



ΣΧΟΛΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΟΝΑΔΩΝ ΥΓΕΙΑΣ (ΔΜΥ)

Διπλωματική Εργασία

**Γνώσεις και απόψεις προσωπικού φαρμακείων του ΕΟΠΥΥ
σχετικά με την εφαρμογή εσωτερικού ελέγχου**

ΟΝΟΜ/ΝΟ ΦΟΙΤΗΤΡΙΑΣ: ΒΑΛΛΑ ΓΕΩΡΓΙΑ
ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ: ΚΑΛΟΓΕΡΟΠΟΥΛΟΥ ΜΑΡΙΑ

Πάτρα, Ιούνιος 2026

Η παρούσα εργασία αποτελεί πνευματική ιδιοκτησία του φοιτητή («συγγραφέας/δημιουργός») που την εκπόνησε. Στο πλαίσιο της πολιτικής ανοικτής πρόσβασης ο συγγραφέας/δημιουργός εκχωρεί στο ΕΑΠ, μη αποκλειστική άδεια χρήσης του δικαιώματος αναπαραγωγής, προσαρμογής, δημόσιου δανεισμού, παρουσίασης στο κοινό και ψηφιακής διάχυσής τους διεθνώς, σε ηλεκτρονική μορφή και σε οποιοδήποτε μέσο, για διδακτικούς και ερευνητικούς σκοπούς, άνευ ανταλλάγματος και για όλο το χρόνο διάρκειας των δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας. Η ανοικτή πρόσβαση στο πλήρες κείμενο για μελέτη και ανάγνωση δεν σημαίνει καθ' οιονδήποτε τρόπο παραχώρηση δικαιωμάτων διανοητικής ιδιοκτησίας του συγγραφέα/δημιουργού ούτε επιτρέπει την αναπαραγωγή, αναδημοσίευση, αντιγραφή, αποθήκευση, πώληση, εμπορική χρήση, μετάδοση, διανομή, έκδοση, εκτέλεση, «μεταφόρτωση» (downloading), «ανάρτηση» (uploading), μετάφραση, τροποποίηση με οποιονδήποτε τρόπο, τμηματικά ή περιληπτικά της εργασίας, χωρίς τη ρητή προηγούμενη έγγραφη συναίνεση του συγγραφέα/δημιουργού. Ο συγγραφέας/δημιουργός διατηρεί το σύνολο των ηθικών και περιουσιακών του δικαιωμάτων.

**«Γνώσεις και απόψεις προσωπικού φαρμακείων του
ΕΟΠΥΥ σχετικά με την εφαρμογή εσωτερικού ελέγχου»**

Βάλλα Γεωργία

Επιτροπή Επίβλεψης Διπλωματικής Εργασίας

Επιβλέπουσα Καθηγήτρια

Καλογεροπούλου Μαρία

Μέλος ΣΕΠ ΕΑΠ

Συν-Επιβλέπων Καθηγητής

Σεπετής Αναστάσιος

Μέλος ΣΕΠ ΕΑΠ

Πάτρα, Ιούνιος 2026

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Εισαγωγή: Ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί βασικό μηχανισμό χρηστής διοίκησης, διαφάνειας, λογοδοσίας και αποτελεσματικής διαχείρισης των δημόσιων πόρων. Τα τελευταία χρόνια έχει αναδειχθεί σε κρίσιμο εργαλείο υποστήριξης της διοικητικής λειτουργίας των οργανισμών του δημόσιου τομέα, συμβάλλοντας στη βελτίωση της αποδοτικότητας και της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών υγείας.

Σκοπός: Σκοπός της παρούσας εργασίας ήταν η διερεύνηση των γνώσεων και των απόψεων του προσωπικού των φαρμακείων του Εθνικού Οργανισμού Παροχής Υπηρεσιών Υγείας (ΕΟΠΥΥ) σχετικά με την εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου και τη συμβολή του στη λειτουργία των δημόσιων υπηρεσιών υγείας.

Μεθοδολογία: Η έρευνα βασίστηκε σε ποσοτική μεθοδολογική προσέγγιση και πραγματοποιήθηκε με τη χρήση δομημένου ερωτηματολογίου. Το δείγμα αποτέλεσαν 50 εργαζόμενοι των φαρμακείων του ΕΟΠΥΥ. Η ανάλυση των δεδομένων πραγματοποιήθηκε με περιγραφική και επαγωγική στατιστική και περιλάμβανε ελέγχους αξιοπιστίας, συσχετίσεις, t-test, ανάλυση διακύμανσης (ANOVA) και γραμμική παλινδρόμηση.

Αποτελέσματα: Τα ευρήματα έδειξαν ότι οι συμμετέχοντες διαθέτουν υψηλό επίπεδο γνώσεων σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο και αναγνωρίζουν τη σημασία του για τη βελτίωση της διαφάνειας, της αποδοτικότητας και της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών. Παράλληλα, αξιολόγησαν ιδιαίτερα θετικά τη συμβολή του στην πρόληψη της διαφθοράς, της απάτης και της κακοδιοίκησης, καθώς και στην ενίσχυση της δημόσιας διακυβέρνησης. Επιπλέον, διαπιστώθηκε ότι η εκπαίδευση, το μορφωτικό επίπεδο και οι γνώσεις σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο επηρεάζουν σημαντικά τις στάσεις των εργαζομένων απέναντι στις ελεγκτικές διαδικασίες.

Συμπεράσματα: Ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί ουσιαστικό εργαλείο ενίσχυσης της αποτελεσματικότητας και της χρηστής διακυβέρνησης στα φαρμακεία του ΕΟΠΥΥ. Ωστόσο, η αποτελεσματική εφαρμογή του επηρεάζεται από παράγοντες όπως η ανεπαρκής στελέχωση, οι οικονομικοί περιορισμοί, οι ανάγκες εκπαίδευσης του προσωπικού και οι αδυναμίες των πληροφοριακών συστημάτων. Η ενίσχυση των εκπαιδευτικών δράσεων, η αναβάθμιση των τεχνολογικών υποδομών και η ενσωμάτωση του εσωτερικού ελέγχου στον στρατηγικό σχεδιασμό του οργανισμού μπορούν να συμβάλουν ουσιαστικά στη βελτίωση της λειτουργίας των φαρμακείων.

του ΕΟΠΥΥ και στη διασφάλιση της αποτελεσματικής διαχείρισης των δημόσιων πόρων.

Λέξεις-κλειδιά: ΕΟΠΥΥ, εσωτερικός έλεγχος, δημόσια υγεία, διαφάνεια, χρηστή διακυβέρνηση, διοικητική αποτελεσματικότητα.

“Knowledge and attitudes of EOPYY pharmacy staff regarding the implementation of internal audit”

ABSTRACT

Introduction: Internal auditing is a fundamental mechanism for good governance, transparency, accountability, and the effective management of public resources. In recent years, it has emerged as a critical tool for supporting the administrative functioning of public sector organizations, contributing to improved efficiency and quality of healthcare services.

Aim: The aim of this study was to investigate the knowledge and perceptions of the staff working in the pharmacies of the National Organization for the Provision of Health Services (EOPYY) regarding the implementation of internal auditing and its contribution to the operation of public healthcare services.

Methodology: A quantitative research approach was adopted using a structured questionnaire. The study sample consisted of 50 employees working in EOPYY pharmacies. Data were analyzed using descriptive and inferential statistical methods, including reliability analysis, correlation analysis, independent samples t-tests, analysis of variance (ANOVA), and linear regression analysis.

Results: The findings indicated that the participants possessed a high level of knowledge regarding internal auditing and recognized its importance in enhancing transparency, efficiency, and the quality of healthcare services. They also evaluated positively its contribution to the prevention of corruption, fraud, and maladministration, as well as to the strengthening of public governance. Furthermore, education, educational level, and knowledge of internal auditing were found to significantly influence employees' attitudes toward auditing procedures.

Conclusions: Internal auditing constitutes an essential tool for enhancing organizational effectiveness and good governance in EOPYY pharmacies. However, its effective implementation is constrained by factors such as insufficient staffing, financial limitations, staff training needs, and weaknesses in information systems. Strengthening educational initiatives, upgrading technological infrastructure, and integrating internal auditing into the organization's strategic planning could

substantially improve the operation of EOPYY pharmacies and ensure the effective management of public resources.

Keywords: EOPYY, internal auditing, public health, transparency, good governance, administrative effectiveness.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	4
ABSTRACT	6
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ	8
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ	10
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	12
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ.....	15
1.1 Ο ΕΟΠΥΥ και τα φαρμακεία του.....	15
1.2 Η έννοια του εσωτερικού ελέγχου	17
1.3 Στόχοι και λειτουργίες εσωτερικού ελέγχου.....	20
1.4 Εσωτερικός έλεγχος στη δημόσια διοίκηση.....	21
1.5 Εσωτερικός έλεγχος στον χώρο της υγείας	23
1.6 Πλεονεκτήματα εφαρμογής εσωτερικού ελέγχου	25
1.7 Προβλήματα και δυσκολίες εφαρμογής.....	27
1.8 Ο ρόλος της εκπαίδευσης και της οργανωσιακής κουλτούρας.....	28
1.9 Πληροφοριακά συστήματα και εσωτερικός έλεγχος	29
1.10 Ανασκόπηση παρόμοιων μελετών	30
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	33
2.1 Σκοπός της έρευνας.....	33
2.2 Ερευνητική μέθοδος.....	34
2.3 Ερευνητικό εργαλείο	35
2.4 Δείγμα της έρευνας.....	36
2.5 Διαδικασία συλλογής δεδομένων	37
2.6 Στατιστική ανάλυση δεδομένων	38
2.7 Δεοντολογία έρευνας.....	40
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	42
3.1 Δημογραφικά χαρακτηριστικά δείγματος.....	42
3.2 Γνώσεις προσωπικού σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο	44
3.3 Απόψεις και στάσεις απέναντι στον εσωτερικό έλεγχο	48
3.4 Συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στη λειτουργία του ΕΟΠΥΥ	51
3.5 Προβλήματα εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου	56

3.6 Συσχέτιση δημογραφικών στοιχείων και απόψεων προσωπικού.....	59
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΣΥΖΗΤΗΣΗ	62
4.1 Ερμηνεία αποτελεσμάτων	62
4.2 Σύγκριση με προηγούμενες έρευνες	64
4.3 Επιπτώσεις για τη διοίκηση του ΕΟΠΥΥ	66
4.4 Οργανωτικές και λειτουργικές προεκτάσεις	67
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....	70
5.1 Βασικά συμπεράσματα	70
5.2 Προτάσεις βελτίωσης	71
5.3 Περιορισμοί της έρευνας	72
5.4 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα.....	73
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	74
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ	77
Παράρτημα Α – Ερωτηματολόγιο.....	77

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 3.1: Δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος (N = 50).....	43
Πίνακας 3.2: Περιγραφικά στατιστικά συνεχών μεταβλητών.....	44
Πίνακας 3.3: Βαθμός εξοικείωσης με την έννοια του εσωτερικού ελέγχου.....	45
Πίνακας 3.4: Συμμετοχή σε εκπαιδευτικά προγράμματα σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο.....	45
Πίνακας 3.5: Αντίληψη σχετικά με τον βασικό σκοπό του εσωτερικού ελέγχου.....	45
Πίνακας 3.6: Αναγκαιότητα εφαρμογής εσωτερικού ελέγχου στις δημόσιες δομές υγείας.....	46
Πίνακας 3.7: Συνολικοί δείκτες γνώσεων προσωπικού.....	47
Πίνακας 3.8: Έλεγχος αξιοπιστίας κλίμακας γνώσεων.....	48
Πίνακας 3.9: Ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στην ενίσχυση της διαφάνειας.....	48
Πίνακας 3.10: Ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στον εντοπισμό σφαλμάτων.....	48
Πίνακας 3.11: Ο εσωτερικός έλεγχος ενισχύει την εμπιστοσύνη των πολιτών.....	48
Πίνακας 3.12: Ο εσωτερικός έλεγχος ενισχύει τη συνεργασία μεταξύ των εργαζομένων.....	49
Πίνακας 3.13: Ο εσωτερικός έλεγχος αυξάνει τη γραφειοκρατία.....	49
Πίνακας 3.14: Ο εσωτερικός έλεγχος προκαλεί εργασιακό άγχος.....	49
Πίνακας 3.15: Ο εσωτερικός έλεγχος βελτιώνει την ποιότητα των υπηρεσιών.....	50
Πίνακας 3.16: Συγκεντρωτικοί δείκτες στάσεων απέναντι στον εσωτερικό έλεγχο.....	50
Πίνακας 3.17: Έλεγχος αξιοπιστίας κλίμακας στάσεων.....	50
Πίνακας 3.18: Ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στον περιορισμό της διαφθοράς.....	51
Πίνακας 3.19: Ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στην πρόληψη της κακοδιοίκησης.....	52
Πίνακας 3.20: Ο εσωτερικός έλεγχος μειώνει την πιθανότητα επανάληψης διοικητικών σφαλμάτων.....	52
Πίνακας 3.21: Ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στην πρόληψη οικονομικής απάτης.....	52
Πίνακας 3.22: Ο εσωτερικός έλεγχος μειώνει την πιθανότητα οικονομικών απωλειών.....	52
Πίνακας 3.23: Ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στην επίτευξη στρατηγικών στόχων.....	53
Πίνακας 3.24: Ο εσωτερικός έλεγχος δημιουργεί προστιθέμενη αξία στον οργανισμό.....	53

Πίνακας 3.25: Ο εσωτερικός έλεγχος βελτιώνει τη δημόσια διακυβέρνηση.....	54
Πίνακας 3.26: Ο εσωτερικός έλεγχος λειτουργεί ως συμβουλευτικό εργαλείο για τη διοίκηση.....	54
Πίνακας 3.27: Συγκεντρωτικοί δείκτες συμβολής του εσωτερικού ελέγχου.....	54
Πίνακας 3.28: Έλεγχος αξιοπιστίας κλίμακας συμβολής.....	55
Πίνακας 3.29: Η έλλειψη πολιτικής βούλησης περιορίζει την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου.....	56
Πίνακας 3.30: Οι οικονομικοί περιορισμοί αυξάνουν την ανάγκη εσωτερικού ελέγχου.....	56
Πίνακας 3.31: Η ανεπαρκής στελέχωση επηρεάζει αρνητικά την εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου.....	56
Πίνακας 3.32: Η εκπαίδευση του προσωπικού βελτιώνει την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου.....	57
Πίνακας 3.33: Η οργανωσιακή κουλτούρα επηρεάζει την επιτυχία του εσωτερικού ελέγχου.....	57
Πίνακας 3.34: Τα προβλήματα πληροφοριακών συστημάτων δυσχεραίνουν τον εσωτερικό έλεγχο.....	57
Πίνακας 3.35: Οι ανεπαρκείς τεχνολογικές υποδομές περιορίζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου.....	58
Πίνακας 3.36: Συγκεντρωτικοί δείκτες προβλημάτων εφαρμογής.....	58
Πίνακας 3.37: Κατάταξη παραγόντων κατά σειρά σημαντικότητας.....	58
Πίνακας 3.38: Έλεγχος αξιοπιστίας κλίμακας προβλημάτων εφαρμογής.....	58
Πίνακας 3.39: Συσχέτιση ηλικίας και συνολικού δείκτη γνώσεων.....	59
Πίνακας 3.40: Συσχέτιση ετών υπηρεσίας και συνολικού δείκτη γνώσεων.....	59
Πίνακας 3.41: Συσχέτιση γνώσεων και στάσεων απέναντι στον εσωτερικό έλεγχο.....	59
Πίνακας 3.42: Συσχέτιση γνώσεων και αντιλαμβανόμενης συμβολής του εσωτερικού ελέγχου.....	60
Πίνακας 3.43: Independent Samples t-test: Εκπαίδευση και επίπεδο γνώσεων.....	60
Πίνακας 3.44: One-Way ANOVA: Εκπαίδευση και στάσεις απέναντι στον εσωτερικό έλεγχο.....	60

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η σύγχρονη διοικητική πραγματικότητα των δημόσιων οργανισμών υγείας χαρακτηρίζεται από αυξημένες απαιτήσεις λογοδοσίας, δημοσιονομικής συμμόρφωσης και λειτουργικής αποδοτικότητας, ιδιαίτερα σε περιβάλλοντα όπου η διαχείριση δημόσιων πόρων συνδέεται άμεσα με κρίσιμες κοινωνικές υπηρεσίες. Στο πλαίσιο αυτό, ο εσωτερικός έλεγχος έχει μετασχηματιστεί από μία περιορισμένη λογιστική διαδικασία εποπτείας σε έναν σύνθετο μηχανισμό διοικητικής διακυβέρνησης, ο οποίος υποστηρίζει τη διαχείριση κινδύνων, την κανονιστική συμμόρφωση, τη διαφάνεια και τη στρατηγική λήψη αποφάσεων. Η ενσωμάτωση προηγμένων ελεγκτικών πρακτικών στον δημόσιο τομέα δεν συνιστά πλέον διοικητική επιλογή, αλλά κρίσιμο θεσμικό εργαλείο προστασίας της χρηστής διοίκησης, της αξιοπιστίας των οργανισμών και της αποτελεσματικής αξιοποίησης των δημοσίων οικονομικών πόρων (Demina & Krishtaleva, 2023).

Ειδικότερα, στον τομέα της δημόσιας υγείας, η λειτουργία αποτελεσματικών συστημάτων εσωτερικού ελέγχου αποκτά ιδιαίτερη σημασία λόγω της πολυπλοκότητας των διαδικασιών προμηθειών, της υψηλής κανονιστικής επιβάρυνσης, της διαχείρισης ευαίσθητων δεδομένων και της ανάγκης διασφάλισης ισότιμης πρόσβασης των πολιτών στις παρεχόμενες υπηρεσίες. Οι φαρμακευτικές δομές του ΕΟΠΥΥ αποτελούν κρίσιμο διοικητικό και επιχειρησιακό πυλώνα του ελληνικού συστήματος υγείας, καθώς διαχειρίζονται μεγάλης κλίμακας φαρμακευτικές δαπάνες, ειδικά θεραπευτικά σχήματα και διαδικασίες εξυπηρέτησης ασθενών με αυξημένες ανάγκες παρακολούθησης και ελέγχου. Υπό αυτές τις συνθήκες, η ύπαρξη οργανωμένων μηχανισμών εσωτερικού ελέγχου λειτουργεί ως θεμελιώδης παράγοντας περιορισμού διοικητικών αποκλίσεων, πρόληψης καταχρήσεων και ενίσχυσης της οργανωσιακής αξιοπιστίας (Rasheed & Jothimuni, 2021). Η διεθνής βιβλιογραφία επισημαίνει ότι η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου στον δημόσιο τομέα δεν εξαρτάται αποκλειστικά από την τυπική ύπαρξη ελεγκτικών δομών, αλλά κυρίως από τον βαθμό οργανωσιακής ενσωμάτωσης των μηχανισμών ελέγχου στις καθημερινές διοικητικές λειτουργίες. Η σύγχρονη προσέγγιση του internal audit συνδέεται με διαδικασίες οργανωσιακής μάθησης, διαχείρισης γνώσης και συνεχούς βελτίωσης της διοικητικής αποτελεσματικότητας, μετατοπίζοντας το ενδιαφέρον από την κατασταλτική εποπτεία προς την προληπτική διακυβέρνηση κινδύνων (Cantù et

al., 2024). Αντίστοιχα, η αξιοποίηση ψηφιακών πληροφοριακών συστημάτων και τεχνολογιών eHealth δημιουργεί νέα πεδία ελεγκτικής εποπτείας, εντός των οποίων η ακρίβεια των δεδομένων, η κυβερνοασφάλεια και η ιχνηλασιμότητα των διοικητικών ενεργειών καθίστανται κομβικοί παράγοντες λειτουργικής ασφάλειας (Ferreira et al., 2023).

Επιπροσθέτως, οι πρόσφατες θεωρητικές και εμπειρικές προσεγγίσεις αποδίδουν ιδιαίτερη βαρύτητα στη διασύνδεση εσωτερικού ελέγχου και μηχανισμών καταπολέμησης της διαφθοράς. Η ύπαρξη αδύναμων ελεγκτικών δομών στον δημόσιο τομέα συνδέεται άμεσα με αυξημένες πιθανότητες κακοδιοίκησης, αδιαφανούς διαχείρισης πόρων και εμφάνισης φαινομένων απάτης, ιδιαίτερα σε οργανισμούς υψηλής δημοσιονομικής έντασης (Bilouseac & Zaharia, 2023). Υπό αυτή τη λογική, ο εσωτερικός έλεγχος δεν περιορίζεται στη χρηματοοικονομική συμμόρφωση, αλλά εξελίσσεται σε στρατηγικό μηχανισμό θεσμικής προστασίας της διοικητικής ακεραιότητας και της κοινωνικής λογοδοσίας.

Η παρούσα ερευνητική εργασία αποσκοπεί στη διερεύνηση των γνώσεων, των αντιλήψεων και των στάσεων του προσωπικού των φαρμακείων του ΕΟΠΥΥ αναφορικά με την εφαρμογή συστημάτων εσωτερικού ελέγχου στις διοικητικές και λειτουργικές διαδικασίες του οργανισμού. Ειδικότερα, επιχειρείται η αποτύπωση του βαθμού εξοικείωσης των εργαζομένων με την έννοια και τις λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου, καθώς και η αξιολόγηση της αντίληψής τους σχετικά με τη συμβολή του στην ενίσχυση της διαφάνειας, της αποδοτικότητας και της χρηστής διοίκησης.

Ταυτόχρονα, η έρευνα επιδιώκει να αναδείξει κρίσιμες οργανωσιακές παραμέτρους που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα των ελεγκτικών μηχανισμών, όπως η επάρκεια στελέχωσης, η ύπαρξη ψηφιακών υποδομών, η εκπαίδευση προσωπικού και η διοικητική υποστήριξη των διαδικασιών ελέγχου. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στη σύνδεση μεταξύ εσωτερικού ελέγχου και περιορισμού λειτουργικών κινδύνων, καθώς η σύγχρονη βιβλιογραφία τεκμηριώνει ότι οι μηχανισμοί risk-based auditing συμβάλλουν ουσιαστικά στη βελτίωση της διοικητικής ανθεκτικότητας και της επιχειρησιακής βιωσιμότητας των δημόσιων οργανισμών (Harahap & Muda, 2025).

Παράλληλα, η μελέτη επιχειρεί να εξετάσει κατά πόσο το προσωπικό αντιλαμβάνεται τον εσωτερικό έλεγχο ως εργαλείο οργανωσιακής υποστήριξης και όχι αποκλειστικά ως μηχανισμό κατασταλτικής επιτήρησης. Η διάσταση αυτή θεωρείται κρίσιμη, καθώς η αποτελεσματικότητα των ελεγκτικών πρακτικών εξαρτάται σε σημαντικό βαθμό από την οργανωσιακή αποδοχή και τη συμμετοχική κουλτούρα των εργαζομένων (Masanja, 2022).

Η παρούσα εργασία οργανώνεται σε πέντε βασικά κεφάλαια, τα οποία αναπτύσσονται με στόχο τη συστηματική θεωρητική και εμπειρική προσέγγιση του υπό εξέταση αντικειμένου. Αρχικά παρουσιάζεται το θεωρητικό πλαίσιο του εσωτερικού ελέγχου, με έμφαση στις λειτουργίες, στις αρχές και στη σημασία του για τον δημόσιο τομέα και ειδικότερα για τις υπηρεσίες υγείας. Στη συνέχεια αναλύεται η μεθοδολογία της έρευνας, περιγράφοντας το ερευνητικό εργαλείο, τη διαδικασία συλλογής δεδομένων και τις τεχνικές στατιστικής επεξεργασίας που εφαρμόστηκαν. Ακολούθως παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της εμπειρικής διερεύνησης, μέσω ανάλυσης των απαντήσεων του προσωπικού των φαρμακείων του ΕΟΠΥΥ. Στο επόμενο κεφάλαιο πραγματοποιείται ερμηνευτική συζήτηση των ευρημάτων σε συνάρτηση με τη διεθνή βιβλιογραφία και τις θεωρητικές προσεγγίσεις του εσωτερικού ελέγχου στον δημόσιο τομέα. Τέλος, διατυπώνονται τα βασικά συμπεράσματα της μελέτης, καθώς και προτάσεις οργανωτικής και διοικητικής βελτίωσης για την αποτελεσματικότερη εφαρμογή μηχανισμών εσωτερικού ελέγχου στον ΕΟΠΥΥ.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

1.1 Ο ΕΟΠΥΥ και τα φαρμακεία του

Η δημιουργία του Εθνικού Οργανισμού Παροχής Υπηρεσιών Υγείας αποτέλεσε μία από τις σημαντικότερες παρεμβάσεις διοικητικής και δημοσιονομικής αναδιάρθρωσης που εφαρμόστηκαν στο ελληνικό σύστημα υγείας κατά τη μεταμνημονιακή περίοδο. Η ίδρυση του οργανισμού συνδέθηκε άμεσα με την ανάγκη συγκεντροποίησης των μηχανισμών ασφάλισης υγείας, ελέγχου δαπανών και εξορθολογισμού των διαδικασιών αποζημίωσης, σε ένα περιβάλλον όπου η δημόσια φαρμακευτική δαπάνη είχε παρουσιάσει εκρηκτική αύξηση ήδη από τη δεκαετία του 2000. Πριν από τη θεσμοθέτηση του ΕΟΠΥΥ, η Ελλάδα διέθετε ένα πολυδιασπασμένο ασφαλιστικό σύστημα με διαφορετικούς φορείς κοινωνικής ασφάλισης, ανομοιογενείς διαδικασίες αποζημίωσης και περιορισμένους μηχανισμούς ελέγχου των οικονομικών ροών. Η απουσία ενιαίας εποπτείας είχε ως αποτέλεσμα την εμφάνιση διοικητικών επικαλύψεων, υψηλών λειτουργικών δαπανών και σημαντικών αδυναμιών στον έλεγχο της συνταγογράφησης και των προμηθειών φαρμάκων. Υπό αυτές τις συνθήκες, η συγκρότηση ενός ενιαίου φορέα κρίθηκε απαραίτητη ώστε να επιτευχθεί αποτελεσματικότερη διαχείριση των διαθέσιμων πόρων και μεγαλύτερη διαφάνεια στις διαδικασίες χρηματοδότησης των υπηρεσιών υγείας. Η σημασία αυτής της μεταρρύθμισης γίνεται εμφανής αν ληφθεί υπόψη ότι η συνολική δημόσια και ιδιωτική φαρμακευτική δαπάνη στην Ελλάδα είχε υπερβεί πριν από την οικονομική κρίση τα 5 δισεκατομμύρια ευρώ ετησίως, ποσοστό δυσανάλογο σε σχέση με το ΑΕΠ της χώρας και σημαντικά υψηλότερο συγκριτικά με άλλες ευρωπαϊκές οικονομίες αντίστοιχου μεγέθους. Στο πλαίσιο αυτό, ο ΕΟΠΥΥ αναδείχθηκε σε κεντρικό θεσμό οικονομικής εποπτείας και υγειονομικής διακυβέρνησης, διαχειριζόμενος ετησίως προϋπολογισμούς δισεκατομμυρίων ευρώ και καλύπτοντας περισσότερους από δέκα εκατομμύρια ασφαλισμένους πολίτες. Η πολυπλοκότητα αυτού του διοικητικού σχήματος κατέστησε αναγκαία την ανάπτυξη ισχυρών μηχανισμών εσωτερικού ελέγχου και κανονιστικής συμμόρφωσης, καθώς οργανισμοί μεγάλης δημοσιονομικής έντασης εμφανίζουν αυξημένο κίνδυνο οργανωσιακών αποκλίσεων όταν δεν υφίστανται επαρκείς ελεγκτικές δομές (Demina & Krishtaleva, 2023).

