

2026-01

þý — μ À ¯ ´ Á ± ã · Ä · Â È · Æ^{1 ± 0} ® Â

þý ¼ μ Ä ± Á Á Í , ¼¹ ã · Â^{0 ± 1} Ä · Â

þý À¹ ã Ä ¿ À ¿ ¯ · ã · Â À ¿¹ ì Ä · Ä ± Â

þý (Accreditation) ã Ä · ½

þý ± À ¿ Ä μ » μ ã ¼ ± Ä^{1 0} ì Ä · Ä ±^{1 ´ 1} É Ä^{1 0} Î

þý ½ ¿ ã · » μ Å Ä^{1 0} Î^½ ^{1 ´} Á Å ¼ ¬ Ä É^½ : ¼

þý À μ Á ¯ À Ä É ã · Â ã μ^{1 ´ 1} É Ä^{1 0} ®⁰ »^{1 ½}

þý ã Ä · ½ š Í À Á ¿

þý “ ¬⁰ · Â , § ± Á ¬ » ± ¼ À ¿ Â

þý æ μ Ä ± Ä Ä Å Ç^{1 ± 0} ì Á ì³ Á ± ¼ ¼ ±¹ ¿ ¯⁰ · Ä · Â · Ä¹ Ç μ¹ Á ® Ä μ É^½ , £ Ç ¿ » ® Ý^{1 0} ¿ ½ ¿ ¼^{1 0} Î^½

þý¹ ¿ ¯⁰ · Ä · Â , ± ½ μ À¹ ã Ä ® ¼¹ ¿ · μ ¬ À ¿ »¹ Â ¬ Æ ¿ Å



ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

ΤΙΤΛΟΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ:

**Η ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΗΣ ΨΗΦΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗΣ ΚΑΙ ΤΗΣ
ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ (ACCREDITATION) ΣΤΗΝ
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΙΔΙΩΤΙΚΩΝ ΝΟΣΗΛΕΥΤΙΚΩΝ
ΙΔΡΥΜΑΤΩΝ: ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΣΕ ΙΔΙΩΤΙΚΗ
ΚΛΙΝΙΚΗ ΣΤΗΝ ΚΥΠΡΟ**

ΧΑΡΑΛΑΜΠΟΣ ΓΑΚΗΣ

ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ: ΣΟΦΙΑ ΑΝΑΣΤΑΣΙΑΔΟΥ

ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2026



ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

**Η ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΗΣ ΨΗΦΙΑΚΗΣ ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗΣ ΚΑΙ ΤΗΣ
ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ (ACCREDITATION) ΣΤΗΝ
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΙΔΙΩΤΙΚΩΝ ΝΟΣΗΛΕΥΤΙΚΩΝ
ΙΔΡΥΜΑΤΩΝ: ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΣΕ ΙΔΙΩΤΙΚΗ
ΚΛΙΝΙΚΗ ΣΤΗΝ ΚΥΠΡΟ**

**Διπλωματική Εργασία η οποία υποβλήθηκε προς απόκτηση
μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στην διοίκηση επιχειρήσεων στο
Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφος**

