



ΔΙΕΘΝΕΣ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΕΛΛΑΔΟΣ, ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων (MBA)

**ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ: 1353 - ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ
ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ**

Αξιολόγηση προσωπικού Δημοτικών Υπαλλήλων

Η εργασία (Thesis) υποβάλλεται για τη μερική κάλυψη των απαιτήσεων για την
απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης

ΑΝΑΣΤΑΣΙΑ Ε. ΜΙΖΑΝΤΖΙΔΟΥ

A.M. : 537

Επιβλέπων Καθηγητής: Αηδόνης Δημήτριος

Αύγουστος 2023

Δήλωση μη λογοκλοπής και ανάληψη προσωπικής ευθύνης

Με πλήρη επίγνωση των συνεπειών του νόμου περί πνευματικών δικαιωμάτων, δηλώνω ενυπογράφως ότι είμαι αποκλειστικός συγγραφέας της παρούσας Μεταπτυχιακής Διπλωματικής Εργασίας, για την ολοκλήρωση της οποίας κάθε βοήθεια είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται λεπτομερώς στην εργασία αυτή. Έχω αναφέρει πλήρως και με σαφείς αναφορές, όλες τις πηγές χρήσης δεδομένων, απόψεων, θέσεων και προτάσεων, ιδεών και λεκτικών αναφορών, είτε κατά κυριολεξία είτε βάσει επιστημονικής παράφρασης. Αναλαμβάνω την προσωπική και ατομική ευθύνη ότι σε περίπτωση αποτυχίας στην υλοποίηση των ανωτέρω δηλωθέντων στοιχείων, είμαι υπόλογος έναντι λογοκλοπής, γεγονός που σημαίνει αποτυχία στην Διπλωματική μου Εργασία και κατά συνέπεια αποτυχία απόκτησης του Μεταπτυχιακού Τίτλου των Μεταπτυχιακών Σπουδών, πέραν των λοιπών συνεπειών του νόμου περί πνευματικών δικαιωμάτων. Δηλώνω, συνεπώς, ότι αυτή η Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία προετοιμάσθηκε και ολοκληρώθηκε από εμένα προσωπικά και αποκλειστικά και ότι, αναλαμβάνω πλήρως όλες τις συνέπειες του νόμου στην περίπτωση κατά την οποία αποδειχθεί, διαχρονικά, ότι η εργασία αυτή ή τμήμα της δεν μου ανήκει διότι είναι προϊόν λογοκλοπής άλλης πνευματικής ιδιοκτησίας.

ΑΝΑΣΤΑΣΙΑ ΜΙΖΑΝΤΖΙΔΟΥ

Υπογραφή (Ολογράφως, χωρίς μονογραφή):

Ημερομηνία (Ημέρα - Μήνας - Έτος):

Αύγουστος 2023

Πίνακας περιεχομένων

Δήλωση μη λογοκλοπής και ανάληψη προσωπικής ευθύνης.....	2
Πίνακας περιεχομένων	3
Πίνακας εικόνων.....	5
Περίληψη	7
Ευχαριστίες.....	9
1 ΚΕΦΑΛΑΙΟ	10
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	10
1.1 Αντικείμενο εργασίας	10
1.2 Μεθοδολογική προσέγγιση.....	12
1.3 Δομή της εργασίας	13
2 ΚΕΦΑΛΑΙΟ	15
ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ	15
2.1 Ελληνική βιβλιογραφική ανασκόπηση της έννοιας της αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων.....	15
2.2 Διεθνής βιβλιογραφική ανασκόπηση της έννοιας της αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων.....	17
2.3 Ελληνική νομοθεσία αναφορικά με την αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων	20
3 ΚΕΦΑΛΑΙΟ	23
ΑΝΑΛΥΣΗ ΒΑΣΙΚΩΝ ΕΝΝΟΙΩΝ	23
3.1 Η έννοια της διοίκησης του ανθρώπινου δυναμικού.....	23
3.2.1 Η έννοια των ανθρώπινων πόρων	24
3.2.2 Ανάλυση του e-HRM (human resource management)	26
3.3 Η έννοια της στελέχωσης και της οργάνωσης ενός δημόσιου οργανισμού	27
3.4 Εργασιακές σχέσεις στον δημόσιο οργανισμό , αποσαφήνιση υποχρεώσεων και δικαιωμάτων υπαλλήλων και εργοδότη.....	29
3.5 Οικονομική κρίση στην Ελλάδα και πώς αυτή επηρέασε την απασχόληση στους δημόσιους οργανισμούς	32
4 ΚΕΦΑΛΑΙΟ	33
ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	33
4.1 Δομή Ερωτηματολογίου.....	33
4.2 Ερευνητικά ερωτήματα - στόχοι έρευνας	33
4.2 Μεθοδολογία έρευνας και τεχνική δειγματοληψίας.....	34
4.3 Εγκυρότητα και Αξιοπιστία δεδομένων	35
5 ΚΕΦΑΛΑΙΟ	36
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ	36

5.1	ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ.....	36
5.2	ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ & ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	36
	ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΟΣΟΣΤΩΝ ΓΙΑ ΤΑ ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ	36
	ΣΑΦΗΝΕΙΑ ΣΤΟΥΣ ΣΤΟΧΟΥΣ ΠΟΥ ΟΦΕΙΛΕΙ ΝΑ ΕΠΙΤΥΧΕΙ Ο ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΣ.....	40
	ΓΝΩΣΗ Ν.4940/2022.....	48
	ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ ΑΠΕΝΑΝΤΙ ΣΤΗΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ.....	48
	ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΑΥΣΤΗΡΟΤΕΡΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ	54
5.3	Έλεγχοι υποθέσεων	58
6	ΚΕΦΑΛΑΙΟ.....	65
	ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ ΤΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ	65
6.1	Γενικά συμπεράσματα της έρευνας	65
6.2	Προτάσεις βελτίωσης της διαδικασίας αξιολόγησης.....	68
6.3	Περιορισμοί της παρούσας εργασίας	70
6.4	Πρόταση για μελλοντική έρευνα.....	71
6.6	Επίλογος	71
	ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	73
	ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1	75

Πίνακας εικόνων

Γράφημα 10: ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής ισομερής κατανομή καθηκόντων .	43
Γράφημα 12: ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής σαφείς αρμοδιότητες εργαζομένου	44
Γράφημα 13: ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής σαφήνεια στους στόχους	44
Γράφημα 14: ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής:γνώση αντικειμένου από προϊσταμένους.....	45
Γράφημα 15: ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής ρεαλιστικότητας στόχων	46
Γράφημα 16: ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής πραγματοποίηση συναντήσεων...	46
Γράφημα 17: ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής θέσπιση στόχων από αιρετούς....	47
Γράφημα 18: ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής ρεαλιστικότητας στόχων	47
Γράφημα 20 :ραβδόγραμμα συχ	49
Γράφημα 21:ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής συμφωνώ να έχω προϊστάμενο που δεν έχει κριθεί από υπηρεσιακό.....	50
Γράφημα 22 :ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής συμφωνώ να συνδέεται η αμοιβή με τη βαθμολογία στην αξιολόγηση	50
Γράφημα 23: ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής συμμετοχής προϊσταμένου στην αξιολόγηση.....	51
Γράφημα 24: ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής επιμόρφωσης αξιολογητή για την αξιολόγηση.....	51
Γράφημα 25: :Κυκλικό διάγραμμα (piechart) της μεταβλητής επιθυμία να επιμορφωθεί ο αξιολογητής μου για τον τρόπο που αξιολογεί εφόσον πιστεύω ότι δεν το έχει κάνει. ..	52
Γράφημα 26: ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής εφόσον πιστεύω ότι δεν έχει επιμορφωθεί ο αξιολογητής μου για τον τρόπο αξιολόγησης αν θέλω να το κάνει στο εξής.	52
Γράφημα 27: ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής έχουν ουσιαστικό αποτέλεσμα οι συνεντεύξεις	53
Γράφημα 28:Κυκλικό διάγραμμα (piechart) της μεταβλητής θέλω να έχουν ουσιαστικό αποτέλεσμα οι συνεντεύξεις.	53
Γράφημα 30: Κυκλικό διάγραμμα (piechart) της μεταβλητής αν επιθυμώ να λαμβάνονται υπ όψη οι αξιολογήσεις στην επιλογή προϊσταμένων.....	54
Γράφημα 31: Κυκλικό διάγραμμα (piechart) της μεταβλητής επιβολή ποινής μετά από χαμηλή αξιολόγηση.	55
Γράφημα 32:Κυκλικό διάγραμμα (piechart) της μεταβλητής θετικοί στην ποινή μετά από χαμηλή αξιολόγηση.	55

Γράφημα 33: ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητών συμφωνίας ή διαφωνίας στην επιβολή ποινής σε χαμηλά αξιολογούμενους υπαλλήλους.	56
Γράφημα 34: ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής αξιολόγηση από διαφορετικό άτομο εκτός των προϊσταμένων.....	56
Γράφημα 35: ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής αξιολόγηση από δημότες	57
Γράφημα 36: ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής καθιέρωσης γραπτών εξετάσεων στην επιλογή προϊσταμένων.	57

Περίληψη

Το θέμα που εξετάζει η παρούσα διπλωματική εργασία αφορά τον τρόπο με τον οποίο εφαρμόζεται η αξιολόγηση των δημοτικών υπαλλήλων στον Δήμο Βέροιας. Σκοπός είναι να μελετηθεί αρχικά το πόσο ξεκάθαροι είναι οι στόχοι που οφείλει να επιτύχει ο κάθε υπάλληλος και από ποιους τίθενται οι στόχοι αυτοί. Βασικό θέμα εξέτασης είναι και ο τρόπος που αξιολογείται η απόδοση του κάθε υπαλλήλου, όπως και ο τρόπος που αξιοποιούνται τα αποτελέσματα της αξιολόγησης αυτής. Σκοπός είναι να μελετηθεί ο ρόλος που έχουν οι πρακτικές αξιολόγησης των ανθρωπίνων πόρων στην επίτευξη των στόχων του Δήμου. Ο σκοπός αυτός διατυπώνεται μέσα από το ερευνητικό ερώτημα:

«ποιος είναι ο ρόλος που κατέχει η αξιολόγηση ως μέσο επίτευξης της βελτιστοποίησης των υπηρεσιών του Δήμου Βέροιας προς τους Δημότες».

Τόσο στην Ελλάδα όσο και σε Διεθνές αλλά και σε Ευρωπαϊκό επίπεδο το ζήτημα της αξιολόγησης των δημοσίων και δημοτικών λειτουργιών έχει απασχολήσει σε μεγάλο βαθμό τους κυβερνώντες και έχει αποτελέσει αντικείμενο συγκρούσεων μεταξύ υπαλλήλων και κυβέρνησης. Η ανάγκη και η σημασία της αξιολόγησης είναι αποδεδειγμένη, όμως, εξίσου πολλά μπορούν να είναι και τα προβλήματα και οι προκλήσεις από την εφαρμογή της.

Τα αποτελέσματα της παρούσας εργασίας έδειξαν πως η αξιολόγηση του ανθρώπινου δυναμικού δεν κατάφερε μέχρι σήμερα να έχει την αποδοχή από πλευράς υπαλλήλων κυρίως λόγω της αβεβαιότητας του αποτελέσματος που αποδίδει. Η αποχή των υπαλλήλων από την αξιολόγηση αποδίδεται κυρίως στην έλλειψη εμπιστοσύνης στο κύρος των αξιολογητών τους και στην πεποίθηση ότι η διαδικασία αξιολόγησης δεν είναι ικανή να οδηγήσει στην βελτιστοποίηση των παρεχόμενων υπηρεσιών από τους Δήμους. Καθίσταται βέβαια σαφές ότι υπάρχει ένα πολύ θετικό κλίμα υπέρ μιας δίκαιης αξιολόγησης από καταρτισμένους και ικανούς προϊσταμένους με ουσιαστικά αποτελέσματα ανταμοιβής για τους εργατικούς και αποδοτικούς υπαλλήλους και επίπληξης για όσους δεν αποδίδουν στην θέση που κλήθηκαν να υπηρετήσουν.

Λέξεις - Κλειδιά : [δημόσιος τομέας, δημοτικοί υπάλληλοι, αξιολόγηση, στοχοθεσία, αξιολόγηση δημοσίων υπαλλήλων, διοίκηση, δημόσια διοίκηση, ποιότητα, διαφάνεια]

Abstract

The subject examined by this thesis concerns the way in which the evaluation of municipal employees is implemented in the Municipality of Veria. The purpose is to initially study how clear are the goals that each employee must achieve and by whom these goals are set. The way each employee's performance is evaluated is also a key subject of examination, as well as the way the results of this evaluation are used. The purpose is to study the role of human resources assessment practices in achieving the Municipality's goals. This purpose is formulated through the research question: "what is the role of the evaluation as a means of achieving the optimization of the services of the Municipality of Veria to the Citizens"

Both in Greece and at an International and European level, the question of the evaluation of public and municipal officials has greatly concerned the rulers and has been the subject of conflicts between officials and the government. The need and importance of evaluation is proven, however, there can be just as many problems and challenges from its application.

The results of this work showed that the evaluation of human resources has so far failed to be accepted by employees mainly due to the uncertainty of the result it yields. The abstention of employees from the evaluation is mainly attributed to the lack of trust in the authority of their evaluators and the belief that the evaluation process is not capable of leading to the optimization of the services provided by the Municipalities.

It certainly becomes clear that there is a very positive climate in favor of a fair evaluation by qualified and competent supervisors with meaningful results of rewarding hard-working and efficient employees and reprimanding those who do not perform in the position they were called to serve.

Keywords: (public sector, municipal employees, evaluation, target setting, evaluation of public employees, administration, public administration, quality, transparency)

Ευχαριστίες

Με την παρούσα διπλωματική εργασία ολοκληρώνονται οι σπουδές μου στο διατμηματικό πρόγραμμα μεταπτυχιακών σπουδών στη Δημόσια Διοίκηση στο Διεθνές πανεπιστήμιο Ελλάδος στο τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων.

Στις σπουδές μου ήταν καθοριστική η συμβολή των καθηγητών μου στα γνωστικά αντικείμενα που παρακολούθησα, στους οποίους οφείλω να εκφράσω τις ευχαριστίες μου για τη αρωγή τους στην ολοκλήρωση των σπουδών μου. Ιδιαίτερα ευχαριστώ τον καθηγητή μου και επιβλέποντα την παρούσα διπλωματική εργασία, κο Αηδόνη Δημήτριο, για την καθοδήγηση που μου προσέφερε σε όλα τα στάδια εκπόνησης της εργασίας με τις επιστημονικές και συμβουλευτικές παρατηρήσεις του. Τέλος, οφείλω να ευχαριστήσω ιδιαίτερα την οικογένειά μου, για τη συμπαράσταση και την υπομονή τους για τις ώρες που αφιέρωσα τόσο στην παρακολούθηση των μαθημάτων όσο και κατά τη συγγραφή της παρούσας εργασίας.

1 ΚΕΦΑΛΑΙΟ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

1.1 Αντικείμενο εργασίας

Αντικείμενο της παρούσας εργασίας είναι ο τρόπος και η αποτελεσματικότητα της αξιολόγησης στο Δημόσιο τομέα. Η θεσμική θητεία των δημοσίων υπαλλήλων οι οποίοι εργάζονται για την κυβέρνηση δεν επηρεάζεται από τις αλλαγές στο πολιτικό σκηνικό της χώρας. Σύμφωνα με το Σύνταγμα είναι αυτοί που υπηρετούν τον λαό. Το υπουργείο διοικητικής μεταρρύθμισης έχει εκδώσει έναν οδηγό καλής συμπεριφοράς των δημοσίων υπαλλήλων που τον ονομάζει: ΣΧΕΣΕΙΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΩΝ: ΟΔΗΓΟΣ ΟΡΘΗΣ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ στον οποίο περιγράφεται η στάση και η ορθή συμπεριφορά των δημοσίων υπαλλήλων. Το θέμα της αξιολόγησής τους σίγουρα ταλανίζει τους κυβερνώντες αυτής της χώρας γεγονός που φαίνεται από την πληθώρα νομοθετημάτων που έχουν θεσπίσει. Κανένας από τους τρόπους αξιολόγησης που νομοθετήθηκαν μέχρι τώρα δεν έχει εφαρμοστεί στο ακέραιο και για μεγάλο χρονικό διάστημα. Η αδυναμία αυτή μπορεί να οδηγήσει σε απροθυμία εκτέλεσης καθηκόντων από πλευράς υπαλλήλων εφόσον ο επιπλέον ζήλος για να εργαστούν δεν θα ανταμειφθεί ούτε ηθικά ούτε οικονομικά από τους ανωτέρους με αποτέλεσμα την εμφάνιση ενός "κακού προφίλ" δημοσίων υπαλλήλων προς την κοινωνία. Η προσπάθεια για αντικειμενικότερη αξιολόγηση αποσκοπεί στην διασφάλιση της αξιοκρατικής στεγανότητας και καθαρότητας του Δημόσιου γίνεσθαι κυρίως απέναντι σε πολιτικά και πελατειακά συμφέροντα. Οι μεταρρυθμιστικές απόπειρες αφορούσαν διαχρονικά κατά κύριο λόγο την μεγαλύτερη δυνατή ενίσχυση της λειτουργικότητας του Δημόσιου Τομέα μέσα από προσπάθεια καθιέρωσης εγγυήσεων και κυρίως αμεροληψίας στα συστήματα οργάνωσής του.

Εδώ και δεκαετίες ο ελληνικός δημόσιος τομέας επικρίνεται για πλήθος παθογενειών, όπως η κακή ποιότητα υπηρεσιών, η πολυνομία, η γραφειοκρατική οργάνωση, η ανεπαρκής μηχανοργάνωση και χρήση πληροφοριακών συστημάτων, η διαφθορά, τα ασαφή όρια των αρμοδιοτήτων, αλλά και για το μορφωτικό επίπεδο και τη συμπεριφορά των δημοσίων υπαλλήλων. Στην προσπάθεια να αντιμετωπιστεί το τελευταίο, παρατηρούμε ότι μετά τη σύσταση του Ανώτατου Συμβουλίου Επιλογής

Προσωπικού (Α.Σ.Ε.Π.) με το Ν.2190/1994 και την καθιέρωση ενός περισσότερο αμερόληπτου συστήματος επιλογής προσωπικού με αντικειμενικά κριτήρια και βάσει μοριοδοτήσεων των προσόντων ή διαγωνισμών, η κατάσταση έχει αλλάξει ουσιαστικά. Παρά τις πολλές εξαιρέσεις που εφαρμόζονται με τροποποιήσεις του νόμου που αποδυναμώνουν την ισχύ του, η συγκεκριμένη μεταρρύθμιση θεωρείται ένα επιτυχημένο μοντέλο.

Η επιλογή που νομοθετήθηκε για τις προσλήψεις προσωπικού, στηρίζεται κυρίως σε τυπικά κριτήρια κατοχής τίτλων και όχι σε ουσιαστικότερα τα οποία να σχετίζονται με τις πραγματικές ικανότητες και δεξιότητες των υπαλλήλων. Θα μπορούσαμε να αναφέρουμε ότι οι διορισμοί των δημοσίων υπαλλήλων και η μονιμοποίησή τους από το 1994 και μετά στηρίχθηκαν κυρίως στην τυπική απόδειξη των προσόντων κι όχι στην ύπαρξή τους. Από το 2010 και μετά, λόγω των μνημονίων και της γενικότερης οικονομικής κρίσης, μειώθηκε ο αριθμός των δημοσίων υπαλλήλων παράλληλα με τη μείωση των αποδοχών τους γεγονός που δυσχέρανε τη λειτουργία της δημόσιας διοίκησης, οδήγησε σε υποτίμηση του ανθρώπινου δυναμικού και στην απουσία σύγχρονων πολιτικών στελέχωσης.

Με δεδομένα όλα τα ανωτέρω, η έννοια της αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων αποκτά ιδιαίτερη σημασία, ως μοναδικό μέσο ελέγχου της απόδοσής τους, ώστε να διαπιστωθούν τα ουσιαστικά προσόντα και οι δεξιότητές τους ή ακόμα να εντοπιστούν οι ελλείψεις και οι αδυναμίες τους με σκοπό να επιτευχθεί η μεγιστοποίηση της απόδοσής τους. Σε κάθε νέο νομοθέτημα που θεσπίζεται άμεσος στόχος είναι η επίτευξη της αξιοκρατίας ώστε η διαχείριση των ανθρώπινων πόρων να επιτρέπει την πλήρη αξιοποίηση των γνώσεων και των ικανοτήτων που απαιτεί η κάθε εργασία και να γίνεται οικονομία δυνάμεων στην επίτευξη του στόχου του δημόσιου οργανισμού. Με την ορθή αξιολόγηση των δημοσίων υπαλλήλων επιτυγχάνεται η αξιοποίηση των ικανοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού.

Οι πρώτες προσπάθειες θέσπισης της αξιολόγησης έγιναν από το ν. 3463/2006 ο οποίος αναφέρει ότι: ρυθμίζεται η διαδικασία και η εξειδίκευση του περιεχομένου της αξιολόγησης, οι στόχοι, η συχνότητα, οι δείκτες και η διάρκεια της μέτρησης της αποδοτικότητας της δράσης των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης, καθώς και κάθε άλλη αναγκαία λεπτομέρεια. Στη συνέχεια με τους Ν.4250/2014 και 4369/2016 έγινε προσπάθεια να εφαρμοστεί η αξιολόγηση σε όλους τους δημόσιους οργανισμούς όμως η συντριπτική πλειοψηφία των υπαλλήλων απείχαν από αυτή. Οι κινητοποιήσεις ήταν μαζικές και καλά οργανωμένες από τους συνδικαλιστικούς φορείς και οι κυβερνήσεις

δεν κατάφεραν να εφαρμόσουν τους νόμους αυτούς. Η πιο πρόσφατη προσπάθεια του Ν. 4940/2022 είναι μια προσπάθεια εφαρμογής ενός αναθεωρημένου συστήματος αξιολόγησης κατά κύριο λόγο των προϊσταμένων αντί για των υπαλλήλων και αφορά στις επιδόσεις με βάση την προκαθορισμένη στοχοθεσία που έχει τεθεί από τη διοίκηση. Πιο συγκεκριμένα θεσπίζεται ένα Ενιαίο Πλαίσιο Δεξιοτήτων το οποίο αποτελείται από τις ακόλουθες δεξιότητες:

α) προσανατολισμό στον πολίτη, β) ομαδικότητα, γ) προσαρμοστικότητα, δ) προσανατολισμό στο αποτέλεσμα, ε) οργάνωση και προγραμματισμό, στ) επίλυση προβλημάτων και δημιουργικότητα, ζ) επαγγελματισμό και ακεραιότητα, η) διαχείριση γνώσης και θ) ηγετικότητα, με κάθε μια δεξιότητα να αναλύεται σε επιμέρους τομείς.

1.2 Μεθοδολογική προσέγγιση

Η μεθοδολογική προσέγγιση της έρευνας που χρησιμοποιήθηκε για την παρούσα εργασία είναι στην αρχή δευτερογενής έρευνα και στη συνέχεια πρωτογενής. Για την έρευνα χρησιμοποιήθηκε υλικό από ειδικά επιστημονικά άρθρα, βιβλιογραφικές πηγές και Ελληνική νομοθεσία. Συγκεκριμένα έγινε αναζήτηση νομοθεσίας που αφορά την αξιολόγηση των υπαλλήλων των τελευταίων 10 ετών. Στη συνέχεια έγινε συγκέντρωση και ανάλυση των αποτελεσμάτων που προέκυψαν από την πρωτογενή έρευνα που διενεργήθηκε σε υπαλλήλους του Δήμου Βέροιας. Κατόπιν, γίνεται χρήση από το υλικό που συγκεντρώθηκε από την πρωτογενή έρευνα προκειμένου αρχικά να αξιολογηθεί αν είναι ξεκάθαροι οι στόχοι που έχει να επιτύχει κάθε υπάλληλος, αν είναι ενήμεροι αξιολογητές και αξιολογούμενοι για την καινούργια νομοθεσία περί αξιολόγησης και στοχοθεσίας που θεσμοθετήθηκε από 1/1/2023, και τέλος πώς επιδρά η συγκεκριμένη πρακτική στον υπάλληλο και αν συμβάλει στη βελτίωση των υπηρεσιών που παρέχει. Επιπροσθέτως επιχειρείται να διασαφηνιστεί αν η αντίδραση σε μεθόδους αξιολόγησης που διενεργήθηκαν μέχρι σήμερα οφείλεται σε γενικότερη απροθυμία και ανασφάλεια προς την διοίκηση σχετικά με τον τρόπο που θα χρησιμοποιούνταν τα αποτελέσματα της αξιολόγησης είτε κυριαρχούσε η πεποίθηση ότι δεν χρησιμοποιούνται αντικειμενικοί τρόποι αξιολόγησης και τα αποτελέσματα που εξάγονται από αυτή δεν είναι ικανά να επιφέρουν κάποιο αποτέλεσμα ως προς την εξέλιξη των ικανότερων και ως προς την ενεργοποίηση των λιγότερο ικανών υπαλλήλων. Τέλος επιχειρείται να γίνει προσέγγιση στο αν υπάρχει επιθυμία ώστε να εφαρμοστεί μια πιο αυστηρή αξιολόγηση (τόσο από τους συναδέλφους τους όσο και από τρίτους) με ουσιαστικές επιπτώσεις σε όσους βαθμολογηθούν χαμηλά αλλά και πραγματικά κίνητρα σε όσους καταφέρουν υψηλή βαθμολογία.

1.3 Δομή της εργασίας

Η παρούσα εργασία επικεντρώνεται στην ανάλυση της έννοιας της αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων και κυρίως στο πώς αυτή υλοποιείται στο Δήμο Βέροιας. Αν μπορεί να εντοπίσει παθογένειες στον τρόπο που αξιοποιείται το υπάρχον ανθρώπινο δυναμικό με σκοπό να βελτιωθεί η απόδοση των εργαζομένων προς όφελος των δημοτών. Απαρτίζεται από τα εξής 6 κεφάλαια:

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στο πρώτο κεφάλαιο περιγράφεται το αντικείμενο με το οποίο ασχολείται η παρούσα εργασία και γίνεται αναφορά στην ουσία και στον λόγο που θεωρείται σημαντικό να εδραιωθεί η αξιολόγηση ως απαραίτητο στοιχείο ενός δημόσιου οργανισμού καθώς και τα προβλήματα που καλείται να επιλύσει. Αναλυτικά περιλαμβάνει: 1.1) Αντικείμενο εργασίας 1.2) Μεθοδολογική προσέγγιση 1.3) Δομή της εργασίας

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ

Η αναφορά στην Ελληνική και ξένη βιβλιογραφία έχει σκοπό να παρουσιάσει την έκταση που έχει λάβει το θέμα της αξιολόγησης τόσο σε εθνικό όσο και σε παγκόσμιο επίπεδο. Η αναφορά στη νομοθεσία επιδεικνύει επίσης την έκταση του προβλήματος όσο και τη διαρκή προσπάθεια προσαρμογής του νόμου σε νέα κάθε φορά δεδομένα. Αναλυτικά περιλαμβάνει:

2.1) Ελληνική βιβλιογραφική ανασκόπηση της έννοιας της αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων 2.2) Διεθνής βιβλιογραφική ανασκόπηση της έννοιας της αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων 2.3) Ελληνική νομοθεσία αναφορικά με την αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. ΑΝΑΛΥΣΗ ΒΑΣΙΚΩΝ ΕΝΝΟΙΩΝ

Στο τρίτο κεφάλαιο γίνεται αναφορά σε έννοιες οι οποίες σχετίζονται με το θέμα της παρούσας εργασίας και εδραιώνουν την αναγκαιότητα ύπαρξης ορθής αξιολόγησης σε κάθε επιχείρηση και δημόσιο οργανισμό. Αναλυτικά περιλαμβάνει:

3.1) την έννοια της διοίκησης του ανθρώπινου, 3.2.1) την έννοια των ανθρώπινων πόρων, 3.2.2) Ανάλυση του e-HRM (human resource management), 3.3) την έννοια της στελέχωσης και της οργάνωσης ενός δημόσιου οργανισμού, 3.4) Εργασιακές σχέσεις στον δημόσιο οργανισμό και τέλος 3.5) Οικονομική κρίση στην Ελλάδα και πώς αυτή επηρέασε την απασχόληση στους δημόσιους οργανισμούς

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Στο τέταρτο κεφάλαιο αναλύεται ο τρόπος που είναι δομημένη η έρευνα, θέτονται ερευνητικά ερωτήματα καθώς και οι στόχοι της έρευνας, αναλύεται η μεθοδολογία και γίνεται αναφορά στην αξιοπιστία του ερωτηματολογίου. Αναλυτικά περιλαμβάνει:

4.1 Δομή Ερωτηματολογίου, 4.2 Ερευνητικά ερωτήματα - στόχοι έρευνας, 4.2 μεθοδολογία έρευνας και τεχνική δειγματοληψίας, 4.3 Εγκυρότητα και Αξιοπιστία δεδομένων

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

Στο πέμπτο κεφάλαιο παρουσιάζεται η στατιστική ανάλυση της έρευνας η οποία περιλαμβάνει την ανάλυση των αποτελεσμάτων και των συμπερασμάτων, και την περιγραφική στατιστική

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ ΤΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

Στο έκτο κεφάλαιο γίνεται μια ανάλυση των αποτελεσμάτων της έρευνας από την ερευνήτρια με βάση και την προσωπική της επαφή με τον Δήμο Βέροιας ως υπάλληλος επί 15 έτη και ως προϊσταμένη τα τελευταία δύο. Παρουσιάζονται προτάσεις για τη διαδικασία αξιολόγησης, παρουσιάζονται οι περιορισμοί της έρευνας καθώς και μία πρόταση για μελλοντική έρευνα.

