



**«ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΥΓΕΙΑΣ»**

**ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΣΤΙΣ  
ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΥΓΕΙΑΣ**


# Σκοποί ενότητας

- Εισαγωγή στις βασικές έννοιες της διοίκησης
- Εισαγωγή στις έννοιες της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων ή Ανθρώπινων Πόρων
- Λειτουργίες και Στόχοι της ΔΑΠ

# Διοίκηση (Management)

- Το σύνολο των δραστηριοτήτων που αποβλέπουν στην επίτευξη των στόχων ενός οργανισμού μέσα από την αξιοποίηση των προσφερόμενων πόρων.

# Ανθρώπινοι πόροι ή ανθρώπινο δυναμικό



«... το σύνολο των ταλέντων και της διάθεσης για απόδοση όλων των ανθρώπων μιας επιχείρησης που μπορούν να συντελέσουν στη δημιουργία και ολοκλήρωση της αποστολής, του οράματος, της στρατηγικής και των στόχων ενός οργανισμού»

*(Jackson & Schuler , 2000)*

# Τι είναι η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων (Δ.Α.Π.)

## Ορισμός 1:

Η διοικητική λειτουργία που μελετά, εφαρμόζει και εποπτεύει μια σειρά από δραστηριότητες που έχουν άμεση σχέση με τη διοίκηση και ανάπτυξη του ανθρωπίνου παράγοντα στα πλαίσια μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού

# Τι είναι η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων (Δ.Α.Π.)

## Ορισμός 2

...περιλαμβάνει την προσέλκυση, επιλογή, ανάπτυξη, αξιοποίηση και προσαρμογή των ανθρωπίνων πόρων στον εργασιακό χώρο με σκοπό την αύξηση της εργασιακής τους ικανοποίησης και της αποτελεσματικότητας των επιχειρήσεων.

# Τι είναι η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων (Δ.Α.Π.)

## Ορισμός 3:

Η λειτουργία της διοίκησης ενός Οργανισμού που ειδικεύεται στη διαχείριση των ανθρώπων δίνοντας έμφαση στα ακόλουθα:

- Οι εργαζόμενοι πρέπει να παίζουν καθοριστικό ρόλο στην επίτευξη συνεχούς ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος
- Οι πρακτικές ΔΑΠ πρέπει να είναι εναρμονισμένες με την επιχειρησιακή στρατηγική
- Οι υπεύθυνοι ΔΑΠ πρέπει να βοηθούν την ανώτατη διεύθυνση να καλύπτει στόχους τόσο αποτελεσματικότητας όσο και κοινωνικής δικαιοσύνης.

# Τι είναι τελικά η Διοίκηση Ανθρώπινου Πόρων (Δ.Α.Π.);

Η διοικητική λειτουργία του οργανισμού που σχεδιάζει και εφαρμόζει όλες τις δραστηριότητες που αφορούν στη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού της επιχείρησης, δίνοντας ιδιαίτερη έμφαση στη σημασία του ανθρώπινου παράγοντα ως το κύριο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την επίτευξη των στόχων του οργανισμού.



# Σημασία ΔΑΠ για τους Οργανισμούς

- Καίρια συμβολή στη δημιουργία και συνέχεια ύπαρξης του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος ενός Οργανισμού
- Αύξηση της παραγωγικότητας και του κύκλου εργασιών των Οργανισμών

