



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ  
ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

Διπλωματική Εργασία

**Προστιθέμενη αξία από τη χρήση του εσωτερικού ελέγχου στις  
δημόσιες μονάδες υγείας**

Της

ΑΝΝΑΣ ΠΑΠΑΣΤΕΡΙΟΥ

Επιβλέπων Καθηγητής: Δρ. Δρογαλάς Γεώργιος

Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση του μεταπτυχιακού διπλώματος  
ειδίκευσης στη Δημόσια Διοίκηση

Θεσσαλονίκη

Ιανουάριος 2023

## Περίληψη

Ο εσωτερικός έλεγχος, ειδικά στις μονάδες υγείας, είναι επιβεβλημένος, ώστε να συμπληρώνεται το έργο της διοίκησης, να εντοπίζονται τυχόν κίνδυνοι και να παρέχονται υπηρεσίες αξιολόγησης των προσφερόμενων υπηρεσιών, προς την κατεύθυνση της βελτίωσης της ποιότητας αυτών των υπηρεσιών. Σκοπός της έρευνας είναι η αποτύπωση της προστιθέμενης αξίας από την χρήση του εσωτερικού ελέγχου στις δημόσιες μονάδες υγείας. Τα αποτελέσματα της έρευνας δείχνουν ότι η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου του νοσοκομείου είναι ανεξάρτητη από τα υπόλοιπα τμήματά της και ότι τα ευρήματα του εσωτερικού ελέγχου λαμβάνονται σοβαρά υπόψη από την διοίκηση. Εξάλλου, η έρευνα δείχνει την μεγάλη επίδραση του εσωτερικού ελέγχου στην διαχείριση κινδύνων, ενώ μικρότερη είναι η συμβολή του, σύμφωνα με τις απόψεις των ερωτώμενων σε θέματα ηθικής δεοντολογίας, πληροφορικής και διαχείρισης προσωπικού. Ωστόσο, η έρευνα δείχνει ότι οι ερωτώμενοι θεωρούν ότι ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στην προστιθέμενη αξία του οργανισμού, κυρίως μέσω της τόνωσης των οικονομικών και διοικητικών λειτουργιών.

**Λέξεις - κλειδιά:** *Εσωτερικός έλεγχος, μονάδες υγείας, υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου, διαχείριση κινδύνων, προστιθέμενη αξία.*

## **Abstract**

Internal audit, especially in healthcare units, is imperative in order to complement the work of the administration, to identify any risks and to provide evaluation of the services offered, in the direction of improving the quality of these services. The survey sample finds that the hospital's internal audit service is independent from the rest of its departments and that internal audit findings are taken seriously by management. Besides, the research shows the great effect of internal control on risk management, while its contribution is smaller, according to the opinions of the respondents in matters of ethical conduct, IT and personnel management. However, the survey shows that the respondents consider that internal control contributes to the added value of the organization, mainly through the stimulation of financial and administrative functions.

**Keywords:** Internal audit, healthcare units, internal audit service, risk management, added value.

## Περιεχόμενα

1. Εισαγωγή .....	12
2. Ο εσωτερικός έλεγχος στις μονάδες υγείας.....	17
2.1. Ο ρόλος, οι στόχοι και οι αρχές του εσωτερικού ελέγχου στις μονάδες υγειονομικής περίθαλψης.....	17
2.2 Η σύνδεση του εσωτερικού ελέγχου με την ποιότητα των ιατρικών αρχείων...	19
2.3 Εσωτερικός και κλινικός έλεγχος. Ομοιότητες και διαφορές .....	21
2.4 Εφαρμογές εσωτερικού ελέγχου σε νοσοκομεία χωρών .....	25
3. Βιβλιογραφική επισκόπηση .....	30
3.1 Εσωτερικός έλεγχος και διαχείριση κινδύνων .....	30
3.2 Εσωτερικός έλεγχος και πληροφορική .....	31
3.3 Εσωτερικός έλεγχος και διαχείριση προσωπικού .....	36
3.4 Εσωτερικός έλεγχος και προστιθέμενη αξία του οργανισμού .....	37
4. Μεθοδολογία έρευνας.....	44
4.1. Σκοπός της έρευνας.....	44
4.2 Τα ερευνητικά ερωτήματα .....	44
4.3 Το ερωτηματολόγιο και το δείγμα της έρευνας .....	44
4.4 Στατιστικές μέθοδοι επεξεργασίας δεδομένων .....	46
5. Τα αποτελέσματα της έρευνας.....	47
5.1 Τα δημογραφικά στοιχεία του δείγματος .....	47
5.2 Ερωτήσεις σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο στο νοσοκομείο.....	52
5.3 Ερωτήσεις για την λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου- Διαχείριση κινδύνων	63
5.4 Ερωτήσεις για την λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου- Διαχείριση προσωπικού .....	65
5.5 Ερωτήσεις για την λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου- Πληροφορική.....	70

5.6 Ερωτήσεις για την λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου- Ηθική δεοντολογία...	73
5.7 Ερωτήσεις για την Γενική συνεισφορά του εσωτερικού ελέγχου στην προστιθέμενη αξία του οργανισμού .....	76
5.8 Η στατιστικά σημαντική επίδραση των δημογραφικών παραγόντων στις απόψεις και τις στάσεις των ατόμων του δείγματος .....	81
5.8.1 Η στατιστικά σημαντική επίδραση του φύλου .....	82
5.8.2 Η στατιστικά σημαντική επίδραση της ηλικίας.....	82
5.8.3 Η στατιστικά σημαντική επίδραση του μορφωτικού επιπέδου .....	86
5.8.4 Η στατιστικά σημαντική επίδραση της εργασιακής εμπειρίας.....	87
Συμπεράσματα .....	90
Βιβλιογραφία .....	93
Παράρτημα Α.....	102
Παράρτημα Β.....	113

## Κατάλογος Πινάκων

<u>Πίνακας 1. Έλεγχος αξιοπιστίας ερωτηματολογίου</u> .....	46
<u>Πίνακας 2. Φύλο</u> .....	47
<u>Πίνακας 3. Ηλικία</u> .....	48
<u>Πίνακας 4. Μορφωτικό επίπεδο</u> .....	49
<u>Πίνακας 5. Είδος εργασίας</u> .....	50
<u>Πίνακας 6. Εργασιακή εμπειρία</u> .....	51
<u>Πίνακας 7. Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου του νοσοκομείου είναι ανεξάρτητη από τα υπόλοιπα τμήματά της</u> .....	52
<u>Πίνακας 8. Το αντικείμενο του εσωτερικού ελέγχου είναι καταγραμμένο στον Κανονισμό Εσωτερικού Ελέγχου του νοσοκομείου</u> .....	53
<u>Πίνακας 9. Τα ευρήματα του εσωτερικού ελέγχου λαμβάνονται σοβαρά υπόψη από την διοίκηση</u> .....	54
<u>Πίνακας 10. Το νομοθετικό πλαίσιο που αφορά τον εσωτερικό έλεγχο των νοσοκομειακών μονάδων είναι επαρκώς και καταλλήλως διαμορφωμένο</u> .....	55
<u>Πίνακας 11. Η κουλτούρα του νοσοκομείου διασφαλίζει την ομαλή και απρόσκοπτη λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου</u> .....	57
<u>Πίνακας 12. Τα αποτελέσματα του εσωτερικού ελέγχου κοινοποιούνται από τη διοίκηση προς ενημέρωση των ελεγχόμενων μονάδων</u> .....	58
<u>Πίνακας 13. Ο διοικητής του νοσοκομείου κατέχει εξουσία τέτοια που δεν δύναται να επηρεάσει την αντικειμενικότητα του εσωτερικού ελέγχου</u> .....	59
<u>Πίνακας 14. Οι απαιτούμενοι έλεγχοι από το σύστημα εσωτερικού ελέγχου δεν παρακάμπτονται από τη διοίκηση της νοσοκομειακής μονάδας</u> .....	60

<u>Πίνακας 15. Η διοίκηση της νοσοκομειακής μονάδας προβαίνει σε όλες τις απαραίτητες ενέργειες προς διευκόλυνση της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου.</u>	61
<u>Πίνακας 16. Οι αδυναμίες του συστήματος εσωτερικού ελέγχου εντοπίζονται και αντιμετωπίζονται άμεσα από τη διοίκηση</u>	62
<u>Πίνακας 17. Η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στην διαχείριση κινδύνων που προέρχονται από το εσωτερικό περιβάλλον του νοσοκομείου είναι σημαντική</u>	63
<u>Πίνακας 18. Η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στην διαχείριση κινδύνων που προέρχονται από το εξωτερικό περιβάλλον του νοσοκομείου είναι σημαντική</u>	64
<u>Πίνακας 19. Η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στην διαχείριση του προσωπικού του νοσοκομείου είναι σημαντική</u>	66
<u>Πίνακας 20. Ο εσωτερικός έλεγχος είναι καθοριστικός για την στοχοθεσία του προσωπικού του νοσοκομείου</u>	67
<u>Πίνακας 21. Ο εσωτερικός έλεγχος είναι καθοριστικός για την τήρηση του ωραρίου του προσωπικού του νοσοκομείου</u>	68
<u>Πίνακας 22. Ο εσωτερικός έλεγχος είναι καθοριστικός για την υποκίνηση του προσωπικού του νοσοκομείου</u>	69
<u>Πίνακας 23. Η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στην αξιοποίηση των συστημάτων πληροφορικής από το προσωπικό του νοσοκομείου είναι σημαντική</u>	70
<u>Πίνακας 24. Ο εσωτερικός έλεγχος εξασφαλίζει την διαβάθμιση προσβασιμότητας στις μηχανογραφικές εφαρμογές ανά υπάλληλο</u>	71
<u>Πίνακας 25. Ο εσωτερικός έλεγχος εξασφαλίζει την ασφαλή αποθήκευση των ηλεκτρονικών αρχείων</u>	72
<u>Πίνακας 26. Ο εσωτερικός έλεγχος διασφαλίζει την τήρηση των πρωτοκόλλων δεοντολογίας του νοσοκομείου</u>	74
<u>Πίνακας 27. Ο εσωτερικός έλεγχος διασφαλίζει την επιβολή ποινών στους υπαλλήλους που δεν εφαρμόζουν τον Κώδικα δεοντολογίας</u>	75

<u>Πίνακας 28. Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου συμβάλλει στην επίτευξη των στόχων της νοσοκομειακής μονάδας</u> .....	76
<u>Πίνακας 29. Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου αξιοποιείται ορθά στη νοσοκομειακή μονάδα</u> .....	77
<u>Πίνακας 30. Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου της νοσοκομειακής μονάδας που εργάζεστε είναι αποτελεσματικό</u> .....	78
<u>Πίνακας 31. Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου δημιουργεί προστιθέμενη αξία στη λειτουργία της νοσοκομειακής μονάδας (διοικητικές-οικονομικές-λειτουργίες)</u> .....	79
<u>Πίνακας 32. Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου δημιουργεί προστιθέμενη αξία στις παρεχόμενες υπηρεσίες υγείας της νοσοκομειακής μονάδας</u> .....	80
<u>Πίνακας 33. Η στατιστικά σημαντική επίδραση του φύλου</u> .....	82
<u>Πίνακας 34. Η στατιστικά σημαντική επίδραση της ηλικίας</u> .....	83
<u>Πίνακας 35. Η στατιστικά σημαντική επίδραση του μορφωτικού επιπέδου</u> .....	86
<u>Πίνακας 36. Η στατιστικά σημαντική επίδραση της εργασιακής εμπειρίας</u> .....	87



## Κατάλογος Διαγραμμάτων

<a href="#"><u>Διάγραμμα 1. Φύλο</u></a> .....	47
<a href="#"><u>Διάγραμμα 2. Ηλικία</u></a> .....	48
<a href="#"><u>Διάγραμμα 3. Μορφωτικό επίπεδο</u></a> .....	49
<a href="#"><u>Διάγραμμα 4. Είδος εργασίας</u></a> .....	50
<a href="#"><u>Διάγραμμα 5. Εργασιακή εμπειρία</u></a> .....	51
<a href="#"><u>Διάγραμμα 6. Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου του νοσοκομείου είναι ανεξάρτητη από τα υπόλοιπα τμήματά της</u></a> .....	53
<a href="#"><u>Διάγραμμα 7. Το αντικείμενο του εσωτερικού ελέγχου είναι καταγραμμένο στον Κανονισμό Εσωτερικού Ελέγχου του νοσοκομείου</u></a> .....	54
<a href="#"><u>Διάγραμμα 8. Τα ευρήματα του εσωτερικού ελέγχου λαμβάνονται σοβαρά υπόψη από την διοίκηση</u></a> .....	55
<a href="#"><u>Διάγραμμα 9. Το νομοθετικό πλαίσιο που αφορά τον εσωτερικό έλεγχο των νοσοκομειακών μονάδων είναι επαρκώς και καταλλήλως διαμορφωμένο</u></a> .....	56
<a href="#"><u>Διάγραμμα 10. Η κουλτούρα του νοσοκομείου διασφαλίζει την ομαλή και απρόσκοπτη λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου</u></a> .....	57
<a href="#"><u>Διάγραμμα 11. Τα αποτελέσματα του εσωτερικού ελέγχου κοινοποιούνται από τη διοίκηση προς ενημέρωση των ελεγχόμενων μονάδων</u></a> .....	58
<a href="#"><u>Διάγραμμα 12. Ο διοικητής του νοσοκομείου κατέχει εξουσία τέτοια που δεν δύναται να επηρεάσει την αντικειμενικότητα του εσωτερικού ελέγχου</u></a> .....	59
<a href="#"><u>Διάγραμμα 13. Οι απαιτούμενοι έλεγχοι από το σύστημα εσωτερικού ελέγχου δεν παρακάμπτονται από τη διοίκηση της νοσοκομειακής μονάδας</u></a> .....	60

<u>Διάγραμμα 14. Η διοίκηση της νοσοκομειακής μονάδας προβαίνει σε όλες τις απαραίτητες ενέργειες προς διευκόλυνση της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου.</u>	61
<u>Διάγραμμα 15. Οι αδυναμίες του συστήματος εσωτερικού ελέγχου εντοπίζονται και αντιμετωπίζονται άμεσα από τη διοίκηση</u>	62
<u>Διάγραμμα 16. Η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στην διαχείριση κινδύνων που προέρχονται από το εσωτερικό περιβάλλον του νοσοκομείου είναι σημαντική</u>	64
<u>Διάγραμμα 17. Η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στην διαχείριση κινδύνων που προέρχονται από το εξωτερικό περιβάλλον του νοσοκομείου είναι σημαντική</u>	65
<u>Διάγραμμα 18. Η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στην διαχείριση του προσωπικού του νοσοκομείου είναι σημαντική</u>	66
<u>Διάγραμμα 19. Ο εσωτερικός έλεγχος είναι καθοριστικός για την στοχοθεσία του προσωπικού του νοσοκομείου</u>	67
<u>Διάγραμμα 20. Ο εσωτερικός έλεγχος είναι καθοριστικός για την τήρηση του ωραρίου του προσωπικού του νοσοκομείου</u>	68
<u>Διάγραμμα 21. Ο εσωτερικός έλεγχος είναι καθοριστικός για την υποκίνηση του προσωπικού του νοσοκομείου</u>	69
<u>Διάγραμμα 22. Η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στην αξιοποίηση των συστημάτων πληροφορικής από το προσωπικό του νοσοκομείου είναι σημαντική</u>	71
<u>Διάγραμμα 23. Ο εσωτερικός έλεγχος εξασφαλίζει την διαβάθμιση προσβασιμότητας στις μηχανογραφικές εφαρμογές ανά υπάλληλο</u>	72
<u>Διάγραμμα 24. Ο εσωτερικός έλεγχος εξασφαλίζει την ασφαλή αποθήκευση των ηλεκτρονικών αρχείων</u>	73
<u>Διάγραμμα 25. Ο εσωτερικός έλεγχος διασφαλίζει την τήρηση των πρωτοκόλλων δεοντολογίας του νοσοκομείου</u>	74
<u>Διάγραμμα 26. Ο εσωτερικός έλεγχος διασφαλίζει την επιβολή ποινών στους υπαλλήλους που δεν εφαρμόζουν τον Κώδικα δεοντολογίας</u>	75

<u>Διάγραμμα 27. Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου συμβάλλει στην επίτευξη των στόχων της νοσοκομειακής μονάδας</u> .....	77
<u>Διάγραμμα 28. Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου αξιοποιείται ορθά στη νοσοκομειακή μονάδα</u> .....	78
<u>Διάγραμμα 29. Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου της νοσοκομειακής μονάδας που εργάζεστε είναι αποτελεσματικό</u> .....	79
<u>Διάγραμμα 30. Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου δημιουργεί προστιθέμενη αξία στη λειτουργία της νοσοκομειακής μονάδας (διοικητικές-οικονομικές-λειτουργίες)</u> .....	80
<u>Διάγραμμα 31. Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου δημιουργεί προστιθέμενη αξία στις παρεχόμενες υπηρεσίες υγείας της νοσοκομειακής μονάδας</u> .....	81
<u>Διάγραμμα 32. Η πρώτη στατιστικά σημαντική επίδραση της ηλικίας</u> .....	84
<u>Διάγραμμα 33. Η δεύτερη στατιστικά σημαντική επίδραση της ηλικίας</u> .....	85
<u>Διάγραμμα 34. Η τρίτη στατιστικά σημαντική επίδραση της ηλικίας</u> .....	85
<u>Διάγραμμα 35. Η στατιστικά σημαντική επίδραση του μορφωτικού επιπέδου</u> .....	87
<u>Διάγραμμα 36. Η πρώτη στατιστικά σημαντική επίδραση της εργασιακής εμπειρίας</u>	88
<u>Διάγραμμα 37. Η δεύτερη στατιστικά σημαντική επίδραση της εργασιακής εμπειρίας</u> .....	89

## 1. Εισαγωγή

Οι εσωτερικοί ελεγκτές διαδραματίζουν βασικό ρόλο βοηθώντας τους οργανισμούς να επιτύχουν τους στόχους τους και να προστατεύσουν τα περιουσιακά τους στοιχεία. Ως εκ τούτου, η ύπαρξη αποτελεσματικού εσωτερικού ελέγχου (ΙΑ) όπως ερμηνεύεται από τα «Διεθνή Πρότυπα για την Επαγγελματική Πρακτική του Εσωτερικού Ελέγχου (ISPPIA)» θα έχει ως αποτέλεσμα τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών διακυβέρνησης, διαχείρισης κινδύνου και ελέγχου (Steinbart et al., 2018).

Με άλλα λόγια, ένας αποτελεσματικός εσωτερικός έλεγχος έχει κρίσιμο ρόλο στην υποβοήθηση της διοίκησης για την καταπολέμηση της απάτης ή των παρατυπιών (Alias et al., 2019) και συμβάλλει στην βελτίωση της λογοδοσίας (Bananuka et al., 2018). Ως εκ τούτου, το επάγγελμα του εσωτερικού ελεγκτή έχει γίνει ένα ουσιαστικό εργαλείο διαχείρισης για την απόκτηση αποτελεσματικού ελέγχου σε οργανισμούς. Η αναγκαιότητα για μια λειτουργία εσωτερικού ελέγχου προκύπτει περισσότερο στον δημόσιο τομέα λόγω της πολυπλοκότητας των κοινώς ευρέων στόχων και της πολλαπλότητας του κοινού του οποίου οι προσδοκίες ποικίλλουν (Menza et al., 2019). Ως εκ τούτου, τα δημόσια κονδύλια πρέπει να διασφαλιστούν και η διαχείριση των επιχειρήσεων του δημόσιου τομέα θα πρέπει να διασφαλίζει έναν αποτελεσματικό εσωτερικό έλεγχο.

Μια αποτελεσματική λειτουργία εσωτερικού ελέγχου (IAF) μπορεί να εξασφαλίσει ποιοτική εταιρική διακυβέρνηση βοηθώντας τη διοίκηση στη βελτίωση των εσωτερικών ελέγχων. Οι βασικές αρμοδιότητες των εσωτερικών ελεγκτών είναι να εξετάζουν, να αξιολογούν και να παρακολουθούν την επάρκεια και την αποτελεσματικότητα των στόχων εσωτερικού ελέγχου σχετικά με τις λειτουργίες, την υποβολή εκθέσεων και τη συμμόρφωση (Institute of Internal Auditors, 2012).

Ενώ πολλές μελέτες διερευνούν τον εσωτερικό έλεγχο επί των χρηματοοικονομικών αναφορών (internal control over financial reporting, ICFR), όπως για παράδειγμα η έρευνα των Abbott et al. (2016), οι περιορισμοί δεδομένων έχουν

εξασφαλίσει ότι μέχρι στιγμής έχει υπάρξει σχετικά μικρή εμπειρική έρευνα που αξιολογεί τον εσωτερικό έλεγχο των λειτουργιών και τη συμμόρφωση. Η μελέτη των Chang et al. (2019) χρησιμοποιώντας ένα μοναδικό, δημοσίως μη διαθέσιμο σύνολο δεδομένων από την Ταϊβάν, εξετάζει τη συσχέτιση μεταξύ των χαρακτηριστικών της IAF και της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου στις λειτουργίες και τη συμμόρφωση. Η κατανόηση αυτής της σχέσης είναι κρίσιμης σημασίας, καθώς η επίτευξη των λειτουργιών και των στόχων συμμόρφωσης είναι πιθανό να αντικατοπτρίζει τη δύναμη της εταιρικής διακυβέρνησης και την κουλτούρα συμμόρφωσης μιας εταιρείας και τελικά να συμβάλλει στη συνολική επιτυχία της.

Ο εσωτερικός έλεγχος είναι μια διαδικασία σχεδιασμένη για να βοηθήσει τη διοίκηση στην επίτευξη τριών οργανωτικών στόχων: αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα των λειτουργιών, αξιοπιστία των αναφορών και συμμόρφωση με τους ισχύοντες νόμους και κανονισμούς (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2013).

Μια ανασκόπηση της βιβλιογραφίας σχετικά με τη λειτουργία εσωτερικού ελέγχου και την αποτελεσματικότητα εσωτερικού ελέγχου αποκαλύπτει ότι η πλειονότητα των μελετών διερευνά τους καθοριστικούς παράγοντες και τις οικονομικές συνέπειες της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου επί των χρηματοοικονομικών αναφορών, όπως για παράδειγμα η έρευνα των Dellai & Omri (2016). Η εστίαση στον στόχο αναφοράς οδηγεί σε ελλιπή κατανόηση της αποτελεσματικότητας της λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου και του εσωτερικού ελέγχου, καθώς οι δραστηριότητες ελέγχου που σχετίζονται με τους τρεις στόχους θα πρέπει να υποστηρίζουν ή να αλληλο-επικαλύπτονται (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2011).

Μια πρόσφατη μελέτη των Feng et al. (2015) υποστηρίζει αυτή την αλληλεξάρτηση τεκμηριώνοντας μια θετική συσχέτιση μεταξύ της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου επί των χρηματοοικονομικών αναφορών και των λειτουργιών μιας εταιρείας. Διαπιστώνουν ότι οι εταιρείες με σημαντικές αδυναμίες που σχετίζονται με τα αποθέματα έχουν χαμηλότερους δείκτες κύκλου εργασιών αποθεμάτων και είναι πιο πιθανό να αναφέρουν απομειώσεις αποθεμάτων.

Οι λειτουργίες εσωτερικού ελέγχου (ΙΑ) διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο βοηθώντας τους οργανισμούς να επιτύχουν τους στόχους τους και να προστατεύσουν τα περιουσιακά τους στοιχεία (Alqudah et al., 2019). Επιπλέον, ο εσωτερικός έλεγχος γίνεται ένα ζωτικό εργαλείο διαχείρισης για την επίτευξη αποτελεσματικού ελέγχου στους οργανισμούς (Behrend & Eulerich, 2019). Η ύπαρξη αποτελεσματικής λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου είναι σημαντική για τους οργανισμούς. Ο αποτελεσματικός ρόλος, όπως ερμηνεύεται από το Διεθνές Πλαίσιο Επαγγελματικών Πρακτικών για τον Εσωτερικό Έλεγχο (IPPF), θα έχει τελικά σημαντική συμβολή στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνου, εσωτερικού ελέγχου και διακυβέρνησης ενός οργανισμού (Institute of Internal Auditors, 2017).

Ο εσωτερικός έλεγχος ορίζεται από το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών (ΙΑ) ως «Μια ανεξάρτητη, αντικειμενική δραστηριότητα διασφάλισης και συμβουλευτικής που έχει σχεδιαστεί για να προσθέτει αξία και να βελτιώνει τις λειτουργίες ενός οργανισμού. Βοηθά έναν οργανισμό να επιτύχει τους στόχους του φέρνοντας μια συστηματική, πειθαρχημένη προσέγγιση για την αξιολόγηση και τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνου, ελέγχου και διακυβέρνησης». (Institute of Internal Auditors, 2017, σελ. 29) Επιπλέον, η αποτελεσματικό εσωτερικό έλεγχο είναι σημαντική για την επιτροπή ελέγχου ενός οργανισμού, τα ανώτερα στελέχη και τον εξωτερικό ελεγκτή. Η ΕΑ παρέχει στην επιτροπή ελέγχου και στα ανώτερα στελέχη μια αντικειμενική αξιολόγηση των λειτουργιών, των διαδικασιών και της απόδοσης ολόκληρου του οργανισμού (Institute of Internal Auditors, 2017).

Η ανώτατη διοίκηση βασίζεται στον εσωτερικό έλεγχο για την ενίσχυση των ελέγχων και τη μείωση του κινδύνου καθώς και τη βελτίωση των λειτουργιών της, ενώ η ελεγκτική επιτροπή βασίζεται στον εσωτερικό έλεγχο για την επίτευξη ισχυρών εσωτερικών ελέγχων και την επίτευξη ποιότητας χρηματοοικονομικής αναφοράς καθώς και τη διατήρηση της συμμόρφωσης με τους κανονισμούς (Eulerich et al., 2019). Από την άλλη πλευρά, η αποτελεσματικότητα της ΕΑ επηρεάζει την απόφαση του εξωτερικού ελεγκτή να βασιστεί στην εργασία του εσωτερικού ελέγχου (Lenz & Hahn, 2015). Αν και οι οργανισμοί επενδύουν στην καθιέρωση λειτουργιών του εσωτερικού ελέγχου, ο εσωτερικός έλεγχος πραγματοποιείται σε πολλούς οργανισμούς παρά το

γεγονός ότι αυτοί οι οργανισμοί ποικίλλουν ως προς τους στόχους, το μέγεθος, τη δομή και την πολυπλοκότητά τους (Institute of Internal Auditors, 2017).

Ως εκ τούτου, η γνώση των παραγόντων που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου είναι σημαντική για την κατανόηση των κρυφών παραγόντων της αποτελεσματικότητάς τους. Ωστόσο, οι παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου ήταν συζητήσιμοι στη βιβλιογραφία και αρκετές έρευνες τόνισαν ότι η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου επηρεάζεται από πολλούς παράγοντες. Ωστόσο, μέχρι τώρα, δεν υπάρχει συναίνεση μεταξύ των ερευνητών σχετικά με το βέλτιστο πλαίσιο για την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Αυτό θα μπορούσε να σχετίζεται με την έλλειψη ενός ολοκληρωμένου εννοιολογικού μοντέλου που να περιλαμβάνει τους βασικούς παράγοντες της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου.

Παρά το γεγονός ότι η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου προσελκύει ολοένα και περισσότερο την προσοχή των ερευνητών, η υπάρχουσα πλειοψηφία της έρευνας σε αυτόν τον τομέα επικεντρώθηκε μόνο στον εντοπισμό και τη δοκιμή διαφορετικών παραγόντων που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου με πολύ περιορισμένη βαθύτερη προσοχή σε αυτούς τους παράγοντες και τις διαστάσεις τους. Επιπλέον, οι μελετητές μελετούν διαφορετικούς παράγοντες ξεχωριστά με βάση το ενδιαφέρον των ερευνητών και τη διαθέσιμη βιβλιογραφία, όπως η ανεξαρτησία, το μέγεθος, οι ικανότητες, η ποιότητα, η σχέση με την επιτροπή ελέγχου, η σχέση με τον εξωτερικό ελεγκτή, η υποστήριξη της ανώτερης διοίκησης και η εξωτερική ανάθεση του εσωτερικού ελέγχου.

Μετά την διασαφήνιση των ορισμών του εσωτερικού ελέγχου κρίνεται σκόπιμο να διασαφηνιστεί ο σκοπός της παρούσας εργασίας, ο οποίος σχετίζεται με την ανάλυση του ρόλου και της χρησιμότητας του εσωτερικού ελέγχου ειδικά στον χώρο της υγειονομικής περίθαλψης. Για να συμβεί αυτό, η εργασία προσανατολίζεται τόσο στην κριτική ανάλυση της υπάρχουσας βιβλιογραφίας, όσο και στην διενέργεια πρωτογενούς έρευνας σχετικής με το θέμα. Στην συνέχεια, ακολουθεί μια σύντομη περιγραφή της δομής της εργασίας.

Εκτός από το παρόν εισαγωγικό κεφάλαιο στο οποίο εκτός από τον σκοπό και την δομή της εργασίας, λαμβάνει χώρα και η διασαφήνιση των ορισμών της έννοιας

που πραγματεύεται η εργασία. Στα επόμενα δυο κεφάλαια, που αποτελούν τον θεωρητικό κορμό της εργασίας, αναλύονται τόσο γενικά θέματα του εσωτερικού ελέγχου στα νοσοκομεία (κεφάλαιο 2), όσο και ειδικότερα θέματα τα οποία στην συνέχεια αποτελούν τα τμήματα του ερωτηματολογίου της έρευνας (κεφάλαιο 3). Το τέταρτο κεφάλαιο περιλαμβάνει το μεθοδολογικό πλαίσιο μέσα στο οποίο έλαβε χώρα η πρωτογενής έρευνα, τα αποτελέσματα της οποίας παρουσιάζονται αναλυτικά στο πέμπτο και τελευταίο κεφάλαιο.



## **2. Ο εσωτερικός έλεγχος στις μονάδες υγείας**

### **2.1. Ο ρόλος, οι στόχοι και οι αρχές του εσωτερικού ελέγχου στις μονάδες υγειονομικής περίθαλψης**

Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, οι εσωτερικοί έλεγχοι πρέπει να διενεργούνται σύμφωνα με τις διατάξεις του εκάστοτε θεσμικού πλαισίου, τους σχετικούς Κανονισμούς και οδηγίες του Υπουργού Οικονομικών καθώς και τα Διεθνή Πρότυπα για την επαγγελματική πρακτική του εσωτερικού ελέγχου.

Κατά συνέπεια, στόχος του εσωτερικού ελέγχου είναι να εντοπίσει και να κατανοήσει τους πιθανούς κινδύνους που αντιμετωπίζει ένα νοσοκομείο και να εξετάσει και να αξιολογήσει την αποτελεσματικότητα του συστήματος εσωτερικού ελέγχου, το οποίο εφαρμόστηκε για τον έλεγχο των κινδύνων και της χρηματοοικονομικής ασφάλειας. Ο βασικός στόχος ενός εσωτερικού ελέγχου είναι να υποστηριχτεί η διοίκηση μιας μονάδας στην επίτευξη των στόχων της και στην εκτέλεση των καθηκόντων της με τακτικό διαχειριστικό έλεγχο και αξιολόγηση των δημόσιων δαπανών. Εσωτερικός έλεγχος σημαίνει ανεξάρτητες και αντικειμενικές δραστηριότητες, οι οποίες υποστηρίζουν τον Υπουργό ή έναν διευθυντή που διευθύνει μια δεδομένη μονάδα στην επίτευξη των στόχων της και στην εκτέλεση των καθηκόντων τους μέσω τακτικής αξιολόγησης του διαχειριστικού ελέγχου καθώς και παροχής συμβουλών .

Ειδικότερα, αξιολογείται εάν ο διαχειριστικός έλεγχος στην κρατική διοίκηση ή σε μια δεδομένη μονάδα είναι επαρκής, αποτελεσματικός και αποδοτικός. Σύμφωνα με τα Πρότυπα ελέγχου, ο θεμελιώδης στόχος ενός ελέγχου είναι να προσθέσει αξία και να διευκολύνει τη λειτουργία μιας μονάδας. Οι εσωτερικοί έλεγχοι θα πρέπει να παρέχουν στον διευθυντή μιας δεδομένης μονάδας μια αμερόληπτη και ανεξάρτητη αξιολόγηση για το εάν οι μηχανισμοί διαχείρισης και εσωτερικού ελέγχου, συμπεριλαμβανομένων των διαδικασιών οικονομικού ελέγχου, είναι σε ισχύ και

λειτουργούν επαρκώς, αποτελεσματικά και αποδοτικά. Ο εσωτερικός έλεγχος περιλαμβάνει την εξέταση και αξιολόγηση της ποιότητας διαχείρισης κινδύνου και εκτέλεσης εργασιών (Szczerankiewicz, 2010).

