



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΑΙΓΑΙΟΥ

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΙΓΑΙΟΥ

ΠΟΛΥΤΕΧΝΙΚΗ ΣΧΟΛΗ

ΤΜΗΜΑ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ & ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Π.Μ.Σ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ & ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΓΙΑ ΜΗΧΑΝΙΚΟΥΣ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**Διαχείριση ανθρωπίνου δυναμικού στην περιφέρεια Βορείου
Αιγαίου.**

Εργασιακή απόδοση και βελτίωση αποδοτικότητας



ΚΟΣΜΙΑ ΜΩΡΑΪΤΟΥ

A.M.: 2332019022

Επιβλέπων Καθηγητής : Γεώργιος Ασπρίδης

ΧΙΟΣ

ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ 2021

Περιεχόμενα

Ευχαριστήρια.....	7
Εισαγωγή.....	8
Περίληψη.....	11
Abstract.....	12
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο: Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού –	13
Ορισμοί και έννοιες.....	13
1.1 Εισαγωγή.....	13
1.2 Η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού.....	13
1.3 Η αξιολόγηση της απόδοσης των εργαζομένων.....	15
<i>1.3.1 Ιστορική εξέλιξη της αξιολόγησης.....</i>	<i>15</i>
<i>1.3.2 Ο ορισμός και ο σκοπός της αξιολόγησης.....</i>	<i>16</i>
<i>1.3.3 Τα βασικά χαρακτηριστικά αποτελεσματικής αξιολόγησης.....</i>	<i>18</i>
<i>1.3.4 Τα προβλήματα κατά την διαδικασία αξιολόγησης προσωπικού.....</i>	<i>19</i>
<i>1.3.5 Οι δυνατότητες που προσφέρει η αξιολόγηση.....</i>	<i>22</i>
<i>1.3.6 Οι Μέθοδοι αξιολόγησης ανθρώπινου δυναμικού.....</i>	<i>22</i>
<i>1.3.7 Οι μέθοδοι αξιολόγησης βάση ποσοτικών δεδομένων.....</i>	<i>23</i>
<i>1.3.8 Μέθοδοι αξιολόγησης βάση ποιοτικών δεδομένων.....</i>	<i>25</i>
<i>1.3.9 Ο ρόλος της διεύθυνσης ανθρώπινων πόρων στην ενεργοποίηση της διαδικασίας αξιολόγησης.....</i>	<i>27</i>
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο: Η Περιφέρεια Βορείου Αιγαίου – Στοιχεία και περιγραφή.....	29
2.1 Περιγραφή της περιφέρειας Βορείου Αιγαίου.....	29
2.2 Δημογραφικά χαρακτηριστικά (μέγεθος, εξέλιξη και σύνθεση πληθυσμού).....	31
<i>2.2.1 Τάσεις εξέλιξης.....</i>	<i>33</i>
2.3 Υποδομές (επιχειρηματικές, τεχνικές, κοινωνικές).....	33
<i>2.3.1 Οι περιφερειακές ενότητες Λέσβου και Λήμνου (νομός Λέσβου).....</i>	<i>34</i>
<i>2.3.2 Η περιφερειακή ενότητα Χίου (νομός Χίου).....</i>	<i>35</i>
<i>2.3.3 Οι περιφερειακές ενότητες Σάμου και Ικαρίας (νομός Σάμου).....</i>	<i>35</i>
2.4 Η διάρθρωση περιφέρειας Βορείου Αιγαίου.....	36
2.5 Παραγωγή - απασχόληση – ΑΕΠ.....	37
2.6 Αρμοδιότητες περιφέρειας - πρόγραμμα Καλλικράτης.....	39

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3° : Μεθοδολογία Ανάλυσης - Το ερευνητικό εργαλείο.....	42
3.1 Εισαγωγή.....	42
3.2 Μέθοδος έρευνας.....	42
3.3 Στόχοι και Ερευνητικά Ερωτήματα.....	43
3.4 Πληθυσμός αναφοράς και δείγμα της έρευνας.....	44
3.5 Περιορισμοί και δυσκολίες κατά την διαδικασία ολοκλήρωσης της έρευνας.....	45
3.6 Το Ερευνητικό εργαλείο.....	46
3.6.1 Εγκυρότητα και αξιοπιστία της έρευνας.....	46
3.6.2 Συλλογή πρωτογενών δεδομένων.....	47
3.6.3 Οι μεταβλητές που χρησιμοποιήθηκαν στην έρευνα.....	47
3.6.4 Ο Μετασχηματισμός και η κωδικοποίηση των δεδομένων.....	49
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4° : Αποτελέσματα Στατιστικής Ανάλυσης.....	50
4.1 Αποτελέσματα Ανάλυσης.....	50
4.2 Σύνοψη αποτελεσμάτων.....	80
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5° : Συμπεράσματα.....	86
Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία.....	92
Ελληνόγλωσση Βιβλιογραφία.....	96
Διαδικτυακές Αναφορές.....	97
Παρατήματα.....	98
Παράρτημα 1.....	98
Παράρτημα 2.....	104

Κατάλογος εικόνων

Εικόνα 1: Νομός Λέσβου.....	30
Εικόνα 2: Νομός Χίου.....	30
Εικόνα 3: Νομός Σάμου.....	31

Κατάλογος πινάκων

Πίνακας 1: Πληθυσμιακή Εξέλιξη ΠΒΑ.....	33
Πίνακας 2: Τομείς καθηκόντων.....	40
Πίνακας 2: Πίνακας περιγραφικής στατιστικής ερωτήσεων κλίμακας.....	60
Πίνακας 3: Cronbach's Alpha Αξιοπιστία για τις 21 ερωτήσεις κλίμακας.....	70
Πίνακας 4: Πίνακας Κανονικότητας Kolmogorov – Smirnov.....	73
Πίνακας 5: Έλεγχος Mann Whitney ερωτήσεων κλίμακας και Διακριτών ερωτήσεων.....	76
Πίνακας 6: Διαχρονική μεταβολή προσωπικού (Η αναφορά σε προσλήψεις εννοείται διορισμός ή μετάταξη).....	88
Πίνακας 7: Αριθμός θέσεων ανά ειδικότητα της νέας Γενικής Δ/σης Οικονομικού και Δημοσιονομικού Ελέγχου.....	90

Κατάλογος σχημάτων

Σχήμα 1: Φύλο.....	50
Σχήμα 2: Ηλικία.....	51
Σχήμα 3: Οικογενειακή κατάσταση.....	52
Σχήμα 4: Έχετε παιδιά.....	53
Σχήμα 5: Αν ναι έχετε παιδιά, πόσα.....	54
Σχήμα 6: Μορφωτικό επίπεδο.....	55
Σχήμα 7: Χρόνια προϋπηρεσίας.....	56
Σχήμα 8: Σημειώστε τη θέση που κατέχετε στην Ιεραρχία.....	57
Σχήμα 9: Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η πραγματοποίηση συζήτησης με τον αξιολογούμενο για τα αποτελέσματα της αξιολόγησης της απόδοσης και αναζήτηση ιδεών από αυτόν για βελτίωση της όλης διαδικασίας.....	61
Σχήμα 10: Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η εκπαίδευση αξιολογητών.....	62
Σχήμα 11: Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων ο εμπλουτισμός του εντύπου αξιολόγησης.....	63
Σχήμα 12: Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η σύνδεση αξιολόγησης της απόδοσης με χρηματική αμοιβή – επιχορήγηση (bonus).....	64

Σχήμα 13: Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η σύνδεση αξιολόγησης της απόδοσης με τον μισθό.....	65
Σχήμα 14: Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η αξιολόγηση με βάση την εκπλήρωση προκαθορισμένων στόχων....	66
Σχήμα 15: Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η συμμετοχή των κεντρικών συλλογικών υπαλληλικών οργανώσεων στο σχεδιασμό της διαδικασίας αξιολόγησης.....	67
Σχήμα 16: Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η ομαδική αξιολόγηση για κάθε τμήμα.....	68
Σχήμα 17: Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η εισαγωγή μηχανογραφικών συστημάτων που θα βοηθούσαν την όλη διαδικασία και την εξαγωγή αποτελεσμάτων.....	69
Σχήμα 18: Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η καλύτερη χρήση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης στην κρίση των υπαλλήλων για ανέλιξη στην ιεραρχία.....	70
Σχήμα 19: Δομή νέας Γενικής Δ/σης Οικονομικού και Δημοσιονομικού Ελέγχου.....	89

Απαγορεύεται η διανομή, αντιγραφή και η αποθήκευση της παρούσας εργασίας με σκοπό την εμπορευσιμότητά της. Παρόλα αυτά σε περιπτώσεις όπου άπτονται της έρευνας επιτρέπονται οι ενέργειες όπως η αποθήκευση, η ανατύπωση και η διανομή της εργασίας υπό την προϋπόθεση ότι θα πραγματοποιείται αναφορά στη πηγή προέλευσης και θα διατηρείται το παρόν μήνυμα. Επιπρόσθετα ερωτήσεις οι οποίες έχουν σκοπό την εμπορευσιμότητα της εργασίας θα πρέπει να απευθύνονται αποκλειστικά και μόνο στον συγγραφέα. Τέλος, τα συμπεράσματα που διεξάγονται από τη πραγματοποίηση της παρούσας εργασίας πρέπει να είναι γνωστό ότι εκφράζουν τις προσωπικές απόψεις του συγγραφέα και δεν αποτελούν σε καμία περίπτωση επίσημες ερευνητικές τοποθετήσεις του Τμήματος Μηχανικών Οικονομίας & Διοίκησης.

Ευχαριστήρια

Αρχικά θα ήθελα να εκφράσω την εκτίμησή μου στο πρόσωπο του επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Γεώργιου Ασπρίδη για τις εύστοχες παρατηρήσεις του επί της πτυχιακής μου εργασίας και για την όλη βοήθεια που μου παρείχε καθ' όλη την διάρκεια των σπουδών μου στο ΠΜΣ Οικονομική & Διοίκηση για Μηχανικούς του Πανεπιστημίου Αιγαίου.

Τέλος, ευχαριστώ την οικογένειά μου για την αμέριστη συμπαράσταση και εμπύχωση που μου πρόσφεραν στη συγγραφή αυτής της πτυχιακής εργασίας.

Εισαγωγή

Τα τελευταία χρόνια, οι οργανισμοί αναζητούν νέους τρόπους και τεχνικές για να διακοσμήσουν την κανονική τους απόδοση, αλλά επιπλέον για να επιτύχουν ένα ισχυρό επιθετικό κέρδος έναντι παρόμοιων εταιρειών, ώστε να μπορούν να ηγηθούν και να είναι η πρώτη επιλογή. Οι επιχειρήσεις θα πρέπει τώρα να αντιμετωπίσουν την ταχεία άνοδο και την αλλαγή σε κάθε οικονομικό, κοινωνικό, τεχνολογικό και πολιτικό περιβάλλον, με αποτέλεσμα την επιθυμία για αδιάκοπη αύξηση και ενδυνάμωση κάθε εμπορικής επιχείρησης με ποικίλους τρόπους. Αυτό, φυσικά, δεν σημαίνει πλέον μόνο αύξηση των κερδών της εταιρείας τώρα, αλλά επιπρόσθετα μακροπρόθεσμη συνέχιση του μείγματος με τη διαρκώς αυξανόμενη αξία του. Επομένως, για να επιτευχθεί αυτό, απαιτείται μια συλλογή προσπαθειών τόσο από τους διευθυντές όσο και από τους υπαλλήλους. Προκειμένου να αποκομίσετε υψηλότερη αποτελεσματικότητα στο χώρο εργασίας, οι πρακτικές εργασίας υψηλής απόδοσης είναι το κρίσιμο αντικείμενο της εύρεσης, ωστόσο επιπλέον ένας από τους πιο βασικούς εξοπλισμούς καθώς τώρα η μη χρήση τους μπορεί να οδηγήσει σε αντίθετα αποτελέσματα. Προκειμένου οι ομάδες να επιτύχουν τους προαναφερθέντες στόχους, εξετάζουν αυτές τις πρακτικές εργασίας με τις οποίες θα ασχοληθούν για να οδηγήσουν οποιονδήποτε να διευρύνει την παραγωγικότητα και την αποτελεσματικότητά του. Οι επακόλουθες εργασιακές συνέπειες είναι διακριτές και βασίζονται στην προτίμηση των μοντέλων εργασίας.

Η πρόθεση αυτής της διπλωματικής εργασίας είναι να ανακαλύψει και να μετρήσει τη συνολική απόδοση της εργασίας από την άποψη της διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού, προκειμένου να ενισχυθεί η αποτελεσματικότητα του προσωπικού και ιδιαίτερα αυτών της Περιφέρειας Βορείου Αιγαίου. Η διπλωματική εργασία θα προσπαθήσει να αξιοποιήσει τη διεθνή και ελληνική βιβλιογραφία, να διαλέξει όλους αυτούς τους κρίσιμους παράγοντες που περιγράφουν την απόδοση της εργασίας, τα αρνητικά αλλά και τα θετικά και τελικά να καταλήξει σε ένα θεμιτό αποτέλεσμα. Παράλληλα με την αξιολόγηση της βιβλιογραφίας μέσω του θεωρητικού μέρους που θα μελετηθεί, θα δημιουργηθεί και θα εκδοθεί ένα ερωτηματολόγιο για την ποσοτικοποίηση των γεγονότων μέσω έρευνας περιοχής. Στη συνέχεια, στα στοιχεία που θα συγκεντρωθούν, θα εφαρμοστεί στατιστική αξιολόγηση με όλους

τους ισχύοντες στατιστικούς ελέγχους, εξαγωγή τυχόν συμπερασμάτων και στη συνέχεια ολοκλήρωση αυτής της εργασίας.

Ειδικότερα, το πρώτο κεφάλαιο της εργασίας παρέχει τη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού, τους ορισμούς και τις έννοιες. Η οργάνωση της διαχείρισης ανθρώπινων χρησίων πόρων, η σύγκριση της συνολικής απόδοσης των εργαζομένων και η ιστορική της εξέλιξη έχουν αναπτυχθεί πλήρως. Τόσο ο ορισμός όσο και ο σκοπός της σύγκρισης είχαν παρουσιαστεί, τόσο όμορφα όσο και τα βασικά χαρακτηριστικά της υπέροχης αξιολόγησης. Τα προβλήματα σε κάποιο στάδιο της διαδικασίας αξιολόγησης προσωπικού, οι πιθανότητες που παρουσιάζονται μέσω της αξιολόγησης, οι μέθοδοι αξιολόγησης του ανθρώπινου δυναμικού, οι μέθοδοι αξιολόγησης βασίζονται κυρίως σε ποσοτικά δεδομένα, οι τεχνικές αξιολόγησης βασίζονται κυρίως σε ποιοτικά αρχεία τόσο σωστά όσο και η λειτουργία του ανθρώπου διαχείριση πόρων κατά την ενεργοποίηση του τρόπου αξιολόγησης έχουν περιγραφεί.

Στο δεύτερο κεφάλαιο περιγράφεται η Περιφέρεια Βορείου Αιγαίου και τα στοιχεία της. Παρουσιάστηκαν δημογραφικά χαρακτηριστικά (μέγεθος, εξέλιξη και σύνθεση πληθυσμού), τάσεις εξέλιξης, υποδομές (επιχειρηματικές, τεχνικές, κοινωνικές), όπως εισήχθη από την περιφερειακή ενότητα Λέσβου και Λήμνου (νομός Λέσβου), η περιφερειακή ενότητα Χίου (νομός Χίου), και την περιφερειακή ενότητα Σάμου και Ικαρίας (νομός Σάμου). Επιπλέον, είχε αναλυθεί η δομή της περιφέρειας Βορείου Αιγαίου, η παραγωγή - απασχόληση - ΑΕΠ της αλλά επιπρόσθετα είχαν αναλυθεί οι υποχρεώσεις της τοποθεσίας - λογισμικό Καλλικράτης.

Το τρίτο Κεφάλαιο παρέχει τη μεθοδολογία της ανάλυσης τόσο ωραία όσο και το ερευνητικό εργαλείο. Παρουσιάστηκαν οι στόχοι και οι ερωτήσεις αναζήτησης, ο πληθυσμός αναφοράς και το μοτίβο της αναζήτησης, όπως και τα εμπόδια και οι δυσκολίες στον τρόπο ολοκλήρωσης της έρευνας. Επιπρόσθετα αναλύθηκαν το εργαλείο αναζήτησης, η εγκυρότητα και η αξιοπιστία της έρευνας, οι μεταβλητές που χρησιμοποιήθηκαν στην αναζήτηση και ο μετασχηματισμός και η κωδικοποίηση των αρχείων.

Το τέταρτο Κεφάλαιο παρέχει τα αποτελέσματα της στατιστικής ανάλυσης, όπως και η περίληψη.

Το πέμπτο Κεφάλαιο παρέχει τα συμπεράσματα καθώς και ολόκληρο τον τρόπο για την εξαγωγή των συνεπειών σχετικά με την αξιολόγηση και την κρίση των εργαζομένων στο εμπόριο τους στην ιεραρχία. Δίνει επιπλέον τι θα συμβάλει στη βελτίωση της μηχανής σύγκρισης των δημοσίων υπαλλήλων.

Περίληψη

Είναι γεγονός ότι σημαίνουντα ρόλο για το σύνολο των οργανισμών διαδραματίζει το ανθρώπινο δυναμικό. Στόχος της εν λόγω πτυχιακής εργασίας είναι η εύρεση και μέτρηση της εργασιακής απόδοσης από την σκοπιά της διαχείρισης του Ανθρώπινου Δυναμικού με στόχο την βελτίωση της αποδοτικότητας των εργαζομένων και συγκεκριμένα των εργαζομένων της Περιφέρειας του Βορείου Αιγαίου.

Η εργασία θα επιχειρήσει χρησιμοποιώντας την διεθνή και ελληνική βιβλιογραφία, να εντοπίσει όλα εκείνα τα απαραίτητα στοιχεία που περιγράφουν την εργασιακή απόδοση, τα αρνητικά αλλά και τα θετικά και εν τέλει να καταλήξει σε ένα έγκυρο αποτέλεσμα. Παράλληλα με την βιβλιογραφική ανασκόπηση μέσω του θεωρητικού σκέλους που θα μελετηθεί θα κατασκευαστεί και θα εκδοθεί ερωτηματολόγιο για την ποσοτικοποίηση των στοιχείων μέσω της επιτόπιας έρευνας.

Εν συνεχεία στα δεδομένα που θα συλλεχθούν θα εφαρμοστεί στατιστική ανάλυση με όλους τους σχετικούς στατιστικούς ελέγχους εξάγοντας όποια συμπεράσματα και εν τέλει την ολοκλήρωση της εν λόγω εργασίας.

Λέξεις-Κλειδιά: Ανθρώπινο δυναμικό, εργασιακή απόδοση, εργασιακή αποδοτικότητα.

Abstract

It is a fact that human resources play an important role for all organizations. The aim of this dissertation is to find and measure job performance from the point of view of Human Resources management in order to improve the efficiency of employees and specifically the employees of the North Aegean Region.

The thesis will try to use the international and Greek bibliography, to identify all those necessary elements that describe the work performance, the negatives but also the positives and finally to reach a valid result. In parallel with the bibliographic review through the theoretical part that will be studied, a questionnaire will be constructed and issued for the quantification of the data through the field research.

Then, in the data that will be collected, a statistical analysis will be applied with all the relevant statistical controls, drawing any conclusions and finally the completion of this work.

Keywords: Human resources, work efficiency, work efficiency.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο: Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού – Ορισμοί και έννοιες

1.1 Εισαγωγή

Σε έναν ταχύτατα μεταβαλλόμενο κόσμο, που χαρακτηρίζεται από την αύξηση του διεθνούς χρηματοπιστωτικού συστήματος και του παγκόσμιου εμπορίου, την έντονη αντίθεση των ομάδων και την εξελισσόμενη εξωστρέφεια τους, την ανάπτυξη της επιστημονικής εμπειρογνωμοσύνης και των λειτουργιών γενικά, οι οργανισμοί αγωνίζονται να επιβιώσουν να προσαρμοστούν στα μεταβαλλόμενα στατιστικά στοιχεία και να λάβουν μέτρα για να προσφέρουν προϊόντα και προσφορές προστιθέμενης αξίας στους πελάτες τους.

“Το κλειδί της επιτυχίας σε αυτόν τον αγώνα είναι η ανθρώπινη πτυχή και αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο οι οργανισμοί αυτές τις μέρες έχουν αυξηθεί και γίνονται το ενδιαφέρον τους, περισσότερο από ποτέ, για τη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού. Η βιωσιμότητα ενός εμπορικού οργανισμού και η παραγωγικότητά του γενικά επηρεάζονται από την ικανοποίηση του προσωπικού με την εργασία που κάνει, μέσω της αίσθησης της σωστής αποκατάστασης και μέσω των κινήτρων που του παρέχονται” (Τερζίδης και Τζωρτζάκης, 2004).

1.2 Η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού

Σύμφωνα με όσα αναφέρθηκαν, η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού, που είναι ένα από τα χαρακτηριστικά της διοίκησης, επικεντρώνει όλο και περισσότερο την προσπάθεια των φορέων και των εταιρειών να εστιάζουν στη διαχείριση ανθρώπινων θεμάτων, είναι απαραίτητο τμήμα του διοικητικού χαρακτηριστικού (Beardwell and Holden, 1997).).

“Κατά καιρούς έχουν εκφραστεί διάφορες ιδέες και αντιλήψεις για το τι ορίζεται ως Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού. Σύμφωνα με τους περισσότερους ερευνητές, η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού μπορεί να είναι”:

- Η διοικητική πτυχή που στοχεύει στην αύξηση του εργατικού δυναμικού, προκειμένου να ενισχύσει την αποτελεσματικότητα της επιχείρησης (Παπαλεξανδρή και Μπουραντάς, 2016).
- “Η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού ως διοικητικό χαρακτηριστικό θα πρέπει να καθοδηγεί τα χόμπι των εργαζομένων, να διατηρεί την ισορροπία εντός της εταιρείας και ταυτόχρονα να εξυπηρετεί τους επιχειρηματικούς στόχους της εταιρείας” (Debra, 2015).
- “Η διοικητική λειτουργία που μελετά, υλοποιεί και εποπτεύει μια σειρά από πράγματα που πρέπει να σχετίζονται εκτός από το να εκτείνονται με τη διαχείριση και ανάπτυξη του ανθρώπινου ζητήματος σε μια εταιρεία ή μια επιχείρηση” (Ahmed, 2020).
- “Σύμφωνα με τους Jackson και Schuler (2000) «Το ανθρώπινο δυναμικό είναι το άθροισμα των ικανοτήτων και της προθυμίας όλων των ανθρώπων να εργαστούν σε μια επιχείρηση που μπορεί να συμβάλει στην επίτευξη και ολοκλήρωση της αποστολής, του οράματος, της μεθόδου και των στόχων του» (Παπαλεξανδρή και Μπουραντάς, 2016)”.

“Με βάση τα παραπάνω, μπορεί να προταθεί ο ακόλουθος ορισμός: «Η διοίκηση της ανθρώπινης βοήθειας είναι το διοικητικό χαρακτηριστικό του εργοδότη που σχεδιάζει και υλοποιεί όλα τα πράγματα που σχετίζονται με τη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού μιας επιχείρησης, με μοναδική έμφαση στη σημασία του η ανθρώπινη πτυχή ως το σημαντικό επιθετικό όφελος για την επίτευξη των επιθυμιών της εμπορικής επιχείρησης” (Al-Musadieq et al., 2018).

“Το κίνητρο της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού είναι η κατάκτηση των στόχων, ή σε κάθε διαφορετική περίπτωση, της αποστολής της εταιρείας μέσω της υψηλής καλής χρήσης των ανθρώπινων πόρων που έχουν στη διάθεσή τους προκειμένου να επιτύχουν τη «βελτίωση της ποιότητας των αγαθών ή των υπηρεσιών, την αποτελεσματικότητα, παραγωγικότητα, αποδοτικότητα και ανταγωνιστικότητα στο στάδιο των ΗΠΑ και στο υπερεθνικό στάδιο» (Παγκάκη, 2003)”.

1.3 Η μέτρηση της επίδοσης των εργαζομένων

“Η αξιολόγηση προσωπικού χρησιμοποιείται με τη χρήση ανώτερων στελεχών για τον εντοπισμό, αφενός, των δυνατών και αδυναμιών κάθε εργαζομένου και, αφετέρου, για τη σύγκριση των συνεπειών της αξιολόγησης όλων των εργαζομένων στον ίδιο τομέα. Σύμφωνα με τα παραπάνω, η αφοσίωση της αποτελεσματικότητας του εργαζομένου, όσο επιπρόσθετα και η μελλοντική του εξέλιξη εντός της εταιρείας, θα βασίζεται συνολικά γενικά σε σίγουρα κριτήρια. Αυτά τα πρότυπα χρησιμοποιούνται ένα προς ένα για κάθε επαγγελματικό ενδιαφέρον και είναι: η ποιότητα, η ποσότητα, η επικαιρότητα, η οικονομική αποδοτικότητα, η επιθυμία για επίβλεψη, οι διαπροσωπικές σχέσεις και οι επιρροές. (Σκουλάς και Οικονομάκη, 1998). Για να φανεί αποτελεσματικό, ένα gadget αντίθεσης θα πρέπει να έχει τα ακόλουθα χαρακτηριστικά: αντικειμενικότητα, απλότητα, σαφήνεια, προσαρμογή στις ιδιαίτερες συνθήκες της εταιρείας, διασφάλιση ισχυρής βοήθειας των συμμετεχόντων, προσαρμοστικότητα-ευεξία (Κανελλοπούλου, 1983).

Από τις επιπτώσεις που θα πραγματοποιηθούν μέσω του αξιολογητή, κρίνεται η πορεία του ανθρώπινου δυναμικού στην επιχειρηματική επιχείρηση. Για το λόγο αυτό, ο αξιολογητής πρέπει να επιλεγεί με μεγάλη προσοχή εάν η εταιρεία θέλει να κρατήσει μακριά από τα ακόλουθα λάθη: χάρη, κεντρική τάση, φωτοστέφανο, προκατάληψη, πρώιμα και πιο πρόσφατα αποτελέσματα εκτίμησης” (Aleksei and Bogoviz, 2020).

Η σημασία της αξιολόγησης της ομάδας των εργαζομένων κάθε εταιρείας οδηγεί στην επιθυμία βελτίωσης των μεθόδων αξιολόγησης που χωρίζονται σε δύο τεράστιες κατηγορίες, ποσοτικές τεχνικές που βοηθούν στη μέτρηση της κατασκευής και των ωραίων μεθόδων, στον παράγοντα που αποτελούν το επίκεντρο της μέτρησης της νοοτροπίας των εργαζομένων και της συμπεριφοράς.

1.3.1 Ιστορική εξέλιξη της αξιολόγησης

Κατά τον Α ΄ Παγκόσμιο Πόλεμο, “οι Ηνωμένες Πολιτείες άρχισαν να συστηματοποιούν τη μέθοδο διάκρισης για την αξιολόγηση αξιωματικών. Μετά τα μεγάλα αποτελέσματα που προέκυψαν από τις πρώτες εξετάσεις των συστημάτων κατάταξης, άρχισαν να εφαρμόζονται προσεκτικά μέσω των πιο καινοτόμων, στη διοίκηση επιχειρήσεων, χρηματοοικονομικών συσκευών αυτής της χώρας”. “Μεταξύ

1920 και 1930 ξεκίνησε η εφαρμογή ενός εργαλείου ορθολογικής βούλησης της αμοιβής κάθε εργαζόμενου, το οποίο χρησιμοποιείται ως βάση για τον εντοπισμό των επιθυμιών των εργαζομένων. Η αυθεντική τεχνική, που χρησιμοποιήθηκε για την αξιολόγηση των εργαζομένων, άρχισε να χρησιμοποιείται μετά το 1950 για κάθε εκτίμηση και διοίκηση των εργαζομένων” (Alziari, 2017).

1.3.2 Ο ορισμός και ο σκοπός της αξιολόγησης

«Η σύγκριση προσωπικού είναι μια διαδικασία μέσω της οποίας προσδιορίζεται η αμοιβή των κορυφαίων ανθρώπων, σε αντίθεση με τα θετικά πρότυπα, τόσο σωστά όσο και η σύγκριση του προσωπικού μεταξύ τους» (Φαναριώτη, 2004). “Επομένως, η αντίθεση των εργαζομένων χρησιμοποιείται μέσω της ανώτερης διοίκησης για τον εντοπισμό, αφενός, των πλεονεκτημάτων και των αδυναμιών κάθε εργαζόμενου και αφετέρου για την αξιολόγηση των στοιχείων με τα αποτελέσματα της αξιολόγησης όλων των εργαζομένων.

Με βάση τα παραπάνω, όμως, τίθεται το ερώτημα για το πώς θα αποφασιστεί η αποτελεσματικότητα των εργαζομένων, αλλά επιπλέον η μελλοντική τους βελτίωση εντός της εταιρείας. Αυτές οι απαιτήσεις πρέπει να χρησιμοποιούνται μία κάθε φορά για κάθε επαγγελματική προσπάθεια και είναι οι εξής. Η Ποιότητα όπου το δίπλωμα στο οποίο ένας εργαζόμενος εκτελεί μια πρόκληση που είναι κλειστή στην τελειότητα. Αυτή η ικανότητα που το συγκεκριμένο εγχείρημα είτε εκπληρώνει την προβλεπόμενη πρόθεση είτε προσαρμόζεται στον ποιοτικό τρόπο εκτέλεσής του. Η Ποσότητα όπου η παραγόμενη τοποθεσία εκφράζεται σε οικονομική αξία, μηχανή μεγάλης εμβέλειας ή ποσότητα κύκλων που εκτελούνται. Επικαιρότητα ο τόπος εάν ο χρόνος κατά τον οποίο καταβάλλεται προσπάθεια ή το τελικό αποτέλεσμα είναι μικρότερος από τον επιθυμητό, τότε είναι εφικτό να αφιερωθεί μεγαλύτερος χρόνος σε διαφορετικές κινήσεις (Ganapathy et al., 2019). Η σχέση κόστους-αποτελεσματικότητας του διπλώματος στο οποίο μεγιστοποιείται η χρήση των παραγωγικών πόρων του οργανισμού (οικονομικοί, ανθρώπινοι, τεχνολογικοί, υλικά), ώστε να επιτυγχάνονται τα απόλυτα ευχάριστα βιώσιμα κέρδη ή αποσβέσεις για κάθε μονάδα. “Η Ανάγκη επίβλεψης εάν ένας εργαζόμενος μπορεί να διευθύνει μια επιχείρηση εκτός από τη βοήθεια ενός προϊσταμένου ή ανώτερου. Διαπροσωπικές σχέσεις και επηρεάζει τον τόπο όπου το δίπλωμα προωθεί το πνεύμα του

αυτοσεβασμού, της καλής θέλησης και της συνεργασίας μεταξύ του άλλου προσωπικού ή των υφισταμένων του” (Σκουλάς και Οικονομάκη, 1998).

Η αξιολόγηση της τυπικής συνολικής απόδοσης των ανθρώπινων περιουσιακών στοιχείων όταν είναι άριστα δομημένη έχει τη δυνατότητα να ενισχύσει και να ενισχύσει τους στόχους της εταιρείας. Έτσι, όταν ο καθορισμός των στόχων μέσω του οργανισμού είναι σαφής και συνδέεται με την αξιολόγηση, έχει συνέπειες σε:

- “Να είναι σε θέση να εναρμονίσει τις κινήσεις και τις ενέργειες του εργαζομένου με τις συνέπειες που πρέπει να επιτευχθούν”.
- “Επιπλέον, να δημιουργηθεί ένα όργανο, βασισμένο πρωτίστως πλήρως στην αντίθεση και τη διάκριση της συμμετοχής και της συμβολής κάθε συμμετέχοντα στην επίτευξη των επιθυμιών του οργανισμού”.
- Παρουσιάζει επίσης πολύτιμα αρχεία για τον βαθμό ικανοτήτων κάθε εργαζομένου, με αποτέλεσμα την ενίσχυση του πλάνου και τη βελτίωση του ανθρώπινου δυναμικού της εταιρείας.

Η αξιολόγηση μπορεί να θεωρηθεί ως βασικό τμήμα μιας ευρύτερης και επιπλέον πλήρους μεγέθους διαδικασίας, καθώς επιδιώκει να παραδώσει τους τελευταίους 12 μήνες και να δημιουργήσει ένα διάγραμμα άνησης για κάθε εργαζόμενο (Grohmann, 2015). Μέσα από έναν εποικοδομητικό, στόχο και ανοιχτό διάλογο, η αξιολόγηση δίνει την ευκαιρία να ληφθούν υπόψη οι διοικητικές ικανότητες του προσωπικού, αλλά και να ανακαλύψουμε τα βασικά δυνατά σημεία και τους τομείς προς βελτίωση. “Βοηθά να εξεταστεί η συνήθης συνολική απόδοση του σώματος των εργαζομένων σε σχέση με τις επιθυμίες που τέθηκαν για το προηγούμενο έτος, τόσο σωστά ώστε να αποφασιστεί ένα ιδιωτικό σχέδιο βελτίωσης (Anderson, 2015).

Κατά την αξιολόγηση της συνολικής απόδοσης του ανθρώπινου δυναμικού, ο εργαζόμενος αξιολογείται και πλέον όχι ο άνδρας ή η γυναίκα ως προσωπικότητα, δηλαδή ως μέλος μιας ομάδας ή ως εργαζόμενος που εφαρμόζει συγκεκριμένες οδηγίες ή στρατηγικές ή διαδικασίες”. Εν ολίγοις, ο λόγος της αντίθεσης είναι η πιο αληθινή εμφάνιση του προσωπικού. Σύμφωνα με όλα τα παραπάνω, τα χαρακτηριστικά της αξιολόγησης βρίσκονται σε ειδική διάρκεια σύγκρισης όπου οι απαιτήσεις της λειτουργίας διατηρούνται σύμφωνα με τη σύγκριση αλλά και τη

βελτίωση των δεξιοτήτων των εργαζομένων, όπως και η υπερβολική εξαιρετική βιώσιμη λογική πρόβλεψη για την επιλογή νέων υπαλλήλων.

1.3.3 Τα βασικά χαρακτηριστικά αποτελεσματικής αξιολόγησης

Για να φανεί τεράστιο, “μια συσκευή αξιολόγησης θα πρέπει να έχει τα ακόλουθα χαρακτηριστικά όπως αντικειμενικότητα μετριέται ο τόπος σύμφωνα με αυτήν, η πραγματική τιμή και η συνεισφορά κάθε εργαζομένου στο σύνολο της εργασίας της επιχειρηματικής επιχείρησης. Τα γεγονότα που θα προκύψουν τελικά από τη λειτουργία αυτού του μηχανισμού θα χρησιμοποιηθούν με σωστό και στοχευμένο τρόπο, ώστε κάθε πρακτική να είναι δίκαιη και αξιοπρεπής μέσω του κάθε προσωπικού και του οργανισμού (Hassell et al., 2016). Η απλότητα όπου στη σκιαγραφική συσκευή ενός συστήματος αξιολόγησης εργαζομένων, αποφεύγεται η πολυπλοκότητα και η εισαγωγή υπερβολικής γραφειοκρατίας για τους εκτιμητές. Για το λόγο αυτό, οι παράγοντες, τα σπίτια ή τα χαρακτηριστικά θα πρέπει να περιορίζονται σε ένα εύρος και με τρόπο που να εξασφαλίζει, με όσο το δυνατόν περισσότερες μεθόδους, ζωτική απλότητα, εκτός από την ταυτόχρονη καταστροφή της αντικειμενικότητας της μηχανής” (Arthur et al., 2016). Σαφήνεια που πρέπει να περιγραφούν επακριβώς τα στατιστικά στοιχεία που είναι δύσκολο να προσδιοριστούν, έτσι ώστε κάθε αξιολογούμενος άνδρας ή κορίτσι να μην προσδιορίζει πλέον κάτι διαφορετικό. “Για το λόγο αυτό, χρησιμοποιείται συνήθως μια μοναδική περιγραφή του τι προορίζεται για κάθε τέτοια αδιάκριτη χρονική περίοδο ή πτυχή. Επιπλέον, κάθε άλλο στοιχείο που μπορεί να προσφέρει σαφήνεια είναι η ειδική αφιέρωση του βαθμού στον οποίο κάθε χαρακτηριστικό ή παράγοντας μπορεί να κατέχει μέσω του αξιολογητή. Προσαρμογή στις μοναδικές προδιαγραφές του οργανισμού Κάθε εταιρεία στην οποία ασκείται μεθοδική και συστηματική διοίκηση, πρέπει να δημιουργεί και να χρησιμοποιεί μια συσκευή διάκρισης κατάλληλα σχεδιασμένη και προσαρμοσμένη στις δικές της ακριβείς συνθήκες. Παρέχοντας ανθεκτική βοήθεια στους συμμετέχοντες, οι ηγέτες του τόπου, οι οποίοι θα χρησιμοποιήσουν ένα σύστημα συγκριτικής αξιολόγησης, θα πρέπει να το υιοθετήσουν, να το βοηθήσουν και να το ακολουθήσουν με ακρίβεια στους υφισταμένους τους” (Ismayilov et al., 2020). “Η επιτυχία μιας τέτοιας συσκευής εξαρτάται από όλες τις πληροφορίες και την κατάλληλη εκκίνηση, σε αυτήν, όλων

των ηγετών. Προσαρμοστικότητα-ευελιξία ο χώρος για να μπορέσει ο οργανισμός να προσαρμοστεί στις σύγχρονες συνθήκες, θα πρέπει να είναι ευέλικτος, η οποία ικανότητα είναι «ανοιχτή» να εναλλάσσεται και να έχει ενσωματωμένο gadget ταχείας προσαρμογής σε νέες προϋποθέσεις (Κανελλοπούλου, 1983)”.

Παρόλα αυτά, “μια συσκευή δεν μπορεί πλέον να θεωρηθεί φοβερή λόγω της αλήθειας ότι έχει εξασφαλίσει την ύπαρξη των παραπάνω χαρακτηριστικών. Αυτό οφείλεται στο ότι, αφενός, κάθε αξιολογητής έχει τη δική του κρίση. Για παράδειγμα, ένας εργαζόμενος μπορεί επιπλέον να περιγραφεί ως πολύ ακριβής με τη βοήθεια ενός ανωτέρου του, ενώ πολύ λιγότερο από συνηθισμένο με τη βοήθεια οποιουδήποτε άλλου. Από την άλλη πλευρά, οι διατάξεις που θα ολοκληρωθούν κατά τη διάρκεια της εφαρμογής του gadget στην επιχείρηση διαδραματίζουν ζωτική λειτουργία” (Kaehler and Grundei, 2019).