2 ΚΕΦΑΛΑΙΟ

ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ

2.1 Ελληνική βιβλιογραφική ανασκόπηση της έννοιας της αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων

Η έννοια της αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων έχει απασχολήσει την ελληνική βιβλιογραφία και τη δημόσια συζήτηση για πολλά χρόνια. Ενδεικτικά παρουσιάζονται παρακάτω μερικές από τις σημαντικότερες εκθέσεις και μελέτες που ασχολούνται με αυτή τη θεματική:

1. Η έκθεση του ΟΟΣΑ "Διαχείριση της δημόσιας διοίκησης στην Ελλάδα: Ανάπτυξη ικανοτήτων και αξιολόγηση των επιδόσεων" (2014) αναλύει τις διαδικασίες αξιολόγησης που χρησιμοποιούνται στην ελληνική δημόσια διοίκηση και προτείνει μέτρα για τη βελτίωσή τους.
2. Η μελέτη της Ελληνικής Εθνικής Σχολής Δημόσιας Διοίκησης "Η ανάγκη για αξιολόγηση των δημοσίων υπαλλήλων στην Ελλάδα" (2015) αναφέρεται στη σημασία της αξιολόγησης για τη βελτίωση της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων και προτείνει μεθόδους για τη βελτίωση των διαδικασιών αξιολόγησης.
3. Η μελέτη του Κέντρου Διαχείρισης Κρίσεων του Πανεπιστημίου Πειραιώς "Αντιμετρία και Αξιολόγηση των Δημοσίων Υπαλλήλων στην Ελλάδα: Προβλήματα και Προοπτικές" (2017) επισημαίνει τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι διαδικασίες αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων στην Ελλάδα και προτείνει μέτρα για τη βελτίωσή τους.
4. Η μελέτη της Ελληνικής Εθνικής Σχολής Δημόσιας Διοίκησης "Αξιολόγηση και αντιμετώπιση των αδυναμιών της δημόσιας διοίκησης: Προτάσεις για τη βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών" (2018) αναφέρεται στην ανάγκη για αξιολόγηση των δημοσίων υπαλλήλων για τη βελτίωση της ποιότητας των δημοσίων υπηρεσιών και προτείνει μέτρα για την αντιμετώπιση των αδυναμιών της δημόσιας διοίκησης.
5. Η μελέτη της Ελληνικής Εθνικής Σχολής Δημόσιας Διοίκησης "Αξιολόγηση των Δημοσίων Υπαλλήλων: Σχεδιασμός και Εφαρμογή" (2020) προτείνει μεθόδους και τεχνικές για τη βελτίωση των διαδικασιών αξιολόγησης των δημοσίων

- υπαλλήλων στην Ελλάδα, συμπεριλαμβανομένων των δεικτών αξιολόγησης και της χρήσης τεχνολογίας για τη βελτίωση των διαδικασιών αξιολόγησης.
6. Η μελέτη του Πανεπιστημίου Πελοποννήσου - Σχολή Κοινωνικών & πολιτικών επιστημών τμήμα πολιτικής επιστήμης & διεθνών σχέσεων: «ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΟΤΑ Α' ΒΑΘΜΟΥ - ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΚΑΙ ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΣΤΗΝ ΠΑΡΟΧΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ»(2023) η οποία ασχολήθηκε με το νέο Νόμο 4940/2022 περί αξιολόγησης.
 7. Η μελέτη με τίτλο:"Public Sector Performance Appraisal Systems: A Review of the Literature" (Συστήματα αξιολόγησης απόδοσης στον δημόσιο τομέα: Μια ανασκόπηση της βιβλιογραφίας) από τους Panagiotis Karkatsoulis και Maria Tsiakki. Αυτή η μελέτη αναλύει τη βιβλιογραφία για τα συστήματα αξιολόγησης απόδοσης στον δημόσιο τομέα και προτείνει μια σειρά από πρακτικές και πολιτικές που μπορούν να βελτιώσουν την αξιολόγηση των δημοσίων υπαλλήλων.
 8. Η επίδραση του e-HRM στην Οργανωσιακή Δέσμευση των εργαζομένων και στην Οργανωσιακή Απόδοση στον Δημόσιο Τομέα: Μελέτη περίπτωσης στην Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων (Α.Α.Δ.Ε.) από τη Φαρμακίδου Μαρία Αναστασίου [2022] .Η μελέτη αυτή έχει στόχο τη διερεύνηση του αντίκτυπου της ηλεκτρονικής διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού σε έναν δημόσιο οργανισμό ως προς την μεγιστοποίηση της απόδοσής του.
 9. Η μελέτη με τίτλο: «Η αξιολόγηση της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων» από την Οικονόμου Χρυσούλα Δημητρίου στην οποία γίνεται αναφορά στην διαδικασία της αξιολόγησης όπως επιχειρήθηκε να διενεργηθεί στην διάρκεια των ετών τόσο σε Ελλαδικό όσο και σε Διεθνές επίπεδο.
 10. Η μελέτη με τίτλο: Αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα στο δημόσιο τομέα - Μελέτη περίπτωσης : Τμήμα Εμπορίου και Τουρισμού Π.Ε. Χαλκιδικής Efficiency and effectiveness in the Public Sector : The case of the Prefecture of Chalkidiki από τον Λυκοβίτης Δημήτριο του Γεωργίου όπου γίνεται προσέγγιση στην σημαντικότητα των ανθρωπίνων πόρων ως στοιχείο ενός δημοσίου οργανισμού και στην ανάγκες των εξυπηρετούμενων δημοτών που καλούνται να λύσουν οι υπάλληλοι.
 11. Η μελέτη με τίτλο :Μάνατζμεντ Δημόσιων Φορέων: Η επίδραση της ηγεσίας στην υποκίνηση του ανθρώπινου δυναμικού από τη συγγραφέα Κουτζόγλου, Σοφία στην οποία καθίσταται σαφές ότι όσο πιο επιτυχημένη είναι η υποκίνηση των υπαλλήλων τόσο βελτιώνονται η οργάνωση εντός του δημόσιου οργανισμού και αυξάνεται η απόδοση των εργαζομένων.

12. Η μελέτη με τίτλο: Ο έλεγχος επίδοσης των ΟΤΑ α΄ βαθμού από το Ελεγκτικό Συνέδριο: Ένα υπόδειγμα συγκριτικής αξιολόγησης για την αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα των δήμων της Πατάπης, Ιωάννα-Μαρίας έχει σκοπό να προτείνει τη συγκριτική αξιολόγηση ως μέθοδο ελέγχου της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας των Ο.Τ.Α.

Συνολικά, οι παραπάνω εκθέσεις και μελέτες δείχνουν ότι η αξιολόγηση των δημοσίων υπαλλήλων είναι σημαντική για τη βελτίωση της απόδοσης της δημόσιας διοίκησης και των δημοσίων υπηρεσιών που παρέχονται στους πολίτες. Προτείνονται διάφορα μέτρα για τη βελτίωση των διαδικασιών αξιολόγησης, όπως η χρήση δεικτών αξιολόγησης, η εφαρμογή τεχνολογικών λύσεων και η συμμετοχή των δημοσίων υπαλλήλων στη σχεδίαση και την υλοποίηση των διαδικασιών αξιολόγησης.

Επιπλέον, αναδεικνύεται η ανάγκη για αξιοκρατική κουλτούρα στη δημόσια διοίκηση και για τη δημιουργία ενός συστήματος ανταμοιβής και κινήτρων που να στηρίζει τη βελτίωση των επιδόσεων των δημοσίων υπαλλήλων.

Η αξιολόγηση των δημοσίων υπαλλήλων αποτελεί σημαντικό εργαλείο για τη βελτίωση της απόδοσης της δημόσιας διοίκησης και των δημοσίων υπηρεσιών που παρέχονται στους πολίτες. Παρόλα αυτά, απαιτείται η διαμόρφωση ενός αξιοκρατικού και διαφανούς συστήματος αξιολόγησης που να υποστηρίζει τη βελτίωση των επιδόσεων των δημοσίων υπαλλήλων και των δημοσίων υπηρεσιών.

Πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι η αξιολόγηση των δημοσίων υπαλλήλων δεν πρέπει να είναι αυτοσκοπός, αλλά πρέπει να έχει συγκεκριμένους στόχους και να χρησιμοποιείται ως μέσο για τη βελτίωση των δημοσίων υπηρεσιών και την εξυπηρέτηση των πολιτών. Επίσης, πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή στη διασφάλιση της διαφάνειας και της ανεξαρτησίας των διαδικασιών αξιολόγησης, καθώς και στην προστασία των δικαιωμάτων των δημοσίων υπαλλήλων.

Τέλος, η αξιολόγηση των δημοσίων υπαλλήλων πρέπει να συνδυαστεί με άλλες πρωτοβουλίες για τη βελτίωση της δημόσιας διοίκησης, όπως η κατάρτιση των δημοσίων υπαλλήλων και η ενίσχυση της διαχείρισης των ανθρώπινων πόρων στη δημόσια διοίκηση. Μόνο με μια συνολική προσέγγιση μπορεί να επιτευχθεί μια αξιόπιστη, αποτελεσματική και διαφανής δημόσια διοίκηση που να εξυπηρετεί τα συμφέροντα των πολιτών.

2.2 Διεθνής βιβλιογραφική ανασκόπηση της έννοιας της αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων

Η αξιολόγηση των δημοσίων υπαλλήλων είναι ένα σημαντικό ζήτημα που απασχολεί τους πολιτικούς και τους δημόσιους υπαλλήλους σε πολλές χώρες παγκοσμίως. Οι δημόσιοι υπάλληλοι αντιπροσωπεύουν το κράτος και είναι υπεύθυνοι για την παροχή υπηρεσιών στους πολίτες, ενώ η αξιολόγηση τους είναι σημαντική για την βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών που παρέχουν.

Στη συνέχεια παρουσιάζονται μερικές από τις σημαντικότερες δημοσιεύσεις που αφορούν την έννοια της αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων:

1. "Performance Appraisal of Public Employees: An Analysis of the Literature and Empirical Evidence" (Αξιολόγηση της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων: Μια ανάλυση της βιβλιογραφίας και των εμπειρικών αποδείξεων) από τον John Halligan. Αυτή η μελέτη αναλύει τη βιβλιογραφία και τις εμπειρικές αποδείξεις για την αξιολόγηση των δημοσίων υπαλλήλων και προτείνει μια σειρά από πρακτικές και πολιτικές που μπορούν να βελτιώσουν την αξιολόγηση των δημοσίων υπαλλήλων.
2. "Performance Appraisal in Public Sector Organizations: A Review of the Literature" (Αξιολόγηση απόδοσης στον δημόσιο τομέα: Μια ανασκόπηση της βιβλιογραφίας) από τους Hyunseok Jang και Jungsuk Kim. Αυτή η μελέτη εξετάζει τη βιβλιογραφία για την αξιολόγηση απόδοσης στον δημόσιο τομέα και αναλύει τους παράγοντες που επηρεάζουν την απόδοση των δημοσίων υπαλλήλων.
3. "Evaluating Public Sector Employees: Performance Management in Perspective" (Αξιολόγηση των δημοσίων υπαλλήλων: Διαχείριση απόδοσης στο πλαίσιο) από τους Beryl A. Radin και Allan Rosenbaum. Αυτή η μελέτη προσεγγίζει την αξιολόγηση των δημοσίων υπαλλήλων από την πλευρά της διαχείρισης απόδοσης και εξετάζει τα προβλήματα και τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι δημόσιοι υπάλληλοι και οι διαχειριστές τους κατά την αξιολόγηση της απόδοσής τους.
4. "Performance Appraisal in the Public Sector: Techniques, Strategies, and Challenges" (Αξιολόγηση απόδοσης στον δημόσιο τομέα: Τεχνικές, στρατηγικές και προκλήσεις) από τους Kathleen M. Immordino και Gail R. Widner. Αυτή η μελέτη εξετάζει τις τεχνικές, στρατηγικές και προκλήσεις της αξιολόγησης της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων και παρουσιάζει μια σειρά από συστάσεις για τη βελτίωση των συστημάτων αξιολόγησης της απόδοσης στον δημόσιο τομέα.
5. "Evaluation and Program Planning
A novel hybrid evaluation framework for public organizations based on employees' performance factors" (Αξιολόγηση και Σχεδιασμός Προγράμματος- Ένα νέο υβριδικό πλαίσιο αξιολόγησης για δημόσιους οργανισμούς με βάση τους

παράγοντες απόδοσης των εργαζομένων) από τους Ahmadreza Afrasiabi , Mazyar Kaboli Chalmardi και Tomas Balezentis . Σύμφωνα με τη μελέτη αυτή προκύπτει ότι οι πιο κρίσιμοι παράγοντες αύξησης της απόδοσης περιλαμβάνουν την ανταλλαγή γνώσεων με τους συναδέλφους, τη βέλτιστη χρήση των υφιστάμενων εγκαταστάσεων και τεχνολογιών και τη συμμετοχή όλων των υπαλλήλων στην επίλυση οργανωτικών ζητημάτων.

6. "Journal of Business Research-Shared stressors and core self-evaluations: A trait activation perspective on employee performance" (Κοινοί στρεσογόνοι παράγοντες και βασικές αυτοαξιολογήσεις: Μια προοπτική ενεργοποίησης χαρακτηριστικών στην απόδοση των εργαζομένων) από τους Nidhi S. Bisht και Ashish Mahajan. Η μελέτη εξέτασε πώς το στρές που δημιουργεί η αξιολόγηση μπορεί να επιδράσει στους αξιολογούμενους και καταλήγει στο ότι οι εργαζόμενοι ήταν πιο πιθανό να αποδώσουν τα μέγιστα μόνο όταν το κοινό επίπεδο των στρεσογόνων παραγόντων εμποδίων είναι χαμηλό.
7. "Journal of Economic Behavior & Organization-Subjective performance evaluations and employee careers"(Υποκειμενικές αξιολογήσεις απόδοσης και σταδιοδρομία των εργαζομένων) των Anders Frederiksen, Fabian Lange και Ben Kriechel στην οποία μελετάται πώς συσχετίζονται οι υποκειμενικές αξιολογήσεις απόδοσης με τα αντικειμενικά αποτελέσματα σταδιοδρομίας.
8. "A meta-review of public sector performance management research" (Μια επισκόπηση της έρευνας διαχείρισης επιδόσεων του δημόσιου τομέα) των G.J.vanHeldena και C.Reichard οι οποίοι έκαναν μια επισκόπηση των ερευνών στην απόδοση του δημόσιου τομέα όπως δημοσιεύτηκε την τελευταία δεκαετία.
9. A review of public sector financial management reforms: an international perspective των Micah Odhiambo Nyamita, Nirmala Dorasamy και Hari Lall Garbharran εξετάζει τον τρόπο με τον οποίο οι δημόσιες υπηρεσίες ανά τον κόσμο ασκούν τα καθήκοντα της οικονομικής διαχείρισης καθώς και τις προοπτικές για το μέλλον.
10. Insights into performance-based budgeting in the public sector: a literature review and a research agenda της Sara Giovanna Mauro (2016) στην οποία επιχειρείται μέσα στο πνεύμα της Νέας Δημόσιας Διοίκησης (NPM), να συσχετιστεί ο προϋπολογισμός βάσει της απόδοσης, παρά τις προκλήσεις που συναντώνται στην αξιολόγηση των δημοσίων υπαλλήλων που είναι η δυσκολία στην αξιολόγηση της ποιότητας των υπηρεσιών που παρέχουν, η δυσκολία στην κατανόηση του πολιτικού και νομικού πλαισίου στο οποίο λειτουργούν οι

δημόσιοι υπάλληλοι και η δυσκολία στην ανάπτυξη αξιόπιστων συστημάτων αξιολόγησης της απόδοσης.

11. Review of Selected Performance Measurement Models Used in Public Administration της Alicja Gębczyńska. Ο κύριος στόχος αυτού του άρθρου είναι να ορίσει τα χαρακτηριστικά και να αξιολογήσει τα τρία επιλεγμένα μοντέλα που χρησιμοποιούνται για τη μέτρηση της απόδοσης των φορέων της δημόσιας διοίκησης, με έμφαση στην εφαρμογή τους σε διαφορετικές οπτικές γωνίες.
12. Organizational context, use of performance management practices and their effects on organizational performance: an empirical look at these interrelationships των Patrícia Gomes, Sílvia M. Mendes (2022) η εργασία διερευνά τις επιδράσεις της οργανωσιακής απόδοσης χρησιμοποιώντας πρακτικές διαχείρισης απόδοσης (π.χ. ποιοτικές και εσωτερικές διευθυντικές πρακτικές) και τα μετριαστικά αποτελέσματα του οργανωτικού πλαισίου (πολιτιστικές πτυχές και κυβερνητικές πιέσεις) σε αυτή τη σχέση.

Στην προσπάθεια για τη βελτίωση της αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων, οι πολιτικοί και οι διαχειριστές τους μπορούν να εφαρμόσουν διάφορες πρακτικές και πολιτικές, όπως η συνεχής εκπαίδευση και κατάρτιση των δημοσίων υπαλλήλων, η χρήση αντικειμενικών κριτηρίων αξιολόγησης και η συμμετοχή των δημοσίων υπαλλήλων στη διαδικασία αξιολόγησης.

Στο συνολικό πλαίσιο, η αξιολόγηση των δημοσίων υπαλλήλων παραμένει ένα ζήτημα που πρέπει να αντιμετωπιστεί με σοβαρότητα και προσοχή, καθώς έχει άμεσο αντίκτυπο στην ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχουν οι δημόσιοι υπάλληλοι στους πολίτες. Οι αξιολογήσεις απόδοσης μπορούν να βοηθήσουν στην αναγνώριση και ανταμοιβή των καλών επιδόσεων και τη βελτίωση των αδυναμιών των δημοσίων υπαλλήλων, ενώ η αντικειμενικότητα, η διαφάνεια και η συμμετοχή των εμπλεκόμενων μερών στη διαδικασία αξιολόγησης είναι σημαντικές για τη δημιουργία ενός αξιόπιστου συστήματος αξιολόγησης.

Τέλος, η τεχνολογική πρόοδος και η χρήση ψηφιακών εφαρμογών μπορούν να βελτιώσουν τη διαδικασία αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων, προσφέροντας αξιόπιστα και αντικειμενικά δεδομένα για την απόδοση τους και τη βελτίωση των υπηρεσιών που παρέχουν.

2.3 Ελληνική νομοθεσία αναφορικά με την αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων

Α) Η πρώτη προσπάθεια έγινε σύμφωνα με τον Κώδικα Δημοτικών Υπαλλήλων (Ν.3584/2007 άρθρο 84 παρ.2) και το ΠΔ 318/1992, όπου τα ουσιαστικά προσόντα των υπαλλήλων αξιολογούνται βάσει συστήματος αξιολόγησης, με προεδρικό διάταγμα, που εκδίδεται με πρόταση του Υπουργού Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης, μετά από γνώμη της Π.Ο.Ε.-Ο.ΤΑ. και της Π.Ο.Π.-Ο.ΤΑ., η οποία διατυπώνεται μέσα σε προθεσμία τριάντα (30) ημερών, καθορίζονται οι περιπτώσεις κατά τις οποίες απαιτείται αξιολόγηση, τα κριτήρια αξιολόγησης, ο χρόνος, η συχνότητα, ο τύπος, και η διαδικασία. Το ανωτέρω προεδρικό διάταγμα δεν έχει εκδοθεί μέχρι σήμερα. Έως την έκδοση των διαταγμάτων ή αποφάσεων που προβλέπονται στον παρόντα νόμο, εφαρμόζονται οι προ ισχύσασες αντίστοιχες διατάξεις, κατά το μέρος που δεν είναι αντίθετες προς τις διατάξεις του.

Β) Στη συνέχεια ψηφίστηκε ο Ν.4369/2016 στον οποίο περιλαμβάνονται ως:

Σκοποί

Σύμφωνα με το άρθρο 14 παρ.3 ισχύει ότι: Η αξιολόγηση και η συμμετοχή των δημοσίων υπαλλήλων στη διαδικασία θέσης στόχων, όπως και γενικότερα στη λειτουργία της διοίκησης, αποσκοπούν στη βελτίωση της ατομικής απόδοσης κάθε υπαλλήλου και συνολικά της απόδοσης έργου της δημόσιας υπηρεσίας.

Όσον αφορά τον ορισμό **αξιολογούμενων και των αξιολογητών** σύμφωνα με το [άρθρο 16 παρ.2 του Ν.4369/16](#), όπως προστέθηκε από την [παρ.2 του άρθρου 9 του Ν.4533/18](#) ισχύει ότι:

Η οικεία Διεύθυνση Προσωπικού ή Διοικητικού μεριμνά για τον ορισμό των αξιολογούμενων και των αξιολογητών και την ορθή τήρηση των διαδικασιών αξιολόγησης, όπου βάσει του άρθρου 15 αξιολογητές είναι οι δύο ιεραρχικά προϊστάμενοι τους κατά τη σειρά της οργανικής διάρθρωσης.

Κατόπιν συντάσσεται έκθεση αξιολόγησης η οποία περιέχει τουλάχιστον:

α) Τους τίτλους σπουδών του υπαλλήλου, καθώς και τις δραστηριότητες επιμόρφωσης κατά το έτος στο οποίο αναφέρεται η αξιολόγηση.

β) Συνοπτική περιγραφή του έργου που επιτελέσθηκε από την οργανική μονάδα (Διεύθυνση, Τμήμα) στην οποία ανήκει ο αξιολογούμενος, κατά την περίοδο που αξιολογείται.

γ) Συνοπτική περιγραφή του έργου που επιτελέσθηκε από τον αξιολογούμενο, κατά την περίοδο που αξιολογείται.

δ) Τα στοιχεία της συμβουλευτικής συνέντευξης του άρθρου 19.

ε) Τη βαθμολογία του αξιολογούμενου βάσει των κριτηρίων των επόμενων παραγράφων.

Στην έκθεση αξιολόγησης ο αξιολογούμενος έχει πλήρη πρόσβαση από τη στιγμή που θα οριστικοποιηθεί.

Γ) Για την αξιολογική περίοδο του έτους 2022, η αξιολόγηση του προσωπικού διενεργείται σύμφωνα με τα [άρθρα 14 έως 23 του ν. 4369/2016 \(Α' 33\)](#).

Δ) Η νέα διαδικασία αξιολόγησης διενεργείται ήδη από τις αρχές του 2023 σύμφωνα με τον Ν.4940/22

Αυτό που ισχύει σήμερα και σύμφωνα με τον Ν.4940/2022 (έναρξη ισχύος από 1/1/2023) προβλέπει ως βασική τροποποίηση ότι η διαδικασία αξιολόγησης που περιγράφεται έχει **υποχρεωτικό** χαρακτήρα για όλους τους εμπλεκόμενους.

Στο άρθρο 8 του Ν.4940/22 επιδιώκεται ο καθορισμός των βασικών αρχών, οι οποίες διέπουν το νέο σύστημα αξιολόγησης. Προβλέπεται ότι η αξιολόγηση υπαλλήλων και προϊσταμένων διενεργείται πλέον ηλεκτρονικά μέσω της ειδικής πλατφόρμας που εντάσσεται στο Μητρώο Ανθρώπινου Δυναμικού του Ελληνικού Δημοσίου, την οποία διαχειρίζεται η αρμόδια για θέματα αξιολόγησης προσωπικού μονάδα της Γενικής Γραμματείας Ανθρώπινου Δυναμικού Δημοσίου Τομέα του Υπουργείου Εσωτερικών.

Ο νόμος προβλέπει χωριστές διαδικασίες για τον τρόπο αξιολόγησης των υπαλλήλων και των προϊσταμένων

-Όσον αφορά την αξιολόγηση των υπαλλήλων

Η διαδικασία καταλήγει στη σύνταξη και υποβολή των κάτωθι:

α) έκθεσης αξιολόγησης υπαλλήλου χωρίς βαθμολογία αλλά με επιλογή από τον αξιολογητή του τριών δεξιοτήτων προς ανάπτυξη, ως έχουσες προστιθέμενη αξία για τη λειτουργία της μονάδας και της υπηρεσίας,

β) σχεδίου ανάπτυξης με επίκεντρο τις ως άνω τρεις προς ανάπτυξη δεξιότητες.

-Όσον αφορά την αξιολόγηση προϊσταμένων η διαδικασία καταλήγει και εκεί στη σύνταξη και υποβολή:

α) έκθεσης αξιολόγησης προϊσταμένου με τη βαθμολογία που προκύπτει από τη βαθμολόγηση της επίτευξης στόχων και των δεξιοτήτων του από τον αξιολογητή του, αλλά και από τον σφυγμό ομάδας των υφισταμένων του,

β) σχεδίου ανάπτυξης με επίκεντρο τις δεξιότητες εκείνες που ο αξιολογητής του κρίνει ως έχουσες προστιθέμενη αξία για τη λειτουργία της μονάδας και της υπηρεσίας.

Επιπροσθέτως στο [άρθρο 11 του Ν.4940/22](#) ρυθμίζονται τα σχετικά με τη **βαθμολόγηση** των αξιολογούμενων προϊσταμένων σε συνάρτηση με τις δεξιότητες ,την επίτευξη στόχων και τον σφυγμό της ομάδας. Οι βαθμολογίες προσδιορίζονται τόσο συνολικώς όσο και ανά επιμέρους στοιχείο. Επισημαίνεται επίσης ότι οι ερωτήσεις που περιλαμβάνονται στο έντυπο αποτύπωσης σφυγμού ομάδας και η βαθμολόγηση αυτών είναι σαφώς προσανατολισμένες στην **αξιολόγηση του τρόπου λειτουργίας της οργανικής μονάδας και όχι των δεξιοτήτων** του προϊσταμένου.

3 ΚΕΦΑΛΑΙΟ

ΑΝΑΛΥΣΗ ΒΑΣΙΚΩΝ ΕΝΝΟΙΩΝ

3.1 Η έννοια της διοίκησης του ανθρώπινου δυναμικού

Η διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού είναι μια διαδικασία που αφορά τον σχεδιασμό, την οργάνωση, την καθοδήγηση, τη διαχείριση και την ανάπτυξη των ανθρώπινων πόρων στην επιχείρηση ή τον οργανισμό. Στόχος της διοίκησης του ανθρώπινου δυναμικού είναι η ανάπτυξη μιας αποτελεσματικής, αποδοτικής και ικανοποιητικής εργατικής δύναμης που θα συμβάλλει στην επίτευξη των στρατηγικών στόχων του οργανισμού.

Η διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού περιλαμβάνει την πρόσληψη των κατάλληλων ατόμων για τις θέσεις εργασίας, την εκπαίδευση και ανάπτυξή τους, τη διαχείριση των αποδόσεων, την αντιμετώπιση των προκλήσεων στις σχέσεις εργασίας, τη διαχείριση των αποζημιώσεων και των εργασιακών συμβάσεων, την προώθηση της πολιτικής της πολυμορφίας και της ισότητας στην εργασία και την ανάπτυξη της κουλτούρας της επιχείρησης.

Σε γενικές γραμμές, η διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού στοχεύει στη βελτίωση της απόδοσης και της παραγωγικότητας του προσωπικού, της μείωσης των εργασιακών ατυχημάτων και ασθενειών, της ανάπτυξης των δεξιοτήτων και της επαγγελματικής εξέλιξης των εργαζομένων και της βελτίωσης των σχέσεων εργασίας και της εργασιακής ικανοποίησης.

Για να επιτευχθούν αυτοί οι στόχοι, οι διοικούντες χρησιμοποιούν διάφορα εργαλεία και τεχνικές, όπως η ανάλυση της εργασίας, η αξιολόγηση των αποδόσεων, η ανάπτυξη των

δεξιότητων, η επικοινωνία και η διαχείριση των συγκρούσεων. Επιπλέον, στη σημερινή εποχή, η τεχνολογία έχει αναπτύξει διάφορα εργαλεία όπως τα συστήματα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού και τα προγράμματα εκπαίδευσης.

Αδιαμφισβήτητα, η διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να διασφαλίζει ότι όλες οι πολιτικές και οι διαδικασίες συμμορφώνονται με τους νόμους και τις κανονιστικές απαιτήσεις που διέπουν την απασχόληση και την εργασία.