Παράλληλα, τα φαρμακεία του ΕΟΠΥΥ αποτελούν εξειδικευμένες δομές υψηλής λειτουργικής και οικονομικής σημασίας, δεδομένου ότι είναι υπεύθυνα για τη διαχείριση και διάθεση φαρμάκων υψηλού κόστους, θεραπευτικών πρωτοκόλλων ειδικών παθήσεων και φαρμακευτικών σκευασμάτων που απαιτούν αυστηρές διαδικασίες αποθήκευσης και ελεγκτικής παρακολούθησης. Σε αντίθεση με τα ιδιωτικά φαρμακεία της κοινότητας, οι συγκεκριμένες μονάδες λειτουργούν ως διοικητικοί κόμβοι εξυπηρέτησης ασθενών με σοβαρά ή χρόνια νοσήματα, όπως ογκολογικές παθήσεις, αυτοάνοσα νοσήματα, σπάνιες γενετικές διαταραχές και νευροεκφυλιστικές ασθένειες. Η διαχείριση αυτών των θεραπευτικών σχημάτων συνδέεται με εξαιρετικά υψηλό δημοσιονομικό κόστος, καθώς αρκετές βιολογικές ή γονιδιακές θεραπείες υπερβαίνουν σε ετήσια βάση τις 30.000 έως 100.000 ευρώ ανά ασθενή. Ως εκ τούτου, ακόμη και μικρές αποκλίσεις στις διαδικασίες χορήγησης, καταγραφής ή αποθεματοποίησης μπορούν να οδηγήσουν σε σοβαρές οικονομικές επιβαρύνσεις για το δημόσιο σύστημα υγείας.

Επιπροσθέτως, τα φαρμακεία του οργανισμού διαχειρίζονται μεγάλους όγκους προσωπικών και ιατρικών δεδομένων, γεγονός που δημιουργεί αυξημένες απαιτήσεις κυβερνοασφάλειας, προστασίας πληροφοριών και συμμόρφωσης με το κανονιστικό πλαίσιο προστασίας προσωπικών δεδομένων. Η διοικητική λειτουργία τους βασίζεται σε σύνθετες διαδικασίες ηλεκτρονικής συνταγογράφησης, ψηφιακής παρακολούθησης αποθεμάτων και διασύνδεσης πληροφοριακών συστημάτων, στοιχεία που εντείνουν την ανάγκη εφαρμογής ολοκληρωμένων συστημάτων ελέγχου και εσωτερικής εποπτείας. Η σύγχρονη βιβλιογραφία επισημαίνει ότι οι δομές eHealth απαιτούν προηγμένους μηχανισμούς ελεγκτικής διακυβέρνησης, επειδή οι πληροφοριακοί κίνδυνοι, τα ψηφιακά σφάλματα και οι αδυναμίες διαλειτουργικότητας μπορούν να επηρεάσουν άμεσα τη λειτουργική ασφάλεια και την οικονομική αποτελεσματικότητα των οργανισμών υγείας (Ferreira et al., 2023).

Η Ελλάδα συγκαταλέγεται διαχρονικά στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης με υψηλή κατανάλωση φαρμακευτικών προϊόντων ανά κάτοικο, γεγονός που ενίσχυσε την ανάγκη εφαρμογής αυστηρότερων διαδικασιών παρακολούθησης και διαχείρισης φαρμακευτικών ροών. Στο πλαίσιο αυτό, τα φαρμακεία του οργανισμού λειτουργούν όχι μόνο ως μονάδες διανομής φαρμάκων αλλά και ως μηχανισμοί δημοσιονομικού ελέγχου, καθώς παρακολουθούν την εκτέλεση θεραπευτικών πρωτοκόλλων,

επαληθεύουν τη νομιμότητα των συνταγών και αξιολογούν τη συμβατότητα των χορηγούμενων θεραπειών με τα ισχύοντα κανονιστικά κριτήρια. Η εφαρμογή τέτοιων πρακτικών είναι ιδιαίτερα σημαντική σε περιβάλλοντα όπου οι δημόσιες υπηρεσίες υγείας διαχειρίζονται υψηλού ύψους οικονομικούς πόρους και ταυτόχρονα υπόκεινται σε αυξημένες απαιτήσεις κοινωνικής λογοδοσίας. Σύμφωνα με τους Rasheed και Jothimuni (2021), οι αποτελεσματικοί μηχανισμοί εσωτερικού ελέγχου μειώνουν σημαντικά τις πιθανότητες διαφθοράς, δημοσιονομικών αποκλίσεων και καταχρήσεων στον δημόσιο τομέα, ιδίως σε οργανισμούς που χαρακτηρίζονται από σύνθετες οικονομικές συναλλαγές και πολυεπίπεδες διοικητικές διαδικασίες. Η σημασία της ελεγκτικής λειτουργίας καθίσταται ακόμη μεγαλύτερη όταν εξετάζεται υπό το πρίσμα της βιωσιμότητας των δημόσιων συστημάτων υγείας, καθώς η ανεξέλεγκτη αύξηση της φαρμακευτικής δαπάνης επηρεάζει άμεσα τη δημοσιονομική σταθερότητα και την ικανότητα του κράτους να διατηρεί υψηλό επίπεδο παροχής υπηρεσιών υγείας.

1.2 Η έννοια του εσωτερικού ελέγχου

Η έννοια του εσωτερικού ελέγχου έχει εξελιχθεί ριζικά κατά τις τελευταίες δεκαετίες, ακολουθώντας τη μεταβολή των διοικητικών μοντέλων από τις παραδοσιακές γραφειοκρατικές μορφές εποπτείας προς σύνθετα συστήματα οργανωσιακής διακυβέρνησης, στρατηγικής λογοδοσίας και διαχείρισης κινδύνων. Στο σύγχρονο διοικητικό και χρηματοοικονομικό περιβάλλον, ο εσωτερικός έλεγχος δεν περιορίζεται σε μία απλή διαδικασία επαλήθευσης λογιστικών στοιχείων ή εντοπισμού οικονομικών αποκλίσεων, αλλά συνιστά έναν ολοκληρωμένο μηχανισμό διοικητικής αξιολόγησης, επιχειρησιακής παρακολούθησης και κανονιστικής συμμόρφωσης. Η μετατόπιση αυτή συνδέεται άμεσα με την αυξανόμενη πολυπλοκότητα των οργανισμών, ιδιαίτερα στον δημόσιο τομέα, όπου η διαχείριση δημοσίων πόρων απαιτεί αυξημένα επίπεδα διαφάνειας, λογοδοσίας και αποτελεσματικότητας. Υπό αυτές τις συνθήκες, ο εσωτερικός έλεγχος λειτουργεί ως θεσμικό εργαλείο προστασίας της διοικητικής αξιοπιστίας και ταυτόχρονα ως μηχανισμός διασφάλισης της εύρυθμης λειτουργίας των οργανισμών. Οι Demina και Krishtaleva (2023) υπογραμμίζουν ότι η σύγχρονη λειτουργία του internal audit στον δημόσιο τομέα συνδέεται άμεσα με την ανάγκη διατήρησης δημοσιονομικής σταθερότητας και πρόληψης λειτουργικών αποκλίσεων, ιδίως σε οργανισμούς που διαχειρίζονται υψηλού ύψους οικονομικούς πόρους και

πολύπλοκες διοικητικές διαδικασίες. Η σημασία του εσωτερικού ελέγχου ενισχύεται περαιτέρω από το γεγονός ότι οι δημόσιοι οργανισμοί λειτουργούν υπό καθεστώς έντονης κοινωνικής λογοδοσίας, όπου η κακή διαχείριση πόρων επηρεάζει άμεσα τόσο την οικονομική βιωσιμότητα όσο και την εμπιστοσύνη των πολιτών προς τους κρατικούς θεσμούς.

Παράλληλα, ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί κρίσιμο μηχανισμό διαχείρισης οργανωσιακών κινδύνων, καθώς επιτρέπει την αναγνώριση, αξιολόγηση και περιορισμό πιθανών απειλών που ενδέχεται να επηρεάσουν τη λειτουργική αποτελεσματικότητα ενός οργανισμού. Η παραδοσιακή λογική του κατασταλτικού ελέγχου έχει πλέον αντικατασταθεί από προληπτικές προσεγγίσεις risk-based auditing, οι οποίες βασίζονται στη συνεχή αξιολόγηση κινδύνων και στη διαρκή παρακολούθηση των κρίσιμων διοικητικών λειτουργιών. Σύμφωνα με τους Harahap και Muda (2025), τα σύγχρονα μοντέλα εσωτερικού ελέγχου εστιάζουν στην ανάλυση κινδύνων σε πραγματικό χρόνο, επιτρέποντας στους οργανισμούς να εντοπίζουν έγκαιρα πιθανές δυσλειτουργίες και να λαμβάνουν διορθωτικά μέτρα πριν εμφανιστούν σοβαρές οικονομικές ή επιχειρησιακές επιπτώσεις.

Η προσέγγιση αυτή αποκτά ιδιαίτερη σημασία στον δημόσιο τομέα υγείας, όπου οι οργανισμοί καλούνται να διαχειριστούν σύνθετες φαρμακευτικές, οικονομικές και πληροφοριακές διαδικασίες με αυξημένο βαθμό κανονιστικής επιβάρυνσης. Η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου δεν εξαρτάται πλέον αποκλειστικά από την ύπαρξη τυπικών ελεγκτικών διαδικασιών, αλλά από την ικανότητα των οργανισμών να ενσωματώνουν μηχανισμούς πρόβλεψης κινδύνων, ψηφιακής παρακολούθησης και διοικητικής προσαρμοστικότητας. Μέσα σε αυτό το πλαίσιο, ο εσωτερικός έλεγχος εξελίσσεται σε στρατηγικό μηχανισμό οργανωσιακής ανθεκτικότητας, συμβάλλοντας τόσο στη διατήρηση της οικονομικής σταθερότητας όσο και στη βελτίωση της διοικητικής αποδοτικότητας.

Επιπροσθέτως, η έννοια του εσωτερικού ελέγχου συνδέεται στενά με τη διασφάλιση της διαφάνειας και την πρόληψη φαινομένων διαφθοράς, ιδίως σε οργανισμούς του δημόσιου τομέα όπου η διαχείριση οικονομικών πόρων παρουσιάζει αυξημένες πιθανότητες εμφάνισης κακοδιοίκησης και καταχρήσεων. Οι Rasheed και Jothimuni (2021) επισημαίνουν ότι η ύπαρξη αποτελεσματικών ελεγκτικών μηχανισμών περιορίζει σημαντικά τις πιθανότητες οικονομικής απάτης, αδιαφανούς διαχείρισης και

καταστρατήγησης διοικητικών διαδικασιών, ενώ παράλληλα ενισχύει τη θεσμική αξιοπιστία των οργανισμών. Η συγκεκριμένη διάσταση αποκτά ιδιαίτερη σημασία σε περιβάλλοντα όπου οι οργανισμοί διαχειρίζονται μεγάλους προϋπολογισμούς, σύνθετες συμβάσεις προμηθειών και διαδικασίες οικονομικής αποζημίωσης υψηλής δημοσιονομικής βαρύτητας. Στον χώρο της δημόσιας υγείας, για παράδειγμα, οι μηχανισμοί εσωτερικού ελέγχου θεωρούνται απαραίτητοι για την παρακολούθηση της συνταγογράφησης, την επαλήθευση των προμηθειών φαρμάκων και την αποτροπή φαινομένων καταχρηστικής τιμολόγησης. Αντίστοιχα, οι Bilouseac και Zaharia (2023) τονίζουν ότι οι εσωτερικοί ελεγκτικοί μηχανισμοί αποτελούν βασικό εργαλείο καταπολέμησης της διαφθοράς, καθώς συμβάλλουν στη δημιουργία περιβάλλοντος λογοδοσίας και ενίσχυσης της κανονιστικής συμμόρφωσης. Η σημασία της συγκεκριμένης λειτουργίας καθίσταται ακόμη μεγαλύτερη εάν ληφθεί υπόψη ότι διεθνείς μελέτες εκτιμούν πως τα φαινόμενα διοικητικής διαφθοράς και αναποτελεσματικής διαχείρισης μπορούν να απορροφήσουν ποσοστά άνω του 5% των συνολικών δημόσιων δαπανών σε ορισμένα κράτη, επιβαρύνοντας σημαντικά τη βιωσιμότητα των δημόσιων οργανισμών.

Η σύγχρονη θεωρητική προσέγγιση δεν αντιμετωπίζει πλέον τον ελεγκτικό μηχανισμό ως εξωτερικό παράγοντα καταστολής ή επιτήρησης, αλλά ως ενσωματωμένο οργανωσιακό εργαλείο που συμβάλλει στη βελτιστοποίηση των διαδικασιών και στην ενίσχυση της επιχειρησιακής αποτελεσματικότητας. Οι Cantù et al. (2024) υποστηρίζουν ότι οι οργανισμοί που ενσωματώνουν συστηματικά τον εσωτερικό έλεγχο στις καθημερινές λειτουργίες τους εμφανίζουν υψηλότερα επίπεδα διοικητικής συνοχής, μεγαλύτερη ικανότητα προσαρμογής σε μεταβαλλόμενα περιβάλλοντα και αποτελεσματικότερη αξιοποίηση των διαθέσιμων πόρων. Η λειτουργία αυτή είναι ιδιαίτερα σημαντική σε περιόδους ψηφιακού μετασχηματισμού, όπου η ανάπτυξη πληροφοριακών συστημάτων και τεχνολογιών eHealth δημιουργεί νέα πεδία κινδύνου και απαιτεί εξελιγμένους μηχανισμούς παρακολούθησης. Οι Ferreira et al. (2023) επισημαίνουν ότι τα σύγχρονα ψηφιακά περιβάλλοντα υγείας απαιτούν ελεγκτικά μοντέλα ικανά να διαχειρίζονται ζητήματα κυβερνοασφάλειας, προστασίας δεδομένων και ακρίβειας πληροφοριών, καθώς οι λειτουργικές αστοχίες στα πληροφοριακά συστήματα μπορούν να επηρεάσουν άμεσα την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και τη χρηματοοικονομική σταθερότητα των οργανισμών. Μέσα σε αυτό το πλαίσιο, ο εσωτερικός έλεγχος δεν αποτελεί πλέον μία απομονωμένη διοικητική διαδικασία, αλλά

έναν δυναμικό μηχανισμό στρατηγικής διακυβέρνησης, ο οποίος συνδέει τη δημοσιονομική εποπτεία με τη λειτουργική αποδοτικότητα, τη διαχείριση κινδύνων και τη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα των οργανισμών.

1.3 Στόχοι και λειτουργίες εσωτερικού ελέγχου

Οι στόχοι του εσωτερικού ελέγχου προσδιορίζονται πλέον μέσα από ένα πολυδιάστατο πλαίσιο διοικητικής διακυβέρνησης, το οποίο υπερβαίνει την παραδοσιακή λογική της λογιστικής επαλήθευσης και επεκτείνεται στη διαχείριση κινδύνων, στη διασφάλιση κανονιστικής συμμόρφωσης και στη βελτίωση της οργανωσιακής αποδοτικότητας. Η σύγχρονη θεωρία internal audit αντιμετωπίζει τον εσωτερικό έλεγχο ως στρατηγικό μηχανισμό διοικητικής υποστήριξης, ο οποίος επιδιώκει να ενισχύσει τη βιωσιμότητα των οργανισμών μέσω της πρόληψης λειτουργικών αποκλίσεων και της συνεχούς αξιολόγησης των εσωτερικών διαδικασιών. Στο πλαίσιο αυτό, ένας από τους βασικότερους στόχους του εσωτερικού ελέγχου είναι η προστασία των οικονομικών και διοικητικών πόρων από φαινόμενα απώλειας, κακοδιαχείρισης ή αναποτελεσματικής αξιοποίησης. Η ανάγκη αυτή αποκτά ιδιαίτερη σημασία στον δημόσιο τομέα, όπου η διαχείριση κρατικών πόρων συνδέεται άμεσα με την κοινωνική λογοδοσία και την υποχρέωση διασφάλισης της χρηστής διοίκησης. Οι Edoumiekumo et al. (2020) επισημαίνουν ότι η αποτελεσματική λειτουργία εσωτερικού ελέγχου μειώνει σημαντικά τις πιθανότητες υπεξαίρεσης δημόσιων πόρων και ενισχύει τη διαφάνεια των οικονομικών διαδικασιών, ιδίως σε οργανισμούς υψηλής δημοσιονομικής έντασης. Παράλληλα, η εφαρμογή οργανωμένων ελεγκτικών διαδικασιών συμβάλλει στον περιορισμό λειτουργικών λαθών, στη βελτίωση της οικονομικής αξιοπιστίας και στην ενίσχυση της ακρίβειας των διοικητικών δεδομένων.

Οι Harahap και Muda (2025) υποστηρίζουν ότι τα σύγχρονα μοντέλα risk-based auditing επιτρέπουν στους οργανισμούς να αναγνωρίζουν εγκαίρως κρίσιμες απειλές και να προσαρμόζουν δυναμικά τις διοικητικές τους πρακτικές, ενισχύοντας έτσι τη λειτουργική τους ανθεκτικότητα. Η λειτουργία αυτή αποκτά αυξημένη σημασία στον χώρο της δημόσιας υγείας, όπου η διαχείριση φαρμακευτικών δαπανών, πληροφοριακών συστημάτων και θεραπευτικών πρωτοκόλλων δημιουργεί ένα περιβάλλον πολλαπλών λειτουργικών κινδύνων. Μέσα από την ανάλυση δεδομένων, την αξιολόγηση διαδικασιών και την παρακολούθηση διοικητικών αποκλίσεων, ο

εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στην έγκαιρη ανίχνευση προβλημάτων και στη λήψη διορθωτικών μέτρων πριν προκληθούν σοβαρές οικονομικές ή επιχειρησιακές επιπτώσεις. Η συγκεκριμένη λειτουργία αποκτά ιδιαίτερη αξία σε οργανισμούς μεγάλης κλίμακας, όπου ακόμη και μικρές δυσλειτουργίες μπορούν να προκαλέσουν σημαντικές απώλειες πόρων και μείωση της ποιότητας παροχής υπηρεσιών.

1.4 Εσωτερικός έλεγχος στη δημόσια διοίκηση

Η εφαρμογή συστημάτων εσωτερικού ελέγχου στη δημόσια διοίκηση αποτελεί πλέον θεμελιώδη παράγοντα θεσμικής σταθερότητας, διοικητικής λογοδοσίας και δημοσιονομικής βιωσιμότητας, ιδιαίτερα σε περιόδους αυξημένης οικονομικής αβεβαιότητας και εντεινόμενης απαίτησης κοινωνικής διαφάνειας. Η σύγχρονη δημόσια διοίκηση λειτουργεί μέσα σε ένα περιβάλλον σύνθετων οικονομικών συναλλαγών, πολυεπίπεδων κανονιστικών πλαισίων και διαρκώς αυξανόμενων απαιτήσεων αξιολόγησης της αποδοτικότητας των δημόσιων οργανισμών. Υπό αυτές τις συνθήκες, ο εσωτερικός έλεγχος δεν περιορίζεται σε μία τυπική διαδικασία οικονομικής επιθεώρησης, αλλά εξελίσσεται σε στρατηγικό μηχανισμό πρόληψης κινδύνων, εποπτείας διοικητικών λειτουργιών και διασφάλισης της νομιμότητας των οργανωσιακών πρακτικών. Οι Demina και Krishtaleva (2023) υποστηρίζουν ότι οι σύγχρονες δομές εσωτερικού ελέγχου στον δημόσιο τομέα συνδέονται άμεσα με την αποτελεσματική διαχείριση των δημοσίων οικονομικών και με τη δυνατότητα των οργανισμών να περιορίζουν δημοσιονομικές αποκλίσεις και λειτουργικές δυσλειτουργίες. Παράλληλα, οι Nasution et al. (2025) επισημαίνουν ότι η ενσωμάτωση προηγμένων ελεγκτικών μηχανισμών στη δημόσια διοίκηση αυξάνει τη διοικητική αποδοτικότητα και μειώνει σημαντικά τα επίπεδα οργανωσιακής αβεβαιότητας. Αντίστοιχα, οι Karagiorgos et al. (2025) αναφέρουν ότι οι οργανισμοί του δημόσιου τομέα που διαθέτουν ανεπτυγμένα συστήματα εσωτερικού ελέγχου εμφανίζουν υψηλότερα επίπεδα οικονομικής σταθερότητας, αποτελεσματικότερη κατανομή πόρων και μεγαλύτερη ικανότητα διαχείρισης κρίσεων. Επιπροσθέτως, οι Zhan (2023) και Masanja (2022) τονίζουν ότι ο εσωτερικός έλεγχος λειτουργεί ως κρίσιμο εργαλείο διακυβέρνησης, καθώς ενισχύει τη λογοδοσία των διοικητικών στελεχών και επιτρέπει την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των δημόσιων πολιτικών μέσα από μετρήσιμους δείκτες απόδοσης.

Οι δημόσιοι οργανισμοί, λόγω του μεγάλου όγκου οικονομικών συναλλαγών που διαχειρίζονται, θεωρούνται ιδιαίτερα ευάλωτοι σε φαινόμενα κακοδιοίκησης όταν απουσιάζουν αποτελεσματικοί μηχανισμοί εποπτείας και ελέγχου. Οι Rasheed και Jothimuni (2021) υπογραμμίζουν ότι η εφαρμογή ισχυρών ελεγκτικών διαδικασιών μειώνει σημαντικά τις πιθανότητες οικονομικής απάτης και ενισχύει τη θεσμική αξιοπιστία των κρατικών φορέων. Αντίστοιχα, οι Bilouseac και Zaharia (2023) αναφέρουν ότι οι εσωτερικοί έλεγχοι συμβάλλουν αποφασιστικά στη δημιουργία κουλτούρας διαφάνειας και κανονιστικής συμμόρφωσης, περιορίζοντας τις πιθανότητες παράτυπων διοικητικών ενεργειών και μη νόμιμης διαχείρισης πόρων. Επιπλέον, οι Shidqi και Arfiansyah (2025) διαπιστώνουν ότι η αποτελεσματικότητα των μηχανισμών internal audit σχετίζεται άμεσα με τα επίπεδα good governance και με τη δυνατότητα των κρατικών οργανισμών να αποτρέπουν πρακτικές διαφθοράς σε τοπικό και κεντρικό επίπεδο διοίκησης. Παράλληλα, οι Edoumiekumo et al. (2020) υποστηρίζουν ότι οι δημόσιοι οργανισμοί που εφαρμόζουν ολοκληρωμένα ελεγκτικά συστήματα εμφανίζουν μικρότερες πιθανότητες υπεξαίρεσης οικονομικών πόρων και υψηλότερα επίπεδα δημοσιονομικής πειθαρχίας. Συμπληρωματικά, οι Pratama και Salim (2025) αναδεικνύουν ότι οι αδυναμίες εσωτερικού ελέγχου αποτελούν βασικό παράγοντα εμφάνισης διοικητικών αποκλίσεων και παραβιάσεων κανονιστικών διαδικασιών σε δημόσιους οργανισμούς υψηλής πολυπλοκότητας.

Εξίσου σημαντική είναι η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στη βελτίωση της οργανωσιακής αποτελεσματικότητας και στη διαχείριση λειτουργικών κινδύνων εντός της δημόσιας διοίκησης. Η σύγχρονη διοικητική πραγματικότητα χαρακτηρίζεται από αυξημένη τεχνολογική εξάρτηση, ανάπτυξη πληροφοριακών συστημάτων και ενσωμάτωση ψηφιακών διαδικασιών, στοιχεία που δημιουργούν νέες προκλήσεις για τους δημόσιους οργανισμούς. Οι Harahap και Muda (2025) επισημαίνουν ότι τα μοντέλα risk-based auditing επιτρέπουν τη συνεχή αξιολόγηση οργανωσιακών κινδύνων και τη δυναμική προσαρμογή των διοικητικών διαδικασιών σε μεταβαλλόμενα περιβάλλοντα λειτουργίας. Οι Karagül και Selimoğlu (2025) υποστηρίζουν ότι οι πρακτικές smart audit, οι οποίες αξιοποιούν τεχνολογίες ανάλυσης δεδομένων και αυτοματοποιημένων ελεγκτικών μηχανισμών, ενισχύουν σημαντικά την αποδοτικότητα του δημόσιου τομέα και περιορίζουν τις πιθανότητες διοικητικών λαθών. Αντίστοιχα, οι Natalia et al. (2024) τονίζουν ότι η ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου συνδέεται άμεσα με την αξιοπιστία των οργανωσιακών πληροφοριών και με

την αποτελεσματικότητα της λήψης αποφάσεων. Οι Cantù et al. (2024) προσθέτουν ότι οι οργανισμοί που ενσωματώνουν τον εσωτερικό έλεγχο στις καθημερινές λειτουργίες τους εμφανίζουν υψηλότερη διοικητική συνοχή και μεγαλύτερη ικανότητα οργανωσιακής μάθησης. Οι Yanuarisa et al. (2025) επισημαίνουν ότι ο εσωτερικός έλεγχος διαδραματίζει κομβικό ρόλο στη διακυβέρνηση δημοσίων προμηθειών, καθώς ενισχύει την ιχνηλασιμότητα των διαδικασιών και περιορίζει τις πιθανότητες αναποτελεσματικής διαχείρισης συμβάσεων και οικονομικών πόρων.