1.3.4 Τα προβλήματα κατά την διαδικασία αξιολόγησης προσωπικού

Κατά τη διαδικασία αντίθεσης του ανθρώπινου δυναμικού, ανακύπτουν αμέτρητα ζητήματα, όπως η προσέγγιση που θα χρησιμοποιηθεί και ποιος θα συνηθίσει την έρευνα. Ανάλογα με τον χαρακτήρα που θα είναι στο ρόλο του αξιολογητή, δημιουργούνται και τα αντίστοιχα προβλήματα (Kalashyan and Feldman, 2020). “Αυτοί οι άνθρωποι μπορούν να είναι το αφεντικό, οι συνεργάτες, ο ίδιος ο υπάλληλος και ένας εξωτερικός σύμβουλος. Σε περίπτωση που ο αξιολογητής θα είναι ο επόπτης, μπορεί να δημιουργηθεί μια σταθερή φοβία στους υφισταμένους, λόγω της αλήθειας ότι θα θεωρηθεί αξιοσημείωτο η παροχή εξήγησης και η αιτιολόγηση κάθε κίνησης προς τον επόπτη-κριτή τους. Από την άλλη πλευρά, το αφεντικό μπορεί επίσης να μην αισθάνεται πλέον άνετο στην εργασία του εκτιμητή, λόγω του γεγονότος ότι αυτός ο ρόλος απαιτεί ικανότητες που δεν μπορεί επίσης να έχει πλέον (Bourland-Davis και Graham, 2017). Προϋποθέσεις για την αξιολόγηση από ομοτίμους είναι η ύπαρξη ενός περιβάλλοντος που κυριαρχείται με τη βοήθεια της αρμονίας, της αμοιβαίας εμπιστοσύνης και της εκτίμησης”. Αλλά είναι δύσκολο να κερδίσεις κάτι τέτοιο. Αλλά εάν κάποιος καταφέρει να μετριάσει αυτά τα προβλήματα, θα είναι σε θέση να αποκτήσει ενδεδειγμένα αρχεία σχετικά με συμπεριφορές που ο επιτόπιος επόπτης μπορεί επίσης να μην είναι πλέον σε θέση να κατανοήσει. Η κατάσταση τώρα για την αυτοαξιολόγηση είναι ότι ο άνδρας ή η κυρία

που αξιολογείται πρέπει να χαρακτηριστεί με τη βοήθεια της ωριμότητας και μια συγκεκριμένη έκκληση για αυτοκριτική (Maamari and Alameh, 2016). Αυτό θα έχει ως αποτέλεσμα ο εργοδότης να λαμβάνει ωφέλιμα δεδομένα σχετικά με την επίδραση του ατόμου για τον εαυτό του (Kayl et al., 2017). Ωστόσο, υπάρχει ένας λειτουργικός για σοβαρό κίνδυνο κατά τη χρήση της αυτοαξιολόγησης. Αυτό οφείλεται στην πραγματικότητα ότι ο εργαζόμενος μπορεί επιπλέον επιπλέον να υπερεκτιμήσει τις ικανότητές του όταν συνειδητοποιήσει ότι μέσω αυτής της αξιολόγησης θα καθοριστούν οι ανταμοιβές και η γοητεία του. Υπάρχουν ειδικές περιπτώσεις όπου γίνεται η εναντίωση μέσω εξωτερικού συμβούλου ή ειδικού του τμήματος προσωπικού, που ειδικεύεται σε προβλήματα αξιολόγησης (Κωνσταντινίδης, 2020). Με τη βοήθεια του επόπτη, ο οδηγός διαφήμισης διεξάγει μια συνέντευξη, συλλέγει στατιστικά στοιχεία σχετικά με το περιεχόμενο του έργου και την τυπική συνολική απόδοση του υφισταμένου και αργά ή γρήγορα συζητά τις κυρώσεις με τον άμεσα ενδιαφερόμενο. Αν και αυτή η τεχνική βοηθά στην αξιολόγηση του μοναδικού διοικητικού δυναμικού ενός στελέχους, στερεί από τον σημερινό επόπτη ένα σημαντικό και κρίσιμο έργο. Ο καθορισμός των διαστημάτων στα οποία θα γίνει η αντίθεση, η ενόχληση σε αυτή την περίπτωση είναι εάν η συσκευή κατάταξης θα προσεγγίσει μια σταθερή χρονική περίοδο ή μια μεταβλητή. Η δεύτερη στρατηγική θεωρείται εξαιρετικά συμφέρουσα λόγω του γεγονότος ότι παρέχει την ευκαιρία για υψηλότερη επίβλεψη της περιβαλλοντικά ευχάριστης συμπεριφοράς και προστατεύει τον εργαζόμενο από δυσάρεστες εκπλήξεις, καθώς του προσφέρει την ευκαιρία για περισσότερα αρχεία κάθε μέρα (Kuhlmann et al., 2021). Ενημέρωση του εργαζομένου για τις συνέπειες της αξιολόγησης ο τόπος που θεωρείται ζωτικής σημασίας η ενημέρωση της ομάδας των εργαζομένων για τις συνέπειες της αξιολόγησής του, λόγω του γεγονότος ότι σε αγώνα μικρής καταστροφής ενθαρρύνεται να αναδείξει ή ακόμη και να βελτιώσει επιτευχθέντα αποτελέσματα. Αντίθετα, εάν η αξιολόγηση είναι αρνητική, ο εργαζόμενος προσπαθεί να επιλέξει τους λόγους της αποτυχίας του και να απαλλαγεί από αυτούς (Malisetty et al., 2017). “Πολλές φορές όμως, σε περίπτωση απαίσιων αξιολόγησης, ο χαρακτήρας μπορεί επιπλέον τώρα να μην αντιδράσει σύμφωνα με τα παραπάνω. Είναι συχνό φαινόμενο το μέρος όπου ο εργάτης προσπαθεί να διατηρήσει άλλους υπεύθυνους για την αποτυχία του. Δείχνει απάθεια, αδιαφορία ή και εχθρότητα προς το περιβάλλον του

και κυρίως προς το αφεντικό του, ενώ ταυτόχρονα κλονίζεται η αυτοπεποίθησή του στη διαδικασία αξιολόγησης (Mauro, 2017).

Το χαρακτηριστικό του αξιολογητή είναι σημαντικό, λόγω του γεγονότος ότι από τα αποτελέσματα που θα αναδείξει, κρίνουν την πορεία των ανθρώπινων περιουσιακών στοιχείων στην υπηρεσία. “Για το λόγο αυτό, ο αξιολογητής πρέπει να επιλέγεται με εξαιρετική προσοχή εάν ο οργανισμός θέλει να αποφύγει λάθη όπως η επιείκεια, όπου μέσω κάποιας έρευνας, έχει αποδειχθεί ότι οι βαθμολογίες των εργαζομένων είναι συνήθως μεγαλύτερες από την πραγματική απόδοση (Mullins, 2018). Θα μπορούσε λοιπόν κανείς να προτιμήσει να πει επιπλέον ότι στην κορυφή της κλίμακας τοποθετείται υψηλής ποιότητας και με βάση την αντίθεση με αυτόν αξιολογείται το εξαιρετικό προσωπικό”. Αναφέρεται ξανά η έλλειψη αντικειμενικών κριτηρίων, που δημιουργεί οποιοδήποτε άλλο πρόβλημα, γιατί με βάση αυτά τα αποτελέσματα γίνονται όλες οι διαχειριστικές επιλογές για αυξήσεις, προαγωγές, μεταγραφές, απολύσεις και προπονητικά προγράμματα. “Η κεντρική μόδα του τόπου, ανεξάρτητα από την πραγματική συνήθη συνολική απόδοση των εργαζομένων, οι περισσότερες αξιολογήσεις κατευθύνονται πιο κοντά στο κέντρο της κλίμακας (Poliak, 2020). Το φαινόμενο φωτοστέφανου στο μέρος που επιτρέπει το αφεντικό, μέσω μιας μονοδιάστατης προβολής, να βγάλει συμπεράσματα για τον εργαζόμενο”. Η απόδοση καθορίζεται στο σύνολό της, ανεξάρτητα από τις λειτουργίες του χαρακτήρα. Προκατάληψη όπου περιλαμβάνει την επιθυμία ή το μειονέκτημα λόγω της προκατάληψης του αφεντικού, η οποία αποδίδεται σε πολύ υπερβολικούς ή χαμηλούς βαθμούς που τώρα δεν αναπαράγουν την απόδοση του εργαζομένου (Brych and Brych, 2020). Τα κυριότερα είδη προκατάληψης των εργαζομένων είναι το φύλο, η φυλή, η ηλικία, η θρησκεία, οι πολιτικές πεποιθήσεις ή οι φιλικές προκαταλήψεις, οι οποίες συχνά οδηγούν σε μη ρεαλιστικά συμπεράσματα. Πρώιμες και πρωτοποριακές συνέπειες οι βαθμολογίες θέσεων συχνά επηρεάζονται είτε με τη βοήθεια των πρώτων αντιδράσεων του εργαζομένου κατά τον προσδιορισμό του συγκεκριμένου μήκους είτε με τη βοήθεια των σύγχρονων αντιδράσεων του εργαζομένου (Rees and Smith, 2021). Η κατανόηση όπου η τάση των παραπάνω να βασίζεται κυρίως σε συγκεκριμένα αποτελέσματα”. Για παράδειγμα, η επιθυμία να αποκτήσετε κάποιο βαθμό μέσης συνολικής απόδοσης συνήθως επηρεάζει την κρίση των αφεντικών. Όταν, αρχικά, υπολογίζουν σε χαμηλές βαθμολογίες απόδοσης,

παραιτούνται για να κρίνουν προσωπικό με μεγαλύτερες βαθμολογίες και το πραγματικό αντίθετο συμβαίνει όταν προβλέπουν υπερβολικά στάδια απόδοσης (Sarode et al., 2017).

1.3.5 Οι δυνατότητες που προσφέρει η αξιολόγηση

“Μέσω της αξιολόγησης, η επιχειρηματική επιχείρηση αποκτά τη δυνατότητα να ελέγχει το ανθρώπινο δυναμικό της με τον πρώτο δυνατό τρόπο (Schmidt et al., 2018). Για το λόγο αυτό, η σύγκριση θεωρείται μια από τις πιο ουσιαστικές πτυχές της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού, γιατί βοηθά πλέον όχι μόνο τον φορέα να κάνει τις σωστές επιλογές για το ανθρώπινο δυναμικό του, αλλά επιπλέον τον ίδιο τον εργαζόμενο για μη δημόσια ανάπτυξη. Πιο συγκεκριμένα, οι δυνατότητες-χρήσεις που δίνει η αξιολόγηση στο πρακτορείο είναι να αναγνωρίζονται τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία των εργαζομένων” (Sirikova, 2016). Στη συνέχεια, για να επιβραβεύσει την ομάδα των εργαζομένων για τις εξαιρετικά καλές τους ικανότητες και μέσω της εκπαίδευσης, να τους δώσει την πιθανότητα να δώσει ώθηση στα σημεία όπου υστερούν. Ενημέρωση του προσωπικού για την αποτελεσματικότητά τους και την παραδοσιακή τους θέση στην εταιρεία.

Με αυτόν τον τρόπο αυξάνεται το ηθικό των εργαζομένων, με το σκεπτικό ότι κάθε φορέας εκτιμά το ιδιωτικό χόμπι που τους δείχνουν οι εποπτικές αρχές (Sparrow et al., 2015). Προσδιορισμός ανθρώπινων όντων που είναι εξοπλισμένοι για προβολή. “Η επέκταση μιας αμφίδρομης σχέσης πίστης μεταξύ υφισταμένων και προϊσταμένων, ωστόσο, επιπρόσθετα φέρνει τον οργανισμό πιο κοντά στους υπαλλήλους του, ώστε να τους κατανοεί καλύτερα και για το λόγο αυτό να κατανοεί βαθύτερα το καθήκον του για την ανάπτυξή τους (Rossidis et al., 2016). Αυτό τελικά θα έχει ως αποτέλεσμα τον "σωστό χαρακτήρα στη σωστή θέση" πρόγραμμα λογισμικού προτάσεων (Sparrow and Hiltrop, 1994). Καθορίζοντας το μερίδιο της βούλησης ανά εργαζόμενο τόσο σωστά όσο πριν αναγκαστεί η εταιρεία να επιβάλει πειθαρχικές ή μοναδικές κυρώσεις, η σύγκριση παρέχει τη δυνατότητα εντοπισμού και αντιμετώπισης ζητημάτων μειωμένης απόδοσης, εντοπισμού της παραχώρησης του προβλήματος και αναζήτησης, ταυτόχρονα με τον εργαζόμενο, μεθόδους για τη βελτίωση της συνολικής απόδοσής του” (Stewart and Brown, 2020).

1.3.6 Οι Μέθοδοι αξιολόγησης ανθρώπινου δυναμικού

Ένα αδιαμφισβήτητο γεγονός είναι η θεμελιώδης εντολή ότι δεν μπορείτε πλέον να βελτιώσετε κάτι αν δεν μπορείτε πλέον να το μετρήσετε πρώτα. “Με βάση τα παραπάνω, η σημασία της αξιολόγησης των εργαζομένων, στο πλαίσιο της ανάπτυξης της επιχείρησης, έχει οδηγήσει στην ανάπτυξη μεθόδων αξιολόγησης (Suwanda and Suryana, 2021). Αρχικά, οι πρώτες μέθοδοι που αναπτύχθηκαν είχαν τα μειονεκτήματά τους και η προσπάθεια εξουδετέρωσής τους είχε ως αποτέλεσμα τη βελτίωση μιας σειράς νέων τεχνικών αντίθεσης. Έτσι, σήμερα υπάρχει μια πλήρης γκάμα μεθόδων διάκρισης, που μπορεί να έχουν μικρές και τεράστιες παραλλαγές μεταξύ τους και μπορεί να έχουν είτε κακά είτε εκλεπτυσμένα στοιχεία (Rossidis, Belias, 2020). Η επιλογή για μια ειδική μέθοδο βασίζεται εξ ολοκλήρου στην αιτία για την οποία προορίζονται και οι διαχειριστές ανθρώπινων περιουσιακών στοιχείων θα πρέπει να το γνωρίζουν αυτό (Mondy et al., 1999)”.

“Οι στρατηγικές που χρησιμοποιούνται για την παρατήρηση της απόδοσης των εργαζομένων εμπίπτουν σε δύο μεγάλες κατηγορίες, τις ποσοτικές μεθόδους, που βοηθούν στη μέτρηση της απόδοσης των εργαζομένων και τις ευχάριστες μεθόδους, όπου σκοπεύουν να μετρήσουν τη στάση και τη συμπεριφορά των εργαζομένων”. Αλλά για να είναι αποτελεσματικό ένα εργαλείο αξιολόγησης, οι ομάδες πρέπει να εξασκήσουν έναν συνδυασμό των παραπάνω δύο κατηγοριών (Van Der Togt και Rasmussen, 2017).

1.3.7 Οι μέθοδοι αξιολόγησης βάση ποσοτικών δεδομένων

Με βάση αυτή τη μέθοδο, “η κοινή συνολική απόδοση του προσωπικού εκτιμάται σε αριθμητικές μονάδες, οι οποίες μπορεί να είναι είτε η έκταση της παραγωγής, είτε η ποικιλία των ελαττωματικών προϊόντων, είτε η μεγάλη ποικιλία απουσιών από την εργασία κ.λπ. (Usheva, 2016) Το Μπορεί επίσης να υπάρχει πιθανότητα παραμόρφωσης σε αντίθεση ακόμη και με αυτές τις μεθόδους, επομένως ο αξιολογητής πρέπει να είναι πολύ προσεκτικός γιατί. Για παράδειγμα, η μειωμένη παραγωγή δεν μπορεί πλέον να οφείλεται στη χαμηλή παραγωγικότητα του εργατή την ίδια στιγμή, ωστόσο, σε ένα ζήτημα που μπορεί επιπλέον να είναι ο ανεπαρκής όγκος ή η φανταστική πρώτη ύλη”. Η μέθοδος μέτρησης της κατασκευής όπου αυτή η μέθοδος μετρά το εύρος των ενσωματωμένων εμπορευμάτων (ελαττωματικών ή μη),

τα οποία παράγονται μέσω του προσωπικού (Velikorosov, 2020). Για το σκοπό αυτό μπορεί να χρησιμοποιηθεί μέσω επιχειρήσεων των οποίων τα στοιχεία είναι μετρήσιμα. Για να συμμορφωθείτε με αυτήν την τεχνική πρέπει:

- a) Εκτελεί παραγωγή σε επαναλαμβανόμενη βάση
- b) Να είναι σε θέση να μετρήσει τη μέτρηση του προϊόντος
- c) Ο εργαζόμενος είναι υπόλογος για την έκταση του παραγόμενου προϊόντος (Babbie, 2011).

Πωλήσεις σε χρηματοοικονομικά gadget το μέρος ακριβώς εδώ, η ποσότητα πωλήσεων μετράται χρησιμοποιώντας τον υπόλογο υπάλληλο σε μια μοναδική διάρκεια. Στην περίπτωση αυτή, ο εργοδότης επιδιώκει ένα ειδικό στάδιο πωλήσεων, το οποίο θα πρέπει να ολοκληρωθεί με τη βοήθεια του εργαζομένου (Bennett, 2001). “Ο εργαζόμενος που θα καταφέρει να ξεπεράσει το επιθυμητό στάδιο εισοδήματος για την εταιρεία, θα ανταμειφθεί με μόνους. Ωστόσο, για να είναι πιο αποτελεσματική αυτή η μέθοδος, θα πρέπει να χρησιμοποιείται μόνο σε περιπτώσεις που τα σημεία πώλησης χειραγωγούν πλήρως την έκταση των πωλήσεων (Σαρμανιώτης, 2005). Μετρώνται τα προσωπικά δεδομένα του εργαζομένου του τόπου με βάση πλήρως αυτή τη μέθοδο, τα μη δημόσια αρχεία των εργαζομένων. Με άλλα λόγια, προσφέρει δεδομένα όπως η ποικιλία των απουσιών, των καθυστερήσεων, των επιθέσεων ή ακόμα και των κυρώσεων που επιβάλλονται μέσω των εργαζομένων. Φυσικά, θα ήταν άδικο για το προσωπικό να αξιολογεί μόνο μέσω αυτής της μεθόδου, καθώς δεν θεωρείται πλέον αξιόπιστη και παρέχει τακτικά εσφαλμένες εκτιμήσεις. Για το σκοπό αυτό πρέπει να αναμειχθεί με την κανονική απόδοση και τα σωστά αποτελέσματα των εργαζομένων (Bulińska-Stangrecka και Anna Bagieńska, 2019). Τέλος, η διάσταση της απόδοσης ο τόπος σε αυτή τη μέθοδο, η συνολική απόδοση σε όλη την εργασία κάθε εργάτη μετριέται, κάτω από πειραματικές, διαχειριζόμενες συνθήκες. Αφενός, αυτή η τεχνική μπορεί επιπλέον να εμφανίσει την αποτελεσματικότητα των εργαζομένων, ωστόσο, από την άλλη, δεν σημαίνει ότι τα δεδομένα που θα παρέχει θα είναι αξιόπιστα. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι οι εργαζόμενοι έχουν επίγνωση της αντίθεσης που θα κάνουν και η συμπεριφορά τους δεν θα είναι πλέον φυσιολογική, λόγω της αλήθειας ότι θα προσπαθήσουν να δουλέψουν στο μέγιστο. Επιπλέον, υπάρχουν αμφιβολίες για την προπόνηση τόσο ωραία όσο και το υψηλό κόστος της” (Χατζηπαντελή, 1999).

1.3.8 Μέθοδοι αξιολόγησης βάσει ποιοτικών δεδομένων

“Οι στρατηγικές αξιολόγησης ποιότητας δεν βασίζονται πλέον κυρίως στη μέτρηση της παραγωγής προϊόντων, αλλά ως εναλλακτική λύση για την ανθρώπινη κρίση, τη συμπεριφορά και τις ποινές της εργασίας των εργαζομένων. Μια επιχειρηματική επιχείρηση δίνει ιδιαίτερη έμφαση σε αυτήν την κατηγορία επειδή μπορεί να εκτελεστεί μέσω οποιουδήποτε ατόμου που έχει την ικανότητα να εξετάσει τη συνολική απόδοση των εργαζομένων” (Κανελλόπουλος, 2003). “Μπορούν να είναι συνάδελφοι, προϊστάμενοι ή ακόμη και πελάτες, αν και τις περισσότερες φορές αυτή η εργασία αναλαμβάνεται μέσω του επιτόπου επιβλέποντα”. Οι μέθοδοι που χρησιμοποιούνται για το σύστημα αξιολόγησης είναι η προσέγγιση ταξινόμησης όπου στην περίπτωση αυτή το πρόσωπο στην αμοιβή ταξινομεί το προς αξιολόγηση προσωπικό από το φανταστικό στο χειρότερο (Ζαβλάνος, 2002). Η ταξινόμηση της επιλογής του τόπου βασίζεται κυρίως σε αυτή τη μέθοδο, ο πρώτος υπάλληλος αποφασίζεται πρώτα με τη βοήθεια του αφεντικού και με τη σειρά του ο χειρότερος από αυτούς. Στη συνέχεια επιλέγεται αντίστοιχα το επόμενο ευχάριστο και το επόμενο χειρότερο, επιμένοντας στην ίση κοινή λογική (Σαρμανιώτης, 2005). “Σύζευξη όπου σύμφωνα με αυτή τη μέθοδο, το προσωπικό αντιπαραβάλλεται με ζεύγη στην ίδια ομάδα εργασίας, έτσι ώστε να δημιουργούνται όλα τα εφικτά ζεύγη και το αφεντικό να μπορεί να εξετάσει ποιο είναι το καλύτερο”. Όσο μεγαλύτερες περιπτώσεις ένας υπάλληλος ψηφίζεται ως άριστος από τα ζευγάρια, κατατάσσεται ο πρώτος (Κανελλοπούλου και Κατσιούλος, 1984). Η προσέγγιση του πιεσμένου προσδιορισμού όπου σε αυτή τη μέθοδο, το αφεντικό δημιουργεί έως και 5 συνολικές κατηγορίες επιδόσεων, τη θέση που κατατάσσει όλη την ομάδα εργαζομένων με βάση τη συνήθη κατανομή. “Δεν υπάρχει αντίφαση μεταξύ των συναδέλφων, ωστόσο η αντίθεση βασίζεται πρωτίστως αποκλειστικά στις συνολικές απαιτήσεις απόδοσης και μετριέται για κάθε άτομο. Για παράδειγμα, μερικά από αυτά τα πρότυπα μπορεί επιπλέον να είναι γνώσεις, δεξιότητες και στάσεις. Γραφικές κλίμακες αξιολόγησης που είναι μια από τις πιο συνηθισμένες και εφαρμόσιμες μεθόδους αντίθεσης. Στην αρχή εντοπίζονται οι τομείς στους οποίους θα αξιολογηθούν οι εργαζόμενοι, ορισμένοι από τους οποίους μπορεί επίσης να είναι”:

- a) Το δυναμικό της ηγεσίας
- b) Οι πληροφορίες του αντικειμένου τους
- c) Το πρώτο είδος του έργου
- d) Η ικανότητα συνεργασίας.

Στη συνέχεια “επιλέγεται μια κλίμακα βαθμολογίας η οποία μπορεί να είναι 5 μονάδες, επτά παράγοντες ή 9 μονάδες (π.χ. χαμηλή προς υψηλή). Με βάση αυτή την κλίμακα, ο αξιολογητής θα επιλέξει το δίπλωμα απόδοσης των υπαλλήλων του, σημειώνοντας ταυτόχρονα μια τιμή της κλίμακας για κάθε τρίμηνο που αξιολογείται” (Μανουσόπουλος, 2014). Το σημείο παραθέτει το μέρος κυρίως με βάση αυτή τη μέθοδο, “ο αξιολογητής λαμβάνει μια λίστα κατευθυντήριων γραμμών με έναν αριθμό χαρακτηριστικών συμπεριφοράς εργαζομένων, τα οποία σχετίζονται με την εργασία που εκτελείται. Ο αξιολογητής καλείται να υποδείξει με «ναι» ή «όχι» τι χαρακτηρίζει τον αξιολογούμενο. Η δομή της λίστας μπορεί να χωριστεί σε δύο κατηγορίες, το αβίαστο σχήμα όπου τα ακόλουθα στοιχεία έχουν το ίδιο βάρος και τη μορφή σταθμισμένης λίστας, στην οποία τα αξιοσημείωτα στοιχεία του εξαιρετικού βάρους αυξάνονται μέσω ενός συγκεκριμένου παράγοντα”. “Η Κριτική τεχνική όπου η χρησιμότητα αυτής της τεχνικής προϋποθέτει τη χρήση ημερολογίου μέσω του αξιολογητή, για κάθε εργαζόμενο ξεχωριστά. Σε αυτό, θα καταγράφονται τα γνωρίσματα κάθε γεγονότος (θετικά ή μη) που θα δημιουργηθούν, προκειμένου να καθοριστεί η απόδοση και η συμπεριφορά του προσωπικού”. “Όταν έρθει η ώρα της σύγκρισης, ο αξιολογητής συμβουλευεται το ημερολόγιο και πρωτίστως βάσει αυτού αξιολογείται οπωσδήποτε ο εκάστοτε εργαζόμενος” (Μανωλόπουλος, 2014). Η συλλογή δεδομένων μπορεί επίσης να πάρει πολύ χρόνο για κάθε περίπτωση, από την άλλη είναι μια χρήσιμη πληροφορία για συγκεκριμένες μεθόδους αντίθεσης. “Ένα άλλο όφελος από τη χρήση του είναι η ικανότητα να επιτρέπει στον επόπτη να αιτιολογεί την αντίθεση των στατιστικών και γενικά να καθοδηγεί το τελικό αποτέλεσμα της αντίθεσης” (Πετράς, 2014). Τέλος, κλίμακες συμπεριφοράς στο χώρο εργασίας: Πολλοί φορείς χρησιμοποιούν γραφικές κλίμακες που αντιπροσωπεύουν εξαιρετικές συμπεριφορές εργαζομένων. “Αυτή η μέθοδος εκτελείται με τη βοήθεια παραδειγμάτων συμπεριφοράς, τα οποία αντιστοιχούν σε συγκεκριμένες συνολικές περιοχές απόδοσης”.

Αυτή η στρατηγική είναι μια χρονοβόρα, “περίπλοκη και πολυτελής διαδικασία, λόγω της πραγματικότητας ότι εκτός από το γεγονός ότι ο αξιολογητής πρέπει να επιλέξει το επίπεδο που θα σηματοδοτεί κάθε εργαζόμενο, υπάρχει πρώτης τάξεως συμμετοχή και συνεργασία των εργαζομένων. Εκτελείται ως εξής (Τζωρτζάκης και Τζωρτζάκη, 2004)”:

- a) “Αρχικά, ο αξιολογητής επιλέγει το σώμα των εργαζομένων που θα καταλάβουν τα πιο ουσιώδη χαρακτηριστικά που σηματοδοτούν την τυπική απόδοση του προσωπικού για τη δουλειά”.
- b) Στη συνέχεια επιλέγεται οποιαδήποτε άλλη ομάδα εργατικού πληρώματος που καθορίζει τα επιτακτικά περιστατικά που μπορεί να συμβούν.
- c) “Στη συνέχεια, ορισμένοι μοναδικοί άνθρωποι διορίζονται υπεύθυνα μέσω του αξιολογητή για να κατηγοριοποιήσουν τα βασικά πράγματα που πρέπει να κάνετε στις κατηγορίες απόδοσης που έχουν ήδη καθοριστεί”.
- d) “Τέλος, οποιαδήποτε άλλη ομάδα ανθρώπων αναλαμβάνει να επαληθεύσει τα ουσιαστικά περιστατικά από τα οποία δεν αποτελείται πλέον το τρίτο πλήρωμα και να τα τοποθετήσει σε ξεχωριστή κλίμακα” (Φλώρος 1993).

1.3.9 Ο ρόλος της διεύθυνσης ανθρώπινων πόρων στην ενεργοποίηση της διαδικασίας αξιολόγησης

“Πολλές εταιρείες που έχουν μια αξιολογή έκθεση σχετικά με τη διαχείριση και χρήση του ανθρώπινου δυναμικού έχουν υιοθετήσει και διατηρούν σωστές μεθόδους για τη διεξαγωγή του κανονικού προγράμματος συνολικής αξιολόγησης απόδοσης για τα στελέχη και το προσωπικό τους (Conway et al., 2016). Επειδή η διάκριση είναι και πρέπει να θεωρείται εντελώς ιδιωτική για κάθε εργαζόμενο και αξίζει να δοθεί κάποιο ισχυρό σημείο στην αντιμετώπισή της, πολλές ομάδες χρησιμοποιούν την ημερομηνία έναρξης κάθε εργαζομένου ως χρονοδιάγραμμα που έχει μοναδική σημασία για κάθε άτομο.

Περίπου ένα μήνα πριν από την αξιολόγηση, η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού δημιουργεί, από ένα πρόγραμμα υπολογιστή, τη μοναδική δομή αντίθεσης των εργαζομένων, μαζί με μια λέξη υπενθύμισης στον προϊστάμενο του εργαζομένου για την επερχόμενη, προγραμματισμένη αξιολόγηση (Χατζηκιάν, 2013). Αυτό δίνει

στον προϊστάμενο επαρκή χρόνο για να δείξει τον λόγο τεκμηρίωσης της κρίσης αντίθεσης, ώστε να μπορεί να επαναλάβει τις διαδικασίες στις οποίες θα συνεισφέρει στην προσωπική βελτίωση των υφισταμένων του”.

Αξίζει, ωστόσο, να αναφερθεί ότι το πρόγραμμα αξιολόγησης απόδοσης, εκτός από τη χρησιμότητά του, όπου:

- Τρέφει τη στιγμιαία απόδοση
- Καταργεί τον μακροπρόθεσμο σχεδιασμό
- Δημιουργεί φόβο
- Διαλύει την ομαδική προσπάθεια
- Ενθαρρύνει τον ανταγωνισμό και τις ιστορικές διαδικασίες.

Οδηγεί τους ανθρώπους να βιώνουν πικρία, ότι συνθλίβονται, απελπισία, αποθάρρυνση, δημιουργεί συναισθήματα κατωτερότητας, με αποτέλεσμα να μην μπορούν να λειτουργήσουν μετά τη διακοπή της αξιολόγησης, να μην είναι σε θέση να κατανοήσουν γιατί κρίθηκαν κατώτεροι.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο: Η Περιφέρεια Βορείου Αιγαίου – Στοιχεία και περιγραφή

2.1 Περιγραφή της περιφέρειας Βορείου Αιγαίου

Η “Περιφέρεια Βορείου Αιγαίου είναι μια νησιωτική περιοχή, στα βορειοανατολικά σύνορα της Ελλάδας, εξαιρετική μέσω των αξιοσημείωτων νησιών της που χαρακτηρίζεται από τη βοήθεια του ακμαίου φυτικού και πολιτιστικού περιβάλλοντος”. Μετά από προφορική ανταλλαγή απόψεων με την Περιφέρεια Βορείου Αιγαίου για τη χρήση των χαρτών στην παρούσα εργασία, χορηγούνται άδεια για τη χρήση τους. “Έτσι, διοικητικά, η Περιφέρεια αποτελείται από τους Νομούς Λέσβου, Χίου και Σάμου και έχει μια ολόκληρη γειτνίαση 3.836 ορθογώνιων χιλιομέτρων. Συγκεκριμένα, το ποσοστό των ορεινών και ημιορεινών περιοχών καλύπτει το 68,5% της συνολικής θέσης της Περιφέρειας, εκ των οποίων οι περισσότερες είναι γεωργικές εκτάσεις, βοσκοτόπια και δάση (www.perba.gr)”. “Οι περιοχές αυτές στερούνται τις πεδιάδες συγκριτικά με το κλίμα, τη γεωμορφολογία τους, καθώς έχουν χιλιάδες βουνά και την περιοχή τους, καθώς βρίσκονται μακριά από τα κέντρα των πόλεων και πλέον δεν έχουν άμεση είσοδο στη θάλασσα. Επίσης, λόγω των χαμηλών εισοδημάτων των κατοίκων, τις τελευταίες δεκαετίες υπάρχουν μεγάλες μετακινήσεις πληθυσμών στις υπηρεσίες της περιοχής αλλά επιπλέον στην ηπειρωτική χώρα”. “Ο Νομός Λέσβου περιλαμβάνει τα νησιά Λέσβο, Λήμνο και Άγιο Ευστράτιο και διαιρείται διοικητικά σε 17 δήμους και μία κοινότητα”.



Εικόνα 1: Νομός Λέσβου

Πηγή: Περιφέρεια Βορείου Αιγαίου

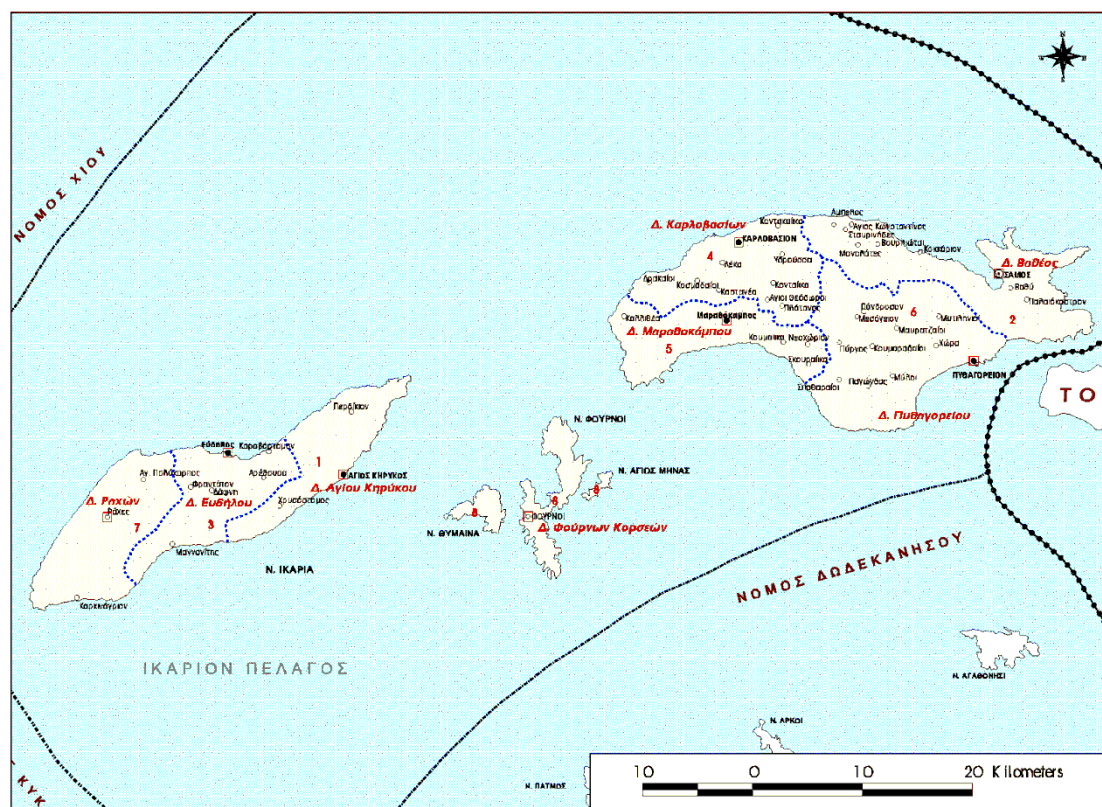
Ο Νομός Χίου περιλαμβάνει τη Χίο, τα Ψαρά και τις Οινούσες ενώ αποτελείται από ακόμα δέκα (10) Δήμους.



Εικόνα 2: Νομός Χίου

Πηγή: Περιφέρεια Βορείου Αιγαίου

Ο Νομός Σάμου περιλαμβάνει τη Σάμο, την Ικαρία και τους φούρνους ενώ αποτελείται από ακόμα οκτώ (8) Δήμους.



Εικόνα 3: Νομός Σάμου

Πηγή: Περιφέρεια Βορείου Αιγαίου

2.2 Δημογραφικά χαρακτηριστικά (μέγεθος, εξέλιξη και σύνθεση πληθυσμού)

“Ο πραγματικός πληθυσμός της Περιφέρειας Βορείου Αιγαίου, σύμφωνα με τα στοιχεία της απογραφής του 2011, ανέρχεται σε 198.894 άτομα, έχοντας μειωθεί σε αντίθεση με την προηγούμενη απογραφή, με τη βοήθεια του 3,5%. Ο διαρκής πληθυσμός ανέρχεται σε 199.231 άτομα, εμφανίζοντας όριο 3% και αντιπροσωπεύει μόνο το 1,8% του πληθυσμού της χώρας, ο οποίος μειώθηκε με τη βοήθεια του 1,1%. Οι άνδρες εμφανίζουν μέση αριθμητική υπεροχή στο σύνολο του πληθυσμού, αντιπροσωπεύοντας το 50,18% του πληθυσμού της Περιφέρειας. Σύμφωνα με τα στοιχεία της Απογραφής Πληθυσμού του 2011, ο πραγματικός πληθυσμός της Περιφέρειας Βορείου Αιγαίου ανέρχεται σε 198.894 κατοίκους και αποτελεί το 1,8% του συνολικού πληθυσμού της χώρας. Κατά τη δεκαετία 2001-2011 ο πληθυσμός της Περιφέρειας μειώθηκε χρησιμοποιώντας 3,5%. Τη δεκαετία 1991-2001 ο πληθυσμός της Περιφέρειας επιτάχυνε τη χρήση του 3,5% (αν και το μερίδιό του σε ολόκληρο τον

πληθυσμό των ΗΠΑ μειώθηκε από 2,0% το 1991 σε 1,9% το 2001), ενώ μεταξύ 1981-1991 ο πληθυσμός αυξήθηκε με τη βοήθεια 2,2%”. Είναι χαρακτηριστικό ότι στα τριάντα χρόνια 1951-1981 καταγράφηκε μια ολόκληρη ελαχιστοποίηση του πληθυσμού με 31%. Ο πληθυσμός της πόλης του Βορείου Αιγαίου καταλαμβάνει περίπου το 50% του συνολικού πληθυσμού της Περιφέρειας, με κυρίαρχα κέντρα της πόλης τις πρωτεύουσες των νομών. Αναφέρεται ότι το Βόρειο Αιγαίο συγκαταλέγεται στις τρεις Περιφέρειες με το καλύτερο δυνατό δημογραφικό ποσοστό γήρανσης, με 152%, το οποίο διαφέρει μεταξύ των δύο φύλων με τη μικρή γυναίκα να παρουσιάζει υψηλότερα επίπεδα γήρανσης από τους άνδρες.

Η πληθυσμιακή πυκνότητα της Περιφέρειας Βορείου Αιγαίου είναι πολύ χαμηλή και υπογραμμίζει το μειονέκτημά της. Σύμφωνα με τη νέα απογραφή του κατασκευαστή (2011), φτάνει τους 51,93 ανθρώπους ανά ορθογώνιο χιλιόμετρο και αποκλίνει σε γενικές γραμμές από αυτό στο υ. ρε. στάδιο (81,96 άνθρωποι ανά τετραγωνικό χιλιόμετρο), με βάση συνολικά τα σημερινά στατιστικά στοιχεία της Eurostat για το 2012. Σε σύγκριση με την ηλικιακή δομή του πληθυσμού, το 47,91% είναι ηλικίας 20-54 ετών, ενώ το ποσοστό των ηλικιωμένων (65+) ξεπερνά τα 23 % και είναι αρκετά μεγαλύτερο από το αντίστοιχο στάδιο στις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής (19,69%). Σε φράσεις δημογραφικών στοιχείων, ο αυξανόμενος δείκτης μεγαλύτερης ηλικίας, ο οποίος εμφανίζει το μερίδιο των ηλικιωμένων ανθρώπων όντων (65 και άνω) έναντι των ανθρώπων κάτω των 14 ετών, είναι 1,65 για τη γειτονιά έναντι 1,37 σε εθνικό επίπεδο. Η αναπτυσσόμενη ηλικία ποικίλλει μεταξύ των δύο φύλων, με τον γυναικείο πληθυσμό να παρουσιάζει μεγαλύτερα εύρη γήρανσης, φτάνοντας το 1,86 έναντι 1,42 για τους άνδρες. Σε σχέση με τον δείκτη εξάρτησης των ηλικιωμένων, ο οποίος επηρεάζεται από την αναλογία των ηλικιωμένων (άνω των εξήντα πέντε ετών) προς τον πληθυσμό σε ηλικία εργασίας (15-54 ετών), η Περιφέρεια Βορείου Αιγαίου προτείνει έναν τρομερά μεγαλύτερο δείκτη από τον αντίστοιχο στη χώρα, δηλαδή 56,2 έναντι 51,6. Γενικά, η Περιφέρεια Βορείου Αιγαίου χαρακτηρίζεται από τη χρήση αρνητικών δημογραφικών χαρακτηριστικών.

2.2.1 Τάσεις εξέλιξης

Χρησιμοποιώντας τα στατιστικά στοιχεία του αποθέματος της ΕΛΣΤΑΤ “για το 2011 και η ετήσια τιμή μεταβολής του πληθυσμού της Ελλάδας (2,3) υπολογίζεται η εξέλιξη του πληθυσμού της Περιφέρειας για τα έτη 2020 και 2030 από τα στοιχεία $P_n = P_0 (1 + \alpha)^n$, όπου”:

- P_n = ο πληθυσμός μετά από n έτη
- P_0 = ο πληθυσμός ο χρόνος αναφοράς
- α = ο κανονικός ρυθμός αλλαγής (αύξηση / μείωση) του πληθυσμού μεταξύ των διαστημάτων μηδέν και n .

Έτσι ο πληθυσμός της Περιφέρειας θα συνεχίσει να μειώνεται στο μέλλον. Το 2020 εκτιμάται ότι θα ανέλθει σε 197.070 ανθρώπους και το 2030 σε 194.698 άτομα (ΕΛΣΤΑΤ).