Οι εσωτερικοί έλεγχοι περιλαμβάνουν δραστηριότητες διασφάλισης (αξιολόγηση) και συμβουλευτική. Οι δραστηριότητες διασφάλισης αποτελούν θεμελιώδες καθήκον ενός εσωτερικού ελέγχου. Μια ανεξάρτητη και αμερόληπτη αξιολόγηση διαχείρισης, συμπεριλαμβανομένης της αξιολόγησης της διαχείρισης κινδύνου και του ελέγχου, καθώς και των περιοχών και συστημάτων λειτουργίας μιας μονάδας, θα πρέπει να διασφαλίζει τον διαχειριστή ότι τα συστήματα λειτουργούν σωστά. Ο έλεγχος μέσω συμβουλευτικής θα πρέπει επίσης να οδηγεί στη διευκόλυνση της λειτουργίας μιας μονάδας. Ένας εσωτερικός ελεγκτής μπορεί να υποβάλλει αιτήματα στον διευθυντή τμήματος ή ελεγχόμενων μονάδων, τα οποία θα πρέπει να έχουν ως αποτέλεσμα τη διευκόλυνση της λειτουργίας ενός τμήματος ή των μονάδων του. Ωστόσο, τα αιτήματα, οι συστάσεις και οι γνώμες του ελεγκτή δεν είναι δεσμευτικές για τη διοίκηση (Szczerankiewicz, 2010).

Ο εσωτερικός έλεγχος πρέπει να καλύπτει όλους τους τομείς λειτουργίας μιας μονάδας. Μέσω εσωτερικού ελέγχου, ο διευθυντής μιας μονάδας διασφαλίζει ότι (IIA, 2012):

- οι στόχοι και τα καθήκοντα μιας δεδομένης μονάδας εκτελούνται·
- εφαρμόζονται και τηρούνται διαδικασίες που καθορίζονται με νομοθετικές πράξεις ή εγκρίνονται από τον διευθυντή μιας μονάδας·
- οι μηχανισμοί και οι διαδικασίες που συνιστούν ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου είναι επαρκείς και αποτελεσματικές για τη σωστή λειτουργία μιας μονάδας.

Οι εσωτερικοί έλεγχοι θα πρέπει να περιλαμβάνουν ιδίως (IIA, 2012):

- επανεξέταση των μηχανισμών εσωτερικού ελέγχου καθώς και της αξιοπιστίας και της αμεροληψίας των επιχειρησιακών, διαχειριστικών και οικονομικών πληροφοριών·
- εντοπισμό και ανάλυση των κινδύνων που σχετίζονται με τη λειτουργία του νοσοκομείου, συμπεριλαμβανομένης της αξιολόγησης της αποτελεσματικότητας της διαχείρισης κινδύνου και του εσωτερικού ελέγχου·

- γνώμη σχετικά με το κατά πόσον οι μηχανισμοί ελέγχου που τίθενται σε εφαρμογή στα ελεγχόμενα συστήματα από τη διοίκηση της μονάδας είναι επαρκείς και αποτελεσματικοί·
- γνώμη σχετικά με διαδικασίες και πρακτικές ανάπτυξης, ταξινόμησης και παρουσίασης οικονομικών πληροφοριών·

Ο εσωτερικός έλεγχος ως εργαλείο βελτίωσης της διαχείρισης στις μονάδες του τομέα της υγείας θα πρέπει να παρέχει (Szczerpankiewicz, 2010):

- γνώμη σχετικά με το εάν τηρούνται νομοθετικές πράξεις, κανονισμοί εσωτερικών μονάδων καθώς και προγράμματα, στρατηγικές και πρότυπα που εισάγονται από αρμόδιους φορείς·
- γνώμη σχετικά με την ασφάλεια της περιουσίας της μονάδας, αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας και της οικονομίας της χρήσης πόρων της μονάδας και της διαχείρισης των δημόσιων κεφαλαίων·
- αξιολόγηση ως προς το εάν η λειτουργία μιας μονάδας προσαρμόζεται στις προηγούμενες συστάσεις εσωτερικού ελέγχου ή ελέγχου.

## **2.2 Η σύνδεση του εσωτερικού ελέγχου με την ποιότητα των ιατρικών αρχείων**

Με τον αυξανόμενο αριθμό των παρατηρήσεων που τεκμηριώνονται για τους ασθενείς στα αρχεία τους, οι κλινικοί γιατροί έρχονται αντιμέτωποι με έναν συντριπτικό όγκο δεδομένων, μητρώων και διαγραμμάτων. Αυτό το φαινόμενο έχει παρατηρηθεί σε διάφορα περιβάλλοντα περίθαλψης, από εξωτερικά ιατρεία έως εισαγωγές σε νοσοκομεία, για κάθε διαδικασία φροντίδας και όλα τα ιατρικά τμήματα. Τις τελευταίες δεκαετίες, έγινε όλο και πιο ενδιαφέρουσα η μέτρηση της ποιότητας της υγειονομικής περίθαλψης και της νοσοκομειακής τεκμηρίωσης προκειμένου να ενισχυθεί τόσο η διαφάνεια, η συνέχεια της περίθαλψης όσο και η λογοδοσία, που αποτελούν βασικούς στόχους των συστημάτων υγείας. Σε αυτό το πλαίσιο, οι

κυβερνήσεις, οι επιστημονικές ενώσεις, οι διευθύνσεις νοσοκομείων καθώς και οι ασφαλιστικές εταιρείες δημοσίευσαν δείκτες ποιότητας για διάφορα είδη εισαγωγών στα νοσοκομεία, που διερευνήθηκαν μέσω των δεδομένων ιατρικών αρχείων (Dentler et al., 2014).

Στο πραγματικό οικονομικό πλαίσιο, με τις αυξανόμενες ανάγκες υγείας, η αποτελεσματικότητα και η αποδοτικότητα αποτελούν θεμελιώδη λέξη-κλειδί για τη διασφάλιση της επιτυχούς χρήσης των πόρων και των βέλτιστων αποτελεσμάτων για την υγεία. Επιπλέον, ο ιατρικός φάκελος, πλήρως και σωστά συγκεντρωμένος, είναι ένα ουσιαστικό εργαλείο στη διαγνωστική και θεραπευτική διαδρομή του ασθενούς, με στόχο τη διευκόλυνση της συνέχειας της περίθαλψης και της ασφάλειας των ασθενών και την προώθηση της δομημένης και αποτελεσματικής επικοινωνίας μεταξύ των φροντιστών. Η ανεπαρκής επικοινωνία μεταξύ διαφορετικών επαγγελματιών υγείας σχετίζεται με ασυνέχεια της φροντίδας, η οποία μπορεί να οδηγήσει σε σφάλματα (Petersen et al., 1994).

Οι συνέπειες της διακοπής της περίθαλψης συνδέονται με αυξημένο κόστος και διάρκεια παραμονής στο νοσοκομείο, επανεισαγωγές, χαμηλότερη ικανοποίηση των ασθενών, ανεπιθύμητες ενέργειες, καθυστερήσεις και λάθη στη θεραπεία και τη διάγνωση. Επιπλέον, η σωστή διαχείριση των αρχείων υγείας και η ακριβής, ολοκληρωμένη τήρηση αρχείων γίνεται ολοένα και πιο απαραίτητη για τη διοικητική αναφορά και τις νομικές αξιώσεις, καθώς και απόλυτη προϋπόθεση για κάθε δομή που θέλει να είναι άριστη σε ένα σύστημα υγείας. Η συστηματική αξιολόγηση της ποιότητας των ιατρικών αρχείων είναι ζωτικής σημασίας, δίνοντας έμφαση στον ρόλο που μπορεί να διαδραματίσει ένας ακριβής, ευανάγνωστος και προσβάσιμος ιατρικός φάκελος στη μείωση των ιατρικών λαθών και στην αύξηση της ενοποίησης μεταξύ των διαφορετικών τρόπων βοήθειας και της αποτελεσματικότητας παροχής υπηρεσιών (Canel et al., 2010).

Ωστόσο, ακόμα κι αν η βελτίωση της ποιότητας των ιατρικών αρχείων αποτελεί προτεραιότητα για κάθε οργανισμό υγείας, μπορεί να δυσκολευτεί να πραγματοποιηθεί. Μέσω των εργαλείων κλινικής διακυβέρνησης, με στόχο την προώθηση της αλλαγής σε έναν οργανισμό υγειονομικής περίθαλψης, ο έλεγχος φαίνεται ιδιαίτερα κατάλληλος. Επιπλέον, οι κρατικοί θεσμοί υγείας υποστηρίζουν τη σημασία της προώθησης της συστηματικής και συνεχούς υιοθέτησης του ελέγχου σε

όλους τους τομείς της Εθνικής Υπηρεσίας Υγείας για την ανάπτυξη της ικανότητας αξιολόγησης, καινοτομίας και ικανοποίησης των προσδοκιών των ασθενών και των επαγγελματιών, σε μια συνεχώς μεταβαλλόμενη πραγματικότητα (Poscia et al., 2018).

Μέσω του ελέγχου, η διοίκηση του νοσοκομείου θα πρέπει επομένως να ενθαρρύνει μια καλύτερη ποιότητα στην κλινική τεκμηρίωση για τη βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών υγείας και του προτύπου κλινικής πρακτικής.

### **2.3 Εσωτερικός και κλινικός έλεγχος. Ομοιότητες και διαφορές**

Ο εσωτερικός έλεγχος ορίζεται ως «μια ανεξάρτητη, αντικειμενική δραστηριότητα διασφάλισης και συμβουλευτικής που έχει σχεδιαστεί για να προσθέτει αξία και να βελτιώνει τις λειτουργίες ενός οργανισμού» (Institute of Internal Auditors, 2017). Οι εσωτερικοί ελεγκτές ορίζονται ως πιστοποιημένοι εσωτερικοί ελεγκτές που εργάζονται σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα εσωτερικού ελέγχου. Οι βασικές αρχές στηρίζουν την επαγγελματική πρακτική του εσωτερικού ελέγχου και απαιτούν τα ακόλουθα από τον εσωτερικό ελεγκτή και την πρακτική του εσωτερικού ελέγχου (Institute of Internal Auditors, 2017):

- Επιδεικνύει ακεραιότητα.
- Επιδεικνύει ικανότητα και τη δέουσα επαγγελματική φροντίδα.
- Είναι αντικειμενικός και απαλλαγμένος από αδικαιολόγητη επιρροή (ανεξάρτητος).
- Ευθυγραμμίζεται με τις στρατηγικές, τους στόχους και τους κινδύνους του οργανισμού.
- Είναι κατάλληλα τοποθετημένος μέσα στην ιεραρχία του οργανισμού και διαθέτει επαρκείς πόρους.
- Επιδεικνύει ποιότητα και συνεχή βελτίωση.
- Επικοινωνεί αποτελεσματικά.

- Παρέχει διασφάλιση βάσει κινδύνου.
- Είναι διορατικός, προορατικός και εστιάζει στο μέλλον.
- Προωθεί την οργανωτική βελτίωση

Ο Εσωτερικός λογιστικός έλεγχος επιπλέον (Healthcare Quality Improvement Partnership, 2012):

- ✓ Εξετάζει κλινική και μη κλινική δραστηριότητα, τα συστήματα και τις διαδικασίες
- ✓ Πραγματοποιείται εξωτερικά από ανεξάρτητους επαγγελματίες.
- ✓ Η επιλογή των περιοχών ελέγχου βασίζεται στον κίνδυνο
- ✓ Αξιολογεί τους μηχανισμούς εσωτερικού ελέγχου κινδύνου σε έναν οργανισμό και ανατροφοδοτεί τα σχέδια κινδύνου.
- ✓ Τα προγράμματα εσωτερικού ελέγχου καταρτίζονται μεσοπρόθεσμα (3-5 χρόνια) με σχέδια εργασίας που συμφωνούνται ετησίως.
- ✓ Συνεπής προσέγγιση σύμφωνα με τα Πρότυπα Εσωτερικού Ελέγχου
- ✓ Αποδέκτης ευρημάτων ελέγχου είναι ο Διευθυντής του οργανισμού

Ο Κλινικός Έλεγχος από την άλλη πλευρά (Healthcare Quality Improvement Partnership, 2012):

- ✓ Εξετάζει κλινικές διαδικασίες και αποτελέσματα
- ✓ Καθοδηγείται κλινικά και μπορεί να διενεργείται από επαγγελματίες υγείας και προσωπικό κλινικού ελέγχου
- ✓ Η επιλογή των περιοχών ελέγχου μπορεί να καθοδηγείται από κλινικό ενδιαφέρον και διαπίστευση και να σχετίζεται μόνο χαλαρά με σημαντικούς κινδύνους
- ✓ Μετρά τον καθορισμένο τομέα κλινικής πρακτικής έναντι των συμφωνηθέντων προτύπων βέλτιστων πρακτικών

- ✓ Μπορεί να είναι ένα ετήσιο πρόγραμμα κλινικού ελέγχου ή μπορεί να πραγματοποιούνται έλεγχοι ως απάντηση σε ένα περιστατικό
- ✓ Διενεργείται σύμφωνα με την εγκεκριμένη από το διοικητικό συμβούλιο πολιτική κλινικού ελέγχου
- ✓ Αποδέκτης των πορισμάτων του ελέγχου είναι συχνά εσωτερικές επιτροπές ή άλλα ενδιαφερόμενα εσωτερικά μέρη π.χ. διευθυντής μονάδας

Ο εσωτερικός έλεγχος διενεργείται με τη μέτρηση διαδικασιών και πρακτικών με κριτήρια ελέγχου και με ρητές δηλώσεις που καθορίζουν τι μετράται αντικειμενικά μέσω της διαδικασίας εσωτερικού ελέγχου. Οι εσωτερικοί ελεγκτές θα συζητήσουν με τον οργανισμό τα κατάλληλα κριτήρια που θα συμπεριληφθούν στον εσωτερικό έλεγχο. Όπου δεν υπάρχει εργαλείο εσωτερικού ελέγχου με καθορισμένα κριτήρια, θα πρέπει να πραγματοποιηθεί προκαταρκτική εργασία για τον προσδιορισμό των κατάλληλων κριτηρίων. Οι συστάσεις από πρότυπα και κατευθυντήριες γραμμές κλινικής πρακτικής μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την ανάπτυξη κριτηρίων για τον εσωτερικό έλεγχο των κλινικών περιοχών. Όπου δεν υπάρχουν κατάλληλες κλινικές οδηγίες για την ανάπτυξη κριτηρίων, η ιεράρχηση στοιχείων από τη βιβλιογραφία και η δημιουργία κριτηρίων με βάση την επαγγελματική συναίνεση μπορεί να βοηθήσει.

Το έργο που χρηματοδοτείται από το Victorian Managed Insurance Authority για τη διενέργεια εσωτερικών ελέγχων σε κλινικούς τομείς έχει δημιουργήσει ένα γενικό εργαλείο εσωτερικού ελέγχου που μπορεί να προσαρμοστεί σε οποιονδήποτε κλινικό τομέα. Το γενικό εργαλείο εσωτερικού ελέγχου και οι εκδόσεις που δημιουργήθηκαν για υπηρεσίες έκτακτης ανάγκης και υπηρεσίες περιλαμβάνει κριτήρια που ομαδοποιούνται σε τέσσερις ενότητες (Victorian Managed Insurance Authority, 2017):

1. Αξιολόγηση Συστημάτων Ποιότητας – ανασκόπηση της εφαρμογής των κύριων συστημάτων ποιότητας που στηρίζουν την παροχή υπηρεσιών στον κλινικό τομέα (π.χ. συστήματα πιστοποίησης ή συμβάντων).
2. Αξιολόγηση κλινικής διαδικασίας - ανασκόπηση των εγγράφων που υποστηρίζουν την αποτελεσματικότητα των κλινικών διεργασιών στον κλινικό τομέα (π.χ. διαδικασίες αξιολόγησης και κλινικής διαχείρισης)

3. Ανασκόπηση κλινικών δεδομένων – ανασκόπηση του τύπου των δεδομένων που σχετίζονται με τον ασθενή που παρακολουθούνται και αναλύονται τακτικά από τον οργανισμό για σκοπούς βελτίωσης της ποιότητας στον κλινικό τομέα.

4. Ανασκόπηση αρχείου ασθενούς – ανασκόπηση των ιατρικών αρχείων των ασθενών για κατάλληλες κλινικές διαδικασίες που απαιτούνται σε όλους τους ασθενείς στην κλινική περιοχή (π.χ. αρχική αξιολόγηση και έξοδο) και ειδικές κλινικές διαδικασίες που απαιτούνται σε καθορισμένους υπο-πληθυσμούς (π.χ. για εσωτερικό έλεγχο των υπηρεσιών μητρότητας μπορεί να είναι η διαχείριση γυναικών με παρατεταμένο τοκετό ή για ένα τμήμα επειγόντων περιστατικών, μπορεί να περιλαμβάνει επανεξέταση της διαχείρισης ενός ασθενούς με αλλοιωμένη κατάσταση συνείδησης).

Ο εσωτερικός έλεγχος μπορεί να προσαρμοστεί στις ανάγκες του οργανισμού επιλέγοντας ποια κριτήρια θα συμπεριληφθούν στον εσωτερικό έλεγχο. Ο καθορισμός του πεδίου εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου θα καθοδηγείται από τους ακόλουθους παράγοντες (Victorian Managed Insurance Authority, 2017):

- Εφαρμογή του κριτηρίου στο προφίλ υπηρεσίας
- Γνωστές περιοχές υψηλού κινδύνου
- Τομείς για τους οποίους δεν υπήρχε άλλη πηγή διασφάλισης (π.χ. διαπίστευση, κλινικοί έλεγχοι, διαδικασίες εξωτερικής αναθεώρησης)
- Διαθέσιμος προϋπολογισμός για εσωτερικό έλεγχο

Τα ανώτερα στελέχη κλινικών περιοχών είναι απαραίτητα για την προετοιμασία και τη συμμετοχή του κλινικού προσωπικού στον εσωτερικό έλεγχο του κλινικού τομέα. Είναι σημαντική η σαφής επικοινωνία σχετικά με το σκοπό και τη διαδικασία του εσωτερικού ελέγχου πριν από τον εσωτερικό έλεγχο, βοηθώντας το προσωπικό να κατανοήσει ότι ο εσωτερικός έλεγχος είναι μια εσωτερικά παραγόμενη δραστηριότητα που έχει σχεδιαστεί για τη βελτίωση της φροντίδας των ασθενών. Το κλινικό προσωπικό μπορεί να εμπλακεί στην επιτόπια εργασία είτε μέσω της περιήγησης στην κλινική περιοχή, της συζήτησης των κλινικών διαδικασιών με τους εσωτερικούς ελεγκτές ή βοηθώντας τον κλινικό εμπειρογνώμονα να περιηγηθεί στους φακέλους των ασθενών ως μέρος του ελέγχου του φακέλου του ασθενούς. Η συμμετοχή του κλινικού



προσωπικού στον εσωτερικό έλεγχο παρέχει μια πολύτιμη ευκαιρία στον κλινικό εμπειρογνώμονα να μοιραστεί τις γνώσεις του σχετικά με τις προσεγγίσεις βέλτιστης πρακτικής.

## **2.4 Εφαρμογές εσωτερικού ελέγχου σε νοσοκομεία χωρών**

Ένα από τα κρίσιμα ζητήματα που πρέπει να επιλυθούν στους σύγχρονους οργανισμούς υγειονομικής περίθαλψης είναι η ανάλυση πολλών διαφορετικών και περίπλοκων αλληλεξαρτήσεων που αναδύονται στη λήψη αποφάσεων και τη δέσμευση, τόσο μεταξύ ομάδων συμφερόντων, εντός αυτών των μονάδων όσο και σε σχέση με τις σχέσεις των νοσοκομείων με το εξωτερικό περιβάλλον και τους αναδυόμενους κινδύνους. Αυτή η ανάλυση είναι απαραίτητη για τον εντοπισμό και την αντιμετώπιση προβλημάτων που σχετίζονται με την αποτελεσματική παροχή υπηρεσιών υγείας και την επιδίωξη οικονομικής βιωσιμότητας (Fraczkiewicz-Wronka et al., 2021).

Η μορφή και το εύρος των υπηρεσιών υγείας που παρέχονται σε μια δεδομένη χώρα είναι συνέπεια του υιοθετημένου μοντέλου υγειονομικής περίθαλψης. Η προστασία της υγείας αποτελεί ουσιαστικό μέσο για τη δημιουργία τόσο της ατομικής ικανότητας λειτουργίας στην αγορά εργασίας όσο και στην κοινωνία. Συμβάλλει στην οικονομική λειτουργία του κράτους, εξ ου και η ανάγκη οι δημόσιοι φορείς να διαμορφώσουν την πολιτική προστασίας της υγείας που εισήγαγε η Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ), ιδιαίτερα την πολιτική συνοχής. Ορίζεται η πολιτική υγείας ως διάφορες μορφές παρέμβασης — ως συνέπεια της λήψης συστημικών επιλογών — στη φυσική εξέλιξη των γεγονότων που προκαλούν επιπτώσεις στην υγεία (Fraczkiewicz-Wronka et al., 2021).

Ο πρωταρχικός στόχος της πολιτικής υγειονομικής περίθαλψης είναι να διασφαλίσει την πρόσβαση των πολιτών στις υπηρεσίες υγειονομικής περίθαλψης. Η επίτευξη αυτού του στόχου απαιτεί από το κράτος να σχεδιάσει και να εφαρμόσει λύσεις σύμφωνες με το εφαρμοσμένο οικονομικό (αρχές συλλογής και διάθεσης δημόσιων πόρων) και πολιτικό (εφαρμογή των αρχών της κοινωνικής δικαιοσύνης)

δόγμα, με τη μορφή του συστήματος υγείας. Η εφαρμογή της πρόσβασης των πολιτών στην υγειονομική περίθαλψη πραγματοποιείται από το κράτος που καθορίζει τους κανόνες λειτουργίας των φορέων παροχής υπηρεσιών υγείας και, ειδικότερα, τις λειτουργίες, τα καθήκοντά τους, τους κανόνες για την παροχή υπηρεσιών, τα απαιτούμενα προσόντα του προσωπικού και τρόπο χρηματοδότησης των δραστηριοτήτων τους (Fraczkiewicz-Wronka et al., 2021).

Τα νοσοκομεία διαδραματίζουν μοναδικό ρόλο στο σύστημα υγειονομικής περίθαλψης, κυρίως λόγω του εύρους των καθηκόντων και της αξίας της χρηματοδότησης που διατίθεται για την υλοποίηση λειτουργιών που έχουν ανατεθεί σε αυτά. Με την παροχή υπηρεσιών υγείας που χρηματοδοτούνται από δημόσιους πόρους, τα νοσοκομεία είναι ο εγγυητής των υποχρεώσεων που αναλαμβάνουν οι ψηφοφόροι στον οικονομικό και κοινωνικό τομέα (Banoun et al., 2016).

Αυτό εξηγεί τη σημασία των ενδιαφερομένων και τη συμμετοχή τους στη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Η δυσκολία στη διαχείριση των νοσοκομείων οφείλεται στην ανάγκη συμφιλίωσης της οικονομικής αποτελεσματικότητας με τις κοινωνικές και πολιτικές συνέπειες των αποφάσεων που λαμβάνονται, που αντικατοπτρίζονται στις αντιδράσεις των ενδιαφερομένων στο κοντινότερο και πιο μακρινό περιβάλλον που δημιουργεί το οικοσύστημα διαχείρισης. Εξωτερικοί και εσωτερικοί παράγοντες ελέγχουν τέτοια οικοσυστήματα (Banoun et al., 2016).

Τα όρια του οικοσυστήματος, στα οποία τα ενδιαφερόμενα μέρη, μέσω των αποφάσεών τους – υποστήριξης ή παρεμπόδισης, δημιουργούν κινδύνους για τα νοσοκομεία ώστε να επιτύχουν τα επιθυμητά αποτελέσματα (Vargo et al. 2015, 2017), αποτελούνται από τα καθορισμένα από τα κρατικά πρότυπα και τις αρχές της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Η έρευνα που διεξήχθη κατά τα έτη 2007–2016 επέτρεψε τον εντοπισμό βασικών ενδιαφερομένων που επηρεάζουν τις διαδικασίες λήψης διοικητικών αποφάσεων στα πολωνικά δημόσια νοσοκομεία (Fraczkiewicz-Wronka, 2018).

Οι διευθυντές εντοπίζουν τα ενδιαφερόμενα μέρη και τους αντιλαμβάνονται ως σημαντικούς παράγοντες στους τομείς όπου λειτουργούν οι δημόσιοι οργανισμοί. Όλα αυτά υποδηλώνουν ότι η λήψη αποφάσεων σε νοσοκομεία που παρέχουν υπηρεσίες υγείας που χρηματοδοτούνται από δημόσιους πόρους είναι κάτι παραπάνω από

περίπλοκη. Ειδικότερα, οι διευθυντές πρέπει να αξιολογήσουν τις συνέπειες της μη ικανοποίησης των ενδιαφερομένων στην κατανόησή τους για τις αξίες, κάτι που εγκυμονεί πολλούς κινδύνους. Ως εκ τούτου, είναι έκδηλη η ανάγκη να μελετηθούν οι σχέσεις μεταξύ των πρακτικών διαχείρισης κινδύνου, της διαχείρισης των ενδιαφερομένων και της οικονομικής σταθερότητας από τα νοσοκομεία που παρέχουν υπηρεσίες υγείας που χρηματοδοτούνται από δημόσιους πόρους (Fraczkiewicz-Wronka, 2018).

Οι ανεπτυγμένες ευρωπαϊκές χώρες (Δανία, Πολωνία, Ρουμανία, Ιταλία, Πορτογαλία, Ελλάδα) έχουν ουσιαστικές διαφορές όσον αφορά τον ρόλο του εσωτερικού ελέγχου στα συστήματα υγείας τους. Πιο συγκεκριμένα, ένα από τα πιο σημαντικά μειονεκτήματα των εσωτερικών ελέγχων στα δημόσια νοσοκομεία της Δανίας είναι η έλλειψη αξιολόγησης της αποτελεσματικότητας αυτών των ελέγχων για τη διακυβέρνηση των νοσοκομείων (van Gelderen et al., 2017). Σύμφωνα με πρόσφατα ερευνητικά δεδομένα από μικτή μελέτη που διεξήχθη σε δημόσια νοσοκομεία της Δανίας, οι εσωτερικοί έλεγχοι θεωρούνται αποτελεσματικοί στη ρύθμιση της ασφάλειας των ασθενών.

Πιο συγκεκριμένα, οι εσωτερικοί έλεγχοι βοηθούν τα διοικητικά συμβούλια να εντοπίζουν ζητήματα ασφάλειας των ασθενών, να προάγουν την ασφάλεια των ασθενών και να ενημερώνουν τους επόπτες για την κατάσταση της ασφάλειας των ασθενών. Η περιγραφή των ολλανδικών εσωτερικών ελέγχων καθιστά αυτούς τους ελέγχους αναπαραγόμενους σε άλλους οργανισμούς υγειονομικής περίθαλψης σε διαφορετικά περιβάλλοντα, επιτρέποντας στα συμβούλια των νοσοκομείων να βελτιώσουν τα συστήματα διαχείρισης της ασφάλειας των ασθενών τους (van Gelderen et al., 2017).

Επιπλέον, μια άλλη πρόσφατη μελέτη που δημοσιεύθηκε από τους Jóhannesdóttir et al. (2018) αποκάλυψε κρίσιμες διαφορές σχετικά με τη δομή και τη λειτουργία εσωτερικού ελέγχου σε δημόσιους οργανισμούς των σκανδιναβικών χωρών. Οι διαφορές οφείλονται στο μέγεθος του οργανισμού, στους περιορισμούς του προϋπολογισμού και στην ικανότητα του προσωπικού (Jóhannesdóttir et al., 2018).

Όπως συμβαίνει με τα δημόσια νοσοκομεία της Δανίας, η μελέτη της βιβλιογραφίας εσωτερικού ελέγχου στα πολωνικά δημόσια νοσοκομεία αποκάλυψε

ένα ερευνητικό κενό σχετικά με την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των εσωτερικών ελέγχων. Ωστόσο, η συστηματική βιβλιογραφική ανασκόπηση των Rodakos et al. (2021) εντόπισε μια πρόσφατη κρίσιμη μελέτη σχετικά με την αποτελεσματικότητα των εσωτερικών ελέγχων στα πολωνικά δημόσια νοσοκομεία. Αυτή είναι η μελέτη που δημοσιεύθηκε από τους Szczepankiewicz και Zaleska (2018) αποκάλυψε ότι τα πανεπιστημιακά νοσοκομεία στην Πολωνία έχουν διαφορές ως προς την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Επιπλέον, αυτή η μελέτη έδειξε ότι ο ρόλος του ελεγκτή και η αντίληψη για την αποτελεσματικότητα του ελέγχου ποικίλλει σημαντικά σε συγκρίσιμα ιδρύματα. Για παράδειγμα, ορισμένοι διευθυντές αντιλαμβάνονται τους εσωτερικούς ελέγχους ως υποχρέωση. Επιπλέον, οι διευθυντές πιστεύουν ότι οι εσωτερικοί έλεγχοι δεν προσθέτουν προστιθέμενη αξία για τη βελτίωση της λειτουργίας των νοσοκομείων.

Εξάλλου, τα τελευταία χρόνια, η έλλειψη διαφάνειας, αντικειμενικότητας και ακρίβειας στις οικονομικές εκθέσεις σε δημόσιους φορείς διαφόρων χωρών οδήγησε στην απαίτηση για δημιουργία ενός τυπικού μηχανισμού που μπορεί να αντιμετωπίσει την ευπάθεια των οικονομικών συστημάτων και των λογιστικών πληροφοριών. Σε αυτό το πλαίσιο, η έννοια των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου έχει αποκτήσει τεράστια δημοτικότητα μεταξύ των μελετητών σχετικά με τη χρηματοοικονομική και την εταιρική διακυβέρνηση (Koutourpis, 2012).

Οι εσωτερικοί έλεγχοι που πραγματοποιούνται στις μονάδες δημόσιας υγείας στοχεύουν στην παροχή τεχνικής πληροφόρησης στη διοίκηση με απώτερο στόχο τη λήψη αποφάσεων και την αποτελεσματική εκπλήρωση των καθηκόντων των μελών της διοίκησης. Ως εκ τούτου, οι εσωτερικοί ελεγκτές, έχοντας τις κατάλληλες γνώσεις, κάνουν σχετικές αναλύσεις των λειτουργιών και των οικονομικών κάθε μονάδας δημόσιας υγείας. Ουσιαστικά, η πρωταρχική αποστολή των εσωτερικών ελεγκτών ορίζεται από το Ινστιτούτο Εσωτερικών Ελεγκτών (IIA). Ένας από τους πρωταρχικούς στόχους της Υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου είναι η διαμόρφωση του συστήματος εταιρικών διαδικασιών (Azzolini et al., 2019).

Στη γραμματεία και στα εξωτερικά ιατρεία διενεργούνται επίσης έλεγχοι και διαδικασίες ελέγχου (π.χ. είσπραξη εσόδων, έκδοση πιστοποιητικών ασθενών). Το λογιστήριο ελέγχεται για την ορθολογική συλλογή και επεξεργασία των λογιστικών στοιχείων που απαιτούνται για την κατάρτιση του προϋπολογισμού. Οι εσωτερικοί

έλεγχοι σε επίπεδο γραφείου μισθοδοσίας περιλαμβάνουν τη μέριμνα τόσο για την έκδοση όσο και για τη διαχείριση των διαδικασιών μισθοδοσίας του προσωπικού. Επιπλέον, σε επίπεδο μισθολογικού γραφείου εντάσσονται οι έλεγχοι για τους διαθέσιμους λογαριασμούς (Stathoroulou, 2017).

Σε επίπεδο νοσηλευτικής υπηρεσίας διενεργούνται διάφοροι εσωτερικοί έλεγχοι (π.χ. έλεγχος νοσηλευτικής διάγνωσης βάσει διεθνών πρωτοκόλλων). Παράλληλα, σε επίπεδο φαρμακευτικού τμήματος διενεργούνται κανόνες σε διάφορες λειτουργίες όπως, για παράδειγμα, ο προγραμματισμός προμηθειών και η ορθολογική διαχείριση φαρμακευτικού υλικού (Stathoroulou, 2017).

Ωστόσο, ορισμένα εμπειρικά στοιχεία υποδηλώνουν ότι η αποτελεσματικότητα των εσωτερικών ελεγκτών μπορεί να μην επιτυγχάνεται πάντα για πολλούς λόγους. Διάφορες μελέτες στη διεθνή βιβλιογραφία έχουν αναδείξει τους παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Μερικά από αυτά είναι η ικανότητα και το μέγεθος του τμήματος εσωτερικού ελέγχου, η ανεξαρτησία και η συνεργασία εσωτερικών-εξωτερικών ελεγκτών, το περίπλοκο εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον των δημόσιων οργανισμών, ο υποστηρικτικός ρόλος της διοίκησης κ.λπ. (Chambers & Odar, 2015).

### **3. Βιβλιογραφική επισκόπηση**

#### **3.1 Εσωτερικός έλεγχος και διαχείριση κινδύνων**

Οι Alviunessen & Jankensgard (2009) όρισαν την διαχείριση επιχειρηματικού κινδύνου ως μια προσεκτική και εναρμονισμένη προσέγγιση για την αξιολόγηση και την αντιμετώπιση όλων των κινδύνων που έχουν επίδραση στην επίτευξη των στρατηγικών και οικονομικών στόχων μιας οντότητας. Επιπλέον, η διαχείριση επιχειρηματικού κινδύνου ορίζεται επίσης σύμφωνα με τους Acharyya (2013) & Hardy (2010) ως μια διαδικασία που σκοπός της είναι να διερευνήσει, να αξιολογήσει και να ελέγξει όλες τις αβεβαιότητες που έχουν αρνητική επίδραση στην επίτευξη των στόχων της οντότητας. Η διαχείριση επιχειρηματικού κινδύνου βρίσκεται σε πρώιμο στάδιο στις κρατικές επιχειρήσεις. Παρά το γεγονός ότι υπάρχουν διαφορές μεταξύ των ρόλων και των ευθυνών της δεύτερης γραμμής άμυνας (ΠΑ, 2013), οι δύο λειτουργίες είναι αφιερωμένες στην ενίσχυση της διαχείρισης των κινδύνων στις επιχειρήσεις τους.