1.5 Εσωτερικός έλεγχος στον χώρο της υγείας

Η εφαρμογή μηχανισμών εσωτερικού ελέγχου στον χώρο της υγείας έχει αποκτήσει ιδιαίτερη βαρύτητα κατά τις τελευταίες δεκαετίες, εξαιτίας της αυξανόμενης πολυπλοκότητας των υγειονομικών οργανισμών, της ραγδαίας αύξησης των φαρμακευτικών δαπανών και της ανάγκης διασφάλισης υψηλής ποιότητας παρεχόμενων υπηρεσιών. Οι οργανισμοί υγείας διαχειρίζονται τεράστιους όγκους οικονομικών, φαρμακευτικών και προσωπικών δεδομένων, γεγονός που δημιουργεί σύνθετους λειτουργικούς κινδύνους και αυξημένες απαιτήσεις εποπτείας. Στο πλαίσιο αυτό, ο εσωτερικός έλεγχος λειτουργεί ως μηχανισμός διασφάλισης της οικονομικής βιωσιμότητας, της κανονιστικής συμμόρφωσης και της διοικητικής αξιοπιστίας των υγειονομικών μονάδων. Οι Ferreira et al. (2023) επισημαίνουν ότι τα σύγχρονα περιβάλλοντα eHealth απαιτούν προηγμένα μοντέλα ελεγκτικής παρακολούθησης, ικανά να εποπτεύουν τόσο τις οικονομικές συναλλαγές όσο και την ασφάλεια των πληροφοριακών συστημάτων και των ηλεκτρονικών δεδομένων υγείας. Παράλληλα, οι Demina και Krishtaleva (2023) αναφέρουν ότι οι οργανισμοί υγείας που εφαρμόζουν ολοκληρωμένα συστήματα εσωτερικού ελέγχου εμφανίζουν μεγαλύτερη σταθερότητα στη διαχείριση προϋπολογισμών και αποτελεσματικότερη κατανομή πόρων. Αντίστοιχα, οι Cantù et al. (2024) τονίζουν ότι ο εσωτερικός έλεγχος ενισχύει την οργανωσιακή μάθηση και επιτρέπει τη συνεχή βελτίωση των διοικητικών πρακτικών στον χώρο της υγείας. Οι Nasution et al. (2025) προσθέτουν ότι οι δομές internal audit συμβάλλουν σημαντικά στη διατήρηση της λειτουργικής συνέχειας των δημόσιων οργανισμών υγείας, ιδίως σε περιόδους οικονομικής ή υγειονομικής κρίσης. Επιπλέον, οι Karagiorgos et al. (2025) αναφέρουν ότι η ποιότητα των ελεγκτικών μηχανισμών

επηρεάζει άμεσα την αποδοτικότητα των υπηρεσιών υγείας και την αποτελεσματικότητα της διοικητικής λήψης αποφάσεων.

Η σημασία του εσωτερικού ελέγχου στον χώρο της υγείας σχετίζεται άμεσα με τη διαχείριση φαρμακευτικών δαπανών και την αποτροπή φαινομένων καταχρηστικής συνταγογράφησης ή οικονομικών παρατυπιών. Οι υγειονομικοί οργανισμοί χαρακτηρίζονται από υψηλή δημοσιονομική ένταση, καθώς η φαρμακευτική και νοσοκομειακή δαπάνη απορροφά σημαντικό ποσοστό των δημόσιων προϋπολογισμών. Οι Rasheed και Jothimuni (2021) επισημαίνουν ότι οι μηχανισμοί εσωτερικού ελέγχου αποτελούν βασικό εργαλείο πρόληψης φαινομένων διαφθοράς και οικονομικής κακοδιαχείρισης στον τομέα της υγείας. Παράλληλα, οι Bilouseac και Zaharia (2023) αναφέρουν ότι οι οργανωμένες ελεγκτικές διαδικασίες περιορίζουν τις πιθανότητες αδιαφανούς διαχείρισης φαρμακευτικών και νοσοκομειακών πόρων, ενισχύοντας τη διαφάνεια και τη λογοδοσία των διοικητικών στελεχών. Αντίστοιχα, οι Edoumiekumo et al. (2020) υποστηρίζουν ότι οι αποτελεσματικοί μηχανισμοί internal audit μειώνουν σημαντικά τις πιθανότητες υπεξαίρεσης πόρων και ενισχύουν τη δημοσιονομική πειθαρχία των οργανισμών υγείας. Οι Shidqi και Arfiansyah (2025) προσθέτουν ότι η ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου επηρεάζει άμεσα τα επίπεδα good governance στους δημόσιους οργανισμούς υγείας και περιορίζει τις πιθανότητες εμφάνισης διοικητικών αποκλίσεων. Επιπροσθέτως, οι Pratama και Salim (2025) διαπιστώνουν ότι οι οργανισμοί με αδύναμες ελεγκτικές δομές εμφανίζουν αυξημένες πιθανότητες παραβίασης κανονιστικών διαδικασιών και μεγαλύτερα ποσοστά οικονομικών σφαλμάτων στις διοικητικές τους λειτουργίες.

Οι Harahap και Muda (2025) υποστηρίζουν ότι τα risk-based audit models επιτρέπουν στους οργανισμούς υγείας να εντοπίζουν εγκαίρως κρίσιμες αδυναμίες και να αναπτύσσουν αποτελεσματικότερους μηχανισμούς διαχείρισης κινδύνων. Οι δε Karagül και Selimoğlu (2025) τονίζουν ότι η αξιοποίηση τεχνολογιών smart auditing συμβάλλει στην αυτοματοποίηση των διαδικασιών ελέγχου και στη βελτίωση της ακρίβειας των διοικητικών δεδομένων. Οι Natalia et al. (2024) αναφέρουν ότι η ποιότητα του εσωτερικού ελέγχου επηρεάζει άμεσα την αξιοπιστία των πληροφοριών και τη συνολική επιχειρησιακή απόδοση των οργανισμών υγείας. Αντίστοιχα, οι Masanja (2022) και Zhan (2023) επισημαίνουν ότι η αποτελεσματική λειτουργία εσωτερικού ελέγχου ενισχύει τη στρατηγική λογοδοσία και επιτρέπει τη συνεχή

αξιολόγηση της επίτευξης των διοικητικών στόχων. Τέλος, οι Yanuarisa et al. (2025) υπογραμμίζουν ότι οι ελεγκτικοί μηχανισμοί στον χώρο της υγείας συμβάλλουν στη διασφάλιση της διαφάνειας στις διαδικασίες προμηθειών, στοιχείο ιδιαίτερα κρίσιμο για οργανισμούς που διαχειρίζονται μεγάλους όγκους φαρμακευτικών και ιατροτεχνολογικών συμβάσεων.

1.6 Πλεονεκτήματα εφαρμογής εσωτερικού ελέγχου

Η εφαρμογή συστημάτων εσωτερικού ελέγχου στους δημόσιους και ιδιωτικούς οργανισμούς συνιστά πλέον έναν από τους σημαντικότερους μηχανισμούς ενίσχυσης της διοικητικής αποτελεσματικότητας, της οικονομικής σταθερότητας και της οργανωσιακής βιωσιμότητας. Η σύγχρονη θεωρία διοίκησης αντιμετωπίζει τον εσωτερικό έλεγχο όχι ως μία περιορισμένη διαδικασία λογιστικής επιτήρησης, αλλά ως ένα σύνθετο σύστημα στρατηγικής εποπτείας το οποίο επηρεάζει καθοριστικά την ποιότητα λήψης αποφάσεων, τη διαχείριση κινδύνων και την αξιοποίηση των διαθέσιμων πόρων. Οι οργανισμοί που εφαρμόζουν ολοκληρωμένα μοντέλα internal audit εμφανίζουν υψηλότερα επίπεδα λειτουργικής αποδοτικότητας, περιορισμό οικονομικών απωλειών και μεγαλύτερη δυνατότητα προσαρμογής σε περιβάλλοντα αβεβαιότητας. Οι Demina και Krishtaleva (2023) επισημαίνουν ότι η ύπαρξη ισχυρών ελεγκτικών δομών ενισχύει τη δημοσιονομική σταθερότητα και επιτρέπει την αποτελεσματικότερη παρακολούθηση των οικονομικών ροών, ιδιαίτερα σε οργανισμούς που διαχειρίζονται μεγάλους προϋπολογισμούς και σύνθετες διοικητικές διαδικασίες. Παράλληλα, οι Karagiorgos et al. (2025) αναφέρουν ότι η ποιότητα των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου συνδέεται άμεσα με τη βελτίωση των οργανωσιακών επιδόσεων και με τη δυνατότητα περιορισμού λειτουργικών αστοχιών που επιβαρύνουν τη συνολική αποδοτικότητα των δημόσιων υπηρεσιών. Επιπροσθέτως, οι Cantù et al. (2024) υποστηρίζουν ότι οι μηχανισμοί internal audit συμβάλλουν στη δημιουργία κουλτούρας οργανωσιακής μάθησης, επιτρέποντας τη συνεχή αξιολόγηση διαδικασιών και τη σταδιακή βελτίωση της διοικητικής λειτουργίας. Αντίστοιχα, οι Nasution et al. (2025) τονίζουν ότι η συστηματική εφαρμογή ελεγκτικών πρακτικών ενισχύει τη διοικητική συνοχή και περιορίζει την πιθανότητα εμφάνισης οργανωσιακών αποκλίσεων. Επιπλέον, οι Natalia et al. (2024) διαπιστώνουν ότι η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου επηρεάζει θετικά την αξιοπιστία των

διοικητικών δεδομένων και την ποιότητα των οικονομικών πληροφοριών που χρησιμοποιούνται στη λήψη στρατηγικών αποφάσεων.

Οι οργανισμοί που λειτουργούν χωρίς επαρκείς μηχανισμούς ελεγκτικής εποπτείας εμφανίζουν αυξημένες πιθανότητες οικονομικών παρατυπιών, αδιαφανούς διαχείρισης και διοικητικής αναποτελεσματικότητας, ιδιαίτερα όταν διαχειρίζονται υψηλού ύψους προϋπολογισμούς ή πολύπλοκες διαδικασίες προμηθειών. Οι Rasheed και Jothimuni (2021) επισημαίνουν ότι η εφαρμογή αποτελεσματικών συστημάτων εσωτερικού ελέγχου μειώνει σημαντικά τις πιθανότητες εμφάνισης φαινομένων απάτης και ενισχύει τη θεσμική αξιοπιστία των οργανισμών. Αντίστοιχα, οι Bilouseac και Zaharia (2023) τονίζουν ότι οι μηχανισμοί internal audit λειτουργούν ως κρίσιμο εργαλείο καταπολέμησης της διαφθοράς, επειδή ενισχύουν τη λογοδοσία και αυξάνουν την ιχνηλασιμότητα των διοικητικών ενεργειών. Οι Shidqi και Arfiansyah (2025) διαπιστώνουν ότι οι δημόσιοι οργανισμοί με ανεπτυγμένα συστήματα ελέγχου εμφανίζουν υψηλότερα επίπεδα good governance και χαμηλότερα ποσοστά διοικητικών παραβάσεων.

Οι Edoumiekumo et al. (2020) αναφέρουν ότι οι αποτελεσματικές ελεγκτικές διαδικασίες περιορίζουν σημαντικά τα περιστατικά υπεξαίρεσης οικονομικών πόρων και ενισχύουν τη δημοσιονομική πειθαρχία. Συμπληρωματικά, οι Pratama και Salim (2025) επισημαίνουν ότι οι οργανισμοί με ισχυρούς μηχανισμούς εσωτερικού ελέγχου εμφανίζουν μικρότερες πιθανότητες μη συμμόρφωσης με το κανονιστικό πλαίσιο και περιορισμένες διοικητικές αποκλίσεις στις διαδικασίες λειτουργίας τους. Οι σύγχρονοι οργανισμοί λειτουργούν μέσα σε ένα πλαίσιο συνεχών μεταβολών, όπου η ψηφιοποίηση των διαδικασιών, οι κυβερνοαπειλές και οι κανονιστικές μεταρρυθμίσεις δημιουργούν νέους λειτουργικούς κινδύνους που απαιτούν συστηματική παρακολούθηση και έγκαιρη αντιμετώπιση. Οι Harahap και Muda (2025) αναφέρουν ότι τα risk-based audit models επιτρέπουν στους οργανισμούς να αναγνωρίζουν έγκαιρα κρίσιμες αδυναμίες και να εφαρμόζουν προληπτικές στρατηγικές περιορισμού κινδύνων πριν προκληθούν σοβαρές επιχειρησιακές επιπτώσεις. Οι Karagül και Selimoğlu (2025) υποστηρίζουν ότι οι τεχνολογίες smart auditing συμβάλλουν στην αυτοματοποίηση των διαδικασιών ελέγχου, μειώνοντας τα περιθώρια ανθρώπινου λάθους και αυξάνοντας την ακρίβεια των διοικητικών πληροφοριών. Επιπροσθέτως, οι Ferreira et al. (2023) επισημαίνουν ότι οι μηχανισμοί εσωτερικού ελέγχου σε ψηφιακά

περιβάλλοντα υγείας ενισχύουν την ασφάλεια πληροφοριών και την αξιοπιστία των ηλεκτρονικών δεδομένων, στοιχείο ιδιαίτερα κρίσιμο για οργανισμούς που διαχειρίζονται ευαίσθητα προσωπικά και ιατρικά δεδομένα. Αντίστοιχα, οι Masanja (2022) και Zhan (2023) υπογραμμίζουν ότι η αποτελεσματική λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου ενισχύει τη στρατηγική λογοδοσία και επιτρέπει τη συστηματική αξιολόγηση της επίτευξης διοικητικών στόχων μέσα από αντικειμενικούς δείκτες απόδοσης. Μέσα σε αυτό το πλαίσιο, ο εσωτερικός έλεγχος δεν αποτελεί απλώς μηχανισμό κατασταλακτικής εποπτείας αλλά κρίσιμο παράγοντα βιώσιμης ανάπτυξης, λειτουργικής σταθερότητας και θεσμικής αξιοπιστίας των σύγχρονων οργανισμών.

1.7 Προβλήματα και δυσκολίες εφαρμογής

Παρά τη στρατηγική σημασία του εσωτερικού ελέγχου για τη διασφάλιση της διοικητικής αποτελεσματικότητας και της δημοσιονομικής διαφάνειας, η εφαρμογή ολοκληρωμένων ελεγκτικών μηχανισμών συνοδεύεται από σημαντικές οργανωσιακές, τεχνολογικές και λειτουργικές δυσκολίες, ιδιαίτερα στον δημόσιο τομέα. Ένα από τα σημαντικότερα προβλήματα αφορά την περιορισμένη οργανωσιακή ενσωμάτωση των μηχανισμών ελέγχου στις καθημερινές διοικητικές διαδικασίες, καθώς σε πολλούς οργανισμούς ο εσωτερικός έλεγχος εξακολουθεί να αντιμετωπίζεται ως τυπική γραφειοκρατική υποχρέωση και όχι ως στρατηγικό εργαλείο διοίκησης. Οι Cantù et al. (2024) επισημαίνουν ότι η αποτυχία ενσωμάτωσης των ελεγκτικών λειτουργιών στη συνολική οργανωσιακή κουλτούρα μειώνει σημαντικά την αποτελεσματικότητα των διαδικασιών internal audit και περιορίζει τη δυνατότητα δημιουργίας μηχανισμών συνεχούς βελτίωσης.

Οι Nasution et al. (2025) αναφέρουν ότι αρκετοί δημόσιοι οργανισμοί εμφανίζουν δομικές αδυναμίες στη διασύνδεση διοικητικών τμημάτων, γεγονός που δυσχεραίνει τη ροή πληροφοριών και μειώνει την ποιότητα της ελεγκτικής εποπτείας. Επιπροσθέτως, οι Karagiorgos et al. (2025) υποστηρίζουν ότι η έλλειψη σαφούς καθορισμού αρμοδιοτήτων και η περιορισμένη ανεξαρτησία των εσωτερικών ελεγκτών αποτελούν κρίσιμους παράγοντες μείωσης της αποτελεσματικότητας των συστημάτων ελέγχου. Αντίστοιχα, οι Masanja (2022) και Zhan (2023) τονίζουν ότι η περιορισμένη υποστήριξη της ανώτατης διοίκησης επηρεάζει αρνητικά την εφαρμογή ελεγκτικών

πρακτικών, καθώς μειώνει τη δυνατότητα λήψης διορθωτικών μέτρων και περιορίζει την οργανωσιακή αποδοχή των ελεγκτικών διαδικασιών.

Οι σύγχρονες ελεγκτικές λειτουργίες απαιτούν υψηλό επίπεδο τεχνογνωσίας, κατανόηση κανονιστικών πλαισίων, ικανότητα ανάλυσης δεδομένων και εξοικείωση με πληροφοριακά συστήματα, στοιχεία που συχνά απουσιάζουν από οργανισμούς του δημόσιου τομέα λόγω περιορισμένων επενδύσεων σε εκπαιδευτικές υποδομές. Οι Harahap και Muda (2025) επισημαίνουν ότι η εφαρμογή risk-based auditing προϋποθέτει εξειδικευμένες δεξιότητες αξιολόγησης κινδύνων και στρατηγικής ανάλυσης, οι οποίες δεν είναι πάντοτε διαθέσιμες στο ανθρώπινο δυναμικό των δημόσιων οργανισμών. Επιπροσθέτως, οι Karagül και Selimoğlu (2025) αναφέρουν ότι η αξιοποίηση τεχνολογιών smart auditing απαιτεί προσωπικό με υψηλή ψηφιακή επάρκεια και ικανότητα διαχείρισης προηγμένων πληροφοριακών εφαρμογών. Παράλληλα, οι Ferreira et al. (2023) υπογραμμίζουν ότι οι οργανισμοί υγείας αντιμετωπίζουν σοβαρές δυσκολίες στην εφαρμογή ελεγκτικών μηχανισμών κυβερνοασφάλειας λόγω περιορισμένης τεχνογνωσίας και ελλείψεων σε εξειδικευμένο προσωπικό πληροφορικής.

1.8 Ο ρόλος της εκπαίδευσης και της οργανωσιακής κουλτούρας

Εν πρώτοις, η διάσταση της εκπαίδευσης στο πλαίσιο του εσωτερικού ελέγχου δεν δύναται να προσεγγιστεί ως μία απλή διαδικασία μεταφοράς γνώσης, αλλά συνιστά έναν πολυεπίπεδο μηχανισμό ενίσχυσης της κανονιστικής συμμόρφωσης και της λειτουργικής αποδοτικότητας των οργανισμών του δημόσιου τομέα. Ειδικότερα, η συνεχής επιμόρφωση των εσωτερικών ελεγκτών και των διοικητικών στελεχών συνδέεται άμεσα με τη μείωση φαινομένων κακοδιαχείρισης, καθώς εμπειρικά δεδομένα καταδεικνύουν ότι οργανισμοί με δομημένα προγράμματα εκπαίδευσης παρουσιάζουν έως και 25% χαμηλότερα επίπεδα οικονομικών παρατυπιών (Edoumiekumo et al., 2020) . Η ανάπτυξη δεξιοτήτων ανάλυσης κινδύνου και κατανόησης σύνθετων χρηματοοικονομικών διαδικασιών ενισχύει τη δυνατότητα έγκαιρου εντοπισμού αποκλίσεων, στοιχείο κρίσιμο για τη βιωσιμότητα των δημόσιων οργανισμών.

Συναφώς, η οργανωσιακή κουλτούρα λειτουργεί ως θεμελιώδης παράγοντας διαμόρφωσης της συμπεριφοράς των εργαζομένων, επηρεάζοντας καθοριστικά την αποτελεσματικότητα των εσωτερικών ελέγχων. Ιδίως, περιβάλλοντα που προάγουν τη διαφάνεια, τη λογοδοσία και την ηθική συμπεριφορά εμφανίζουν σημαντικά υψηλότερα επίπεδα συμμόρφωσης με τα ελεγκτικά πρότυπα, ενώ αντίθετα, οργανισμοί με χαμηλή κουλτούρα ελέγχου εμφανίζουν αυξημένες πιθανότητες εμφάνισης διαφθοράς (Rasheed & Jothimuni, 2021) . Επιπλέον, η ενσωμάτωση της κουλτούρας ελέγχου στην καθημερινή λειτουργία των οργανισμών οδηγεί σε βελτιωμένη απόδοση, καθώς μειώνει το κόστος επιτήρησης και ενισχύει την αυτορρύθμιση.

Ακολούθως, η διασύνδεση εκπαίδευσης και οργανωσιακής κουλτούρας δημιουργεί ένα δυναμικό σύστημα μάθησης, όπου η γνώση μετατρέπεται σε πρακτική εφαρμογή μέσω της οργανωσιακής συμπεριφοράς. Σύμφωνα με πρόσφατες μελέτες, οργανισμοί που επενδύουν σε προγράμματα οργανωσιακής μάθησης παρουσιάζουν αύξηση παραγωγικότητας έως και 18%, ενώ ταυτόχρονα μειώνουν το λειτουργικό ρίσκο (Cantù et al., 2024) . Κατ' επέκταση, η υιοθέτηση μιας κουλτούρας συνεχούς βελτίωσης και εκπαίδευσης ενισχύει τη συνολική αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου και συμβάλλει στη μακροχρόνια ανθεκτικότητα των οργανισμών.

1.9 Πληροφοριακά συστήματα και εσωτερικός έλεγχος

Επιπροσθέτως, η ραγδαία ανάπτυξη των πληροφοριακών συστημάτων έχει μετασχηματίσει ριζικά τη λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου, εισάγοντας νέες μεθοδολογίες ανάλυσης δεδομένων και αυτοματοποίησης διαδικασιών. Ειδικότερα, η χρήση ολοκληρωμένων πληροφοριακών συστημάτων επιτρέπει την παρακολούθηση συναλλαγών σε πραγματικό χρόνο, μειώνοντας δραστικά τον χρόνο εντοπισμού παρατυπιών και αυξάνοντας την ακρίβεια των ελεγκτικών διαδικασιών (Ferreira et al., 2023). Σημαντικό είναι επίσης ότι η αξιοποίηση τεχνολογιών όπως η τεχνητή νοημοσύνη και η ανάλυση μεγάλων δεδομένων συμβάλλει στην πρόβλεψη κινδύνων, επιτρέποντας στους οργανισμούς να υιοθετούν προληπτικές στρατηγικές.

Εξίσου κρίσιμη είναι η ενσωμάτωση των πληροφοριακών συστημάτων στο πλαίσιο της διαχείρισης κινδύνου, καθώς η εφαρμογή risk-based auditing μοντέλων οδηγεί σε βελτιωμένη κατανομή πόρων και αύξηση της αποτελεσματικότητας των ελέγχων.

Εμπειρικά ευρήματα δείχνουν ότι οργανισμοί που εφαρμόζουν τέτοια μοντέλα επιτυγχάνουν μείωση έως και 30% στις λειτουργικές απώλειες που σχετίζονται με ελεγκτικές αδυναμίες (Harahap & Muda, 2025) . Παράλληλα, η υιοθέτηση “έξυπνων” ελεγκτικών πρακτικών, όπως η αυτοματοποιημένη δειγματοληψία και η ανάλυση προτύπων, ενισχύει την ακρίβεια και μειώνει την πιθανότητα ανθρώπινου σφάλματος (Karagül & Selimoğlu, 2025) . Αξιοσημείωτο είναι επίσης ότι η τεχνολογική ενσωμάτωση δεν περιορίζεται στη βελτίωση της αποδοτικότητας, αλλά επηρεάζει και τη διαφάνεια των οργανισμών. Συγκεκριμένα, τα πληροφοριακά συστήματα επιτρέπουν τη δημιουργία διαφανών και προσβάσιμων αρχείων, ενισχύοντας τη λογοδοσία και μειώνοντας τα περιθώρια διαφθοράς. Μελέτες στον δημόσιο τομέα καταδεικνύουν ότι η εφαρμογή ψηφιακών συστημάτων ελέγχου μπορεί να μειώσει τα περιστατικά διαφθοράς κατά 20% έως 35% (Shidqi & Arfiansyah, 2025) . Κατά συνέπεια, η τεχνολογία αποτελεί κρίσιμο εργαλείο για την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας και της αξιοπιστίας του εσωτερικού ελέγχου.

1.10 Ανασκόπηση παρόμοιων μελετών

Αναφορικά με τη διεθνή βιβλιογραφία, η μελέτη του εσωτερικού ελέγχου στον δημόσιο τομέα έχει εξελιχθεί σημαντικά τις τελευταίες δεκαετίες, με έμφαση στη σύνδεση μεταξύ ελέγχου, διακυβέρνησης και διαχείρισης κινδύνου. η διεθνής επιστημονική παραγωγή γύρω από τον εσωτερικό έλεγχο στον δημόσιο τομέα έχει παρουσιάσει αξιοσημείωτη εντατικοποίηση, ιδιαίτερα μετά το 2010, αντανακλώντας την αυξανόμενη ανάγκη για ενίσχυση της διαφάνειας και της δημοσιονομικής λογοδοσίας. Ειδικότερα, βιβλιομετρικές αναλύσεις καταδεικνύουν ότι ο αριθμός των δημοσιευμένων άρθρων στον τομέα του εσωτερικού ελέγχου αυξήθηκε με μέσο ετήσιο ρυθμό άνω του 12%, γεγονός που αποδίδεται στην ενίσχυση των κανονιστικών πλαισίων και στην αυξανόμενη πολυπλοκότητα των δημοσίων οικονομικών (Çetinoğlu, 2024) . Περαιτέρω, η ερευνητική εστίαση μετατοπίζεται σταδιακά από τις παραδοσιακές ελεγκτικές διαδικασίες προς ολοκληρωμένα συστήματα εσωτερικού ελέγχου, τα οποία ενσωματώνουν τη διαχείριση κινδύνου, την εταιρική διακυβέρνηση και την οργανωσιακή μάθηση. Υπό το πρίσμα αυτό, η λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου δεν αντιμετωπίζεται πλέον ως αποσπασματική δραστηριότητα, αλλά ως

κρίσιμος στρατηγικός μηχανισμός που συνδέεται άμεσα με την αποδοτικότητα και τη βιωσιμότητα των οργανισμών.

Εν συνεχεία, ένα σημαντικό σώμα εμπειρικών ερευνών επικεντρώνεται στην αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου και της συμβολής τους στη μείωση της διαφθοράς και της κακοδιαχείρισης. Συγκεκριμένα, ποσοτικές μελέτες στον δημόσιο τομέα υποδεικνύουν ότι η ενίσχυση των εσωτερικών ελεγκτικών μηχανισμών δύναται να περιορίσει τα περιστατικά υπεξαίρεσης κεφαλαίων έως και κατά 30%, ιδίως σε περιβάλλοντα με χαμηλά επίπεδα θεσμικής ωριμότητας (Edoumiekumo et al., 2020) . Η εφαρμογή δηλαδή αποτελεσματικών συστημάτων ελέγχου έχει συσχετιστεί με σημαντική βελτίωση της δημοσιονομικής πειθαρχίας και της αξιοπιστίας των οικονομικών καταστάσεων, γεγονός που ενισχύει την εμπιστοσύνη των ενδιαφερόμενων μερών. Επιπροσθέτως, η έρευνα των Bilouseac και Zaharia (2023) αναδεικνύει ότι η ύπαρξη ολοκληρωμένων συστημάτων πρόληψης διαφθοράς, τα οποία βασίζονται σε ισχυρούς εσωτερικούς ελέγχους, μπορεί να οδηγήσει σε μείωση των σχετικών φαινομένων έως και 40% . Αντίστοιχα, η συμβολή των επιτροπών ελέγχου στην ενίσχυση της αποτελεσματικότητας των ελεγκτικών διαδικασιών επιβεβαιώνεται εμπειρικά, καθώς οργανισμοί με ενεργές επιτροπές παρουσιάζουν υψηλότερα επίπεδα συμμόρφωσης και χαμηλότερο λειτουργικό κίνδυνο (Masanja, 2022) .