Οι διοικητικοί υπάλληλοι ανθρώπινου δυναμικού πρέπει επίσης να επικοινωνούν αποτελεσματικά με τους εργαζόμενους σε όλα τα επίπεδα του οργανισμού, ώστε να κατανοήσουν τις ανάγκες τους και να επιλύσουν πιθανά προβλήματα.

Τέλος, η διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να είναι ευαίσθητη στην πολιτιστική ποικιλότητα και να διασφαλίζει ότι οι εργαζόμενοι αντιμετωπίζονται με σεβασμό και δικαιοσύνη, ανεξαρτήτως φύλου, καταγωγής, ηλικίας, θρησκείας, σεξουαλικού προσανατολισμού και ικανοτήτων.

Συνολικά, η διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού αποτελεί μια σημαντική πτυχή της διαχείρισης μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού ιδιωτικού ή δημόσιου και απαιτεί στρατηγική σκέψη, συντονισμό και δεξιότητες διαχείρισης ανθρώπινων πόρων από τους υπεύθυνους. Οι διαχειριστές του ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να έχουν ισχυρές ηγετικές ικανότητες, καλές δεξιότητες επικοινωνίας και διοικητικές δεξιότητες, ώστε να μπορούν να διευθύνουν και να στηρίζουν το προσωπικό τους.

Επιπλέον, η διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να είναι σε θέση να προσαρμόζεται στις αλλαγές και τις ανάγκες της επιχείρησης ή του οργανισμού, όπως η αλλαγή στην τεχνολογία, η διεύρυνση της επιχείρησης ή η ανάγκη για νέες δεξιότητες.

Τέλος, η διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να είναι συνεπής στην εφαρμογή της πολιτικής της και να διατηρεί ανοιχτή και ειλικρινή επικοινωνία με τους εργαζόμενους.

Συνολικά, η διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού είναι ζωτικής σημασίας για την επιτυχία του οργανισμού και απαιτεί συντονισμένη προσέγγιση και συνεχή βελτίωση.

3.2.1 Η έννοια των ανθρώπινων πόρων

Η έννοια των ανθρώπινων πόρων αναφέρεται στην ανθρώπινη εργασία και τις ικανότητες που αυτή φέρνει σε έναν οργανισμό ή επιχείρηση. Στο πλαίσιο των ανθρώπινων πόρων, οι άνθρωποι θεωρούνται ως ένα από τα πιο σημαντικά ενεργητικά ενός οργανισμού και η διαχείρισή τους αποτελεί κεντρικό στόχο της διοίκησης.

Η διαχείριση των ανθρώπινων πόρων στοχεύει στην εύρεση και αξιολόγηση των κατάλληλων ανθρώπινων πόρων για να καλύψουν τις ανάγκες της επιχείρησης και στη

συνέχεια στην κατάρτιση και ανάπτυξή τους για να επιτευχθούν οι στόχοι της επιχείρησης.

Στο πλαίσιο των ανθρώπινων πόρων, η αξιολόγηση της απόδοσης του προσωπικού, η ανάπτυξη των δεξιοτήτων και η προαγωγή της επαγγελματικής εξέλιξης των εργαζομένων είναι κρίσιμες πτυχές. Επίσης, η διαχείριση των ανθρώπινων πόρων αναλαμβάνει να διασφαλίσει τη συμμόρφωση με τους νόμους και τους κανονισμούς που διέπουν την απασχόληση και την εργασία και να διατηρεί το κλίμα εντός της επιχείρησης υγιές και ευνοϊκό για το προσωπικό της.

Η διαχείριση των ανθρώπινων πόρων επίσης στοχεύει στην αύξηση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας της επιχείρησης μέσω της επιλογής και της εκπαίδευσης των κατάλληλων ανθρώπων. Με την κατάλληλη επιλογή και εκπαίδευση του προσωπικού, η επιχείρηση μπορεί να αυξήσει την απόδοση του προσωπικού, να βελτιώσει την ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών που προσφέρει και να αυξήσει την κερδοφορία της.

Επιπλέον, η διαχείριση των ανθρώπινων πόρων επικεντρώνεται στη διαχείριση των σχέσεων μεταξύ του προσωπικού και της επιχείρησης, με σκοπό τη διατήρηση μιας θετικής και υγιούς σχέσης. Αυτό περιλαμβάνει τη δημιουργία ενός κλίματος εμπιστοσύνης και αμοιβαίου σεβασμού, καθώς και την ενθάρρυνση της συνεργασίας και της ομαδικότητας μεταξύ των μελών του προσωπικού. Με αυτόν τον τρόπο, η διοίκηση των ανθρώπινων πόρων προσπαθεί να ενθαρρύνει τη δημιουργία ενός θετικού περιβάλλοντος εργασίας που θα συντελέσει στη βελτίωση της παραγωγικότητας, της απόδοσης και της ικανοποίησης του προσωπικού.

Η διαχείριση των ανθρώπινων πόρων επίσης συνεισφέρει στην προστασία των δικαιωμάτων των εργαζομένων και στη διασφάλιση της συμμόρφωσης της επιχείρησης με τους νόμους και τους κανονισμούς που διέπουν την απασχόληση και την εργασία

Συνολικά, η διαχείριση των ανθρώπινων πόρων αποτελεί ζωτικής σημασίας πτυχή της διαχείρισης μιας επιχείρησης ή οργανισμού, καθώς συνεισφέρει στην ανάπτυξη και την ενίσχυση του προσωπικού, στη βελτίωση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας της επιχείρησης, στη δημιουργία ενός θετικού περιβάλλοντος εργασίας και στη διασφάλιση της συμμόρφωσης της επιχείρησης με τους νόμους και τους κανονισμούς που διέπουν την απασχόληση και την εργασία.

Η διοίκηση των ανθρώπινων πόρων επίσης συνεισφέρει στην ανάπτυξη και υλοποίηση της στρατηγικής της επιχείρησης, συμβάλλοντας έτσι στην επίτευξη των στόχων της επιχείρησης. Η κατάρτιση και η ανάπτυξη του προσωπικού είναι σημαντική για να αυξηθεί η απόδοση του προσωπικού και να βελτιωθεί η παραγωγικότητα της επιχείρησης.

Η διοίκηση των ανθρώπινων πόρων πρέπει να προωθεί μια πολιτική πολυπολιτισμικότητας, όπου η ποικιλομορφία των ανθρώπων και των πολιτισμών θα θεωρείται ως θετικός παράγοντας και θα αξιοποιείται για το καλό της επιχείρησης. Αυτό μπορεί να συνεισφέρει στη βελτίωση της απόδοσης και της αποτελεσματικότητας της επιχείρησης, καθώς οι διαφορετικές απόψεις και ικανότητες μπορούν να οδηγήσουν στην καινοτομία και στη βελτίωση των διαδικασιών και των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Συνολικά, η διοίκηση των ανθρώπινων πόρων αποτελεί έναν κρίσιμο παράγοντα για την επιτυχία και την ανάπτυξη μιας επιχείρησης. Η επιλογή, η κατάρτιση, η ανάπτυξη και η διαχείριση του προσωπικού είναι σημαντικές διαδικασίες που απαιτούν σοβαρή προσοχή και επαγρύπνηση από τη διοίκηση της επιχείρησης. Επιπλέον, η συνεχής εκπαίδευση και ανάπτυξη του προσωπικού πρέπει να αποτελεί σημαντικό στοιχείο της στρατηγικής της επιχείρησης, προκειμένου να εξασφαλιστεί η συνεχής ανταπόκριση στις ανάγκες και τις προκλήσεις του σύγχρονου επιχειρηματικού περιβάλλοντος.

3.2.2 Ανάλυση του e-HRM (human resource management)

Η χρήση ψηφιακών τεχνολογιών που βασίζονται στο Διαδίκτυο προκειμένου να παρασχεθούν υπηρεσίες Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού (e HRM) αναφέρεται στη χρήση λογισμικού για τη διαχείριση των διάφορων λειτουργιών του ανθρώπινου δυναμικού σε έναν οργανισμό ιδιωτικό ή δημόσιο. Αυτές οι λειτουργίες περιλαμβάνουν την πρόσληψη, την εκπαίδευση, τη διαχείριση της απόδοσης, την αμοιβή, τη διαχείριση των προσωπικών στοιχείων των εργαζομένων και άλλες συναφείς διαδικασίες.

Στο πλαίσιο του ελληνικού δημόσιου οργανισμού, η εφαρμογή του e HRM μπορεί να έχει αρκετά οφέλη. Οι δημόσιοι οργανισμοί συνήθως διαχειρίζονται μεγάλο όγκο ανθρώπινου δυναμικού και ακολουθούν πολύπλοκες διαδικασίες που αφορούν τους εργαζομένους. Η χρήση του e HRM μπορεί να βελτιστοποιήσει αυτές τις διαδικασίες και να επιτρέψει την αυτοματοποίηση, μειώνοντας τον χρόνο και τους πόρους που απαιτούνται για τη διαχείρισή τους.

Ορισμένα πιθανά οφέλη της εφαρμογής του e HRM στο ελληνικό δημόσιο οργανισμό περιλαμβάνουν:

- 1.Αποτελεσματικότητα στις διαδικασίες: Η αυτοματοποίηση των διαδικασιών πρόσληψης, μετακινήσεων, αποδοτικότητας και άλλων διαδικασιών μπορεί να μειώσει τον χρόνο και τα λάθη που συνήθως συμβαίνουν με τη χειρωνακτική διαχείριση.
- 2.Βελτιωμένη πρόσβαση και διαφάνεια: Οι εργαζόμενοι μπορούν να έχουν ευκολότερη πρόσβαση στις πληροφορίες που τους αφορούν, όπως τις αποδοχές, τα έγγραφα της καριέρας τους και άλλα.

3.Αυξημένη ακρίβεια: Η χρήση λογισμικού μπορεί να μειώσει τα λάθη που μπορεί να προκύψουν από το χέρι.

4.Αναλύσεις και αναφορές: Το e HRM μπορεί να παρέχει αναλύσεις δεδομένων σχετικά με την απόδοση, την παρακολούθηση της καριέρας και άλλες πτυχές του ανθρώπινου δυναμικού.

5.Διαχείριση εκπαίδευσης: Η διαχείριση των προγραμμάτων εκπαίδευσης και κατάρτισης μπορεί να βελτιωθεί μέσω ψηφιακών εργαλείων.

Είναι σημαντικό βέβαια να σημειωθεί ότι η εφαρμογή του e HRM απαιτεί καλή προετοιμασία, καλή διαχείριση της μετάβασης, και ασφάλεια για τα προσωπικά δεδομένα των εργαζομένων.

3.3 Η έννοια της στελέχωσης και της οργάνωσης ενός δημόσιου οργανισμού

Η στελέχωση και η οργάνωση ενός δημόσιου οργανισμού είναι δύο σημαντικές διαδικασίες που συμβάλλουν στην αποτελεσματική και αποδοτική λειτουργία του.

Η στελέχωση αφορά τη διαδικασία της πρόσληψης του κατάλληλου προσωπικού για τον δημόσιο οργανισμό. Η διαδικασία αυτή πρέπει να βασίζεται σε σαφή και αντικειμενικά κριτήρια, όπως τα προσόντα, η εμπειρία και η ικανότητα του υποψηφίου να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις της θέσης. Η πρόσληψη πρέπει να είναι βασισμένη στην αξιολόγηση των προσόντων και των δεξιοτήτων των υποψηφίων, καθώς και στην εκτίμηση της προσωπικότητας τους και του ποσοστού ταιριάσματος τους με την επιχείρηση.

Η οργάνωση αφορά τον τρόπο με τον οποίο ο δημόσιος οργανισμός δομείται και λειτουργεί, με σκοπό την αποτελεσματική και αποδοτική υποστήριξη των στόχων του οργανισμού. Η οργάνωση πρέπει να προβλέπει τη διαδικασία της λειτουργίας του δημόσιου οργανισμού υπό τις καλύτερες συνθήκες, δηλαδή να διασφαλίζει τη συνεργασία του προσωπικού, την αποτελεσματική χρήση των πόρων και την επίτευξη των στόχων του οργανισμού.

Η οργάνωση επίσης περιλαμβάνει τη διαμόρφωση της δομής του δημόσιου οργανισμού, τη διαχείριση του προσωπικού, τον καθορισμό των αρμοδιοτήτων και των ευθυνών και τη δημιουργία του πλαισίου λειτουργίας του οργανισμού. Η σωστή οργάνωση μπορεί να βοηθήσει στη μείωση της γραφειοκρατίας και της διοικητικής διαδικασίας και να ενισχύσει τη διαφάνεια του δημόσιου οργανισμού.

Γενικά, η στελέχωση και η οργάνωση ενός δημόσιου οργανισμού είναι δύο ουσιαστικά στοιχεία που μπορούν να βοηθήσουν στην αποτελεσματική και αποδοτική διαχείριση των δραστηριοτήτων του οργανισμού. Η σωστή επιλογή και κατάρτιση του προσωπικού, καθώς και η δομή και οργάνωση του οργανισμού είναι σημαντικοί παράγοντες για την αποτελεσματική εκτέλεση των αποστολών του δημόσιου οργανισμού και τη βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών που παρέχει στους πολίτες. Επιπλέον, η αποτελεσματική στελέχωση και οργάνωση μπορεί να συνεισφέρει στην εξοικονόμηση χρημάτων και πόρων, καθώς και στην αναγνώριση των προσπαθειών του προσωπικού και στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων και των ικανοτήτων του.

Είναι σημαντικό να τονιστεί ότι η στελέχωση και η οργάνωση ενός δημόσιου οργανισμού πρέπει να ακολουθούν τις αρχές της διαφάνειας, της δικαιοσύνης και της ισότητας. Πρέπει επίσης να διασφαλίζεται ότι οι αποφάσεις που λαμβάνονται σχετικά με τη στελέχωση και την οργάνωση βασίζονται στα καλύτερα συμφέροντα του δημοσίου και των πολιτών.

Συνολικά, η στελέχωση και η οργάνωση ενός δημόσιου οργανισμού αποτελούν δύο ζωτικά στοιχεία για την επίτευξη των στόχων του οργανισμού και την παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών στους πολίτες. Η στελέχωση και η οργάνωση επηρεάζουν την παραγωγικότητα και την αποτελεσματικότητα του προσωπικού, καθώς και την ικανότητα του οργανισμού να προσαρμοστεί στις αλλαγές και στις νέες απαιτήσεις του περιβάλλοντος.

Για τη στελέχωση ενός δημόσιου οργανισμού είναι σημαντικό να ακολουθηθεί μια διαδικασία πρόσληψης που να διασφαλίζει την επιλογή του κατάλληλου προσωπικού με βάση τα προσόντα και τις δεξιότητες, την εμπειρία, τις κοινωνικές δεξιότητες και τη συμβατότητα με τους στόχους και τις αρχές του οργανισμού. Επίσης, η προσέλκυση και η διατήρηση καλού προσωπικού είναι σημαντική, και μπορεί να γίνει μέσω διαφόρων μέσων όπως αυξήσεις μισθού, παροχή επιδομάτων, καλές συνθήκες εργασίας και προγράμματα εκπαίδευσης και κατάρτισης.

Για την οργάνωση ενός δημόσιου οργανισμού, είναι σημαντικό να καθοριστεί η δομή του και να καθοριστούν οι αρμοδιότητες και οι ευθύνες κάθε τμήματος και υπαλλήλου. Επίσης, είναι σημαντικό να υπάρχει συνεργασία και συντονισμός μεταξύ των διαφόρων τμημάτων του οργανισμού και να διασφαλίζεται ότι οι διαδικασίες λειτουργούν αποτελεσματικά και αποδοτικά.

Μια αποτελεσματική στελέχωση και οργάνωση ενός δημόσιου οργανισμού μπορεί να έχει αρκετά οφέλη. Καταρχάς, μπορεί να βελτιώσει την απόδοση του προσωπικού και την αποτελεσματικότητα του οργανισμού στην εκτέλεση των καθηκόντων του. Δεύτερον, μπορεί να συμβάλει στη δημιουργία ενός θετικού περιβάλλοντος εργασίας και στην

προαγωγή της ικανότητας του προσωπικού να προσαρμοστεί σε νέες προκλήσεις και απαιτήσεις. Τέλος, μπορεί να συντελέσει στη διασφάλιση της διαφάνειας και της δικαιοσύνης στις διοικητικές διαδικασίες και τη βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών που παρέχονται στους πολίτες.

Η στελέχωση και η οργάνωση ενός δημόσιου οργανισμού είναι σημαντικά στοιχεία για την αποτελεσματική λειτουργία του οργανισμού και την παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών στους πολίτες. Η διαδικασία της στελέχωσης και οργάνωσης πρέπει να ακολουθείται με συνέπεια και διαφάνεια, καθώς αυτό συνεισφέρει στη δημιουργία ενός θετικού περιβάλλοντος εργασίας και στην επίτευξη των στόχων του οργανισμού.

Επίσης, είναι σημαντικό να τονιστεί ότι η στελέχωση και η οργάνωση ενός δημόσιου οργανισμού δεν είναι μια μονόδρομη διαδικασία. Πρέπει να επανεξετάζεται και να προσαρμόζεται στις ανάγκες και τις απαιτήσεις του οργανισμού και του περιβάλλοντος στο οποίο λειτουργεί. Επιπλέον, πρέπει να λαμβάνονται υπόψη οι νέες τάσεις και οικονομικές συνθήκες, καθώς και οι προτεραιότητες και οι απαιτήσεις των πολιτών.

Πρέπει να επισημανθεί ότι η στελέχωση και η οργάνωση ενός δημόσιου οργανισμού δεν είναι αποκλειστικά υπόθεση της διοίκησης του οργανισμού, αλλά απαιτεί τη συνεργασία και την ενεργό συμμετοχή όλων των μελών του προσωπικού. Οι υπάλληλοι πρέπει να έχουν τη δυνατότητα να συμμετέχουν στη διαδικασία λήψης αποφάσεων, να προτείνουν βελτιώσεις στις διαδικασίες και τις πρακτικές του οργανισμού και να συμβάλλουν στη δημιουργία ενός καλού περιβάλλοντος εργασίας.

Ο τρόπος και η διαδικασία στελέχωσης και η οργάνωση ενός δημόσιου οργανισμού είναι σημαντικά στοιχεία για την επίτευξη των στόχων του οργανισμού και την παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών στους πολίτες. Η διαδικασία αυτή πρέπει να ακολουθείται με συνέπεια και διαφάνεια, και να επανεξετάζεται και προσαρμόζεται στις ανάγκες και τις απαιτήσεις του οργανισμού και του περιβάλλοντος στο οποίο λειτουργεί.

3.4 Εργασιακές σχέσεις στον δημόσιο οργανισμό , αποσαφήνιση υποχρεώσεων και δικαιωμάτων υπαλλήλων και εργοδότη.

Οι εργασιακές σχέσεις στον δημόσιο οργανισμό ακολουθούν πολύ παρόμοιες αρχές με τις εργασιακές σχέσεις σε ιδιωτικές επιχειρήσεις, αλλά υπόκεινται σε κάποιες ιδιαιτερότητες λόγω της φύσης του δημόσιου τομέα. Είναι σημαντικό να υπάρχει σαφήνεια σχετικά με τις υποχρεώσεις και τα δικαιώματα τόσο των υπαλλήλων όσο και

του εργοδότη (δηλαδή του δημόσιου οργανισμού) προκειμένου να διασφαλιστεί η ομαλή λειτουργία της δημόσιας υπηρεσίας.

Όσον αφορά τις υποχρεώσεις των υπαλλήλων αυτές περιλαμβάνουν διάφορες ενέργειες και συμπεριφορές που αναμένονται από αυτούς για την εκτέλεση των καθηκόντων τους και την διασφάλιση της ομαλής λειτουργίας του δημόσιου τομέα και συνοψίζονται στο ότι οι υπάλληλοι έχουν υποχρέωση να εκτελούν τα καθήκοντά τους με επαγγελματισμό, ευθύνη και ευσυνείδητη προσήλωση στα καθήκοντά τους. Πρέπει να τηρούν τους κανόνες, τις πολιτικές και τις διαδικασίες του οργανισμού, να γνωρίζουν και να εφαρμόζουν τους εκάστοτε ισχύοντες νόμους, να διατηρούν την εχεμύθεια σχετικά με εμπιστευτικές πληροφορίες και να συμμορφώνονται με τους κανονισμούς και τις οδηγίες περί προσωπικών δεδομένων. Οι υπάλληλοι υποχρεούνται να παρέχουν τις εργασιακές τους υπηρεσίες με επαγγελματισμό, να συνεργάζονται με τους συναδέλφους τους και να εκτελούν τις εργασίες τους με τρόπο που να προωθεί το κοινό συμφέρον.

Επιγραμματικά ορισμένες από αυτές τις υποχρεώσεις περιλαμβάνουν:

υπακοή στους Νόμους και τους Κανονισμούς, ενεργή συμμετοχή στην εργασία, (οι Δημόσιοι υπάλληλοι πρέπει να παρίστανται στην εργασία τους κατά το χρονικό διάστημα που ορίζεται, να εκτελούν τα καθήκοντά τους με επαγγελματισμό και αφοσίωση, και να αποφεύγουν την αδικαιολόγητη απουσία), να διαχειρίζονται εμπιστευτικά στοιχεία, να αντιμετωπίζουν όλους τους πολίτες με αντικειμενικότητα και διαφάνεια (χωρίς διάκριση ή προνομιακή μεταχείριση) καθώς επίσης, οι δημόσιοι υπάλληλοι πρέπει να είναι διαφανείς στις δράσεις και τις αποφάσεις τους. Επιπροσθέτως στις υποχρεώσεις είναι η επαγγελματική εκπαίδευση και ανάπτυξη των επαγγελματικών τους γνώσεων και δεξιοτήτων μέσω συνεχούς εκπαίδευσης και επιμόρφωσης, ο σεβασμός προς το κοινό, οφείλουν δηλαδή να συμπεριφέρονται με ευγένεια, σεβασμό και εξυπηρετικότητα προς το κοινό, ανταποκρινόμενοι στις ανάγκες και τις ερωτήσεις των πολιτών. Οφείλουν παράλληλα να αποφεύγουν τις δραστηριότητες που θα μπορούσαν να δημιουργήσουν σύγκρουση συμφερόντων ή να θέσουν σε κίνδυνο την αμεροληψία και την αξιοπιστία τους. Τέλος υπόκεινται σε πειθαρχικές διαδικασίες, οι οποίες προβλέπουν κυρώσεις σε περίπτωση παραβίασης των κανόνων και καθηκόντων τους.

Αυτές είναι ορισμένες από τις βασικές υποχρεώσεις που αναμένονται από τους δημόσιους υπαλλήλους στην Ελλάδα. Είναι σημαντικό να σημειώσετε ότι οι συγκεκριμένες υποχρεώσεις μπορεί να διαφέρουν ανάλογα με τον τομέα και τη θέση του δημόσιου υπαλλήλου.

Όσον αφορά τα δικαιώματα των δημοσίων υπαλλήλων στην Ελλάδα αυτά ρυθμίζονται από νομοθεσία και κανονισμούς που ισχύουν στη χώρα. Παρακάτω

παρουσιάζονται κάποια από τα βασικά δικαιώματα και θέματα που αφορούν τους δημόσιους υπαλλήλους:

Αρχικά αναφέρουμε το δικαίωμα της απασχόλησης και της προαγωγής, ώστε να διασφαλίζονται τα δικαιώματα ίσης μεταχείρισης και η δυνατότητας προαγωγής χωρίς διακρίσεις βάσει φύλου, ηλικίας, εθνικότητας και άλλων παραγόντων. Δικαίωμα επίσης είναι η αμοιβή. Οι δημόσιοι υπάλληλοι αμείβονται βάσει κλίμακας μισθολογίας, η οποία καθορίζεται από το κράτος. Οι αμοιβές περιλαμβάνουν τον βασικό μισθό, αλλά και πρόσθετα επιδόματα και αποδοχές. Οι δημόσιοι υπάλληλοι δικαιούνται άδειες που καθορίζονται από τη νομοθεσία, όπως αναρρωτικές άδειες, άδειες μητρότητας και άδειες για οικογενειακούς λόγους. Είναι επίσης καλυμμένοι από το εθνικό σύστημα κοινωνικής ασφάλισης, το οποίο περιλαμβάνει συνταξιοδοτικά δικαιώματα, υγειονομική περίθαλψη και άλλα προνόμια (δικαίωμα κοινωνικής ασφάλισης).

Στα δικαιώματα εντάσσεται και η εκπαίδευση και η κατάρτιση. Οι δημόσιοι υπάλληλοι μπορούν να λάβουν μέρος σε εκπαιδευτικά προγράμματα και καταρτιστικά σεμινάρια που σχετίζονται με την εργασία τους. Έχουν επίσης συνδικαλιστικά δικαιώματα όπως να απεργούν και να συνδικαλιζονται βάσει των νομοθετικών πλαισίων.

Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι η παραπάνω περιγραφή δεν είναι εξαντλητική και ότι οι λεπτομέρειες και οι αλλαγές στα δικαιώματα των δημοσίων υπαλλήλων μπορεί να εξελιχθούν με το πέρασμα του χρόνου.

Μελετώντας τις υποχρεώσεις του δημόσιου οργανισμού ως εργοδότη μπορούμε να αναφερθούμε αρχικά στην πληρωμή μισθών(οι δημόσιοι υπάλληλοι έχουν το δικαίωμα να λαμβάνουν τακτικά και έγκαιρα τον μισθό τους για την εκτέλεση των καθηκόντων τους) στην υποστήριξη και κατάρτιση(το κράτος πρέπει να παρέχει την απαραίτητη υποστήριξη και εκπαίδευση στους υπαλλήλους για να αναπτύσσουν τις δεξιότητές τους και να εκτελούν αποτελεσματικά τα καθήκοντά τους) , στον καθορισμός των καθηκόντων(οι υποχρεώσεις των δημοσίων υπαλλήλων πρέπει να είναι καθορισμένες με σαφήνεια, προκειμένου να γνωρίζουν ποια καθήκοντα αναμένεται να εκτελέσουν), στα εργασιακά δικαιώματα(οι υπάλληλοι έχουν δικαίωμα σε δίκαιες συνθήκες εργασίας, συμπεριλαμβανομένων των ωραρίων, των διακοπών και της προστασίας από αδικαιολόγητες απολύσεις), στις κοινωνικές παροχές (όπως ασφάλιση, σύνταξη και υγειονομική περίθαλψη),την ισότητα και δίκαιη μεταχείριση και στην ασφάλεια και υγεία στην εργασία.

Τέλος αναφορικά με τα δικαιώματα του δημοσίου οργανισμού ως εργοδότη αυτά είναι να απαιτεί από τους υπαλλήλους να εκτελούν τα καθήκοντά τους με ευθύνη και προσήλωση. Έχει επίσης δικαίωμα να λαμβάνει μέτρα διαχείρισης της απόδοσης και της συμπεριφοράς των υπαλλήλων. Γενικότερα αναζητώντας τα δικαιώματα του κράτους ως

εργοδότη μπορούμε να αναφέρουμε ότι αυτά ταυτίζονται με τις υποχρεώσεις των δημοσίων υπαλλήλων. Σε κάθε περίπτωση, η διαφάνεια, η δικαιοσύνη και η συνεργασία μεταξύ εργοδοτών και υπαλλήλων αποτελούν βασικά στοιχεία για μια υγιή εργασιακή σχέση στο δημόσιο τομέα.

3.5 Οικονομική κρίση στην Ελλάδα και πώς αυτή επηρέασε την απασχόληση στους δημόσιους οργανισμούς

Η οικονομική κρίση που πλήττει την Ελλάδα αναφέρεται κατά κοινή ομολογία στην οικονομική κρίση που ξεκίνησε κυρίως τη δεκαετία του 2010 και έχει επηρεάσει το οικονομικό, κοινωνικό και πολιτικό τοπίο της χώρας. Οι κύριοι παράγοντες που συνέβαλαν σε αυτήν την κρίση ήταν υπερβολική δαπάνη, φοροδιαφυγή, κακοδιαχείριση δημόσιων πόρων, υψηλό χρέος, καθώς και παράλληλα προβλήματα στο χρηματοπιστωτικό σύστημα της χώρας.

Οι συνέπειες της κρίσης ήταν σοβαρές. Η χώρα βρέθηκε αντιμέτωπη με υψηλή ανεργία, ύφεση, περικοπές μισθών και συντάξεων, αυξημένη φτώχεια και ανασφάλεια. Οι δημόσιοι οργανισμοί, ως μέρος του δημόσιου τομέα, δεν έμειναν ανεπηρέαστοι από αυτήν την κατάσταση.