Έτος	Πληθυσμός
2011	199.231
2012	198.989,83
2013	198.748,94
2014	198.508,35
2015	198.268,05
2016	198.028,04
2017	197.788,33
2018	197.548,90

Πίνακας 1: Πληθυσμιακή Εξέλιξη ΠΒΑ

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ

2.3 Υποδομές (επιχειρηματικές, τεχνικές, κοινωνικές)

Για την Περιφέρεια Βορείου Αιγαίου, “εντοπίζεται ότι κυριαρχούν οι κλάδοι της φυτικής και ζωικής παραγωγής, κοινώς των κηπευτικών, ενώ η αλιεία αποκτά μοναδική σημασία διαχρονικά, συχνά λόγω της ανάπτυξης της ιχθυοκαλλιέργειας, γενικά στη Χίο, δευτερευόντως στο νομό Σάμου και λιγότερο στο νομό Λέσβου.” Συγκεκριμένα, η αγροτική περιοχή χαρακτηρίζεται από την ύπαρξη δυναμικών τομέων (ελαιοκομία, αμπελουργία, μαστίχα, ιχθυοκαλλιέργεια, αλιεία, κτηνοτροφία). Το μεγαλύτερο μέρος του κρίσιμου πληθυσμού της κύριας περιοχής απασχολείται σε αυτούς τους τομείς και χρησιμοποιούνται κανονικές δομές γεωργίας. “Σε φράσεις απασχόλησης στον Πρωτογενή τομέα, στην Περιφέρεια απορροφάται το 12,4% του

απασχολούμενου πληθυσμού παρουσιάζοντας αυξητική τάση, είναι αρκετά κοντά στον Μ.Ο. εκ των οποίων ανέρχεται επίσης σε περίπου 12,4%.”

Η δευτερεύουσα ζώνη φαίνεται να είναι απαραίτητη ζώνη για την Περιφέρεια Βορείου Αιγαίου, σε ονομαστικές τιμές, υπερβαίνοντας το μερίδιό της στο σύνολο της Ακαθάριστης Προστιθέμενης Αξίας (ΑΠΑ) της Περιφέρειας σε επίπεδο ΗΠΑ, ωστόσο λόγω αυτής της ουσιαστικής διαφοροποίησης στον κλάδο δόμησης, που κυριαρχεί στη Δευτεροβάθμια περιφέρεια της Περιφέρειας. “Η απασχόληση στο δεύτερο τρίμηνο του 2011, αντιπροσωπεύει το 15% του συνολικού απασχολούμενου πληθυσμού, επίδοση που κατατάσσει την Περιφέρεια στην όγδοη περιφέρεια μεταξύ των Περιφερειών της χώρας, με μείωση από την Μ.Ο. της Ελλάδας που ανέρχεται σε 17,8%.”

“Ο τριτογενής χώρος είναι κυρίως κρίσιμος για τη νομισματική συσκευή της Περιφέρειας, πλησιάζοντας διαχρονικά το ποσοστό συμμετοχής της, αυτό της χώρας, αλλά παραμένει σε μειωμένα επίπεδα, με μικρές κλίσεις να ενισχύσει τον ρόλο της σε σχέση με διακριτικούς τομείς.” Είναι η πιο παραγωγική ζώνη της Περιφέρειας Βορείου Αιγαίου καθώς προσφέρει τα πρώτης τάξεως πιθανά φορτία έκρηξης με σημαντικό επίκεντρο τον τουρισμό. Παίζει μια πολύ απαραίτητη λειτουργία για την Π.Ε. Σάμου, λόγω της ευρείας παραθεριστικής δραστηριότητας, ενώ η εξαιρετική Π.Ε. κοιτάζτε σε χαμηλότερη τρέχουσα τιμή. Κυρίως για την Π.Ε. Λέσβος, πολύ λιγότερο σημαντική είναι η συμμετοχή της τοποθεσίας σε όλο το ΑΡΑ του νομού. “Ο τριτογενής τομέας στην Περιφέρεια Βορείου Αιγαίου απορροφά το 73% της απασχόλησης στην Περιφέρεια το 2011 (έναντι 69,8% της έκτασης σε ολόκληρη τη χώρα), μια κανονική συνολική επίδοση που κατατάσσει την Περιφέρεια στη 2η περιφέρεια μεταξύ των Περιφερειών της χώρας. μετά την Περιφέρεια Αττικής.”

2.3.1 Οι περιφερειακές ενότητες Λέσβου και Λήμνου (νομός Λέσβου)

Ο Νομός Λέσβου βρίσκεται στο Βόρειο Αιγαίο. Αποτελείται από τρία νησιά. Λέσβου, Λήμνου και Αγίου Ευστρατίου. Όλη η εγγύτητα του νομού είναι 2.154 ορθογώνια χιλιόμετρα, η όλη διάσταση της ακτής είναι 696 χιλιόμετρα. και τον πλήρη πληθυσμό των 105.194 κατοίκων. “Στο νομό υπάρχουν τρεις δήμοι (με 17 Δημοτικές Ενότητες, 13 στη Λέσβο και τέσσερις στη Λήμνο). Πρωτεύουσα του νομού Λέσβου

είναι η Μυτιλήνη.” Η Περιφέρεια Βορείου Αιγαίου εδρεύει εξ ολοκλήρου στη Μυτιλήνη (Λαδιάς, 2014).

2.3.2 Η περιφερειακή ενότητα Χίου (νομός Χίου)

“Η Περιφερειακή ενότητα της Χίου, αποτελείται από το ομώνυμο γιγάντιο νησί και δύο μικρότερα, αλλά εξίσου σημαντικά, τα Ψαρά και τις Οινούσσες. Η Χίος έχει περιοχή 904 τετραγωνικά χιλιόμετρα και 54.000 αιώνιους κατοίκους.” “Η Χίος, τα Ψαρά και οι Οινούσσες, προσφέρουν απεριόριστες επιλογές για τον παραθεριστή και είναι σίγουρα το ικανοποιητικό μέρος διακοπών για αυτούς που αποφασίζουν για υπέροχες και εξαιρετικές διακοπές. Η μητρόπολη της Χίου, που τακτικά αναφέρεται ως Χώρα, με 29.000 κατοίκους, είναι η πιο πυκνοκατοικημένη πόλη του νησιού, διοικητική, πνευματική, πολιτιστική, εκπαιδευτική και εμπορική μέση του νομού και ταυτόχρονα το πιο επιτακτικό λιμάνι της (Λαδιάς 2014).”

2.3.3 Οι περιφερειακές ενότητες Σάμου και Ικαρίας (νομός Σάμου)

“Η Σάμος βρίσκεται στο τμήμα του Αιγαίου Πελάγους κοντά στις ακτές της Μικράς Ασίας, μεταξύ των παράλληλων 37 βαθμίδων 49’ και 37 σειρές 37’ βόρειου γεωγραφικού πλάτους και των μεσημβρινών 26 επιπέδων 33 και 27 σταδίων 04’30’’ ανατολικού γεωγραφικού μήκους. Στα ανατολικά είναι η Μικρά Ασία, από την οποία χωρίζεται μέσω του στενού επτά σταδίου, ή Dar Bogaz, με ελάχιστο πλάτος περίπου 1650 μέτρα, βόρεια είναι η χερσόνησος της Ερυθραίας, βορειοδυτικά η Χίος, έως το δυτικά και νοτιοδυτικά βρίσκεται η Ικαρία και το σύμπλεγμα των Φούρνων στα νότια Δωδεκάνησα, από τα οποία πλησιέστερα είναι οι Αρκοι Αγαθονήσι και η Πάτμος. Η Σάμος έχει 33.814 κατοίκους (απογραφή 2011), αποτελείται από τέσσερις δημοτικές ενότητες, το Βαθύ, το Καρλόβασι, το Πυθαγόρειο και τον Μαραθόκαμο, με πρωτεύουσα τη Σάμο. Η Σάμος είναι ορεινή και έχει δύο βουνά, την άγρια και βραχώδη Κέρκη, 1443 μέτρα υπερβολική και την καταπράσινη Άμπελο (ή Καρβούνι) ύψους 1160 μέτρων. Το κοντινό κλίμα της Σάμου είναι γλυκό, υγιεινό και ευχάριστο. Δροσερό το καλοκαίρι και ζεστό το χειμώνα. Οι άνεμοι που είναι κερδοφόροι στη Σάμο είναι οι βόρειοι άνεμοι που πνέουν σχεδόν συνεχώς τους καλοκαιρινούς μήνες.” Οι νότιοι άνεμοι, που φυσούν, μεταφέρουν την πιο δυνατή βροχή και φυσούν κυρίως τον χειμώνα. Ο ήλιος στη Σάμο είναι ένας από τους μεγαλύτερους στην Ελλάδα,

καθώς, για περισσότερο από έξι μήνες, όλο το καλοκαίρι, ένα σύννεφο σπάνια μπορεί ποτέ να προβληθεί στον ουρανό. “Η Ικαρία ανήκει στον όμιλο των Ανατολικών Σποράδων. Έχει τη Σάμο στα ανατολικά, τη Μύκονο στα δυτικά, τη Χίο στα βόρεια, την Πάτμο στα νότια και τους Φούρνους. Η ταυτότητα του νησιού οφείλεται στο περιστατικό του πνιγμού και της ταφής του Ίκαρου, εκτός από το τεράστιο όνομά του, είχε μοναδικά ονόματα που παραπέμπουν στα χαρακτηριστικά του, όπως Μάκρης, Δολίχη ή Δολίγη λόγω του μακρόστενου σχήματός του ή Ιχθυόεσσα λόγω του η αφθονία των ψαριών που υπήρχαν. στη θάλασσα.” Σήμερα μέσα στη θάλασσα περίπου πενήντα μέτρα από τα βράχια στην ακρογιαλιά Βαώνη στο χωριό Χρυσόστομος υπάρχει ένας βράχος που αναφέρεται ως Νίκαρης, λόγω του ότι σύμφωνα με τον τρόπο ύπαρξης εκεί πνίγηκε ο Ίκαρος.

Οι Φούρνοι αποτελούν το 1/3 των νησιών του Νομού Σάμου. Στην πραγματικότητα, είναι μόνο ένα από τα πολλά νησιά που βρίσκονται νοτιοδυτικά της Σάμου και νοτιοανατολικά της Ικαρίας, στα οποία μπορείτε να φτάσετε χρησιμοποιώντας βάρκα, βάρκα ή ιπτάμενο δελφίνι. “Υπάρχουν τρία ογκώδη νησιά (Φούρνοι, Θύμαινα, Άγιος Μηνάς) και εννέα μικρότερα, ασφαλή καταφύγια για θαλασσοπούλια και, στο παρελθόν, για πειρατές. Είναι 4 μ.μ. (ναυτικά μίλια) από Σάμο, 6 μ.μ. από την Ικαρία και 9 ν.μ. από την Πάτμο και οι ενότητες καλύπτονται μέσω του προγράμματος λογισμικού Natura 2000 (Λαδίας, 2014).”

“Οι Φούρνοι είναι το μεγαλύτερο από τα νησιά του μικρού αρχιπελάγους, με την ομώνυμη πρωτεύουσα να είναι χτισμένη αμφιθεατρικά γύρω από το μικρό φυσικό τους λιμάνι. Κατοικούνται μέσω 2.000 φιλόξενων Ελλήνων που προσπαθούν να βγάλουν τα προς το ζην με το να κάνουν ό, τι μπορούν για την καλλιέργεια σπάνιων γαιών, ζώων, ψαρέματος, κυψελών, εμπορίου και τουρισμού, από την άλλη πλευρά η τεράστια πλειοψηφία των κατοίκων είναι ναυτικοί.”

2.4 Η διάρθρωση περιφέρειας Βορείου Αιγαίου

Η Δομή της Περιφέρειας Βορείου Αιγαίου αποτελείται από:

1. Οι υπηρεσίες της Περιφέρειας Βορείου Αιγαίου είναι δομημένες σε κεντρικό και περιφερειακό επίπεδο.

2. Οι περιφερειακές υπηρεσίες είναι προσαρμοσμένες στη σχετική περιφερειακή μονάδα και ανήκουν σε οργανωτική μονάδα της Κεντρικής Υπηρεσίας
3. Οι υπηρεσίες της Περιφέρειας Βορείου Αιγαίου είναι δομημένες ως εξής:
 - a. Γραφείο Περιφερειάρχη.
 - b. Γραφεία Αντιπεριφερειάρχων
 - c. Γενική Διεύθυνση Αναπτυξιακού Προγραμματισμού, Περιβάλλοντος και Υποδομών.
 - d. Γενική Διεύθυνση Εσωτερικής Λειτουργίας.
 - e. Γενική Διεύθυνση Περιφερειακής Αγροτικής Οικονομίας και Κτηνιατρικής.
 - f. Γενική Διεύθυνση Ανάπτυξης.
 - g. Γενική Διεύθυνση Μεταφορών και Επικοινωνιών.
 - h. Γενική Διεύθυνση Δημόσιας Υγείας και Κοινωνικής Μέριμνας.

2.5 Παραγωγή - απασχόληση – ΑΕΠ

“Η αγορά εργασίας της Περιφέρειας Βορείου Αιγαίου χαρακτηρίζεται από εξαιρετικά χαμηλή ανεργία, ανάμεικτη με χαμηλή απασχόληση, σε αντίθεση με τα αντίστοιχα δεδομένα και προειδοποιητικά σημάδια της χώρας.” “Η πλειοψηφία των εργαζομένων στην Περιφέρεια Βορείου Αιγαίου απασχολούνται, από την άλλη πλευρά αυτό το ποσοστό είναι μια φοβερή μείωση από τον αντίστοιχο βαθμό χαλάρωσης του συνόλου της χώρας (52,4% ως αντίπαλος έναντι 63,2%). Το 72,2% του προσωπικού απασχολείται στον τομέα της προμήθειας, ενώ η απορρόφηση εργατικού δυναμικού στον αγροτικό και βιομηχανικό τομέα είναι πολύ χαμηλή.”

“Πιο αναλυτικά, τα στατιστικά της ΕΛΣΤΑΤ για το 2014 δείχνουν ότι 8545 άτομα (12,5%) εργάζονται στη γεωργία, τη δασοκομία και την αλιεία, 3999 (6%) άνθρωποι στην Περιφέρεια Βορείου Αιγαίου εργάζονται σε ορυχεία, λατομεία, βιομηχανία, ηλεκτρική ενέργεια παρέχουν ηλεκτρική ενέργεια, φυσικό αέριο, ατμός, κλιματισμός και νερό, επεξεργασία λυμάτων, διαχείριση απορριμμάτων και δραστηριότητες αποκατάστασης.” “Περίπου το 5,6%, δηλαδή 3811 απασχολούνται στον κλάδο βελτίωσης, ενώ στο χονδρικό και λιανικό εμπόριο, στις επισκευές αυτοκινήτων και μοτοσυκλετών, στις υπηρεσίες μεταφοράς και αποθήκευσης,

διαμονής και εστίασης απασχολούνται 24.402 άνθρωποι (35,5%). 990 είναι προσωπικό στον κλάδο των αρχείων και της συνομιλίας (περίπου 1,4%).” Επιπλέον, 1100 (1,6%) ανήκουν στο τρίμηνο δραστηριοτήτων οικονομικού και ασφαλιστικού σχεδίου. Η διαχείριση ακινήτων απασχολεί 111 άτομα, δηλαδή μόνο το 0,16% περίπου της πλήρους μεγάλης ποικιλίας εργαζομένων. Επαγγελματικές, επιστημονικές και τεχνικές δραστηριότητες, διοικητικές και καθοδηγητικές δραστηριότητες προσλαμβάνονται από 4266 άτομα (6%). Η δημόσια διοίκηση και άμυνα, η υποχρεωτική κοινωνική ασφάλιση, η εκπαίδευση, οι δραστηριότητες που σχετίζονται με την ανθρώπινη φυσική κατάσταση και την κοινωνική ευημερία διορίζουν 18.100 άτομα (περίπου 26%). Στους τομείς των Τεχνών, της ψυχαγωγίας, της ψυχαγωγίας εργάζονται 3319 άτομα (5%). Το πλήρες προσωπικό είναι 68643.

Η απασχόληση στην Περιφέρεια Βορείου Αιγαίου έως το 2010 (59,3%) εξελίσσεται προς τα πάνω με μικρές διακυμάνσεις, με το αντίστοιχο ποσοστό να είναι μόλις μειωμένο από αυτό των ΗΠΑ. s . (59,6%). Από το 2010 και μετά, όταν τα συμπτώματα της οικονομικής καταστροφής είναι πιο έντονα, η επιβάρυνση της απασχόλησης μειώνεται κατακόρυφα.

Σε επίπεδο ανεργίας, με την εγκατάλειψη του 2011, η Περιφέρεια Βορείου Αιγαίου φαίνεται να λειτουργεί περισσότερο από όλες τις Περιφέρειες της χώρας. Από το σύνολο των ανέργων το 2011, το 40,6% ήταν άνεργοι για πρώτη φορά στην αγορά εργασίας και είναι συνήθως μικρότεροι σε ηλικία. Τα έκτακτα επιδόματα ανεργίας αφορούν άτομα ηλικίας 25-29 ετών (25,8%) και 30-44 ετών (35,7%). Ωστόσο, την τελευταία διετία αυτή η εικόνα έχει αντιστραφεί και η επιβάρυνση της ανεργίας αυξάνεται βιαστικά από 9% το 2010 σε 21,2% το 2012. Η ανεργία επηρεάζει περισσότερο τις γυναίκες. Επίσης, ο φόρος ανεργίας για τους ηλικιωμένους (60-64 ετών) είναι 14,08% σε διάκριση σε 8,12% σε επίπεδο χώρας, κάτι που συνεπάγεται την επιθυμία να τεθούν σε ισχύ ενεργά προγράμματα μεγαλύτερης ηλικίας. Σε φράσεις μακροχρόνιας ανεργίας, ήταν σε σταθερή ανοδική πορεία αν σκεφτεί κανείς ότι το 2009. Κατά τη διάρκεια αυτής της διάρκειας επιταχύνθηκε κατά 18,5 ποσοστιαίες μονάδες. Η Περιφέρεια Βορείου Αιγαίου κατατάσσεται στην όγδοη χειρότερη στην Ευρώπη από τα 27 με την τιμή της μακροχρόνιας ανεργίας το 2012 να ξεπερνά το 67%, αποκλίνοντας απότομα από την αντίστοιχη βαθμολογία στο (59,3%). Από τα παραπάνω δεδομένα, οι φρικτές συνέπειες της νομισματικής

καταστροφής και της ύφεσης στο Βόρειο Αιγαίο είναι εμφανείς, με σταθερή τυπική συνολική απόδοση το 2011. “Αυτά τα φρικτά αποτελέσματα δημιουργούν στο μέλλον κίνδυνο αποσύνθεσης του παραγωγικού και κοινωνικού ιστού του η Περιφέρεια, λαμβάνοντας υπόψη τον νησιωτικό της χαρακτήρα και τη διπεριφέρεια, παραμέτρους που παύουν τις παραγωγικές και επιχειρηματικές διασυνδέσεις μεταξύ των νησιών της Περιφέρειας και της Περιφέρειας με την ηπειρωτική χώρα. Αναπόσπαστη ένδειξη των κυρίως αρνητικών συνεπειών της οικονομικής καταστροφής στην Περιφέρεια Βορείου Αιγαίου είναι η μείωση του ακαθάριστου προϊόντος των νοικοκυριών. Σε σχέση με το ΑΕΠ της χώρας, το ΑΕΠ του Βορείου Αιγαίου είναι σημαντικά χαμηλότερο, όπως φαίνεται στο παρακάτω γραφείο. Ειδικότερα, το κατά κεφαλήν ΑΕΠ στο Βόρειο Αιγαίο, ενώ μέχρι το 2008 ήταν κάποτε αυξανόμενο, το 2009 μειώνεται χρησιμοποιώντας 4,7% και το 2010 κατά 6%, έναντι αντίστοιχου περιορισμού του κατά κεφαλήν ΑΕΠ της χώρας έως και 3,2%.” “Το κυρίαρχο τρίμηνο των νομισματικών θεμάτων που πρέπει να κάνετε στην Περιφέρεια Βορείου Αιγαίου είναι η τριτοβάθμια, η οποία συμμετέχει στο σύνολο της ΑΠΑ χρησιμοποιώντας περίπου το 85% το 2009 και το 2010 και έτσι καθορίζει την τιμή συμμετοχής διαχρονικά από το 2005, με μικρές διακυμάνσεις (πτώση) το 2006 και στη συνέχεια συνεχής αύξηση. Η πτώση της ΑΠΑ της τριτογενούς περιοχής το 2010 με 8% σε αντίθεση με το 2009, συλλογικά με την πτώση της ΑΠΑ της δευτερεύουσας ζώνης στους ίδιους 12 μήνες κατά 14,8%, παρά τη μικρή διεύρυνση της ΑΠΑ της κυρίαρχης θέσης κατά 4,1% δημιουργεί πτώση της πλήρους ΣΠΤ της Περιφέρειας το 2010 σε ποσοστό 8,3% σε σύγκριση με το 2009 (Περιφέρεια Βορείου Αιγαίου).”

2.6 Αρμοδιότητες περιφέρειας - πρόγραμμα Καλλικράτης

Μέσω του προγράμματος Καλλικράτης, οι περιφέρειες ανέλαβαν άλλες υποχρεώσεις όπως:

- Οι προσφορές και οι ευθύνες των Νομαρχιών που είχαν καταργηθεί, χωρίς αυτές να μεταφερθούν στους Δήμους.
- “Σημαντικές αρμοδιότητες, που ανήκαν στην Περιφέρεια του Κράτους, με εξαίρεση αυτές που παρέμειναν στα αποκεντρωμένα όργανα του κράτους, χάριν της συμφωνίας του πολιτικού βασιλείου, κατά την επικράτεια, όπως η χωροταξία, η δασοκομία και η μετανάστευση. πολιτική.”

Η Περιφέρεια γίνεται ο πιο ζωτικός πυλώνας του βελτιωτικού σχεδιασμού, ενώ ο ρόλος της θα γίνει βασικός σε φράσεις εργασιών και υποδομών. “Η κύρια κατάσταση είναι η επαρκής στελέχωση, αλλά επιπλέον η αξιοποίηση της διαδρομής και η κατανόηση που λαμβάνεται μέσω των αντίστοιχων προσφορών των κρατικών Περιφερειών, ορισμένες από τις οποίες έχουν μεταφερθεί, μαζί με την ομάδα προσωπικού και πόρων τους, στις Περιφέρειες.”

Η Περιφέρεια λογοδοτεί μέσω του προγράμματος Καλλικράτης, όπου οι Περιφέρειες ανέλαβαν άλλες αρμοδιότητες όπως υπηρεσίες και υποχρεώσεις των Νομών που είχαν καταργηθεί, αποκλείοντας αυτές που μεταβιβάζονται στους Δήμους. “Σημαντικές αρμοδιότητες, που ανήκαν στην Κρατική Περιφέρεια, με εξαίρεση αυτές που παρέμειναν στο αποκεντρωμένο σώμα του κράτους, για χάρη του ομαδικού πνεύματος της εθνικής πολιτικής, σε όλη την επικράτεια, όπως χωροταξικός σχεδιασμός, δασική και μεταναστευτική πολιτική.”

Η Περιφέρεια γίνεται ο πιο ουσιαστικός πυλώνας του βελτιωτικού σχεδιασμού, ενώ η λειτουργία της θα γίνει καίρια σε φράσεις πρωτοβουλιών και υποδομών. Μια απλή περίπτωση είναι η άφθονη στελέχωση, ωστόσο και η αξιοποίηση της περιόδου και η κατανόηση που έχουν ληφθεί μέσω των αντίστοιχων οικονομικών των Περιφερειών της χώρας, μερικά από τα οποία έχουν μεταφερθεί, μαζί με το σύνολο των εργαζομένων και των πόρων τους, σε τις Περιφέρειες. Οι περιοχές ανάθεσης του γειτονικού εστιακού σημείου στις ακόλουθες περιοχές όπως φαίνεται στον παρακάτω πίνακα.

A/A	Τομείς
1	Σχεδιασμός – Ανάπτυξη
2	Γεωργία – Κτηνοτροφία
3	Φυσικοί πόροι - Ενέργεια – Βιομηχανία
4	Απασχόληση - Εμπόριο – Τουρισμός
5	Μεταφορές – Επικοινωνίες
6	Έργα - Χωρικός Σχεδιασμός – Περιβάλλον
7	Υγεία
8	Εκπαίδευση - Πολιτισμός – Αθλητισμός
9	Πολιτική προστασία και διοικητική μέριμνα

Πίνακας 2: Τομείς καθηκόντων

Στον τομέα του σχεδιασμού βελτίωσης ο στόχος είναι να καταπολεμήσουμε το μέχρι τώρα κατακερματισμένο διοικητικό πλαίσιο, το οποίο κάποτε ήταν τροχοπέδη για τη βελτίωση της χώρας, μέσω της νέας θεσμικής λειτουργίας που ανέλαβε η Περιφέρεια. Ο στόχος της προώθησης των στρατηγικών στόχων σε εθνικό επίπεδο, των μονάδων προβολής βίντεο και των παραγόντων που είναι ικανά για τους οργανισμούς μας σε χρονοβόρα και μεγαλύτερα μοναδικά ζητήματα, τα οποία αναφέρονται στη λήψη των κρίσιμων μέτρων για τη βελτίωση της γνωστής κατοικίας των πολιτών. Τέλος, οι στόχοι του τομέα σχεδιασμού βελτίωσης στοχεύουν να εμπνεύσουν βελτιωτικές πρωτοβουλίες, σε περιφερειακό και κοντινό επίπεδο, της πιο συμφέρουσας διαχείρισης, ελέγχου και υλοποίησης παρεμβάσεων γοητείας για τη διάρκεια προγραμματισμού 2007-2013, όπως περιγράφεται για τις περιφερειακές εγκαταστάσεις σύμφωνα με τον Κανονισμό 3614/2007, όπως ισχύει, μέσω της εξωορθολογικής διαχείρισης των δημοσίων πόρων, στην αξιοποίηση κοντινών και περιφερειακών συγκριτικών πλεονεκτημάτων, τόσο σωστά όσο και στην απόλαυση και ανάθεση των τοπικών αναγκών.

“Τέλος, ασκούν καθοριστικά καθήκοντα στη διαχείριση, διαχείριση και εκμετάλλευση των ιχθυοκαλλιεργητών σε εκτεταμένα ύδατα από 01.01.2012, στο πλαίσιο της αναμόρφωσης της πολιτικής του πεμπτουτικού τομέα, προκειμένου να καλυφθούν πλήρως οι ανάγκες των Ηνωμένων Πολιτειών Αμερική για βελτίωση.”

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο: Μεθοδολογία Ανάλυσης - Το ερευνητικό εργαλείο

3.1 Εισαγωγή

Αυτό το κεφάλαιο αναλύει και προσφέρει τις συνέπειες των ερωτηματολογίων που συγκεντρώθηκαν. Με στόχο την εξαγωγή συμπερασμάτων μέσω της συλλογής, επεξεργασίας και αξιολόγησης των δεδομένων στάλθηκαν μέσω ψηφιακού υπερσυνδέσμου και συλλέχθηκαν ερωτηματολόγια, τα οποία μας έδωσαν στοιχεία και δεδομένα μέσω πειθαρχικής έρευνας.

3.2 Μέθοδος έρευνας

Τα ακόλουθα στατιστικά tests θα χρησιμοποιηθούν για την έρευνα πειθαρχίας συμπεριφοράς σχετικά με τη χρήση ερωτηματολογίων:

1. **Η αξιολόγηση των περιγραφικών μέτρων** “όλων των ερωτήσεων που χρησιμοποιούνται με την παρουσίαση διαγραμμάτων και πινάκων των ποσοστών συχνότητας, που παρουσιάζουν τα ποσοστά των απαντήσεων που δίνονται σε κάθε ερώτηση.”
2. **Ο συντελεστής αξιοπιστίας του άλφα Cronbach** (για να ρίξουμε μια ματιά για την αξιοπιστία μεταξύ των μεταβλητών μας). “Η αξιοπιστία μας δείχνει εάν το εργαλείο που επιλέξαμε σίγουρα μετράει για αυτό που επιλέξαμε από την αρχή, ώστε να μπορούμε να δούμε εάν πληρούνται οι απαιτήσεις που τέθηκαν για την έρευνά μας, από τα αντίστοιχα αποτελέσματα που έχουμε καταλήξει. Η εσωτερική εγκυρότητα αναφέρεται στον τρόπο με τον οποίο είναι δομημένο ένα σκίτσο αναζήτησης. Τόσο η εσωτερική εγκυρότητα όσο και η αξιοπιστία δομούν τη βάση για την υλοποίηση οποιουδήποτε ερευνητικού σχεδιασμού. Από την άλλη πλευρά, η εξωτερική εγκυρότητα αφορά το σύστημα ελέγχου των αποτελεσμάτων και το εάν υπάρχουν ή όχι επιπλέον εφικτές αιτιώδεις σχέσεις (Field 2016). Κάθε σκίτσο που αφορά την επιστημονική έρευνα, έχει μια μοναδική βιώσιμη αιτία για το φαρμακείο που μελετάται. Υπάρχει συνήθως η ευκαιρία ότι ένα εξαιρετικό άγνωστο στοιχείο μπορεί επίσης να συσχετιστεί με τη μάθηση σχετικά με τα ευρήματα. Προκειμένου να βεβαιωθούμε ότι το ερωτηματολόγιο των υπαρχόντων πληροφοριών πληροί τα κριτήρια της εσωτερικής και εξωτερικής

εγκυρότητας, εφαρμόσαμε αυτό το τεστ μέσω του Cronbach's Alpha Ratio.” “Σε αυτή την περίπτωση, η συσχέτιση μεταξύ των μέσων απαντήσεων των δύο διαδοχικών φάσεων θα συμβάλει ομοίως στο συμπέρασμα ότι η έρευνα είναι αξιόπιστη.”

3. **Το τεστ κανονικότητας kolmogorov - smirnov** (Για το τεστ κανονικότητας των μεταβλητών που δεν σταματούν) μας δείχνει εάν οι μεταβλητές-ερώτησής μας χωρίς διακοπή τηρούν μια κανονική κατανομή και κατά συνέπεια να εξετάσουμε την ύπαρξη σχέσης-επίδρασης μεταξύ των διακριτών μεταβλητών μας και των μεταβλητές χωρίς διακοπή η χρήση παραμετρικού ελέγχου ή αλλιώς μη παραμετρικών δοκιμών. “Έτσι, εκτελούμε ένα τεστ κανονικότητας των κατανομών των συνεχών μεταβλητών που δημιουργήθηκαν κατά τη διάρκεια της ανάλυσης, προκειμένου να διαλέξουμε τα υπέροχα τεστ για την επαγωγική στατιστική αξιολόγηση και τον έλεγχο των υποθέσεων. Καθώς συνηθίζουμε να ρίχνουμε μια ματιά ανά κατηγορία, χρησιμοποιούμε είτε τα αποτελέσματα του τεστ Kolmogorov-Smirnov, το οποίο είναι κατάλληλο για δείγματα μεγαλύτερα από 50 άτομα, όπως στην περίπτωσή μας (Field, 2016).”
4. **Το τεστ kruskal-wallis ή mann-whitney** (Για να ελέγξετε για μια τεράστια διαφορά μεταξύ των μέσων όρων των διακριτών οργανώσεων ελέγχου στο πρότυπο - Ηλικιακή ομάδα, φύλο, κ.λπ.). “Η δοκιμή Kruskal-Wallis είναι μια μη παραμετρική ματιά και χρησιμοποιείται για να ελέγξει τη μηδενική υπόθεση ότι k ανεξάρτητα δείγματα προέρχονται από τον ίδιο πληθυσμό (ή έχουν την ίδια κατανομή) και επομένως έχουν αντίκτυπο αυτών των μεταβλητών, ενώ το Mann -To Whitney test εφαρμόζει επίσης τον ίδιο έλεγχο για δύο αμερόληπτα δείγματα από τον ίδιο πληθυσμό (ή που έχουν την ίδια κατανομή). (Drapear & Smith, 1997).”

3.3 Στόχοι και Ερευνητικά Ερωτήματα

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι ο εντοπισμός και η μέτρηση της συνολικής απόδοσης της εργασίας από τη σκοπιά της διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού με στόχο την ενίσχυση της αποδοτικότητας των εργαζομένων και ιδιαίτερα του προσωπικού της Περιφέρειας Βορείου Αιγαίου. Οι στόχοι της έρευνας για άνδρες ή γυναίκες είναι:

- Να καταθέσετε τις απόψεις του προσωπικού της Περιφέρειας Βορείου Αιγαίου για τον τρόπο αξιολόγησης της απόδοσής τους που εξυψώνετε στην υπηρεσία.
- Καταγράψτε την ευχαρίστησή τους με τη συνολική μέθοδο αξιολόγησης της απόδοσης που χρησιμοποιείτε στην υπηρεσία.
- Καταγράψτε τις απόψεις σχετικά με το πώς επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό και ποιοι παράγοντες επηρεάζουν την αξιολόγηση
- Καταγράψτε τις απόψεις σχετικά με τη σύνδεση μεταξύ σύγκρισης και απόδοσης

Προκειμένου να καρπωθούν αυτοί οι στόχοι, αλλά και να διερευνηθούν, διατυπώνονται οι ακόλουθες ερωτήσεις αναζήτησης:

- “Η αξιολόγηση της απόδοσης βοηθά τη διοίκηση της Υπηρεσίας στη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού.”
- “Η σύνδεση της συνολικής αξιολόγησης απόδοσης με τους στόχους που τίθενται κάθε φορά μέσω της Διοίκησης / Ανώτατης Διοίκησης.”
- Ο βαθμός βοήθειας χορήγησης της μεθόδου επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της συνολικής αξιολόγησης απόδοσης.
- Το Υπουργείο Εσωτερικών εισήγαγε προσαρμογές στην αξιολόγηση της συνολικής απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων. Η αντίθεση πρέπει να περιλαμβάνει συνέντευξη με τον εργαζόμενο.
- Η ύπαρξη σύνδεσης μεταξύ της συνολικής αξιολόγησης απόδοσης και της οικονομικής ανταμοιβής (Μισθός).
- Η ύπαρξη σύνδεσης μεταξύ της συνολικής αξιολόγησης απόδοσης και των ποινών – απόλυσης.
- Η ύπαρξη υπερσύνδεσης μεταξύ της αξιολόγησης απόδοσης-Ανάπτυξης στην ιεραρχία.

3.4 Πληθυσμός αναφοράς και δείγμα της έρευνας

Ο πληθυσμός στον οποίο επικεντρώθηκε η έρευνά μας ήταν αυτός των στελεχών της δημόσιας διοίκησης, ιδιαίτερα αυτών της περιφέρειας Βορείου Αιγαίου. Έχοντας στοχεύσει σε αυτόν τον πληθυσμό, ένα μοτίβο 103 δημοσίων υπαλλήλων στην περιοχή του Βορείου Αιγαίου συγκεντρώθηκε κάποτε μέσω αναζήτησης

πειθαρχίας και ενός ερωτηματολογίου που χρησιμοποιεί δημογραφικές ερωτήσεις καθώς και ερωτήσεις αξιολόγησης εργαζομένων.

3.5 Περιορισμοί και δυσκολίες κατά την διαδικασία ολοκλήρωσης της έρευνας

Η έρευνα στο διαδίκτυο και σε αυτήν την περίπτωση στην πλατφόρμα Google Forms παρουσιάζει ένα τεράστιο “εγγενές πρόβλημα που δεν καθιστά δυνατή την εφαρμογή μιας πιθανολογικής μορφής δειγματοληψίας για την παροχή ενός τυχαίου μοτίβου με τη στατιστική έννοια του όρου. Πουθενά δεν υπάρχει μια μοναδική, διακριτική και εξαντλητική λίστα των συμμετεχόντων του πληθυσμού που ακολουθεί στη μελέτη.” Αυτό το αδύνατο σημείο περιορίζει αναπόφευκτα τη δυνατότητα γενίκευσης των αποτελεσμάτων, ωστόσο, η κυρίως υπερβολική συμμετοχή στην αναζήτηση επιτρέπει τα συμπεράσματα να περιορίζονται στον πληθυσμό με πολύ επιταχυνόμενη βεβαιότητα, ιδιαίτερα εκείνα που αφορούν τις σχέσεις μεταξύ των χαρακτηριστικών που καταγράφονται. “Ωστόσο, η παρούσα μελέτη, όπως και όλες οι έρευνες που βασίζονται σε ερωτηματολόγια αυτοαναφοράς, δεν θα μπορούσε πλέον να αποτρέψει τις αποκλίσεις από την αλήθεια λόγω της συνειδητής μη πρόθεσης των ατόμων να διακοσμήσουν τη φωτογραφία που δίνουν με τις απαντήσεις τους. Πρέπει να σημειωθεί, ωστόσο, ότι κατά τη διάρκεια της σκιαγράφησης του ερωτηματολογίου και της επεξεργασίας των απαντήσεων, γινόταν προσπάθεια να περιοριστούν όσο το δυνατόν περισσότερο φαινόμενα (Παρασκευοπούλου-Κόλλια 2008).” “Εκτός από τα εμπόδια της αναζήτησης πρέπει να τεθεί η αδυναμία σύγκρισης των συμβατικών χαρακτηριστικών των συντελεστών με αυτούς που τώρα δεν συμμετείχαν, δηλαδή η έλλειψη ικανότητας εξέτασης της σύνδεσης μοναδικών χαρακτηριστικών με την επιλογή να λάβουν μέρος ή τώρα στην έρευνα. Τέλος, πρέπει να τονιστεί ότι αυτού του είδους η έρευνα «φωτογραφίζει» τα χαρακτηριστικά που συνθέτουν την άσκηση του ζητούμενου μέσα σε μια δεδομένη χρονική διάρκεια. Ωστόσο, αυτά τα χαρακτηριστικά δεν αναφέρονται σε κάτι στατικό ή ακίνητο, αλλά τροποποιούνται και αλλάζουν δυναμικά πολύ τακτικά ως απόκριση ακόμη και σε εξωτερικά γεγονότα, και κατά συνέπεια η δεδομένη έρευνα μπορεί να έχει επίσης περιορισμένη χρονική ισχύ.”

3.6 Το Ερευνητικό εργαλείο

“Η επιθυμία για τη χρησιμότητα των προαναφερθέντων στατιστικών ελέγχων στο παραπάνω μοτίβο μας οδηγεί στη χρήση στατιστικών πακέτων που θα είναι σε θέση να εισάγουν, να επεξεργάζονται, να αναλύουν και να παρουσιάζουν αρχεία σε σύντομο χρονικό διάστημα. Στην εργασία αυτή η στατιστική δέσμη S.P.S.S. v24. Το Σ.Π.Σ.Σ. (Στατιστικό Πακέτο για Κοινωνικές Επιστήμες) η έκδοση v24 είναι ένα στατιστικό πακέτο που έχει πολλές δυνατότητες σε φράσεις επεξεργασίας και παρουσίασης των στατιστικών μιας επιστημονικής αναζήτησης αλλά επιπλέον υπέροχη αξιοπιστία. Οι παραλλαγές αιχμής του S.P.S.S. διαθέτουν γραφικό περιβάλλον, το οποίο το καθιστά πολύ εύκολο για τον χειριστή. Τέλος, αξίζει πραγματικά να αναφέρουμε ότι το άτομο μπορεί να λειτουργήσει μέσω αυτής της εφαρμογής σχεδόν οποιαδήποτε στατιστική αξιολόγηση και επεξεργασία των γεγονότων του σε περιβάλλον παραθύρου καταναλωτή, ωστόσο δίνεται στον χρήστη η πιθανότητα εάν χρειάζεται στην εφαρμογή μέσω προγραμματιστικού περιβάλλοντος (Field, 2016).”