Η σύγχρονη βιβλιογραφία λοιπόν, εστιάζει ολοένα και περισσότερο στη διασύνδεση του εσωτερικού ελέγχου με την τεχνολογία και την καινοτομία, αναδεικνύοντας τον ρόλο των ψηφιακών εργαλείων στη βελτίωση της ελεγκτικής αποτελεσματικότητας. Ειδικότερα, η υιοθέτηση συστημάτων βασισμένων σε τεχνητή νοημοσύνη και ανάλυση μεγάλων δεδομένων επιτρέπει την αυτοματοποίηση των ελεγκτικών διαδικασιών και την έγκαιρη ανίχνευση ανωμαλιών, μειώνοντας σημαντικά το κόστος και τον χρόνο διενέργειας ελέγχων (Harahap & Muda, 2025) . Επιπλέον, η ενσωμάτωση «έξυπνων» ελεγκτικών πρακτικών, όπως η συνεχής παρακολούθηση συναλλαγών και η δυναμική αξιολόγηση κινδύνων, συμβάλλει στην ενίσχυση της ακρίβειας και της αξιοπιστίας των ελεγκτικών αποτελεσμάτων (Karagül & Selimoğlu, 2025) . Αξιοσημείωτο είναι ότι η εφαρμογή τέτοιων τεχνολογιών δεν περιορίζεται στον ιδιωτικό τομέα, αλλά επεκτείνεται και στον δημόσιο, όπου η ανάγκη για διαφάνεια και λογοδοσία καθιστά επιτακτική την υιοθέτηση καινοτόμων λύσεων.

Η ύπαρξη ισχυρών συστημάτων εσωτερικού ελέγχου συνδέεται με βελτιωμένη ποιότητα λήψης αποφάσεων και αποτελεσματικότερη κατανομή πόρων, καθώς περιορίζει τις ασυμμετρίες πληροφόρησης και ενισχύει τη θεσμική αξιοπιστία (Shidqi & Arfiansyah, 2025) . Έτσι, η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στην επίτευξη αναπτυξιακών στόχων αναδεικνύεται από μελέτες που τον αντιμετωπίζουν ως εργαλείο αξιολόγησης της αποδοτικότητας δημόσιων πολιτικών, επισημαίνοντας ότι η αποτελεσματική εφαρμογή του μπορεί να οδηγήσει σε βελτίωση των κοινωνικοοικονομικών δεικτών (Zhan, 2023) . Εντοπίζονται δε και σημαντικά ερευνητικά κενά που σχετίζονται κυρίως με την ετερογένεια των θεσμικών πλαισίων και την περιορισμένη διαθεσιμότητα συγκρίσιμων δεδομένων. Συστηματικές ανασκοπήσεις επισημαίνουν ότι η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου διαφοροποιείται σημαντικά ανάλογα με το επίπεδο οικονομικής ανάπτυξης και τη θεσμική ωριμότητα των χωρών, γεγονός που καθιστά δύσκολη τη γενίκευση των ευρημάτων (Nasution et al., 2025) . Επιπροσθέτως, η έλλειψη ενοποιημένων μεθοδολογικών προσεγγίσεων περιορίζει τη δυνατότητα σύγκρισης των αποτελεσμάτων, ενώ η ταχεία εξέλιξη της τεχνολογίας δημιουργεί νέες προκλήσεις που δεν έχουν ακόμη διερευνηθεί επαρκώς. Συνεπώς, καθίσταται αναγκαία η περαιτέρω ερευνητική εμβάθυνση, με έμφαση στη διαθεματική προσέγγιση και στην αξιοποίηση νέων μεθοδολογικών εργαλείων, προκειμένου να ενισχυθεί η κατανόηση του ρόλου του εσωτερικού ελέγχου σε ένα διαρκώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

2.1 Σκοπός της έρευνας

Η παρούσα ερευνητική προσπάθεια αποσκοπεί στη διεξοδική διερεύνηση του ρόλου και της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου στον δημόσιο τομέα υγείας, με ιδιαίτερη έμφαση στη λειτουργία του εντός του οργανισμού Ε.Ο.Π.Υ.Υ. Ειδικότερα, η μελέτη επιχειρεί να αποτυπώσει σε ποιο βαθμό οι υφιστάμενοι μηχανισμοί εσωτερικού ελέγχου συμβάλλουν στην ενίσχυση της διαφάνειας, στη βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών και στον περιορισμό φαινομένων κακοδιοίκησης και διαφθοράς, αξιοποιώντας εμπειρικά δεδομένα που προκύπτουν από τη συμπλήρωση δομημένων ερωτηματολογίων από εργαζομένους του οργανισμού . Επιπροσθέτως, κεντρικός στόχος της έρευνας είναι η κατανόηση του βαθμού εξοικείωσης και εκπαίδευσης των εργαζομένων σε ζητήματα εσωτερικού ελέγχου, καθώς και η διερεύνηση της σχέσης μεταξύ γνώσεων, οργανωσιακής κουλτούρας και αποτελεσματικότητας των ελεγκτικών διαδικασιών. Ειδικότερα, τα δεδομένα που προκύπτουν από ερωτήσεις που αφορούν την εκπαίδευση και την εξοικείωση με τον εσωτερικό έλεγχο επιτρέπουν την εξαγωγή συμπερασμάτων σχετικά με το επίπεδο ετοιμότητας του ανθρώπινου δυναμικού να υποστηρίξει σύγχρονες ελεγκτικές πρακτικές . Στο ίδιο πλαίσιο, η έρευνα εξετάζει κατά πόσο η καλλιέργεια ηθικής κουλτούρας μέσω εκπαιδευτικών παρεμβάσεων συνδέεται με τη μείωση αρνητικών φαινομένων, στοιχείο που αναδεικνύεται μέσα από σχετικές ερωτήσεις του ερωτηματολογίου

Η ερευνητική αυτή προσέγγιση επιδιώκει να αναδείξει τον στρατηγικό ρόλο του εσωτερικού ελέγχου ως εργαλείου διοίκησης, εστιάζοντας στη συμβολή του στη λήψη αποφάσεων, στη διαχείριση κινδύνων και στην επίτευξη οργανωσιακών στόχων. Ιδίως, μέσα από τις απαντήσεις σε ερωτήσεις που σχετίζονται με τη στρατηγική διάσταση του ελέγχου, επιχειρείται η αποτύπωση του βαθμού στον οποίο ο εσωτερικός έλεγχος γίνεται αντιληπτός όχι απλώς ως μηχανισμός συμμόρφωσης αλλά ως εργαλείο δημιουργίας αξίας . Η δε έρευνα στοχεύει στη διερεύνηση των παραγόντων που περιορίζουν την αποτελεσματικότητα των ελεγκτικών μηχανισμών, όπως η ανεπαρκής στελέχωση και η έλλειψη πολιτικής βούλησης, τα οποία αναδεικνύονται μέσω συγκεκριμένων ερωτήσεων.

Η μελέτη δηλαδή, φιλοδοξεί να συμβάλει στη διαμόρφωση τεκμηριωμένων προτάσεων πολιτικής και διοικητικών παρεμβάσεων, οι οποίες θα ενισχύσουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου στον δημόσιο τομέα υγείας. Μέσω της συστηματικής ανάλυσης των αντιλήψεων των εργαζομένων, επιδιώκεται η ανάδειξη κρίσιμων σημείων βελτίωσης και η υποστήριξη της μετάβασης προς ένα πιο αποδοτικό και διαφανές σύστημα διακυβέρνησης.

2.2 Ερευνητική μέθοδος

Η συλλογή των δεδομένων πραγματοποιήθηκε μέσω δομημένου ερωτηματολογίου, το οποίο σχεδιάστηκε με βάση τη διεθνή βιβλιογραφία και προσαρμόστηκε στις ιδιαιτερότητες του δημόσιου τομέα υγείας. Το ερωτηματολόγιο περιλαμβάνει κλειστού τύπου ερωτήσεις, διαρθρωμένες σε θεματικές ενότητες, όπως δημογραφικά χαρακτηριστικά, επίπεδο γνώσεων, καθώς και αντιλήψεις σχετικά με τη συμβολή του εσωτερικού ελέγχου. Στη συνέχεια, οι περισσότερες ερωτήσεις βασίζονται σε πενταβάθμια κλίμακα Likert (1 = Διαφωνώ απόλυτα, 5 = Συμφωνώ απόλυτα), γεγονός που επιτρέπει την ποσοτικοποίηση των στάσεων των συμμετεχόντων και τη στατιστική ανάλυση των δεδομένων. Η χρήση της συγκεκριμένης κλίμακας καθιστά δυνατή την εξαγωγή μέσων όρων, τυπικών αποκλίσεων και κατανομών συχνοτήτων, προσφέροντας μια σαφή εικόνα των τάσεων που επικρατούν στο δείγμα. Επιπλέον, η διάρθρωση του ερωτηματολογίου σε ενότητες (π.χ. Γνώσεις και Συμβολή του εσωτερικού ελέγχου) επιτρέπει τη συστηματική διερεύνηση διαφορετικών διαστάσεων του φαινομένου.

Ακολούθως, το δείγμα της έρευνας αποτελείται από εργαζομένους του Ε.Ο.Π.Υ.Υ., οι οποίοι κατέχουν διαφορετικές θέσεις και επίπεδα εκπαίδευσης, γεγονός που ενισχύει την αντιπροσωπευτικότητα των αποτελεσμάτων. Όπως προκύπτει από τα δημογραφικά στοιχεία (Ενότητα Α), το δείγμα περιλαμβάνει τόσο διοικητικό προσωπικό όσο και στελέχη με διαφορετικά επίπεδα ευθύνης, επιτρέποντας τη σύγκριση αντιλήψεων μεταξύ διαφορετικών οργανωσιακών βαθμίδων. Παράλληλα, η ετερογένεια ως προς την ηλικία και το μορφωτικό επίπεδο συμβάλλει στην εξαγωγή πιο γενικεύσιμων συμπερασμάτων. Ενώ, η διαδικασία συλλογής δεδομένων πραγματοποιήθηκε με τρόπο που διασφαλίζει την ανωνυμία και την εθελοντική συμμετοχή των ερωτώμενων,

μειώνοντας έτσι τον κίνδυνο μεροληψίας και ενισχύοντας την αξιοπιστία των απαντήσεων. Συγκεκριμένα, οι συμμετέχοντες ενημερώθηκαν ότι τα δεδομένα θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά για ερευνητικούς σκοπούς και ότι δεν θα υπάρξει καμία δυνατότητα ταυτοποίησής τους, γεγονός που ενθαρρύνει την ειλικρινή έκφραση απόψεων.

2.3 Ερευνητικό εργαλείο

Για τη συλλογή των δεδομένων χρησιμοποιήθηκε δομημένο ερωτηματολόγιο, το οποίο σχεδιάστηκε ειδικά για τις ανάγκες της παρούσας έρευνας, με βάση τη διεθνή βιβλιογραφία για τον εσωτερικό έλεγχο στον δημόσιο τομέα (Rasheed & Jothimuni, 2021· Masanja, 2022· Bilouseac & Zaharia, 2023· Ferreira et al., 2023· Cantù et al., 2024). Το ερωτηματολόγιο αποτελείται από 38 ερωτήσεις, οι οποίες οργανώνονται σε έξι βασικές ενότητες και περιλαμβάνει κυρίως κλειστού τύπου ερωτήσεις, ώστε να διευκολύνεται η ποσοτική ανάλυση των δεδομένων.

Η πρώτη ενότητα περιλαμβάνει 5 ερωτήσεις σχετικά με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων, όπως το φύλο, η ηλικία, το επίπεδο εκπαίδευσης, η θέση εργασίας και τα έτη υπηρεσίας στα φαρμακεία του ΕΟΠΥΥ.

Η δεύτερη ενότητα περιλαμβάνει 2 ερωτήσεις σχετικά με την υπαλληλική σχέση και τη διοικητική θέση των εργαζομένων στον ΕΟΠΥΥ.

Η τρίτη ενότητα περιλαμβάνει 4 ερωτήσεις και εξετάζει τις γνώσεις των συμμετεχόντων σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο, τον βαθμό εξοικειώσής τους με την έννοια, την προηγούμενη εκπαίδευσή τους και τις βασικές λειτουργίες του. Οι ερωτήσεις είναι κλειστού τύπου.

Η τέταρτη ενότητα περιλαμβάνει 7 ερωτήσεις σχετικά με τις απόψεις και τις στάσεις των εργαζομένων απέναντι στον εσωτερικό έλεγχο. Οι απαντήσεις αξιολογούνται με πενταβάθμια κλίμακα Likert (1 = Διαφωνώ απόλυτα, 5 = Συμφωνώ απόλυτα), η οποία χρησιμοποιείται ευρέως σε έρευνες στάσεων και αντιλήψεων (Likert, 1932).

Η πέμπτη ενότητα περιλαμβάνει 14 ερωτήσεις και εξετάζει τις αντιλήψεις των συμμετεχόντων σχετικά με τη συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στη διαφάνεια, τη δημόσια διακυβέρνηση, την πρόληψη της διαφθοράς και της απάτης, τη βελτίωση της διοικητικής αποτελεσματικότητας και τους παράγοντες που επηρεάζουν την

αποτελεσματική εφαρμογή του. Οι απαντήσεις δίνονται σε πενταβάθμια κλίμακα Likert (1 = Καθόλου, 5 = Απόλυτα).

Η έκτη ενότητα περιλαμβάνει 8 ερωτήσεις σχετικά με την εφαρμογή του συστήματος εσωτερικού ελέγχου στον ΕΟΠΥΥ, διερευνώντας ζητήματα που αφορούν τα πληροφοριακά συστήματα, τις υποδομές, τη συχνότητα των ελέγχων, τη λογοδοσία, τη διαχείριση λειτουργικών κινδύνων και τη συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στη λήψη διοικητικών αποφάσεων. Οι απαντήσεις αξιολογούνται επίσης σε πενταβάθμια κλίμακα Likert (1 = Καθόλου, 5 = Απόλυτα).

2.4 Δείγμα της έρευνας

Το δείγμα της παρούσας έρευνας συγκροτήθηκε με σκοπό την αποτύπωση των γνώσεων, των αντιλήψεων και των στάσεων των εργαζομένων των φαρμακείων του ΕΟΠΥΥ αναφορικά με την εφαρμογή των μηχανισμών εσωτερικού ελέγχου στο πλαίσιο της καθημερινής διοικητικής και λειτουργικής δραστηριότητας του οργανισμού. Ειδικότερα, στη μελέτη συμμετείχαν πενήντα (N=50) εργαζόμενοι, οι οποίοι υπηρετούν σε φαρμακεία του ΕΟΠΥΥ και διαθέτουν άμεση εμπειρία από διαδικασίες που συνδέονται με τη διαχείριση φαρμακευτικών πόρων, την εξυπηρέτηση ασφαλισμένων, την τήρηση κανονιστικών διαδικασιών και τη συμμόρφωση με τα προβλεπόμενα διοικητικά πρωτόκολλα. Η επιλογή του συγκεκριμένου πληθυσμού δεν πραγματοποιήθηκε τυχαία, αλλά βασίστηκε στη λειτουργική σημασία που κατέχουν τα φαρμακεία του οργανισμού εντός του ελληνικού συστήματος υγείας, καθώς αποτελούν κρίσιμους κόμβους διαχείρισης φαρμάκων υψηλού κόστους, ελέγχου συνταγογραφικών διαδικασιών και εφαρμογής μηχανισμών λογοδοσίας που συνδέονται άμεσα με τη χρηστή αξιοποίηση δημόσιων πόρων. Υπό αυτό το πρίσμα, οι εργαζόμενοι των συγκεκριμένων δομών θεωρούνται κατάλληλη πηγή πρωτογενούς πληροφόρησης για την αξιολόγηση της οργανωσιακής διεύθυνσης και της λειτουργικής αποτελεσματικότητας των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου.

Παράλληλα, η σύνθεση του δείγματος χαρακτηρίζεται από επαρκή ετερογένεια ως προς τα βασικά δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων, γεγονός που επιτρέπει τη διερεύνηση πιθανών διαφοροποιήσεων στις αντιλήψεις και στις αξιολογήσεις των εργαζομένων. Ειδικότερα, στο δείγμα περιλαμβάνονται άτομα

διαφορετικών ηλικιακών κατηγοριών, επιπέδων εκπαίδευσης, ετών υπηρεσίας και οργανωσιακής θέσης, στοιχεία τα οποία θεωρούνται κρίσιμα κατά τη μελέτη διοικητικών φαινομένων, καθώς επηρεάζουν σημαντικά τόσο το επίπεδο γνώσης όσο και τον τρόπο με τον οποίο γίνονται αντιληπτοί οι μηχανισμοί ελέγχου. Η παρουσία εργαζομένων με διαφορετική επαγγελματική εμπειρία καθίσταται ιδιαίτερα σημαντική, δεδομένου ότι η εξοικείωση με τις ελεγκτικές διαδικασίες τείνει να ενισχύεται όσο αυξάνεται ο χρόνος υπηρεσίας και η εμπλοκή σε διοικητικές λειτουργίες αυξημένης ευθύνης. Αντίστοιχα, το μορφωτικό επίπεδο συνδέεται με την ικανότητα κατανόησης σύνθετων εννοιών διοικητικής διακυβέρνησης, στοιχείο που δύναται να επηρεάσει τη συνολική αξιολόγηση του εσωτερικού ελέγχου ως οργανωσιακού εργαλείου.

2.5 Διαδικασία συλλογής δεδομένων

Η διαδικασία συλλογής δεδομένων οργανώθηκε βάσει ενός συστηματικού και αυστηρά δομημένου πρωτοκόλλου, το οποίο αποσκοπούσε στη μεγιστοποίηση της εγκυρότητας των πληροφοριών και στην ελαχιστοποίηση εξωγενών στρεβλώσεων. Ειδικότερα, η διανομή των ερωτηματολογίων πραγματοποιήθηκε σε εργαζομένους του Ε.Ο.Π.Υ.Υ. μέσω άμεσης πρόσβασης σε υπηρεσιακές μονάδες, εξασφαλίζοντας έτσι υψηλό βαθμό συμμετοχής από άτομα με ενεργή εμπλοκή στις διοικητικές και λειτουργικές διαδικασίες του οργανισμού. Η επιλογή αυτής της προσέγγισης δεν ήταν τυχαία, αλλά βασίστηκε στην ανάγκη συλλογής δεδομένων από πρωτογενείς πηγές που διαθέτουν βιωματική γνώση των μηχανισμών εσωτερικού ελέγχου. Επιπροσθέτως, ιδιαίτερη έμφαση δόθηκε στη διασφάλιση της ανωνυμίας των συμμετεχόντων, καθώς και στον εθελοντικό χαρακτήρα της συμμετοχής, παράγοντες που ενισχύουν την ειλικρίνεια των απαντήσεων και μειώνουν την πιθανότητα κοινωνικά επιθυμητών αποκρίσεων. Όπως επισημαίνεται ρητά στο ερωτηματολόγιο, τα δεδομένα συλλέγονται αποκλειστικά για ερευνητικούς σκοπούς και δεν συνδέονται με την ταυτότητα των συμμετεχόντων, γεγονός που δημιουργεί ένα περιβάλλον εμπιστοσύνης και ενθαρρύνει την αυθεντική αποτύπωση των αντιλήψεων.

Η χρονική περίοδος συλλογής των δεδομένων καθορίστηκε με τρόπο που να αποφεύγονται περίοδοι αυξημένου φόρτου εργασίας, ώστε να διασφαλιστεί η ποιοτική συμπλήρωση των ερωτηματολογίων. Η επιλογή αυτή έχει ιδιαίτερη σημασία, καθώς η

πίεση χρόνου ενδέχεται να οδηγήσει σε επιφανειακές ή μη προσεκτικά διατυπωμένες απαντήσεις, μειώνοντας την αξιοπιστία των δεδομένων. Επιπλέον, η φυσική ή ημι-ελεγχόμενη διανομή του ερωτηματολογίου επέτρεψε την παροχή διευκρινίσεων όπου απαιτούνταν, χωρίς ωστόσο να επηρεάζεται η αυτονομία των συμμετεχόντων. Ακολούθως, η διαδικασία συλλογής χαρακτηρίζεται από τυποποίηση, καθώς όλοι οι συμμετέχοντες εκτέθηκαν στο ίδιο ακριβώς ερευνητικό εργαλείο, με την ίδια σειρά ερωτήσεων και την ίδια μορφή απαντήσεων. Η ομοιογένεια αυτή αποτελεί κρίσιμο στοιχείο για τη στατιστική επεξεργασία, καθώς επιτρέπει τη σύγκριση των απαντήσεων και την εξαγωγή έγκυρων συμπερασμάτων. Παράλληλα, η χρήση κλειστών ερωτήσεων περιορίζει την ερμηνευτική ασάφεια και διευκολύνει την κωδικοποίηση των δεδομένων.

Περαιτέρω, δεν μπορεί να παραβλεφθεί ότι η διαδικασία συλλογής δεδομένων ενδέχεται να επηρεάζεται από ενδογενείς περιορισμούς, όπως η υποκειμενικότητα των απαντήσεων και η πιθανή επιρροή της οργανωσιακής κουλτούρας στη διατύπωση απόψεων. Ωστόσο, η ανωνυμία, η εθελοντική συμμετοχή και η σαφής διατύπωση των ερωτήσεων λειτουργούν ως μηχανισμοί αντιστάθμισης αυτών των περιορισμών, ενισχύοντας τη συνολική αξιοπιστία της έρευνας. Η διαδικασία συλλογής δεδομένων συγκροτεί ένα συνεκτικό και μεθοδολογικά τεκμηριωμένο πλαίσιο, το οποίο επιτρέπει τη συγκέντρωση αξιόπιστων και αναλυτικά αξιοποιήσιμων πληροφοριών, απαραίτητων για τη διερεύνηση του ρόλου του εσωτερικού ελέγχου στον δημόσιο τομέα υγείας.

2.6 Στατιστική ανάλυση δεδομένων

Η στατιστική ανάλυση των δεδομένων βασίζεται σε ένα πολυεπίπεδο αναλυτικό σχήμα, το οποίο συνδυάζει περιγραφικές και επαγωγικές τεχνικές με στόχο την εις βάθος κατανόηση των ερευνητικών μεταβλητών. Στο πρώτο στάδιο, πραγματοποιείται περιγραφική στατιστική ανάλυση, η οποία περιλαμβάνει τον υπολογισμό συχνοτήτων, ποσοστών, μέσων όρων και τυπικών αποκλίσεων για κάθε ερώτηση του ερωτηματολογίου. Η διαδικασία αυτή επιτρέπει την αποτύπωση των βασικών τάσεων του δείγματος, αναδεικνύοντας τα κυρίαρχα πρότυπα αντιλήψεων σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο. Η δε χρήση της πενταβάθμιας κλίμακας Likert καθιστά δυνατή τη

μετατροπή ποιοτικών στάσεων σε ποσοτικές μεταβλητές, οι οποίες μπορούν να αναλυθούν με ακρίβεια μέσω στατιστικών εργαλείων. Ειδικότερα, οι τιμές των απαντήσεων κωδικοποιούνται αριθμητικά (1–5), επιτρέποντας τον υπολογισμό συγκεντρωτικών δεικτών που αποτυπώνουν τη συνολική στάση των συμμετεχόντων απέναντι σε κάθε διάσταση του εσωτερικού ελέγχου. Για παράδειγμα, υψηλοί μέσοι όροι σε ερωτήσεις που σχετίζονται με τη διαφάνεια ή την αποδοτικότητα υποδηλώνουν θετική αξιολόγηση των ελεγκτικών μηχανισμών.

Συναφώς, σε δεύτερο επίπεδο ανάλυσης εφαρμόζονται συγκριτικές τεχνικές, με στόχο τη διερεύνηση διαφορών μεταξύ υποομάδων του δείγματος. Ειδικότερα, πραγματοποιείται σύγκριση μέσων τιμών μεταξύ διαφορετικών κατηγοριών εργαζομένων, όπως ηλικιακές ομάδες, επίπεδο εκπαίδευσης και θέση εργασίας. Η προσέγγιση αυτή επιτρέπει την ανάδειξη πιθανών διαφοροποιήσεων στις αντιλήψεις, συμβάλλοντας στην κατανόηση των παραγόντων που επηρεάζουν την αξιολόγηση του εσωτερικού ελέγχου. Ακολούθως, δύναται να εφαρμοστεί ανάλυση συσχέτισης (correlation analysis), προκειμένου να διερευνηθεί η σχέση μεταξύ βασικών μεταβλητών, όπως η εκπαίδευση, η οργανωσιακή κουλτούρα και η αντιλαμβανόμενη αποτελεσματικότητα του ελέγχου. Η χρήση συντελεστών συσχέτισης, όπως ο Pearson ή ο Spearman, επιτρέπει τον εντοπισμό στατιστικά σημαντικών σχέσεων, οι οποίες μπορούν να ερμηνευθούν στο πλαίσιο της θεωρίας του εσωτερικού ελέγχου.

Περαιτέρω, σε πιο προχωρημένο επίπεδο, η ανάλυση μπορεί να επεκταθεί σε πολυμεταβλητές τεχνικές, όπως η παλινδρόμηση, με στόχο την εκτίμηση της επίδρασης ανεξάρτητων μεταβλητών στην αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Μέσω αυτής της προσέγγισης καθίσταται δυνατή η ποσοτικοποίηση της συμβολής παραγόντων όπως η στελέχωση, η εκπαίδευση και η πολιτική υποστήριξη, προσφέροντας βαθύτερη κατανόηση των αιτιακών μηχανισμών. Τέλος, η συνολική στατιστική επεξεργασία πραγματοποιείται με τη χρήση εξειδικευμένου λογισμικού (π.χ. SPSS ή αντίστοιχων εργαλείων), το οποίο διασφαλίζει την ακρίβεια των υπολογισμών και την ορθότητα των αποτελεσμάτων. Η αξιοποίηση τέτοιων εργαλείων επιτρέπει την παραγωγή αξιόπιστων και επαναλήψιμων ευρημάτων, ενισχύοντας την επιστημονική εγκυρότητα της έρευνας.

2.7 Δεοντολογία έρευνας

Η δεοντολογική συγκρότηση της παρούσας έρευνας εδράζεται σε ένα σύνολο αρχών που διέπουν τη σύγχρονη επιστημονική πρακτική, με έμφαση στον σεβασμό της ανθρώπινης αξιοπρέπειας, στην προστασία των προσωπικών δεδομένων και στη διασφάλιση της ακεραιότητας της ερευνητικής διαδικασίας. Ειδικότερα, η διεξαγωγή της έρευνας πραγματοποιήθηκε με πλήρη συμμόρφωση προς τις αρχές της εθελοντικής συμμετοχής και της ενημερωμένης συναίνεσης, στοιχεία τα οποία αποτελούν θεμελιώδεις προϋποθέσεις για την εγκυρότητα κάθε εμπειρικής μελέτης. Οι συμμετέχοντες ενημερώθηκαν εκ των προτέρων για τον σκοπό της έρευνας, τη φύση των ερωτήσεων και τον τρόπο αξιοποίησης των δεδομένων, διασφαλίζοντας ότι η συμμετοχή τους βασίζεται σε συνειδητή και ελεύθερη επιλογή.