ΧΑΡΑΛΑΜΠΟΣ ΓΑΚΗΣ

ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2026

Πνευματικά δικαιώματα

Copyright © Χαράλαμπος Γάκης, 2026

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

Η έγκριση της Διπλωματικής Εργασίας από το Πανεπιστημίου Νεάπολης δεν υποδηλώνει απαραίτητως και αποδοχή των απόψεων του συγγραφέα εκ μέρους του Πανεπιστημίου.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ	9
ABSTRACT	10
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 – ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	11
1.1 Εισαγωγή.....	11
1.2 Το Σύγχρονο Περιβάλλον των Ιδιωτικών Νοσηλευτικών Ιδρυμάτων.....	11
1.3 Η Προβληματική της Μελέτης.....	13
1.4 Ψηφιακός Μετασχηματισμός στον Τομέα της Υγείας.....	15
1.5 Συστήματα Ποιότητας και Πιστοποίηση (Accreditation).....	16
1.6 Ψηφιακός Μετασχηματισμός και Ποιότητα	16
1.7 Σκοπός και Στόχοι της Μελέτης	17
1.8 Εμπόδια και Προκλήσεις κατά την Υιοθέτηση των Αλλαγών.....	18
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 - ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΚΑΙ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ .	19
2.1 Βασικές Έννοιες Ψηφιακής Υγείας.....	19
2.1.1 Πληροφοριακά Συστήματα Υγείας (Health Information Systems – HIS).....	19
2.1.2 Ηλεκτρονικός Ιατρικός Φάκελος (Electronic Health Record – EHR).....	19
2.1.3 Συστήματα Διαχείρισης Απεικονιστικών και Εργαστηριακών Εξετάσεων (PACS, RIS, LIS)	20
2.1.4 Διαλειτουργικότητα Πληροφοριακών Συστημάτων (Interoperability).....	21
2.1.5 Κυβερνοασφάλεια και Προστασία Δεδομένων Υγείας	21
2.2 Επιρροή της Τεχνολογίας στη Νοσηλευτική	21
2.3 Οφέλη από την Υιοθέτηση των Τεχνολογιών Πληροφορικής στην Καθημερινή Νοσηλευτική Πρακτική.....	23
2.4 Προκλήσεις και Εμπόδια στην Υιοθέτηση των Τεχνολογιών Πληροφορικής από τους Νοσηλευτές	24
2.5 Συστήματα Ποιότητας και Accreditation στον Τομέα της Υγείας	26
2.5.1 Έννοια της Ποιότητας και της Κλινικής Διακυβέρνησης.....	26
2.5.2 Accreditation: Ορισμός και Στόχοι	26
2.5.3 Διεθνή Συστήματα Πιστοποίησης Υγείας.....	27
2.5.4 Ρόλος του Accreditation στη Νοσηλευτική και στην Ασφάλεια Ασθενών	27
2.6 Ερευνητικά Ερωτήματα και Ερευνητικές Υποθέσεις	28
2.6.1 Ερευνητικά Ερωτήματα	28

2.6.2 Ερευνητικές Υποθέσεις.....	28
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	29
3.1 Ερευνητικός Σχεδιασμός.....	29
3.2 Πεδίο και Πλαίσιο της Έρευνας.....	30
3.3 Πηγές και Μέθοδοι Συλλογής Δεδομένων.....	31
3.4 Μέθοδοι Ανάλυσης Δεδομένων	32
3.5 Ημιδομημένες Συνεντεύξεις.....	34
3.6 Δεοντολογικά Ζητήματα και Προστασία Δεδομένων.....	35
3.7 Περιορισμοί της Έρευνας.....	35
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	36
4.1 Εισαγωγή στα Αποτελέσματα	36
4.2 Υφιστάμενη Κατάσταση πριν την Παρέμβαση (Before)	37
4.3 Εφαρμογή Ψηφιακών Συστημάτων.....	38
4.4 Εφαρμογή Συστήματος Πιστοποίησης Ποιότητας (Accreditation – CHKS).....	41
4.5 Επιπτώσεις στη Λειτουργική και Οργανωτική Αποτελεσματικότητα	47
4.6 Προκλήσεις και Περιορισμοί κατά την Εφαρμογή	49
4.7 Ανάλυση Ημιδομημένων Συνεντεύξεων (Θεματική Προσέγγιση)	50
4.7.1 Στρατηγική Απόφαση και Ρόλος της Διοίκησης.....	50
4.7.2 Οργανωτικές Αλλαγές και Δομές Διακυβέρνησης	51
4.7.3 Κουλτούρα, Εμπιστοσύνη και Ανθρώπινος Παράγοντας.....	51
4.7.4 Διαχείριση Ποιότητας και Κινδύνων	52
4.7.5 Ρόλος Ψηφιακών Συστημάτων.....	52
4.8 Σύνοψη Ευρημάτων Κεφαλαίου 4	52
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 – ΣΥΖΗΤΗΣΗ ΚΑΙ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	54
5.1 Συζήτηση των Ευρημάτων	54
5.2 Ψηφιακός Μετασχηματισμός και Λειτουργική Αποτελεσματικότητα	55
5.3 Accreditation και Οργανωτική Ωριμότητα	56
5.4 Ρόλος Κουλτούρας, Εμπιστοσύνης και Ανθρώπινου Παράγοντα	56
5.5 Διαχείριση Ποιότητας, Κινδύνων και Συνεχής Βελτίωση	57
5.6 Περιορισμοί της Μελέτης και Προτάσεις για Μελλοντική Έρευνα	58
5.7 Τελικό Συμπέρασμα.....	59
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 – ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ	60

6.1 Προτάσεις για Μελλοντική Έρευνα.....	60
Παράρτημα Α: Οδηγός Ημιδομημένων Συνεντεύξεων	61
Συνέντευξη 1: Ανώτερο Διοικητικό Στέλεχος	61
Συνέντευξη 2: Υπεύθυνος Ποιότητας / Accreditation	62
Βιβλιογραφία	63

