

2014

þÿ — ± ¾ ¹ ¿ » ì³ . Ã . Ä . Â ± À Ì ´ ¿ Ã . Â Ä E
þÿ ´ . ¼ ì Ã ¹ É ½ Å À ± » » ® » É ½ Ä . Â š Í À
þÿ . Ã Í ½ ´ µ Ã . Ä . Â ¼ µ Ä . ½ ± ¼ ¿ ¹ ² ®

Vasileiou, Nikoletta

þÿ Á ì³ Á ± ¼ ¼ ± " . ¼ ì Ã ¹ ± Â " ¹ ¿ ¯ . Ã . Â , £ Ç ¿ » ® Ý ¹ ° ¿ ½ ¿ ¼ ¹ ° Î ½ • À ¹ Ã Ä . ¼ Î ½ & " ¿ ¯ . Ã .
þÿ ± ½ µ À ¹ Ã Ä ® ¼ ¹ ¿ • µ ¬ À ¿ » ¹ Â ¬ Æ ¿ Å

<http://hdl.handle.net/11728/6746>

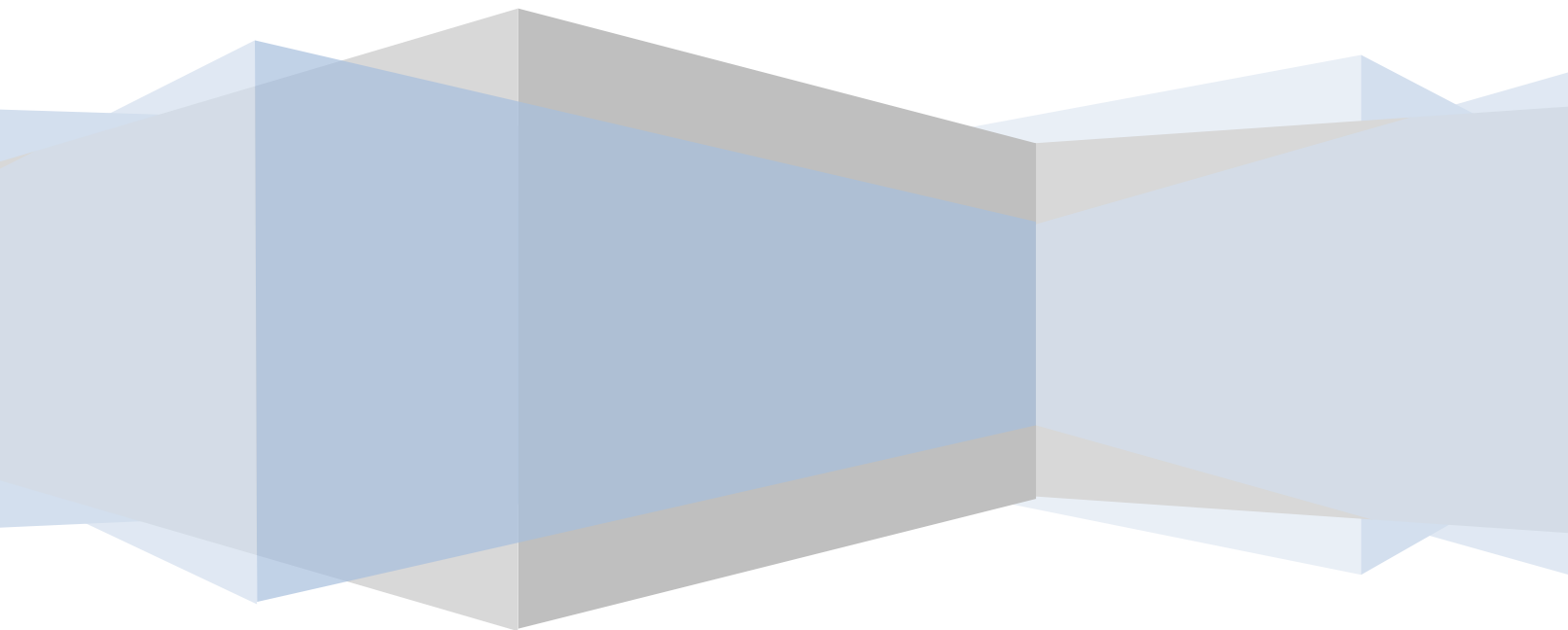
Downloaded from HEPHAESTUS Repository, Neapolis University institutional repository

Η ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΑΠΟΔΟΣΗΣ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΤΗΣ ΚΥΠΡΟΥ ΚΑΙ Η ΣΥΝΔΕΣΗ ΤΗΣ ΜΕ ΤΗΝ ΑΜΟΙΒΗ.