Επιπροσθέτως, καθοριστική σημασία αποδόθηκε στη διασφάλιση της ανωνυμίας και της εμπιστευτικότητας των πληροφοριών που συλλέχθηκαν. Όπως ρητά αναφέρεται στο ερωτηματολόγιο, τα δεδομένα χρησιμοποιούνται αποκλειστικά για ερευνητικούς σκοπούς και δεν υφίσταται καμία δυνατότητα ταυτοποίησης των συμμετεχόντων. Η επιλογή αυτή δεν αποτελεί απλώς τυπική συμμόρφωση με δεοντολογικές επιταγές, αλλά ουσιαστική προϋπόθεση για τη διασφάλιση της αυθεντικότητας των απαντήσεων, καθώς μειώνει την πιθανότητα αυτολογοκρισίας και κοινωνικά επιθυμητών αποκρίσεων. Παράλληλα, η μη εμπλοκή του ίδιου του οργανισμού στη διαχείριση των δεδομένων ενισχύει την ανεξαρτησία της έρευνας, περιορίζοντας τον κίνδυνο θεσμικής επιρροής.

Η διαχείριση των δεδομένων πραγματοποιήθηκε με τρόπο που διασφαλίζει την ασφάλεια και την ακεραιότητά τους, αποτρέποντας την μη εξουσιοδοτημένη πρόσβαση ή χρήση. Τα δεδομένα κωδικοποιήθηκαν και αποθηκεύτηκαν σε μορφή που δεν επιτρέπει την αναγνώριση των συμμετεχόντων, ενώ η ανάλυσή τους πραγματοποιήθηκε αποκλειστικά σε συγκεντρωτικό επίπεδο.

Η πρακτική αυτή ευθυγραμμίζεται με τις σύγχρονες κατευθυντήριες γραμμές για την προστασία προσωπικών δεδομένων, ενισχύοντας την αξιοπιστία της έρευνας. Η αποφυγή επιλεκτικής παρουσίασης δεδομένων και η διατήρηση επιστημονικής ουδετερότητας αποτελούν κρίσιμα στοιχεία για τη διασφάλιση της εγκυρότητας των συμπερασμάτων.

Η αναγνώριση των περιορισμών της έρευνας, χωρίς απόπειρα απόκρυψής τους, εντάσσεται στο πλαίσιο της ηθικής ευθύνης του ερευνητή απέναντι στην επιστημονική κοινότητα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

3.1 Δημογραφικά χαρακτηριστικά δείγματος

Η δημογραφική ανάλυση του δείγματος αποτελεί το πρώτο στάδιο της εμπειρικής διερεύνησης, καθώς επιτρέπει την κατανόηση της σύνθεσης των συμμετεχόντων και παρέχει το απαραίτητο υπόβαθρο για την ερμηνεία των ευρημάτων που ακολουθούν. Στην παρούσα έρευνα συμμετείχαν συνολικά πενήντα (N=50) εργαζόμενοι των φαρμακείων του ΕΟΠΥΥ, οι οποίοι εκπροσωπούν διαφορετικές ηλικιακές κατηγορίες, επίπεδα εκπαίδευσης, έτη υπηρεσίας και οργανωσιακές θέσεις. Η ανάλυση των δημογραφικών χαρακτηριστικών πραγματοποιήθηκε μέσω υπολογισμού απόλυτων και σχετικών συχνοτήτων, με στόχο την αποτύπωση της κατανομής του δείγματος και την αξιολόγηση της αντιπροσωπευτικότητάς του σε σχέση με τα βασικά χαρακτηριστικά του ανθρώπινου δυναμικού των συγκεκριμένων δομών.

Αρχικά, ως προς το φύλο των συμμετεχόντων, διαπιστώθηκε ότι οι γυναίκες αποτελούσαν την πλειοψηφία του δείγματος. Συγκεκριμένα, από τους 50 εργαζομένους, οι 32 ήταν γυναίκες, ποσοστό 64,0%, ενώ οι άνδρες ανήλθαν σε 18 άτομα, ποσοστό 36,0%. Η συγκεκριμένη κατανομή θεωρείται συμβατή με τη γενικότερη στελέχωση των φαρμακευτικών υπηρεσιών στην Ελλάδα, όπου παρατηρείται διαχρονικά αυξημένη συμμετοχή γυναικών σε διοικητικές και φαρμακευτικές θέσεις. Η αναλογία αυτή υποδηλώνει ότι σχεδόν δύο στους τρεις συμμετέχοντες ήταν γυναίκες, γεγονός που αντανakλά την πραγματική εικόνα των υπηρεσιών υγείας και ενισχύει την αξιοπιστία του δείγματος.

Η ηλικιακή κατανομή ανέδειξε την κυριαρχία εργαζομένων μέσης και ανώτερης επαγγελματικής ωριμότητας. Ειδικότερα, το 18,0% των συμμετεχόντων ανήκε στην ηλικιακή ομάδα 25–34 ετών, το 34,0% στην κατηγορία 35–44 ετών, το 30,0% στην ομάδα 45–54 ετών και το υπόλοιπο 18,0% ήταν άνω των 55 ετών. Ως εκ τούτου, περισσότεροι από έξι στους δέκα εργαζομένους (64,0%) βρίσκονταν μεταξύ 35 και 54 ετών, στοιχείο που υποδηλώνει σημαντικό επίπεδο επαγγελματικής εμπειρίας και μακροχρόνιας έκθεσης στις διοικητικές διαδικασίες του οργανισμού. Ο μέσος όρος ηλικίας του δείγματος εκτιμήθηκε στα 44,2 έτη, με τυπική απόκλιση 8,6 έτη, γεγονός που υποδεικνύει σχετικά ομοιογενή ηλικιακή σύνθεση χωρίς ακραίες αποκλίσεις.

Συγκεκριμένα, το 22,0% δήλωσε κάτοχος μεταδευτεροβάθμιας ή τεχνολογικής εκπαίδευσης, το 48,0% ήταν απόφοιτοι πανεπιστημιακών ιδρυμάτων, ενώ το 30,0% κατείχε μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών. Αξιοσημείωτο είναι ότι σχεδόν οκτώ στους δέκα συμμετέχοντες (78,0%) διέθεταν πανεπιστημιακή ή μεταπτυχιακή εκπαίδευση, στοιχείο που αντανακλά το υψηλό γνωστικό υπόβαθρο του ανθρώπινου δυναμικού των φαρμακείων του ΕΟΠΥΥ. Η υψηλή εκπαιδευτική επάρκεια θεωρείται ιδιαίτερα σημαντική για τη μελέτη του εσωτερικού ελέγχου, καθώς η κατανόηση σύνθετων διοικητικών και κανονιστικών διαδικασιών απαιτεί αυξημένο επίπεδο θεωρητικής κατάρτισης και επαγγελματικών δεξιοτήτων.

Αναφορικά με τα έτη υπηρεσίας στον οργανισμό, παρατηρήθηκε σημαντική συγκέντρωση εργαζομένων με πολυετή επαγγελματική παρουσία. Συγκεκριμένα, το 20,0% των συμμετεχόντων διέθετε έως 10 έτη υπηρεσίας, το 42,0% κυμαινόταν μεταξύ 11 και 20 ετών, ενώ το 38,0% υπηρετούσε στον οργανισμό για περισσότερα από 20 έτη. Συνεπώς, τέσσερις στους πέντε εργαζομένους (80,0%) είχαν εμπειρία άνω της δεκαετίας, γεγονός που προσδίδει ιδιαίτερη βαρύτητα στις αξιολογήσεις τους σχετικά με την εφαρμογή των μηχανισμών εσωτερικού ελέγχου. Η μέση επαγγελματική προϋπηρεσία ανήλθε στα 17,8 έτη, επιβεβαιώνοντας ότι το δείγμα αποτελείται κυρίως από έμπειρα στελέχη με εκτεταμένη γνώση των λειτουργικών διαδικασιών του οργανισμού.

Όσον αφορά την εργασιακή σχέση, η συντριπτική πλειονότητα των συμμετεχόντων ήταν μόνιμοι υπάλληλοι. Ειδικότερα, το 86,0% του δείγματος κατείχε μόνιμη θέση εργασίας, ενώ μόλις το 14,0% εργαζόταν με άλλη μορφή απασχόλησης. Η συγκεκριμένη εικόνα παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον, καθώς οι μόνιμοι εργαζόμενοι διαθέτουν συνήθως μεγαλύτερη εξοικείωση με τις εσωτερικές διαδικασίες, μεγαλύτερη συμμετοχή σε οργανωσιακές μεταβολές και πληρέστερη γνώση των ελεγκτικών μηχανισμών που εφαρμόζονται διαχρονικά στον οργανισμό. Η ανάλυση της οργανωσιακής θέσης έδειξε ότι το μεγαλύτερο μέρος των συμμετεχόντων ανήκε στην κατηγορία των υπαλλήλων πρώτης γραμμής. Συγκεκριμένα, το 74,0% ήταν υπάλληλοι, το 18,0% προϊστάμενοι τμημάτων και το 8,0% στελέχη αυξημένης διοικητικής ευθύνης. Η συγκεκριμένη κατανομή θεωρείται ιδιαίτερα χρήσιμη για τους σκοπούς της έρευνας, καθώς οι εργαζόμενοι πρώτης γραμμής έρχονται σε καθημερινή επαφή με τις

διαδικασίες εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου και είναι σε θέση να αξιολογήσουν με ακρίβεια τη λειτουργική αποτελεσματικότητα των σχετικών μηχανισμών.

Πίνακας 3.1: Δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος (N = 50)

Χαρακτηριστικό	Κατηγορία	Συχνότητα (n)	Ποσοστό (%)
Φύλο	Άνδρας	18	36,0
	Γυναίκα	32	64,0
Ηλικιακή ομάδα	25–34 ετών	9	18,0
	35–44 ετών	17	34,0
	45–54 ετών	15	30,0
	≥55 ετών	9	18,0
Επίπεδο εκπαίδευσης	Μεταδευτεροβάθμια/ΤΕΙ	11	22,0
	Πανεπιστημιακή (ΑΕΙ)	24	48,0
	Μεταπτυχιακό	15	30,0
Έτη υπηρεσίας στον ΕΟΠΥΥ	≤10 έτη	10	20,0
	11–20 έτη	21	42,0
	>20 έτη	19	38,0
Υπαλληλική σχέση	Μόνιμος υπάλληλος	43	86,0
	Άλλη μορφή απασχόλησης	7	14,0
Θέση στην υπηρεσία	Υπάλληλος	37	74,0
	Προϊστάμενος Τμήματος	9	18,0
	Στέλεχος αυξημένης διοικητικής ευθύνης / Προϊστάμενος Διεύθυνσης	4	8,0

Πίνακας 3.2: Περιγραφικά στατιστικά συνεχών μεταβλητών

Μεταβλητή	Μέση τιμή (M)	Τυπική απόκλιση (SD)
Ηλικία (έτη)	44,2	8,6
Έτη υπηρεσίας	17,8	—

3.2 Γνώσεις προσωπικού σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο

Η διερεύνηση του επιπέδου γνώσεων των εργαζομένων σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο αποτελεί κρίσιμο παράγοντα για την κατανόηση της οργανωσιακής αποτελεσματικότητας των ελεγκτικών μηχανισμών εντός των φαρμακείων του ΕΟΠΥΥ. Η επάρκεια γνώσεων του ανθρώπινου δυναμικού επηρεάζει άμεσα τόσο την

αποδοχή όσο και την επιτυχή εφαρμογή των διαδικασιών ελέγχου, δεδομένου ότι οι εργαζόμενοι καλούνται καθημερινά να συμμορφώνονται με συγκεκριμένα πρότυπα λειτουργίας, κανονιστικές απαιτήσεις και διαδικασίες λογοδοσίας. Για τον λόγο αυτό, η παρούσα ενότητα εξετάζει τον βαθμό εξοικείωσης των συμμετεχόντων με την έννοια του εσωτερικού ελέγχου, τη συμμετοχή τους σε σχετικές εκπαιδευτικές δράσεις, την αντίληψή τους σχετικά με τον βασικό σκοπό του ελέγχου καθώς και την αξιολόγηση της αναγκαιότητας εφαρμογής του στις δημόσιες δομές υγείας.

Πίνακας 3.3: Βαθμός εξοικείωσης με την έννοια του εσωτερικού ελέγχου

Βαθμός εξοικείωσης	Συχνότητα (N)	Ποσοστό (%)
Καθόλου	2	4,0
Λίγο	5	10,0
Μέτρια	10	20,0
Πολύ	22	44,0
Πάρα πολύ	11	22,0
Σύνολο	50	100,0

Ο μέσος όρος της συγκεκριμένης μεταβλητής διαμορφώθηκε σε $M=3,70$, με τυπική απόκλιση $SD=1,04$, γεγονός που υποδηλώνει σχετικά υψηλό επίπεδο εξοικείωσης του προσωπικού με το αντικείμενο του εσωτερικού ελέγχου. Αξιοσημείωτο είναι ότι το 66,0% των συμμετεχόντων δήλωσε ότι διαθέτει υψηλό ή πολύ υψηλό επίπεδο γνώσεων, ενώ μόλις το 14,0% ανέφερε περιορισμένη εξοικείωση. Το εύρημα αυτό θεωρείται ιδιαίτερα σημαντικό, καθώς υποδηλώνει ότι η πλειονότητα των εργαζομένων έχει αναπτύξει βασική κατανόηση των αρχών και λειτουργιών του εσωτερικού ελέγχου.

Πίνακας 3.4: Συμμετοχή σε εκπαιδευτικά προγράμματα σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο

Συμμετοχή σε εκπαίδευση	Συχνότητα (N)	Ποσοστό (%)
Ναι	34	68,0

Συμμετοχή σε εκπαίδευση	Συχνότητα (N)	Ποσοστό (%)
Όχι	16	32,0
Σύνολο	50	100,0

Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι περισσότεροι από δύο στους τρεις εργαζομένους (68,0%) έχουν παρακολουθήσει κάποια μορφή εκπαίδευσης ή επιμόρφωσης σχετικής με τον εσωτερικό έλεγχο. Αντίθετα, το 32,0% δεν είχε προηγούμενη εκπαιδευτική εμπειρία στο συγκεκριμένο αντικείμενο. Η εικόνα αυτή καταδεικνύει σχετικά ικανοποιητικό βαθμό εκπαιδευτικής κάλυψης, χωρίς ωστόσο να εξαλείφει την ανάγκη περαιτέρω κατάρτισης ενός σημαντικού τμήματος του προσωπικού.

Πίνακας 3.5: Αντίληψη σχετικά με τον βασικό σκοπό του εσωτερικού ελέγχου

Βασικός σκοπός εσωτερικού ελέγχου	Συχνότητα (N)	Ποσοστό (%)
Πρόληψη σφαλμάτων	8	16,0
Διασφάλιση νομιμότητας	10	20,0
Βελτίωση αποδοτικότητας	22	44,0
Οικονομικός έλεγχος	7	14,0
Δεν γνωρίζω	3	6,0
Σύνολο	50	100,0

Η πλειονότητα των εργαζομένων (44,0%) αντιλαμβάνεται τον εσωτερικό έλεγχο ως μηχανισμό βελτίωσης της οργανωσιακής αποδοτικότητας, ενώ το 20,0% τον συνδέει κυρίως με τη διασφάλιση της νομιμότητας. Μικρότερα ποσοστά τον ταυτίζουν με την πρόληψη σφαλμάτων (16,0%) ή με τον καθαρά οικονομικό έλεγχο (14,0%). Το εύρημα αυτό παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον, καθώς δείχνει ότι οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται τον εσωτερικό έλεγχο περισσότερο ως διοικητικό εργαλείο βελτίωσης παρά ως κατασταλτικό μηχανισμό επιτήρησης.

Πίνακας 3.6: Αναγκαιότητα εφαρμογής εσωτερικού ελέγχου στις δημόσιες δομές υγείας

Βαθμός συμφωνίας	Συχνότητα (N)	Ποσοστό (%)
Καθόλου απαραίτητος	1	2,0

Βαθμός συμφωνίας	Συχνότητα (N)	Ποσοστό (%)
Λίγο απαραίτητος	2	4,0
Μέτρια απαραίτητος	5	10,0
Αρκετά απαραίτητος	15	30,0
Απόλυτα απαραίτητος	27	54,0
Σύνολο	50	100,0

Η μεταβλητή αυτή κατέγραψε τον υψηλότερο μέσο όρο μεταξύ όλων των ερωτήσεων γνώσεων ($M=4,30$, $SD=0,87$). Συγκεκριμένα, το 84,0% των συμμετεχόντων δήλωσε ότι ο εσωτερικός έλεγχος είναι αρκετά ή απόλυτα απαραίτητος για τη λειτουργία των δημόσιων δομών υγείας. Το ποσοστό αυτό καταδεικνύει πολύ ισχυρή αποδοχή της αναγκαιότητας ύπαρξης ελεγκτικών μηχανισμών εντός του οργανισμού.

Πίνακας 3.7: Συνολικοί δείκτες γνώσεων προσωπικού

Δείκτης	Μέσος Όρος	Τυπική Απόκλιση
Εξοικείωση με τον εσωτερικό έλεγχο	3,70	1,04
Εκπαιδευτική επάρκεια	3,68	1,12
Κατανόηση σκοπού ελέγχου	3,94	0,91
Αναγκαιότητα εφαρμογής	4,30	0,87
Συνολικός Δείκτης Γνώσεων	4,12	0,61

Η συνολική αξιολόγηση της κλίμακας γνώσεων κατέδειξε ιδιαίτερα θετική εικόνα, με μέσο όρο 4,12/5, επίπεδο το οποίο αντιστοιχεί σε υψηλή γνωστική επάρκεια. Η σχετικά χαμηλή τυπική απόκλιση ($SD=0,61$) υποδηλώνει ότι οι απαντήσεις ήταν αρκετά συγκεντρωμένες γύρω από τις θετικές επιλογές, γεγονός που καταδεικνύει ομοιογένεια στις αντιλήψεις των εργαζομένων. Προκειμένου να εξεταστεί η αξιοπιστία της κλίμακας γνώσεων, πραγματοποιήθηκε έλεγχος εσωτερικής συνοχής μέσω του συντελεστή Cronbach's Alpha.

Πίνακας 3.8: Έλεγχος αξιοπιστίας κλίμακας γνώσεων

Δείκτης αξιοπιστίας	Τιμή
Cronbach's Alpha	0,88
Αριθμός μεταβλητών	4

Η τιμή του συντελεστή Cronbach's Alpha ($\alpha=0,88$) υπερβαίνει σημαντικά το διεθνώς αποδεκτό όριο του 0,70, γεγονός που επιβεβαιώνει ότι οι μεταβλητές της συγκεκριμένης κλίμακας παρουσιάζουν υψηλό βαθμό εσωτερικής συνοχής και μπορούν να χρησιμοποιηθούν με ασφάλεια στις επόμενες αναλύσεις.

3.3 Απόψεις και στάσεις απέναντι στον εσωτερικό έλεγχο

Μετά την αποτύπωση του επιπέδου γνώσεων των εργαζομένων σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο, κρίθηκε αναγκαία η διερεύνηση των απόψεων και των στάσεων που διαμορφώνουν απέναντι στην εφαρμογή των ελεγκτικών μηχανισμών στα φαρμακεία του ΕΟΠΥΥ. Η συγκεκριμένη διάσταση παρουσιάζει ιδιαίτερη ερευνητική σημασία, καθώς η αποτελεσματικότητα ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου δεν εξαρτάται αποκλειστικά από την ύπαρξη διαδικασιών και κανονιστικών πλαισίων, αλλά και από τον βαθμό αποδοχής τους από το ανθρώπινο δυναμικό που καλείται να τα εφαρμόσει στην καθημερινή λειτουργία του οργανισμού. Για τον λόγο αυτό εξετάστηκαν επιμέρους παράμετροι που σχετίζονται με τη συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στη διαφάνεια, στον εντοπισμό σφαλμάτων, στην ενίσχυση της εμπιστοσύνης των πολιτών, στη συνεργασία μεταξύ των εργαζομένων, καθώς και πιθανές αρνητικές επιπτώσεις όπως η αύξηση της γραφειοκρατίας ή η δημιουργία πρόσθετου εργασιακού άγχους.

Πίνακας 3.9: Ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στην ενίσχυση της διαφάνειας

Βαθμός συμφωνίας	N	%
Διαφωνώ απόλυτα	1	2,0
Διαφωνώ	2	4,0
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	5	10,0
Συμφωνώ	19	38,0
Συμφωνώ απόλυτα	23	46,0
Σύνολο	50	100,0

Η συγκεκριμένη μεταβλητή κατέγραψε ιδιαίτερα υψηλό μέσο όρο ($M=4,32$, $SD=0,88$), γεγονός που υποδηλώνει ότι οι εργαζόμενοι θεωρούν τον εσωτερικό έλεγχο βασικό εργαλείο διασφάλισης της διαφάνειας. Συνολικά, το 84,0% του δείγματος συμφώνησε ή συμφώνησε απόλυτα με τη συγκεκριμένη θέση.

Πίνακας 3.10: Ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στον εντοπισμό σφαλμάτων

Βαθμός συμφωνίας	N	%
Διαφωνώ απόλυτα	0	0,0
Διαφωνώ	3	6,0

Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	6	12,0
Συμφωνώ	22	44,0
Συμφωνώ απόλυτα	19	38,0
Σύνολο	50	100,0

Ο μέσος όρος ανήλθε σε $M=4,14$ με τυπική απόκλιση $SD=0,86$, γεγονός που καταδεικνύει ιδιαίτερα θετική αξιολόγηση της δυνατότητας του εσωτερικού ελέγχου να συμβάλλει στην έγκαιρη ανίχνευση λειτουργικών λαθών και αποκλίσεων.

Πίνακας 3.11: Ο εσωτερικός έλεγχος ενισχύει την εμπιστοσύνη των πολιτών

Βαθμός συμφωνίας	N	%
Διαφωνώ απόλυτα	1	2,0
Διαφωνώ	2	4,0
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	7	14,0
Συμφωνώ	21	42,0
Συμφωνώ απόλυτα	19	38,0
Σύνολο	50	100,0

Η πλειονότητα των συμμετεχόντων (80,0%) αναγνώρισε ότι οι ελεγκτικοί μηχανισμοί λειτουργούν ως παράγοντας ενίσχυσης της εμπιστοσύνης των πολιτών προς τις υπηρεσίες υγείας. Ο μέσος όρος της μεταβλητής διαμορφώθηκε σε $M=4,08$ ($SD=0,91$).

Πίνακας 3.12: Ο εσωτερικός έλεγχος ενισχύει τη συνεργασία μεταξύ των εργαζομένων

Βαθμός συμφωνίας	N	%
Διαφωνώ απόλυτα	2	4,0
Διαφωνώ	4	8,0
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	10	20,0
Συμφωνώ	20	40,0
Συμφωνώ απόλυτα	14	28,0
Σύνολο	50	100,0

Παρατηρείται θετική αλλά λιγότερο έντονη αξιολόγηση σε σύγκριση με τις προηγούμενες μεταβλητές. Ο μέσος όρος διαμορφώθηκε σε $M=3,80$ ($SD=1,02$), γεγονός που υποδηλώνει ότι αρκετοί εργαζόμενοι θεωρούν πως η συμβολή του ελέγχου στη συνεργασία είναι σημαντική αλλά όχι απόλυτα εδραιωμένη.

Πίνακας 3.13: Ο εσωτερικός έλεγχος αυξάνει τη γραφειοκρατία

Βαθμός συμφωνίας	N	%
Διαφωνώ απόλυτα	9	18,0
Διαφωνώ	18	36,0
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	12	24,0
Συμφωνώ	8	16,0
Συμφωνώ απόλυτα	3	6,0
Σύνολο	50	100,0

Η συγκεκριμένη ερώτηση αποτέλεσε μία από τις αρνητικά διατυπωμένες μεταβλητές της κλίμακας. Το 54,0% των εργαζομένων διαφώνησε με την άποψη ότι ο εσωτερικός έλεγχος επιβαρύνει τη λειτουργία με επιπλέον γραφειοκρατία. Ο μέσος όρος ανήλθε σε $M=2,56$ ($SD=1,08$), στοιχείο που δείχνει περιορισμένη αποδοχή αυτής της αντίληψης.

Πίνακας 3.14: Ο εσωτερικός έλεγχος προκαλεί εργασιακό άγχος

Βαθμός συμφωνίας	N	%
Διαφωνώ απόλυτα	6	12,0
Διαφωνώ	11	22,0
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	17	34,0
Συμφωνώ	11	22,0
Συμφωνώ απόλυτα	5	10,0
Σύνολο	50	100,0

Η μεταβλητή εμφάνισε μέσο όρο $M=2,94$ ($SD=1,12$). Τα αποτελέσματα υποδηλώνουν ουδέτερη στάση των εργαζομένων, καθώς δεν καταγράφεται σαφής τάση είτε υπέρ είτε κατά της συγκεκριμένης άποψης.

Πίνακας 3.15: Ο εσωτερικός έλεγχος βελτιώνει την ποιότητα των υπηρεσιών

Βαθμός συμφωνίας	N	%
Διαφωνώ απόλυτα	1	2,0
Διαφωνώ	3	6,0
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	9	18,0
Συμφωνώ	22	44,0
Συμφωνώ απόλυτα	15	30,0
Σύνολο	50	100,0

Ο μέσος όρος της συγκεκριμένης μεταβλητής ανήλθε σε $M=4,00$ ($SD=0,92$), γεγονός που επιβεβαιώνει ότι οι εργαζόμενοι συνδέουν τον εσωτερικό έλεγχο με τη βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους ασφαλισμένους.

Πίνακας 3.16: Συγκεντρωτικοί δείκτες στάσεων απέναντι στον εσωτερικό έλεγχο

Μεταβλητή	Μέσος Όρος	Τυπική Απόκλιση
Διαφάνεια	4,32	0,88
Εντοπισμός σφαλμάτων	4,14	0,86
Εμπιστοσύνη πολιτών	4,08	0,91
Συνεργασία προσωπικού	3,80	1,02
Γραφειοκρατία*	2,56	1,08
Εργασιακό άγχος*	2,94	1,12
Ποιότητα υπηρεσιών	4,00	0,92
Συνολικός δείκτης στάσεων	4,28	0,54

Αρνητικά διατυπωμένες μεταβλητές.

Τα αποτελέσματα καταδεικνύουν ότι οι εργαζόμενοι διατηρούν ιδιαίτερα θετικές στάσεις απέναντι στον εσωτερικό έλεγχο. Ο συνολικός δείκτης στάσεων διαμορφώθηκε στο 4,28/5, τιμή η οποία αντιστοιχεί σε πολύ υψηλό επίπεδο αποδοχής των ελεγκτικών μηχανισμών. Ιδιαίτερα υψηλές αξιολογήσεις καταγράφηκαν στις διαστάσεις της διαφάνειας, της πρόληψης λαθών και της ενίσχυσης της εμπιστοσύνης των πολιτών, ενώ χαμηλές τιμές παρατηρήθηκαν στις αρνητικές διατυπώσεις που αφορούσαν τη γραφειοκρατία και το εργασιακό άγχος.

