



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ,
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

ΠΜΣ "Δημόσια Διοίκηση - Δημόσιο Μάνατζμεντ"

Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία

Τίτλος Εργασίας

***“ Εφαρμογή Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στους Οργανισμούς Τοπικής
Αυτοδιοίκησης. Μελέτη Περίπτωσης του Δήμου Περιστερίου ”***

Ονοματεπώνυμο Φοιτητή : Δημήτριος Λεβέντης

Επιβλέπων καθηγητής: Δρ. Σταμάτιος Ντάνος

Αθήνα

Ιούλιος 2022



**UNIVERSITY OF WEST ATTICA SCHOOL
DEPARTMENT BUSINESS ADMINISTRATION**

**TITLE OF POST GRADUATE PROGRAM (Msc/MBA)
Public administration – Public Management**

TITLE

**Subject : *«Implementation of Total Quality Management in Local Government
Organizations. Case Study of the Municipality of Peristeri»***

Student name and Surname: Dimitrios Leventis

Registration Number : DM 2060

Superior name and Surname : Dr. Stanatios Ntanos

Athens

July 2022



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ,
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ**

ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΠΜΣ "Δημόσια Διοίκηση - Δημόσιο Μάνατζμεντ"

Τίτλος Εργασίας

***“ Εφαρμογή Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στους Οργανισμούς Τοπικής
Αυτοδιοίκησης. Μελέτη Περίπτωσης του Δήμου Περιστερίου”***

Μέλη Εξεταστικής Επιτροπής συμπεριλαμβανομένου και του Εισηγητή

Η μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία εξετάστηκε επιτυχώς από την κάτωθι Εξεταστική Επιτροπή:

Α/α	ΟΝΟΜΑ ΕΠΩΝΥΜΟ	ΒΑΘΜΙΔΑ/ΙΔΙΟΤΗΤΑ	ΨΗΦΙΑΚΗ ΥΠΟΓΡΑΦΗ
1.	Σταμάτιος Ντάνος	ΕΔΙΠ/Επιβλέπων	
2.	Φαίδωνας Κομισόπουλος	Λέκτορας/μέλος	
3.	Έλενα Γκίκα	ΕΔΙΠ/μέλος	

ΔΗΛΩΣΗ ΣΥΓΓΡΑΦΕΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Ο κάτωθι υπογεγραμμένος Λεβέντης Δημήτριος του Παναγιώτη, με αριθμό μητρώου ΔΜ2060 φοιτητής του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών Δημόσια Διοίκηση – Δημόσιο Management του Τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων της Σχολής Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής, δηλώνω ότι:

«Είμαι συγγραφέας αυτής της μεταπτυχιακής εργασίας και ότι κάθε βοήθεια την οποία είχα για την προετοιμασία της, είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται στην εργασία. Επίσης, οι όποιες πηγές από τις οποίες έκανα χρήση δεδομένων, ιδεών ή λέξεων, είτε ακριβώς είτε παραφρασμένες, αναφέρονται στο σύνολό τους, με πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Επίσης, βεβαιώνω ότι αυτή η εργασία έχει συγγραφεί από μένα αποκλειστικά και αποτελεί προϊόν πνευματικής ιδιοκτησίας τόσο δικής μου, όσο και του ιδρύματος.

Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Επιθυμώ την απαγόρευση πρόσβασης στο πλήρες κείμενο της εργασίας μου μέχρι και έπειτα από αίτηση μου στη Βιβλιοθήκη και έγκριση του επιβλέποντα καθηγητή.

Ο/Η Δηλών/ούσα


ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας αποτελεί ένα σημαντικό εργαλείο για την εύρυθμη λειτουργία επιχειρήσεων και οργανισμών. Για την Δημόσια Διοίκηση, η υιοθέτηση πρακτικών για την εφαρμογή του νέου δημοσίου μανάτζμεντ αποτελεί αναντίρρητα θεμελιώδες στοιχείο εκσυγχρονισμού της. Η μετάβαση από την παραδοσιακή διακυβέρνηση της δημόσιας διοίκησης, σε νέα πολιτική με την μείωση της γραφειοκρατίας, την συμμετοχή των υπαλλήλων στην διοίκηση, μέσω της στοχοθέτησης κατά βάση, αποτελούν βασικά χαρακτηριστικά της εφαρμογής Διοίκησης Ολικής Ποιότητας.

Έτσι, σκοπός της παρούσας έρευνας είναι η καταρχήν αποτύπωση της βιβλιογραφίας σχετικά με την Διοίκηση Ολικής Ποιότητας και κατά δεύτερον η παρουσίαση ερευνητικών αποτελεσμάτων σχετικά με την εφαρμογή της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας σε οργανισμούς τοπικής αυτοδιοίκησης και συγκεκριμένα στην Δήμο Περιστερίου.

Λέξεις Κλειδιά: Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, Δημόσια Διοίκηση, Δημόσιο Μάνατζμεντ, Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης, Δήμος Περιστερίου

ABSTRACT

Total Quality Management is an important tool for the smooth operation of businesses and organizations. For the Public Administration, the adoption of practices for the implementation of the new public management is an undeniably fundamental element of its modernization. The transition from the traditional governance of the public administration to a new policy with the reduction of bureaucracy, the participation of employees in the administration, through targeted targeting, are key features of the implementation of Total Quality Management.

Thus, the purpose of this research is firstly to record the literature on Total Quality Management and secondly to present research results on the implementation of Total Quality Management in local government organizations and specifically in the Municipality of Peristeri.

Key Words: Total Quality Management, Public Administration, Public Management, Local Government Organizations, Municipality of Peristeri

Πίνακας περιεχομένων

ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	5
ABSTRACT.....	6
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	9
1 ΚΕΦΑΛΑΙΟ: Η ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	10
1.1 Εισαγωγή.....	10
1.2 Τα βασικά χαρακτηριστικά της Δημόσιας Διοίκησης.....	10
1.3 Το Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ.....	12
1.4 Από το Παραδοσιακό Management στη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (Δ.Ο.Π.)	14
1.5 Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας.....	15
1.6 Οι Στόχοι της ΔΟΠ.....	21
1.7 Οι Σύγχρονες Τάσεις στην Διοίκηση Ολικής Ποιότητας στον Ιδιωτικό Τομέα	22
1.8 Ο Ρόλος του Ηγέτη.....	23
1.9 Ο Ρόλος του Μάνατζερ.....	25
2 ΚΕΦΑΛΑΙΟ: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	26
2.1 Ιστορική Αναδρομή του Δήμου Περιστερίου.....	26
2.2. Η Διοικητική Δομή του Δήμου Περιστερίου.....	26
2.3. Οι Υπηρεσίες του Δήμου Περιστερίου	27
2.4. Παρουσίαση μελέτη περίπτωσης εφαρμογής ΔΟΠ σε άλλον ΟΤΑ	28
2.5. Σκοπός της Έρευνας.....	29
2.6. Σημαντικότητα της Έρευνας	30
2.7. Διατύπωση Προβλήματος	30
2.8. Ερευνητικές Υποθέσεις.....	30
2.9. Μεθοδολογία Έρευνας.....	31
3 ΚΕΦΑΛΑΙΟ: ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ.....	33
3.1 Περιγραφική Στατιστική.....	33
3.2 Επαγωγική Στατιστική - Έλεγχος χ^2	86
4 ΚΕΦΑΛΑΙΟ: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	158
Βιβλιογραφία.....	161
Ξενόγλωσση	161
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....	164

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας αποτελεί συστατικό στοιχείο της ορθής λειτουργίας των επιχειρήσεων και των οργανισμών. Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας αποβλέπει στην ανοικτή διοίκηση σύμφωνα με την οποία η ηγεσία θεωρεί σημαντικό μέρος της σωστής διοίκησης την συμμετοχή των υπαλλήλων στην πολιτική της.

Η δημόσια διοίκηση με την εφαρμογή των κανόνων της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας έχει καταφέρει να μειώσει συστηματικά την γραφειοκρατία, τις αναξιοκρατικές διαδικασίες, καταφέροντας έτσι να παρουσιάζει μία αποτελεσματική εικόνα, προσανατολισμένη τόσο στις επιθυμίες, όσο και στις ανάγκες του πολίτη.

Η παρούσα εργασία αποτελεί προϊόν τόσο βιβλιογραφικής επισκόπησης, σχετικά με το θεωρητικό υπόβαθρο της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, όσο και μεθοδολογική με την χρήση ερωτηματολογίου, το απευθύνθηκε σε υπαλλήλους του εξεταζόμενου Δήμου Περιστερίου.