Οι εσωτερικοί ελεγκτές μπορούν να εκπαιδεύσουν τη διοίκηση σχετικά με τρόπους αντιμετώπισης των κινδύνων που αντιμετωπίζουν. Εάν το πλαίσιο της διαχείρισης επιχειρηματικού κινδύνου δεν δυσχεραίνει την εκτέλεσή του στους οργανισμούς του δημόσιου τομέα, είναι προνόμιο των εσωτερικών ελεγκτών να προωθήσουν τη δημιουργία ή την ενίσχυση της διαχείρισης επιχειρηματικού κινδύνου της οντότητάς τους (ΠΑ, 2013).

Σύμφωνα με το ΠΑ (2013), ο έλεγχος ορίζεται ως οποιαδήποτε ενέργεια που αναλαμβάνεται από τη διοίκηση, το διοικητικό συμβούλιο και άλλα μέρη για τη διαχείριση του κινδύνου και την αύξηση της πιθανότητας επίτευξης των καθορισμένων στόχων και σκοπών. Αυτός ο (Έλεγχος) εμπίπτει στη Φύση της εργασίας που είναι ένα πρότυπο απόδοσης. Οι Miller et al., (2013) υποστήριξαν ότι ένα σύστημα εσωτερικού ελέγχου σχεδιάστηκε και προοριζόταν να σταματήσει και να εντοπίσει την παρουσία κινδύνων.

Ο έλεγχος διαχείρισης μπορεί να χρησιμοποιηθεί εναλλακτικά με τον εσωτερικό έλεγχο. Οι λειτουργίες εσωτερικού ελέγχου υποχρεούνται να υποβάλλουν αναφορά στα ανώτερα στελέχη των κρατικών επιχειρήσεων σχετικά με την απόδοση των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου και να προτείνουν βελτιώσεις και την σχετική πρόοδο όπου αυτή εντοπίζεται. Ο εσωτερικός έλεγχος βελτιώνει τον έλεγχο και την παρακολούθηση εντός των οντοτήτων για τον εντοπισμό της απάτης. Τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου είναι ιδανικά για τη βελτίωση της λογοδοσίας και της διαφάνειας των συστημάτων δημοσίων συμβάσεων για τον εντοπισμό και την πρόληψη της διαφθοράς (Szymanski & Ross, 2007).

### **3.2 Εσωτερικός έλεγχος και πληροφορική**

Οι Kishore και Peshori (2014) ταξινομήσαν τον έλεγχο ως τη διαδικασία για τη διασφάλιση της ακρίβειας, της ασφάλειας και της εμπιστοσύνης των λογαριασμών ή των εκθέσεων που ελέγχονται. Ο αρχικός στόχος του ελέγχου, σύμφωνα με τον Flint (1988), είναι να προσδιορίσει εάν ορισμένες ευθύνες εκτελέστηκαν με ειλικρίνεια, σωστά και σε συμμόρφωση με κανονισμούς και συγκεκριμένες οδηγίες. Ο Flint (1988), ονόμασε τον έλεγχο ως έναν τύπο εξέτασης που χρησιμοποιείται για τη διασφάλιση της λογοδοσίας και διενεργείται από κάποιον που δεν είναι συμβαλλόμενο μέρος στη συναλλαγή, ένα αντικειμενικό άτομο που συγκρίνει την απόδοση με τις προσδοκίες και αναφέρει τα ευρήματα. Επιπλέον, οι Wallerstedt & Lindgren (2006) υποστηρίζουν τη θέση ότι ο έλεγχος είναι μια ουσιαστική λειτουργία στην κοινωνία.

Σύμφωνα με την Gartner (2020), η ψηφιοποίηση είναι «η χρήση ψηφιακών τεχνολογιών για την αλλαγή ενός επιχειρηματικού μοντέλου και την παροχή νέων εσόδων και ευκαιριών παραγωγής αξίας και με αυτήν την έννοια συνδέεται με την διαδικασία μετάβασης σε μια ψηφιακή επιχείρηση». Επί του παρόντος, οι εξελίξεις στην τεχνολογία της πληροφορίας μεταμορφώνουν όλους τους τομείς της κοινωνίας και των επιχειρήσεων, δημιουργώντας νέους τρόπους εργασίας, επικοινωνίας και συνεργασίας (Loebbecke & Picot, 2015).

Οι τεχνολογικές εξελίξεις και η επακόλουθη ψηφιοποίηση δεδομένων και διαδικασιών είχαν σημαντικό αντίκτυπο στις εισροές, τα εργαλεία και τις πληροφορίες που διαθέτει ο ελεγκτής κατά τη διαδικασία ελέγχου. Ως εκ τούτου, οι εξελίξεις στην ψηφιακή τεχνολογία κατά τις τελευταίες δεκαετίες έχουν μεταμορφώσει σημαντικά τις διαδικασίες ελέγχου, οι οποίες τώρα γενικά διεξάγονται ψηφιακά με τη βοήθεια υπολογιστή (Handoko & Lindawati, 2021). Η ψηφιοποίηση επιτρέπει στις ελεγκτικές εταιρείες να αυξήσουν τις δυνατότητές τους να προσθέτουν αξία για τους πελάτες τους (DeFond & Zhang, 2014).

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός εξάλλου, έχει τη δυνατότητα να αλλάξει τον τρόπο με τον οποίο διενεργούνται οι έλεγχοι του δημόσιου τομέα (International Organization of Supreme Audit Institutions, 2019), υπερβαίνοντας τον ευρέως χρησιμοποιούμενο χειροκίνητο έλεγχο. Τεχνολογίες όπως η ανάλυση μεγάλων δεδομένων, η επεξεργασία φυσικής γλώσσας και η αναζήτηση σημασιολογικών εγγράφων θεωρούνται ικανές να επιτρέπουν την επεξεργασία μη δομημένων δεδομένων κειμένου που προκύπτουν από δραστηριότητες όπως δημόσιοι διαγωνισμοί, προμήθειες και πακέτα βοήθειας.

Η υιοθέτηση αυτών και άλλων τεχνολογιών στο ελεγκτικό έργο των Ανώτατων Ελεγκτικών Οργάνων (supreme audit institutions, SAI) έχει τη δυνατότητα να βελτιώσει την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα του ελέγχου, καθώς και την αξιοπιστία του, ιδιαίτερα σε κρίσιμα και απαιτητικά καθήκοντα, όπως οι έλεγχοι απόδοσης (INTOSAI, 2019). Ο έλεγχος απόδοσης παραδοσιακά δίνει μεγάλη προσοχή στην αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας ενός προγράμματος ή μιας πολιτικής. Για παράδειγμα, κατά τον έλεγχο των κλιματικών και περιβαλλοντικών πολιτικών ή της διαφθοράς, οι ελεγκτές θα μπορούν να αξιολογούν σε πραγματικό χρόνο πραγματικές αλλαγές ή βελτιώσεις στις εκπομπές θερμοκηπίου ως αποτέλεσμα της κυβερνητικής πολιτικής (Jeppesen, 2019).

Με τα χρόνια, έχουν προταθεί διαφορετικά τεχνολογικά εργαλεία τόσο από ερευνητές όσο και από επαγγελματίες. Οι Appelbaum και Nehmer (2017) παρουσίασαν ένα πλαίσιο αυτοματισμού ελέγχου όπου ορισμένες εργασίες ελέγχου μπορούν να διεκπεραιωθούν από αυτοματοποιημένα συστήματα. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η χρήση drones για τη διεξαγωγή επιθεώρησης αποθεμάτων, καταμέτρησης και παρατήρησης σε μια μεγάλη αποθήκη ή σε έναν υπαίθριο χώρο συγκέντρωσης



αποθεμάτων. Η ρομποτική διαδικασία αυτοματισμού (Robotics process automation, RPA) μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την εκτέλεση επαναλαμβανόμενων χειροκίνητων εργασιών όπως οι συμφωνίες, οι δοκιμές εσωτερικού ελέγχου και οι δοκιμές λεπτομερειών (Moffitt et al., 2018).

Οι Dai και Vasarhelyi (2017), εστιάζοντας στο blockchain, παρουσίασαν ένα λογιστικό οικοσύστημα όπου αυτές οι τεχνολογίες θα βοηθούσαν στην παρακολούθηση και επαλήθευση σε πραγματικό χρόνο. Αρκετοί μελετητές έχουν επίσης επικεντρωθεί σε τρόπους ανάπτυξης και ενσωμάτωσης διαφορετικών τύπων μηχανικής μάθησης και μεθόδων που βασίζονται στην τεχνητή νοημοσύνη, όπως για παράδειγμα οι Vasarhelyi et al. (2015). Το νέο οικοσύστημα δεδομένων απαιτεί από τους ελεγκτές να χρησιμοποιούν άλλες μη τυποποιημένες μετρήσεις (π.χ. μη-IPSAS (International Public Sector Accounting Standards, Διεθνή Λογιστικά Πρότυπα Δημόσιου Τομέα) ή ISSAI (Διεθνή Πρότυπα Ανώτατων Ιδρυμάτων Ελέγχου (International Standards of Supreme Audit Institutions, ISSAI) για να υποστηρίξουν τις απόψεις τους (Cho et al., 2020).

Το International Organization of Supreme Audit Institutions (2019) υπογραμμίζει τις ευκαιρίες που φέρνουν οι ψηφιακές τεχνολογίες και τις εκφρασμένες δυσκολίες, ιδίως όσον αφορά την πρόσβαση, τη λήψη και την επεξεργασία σύνθετων δεδομένων που δημιουργούνται κατά τη διαδικασία εφαρμογής των κυβερνητικών πολιτικών (INTOSAI, 2019). Πολλές χώρες αντιμετωπίζουν σημαντικό κενό στη διαθεσιμότητα δεδομένων και η ποσότητα των δεδομένων παραμένει πρόκληση, ιδιαίτερα στα αποκεντρωμένα κυβερνητικά συστήματα σε τοπικό, περιφερειακό και εθνικό επίπεδο. Πολλοί ελεγκτές σε αυτή τη μεταβατική περίοδο δεν έχουν ακόμη αποκτήσει τις δεξιότητες που απαιτούνται σε μια πιο αυτοματοποιημένη ροή εργασιών ελέγχου και είναι προσεκτικοί και συντηρητικοί στο να αγκαλιάσουν τον ψηφιακό μετασχηματισμό (Zhang et al., 2018).

Η βιβλιογραφία στον έλεγχο του δημόσιου τομέα μέχρι σήμερα, ωστόσο, έχει επικεντρωθεί στη χρήση και τη διάχυση μεμονωμένων τεχνολογιών, αντί να αντιμετωπίζει συνολικά τον ψηφιακό μετασχηματισμό. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός του ελέγχου του δημόσιου τομέα παρέχει πολλά υποσχόμενα αποτελέσματα, αν και ταυτόχρονα, υπάρχουν προκλήσεις που επιβραδύνουν τη διαδικασία ψηφιακού μετασχηματισμού της λειτουργίας ελέγχου. Ωστόσο, υπάρχει πολύ λίγη εμπειρική

βιβλιογραφία σχετικά με το πώς τα ελεγκτικά ιδρύματα του δημόσιου τομέα αντιλαμβάνονται και ορίζουν το φαινόμενο του ψηφιακού μετασχηματισμού στη στρατηγική και τις λειτουργίες τους (Eggers & Bellman, 2015).

Εξάλλου, σε περιόδους COVID-19, το σύστημα υγειονομικής περίθαλψης χρειάζεται περισσότερους οικονομικούς και άλλους πόρους για την κάλυψη όλων των απαραίτητων ιατρικών προϊόντων και υπηρεσιών. Από την άλλη πλευρά, παρατηρείται μια πίεση στην αποτελεσματικότητα και τη βελτιστοποίηση των πόρων στα νοσοκομεία και τις εγκαταστάσεις υγειονομικής περίθαλψης. Όλοι οι πόροι πρέπει να βελτιστοποιηθούν—εργαζόμενοι, ιατρικά προϊόντα, ιατρικές υπηρεσίες, δωμάτια και άλλα. Για μια τέτοια βελτιστοποίηση και λήψη αποφάσεων, οι διαχειριστές χρειάζονται κατάλληλους πόρους δεδομένων και καλά δομημένες εισροές δεδομένων. Ως εκ τούτου, η ψηφιοποίηση στα νοσοκομεία μπορεί να αποτελέσει μια σημαντική πηγή πληροφοριών για τη διαχείριση.

Οι Ageron et al. (2020) εστίασαν λεπτομερέστερα στα ζητήματα που σχετίζονται με την ψηφιοποίηση των αλυσίδων εφοδιασμού ΜΜΕ και ανέφεραν ότι οι δημόσιες αλυσίδες εφοδιασμού, όπως οι αλυσίδες εφοδιασμού των δημόσιων νοσοκομείων, δεν έχουν μελετηθεί επαρκώς.

Όσον αφορά τις επιπτώσεις της ψηφιοποίησης στις υπηρεσίες υγειονομικής περίθαλψης, οι Iadanza και Luschi (2020) υποστηρίζουν καινοτόμες προσεγγίσεις στα ιδρύματα υγειονομικής περίθαλψης. Η καινοτομία, μαζί με την ψηφιοποίηση και την ανάπτυξη στην τεχνολογία υγείας, συμβάλλουν σημαντικά στην ποιότητα της υγειονομικής περίθαλψης που παρέχεται από διάφορες εγκαταστάσεις υγείας. Επιπλέον, αντιπροσωπεύει νέες προκλήσεις τόσο για τη διοίκηση όσο και για το προσωπικό των υπηρεσιών υγείας. Οι επαγγελματίες υγείας πρέπει να κατανοήσουν τις δυνάμεις που προσθέτουν αξία στη σχέση κόστους-αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας των συστημάτων παροχής υγειονομικής περίθαλψης.

Με βάση τη μελέτη που πραγματοποιήθηκε από τους Blythe et al. (2019), η τεχνολογία και ο εξοπλισμός υγειονομικής περίθαλψης διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στις υπηρεσίες υγειονομικής περίθαλψης. Είναι απαραίτητο να κατανοήσει κανείς τον ρόλο της διαχείρισης της τεχνολογίας για να επικοινωνήσει με αποτελεσματικό τρόπο τα αποτελέσματα σχετικά με αυτήν στους σχεδιαστές πολιτικών

υγείας. Η κατάσταση του COVID-19 ειδικότερα αντιπροσωπεύει μια μεγάλη πρόκληση για τη διαχείριση της υγειονομικής περίθαλψης και τις καινοτόμες προσεγγίσεις στον χώρο της υγείας.

Οι πτυχές της ασφάλειας των ασθενών και η ενσωμάτωση της ψηφιοποίησης στο επαγγελματικό πλαίσιο απαιτούν αξιολόγηση των ικανοτήτων των επαγγελματιών υγείας στην ψηφιοποίηση. Οι βασικές ικανότητες από την άποψη της υγειονομικής περίθαλψης περιλαμβάνουν τη συνεκτίμηση της γνώσης της ψηφιακής τεχνολογίας και των ψηφιακών δεξιοτήτων που απαιτούνται για την παροχή καλής περίθαλψης στους ασθενείς, συμπεριλαμβανομένων των σχετικών κοινωνικών και επικοινωνιακών δεξιοτήτων, καθώς και ηθικά ζητήματα σχετικά με την ψηφιοποίηση στη φροντίδα ασθενών (Konttila et al. 2019).

Επιπλέον, τα οικονομικά οφέλη συνδέονται με τη χρήση ηλεκτρονικών εγγράφων. Ένα καλό σύστημα σχεδιασμού απογραφής φαρμάκων είναι σημαντικό για τον αποτελεσματικό προϋπολογισμό, την προμήθεια και τον έλεγχο του κόστους των φαρμάκων. Όταν οι ποσότητες φαρμάκων στο απόθεμα είναι πάρα πολλές, μπορεί να προκληθεί σπατάλη λόγω ληγμένων και αλλοιωμένων φαρμάκων. Αυτό όχι μόνο προκαλεί απώλεια εισοδήματος, αλλά θα μπορούσε επίσης να θέσει σε κίνδυνο την παροχή υπηρεσιών υγειονομικής περίθαλψης. Οι Pouloudi & Whitley (1997) εστίασαν στα πληροφοριακά συστήματα διαχείρισης της χρήσης φαρμάκων που βοηθούν στη διαχείριση πληροφοριών για τους ασθενείς. Επιπλέον, αυτά τα συστήματα μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τα ναρκωτικά και το κόστος τους για την παρακολούθηση και αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των πολιτικών χρήσης φαρμάκων (Pouloudi & Whitley, 1997).

Η μελέτη των Aditya et al. (2018) με στόχο την ανάλυση του ρόλου του ελέγχου πληροφορικής στην εποχή του ψηφιακού μετασχηματισμού, διαπίστωσε ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός επηρεάζει τον ψηφιακό έλεγχο. Η μελέτη μπορεί να συμβάλει στον τομέα του σύγχρονου ελέγχου παρουσιάζοντας πρακτικές οδηγίες για τον προσδιορισμό του ρόλου του ελέγχου στην εποχή του ψηφιακού μετασχηματισμού.

Η μελέτη του Mousa η οποία έγινε 2 χρόνια αργότερα (2020) αποσκοπούσε στη μέτρηση του αντίκτυπου της ενεργοποίησης των δραστηριοτήτων εσωτερικού ελέγχου για μηχανισμούς ψηφιακού μετασχηματισμού για την ενίσχυση της υπευθυνότητας,

της διαφάνειας και τη βελτίωση της κυβερνητικής απόδοσης. Με εμπειρικά στοιχεία από το αιγυπτιακό περιβάλλον, η μελέτη διαπίστωσε ότι το βασισμένο σχέδιο εσωτερικού ελέγχου για τους βασικούς κινδύνους που σχετίζονται με την ψηφιοποίηση θα πρέπει να περιλαμβάνει διαδικασίες και στρατηγικές για την αναθεώρηση της στρατηγικής ψηφιακού μετασχηματισμού και για την αναθεώρηση της ταχύτητας της τεχνολογικής ανάπτυξης και των ψηφιακών τεχνολογιών που χρησιμοποιούνται στα κρατικά ιδρύματα και τις διάφορες εφαρμογές τους και την υιοθέτηση μιας ποικιλίας ιδεών και εμπειριών για την αξιολόγηση των κινδύνων που συνδέονται με την εφαρμογή αυτών των τεχνολογιών μέσω ψηφιακών πλατφορμών και ιστοσελίδων.

Επιπλέον, διαπίστωσε ότι ο εσωτερικός έλεγχος διαδραματίζει αποτελεσματικό συμβουλευτικό ρόλο στην αύξηση της ψηφιακής αξίας με τον εντοπισμό συγκεκριμένων κινδύνων για τον οργανισμό και τις στρατηγικές συμβουλές και υπηρεσίες που προσφέρονται. Τέλος, η μελέτη έδειξε ότι υπάρχουν σημαντικές σχέσεις μεταξύ των ακόλουθων παραγόντων. Φύση και εύρος των δραστηριοτήτων εσωτερικού ελέγχου και των εξετάσεων που μπορούν να διεξαχθούν για την ανασκόπηση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας της εφαρμογής των στρατηγικών ψηφιακού μετασχηματισμού και των συνιστωσών της ενεργοποίησής της. Αυτές οι δραστηριότητες θα πρέπει να εξετάζονται σε σχέση με τις απαιτήσεις των επικρατούντων επαγγελματικών προτύπων και δημοσιεύσεων και τη φύση των προκλήσεων και των κινδύνων που συνδέονται με την εφαρμογή των στρατηγικών ψηφιακού μετασχηματισμού και μεταξύ των καθηκόντων της λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου στον τομέα του ψηφιακού μετασχηματισμού.

### **3.3 Εσωτερικός έλεγχος και διαχείριση προσωπικού**

Ο Spector (1997) όρισε την εργασιακή ικανοποίηση ως το επίπεδο της αρέσκειας/αντιπάθειας των εργαζομένων για τη δουλειά τους και σύμφωνα με τον Isik (2020), αυτή είναι ένας κορυφαίος καθοριστικός παράγοντας της αποτελεσματικότητας. Η εργασιακή ικανοποίηση αποτελείται από ένα συναισθηματικό στοιχείο και ένα μη συναισθηματικό (γνωστικό) στοιχείο, με το πρώτο να είναι η συναισθηματική κατάσταση των εργαζομένων και το δεύτερο να είναι η

ικανοποίηση που ο εργαζόμενος συνδέει με την αποτελεσματικότητα. Η εργασιακή ικανοποίηση έχει γίνει ένα όλο και περισσότερο ερευνητικό θέμα στη λογιστική συμπεριφοράς, τη βιομηχανική/οργανωσιακή ψυχολογία, την κοινωνική ψυχολογία και την οργανωτική συμπεριφορά (Jin et al., 2018).

Ωστόσο, η ικανοποίηση από την εργασία ως μηχανισμός που διευκολύνει την επιρροή του ανθρώπινου κεφαλαίου στην αποτελεσματικότητα του ελέγχου έχει παραμείνει σε μεγάλο βαθμό ανέγγιχτη στη βιβλιογραφία, αν και οι ερευνητές έχουν δείξει ότι μπορεί να έχει μετριαστικό ρόλο στη σχέση μεταξύ των δύο μεταβλητών (Woo et. al., 2017). Πιο συγκεκριμένα, μια μεταβλητή μετριασμού αναφέρεται σε μια ανεξάρτητη μεταβλητή που επηρεάζει την κατεύθυνση/ισχύ ή και τα δύο της σχέσης μεταξύ μιας ανεξάρτητης μεταβλητής και της μεταβλητής αποτελέσματος (Bennett, 2000).

Σε αυτή τη βάση, προτείνεται ότι η βελτίωση της ικανοποίησης των εσωτερικών ελεγκτών από το ανθρώπινο δυναμικό μπορεί, με τη σειρά της, να ενισχύσει την αποτελεσματικότητα του ελεγκτικού τους έργου, και έτσι, μια τέτοια εξέταση του μεσολαβητικού ρόλου της ικανοποίησης από την εργασία μπορεί να εξηγήσει τη δύναμη και την κατεύθυνση του ανθρώπινου κεφαλαίου (ανεξάρτητη μεταβλητή) — σχέση αποτελεσματικότητας εσωτερικού ελέγχου (μεταβλητή αποτελέσματος).

### **3.4 Εσωτερικός έλεγχος και προστιθέμενη αξία του οργανισμού**

Σήμερα, η προστιθέμενη αξία του εσωτερικού ελέγχου εφιστά την προσοχή όλων των ενδιαφερομένων στον έλεγχο λόγω της αύξησης των κανονιστικών απαιτήσεων και της εστίασης στη διακυβέρνηση και τη διαχείριση κινδύνων (Cohen & Sayag, 2010). Οι απαιτήσεις που ανατίθενται στη λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου από εσωτερικούς και εξωτερικούς ενδιαφερόμενους αυξάνονται συνεχώς και αλλάζουν την προσοχή που δίνεται σε αυτή τη λειτουργία.

Προηγουμένως, οι ρόλοι, οι ευθύνες, οι συνεισφορές σε εσωτερικά και εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη και η αναγνώριση από τον οργανισμό ήταν το

επίκεντρο του εσωτερικού ελέγχου, ενώ τώρα, έχει μετατοπιστεί στο πώς ο εσωτερικός έλεγχος μπορεί να φέρει αξία στον οργανισμό. Ωστόσο, η έκταση της προστιθέμενης αξίας που μπορεί να προσφέρει ο εσωτερικός έλεγχος στον οργανισμό εξαρτάται από το πόσο αποτελεσματικά γίνεται η διαχείρισή της στον οργανισμό (Mihret & Yismaw, 2007).

Μια τυπική αξιολόγηση της απόδοσης του εσωτερικού ελέγχου είναι μια σύγκριση της πραγματικής απόδοσης με τους προκαθορισμένους στόχους, συμπεριλαμβανομένης της μέτρησης της επιτευχθείσας αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας. Ο όρος «αποτελεσματικότητα» έχει οριστεί ως «η ικανότητα απόκτησης αποτελεσμάτων που συνάδουν με τον στόχο» (Arena & Azzone, 2009). Ο Dittenhofer (2001), ωστόσο, όρισε τον όρο ως «η επίτευξη μιας επιθυμητής συνθήκης».

Αν και αυτή η κατάσταση συχνά δεν είναι καλά καθορισμένη, μπορεί να μετρηθεί. Η αποτελεσματικότητα, από την άλλη πλευρά, σχετίζεται με το βαθμό στον οποίο ο οργανισμός χρησιμοποιεί τους πόρους του για την παραγωγή μετρήσιμων εκροών (Dittenhofer, 2001). Σύμφωνα με την κοινή αντίληψη των όρων, η αποτελεσματικότητα είναι το «να κάνεις το σωστό», ενώ η αποδοτικότητα είναι «να το κάνεις καλά» (Chambers, 1993).

Οι Beckmerhagen et.al (2004) υποστηρίζουν ότι η αποτελεσματικότητα και η αποδοτικότητα πρέπει να μετρηθούν χωριστά, καθώς υπάρχει πιθανότητα ο έλεγχος να είναι αποτελεσματικός αλλά όχι αποδοτικός και το αντίστροφο. Για παράδειγμα, όλοι οι στόχοι έχουν επιτευχθεί αλλά με μεγάλο κόστος. Αντίθετα, είναι πιθανό ο έλεγχος να είναι αποτελεσματικός και οι ελεγκτές να αφιερώνουν λίγο χρόνο σε ελεγκτικές δραστηριότητες, αλλά οι στόχοι να μην επιτυγχάνονται.

Σε μια πιο πρόσφατη μελέτη ο Bednarek (2018) υποστηρίζει ότι η αποτελεσματικότητα είναι πιο σημαντική πτυχή από την αποδοτικότητα, διότι εάν ο εσωτερικός έλεγχος δεν είναι αποτελεσματικός, δεν έχει αξία ανεξάρτητα από το πόσο αποδοτικός είναι ο έλεγχος. Εάν η ποιότητα της ΕΑ διατηρείται, θα συμβάλει στην τήρηση της διαδικασίας και των λειτουργιών με τον κανονισμό ή το πρότυπο, και έτσι ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στην αποτελεσματικότητα του ελεγχόμενου ειδικότερα και του οργανισμού συνολικά (Dittenhofer, 2001).

Παρά αυτά τα επιχειρήματα σχετικά με τα οφέλη των εσωτερικών ελέγχων, είναι δύσκολο για τους οργανισμούς να αξιολογήσουν πόσο αποτελεσματικές είναι οι δραστηριότητες του εσωτερικού ελέγχου και εάν τα οφέλη έχουν επιτευχθεί. Υπάρχει ανάγκη για ακριβείς, ρεαλιστικούς και απλούς δείκτες που θα βοηθούσαν τους οργανισμούς να μετρήσουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου, καθώς είναι μια βασική πτυχή στην κατανόηση των οδηγών της ποιότητας του εσωτερικού ελέγχου (Beckmerhagen et al., 2004). Ο εσωτερικός έλεγχος θα πρέπει να καθιερώσει μετρήσεις απόδοσης και σχετικά κριτήρια μέτρησης σύμφωνα με το επιχειρηματικό της περιβάλλον για να μετρήσει τον βαθμό επίτευξης του στόχου ή -με άλλα λόγια- την αποτελεσματικότητα των εσωτερικών ελέγχων (ΠΑ, 2017).

Η βιβλιογραφία προσφέρει ένα σημαντικό σύνολο γνώσεων σχετικά με την έννοια της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου και μια σειρά βιβλιογραφικών ανασκοπήσεων που συζητούν παράγοντες επιρροής, όπως για παράδειγμα η έρευνα του Dittenhofer (2001). Ορισμένες από αυτές τις μελέτες (π.χ., Dittenhofer, 2001), ωστόσο, απαιτούν μια ενημέρωση για να αντικατοπτρίζει την κατάσταση της τεχνικής και της πρακτικής που προέκυψε μέσω πρόσφατων εμπειρικών εργασιών. Οι εργασίες που μελετούν αυτούς τους παράγοντες δεν συγκλίνουν απαραίτητα σε ένα συμφωνημένο συμπέρασμα σχετικά με την επίδραση των παραγόντων επιρροής.

Επιπλέον, αυτές οι εργασίες εστιάζουν την προσοχή τους στους παράγοντες επιρροής (π.χ. Lenz & Hahn, 2015), και δεν εξετάζουν τον τρόπο με τον οποίο η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου ποσοτικοποιείται ή εφαρμόζεται σε σχετικές εμπειρικές εργασίες. Αυτό είναι σημαντικό ιδιαίτερα από την άποψη της πρακτικής. Θα πρέπει να αναμένεται από τους οργανισμούς όχι μόνο να λαμβάνουν υπόψη τους πιθανούς παράγοντες επιρροής των ελεγκτών, αλλά και να αξιολογούν τον πραγματικό αντίκτυπό τους στον οργανισμό μέσω καλά καθορισμένων δεικτών.

Εξάλλου, οι περισσότερες έρευνες που σχετίζονται με την αποτελεσματικότητα του ελέγχου στη βιβλιογραφία έχουν επικεντρωθεί κυρίως στον εξωτερικό έλεγχο με μικρότερη έμφαση να δίνεται στον εσωτερικό έλεγχο. Η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου έγινε εμφανής τη δεκαετία του 1990 καθώς πραγματοποιήθηκαν διάφορες μελέτες για να διαπιστωθεί η σημασία της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου σε διάφορες χώρες. Έχουν χρησιμοποιηθεί διαφορετικοί

παράγοντες και μοντέλα για τη μέτρηση της αποτελεσματικότητας στον έλεγχο (Arena & Azzone, 2009) και εξακολουθούν να υπάρχουν επιχειρήματα μεταξύ των μελετητών ως προς το καλύτερο πλαίσιο για τη μέτρηση της αποτελεσματικότητας του ελέγχου.

Η αποτελεσματικότητα είναι η μέτρηση για την αξιολόγηση του εάν οι στόχοι του οργανισμού έχουν επιτευχθεί ή όχι. Η αποτελεσματικότητα γίνεται η κύρια πτυχή που επηρεάζει την επίτευξη του στόχου ενός οργανισμού. Έτσι, ο οργανισμός πρέπει να αποφασίσει πώς να κάνει κάποιες δραστηριότητες που θα τον βοηθήσουν να επιτύχει τους στόχους. Ο εσωτερικός έλεγχος πρέπει να είναι τόσο αποτελεσματικός ώστε να μπορούν να επιτύχουν τους στόχους της ελεγκτικής τους δραστηριότητας οι υπεύθυνοι. Υπάρχουν διάφοροι παράγοντες που επηρεάζουν την ικανότητα του εσωτερικού ελεγκτή να επιτύχει τους στόχους του, επηρεάζοντας έτσι την αποτελεσματικότητά τους.

Οι Arena και Azone (2009) στην εργασία τους για τον εσωτερικό έλεγχο σε ιταλικούς οργανισμούς, υπογραμμίζουν τα χαρακτηριστικά της ομάδας ελέγχου, τη διαδικασία ελέγχου, τη δραστηριότητα και τη σχέση του οργανισμού, καθώς ορισμένοι από τους παράγοντες επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Οι Mihret και Yismaw (2007) απαριθμούν τα χαρακτηριστικά του ελεγχόμενου και την υποστήριξη της διοίκησης ως βασικούς παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου στον δημόσιο τομέα.

Σε μια μεταγενέστερη μελέτη οι Alzeban και Gwilliam (2014) μοιράστηκαν παρόμοιες απόψεις και ανέφεραν τη διοικητική υποστήριξη, την ανεξαρτησία και την ικανότητα του προσωπικού εσωτερικού ελέγχου, το μέγεθος της μονάδας εσωτερικού ελέγχου καθώς και τη σχέση μεταξύ του εσωτερικού ελεγκτή και του εξωτερικού ελεγκτή. Επίσης η μελέτη των Inyang et al. (2021) υιοθετεί μια παρόμοια προσέγγιση με αυτή των Mihret & Yimaw (2007) ομαδοποιώντας τους παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου σε 4 κατηγορίες που περιλαμβάνουν την υποστήριξη της διοίκησης, την ποιότητα εσωτερικού ελέγχου, το οργανωτικό πλαίσιο και τα χαρακτηριστικά του ελεγχόμενου.

Τα ευρήματα, οι εκθέσεις και οι συστάσεις του ελέγχου θα έχουν ελάχιστο ή καθόλου νόημα όταν η διοίκηση δεν είναι πρόθυμη να τα εφαρμόσει. Η υποστήριξη της διοίκησης έρχεται με τη μορφή παροχής επαρκούς χρηματοδότησης για τη μονάδα



εσωτερικού ελέγχου, τακτικής εκπαίδευσης του προσωπικού και προθυμίας εφαρμογής συστάσεων ελέγχου. Όπως δήλωσαν οι Alzeban et al. (2014), η υποστήριξη από τη διοίκηση θα δώσει στους εσωτερικούς ελεγκτές το ηθικό να εκτελούν τις λειτουργίες τους αποτελεσματικά και στο μέγιστο.