3.6.1 Εγκυρότητα και αξιοπιστία της έρευνας

Για να καταλήξουμε σε μια αξιόπιστη απάντηση σχετικά με το τι μετράει η έρευνά μας, θέλουμε να εξετάσουμε την εγκυρότητα και τη σταθερότητα της αξιοπιστίας. “Θα πρέπει λοιπόν να υπάρξει διευθέτηση μεταξύ της σκέψης και του δείκτη/δείκτες προκειμένου οι ενδείξεις ενός φαινομένου να αντιστοιχούν στον εννοιολογικό ορισμό του φαινομένου. Η εγκυρότητα επομένως εξετάζει πόσο πραγματική είναι μια σχέση μεταξύ σκέψης και δεικτών. Για να επιτευχθεί αυτό, είναι απαραίτητο να χρησιμοποιήσουμε τον Συντελεστή Αξιοπιστίας Άλφα Cronbach για να μετρήσουμε την εσωτερική και την εξωτερική αξιοπιστία των δεδομένων μας.” “Η αξιοπιστία μας υποδεικνύει εάν η συσκευή που επιλέξαμε μετράει πραγματικά για αυτό που επιλέξαμε από την αρχή, ώστε να μπορούμε να δούμε αν πληρούνται οι απαραίτητες ανάγκες για την αναζήτησή μας, από τα αντίστοιχα εφέ που έχουμε φτάσει. Η εσωτερική εγκυρότητα αναφέρεται στον τρόπο με τον οποίο είναι δομημένο ένα γράφημα αναζήτησης. Τόσο η εσωτερική εγκυρότητα όσο και η αξιοπιστία διαμορφώνουν τις βάσεις για την υλοποίηση οποιουδήποτε ερευνητικού σχεδιασμού. Από την άλλη, η εξωτερική εγκυρότητα αφορά τον τρόπο ελέγχου των

επιπτώσεων και αν υπάρχουν ή όχι πρόσθετες πιθανές αιτιώδεις σχέσεις.” “Κάθε γράφημα που ανησυχεί την επιστημονική έρευνα, έχει έναν ιδιαίτερο βιώσιμο λόγο για το φαρμακείο που μελετάται. Υπάρχει συνεχώς η πιθανότητα ένα συγκεκριμένο άγνωστο πράγμα να σχετίζεται και με τα ευρήματα της μελέτης. Προκειμένου να διασφαλίσουμε ότι το ερωτηματολόγιο των υφιστάμενων πληροφοριών πληροί τα κριτήρια εσωτερικής και εξωτερικής εγκυρότητας, εφαρμόσαμε αυτό ρίζτε μια ματιά μέσω του Cronbach's Alpha Ratio. Στην περίπτωση αυτή, η συσχέτιση μεταξύ των μέσων αποκρίσεων των δύο διαδοχικών φάσεων θα συμβάλει επιπλέον στο συμπέρασμα ότι η έρευνα είναι αξιόπιστη (Field, 2016).”

3.6.2 Συλλογή πρωτογενών δεδομένων

Η διαδικασία υποβολής αυτού του ερωτηματολογίου εκτελέστηκε μέσω της πλατφόρμας google types μέσω αποστολής του url του ερωτηματολογίου. Δεδομένου ότι τα ερωτηματολόγια είναι μια ισχυρή συσκευή που, εάν χρησιμοποιηθεί σωστά, μπορεί να παρέχει αποτελέσματα συμβούλων και τα επιθυμητά αρχεία στον συγγραφέα, το google varieties σας επιτρέπει να αποφύγετε την έκδοση φωτοαντιγράφων, αλλά επιπλέον να περιμένετε να επιστρέψουν οι συνέπειες και να μεταφερθούν στη λογιστική. φύλλα (Παράρτημα 1). “Μέσω αυτής της πλατφόρμας, δημιουργήθηκε ένα πλήρες ερωτηματολόγιο με γραφική διεπαφή, η οποία στη συνέχεια δημιουργεί μια διεύθυνση ηλεκτρονική η οποία διανεμόταν στους υποψήφιους συμμετέχοντες. Με την ολοκλήρωση της συλλογής πληροφοριών, η πλατφόρμα λαμβάνει ένα μήνυμα από εμάς να σταματήσει η συλλογή παρόμοιων στοιχείων και να τα εξάγει για ανάλυση (Field, 2016).”

3.6.3 Οι μεταβλητές που χρησιμοποιήθηκαν στην έρευνα

Ο όρος "μεταβλητή" σημαίνει κάτι που αλλάζει, ποικίλλει ή ποικίλλει. “Και αυτό το «όλα» μπορεί να είναι ένα χαρακτηριστικό, μια ιδιότητα, μια ικανότητα ή τελικά ένας παράγοντας που μας διασκεδάζει στο πλαίσιο της κοινωνικής αναζήτησης που διεξάγουμε. Ανάλογα με το πώς αλλάζει μια μεταβλητή, διακρίνεται και το είδος στο οποίο ανήκει. Έτσι, αν τροποποιεί ως προς το φανταστικό το διακρίνουμε σε ποιοτικό, ενώ αν τροποποιεί ως προς την ποσότητα το διακρίνουμε σε ποσοτικό.”

“Οι ποιοτικές μεταβλητές αποτελούνται από το φύλο (άνδρας ή γυναίκα), τη θρησκεία (χριστιανός, μουσουλμάνος κ.λπ.), ο τόπος κατοικίας (αστικός, ημιαστικός, αγροτικός), η οικογενειακή φήμη (έγγαμος, άγαμος, διαζευγμένος, χήρος), ακαδημαϊκό πτυχίο (πτυχιούχος Δημοτικού, Λυκείου, Λυκείου, Πανεπιστημίου κ.λπ.), τον πολιτικό ρόλο (δεξιά, κέντρο, αριστερά) καθώς και μια ποικιλία διαφορετικών μεταβλητών που διαμορφώνουν κατηγορίες τόσο διακριτές όσο βιώσιμες και σαφώς ταυτόχρονα αποκλειστικές. αν η μεταβλητή έχει δύο βαθμίδες (scale) (Field 2016).”

“Οι ποσοτικές μεταβλητές περιλαμβάνουν την ηλικία, το βάρος, το ύψος, το εισόδημα, το δίπλωμα ευφυΐας κ.λπ. Οι ποσοτικές μεταβλητές διακρίνονται επιπλέον σε ασταμάτητα και διακριτές.”

“Μια ασταμάτητη ποσοτική μεταβλητή γενικά κυμαίνεται μεταξύ της ελάχιστης και της μέγιστης τιμής από το σύνολο των πραγματικών αριθμών. Αυτό που το χαρακτηρίζει ως "συνεχές" είναι η ικανότητά του να λαμβάνει κάθε τέλος μεταξύ της ελάχιστης και της μέγιστης τιμής του.”

“Σε αντίθεση με τις συνεχείς, οι διακριτές ποσοτικές μεταβλητές δεν «χτενίζουν» πλέον όλες τις πιθανές τιμές μεταξύ ενός ελάχιστου και ενός μέγιστου, αλλά λαμβάνουν ορισμένες, διακριτές ή μετρήσιμες τιμές, που προκύπτουν από τις μετρήσεις και είναι συνεχώς ακέραιοι. Στην περίπτωση των διακριτών ποσοτικών μεταβλητών, η ύπαρξη ακρίβειας είναι σαφής, σε διάκριση από τις ασταμάτητες ποσοτικές μεταβλητές (Παρασκευοπούλου-Κόλλια, 2008).”

“Ανάλογα με τη θέση της σε ένα στατιστικό μανεκέν, μια μεταβλητή μπορεί να διακριθεί σε ανεξάρτητη ή εξαρτημένη. Θα χαρακτηρίσουμε μια μεταβλητή ως αμερόληπτη όταν έχει προσκομιστεί μέσω του ερευνητή για να προσδιορίσουμε την επίδρασή της σε κάθε άλλη και σε άλλες μεταβλητές που χαρακτηρίζονται ως εξαρτημένες.” Η αμερόληπτη μεταβλητή είναι η αιτία και η αυτοσυντηρούμενη δράση της επηρεάζει τη μία ή την άλλη μεταβλητή. Σε ορισμένα στατιστικά μοντέλα ανακαλύπτουμε την αμερόληπτη μεταβλητή με τη μεταβλητή predictor name, λόγω του γεγονότος ότι προβλέπει ή προβλέπει την τιμή της εξαρτημένης μεταβλητής.

Συνεπώς, “θα αντιπροσωπεύσουμε μια μεταβλητή ως εξαρτώμενη όταν το κόστος της επηρεάζεται ή αποφασίζεται μέσω αλλαγών που εμφανίζονται στις ανεξάρτητες ή αμερόληπτες μεταβλητές. Η καθιερωμένη μεταβλητή εκφράζει το

αποτέλεσμα της κίνησης μιας άλλης ή άλλων μεταβλητών που έχουν επίδραση σε αυτήν. Σε ορισμένους στατιστικούς τρόπους η βασική μεταβλητή ανακαλύπτεται επίσης με τον όρο μεταβλητή απόκρισης.” Στην έρευνα αυτή χρησιμοποιήθηκαν ονομαστικές μεταβλητές, καθώς και μεταβλητές κλίμακας (Χαλικιάς, 2017).

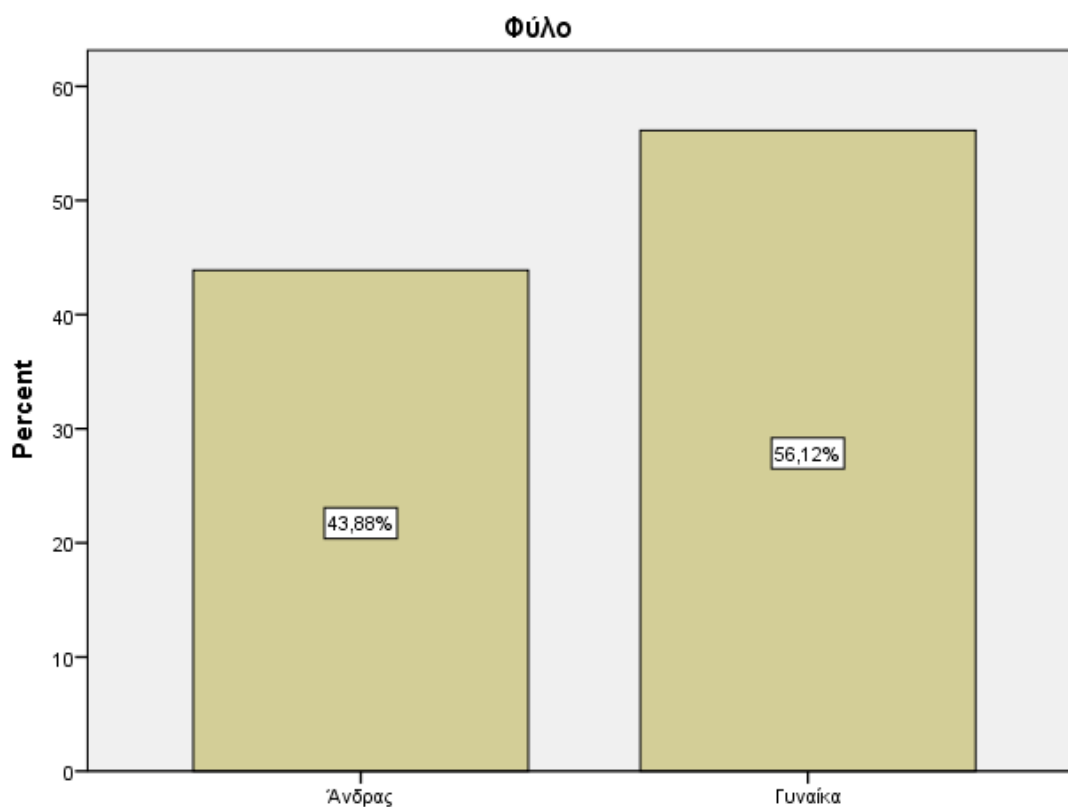
3.6.4 Ο Μετασχηματισμός και η κωδικοποίηση των δεδομένων

Σε αυτό το στάδιο, όλες οι επιτακτικές προσαρμογές καθορίζονται προκειμένου να μεταμορφωθούν τα στοιχεία που έχουν ήδη εισαχθεί στο περιβάλλον SPSS v24. Με αυτό τον τρόπο λοιπόν ποσοτικοποιούνται τα δεδομένα ώστε να μπορέσουν να εφαρμοσθούν τα στατιστικά τεστ και οι έλεγχοι που αναφέρθηκαν στην ενότητα της μεθοδολογίας της έρευνας (Χαλικιάς, 2017).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο: Αποτελέσματα Στατιστικής Ανάλυσης

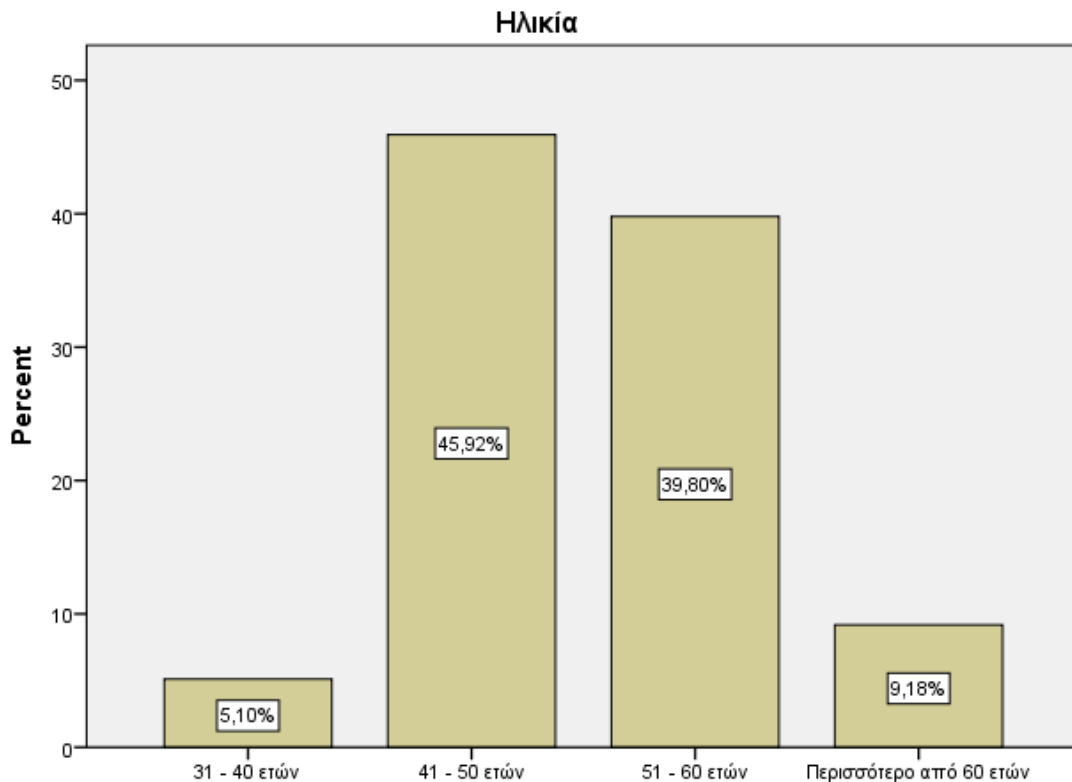
4.1 Αποτελέσματα Ανάλυσης

Σε αυτήν την “ενότητα της εργασίας θα γίνει η αξιολόγηση και η παρουσίαση των αποτελεσμάτων των ερωτηματολογίων που συγκεντρώθηκαν μέσω των διαδικτυακών εντύπων google. Αναλύοντας τις πληροφορίες είχαμε τα ακόλουθα πρώτα αποτελέσματα.” Στην ερώτηση φύλου, το παρακάτω σχήμα δίνει τα ακόλουθα αποτελέσματα.



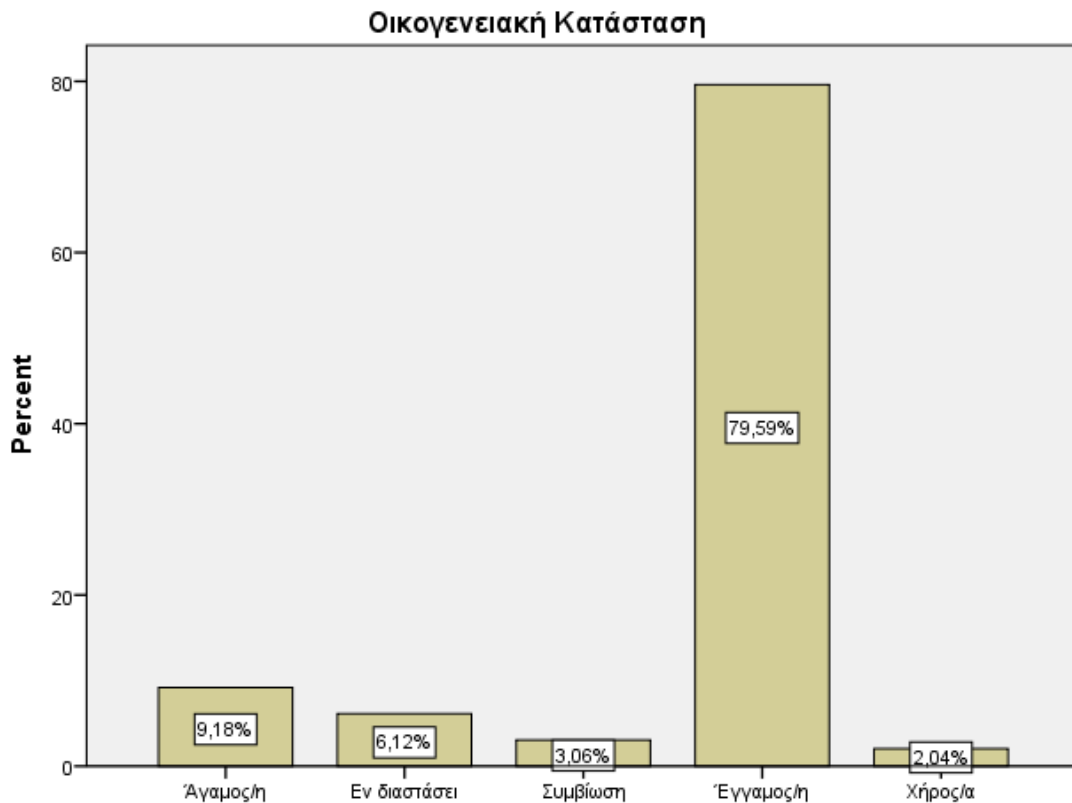
Σχήμα 1: Φύλο

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της ερώτησης φύλου, 43,88% των συμμετεχόντων ήταν άνδρες, ενώ 56,12% ήταν γυναίκες. Στην ερώτηση περί ηλικίας, στο παρακάτω σχήμα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα αυτά.



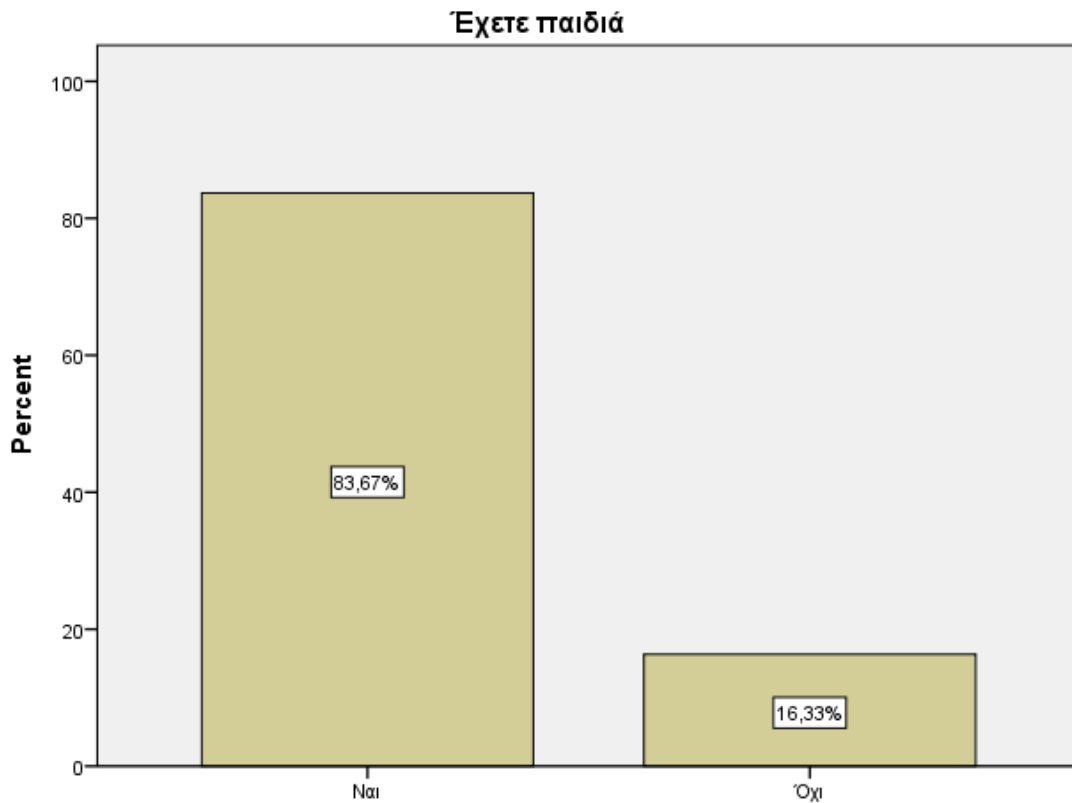
Σχήμα 2: Ηλικία

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της ερώτησης περί ηλικίας, 5,10% των συμμετεχόντων απάντησαν πως ήταν 31 - 40 ετών, 45,92% ήταν ηλικίας 41 - 50 ετών, 39,80% ήταν 51 - 60 ετών, ενώ 9,18% ήταν περισσότερο των 60 ετών. Στην ερώτηση περί οικογενειακής κατάστασης, στο παρακάτω σχήμα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα αυτά.



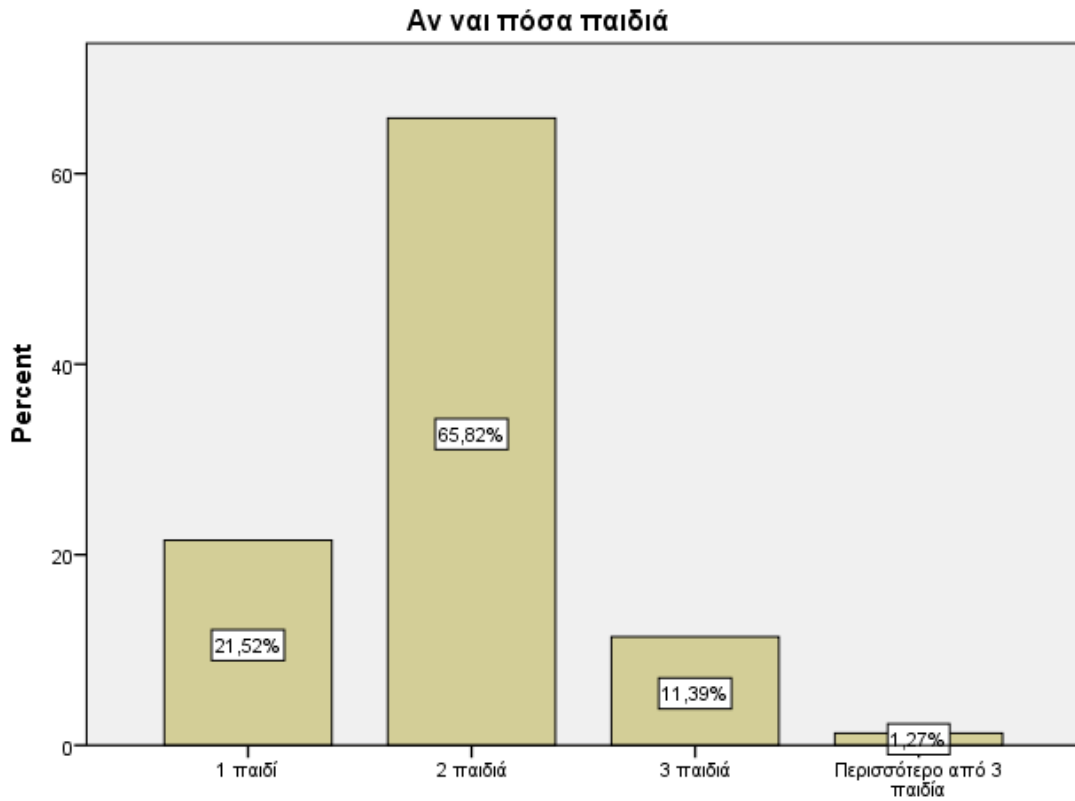
Σχήμα 3: Οικογενειακή κατάσταση

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της ερώτησης περί οικογενειακής κατάστασης, 9,18% των συμμετεχόντων ήταν άγαμοι/ες, 6,12% εν διαστάσει, 3,06% σε συμβίωση, 79,59% έγγαμοι/ες, ενώ 2,04% ήταν χήροι/ες. Στην ερώτηση εάν έχετε παιδιά, στο παρακάτω σχήμα παρουσιάζονται τα ακόλουθα αποτελέσματα.



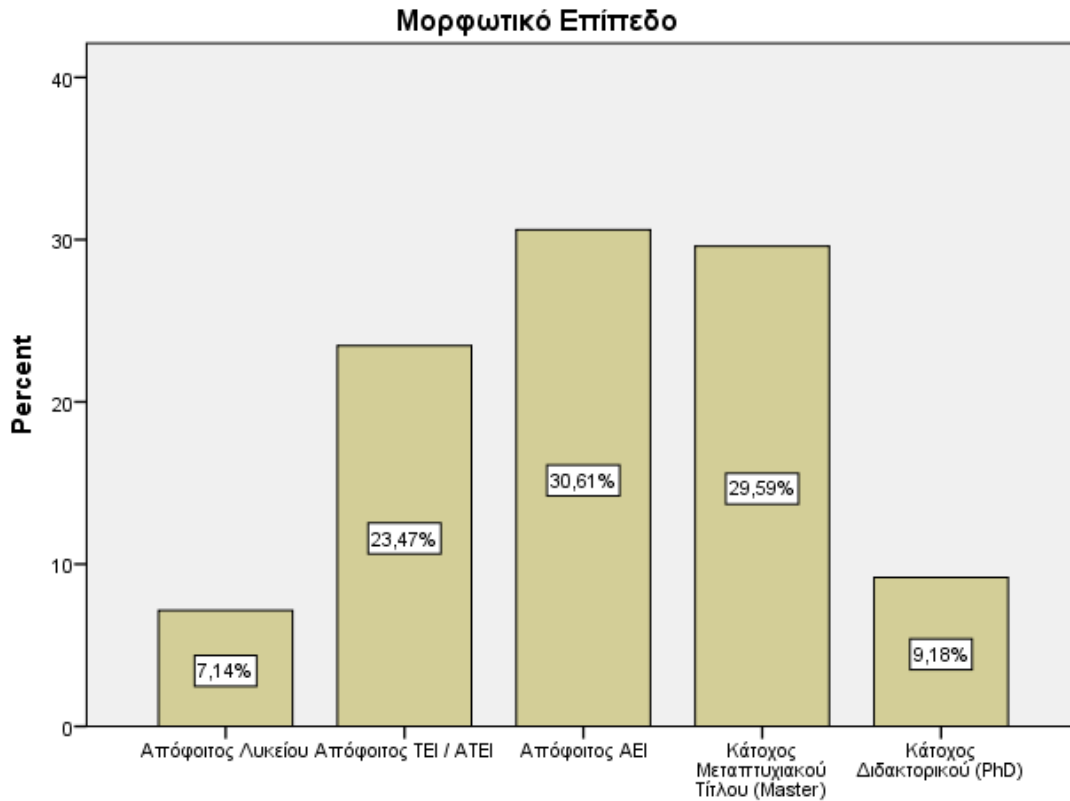
Σχήμα 4: Έχετε παιδιά

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της ερώτησης εάν έχετε παιδιά, 83,67% των συμμετεχόντων απάντησαν ναι, ενώ 16,33% απάντησαν όχι. Στην ερώτηση εάν έχετε παιδιά πόσα, στο παρακάτω σχήμα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα αυτά.



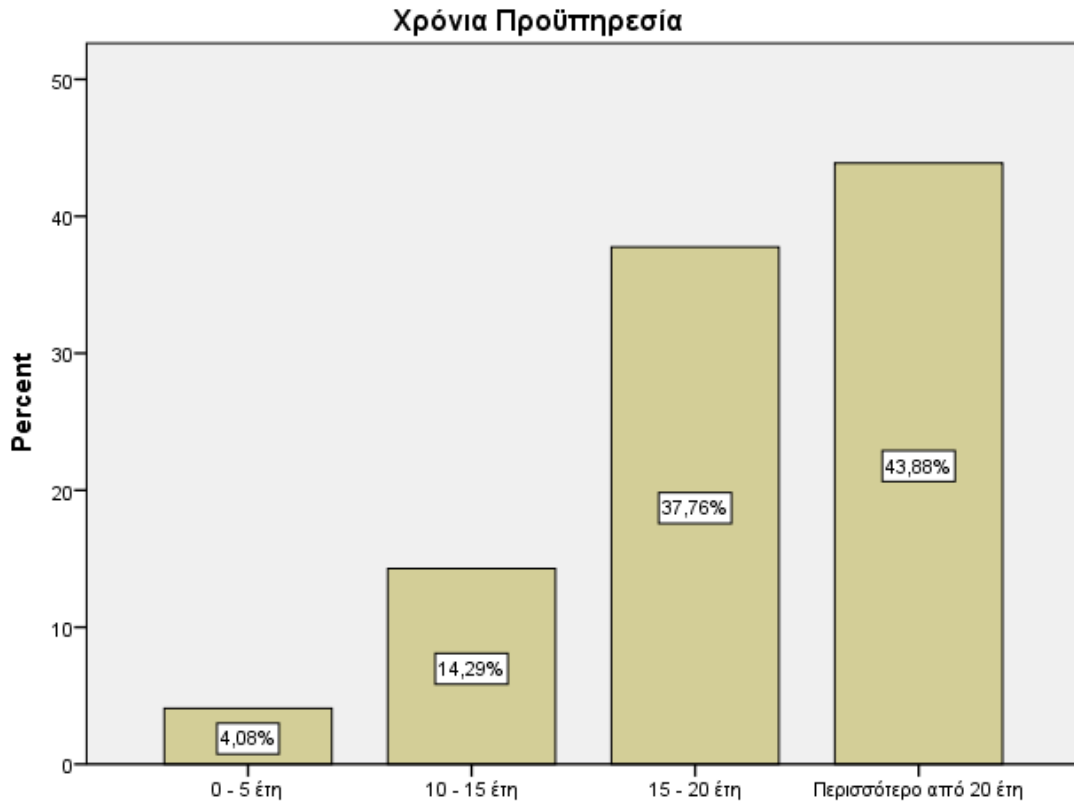
Σχήμα 5: Αν ναι έχετε παιδιά, πόσα

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της ερώτησης εάν ναι έχετε παιδιά, πόσα, 21,52% των συμμετεχόντων απάντησαν 1 παιδί, 65,82% 2 παιδιά, 11,39% 3 παιδιά, ενώ 1,27% απάντησαν περισσότερο από 3 παιδιά. Στην ερώτηση που αφορά το μορφωτικό επίπεδο, στο παρακάτω σχήμα παρουσιάζονται τα κάτωθι αποτελέσματα.



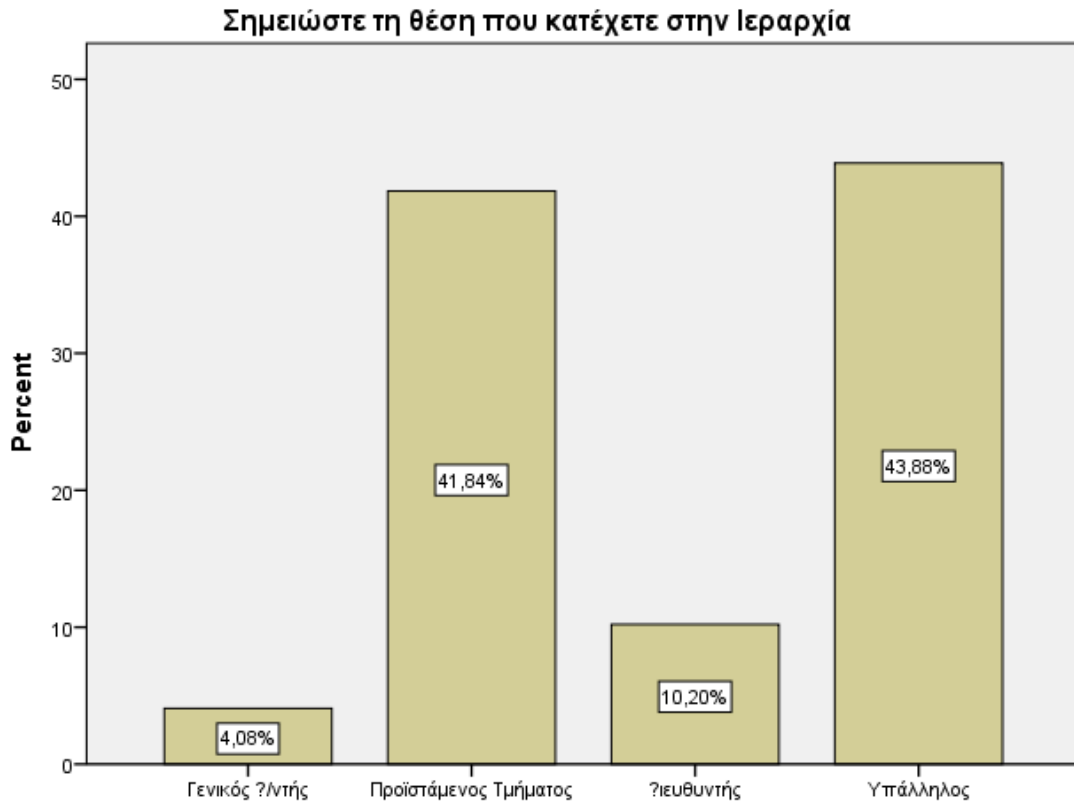
Σχήμα 6: Μορφωτικό επίπεδο

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της ερώτησης, που αφορά το μορφωτικό επίπεδο, 7,14% των συμμετεχόντων απάντησαν απόφοιτοι λυκείου, 23,47% απόφοιτοι ΤΕΙ/ΑΤΕΙ, 30,61% απόφοιτοι ΑΕΙ, 29,59% κάτοχοι μεταπτυχιακού Τίτλου (Master), ενώ 9,18% απάντησαν κάτοχοι διδακτορικού (PhD). Στην ερώτηση που αφορά τα χρόνια προϋπηρεσίας, στο παρακάτω σχήμα παρουσιάζονται τα κάτωθι αποτελέσματα.



Σχήμα 7: Χρόνια προϋπηρεσίας

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της ερώτησης περί τα χρόνια προϋπηρεσίας, 4,08% των συμμετεχόντων απάντησαν 0 – 5 έτη, 14,29% 10 – 15 έτη, 37,76% 15 – 20 έτη, ενώ 43,88% απάντησαν περισσότερο από 20 έτη. Στην ερώτηση που αφορά την σημείωση της θέσης που κατέχετε στην Ιεραρχία, στο παρακάτω σχήμα παρουσιάζονται τα κάτωθι αποτελέσματα.



Σχήμα 8: “Σημειώστε τη θέση που κατέχετε στην Ιεραρχία”

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της ερώτησης “σημειώστε τη θέση που κατέχετε στην Ιεραρχία”, 4,08% των συμμετεχόντων απάντησαν Γενικός Δ/ντης, 41,84% προϊστάμενοι τμήματος, 10,20% διευθυντές, ενώ 43,88% απάντησαν υπάλληλοι. Στις ερωτήσεις κλίμακας που αφορούν τις Κοινωνικές Ερωτήσεις, σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα περιγραφικής στατιστικής η πλειοψηφία των απαντήσεων ήταν άνω του Μετρίου δηλαδή άνω του 2,5 (βλέπε αναλυτική παρουσίαση των διαγραμμάτων ερωτήσεων κλίμακας στο παράρτημα 2).

Ερωτήσεις	N	Mean	Std. Deviation
“Γνωρίζετε με λεπτομέρειες την διαδικασία της αξιολόγησης της απόδοσής σας που διενεργείτε στην υπηρεσία;”	98	3,4082	1,04375
“Είστε ικανοποιημένος από την διαδικασία της αξιολόγησης απόδοσης που διενεργείτε στην	98	2,3265	0,98206

υπηρεσία;”			
“Θεωρείτε επαρκή την παρούσα μέθοδο αξιολόγησης της απόδοσης των υπαλλήλων που υπό στην υπηρεσία”	98	2,102	0,8792
“Θεωρείτε ότι η αξιολόγηση της απόδοσης βοηθά τη διοίκηση της Υπηρεσίας στη διαχείριση ανθρώπινων πόρων;”	98	2,8878	1,30726
“Γίνεται εκπαίδευση όσων διενεργούν την αξιολόγηση;”	98	1,4388	0,71891
“Υπάρχει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με τους στόχους που θέτονται κάθε φορά τη Διεύθυνση /Ανώτερη Διοίκηση”	98	1,8265	0,87373
“Σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η αντικειμενικότητα του αξιολογητή επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης”	98	3,8469	0,95628
“Σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η εκπαίδευση / το υπόβαθρο του αξιολογητή επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης”	98	3,7041	0,91052
“Σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η στήριξη της διαδικασίας από τη διεύθυνση επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης”	98	3,602	0,89373
“Σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η ποιότητα του εντύπου αξιολόγησης επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης”	98	3,2551	1,0185
“Σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η μμετέπειτα αξιοποίηση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης”	98	3,2143	1,09592
“Το υπουργείο εσωτερικών έχει εξαγγείλει αλλαγές στην αξιολόγηση της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων. Θεωρείτε ότι η αξιολόγηση πρέπει να περιλαμβάνει συνέντευξη του	98	3,4286	1,27627

υπαλλήλου”			
“Το υπουργείο εσωτερικών έχει εξαγγείλει αλλαγές στην αξιολόγηση της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων. Θεωρείτε ότι η αξιολόγηση πρέπει να έχει διαφορετική μορφή για τους υπαλλήλους με θέση ευθύνης”	98	3,7857	0,95518
“Το υπουργείο εσωτερικών έχει εξαγγείλει αλλαγές στην αξιολόγηση της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων. Θεωρείτε ότι η αξιολόγηση πρέπει να διενεργείται από εξωτερικούς συνεργάτες”	98	2,5408	1,47256
“Το υπουργείο εσωτερικών έχει εξαγγείλει αλλαγές στην αξιολόγηση της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων. Θεωρείτε ότι η αξιολόγηση πρέπει να διενεργείται από δύο τουλάχιστον αξιολογητές”	98	4,2245	0,94739
“Θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με τη χρηματική αμοιβή (μισθό)”	98	3,1837	1,25466
“Θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με extra bonus (χρηματικά / υλικά, και άυλα / ηθικά)”	98	3,6531	1,1039
“Θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με ποινές – απόλυση”	98	2,4388	1,20194
“Θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με την ανάγκη για προγραμματισμό επιμορφωτικών προγραμμάτων”	98	4,0714	0,86454
“Θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με ανέλιξη στην ιεραρχία”	98	3,9286	0,88807
“Θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με το σύστημα προσλήψεων”	98	2,898	1,23096

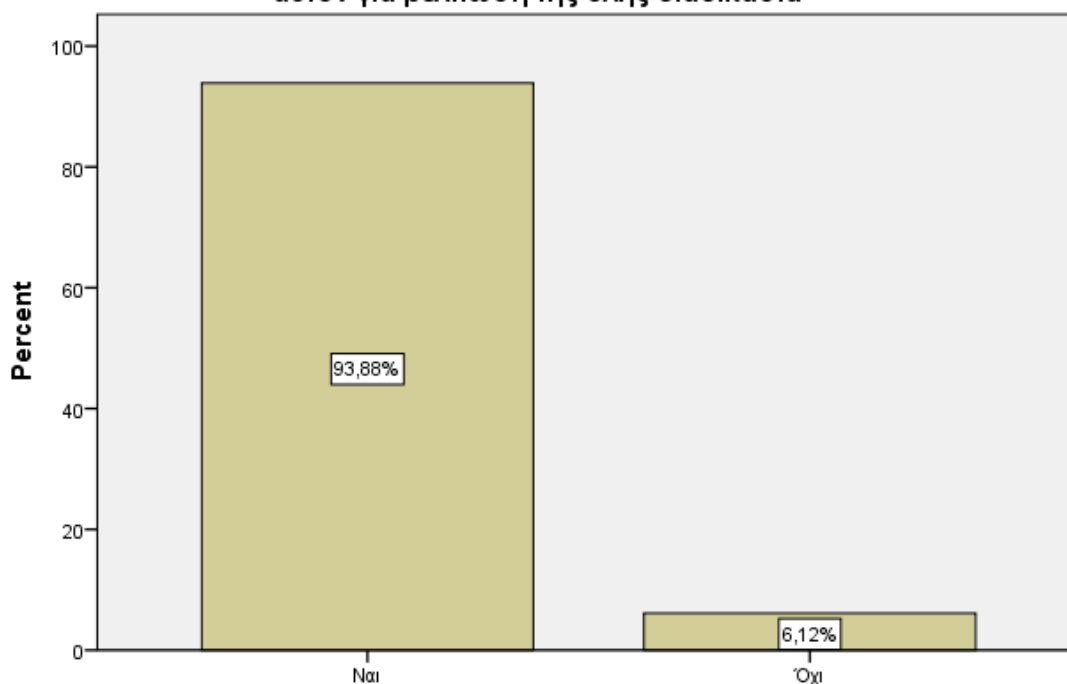
Πίνακας 3: Πίνακας περιγραφικής στατιστικής ερωτήσεων κλίμακας

Εξάιρεση αποτελούν ωστόσο οι παρακάτω ερωτήσεις όπου οι απαντήσεις ήταν κάτω του μετρίου:

- “Είστε ικανοποιημένος από την διαδικασία της αξιολόγησης απόδοσης που διενεργείτε στην υπηρεσία;”
- “Θεωρείτε επαρκή την παρούσα μέθοδο αξιολόγησης της απόδοσης των υπαλλήλων που υπό στην υπηρεσία”
- “Γίνεται εκπαίδευση όσων διενεργούν την αξιολόγηση;”
- “Υπάρχει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με τους στόχους που θέτονται κάθε φορά τη Διεύθυνση /Ανώτερη Διοίκηση”
- “Θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με ποινές – απόλυση”

Στην ερώτηση εάν “θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η πραγματοποίηση συζήτησης με τον αξιολογούμενο για τα αποτελέσματα της αξιολόγησης της απόδοσης και αναζήτηση ιδεών από αυτόν για βελτίωση της όλης διαδικασίας”, στο παρακάτω σχήμα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα.

Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η πραγματοποίηση συζήτησης με τον αξιολογούμενο για τα αποτελέσματα της αξιολόγησης της απόδοσης και αναζήτηση ιδεών από αυτόν για βελτίωση της όλης διαδικασίας



Σχήμα 9: “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η πραγματοποίηση συζήτησης με τον αξιολογούμενο για τα αποτελέσματα της αξιολόγησης της απόδοσης και αναζήτηση ιδεών από αυτόν για βελτίωση της όλης διαδικασίας”

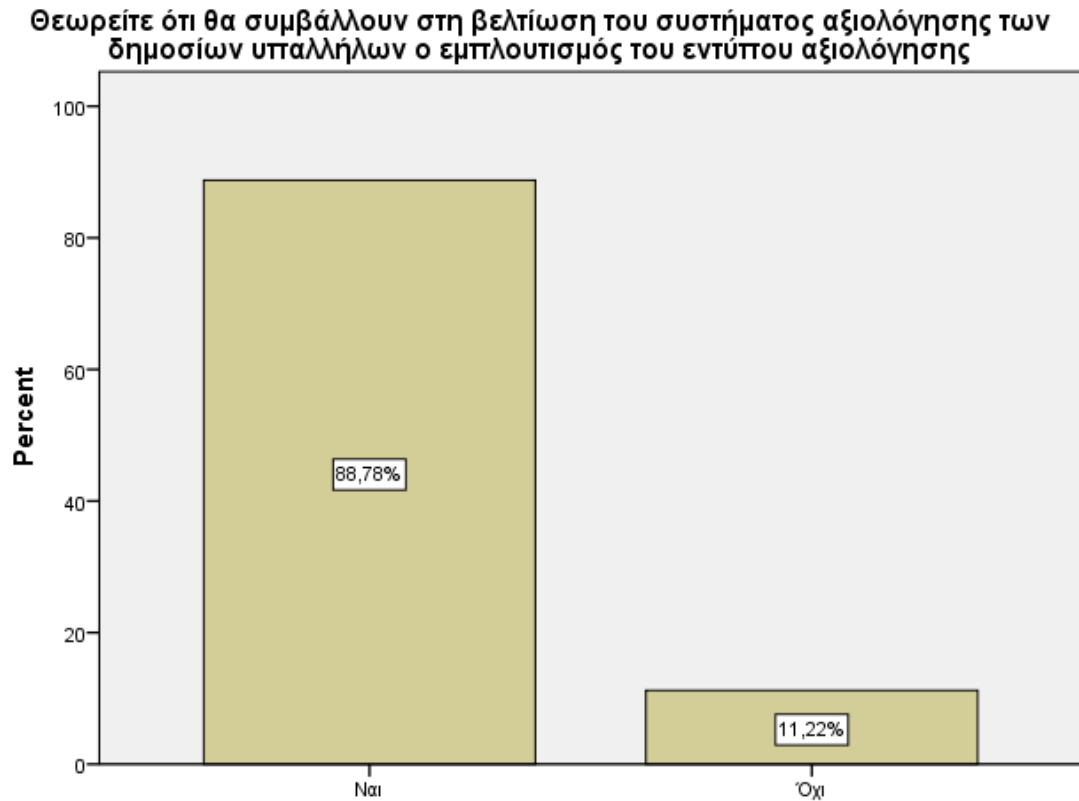
Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της ερώτησης εάν “θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η πραγματοποίηση συζήτησης με τον αξιολογούμενο για τα αποτελέσματα της αξιολόγησης της απόδοσης και αναζήτηση ιδεών από αυτόν για βελτίωση της όλης διαδικασίας”, 93,88% των συμμετεχόντων απάντησαν Ναι, ενώ 6,12% απάντησαν όχι. Στην ερώτηση εάν “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η εκπαίδευση αξιολογητών”, στο παρακάτω σχήμα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα αυτά.

Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η εκπαίδευση αξιολογητών.



Σχήμα 10: “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η εκπαίδευση αξιολογητών.”

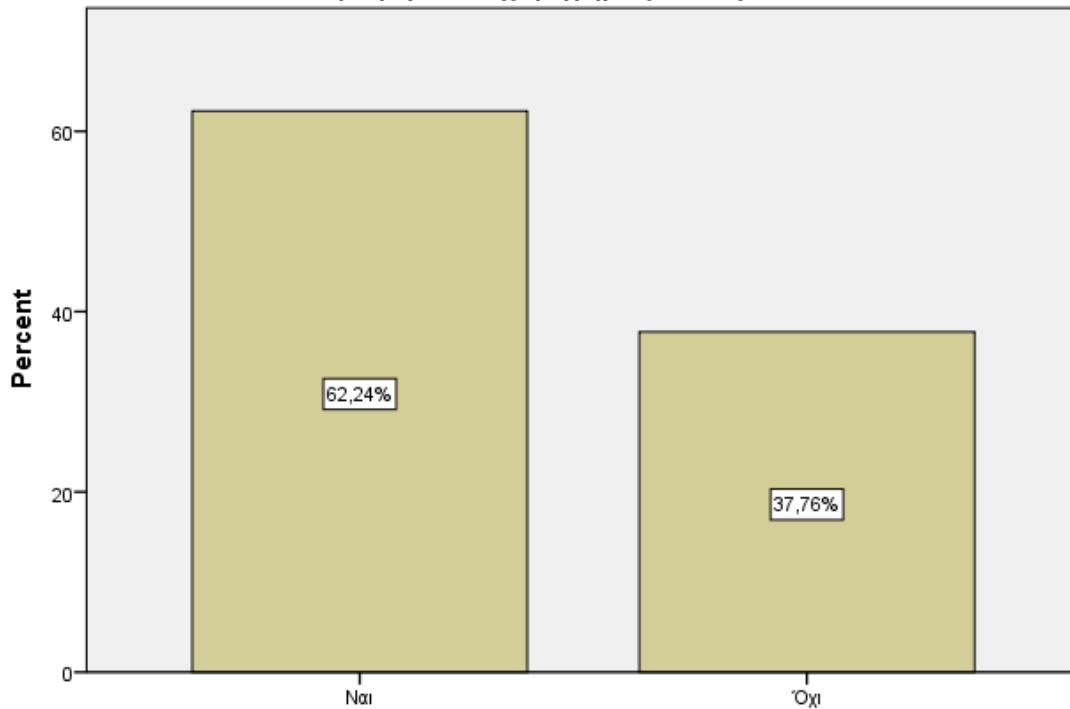
Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της ερώτησης εάν “θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η εκπαίδευση αξιολογητών”, 96,94% των συμμετεχόντων απάντησαν Ναι, ενώ 3,06% απάντησαν όχι. Στην ερώτηση εάν “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων ο εμπλουτισμός του εντύπου αξιολόγησης”, στο παρακάτω σχήμα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα.



Σχήμα 11: “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων ο εμπλουτισμός του εντύπου αξιολόγησης”

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της ερώτησης εάν “θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων ο εμπλουτισμός του εντύπου αξιολόγησης”, 88,78% των συμμετεχόντων απάντησαν Ναι, ενώ 11,22% απάντησαν όχι. Στην ερώτηση εάν “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η σύνδεση αξιολόγησης της απόδοσης με bonus”, στο παρακάτω σχήμα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα.

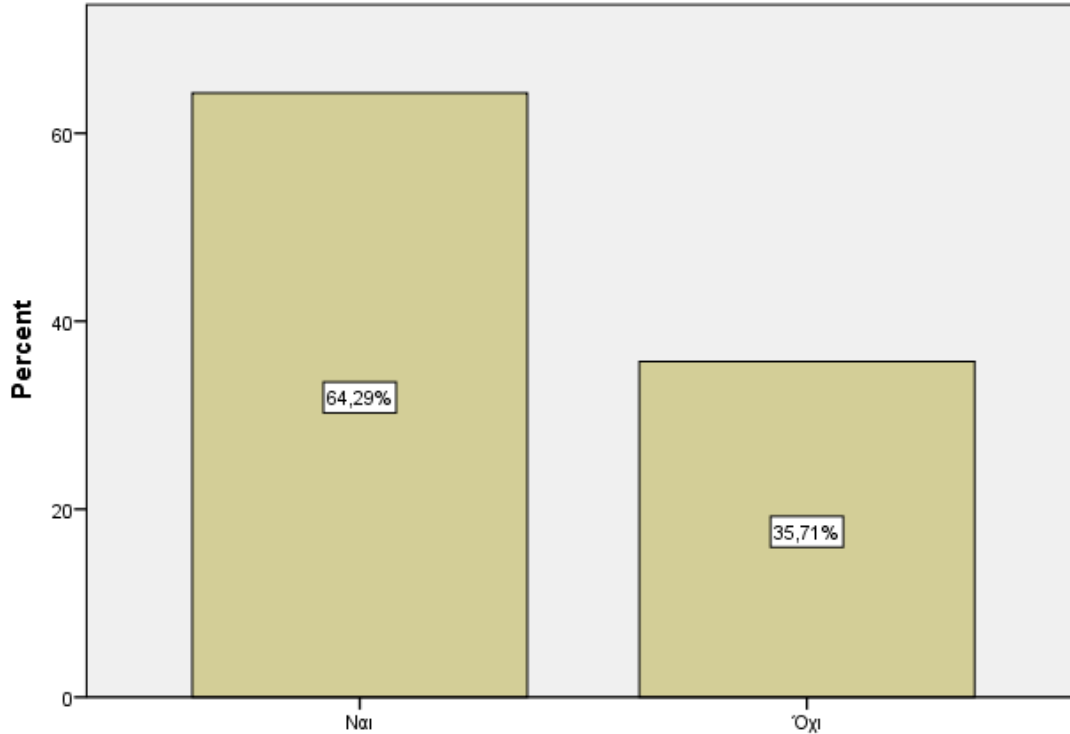
Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η σύνδεση αξιολόγησης της απόδοσης με χρηματική αμοιβή – επιχορήγημα (bonus).



Σχήμα 12: “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η σύνδεση αξιολόγησης της απόδοσης με χρηματική αμοιβή – επιχορήγημα (bonus)”

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της ερώτησης εάν “θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η σύνδεση αξιολόγησης της απόδοσης με χρηματική αμοιβή – επιχορήγημα (bonus)”, 62,24% των συμμετεχόντων απάντησαν Ναι, ενώ 37,76% απάντησαν όχι. Στην ερώτηση εάν “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η σύνδεση αξιολόγησης της απόδοσης με τον μισθό”, στο παρακάτω σχήμα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα.

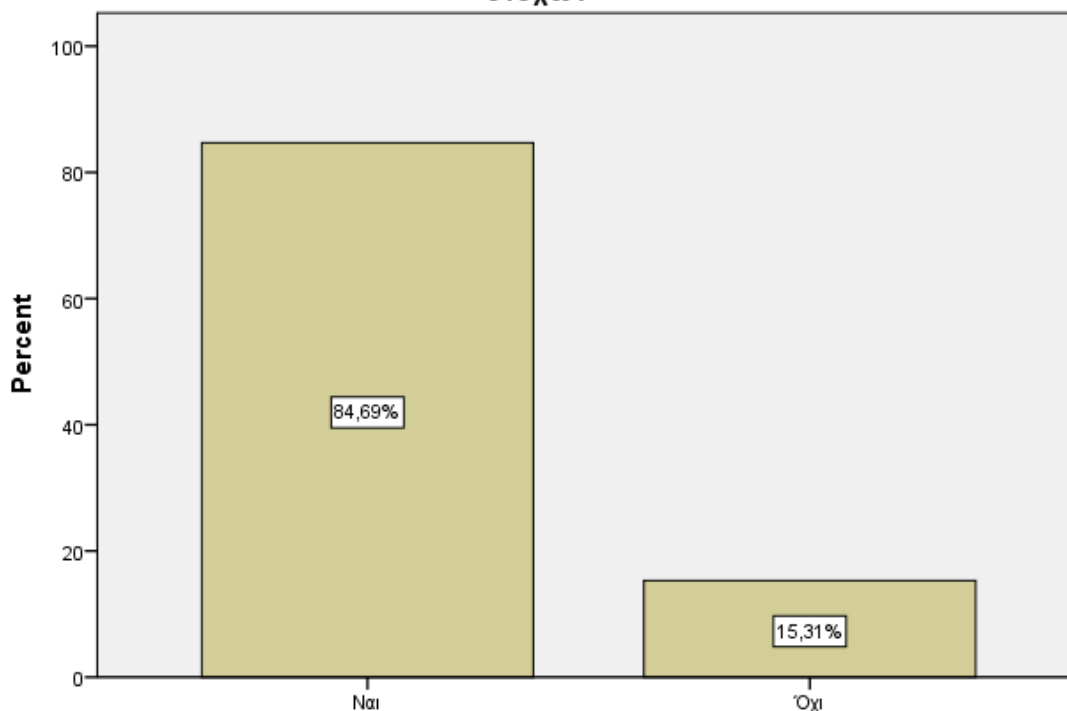
Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η σύνδεση αξιολόγησης της απόδοσης με τον μισθό



Σχήμα 13: “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η σύνδεση αξιολόγησης της απόδοσης με τον μισθό”

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της ερώτησης εάν “θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η σύνδεση αξιολόγησης της απόδοσης με τον μισθό”, 64,29% των συμμετεχόντων απάντησαν Ναι, ενώ 35,71% απάντησαν όχι. Στην ερώτηση εάν “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η αξιολόγηση με βάση την εκπλήρωση προκαθορισμένων στόχων”, στο παρακάτω σχήμα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα.

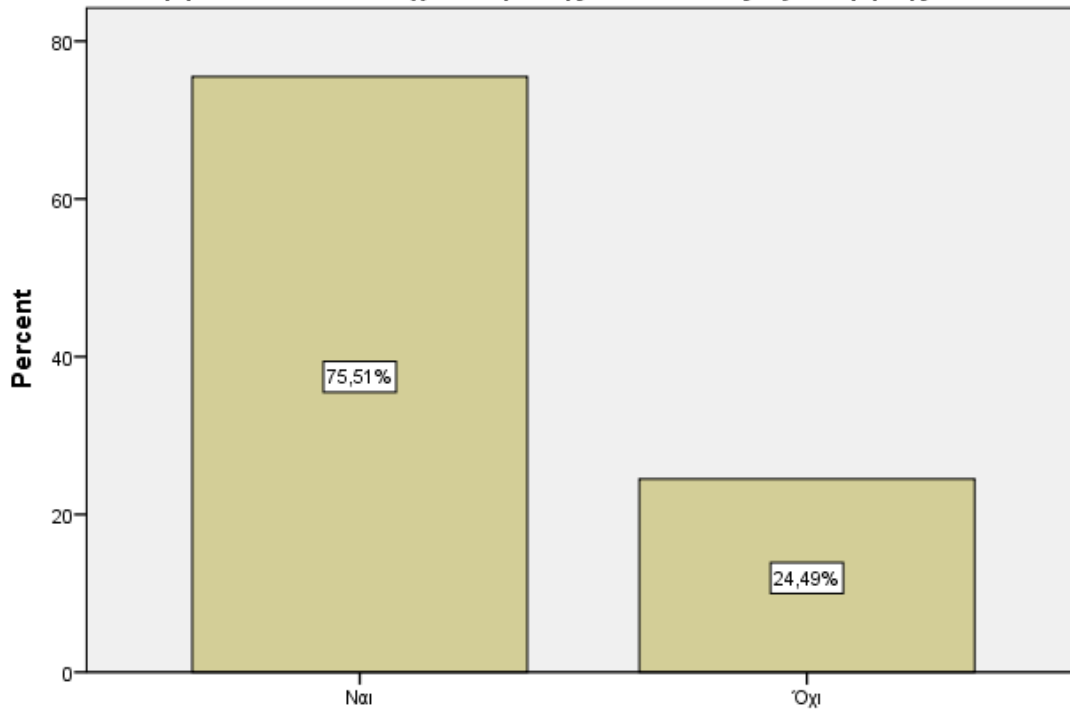
Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η αξιολόγηση με βάση την εκπλήρωση προκαθορισμένων στόχων



Σχήμα 14: “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η αξιολόγηση με βάση την εκπλήρωση προκαθορισμένων στόχων”

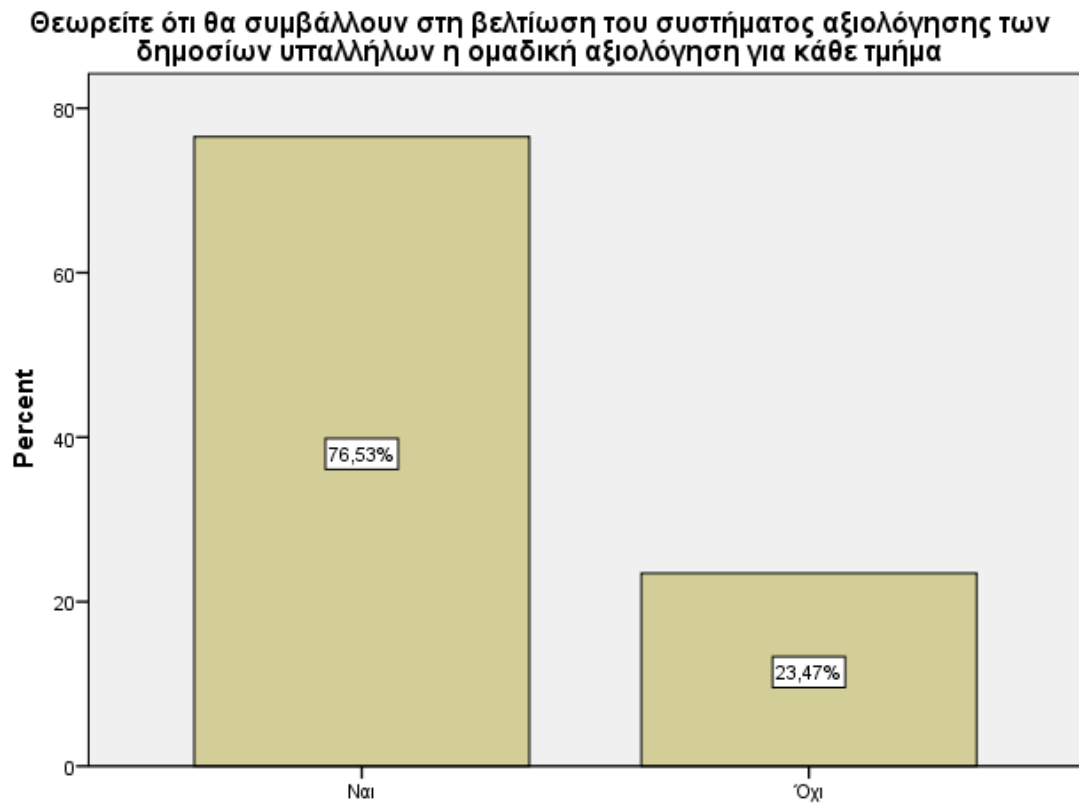
Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της ερώτησης εάν “θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η αξιολόγηση με βάση την εκπλήρωση προκαθορισμένων στόχων”, 84,69% των συμμετεχόντων απάντησαν Ναι, ενώ 15,31% απάντησαν όχι. Στην ερώτηση εάν “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η συμμετοχή των κεντρικών συλλογικών υπαλληλικών οργανώσεων στο σχεδιασμό της διαδικασίας αξιολόγησης”, στο παρακάτω σχήμα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα.

Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η συμμετοχή των κεντρικών συλλογικών υπαλληλικών οργανώσεων στο σχεδιασμό της διαδικασίας αξιολόγησης



Σχήμα 15: “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η συμμετοχή των κεντρικών συλλογικών υπαλληλικών οργανώσεων στο σχεδιασμό της διαδικασίας αξιολόγησης”

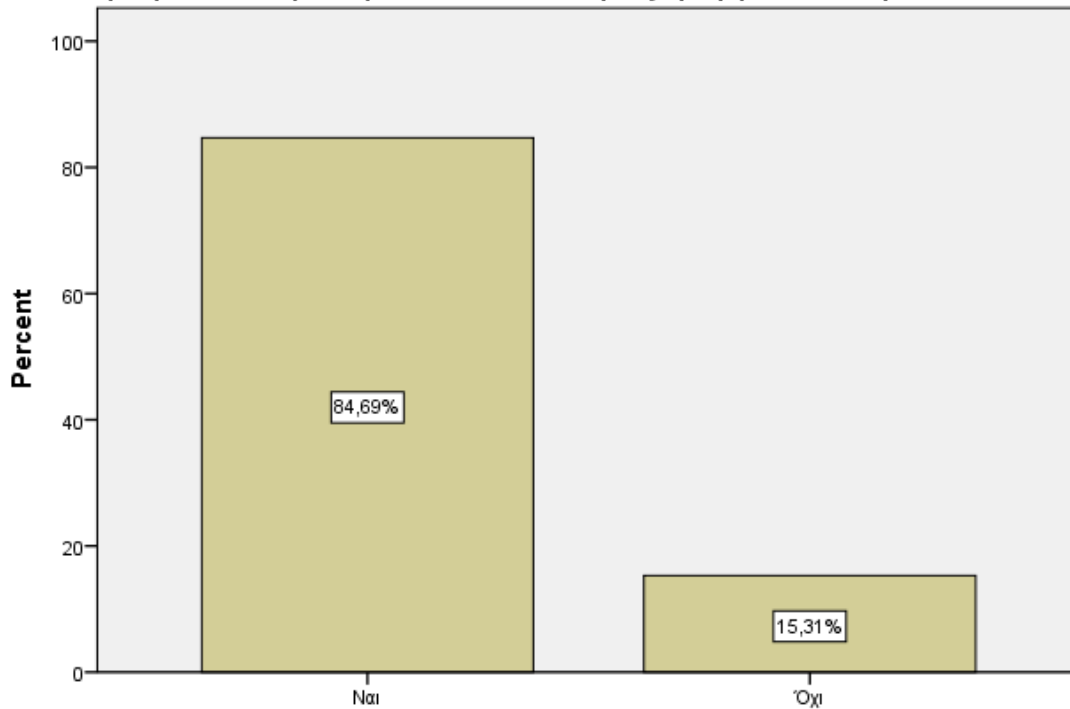
Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της ερώτησης εάν “θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η συμμετοχή των κεντρικών συλλογικών υπαλληλικών οργανώσεων στο σχεδιασμό της διαδικασίας αξιολόγησης”, 75,51% των συμμετεχόντων απάντησαν Ναι, ενώ 24,49% απάντησαν όχι. Στην ερώτηση εάν “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η ομαδική αξιολόγηση για κάθε τμήμα”, στο παρακάτω σχήμα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα.



Σχήμα 16: “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η ομαδική αξιολόγηση για κάθε τμήμα”

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της ερώτησης εάν “θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η ομαδική αξιολόγηση για κάθε τμήμα”, 76,53% των συμμετεχόντων απάντησαν Ναι, ενώ 23,47% απάντησαν όχι. Στην ερώτηση εάν “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η εισαγωγή μηχανογραφικών συστημάτων που θα βοηθούσαν την όλη διαδικασία και την εξαγωγή αποτελεσμάτων”, στο παρακάτω σχήμα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα.

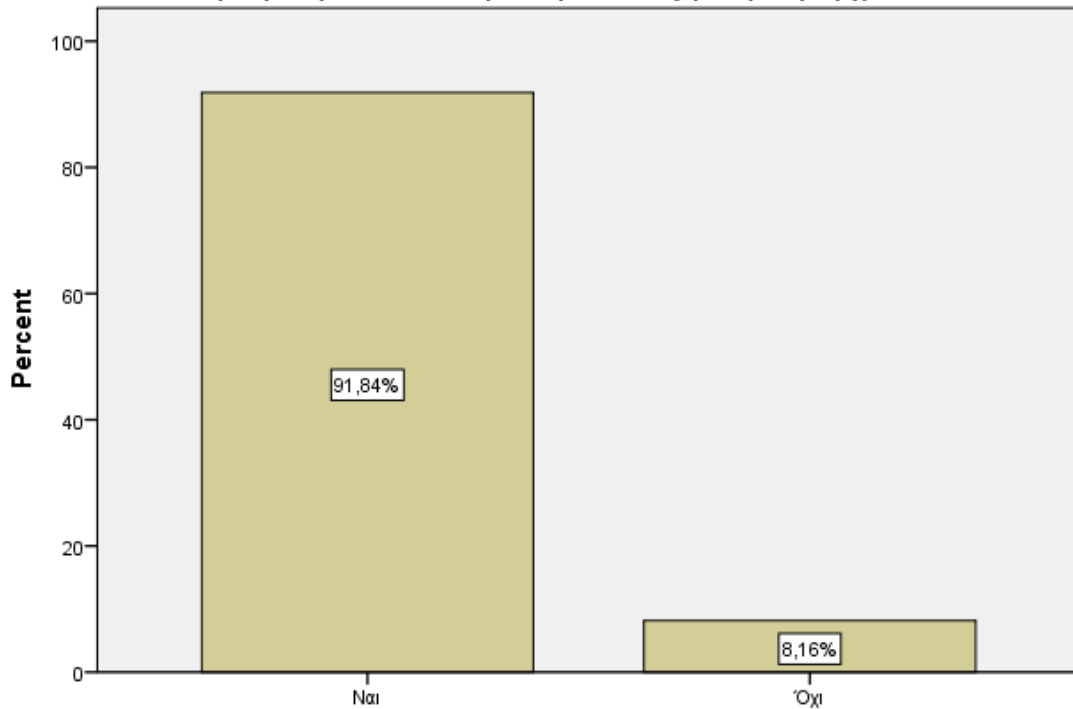
Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η εισαγωγή μηχανογραφικών συστημάτων που θα βοηθούσαν την όλη διαδικασία και την εξαγωγή αποτελεσμάτων



Σχήμα 17: “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η εισαγωγή μηχανογραφικών συστημάτων που θα βοηθούσαν την όλη διαδικασία και την εξαγωγή αποτελεσμάτων”

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της ερώτησης εάν “θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η εισαγωγή μηχανογραφικών συστημάτων που θα βοηθούσαν την όλη διαδικασία και την εξαγωγή αποτελεσμάτων”, 84,69% των συμμετεχόντων απάντησαν Ναι, ενώ 15,31% απάντησαν όχι. Στην ερώτηση εάν “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η καλύτερη χρήση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης στην κρίση των υπαλλήλων για ανέλιξη στην ιεραρχία”, στο παρακάτω σχήμα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα.

Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η καλύτερη χρήση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης στην κρίση των υπαλλήλων για ανέλιξη στην ιεραρχία.



Σχήμα 18: “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η καλύτερη χρήση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης στην κρίση των υπαλλήλων για ανέλιξη στην ιεραρχία”

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της ερώτησης εάν “θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η καλύτερη χρήση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης στην κρίση των υπαλλήλων για ανέλιξη στην ιεραρχία”, 91,84% των συμμετεχόντων απάντησαν Ναι, ενώ 8,16% απάντησαν όχι. Εν συνεχεία, εφαρμόζουμε το τεστ του Συντελεστής Αξιοπιστίας Cronbach’s Alpha με στόχο να ελεγχθεί η ύπαρξη αξιοπιστίας ανάμεσα στις ερωτήσεις κλίμακας. Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα αυτά.

Cronbach's Alpha	Αριθμός (N) των ερωτήσεων
0,725	21

Πίνακας 4: Cronbach's Alpha Αξιοπιστία για τις 21 ερωτήσεις κλίμακας

Με βάση τον παραπάνω πίνακα, η χρέωση που αγοράστηκε χρησιμοποιώντας το ριζτε μια ματιά είναι 0,725 για το κριτήριο αξιοπιστίας άλφα του Cronbach, το

οποίο είναι αποδεκτή τιμή, λαμβάνοντας υπόψη τον συντελεστή όταν λαμβάνει τιμές μεγαλύτερες από 0,7 ή πολύ κλειστές σε αυτήν την τιμή και στη συνέχεια επηρεάζεται σε την υπόθεση ότι τα αποτελέσματα που μας δίνονται από τις μεταβλητές μας είναι αξιόπιστα (Κούτρας & Ευαγγελάρας, 2010).

Έχοντας λοιπόν παρουσιάσει μέσω της περιγραφικής στατιστικής όλες τις ερωτήσεις μας, αρκεί να προχωρήσουμε στο επόμενο βήμα που είναι ο έλεγχος ύπαρξης σημαντικής διαφορά ανάμεσα στους μέσους όρους των διαφόρων εξεταζόμενων ομάδων του δείγματος με τις διακριτές ερωτήσεις. “Αυτό σημαίνει πως κοιτάμε την ύπαρξη σημαντικής διαφοράς των ερωτήσεων κλίμακας μας με βάση τις απαντήσεις των λοιπών διακριτών ερωτήσεων (Γνωρίζετε με λεπτομέρειες την διαδικασία της αξιολόγησης της απόδοσής σας που διενεργείτε στην υπηρεσία, κλπ.). Για την εφαρμογή του εν λόγω ελέγχου είναι απαραίτητη η εφαρμογή του κριτηρίου κανονικότητας Kolmogorov – Smirnov στις ερωτήσεις κλίμακας μας.” Εάν οι ερωτήσεις μας αυτές γίνονται αποδεκτές από το εν λόγω κριτήριο τότε ακολουθούν την Κανονική κατανομή που είναι απαραίτητη προϋπόθεση για την εφαρμογή παραμετρικού στατιστικού ελέγχου (X^2 , πίνακας ANOVA, κλπ.) ή μη παραμετρικού στατιστικού ελέγχου. Στους παρακάτω πίνακες παρουσιάζονται τα αποτελέσματα του κριτηρίου Κανονικότητας Kolmogorov – Smirnov.

Ερωτήσεις	P-value
“Γνωρίζετε με λεπτομέρειες την διαδικασία της αξιολόγησης της απόδοσής σας που διενεργείτε στην υπηρεσία;”	0,00
“Είστε ικανοποιημένος από την διαδικασία της αξιολόγησης απόδοσης που διενεργείτε στην υπηρεσία;”	0,00
“Θεωρείτε επαρκή την παρούσα μέθοδο αξιολόγησης της απόδοσης των υπαλλήλων που υπό στην υπηρεσία”	0,00
“Θεωρείτε ότι η αξιολόγηση της απόδοσης βοηθά τη διοίκηση της Υπηρεσίας στη διαχείριση ανθρώπινων πόρων;”	0,00
“Γίνεται εκπαίδευση όσων διενεργούν την αξιολόγηση;”	0,00
“Υπάρχει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με τους στόχους που θέτονται κάθε φορά τη Διεύθυνση /Ανώτερη Διοίκηση”	0,00
“Σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η αντικειμενικότητα του αξιολογητή επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης”	0,00
“Σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η εκπαίδευση / το υπόβαθρο του αξιολογητή επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της	0,00

απόδοσης”	
“Σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η στήριξη της διαδικασίας από τη διεύθυνση επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης”	0,00
“Σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η ποιότητα του εντύπου αξιολόγησης επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης”	0,00
“Σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η μμετέπειτα αξιοποίηση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης”	0,00
“Το υπουργείο εσωτερικών έχει εξαγγείλει αλλαγές στην αξιολόγηση της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων. Θεωρείτε ότι η αξιολόγηση πρέπει να περιλαμβάνει συνέντευξη του υπαλλήλου”	0,00
“Το υπουργείο εσωτερικών έχει εξαγγείλει αλλαγές στην αξιολόγηση της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων. Θεωρείτε ότι η αξιολόγηση πρέπει να έχει διαφορετική μορφή για τους υπαλλήλους με θέση ευθύνης”	0,00
“Το υπουργείο εσωτερικών έχει εξαγγείλει αλλαγές στην αξιολόγηση της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων. Θεωρείτε ότι η αξιολόγηση πρέπει να διενεργείται από εξωτερικούς συνεργάτες”	0,00
“Το υπουργείο εσωτερικών έχει εξαγγείλει αλλαγές στην αξιολόγηση της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων. Θεωρείτε ότι η αξιολόγηση πρέπει να διενεργείται από δύο τουλάχιστον αξιολογητές”	0,00
“Θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με τη χρηματική αμοιβή (μισθό)”	0,00
“Θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με extra bonus (χρηματικά / υλικά, και άυλα / ηθικά)”	0,00
“Θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με ποινές – απόλυση”	0,00
“Θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με την ανάγκη για προγραμματισμό επιμορφωτικών προγραμμάτων”	0,00
“Θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με ανέλιξη στην ιεραρχία”	0,00
“Θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με το σύστημα προσλήψεων”	0,00

Πίνακας 5: Πίνακας Κανονικότητας Kolmogorov – Smirnov

Σύμφωνα με αποτελέσματα λοιπόν του άνωθεν πίνακα 3, καμία ερώτηση κλίμακας δεν ακολουθεί την Κανονική κατανομή με βάση το κριτήριο Κανονικότητας Kolmogorov – Smirnov όπου για να συνέβαινε το αντίθετο χρειαζόμασταν αποτέλεσμα p-value να είναι μεγαλύτερο του 0.050 μόνο που από τον πίνακα μας και την στήλη p-value όλες οι ερωτήσεις κλίμακας έχουν p-value μικρότερο του 0.050 και κατά συνέπεια δεν ακολουθούν την Κανονική κατανομή. “Αυτό μας οδηγεί τελικά για την εύρεση ύπαρξης σημαντικής διαφοράς μεταξύ των ερωτήσεων κλίμακας και των διακριτών ερωτήσεων στην χρήση Μη Παραμετρικών ελέγχων και συγκεκριμένα στην εφαρμογή του κριτηρίου Mann – Whitney για 2 ανεξάρτητα δείγματα (2 επιλογές απαντήσεων διακριτών ερωτήσεων).” Από τον εν λόγω έλεγχο έχουμε τα παρακάτω στατιστικά σημαντικά αποτελέσματα τα οποία παρουσιάζουν p-value μικρότερο του 0,05.

Διακριτή Ερώτηση	Ερώτηση κλίμακας	P-value
“Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η πραγματοποίηση συζήτησης με τον αξιολογούμενο για τα αποτελέσματα της αξιολόγησης της απόδοσης και αναζήτηση ιδεών από αυτόν για βελτίωση της όλης διαδικασίας”	“Σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η αντικειμενικότητα του αξιολογητή επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης”	0,044
	“Σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η εκπαίδευση / το υπόβαθρο του αξιολογητή επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης”	0,017
	“Σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η στήριξη της διαδικασίας από τη διεύθυνση επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης”	0,025
	“Θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με ποινές – απόλυση”	0,008
“Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η εκπαίδευση αξιολογητών”	“Σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η εκπαίδευση / το υπόβαθρο του αξιολογητή επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης”	0,011
	“Σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η στήριξη της διαδικασίας από τη διεύθυνση επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης”	0,015
	“Θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με ποινές – απόλυση”	0,008
“Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη	“Το υπουργείο εσωτερικών έχει εξαγγείλει αλλαγές στην	0,009

βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων ο εμπλουτισμός του εντύπου αξιολόγησης”	αξιολόγηση της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων. Θεωρείτε ότι η αξιολόγηση πρέπει να διενεργείται από δύο τουλάχιστον αξιολογητές”	
	“Θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με ποινές – απόλυση”	0,036
	“Θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με το σύστημα προσλήψεων”	0,045
“Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η σύνδεση αξιολόγησης της απόδοσης με χρηματική αμοιβή – επιχορήγηση (bonus)”	“Θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με τη χρηματική αμοιβή (μισθό)”	0,000
	“Θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με extra bonus (χρηματικά / υλικά, και άυλα / ηθικά)”	0,000
	“Θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με ποινές – απόλυση”	0,007
“Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η σύνδεση αξιολόγησης της απόδοσης με τον μισθό”	“Θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με τη χρηματική αμοιβή (μισθό)”	0,000
	“Θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με extra bonus (χρηματικά / υλικά, και άυλα / ηθικά)”	0,000
	“Θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με ποινές – απόλυση”	0,001
	“Θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με το σύστημα προσλήψεων”	0,001
“Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η αξιολόγηση με βάση την εκπλήρωση προκαθορισμένων στόχων”	“Θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με ποινές – απόλυση”	0,028
“Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η ομαδική αξιολόγηση για κάθε τμήμα”	“Σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η ποιότητα του εντύπου αξιολόγησης επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης”	0,024
	“Το υπουργείο εσωτερικών έχει εξαγγείλει αλλαγές στην αξιολόγηση της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων. Θεωρείτε ότι η αξιολόγηση πρέπει να περιλαμβάνει	0,021

	συνέντευξη του υπαλλήλου”	
“Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η εισαγωγή μηχανογραφικών συστημάτων που θα βοηθούσαν την όλη διαδικασία και την εξαγωγή αποτελεσμάτων”	“Το υπουργείο εσωτερικών έχει εξαγγείλει αλλαγές στην αξιολόγηση της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων. Θεωρείτε ότι η αξιολόγηση πρέπει να διενεργείται από εξωτερικούς συνεργάτες”	0,022
	“Το υπουργείο εσωτερικών έχει εξαγγείλει αλλαγές στην αξιολόγηση της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων. Θεωρείτε ότι η αξιολόγηση πρέπει να διενεργείται από δύο τουλάχιστον αξιολογητές”	0,007
“Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η καλύτερη χρήση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης στην κρίση των υπαλλήλων για ανέλιξη στην ιεραρχία.”	“Θεωρείτε ότι η αξιολόγηση της απόδοσης βοηθά τη διοίκηση της Υπηρεσίας στη διαχείριση ανθρώπινων πόρων;”	0,024
	“Υπάρχει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με τους στόχους που θέτονται κάθε φορά τη Διεύθυνση /Ανώτερη Διοίκηση”	0,048
	“Το υπουργείο εσωτερικών έχει εξαγγείλει αλλαγές στην αξιολόγηση της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων. Θεωρείτε ότι η αξιολόγηση πρέπει να διενεργείται από δύο τουλάχιστον αξιολογητές”	0,044
	“Θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με ανέλιξη στην ιεραρχία”	0,001

Πίνακας 6: Έλεγχος Mann Whitney ερωτήσεων κλίμακας και Διακριτών ερωτήσεων

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του άνωθεν πίνακα εντοπίζονται στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ των παρακάτω ερωτήσεων το οποίο συνεπάγεται ότι η κατανομή των παρατηρήσεων της μιας ομάδας δεν είναι ίδια με την κατανομή της άλλης και ότι οι παρατηρήσεις δεν εμφανίζονται με τυχαίο τρόπο τόσο στη μια όσο και στην άλλη ομάδα. Συνεπώς, η διαφοροποίηση λόγω της κατηγορικής μεταβλητής σχετίζεται με τη συνεχή μεταβλητή:

❖ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η πραγματοποίηση συζήτησης με τον αξιολογούμενο για τα αποτελέσματα της αξιολόγησης της απόδοσης και αναζήτηση ιδεών από αυτόν για βελτίωση της όλης διαδικασία” και “σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η αντικειμενικότητα του αξιολογητή επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης.”