Η δομή της παρούσας εργασίας γίνεται ως εξής:

Στο πρώτο κεφάλαιο γίνεται μία σύντομη αναφορά στον Δήμο Περιστερίου, σχετικά με την καθιέρωση του ως Δήμος, αλλά και τις προσφερόμενες υπηρεσίες του.

Στο δεύτερο κεφάλαιο αναπτύσσεται το θεωρητικό μέρος της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας. Μετά από μία σύντομη εισαγωγή, γίνεται λόγος για την μετάβαση από το παραδοσιακό μάνατζμεντ, στην Διοίκηση Ολικής Ποιότητας. Επίσης, αναφέρονται βασικά στοιχεία της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, όπως αυτά έχουν καταγραφεί από τους εκφραστές της, ενώ σημειώνονται και οι στόχοι της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας.

Στο τρίτο κεφάλαιο παρουσιάζεται η μεθοδολογία της έρευνας, δηλαδή ο σκοπός της έρευνας, η σημαντικότητάς της, ενώ γίνεται η διατύπωση του ερευνητικού προβλήματος και η αποτύπωση των ερευνητικών υποθέσεων.

Στο τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της στατιστικής ανάλυσης, τόσο στην περιγραφική, όσο και στην επαγωγική στατιστική.

Τέλος, παρουσιάζονται τα συμπεράσματα της εργασίας, όπως αυτά προκύπτουν από το σύνολο της εργασίας.

1 ΚΕΦΑΛΑΙΟ: Η ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

1.1 Εισαγωγή

Το κλασικό μοντέλο της Δημόσιας Διοίκησης στηρίζεται στην «τήρηση κανονιστικών διατάξεων και ρυθμίσεων θεωρώντας de facto τους πολίτες ως παθητικούς δέκτες των ενεργειών/παρεμβάσεων των δημόσιων οργανισμών, ενώ υστερεί στην αντίληψη της πολυπλοκότητας των σύγχρονων προβλημάτων και την ανάγκη για διαρθρωτικές μεταρρυθμίσεις που επαναπροσδιορίζουν την σχέση πολίτη-κράτους». (Deming W. , 1982)

Η διοίκηση ολικής ποιότητας αποτελεί ένα εργαλείο με το οποίο δύναται να καμφθούν οι γραφειοκρατικοί σκόπελοι του παραδοσιακού μοντέλου δημόσιας διοίκησης σε τέσσερα σημεία που είναι τα εξής :

1. Η αξιολόγηση της κατανομής των οικονομικών και ανθρώπινων πόρων με σκοπό τον σωστό επιμερισμό, απολαμβάνοντας σωστή δομή και λήψη αποφάσεων.
2. Ο προσανατολισμός των παρεχόμενων υπηρεσιών στις ανάγκες των πολιτών και συσχέτιση των ανθρώπινων πόρων με την νέα στοχοθέτηση των δημόσιων οργανισμών.
3. Αύξηση της διαφάνειας στην λειτουργία των δημοσίων υπηρεσιών «με στόχο την ενίσχυση της εμπιστοσύνης του πολίτη στην δημόσια διοίκηση αλλά και την βελτίωση των εκροών για την ικανοποίηση των πολιτών – πελατών, που είναι και το ζητούμενο στις σύγχρονες κοινοβουλευτικές δημοκρατίες».
4. Η εύρεση και υλοποίηση καινοτόμων δράσεων οι οποίες θα οδηγούν στην μεγιστοποίηση της απόδοσης και της αποτελεσματικότητας στην δημόσια διοίκηση.

Τέλος, σύμφωνα με τον Deming «η ικανοποίηση του κάθε πελάτη (στην προκείμενη περίπτωση του πολίτη) είναι στενά συνυφασμένη με την βελτίωση της ποιότητας διαδικασιών και λειτουργίας ενός οργανισμού». (Deming W. E., 1986)

1.2 Τα βασικά χαρακτηριστικά της Δημόσιας Διοίκησης

Η Δημόσια Διοίκηση αποτελεί το εργαλείο εκείνο το οποίο θέτει σε λειτουργία τους μηχανισμούς και ενεργοποιεί όλες εκείνες τις διαδικασίες οι οποίες είναι απαραίτητες ώστε να εξευρεθούν αλλά και να αξιοποιηθούν οι διαθέσιμοι πόροι ορθολογικά και στο μέγιστο βαθμό. Συνέπεια αυτού είναι η σταδιακή επιτυχία των στόχων που επιδιώκουν οι δημόσιες

επιχειρήσεις, οι κρατικές υπηρεσίες καθώς και τα περιφερειακά και τοπικά όργανα. Σκοπός των μηχανισμών διοίκησης αυτών είναι η ικανοποίηση των πολιτών ενός κράτους μέσω της παροχής ποιοτικών υπηρεσιών αλλά και αποτελεσμάτων(Μακρυδημήτρης, 2006).

Έτσι, αξίζει να αναφερθεί ότι, ως Δημόσια Διοίκηση χαρακτηρίζονται οι κεντρικές υπηρεσίες των υπουργείων, οι αποκεντρωμένες υπηρεσίες του δημοσίου τομέα καθώς επίσης και τα Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου (Ν.Π.Δ.Δ.). Απαρτίζεται δηλαδή από πάσης φύσεως δημόσιους οργανισμούς και επιχειρήσεις, οι οποίοι στηρίζονται σε δημόσιους σκοπούς και ασκούν δημόσια εξουσία. Η Δημόσια Διοίκηση συνεπώς, συστήνει τον τρόπο με τον οποίο είναι οργανωμένο το διοικητικό σύστημα μιας χώρας και πραγματεύεται τη λειτουργία του. Μία άλλη οπτική του όρου, περιγράφει τη Δημόσια Διοίκηση, ως το σύνολο των κρατικών οργάνων και μέσων, με τα οποία πολιτικές, ιδέες και προγράμματα μετατρέπονται σε δράση και γίνονται πραγματικότητα(Δαγτόγλου, 2004).

Σύμφωνα με τον Holmberg, η Δημόσια Διοίκηση αποτελεί τον καθρέπτη των θεσμικών βάσεων όσο αναφορά τον τρόπο διακυβέρνησης μιας χώρας(Holmberg, 2012). Αφουγκράζεται επίσης τις ανάγκες της κοινωνίας και ενεργεί με βάση τις οργανωτικές δομές, τις διαδικασίες, τους ρόλους και τις πολιτικές, ενώ διαπλάθει μια βιώσιμη οικονομική κατάσταση, λειτουργεί ως μοχλός για μια σταθερή κοινωνία και αναπτύσσει την ανθρώπινη ευημερία. Έτσι, επιδρά με αυτό τον τρόπο στην κοινωνική εμπιστοσύνη και διαμορφώνει τις συνθήκες για τη δημιουργία δημόσιας αξίας.

Οι βασικοί πυλώνες της Δημόσιας Διοίκησης είναι η αναζήτηση σκοπών, τα επιτυχή αποτελέσματα, η ολοκλήρωση μέσα από την προσπάθεια άλλων ανθρώπων καθώς και η προϋπόθεση για χρήση εξειδικευμένων γνώσεων, προσόντων και ειδικών τρόπων ενέργειας. Η Δημόσια Διοίκηση αποτελεί μία ενέργεια και δε μετουσιώνεται σε ένα πρόσωπο, επικουρείται αλλά δεν μπορεί να την αντικαταστήσουν οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές, συγχρωτίζεται με τις προσπάθειες συγκεκριμένης ομάδας ανθρώπων, είναι βασικό μέσο άσκησης πραγματικής επιρροής πάνω στη ζωή των ανθρώπων ενώ έχει χαρακτηριστεί και ως αόρατη δύναμη, η οποία όμως γίνεται εμφανής μέσα από τα αποτελέσματά της (Φαναριώτης, 1999).

