



ΣΧΟΛΗ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

ΤΜΗΜΑ ΓΕΝΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

**ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ
ΝΕΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ
ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΤΗΣ ΚΥΠΡΟΥ**

ΕΛΕΝΑ ΙΩΑΝΝΟΥ ΠΑΠΑΓΙΑΝΝΗ

ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2024



ΣΧΟΛΗ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

ΤΜΗΜΑ ΓΕΝΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

**ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ
ΝΕΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ
ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΤΗΣ ΚΥΠΡΟΥ**

**Διατριβή η οποία υποβλήθηκε προς απόκτηση εξ
αποστάσεως μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στη
Δημόσια Διοίκηση στο Πανεπιστήμιο Νεάπολις**

ΕΛΕΝΑ ΙΩΑΝΝΟΥ ΠΑΠΑΓΙΑΝΝΗ

ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2024

Πνευματικά δικαιώματα

Copyright © ΕΛΕΝΑ ΙΩΑΝΝΟΥ ΠΑΠΑΓΙΑΝΝΗ 2024

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

Η έγκριση της διατριβής από το Πανεπιστήμιο Νεάπολις δεν υποδηλώνει απαραίτητως και αποδοχή των απόψεων του συγγραφέα εκ μέρους του Πανεπιστημίου.

Ονοματεπώνυμο Φοιτήτριας: Έλενα Ιωάννου Παπαγιάννη

Τίτλος Μεταπτυχιακής Διατριβής: ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ

ΝΕΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΤΗΣ ΚΥΠΡΟΥ

Η παρούσα Μεταπτυχιακή Διατριβή εκπονήθηκε στο πλαίσιο των σπουδών για την απόκτηση εξ αποστάσεως μεταπτυχιακού τίτλου στο Πανεπιστήμιο Νεάπολις και εγκρίθηκε στις 5 Φεβρουαρίου 2024 από τα μέλη της Εξεταστικής Επιτροπής.

Εξεταστική Επιτροπή:

Πρώτος επιβλέπων (Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφος) Καραγιάννης Αχιλλέας, Επίκουρος Καθηγητής Αειφορίας, Καινοτομίας, Οργανωτικής Ψυχολογίας

Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής: Ξανθοπούλου Παναγιώταβαθμίδα, υπογραφή]

Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής: Βύττας Βασίλειος [ονοματεπώνυμο, βαθμίδα, υπογραφή]

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	1
---------------	---

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1° – ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	3
1.1 Σκοπός και Στόχοι της Εργασίας.....	3
1.2 Ερευνητικά Ερωτήματα.....	4
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2° – ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ.....	6
2.1 Εισαγωγή.....	6
2.2 Ορισμός και Χαρακτηριστικά της Αξιολόγησης Απόδοσης των Εργαζομένων και Στοιχεία που την Επηρεάζουν	7
2.3 Μέθοδοι και Τεχνικές της Αξιολόγησης Απόδοσης των Εργαζομένων.....	12
2.4 Πλεονεκτήματα και Μειονεκτήματα της Αξιολόγησης Απόδοσης των Εργαζομένων	18
2.5 Η Δημόσια Διοίκηση στο Διεθνές Περιβάλλον Στην Ευρώπη.....	20
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3° – ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ.....	22
3.1 Αναγκαιότητα και Σπουδαιότητα της Εργασίας.....	22
3.2 Μεθοδολογία της Εργασίας.....	23
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4° – ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ.....	24
4.1 Συστήματα Αξιολόγησης της Απόδοσης σε Χώρες της Ευρώπης.....	24
4.2 Νέο Σύστημα Αξιολόγησης Απόδοσης στην Ελλάδα.....	300
4.3 Ιστορική Αναδρομή στο Σύστημα Αξιολόγησης Δημόσιων Υπαλλήλων στην Κύπρο	33
4.4 Το Εθνικό Πρόγραμμα Μεταρρυθμίσεων στον Δημόσιο Τομέα της Κύπρου ...	37
4.5 Βασικές Συνισταμένες των Προηγούμενων Συστημάτων Αξιολόγησης Δημόσιων Υπαλλήλων στην Κύπρο που οδήγησαν στο Νέο Σύστημα Αξιολόγησης του 2022	39
4.6 Βασικά Χαρακτηριστικά του Συστήματος Ανθρώπινου Δυναμικού Κύπρου ...	411
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5° – ΣΥΖΗΤΗΣΗ - ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	44
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	47