Η ανάγκη για μείωση των δημοσιονομικών ελλειμμάτων οδήγησε σε περικοπές του δημόσιου κόστους, συμπεριλαμβανομένων των μισθών των δημοσίων υπαλλήλων. Οι προσλήψεις σε δημόσιους οργανισμούς μειώθηκαν σημαντικά, καθώς η κυβέρνηση προχώρησε σε πολιτικές λιτότητας και δημοσιονομικής εξυγίανσης. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα να περιοριστούν οι ευκαιρίες απασχόλησης στο δημόσιο τομέα, και πολλοί υποψήφιοι υπάλληλοι μείωσαν τις πιθανότητές τους για πρόσληψη. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι οι επιπτώσεις αυτής της κρίσης και των περικοπών στις προσλήψεις δεν είναι στατικές. Με την πάροδο του χρόνου, καθώς η οικονομία ανακάμπτει ή εξελίσσονται πολιτικές αλλαγές, οι προσλήψεις σε δημόσιους οργανισμούς μπορεί να αλλάξουν.

Η μείωση μισθών και η μείωση του προσωπικού στο δημόσιο τομέα είναι θέματα που συζητώνται συχνά σε πολλές χώρες λόγω των οικονομικών προκλήσεων και των περιορισμένων πόρων. Τα μέτρα που ελήφθησαν κυρίως ήταν η μείωση μισθών των δημοσίων υπαλλήλων ως μια δυνατότητα για τη μείωση των δαπανών του δημοσίου τομέα. Ωστόσο, αυτό προκάλεσε αντιδράσεις από τους υπαλλήλους και ενδεχόμενα επηρέασε την ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχονται από το δημόσιο τομέα.

Παράλληλα συντελέστηκε μείωση προσωπικού με σκοπό να οδηγήσει σε μείωση των δαπανών στον μισθολογικό προϋπολογισμό. Αυτό όμως επηρέασε την ικανότητα του δημοσίου τομέα να παρέχει αποτελεσματικές υπηρεσίες στο κοινό, ειδικά αν υπάρχει

ήδη έλλειψη προσωπικού. Αντί για απλή μείωση προσωπικού, ο δημόσιος τομέας οφείλει να επικεντρωθεί στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας. Με την εισαγωγή νέων τεχνολογιών, αυτοματοποίησης και απλούστευσης διαδικασιών, μπορεί να επιτευχθεί η βελτίωση της υπηρεσίας χωρίς την ανάγκη για μαζική μείωση προσωπικού.

Ταυτόχρονα προκειμένου να αντισταθμιστούν οι αρνητικές συνέπειες της μείωσης του προσωπικού είναι σημαντικό να δημιουργηθούν αποτελεσματικά κριτήρια απασχόλησης και αξιολόγησης των δημόσιων υπαλλήλων. Αυτό μπορεί να βοηθήσει στο να διατηρούνται οι υψηλοί αποδοτικοί υπάλληλοι και να προωθείται η επαγγελματική ανάπτυξη. Ο δημόσιος τομέας πρέπει να είναι αποτελεσματικός, αλλά και να διασφαλίζει αξιοπρεπείς συνθήκες εργασίας για το προσωπικό του.

4 ΚΕΦΑΛΑΙΟ

ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

4.1 Δομή Ερωτηματολογίου

Στο παρόν κεφάλαιο παρουσιάζεται η μεθοδολογία της έρευνας και η διαδικασία σύμφωνα με την οποία επιχειρήθηκε η συλλογή των απαντήσεων του ερωτηματολογίου. Το ερωτηματολόγιο αποτελείται από τριάντα τρεις (33) ερωτήσεις κλειστού τύπου. Στο σύνολο τους οι ερωτήσεις είναι υποχρεωτικές.

Αναλυτικότερα, χρησιμοποιήθηκαν κλίμακες:

- Διχοτομικές, δηλαδή επιλογή απάντησης ανάμεσα σε δύο επιλογές.
- Απλής επιλογής, δηλαδή επιλογή απάντησης ανάμεσα σε περισσότερες επιλογές.
- Likert, δηλαδή επιλογή απάντησης με βάση τον βαθμό συμφωνίας/διαφωνίας του συμμετέχοντα σε μία κλίμακα πέντε τιμών από το «Διαφωνώ Πλήρως» έως το «Συμφωνώ Πλήρως» και από το καθόλου έως το πάρα πολύ.

4.2 Ερευνητικά ερωτήματα - στόχοι έρευνας

Η παρούσα έρευνα μελετάει τον τρόπο που εφαρμόζεται το σύστημα αξιολόγησης στο Δημόσιο τομέα και συγκεκριμένα στο Δήμο Βέροιας. Στόχος της έρευνας είναι να διερευνήσει τις στρατηγικές και τους τρόπους που εφαρμόζονται για την επίτευξη αυτού του σκοπού. Επιπλέον ερευνάται ο πραγματικός λόγος αντίδρασης των υπαλλήλων κατά

τα προηγούμενα χρόνια στην εφαρμογή της αξιολόγησης. Τέλος σκοπός της έρευνας είναι να αποσαφηνίσει τη στάση των υπαλλήλων σε μια ουσιαστική, αμερόληπτη, αδιάβλητη και αυστηρή αξιολόγηση.

Για την επίτευξη του στόχου της έρευνας θα πρέπει να απαντηθούν τα κάτωθι ερωτήματα:

1. Γνωρίζουν οι αξιολογούμενοι τον στόχο που έχουν να επιτύχουν στην εργασία τους;
2. Γνωρίζουν οι αξιολογητές τους στόχους που πρέπει να θέσουν στους υπαλλήλους;
3. Ελέγχουν οι αξιολογητές τον βαθμό επίτευξης των στόχων;
4. Θέτουν στόχους οι αιρετοί; Ελέγχουν την υλοποίησή τους;
5. Γνωρίζουν τον τρόπο που επιτάσσει ο νόμος να διενεργείται η αξιολόγηση;
6. Ποιοι είναι οι λόγοι αντίδρασης σε μια αξιολόγηση;
7. Είναι δεκτικοί οι υπάλληλοι σε μια αντικειμενική αξιολόγηση;
8. Είναι δεκτικοί οι υπάλληλοι σε μια αυστηρή (τιμωρητική ή επιβραβευτική) αξιολόγηση;
9. Υπάρχει δίκαιη μεταχείριση μεταξύ των υπαλλήλων από τους ανωτέρους;

4.2 Μεθοδολογία έρευνας και τεχνική δειγματοληψίας

Στην παρούσα έρευνα ο υπό μελέτη πληθυσμός είναι οι υπάλληλοι του Δήμου Βέροιας. Το ερωτηματολόγιο απεστάλη σε 73 υπηρεσιακές διευθύνσεις ηλεκτρονικού ταχυδρομείου στις 3-5-2023 και συλλέχθηκαν 61 απαντήσεις με πρώτη απάντηση στις 03/05/2023 (7:37:44) και τελευταία στις 20/05/2023 (8:18:43). Τα χαρακτηριστικά του πληθυσμού που μελετήθηκαν σκιαγραφούν τις στάσεις και τις απόψεις των Δημοτικών υπαλλήλων του Δήμου Βέροιας σχετικά με τη διαδικασία της αξιολόγησης όπως αυτή πραγματοποιείται σήμερα, τις γνώσεις τους σχετικά με τον νέο νόμο που ισχύει από τη νέα χρονιά καθώς και τις απόψεις τους για μία διαφορετική αξιολόγηση.

Ως πρώτο βήμα της έρευνας ήταν ο σχεδιασμός του ερωτηματολογίου με ερωτήσεις κατάλληλα δομημένες ώστε να εξαχθούν συμπεράσματα που θα βοηθήσουν την κατανόηση των προβλημάτων που αντιμετωπίζει η εφαρμογή της αξιολόγησης στην πράξη της. Ο σχεδιασμός του είναι συνδεδεμένος με τους στόχους της έρευνας. Ο στόχος της συγκεκριμένης έρευνας είναι αρχικά (ερωτήσεις 6-7) η συλλογή εμπειρικών δεδομένων που σκιαγραφούν τις στάσεις των υπαλλήλων

σχετικά με την ύπαρξη ξεκάθαρα αποτυπωμένων στόχων στην εργασία τους, αποτυπωμένες σε εγχειρίδια. Στη συνέχεια από μια σειρά ερωτήσεων (ερωτήσεις 8-10) έγινε προσπάθεια αποτύπωσης των απόψεων των συμμετεχόντων στο θέμα της ίσης αντιμετώπισης των υπαλλήλων σχετικά με τον όγκο των εργασιών που επιφορτίζονται. Η επόμενη σειρά ερωτήσεων (ερωτήσεις 11-15) γίνεται καταγραφή του κατά πόσο οι προϊστάμενοι καθοδηγούν και κατευθύνουν με προφορικές, καθημερινές παραινέσεις τους υπαλλήλους και βρίσκονται εκεί για να διορθώσουν με τις γνώσεις τους τυχόν λάθη. Οι ερωτήσεις 16 και 17 τέθηκαν με σκοπό να ελέγξουν αν το ίδιο παραινετικοί είναι οι αιρετοί στο Δήμο. Η 18η ερώτηση τέθηκε με σκοπό να ξεκαθαρίσουν οι συμμετέχοντες στην έρευνα το κατά πόσο είναι ενημερωμένοι για το Ν.4940/2022. Οι ερωτήσεις 19 έως 26β αφορούν την αξιολόγηση με τον τρόπο που ουσιαστικά διενεργείται στο Δήμο Βέροιας και οι ερωτώμενοι αξιολογούν τη διαδικασία και αποτυπώνεται η συμφωνία ή η διαφωνία τους σχετικά με τον τρόπο που εφαρμόζει ο Φορέας την αξιολόγηση. Τέλος στις ερωτήσεις 27 έως 29 τέθηκαν στους ερωτώμενους προτάσεις για μια πιο αυστηρή μέθοδο αξιολόγησης η οποία δεν υπάρχει σε κανέναν νόμο.

Το ερωτηματολόγιο σχεδιάστηκε ύστερα από μελέτη των παραγόντων που επέδρασαν κατά το παρελθόν και οδήγησαν τους υπαλλήλους σε αντίδραση προς την εφαρμογή των νόμων περί αξιολόγησης. Συνεκτιμήθηκαν επίσης γεγονότα που ισχύουν στον συγκεκριμένο Δήμο και στην πλειοψηφία των Δήμων της Ελλάδας όπως το γεγονός ότι το υπηρεσιακό Συμβούλιο δεν εξέδωσε αποφάσεις για κρίσεις προϊσταμένων. Τέλος, λήφθηκε σοβαρά υπόψη το γεγονός της έλλειψης του προσωπικού σε όλους τους ΟΤΑ.

4.3 Εγκυρότητα και Αξιοπιστία δεδομένων

Προκειμένου να εξεταστεί η εγκυρότητα και η αξιοπιστία των δεδομένων πραγματοποιήθηκε έλεγχος με τον συντελεστή αξιοπιστίας Cronbach Alpha. Ένα ερωτηματολόγιο κρίνεται αξιόπιστο όταν ο δείκτης αξιοπιστίας Cronbach Alpha είναι μεγαλύτερος του 0,70. Για τις ερωτήσεις 26 ερωτήσεις (από την 8^η μέχρι την 29^η) βρέθηκε μεγάλη αξιοπιστία με την τιμή του Cronbach Alpha να είναι 0,89.

5 ΚΕΦΑΛΑΙΟ

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

5.1 ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

Για την παρούσα έρευνα και την στατιστική ανάλυση των αποτελεσμάτων της χρησιμοποιήθηκε το λογισμικό SPSS 25 (StatisticalPackageforSocialScienceversion 25-SPSSv25) μεπαράλληλη χρήση του Microsoft office Excel 2019.

5.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ & ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΟΣΟΣΤΩΝ ΓΙΑ ΤΑ ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

Μετά την ολοκλήρωση του ερωτηματολογίου και την συμμετοχή εξήντα (60) χρηστών επί συνόλου 50 μονίμων υπαλλήλων, 19 ΙΔΟΧ και 10 ΟΑΕΔ βρισκόμαστε σε θέση να καταγράψουμε τα αποτελέσματα και να τα αναλύσουμε.

Το ερωτηματολόγιο αποτελούνταν από πέντε (5) ενότητες:

1.Εισαγωγή

2.Δημογραφικά στοιχεία

3.Σαφήνεια στους στόχους που οφείλει να επιτύχει ο εργαζόμενος (με υποενότητες σε αποτυπωμένους στόχους, προφορικούς από ανώτερους υπαλλήλους ή προφορικούς από αιρετούς

4.Γνώση του ν. 4940/2022 περί αξιολόγησης

5. Σχετικά με την ετήσια αξιολόγηση όπου υπάρχουν οι τρεις (3) τελευταίες ερωτήσεις που περιείχαν προτάσεις σχετικά με μια πιο αυστηρή αξιολόγηση.

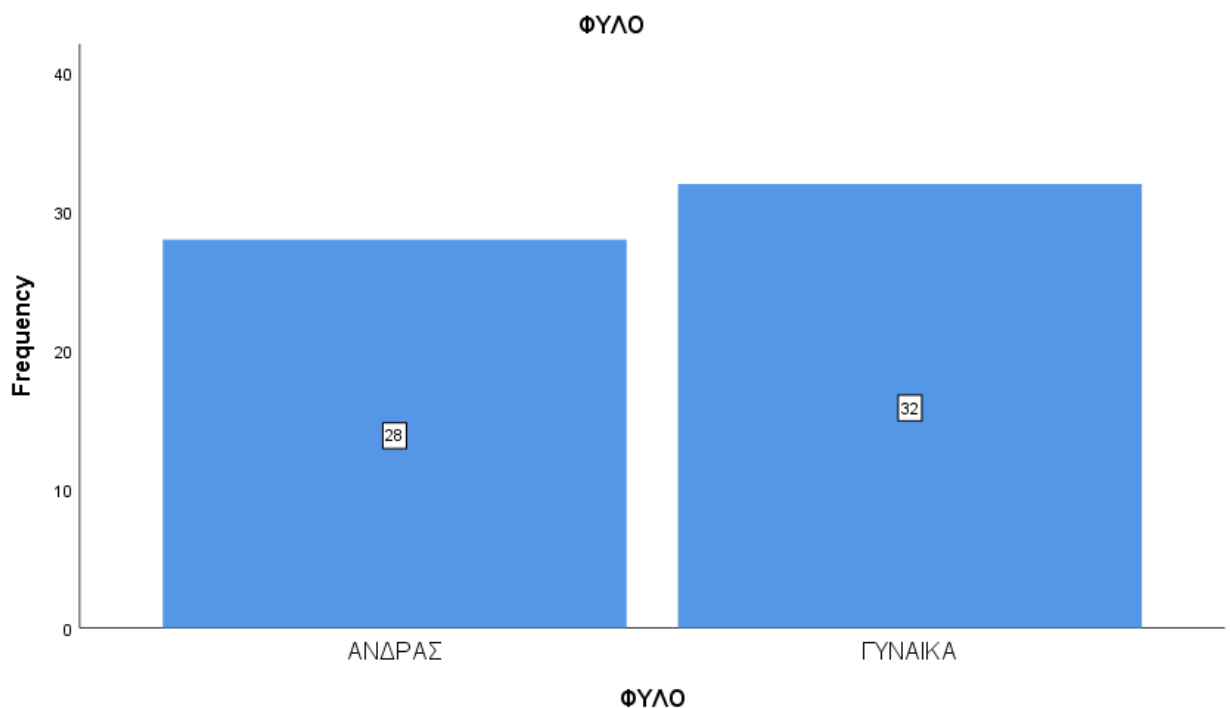
Περιλάμβανε τριάντα τρία (33) ερωτήματα.

Οι ερωτήσεις ξεκινάνε στην ενότητα που περιλαμβάνονται τα ερωτήματα σχετικά με τα δημογραφικά στοιχεία του/της συμμετέχοντα δηλαδή του δείγματος του υπό μελέτη πληθυσμού. Η ενότητα αυτή στοχεύει στην συγκέντρωση πληροφοριών σχετικά με τους συμμετέχοντες, ώστε να δημιουργηθεί μία εικόνα για αυτούς.

Η ενότητα «Δημογραφικά στοιχεία» αποτελείται από τις εξής ερωτήσεις:

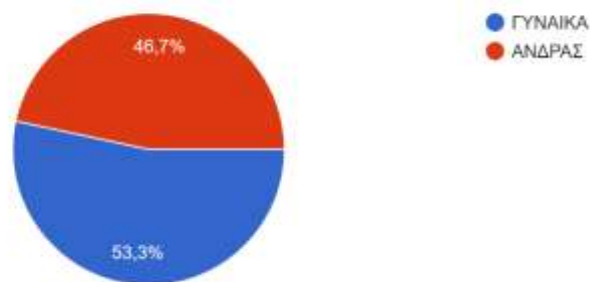
- Φύλο

Στην ερώτηση αυτή τα τριάντα δύο (32) άτομα, δηλαδή το 53,3% ήταν γυναίκες και σχεδόν μοιρασμένα αποτελούνταν από άντρες, ποσοστό της τάξεως του 46,7%, δηλαδή είκοσι οκτώ (28) άντρες. (Γράφημα 1-2)



Γράφημα1: Ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής Φύλο

ΦΥΛΛΟ
60 απαντήσεις

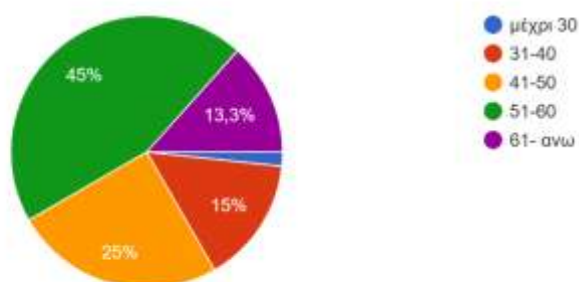


Γράφημα2:Κυκλικό διάγραμμα (piechart) της μεταβλητής Φύλο

ο Ηλικιακή ομάδα

Στην κατηγορία «μέχρι 30» τοποθετήθηκε ένα (1) άτομο, δηλαδή ποσοστό 1,7%. Στην κατηγορία «31-40 ετών» τοποθετήθηκαν δεκαοκτώ (18) άτομα, δηλαδή ποσοστό 15 %. Στην κατηγορία «41-50 ετών» τοποθετήθηκαν είκοσι ένα (21) άτομα, δηλαδή ποσοστό 25%. Στην κατηγορία «51-60» τοποθετήθηκαν πέντε (5) άτομα, δηλαδή ποσοστό 45%, ενώ στην ηλικιακή ομάδα «61 άνω» τοποθετήθηκαν είκοσι ένα (21) άτομα, δηλαδή ποσοστό 13,3%. Συνεπώς το μεγαλύτερο ποσοστό του δείγματος ανήκει στην ηλικιακή ομάδα 41-60 με είκοσι εννέα (29) άτομα και ποσοστό 70%.(Γράφημα3)

ΗΛΙΚΙΑΚΗ ΟΜΑΔΑ
60 απαντήσεις



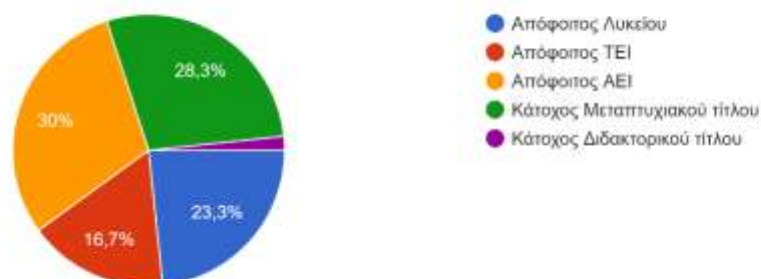
Γράφημα3:κυκλικό διάγραμμα (piechart) της μεταβλητής ηλικιακή ομάδα

ο Βαθμίδα εκπαίδευσης

Στη βαθμίδα εκπαίδευσης οι απαντήσεις είναι στις 4 από τις 5 κατηγορίες σχεδόν ισοκαταμεμημένες. Το 23,3% δηλαδή δεκατέσσερα (14) άτομα είναι απόφοιτοι Λυκείου , το 16,7% δηλαδή δεκατρία (13) άτομα απόφοιτοι ΤΕΙ, το 30% δηλαδή δεκατρία (13)

άτομα απόφοιτοι ΑΕΙ και το 28,3% δηλαδή δεκατρία (13) κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλου, ενώ το 1,70 δηλαδή (1) άτομο είναι κάτοχος διδακτορικού τίτλου. (Γράφημα4)

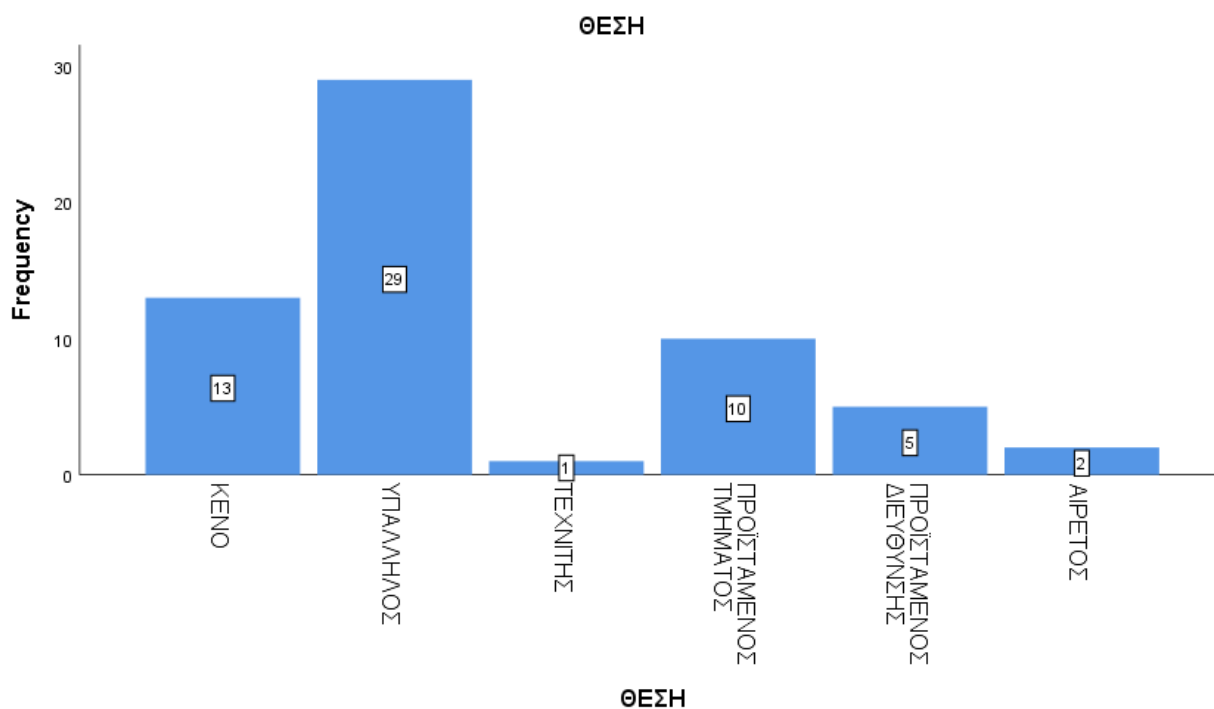
ΒΑΘΜΙΔΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ
60 απαντήσεις



Γράφημα4:κυκλικό διάγραμμα (piechart)της μεταβλητής βαθμίδα εκπαίδευσης

ο Θέση εργασίας

Ένας τεχνίτης και δύο αιρετοί συμμετείχαν στην έρευνα. Η πλειοψηφία των ερωτώμενων με ποσοστό 48,3% δηλαδή είκοσι εννέα (29) άτομα ήταν υπάλληλοι, το 16,7 % δηλαδή (10) δέκα άτομα ήταν προϊστάμενοι τμήματος και το 8,3% δηλαδή πέντε (5)άτομα προϊστάμενοι διεύθυνσης. (Γράφημα5)

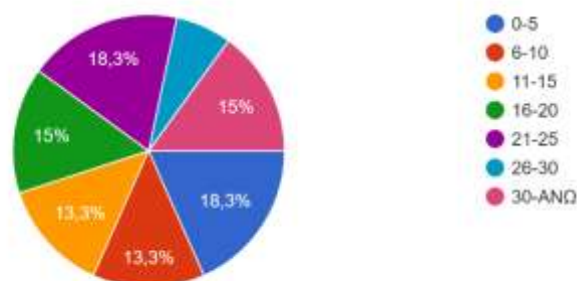


Γράφημα5:Ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής βαθμίδα εκπαίδευσης

ο Χρόνια που υπηρετώ στην υπηρεσία

Εδώ οι απαντήσεις ήταν θα μπορούσαμε να πούμε ισομερώς κατανεμημένες. Στην κατηγορία με τα λιγότερα χρόνια (0-5) βρέθηκε ένα ποσοστό 18,3%. Στην κατηγορία 6-10 όπως και στην κατηγορία 11-15 το ποσοστό ήταν 13,3%, στην κατηγορία 16-20 το ποσοστό ήταν 15%, στην κατηγορία 21-25 το ποσοστό ήταν 18,3 στην κατηγορία 26-30 το ποσοστό ήταν 6,8%, ενώ στην κατηγορία 30 και άνω το ποσοστό ήταν 15%.(Γράφημα6)

ΧΡΟΝΙΑ ΠΟΥ ΥΠΗΡΕΤΩ ΣΤΗΝ ΥΠΗΡΕΣΙΑ
60 απαντήσεις



Γράφημα6: κυκλικό διάγραμμα (piechart)της μεταβλητής χρόνια που υπηρετώ στην υπηρεσία

ΣΑΦΗΝΕΙΑ ΣΤΟΥΣ ΣΤΟΧΟΥΣ ΠΟΥ ΟΦΕΙΛΕΙ ΝΑ ΕΠΙΤΥΧΕΙ Ο ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΣ

(6^η και 7^η ΕΡΩΤΗΣΗ ΑΦΟΡΑ ΤΗΝ ΤΥΠΙΚΗ ΑΠΟΤΥΠΩΣΗ ΤΩΝ ΣΤΟΧΩΝ)

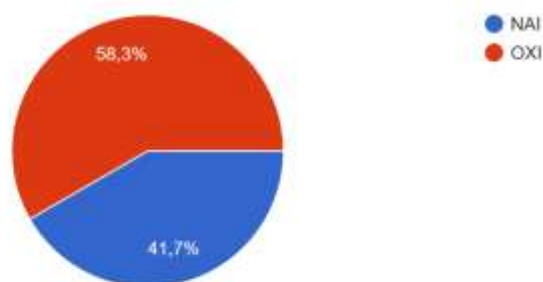
Στην υπ.αριθ.6 ερώτηση, εξετάζεται αν υπάρχει οργανόγραμμα αναθεωρημένο με βάσει τις τρέχουσες εξελίξεις. Δόθηκε ως απάντηση το ΝΑΙ με ποσοστό 41,7% ενώ το ΟΧΙ με ποσοστό 58,3%.

Είναι δεδομένο ότι υπάρχει δημοσιευμένο ΦΕΚ με τον Οργανισμό Εσωτερικής Υπηρεσίας του Δήμου Βέροιας στον οποίο αποτυπώνονται με μεγάλη ανάλυση οι αρμοδιότητες που επιτελεί το κάθε τμήμα και επίσης είναι χωρισμένο σε γραφεία με σαφέστατες κατευθύνσεις για τα καθήκοντα που επιτελούνται. Από το μεγάλο ποσοστό των υπαλλήλων που απάντησαν αρνητικά στην ερώτηση αυτή προκύπτει το συμπέρασμά ότι οι υπάλληλοι είτε δεν το γνωρίζουν, είτε θεωρούν ότι δεν ανταποκρίνεται στις τρέχουσες εξελίξεις του τμήματός τους. Αρνητικό επίσης μπορεί να θεωρηθεί και το γεγονός ότι οι αρμοδιότητες σε πολλά γραφεία αναθεωρούνται με νέο ΦΕΚ και επιπροσθέτως με ξεχωριστά ΦΕΚ γίνεται σύσταση νέων τμημάτων χωρίς να υπάρχει ένας ενιαίος οργανισμός αποτυπωμένος σε ένα κείμενο. Προκειμένου δηλαδή να καταλάβει

κάποιος υπάλληλος τις αρμοδιότητες του τμήματός του θα πρέπει να κάνει αναζήτηση σε πληθώρα δημοσιεύσεων που έχουν γίνει κατά καιρούς. Ως επιβεβαίωση των ανωτέρω προαναφερόμενων προβλημάτων μπορεί να θεωρηθεί και η 7^η ερώτηση σύμφωνα με την οποία το 68,3% των υπαλλήλων θεωρεί ότι εργάζεται εκτός ενός αποτυπωμένου σε εγχειρίδιο οργανογράμματος. (Γράφημα7 και 8)

ΕΡΩΤΗΣΗ 6

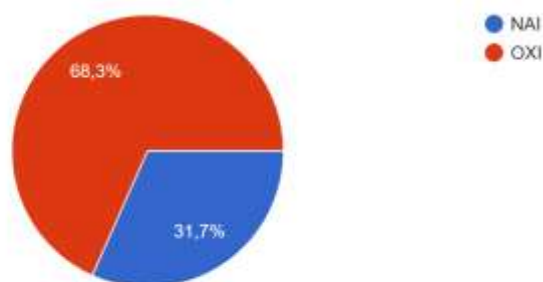
Υπάρχει οργανόγραμμα στο τμήμα που υπηρετώ αναθεωρημένο με βάση τις τρέχουσες εξελίξεις και απαιτήσεις.
60 απαντήσεις



Γράφημα7: κυκλικό διάγραμμα (piechart)της μεταβλητής ύπαρξη οργανογράμματος

ΕΡΩΤΗΣΗ 7

Οι εργασίες που επιτελούνται από το τμήμα μου / τη διεύθυνσή μου είναι αποτυπωμένες σε εγχειρίδιο
60 απαντήσεις



Γράφημα8: κυκλικό διάγραμμα (piechart)της μεταβλητής αποτύπωση σε εγχειρίδιο

Η 8^η μέχρι και η 10^η ερώτηση τέθηκαν με σκοπό να γίνει καταγραφή στο γενικότερο αίσθημα δικαιοσύνης και ίσης μεταχείρισης μεταξύ υπαλλήλων. Με την 8η ερώτηση γίνεται σαφές ότι η πλειοψηφία των υπαλλήλων (62,7%) θεωρεί ότι το τμήμα στο οποίο υπηρετεί επιφορτίζεται με αρμοδιότητες άλλου τμήματος και μόλις το 10,2% θεωρεί ότι αυτό δεν συμβαίνει.