# Περιβαλλοντικές αλλαγές που επηρεάζουν τη ΔΑΠ

Αλλαγές στο Εξωτερικό Περιβάλλον	Αλλαγές στο εσωτερικό Περιβάλλον
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Ταχύτητα Αλλαγών</li><li>▪ Διεθνοποίηση Παγκοσμιοποίηση</li><li>▪ Αλλαγές στη Νομοθεσία</li><li>▪ Διαφορετικότητα Εργαζομένων</li><li>▪ Μεταβαλλόμενοι ρόλοι στην Οικογένεια και την εργασία</li><li>▪ Έλλειψη επαγγελματικών δεξιοτήτων και απότομη ανάπτυξη του Τριτογενούς Τομέα</li><li>▪ Ραγδαία ανάπτυξη Τεχνολογίας</li><li>▪ Ανάπτυξη μικρών και Μεσαίων Επιχειρήσεων (ΜΜΕ)</li><li>▪ Συγκεντροποίηση – Συγχωνεύσεις - Εξαγορές</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Διοίκηση Ολικής ποιότητας</li><li>▪ Ανασχεδιασμός Επιχειρησιακών Διαδικασιών</li><li>▪ Ενδυνάμωση Προσωπικού</li><li>▪ Συγκριτική Προτυποποίηση</li><li>▪ Οργανωσιακή Μάθηση – Διαχείριση Γνώσης</li><li>▪ Οργανωσιακή Κουλτούρα/Κλίμα</li><li>▪ Εξωτερίκευση Λειτουργιών</li><li>▪ Προστιθέμενη Αξία</li><li>▪ Μείωση Ιεραρχικών επιπέδων</li><li>▪ Αποκέντρωση</li><li>▪ Μείωση Προσωπικού</li><li>▪ Ενδο-Επιχειρηματικότητα</li></ul>

# Στόχοι ΔΑΠ



- Αύξηση Ανταγωνιστικότητας
- Βελτίωση Ποιότητας και Παραγωγικότητας
- Τήρηση Νομικών και Κοινωνικών Υποχρεώσεων
- Εργασιακή Ικανοποίηση και Ανάπτυξη Προσωπικού
- Επίτευξη Επιχειρησιακών Στόχων

# ΠΥΡΑΜΙΔΑ ΙΕΡΑΡΧΙΑΣ

Πυραμίδα Ιεραρχίας



# Εξέλιξη Διοίκησης προσωπικού σε Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων

## Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων

### Διοίκηση Προσωπικού

Φιλοσοφία  
Ανώτατης  
Ηγεσίας

Ανάπτυξη  
Ηγεσίας

Οργανωσιακή  
Μάθηση και  
διαχείριση  
Γνώσης

Οργανωσιακή  
& Διοικητική  
Ανάπτυξη

Σχεδιασμός  
& Ανάλυση  
Θέσεων  
Εργασίας

Εργασιακές  
σχέσεις

Υγιεινή &  
Ασφάλεια

Οργανωσιακή  
& Διοικητική  
Ανάπτυξη

Εκπαίδευση  
&  
ανάπτυξη

Προγραμμα-  
τισμός Α.Δ.

Αμοιβές  
& Παροχές

Προσέλκυση  
&  
Επιλογή

Προγράμμα-  
τα Ολικής  
Ποιότητας

Βελτίωση  
Ομαδικής  
Συνεργασίας  
& Διάθεσης  
για Απόδοση

Οργανωσια-  
κή  
Κουλτούρα  
& Κλίμα

Εσωτερική  
Επικοινωνία

# ΔΑΠ και στελέχη γραμμής

- Πρακτική εφαρμογή των καθημερινών λειτουργιών της ΔΑΠ.
- Λειτουργία τμήματος ΔΑΠ ως Συμβουλευτικού Κέντρου
- Ρόλοι οργανωτικής μονάδας ΔΑΠ :
  - ✓ Επιτελικός
  - ✓ Υποστηρικτικός
  - ✓ Συμβουλευτικός
  - ✓ Εποπτικός
  - ✓ Εκτελεστικός

# Αξιολόγηση Συμβολής ΔΑΠ στην επιχείρηση

- Κριτήρια αξιολόγησης ΔΑΠ κατά Armstrong (1999)
  - συνολικής λειτουργίας της επιχείρησης
  - παρεχόμενων υπηρεσιών ΔΑΠ
  - συμπεριφοράς εργαζομένων
  - ικανοποίησης εργαζόμενων

# Προσόντα Επιτυχημένων Στελεχών ΔΑΠ

(Κανελλόπουλος, 1990)

- Διοικητική πείρα
- Γνώση σχετικής νομοθεσίας
- Γνώση φιλοσοφίας, κουλτούρας και λειτουργίας της επιχείρησης
- Αποτελεσματικότητα ως υπεύθυνου προσωπικού
- Ικανότητα διαπραγματεύσεων
- Πανεπιστημιακή εκπαίδευση
- Καλές δημόσιες σχέσεις / Κοινωνικές δεξιότητες
- Υπομονετικός και επίμονος
- Ακέραιος
- Καλές σχέσεις με συνδικαλιστές
- Σεβασμός
- Καλός άνθρωπος
- Αφοσίωση στον Προϊστάμενο