Αρτικόλεξο	Επεξήγηση
EHR	Electronic Health Record (Ηλεκτρονικός Φάκελος Υγείας)
HIS	Hospital Information System (Σύστημα Διαχείρισης Νοσοκομείων)
PACS	Picture Archiving and Communication System
LIS	Laboratory Information System
KPIs	key Performance Indicators (Δείκτες Απόδοσης)
ISO	International Organization for Standardization
ISO 9001	Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας
ISO 14001	Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης
ISO 45001	Σύστημα Διαχείρισης Υγείας και Ασφάλειας στην Εργασία
SOPs	Standard Operating Procedures (Τυποποιημένες Διαδικασίες Λειτουργίας)
GDPR	General Data Protection Regulation (Γενικός Κανονισμός Προστασίας Δεδομένων)
IT	Information Technology (Τεχνολογία Πληροφορικής)

ICT	Information and Communication Technologies (Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών)
QA	Quality Assurance (Διασφάλιση Ποιότητας)
QI	Quality Improvement (Βελτίωση Ποιότητας)
Risk Register	Μητρώο Κινδύνων
Near Miss	Παραλίγο συμβάν (χωρίς βλάβη ασθενούς)

Σελίδα Εγκυρότητας

Ονοματεπώνυμο Φοιτητή: Χαράλαμπος Γάκης

Τίτλος Διπλωματικής Εργασίας: Η Επίδραση της Ψηφιακής Μεταρρύθμισης και της Πιστοποίησης Ποιότητας (Accreditation) στην Αποτελεσματικότητα Ιδιωτικών Νοσηλευτικών Ιδρυμάτων: Μελέτη Περίπτωσης σε ιδιωτική Κλινική στην Κύπρο

Η παρούσα Διπλωματική Εργασία εκπονήθηκε στο πλαίσιο των σπουδών για την απόκτηση εξ αποστάσεως μεταπτυχιακού τίτλου στο Πανεπιστήμιο Νεάπολις και εγκρίθηκε στις 14/02/2026 από τα μέλη της Εξεταστικής Επιτροπής.

Εξεταστική Επιτροπή:

Πρώτος επιβλέπων (Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφος): Σοφία Αναστασιάδου

Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής: Στυλιανή Γκιώση

Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής: Λαμπρινή Σερεμέτη

ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ

Ο Χαράλαμπος Γάκης, γνωρίζοντας τις συνέπειες της λογοκλοπής, δηλώνω υπεύθυνα ότι η παρούσα εργασία με τίτλο «Η Επίδραση της Ψηφιακής Μεταρρύθμισης και της Πιστοποίησης Ποιότητας (Accreditation) στην Αποτελεσματικότητα Ιδιωτικών Νοσηλευτικών Ιδρυμάτων: Μελέτη Περίπτωσης σε ιδιωτική Κλινική στην Κύπρο», αποτελεί προϊόν αυστηρά προσωπικής εργασίας και όλες οι πηγές που έχω χρησιμοποιήσει, έχουν δηλωθεί κατάλληλα στις βιβλιογραφικές παραπομπές και αναφορές. Τα σημεία όπου έχω χρησιμοποιήσει ιδέες, κείμενο ή/και πηγές άλλων συγγραφέων, αναφέρονται ευδιάκριτα στο κείμενο με την κατάλληλη παραπομπή και η σχετική αναφορά περιλαμβάνεται στο τμήμα των βιβλιογραφικών αναφορών με πλήρη περιγραφή.

Ο Δηλών

Χαράλαμπος Γάκης



ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή δεν θα μπορούσε να ολοκληρωθεί χωρίς τη συμβολή και τη στήριξη ορισμένων ανθρώπων, στους οποίους θα ήθελα να εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες. Αρχικά, ευχαριστώ την επιβλέπουσα καθηγήτριά μου για την επιστημονική καθοδήγηση, τις πολύτιμες παρατηρήσεις και την υποστήριξή της καθ' όλη τη διάρκεια της εκπόνησης της εργασίας. Ιδιαίτερες ευχαριστίες οφείλω στη διοίκηση και το προσωπικό του ιδιωτικού νοσηλευτικού ιδρύματος που αποτέλεσε το αντικείμενο της μελέτης, για την εμπιστοσύνη, τη συνεργασία και τη διάθεση παροχής πληροφοριών που κατέστησαν δυνατή την πραγματοποίηση της έρευνας. Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένεια και τους ανθρώπους του προσωπικού μου περιβάλλοντος για τη συνεχή