Επιπλέον οι Ahmed et al. (2009) υπογραμμίζουν την υποστήριξη της διοίκησης ως τον δεύτερο πιο σημαντικό παράγοντα που επηρεάζει την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου με βάση τη μελέτη τους στη Μαλαισία. Θεωρούν ότι οι συστάσεις των εσωτερικών ελεγκτών θα είναι πιο σχετικές εάν εφαρμοστούν από τη διοίκηση. Είναι γενικά αποδεκτό ότι, για να είναι αποτελεσματική, η λειτουργία εσωτερικού ελέγχου πρέπει να έχει την πλήρη υποστήριξη της ανώτερης διοίκησης του οργανισμού. Η υποστήριξη της γραμμής διαχείρισης είναι επίσης κρίσιμη. Η στάση της διοίκησης απέναντι στον εσωτερικό έλεγχο μπορεί να έχει σημαντική επιρροή στη συμπεριφορά του προσωπικού ενός οργανισμού - ομοίως η στάση της διοίκησης απέναντι στον εσωτερικό έλεγχο μπορεί είτε να ενισχύσει είτε να παρεμποδίσει το ρόλο της.

Η ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου που περιλαμβάνει την ανεξαρτησία και την αντικειμενικότητα του ελεγκτικού προσωπικού, την τεχνογνωσία, το εύρος εργασίας, τον προγραμματισμό, τις επικοινωνιακές δεξιότητες και την αποτελεσματική εκτέλεση των εργασιών ελέγχου είναι το κλειδί για την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Όσον αφορά την ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου, τα Διεθνή Πρότυπα για την Επαγγελματική Πρακτική του Εσωτερικού Ελέγχου (ISSPIA) επιμένουν ότι οι εσωτερικοί ελεγκτές πρέπει να διαθέτουν τα απαιτούμενα επαγγελματικά και εκπαιδευτικά προσόντα, ικανότητες και δεξιότητες καθώς και πρακτική εκπαίδευση και εμπειρία για να διασφαλιστεί ότι οι δραστηριότητες των εσωτερικών ελεγκτών προσδίδουν αξία και συμβάλλουν στη βελτίωση των λειτουργιών του οργανισμού. (Mihret & Woldeyohannis 2008). Με βάση τους Mihret & Woldeyohannis (2008), τόσο η τεχνική ικανότητα όσο και η συνεχής εκπαίδευση θεωρούνται απαραίτητες για την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Οι Mihret & Yimaw (2007) υπογραμμίζουν επίσης την αποτελεσματική επικοινωνία ως παράγοντα που μπορεί να επηρεάσει την ικανότητα των εργαζόμενων στο τμήμα του εσωτερικού ελέγχου.

Τα χαρακτηριστικά του ελεγχόμενου επηρεάζουν επίσης την αποτελεσματικότητα της λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου. Αυτά περιλαμβάνουν την επάρκεια και τη γνώση του ελεγχόμενου, την προθυμία και την ετοιμότητα να συνεργαστεί με τον εσωτερικό ελεγκτή όσον αφορά την παροχή εγγράφων και γενικά τη δημιουργία ευνοϊκού περιβάλλοντος για τον ελεγκτή. Το οργανωτικό πλαίσιο μπορεί επίσης να επηρεάσει την αποτελεσματικότητα της λειτουργίας εσωτερικού ελέγχου, όπου η μονάδα εσωτερικού ελέγχου τοποθετείται στη δομή του οργανισμού και έτσι επέρχεται η αναγνώρισή της.

Όπως αναφέρθηκε από τους Mihret & Yismaw (2007), η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου είναι συνάρτηση αυτών των τεσσάρων παραγόντων και της αλληλεπίδρασης μεταξύ τους. Η ποιότητα του ελέγχου και η υποστήριξη της διαχείρισης επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου, η οποία με τη σειρά της έχει θετική επίδραση σε δύο παράγοντες. Η λειτουργία εσωτερικού ελέγχου βελτιώνει την ποιότητα στο σημείο που λαμβάνει χώρα η εμπλοκή της διοίκησης και με αυτήν την έννοια, η υποστήριξή του αποτελεί πλέον μια φυσική λύση, γεγονός που με την σειρά του αποτελεί μια θετική προοπτική για την ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου. Η δέσμευση της διοίκησης να εφαρμόσει τις συστάσεις των εσωτερικών ελεγκτών θα έχει επίσης αντίκτυπο στους ελεγχόμενους και τις δραστηριότητές τους, κάτι που θα έχει επίσης επίδραση στην αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Επιπλέον, η διοίκηση έχει την ευθύνη να βελτιώσει το οργανωτικό πλαίσιο και να επηρεάσει τον ελεγχόμενο θετικά στην αποτελεσματικότητα του ελέγχου, που με τη σειρά του έχει ως αποτέλεσμα καλύτερη ποιότητα ελέγχου.

Δέκα χρόνια αργότερα οι Al-Jaifi et al. (2017) στην ανάλυσή τους για τη σχέση μεταξύ της ισχύος της εταιρικής διακυβέρνησης και της χρηματιστηριακής ρευστότητας στη Μαλαισία, διαπίστωσαν ότι οι εταιρείες με ισχυρή εταιρική διακυβέρνηση - και ισχυρό εσωτερικό έλεγχο - έχουν θετική επίδραση στη χρηματιστηριακή τους ρευστότητα. Ο Mihret (2014) ξεφεύγει από την παραδοσιακή οπτική του εσωτερικού ελέγχου και τη θεωρεί έναν ελεγκτικό μηχανισμό που δημιουργεί προστιθέμενη αξία αυξάνοντας την απόδοση του κεφαλαίου.

Επιπλέον σε μια προγενέστερη μελέτη οι Prawitt et al. (2009) είχαν διαπιστώσει ότι ο εσωτερικός έλεγχος μειώνει τη χρήση της λεγόμενης διαχείρισης κερδών (η

χρήση λογιστικών τεχνικών για τη δημιουργία οικονομικών καταστάσεων που παρουσιάζουν μια υπερβολικά θετική άποψη για τις επιχειρηματικές δραστηριότητες και την οικονομική θέση μιας εταιρείας) και έτσι, ενισχύει την ποιότητα της χρηματοοικονομικής αναφοράς.

Οι Jiang et al. (2016) διαπιστώνουν ότι η συμμετοχή των λειτουργιών εσωτερικού ελέγχου σε υπηρεσίες που σχετίζονται με λειτουργίες έχει σημαντική θετική συσχέτιση με τις λειτουργικές επιδόσεις. Επιπλέον, οι συγγραφείς διαχωρίζουν τις δραστηριότητες εσωτερικού ελέγχου σε παραδοσιακούς τομείς (π.χ. επιχειρησιακός έλεγχος) και υπηρεσίες που προσανατολίζονται περισσότερο προς τις επιχειρήσεις (π.χ. συμβουλευτική στρατηγικής) και δείχνουν ότι οι υπηρεσίες διασφάλισης στους παραδοσιακούς τομείς είναι διαδεδομένες στις λειτουργίες εσωτερικού ελέγχου ενώ οι συμβουλευτικές υπηρεσίες είναι λιγότερο συχνές.

Τέλος οι Carcello et al. (2017) διαπιστώνουν ότι ο εσωτερικός έλεγχος βελτιώνει τη διαχείριση κινδύνου, ενώ οι Lin et al. (2011) τεκμηριώνουν στη μελέτη τους ότι ο εσωτερικός έλεγχος βοηθά στη βελτίωση των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου. Οι Oussii και Taktak (2018) δείχνουν επίσης μια θετική επίδραση από τον εσωτερικό έλεγχο στην ποιότητα του συστήματος εσωτερικού ελέγχου. Σε αυτό το πλαίσιο, οι αυστηρότεροι περιβαλλοντικοί κανονισμοί και οι αυξανόμενες προσδοκίες για την εταιρική βιωσιμότητα έχουν γίνει ένα πολύ πρόσφατο θέμα για την οπτική του εσωτερικού ελέγχου. Οι Trotman και Trotman (2015) βρίσκουν ότι ο εσωτερικός έλεγχος διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην αποκάλυψη και την αναφορά των εκπομπών θερμοκηπίου και της κατανάλωσης ενέργειας, ωστόσο δηλώνουν ότι αυτό το θέμα θα τραβήξει ακόμη μεγαλύτερη προσοχή στο μέλλον.

## **4. Μεθοδολογία έρευνας**

### **4.1. Σκοπός της έρευνας**

Σκοπός της έρευνας που πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια εκπόνησης της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι η διερεύνηση των απόψεων των ατόμων που συμμετείχαν σε αυτήν, σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο σε νοσοκομείο της Ελλάδας, τις λειτουργίες του και την προστιθέμενη αξία που αυτός προσφέρει στον οργανισμό. Για την ικανοποίηση του σκοπού αυτού, διατυπώθηκαν τα παρακάτω ερευνητικά ερωτήματα.

### **4.2 Τα ερευνητικά ερωτήματα**

Τα ερευνητικά ερωτήματα διατυπώνονται ως εξής.

- ✓ Ποιες είναι οι απόψεις των ερωτώμενων σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο στο νοσοκομείο;
- ✓ Ποιες είναι οι απόψεις των ερωτώμενων σχετικά με την λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου στο νοσοκομείο (ειδικότερα, για την διαχείριση κινδύνων, την διαχείριση προσωπικού, την πληροφορική και την ηθική δεοντολογία)
- ✓ Ποιες είναι οι απόψεις των ερωτώμενων σχετικά με την γενική συνεισφορά στην προστιθέμενη αξία του οργανισμού;
- ✓ Επηρεάζονται και με ποιον τρόπο οι απόψεις των ερωτώμενων από τα ειδικά δημογραφικά χαρακτηριστικά τους;

### **4.3 Το ερωτηματολόγιο και το δείγμα της έρευνας**

Το ερωτηματολόγιο της έρευνας αποτελείται από συνολικά 31 ερωτήσεις που είναι χωρισμένες σε τέσσερα τμήματα. Το πρώτο τμήμα του ερωτηματολογίου διερευνούσε τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος και αποτελούνταν από πέντε ερωτήσεις. Το δεύτερο τμήμα του ερωτηματολογίου αποτελούνταν από 10 ερωτήσεις- προτάσεις στις οποίες οι ερωτώμενοι θα έπρεπε να εκφράσουν τον βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας τους. Το κεντρικό θέμα του τμήματος αυτού ήταν ο εσωτερικός έλεγχος στα νοσοκομεία. Το τρίτο τμήμα του ερωτηματολογίου ήταν χωρισμένο σε τέσσερα υπό-τμήματα, καθένα εκ των οποίων αναφέρονταν σε μια από τις λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου. Η πρώτη από αυτές ήταν η Διαχείριση Κινδύνων και η διερεύνηση των απόψεων των ερωτώμενων σχετικά με το θέμα αυτό πραγματοποιούνταν με την διατύπωση 2 ερωτήσεων- προτάσεων στις οποίες οι ερωτώμενοι θα έπρεπε να εκφράσουν τον βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας τους. Η δεύτερη από τις λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου ήταν η Διαχείριση προσωπικού και η διερεύνηση των απόψεων των ερωτώμενων σχετικά με το θέμα αυτό πραγματοποιούνταν με την διατύπωση 4 ερωτήσεων- προτάσεων στις οποίες οι ερωτώμενοι θα έπρεπε να εκφράσουν τον βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας τους. Η τρίτη από τις λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου ήταν η Πληροφορική και η διερεύνηση των απόψεων των ερωτώμενων σχετικά με το θέμα αυτό πραγματοποιούνταν με την διατύπωση 3 ερωτήσεων- προτάσεων στις οποίες οι ερωτώμενοι θα έπρεπε να εκφράσουν τον βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας τους. Η τέταρτη από τις λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου ήταν η Ηθική δεοντολογία και η διερεύνηση των απόψεων των ερωτώμενων σχετικά με το θέμα αυτό πραγματοποιούνταν με την διατύπωση 2 ερωτήσεων- προτάσεων στις οποίες οι ερωτώμενοι θα έπρεπε να εκφράσουν τον βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας τους. Το τέταρτο και τελευταίο τμήμα του ερωτηματολογίου είχε ως στόχο την διερεύνηση των απόψεων των ερωτώμενων σχετικά την γενική συνεισφορά του εσωτερικού ελέγχου στην προστιθέμενη αξία του οργανισμού, μέσα από την διατύπωση 5 ερωτήσεων- προτάσεων στις οποίες οι ερωτώμενοι θα έπρεπε να εκφράσουν τον βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας τους.

Στον πίνακα που ακολουθεί τέλος, παρουσιάζονται τα αποτελέσματα του ελέγχου αξιοπιστίας  $\alpha$  του Cronbach για τα επιμέρους τμήματα που αποτελούνται από πάνω από δυο ερωτήσεις αλλά και το σύνολο του ερωτηματολογίου. Ωστόσο, σημειώνεται ότι στον έλεγχο αυτό συμμετείχαν μόνο οι ερωτήσεις που απαντήθηκαν με την κλίμακα Likert και όχι αυτές που είχαν ποιοτικά χαρακτηριστικά. Με δεδομένο

ότι ο δείκτης αυτός λαμβάνει τιμές από το 0 μέχρι το 1 γίνεται εμφανές ότι η αξιοπιστία του ερωτηματολογίου είναι ικανοποιητική καθώς σε πολλές περιπτώσεις προσεγγίζει την μονάδα.

Πίνακας 1. Έλεγχος αξιοπιστίας ερωτηματολογίου

Τμήμα ερωτηματολογίου	Αριθμός επιμέρους ερωτήσεων	Τιμή Cronbach's $\alpha$
Τμήματα Β, Γ και Δ	26	0,919
Τμήμα Β	10	0,824
Τμήμα Γ	11	0,909
Τμήμα Γ2	4	0,849
Τμήμα Γ3	3	0,741
Τμήμα Δ	5	0,814

Το ερωτηματολόγιο, τέλος, σχεδιάστηκε και διαμοιράστηκε σε έντυπη μορφή σε 120 άτομα που εργάζονταν σε νοσοκομείο, παρουσία της ερευνήτριας. Τα ερωτηματολόγια συμπληρώθηκαν την περίοδο από τον Νοέμβριο μέχρι και τον Δεκέμβριο του 2022. Από αυτά, επιστράφηκαν συμπληρωμένα τα 111, διαμορφώνοντας τον βαθμό ανταποκρισιμότητας στο 92,5%.

#### 4.4 Στατιστικές μέθοδοι επεξεργασίας δεδομένων

Τα ερωτηματολόγια στην συνέχεια μεταφέρθηκαν από το excel στο spss ώστε να είναι δυνατή η επεξεργασία τους. Σε σχέση με τα στατιστικά εργαλεία, τα μέτρα θέσης και διασποράς που χρησιμοποιήθηκαν ήταν οι απόλυτες και οι σχετικές συχνότητες, οι μέσες τιμές και οι τυπικές αποκλίσεις. Εξάλλου, έγινε χρήση της μονοπαραγοντικής ανάλυσης διακύμανσης στις περιπτώσεις που η ανεξάρτητη μεταβλητή είχε πέραν των δυο παραγόντων, αντίστοιχα, ενώ για τις στατιστικά

σημαντικές διαφορές, η ανάλυση συνεχίστηκε με την διενέργεια του post hoc ελέγχου LSD. Το διάστημα εμπιστοσύνης τοποθετήθηκε στο 95% όπως συνηθίζεται στις αντίστοιχες κοινωνικές έρευνες.

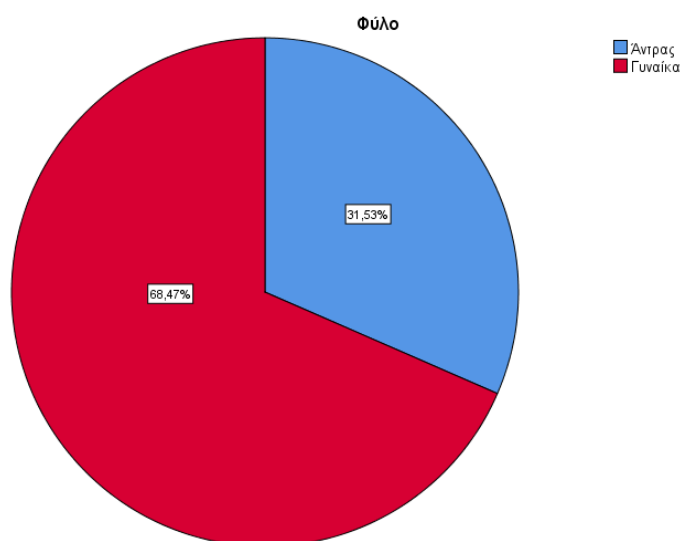
## 5. Τα αποτελέσματα της έρευνας

### 5.1 Τα δημογραφικά στοιχεία του δείγματος

Το πρώτο τμήμα του ερωτηματολογίου διερευνούσε τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος και αποτελούνταν από πέντε ερωτήσεις. Η πρώτη από αυτές διερευνούσε το φύλο των συμμετεχόντων στην έρευνα. Μετά την ανάλυση των απαντήσεων προέκυψε συμμετοχή αντρών στο δείγμα της τάξης του 31,5% και συμμετοχή γυναικών της τάξης του 68,5% όπως παρουσιάζεται στον πίνακα και το κυκλικό διάγραμμα που ακολουθούν.

Πίνακας 2. Φύλο

Ερώτηση A1	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Αντρας	35	31,5
Γυναίκα	76	68,5
Σύνολο	111	100,0



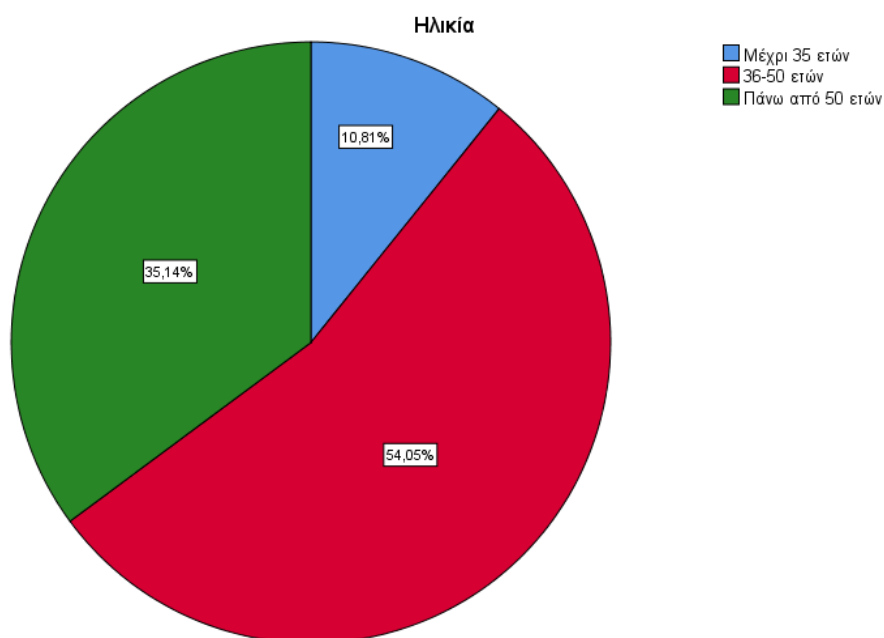
Διάγραμμα 1. Φύλο



Η δεύτερη από αυτές διερευνούσε την ηλικία των συμμετεχόντων στην έρευνα. Μετά την ανάλυση των απαντήσεων προέκυψε συμμετοχή ατόμων μέχρι 35 ετών στο δείγμα της τάξης του 10,8%, συμμετοχή ατόμων ηλικίας 36-50 ετών στο δείγμα της τάξης του 54,1%, και συμμετοχή ατόμων ηλικίας μεγαλύτερης των 50 ετών της τάξης του 35,1% όπως παρουσιάζεται στον πίνακα και το κυκλικό διάγραμμα που ακολουθούν.

Πίνακας 3. Ηλικία

Ερώτηση A2	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Μέχρι 35 ετών	12	10,8
36-50 ετών	60	54,1
Πάνω από 50 ετών	39	35,1
Σύνολο	111	100,0

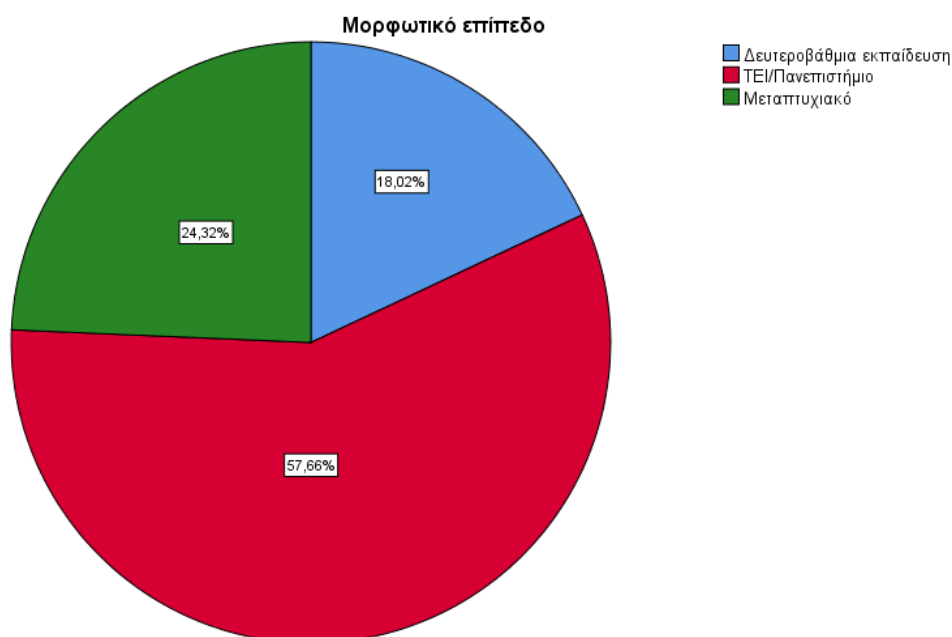


Διάγραμμα 2. Ηλικία

Η τρίτη από αυτές διερευνούσε το μορφωτικό επίπεδο των συμμετεχόντων στην έρευνα. Μετά την ανάλυση των απαντήσεων προέκυψε συμμετοχή αποφοίτων δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης στο δείγμα της τάξης του 18%, συμμετοχή πτυχιούχων στο δείγμα της τάξης του 57,7%, και συμμετοχή ατόμων με μεταπτυχιακό της τάξης του 24,3% όπως παρουσιάζεται στον πίνακα και το κυκλικό διάγραμμα που ακολουθούν.

Πίνακας 4. Μορφωτικό επίπεδο

Ερώτηση Α3	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Δευτεροβάθμια εκπαίδευση	20	18,0
ΤΕΙ/Πανεπιστήμιο	64	57,7
Μεταπτυχιακό	27	24,3
Σύνολο	111	100,0

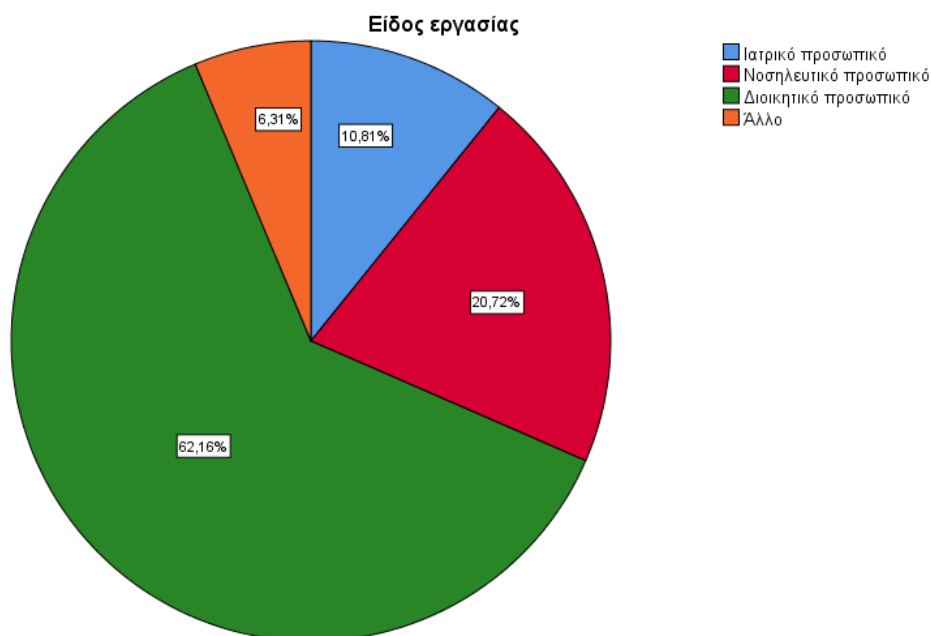


Διάγραμμα 3. Μορφωτικό επίπεδο

Η τέταρτη από αυτές διερευνούσε το είδος της εργασίας των συμμετεχόντων στην έρευνα. Μετά την ανάλυση των απαντήσεων προέκυψε συμμετοχή ιατρών στο δείγμα της τάξης του 10,8%, συμμετοχή νοσηλευτών και νοσηλευτριών στο δείγμα της τάξης του 20,7%, συμμετοχή διοικητικού προσωπικού στο δείγμα της τάξης του 62,2% και συμμετοχή ατόμων με διαφορετική ειδικότητα της τάξης του 6,3% όπως παρουσιάζεται στον πίνακα και το κυκλικό διάγραμμα που ακολουθούν.

Πίνακας 5. Είδος εργασίας

Ερώτηση A4	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Ιατρικό προσωπικό	12	10,8
Νοσηλευτικό προσωπικό	23	20,7
Διοικητικό προσωπικό	69	62,2
Άλλο	7	6,3
Σύνολο	111	100,0

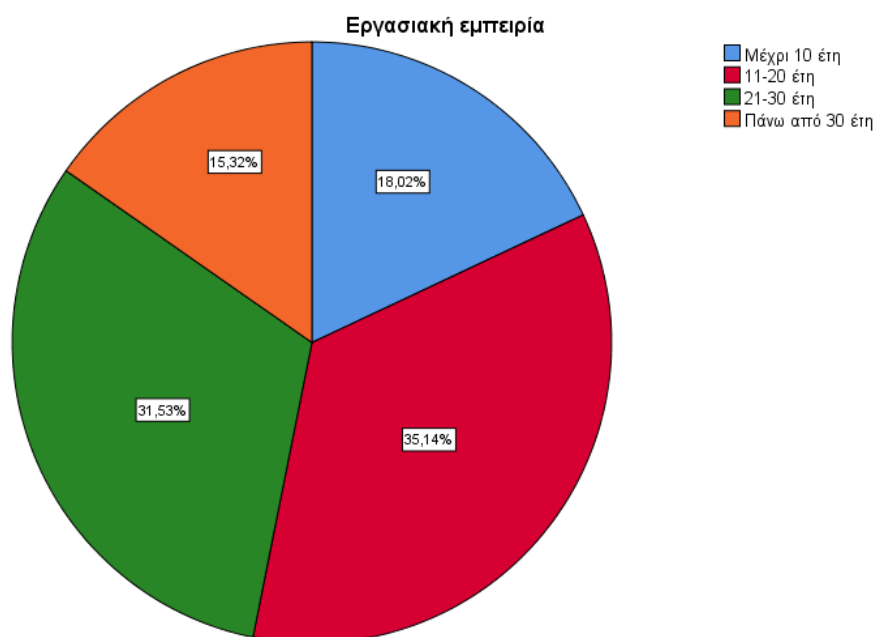


Διάγραμμα 4. Είδος εργασίας

Η πέμπτη και τελευταία από αυτές διερευνούσε τα χρόνια εργασιακής εμπειρίας των συμμετεχόντων στην έρευνα. Μετά την ανάλυση των απαντήσεων προέκυψε συμμετοχή ατόμων στο δείγμα με εργασιακή εμπειρία μικρότερη των 10 ετών, της τάξης του 18%, συμμετοχή ατόμων στο δείγμα με εργασιακή εμπειρία μεταξύ των 11 και των 20 ετών της τάξης του 35,1%, συμμετοχή ατόμων στο δείγμα με εργασιακή εμπειρία μεταξύ των 21 και των 30 ετών της τάξης του 31,5%, και συμμετοχή ατόμων με εργασιακή εμπειρία μεγαλύτερη των 30 ετών της τάξης του 15,3% όπως παρουσιάζεται στον πίνακα και το κυκλικό διάγραμμα που ακολουθούν.

Πίνακας 6. Εργασιακή εμπειρία

Ερώτηση A5	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Μέχρι 10 έτη	20	18,0
11-20 έτη	39	35,1
21-30 έτη	35	31,5
Πάνω από 30 έτη	17	15,3
Σύνολο	111	100,0



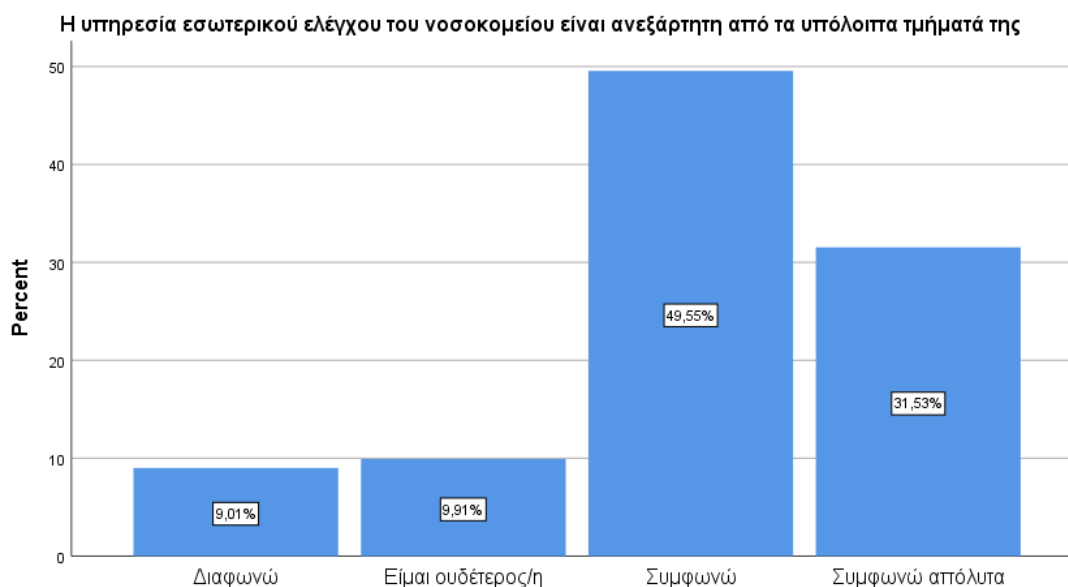
Διάγραμμα 5. Εργασιακή εμπειρία

## 5.2 Ερωτήσεις σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο στο νοσοκομείο

Το δεύτερο τμήμα του ερωτηματολογίου αποτελούνταν από 10 ερωτήσεις-προτάσεις στις οποίες οι ερωτώμενοι θα έπρεπε να εκφράσουν τον βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας τους. Το κεντρικό θέμα του τμήματος αυτού ήταν ο εσωτερικός έλεγχος στα νοσοκομεία. Η πρώτη από αυτές τις προτάσεις ήταν η εξής: «Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου του νοσοκομείου είναι ανεξάρτητη από τα υπόλοιπα τμήματά της». Μετά την ανάλυση των απαντήσεων προέκυψε ότι το 9% του δείγματος διαφωνεί με την πρόταση αυτή, όταν συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα το 81% του δείγματος, όπως παρουσιάζεται στην συνέχεια στον πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα.

Πίνακας 7. Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου του νοσοκομείου είναι ανεξάρτητη από τα υπόλοιπα τμήματά της

Ερώτηση B1	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Διαφωνώ απόλυτα	0	0
Διαφωνώ	10	9,0
Είμαι ουδέτερος/η	11	9,9
Συμφωνώ	55	49,5
Συμφωνώ απόλυτα	35	31,5
Σύνολο	111	100,0

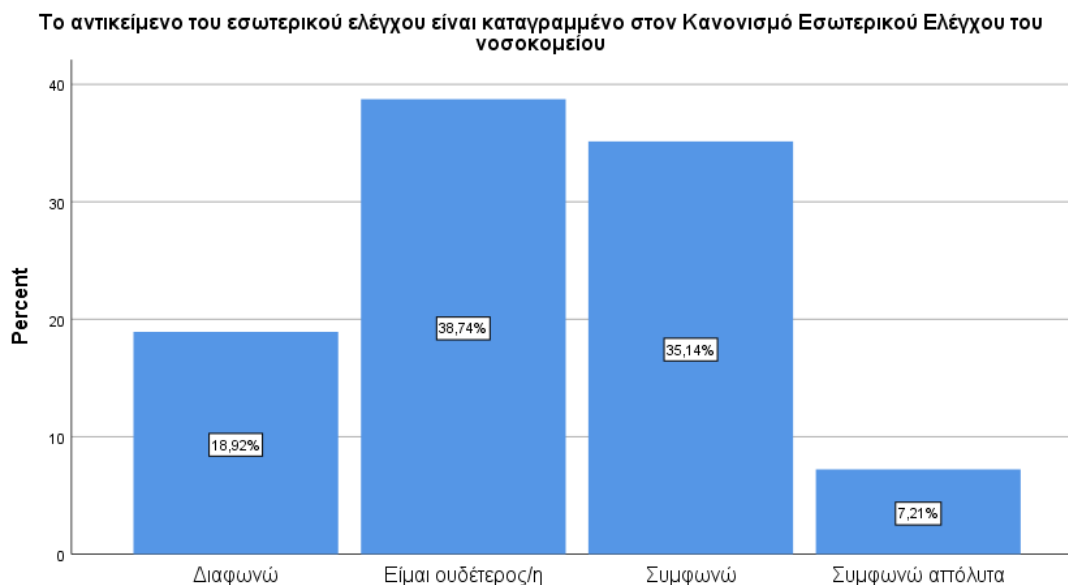


Διάγραμμα 6. Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου του νοσοκομείου είναι ανεξάρτητη από τα υπόλοιπα τμήματά της

Η δεύτερη από αυτές τις προτάσεις ήταν η εξής: «Το αντικείμενο του εσωτερικού ελέγχου είναι καταγραμμένο στον Κανονισμό Εσωτερικού Ελέγχου του νοσοκομείου». Μετά την ανάλυση των απαντήσεων προέκυψε ότι το 18,9% του δείγματος διαφωνεί με την πρόταση αυτή, όταν συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα το 42,3% του δείγματος, όπως παρουσιάζεται στην συνέχεια στον πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα.

