεί να προκύψουν όπως για παράδειγμα η αλλαγή ηγέτη.

Αξίζει σε αυτό το σημείο να τονιστεί ότι η οργανωσιακή αλλαγή δεν συνεπάγεται αρνητικές επιδράσεις για τον οργανισμό και το άτομο. Παρόλα αυτά, μια αλλαγή η οποία μπορεί να εμπεριέχει ένα σημαντικό βαθμό αβεβαιότητας μπορεί να οδηγήσει στην δημιουργία ενός άλλου φαινομένου, την αντίσταση στην αλλαγή. Η αντίσταση στην αλλαγή επικεντρώνεται στην θεώρηση των μελών ότι θα χάσουν τα όποια κεκτημένα τους αλλά και διάφορα δικαιώματα που τους αναλογούν μετά την αλλαγή (McKenna E. F., 2000). Ειδικότερα και σύμφωνα με τους Kotter J. P. & Schlesinger L. A., (1979) οι αιτιολογικοί παράγοντες που οδηγούν στην αντίσταση για αλλαγή αναλύονται στις τέσσερις κάτωθι κατηγορίες.

- ✓ Ο φόβος για απώλεια των κεκτημένων
- ✓ Παρερμηνεία για τους λόγους για τους οποίους γίνεται η αλλαγή
- ✓ Η αμφισβήτηση της αξίας που έχει η αλλαγή
- ✓ Χαμηλή ανοχή για αλλαγή



Προκειμένου να ελαττωθούν οι συνέπειες της αλλαγής στα εμπλεκόμενα μέρη θα πρέπει να τηρηθούν τα παρακάτω βήματα όπως αυτά σημειώνονται από τον Davidson J., (2002:20-23).

Βήμα 1ο : Αναγνώριση των γεγονότων

Βήμα 2ο : Πρόκληση των πεποιθήσεων

Βήμα 3ο : Αναγνώριση των συναισθημάτων

Βήμα 4ο : Σύνδεση της αλλαγής με τις αξίες των εμπλεκόμενων μελών

#### 1.4 Συμβολή επιστημονικών κλάδων στην οργανωσιακή συμπεριφορά

Όπως έχει ήδη καταστεί σαφές η οργανωσιακή συμπεριφορά αποτελεί μια πολύπλοκη συμπεριφορική επιστήμη η οποία προκύπτει από την ανάμιξη διαφόρων επιστημονικών κλάδων οι οποίοι είναι άρρηκτα συνδεδεμένοι με την μελέτη του ατόμου και της ανθρώπινης συμπεριφοράς. Η σύντομη ανάλυση τους αποσκοπεί στην διερεύνηση όλων εκείνων των ζητημάτων που καθιστούν αναγκαία την σύνδεση με τους τομείς αυτούς με την οργανωσιακή συμπεριφορά.

##### 1.4.1. Ψυχολογία και οργανωσιακή συμπεριφορά

Η ψυχολογία είναι «η επιστήμη που μελετά τη συμπεριφορά και τις γνωστικές διεργασίες των ζώντων οργανισμών και εφαρμόζει τα πορίσματα των ερευνών για την επίλυση των δυσκολιών που αντιμετωπίζουν τα άτομα στην αλληλεπίδρασή τους με το περιβάλλον» (Χουντουμάδη Α. & Πατεράκη Λ., 2008)

Από τους κλάδους της ψυχολογίας, ενεργό ρόλο στο πεδίο γνώσης της ΟΣ διαδραματίζουν κατά κύριο λόγο οι θεωρητικοί της μάθησης, της προσωπικότητας, οι συμβουλευτικοί ψυχολόγοι και ιδίως οι βιομηχανικοί και οργανωσιακοί ψυχολόγοι με τους τελευταίους να γίνονται οι πρώτοι οι οποίοι στάθηκαν στα προβλήματα της κόπωσης αλλά και σε άλλες εργασιακές κακουχίες και συνθήκες οι οποίες θα μπορούσαν εύκολα να αποτελέσουν τροχοπέδη της εργασιακής αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας (Robbins S. P., & Judge T. A., 2018).

##### 1.4.2. Κοινωνική ψυχολογία και οργανωσιακή συμπεριφορά

«Η κοινωνική ψυχολογία είναι η επιστημονική μελέτη του τρόπου με τον οποίο οι σκέψεις, τα συναισθήματα και οι συμπεριφορές των ανθρώπων επηρεάζονται από την πραγματική ή τη φαντασιακή παρουσία άλλων ανθρώπων» (Allport G. W., 1985)

Βασικό πεδίο μελέτης του συγκεκριμένου παρακλαδιού της ψυχολογίας είναι η αλλαγή και ο τρόπος με τον οποίο αυτή εφαρμόζεται, ενώ ακόμα μελετά την μείωση των αντιστάσεων ως προς αυτή. Οι κοινωνικοί ψυχολόγοι προσφέρουν ακόμα στοιχεία τα οποία αφορούν την μέτρηση την κατανόηση καθώς επίσης και την αλλαγή των στάσεων προκειμένου να δημιουργηθούν οι κατάλληλες συνθήκες για ποιοτικότερη επικοινωνία και ενίσχυση της εμπιστευτικότητας. Πέραν των παραπάνω, οι κοινωνικοί ψυχολόγοι είναι αρμόδιοι για την επίλυση τυχών συγκρούσεων στα πλαίσια μιας ομάδας ενός οργανισμού (Robbins S. P., & Judge T. A., 2018).

#### *1.4.3. Κοινωνιολογία και οργανωσιακή συμπεριφορά*

Η κοινωνιολογία αποτελεί μια πολυδιάστατη επιστημονική μελέτη της κοινωνίας στο σύνολο της και όχι μόνο μια πτυχής ή ενός τομέα, διαφοροποιημένη με αυτό τον τρόπο σε έναν βαθμό από τις υπόλοιπες επιστήμες που σχετίζονται με τον άνθρωπο. Η ειδοποιός διαφορά που παρατηρείται μεταξύ της κοινωνιολογίας και της ψυχολογίας έγκειται στο γεγονός ότι η τελευταία σχετίζεται με το ίδιο το άτομο ενώ η πρώτη μελετά την αλληλεπίδραση των ανθρώπων με το κοινωνικό τους περίγυρο και το κοινωνικό τους γίνεσθαι. Οι κοινωνιολόγοι συνεισφέρουν σημαντικά στην ανάπτυξη της οργανωσιακής συμπεριφοράς με μελέτες που αφορούν τις συμπεριφορές των ατόμων στις ομάδες που ενυπάρχουν μέσα στους οργανισμούς, ενώ επιπλέον προήγαγαν τις μελέτες αναφορικά με την εξουσία και τις συγκρούσεις (Robbins S. P., & Judge T. A., 2018).

#### *1.4.4. Ανθρωπολογία και οργανωσιακή συμπεριφορά*

Σύμφωνα με την Αμερικανική Ανθρωπολογική Εταιρεία η ανθρωπολογία αποτελεί επιστήμη που μελετά τον άνθρωπο, τις ανθρώπινες φυλές και τους ανθρώπινους πολιτισμούς. Αντικείμενο έρευνας αποτελούν οι πηγές και η ανάπτυξη των ανθρώπινων κοινωνιών, καθώς και οι διαφορές που παρουσιάζουν μεταξύ τους. Μέσω της ενεργούς δράσης των ανθρωπολόγων ανακαλύφθηκαν και αναπτύχθηκαν πληθώρα πεδία γνώσεων σχετικά με θεμελιώδης αξίες, με στάσεις και συμπεριφορές μεταξύ ανθρώπων που προέρχονται από διαφορετικές φυλές και κοινωνικό-οικονομικά υπόβαθρα αλλά και γνώσεις που σχετίζονται με την οργανωσιακή κουλτούρα αλλά και με την επισήμανση των κυριότερων διαφορών μεταξύ των εθνικών κουλτουρών (Robbins S. P., & Judge T. A., 2018).

### 1.5. Μοντέλα οργανωσιακής συμπεριφοράς

Είναι κοινώς παραδεκτό το γεγονός ότι γενικότερα η καλή συμπεριφορά αλλά και ειδικότερα η ποιοτική επικοινωνία αποτελούν τα πλέον βασικότερα στοιχεία τα οποία δημιουργούν τις ιδανικότερες συνθήκες για την θεμελίωση ατόμων και ομάδων σε ένα κοινωνικό σύστημα. Σε κάθε στάδιο κάθε διαδικασίας εντός του οργανισμού η επικοινωνιακή διαδικασία είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με τα καθήκοντα των ατόμων. Με αυτό τον τρόπο επιτυγχάνεται ο έγκυρος αλλά και έγκαιρος διαμοιρασμός των απαραίτητων πληροφοριών μέσω "δικτύων" με απόρροια την επιτυχή διεκπεραίωση των εργασιών τους δημιουργώντας παράλληλα μια μικρογραφία της κοινωνίας εντός του οργανισμού (Καζάζη Μ., 2002).

Στο πέρασμα των χρόνων και μετά από εκτενή μελέτη της οργανωσιακής συμπεριφοράς έχουν αναπτυχθεί μοντέλα τα οποία έχουν εφαρμοστεί και είναι ευρέως διαδεδομένα. Προκειμένου να επιτευχθεί πραγματοποίηση της επικοινωνίας πρέπει να συντελέσουν τουλάχιστον δύο πρόσωπα, ο εκδότης του μηνύματος και ο αποδέκτης του, με την επικοινωνία μέσα στην οργάνωση μπορεί να έχει τρεις κατευθυντήριους άξονες οι οποίοι είναι οι εξής (Pease A., 2003):

- Καθοδική επικοινωνία: Η καθοδική επικοινωνία μελετά την παρουσία της ιεραρχίας στα πλαίσια του οργανισμού της επιχείρησης από τις υψηλότερες στις χαμηλότερες βαθμίδες. Μελέτη των Fisher K. & Fisher M., (1998), ανέδειξε τους πέντε τύπους της καθοδικής επικοινωνίας, όπως αυτοί παρουσιάζονται παρακάτω:

A) Τις οδηγίες: αφορούν τον τρόπο και το μέσο επίτευξης στόχων.

B) Τη λογική του απαιτούμενου έργου: η λογική του απαιτούμενου έργου ορίζει τη σύνδεση με τη λειτουργία της οργάνωσης.

Γ) Τις διαδικασίες: Αυτές αφορούν τρόπους επίτευξης τρόπου ζυγίζοντας τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα.

Δ) Την ανατροφοδότηση: Εδώ νοείται η μελέτη και ο έλεγχος επίδοσης από τα στελέχη του οργανισμού της επιχείρησης, είτε ως μονάδες είτε μέσα στα πλαίσια της ομάδας.

E) Την ιδεολογική ενημέρωση: Επικεντρώνεται στο αίσθημα του στόχου και του σκοπού μέσω των μέσων επίτευξής τους.

- Η καθοδική επικοινωνία είναι ευέλικτη, από την άποψη ότι παρουσιάζεται είτε με προφορικό, μέσω τηλεφώνου ή διαπροσωπικής συζήτησης, είτε με γραπτό λόγο με τη μορφή γραπτών οδηγιών. Στα μειονεκτήματα αυτού του είδους επικοινωνίας στα πλαίσια του οργανισμού ωστόσο, συγκαταλέγεται η μορφή και ο χαρακτήρας της που επιτρέπει την επικράτηση φημών και απόψεων που δεν βασίζονται ούτε σε αληθινές μαρτυρίες, αλλά συνήθως σε λανθασμένα συμπεράσματα.
- Ανοδική επικοινωνία: Σε αυτήν την περίπτωση, τα πράγματα είναι λίγο διαφορετικά από την άποψη ότι η πορεία παρακολούθησης ιεράρχησης ξεκινά από τα κατώτερα στρώματα για να καταλήξει στα υψηλότερα. Ο παρών τύπος της επικοινωνίας βασίζεται σε ζητήματα που αφορούν τα παράπονα, τις ερωτήσεις και τις παρατηρήσεις. Η παρούσα επικοινωνία, έχει θεωρηθεί ιδιαίτερα εποικοδομητική για την οργάνωση και το ανθρώπινο δυναμικό, για αυτό και ενθαρρύνεται η χρήση της. Στα πλαίσια της χρήσης της ωστόσο, αυτή θα πρέπει να γίνεται με μεγάλη προσοχή, έτσι ώστε να αποφευχθούν οι κίνδυνοι μετάβασης της διοίκησης στον εργασιακό χώρο.
- Πλάγια ή οριζόντια επικοινωνία: Η παρούσα επικοινωνία αφορά την επικοινωνία και την ανάμιξη σε αυτήν, ατόμων που κατέχουν την ίδια θέση, συνεπώς δεν υπάρχει πορεία ιεράρχησης. Για παράδειγμα με την πλάγια ή οριζόντια επικοινωνία, γίνεται λόγος για την επικοινωνία δύο προϊσταμένων. Πρόκειται για μια άτυπη μορφή επικοινωνίας, που πραγματοποιείται μέσω τηλεφωνικής επικοινωνίας. Είναι σαφέστατα ταχύτερη από τις προηγούμενες, ενδεχομένως επειδή σε αυτήν συμμετέχουν άτομα που κατέχουν την ίδια θέση χωρίς την δρομολόγηση της ιεράρχησης, ωστόσο και σε αυτήν την περίπτωση υπάρχουν κίνδυνοι διαστρεβλώσεων.

Ο όρος δίκτυα επικοινωνίας αναφέρεται στο βαθμό πρόσβασης που έχουν τα μέλη μια οργάνωσης στους διαύλους επικοινωνίας, δηλαδή στο πόσο μπορούν αυτά να παρέμβουν στην επικοινωνία μεταξύ των μελών της ομάδας. Τα πιο συνηθισμένα δίκτυα επικοινωνίας εμφανίζουν διαφορές ως προς το βαθμό κεντρικότητας τους (συγκέντρωση ή αποκέντρωση), δηλαδή το βαθμό που κάποιο άτομο ή άτομα έχουν περισσότερες διαύλους επικοινωνίας από κάποια άλλα στο ίδιο δίκτυο (Χυτήρης Λ. Σ., 2001). Η επιλογή του κατάλληλου και αποδοτικότερου δικτύου επικοινωνίας αποτελεί συνισταμένη πολλών παραγόντων διότι κάποια από

αυτά εξασφαλίζουν ταχύτητα στη λήψη των αποφάσεων, δεν έχουν όμως ακρίβεια στη ποικιλία και στη διοίκηση (Watkins J., 2003)

#### 1.6. Σταθερές της οργανωσιακής συμπεριφοράς

Είναι κοινώς αποδεκτό ότι ο άνθρωπος αποτελεί μια πολυσύνθετη και πολυδιάστατη οντότητα και επομένως η συμπεριφορά, ο τρόπος σκέψης του και ο τρόπος που λειτουργεί δύσκολα μπορεί να ειπωθεί ότι διέπονται από συγκεκριμένες επιστημονικές αρχές. Επιπλέον έχει αποδειχθεί ότι για παράδειγμα σε μια ομάδα ανθρώπων οι αντιδράσεις ως προς το ίδιο ζήτημα να διαφέρουν σε μεγάλο βαθμό. Ωστόσο το παραπάνω δεν συνεπάγεται απαραίτητα την αδυναμία των επιστημών να προβούν σε μερική ερμηνεία των ανθρώπινων συμπεριφορών. Η ανάπτυξη της ΟΣ βασισόμενη λοιπόν στην ανθρώπινη ετερογένεια, εξάγει ασφαλέστερα συμπεράσματα σύμφωνα με ενδεχόμενες μεταβλητές. Ο όρος αυτός αναφέρεται σε *«καταστασιακούς παράγοντες ή μεταβλητές που ρυθμίζουν την σχέση ανάμεσα σε δύο ή περισσότερες μεταβλητές»* (Robbins S. P. & Judge T.A., 2018). Έτσι, γίνεται αντιληπτό ότι αμφότερες οι συνθήκες τόσο η γενικής ισχύος όσο και ενδεχομενικές δύνανται να επηρεάσουν και τελικά να διαμορφώσουν την ανθρώπινη συμπεριφορά.

#### 1.7. Πλεονεκτήματα οργανωσιακής συμπεριφοράς

Εξ' αρχής τονίστηκε ότι η οργανωσιακή συμπεριφορά αποτελεί ένα σημαντικό εργαλείο μελέτης καθώς ρυθμίζει την αποδοτικότητα και μπορεί να έχει θετικό αντίκτυπο στην εξέλιξη των οργανισμών και των επιχειρήσεων μέσα από τις σχέσεις του ανθρώπινου δυναμικού και την ηγετικών προσώπων. Στην παρούσα υποενότητα, θα γίνει παράθεση κάποιων βασικών πλεονεκτημάτων της εδραίωσης οργανωσιακής συμπεριφοράς (Robbins S. P. & Judge T.A., 2018).

- Βελτίωση διαπροσωπικών σχέσεων: Η οργανωσιακή συμπεριφορά συμβάλει στην βελτίωση των σχέσεων που διέπουν το ανθρώπινο δυναμικό και τους ηγέτες των οργανισμών και της επιχείρησης. Οι διαπροσωπικές σχέσεις αποτελούν ένα σημαντικό κομμάτι οργάνωσης και επίτευξης στόχων καθώς αφορά τους άμεσα εμπλεκόμενους φορείς, έτσι όπως αυτοί παρουσιάζονται κατά τη λειτουργία της επιχείρησης. Οι μάνατζερ δύνανται να προσελκύσουν και να κρατήσουν υπαλλήλους οι οποίοι είναι ιδιαίτερα καταρτιζόμενοι με υψηλές επιδόσεις στις εργασίες τους. Ο λόγος για τον οποίο δίνεται έμφαση στο παραπάνω είναι διότι η εξεύρεση ποιοτικών υπαλλήλων καθίσταται δύσκολη ενώ η αντικατάσταση αυτών θα επιφέρει τεράστια κόστη στον οργανισμό.

- Βελτίωση ποιότητας εργασιακού περιβάλλοντος: Αν και οι διαπροσωπικές σχέσεις αποτελούν μείζον ζήτημα εύρυθμης λειτουργίας μιας επιχείρησης, η ποιότητα του εργασιακού περιβάλλοντος παίζει καθοριστικό ρόλο για την ποιότητα και την εκπλήρωση του επιθυμητού στόχου. Όπως έχει αποδειχτεί η υιοθέτηση βασικών αρχών της ΟΣ έχει την ικανότητα να μετατρέπει έναν καλό οργανισμό σε εξαιρετικό βελτιώνοντας τον ολιστικά σε κάθε επίπεδο. Άξιες αναφοράς είναι εταιρείες με μεγάλη φήμη όπως οι Genentech, Boston Consulting Group, Qualcomm, McKinsey & Company, Procter & Gamble, Facebook και Southwest Airlines (Dill K., 2014), οι οποίες μετά την εφαρμογή αρχών οργανωσιακής συμπεριφοράς επέτυχαν υψηλότερες οικονομικές απολαβές.
- Πιο ποιοτικές εργασιακές σχέσεις: Ένα εξίσου βαρυσήμαντο στοιχείο ενός οργανισμού είναι οι σχέσεις εντός του εργασιακού περιβάλλοντος καθώς αυτές μπορούν να λειτουργήσουν ανασταλτικά για ένα πλήθος αρνητικών επιπτώσεων που μπορεί να φέρει ένα ‘βαρύ’ εργασιακό περιβάλλον όπως για παράδειγμα η εργασιακή ικανοποίηση (ιδιαίτερα σημαντική για την συνολική απόδοση του οργανισμού), το άγχος ( το οποίο μπορεί να σταθεί στον αντίποδα τόσο της ψυχικής ευημερίας των υπαλλήλων όσο και στην αποδοτικότητα του οργανισμού) και τελευταίο αλλά όχι λιγότερο σημαντικό οι αποχωρήσεις υπαλλήλων οι οποίες για να αντικατασταθούν όπως ήδη ειπώθηκε κοστίζουν.
- Εταιρική κοινωνική ευθύνη και κοινωνική αλληλεγγύη: Η θέσπιση των αρχών της οργανωσιακής συμπεριφοράς μπορεί να οδηγήσει στην ευαισθητοποίηση του οργανισμού και των ατόμων του ως προς τα θέματα που αφορούν το ευρύτερο κοινωνικό σύνολο άλλα και κοινωνικά ζητήματα που απασχολούν τις σύγχρονες κοινωνίες. Το παραπάνω αποτελεί ίσως ένα ιδιαίτερο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για κάθε οργανισμό που το αφομοιώνει καθώς παρουσιάζει έναν πιο ανθρωποκεντρικό χαρακτήρα.

#### 1.8. Ερευνητική ανασκόπηση

Η εταιρεία Accountemps το 2013 πραγματοποίησε έρευνα προκειμένου να εξακριβώσει αν η απουσία διαπροσωπικών δεξιοτήτων αποτελεί τροχοπέδη στην προαγωγή των υπαλλήλων μέσα στον οργανισμό. Η έρευνα αφορούσε 2100 οικονομικούς διευθυντές από 20 από τις μεγαλύτερες αγορές των Ηνωμένων Πολιτειών. Το δείγμα συλλέχθηκε με την μέθοδο της σωματοποιημένης τυχαίας δειγματοληψίας και η συλλογή των απαντήσεων πραγματοποιήθηκε με την μέθοδο της

συνέντευξης. Τα πορίσματα της έρευνας υπέδειξαν ότι πράγματι υπάρχουν ελλείψεις εις ότι αφορά τις διαπροσωπικές δεξιότητες οι οποίες επηρεάζουν σημαντικά την αποδοτικότητα των υπαλλήλων. Αναλυτικότερα, όταν ζητήθηκε από τους Οικονομικούς Διευθυντές να προσδιορίσουν τον πιο συνηθισμένο λόγο που οι υπάλληλοί τους αποτυγχάνουν να προαχθούν, οι κακές διαπροσωπικές δεξιότητες ήταν η κορυφαία απάντηση (σε ποσοστό 30%). Ωστόσο, μόνο ένας στους πέντε (σε ποσοστό 19%) διευθυντές δήλωσε ότι ο οργανισμός τους είναι πιθανό να επενδύσει σε εκπαίδευση soft skills για λογιστικό και οικονομικό προσωπικό τα επόμενα δύο χρόνια ενώ σε αντίστοιχη έρευνα το 2008 από την ίδια εταιρεία το ποσοστό που θα επένδυε σε εκπαίδευση soft skills ήταν μόλις 8%. Μέσω του παραπάνω φαίνεται λοιπόν η μετατόπιση, μέσα στα χρόνια, από την αμιγώς χρήση τεχνικών δεξιοτήτων στην χρήση διαπροσωπικών ικανοτήτων. Όπως προκύπτει θα αποτελέσει επιτακτική ανάγκη η υιοθέτηση εκπαιδευτικών διαδικασιών στα πλαίσια των οργανισμών για την προαγωγή διαπροσωπικών δεξιοτήτων τόσο στους ίδιους τους μάντζερ όσο και στο υπαλληλικό προσωπικό.

Οι Humphrey, S. E., et. al., (2007) πραγματοποίησαν έρευνα με τίτλο «Integrating motivational, social, and contextual work design features: A meta-analytic summary and theoretical extension of the work design literature». Προκειμένου να εξάγουν όσο το δυνατόν ασφαλέστερα ερεύνησαν 259 μελέτες με συνολικό δείγμα 219.625 συμμετεχόντων. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της παραπάνω μελέτης, τα χαρακτηριστικά κινήτρων εξηγούν το 25% της διακύμανσης στην υποκειμενική απόδοση, το 2% στις αντιλήψεις για τον κύκλο εργασιών, το 34% στην ικανοποίηση από την εργασία, το 24% στην οργανωτική δέσμευση και το 26% στα αποτελέσματα της αντίληψης ρόλου. Πέρα από τα χαρακτηριστικά κινήτρων, τα κοινωνικά χαρακτηριστικά εξήγησαν αυξητικές διακυμάνσεις 9% της διακύμανσης στην υποκειμενική απόδοση, 24% στις προθέσεις αλλαγής, 17% στην εργασιακή ικανοποίηση, 40% στην οργανωτική δέσμευση και 18% στα αποτελέσματα της αντίληψης ρόλου. Τέλος, πέρα από τα κίνητρα και τα κοινωνικά χαρακτηριστικά, τα χαρακτηριστικά του εργασιακού πλαισίου εξηγούν αυξητικές διακυμάνσεις 4% στην εργασιακή ικανοποίηση και 16% στο άγχος. Τα αποτελέσματα αυτής της μελέτης αποδεικνύουν το γεγονός ότι η ύπαρξη ποιότητας στις σχέσεις μεταξύ υπαλλήλων και προϊσταμένων σε ένα εργασιακό περιβάλλον αποτελεί ένας βαρυσήμαντο παράγοντα

εργασιακής ικανοποίησης ενώ ακόμα ενισχύουν τις προσπάθειες για την καταπολέμηση του άγχους (Humphrey, F. Morgeson, & J.D. Nahrgang, 2007).

Ο Luthans F. και οι συνεργάτες του πραγματοποίησαν το 1988 μελέτη σε 450 μάνατζερ οι οποίοι επιδίδονταν σε τέσσερις διοικητικές δραστηριότητες και πιο συγκεκριμένα στα:

- ✓ Παραδοσιακό Μάνατζμεντ: Το οποίο περιλαμβάνει την λήψη αποφάσεων τον σχεδιασμό και τον έλεγχο.
- ✓ Επικοινωνία: Η οποία αναφέρεται στην ανταλλαγή συνήθους τύπου πληροφοριών και διεκπεραίωση διοικητικών εγγράφων.

Διοίκηση και Διαχείριση Ανθρωπίνων Πόρων: Κομμάτι το οποίο σχετίζεται με την παρακίνηση, την διατήρηση της πειθαρχίας, τον έλεγχο και την ελάττωση των αψιμαχιών μεταξύ του προσωπικού αλλά και με το μεγάλο κομμάτι τόσο της στελέχωσης όσο και της συνεχούς εκπαίδευσης των υπαλλήλων.

Δικτύωση: Η δικτύωση περιγράφει την κοινωνικοποίηση αλλά και την αλληλεπίδραση με άτομα τα οποία δεν ανήκουν στον οργανισμό (π.χ. τους πελάτες).

Η παραπάνω έρευνα κατέδειξε τα εξής πορίσματα:

- Ο μέσος μάνατζερ δαπανούσε το 32% του διαθέσιμου χρόνου του σε δραστηριότητες που παρέπεμπαν στην κατηγορία του παραδοσιακού μάνατζμεντ
- Το 29% τον αφιέρωνε στην επικοινωνία
- Το 20% σε δραστηριότητες σχετικές με την διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού
- Με μόλις 19% του χρόνου του να το αφιερώνει στην δικτύωση.

Σε αυτό το σημείο αξίζει να τονιστεί ότι η έρευνα κατέληξε στο συμπέρασμα ότι στους μάνατζερ που χαρακτηρίστηκαν επιτυχημένοι, η δικτύωση απορροφούσε το μεγαλύτερο ποσοστό από τον διαθέσιμο χρόνο τους. Συγκεκριμένα το παραπάνω έχει αποδειχτεί και σε άλλες έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί σε χώρες όπως το Ισραήλ, η Ιταλία, η Ιαπωνία και οι Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής. Στον αντίποδα αυτού, ο Luthans και οι συνεργάτες του, παρουσιάζουν τον αποτελεσματικό μάνατζερ ως εκείνον που δαπανά το μεγαλύτερο μέρος του χρόνου του στην επικοινωνία ( δηλαδή



στην δημιουργία ισχυρών δεσμών μεταξύ του προσωπικού ανεξαρτήτου βαθμίδας και ρόλου) και όχι στην δικτύωση.

Σε αυτό το σημείο κρίνεται απαραίτητη η αναφορά στην αναγκαιότητα ύπαρξης καλής ηγεσίας προκειμένου ο οργανισμός να αποδώσει και να επιτύχει τους στόχους του. Η οργανωσιακή συμπεριφορά όπως ήδη αναφέρθηκε παραπάνω μελετά τα άτομα, τις ομάδες αλλά και τον ίδιο τον οργανισμό. Επομένως η τέχνη της ηγεσίας και η διοίκηση των ανθρωπίνων πόρων αποτελεί βαρυσήμαντο πεδίο μελέτης στα πλαίσια της οργανωσιακής συμπεριφοράς. Στο επόμενο κεφάλαιο της παρούσας εργασίας θα αναλυθούν εκτενώς τόσο η ταυτότητα της ηγεσίας όσο και η σημαντικότητα ανάδειξης της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού.

## Κεφάλαιο 2<sup>ο</sup> – ΗΓΕΣΙΑ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

Η σημασία ενός ηγέτη στα σύγχρονα, ανταγωνιστικά και διαρκώς μεταβαλλόμενα περιβάλλοντα είναι αδιαμφισβήτητη. Τόσο κατά τα παλαιότερα χρόνια όσο και στην σύγχρονη εποχή παρατηρείται πολλές φορές μια σύγχυση μεταξύ εννοιών όπως ηγέτης και μάνατζερ. Ένα ακόμα βαρυσήμαντο στοιχείο των οργανισμών είναι η διοίκηση και η διαχείριση των ανθρωπίνων πόρων. Το πεδίο αυτό, εύλογα θα μπορούσε να ειπωθεί ότι αποτελεί το μέλλον για κάθε επιχείρηση, εφόσον φαίνεται ο κόσμος των επιχειρήσεων και των οργανισμών να βρίσκεται στην μέση μιας μετάβασης από τις παραδοσιακές τεχνικές μάνατζμεντ (γραφειοκρατικό μοντέλο κατά Weber) σε μοντέλα με πιο ανθρωποκεντρικό προσανατολισμό όπως για παράδειγμα το συμμετοχικό μοντέλο διοίκησης. Σκοπός του κεφαλαίου αυτού είναι να αναλύσει την ταυτότητα της ηγεσίας, να τονίσει την σημαντικότητα της επιστήμης της διοίκησης του ανθρώπινου δυναμικού και να αναλύσει τα οφέλη από την σύμπτυξη των δύο αυτών εννοιών.

### 2.1 Εννοιολογική Προσέγγιση της Ηγεσίας

Πολλοί ερευνητές και ειδικοί του χώρου έχουν προσεγγίσει την έννοια της ηγεσίας θέτοντας κάποιον ορισμό. Ειδικότερα οι Richards D. & Engle S. (1986) αναφέρουν ότι η ηγεσία αναφέρεται στη συλλογή των οραμάτων, την ενσωμάτωση των αξιών και τη δημιουργία του περιβάλλοντος μέσα στο οποίο διάφορες επιδιώξεις μπορούν να επιτευχθούν. Ένας ακόμη ορισμός δίνεται από τον Yukl G. A. (2002) ο οποίος παρουσιάζει την ηγεσία ως τις διαδικασίες επιρροής οι οποίες συνεπάγονται τον καθορισμό των αντικειμενικών στόχων της ομάδας ή του οργανισμού, τη δημιουργία κινήτρων για την πραγματοποίηση ενός έργου καθώς και τη συμβολή στη διατήρηση της ομάδας και της κουλτούρας της. Επιπλέον, οι Huczynski A. A. and Buchanan D. A., (2007) ορίζουν την ηγεσία ως την διαδικασία επιρροής των δραστηριοτήτων μιας οργανωμένης ομάδας στην προσπάθεια της για την επίτευξη των στόχων τους οποίους έχει θέσει. Τέλος, οι Robbins S. P. & Judge T. A. (2011) αναφέρονται στην ηγεσία ως η ικανότητα άσκησης επιρροής σε μία ομάδα με στόχο την υλοποίηση ενός οράματος μίας σειράς στόχων.

Σε αυτό το σημείο αξίζει ιδιαίτερα να τονιστεί ότι η έννοια της διοίκησης και της ηγεσίας μπορεί να παρουσιάζονται σημασιολογικά ίδιες ωστόσο διαφέρουν σημαντικά. Ειδικότερα, η έννοια της διοίκησης αναφέρεται στην εκτέλεση των

αναγκαίων λειτουργιών, που είναι απαραίτητες για την επιτυχία ενός οργανισμού ή τμήματος αυτού, ενώ αντίστοιχα και όπως ειπώθηκε νωρίτερα η ηγεσία περιλαμβάνει την ικανότητα των διοικούντων να επιβλέπουν αλλά και να συνεργάζονται με τους υφιστάμενούς τους για την αποτελεσματικότερη και αποδοτικότερη εκτέλεση του έργου που τους έχει ανατεθεί (Robbins S. P., Coulter M. & DeCenzo D.A., 2017).

ΠΙΝΑΚΑΣ 1: Διαφορές Μάνατζερ – Ηγέτη

Μάνατζερ	Ηγέτης
Διορίζεται	Αναδεικνύεται
Χρησιμοποιεί νόμιμη δύναμη	Χρησιμοποιεί προσωπική δύναμη
Δίνει οδηγίες – εντολές	Περνά όραμα, εμπνέει, πείθει
Κινείται σε προκαθορισμένα πλαίσια	Προκαλεί το κατεστημένο, κάνει αλλαγές
Αποδέχεται την πραγματικότητα	Ερευνά την πραγματικότητα

Πηγή: Μπουραντάς Κ.Δ., (2005), ίδια επεξεργασία

## 2.2. Τα Διαφορετικά Στυλ Ηγεσίας

Μεταξύ των οργανισμών παρατηρούνται και διαφορετικές μορφές διοίκησης μεταξύ των οποίων κάποιες είναι πιο αποδοτικές και παραγωγικές ενώ άλλες δημιουργούν προβλήματα στην ανάπτυξη ποιοτικών σχέσεων μεταξύ των μελών ενός οργανισμού. Ειδικότερα, εις ότι αφορά τα στυλ ηγεσίας επιχειρήσεις, αναδεικνύονται 12 βασικές μορφές ηγεσίας οι οποίες είναι οι εξής (Bose P., 2004):

- ❖ Στυλ Εμπιστοσύνης: Ο ηγέτης εμπνέει και ενισχύει την εμπιστοσύνη των μελών του οργανισμού με την χρήση θετικών εμπειριών και σταδιακά αποτελεί πρότυπο για τα υπόλοιπα μέλη του οργανισμού
- ❖ Στυλ Έμπνευσης: Ο ηγέτης δέχεται την ευθύνη για ένα πρόβλημα που μπορεί να προκύψει και ο ίδιος δεν το είχε προβλέψει. Με το παραπάνω επιτυγχάνει ουσιαστικά την ενίσχυση της πίστης και της εμπιστοσύνης ως προς το πρόσωπο του. Παράλληλα το συγκεκριμένο στυλ ηγεσίας περιλαμβάνει άτομα με μεγάλη δεξιότητα εις ότι αφορά στην έμπνευση και την παρακίνηση των υπαλλήλων τους.
- ❖ Στυλ Συνοχής: Ο ηγέτης εμπιστεύεται αυτούς που εξουσιοδοτεί και τους επιτρέπει να παίρνουν πρωτοβουλίες, εφόσον έχει προηγηθεί λεπτομερείς καταγραφή και εκτενής συζήτηση των διεργασιών που θα απαιτηθούν.

- ❖ Στυλ Επίθεσης: Ο ηγέτης επιχειρεί να βρει ο ίδιος λύση σε κάθε πρόβλημα που δημιουργείται
- ❖ Ανθρωπιστικό Στυλ: Ο ηγέτης κατανοεί τα θέλω και τις ανάγκες των μελών του οργανισμού
- ❖ Αυταρχικό Στυλ: Ένας ηγέτης «θυμώνει ανάλογα το άτομο, με τον κατάλληλο τρόπο, την κατάλληλη στιγμή και για την κατάλληλη αιτία»
- ❖ Αρμονικό Στυλ: Ο αρμονικός ηγέτης στηρίζεται στις δικές τους αρχές και πεποιθήσεις, ενώ παράλληλα αναδεικνύει μια μορφή ενσυναίσθησης καθώς εναρμονίζεται με τα συναισθήματα των υπαλλήλων του οργανισμού. Παράλληλα τα λόγια του έχουν την ικανότητα να παρακινούν να προκαλούν ανάταση στα μέλη του οργανισμού.
- ❖ Συνεργατικό Στυλ: Το συνεργατικό στυλ ηγεσίας στηρίζεται κατά κανόνα στην ικανότητα διαχείρισης επικείμενων συγκρούσεων, ιδίως όταν ο ηγέτης δημιουργεί ομάδες οι οποίες απαρτίζονται από άτομα με διαφορετική κουλτούρα.
- ❖ Μεταρρυθμιστικό Στυλ: Ο ηγέτης ως μεταρρυθμιστής αποτελεί πρότυπο για τους υφιστάμενους του, τους παρακινεί και τους εμπνέει, ενώ παράλληλα προάγει την δημιουργικότητα και πολλές φορές μπαίνει στην θέση του μέντορα για τους υφιστάμενους του.
- ❖ Συναισθηματικό Στυλ: Ο ηγέτης αυτής της κατηγορίας έχει την ικανότητα να ασκεί επίδραση στο μυαλό των μελών του οργανισμού
- ❖ Δημοκρατικό Στυλ: Ο δημοκρατικός ηγέτης εντάσσει όλα τα μέλη του οργανισμού στην αλλαγή και προάγει ένα κλίμα εμπιστοσύνης και σεβασμού. Για να λειτουργήσει αποδοτικά το στυλ αυτό απαιτείται ομαδικότητα, συνεργατικότητα και καταπολέμηση των συγκρούσεων.

Παρότι παρατηρούνται τόσα διαφορετικά, ως προς την δομή και την λειτουργία τους, στυλ ηγεσίας αξίζει να τονιστεί ότι η αποτελεσματική ηγετική συμπεριφορά προκύπτει από μια μίξη των ανωτέρω μορφών ηγεσίας εντάσσοντας σε αυτές και την συναισθηματική νοημοσύνη, δηλαδή *«την ικανότητα του ατόμου να ελέγχει και να ρυθμίζει τα δικά του συναισθήματα και τα συναισθήματα των άλλων και να τα χρησιμοποιεί για να κατευθύνει την σκέψη και την δράση του»* (Μπιτσάνη Ε., 2006:309).

### 2.3. Ηγεσία και Συναισθηματική Νοημοσύνη

Όπως πολλοί ερευνητές και μελετητές της επιστήμης της διοίκησης έχουν τονίσει όπως ο Daniel Goleman, ιστορικά όλοι οι μεγάλοι ηγέτες έχουν ένα κοινό χαρακτηριστικό, υψηλό επίπεδο συναισθηματικής νοημοσύνης (Goleman D, et. al., 2015). Ειδικότερα μεγάλος πλήθος ερευνών έχουν καταλήξει στο συμπέρασμα ότι η συναισθηματική νοημοσύνη (ΣΝ) αποτελεί βαρυσήμαντο στοιχείο για την άσκηση ικανής και ποιοτικής ηγεσίας, ενώ φαίνεται πως ικανότητες όπως η επαγγελματική κατάρτιση, το έντονο αναλυτικό μυαλό και οι διάφορες δημιουργικές προσωπικές ικανότητες να κατέχουν μικρότερο βαθμό στην εισφορά τους σε μια πετυχημένη ηγεσία (Guilford J. P., 1967). Επί του παρόντος έχουν καταγραφεί διάφορες εννοιολογικές προσεγγίσεις του όρου «συναισθηματική νοημοσύνη». Σύμφωνα με τους ψυχολόγους Peter Salovey και John Mayer η συναισθηματική νοημοσύνη αποτελεί τμήμα της κοινωνικής νοημοσύνης και ορίζεται ως η ικανότητα αντίληψης και έκφρασης συναισθημάτων, αφομοίωσης συναισθημάτων και σκέψεων, κατανόησης και εξήγησης συναισθημάτων και ρύθμισης των συναισθημάτων τόσο των άλλων ατόμων όσο και των δικών του (Mayer J. D. & Salovey P., 1995). Σύμφωνα με τον ορισμό που έδωσαν οι παραπάνω συγγραφείς η συναισθηματική νοημοσύνη αποτελείται από:

- α) τα συναισθήματα, τα οποία αφορούν συναισθήματα ενός ατόμου στις σχέσεις και
- β) την νοημοσύνη δηλαδή την ικανότητα να δημιουργεί συμπεράσματα για κάτι ή για κάποιον

Η συναισθηματική νοημοσύνη αποτελείται από τέσσερα διακριτά πεδία τα οποία συνδέονται με ιεραρχική δομή. Ειδικότερα το πρώτο σχετίζεται με την ταυτοποίηση των συναισθημάτων, το δεύτερο αφορά στη χρήση συναισθημάτων για επίλυση των προβλημάτων, το τρίτο αναφέρεται στην κατανόηση και στην ανάλυση των συναισθημάτων, ενώ στο τελευταίο στάδιο επέρχεται ο συνειδητός έλεγχος των συναισθημάτων. Σε αυτό το σημείο αξίζει να τονιστεί ότι όπως και άλλες μορφές νοημοσύνης έτσι και η συναισθηματική απαιτεί τρία (3) βασικά κριτήρια τα οποία είναι (Mayer J. D. & Salovey P., 1990):

- α) Τα νοητικά καθήκοντα έχουν τις σωστές και τις λάθος λύσεις.

β) Οι μετρήσεις των επιμέρους νοητικών δεξιοτήτων συσχετίζονται μεταξύ τους, αλλά παραμένουν ανεξάρτητες μετρήσεις και

γ) Το απόλυτο επίπεδο των πνευματικών ικανοτήτων συσχετίζεται με την ηλικία (όσο αυξάνεται η ηλικία τόσο πιο κοντά έρχεται το άτομο στην επίτευξη του απόλυτου επιπέδου πνευματικών ικανοτήτων).

Σε έρευνα του ο Daniel Goleman ότι όταν ο ηγέτης μιας εταιρείας ή ενός οργανισμού έχει το απαραίτητο επίπεδο συναισθηματικής νοημοσύνης, οι ετήσιοι δείκτες απόδοσης όλων των τμημάτων μπορούν να αγγίξουν έως και 20% υψηλότερο ποσοστό από προγραμματισμένο (Goleman D., 1995).

Προκειμένου να κατανοηθεί επαρκώς η συσχέτιση που έχει η ηγεσία με την συναισθηματική νοημοσύνη αλλά και τα πολλαπλά οφέλη που φαίνεται να έχει η τελευταία για έναν οργανισμό του οποίου ο ηγέτης έχει επιτύχει ένα υψηλό επίπεδο συναισθηματικής νοημοσύνης παρατίθεται παρακάτω μια έρευνα του Reshetnikov A.V. et. al., (2020) με τίτλο “Leadership and Emotional Intelligence: Current Trends in Public Health Professionals Training”, εστιαζόμενη στον τομέα της δημόσιας υγείας. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε κατά την διετία 2016-2018 σε νοσοκομείο της Μόσχας και αποτελούνταν από δείγμα 242 ατόμων μεταξύ των οποίων ήταν φοιτητές, κάτοικοι ενταγμένοι στο πρόγραμμα «Οργανισμός Υγείας και Δημόσιας Υγείας», ασκούμενοι και προπτυχιακοί φοιτητές. Προκειμένου ένα άτομο να εντασσόταν στην παραπάνω μελέτη θα έπρεπε να εντάσσεται σε κάποιο από τα παρακάτω κριτήρια:

- Άνδρας ή γυναίκα ηλικίας 18–60 ετών
- Φοιτητής που σπουδάζουν στο πρόγραμμα «ιατρική και προληπτική φροντίδα»
- Φοιτητής που σπουδάζουν στο πρόγραμμα «Δημόσια Υγεία και Φροντίδα Υγείας» και κάτοικοι ενταγμένοι στο πρόγραμμα «Οργανισμός Υγείας και Δημόσιας Υγείας»
- Φοιτητής του προγράμματος Factory of Health Leaders (HLF)
- Φοιτητής που έδωσε γραπτή συγκατάθεση για συμμετοχή στη μελέτη.

Η ομάδα σύγκρισης, σε αυτή την περίπτωση, ήταν μια ομάδα φοιτητών σε προγράμματα παραμονής, επειδή αυτοί οι μαθητές είχαν εμπειρία στην υγειονομική περίθαλψη και επειδή τα αποτελέσματα αυτής της ομάδας μπορούσαν να συγκριθούν με τους δείκτες της συναισθηματικής νοημοσύνης και τις ψυχοφυσιολογικές παραμέτρους εκπαιδευμένων και μη εκπαιδευμένων φοιτητών.

Η κύρια ομάδα (72 άτομα) αποτελούνταν από άτομα του προγράμματος HLF. Οι υπόλοιποι ερωτηθέντες τοποθετήθηκαν σε μια ομάδα φοιτητών (104 άτομα) που ήταν εγγεγραμμένοι στο πρόγραμμα ιατρικής και προληπτικής φροντίδας και στην ομάδα κατοίκων και προπτυχιακών (66 άτομα). Στην συνέχεια πραγματοποιήθηκε συγκριτική αξιολόγηση των κοινωνικών και δημογραφικών χαρακτηριστικών, του επιπέδου επαγγελματικής κατάρτισης και των δεικτών της ΣΝ σε ομάδες μαθητών. Ταυτόχρονα, η ηλικία, η ποιότητα ζωής, η οικογενειακή κατάσταση, η συμμετοχή σε δημόσιες εκδηλώσεις, η ενασχόληση με επιστημονικό έργο, ο αθλητισμός και η συμμετοχή σε κοινωνικές δραστηριότητες μελετήθηκαν με τη χρήση της έρευνας του ερωτηματολογίου. Τα ψυχοφυσιολογικά χαρακτηριστικά των ερωτηθέντων μελετήθηκαν επίσης χρησιμοποιώντας τη μεθοδολογία αξιολόγησης του στυλ διαχείρισης που αναπτύχθηκε από τους Hersey P. και Blanchard K. H. Τα επίπεδα προσωπικού και αντιδραστικού άγχους αξιολογήθηκαν χρησιμοποιώντας το τεστ Spielberger, τέλος η συναισθηματική νοημοσύνη μελετήθηκε με την τεχνική του Hall N. Η αποτελεσματικότητα της εκπαίδευσης των μελλοντικών διευθυντών υγείας αναλύθηκε με βάση τα αποτελέσματα των διαδικτυακών δοκιμών που διεξήχθησαν το 2018 στο πλαίσιο της Ολυμπιάδας Διαχείρισης και Ηγεσίας στην Υγεία της Μόσχας. Το ερωτηματολόγιο αποτελούνταν από 30 ερωτήσεις χωρισμένες σε πέντε πεδία: 1) συναισθηματική επίγνωση, 2) διαχείριση των συναισθημάτων, 3) αυτοκίνητρο, 4) ενσυναίσθηση και 5) αναγνώριση των συναισθημάτων των άλλων ανθρώπων. Για τις απαντήσεις σε κάθε ερώτηση χρησιμοποιήθηκε κλίμακα 6 βαθμών (από -3 «διαφωνώ πλήρως» έως +3 «συμφωνώ πλήρως»). Μετά την έρευνα του ερωτηματολογίου, με τη χρήση των μεθόδων μιας στατιστικής ανάλυσης, πραγματοποιήθηκε ανάλυση και σύγκριση των χαρακτηριστικών των ερωτηθέντων από διαφορετικές ομάδες. Η ανάλυση έδειξε ότι η πλειοψηφία των ερωτηθέντων που εκπαιδεύτηκαν στο πλαίσιο του προγράμματος HLF έχουν χαρακτηριστικά όπως θετικές στάσεις και αξίες και φροντίζουν ιδιαίτερα την υγεία τους. Επίσης, πρέπει να σημειωθεί ότι το ένα τρίτο των ερωτηθέντων ήταν παντρεμένοι. Στο επόμενο στάδιο της μελέτης, πραγματοποιήθηκε μια συγκριτική αξιολόγηση των ηγετικών ιδιοτήτων των συμμετεχόντων στη μελέτη διαφορετικών ομάδων χρησιμοποιώντας την αξιολόγηση του στυλ ηγεσίας. Αξίζει να σημειωθεί ότι στην ομάδα μαθητών του προγράμματος HLF, το ευέλικτο στυλ ηγεσίας αποτελούσε το πιο συχνό χαρακτηριστικό. Συγκεκριμένα, περισσότεροι από τους

μισούς από αυτούς είχαν ένα μέτρια ευέλικτο στυλ. Ταυτόχρονα, είχαν ένα συντηρητικό στυλ ηγεσίας το οποίο κατείχε και το μικρότερο ποσοστό εμφάνισης. Η συγκριτική ανάλυση έδειξε ότι οι μαθητές έχουν χαμηλότερο επίπεδο προσωπικού και αντιδραστικού άγχους. Ένα ακόμη σημαντικό πόρισμα της παραπάνω έρευνας ήταν ότι το ποσοστό των σωστών απαντήσεων μεταξύ των ατόμων που σπούδασαν στο πρόγραμμα HLF ήταν υψηλότερο σε σύγκριση με τους δείκτες των άλλων ομάδων. Ως εκ τούτου, το επίπεδο των θεωρητικών γνώσεων σε αυτήν την ομάδα ξεπέρασε τα αντίστοιχα στοιχεία στις ομάδες σύγκρισης. Ομοίως, όσοι σπούδασαν στο πλαίσιο του προγράμματος HLF είχαν υψηλότερα επίπεδα αξιολόγησης της λύσης τους σε διάφορα προβλήματα. Οι μαθητές του HLF είχαν υψηλά επίπεδα ενσυναίσθησης και αυτοκινητοποίησης. Παρατηρήθηκε επίσης, ότι η συναισθηματική επίγνωση ήταν υψηλότερη στους μαθητές του HLF από ό,τι σε άλλες ομάδες. Σε υψηλότερο επίπεδο, υπήρχε επίσης ένας δείκτης όπως η «διαχείριση των συναισθημάτων του», που υποδηλώνει συναισθηματική αδιαλλαξία και συναισθηματική ευελιξία, με άλλα λόγια, τον αυθαίρετο έλεγχο των συναισθημάτων του ατόμου. Τα αποτελέσματα μελετών σύμφωνα με την κλίμακα Αναγνώρισης των Συναισθημάτων Άλλων Ανθρώπων έδειξαν ότι οι ερωτηθέντες με υψηλά επίπεδα μπορούν να έχουν αποτελεσματικό αντίκτυπο στη συναισθηματική κατάσταση των άλλων ανθρώπων, κάτι που με τη σειρά του είναι μια σημαντική επαγγελματική ποιότητα του γιατρού ενός οργανισμού. Όσον αφορά τις ομάδες των ερωτηθέντων που έδειξαν ένα μέσο επίπεδο σύμφωνα με αυτήν τη δεδομένη κλίμακα, κατά κανόνα, τέτοια άτομα μπορούν επίσης να έχουν αντίκτυπο στον συνομιλητή τους, αλλά είναι λιγότερο αποτελεσματικό από εκείνο των ατόμων με υψηλό επίπεδο σύμφωνα με αυτήν την κλίμακα. Όπως έδειξε η μελέτη, το υψηλότερο επίπεδο ενσωμάτωσης της ΣΝ εντοπίστηκε μεταξύ των ερωτηθέντων HLF, οι χαμηλότεροι δείκτες βρέθηκαν μεταξύ των ομάδων φοιτητών των ερωτηθέντων και οι μέσοι δείκτες βρέθηκαν μεταξύ των ομάδων μεταπτυχιακών φοιτητών και φοιτητών επιπέδου μεταπτυχιακού. Η συγκριτική αξιολόγηση έδειξε ότι αυτοί οι μαθητές έχουν χαρακτηριστικά όπως υψηλότερη ψυχολογική σταθερότητα σε σύγκριση με αυτή άλλων ομάδων, ορθολογική στρατηγική συμπεριφοράς σε καταστάσεις σύγκρουσης και βέλτιστα χαρακτηριστικά ΣΝ για έναν μελλοντικό ηγέτη, τα οποία είναι υψηλά επίπεδα συναισθηματικής επίγνωσης και αυτο-κίνητρο, καθώς και μέτρια επίπεδα ενσυναίσθησης.



Η ανάλυση της αποτελεσματικότητας εκπαίδευσης των μελλοντικών διευθυντών υγείας, με βάση τα αποτελέσματα των διαδικτυακών δοκιμών που διεξήχθησαν το 2018 στο πλαίσιο της Ολυμπιάδας Διαχείρισης και Ηγεσίας στην Υγεία της Μόσχας, έδειξε ότι το ποσοστό των σωστών απαντήσεων μεταξύ των μαθητών αυτής της ομάδας ήταν σημαντικό υψηλότερη ( $p < 0,05$ ) από ό,τι σε άλλες ομάδες συμμετεχόντων στην Ολυμπιάδα που δεν εκπαιδεύτηκαν στο πλαίσιο αυτού του προγράμματος, όπως η ομάδα κατοίκων/προπτυχιακών φοιτητών και μια ομάδα μαθητών που εγγράφηκαν στο πρόγραμμα ιατρικής και προληπτικής φροντίδας. Έτσι, μπορεί να συναχθεί το συμπέρασμα ότι οι δείκτες της ΣΝ στα άτομα που είναι εγγεγραμμένοι στο πρόγραμμα HLF συνδέονται με ισχυρές ηγετικές ιδιότητες και υψηλό επίπεδο ψυχολογικής σταθερότητας, που με τη σειρά τους επιβεβαιώνουν την υψηλή αποτελεσματικότητα του αναπτυγμένου προγράμματος ελίτ εκπαίδευσης: τα άτομα που έχουν εκπαιδευτεί στο πλαίσιο αυτού του προγράμματος έχουν χαρακτηριστικά όπως υψηλότερες επαγγελματικές γνώσεις και δεξιότητες από εκείνους που δεν υποβλήθηκαν σε τέτοια εκπαίδευση, καθώς και μεγαλύτερο βαθμό ηγετικών ιδιοτήτων. Τέλος και προκειμένου να γίνει κατανοητό το γεγονός το οποίο οδήγησε σε αυτή την εμφανή διαφορά μεταξύ των διαφόρων ομάδων μελέτης αξίζει να σημειωθεί ότι το πρόγραμμα HLF έδινε έμφαση στην ανάπτυξη ηγετικών δεξιοτήτων, επιτρέποντας το σχηματισμό μιας δεξαμενής πιθανών ηγετών στον τομέα της υγείας. Ταυτόχρονα, ενίσχυε τις επικοινωνιακές δεξιότητες και τις δεξιότητες αυτοδιοίκησης των φοιτητών, ενώ δεν πρέπει να παραλειφθεί το γεγονός ότι κατά τη διάρκεια της εκπαίδευσης στο πλαίσιο αυτού του προγράμματος, χρησιμοποιούμε διάφορες μορφές εκπαίδευσης όπως επιχειρηματικά παιχνίδια παράλληλα με σωματική δραστηριότητα η οποία συνδυάζονταν σε πολλές των περιπτώσεων με τις ως άνω δραστηριότητες του προγράμματος.

#### 2.4 Εισαγωγή στην Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων (ΔΑΠ)

Το ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί την ραχοκοκαλιά οποιουδήποτε κλάδου παροχής προϊόντων ή υπηρεσιών ενώ συγκαταλέγεται στους σημαντικότερους παράγοντες για την αποτελεσματική εκτέλεση όλων των λειτουργιών των οργανισμών (Kasonde M. & Steele P., 2017). Ο F. Taylor αποτέλεσε τον θεμελιωτή της οργάνωσης της εργασίας με βασική προϋπόθεση την επίτευξη ευημερίας τόσο του εργοδότη όσο και του εργαζόμενου (Ντάνος Α. & Σαμαντά Ε., 2015). Τόσο το περιεχόμενο της

Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων (ΔΑΠ) όσο και ο ρόλος του Διευθυντή αυτού του τομέα στο πέρασμα των χρόνων έχουν διαφοροποιηθεί και περάσει από διάφορα στάδια στο πέρασμα των χρόνων. Η ΔΑΠ διακρίνεται από ένα πλήθος εννοιολογικών προσεγγίσεων. Στην παρούσα διπλωματική εργασία θα γίνει χρήση του ορισμού που ο Χυτήρης Λ. Σ., (2001) περιλαμβάνει στο βιβλίο του και ο οποίος περιγράφει την Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων ως το σύνολο ενεργειών, στρατηγικών και λειτουργιών που πρέπει να τεθούν σε εφαρμογή προκειμένου η επιχείρηση να έχει την δυνατότητα να αποκτήσει, διατηρήσει και αξιοποιήσει ικανούς εργαζόμενους οι οποίοι θα ενεργούν αποδοτικά και θα ολοκληρώνουν τα καθήκοντα τους με παράλληλη επίτευξη υψηλής ποιότητας. Παρότι όπως αναφέρθηκε παραπάνω έχουν υπάρξει πολλοί μελετητές οι οποίοι έχουν προσεγγίσει την Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων σε εννοιολογικό επίπεδο, αξίζει να τονιστεί το κοινό σημείο αναφοράς το οποίο αποτελεί ο ανθρώπινος παράγοντας αλλά και η ορθή συμπεριφορά απέναντι του. Μάλιστα παρατηρείται τα τελευταία χρόνια μια αποστροφή από έννοιες όπως εργαζόμενοι ή προσωπικό με μια σαφή κυριαρχία των όρων ανθρώπινο δυναμικό και ανθρώπινοι πόροι.

## 2.5 Λειτουργίες της Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων

Σύμφωνα με τον ορισμό που δόθηκε νωρίτερα η Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων αποτελεί μια ξεχωριστή διοικητική λειτουργία των οργανισμών και των επιχειρήσεων η οποία με την σειρά της αποτελείται από επιμέρους λειτουργίες οι οποίες αναφέρονται συνοπτικά παρακάτω και είναι οι εξής (Πολύζος Ν., 2014):

- ✓ Σχεδιασμός/Προγραμματισμός του ανθρώπινου δυναμικού: Αποτελεί την λειτουργία κατά την οποία η επιχείρηση επιχειρεί την εξασφάλιση του απαραίτητου αριθμητικά και κατάλληλου ανθρώπινου δυναμικού στην κατάλληλη θέση εργασίας την σωστή χρονική στιγμή με κύριο σκοπό την υλοποίηση των στόχων που η διοίκηση έχει θέσει. Με άλλα λόγια οι ανάγκες της επιχείρησης για ανθρώπινο δυναμικό εξαρτώνται άμεσα από τους στόχους που αυτή έχει ορίσει.
- ✓ Ανάλυση/Περιγραφή της θέσης εργασίας: Σε αυτή την λειτουργία πραγματοποιείται ενδελεχής περιγραφή των καθηκόντων και των υποχρεώσεων όλων των εργαζομένων για κάθε θέση και τμήμα εργασίας.
- ✓ Προσέλκυση/Επιλογή του Ανθρώπινου Δυναμικού: Αποτελεί την διαδικασία κατά την οποία σε πρώτο στάδιο η επιχείρηση προσελκύει με διάφορους τρόπους τους

υποψήφιους για μια θέση εργασίας και εν συνεχεία, βασιζόμενη στις ανάγκες, τις απαιτήσεις και τις προδιαγραφές που έχει ορίσει για την συγκεκριμένη θέση εργασίας προχωρά στην πρόσληψη των πλέον κατάλληλων ατόμων προκειμένου να δημιουργήσει ένα ποιοτικό και παραγωγικό ανθρώπινο δυναμικό.

- ✓ Εκπαίδευση/Ανάπτυξη του Ανθρώπινου Δυναμικού: Το πεδίο αυτό αποτελεί ίσως από τις βασικότερες λειτουργίες των ανθρωπίνων πόρων καθώς μέσω αυτής πραγματοποιείται μια επένδυση στο υπάρχον εργατικό δυναμικό της επιχείρησης μέσω της συνεχιζόμενης εκπαίδευσης, της κατάρτισης και της ανάπτυξης των ικανοτήτων και των δεξιοτήτων του.
- ✓ Αξιολόγηση/Έλεγχος απόδοσης του ανθρώπινου δυναμικού: Η αξιολόγηση και ο έλεγχος της απόδοσης του εργατικού δυναμικού αποτελεί την διαδικασία κατά την οποία η επιχείρηση αξιολογεί τους εργαζομένους της σύμφωνα με τους στόχους που τους έχουν ανατεθεί.
- ✓ Αμοιβές/Παροχές του Ανθρώπινου Δυναμικού: Κατά την διαδικασία αυτή πραγματοποιείται ο καθορισμός των πολιτικών των αμοιβών των εργαζομένων οι οποίες πολλές φορές δεν περιορίζονται στον καθιερωμένο μισθό αλλά πολλές φορές επεκτείνονται και σε άλλες μορφές χρηματικών απολαβών όπως για παράδειγμα τα bonus και οι προαγωγές.