# Βασικοί Ρόλοι του στελέχους ΔΑΠ

- Επιχειρηματίας
- Σύμβουλος Επιχείρησης
- Στρατηγικός Προγραμματιστής
- Διαχειριστής Ταλέντων
- Διαχειριστής Οικονομικών Πόρων

# Αδυναμίες ΔΑΠ στην υγεία

- Χαμηλό πολιτικό ενδιαφέρον κατά την περίοδο των μεταρρυθμίσεων
- Χαμηλό ενδιαφέρον από του ιατρούς και επαγγελματίες υγείας στην εφαρμογή σύγχρονων μεθόδων ΔΑΠ
- Ανεπάρκεια των διοικητικών στελεχών υγείας να εφαρμόσουν αποτελεσματικές και σύγχρονες μεθόδους ΔΑΠ

# «Βιομηχανία» ιατρικής περίθαλψης

- Το δυσχερές **εξωτερικό περιβάλλον**
  - ✓ Εθνικά συστήματα υγείας
  - ✓ Κυβέρνηση
  - ✓ Ασφάλιση
  - ✓ Ιδιωτική χρηματοδότηση και παροχή
  - ✓ Προμηθευτές φαρμάκων
  - ✓ Προμηθευτές υγειονομικών υλικών και υπηρεσιών
- καθιστά δύσκολη τη διαχείριση στο **εσωτερικό περιβάλλον**

Πολύζος, Υφαντόπουλος, 2000

# Μείζονα πρόβλημα στη ΔΑΠ

## Ελλείψεις σε εκπαιδευμένο προσωπικό

- Οι σχολές επαγγελματιών υγείας πρέπει να παράγουν τον απαιτούμενο αριθμό εξειδικευμένου προσωπικού που θα στελεχώσει κατάλληλα τις μονάδες υγείας
- Σημαντικές ελλείψεις ιατρικού και νοσηλευτικού προσωπικού, κυρίως σε αγροτικές και απομακρυσμένες περιοχές
- Η έλλειψη κινήτρων και η επαγγελματική εξουθένωση (burnout) οδηγούν σε χαμηλή παραγωγικότητα και αποδοτικότητα.

# Μείζονα πρόβλημα στη ΔΑΠ

## Πρόβλήματα απασχόλησης και στελέχωσης

- Ο τομέας υγείας συμβάλλει σημαντικά στο ποσοστό απασχόλησης του πληθυσμού
- Νορβηγία: 50 επαγγελματίες υγείας/1.000 κάτοικοι  
Ελλάδα: 20 επαγγελματίες υγείας/1.000 κάτοικοι
- Ε.Ε.: <3 ιατροί/1.000 κάτοικοι  
Ελλάδα: 4 ιατροί / 1.000 κάτοικοι

### Απαιτείται:

- Μισθολογική και εκπαιδευτική αναβάθμιση
- Θέσπιση μέγιστου αριθμού ασθενών ανά νοσηλεύτη ή επαγγελματία υγείας
- Κίνητρα εξέλιξης και δια βίου εκπαίδευσης

# Μείζονα πρόβλημα στη ΔΑΠ

## Σχεδιασμός και προγραμματισμός Α.Π.

- Ισόποση κατανομή επαγγελματιών υγείας
  - 50% πληθυσμού ζεί στην Αθήνα και την Θεσσαλονίκη
  - >70% των ιατρών ασκούν το επάγγελμα στην Αθήνα και τη Θεσσαλονίκη
- Προσέλκυση φοιτητών σε σχολές επαγγελματιών υγείας στις «αδύναμες» περιοχές με κίνητρα παραμονής και επαγγελματικής εξέλιξης στις περιοχές αυτές
- Ανασχεδιασμός υπηρεσιών υγείας (πχ. συγχωνεύσεις νοσοκομείων, ανακατανομή υπηρεσιών ΠΦΥ, κλπ)
- Συσχετισμός αφυπηρετούντων και προσληφθέντων /έτος