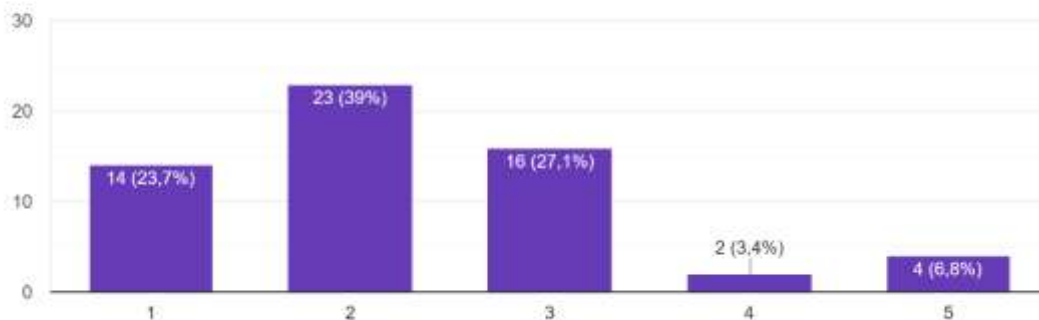
Από την ερμηνεία της 9^{ης} ερώτησης προκύπτει ότι το 53,4% των υπαλλήλων πιστεύουν ότι τα καθήκοντα δεν μοιράζονται ισομερώς από τους προϊσταμένους.

Το ίδιο συμπέρασμα μπορεί να εξαχθεί από την 10^η ερώτηση όπου μόλις το 13,4% δηλαδή 8 υπάλληλοι συμφωνούν είτε συμφωνούν απόλυτα με το ότι οι ομόβαθμοι συνάδελφοι έχουν τον ίδιο όγκο εργασίας όλοι με το υψηλότερο ποσοστό των 66,7% των υπαλλήλων να θεωρούν ότι υπάλληλοι σε παρόμοιες θέσεις (με ίδια βαθμό και ίδια αμοιβή) δεν έχουν ισοβαρή καθήκοντα, ενώ το 20% δηλώνει ότι ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί ότι αυτό συμβαίνει κάποιες φορές.

Εμφανίζεται συνεπώς μια εικόνα υπαλλήλων που δεν γνωρίζουν ξεκάθαρα με ποιο αντικείμενο έχουν να ασχοληθούν καθημερινά και διακατέχονται από ένα αίσθημα αδικίας εφόσον αναγκάζονται να επιφορτίζονται με αρμοδιότητες άλλων τμημάτων και άλλων υπαλλήλων. (Γράφημα9,10 και 11)

ΕΡΩΤΗΣΗ 8

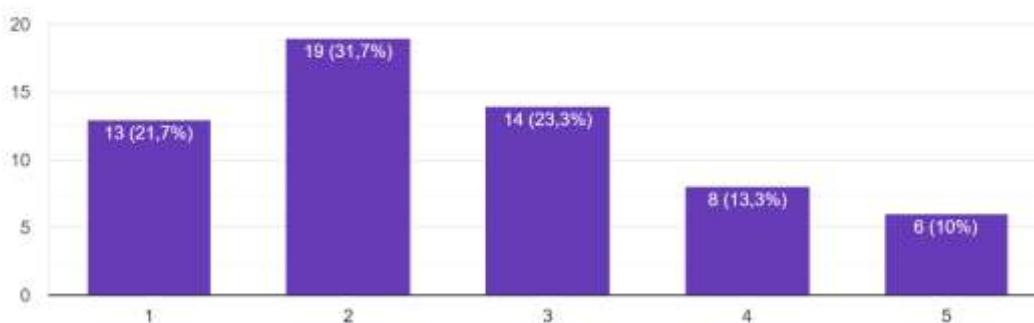
Το κάθε τμήμα διεκπεραιώνει υποθέσεις που το αφορούν και δεν επιφορτίζεται με εργασίες άλλου τμήματος 1 = Διαφωνώ απόλυτα...ώ ούτε διαφωνώ 4 = Συμφωνώ 5 = Συμφωνώ απόλυτα
59 απαντήσεις



Γράφημα9:ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής επιφόρτιση κάθε τμήματος με εργασίες άλλου τμήματος

ΕΡΩΤΗΣΗ 9

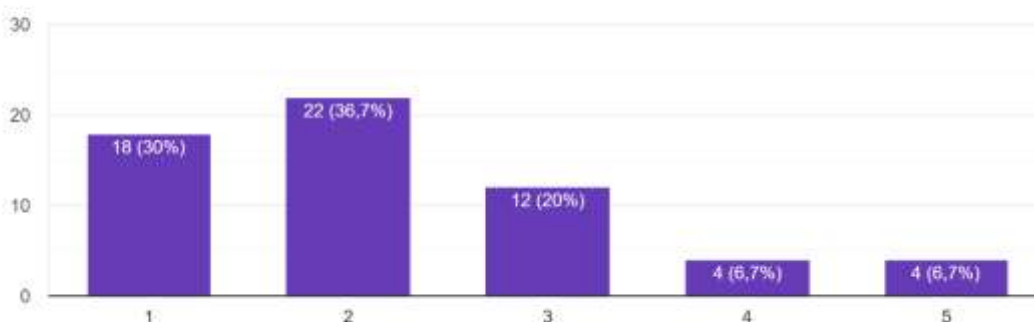
Οι προϊστάμενοι μοιράζουν ισομερώς τα καθήκοντα στους υπαλλήλους τους. 1 =Διαφωνώ απόλυτα 2 =Διαφωνώ 3 = Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ 4 =Συμφωνώ 5 =Συμφωνώ απόλυτα
60 απαντήσεις



Γράφημα1: ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής ισομερής κατανομή καθηκόντων

ΕΡΩΤΗΣΗ 10

Οι ομόβαθμοι με εμένα συνάδελφοι έχουν τον ίδιο όγκο εργασίας όλοι. 1 =Διαφωνώ απόλυτα 2 =Διαφωνώ 3 = Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ 4 =Συμφωνώ 5 =Συμφωνώ απόλυτα
60 απαντήσεις



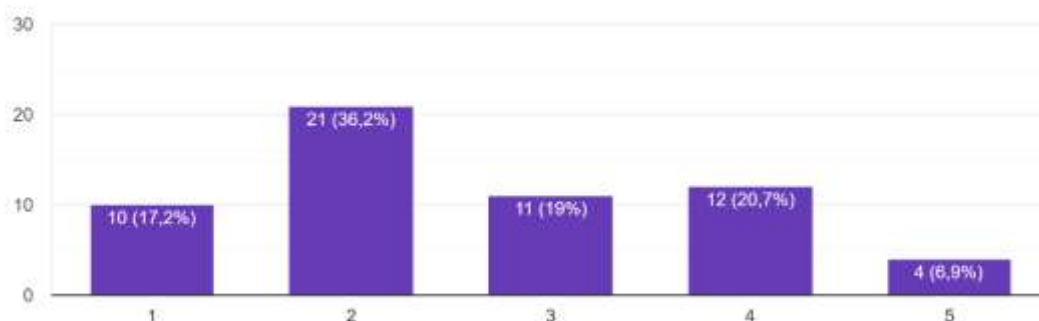
Γράφημα11: ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής όγκος εργασίας μεταξύ ομόβαθμων συναδέλφων

Οι επόμενες ερωτήσεις (από την 11^η μέχρι και την 17^η) προσπαθούν να αναλύσουν το πόσο σαφείς είναι οι στόχοι που θέτουν προϊστάμενοι και αιρετοί.

Με τις απαντήσεις από την 11^η ερώτηση προκύπτει ότι ένα μεγάλο ποσοστό των υπαλλήλων (53,4%) δεν έχει σαφή εικόνα των αρμοδιοτήτων του. (Γράφημα12)

ΕΡΩΤΗΣΗ 11

Οι αρμοδιότητες του κάθε εργαζόμενου είναι σαφείς. 1 =Διαφωνώ απόλυτα 2 =Διαφωνώ
 3 = Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ 4 =Συμφωνώ 5 =Συμφωνώ απόλυτα
 58 απαντήσεις

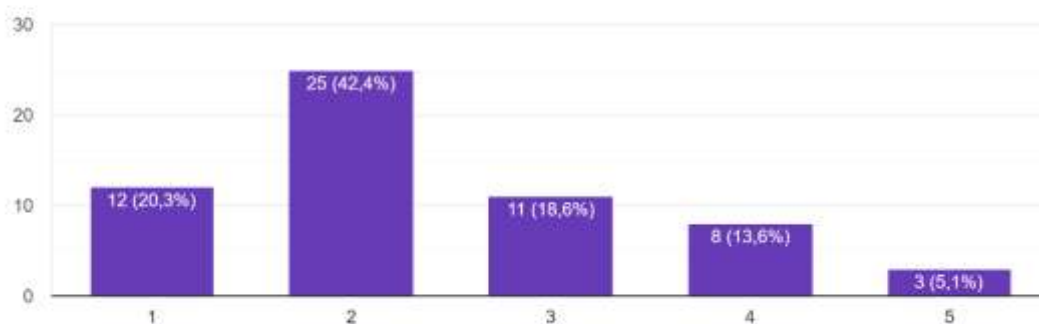


Γράφημα2: ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής σαφείς αρμοδιότητες εργαζομένου

Με τις απαντήσεις από την 12^η ερώτηση προκύπτει ότι ένα πολύ μεγάλο ποσοστό των υπαλλήλων (62,7%) δεν λαμβάνει κατευθύνσεις για τα καθήκοντα που έχει να επιτελέσει και ούτε υπάρχει η ανατροφοδότηση προς τον προϊστάμενο ως προς το τι έχει ολοκληρωθεί και τί εκκρεμεί. (Γράφημα13)

ΕΡΩΤΗΣΗ 12

Ο προϊστάμενος αναθέτει καθήκοντα-στόχους και αξιολογεί σε ημερήσια ή εβδομαδιαία βάση την επίτευξη αυτών. 1 =Διαφωνώ απόλ...ώ ούτε διαφωνώ 4 =Συμφωνώ 5 =Συμφωνώ απόλυτα
 59 απαντήσεις



Γράφημα3: ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής σαφήνεια στους στόχους

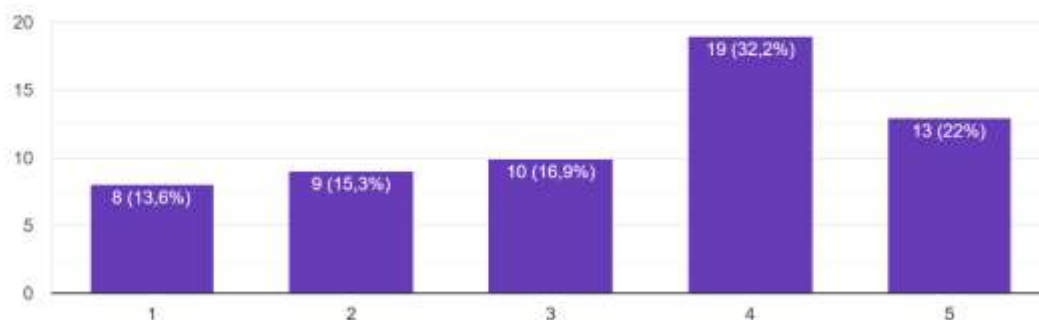
Όσον αφορά την 13^η ερώτηση υπάρχει μια καλύτερη απεικόνιση στο γεγονός ότι πάνω από τους μισούς υπαλλήλους (το 52,2%) συμφωνούν ότι ο προϊστάμενός τους γνωρίζει το αντικείμενο της θέσης που υπηρετεί και μπορεί να δράσει βοηθητικά επισημαίνοντας τα λάθη στα οποία μπορεί να υποπέσουν οι υφιστάμενοι, με ένα

αξιοσημείωτο βεβαίως 28,9% των υπαλλήλων να δηλώνουν ότι ο προϊστάμενός τους δεν γνωρίζει το αντικείμενο του τμήματος που εποπτεύει. (Γράφημα14)

Παράλληλα, από την ανάγνωση της 14^{ης} ερώτησης (Γράφημα 15)βλέπουμε ότι το 40,7% των υφισταμένων πιστεύουν ότι οι ανώτεροί τους θέτουν στόχους που μπορούν να πραγματοποιηθούν ενώ το 32,2% που απάντησαν ότι ούτε συμφωνούν ούτε διαφωνούν μας δίνει το συμπέρασμα ότι οι στόχοι ενίοτε είναι εφικτοί και άλλοτε όχι. Στις απαντήσεις της 15^η ερώτησης γίνεται σαφές ότι μόλις 12 από τους 60 υπαλλήλους (20%) πιστεύει ότι πραγματοποιούνται συναντήσεις μεταξύ προϊσταμένων και διευθυντών με σκοπό να συζητηθεί το πλάνο εργασιών του τμήματος. (Γράφημα16)

ΕΡΩΤΗΣΗ 13

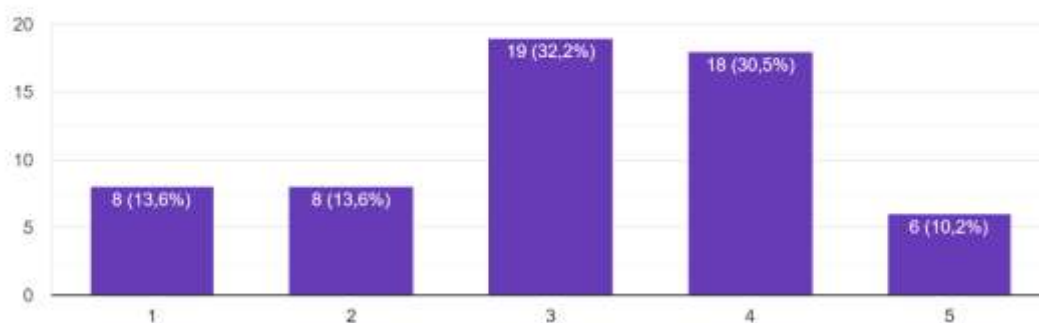
Ο προϊστάμενός μου γνωρίζει καλά το αντικείμενο και μπορεί να κρίνει την εργασία μου και να επισημάνει τα λάθη μου. 1 =Διαφωνώ απόλυτα ...τε διαφωνώ 4 =Συμφωνώ 5 =Συμφωνώ απόλυτα
59 απαντήσεις



Γράφημα4: ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής:γνώση αντικειμένου από προϊσταμένους

ΕΡΩΤΗΣΗ 14

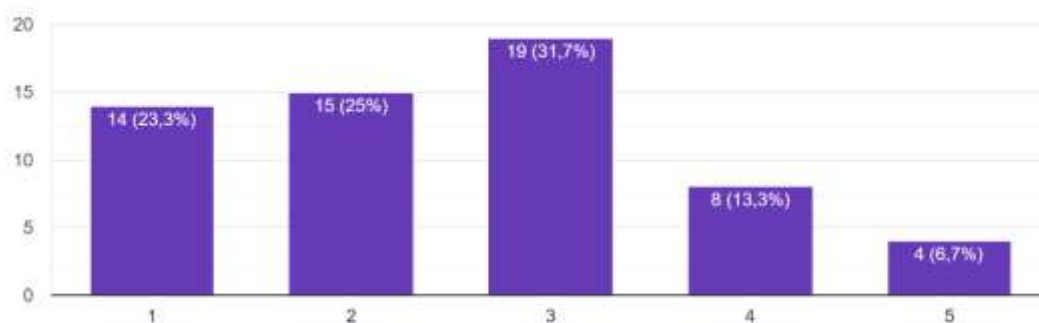
Οι στόχοι που θέτονται από τους προϊσταμένους είναι ρεαλιστικοί και μπορούν να πραγματοποιηθούν 1 =Διαφωνώ απόλυτα ... ούτε διαφωνώ 4 =Συμφωνώ 5 =Συμφωνώ απόλυτα
59 απαντήσεις



Γράφημα5: ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής ρεαλιστικότητας στόχων

ΕΡΩΤΗΣΗ 15

Πραγματοποιούνται συναντήσεις μεταξύ προϊσταμένων -διευθυντών όπου καθορίζονται με σαφήνεια οι στόχοι για κάθε τμήμα. 1 =...νώ ούτε διαφωνώ 4 =Συμφωνώ 5 =Συμφωνώ απόλυτα
60 απαντήσεις

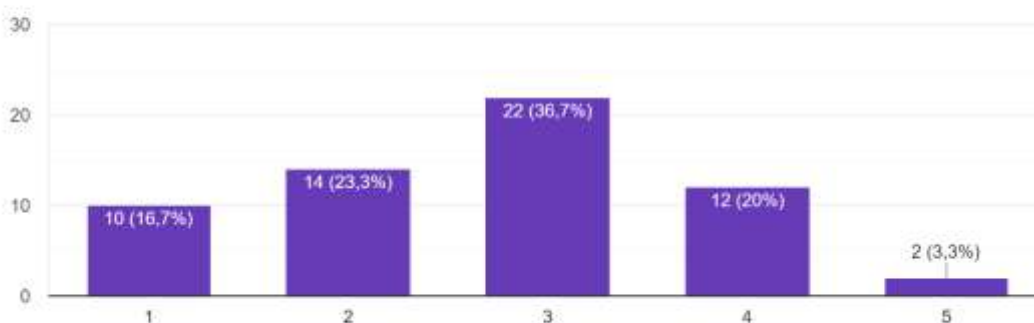


Γράφημα6: ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής πραγματοποίηση συναντήσεων

Από την 16^η και τη 17^η (Γράφημα 17 και 18) αντιλαμβανόμαστε ότι σε ποσοστό από 23% μέχρι 26% οι αιρετοί (Δήμαρχος -αντιδήμαρχοι) θέτουν ρεαλιστικούς στόχους και παρακολουθούν την υλοποίησή τους. Το χαμηλό ποσοστό ίσως μας οδηγεί στο συμπέρασμα ότι κάθε αντιδήμαρχος ακολουθεί διαφορετικό τρόπο ελέγχου και καθοδήγησης των υπαλλήλων του.

ΕΡΩΤΗΣΗ 16

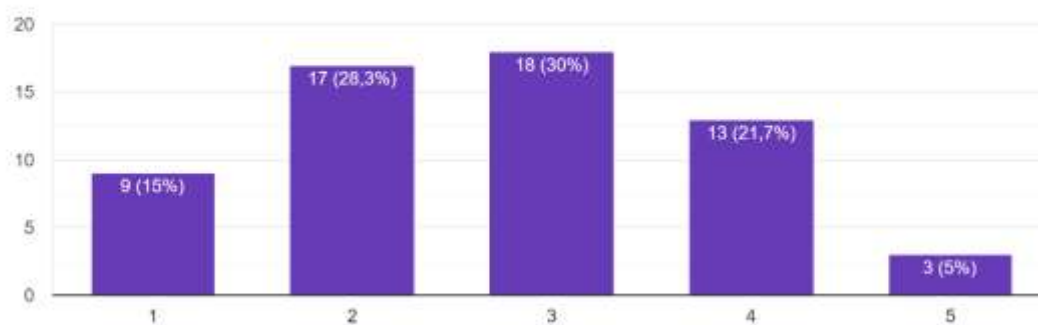
Ο Δήμαρχος ή (και) οι Αντιδήμαρχοι θέτουν στόχους και ελέγχουν την υλοποίησή τους από τους Διευθυντές. 1 =Διαφωνώ απόλυτα 2 =...ώ ούτε διαφωνώ 4 =Συμφωνώ 5 =Συμφωνώ απόλυτα
60 απαντήσεις



Γράφημα7: ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής θέσπιση στόχων από αιρετούς

ΕΡΩΤΗΣΗ 17

Οι στόχοι που θέτονται από τους αιρετούς είναι ρεαλιστικοί και μπορούν να πραγματοποιηθούν. 1 =Διαφωνώ απόλυτα ... ούτε διαφωνώ 4 =Συμφωνώ 5 =Συμφωνώ απόλυτα
60 απαντήσεις



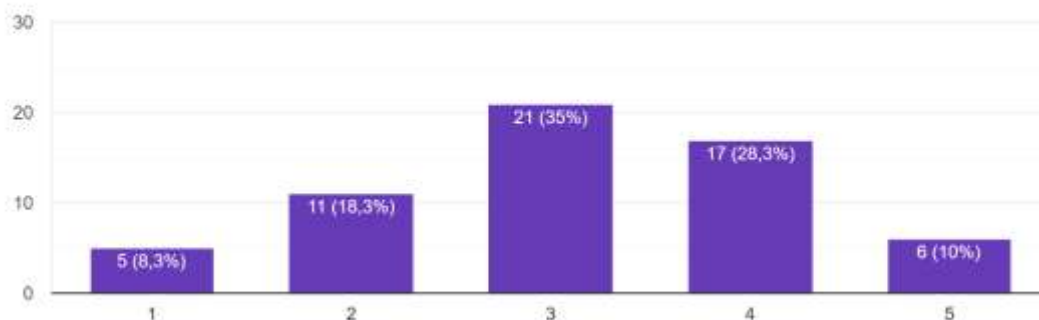
Γράφημα8: ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής ρεαλιστικότητας στόχων

ΓΝΩΣΗ Ν.4940/2022

Η 18^η ερώτηση καλεί του συμμετέχοντες να διευκρινίσουν αν γνωρίζουν τον νέο νόμο περί αξιολογήσεων στους Δήμους. Προκύπτει ότι ενώ ήδη από το Ιανουάριο στάλθηκαν ενημερωτικά σημειώματα μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου από το γραφείο προσωπικού σε όλους τους εργαζόμενους (υπαλλήλους-προϊσταμένους και διευθυντές) σχετικά με τη νέα νομοθεσία για θέματα που αφορούν την αξιολόγηση των δημοσίων υπαλλήλων μόλις το 26,6% δήλωσαν ότι γνωρίζουν το νέο νόμο, ενώ ένα ακριβώς ίδιο ποσοστό δήλωσαν άγνοια. (Γράφημα 19)

ΕΡΩΤΗΣΗ 18

Έχω μελετήσει και γνωρίζω το νέο νόμο που ισχύει από 1/1/2023 περί αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων. 1 =Διαφωνώ απόλυτα 2...ύτε διαφωνώ 4 =Συμφωνώ 5 =Συμφωνώ απόλυτα
60 απαντήσεις



Γράφημα19: ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής γνώση Ν. 4940/2022

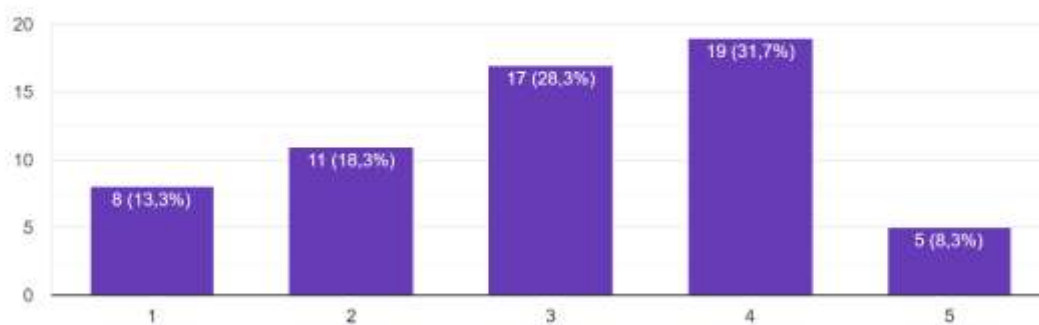
ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ ΑΠΕΝΑΝΤΙ ΣΤΗΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ

Οι επόμενες ερωτήσεις 19 έως 22 τέθηκαν με σκοπό να αποτυπωθεί το κατά πόσο θεωρούν οι υπάλληλοι αξιόπιστη και δίκαιη την αξιολόγηση.

Από την 19^η και την 20^η (ερώτηση προκύπτει ότι το μικρότερο ποσοστό (31,6% δηλαδή 8.3%+18.3%) δηλώνουν ότι οι αξιολογητές τους κρίνουν με δίκαιο τρόπο, ενώ το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτώμενων (53,3% δηλαδή 28.3%+10%) θεωρεί παράλογο να ορίζονται προϊστάμενοι χωρίς την νόμιμη συμβολή του υπηρεσιακού συμβουλίου. (Γράφημα20 και 21)

ΕΡΩΤΗΣΗ 19

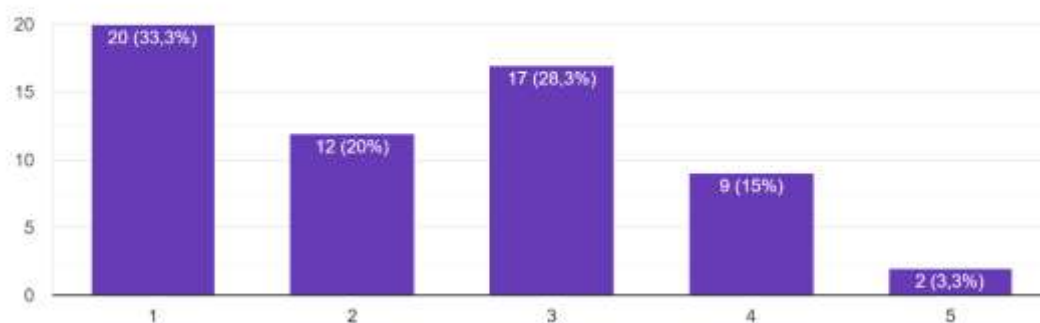
Η απόδοσή μου αξιολογείται δίκαια από τον προϊστάμενό μου. 1 = Διαφωνώ απόλυτα 2 = Διαφωνώ 3 = Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ 4 = Συμφωνώ 5 = Συμφωνώ απόλυτα
60 απαντήσεις



Γράφημα9 :ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής δίκαιη αξιολόγηση υπαλλήλων

ΕΡΩΤΗΣΗ 20

Είναι λογικό ο αξιολογητής μου να είναι προϊστάμενος χωρίς να έχει οριστεί από προβλεπόμενη διαδικασία κρίσεων από υπηρεσιακό συμβούλιο...υτε διαφωνώ 4 =Συμφωνώ 5 =Συμφωνώ απόλυτα
60 απαντήσεις

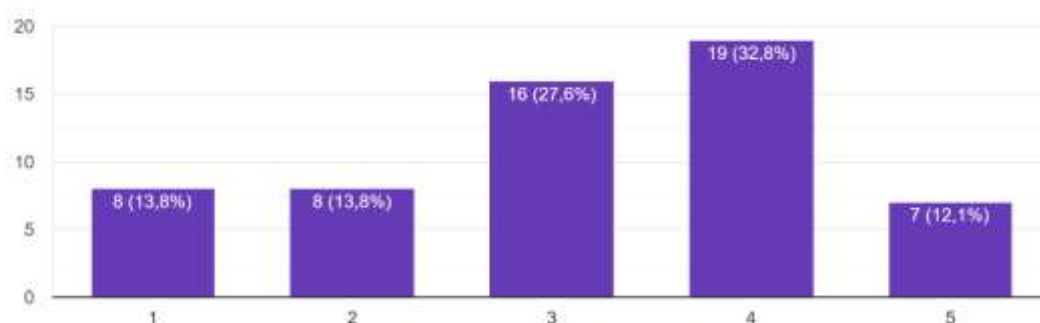


Γράφημα10:ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής συμφωνώ να έχω προϊστάμενο που δεν έχει κριθεί από υπηρεσιακό.