## 2.6 Στόχοι Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού

Με βάση τα όσα αναπτύχθηκαν παραπάνω τόσο την έννοια όσο και τις λειτουργίες, ως ακρογωνιαίοι λίθοι ενός συστήματος διοίκησης και διαχείρισης ανθρωπίνων πόρων μπορούν να θεωρηθούν η οργάνωση, η στελέχωση, η διαχείριση της απόδοσης, η παρακίνηση των εργαζομένων, ο καθορισμός των αμοιβών, η εκπαίδευση, η ανάπτυξη, η επιμόρφωση, οι εργασιακές σχέσεις και τέλος η φροντίδα για την υγιεινή και την ασφάλεια στο χώρο της εργασίας. Με τον σαφή προσανατολισμό της ΔΑΠ στα προαναφερόμενα επιδιώκεται σε πρώτο στάδιο η επιλογή και ανάπτυξη εκείνου του ανθρώπινου δυναμικού το οποίο διαθέτει τις απαραίτητες γνώσεις και πληροί τις αναγκαίες δεξιότητες και ικανότητες οι οποίες απαιτούνται προκειμένου από την επιχείρηση και τις αντίστοιχες θέσεις για τις οποίες προορίζεται το προσωπικό. Επιπρόσθετα αξίζει να τονιστεί η ιδιαίτερη προσοχή που απαιτείται κατά το στάδιο αυτό καθώς τα άτομα που θα επιλεγθούν δεν θα αποτελούν μόνο μια ποιοτική

πρόσληψη αλλά και ένα ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης. Πέρα από το παραπάνω, επιδιώκεται μέσω κατάλληλων οργανωτικών αλλαγών και κινήτρων η δημιουργία συνθηκών εργασίας που ευνοούν την απόδοση του ανθρώπινου δυναμικού. Με άλλα λόγια, η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων μέσω της ορθής και στοχευμένης αξιοποίησης των δυνατοτήτων των εργαζομένων επιτυγχάνει την βελτίωση της ικανότητας της κάθε επιχείρησης ή οργανισμού να λειτουργεί και να προσαρμόζεται στο διαρκώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον. Σύμφωνα με τους Schuler R. S. και Huber V. L., (1993) οι βασικοί στόχοι της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού μπορούν να συνοψιστούν ως εξής:

✓ **Η βελτίωση της παραγωγικότητας της επιχείρησης:** Αποτελεί ίσως τον σημαντικότερο στόχο όταν γίνεται σε μια επιχείρηση ή έναν οργανισμό. Ειδικότερα, η ΔΑΠ έχει την δυνατότητα και την ικανότητα να συμβάλει στη βελτίωση της παραγωγικότητας με διάφορους τρόπους όπως:

α) Συμμετέχοντας σε αποφάσεις που αφορούν την επιχειρησιακή στρατηγική και την εφαρμογή αυτής,

β) Επισημαίνοντας και επιλύοντας τυχόν προβλήματα που αφορούν το προσωπικό ώστε αυτό να είναι πλήρως προετοιμασμένο να δεχτεί την εισαγωγή νέων πολιτικών ή την εφαρμογή άλλων οργανωσιακών αλλαγών και

γ) Επιτυγχάνοντας ποιοτική επικοινωνία και συνεργασία χωρίς ύπαρξη συγκρούσεων μεταξύ του προσωπικού και αναθέτοντας σε αυτό αρμοδιότητες εφόσον έχει παραχθεί το επιθυμητό επίπεδο εκπαίδευσης αυτού.

✓ **Η βελτίωση της ποιότητας ζωής στον εργασιακό χώρο:** Ο δεύτερος χώρος της ΔΑΠ επικεντρώνεται στο προσωπικό και στην ικανοποίηση τους από την εργασία. Σε αυτή την περίπτωση η συμβολή του τμήματος Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων είναι βαρυσήμαντη καθώς σχεδιάζοντας τις εργασίες, προωθώντας την επικοινωνία μεταξύ των τμημάτων μιας επιχείρησης και αναπτύσσοντας συστήματα συμμετοχής στην λήψη αποφάσεων, οι εργαζόμενοι θα κατέχουν έναν πιο ενεργό ρόλο στις λειτουργίες του οργανισμού, θα μπορούν να αναπτύξουν, να αξιοποιούν και να προτείνουν τις καινοτόμες ιδέες τους, με αποτέλεσμα να

αισθάνονται ενεργητικοί στην ανάπτυξη του οργανισμού φτάνοντας με αυτό τον τρόπο στην ικανοποίηση εντός του εργασιακού τους περιβάλλοντος.

- ✓ **Η συμμόρφωση με τη νομοθεσία:** Προκειμένου το τμήμα ΔΑΠ να μπορεί να μεταχειρίζεται το προσωπικό ορθά, δίκαια και αποδοτικά κρίνεται αναγκαία η γνώση της εργατικής νομοθεσίας (αναφορικά με τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις των εργαζομένων, την ίση μεταχείριση των δύο φύλων, την αμοιβή, την υγιεινή και την ασφάλεια των εργαζομένων) και η συμμόρφωση με αυτήν.
- ✓ **Η δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος:** Εφαρμόζοντας όλα όσα προαναφέρθηκαν προκύπτει ότι μέσω της αποτελεσματικής αξιοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού το τμήμα ΔΑΠ θα πρέπει να θέσει τις βάσεις προκειμένου να ενισχύσει τις προσπάθειες της επιχείρησης ώστε να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Το παραπάνω θα επιτευχθεί μέσω της συνεχιζόμενης εκπαίδευσης, των ορθά σχεδιασμένων συστημάτων ανταμοιβών, της αξιολόγησης και τέλος της συμμετοχής του ανθρώπινου δυναμικού στον επιχειρησιακό σχεδιασμό.
- ✓ **Η ευελιξία του εργατικού δυναμικού:** Ένας επιπλέον στόχος του τμήματος ΔΑΠ είναι η εξασφάλιση ενός ευέλικτου ανθρώπινου δυναμικού εις ότι αφορά τις ικανότητες, τις γνώσεις αλλά και τις ώρες εργασίας.

## 2.7 Η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων στον Τομέα της Υγείας

Κάθε οργανισμός υγείας είτε είναι δημόσιος είτε ιδιωτικός προσανατολίζεται στην βελτίωση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας του. Στην περίπτωση του ιδιωτικού τομέα ο κύριος στόχος είναι η επίτευξη κέρδους με όσο το δυνατόν μικρότερο κόστος, ενώ οι δημόσιες δομές υγείας προσανατολίζονται στην κάλυψη των αναγκών υγείας του πληθυσμού. Η επίτευξη των ως άνω στόχων είτε γίνεται αναφορά στον δημόσιο είτε στον ιδιωτικό τομέα συσχετίζεται άμεσα και άρρηκτα με την αξιοποίηση των παραγωγικών συντελεστών. Είναι κοινώς παραδεκτό ότι οι άνθρωποι πόροι αποτελούν τον σημαντικό παράγοντα για τις δομές υγείας απορροφώντας μάλιστα το 65% με 80% των συνολικών δαπανών ενός συστήματος υγείας (Ozcan S. & Hornby P., 1999; Saltman R. B. & Von Otter C., 1995). Είναι κοινώς παραδεκτό ότι ο άνθρωπος παράγοντας διακατέχεται από ένα ιδιαιτεροτήτων και ιδιομορφιών,

καθιστώντας και το ίδιο το σύστημα υγείας ιδιαίτερα περίπλοκο. Ειδικότερα μερικές από τις ιδιαιτερότητες που παρουσιάζονται στον τομέα της υγείας είναι οι εξής (Καλογεροπούλου Μ. & Μουρδουκούτας Π., 2009):

1. Η αυξημένη κρατική παρέμβαση στους οργανισμούς υγείας (κατανομή των πόρων, χρηματοδότηση κ.α.), η οποία επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό τόσο την διοίκηση όσο και την λειτουργία των δομών υγείας.
2. Η ένταση της εργασίας, η οποία χαρακτηρίζει τις δομές υγείας καθώς η στελέχωση τους απαιτεί προσωπικό το οποίο πρέπει να είναι έμπειρο και εξειδικευμένο.
3. Η σχέση μεταξύ ζήτησης και προσφοράς η οποία διαφέρει αισθητά εν συγκρίσει με άλλους κλάδους της αγοράς καθώς ο καταναλωτής είναι αδύναμος και δεν έχει τις απαιτούμενες γνώσεις προκειμένου να βρει λύση στο πρόβλημα του, με αποτέλεσμα ο ιατρός να είναι εκείνος ο οποίος διαμορφώνει την ζήτηση και κατ'επέκταση την κατανάλωση των υπηρεσιών υγείας.
4. Η πολυπλοκότητα των οργανισμών υγείας, στους οποίους ενυπάρχουν πολλά τμήματα και διάφορες μονάδες με αναγκαία την ύπαρξη συνεργασίας και συντονισμού, μεταξύ λειτουργιών υγείας με διαφορετικές εξειδικεύσεις.

Με βάση τα όσα αναπτύχθηκαν παραπάνω εύλογα προκύπτει το συμπέρασμα ότι η ανάπτυξη της Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων στα πλαίσια των δομών υγείας κρίνεται κάτι παραπάνω από αναγκαία (Mercer S.W. & Reynolds W.J., 2002). Ειδικότερα οι προκλήσεις που συναντά και καλείται να αντιμετωπίσει το τμήμα Ανθρωπίνων Πόρων συνοψίζονται στις τέσσερις κάτωθι διαστάσεις:

- Πρώτον, το ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί σημαντικό παράγοντα εις ότι αφορά την παραγωγή, την διαχείριση και την διανομή των υπηρεσιών υγείας (Dussault G. & Dubois C. A., 2003).
- Δεύτερον, η αποδοτικότητα καθώς και η αποτελεσματικότητα είτε των δημόσιων είτε των ιδιωτικών δομών υγείας εξαρτάται εξ ολοκλήρου από τις ικανότητες και τις δεξιότητες του προσωπικού, με αποτέλεσμα η διαθεσιμότητα και η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών να συνδέεται άρρηκτα με τον ανθρώπινο παράγοντα.

- Τρίτον, ο κλάδος της υγείας αποτελεί ένας από τους μεγαλύτερους και σημαντικότερους εργοδότες καθώς σύμφωνα με την Διεθνή Οργάνωση Εργασίας, περισσότερα από 35 εκατομμύρια άτομα απασχολούνται σε κάποια δομή υγείας σε παγκόσμιο επίπεδο.
- Τέταρτον, η στενότητα των πόρων σε συνδυασμό με την μακροχρόνια οικουμενική κρίση καθιστά ιδιαίτερα λεπτές τις ισορροπίες στην μεταχείριση του ανθρώπινου παράγοντα που όπως αναφέρθηκε και παραπάνω απορροφά την μερίδα του λέοντος από το σύνολο των δαπανών υγείας.

Κλείνοντας το κεφάλαιο, συμπεραίνεται εύλογα ότι η μελέτη των ανθρωπίνων πόρων και της ευρύτερης επιστήμης γύρω από την σχέση του ατόμου με την εργασία του απαιτεί ιδιαίτερη προσοχή ιδίως στον τομέα της υγείας όπου παρατηρείται υψηλή ένταση εργασίας και η ύπαρξη εξειδικευμένου και έμπειρου προσωπικού προωθεί την απρόσκοπτη παροχή ποιοτικών υπηρεσιών υγείας. Πέραν του ανθρώπινου παράγοντα, έχει αποδειχθεί, ότι στην διατήρηση και την προαγωγή της υγείας του πληθυσμού, αλλά και την εύρυθμη λειτουργία των δομών υγείας συμβάλει ιδιαίτερα το περιβάλλον και οι πολιτικές που έχουν αναπτυχθεί στο πέρασμα των χρόνων σχετικά με αυτό. Στο επόμενο κεφάλαιο θα πραγματοποιηθεί εκτενής αναφορά στην συμβολή των πολιτικών αειφορίας που εφαρμόζονται στα νοσοκομεία, τόσο σε υποχρεωτικό επίπεδο (βάση νόμων) όσο και σε εθελοντικό επίπεδο (με πρωτοβουλία της διοίκησης του νοσοκομείου) στην διαφύλαξη της υγείας του πληθυσμού, και στην εξασφάλιση ποιοτικών παροχών υγείας στα πλαίσια ενός ασφαλούς και φιλικού περιβάλλοντος τόσο για τον ασθενή όσο και για το ίδιο το προσωπικό.

## Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup> – ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΙΣ ΑΕΙΦΟΡΟΥΣ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΤΗΝ ΑΕΙΦΟΡΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗ (ΑΑ)

Αποτελεί κοινή παραδοχή το γεγονός ότι κατά τις τελευταίες δεκαετίες, εξαιτίας τόσο της τεράστιας ανάπτυξης της βιομηχανίας όσο και της οικονομίας έχουν προκύψει μεγάλα περιβαλλοντικά ζητήματα, τα οποία μαστίζουν την κοινωνία και τον άνθρωπο, ενώ παράλληλα φαίνεται να έχουν αρνητικό αντίκτυπο στη βιωσιμότητα του περιβάλλοντος στο σύνολό του (Αραβαντινός Α., 1998; Γεωργόπουλος Α., 1998). Τα περιβαλλοντικά προβλήματα τα οποία έχουν εμφανιστεί αποτελούν απόρροια της υπέρμετρης κατανάλωσης των φυσικών πόρων αλλά και της περιβαλλοντικής ρύπανσης, στοιχεία τα οποία συνδέονται άρρηκτα με τις ανθρώπινες δραστηριότητες όπως μεταφορές, θέρμανση, κλιματισμός, βιομηχανία, αστική κατανάλωση, γεωργική δραστηριότητα, τουρισμός κ.α. Τα παραπάνω έχουν ως συνέπεια τη ρίψη διαφόρων ειδών αποβλήτων, με το έδαφος, την ατμόσφαιρα, τα επιφανειακά και υπόγεια νερά να αποτελούν τους κύριους αποδέκτες αυτών (Κοσμάκη Π., 1999). Η μεγάλη οικολογική κρίση η οποία έχει προκύψει έχει επηρεάσει σε μεγάλο βαθμό κάθε επιχείρηση και οργανισμό με συνέπεια το προσωπικό να πρέπει διαρκώς να εναρμονίζεται με τις νέες περιβαλλοντικές πολιτικές που προκύπτουν σε κεντρικό επίπεδο. Σκοπός του παρακάτω κεφαλαίου είναι να αποτυπώσει εκτενώς το πεδίο των αειφόρων πολιτικών και να προβεί στην ανάλυση των ευκαιριών αλλά και των δυσκολιών που μπορεί να αποφέρει η εφαρμογή των πολιτικών αυτών σε κάθε οργανισμό αλλά και στην κοινωνία και στον άνθρωπο ευρύτερα.

### 3.1. Η Έννοια της Αειφόρου Ανάπτυξης

Σύμφωνα με τον Παπαβασιλείου Β., (2015) ως αειφόρος ανάπτυξη νοείται ένα πρότυπο ανάπτυξης, το οποίο δεν υπονομεύει την ικανότητα των μελλοντικών γενεών να ικανοποιούν τις δικές τους ανάγκες. Αντί αυτού, αποσκοπεί στο να βελτιώσει τις συνθήκες διαβίωσης των ατόμων διαφυλάσσοντας παράλληλα το περιβάλλον τους σε βραχυπρόθεσμη, σε μεσοπρόθεσμη και κυρίως σε μακροπρόθεσμη βάση. Η Αειφόρος Ανάπτυξη (ΑΑ) έχει τριπλό στόχο, μια ανάπτυξη αποτελεσματική οικονομική, κοινωνικά δίκαιη και περιβαλλοντικά βιώσιμη. Ένας ακόμη ορισμός ο οποίος είναι ευρέως διαδεδομένος είναι εκείνος της Παγκόσμιας Επιτροπής για το Περιβάλλον και την Ανάπτυξη (World Commission for the Environment and Development – WCED), όπου ορίζει την αειφόρο ανάπτυξη ως «αυτή που ικανοποιεί τις ανάγκες του παρόντος,



*δίχως να μειώνει την ικανότητα των μελλοντικών γενεών ανθρώπων να ικανοποιήσουν τις δικές τους»* (Φλογαΐτη Ε., 2006). Σε συνέχεια του παραπάνω ορισμού η Διεθνής Ένωση για την Προστασία της Φύσης (International Union for Conservation of Nature, IUCN), το Περιβαλλοντικό Πρόγραμμα των Ηνωμένων Εθνών (United Nations Environmental Programme, UNEP) και το Παγκόσμιο Ταμείο για τη Φύση (World Wildlife Fund, WWF) έρχονται να συμπληρώνουν τον προηγούμενο ορισμό, ως εξής: *«Η ανάπτυξη είναι αειφόρος, όταν βελτιώνει την ποιότητα ζωής στο πλαίσιο των ορίων, που θέτει η φέρουσα ικανότητα των οικοσυστημάτων που υποστηρίζουν τη ζωή»*. Γενικότερα στο πέρασμα των χρόνων έχουν πραγματοποιηθεί πολλές εννοιολογικές προσεγγίσεις της αειφόρου ανάπτυξης. Η ευρύτητα αυτή από την μια βοηθά στην καθιέρωση του όρου στην κοινωνία αλλά ταυτόχρονα αποτελεί τροχοπέδη στον προσδιορισμό των αρχών που πρεσβεύει. (Tietenberg T., 1992). Στα πλαίσια της παρούσας εργασίας ως έννοια της αειφόρου ανάπτυξης θα χρησιμοποιηθεί η εννοιολογική προσέγγιση της Παγκόσμιας Επιτροπής για το Περιβάλλον και την Ανάπτυξη όπως αυτή αναπτύχθηκε νωρίτερα.

### 3.2. Οι 3 Πυλώνες της Αειφόρου Ανάπτυξης

Όπως αναπτύχθηκε παραπάνω η αειφόρος ανάπτυξη έχει τριπλό στόχο, μια ανάπτυξη αποτελεσματική οικονομική, κοινωνικά δίκαιη και περιβαλλοντικά βιώσιμη. Σύμφωνα με το παραπάνω προκύπτουν εύλογα και οι τρεις (3) βασικοί πυλώνες που αφορούν την Αειφόρο Ανάπτυξη ή Βιώσιμη Ανάπτυξη οι οποίοι είναι η Οικονομική Βιωσιμότητα, η Περιβαλλοντική Βιωσιμότητα και η Κοινωνική Βιωσιμότητα. Η βιώσιμη ανάπτυξη είναι ένας συνδυασμός των τριών αυτών πυλώνων και δεν μπορεί να επιτευχθεί αποτελεσματικά, εάν κάποιο από αυτά δεν είναι, «λειτουργεί» σωστά. Επομένως, αν κάποιος εκ των πυλώνων κριθεί αδύναμος, τότε το σύστημα στο σύνολό του κρίνεται μη βιώσιμο. Στις παρακάτω υποενότητες ακολουθεί μια σύντομη αναφορά σε κάθε πυλώνα ξεχωριστά

#### 3.2.1. Οικονομική Βιωσιμότητα

Με τον όρο οικονομική βιωσιμότητα νοείται η ικανότητα μιας οικονομίας να στηρίζει ένα συγκεκριμένο επίπεδο οικονομικής παραγωγής σε μόνιμη βάση. Επιπλέον, η οικονομική βιωσιμότητα αναφέρεται σε αποφάσεις που λαμβάνονται όσο το δυνατόν πιο ορθολογικά εν συγκρίσει με τις άλλες πτυχές της βιωσιμότητας. Αξίζει να τονιστεί ότι η βιωσιμότητα δεν προωθείται κατά τρόπο ουσιαστικό όταν

λαμβάνονται υπόψη μόνο η οικονομική ανάπτυξη. Ευρέως διαδεδομένος είναι ο όρος "business as usual" ο οποίος τονίζει ότι το κέρδος αποτελεί τον μοναδικό στόχο κάθε επιχείρησης. Παρόλα αυτά, όταν οι καλές επιχειρηματικές πρακτικές συγχωνεύονται με τις κοινωνικές και τις περιβαλλοντικές πλευρές της βιωσιμότητας, το αποτέλεσμα είναι πολύ πιο ευεργετικό. Μερικά από τα στοιχεία της Οικονομικής Βιωσιμότητας αποτελούν η "έξυπνη ανάπτυξη" στις επιδοτήσεις ή και στις φορολογικές ελαφρύνσεις για την πράσινη ανάπτυξη. Παράλληλα κρίνεται να αναγκαίο να υπάρξει μια τόνωση αυτής μέσω εκπαιδευτικών προγραμμάτων, της έρευνας και μέσω της ενημέρωσης του κοινού, ενώ παράλληλα μεγάλη σημασία πρέπει να δοθεί και στην μείωση των περιττών δαπανών (Moussiopoulos N. et. al., 2010).

### *3.2.2. Περιβαλλοντική Βιωσιμότητα*

Προκειμένου να επιτευχθεί η περιβαλλοντική βιωσιμότητα, το φυσικό περιβάλλον θα πρέπει να τελεί υπό πλήρη λειτουργικότητα και χρηστικότητα του για μεγάλο χρονικό διάστημα. Ιδιαίτερη έμφαση πρέπει να δοθεί στα μέτρα που θα παρθούν καθώς θα πρέπει μέσω αυτών να ενθαρρύνεται η ισορροπία του φυσικού περιβάλλοντος, ενώ ταυτόχρονα να προωθούνται θετικοί ρυθμοί ανάπτυξης. Επιπροσθέτως οι ενέργειες οι οποίες παρεμποδίζουν την διατήρηση της ισορροπίας του περιβάλλοντος θα πρέπει να αποφεύγονται, η να περιορίζονται σημαντικά σε περίπτωση που αναπτυχθούν. Κρίνεται επίσης αναγκαία η ολιστική μελέτη όλων των περιβαλλοντικών επιπτώσεων κάθε απόφασης ή ενέργειας που θα παρθεί. Η περιβαλλοντική βιωσιμότητα περιλαμβάνει ένα πλήθος ζητημάτων από την ρύπανση μέχρι και τη διαχείριση των φυσικών πόρων. Κύριο σκοπό αυτής αποτελεί, στον βαθμό που αυτό είναι εφικτό, η ελαχιστοποίηση των αρνητικών επιπτώσεων των ανθρώπινων ενεργειών στο περιβάλλον με την ταυτόχρονη ενθάρρυνση της αποκατάστασης και της διατήρησης του φυσικού περιβάλλοντος (Φλογαΐτη Ε., 2011).

### *3.2.3. Κοινωνική Βιωσιμότητα*

Η κοινωνική βιωσιμότητα, σχετίζεται άρρηκτα με αποφάσεις και έργα τα οποία προάγουν τη γενικότερη βελτίωση του κοινωνικού συνόλου. Κατά κανόνα, η κοινωνική διάσταση της βιωσιμότητας τάσσεται υπέρ της ιδέας της δικαιοσύνης μεταξύ των γενεών, στοιχείο το οποίο υπογραμμίζει το γεγονός ότι οι μελλοντικές γενεές διεκδικούν το δικαίωμα στην ίδια ή και καλύτερη ποιότητα ζωής με τις

σημερινές γενιές. Η κοινωνική βιωσιμότητα εντάσσει στο ευρύτερο φάσμα της πολλά άλλα ζητήματα τα οποία άπτονται της κοινωνίας, όπως η περιβαλλοντική νομοθεσία, τα ανθρώπινα και εργασιακά δικαιώματα, η ισότητα στην υγεία, η ανάπτυξη των κοινοτήτων μέσω της κοινωνικής συμμετοχής, το κοινωνικό κεφάλαιο, η στήριξη της δικαιοσύνης και της κοινωνικής ευθύνης, η πολιτισμική επάρκεια, η κοινωνική ελαστικότητα και η ανθρώπινη προσαρμογή (Merlina M., et. al., 2017). Εύλογα λοιπόν προκύπτει η κοινή παραδοχή ότι η κοινωνική διάσταση της βιωσιμότητας αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι στην επίτευξη πραγματικής βιώσιμης ανάπτυξης με αποτέλεσμα να θεωρείται το ίδιο σημαντική με τους άλλους δύο πυλώνες. Αξίζει δε να σημειωθεί ότι ένας ενδεχόμενος παραγκωνισμός της διάστασης αυτής θα αποτελέσει τροχοπέδη τόσο στην επίτευξη της βιωσιμότητας, όσο και στην ανάπτυξη της ίδιας της κοινωνίας (Boyer R., 2016). Σε αυτό το σημείο και να αποσαφηνιστεί ο πυλώνας της κοινωνικής βιωσιμότητας παρατίθενται οι ακόλουθες υποδιαστάσεις όπως προέκυψαν από τον νομπελίστα Amartya S., (1992) Ειδικότερα οι διαστάσεις αυτές είναι οι εξής:

- Δικαιοσύνη: Η διάσταση της δικαιοσύνης επικεντρώνεται στην παροχή ίσων ευκαιριών με έμφαση στα φτωχότερα και στα πιο ευάλωτα.
- Ποικιλομορφία: Σε αυτή την διάσταση η κοινότητα προωθεί και ενθαρρύνει τη διαφορετικότητα
- Αλληλοσυνδεμένη / Κοινωνική συνεκτικότητα : Η διάσταση αυτή αφορά στην παροχή από την κοινότητα διαδικασιών, συστημάτων και δομών τα οποία προάγουν συνεκτικότητα εντός και εκτός της κοινότητας σε επίσημο, ανεπίσημο και θεσμικό επίπεδο
- Ποιότητα ζωής: Σε αυτή την διάσταση η κοινότητα επιχειρεί να εξασφαλίσει ότι επέρχεται ικανοποίηση όλων των βασικών αναγκών και προωθεί μια καλή ποιότητα ζωής για όλα τα μέλη σε επίπεδο ατομικό, ομαδικό καθώς και στο σύνολο της κοινωνίας γενικότερα.
- Δημοκρατία και διακυβέρνηση: Η διάσταση της δημοκρατίας και της διακυβέρνησης αποτελεί ίσως την σημαντικότερη καθώς στα πλαίσια αυτής η κοινότητα προωθεί τις δημοκρατικές διαδικασίες ενώ ταυτόχρονα φροντίζει για πιο ανοιχτές και υπεύθυνες δομές διακυβέρνησης.

- **Ωριμότητα:** το άτομο αποδέχεται την ευθύνη της συνεχούς ανάπτυξης και βελτίωσης μέσω ευρύτερων κοινωνικών ιδιοτήτων (π.χ. μορφές επικοινωνίας, πρότυπα συμπεριφοράς, έμμεση εκπαίδευση και φιλοσοφικές αναζητήσεις).

### 3.3. Στόχοι της Αειφόρου Ανάπτυξης

Το έτος 2015 ηγέτες από όλο τον κόσμο αποφάσισαν ομόφωνα την έγκριση της Ατζέντας 2030 η οποία επικεντρώνεται στην βιώσιμη ανάπτυξη με στόχο την διασφάλιση αλλά και την προαγωγή ενός κόσμου δικαιότερου πιο ειρηνικού και ευημερεύοντα ενώ παράλληλα έχει ως θεμελιώδη αρχή την εξασφάλιση ενός υγιούς πλανήτη. Στο πλαίσιο αυτό αναδείχθηκαν 17 διαφορετικοί στόχοι με 169 υποστόχους σε μια προσπάθεια δέσμευσης για την βιώσιμη ανάπτυξη. Αναλυτικότερα οι ως άνω στόχοι επιδιώκουν στην ανάπτυξη μιας βιώσιμης χωρίς αποκλεισμούς οικονομική ανάπτυξη, κοινωνική συνοχή και προστασία του περιβάλλοντος όπως ήδη ειπώθηκε. Συνοπτικά και σύμφωνα με το Περιφερειακό Κέντρο Πληροφόρησης του Οργανισμού Ηνωμένων Εθνών (ΟΗΕ) οι 17 στόχοι βιώσιμης ανάπτυξης (ΣΒΑ) είναι οι εξής:

1. **Μηδενική Φτώχεια:** Τέλος σε όλες τις μορφές της φτώχειας, παντού.
2. **Μηδενική Πείνα:** Τέλος στην πείνα, επίτευξη της επισιτιστικής ασφάλειας, βελτίωση της διατροφής και τη βιώσιμης γεωργίας.
3. **Καλή υγεία και ευημερία:** Διασφάλιση μιας ζωής με υγεία και προαγωγή της ευημερίας για όλους, σε όλες τις ηλικίες.
4. **Ποιοτική εκπαίδευση:** Διασφάλιση της ελεύθερης, ισότιμης και ποιοτικής εκπαίδευση προάγοντας τις ευκαιρίες για δια βίου μάθηση.
5. **Ισότητα των φύλων:** Ισότητα των φύλων και την χειραφέτηση όλων των γυναικών και των κοριτσιών.
6. **Καθαρό νερό και αποχέτευση:** Διασφάλιση της διαθεσιμότητας και της βιώσιμης διαχείρισης του νερού και των εγκαταστάσεων υγιεινής για όλους.
7. **Φτηνή και καθαρή ενέργεια:** Διασφάλιση της πρόσβασης σε οικονομική, αξιόπιστη, βιώσιμη και σύγχρονη ενέργεια για όλους.
8. **Αξιοπρεπής Εργασία και Οικονομική Ανάπτυξη:** Προαγωγή της διαρκούς, βιώσιμης και χωρίς αποκλεισμούς οικονομικής ανάπτυξης και της πλήρους απασχόλησης και αξιοπρεπούς εργασία για όλους.

9. **Βιομηχανία, Καινοτομία και Υποδομές:** Οικοδόμηση ανθεκτικών υποδομών, προαγωγή της ανοιχτής και βιώσιμης βιομηχανοποίησης και ενθάρρυνση της καινοτομίας.
10. **Μείωση Ανισοτήτων:** Μείωση της ανισότητας εντός και μεταξύ των χωρών.
11. **Βιώσιμες Πόλεις και Κοινότητες:** Δημιουργία ασφαλών, προσαρμοστικών βιώσιμων πόλεων και ανθρώπινων οικισμών, χωρίς αποκλεισμούς.
12. **Υπεύθυνη Κατανάλωση και Παραγωγή:** Διασφάλιση της βιώσιμης κατανάλωσης και μεθόδων παραγωγής.
13. **Δράση για το κλίμα:** Λήψη άμεσης δράσης για την καταπολέμηση της κλιματικής αλλαγής και των συνεπειών της
14. **Ζωή στο νερό:** Προστασία και χρησιμοποίηση με βιώσιμο τρόπο των ωκεανών, των θαλασσών και των θαλάσσιων πόρων για βιώσιμη ανάπτυξη.
15. **Ζωή στην στεριά:** Προώθηση της βιώσιμης χρήσης των χερσαίων οικοσυστημάτων και δασών, καταπολέμηση της ερημοποίησης, αναστροφή της υποβάθμισης του εδάφους και της βιοποικιλότητας.
16. **Ειρήνη, Δικαιοσύνη και Ισχυροί Θεσμοί:** Προαγωγή των ειρηνικών και χωρίς αποκλεισμούς κοινωνιών, παροχή πρόσβασης στη δικαιοσύνη για όλους και οικοδόμηση αποτελεσματικών θεσμών σε όλα τα επίπεδα.
17. **Συνεργασία για τους στόχους:** Ενίσχυση των μέσων εφαρμογής και ανανέωση της Παγκόσμιας Συνεργασίας για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη.

**ΕΙΚΟΝΑ 1: Οι 17 Στόχοι Βιώσιμης Ανάπτυξης σύμφωνα με την Ατζέντα 2030**



Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ: <https://www.statistics.gr/sdgs>

Προκειμένου να υλοποιηθούν οι ως άνω 17 στόχοι κρίνεται αναγκαία η ύπαρξη βασικών προϋποθέσεων όπως (ICLEI Local Governments for Sustainability, 2015):

- Η ενίσχυση της τοπικής αυτοδιοίκησης μέσω της αποκεντρωμένης διοίκησης και λήψης αποφάσεων
- Η προώθηση βιώσιμων μοντέλων παραγωγής και κατανάλωσης με επίκεντρο τις πόλεις το οποίο θα επηρεάσει θετικά και στο σύνολο της
- Ο στρατηγικός σχεδιασμός για την αντιμετώπιση των προκλήσεων που προκύπτουν, προσανατολισμένος στην ανάπτυξη εταιρικών σχέσεων.

### *3.3.1. Η Επίδοση της Ελλάδας στους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης*

Όπως είναι φανερό η πανδημική κρίση επηρέασε αισθητά την βελτίωση των δεικτών βιώσιμης ανάπτυξης με αποτέλεσμα ο παγκόσμιος μέσος όρος του δείκτη βιώσιμης ανάπτυξης για το 2020 μειώθηκε σε σχέση με το 2019, με την Ελλάδα ωστόσο να κινείται στον αντίποδα αυτού καταγράφοντας πρόοδο με τον δείκτη από 74,3 το 2019 να σκαρφαλώνει στο 75,4 για το έτος 2020. Ειδικότερα, η σημαντικότερη βελτίωση σημειώθηκε στους 10 από τους 17 στόχους (στόχοι 1, 2, 3, 4, 5, 9, 10, 12, 16 και 17), ενώ μια στασιμότητα παρατηρήθηκε στον στόχο 15. Τέλος, καταγράφηκε χειρότερη επίδοση εις ότι αφορά τους υπόλοιπους 6 στόχους (στόχοι 6, 7, 8, 11, 13 και 14). Στην επιμέρους ανάλυση της έκθεσης του ΟΗΕ η μεγαλύτερη πρόοδος της Ελλάδας για το έτος 2020 συγκριτικά με το 2019 αφορούσε τον στόχο 10 περί την μείωση των ανισοτήτων (αύξηση 36%). Αντίθετα η χειρότερη επίδοση της χώρας καταγράφηκε στον στόχο 14 ο οποίος αφορά την ζωή στο νερό (μείωση κατά 17%). Παρακάτω παρατίθενται με την χρήση πίνακα η βαθμολογία σύμφωνα με τον ΟΗΕ για τις επιδόσεις της Ελλάδας και στους 17 στόχους βιώσιμης ανάπτυξης για τα έτη 2019 και 2020 ενώ παράλληλα συμπεριλαμβάνεται και συγκριτική αξιολόγηση μεταξύ των δύο αυτών ετών.

ΠΙΝΑΚΑΣ 2: Βαθμολογία του ΟΗΕ για τις επιδόσεις της Ελλάδας στους 17 Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης για το έτος 2019

α/α	Στόχοι βιώσιμης ανάπτυξης ΟΗΕ	Βαθμολογία του ΟΗΕ για την Ελλάδα το 2019 (κλίμακα 0-100)
1	Μηδενική φτώχεια	96,7
2	Μηδενική πείνα	62,3
3	Καλή υγεία και ευεξία	87,2
4	Ποιοτική εκπαίδευση	96,6
5	Ισότητα των φύλων	63,5
6	Καθαρό νερό και αποχέτευση	87,6
7	Φτηνή και καθαρή ενέργεια	91,3
8	Αξιοπρεπή εργασία και οικονομική ανάπτυξη	65,8
9	Βιομηχανία, καινοτομία και υποδομές	69,5
10	Λιγότερες ανισότητες	50,3
11	Βιώσιμες πόλεις και κοινότητες	81,7
12	Υπεύθυνη κατανάλωση και παραγωγή	58,6
13	Δράση για το κλίμα	74,7
14	Ζωή στο νερό	68,5
15	Ζωή στη στεριά	81,1
16	Ειρήνη, δικαιοσύνη και ισχυροί θεσμοί	73,0
17	Συνεργασία για τους στόχους	55,3
M.O.	Μέσος Όρος	74,3

Πηγή: Ετήσια Έκθεση ΟΗΕ, ίδια επεξεργασία

ΠΙΝΑΚΑΣ 3: Βαθμολογία του ΟΗΕ για τις επιδόσεις της Ελλάδας στους 17 Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης για το έτος 2020 και σύγκριση των ετών 2019-2020

α/α	Βαθμολογία του ΟΗΕ για την Ελλάδα το 2020 (κλίμακα 0-100)	Απόκλιση 2019-2020
1	97,8	+1,2
2	66,2	+3,9
3	88,3	+1,1
4	97,2	+0,5
5	64,1	+0,6
6	86,8	-0,8
7	91,2	-0,1
8	65,0	-0,9
9	71,9	+2,4
10	68,3	+18,0
11	78,3	-3,4
12	59,0	+0,4
13	72,6	-2,1
14	56,8	-11,7
15	81,1	0,0
16	76,8	+3,9

17	60,6	+5,3
M.O.	75,4	+1,1

Πηγή: Ετήσια Έκθεση ΟΗΕ, ίδια επεξεργασία

### 3.3.2. Συγκριτική Αξιολόγηση Χωρών με βάση των Δείκτη Βιώσιμης Ανάπτυξης του ΟΗΕ

Αποτελεί κοινή παραδοχή το γεγονός ότι η πανδημική κρίση της Covid-19 αποτέλεσε τροχοπέδη για τη βιώσιμη ανάπτυξη κάθε χώρας. Άξιο αναφοράς είναι μάλιστα ότι για πρώτη φορά μετά την υιοθέτηση των στόχων το 2015, ο παγκόσμιος μέσος όρος του δείκτη βιώσιμης ανάπτυξης για το 2020 παρουσίασε μείωση σε σχέση με τον αντίστοιχο του 2019. Το παραπάνω προέκυψε καθώς μετά το ξέσπασμα της πανδημίας σημειώθηκαν αυξημένα ποσοστά φτώχειας και ανεργίας. Επιπλέον και όπως έδειξαν τα δεδομένα και οι τρεις διαστάσεις της βιώσιμης ανάπτυξης (οικονομική, κοινωνική και περιβαλλοντική) δέχτηκαν βαρύτατες επιρροές από αυτή την υγειονομική κρίση και την απειλή της δημόσιας υγείας.

Ο δείκτης βιώσιμης ανάπτυξης του ΟΗΕ έχει ως στόχο την αξιολόγηση και την καταγραφή της απόδοσης των χωρών εις ότι αφορά τους 17 στόχους της Ατζέντας 2030 δίνοντας την ίδια έμφαση και στους 17 στόχους. Η βαθμολογική κλίμακα 0-100 ταξινομεί τις χώρες ως προς την αποτελεσματικότητά τους στην επίτευξη των στόχων. Προκειμένου να υπολογιστεί ορθά ο δείκτης βιώσιμης ανάπτυξης για το έτος 2020, ελήφθησαν υπόψη συνολικά 121 δείκτες, με 91 παγκόσμιους δείκτες και 30 δείκτες που προστίθενται ειδικά για τις χώρες του Οργανισμού Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ). Από τις 193 χώρες οι 165 μπόρεσαν να βαθμολογηθούν καθώς τα δεδομένα σε 28 χώρες δεν ήταν επαρκή.

Η κορυφή της βαθμολογίας αποτελείται από τρεις σκανδιναβικές χώρες και πιο συγκεκριμένα την πρώτη θέση κατέχει η Φινλανδία (85,9), την δεύτερη η Σουηδία (85,6) και την τρίτη η Δανία (84,9) ενώ οι πρώτες 20 χώρες εκτός από την Κροατία είναι χώρες του ΟΟΣΑ. Στις τελευταίες θέσεις του πίνακα βρίσκονται χώρες όπως το Τσαντ (40,9), το Νότιο Σουδάν (38,9) και η Κεντροαφρικανική Δημοκρατία (38,3). Σύμφωνα με την ως άνω ανάλυση παρατηρείται μια ανάλογη σχέση μεταξύ του εισοδήματος και της βαθμολογίας των χωρών σχετικά με τους στόχους βιώσιμης ανάπτυξης. Ειδικότερα, χώρες με χαμηλό κατά κεφαλήν εισόδημα φαίνεται να καταγράφουν και χαμηλότερη βαθμολογία στον δείκτη βιώσιμης ανάπτυξης. Το παραπάνω φαινόμενο προκύπτει από το είδος των στόχων καθώς αυτοί



επικεντρώνονται σε μεγάλο βαθμό στον περιορισμό της ακραίας φτώχειας και στην παροχή πρόσβασης σε όλους σε βασικές υπηρεσίες και υποδομές (στόχοι 1-9). Πέραν των παραπάνω, οι φτωχότερες χώρες στην πλειοψηφία των περιπτώσεων στερούνται επαρκών υποδομών και μηχανισμών για τη διαχείριση των βασικών περιβαλλοντικών προκλήσεων, που αντιμετωπίζουν (στόχοι 12-15). Η Ελλάδα καταγράφοντας βαθμό 75,4 ανεβαίνει στην 37η θέση από τις 165 χώρες του ΟΗΕ που βαθμολογήθηκαν, και παρουσιάζει πρόοδο 6 θέσεων στην κατάταξη σε παγκόσμιο επίπεδο με εν συγκρίσει με το έτος 2019 όπου ήταν 43η.

Τα κράτη μέλη του ΟΟΣΑ φαίνεται να βρίσκονται πιο κοντά στην επίτευξη των στόχων συγκριτικά με άλλες ομάδες χωρών, ωστόσο κανένα από αυτά δεν είναι σε καλό δρόμο για την επίτευξη και των 17 στόχων. Όπως προκύπτει οι χώρες του ΟΟΣΑ αποδίδουν καλύτερα σε στόχους που σχετίζονται με κοινωνικοοικονομικά στοιχεία και βασική πρόσβαση σε υποδομές, όπως οι στόχοι 1 (μηδενική φτώχεια), 3 (καλή υγεία και ευεξία), 6 (καθαρό νερό και αποχέτευση) και 7 (φτηνή και καθαρή ενέργεια). Ωστόσο, λόγω του υψηλού ποσοστού ανθρωποκτονιών, των υψηλών επιπέδων αντιληπτικής διαφθοράς προκύπτουν αισθητά κακές αποδόσεις στον στόχο 16 (Ειρήνη, Δικαιοσύνη και Ισχυροί Θεσμοί). Τέλος, απαιτούνται περαιτέρω προσπάθειες για την αποσύνδεση της οικονομικής ανάπτυξης από αρνητικές περιβαλλοντικές επιπτώσεις, όπως τονίζεται από την κακή απόδοση της περιοχής στους στόχους 12-15. Εις ότι αφορά την ξεχωριστή βαθμολόγηση των χωρών του ΟΟΣΑ οι βαθμολογίες σημειώνονται ως εξής Οι πρώτες πέντε χώρες του ΟΟΣΑ που βρίσκονται στην κορυφή του δείκτη βιώσιμης ανάπτυξης το 2020 είναι η Φινλανδία (85,9) η Σουηδία (85,6), η Δανία (84,9), η Γερμανία (82,5) και το Βέλγιο (82,2), ενώ στις τελευταίες πέντε θέσεις είναι η το Μεξικό (69,1), η Τουρκία (70,4), η Κολομβία (70,6), το Λουξεμβούργο (74,2) και το Ισραήλ (75,0) με την Ελλάδα να βρίσκεται 32<sup>η</sup> στο σύνολο των 37 κρατών του ΟΟΣΑ. Παρατίθεται παρακάτω η σχηματική απεικόνιση με την μορφή πίνακα της συνολικής κατάταξης των χωρών του ΟΟΣΑ για το έτος 2020.

ΠΙΝΑΚΑΣ 4: Βαθμολογία ΟΗΕ για τον Δείκτη Βιώσιμης Ανάπτυξης κατά το έτος 2020 και η σειρά κατάταξης των 37 χωρών του ΟΟΣΑ

ΚΑΤΑΤΑΞΗ	ΧΩΡΑ	ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ
1	Φινλανδία	85,9
2	Σουηδία	85,61
3	Δανία	84,86
4	Γερμανία	82,48
5	Βέλγιο	82,19
6	Αυστρία	82,08
7	Νορβηγία	81,98
8	Γαλλία	81,67
9	Σλοβενία	81,6
10	Εσθονία	81,58
11	Ολλανδία	81,56
12	Τσεχία	81,39
13	Ιρλανδία	80,96
14	Πολωνία	80,22
15	Ελβετία	80,1
16	Ηνωμένο Βασίλειο	79,97
17	Ιαπωνία	79,85
18	Σλοβακία	79,57
19	Ισπανία	79,46
20	Καναδάς	79,16
21	Λετονία	79,15
22	Νέα Ζηλανδία	79,13
23	Ουγγαρία	78,78
24	Ιταλία	78,76
25	Πορτογαλία	78,64
26	Νότια Κορέα	78,59
27	Ισλανδία	78,17
28	Χιλή	77,13
29	Λιθουανία	76,7
30	Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής	76,01
31	Αυστραλία	75,58
32	Ελλάδα	75,41
33	Ισραήλ	75,04
34	Λουξεμβούργο	74,21
35	Κολομβία	70,56
36	Τουρκία	70,38
37	Μεξικό	69,13
Μέσος όρος των 37 Χωρών του Ο.Ο.Σ.Α.		79,02

Πηγή: Ετήσια Έκθεση ΟΗΕ 2020, ίδια επεξεργασία

### 3.4. Δείκτες Μέτρησης της Αειφόρου Διαχείρισης

Όπως γίνεται αντιληπτό προκειμένου να ελέγχονται επαρκώς οι πολιτικές διαχείρισης που εφαρμόζονται για περιβαλλοντικά ζητήματα αλλά και ειδικότερα για ζητήματα αειφορίας κρίνεται απαραίτητος ο σχεδιασμός των κατάλληλων δεικτών οι οποίοι θα έχουν ως στόχο την καταγραφή την μέτρηση αλλά και την στάθμιση της αειφόρου επίδοσης (Spangneberg J. H., & Bonniot O., 1998). Μια πρώτη προσπάθεια στην δημιουργία σχετικών δεικτών αποτέλεσε εκείνη του προγράμματος των Ενωμένων Εθνών για την Αειφόρο Ανάπτυξη το οποίο κατά το έτος 1996 προχώρησε σε δημοσίευση 134 δεικτών, οι οποίοι κάλυπταν και τους τρεις πυλώνες της αειφόρου ανάπτυξης όπως αυτοί αναπτύχθηκαν στην παραπάνω ενότητα (οικονομικοί, κοινωνικοί και περιβαλλοντικοί δείκτες) και οι οποίοι λειτουργούσαν σύμφωνα με τις επιταγές της Ατζέντας 21 (Σεπετής Α. Κ., 2009). Ωστόσο, όπως αποδείχθηκε οι περισσότεροι από αυτούς τους δείκτες δεν ήταν εναρμονισμένοι με τους κανονισμούς που προέβλεπε η Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ) και για αυτό τον λόγο η Ευρωπαϊκή Στατιστική Υπηρεσία χρησιμοποίησε 36 από τους συνολικά 134 δείκτες κατά την μεθοδολογία υπολογισμού της αειφόρου επίδοσης (Eurostat, 1997). Αξίζει δε να τονιστεί ότι και σε διεθνές επίπεδο έχουν γίνει προσπάθειες εύρεσης των κατάλληλων δεικτών για την μέτρηση της αειφόρου επίδοσης. Ειδικότερα, ο ΟΟΣΑ στην μεθοδολογία υπολογισμού της αειφόρου ανάπτυξης εντάσσει δείκτες οι οποίοι αφορούν τον υπολογισμό του βιομηχανικού κεφαλαίου και τους προσδίδει την ονομασία ‘φυσικοί’ ή εκτός πλαισίου και οι οποίοι επηρεάζονται από το κεφάλαιο ή επιδρούν σε αυτό (Σεπετής Α. Κ., 2009). Πέραν των όσων αναφέρθηκαν παραπάνω εις ότι αφορά βασικούς δείκτες υπολογισμού της αειφόρου επίδοσης, στα πλαίσια διεθνών και ευρωπαϊκών οργανισμών, έχουν καταγραφεί και δημιουργηθεί δείκτες και από διεθνείς φορείς όπως είναι (Σεπετής Α.Κ., 2009):

- I. Δείκτης Ανθρώπινης Ανάπτυξης:** Ο συγκεκριμένος δείκτης αποτελεί ένα εργαλείο το οποίο δημοσιεύεται σε ετήσια βάση σε πάνω από 162 χώρες ανά τον κόσμο με το Πρόγραμμα Ανάπτυξης των Ηνωμένων Εθνών να αποτελεί τον δημιουργό του. Στόχος του δείκτη ανθρώπινης ανάπτυξης είναι η συγκριτική αξιολόγηση των τάσεων ανάπτυξης μεταξύ των διάφορων χωρών προκειμένου να καταγράφουν ετησίως την πρόοδο της κάθε χώρας. Ο δείκτης αυτός, αποτελεί για κάθε χώρα το σταθμισμένο ποσό του κατά κεφαλήν εισοδήματος, του επιπέδου

εκπαίδευσης, της δημόσιας υγείας και άλλων κοινωνικών παραμέτρων (Σούλης Σ., 2001).

- II. Δείκτες του παγκόσμιου Ινστιτούτου Φυσικών Πόρων:** Οι Ditz και Ranganathan το 1997 στην προσπάθεια τους να δημιουργήσουν ένα πλαίσιο σχετικό με την εταιρική περιβαλλοντική απόδοση, ανέπτυξαν έναν δείκτη ο οποίος επικεντρώνεται στην καταγραφή και μέτρηση τεσσάρων κατηγοριών περιβαλλοντικής απόδοσης οι οποίες είναι η υλική χρήση, η κατανάλωση ενέργειας, η μη παραγωγή προϊόντων και η διάχυση μολυσματικών στην δημόσια υγεία (Ditz D. and Ranganathan J., 1997).
- III. Δείκτης Περιβαλλοντικής – Αειφόρου Αποδοτικότητας:** Ο δείκτης αυτός επικεντρώνεται στην αξιολόγηση της ικανότητας των χωρών εις ότι αφορά την προστασία του περιβάλλοντος, την δημόσια υγεία και την κοινωνική ευημερία σε βάθος δεκαετιών (Esty D. C. & Porter M. E., 2005).
- IV. Δείκτης παγκόσμιας διαβίωσης:** Στην μεθοδολογία του ο δείκτης αυτός κάνει χρήση ενός πλήθους παγκόσμιων αλλά και εθνικών δεδομένων προκειμένου να προβεί σε στάθμιση της γενικής κατάστασης διαβίωσης των φυσικών οικοσυστημάτων.
- V. Δείκτης του Ευτυχισμένου Πλανήτη:** Ο παραπάνω δείκτης έκανε την εμφάνιση του για πρώτη φορά την χρονιά 2006 όπου και δημιουργήθηκε από το Ίδρυμα Νέων Οικονομικών και την Οργάνωση Φίλοι της Γης. Ο βασικός του άξονας επικεντρώνεται στον πολλαπλασιασμό των επιπέδων ικανοποίησης των πολιτών μιας χώρας με τον προσδόκιμο χρόνο ζωής και στην διαίρεση αυτού με το οικολογικό αποτύπωμα της χώρας. Σκοπός του είναι να μετρά την οικολογική αποδοτικότητα μέσω της οποίας κάθε χώρα εξασφαλίζει την μακροζωία.
- VI. Δείκτης Μέτρησης Εταιρικής Υπευθυνότητας και Λογοδοσίας:** Ο δείκτης αυτός επικεντρώνεται στο κατά πόσο οι επιχειρήσεις λειτουργούν υπεύθυνα και με διαφάνεια, σε τι βαθμό εφαρμόζουν τα διάφορα κοινωνικά, οικονομικά και περιβαλλοντικά κριτήρια στην λειτουργία τους και ποιες είναι οι επιπτώσεις στην αγορά αλλά και στο περιβάλλον.
- VII. Δείκτης Οίκου – Αποδοτικότητας:** Ο δείκτης Οίκου – αποδοτικότητας σταθμίζει την δημιουργία αξίας για την κοινωνία το περιβάλλον και την επιχείρηση η οποία παράγει περισσότερο και καταναλώνει λιγότερο από τον κύκλο ζωής των αγαθών δηλαδή

- Μείωση ενέργειας για την παραγωγή
- Μείωση τοξικών εκπομπών
- Προώθηση της ανακύκλωσης αγαθών
- Παράταση της ζωής των αγαθών
- Προώθηση λειτουργικότητας αγαθών και υπηρεσιών

**VIII. Δείκτης Κοινωνικής Υπευθυνότητας:** Μετρά την απόδοση των επιχειρήσεων σχετικά με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και αποτελεί σημαντικό εργαλείο συγκριτικής αξιολόγησης αυτής στα τέσσερα πεδία τα οποία είναι η κοινωνία, το περιβάλλον, οι εργαζόμενοι και η αγορά

**IX. Δείκτης της Πραγματικής Προόδου:** Ο σκοπός του δείκτη αυτού είναι η καταγραφή της βιώσιμης ευημερίας και έχει αποδειχθεί ότι θα μπορούσε να αποτελέσει το σημαντικότερο εργαλείο σε μια προσπάθεια οικονομικής προόδου μιας χώρας. Η λειτουργία του επικεντρώνεται στην αναπροσαρμογή των καταναλωτικών δαπανών της εκάστοτε χώρας συνυπολογίζοντας όλα τα οφέλη που σημειώνονται από οικονομικές δραστηριότητες εκτός της αγοράς (εθελοντική εργασία), αλλά και αφαιρώντας το κόστος που προκύπτει από εισοδηματικές ανισότητες, εξωτερικά χρέη αλλά και από την υποβάθμιση του περιβάλλοντος.

### 3.5. Χρηματοοικονομικά της Αειφόρου Ανάπτυξης

Όπως γίνεται αντιληπτό οι επιδράσεις των εκ πρώτης περιβαλλοντικών και κοινωνικών και εν συνεχεία των αειφόρων κινδύνων αλλά και ευκαιριών στην λειτουργία αλλά και στην δομή της κεφαλαιαγοράς έχουν ήδη κάνει την εμφάνισή τους τα τελευταία 30 έτη. Το παραπάνω αδιαμφισβήτητα αποτελεί ένα νεοσύστατο πεδίο μελέτης των τελευταίων χρόνων με διάφορα νομοθετικά κείμενα τα οποία στοχεύουν στην μετάδοση περιβαλλοντικών και αειφόρων μηνυμάτων στους επενδυτές αλλά και στους χρηματοδότες της αγοράς. Εις ότι αφορά την σύνδεση των δύο παραπάνω εννοιών, των χρηματοοικονομικών από την μια πλευρά και της αειφόρου διαχείρισης από την άλλη, θα μπορούσαν εύκολα να διακριθούν σε επιχειρηματικό πάντα επίπεδο τα δύο διακριτά επίπεδα τα οποία είναι τα εξής (Σεπετής Α. Κ.,2020):

- Η μικρο-επιπέδου βασική και εμπειρική έρευνα η οποία έχει ως κύριο πεδίο μελέτης την συνδεσιμότητα της αειφόρου διαχείρισης με την χρηματοοικονομική αποδοτικότητα σε επίπεδο εξατομικευμένης επιχείρησης. Στο παραπάνω επίπεδο, συγκαταλέγονται πρωτίστως όλες οι διαδικασίες αλλά και οι μηχανισμοί, στοιχεία

απαραίτητα για κάθε επιχείρηση η οποία επιθυμεί και επιδιώκει να προβεί στον προσδιορισμό αλλά και στην αξιολόγηση των περιβαλλοντικών, κοινωνικών και αιεφόρων κινδύνων και ευκαιριών, ώστε να μπορέσει να τους στρέψει με τις κατάλληλες πολιτικές στην πορεία προς την απόσβεση στην αγορά κεφαλαίου.

- Η μέσο-επιπέδου η οποία ήδη από τις αρχές του '90 στρέφεται στην διερεύνηση των περιβαλλοντικών, των κοινωνικών αλλά και των αιεφόρων συμπεριφορών που έχουν υιοθετήσει ή υιοθετηθούν οι φορείς κεφαλαιαγοράς, ενώ ακόμα το ενδιαφέρον της επικεντρώνεται και στον αντίκτυπο που αυτές έχουν στην οικονομική αποδοτικότητα των επιχειρήσεων.

### 3.6 Η Αξία της Περιβαλλοντικής Διαχείρισης στις Χρηματοοικονομικές Καταστάσεις των Επιχειρήσεων

Αποτελεί κοινή παραδοχή ότι μια βελτιωμένη πολιτική περιβαλλοντικής διαχείρισης αποτελεί ένα σημαντικό βήμα για κάθε επιχείρηση στην προσπάθεια δημιουργίας ενός αρκετά ισχυρού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στις ταχέως αναπτυσσόμενες και ανταγωνιστικές αγορές. Παρόλα αυτά στην σύγχρονη εξίσωση της επιτυχίας κάθε επιχείρησης ενυπάρχει και ένα πλήθος άλλων στοιχείων τα συμβάλλουν και αυτά στην ανάδειξη καλών πρακτικών σε επιχειρήσεις όπως είναι η εταιρική κοινωνική ευθύνη (θα αναλυθεί σε επόμενη υποενότητα), η αιεφόρος αποδοτικότητα, η οίκο-αποδοτικότητα αλλά και όπως ήδη ειπώθηκε η εφαρμογή περιβαλλοντικών και κοινωνικών πολιτικών διαχείρισης με χαρακτηριστικότερο παράδειγμα την υιοθέτηση προτύπων και συστημάτων περιβαλλοντικής διαχείρισης όπως είναι το ISO 14000 (αποτελεί διεθνές πρότυπο της σειράς ISO 14000 το οποίο εκδόθηκε αρχικά το 1996 από το Διεθνή Οργανισμό Τυποποίησης ISO και εφαρμόζεται εθελοντικά) και το E.M.A.S. (αποτελεί Κοινοτικό Σύστημα Οικολογικής Διαχείρισης και Ελέγχου στο οποίο μπορούν να συμμετάσχουν εθελοντικά επιχειρήσεις αλλά και οργανισμοί με άλλα λόγια είναι ένα σύστημα σύγχρονης διαχείρισης περιβάλλοντος, διαφάνειας και συμμετοχής και η διαχείριση του γίνεται από τα κράτη μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης) (Mohammed M., 2000; Βασιλόπουλος Μ., 1998). Επομένως γίνεται αντιληπτό ότι ο συνδυασμός των ως άνω στοιχείων μπορεί να οδηγήσει όχι μόνο σε ένα σαφές ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την επιχείρηση αλλά και στην εξασφάλιση της βιωσιμότητας αυτής μακροπρόθεσμα. Πέρα αυτού μια επιχείρηση θα έχει την δυνατότητα:

α) να προβεί σε μείωση των λειτουργικών δαπανών και να ξεκλειδώσει με το κατάλληλο μάρκετινγκ την πρόσβαση σε νέες αγορές αυξάνοντας με αυτό τον τρόπο τις συνολικές της πωλήσεις (Berkhout T., 2005)

β) να θέσει ισχυρά θεμέλια στην δημιουργία ισχυρού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος έναντι των υπόλοιπων επιχειρήσεων του κλάδου (Porter M. E. and Kramer M. R., 2006)

γ) να επιδράσει στα ασφάλιστρα και στο κόστος δανεισμού (Boyer M. and Laffont J., 1997)

δ) να μειώσει το συνολικό κόστος κεφαλαίου παράλληλα με τους συντελεστές φορολόγησης επιτυγχάνοντας με αυτό τον τρόπο αύξηση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας του συνόλου των επενδύσεων (Bauer, R. and Hann, D., 2014).

ε) ενώ τέλος θα επιτύχει ότι επιζητά κάθε επιχείρηση και έχει ως βασικό στόχο δηλαδή την αύξηση της επιχειρηματικής της αξίας αλλά και της αξίας των αξιογράφων της (Sepetis A., 2019)

Όπως λοιπόν προκύπτει από την παραπάνω ανάλυση η σύνδεση της αειφόρου ανάπτυξης με τα χρηματοοικονομικά των επιχειρήσεων μπορεί να καταγράψει ένα θετικό πρόσημο και να προσδώσει πολλαπλά οφέλη σε κάθε επιχείρηση. Ωστόσο αξίζει να τονιστεί το γεγονός ότι παρά τις αλληπάλληλες προσπάθειες των μελετητών και των ερευνητών του χώρου για την ανάδειξη της συσχέτισης μεταξύ των πολιτικών περιβαλλοντικής, κοινωνικής και αειφόρου διαχείρισης με την χρηματοοικονομική αξία δεν έχει υπάρξει ακόμα μια σαφής και πλήρως ικανοποιητική απάντηση. Παρόλα αυτά, έχει καταγραφεί σημαντική πρόοδος διότι τίθεται το πλέον κατάλληλο ερώτημα το οποίο στρέφεται στο κατά πόσο η χρηματοπιστωτική και η επενδυτική κοινότητα θα ενδιαφέρονταν για το αν: η εφαρμογή περιβαλλοντικών, κοινωνικών και αειφόρων πολιτικών διαχείρισης θα μπορούσαν να αποτελέσουν των ακρογωνιαίο λίθο εις ότι αφορά την απόδοση και την βιωσιμότητα μια επιχείρησης (Σεπετής Α.Κ., 2020). Ενώ δεν μπορεί να παραληφθεί και η αναφορά στο παραπλήσιο ερώτημα που γεννάται στο κατά πόσο δηλαδή μια επιχείρηση θα ενδιαφερόταν αν: η εφαρμογή περιβαλλοντικών, κοινωνικών και αειφόρων πολιτικών διαχείρισης στην ανάπτυξη της στρατηγικής της θα της προσφέρει κάτι ουσιαστικό το οποίο θα αναγνωριστεί από την χρηματοπιστωτική και επενδυτική κοινότητα η οποία θα την επιβραβεύσει προσθέτοντας αξία στα αξιόγραφα της (Σεπετής Α. Κ., 2020).