Η σύγχρονη Δημόσια Διοίκηση θεωρεί προτεραιότητα της τα οικονομικά καθώς και την ποιότητα των αγαθών και υπηρεσιών που προσφέρουν τα κράτη στους πολίτες. Δίνει έμφαση στην εξειδίκευση, τον επιμερισμό των έργων, τις σύγχρονες αντιλήψεις για την ηγεσία και στα σύγχρονα συστήματα management. Η τεχνολογική εξέλιξη μειώνει τη γραφειοκρατία, τις διαδικασίες και τους κανόνες ενώ προσπαθεί να χρησιμοποιήσει ως εργαλείο την αυξημένη εκπαιδευτική επιμόρφωση που με τη σειρά τους θα επιφέρουν

βελτιωμένη αποδοτικότητα. Εφαρμόζει επίσης, μεθόδους παρακίνησης του προσωπικού και υιοθετεί την προσωπική ευθύνη και αξιολόγηση της ατομικής επίδοσης του κάθε υπαλλήλου σε σχέση και με άλλους υπαλλήλους, έτσι ώστε να μπορεί να επιβραβεύσει τον καλύτερο ηθικά αλλά και υλικά.

Στη συνέχεια αναφέρονται τρεις άξονες που μπορούν να απαρτίσουν τη Δημόσια Διοίκηση, σύμφωνα με το Osborne(Osborne, 1992):

- **Στρατηγική:** διαμορφώνεται μέσα από τους στόχους και τους σκοπούς της και δημιουργεί πλάνα δράσης για την επίτευξή τους.
- **Διαχείριση τμημάτων του οργανισμού:** Η αποτελεσματικότητα ενός οργανισμού εξαρτάται από το ανθρώπινο δυναμικό της, τις ικανότητές του, τις γνώσεις και τις δεξιότητές του, αλλά και από τη σωστή οργάνωση και δομή των επιμέρους διευθύνσεων και τμημάτων από το διευθύνοντα της οργάνωσης.
- **Διαχείριση εξωτερικών στοιχείων σχετιζόμενων με τον οργανισμό:** ως εξωτερικά στοιχεία μπορούν να θεωρηθούν οι σχέσεις της διοίκησης του οργανισμού με άλλες ομάδες συμφερόντων, τόσο κυβερνητικές όσο και μη κυβερνητικές, καθώς και με τα μέσα μαζικής ενημέρωσης.

Ένας βασικός παράγοντας της σύγχρονης δημόσιας διοίκησης, ο οποίος μπορεί να χαρακτηριστεί ως ο σημαντικότερος, είναι ένα σύστημα μέτρησης της απόδοσης, το οποίο απεικονίζει και τη στρατηγική του οργανισμού. Το μοντέλο αυτό είναι γνωστό ως STAIR (Strategy Targets Assignment Implementation Results), μπορεί και εξετάζει ποιοι είναι οι παράγοντες εκείνοι που εμποδίζουν την εφαρμογή του συστήματος(Sotirakou, 2004).

1.3 Το Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ

Το Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ έχει τις ρίζες του στη θεωρία δημόσιας επιλογής (publicchoice theory) και στην διαχειριστιολογία (managerialism). «Το κίνημα του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ ξεκίνησε στα τέλη της δεκαετίας του 1970 και στις αρχές της δεκαετίας του 1980. Οι πρώτοι που εφάρμοσαν την θεωρία εμφανίστηκαν στο Ηνωμένο Βασίλειο υπό την προεδρία της κυβέρνησης Margaret Thatcher και στις τοπικές κυβερνήσεις στις Η.Π.Α. που είχαν υποφέρει περισσότερο από την οικονομική ύφεση και τις φορολογικές εξεγέρσεις (Gruening, 2001)».

Κατά τη διάρκεια των περιόδων τους στην εξουσία στη δεκαετία του '80, αυτοί και πολλοί από τους συμβούλους τους ευνοούσαν μια πιο «επιχειρηματική» προσέγγιση.

Σταδιακά, εν μέρει με το δόγμα και εν μέρει με πειραματισμούς και σφάλματα, αυτή η γενική στάση θεμελιώθηκε σε ένα πιο συγκεκριμένο σύνολο οδηγιών για τη μεταρρύθμιση του δημόσιου τομέα.

«Στις αρχές της δεκαετίας του 1990 αρκετοί επιφανείς σχολιαστές φαινόταν να πιστεύουν ότι υπήρχε μία ξεκάθαρη κατεύθυνση - τουλάχιστον στον κόσμο των Αγγλόφωνων χωρών (Pollitt & Dan, 2011). Στη συνέχεια, οι κυβερνήσεις της Νέας Ζηλανδίας και της Αυστραλίας εντάχθηκαν στο κίνημα. Οι επιτυχίες που σημειώθηκαν σε αυτές τις χώρες έθεσαν το Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ και τις διοικητικές του ρυθμίσεις στις ατζέντες των περισσότερων χωρών του ΟΟΣΑ καθώς και άλλων εθνών. (Gruening, 2001). Η Επιτροπή Δημόσιας Διαχείρισης του ΟΟΣΑ, με αυξανόμενη επιρροή, κατέληξε σε μια σειρά δημοσιεύσεων που έδειχναν ότι το μεγαλύτερο μέρος του ανεπτυγμένου κόσμου, όδευε προς αυτού του είδους την κατεύθυνση».

«Αυτή η κατεύθυνση περιελάμβανε την ανάπτυξη της διαχείρισης των επιδόσεων, την εισαγωγή μεγαλύτερου ανταγωνισμού στον δημόσιο τομέα, την παροχή ποιότητας και επιλογής στους πολίτες και την ενίσχυση του στρατηγικού, αντί του λειτουργικού ρόλου του κέντρου. Ενώ είναι πλέον σαφές ότι ολόκληρος ο κόσμος δεν ακολουθούσε το ίδιο μονοπάτι, αληθεύει ότι οι ιδέες του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ είναι πολύ διαδεδομένες και συχνά θεωρούνται ως η πιο προφανής μέθοδος εκσυγχρονισμού. (Pollitt & Dan, 2011) Παρόλη την επιτυχία του, όμως, οι ακαδημαϊκοί μελέτησαν και βρήκαν τα κοινά χαρακτηριστικά αυτών των μεταρρυθμίσεων και σχημάτισαν την θεωρία του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ πολύ αργότερα».

1.4 Από το Παραδοσιακό Management στη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (Δ.Ο.Π.)

Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας αναντίρρητα «απορρίπτει το περιεχόμενο και τον τύπο λειτουργίας του παραδοσιακού μάνατζμεντ στην δημόσια διοίκηση, καθώς τα θεμελιώδη γνωρίσματα της (έμφαση στην ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη, εστίαση στις διαδικασίες και στη συνεχή βελτίωσή τους, ομαδική/διατμηματική εργασία με ενεργή συμμετοχή όλων των εργαζομένων, αφοσίωση της διοίκησης στην ποιότητα, λήψη αποφάσεων με βάση αντικειμενικά δεδομένα και μετρήσεις) υπογραμμίζουν την ΔΟΠ ως ένα μεθοδολογικό σύστημα με αλληλένδετες διαδικασίες, οι οποίες καταφέρνουν να δίνουν έμφαση -όχι μόνο- στις αδυναμίες της δημόσιας διοίκησης, αλλά συμβάλλει στην αποτροπή αυτών μέσω συγκεκριμένων ενεργειών». (Kim, 1995)

Αξίζει να λεχθεί ότι η ηγεσία κατέχει ιδιαίτερη θέση σε όλα τα επίπεδα διοίκησης, αφού είναι καθοριστικής σημασίας στην τελική επιτυχία της εφαρμογής του προγράμματος ΔΟΠ. «Η ηγεσία (διευθυντές και προϊστάμενοι) οφείλει να αποδέχεται τις αρχές ΔΟΠ, αλλά και να τις υλοποιεί με βάση αντικειμενικούς δείκτες μέτρησης, ενώ παράλληλα πρέπει να προχωρά στην χρήση συγκριτικών μεθόδων αξιολόγησης (benchmarking) για τον εντοπισμό και την υιοθέτηση των βέλτιστων οργανωτικών πρακτικών σε άλλους οργανισμούς της δημόσιας διοίκησης στην ημεδαπή και στην αλλοδαπή». (Κέφης Β. , 2005) Είναι αναγκαίο η διοίκηση να προχωρά στην αλλαγή στρατηγικής στα πλαίσιο της συμπεριφοράς και νοοτροπίας των εργαζομένων, όταν οι συνθήκες το επιβάλλουν, αλλά και να αποδέχεται καινοτομίες για τη βελτίωση των συνθηκών λειτουργίας μιας οργάνωσης. (Κέφης Β. , 2003)

Τέλος, σύμφωνα με τον Byrd, «*οι ικανότητες - δεξιότητες ενός αποτελεσματικού ηγέτη στηρίζονται στην διατύπωση οράματος-σκοπού (απαντά στο ερώτημα: «Τι θέλουμε να γίνουμε;»), στην ενδυνάμωση των εργαζομένων (ανάθεση εξουσίας στα άτομα, που βρίσκονται στα κατώτερα κλιμάκια του οργανισμού, με την παράλληλη ανάπτυξη των διατμηματικών ομάδων), στην διαίσθηση κατά την λήψη αποφάσεων (κυρίως σε περιόδους αβεβαιότητας και μεγάλων αλλαγών), στην κατανόηση των αναγκών των εργαζομένων και στην συμβατότητα αρχών λειτουργίας της οργάνωσης με την μεγαλύτερη οργάνωση στην οποία αυτή εντάσσεται*». (Turbet, 1987)

1.5 Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας

Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ) αποτελεί ένα ερευνητικό πεδίο με το οποίο ασχολήθηκαν πολλοί επιστήμονες, έτσι παρακάτω γίνεται σύντομη παρουσίαση του περιεχομένου της ΔΟΠ από τους βασικούς εκφραστές της.