# Μείζονα πρόβλημα στη ΔΑΠ

## Κανόνες πρόσληψης και αξιολόγησης

- Παρακολούθηση ετήσιου αριθμού αφυπηρετησάντων
- Προσέλκυση και επιλογή προσωπικού
- Εφαρμογή καθηκοντολογίων ομαδοποιημένων επαγγελματιών υγείας
- Περιοδική εκπαίδευση
- Αξιολόγηση και μισθοδοσία βάσει επίτευξης στόχων/κινήτρων

# Μείζονα πρόβλημα στη ΔΑΠ

## Υπηρεσίες διαχείρισης Α.Δ.

- Διεύθυνση διαχείρισης Α.Δ. στα νοσοκομεία με τμήματα:
  - ✓ Προσωπικού
  - ✓ Μισθοδοσίας
  - ✓ Εκπαίδευσης
  - ✓ Εργασιακών σχέσεων
  - ✓ Νομοθεσίας



# Πολιτική διαχείρισης Α.Π. στο χώρο της υγείας

1. Προσδιορισμός των αναγκών και πλήρωση θέσεων στις υγειονομικές μονάδες
2. Πλαίσιο κεντρικού σχεδιασμού κάλυψης των θέσεων
3. Προσέλκυση επαγγελματιών υγείας στην εργασία
4. Επιλογή και πιστοποίηση ανάθεσης καθηκόντων
5. Αξιολόγηση υποψηφίων για πρόσληψη
6. Επιλογή προσωπικού – διορισμοί

# Α) Προσδιορισμός των αναγκών και πλήρωση θέσεων στις υγειονομικές μονάδες-1

## ΔΗΜΟΣΙΟΣ ΤΟΜΕΑΣ

Η διερεύνηση των αναγκών σε Α.Δ. είναι τυποποιημένη επειδή:

- Οι θέσεις είναι οργανικές και συγκεκριμένες
- Οι οικονομικοί πόροι είναι προκαθορισμένοι
- Το νομοθετικό και δημοσιονομικό πλαίσιο είναι συγκεκριμένο

# Α) Προσδιορισμός των αναγκών και πλήρωση θέσεων στις υγειονομικές μονάδες-2

## ΙΔΙΩΤΙΚΗ ή ΔΗΜΟΣΙΑ ΜΟΝΑΔΑ

Απαιτούνται οι εξής ενέργειες:

- Οριοθέτηση εργασιακών πεδίων και εναρμόνισή τους με τις αντίστοιχες ειδικότητες επαγγελματιών υγείας
- Διατήρηση αναλογιών ιατρών/νοσηλευτών/εργαστηριακού προσωπικού
- Προσδιορισμός όγκου παρεχόμενων υπηρεσιών και η δυναμικότητα κλινών
- Προσδιορισμός παραγόμενων απεικονιστικών εξετάσεων/μηχάνημα και ανά τεχνολόγο
- Αξιολόγηση εκροών εκπαιδευτικού συστήματος στις κατηγορίες επαγγελματιών υγείας

## Β) Γενικό πλαίσιο κεντρικού σχεδιασμού κάλυψης των θέσεων

### ΝΟΣΟΚΟΜΕΙΑΚΟΣ ΔΗΜΟΣΙΟΣ ΤΟΜΕΑΣ

- Σε κρατικό επίπεδο, οι θέσεις προσωπικού καθορίζονται από το Υπουργείο Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης
- Οι νέες προσλήψεις καθορίζονται από
  - ✓ το Οργανόγραμμα του νοσοκομείου
  - ✓ από μετατροπές ή ανακατανομές των οργανικών θέσεων με αποφάσεις του Δ.Σ. του νοσοκομείου κατόπιν επιστημονικών εισηγήσεων Διευθυντών Κλινικών και Ιατρικής Υπηρεσίας

## Γ) Προσέλκυση επαγγελματιών υγείας στην εργασία

- Η «αγγελία» προσέλκυσης επαγγελματιών υγείας πρέπει να απευθύνεται στους ικανότερους και τηρεί κανόνες marketing για να πετύχει τους στόχους της.
- Ο υποψήφιος για τη θέση εργασίας πρέπει να αντιμετωπίζεται ως καταναλωτής μιας υπηρεσίας ώστε να η θέση να καλυφθεί αξιόπιστα

# ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗΣ ΑΓΓΕΛΙΑΣ ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗΣ ΝΟΣΗΛΕΥΤΩΝ

<ul style="list-style-type: none"> <li>● Καθορισμός του πληθυσμού.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Δημοσίευση της αγγελίας σε νοσηλευτικά περιοδικά που τις διαβάσει ο πληθυσμός-στόχος.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Προσέλκυση της προσοχής του αναγνώστη.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Δημοσίευση της αγγελίας σε υγειονομικού περιεχομένου περιοδικά που τα διαβάσει ο πληθυσμός-στόχος.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Εξέταση μιας εικόνας η οποία απεικονίζει έναν επαγγελματία σε δράση, το είδος της δράσης που οι επαγγελματίες λένε ότι επιθυμούν.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Εξασφάλιση απαντήσεων από τους ενδιαφερόμενους μέσω τηλεφώνου και ταχυδρομείου:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Αριθμοί τηλεφώνου χωρίς χρέωση</li> <li>- Συγκεκριμένη διεύθυνση</li> <li>- Αριθμός φαξ και ηλεκτρονική διεύθυνση</li> </ul> </li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Αναφορά διαφόρων παραγόντων που προσελκύουν τους επαγγελματίες. Αυτοί μπορεί να περιλαμβάνουν:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ευκαιρία για αυτο-πραγμάτωση</li> <li>- Γνώσεις σχετικά με την προσφορά βοήθειας σε άλλους</li> <li>- Πνευματική τόνωση</li> <li>- Ευκαιρία για εκπαίδευση</li> <li>- Σχέσεις με συναδέλφους</li> <li>- Ικανοποιητική αμοιβή</li> <li>- Ευκαιρία για εισαγωγή καινοτομιών</li> <li>- Ευκαιρία για επιλογή του ωραρίου εργασίας</li> <li>- Ευκαιρία για προαγωγή</li> <li>- Ευκαιρία ανάληψης ρόλου ηγέτη</li> <li>- Κατάλληλα υποστηρικτικά συστήματα</li> <li>- Εγκαταστάσεις για παιδική μέριμνα</li> <li>- Ικανοποιητικές παροχές</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Εξασφάλιση αποτελεσματικών απαντήσεων από τους οργανισμούς μέσω τηλεφώνου και ταχυδρομείου:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Τα τηλεφωνήματα πρέπει να απαντηθούν με θετικές απαντήσεις που εξασφαλίζουν συνεντεύξεις. Μπορεί να είναι αποτελεσματικό αν οι κλινικοί επαγγελματίες υγείας κάνουν άμεσα τηλεφωνήματα σε μελλοντικούς υποψήφιους.</li> <li>- Αποτελεσματική ταχυδρομική αποστολή των πακέτων με υλικά που προσελκύουν μελλοντικούς υποψήφιους. (Απεικονίστε και περιγράψτε με λεπτομέρεια τους παράγοντες που αναφέρθηκαν στον αριθμό 4).</li> </ul> </li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Συμμετοχή των κλινικών νοσηλευτών στην ανάπτυξη της αγγελίας.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Κλείσιμο ραντεβού για συνέντευξη στην οποία θα περιλαμβάνεται και μία επίσκεψη στον οργανισμό:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Υπεύθυνος επαφής και χορηγός</li> <li>- Κάλυψη εξόδων μετακίνησης</li> <li>- Δωρεάν διαμονή και γεύματα</li> <li>- Συνεντεύξεις με τον υπεύθυνο των προσλήψεων, το ειδικευμένο προσωπικό, μεταξύ των οποίων είναι ο αρμόδιος για την προσέλκυση προσωπικού και οι κλινικοί νοσηλευτές</li> </ul> </li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Δοκιμή της αποτελεσματικότητας της αγγελίας στο κλινικό νοσηλευτικό προσωπικό.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Συνέχιση της επαφής με γραπτή επιστολή.</li> </ul>

## Δ) Επιλογή και πιστοποίηση για την ανάθεση καθηκόντων

- Μια ή δύο προσωπικές συνεντεύξεις του υποψηφίου από έμπειρο συνεντευξιαστή
- Κανόνες επαγγελματικής προσέγγισης με φιλική διάθεση, σεβασμό και ενδιαφέρον
- Ο υπεύθυνος προσλήψεων πρέπει να:
  - έχει αποφασίσει τι αναζητά και έχει την ανάλογη πρόταση εργασίας
  - γνωρίζει σαφώς τα προσόντα που πρέπει να διαθέτει ο υποψήφιος για τη θέση
  - μπορεί να κερδίσει την εμπιστοσύνη του υποψηφίου