### 3.7. Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και Αειφόρος Ανάπτυξη

Η έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ) έκανε την εμφάνιση της περίπου 70 χρόνια πριν περί την δεκαετία του 1950, με τις επιστημονικές απόψεις να δίστανται με αποτέλεσμα να αναφύονται διάφορες δογματικές προσεγγίσεις, ενώ πλέον έχει αναπτυχθεί και εδραιωθεί τόσο στον κόσμο των επιστημών και μελετητών του χώρου όσο και στον κόσμο των επιχειρήσεων ένα διεπιστημονικό υπόδειγμα το οποίο εκπορεύεται της παραδοσιακής οικονομικής διάστασης σύμφωνα με την οποία λειτουργούν οι κερδοσκοπικοί οργανισμοί και επικεντρώνεται κατά κανόνα στην ανάπτυξη στοιχείων κοινωνικού χαρακτήρα (Phillips R., et al., 2019). Σύμφωνα με τον Sethi S., (1975) ο οποίος θεωρείται ο θεμελιωτής της έννοιας Εταιρική Κοινωνική Απόδοση διέκρινε τρεις βασικούς πυλώνες αναφοράς οι οποίοι είναι οι εξής:

- ❖ Κοινωνικό Καθήκον: Το κοινωνικό καθήκον καθορίζει τον βαθμό στον οποίο η επιχείρηση αναγνωρίζει τις οικονομικές αλλά και τις νομικές υποχρεώσεις της απέναντι στην κοινωνία.
- ❖ Κοινωνική υπευθυνότητα: Η κοινωνική υπευθυνότητα αφορά την συμμόρφωση της επιχείρησης με τους κανόνες και τις προσδοκίες της κοινωνικής επίδοσης.
- ❖ Κοινωνική ανταπόκριση: Ο τελευταίος πυλώνας είναι εκείνος της κοινωνικής ανταπόκρισης η οποία επιτυγχάνεται όταν η επιχείρηση υιοθετεί μακροπρόθεσμες προσεγγίσεις στην κοινωνική της επίδοση.

#### 3.7.1 Εννοιολογική Προσέγγιση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη όπως ειπώθηκε και νωρίτερα έχει γίνει ευρέως γνωστή ήδη από την δεκαετία του 1950 ωστόσο χαρακτηρίζεται έντονα ακόμα και στην σύγχρονη εποχή από την απουσία μιας κοινής κανονιστικής βάσης η οποία οφείλεται κατά κανόνα στο γεγονός ότι οι διάφορες προσεγγίσεις των ειδικών και των μελετητών του χώρου στο πέρασμα των χρόνων έχουν προσφέρει ένα πλήθος ορισμών σημειώνοντας μάλιστα διαφορετικές εννοιολογικές προσεγγίσεις κάτι το οποίο οδηγεί στην αδυναμία ανάπτυξης ενός ορισμού ο οποίος θα είναι αποδεκτός σε οικουμενικό επίπεδο (Σεπετής Α. Κ.,2020). Σε αυτό το σημείο αξίζει ιδιαίτερα να τονιστεί ότι η πιο διαδομένη, ολοκληρωμένη και αποδεκτή προσέγγιση της έννοιας Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι εκείνη του Carroll ο οποίος διακρίνει και παραθέτει τα επίπεδα της με την μορφή πυραμίδας και την χαρακτηρίζει ως μια σύνθεση η οποία ασχολείται



παράλληλα με τέσσερις διαφορετικούς τομείς της κοινωνίας των σχέσεων (Carroll A. B., 1991). Παρόλα αυτά, ο Carroll σε μια προσπάθεια να δημιουργήσει ένα πιο σύνθετο μοντέλο το οποίο θα περικλείει την έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης οι οποίες μέχρι και σήμερα στοιχειώνουν τον πυρήνα της. Ειδικότερα, τα πεδία είναι τα εξής (Carroll A. B., 2015a,b):

**α) Οικονομικές υποχρεώσεις:** Είναι αποδεκτό ότι το σύνολο των επιχειρήσεων αποτελεί την βασική οικονομική ζώνη κάθε κοινωνίας. Σκοπός της κάθε επιχείρησης είναι η παραγωγή αγαθών και υπηρεσιών και η παροχή τους στους πολίτες της κοινωνίας με την ταυτόχρονη μεγιστοποίηση των κερδών. Επομένως στο μεγαλύτερο ποσοστό των επιχειρήσεων η ικανοποίηση των παραπάνω και κατ' επέκταση του συνόλου των οικονομικών υποχρεώσεων αποτελεί βασικό στοιχείο.

**β) Νομικές Υποχρεώσεις:** Κάθε επιχείρηση έχει σαφή υποχρέωση να δρα και να λειτουργεί κάτω από τους εθνικούς νόμους και κανονισμούς. Σύμφωνα με το ως άνω κάθε επιχείρηση θα πρέπει να επιτυγχάνει τους στόχους της σεβόμενη και τηρώντας πάντα όλες τις σχετικές διατάξεις που την αφορούν.

**γ) Ηθικές Υποχρεώσεις:** Σε συνέχεια των παραπάνω υποχρεώσεων ακολουθούν οι ηθικές υποχρεώσεις οι οποίες συσχετίζονται με τους άγραφους νόμους ηθικής συμπεριφοράς οι οποίοι διέπουν τις επιχειρήσεις. Το πεδίο αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό καθώς αναγκάζει τους οργανισμούς να πράττουν δίκαια ακόμα και αν αυτό δεν προβλέπεται από το εξωτερικό θεσμικό πλαίσιο το οποίο ορίζει την λειτουργία τους.

**δ) Φιλανθρωπικές Υποχρεώσεις:** Η φιλανθρωπία αναφέρεται σε διάφορες δωρεές σε αθλητικές εκδηλώσεις, εκπαιδευτικά ιδρύματα αλλά και σε φιλανθρωπικές οργανώσεις. Έχει αποδειχθεί ότι οι επιχειρήσεις οι οποίες προχωρούν σε δωρεές αντιμετωπίζονται θετικότερα από εκείνες που δεν πραγματοποιούν δωρεές χωρίς ωστόσο οι δεύτερες να χαρακτηρίζονται αρνητικά. Επομένως από τις τέσσερις παραπάνω κατηγορίες οι φιλανθρωπικές υποχρεώσεις είναι οι μόνες οι οποίες δεν έχουν υποχρεωτικό χαρακτήρα αλλά απλώς επιθυμητό.

### 3.7.2. Ευρωπαϊκή Ένωση και Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη

Σύμφωνα με την πράσινη βίβλο της Ευρωπαϊκής Επιτροπής και σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Ένωσης η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη ορίζεται ως έννοια σύμφωνα με την οποία πραγματοποιείται μια εθελοντική υιοθέτηση κοινωνικών και περιβαλλοντικών προβληματισμών από τις επιχειρήσεις εις ό,τι αφορά τις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες (Σεπετής Α. Κ., 2020). Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη δεν περιορίζεται μόνο στο παραπάνω, αλλά περικλείεται από ένα πλήθος θεμάτων μείζονος σημασίας για την βιωσιμότητα της κοινωνίας όπως η απασχόληση, οι ίσες ευκαιρίες, η εκπαίδευση, οι ευπαθείς ομάδες, η υγιεινή και η ασφάλεια και η προώθηση της ενεργούς συμμετοχής. Είναι λοιπόν κοινώς παραδεκτό ότι όλα τα παραπάνω δημιουργούν μια νέα κατάσταση η οποία αναδεικνύει τόσο την αξία στον άνθρωπο όσο και την αξία στο περιβάλλον και την διαφύλαξη του για τις επόμενες γενιές. Ήδη από το 2008 η Ευρωπαϊκή Επιτροπή προχώρησε σε μια σειρά προτάσεων με την οποία καλούσε όλες τις ευρωπαϊκές χώρες να προβούν στην λήψη μέτρων ώστε να μετατρέψουν σταδιακά την κλασική ευρωπαϊκή οικονομία σε πρότυπο αειφόρου ανάπτυξης. Έτσι παρατηρείται μια συσχέτιση των στόχων της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και των ευρύτερων πολιτικών της Ευρωπαϊκής Ένωσης ιδίως στους τομείς, της απασχόλησης και των κοινωνικών υποθέσεων (εκπαίδευση, ίσες ευκαιρίες, ένταξη και επανένταξη ατόμων με ειδικές ανάγκες), του περιβάλλοντος (αξιολόγηση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων και της οικολογικής αποδοτικότητας των προϊόντων), των καταναλωτών (ευαισθητοποίηση των καταναλωτών για περιβαλλοντικά και κοινωνικά ζητήματα) και των δημόσιων συμβάσεων (ενσωμάτωση περιβαλλοντικών και κοινωνικών κριτηρίων στις συναλλαγές και στο εμπόριο).

Από την παραπάνω ανάλυση έχει προκύψει ότι μπορεί να έχει αναπτυχθεί ένα πλήθος δράσεων σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Ένωσης για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, ωστόσο η έννοια αυτή συνδέεται άρρηκτα με επιχειρηματικές δράσεις οι οποίες εκπορεύονται των νομικών υποχρεώσεων και του κανονιστικού πλαισίου των επιχειρήσεων. Σε νεότερη στρατηγική της Ευρωπαϊκής Επιτροπής πραγματοποιείται η ανάπτυξη ενός νέου πλαισίου δράσης το οποίο αναπτύσσεται σε 8 τομείς οι οποίοι είναι οι εξής (Σεπετής Α. Κ., 2020):

1. Περαιτέρω προβολή της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και ανάδειξη βέλτιστων πρακτικών
2. Ανάπτυξη και παρακολούθηση της εμπιστοσύνης ως προς τις επιχειρήσεις
3. Βελτίωση των διαδικασιών αυτό-ρύθμισης και συν-ρύθμισης
4. Αύξηση της ανταμοιβής από την αγορά για την εταιρική κοινωνική ευθύνη
5. Βελτίωση διαδικασιών δημοσιοποίησης κοινωνικών και περιβαλλοντικών πληροφοριών
6. Ενσωμάτωση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στην εκπαίδευση και την κατάρτιση
7. Έμφαση στις εθνικές πολιτικές και σε άλλες βαθμίδες διοίκησης για την εταιρική κοινωνική ευθύνη
8. Πληρέστερη ευθυγράμμιση ευρωπαϊκών και οικουμενικών προσεγγίσεων για την εταιρική κοινωνική ευθύνη

Σε αυτό το σημείο κρίνεται άξια αναφοράς είναι η Επιχειρηματική Διακήρυξη 2020 η οποία προτάθηκε από τις επιχειρήσεις στον βωμό της αντιμετώπισης ζητημάτων όπως η ανεργία, η κλιματική αλλαγή και το δημογραφικό ζήτημα. Η Διακήρυξη αυτή, επιχειρεί να θέσει τα θεμέλια για μια συλλογική προσπάθεια και μια διευρυμένη συνεργασία μεταξύ ανθρώπων, επιχειρήσεων και κυβερνήσεων προς την εφαρμογή δράσεων προσανατολισμένων στην ενσωμάτωση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης. Ειδικότερα, αναγνωρίζεται **α)** η αναγκαιότητα για ανάδειξη της απασχολησιμότητας και της ένταξης χωρίς διακρίσεις στα διοικητικά συμβούλια και στις διοικήσεις **β)** η σημασία της ενεργούς συμμετοχής στην περαιτέρω ανάπτυξη των κοινωνιών, των πόλεων εφαρμόζοντας καινοτόμες μεθόδους αειφόρου παραγωγής, κατανάλωσης και τρόπου ζωής και **γ)** ο προσανατολισμός σε μια νέα πραγματικότητα όπου θα κυριαρχεί η διαφάνεια, η λογοδοσία και ο σεβασμός των ανθρωπίνων δικαιωμάτων.

Παρόλα τα παραπάνω αξίζει ιδιαίτερα να τονιστεί ότι η πρόοδος που έχει καταγραφεί τα τελευταία χρόνια δεν είναι ανάλογη της προσπάθειας που έχει πραγματοποιηθεί σε θεσμικό επίπεδο και σε επίπεδο στρατηγικών δράσεων με πολλές επιχειρήσεις σε ευρωπαϊκό επίπεδο να μην έχουν κατορθώσει να ενσωματώσουν τους κοινωνικούς και περιβαλλοντικούς προβληματισμούς στην πυρήνα της επιχειρησιακής τους στρατηγικής. Τέλος αξίζει να σημειωθεί ότι ακόμα και σήμερα, καταγράφονται περιπτώσεις όπου καταπατώνται ανθρώπινα και εργασιακά δικαιώματα σε παραλληλισμό με το γεγονός ότι μόλις 15 από τις 27 χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης

έχουν θέσει τα κατάλληλα πλαίσια για την προώθηση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (Σεπετής Α., 2020).

### *3.7.3. Η Ανάπτυξη της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στην Ελλάδα*

Όπως ήδη ειπώθηκε στις παραπάνω υποενότητες η έννοια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης έχει αναπτυχθεί και εδραιωθεί σε οικουμενικό επίπεδο τα τελευταία χρόνια. Το παραπάνω διαφαίνεται εντονότερα ιδίως στις συλλογικές προσπάθειες των ευρωπαϊκών οργάνων να ενσωματώσουν τις αρχές της στις γενικότερες πολιτικές οι οποίες αφορούν διάφορα φλέγοντα ζητήματα των ευρωπαϊκών κρατών μελών όπως η απασχόληση, η εκπαίδευση και η ενεργητική ένταξη και επανένταξη των ευπαθών ομάδων. Έτσι λοιπόν και η Ελλάδα το 2014 επιχείρησε να ενσωματώσει τις αρχές της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης στην εθνική της κουλτούρα αλλά και να τις προσαρμόσει στα ελληνικά δεδομένα. Η Εθνική Στρατηγική, εναρμονίζεται πλήρως με τα ευρωπαϊκά και τα διεθνή πρότυπα και ουσιαστικά προτρέπει φορείς του ιδιωτικού αλλά και του δημόσιου τομέα να ενσωματώσουν στις επιχειρησιακές τους πολιτικές δράσεις οι οποίες θα προωθούν την εταιρική υπευθυνότητα το οποίο θα έχει ως απόρροια έναν ιδιαίτερα θετικό αντίκτυπο στην συμπεριφορά των ελληνικών φορέων απέναντι στην κοινωνία αλλά και το περιβάλλον. Η οικονομική κρίση η οποία μαστίζει την κοινωνία σε συνάρτηση με το πρόσφατο ξέσπασμα του πανδημικού φαινομένου, καθιστά απαραίτητη την συμβολή του συνόλου των επιχειρήσεων στην αντιμετώπιση των διευρυμένων και διαρκώς αυξανόμενων κοινωνικών αναγκών. Πέραν των παραπάνω, η υιοθέτηση των αρχών της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης θα συνδράμει σημαντικά στην καταπολέμηση πάγιων ζητημάτων τα οποία ενυπάρχουν στο ελληνικό σύστημα ιδίως λόγω της ύπαρξης ενός αυστηρά ιεραρχικού μοντέλου. Ειδικότερα, θα αποτελέσει κινητήρια δύναμη στην ανάπτυξη σχέσεων εμπιστοσύνης μεταξύ της κοινωνίας, των επιχειρήσεων και του δημόσιου τομέα. Προκειμένου να επιτευχθούν τα όσα αναφέρθηκαν κρίνεται απαραίτητη η ενεργός συμμετοχή και η δέσμευση όλων των εμπλεκόμενων και ενδιαφερόμενων συντελεστών. Το 2017 με την εφαρμογή του Εθνικού Σχεδίου για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη και την Υπεύθυνη Επιχειρηματική Συμπεριφορά το ενδιαφέρον επικεντρώνεται σε δύο βασικούς άξονες οι οποίοι είναι οι εξής (Σεπετής Α. Κ., 2020):

α) Επέκταση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και της Υπεύθυνης Επιχειρηματικότητας σε κάθε τομέα της επιχειρηματικής και οικονομικής δραστηριότητας

β) Στήριξη και βελτίωση των παραγωγικών σχημάτων που δραστηριοποιούνται ενεργά προς όφελος της κοινωνίας, του περιβάλλοντος, της αγοράς αλλά και των εμπλεκόμενων σε αυτά όπως είναι οι εργαζόμενοι και οι προμηθευτές.

Ουσιαστικά η Ευρωπαϊκή Ένωση επιχειρεί της προώθηση της “δημιουργίας διαμοιραζόμενη κοινής – περιβαλλοντικής – κοινωνικής αξίας” σε δύο επίπεδα τα οποία εξειδικεύονται ως εξής (Σεπετής Α. Κ.,2020):

- ❖ **Εντός του πλαισίου λειτουργίας των επιχειρήσεων:** Σε αυτή την περίπτωση οι επιχειρήσεις συμβάλλουν ενεργά σε δράσεις που περιορίζονται σε εσωτερικές δράσεις οι οποίες προάγουν την κοινωνική ευθυδικία και διαφυλάττουν την περιβαλλοντική ισορροπία. Τέτοιες δράσεις είναι η επιμόρφωση, η εξασφάλιση της υγιεινής και της ασφάλειας των εργαζομένων και ανάπτυξη κοινωνικών προγραμμάτων τα οποία θα αποσκοπούν στην δημιουργία οφέλους για την τοπική κοινωνία.
- ❖ **Εκτός του πλαισίου λειτουργίας των επιχειρήσεων:** Κατά την περίπτωση αυτή οι επιχειρήσεις ενισχύουν τις προσπάθειες περιορισμού της περιβαλλοντικής υποβάθμισης με την αύξηση του τοπικού Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος (ΑΕΠ), την δημιουργία θέσεων εργασίας για την αύξηση της απασχόλησης επί του συνόλου των ατόμων της κοινωνίας παρέχοντας ίσες ευκαιρίες και στις κοινωνικά ασθενέστερες ομάδες ανθρώπων.

Αν και η Ελλάδα έχει καταγράψει ένα ελπιδοφόρο ξεκίνημα στην ενσωμάτωση της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και σημειώνονται συνεχώς δράσεις κυρίως από τον ιδιωτικό τομέα που την προωθούν είναι σαφές ότι σε πολλούς ακόμα φορείς ιδίως του δημόσιου συστήματος πρέπει να ληφθούν περαιτέρω μέτρα και να δημιουργηθούν νέα εργαλεία προώθησης της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης καθώς οι παγιωμένες πρακτικές, οι αυστηρές ιεραρχικές δομές, το γραφειοκρατικό μοντέλο διοίκησης και η πολυνομία που παρατηρείται αποτελούν τροχοπέδη στην εγκαθίδρυση εννοιών σαν αυτή ιδιαίτερα δύσκολες και πολλές φορές δυσλειτουργικές.

### 3.8. Από την Περιβαλλοντική Εκπαίδευση στην Εκπαίδευση για την Αειφόρο Ανάπτυξη

Αναπτύσσοντας την τελευταία υποενότητα του παρόντος κεφαλαίου θα επιχειρηθεί μια προσπάθεια ανάδειξης της αναγκαιότητας για την βελτίωση και την ανάπτυξη των μαθημάτων τα οποία προωθούν την περιβαλλοντική συνείδηση τόσο σε μαθητές όσο σε φοιτητές και επαγγελματίες. Το παραπάνω θα έχει ως σκοπό την ευαισθητοποίηση του συνόλου της κοινωνίας εις ότι αφορά περιβαλλοντικά ζητήματα τα οποία αφορούν τόσο τις σημερινές γενιές ενώ θα μονοπωλήσουν το ενδιαφέρον και των επόμενων γενιών μιας και η κλιματική αλλαγή είναι προ των πυλών. Σύμφωνα με ένα πλήθος μελετητών του χώρου η εκπαίδευση αποτελεί ενδεχομένως το βασικότερο εργαλείο στα πλαίσια προώθησης της αειφόρου ανάπτυξης. Αυτό διαφαίνεται εντονότερα και στη διάσκεψη του Ρίο (1992), στο κεφάλαιο 36 της Agenda 21 όπου είχε πραγματοποιηθεί εκτενής αναφορά στην διευρυμένη έννοια της εκπαίδευσης. Οι αλληπάλλληλες πιέσεις που δέχεται η κοινωνία σε περιβαλλοντικό επίπεδο (με ανθρώπινη διάσταση και κοινωνική αντίληψη), αποτέλεσαν τον ακρογωνιαίο λίθο προκειμένου να ενσωματωθούν μαθήματα σχετιζόμενα με το περιβάλλον στα εκπαιδευτικά συστήματα πολλών κρατών με το γνωστότερο να είναι το μάθημα της Περιβαλλοντικής Εκπαίδευσης για την Αειφόρο Ανάπτυξη. Το γενικό πλαίσιο καθορίζεται από την Εθνική στρατηγική για το περιβάλλον και την παιδεία, το οποίο κινείται στον ίδιο άξονα με τις κατευθυντήριες γραμμές που έχουν αποδοθεί από Παγκόσμιες Διασκέψεις, Συνδιασκέψεις, Διακηρύξεις, Συνέδρια, Χάρτες του ΟΗΕ, της UNESCO και άλλων Διεθνών Οργανισμών (Παπαβασιλείου Β., 2011). Ένα ακόμη ζήτημα που προκύπτει είναι η μετεξέλιξη της περιβαλλοντικής εκπαίδευσης σε εκπαίδευση για την αειφόρο ανάπτυξη η οποία θεωρήθηκε, σύμφωνα με πολλούς, το βήμα εκείνο που θα συνέβαλε στην προσέγγιση των περιβαλλοντικών προβλημάτων και των σχετικών με την αντιμετώπισή τους μέσω καινοτόμων παιδαγωγικών διεργασιών (UNESCO, 1997). Προς τον σκοπό αυτό σε σεμινάριο του ΟΟΣΑ κατά το έτος 1990 τέθηκε ο τίτλος «Διδάσκοντας για μια αειφόρο ανάπτυξη» (Gough A., 1997). Ένα ακόμα σημαντικό βήμα στην ανάδειξη της Εκπαίδευσης για την Αειφόρο Ανάπτυξη αποτέλεσε η διεθνής διάσκεψη της Θεσσαλονίκης που οργανώθηκε το 1997, και επικεντρωνόταν στην εκπαίδευση για την αειφορία. Στο κέντρο αυτής της συνάντησης τοποθετήθηκαν ζητήματα αναφορικά με την αντιμετώπιση βασικών παγκόσμιων προβλημάτων, όπως η φτώχεια, η υπεράσπιση των ανθρωπίνων

δικαιωμάτων, η αύξηση του πληθυσμού, η πίεση στο περιβάλλον και η έννοια της ανάπτυξης. Η αειφορία αποτέλεσε τον κεντρικό άξονα και κατά την Διεθνή Διάσκεψη για την Αειφόρο Ανάπτυξη το 2002, στο Γιохάνεσμπουργκ κατά την οποία δόθηκε ιδιαίτερη έμφαση στον συσχετισμό μεταξύ της φτώχειας, του περιβάλλοντος και των φυσικών πόρων (Φωτιάδης Μ., 2017). Όλα τα παραπάνω αποτέλεσαν το έναυσμα προκειμένου ο Οργανισμός Ηνωμένων Εθνών (ΟΗΕ) να κηρύξει τη δεκαετία 2005-2014 ως «Δεκαετία της εκπαίδευσης για την αειφόρο ανάπτυξη» (ΔΕΑΑ) με την UNESCO να λαμβάνει πρωταγωνιστικό ρόλο. Σε αυτό το σημείο αξίζει να τονιστεί ότι για το συγκεκριμένο ζήτημα οι απόψεις δίστανται σημαντικά.

### *3.8.1. Οι αντιδράσεις για την Εκπαίδευση για την Αειφόρο Ανάπτυξη*

Ειδικότερα οι Λιαράκου Γ. και Φλογαίτη Ε., (2007) τονίζουν αρχικά την σαφή απουσία διαλόγου στο πλαίσιο της εκπαιδευτικής κοινότητας για την μετάβαση προς την Εκπαίδευση για την Αειφόρο Ανάπτυξη (ΕΑΑ) και αφετέρου τον περιορισμό της χρήσης την έννοιας του περιβάλλοντος, τη θέση του οποίου κατέλαβε η οικονομία. Οι παραπάνω συγγραφείς επισημαίνουν ακόμα ότι εις ότι αφορά το περιεχόμενο και τη μεθοδολογία δεν παρατηρήθηκαν σημαντικές διαφοροποιήσεις συγκριτικά με την Περιβαλλοντική Εκπαίδευση και δεν υπήρξαν στοιχεία καινοτομίας. Εν συνεχεία των παραπάνω ο Jickling B., (2005) παρότι θεωρεί την ΑΑ σημαντική ιδέα, πιστεύει ότι θα πρέπει να αντιμετωπίζεται με επιφύλαξη και προσοχή τονίζοντας μάλιστα ότι δεν θα πρέπει να συγκαταλέγεται στους βασικούς σκοπούς της εκπαίδευσης. Υποστηρίζει μάλιστα ότι μπορεί η θέσπιση της εκπαίδευσης για την αειφόρο ανάπτυξη να φαντάζει ένα ιδεατό σενάριο ωστόσο θεωρεί ότι αυτή δεν φτάνει τη δυναμική της Περιβαλλοντικής Εκπαίδευσης: τη δυνατότητα δηλαδή να υπερβεί το παρόν, τη δυνατότητα να διαταράξει την καθεστηκυία τάξη. Ακόμα οι Huckle J. & Wals E. J., (2015), αξιολογώντας τη Δεκαετία της UNESCO εκπαίδευσης για την αειφόρο ανάπτυξη την χαρακτηρίζουν τη δεκαετία ως «μια απ' τα ίδια» («business as usual»), τονίζοντας ότι η Γενική Συνέλευση του ΟΗΕ αποτελεί ένωση κρατών και όχι των πολιτών του κόσμου. Με το παραπάνω επιχειρούν να καταλήξουν στο γεγονός ότι δεν επιτυγχάνεται αντιπροσώπευση των κοινών συμφερόντων των πολιτών στην Αειφόρο Ανάπτυξη διότι τα συμφέροντα των περισσότερων ισχυρών κρατών είναι άρρηκτα συνδεδεμένα με αυτά του παγκόσμιου κεφαλαίου. Τέλος, οι Selby D. & Kagawa F., (2010) χαρακτηρίζουν την Εκπαίδευση για την Αειφόρο Ανάπτυξη ως σκόπιμα θολή

και ασαφή στον ορισμό της, με σκοπό να θολώσει περισσότερο, παρά να αποσαφηνίσει ασάφειες και να γεφυρώσει ασυμβατότητες. Η φαινομενικά ευχάριστη σχέση της με την παγκοσμιοποίηση έχει επιτρέψει τον εναγκαλισμό με τη νεοφιλελεύθερη εκδοχή της. Με αυτό τον τρόπο η έννοια της οικονομικής ανάπτυξης υπεισέρχεται σιωπηρά συμβάλλοντας στην ανάπτυξη μιας διαχειριστικής οπτικής για τη φύση. Δίνεται έτσι περισσότερο έμφαση στο τεχνικό και το απτό κομμάτι της παρά στο αξιολογικό και το άυλο. Συμπερασματικά, γίνεται αντιληπτό ότι ήδη από τις πρώτες συζητήσεις η εκπαίδευση για την αειφόρο ανάπτυξη θεωρήθηκε αντικείμενο μεγάλης αντιπαράθεσης. Το παραπάνω προκύπτει διότι πολλοί μελετητές θεωρούν ότι η αειφόρος ανάπτυξη δεν ενδείκνυται για διδασκαλία, καθώς αποτελεί μια έννοια κανονιστικής και διαφορούμενης φύσεως, η οποία δεν έχει τις επιθυμητές απαντήσεις στα σύνθετα προβλήματα, τα οποία θα τεθούν οι μελλοντικές γενιές να επιλύσουν (Jickling B., 1994).

### *3.8.2. Η Επόμενη Μέρα της Εκπαίδευσης για την Αειφόρο Ανάπτυξη*

Παρά την κριτική που έχει ασκηθεί, επί του συνόλου το θέματος δηλαδή τόσο στην εκπαίδευση για την αειφόρο εκπαίδευση όσο και την αειφορία αυτή καθ' αυτή, δεν θα πρέπει να παραληφθούν τα θετικά στοιχεία τα οποία οι έννοιες αυτές μπορούν να προσδώσουν σε μια επικείμενη αλλαγή τόσο στο σχολείο όσο και στην κοινωνία. Η συμμετοχή με κριτικό πνεύμα, αλλά και με συναινετική διάθεση στο παρών ζήτημα έχει αρκετές πιθανότητες να οδηγήσει σε μια λογική δημιουργικής σύνθεσης. Ίσως κρίνεται απαραίτητη κυρίως η αντιμετώπιση των δύο ρευμάτων, του οικοκεντρικού και του τεχνοκεντρικού, ως συμπληρωματικών συστατικών του ίδιου περιβαλλοντικού προβληματισμού (Γεωργόπουλος Α., 2004). Ίσως ακόμα θεωρήσουμε ως πλεονέκτημα το γεγονός ότι η Εκπαίδευση για την Αειφόρο Ανάπτυξη δημιουργεί γέφυρες μεταξύ διαφορετικών εκπαιδευτικών προσεγγίσεων φαινόμενο το οποίο μπορεί να οδηγήσει σε έναν μετασχηματισμό εις ότι αφορά την δομή της συμβατικής εκπαίδευσης. Αν δεν ακολουθήσουμε έναν τέτοιο δρόμο, αν δηλαδή απορρίψουμε την έννοια της αειφορίας υπάρχει ο κίνδυνος, να προσλαμβάνει άκριτα κάθε φορά τις σημασίες και τις πρακτικές που θα της δίνουν τα διάφορα κέντρα εξουσίας, αντί να τη νοσηματοδοτούν οι ίδιοι οι πολίτες (Φλογαϊτή Γ., 2005). Η αειφορία άλλωστε (ως βιωσιμότητα και πάλι) εξυμνείται από τους Καλαϊτζίδη και Ουζούννη ως ηθική αρχή ταυτιζόμενη με την ισότητα μεταξύ των γενεών, που υλοποιείται μέσω της



δημοκρατίας και του κοινωνικού ελέγχου. Ως προϋπόθεση για τη βιώσιμη κοινωνία θεωρείται η αναδόμησή της με σκοπό την εξάλειψη των ιεραρχικών δομών, των ταξικών σχέσεων και της οικονομικής εκμετάλλευσης, που υποβαθμίζουν τον άνθρωπο και το περιβάλλον. Η δε εκπαίδευση για τη «βιωσιμότητα» αφορά στη δημιουργία και την έγερση της συνείδησης.

Κλείνοντας το κεφάλαιο είναι πλέον αντιληπτό ότι η μελέτη της αιφόρου ανάπτυξης από κάθε οπτική γωνία αποτελεί βαρυσήμαντο πεδίο μελέτης διότι έχει την δυνατότητα να αλλάξει εκ βάθρων την υπάρχουσα κατάσταση και να οδηγήσει την κοινωνία, τους δημόσιους φορείς και το σύνολο των ιδιωτικών επιχειρήσεων να προβούν σε μια συνεργασία με έντονο το στοιχείο της δέσμευσης προκειμένου να προάγουν ένα βιώσιμο περιβάλλον τόσο για τους ίδιους όσο και για τις μελλοντικές γενεές. Τα τελευταία χρόνια, η ανθρωπότητα σε οικουμενικό επίπεδο δέχτηκε ισχυρά χτυπήματα από την κλιματική αλλαγή που πλησιάζει με φρενήρεις ρυθμούς. Ειδικότερα κλήθηκε να αντιμετωπίσει τεράστιες φυσικές καταστροφές, όπως πλημμύρες και φωτιές οι οποίες έθεσαν σε κίνδυνο την ζωή πολλών ανθρώπων. Ακόμα ένα φαινόμενο ήταν αυτό της έξαρσης πανδημικών και ενδημικών ζητημάτων όπως η Covid-19 και η ευλογία των πιθήκων με την δημόσια υγεία να δέχεται αλλεπάλληλες πιέσεις. Όταν αναφερόμαστε σε μια πανδημία το σωστό ερώτημα δεν είναι αν θα έρθει αλλά πότε θα έρθει. Για τον λόγο αυτό κρίνεται απαραίτητος για τα επόμενα χρόνια ο προσανατολισμός τόσο στην περιβαλλοντική ευαισθητοποίηση όσο και στην προαγωγή και διασφάλιση της βιωσιμότητας του προκειμένου να προληφθούν πρωτίστως και να ελαχιστοποιηθούν σε δεύτερο χρόνο οι ανεξέλεγκτες συνέπειες μιας πιθανής οικολογικής καταστροφής. Πέραν αυτού, στο κεφάλαιο αυτό, αναπτύχθηκαν και νέες έννοιες που αποτελούν σχετικά νέα πεδία μελέτης όπως αυτό της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και των Χρηματοοικονομικών της Αειφορίας. Τα δύο πεδία αυτά σε συνδυασμό με την Αειφόρο Ανάπτυξη μπορούν να προσφέρουν μια πληρέστερη προσέγγιση των περιβαλλοντικών ζητημάτων και να δημιουργήσουν το κατάλληλο έδαφος για την περιβαλλοντική συνειδητοποίηση. Ειδικότερα τα δύο αυτά πεδία θα ενισχύσουν τις προσπάθειες των επιχειρήσεων να συμμετάσχουν ενεργά στην αντιμετώπιση των ολοένα αυξανόμενων κοινωνικών αναγκών οι οποίες προκύπτουν από τα φαινόμενα που αναφέρθηκαν παραπάνω. Σε αυτό το σημείο αξίζει να τονιστεί ότι τόσο η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη όσο και τα Χρηματοοικονομικά της Αειφορίας χρήζουν περαιτέρω μελέτης ώστε να δημιουργηθούν ακόμα αποδοτικότερα εργαλεία

τα οποία θα κατευθύνουν ευκολότερα την νέα πραγματικότητα στον σεβασμό του περιβάλλοντος και στον σεβασμό των ανθρωπίνων δικαιωμάτων. Συμπερασματικά, θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη βάση στην αξία της δημόσιας υγείας και στην καταπολέμηση της περιβαλλοντικής υποβάθμισης διότι όπως έχει αποδειχθεί τα δύο αυτά ζητήματα έχουν ανάλογη σχέση με την δημόσια υγεία να βρίσκεται σε κίνδυνο όταν αυξάνεται η περιβαλλοντική καταστροφή.

## Κεφάλαιο 4<sup>ο</sup> – ΚΛΙΜΑΤΙΚΗ ΑΛΛΑΓΗ ΚΑΙ ΔΗΜΟΣΙΑ ΥΓΕΙΑ

Η κλιματική αλλαγή, η υπερθέρμανση του πλανήτη, η ρύπανση και η προστασία του περιβάλλοντος, αποτελούν ζητήματα των οποίων η σημαντικότητα φάνηκε ακόμα περισσότερο μετά την έξαρση του πανδημικού φαινομένου της Covid-19. Όλα όσα αναφέρθηκαν χαρακτηρίζονται ως μείζονος σημασίας θέματα καθώς επηρεάζουν άμεσα και έμμεσα το μέλλον και την βιωσιμότητα τόσο των σημερινών όσο και των μελλοντικών γενεών. Μπορεί ακόμα η κλιματική αλλαγή να βρίσκεται σε πρώιμο στάδιο ωστόσο ο αρνητικός αντίκτυπος της στην υγεία των ανθρώπων έχει αρχίσει ήδη να γίνεται αντιληπτός. Σύμφωνα με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Υγείας η κλιματική αλλαγή θεωρείται η μεγαλύτερη απειλή για την δημόσια υγεία, με τα αποτελέσματα της να χαρακτηρίζονται ως καταστροφικά. Όλα τα παραπάνω κρούουν τον κώδωνα του κινδύνου σε διεθνή και εθνικά ρυθμιστικά όργανα και αναδεικνύουν την αναγκαιότητα εφαρμογής στοχευμένων παρεμβάσεων και πολιτικών μέσω των οποίων θα καταπολεμηθεί η περιβαλλοντική υποβάθμιση, θα δημιουργηθούν προληπτικά εργαλεία για την καταπολέμηση της κλιματικής αλλαγής και θα δημιουργηθούν δράσεις και μέτρα αντιμετώπισης των συνεπειών αυτής που ήδη έχουν κάνει την εμφάνιση τους και επιβαρύνουν τις κοινωνίες σε παγκόσμιο επίπεδο. Πραγματοποιώντας μια γρήγορη ανασκόπηση στο παρελθόν παρατηρείται ότι το μεγαλύτερο πλήγμα για τις ανθρώπινες κοινωνίες όπως ο λοιμός, οι πόλεμοι και παρόμοιες συνέπειες προέρχονταν από την μείωση των περιβαλλοντικών φυσικών πόρων φαινόμενο το αποτελούσε συνήθως απόρροια κάποιας μεγάλης περιβαλλοντικής καταστροφής ή πολλές φορές και εξαιτίας κάποιας κλιματικής αλλαγής. Σκοπός του παρόντος κεφαλαίου είναι η ανάδειξη της σημαντικότητας εις ότι αφορά την προστασία του περιβάλλοντος από την κλιματική αλλαγή και η αναγκαιότητα διαφύλαξης της δημόσιας υγείας από τις συνέπειες που αυτή επιφέρει.

### 4.1. Το Φαινόμενο της Κλιματικής Αλλαγής και οι επιπτώσεις του στην Δημόσια Υγεία

Όπως αναπτύχθηκε παραπάνω η κλιματική αλλαγή αποτελεί την μεγαλύτερη απειλή για την δημόσια υγεία είτε εξαιτίας φυσικών καταστροφών είτε μέσω διάφορων μολυσματικών και μεταδιδόμενων ασθενειών. Επομένως, γίνεται ευκόλως αντιληπτό ότι η αναγκαιότητα μελέτης του φαινομένου αυτού πρέπει τόσο σήμερα όσο και στις επόμενες γενιές να μονοπωλήσει το ενδιαφέρον των ειδικών του χώρου αλλά και των

διαφόρων διεθνών και εθνικών φορέων. Τούτο, πρέπει να καταστεί σαφές προκειμένου να υπάρξει μελλοντικά η δυνατότητα να περιοριστεί ο αρνητικός αντίκτυπος της κλιματικής αλλαγής στην δημόσια υγεία και κατ' επέκταση στην ανθρώπινη ευημερία.

**Σύμφωνα με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Υγείας (ΠΟΥ) οι επιπτώσεις της κλιματικής αλλαγής μπορούν να αφορούν (WHO, 2003):**

α) Επιπτώσεις που είναι άμεσες και συνήθως προκαλούνται από ακραία καιρικά φαινόμενα (π.χ. θάνατοι από καύσωνες).

β) Έμμεσες επιπτώσεις που προκαλούνται ως συνέπεια περιβαλλοντικών αλλαγών και οικολογικών διαταραχών που οφείλονται στην κλιματική αλλαγή (π.χ. αυξανόμενη απειλή από ασθένειες που μεταφέρονται από τα κουνούπια ή τα τρωκτικά).

γ) Οι διάφορες επιπτώσεις που προκαλούνται σε πληθυσμούς που πλήττονται από την υποβάθμιση του περιβάλλοντος και από οικονομικά προβλήματα λόγω της κλιματικής αλλαγής (π.χ. διατροφικά ή ψυχολογικά προβλήματα).

**Οι υγειονομικές αρχές στις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής διακρίνουν 11 κατηγορίες επιπτώσεων της κλιματικής αλλαγής στην υγεία σύμφωνα με το Κέντρο Ελέγχου και Πρόληψης Νοσημάτων (CDC, 2009):**

α) Άσθμα, αναπνευστικές αλλεργίες και ασθένειες από τον ατμοσφαιρικό αέρα

β) Νεοπλάσματα

γ) Καρδιοαναπνευστικά προβλήματα και εμφράγματα

δ) Τροφιμογενείς ασθένειες και λοιμώξεις

ε) Νοσηρότητα και θνησιμότητα από τη ζέστη

στ) Επιπλοκές στην ανθρώπινη ανάπτυξη

ζ) Ψυχική υγεία και διαταραχές άγχους

η) Νευρολογικές διαταραχές

θ) Ασθένειες που προκαλούνται από φορείς

ι) Ασθένειες που προκαλούνται από το νερό

ια) Νοσηρότητα και θνησιμότητα από τον καιρό (ακραία καιρικά φαινόμενα)

Ως προς αυτό και προκειμένου να εντυπωθούν ακόμη καλύτερα οι κίνδυνοι που εγκυμονούν και οφείλονται στην κλιματική αλλαγή, άξια αναφοράς είναι τα στοιχεία τα οποία παρουσίασε ο ΠΟΥ το 2012. Σύμφωνα με τα στοιχεία αυτά, υπολογίζεται ότι έχουν καταγραφεί πάνω από 12,6 εκατομμύρια θάνατοι σε παγκόσμιο επίπεδο (23% επί του συνόλου των θανάτων) οι οποίοι συσχετίζονται με το περιβάλλον (Rojas-Rueda D. et. al., 2021). Ειδικότερα η ατμοσφαιρική ρύπανση και το παθητικό κάπνισμα οδηγούν σε 52 εκατομμύρια ασθένειες του κατώτερου αναπνευστικού ετησίως, ένα νούμερο το οποίο αντιπροσωπεύει το 35% των παγκόσμιων περιπτώσεων. Επιπροσθέτως, οι μη μεταδοτικές ασθένειες σχετίζονται επίσης με την ατμοσφαιρική ρύπανση, τις χημικές ουσίες και το παθητικό κάπνισμα, που ευθύνονται για 119 εκατομμύρια καρδιαγγειακά νοσήματα κάθε χρόνο, 49 εκατομμύρια καρκίνους και 32 εκατομμύρια χρόνιες αναπνευστικές παθήσεις (Prüss-Ustün A. & Neira M., 2016). Συμπερασματικά οι κυριότεροι περιβαλλοντικοί κίνδυνοι οι οποίοι αφορούν και επηρεάζουν την υγεία περιλαμβάνουν τη ρύπανση, την ακτινοβολία, τον θόρυβο, τα πρότυπα χρήσης γης ή την κλιματική αλλαγή (Prüss-Ustün A., 2019). Τοιουτοτρόπως, γίνεται αντιληπτό το γεγονός ότι η περιβαλλοντική υγεία αποτελεί έναν τομέα ορόσημο εις ότι αφορά την εύρεση στοιχείων τα οποία ενισχύσουν τις γνώσεις αναφορικά με την σχέση μεταξύ του περιβάλλοντος και της ανθρώπινης υγείας (Stanaway J.D. et. al., 2018). Ένα ακόμα μείζον ζήτημα το οποίο αναφέρεται από την ανάλυση του παραπάνω φαινομένου και φαίνεται να επηρεάζει σημαντικά τις ισορροπίες στην κοινωνία γενικότερα είναι το δημογραφικό. Την σημερινή εποχή με το προσδόκιμο ζωής να μεγαλώνει διαρκώς και την υπογεννητικότητα να αποτελεί ακμάζων φαινόμενο παρατηρείται μια πληθυσμιακή γήρανση η οποία με την σειρά της οδηγεί στην αύξηση των ευπαθών ομάδων που εκτίθενται σε περιβαλλοντικούς κινδύνους. Σε αυτό το σημείο αξίζει να τονιστεί ότι οι δαπάνες για υγειονομική περίθαλψη αντλούν μόλις το 10% από το παγκόσμιο Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν, με τις δαπάνες για την πρόληψη και την δημόσια υγεία να αντλούν ακόμη μικρότερο ποσοστό κάτι το οποίο στέκεται στον αντίποδα της προληπτικής δράσης υπέρ της διασφάλισης και της προαγωγής της δημόσιας υγείας (Prüss-Ustün A., 2019). Στο κέντρο κάθε προσπάθειας είτε σε εθνικό είτε σε διεθνές και ευρωπαϊκό επίπεδο θα πρέπει να τοποθετηθούν ζητήματα όπως η παγκόσμια περιβαλλοντική ρύπανση, συμπεριλαμβανομένων των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου και της εναπόθεσης οξέων, καθώς και η ρύπανση των υδάτων και η διαχείριση των αποβλήτων (Kelishadi R., 2012). Τα παραπάνω φαινόμενα, επηρεάζουν σημαντικά τόσο τις ανεπτυγμένες όσο και τις αναπτυσσόμενες χώρες του πλανήτη, ενώ

σε πολλές από τις αναπτυσσόμενες χώρες οδηγεί και σε αποστέρηση αγαθών πρώτης ανάγκης όπως απουσία πόσιμο νερού κάτι το οποίο επιβαρύνει τις ήδη επιβαρυνμένες συνθήκες διαβίωσης σε αυτές τις περιοχές. Οι περιβαλλοντικοί κίνδυνοι επηρεάζουν την ανθρώπινη ευημερία ήδη από την πρώιμη ηλικία και οδηγούν σε όξυνση των περιγεννητικών διαταραχών, της βρεφικής και παιδικής θνησιμότητας, των αναπνευστικών διαταραχών, ενώ ακόμα δύνανται να προκαλέσουν αλλεργίες, κακοήθειες, καρδιαγγειακές διαταραχές, αύξηση του στρες, ενδοθηλιακή δυσλειτουργία και ψυχικές διαταραχές (Kelishadi R. et. al., 2009; Kelishadi R. & Poursafa P., 2010). Πέραν των όσων αναφέρθηκαν, πλήθος μελετών έχουν προβεί στην συσχέτιση της περιβαλλοντικής ρύπανσης με την ανθρώπινη υγεία καταλήγοντας μάλιστα στο συμπέρασμα ότι η έκθεση σε σωματίδια του περιβάλλοντος είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με αυξημένο κίνδυνο νοσηρότητας και θνησιμότητας, διαταραχές οργάνων, νεοπλασίες και άλλες χρόνιες ασθένειες ( Kargarfard M. et. al., 2011; Coogan P.F. et. al., 2012). Με οδηγό το όσα έχουν ανακαλυφθεί σχετικά με την σχέση του περιβάλλοντος και της υγείας του ατόμου, αλλά και με τις προβλέψεις στο τι θα ακολουθήσει τα επόμενα χρόνια, κρίνεται αναγκαία η εύρεση των κατάλληλων εργαλείων και η εφαρμογή των κατάλληλων πολιτικών με τις οποίες θα δημιουργηθούν προληπτικά μέτρα αντιμετώπισης της κλιματικής αλλαγής με ότι αυτή συνεπάγεται, καθώς και μέτρα τα οποία θα ελαχιστοποιούν τις ήδη υπάρχουσες συνέπειες που έχουν προκληθεί (Kelishadi R., 2012). Ο κεντρικός άξονας των πολιτικών που θα εφαρμοστούν θα πρέπει να προσανατολίζεται κυρίως στον κλάδο της βιομηχανίας και στην συμμόρφωση του συνόλου των επιχειρήσεων με πολιτικές οι οποίες θα προωθούν δράσεις φιλικές προς το περιβάλλον και θα είναι σύμφωνες με τα περιβαλλοντικά πρότυπα, ενώ στην προσπάθεια αυτή κρίνονται απαραίτητοι και οι λειτουργοί υγείας καθώς μπορούν να αποτελέσουν παράγοντα κλειδί προωθώντας την πρόληψη και την μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων στην υγεία των ανθρώπων. Αν και τα παραπάνω αποτελούν σημαντικά εργαλεία τα οποία τάσσονται κατά της περιβαλλοντικής υποβάθμισης και της κλιματικής αλλαγής σημείο αναφοράς θα πρέπει να αποτελέσει η δημιουργία μιας συλλογικής προσπάθειας εθνικών και διεθνών οργάνων η οποία θα επικεντρώνεται στην ευαισθητοποίηση του κοινού εις ότι αφορά περιβαλλοντικά ζητήματα, αναδεικνύοντας την ανάγκη ενίσχυσης της περιβαλλοντικής συνειδητοποίησης και τονίζοντας τον τεράστιο αρνητικό αντίκτυπο που μπορεί να έχει η όξυνση του φαινομένου της κλιματικής αλλαγής τόσο στην βιωσιμότητα των σημερινών γενεών όσο και των μελλοντικών.

#### 4.2. Η υπεραξία της πληροφορίας για το κλίμα στην Διασφάλιση της Δημόσιας Υγείας

Η συνεχής τεχνολογική πρόοδος που έχει καταγραφεί τις τελευταίες δεκαετίες είναι σαφές ότι έχει προσδώσει ένα πλήθος οφελών στην επιστημονική κοινότητα. Ειδικότερα, η αλματώδης εξέλιξη των τεχνολογικών μέσων, έχει δημιουργήσει τις κατάλληλες προϋποθέσεις για την ανάπτυξη συστημάτων τα οποία παρέχουν χρήσιμες γεωγραφικές πληροφορίες, ενώ παράλληλα έχει οδηγήσει και στην εξέλιξη των δορυφόρων οι οποίοι επιτρέπουν την παρατήρηση της Γης. Τα παραπάνω εργαλεία αποτελούν τον ακρογωνιαίο λίθο στην πρόσβαση σε πληροφορίες και δεδομένα τα οποία σχετίζονται όχι μόνο με τον καιρό, το κλίμα, και γενικότερα το περιβάλλον αλλά επιτρέπουν και την συνεχή παρακολούθηση ανθρωπογενών παραγόντων οι οποίοι είναι άρρηκτα συνδεδεμένοι με την επανεμφάνιση μεταδιδόμενων ασθενειών (Ceccato P. et. al., 2018). Ο συνδυασμός των γνώσεων όπως αυτές προκύπτουν από την συγχώνευση και την σύνδεση των πληροφοριών των παραπάνω εργαλείων, έχουν ενισχύσει τις γνώσεις της επιστημονικής κοινότητας αναφορικά με την σχέση που προκύπτει μεταξύ των κλιματικών, περιβαλλοντικών και βιοποικιλιακών παραγόντων και των ασθενειών που μεταδίδονται από κάποιον φορέα όπως η ελονοσία (Witt C.J. et.al., 2011; O'Neill S.M. et. al., 2014; Ceccato P. et. al., 2005). Όλα τα παραπάνω, δύναται να αποτελέσουν βασικά στοιχεία στην προσπάθεια χάραξης πολιτικής και στην λήψη μέτρων από τις εθνικές και διεθνείς ρυθμιστικές αρχές με στόχο την προστασία της δημόσιας υγείας και την ανθρώπινης ευημερίας.

Τα τελευταία χρόνια η συζήτηση που μονοπωλεί το ενδιαφέρον επικεντρώνεται σε ζητήματα τα οποία αφορούν αφενός την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα παλαιότερων αλλαγών στην μείωση των ποσοστών διάφορων ασθενειών και αφετέρου την χρήση μοντέλων που επιχειρούν να προβλέψουν τους μελλοντικούς κινδύνους για συγκεκριμένες ασθένειες (Ceccato P. et. al., 2018). Παρόλα αυτά η αναπόφευκτη αβεβαιότητα αλλά και οι κοινωνικοοικονομικοί παράγοντες και οι παράγοντες δημόσιας υγείας στο παρελθόν ή στο μέλλον, περιορίζουν σημαντικά τη χρησιμότητά τους ως εργαλεία υποστήριξης αποφάσεων. Ειδικεύοντας το παραπάνω ζήτημα στους οργανισμούς της υγείας, διαφαίνεται τώρα περισσότερο από ποτέ η ανάγκη ενίσχυσης των προσπαθειών ελέγχου των ασθενειών προκειμένου να επιτευχθεί μείωση των παρόντων ποσοστών ασθενειών, ενώ παράλληλα θα πρέπει να δοθεί έμφαση και στην διαχείριση βραχυπρόθεσμων

κλιματικών κινδύνων, ένα βήμα το οποίο θα θωρακίσει μακροπρόθεσμα την κοινωνία και την δημόσια υγεία έναντι των συνεπειών της κλιματικής αλλαγής. Ως προς αυτό τάσσεται και ο Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας ο οποίος σε συνεργασία με διάφορους φορείς επιχειρεί τα εξής (Campbell-Lendrum D. et. al., 2015):

- Να διασφαλίσει την πολιτική υποστήριξη και τις οικονομικές επενδύσεις σε προληπτικές και θεραπευτικές παρεμβάσεις για τη μείωση του τρέχοντος φόρτου ασθενειών.
- Να προωθήσει μια συνολική προσέγγιση για τη διαχείριση του κλιματικού κινδύνου.
- Να υποστηρίξει εφαρμοσμένες έρευνες, μέσω του καθορισμού παγκόσμιων και περιφερειακών ερευνητικών προγραμμάτων και στοχευμένων ερευνητικών πρωτοβουλιών για ασθένειες προτεραιότητας και ομάδες πληθυσμού.

Προκειμένου να κατανοηθεί πληρέστερα η δράση που έχουν αναλάβει διάφοροι διεθνείς φορείς άξια αναφοράς είναι η προσπάθεια του Διεθνούς Ινστιτούτου Ερευνών για το Κλίμα και την Κοινωνία το οποίο σε συνεργασία με ερευνητές, υπεύθυνους λήψης αποφάσεων, επαγγελματίες της δημόσιας υγείας και κοινότητες σε ενδημικές χώρες δημιουργούν ομάδες εργασίας οι οποίες ερευνούν μέσω κλιματικών υπηρεσιών τα αίτια τα οποία οδηγούν σε τυχόν αλλαγές αναφορικά με την μετάδοση των ασθενειών. Σε πρώτο στάδιο, οι ομάδες εργασίας επιχειρούν να διεισδύσουν και να κατανοήσουν σε βάθος την αιτιακή σχέση μεταξύ του κλίματος και των ασθενειών δημιουργώντας παράλληλα μια χωρική και χρονική διαστρωμάτωση των ασθενειών και του πληθυσμού που βρίσκεται σε αυξημένο κίνδυνο (Ceccato P. et. al., 2007). Εν συνεχεία και αφού καταγραφεί συσχέτιση μεταξύ των ασθενειών και του κλίματος, πραγματοποιείται ο υπολογισμός σχετικά με την εποχικότητα όπου η νόσος βρίσκεται σε έξαρση και τον χρόνο παρέμβασης. Το επόμενο βήμα αποτελείται από παρακολούθηση σε πραγματικό χρόνο ενώ πραγματοποιείται και πρόβλεψη των κινδύνων μετάδοσης ασθενειών με βάση το κλίμα και τους περιβαλλοντικούς παράγοντες. Κατά το τελευταίο στάδιο της διαδικασίας αυτής οι υπεύθυνοι λήψης αποφάσεων προχωρούν στην λήψη μέτρων για τον έλεγχο και τον περιορισμό του προβλήματος, η οποία ακολουθείται από την η κλιματική μεταβλητότητα ένας δείκτης ο οποίος αξιολογεί την αποτελεσματικότητα των μέτρων που έχουν ληφθεί την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των μέτρων ελέγχου (Ceccato P. et. al., 2018).



Όπως ήδη ειπώθηκε πολλά από τα δεδομένα στα οποία οι επιστήμονες έχουν πρόσβαση και βοηθούν στην καλύτερη κατανόηση των κλιματικών φαινομένων προκύπτουν είτε από τους μετεωρολογικούς σταθμούς είτε από τους δορυφόρους. Η πρόσβαση στα δεδομένα αυτά πολλές φορές είναι ελεύθερη μέσω του διαδικτύου (Gorelick N. et. al., 2017). Με γνώμονα τα όσα αναφέρθηκαν θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη έμφαση στις προσπάθειες για ενισχυμένη πρόσβαση σε τέτοια δεδομένα ιδίως από τις αναπτυσσόμενες χώρες οι οποίες πολλές φορές λόγω ανεπαρκών υποδομών αλλά και ελλιπούς τεχνογνωσίας δεν διαθέτουν συστήματα και μηχανισμούς πρόληψης των περιβαλλοντικών κινδύνων με αποτέλεσμα να είναι εκτεθειμένες σε μια επικείμενη μεταβολή των καιρικών συνθηκών (Ceccato P. et. al., 2018). Αξιοσημείωτο δε, είναι το γεγονός ότι ακόμη και σήμερα σε αναπτυγμένες χώρες όπως οι Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής αλλά και χώρες της Ευρώπης και της Ασίας καταγράφουν ημερησίως τεράστιους αριθμούς θανάτων που οφείλεται στην διαρκώς αυξανόμενη θερμοκρασία κατά τους καλοκαιρούς μήνες, ενώ τα θύματα από πυρκαγιές πλημμύρες και άλλες φυσικές καταστροφές ολοένα και αυξάνονται. Όλα τα παραπάνω οδηγούν εύλογα στο συμπέρασμα ότι η πληροφορία σχετικά με τις καιρικές συνθήκες αποτελεί μια υπεραξία όταν γίνεται αναφορά στην δημόσια υγεία και γενικότερα στην ανθρώπινη ευημερία. Τούτο, πρέπει να αποτελέσει κεντρικό άξονα σε κάθε πολιτική κάθε χώρας η οποία αφορά το περιβάλλον και τις διάφορες πτυχές του. Τόσο σήμερα όσο και τα επόμενα χρόνια πρέπει να βρεθούν οι κατάλληλες μέθοδοι ισότιμης πρόσβασης και ταχύτερης διάδοσης πληροφοριών για το κλίμα, το περιβάλλον και τις προβλέψεις (βραχυπρόθεσμες και μακροπρόθεσμες) σε κάθε χώρα προκειμένου να ληφθούν τα κατάλληλα μέτρα και να εφαρμοστούν πολιτικές ώστε να δημιουργηθεί ένα προληπτικό τείχος προστασίας και να περιοριστούν σημαντικά οι αρνητικές συνέπειες μιας πιθανής περιβαλλοντικής αλλαγής. Τέλος, πρέπει να καταστεί σαφές ότι η ορθή χρήση και ανάλυση των πληροφοριών που λαμβάνονται ημερησίως μπορεί να αλλάξει άρδην το σκηνικό που επικρατεί αυτή την στιγμή και να δημιουργούν ιδανικότερες συνθήκες διαβίωσης για όλη την ανθρωπότητα.

#### 4.3. Διάσκεψη της Γλασκόβης (COP26) και αντιμετώπιση της κλιματικής αλλαγής

Οι συλλογικές προσπάθειες όλων των ηγετών σχετικά με την κλιματική αλλαγή άρχισαν να ακμάζουν περίπου 30 χρόνια πριν όταν και πραγματοποιήθηκε η πρώτη διάσκεψη το 1995 στο Βερολίνο της Γερμανίας. Τότε, οι συζητήσεις ήταν προσανατολισμένες στην μείωση των εκπομπών αερίου του θερμοκηπίου με το σύνολο των χωρών που συμμετείχαν να υπογράφουν μια συνθήκη περί δέσμευσης εις ότι αφορά την καταπολέμηση των αρνητικών συνεπειών αυτής. Έκτοτε, οι χώρες που έχουν υπογράψει τη σύμβαση - επισήμως καλούμενες «συμβαλλόμενα μέρη» - συνεδριάζουν σε ετήσια βάση για να συζητήσουν την πρόοδο και τις προκλήσεις που έχουν καταγραφεί. Ειδικότερα, το Climate Change Conference (COP) αποτελεί «διάσκεψη των μερών» της Σύμβασης των Ηνωμένων Εθνών για το Κλίμα. Η διάσκεψη των Ηνωμένων Εθνών που πραγματοποιήθηκε από τις 31 Οκτωβρίου μέχρι και τις 12 Νοεμβρίου του 2021 στην Γλασκόβη αφορούσε αποκλειστικά ζητήματα τα οποία περιστρέφονταν γύρω από την κλιματική αλλαγή ένα φαινόμενο μείζονος σημασίας το οποίο επηρεάζει όλο και περισσότερο την δημόσια υγεία (Wang Y. et. al., 2022). Στην διάσκεψη αυτή όπως είναι λογικό συμμετείχαν ηγέτες από όλα τα κράτη του κόσμου προκειμένου να χαράξουν παγκόσμιες πολιτικές ώστε να βρεθεί λύση στην κλιματική κρίση. Αξίζει να σημειωθεί ότι η παραπάνω διάσκεψη αποτελεί την 26η συνάντηση των Ηνωμένων Εθνών για την κλιματική αλλαγή. Στο πέρασμα των χρόνων από το 1995 μέχρι και σήμερα οι ηγέτες έχουν στρέψει το ενδιαφέρον τους στην συγκράτηση της αύξησης της θερμοκρασία κάτω από τους 2 °C πάνω από τα προβιομηχανικά επίπεδα με συνεχόμενες προσπάθειες για τον περιορισμό της σε 1,5 °C, ενώ πέραν του βασικού στόχου αυτού, κατά την σύνοδο ανέλυσαν και αξιολόγησαν την πρόοδο που έχει καταγραφεί από τις δράσεις που είχαν ληφθεί μετά την διάσκεψη του Παρισιού (McKee F., 2021).