Πίνακας 8. Το αντικείμενο του εσωτερικού ελέγχου είναι καταγραμμένο στον Κανονισμό Εσωτερικού Ελέγχου του νοσοκομείου

Ερώτηση B2	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Διαφωνώ απόλυτα	0	0
Διαφωνώ	21	18,9
Είμαι ουδέτερος/η	43	38,7
Συμφωνώ	39	35,1
Συμφωνώ απόλυτα	8	7,2
Σύνολο	111	100,0

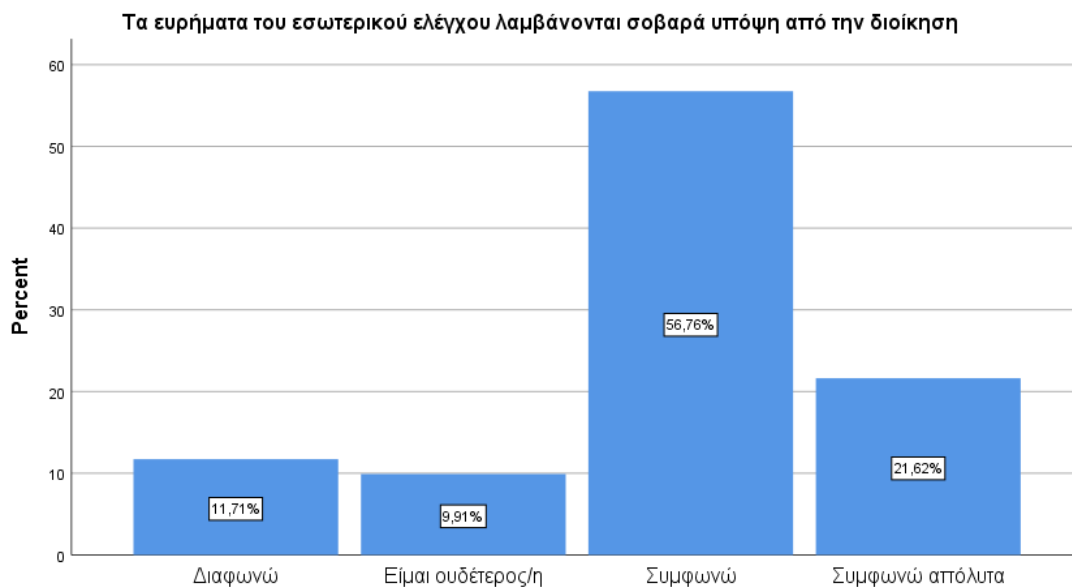


Διάγραμμα 7. Το αντικείμενο του εσωτερικού ελέγχου είναι καταγραμμένο στον Κανονισμό Εσωτερικού Ελέγχου του νοσοκομείου

Η τρίτη από αυτές τις προτάσεις ήταν η εξής: «Τα ευρήματα του εσωτερικού ελέγχου λαμβάνονται σοβαρά υπόψη από την διοίκηση». Μετά την ανάλυση των απαντήσεων προέκυψε ότι το 11,7% του δείγματος διαφωνεί με την πρόταση αυτή, όταν συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα το 78,4% του δείγματος, όπως παρουσιάζεται στην συνέχεια στον πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα.

Πίνακας 9. Τα ευρήματα του εσωτερικού ελέγχου λαμβάνονται σοβαρά υπόψη από την διοίκηση

Ερώτηση B3	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Διαφωνώ απόλυτα	0	0
Διαφωνώ	13	11,7
Είμαι ουδέτερος/η	11	9,9
Συμφωνώ	63	56,8
Συμφωνώ απόλυτα	24	21,6
Σύνολο	111	100,0



Διάγραμμα 8. Τα ευρήματα του εσωτερικού ελέγχου λαμβάνονται σοβαρά υπόψη από την διοίκηση

Η τέταρτη από αυτές τις προτάσεις ήταν η εξής: «Το νομοθετικό πλαίσιο που αφορά τον εσωτερικό έλεγχο των νοσοκομειακών μονάδων είναι επαρκώς και καταλλήλως διαμορφωμένο». Μετά την ανάλυση των απαντήσεων προέκυψε ότι το 31,5% του δείγματος διαφωνεί με την πρόταση αυτή, όταν συμφωνεί το 29,7% του δείγματος, όπως παρουσιάζεται στην συνέχεια στον πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα.

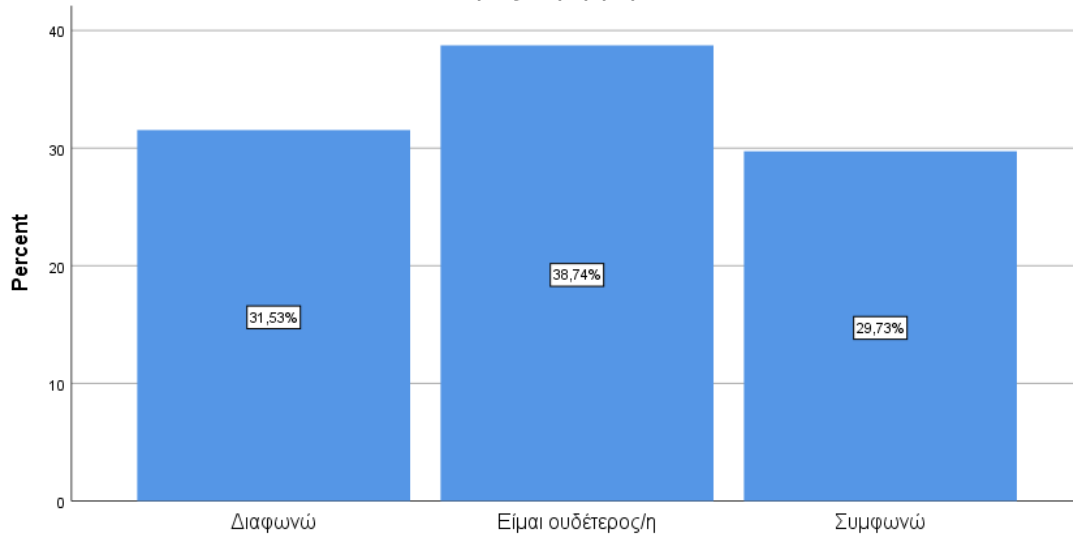
Πίνακας 10. Το νομοθετικό πλαίσιο που αφορά τον εσωτερικό έλεγχο των νοσοκομειακών μονάδων είναι επαρκώς και καταλλήλως διαμορφωμένο

Ερώτηση B4	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Διαφωνώ απόλυτα	0	0
Διαφωνώ	35	31,5
Είμαι ουδέτερος/η	43	38,7
Συμφωνώ	33	29,7



Συμφωνώ απόλυτα	0	0
Σύνολο	111	100,0

Το νομοθετικό πλαίσιο που αφορά τον εσωτερικό έλεγχο των νοσοκομειακών μονάδων είναι επαρκώς και καταλλήλως διαμορφωμένο



Διάγραμμα 9. Το νομοθετικό πλαίσιο που αφορά τον εσωτερικό έλεγχο των νοσοκομειακών μονάδων είναι επαρκώς και καταλλήλως διαμορφωμένο

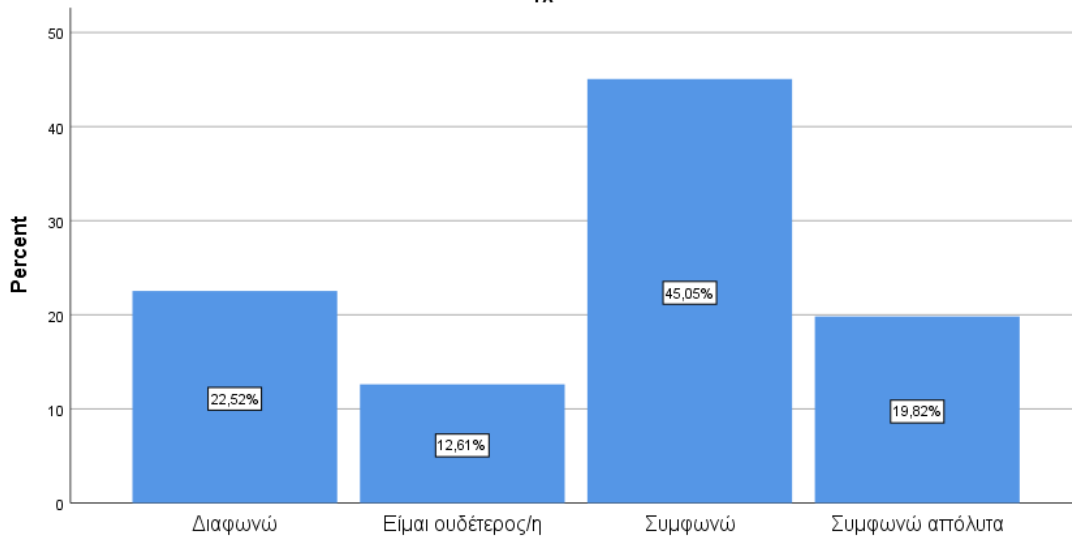
Η πέμπτη από αυτές τις προτάσεις ήταν η εξής: «Η κουλτούρα του νοσοκομείου διασφαλίζει την ομαλή και απρόσκοπτη λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου». Μετά την ανάλυση των απαντήσεων προέκυψε ότι το 22,5% του δείγματος διαφωνεί με την πρόταση αυτή, όταν συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα το 64,8% του δείγματος, όπως παρουσιάζεται στην συνέχεια στον πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα.

Πίνακας 11. Η κουλτούρα του νοσοκομείου διασφαλίζει την ομαλή και απρόσκοπτη λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου

Ερώτηση B5	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
------------	---------------------	---------------------

Διαφωνώ απόλυτα	0	0
Διαφωνώ	25	22,5
Είμαι ουδέτερος/η	14	12,6
Συμφωνώ	50	45,0
Συμφωνώ απόλυτα	22	19,8
Σύνολο	111	100,0

Η κουλτούρα του νοσοκομείου διασφαλίζει την ομαλή και απρόσκοπτη λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου

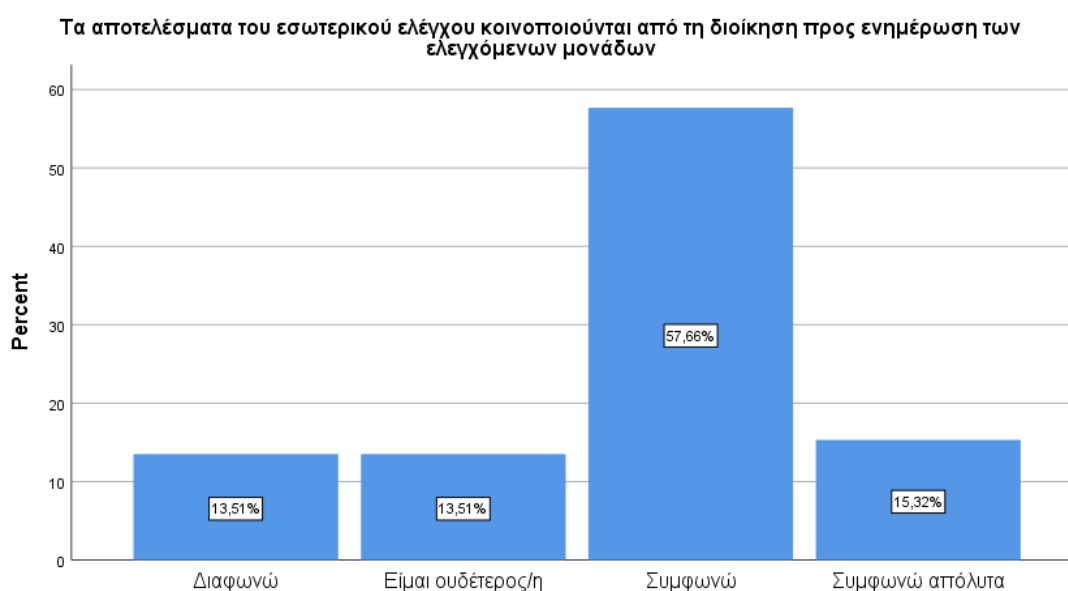


Διάγραμμα 10. Η κουλτούρα του νοσοκομείου διασφαλίζει την ομαλή και απρόσκοπτη λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου

Η έκτη από αυτές τις προτάσεις ήταν η εξής: «Τα αποτελέσματα του εσωτερικού ελέγχου κοινοποιούνται από τη διοίκηση προς ενημέρωση των ελεγχόμενων μονάδων». Μετά την ανάλυση των απαντήσεων προέκυψε ότι το 13,5% του δείγματος διαφωνεί με την πρόταση αυτή, όταν συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα το 71% του δείγματος, όπως παρουσιάζεται στην συνέχεια στον πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα.

Πίνακας 12. Τα αποτελέσματα του εσωτερικού ελέγχου κοινοποιούνται από τη διοίκηση προς ενημέρωση των ελεγχόμενων μονάδων

Ερώτηση Β6	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Διαφωνώ απόλυτα	0	0
Διαφωνώ	15	13,5
Είμαι ουδέτερος/η	15	13,5
Συμφωνώ	64	57,7
Συμφωνώ απόλυτα	17	15,3
Σύνολο	111	100,0



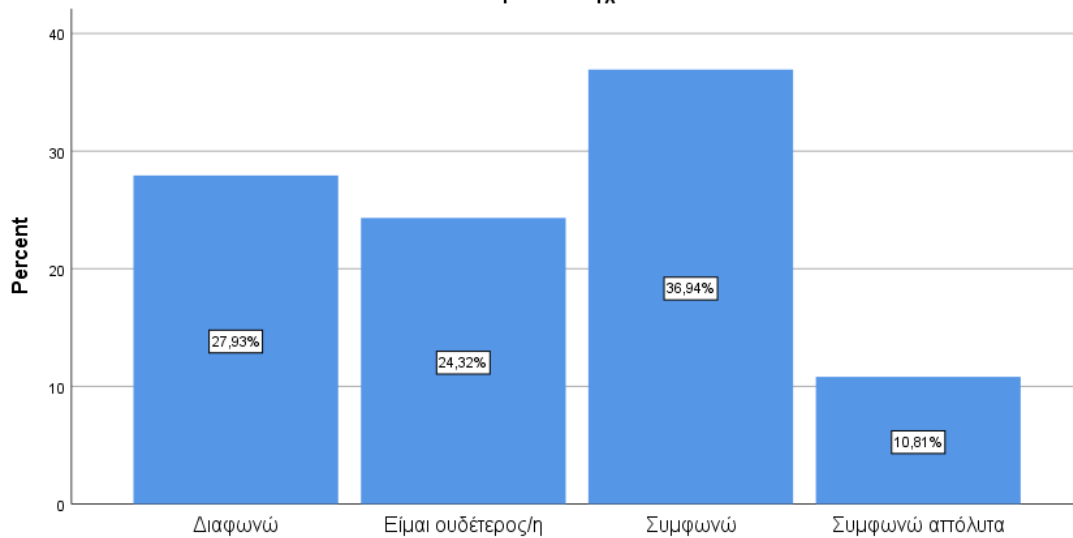
Διάγραμμα 11. Τα αποτελέσματα του εσωτερικού ελέγχου κοινοποιούνται από τη διοίκηση προς ενημέρωση των ελεγχόμενων μονάδων

Η έβδομη από αυτές τις προτάσεις ήταν η εξής: «Ο διοικητής του νοσοκομείου κατέχει εξουσία τέτοια που δεν δύναται να επηρεάσει την αντικειμενικότητα του εσωτερικού ελέγχου». Μετά την ανάλυση των απαντήσεων προέκυψε ότι το 27,9% του δείγματος διαφωνεί με την πρόταση αυτή, όταν συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα το 47,7% του δείγματος, όπως παρουσιάζεται στην συνέχεια στον πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα.

Πίνακας 13. Ο διοικητής του νοσοκομείου κατέχει εξουσία τέτοια που δεν δύναται να επηρεάσει την αντικειμενικότητα του εσωτερικού ελέγχου

Ερώτηση B7	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Διαφωνώ απόλυτα	0	0
Διαφωνώ	31	27,9
Είμαι ουδέτερος/η	27	24,3
Συμφωνώ	41	36,9
Συμφωνώ απόλυτα	12	10,8
Σύνολο	111	100,0

Ο διοικητής του νοσοκομείου κατέχει εξουσία τέτοια που δεν δύναται να επηρεάσει την αντικειμενικότητα του εσωτερικού ελέγχου

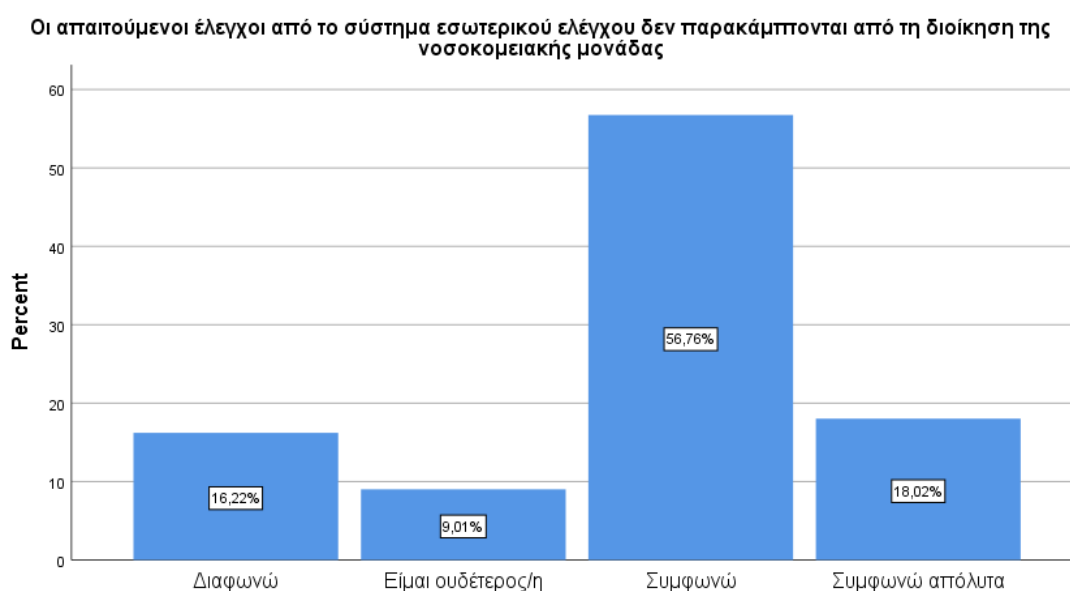


Διάγραμμα 12. Ο διοικητής του νοσοκομείου κατέχει εξουσία τέτοια που δεν δύναται να επηρεάσει την αντικειμενικότητα του εσωτερικού ελέγχου

Η όγδοη από αυτές τις προτάσεις ήταν η εξής: «Οι απαιτούμενοι έλεγχοι από το σύστημα εσωτερικού ελέγχου δεν παρακάμπτονται από τη διοίκηση της νοσοκομειακής μονάδας». Μετά την ανάλυση των απαντήσεων προέκυψε ότι το 16,2% του δείγματος διαφωνεί με την πρόταση αυτή, όταν συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα το 74,8% του δείγματος, όπως παρουσιάζεται στην συνέχεια στον πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα.

Πίνακας 14. Οι απαιτούμενοι έλεγχοι από το σύστημα εσωτερικού ελέγχου δεν παρακάμπτονται από τη διοίκηση της νοσοκομειακής μονάδας

Ερώτηση B8	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Διαφωνώ απόλυτα	0	0
Διαφωνώ	18	16,2
Είμαι ουδέτερος/η	10	9,0
Συμφωνώ	63	56,8
Συμφωνώ απόλυτα	20	18,0
Σύνολο	111	100,0



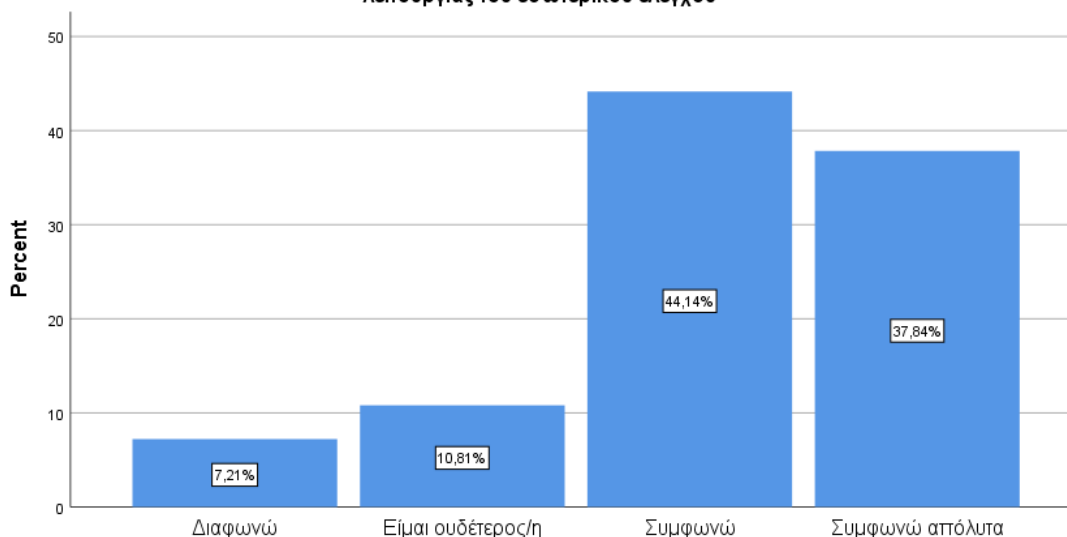
Διάγραμμα 13. Οι απαιτούμενοι έλεγχοι από το σύστημα εσωτερικού ελέγχου δεν παρακάμπτονται από τη διοίκηση της νοσοκομειακής μονάδας

Η ένατη από αυτές τις προτάσεις ήταν η εξής: «Η διοίκηση της νοσοκομειακής μονάδας προβαίνει σε όλες τις απαραίτητες ενέργειες προς διευκόλυνση της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου». Μετά την ανάλυση των απαντήσεων προέκυψε ότι το 7,2% του δείγματος διαφωνεί με την πρόταση αυτή, όταν συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα το 81,9% του δείγματος, όπως παρουσιάζεται στην συνέχεια στον πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα.

Πίνακας 15. Η διοίκηση της νοσοκομειακής μονάδας προβαίνει σε όλες τις απαραίτητες ενέργειες προς διευκόλυνση της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου

Ερώτηση B9	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Διαφωνώ απόλυτα	0	0
Διαφωνώ	8	7,2
Είμαι ουδέτερος/η	12	10,8
Συμφωνώ	49	44,1
Συμφωνώ απόλυτα	42	37,8
Σύνολο	111	100,0

Η διοίκηση της νοσοκομειακής μονάδας προβαίνει σε όλες τις απαραίτητες ενέργειες προς διευκόλυνση της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου



Διάγραμμα 14. Η διοίκηση της νοσοκομειακής μονάδας προβαίνει σε όλες τις απαραίτητες ενέργειες προς διευκόλυνση της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου

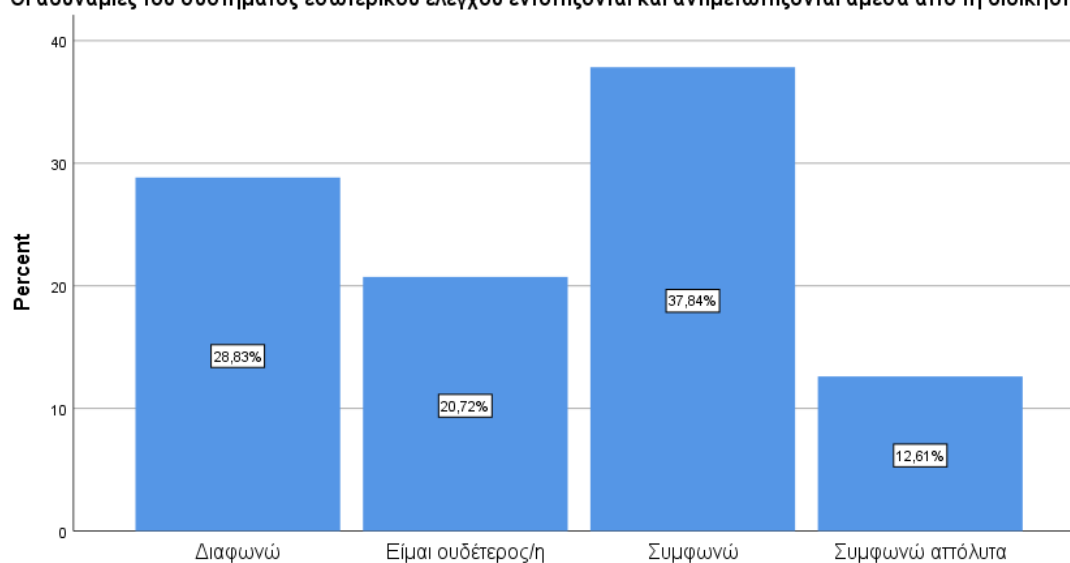
Η δέκατη και τελευταία από αυτές τις προτάσεις ήταν η εξής: «Οι αδυναμίες του συστήματος εσωτερικού ελέγχου εντοπίζονται και αντιμετωπίζονται άμεσα από τη διοίκηση». Μετά την ανάλυση των απαντήσεων προέκυψε ότι το 28,8% του δείγματος διαφωνεί με την πρόταση αυτή, όταν συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα το 50,4% του

δείγματος, όπως παρουσιάζεται στην συνέχεια στον πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα.

Πίνακας 16. Οι αδυναμίες του συστήματος εσωτερικού ελέγχου εντοπίζονται και αντιμετωπίζονται άμεσα από τη διοίκηση

Ερώτηση B10	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Διαφωνώ απόλυτα	0	0
Διαφωνώ	32	28,8
Είμαι ουδέτερος/η	23	20,7
Συμφωνώ	42	37,8
Συμφωνώ απόλυτα	14	12,6
Σύνολο	111	100,0

Οι αδυναμίες του συστήματος εσωτερικού ελέγχου εντοπίζονται και αντιμετωπίζονται άμεσα από τη διοίκηση



Διάγραμμα 15. Οι αδυναμίες του συστήματος εσωτερικού ελέγχου εντοπίζονται και αντιμετωπίζονται άμεσα από τη διοίκηση

### 5.3 Ερωτήσεις για την λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου- Διαχείριση κινδύνων

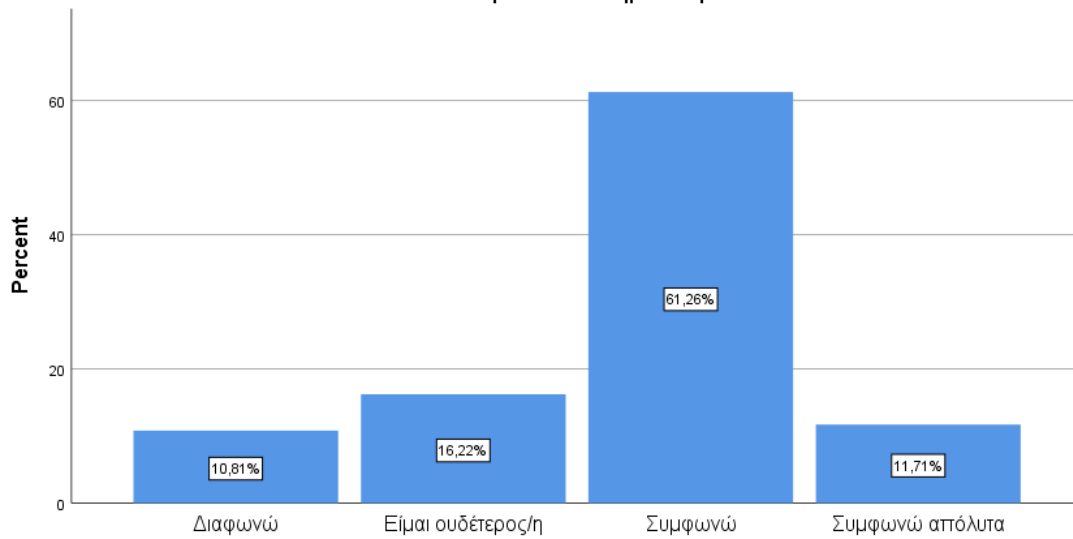
Το τρίτο τμήμα του ερωτηματολογίου ήταν χωρισμένο σε τέσσερα υπό-τμήματα, καθένα εκ των οποίων αναφέρονταν σε μια από τις λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου. Η πρώτη από αυτές ήταν η Διαχείριση Κινδύνων και η διερεύνηση των απόψεων των ερωτώμενων σχετικά με το θέμα αυτό πραγματοποιούνταν με την διατύπωση 2 ερωτήσεων- προτάσεων στις οποίες οι ερωτώμενοι θα έπρεπε να εκφράσουν τον βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας τους. Η πρώτη από αυτές τις προτάσεις ήταν η εξής: «Η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στην διαχείριση κινδύνων που προέρχονται από το εσωτερικό περιβάλλον του νοσοκομείου είναι σημαντική». Μετά την ανάλυση των απαντήσεων προέκυψε ότι το 10,8% του δείγματος διαφωνεί με την πρόταση αυτή, όταν συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα το 73% του δείγματος, όπως παρουσιάζεται στην συνέχεια στον πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα.

Πίνακας 17. Η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στην διαχείριση κινδύνων που προέρχονται από το εσωτερικό περιβάλλον του νοσοκομείου είναι σημαντική

Ερώτηση Γ1	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Διαφωνώ απόλυτα	0	0
Διαφωνώ	12	10,8
Είμαι ουδέτερος/η	18	16,2
Συμφωνώ	68	61,3
Συμφωνώ απόλυτα	13	11,7
Σύνολο	111	100,0



Η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στην διαχείριση κινδύνων που προέρχονται από το εσωτερικό περιβάλλον του νοσοκομείου είναι σημαντική



Διάγραμμα 16. Η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στην διαχείριση κινδύνων που προέρχονται από το εσωτερικό περιβάλλον του νοσοκομείου είναι σημαντική

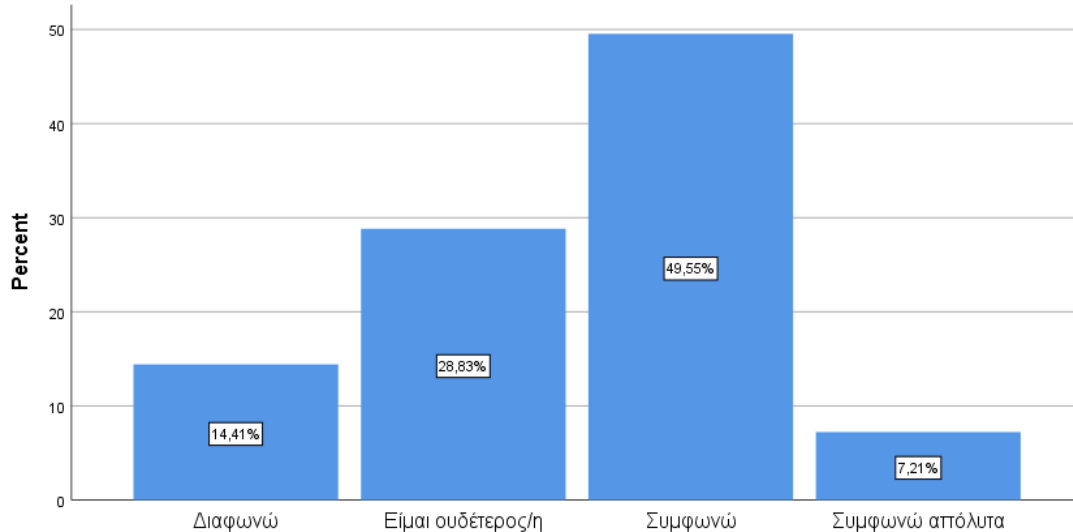
Η δεύτερη και τελευταία από αυτές τις προτάσεις ήταν η εξής: «Η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στην διαχείριση κινδύνων που προέρχονται από το εξωτερικό περιβάλλον του νοσοκομείου είναι σημαντική». Μετά την ανάλυση των απαντήσεων προέκυψε ότι το 14,4% του δείγματος διαφωνεί με την πρόταση αυτή, όταν συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα το 56,7% του δείγματος, όπως παρουσιάζεται στην συνέχεια στον πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα.