**Υποψήφιος:**  
**Ημερομηνία και ώρα συνέντευξης:**

<ul style="list-style-type: none"><li>● Γίνονται οι απαραίτητες συστάσεις και αρχίζει η επικοινωνία.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Σημειώστε τα εξής: Ο υποψήφιος<ul style="list-style-type: none"><li>– ήρθε στην ώρα του</li><li>– ήταν καλοντυμένος</li><li>– είχε καλούς τρόπους</li><li>– είχε αυτοπεποίθηση</li></ul></li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>● Αποφασίζεται πού θα καθίσει ο καθένας.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Φροντίστε να κοιτάζετε τον υποψήφιο στα μάτια.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>● Υποβολή προετοιμασμένων ερωτήσεων:<ul style="list-style-type: none"><li>– Μιλήστε μου για τον εαυτό σας.</li><li>– Τι δουλειά κάνετε σήμερα;</li><li>– Ποια είναι τα τρία πιο σημαντικά επιτεύγματα σας;</li><li>– Ποιο είναι το επίπεδο της επίσημης εκπαίδευσής σας;</li><li>– Ποια είναι τα τρία πράγματα που θεωρείτε πιο σημαντικά στην εργασία σας;</li><li>– Ποιο είναι το σημαντικότερο προσόν σας γι' αυτή τη θέση εργασίας;</li><li>– Ποιες άλλες θέσεις εργασίας κατείχατε σε αυτόν ή σε κάποιο παρόμοιο χώρο;</li><li>– Ποιες ήταν οι ευθύνες σας;</li><li>– Σας ενοχλεί αν υπάρχει ακατάστατο ωράριο εργασίας; Εξηγήστε.</li><li>– Θα είχατε πρόβλημα να αλλάξετε θέση εργασίας; Να ταξιδέψετε;</li><li>– Ποιος είναι ο ελάχιστος μισθός που είστε διατεθειμένος να δεχθείτε;</li><li>– Νιώθετε πιο άνετα όταν εργάζεστε μόνος ή με άλλα άτομα γύρω σας;</li></ul></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Σημειώστε τις προσωπικές αξίες του υποψηφίου.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>● Απαντήστε στα ερωτήματα του υποψηφίου.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Ολοκληρώστε τη συνέντευξη:<ul style="list-style-type: none"><li>– Προτείνετε κάτι</li><li>– Εξασφαλίστε την αποδοχή</li><li>– Ορίστε ένα χρονοδιάγραμμα για την πραγματοποίηση της πρότασης ή τη λήψη της απάντησης στην πρόταση.</li></ul></li></ul>



## ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ ΠΟΥ ΜΠΟΡΕΙ ΝΑ ΘΕΣΟΥΝ ΟΙ ΥΠΟΨΗΦΙΟΙ

◆ Πόσο ασφαλής μπορώ να αισθάνομαι σε αυτή τη θέση εργασίας;	◆ Ποια επιδόματα υπάρχουν γι' αυτή την εργασία;
◆ Τι είδους προϋπηρεσία απαιτείται γι' αυτή τη θέση εργασίας;	◆ Ποιες είναι οι απαιτήσεις για εργασία σε βάρδιες και Σαββατοκύριακα;
◆ Ποιο είναι το μέλλον γι' αυτό το είδος εργασίας;	◆ Ποια είναι η πολιτική που υπάρχει για το εφεδρικό προσωπικό;
◆ Ποιες δυνατότητες ανάπτυξης έχει αυτή η συγκεκριμένη εργασία;	◆ Ποιες ευκαιρίες υπάρχουν για συνεχιζόμενη εκπαίδευση;
◆ Πού θα σημειωθεί η πιο σημαντική ανάπτυξη γι' αυτό το είδος εργασίας στον τομέα της φροντίδας υγείας;	◆ Ποιες ευκαιρίες υπάρχουν για προαγωγή;
◆ Ποιος είναι ο αρχικός μισθός γι' αυτή την εργασία;	◆ Ποιες διευκολύνσεις υπάρχουν για τη φροντίδα των παιδιών των εργαζομένων;
◆ Με ποιο τρόπο δίνονται οι αυξήσεις μισθού;	◆ Ποια πολιτική ακολουθείται για τη στελέχωση και τον προγραμματισμό των υπηρεσιών;
◆ Με ποιο τρόπο μαθαίνει κάποιος πότε δημιουργούνται άλλες κενές θέσεις εργασίας;	