❖ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η πραγματοποίηση συζήτησης με τον αξιολογούμενο για τα αποτελέσματα της αξιολόγησης της απόδοσης και αναζήτηση ιδεών από αυτόν για βελτίωση της όλης διαδικασίας” και “σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η εκπαίδευση / το υπόβαθρο του αξιολογητή επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης.”

❖ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η πραγματοποίηση συζήτησης με τον αξιολογούμενο για τα αποτελέσματα της αξιολόγησης της απόδοσης και αναζήτηση ιδεών από αυτόν για βελτίωση της όλης διαδικασίας” και “σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η στήριξη της διαδικασίας από τη διεύθυνση επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης.”

❖ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η πραγματοποίηση συζήτησης με τον αξιολογούμενο για τα αποτελέσματα της αξιολόγησης της απόδοσης και αναζήτηση ιδεών από αυτόν για βελτίωση της όλης διαδικασίας” και “θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με ποινές – απόλυση.”

❖ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η εκπαίδευση αξιολογητών” και “σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η εκπαίδευση / το υπόβαθρο του αξιολογητή επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης.”

❖ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η εκπαίδευση αξιολογητών” και “σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η στήριξη της διαδικασίας από τη διεύθυνση επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης.”

❖ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η εκπαίδευση αξιολογητών” και “θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με ποινές – απόλυση.”

❖ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων ο εμπλουτισμός του εντύπου αξιολόγησης” και “το υπουργείο εσωτερικών έχει εξαγγείλει αλλαγές στην αξιολόγηση της

απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων. Θεωρείτε ότι η αξιολόγηση πρέπει να διενεργείται από δύο τουλάχιστον αξιολογητές.”

❖ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων ο εμπλουτισμός του εντύπου αξιολόγησης” **και** “θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με ποινές – απόλυση.”

❖ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων ο εμπλουτισμός του εντύπου αξιολόγησης” **και** “θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με το σύστημα προσλήψεων.”

❖ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η σύνδεση αξιολόγησης της απόδοσης με χρηματική αμοιβή – επιχορήγημα (bonus)” **και** “θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με τη χρηματική αμοιβή (μισθό).”

❖ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η σύνδεση αξιολόγησης της απόδοσης με χρηματική αμοιβή – επιχορήγημα (bonus)” **και** “θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με extra bonus (χρηματικά / υλικά, και άυλα / ηθικά).”

❖ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η σύνδεση αξιολόγησης της απόδοσης με χρηματική αμοιβή – επιχορήγημα (bonus)” **και** “θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με ποινές – απόλυση.”

❖ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η σύνδεση αξιολόγησης της απόδοσης με τον μισθό” **και** “θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με τη χρηματική αμοιβή (μισθό).”

❖ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η σύνδεση αξιολόγησης της απόδοσης με τον μισθό” **και** “θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με extra bonus (χρηματικά / υλικά, και άυλα / ηθικά).”

❖ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η σύνδεση αξιολόγησης της απόδοσης με τον μισθό” και “θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με ποινές – απόλυση.”

❖ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η σύνδεση αξιολόγησης της απόδοσης με τον μισθό” και “θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με το σύστημα προσλήψεων.”

❖ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η σύνδεση αξιολόγησης της απόδοσης με τον μισθό” και “θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με ποινές – απόλυση.”

❖ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η ομαδική αξιολόγηση για κάθε τμήμα” και “σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η ποιότητα του εντύπου αξιολόγησης επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης.”

❖ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η ομαδική αξιολόγηση για κάθε τμήμα” και “το υπουργείο εσωτερικών έχει εξαγγείλει αλλαγές στην αξιολόγηση της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων. Θεωρείτε ότι η αξιολόγηση πρέπει να περιλαμβάνει συνέντευξη του υπαλλήλου.”

❖ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η εισαγωγή μηχανογραφικών συστημάτων που θα βοηθούσαν την όλη διαδικασία και την εξαγωγή αποτελεσμάτων” και “το υπουργείο εσωτερικών έχει εξαγγείλει αλλαγές στην αξιολόγηση της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων. Θεωρείτε ότι η αξιολόγηση πρέπει να διενεργείται από εξωτερικούς συνεργάτες.”

❖ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η εισαγωγή μηχανογραφικών συστημάτων που θα βοηθούσαν την όλη διαδικασία και την εξαγωγή αποτελεσμάτων” και “το υπουργείο εσωτερικών έχει εξαγγείλει αλλαγές στην αξιολόγηση της απόδοσης των

δημοσίων υπαλλήλων. Θεωρείτε ότι η αξιολόγηση πρέπει να διενεργείται από δύο τουλάχιστον αξιολογητές.”

❖ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η καλύτερη χρήση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης στην κρίση των υπαλλήλων για ανέλιξη στην ιεραρχία” και “θεωρείτε ότι η αξιολόγηση της απόδοσης βοηθά τη διοίκηση της Υπηρεσίας στη διαχείριση ανθρώπινων πόρων.”

❖ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η καλύτερη χρήση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης στην κρίση των υπαλλήλων για ανέλιξη στην ιεραρχία” και “υπάρχει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με τους στόχους που θέτονται κάθε φορά τη Διεύθυνση /Ανώτερη Διοίκηση.”

❖ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η καλύτερη χρήση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης στην κρίση των υπαλλήλων για ανέλιξη στην ιεραρχία” και “το υπουργείο εσωτερικών έχει εξαγγείλει αλλαγές στην αξιολόγηση της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων. Θεωρείτε ότι η αξιολόγηση πρέπει να διενεργείται από δύο τουλάχιστον αξιολογητές.”

❖ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η καλύτερη χρήση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης στην κρίση των υπαλλήλων για ανέλιξη στην ιεραρχία” και “θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με ανέλιξη στην ιεραρχία.”

4.2 Σύνοψη αποτελεσμάτων

Συνοψίζοντας, λοιπόν, παρουσιάστηκαν περιγραφικά στατιστικά στοιχεία όλων των δημογραφικών ερωτήσεων, αλλά και των λοιπών ερωτήσεων όπως και παρουσιάστηκαν πίνακες περιγραφικής στατιστικής και εν συνεχεία, έγινε χρήση του συντελεστή αξιοπιστίας Cronbach's Alpha, για να ελεγχθεί η ύπαρξη αξιοπιστίας ανάμεσα στις μεταβλητές κλίμακας και των αποτελεσμάτων που θα δώσουν. Συγκεκριμένα, ο συντελεστής έφερε τιμή 0,725 για τις 21 ερωτήσεις, οι οποίες είναι άνω του κατώτατου ορίου του συντελεστή, ο οποίος είναι το 0,7 και ως εκ τούτου,

έγινε δεκτή η παραδοχή περί αξιοπιστίας ή μη των δεδομένων μας, άρα και των αποτελεσμάτων τους.

Επιπλέον αναφορικά με τα ερευνητικά ερωτήματα που είχαν τεθεί, στην ερώτηση εάν θεωρείτε ότι η αξιολόγηση της απόδοσης βοηθά τη διοίκηση της υπηρεσίας στη διαχείριση ανθρώπινων πόρων οι απαντήσεις που συλλέχθηκαν ήταν άνω του μετρίου σε ερώτηση κλίμακας με μέσο όρο 2,89. Στην ερώτηση εάν υπάρχει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με τους στόχους που θέτονται κάθε φορά τη Διεύθυνση / Ανώτερη Διοίκηση οι απαντήσεις συλλέχθηκαν ήταν κάτω του μετρίου σε ερώτηση κλίμακας με μέσο όρο 1,88. Στην ερώτηση σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η στήριξη της διαδικασίας από τη διεύθυνση επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης οι απαντήσεις συλλέχθηκαν ήταν άνω του μετρίου σε ερώτηση κλίμακας με μέσο όρο 3,6. Στην ερώτηση εάν το υπουργείο εσωτερικών έχει εξαγγείλει αλλαγές στην αξιολόγηση της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων. Θεωρείτε ότι η αξιολόγηση πρέπει να περιλαμβάνει συνέντευξη του υπαλλήλου, οι απαντήσεις συλλέχθηκαν ήταν άνω του μετρίου σε ερώτηση κλίμακας με μέσο όρο 3,43. Στην ερώτηση εάν θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με τη χρηματική αμοιβή (μισθό), οι απαντήσεις συλλέχθηκαν ήταν άνω του μετρίου σε ερώτηση κλίμακας με μέσο όρο 3,18. Στην ερώτηση εάν θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με ποινές – απόλυση, οι απαντήσεις συλλέχθηκαν ήταν κοντά στο μέσο σε ερώτηση κλίμακας με μέσο όρο 2,44. Στην ερώτηση εάν θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με ανέλιξη στην ιεραρχία, οι απαντήσεις συλλέχθηκαν ήταν άνω του μετρίου σε ερώτηση κλίμακας με μέσο όρο 3,93.

Έπειτα, εφαρμόσαμε έλεγχο ύπαρξης Κανονικότητας μεταξύ των ερωτήσεων κλίμακας, εάν δηλαδή οι μεταβλητές μας ακολουθούν την Κανονική κατανομή το οποίο αποτελεί προαπαιτούμενο για τον έλεγχο επίδρασης – σχέσης μεταξύ των εν λόγω ερωτήσεων και των υπόλοιπων διακριτών μεταβλητών. Για τον εν λόγω έλεγχο εφαρμόσαμε τον έλεγχο Κανονικότητας Kolmogorov – Smirnov ο οποίος σε για επίπεδο εμπιστοσύνης 5% μας εμφάνισε πως καμία από τις ερωτήσεις κλίμακας δεν ακολουθούν την κανονική κατανομή μιας και στον πίνακα 3 όλες οι τιμές του p-value ήταν μικρότερες του 0,05 (5% επίπεδο εμπιστοσύνης). Έτσι οδηγηθήκαμε εν τέλη σε Μη – Παραμετρικό έλεγχο για τον έλεγχο επίδρασης – σχέσης μεταξύ των

ερωτήσεων κλίμακας και των υπόλοιπων διακριτών μεταβλητών. Συνεπώς εφαρμόσαμε το Mann - Whitney στις ερωτήσεις κλίμακας και τις διακριτές ερωτήσεις όπου αναγνωρίστηκαν στατιστικά ευρέως διαδεδομένα αποτελέσματα που επηρεάζονται από τις ακόλουθες ερωτήσεις, πράγμα που σημαίνει ότι η κατανομή ενός πληρώματος παρατηρήσεων δεν είναι ίδια με την κατανομή των το διαφορετικό και ότι οι παρατηρήσεις δεν εμφανίζονται τώρα τυχαία και στις δύο ομάδες. Επομένως, η διαφοροποίηση λόγω της κατηγορικής μεταβλητής σχετίζεται με τη μεταβλητή χωρίς διακοπή:

- ✓ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η πραγματοποίηση συζήτησης με τον αξιολογούμενο για τα αποτελέσματα της αξιολόγησης της απόδοσης και αναζήτηση ιδεών από αυτόν για βελτίωση της όλης διαδικασίας” και “σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η αντικειμενικότητα του αξιολογητή επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης.”
- ✓ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η πραγματοποίηση συζήτησης με τον αξιολογούμενο για τα αποτελέσματα της αξιολόγησης της απόδοσης και αναζήτηση ιδεών από αυτόν για βελτίωση της όλης διαδικασίας” και “σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η εκπαίδευση / το υπόβαθρο του αξιολογητή επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης.”
- ✓ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η πραγματοποίηση συζήτησης με τον αξιολογούμενο για τα αποτελέσματα της αξιολόγησης της απόδοσης και αναζήτηση ιδεών από αυτόν για βελτίωση της όλης διαδικασίας” και “σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η στήριξη της διαδικασίας από τη διεύθυνση επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης.”
- ✓ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η πραγματοποίηση συζήτησης με τον αξιολογούμενο για τα αποτελέσματα της αξιολόγησης της απόδοσης και αναζήτηση ιδεών από αυτόν για βελτίωση της όλης διαδικασίας” και “θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με ποινές – απόλυση.”

- ✓ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η εκπαίδευση αξιολογητών” **και** “σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η εκπαίδευση / το υπόβαθρο του αξιολογητή επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης.”
- ✓ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η εκπαίδευση αξιολογητών” **και** “σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η στήριξη της διαδικασίας από τη διεύθυνση επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης.”
- ✓ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η εκπαίδευση αξιολογητών” **και** “θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με ποινές – απόλυση.”
- ✓ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων ο εμπλουτισμός του εντύπου αξιολόγησης” **και** “το υπουργείο εσωτερικών έχει εξαγγείλει αλλαγές στην αξιολόγηση της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων. Θεωρείτε ότι η αξιολόγηση πρέπει να διενεργείται από δύο τουλάχιστον αξιολογητές.”
- ✓ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων ο εμπλουτισμός του εντύπου αξιολόγησης” **και** “θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με ποινές – απόλυση.”
- ✓ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων ο εμπλουτισμός του εντύπου αξιολόγησης” **και** “θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με το σύστημα προσλήψεων.”
- ✓ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η σύνδεση αξιολόγησης της απόδοσης με χρηματική αμοιβή – επιχορήγηση (bonus)” **και** “θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με τη χρηματική αμοιβή (μισθό).”
- ✓ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η σύνδεση αξιολόγησης της απόδοσης με

χρηματική αμοιβή – επιχορήγηση (bonus)” και “θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με extra bonus (χρηματικά / υλικά, και άυλα / ηθικά).”

- ✓ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η σύνδεση αξιολόγησης της απόδοσης με χρηματική αμοιβή – επιχορήγηση (bonus)” και “θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με ποινές – απόλυση.”
- ✓ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η σύνδεση αξιολόγησης της απόδοσης με τον μισθό” και “θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με τη χρηματική αμοιβή (μισθό).”
- ✓ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η σύνδεση αξιολόγησης της απόδοσης με τον μισθό” και “θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με extra bonus (χρηματικά / υλικά, και άυλα / ηθικά).”
- ✓ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η σύνδεση αξιολόγησης της απόδοσης με τον μισθό” και “θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με ποινές – απόλυση.”
- ✓ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η σύνδεση αξιολόγησης της απόδοσης με τον μισθό” και “θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με το σύστημα προσλήψεων.”
- ✓ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η σύνδεση αξιολόγησης της απόδοσης με τον μισθό” και “θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με ποινές – απόλυση.”
- ✓ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η ομαδική αξιολόγηση για κάθε τμήμα” και “σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η ποιότητα του εντύπου αξιολόγησης επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης.”

- ✓ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η ομαδική αξιολόγηση για κάθε τμήμα” και “το υπουργείο εσωτερικών έχει εξαγγείλει αλλαγές στην αξιολόγηση της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων. Θεωρείτε ότι η αξιολόγηση πρέπει να περιλαμβάνει συνέντευξη του υπαλλήλου.”
- ✓ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η εισαγωγή μηχανογραφικών συστημάτων που θα βοηθούσαν την όλη διαδικασία και την εξαγωγή αποτελεσμάτων” και “το υπουργείο εσωτερικών έχει εξαγγείλει αλλαγές στην αξιολόγηση της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων. Θεωρείτε ότι η αξιολόγηση πρέπει να διενεργείται από εξωτερικούς συνεργάτες.”
- ✓ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η εισαγωγή μηχανογραφικών συστημάτων που θα βοηθούσαν την όλη διαδικασία και την εξαγωγή αποτελεσμάτων” και “το υπουργείο εσωτερικών έχει εξαγγείλει αλλαγές στην αξιολόγηση της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων. Θεωρείτε ότι η αξιολόγηση πρέπει να διενεργείται από δύο τουλάχιστον αξιολογητές.”
- ✓ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η καλύτερη χρήση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης στην κρίση των υπαλλήλων για ανέλιξη στην ιεραρχία” και “θεωρείτε ότι η αξιολόγηση της απόδοσης βοηθά τη διοίκηση της Υπηρεσίας στη διαχείριση ανθρώπινων πόρων.”
- ✓ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η καλύτερη χρήση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης στην κρίση των υπαλλήλων για ανέλιξη στην ιεραρχία” και “υπάρχει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με τους στόχους που θέτονται κάθε φορά τη Διεύθυνση /Ανώτερη Διοίκηση.”
- ✓ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η καλύτερη χρήση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης στην κρίση των υπαλλήλων για ανέλιξη στην ιεραρχία” και “το υπουργείο εσωτερικών έχει εξαγγείλει αλλαγές στην αξιολόγηση της

απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων. Θεωρείτε ότι η αξιολόγηση πρέπει να διενεργείται από δύο τουλάχιστον αξιολογητές.”

- ✓ “Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η καλύτερη χρήση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης στην κρίση των υπαλλήλων για ανέλιξη στην ιεραρχία” **και** “θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με ανέλιξη στην ιεραρχία.”

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο : Συμπεράσματα

Στην παρούσα εργασία έγινε η χρήση ιστορικών στοιχείων από την διεθνή και εγχώρια βιβλιογραφία με στόχο την εύρεση και μέτρηση της εργασιακής απόδοσης από την σκοπιά της διαχείρισης του Ανθρώπινου Δυναμικού με στόχο τη βελτίωση της αποδοτικότητας των εργαζομένων και συγκεκριμένα των εργαζομένων της Περιφέρειας Βορείου Αιγαίου. Έγινε αναφορά στη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού και την έννοια του, όπως και στις λειτουργίες της. Αναφέρθηκαν στοιχεία που αφορούν τον προγραμματισμό του, αναλύθηκε και περιγράφηκε η έννοια της θέσης εργασίας, η προσέλκυση προσωπικού, η επιλογή του, η εκπαίδευση και η ανάπτυξη του, οι αμοιβές και οι παροχές του, οι εργασιακές σχέσεις αλλά και η έννοια της εσωτερικής επικοινωνίας όπως και η υγεία και η ασφάλεια των εργαζομένων. Έγινε αναφορά στην αξιολόγηση της απόδοσης των εργαζομένων όπως και ανιστορήθηκαν στοιχεία για τον ορισμό, το σκοπό, τα βασικά της χαρακτηριστικά, τα προβλήματα, τις δυνατότητες της όπως και τις μεθόδους εφαρμογής της που χωρίζονται σε ποσοτικά και ποιοτικά δεδομένα. Αποτυπώθηκε η λειτουργία του οργανισμού της Περιφέρειας Βορείου Αιγαίου (της εφαρμογής της έρευνας μας) και παρουσιάστηκαν πλήρη στοιχεία για τα χαρακτηριστικά, τις υποδομές, την διάρθρωση της Περιφέρειας καθώς και τις αρμοδιότητες της. Επιπλέον πραγματοποιήθηκε έρευνα πεδίου στους εργαζομένους της Περιφέρειας καταδεικνύοντας το χαμηλό γνωστικό επίπεδο των εργαζομένων μιας και απάντησαν κάτω του μετρίου σε ερωτήσεις που αφορούν στη λειτουργία της αξιολόγησης και της βελτίωσης της αποδοτικότητας τους. Μέσω των στατιστικών ελέγχων που εφαρμόστηκαν (Κεφάλαιο 4^ο) άξιο αναφοράς από τα πολλά ευρήματα μας είναι η στατιστικά σημαντική επίδραση της βελτίωσης του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων. Επίσης στατιστικά σημαντική επίδραση διαφραματίζει η πραγματοποίηση συζήτησης με τον αξιολογούμενο για τα αποτελέσματα της αξιολόγησης και της απόδοσης καθώς αναζήτηση ιδεών από αυτόν για βελτίωση της όλης διαδικασίας με τον βαθμό όπου κατά την άποψή τους, η αντικειμενικότητα του αξιολογητή επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης. Η πλειοψηφία του δείγματος δεν ήταν ικανοποιημένοι από την διαδικασία της αξιολόγησης απόδοσης που διενεργείτε στην υπηρεσία όπως και θεωρούν ανεπαρκή την παρούσα μέθοδο αξιολόγησης της απόδοσης των υπαλλήλων στην υπηρεσία. Ακόμα η πλειοψηφία του δείγματος ανέφερε πως δεν γίνεται

εκπαίδευση όσων διενεργούν την αξιολόγηση όπως και θεωρούν ότι δεν πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με ποινές – απόλυση.

Επιπλέον η πλειοψηφία του δείγματος πιστεύει ότι εφαρμογές όπως η συζήτηση με τον αξιολογούμενο, η εκπαίδευση αξιολογητών, ο εμπλουτισμός του εντύπου αξιολόγησης, η σύνδεση αξιολόγησης της απόδοσης με χρηματική αμοιβή - bonus, η σύνδεση αξιολόγησης της απόδοσης με τον μισθό, η αξιολόγηση με βάση την εκπλήρωση προκαθορισμένων στόχων, η συμμετοχή των κεντρικών συλλογικών υπαλληλικών οργανώσεων στο σχεδιασμό της διαδικασίας αξιολόγησης, η ομαδική αξιολόγηση για κάθε τμήμα, η εισαγωγή μηχανογραφικών συστημάτων που θα βοηθούσαν την όλη διαδικασία και την εξαγωγή αποτελεσμάτων και η καλύτερη χρήση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης στην κρίση των υπαλλήλων για ανέλιξη στην ιεραρχία θα συμβάλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων.

Έτσι αδιαμφισβήτητα η Περιφέρεια Βορείου Αιγαίου είναι επί της ουσίας υποστελεχωμένη και παρά τις συνεχείς πιέσεις των εκάστοτε αιρετών στην κεντρική διοίκηση για πρόσληψη νέου προσωπικού, δεν κατέσται εφικτό.

Ενδεικτικά αναφέρεται ότι το 2019 είχε ζητηθεί από το Υπουργείο Εσωτερικών να δηλωθούν οι ανάγκες σε ανθρώπινο δυναμικό της Περιφέρειας Βορείου Αιγαίου. Με εισήγηση των υπηρεσιακών παραγόντων αιτήθηκε η πρόσληψη 47 ατόμων διαφόρων ειδικοτήτων. Το 2020 εγκρίθηκε η πρόσληψη 15 μόνο ατόμων. Λαμβάνοντας υπόψη ότι η ελληνική δημόσια διοίκηση είναι γραφειοκρατική και αργή θα αναλάβουν καθήκοντα το συντομότερο σε ένα χρόνο.

Με τον Νόμο 3845/2010 ξεκίνησε μια προσπάθεια μείωσης του αριθμού των δημοσίων υπαλλήλων. Αρχικά εφαρμόστηκε ο κανόνας 1:5, δηλαδή για κάθε πέντε (5) δημοσίους υπαλλήλους που θα αποχωρούσαν, θα μπορούσε να προσλαμβάνεται μόνο ένας (1). Αυτό το μέτρο είχε σαν απώτερο σκοπό να σταματήσει την πελατειακή σχέση πολιτικών και πολιτών.

Ο ν.3986/2011 εισήγαγε ένα καινούριο θεσμό, εκείνον της «κινητικότητας», Ο νόμος αυτός ουσιαστικά αποτέλεσε την έναρξη των προγραμμάτων κινητικότητας των δημοσίων υπαλλήλων.

Ο ν.4024/2011 είχε ως απώτερο σκοπό να δώσει λύσεις στο θέμα της κινητικότητας των δημοσίων υπαλλήλων . Στο άρθρο 5 παρ. 1 και 2 όριζε πως οι υπάλληλοι μόνιμοι και με σχέση εργασίας Ι.Δ.Α.Χ., μπορούν να μετακινούνται στις υπηρεσίες των υπουργείων και των αποκεντρωμένων διοικήσεων, με κοινή απόφαση

του Υπουργού Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης και του οικείου κατά περίπτωση Υπουργού, για συγκεκριμένο χρόνο που ορίζεται με την απόφαση λαμβάνοντας υπόψη τις υπάρχουσες υπηρεσιακές ανάγκες.

Στην Περιφέρεια Βορείου Αιγαίου ο νόμος περί κινητικότητας των δημοσίων υπαλλήλων αντί να δώσει λύση στα προβλήματα, τα άμβλυνε ακόμα περισσότερο, αποδυναμώνοντας και απογυμνώνοντας υπηρεσίες, επιβαρύνοντας σημαντικά τις ήδη υποστελεχωμένες υπηρεσίες.

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται στοιχεία των τελευταίων έξι ετών και φαίνεται ξεκάθαρα ότι ποτέ δεν μπόρεσε να εφαρμοστεί η αναλογία 1:5.

ΕΤΟΣ	ΠΡΟΣΛΗΨΕΙΣ	ΑΠΟΧΩΡΗΣΕΙΣ	ΥΠΗΡΕΤΟΥΝ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
2014	3	17	422
2015	10	23	409
2016	2	10	394
2017	0	7	387
2018	7	14	387
2019	1	14	374

Πίνακας 7: Διαχρονική μεταβολή προσωπικού (Η αναφορά σε προσλήψεις εννοείται διορισμός ή μετάταξη)

Πηγή: Περιφέρεια Βορείου Αιγαίου

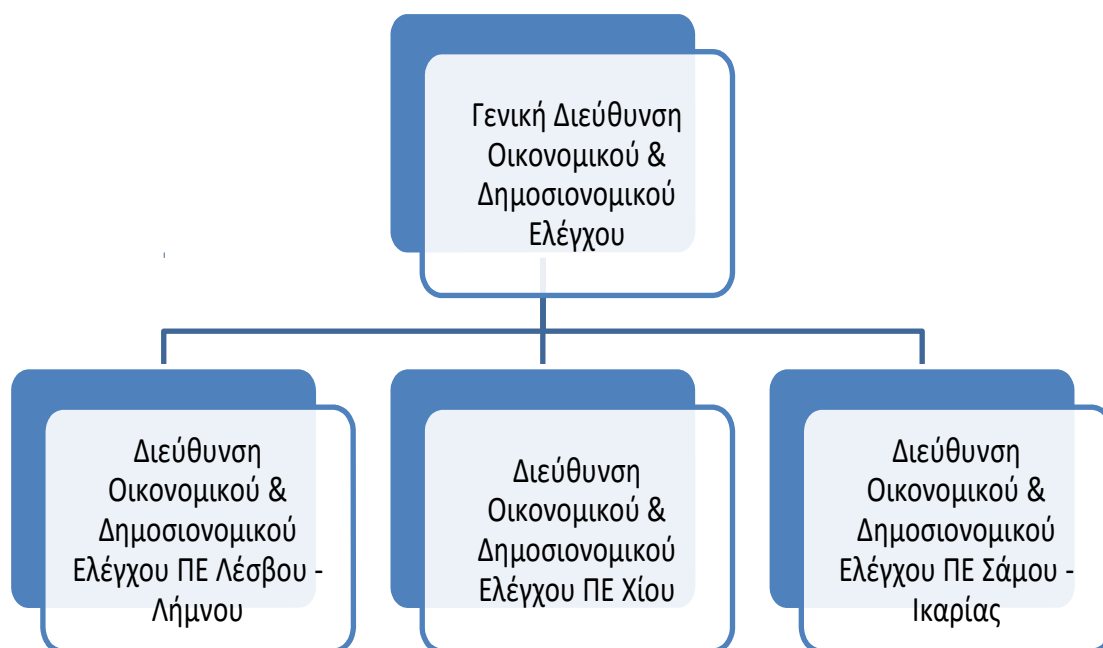
Είναι επιτακτική η ανάγκη για τροποποίηση του οργανισμού της Περιφέρειας Βορείου Αιγαίου, η οποία θα ανακαταθέμει τόσο τις ειδικότητες του προσωπικού όσο και τις αρμοδιότητες των υπηρεσιών προκειμένου αυτές να λειτουργούν πιο αποτελεσματικά προς όφελος τόσο των πολιτών όσο και του προσωπικού της.

Επιπροσθέτως θα πρέπει τα σωματεία των εργαζομένων καθώς και η αιρετή διοίκηση, να πιέσουν προς την Κεντρική Διοίκηση για τροπολογία της νομοθεσίας περί κινητικότητας και να απαιτείται όχι μόνο η σύμφωνη γνώμη του φορέα υποδοχής, αλλά και του φορέα από τον οποίο μετακινείται ο εργαζόμενος.

Ο σωστός προγραμματισμός και η σωστή κατανομή θέσεων και αρμοδιοτήτων θα επιφέρει καλύτερα αποτελέσματα. Τότε και μόνο τότε θα μπορούμε

να μιλάμε για σωστή και αξιοκρατική αξιολόγηση της εργασίας και αποδοτικότητας των δημοσίων υπαλλήλων.

Έχοντας την εμπειρία 15 ετών εργασίας στην Δ/ση Οικονομικού της Περιφέρειας Βορείου Αιγαίου (τέως Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση Λέσβου) θεωρώ εξαιρετικά σημαντικές και αποτελεσματικές τις κάτωθι αλλαγές στον Οργανισμό της Περιφέρειας Βορείου Αιγαίου αναφορικά με την λειτουργία της Δ/σης Οικονομικού και Δημοσιονομικού Ελέγχου. Τη δημιουργία μιας νέας Γενικής Δ/σης, εκείνης της Γενικής Δ/σης Οικονομικού και Δημοσιονομικού Ελέγχου η οποία θα έχει την κάτωθι δομή:



Σχήμα 19: Δομή νέας Γενικής Δ/σης Οικονομικού και Δημοσιονομικού Ελέγχου

Πηγή: Περιφέρεια Βορείου Αιγαίου

Η κάθε μία από τις ανωτέρω Δ/σεις θα απαρτίζεται από τα κάτωθι τμήματα:

1. Τμήμα Ταμειακής Υπηρεσίας
2. Τμήμα Περιουσίας
3. Τμήμα Δημοσιονομικού Ελέγχου
4. Τμήμα Μισθοδοσίας

Επιπροσθέτως το τμήμα Προϋπολογισμού και Δημοσιονομικών Αναφορών θα πρέπει να βρίσκεται στην Έδρα της Περιφέρειας Βορείου Αιγαίου, μιας και τόσο η σύνταξη του Προϋπολογισμού (και όλων των λοιπών οικονομικών καταστάσεων) καθώς και τα δημοσιονομικά στοιχεία που αποστέλλονται στα εποπτεύοντα υπουργεία, συλλέγονται συγκεντρωτικά και την ευθύνη για την ορθότητα αυτών την έχει ένας και μοναδικός υπάλληλος, ο αποκαλούμενος στατιστικός ανταποκριτής.

Φυσικά από τις ανωτέρω αλλαγές δεν πρέπει να εξαιρεθεί η αύξηση των κενών οργανικών θέσεων ΠΕ Διοικητικού /Οικονομικού και ΤΕ Λογιστών. Συγκεκριμένα η αύξηση θα πρέπει να είναι ως εξής:

ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚ Η ΕΝΟΤΗΤΑ	ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΘΕΣΕΩΝ	ΕΙΔΙΚΟΤΗΤ Α	ΑΡΙΘΜΟΣ ΘΕΣΕΩΝ
ΛΕΣΒΟΥ - ΛΗΜΝΟΥ	ΠΕ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΥ - ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ Υ	2	ΤΕ ΛΟΓΙΣΤΩΝ	2
ΧΙΟΥ	ΠΕ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΥ - ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ Υ	1	ΤΕ ΛΟΓΙΣΤΩΝ	0
ΣΑΜΟΥ - ΙΚΑΡΙΑΣ	ΠΕ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΥ - ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ Υ	1	ΤΕ ΛΟΓΙΣΤΩΝ	0

Πίνακας 8: Αριθμός θέσεων ανά ειδικότητα της νέας Γενικής Δ/σης Οικονομικού και Δημοσιονομικού Ελέγχου

Η αύξηση των οργανικών θέσεων κρίνεται επιτακτική δεδομένου ότι στην Περιφέρεια Βορείου Αιγαίου εφαρμόζεται εκτός του απλογραφικού και το διπλογραφικό σύστημα, γεγονός που επιβάλλει απαραίτητη την στελέχωσή της με επιπλέον εξειδικευμένο προσωπικό.

Οι ανωτέρω προτάσεις θα ωφελήσουν αρκετά την Περιφέρεια Β.Α, δεδομένου ότι θα υπάρξει μεγάλη εξοκόνομηση πόρων, τόσο από την μείωση της ταχυμεταφοράς εγγράφων μεταξύ των Περιφερειακών Ενοτήτων, όσο και από την

κατάργηση των απευθείας αναθέσεων σε εξωτερικούς συνεργάτες για την υποστήριξη εφαρμογής του διπλογραφικού συστήματος.

Ενδεικτικά αναφέρω ότι για κάθε οικονομικό έτος, δαπανούνται ανά περιφερειακή ενότητα 40.000,00 ευρώ για ταχυμεταφορές και 20.000,00 ευρώ για απευθείας αναθέσεις εφαρμογής του διπλογραφικού συστήματος.

Αυτό το επιχείρημα γίνεται ακόμα πιο κατανοητό αν σκεφτούμε ότι οι παραπάνω εργασίες στοιχίζουν κατά έτος περίπου 140.000,00 ευρώ, ενώ η πρόσληψη 6 επιπλέον ατόμων θα κοστίσει ανά έτος περίπου 12.000,00 ευρώ.

Τέλος άξιο προσοχής σαν επόμενο βήμα για περαιτέρω έρευνα θα μπορούσε να γίνει μια πιο διευρυμένη έρευνα πεδίου με την συλλογή δεδομένων από συμμετέχοντες πανελλαδικού δείγματος και την εφαρμογή κατάλληλης στατιστικής ανάλυσης που θα ισχυροποιήσει τους όποιους ισχυρισμούς μας.

Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία

- Ahmed, G. (2020). Human Resource Management: The Consequences of Changes in Government Management. Lebanon: International Journal Papier Public Review 1(1), 1-5.
- Al-Musadieq, M., Nurjannah, N., Raharjo, K., Solimun, S. and Achmad Rinaldo Fernandes, A. (2018). The mediating effect of work motivation on the influence of job design and organizational culture against HR performance, Journal of Management Development, Vol. 37 No. 6, pp. 452-469. <https://doi.org/10.1108/JMD-07-2017-0239>
- Aleksei V. Bogoviz (2020). Complex Systems: Innovation and Sustainability in the Digital Age. Volume 1. Cham: Springer.
- Alziari, L. (2017). A chief HR officer's perspective on talent management. Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance, Vol. 4 No. 4, pp. 379-383.
- Anderson, V. (2015). Research Methods in Human Resource Management - Investigating a Business Issue. NHRD Network Journal, 8(2), 135-137. <https://doi.org/10.1177/0974173920150224>
- Arthur, J.B., Herdman, A.O. and Yang, J. (2016). How Top Management HR Beliefs and Values Affect High-Performance Work System Adoption and Implementation Effectiveness. Human Resource Management, 55: 413-435. <https://doi.org/10.1002/hrm.21672>
- Beardwell, I. and Holden, L. (1997). Human Resource Management: A Contemporary Perspective. 2nd edition. London: Financial Times - Prentice Hal.
- Bernhard A. Wach, Marius C. Wehner, Barbara E. Weißenberger, Rüdiger Kabst (2021). United we stand: HR and line managers' shared views on HR strategic integration, European Management Journal, Volume 39, Issue 4, pp. 410-422.
- Bourland-Davis, P. G. and Graham, B. L. (2017). Examining Public Relations' Role in Shaping Organizational Culture, with Implications for PR, HR, and CSR/Sustainability. In Pompper, D. (editors) Corporate Social Responsibility, Sustainability, and Ethical Public Relations: Strengthening Synergies with Human Resources. Emerald Publishing, Bingley. pp. 199-219.

- Brych, L. and Brych, M. (2020). Socio-psychological determinants of resource potential of civil servants. *Advances in Educational Technology and Psychology* 4, 136-140.
- Bulińska-Stangrecka, Helena, and Anna Bagieńska. (2019). HR Practices for Supporting Interpersonal Trust and Its Consequences for Team Collaboration and Innovation. *Sustainability* 11, No. 16: 4423. <https://doi.org/10.3390/su11164423>
- Conway, E., Fu, N., Monks, K., Alfes, K. and Bailey, C. (2016). Demands or Resources? The Relationship Between HR Practices, Employee Engagement, and Emotional Exhaustion Within a Hybrid Model of Employment Relations. *Hum Resour Manage*, 55: 901-917. <https://doi.org/10.1002/hrm.21691>
- Debra J. Cohen (2015). HR past, present and future: A call for consistent practices and a focus on competencies, *Human Resource Management Review*, Volume 25, Issue 2, pp. 205-215.
- Ganapathy, S., Mansor, Z. and Ahmad, K. (2019). Investigating Factors Affecting Knowledge Management Practices in Public Sectors. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications* 10(11), 205-212.
- Grohmann O. (2015). HR Strategy. In: Zeuch M. (eds) *Dos and Don'ts in Human Resources Management*. Springer Gabler, Berlin, Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-662-43553-3_53
- Hassell L., Crews K., McLean L. (2016). Human Resources (HR) Management. In: Hassell L., Talbert M., Wood J. (eds) *Pathology Practice Management*. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-22954-6_13
- Ismayilov, A., Aliyev, K. and Benazic, M. (2020). Economic and Social Development. 55th International Scientific Conference on Economic and Social Development Development.
- Kaehler, B., Grundei, Jens (2019). *HR Governance: A Theoretical Introduction*. Cham: Springer.
- Kalashyan, V. and Feldman, D. (2020). Key elements of a more effective civil service: An Armenian perspective: https://www.researchgate.net/publication/342549165_KEY_ELEMENTS_OF_A_MORE_EFFECTIVE_CIVIL_SERVICE_AN_ARMENIAN_PERSPECTIVE

- Kayl I.I., Zudina E.V., Epinina V.S., Bakhracheva Y.S., Velikanov V.V. (2017). Effective HR Management as the Most Important Condition of Successful Business Administration. In: Popkova E.G., Sukhova V.E., Rogachev A.F., Tyurina Y.G., Boris O.A., Parakhina V.N. (eds) Integration and Clustering for Sustainable Economic Growth. Contributions to Economics. Cham: Springer.
- Konstantinidis, I. (2020). The quality of public administration in relation to the leadership efficiency: impact on satisfaction and efficiency of Human Resources.
- Kuhlmann, S., Proeller, I., Schimanke, D. and Ziekow, J. (2021). Public Administration in Germany. 1st edition. London: Palgrave Macmillan.
- Maamari, B., & Alameh, K. (2016). Talent Management Moderating the Relationship between Recruitment for the Highly Skilled and HR Policies. Contemporary Management Research, 12(1). <https://doi.org/10.7903/cmr.14133>
- Malisetty, Sainath, Archana, R. V., Kumari, K. Vasanthi (2017). Predictive Analytics in HR Management. Indian Journal of Public Health Research & Development . Jul-Sep2017, Vol. 8 Issue 3, p115-120. 6p.
- Mauro, L. (2017). Attitudes and Skills in Business Working Settings: A HR Management Tool. Bus Eco J 8: 291.
- Mondy, W., Noe, R. and Premeaux, S. (1999). Human Resource Management. 7th edition. London: Prentice-Hall International.
- Mullins, F. (2018). HR on board! The implications of human resource expertise on boards of directors for diversity management. Hum Resour Manage. 57: 1127– 1143. <https://doi.org/10.1002/hrm.21896>
- Poliak, M., Sabie, O. M. and Nica, E. (2020). The Role of Emotional Intelligence in the Career Development of Employee in Public Organizations. Proceedings of the 3rd International Conference on Economics and Social Sciences 705-719.
- Rees, G., Smith, P. (2021). Strategic Human Resource Management: An International Perspective, 3rd Edition. London: Sage Publications Ltd.
- Rossidis, I., Belias, D. (2020). Combining strategic management with knowledge management: Trends and international perspectives. International Review of Management and Marketing, 2020, Vol. 10, Issue 3 pp. 39-45.