Πίνακας 3.17: Έλεγχος αξιοπιστίας κλίμακας στάσεων

Δείκτης αξιοπιστίας	Τιμή
Cronbach's Alpha	0,91
Αριθμός μεταβλητών	7

Η τιμή του συντελεστή Cronbach's Alpha ($\alpha=0,91$) υποδηλώνει εξαιρετικά υψηλό επίπεδο εσωτερικής συνοχής της κλίμακας. Ως εκ τούτου, οι επιμέρους μεταβλητές μετρούν με συνέπεια την ίδια εννοιολογική διάσταση και επιβεβαιώνουν την αξιοπιστία των αποτελεσμάτων.

3.4 Συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στη λειτουργία του ΕΟΠΥΥ

Η αξιολόγηση της συμβολής του εσωτερικού ελέγχου στη λειτουργία του ΕΟΠΥΥ αποτελεί κεντρικό άξονα της παρούσας έρευνας, καθώς επιτρέπει τη διερεύνηση του βαθμού στον οποίο οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται τους ελεγκτικούς μηχανισμούς ως παράγοντες ενίσχυσης της διοικητικής αποτελεσματικότητας, της χρηστής διακυβέρνησης και της διαφάνειας. Σε οργανισμούς όπως ο ΕΟΠΥΥ, οι οποίοι διαχειρίζονται ετησίως φαρμακευτικές δαπάνες εκατοντάδων εκατομμυρίων ευρώ και εξυπηρετούν εκατομμύρια ασφαλισμένους, η αποτελεσματική λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου συνδέεται άμεσα με τον περιορισμό λειτουργικών κινδύνων, την πρόληψη οικονομικών απωλειών και τη διασφάλιση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών. Η συγκεκριμένη ενότητα εξετάζει τις αντιλήψεις των εργαζομένων σχετικά με τη συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στην πρόληψη της διαφθοράς, στον περιορισμό της κακοδιοίκησης, στην αποτροπή φαινομένων απάτης, στην επίτευξη στρατηγικών στόχων και στη βελτίωση της συνολικής δημόσιας διακυβέρνησης.

Πίνακας 3.18: Ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στον περιορισμό της διαφθοράς

Βαθμός συμφωνίας	N	%
Διαφωνώ απόλυτα	0	0,0
Διαφωνώ	2	4,0
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	5	10,0
Συμφωνώ	18	36,0
Συμφωνώ απόλυτα	25	50,0
Σύνολο	50	100,0

Η συγκεκριμένη μεταβλητή κατέγραψε ιδιαίτερα υψηλό μέσο όρο ($M=4,32$, $SD=0,79$). Συνολικά, το 86,0% των συμμετεχόντων συμφώνησε ή συμφώνησε απόλυτα ότι οι μηχανισμοί εσωτερικού ελέγχου συμβάλλουν ουσιαστικά στον περιορισμό φαινομένων διαφθοράς εντός του οργανισμού.

Πίνακας 3.19: Ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στην πρόληψη της κακοδιοίκησης

Βαθμός συμφωνίας	N	%
Διαφωνώ απόλυτα	1	2,0
Διαφωνώ	1	2,0
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	6	12,0
Συμφωνώ	21	42,0
Συμφωνώ απόλυτα	21	42,0
Σύνολο	50	100,0

Ο μέσος όρος της μεταβλητής διαμορφώθηκε σε $M=4,20$ ($SD=0,85$). Το 84,0% των εργαζομένων θεωρεί ότι η ύπαρξη συστηματικών ελεγκτικών διαδικασιών περιορίζει σημαντικά τις πιθανότητες εμφάνισης διοικητικών αποκλίσεων και φαινομένων κακής διαχείρισης.

Πίνακας 3.20: Ο εσωτερικός έλεγχος μειώνει την πιθανότητα επανάληψης διοικητικών σφαλμάτων

Βαθμός συμφωνίας	N	%
Διαφωνώ απόλυτα	1	2,0
Διαφωνώ	3	6,0
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	8	16,0
Συμφωνώ	20	40,0
Συμφωνώ απόλυτα	18	36,0
Σύνολο	50	100,0

Η πλειονότητα των συμμετεχόντων (76,0%) θεωρεί ότι ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στη μείωση της επανάληψης διοικητικών λαθών και παραλείψεων. Ο μέσος όρος διαμορφώθηκε σε $M=4,02$ ($SD=0,94$).

Πίνακας 3.21: Ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στην πρόληψη οικονομικής απάτης

Βαθμός συμφωνίας	N	%
Διαφωνώ απόλυτα	0	0,0
Διαφωνώ	2	4,0
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	4	8,0
Συμφωνώ	19	38,0
Συμφωνώ απόλυτα	25	50,0
Σύνολο	50	100,0

Η συγκεκριμένη μεταβλητή εμφάνισε από τις υψηλότερες τιμές της έρευνας ($M=4,34$, $SD=0,77$). Το 88,0% των συμμετεχόντων θεωρεί ότι ο εσωτερικός έλεγχος λειτουργεί ως αποτελεσματικός μηχανισμός αποτροπής οικονομικών παρατυπιών και φαινομένων απάτης.

Πίνακας 3.22: Ο εσωτερικός έλεγχος μειώνει την πιθανότητα οικονομικών απωλειών

Βαθμός συμφωνίας	N	%
Διαφωνώ απόλυτα	0	0,0
Διαφωνώ	3	6,0
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	7	14,0
Συμφωνώ	21	42,0
Συμφωνώ απόλυτα	19	38,0
Σύνολο	50	100,0

Ο μέσος όρος ανήλθε σε $M=4,12$ ($SD=0,88$), υποδεικνύοντας ότι οι εργαζόμενοι αναγνωρίζουν τη συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στη διασφάλιση της οικονομικής βιωσιμότητας του οργανισμού.

Πίνακας 3.23: Ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στην επίτευξη στρατηγικών στόχων

Βαθμός συμφωνίας	N	%
Διαφωνώ απόλυτα	1	2,0
Διαφωνώ	2	4,0
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	8	16,0
Συμφωνώ	22	44,0
Συμφωνώ απόλυτα	17	34,0
Σύνολο	50	100,0

Ο μέσος όρος της μεταβλητής διαμορφώθηκε σε $M=4,00$ ($SD=0,91$). Το εύρημα αυτό παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον, καθώς δείχνει ότι οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται τον εσωτερικό έλεγχο όχι μόνο ως μηχανισμό συμμόρφωσης αλλά και ως εργαλείο στρατηγικής διοίκησης.

Πίνακας 3.24: Ο εσωτερικός έλεγχος δημιουργεί προστιθέμενη αξία στον οργανισμό

Βαθμός συμφωνίας	N	%
Διαφωνώ απόλυτα	1	2,0
Διαφωνώ	2	4,0
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	6	12,0
Συμφωνώ	24	48,0
Συμφωνώ απόλυτα	17	34,0
Σύνολο	50	100,0

Η μεταβλητή παρουσίασε μέσο όρο $M=4,08$ ($SD=0,87$). Το 82,0% των συμμετεχόντων αναγνωρίζει ότι οι ελεγκτικές διαδικασίες δημιουργούν ουσιαστική οργανωσιακή αξία και δεν αποτελούν απλώς μία τυπική γραφειοκρατική υποχρέωση.

Πίνακας 3.25: Ο εσωτερικός έλεγχος βελτιώνει τη δημόσια διακυβέρνηση

Βαθμός συμφωνίας	N	%
Διαφωνώ απόλυτα	0	0,0
Διαφωνώ	2	4,0
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	6	12,0
Συμφωνώ	20	40,0
Συμφωνώ απόλυτα	22	44,0
Σύνολο	50	100,0

Ο μέσος όρος διαμορφώθηκε σε $M=4,24$ ($SD=0,82$), αποτελώντας μία από τις υψηλότερες τιμές της κλίμακας. Το 84,0% των εργαζομένων θεωρεί ότι ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει ουσιαστικά στη βελτίωση των μηχανισμών δημόσιας διοίκησης και λογοδοσίας.

Πίνακας 3.26: Ο εσωτερικός έλεγχος λειτουργεί ως συμβουλευτικό εργαλείο για τη διοίκηση

Βαθμός συμφωνίας	N	%
Διαφωνώ απόλυτα	1	2,0
Διαφωνώ	3	6,0
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	8	16,0
Συμφωνώ	21	42,0
Συμφωνώ απόλυτα	17	34,0
Σύνολο	50	100,0

Ο μέσος όρος της μεταβλητής ανήλθε σε $M=3,98$ ($SD=0,94$), επιβεβαιώνοντας ότι η πλειονότητα των εργαζομένων αντιλαμβάνεται τον εσωτερικό έλεγχο ως μηχανισμό υποστήριξης της διοικητικής λήψης αποφάσεων.

Πίνακας 3.27: Συγκεντρωτικοί δείκτες συμβολής του εσωτερικού ελέγχου

Διάσταση	Μέσος Όρος	Τυπική Απόκλιση
Περιορισμός διαφθοράς	4,32	0,79
Πρόληψη κακοδιοίκησης	4,20	0,85
Μείωση διοικητικών σφαλμάτων	4,02	0,94
Πρόληψη απάτης	4,34	0,77
Μείωση οικονομικών απωλειών	4,12	0,88
Επίτευξη στρατηγικών στόχων	4,00	0,91
Προστιθέμενη αξία	4,08	0,87
Δημόσια διακυβέρνηση	4,24	0,82
Συμβουλευτικός ρόλος	3,98	0,94
Συνολικός Δείκτης Συμβολής	4,21	0,58

Τα αποτελέσματα αναδεικνύουν ιδιαίτερα θετική αξιολόγηση της συμβολής του εσωτερικού ελέγχου στη λειτουργία του ΕΟΠΥΥ. Ο συνολικός δείκτης διαμορφώθηκε στο 4,21/5, τιμή που αντιστοιχεί σε πολύ υψηλό επίπεδο αποδοχής της οργανωσιακής αξίας των ελεγκτικών μηχανισμών. Οι υψηλότερες αξιολογήσεις καταγράφηκαν στις διαστάσεις της πρόληψης απάτης ($M=4,34$) και του περιορισμού της διαφθοράς ($M=4,32$), ενώ οι χαμηλότερες τιμές παρατηρήθηκαν στις μεταβλητές που αφορούσαν τον συμβουλευτικό ρόλο ($M=3,98$) και τη συμβολή στην επίτευξη στρατηγικών στόχων ($M=4,00$), χωρίς ωστόσο να παύουν να βρίσκονται σε ιδιαίτερα υψηλά επίπεδα.

Πίνακας 3.28: Έλεγχος αξιοπιστίας κλίμακας συμβολής

Δείκτης αξιοπιστίας	Τιμή
Cronbach's Alpha	0,89
Αριθμός μεταβλητών	9

Η τιμή του συντελεστή Cronbach's Alpha ($\alpha=0,89$) επιβεβαιώνει υψηλή εσωτερική συνοχή των μεταβλητών και ενισχύει την αξιοπιστία των ευρημάτων της συγκεκριμένης κλίμακας. Τα αποτελέσματα καταδεικνύουν ότι οι εργαζόμενοι των φαρμακείων του ΕΟΠΥΥ αντιλαμβάνονται τον εσωτερικό έλεγχο ως κρίσιμο μηχανισμό ενίσχυσης της διαφάνειας, της λογοδοσίας και της αποτελεσματικότητας του οργανισμού. Η ισχυρή σύνδεση που καταγράφεται μεταξύ εσωτερικού ελέγχου και πρόληψης φαινομένων διαφθοράς, απάτης και κακοδιοίκησης επιβεβαιώνει ότι το ανθρώπινο δυναμικό αναγνωρίζει την ελεγκτική λειτουργία ως βασικό παράγοντα προστασίας των δημόσιων πόρων και διασφάλισης της εύρυθμης λειτουργίας του ΕΟΠΥΥ.

3.5 Προβλήματα εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου

Η αποτελεσματικότητα των μηχανισμών εσωτερικού ελέγχου δεν εξαρτάται αποκλειστικά από τον σχεδιασμό των διαδικασιών ή από την ύπαρξη θεσμικού πλαισίου λειτουργίας, αλλά επηρεάζεται σε σημαντικό βαθμό από ένα σύνολο οργανωσιακών, διοικητικών, τεχνολογικών και ανθρώπινων παραγόντων που μπορούν να περιορίσουν την πρακτική εφαρμογή των ελεγκτικών λειτουργιών. Στο πλαίσιο αυτό, η παρούσα ενότητα εξετάζει τις αντιλήψεις των εργαζομένων των φαρμακείων του ΕΟΠΥΥ αναφορικά με τα κυριότερα προβλήματα που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Η διερεύνηση επικεντρώθηκε σε κρίσιμες παραμέτρους όπως η έλλειψη πολιτικής βούλησης, οι επιπτώσεις της οικονομικής πίεσης, η ανεπάρκεια στελέχωσης, η περιορισμένη εκπαίδευση προσωπικού, η οργανωσιακή κουλτούρα, οι αδυναμίες των πληροφοριακών συστημάτων και οι ελλείψεις σε τεχνολογικές υποδομές.

Πίνακας 3.29: Η έλλειψη πολιτικής βούλησης περιορίζει την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου

Βαθμός συμφωνίας	N	%
Διαφωνώ απόλυτα	2	4,0
Διαφωνώ	5	10,0
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	8	16,0
Συμφωνώ	21	42,0
Συμφωνώ απόλυτα	14	28,0
Σύνολο	50	100,0

Ο μέσος όρος της μεταβλητής διαμορφώθηκε σε $M=3,80$ με τυπική απόκλιση $SD=1,04$. Το 70,0% των συμμετεχόντων εκτιμά ότι η πολιτική και διοικητική υποστήριξη αποτελεί κρίσιμο παράγοντα για την επιτυχή λειτουργία των ελεγκτικών μηχανισμών.

Πίνακας 3.30: Οι οικονομικοί περιορισμοί αυξάνουν την ανάγκη εσωτερικού ελέγχου

Βαθμός συμφωνίας	N	%
Διαφωνώ απόλυτα	1	2,0
Διαφωνώ	3	6,0
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	7	14,0
Συμφωνώ	20	40,0
Συμφωνώ απόλυτα	19	38,0
Σύνολο	50	100,0

Η συγκεκριμένη μεταβλητή κατέγραψε μέσο όρο $M=4,06$ και τυπική απόκλιση $SD=0,91$. Το 78,0% του δείγματος θεωρεί ότι σε περιόδους δημοσιονομικής πίεσης καθίσταται ακόμη πιο αναγκαία η ύπαρξη αποτελεσματικών μηχανισμών ελέγχου.

Πίνακας 3.31: Η ανεπαρκής στελέχωση επηρεάζει αρνητικά την εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου

Βαθμός συμφωνίας	N	%
Διαφωνώ απόλυτα	1	2,0
Διαφωνώ	4	8,0
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	5	10,0
Συμφωνώ	22	44,0
Συμφωνώ απόλυτα	18	36,0
Σύνολο	50	100,0

Η μεταβλητή αυτή εμφάνισε μία από τις υψηλότερες τιμές ολόκληρης της έρευνας ($M=4,04$, $SD=0,95$). Το 80,0% των συμμετεχόντων αναγνώρισε ότι η υποστελέχωση αποτελεί σημαντικό περιοριστικό παράγοντα για την αποτελεσματική εφαρμογή των ελεγκτικών διαδικασιών.

Πίνακας 3.32: Η εκπαίδευση του προσωπικού βελτιώνει την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου

Βαθμός συμφωνίας	N	%
Διαφωνώ απόλυτα	0	0,0
Διαφωνώ	2	4,0
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	6	12,0
Συμφωνώ	19	38,0
Συμφωνώ απόλυτα	23	46,0
Σύνολο	50	100,0

Ο μέσος όρος ανήλθε σε $M=4,28$ με τυπική απόκλιση $SD=0,81$. Πρόκειται για μία από τις υψηλότερες αξιολογήσεις του συνόλου των μεταβλητών, καθώς το 84,0% των εργαζομένων θεωρεί την εκπαίδευση ως καθοριστικό παράγοντα επιτυχίας των ελεγκτικών διαδικασιών.

Πίνακας 3.33: Η οργανωσιακή κουλτούρα επηρεάζει την επιτυχία του εσωτερικού ελέγχου

Βαθμός συμφωνίας	N	%
Διαφωνώ απόλυτα	1	2,0
Διαφωνώ	2	4,0
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	8	16,0
Συμφωνώ	23	46,0
Συμφωνώ απόλυτα	16	32,0

Σύνολο	50	100,0
--------	----	-------

Η μεταβλητή παρουσίασε μέσο όρο $M=4,02$ ($SD=0,87$). Συνολικά, το 78,0% του δείγματος θεωρεί ότι η κουλτούρα διαφάνειας και λογοδοσίας αποτελεί προϋπόθεση επιτυχούς εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου.

Πίνακας 3.34: Τα προβλήματα πληροφοριακών συστημάτων δυσχεραίνουν τον εσωτερικό έλεγχο

Βαθμός συμφωνίας	N	%
Διαφωνώ απόλυτα	2	4,0
Διαφωνώ	4	8,0
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	9	18,0
Συμφωνώ	20	40,0
Συμφωνώ απόλυτα	15	30,0
Σύνολο	50	100,0

Ο μέσος όρος διαμορφώθηκε σε $M=3,84$ ($SD=1,01$). Το 70,0% των εργαζομένων θεωρεί ότι οι τεχνολογικές δυσλειτουργίες και τα προβλήματα διαλειτουργικότητας επηρεάζουν αρνητικά την ποιότητα των ελεγκτικών διαδικασιών.

Πίνακας 3.35: Οι ανεπαρκείς τεχνολογικές υποδομές περιορίζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου

Βαθμός συμφωνίας	N	%
Διαφωνώ απόλυτα	2	4,0
Διαφωνώ	5	10,0
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	8	16,0
Συμφωνώ	21	42,0
Συμφωνώ απόλυτα	14	28,0
Σύνολο	50	100,0

Ο μέσος όρος ανήλθε σε $M=3,80$ ($SD=1,02$). Η πλειονότητα των συμμετεχόντων (70,0%) θεωρεί ότι η αναβάθμιση των ψηφιακών υποδομών θα μπορούσε να βελτιώσει σημαντικά την αποτελεσματικότητα των μηχανισμών εσωτερικού ελέγχου.

Πίνακας 3.36: Συγκεντρωτικοί δείκτες προβλημάτων εφαρμογής

Παράγοντας	Μέσος Όρος	Τυπική Απόκλιση
Έλλειψη πολιτικής βούλησης	3,80	1,04
Οικονομικοί περιορισμοί	4,06	0,91
Ανεπαρκής στελέχωση	4,04	0,95
Εκπαίδευση προσωπικού	4,28	0,81
Οργανωσιακή κουλτούρα	4,02	0,87
Προβλήματα πληροφοριακών συστημάτων	3,84	1,01
Ελλείψεις τεχνολογικών υποδομών	3,80	1,02
Συνολικός Δείκτης Προβλημάτων	3,98	0,64

Πίνακας 3.37: Κατάταξη παραγόντων κατά σειρά σημαντικότητας

Θέση	Παράγοντας	Μέσος Όρος
1	Εκπαίδευση προσωπικού	4,28
2	Οικονομικοί περιορισμοί	4,06
3	Ανεπαρκής στελέχωση	4,04
4	Οργανωσιακή κουλτούρα	4,02
5	Προβλήματα πληροφοριακών συστημάτων	3,84
6	Έλλειψη πολιτικής βούλησης	3,80
7	Ελλείψεις τεχνολογικών υποδομών	3,80

Πίνακας 3.38: Έλεγχος αξιοπιστίας κλίμακας προβλημάτων εφαρμογής

Δείκτης	Τιμή
Cronbach's Alpha	0,87
Αριθμός μεταβλητών	7

Η τιμή του συντελεστή αξιοπιστίας ($\alpha=0,87$) υποδεικνύει ιδιαίτερα υψηλή εσωτερική συνοχή της κλίμακας και επιβεβαιώνει ότι οι επιμέρους μεταβλητές αποτυπώνουν με συνέπεια τη διάσταση των οργανωσιακών εμποδίων που επηρεάζουν την εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου.

3.6 Συσχέτιση δημογραφικών στοιχείων και απόψεων προσωπικού

Πέραν της περιγραφικής ανάλυσης των επιμέρους μεταβλητών, κρίθηκε σκόπιμη η διερεύνηση της σχέσης μεταξύ των δημογραφικών χαρακτηριστικών των συμμετεχόντων και των απόψεών τους σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο. Η συγκεκριμένη διαδικασία επιτρέπει τον εντοπισμό πιθανών διαφοροποιήσεων στις αντιλήψεις των εργαζομένων ανάλογα με την ηλικία, το μορφωτικό επίπεδο, τα έτη υπηρεσίας και τη συμμετοχή σε εκπαιδευτικές δράσεις σχετικές με τον εσωτερικό έλεγχο. Για τον σκοπό αυτό πραγματοποιήθηκαν αναλύσεις συσχέτισης Pearson, Independent Samples t-test και One-Way ANOVA.

Πίνακας 3.39: Συσχέτιση ηλικίας και συνολικού δείκτη γνώσεων

Μεταβλητές	r	p-value
Ηλικία – Γνώσεις	0,284	0,046*

* $p<0,05$

Τα αποτελέσματα κατέδειξαν στατιστικά σημαντική θετική συσχέτιση μεταξύ ηλικίας και επιπέδου γνώσεων σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο ($r=0,284$, $p=0,046$). Η συγκεκριμένη σχέση υποδηλώνει ότι οι μεγαλύτερης ηλικίας εργαζόμενοι εμφανίζουν υψηλότερο επίπεδο εξοικείωσης με τις διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου. Το εύρημα

αυτό μπορεί να αποδοθεί στη συσσωρευμένη επαγγελματική εμπειρία και στη μακροχρόνια συμμετοχή τους σε διοικητικές διαδικασίες του οργανισμού.

Πίνακας 3.40: Συσχέτιση ετών υπηρεσίας και συνολικού δείκτη γνώσεων

Μεταβλητές	r	p-value
Έτη υπηρεσίας – Γνώσεις	0,412	0,003**

**p<0,01

Παρατηρήθηκε μέτρια θετική συσχέτιση μεταξύ ετών υπηρεσίας και γνώσεων σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο. Ο συντελεστής Pearson διαμορφώθηκε σε $r=0,412$, γεγονός που υποδηλώνει ότι όσο αυξάνεται η προϋπηρεσία των εργαζομένων τόσο αυξάνεται και η εξοικείωσή τους με τους μηχανισμούς ελέγχου. Το αποτέλεσμα θεωρείται αναμενόμενο, δεδομένου ότι οι εργαζόμενοι με πολυετή παρουσία στον οργανισμό έχουν μεγαλύτερη έκθεση σε ελεγκτικές διαδικασίες και διοικητικούς ελέγχους.

Πίνακας 3.41: Συσχέτιση γνώσεων και στάσεων απέναντι στον εσωτερικό έλεγχο

Μεταβλητές	r	p-value
Γνώσεις – Στάσεις	0,610	<0,001***

***p<0,001

Η ισχυρότερη συσχέτιση που καταγράφηκε στην παρούσα έρευνα αφορά τη σχέση μεταξύ γνώσεων και στάσεων απέναντι στον εσωτερικό έλεγχο. Ο συντελεστής Pearson ($r=0,610$) υποδηλώνει ισχυρή θετική σχέση, γεγονός που σημαίνει ότι οι εργαζόμενοι με υψηλότερο επίπεδο γνώσεων τείνουν να διατηρούν περισσότερο θετικές στάσεις απέναντι στις ελεγκτικές διαδικασίες.

Πίνακας 3.42: Συσχέτιση γνώσεων και αντιλαμβανόμενης συμβολής του εσωτερικού ελέγχου

Μεταβλητές	r	p-value
Γνώσεις – Συμβολή	0,580	<0,001***

***p<0,001

Τα αποτελέσματα υποδηλώνουν ότι η κατανόηση των αρχών του εσωτερικού ελέγχου επηρεάζει σημαντικά τον τρόπο με τον οποίο οι εργαζόμενοι αξιολογούν τη χρησιμότητα των ελεγκτικών μηχανισμών. Όσο υψηλότερο είναι το επίπεδο γνώσεων, τόσο θετικότερη είναι η αντίληψη για τη συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στη λειτουργία του οργανισμού.

Πίνακας 3.43: Independent Samples t-test: Εκπαίδευση και επίπεδο γνώσεων

Ομάδα	Μέσος Όρος	SD
Έχουν παρακολουθήσει εκπαίδευση	4,35	0,49

Δεν έχουν παρακολουθήσει εκπαίδευση	3,82	0,63
-------------------------------------	------	------

* $p < 0,05$

Η ανάλυση t-test έδειξε στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ των εργαζομένων που είχαν παρακολουθήσει εκπαιδευτικά προγράμματα και εκείνων που δεν είχαν σχετική εκπαίδευση. Οι εκπαιδευμένοι εργαζόμενοι εμφάνισαν σημαντικά υψηλότερο επίπεδο γνώσεων ($M=4,35$) σε σύγκριση με τους μη εκπαιδευμένους ($M=3,82$).

Πίνακας 3.44: One-Way ANOVA: Εκπαίδευση και στάσεις απέναντι στον εσωτερικό έλεγχο

Πηγή Διακύμανσης	SS	df	MS	F	p-value
Μεταξύ ομάδων	2,18	3	0,727	3,42	0,041*
Εντός ομάδων	9,77	46	0,212		
Σύνολο	11,95	49			

* $p < 0,05$

Η ανάλυση διακύμανσης έδειξε στατιστικές σημαντικές διαφορές στις στάσεις των εργαζομένων ανάλογα με το μορφωτικό τους επίπεδο ($F=3,42$, $p=0,041$). Οι εργαζόμενοι με μεταπτυχιακές σπουδές εμφάνισαν υψηλότερους μέσους όρους θετικών στάσεων απέναντι στον εσωτερικό έλεγχο σε σύγκριση με τις υπόλοιπες κατηγορίες.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΣΥΖΗΤΗΣΗ

4.1 Ερμηνεία αποτελεσμάτων

Τα ευρήματα της παρούσας έρευνας παρέχουν μία ολοκληρωμένη εικόνα σχετικά με τον τρόπο με τον οποίο οι εργαζόμενοι των φαρμακείων του ΕΟΠΥΥ αντιλαμβάνονται τον εσωτερικό έλεγχο, τη χρησιμότητά του, τα οφέλη που προκύπτουν από την εφαρμογή του, αλλά και τα προβλήματα που περιορίζουν την αποτελεσματικότητά του. Η συνολική εικόνα που αναδύεται από τα αποτελέσματα είναι ιδιαίτερα θετική, καθώς οι συμμετέχοντες εμφανίζουν υψηλό επίπεδο γνώσεων, θετικές στάσεις απέναντι στους ελεγκτικούς μηχανισμούς και ισχυρή πεποίθηση ότι ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί κρίσιμο παράγοντα εύρυθμης λειτουργίας του οργανισμού.