Πίνακας 18. Η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στην διαχείριση κινδύνων που προέρχονται από το εξωτερικό περιβάλλον του νοσοκομείου είναι σημαντική

Ερώτηση Γ2	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Διαφωνώ απόλυτα	0	0
Διαφωνώ	16	14,4
Είμαι ουδέτερος/η	32	28,8
Συμφωνώ	55	49,5
Συμφωνώ απόλυτα	8	7,2

Σύνολο	111	100,0
--------	-----	-------

Η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στην διαχείριση κινδύνων που προέρχονται από το εξωτερικό περιβάλλον του νοσοκομείου είναι σημαντική



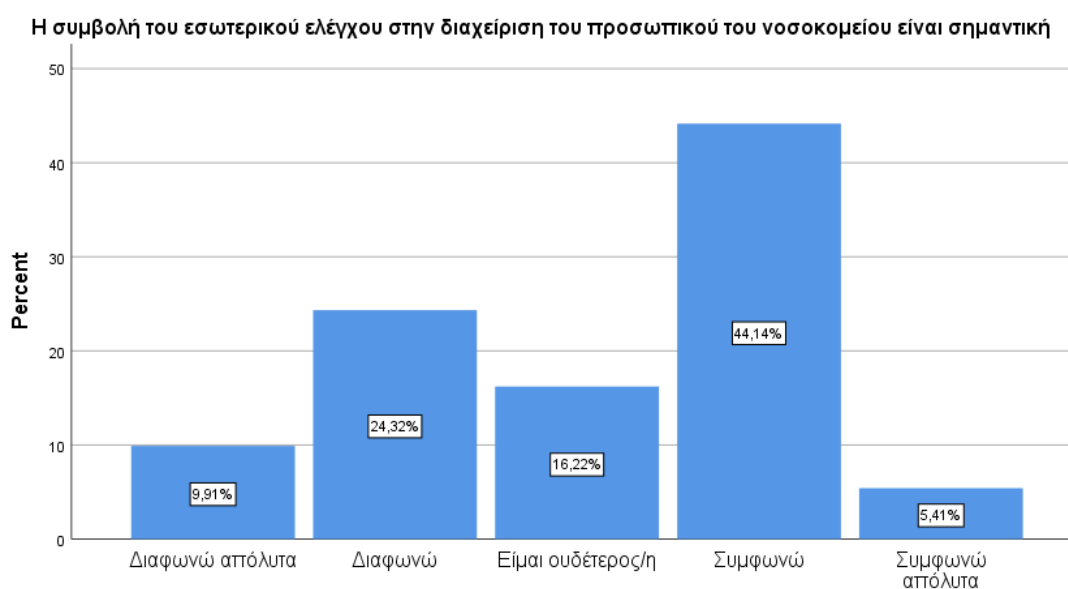
Διάγραμμα 17. Η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στην διαχείριση κινδύνων που προέρχονται από το εξωτερικό περιβάλλον του νοσοκομείου είναι σημαντική

#### 5.4 Ερωτήσεις για την λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου- Διαχείριση προσωπικού

Η δεύτερη από τις λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου ήταν η Διαχείριση προσωπικού και η διερεύνηση των απόψεων των ερωτώμενων σχετικά με το θέμα αυτό πραγματοποιούνταν με την διατύπωση 4 ερωτήσεων- προτάσεων στις οποίες οι ερωτώμενοι θα έπρεπε να εκφράσουν τον βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας τους. Η πρώτη από αυτές τις προτάσεις ήταν η εξής: «Η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στην διαχείριση του προσωπικού του νοσοκομείου είναι σημαντική». Μετά την ανάλυση των απαντήσεων προέκυψε ότι το 34,2% του δείγματος διαφωνεί ή διαφωνεί απόλυτα με την πρόταση αυτή, όταν συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα το 49,5% του δείγματος, όπως παρουσιάζεται στην συνέχεια στον πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα.

Πίνακας 19. Η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στην διαχείριση του προσωπικού του νοσοκομείου είναι σημαντική

Ερώτηση Δ1	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Διαφωνώ απόλυτα	11	9,9
Διαφωνώ	27	24,3
Είμαι ουδέτερος/η	18	16,2
Συμφωνώ	49	44,1
Συμφωνώ απόλυτα	6	5,4
Σύνολο	111	100,0

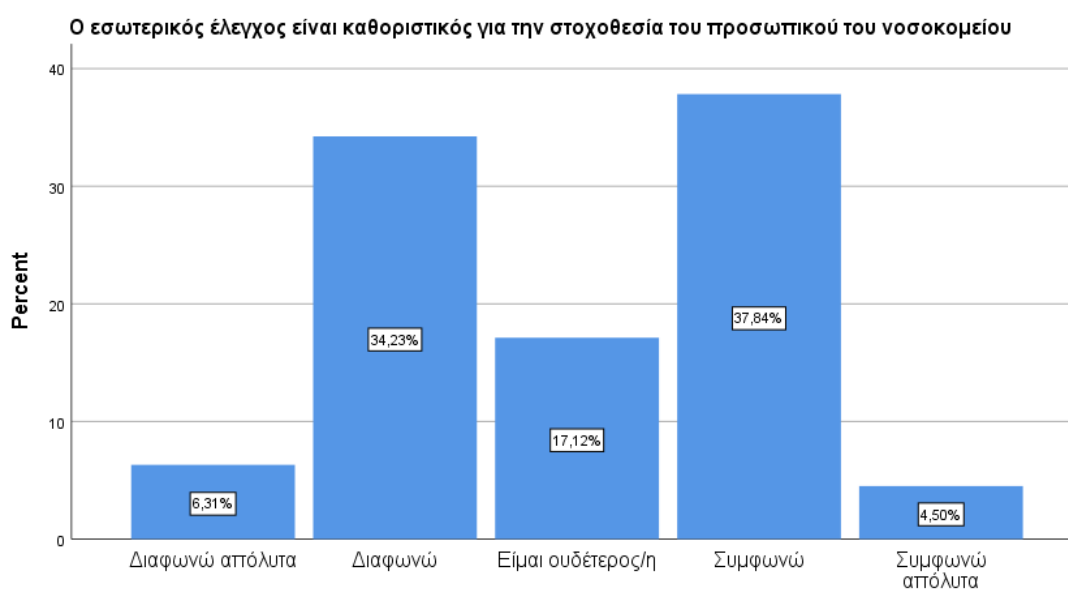


Διάγραμμα 18. Η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στην διαχείριση του προσωπικού του νοσοκομείου είναι σημαντική

Η δεύτερη από αυτές τις προτάσεις ήταν η εξής: «Ο εσωτερικός έλεγχος είναι καθοριστικός για την στοχοθεσία του προσωπικού του νοσοκομείου». Μετά την ανάλυση των απαντήσεων προέκυψε ότι το 40,5% του δείγματος διαφωνεί ή διαφωνεί απόλυτα με την πρόταση αυτή, όταν συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα το 43,3% του δείγματος, όπως παρουσιάζεται στην συνέχεια στον πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα.

Πίνακας 20. Ο εσωτερικός έλεγχος είναι καθοριστικός για την στοχοθεσία του προσωπικού του νοσοκομείου

Ερώτηση Δ2	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Διαφωνώ απόλυτα	7	6,3
Διαφωνώ	38	34,2
Είμαι ουδέτερος/η	19	17,1
Συμφωνώ	42	37,8
Συμφωνώ απόλυτα	5	4,5
Σύνολο	111	100,0



Διάγραμμα 19. Ο εσωτερικός έλεγχος είναι καθοριστικός για την στοχοθεσία του προσωπικού του νοσοκομείου

Η τρίτη από αυτές τις προτάσεις ήταν η εξής: «Ο εσωτερικός έλεγχος είναι καθοριστικός για την τήρηση του ωραρίου του προσωπικού του νοσοκομείου». Μετά την ανάλυση των απαντήσεων προέκυψε ότι το 43,2% του δείγματος διαφωνεί ή διαφωνεί απόλυτα με την πρόταση αυτή, όταν συμφωνεί το 33,3% του δείγματος, όπως παρουσιάζεται στην συνέχεια στον πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα.

Πίνακας 21. Ο εσωτερικός έλεγχος είναι καθοριστικός για την τήρηση του ωραρίου του προσωπικού του νοσοκομείου

Ερώτηση Δ3	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Διαφωνώ απόλυτα	9	8,1
Διαφωνώ	39	35,1
Είμαι ουδέτερος/η	26	23,4
Συμφωνώ	37	33,3
Συμφωνώ απόλυτα	0	0
Σύνολο	111	100,0



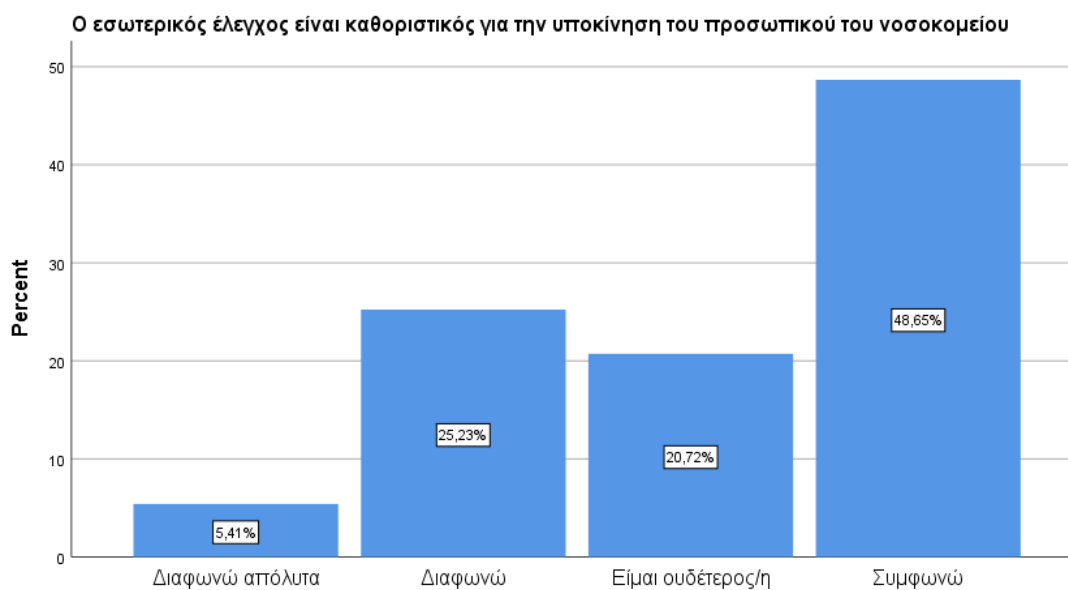
Διάγραμμα 20. Ο εσωτερικός έλεγχος είναι καθοριστικός για την τήρηση του ωραρίου του προσωπικού του νοσοκομείου

Η τέταρτη και τελευταία από αυτές τις προτάσεις ήταν η εξής: «Ο εσωτερικός έλεγχος είναι καθοριστικός για την υποκίνηση του προσωπικού του νοσοκομείου». Μετά την ανάλυση των απαντήσεων προέκυψε ότι το 30,6% του δείγματος διαφωνεί ή

διαφωνεί απόλυτα με την πρόταση αυτή, όταν συμφωνεί το 48,6% του δείγματος, όπως παρουσιάζεται στην συνέχεια στον πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα.

Πίνακας 22. Ο εσωτερικός έλεγχος είναι καθοριστικός για την υποκίνηση του προσωπικού του νοσοκομείου

Ερώτηση Δ4	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Διαφωνώ απόλυτα	6	5,4
Διαφωνώ	28	25,2
Είμαι ουδέτερος/η	23	20,7
Συμφωνώ	54	48,6
Συμφωνώ απόλυτα	0	0
Σύνολο	111	100,0



Διάγραμμα 21. Ο εσωτερικός έλεγχος είναι καθοριστικός για την υποκίνηση του προσωπικού του νοσοκομείου

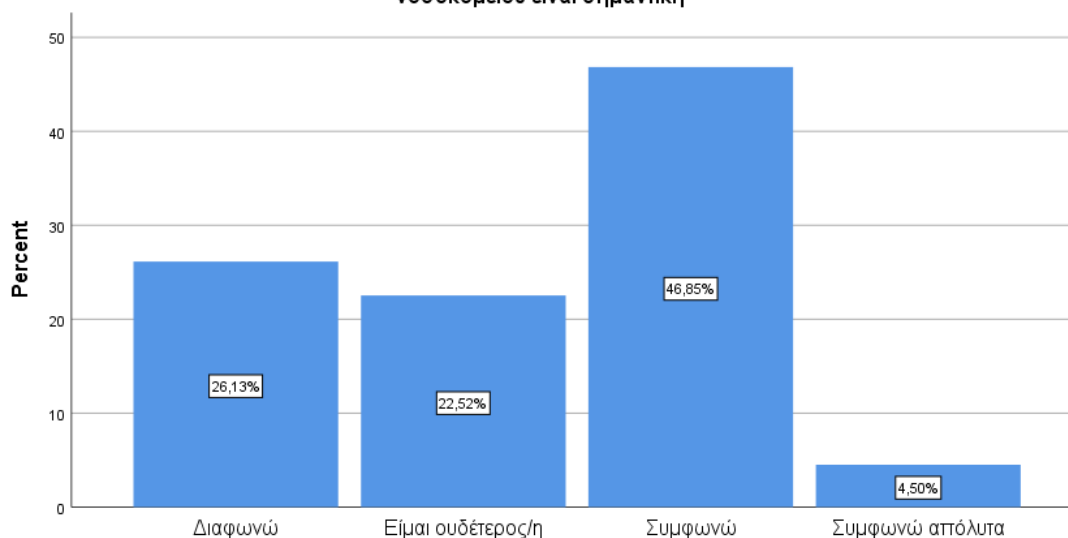
## 5.5 Ερωτήσεις για την λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου- Πληροφορική

Η τρίτη από τις λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου ήταν η Πληροφορική και η διερεύνηση των απόψεων των ερωτώμενων σχετικά με το θέμα αυτό πραγματοποιούνταν με την διατύπωση 3 ερωτήσεων- προτάσεων στις οποίες οι ερωτώμενοι θα έπρεπε να εκφράσουν τον βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας τους. Η πρώτη από αυτές τις προτάσεις ήταν η εξής: «Η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στην αξιοποίηση των συστημάτων πληροφορικής από το προσωπικό του νοσοκομείου είναι σημαντική». Μετά την ανάλυση των απαντήσεων προέκυψε ότι το 26,1% του δείγματος διαφωνεί με την πρόταση αυτή, όταν συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα το 51,3% του δείγματος, όπως παρουσιάζεται στην συνέχεια στον πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα.

Πίνακας 23. Η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στην αξιοποίηση των συστημάτων πληροφορικής από το προσωπικό του νοσοκομείου είναι σημαντική

Ερώτηση Ε1	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Διαφωνώ απόλυτα	0	0
Διαφωνώ	29	26,1
Είμαι ουδέτερος/η	25	22,5
Συμφωνώ	52	46,8
Συμφωνώ απόλυτα	5	4,5
Σύνολο	111	100,0

Η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στην αξιοποίηση των συστημάτων πληροφορικής από το προσωπικό του νοσοκομείου είναι σημαντική



Διάγραμμα 22. Η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στην αξιοποίηση των συστημάτων πληροφορικής από το προσωπικό του νοσοκομείου είναι σημαντική

Η δεύτερη από αυτές τις προτάσεις ήταν η εξής: «Ο εσωτερικός έλεγχος εξασφαλίζει την διαβάθμιση προσβασιμότητας στις μηχανογραφικές εφαρμογές ανά υπάλληλο». Μετά την ανάλυση των απαντήσεων προέκυψε ότι το 25,2% του δείγματος διαφωνεί με την πρόταση αυτή, όταν συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα το 50,4% του δείγματος, όπως παρουσιάζεται στην συνέχεια στον πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα.

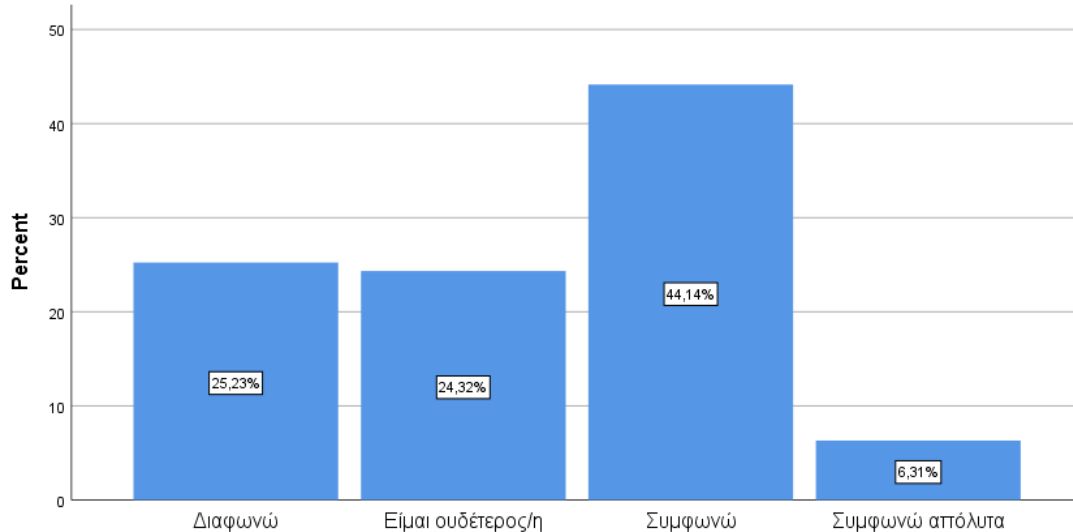
Πίνακας 24. Ο εσωτερικός έλεγχος εξασφαλίζει την διαβάθμιση προσβασιμότητας στις μηχανογραφικές εφαρμογές ανά υπάλληλο

Ερώτηση E2	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Διαφωνώ απόλυτα	0	0
Διαφωνώ	28	25,2
Είμαι ουδέτερος/η	27	24,3
Συμφωνώ	49	44,1
Συμφωνώ απόλυτα	7	6,3



Σύνολο	111	100,0
--------	-----	-------

Ο εσωτερικός έλεγχος εξασφαλίζει την διαβάθμιση προσβασιμότητας στις μηχανογραφικές εφαρμογές ανά υπάλληλο



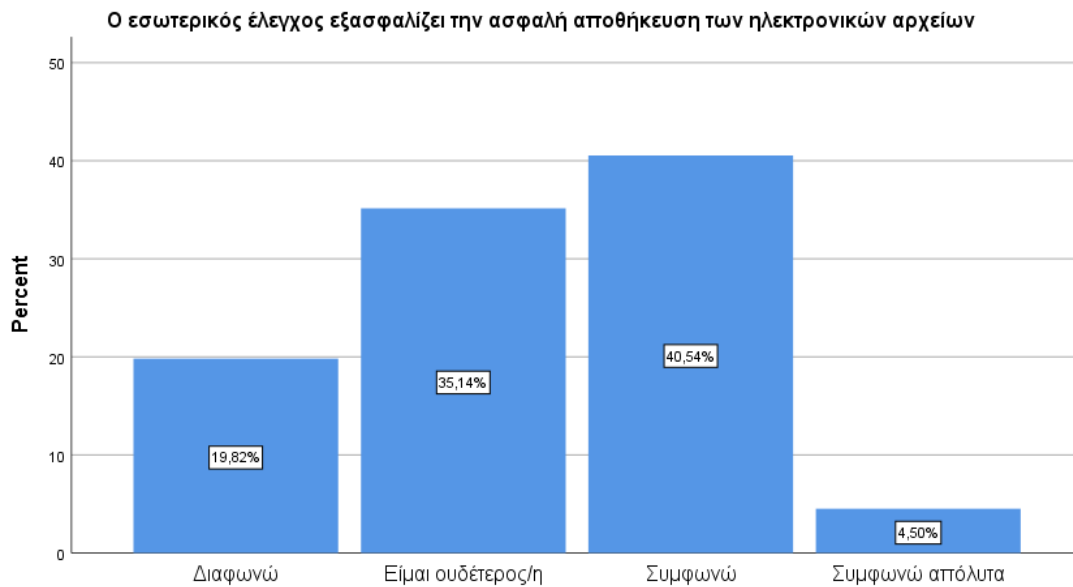
Διάγραμμα 23. Ο εσωτερικός έλεγχος εξασφαλίζει την διαβάθμιση προσβασιμότητας στις μηχανογραφικές εφαρμογές ανά υπάλληλο

Η τρίτη και τελευταία από αυτές τις προτάσεις ήταν η εξής: «Ο εσωτερικός έλεγχος εξασφαλίζει την ασφαλή αποθήκευση των ηλεκτρονικών αρχείων». Μετά την ανάλυση των απαντήσεων προέκυψε ότι το 19,8% του δείγματος διαφωνεί με την πρόταση αυτή, όταν συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα το 44,9% του δείγματος, όπως παρουσιάζεται στην συνέχεια στον πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα.

Πίνακας 25 .Ο εσωτερικός έλεγχος εξασφαλίζει την ασφαλή αποθήκευση των ηλεκτρονικών αρχείων

Ερώτηση Ε3	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Διαφωνώ απόλυτα	0	0
Διαφωνώ	22	19,8
Είμαι ουδέτερος/η	39	35,1

Συμφωνώ	45	40,5
Συμφωνώ απόλυτα	5	4,5
Σύνολο	111	100,0



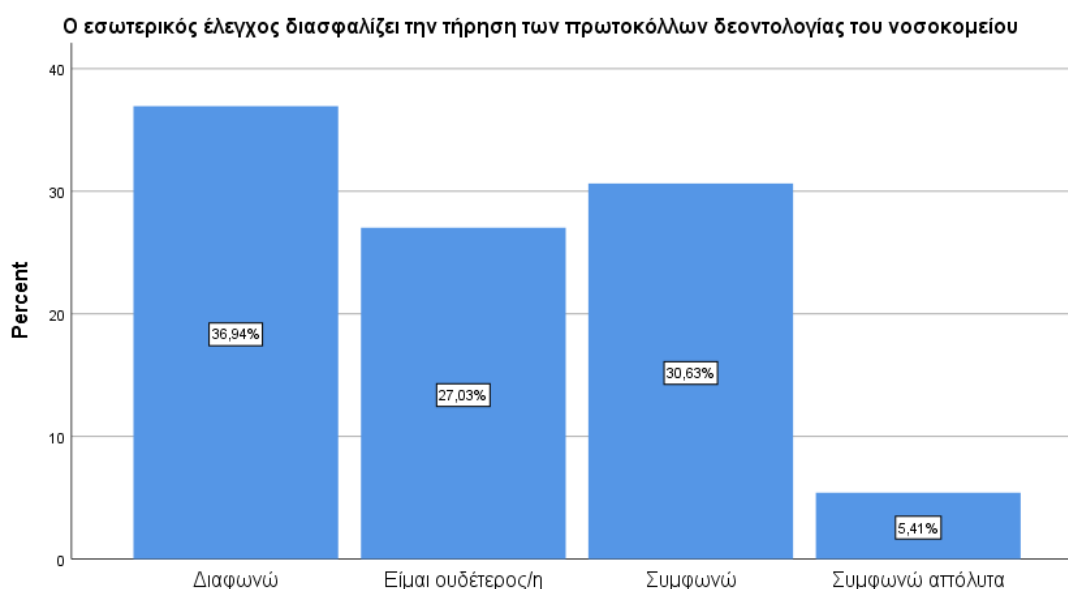
Διάγραμμα 24. Ο εσωτερικός έλεγχος εξασφαλίζει την ασφαλή αποθήκευση των ηλεκτρονικών αρχείων

## 5.6 Ερωτήσεις για την λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου- Ηθική δεοντολογία

Η τέταρτη από τις λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου ήταν η Ηθική δεοντολογία και η διερεύνηση των απόψεων των ερωτώμενων σχετικά με το θέμα αυτό πραγματοποιούνταν με την διατύπωση 2 ερωτήσεων- προτάσεων στις οποίες οι ερωτώμενοι θα έπρεπε να εκφράσουν τον βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας τους. Η πρώτη από αυτές τις προτάσεις ήταν η εξής: «Ο εσωτερικός έλεγχος διασφαλίζει την τήρηση των πρωτοκόλλων δεοντολογίας του νοσοκομείου». Μετά την ανάλυση των απαντήσεων προέκυψε ότι το 36,9% του δείγματος διαφωνεί με την πρόταση αυτή, όταν συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα το 36% του δείγματος, όπως παρουσιάζεται στην συνέχεια στον πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα.

Πίνακας 26. Ο εσωτερικός έλεγχος διασφαλίζει την τήρηση των πρωτοκόλλων δεοντολογίας του νοσοκομείου

Ερώτηση ΣΤ1	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Διαφωνώ απόλυτα	0	0
Διαφωνώ	41	36,9
Είμαι ουδέτερος/η	30	27,0
Συμφωνώ	34	30,6
Συμφωνώ απόλυτα	6	5,4
Σύνολο	111	100,0



Διάγραμμα 25. Ο εσωτερικός έλεγχος διασφαλίζει την τήρηση των πρωτοκόλλων δεοντολογίας του νοσοκομείου

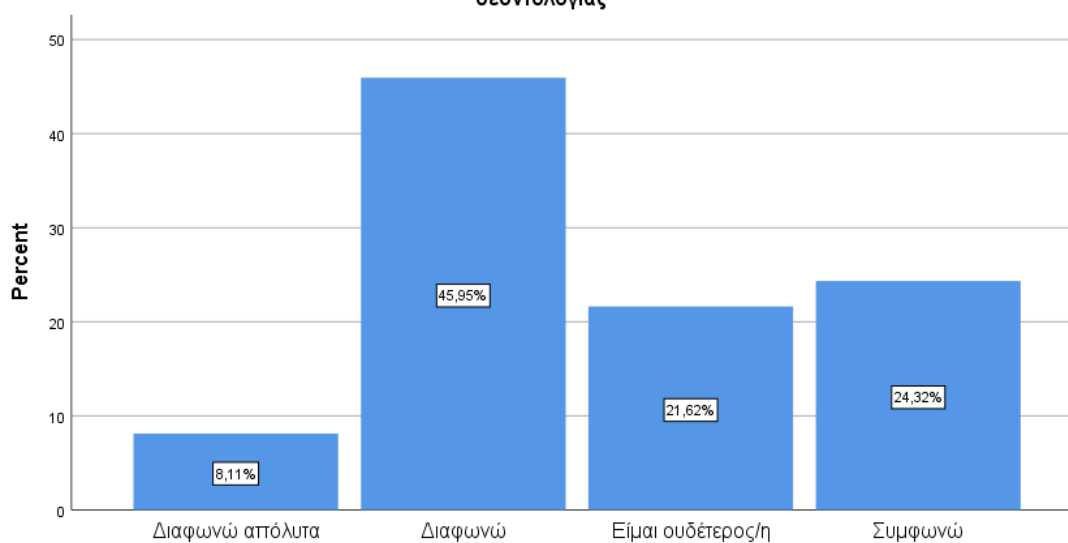
Η δεύτερη και τελευταία από αυτές τις προτάσεις ήταν η εξής: «Ο εσωτερικός έλεγχος διασφαλίζει την επιβολή ποινών στους υπαλλήλους που δεν εφαρμόζουν τον Κώδικα δεοντολογίας». Μετά την ανάλυση των απαντήσεων προέκυψε ότι το 54% του δείγματος διαφωνεί ή διαφωνεί απόλυτα με την πρόταση αυτή, όταν συμφωνεί το

24,3% του δείγματος, όπως παρουσιάζεται στην συνέχεια στον πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα.

Πίνακας 27. Ο εσωτερικός έλεγχος διασφαλίζει την επιβολή ποινών στους υπαλλήλους που δεν εφαρμόζουν τον Κώδικα δεοντολογίας

Ερώτηση ΣΤ2	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Διαφωνώ απόλυτα	9	8,1
Διαφωνώ	51	45,9
Είμαι ουδέτερος/η	24	21,6
Συμφωνώ	27	24,3
Συμφωνώ απόλυτα	0	0
Σύνολο	111	100,0

Ο εσωτερικός έλεγχος διασφαλίζει την επιβολή ποινών στους υπαλλήλους που δεν εφαρμόζουν τον Κώδικα δεοντολογίας



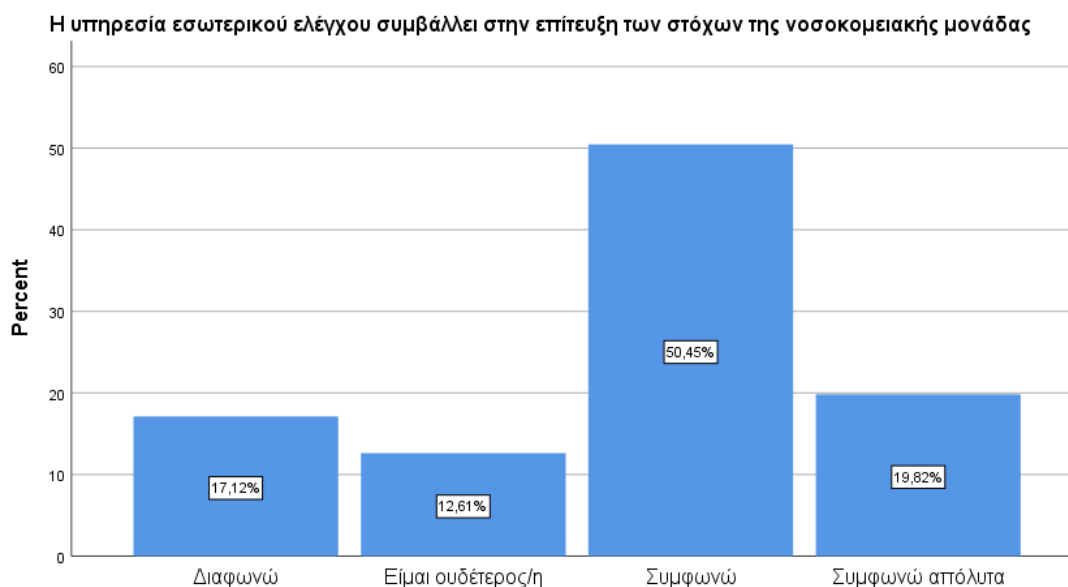
Διάγραμμα 26. Ο εσωτερικός έλεγχος διασφαλίζει την επιβολή ποινών στους υπαλλήλους που δεν εφαρμόζουν τον Κώδικα δεοντολογίας

## 5.7 Ερωτήσεις για την Γενική συνεισφορά του εσωτερικού ελέγχου στην προστιθέμενη αξία του οργανισμού

Το τέταρτο και τελευταίο τμήμα του ερωτηματολογίου είχε ως στόχο την διερεύνηση των απόψεων των ερωτώμενων σχετικά την γενική συνεισφορά του εσωτερικού ελέγχου στην προστιθέμενη αξία του οργανισμού, μέσα από την διατύπωση 5 ερωτήσεων- προτάσεων στις οποίες οι ερωτώμενοι θα έπρεπε να εκφράσουν τον βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας τους. Η πρώτη από αυτές τις προτάσεις ήταν η εξής: «Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου συμβάλλει στην επίτευξη των στόχων της νοσοκομειακής μονάδας». Μετά την ανάλυση των απαντήσεων προέκυψε ότι το 17,1% του δείγματος διαφωνεί με την πρόταση αυτή, όταν συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα το 70,3% του δείγματος, όπως παρουσιάζεται στην συνέχεια στον πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα.

Πίνακας 28. Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου συμβάλλει στην επίτευξη των στόχων της νοσοκομειακής μονάδας

Ερώτηση Ζ1	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Διαφωνώ απόλυτα	0	0
Διαφωνώ	19	17,1
Είμαι ουδέτερος/η	14	12,6
Συμφωνώ	56	50,5
Συμφωνώ απόλυτα	22	19,8
Σύνολο	111	100,0

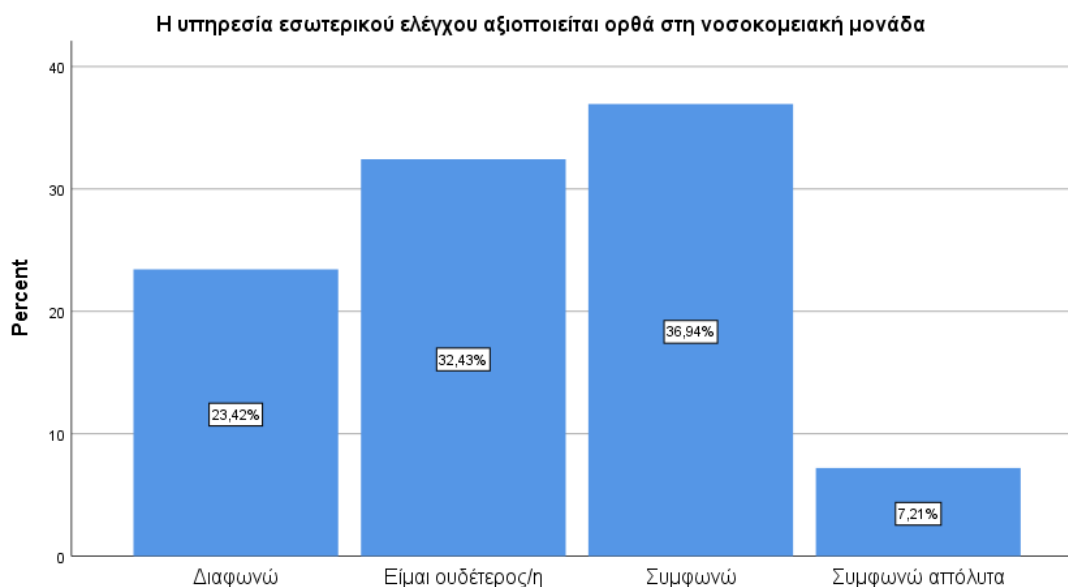


Διάγραμμα 27. Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου συμβάλλει στην επίτευξη των στόχων της νοσοκομειακής μονάδας

Η δεύτερη από αυτές τις προτάσεις ήταν η εξής: «Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου αξιοποιείται ορθά στη νοσοκομειακή μονάδα». Μετά την ανάλυση των απαντήσεων προέκυψε ότι το 23,4% του δείγματος διαφωνεί με την πρόταση αυτή, όταν συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα το 44,1% του δείγματος, όπως παρουσιάζεται στην συνέχεια στον πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα.

