

2016

$\beta \ddot{y} \text{ — } \pm \frac{3}{4}^1 \text{ ; } \gg \grave{\text{I}}^3 \cdot \tilde{\text{A}} \cdot \ddot{\text{A}} \acute{\text{E}} \frac{1}{2} \text{ ' } \cdot \frac{1}{4} \text{ ; } \tilde{\text{A}} \text{ } \acute{\text{E}} \frac{1}{2}$   
 $\beta \ddot{y} \text{ \AA } \text{ \AA } \pm \gg \gg \text{ \textcircled{R} } \gg \acute{\text{E}} \frac{1}{2} \cdot \text{ \pounds } \ddot{\text{A}} \neg \tilde{\text{A}} \mu^1 \hat{\text{A}} \text{ }^0 \pm^1 \pm \text{ \AA } \grave{\text{I}}$   
 $\beta \ddot{y} \text{ ' } \cdot \frac{1}{4} \text{ ; } \tilde{\text{A}} \text{ } \acute{\text{E}} \frac{1}{2} \gg \mu^1 \ddot{\text{A}} \text{ ; } \text{ \AA } \acute{\text{A}}^3 \hat{\text{I}} \frac{1}{2} \ddot{\text{A}} \cdot \hat{\text{A}}$   
 $\beta \ddot{y} \cdot \text{ \AA } \pm \acute{\text{A}} \text{ \textcircled{C}}^1 \pm^0 \text{ \textcircled{R} } \hat{\text{A}} \text{ }^1 \text{ ; } \text{ }^{-0} \cdot \tilde{\text{A}} \cdot \hat{\text{A}} \text{ } \neg \text{ \pounds } \text{ ; } \text{ \AA }$   
 $\beta \ddot{y} \pm \text{ \AA } \text{ }^{-\frac{1}{2}} \pm \frac{1}{2} \ddot{\text{A}}^1 \tilde{\text{A}} \ddot{\text{A}} \cdot \frac{1}{2} \pm \frac{3}{4}^1 \text{ ; } \gg \grave{\text{I}}^3 \cdot \tilde{\text{A}} \cdot$

$\beta \ddot{y} \text{ \textgreater } \neg \text{ \textcircled{I}} \pm \acute{\text{A}} \text{ ; } \text{ \AA } \text{ , } \cdot \mu \grave{\text{I}} \text{ \pounds } \text{ \AA } \ddot{\text{A}} \text{ ; } \hat{\text{A}}$

$\beta \ddot{y} \text{ \AA } \grave{\text{I}}^3 \text{ \AA } \pm \frac{1}{4} \frac{1}{4} \pm \text{ } \cdot \frac{1}{4} \grave{\text{I}} \tilde{\text{A}}^1 \pm \hat{\text{A}} \text{ }^1 \text{ ; } \text{ }^{-0} \cdot \tilde{\text{A}} \cdot \hat{\text{A}} \text{ , } \text{ \pounds } \text{ \textcircled{C}} \text{ ; } \gg \text{ \textcircled{R} } \text{ \textcircled{Y}}^1 \text{ }^0 \text{ ; } \frac{1}{2} \text{ ; } \frac{1}{4} \text{ }^0 \hat{\text{I}} \frac{1}{2} \cdot \text{ \AA }^1 \tilde{\text{A}} \ddot{\text{A}} \cdot \frac{1}{4} \hat{\text{I}} \frac{1}{2} \text{ }^0 \pm^1 \text{ }^1 \text{ ; } \text{ }^{-0} \cdot$   
 $\beta \ddot{y} \text{ } \pm \frac{1}{2} \mu \text{ \AA }^1 \tilde{\text{A}} \ddot{\text{A}} \text{ \textcircled{R}} \frac{1}{4}^1 \text{ ; } \cdot \mu \neg \text{ \AA } \text{ ; } \gg^1 \hat{\text{A}} \text{ } \neg \text{ \pounds } \text{ ; } \text{ \AA }$



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΝΕΑΠΟΛΙΣ ΠΑΦΟΥ**  
**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**  
**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ –**  
**ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ**  
**MASTER IN PUBLIC ADMINISTRATION – MPA**

**ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**Η ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ.**  
**ΣΤΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΑΠΟΨΕΙΣ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΩΝ ΤΗΣ**  
**ΕΠΑΡΧΙΑΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΠΑΦΟΥ ΑΠΕΝΑΝΤΙ ΣΤΗΝ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ**

**του**

**Νεόφυτου Λάζαρου**

**Υπεύθυνος Καθηγητής: Χριστόδουλος Ακρίβος**

**Πάφος, Αύγουστος, 2016**

# **Η αξιολόγηση των δημοσίων υπαλλήλων. Στάσεις και απόψεις των δημοσίων λειτουργών της Επαρχιακής Διοίκησης Πάφου απέναντι στην αξιολόγηση**