Μεταπτυχιακό στη Δημόσια Διοίκηση (MPA)

Νικολέτα Βασιλείου

2014



Ευχαριστίες

Με την ολοκλήρωση της πτυχιακής εργασίας θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους όσους βοήθησαν στην υλοποίησή της.

Θα ήθελα να ευχαριστήσω από τα βάθη της καρδιάς μου την οικογένεια μου, για την στήριξη και κατανόηση που έδειξαν κατά την διάρκεια των σπουδών μου και στην συγγραφή της εργασίας μου. Η συμβολή τους ήταν πολύτιμη γιατί με στήριξαν οικονομικά ώστε να ολοκληρωθεί ομαλά και χωρίς καθυστέρηση το μεταπτυχιακό μου καθώς και το ότι μου πρόσφεραν την ψυχολογική στήριξη που είχα ανάγκη για να τα καταφέρω με επιτυχία στην ολοκλήρωση του μεταπτυχιακού αυτού.

Τέλος, ιδιαίτερα θέλω να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου, που ανέλαβε την επίβλεψή μου, κ. Ακρίβο Χρήστο, για την υπομονή, την επιμονή και την εξαιρετική βοήθεια που μου παρείχε αλλά και τις παρατηρήσεις τις οποίες μου έκανε οι οποίες είχαν ως αποτέλεσμα την ολοκλήρωση μιας ορθά δομημένης διατριβής.

Περίληψη

Η δημόσια υπηρεσία τόσο στην Κύπρο όσο και στο εξωτερικό αποτελεί τον κεντρικό πυλώνα λειτουργίας ενός κράτους, το οποίο σκοπό έχει την εύρυθμη λειτουργία της δημόσιας υπηρεσίας και κατ' επέκταση την παροχή ενός κράτους δικαίου. Για να μπορέσει μια δημόσια υπηρεσία να ταχθεί στις υπηρεσίες του κοινωνικού συνόλου πρέπει να στηρίζεται σε γερά θεμέλια και να υπάρχει σωστή λειτουργία τόσο σε θέματα εσωτερικής διοίκησης όσο και σε ζητήματα που αφορούν τους ίδιους τους δημόσιους υπαλλήλους.

Ο δημόσιος υπάλληλος όπως και κάθε υπάλληλος του ιδιωτικού τομέα, αποζητά την ικανοποίηση μέσα από την επίτευξη των εργασιακών του στόχων ενώ αποζητά υγιείς εργασιακές σχέσεις, ευχάριστο περιβάλλον εργασίας και αναγνώριση και ανταπόδοση των κόπων του. Από την άλλη, η δημόσια υπηρεσία, αν και έχει καταντήσει ο Μεφιστοφελής της εποχής μας, με την γραφειοκρατία και τη διαφθορά να χωλαίνουν τα σαθρά θεμέλια της δημόσιας υπηρεσίας, οφείλει να προχωρήσει σε δραστικές αλλαγές σε ζητήματα οργάνωσης και διοίκησης για να αποβεί ένα υγιές όργανο το οποίο θα προσφέρει με επάρκεια και λειτουργικότητα στο κοινωνικό σύνολο αλλά και στα άτομα που απαρτίζουν το δυναμικό του.

Μέρος αυτών των αλλαγών, αποτελεί η ορθή αξιολόγηση των δημοσίων υπαλλήλων το οποίο από τη μια μεριά θα βοηθήσει τον δημόσιο υπάλληλο να αντιληφθεί σε πιο σημείο βρίσκεται και από την άλλη θα βοηθήσει την ίδια τη δημόσια υπηρεσία να αντιληφθεί που υπάρχουν κενά στην στελέχωσή της και να προσπαθήσει να τα συμπληρώσει. Η εργασία αυτή, αναλύει τους τρόπους αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων και χαράσσει την ιστορική διαδρομή της αξιολόγησης τόσο σε άλλους τομείς όσο και στον Κυπριακό δημόσιο τομέα, ενώ παράλληλα αναλύει τα ενδεχόμενα προβλήματα που παρουσιάζονται κατά την αξιολόγηση καθώς και τρόπους αποφυγής τους. Μέσα από την εργασία φαίνεται ότι με τη σωστή και ενδεδειγμένη αξιολόγηση, τα αποτελέσματα που προκύπτουν εάν και εφόσον είναι αντικειμενικά, συντείνουν σε μια αξιοπρεπή και λειτουργική δημόσια υπηρεσία ταγμένη στις επιταγές του κοινωνικού συνόλου.