Στα επόμενα χρόνια, οι ηγέτες θα πρέπει να προβούν σε στοχευμένες ενέργειες προς την εφαρμογή των αποτελεσμάτων της Συμφωνίας του Παρισιού και του Συμφώνου της Γλασκόβης για το Κλίμα, να επιταχύνουν μέσω καινοτόμων δράσεων τη μείωση των εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα και να επιδιώκουν διαρκώς νέα επιτεύγματα σε τομείς όπως τα οικονομικά, η τεχνολογία και άλλα. Πέρα από την αποφυγή της κλιμάκωσης διεθνών συγκρούσεων, πρέπει να υπάρξει ορθή διαχείριση ώστε να επιτευχθεί ισορροπία μεταξύ της ενεργειακής ασφάλειας και της μείωσης του

άνθρακα προκειμένου αυτό να αποτελέσει μια χείρα βοηθείας για τις χώρες στις προσπάθειες τους να επιτύχουν τους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης, συμπεριλαμβανομένων των στόχων που σχετίζονται με το κλίμα (Wang Y. et. al., 2022).

Αναφερόμενοι στις διασκέψεις που έχουν πραγματοποιηθεί σχετικά με το κλίμα και λαμβάνοντας υπόψιν την αδιαμφισβήτητη συσχέτιση της κλιματικής αλλαγής με την δημόσια υγεία αξίζει να τονιστεί ότι το τελικό περιεχόμενο της COP26 υστερούσε σημαντικά σε περιεχόμενο το οποίο αφορούσε τις διαστάσεις της υγείας που σχετίζονται με το κλίμα. Πιο συγκεκριμένα στο σύνολο του Συμφώνου καταγράφηκε μόλις μια φορά αναφορά στην υγεία και αφορούσε στην δέσμευση των νοσηλευτικών ιδρυμάτων περί μείωσης των εκπομπών στο ήμισυ μέχρι το 2030 (Masuda J., 2022). Το ξέσπασμα του πανδημικού φαινομένου της Covid-19 θα πρέπει να αποτελέσει μια υπενθύμιση της επικινδυνότητας για την δημόσια υγεία και να οδηγήσει επιστήμονες και ρυθμιστικές αρχές να προβούν σε μια πιο ολιστική προσέγγιση τόσο της κλιματικής αλλαγής όσο και της δημόσιας υγείας αλλά κυρίως της μεταξύ τους σχέσης.

Μπορεί η κλιματική αλλαγή σύμφωνα με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Υγείας να αποτελεί την μεγαλύτερη απειλή για την δημόσια υγεία, ωστόσο με την κατάλληλη προσέγγιση και αντιμετώπιση ίσως να μπορεί να προσδώσει τεράστιο όφελος στο μέλλον της παγκόσμιας υγείας. Η ανθεκτικότητα που παρουσίασαν και παρουσιάζουν τα συστήματα υγείας αλλά και η ικανότητα που επιδεικνύουν στην αντιμετώπιση των σύγχρονων ζητημάτων υγείας αποτελούν τα κύρια στοιχεία τα οποία διασφαλίζουν την διατήρηση και την προαγωγή της υγείας των κοινοτήτων (Hanefeld J. et al., 2018). Η έξαρση του πανδημικού φαινομένου, οι τεράστιες φυσικές καταστροφές που έχουν καταγραφεί και η επανεμφάνιση μεταδιδόμενων ασθενειών τα επόμενα χρόνια θα πρέπει να αποτελέσουν κεντρικό άξονα των συζητήσεων στις επόμενες διασκέψεις για το κλίμα ώστε να ενισχυθεί η δέσμευση των μελών που έχουν υπογράψει την συνθήκη, να δημιουργηθούν περαιτέρω δράσεις για το κλίμα, και να εφαρμοστούν πολιτικές υγείας παράλληλα με την ανάπτυξη ερευνών στα συστήματα η οποία θα στοχεύει στην κατανόηση των μεθόδων με τις οποίες τα συστήματα υγείας μπορούν να προσαρμοστούν και να ανταποκριθούν στις κλιματικές προκλήσεις (Quintana A.V. et. al., 2021).

Παρότι έχουν επιχειρηθεί πολλές προσπάθειες στην επίτευξη των στόχων που τέθηκαν κατά την διάσκεψη του Παρισιού, η ανάλυση και η αξιολόγηση που πραγματοποιήθηκε κατά την COP26 στην Γλασκόβη. Το πόρισμα που προέκυψε από την ανάλυση αυτή, είναι ότι ενώ έχει καταγραφεί πρόοδος ακόμα κρίνεται ανεπαρκής. Ειδικότερα, οι προσπάθειες και οι δεσμεύσεις των χωρών για μείωση των εκπομπών είναι ανεπαρκείς προκειμένου να διατηρήσουν την άνοδο της θερμοκρασίας κάτω από 1,5 °C (Laybourn-Langton L. & Smith R., 2022). Σε έναν υπολογισμό στον οποίο προχώρησαν τα Ηνωμένα Έθνη λίγο πριν την COP26 κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι οι τρέχουσες δεσμεύσεις που έχουν ληφθεί θα οδηγήσουν σε αύξηση 2,7°C, ένα επίπεδο που θα οδηγούσε σε καταστροφικές επιπτώσεις στην υγεία μέσω ακραίων καιρικών φαινομένων (UN Environment Programme, 2021). Πέραν αυτού και παρόλο την ενίσχυση των δεσμεύσεων με την COP26 οι προβλέψεις για την θερμοκρασία ανέρχονται πάνω από τους 2°C κάτι το οποίο κρούει τον κώδωνα του κινδύνου και αναδεικνύει την αναγκαιότητα εύρεσης καινοτόμων δράσεων και καθιστά την εφαρμογή αυστηρότερων πολιτικών υπέρ του κλίματος μονόδρομο για την επίτευξη του στόχου (όπως διατυπώθηκε στην διάσκεψη του Παρισιού) στα επόμενα χρόνια (Zhongming, Z. et. al., 2021).

#### 4.4. Η αναγκαιότητα ισότιμης πρόσβασης στην χρηματοδότηση για το κλίμα

Όπως είναι λογικό το σημαντικότερο εργαλείο στήριξης των δράσεων που στοχεύουν στην αντιμετώπιση της περιβαλλοντικής υποβάθμισης και των κλιματικών αλλαγών και παραλλαγών, είναι οι διάφοροι μηχανισμοί χρηματοδότησης των χωρών. Το Πράσινο Ταμείο για το Κλίμα αποτελεί μέχρι και σήμερα τον σημαντικότερο και μεγαλύτερο μηχανισμό χρηματοδότηση για το κλίμα. Αξίζει να τονιστεί ότι τα εργαλεία χρηματοδότησης αποτελούν τον σημαντικότερο παράγοντα στις προσπάθειες επίτευξης των στόχων που τέθηκαν στην διάσκεψη του Παρισιού και ειδικότερα στον περιορισμό της αύξησης θερμοκρασίας κατά 1,5°C. Τα δημόσια οικονομικά είναι η κύρια πηγή χρηματοδότησης του ταμείου, με τις κυβερνήσεις των χωρών υψηλού εισοδήματος να έχουν ήδη δεσμεύσει 17,5 δισεκατομμύρια δολάρια στο πράσινο ταμείο (Omukuti J. et. al., 2021). Το Πράσινο Ταμείο δημιουργεί επίσης κεφάλαια από τους διαπιστευμένους εταίρους του μέσω συγχρηματοδότησης. Μέχρι τον Δεκέμβριο του 2020, κάθε 1 \$ ΗΠΑ άμεσης χρηματοδότησης που επενδύθηκε είχε δημιουργήσει 2,4 \$ ΗΠΑ σε συγχρηματοδότηση, αποτιμώντας έτσι τα εγκεκριμένα έργα προσαρμογής και μετριασμού σε 21,2 δισεκατομμύρια δολάρια ΗΠΑ (από τον

Νοέμβριο του 2020) (Fund G.C., 2019.) Από τον Νοέμβριο του 2020, τα μεμονωμένα έργα μετριασμού (δηλαδή αυτά που παράγουν μόνο οφέλη μείωσης των εκπομπών) και τα εγκάρσια έργα (δηλαδή, αυτά που παράγουν οφέλη τόσο προσαρμογής όσο και μετριασμού) αντιπροσώπευαν το 89% της συνολικής συγχρηματοδότησης (Gruening, C., 2020).

Ένα ακόμα ζήτημα το οποίο αναπτύχθηκε και τονίστηκε σημαντικά κατά τις συζητήσεις στην διάσκεψη της Γλασκόβης αποτελεί η χρηματοδότηση για το κλίμα. Ειδικότερα, χώρες του νότου οι οποίες βρίσκονται στην Λατινική Αμερική, στην Αφρική στην Ασία και στην Ωκεανία, (οι περισσότερες από τις οποίες είναι χώρες χαμηλού και μεσαίου εισοδήματος) τονίζουν την αναγκαιότητα ισότιμης πρόσβασης στη χρηματοδότηση για το κλίμα στις μελλοντικές διασκέψεις (Omukuti J. et. al., 2021). Η πρόσβαση στους ίδιους οικονομικούς πόρους με αυτούς των αναπτυγμένων χωρών, θα ενισχύσει σημαντικά τις προσπάθειες των περιοχών που αναφέρθηκαν παραπάνω στο να εφαρμόσουν εθνικά σχέδια δράσης για το κλίμα τα οποία θα επιχειρούν να ελαχιστοποιήσουν τον αρνητικό αντίκτυπο της κλιματικής αλλαγής. Αξίζει να σημειωθεί ότι η απάντηση στο αίτημα των χωρών του νότου η Προεδρία της COP26 σε συνεργασία με τα Φίτζι, προχώρησε στην δημιουργία μιας Ομάδας Εργασίας η οποία είχε ως στόχο την ισότιμη πρόσβαση στη χρηματοδότηση, η οποία ως πρωταρχικό στόχο είχε το να «παραδώσει μια σταδιακή αλλαγή στην πρόσβαση στη χρηματοδότηση για το κλίμα δράση με την παροχή μιας νέας, προγραμματικής προσέγγισης για την υποστήριξη των σχεδίων δράσης των εταίρων για το κλίμα» (Stein, M. M., 2017). Έχοντας λοιπόν το παραπάνω σχέδιο δράσης της συνεργασίας μιας ομάδας εργασίας και της Προεδρίας της COP26, οι διαδικασίες και η πρόσβαση στη χρηματοδότηση από το Πράσινο Ταμείο για το Κλίμα, χρήζουν περαιτέρω εξειδικευμένων συζητήσεων, με ιδιαίτερη έμφαση στην διαφάνεια και στην λογοδοσία για τη διασφάλιση του εκδημοκρατισμού της χρηματοδότησης για το κλίμα και για την ισότιμη πρόσβαση σε αυτή (Omukuti J. et. al., 2021).

#### 4.5. Κλιματική Αλλαγή, Περιβαλλοντική Διαχείριση και Οργανισμοί Υγείας

Η κλιματική αλλαγή αποτελεί στις μέρες ένα φλέγον ζήτημα το οποίο απασχολεί τόσο την επιστημονική κοινότητα όσο και τις κυβερνήσεις των χωρών ανά τον κόσμο. Τα τελευταία χρόνια έχει παρουσιαστεί ένα πλήθος περιβαλλοντικών προβλημάτων όπως φυσικές καταστροφές με αποτέλεσμα να έχει βρεθεί σε κίνδυνο η δημόσια υγεία. Τα συστήματα υγείας σε παγκόσμιο επίπεδο φαίνεται τα τελευταία

χρόνια να αναγνωρίζουν τον αρνητικό αντίκτυπο που δημιουργείται από το φαινόμενο της κλιματικής αλλαγής και για αυτό τον λόγο επιχειρούν να αναπτύξουν πολιτικές οι οποίες θα τάσσονται υπέρ της περιβαλλοντικής προστασίας και θα επιχειρούν να τονίσουν την περιβαλλοντική ευαισθητοποίηση των εργαζομένων στις δομές υγείας. Στα πλαίσια της αντιμετώπισης της κλιματικής αλλαγής ένας σημαντικός αριθμός νοσοκομείων στρέφεται στην εγκατάσταση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας και προηγμένων ενεργειακά αποδοτικών τεχνολογιών (φωτοβολταϊκά, συστήματα τριπαραγωγής και γεωθερμικά συστήματα) προκειμένου να μειώσουν τα εξαρτώμενα ορυκτά καύσιμα (Sepetis A., 2019). Σε μια μεγάλη έρευνα και προκειμένου να πραγματοποιηθεί μέτρηση για τους ρυθμούς παραγωγής μονάδων επικίνδυνων ιατρικών αποβλήτων, ο Κομίλης Δ. και οι συνεργάτες του το 2012 χρησιμοποίησαν δεδομένα από 132 δομές υγείας στην Ελλάδα. Με την χρήση μη παραμετρικών στατιστικών προέκυψε ότι το ο δείκτης αυτός ήταν στατιστικά παρόμοια για τα μαιευτήρια και τα γενικά νοσοκομεία, τόσο στον δημόσιο όσο και στον ιδιωτικό τομέα. Ακόμα αξίζει να σημειωθεί ότι τα ιδιωτικά μαιευτήρια και τα γενικά νοσοκομεία παρήγαγαν στατιστικά περισσότερα απόβλητα εν συγκρίσει με τα αντίστοιχα δημόσια νοσοκομεία. Μια ακόμα έρευνα η οποία πραγματοποιήθηκε από τον Ζαμπαρά Μ. και τους συνεργάτες τους το 2018 ανέπτυξε ένα μοντέλο πολλαπλών κριτηρίων για να εξετάσει τις διαθέσιμες διαδικασίες, τεχνικές και μεθόδους χειρισμού μολυσματικών αποβλήτων στη μεγάλη μονάδα υγειονομικής περίθαλψης του Πανεπιστημιακού Περιφερειακού Γενικού Νοσοκομείου Πάτρας Δυτικής Ελλάδας. Σύμφωνα με τα ευρήματα της έρευνας προέκυψε ότι έχει δοθεί ιδιαίτερη έμφαση σε θέματα που σχετίζονται με το περιβάλλον ενώ παράλληλα έχει αναπτυχθεί μια πολύ καλή αξία στα κριτήρια περιβαλλοντικής διαχείρισης.

#### *4.5.1. Η Περίπτωση του Γενικού Νοσοκομείου Καλαμάτας*

Το Γενικό Νοσοκομείο Καλαμάτας έχει προχωρήσει σε κινήσεις με στόχο την υιοθέτηση φιλικών προς το περιβάλλον πολιτικών και την εξοικονόμηση ενέργειας. και αποτελεί το πρώτο Πράσινο Νοσοκομείο στην Ελλάδα. Αξιοποιώντας τα προγράμματα του Εταιρικού Συμφώνου για το Πλαίσιο Ανάπτυξης (ΕΣΠΑ), χρηματοδοτήθηκε από το Ταμείο Συνοχής με συνολικό προϋπολογισμό ύψους 2.674.774,02€. Οι δράσεις που αναπτύχθηκαν στο συγκεκριμένο Νοσοκομείο είναι οι ακόλουθες (Γενικό Νοσοκομείο Καλαμάτας, 2017):

- Εγκατάσταση Συστήματος Ηλιοθερμίας. Τον Αύγουστο του 2012, το Νοσοκομείο Καλαμάτας, επιχείρησε να αντιμετωπίσει το σημαντικό πρόβλημα της μεγάλης σπατάλης ενέργειας. Ο Διοικητής με τους συνεργάτες του σχεδίασαν και ολοκλήρωσαν το μεγαλύτερο δημόσιο έργο ηλιοθερμίας στη χώρα, συνολικού προϋπολογισμού 776.000€ αξιοποιώντας πόρους της ΕΕ. Πρόκειται για την αγορά και την τοποθέτηση ηλιοθερμικού συστήματος στην οροφή του Νοσοκομείου που έχει ως στόχο του τη θέρμανση των χώρων και τη παραγωγή ζεστού νερού. Εγκαταστάθηκαν συλλέκτες ηλιακής ενέργειας που καλύπτουν συνολική επιφάνεια 535m<sup>2</sup>, οι οποίοι μέσω ειδικών μονωμένων σωληνώσεων μεταφέρουν νερό που έχει ήδη θερμανθεί σε δεξαμενές αποθήκευσης. Το έργο αυτό έχει βραβευτεί ως το καλύτερο σε επίπεδο εξοικονόμησης ενέργειας για τον δημόσιο τομέα.
- Επιβεβαιώνοντας τον πρωτοποριακό του χαρακτήρα επενδύει σε εγκατάσταση γεωθερμικών αντλιών θερμότητας ψύξης/θέρμανσης συνολικής ισχύος 1000KW. Παράλληλα γίνονται γεωτρήσεις για άντληση και επιστροφή νερού στον υδροφόρο ορίζοντα με στόχο την εκμετάλλευση της σταθερής θερμοκρασίας του νερού. Με την χρήση των αντλιών θερμότητας επιτυγχάνεται ψύξη ή θέρμανση του νερού που χρησιμοποιεί το νοσοκομείο εξοικονομώντας ενέργεια.
- Αναβάθμιση και επέκταση του συστήματος ενεργειακής διαχείρισης BEMS (Building Energy Management System). Βιοκλιματική αναβάθμιση του κτιρίου της Νοσηλευτικής Μονάδας Καλαμάτας με εφαρμογή ψυχρών υλικών στις όψεις του κτιρίου και με προσθήκη θερμομόνωσης στα δωμάτια.
- Σε επίπεδο ηλεκτρομηχανικού εξοπλισμού επίσης έγιναν σχετικές επενδύσεις από τη διοίκηση του Νοσοκομείου. Συγκεκριμένα υπήρξε αντικατάσταση και εκσυγχρονισμός του ηλεκτρομηχανολογικού εξοπλισμού με στόχο την εύρυθμη και αποτελεσματική λειτουργία αλλά και την εξοικονόμηση πόρων.
- Αναβάθμιση του συστήματος Κεντρικού Κλιματισμού του Νοσοκομείου, με εγκατάσταση Αντλιών Θερμότητας, αντικατάσταση Κεντρικών Κλιματιστικών Μονάδων και Αυτονόμηση των Ειδικών χώρων, με μηχανήματα σύγχρονης τεχνολογίας.
- Το επόμενο έργο αναφέρεται στην παραγωγή οξυγόνου ιατρικής χρήσης. Συγκεκριμένα αναπτύχθηκε ένα πρωτοποριακό έργο με σπουδαίο όφελος για το ίδιο το νοσοκομείο και κατ' επέκταση και για τους ασθενείς , ο προϋπολογισμός του οποίου έφτασε τα 557.000€.

- Οι σύγχρονες κτιριακές υποδομές για να χαρακτηριστούν «πράσινες» προαπαιτούν τον βιοκλιματικό σχεδιασμό. Στο συγκεκριμένο κτίριο, ούτως ώστε να αναβαθμιστεί βιοκλιματικά, έγιναν οι εξής παρεμβάσεις: Βάφτηκαν οι εξωτερικές όψεις των κτιρίων με ενεργειακές θερμοκεραμικές βαφές που παρέχουν μείωση των ενεργειακών απωλειών και το αδιαβροχοποιούν. Όσον αφορά το εσωτερικό του κτιρίου, η μόνωση των δωματίων (υγρομόνωση και θερμομόνωση) ενισχύθηκε και βελτιώθηκε σημαντικά.
- Τέλος στο Νοσοκομείο εγκαταστάθηκε ένας φωτοβολταϊκός σταθμός ισχύος 500kWp για την παραγωγή και ιδιόχρηση ηλεκτρικής ενέργειας.

**Τα οφέλη από το παρόν έργο είναι τα ακόλουθα:**

- Συνολική εξοικονόμηση ενέργειας που υπολογίζεται στο 31,3% της ισχύουσας κατανάλωσης σε πετρέλαιο και ηλεκτρικό ρεύμα ή (μεταφράζοντάς το σε οικονομική αξία) 230.000€ ανά έτος.
- Παραγωγή περί της 1.615.411 KWh θερμότητας ετησίως από την ηλιοθερμική εγκατάσταση για την κάλυψη αναγκών του Νοσοκομείου που αφορούν την θέρμανση των εσωτερικών χώρων και του νερού για διάφορες χρήσεις(λουτρά, πλύσιμο, αποστείρωση κ.α.).
- Μείωση των εκπομπών CO<sub>2</sub> κατά 546,2 τόνους ετησίως.
- Ετήσιο κέρδος περίπου 300.000 ευρώ από την παραγωγή οξυγόνου.
- Ο φωτοβολταϊκός σταθμός προσφέρει εξοικονόμηση ηλεκτρικής ενέργειας της τάξεως του 25% σε ετήσια βάση και μείωση του ενεργειακού αποτυπώματος κατά 601 tn CO<sub>2</sub> ετησίως.

*4.5.2. Η Περίπτωση του Γενικού Νοσοκομείου Λαμίας*

Ένα ακόμη χαρακτηριστικό παράδειγμα εφαρμογής πολιτικών με σεβασμό προς το περιβάλλον αποτελεί το Γενικό Νοσοκομείο Λαμίας. Ειδικότερα, το 2014 πραγματοποιήθηκε το πρώτο βήμα ενσωμάτωσης της περιβαλλοντικής διαχείρισης στη σύγχρονη διαχείριση του, καθώς είχε ήδη λάβει τη μορφή εφαρμογής Συστημάτων Περιβαλλοντικής Διαχείρισης και Αποτελεσματικών Συστημάτων. Το νοσοκομείο σε πρώτο στάδιο μέτρησε την κατανάλωση ενέργειας αφού κατέγραψε στοιχεία και παρατήρησε τη λειτουργία του. Κατόπιν αυτού σχεδίασε διάφορες δράσεις για τη μείωση του ενεργειακού κόστους της, την εξοικονόμηση πόρων και τη βελτίωση της



συμβολής των θεσμών στην προστασία του περιβάλλοντος. Για το λόγο αυτό, πραγματοποιήθηκαν διάφορες ενέργειες για την επίτευξη των στόχων που τέθηκαν:

- 1) Πραγματοποιήθηκε μελέτη για την αντικατάσταση των συμβατικών λαμπτήρων φθορισμού με τα αντίστοιχα ηλεκτρονικά. όρια ανίχνευσης ασφαλείας για τους χρήστες—καθορίζοντας σημαντικό ποσοστό φωτισμού (εξοικονόμηση περίπου 1.200 kw/h).
- 2) Ακολούθησε μια πιο «σφιχτή» και ορθολογική χρήση των υδρόψυκτων ψυκτών, καθώς και των ιδιαίτερα ενεργοβόρων εγκαταστάσεων, διατηρώντας πάντα ένα επίπεδο άνεσης για ασθενείς, προσωπικό και επισκέπτες σε κανονικά επίπεδα.
- 3) Σχετικά με τη Θέρμανση Νοσοκομείων: Το νοσοκομείο κάλυψε τις ανάγκες του με Φυσικό Αέριο.
- 4) Από το 2014 οι εργαζόμενοι εφάρμοσαν τον νέο Κανονισμό Εσωτερικής Διαχείρισης Επικίνδυνων Αποβλήτων του Νοσοκομείου. Η εφαρμογή του νέου κανονισμού μείωσε το βάρος της παραγωγής επικίνδυνων ιατρικών αποβλήτων συνολικά κατά 11,40% (4100,87 κιλά) το πρώτο οκτάμηνο, ενώ μεμονωμένα τους τελευταίους μήνες Ιουλίου και Αυγούστου η μείωση ήταν 15,31% και 16,82% αντίστοιχα, σε σύγκριση με 2013.

Καταγράφοντας τα παραπάνω, το Γενικό Νοσοκομείο Λαμίας έλαβε μέρος στον διαγωνισμό Facilities Management Awards 2014 και κέρδισε το Χρυσό βραβείο στην κατηγορία Ενεργειακή Διαχείριση και Πιστοποιήσεις (Serpetis A., 2014).

#### *4.5.3 Οι Περιπτώσεις της Ευρωκλινικής και των Ομίλων Υγεία και Ιατρικό Αθηνών*

Αναφερόμενοι στην περιβαλλοντική διαχείριση με έμφαση στις ιδιωτικές κλινικές αξία αναφοράς είναι η προσπάθεια της Ευρωκλινικής η οποία κατά το έτος 2015 κατάφερε να συλλέξει περισσότερους από 20 χιλιάδες τόνους ανακυκλώσιμων. Με την βαρυσήμαντη συμβολή του προσωπικού, τις κατάλληλες διοικητικές στρατηγικές αλλά και λόγω της έντονης περιβαλλοντικής ευαισθητοποίησης της πλειοψηφίας του προσωπικού, το νοσοκομείο προέβη στην εξοικονόμηση 665.000 τόνων νερού και 85.055 kwh ηλεκτρικής ενέργειας, ενώ η διαχείριση τους οδήγησε και στην διάσωση 347.000 δέντρων. Ιδιαίτερη έμφαση πρέπει να δοθεί στο γεγονός ότι η Ευρωκλινική Αθηνών αποτελεί την πρώτη κλινική στην Ελλάδα και στην Ευρώπη που πιστοποιήθηκε ως «Φιλικό Νοσοκομείο Ασθενών». Ο στόχος της πιστοποίησης και

υιοθέτησης των Διεθνών Κατευθυντήριων Γραμμών είναι η ανάπτυξη βέλτιστων πρακτικών για τη δημιουργία ενός ιδανικού περιβάλλοντος φιλικού προς τον ασθενή για ασθενείς, συγγενείς και συνοδούς. Δύο ακόμα εξαιρετικές περιπτώσεις σεβασμού προς το περιβάλλον αποτελούν ο Όμιλος Ιατρικού Κέντρου Αθηνών και ο Όμιλος ΥΓΕΙΑ οι οποίοι έχουν προχωρήσει σε πιστοποίηση και εφαρμογή του πιστοποιημένου Συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης πιστοποιημένο σύμφωνα με το διεθνές πρότυπο International Organization for Standardization (ISO) 14001.

#### 4.6. Το κόστος της Κλιματικής Αλλαγής και το σχέδιο PESETA

Όπως αναπτύχθηκε και νωρίτερα, τόσο η κλιματική αλλαγή όσο και οι ακραίες καιρικές συνθήκες επηρεάζουν σημαντικά την ανθρώπινη υγεία. Οι επιπτώσεις των παραπάνω φαινομένων αποτελούν την κύρια αιτία μεταβολής των δεδομένων εις ότι αφορά την υγεία και την ευημερία των ανθρώπων. Αξίζει να τονιστεί ότι η κλιματική αλλαγή έχει ήδη επηρεάσει τον χάρτη των επιδημιολογικών δεδομένων. Σύμφωνα με τον Παγκόσμιο Υγείας η κλιματική αλλαγή ευθύνεται περίπου για το 2,4% των κρουσμάτων διάρροιας παγκοσμίως, καθώς και για το 6% των κρουσμάτων μαλάριας σε κάποιες αναπτυσσόμενες χώρες για το έτος 2000 (WHO, 2002). Όταν αναφερόμαστε στο κόστος της κλιματικής αλλαγής δεν πρέπει να γίνεται περιορισμός στην οικονομική διάσταση της έννοιας αλλά και στην κοινωνική. Αξίζει σε αυτό το σημείο να δοθεί έμφαση στο σχέδιο PESETA (Projection of Economic Impacts of Climate Change in Sectors of the European Union based on Bottom-Up Analysis) το οποίο αποτελεί την μεγαλύτερη καταγεγραμμένη προσπάθεια προς την καλύτερη κατανόηση των επιπτώσεων της κλιματικής αλλαγής (Watkiss P. et. al., 2009). Το προαναφερθέν σχέδιο αποτελείται από δύο επιμέρους περιόδους, την περίοδο 2011-2040 και την περίοδο 2071-2100 ενώ αφορά τα κλιματικά σενάρια A2 και B2 του Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC). Το σχέδιο αποτελείται από υποδείγματα βασισμένα σε ημερήσια κλιματικά δεδομένα και συσχετίσεις μεταξύ των διαφόρων κλιματικών συνθηκών και των συνθηκών υγείας, ενώ στοχεύει στην καλύτερη προσέγγιση και τον υπολογισμό τόσο των επιπλέον θανάτων που αποδίδονται στην αλλαγή της θερμοκρασίας όσο και των κρουσμάτων σαλμονέλας λόγω της αυξημένης θερμοκρασίας στην Ευρώπη. Σύμφωνα με τα πορίσματα του PESETA προκύπτει ότι (Watkiss P. et. al., 2009):

α) Έως το 2080 οι θάνατοι λόγω ζέστης θα ανέρχονται σε 105.000 ετησίως

β) Μια μικρή προσαρμογή του πληθυσμού στα κλιματικά δεδομένα θα μπορούσε να μειώσει σημαντικά τους αριθμούς αυτούς. Μάλιστα, αν η προσαρμογή αναχθεί σε έναν βαθμό Κελσίου ανά τρεις δεκαετίες τότε ο αριθμός των θανάτων εξαιτίας της αλλαγής του κλίματος θα μπορούσε να μειωθεί στους 4.000 ανά έτος για την περίοδο 2011-2040 και στους 20.000 ανά έτος για την περίοδο 2071-2100.

γ) Με μια συντηρητική εκτίμηση υπολογίζεται ότι λόγω της κλιματικής αλλαγής θα αποφευχθούν 50.000 με 100.000 θάνατοι από ψύχος ετησίως για την περίοδο 2011-2040, και 86.000 με 184.000 θάνατοι από ψύχος ετησίως για την περίοδο 2071-2100

Με βάση τις ως άνω εκτιμήσεις υπολογίζεται ότι αριθμός των θανάτων λόγω ψύχους που θα αποφευχθούν να είναι μεγαλύτερος από τον αριθμό των επιπλέον θανάτων λόγω ζέστης. Παρόλα αυτά, το παραπάνω πόρισμα συνδέεται άρρηκτα με την προσαρμογή των πληθυσμών στις καιρικές συνθήκες και στην κλιματική αλλαγή όπου σε αυτό υπεισέρχεται και ένας έντονος βαθμός αβεβαιότητας.

δ) Οι περισσότεροι θάνατοι από τη ζέστη προβλέπεται να καταγραφούν στις Μεσογειακές χώρες, και οι λιγότεροι στις βόρειες χώρες

ε) Για την περίοδο 2071-2100, την μεγαλύτερη επιρροή θα δεχτούν χώρες όπως η Ιταλία, η Βουλγαρία, η Εσθονία, η Ελλάδα και η Ισπανία, ενώ λιγότερο η Νορβηγία, η Ιρλανδία, η Μεγάλη Βρετανία και η Σουηδία.

στ) Σε ό,τι αφορά την αποφυγή θανάτων λόγω ψύχους, τα περισσότερα οφέλη αναμένεται να καταγραφούν στις Σκανδιναβικές χώρες και στις χώρες της Βαλτικής, ενώ τα μικρότερα οφέλη στην Ιρλανδία, στο Λουξεμβούργο, στη Μεγάλη Βρετανία και σε κάποιες Μεσογειακές χώρες.

ζ) Από τη μελέτη προκύπτει ότι υπάρχει σημαντική διαφορά μεταξύ των σεναρίων κλιματικής αλλαγής A2 και B2.

Υπό το σενάριο B2 σημειώνεται μείωση κατά 50% περίπου στους θανάτους από ζέστη ετησίως, κάτι που σημαίνει ότι υπάρχει όφελος 49.000 με 56.000 θανάτους που αποφεύγονται ανά έτος, για την περίοδο 2071-2100.

Ωστόσο, με το σενάριο B2 υπάρχει και μείωση στους θανάτους από ψύχους που αποφεύγονται λόγω της κλιματικής αλλαγής, κατά περίπου 33% με 45% (μείωση

αποφευχθέντων θανάτων από ψύχος κατά 28.000 έως 83.000 θανάτους ετησίως, σε σχέση με το σενάριο A2).

η) Η ανάλυση που έγινε στο πλαίσιο του σχεδίου PESETA προέβη και σε εκτίμηση των περιπτώσεων ψυχολογικού στρες από τις πλημμύρες. Υπό το σενάριο A2, και για την περίοδο 2071-2100, τα επιπλέον κρούσματα θα μπορούσαν να ανέλθουν σε περίπου 5 εκατομμύρια ετησίως (περίπου 4 εκατομμύρια χρησιμοποιώντας το σενάριο B2).

θ) Εις ότι αφορά τις ασθένειες που προκαλούνται από φορείς, επισημαίνεται ότι, η εμφάνιση των ασθενειών αυτών στην Ευρώπη καθορίζεται κυρίως από άλλους παράγοντες εκτός από το κλίμα. Ωστόσο, η πιθανότητα υπολογίσιμης απειλής από τις ασθένειες αυτές εξαιτίας της αλλαγής του κλίματος είναι πολύ μικρή.

Όπως προκύπτει από την παραπάνω ανάλυση διαφαίνεται ξεκάθαρα το κοινωνικό και το ανθρώπινο κόστος που προκύπτει από την μη ορθή διαχείριση της κλιματικής αλλαγής και αυτό μπορεί να αποτελέσει έναυσμα για μια προσπάθεια καταπολέμηση αυτού του αρνητικού αντίκτυπου τόσο σε συλλογικό επίπεδο όσο και σε ατομικό. Πέραν αυτού το κόστος καθίσταται προφανές ότι προκύπτει και ένα τεράστιο οικονομικό κόστος το οποίο απασχολεί και αυτό με την σειρά του την παγκόσμια κοινότητα. Ειδικότερα, από τα ευρήματα του σχεδίου PESETA προκύπτουν τα εξής:

➤ Για τη περίοδο 2011-2040:

1. Χωρίς προσαρμογή του πληθυσμού στην κλιματική αλλαγή, το κόστος της κλιματικής αλλαγής θα είναι 30 δισεκατομμύρια ευρώ ετησίως (με βάση την αξία της στατιστικής ζωής, η οποία αποτιμάται στα 1,11 εκατομμύρια ευρώ) ή 13 δισεκατομμύρια ευρώ ετησίως (με βάση την αξία ενός χρόνου ζωής, η οποία αποτιμάται σε 59.000 ευρώ).
2. Εφαρμόζοντας ενέργειες προσαρμογής, τα κόστη αυτά μειώνονται δραματικά σε 4,5 δισεκατομμύρια και 1,9 δισεκατομμύρια αντίστοιχα.
3. Το όφελος, τώρα, από τη μείωση των θανάτων λόγω ψύχους ανέρχεται σε 55,8 δισεκατομμύρια ευρώ και 23,7 δισεκατομμύρια ευρώ (χωρίς προσαρμογή) και σε 21,5 δισεκατομμύρια ευρώ και 9,2 δισεκατομμύρια ευρώ (με προσαρμογή).

➤ Για τη περίοδο 2071-2100

1. Χωρίς προσαρμογή, το κόστος της κλιματικής αλλαγής θα είναι 118 δισεκατομμύρια ευρώ το χρόνο με βάση την αξία της στατιστικής ζωής ή 50 δισεκατομμύρια ευρώ ετησίως, με βάση την αξία ενός χρόνου ζωής.
2. Υιοθετώντας το σενάριο B2, τα κόστη αυτά εκτιμώνται σε 56 δισεκατομμύρια ευρώ και 30 δισεκατομμύρια ευρώ αντίστοιχα.
3. Για την περίοδο αυτή, το οικονομικό όφελος από τη μείωση των θανάτων λόγω ψύχους εκτιμάται στα 95,8 δισεκατομμύρια ευρώ (A2, χωρίς προσαρμογή) με βάση την αξία της στατιστικής ζωής και στα 40,7 δισεκατομμύρια ευρώ (A2, χωρίς προσαρμογή). Για το σενάριο B2, και χωρίς ενέργειες προσαρμογής, τα ποσά αυτά εκτιμώνται σε 64,2 δισεκατομμύρια και 27,3 δισεκατομμύρια ευρώ αντίστοιχα.

#### *4.6.1. Διαχείριση Αποβλήτων και Κλιματική Αλλαγή – Η Ελληνική Πραγματικότητα*

Όπως αναπτύχθηκε και στα προηγούμενα κεφάλαια και υποκεφάλαια η κλιματική αλλαγή και κατ'επέκταση η ποιότητα του περιβάλλοντος φαίνονται να είναι άρρηκτα συνδεδεμένες με την δημόσια υγεία. Αποτελώντας έναν από τους μεγαλύτερους κλάδους σε παγκόσμιο επίπεδο, ο κλάδος της υγείας καλείται να ανταποκριθεί ενεργά και να συμβάλλει τα μέγιστα στον περιορισμό του φαινομένου αυτού (Mehra R., 2021). Ένα μείζον ζήτημα το οποίο προκύπτει και αφορά στην πλειοψηφία του τον κλάδο της υγείας είναι η τεράστια κατανάλωση ενέργειας, καθώς η εικοσιτετράωρη λειτουργία των δομών του τον τοποθετεί στην κορυφή της λίστας όταν γίνεται αναφορά για σπατάλη τεράστιων ποσοτήτων ενέργειας ενώ ταυτόχρονα ενυπάρχει και το φλέγον ζήτημα της διαχείρισης των ιατρικών αποβλήτων (Khairunnisa R.A., et. al., 2021; Zhu Q. et al., 2018). Ως προς αυτό αξίζει να τονιστεί ότι σε μελέτη του ο Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας αναφέρει ότι 1 στους 4 θανάτους σε παγκόσμιο επίπεδο για το έτος 2021 οφειλόταν σε δυσμενείς συνθήκες διαβίωσης και σε ανθυγιεινά περιβάλλοντα εργασίας (WHO, 2021). Μέσω μιας εξίσου πρόσφατης μελέτης προέκυψε ότι η ρύπανση σε όλες της τις μορφές αποτελεί την αιτία για 1 στους 6 θανάτους (Fuller R., 2022). Με το πέρασμα των χρόνων ο κλάδος της υγείας και γενικότερα οι υγειονομικές παροχές έχουν ολοένα και μεγαλύτερη ζήτηση ακόμα και σε ειδικότητες που αποτελούν την ναυαρχίδα στην λίστα με τους αριθμούς αποβλήτων τα οποία μπορεί να κυμαίνονται από οικιακά έως μολυσματικά ή ακόμα και ραδιενεργά (Salimian S. et.

al., 2022; Mir M.A. et. al., 2016; Kenny C. & Priyadarshini A., 2021). Η πλειοψηφία των αποβλήτων προέρχεται κατά κανόνα από τις νοσοκομειακές δομές και μπορεί να αφορά ένα πλήθος υλικών όπως σύριγγες, λερωμένους επιδέσμους, αίμα, και ραδιενεργά υλικά (Ranjbari M. et. al., 2022). Σε αυτό το σημείο ωστόσο, αξίζει να τονιστεί ότι το 85% αυτών των ιατρικών αποβλήτων κατατάσσονται στα μη επικίνδυνα απόβλητα ενώ μόλις το υπόλοιπο 15% συγκαταλέγονται στα επικίνδυνα απόβλητα (Komilis D. et al., 2012). Τα σημαντικότερα ζητήματα που αναφέρονται κατά την αναζήτηση της αιτίας πίσω από το ζήτημα της διαχείρισης αποβλήτων, σχετίζονται με την έλλειψη κατάλληλου συστήματος διαχείρισης απορριμμάτων υγειονομικής περίθαλψης, με την απουσία ενός πλήρους και σαφούς κανονιστικού πλαισίου και την σημαντική έλλειψη προσωπικού με την κατάλληλη γνώση, εξειδίκευση και τεχνογνωσία σε θέματα διαχείρισης αποβλήτων. Σε έρευνα που πραγματοποίησαν οι Sepetis A., et. al., (2022) με τίτλο “Identifying and Predicting Healthcare Waste Management Costs for an Optimal Sustainable Management System: Evidence from the Greek Public Sector”, επιχείρησαν να αποτυπώσουν τις παρούσες συνθήκες που επικρατούν στα δημόσια νοσοκομεία της Ελλάδας εις ότι αφορά το κόστος της διαχείρισης των αποβλήτων. Για την συλλογή των δεδομένων χρησιμοποιήθηκε η ηλεκτρονική πλατφόρμα του ελληνικού Υπουργείου Υγείας, «Business Intelligence System» (BI-Health), στην οποία τα δημόσια νοσοκομεία της Ελλάδας υποχρεούνται να υποβάλλουν κάθε μήνα λειτουργικά και οικονομικά στοιχεία, ενώ χρησιμοποιήθηκαν και πληροφορίες από τις επίσημες ιστοσελίδες των νοσοκομείων για σκοπούς εξακρίβωσης των δεδομένων. Πέραν αυτού, οι ερευνητές απέστειλαν και ένα αρχείο Excel σε όλα τα ελληνικά δημόσια νοσοκομεία το 2019 στο οποίο θα συμπλήρωναν τα συνολικά κιλά μολυσματικών αποβλήτων που παρήγαγαν για το έτος 2018, καθώς και το ετήσιο κόστος για τη διαχείρισή τους. Μερικές από τις μεταβλητές που χρησιμοποιήθηκαν ήταν ο τύπος του νοσοκομείου, ο αριθμός των κλινών και η τοποθεσία του, ενώ ακόμα δόθηκε έμφαση, στον αριθμό των αιμοκαθάρσεων και στον συνολικό αριθμό των χειρουργικών επεμβάσεων (τόσο επείγοντα όσο και προγραμματισμένα) σε ετήσια βάση. Τα κυριότερα ευρήματα που προέκυψαν υποδηλώνουν ότι υπάρχουν σημαντικές διαφορές στο κόστος διαχείρισης και στις ποσότητες μολυσματικών αποβλήτων που παράγονται ανά περιοχή υγείας ή/και ανά τύπο νοσοκομείου. Άξιο αναφοράς είναι το γεγονός ότι η 1η Υγειονομική Περιφέρεια (Υγειονομική Περιφέρεια Αθήνας), με συνολικά 22 νοσοκομεία υγειονομικής περίθαλψης, ξόδεψε περισσότερο από το 1% του συνολικού ετήσιου λειτουργικού

κόστους για τη διαχείριση επικίνδυνων. Ένα ακόμη σημαντικό πόρισμα είναι η διαφορά που καταγράφηκε στο μέσο κόστος ανά κρεβάτι, ανά ασθενή, μεταξύ των Ελληνικών Υγειονομικών Περιφερειών και στις μέσες ποσότητες απορριμμάτων που παράγονται στους διαφορετικούς τύπους των νοσοκομείων. Σε αυτό το σημείο πρέπει να σημειωθεί ότι η 1η Υγειονομική Περιφέρεια κατέγραψε υψηλότερο κόστος από το μέσο όρο εις ότι αφορά τα επικίνδυνα απόβλητα ανά κρεβάτι, κάτι το οποίο εύλογα οδηγεί στο συμπέρασμα ότι δεν υπάρχει ένα σαφές και αυστηρό κανονιστικό πλαίσιο με υποχρεωτική εφαρμογή από όλα τα νοσοκομεία με αποτέλεσμα να καταγράφονται τεράστιες αποκλίσεις στην διαχείριση των μολυσματικών ανά Υγειονομική Περιφέρεια. Ο αριθμός των κλινών, ο τύπος των νοσοκομείων, η ύπαρξη Μονάδας Εντατικής Θεραπείας, ο αριθμός των εσωτερικών ασθενών, οι ημέρες παραμονής τους και ο αριθμός των εργαζομένων του νοσοκομείου, φαίνεται να επηρεάζουν σημαντικά τόσο το κόστος διαχείρισης των αποβλήτων όσο και την ποσότητα αυτών που τα νοσοκομεία παράγουν. Ο αριθμός των νοσηλευόμενων αποτελεί μεταβλητή με θετική συμβολή στην διαχείριση των μολυσματικών και στην παραγωγή τους. Το αντίθετο, αλλά σε μικρό βαθμό παρατηρείται στις ημέρες νοσηλείας οι οποίες έχουν πολύ μικρή αλλά αρνητική επίδραση στις μεταβλητές που εξετάστηκαν. Ακόμα, προκύπτει ότι προγραμματισμένες χειρουργικές επεμβάσεις φαίνεται να έχουν ελαφρώς αρνητική επίδραση στις ποσότητες των απορριμμάτων. Τέλος, παρατηρείται στατιστικά σημαντική θετική επίδραση στις υπό μελέτη μεταβλητές και στον αριθμό του προσωπικού που εργάζεται στα νοσοκομεία κάτι το οποίο προκύπτει εύλογα εφόσον οι εργαζόμενοι και ιδίως οι γιατροί και οι νοσηλευτές είναι οι υπεύθυνοι για την διαχείριση των μολυσματικών αποβλήτων των ασθενών. Μιλώντας με νούμερα, από την παραπάνω έρευνα προέκυψαν τα εξής στοιχεία:

- Το συνολικό μέσο κόστος απορριμμάτων ανά κλίνη είναι 571,30 €
- Το συνολικό μέσο κόστος απορριμμάτων ανά ασθενή είναι 7,60 €
- Και το συνολικό μέσο κόστος αποβλήτων ανά ημέρα είναι 2,30 €

Η παραπάνω μελέτη μπορεί να αποτελέσει την γενεσιουργό αιτία ενός πλήθους παρόμοιων μελετών στον ιδιωτικό τομέα και κυρίως στις μεγάλες ιδιωτικές δομές προκειμένου εν συνεχεία να πραγματοποιηθεί μια συγκριτική αξιολόγηση μεταξύ δημόσιων και ιδιωτικών δομών και να παρθούν μέτρα τα οποία θα ενισχύσουν τις προσπάθειες των νοσοκομείων για την καλύτερη διαχείριση των αποβλήτων και την σημαντική μείωση των συνολικών ποσοτήτων που αυτά παράγουν.

#### 4.6.2. *Ενεργειακή Κρίση και Κατανάλωση – Η Περίπτωση της Γερμανίας*

Όπως έχει αναπτυχθεί και αποδειχθεί παραπάνω, οι υγειονομικές μονάδες λαμβάνουν τεράστιο μερίδιο ευθύνης εις ότι αφορά την εκπομπή επιβλαβών αέριων και άλλων σωματιδίων στην ατμόσφαιρα σε παγκόσμιο επίπεδο. Ως προς αυτό, αξίζει να τονιστεί η περίπτωση των Ηνωμένων Πολιτειών της Αμερικής όπου ο τομέας της υγείας αποτέλεσε την αιτία για ένα πλήθος εκπομπών και επιπτώσεων ατμοσφαιρικής ρύπανσης όπως όξινη βροχή (12%), εκπομπές αερίων (10%), ατμοσφαιρική ρύπανση (10%), ατμοσφαιρικοί ρύποι (9%), καταστροφή του όζοντος στη στρατόσφαιρα (1%) και καρκινογόνες και μη τοξικές του αέρα (1%-2%) (Eckelman M. J. & Sherman J., 2016). Σε αυτό το σημείο, πρέπει να τονιστεί ένα επίσης σημαντικό θέμα που προκύπτει και απασχολεί ιδιαίτερα την επιστημονική κοινότητα το οποίο είναι η κατασπατάλη των ενεργειακών πόρων. Μιλώντας με παραδείγματα, δεν μπορεί να παραληφθεί η περίπτωση της Γερμανίας στην οποία η ετήσια δαπάνη των περίπου 2100 γερμανικών νοσοκομείων υπολογίζεται στα 60 δισεκατομμύρια ευρώ, εκ των οποίων 1,5 δισ. ευρώ δαπανάται για την κατανάλωση ενέργειας. Σε τιμές μέσου όρου, η Γερμανία καταναλώνει περίπου 6000 kWh ηλεκτρικής ενέργειας και 29.000 kWh θερμότητας ανά κλίνη ετησίως, που αντιστοιχεί στην ετήσια θέρμανση απαίτηση δύο μονοκατοικιών (VKD, 2020). Σε μελέτη που πραγματοποίησαν οι Christiansen et al., (2015) προέκυψε ότι οι ακαθάριστες δαπάνες για το σύνολο των υγειονομικών μονάδων της Γερμανίας ανήλθαν σε περίπου 87 δισεκατομμύρια ευρώ, εκ των οποίων 33,5 δισ. ευρώ αντιστοιχούσαν σε δαπάνες υλικών. Το νερό και η ενέργεια αντιπροσώπευαν το 6,6% του συνολικού ύψους 2,2 δισ. ευρώ. Παράλληλα αξίζει να τονιστεί ότι η παραγωγή θερμότητας ανά κρεβάτι ανά έτος στα γερμανικά νοσοκομεία απαιτούσε ενέργεια ισοδύναμη με 17.000.000 MWh όπως επισήμαναν στην μελέτη τους οι Daschner F. et al., (2001). Προκειμένου να δημιουργηθεί μια πιο ολοκληρωμένη και ξεκάθαρη εικόνα για την κατανάλωση ενέργειας των γερμανικών υγειονομικών μονάδων παρατίθεται παρακάτω η έρευνα των González A. et. al., (2018) η οποία επιδίωξε την καταγραφή, την ανάλυση και την ποσοτικοποίηση της μέσης κατανάλωσης ενέργειας των νοσοκομείων της Γερμανίας του δημοσίου τομέα. Μερικές μεταβλητές που χρησιμοποιήθηκαν για τους σκοπούς της έρευνας ήταν η τοποθεσία των νοσοκομείων, ο αριθμός των κλινών και ο αριθμός των εργαζομένων. Ένας ακόμη στόχος την παρούσας μελέτης ήταν και η ανάδειξη της ενεργειακής συγκριτικής αξιολόγησης ως κατάλληλης μεθόδου για την μέτρηση της απόδοσης των



εγκαταστάσεων αναφορικά με τους στόχους υγειονομικής περίθαλψης ενός νοσοκομείου. Αναλύθηκαν οι καταναλώσεις ενέργειας 23 δημόσιων νοσοκομείων από διάφορα γερμανικά κρατίδια, ενώ τα δεδομένα που αναλύθηκαν ελήφθησαν από διάφορους οικολογικούς ελέγχους της Ευρωπαϊκής Ένωσης που πραγματοποιήθηκαν στα νοσοκομεία που αναφέρονται παραπάνω κατά την περίοδο 2005-2015. Τα σημαντικότερα πορίσματα που αξίζει να τονιστούν είναι τα εξής:

α) Επιβεβαιώνεται ότι υπάρχει άμεση σχέση μεταξύ της μέσης κατανάλωσης ενέργειας των γερμανικών νοσοκομείων και του αριθμού των εργαζομένων, του αριθμού των κλινών, και την δομή της περιοχής στην οποία βρισκόταν το νοσοκομείο.

β) Τα επαγωγικά στατιστικά έδειξαν επίσης ότι η γεωγραφική θέση και το ΑΕΠ επηρεάζουν την κατανάλωση ενέργειας ενός νοσοκομείου.

γ) Η κατανάλωση ενέργειας την περίοδο 2010–2015 ήταν χαμηλότερα από την περίοδο 2005–2009.

δ) Δεν καταγράφηκε συσχέτιση μεταξύ της κατανάλωσης ενέργειας και των καιρικών συνθηκών εκτός νοσοκομείων.

ε) Ο δείκτης που εξαρτάται από τον αριθμό των κλινών αποδείχθηκε ότι είναι ο καταλληλότερος για την ποσοτικοποίηση της μέσης κατανάλωσης ενέργειας ενός νοσοκομείου.

στ) Η μέση ετήσια κατανάλωση ενέργειας ενός γερμανικού νοσοκομείου υπό κανονικές συνθήκες λειτουργίας έχει προσδιοριστεί ότι είναι 0,27 MWh ανά m<sup>2</sup>, 14,37 MWh ανά εργαζόμενο και 23,41 MWh ανά κλίνη. Τα συμπεράσματα από την άποψη της κατανάλωσης ενέργειας είναι ότι τα γερμανικά νοσοκομεία συμπεριφέρονται σε μεγάλο βαθμό ανάλογα με την περιοχή, τον αριθμό των κλινών και τον αριθμό των εργαζομένων στοιχείο το οποίο συμπίπτει με τα αποτελέσματα που λαμβάνονται σε παρόμοια μελέτη σε ισπανικά νοσοκομεία (García-Sanz-Calcedo J. Et. al., 2018)

Προκειμένου να καταπολεμηθεί το φαινόμενο της τεράστιας ενεργειακής σπατάλης, δράσεις όπως εκστρατείες ευαισθητοποίησης και κατάρτισης για την εξοικονόμηση ενέργειας συνιστώνται, παράλληλα με την εύρεση μεθόδων ορθολογικής χρήσης της ενέργειας. Ακόμα αξίζει να τονιστεί ότι θα πρέπει τα κράτη μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης να λαμβάνουν περισσότερο υπόψιν τον οικολογικό έλεγχο της ΕΕ διότι θεωρείται ένα σημαντικό εργαλείο το οποίο συμβάλλει σε μέγιστο

βαθμό σε θέματα σχεδιασμού και εφαρμογής διαδικασιών που βοηθούν στη λήψη των κατάλληλων πληροφοριών για τη δημιουργία συμπερασμάτων για τη βιωσιμότητα ενός νοσοκομείου González A.G. et. al., (2018). Τελειώνοντας το κεφάλαιο αυτό και καθώς αποτελεί το τελευταίο εις ότι αφορά την βιβλιογραφική κάλυψη της παρούσας διπλωματικής κρίνεται σκόπιμο να τονιστεί ότι η κλιματική αλλαγή μαστίζει καθημερινά την ανθρωπότητα και χιλιάδες ζωές χάνονται ενώ για πολλούς ακόμα ανθρώπους οι συνθήκες διαβίωσης καθίστανται όλο και πιο δυσμενείς. Αξιολογώντας και παρακολουθώντας τις συλλογικές προσπάθειες, των ρυθμιστικών οργάνων, των διεθνών και των εθνικών ανεξάρτητων φορέων, αλλά και τις εθελοντικές δράσεις ενός πλήθους οργανισμών του ιδιωτικού αλλά και του δημόσιου τομέα θεωρείται επιτακτική ανάγκη να αναθεωρήσουμε τις σκέψεις σχετικά με το παραπάνω ζήτημα και να συμβάλλουμε και εμείς στην αντιμετώπιση της κλιματικής αλλαγής. Επιπλέον, πρέπει να ξεκινήσει μια προσπάθεια τόσο από τα Εθνικά Συστήματα Παιδείας όσο και από τις παλαιότερες γενιές να εμφυσήσουν στις γενιές του σήμερα αλλά κυρίως του αύριο την αξία του περιβάλλοντος και να τους οδηγήσουν στην περιβαλλοντική ευαισθητοποίηση. Στις μέρες μας όπου οι συνθήκες αλλάζουν με φρενήρεις ρυθμούς, η ανταγωνιστικότητα αυξάνεται διαρκώς και η κλιματική αλλαγή κάνει ολοένα και πιο δυναμική εμφάνιση είναι απαραίτητη από κάθε επιχείρηση η υιοθέτηση των αρχών της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

Σήμερα πέρα από κάθε άλλη φορά θα πρέπει οι επιχειρήσεις να ενσωματωθούν στην κοινωνία και να συνδράμουν με τον δικό τους τρόπο στην καταπολέμηση του παραπάνω φαινομένου. Όπως αναφέρει ο Sepetis A., (2019), τα ελληνικά ιδιωτικά και δημόσια νοσοκομεία έχουν ήδη αρχίσει να επενδύουν στην κατανόηση των περιβαλλοντικών ή κοινωνικών επιπτώσεων των νοσοκομείων, ενώ τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μια συσχέτιση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος των δημόσιων και ιδιωτικών νοσοκομείων-νοσοκομείων με την περιβαλλοντική νομοθεσία και τα διάφορα εθελοντικά περιβαλλοντικά εργαλεία. Στο Β' μέρος της παρούσας διπλωματικής θα πραγματοποιηθεί έρευνα η οποία έχει ως κύριο στόχο την διατύπωση του σκέψεων και των πεποιθήσεων των εργαζόμενων σε δομές υγείας τόσο του δημοσίου όσο και του ιδιωτικού συστήματος σχετικά με την περιβαλλοντική διαχείριση τόσο και πως την αντιλαμβάνονται τόσο σε προσωπικό επίπεδο όσο και σε οργανωσιακό. Τέλος θα γίνει μια προσπάθεια να εξαχθούν χρήσιμα συμπεράσματα ώστε να παρατηρηθεί αν υπάρχει συσχέτιση μεταξύ των σκέψεων και των στάσεων

απέναντι στο περιβάλλον και της εφαρμογής αειφόρων πολιτικών σε έναν οργανισμό υγείας, δηλαδή αν και σε τι βαθμό επηρεάζεται η εγκαθίδρυση και η εφαρμογή δράσεων και πολιτικών υπέρ του περιβάλλοντος από τον τρόπο σκέψης του προσωπικού.

## Κεφάλαιο 5ο – Διασύνδεση Βιβλιογραφικής Ανασκόπησης και Ερευνητικού Σκοπού

Προτού αναπτυχθεί το δεύτερο μέρος της παρούσας εργασίας, το οποίο όπως αναφέρθηκε κατά την εισαγωγή αφορά την έρευνα που πραγματοποιήθηκε, κρίνεται σκόπιμη η δημιουργία ενός τελευταίου κεφαλαίου το οποίο θα επιχειρήσει να συνδέσει την θεωρία που αναπτύχθηκε εκτενώς παραπάνω με τον κύριο ερευνητικό σκοπό της εργασίας. Υπενθυμίζεται ότι, μέσω της έρευνας αυτής επιχειρείται να αποτυπωθεί η στάση και η αντίληψη των οργανισμών υγείας αναφορικά με την κλιματική αλλαγή και το περιβάλλον, ο βαθμός στον οποίο τα άτομα σε θέσεις ευθύνης (διοικήσεις νοσοκομείων και προϊστάμενοι τμημάτων) παρακινούν τους εργαζόμενους να υιοθετούν πράσινες συμπεριφορές κατά την εργασία τους, αλλά και τον βαθμό στον οποίο τα ίδια τα άτομα σκέπτονται το προσωπικό τους περιβαλλοντικό αποτύπωμα και προχωρούν εθελοντικά στην υιοθέτηση δράσεων κατά την εργασία τους, για την μείωση του αντίκτυπου τους στο περιβάλλον. Στα παραπάνω φαίνεται να διαδραματίζει ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο η Οργανωσιακή Συμπεριφορά καθώς έχει στοιχεία όπως η παρακίνηση, η ηγετική συμπεριφορά η διαπροσωπική επικοινωνία οι διαδικασίες, η δημιουργία στάσεων και αντιλήψεων, οι διαδικασίες αλλαγής και ο σχεδιασμός εργασίας επομένως η μελέτη για την εφαρμογή της κρίνεται απαραίτητη. Ακόμα και όπως έχει ήδη ειπωθεί, ο ηγέτης ενός οργανισμού αποτελεί και τον σημαντικότερο παράγοντα επιτυχίας αυτού, καθώς είναι το άτομο το οποίο θα παρακινήσει και θα υποκινήσει το προσωπικό, θα μεταδώσει τις πεποιθήσεις και τις αντιλήψεις του και θα επιχειρήσει να τις κάνει πράξη για το σύνολο του προσωπικού. Επομένως, πολλά ζητήματα φαίνεται να επηρεάζονται από την ύπαρξη ή μη, καλής ηγετικής μορφής. Ακόμα ο ρόλος της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού μπορεί να αποδειχθεί άκρως κομβικός καθώς με διάφορες δράσεις και ενέργειες έχει την δυνατότητα να βελτιώσει τις συνθήκες εργασίας, με αποτέλεσμα το προσωπικό να παρουσιάζει υψηλότερη ικανοποίηση από την εργασία το οποίο οδηγεί σε ισχυρότερη δέσμευση ως προς τον οργανισμό καθιστώντας με αυτό τον τρόπο ευκολότερο τον ενστερνισμό των αντιλήψεων της διοίκησης, το οποίο θα έχει ως αποτέλεσμα την δημιουργία ενός κοινού οράματος. Η Αειφόρος Ανάπτυξη αποτελείται από την Οικονομική Βιωσιμότητα, την Περιβαλλοντική Βιωσιμότητα και την Κοινωνική Βιωσιμότητα. Προκειμένου λοιπόν ένα οργανισμός να εντάξει στην λειτουργία του έννοιες όπως Αειφόρος Ανάπτυξης και Πράσινες Συμπεριφορές, δεν αρκεί η επίτευξη ενός από τα

παραπάνω στοιχεία που αναφέρθηκαν αλλά απαιτείται ο συνδυασμός τους. Παρότι η ΟΣ συμπεριφορά περιλαμβάνει την παρακίνηση των εργαζομένων, αυτή δεν μπορεί να επιτευχθεί χωρίς τον κατάλληλο ηγέτη ο οποίος θα θελήσει να μεταδώσει το όραμα του και την περιβαλλοντική του συνείδηση. Αντίστροφα, ένας καλός ηγέτης δεν θα είναι σε θέση να μεταδώσει το όραμα του και τις πεποιθήσεις του για ένα «πράσινο» οργανισμό αν προηγούμενος δεν έχει μελετήσει τα στοιχεία της ΟΣ προκειμένου να γνωρίζει τους τρόπους και τις μεθόδους με τους οποίους μπορεί να προσελκύσει και να κερδίσει την εμπιστοσύνη και την προσήλωση των εργαζομένων του. Ακόμα, θα πρέπει να υπάρχει ποιοτική, διαρκής και ανοιχτή επικοινωνία μεταξύ όλων των τμημάτων και ιδίως μεταξύ του ηγέτη και του τμήματος ανθρωπίνων πόρων καθώς με αυτό τον τρόπο μπορεί να αναπτυχθεί ευκολότερα μια στρατηγική προσέγγισης και παρακίνησης των εργαζομένων. Χωρίς την παρακίνηση και τις κατευθυντήριες γραμμές από την διοίκηση, θα προκληθεί μια αποξένωση του εργαζόμενου μέσα στον οργανισμό κάτι το οποίο θα έχει σαν αποτέλεσμα όχι μόνο την απουσία δέσμευσης ως προς αυτόν αλλά και την παρεμπόδιση δημιουργίας ενός κοινού οράματος και αξιών. Σημειώνεται ότι διαφοροποιήσεις στις εφαρμογές της ΟΣ, στον τρόπο λειτουργίας της ηγεσίας ενός οργανισμού και στον τρόπο προσέγγισης των εργαζομένων από το τμήμα Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού, δύνανται να οδηγήσουν σε σημαντικές διαφοροποιήσεις αναφορικά με τον τρόπο δράσεις και λειτουργίας των οργανισμών, ενώ παράλληλα είναι και τα στοιχεία στα οποία μπορεί να θεμελιωθεί ένα σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα ενός οργανισμού έναντι ενός άλλου.