Η στάση των υπαλλήλων απέναντι στην αξιολόγηση παρουσιάζει ένα ιδιαίτερα ενδιαφέρον στην 21^η ερώτηση εφόσον διαφαίνεται ότι μόλις το 27,6% διαφωνούν σε ένα σενάριο που θα έδινε χρηματικές απολαβές σε όσους συγκεντρώσουν υψηλή βαθμολογία στην αξιολόγηση, χωρίς να γίνεται ξεκάθαρο από την ερώτηση αν άρνηση των δεκαέξι (16) αυτών υπαλλήλων προέρχεται από την πεποίθησή τους ότι θα αξιολογηθούν με χαμηλή βαθμολογία λόγω έλλειψης ικανοτήτων ή αν γενικότερα κρίνουν μη αξιοκρατικό το σύστημα αξιολόγησης λόγω διαπροσωπικών σχέσεων ή φιλικών δεσμών μεταξύ χρόνιων συναδέλφων. (Γράφημα22)

ΕΡΩΤΗΣΗ 21

Θεωρώ δίκαιο να αμείβεται περισσότερο όποιος συγκεντρώσει υψηλότερη βαθμολογία στην αξιολόγηση 1 =Διαφωνώ απόλυτα 2 =Διαφωνώ...υτε διαφωνώ 4 =Συμφωνώ 5 =Συμφωνώ απόλυτα
58 απαντήσεις

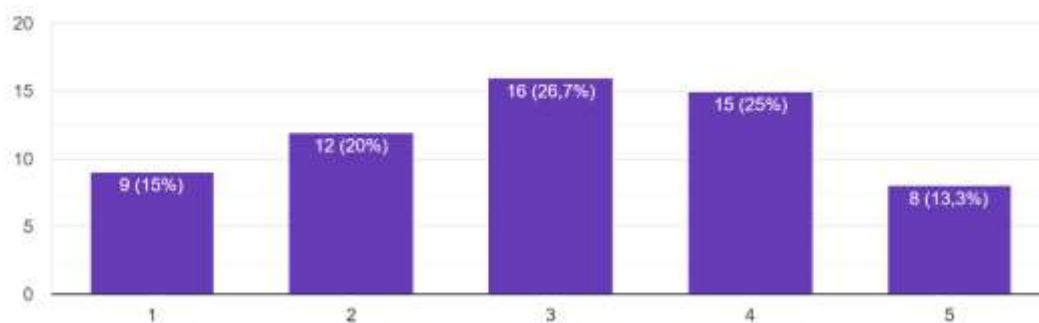


Γράφημα11 :ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής συμφωνώ να συνδέεται η αμοιβή με τη βαθμολογία στην αξιολόγηση

Το 35% των υπαλλήλων δηλώνουν ότι ο προϊστάμενός τους δεν συμμετέχει στην ετήσια (υποχρεωτική) αξιολόγηση της δουλειάς τους με τον τρόπο που προβλέπει η νομοθεσία (συνεντεύξεις -εκθέσεις).(Γράφημα23)

ΕΡΩΤΗΣΗ 22

Σε τι βαθμό συμμετέχει ο προϊστάμενός σας στην ετήσια αξιολόγηση διενεργώντας συνεντεύξεις και καταθέτοντας εκθέσεις αξιολόγησης; 1=Πολύ λίγο 2=Πολύ λίγο 3=Λίγο 4=Πολύ 5=Πάρα πολύ
60 απαντήσεις

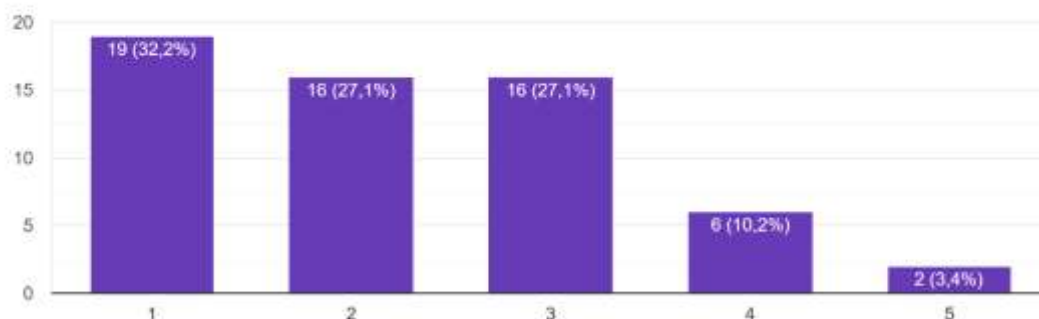


Γράφημα12: ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής συμμετοχής προϊσταμένου στην αξιολόγηση

Μόλις το 13,6% να θεωρούν ότι ο προϊστάμενός τους έχει επιμορφωθεί για τον τρόπο που οφείλει να αξιολογεί. Ενθαρρυντικό ωστόσο το μεγάλο ποσοστό αυτών, ογδόντα πέντε μισό (85,5%), δηλώνουν ότι θα ήθελαν να έχει επιμορφωθεί ο αξιολογητής τους. (ερωτήσεις 23α-23β) (Γράφημα24-25)

ΕΡΩΤΗΣΗ 23α

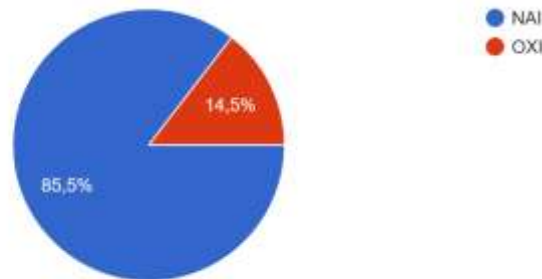
Έχει επιμορφωθεί ο αξιολογητής για τον τρόπο που πρέπει να διενεργήσει την αξιολόγηση. 1 =Διαφωνώ απόλυτα 2 =Διαφωνώ 3 = Ούτε συ...ούτε διαφωνώ 4 =Συμφωνώ 5 =Συμφωνώ απόλυτα
59 απαντήσεις



Γράφημα13: ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής επιμόρφωσης αξιολογητή για την αξιολόγηση

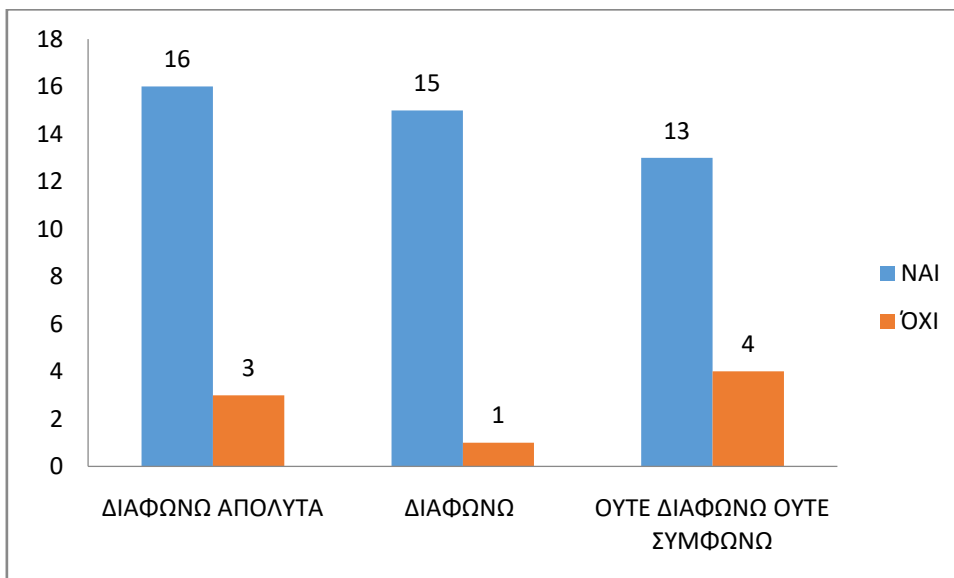
ΕΡΩΤΗΣΗ 23B

Στην παραπάνω ερώτηση: (Έχει επιμορφωθεί ο αξιολογητής για τον τρόπο που πρέπει να διενεργήσει την αξιολόγηση) αν η απάντηση είναι από 1 έως 3 τότε θα θέλατε να συμβεί; 55 απαντήσεις



Γράφημα14: :Κυκλικό διάγραμμα (piechart) της μεταβλητής επιθυμία να επιμορφωθεί ο αξιολογητής μου για τον τρόπο που αξιολογεί εφόσον πιστεύω ότι δεν το έχει κάνει.

Σε ένα διάγραμμα οι απαντήσεις αυτές (23^α και 23^β) έχουν την εξής μορφή(Γράφημα26):



Γράφημα15: ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής εφόσον πιστεύω ότι δεν έχει επιμορφωθεί ο αξιολογητής μου για τον τρόπο αξιολόγησης αν θέλω να το κάνει στο εξής.

(Ερωτήσεις 24α-24β)Από το 56,6% των υπαλλήλων που δήλωσαν ότι δεν συμφωνούν (ή δεν συμφωνούν απόλυτα) με την πρόταση ότι στις υποχρεωτικές συνεντεύξεις που έχει θεσπίσει ο νόμος περί αξιολογήσεων (τόσο ο νέος όσο και οι προηγούμενοι νομοί) συζητούνται ουσιαστικά τα προβλήματα του τμήματος είναι απόλυτα θετικοί να αλλάξει αυτό το καθεστώς και θέλουν να συμβεί στο εξής (90,5%).(Γράφημα27-28)

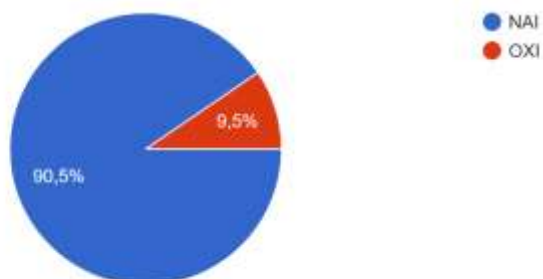
ΕΡΩΤΗΣΗ 24α



Γράφημα16: ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής έχουν ουσιαστικό αποτέλεσμα οι συνεντεύξεις

ΕΡΩΤΗΣΗ 24β

Στην παραπάνω ερώτηση: (Στις συνεντεύξεις μεταξύ υπαλλήλων – προϊσταμένων και προϊσταμένων – διευθυντών καταγράφονται τα προβ...ίνα από 1 έως 3 τότε θα θέλατε να συμβεί; 42 απαντήσεις

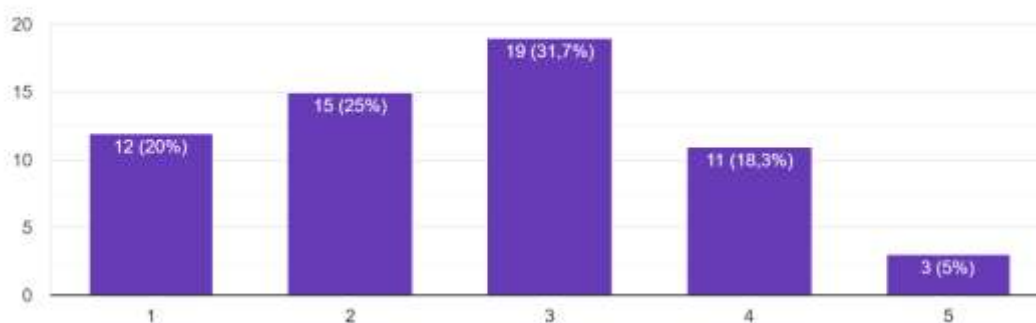


Γράφημα17:Κυκλικό διάγραμμα (piechart) της μεταβλητής θέλω να έχουν ουσιαστικό αποτέλεσμα οι συνεντεύξεις.

Αντίστοιχα με τις 25α και 25β ερωτήσεις είναι ξεκάθαρο ότι τα αποτελέσματα των αξιολογήσεων δεν λαμβάνονται υπόψη στην επιλογή προϊσταμένων, ενώ το 86% που το πιστεύει αυτό θα ήθελε να συμβεί στο μέλλον. (Γράφημα29-30)

ΕΡΩΤΗΣΗ 25α

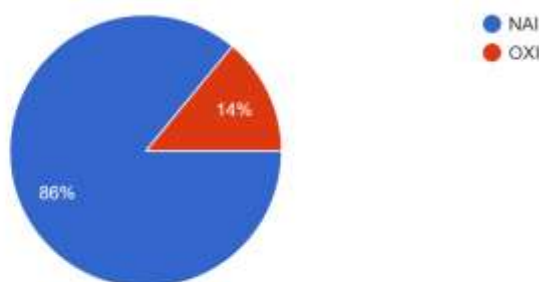
Οι αξιολογήσεις και οι βαθμολογίες των υπαλλήλων λαμβάνονται υπόψη στην επιλογή των προϊσταμένων – διευθυντών. 1 =Διαφωνώ απόλυτα 2=Διαφωνώ 3=Μη διαφωνώ 4 =Συμφωνώ 5 =Συμφωνώ απόλυτα
60 απαντήσεις



Γράφημα29: ραβδόγραμμα συχνότητας μεταβλητής λαμβάνονται υπόψη οι αξιολογήσεις στην επιλογή προϊσταμένων.

ΕΡΩΤΗΣΗ 25B

Στην παραπάνω ερώτηση: (Οι αξιολογήσεις και οι βαθμολογίες των υπαλλήλων λαμβάνονται υπόψη στην επιλογή των προϊσταμένων – διευθυντών...ίναί από 1 έως 3 τότε θα θέλατε να συμβεί;
50 απαντήσεις



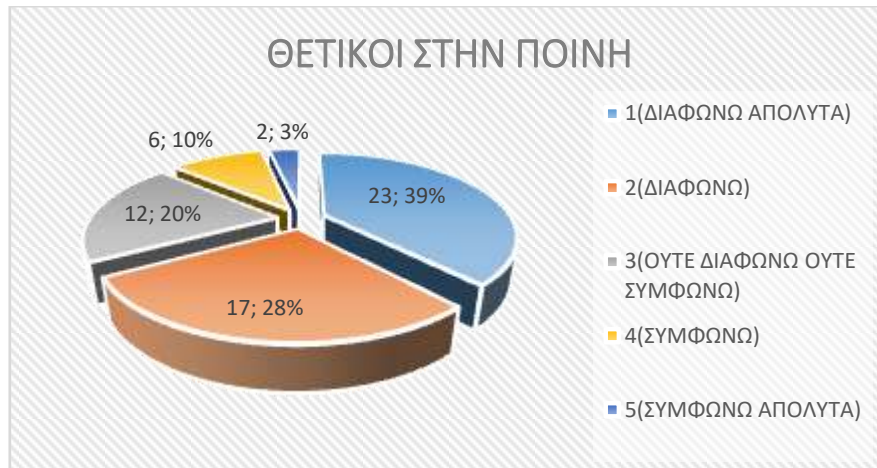
Γράφημα18: Κυκλικό διάγραμμα (piechart) της μεταβλητής αν επιθυμώ να λαμβάνονται υπόψη οι αξιολογήσεις στην επιλογή προϊσταμένων.

Ενδιαφέρον παρουσιάζει η ερμηνεία των 26α και 26β ερωτήσεων από τις οποίες ξεκάθαρα φαίνεται η διαφωνία των εργαζομένων με την "μη επιβολή" "κυρώσεων σε όποιον συγκεντρώνει χαμηλή βαθμολογία στην αξιολόγηση και επιθυμία να συμβεί αυτό στο μέλλον. (Γράφημα31-32)

ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΑΥΣΤΗΡΟΤΕΡΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ

ΕΡΩΤΗΣΗ 26α

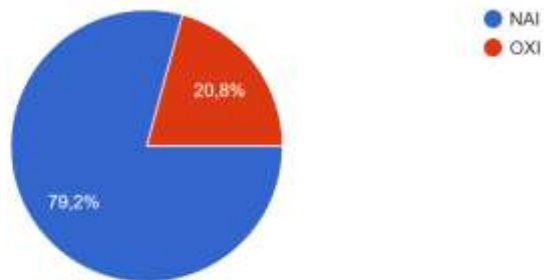
Στην υπηρεσία μου έχει διενεργηθεί οποιουδήποτε είδους «ποινή» ή σύσταση ή περαιτέρω διερεύνηση σε υπάλληλο, προϊστάμενο ή διευθυντή με ιδιαίτερα χαμηλή βαθμολόγηση στην ετήσια αξιολόγηση.



Γράφημα19:Κυκλικό διάγραμμα (piechart) της μεταβλητήςεπιβολή ποινής μετά από χαμηλή αξιολόγηση.

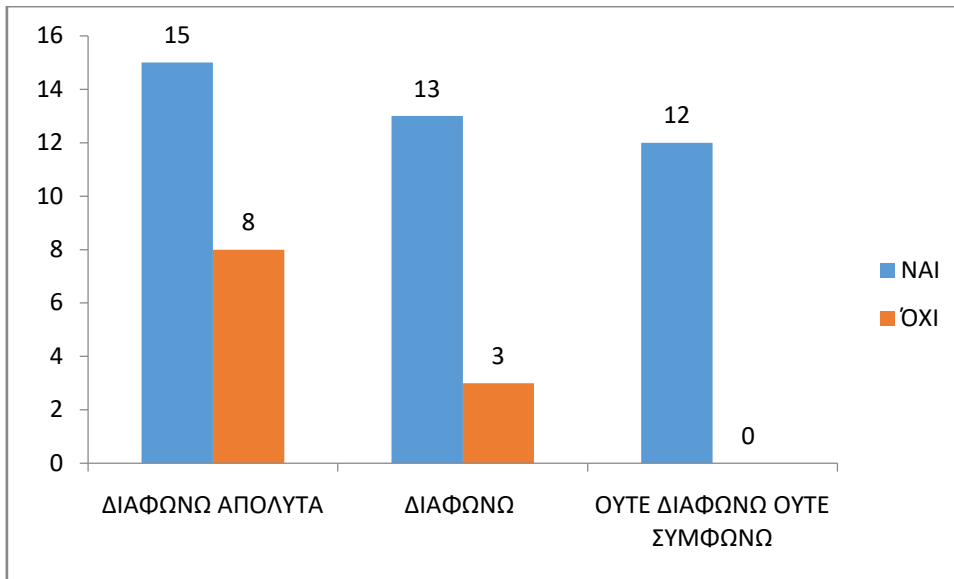
ΕΡΩΤΗΣΗ 26B

Στην παραπάνω ερώτηση: (Στην υπηρεσία μου έχει διενεργηθεί οποιοδήποτε είδους «ποινή» ή σύσταση ή περεταίρω διερεύνηση σε υπάλληλο, προ... είναι από 1 έως 3 τότε θα θέλατε να συμβεί; 53 απαντήσεις



Γράφημα20:Κυκλικό διάγραμμα (piechart) της μεταβλητής θετικοί στην ποινή μετά από χαμηλή αξιολόγηση.

Για την ερώτηση 26α και 26β από αυτούς που απάντησαν 1-3 πόσοι απάντησαν ναι και πόσοι όχι. (Γράφημα33)

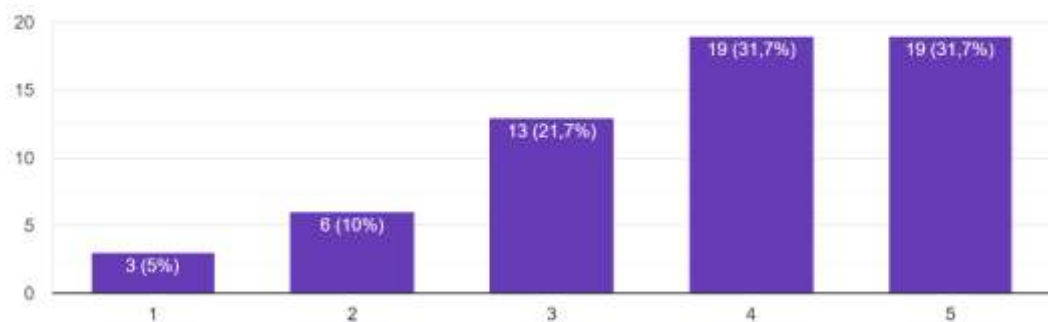


Γράφημα21: ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητών συμφωνίας ή διαφωνίας στην επιβολή ποινής σε χαμηλά αξιολογούμενους υπαλλήλους.

Ενθαρρυντικό επίσης το ποσοστό των δημοτικών υπαλλήλων (63,4%) που συμφωνούν με την αξιολόγησή τους από κάποιον που δεν έχουν καθημερινή (ίσως και φιλική) επαφή αλλά θα τους αξιολογήσει με βάση το έργο τους και την απόδοσή τους όπως φαίνεται από αντικειμενικά κριτήρια. Θετικοί επίσης οι περισσότεροι υπάλληλοι να αξιολογηθούν και από τους δημότες (σε αυτούς δηλαδή που προσφέρουν τις υπηρεσίες τους) παρά το γενικότερο κλίμα δυσπιστίας ως προς την εργασία τους που δέχονται οι δημόσιοι υπάλληλοι από τους ελεύθερους επαγγελματίες. (Γράφημα34)

ΕΡΩΤΗΣΗ 27

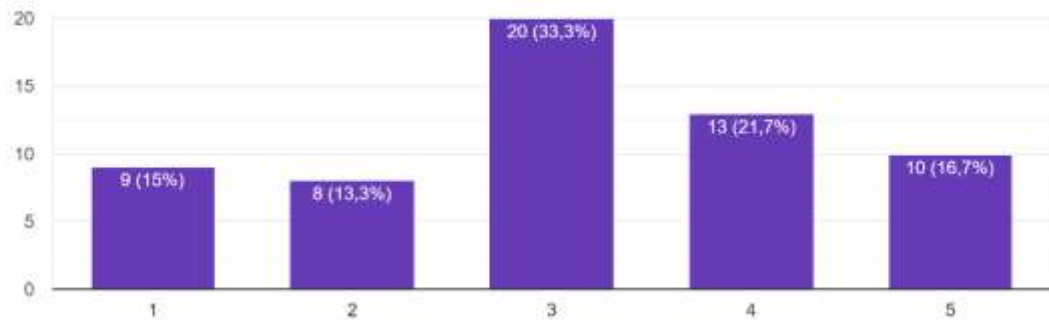
Η αξιολόγηση θα βελτιωνόταν αν αξιολογούσε και κάποιος τρίτος, που δεν γνωρίζει προσωπικά τον αξιολογούμενο, μόνο με βάση το έργο που π...τε διαφωνώ 4 =Συμφωνώ 5 =Συμφωνώ απόλυτα
60 απαντήσεις



Γράφημα22: ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής αξιολόγηση από διαφορετικό άτομο εκτός των προϊσταμένων

ΕΡΩΤΗΣΗ 28

Αξιολόγηση υπαλλήλων θα πρέπει να ζητείται, να γίνεται και να καταγράφεται από τους Δημότες (εξυπηρετούμενους) προς τους υπαλλή...ε διαφωνώ 4 =Συμφωνώ 5 =Συμφωνώ απόλυτα
60 απαντήσεις

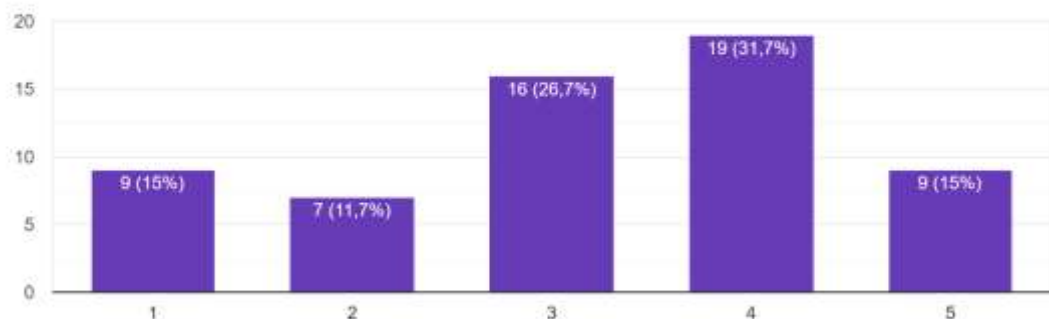


Γράφημα23: ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής αξιολόγηση από δημότες

Τέλος η γενικότερη επιθυμία των υπαλλήλων να καταλάβουν θέσεις ανωτέρων οι περισσότεροι άξιοι και ικανοί υπάλληλοι διαφαίνεται από το μεγάλο ποσοστό (46,7%) αυτών που δεν θα ήταν αντίθετοι σε γραπτές εξετάσεις προκειμένου να κριθεί κάποιος προϊστάμενος ή διευθυντής. Το 36,7% των διαφωνούντων στην πρόταση δικαιολογείται περισσότερο από το προαναφερθέν γεγονός ότι οι τελευταίες κρίσεις του υπηρεσιακού συμβουλίου για τοποθετήσεις προϊσταμένων διενεργήθηκαν το 2011 και το 25% των ερωτηθέντων είναι προϊστάμενοι τμήματος ή διεύθυνσης. (Γράφημα36)

ΕΡΩΤΗΣΗ 29

Να καθιερωθούν γραπτές εξετάσεις στο γνωστικό αντικείμενο της θέσης που πρόκειται να εξελιχθούν οι υπάλληλοι 1 =Διαφωνώ απόλυτα...τε διαφωνώ 4 =Συμφωνώ 5 =Συμφωνώ απόλυτα
60 απαντήσεις



Γράφημα24: ραβδόγραμμα συχνοτήτων μεταβλητής καθιέρωσης γραπτών εξετάσεων στην επιλογή προϊσταμένων.

5.3 Έλεγχοι υποθέσεων

1) Ανάλυση αξιοπιστίας για τις 26 ερωτήσεις από 8-29

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,890	26

Το $\alpha=0.89 > 0.80$ άρα είναι πολύ καλή η εσωτερική συνέπεια της εννοιολογικής δομής του ερωτηματολογίου για τις 26 ερωτήσεις.

2)ΦΥΛΟ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΑΝΔΡΑΣ	28	46,7	46,7	46,7
	ΓΥΝΑΙΚΑ	32	53,3	53,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Το γυναικείο φύλλο πλειοψηφεί στο δείγμα χωρίς ωστόσο να υπερτερεί σημαντικά σε σχέση με τον ανδρικό πληθυσμό.

3)ΗΛΙΚΙΑ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<30	1	1,7	1,7	1,7
	31-40	10	16,7	16,7	18,3
	41-60	13	21,7	21,7	40,0
	51-60	28	46,7	46,7	86,7
	60-ΑΝΩ	8	13,3	13,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Από την ανάλυση της ηλικίας προκύπτει ότι η μεγαλύτερη πλειοψηφία των υπαλλήλων που συμμετείχε στην έρευνα κυμαίνεται στην ηλικία μεταξύ 51 και 60 (με ποσοστό 46,7%) γεγονός που επιβεβαιώνει επίσης την μείωση προσλήψεων τα τελευταία χρόνια.

4)ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΑΠΟΦΟΙΤΟΣ ΛΥΚΕΙΟΥ	14	23,3	23,3	23,3
	ΠΤΥΧΙΟΥΧΟΣ ΤΕΙ	11	18,3	18,3	41,7

ΠΤΥΧΙΟΥΧΟΣ ΑΕΙ	17	28,3	28,3	70,0
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ	17	28,3	28,3	98,3
ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟ	1	1,7	1,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Από την ανάγνωση του πίνακα προκύπτει μεγάλη ομοιογένεια στη βαθμίδα εκπαίδευσης που βρίσκονται οι υπάλληλοι του Δήμου με μεγάλο ποσοστό πτυχιούχων(76,6% συνολικά να είναι απόφοιτοι ΤΕΙ, ΑΕΙ, Μεταπτυχιακού,Διδακτορικού).

5)ΘΕΣΗ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΚΕΝΟ	13	21,7	21,7	21,7
	ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ	29	48,3	48,3	70,0
	ΤΕΧΝΙΤΗΣ	1	1,7	1,7	71,7
	ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ ΤΜΗΜΑΤΟΣ	10	16,7	16,7	88,3
	ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ	5	8,3	8,3	96,7
	ΑΙΡΕΤΟΣ	2	3,3	3,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Το 50% των ερωτώμενων (48,3%+1,7%) έχουν θέση υπαλλήλων ενώ το 25% κατέχουν θέσεις προϊσταμένων και διευθυντών.

6)ΧΡΟΝΙΑ_ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0-5	11	18,3	18,3	18,3
	6-10	8	13,3	13,3	31,7
	11-15	8	13,3	13,3	45,0
	16-20	9	15,0	15,0	60,0
	21-25	11	18,3	18,3	78,3
	25-30	4	6,7	6,7	85,0
	30-ΑΝΩ	9	15,0	15,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Το δείγμα μας αποτελείται από υπαλλήλους που είναι λίγα χρόνια στην υπηρεσία όμως εξίσου και με περισσότερα χρόνια.

7)ΥΠΑΡΞΗ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΣΤΗΝ ΥΠΗΡΕΣΙΑ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΝΑΙ	25	41,7	41,7	41,7
	ΟΧΙ	35	58,3	58,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Το 58,3% των υπαλλήλων δεν γνωρίζει την ύπαρξη οργανογράμματος στο Δήμο Βέροιας.