Ο W.E. Demming διατύπωσε πρώτος τις «14 αρχές για το σύγχρονο μάνατζμεντ προκειμένου ένας οργανισμός να λειτουργεί βέλτιστα και αξιόπιστα. Η αποστολή και η κουλτούρα του οργανισμού πρέπει να εμπεριέχουν αυτές τις αρχές με στόχο την ανταπόκριση του οργανισμού στις απαιτήσεις των πελατών του». (Deming W. , 1982)

«Οι 14 αρχές του Deming για το μάνατζμεντ είναι οι εξής κάτωθι:

1. Η συνέχεια και συνέπεια στη διατύπωση του σκοπού για διαρκή βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων και υπηρεσιών
2. Η υιοθέτηση της νέας φιλοσοφίας ΔΟΠ από τη διοίκηση
3. Η ποιότητα πρέπει να είναι ενσωματωμένη στην παραγωγή από την αρχή της διαδικασίας
4. Η ελαχιστοποίηση του κόστους και κατάργηση της πρακτικής για την επιλογή προμηθειών με κριτήριο μόνο την τιμή
5. Η συνεχής βελτίωση του συστήματος παραγωγής και των υπηρεσιών
6. Η καθιέρωση της εκπαίδευσης κατά τη διάρκεια της εργασίας
7. Η αποτελεσματική ηγεσία
8. Η αποβολή του φόβου από τους εργαζόμενους
9. Η κατάργηση των εμποδίων ανάμεσα στα τμήματα και ενθάρρυνση της συνεργασίας
10. Η κατάργηση των συνθημάτων και των προτροπών τα οποία ζητούν νέα επίπεδα παραγωγικότητας, χωρίς να παρέχουν καλύτερες μεθόδους παραγωγής και οργάνωσης
11. Η κατάργηση αυθαίρετων ποσοτικών στόχων παραγωγής και προτύπων εργασίας και σκοπών που δυσχεραίνουν την επίτευξη της ποιότητας
12. Η επιβράβευση του εργατικού δυναμικού
13. Η ενθάρρυνση συνεχούς εκπαίδευσης και αυτό-βελτίωσης για κάθε εργαζόμενο
14. Η δέσμευση της διοίκησης και συμμετοχή όλων των ατόμων για την υλοποίηση των παραπάνω σημείων της νέας φιλοσοφίας». (Deming W. , 1982)

Επομένως, σύμφωνα με τον Deming, η βελτίωση της ποιότητας δύναται να οδηγήσει στη «μείωση του κόστους (λιγότερα λάθη και καθυστερήσεις), στη βελτίωση της παραγωγικότητας, στην αύξηση του μεριδίου της αγοράς, (καλύτερη ποιότητα με χαμηλότερη

τιμή), στη διατήρηση της επιχείρησης και στη δημιουργία θέσεων απασχόλησης». (Deming W. E., 1986)

Ένας ακόμα εκφραστής είναι ο Αμερικανός Joseph Juran, ο οποίος ανάδειξε ότι «τα περισσότερα προβλήματα οφείλονται στη κακή διοίκηση και όχι στην κακή εκτέλεση των εντολών της στην παραγωγή και άρα η διοίκηση της ποιότητας θα πρέπει να εξετάζεται ως ένα οργανωμένο σύνολο βασικών λειτουργιών ανάλογο με τις υπόλοιπες λειτουργίες μιας επιχείρησης/οργανισμού». (Juran J. M., Management of Quality, 1981)

Γίνεται αντιληπτό ότι, ο Juran, όπως και ο Deming, θεωρεί ότι η συμμετοχή της ανώτατης διοίκησης ως «conditio sine qua non» για την ανάπτυξη και εφαρμογή της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας κατέχει ιδιαίτερη θέση, ενώ ο «Σχεδιασμός Ποιότητας» του Juran περικλείει τον προσδιορισμό των πελατών, τον προσδιορισμό των αναγκών τους, την ανάπτυξη ενός προϊόντος που ανταποκρίνεται στις ανάγκες της εταιρείας και στην επιθυμία των πελατών, την πραγματοποίηση της κατάλληλης διαδικασίας παραγωγής του προϊόντος και τις μεθόδους βελτίωσης της διαδικασίας αυτής. (Juran J. , 1989)

Σημειώνεται ότι, «ο μηχανισμός για την ικανοποίηση των απαιτήσεων του πελάτη ως θεμελιώδους στρατηγικού στόχου θα πρέπει να στηρίζεται στο τρίπτυχο των λειτουργιών του σχεδιασμού, του ελέγχου και της βελτίωσης της ποιότητας».

Σχετικά λοιπόν με τον προγραμματισμό της ποιότητας, στο πρώτο στάδιο καταγράφονται οι πελάτες και οι ανάγκες τους. Ο Juran κατηγοριοποιεί τους πελάτες «σε εξωτερικούς (τους αποδέκτες του τελικού προϊόντος/υπηρεσίας) και σε εσωτερικούς (όλους τους εργαζόμενους μέσα στον οργανισμό, που λαμβάνουν μέρος στην παραγωγή) και μόνο μετά από την ενέργεια συστήνει την ανάπτυξη κατάλληλου προϊόντος που να απαντάται στις ανάγκες των πελατών».

Το δεύτερο στάδιο κατέχει «τον έλεγχο της ποιότητας δηλαδή την συγκεκριμενοποίηση των προτύπων απόδοσης, την αξιολόγηση της πραγματικής απόδοσης του προϊόντος, τη σύγκριση της επιτευχθείσας απόδοσης με βάση τα αρχικά πρότυπα και τις διορθωτικές ενέργειες που απαιτούνται στην περίπτωση απόκλισης μεταξύ των δύο καταστάσεων, ενώ στο τρίτο στάδιο αναδεικνύει την βελτίωση της ποιότητας με βάση συγκεκριμένες και προγραμματισμένες ενέργειες».

Έτσι, γίνεται εμφανές ότι, για τον Juran «η αναζήτηση της ποιότητας αποτελεί μεν αναπόσπαστο τμήμα της αποστολής της εταιρίας ως συνόλου για την επίτευξη προϊόντων

υψηλής ποιότητας, αλλά και λειτουργικό τμήμα κάθε τομέα της εταιρίας για επίτευξη παραγωγής υψηλής ποιότητας». (Juran J. M., Juran on planning for quality, 1988)

Συνεπώς, παρατηρείται ότι μεταξύ των προσεγγίσεων του Deming και του Juran καταγράφονται πολλές ομοιότητες, όπως η ανάγκη προσήλωση της ανώτερης διοίκησης στη ΔΟΠ, η ανάγκη συνεχούς βελτίωσης των διαδικασιών, η εφαρμογή τεχνικών ελέγχου ποιότητας αλλά και η σπουδαιότητα της εκπαίδευσης των εργαζομένων.