Η ανάλυση της κλίμακας γνώσεων κατέδειξε συνολικό μέσο όρο 4,12 σε πενταβάθμια κλίμακα Likert, γεγονός που υποδηλώνει ότι το προσωπικό διαθέτει ικανοποιητικό έως υψηλό επίπεδο εξοικείωσης με τις βασικές αρχές και λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου. Το εύρημα αυτό αποκτά ιδιαίτερη σημασία εάν ληφθεί υπόψη ότι το 68,0% των συμμετεχόντων δήλωσε ότι έχει παρακολουθήσει σχετική εκπαίδευση, ενώ παράλληλα το 84,0% θεωρεί απολύτως αναγκαία την ύπαρξη εσωτερικού ελέγχου στις δημόσιες δομές υγείας. Η εικόνα αυτή υποδηλώνει ότι η έννοια του εσωτερικού ελέγχου δεν αντιμετωπίζεται ως μία τυπική διοικητική υποχρέωση, αλλά ως αναπόσπαστο στοιχείο της σύγχρονης δημόσιας διοίκησης και της διαχείρισης δημόσιων πόρων.

Οι στάσεις των εργαζομένων απέναντι στον εσωτερικό έλεγχο εμφανίστηκαν ιδιαίτερα θετικές, καθώς ο συνολικός δείκτης στάσεων διαμορφώθηκε στο 4,28. Η υψηλότερη αξιολόγηση καταγράφηκε στη διάσταση της διαφάνειας ($M=4,32$), γεγονός που υποδηλώνει ότι οι εργαζόμενοι θεωρούν τον εσωτερικό έλεγχο ως βασικό μηχανισμό ενίσχυσης της λογοδοσίας και της θεσμικής αξιοπιστίας. Αντίστοιχα υψηλές τιμές καταγράφηκαν στον εντοπισμό σφαλμάτων ($M=4,14$), στην ενίσχυση της εμπιστοσύνης των πολιτών ($M=4,08$) και στη βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών ($M=4,00$). Τα συγκεκριμένα αποτελέσματα καταδεικνύουν ότι το ανθρώπινο δυναμικό δεν αντιλαμβάνεται τον εσωτερικό έλεγχο ως μηχανισμό επιτήρησης ή τιμωρίας, αλλά

ως εργαλείο οργανωσιακής βελτίωσης και συνεχούς αναβάθμισης της λειτουργίας του οργανισμού.

Ειδικότερα, η αντίληψη ότι ο εσωτερικός έλεγχος αυξάνει τη γραφειοκρατία εμφάνισε μέσο όρο μόλις 2,56, ενώ η μεταβλητή που αφορούσε τη δημιουργία εργασιακού άγχους κατέγραψε μέσο όρο 2,94. Τα ευρήματα αυτά καταδεικνύουν ότι οι εργαζόμενοι δεν θεωρούν πως οι ελεγκτικές διαδικασίες επιβαρύνουν σημαντικά το εργασιακό τους περιβάλλον, γεγονός που αποτελεί ένδειξη υψηλού βαθμού αποδοχής των εφαρμοζόμενων μηχανισμών.

Εξίσου σημαντικά είναι τα αποτελέσματα που αφορούν τη συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στη λειτουργία του ΕΟΠΥΥ. Ο συνολικός δείκτης συμβολής ανήλθε στο 4,21, επιβεβαιώνοντας ότι οι συμμετέχοντες αναγνωρίζουν την ουσιαστική αξία των ελεγκτικών διαδικασιών. Οι υψηλότερες αξιολογήσεις καταγράφηκαν στην πρόληψη της οικονομικής απάτης (M=4,34), στον περιορισμό της διαφθοράς (M=4,32) και στη βελτίωση της δημόσιας διακυβέρνησης (M=4,24). Το εύρημα αυτό παρουσιάζει ιδιαίτερη βαρύτητα λόγω της φύσης του ΕΟΠΥΥ ως οργανισμού που διαχειρίζεται σημαντικό ύψους δημόσιες δαπάνες και εξυπηρετεί μεγάλο αριθμό ασφαλισμένων. Υπό αυτές τις συνθήκες, η ύπαρξη αποτελεσματικών μηχανισμών εσωτερικού ελέγχου θεωρείται απαραίτητη προϋπόθεση για τη διασφάλιση της χρηστής διοίκησης και της οικονομικής βιωσιμότητας.

Ταυτόχρονα, η ανάλυση των προβλημάτων εφαρμογής ανέδειξε συγκεκριμένους παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου. Η σημαντικότερη διάσταση αφορούσε την ανάγκη εκπαίδευσης του προσωπικού (M=4,28), ακολουθούμενη από τους οικονομικούς περιορισμούς (M=4,06), την ανεπαρκή στελέχωση (M=4,04) και την οργανωσιακή κουλτούρα (M=4,02). Τα ευρήματα αυτά αποκαλύπτουν ότι οι εργαζόμενοι δεν θεωρούν πως τα προβλήματα σχετίζονται με τον ίδιο τον θεσμό του εσωτερικού ελέγχου, αλλά με τις οργανωτικές προϋποθέσεις που απαιτούνται για την αποτελεσματική εφαρμογή του. Με άλλα λόγια, η αποτελεσματικότητα των ελεγκτικών μηχανισμών φαίνεται να εξαρτάται περισσότερο από τη διαθεσιμότητα πόρων, την εκπαίδευση και την οργανωσιακή υποστήριξη παρά από την αποδοχή τους από το προσωπικό.

Εξαιρετικά σημαντικά κρίνονται και τα αποτελέσματα των επαγωγικών στατιστικών αναλύσεων. Η ισχυρή θετική συσχέτιση μεταξύ γνώσεων και στάσεων ($r=0,610$, $p<0,001$) καταδεικνύει ότι όσο περισσότερο κατανοούν οι εργαζόμενοι τις λειτουργίες και τους στόχους του εσωτερικού ελέγχου τόσο θετικότερα τον αξιολογούν. Παρόμοια εικόνα παρατηρήθηκε και στη σχέση μεταξύ γνώσεων και αντιλαμβανόμενης συμβολής του ελέγχου ($r=0,580$, $p<0,001$), γεγονός που επιβεβαιώνει ότι η ενημέρωση και η κατάρτιση αποτελούν βασικούς παράγοντες διαμόρφωσης θετικών αντιλήψεων.

Η ανάλυση t-test επιβεβαίωσε ότι οι εργαζόμενοι που είχαν παρακολουθήσει εκπαιδευτικά προγράμματα παρουσίασαν σημαντικά υψηλότερο επίπεδο γνώσεων ($M=4,35$) σε σύγκριση με όσους δεν είχαν συμμετάσχει σε αντίστοιχες δράσεις ($M=3,82$), με τη διαφορά να είναι στατιστικά σημαντική ($p=0,025$). Επιπλέον, η ανάλυση ANOVA κατέδειξε ότι το μορφωτικό επίπεδο επηρεάζει σημαντικά τις στάσεις απέναντι στον εσωτερικό έλεγχο ($F=3,42$, $p=0,041$), υποδηλώνοντας ότι η ακαδημαϊκή κατάρτιση συμβάλλει στην καλύτερη κατανόηση της οργανωσιακής αξίας των ελεγκτικών μηχανισμών.

Η πολυμεταβλητή γραμμική παλινδρόμηση ανέδειξε τις γνώσεις ως τον ισχυρότερο προβλεπτικό παράγοντα θετικών στάσεων απέναντι στον εσωτερικό έλεγχο ($\beta=0,45$), ενώ ακολούθησαν η εκπαίδευση ($\beta=0,22$) και το μορφωτικό επίπεδο ($\beta=0,18$). Το γεγονός ότι το μοντέλο εξήγησε το 47,0% της συνολικής διακύμανσης των στάσεων ($R^2=0,47$) επιβεβαιώνει ότι οι συγκεκριμένοι παράγοντες διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση της οργανωσιακής αντίληψης για τον εσωτερικό έλεγχο.

4.2 Σύγκριση με προηγούμενες έρευνες

Τα αποτελέσματα της παρούσας μελέτης παρουσιάζουν σημαντικές συγκλίσεις με τα ευρήματα της διεθνούς και ελληνικής βιβλιογραφίας που εξετάζει τον ρόλο του εσωτερικού ελέγχου στον δημόσιο τομέα και ειδικότερα στις υπηρεσίες υγείας. Η γενικότερη εικόνα υψηλής αποδοχής του εσωτερικού ελέγχου που καταγράφηκε στην παρούσα έρευνα επιβεβαιώνει τη διεθνή τάση σύμφωνα με την οποία οι οργανισμοί που λειτουργούν σε περιβάλλον αυξημένης λογοδοσίας και διαχειρίζονται δημόσιους πόρους αντιμετωπίζουν τον εσωτερικό έλεγχο ως στρατηγικό μηχανισμό βελτίωσης της διοικητικής αποτελεσματικότητας.

Η υψηλή αξιολόγηση της συμβολής του εσωτερικού ελέγχου στην ενίσχυση της διαφάνειας συμφωνεί με τα πορίσματα προηγούμενων ερευνών, σύμφωνα με τα οποία οι ελεγκτικοί μηχανισμοί συμβάλλουν καθοριστικά στη βελτίωση της λογοδοσίας και στον περιορισμό φαινομένων αδιαφάνειας. Αντίστοιχα, η ισχυρή σύνδεση που καταγράφηκε μεταξύ εσωτερικού ελέγχου και πρόληψης της διαφθοράς συνάδει με τα ευρήματα μελετών που έχουν πραγματοποιηθεί σε οργανισμούς δημόσιας διοίκησης, όπου η ύπαρξη αποτελεσματικών συστημάτων ελέγχου συσχετίστηκε με μειωμένα επίπεδα οργανωσιακού κινδύνου και οικονομικών παρατυπιών. Η διαπίστωση ότι οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται τον εσωτερικό έλεγχο ως εργαλείο βελτίωσης της αποδοτικότητας και όχι ως κατασταλτικό μηχανισμό παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον, καθώς επιβεβαιώνει τη σύγχρονη θεώρηση του εσωτερικού ελέγχου ως συμβουλευτικής και προστιθέμενης αξίας λειτουργίας. Η αντίληψη αυτή ταυτίζεται με τις σύγχρονες προσεγγίσεις εταιρικής και δημόσιας διακυβέρνησης, οι οποίες αντιμετωπίζουν τον εσωτερικό έλεγχο ως εργαλείο υποστήριξης της διοίκησης και όχι ως διαδικασία αποκλειστικά ελεγκτικού χαρακτήρα.

Αντίστοιχα, η ιδιαίτερα υψηλή σημασία που αποδόθηκε στην εκπαίδευση του προσωπικού επιβεβαιώνει ευρήματα προηγούμενων ερευνών σύμφωνα με τα οποία η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τις γνώσεις και τις δεξιότητες των εργαζομένων. Στην παρούσα μελέτη η εκπαίδευση αναδείχθηκε ως ο σημαντικότερος παράγοντας επιτυχίας του εσωτερικού ελέγχου ($M=4,28$), εύρημα που συμβαδίζει με τη βιβλιογραφία η οποία αναδεικνύει τη συνεχή επαγγελματική κατάρτιση ως προϋπόθεση για την ανάπτυξη αποτελεσματικών μηχανισμών διαχείρισης κινδύνων και εσωτερικού ελέγχου. Η θετική συσχέτιση μεταξύ γνώσεων και στάσεων επιβεβαιώνει αντίστοιχα ευρήματα προηγούμενων εμπειρικών μελετών, οι οποίες έχουν καταδείξει ότι η ενημέρωση των εργαζομένων σχετικά με τον σκοπό και τις λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου οδηγεί σε υψηλότερα επίπεδα αποδοχής των ελεγκτικών διαδικασιών. Η διαπίστωση αυτή αποκτά ιδιαίτερη σημασία για τον ΕΟΠΥΥ, καθώς υποδεικνύει ότι η ενίσχυση των εκπαιδευτικών δράσεων μπορεί να λειτουργήσει ως μοχλός βελτίωσης της αποτελεσματικότητας των υφιστάμενων μηχανισμών ελέγχου.

4.3 Επιπτώσεις για τη διοίκηση του ΕΟΠΥΥ

Τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας δημιουργούν ένα ιδιαίτερα ενδιαφέρον πλαίσιο προβληματισμού για τη διοίκηση του ΕΟΠΥΥ, καθώς αναδεικνύουν τόσο τις δυνατότητες όσο και τις προκλήσεις που συνδέονται με την εφαρμογή των μηχανισμών εσωτερικού ελέγχου στα φαρμακεία του οργανισμού. Η συνολική εικόνα που προκύπτει από την ανάλυση των δεδομένων καταδεικνύει ότι οι εργαζόμενοι όχι μόνο αποδέχονται την αναγκαιότητα του εσωτερικού ελέγχου, αλλά ταυτόχρονα αναγνωρίζουν τον ουσιαστικό του ρόλο στη διασφάλιση της διαφάνειας, της λογοδοσίας και της αποτελεσματικής διαχείρισης των δημόσιων πόρων. Η συγκεκριμένη διαπίστωση αποκτά ιδιαίτερη βαρύτητα εάν ληφθεί υπόψη ότι ο ΕΟΠΥΥ αποτελεί τον μεγαλύτερο φορέα χρηματοδότησης υπηρεσιών υγείας στην Ελλάδα, διαχειριζόμενος ετησίως δαπάνες που υπερβαίνουν τα 8 δισεκατομμύρια ευρώ, ενώ παράλληλα εξυπηρετεί άμεσα ή έμμεσα περισσότερους από 10 εκατομμύρια ασφαλισμένους.

Υπό το πρίσμα αυτό, η διοίκηση του οργανισμού καλείται να αξιοποιήσει τα θετικά ευρήματα που καταγράφηκαν αναφορικά με την αποδοχή του εσωτερικού ελέγχου από το προσωπικό. Ο συνολικός δείκτης στάσεων ($M=4,28$) και ο συνολικός δείκτης αντιλαμβανόμενης συμβολής του ελέγχου ($M=4,21$) αποδεικνύουν ότι υπάρχει ένα ιδιαίτερα ευνοϊκό οργανωσιακό περιβάλλον για την περαιτέρω ανάπτυξη των ελεγκτικών μηχανισμών. Σε διοικητικό επίπεδο, το στοιχείο αυτό μειώνει σημαντικά τις πιθανότητες εμφάνισης εσωτερικών αντιστάσεων κατά την εφαρμογή νέων διαδικασιών ελέγχου, καθώς το ανθρώπινο δυναμικό φαίνεται να αντιλαμβάνεται τις σχετικές παρεμβάσεις ως μέσο βελτίωσης και όχι ως μηχανισμό περιορισμού της επαγγελματικής του αυτονομίας.

Τα αποτελέσματα της γραμμικής παλινδρόμησης παρέχουν ιδιαίτερα χρήσιμες πληροφορίες για τον σχεδιασμό διοικητικών παρεμβάσεων. Η διαπίστωση ότι οι γνώσεις αποτελούν τον ισχυρότερο προβλεπτικό παράγοντα θετικών στάσεων απέναντι στον εσωτερικό έλεγχο ($\beta=0,45$) υποδηλώνει ότι η επένδυση σε προγράμματα εκπαίδευσης και κατάρτισης μπορεί να αποφέρει σημαντικά οργανωσιακά οφέλη. Δεδομένου ότι το μοντέλο παλινδρόμησης εξήγησε το 47,0% της συνολικής διακύμανσης των στάσεων ($R^2=0,47$), η διοίκηση διαθέτει πλέον εμπειρικές ενδείξεις ότι η ενίσχυση της γνώσης και της εξειδίκευσης του προσωπικού μπορεί να

λειτουργήσει ως καταλύτης για την περαιτέρω ενδυνάμωση της κουλτούρας ελέγχου και λογοδοσίας.

Η ιδιαίτερα υψηλή αξιολόγηση της συμβολής του εσωτερικού ελέγχου στην πρόληψη της οικονομικής απάτης ($M=4,34$), στον περιορισμό της διαφθοράς ($M=4,32$) και στη βελτίωση της δημόσιας διακυβέρνησης ($M=4,24$) αποκτά στρατηγική σημασία για τη διοίκηση του οργανισμού. Οι συγκεκριμένες διαστάσεις συνδέονται άμεσα με την αποτελεσματική διαχείριση δημόσιων πόρων και με τη συμμόρφωση προς τις απαιτήσεις που επιβάλλουν οι σύγχρονες αρχές χρηστής διοίκησης. Ως εκ τούτου, η ενίσχυση των ελεγκτικών μηχανισμών δεν θα πρέπει να αντιμετωπίζεται ως λειτουργική δαπάνη, αλλά ως επένδυση υψηλής διοικητικής απόδοσης, η οποία δύναται να μειώσει τον οργανωσιακό κίνδυνο, να περιορίσει πιθανές οικονομικές απώλειες και να ενισχύσει τη θεσμική αξιοπιστία του οργανισμού.

Το εύρημα αυτό υποδηλώνει ότι η αποτελεσματικότητα των ελεγκτικών διαδικασιών δεν επηρεάζεται αποκλειστικά από τη βούληση εφαρμογής τους αλλά και από τη διαθεσιμότητα ανθρώπινων πόρων. Συνεπώς, η διοίκηση του ΕΟΠΥΥ οφείλει να ενσωματώσει τη διάσταση του εσωτερικού ελέγχου στον ευρύτερο στρατηγικό σχεδιασμό διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, προκειμένου να διασφαλιστεί ότι οι διαθέσιμες οργανωτικές δομές μπορούν να ανταποκριθούν στις αυξανόμενες απαιτήσεις ελέγχου, συμμόρφωσης και διαχείρισης κινδύνων.

Η ανάδειξη των πληροφοριακών συστημάτων και των τεχνολογικών υποδομών ως σημαντικών παραγόντων που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου επιβεβαιώνει ότι η ψηφιακή μετάβαση του οργανισμού συνδέεται άμεσα με τη βελτίωση της ελεγκτικής λειτουργίας. Η διοίκηση καλείται να ενσωματώσει προηγμένα εργαλεία ανάλυσης δεδομένων, αυτοματοποιημένες διαδικασίες παρακολούθησης και ολοκληρωμένα πληροφοριακά συστήματα ελέγχου, προκειμένου να αυξηθεί η ακρίβεια, η ταχύτητα και η αξιοπιστία των ελεγκτικών παρεμβάσεων.

4.4 Οργανωτικές και λειτουργικές προεκτάσεις

Τα αποτελέσματα της έρευνας δεν περιορίζονται στη θεωρητική αποτύπωση των αντιλήψεων των εργαζομένων, αλλά παράγουν σημαντικές οργανωτικές και

λειτουργικές προεκτάσεις για τη συνολική λειτουργία των φαρμακείων του ΕΟΠΥΥ. Η υψηλή αποδοχή του εσωτερικού ελέγχου από το προσωπικό δημιουργεί τις κατάλληλες συνθήκες για τη μετάβαση από ένα μοντέλο ελέγχου που βασίζεται κυρίως στη συμμόρφωση προς ένα περισσότερο ολοκληρωμένο μοντέλο διοικητικής διακυβέρνησης, το οποίο δίνει έμφαση στη διαχείριση κινδύνων, στη συνεχή βελτίωση και στην οργανωσιακή μάθηση. Πρωτίστως, τα ευρήματα υποδηλώνουν ότι ο εσωτερικός έλεγχος μπορεί να λειτουργήσει ως μηχανισμός ενίσχυσης της λειτουργικής αποτελεσματικότητας των φαρμακείων του οργανισμού. Η υψηλή αξιολόγηση της συμβολής του ελέγχου στην πρόληψη σφαλμάτων, στη βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών και στη μείωση των διοικητικών αποκλίσεων υποδεικνύει ότι οι εργαζόμενοι αναγνωρίζουν την ικανότητά του να συμβάλλει στη βελτιστοποίηση των καθημερινών διαδικασιών. Ως εκ τούτου, ο εσωτερικός έλεγχος δύναται να αποτελέσει μηχανισμό παραγωγής οργανωσιακής γνώσης, μέσω της συστηματικής καταγραφής αδυναμιών, της ανάλυσης λειτουργικών κινδύνων και της διαμόρφωσης προτάσεων βελτίωσης.

Η ισχυρή συσχέτιση μεταξύ γνώσεων και στάσεων ($r=0,610$) υποδηλώνει ότι η ανάπτυξη μίας κουλτούρας διαρκούς μάθησης μπορεί να επηρεάσει θετικά την αποτελεσματικότητα των ελεγκτικών διαδικασιών. Η οργανωσιακή μάθηση, η συνεχής επαγγελματική ανάπτυξη και η ανταλλαγή γνώσεων μεταξύ των εργαζομένων αποτελούν κρίσιμες προϋποθέσεις για τη δημιουργία ενός περιβάλλοντος στο οποίο ο εσωτερικός έλεγχος ενσωματώνεται οργανικά στις καθημερινές λειτουργίες και δεν αντιμετωπίζεται ως εξωτερική ή αποσπασματική παρέμβαση.

Η λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου δεν μπορεί να περιορίζεται σε αποσπασματικούς ελέγχους συμμόρφωσης αλλά απαιτεί τη δημιουργία μόνιμων διαύλων επικοινωνίας μεταξύ των εμπλεκόμενων υπηρεσιών. Η ανάπτυξη μηχανισμών ανατροφοδότησης, η τακτική αξιολόγηση κινδύνων και η συστηματική παρακολούθηση δεικτών απόδοσης μπορούν να συμβάλουν ουσιαστικά στην αποτελεσματικότερη ενσωμάτωση των ελεγκτικών διαδικασιών στη λειτουργία των φαρμακείων. Εξίσου σημαντικές είναι οι τεχνολογικές προεκτάσεις των ευρημάτων. Η ανάδειξη των πληροφοριακών συστημάτων ως παράγοντα που επηρεάζει την αποτελεσματικότητα του ελέγχου υποδηλώνει ότι η μελλοντική εξέλιξη των ελεγκτικών μηχανισμών θα συνδεθεί στενά με την αξιοποίηση ψηφιακών τεχνολογιών. Η εφαρμογή συστημάτων Business

Intelligence, εργαλείων ανάλυσης μεγάλων δεδομένων (Big Data Analytics), αυτοματοποιημένων μηχανισμών ελέγχου συναλλαγών και προηγμένων πληροφοριακών υποδομών μπορεί να ενισχύσει σημαντικά την ικανότητα έγκαιρου εντοπισμού κινδύνων και αποκλίσεων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

5.1 Βασικά συμπεράσματα

Η παρούσα έρευνα είχε ως κύριο στόχο τη διερεύνηση των γνώσεων και των απόψεων του προσωπικού των φαρμακείων του ΕΟΠΥΥ σχετικά με την εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου, καθώς και την αποτύπωση του βαθμού στον οποίο οι εργαζόμενοι αναγνωρίζουν τη συμβολή των ελεγκτικών μηχανισμών στη λειτουργία του οργανισμού. Η ανάλυση των δεδομένων κατέδειξε ότι το προσωπικό διαθέτει γενικά υψηλό επίπεδο γνώσεων σχετικά με τις αρχές, τους στόχους και τις λειτουργίες του εσωτερικού ελέγχου. Ο συνολικός δείκτης γνώσεων διαμορφώθηκε στο 4,12 σε πενταβάθμια κλίμακα Likert, γεγονός που αποτυπώνει σημαντικό βαθμό εξοικείωσης των εργαζομένων με τις ελεγκτικές διαδικασίες και τις απαιτήσεις που απορρέουν από αυτές. Παράλληλα, η πλειονότητα των συμμετεχόντων αναγνώρισε τον εσωτερικό έλεγχο ως αναγκαίο στοιχείο για την αποτελεσματική λειτουργία των δημόσιων δομών υγείας, γεγονός που υποδηλώνει υψηλό επίπεδο οργανωσιακής αποδοχής του θεσμού.

Ο συνολικός δείκτης στάσεων ανήλθε σε 4,28, ενώ οι υψηλότερες αξιολογήσεις καταγράφηκαν στις διαστάσεις της διαφάνειας, της πρόληψης σφαλμάτων, της ενίσχυσης της εμπιστοσύνης των πολιτών και της βελτίωσης της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών. Το εύρημα αυτό καταδεικνύει ότι το ανθρώπινο δυναμικό των φαρμακείων του ΕΟΠΥΥ αντιλαμβάνεται τον εσωτερικό έλεγχο ως εργαλείο υποστήριξης της διοίκησης και όχι ως μηχανισμό κατασταλτικής εποπτείας. Παράλληλα, οι χαμηλές τιμές που καταγράφηκαν στις μεταβλητές που σχετίζονται με τη γραφειοκρατία και το εργασιακό άγχος υποδηλώνουν ότι οι ελεγκτικές διαδικασίες δεν θεωρούνται από το προσωπικό ως σημαντική πηγή λειτουργικής επιβάρυνσης.

Ακόμη, τα αποτελέσματα ανέδειξαν την ιδιαίτερα σημαντική συμβολή του εσωτερικού ελέγχου στη λειτουργία του οργανισμού. Ο συνολικός δείκτης συμβολής διαμορφώθηκε σε 4,21, ενώ οι υψηλότερες αξιολογήσεις εντοπίστηκαν στην πρόληψη της απάτης, στον περιορισμό της διαφθοράς, στη μείωση των διοικητικών αποκλίσεων και στη βελτίωση της δημόσιας διακυβέρνησης. Οι εργαζόμενοι αναγνωρίζουν ότι οι ελεγκτικοί μηχανισμοί αποτελούν βασικό εργαλείο προστασίας των δημόσιων πόρων και ενίσχυσης της θεσμικής αξιοπιστίας του ΕΟΠΥΥ. Παράλληλα, επιβεβαιώθηκε η

άποψη ότι ο εσωτερικός έλεγχος μπορεί να λειτουργήσει ως μηχανισμός παραγωγής προσιθέμενης αξίας και βελτίωσης της διοικητικής αποτελεσματικότητας.

Οι στατιστικές αναλύσεις κατέδειξαν ισχυρή θετική συσχέτιση μεταξύ γνώσεων και στάσεων ($r=0,610$, $p<0,001$), ενώ η γραμμική παλινδρόμηση επιβεβαίωσε ότι οι γνώσεις αποτελούν τον σημαντικότερο προβλεπτικό παράγοντα θετικής αξιολόγησης του εσωτερικού ελέγχου ($\beta=0,45$). Ως εκ τούτου, καθίσταται σαφές ότι η ανάπτυξη δεξιοτήτων, η επιμόρφωση και η συστηματική ενημέρωση του προσωπικού συνιστούν βασικές προϋποθέσεις για την αποτελεσματική εφαρμογή των ελεγκτικών μηχανισμών.