Πίνακας 29. Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου αξιοποιείται ορθά στη νοσοκομειακή μονάδα

Ερώτηση Z2	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Διαφωνώ απόλυτα	0	0
Διαφωνώ	26	23,4
Είμαι ουδέτερος/η	36	32,4
Συμφωνώ	41	36,9
Συμφωνώ απόλυτα	8	7,2
Σύνολο	111	100,0

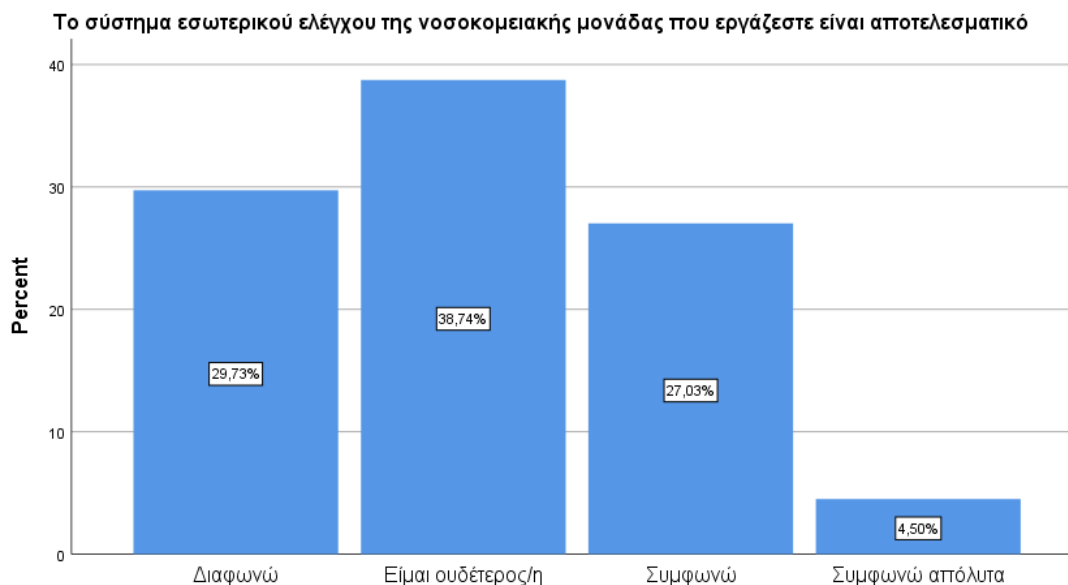


Διάγραμμα 28 .Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου αξιοποιείται ορθά στη νοσοκομειακή μονάδα

Η τρίτη από αυτές τις προτάσεις ήταν η εξής: «Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου της νοσοκομειακής μονάδας που εργάζεστε είναι αποτελεσματικό». Μετά την ανάλυση των απαντήσεων προέκυψε ότι το 29,7% του δείγματος διαφωνεί με την πρόταση αυτή, όταν συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα το 31,5% του δείγματος, όπως παρουσιάζεται στην συνέχεια στον πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα.

Πίνακας 30. Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου της νοσοκομειακής μονάδας που εργάζεστε είναι αποτελεσματικό

Ερώτηση Z3	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Διαφωνώ απόλυτα	0	0
Διαφωνώ	33	29,7
Είμαι ουδέτερος/η	43	38,7
Συμφωνώ	30	27,0
Συμφωνώ απόλυτα	5	4,5
Σύνολο	111	100,0



Διάγραμμα 29. Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου της νοσοκομειακής μονάδας που εργάζεστε είναι αποτελεσματικό

Η τέταρτη από αυτές τις προτάσεις ήταν η εξής: «Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου δημιουργεί προστιθέμενη αξία στη λειτουργία της νοσοκομειακής μονάδας (διοικητικές-οικονομικές-λειτουργίες)». Μετά την ανάλυση των απαντήσεων προέκυψε ότι το 9% του δείγματος διαφωνεί με την πρόταση αυτή, όταν συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα το 73% του δείγματος, όπως παρουσιάζεται στην συνέχεια στον πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα.

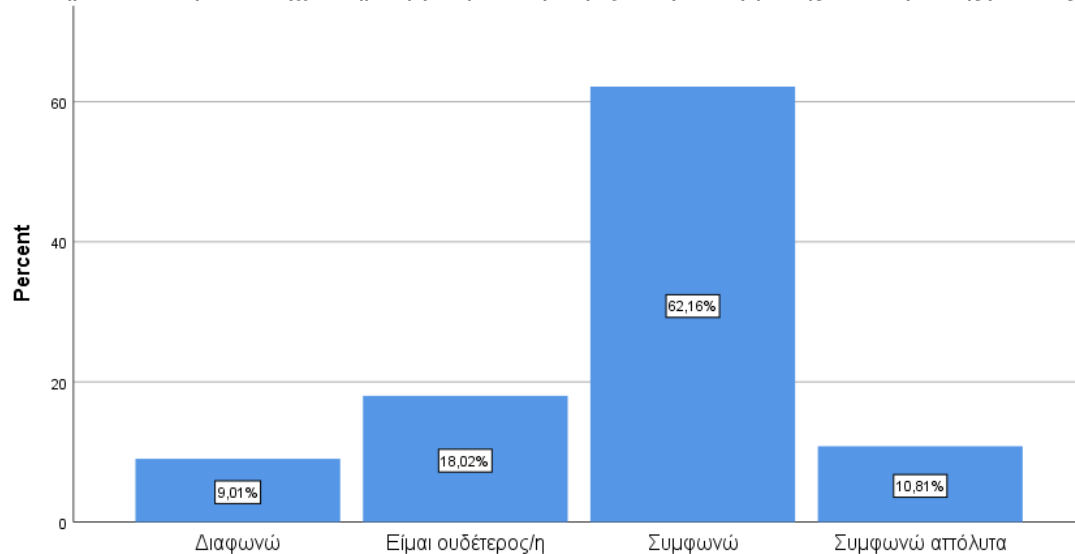
Πίνακας 31. Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου δημιουργεί προστιθέμενη αξία στη λειτουργία της νοσοκομειακής μονάδας (διοικητικές-οικονομικές-λειτουργίες)

Ερώτηση Z4	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Διαφωνώ απόλυτα	0	0
Διαφωνώ	10	9,0
Είμαι ουδέτερος/η	20	18,0
Συμφωνώ	69	62,2
Συμφωνώ απόλυτα	12	10,8



Σύνολο	111	100,0
--------	-----	-------

Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου δημιουργεί προστιθέμενη αξία στη λειτουργία της νοσοκομειακής μονάδας



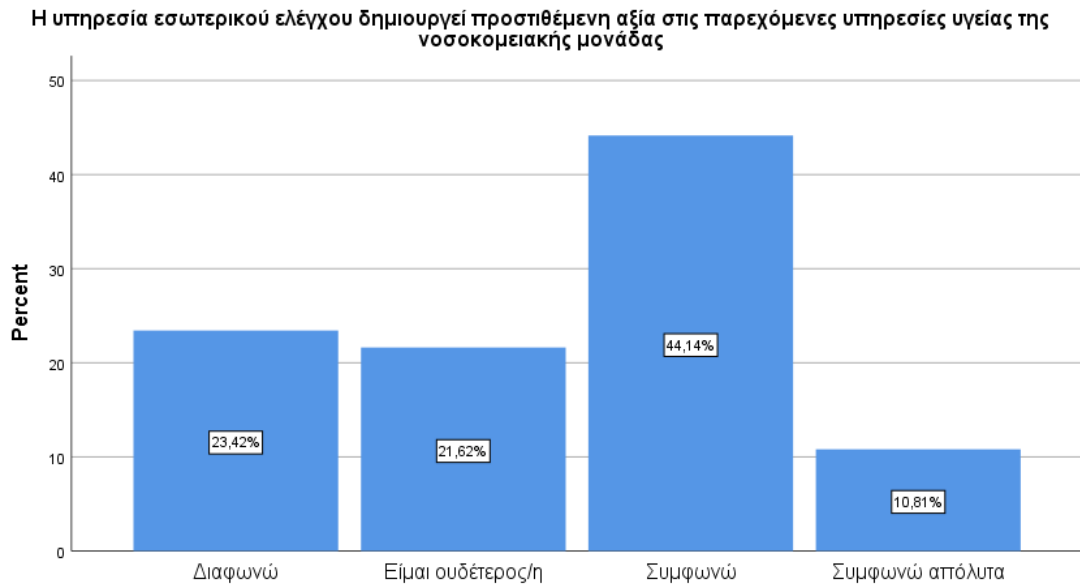
Διάγραμμα 30. Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου δημιουργεί προστιθέμενη αξία στη λειτουργία της νοσοκομειακής μονάδας (διοικητικές-οικονομικές-λειτουργίες)

Η πέμπτη και τελευταία από αυτές τις προτάσεις ήταν η εξής: «Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου δημιουργεί προστιθέμενη αξία στις παρεχόμενες υπηρεσίες υγείας της νοσοκομειακής μονάδας». Μετά την ανάλυση των απαντήσεων προέκυψε ότι το 23,4% του δείγματος διαφωνεί με την πρόταση αυτή, όταν συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα το 54,9% του δείγματος, όπως παρουσιάζεται στην συνέχεια στον πίνακα και το αντίστοιχο διάγραμμα.

Πίνακας 32. Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου δημιουργεί προστιθέμενη αξία στις παρεχόμενες υπηρεσίες υγείας της νοσοκομειακής μονάδας

Ερώτηση Z5	Απόλυτες Συχνότητες	Σχετικές Συχνότητες
Διαφωνώ απόλυτα	0	0
Διαφωνώ	26	23,4
Είμαι ουδέτερος/η	24	21,6

Συμφωνώ	49	44,1
Συμφωνώ απόλυτα	12	10,8
Σύνολο	111	100,0



Διάγραμμα 31. Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου δημιουργεί προστιθέμενη αξία στις παρεχόμενες υπηρεσίες υγείας της νοσοκομειακής μονάδας

## 5.8 Η στατιστικά σημαντική επίδραση των δημογραφικών παραγόντων στις απόψεις και τις στάσεις των ατόμων του δείγματος

Στην ενότητα αυτή παρουσιάζονται οι στατιστικά σημαντικές διαφορές ανάμεσα στα άτομα που συμμετείχαν στην έρευνα, σε σχέση με τα διαφορετικά δημογραφικά χαρακτηριστικά τους. Σημειώνεται ότι τα δημογραφικά στοιχεία που δεν παρουσιάζονται στην ενότητα αυτή δεν έδωσαν στατιστικά σημαντικές διαφορές. Τα στατιστικά τεστ που χρησιμοποιήθηκαν ήταν η ανάλυση διακύμανσης (ANOVA) στις περισσότερες περιπτώσεις, όπου η ανεξάρτητη μεταβλητή είχε πάνω από δυο επιλογές, και το τ-τεστ για ανεξάρτητα δείγματα, στην περίπτωση του. Τέλος, θα πρέπει να σημειωθεί ότι στις περιπτώσεις της ANOVA, έλαβε χώρα ο post hoc έλεγχος LSD ώστε να προκύψουν οι ανά δυο στατιστικά σημαντικές διαφορές. Οι πίνακες του ελέγχου

αυτού παρουσιάζονται στο Παράρτημα Β της εργασίας, ενώ στο κείμενο γίνεται αναφορά στα p-values που προέκυψαν από αυτόν τον post-hoc έλεγχο.

### 5.8.1 Η στατιστικά σημαντική επίδραση του φύλου

Το φύλο φάνηκε να επιδρά με στατιστικά σημαντικό τρόπο σε μια ερώτηση-πρόταση. Αναλυτικότερα, όπως παρουσιάζεται στον πίνακα που ακολουθεί, οι γυναίκες του δείγματος φάνηκε να συμφωνούν σε μεγαλύτερο βαθμό με την πρόταση «Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου του νοσοκομείου είναι ανεξάρτητη από τα υπόλοιπα τμήματά της» σε σχέση με τους άντρες του δείγματος ( $p=0.032<0.05$ ).

Πίνακας 33. Η στατιστικά σημαντική επίδραση του φύλου

	Φύλο	N	Mean	Std. Deviation	t	p-value
Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου του νοσοκομείου είναι ανεξάρτητη από τα υπόλοιπα τμήματά της	Άντρας	35	3,77	,973	-2,178	,032
	Γυναίκα	76	4,16	,817		

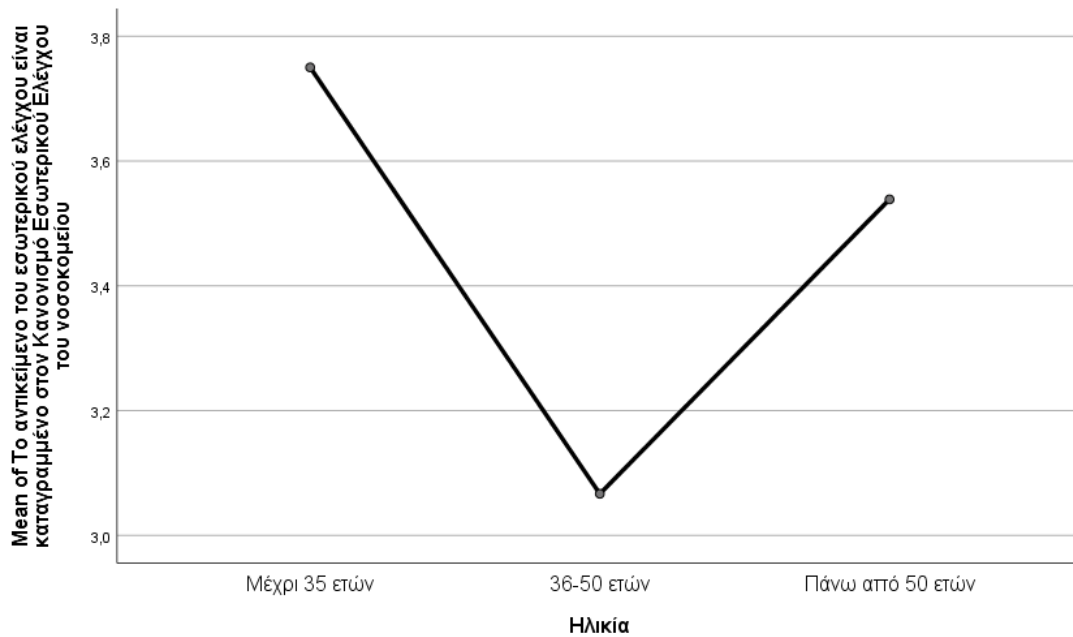
### 5.8.2 Η στατιστικά σημαντική επίδραση της ηλικίας

Τα διαφορετικά επίπεδα ηλικίας των ερωτώμενων φαίνεται να επιδρούν με τρόπο στατιστικά σημαντικό σε τρεις διαφορετικές ερωτήσεις- προτάσεις, όπως φαίνεται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 34. Η στατιστικά σημαντική επίδραση της ηλικίας

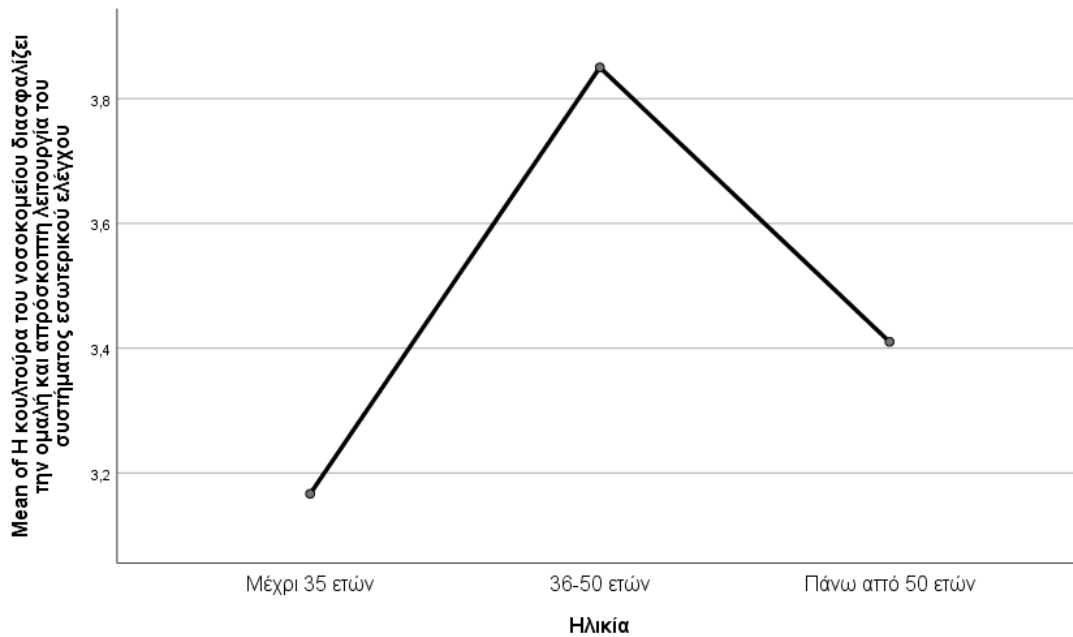
		N	Mean	Std. Deviation	F	p-value
Το αντικείμενο του εσωτερικού ελέγχου είναι καταγραμμένο στον Κανονισμό Εσωτερικού Ελέγχου του νοσοκομείου	Μέχρι 35 ετών	12	3,75	,866		
	36-50 ετών	60	3,07	,880		
	Πάνω από 50 ετών	39	3,54	,720		
	Total	111	3,31	,861		
Η κουλτούρα του νοσοκομείου διασφαλίζει την ομαλή και απρόσκοπτη λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου	Μέχρι 35 ετών	12	3,17	1,030		
	36-50 ετών	60	3,85	,988		
	Πάνω από 50 ετών	39	3,41	1,069		
	Total	111	3,62	1,045		
Ο εσωτερικός έλεγχος διασφαλίζει την επιβολή ποινών στους υπαλλήλους που δεν εφαρμόζουν τον Κώδικα δεοντολογίας	Μέχρι 35 ετών	12	2,83	,937		
	36-50 ετών	60	2,38	,922		
	Πάνω από 50 ετών	39	2,92	,900		
	Total	111	2,62	,944		

Αναλυτικότερα, φαίνεται ότι τα άτομα με ηλικία μεταξύ 36 και 50 ετών συμφωνούν σε μικρότερο βαθμό σε σχέση με τα άτομα ηλικίας μικρότερης των 35 ετών ( $p=0.010<0.05$ ) και σε σχέση με τα άτομα ηλικίας μεγαλύτερης των 50 ετών ( $p=0.006<0.05$ ), με την πρόταση «Το αντικείμενο του εσωτερικού ελέγχου είναι καταγραμμένο στον Κανονισμό Εσωτερικού Ελέγχου του νοσοκομείου».



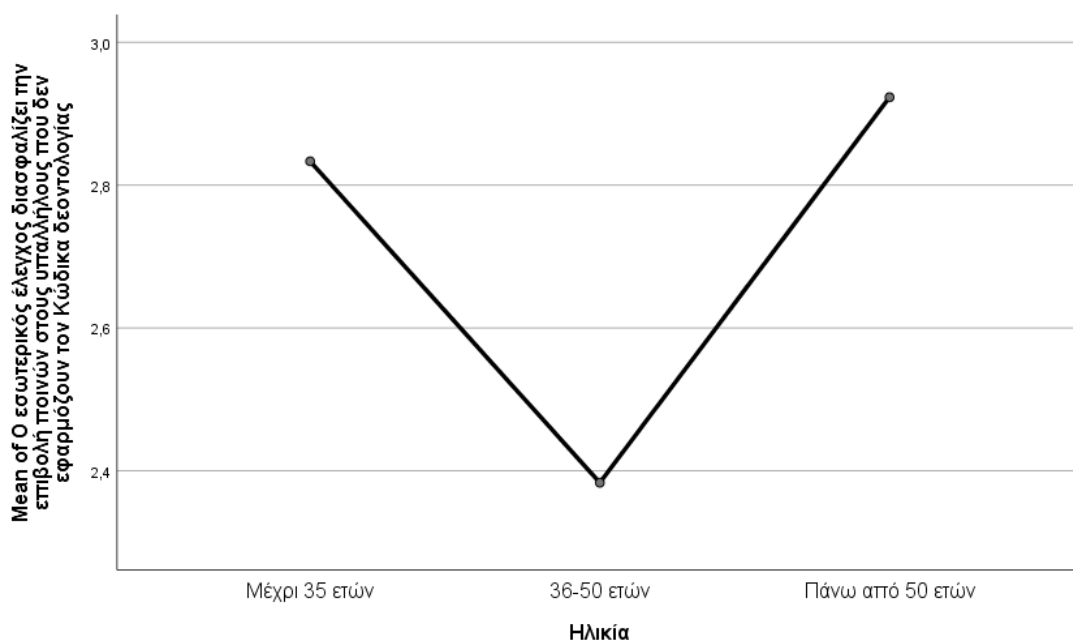
Διάγραμμα 32. Η πρώτη στατιστικά σημαντική επίδραση της ηλικίας

Επιπλέον, φαίνεται ότι τα άτομα με ηλικία μεταξύ 36 και 50 ετών συμφωνούν σε μεγαλύτερο βαθμό σε σχέση με τα άτομα ηλικίας μικρότερης των 35 ετών ( $p=0.037<0.05$ ) και σε σχέση με τα άτομα ηλικίας μεγαλύτερης των 50 ετών ( $p=0.039<0.05$ ), με την πρόταση «Η κουλτούρα του νοσοκομείου διασφαλίζει την ομαλή και απρόσκοπτη λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου».



Διάγραμμα 33. Η δεύτερη στατιστικά σημαντική επίδραση της ηλικίας

Τέλος, φαίνεται ότι τα άτομα με ηλικία μεταξύ 36 και 50 ετών συμφωνούν σε μικρότερο βαθμό σε σχέση με τα άτομα ηλικίας μεγαλύτερης των 50 ετών ( $p=0.005<0.05$ ), με την πρόταση «Ο εσωτερικός έλεγχος διασφαλίζει την επιβολή ποινών στους υπαλλήλους που δεν εφαρμόζουν τον Κώδικα δεοντολογίας».



Διάγραμμα 34. Η τρίτη στατιστικά σημαντική επίδραση της ηλικίας

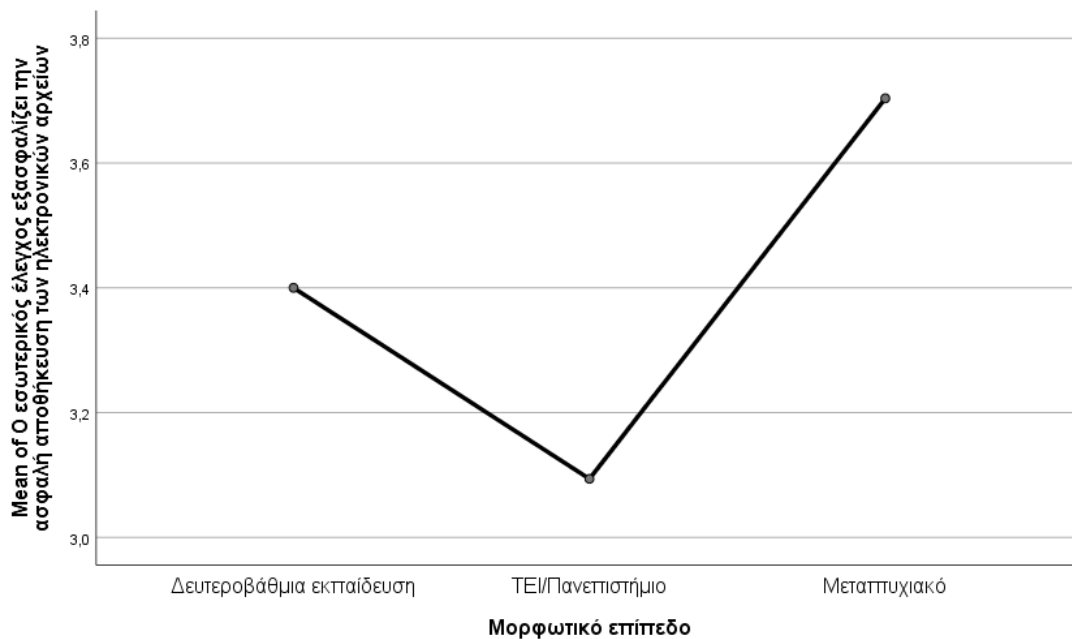
### 5.8.3 Η στατιστικά σημαντική επίδραση του μορφωτικού επιπέδου

Τα διαφορετικά μορφωτικά επίπεδα των ερωτώμενων φαίνεται να επιδρούν με τρόπο στατιστικά σημαντικό σε μια ερώτηση- πρόταση, όπως φαίνεται στον πίνακα που ακολουθεί.

Αναλυτικότερα, φαίνεται ότι τα άτομα με πτυχίο συμφωνούν σε μικρότερο βαθμό σε σχέση με τα άτομα με μεταπτυχιακό ( $p=0.001<0.05$ ), με την πρόταση «Ο εσωτερικός έλεγχος εξασφαλίζει την ασφαλή αποθήκευση των ηλεκτρονικών αρχείων».

Πίνακας 35. Η στατιστικά σημαντική επίδραση του μορφωτικού επιπέδου

Ο εσωτερικός έλεγχος εξασφαλίζει την ασφαλή αποθήκευση των ηλεκτρονικών αρχείων					
	N	Mean	Std. Deviation	F	p-value
Δευτεροβάθμια εκπαίδευση	20	3,40	,821		
ΤΕΙ/Πανεπιστήμιο	64	3,09	,811		
Μεταπτυχιακό	27	3,70	,775		
Total	111	3,30	,838	5,659	,005



Διάγραμμα 35. Η στατιστικά σημαντική επίδραση του μορφωτικού επιπέδου

#### 5.8.4 Η στατιστικά σημαντική επίδραση της εργασιακής εμπειρίας

Τα διαφορετικά επίπεδα εργασιακής εμπειρίας των ερωτώμενων φαίνεται να επιδρούν με τρόπο στατιστικά σημαντικό σε δυο ερωτήσεις- προτάσεις, όπως φαίνεται στον πίνακα που ακολουθεί.

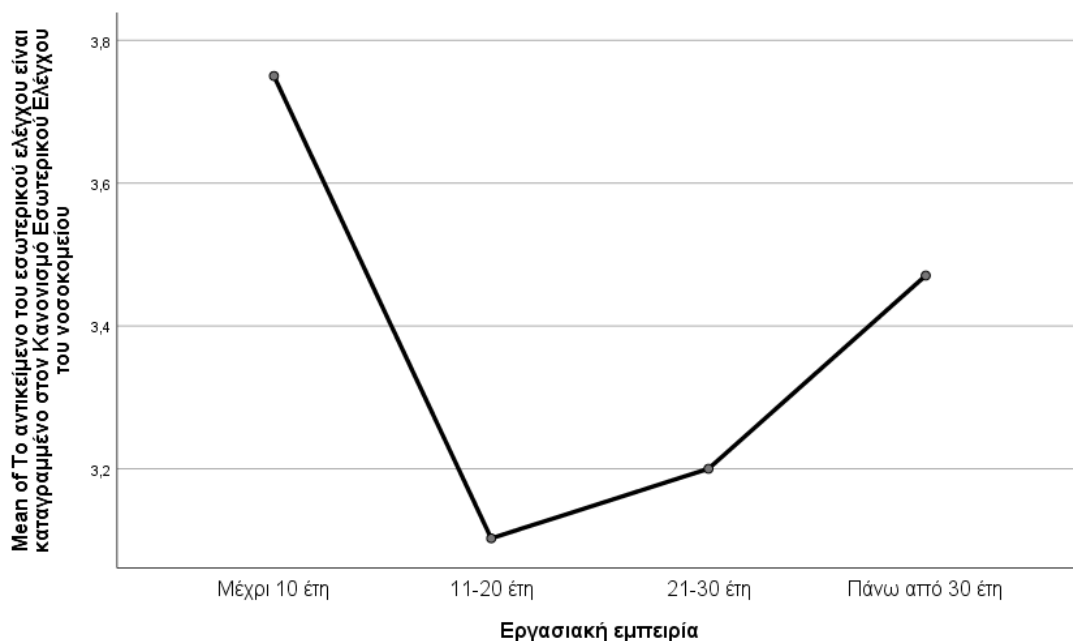
Πίνακας 36. Η στατιστικά σημαντική επίδραση της εργασιακής εμπειρίας

		N	Mea n	Std. Deviation	F	p-value
Το αντικείμενο του εσωτερικού ελέγχου είναι καταγραμμένο στον Κανονισμό Εσωτερικού Ελέγχου του νοσοκομείου	Μέχρι 10 έτη	20	3,75	,910		
	11-20 έτη	39	3,10	,882		
	21-30 έτη	35	3,20	,833		
	Πάνω από 30 έτη	17	3,47	,624		
	Total	111	3,31	,861	3,041	,032
	Μέχρι 10 έτη	20	3,95	,826		



Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου δημιουργεί προστιθέμενη αξία στις παρεχόμενες υπηρεσίες υγείας της νοσοκομειακής μονάδας	11-20 έτη	39	3,23	,931		
	21-30 έτη	35	3,31	,993		
	Πάνω από 30 έτη	17	3,47	1,007		
	Total	111	3,42	,968	2,777	,045

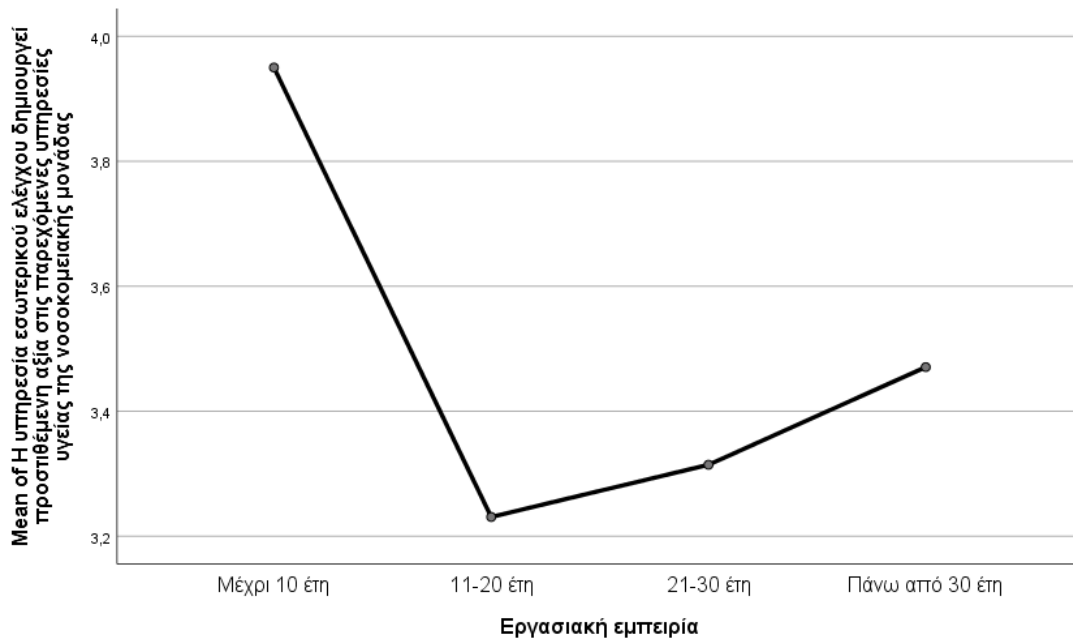
Αναλυτικότερα, φαίνεται ότι τα άτομα με εργασιακή εμπειρία μικρότερη των 10 ετών συμφωνούν σε μεγαλύτερο βαθμό σε σχέση με τα άτομα με εργασιακή εμπειρία 11-20 ετών ( $p=0.006<0.05$ ) και σε σχέση με τα άτομα με εργασιακή εμπειρία 21-30 ετών ( $p=0.021<0.05$ ) με την πρόταση «Το αντικείμενο του εσωτερικού ελέγχου είναι καταγραμμένο στον Κανονισμό Εσωτερικού Ελέγχου του νοσοκομείου».



Διάγραμμα 36. Η πρώτη στατιστικά σημαντική επίδραση της εργασιακής εμπειρίας

Επιπλέον, φαίνεται ότι τα άτομα με εργασιακή εμπειρία μικρότερη των 10 ετών συμφωνούν σε μεγαλύτερο βαθμό σε σχέση με τα άτομα με εργασιακή εμπειρία 11-20

ετών ( $p=0.007<0.05$ ) και σε σχέση με τα άτομα με εργασιακή εμπειρία 21-30 ετών ( $p=0.018<0.05$ ) με την πρόταση «Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου δημιουργεί προστιθέμενη αξία στις παρεχόμενες υπηρεσίες υγείας της νοσοκομειακής μονάδας».