Μία ακόμα θεωρία σχετική είναι αυτή του Feigenbaum, σύμφωνα με την οποία η ΔΟΠ στηρίζεται «στην προώθηση του κόστους ποιότητας ως εργαλείου μέτρησης και αποτίμησης. Οι τρεις θεμελιώδεις αρχές του αποτελούν, η ηγεσία εκπορευόμενη από ποιότητα (σωστός σχεδιασμός), η σύγχρονη τεχνολογία ποιότητας (σχηματισμός ομάδας εσωτερικής πειθαρχίας για εφαρμογή και αποτίμηση νέων τεχνικών) και η οργανωτική προσήλωση (εκπαίδευση και κίνητρα στο εργατικό δυναμικό). Επομένως, η ποιότητα δεν αποτελείται μόνο από τεχνικές και εργαλεία, αλλά αποτελεί μια συνολική θεώρηση προγραμματισμού, υλοποίησης και αξιολόγησης διαδικασιών». (A, 1991)

Ο David A. Garvin αναδεικνύει τις εξής κάτωθι διαστάσεις της:

- I. «Βασικά χαρακτηριστικά απόδοσης του προϊόντος (αναφέρεται στα χαρακτηριστικά που ικανοποιούν τις βασικές ανάγκες του πελάτη)
- II. Δευτερεύοντα χαρακτηριστικά προϊόντος (αφορούν στη χρήση του προϊόντος και συμβάλλουν σε καλύτερη αντίληψη για το προϊόν)
- III. Αξιοπιστία (η δυνατότητα ενός προϊόντος να χρησιμοποιείται για ορισμένη χρονική περίοδο και υπό συγκεκριμένες συνθήκες)
- IV. Ποιότητα παραγωγής (τήρηση των τεχνικών προδιαγραφών για κρίσιμα χαρακτηριστικά και διαδικασία συμμόρφωσης)
- V. Αναμενόμενη διάρκεια ζωής του προϊόντος (χρήση προϊόντος πριν κριθεί σκόπιμη η αντικατάστασή του)
- VI. Ποιότητα εξυπηρέτησης προϊόντος (ταχύτητα, ευγένεια, επισκευή του προϊόντος, διαθεσιμότητα προσωπικού)
- VII. Αισθητικά χαρακτηριστικά (τι αίσθηση δημιουργεί ένα προϊόν στον πελάτη)
- VIII. Υποκειμενική αντίληψη ποιότητας του προϊόντος και αποδοχή του προϊόντος ή της υπηρεσίας (ο σχηματισμός αντίληψης του προϊόντος από την εικόνα και τις διαφημίσεις)». (D.A., 1991)

Ενώ, σύμφωνα με τον Αμερικανό Crosby « η ποιότητα είναι η συμμόρφωση του προϊόντος στις απαιτήσεις του πελάτη» και το μόνο πρότυπο σύγκρισης της απόδοσης είναι το Μηδενικό Ελάττωμα (zero defect). (Crosby, 1979)

Συνακόλουθα, οι τέσσερις βασικές αρχές του είναι οι εξής:

1. «Η ποιότητα ορίζεται ως συμμόρφωση στις απαιτήσεις του πελάτη
2. Η ποιότητα επιτυγχάνεται με την πρόληψη λαθών και όχι με τον έλεγχο και την αξιολόγηση μετά την ολοκλήρωση της παραγωγικής διαδικασίας
3. Το πρότυπο απόδοσης είναι τα μηδενικά ελαττώματα και όχι οποιοδήποτε επίπεδο αποδεκτής ποιότητας
4. Η μέτρηση της ποιότητας πρέπει να γίνεται με βάση το κόστος της μη συμμόρφωσης στις απαιτήσεις του πελάτη».

Επιπλέον, για την υλοποίηση των θεμελιωδών θέσεων του ο Crosby παρέθεσε 14 ενέργειες, οι οποίες συστήνουν στην ανάληψη δεσμεύσεων για την ποιότητα από την διοίκηση, στην ουσιαστική συμμετοχή των εργαζομένων στη μέτρηση της ποιότητας, στη βελτίωση της ποιότητας και στη μείωση του κόστους από την κακή ποιότητα και είναι τα εξής :

1. «Δέσμευση της διοίκησης
2. Δημιουργία ομάδας βελτίωσης της ποιότητας
3. Μέτρηση της ποιότητας
4. Αξιολόγηση κόστους ποιότητας
5. Ενημέρωση για την ποιότητα
6. Διορθωτικές ενέργειες
7. Σχεδιασμός για μηδέν ελαττώματα
8. Εκπαίδευση των εργαζομένων
9. Ημέρα αφιερωμένη στην αρχή «μηδέν σφάλματα»
10. Καθορισμός στόχων
11. Εξάλειψη των αιτίων του λάθους
12. Αναγνώριση των ατόμων που προσφέρουν
13. Συμβούλιο ποιότητας
14. Εξαρχής σχεδιασμός σε περίπτωση λάθους». (Crosby, 1979)

Επιπροσθέτως, ο Kaoru Ishikawa (Ishikawa K., 1985) προσέγγισε την ΔΟΠ, σχετικά με «τις στατιστικές τεχνικές για τη συλλογή και παρουσίαση δεδομένων για τα μέλη των Κύκλων Ποιότητας. Έτσι, ο Ishikawa αναφέρει ότι η ενεργή συμμετοχή των εργαζομένων σε

θέματα ελέγχου ποιότητας είναι θεμελιώδης εάν οι ιαπωνικές εταιρείες επιθυμούν πραγματικά να βελτιώσουν το μερίδιό τους στη διεθνή αγορά και να ενισχύσουν την φήμη τους».

Το δέντρο εύρεσης λαθών ή προβλημάτων ή διάγραμμα τύπου ψαροκόκαλου που είναι γνωστό ως «διάγραμμα Ishikawa (μαζί με επτά εργαλεία στατιστικού ελέγχου της ποιότητας), έχει χρησιμοποιηθεί συστηματικά από τις Ιαπωνικές επιχειρήσεις για την υλοποίηση της ΔΟΠ δίνοντας τη δυνατότητα σε εργαζόμενους που δεν διαθέτουν ανώτερες γνώσεις στατιστικής και μαθηματικών, να χρησιμοποιούν αυτά τα εργαλεία ως τεχνικές επίλυσης προβλημάτων σε ζητήματα της ποιότητας». (Ishikawa K., 1985)

«Η συμμετοχή όλων των εργαζομένων λοιπόν στην διαδικασία επίλυσης προβλημάτων ποιότητας, είναι ιδιαίτερα κρίσιμη ενώ τα παράπονα των πελατών εκλαμβάνονται ως ευκαιρίες που οδηγούν σε αναπροσαρμογές της πολιτικής ποιότητας του οργανισμού. Εξίσου σημαντική είναι η έμφαση που δίνει στην ομαδική συνεργασία μέσω της ανταλλαγής/σύνθεσης ιδεών επί ενός συγκεκριμένου ζητήματος». Ο Ishikawa καθόρισε τα έξι γνωρίσματα της ποιοτικής εργασίας ως εξής :

- 1ο. Πρόγραμμα ποιοτικού ελέγχου σ' όλο τον οργανισμό
- 2ο. Ποιοτικός έλεγχος της ανώτατης διοίκησης
- 3ο. Εκπαίδευση και κατάρτιση
- 4ο. Δραστηριότητες των κύκλων ποιότητας
- 5ο. Προωθητικές δραστηριότητες ποιοτικού ελέγχου σ' όλη τη χώρα
- 6ο. Εφαρμογή των στατιστικών τεχνικών. (Ishikawa K., 1985)

Επιπλέον, σύμφωνα με τον Taguchi (Taguchi, 1986) αναφορικά με την ποιότητα της σχεδίασης ενός προϊόντος/υπηρεσίας, αναγέρει ότι ο χρόνος και η προσπάθεια κατά το σχεδιασμό και τον προγραμματισμό για ένα προϊόν/υπηρεσία θα εξοικονομήσουν αργότερα περισσότερο χρόνο, κόπο και κόστος κατά τον έλεγχο της ποιότητας του προϊόντος/υπηρεσίας. (James, 1998)

Κατά τον Taguchi, η ποιότητα ενός προϊόντος τείνει στην «πρόκληση ελάχιστων απωλειών στο κοινωνικό σύνολο, από τη στιγμή που το προϊόν διατίθεται στην κατανάλωση, ενώ ως απώλειες θεωρούνται οι καθυστερήσεις στην παραγωγή, τα λάθη, οι επιδιορθώσεις, οι επικαλύψεις καθηκόντων, η κακή επικοινωνία και το αντίστοιχο κόστος για τον πελάτη λόγω κακής απόδοσης του προϊόντος και χαμηλής αξιοπιστίας». Έτσι, οδηγήθηκε στη σύνδεση των αποκλίσεων από τις «προδιαγραφές με τη μείωση των απωλειών και τη βελτίωση της

ποιότητας και θεωρεί σημαντικότερο τον έλεγχο που πραγματοποιείται εκτός της γραμμής παραγωγής, τον οποίο και χωρίζει σε τρεις φάσεις που είναι ο σχεδιασμός συστήματος, η διαμόρφωση παραμέτρων και ο προσδιορισμός ανοχών». (Taguchi, 1986)

Τέλος, ο Oakland (Oakland, 1989) αναφέρει ότι η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας αποβλέπει στην βελτίωση της ανταγωνιστικότητας, της αποτελεσματικότητας και της δομής όλου του οργανισμού, ενώ «η ποιότητα αφορά την ικανοποίηση των απαιτήσεων και εδράζεται στην τήρηση και στην αποδοχή των εξής αρχών:

1. Υποστήριξη και ενεργή συμμετοχή της ανώτατης διοίκησης, με πρώτη προτεραιότητα στην ποιότητα και τη συνεχή βελτίωσή της
2. Εστίαση στις ανάγκες και τις προσδοκίες των πελατών και των εργαζομένων
3. Έμφαση στις συνεχείς βελτιώσεις
4. Καθολική και συστηματική συμμετοχή των εργαζομένων
5. Λήψη των αποφάσεων με βάση αντικειμενικά στοιχεία».