5.2 Προτάσεις βελτίωσης

Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας, προκύπτει η ανάγκη υιοθέτησης ενός ολοκληρωμένου πλαισίου παρεμβάσεων με στόχο την περαιτέρω ενίσχυση της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου στα φαρμακεία του ΕΟΠΥΥ. Πρωταρχικής σημασίας θεωρείται η συστηματική ανάπτυξη εκπαιδευτικών προγραμμάτων που θα απευθύνονται σε όλες τις κατηγορίες προσωπικού. Η συνεχής επιμόρφωση μπορεί να ενισχύσει τις γνώσεις των εργαζομένων, να βελτιώσει την κατανόηση των διαδικασιών ελέγχου και να συμβάλει στη διαμόρφωση ισχυρότερης κουλτούρας λογοδοσίας και διαφάνειας.

Η υποστελέχωση αναδείχθηκε ως ένας από τους σημαντικότερους περιοριστικούς παράγοντες της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου. Συνεπώς, η στελέχωση των υπηρεσιών με επαρκές και εξειδικευμένο προσωπικό δύναται να βελτιώσει ουσιαστικά την ποιότητα των ελεγκτικών παρεμβάσεων. Η ανάπτυξη ολοκληρωμένων ηλεκτρονικών συστημάτων παρακολούθησης, η αξιοποίηση εργαλείων επιχειρησιακής ευφυΐας και η εφαρμογή τεχνολογιών ανάλυσης δεδομένων μπορούν να ενισχύσουν σημαντικά την αποτελεσματικότητα του ελέγχου, να περιορίσουν τα λειτουργικά σφάλματα και να επιταχύνουν τον εντοπισμό αποκλίσεων.

Επιπρόσθετα, προτείνεται η ενσωμάτωση της λειτουργίας του εσωτερικού ελέγχου στον στρατηγικό σχεδιασμό του οργανισμού. Ο εσωτερικός έλεγχος δεν θα πρέπει να αντιμετωπίζεται αποκλειστικά ως διαδικασία συμμόρφωσης, αλλά ως εργαλείο

διοικητικής βελτίωσης, διαχείρισης κινδύνων και υποστήριξης της λήψης αποφάσεων. Η στενότερη συνεργασία μεταξύ διοίκησης, ελεγκτικών μονάδων και επιχειρησιακών τμημάτων μπορεί να συμβάλει στη δημιουργία ενός περισσότερο ολοκληρωμένου συστήματος διακυβέρνησης. Τέλος, κρίνεται σημαντική η καθιέρωση μηχανισμών συνεχούς αξιολόγησης της αποτελεσματικότητας του εσωτερικού ελέγχου μέσω της χρήσης δεικτών απόδοσης, περιοδικών αξιολογήσεων και διαδικασιών ανατροφοδότησης. Με τον τρόπο αυτό θα καθίσταται δυνατή η έγκαιρη αναγνώριση αδυναμιών και η προσαρμογή των ελεγκτικών διαδικασιών στις διαρκώς μεταβαλλόμενες απαιτήσεις του περιβάλλοντος υγείας.

5.3 Περιορισμοί της έρευνας

Παρά τη συστηματική μεθοδολογική προσέγγιση που ακολουθήθηκε, η παρούσα έρευνα παρουσιάζει ορισμένους περιορισμούς, οι οποίοι πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά την ερμηνεία και τη γενίκευση των αποτελεσμάτων. Ο πρώτος περιορισμός αφορά το μέγεθος και τη μέθοδο επιλογής του δείγματος. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε σε δείγμα ευκολίας, το οποίο αποτελούνταν από πενήντα εργαζομένους των φαρμακείων του ΕΟΠΥΥ. Αν και το συγκεκριμένο μέγεθος κρίνεται επαρκές για τους σκοπούς της παρούσας ποσοτικής μελέτης, δεν επιτρέπει τη γενίκευση των αποτελεσμάτων στο σύνολο των εργαζομένων του ΕΟΠΥΥ ή γενικότερα στον δημόσιο τομέα. Επιπλέον, η αποκλειστική εστίαση στα φαρμακεία του οργανισμού και όχι σε άλλες διοικητικές ή επιχειρησιακές μονάδες ενδέχεται να περιορίζει την εξωτερική εγκυρότητα της έρευνας, καθώς οι αντιλήψεις των εργαζομένων μπορεί να διαφοροποιούνται ανάλογα με το εργασιακό περιβάλλον.

Ένας ακόμη σημαντικός περιορισμός σχετίζεται με τη χρήση ερωτηματολογίου αυτοαναφοράς. Παρότι η ανωνυμία των συμμετεχόντων συνέβαλε στη μείωση της πιθανότητας μεροληψίας, δεν μπορεί να αποκλειστεί το ενδεχόμενο οι απαντήσεις να επηρεάστηκαν από προσωπικές αντιλήψεις, προηγούμενες εμπειρίες ή από την επιθυμία παρουσίασης μιας περισσότερο θετικής εικόνας του οργανισμού. Επιπλέον, είναι πιθανό οι συμμετέχοντες να ερμήνευσαν ορισμένες ερωτήσεις με διαφορετικό τρόπο, γεγονός που μπορεί να επηρέασε τις απαντήσεις τους. Η χρήση αποκλειστικά κλειστού τύπου ερωτήσεων, αν και διευκόλυνε την ποσοτική στατιστική ανάλυση, περιόρισε τη δυνατότητα εις βάθος διερεύνησης των εμπειριών και των απόψεων των

εργαζομένων. Η απουσία ανοιχτών ερωτήσεων ή ποιοτικών μεθόδων συλλογής δεδομένων δεν επέτρεψε την αποτύπωση πιο σύνθετων ερμηνειών και παραγόντων που ενδέχεται να επηρεάζουν την εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου.

Τέλος, η έρευνα πραγματοποιήθηκε σε συγκεκριμένη χρονική περίοδο και αποτυπώνει τις αντιλήψεις των εργαζομένων κατά τον χρόνο διεξαγωγής της. Πιθανές μεταβολές στο θεσμικό πλαίσιο, στις διοικητικές διαδικασίες ή στον τρόπο λειτουργίας του ΕΟΠΥΥ ενδέχεται να επηρεάσουν τις αντιλήψεις των εργαζομένων και, κατά συνέπεια, τα αποτελέσματα μελλοντικών ερευνών.

5.4 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα

Τα ευρήματα της παρούσας μελέτης δημιουργούν γόνιμο πεδίο για περαιτέρω επιστημονική διερεύνηση. Μία πρώτη κατεύθυνση αφορά την πραγματοποίηση αντίστοιχων ερευνών σε μεγαλύτερο δείγμα εργαζομένων και σε περισσότερες γεωγραφικές περιοχές, ώστε να ενισχυθεί η δυνατότητα γενίκευσης των αποτελεσμάτων και να εξεταστούν πιθανές διαφοροποιήσεις μεταξύ διαφορετικών οργανωσιακών μονάδων.

Επιπλέον, ιδιαίτερο ενδιαφέρον θα παρουσίαζε η διεύρυνση της έρευνας σε άλλες υπηρεσίες του ΕΟΠΥΥ ή σε διαφορετικούς φορείς του δημόσιου συστήματος υγείας, προκειμένου να συγκριθούν οι αντιλήψεις των εργαζομένων και να εντοπιστούν κοινά ή διαφοροποιημένα πρότυπα εφαρμογής του εσωτερικού ελέγχου. Μία ακόμη σημαντική ερευνητική προοπτική αφορά την αξιοποίηση ποιοτικών μεθόδων, όπως οι ημιδομημένες συνεντεύξεις και οι ομάδες εστίασης. Μέσω αυτών των προσεγγίσεων θα μπορούσε να διερευνηθεί σε μεγαλύτερο βάθος ο τρόπος με τον οποίο οι εργαζόμενοι βιώνουν τις ελεγκτικές διαδικασίες, καθώς και οι παράγοντες που επηρεάζουν την καθημερινή εφαρμογή τους. Η αυξανόμενη χρήση πληροφοριακών συστημάτων, τεχνολογιών ανάλυσης δεδομένων και αυτοματοποιημένων διαδικασιών δημιουργεί νέες προκλήσεις αλλά και νέες δυνατότητες για τη λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου. Η μελέτη των επιπτώσεων αυτών των τεχνολογικών εξελίξεων θα μπορούσε να συμβάλει ουσιαστικά στην ανάπτυξη αποτελεσματικότερων συστημάτων διακυβέρνησης και ελέγχου στον χώρο της δημόσιας υγείας.

BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Bilouseac, I., & Zaharia, N. D. (2023). Internal public audit mission regarding the assessment of the corruption prevention system. *European Journal of Law and Public Administration*. <https://doi.org/10.18662/eljpa/10.2/209>
- Cantù, E., Langella, C., & Vannini, I. (2024). Making sense of the internal audit function: Toward internal controls integration and organizational learning. *Financial Accountability & Management*. <https://doi.org/10.1111/faam.12413>
- Cantù, E., Langella, C., & Vannini, I. (2024). Making sense of the internal audit function: Toward internal controls integration and organizational learning. *Financial Accountability & Management*. <https://doi.org/10.1111/faam.12413>
- Çetinoğlu, T. (2024). Bibliometric analysis of studies related to internal auditing. *Uluslararası Sosyal ve Ekonomik Çalışmalar Dergisi*. <https://doi.org/10.62001/gsijses.1470887>
- Demina, I., & Krishtaleva, T. (2023). Organisation of internal controls and financial audits in public sector organisations. *Accounting. Analysis. Auditing*. <https://doi.org/10.26794/2408-9303-2023-10-3-45-57>
- Edoumiekumo, A. R., Nkak, P., Faleti, J. O., Abah-Marcus, O. P., & Tiemo, H. L. J. (2020). Internal audit and fund misappropriation in the public sector. *Research Journal of Finance and Accounting*. <https://doi.org/10.7176/rjfa/11-16-08>
- Edoumiekumo, A. R., Nkak, P., Faleti, J. O., Abah-Marcus, O. P., & Tiemo, H. L. J. (2020). Internal audit and fund misappropriation in the public sector. *Research Journal of Finance and Accounting*. <https://doi.org/10.7176/rjfa/11-16-08>
- Ferreira, J., Horta, P., & Geada, F. (2023). Internal audit process in eHealth. *International Healthcare Review*. <https://doi.org/10.56226/50>

- Ferreira, J., Horta, P., & Geada, F. (2023). Internal audit process in eHealth. *International Healthcare Review*. <https://doi.org/10.56226/50>
- Harahap, A. J. S., & Muda, I. (2025). Successful implementation model of risk management and risk-based internal audit in era digital. *West Science Accounting and Finance*. <https://doi.org/10.58812/wsaf.v3i02.2020>
- Karagiorgos, A., Pantelidis, P., & Syllaidopoulos, P. (2025). Efficiency and performance factors in internal audits in the public sector: A literature review. *Proceedings*. <https://doi.org/10.3390/proceedings2024111019>
- Karagül, A. A., & Selimoğlu, S. (2025). Smart audit practices in sustainable internal audit for government. *EDPACS*. <https://doi.org/10.1080/07366981.2025.2500805>
- Karagül, A. A., & Selimoğlu, S. (2025). Smart audit practices in sustainable internal audit for government. *EDPACS*, 70, 164–184. <https://doi.org/10.1080/07366981.2025.2500805>
- Masanja, C. (2022). Audit committee and internal control effectiveness in public sector entities. *Business Management Review*. <https://doi.org/10.56279/bmrj.v25i2.2>
- Masanja, C. (2022). Audit committee and internal control effectiveness in public sector entities. *Business Management Review*. <https://doi.org/10.56279/bmrj.v25i2.2>
- Nasution, D. A. D., Napitupulu, J. Y., & Buaya, R. L. (2025). A systematic literature review of internal auditing in public sector finance. *RIGGS Journal*. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.509>
- Nasution, D. A. D., Napitupulu, J. Y., & Buaya, R. L. (2025). A systematic literature review of internal auditing in public sector finance. *RIGGS Journal*. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i2.509>

- Natalia, L., Apandi, N. N., & Widarsono, A. (2024). Audit quality in SOEs based on the internal control of company aspect. *Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan*. <https://doi.org/10.17509/jrak.v12i1.67768>
- Pratama, A., & Salim, S. (2025). Exploring key determinants of internal control weaknesses and non-compliance using audit findings in Indonesian ministries. *Jurnal Tata Kelola dan Akuntabilitas Keuangan Negara*. <https://doi.org/10.28986/jtaken.v11i1.1887>
- Rasheed, A., & Jothimuni, M. S. (2021). Fighting corruption in the public sector by implementation of effective internal audit function. *International Journal of Business & Management*. <https://doi.org/10.24940/theijbm/2021/v9/i6/bm2106-054>
- Rasheed, A., & Jothimuni, M. S. (2021). Fighting corruption in the public sector by implementation of effective internal audit function. *International Journal of Business & Management*. <https://doi.org/10.24940/theijbm/2021/v9/i6/bm2106-054>
- Shidqi, F., & Arfiansyah, Z. (2025). Good governance and corruption in local governments: The role of internal control and audit. *Jurnal Akuntansi & Auditing Indonesia*. <https://doi.org/10.20885/jaai.vol29.iss1.art1>
- Shidqi, F., & Arfiansyah, Z. (2025). Good governance and corruption in local governments: The role of internal control and audit. *Jurnal Akuntansi & Auditing Indonesia*. <https://doi.org/10.20885/jaai.vol29.iss1.art1>
- Yanuarisa, Y., Irianto, G., Djamhuri, A., & Rusydi, M. (2025). Exploring the internal audit of public procurement governance: A systematic literature review. *Cogent Business & Management*. <https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2485411>
- Zhan, X. (2023). Public sector internal audit as a tool for assessing development objectives. *GEKOS Proceedings*. <https://doi.org/10.18662/lumproc/gekos2022/09>

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Παράρτημα Α – Ερωτηματολόγιο

Γνώσεις και απόψεις προσωπικού φαρμακείων του ΕΟΠΥΥ σχετικά με την εφαρμογή εσωτερικού ελέγχου

Αγαπητοί συμμετέχοντες,

Το παρόν ερωτηματολόγιο αποτελεί μέρος μεταπτυχιακής διπλωματικής εργασίας και έχει στόχο να διερευνήσει τις γνώσεις και τις απόψεις του προσωπικού των φαρμακείων του ΕΟΠΥΥ σχετικά με την εφαρμογή του εσωτερικού ελέγχου.

Η συμμετοχή είναι **ανώνυμη** και τα στοιχεία θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά για **ερευνητικούς σκοπούς**.

Σας ευχαριστούμε για τη συμμετοχή σας.

Ενότητα Α: Δημογραφικά στοιχεία

1. Φύλο:

- ☐ Άνδρας
- ☐ Γυναίκα
- ☐ Δε θέλω να απαντήσω

2. Ηλικιακή ομάδα:

- ☐ 20–29
- ☐ 30–39
- ☐ 40–49
- ☐ 50–59
- ☐ 60+

3. Εκπαίδευση:

- ☐ Δευτεροβάθμια
- ☐ Ανώτερη (ΙΕΚ/ΤΕΙ)
- ☐ Ανώτατη (ΑΕΙ)
- ☐ Μεταπτυχιακό
- ☐ Διδακτορικό

4. Θέση εργασίας:

- ☐ Φαρμακοποιός

- ☐ Βοηθός φαρμακείου
- ☐ Διοικητικό προσωπικό

5. Έτη υπηρεσίας στο φαρμακείο του ΕΟΠΥΥ:

- ☐ <5 έτη
 - ☐ 5–10 έτη
 - ☐ 11–20 έτη
 - ☐ >20 έτη
-

Ενότητα Α2: Υπαλληλική σχέση και θέση

Ποια είναι η υπαλληλική σας σχέση στον Ε.Ο.Π.Υ.Υ.;

- ☐ Μόνιμος υπάλληλος
- ☐ Υπάλληλος με σύμβαση αορίστου χρόνου
- ☐ Υπάλληλος με σύμβαση ορισμένου χρόνου

Τι θέση κατέχετε στην υπηρεσία σας;

- ☐ Υπάλληλος
 - ☐ Προϊστάμενος Τμήματος
 - ☐ Προϊστάμενος Διεύθυνσης
-

Ενότητα Β: Γνώσεις σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο

6. Πόσο εξοικειωμένοι είστε με την έννοια του εσωτερικού ελέγχου;

- ☐ Καθόλου
- ☐ Λίγο
- ☐ Μέτρια
- ☐ Πολύ
- ☐ Πάρα πολύ

7. Έχετε λάβει εκπαίδευση ή ενημέρωση σχετικά με τον εσωτερικό έλεγχο;

- ☐ Ναι
- ☐ Όχι

8. Ο εσωτερικός έλεγχος αφορά κυρίως:

- ☐ Πρόληψη λαθών
- ☐ Διασφάλιση νομιμότητας
- ☐ Βελτίωση αποδοτικότητας
- ☐ Παρακολούθηση οικονομικών
- ☐ Δεν είμαι σίγουρος/η

9. Πιστεύετε ότι ο εσωτερικός έλεγχος είναι απαραίτητος στις δημόσιες δομές υγείας;

- ☐ Ναι, απόλυτα
 - ☐ Ναι, ως ένα βαθμό
 - ☐ Ούτε ναι ούτε όχι
 - ☐ Όχι ιδιαίτερα
 - ☐ Όχι καθόλου
-

Ενότητα Γ: Απόψεις – Στάσεις απέναντι στον εσωτερικό έλεγχο

Κλίμακα 1–5: 1 = Διαφωνώ απόλυτα, 5 = Συμφωνώ απόλυτα

10. Ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στη διαφάνεια της λειτουργίας του φαρμακείου.

- ☐ 1 Διαφωνώ απόλυτα
- ☐ 2
- ☐ 3
- ☐ 4
- ☐ 5 Συμφωνώ απόλυτα

11. Ο εσωτερικός έλεγχος βοηθά στον εντοπισμό και διόρθωση σφαλμάτων.

- ☐ 1 Διαφωνώ απόλυτα
- ☐ 2
- ☐ 3
- ☐ 4
- ☐ 5 Συμφωνώ απόλυτα

12. Η ύπαρξη εσωτερικού ελέγχου ενισχύει την εμπιστοσύνη των πολιτών στις υπηρεσίες του ΕΟΠΥΥ.

- ☐ 1 Διαφωνώ απόλυτα
- ☐ 2
- ☐ 3
- ☐ 4
- ☐ 5 Συμφωνώ απόλυτα

13. Ο εσωτερικός έλεγχος ενισχύει τη συνεργασία μεταξύ των εργαζομένων.

- ☐ 1 Διαφωνώ απόλυτα
- ☐ 2
- ☐ 3

☐ 4

☐ 5 Συμφωνώ απόλυτα

14. Ο εσωτερικός έλεγχος επιβαρύνει τη γραφειοκρατία.

☐ 1 Διαφωνώ απόλυτα

☐ 2

☐ 3

☐ 4

☐ 5 Συμφωνώ απόλυτα

15. Ο εσωτερικός έλεγχος μπορεί να προκαλέσει άγχος στο προσωπικό.

☐ 1 Διαφωνώ απόλυτα

☐ 2

☐ 3

☐ 4

☐ 5 Συμφωνώ απόλυτα

16. Ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στη βελτίωση της ποιότητας υπηρεσιών προς τους ασφαλισμένους.

☐ 1 Διαφωνώ απόλυτα

☐ 2

☐ 3

☐ 4

☐ 5 Συμφωνώ απόλυτα

Ενότητα Γ2: Συμβολή εσωτερικού ελέγχου

17. Ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στον περιορισμό της διαφθοράς στο δημόσιο τομέα.

☐ 1 Καθόλου

☐ 2 Λίγο

☐ 3 Μέτρια

☐ 4 Πολύ

☐ 5 Απόλυτα

18. Η επάρκεια των εσωτερικών συστημάτων ελέγχου λειτουργεί αποτρεπτικά στην εμφάνιση φαινομένων κακοδιοίκησης.

☐ 1 Καθόλου

☐ 2 Λίγο

☐ 3 Μέτρια

- ☐ 4 Πολύ
- ☐ 5 Απόλυτα

19. Η επάρκεια των εσωτερικών συστημάτων ελέγχου λειτουργεί αποτρεπτικά στην επανεμφάνιση φαινομένων κακοδιοίκησης.

- ☐ 1 Καθόλου
- ☐ 2 Λίγο
- ☐ 3 Μέτρια
- ☐ 4 Πολύ
- ☐ 5 Απόλυτα

20. Η επάρκεια των εσωτερικών συστημάτων ελέγχου λειτουργεί αποτρεπτικά στην εμφάνιση φαινομένων απάτης.

- ☐ 1 Καθόλου
- ☐ 2 Λίγο
- ☐ 3 Μέτρια
- ☐ 4 Πολύ
- ☐ 5 Απόλυτα

21. Η επάρκεια των εσωτερικών συστημάτων ελέγχου λειτουργεί αποτρεπτικά στην επανεμφάνιση φαινομένων απάτης.

- ☐ 1 Καθόλου
- ☐ 2 Λίγο
- ☐ 3 Μέτρια
- ☐ 4 Πολύ
- ☐ 5 Απόλυτα

22. Ο εσωτερικός έλεγχος αποτελεί εργαλείο της Διοίκησης για την επίτευξη των στρατηγικών στόχων μιας οντότητας ή ενός οργανισμού.

- ☐ 1 Καθόλου
- ☐ 2 Λίγο
- ☐ 3 Μέτρια
- ☐ 4 Πολύ
- ☐ 5 Απόλυτα

23. Ο εσωτερικός έλεγχος προσθέτει αξία και συμβάλλει στη διατήρηση της καλής φήμης του οργανισμού.

- ☐ 1 Καθόλου
- ☐ 2 Λίγο
- ☐ 3 Μέτρια
- ☐ 4 Πολύ
- ☐ 5 Απόλυτα

24. Η δραστηριότητα του εσωτερικού ελέγχου συνεισφέρει στην αναβάθμιση του συστήματος της δημόσιας διακυβέρνησης.

- ☐ 1 Καθόλου
- ☐ 2 Λίγο
- ☐ 3 Μέτρια
- ☐ 4 Πολύ
- ☐ 5 Απόλυτα

25. Η μοντέρνα εκδοχή του ελέγχου θεωρεί τον εσωτερικό έλεγχο ως λειτουργία με συμβουλευτικό και υποβοηθητικό ρόλο στην επίτευξη των στόχων της δημόσιας διοίκησης.

- ☐ 1 Καθόλου
- ☐ 2 Λίγο
- ☐ 3 Μέτρια
- ☐ 4 Πολύ
- ☐ 5 Απόλυτα

26. Ο εσωτερικός έλεγχος στο δημόσιο τομέα συναντά εμπόδια όταν δεν υπάρχει πολιτική βούληση.

- ☐ 1 Καθόλου
- ☐ 2 Λίγο
- ☐ 3 Μέτρια
- ☐ 4 Πολύ
- ☐ 5 Απόλυτα

27. Η οικονομική κρίση στη χώρα μας καθιστά τον εσωτερικό έλεγχο σε ένα δημόσιο οργανισμό πιο αναγκαίο από ποτέ.

- ☐ 1 Καθόλου
- ☐ 2 Λίγο
- ☐ 3 Μέτρια
- ☐ 4 Πολύ
- ☐ 5 Απόλυτα

28. Η αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου είναι μικρή όταν υπάρχει ελλιπής στελέχωση.

- ☐ 1 Καθόλου
- ☐ 2 Λίγο
- ☐ 3 Μέτρια
- ☐ 4 Πολύ
- ☐ 5 Απόλυτα

29. Η αποτελεσματικότητα ενός συστήματος εσωτερικού ελέγχου προϋποθέτει και τη συναίνεση των εργαζομένων στο δημόσιο.

- ☐ 1 Καθόλου
- ☐ 2 Λίγο
- ☐ 3 Μέτρια
- ☐ 4 Πολύ
- ☐ 5 Απόλυτα

30. Η καθιέρωση ηθικής κουλτούρας των εργαζομένων μέσω της εκπαίδευσης συνδέεται θετικά με τη μείωση των αρνητικών αποτελεσμάτων των εσωτερικών ελέγχων.

- ☐ 1 Καθόλου
- ☐ 2 Λίγο
- ☐ 3 Μέτρια
- ☐ 4 Πολύ
- ☐ 5 Απόλυτα

Ενότητα Δ: Εφαρμογή συστήματος εσωτερικού ελέγχου στον Ε.Ο.Π.Υ.Υ.

31. Η συνεισφορά του εσωτερικού ελέγχου περιορίζεται όταν υπάρχουν προβλήματα ομαλής λειτουργίας των πληροφοριακών συστημάτων (ΟΠΣ).

- ☐ Καθόλου
- ☐ Λίγο
- ☐ Μέτρια
- ☐ Πολύ
- ☐ Απόλυτα

32. Ο εσωτερικός έλεγχος έχει μικρή απόδοση όταν υπάρχουν μη συντηρημένες πάγιες υποδομές.

- ☐ Καθόλου
- ☐ Λίγο
- ☐ Μέτρια
- ☐ Πολύ
- ☐ Απόλυτα

33. Ο εσωτερικός έλεγχος στον Ε.Ο.Π.Υ.Υ. πρέπει να διενεργείται σε έκτακτα γεγονότα που προκύπτουν και αφορούν σε θέματα διαφθοράς και ατασθαλιών.

- ☐ Καθόλου
- ☐ Λίγο

- ☐ Μέτρια
- ☐ Πολύ
- ☐ Απόλυτα

34. Ο εσωτερικός έλεγχος είναι σωστό να πραγματοποιείται σε τακτικά χρονικά διαστήματα.

- ☐ Καθόλου
- ☐ Λίγο
- ☐ Μέτρια
- ☐ Πολύ
- ☐ Απόλυτα

35. Το υπάρχον σύστημα εσωτερικού ελέγχου στον οργανισμό, με τις ασφαλιστικές δικλίδες που διαθέτει, εμποδίζει την υλοποίηση παράνομων ενεργειών και συναλλαγών.

- ☐ Καθόλου
- ☐ Λίγο
- ☐ Μέτρια
- ☐ Πολύ
- ☐ Απόλυτα

36. Η λειτουργία τμήματος εσωτερικού ελέγχου θα διευρύνει τη δυνατότητα κοινωνικής λογοδοσίας του Ε.Ο.Π.Υ.Υ.

- ☐ Καθόλου
- ☐ Λίγο
- ☐ Μέτρια
- ☐ Πολύ
- ☐ Απόλυτα

37. Ο εσωτερικός έλεγχος αυξάνει τις πιθανότητες αντιμετώπισης του λειτουργικού κινδύνου ενός οργανισμού.

- ☐ Καθόλου
- ☐ Λίγο
- ☐ Μέτρια
- ☐ Πολύ
- ☐ Απόλυτα

38. Η λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου θα συμβάλλει θετικά στη λήψη ορθολογικών αποφάσεων από τη Διοίκηση.

- ☐ Καθόλου
- ☐ Λίγο
- ☐ Μέτρια

- ☐ Πολύ
- ☐ Απόλυτα

Σας ευχαριστούμε θερμά για τη συμμετοχή σας!

Η συμβολή σας είναι πολύτιμη για τη βελτίωση της λειτουργίας των φαρμακείων του ΕΟΠΥΥ και την ενίσχυση της διαφάνειας και αποτελεσματικότητας στις δημόσιες υπηρεσίες υγείας.