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Ένας από τους κυριότερους στόχους της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού είναι η αξιολόγηση απόδοσης των εργαζομένων. Μια καλά δομημένη αξιολόγηση ανθρώπινου δυναμικού παρέχει στις επιχειρήσεις και στους οργανισμούς πολύτιμες πληροφορίες για την επιλογή και την τοποθέτηση του προσωπικού, την ανάπτυξη και την προαγωγή των υφιστάμενων εργαζομένων και μέσα από την ανατροφοδότηση τον προσδιορισμό των αναγκών βελτίωσης και κατάρτισης.

Στην παρούσα εργασία, μέσα από βιβλιογραφική ανασκόπηση καταγράφονται τεχνικές αξιολόγησης απόδοσης των εργαζομένων, οι οποίες έχουν προσαρμοστεί σχετικά στην οργανωσιακή τους κουλτούρα και συστήματα που εφαρμόζονται στον δημόσιο τομέα ευρωπαϊκών χωρών. Αξιολογείται επίσης το ισχύον σύστημα αξιολόγησης απόδοσης του ελληνικού δημοσίου, με απώτερο σκοπό την εφαρμογή ενός νέου, λειτουργικού και διαφανούς πλαισίου για τον καθορισμό των αντικειμενικών στόχων.

Η μεταρρύθμιση του δημόσιου τομέα προχωρά σε αλλαγές και αναδιαρθρώσεις υπουργείων/ τμημάτων και οργανισμών, στη βελτίωση του νομοθετικού, κανονιστικού και διαδικαστικού πλαισίου, στην ηλεκτρονική διακυβέρνηση, σε σχεδιασμό και εφαρμογή στοχευμένων πολιτικών για ανάπτυξη και κυρίως, για καλύτερη αξιοποίηση και ανέλιξη των δημόσιων υπαλλήλων με λιγότερες πολιτικές παρεμβάσεις. Η αξιολόγηση των αποδόσεων και επιδόσεων με μοριοδότηση για ανέλιξη και προαγωγές με καθορισμένη βαρύτητα, η ανατροφοδότηση και η περιγραφική αξιολόγηση της ανώτατης διοίκησης θα συμβάλει στην ικανοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού και στη βελτίωση παροχής υπηρεσιών των δημόσιων τμημάτων.

Η θεωρητική ανάλυση δεδομένων περιλαμβάνει ιστορική αναδρομή στο νομοθετικό πλαίσιο που ίσχυε στην αξιολόγηση των δημόσιων υπαλλήλων της Κύπρου ως και το 2022 και αναλύει τη νέα νομοθεσία που θα εφαρμοστεί στην αξιολόγηση της απόδοσης για το 2023. Παρατίθενται καινοτομίες και αδυναμίες του νέου συστήματος, με προτάσεις για την ανθεκτικότητα της εφαρμογής.

ABSTRACT

One of the main objectives of Human Resources Management is the performance evaluation of employees. A well-structured HR assessment provides businesses and organizations with valuable information for the selection and placement of staff, the development and promotion of existing employees, and through feedback, the identification of improvement and training needs.

In this study, through a literature review, employee performance evaluation techniques are recorded, which have been adapted to their organizational culture. In addition, different performance evaluation systems applied in the public sector of European countries are also written down. The current performance evaluation system of Greece with the ultimate goal of implementing a new, functional and transparent framework for determining objectives, is examined and recorded too.

The Public Sector Reform is proceeding with changes and restructuring of ministries/departments and organizations, improving the legislative, regulatory and procedural framework, e-governance, planning and implementing targeted policies for development and above all, better utilization and advancement of public servants with fewer political interventions. The evaluation of performance using a scoring system for promotion, the provision of feedback and the descriptive evaluation of top management will contribute to the satisfaction of human resources and the improvement of service provision by the various public departments.

The theoretical data analysis includes a historical review of the legislative framework that applied to the performance evaluation of the public servants in Cyprus until 2022 and analyzes the new legislation that will be applied to the performance evaluation of the employees for the year 2023. Innovations and weaknesses of the new system are listed and proposals for the durability of the new employee evaluation application are recorded.