Καταλήγοντας, σύμφωνα με τον Oakland (S. O. J., 1994), «τα θεμελιώδη χαρακτηριστικά της ΔΟΠ διέπουν τον καθορισμό των σχέσεων πελάτη – προμηθευτή, την δημιουργία συστήματος διαχείρισης των διαδικασιών, την αλλαγή της νοοτροπίας του οργανισμού σε νοοτροπία ΔΟΠ, την βελτίωση των επικοινωνιών σε όλο το εύρος του οργανισμού, την δέσμευση στην ποιότητα και τον προσανατολισμό στην ικανοποίηση των πελατών». (Λογοθέτης, 2005)

Έτσι, γίνεται κατανοητό ότι «η ποιότητα είναι σύνολο γνωρισμάτων προϊόντος/υπηρεσιών που σχετίζονται με συνεχείς, συστηματικές και αποτελεσματικές διαδικασίες για την καθοδήγηση συντονισμένων ενεργειών που θα διασφαλίσουν την ικανοποίηση του πελάτη».

Επιπλέον, η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας είναι «τόσο φιλοσοφία όσο και κατευθυντήριες αρχές διαχείρισης ενός οργανισμού (N., 2008) και πρέπει να εμφανίζεται σε όλα τα τμήματα και διευθύνσεις, εμπλέκοντας όλους τους εργαζόμενους, την αλυσίδα των προμηθευτών και την αλυσίδα των πελατών». (Bounds G., 1994) (S. P. J., 1995)

Σημειώνεται ότι, οι βασικές μεταβλητές της επιτυχημένης υλοποίησης της ΔΟΠ είναι η κατανόηση, εκ μέρους της διοίκησης, της φύσης και του σκοπού της ΔΟΠ, η συμπερίληψη των στόχων ποιότητας στη διαδικασία στρατηγικού σχεδιασμού και η συμμετοχή των εργαζομένων στη διαδικασία εφαρμογής. (Taylor, 1997) Επομένως, είναι απαραίτητη η

ανάπτυξη ξεκάθαρης και αποτελεσματικής μεθοδολογίας για την επίτευξη των στόχων και αναγνώριση των κρίσιμων παραγόντων/ διαδικασιών ώστε να υλοποιούνται σε κάθε στάδιο της παραγωγής.

Τέλος, αναμφισβήτητα γίνεται αντιληπτό ότι οι εκφραστές της ΔΟΠ δείχνουν να συμφωνούν στα παρακάτω χαρακτηριστικά:

1. «Η ΔΟΠ μειώνει το κόστος παραγωγής
2. Οι εργαζόμενοι μπορούν να βελτιώσουν την απόδοσή τους εάν τους δοθεί η δυνατότητα και η ευκαιρία να το κάνουν
3. Οι ομάδες εργασίας είναι απαραίτητες για την επίλυση οργανωτικών προβλημάτων
4. Η συνεχής βελτίωση αποτελεί τον κρίσιμο παράγοντα για την ευημερία του οργανισμού
5. Η καλή πληροφόρηση βελτιώνει τη λήψη αποφάσεων
6. Η ικανοποίηση των απαιτήσεων των πελατών θεωρείται απαραίτητη».

1.6 Οι Στόχοι της ΔΟΠ

Η εφαρμογή προγραμμάτων Διοίκησης Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ) αποβλέπει στην βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των οργανισμών. Οι Rao et al (Rao, 1996) αναφέρουν ότι οι επιχειρήσεις μέσω των αρχών ΔΟΠ γίνονται ικανές στην:

- 1) «Ικανοποίηση των αναγκών και επιθυμιών του πελάτη με το χαμηλότερο κόστος
- 2) Αποτελεσματικότητα της εργασίας με την οποία καθορίζεται το επίπεδο κόστους
- 3) Παροχή προϊόντων και υπηρεσιών υψηλής ποιότητας
- 4) Καλύτερη λειτουργικότητα του προϊόντος λόγω καλύτερης ποιότητας
- 5) Συμπόρευση με τις τεχνολογικές εξελίξεις καθώς και με τις αλλαγές σε κοινωνικό και πολιτικό επίπεδο
- 6) Ευελιξία ώστε νέα μοντέλα και θεωρίες να μπορούν να εφαρμοστούν για να προλαμβάνουν τις ανάγκες του πελάτη και τις τεχνολογικές εξελίξεις
- 7) Πρόβλεψη των τάσεων και των επιθυμιών του πελάτη
- 8) Έγκαιρη παράδοση του προϊόντος ή της υπηρεσίας οπότε έτσι η προσπάθεια ικανοποίησης του πελάτη να είναι πιο ολοκληρωμένη».

Επιπλέον, σύμφωνα με τους Rao et al παρουσιάζονται κάποιοι άξονες προσέγγισης, οι οποίοι είναι οι εξής: (Rao, 1996)

- A. «Εστίαση στον πελάτη: Ο πελάτης είναι το κομβικό σημείο στην διοικητική θεωρία της ΔΟΠ και άρα όλες οι προσπάθειες των οργανισμών γίνονται για την ικανοποίηση των αναγκών αυτών.
- B. Ικανοποίηση του πελάτη: Στο παραδοσιακό περιβάλλον ο εργαζόμενος διεξάγει την εργασία με σκοπό να υλοποιήσει τις προδιαγραφές ενώ με βάση την ΔΟΠ ο υπάλληλος εργάζεται για να ικανοποίηση τον πελάτη
- C. Ολική συμμετοχή : Ο εργαζόμενος είναι εξειδικευμένος να φέρει σε πέρας την εργασία που του ανατίθεται και προτείνει βελτιωμένους τρόπους για την υλοποίηση της
- D. Συνεχής βελτίωση: Η εφαρμογή των τεχνικών εργαλείων της ΔΟΠ επιτυγχάνει την διατήρηση υψηλών επιπέδων ποιότητας της εταιρείας
- E. Καινοτομία: Ο οργανισμός εναλλάσσει τα προϊόντα του ανάλογα με τις ανάγκες των πελατών».

Καταλήγοντας, σύμφωνα με τον Feigenbaum (V., 1991), «η υιοθέτηση της ΔΟΠ επιτυγχάνει ικανοποιητικό σχεδιασμό ποιότητας (αξιοπιστία, επίβλεψη), συνεχή διαδικασία εκμάθησης και εκπαίδευσης προσωπικού και αξιόπιστη αξιολόγηση των προμηθευτών και των πελατών. Αποφεύγονται έτσι λειτουργικές και οργανωτικές αστοχίες που έχουν αρνητική επιρροή στην φήμη ενός οργανισμού».