## Β' ΜΕΡΟΣ

### Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup> – ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ

Με την έξαρση των περιβαλλοντικών ζητημάτων, όπως η κλιματική αλλαγή που έχει ήδη αρχίσει δυναμικά να επηρεάζει την καθημερινότητα των ανθρώπων καθώς επίσης και ο κίνδυνος εξαφάνισης των ζωικών ειδών που ενυπάρχει, η αναγκαιότητα λήψης μέτρων και δράσεων από τους οργανισμούς για την διαφύλαξη και την διατήρηση της οικολογίας ολοένα και αυξάνεται. Αυτό σαφώς έχει προκαλέσει το ενδιαφέρον σε πλήθος ερευνητών, διευθυντών καθώς και υπευθύνων λήψης αποφάσεων (Carter P.D, 2019; Chong A.M., 2019; Bansal P. & Song, H.C., 2017; Starik M. & Marcus A. A.,2000; Starik M. et. al., 2010; Imperatives S.,1987). Αναλύοντας παραπάνω τον εμφανή αντίκτυπο της κλιματικής αλλαγής τόσο στο οικοσύστημα όσο και στην ευημερία του ατόμου δεν μπορεί να παραληφθεί η αναφορά στην υπερθέρμανση του πλανήτη αλλά και το ακραίο κλίμα, φαινόμενα τα οποία πλήττουν στο πέρασμα του καιρού όλο και περισσότερες περιοχές. Τα παραπάνω φαινόμενα έχουν οδηγήσει εύλογα, στην λήψη δράσεων αλλά και στην θέσπιση νόμων και κανονισμών σε οικουμενικό επίπεδο με πρωταρχικό στόχο την προστασία του περιβάλλοντος. Η εν λόγω συλλογική προσπάθεια που εκτείνεται σε όλα τα κράτη μέλη ανά τον κόσμο, έχει οδηγήσει στην ευαισθητοποίηση μεγάλου μέρους των καταναλωτών σχετικά με την προστασία του περιβάλλοντος κάτι το οποίο με την σειρά του φαίνεται να ασκεί σημαντική πίεση στους οργανισμούς εις ότι αφορά την στάση τους απέναντι στο υπο συζήτηση θέμα. Για παράδειγμα, στην Κίνα και όσον αφορά τον επιχειρηματικό προσανατολισμό, οι επιχειρήσεις χαρτιού έχουν ήδη αρχίσει να εισέρχονται σε επενδύσεις οι οποίες προσανατολίστηκαν στην πράσινη διαχείριση κατόπιν πίεσης τόσο από το εσωτερικό όσο και από το εξωτερικό περιβάλλον τους αναφορικά με την βελτίωση της περιβαλλοντικής τους συμπεριφοράς (He Z., et. al., 2019). Ένα ακόμα χαρακτηριστικό παράδειγμα μπορεί να αποτελέσει ένας κολοσσός της παγκόσμιας αυτοκινητοβιομηχανίας η Volkswagen όπου το 2015 ενεπλάκη σε ένα σκάνδαλο το οποίο σχετιζόταν με τις εκπομπές ορισμένων οχημάτων που κινούνται με ντίζελ (Chang T. W., 2020). Τέλος, ένα περιστατικό περιβαλλοντικής ρύπανσης σημειώθηκε το 2016 στο Tinh Steel Mills, στο Βιετνάμ, το οποίο ιδρύθηκε από τον όμιλο Formosa Plastics της Ταϊβάν. Όλα τα παραπάνω, αποδεικνύουν ότι το πράσινο κοινό όραμα που αναπτύχθηκε από τις επιχειρήσεις δεν συνεπάγεται απαραίτητα και

την επίτευξη βιώσιμων επιχειρηματικών στόχων κατά την επιδίωξη εμπορικών συμφερόντων. Σε αυτό το σημείο αξίζει να τονιστεί ότι η υιοθέτηση βιώσιμης περιβαλλοντικής διαχείρισης από τις επιχειρήσεις θα αποτελούσε αφενός ένα εργαλείο προκειμένου να ξεπεράσουν τις περιβαλλοντικές προκλήσεις και αφετέρου ένα σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στο να κερδίσουν την εύνοια των πράσινων καταναλωτών, να επιτύχουν στόχους βιώσιμης κατανάλωσης και να ενισχύσουν την φήμη τους. Σύμφωνα με τον Knight H. et. al., (2019) και τους Chen Y.S. & Chang C.H., (2013) αν και πλέον η περιβαλλοντική διαχείριση και οι εθελοντικές πράσινες συμπεριφορές των οργανισμών αποτελούν ζωτικό παράγοντα για την ανάπτυξη και την βιώσιμη λειτουργία τους, κατά τα παλαιότερα χρόνια φαίνεται να μην είχε αναγνωριστεί η αξία των προαναφερθέντων, σε βαθμό μάλιστα που θεωρούνταν παράγοντας μείωσης των κερδών και της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων. Ωστόσο, και προκειμένου να υπάρξει η δυνατότητα μεταβολής του ανθρώπινου περιβαλλοντικού αποτυπώματος δεν αρκεί η υιοθέτηση δράσεων και πολιτικών αποκλειστικά από τους μεγάλους οργανισμούς παρά θεωρείται επιτακτική ανάγκη και η εφαρμογή δράσεων υπέρ της περιβαλλοντικής διαχείρισης και από μικρομεσαίες επιχειρήσεις μέσω κυβερνητικών κινήτρων και άτυπης πίεσης από τον ανταγωνισμό (Ashton W. et. al., 2017) Με άλλα λόγια, μπορεί να ειπωθεί ότι περιβαλλοντική διαχείριση αποτελεί ήδη βαρυσήμαντο πεδίο μελέτης για την δημιουργία επιχειρηματικής στρατηγικής σε πολλούς οργανισμούς (Starik M. et. al., 1996). Όπως ειπώθηκε και νωρίτερα, το τεράστιο κύμα διάδοσης για την αναγκαιότητα της προστασίας του περιβάλλοντος σε παγκόσμιο πλέον επίπεδο και την καθίδρυση της αειφόρου ανάπτυξης ως έννοια, εισερχόμαστε σε μια εποχή συνειδητοποίησης της σημασίας και του αντίκτυπου του περιβάλλοντος στην ποιότητα ζωής του ατόμου. Ως απόρροια αυτού, ολοένα και περισσότεροι καταναλωτές προτιμούν την χρήση προϊόντων τα οποία είναι πιο φιλικά προς το περιβάλλον συλλογίζόμενοι την ρύπανση και την καταστροφή του περιβάλλοντος. Οι εθελοντικές περιβαλλοντικές συμπεριφορές σε οργανισμούς οδηγούν σε περιβαλλοντική διαχείριση υψηλής απόδοσης για την επίτευξη των στόχων βιώσιμης ανάπτυξης (Kuei, C.H. et. al., 2013) Αντίθετα αν ένας οργανισμός εμπλακεί σε ρύπανση, περιβαλλοντική ζημιά τότε θα «πληγωθεί» η φήμη της σημαντικά. Ως εκ τούτου, η απόδοση της πράσινης διαχείρισης βελτιώνεται όταν οι διευθυντές επιχειρήσεων εφαρμόζουν καινοτόμες ιδέες και ενστερνίζονται θετικές στάσεις και αξίες για την προστασία του περιβάλλοντος και την καταπολέμηση της κλιματικής αλλαγής. Η δημιουργία ενός στρατηγικού οράματος

αποτελεί παράγοντα κλειδί για κάθε διευθυντή κάθε επιχείρησης και η ύπαρξη επιχειρηματικού οράματος κρίνεται κάτι παραπάνω από απαραίτητη καθώς αποτελεί ίσως τον πιο σημαντικό παράγοντα που θα καθορίσει την ανάπτυξη ενός ηγέτη και της επιρροής που αυτός θα έχει στους εργαζόμενους του οργανισμού (Pearson, A.E., 1989; Collins, J. C. & Porras, J. I., 1996; Nanus B., 1992) Επί του παρόντος, η αιχμή της ανάπτυξης έχει γίνει παγκόσμια αξία και έχει εξελιχθεί σε μια αναδύομενη βιομηχανική τάση που βασίζεται στην επίτευξη των ΣΒΑ, βάσει των οποίων έχει διαμορφωθεί το μοντέλο βιώσιμης κατανάλωσης.

Όσον αφορά την υλοποίηση ενός κοινού οράματος, τα σημαντικότερα ενδιαφερόμενα μέρη είναι οι εργαζόμενοι του οργανισμού ο Felin et al., (2015) υποστηρίζει ότι η συμμετοχή των εργαζομένων στις βασικές λειτουργίες ασκεί επιρροή στην προώθηση της περιβαλλοντικής συμπεριφοράς μιας επιχείρησης. Ακόμα, υποστηρίζει ότι η διαπροσωπική αλληλεπίδραση μεταξύ των εργαζομένων συμβάλλει στην προώθηση της βιώσιμης διαχείρισης από μακροοικονομική άποψη. Ως προς αυτόν τον άξονα έχει κινηθεί πλήθος μελετών οι οποίες έχουν καταλήξει στο συμπέρασμα ότι η αποτελεσματικότητα των πράσινων στρατηγικών εξαρτάται εν πολλοίς από τον βαθμό στον οποίο οι εργαζόμενοι εφαρμόζουν εθελοντικά συμπεριφορές με γνώμονα την προστασία του περιβάλλοντος (Kim W. & Park J., 2017; Kim, W. Et al., 2016; Ulus M. & Hatipoglu B., 2016; Graves L.M., et. al., 2013; Lülfs R. & Hahn R., 2013; Boiral O., 2009; Daily B.F. et. al., 2009). Επιπλέον, ο Priyankara et al., (2018) ανέφερε ότι οι εργαζόμενοι μπορούν να ασκήσουν θετική επιρροή στους οργανισμούς εάν οι τελευταίοι αντιμετωπίζουν ελλιπή θεσμικά πρότυπα ή τεχνικές ελλείψεις. Ο Voegtlin et al., (2012) δήλωσε ότι σύμφωνα με το φαινόμενο του προτύπου ρόλου, οι υπεύθυνοι ηγέτες ενισχύουν την οργανωσιακή συμπεριφορά των εργαζομένων ως πολίτη. Επομένως γίνεται αντιληπτό ότι όταν μια επιχείρηση δίνει έμφαση, επενδύει και αναπτύσσει στρατηγικές προστασίας του περιβάλλοντος, ενσωματώνονται οικονομικά, κοινωνικά και οικολογικά οφέλη μπορεί να ενθαρρύνει και να παροτρύνει τους εργαζόμενους της να υιοθετήσουν μια παρόμοια στάση. Προκειμένου να κατανοηθούν πληρέστερα τα παραπάνω παρατίθενται δύο πρόσφατες μελέτες οι οποίες αναπτύχθηκαν και επικεντρώνονται στα θέματα που συζητήθηκαν και θα απασχολήσουν την παρούσα εργασία.



Ο Chang T.W., (2020) πραγματοποίησε έρευνα με τίτλο “Corporate Sustainable Development Strategy: Effect of Green Shared Vision on Organization Members’ Behavior”, η οποία στόχευε στην διερεύνηση των σχέσεων μεταξύ των εννοιών Κοινό Πράσινο Όραμα (Green Shared Vision, GSV), Πράσινη Οργανωσιακή Ταυτότητα (Green Organizational Identity, GOI), Ψυχολογική Ιδιοκτησία του πράσινου προϊόντος (Green Product Psychological Ownership, GPPO) και Οργανωσιακή συμπεριφορά του πολίτη για το περιβάλλον (Organizational Citizenship Behavior for the Environment, OCBE). Προς τους σκοπούς της έρευνας αναπτύχθηκαν οι εξής υποθέσεις:

Υπόθεση 1<sup>η</sup> : Το Κοινό (πράσινο) όραμα έχει θετική συσχέτιση με την Πράσινη Οργανωσιακή Ταυτότητα

Υπόθεση 2<sup>η</sup> : Το Κοινό (πράσινο) όραμα έχει θετική συσχέτιση με την οργανωσιακή συμπεριφορά του πολίτη για το περιβάλλον.

Υπόθεση 3<sup>η</sup> : Η Πράσινη Οργανωσιακή Ταυτότητα έχει θετική συσχέτιση με την Ψυχολογική Ιδιοκτησία του πράσινου προϊόντος

Υπόθεση 4<sup>η</sup> : Το Κοινό (πράσινο) όραμα έχει θετική συσχέτιση με την Ψυχολογική Ιδιοκτησία του πράσινου προϊόντος

Υπόθεση 5<sup>η</sup> : Η Πράσινη Οργανωσιακή Ταυτότητα μεσολαβεί στη σχέση μεταξύ της έκθεσης σε Κοινό (πράσινο) Όραμα και Ψυχολογική Ιδιοκτησία του πράσινου προϊόντος

Υπόθεση 6<sup>η</sup> : Η Ψυχολογική Ιδιοκτησία του πράσινου προϊόντος έχει θετική συσχέτιση με την οργανωσιακή συμπεριφορά του πολίτη για το περιβάλλον.

Υπόθεση 7<sup>η</sup> : Η Ψυχολογική Ιδιοκτησία του πράσινου προϊόντος μεσολαβεί στη σχέση μεταξύ της έκθεσης σε Πράσινη Οργανωσιακή Ταυτότητα και σε Οργανωσιακή συμπεριφορά του πολίτη για το περιβάλλον.

Υπόθεση 8<sup>η</sup> : Η Ψυχολογική Ιδιοκτησία του πράσινου προϊόντος μεσολαβεί στη σχέση μεταξύ της έκθεσης σε Κοινό (πράσινο) όραμα και οργανωσιακή συμπεριφορά του πολίτη για το περιβάλλον.

Προκειμένου να υπάρξει επαλήθευση των προαναφερθέντων υποθέσεων πραγματοποιήθηκε έρευνα με την χρήση ερωτηματολογίων. Οι συμμετέχοντες στην έρευνα αποτελούνταν από εργαζόμενους μεγάλων επιχειρήσεων στην Ταιβάν. Οι

επιλογή των εταιριών έγινε μέσω τυχαίας δειγματοληψίας από τον κατάλογο επιχειρήσεων της Ταιβάν Εταιρείες. Προς τον σκοπό της βελτίωσης και της εξασφάλισης της εγκυρότητας, της αξιοπιστίας και του ποσοστό ανταπόκρισης η μελέτη διεξήχθη υπό την καθοδήγηση του σχετικού προσωπικού. Πέραν αυτού πραγματοποιήθηκε ταυτόχρονα και προώθηση ερωτηματολόγιων μέσω ταχυδρομείου ώστε να επιτευχθεί όσο το δυνατόν πιο ασφαλές και αντιπροσωπευτικό αποτέλεσμα. Από τα 786 ερωτηματολόγια ήταν έγκυρα τα 474 με ποσοστό ανταπόκρισης 60,3%. Οι κλάδοι οι οποίοι διαμόρφωσαν το ποσοστό αυτό έχουν ως εξής: ηλεκτρονικά προϊόντα 2,93%, υπηρεσίες πληροφόρησης 11,85%, κατασκευή εξαρτημάτων 12,72%, υπολογιστές και περιφερειακά προϊόντα 25%, ηλεκτρονικά προϊόντα και εξαρτήματα 14,87%, κατασκευή εξοπλισμού επικοινωνίας 9,7%, κατασκευή μηχανημάτων και εξοπλισμού 6,9% και βιομηχανίες λογισμικού 6,03%. Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων είχε λιγότερους από 500 υπαλλήλους με ποσοστό 75,53% ενώ την μειοψηφία δηλαδή τις μεγάλες επιχειρήσεις να αποτελούν μόλις το 24,47% του συνόλου του δείγματος. Επομένως, όπως προέκυψε, η έρευνα αφορούσε κυρίως μικρό-μεσαίες επιχειρήσεις. Το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε σε αυτή τη μελέτη περιείχε τέσσερις διαστάσεις μέτρησης, δηλαδή GSV, GOI, GPPO και OCBE και τα στοιχεία τους βαθμολογήθηκαν σύμφωνα με την κλίμακα Likert 7 βαθμών που κυμαίνεται από το 1 (διαφωνώ απόλυτα) έως το 7 (συμφωνώ απόλυτα). Για την ανάλυση των δεδομένων χρησιμοποιήθηκε το στατιστικό πακέτο Amos 26. Από τα πορίσματα της ανάλυσης προέκυψε ότι οι υποθέσεις 1-8 είναι έγκυρες και επιβεβαιωμένες. Μια εξέταση της σύγκρισης των έμμεσων επιδράσεων δεν έδειξε προφανή διαφορά στις έμμεσες επιδράσεις του GPPO και της GOI ωστόσο, σημειώθηκε σημαντική διαφορά στις μεσολαβητικές επιδράσεις των GPPO και OCBE με τα GOI και GSV. Συνοψίζοντας τα παραπάνω προκύπτει ότι η GSV έχει θετικά αποτελέσματα στους GOI, GPPO και OCBE, η GOI έχει θετική επίδραση στο GPPO, το GPPO έχει θετική επίδραση στο OCBE, η GOI διαδραματίζει μεσολαβητικό ρόλο στη σχέση μεταξύ GSV και GPPO, η GPPO διαδραματίζει μεσολαβητικό ρόλο στη σχέση μεταξύ της GOI και της OCBE, η GPPO διαδραματίζει μεσολαβητικό ρόλο στη σχέση μεταξύ GSV και OCBE και τέλος η GOI και η GPPO διαδραματίζουν μεσολαβητικούς ρόλους στη σχέση μεταξύ GSV και OCBE.

Οι Xiao J. et. al., (2020), πραγματοποίησαν έρευνα με θέμα “Employee-Organization Fit and Voluntary Green Behavior: A Cross-Level Model Examining the Role of Perceived Insider Status and Green Organizational Climate” η οποία είχε ως σκοπό να αξιολογήσει και να αναδείξει την συμβολή της σχέσης ατόμου – οργανισμού στην υιοθέτηση εθελοντικών πράσινων συμπεριφορών από το προσωπικό. Στην προσπάθεια αυτή δημιούργησαν 4 υποθέσεις οι οποίες είναι οι εξής:

Υπόθεση 1<sup>η</sup> : Η ταύτιση εργαζομένου-οργανισμού σχετίζεται θετικά με την εθελοντική πράσινη συμπεριφορά.

Υπόθεση 2<sup>η</sup> : Η αντιληπτή κατάσταση εκ των έσω διαμεσολαβεί τη θετική σχέση μεταξύ της ταύτισης εργαζομένου-οργανισμού και της εθελοντικής πράσινης συμπεριφοράς.

Υπόθεση 3<sup>η</sup> : Το αντιληπτό πράσινο οργανωτικό κλίμα μετριάζει τη σχέση μεταξύ της αντιληπτής κατάστασης εκ των έσω και της εκούσιας πράσινης συμπεριφοράς, έτσι ώστε η σχέση να είναι ισχυρότερη όταν αντιλαμβανόμαστε ένα ισχυρότερο παρά ένα ασθενέστερο πράσινο οργανωτικό κλίμα.

Υπόθεση 4<sup>η</sup> : Το αντιληπτό πράσινο οργανωτικό κλίμα μετριάζει την έμμεση σχέση μεταξύ της ταύτισης εργαζομένου-οργανισμού και της εθελοντικής πράσινης συμπεριφοράς μέσω της αντιληπτής κατάστασης του εκ των έσω, έτσι ώστε η έμμεση σχέση να είναι ισχυρότερη όταν αντιλαμβανόμαστε ένα ισχυρότερο παρά ένα ασθενέστερο πράσινο οργανωτικό κλίμα.

Προκειμένου να δοκιμαστούν, να επαληθευτούν και να αποδειχτούν, η παρούσα μελέτη έτρεξε σε 2 χρόνους και με σχετική χρονική καθυστέρηση σε τρεις μεγάλες επιχειρήσεις της Κίνας στον τομέα των χημικών. Κατά την πρώτη έρευνα οι ζήτησαν από τους διευθυντές ανθρώπινου δυναμικού να μοιράσουν τα έντυπα αντίγραφα της έρευνας σε τυχαίους υπαλλήλους. Οι εργαζόμενοι ενημερώθηκαν ότι η συμμετοχή τους είναι εθελοντική και ότι οι απαντήσεις τους θα παραμείνουν εμπιστευτικές. Δύο μήνες αργότερα, οι εργαζόμενοι που είχαν συμμετάσχει στην πρώτη έρευνα κλήθηκαν να συμπληρώσουν και την δεύτερη. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε με την χρήση ερωτηματολογίων ενώ η βαθμονόμηση των ερωτήσεων έγινε με την χρήση μιας πεντάβαθμης κλίμακας Likert που κυμαίνεται από 1 = «διαφωνώ απόλυτα» έως 5 = «συμφωνώ απόλυτα». Κατά την πρώτη έρευνα διανεμήθηκαν 600 ερωτηματολόγια (200 για κάθε επιχείρηση) και επιστράφηκαν 521 απαντήσεις (ποσοστό ανταπόκρισης = 86,83%). Η έρευνα αυτή μέτρησε την σχέση εργαζομένου-οργανισμού, την αντιληπτή

κατάσταση εμπιστευτικών πληροφοριών και τις δημογραφικές πληροφορίες των εργαζομένων. Στο ερωτηματολόγιο της δεύτερης έρευνας, 437 εργαζόμενοι (ποσοστό ανταπόκρισης = 83,88%) συμπλήρωσαν τα ερωτηματολόγια, τα οποία περιλάμβαναν στοιχεία για τη μέτρηση των αντιλήψεων για ένα πράσινο οργανωτικό κλίμα και την εθελοντική πράσινη συμπεριφορά. Μετά την αντιστοίχιση των ερευνών το τελικό δείγμα αποτελούνταν από 413 εργαζόμενους (119, 158 και 136 από κάθε επιχείρηση, αντίστοιχα). Μεταξύ αυτών, το 61,74% ήταν άνδρες. Το 64,16% είχε λάβει τουλάχιστον πτυχίο πανεπιστημίου. και το 71,91% είχε εργασιακή εμπειρία άνω των 5 ετών. Η μέση ηλικία τους ήταν 35,72 έτη. Σύμφωνα με τα πορίσματα της έρευνας η Υπόθεση 1 επαληθεύεται και υποστηρίζεται στοιχείο που υποδηλώνει ότι η ταύτιση του ατόμου με τον οργανισμό επιδρά θετικά στην υιοθέτηση από μέρους του πρώτου εθελοντικής πράσινης συμπεριφοράς. Εις ότι αφορά την δεύτερη υπόθεση η σχέση εργαζομένου-οργανισμού σχετίζεται θετικά με την αντιληπτή κατάσταση των εμπιστευτικών πληροφοριών και η αντιληπτή κατάσταση εμπιστευτικών πληροφοριών σχετίζεται θετικά με την εθελοντική πράσινη συμπεριφορά επομένως και η δεύτερη υπόθεση υποστηρίζεται και επαληθεύεται. Όπως προέκυψε από τα ευρήματα της έρευνας αι η υπόθεση τρία υποστηρίζεται καθώς διαφαίνεται μια σημαντική αλληλεπίδραση μεταξύ του αντιληπτού πράσινου οργανωτικού κλίματος με την μετρίαση της σχέσης μεταξύ της αντιληπτής κατάστασης εκ των έσω και της εκούσιας πράσινης συμπεριφοράς, έτσι ώστε η σχέση να είναι ισχυρότερη όταν αντιλαμβανόμαστε ένα ισχυρότερο παρά ένα ασθενέστερο πράσινο οργανωτικό κλίμα. Τέλος και όπως υποδεικνύεται, η έμμεση επίδραση της σχέσης εργαζομένων-οργανισμού στην εκούσια πράσινη συμπεριφορά μέσω της αντιληπτής κατάστασης του εκ των έσω είναι ισχυρότερη όταν το πράσινο οργανωτικό κλίμα είναι "υψηλό" και ασθενέστερη όταν είναι "χαμηλό" επομένως προκύπτει επαλήθευση και της τέταρτης υπόθεσης. Συμπερασματικά προκύπτει ότι ένα ισχυρό κλίμα εμπιστοσύνης, η ταύτιση των αξιών των εργαζομένων με αυτές του οργανισμού, αλλά και η αντίληψη τους εκ των έσω για τον οργανισμό γενικότερα αποτελούν βαρυσήμαντα στοιχεία προκειμένου ένα άτομο να υιοθετήσει μια εθελοντική πράσινη συμπεριφορά.

Σε μια έρευνα η οποία πραγματοποιήθηκε από την Renee N. Salas, τον Νοέμβριο του 2021 με τίτλο “The Growing Link Between Climate Change and Health” σε μέλη του Συμβουλίου Insights, που είναι κλινικοί γιατροί, κλινικοί ηγέτες και στελέχη σε οργανισμούς που εμπλέκονται άμεσα στην παροχή φροντίδας, προέκυψε ότι το 69% των συμμετεχόντων αναφέρει ότι είναι εξαιρετικά ή πολύ σημαντικό για αυτούς προσωπικά ότι

ο οργανισμός τους εφαρμόζει πολιτικές και διαδικασίες για να μειώσει τον αντίκτυπό του στην κλιματική αλλαγή. Οι ερωτηθέντες λένε επίσης ότι το 69% των κλινικών γιατρών, το 67% των κλινικών ηγετών και το 54% των στελεχών έχουν υψηλή ή μέτρια αναγνώριση των επιπτώσεων της κλιματικής αλλαγής στην υγεία. Συνολικά, τα μέλη του Συμβουλίου Insights αναγνωρίζουν ξεκάθαρα τις επιπτώσεις της κλιματικής αλλαγής στην παροχή φροντίδας στους οργανισμούς τους, με το 80% των ερωτηθέντων στην έρευνα εκτός των ΗΠΑ και το 70% των Η.Π.Α. ερωτηθέντων να κάνουν λόγο για ήπιες έως και σημαντικές επιπτώσεις. Περισσότερα από το ένα τέταρτο των μελών του Συμβουλίου Insights αναφέρουν ότι ο οργανισμός τους δεν έχει λάβει μέτρα για αύξηση ελαστικότητας ενώ λίγο περισσότερο από το ένα τέταρτο των ερωτηθέντων λένε ότι ο δικό τους οργανισμός δεν έχει λάβει μέτρα για να μειώσει τον αντίκτυπό του στην κλιματική αλλαγή. Τέλος μόλις το 8% των οργανώσεων των ερωτηθέντων των ΗΠΑ και το 13% όσων προέρχονται από χώρες εκτός των ΗΠΑ έχουν προχωρήσει σε δράσεις για την μείωση των επιπτώσεων της κλιματικής αλλαγής.

## Κεφάλαιο 2<sup>ο</sup> – ΠΛΗΘΥΣΜΟΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

### 2.1. Οριοθέτηση Πληθυσμού Έρευνας – Κριτήρια Επιλογής Δείγματος

Η παρούσα έρευνα καλύπτει όλους τους εργαζόμενους που απασχολούνται στις Διοικητικές, Ιατρικές, Νοσηλευτικές και Τεχνικές Υπηρεσίες των δημόσιων και ιδιωτικών δομών υγείας της Ελληνικής Επικράτειας. Επομένως όλα τα άτομα που συμμετέχουν στην έρευνα είναι ενήλικα (άνω των 18 ετών) και καλοί γνώστες της Ελληνικής γλώσσας.

### 2.2. Μέθοδος Δειγματοληψίας – Μέγεθος Δείγματος

Το δείγμα αποτέλεσαν 379 εργαζόμενοι προερχόμενοι είτε από κάποιο δημόσιο νοσοκομείο είτε από κάποια ιδιωτική κλινική οι οποίοι και ανήκαν σε μια εκ των προαναφερθέντων υπηρεσιών (Διοικητική, Ιατρική, Νοσηλευτική και Τεχνική). Η μέθοδος δειγματοληψίας που ακολουθήθηκε είναι η Δειγματοληψία εθελοντικής απάντησης η οποία και εμφανίζει κοινά στοιχεία με την δειγματοληψία ευκολίας. Σε αυτή την περίπτωση αντί ο ερευνητής να επιλέξει τους συμμετέχοντες και να επικοινωνήσει απευθείας μαζί τους, οι άνθρωποι προσφέρονται εθελοντικά. Σε ορισμένες περιπτώσεις χρησιμοποιήθηκε και η Συμπτωματική Δειγματοληψία (accidental sampling), μία μέθοδος που αποτελείται από μη πιθανό δείγμα (μερικοί άνθρωποι έχουν μεγαλύτερη αλλά άγνωστη πιθανότητα σε σχέση με άλλους να επιλεγούν). Ο λόγος για τον οποίο χρησιμοποιήθηκε ο συγκεκριμένος τρόπος δειγματοληψίας είναι κυρίως η εύκολη και γρήγορη συμπλήρωση των ερωτηματολογίων από άτομα τα οποία είναι προσβάσιμα από τον ερευνητή. Στην προκειμένη περίπτωση το ερωτηματολόγιο αποστάλθηκε στους Οργανισμούς Υγείας και αυτοί με την σειρά τους, το προώθησαν στο προσωπικό τους προκειμένου όσοι επιθυμούν να απαντήσουν.

## Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup> - ΣΥΛΛΟΓΗ – ΕΛΕΓΧΟΣ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

### 3.1. Μέθοδος Συλλογής Δεδομένων

Το ερωτηματολόγιο το οποίο χρησιμοποιήθηκε στην παρούσα ερευνητική προσπάθεια αναπτύχθηκε από τον ίδιο τον ερευνητή. Αποτελείται συνολικά από 23 ερωτήσεις και χωρίζεται σε τρεις υποκατηγορίες (Στάση του Οργανισμού για την Κλιματική Αλλαγή, Δράσεις Υποκίνησης για την Κλιματική Αλλαγή και την «Πράσινη» Συμπεριφορά» και Προσωπικές Στάσεις και Σκέψεις για την Κλιματική Αλλαγή και το Περιβάλλον) ενώ σε αυτές έρχονται να προστεθούν και ορισμένες δημογραφικές ερωτήσεις. Ειδικότερα για την κατηγορία «Στάση του Οργανισμού για την Κλιματική Αλλαγή» αναπτύχθηκαν συνολικά δέκα (10) ερωτήσεις, για την κατηγορία «Δράσεις Υποκίνησης για την Κλιματική Αλλαγή και την Πράσινη» Συμπεριφορά» δημιουργήθηκαν επτά (7) ερωτήσεις και τέλος για την κατηγορία «Προσωπικές Στάσεις και Σκέψεις για την Κλιματική Αλλαγή και το Περιβάλλον» αναπτύχθηκαν έξι (6) ερωτήσεις. Προκειμένου να εξακριβωθεί η αξιοπιστία του ερωτηματολογίου χρησιμοποιήθηκε ο συντελεστής Cronbach's Alpha ο οποίος μετρά την εσωτερική συνέπεια, ή την αξιοπιστία, ενός συνόλου στοιχείων έρευνας. Η ανάλυση έδειξε ότι το ερωτηματολόγιο έχει αποδεκτό επίπεδο αξιοπιστίας ( $\alpha = 0.909$ ). Το ερωτηματολόγιο στοχεύει στην καταγραφή και την αξιολόγηση των στάσεων και των αντιλήψεων τόσο των οργανισμών υγείας και των διοικήσεων τους για το περιβάλλον και την κλιματική αλλαγή όσο και του προσωπικού το οποίο απασχολείται σε αυτούς. Ακόμα επιχειρεί να αποτυπώσει τον βαθμό στον οποίο ένας οργανισμός επιχειρεί να παρακινήσει το προσωπικό του να υιοθετεί δράσεις στην εργασία του οι οποίες να είναι φιλικές και με σεβασμό προς το περιβάλλον. Η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου είναι ανώνυμη και αποσκοπεί στη διασφάλιση του απορρήτου των πληροφοριών που δίνονται όπως από προβλέπεται από τον Γενικό Κανονισμό Προστασίας Δεδομένων (GDPR 679/2016) και τον ν. 4624/2019. Να σημειωθεί ότι δεν υπάρχουν ακατάλληλες έννοιες και προσβλητική φρασεολογία. Το παρών ερωτηματολόγιο είναι δομημένο, δηλαδή περιλαμβάνει τη χρήση τυποποιημένων ερωτήσεων με προκαθορισμένες επιλογές απαντήσεων και η συμπλήρωση του δεν υπερβαίνει τα πέντε (5) λεπτά.

### 3.2. Συλλογή Δεδομένων

Η συλλογή των δεδομένων πραγματοποιήθηκε κατά το διάστημα 03/11/2022 – 17/02/2023 μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου με τη χρήση φορμών της Google καθώς επίσης και με έντυπα ερωτηματολόγια τα οποία μοιράστηκαν από τον ίδιο τον ερευνητή. Για την διανομή του ερωτηματολογίου στους οργανισμούς υγείας πάρθηκαν όλες οι απαραίτητες εγκρίσεις τόσο από τα επιστημονικά συμβούλια των νοσοκομείων όσο και από τις Υγειονομικές Περιφέρειες (Υ.Πε) όπου αυτό κρίθηκε απαραίτητο. Οι εγκρίσεις που δόθηκαν ήταν από τα επιστημονικά συμβούλια των Γενικών Νοσοκομείων (Γ.Ν), Νοσηλευτικών Μονάδων (Ν.Μ.) και Κέντρων Υγείας (Κ.Υ.) και ειδικότερα από το Γ.Ν.Μ "ΕΛΕΝΑ ΕΛ. ΒΕΝΙΖΕΛΟΥ", το Γ.Ν. Καστοριάς, το Γ.Ν.Θ. «Ο ΑΓΙΟΣ ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ», το Γ.Ν. Ν. Ιωνίας «Κωνσταντοπούλειο - Πατησίων», το Γ.Ν. Άρτας, το Γ.Ν. Χανίων «Ο ΑΓΙΟΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ», το Γ.Ν. Πατρών «Ο ΑΓΙΟΣ ΑΝΔΡΕΑΣ», το Γ.Ν.-Κ.Υ Νεάπολης ‘‘Διαλυνάκειο’’, το Γ.Ν. Ιεράπετρας, το Γ.Ν. Ρεθύμνου, το Γ.Ν. Ηρακλείου «ΒΕΝΙΖΕΛΕΙΟ – ΠΑΝΑΝΕΙΟ», το Γ.Ν.Α. ΚΑΤ, το Γ.Ν.Α. ΛΑΙΚΟ, το Γ.Ν. Αργολίδας - Ν.Μ. Άργους, το Γ.Ν. Γρεβενών, το Γ.Ν. Ηλείας – Ν.Μ. Αμαλιάδας, το Γ.Ν. Δράμας και το Γ.Ν. Λαμίας. Ακόμα σε επίπεδο Υγειονομικών Περιφερειών δόθηκε έγκριση από την 5<sup>η</sup> (Υγειονομική Περιφέρεια Θεσσαλίας & Στερεάς Ελλάδας) και 6<sup>η</sup> Υ.Πε. (Υγειονομική Περιφέρεια Πελοποννήσου, Ιονίων Νήσων, Ηπείρου και Δυτικής Ελλάδας) για διανομή ερωτηματολογίων σε δομές Πρωτοβάθμιας Φροντίδας Υγείας οι οποίες υπάγονται στην δική τους ευθύνη ενώ τέλος δόθηκε η απαραίτητη έγκριση και από την 2<sup>η</sup> ΔΥ.Πε. (Περιφέρεια Πειραιώς και Αιγαίου) η οποία και αφορούσε το σύνολο των δομών υγείας που υπάγονται σε αυτή. Στην έρευνα συμμετείχαν όσοι το επιθυμούσαν εθελοντικά χωρίς αμοιβή ενώ δεν προέκυψε κάποια οικονομική επιβάρυνση είτε τον φορέων είτε των συμμετεχόντων.

### 3.3. Έλεγχος Ορθότητας – Πληρότητας Δεδομένων

Μετά το τέλος της συμπλήρωσης των ερωτηματολογίων, έγινε έλεγχος ορθότητας. Από τον έλεγχο ορθότητας που πραγματοποιήθηκε το 100% των ερωτηματολογίων είναι ορθά συμπληρωμένο. Στη συνέχεια, έγινε έλεγχος πληρότητας ο οποίος έδειξε ότι το 100% των ερωτηματολογίων είναι συμπληρωμένα.



### 3.4. Στατιστική Επεξεργασία Δεδομένων

Η επεξεργασία καθώς και το σύνολο των αναλύσεων που αφορούσαν τα δεδομένα που συλλέχθηκαν πραγματοποιήθηκαν με την χρήση του Στατιστικού Προγράμματος SPSS Version 26 for Windows.

## Κεφάλαιο 4<sup>ο</sup> – ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

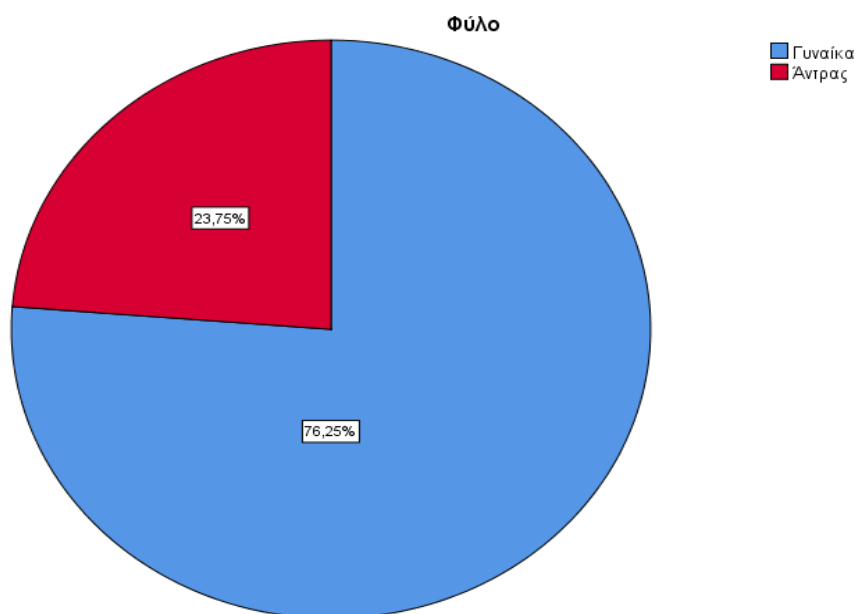
### 4.1. Δημογραφικά Στοιχεία

Στην ενότητα αυτή θα παρουσιαστεί το προφίλ των συμμετεχόντων στην έρευνα σύμφωνα με τις απαντήσεις που δόθηκαν στην ενότητα “Δημογραφικά Στοιχεία” του ερωτηματολογίου. Αναλυτικότερα σε αυτή περιλαμβάνονται πληροφορίες αναφορικά με το φύλο, την ηλικία, το μορφωτικό επίπεδο, την οικογενειακή κατάσταση, τον τομέα εργασίας, την θέση που κατέχουν στο χώρο εργασίας τους, την υπηρεσία στην οποία ανήκουν, την Υ.Πε στην οποία υπάγεται το νοσοκομείο στο οποίο απασχολούνται (για δημόσιους φορείς) καθώς και το μέγεθος του οργανισμού τους (με βάση τους εργαζόμενους).

#### Ερώτηση 1<sup>η</sup>: Φύλο

		Φύλο			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Γυναίκα	289	76,3	76,3	76,3
	Αντρας	90	23,7	23,7	100,0
Total		379	100,0	100,0	

ΠΙΝΑΚΑΣ 5. Φύλο Συμμετεχόντων



ΓΡΑΦΗΜΑ 1. Διαγραμματική Απεικόνιση του Φύλου

Από τα παραπάνω δεδομένα προκύπτει ότι η πλειοψηφία του δείγματος αποτελείται από 289 γυναίκες (πίνακας 5) και 90 άντρες (πίνακας 5) με αντίστοιχα ποσοστά 76,25% και 23,75% (γράφημα 1).

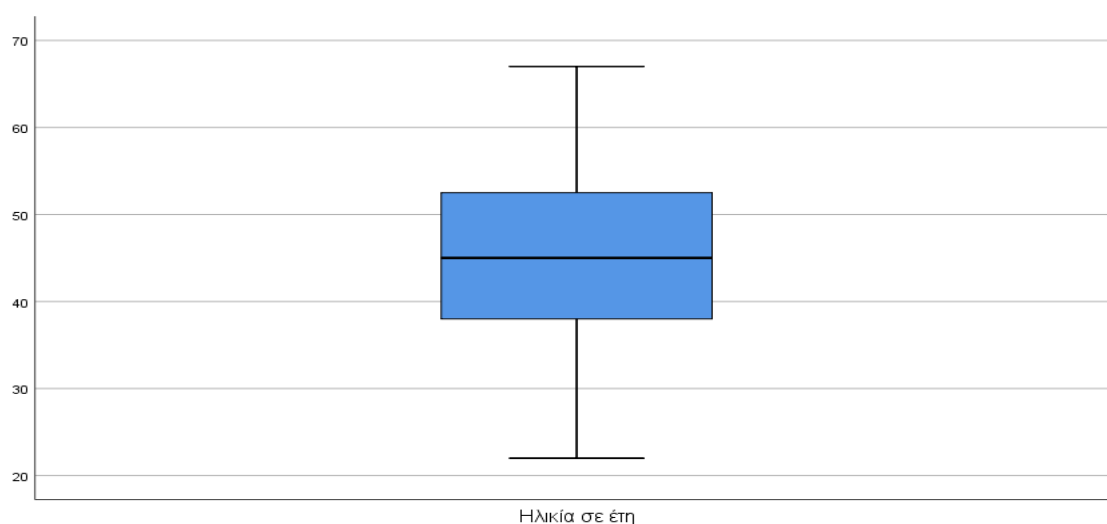
### Ερώτηση 2<sup>η</sup>: Ηλικία (σε έτη)

Αναφορικά με την ηλικία των συμμετεχόντων, από τον πίνακα 6 φαίνεται ότι η μέση ηλικία των συμμετεχόντων στην έρευνα είναι  $44,6 \pm 9,99$  έτη. Η διάμεσος της ηλικίας είναι τα 45 έτη ενώ η επικρατούσα τιμή είναι τα 42 έτη. Η χαμηλότερη ηλικία που καταγράφηκε ήταν τα 22 έτη ενώ η υψηλότερη ήταν τα 67 έτη.

#### Statistics

Ηλικία σε έτη		
N	Valid	379
	Missing	0
Mean		44,68
Median		45,00
Mode		42 <sup>a</sup>
Std. Deviation		9,992
Variance		99,843
Range		45
Minimum		22
Maximum		67

**ΠΙΝΑΚΑΣ 6.** Περιγραφικά στατιστικά στοιχεία για την Ηλικία



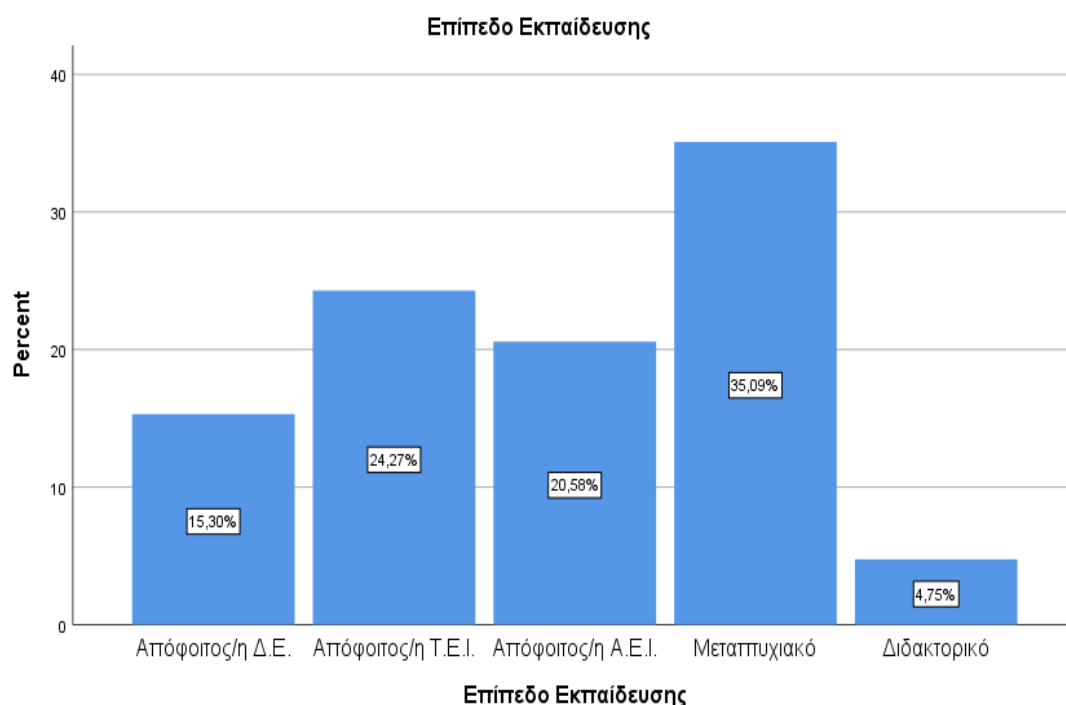
**ΓΡΑΦΗΜΑ 2.** Θηκόγραμμα για την ηλικία συμμετεχόντων

### Ερώτηση 3<sup>η</sup>: Επίπεδο Εκπαίδευσης

Όπως φαίνεται στον πίνακα 7 η πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην έρευνα είναι απόφοιτοι μεταπτυχιακού προγράμματος (35,1%), ακολουθούν οι απόφοιτοι τεχνολογικής εκπαίδευσης (24,3%), οι απόφοιτοι ανώτατης εκπαίδευσης (20,6%) και οι απόφοιτοι δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης (15,3%). Τονίζεται ότι στο δείγμα βρέθηκαν και 18 άτομα που είχαν διδακτορικό τίτλο σπουδών με ποσοστό 4,7%.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Απόφοιτος/η Δ.Ε.	58	15,3	15,3	15,3
	Απόφοιτος/η Τ.Ε.Ι.	92	24,3	24,3	39,6
	Απόφοιτος/η Α.Ε.Ι.	78	20,6	20,6	60,2
	Μεταπτυχιακό	133	35,1	35,1	95,3
	Διδακτορικό	18	4,7	4,7	100,0
	Total	379	100,0	100,0	

ΠΙΝΑΚΑΣ 7. Μορφωτικό Επίπεδο Συμμετεχόντων

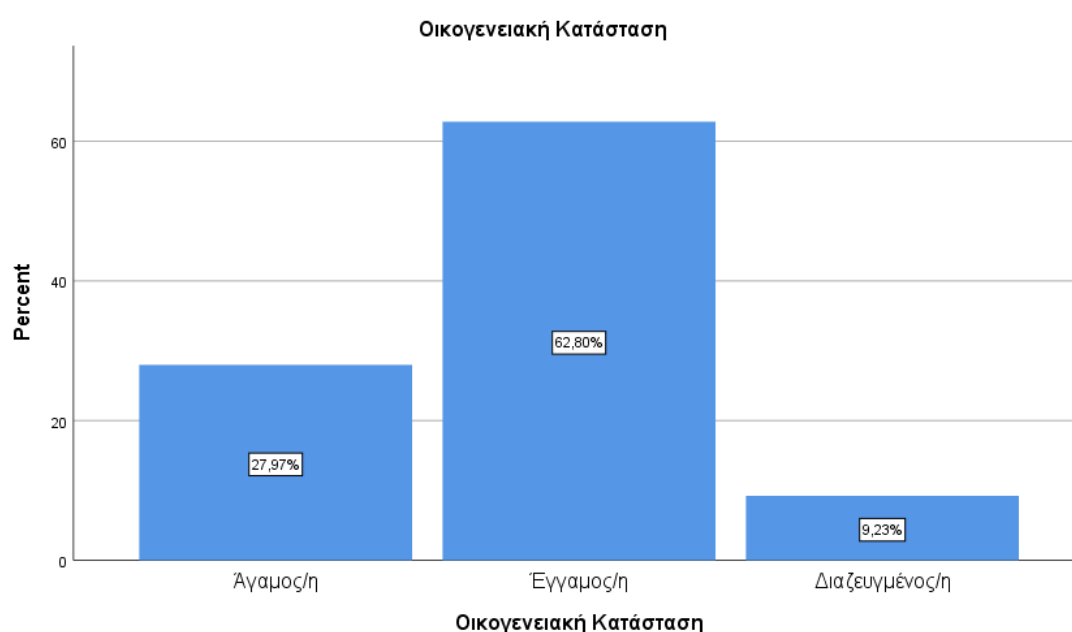


ΓΡΑΦΗΜΑ 3. Ραβδόγραμμα του Επιπέδου Εκπαίδευσης των συμμετεχόντων

## Ερώτηση 4<sup>η</sup>: Οικογενειακή Κατάσταση

		Οικογενειακή Κατάσταση			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	Άγαμος/η	106	28,0	28,0	28,0
	Έγγαμος/η	238	62,8	62,8	90,8
	Διαζευγμένος/η	35	9,2	9,2	100,0
	Total	379	100,0	100,0	

**ΠΙΝΑΚΑΣ 8.** Οικογενειακή Κατάσταση Συμμετεχόντων



**ΓΡΑΦΗΜΑ 4.** Ραβδόγραμμα Οικογενειακής Κατάστασης Συμμετεχόντων

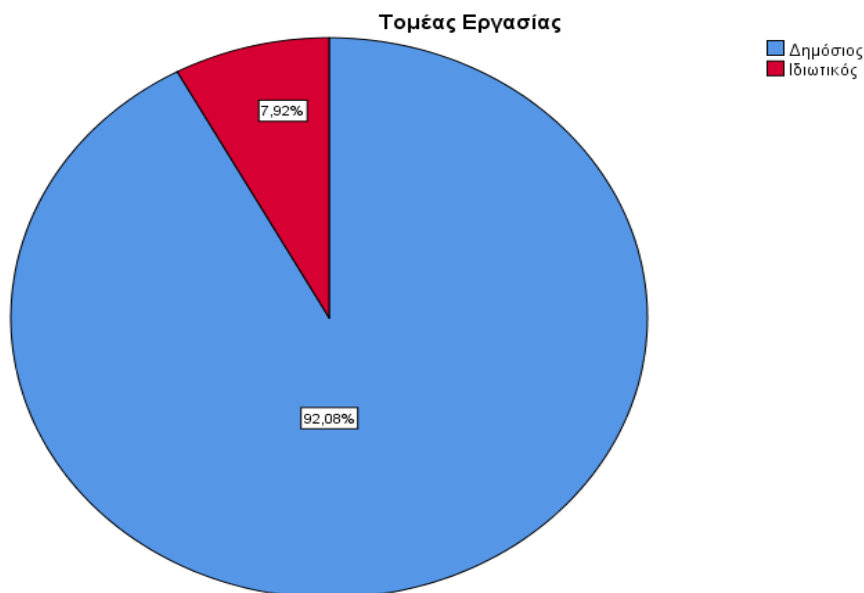
Αναφορικά με την οικογενειακή κατάσταση των ερωτώμενων η πλειοψηφία δηλαδή το 62,8% είναι έγγαμοι, ακολουθούν με ποσοστό 27,97% οι άγαμοι, ενώ μόλις το 9,23% του δείγματος είναι διαζευγμένοι (πίνακας 8, γράφημα 4).

## Ερώτηση 5<sup>η</sup>: Τομέας Εργασίας

Εις ότι αφορά τον τομέα εργασίας την πλειοψηφία του δείγματος αποτελούν οι απασχολούμενοι στον δημόσιο τομέα (92,1%) ενώ μόλις το 7,9% των συμμετεχόντων απασχολούνται στον ιδιωτικό τομέα (πίνακας 9, γράφημα 5).

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Δημόσιος	349	92,1	92,1	92,1
	Ιδιωτικός	30	7,9	7,9	100,0
	Total	379	100,0	100,0	

**ΠΙΝΑΚΑΣ 9.** Τομέας Εργασίας



**ΓΡΑΦΗΜΑ 5.** Διαγραμματική Απεικόνιση του Τομέα Εργασίας των Συμμετεχόντων

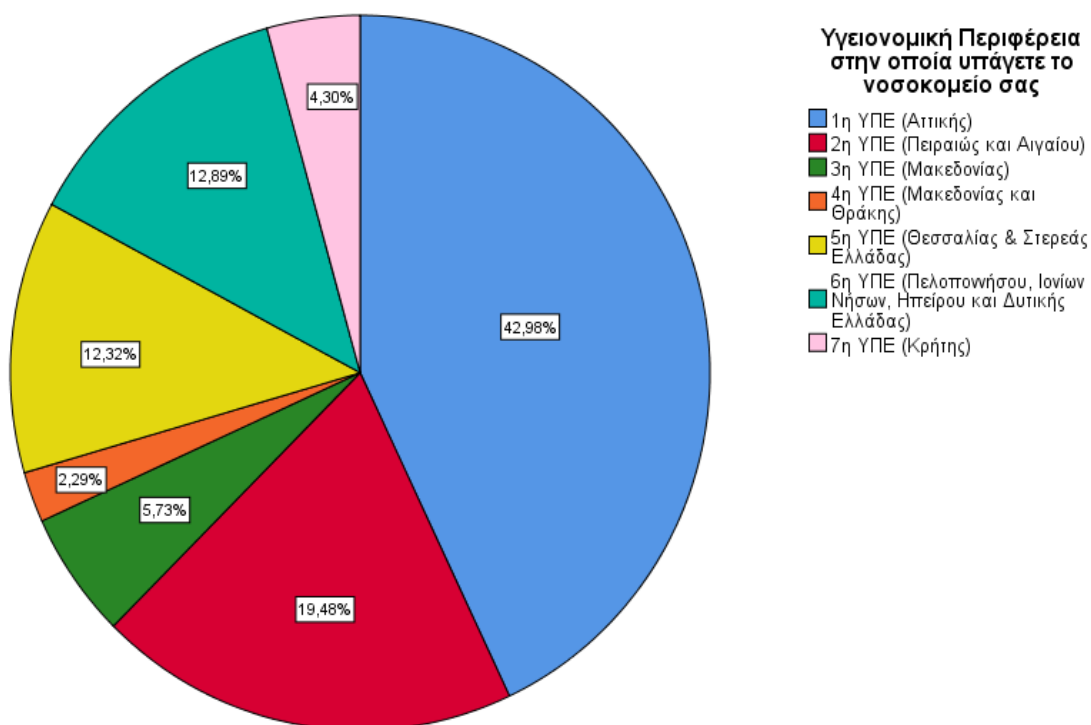
### **Ερώτηση 6<sup>η</sup>: Υ.Πε στην οποία υπάγεται το Νοσοκομείο**

Αναφορά με την Υγειονομική Περιφέρεια στην οποία υπάγεται το νοσοκομείο στο οποίο εργάζονται οι συμμετέχοντες της έρευνας πρέπει να τονιστεί ότι το δείγμα από τα 379 άτομα (απασχολούμενοι σε δημόσιο και ιδιωτικό τομέα), τα παρακάτω δεδομένα αφορούν μόνο τις δημόσιες δομές υγείας. Αναλυτικότερα η πλειοψηφία του δείγματος εργάζεται σε νοσοκομεία τα οποία υπάγονται στην 1<sup>η</sup> Υ.Πε (Αττικής) με ποσοστό 43%, ακολουθεί η 2<sup>η</sup> Υ.Πε με ποσοστό 19,5%, στη συνέχεια βρίσκεται η 5<sup>η</sup> και η 6<sup>η</sup> Υ.Πε με ποσοστά 12,3 και 12,9 αντίστοιχα, ενώ τα μικρότερα δείγματα προήλθαν από την 3<sup>η</sup>, την 7<sup>η</sup> και την 4<sup>η</sup> Υ.Πε με αντίστοιχα ποσοστά 5,7% , 4,3% και 2,3% όπως αποτυπώθηκε στον πίνακα 10 και το γράφημα 6 παρακάτω.

### Υγειονομική Περιφέρεια στην οποία υπάγεται το νοσοκομείο σας

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1η ΥΠΕ (Αττικής)	150	43,0	43,0	43,0
2η ΥΠΕ (Πειραιώς και Αιγαίου)	68	19,5	19,5	62,5
3η ΥΠΕ (Μακεδονίας)	20	5,7	5,7	68,2
4η ΥΠΕ (Μακεδονίας και Θράκης)	8	2,3	2,3	70,5
5η ΥΠΕ (Θεσσαλίας & Στερεάς Ελλάδας)	43	12,3	12,3	82,8
6η ΥΠΕ (Πελοποννήσου, Ιονίων Νήσων, Ηπείρου και Δυτικής Ελλάδας)	45	12,9	12,9	95,7
7η ΥΠΕ (Κρήτης)	15	4,3	4,3	100,0
Total	349	100,0	100,0	

**ΠΙΝΑΚΑΣ 10.** Υ.Πε υπαγωγής των Νοσοκομείων



**ΓΡΑΦΗΜΑ 6.** Διαγραμματική απεικόνιση των Υ.Πε αναφοράς των Νοσοκομείων

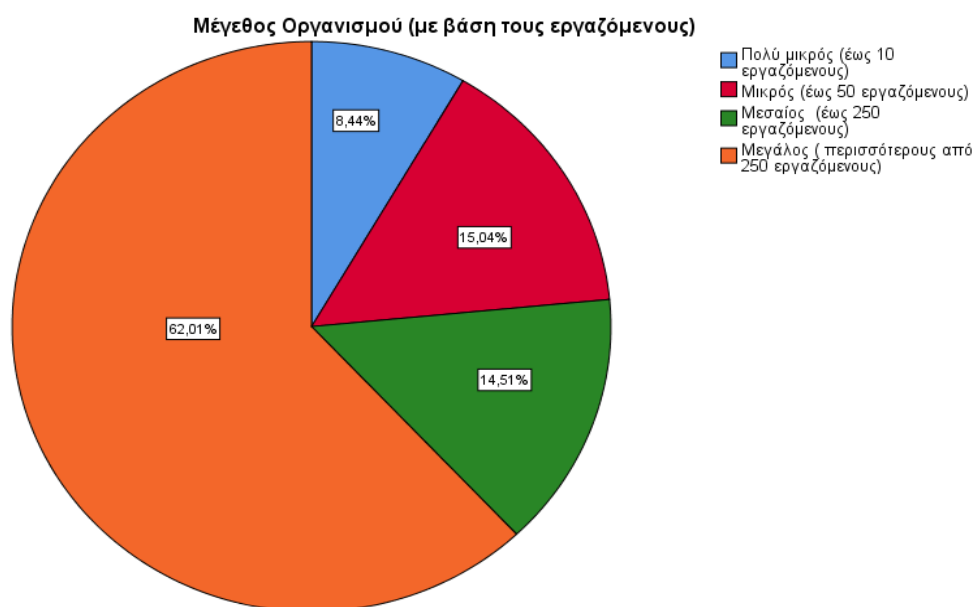
### Ερώτηση 7<sup>η</sup>: Μέγεθος Οργανισμού (με βάση τους εργαζόμενους)

Αναφορικά με το μέγεθος του οργανισμού βασιζόμενο στους εργαζόμενους που απασχολούνται σε αυτόν προέκυψε ότι η πλειοψηφία του δείγματος σε ποσοστό 62% απασχολείται σε μεγάλους οργανισμούς (περισσότεροι από 250 εργαζόμενοι). Αμέσως μετά ακολούθησαν οι μικροί (έως 50 εργαζόμενους) και μεσαίοι (έως 250 εργαζόμενους) οργανισμοί με ποσοστά 15% και 14,5% κατ' αντιστοιχία ενώ μόλις 32 άτομα από το σύνολο των συμμετεχόντων απασχολούνται σε πολύ μικρούς οργανισμούς (έως 10 εργαζόμενοι) με ποσοστό μόλις 8,4% (πίνακας 11, γράφημα 7).