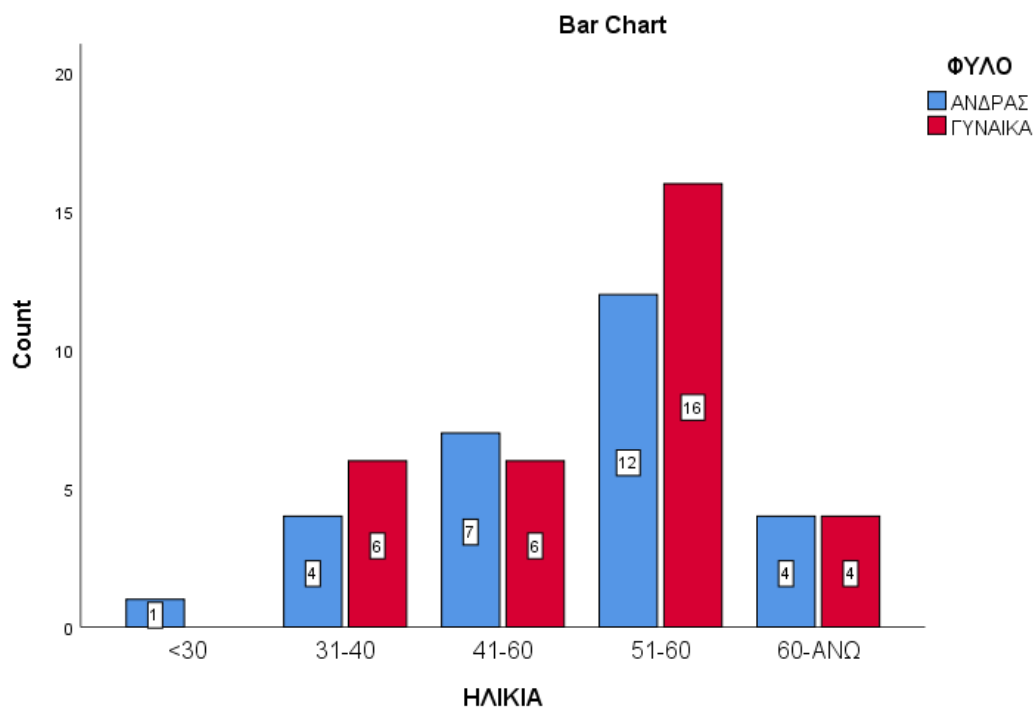
8)ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ ΑΠΟΤΥΠΩΜΕΝΑ ΣΕ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΝΑΙ	19	31,7	31,7	31,7
	ΟΧΙ	41	68,3	68,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Το 68,3% των ερωτώμενων δεν γνωρίζει ότι τα καθήκοντά του είναι αποτυπωμένα σε εγχειρίδιο (είτε επιτελεί καθήκοντα πέρα από αυτά που είναι αποτυπωμένα)

9)ΔΙΑΣΤΑΥΡΩΣΗ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΜΕΤΑΒΛΗΤΩΝ ΗΛΙΚΙΑ ΚΑΙ ΦΥΛΟ ΜΕ ΤΗ ΜΕΘΟΔΟ ΕΛΕΓΧΟΥ χ^2

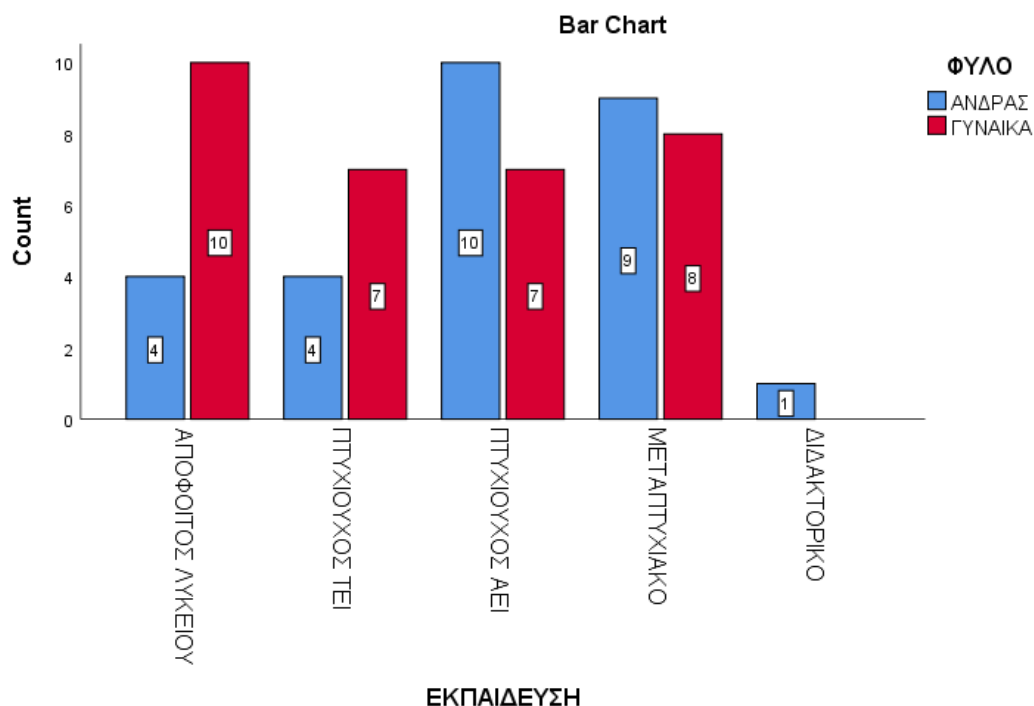
		ΦΥΛΟ		Total
		ΑΝΔΡΑΣ	ΓΥΝΑΙΚΑ	
ΗΛΙΚΙΑ	<30	1	0	1
	31-40	4	6	10
	41-60	7	6	13
	51-60	12	16	28
	60-ΑΝΩ	4	4	8
Total		28	32	60



Άνδρες και γυναίκες υπηρετούν στο Δήμο Βέροιας εξίσου σε κάθε ηλικιακή ομάδα, ειδικά στις ηλικίες 51 και άνω δεν διαφαίνεται τάση συνταξιοδότησης των γυναικών σε νεαρότερη ηλικία.

10) ΔΙΑΣΤΑΥΡΩΣΗ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΜΕΤΑΒΛΗΤΩΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΦΥΛΟ ΜΕ ΤΗ ΜΕΘΟΔΟ ΕΛΕΓΧΟΥ χ^2

		ΦΥΛΟ		Total
		ΑΝΔΡΑΣ	ΓΥΝΑΙΚΑ	
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ	ΑΠΟΦΟΙΤΟΣ ΛΥΚΕΙΟΥ	4	10	14
	ΠΤΥΧΙΟΥΧΟΣ ΤΕΙ	4	7	11
	ΠΤΥΧΙΟΥΧΟΣ ΑΕΙ	10	7	17
	ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ	9	8	17
	ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟ	1	0	1
Total		28	32	60



Διαφαίνεται μια μικρή υπεροχή σε άνδρες αποφοίτους ΑΕΙ και Μεταπτυχιακού - Διδακτορικού τίτλου ενώ οι γυναίκες υπερτερούν σε αριθμό στους αποφοίτους Λυκείου.

11) ΔΙΑΣΤΑΥΡΩΣΗ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΜΕΤΑΒΛΗΤΩΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΘΕΣΗΜΕ ΤΗ ΜΕΘΟΔΟ ΕΛΕΓΧΟΥ χ^2

Count

ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ		ΘΕΣΗ						Total
		ΚΕΝΟ	ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ	ΤΕΧΝΙΤΗΣ	ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ ΤΜΗΜΑΤΟΣ	ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ	ΑΙΡΕΤΟΣ	
ΑΠΟΦΟΙΤΟΣ ΛΥΚΕΙΟΥ		2	10	1	1	0	0	14
ΠΤΥΧΙΟΥΧΟΣ ΤΕΙ		0	5	0	3	3	0	11
ΠΤΥΧΙΟΥΧΟΣ ΑΕΙ		7	6	0	2	1	1	17
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ		4	8	0	3	1	1	17
ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟ		0	0	0	1	0	0	1
Total		13	29	1	10	5	2	60

Από την εξέταση των μεταβλητών «θέση που κατέχει ο υπάλληλος» και «βαθμίδα»

εκπαίδευσης» παρατηρείται ότι υπάρχουν 8 υπάλληλοι με μεταπτυχιακό, 6 ΑΕΙ και ΤΕΙ οι οποίοι δεν κατέχουν θέσεις προϊσταμένων ενώ έχει τοποθετηθεί προϊστάμενος απόφοιτος Λυκείου.

12)ΔΙΑΣΤΑΥΡΩΣΗ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΜΕΤΑΒΛΗΤΩΝ ΧΡΟΝΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΚΑΙ ΘΕΣΗΜΕ ΤΗ ΜΕΘΟΔΟ ΕΛΕΓΧΟΥ χ^2

Count	ΘΕΣΗ	Total
-------	------	-------

Ενδιαφέρον παρουσιάζει μόνο η περίπτωση ενός προϊσταμένου τοποθετημένος στην θέση ευθύνης που κατέχει έχοντας λιγότερα από 5 χρόνια υπηρεσίας στην υπηρεσία, ενώ οι Διευθυντές και οι προϊστάμενοι στην πλειοψηφία τους έχουν περισσότερα χρόνια υπηρεσίας.

		ΚΕΝΟ	ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ	ΤΕΧΝΙΤΗΣ	ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ ΤΜΗΜΑΤΟΣ	ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ	ΑΙΡΕΤΟΣ	
ΧΡΟΝΙΑ_ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ	0-5	3	6	0	1	0	1	11
	6-10	0	7	0	0	0	1	8
	11-15	1	5	0	2	0	0	8
	16-20	4	3	1	1	0	0	9
	21-25	2	5	0	3	1	0	11
	25-30	1	2	0	0	1	0	4
	30-ΑΝΩ	2	1	0	3	3	0	9
Total		13	29	1	10	5	2	60

13)ΔΙΑΣΤΑΥΡΩΣΗ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΜΕΤΑΒΛΗΤΩΝ ΦΥΛΟ ΚΑΙ ΘΕΣΗΜΕ ΤΗ ΜΕΘΟΔΟ χ^2

		ΚΕΝΟ	ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ	ΤΕΧΝΙΤΗΣ	ΘΕΣΗ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ ΤΜΗΜΑΤΟΣ	ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ	ΑΙΡΕΤΟΣ	Total
ΦΥΛΟ	ΑΝΔΡΑΣ	7	12	0	6	1	2	28
	ΓΥΝΑΙΚΑ	6	17	1	4	4	0	32
Total		13	29	1	10	5	2	60

Από τον ανωτέρω στατιστικό έλεγχο δεν παρατηρείται διαφορετική αντιμετώπιση μεταξύ ανδρών και γυναικών εφόσον θέσεις διευθυντών κατέχουν 4 γυναίκες και 1 άνδρας και θέση προϊσταμένων 6 άνδρες και 4 γυναίκες.

14)ΔΙΑΣΤΑΥΡΩΣΗ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΜΕΤΑΒΛΗΤΩΝ ΗΛΙΚΙΑ ΚΑΙ ΘΕΣΗΜΕ ΤΗ ΜΕΘΟΔΟ ΕΛΕΓΧΟΥ χ^2

		ΚΕΝΟ	ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ	ΤΕΧΝΙΤΗΣ	ΘΕΣΗ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ ΤΜΗΜΑΤΟΣ	ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ	ΑΙΡΕΤΟΣ	Total
ΗΛΙΚΙΑ	<30	0	0	0	0	0	1	1
	31-40	0	10	0	0	0	0	10
	41-60	4	6	0	2	0	1	13

51-60	7	12	1	6	2	0	28
60-ΑΝΩ	2	1	0	2	3	0	8
Total	13	29	1	10	5	2	60

Σύμφωνα με τον ανωτέρω πίνακα οι υπάλληλοι που κατέχουν θέσεις ευθύνης είναι οι μεγαλύτεροι σε ηλικία (διευθυντές άνω των 51 ετών και προϊστάμενοι άνω των 41 ετών)

6 ΚΕΦΑΛΑΙΟ

ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ ΤΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

6.1 Γενικά συμπεράσματα της έρευνας

Στην παρούσα εργασία εξετάζουμε το θέμα της αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων. Οι υπάλληλοι θα πρέπει να την αντιληφθούν ως μια διαδικασία στη διάρκεια της οποίας, μέσω της υποστήριξης των ανωτέρων του και της διοίκησης ενθαρρύνεται ο κάθε εργαζόμενος για να κατακτήσει το μέγιστο της απόδοσής του ώστε να εξασφαλιστεί η προσωπική του εξέλιξη και να επιτευχθεί η αύξηση της εργασιακής ικανοποίησης. Πρέπει να γίνει κατανοητό ότι η αξιολόγηση δεν γίνεται με σκοπό να κρίνει ανθρώπους αλλά να εξετάσει με αντικειμενικά κριτήρια αν ο συγκεκριμένος υπάλληλος έχει τις κατάλληλες δεξιότητες και γνώσεις που απαιτούνται στη συγκεκριμένη θέση που υπηρετεί.

Η αξιολόγηση στις Δημόσιες υπηρεσίες λαμβάνει χώρα στο εσωτερικό του οργανισμού, κυρίως από τους προϊσταμένους γεγονός που συνεπάγεται αφενός ότι ο αξιολογητής έχει άμεση και πλήρη γνώση του περιβάλλοντος στο οποίο λαμβάνει χώρα η αξιολόγηση, αφετέρου όμως ο προϊστάμενος δεν μπορεί να είναι ουδέτερος και εντελώς αντικειμενικός στην κρίση του.

Αρχικά έγιναν κάποιες ερωτήσεις με σκοπό να καταγραφεί η αίσθηση των

υπαλλήλων σχετικά με τον τρόπο που κατανέμονται τα καθήκοντα. Είναι σημαντικό να παρέχεται σε κάθε εργαζόμενο ένα σωστό εργασιακό περιβάλλον μέσα στο οποίο εκτιμώνται οι ικανότητές του, υπάρχει υποστήριξη από συναδέλφους συνεργάσιμους που λειτουργούν συντονισμένα και όχι οκνηρούς που μόνο σκοπό τους έχουν να «φορτώνουν» δικά τους καθήκοντα σε άλλους, χωρίς πιέσεις από τους ανωτέρους τους αλλά με συνεχή ανατροφοδότηση από αυτούς σε ένα αρμονικό περιβάλλον ώστε να μπορεί να αυξηθεί η αποτελεσματικότητά του αλλά και να βρεθεί ισορροπία μεταξύ εργασιακής και προσωπικής ζωής.

Τέθηκαν ερωτήματα στους εργαζόμενους του Δήμου Βέροιας που προσπαθούσαν να αποσαφηνίσουν το κατά πόσο γνωρίζει ο κάθε υπάλληλος τα καθήκοντά του. Δυστυχώς μεγάλη μερίδα υπαλλήλων δεν γνωρίζει να υπάρχουν αποτυπωμένες οι αρμοδιότητες του τμήματος και της θέσης που υπηρετεί. Παράλληλα με την έλλειψη ενημέρωσης των καθυκόντων και συνεπώς και των στόχων που έχουν να επιτύχουν οι εργαζόμενοι φαίνεται και μια άγνοια από πλευράς προϊσταμένων και διευθυντών για τις αρμοδιότητες του κάθε τμήματος. Συχνά αυτές δεν είναι ξεκάθαρες με αποτέλεσμα υπάλληλοι ενός τμήματος να επιφορτίζονται με αρμοδιότητες άλλου τμήματος. Σε μείωση της αποδοτικότητας των υπαλλήλων οδηγεί και η ανισοβαρής κατανομή των αρμοδιοτήτων μεταξύ των υπαλλήλων του ίδιου τμήματος. Υπάλληλοι δηλαδή φορτωμένοι με αρμοδιότητες περισσότερες από ότι μπορούν να ανταπεξέλθουν και ταυτόχρονα υπάλληλοι στους οποίους δεν αναθέτει αρμοδιότητες κανείς.

Αρνητική εικόνα παρουσιάζει η εξέταση των συμπερασμάτων από την οποία προκύπτει έλλειψη καθοδήγησης από προϊσταμένους και Διευθυντές προς τους υπαλλήλους, πολλοί από τους οποίους δεν λαμβάνουν οδηγίες σχετικά με τα καθημερινά καθήκοντα - στόχους που οφείλουν να επιτελέσουν. Επιπροσθέτως λείπουν και οι συναντήσεις μεταξύ υπαλλήλων και ανωτέρων τους στις οποίες θα μπορούσαν εκτός από το να οριστούν οι εργασίες που πρέπει να ολοκληρωθούν και να θεσπιστούν χρονοδιαγράμματα προκειμένου για την ολοκλήρωσή τους να αποτελέσουν ταυτόχρονα αφορμή για ουσιαστικές συζητήσεις και πιθανώς επίλυση προβλημάτων στις σχέσεις τόσο μεταξύ συναδέλφων όσο και μεταξύ ανωτέρων και υπαλλήλων.

Όσον αφορά τον ρόλο των αιρετών στον Δήμο Βέροιας σύμφωνα με τον Νόμο του Καλλικράτη (άρθρο 59 νόμου 3852/2010) οι αντιδήμαρχοι μεταξύ άλλων:

- α) Έχουν την ευθύνη της λειτουργίας των δημοτικών υπηρεσιών.
- β) Παρακολουθούν την εξέλιξη των έργων και των εργασιών.
- γ) Μεριμνούν για την καλή κατάσταση και λειτουργία του εξοπλισμού.
- δ) Υπογράφουν με εξουσιοδότηση του δημάρχου, βεβαιώσεις, πιστοποιητικά και λοιπά διοικητικά έγγραφα που εκδίδονται από τις δημοτικές υπηρεσίες.

Έχουν δηλαδή ουσιαστικό και ενεργό ρόλο και στη διοίκηση και στον τρόπο που πρέπει να λειτουργούν οι υπάλληλοι.

Ωστόσο από τα συμπεράσματα της έρευνας προκύπτει ότι ούτε και αυτοί θέτουν σαφείς και ρεαλιστικούς στόχους και μίτη παρακολουθούν την υλοποίηση αυτών.

Η αξιολόγηση που εφαρμόζεται στο Δήμο Βέροιας κρίνεται από μια μεγάλη πλειοψηφία υπαλλήλων να διενεργείται σε μια λανθασμένη βάση. Οι λόγοι είναι ποικίλοι. Αρχικά το γεγονός ότι η αξιολόγηση γίνεται από υπαλλήλους που υπηρετούν σε θέσεις ευθύνης χωρίς να έχουν κριθεί από κάποιο όργανο (π.χ. υπηρεσιακό συμβούλιο) για την θέση που κατέχουν.

Παράλληλα και ενώ τους έχει δοθεί εκ του νόμου η αρμοδιότητα να κρίνουν τους υφισταμένους τους ωστόσο δεν ενημερώνονται σχετικά με το νόμο και τη διαδικασία που οφείλουν να ακολουθήσουν. Άξιο να σημειωθεί είναι και το γεγονός ότι η διαδικασία αξιολόγησης που ισχύει μέχρι σήμερα προβλέπει ως υποχρεωτικό κομμάτι αυτής τη συνέντευξη μεταξύ αξιολογητή και αξιολογούμενου η οποία όμως δεν εφαρμόζεται στην ουσία της. Οι αξιολογούμενοι δεν πιστεύουν ότι όταν αυτή διενεργείται οδηγεί στον εντοπισμό και την επίλυση προβλημάτων. Μεγάλη πλειοψηφία υπαλλήλων επιθυμούν να μπορέσουν στο μέλλον οι συνεντεύξεις να εντοπίζουν τα προβλήματα που υπάρχουν και σε συνεργασία να αναζητούνται λύσεις.

Δεδομένου του γεγονότος ότι η ουσία του νόμου της αξιολόγησης δεν έχει σε κανένα σημείο τιμωρητικό χαρακτήρα αλλά μπορεί να βοηθήσει στην εξεύρεση των "ταλέντων" και μπορεί να οδηγήσει στο να τοποθετηθεί ο κάθε υπάλληλος εκεί που μπορεί να αποδώσει τα μέγιστα και κατ' επέκταση να βαθμολογηθεί έτσι ώστε να αναλάβει και αυτός μια θέση ευθύνης, δυστυχώς αυτό δεν υπάρχει στην συνείδηση των υπαλλήλων. Αντιλαμβάνονται στην επαγγελματική τους πορεία ότι η ανέλιξη τους σε θέσεις ευθύνης δεν σχετίζεται με την αναγνώριση της εργασίας που προσφέρουν, με ότι αρνητικό συνεπάγεται αυτό.

Ενθαρρυντικό για τον οργανισμό είναι η πεποίθηση της πλειοψηφίας των υπαλλήλων για την ποιότητα και τον όγκο της εργασίας που παράγουν αφού συμφωνούν με κάποιες απόψεις που θα συνηγορούσαν υπέρ μιας πιο αυστηρής αξιολόγησης. Δεν διστάζουν να συμφωνήσουν στο να αξιολογηθούν από κάποιο ανεξάρτητο αξιολογητή με τον οποίο δεν θα έχουν διαπροσωπικές και καθημερινές σχέσεις, πάρα μόνο θα κριθούν από το έργο και τον όγκο της εργασίας που παράγουν. Επίσης εμπιστοσύνη στο έργο που παράγουν προκύπτει από την θετική τους στάση απέναντι σε μία πρόταση που θα έδινε επιπλέον αμοιβή σε όσους αξιολογηθούν με υψηλή βαθμολογία.

Σημαντικό επίσης και άξιο σχολιασμού κρίνεται το γεγονός ότι οι υπάλληλοι του

Δήμου Βέροιας δεν διστάζουν να ζητήσουν αξιολόγηση από τους Δημότες στους οποίους προσφέρουν τις υπηρεσίες τους. Σε έναν Δήμο με 60.000 Δημότες η επαφή των υπαλλήλων με τους εξυπηρετούμενους εκ των πραγμάτων δεν γίνεται σε τακτική βάση και η επαφή με κάθε έναν από αυτούς σίγουρα δεν είναι από μόνη της ικανή να δημιουργήσει φιλίες, ωστόσο η πλειοψηφία των υπαλλήλων δεν διστάζει να ζητήσει να κρίνεται από την ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχει ο κάθε υπάλληλος προς τους Δημότες. Η δεκτικότητα αυτή των υπαλλήλων να ζητείται η γνώμη των Δημοτών στην αξιολόγησή τους βαρύνει ακόμα περισσότερο αν αναλογιστεί κανείς το γενικότερο κλίμα δυσπιστίας που υπάρχει απέναντι σε κάθε δημόσιο υπάλληλο από εξυπηρετούμενους οι οποίοι ως επί το πλείστον ασκούν αγροτική δραστηριότητα είτε είναι ελεύθεροι επαγγελματίες (ιδιοκτήτες καταστημάτων υγειονομικού ενδιαφέροντος, μηχανικοί, συμβολαιογράφοι, πωλητές λαϊκών αγορών) είτε απευθύνονται στο Δήμο με σκοπό να διαμαρτυρηθούν και να αναζητήσουν λύση για τα καθημερινά τους προβλήματα σχετικά με την αποκομιδή των απορριμμάτων, τις λακκούβες στο οδόστρωμα, την κατάσταση των πεζοδρομίων, την αποκατάσταση βλαβών στο δίκτυο ηλεκτροφωτισμού είτε να ζητήσουν υπηρεσίες εγγραφής ή διαγραφής από τα δημοτολόγια είτε φυσικά να απευθυνθούν στα ΚΕΠ προκειμένου να διευκολυνθούν για κάθε τους συνδιαλλαγή με τον ευρύτερο δημόσιο τομέα.

Τέλος μεγάλης βαρύτητας και άξιο ιδιαίτερης μνείας είναι και το γεγονός ότι οι ερωτώμενοι στην παρούσα έρευνα συμφωνούν σε μεγάλο ποσοστό με την καθιέρωση γραπτών εξετάσεων στο γνωστικό αντικείμενο της θέσης που πρόκειται να προαχθούν. Αφενός είτε οι υπάλληλοι δείχνουν την προτίμησή τους να ελέγχονται και να καθοδηγούνται από ανώτερα στελέχη ικανά και καταρτισμένα στο αντικείμενό τους είτε επιζητούν να διοικούνται από άτομα που έχουν αξιολογηθεί από ένα αδιάβλητο σύστημα επιλογής και αφετέρου κάποιοι από τους προϊστάμενους που κατέχουν θέσεις ευθύνης νιώθουν άξιοι και δεν νιώθουν απειλή να αξιολογηθούν γραπτώς.

6.2 Προτάσεις βελτίωσης της διαδικασίας αξιολόγησης

Αρχικά θα πρέπει να γίνει αντιληπτό ότι είναι εξίσου σημαντικό πλέον για τις δημόσιες υπηρεσίες να θέσουν ως στόχο τους την μεγιστοποίηση της αποτελεσματικότητάς τους. Πλέον θα πρέπει να γίνεται λόγος για βιώσιμους Δημοσίους οργανισμούς, ικανούς να προσφέρουν ανταγωνιστικές υπηρεσίες τις οποίες ο Δημότης θα επιλέγει να χρησιμοποιήσει. Οι περιορισμένοι πόροι που δέχονται ως

χρηματοδότηση οι Δήμοι από την Κεντρική Διοίκηση μπορούν να αυξηθούν με ίδια έσοδα από επιχειρήσεις που επιλέγουν να δραστηριοποιηθούν στο Δήμο Βέροιας, από επιχειρηματίες που επενδύουν σε μία πόλη που έχει τη δυνατότητα να παρέχει υψηλό επίπεδο διαβίωσης. Η παροχή καινοτόμων τεχνολογιών όπως το ασύρματο και καθολικά προσβάσιμο internet σε κάθε σημείο της πόλης, η εφαρμογή έξυπνων τεχνολογιών που διευκολύνουν τη ζωή των πολιτών (αναβαθμισμένοι και οικονομικότεροι τρόποι φωτισμού, ύδρευσης, συλλογής απορριμμάτων, δίκτυα αστικών μεταφορών, ασφαλέστερους δημόσιους χώρους) και η δυνατότητα άμεσης εξυπηρέτησης των Δημοτών με μείωση της γραφειοκρατίας είναι στοιχεία ικανά να προσδώσουν «προστιθέμενη αξία» σε μία πόλη.

Αναζητώντας λοιπόν τη βελτιστοποίηση των παρεχόμενων υπηρεσιών οφείλουμε να μην αγνοήσουμε τη βαρύτητα που πρέπει να δοθεί στον τομέα που ονομάζουμε ανθρώπινο δυναμικό. Προκειμένου να επιτευχθεί η αύξηση της απόδοσης κάθε οργανισμού οφείλουμε να ωθήσουμε στη μέγιστη δυνατή απόδοση τον κάθε εργαζόμενο. Για το σκοπό αυτό η σωστή αξιολόγηση μπορεί να κατατάξει τον κάθε υπάλληλο εκεί που μπορεί να αποδώσει τα μέγιστα.

Ένα από τα σημεία στα οποία πρέπει να δοθεί έμφαση είναι η αποτύπωση των αρμοδιοτήτων του κάθε υπαλλήλου, του κάθε προϊστάμενου και των διευθυντών σε ένα εγχειρίδιο. Η συγκέντρωση δηλαδή όλων των ΦΕΚ που έχουν δημοσιευθεί με ενσωματωμένες τις τροποποιήσεις σε ένα και μοναδικό τελικό και ολοκληρωμένο οργανισμό. Αυτό θα βοηθούσε αρχικά τους εργαζόμενους εφόσον κάθε ένας από αυτούς θα γνώριζε ξεκάθαρα τις αρμοδιότητές του, θα μείωνε τις διαφωνίες μεταξύ των υπαλλήλων από διαφορετικά τμήματα ως προς τα όρια του κάθε τμήματος και επιπλέον θα οδηγούσε σε μία ορθότερη αξιολόγηση από τους ανωτέρους οι οποίοι θα μπορούσαν να θέσουν στόχους ξεκάθαρους και να ελέγξουν το βαθμό υλοποίησης αυτών.

Επιπροσθέτως προς όφελος όλων θα ήταν να γίνει αντιληπτό ότι οι συναντήσεις μεταξύ των υπαλλήλων - προϊσταμένων- διευθυντών και γιατί όχι και αιρετών μόνο θετικά αποτελέσματα μπορεί να επιφέρει. Ο προφανής λόγος που δεν πραγματοποιούνται οι συναντήσεις που δεν είναι άλλος από την προσπάθεια αποφυγής από πλευράς ανωτέρων να γίνονται αποδέκτες των διαμαρτυριών των υπαλλήλων θα εξαλειφθεί ουσιαστικά ακόμα και αν λύνεται κάθε φορά μόνο ένα μικρό ποσοστό των προβλημάτων που ακούνε από τους υπαλλήλους. Επιπλέον ενδεχομένως προς έκπληξή τους θα διαπιστώσουν ότι οι απλοί υπάλληλοι που βρίσκονται σε πιο άμεση και καθημερινή επαφή με τους Δημότες να μπορούν να προσφέρουν ιδέες για να λυθούν προβλήματα που καλούνται να λύσουν οι Διευθυντές είτε οι Αιρετοί.

Μια αυτονόητη πρόταση που θα οδηγούσε στην βελτίωση της διαδικασίας αξιολόγησης είναι η επιλογή των προϊσταμένων και των διευθυντών από το υπηρεσιακό συμβούλιο του Δήμο, ύστερα από κρίσεις, και όχι με απλή ανάθεση των καθηκόντων ευθύνης με απόφαση Δημάρχου. Δυστυχώς στο Δήμο Βέροιας έχουν να γίνουν κρίσεις προϊσταμένων από το 2015.