υποστήριξη και την ενθάρρυνση που μου προσέφεραν καθ' όλη τη διάρκεια των μεταπτυχιακών μου σπουδών.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή εξετάζει την επίδραση του ψηφιακού μετασχηματισμού και της εφαρμογής συστήματος πιστοποίησης ποιότητας (accreditation) στη λειτουργική και οργανωτική αποτελεσματικότητα ενός ιδιωτικού νοσηλευτικού ιδρύματος στην Κύπρο. Σε ένα περιβάλλον αυξημένων απαιτήσεων για ποιότητα, ασφάλεια και διαφάνεια, τα ιδιωτικά νοσηλευτήρια καλούνται να υιοθετήσουν σύγχρονες πρακτικές διοίκησης, ψηφιακά συστήματα και δομημένα πρότυπα ποιότητας, προκειμένου να διασφαλίσουν τη βιωσιμότητα και την ανταγωνιστικότητά τους.

Η μελέτη βασίζεται σε ποιοτική ερευνητική προσέγγιση με τη μορφή μελέτης περίπτωσης (case study). Τα δεδομένα συλλέχθηκαν μέσω ανάλυσης εσωτερικών εγγράφων, πολιτικών, διαδικασιών, αναφορών ποιότητας, δεικτών απόδοσης (KPIs), καθώς και μέσω ημιδομημένων συνεντεύξεων με διοικητικά στελέχη που συμμετείχαν ενεργά στη διαδικασία αλλαγής. Η ανάλυση των δεδομένων πραγματοποιήθηκε με θεματική ανάλυση, επιτρέποντας τη συστηματική ερμηνεία των οργανωτικών και λειτουργικών μεταβολών πριν και μετά την παρέμβαση.

Τα ευρήματα της μελέτης καταδεικνύουν ότι η εφαρμογή του συστήματος πιστοποίησης CHKS, σε συνδυασμό με την ενίσχυση της ψηφιακής υποδομής, συνέβαλε ουσιαστικά στην τυποποίηση διαδικασιών, στη βελτίωση της διαχείρισης ποιότητας και κινδύνων, καθώς και στη δημιουργία ενός πιο δομημένου πλαισίου κλινικής διακυβέρνησης. Παράλληλα, αναδείχθηκε ο καθοριστικός ρόλος της διοίκησης, της οργανωσιακής κουλτούρας και της εμπιστοσύνης στην επιτυχή υλοποίηση του εγχειρήματος.

Συμπερασματικά, η μελέτη αναδεικνύει ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός και το accreditation αποτελούν αλληλοσυμπληρούμενα εργαλεία οργανωτικής ωρίμανσης και βελτίωσης της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών υγείας, υπό την προϋπόθεση ότι συνοδεύονται από στρατηγικό σχεδιασμό, συμμετοχή του ανθρώπινου δυναμικού και κουλτούρα συνεχούς βελτίωσης.

Λέξεις-κλειδιά: Ψηφιακός μετασχηματισμός, Accreditation, Ποιότητα υγείας, Ιδιωτικά νοσηλευτήρια, Κλινική διακυβέρνηση

ABSTRACT

This Master's thesis examines the impact of digital transformation and the implementation of a quality accreditation system on the operational and organizational effectiveness of a private healthcare institution in Cyprus. In an environment characterized by increasing demands for quality, safety, and transparency, private healthcare providers are required to adopt modern management practices, digital systems, and structured quality standards in order to ensure sustainability and competitiveness.

The study follows a qualitative research approach using a case study methodology. Data were collected through the analysis of internal documents, policies, procedures, quality reports, performance indicators (KPIs), as well as through semi-structured interviews with key administrative stakeholders actively involved in the change process. The data were analyzed using thematic analysis, allowing for an in-depth interpretation of organizational and operational changes before and after the intervention.

The findings indicate that the implementation of the CHKS accreditation system, combined with the enhancement of digital infrastructure, significantly contributed to the standardization of processes, the improvement of quality and risk management practices, and the establishment of a more structured framework of clinical governance. Furthermore, the study highlights the critical role of leadership, organizational culture, and trust in the successful implementation of the transformation initiative.

In conclusion, the study demonstrates that digital transformation and accreditation function as complementary mechanisms for organizational maturity and quality improvement in private healthcare institutions, provided that they are supported by strategic planning, staff engagement, and a culture of continuous improvement.

Keywords: Digital transformation, Accreditation, Healthcare quality, Private healthcare institutions, Clinical governance