#### Μέγεθος Οργανισμού (με βάση τους εργαζόμενους)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Πολύ μικρός (έως 10 εργαζόμενους)	32	8,4	8,4	8,4
	Μικρός (έως 50 εργαζόμενους)	57	15,0	15,0	23,5
	Μεσαίος (έως 250 εργαζόμενους)	55	14,5	14,5	38,0
	Μεγάλος (περισσότερους από 250 εργαζόμενους)	235	62,0	62,0	100,0
	Total	379	100,0	100,0	

ΠΙΝΑΚΑΣ 11. Μέγεθος Οργανισμού (με βάση τους εργαζόμενους)



ΓΡΑΦΗΜΑ 7. Διαγραμματική απεικόνιση του μεγέθους των οργανισμών

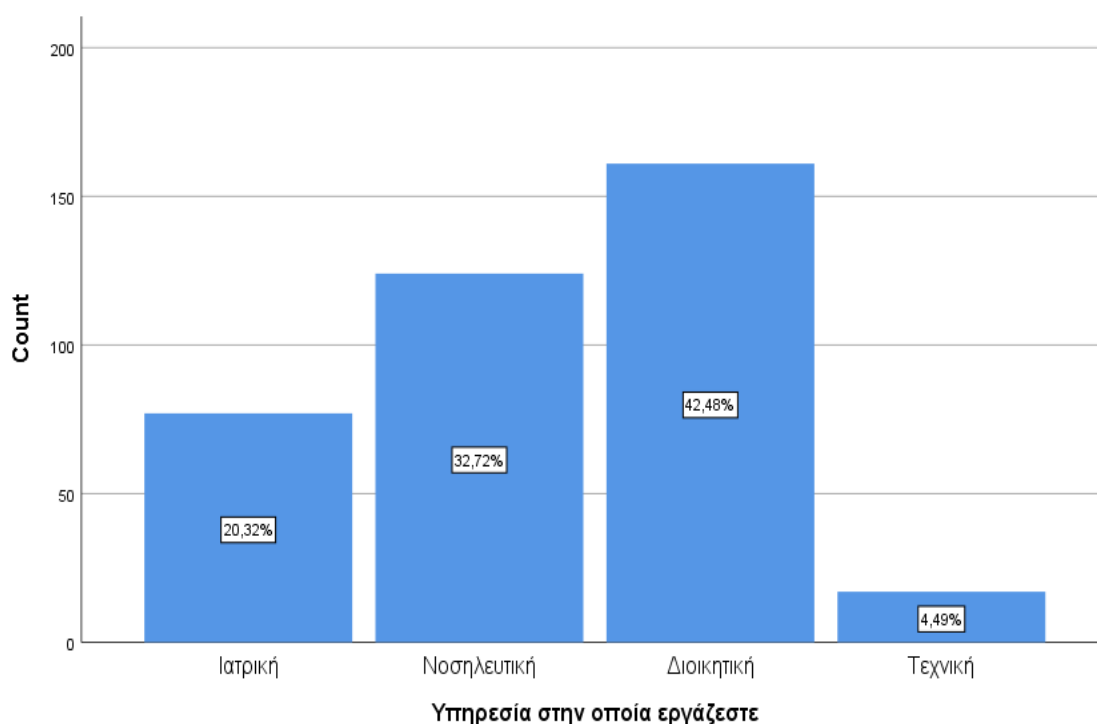


### Ερώτηση 8<sup>η</sup>: Υπηρεσία στην οποία ανήκετε

Αναφορικά με τις υπηρεσίες στις οποίες απασχολούνται οι εργαζόμενοι, κατόπιν της ανάλυσης προέκυψε ότι η πλειοψηφία του δείγματος εργάζονται ως διοικητικοί υπάλληλοι (42,5%), ακολούθησαν οι εργαζόμενοι της νοσηλευτικής υπηρεσίας (32,7%), στην συνέχεια ήταν οι απασχολούμενοι στην ιατρική υπηρεσία (20,3) ενώ μόλις 17 άτομα ανήκαν στην τεχνική υπηρεσία με ποσοστό 4,5% (πίνακας 12, γράφημα 8).

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
Ιατρική	77	20,3	20,3	20,3
Νοσηλευτική	124	32,7	32,7	53,0
Διοικητική	161	42,5	42,5	95,5
Τεχνική	17	4,5	4,5	100,0
Total	379	100,0	100,0	

**ΠΙΝΑΚΑΣ 12.** Υπηρεσία στην οποία εργάζονται οι συμμετέχοντες



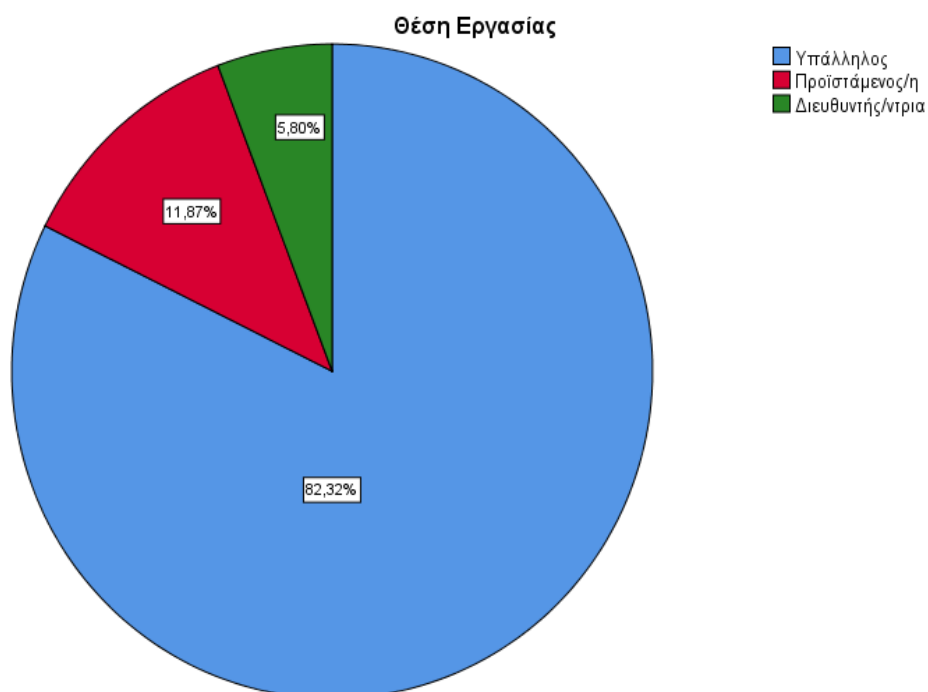
**ΓΡΑΦΗΜΑ 8.** Ραβδόγραμμα υπηρεσιών εργασίας των συμμετεχόντων

### Ερώτηση 9<sup>η</sup>: Θέση εργασίας

Τέλος, αναφορικά με την τελευταία δημογραφική ερώτηση η οποία αφορά την θέση των συμμετεχόντων που έχουν στην εργασίας τους παρατηρείται ότι η πλειοψηφία αποτελείται από υπάλληλους (82,3%), ακολουθούν οι προϊστάμενοι (11,9%), ενώ υπήρξαν και 22 διευθυντές οι οποίοι αποτέλεσαν μόλις το 5,8% επί του συνόλου του δείγματος (πίνακας 13, γράφημα 9)

		Θέση Εργασίας			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	Υπάλληλος	312	82,3	82,3	82,3
	Προϊστάμενος/η	45	11,9	11,9	94,2
	Διευθυντής/ντρια	22	5,8	5,8	100,0
	Total	379	100,0	100,0	

**ΠΙΝΑΚΑΣ 13.** Θέση εργασίας των συμμετεχόντων



**ΓΡΑΦΗΜΑ 9.** Διαγραμματική απεικόνιση της θέσης εργασίας των συμμετεχόντων

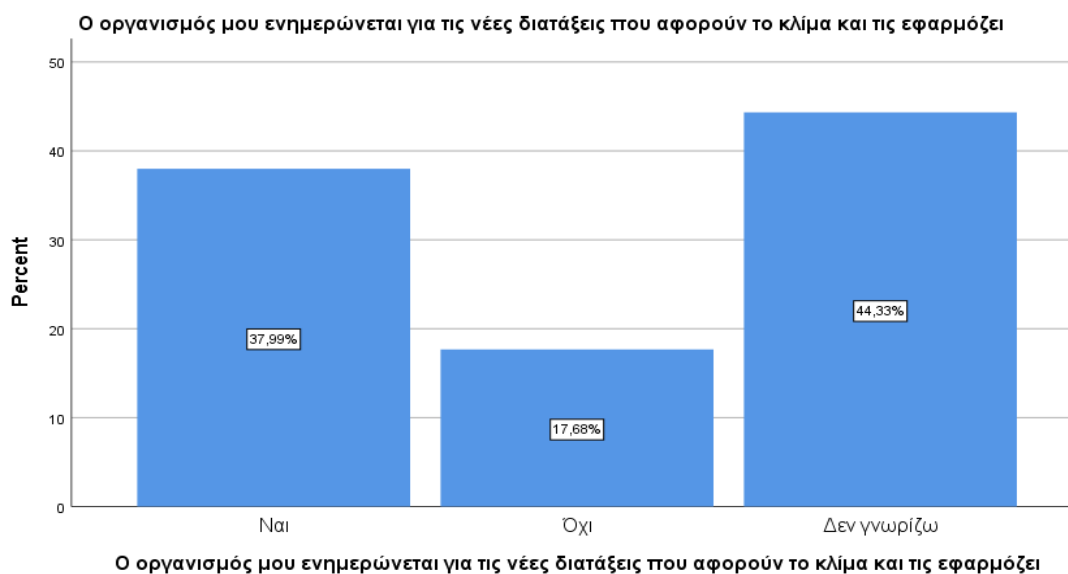
#### 4.2. Στάση του Οργανισμού για την Κλιματική Αλλαγή

Σε αυτή την υποενότητα θα παρουσιαστεί μια αδρή προσέγγιση της υφιστάμενης κατάστασης στους οργανισμούς υγείας αναφορικά με την στάση τους καθώς και την αντίληψη τους σχετικά με την κλιματική αλλαγή και το περιβάλλον. Ειδικότερα θα αποτυπωθεί ο βαθμός στον οποίο τα νοσοκομεία και οι κλινικές ανά την χώρα λαμβάνουν υπόψιν τον σοβαρό αρνητικό αντίκτυπο που μπορεί να έχει μια κλιματική μεταβολή στην ανθρώπινη υγεία και κατ' επέκταση τι σημαίνει αυτό για το σύστημα υγείας γενικότερα. Ακόμα θα καταγραφεί κατά πόσο οι οργανισμοί και οι διοικήσεις τους ενημερώνονται για νέες διατάξεις οι οποίες αφορούν το περιβάλλον και αν αφιερώνουν κονδύλια για δράσεις με στόχο την λειτουργία του νοσοκομείου κατά τρόπο φιλικό προς το περιβάλλον.

#### Ο οργανισμός μου ενημερώνεται για τις νέες διατάξεις που αφορούν το κλίμα και τις εφαρμοζεί

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ναι	144	38,0	38,0	38,0
	Όχι	67	17,7	17,7	55,7
	Δεν γνωρίζω	168	44,3	44,3	100,0
Total		379	100,0	100,0	

**ΠΙΝΑΚΑΣ 14.** Πίνακας Συχνοτήτων για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου ενημερώνεται για τις νέες διατάξεις που αφορούν το κλίμα και τις εφαρμοζεί»



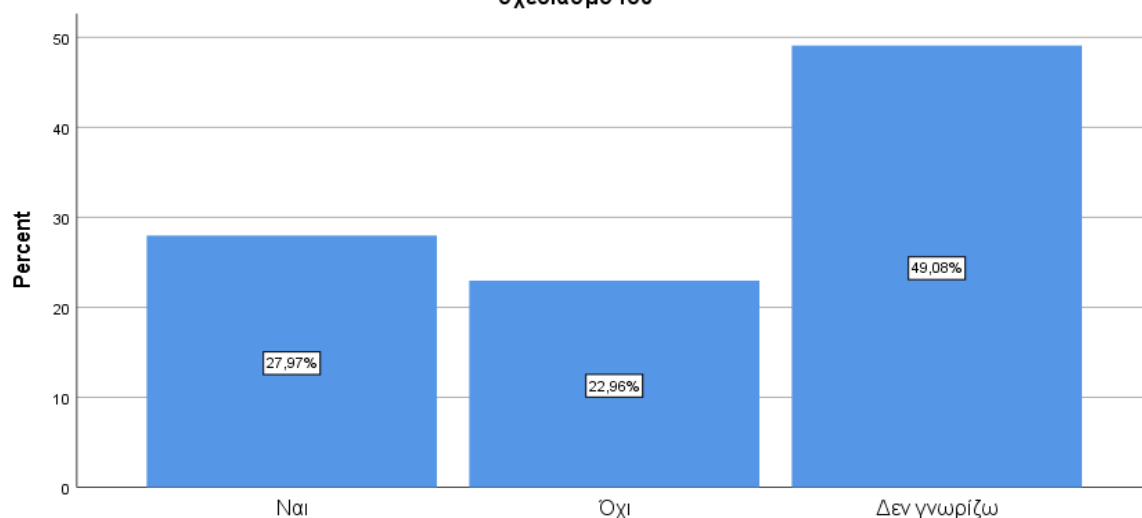
**ΓΡΑΦΗΜΑ 10.** Ραβδόγραμμα για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου ενημερώνεται για τις νέες διατάξεις που αφορούν το κλίμα και τις εφαρμοζεί»

**Ο οργανισμός μου λαμβάνει υπόψιν τους πιθανούς κινδύνους από την Κλιματική Αλλαγή στον επιχειρησιακό σχεδιασμό του**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ναι	106	28,0	28,0	28,0
	Όχι	87	23,0	23,0	50,9
	Δεν γνωρίζω	186	49,1	49,1	100,0
	Total	379	100,0	100,0	

**ΠΙΝΑΚΑΣ 15.** Πίνακας Συχνότητας για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου λαμβάνει υπόψιν τους πιθανούς κινδύνους από την Κλιματική Αλλαγή στον επιχειρησιακό σχεδιασμό του»

**Ο οργανισμός μου λαμβάνει υπόψιν τους πιθανούς κινδύνους από την Κλιματική Αλλαγή στον επιχειρησιακό σχεδιασμό του**



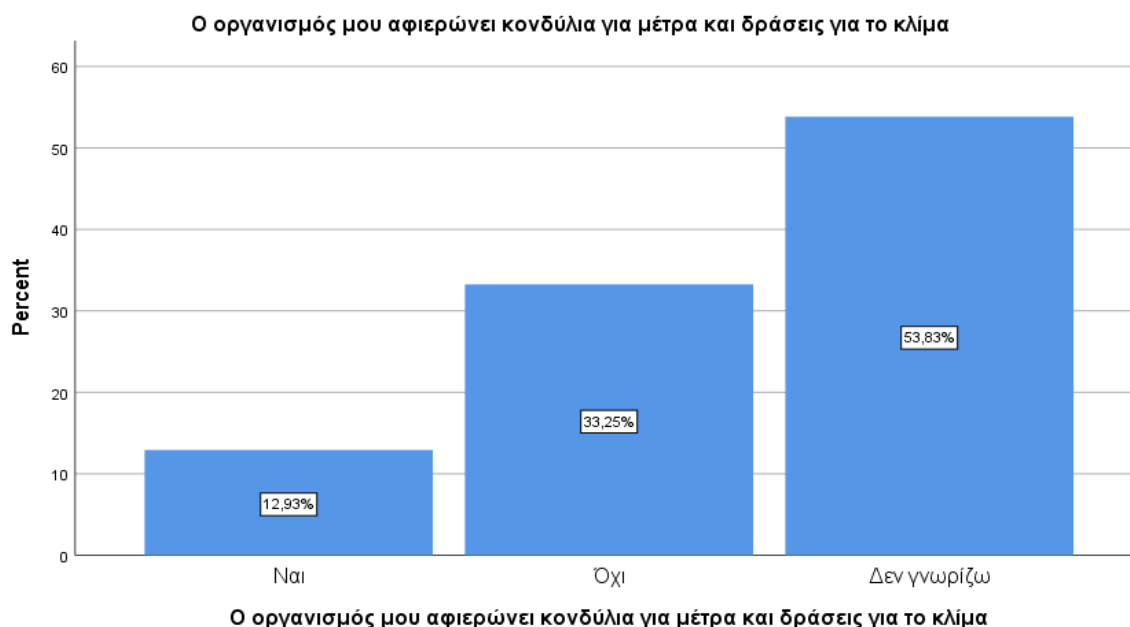
**Ο οργανισμός μου λαμβάνει υπόψιν τους πιθανούς κινδύνους από την Κλιματική Αλλαγή στον επιχειρησιακό σχεδιασμό του**

**ΓΡΑΦΗΜΑ 11.** Ραβδόγραμμα για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου λαμβάνει υπόψιν τους πιθανούς κινδύνους από την Κλιματική Αλλαγή στον επιχειρησιακό σχεδιασμό του»

**Ο οργανισμός μου αφιερώνει κονδύλια για μέτρα και δράσεις για το κλίμα**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ναι	49	12,9	12,9	12,9
	Όχι	126	33,2	33,2	46,2
	Δεν γνωρίζω	204	53,8	53,8	100,0
	Total	379	100,0	100,0	

**ΠΙΝΑΚΑΣ 16.** Πίνακας Συχνότητας για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου αφιερώνει κονδύλια για μέτρα και δράσεις για το κλίμα»



**ΓΡΑΦΗΜΑ 12.** Ραβδόγραμμα για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου αφιερώνει κονδύλια για μέτρα και δράσεις για το κλίμα»

Όπως προκύπτει από τους παραπάνω πίνακες και τα αντίστοιχα γραφήματα (πίνακας 14, γράφημα 10) όταν οι συμμετέχοντες ρωτήθηκαν αν ο οργανισμός τους ενημερώνεται για τις νέες διατάξεις που αφορούν το κλίμα και τις εντάσσει στην λειτουργία του η πλειοψηφία των ερωτώμενων δεν γνώριζε να απαντήσει (44,3%), το 38% δήλωσε ότι ο οργανισμός στον οποίο απασχολείται είναι ενήμερος σχετικά με διατάξεις που αφορούν το περιβάλλον και την κλιματική αλλαγή. Τονίζεται ότι μόλις 67 από τους συμμετέχοντες (ποσοστό το οποίο αντιστοιχεί σε 17,7% επί του συνόλου του δείγματος) δήλωσαν ότι ο οργανισμός τους δεν ενημερώνεται για νέες διατάξεις και κατ' επέκταση δεν προχωρά στην εφαρμογή τους. Στον ίδιο άξονα κινήθηκαν και οι απαντήσεις σχετικά με το κατά πόσο ο οργανισμός στον οποίο εργάζονται λαμβάνει υπόψιν τους πιθανούς κινδύνους από την κλιματική αλλαγή στον επιχειρησιακό σχεδιασμό του. Ειδικότερα, η πλειοψηφία του δείγματος και σε αυτή την περίπτωση δεν γνώριζε να απαντήσει (49,1%), το 28% δήλωσε ότι ο οργανισμός στον οποίο απασχολείται εντάσσει τους κινδύνους της κλιματικής αλλαγής και πιθανές μεταβολές του περιβάλλοντος στον επιχειρησιακό του σχεδιασμό, ενώ καταγράφηκαν και 87 απαντήσεις με αντίστοιχο ποσοστό 23% κατά τις οποίες οι συμμετέχοντες δήλωσαν ότι ο οργανισμός τους δεν λαμβάνει υπόψιν τίποτα που να σχετίζεται με το κλίμα και το περιβάλλον στον επιχειρησιακό του σχεδιασμό (πίνακας 15, γράφημα 11). Τέλος, οι συμμετέχοντες ρωτήθηκαν αν ο οργανισμός τους αφιερώνει κονδύλια σε δράσεις που αφορούν το κλίμα, ωστόσο και σε αυτή την ερώτηση η πλειοψηφία του δείγματος δεν

γνώριζε να απαντήσει (53,83%), ένα εξίσου μεγάλο ποσοστό δήλωσε ότι ο οργανισμός τους δεν διαθέτει πόρους σε δράσεις οι οποίες σχετίζονται με το περιβάλλον και την κλιματική αλλαγή, ενώ μόλις 49 άτομα με ποσοστό 12,9% δήλωσε ότι οργανισμός τους δαπανά ένα μέρος του προϋπολογισμού του σε δράσεις για την κλιματική αλλαγή και την προστασία του περιβάλλοντος (πίνακας 16, γράφημα 12).

Στην συνέχεια οι συμμετέχοντες ρωτήθηκαν αν η δομή υγείας στην οποία απασχολούνται διαθέτει γραφείο ποιότητας, γραφείο εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και αν αυτά έχουν δραστηριοποιηθεί σχετικά με δράσεις που αφορούν την κλιματική αλλαγή. Ακόμα καταγράφηκαν και ερωτήσεις σχετικά με το αν οι οργανισμοί τους έχουν συμμετάσχει σε διαγωνισμούς που επικροτούν τις πρωτοβουλίες για την αντιμετώπιση της κλιματικής αλλαγής, αν είναι οι διοικήσεις είναι ενήμεροι για τα Περιβαλλοντικά, Κοινωνικά Κριτήρια και Οικονομικά Κριτήρια (ESG Factors) και κατά πόσο αναπτύσσουν εκθέσεις αειφορίας. Αναφορικά με τις ερωτήσεις που αφορούσαν τα Γραφεία Ποιότητας και Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και όπως προέκυψε από τους παρακάτω πίνακες (πίνακες 17 και 18) η πλειοψηφία των συμμετεχόντων και στις δύο περιπτώσεις δήλωσε ότι ο οργανισμός του δεν διαθέτει με ποσοστά 29,8% και 54,6% κατ' αντιστοιχία. Μεγάλο ποσοστό καταγράφηκε και στην περίπτωση των ατόμων που δεν γνώριζαν αν η υγειονομική μονάδα στην οποία απασχολούταν διέθετε κάποιο από τα δύο γραφεία με ποσοστά 26,1% για το Γραφείο Ποιότητας και 40,9% για το Γραφείο Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Συνολικά υπήρξαν 167 άτομα που γνώριζαν ότι ο οργανισμός του διαθέτει Γραφείο Ποιότητας (44%) εκ των οποίων οι 110 (29%) δήλωσαν ότι δεν εφαρμόζει κάποια δράση για το περιβάλλον και την κλιματική αλλαγή, ενώ οι υπόλοιποι 57 (15%) δήλωσαν ότι εφαρμόζει δράσεις για το περιβάλλον και την κλιματική αλλαγή. Αντίστοιχα καταγράφηκαν συνολικά 17 άτομα (4,5) τα οποία γνώριζαν ότι ο οργανισμός τους διαθέτει Γραφείο Εταιρικής Ευθύνης με τους 16 εξ αυτών (4,2%) να δηλώνουν ότι έχει εφαρμόσει δράσεις για το περιβάλλον και την κλιματική αλλαγή ενός μόλις 1 άτομο (0,3%) απάντησε ότι δεν έχει προχωρήσει στην εφαρμογή δράσεων σχετικά με περιβαλλοντικά ζητήματα.

### Ο οργανισμός μου διαθέτει Γραφείο Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαθέτει και εφαρμόζει δράσεις σχετικά με το περιβάλλον και την κλιματική αλλαγή	16	4,2	4,2	4,2
	Διαθέτει αλλά δεν εφαρμόζει δράσεις σχετικές με το περιβάλλον και την κλιματική αλλαγή	1	0,3	0,3	4,5
	Δεν διαθέτει	207	54,6	54,6	59,1
	Δεν γνωρίζω	155	40,9	40,9	100,0
	Total	379	100,0	100,0	

**ΠΙΝΑΚΑΣ 17.** Πίνακας Συχνότητας για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου διαθέτει Γραφείο Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης»

### Ο οργανισμός μου διαθέτει γραφείο ποιότητας

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαθέτει και εφαρμόζει δράσεις σχετικά με το περιβάλλον και την κλιματική αλλαγή	57	15,0	15,0	15,0
	Διαθέτει αλλά δεν εφαρμόζει δράσεις σχετικές με το περιβάλλον και την κλιματική αλλαγή	110	29,0	29,0	44,1
	Δεν διαθέτει	113	29,8	29,8	73,9
	Δεν γνωρίζω	99	26,1	26,1	100,0
	Total	379	100,0	100,0	

**ΠΙΝΑΚΑΣ 18.** Πίνακας Συχνότητας για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου διαθέτει γραφείο ποιότητας»

Εις ότι αφορά τις εκθέσεις αιεφορίας σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα (πίνακας 19) η πλειοψηφία του δείγματος δεν γνώριζε αν ο οργανισμός τους προχωράει στην δημιουργία τους (49,3%), ενώ μεγάλο ποσοστό αποτέλεσαν και εκείνοι που δήλωσαν ότι η υγειονομική μονάδα στην οποία απασχολούνται δεν αναπτύσσει εκθέσεις αιεφορίας. Τέλος αξίζει να τονιστεί ότι μόλις 14 άτομα (3,7%) δήλωσαν ότι οργανισμός τους αναπτύσσει εκθέσεις αιεφορίας. Ακόμα περισσότεροι από τους μισούς εκ των συμμετεχόντων δήλωσαν ότι ο οργανισμός τους δεν έχει λάβει συμμετοχή σε κάποιο διαγωνισμό σχετικό με δράσεις για το περιβάλλον (51,5%), σε παρόμοια επίπεδα κινήθηκαν και εκείνοι οι οποίοι δεν γνώριζαν αν έχει συμμετάσχει σε τέτοιο

διαγωνισμό ενώ μόλις 24 άτομα (6,4%) συνολικά δήλωσαν ότι ο οργανισμός τους έχει λάβει μέρος σε κάποιο διαγωνισμό περιβαλλοντικής φύσεως με τις απαντήσεις να είναι ισάριθμες σχετικά με το αν έχει λάβει ή όχι κάποιο βραβείο με ποσοστό 3,2% σε κάθε περίπτωση (πίνακας 20). Τέλος, η πλειοψηφία των ερωτώμενων (57,3%) δεν γνώριζε αν ο οργανισμός τους είναι ενήμερος για τα Περιβαλλοντικά, Κοινωνικά και Εταιρικής Διακυβέρνησης Κριτήρια (ESG Παράγοντες) , μόλις το 16,4% δήλωσε ότι ο οργανισμός στον οποίο εργάζονται δεν είναι ενήμερος για τα παραπάνω κριτήρια (πίνακας 21). Αξίζει να σημειωθεί ότι 100 άτομα (26,4%) απάντησαν ότι ο οργανισμός του είναι ενήμερος για τους ESG παράγοντες με τους 53 εξ αυτών (14% επί του συνόλου το δείγματος) να δηλώνουν ότι τα εφαρμόζει και στις οικονομικές του καταστάσεις ενώ οι υπόλοιποι 47 (12,4% επί του συνόλου το δείγματος) να δηλώνουν ότι παρότι είναι ενήμερος ο οργανισμός τους δεν τα εφαρμόζει στις οικονομικές του καταστάσεις (πίνακας 21).

#### Ο οργανισμός μου αναπτύσσει εκθέσεις αειφορίας

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ναι	14	3,7	3,7	3,7
	Όχι	178	47,0	47,0	50,7
	Δεν γνωρίζω	187	49,3	49,3	100,0
	Total	379	100,0	100,0	

**ΠΙΝΑΚΑΣ 19.** Πίνακας Συχνότητας για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου αναπτύσσει εκθέσεις αειφορίας»

#### Ο οργανισμός μου λαμβάνει μέρος σε διαγωνισμούς που περιλαμβάνουν περιβαλλοντικές δράσεις σχετικά με το κλίμα

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ναι και έχει λάβει σχετικό βραβείο	12	3,2	3,2	3,2
	Ναι, αλλά δεν έχει λάβει κάποιο σχετικό βραβείο	12	3,2	3,2	6,3
	Όχι	187	49,3	49,3	55,7
	Δεν γνωρίζω	168	44,3	44,3	100,0
	Total	379	100,0	100,0	

**ΠΙΝΑΚΑΣ 20.** Πίνακας Συχνότητας για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου λαμβάνει μέρος σε διαγωνισμούς που περιλαμβάνουν περιβαλλοντικές δράσεις σχετικά με το κλίμα»



**Ο οργανισμός μου είναι ενήμερος για τα Περιβαλλοντικά, Κοινωνικά και Εταιρικής Διακυβέρνησης Κριτήρια**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ναι και τα εφαρμόζει στις οικονομικές του καταστάσεις	53	14,0	14,0	14,0
	Ναι, αλλά δεν τα εφαρμόζει στις οικονομικές του καταστάσεις	47	12,4	12,4	26,4
	Όχι	62	16,4	16,4	42,7
	Δεν γνωρίζω	217	57,3	57,3	100,0
	Total	379	100,0	100,0	

**ΠΙΝΑΚΑΣ 21.** Πίνακας Συχνοτήτων για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου είναι ενήμερος για τα Περιβαλλοντικά, Κοινωνικά και Εταιρικής Διακυβέρνησης Κριτήρια»

Αναφορικά με το τι μεσολάβησε τα τελευταία χρόνια στην λήψη μέτρων και στην εφαρμογή δράσεων από τους οργανισμούς για την αντιμετώπιση της κλιματικής αλλαγής και τον περιβαλλοντικών μεταβολών, 131 άτομα (34,6%) δήλωσαν ότι δεν γνώριζαν τον παράγοντα που επηρέασε την μεταβολή του οργανισμού τους στην λήψη μέτρων και δράσεων για την προστασία του περιβάλλοντος και την αντιμετώπιση της κλιματικής αλλαγής, ενώ 87 άτομα (23%) απάντησαν ότι ο οργανισμός τους δεν έχει εφαρμόσει καμία δράση (πίνακας 22, γράφημα 12). Όπως έδειξε η ανάλυση η αλλαγή της νομοθεσίας (25,6%) φαίνεται να επηρέασε σε μεγάλο βαθμό τις υγειονομικές μονάδες καθώς είναι εκείνη η οποία έστρεψε τις διοικήσεις των οργανισμών στην εφαρμογή μέτρων και δράσεων υπέρ της προστασίας του περιβάλλοντος. Σε μικρότερο βαθμό φαίνεται να επηρέασε η πίεση από την διοίκηση (7,1%), λίγο πιο κάτω βρίσκεται η πίεση από την κοινωνία (4,0%) ενώ τον χαμηλότερο βαθμό επιρροής κατέγραψαν η πίεση από την αγορά καθώς και η αλλαγή της διοίκησης με το ποσοστό και για τις δύο απαντήσεις να βρίσκεται στο 2,9% (πίνακας 22, γράφημα 12).

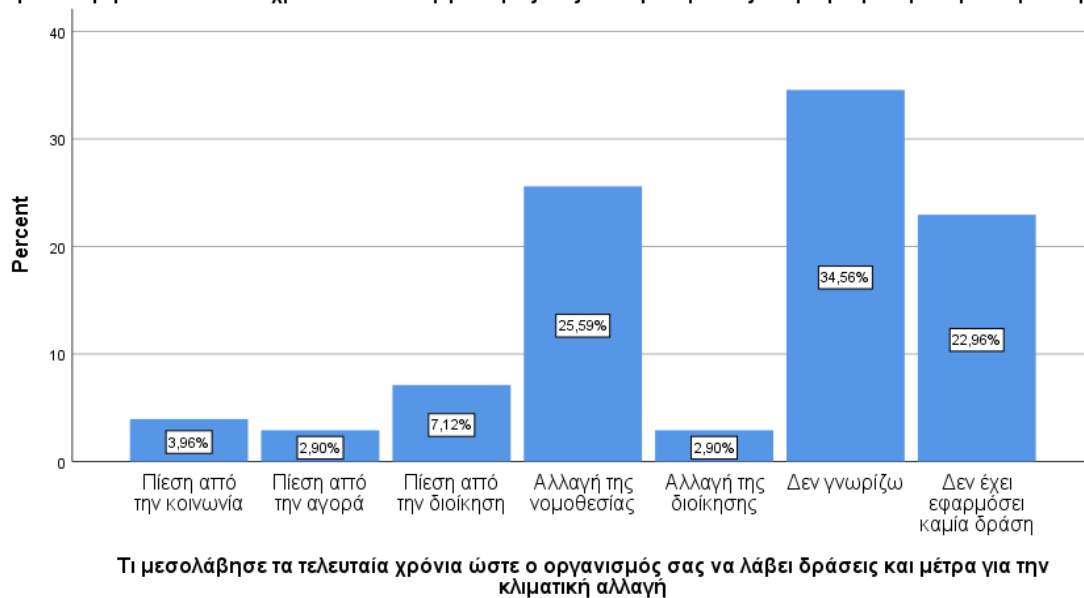
**Τι μεσολάβησε τα τελευταία χρόνια ώστε ο οργανισμός σας να λάβει δράσεις και μέτρα για την κλιματική αλλαγή**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Πίεση από την κοινωνία	15	4,0	4,0	4,0
	Πίεση από την αγορά	11	2,9	2,9	6,9
	Πίεση από την διοίκηση	27	7,1	7,1	14,0
	Αλλαγή της νομοθεσίας	97	25,6	25,6	39,6
	Αλλαγή της διοίκησης	11	2,9	2,9	42,5

Δεν γνωρίζω	131	34,6	34,6	77,0
Δεν έχει εφαρμόσει καμία δράση	87	23,0	23,0	100,0
Total	379	100,0	100,0	

**ΠΙΝΑΚΑΣ 22.** Πίνακας Συχνοτήτων για την ερώτηση «Τι μεσολάβησε τα τελευταία χρόνια ώστε ο οργανισμός σας να λάβει δράσεις και μέτρα για την κλιματική αλλαγή»

Τι μεσολάβησε τα τελευταία χρόνια ώστε ο οργανισμός σας να λάβει δράσεις και μέτρα για την κλιματική αλλαγή



**ΓΡΑΦΗΜΑ 13.** Ραβδόγραμμα για την ερώτηση «Τι μεσολάβησε τα τελευταία χρόνια ώστε ο οργανισμός σας να λάβει δράσεις και μέτρα για την κλιματική αλλαγή»

Αναφορικά με τον βαθμό στον οποίο οι οργανισμοί από τους οποίους προέρχονται οι συμμετέχοντες έχουν εφαρμόσει δράσεις για την κλιματική αλλαγή και το περιβάλλον σύμφωνα με την ανάλυση των δεδομένων προκύπτει ότι και σε αυτή την περίπτωση η πλειοψηφία του δείγματος (36,1%) δεν γνωρίζει αν ο οργανισμός του εφαρμόζει κάποια δράση για την κλιματική αλλαγή ενώ 43 άτομα (11,3%) δήλωσαν ότι ο οργανισμός τους δεν εφαρμόζει κάποια δράση (πίνακας 23). Μόλις 114 άτομα (30,1% επί του συνόλου του δείγματος) δήλωσαν ότι ο φορέας για τον οποίο εργάζονται έχει προβεί σε ενέργειες για το περιβάλλον και την κλιματική αλλαγή, ενώ 85 άτομα (22,4% επί του συνόλου του δείγματος) δήλωσαν ότι ο οργανισμός τους δεν έχει λάβει κάποιο μέτρο με τους 30 από αυτούς (7,9%) να απαντούν ότι δεν υπάρχουν οι απαραίτητοι οικονομικοί πόροι ενώ μόλις 7 άτομα (1,8%) να δηλώνει ότι ο οργανισμός δεν θεωρεί απαραίτητο να λάβει πρωτοβουλίες για την αντιμετώπιση της κλιματικής αλλαγής (πίνακας 23).

**Ο φορέας για τον οποίο εργάζομαι εφαρμόζει συγκεκριμένες πολιτικές για την κλιματική αλλαγή**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ναι, η προστασία του περιβάλλοντος αποτελεί το κύριο αντικείμενο εργασίας του οργανισμού.	2	0,5	0,5	0,5
	Ναι, η προστασία του περιβάλλοντος αποτελεί προτεραιότητα για τον οργανισμό	12	3,2	3,2	3,7
	Ναι, ο οργανισμός έχει λάβει κάποια μέτρα για την προστασία του περιβάλλοντος.	100	26,4	26,4	30,1
	Όχι, ο οργανισμός δεν έχει λάβει ακόμη κάποια μέτρα για την προστασία του περιβάλλοντος	48	12,7	12,7	42,7
	Όχι, ο οργανισμός δε διαθέτει επαρκείς οικονομικούς πόρους για να λάβει μέτρα για την προστασία του περιβάλλοντος	30	7,9	7,9	50,7
	Όχι, ο οργανισμός δε θεωρεί απαραίτητο να λάβει πρωτοβουλίες για την προστασία του περιβάλλοντος	7	1,8	1,8	52,5
	Δεν εφαρμόζει	43	11,3	11,3	63,9
	Δεν γνωρίζω	137	36,1	36,1	100,0
	Total	379	100,0	100,0	

**ΠΙΝΑΚΑΣ 23.** Πίνακας Συχνότητας για την ερώτηση «Ο φορέας για τον οποίο εργάζομαι εφαρμόζει συγκεκριμένες πολιτικές για την κλιματική αλλαγή»

**4.2. Δράσεις Υποκίνησης για την Κλιματική Αλλαγή και την «Πράσινη» Συμπεριφορά**

Σε αυτή την ενότητα θα πραγματοποιηθεί μια αδρή προσέγγιση την ταύτισης των αξιών του οργανισμού με τις προσωπικές αξίες και αντιλήψεις των εργαζόμενων σε αυτόν, ενώ παράλληλα θα αποτυπωθεί ο βαθμός στον οποίο οι εργαζόμενοι σε θέσεις ευθύνης

παρακινούν το προσωπικό να υιοθετεί δράσεις και να προχωρά σε ενέργειες, κατά την εργασία του, οι οποίες στοχεύουν στην αντιμετώπιση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων και στην μείωση του αντίκτυπου της κλιματικής αλλαγής. Ειδικότερα όταν οι συμμετέχοντες ρωτήθηκαν κατά πόσο συμμετέχουν σε δράσεις εθελοντικού χαρακτήρα τις οποίες εφαρμόζει ο οργανισμός στον οποίο εργάζονται δήλωσαν κατά πλειοψηφία ότι δεν εφαρμόζει καμία δράση (55,1%) ενώ 170 άτομα (44,9%) δήλωσαν ότι εφαρμόζει κάποια δράση (πίνακας 24, γράφημα 13). Ωστόσο αξίζει να σημειωθεί ότι 108 άτομα από τα 170 με ποσοστό 28,5% συμμετέχουν ενεργά όταν ο οργανισμός τους προχωρά σε δράσεις σχετικές με το περιβάλλον ενώ μόλις 62 άτομα (16,4%) απαντούν ότι δεν λαμβάνουν συμμετοχή σε καμία δράση για το κλίμα στον οργανισμό τους (πίνακας 24, γράφημα 13).

**Όταν ο οργανισμός μου εφαρμόζει εθελοντικά δράσεις για το κλίμα εγώ συμμετέχω ενεργά**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ναι	108	28,5	28,5	28,5
	Όχι	62	16,4	16,4	44,9
	Δεν εφαρμόζει	209	55,1	55,1	100,0
Total		379	100,0	100,0	

**ΠΙΝΑΚΑΣ 24.** Πίνακας Συχνότητας για την ερώτηση «Όταν ο οργανισμός μου εφαρμόζει εθελοντικά δράσεις για το κλίμα εγώ συμμετέχω ενεργά»



**Όταν ο οργανισμός μου εφαρμόζει εθελοντικά δράσεις για το κλίμα εγώ συμμετέχω ενεργά**

**ΓΡΑΦΗΜΑ 14.** Ραβδόγραμμα για την ερώτηση «Όταν ο οργανισμός μου εφαρμόζει εθελοντικά δράσεις για το κλίμα εγώ συμμετέχω ενεργά»

### Statistics

		Ο προϊστάμενος/ διευθυντής μου, παρακινεί το προσωπικό να υιοθετεί μια πιο πράσινη συμπεριφορά κατά την εργασία του	Όλα τα μέλη του οργανισμού δεσμεύονται για τις περιβαλλοντικές στρατηγικές	Οι προσωπικές μου αξίες για το περιβάλλον ταιριάζουν με τις αξίες του οργανισμού μου	Οι εργαζόμενοι του οργανισμού είναι ενθουσιασμένοι με τη συλλογικότητα ως προς την περιβαλλοντική αποστολή του οργανισμό	Η κουλτούρα του οργανισμού μου, επιτρέπει στους εργαζόμενους να εκφράζουν τις περιβαλλοντικές τους ανησυχίες	Ο οργανισμός μου επιχειρεί να εκπαιδεύσει και να ενημερώσει το προσωπικό σχετικά με περιβαλλοντικά ζητήματα
N	Valid	379	379	379	379	379	379
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		2,58	2,83	2,39	2,66	2,77	2,54
Median		3,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00
Mode		3	3	3	3	3	3
Std. Deviation		1,249	0,968	1,152	0,939	1,064	1,081
Skewness		0,174	-0,206	0,213	-0,161	-0,156	0,121
Std. Error of Skewness		0,125	0,125	0,125	0,125	0,125	0,125
Kurtosis		-1,037	-0,289	-1,026	-0,364	-0,660	-0,729
Std. Error of Kurtosis		,250	0,250	0,250	0,250	0,250	0,250

**ΠΙΝΑΚΑΣ 25.** Περιγραφικά στατιστικά μέτρα για τις μεταβλητές που αφορούν τις δράσεις υποκίνησης του προσωπικού για την κλιματική αλλαγή και την «πράσινη συμπεριφορά»

Όπως προκύπτει από τον παραπάνω πίνακα για το σύνολο των ερωτήσεων η μέση τιμή ήταν κάτω από το 3 το οποίο αποτελεί μια ουδέτερη απάντηση σχετικά με το κατά πόσο υπάρχει ταύτιση των αξιών του οργανισμού με αυτές του προσωπικού του, ενώ παράλληλα το ίδιο παρατηρείται και σε ερωτήσεις που σχετίζονται με το κατά πόσο ο οργανισμός επιχειρεί μέσω δράσεων να παρακινήσει τους εργαζόμενους να λειτουργούν στα πλαίσια της «πράσινης συμπεριφοράς» και σκεπτόμενοι τον περιβαλλοντικό αντίκτυπο των πράξεων τους κατά την εργασία τους. Ειδικότερα οι μέσες τιμές που καταγράφηκαν για τον βαθμό στον οποίο ο προϊστάμενος/διευθυντής παρακινεί το προσωπικό ήταν  $2,58 \pm 1,24$  κάτι το οποίο υποδηλώνει ότι τα άτομα σε θέσης ευθύνης δεν παρακινούν τους υφιστάμενους τους να λειτουργούν με τρόπο φιλικό προς το περιβάλλον κάτι το οποίο εύλογα οδηγεί και δικαιολογεί τα αντίστοιχα στοιχεία και στις υπόλοιπες ερωτήσεις αφού δεν καταγράφεται κάποια σημαντική προσπάθεια εις ότι αφορά την εκπαίδευση και την ενημέρωση του προσωπικού σχετικά με περιβαλλοντικά ζητήματα η μέση τιμή κυμαίνεται στο  $2,54 \pm 1,08$  ενώ ακόμα παρατηρείται δυσκολία στους εργαζόμενους να εκφράσουν τις περιβαλλοντικές τους ανησυχίες με μέση τιμή  $2,77 \pm 1,04$ . Οι προσωπικές αξίες του προσωπικού φαίνεται να μην βρίσκονται σε ταύτιση με αυτές του οργανισμού καθώς η μέση τιμή που καταγράφηκε ήταν  $2,39 \pm 1,15$  (ο χαμηλότερος μέσος όρος της συγκεκριμένης ενότητας ερωτήσεων), ενώ σχετικά χαμηλή παρουσιάζεται και η συνολική δέσμευση του προσωπικού στις περιβαλλοντικές στρατηγικές του οργανισμού με μέση τιμή  $2,83 \pm 0,96$  και αποτέλεσε την μοναδική μεταβλητή που προσέγγισε την ουδέτερη τιμή 3. Τέλος οι συμμετέχοντες δεν δήλωσαν ιδιαίτερα ενθουσιασμένοι εις ότι αφορά

τη συλλογικότητα ως προς την περιβαλλοντική αποστολή του οργανισμού με μέση τιμή  $2,66 \pm 0,939$ . Στο σύνολο των ερωτήσεων η διάμεσος τιμή που καταγράφηκε ήταν το 3. Σημειώνεται ότι για την αξιολόγηση των συγκεκριμένων ερωτήσεων χρησιμοποιήθηκε πενταβάθμια κλίμακα Likert (Διαφωνώ απόλυτα 1 – Συμφωνώ απόλυτα 5) και (Καθόλου 1 – Πάρα πολύ 5).

#### 4.3. Προσωπικές Στάσεις και Σκέψεις για την Κλιματική Αλλαγή και το Περιβάλλον

Στην τελευταία ενότητα του ερωτηματολογίου οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να απαντήσουν σε ερωτήσεις οι οποίες επιχειρούν να αποτυπώσουν από την μια τις γνώσεις καθώς και την ενημέρωση που έχουν αναφορικά με τα περιβαλλοντικά ζητήματα, ενώ ακόμα ρωτήθηκαν για το εάν κατά την εργασία τους σκέπτονται τον αντίκτυπο των πράξεων και ενεργειών τους στο περιβάλλον και τον βαθμό στον οποίο εμπλέκονται εθελοντικά σε περιβαλλοντικές δράσεις κατά την εργασία τους.

##### Έχω παρακολουθήσει κάποιο μάθημα ή επιμορφωτικό σεμινάριο σχετικά με την κλιματική αλλαγή ή την περιβαλλοντική διαχείρισης

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ναι	126	33,2	33,2	33,2
	Όχι	253	66,8	66,8	100,0
	Total	379	100,0	100,0	

**ΠΙΝΑΚΑΣ 26.** Πίνακας Συχνότητας για την ερώτηση «Έχω παρακολουθήσει κάποιο μάθημα ή επιμορφωτικό σεμινάριο σχετικά με την κλιματική αλλαγή ή την περιβαλλοντική διαχείρισης»

##### Είμαι ενήμερος/η σχετικά με τις δράσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης και της Ελλάδας για το περιβάλλον και την κλιματική αλλαγή

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ναι	209	55,1	55,1	55,1
	Όχι	170	44,9	44,9	100,0
	Total	379	100,0	100,0	

**ΠΙΝΑΚΑΣ 27.** Πίνακας Συχνότητας για την ερώτηση «Είμαι ενήμερος/η σχετικά με τις δράσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης και της Ελλάδας για το περιβάλλον και την κλιματική αλλαγή»

Όπως προκύπτει από τους παραπάνω πίνακες, η πλειοψηφία των ερωτώμενων δεν έχει παρακολουθήσει κάποιο μάθημα ή σεμινάριο σχετικό με την κλιματική αλλαγή ή την περιβαλλοντική διαχείριση (66,8%) ενώ τα υπόλοιπα 126 άτομα έχουν παρακολουθήσει κάτι σχετικό με αυτά τα ζητήματα το οποίο αντιστοιχεί σε ένα ποσοστό 44,9% επί του συνόλου του δείγματος (πίνακας 26). Ακόμα τονίζεται ότι από το σύνολο των ερωτώμενων οι περισσότεροι

φαίνεται να είναι ενήμεροι σχετικά με τις ενέργειες και τις δράσεις που πραγματοποιούνται σε Ευρωπαϊκό και Εθνικό επίπεδο σε ποσοστό 55,1% ενώ 170 άτομα δηλώνουν ότι δεν γνωρίζουν για τα μέτρα και τις δράσεις που πραγματοποιούνται από τα κεντρικά όργανα διοίκησης με αντίστοιχο ποσοστό 44,9% (πίνακα 27). Τονίζεται ότι το μεγαλύτερο μέρος των συμμετεχόντων σε ποσοστό 88,9% δεν ανήκε στο τμήμα ολικής ποιότητας ή στην ομάδα διαχείρισης μολυσματικών της υγειονομικής μονάδας στην οποία εργάζονται. Ενώ μόλις 42 άτομα (11,1% επί του συνόλου του δείγματος) ανήκαν σε ένα από τα δύο γραφεία. Πιο συγκεκριμένα 31 άτομα εξ αυτών (8,2%) ήταν μέλη της ομάδας διαχείρισης μολυσματικών ενώ οι υπόλοιποι 11 (2,9%) ήταν στο γραφείο ολικής ποιότητας του νοσοκομείου τους (πίνακας 28).

#### Ανήκω στο τμήμα ολικής ποιότητας ή στην ομάδα διαχείρισης μολυσματικών στο νοσοκομείο που εργάζομαι

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ναι, ανήκω στο τμήμα ολικής ποιότητας	11	2,9	2,9	2,9
	Ναι, ανήκω στην ομάδα διαχείρισης μολυσματικών	31	8,2	8,2	11,1
	Όχι	337	88,9	88,9	100,0
	Total	379	100,0	100,0	

**ΠΙΝΑΚΑΣ 28.** Πίνακας Συχνοτήτων για την ερώτηση «Ανήκω στο τμήμα ολικής ποιότητας ή στην ομάδα διαχείρισης μολυσματικών στο νοσοκομείο που εργάζομαι»

		Statistics		
		Προτείνω τρόπους αποτελεσματικής προστασίας του περιβάλλοντος ακόμα και όταν δεν είναι η άμεση ευθύνη μου	Αναλαμβάνω περιβαλλοντικές δράσεις που συμβάλλουν θετικά στην εικόνα του οργανισμού μου	Διεξάγω εθελοντικά περιβαλλοντικές δράσεις και πρωτοβουλίες κατά την εργασία μου
N	Valid	379	379	379
	Missing	0	0	0
Mean		2,99	2,42	2,26
Median		3,00	3,00	2,00
Mode		3	3	1
Std. Deviation		1,096	1,087	1,106
Skewness		-0,052	0,214	0,531
Std. Error of Skewness		0,125	0,125	0,125

**ΠΙΝΑΚΑΣ 29.** Περιγραφικά στατιστικά μέτρα για τις μεταβλητές που αφορούν προσωπικές στάσεις για την Κλιματική Αλλαγή και το Περιβάλλον

Όπως προκύπτει από τον πίνακα παραπάνω (πίνακας 29) η μέση τιμή για όλες τις ερωτήσεις που αφορούν τις στάσεις των εργαζομένων κατά την εργασία τους αναφορικά με την κλιματική αλλαγή δεν ξεπερνούν την ουδέτερη τιμή 3 κάτι το οποίο σημαίνει ότι δεν επιχειρούν ιδιαίτερα να ενσωματώσουν ενέργειες φιλικές προς το περιβάλλον ενώσω βρίσκονται στον χώρο εργασίας τους. Αν και καταγράφεται ότι ορισμένες φορές γίνονται προτάσεις για την αποτελεσματική προστασία του περιβάλλοντος από τους εργαζόμενους με μέση τιμή  $2,99 \pm 1,09$  το οποίο βρίσκεται πολύ κοντά στο 3, δυστυχώς αποτελεί σπάνιο φαινόμενο η ανάληψη δράσεων, από το προσωπικό, οι οποίες δημιουργούν μια θετική εικόνα για τον οργανισμό τους με την μέση τιμή να διαμορφώνεται  $2,42 \pm 1,08$  ενώ ακόμα μικρότερη καταγράφεται η προθυμία των εργαζομένων στο να προβούν αυτοβούλως και εθελοντικά στην ανάπτυξη δράσεων και στην λήψη απαραίτητων ενεργειών προκειμένου να λειτουργούν πιο «πράσινα» και με στόχο να ελαττώσουν τον αντίκτυπο τους στο περιβάλλον κατά την εργασία τους.

#### 4.4. Ανάλυση των δεδομένων ως προς τον Τομέα Εργασίας

Στην παρούσα υποενότητα θα πραγματοποιηθεί μια αναφορά στις διαφορές που καταγράφηκαν μεταξύ των δύο τομέων εργασίας (δημόσιου και ιδιωτικού). Αξίζει να σημειωθεί ότι υπάρχει σημαντική διαφορά στο δείγμα με τους απασχολούμενους στον δημόσιο τομέα να είναι 349 (92,1%) ενώ μόλις 30 (7,9%) ανήκαν στον ιδιωτικό τομέα εργασίας.

#### Τομέας Εργασίας \* Ο οργανισμός μου ενημερώνεται για τις νέες διατάξεις που αφορούν το κλίμα και τις εφαρμοζεί Crosstabulation

		Ο οργανισμός μου ενημερώνεται για τις νέες διατάξεις που αφορούν το κλίμα και τις εφαρμοζεί			Total
		Ναι	Όχι	Δεν γνωρίζω	
Τομέας Εργασίας	Δημόσιος	131	63	155	349
	Ιδιωτικός	13	4	13	30
Total		144	67	168	379

**ΠΙΝΑΚΑΣ 30.** Πίνακας Συχνότητας για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου ενημερώνεται για τις νέες διατάξεις που αφορούν το κλίμα και τις εφαρμοζεί» με βάση τον τομέα εργασίας

Σύμφωνα με τα δεδομένα όπως αυτά προκύπτουν από τον παραπάνω πίνακα (πίνακας 30) προκύπτει ότι το μεγαλύτερο μέρος, των απασχολούμενων στον δημόσιο τομέα, δεν φαίνεται να γνωρίζει αν ο οργανισμός τους ενημερώνεται για διατάξεις που αφορούν το κλίμα και αν προχωρά στην εφαρμογή αυτών. Ωστόσο, υπήρξαν και 131 άτομα (37,5%) δήλωσαν ότι ο οργανισμός τους προχωρά στην εφαρμογή νέων διατάξεων, ενώ μόλις 63 άτομα (18,05%) δήλωσαν ότι δεν εφαρμόζει καμία νέα διάταξη. Σε παρόμοια αλλά ελαφρώς μικρότερη κλίμακα φαίνεται να κινούνται και τα αντίστοιχα δεδομένα για τον ιδιωτικό τομέα καθώς προκύπτει μια ισορροπία μεταξύ εκείνων που έχουν δηλώσει ότι ο οργανισμός τους ενημερώνεται και εφαρμόζει τις νέες διατάξεις και εκείνων που δεν γνωρίζουν (με 13 άτομα για κάθε απάντηση και αντίστοιχο ποσοστό 43,3%), ενώ μόλις 4 άτομα (13,3%) δήλωσαν ότι δεν



εφαρμόζει καμία νέα διάταξη. Εν συνεχεία και σύμφωνα με τον πίνακα παρακάτω (πίνακας 32) παρατηρείται ότι κατά πλειοψηφία οι συμμετέχοντες που προέρχονται από τον δημόσιο τομέα δεν φαίνεται επίσης να γνωρίζουν αν ο οργανισμός τους ενδιαφέρεται για τον αντίκτυπο και τους πιθανούς κινδύνους της κλιματικής αλλαγής και αν τους εντάσσει στον επιχειρησιακό του σχεδιασμό. Αξίζει να τονιστεί ότι 96 εκ των συμμετεχόντων (27,5%) δήλωσε ότι ο οργανισμός εντάσσει τις απειλές από την κλιματική αλλαγή στον επιχειρησιακό του σχεδιασμό ενώ οι υπόλοιποι 78 (22,3%) απάντησαν ότι ο οργανισμός τους δεν λαμβάνει υπόψιν στον επιχειρησιακό του σχεδιασμό τους πιθανούς κινδύνους της κλιματικής αλλαγής. Στον ιδιωτικό τομέα παρατηρείται εξίσου μια ισορροπία (όπως και στον προηγούμενο πίνακα) με τις απαντήσεις να είναι μοιρασμένες. Ειδικότερα 11 άτομα (36,6%) απάντησαν ότι δεν γνωρίζουν αν εντάσσει του κινδύνους από την κλιματική αλλαγή στον επιχειρησιακό σχεδιασμό, 10 άτομα (33,3%) δήλωσαν ότι τους συμπεριλαμβάνει ενώ τα υπόλοιπα 9 (30%) άτομα δήλωσαν ότι δεν προχωρά στην ένταξη των κινδύνων αυτών στον επιχειρησιακό σχεδιασμό.

#### Τομέας Εργασίας \* Ο οργανισμός μου λαμβάνει υπόψιν τους πιθανούς κινδύνους από την Κλιματική Αλλαγή στον επιχειρησιακό σχεδιασμό του Crosstabulation

		Ο οργανισμός μου λαμβάνει υπόψιν τους πιθανούς κινδύνους από την Κλιματική Αλλαγή στον επιχειρησιακό σχεδιασμό του			
		Ναι	Όχι	Δεν γνωρίζω	Total
Τομέας	Δημόσιος	96	78	175	349
Εργασίας	Ιδιωτικός	10	9	11	30
Total		106	87	186	379

**ΠΙΝΑΚΑΣ 31.** Πίνακας Συχνοτήτων για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου λαμβάνει υπόψιν τους πιθανούς κινδύνους από την Κλιματική Αλλαγή στον επιχειρησιακό σχεδιασμό του» με βάση τον τομέα εργασίας

Αναφορικά με τον αν ο οργανισμός στον οποίο εργάζονται αφιερώνει κονδύλια τα οποία προορίζονται για μέτρα και δράσεις για το κλίμα ο δημόσιος τομέας και πάλι παρουσιάζει μια μεγάλη άγνοια καθώς 193 εκ των συμμετεχόντων (55,3%) φαίνεται να μην γνωρίζουν αν έχουν δοθεί πόροι για τέτοιου είδους ενέργειες, οι υπόλοιποι 109 (31,2%) απάντησαν ότι δεν έχει αφιερωθεί κανένα κονδύλι ενώ μόλις 47 άτομα (13,4%) δήλωσαν ότι έχουν γίνει προσπάθειες χρηματοδότησης για μέτρα και δράσεις για το κλίμα (πίνακας 32). Αντίστοιχα στον ιδιωτικό τομέα 17 άτομα (56,6%) δήλωσαν ότι δεν έχει προχωρήσει ο οργανισμός τους στην δέσμευση κονδυλίων για δράσεις που αφορούν το κλίμα, ενώ ταυτόχρονα 11 άτομα (36,6%) απάντησαν ότι δεν γνωρίζουν αν έχει υπάρξει κάποια πρόβλεψη για κονδύλια για τέτοιες δράσεις (πίνακας 32). Τονίζεται ότι μόλις 2 άτομα (6,8%) δήλωσαν ότι ο οργανισμός τους αφιερώνει κονδύλια για μέτρα και δράσεις για το κλίμα (πίνακας 32).

#### Τομέας Εργασίας \* Ο οργανισμός μου αφιερώνει κονδύλια για μέτρα και δράσεις για το κλίμα Crosstabulation

		Ο οργανισμός μου αφιερώνει κονδύλια για μέτρα και δράσεις για το κλίμα			
		Ναι	Όχι	Δεν γνωρίζω	Total
Τομέας	Δημόσιος	47	109	193	349
Εργασίας	Ιδιωτικός	2	17	11	30
Total		49	126	204	379

**ΠΙΝΑΚΑΣ 32.** Πίνακας Συχνοτήτων για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου αφιερώνει κονδύλια για μέτρα και δράσεις για το κλίμα» με βάση τον τομέα εργασίας

Σύμφωνα με τον πίνακα 33, αναφορικά με το τι μεσολάβησε τα τελευταία χρόνια ώστε ο οργανισμός να λάβει μέτρα και να προχωρήσει στην εφαρμογή δράσεων για το κλίμα εις ότι αφορά τον δημόσιο τομέα η πλειοψηφία δήλωσε ότι δεν γνώριζε ενώ πολλοί ήταν και εκείνοι οι οποίοι δήλωσαν ότι δεν έχει εφαρμόσει κάποια δράση. Σημαντικό ρόλο φαίνεται να διαδραμάτισε η αλλαγή της νομοθεσίας καθώς αποτελεί την τρίτη συνηθέστερη απάντηση. Σε μικρότερο βαθμό φαίνεται να επηρέασαν η πίεση από την κοινωνία, την αγορά, την διοίκηση και η αλλαγή της διοίκησης. Στον ιδιωτικό τομέα οι απαντήσεις φαίνεται να είναι μοιρασμένες με τις περισσότερες να καταγράφονται στην αλλαγή της νομοθεσίας, ενώ σε ελάχιστα μικρότερο επίπεδο φαίνεται να επηρέασαν η πίεση από την κοινωνία, την αγορά και την διοίκηση. Μόλις 9 άτομα συνολικά δήλωσαν ότι δεν γνωρίζουν ή ότι δεν έχει εφαρμόσει καμία δράση.