1.7 Οι Σύγχρονες Τάσεις στην Διοίκηση Ολικής Ποιότητας στον Ιδιωτικό Τομέα

Για μια ολοκληρωμένη και συστηματική εφαρμογή Διοίκησης με Ολική Ποιότητα, η διοίκηση θα πρέπει να οδηγηθεί σε οργανωτικές αλλαγές και να κατανοήσει σε βάθος τις τρεις βασικές δραστηριότητες της επιχείρησης, οι οποίες εκφράζονται με τις παρακάτω φράσεις: (Εθνική Συνομοσπονδία Ελληνικού Εμπορίου, 2014)

1. “τι θα κάνει η επιχείρηση και πού θέλει να πάει” «Η κάθε επιχείρηση δραστηριοποιείται μέσα από ένα σύνολο αξιών και σύμφωνα με αυτό οραματίζεται τη θέση της στο μέλλον για το πού επιθυμεί να βρίσκεται. Το όραμα είναι αυτό που θα καθορίσει την πορεία της επιχείρησης και τον τρόπο μετάβασή της από την παρούσα κατάσταση σε αυτή που θέλει να πάει. Διατυπώνοντας το όραμά της

χαράζει τη στρατηγική της και προσδιορίζει τις πολιτικές της για το τι θα κάνει για την επίτευξη του στόχου. Προσδιορίζει τι ακριβώς θα παράγει, τους πελάτες που θα απευθύνεται και τον τρόπο διανομής των προϊόντων».

2. με ποιο τρόπο η επιχείρηση θα καταναίμει τις αναγκαίες δραστηριότητες, “πώς θα πάει” «Η επιχείρηση θα πρέπει να λάβει αποφάσεις για αναθεωρήσεις των σημερινών διαδικασιών και να επιλέξει εκείνες τις δραστηριότητες που θα γίνονται μέσα και εκείνες που θα γίνονται έξω από την επιχείρηση. Για λόγους ανταγωνιστικούς, πολλές επιχειρήσεις εκτιμούν ότι είναι καλύτερο να ανατεθούν δραστηριότητες εκτός επιχείρησης σε τρίτους, για λόγους οικονομικούς, ποιότητας, ασφάλειας, υγιεινής ή ακόμα και για λόγους στρατηγικής συνεργίας. Για τις δραστηριότητες που θα πραγματοποιούνται μέσα στην επιχείρηση, η διοίκηση θα πρέπει να σχεδιάσει την οργανωτική δομή της και να καταναίμει το έργο σε τομείς, έτσι ώστε να εξασφαλίσει τη σωστή λειτουργία των διαδικασιών ως προς τα επιθυμητά αποτελέσματα των δραστηριοτήτων, άλλα και την ετοιμότητά τους να ανταποκριθούν και να προσαρμοστούν έγκαιρα σε νέα δεδομένα». (Εθνική Συνομοσπονδία Ελληνικού Εμπορίου, 2014)
3. με ποιο τρόπο η επιχείρηση θα συντονίσει τις αναγκαίες δραστηριότητες, “ποια είναι τα όπλα της” «Μετά το στάδιο της κατανομής δραστηριοτήτων στα τμήματα της επιχείρησης, έρχεται το στάδιο συντονισμού για την αποτελεσματικότητα των δραστηριοτήτων, που είναι και ο στόχος. Η διοίκηση έχει την υποχρέωση του συντονισμού των δραστηριοτήτων για τη σωστή απόδοση του προγράμματος και του επιθυμητού αποτελέσματος, που είναι η ποιότητα και κατ’ επέκταση η ικανοποίηση του πελάτη. Τα μέσα που έχει η διοίκηση για το σκοπό αυτό είναι η δική της δέσμευση για θέματα ποιότητας, το εκπαιδευμένο προσωπικό, η ομαδική εργασία, η γνώση των απαιτήσεων των προτύπων διασφάλισης της ποιότητας και η σωστή εφαρμογή των διαδικασιών».

1.8 Ο Ρόλος του Ηγέτη

«Ο ηγέτης ορίζει τη στρατηγική της επιχείρησης αναφορικά με τις αλλαγές που πρέπει να γίνουν στην τεχνολογία, στην οικονομία, σε κοινωνικές αλλαγές, σε γεωγραφικά δημογραφικά στοιχεία κ.λπ., με κύριο στόχο την ανταγωνιστική θέση της επιχείρησης στην αγορά». (Εθνική Συνομοσπονδία Ελληνικού Εμπορίου, 2014)

«Ο ρόλος του μάνατζερ είναι να συντονίζει αποτελεσματικά όλες τις λειτουργίες της επιχείρησης για την υλοποίηση της στρατηγικής των πολιτικών και της σωστής εφαρμογής των προγραμμάτων. Σε μια σύγχρονη επιχείρηση οι ρόλοι του ηγέτη και του μάνατζερ λειτουργούν συμπληρωματικά».

«Ο ηγέτης είναι εκείνος ο οποίος θα λάβει αποφάσεις για τη μακροβιότητα της επιχείρησης και την αντιμετώπιση των προκλήσεων του περιβάλλοντός της. Τα κύρια καθήκοντά του είναι: (Εθνική Συνομοσπονδία Ελληνικού Εμπορίου, 2014)

- Ο νέος προσανατολισμός για την επιχειρηματική δράση.
- Η αλλαγή πορείας με στόχο την παραμονή στην αγορά στο μέλλον προϋποθέτει σκληρή προσπάθεια έρευνας, συλλογής, ανάλυσης και επεξεργασίας πληροφοριών».

«Σε αυτό το στάδιο τίθενται τα θεμελιώδη ερωτήματα για το πού η επιχείρηση θέλει να βρίσκεται στο μέλλον. Από εδώ χαράζεται το σχέδιο για:

- ✓ Το Όραμα της επιχείρησης, δηλαδή “πού θέλουμε να πάμε”.
- ✓ Αποστολή της επιχείρησης, δηλαδή “τι πρέπει να κάνουμε”.
- ✓ Η Στρατηγική της επιχείρησης, δηλαδή “πώς θα πάμε”. Η “ευθυγράμμιση όλων των ενδιαφερομένων μερών” σε ό,τι αφορά τον τρόπο εφαρμογής της κατάλληλης στρατηγικής». (Εθνική Συνομοσπονδία Ελληνικού Εμπορίου, 2014)

«Όσοι εμπλέκονται στην επιχείρηση θα πρέπει να κατανοήσουν τις αλλαγές έτσι ώστε να μην δημιουργούνται προβλήματα στη λειτουργία της.

«Εδώ ο ηγέτης πρέπει:

- Να επιδιώκει τη συχνή επικοινωνία με όσους προμηθευτές και εργαζομένους θα επηρεάσει αυτή η αλλαγή πορείας, διότι από τη στάση τους εξαρτάται η επιτυχία της.
- Να επιδιώξει την κατάκτηση της αξιοπιστίας του σχετικά με την ικανότητα της υλοποίησης του οράματος αλλά και τις αληθινές του προθέσεις.
- Να ενδυναμώνει και να ενθαρρύνει όλο το ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης προς την πραγματοποίηση του οράματος.
- Να αναπτύξει τις διαπροσωπικές σχέσεις με παράγοντες στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης προκειμένου, μαζί με τον ηγέτη, να γίνουν και αυτοί εκφραστές του οράματος». (Εθνική Συνομοσπονδία Ελληνικού Εμπορίου, 2014)

«Αποτελεσματική υποκίνηση για την επιτυχία του οράματός του, ο ηγέτης θα πρέπει να εξασφαλίσει την αφοσίωση όλων στο όραμα καθώς και τη συμμετοχή τους στην επιτυχημένη πραγμάτωσή του. Ο ηγέτης θα πρέπει να:

1. Ικανοποιεί συναισθηματικές ανάγκες των εργαζομένων και να δίνει κίνητρα για ανάπτυξη της δημιουργικότητας, πρωτοβουλίας, εξέλιξης κ.λπ.
2. Επιδιώξει τη δημιουργία τυπικών και άτυπων ομάδων επικοινωνίας για την επίλυση θεμάτων που οπωσδήποτε θα ανακύψουν σε μια τέτοια προσπάθεια». (Εθνική Συνομοσπονδία Ελληνικού Εμπορίου, 2014)

1.9 Ο Ρόλος του Μάνατζερ

Ο ρόλος του Μάνατζερ είναι ο σχεδιασμός, η οργάνωση της επιχείρησης και ο έλεγχος της εφαρμογής όσων έχουν προγραμματιστεί να υλοποιηθούν. Επομένως, προκύπτει: (Εθνική Συνομοσπονδία Ελληνικού Εμπορίου, 2014)