Διάγραμμα 37. Η δεύτερη στατιστικά σημαντική επίδραση της εργασιακής εμπειρίας

## Συμπεράσματα

Ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί μια διαδικασία ιδιαίτερα σημαντική και καθοριστική για την δράση και την απόδοση του οργανισμού, καθώς αποτελεί προϋπόθεση ανάπτυξης και ελέγχου του, αν λαμβάνει χώρα με τρόπο τέτοιο ώστε να παράγει προστιθέμενη αξία στον οργανισμό. Ειδικά στις μονάδες υγείας, τα νοσοκομεία και τις κλινικές, ο εσωτερικός έλεγχος είναι επιβεβλημένος, ώστε να συμπληρώνεται το έργο της διοίκησης, να εντοπίζονται τυχόν κίνδυνοι και να παρέχονται συγκεκριμένες υπηρεσίες αξιολόγησης των προσφερόμενων υπηρεσιών και συμβουλευτικής προς την κατεύθυνση της βελτίωσης της ποιότητας αυτών των υπηρεσιών. Με αυτήν την έννοια, η παρούσα έρευνα έθεσε συγκεκριμένα ερευνητικά ερωτήματα, τα οποία εκπορεύτηκαν από την βιβλιογραφική επισκόπηση και στην συνέχεια δίνονται οι απαντήσεις σε αυτά, με την μορφή συμπερασμάτων.

Σχετικά με το πρώτο ερευνητικό ερώτημα το οποίο διερευνούσε τις απόψεις των ερωτώμενων σχετικά με τα στοιχεία του εσωτερικού ελέγχου στο νοσοκομείο θα πρέπει να σημειωθεί ότι σε γενικές γραμμές, το δείγμα διαπιστώνει ότι η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου του νοσοκομείου είναι ανεξάρτητη από τα υπόλοιπα τμήματά της και ότι τα ευρήματα του εσωτερικού ελέγχου λαμβάνονται σοβαρά υπόψη από την διοίκηση, καθώς τα αποτελέσματα του εσωτερικού ελέγχου κοινοποιούνται από τη διοίκηση προς ενημέρωση των ελεγχόμενων μονάδων. Επιπλέον διαπιστώνεται στην συντριπτική πλειοψηφία του δείγματος η αгаστή συνεργασία διοίκησης και εσωτερικών ελεγκτών αν και υπογραμμίζονται συγκεκριμένα ζητήματα και προβλήματα σχετικά με το νομοθετικό πλαίσιο που σχετίζεται με τον εσωτερικό έλεγχο.

Σχετικά με το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα το οποίο διερευνούσε τις απόψεις των ερωτώμενων σχετικά με τις διάφορες λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου, θα πρέπει να σημειωθεί ότι ειδικά στο θέμα της διαχείρισης κινδύνων, οι ερωτώμενοι αναγνωρίζουν την συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στην διαχείριση κινδύνων που προέρχονται τόσο από το εσωτερικό περιβάλλον του νοσοκομείου, όσο και από το εξωτερικό (σε μικρότερο βαθμό). Το εύρημα αυτό τονίζει την σημασία της έρευνας

των Szymanski & Ross (2007), η οποία υπογράμμισε την σημασία του εσωτερικού ελέγχου για τη βελτίωση της λογοδοσίας και της διαφάνειας των συστημάτων δημοσίων συμβάσεων για τον εντοπισμό και την πρόληψη της διαφθοράς.

Επιπλέον, η σημασία του εσωτερικού ελέγχου στην διαχείριση του προσωπικού του νοσοκομείου αναγνωρίζεται σε μέτριο όμως βαθμό από τα άτομα που συμμετείχαν στην έρευνα, καθώς ποσοστά που κυμαίνονταν κάτω από το 50% συμπλήρωσαν οι απαντήσεις «Συμφωνώ» και Συμφωνώ απόλυτα» στις προτάσεις αυτές που τέθηκαν στους ερωτώμενους. Με αυτήν την έννοια, συνεισφορές όπως αυτή των Woo et. al. (2017) και του Bennett (2000), οι οποίες τόνιζαν τον ενδιάμεσο ρόλο του εσωτερικού ελέγχου στην εργασιακή ικανοποίηση των ατόμων, δεν φαίνεται να επιβεβαιώνονται απολύτως από την παρούσα έρευνα, γεγονός που δείχνει ότι θα πρέπει να υπάρξει περαιτέρω έρευνα γύρω από αυτό το θέμα.

Σε σχέση με την επίδραση και την σχέση της πληροφορικής με τον εσωτερικό έλεγχο θα πρέπει να σημειωθεί ότι και πάλι η έρευνα έδωσε μικτά αποτελέσματα καθώς δεν φαίνονται τα άτομα που συμμετείχαν σε αυτή, να αναγνωρίζουν απολύτως την συνεισφορά του εσωτερικού ελέγχου στην ασφάλεια των δεδομένων και στην διαβάθμιση προσβασιμότητας στις μηχανογραφικές εφαρμογές ανά υπάλληλο. Με αυτήν την έννοια, τα συμπεράσματα αυτά φαίνεται να συνδέονται με τα συμπεράσματα της έρευνας των Zhang et al. (2018), οι οποίοι έδειξαν ότι πολλοί ελεγκτές σε αρκετές χώρες δεν έχουν ακόμη αποκτήσει τις δεξιότητες που απαιτούνται σε μια πιο αυτοματοποιημένη ροή εργασιών ελέγχου, με αποτέλεσμα να μην είναι σε θέση να αξιοποιήσουν ακόμη όλες τις δυνατότητες που τους παρέχονται σε αυτό το πεδίο. Παρόμοια, εξάλλου είναι και τα αποτελέσματα σε σχέση με την ηθική δεοντολογία και τον εσωτερικό έλεγχο, καθώς σε μέτριο μόνο βαθμό οι συμμετέχοντες στην έρευνα θεωρούν ότι υπάρχει ένας έμπρακτος ρόλος του εσωτερικού ελέγχου στον τομέα αυτό, με βάση την προσωπική τους εμπειρία.

Τέλος, σε σχέση με το τρίτο ερευνητικό ερώτημα το οποίο διερευνούσε την συνολική προστιθέμενη αξία του εσωτερικού ελέγχου στο νοσοκομείο, το κεντρικό συμπέρασμα που προκύπτει είναι ότι αυτός συνεισφέρει στην γενική εικόνα του οργανισμού σε μεγάλο βαθμό, τόσο σχετικά με την επίτευξη των στόχων της νοσοκομειακής μονάδας, όσο και στην επίτευξη των διοικητικών και οικονομικών αποτελεσμάτων του. Με αυτήν την έννοια, το συμπέρασμα αυτό είναι παρόμοιο με τα

κεντρικά συμπεράσματα άλλων ερευνών που παρουσιάστηκαν προηγουμένως, όπως για παράδειγμα η έρευνα των Prawitt et al. (2009). Από την άλλη πλευρά ωστόσο, η σημαντικά χαμηλότερη εκτίμηση εκ μέρους των συμμετεχόντων στην έρευνα της επίδρασης του εσωτερικού ελέγχου στις παρεχόμενες υπηρεσίες υγείας της νοσοκομειακής μονάδας, κάνει αναγκαίο το διαχωρισμό ανάμεσα στον εσωτερικό έλεγχο και τον κλινικό έλεγχο, όπως αυτός πραγματοποιήθηκε στο δεύτερο κεφάλαιο της παρούσας εργασίας.

Εξάλλου, οι διαφορές που παρατηρήθηκαν ανάμεσα στα άτομα διαφορετικής ηλικίας, μορφωτικού επιπέδου και ετών προϋπηρεσίας στο νοσοκομείο δείχνουν ότι οι νέοι άνθρωποι που απασχολούνται στα νοσοκομεία και τα άτομα με υψηλότερο μορφωτικό επίπεδο είναι σε θέση να κατανοήσουν καλύτερα την έννοια και την συνεισφορά του εσωτερικού ελέγχου και με αυτήν την έννοια, είναι χρήσιμο να εμποδωθεί η συνεισφορά του και σε μεγαλύτερα τμήματα του απασχολούμενου προσωπικού του νοσοκομείου.

Εν κατακλείδι, η παρούσα εργασία, παρά τον κεντρικό περιορισμό της που σχετίζεται με το μικρό δείγμα, κατάφερε να υπογραμμίσει την αξία του εσωτερικού ελέγχου στα νοσοκομεία και ταυτόχρονα να τονίσει τα θέματα που θα πρέπει να αντιμετωπιστούν, ώστε αυτός να αυξήσει την αποτελεσματικότητά του.

## Βιβλιογραφία

- Abbott, J., Daugherty, B., Parker, S. & Peters, G. (2016). Internal audit quality and financial reporting quality: The joint importance of independence and competence. *Journal of Accounting Research*. 54 (1), 3–40.
- Acharyya, M. (2013). The benefits of implementing enterprise risk management: Evidence from the non-life insurance industry. Centre for Finance and Risk. The Business School. Bournemouth University.
- Aditya, R., Hartanto, R. & Nugroho, E. (2018). The Role of IT Audit in the Era of Digital Transformation. In: IOP Conference Series: Materials Science and Engineering. IOP Publishing.
- Ageron, B., Bentahar, O. & A. Gunasekaran. (2020). Digital supply chain: Challenges and future directions. *Supply Chain Forum: An International Journal*, 21, 133–338.
- Ahmed, A., Gloeck, A., Ahmi, A. & Sahdan, M. (2007). Internal audit in the state and local governments of Malaysia. *Southern African Journal of Accountability and Auditing*, 7 (16), 25-57.
- Alias, F., Nawawi, A. & Salin, P. (2019). Internal auditor's compliance to code of ethics: empirical findings from Malaysian government-linked companies. *Journal of Financial Crime*, 26(1), 179-194.
- Al-Jaifi, H., Al-Rassas, A. & AL-Qadasi, A. (2017). Corporate governance strength and stock market liquidity in Malaysia. *International Journal of Managerial Finance*, 13(5), 592–610.
- Alqudah, H., Noor, A. & Haslinda, H. (2019). Factors affecting the internal auditors' effectiveness in the Jordanian public sector. *EuroMed Journal of Business*, 14, 251–273.

- Alviunessen, A. & Jankensgård, H. (2009). Enterprise risk budgeting: Bringing risk management into the financial planning process. *Journal of Applied Finance*, 19(1/2), 178-190.
- Alzeban, G. (2014). Factors Affecting the Internal Audit Effectiveness: A Survey of The Saudi Public Sector. *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, 23, (2), 74-86.
- Appelbaum, D. & Nehmer, A. (2017). Using drones in internal and external audits: An exploratory framework. *Journal of Emerging Technologies in Accounting*, 14(1), 99–113.
- Arena, M. & Azzone, G. (2009). Internal Audit in Italian Organizations: A Multiple Case Study, *Managerial Auditing Journal*, 21(3), 275-292.
- Azzolini, E., Furia, G., Cambieri, A., Ricciardi, W., Volpe, M. & Poscia, A. (2019). Quality improvement of medical records through internal auditing: A comparative analysis. *Journal of Preventive Medicine and Hygiene*, 60(3), E250–E255.
- Bananuka, J., Nkundabanyanga, K., Nalukenge, I. & Kaawaase, T. (2018). Internal audit function, audit committee effectiveness and accountability in the Ugandan statutory corporations. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 16(1), 138-157.
- Banoun, A., Dufour, L. & Andiappan, M. (2016). Evolution of a service ecosystem: Longitudinal evidence from multiple shared services centers based on the economies of worth framework. *Journal of Business Research*, 69, 2990–2998.
- Beckmerhagen, I., Berg, H., Karapetrovic, S. & Willborn, W. (2004). On the Effectiveness of Quality Management System Audits. *The TQM Magazine*, 16, 14–25.
- Bednarek, P. (2018). Factors Affecting the Internal Audit Effectiveness: A Survey of the Polish Private and Public Sectors. In: *Efficiency in Business and Economics* (pp. 1–16). Springer.
- Behrend, J. & Eulerich, M. (2019). The evolution of internal audit research: A bibliometric analysis of published documents (1926–2016). *Accounting History Review*, 29, 103–139.

Bennett, A. (2000). Mediator and moderator variables in nursing research: Conceptual and statistical differences. *Research in Nursing & Health*, 23(5), 415–420.

Blythe, R., Naidoo, S., Cameron, A., Bryant, G., Dines, A. & Graves, N. (2019). Development and pilot of a multicriteria decision analysis (MCDA) tool for health services administrators. *BMJ Open*, 9, e025752.

Canel, C., Mahar, S., Rosen, D. & Taylor, J. (2010). Quality control methods at a hospital. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 23, 59-71.

Carcello, J., Eulerich, M., Masli, A. & Wood, D. (2018). The value to management of using the internal audit function as a management training ground. *Accounting Horizons*, 32(2), 121–140.

Chambers, A. & Odar, M. (2015). A new vision for internal audit. *Managerial Auditing Journal*, 30(1), 34–55.

Chambers, D. (1993). *Effective internal audits: How to plan and implement*. New York: Financial Times.

Chang, Y., Chen, H., Cheng, R. & Chi, W. (2019). The impact of internal audit attributes on the effectiveness of internal control over operations and compliance. *Journal of Contemporary Accounting & Economics*, 15(3), 147-156.

Cho, S., Vasarhelyi, A., Sun, T. & Zhang, C. (2020). Learning from machine learning in accounting and assurance. *Journal of Emerging Technologies in Accounting*, 17(1), 1–10.

Cohen, A. & Sayag, G. (2010). The Effectiveness of Internal Auditing: An Empirical Examination of its Determinants in Israeli Organisations. *Australian Accounting Review*, 20(3), 147-153.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). Internal Control—Integrated Framework. Available at: <https://www.coso.org/SitePages/Home.aspx>. [1/10/2022].



Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2011). Internal Control—Integrated Framework. Available at: <https://www.coso.org/SitePages/Home.aspx>. [1/10/2022].

Dai, J. & Vasarhelyi, A. (2017). Toward blockchain-based accounting and assurance. *Journal of Information Systems*, 31(3), 5–21.

DeFond, M. & Zhang, J. (2014). A review of archival auditing research. *Journal of accounting and economics*, 58(2-3), 275-326.

Dellai, H. & Omri, M. (2016). Factors affecting the internal audit effectiveness in Tunisian organizations. *Research Journal of Finance and Accounting*. 7 (16), 208–221.

Dentler, K., Cornet, R., Teije, A., Tanis, P., Klinkenbijn, J., Tytgat, K. & de Keizer, N. (2014). Influence of data quality on computed Dutch hospital quality indicators: a case study in colorectal cancer surgery. *BMC Medical Informatics and Decision Making*, 14,32.

Dittenhofer, M. (2001). Internal Auditing Effectiveness: An Expansion of Present Methods. *Managerial Auditing Journal*, 16(8), 443–450.

Eggers, W. & Bellman, J. (2015). The journey to government’s digital transformation. Available at: [https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/digital-transformation-in-government/DUP\\_1081\\_Journey-to-govt-digital-future\\_MASTER.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/digital-transformation-in-government/DUP_1081_Journey-to-govt-digital-future_MASTER.pdf). [14-10/2022].

Eulerich, M., Kremin, J. & Wood, D. (2019). Factors that influence the perceived use of the internal audit function’s work by executive management and audit committee. *Advances in Accounting*, 45, 100410.

Feng, M., Li, C., McVay, S. & Skaife, H. (2015). Does Ineffective Internal Control over Financial Reporting affect a Firm’s Operations? Evidence from Firms’ Inventory Management. *The Accounting Review*, 90 (2), 529–557.

Flint, L., Cornelius, P. & Barrett, M. (1988). Analyzing herbicide interactions: a statistical treatment of Colby's method. *Weed Technology*, 2(3), 304-309.

Fraczkiewicz-Wronka, A. (2018). Stakeholders as a source of risk in public hospitals in Poland—selected problems. *Public Relations*, 14,150–157.

Fraczkiewicz-Wronka, A., Ingram, T., Szymaniec-Mlicka, K. & Tworek, P. (2021). Risk Management and Financial Stability in the Polish Public Hospitals: The Moderating Effect of the Stakeholders' Engagement in the Decision-Making. *Risks* 9, 87.

Gartner (2020). IT Glossary. Gartner. Available at: <http://www.gartner.com/itglossary/digitalization>. [3/10/2022].

Handoko, B., Lindawati, A. & Mustapha, M. (2020). Application of Computer Assisted Audit Techniques in Public Accounting Firm. *International Journal of Management*, 11(5), 222-229.

Healthcare Quality Improvement Partnership (2012). Background and Concepts of Clinical Audit: For Internal Auditors.

Iadanza, E. & Luschi, A. (2020). An integrated custom decision-support computer aided facility management informative system for healthcare facilities and analysis. *Health and Technology*, 10, 135–145.

Institute of Internal Auditors (2017). The role of internal auditing in resourcing the internal audit activity. IIA Position Paper.

Institute of Internal Auditors (IIA). (2013). International Professional Practices Framework (IPPF). Altamonte Springs, FL: IIA.

Institute of Internal Auditors. (2012). International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing. Available at: <http://www.theiia.org/guidance/standards-andguidance/ippf/standards/>. [15/9/2022].

International Organization of Supreme Auditing Institutions. (2019). ISSAI 3000 Performance Audit Standard. Available at: [https://www.intosai.org/fileadmin/downloads/documents/open\\_access/ISSAI\\_100\\_to\\_400/issai\\_300/ISSAI\\_300\\_en\\_2019.pdf](https://www.intosai.org/fileadmin/downloads/documents/open_access/ISSAI_100_to_400/issai_300/ISSAI_300_en_2019.pdf). [25/9/2022].

- Inyang, E., Enya, E. & Otuagoma, F. (2021). Internal Audit Effectiveness in the Public Health Sector in South-South Nigeria. *United International Journal for Research & Technology*, 2(8), 127-134.
- Jeppesen, K. (2019). The role of auditing in the fight against corruption. *The British Accounting Review*, 51(5), 123-134.
- Jiang, L., Messier, W. & Wood, D. (2016). The association between internal audit operations-related services and firm operating performance. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 15,147-159.
- Jin, H., McDonald, B. & Park, J. (2018). Person–organization fit and turnover intention: Exploring the mediating role of employee followership and job satisfaction through conservation of resources theory. *Review of Public Personnel Administration*, 38(2), 167–192.
- Johannesdottir, A., Kristiansson, N., Sipilainen, N. & Koivunen, R. (2018). Internal audit in the public sector — Comparative study between the Nordic countries: The development of internal auditing within the public sector in the Nordic countries. *The Journal of Politics and Administration*, 14(2), 19–44.
- Kishore, C. & Peshori, S. (2014). Role of Independence in Ethics for SMP Accountants. *International Journal of Multidisciplinary Approach and Studies*, 1, 305-328.
- Konttila, J., Siira, K., Kyngas, D., Lahtinen, M., Elo, S., Kaakinen, P. & Oikarinen, A. (2019). Healthcare professionals' competence in digitalisation: A systematic review. *Journal of Clinical Nursing*, 28, 745–761.
- Koutoupis, A. (2012). The role of internal control in health units: Formal compliance or value added. *Macro Economy*.
- Lenz, D. & Hahn, U. (2015). A Synthesis of Empirical Internal Audit Effectiveness Literature Pointing to New Research Opportunities. *Managerial Auditing Journal*, 30(1), 5–33.

Loebbecke, C. & Picot, A. (2015). Reflections on societal and business model transformation arising from digitization and big data analytics: A research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 24(3), 149-157.

Menza, K., Aga, A. & Jerene, W. (2019). Determinants of internal audit effectiveness (IAE) in the Ethiopian public enterprise, case of Southern region. *Journal of Resources Development and Management*, 52(1), 22-36.

Mihret, D. & Woldeyohannis, G. (2008) Value-added role of internal audit: an Ethiopian case study. *Managerial Auditing Journal*, 23(6), 567- 595.

Mihret, D. & Yismaw, W. (2007). Internal Audit Effectiveness: An Ethiopian public sector case study, *Managerial Auditing Journal*, 22, 470- 484.

Mihret, D. (2014). How can we explain internal auditing? The inadequacy of agency theory and a labor process alternative. *Critical Perspectives on Accounting*, 25(8), 771–782.

Miller, C., Proctor, T. & Fulton, B. (2013). Teaching managerial responsibilities for internal control: Perception gaps between accounting and management professors. *Journal of Accounting Education*, 31(1), 1-16.

Moffitt, C., Rozario, A. & Vasarhelyi, A. (2018). Robotic process automation for auditing. *Journal of Emerging Technologies in Accounting*, 15(1), 1–10.

Mousa, A. (2020). Developing the comprehensive income to enhance the quality of financial reporting. *Journal of Accounting Thought, Faculty of Commerce*, 3, 125-132.

Oussii, A. & Taktak, N. (2018). The impact of internal audit function characteristics on internal control quality. *Managerial Auditing Journal*, 33(5), 450–469.

Petersen, L., Brennan, T., O'Neil, A., Cook, E. & Lee, T. (1994). Does house staff discontinuity of care increase the risk for preventable adverse events? *Annals of Internal Medicine*, 121,866-872.

Poscia, A., Azzolini, E., Cacciatore, P., de Belvis, A., Volpe, M., Cambieri, A., Damiani, G., Ricciardi, W. & Specchia, M. (2018). Does Clinical Governance influence the quality of medical records? *Annali dell'Istituto superiore di sanità*, 54,104-108.

- Pouloudi, A. & Whitley, E. (1997). Stakeholder identification in inter-organizational systems: Gaining insights for drug use management systems. *European Journal of Information Systems*, 6, 1–14.
- Prawitt, D., Smith, J. & Wood, D. (2009). Internal audit quality and earnings management. *The Accounting Review*, 84(4), 1255–1280.
- Rodakos, A., Koutoupis, A., Thysiadou, A. Kampouris, C. (2021). A systematic literature review on the implementation of internal audit in European and non-European public hospitals. *Journal of Governance & Regulation*, 10(4), 336–342.
- Spector, P. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. New York: Sage.
- Stathopoulou, A. (2017). Internal control of N.P.D.D. PhD thesis, University of Macedonia.
- Steinbart, J., Raschke, L., Gal, G. & Dilla, N. (2018). The influence of a good relationship between the internal audit and information security functions on information security outcomes. *Accounting, Organizations and Society*, 71(1), 15-29.
- Szczepankiewicz, E. & Zaleska, B. (2018). Development of internal audit systems in Polish university hospitals. *Public management*, 45(3), 60–72.
- Szczepankiewicz, E. (2010). Internal audit as a management improvement tool in the healthcare sector units. *Polish Annals of Medicine*. 17(1), 136-148.
- Szymanski, S. & Ross, F. (2007). Governance and vertical integration in team sports. *Contemporary Economic Policy*, 25(4), 616–626.
- Trotman, A. & Trotman, K. (2015). Internal audit's role in GHG emissions and energy reporting: Evidence from audit committees, senior accountants and internal auditors. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 34(1), 199–230.
- van Gelderen, C., Zegers, M., Boeijen, W., Westert, P., Robben, P. & Wollersheim, C. (2017). Evaluation of the organisation and effectiveness of internal audits to govern patient safety in hospitals: A mixed-methods study. *BMJ Open*, 7, 015506.

Vargo, L., Akaka, A. & Vaughan, C. (2017). Conceptualizing Value: A Service-ecosystem View. *Journal of Creating Value*, 3, 1–8.

Vasarhelyi, A., Kogan, A. & Tuttle, M. (2015). Big data in accounting: An overview. *Accounting Horizons*, 29(2), 381–396.

Victorian Managed Insurance Authority. (2017). Risk Management in Clinical Areas: The Role of Internal Audit.

Wallerstedt, C. & Lindgren, M. (2016). Crossing the boundary from music outside to inside of school: Contemporary pedagogical challenges. *British Journal of Music Education*, 33(2), 191-203.

Woo, H., Park, S. & Kim, H. (2017). Job satisfaction as a moderator on the relationship between burnout and scholarly productivity among counseling faculty in the U.S. *Asia Pacific Education Review*, 18(4), 573–583.

Zhang, C., Dai, J. & Vasarhelyi, A. (2018). The impact of disruptive technologies on accounting and auditing education. *CPA Journal*, 88(9), 20–26.

## Παράρτημα Α

### ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

#### Α. Δημογραφικά

##### 1. Φύλο

Άντρας

Γυναίκα

##### 2. Ηλικία

Μέχρι 35 ετών

36-50 ετών

Πάνω από 50 ετών

##### 3. Μορφωτικό επίπεδο

Δευτεροβάθμια εκπαίδευση

ΤΕΙ/Πανεπιστήμιο

Μεταπτυχιακό

Διδακτορικό

Άλλο

##### 4. Είδος εργασίας

- Ιατρικό προσωπικό
- Νοσηλευτικό προσωπικό
- Διοικητικό προσωπικό
- Άλλο

5. Εργασιακή εμπειρία

- Μέχρι 10 έτη
- 11-20 έτη
- 21-30 έτη
- Πάνω από 30 έτη

**B. Ερωτήσεις σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο στο νοσοκομείο**

6. Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου του νοσοκομείου είναι ανεξάρτητη από τα υπόλοιπα τμήματά της

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

7. Το αντικείμενο του εσωτερικού ελέγχου είναι καταγραμμένο στον Κανονισμό Εσωτερικού Ελέγχου του νοσοκομείου

- Διαφωνώ απόλυτα



- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

8. Τα ευρήματα του εσωτερικού ελέγχου λαμβάνονται σοβαρά υπόψη από την διοίκηση

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

9. Το νομοθετικό πλαίσιο που αφορά τον εσωτερικό έλεγχο των νοσοκομειακών μονάδων είναι επαρκώς και καταλλήλως διαμορφωμένο

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

10. Η κουλτούρα του νοσοκομείου διασφαλίζει την ομαλή και απρόσκοπτη λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου

- Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

11. Τα αποτελέσματα του εσωτερικού ελέγχου κοινοποιούνται από τη διοίκηση προς ενημέρωση των ελεγχόμενων μονάδων.

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

12. Ο διοικητής του νοσοκομείου κατέχει εξουσία τέτοια που δεν δύναται να επηρεάσει την αντικειμενικότητα του εσωτερικού ελέγχου

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

13. Οι απαιτούμενοι έλεγχοι από το σύστημα εσωτερικού ελέγχου δεν παρακάμπτονται από τη διοίκηση της νοσοκομειακής μονάδας

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

14. Η διοίκηση της νοσοκομειακής μονάδας προβαίνει σε όλες τις απαραίτητες ενέργειες προς διευκόλυνση της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

15. Οι αδυναμίες του συστήματος εσωτερικού ελέγχου εντοπίζονται και αντιμετωπίζονται άμεσα από τη διοίκηση

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

## **Γ. Ερωτήσεις για την λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου**

### **1. Διαχείριση κινδύνων**

16. Η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στην διαχείριση κινδύνων που προέρχονται από το εσωτερικό περιβάλλον του νοσοκομείου είναι σημαντική

Διαφωνώ απόλυτα

- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

17. Η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στην διαχείριση κινδύνων που προέρχονται από το εξωτερικό περιβάλλον του νοσοκομείου είναι σημαντική

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

## 2. Διαχείριση προσωπικού

18. Η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στην διαχείριση του προσωπικού του νοσοκομείου είναι σημαντική

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

19. Ο εσωτερικός έλεγχος είναι καθοριστικός για την στοχοθεσία του προσωπικού του νοσοκομείου

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

20. Ο εσωτερικός έλεγχος είναι καθοριστικός για την τήρηση του ωραρίου του προσωπικού του νοσοκομείου

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

21. Ο εσωτερικός έλεγχος είναι καθοριστικός για την υποκίνηση του προσωπικού του νοσοκομείου

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

### 3. Πληροφορική

22. Η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στην αξιοποίηση των συστημάτων πληροφορικής από το προσωπικό του νοσοκομείου είναι σημαντική

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

23. Ο εσωτερικός έλεγχος εξασφαλίζει την διαβάθμιση προσβασιμότητας στις μηχανογραφικές εφαρμογές ανά υπάλληλο

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

24. Ο εσωτερικός έλεγχος εξασφαλίζει την ασφαλή αποθήκευση των ηλεκτρονικών αρχείων

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

#### **4. Ηθική δεοντολογία**

25. Ο εσωτερικός έλεγχος διασφαλίζει την τήρηση των πρωτοκόλλων δεοντολογίας του νοσοκομείου

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

26. Ο εσωτερικός έλεγχος διασφαλίζει την επιβολή ποινών στους υπαλλήλους που δεν εφαρμόζουν τον Κώδικα δεοντολογίας

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

#### **5. Γενική συνεισφορά στην προστιθέμενη αξία του οργανισμού**

27. Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου συμβάλλει στην επίτευξη των στόχων της νοσοκομειακής μονάδας

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

28. Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου αξιοποιείται ορθά στη νοσοκομειακή μονάδα

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

29. Το σύστημα εσωτερικού ελέγχου της νοσοκομειακής μονάδας που εργάζεστε είναι αποτελεσματικό

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

30. Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου δημιουργεί προστιθέμενη αξία στη λειτουργία της νοσοκομειακής μονάδας (διοικητικές-οικονομικές-λειτουργίες)

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ



Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

31. Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου δημιουργεί προστιθέμενη αξία στις παρεχόμενες υπηρεσίες υγείας της νοσοκομειακής μονάδας

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

## Παράρτημα Β

Multiple Comparisons					
LSD					
Dependent Variable	(I) Εργασιακή εμπειρία	(J) Εργασιακή εμπειρία	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
Το αντικείμενο του εσωτερικού ελέγχου είναι καταγραμμένο στον Κανονισμό Εσωτερικού Ελέγχου του νοσοκομείου	Μέχρι 10 έτη	11-20 έτη	,647*	,231	,006
		21-30 έτη	,550*	,235	,021
		Πάνω από 30 έτη	,279	,277	,315
	11-20 έτη	Μέχρι 10 έτη	-,647*	,231	,006
		21-30 έτη	-,097	,195	,619
		Πάνω από 30 έτη	-,368	,244	,134
	21-30 έτη	Μέχρι 10 έτη	-,550*	,235	,021
		11-20 έτη	,097	,195	,619
		Πάνω από 30 έτη	-,271	,248	,277
	Πάνω από 30 έτη	Μέχρι 10 έτη	-,279	,277	,315
		11-20 έτη	,368	,244	,134
		21-30 έτη	,271	,248	,277
Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου δημιουργεί προστιθέμενη αξία στις παρεχόμενες υπηρεσίες υγείας της νοσοκομειακής μονάδας	Μέχρι 10 έτη	11-20 έτη	,719*	,260	,007
		21-30 έτη	,636*	,265	,018
		Πάνω από 30 έτη	,479	,312	,127
	11-20 έτη	Μέχρι 10 έτη	-,719*	,260	,007
		21-30 έτη	-,084	,220	,705
		Πάνω από 30 έτη	-,240	,275	,385
	21-30 έτη	Μέχρι 10 έτη	-,636*	,265	,018
		11-20 έτη	,084	,220	,705
		Πάνω από 30 έτη	-,156	,280	,577
	Πάνω από 30 έτη	Μέχρι 10 έτη	-,479	,312	,127
		11-20 έτη	,240	,275	,385
		21-30 έτη	,156	,280	,577

Multiple Comparisons				
Dependent Variable: Ο εσωτερικός έλεγχος εξασφαλίζει την ασφαλή αποθήκευση των ηλεκτρονικών αρχείων				
LSD				
(I) Μορφωτικό επίπεδο	(J) Μορφωτικό επίπεδο	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
Δευτεροβάθμια εκπαίδευση	ΤΕΙ/Πανεπιστήμιο	,306	,206	,140
	Μεταπτυχιακό	-,304	,237	,203
ΤΕΙ/Πανεπιστήμιο	Δευτεροβάθμια εκπαίδευση	-,306	,206	,140
	Μεταπτυχιακό	-,610 <sup>*</sup>	,185	,001
Μεταπτυχιακό	Δευτεροβάθμια εκπαίδευση	,304	,237	,203
	ΤΕΙ/Πανεπιστήμιο	,610 <sup>*</sup>	,185	,001

Multiple Comparisons					
LSD					
Dependent Variable	(I) Ηλικία	(J) Ηλικία	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
Το αντικείμενο του εσωτερικού ελέγχου είναι καταγραμμένο στον Κανονισμό Εσωτερικού Ελέγχου του νοσοκομείου	Μέχρι 35 ετών	36-50 ετών	,683 <sup>*</sup>	,261	,010
		Πάνω από 50 ετών	,212	,273	,440
	36-50 ετών	Μέχρι 35 ετών	-,683 <sup>*</sup>	,261	,010
		Πάνω από 50 ετών	-,472 <sup>*</sup>	,170	,006
	Πάνω από 50 ετών	Μέχρι 35 ετών	-,212	,273	,440
		36-50 ετών	,472 <sup>*</sup>	,170	,006
Η κουλτούρα του νοσοκομείου διασφαλίζει την ομαλή και απρόσκοπτη λειτουργία του συστήματος εσωτερικού ελέγχου	Μέχρι 35 ετών	36-50 ετών	-,683 <sup>*</sup>	,323	,037
		Πάνω από 50 ετών	-,244	,337	,472
	36-50 ετών	Μέχρι 35 ετών	,683 <sup>*</sup>	,323	,037
		Πάνω από 50 ετών	,440 <sup>*</sup>	,210	,039
	Πάνω από 50 ετών	Μέχρι 35 ετών	,244	,337	,472
		36-50 ετών	-,440 <sup>*</sup>	,210	,039
Ο εσωτερικός έλεγχος διασφαλίζει την επιβολή ποινών στους υπαλλήλους που δεν εφαρμόζουν τον Κώδικα δεοντολογίας	Μέχρι 35 ετών	36-50 ετών	,450	,290	,123
		Πάνω από 50 ετών	-,090	,302	,767
	36-50 ετών	Μέχρι 35 ετών	-,450	,290	,123
		Πάνω από 50 ετών	-,540 <sup>*</sup>	,188	,005
	Πάνω από 50 ετών	Μέχρι 35 ετών	,090	,302	,767
		36-50 ετών	,540 <sup>*</sup>	,188	,005