#### Τομέας Εργασίας \* Τι μεσολάβησε τα τελευταία χρόνια ώστε ο οργανισμός σας να λάβει δράσεις και μέτρα για την κλιματική αλλαγή Crosstabulation

		Τι μεσολάβησε τα τελευταία χρόνια ώστε ο οργανισμός σας να λάβει δράσεις και μέτρα για την κλιματική αλλαγή						Total	
		Πίεση από την κοινωνία	Πίεση από την αγορά	Πίεση από την διοίκηση	Αλλαγή της νομοθεσίας	Αλλαγή της διοίκησης	Δεν γνωρίζω	Δεν έχει εφαρμόσει καμία δράση	
Τομέας	Δημόσιος	11	6	24	90	9	127	82	349
Εργασίας	Ιδιωτικός	4	5	3	7	2	4	5	30
Total		15	11	27	97	11	131	87	379

**ΠΙΝΑΚΑΣ 33.** Πίνακας Συχνοτήτων για την ερώτηση «Τι μεσολάβησε τα τελευταία χρόνια ώστε ο οργανισμός σας να λάβει δράσεις και μέτρα για την κλιματική αλλαγή» με βάση τον τομέα εργασίας

Σχετικά με τον αν στους οργανισμούς που απασχολούνται οι συμμετέχοντες υπάρχουν Γραφεία Ποιότητας και Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (πίνακες 34 και 35) για τον δημόσιο τομέα μόλις 155

άτομα και 11 αντίστοιχα δήλωσαν ότι διατίθενται ενώ 101 άτομα και 192 αντίστοιχα απάντησαν ότι ο οργανισμός τους δεν διαθέτει τα γραφεία αυτά. Από τους συνολικά 166 συμμετέχοντες που δήλωσαν ότι διατίθεται στους οργανισμούς τους είτε Γραφείο Ποιότητας είτε Γραφείο Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης μόλις οι 61 (51 και 10 αντίστοιχα) δήλωσαν ότι εφαρμόζει κάποια δράση για το κλίμα, ενώ οι υπόλοιποι 105 απάντησαν ότι δεν έχουν πραγματοποιήσει κάποια δράση για το κλίμα. Τέλος, τα άτομα που δεν γνώριζαν για το αν υπάρχουν τα παραπάνω γραφεία στους οργανισμούς τους ήταν 93 για το Γραφείο Ποιότητας και 146 για το Γραφείο Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Στον ιδιωτικό τομέα η πλειοψηφία και στις δύο περιπτώσεις δήλωσε ότι δεν διαθέτει ο οργανισμός τους το αντίστοιχο γραφείο. Μόλις 12 άτομα συνολικά γνώριζαν ότι διαθέτει Γραφείο Ποιότητας με τους μισούς να δηλώνουν ότι προχωρά σε δράσεις για το κλίμα και τους υπόλοιπους να απαντούν ότι δεν έχει εφαρμόσει κάποια δράση. Ενώ καταγράφηκαν μόλις 6 απαντήσεις στις οποίες οι συμμετέχοντες δηλώνουν ότι ο οργανισμός τους διαθέτει Γραφείο Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και εφαρμόζει δράσεις για την κλιματική αλλαγή. Τέλος, συνολικά 15 άτομα (6 και 9 αντίστοιχα) δήλωσαν ότι δεν γνωρίζουν αν διαθέτει κάποιο από τα δύο γραφεία.

#### Τομέας Εργασίας \* Ο οργανισμός μου διαθέτει Γραφείο Ποιότητας Crosstabulation

		Ο οργανισμός μου διαθέτει γραφείο ποιότητας				
		Διαθέτει και εφαρμόζει δράσεις σχετικά με το περιβάλλον και την κλιματική αλλαγή	Διαθέτει αλλά δεν εφαρμόζει δράσεις σχετικές με το περιβάλλον και την κλιματική αλλαγή	Δεν διαθέτει	Δεν γνωρίζω	Total
Τομέας Εργασίας	Δημόσιος	51	104	101	93	349
	Ιδιωτικός	6	6	12	6	30
Total		57	110	113	99	379

**ΠΙΝΑΚΑΣ 34.** Πίνακας Συχνότητας για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου διαθέτει Γραφείο Ποιότητας» με βάση τον τομέα εργασίας

#### Τομέας Εργασίας \* Ο οργανισμός μου διαθέτει Γραφείο Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης Crosstabulation

		Ο οργανισμός μου διαθέτει Γραφείο Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης				
		Διαθέτει και εφαρμόζει δράσεις σχετικά με το περιβάλλον και την κλιματική αλλαγή	Διαθέτει αλλά δεν εφαρμόζει δράσεις σχετικές με το περιβάλλον και την κλιματική αλλαγή	Δεν διαθέτει	Δεν γνωρίζω	Total
Τομέας Εργασίας	Δημόσιος	10	1	192	146	349
	Ιδιωτικός	6	0	15	9	30
Total		16	1	207	155	379

**ΠΙΝΑΚΑΣ 35.** Πίνακας Συχνότητας για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου διαθέτει Γραφείο Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης» με βάση τον τομέα εργασίας

Στην ερώτηση που αφορούσε την ανάπτυξη εκθέσεων αιεφορίας από τους οργανισμούς (πίνακας 36) η πλειοψηφία των συμμετεχόντων τόσο στον δημόσιο τομέα όσο και στον ιδιωτικό δεν γνώριζαν να απαντήσουν. Σε παρόμοια επίπεδα (και για τους δύο τομείς) κινήθηκαν και εκείνοι οι οποίοι δήλωσαν ότι ο οργανισμός τους δεν αναπτύσσει εκθέσεις αιεφορίας. Τέλος, μόλις 11 άτομα (3,15%) στον δημόσιο τομέα δήλωσαν ότι ο οργανισμός τους αναπτύσσει εκθέσεις αιεφορίας, ενώ για στον ιδιωτικό τομέα μόλις 3 άτομα (10%) απάντησαν το ίδιο.

#### Τομέας Εργασίας \* Ο οργανισμός μου αναπτύσσει εκθέσεις αιεφορίας Crosstabulation

		Ο οργανισμός μου αναπτύσσει εκθέσεις αιεφορίας			
		Ναι	Όχι	Δεν γνωρίζω	Total
Τομέας Εργασίας	Δημόσιος	11	166	172	349
	Ιδιωτικός	3	12	15	30
Total		14	178	187	379

**ΠΙΝΑΚΑΣ 36.** Πίνακας Συχνότητας για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου αναπτύσσει εκθέσεις αιεφορίας» με βάση τον τομέα εργασίας

Αναφορικά με το αν ο οργανισμός στον οποίο απασχολούνται οι συμμετέχοντες είναι ενήμερος για τα Περιβαλλοντικά, Κοινωνικά και Οικονομικά Κριτήρια (πίνακας 37) συνολικά 86 άτομα (24,64%) στον δημόσιο τομέα δήλωσαν ότι είναι ενήμερος με τους 45 εξ αυτών (12,89) να δηλώνουν ότι τα εφαρμόζει στις οικονομικές του καταστάσεις και τους υπόλοιπους 41 (11,7%) να απαντούν ότι παρότι είναι ενήμερος δεν τα εφαρμόζει. Μόλις 59 άτομα (16,9%) δήλωσαν δεν είναι καθόλου ενήμερος σχετικά με τους ESG παράγοντες. Αντίστοιχα στον ιδιωτικό τομέα, συνολικά 14 άτομα (46,66%) δήλωσαν ότι ο οργανισμός τους είναι ενήμερος για τα Περιβαλλοντικά, Κοινωνικά και Οικονομικά Κριτήρια με τους 8 εξ αυτών (26,66%) να απαντούν ότι τα εφαρμόζει στις οικονομικές του καταστάσεις και τους υπόλοιπους 6 (20%) να δηλώνει ότι δεν τα εφαρμόζει. Μόλις 3 άτομα (10%) απάντησαν

ότι δεν είναι ενήμερος ο οργανισμός τους για τους ESG παράγοντες. Τέλος, συνολικά 217 (204 του δημόσιου τομέα με ποσοστό 58,4% και 13 του ιδιωτικού τομέα με ποσοστό 43,3%) άτομα (57,2%) δεν γνώριζαν να απαντήσουν.

### Τομέας Εργασίας \* Ο οργανισμός μου είναι ενήμερος για τα Περιβαλλοντικά, Κοινωνικά και Εταιρικής Διακυβέρνησης Κριτήρια Crosstabulation

		Ο οργανισμός μου είναι ενήμερος για τα Περιβαλλοντικά, Κοινωνικά και Οικονομικά κριτήρια				Total
		Ναι και τα εφαρμόζει στις οικονομικές του καταστάσεις	Ναι, αλλά δεν τα εφαρμόζει στις οικονομικές του καταστάσεις	Όχι	Δεν γνωρίζω	
Τομέας Εργασίας	Δημόσιος	45	41	59	204	349
	Ιδιωτικός	8	6	3	13	30
Total		53	47	62	217	379

**ΠΙΝΑΚΑΣ 37.** Πίνακας Συχνότητας για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου είναι ενήμερος για τα Περιβαλλοντικά, Κοινωνικά και Εταιρικής Διακυβέρνησης Κριτήρια» με βάση τον τομέα εργασίας

Σχετικά με το αν έχουν λάβει κάποιο βραβείο οι οργανισμοί των συμμετεχόντων (πίνακας 38) σε επίπεδο δημόσιου τομέα μόλις 12 άτομα (3,4%) γνώριζαν ότι έχει λάβει συμμετοχή σε διαγωνισμό χωρίς ωστόσο να λάβει κάποιο βραβείο ενώ η πλειοψηφία δήλωσε ότι δεν έχει συμμετάσχει σε κάποιο διαγωνισμό (50,4%) με μεγάλο ποσοστό να καταγράφεται και σε εκείνους που δεν γνώριζαν αν έχει λάβει μέρος ο οργανισμός τους σε κάποιο διαγωνισμό σχετικό με δράσεις για την κλιματική αλλαγή (46,13%). Αντίστοιχα στον ιδιωτικό τομέα 12 άτομα (40%) δήλωσαν ότι ο οργανισμός τους έχει συμμετάσχει σε τέτοιου είδους διαγωνισμούς έχοντας μάλιστα αποσπάσει και σχετικό βραβείο. Μόλις 7 άτομα (23,3%) δεν γνώριζαν να απαντήσουν, ενώ καταγράφηκαν και 11 (36,6%) απαντήσεις κατά τις οποίες οι συμμετέχοντες δήλωσαν ότι ο οργανισμός τους δεν έχει λάβει μέρος σε κάποιον διαγωνισμό ο οποίος αφορά περιβαλλοντικές δράσεις.

### Τομέας Εργασίας \* Ο οργανισμός μου λαμβάνει μέρος σε διαγωνισμούς που περιλαμβάνουν περιβαλλοντικές δράσεις σχετικά με το κλίμα Crosstabulation

Ο οργανισμός μου λαμβάνει μέρος σε διαγωνισμούς που περιλαμβάνουν περιβαλλοντικές δράσεις σχετικά με το κλίμα	Total
---	-------

		Ναι και έχει λάβει σχετικό βραβείο	Ναι, αλλά δεν έχει λάβει κάποιο σχετικό βραβείο	Όχι	Δεν γνωρίζω	
Τομέας Εργασίας	Δημόσιος	0	12	176	161	349
	Ιδιωτικός	12	0	11	7	30
Total		12	12	187	168	379

**ΠΙΝΑΚΑΣ 38.** Πίνακας Συχνοτήτων για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου λαμβάνει μέρος σε διαγωνισμούς που περιλαμβάνουν περιβαλλοντικές δράσεις σχετικά με το κλίμα» με βάση τον τομέα εργασίας

#### 4.5. Ανάλυση των δεδομένων ως προς τις Υ.Πε αναφοράς των Νοσοκομείων

Στην παρούσα υποενότητα θα παρουσιαστεί μια αδρή ανάλυση των δεδομένων που συλλέχθηκαν με βάση τις Υγειονομικές Περιφέρειες της χώρας. Σημειώνεται ότι συλλέχθηκαν συνολικά 349 ερωτηματολόγια τα οποία αφορούσαν τον δημόσιο τομέα. Από αυτά τα 150 προέρχονταν από την 1<sup>η</sup> Υ.Πε, τα 68 από την 2<sup>η</sup>, τα 45 από την 6<sup>η</sup>, 43 από την 5<sup>η</sup>, 20 από την 3<sup>η</sup>, 15 από την 7<sup>η</sup> και μόλις 8 από την 4<sup>η</sup> (πίνακας 39).

#### Υγειονομική Περιφέρεια στην οποία υπάγεται το νοσοκομείο σας \* Ο οργανισμός μου ενημερώνεται για τις νέες διατάξεις που αφορούν το κλίμα και τις εφαρμόζει Crosstabulation

		Ο οργανισμός μου ενημερώνεται για τις νέες διατάξεις που αφορούν το κλίμα και τις εφαρμόζει			Total
		Ναι	Όχι	Δεν γνωρίζω	
Υγειονομική Περιφέρεια στην οποία υπάγεται το νοσοκομείο σας	1η ΥΠΕ (Αττικής)	37	27	86	150
	2η ΥΠΕ (Πειραιώς και Αιγαίου)	32	12	24	68
	3η ΥΠΕ (Μακεδονίας)	6	0	14	20
	4η ΥΠΕ (Μακεδονίας και Θράκης)	5	0	3	8
	5η ΥΠΕ (Θεσσαλίας & Στερεάς Ελλάδας)	20	9	14	43
	6η ΥΠΕ (Πελοποννήσου, Ιονίων Νήσων, Ηπείρου και Δυτικής Ελλάδας)	26	9	10	45
	7η ΥΠΕ (Κρήτης)	5	6	4	15
Total		131	63	155	349

**ΠΙΝΑΚΑΣ 39.** Πίνακας Συχνοτήτων για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου ενημερώνεται για τις νέες διατάξεις που αφορούν το κλίμα και τις εφαρμόζει» με βάση την Υ.Πε αναφοράς των νοσοκομείων

Όπως προκύπτει από τον παραπάνω πίνακα (πίνακας 39) η πλειοψηφία των συμμετεχόντων και των 7 Υ.Πε συνολικά είτε δεν γνώριζαν να απαντήσει (44,4%) είτε απαντούσε αρνητικά (18,05%) σχετικά με το αν ο οργανισμός τους είναι ενήμερος για τις διατάξεις που αφορούν το κλίμα και αν τις εφαρμόζει. Ενώ υπήρξαν και 131 άτομα (37,5%) που

δήλωσαν ότι ο οργανισμός τους εφαρμόζει τις νέες σχετικές διατάξεις. Ειδικότερα στην 1<sup>η</sup> Υ.Πε (Αττικής), καταγράφηκαν 37 απαντήσεις (24,6% επί του συνόλου των απαντήσεων της 1<sup>ης</sup> Υ.Πε) κατά τις οποίες οι συμμετέχοντες απάντησαν ότι ο οργανισμός τους προχωρά στην εφαρμογή των νέων διατάξεων, ενώ αξίζει να σημειωθεί ότι 113 άτομα (75,33%) είτε απάντησαν αρνητικά (18%) είτε δεν γνώριζαν να απαντήσουν (57,3%). Στην 2<sup>η</sup> Υ.Πε (Πειραιώς και Αιγαίου), άξιο αναφοράς αποτελεί το γεγονός ότι 32 άτομα σε συνολικό δείγμα περιφέρειας 68 ατόμων (47,05%) απάντησαν θετικά σχετικά με το αν ο οργανισμός τους εφαρμόζει τις νέες διατάξεις για το κλίμα. Αρκετοί ήταν και εκείνοι που δεν γνώριζαν να απαντήσουν (35,2%) ενώ μόλις 12 άτομα (17,64% απάντησαν ότι ο οργανισμός τους δεν προχωρά στην εφαρμογή των νέων διατάξεων. Στην 3<sup>η</sup>, 4<sup>η</sup> και 7<sup>η</sup> Υ.Πε όπου και συλλέχθηκαν τα μικρότερα δείγματα παρατηρείται η ύπαρξη ενός σχετικά κοινού άξονα ως προς τις απαντήσεις που δόθηκαν. Ειδικότερα, στην 3<sup>η</sup> Υ.Πε (Μακεδονίας) μόλις 6 άτομα στα 20 (30%) δήλωσαν ότι ο οργανισμός τους εφαρμόζει τις νέες διατάξεις ενώ οι υπόλοιποι 14 (70%) δεν γνώριζαν να απαντήσουν. Στην 4<sup>η</sup> Υ.Πε (Μακεδονίας και Θράκης), σε δείγμα μόλις 8 ατόμων οι 5 (62,5%) απάντησαν θετικά σχετικά με το αν ο οργανισμός τους είναι ενήμερος και εφαρμόζει τις διατάξεις για το κλίμα ενώ οι υπόλοιποι δεν γνώριζαν να απαντήσουν. Στην 7<sup>η</sup> ΥΠΕ (Κρήτης), οι απαντήσεις είναι μοιρασμένες καθώς 5 άτομα (33,3%) απάντησαν θετικά, 6 άτομα (40%) απάντησαν αρνητικά και οι υπόλοιποι 4 (26,6%) δεν γνώριζαν να απαντήσουν. Τέλος η 5<sup>η</sup> και η 6<sup>η</sup> είπε που είχαν περίπου τον ίδιο αριθμό περιπτώσεων παρουσίασαν και παρόμοια αποτελέσματα καθώς θετικά με το αν εφαρμόζουν τις νέες διατάξεις οι οργανισμοί απάντησαν 20 και 26 άτομα με αντίστοιχα ποσοστά 46,5% και 57,7%, ενώ καταγράφηκε ο ίδιο αριθμός αρνητικών απαντήσεων με 9 για κάθε Υ.Πε και αντίστοιχα ποσοστά 20,9% και 20%. Τέλος τονίζεται ότι συνολικά 24 άτομα δεν γνώριζαν να απαντήσουν με τους 14 εξ αυτών (32,5%) να βρίσκονται στην 5<sup>η</sup> Υ.Πε και τους υπόλοιπους 10 (22,2%) στην 6<sup>η</sup>.

Αναφορικά με το αν οι οργανισμοί λαμβάνουν υπόψιν τους πιθανούς κινδύνους από την κλιματική αλλαγή στον επιχειρησιακό τους σχεδιασμό (πίνακας 40) η 2<sup>η</sup> Υ.Πε φαίνεται να βρίσκεται λίγο πιο μπροστά συγκριτικά με τις υπόλοιπες καθώς καταγράφηκαν 28 θετικές απαντήσεις (41,1%) έναντι 17 αρνητικών (25%) με μεγάλο ωστόσο ποσοστό να μην γνωρίζει να απαντήσει (33,8%). Στην 1<sup>η</sup> Υ.Πε μόλις 23 από τους 150 (15,3%) δήλωσαν ότι ο οργανισμός τους λαμβάνει υπόψιν τους κινδύνους από την κλιματική αλλαγή κατά την δημιουργία του επιχειρησιακού του σχεδιασμού με την πλειοψηφία να μην γνωρίζει να απαντήσει (63,3%) και 32 άτομα (21,3%) να απαντούν αρνητικά στην σχετική ερώτηση. Στην 3<sup>η</sup> Υ.Πε η πλειοψηφία και σε αυτή την περίπτωση δεν γνώριζε να απαντήσει σε ποσοστό 60%, ενώ 7 άτομα (35%) απάντησαν θετικά στην ερώτηση. Μόλις 1 άτομο (5%) δήλωσε ότι ο οργανισμός του δεν λαμβάνει υπόψιν τους πιθανούς κινδύνους της κλιματικής αλλαγής στον επιχειρησιακό του σχεδιασμό. Στην 4<sup>η</sup> Υ.Πε (υπενθυμίζετε ότι αποτελεί την περιφέρεια με το μικρότερο δείγμα) οι απαντήσεις ήταν μοιρασμένες καθώς 4 άτομα απάντησαν θετικά στην ερώτηση ενώ τα υπόλοιπα 4 δεν γνώριζαν να απαντήσουν με ποσοστό 50% για κάθε απάντηση. Στην 5<sup>η</sup> και 6<sup>η</sup> Υ.Πε συνολικά 29 άτομα απάντησαν θετικά στην ερώτηση (12 με

ποσοστό 27,9% και 17 με ποσοστό 37,7% αντίστοιχα) ενώ σημαντική διαφορά φαίνεται να παρουσιάζουν στην κατηγορία των ατόμων που δεν γνώριζαν να απαντήσουν καθώς στην 5<sup>η</sup> Υ.Πε καταγράφηκαν 20 σχετικές απαντήσεις (46,5%) ενώ στην 6<sup>η</sup> μόλις 15 (33,3%). Μόλις 11 και 13 άτομα με αντίστοιχα ποσοστά 25,5% και 28,8% απάντησαν αρνητικά στην ερώτηση. Τέλος, η 7<sup>η</sup> Υ.Πε, φάνηκε να έχει μοιρασμένες απαντήσεις με τους ελαφρώς περισσότερους να μην γνωρίζουν να απαντήσουν (40%), 4 άτομα (22,6%) απάντησαν αρνητικά στην ερώτηση ενώ μόλις 5 άτομα (33,3%) δήλωσαν ότι ο οργανισμός τους λαμβάνει υπόψιν τους πιθανούς κινδύνους της κλιματικής αλλαγής στον επιχειρησιακό του σχεδιασμό.

**Υγειονομική Περιφέρεια στην οποία υπάγετε το νοσοκομείο σας \* Ο οργανισμός μου λαμβάνει υπόψιν τους πιθανούς κινδύνους από την Κλιματική Αλλαγή στον επιχειρησιακό σχεδιασμό του**  
**Crosstabulation**

		Ο οργανισμός μου λαμβάνει υπόψιν τους πιθανούς κινδύνους από την Κλιματική Αλλαγή στον επιχειρησιακό σχεδιασμό του			Total
		Ναι	Όχι	Δεν γνωρίζω	
Υγειονομική Περιφέρεια στην οποία υπάγετε το νοσοκομείο σας	1η ΥΠΕ (Αττικής)	23	32	95	150
	2η ΥΠΕ (Πειραιώς και Αιγαίου)	28	17	23	68
	3η ΥΠΕ (Μακεδονίας)	7	1	12	20
	4η ΥΠΕ (Μακεδονίας και Θράκης)	4	0	4	8
	5η ΥΠΕ (Θεσσαλίας & Στερεάς Ελλάδας)	12	11	20	43
	6η ΥΠΕ (Πελοποννήσου, Ιονίων Νήσων, Ηπείρου και Δυτικής Ελλάδας)	17	13	15	45
	7η ΥΠΕ (Κρήτης)	5	4	6	15
Total	96	78	175	349	

**ΠΙΝΑΚΑΣ 40.** Πίνακας Συχνοτήτων για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου λαμβάνει υπόψιν τους πιθανούς κινδύνους από την Κλιματική Αλλαγή στον επιχειρησιακό σχεδιασμό του» με βάση την Υ.Πε αναφοράς των νοσοκομείων

**Υγειονομική Περιφέρεια στην οποία υπάγετε το νοσοκομείο σας \* Ο οργανισμός μου αφιερώνει κονδύλια για μέτρα και δράσεις για το κλίμα**  
**Crosstabulation**

		Total
Ο οργανισμός μου αφιερώνει κονδύλια για μέτρα και δράσεις για το κλίμα		



		Ναι	Όχι	Δεν γνωρίζω	
Υγειονομική Περιφέρεια στην οποία υπάγεται το νοσοκομείο σας	1η ΥΠΕ (Αττικής)	12	45	93	150
	2η ΥΠΕ (Πειραιώς και Αιγαίου)	11	23	34	68
	3η ΥΠΕ (Μακεδονίας)	4	1	15	20
	4η ΥΠΕ (Μακεδονίας και Θράκης)	2	1	5	8
	5η ΥΠΕ (Θεσσαλίας & Στερεάς Ελλάδας)	8	14	21	43
	6η ΥΠΕ (Πελοποννήσου, Ιονίων Νήσων, Ηπείρου και Δυτικής Ελλάδας)	7	21	17	45
	7η ΥΠΕ (Κρήτης)	3	4	8	15
Total		47	109	193	349

**ΠΙΝΑΚΑΣ 41.** Πίνακας Συχνότητων για την ερώτηση «Ο οργανισμός μου αφιερώνει κονδύλια για μέτρα και δράσεις για το κλίμα» με βάση την Υ.Πε αναφοράς των νοσοκομείων

Όπως προκύπτει από τον πίνακα 41 από το δείγμα των 150 ατόμων στην 1<sup>η</sup> Υ.Πε, οι 93 (62%) δεν γνώριζαν να απαντήσουν σχετικά με το αν ο οργανισμός τους αφιερώνει κονδύλια για μέτρα και δράσεις για το κλίμα, οι 45 απάντησαν αρνητικά (30%) ενώ μόλις 12 άτομα (8%) δήλωσαν ότι ο οργανισμός τους προχωρά στην χρηματοδότηση ενεργειών για την κλιματική αλλαγή. Στην 2<sup>η</sup> Υ.Πε οι απαντήσεις κινήθηκαν στο ίδιο πλαίσιο καθώς σε συνολικό δείγμα 68 ατόμων οι μισοί δεν γνώριζαν να απαντήσουν, 23 άτομα (33%) απάντησαν αρνητικά στην ερώτηση ενώ μόλις 11 άτομα (16,17%) απάντησαν ότι ο οργανισμός τους αφιερώνει κονδύλια για δράσεις σχετικές με το περιβάλλον και την κλιματική αλλαγή. Στην 3<sup>η</sup> Υ.Πε η συντριπτική πλειοψηφία δεν γνώριζε να απαντήσει, ενώ μόλις 4 άτομα (20%) απάντησαν θετικά στην ερώτηση. Μόλις ένα άτομο δήλωσε ότι ο οργανισμός του δεν αφιερώνει κονδύλια για το κλίμα. Στην 4<sup>η</sup> Υ.Πε από το δείγμα των 8 ατόμων, οι 5 δεν γνώριζαν να απαντήσουν, ενώ μόλις 2 άτομα (25%) απάντησαν θετικά, ενώ και σε αυτή την Υγειονομική Περιφέρεια καταγράφηκε μια αρνητική απάντηση. Εις ότι αφορά την 5<sup>η</sup> και την 6<sup>η</sup> Υ.Πε καταγράφηκε περίπου ίδιος αριθμός θετικών απαντήσεων (8 και 7 με αντίστοιχα ποσοστά 18,6% και 15,5%), ενώ πολλοί ήταν εκείνοι οι οποίοι απάντησαν ότι ο οργανισμός τους δεν αφιερώνει κονδύλια για δράσεις σχετικές με την κλιματική. Πιο συγκεκριμένα 14 άτομα από την 5<sup>η</sup> Υ.Πε και 21 από την 6<sup>η</sup> με αντίστοιχα ποσοστά 32,5% και 46,6% έδωσαν αυτή την απάντηση. Μεγάλο ποσοστό ατόμων που δεν γνώριζε να απαντήσει καταγράφηκε και σε αυτή την ερώτηση καθώς 21 άτομα στην μια περίπτωση (5<sup>η</sup> Υ.Πε) και 17 στην άλλη (6<sup>η</sup> Υ.Πε) με αντίστοιχα ποσοστά 48,8% και 37,7%. Τέλος και στην 7<sup>η</sup> Υ.Πε το μεγαλύτερο μέρος τους δείγματος δεν γνώριζε να απαντήσει στην σχετική ερώτηση (53,3%), ενώ 4 άτομα (26,66%) απάντησαν αρνητικά με μόλις 3 άτομα (20%) να δηλώνει ότι ο οργανισμός αφιερώνει κονδύλια για μέτρα και δράσεις για το κλίμα.

#### 4.6 Συσχετίσεις Δημογραφικών με τις Μέσες Τιμές της ενότητας «Δράσεις Υποκίνησης για την Κλιματική Αλλαγή»

Στην παρούσα υποενότητα θα πραγματοποιηθεί μια εκτενής ανάλυση της μέσης τιμής που δημιουργήθηκε για την κατηγορία «Δράσεις Υποκίνησης για την Κλιματική Αλλαγή» ως προς ορισμένες δημογραφικές ερωτήσεις όπως ο τομέας εργασίας και η υπηρεσία στην οποία απασχολούνται οι συμμετέχοντες.

##### 4.6.1. Συσχέτιση ενότητας «Δράσεις Υποκίνησης για την Κλιματική Αλλαγή» με τον τομέα εργασίας

Group Statistics					
	Τομέας Εργασίας	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Μέσος όρος για την ενότητα	Δημόσιος	349	2,61	0,846	0,045
"Δράσεις υποκίνησης για την κλιματική αλλαγή"	Ιδιωτικός	30	2,81	0,713	0,130

**ΠΙΝΑΚΑΣ 42.** Περιγραφικά στατιστικά μέτρα για την ενότητα «Δράσεις Υποκίνησης για την Κλιματική Αλλαγή» στις κατηγορίες Τομέα Εργασίας

Όπως αποτυπώνεται στον παραπάνω πίνακα (πίνακας 42) διαφαίνεται ότι ο ιδιωτικός τομέας παρουσιάζει μεγαλύτερη μέση τιμή έναντι του δημοσίου ( $2,81 \pm 0,713 > 2,61 \pm 0,846$ ), στοιχείο το οποίο υποδηλώνει ότι το η παρακίνηση και η υποκίνηση των εργαζομένων σχετικά με την υιοθέτηση μιας πιο «πράσινης συμπεριφοράς» κατά την εργασία τους είναι ελαφρώς εντονότερη στον ιδιωτικό τομέα. Τονίζεται ωστόσο, ότι και στις περιπτώσεις οι τιμές δεν ξεπερνούν το 3, το οποίο δείχνει ότι και στους δύο τομείς το επίπεδο υποκίνησης των εργαζομένων είναι ιδιαίτερα χαμηλό.

##### 4.6.2 Συσχέτιση ενότητας «Δράσεις Υποκίνησης για την Κλιματική Αλλαγή» με την Υπηρεσία Εργασίας

#### Statistics

Μέσος όρος για την ενότητα "Δράσεις υποκίνησης για την κλιματική αλλαγή"

Ιατρική	N	Valid
---------	---	-------

		Missing	0
	Mean		2,55
	Median		2,67
	Mode		3
	Std. Deviation		0,765
Νοσηλευτική	N	Valid	124
		Missing	0
	Mean		2,64
	Median		2,67
	Mode		3
	Std. Deviation		0,949
Διοικητική	N	Valid	161
		Missing	0
	Mean		2,66
	Median		2,83
	Mode		3
	Std. Deviation		0,797
Τεχνική	N	Valid	17
		Missing	0
	Mean		2,67
	Median		2,67
	Mode		2 <sup>a</sup>
	Std. Deviation		0,687

**ΠΙΝΑΚΑΣ 43.** Περιγραφικά στατιστικά μέτρα για την ενότητα «Δράσεις Υποκίνησης για την Κλιματική Αλλαγή» στις κατηγορίες Υπηρεσία Εργασίας

Όπως αποτυπώνεται στον παραπάνω πίνακα (πίνακας 43) την μεγαλύτερη μέση τιμή κατέχουν οι εργαζόμενοι της τεχνικής υπηρεσίας  $2,67 \pm 0,687$  ακολουθούν με μικρή διαφορά οι διοικητικοί υπάλληλοι με  $2,66 \pm 0,797$  στην συνέχεια τοποθετούνται οι εργαζόμενοι της νοσηλευτικής υπηρεσίας με μέση τιμή  $2,64 \pm 0,949$  και τέλος τα μικρότερα επίπεδα υποκίνησης παρατηρούνται στην ιατρική υπηρεσία με την μέση τιμή να διαμορφώνεται στο  $2,55 \pm 0,765$ . Αξίζει να σημειωθεί ότι παρότι προκύπτει μια μικρή διαφορά μεταξύ των τριών υπηρεσιών (Τεχνική, Διοικητική και Νοσηλευτική) με την Ιατρική Υπηρεσία ως προς την υποκίνηση και την παρακίνηση των εργαζομένων προκειμένου να λειτουργούν πιο «πράσινα» κατά την εργασία τους οι μέσες τιμές σε όλες τις περιπτώσεις είναι χαμηλές στοιχείο το οποίο υποδηλώνει ότι δεν καταγράφονται σημαντικές προσπάθειες προκειμένου οι λειτουργοί υγείας να ενεργούν με τρόπο φιλικό προς το περιβάλλον κατά την εργασία τους.

#### 4.7. Συσχετίσεις Δημογραφικών με τις Μέσες Τιμές της ενότητας «Προσωπικές Στάσεις για το Κλίμα»

Στην παρούσα υποενότητα θα πραγματοποιηθεί μια εκτενής ανάλυση της μέσης τιμής που δημιουργήθηκε για την κατηγορία «Προσωπικές Στάσεις για το Κλίμα» ως προς το μορφωτικό επίπεδο των συμμετεχόντων, την θέση εργασίας τους καθώς επίσης και την υπηρεσία στην οποία εργάζονται

#### 4.7.1 Συσχέτιση ενότητας «Προσωπικές Στάσεις για το Κλίμα» με την Θέση Εργασίας

### Statistics

Μέσος όρος για την ενότητα «Προσωπικές στάσεις για το κλίμα»

Υπάλληλος	N	Valid	312
		Missing	0
	Mean		2,48
	Median		2,33
	Mode		3
	Std. Deviation		0,901
Προϊστάμενος/η	N	Valid	45
		Missing	0
	Mean		2,96
	Median		3,00
	Mode		3 <sup>a</sup>
	Std. Deviation		1,121
Διευθυντής/ντρια	N	Valid	22
		Missing	0
	Mean		2,86
	Median		2,67
	Mode		3 <sup>a</sup>
	Std. Deviation		0,985

**ΠΙΝΑΚΑΣ 44.** Περιγραφικά στατιστικά μέτρα για την ενότητα «Προσωπικές Στάσεις για το Κλίμα» στις κατηγορίες Θέση Εργασίας

Όπως προκύπτει από τον παραπάνω πίνακα (πίνακας 44) οι προϊστάμενοι φαίνεται να καταγράφουν την υψηλότερη μέση τιμή ( $2,96 \pm 1,12$ ) στοιχείο το οποίο υποδηλώνει ότι κατά την εργασία τους τείνουν να λειτουργούν πιο «πράσινα» υιοθετώντας συμπεριφορές και λαμβάνοντας πρωτοβουλίες για εφαρμογή δράσεων με σκοπό την προστασία του περιβάλλοντος. Αμέσως μετά ακολουθούν οι διευθυντές με μέση τιμή  $2,86 \pm 0,985$ , ενώ οι λιγότερες πρωτοβουλίες και η απουσία πράσινης συμπεριφοράς φαίνεται έντονα στους υπαλλήλους με μέση τιμή  $2,48 \pm 0,901$ .

#### 4.7.2. Συσχέτιση ενότητας «Προσωπικές Στάσεις για το Κλίμα» με την Υπηρεσία Εργασίας

## Statistics

Μέσος όρος για την ενότητα «Προσωπικές στάσεις για το κλίμα»

Ιατρική	N	Valid	77
		Missing	0
	Mean		2,51
	Median		2,67
	Mode		3
	Std. Deviation		0,898
Νοσηλευτική	N	Valid	124
		Missing	0
	Mean		2,54
	Median		2,67
	Mode		3
	Std. Deviation		0,918
Διοικητική	N	Valid	161
		Missing	0
	Mean		2,59
	Median		2,67
	Mode		3
	Std. Deviation		0,977
Τεχνική	N	Valid	17
		Missing	0
	Mean		2,51
	Median		2,33
	Mode		2
	Std. Deviation		1,149

**ΠΙΝΑΚΑΣ 45.** Περιγραφικά στατιστικά μέτρα για την ενότητα «Προσωπικές Στάσεις για το Κλίμα» στις κατηγορίες Υπηρεσία Εργασίας

Από τον πίνακα 45 παραπάνω καταγράφεται μια ισορροπία ως προς τις μέσες τιμές των τεσσάρων (4) υπηρεσιών με την μεγαλύτερη μέση τιμή να καταγράφεται στην διοικητική υπηρεσία ( $2,59 \pm 0,977$ ) στοιχείο το οποίο δείχνει ότι τείνουν να λειτουργούν ελαφρώς πιο «πράσινα» συγκριτικά με τις υπόλοιπες υπηρεσίες. Ακολουθούν οι απασχολούμενοι της νοσηλευτικής υπηρεσίας ( $2,54 \pm 0,918$ ) ενώ λιγότερο η τεχνική και η ιατρική υπηρεσία παρουσιάζουν τις μικρότερες μέσες τιμές με  $2,51 \pm 1,14$  και  $2,51 \pm 0,898$  αντίστοιχα το οποίο συνεπάγεται ότι είναι οι υπηρεσίες που φαίνεται οι απασχολούμενοι σε αυτές να υιοθετούν σε μικρότερο βαθμό συμπεριφορές για την προστασία του περιβάλλοντος, ενώ παράλληλα λαμβάνουν και τις λιγότερες πρωτοβουλίες για δράσεις για το κλίμα.

4.7.3. Συσχέτιση ενότητας «Προσωπικές Στάσεις για το Κλίμα» με το Επίπεδο Εκπαίδευσης

### Statistics

Μέσος όρος για την ενότητα «Προσωπικές στάσεις για το κλίμα»

Απόφοιτος/η Δ.Ε.	N	Valid	58
		Missing	0
	Mean		2,48
	Median		2,33
	Mode		3
	Std. Deviation		0,899
Απόφοιτος/η Τ.Ε.Ι.	N	Valid	92
		Missing	0
	Mean		2,38
	Median		2,50
	Mode		3
	Std. Deviation		0,957
Απόφοιτος/η Α.Ε.Ι.	N	Valid	78
		Missing	0
	Mean		2,58
	Median		2,67
	Mode		3 <sup>a</sup>
	Std. Deviation		0,799
Μεταπτυχιακό	N	Valid	133
		Missing	0
	Mean		2,67
	Median		2,67
	Mode		3
	Std. Deviation		1,028
Διδακτορικό	N	Valid	18
		Missing	0
	Mean		2,72
	Median		2,50
	Mode		2
	Std. Deviation		0,972

**ΠΙΝΑΚΑΣ 46.** Περιγραφικά στατιστικά μέτρα για την ενότητα «Προσωπικές Στάσεις για το Κλίμα» στις κατηγορίες Επίπεδο Εκπαίδευσης

Αναλύοντας τον πίνακα 46 προκύπτει ότι το επίπεδο εκπαίδευσης των συμμετεχόντων επηρεάζει τον βαθμό στον σκέπτονται και λειτουργούν «πράσινα» κατά την εργασία τους καθώς οι κάτοχοι διδακτορικού τίτλου σπουδών κατέχουν την μεγαλύτερη μέση τιμή ( $2,72 \pm 0,972$ ) ακολουθούν οι απόφοιτοι μεταπτυχιακού προγράμματος σπουδών ( $2,67 \pm 1,02$ ), στην συνέχεια τοποθετούνται οι

απόφοιτοι Ανώτατου Εκπαιδευτικού Ιδρύματος (Α.Ε.Ι.) με μέση τιμή  $2,58\pm 0,799$ . Ενώ άξιο αναφοράς είναι το γεγονός ότι οι απόφοιτοι Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης (Δ.Ε.) κατέγραψαν μεγαλύτερη μέση τιμή  $2,48\pm 0,899$  από τους απόφοιτους Τεχνολογικού Εκπαιδευτικού Ιδρύματος οι οποίοι είχαν μέση τιμή  $2,38\pm 0,957$ .

Όπως προκύπτει από το σύνολο των παραπάνω αναλύσεων οι μέσες τιμές δεν είναι ιδιαίτερα ενθαρρυντικές καθώς στην πλειοψηφία των περιπτώσεων δεν ξεπερνούν την τιμή 3, κάτι το οποίο σημαίνει ότι δεν υπάρχει η πρόθεση του προσωπικού ανεξαρτήτου υπηρεσίας και θέσης εργασίας να προβούν εθελοντικά σε ενέργειες για την προστασία του περιβάλλοντος και γενικότερα να λειτουργούν πιο «πράσινα». Το πόρισμα αυτό δεν θα πρέπει να αποτελέσει έκπληξη καθώς σε αντίστοιχο άξονα κινούνται και τα δεδομένα που αφορούν την υποκίνηση των εργαζομένων καθώς και αυτή παρουσιάζεται ιδιαίτερα χαμηλή. Τέλος αξίζει να υπογραμμιστεί ότι το επίπεδο εκπαίδευσης φαίνεται να διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην υιοθέτηση δράσεων και στην λήψη πρωτοβουλιών σε ατομικό επίπεδο.

## Κεφάλαιο 5<sup>ο</sup> – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΣΥΖΗΤΗΣΗ

Όπως ήδη ειπώθηκε και σε προηγούμενα κεφάλαια και υποενότητες της παρούσας διπλωματικής εργασίας, η κλιματική αλλαγή ήδη αποτελεί ένα μείζονος σημασίας ζήτημα το οποίο άλλες φορές βουβά και άλλοτε με θορυβώδη τρόπο μαστίζει την κοινωνία, καταστρέφει τους φυσικούς πόρους, απειλεί την γλωρίδα και την πανίδα και επιβαρύνει την υγεία των ανθρώπων. Ο αντίκτυπος της κλιματικής αλλαγής τα τελευταία χρόνια αυξάνεται με φρενήρεις ρυθμούς και σύμφωνα με προβλέψεις δεν αποκλείεται οι επιπτώσεις που ήδη έχουν προκύψει να υπερδιπλασιαστούν και να διογκωθούν μέσα στα επόμενα χρόνια. Ειδικότερα, σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Ένωση προβλέπεται ότι δίχως την ανάληψη σημαντικών δράσεων σε παγκόσμιο επίπεδο σε λίγα χρόνια θα καταγράφονται:

- 400 000 πρόωροι θάνατοι ετησίως λόγω της ατμοσφαιρικής ρύπανσης
- 90 000 θάνατοι ετησίως λόγω καύσωνα
- 40 % λιγότερο διαθέσιμο νερό στις νότιες περιοχές της ΕΕ
- 2,2 εκατομμύρια άτομα να κινδυνεύουν από παράκτιες πλημμύρες κάθε χρόνο
- 190 δισ. ευρώ σε ετήσιες οικονομικές ζημιές

Γίνεται αντιληπτή λοιπόν η αναγκαιότητα για αλλαγή τόσο της συμπεριφοράς και της νοοτροπίας σε κεντρικό επίπεδο όσο και σε επίπεδο οργανισμών αλλά και σε ατομικό επίπεδο. Ενώ όπως φαίνεται όσο επεκτείνονται και οξύνονται τα προβλήματα, τόσο πιο δαπανηρή θα είναι η λύση τους. Ήδη, όπως αναπτύχθηκε και στην βιβλιογραφική ανασκόπηση στο πρώτο μέρος της εργασίας έχουν καταγραφεί σημαντικές προσπάθειες εις ότι αφορά την καταπολέμηση των επιπτώσεων της κλιματικής αλλαγής. Το σημαντικό σε αυτή την περίπτωση, δεν είναι μόνο το να αντιμετωπιστεί η παρούσα κατάσταση αλλά να επιχειρηθεί παράλληλα και ο μετριασμός των μελλοντικών συνεπειών. Με άλλα λόγια θα πρέπει να υπάρξει μια καταστρατήγηση όλων των απαραίτητων μέσων και τεχνολογιών που διατίθενται ώστε να υπάρξει κάποια μορφή πρόληψης στον βαθμό που αυτό είναι εφικτό. Συμπερασματικά και εις ότι αφορά την έρευνα που πραγματοποιήθηκε στην παραπάνω μελέτη, αξίζει να σημειωθεί πρωτίστως ότι σημαντικό περιορισμό αποτέλεσε ο χρόνος, λαμβάνοντας υπόψιν τον πληθυσμό κάλυψης της έρευνας ο οποίος αφορούσε το σύνολο των υγειονομικών μονάδων δημόσιου και ιδιωτικού τομέα σε όλη την Ελλάδα. Ενώ ακόμα μεγάλο περιορισμό αποτέλεσε και η δυσκολία μετακίνησης του ερευνητή στις περιοχές των νοσοκομείων προκειμένου να πραγματοποιηθεί διανομή ερωτηματολογίου από τον ίδιο για περισσότερα αποτελέσματα. Εις ότι αφορά τα αποτελέσματα της έρευνας από τα 379 άτομα που συμμετείχαν συνολικά από οργανισμούς υγείας δημοσίου και ιδιωτικού τομέα μόλις 90 ήταν άντρες, ενώ η συντριπτική



πλειοψηφία αποτελούνταν από γυναίκες. Σχετικά με την ηλικία η μέση ηλικία των συμμετεχόντων στην έρευνα είναι τα  $44,6 \pm 9,99$  έτη (τυπική απόκλιση 9,99 έτη). Η πλειοψηφία των συμμετεχόντων στην έρευνα είναι απόφοιτοι μεταπτυχιακού προγράμματος (35,1%), ακολουθούν οι απόφοιτοι τεχνολογικής εκπαίδευσης (24,3%), οι απόφοιτοι ανώτατης εκπαίδευσης (20,6%) και οι απόφοιτοι δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης (15,3%). Τονίζεται ότι στο δείγμα βρέθηκαν και 18 άτομα που είχαν διδακτορικό τίτλο σπουδών με ποσοστό 4,7%. Αναφορικά με την οικογενειακή κατάσταση των ερωτώμενων η πλειοψηφία των συμμετεχόντων δηλαδή το 62,8% είναι έγγαμοι, ακολουθούν με ποσοστό 27,97% οι άγαμοι, ενώ μόλις το 9,23% του δείγματος είναι διαζευγμένοι. Εις ότι αφορά τον τομέα εργασίας την πλειοψηφία του δείγματος αποτελούν οι απασχολούμενοι στον δημόσιο τομέα (92,1%) ενώ μόλις το 7,9% των συμμετεχόντων απασχολούνται στον ιδιωτικό τομέα. Αναφορά με την Υγειονομική Περιφέρεια στην οποία υπάγεται το νοσοκομείο στο οποίο εργάζονται οι συμμετέχοντες της έρευνας πρέπει να τονιστεί ότι τα δεδομένα αφορούν μόνο τις δημόσιες δομές υγείας (349 άτομα). Αναλυτικότερα η πλειοψηφία του δείγματος εργάζεται σε νοσοκομεία τα οποία υπάγονται στην 1η Υ.Πε (Αττικής) με ποσοστό 43%, ακολουθεί η 2η Υ.Πε με ποσοστό 19,5%, στη συνέχεια βρίσκεται η 5η και η 6η Υ.Πε με ποσοστά 12,3 και 12,9 αντίστοιχα, ενώ τα μικρότερα δείγματα προήλθαν από την 3η, την 7η και την 4η Υ.Πε με αντίστοιχα ποσοστά 5,7% , 4,3% και 2,3% όπως αποτυπώθηκε στον πίνακα 10 και το γράφημα 6 παρακάτω. Αναφορικά με το μέγεθος του οργανισμού (με βάση τους εργαζόμενους) προέκυψε ότι η πλειοψηφία του δείγματος σε ποσοστό 62% απασχολείται σε μεγάλους οργανισμούς (περισσότεροι από 250 εργαζόμενοι). Αμέσως μετά ακολούθησαν οι μικροί (έως 50 εργαζόμενους) και μεσαίοι (έως 250 εργαζόμενους) οργανισμοί με ποσοστά 15% και 14,5% κατ' αντιστοιχία ενώ μόλις 32 άτομα από το σύνολο των συμμετεχόντων απασχολούνται σε πολύ μικρούς οργανισμούς (έως 10 εργαζόμενοι) με ποσοστό μόλις 8,4%. Αναφορικά με τις υπηρεσίες στις οποίες απασχολούνται οι εργαζόμενοι, κατόπιν της ανάλυσης προέκυψε ότι η πλειοψηφία του δείγματος εργάζονται ως διοικητικοί υπάλληλοι (42,5%), ακολούθησαν οι εργαζόμενοι της νοσηλευτικής υπηρεσίας (32,7%), στην συνέχεια ήταν οι απασχολούμενοι στην ιατρική υπηρεσία (20,3) ενώ μόλις 17 άτομα ανήκαν στην τεχνική υπηρεσία με ποσοστό 4,5%. Τέλος, για την θέση των συμμετεχόντων που έχουν στην εργασίας τους παρατηρείται ότι η πλειοψηφία αποτελείται από υπαλλήλους (82,3%), ακολουθούν οι προϊστάμενοι (11,9%), ενώ υπήρξαν και 22 διευθυντές οι οποίοι αποτέλεσαν μόλις το 5,8% επί του συνόλου του δείγματος. Εις ότι αφορά τα κυριότερα ευρήματα της έρευνας, η πλειοψηφία των ερωτώμενων στην πρώτη ενότητα ερωτήσεων η οποία αφορούσε την στάση του οργανισμού για το κλίμα δεν γνώριζε να απαντήσει κάτι το οποίο υποδηλώνει ότι δεν υπάρχει η ενημέρωση που θα έπρεπε από την διοίκηση προς το προσωπικό (από πάνω προς τα κάτω). Τονίζεται ότι η ύπαρξη επικοινωνίας μεταξύ των ατόμων σε θέσεις ευθύνης και των υφιστάμενων τους καθίσταται ιδιαίτερα σημαντική γιατί αποτελεί το βασικότερο εργαλείο προκειμένου

οι πρώτοι να μπορέσουν να μεταφέρουν το όραμα τους, τις ιδέες τους και τις πεποιθήσεις τους στους υπόλοιπους. Πέραν αυτού η απουσία ποιοτικής και ελεύθερης επικοινωνίας περιορίζει σημαντικά και την ελευθερία των υπαλλήλων να εκφράζουν την γνώμη τους και να λαμβάνουν πρωτοβουλίες για διάφορα ζητήματα που προκύπτουν, με αποτέλεσμα να δημιουργούνται ρήγματα στην σχέση οργανισμού και εργαζόμενου. Όπως προκύπτει από την ανάλυση, οι περισσότεροι οργανισμοί φαίνεται να μην έχουν αντιληφθεί τον αντίκτυπο που έχουν οι δομές υγείας στο περιβάλλον, το οποίο έχει ως συνέπεια την μη λήψη μέτρων και δράσεων για την αντιμετώπιση της κλιματικής αλλαγής. Αυτό καθιστά πέρα από κάθε άλλο σαφές το γεγονός ότι στην γενικότερη πλειοψηφία δεν δίνεται η δέουσα σημασία σε ζητήματα που σχετίζονται με το περιβάλλον και την μεταβολή του κλίματος. Το παραπάνω συμπέρασμα προκύπτει και από τη ανάλυση της 2<sup>ης</sup> ενότητας ερωτήσεων που σχετίζεται με τις δράσεις υποκίνησης των εργαζομένων, καθώς και σε αυτή την περίπτωση τα πορίσματα δεν παρουσιάζονται θετικά. Ειδικότερα, η πλειοψηφία των οργανισμών φαίνεται να μην προχωρά στην ενημέρωση και την εκπαίδευση του προσωπικού σχετικά με περιβαλλοντικά ζητήματα ενώ η δέσμευση ως προς τις περιβαλλοντικές στρατηγικές των οργανισμών (όταν αυτοί κάνουν) είναι επίσης ιδιαίτερα χαμηλή. Αυτό δεν πρέπει να αποτελεί έκπληξη καθώς όπως ήδη ειπώθηκε, οι εργαζόμενοι μη έχοντας την δυνατότητα να εκφράσουν την γνώμη τους και να αναλάβουν πρωτοβουλίες χάνουν σταδιακά το δέσιμο με τον οργανισμό τους μέχρις ότου να μην αισθάνονται καμία δέσμευση και ταύτιση αξιών με αυτόν. Ωστόσο, πρέπει να σημειωθεί ότι και στην τελευταία ενότητα η οποία αφορά τις προσωπικές στάσεις των συμμετεχόντων για το κλίμα, τα στοιχεία δεν ήταν ιδιαίτερα ενθαρρυντικά καθώς φαίνεται ότι κατά πλειοψηφία οι ερωτώμενοι δεν προχωρούν στην υιοθέτηση ενεργειών κατά την εργασία τους προκειμένου να μετριάσουν τον αντίκτυπο που έχουν οι πράξεις τους στο περιβάλλον. Σε σύγκριση που πραγματοποιήθηκε μεταξύ των δύο τομέων εργασίας (ιδιωτικού και δημόσιου), αν και δεν υπήρξε αντίστοιχο και αντιπροσωπευτικό δείγμα και από τους δύο, δεν υπήρξαν σημαντικές διαφορές στις περισσότερες περιπτώσεις. Στους οργανισμούς του δημόσιου τομέα φαίνεται να διαδραμάτισε σημαντικό ρόλο, στην εφαρμογή δράσεων για το κλίμα, η αλλαγή της νομοθεσίας, ενώ στον ιδιωτικό περισσότερο ρόλο, εκτός από την νομοθεσία που και σε αυτή την περίπτωση φάνηκε να διατηρεί τα ινία, έπαιξαν η πίεση από την κοινωνία, την αγορά αλλά και την διοίκηση. Σε ερωτήσεις εξειδικευμένου χαρακτήρα, όπως η συμμετοχή σε διαγωνισμούς, η ανάπτυξη αιφόρων εκθέσεων και οι ESG παράγοντες και πάντα ως προς το σύνολο των δειγμάτων σε κάθε τομέα, οι ιδιωτικοί οργανισμοί υγείας φαίνεται να είναι καλύτερα οργανωμένοι και να προσπαθούν να μετριάσουν τον αντίκτυπο τους στο περιβάλλον έχοντας παράλληλα στόχο την επίτευξη κάποιας μορφής πλεονεκτήματος έναντι των άλλων φορέων. Παρόλα αυτά και στους δύο τομείς τα άτομα που δεν γνωρίζουν να απαντήσουν αποτελούν στις περισσότερες την πλειοψηφία των συμμετεχόντων. Σε παρόμοια ανάλυση που πραγματοποιήθηκε ανά Υγειονομική Περιφέρεια, την καλύτερη εικόνα

αναφορικά με τους οργανισμούς που εφαρμόζουν δράσεις, είναι ενήμεροι για τις νέες διατάξεις και αφιερώνουν κονδύλια για το περιβάλλον και την αντιμετώπιση της κλιματικής αλλαγής παρουσίασε η 4<sup>η</sup> Υ.Πε κοιτώντας συνολικά το σύνολο των ερωτήσεων που συμπεριλήφθηκαν στην ανάλυση έχοντας ωστόσο ιδιαίτερα χαμηλή αντιπροσωπευτικότητα με μόλις 8 άτομα δείγμα. Ακολουθούσε η 2<sup>η</sup> Υ.Πε της οποίας οι οργανισμοί φαίνεται να προχωρούν σε δράσεις και σε επενδύσεις για το περιβάλλον και την αντιμετώπιση της κλιματικής αλλαγής. Ενώ σε παρόμοιο άξονα κινήθηκε και η 6η Υγειονομική Περιφέρεια. Στην συνέχεια τοποθετήθηκαν η 3<sup>η</sup> η 5<sup>η</sup> και η 7<sup>η</sup> Υ.Πε ενώ τελευταία τοποθετείτε η 1<sup>η</sup> Υ.Πε έχοντας πάντα υπόψιν ότι συγκέντρωσε και το μεγαλύτερο δείγμα. Παρότι υπήρξαν σε ορισμένες περιπτώσεις διαφοροποιήσεις ανά Υ.Πε σχετικά με τον τρόπο που προσεγγίζουν και αντιμετωπίζουν την κλιματική αλλαγή και τον αντίκτυπο της άξιο αναφοράς είναι το γεγονός ότι το στοιχείο της άγνοιας του προσωπικού αναφορικά με τις κινήσεις του οργανισμού επί περιβαλλοντικών ζητημάτων επικράτησε έντονα σε όλες τις Υ.Πε. Συγκρίνοντας την 2<sup>η</sup> ενότητα του ερωτηματολογίου με δημογραφικές ερωτήσεις (τομέας εργασίας και υπηρεσία εργασίας) προκύπτει ότι η ύπαρξη υποκίνησης των εργαζομένων αποτυπώνεται εντονότερα στον ιδιωτικό τομέα και όχι στον δημόσιο τομέα, ενώ με βάση την υπηρεσία εργασίας των συμμετεχόντων προκύπτει ότι η παρακίνηση εμφανίζεται κυρίως στην τεχνική και την διοικητική υπηρεσία, με την ιατρική να κατέχει τον μικρότερο βαθμό υποκίνησης των εργαζομένων. Εις ότι αφορά την ανάλυση της τρίτης ενότητας του ερωτηματολογίου ως προς ορισμένες δημογραφικές ερωτήσεις (θέση εργασίας, υπηρεσία εργασίας και επίπεδο εκπαίδευσης), οι προϊστάμενοι φαίνεται να λειτουργούν πιο «πράσινα» υιοθετώντας συμπεριφορές και λαμβάνοντας πρωτοβουλίες για εφαρμογή δράσεων με σκοπό την προστασία του περιβάλλοντος με τους διευθυντές να ακολουθούν, ενώ οι υπάλληλοι είναι εκείνοι οι οποίοι υιοθετούν εθελοντικά δράσεις σε πολύ μικρότερο βαθμό και δεν προχωρούν στην λήψη πρωτοβουλιών στοιχείο το οποίο ωστόσο δεν αποτελεί έκπληξη καθώς δεν υπάρχει και η ανάλογη παρακίνηση από τα ανώτερα στρώματα διοίκησης και τους προϊσταμένους. Ως προς τις υπηρεσίες εργασίας ελαφρώς περισσότερο φαίνεται να προχωρούν στην υιοθέτηση δράσεων και πρωτοβουλιών οι διοικητικοί υπάλληλοι κάτι το οποίο δεν αποτελεί έκπληξη καθώς παραπάνω προέκυψε ότι η διοικητική υπηρεσία κατείχε και τον υψηλότερο βαθμό ως προς την παρακίνηση των εργαζομένων, οι νοσηλευτές ακολούθησαν βρισκόμενοι ελάχιστα πίσω από τους διοικητικούς, ενώ τεχνική και ιατρική υπηρεσία καταγράφουν τις μικρότερες μετρήσεις. Τέλος, το επίπεδο εκπαίδευσης φαίνεται να επηρεάζει σημαντικά τον βαθμό στον οποίο τα άτομα σκέπτονται και λειτουργούν «πράσινα» κατά την εργασία τους καθώς οι κάτοχοι διδακτορικού τίτλου σπουδών κατέχουν την μεγαλύτερη μέση τιμή ( $2,72 \pm 0,972$ ) ακολουθούν οι απόφοιτοι μεταπτυχιακού προγράμματος σπουδών ( $2,67 \pm 1,02$ ), στην συνέχεια τοποθετούνται οι απόφοιτοι Ανώτατου Εκπαιδευτικού Ιδρύματος (Α.Ε.Ι.) με μέση τιμή  $2,58 \pm 0,799$ . Ενώ άξιο αναφοράς είναι το γεγονός ότι οι απόφοιτοι Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης (Δ.Ε.) κατέγραψαν