Abstract

The public service both in Cyprus and abroad is the core foundation of the State's functionality which aims to the smooth operation of its public service and accordingly to the provision of a democratic state. A public service which wishes to stand for the services of the public, must be based on solid grounds and foundations and it be managed properly both in terms of inside operation as well as in relation to the public employees per se.

The employee in the public sector as well as any other employee in the private sector, seeks the satisfaction of achieving his aims with in his employment and he seeks proper and healthy relation with in his working environment while he wants to be acknowledged by his colleagues and his employers. On the other hand, the public service has ended as the Mefistofeleo four age, with the bureaucracy and corruption to ail the precarious foundations of the public sector. Therefore, the public service must proceed to radical changes in matters of organization and management in order to be transformed to a healthy organization which will offer adequate services both to the citizens as well as to its employees.

The proper evaluation of the employees forming part of the public sector, is a part towards the change. The evaluation will aid the employee to understand where he stands with his work and on the other side, it will help the public service to apprehend its gaps and fill them out. This current project, analyses the methods of evaluation of the public employees and refers to the historical aspect of this evaluation process. Further more, it analyses the possible problems which may arise in the evaluation and it recommends methods to avoid these problems. Through this research it is evident that with the proper and scrupulous evaluation, the outcome of the evaluation if it is objective, will aid in the decent and proper functionality of the public service.

Περιεχόμενα

Ευχαριστίες	ii
Περίληψη	iii
Abstract	iv
Περιεχόμενα	v
Κεφάλαιο 1	1
1.1 Ο Ρόλος της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού (ΔΑΔ).....	1
Κεφάλαιο 2	5
2.1 Εισαγωγή στα συστήματα αξιολόγησης: θεωρία και πράξη.....	5
2.1.1 Ιστορική αναδρομή.....	5
2.1.2 Έννοια-ορισμός της αξιολόγησης της απόδοσης των εργαζομένων.....	7
2.2 Η αξιολόγηση της απόδοσης στην πράξη.....	9
2.2.1 Σκοπός της αξιολόγησης των εργαζομένων.	9
2.2.2 Πλεονεκτήματα της αξιολόγησης	11
2.2.3 Διαδικασία αξιολόγησης.....	12
2.2.4 Μέθοδοι αξιολόγησης της απόδοσης	14
2.2.5 Σφάλματα κατά την αξιολόγηση.....	17
2.2.6 Τρόποι αποφυγής σφαλμάτων	21
Κεφάλαιο 3	22
3.1 Η εφαρμογή της αξιολόγησης της απόδοσης των εργαζομένων στον Δημόσιο Τομέα	22
3.1.1 Ιστορική αναδρομή στην αξιολόγηση των δημόσιων υπαλλήλων μέχρι σήμερα	22
3.1.2 Η υπάρχουσα κατάσταση στον Κυπριακό Δημόσιο Τομέα	22
3.2 Νομοθετικό Πλαίσιο	29
Οι περί Δημόσιας Υπηρεσίας (Αξιολόγησης Υπαλλήλων) (Τροποποιητικοί) Κανονισμοί του 2011 (Κ.Δ.Π. 129/2011).....	30

Κεφάλαιο 4	33
4.1 Η σύνδεση της αξιολόγησης της απόδοσης με την αμοιβή	33
4.1.1 Αμοιβή εργαζομένων	33
4.1.2 Συστήματα αμοιβών	36
Κεφάλαιο 5	40
5.1. Μεθοδολογία έρευνας	40
5.1.1 Περιορισμοί της έρευνας	40
5.1.2 Τρόποι διεξαγωγής της έρευνας – δευτερογενής πηγές έρευνας	40
Κεφάλαιο 6	42
6.1. Συμπέρασμα και προτάσεις	42
Βιβλιογραφία	45
Παραρτήματα	47