**Σύμφωνα με το νόμο, οι υπεύθυνοι για τη λήψη της συνέντευξης απαγορεύεται να θέσουν τις εξής ερωτήσεις:**

◆ Ηλικία	◆ Αριθμό και ηλικία παιδιών. Ποιος θα αναλάβει τη φροντίδα τους όταν θα εργάζεται ο υποψήφιος
◆ Ημερομηνία γέννησης	◆ Τρόπος μετάβασης στην εργασία, παρά μόνο αν το μεταφορικό μέσο είναι απαραίτητο για την εργασία
◆ Χρονικό διάστημα που παραμένει ο υποψήφιος στην παρούσα διεύθυνση	◆ Αν η κατοικία είναι του συζύγου ή του γονέα
◆ Προηγούμενη διεύθυνση κατοικίας	◆ Αν η κατοικία είναι ιδιόκτητη ή ενοικιαζόμενη
◆ Θρήσκευμα, την εκκλησία στην οποία εκκλησιάζεται, το όνομα του πνευματικού συμβούλου του υποψηφίου	◆ Όνομα Τραπέζης. Πληροφορίες για εκκρεμή δάνεια
◆ Επώνυμο του πατέρα	◆ Αν εισέπραξε ποτέ ο υποψήφιος «επιπλέον» χρήματα πέραν του μισθού του
◆ Γένος (στις γυναίκες)	◆ Αν ως επιχειρηματίας χρεοκόπησε
◆ Οικογενειακή κατάσταση	◆ Αν συνελήφθη ποτέ για κάποιο λόγο
◆ Διαμονή με συναδέλφους	◆ Χόμπι, ενδιαφέροντα τον ελεύθερο χρόνο του, λέσχες στις οποίες είναι μέλος

## Ε) Διαδικασίες αξιολόγησης των υποψηφίων για πρόσληψη

- Προϋπηρεσία σε θέση ανάλογης ειδίκευσης
- Επίπεδο ενεργητικότητα
- Προσαρμοστικότητα
- Ανάλυση προβλημάτων
- Δεξιότητες επικοινωνίας
- Αντίληψη, ευαισθησία, κατηγορηματικότητα
- Ανάληψη πρωτοβουλιών, ηγετικών ικανοτήτων

# Επιλογή προσωπικού - διορισμοί

## ΔΗΜΟΣΙΟΣ ΥΓΕΙΟΝΟΜΙΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ

- Επιδιώκεται ο μέγιστος βαθμός τυποποίησης για οικονομία χρόνου και πόρων
- Δημόσιος διαγωνισμός μέσω ΑΣΕΠ (ανεξάρτητη αρχή)
- Μοριοδότηση υποψηφίων
- Εγγραφή επιλεγέντος στο Γραφείο Προσωπικού (καταγραφή ατομικής, οικογενειακής, περιουσιακής και υπηρεσιακής κατάστασης)
- Ο Διοικητής και Διοικητικός Διευθυντής τοποθετούν τον προσληφθέντα όπου κρίνουν απαραίτητο

# Επιλογή προσωπικού - διορισμοί

## ΙΔΙΩΤΙΚΟΣ ΥΓΕΙΟΝΟΜΙΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ

- Επιδιώκεται ο μέγιστος βαθμός τυπικών και ουσιαστικών προσόντων
- Προσμετράται προϋπηρεσία και συστατικές επιστολές
- Εκτιμάται συγκεκριμένη «πιστοποίηση-εξειδίκευση» του υποψηφίου
- Αναζητείται το πειθαρχικό ιστορικό του υποψηφίου

# Πυραμίδα του Maslow: οι ανθρώπινες ανάγκες & τα κίνητρα στις επιχειρήσεις