μεγαλύτερη μέση τιμή  $2,48 \pm 0,899$  από τους απόφοιτους Τεχνολογικού Εκπαιδευτικού Ιδρύματος οι οποίοι είχαν μέση τιμή  $2,38 \pm 0,957$ . Λαμβάνοντας υπόψιν τον τεράστιο αντίκτυπο της κλιματικής αλλαγής τόσο στο περιβάλλον όσο και στη υγεία των ανθρώπων σε οικουμενικό επίπεδο, θα πρέπει τόσο σε κεντρικό επίπεδο όσο και σε κάθε οργανισμό ξεχωριστά να αποτυπωθεί η αναγκαιότητα για λήψη δράσεων και μέτρων για την αντιμετώπιση της κλιματικής αλλαγής και της μείωσης των συνεπειών της. Συγκρίνοντας τα δεδομένα όπως αυτά προέκυψαν από την παρούσα ερευνητική προσπάθεια, με εκείνα που αποτυπώθηκαν από την Renee N. Salas το 2022 σε μια δημοσίευση με τίτλο “The Growing Link Between Climate Change and Health” προκύπτει ότι η Ελλάδα, τόσο σε σχέση με τις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής όσο και σε σχέση με τις υπόλοιπες χώρες, βρίσκεται ιδιαίτερα πίσω όχι μόνο στην ανάληψη δράσεων για την αντιμετώπιση της κλιματικής αλλαγής αλλά και εις ότι αφορά την συνειδητοποίηση του αντίκτυπου αυτής όχι μόνο στην ανθρώπινη υγεία αλλά και γενικότερα. Προκειμένου να αποτυπωθεί με ακρίβεια ο βαθμός στον οποίο η Ελλάδα βρίσκεται πίσω σχετικά με αυτό το ζήτημα τονίζεται ότι στην έρευνα που έλαβε χώρα το 2022, το 69% απαντά ότι είναι εξαιρετικής σημασίας ή πολύ σημαντικό για αυτούς ότι ο οργανισμός τους προχωρά στην λήψη μέτρων και στην εφαρμογή πολιτικών για την μείωση του αντίκτυπου της κλιματικής αλλαγής, ενώ στην παρούσα έρευνα της διπλωματικής εργασίας που αναλύθηκε εκτενώς παραπάνω οι περισσότεροι δεν γνώριζαν να απαντήσουν ή απαντούσαν αρνητικά σε σχετικές ερωτήσεις με το αν ο οργανισμός τους εφαρμόζει δράσεις ή αφιερώνει κονδύλια για την καταπολέμηση της κλιματικής αλλαγής. Ακόμα στην έρευνα του 2022 οι ερωτηθέντες λένε ότι το 69% των κλινικών γιατρών, το 67% των κλινικών ηγετών και το 54% των στελεχών έχουν υψηλή ή μέτρια αναγνώριση των επιπτώσεων της κλιματικής αλλαγής στην υγεία, ενώ αναλύοντας τα δεδομένα της παρούσας έρευνας και ειδικότερα τον βαθμό υποκίνησης, ενημέρωσης και εκπαίδευσης των εργαζομένων σχετικά με περιβαλλοντικά ζητήματα καθώς επίσης και τον βαθμό στον οποίο οι εργαζόμενοι προχωρούν στην υιοθέτηση εθελοντικών δράσεων κατά την εργασία τους προκειμένου να μειώσουν τον προσωπικό τους αντίκτυπο στο περιβάλλον (που ήταν ιδιαίτερα χαμηλά) προκύπτει ότι στην Ελλάδα η σημαντικότητα του προβλήματος τοποθετείται ιδιαίτερα χαμηλά εν συγκρίσει με την Αμερική και πλήθος άλλων χωρών. Ακόμα, τονίζεται ότι στην έρευνα του 2022 λίγο περισσότεροι από το 1/4 των ερωτηθέντων λένε ότι ο δικό τους οργανισμός δεν έχει λάβει μέτρα για να μειώσει τον αντίκτυπό του στην κλιματική αλλαγή ενώ στην Ελλάδα 128 άτομα από τα 379 (33,7%) δηλώνουν ότι ο οργανισμός τους δεν έχει λάβει κάποια μέτρα για το κλίμα, στοιχείο το οποίο υποδηλώνει ότι και σε αυτή την περίπτωση η Ελλάδα βρίσκεται πίσω από πολλές χώρες. Τέλος, στην έρευνα του 2022, μόλις το 8% των οργανισμών των ερωτηθέντων των ΗΠΑ και το 13% όσων προέρχονται από χώρες εκτός των ΗΠΑ έχουν προχωρήσει σε δράσεις για την μείωση των επιπτώσεων της κλιματικής αλλαγής, ενώ στα αντίστοιχα δεδομένα στην Ελλάδα προέκυψε ότι συνολικά το 30% των συμμετεχόντων δήλωσαν ότι ο οργανισμός

τους έχει εφαρμόσει δράσεις για την μείωση του αντίκτυπου της κλιματικής αλλαγής στοιχείο το οποίο μας δίνει την αίσθηση ότι τελικά δεν βρισκόμαστε τόσο πίσω εις ότι αφορά το συγκεκριμένο ζήτημα. Αυτό ωστόσο δεν θα πρέπει να μας καθησυχάσει διότι συνολικά αποτυπώνετε ένα χάσμα μεταξύ της Ελλάδας και των άλλων ανεπτυγμένων χωρών στα περιβαλλοντικά ζητήματα και στην αντιμετώπιση της κλιματικής αλλαγής. Πέραν αυτού τονίζεται ότι σε ότι έχει να κάνει με τους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης η Ελλάδα έχει κάνει μεγάλα βήματα από το 2019 μέχρι και σήμερα καθώς στην σχετική κατάταξη του ΟΗΕ από την 43<sup>η</sup> θέση μέσα σε δύο χρόνια (2019-2021) έχει καταφέρει να κερδίσει 6 θέσεις και να τοποθετείτε πλέον στην 37<sup>η</sup> θέση. Τονίζεται ότι η έξαρση του πανδημικού φαινομένου της Covid-19 επηρέασε σημαντικά την δυναμική πορεία που είχαν καταγράψει όλες οι χώρες εις ότι αφορά τους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης. Ωστόσο, στα επόμενα χρόνια θα πρέπει να βελτιώσουμε ακόμα περισσότερο τις στρατηγικές και τις πολιτικές μας που αφορούν το κλίμα, να εκπαιδεύσουμε το προσωπικό στους οργανισμούς υγείας καθώς επίσης και τους πολίτες, να επενδύσουμε σε μηχανήματα με καλύτερο περιβαλλοντικό αποτύπωμα (απόσυρση των υψηλά ενεργοβόρων μηχανημάτων και αντικατάσταση τους με νέα μηχανήματα με χαμηλότερη κατανάλωση ενέργειας) και να δημιουργήσουμε ποιοτικότερα συστήματα διαχείρισης των φυσικών και των ορυκτών πόρων με έμφαση στην διαχείριση της ενέργειας (τομέας ο οποίος φαίνεται να βρίσκεται σε μεγάλη κρίση). Σε αυτό το σημείο κρίνεται σκόπιμη για ακόμη μια φορά η αναφορά σε δύο περιπτώσεις καλών πρακτικών εκείνες τους Γενικού Νοσοκομείου Καλαμάτας και του Γενικού Νοσοκομείου Λαμίας, δύο νοσοκομεία τα οποία φαίνεται από πολύ νωρίς να αντιλήφθηκαν την σημαντικότητα της κλιματικής αλλαγής και τον αντίκτυπο αυτής στην ανθρώπινη υγεία, με τις διοικήσεις τους να προχωρούν σε σημαντικές δράσεις οι οποίες, θα πρέπει να αποτελέσουν οδηγό και για τα υπόλοιπα νοσοκομεία της χώρας. Δράσεις όπως, η χρήση γεωθερμικών αντλιών θερμότητας ψύξης/θέρμανσης, η αναβάθμιση και επέκταση του συστήματος ενεργειακής διαχείρισης BEMS (Building Energy Management System), η ενεργειακή αναβάθμιση των κτιριακών υποδομών, η αντικατάσταση και εκσυγχρονισμός του ηλεκτρομηχανολογικού εξοπλισμού, η ορθότερη διαχείριση επικίνδυνων αποβλήτων σε συνδυασμό με την έγκαιρη και έγκυρη ενημέρωση και εκπαίδευση του προσωπικού θα αλλάξουν άρδην την εικόνα των Νοσοκομείων της χώρας εις ότι αφορά τα περιβαλλοντικά ζητήματα. Τα παραπάνω που αναφέρθηκαν ενδεικτικά ως μερικές από τις ενέργειες στις οποίες μπορούν να προβούν οι διοικήσεις των νοσοκομείων δεν θα είναι αρκετές αν παράλληλα με αυτό δεν υπάρξει και μια ριζική αλλαγή στην γενικότερη κουλτούρα και συμπεριφορά του νοσοκομείου η οποία θα εξασφαλίζει ποιοτικότερη και πιο ελεύθερη επικοινωνία σε οριζόντιο και κάθετο επίπεδο, θα επιτρέπει τις πρωτοβουλίες και θα τις επιβραβεύει και θα δίνει περισσότερη αξία στον ανθρώπινο παράγοντα ο οποίος στον τομέα της υγείας αποτελεί τον βασικότερο παραγωγικό συντελεστή. Καθώς όπως προέκυψε από την έρευνα δεν επαρκεί μόνο το εθελοντικό στοιχείο του κάθε ατόμου ξεχωριστά

καθώς όταν δεν υπάρχει η απαιτούμενη παρακίνηση και υποκίνηση από τον προϊστάμενο ή από την διοίκηση του οργανισμού, το πρώτο φαίνεται να εξασθενεί σημαντικά με αποτέλεσμα άτομα τα οποία ήταν πρόθυμα να λειτουργήσουν με σεβασμό προς το περιβάλλον εν τέλει να μην πράττουν κατά αυτό τον τρόπο. Σε αυτό την πρώτη και τελευταία κουβέντα φαίνεται να έχουν οι διοικήσεις οι οποίες τα επόμενα χρόνια αν όχι άμεσα θα πρέπει να επισπεύσουν τις διαδικασίες προκειμένου να μεταπηδήσουν από το κλασικό γραφειοκρατικό μοντέλο διοίκησης σε ένα πιο συμμετοχικό μοντέλο, ενώ δεν θα πρέπει να λείπει από ένα σύγχρονο διοικητή η περιβαλλοντική συνείδηση την οποία θα πρέπει να μεταδώσει και στους υπόλοιπους εργαζόμενους του νοσοκομείου. Τέλος, τονίζεται ότι η παρούσα διπλωματική εργασία, δύναται να αποτελέσει την αρχή ενός πλήθους ερευνών στα επόμενα χρόνια ώστε να καταγράφεται η πορεία των οργανισμών ακόμα πιο ολιστικά σε θέματα που αφορούν την κλιματική αλλαγή και τον σεβασμό στο περιβάλλον προκειμένου να γνωρίζουμε που βρισκόμαστε και να αποτυπώνουμε που θέλουμε να φτάσουμε.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### i. Ελληνική Βιβλιογραφία

Αραβαντινός, Α. (1998) *Πολεοδομικός σχεδιασμός για μια βιώσιμη ανάπτυξη του αστικού χώρου*. Αθήνα: Συμμετρία.

Βασιλόπουλος, Μ. (1998) *Η Χρήση του Προτύπου ISO 14001 στο EMAS*. Θεσσαλονίκη: Πρακτικά Ημερίδας «Το Κοινοτικό Σύστημα Οικολογικής Διαχείρισης και Ελέγχου».

Γεωργόπουλος, Α. (1998) *Γη. Ένας μικρός κι εύθραυστος πλανήτης*. Αθήνα: Gutenberg

Γεωργόπουλος, Α. (2004) *Περιβαλλοντική Εκπαίδευση: Μερικά Κομβικά Ζητήματα/Προκλήσεις Μπροστά στον 21ο Αιώνα*. Σύγχρονη Εκπαίδευση, τ. 134, 128-142

Γούλα Α. (2014) *Οργανωσιακή Κουλτούρα Υπηρεσιών Υγείας*. Παπαζήση, Αθήνα.

Ζαβλάνος Μ. (2002) *Οργανωσιακή Συμπεριφορά*. Σταμούλης, Αθήνα.

Καζάζη Μ. (2002) *Ανθρώπινες Σχέσεις και Επικοινωνία*. εκδόσεις ΕΛΛΗΝ.

Καλογεροπούλου Μ. και Μουρδουκούτας Π. (2009) *Υπηρεσίες Υγείας – Οργάνωση & Διοίκηση, Αποδοτικότητα, Ποιότητα*. Κλειδάριθμος, Αθήνα.

Κόντης Θ. (1994) *Διοικητική Ψυχολογία – Η ψυχολογία των ανθρώπινων και εργασιακών σχέσεων*. Σύγχρονη Εποχή, Αθήνα.

Κοσμάκη Π. (1999) *Περιβαλλοντικοί παράγοντες και σχεδιασμός των χρήσεων γης και όρων δόμησης. Σχεδιασμός πόλεων και περιβαλλοντικές επιπτώσεις*. Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Πάτρα.

Λιαράκου, Γ.& Φλογαΐτη, Ε. (2007). *Από την Περιβαλλοντική Εκπαίδευση στην Εκπαίδευση για την Αειφόρο Ανάπτυξη*. Αθήνα: Νήσος.

Λυμπερόπουλος Κ. (1991) *Δυναμική των Ομάδων και δημιουργικότητα*. Παπαζήση, Αθήνα

Μπιτσάνη Ε. (2006) *Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων*. Διόνικος, Αθήνα

Μπορμπότση Χ. (2011) *Οργανωσιακή Συμπεριφορά. Βασικές έννοιες και σύγχρονες προσεγγίσεις*. (1η έκδοση), Κριτική, Αθήνα

Μπουραντάς Δ. (2001) *Μάνατζμεντ Πλήρες Θεωρητικό Υπόβαθρο – Σύγχρονες Προσεγγίσεις και Μέθοδοι – Διοικητικές και Ηγετικές*. Μπένο, Αθήνα.

Μπουραντάς Δ. (2002) *Μάνατζμεντ*. Μπένο, Αθήνα

Μπουραντάς Δ. (2005) *Ηγεσία – Ο δρόμος της διαρκούς επιτυχίας*. Κριτική, Αθήνα.

Ντάνος Α. & Σαμαντά Ε. (2015) *Εισαγωγή στη Διοίκηση και Ανάπτυξη Ανθρώπινων Πόρων*. Σύγχρονη Εκδοτική, Αθήνα.

Παπαβασιλείου, Β. (2015) *Αειφόρος ανάπτυξη και εκπαίδευση: το πολυδιάστατο μιας σχέσης*. Διάδραση, Αθήνα.

Παπαβασιλείου Β. (2011) *Η Περιβαλλοντική Εκπαίδευση στις επιστήμες της αγωγής*. Πεδίο, Αθήνα.

Πολύζος Ν. (2014) *Διοίκηση και Οργάνωση Υπηρεσιών Υγείας*. Κριτική, Αθήνα.

Σαρρής Μ. (2001) *Κοινωνιολογία της υγείας και ποιότητα ζωής*. Παπαζήση, Αθήνα

Σαχινίδης Α. (2001) *Η Εξέλιξη της θεωρίας της Επικοινωνίας στις Επιχειρήσεις*. Δελτίο Διοίκησης Επιχειρήσεων, Ιούλιος-Αύγουστος

Σεπετής Α.Κ. (2009) *Περιβαλλοντική και Αειφόρος Διαχείριση στη Δημόσια Υγεία*. Παπαζήση, Αθήνα.

Σεπετής Α.Κ. (2020) *Χρηματοοικονομικά της Αειφόρου Ανάπτυξης – Η συμβολή των πολιτικών και χρηματοοικονομικών μεθόδων στην Αειφόρο Ανάπτυξη και στο νέο Κοινωνικό Κράτος*. Παπαζήση, Αθήνα.

Φλογαΐτη Ε. (2006) *Εκπαίδευση για το περιβάλλον και την αειφορία*. Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα.

Φλογαΐτη Ε. (2011) *Εκπαίδευση για το περιβάλλον και την αειφορία*. Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα.

Φλογαΐτη, Ε. (2005). *Εκπαίδευση για το Περιβάλλον και την Αειφορία*. Αθήνα: Ελληνικά γράμματα.

Φωτιάδης Μ. (2017) «Αειφορία και αειφόρος ανάπτυξη: μία (ακόμα) κριτική θεώρηση». Για την Περιβαλλοντική Εκπαίδευση, 13 (58).

Χουντομάδη Α. και Πατεράκη Λ. (2008) *Λεξικό Ψυχολογίας*. Εκδόσεις Τόπος, Αθήνα

Χυτήρης, Λ.Σ. (2017) *Οργανωσιακή Συμπεριφορά*. Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα.

Χυτήρης Λ. Σ. (2001) *Οργανωσιακή Συμπεριφορά: η ανθρώπινη συμπεριφορά σε οργανισμούς και επιχειρήσεις*. εκδόσεις INTERBOOKS

Χυτήρης Λ. (2001) *Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων, Εισαγωγή*. Interbooks, Αθήνα.

## ii. Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία

Allport, G. W. (1985) *The historical background of social psychology*. In G. Lindzey & E. Aronson (Eds.), *Handbook of social psychology* (2nd ed., Vol. 1, p. 1). New York, NY: Random House.

Ashton, W., Russell, S. and Futch, E. (2017) “The adoption of green business practices among small US Midwestern manufacturing enterprises”. *Journal of Environmental Planning and Management*, 60(12), pp. 2133–2149.

Bansal, P., Song, H.C. (2017) “Similar but not the same: Differentiating corporate sustainability from corporate responsibility”. *Academy of Management Annals*, 11, pp. 105–149.

Bauer, R., Hann, D. (2014) “Corporate Environmental Management and Credit Risk”. EC-CE Working Paper, Maastricht University, the European Centre for Corporate Engagement, Maastricht, the Netherlands.

Beer, M., Nohria, N. (2000a) “Breaking the code of change”. *Harvard Business Review*.

Berkhout, T. (2005) “Corporate Social Responsibility Can Be the Strategic Engine for Long-Term Corporate Profits and Responsible Social Development”, *Alternatives Journal*, 31, pp. 124-138.



- Bobbitt, H. R. Jr., Behling, O. C. (1981) "Organizational behavior: A review of the literature". *The Journal of Higher Education*, 52(1), pp. 29-44.
- Boiral, O. (2009) "Greening the corporation through organizational citizenship behaviors". *Journal of Business Ethics*, 87, pp. 221–236.
- Bose, P. (2004) *Μέγας Αλέξανδρος – Η τέχνη της Στρατηγικής*.
- Boyer, M., Laffont, J. (1997) "Environmental risks and bank liability". *European Economic Review*, 41(8), pp. 1427-1459.
- Boyer, R., Peterson, N. D., Poonam, A. and Caldwell, K. (2016) "Five Approaches to Social Sustainability and an Integrated Way Forward". *Sustainability*, 8 (9), pp. 878.
- Burnes, B. (2004) *Managing Change: A strategic approach to organizational dynamics*. Prentice Hall, London.
- Cable, D. M., DeRue, D. S. (2002) "The convergent and discriminant validity of subjective fit perception". *Journal of Applied Psychology*, 87(5), pp. 875–884.
- Campbell-Lendrum, D., Manga, L., Bagayoko, M., Sommerfeld, J. (2015) "Climate change and vector-borne diseases: what are the implications for public health research and policy?". *Philosophical Transactions of The Royal Society*. 370(1665)
- Carroll, A.B. (2015a), "Corporate Social Responsibility: The centerpiece of competing and complementary frameworks". *Organizational Dynamics*, 44, pp. 87-96.
- Carroll, A.B. (2015b), "Corporate Social Responsibility (CSR) is on a Sustainable Trajectory". *Journal of Defense Management*, 5, pp.132-154.
- Carroll, A.B. (1991) "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Towards the Moral Management of Organizational Stakeholders". *Business Horizons*, 34(4), pp.39-48.
- Carter, P.D. (2019) *Implications for Biodiversity of Potentially Committed Global Climate Change (from Science and Policy)*. Handbook of Climate Change and Biodiversity, Springer: Cham, Germany.
- CDC, The Interagency Working Group on Climate Change and Health (IWGCCH), (2009) *A Human Health Perspective on Climate Change: A report outlining the research needs on the human health effects on climate change*. Environmental Health Perspectives, National Institute of Environmental Health Sciences.
- Ceccato, P., Connor, S.J., Jeanne, I. and Thomson, M.C. (2005) "Application of Geographical Information System and Remote Sensing Technologies for assessing and monitoring malaria risk". *Parassitologia*. 47, pp. 81–96.
- Ceccato, P. N., Ghebremeskel, T., Jaiteh, M. S., Graves, P. M., Levy, M. A., Ghebreselassie, Sh., Ogbamariam, A., Barnston, A. G., Bell, M. A., del Corral, J. C., Connor, S. J., Fesseha, I., Brantly, E. P. and Thomson, M. C. (2007) "Malaria Stratification, Climate, and Epidemic Early Warning in Eritrea". *The American Society of Tropical Medicine and Hygiene*, 77(Suppl 6), pp. 61–68.
- Ceccato, P., Ramirez, B., Tawand M., Gwakisa, P. and Thomson, M. C. (2018) "Data and tools to integrate climate and environmental information into public health". *Infectious Diseases of Poverty*, 7, pp126.

- Chang, T.W. (2020) “Corporate Sustainable Development Strategy: Effect of Green Shared Vision on Organization Members’ Behavior”. *International Journal of Environmental and Public Health*, 17(7), p. 2446.
- Chang, T.W. (2020) “Effect of Green Shared Vision on Organization Members’ Behavior: Corporate Sustainable Development Strategy”. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(7), p. 2446.
- Chen, Y.S., Chang, C.H. (2013) “The determinants of green product development performance: Green dynamic capabilities, green transformational leadership, and green creativity”, *Journal of Business Ethics*, 116, pp. 107–119
- Chong, A.M., Chi, I. (2019) *Social Work and Sustainability in Asia: Facing the Challenges of Global Environmental Changes*. Chong, A.M., Chi, I., Eds.; Routledge: Thames, UK.
- Christiansen, N., Kaltschmitt, M., Dzukowski, F. and Isensee, F. (2015) “Electricity consumption of medical plug loads in hospital laboratories: Identification, evaluation, prediction and verification”. *Energy and Buildings*, 107, pp. 392–406.
- Collins, J.C., Porras, J.I. (1996) “Building your company’s vision”. *Harvard Business Review*, 74, pp. 65–77.
- Coogan, P. F., White, L. F., Jerrett, M., Brook, R. D., Su, G. J., Seto, E., Burnett, R., Palmer, J. R. and Rosenberg L. (2012) “Air pollution and incidence of hypertension and diabetes mellitus in black women living in Los Angeles”. *Circulation*, 125(6), pp.767–772.
- Crossman A. and Abou-Zaki B. (2003) “Job satisfaction and employee performance of Lebanese banking staff”. *Journal of Managerial Psychology*, 18, pp. 368–376.
- Daily, B.F., Bishop, J.W. and Govindarajulu, N. (2009) “A conceptual model for organizational citizenship behavior directed toward the environment”, *Business and Society*, 48, pp. 243–256.
- Daschner, F., Kummerer, K., Scherrer, M., Hubner, P., Metz, L., (2001) *Krankenhäuser, Arztpraxen, Apotheken und Andere Einrichtungen des Gesundheitswesens*. Bristol-Myers Squibb: New York, NY, USA.
- Davidson J. (2002) “Overcoming culture and quality of health care”. *Public Management*, 84(11), pp.20-23.
- Davis K. (1990) “Human Relation at Work”, *Mc Graw-Hill*, New York.
- Denison, D. R. (1996) “What IS the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point of view on a decade of paradigm wars”. *The Academy of Management Review*, 21(3), pp.619–654.
- Ditz, D. and Ranganathan, J. (1997) *Measuring Up: Toward a Common Framework for Tracking Corporate Environmental Performance*. World Resources Institute, Washington.
- Dussault, G. and Dubois, C.A. (2003) “Human resources for health policies: A critical component in health policies”, *Human resources for health*, 1(1), pp.1.
- Eckelman, M.J., Sherman, J. (2016) “Environmental impacts of the US healthcare system and effects on public health”, *PLoS ONE*, 11.

- Edwards, J. R. (1991) “Person-job fit: A conceptual integration, literature review, and methodological critique”. In C. L. Cooper & I. T. Robertson (Eds.). *International review of industrial and organizational psychology*, 6, pp. 283–357.
- Esty, D. C. and Porter, M. E. (2005) “National environmental performance: an empirical analysis of policy results and determinants”. *Environment and Development Economics*, 10(4), pp.391-434.
- Eurostat (1997) *Indicators of Sustainable Development*. Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg.
- Facione, P. and Facione, N. (2007) *Thinking and Reasoning in Human Decision Making*. The California Academic Press, California.
- Felin, T., Foss, N.J. and Ployhart, R.E. (2015) “The microfoundations movement in strategy and organization theory”. *Academy of Management Annals*, 9, pp. 575–632.
- Fisher, K. and Fisher, M., (1998) “One Article in BON APPETIT”. Thanksgiving Issue, Bon Appetit Publishing
- Fuller, R., Landrigan, P.J., Balakrishnan, K., Bathan, G., Bose-O’Reilly, S., Brauer, M., Caravanos, J., Chiles, T., Cohen, A., Corra, L., et al. (2022) “Pollution and health: A progress update”. *The Lancet, Planetary Health*, 6.
- Fulmer, I.S., Gerhart, B. and Scott, K.S. (2003) “Are the 100 best better? An empirical investigation of the relationship between Being a ‘Great place to work’ and Firm performance”. *Personnel Psychology* 56(4), pp.965-993.
- Fund, G.C. (2019) “Status of the GCF portfolio: approved projects and fulfillment of conditions”, *Green Climate Fund*, B, 23.
- García-Sanz-Calcedo, J., Al-Kassir, A., Yusaf, T. (2018) “Economic and Environmental Impact of Energy Saving in Healthcare Buildings”. *Applied Sciences*, 8, 440.
- George, T. & Bishop, L. (1972) “Relationship of Organizational Structure and Teacher Personality Characteristics to Organizational Climate”. *Administrative Science Quarterly*, 16, pp. 467-76.
- Glasman, L.S. and Albarracin, D. (2006) “Forming Attitudes That Predict Future Behavior: A Meta-Analysis of the Attitude-Behavior Relation”. *Psychological Bulletin*, 132(5), pp.778-822.
- Goleman, D, Boyatzis, R and McKee, A. (2015) *Emotional Leadership: Emotions as a Factor in Corporate Success*. Harvard Business Review: 10 Top Articles. Moscow: Alpina Digital.
- Goleman, D. (1995) *Emotional Intelligence: Why It Can matter more than IQ*. London: Bloomsbury Publishing.
- González A, G., García-Sanz-Calcedo J, Salgado, R. D. (2018) “Evaluation of Energy Consumption in German Hospitals: Benchmarking in the Public Sector”. *Energies*. 11(9), p.2279.
- González, A.G., García-Sanz-Calcedo, J. and Salgado, D.R. (2018) “A quantitative analysis of final energy consumption in hospitals in Spain”. *Sustainable Cities and Society*, 36, pp. 169–175.
- Gorelick, N., Hancher, M., Dixon, M., Ilyushchenko, S., Thau, D. and Moore R. (2017) “Google earth engine: planetary-scale geospatial analysis for everyone”. *Remote Sensing of Environment*, 202(1), pp.18–27.

- Gough, A. (1997) *Education and the environment: Policy, Trends and the Problems of Marginalization*. Melbourne: The Australian Council for Research.
- Graves, L.M., Sarkis, J. and Zhu, Q. (2013) “How transformational leadership and employee motivation combine to predict employee proenvironmental behaviors in China”. *Journal of Environmental Psychology*, 35, 81–91.
- Griffin, R.W. and Moorhead, G. (2005) “Organization Behaviour”. Houghton Mifflin, Boston.
- Gruening, C., Pauw, W. P. & Zamarioli, L. (2020) “Mobilising public and private co-finance”, *Green Climate Fund*, monitor, (1).
- Guilford, J.P. (1967) *The Nature of Human Intelligence*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Hanefeld, J., Mayhew, S., Legido-Quigley, H., Martineau, F., Karanikolos, M., Blanchet, K., Liverani, M., Yei Mokuwa, E., McKay, G. and Balabanova D. (2018) “Towards an understanding of resilience: responding to health systems shocks” *Health Policy and Planning*, 33(3), pp. 355–367
- Halpin, A. W. & Croft, D. B. (1963) “The Organizational Climate of School”. Midwest Administration Center of the University of Chicago, Chicago.
- He, Z., Xu, S., Shen, W., Wang, M. and Li, C. (2019) “Exploring external and internal pressures on the environmental behavior of paper enterprises in China: A qualitative study”. *Business Strategy and the Environment*, 1–19.
- Hinkin, T. R. (1998) "A brief tutorial on the development of measures for use in survey questionnaires". *Organizational Research Methods* 1, pp.104–121.
- Hollander, P. E. (1964) *Leaders, groups and influence*. Oxford University Press, New York
- Huckle, J. & Wals, E.J. (2015) “The UN Decade of Education for Sustainable Development: business as usual in the end”. *Environmental Education Research*, 21, 3, pp. 491–505.
- Huczynski, A.A. and Buchanan, D.A. (2007) *Organizational Behaviour. An Introductory Text*. 6th Edition” Prentice Hall, Pearson Education, United Kingdom.
- Humphrey, S. E., Nahrgang, J. D. & Morgeson, F. P. (2007) “<sup>1</sup>Integrating motivational, social, and contextual work design features: A meta-analytic summary and theoretical extension of the work design literature”. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), pp. 1332–1356.
- Jickling, B. (1994) “Studying Sustainable Development: Problems and Possibilities”. *Canadian Journal of Education*, 19, 3, pp. 231-240.
- Jickling, B. (2005) “Sustainable Development in a Globalizing World: a few cautions”, *Policy Futures in Education*, 3, 3, pp. 251-259.
- Johnson, D. W & Johnson F. P (1987) *Joining together: Group theory and group skills*. 3rd edition, Prentice Hall Inc Ltd, New Jersey.
- Kargarfard, M, Poursafa, P, Rezanejad, S, Mousavinasab, F. (2011) “Effects of exercise in polluted air on the aerobic power, serum lactate level and cell blood count of active individuals”. *International Journal of Preventive Medicine*, 2(3), pp. 145–150.

- Kasonde, M. & Steele, P. (2017) “The people factor: An analysis of the human resources landscape for immunization supply chain management”. *Vaccine*, 35(17), pp. 2134-2140
- Katz, D. and Kahn, R. (1978) *The Social Psychology of Organizations*. John Wiley and Sons, New York.
- Kelishadi, R, Mirghaffari, N, Poursafa P, Gidding, S. S., (2009) “Lifestyle and environmental factors associated with inflammation, oxidative stress and insulin resistance in children”. *Atherosclerosis*, 203(1), pp. 311–319.
- Kelishadi, R, Poursafa, P. (2010) “Air pollution and non-respiratory health hazards for children”. *Archives of Medical Science*, 6(4), pp. 483–495.
- Kelishadi, R., (2012) “Environmental pollution: health effects and operational implications for pollutants removal”. *Journal of Environmental and Public Health*.
- Kenny, C., Priyadarshini, A. (2021) “Review of current healthcare waste management methods and their effect on global health”. *Healthcare*, 9, 284.
- Khairunnisa, R.A.; Ulfa, M.; Azizi, M.; Setyonugroho, W. (2021) “A Future Green and Healthy Hospital: A Review Article”. *Proceedings of International Healthcare Facilities*, 1, pp. 82–94.
- Kim, W., Khan, G., Wood, J. and Mahmood, M. (2016) “Employee engagement for sustainable organizations: Keyword analysis using social network analysis and burst detection approach”, *Sustainability*, 8, 631.
- Kim, W., Park, J. (2017) “Examining structural relationships between work engagement, organizational procedural justice, knowledge sharing, and innovative work behavior for sustainable organizations”. *Sustainability*, 9, 205.
- Knight, H., Megicks, P., Agarwal, S., Leenders, M.A.A.M. (2019) “Firm resources and the development of environmental sustainability among small and medium-sized enterprises: Evidence from the Australian wine industry”. *Business Strategy and the Environment*, 28, pp. 25–39.
- Komilis, D., Fouki, A. and Papadopoulos, D. (2012) “Hazardous Medical Waste Generation Rates of Different Categories of Health-Care Facilities”. *Waste Management*, 32, pp.1434-1441
- Kotter, J. P. and Schlesinger, L.A. (1979) “Choosing Strategies for Change”. *Harvard Business Review*, pp. 106-113.
- Kotter, J.P. and Cohen, D.S. (2002) “The Heart of Change: Real-Life Stories of How People Change Their Organizations”. *Harvard Business Press*, Harvard.
- Kotter, John P. (2007) “Leading Change: Why Transformation Efforts Fail”. *Harvard Business Review*
- Kuei, C.H., Chow, W.S., Madu, C.N. and Wu, J.P. (2013) “Identifying critical enablers to high performance environmental management: An empirical study of Chinese firms”. *Journal of Environmental Planning and Management*, 56, pp. 1152–1179.
- Laybourn-Langton, L. and Smith R. (2022) “COP26 and Health: Some Progress, but Too Slow and Not Enough”. *Turkish Journal of Anaesthesiology and Reanimation*, 50(1), pp. 3–5.
- Leising, D., Scharloth, J., Lohse, O. and Meyer, J.P. (2012) “Affective, Normative and Continuance Commitment Levels across Cultures: A Meta-Analysis”. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), pp. 225-245.

- Lülf, R., Hahn, R. (2013) "Corporate greening beyond formal programs, initiatives, and systems: A conceptual model for voluntary pro-environmental behavior of employees". *European Management Review*, 10, pp.,83–98.
- Luthans, F. (1988) «Successful vs. Effective Real Managers». *Academy of Management Executive* 2(2), pp.127-132
- Masuda, J., McLaren, L. and Poland, B. (2022) "COP26: what is the message for public health?". *Canadian Journal of Public Health*, 113(1), pp. 1–5.
- Mayer, JD, Salovey, P. (1995) *Emotional Development and Emotional Intelligence: Implications for Educators Eds.*, New York, NY: Basic Books.
- McKee, F. (2021) "COP26 in review". *The Lancet Planetary Health*, 5(12), pp.851
- McKenna, E. F. (2000) "Business Psychology and Organizational Behaviour: A Student's Handbook". *Psychology Press*, New York.
- Mehra, R. and Sharma, M.K. (2021) "Measures of Sustainability in Healthcare". *Sustainability, Analytics and Modeling*, 1.
- Mercer, S.W. and Reynolds, W.J. (2002) "Empathy and quality of care". *British Journal of General Practice*, 52, pp.9-12.
- Merlina, M., Karl-Henrik, R. and Göran B. (2017) "A strategic approach to social sustainability: A principle-based definition". *Journal of Cleaner Production*, 140, pp. 42–52.
- Merrihue, W. (1960) *Managing by Communication*. Mc Graw-Hill, New York.
- Mir, M.A., Ghazvinei, P.T., Sulaiman, N.M.N., Basri, N.E.A., Saheri, S., Mahmood, N.Z. and Aghamohammadi, N. (2016) "Application of TOPSIS and VIKOR improved versions in a multi criteria decision analysis to develop an optimized municipal solid waste management model". *Journal of Environmental Management*, 166, pp. 109–115.
- Mohammed, M. (2000) "The ISO 14001 EMS Implementation Process and Its Implications: A Case Study of Central Japan". *Environmental Management*, 25.
- Moran, E. T. and Volkwein, J. F. (1992) "The cultural approach to the formation of organizational climate". *Human Relations*, 45(1), pp.19–47.
- Moussiopoulos, N., Achillas, Ch., Vlachokostas, Ch., Spyridi, D. & Nikolaou, K. (2010) "Environmental, social and economic information management for the evaluation of sustainability in urban areas: A system of indicators for Thessaloniki, Greece". *The International Journal of Urban Policy and Planning*, 27(5), pp. 377–384.
- Nanus, B. (1992) *Visionary Leadership: Creating a Compelling Sense of Direction for Your Organization*. Jossey-Bass: San Francisco, CA, USA.
- Omukuti, J., Marchant, R. and White, P. (2021) "COP26 as an opportunity to further democratise the Green Climate Fund". *The Lancet Planetary Health*, 5(8), pp. 497-498
- O'Neill, S. M., Minghui, D., Raffuse, S., Al-Hamdan, M., Barik, M., Jia, Y., Reid S., Zou, Y., Tong, D., West, J. J., Wilkins, J., Marsha, A., Freedman, F., Vargo, J., Larkin, N.K., Alvarado, E. and Loesche, P. (2021) "A multi-analysis approach for estimating regional health impacts from the 2017 Northern California wildfires". *Journal of the Air & Waste Management Association* 71:7, pages 791-814.

- Ozcan, S. and Hornby P. (1999) “Determining Hospital Workforce Requirements: A Case Study”. *Human Resources for Health Development Journal*, 3(3), pp.210-220.
- Pearson, A.E. (1989) “Six basics for general managers”, *Harvard Business Review*, 67, pp. 94–101.
- Pease A., (2003) *Η γλώσσα του σώματος: πώς να διαβάσετε τη σκέψη των άλλων από την κίνηση και τη στάση του σώματος*, εκδόσεις ΕΣΟΠΤΡΟΝ, σελ 12.
- Phillips, R., Schrempf-Stirling, J. and Stut, C. (2019) “The Past, History, and Corporate Social Responsibility”. *Journal Business Ethics*, pp. 1-11.
- Pinder, C.C. (2008) *Work Motivation in Organizational Behavior*. Psychology Press, New York.
- Porter, M.E. and Kramer, M.R. (2006) “Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility”. *Harvard Business Review*, 84, pp. 78-92.
- Priyankara, H., Luo, F., Saeed, A., Nubuor, S. and Jayasuriya, M. (2018) “How does leader’s support for environment promote organizational citizenship behaviour for environment? A multi-theory perspective”. *Sustainability*, 10, 271.
- Prüss-Ustün, A. (2019) “Environmental risks and non-communicable diseases”. *BMJ.*, 365, pp.17–19.
- Prüss-Ustün, A., Neira, M. (2016) “Preventing Disease through Healthy Environments: A Global Assessment of the Environmental Burden of Disease”. Volume 259 World Health Organization, Geneva, Switzerland.
- Quintana, A. V., Venkatraman, R., Coleman, S.B., Martins, D. and Mayhew, H.S. (2021) “COP26: an opportunity to shape climate-resilient health systems and research”. *The Lancet Planetary Health*, 5(12), pp.852-853.
- Ranjbari, M., Shams, E. Z., Shevchenko, T., Chassagnon-Haned, N., Peng, W., Tabatabaei, M. and Aghbashlo, M. (2022) “Mapping healthcare waste management research: Past evolution, current challenges, and future perspectives towards a circular economy transition”. *Journal of Hazardous Materials*, 422, 126724.
- Renee N. S., (2022), “The Growing Link Between Climate Change and Health”. *NEJM Catalyst Innovations in Care Delivery.*,3(3).
- Reshetnikov, V. A. et al. (2020) “Leadership and Emotional Intelligence: Current Trends in Public Health Professionals Training.” *Frontiers in public health*, 7, pp. 413.
- Richards, D., and Engle, S. (1986) “After the vision: Suggestions to corporate visionaries and vision champions” In J. D. Adams (Ed.), *Transforming leadership*. Alexandria. Englewood cliffs, Prentice Hall, New Jersey
- Robbins, S. P., Coulter M. & DeCenzo, D.A. (2017) *Διοίκηση επιχειρήσεων – Αρχές και Εφαρμογές*. Κριτική, Αθήνα
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2007) “Organizational behavior”, Prentice Hall PTR, New Jersey.
- Robbins, S. P. & Judge, A.T, (2018) *Οργανωσιακή Συμπεριφορά- Βασικές έννοιες και σύγχρονες προσεγγίσεις*. Κριτική, Αθήνα

Rueda, R. D., Zamora, M. E., Alsufyani, A.W., Herbst, C. H., AlBalawi, S. M., Reem, A. and Mashael, A. (2021 Jan) “Environmental Risk Factors and Health: An Umbrella Review of Meta-Analyses”. *International journal of environmental research and public health*, 18(2), pp. 704.

Salimian, S., Seyed, M., Mousavi and Antucheviciene, J. (2022) “ An Interval-Valued Intuitionistic Fuzzy Model Based on Extended VIKOR and MARCOS for Sustainable Supplier Selection in Organ Transplantation Networks for Healthcare Devices”. *Sustainability*,14, 3795.

Salovey, P, Mayer, J.D. (1990) “Emotional intelligence”. *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), pp. 185–211.

*Saltman, R.B. and VonOtter, C. (1995) Implementing planned markets in health care: Balancing social and economic responsibility.* Open University Press, United Kingdom.

Schneider, B., Goldstein, H.W. & Smith, D. B. (1995) “The Asa Framework: An Update”, *Personnel Psychology*, 48(4), pp.747-773.

Schuler R.S. & Huber V.L., (1993) “Personnel and Human Resource Management”. West Publishing, Minnesota

Selby, D., and Kagawa, F. (2010) “Runaway Climate Change as Challenge to the ‘Closing Circle’ of Education for Sustainable Development”. *Journal of Education for Sustainable Development*, 4 (1), pp. 37–50.

Sepetis A. (2019) “Sustainable Finance in Sustainable Health Care System”. *Open Journal of Business and Management*, 8(1), p.262.

Sepetis, A. (2019) “Sustainable Health Care Management in the Greek Health Care Sector”. *Open Journal of Social Sciences*, 7, pp. 386-402.

Sepetis, A. (2014) “The Environmental Management Policy in the General Hospital of Lamias”. General Hospital of Lamias CEO Report to Health Care Ministry.

Sepetis, A., Zaza, P.N., Rizos, F.and Bagos, P.G. (2022) “Identifying and Predicting Healthcare Waste Management Costs for an Optimal Sustainable Management System: Evidence from the Greek Public Sector”. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19, 9821.

Sethi, S., (1975) “Dimensions of corporate social performance: An analytic framework”, *California Management Review*, 17, pp.58-74.

Sheldon, L. E. (1988) “Evaluating ELT Textbooks and Materials”, *ELT Journal*, 42, pp.237-246.

*Snygg, D & Combs, A.W. (1949) Individual Behavior: A New Frame of Reference for Psychology.* Harper & Brothers, First Edition, New York.

Spangenberg, J.H. and Bonniot, O. (1998) “Sustainability indicators: A compass on the road towards sustainability”. “Wuppertal Papers”, 81.

Stagner R. (1988) *A History of Psychology Theories*, Prentice Hall PTR, New Jersey.

Stanaway, J.D., Afshin, A., Gakidou, E., Lim, S.S., Abate, D., Abate, K.H., Abbafati, C., Abbasi, N., Abbastabar, H., Abd-Allah, F., et al. (2018) “Global, regional, and national comparative risk assessment of 84 behavioural, environmental and occupational, and metabolic risks or clusters of risks for 195



- countries and territories, 1990-2017: A systematic analysis for the Global Burden of Disease Study 2017". *Lancet*. Nov 10, 392(10159), pp. 1923–1994.
- Starik, M., Marcus, A.A. (2000) "Introduction to the special research forum on the management of organizations in the natural environment: A field emerging from multiple paths, with many challenges ahead". *Academy of Management Journal*, 43, pp.539–547.
- Starik, M., Rands, G., Marcus, A.A. and Clark, T.S. (2010) "From the guest editors: In search of sustainability in management education". *Academy of Management Journal*, 9, pp. 377–383.
- Starik, M., Throop, G.M., Doody, J.R. and Joyce, M.E. (1996) "Growing an environmental strategy". *Business Strategy and the Environment*, 5, pp. 12–21.
- Stein, M. M., & Wilkerson, J. (2017) Ryan: Some ACA Replacement Elements Will Be In Repeal Bill, But Details Depend On Senate. *Inside CMS*, 20(2), 1–15.
- Tang, Y., Shao, Y. F., Chen, Y. J. and Ma, Y. (2021) "How to Keep Sustainable Development Between Enterprises and Employees? Evaluating the Impact of Person–Organization Fit and Person–Job Fit on Innovative Behavior", *Frontiers in Psychology*, 12
- Tietenberg, T. (1992) *Environmental and Natural Resource Economics*. HarperCollins Publishers, New York.
- Ulus, M., Hatipoglu, B. (2016) "Human aspect as a critical factor for organization sustainability in the tourism industry". *Sustainability*, 8, 232.
- Voegtlin, C., Patzer, M., Scherer, A.G. (2012) "Responsible leadership in global business: A new approach to leadership and its multi-level outcomes". *Journal of Business Ethics*, 105, 1–16.
- Wang, Y., Liu, Y. and Gu, B. (2022) "COP26: Progress, Challenges, and Outlook". *Nature Public Health Emergency Collection*, 39(8), pp. 1209–1216.
- Watkins, J., (2003) "Direct Line – Mergers and Acquisitions: communications company work practices what it preaches during a takeover", *People management*.
- Watkiss, P., Horrocks, L., Pye, S., Searl, A. and Hunt, A., (2009) "Impacts of Climate Change in Human Health in Europe". PESETA-Human health study, EUR 24135EN – 2009.
- Weiss, M., Baer, M. and Hoegl, M. (2022) "The human side of innovation management: Bridging the divide between the fields of innovation management and organizational behavior". *Journal of Product Innovation Management*, 39(3), pp. 283-291.
- Witt, C. J., Richards, A.L., Masuoka, P.M., Foley, D.H., Buczak, L.A., Musila, A.L., Richardson, H.J., Colacicco-Mayhugh, G.M., Rueda, M.L., Klein, A.T., Anyamba, A., Jennifer Small, Pavlin, A.J., Fukuda, M.M., Gaydos, J., Russell L.K. & the AFHSC-GEIS Predictive Surveillance Writing Group (2011) "The AFHSC-Division of GEIS Operations Predictive Surveillance Program: a multidisciplinary approach for the early detection and response to disease outbreaks". *BMC Public Health* 11, S10.
- Wood, D. (2014) "What Types of Term Do People Use When Describing an Individual's Personality?", *Psychological Science*, 25(9), pp.1787-1794.
- World Health Organization (WHO) (2003) "Climate Change and Human Health: Risks and Responses". WHO.

World Health Organization (WHO), World Health Report 2002: Reducing risks, promoting healthy life. WHO, Geneva 2002.

Xiao J., Mao J.Y., Huang S. and Qing T., (2020), “Employee-Organization Fit and Voluntary Green Behavior: A Cross-Level Model Examining the Role of Perceived Insider Status and Green Organizational Climate”. *International Journal of Environmental and Public Health*, 17(7), pp. 2193.

Yukl, G.A. (2002) “Leadership in Organizations. 5th Edition”. Prentice Hall, Upper Saddle River.

Zamparas, M., Kapsalis, V.C., Kyriakopoulos, G.L., Aravossis, K.G., Kanteraki, A.E., Vantarakis, A. and Kalavrouziotis, I.K. (2019) “Medical Waste Management and Environmental Assessment in the Rio University Hospital, Western Greece”. *Sustainable Chemistry and Pharmacy*, 13

Zhongming, Z., Linong, L., Xiaona, Y., Wangqiang, Z., & Wei, L. (2021) Glasgow’s 2030 credibility gap: net zero’s lip service to climate action.

Zhu, Q., Johnson, S., Sarkis, J. (2018) “Lean six sigma and environmental sustainability: A hospital perspective”. *Supply Chain Forum: An International Journal*, 19, 25–41.

### iii. Άλλες Πηγές

Αμερικανική Ανθρωπολογική Εταιρεία : <https://www.americananthro.org/>

Γενικό Νοσοκομείο Καλαμάτας (2017), Νοσοκομείο Καλαμάτας - Το πρώτο Πράσινο Νοσοκομείο της Χώρας: <http://www.nosokomeiokalamatas.gron>

Ελληνική Στατιστική Αρχή: <https://www.statistics.gr/sdgs>

Ευρωπαϊκό Συμβούλιο: <https://www.consilium.europa.eu/el/meetings/international-summit/2021/11/01/>

Έκθεση του ΟΗΕ: <https://www.sustainabledevelopment.report>

Όμιλος Ευρωκλινικής - Έκθεση Εταιρικής Υπευθυνότητας:(2018)  
<https://www.euroclinic.gr/about/quality-enviroment/>.

Όμιλος Ιατρικό Αθηνών (2018) - Έκθεση Εταιρικής Υπευθυνότητας:  
<https://www.iatriko.gr/el/content/csr-0?cl=609>.

Μπορμπότση Χ., (2001), Τ.Ε.Ι. Καβάλας - Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων,  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.5.1332>

Περιφερειακό Κέντρο Πληροφόρησης του ΟΗΕ:<https://unric.org/el/17-%CF%83%CF%84%CE%BF%CF%87%CE%BF%CE%B9-%CE%B2%CE%B9%CF%89%CF%83%CE%B9%CE%BC%CE%B7%CF%83-%CE%B1%CE%BD%CE%B1%CF%80%CF%84%CF%85%CE%BE%CE%B7%CF%83/>

Περιφερειακό Κέντρο Πληροφόρησης του ΟΗΕ: <https://unric.org/el/>

Dill K., (2014), “The best places to work in 2015”:  
<http://www.forbes.com/sites/kathryndill/2014/12/10/the-best-places-to-work-in-2015/>

ICLEI (2015) Local Governments for Sustainability. From MDGs to SDGs: What are the Sustainable Development Goals? Από: [http://old.iclei.org/fileadmin/PUBLICATIONS/Briefing\\_Sheets/SDGs/01\\_-\\_ICLEI-Bonn\\_Briefing\\_Sheet\\_-MDGs-SDGs\\_2015\\_web.pdf](http://old.iclei.org/fileadmin/PUBLICATIONS/Briefing_Sheets/SDGs/01_-_ICLEI-Bonn_Briefing_Sheet_-MDGs-SDGs_2015_web.pdf)

Imperatives, S. Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future. Available online: <http://www.ask-force.org/web/Sustainability/Brundtland-Our-Common-Future-1987-2008.pdf> (accessed on 10 February 1987).

«Survey: Few CFOs Plan to invest in interpersonal skills development for their teams», (2013)

Accountemps press release: <https://www.prnewswire.com/news-releases/survey-few-cfos-plan-to-invest-in-interpersonal-skills-development-for-their-teams-212121861.html>

UNESCO (1997). Educating for a Sustainable Future: a Transdisciplinary Vision for Concerted Action. Retrieved from UNESCO website: [http://www.unesco.org/education/tlsf/mods/theme\\_a/popups/mod01t05s01.html](http://www.unesco.org/education/tlsf/mods/theme_a/popups/mod01t05s01.html).

UN Environment Programme. Addendum to the emissions gap report (2021) <https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/37350/AddEGR21.pdf>

Verband der Krankenhausdirektoren Deutschlands eV. KLINERGIE 2020. (2018) Available online: <https://www.vkd-online.de/aktuelles/archiv/klinergie-2020/>

WHO. (2016) WHO Calls for Urgent Action to Protect Health from Climate Change—Sign the Call; World Health Organization Publication: Geneva, Switzerland, Available online: [www.who.int/globalchange](http://www.who.int/globalchange)

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

Η Συμβολή της Οργανωσιακής Συμπεριφοράς στην Εφαρμογή Αειφόρων Πολιτικών και Δράσεων στους Οργανισμούς Υγείας

Ονομάζομαι Ιωάννης Παρλαβάντζας και στα πλαίσια του μεταπτυχιακού προγράμματος <<Διοίκηση και Διαχείριση Υπηρεσιών Υγείας και Κοινωνικής Φροντίδας>> του τμήματος Διοίκηση Επιχειρήσεων της Σχολής Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής, αναζητούνται άτομα δημόσιων και ιδιωτικών δομών υγείας από την νοσηλευτική, την ιατρική, την διοικητική και την τεχνική υπηρεσία προκειμένου να λάβουν συμμετοχή σε έρευνα. Η παρούσα έρευνα επιχειρεί να εξετάσει και να αποτυπώσει την συσχέτιση της συμπεριφοράς και της αντίληψης τόσο του οργανισμού όσο και των ατόμων σαν μονάδες με την κλιματική αλλαγή και τον αντίκτυπο της και έχει τίτλο << Η Συμβολή της Οργανωσιακής Συμπεριφοράς στην εφαρμογή Αειφόρων Πολιτικών στους Οργανισμούς Υγείας>>. Η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου που ακολουθεί πραγματοποιείται ανώνυμα, ενώ ο χρόνος που απαιτείται είναι περίπου 10-15 λεπτά. Για οποιοδήποτε προβληματισμό μπορείτε να απευθυνθείτε απευθείας με τον ερευνητή στην διεύθυνση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου [parlavantzasiannis99@gmail.com](mailto:parlavantzasiannis99@gmail.com)

### Ενότητα 1<sup>η</sup> - ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ

#### Φύλο

Αντρας

Γυναίκα

#### Ηλικία σε έτη:

\_\_\_\_\_

#### Επίπεδο Εκπαίδευσης

Απόφοιτος/η Δ.Ε.

Απόφοιτος/η Τ.Ε.Ι.

Απόφοιτος/η Α.Ε.Ι.

Μεταπτυχιακό

Διδακτορικό

#### Οικογενειακή Κατάσταση

Άγαμος/η

Έγγαμος/η

Διαζευγμένος/η

#### Σε ποια Υ.Πε υπάγεται το νοσοκομείο/ η κλινική που εργάζεστε

1η ΥΠΕ (Αττικής)

2η ΥΠΕ (Πειραιώς και Αιγαίου)

3η ΥΠΕ (Μακεδονίας)

4η ΥΠΕ (Μακεδονίας και Θράκης)

5η ΥΠΕ (Θεσσαλίας & Στερεάς Ελλάδας)

6η ΥΠΕ (Πελοποννήσου, Ιονίων Νήσων, Ηπείρου και Δυτικής Ελλάδας)

7η ΥΠΕ (Κρήτης)

**Μέγεθος Οργανισμού (με βάση τους εργαζόμενους)**

Πολύ μικρός (έως 10 εργαζόμενους)

Μικρός (έως 50 εργαζόμενους)

Μεσαίος (έως 250 εργαζόμενους)

Μεγάλος (περισσότερους από 250 εργαζόμενους)

**Τομέας Εργασίας**

Δημόσιος

Ιδιωτικός

**Υπηρεσία στην οποία εργάζεστε**

Νοσηλευτική

Ιατρική

Διοικητική

Τεχνική

**Θέση εργασίας**

Υπάλληλος

Προϊστάμενος/η

Διευθυντής/ντρια

**Ενότητα 2<sup>η</sup> – ΣΤΑΣΗ ΤΟΥ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΛΙΜΑΤΙΚΗ ΑΛΛΑΓΗ**

**Ο οργανισμός μου ενημερώνεται για τις νέες διατάξεις που αφορούν το κλίμα και τις εφαρμόζει**

Ναι

Όχι

Δεν γνωρίζω

**Ο οργανισμός μου λαμβάνει υπόψιν τους πιθανούς κινδύνους από την Κλιματική Αλλαγή στον επιχειρησιακό σχεδιασμό του**

Ναι

Όχι

Δεν γνωρίζω

**Τι μεσολάβησε τα τελευταία χρόνια ώστε ο οργανισμός σας να λάβει δράσεις και μέτρα για την κλιματική αλλαγή**

Πίεση από την κοινωνία

Πίεση από την αγορά

Πίεση από την διοίκηση

Αλλαγή της νομοθεσίας

Αλλαγή της διοίκησης

Δεν γνωρίζω

Δεν έχει εφαρμόσει καμία δράση

**Ο οργανισμός μου αφιερώνει κονδύλια για μέτρα και δράσεις για το κλίμα**

Ναι

Όχι

Δεν γνωρίζω

**Ο οργανισμός μου διαθέτει γραφείο ποιότητας**

Διαθέτει και εφαρμόζει δράσεις σχετικά με το περιβάλλον και την κλιματική αλλαγή

Διαθέτει αλλά δεν εφαρμόζει δράσεις σχετικές με το περιβάλλον και την κλιματική αλλαγή

Δεν διαθέτει

Δεν γνωρίζω

**Ο οργανισμός μου διαθέτει Γραφείο Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης**

Διαθέτει και εφαρμόζει δράσεις σχετικά με το περιβάλλον και την κλιματική αλλαγή

Διαθέτει αλλά δεν εφαρμόζει δράσεις σχετικά με το περιβάλλον και την κλιματική αλλαγή

Δεν διαθέτει

Δεν γνωρίζω

**Ο οργανισμός μου αναπτύσσει εκθέσεις αιεφορίας**

Ναι

Όχι

Δεν γνωρίζω

**Ο οργανισμός μου είναι ενήμερος για τα Περιβαλλοντικά, Κοινωνικά και Οικονομικά κριτήρια**

Ναι και τα εφαρμόζει στις οικονομικές του καταστάσεις

Ναι, αλλά δεν τα εφαρμόζει στις οικονομικές του καταστάσεις

Όχι

Δεν γνωρίζω

**Ο οργανισμός μου λαμβάνει μέρος σε διαγωνισμούς που περιλαμβάνουν περιβαλλοντικές δράσεις σχετικά με το κλίμα**

Ναι και έχει λάβει σχετικό βραβείο

Ναι, αλλά δεν έχει λάβει κάποιο σχετικό βραβείο

Όχι

Δεν γνωρίζω

**Ο φορέας για τον οποίο εργάζομαι εφαρμόζει συγκεκριμένες πολιτικές για την κλιματική αλλαγή**

Ναι, η προστασία του περιβάλλοντος αποτελεί το κύριο αντικείμενο εργασίας του οργανισμού.

Ναι, η προστασία του περιβάλλοντος αποτελεί προτεραιότητα για τον οργανισμό

Ναι, ο οργανισμός έχει λάβει κάποια μέτρα για την προστασία του περιβάλλοντος.

Όχι, ο οργανισμός δεν έχει λάβει ακόμη κάποια μέτρα για την προστασία του περιβάλλοντος

Όχι, ο οργανισμός δε διαθέτει επαρκείς οικονομικούς πόρους για να λάβει μέτρα για την προστασία του περιβάλλοντος

Όχι, ο οργανισμός δε θεωρεί απαραίτητο να λάβει πρωτοβουλίες για την προστασία του περιβάλλοντος

Δεν εφαρμόζει

Δεν γνωρίζω

**3. Δράσεις Υποκίνησης για την Κλιματική Αλλαγή και την «Πράσινη» Συμπεριφορά**

**Ο προϊστάμενος/διευθυντής μου, παρακινεί το προσωπικό να υιοθετεί μια πιο πράσινη συμπεριφορά κατά την εργασία του**

Καθόλου

Λίγο

Ούτε πολύ ούτε λίγο

Πολύ

Πάρα πολύ

**Όλα τα μέλη του οργανισμού δεσμεύονται για τις περιβαλλοντικές στρατηγικές**

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

**Όταν ο οργανισμός μου εφαρμόζει εθελοντικά δράσεις για το κλίμα εγώ συμμετέχω ενεργά**

Ναι

Όχι

Δεν εφαρμόζει

**Οι προσωπικές μου αξίες για το περιβάλλον ταιριάζουν με τις αξίες του οργανισμού μου**

Καθόλου

Λίγο

Ούτε πολύ ούτε λίγο

Πολύ

Πάρα πολύ

**Οι εργαζόμενοι του οργανισμού είναι ενθουσιασμένοι με τη συλλογικότητα ως προς την περιβαλλοντική αποστολή του οργανισμού.**

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

**Η κουλτούρα του οργανισμού μου, επιτρέπει στους εργαζόμενους να εκφράζουν τις περιβαλλοντικές τους ανησυχίες**

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

**Ο οργανισμός μου επιχειρεί να εκπαιδεύσει και να ενημερώσει το προσωπικό σχετικά με περιβαλλοντικά ζητήματα**

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

**Ενότητα 4<sup>η</sup> – ΠΡΟΣΩΠΙΚΕΣ ΣΤΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΣΚΕΨΕΙΣ ΓΙΑ ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΚΑΙ ΤΗΝ ΚΛΙΜΑΤΙΚΗ ΑΛΛΑΓΗ**

**Έχω παρακολουθήσει κάποιο μάθημα ή επιμορφωτικό σεμινάριο σχετικά με την κλιματική αλλαγή ή την περιβαλλοντική διαχείριση**

Ναι

Όχι

**Είμαι ενήμερος/η σχετικά με τις δράσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης και της Ελλάδας για το περιβάλλον και την κλιματική αλλαγή**

Ναι

Όχι

**Ανήκω στο τμήμα ολικής ποιότητας ή στην ομάδα διαχείρισης μολυσματικών στο νοσοκομείο που εργάζομαι**

Ναι, ανήκω στο τμήμα ολικής ποιότητας

Ναι, ανήκω στην ομάδα διαχείρισης μολυσματικών

Όχι

**Προτείνω τρόπους αποτελεσματικής προστασίας του περιβάλλοντος ακόμα και όταν δεν είναι η άμεση ευθύνη μου**



Ποτέ

Σχεδόν ποτέ

Μερικές φορές

Σχεδόν πάντα

Πάντα

**Αναλαμβάνω περιβαλλοντικές δράσεις που συμβάλλουν θετικά στην εικόνα του οργανισμού μου**

Ποτέ

Σχεδόν ποτέ

Μερικές φορές

Σχεδόν πάντα

Πάντα

**Διεξάγω εθελοντικά περιβαλλοντικές δράσεις και πρωτοβουλίες κατά την εργασία μου**

Ποτέ

Σχεδόν ποτέ

Μερικές φορές

Σχεδόν πάντα

Πάντα