Επίσης με τη χρήση της τεχνολογίας και με τα μέσα που είναι πλέον διαθέσιμα θα μπορούσε να ανοιχθεί ένα ερωτηματολόγιο στο οποίο θα συμμετέχει όποιος επιθυμεί και θα αξιολογεί εφόσον έχει γίνει λήπτης κάποιας υπηρεσίας από το Δήμο το βαθμό που ανταποκρίθηκαν οι υπάλληλοι και βρήκε λύση στο πρόβλημά του.

Τέλος στα αυτονόητα θα πρέπει να ενταχθεί και η ενημέρωση των αξιολογητών για τον τρόπο που διενεργείται η αξιολόγηση. Ενημέρωση για τον νόμο που οφείλουν να εφαρμόσουν για να ολοκληρωθεί η αξιολόγηση του έτους 2022 και ενημέρωση για τις διαδικασίες (στοχοθεσία κλπ) που πρέπει να εφαρμοστούν από 1-1-2023. Ξεκαθάρισμα αρχικά από την Διεύθυνση προσωπικού για τις διαδικασίες που ακολουθούνται και ενημέρωση του προσωπικού όχι μόνο για τα χρονοδιαγράμματα που πρέπει να τηρηθούν αλλά και για την ουσία των στοιχείων που πρέπει να συμπληρωθούν.

Σημαντικό ρόλο επίσης μπορεί να διαδραματίσει στην αξιολόγηση το νεοσύστατο γραφείο εσωτερικού ελέγχου. Ένα τμήμα στελεχωμένο με υπάλληλο ο οποίος παρακολουθεί και αξιολογεί την εφαρμογή των επιχειρησιακών προγραμμάτων και των ετήσιων προγραμμάτων δράσης, παρακολουθεί την αποτελεσματικότητα και την απόδοση όλων των υπηρεσιών του Δήμου και ελέγχει την επίτευξη των στόχων κάθε τμήματος, με σκοπό τη διασφάλιση του επιθυμητού επιπέδου ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Δεδομένου ότι από τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του Δήμου Βέροιας προκύπτει ότι υπάρχουν εργαζόμενοι μεγαλύτερης ηλικίας οι οποίοι πιθανώς να μην είναι εξοικειωμένοι με τη χρήση των ψηφιακών εργαλείων απαιτείται ακόμα μεγαλύτερη επένδυση από πλευράς Διοίκησης προς την ώθηση όλων στην αξιοποίηση των ηλεκτρονικών μέσων. Εφόσον η αξιολόγηση με τον νέο νόμο προβλέπει ηλεκτρονική αλληλογραφία μεταξύ των εμπλεκόμενων μερών και τηλεδιασκέψεις θα πρέπει να εισαχθούν νέα μέτρα για την κατάρτιση σε θέματα ψηφιοποίησης όλων των υπαλλήλων.

6.3 Περιορισμοί της παρούσας εργασίας

Ο βασικότερος περιορισμός που εντοπίζεται στην παρούσα εργασία είναι η πολυνομία που εφαρμόστηκε διαχρονικά στο θέμα της αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων. Αρχικά οι νόμοι που θεσπίστηκαν δέχτηκαν πολύ έντονες αντιδράσεις από οργανώσεις και σωματεία τα οποία κατάφεραν να θέσουν τους νόμους σε αδράνεια. Λόγω των απεργιών και άλλων μορφών αντίδρασης δεν εκδόθηκαν εκτελεστικές αποφάσεις και ο προαιρετικός χαρακτήρας που είχαν οι νόμοι δεν κατάφεραν να πείσουν τους εργαζόμενους ότι η αξιολόγηση μπορεί να γίνει ένα χρήσιμο εργαλείο προς όφελος του συνόλου και όχι ένα τιμωρητικό εργαλείο στα χέρια των διοικούντων. Συνεπώς μπορεί κανείς να συμπεράνει ότι είτε ότι δεν είχαν αρτιότητα είτε δεν επικοινωνήθηκαν σωστά. Επιπλέον ο καινούργιος νόμος με έναρξη ισχύς από το 2023 αποτελεί ένα πολύ καινούργιο εργαλείο το οποίο πολλοί υπάλληλοι και προϊστάμενοι δεν γνωρίζουν, δεν έχουν μελετήσει ή εφαρμόσει και συνεπώς τα αποτελέσματα της εφαρμογής του δεν είναι πλήρως αντιληπτά από τους εργαζόμενους.

Τέλος περιορισμό στην συγγραφή της παρούσας διπλωματικής αποτέλεσε ο εντοπισμός συναφούς βιβλιογραφίας. Αφενός οι απόφοιτοι ανωτάτων ιδρυμάτων που σε συνέχεια των σπουδών τους εκπονούν διπλωματικές εργασίες δεν ασχολούνται με τα προβλήματα που εμφανίζονται στον κλάδο των δημοσίων υπαλλήλων και αφετέρου την ξένη βιβλιογραφία απασχόλησε περισσότερο η αξιολόγηση των υπαλλήλων στον ιδιωτικό τομέα η οποία έχει ουσιαστικές αποκλίσεις από το Δημόσιο κλάδο.

6.4 Πρόταση για μελλοντική έρευνα

Σε ότι αφορά την πρόταση για μελλοντική έρευνα αυτή αφορά την εκπόνηση μιας έρευνας με τη χρήση συνέντευξης απευθυνόμενη σε προϊσταμένους δημοσίων υπηρεσιών και θα διερευνά τις δικές τους απόψεις σχετικά με τον τρόπο αξιολόγησης των υφισταμένων τους. Να μην εστιάζει στην αξιολόγηση με τον τρόπο που διενεργείται σήμερα αλλά στις προτάσεις και τις ιδέες που θα μπορούσαν να εκπονηθούν από αξιολογητές που ήδη τη χρησιμοποιούν στην πράξη και να εντοπίσουν τις αδυναμίες της και να προτείνουν τρόπους βελτίωσης αυτής, ενδεχομένως σε ένα ευρύτερο δείγμα αξιολογητών από περισσότερους Δήμους ή και περιφέρειες της Χώρας.

6.6 Επίλογος

Συμπερασματικά, λοιπόν, το δείγμα αποτελείται εξίσου από άνδρες και γυναίκες, ηλικίας οι περισσότεροι 41 έως 60 ετών, με 23% αποφοίτους Λυκείου και σχεδόν 47% αποφοίτους ΑΕΙ -ΤΕΙ και σχεδόν 47%. Από το δείγμα οι μισοί σχεδόν (48,3%) είναι υπάλληλοι και το 25% είναι προϊστάμενοι τμήματος ή διεύθυνσης.

Στις προτάσεις που περιγράφουν το κατά πόσο υπάρχει οργανόγραμμα που ακολουθείται στο Δήμο Βέροιας η πλειοψηφία είτε αγνοεί την υπάρξή του είτε δεν το χρησιμοποιεί. Όσον αφορά τις αρμοδιότητες του κάθε υπαλλήλου υπάρχει μια γενικότερη αίσθηση ότι δεν έχουν εξίσου το ίδιο όγκο εργασίας όλοι οι υπάλληλοι. Σχετικά με τους στόχους που θέτουν οι προϊστάμενοι επικρατεί και εκεί μια αίσθηση ότι αυτοί δεν είναι ξεκάθαροι. Είτε από τους αιρετούς προς τους προϊσταμένους, είτε από τους προϊσταμένους προς τους υπαλλήλους. Ως μιας κάποιας μορφής δικαιολόγηση των ανωτέρω είναι η έλλειψη προσωπικού που επικρατεί στους Δήμους γενικότερα η δυνατότητα που έδωσε η κινητικότητα και απομακρύνθηκαν υπάλληλοι από τον Δήμο ενώ αντίστοιχα δεν ήρθαν νέοι. Προσπάθεια κάλυψης των κενών θέσεων γίνεται από υπαλλήλους που υπηρετούν με 8μηνες συμβάσεις (ΟΑΕΔ) ή ετήσιες (για 1+1 χρόνια που αφορούν ανέργους άνω των 55 ετών). Η έλλειψη προσωπικού αναγκάζει συχνά τους προϊσταμένους να αναθέτουν καθήκοντα σε υπαλλήλους άλλων τμημάτων.

Ωστόσο μόλις το 38% των ερωτηθέντων γνωρίζουν το νέο νόμο περί αξιολόγησης δημοσίων υπαλλήλων.

Όσον αφορά την αξιολόγηση της απόδοσής τους δεν φαίνεται να υπάρχει άρνηση στην ουσία της αξιολόγησης όσο στον τρόπο με τον οποίο γίνεται. Δεν δείχνει η έρευνα να αξιοποιούνται τα εργαλεία που προβλέπει ο νέος νόμος (συνεντεύξεις-στοχοθεσία κλπ). Η πλειοψηφία των υπαλλήλων αναζητά καταρτισμένους προϊσταμένους οι οποίοι έχουν καταλάβει την θέση βάσει προσόντων που θα τους καθοδηγούν, θα γνωρίζουν το αντικείμενο εργασίας τους και αντίστοιχα θα είναι σε θέση να κρίνουν και τους υπαλλήλους και βάσει των γνώσεων και των ικανοτήτων τους να τους μεταφέρουν σε θέση όπου μπορούν να αποδώσουν καλύτερα.

Τέλος από τα πιο αξιοσημείωτα αυτής της έρευνας είναι το γεγονός ότι οι περισσότεροι από τους ερωτηθέντες συνηγορούν υπέρ μιας αυστηρότερης αξιολόγησης από Δημότες, από ανεξάρτητους αξιολογητές είτε με τη διαδικασία των γραπτών εξετάσεων.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Παπαλεξανδρή, Ν., & Μπουραντάς, Δ. (2008). Διοίκηση ανθρωπίνου δυναμικού. Αθήνα, Εκδόσεις Μπένου.
- Χαλκιά, Π. (2019). *Η διαχείριση του ανθρώπινου παράγοντα ως μέσο επίτευξης των επιχειρησιακών στόχων* (Doctoral dissertation, University of Piraeus (Greece)).
- Βράνα Β. (2020), Έρευνα στη Δημόσια Διοίκηση, Έρευνα - Κλίμακες - Ερωτηματολόγια. Διεθνές Πανεπιστήμιο της Ελλάδος, Σέρρες.
- Καραβασίλης Γ., (2022) Έρευνα στη Δημόσια Διοίκηση, Μεταπτυχιακό Δίπλωμα Ειδίκευσης στη Δημόσια Διοίκηση, Διεθνές Πανεπιστήμιο της Ελλάδος.
- Χαλικιάς, Μ., Λάλου, Π., & Μανωλέσου, Α. (2016). Μεθοδολογία έρευνας και εισαγωγή στη Στατιστική Ανάλυση Δεδομένων με το IBM SPSS STATISTICS.
- Παπαδόπουλος, Κ. (2018). Ο Σύγχρονος Εσωτερικός Έλεγχος στο Δημόσιο τομέα και στα ΝΠΔΔ Η περίπτωση του ΟΑΕΔ.
- Βαρουφάκης, Γ., Πατώκος, Τ., Τσερκέζης, Λ., & Κουτσοπέτρος, Χ. (2011). Η οικονομική κρίση στην Ελλάδα και την Ευρώπη το 2011. *Παρατηρητήριο Οικονομικών και Κοινωνικών Εξελίξεων*, 31-46.
- Μαγγιώρου, Μ. Β. (2017). Οι υποχρεώσεις των πολιτικών δημοσίων υπαλλήλων στην Ελλάδα.
- Χατζηκώστα, Φ. (2017). Ζητήματα πειθαρχικού δικαίου δημοσίων υπαλλήλων.
- Bell, J., & Waters, S. (2018). Ebook: doing your research project: a guide for first-time researchers. McGraw-hill education (UK).
- Bell, J. (2007). Πώς να συντάξετε μια επιστημονική εργασία: οδηγός ερευνητικής μεθοδολογίας. Αθήνα: Εκδόσεις Μεταίχμιο.
- Δημητρόπουλος, Ε. (2004). Εισαγωγή στη μεθοδολογία της επιστημονικής έρευνας. Αθήνα: Έλλην.
- Αλεξάνδρου, Μ. (2016). Η αξιολόγηση της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων (Doctoral dissertation, Πρόγραμμα Δημόσιας Διοίκησης, Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης, Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφου).
- Μπλιάμπη, Γ. (2016). Μεταρρυθμίσεις στον τρόπο αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων σε Ευρωπαϊκή Ένωση και Ελλάδα.
- Παναγή, Ν. (2016). Αξιολόγηση της αποδοτικότητας των εργαζομένων-δημοσίων υπαλλήλων (Doctoral dissertation, Πρόγραμμα Δημόσιας Διοίκησης, Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης, Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφου).
- Πεταλά, Κ. (2023). Αξιολόγηση Δημοσίων Υπαλλήλων: διερεύνηση της στάσης των υπαλλήλων της Περιφέρειας Κεντρικής Μακεδονίας.
- Βρή, Μ. (2020). Αξιολόγηση της απόδοσης δημοσίων υπαλλήλων-Η περίπτωση της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων.
- Παπαδάκη, Π. (2023). Αξιολόγηση των Δημοσίων Υπαλλήλων ΟΤΑ Α'βαθμού-Κριτήρια και επίδραση στην παροχή υπηρεσιών.
- Λυκοβίτης, Δ. Γ. (2017). Αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα στο δημόσιο τομέα-Μελέτη περίπτωσης: Τμήμα Εμπορίου και Τουρισμού ΠΕ Χαλκιδικής (Doctoral dissertation, Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης).
- Κουτζόγλου, Σ. (2020). Μάνατζμεντ Δημοσίων Φορέων: Η επίδραση της ηγεσίας στην υποκίνηση του ανθρώπινου δυναμικού.

Πατάπη, Ι. Μ. (2018). Ο έλεγχος επίδοσης των ΟΤΑ α' βαθμού από το Ελεγκτικό Συνέδριο: Ένα υπόδειγμα συγκριτικής αξιολόγησης για την αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα των δήμων.

Van Helden, G. J., & Reichard, C. (2013). A meta-review of public sector performance management research. *Tékhnē*, 11(1), 10-20.

Van Helden, J., & Reichard, C. (2019). Management control and public sector performance management. *Baltic Journal of Management*, 14(1), 158-176.

Nyamita, M. O., Dorasamy, N., Garbharran, H. L., Nyamita, M. O., Dorasamy, N., & Garbharran, H. L. (2015). A review of public sector financial management reforms: an international perspective. *Public and Municipal Finance*, 4(2), 25-37.

Mauro, S. G., Cinquini, L., & Grossi, G. (2017). Insights into performance-based budgeting in the public sector: a literature review and a research agenda. *Public Management Review*, 19(7), 911-931.

Gębczyńska, A., & Brajer-Marczak, R. (2020). Review of selected performance measurement models used in public administration. *Administrative Sciences*, 10(4), 99.

Gomes, P., & Mendes, S. M. (2022). Organizational context, use of performance management practices and their effects on organizational performance: an empirical look at these interrelationships. *International Journal of Productivity and Performance Management*.

Iseris, G. (2016).

Στατιστικές μέθοδοι ελέγχου εγκυρότητας και αξιοπιστίας ερωτηματολογίων. Η περίπτωση του CiGreece. *International Journal of Language, Translation and Intercultural Communication*, 5, 175-189.

Ηλεκτρονικοί σύνδεσμοι διαδικτύου

- [Ηλεκτρονικό] Available at:

https://elearning.cm.ihu.gr/pluginfile.php/26732/mod_resource/content/2/Χαλκιάς%20et%20al%20%282015%29%20Μεθοδολογία%20Έρευνας%20%20Στατιστική%20Ανάλυση%20Δεδομένων%2C%20Κάλλιπος.pdf

https://elearning.cm.ihu.gr/pluginfile.php/27139/mod_resource/content/3/2020_Week%202_Descriptive%20Statistics.pdf

Ιστοσελίδα ΔήμοςNET Βάση Δεδομένων ΟΤΑ & επιχειρήσεων ΟΤΑ, <https://dimosnet.gr/>

Ιστοσελίδα ΟΟΣΑ, https://www.oecd.org/regreform/regulatory-policy/Greece_administrative_burdens_overview_report_GR.pdf

Ιστοσελίδα ΕΚΔΔΑ
https://www.ekdd.gr/ekdda/files/ergasies_esta/T4/028/10279.pdf

https://amitos.library.uop.gr/xmlui/bitstream/handle/123456789/7153/Papadaki_3033202105126.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y

<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0734371X14549673>

<https://dspace.lib.uom.gr/handle/2159/20180>

<https://www.elsevier.es/en-revista-tekhne-review-applied-management-350->

[articulo-a-meta-review-public-sector-performance-S1645991113000224](https://econpapers.repec.org/article/eeejeborg/v_3a134_3ay_3a2017_3ai_3ac_3ap_3a408-429.htm)
https://econpapers.repec.org/article/eeejeborg/v_3a134_3ay_3a2017_3ai_3ac_3ap_3a408-429.htm
<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0167268116302980>
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296321002162>
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0149718921001154?via%3Dihub>
<https://armgpublishing.com/wp-content/uploads/2016/12/files/bel/volume-2-issue-4/2.pdf>
<https://www.elsevier.es/en-revista-tekhne-review-applied-management-350-articulo-a-meta-review-public-sector-performance-S1645991113000224>
<https://diavgeia.gov.gr/search?query=ada:%224%CE%915%CE%9D%CE%9F%CE%A11%CE%A5-%CE%93%CE%A18%22&page=0>
[http://ikee.lib.auth.gr/collection/Theses?ln=en \(Theses - IKEE / Aristotle University of Thessaloniki - Library\)](http://ikee.lib.auth.gr/collection/Theses?ln=en (Theses - IKEE / Aristotle University of Thessaloniki - Library))
<https://docplayer.gr/219174873-Epilogi-proistamenoy-apo-ypiresiako-symvoylio-kai-anathesi-kathikonton-proistamenoy-apo-organo-poy-ekprosopoi-ti-dioikisi.html>
<https://www.elsevier.es/index.php?p=revista&pRevista=pdf-simple&pii=S1645991113000224&r=350>
<https://ikee.lib.auth.gr/record/338071/files/GRI-2022-34181.pdf>
<https://ikee.lib.auth.gr/record/135323/files/GRI-2014-13309.pdf>

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Το ερωτηματολόγιο έχει δομηθεί ως εξής:

1. Εισαγωγικό Σημείωμα

Γίνεται αναφορά στην ερευνήτρια και την ιδιότητα της, στην αιτία και τον σκοπό της έρευνας της. Επίσης, αναφέρεται ότι το ερωτηματολόγιο ακολουθεί τους κανόνες για την προστασία των προσωπικών δεδομένων και ότι σέβεται την ανωνυμία και την εμπιστευτικότητα των συμμετεχόντων.

ΕΡΕΥΝΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ

Το ερωτηματολόγιο δημιουργήθηκε στα πλαίσια εκπόνησης διπλωματικής εργασίας στο πρόγραμμα μεταπτυχιακών σπουδών του Διεθνούς Πανεπιστημίου της Ελλάδας.

Σκοπός είναι να διερευνήσει τον τρόπο που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι στο δημόσιο τομέα την αξιολόγησή τους και πόσο ωφέλιμη μπορεί να αποδειχτεί στην αναβάθμιση της ποιότητας των υπηρεσιών που παρέχουν οι Δημόσιοι υπάλληλοι.

Παρακαλείστε να διαθέσετε λίγα λεπτά από τον χρόνο σας και να απαντήσετε ανώνυμα με ειλικρίνεια και υπευθυνότητα στις ερωτήσεις.

Ευχαριστώ εκ των προτέρων για τη συμμετοχή σας. Με εκτίμηση

Μιζαντζίδου Αναστασία

amizantzidou@gmail.com

ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

1. ΦΥΛΛΟ

ΓΥΝΑΙΚΑ ΑΝΔΡΑΣ

2. ΗΛΙΚΙΑΚΗ ΟΜΑΔΑ

μέχρι 30

31-40

41-50

51-60

61- ανω

3. ΒΑΘΜΙΔΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

Απόφοιτος Λυκείου Απόφοιτος ΤΕΙ Απόφοιτος ΑΕΙ

Κάτοχος Μεταπτυχιακού τίτλου

Κάτοχος Διδακτορικού τίτλου

4. ΘΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Τεχνίτης Υπάλληλος

Προϊστάμενος Τμήματος Προϊστάμενος Διεύθυνσης Αιρετός

5. ΧΡΟΝΙΑ ΠΟΥ ΥΠΗΡΕΤΩ ΣΤΗΝ ΥΠΗΡΕΣΙΑ

- 0-5
- 6-10
- 11-15
- 16-20
- 21-25
- 26-30
- 30-ΑΝΩ

ΣΑΦΗΝΕΙΑ ΣΤΟΥΣ ΣΤΟΧΟΥΣ ΠΟΥ ΟΦΕΙΛΕΙ ΝΑ ΕΠΙΤΥΧΕΙ Ο ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΣ
(ΑΠΟΤΥΠΩΜΕΝΕΣ)

6. Υπάρχει οργανόγραμμα στο τμήμα που υπηρετώ αναθεωρημένο με βάση τις τρέχουσες εξελίξεις και απαιτήσεις.

ΝΑΙ ΟΧΙ

7. Οι εργασίες που επιτελούνται από το τμήμα μου / τη διεύθυνσή μου είναι αποτυπωμένες σε εγχειρίδιο

ΝΑΙ ΟΧΙ

(ΔΙΚΑΙΗ ΜΕΤΑΧΕΙΡΗΣΗ ΜΕΤΑΞΥ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ)

ο Στις παρακάτω ερωτήσεις (8-20)οι ερωτώμενοι κλήθηκαν να απαντήσουν στην κλίμακα 1 έως 5 ως εξής:

1 =Διαφωνώ απόλυτα 2 =Διαφωνώ 3 = Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ 4 =Συμφωνώ 5 =Συμφωνώ απόλυτα

8. Το κάθε τμήμα διεκπεραιώνει υποθέσεις που το αφορούν και δεν επιφορτίζεται με εργασίες άλλου τμήματος

9. Οι προϊστάμενοι μοιράζουν ισομερώς τα καθήκοντα στους υπαλλήλους τους.

10. Οι ομόβαθμοι με εμένα συνάδελφοι έχουν τον ίδιο όγκο εργασίας όλοι.

ΣΑΦΗΝΕΙΑ ΣΤΟΥΣ ΣΤΟΧΟΥΣ ΠΟΥ ΟΦΕΙΛΕΙ ΝΑ ΕΠΙΤΥΧΕΙ Ο ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΣ
(ΒΑΣΕΙ ΠΡΟΦΟΡΙΚΩΝ ΕΝΤΟΛΩΝ ΤΩΝ ΑΝΩΤΕΡΩ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ)

11. Οι αρμοδιότητες του κάθε εργαζόμενου είναι σαφείς.

12. Ο προϊστάμενος αναθέτει καθήκοντα-στόχους και αξιολογεί σε ημερήσια ή εβδομαδιαία βάση την επίτευξη αυτών.
13. Ο προϊστάμενός μου γνωρίζει καλά το αντικείμενο και μπορεί να κρίνει την εργασία μου και να επισημάνει τα λάθη μου.
14. Οι στόχοι που θέτονται από τους προϊσταμένους είναι ρεαλιστικοί και μπορούν να πραγματοποιηθούν
15. Πραγματοποιούνται συναντήσεις μεταξύ προϊσταμένων -διευθυντών όπου καθορίζονται με σαφήνεια οι στόχοι για κάθε τμήμα.

ΣΑΦΗΝΕΙΑ ΣΤΟΥΣ ΣΤΟΧΟΥΣ ΠΟΥ ΟΦΕΙΛΕΙ ΝΑ ΕΠΙΤΥΧΕΙ Ο ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΣ
(ΒΑΣΕΙ ΠΡΟΦΟΡΙΚΩΝ ΕΝΤΟΛΩΝ ΤΩΝ ΑΙΡΕΤΩΝ)

16. Ο Δήμαρχος ή (και) οι Αντιδήμαρχοι θέτουν στόχους και ελέγχουν την υλοποίησή τους από τους Διευθυντές.
17. Οι στόχοι που θέτονται από τους αιρετούς είναι ρεαλιστικοί και μπορούν να πραγματοποιηθούν.

ΓΝΩΣΗ ΤΟΥ Ν. 4940/2022 ΠΕΡΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

18. Έχω μελετήσει και γνωρίζω το νέο νόμο που ισχύει από 1/1/2023 περί αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων.

ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΗΝ ΕΤΗΣΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ

19. Η απόδοσή μου αξιολογείται δίκαια από τον προϊστάμενό μου.
20. Είναι λογικό ο αξιολογητής μου να είναι προϊστάμενος χωρίς να έχει οριστεί από προβλεπόμενη διαδικασία κρίσεων από υπηρεσιακό συμβούλιο.
21. Θεωρώ δίκαιο να αμείβεται περισσότερο όποιος συγκεντρώσει υψηλότερη βαθμολογία στην αξιολόγηση.

Στην παρακάτω ερώτηση (α/α22) οι ερωτώμενοι κλήθηκαν να απαντήσουν στην κλίμακα 1 έως 5 ως εξής:

1 =Καθόλου 2=Πολύ λίγο 3=Λίγο 4=Πολύ 5=Πάρα πολύ

22. Σε τι βαθμό συμμετέχει ο προϊστάμενός σας στην ετήσια αξιολόγηση διενεργώντας συνεντεύξεις και καταθέτοντας εκθέσεις αξιολόγησης

ο Στις παρακάτω ερωτήσεις (α)οι ερωτώμενοι κλήθηκαν να απαντήσουν στην κλίμακα 1 έως 5 ως εξής:

1 =Διαφωνώ απόλυτα 2 =Διαφωνώ 3 = Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ 4 =Συμφωνώ 5 =Συμφωνώ απόλυτα

ο Ενώ στις αντίστοιχες β απαντούσαν μόνο όσοι διαφωνούσαν με τις ερωτήσεις α με διχοτομικές, δηλαδή επιλογή απάντησης ανάμεσα σε δύο επιλογές (ναι ή όχι)

23.α. Έχει επιμορφωθεί ο αξιολογητής για τον τρόπο που πρέπει να διενεργήσει την αξιολόγηση.

23.β. Στην παραπάνω ερώτηση: (Έχει επιμορφωθεί ο αξιολογητής για τον τρόπο που πρέπει να διενεργήσει την αξιολόγηση) αν η απάντηση είναι από 1 έως 3 τότε θα θέλατε να συμβεί;

24. α. Στις συνεντεύξεις μεταξύ υπαλλήλων - προϊσταμένων και προϊσταμένων - διευθυντών καταγράφονται τα προβλήματα συζητούνται και αναζητούνται λύσεις

24.β. Στην παραπάνω ερώτηση: (Στις συνεντεύξεις μεταξύ υπαλλήλων - προϊσταμένων και προϊσταμένων - διευθυντών καταγράφονται τα προβλήματα συζητούνται και αναζητούνται λύσεις) αν η απάντηση είναι από 1 έως 3 τότε θα θέλατε να συμβεί;

25.α. Οι αξιολογήσεις και οι βαθμολογίες των υπαλλήλων λαμβάνονται υπόψη στην επιλογή των προϊσταμένων - διευθυντών.

25.β. Στην παραπάνω ερώτηση: (Οι αξιολογήσεις και οι βαθμολογίες των υπαλλήλων λαμβάνονται υπόψη στην επιλογή των προϊσταμένων - διευθυντών) αν η απάντηση είναι από 1 έως 3 τότε θα θέλατε να συμβεί;

26.α. Στην υπηρεσία μου έχει διενεργηθεί οποιουδήποτε είδους «ποινή» ή σύσταση ή περεταίρω διερεύνηση σε υπάλληλο, προϊστάμενο ή διευθυντή με ιδιαίτερα χαμηλή βαθμολόγηση στην ετήσια αξιολόγηση.

26.β. Στην παραπάνω ερώτηση: (Στην υπηρεσία μου έχει διενεργηθεί οποιουδήποτε είδους «ποινή» ή σύσταση ή περεταίρω διερεύνηση σε υπάλληλο, προϊστάμενο ή διευθυντή με ιδιαίτερα χαμηλή βαθμολόγηση στην ετήσια αξιολόγηση.) αν η απάντηση είναι από 1 έως 3 τότε θα θέλατε να συμβεί;

ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΑΥΣΤΗΡΟΤΕΡΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ

27. Η αξιολόγηση θα βελτιωνόταν αν αξιολογούσε και κάποιος τρίτος, που δεν γνωρίζει προσωπικά τον αξιολογούμενο, μόνο με βάση το έργο που παράγει ο κάθε υπάλληλος.

28. Αξιολόγηση υπαλλήλων θα πρέπει να ζητείται, να γίνεται και να καταγράφεται

από τους Δημότες (εξυπηρετούμενους) προς τους υπαλλήλους.

29. Να καθιερωθούν γραπτές εξετάσεις στο γνωστικό αντικείμενο της θέσης που πρόκειται να εξελιχθούν οι υπάλληλοι.