## **Περίληψη**

*«Αξιολόγηση» είναι μια διαδομένη και ευρεία έννοια για όλους τους εργαζόμενους και έχει αποτελέσει διαχρονικά το επίκεντρο πολλών ερευνών, τόσο ιδιωτικών αλλά και κρατικών οργανισμών. Ως αναπόσπαστο μέρος της Διαχείρισης του Ανθρώπινου Δυναμικού με στόχο τη βελτίωση και αποτελεσματικότητα των υπαλλήλων τους, οι οργανισμοί εντάσσουν διάφορα συστήματα αξιολόγησης των εργαζομένων. Η παρούσα διπλωματική εργασία στοχεύει να αναλύσει το ζήτημα της αξιολόγησης των Δημοσίων Υπαλλήλων και στη διερεύνηση του βαθμού ικανοποίησης των Δημοσίων Υπαλλήλων της Επαρχιακής Διοίκησης Πάφου από το υφιστάμενο σύστημα αξιολόγησης στο Δημόσιο Τομέα. Παράλληλα, ερευνάται εάν και σε ποιο βαθμό καταγράφεται συσχέτιση του βαθμού ικανοποίησης με μια σειρά παραγόντων, όπως τα προσωπικά στοιχεία του υπαλλήλου, η μέθοδος και κριτήρια αξιολόγησης και η ικανότητα των αξιολογητών. Επίσης, διερευνώνται οι απόψεις και στάσεις τους, όσο αφορά την καταλληλότητα συγκεκριμένων μεθόδων για την αξιολόγηση των δημοσίων υπαλλήλων, τους τρόπους αξιοποίησης των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης και η καταλληλότητα συγκεκριμένων παραμέτρων που πιθανό να συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων.*

Η συλλογή των δεδομένων της εν λόγω Μελέτης Περίπτωσης έγινε με ερωτηματολόγιο κλειστού τύπου, τηρώντας όλα τα απαραίτητα ζητήματα ηθικής δεοντολογίας. Η διατύπωση των ερευνητικών προτάσεων στηρίχτηκε στην εκτεταμένη βιβλιογραφική ανασκόπηση που παρουσιάζεται στο δεύτερο κεφάλαιο της εργασίας και η οποία περιλαμβάνει ανασκόπηση της έννοιας και των στόχων της αξιολόγησης, των μεθόδων αξιολόγησης και των διαδικασιών σχεδιασμού της διαδικασίας αξιολόγησης. Αναλύονται επίσης οι παράγοντες αξιολόγησης, οι υπεύθυνοι αξιολόγησης και τα λάθη που συχνά ανακύπτουν. Στο τρίτο κεφάλαιο παρουσιάστηκε

σε συντομία το υφιστάμενο σύστημα αξιολόγησης της Δημόσιας Υπηρεσίας της Κύπρου καθώς και σχετικές αναφορές όσο αφορά την καταλληλότητα του.

Τα δεδομένα της έρευνας προέκυψαν από τις απαντήσεις που έδωσαν 79 λειτουργοί της Επαρχιακής Διοίκησης Πάφου. Τα ερευνητικά ευρήματα καταδεικνύουν ότι οι εργαζόμενοι στην Επαρχιακή Διοίκηση Πάφου να μην είναι ικανοποιημένοι από το υφιστάμενο σύστημα αξιολόγησης, και να το θεωρούν αναποτελεσματικό. Επίσης, υιοθετούν θετική στάση απέναντι στην χρήση άλλων μεθόδων αξιολόγησης και τρόπους αξιοποίησης των αποτελεσμάτων καθώς και σε συγκεκριμένους τρόπους βελτίωσης του υφιστάμενου συστήματος αξιολόγησης. Επιπρόσθετα, όπως προέκυψε από την έρευνα, τα δημογραφικά στοιχεία του δείγματος δεν διαφοροποιούν σημαντικά τη στάση των εργαζόμενων. Συνεπώς, η παρούσα διπλωματική αφενός ασχολείται με το ζήτημα της αξιολόγησης των δημοσιών υπαλλήλων, προσδοκώντας να συνεισφέρει στη θεωρία και έρευνα και αφετέρου να παρέχει εκείνα τα στοιχεία και πληροφόρηση που θα βοηθήσουν την Αρμόδια Υπηρεσία να βελτιώσει ή/ και να τροποποιήσει το νέο αξιολογικό σύστημα που προωθείται στην Κυπριακή Δημόσια Υπηρεσία.

## **The evaluation of civil servants. Attitudes and opinions of the public officials of Paphos District Administration Office towards the evaluation.**

### **Abstract:**

“Evaluation” is a prevalent and general meaning for all employees, and has perennially been the focus of many researches from private as well as government organizations. As an integral part of Human Resources Management, intended for the effectiveness of their employees, organizations introduce different evaluation systems for their employees. The present dissertation aims to analyse the issue of civil servants evaluation and the investigation of the degree of satisfaction of the Civil Servants of the Paphos District Administration Office by the existing evaluation system in the Public Sector. Meanwhile it is being investigated, if, and to what extent a connection between the degree of satisfaction through a series of factors is recorded, such as personal information about the employee, the method and evaluation criteria and the ability of the assessors. Also, their opinions and attitude are looked into, as far as the suitability of certain methods for the evaluation of public servants is concerned, the ways of putting the results of the evaluation to good use and the suitability of certain parameters, which may possibly contribute to the improvement of civil servants, evaluation system.

The data collection of the case study was done with a closed type questionnaire, abiding by all necessary ethical matters. The formulation of the research questions was based upon the extensive bibliography review which is presented in the second chapter of the assignment, which includes a review of the meaning and the goals of the evaluation, the evaluation methods and the planning of the evaluation procedure. The evaluation factors, the people in charge of the evaluation and the mistakes that often occur are also analyzed. In the third chapter the existing system of the Civil Service of Cyprus was presented in brief.

The data of the inquiry was acquired by the answers given by 79 public officials of the Paphos District Office Administration. The research findings clearly demonstrate that the employees at the Paphos District Office are not satisfied by the existing evaluation system and consider it ineffective. They are also adopting a positive attitude towards the use of other evaluation

methods and ways of making the most of the results, as well as certain ways of improving the existing evaluation system. In addition, it was clear from the research that the demographic data of the sample does not significantly change the opinion of the employees. Therefore the present dissertation is dealing with the issue of public servants' evaluation, hoping to contribute to the theory and research and furthermore, to provide the data and information which will help relevant departments improve or amend the new evaluation system which is being promoted to the Cypriot Public Services.