- Rossidis, I., et al. (2016). Best practices for motivation and their implementation in the Greek public sector for increasing efficiency. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 2016, Vol. 5, Issue 3S1 pp. 144-144.
- Sarode Anil P., Deore Sagar Shivaji (2017). Role of third party employee verification and background checks in HR management: An overview. *Journal of Commerce and Management Thought*, Volume 8, Issue 1 pp. 86-96.
- Schmidt, J.A., Pohler, D, Willness (2018). CR. Strategic HR system differentiation between jobs: The effects on firm performance and employee outcomes. *Hum Resour Manage.* 57: 65– 81. <https://doi.org/10.1002/hrm.21836>
- Sirkova, M., Ali Taha, V., Ferencova, M. (2016). Management of HR processes in the specific contexts of selected area. *Polish Journal of Management Studies*, Vol. 13, No. 2 pp. 142—152.
- Sparrow, P., C. Cooper, Martin Hird (2015). *Do We Need HR?: Repositioning People Management for Success*. Hampshire: Palgrave Macmillan.
- Sparrow, P. and Hiltrop, J. (1994) *European Human Resource Management in Transition*. London: Prentice Hall.
- Stewart, G.L., Brown, K.G. (2020). *Human Resource Management – Linking Strategy to Practice – 4th Edition*. Chennai: John Wiley & Sons.
- Suwanda, D. and Suryana, D. (2021). Human Resource Development in Local Governments: Increased Transparency and Public Accountability. *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business* 8 (1), 1063-1069.
- Van Der Togt, J. and Rasmussen, T.H. (2017). Toward evidence-based HR. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, Vol. 4 No. 2, pp. 127-132. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-02-2017-0013>
- Usheva, M. (2016). Team and teamwork in modern European HR management. *Economic Processes Management: International Scientific E-Journal*. - 2016. - No 2.
- Velikorosov, V. V., Filin, S. A., Genkin, E. V., Maksimov, M. I., Krasilnikova, M. A. and Rakauskijene, O. G. (2020). HR Systems as a New Method for the Automatization of Business Processes in Organization. *2nd International*

Conference on Pedagogy, Communication and Sociology (ICPCS 2020) pp. 415 – 418.

Ελληνόγλωσση Βιβλιογραφία

- Babbie, E. (2011). Εισαγωγή στην κοινωνική έρευνα. Αθήνα: Κριτική Α.Ε.
- Bennett, R. (2001). Εισαγωγή Στη Διοίκηση Επιχειρήσεων. Αθήνα: Κλειδάριθμος.
- Field A. (2016). Η διερεύνηση της Στατιστικής με τη χρήση του SPSS της IBM. Αθήνα: Προπομπός.
- Ζαβλάνος, Μ. (2002). Οργανωτική συμπεριφορά. Αθήνα: Σταμούλης.
- Κανελλόπουλος, Χ. (2003). Μάνατζμεντ – Αποτελεσματική Διοίκηση. 6^η έκδοση. Αθήνα: Αυτοέκδοση.
- Κανελλόπουλου, Χ. (1983). Αξιολόγηση Προσωπικού Θεωρία και Παρουσίαση Περιπτώσεων από τη Διεθνή Πράξη. Αθήνα: Αυτοέκδοση.
- Κανελλόπουλου, Χ. και Κατσιούλος, Ε. (1984). Διοίκηση Προσωπικού. 1^η έκδοση. Αθήνα: Ευρωτυπ. ΑΕ – Γραφικές Τέχνες.
- Λαδιάς, Χ. (2014). Το σύγχρονο θεσμικό πλαίσιο της περιφερειακής ανάπτυξης στην Ελλάδα. Αθήνα: Παπαζήσης.
- Μανουσόπουλος, Γ. (2014). Βασικές Έννοιες Διοίκησης Επιχειρήσεων. Αθήνα: Specisoft.
- Μανωλόπουλος, Δ. (2014). Διοίκηση Στρατηγικών Αλλαγών Διοίκηση Στρατηγικών Αλλαγών. Αθήνα: ΕΚΔΔΑ.
- Παγκάκης, Γ. (2003). Διοίκηση ανθρωπίνων πόρων. Αθήνα: Σάκκουλας.
- Παπαλεξανδρή, Ν. και Μπουραντάς, Δ. (2016). Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων. Αθήνα: Γ. Μπένου.
- Παρασκευοπούλου-Κόλλια, (2008). Μεθοδολογία ποιοτικής έρευνας στις κοινωνικές επιστήμες και συνεντεύξεις. Ανοικτή Εκπαίδευση: το περιοδικό για την Ανοικτή και εξ Αποστάσεως Εκπαίδευση και την Εκπαιδευτική Τεχνολογία, 4(1), 72-81. doi:<https://doi.org/10.12681/jode.9726>
- Πετράς, Χ. (2014). Πώς να διαχειριστείτε την αλλαγή στις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς. Αθήνα: Επιχειρώ.
- Σαρμανιώτης, Χ. (2005). Μάνατζμεντ. Αθήνα: Γκιούρδας.
- Σκουλάς, Ν. και Οικονομάκη, Κ. (1998). Διαχείριση και Ανάπτυξη Ανθρωπίνων Πόρων. Αθήνα: ΚΑΠΑ.

- Τερζίδης, Κ. (2004). Μάνατζμεντ Στρατηγική Προσέγγιση. Αθήνα: Σύγχρονη Εκδοτική.
- Τερζίδης, Κ. και Τζωρτζάκης, Κ. (2004). Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων. 1^η έκδοση. Αθήνα: Rosili.
- Τζωρτζάκης, Κ. και Τζωρτζάκη, Α.Μ. (2007). Οργάνωση και Διοίκηση - Το Μάνατζμεντ της Νέας Εποχής. 4^η έκδοση. Αθήνα: Rosili.
- Φαναριώτη, Π. (2004). Εργασιακές Σχέσεις. 2η έκδοση. Αθήνα: Σταμούλης.
- Φλώρος, Χ. (1993). Σύγχρονη Διοικητική των Επιχειρήσεων. Αθήνα: Σύγχρονη Εκδοτική.
- Χαλικιάς, Γ. (2017). Μέθοδοι ανάλυσης για επιχειρηματικές αποφάσεις, Βασικές αρχές - εφαρμογές – παραδείγματα με χρήση υπολογιστή – (Online υλικό υποστήριξης). Αθήνα: Rosili.
- Χατζηκιάν, Γ. (2013). Διαχείριση των Ανθρωπίνων Πόρων. Αθήνα: Αυτοέκδοση.
- Χατζηπαντελή, Π. (1999). Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού. Αθήνα: Μεταίχμιο.

Διαδικτυακές Αναφορές

- ΕΛΣΤΑΤ (<http://www.statistics.gr/>) (12/10/2020)
- Περιφέρεια Βορείου Αιγαίου (<https://www.pvaigaiou.gov.gr/>) (12/10/2020)

Παρατήματα

Παράρτημα 1

Το ερωτηματολόγιο της έρευνας



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΙΓΑΙΟΥ

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΙΓΑΙΟΥ

ΤΜΗΜΑ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ & ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Το ερωτηματολόγιο αυτό διανέμεται στο πλαίσιο μεταπτυχιακής διατριβής και ζητά τις απόψεις σας για την μέτρηση της εργασιακής απόδοσης από την σκοπιά της διαχείρισης του Ανθρώπινου Δυναμικού. Οι πληροφορίες σας θα μας βοηθήσουν να καταμετρήσουμε την βελτίωση της αποδοτικότητας των εργαζομένων και συγκεκριμένα των εργαζομένων της Περιφέρειας του Βορείου Αιγαίου. Σας παρακαλούμε να συμπληρώσετε τα παρακάτω στοιχεία. Σημειώστε την απάντηση στο τετράγωνο που βρίσκεται δεξιά από κάθε απάντηση.

ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ: .../.../.....

A/A:.....

A. ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

1. Φύλο: Άνδρας Γυναίκα
2. Ηλικία:ετών
3. Οικογενειακή Κατάσταση: Άγαμος/η Έγγαμος/η Χήρος/α
Εν διαστάσει Συμβίωση
4. Έχετε παιδιά; Ναι Όχι
5. Αν ναι πόσα παιδιά; 1 παιδί 2 παιδιά 3 παιδιά
Περισσότερο από 3 παιδιά
6. Μορφωτικό Επίπεδο:
Απόφοιτος Λυκείου Απόφοιτος ΤΕΙ / ΑΤΕΙ Απόφοιτος ΑΕΙ
Κάτοχος Μεταπτυχιακού Τίτλου (Master)
Κάτοχος Διδακτορικού (PhD)
7. Χρόνια Προϋπηρεσία:
8. Σημειώστε τη θέση που κατέχετε στην Ιεραρχία:
Γενικός Δ/ντής Διευθυντής
Προϊστάμενος Τμήματος Υπάλληλος



Έρευνα για την Αξιολόγηση

Παρακαλώ σημειώστε με **X** στην κάθε ερώτηση, την επιλογή σας από 1 έως 5 με βάση την παρακάτω κλίμακα.

Κοινωνικές Ερωτήσεις		1 = Καθόλου	2 = Λίγο	3 = Μέτρια	4 = Πολύ	5 = Απόλυτα
B.1	Γνωρίζετε με λεπτομέρειες την διαδικασία της αξιολόγησης της απόδοσής σας που διενεργείτε στην υπηρεσία;					
B.2	Είστε ικανοποιημένος από την διαδικασία της αξιολόγησης απόδοσης που διενεργείτε στην υπηρεσία;					
B.3	Θεωρείτε επαρκή την παρούσα μέθοδο αξιολόγησης της απόδοσης των υπαλλήλων που υπό στην υπηρεσία					
B.4	Θεωρείτε ότι η αξιολόγηση της απόδοσης βοηθά τη διοίκηση της Υπηρεσίας στη διαχείριση ανθρωπίνων πόρων;					
B.5	Γίνεται εκπαίδευση όσων διενεργούν την αξιολόγηση;					
B.6	Υπάρχει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με τους στόχους που θέτονται κάθε φορά τη Διεύθυνση /Ανώτερη Διοίκηση					

Κοινωνικές Ερωτήσεις		1 = Καθόλου	2 = Λίγο	3 = Μέτρια	4 = Πολύ	5 = Απόλυτα
Γ.1	Σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η αντικειμενικότητα του αξιολογητή επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης					
Γ.2	Σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η εκπαίδευση / το υπόβαθρο του αξιολογητή επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης					
Γ.3	Σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η στήριξη της διαδικασίας από τη διεύθυνση επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης					
Γ.4	Σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η ποιότητα του εντύπου αξιολόγησης επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης					
Γ.5	Σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η					



μμετέπειτα αξιοποίηση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης					
--	--	--	--	--	--

Κοινωνικές Ερωτήσεις		1 = Καθόλου	2 = Λίγο	3 = Μέτρια	4 = Πολύ	5 = Απόλυτα
Δ.1	Το υπουργείο εσωτερικών έχει εξαγγείλει αλλαγές στην αξιολόγηση της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων. Θεωρείτε ότι η αξιολόγηση πρέπει να περιλαμβάνει συνέντευξη του υπαλλήλου					
Δ.2	Το υπουργείο εσωτερικών έχει εξαγγείλει αλλαγές στην αξιολόγηση της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων. Θεωρείτε ότι η αξιολόγηση πρέπει να έχει διαφορετική μορφή για τους υπαλλήλους με θέση ευθύνης					
Δ.3	Το υπουργείο εσωτερικών έχει εξαγγείλει αλλαγές στην αξιολόγηση της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων. Θεωρείτε ότι η αξιολόγηση πρέπει να διενεργείται από εξωτερικούς συνεργάτες					
Δ.4	Το υπουργείο εσωτερικών έχει εξαγγείλει αλλαγές στην αξιολόγηση της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων. Θεωρείτε ότι η αξιολόγηση πρέπει να διενεργείται από δύο τουλάχιστον αξιολογητές					

Κοινωνικές Ερωτήσεις		1 = Καθόλου	2 = Λίγο	3 = Μέτρια	4 = Πολύ	5 = Απόλυτα
E.1	Θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με τη χρηματική αμοιβή (μισθό)					
E.2	Θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με extra bonus (χρηματικά / υλικά, και άυλα / ηθικά)					
E.3	Θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με ποινές – απόλυση					
E.4	Θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με την					



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΙΓΑΙΟΥ

	ανάγκη για προγραμματισμό επιμορφωτικών προγραμμάτων					
E.5	Θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με ανέλιξη στην ιεραρχία					
E.6	Θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με το σύστημα προσλήψεων					



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΙΓΑΙΟΥ

Προτάσεις Αξιολόγησης

Παρακαλώ σημειώστε με Χ στην κάθε ερώτηση, την επιλογή σας με Ναι ή Όχι.

Ερωτήσεις Προτάσεων	Ναι	Όχι
ΣΤ.1 Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η πραγματοποίηση συζήτησης με τον αξιολογούμενο για τα αποτελέσματα της αξιολόγησης της απόδοσης και αναζήτηση ιδεών από αυτόν για βελτίωση της όλης διαδικασίας		
ΣΤ.2 Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η εκπαίδευση αξιολογητών.		
ΣΤ.3 Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων ο εμπλουτισμός του εντύπου αξιολόγησης		
ΣΤ.4 Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η σύνδεση αξιολόγησης της απόδοσης με χρηματική αμοιβή – επιχορήγηση (bonus).		
ΣΤ.5 Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η σύνδεση αξιολόγησης της απόδοσης με τον μισθό		
ΣΤ.6 Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η αξιολόγηση με βάση την εκπλήρωση προκαθορισμένων στόχων		
ΣΤ.7 Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η συμμετοχή των κεντρικών συλλογικών υπαλληλικών οργανώσεων στο σχεδιασμό της διαδικασίας αξιολόγησης		
ΣΤ.8 Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η ομαδική αξιολόγηση για κάθε τμήμα		
ΣΤ.9 Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η εισαγωγή μηχανογραφικών συστημάτων που θα βοηθούσαν την όλη διαδικασία και την εξαγωγή αποτελεσμάτων		
ΣΤ.10 Θεωρείτε ότι θα συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων η καλύτερη χρήση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης στην κρίση των υπαλλήλων για ανέλιξη στην ιεραρχία.		

Σας ευχαριστώ πολύ για τον χρόνο που δαπανήσατε με την συμμετοχή σας στην εν λόγω έρευνα μέσω του συγκεκριμένου ερωτηματολογίου.



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ ΒΟΡΕΙΟΥ ΑΙΓΑΙΟΥ
ΓΡΑΦΕΙΟ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΡΧΗ
Ταχ. Δ/ση: Κουντουριώτη 1
Τ.Κ:81100 Μυτιλήνη
e-mail: pv@pvaigaiou.gov.gr
Τηλ. 2251352101-2

ΠΡΟΣ : ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΙΓΑΙΟΥ
ΠΟΛΥΤΕΧΝΙΚΗ ΣΧΟΛΗ
ΤΜΗΜΑ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
& ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ Π.Μ.Σ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ & ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΓΙΑ
ΜΗΧΑΝΙΚΟΥΣ
ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ
ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ ΚΑΙ ΦΟΡΕΩΝ

ΒΕΒΑΙΩΣΗ

Συναινούμε στην εκπόνηση διπλωματικής εργασίας της
μεταπτυχιακής φοιτήτριας κ. Μωραϊτου Κοσμίας, με τίτλο

« Διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού στην περιφέρεια Βορείου
Αιγαίου. Εργασιακή απόδοση και βελτίωση αποδοτικότητας»



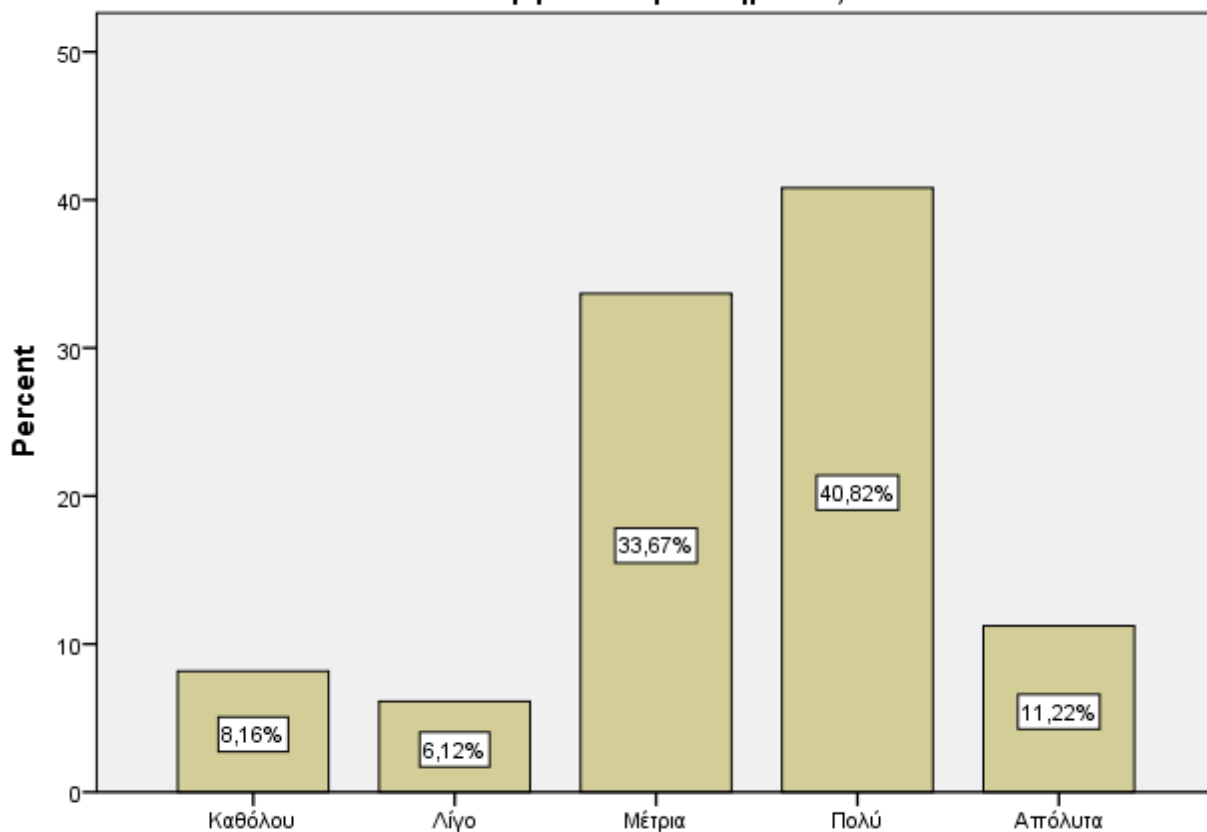
Ο ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΡΧΗΣ
ΒΟΡΕΙΟΥ ΑΙΓΑΙΟΥ

ΜΟΥΤΖΟΥΡΗΣ Ι. ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ

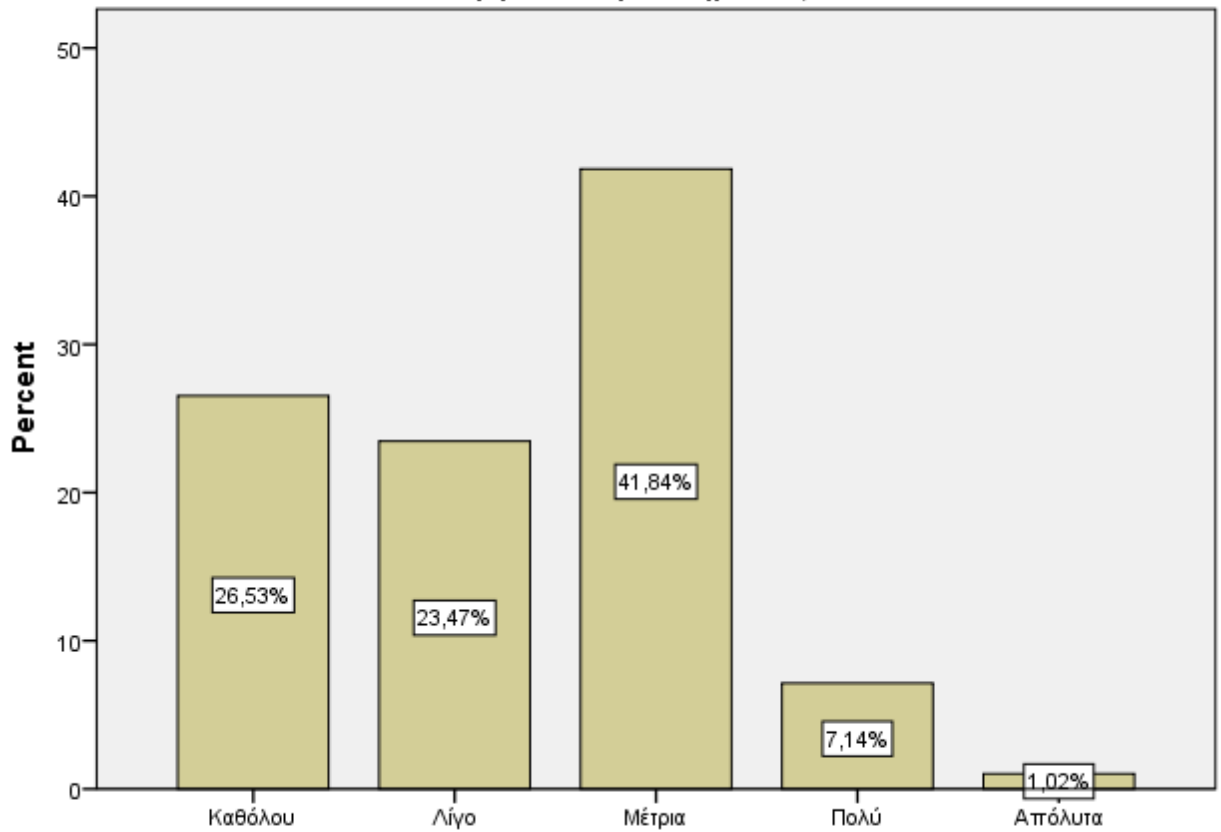
Παράρτημα 2

Τα αποτελέσματα της έρευνας

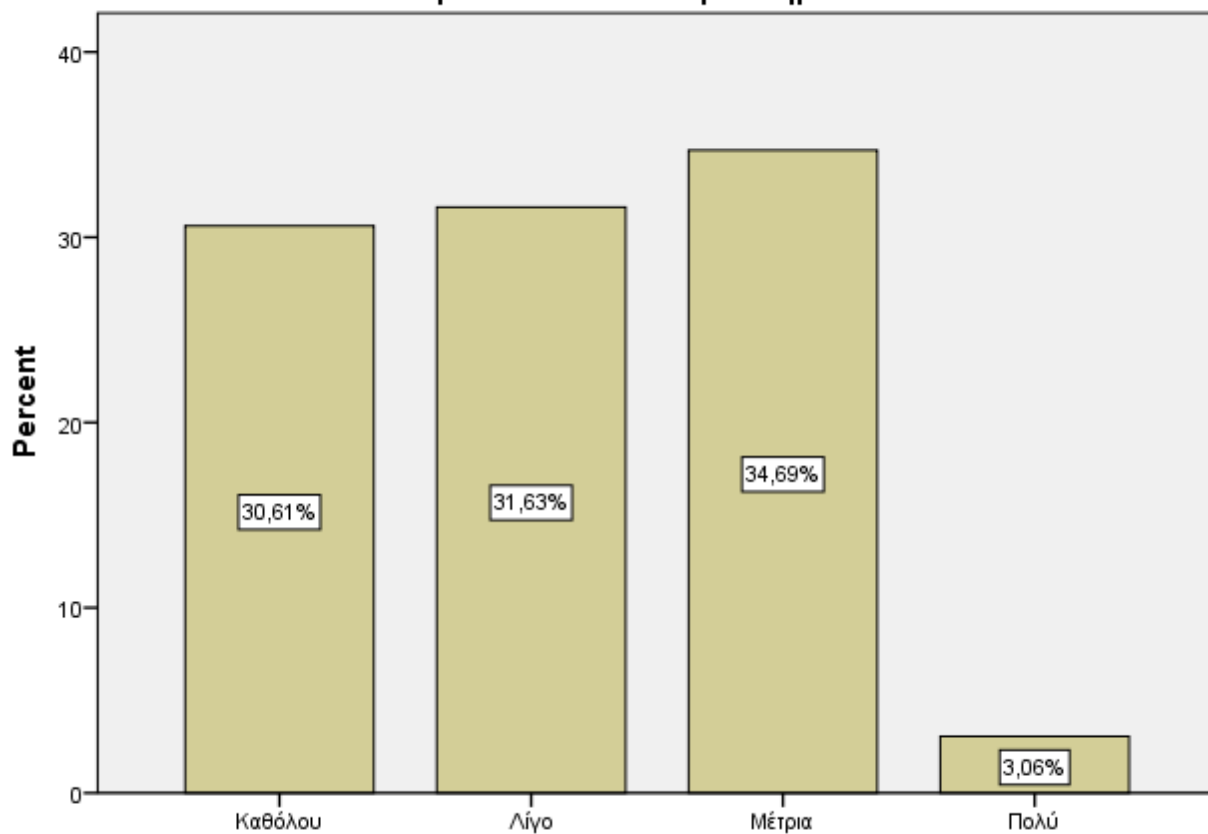
Γνωρίζετε με λεπτομέρειες την διαδικασία της αξιολόγησης της απόδοσής σας που διενεργείτε στην υπηρεσία;



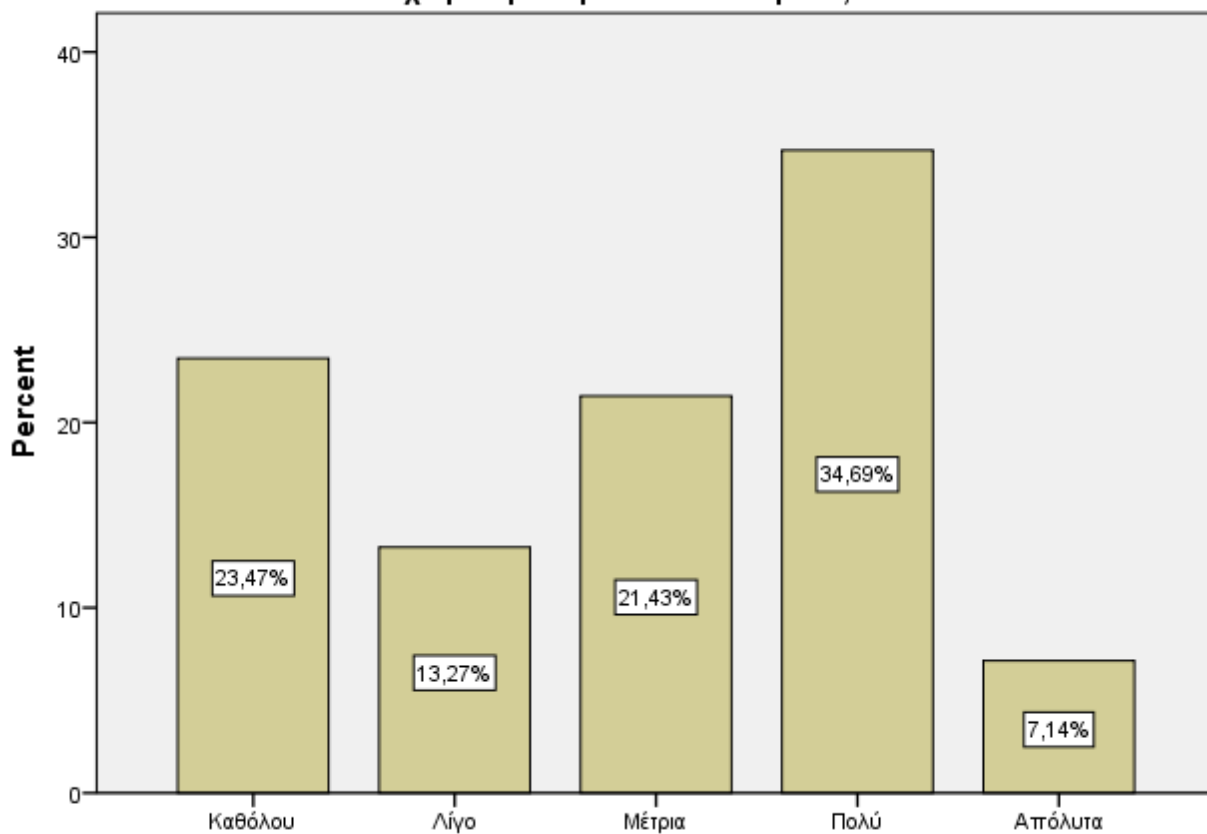
Είστε ικανοποιημένος από την διαδικασία της αξιολόγησης απόδοσης που διενεργείτε στην υπηρεσία;



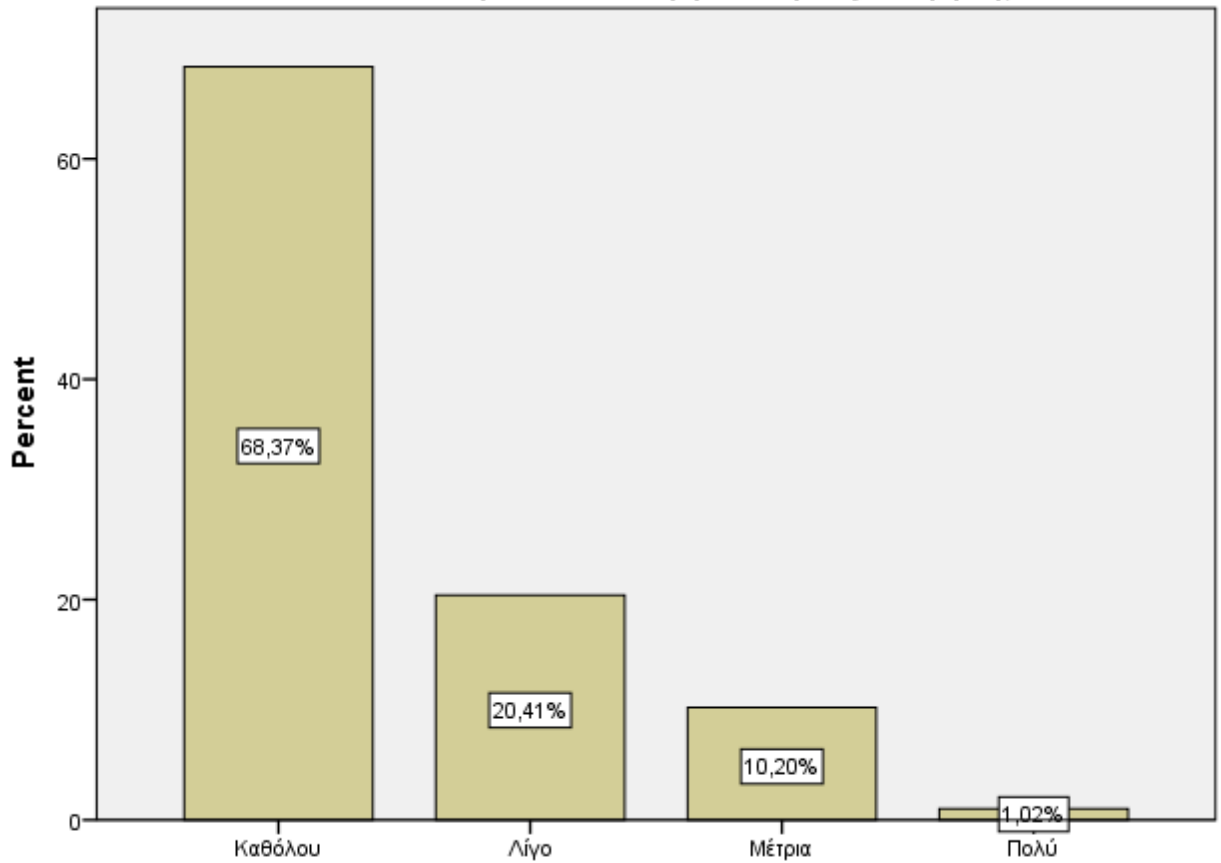
Θεωρείτε επαρκή την παρούσα μέθοδο αξιολόγησης της απόδοσης των υπαλλήλων που υπό στην υπηρεσία



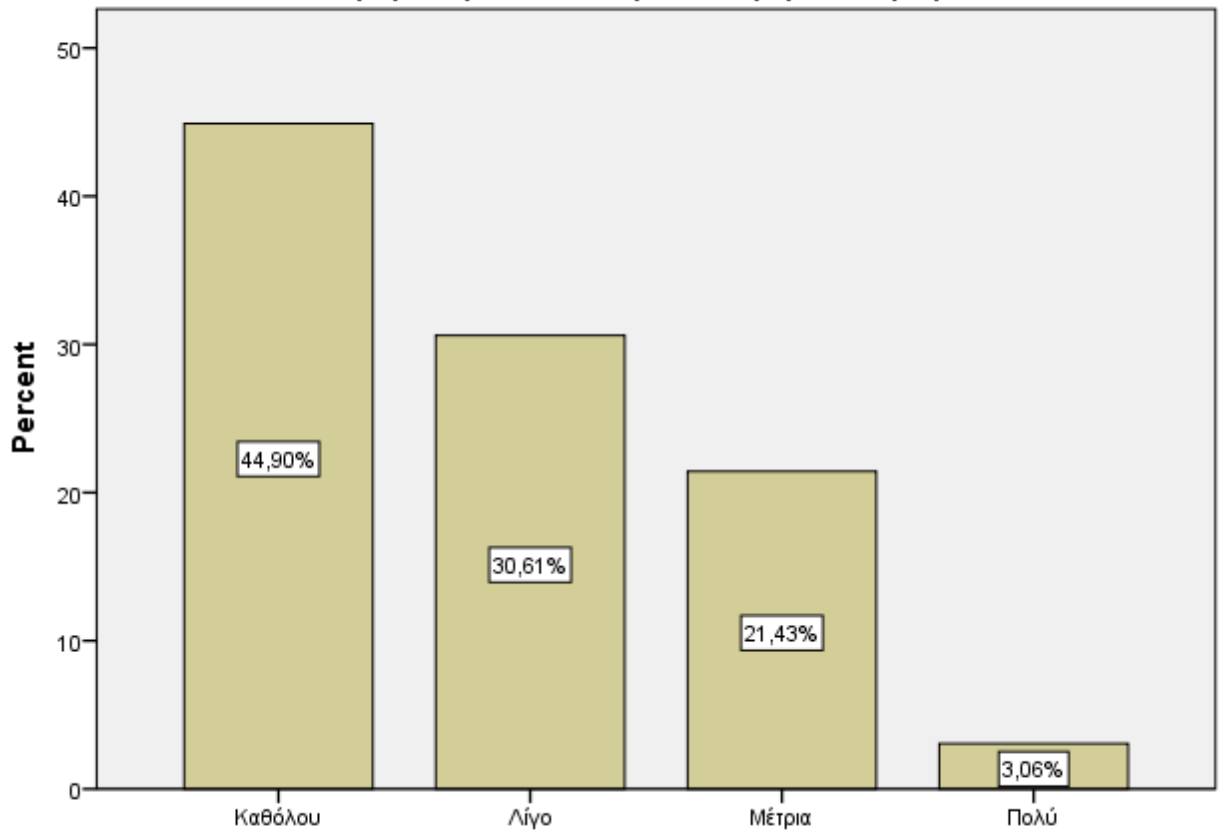
Θεωρείτε ότι η αξιολόγηση της απόδοσης βοηθά τη διοίκηση της Υπηρεσίας στη διαχείριση ανθρωπίνων πόρων;



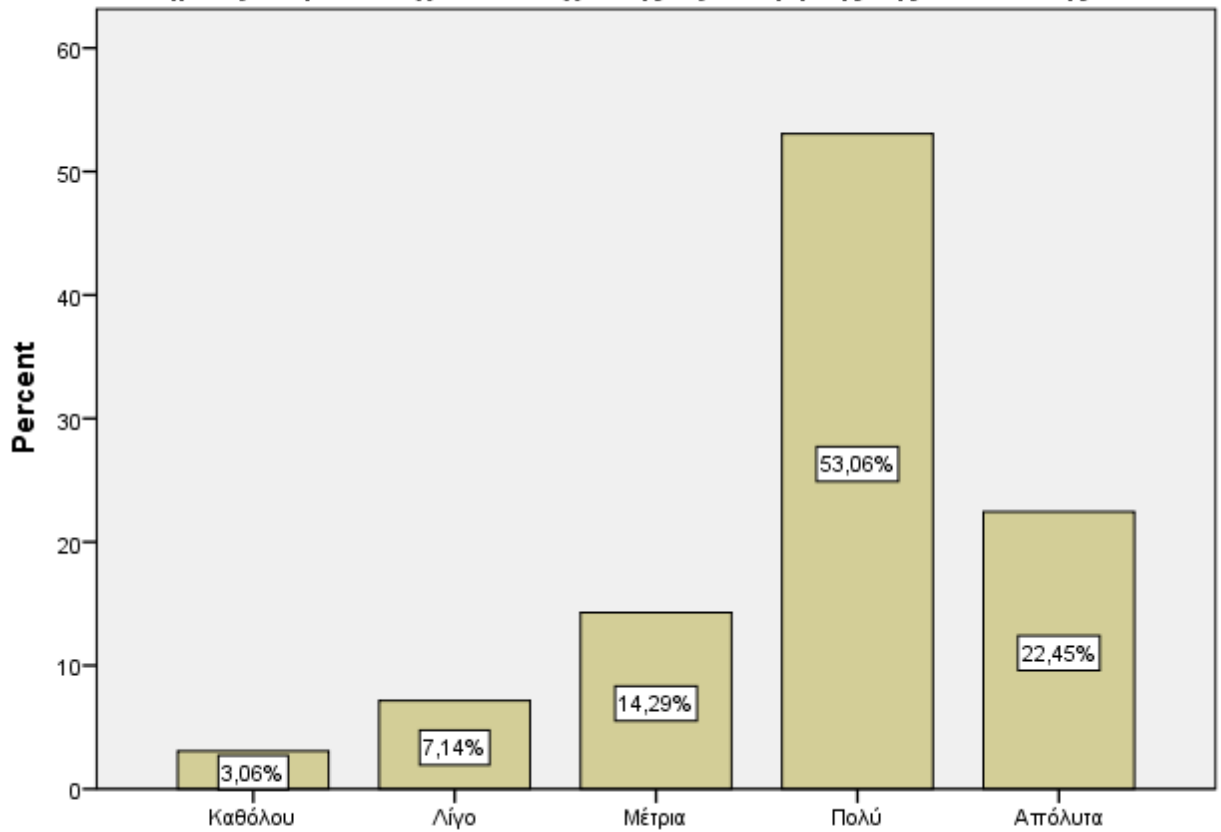
Γίνεται εκπαίδευση όσων διενεργούν την αξιολόγηση;



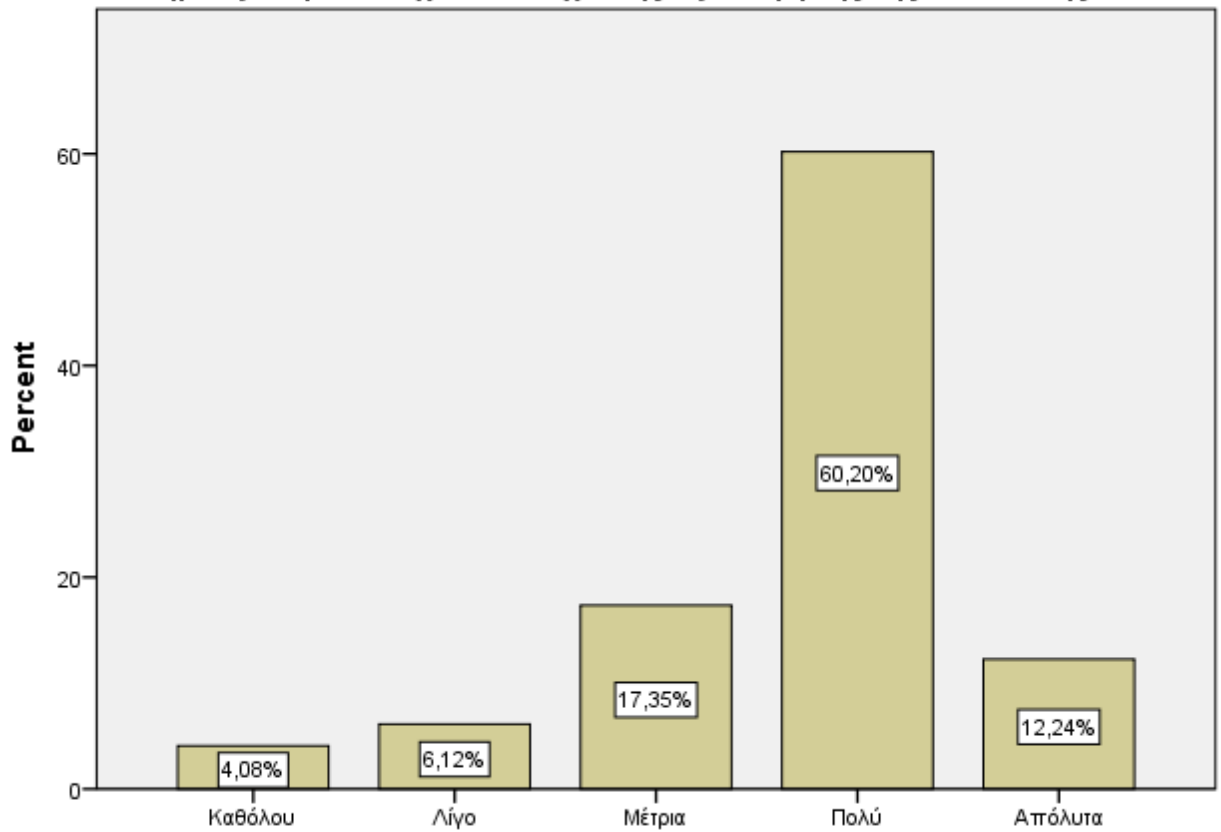
**Υπάρχει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με τους στόχους που θέτονται
κάθε φορά τη Διεύθυνση /Ανώτερη Διοίκηση**



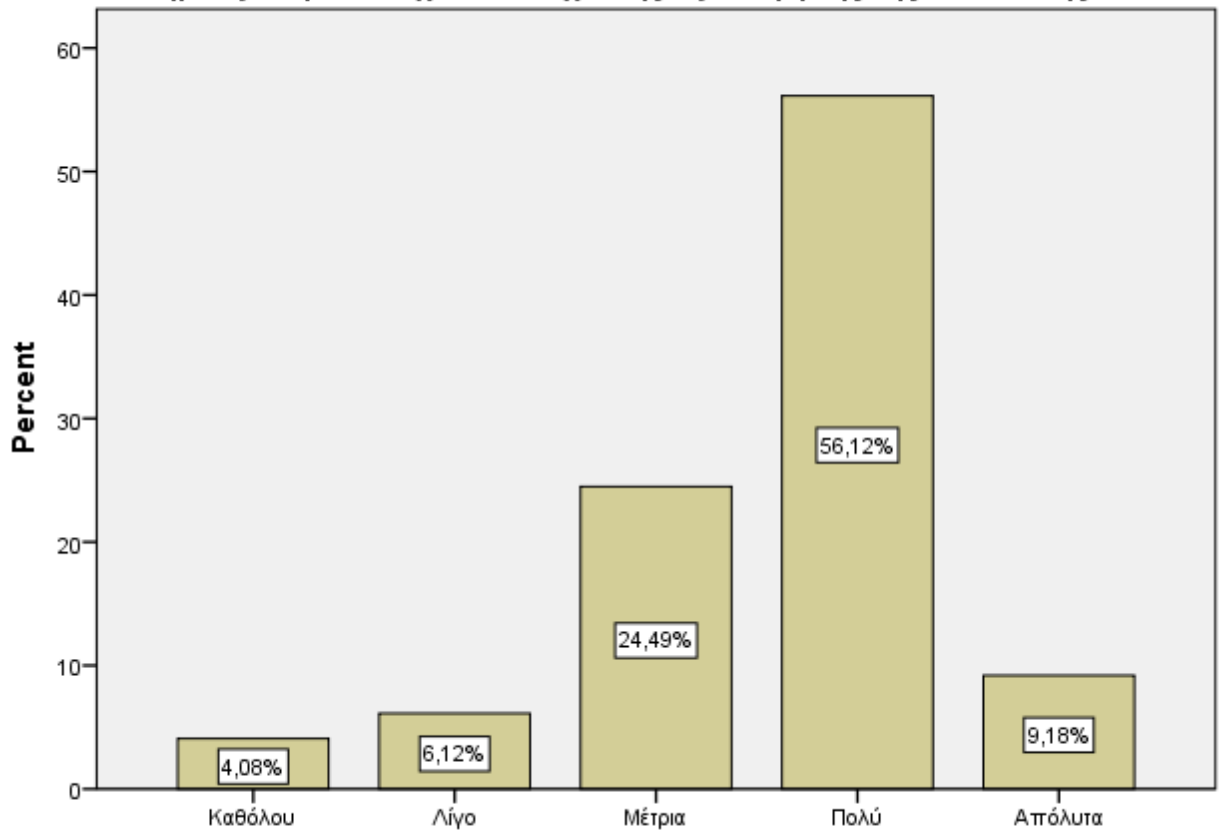
Σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η αντικειμενικότητα του αξιολογητή επηρεάζει την επιτυχία/απτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης



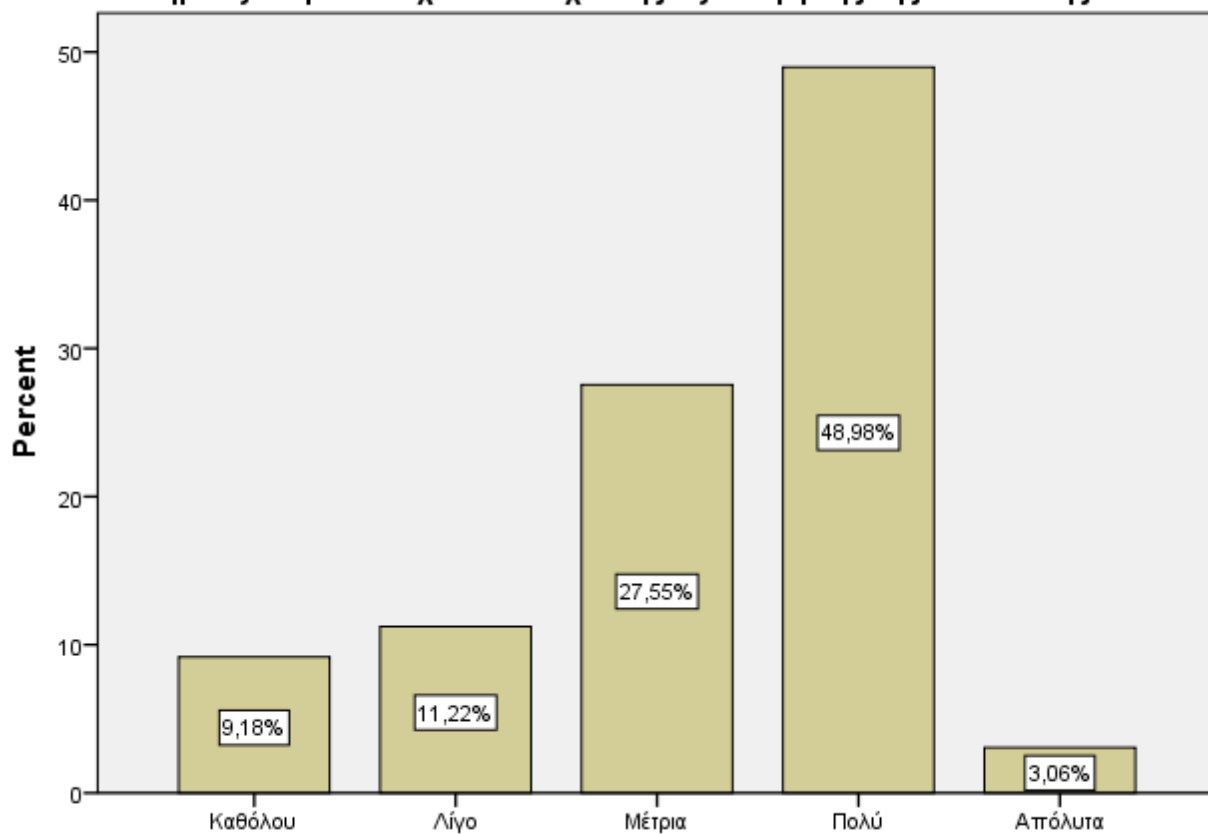
Σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η εκπαίδευση / το υπόβαθρο του αξιολογητή επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης



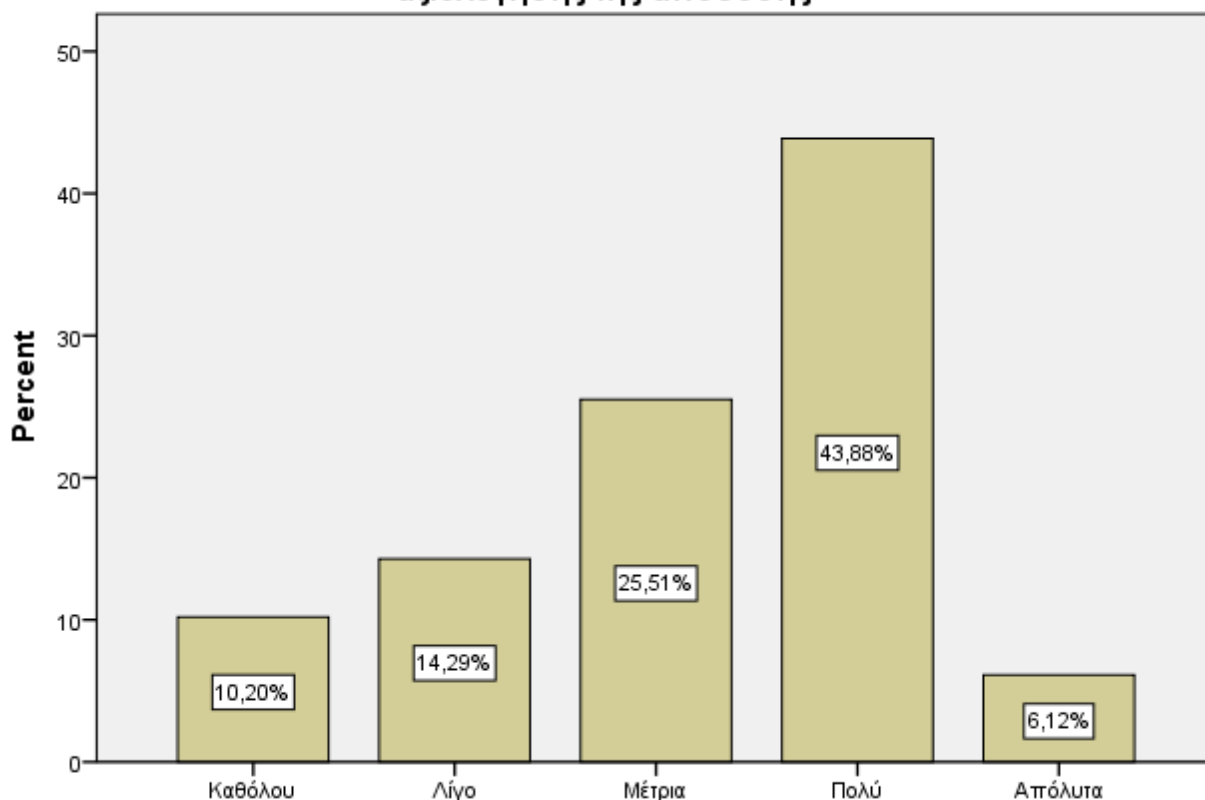
Σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η στήριξη της διαδικασίας από τη διεύθυνση επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης



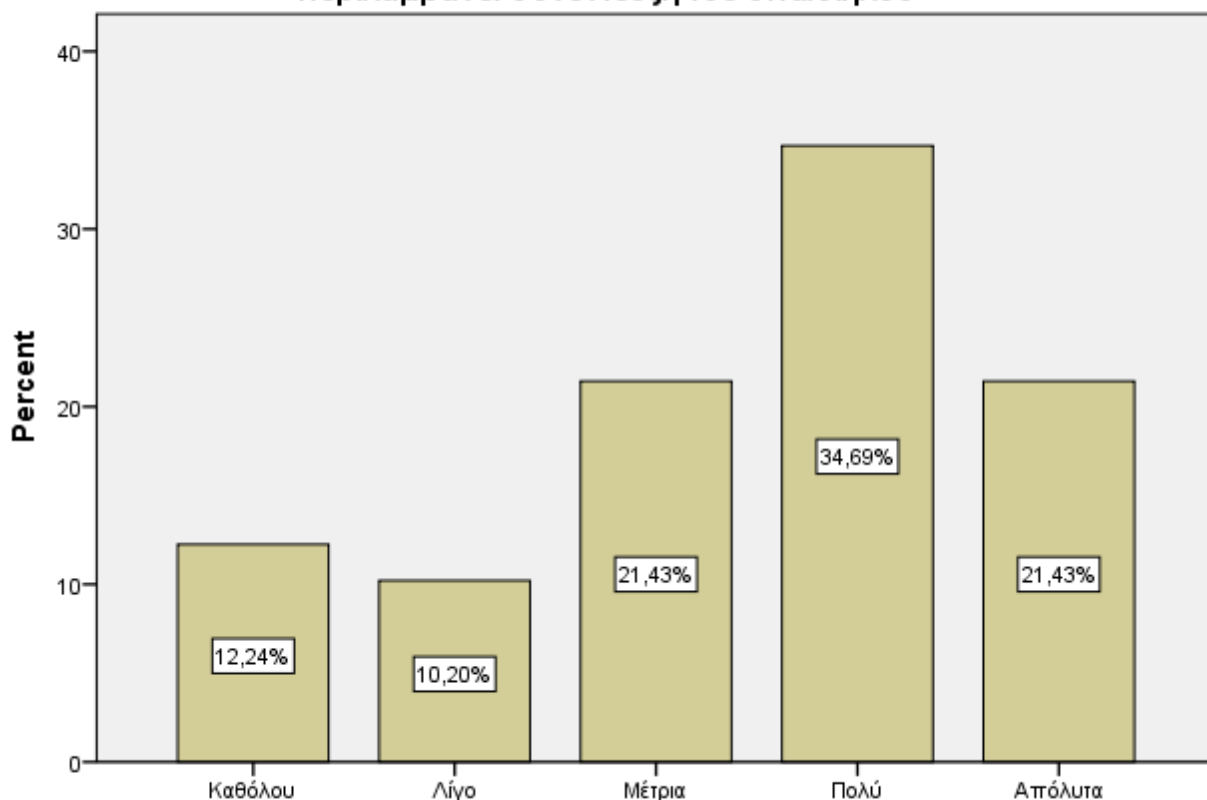
Σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η ποιότητα του εντύπου αξιολόγησης επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης



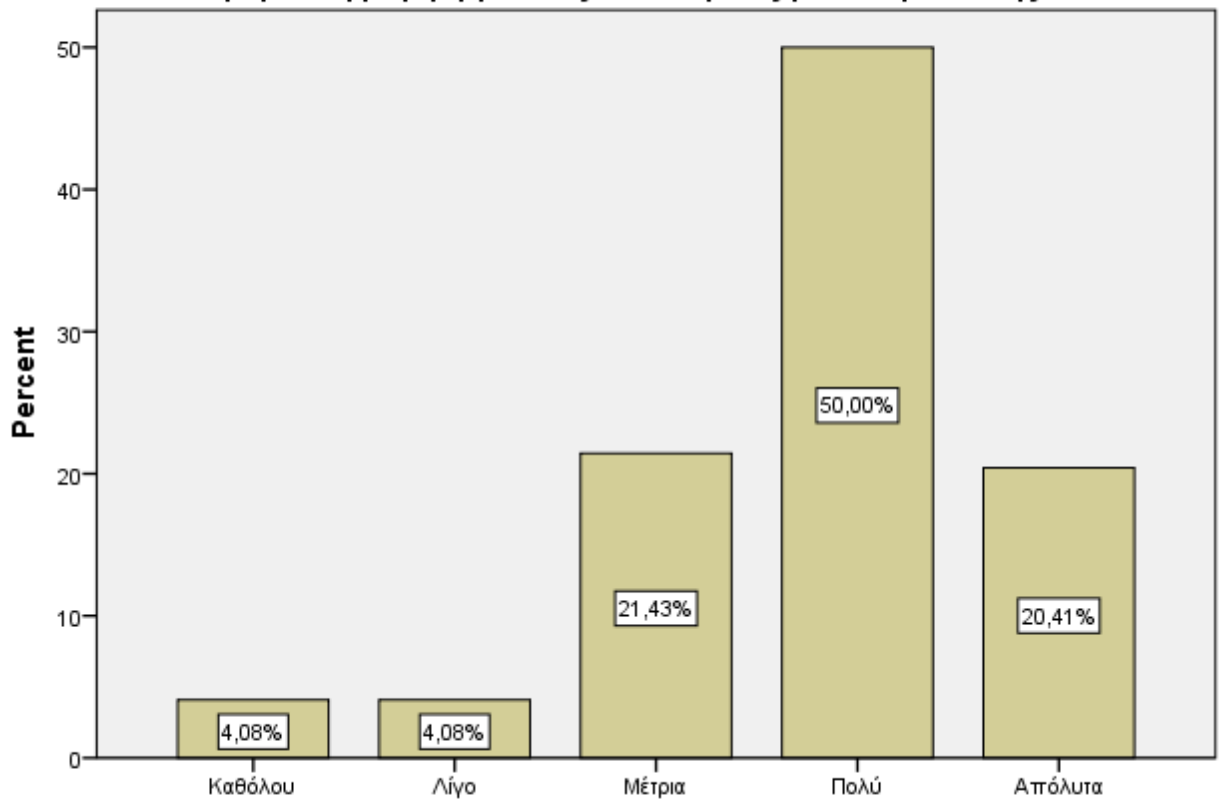
Σε ποιο βαθμό, κατά την άποψή σας, η μμετέπειτα αξιοποίηση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης επηρεάζει την επιτυχία/αποτυχία της αξιολόγησης της απόδοσης



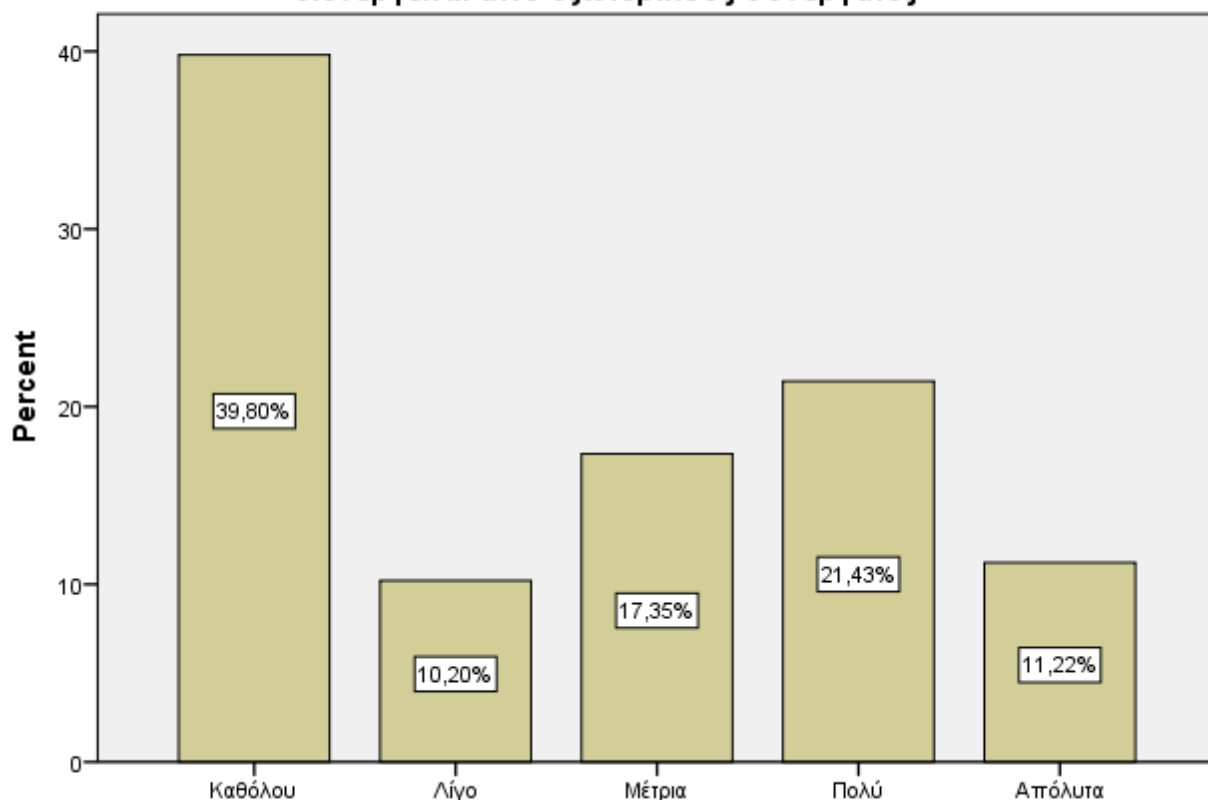
Το υπουργείο εσωτερικών έχει εξαγγείλει αλλαγές στην αξιολόγηση της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων. Θεωρείτε ότι η αξιολόγηση πρέπει να περιλαμβάνει συνέντευξη του υπαλλήλου



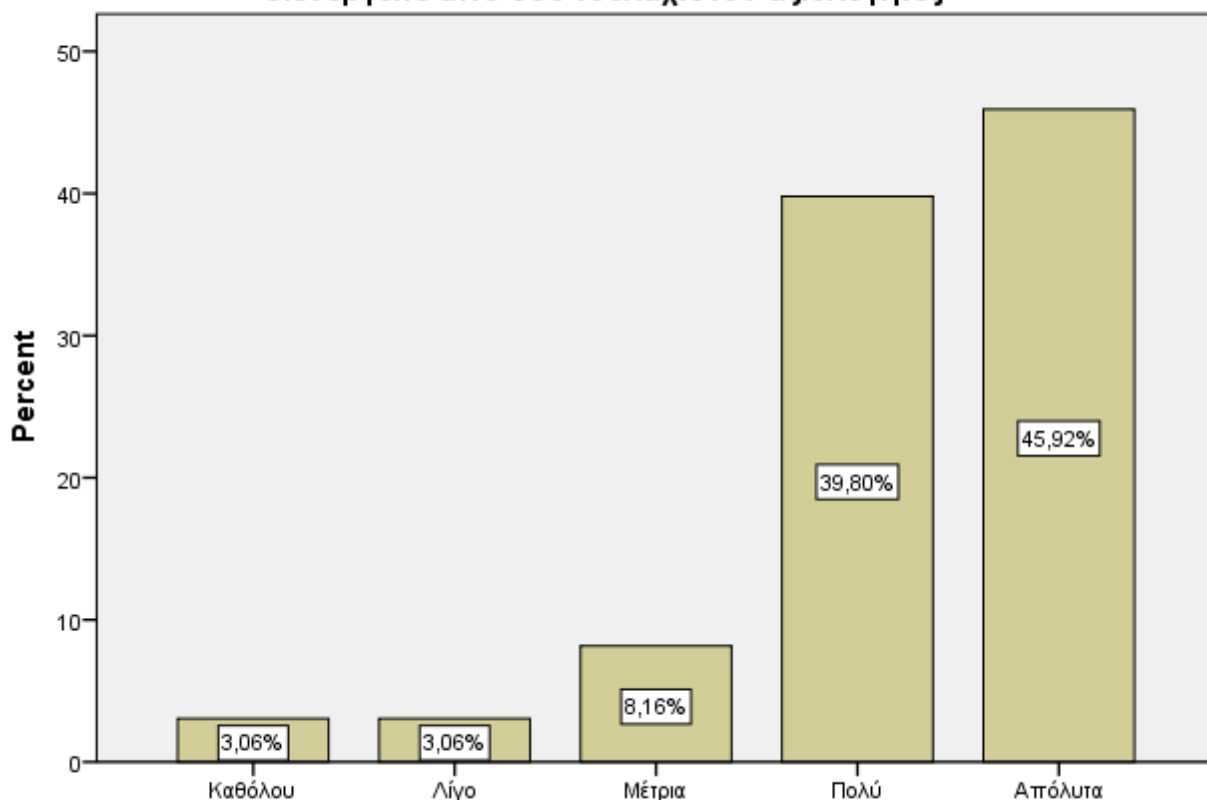
Το υπουργείο εσωτερικών έχει εξαγγείλει αλλαγές στην αξιολόγηση της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων. Θεωρείτε ότι η αξιολόγηση πρέπει να έχει διαφορετική μορφή για τους υπαλλήλους με θέση ευθύνης



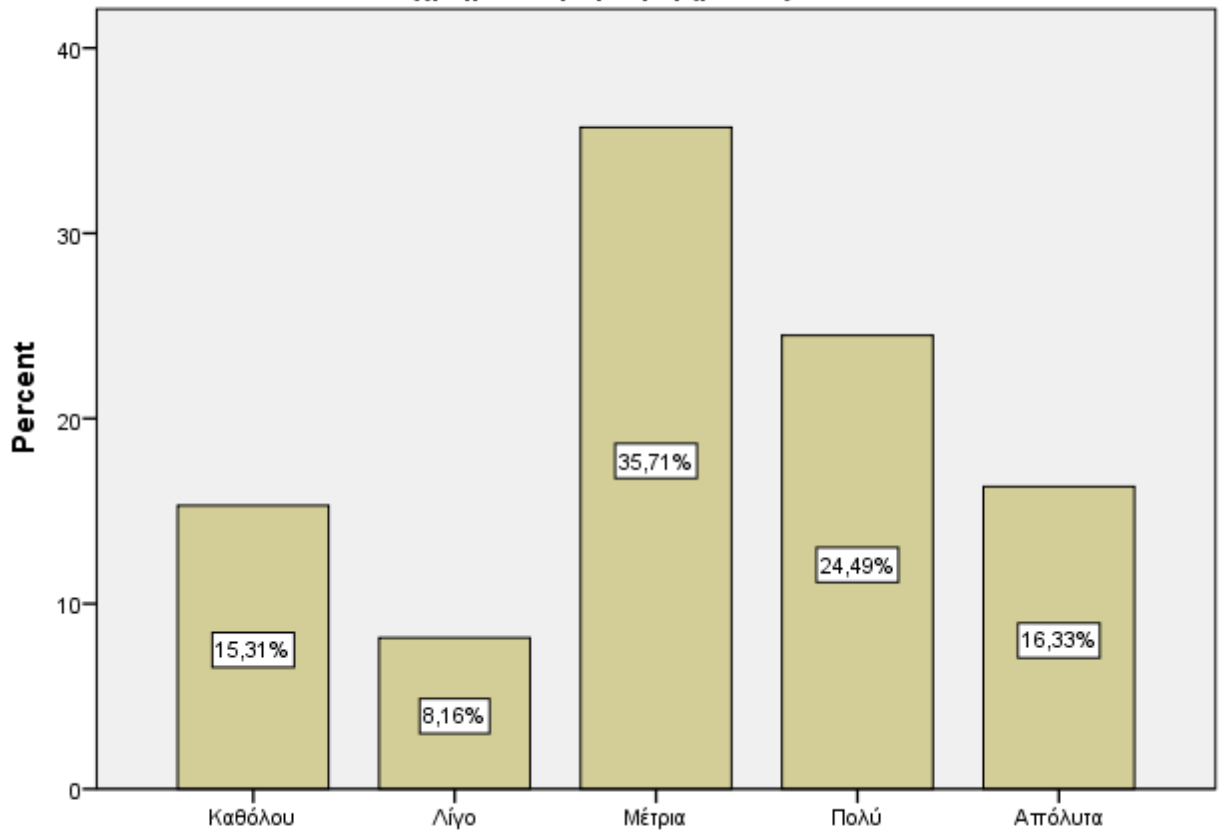
Το υπουργείο εσωτερικών έχει εξαγγείλει αλλαγές στην αξιολόγηση της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων. Θεωρείτε ότι η αξιολόγηση πρέπει να διενεργείται από εξωτερικούς συνεργάτες



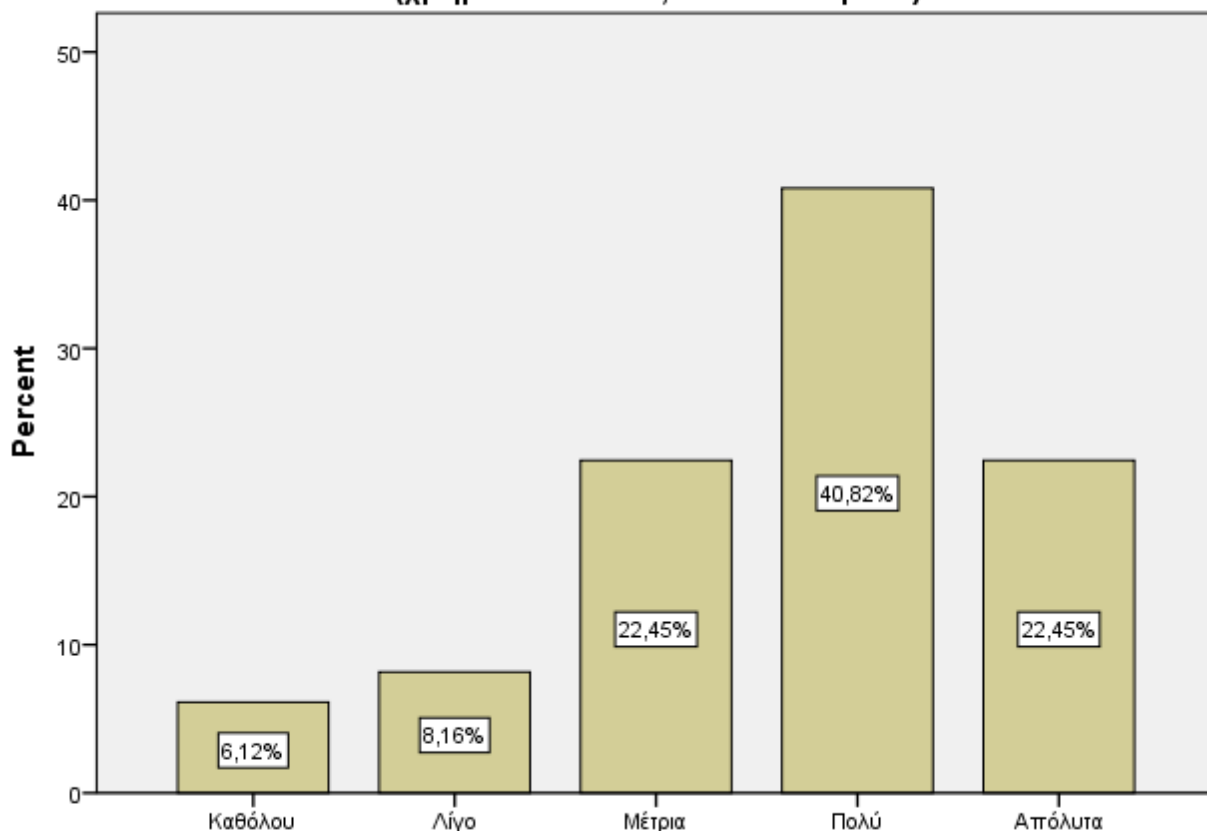
Το υπουργείο εσωτερικών έχει εξαγγείλει αλλαγές στην αξιολόγηση της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων. Θεωρείτε ότι η αξιολόγηση πρέπει να διενεργείται από δύο τουλάχιστον αξιολογητές



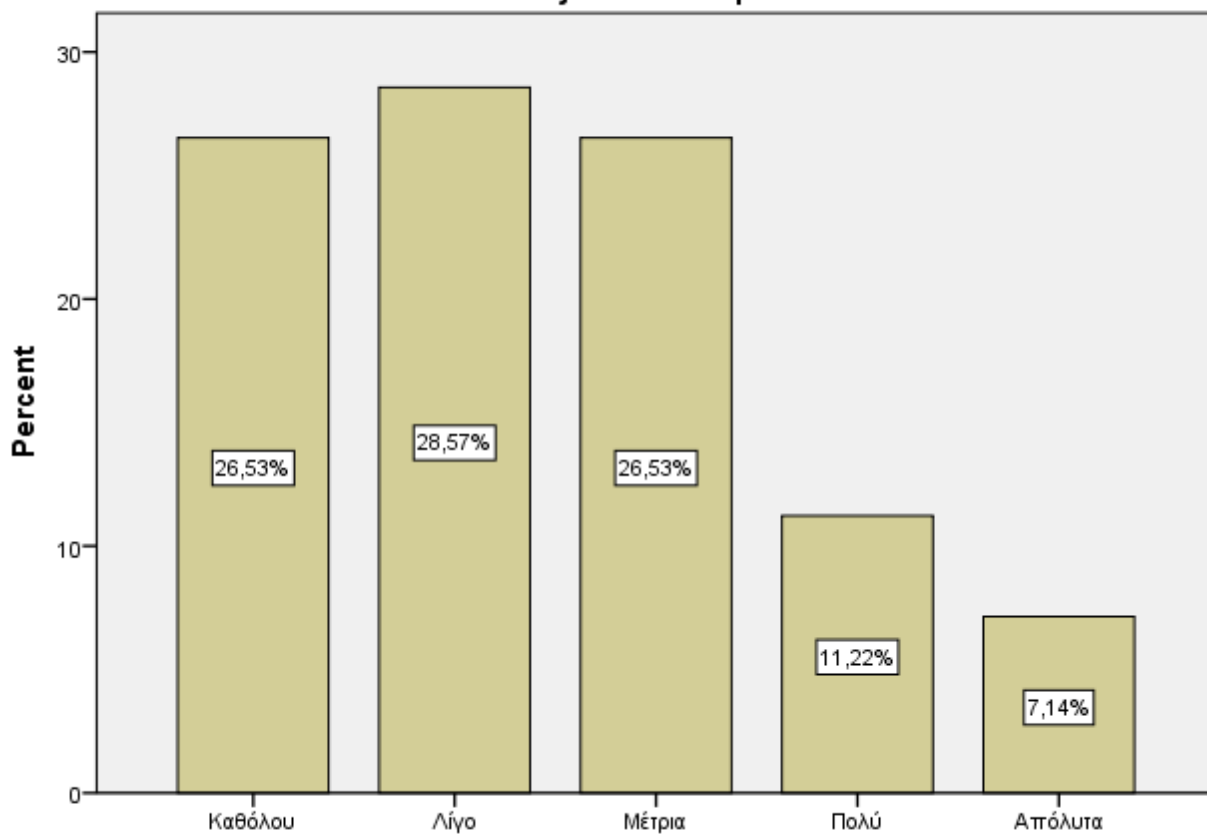
Θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με τη χρηματική αμοιβή (μισθό)



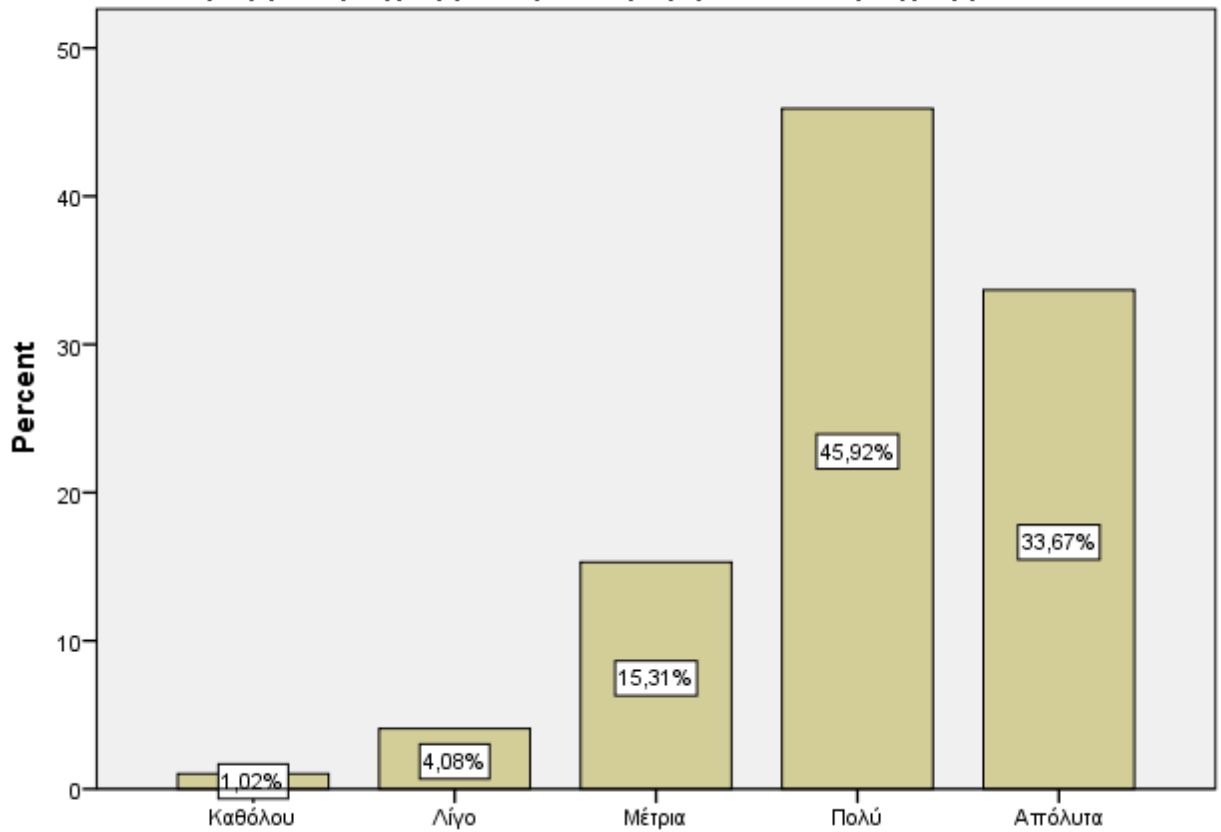
Θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με extra bonus (χρηματικά / υλικά, και άυλα / ηθικά)



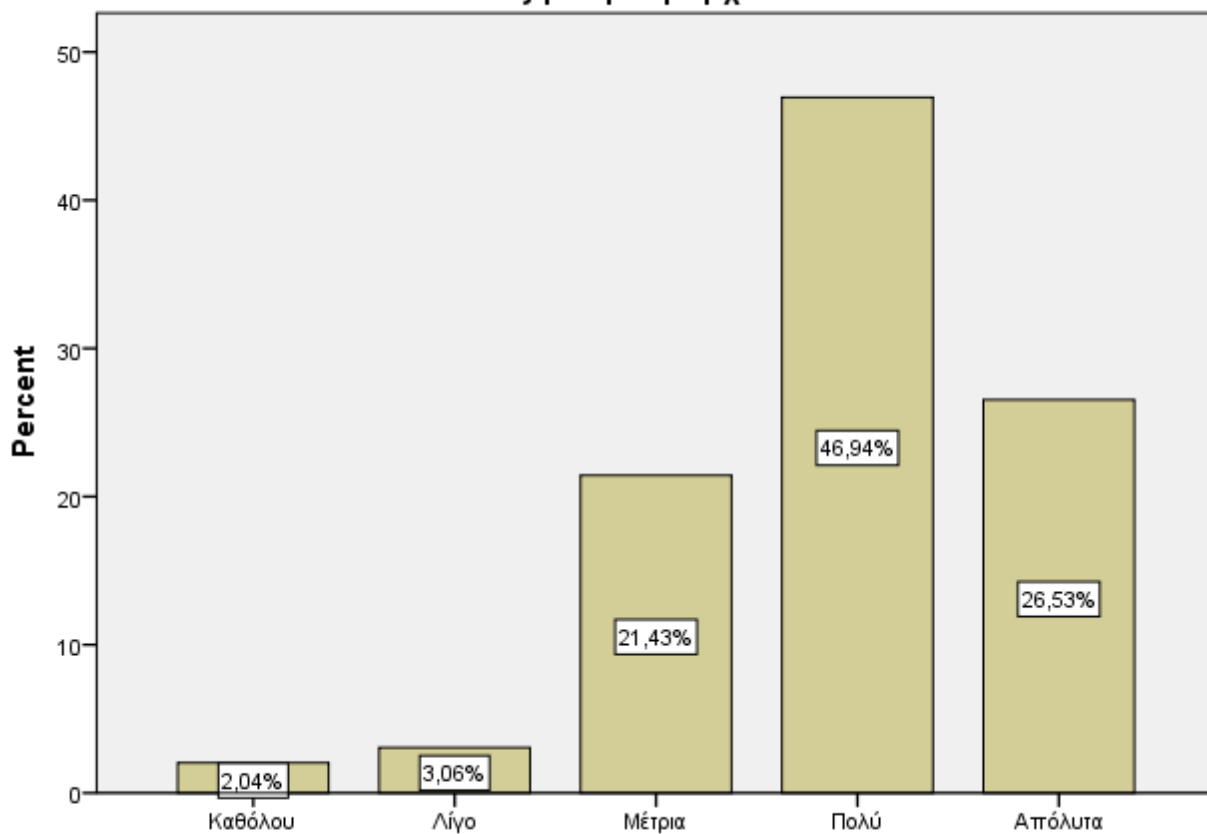
**Θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με
ποινές – απόλυση**



Θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με την ανάγκη για προγραμματισμό επιμορφωτικών προγραμμάτων



**Θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με
ανέλιξη στην ιεραρχία**



Θεωρείτε ότι πρέπει να υπάρξει σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με το σύστημα προσλήψεων