1. «Ο σχεδιασμός Να σχεδιάσει τις δραστηριότητες της επιχείρησης για καθορισμένα χρονικά διαστήματα. Με τη σύνταξη του προϋπολογισμού συντάσσεται και το τεχνικό πρόγραμμα της επιχείρησης για την οικονομική στήριξη των λειτουργικών δαπανών και των επενδύσεων».
2. «Η οργάνωση της επιχείρησης • Κατάρτιση οργανογράμματος με προσδιορισμό των θέσεων εργασίας. • Καθορισμός του αντικειμένου για κάθε θέση εργασίας. • Κατανομή αρμοδιοτήτων. • Δημιουργία δικτύων επικοινωνίας μεταξύ τμημάτων στην επιχείρηση. • Τον τρόπο λήψης αποφάσεων. • Τοποθέτηση των κατάλληλων στελεχών στην κάθε θέση».
3. «Ο έλεγχος για την εφαρμογή των προγραμμάτων Επεξεργασία των παρατηρήσεων, αξιολόγηση των αποκλίσεων από τους στόχους, διορθωτικές ενέργειες για τη λύση προβλημάτων». (Εθνική Συνομοσπονδία Ελληνικού Εμπορίου, 2014)

2 ΚΕΦΑΛΑΙΟ: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

2.1 Ιστορική Αναδρομή του Δήμου Περιστερίου

Ο Δήμος Περιστερίου (Δήμος Περιστερίου, 2021) αποτελεί έναν αυτόνομο Δήμο της Δυτικής Αθήνας, ο οποίος αποσπάστηκε στις 18.1.1934 από το Δήμο Αθηναίων, στον οποίο ανήκε και αναγνωρίστηκε ως Δήμος λόγω του μεγάλου πληθυσμού του, ενώ στις 11.2.1934 διεξάχθηκαν οι πρώτες δημοτικές εκλογές.

Ο Δήμο αποτελείται από τους οικισμούς Περιστερί, Χρυσάλλίδα, Άνω και Κάτω Γερμανικά, Κτιστά και ο συνοικισμός Ποντίων, Αρμενίων. Σημειώνεται ότι η ιστορία του Περιστερίου, ξεκινά πολύ παλιά, καθώς αρχαιολογικά ευρήματα συνηγορούν την ανθρώπινη παρουσία πριν από 25 αιώνες, αφού έχουν ανακαλυφθεί σαρκοφάγοι, αγγεία, μαρμάρινες επιτύμβιες πλάκες, αρχαία νομίσματα, κτερίσματα, τα οποία σήμερα, μετά από πολλά χρόνια, βρίσκονται σε χώρους έκθεσης.

2.2. Η Διοικητική Δομή του Δήμου Περιστερίου

Η Διοικητική Δομή του Δήμου Περιστερίου οργανώνεται όπως παρακάτω: (Δήμος Περιστερίου, 2021)

1. Δήμαρχος
2. Γενικός Γραμματέας
3. Πρόεδρος Δημοτικού Συμβουλίου
4. Αντιδήμαρχος Πόλης και Αναπληρωτής Δημάρχου
5. Αντιδήμαρχος Οικονομικών Υπηρεσιών
6. Αντιδήμαρχος Ηλεκτρομηχανολογικού & Αυτεπιστασίας
7. Αντιδήμαρχος Οικιστικής Ανάπτυξης
8. Αντιδήμαρχος Υγείας
9. Αντιδήμαρχος Παιδείας & Κοινωνικής Πολιτικής
10. Αντιδήμαρχος Περιβάλλοντος & Ποιότητας Ζωής
11. Αντιδήμαρχος Πολιτισμού & Κέντρων Φιλίας
12. Αντιδήμαρχος Ψηφιακής Πολιτικής & Καινοτομίας
13. ΟΠΑΑΠ

14. ΔΕΠΑΔΠ
15. Εντεταλμένος σύμβουλος επιχειρηματικότητας
16. Εντεταλμένη σύμβουλος ΚΕΦΙ
17. Εντεταλμένος Σύμβουλος Καλαθοσφαίρισης

2.3. Οι Υπηρεσίες του Δήμου Περιστερίου

Ο Δήμος Περιστερίου αποτελεί έναν από τους μεγαλύτερους Δήμους – όχι μόνο της Αττικής- αλλά και της Ελλάδος. Ο Δήμος έχει αναπτύξει στο σύνολο του στην παροχή υπηρεσιών ένα φάσμα ηλεκτρονικών υπηρεσιών (Δήμος Περιστερίου, 2021) κατά το οποίο οι πολίτες μπορούν καθημερινά να υποβάλλουν και να εξυπηρετούνται από αυτές. Οι ηλεκτρονικές υπηρεσίες που προσφέρονται στους πολίτες και τις επιχειρήσεις είναι:

1. Ηλεκτρονικές πληρωμές, μέσω των οποίων οι πολίτες μπορούν να ειδοποιούνται για τα τόσο για τα ειδοποιητήρια πληρωμής, όσο και την εξόφληση αυτών
2. Ανοικτά πολεοδομικά δεδομένα, η οποία είναι μια εφαρμογή που παρουσιάζονται όλα πολεοδομικά δεδομένα, ενώ οι πολίτες μπορούν να αντλούν πληροφορίες για το ρυμοτομικό σχέδιο της πόλης κ.α.
3. Κοινωνικές υπηρεσίες, μέσω των οποίων οι πολίτες μπορούν να υποβάλλουν αίτηση για:
 - Αίτηση κοινωνικής υπηρεσίας
 - Αίτηση παροχής δωρεάν φαρμακευτικής περίθαλψης για ανασφάλιστους
 - Αίτηση στέρωσης περίθαλψης και υιοθέτησης αδέσποτων ζώων συντροφιάς
 - Αίτηση εθελοντών για φροντίδα αδέσποτων ζώων συντροφιάς
 - Αίτηση ΟΠΕΚΑ
 - Αίτηση κάρτας μέλους ΚΑΠΗ
 - Αίτηση χορήγησης επιδόματος κοινωνικής αλληλεγγύης ανασφαλίστων υπερηλίκων
4. Απαλλαγής τελών για επαγγελματίες
5. Καθημερινότητας
6. Προγραμματισμός ραντεβού ΚΕΠ
7. Αίτηση για βρεφονηπιακούς σταθμούς.

2.4. Παρουσίαση μελέτη περίπτωσης εφαρμογής ΔΟΠ σε άλλον ΟΤΑ

Παρακάτω γίνεται λόγος σε μελέτη περίπτωσης για την εφαρμογή της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στο Δήμο Κομοτηνής, τα συμπεράσματα που έχουν προκύψει αλλά και τις προτάσεις για την ορθή εφαρμογή της. (Τσοχατζής, 2017)

Σύμφωνα με την έρευνα, στον Δήμο Κομοτηνής προέκυψαν τα εξής:

1. «Δεν υφίσταται οργανωμένο σύστημα ΔΟΠ ούτε σύστημα για τη μέτρηση και αξιολόγηση των παρεχόμενων υπηρεσιών.
2. Τα ανώτερα στελέχη κατανοούν εν μέρει τις βασικές αρχές της ΔΟΠ.
3. Η αποστολή, το όραμα και οι αξίες του οργανισμού δεν κατανοούνται απόλυτα από τα στελέχη, και συνεπώς δεν αποτυπώνονται με σαφήνεια και δεν κατανοούνται από το υφιστάμενο προσωπικό.
4. Παρατηρούνται αδυναμίες στην οργανωτική και λειτουργική δομή του οργανισμού αναφορικά με την τήρηση της ιεραρχίας, τη στήριξη από τους ανώτερους ιεραρχικά προϊσταμένους, την επικοινωνία, τη σωστή τοποθέτηση των στελεχών με βάση τις δεξιότητές τους, κλπ.
5. Εντοπίζονται προβλήματα στη συνεργασία και στην ομαδική λήψη αποφάσεων.
6. Διαπιστώνονται περιορισμένα κίνητρα για την αύξηση της παραγωγικότητας των στελεχών και του προσωπικού. (Τσοχατζής, 2017)

Επιπλέον, αξίζουν να σημειωθούν βασικά θετικά στοιχεία της έρευνας, όπως:

1. Ο οργανισμός διαθέτει στελέχη με αυξημένα τυπικά προσόντα και μεγάλη επαγγελματική εμπειρία τόσο στο δημόσιο όσο και στον ιδιωτικό τομέα.
2. Η πλειοψηφία των στελεχών δείχνει ενδιαφέρον και ασχολείται προσωπικά για την επίλυση των προβλημάτων που δημιουργούνται στις οργανωτικές τους μονάδες.
3. Γνωρίζουν τις ικανότητες και δεξιότητες του προσωπικού του οποίου προϊστανται.
4. Είναι θετικό ότι υπάρχει ήδη κάποια τεχνολογική υποδομή και υφίστανται ηλεκτρονικές εφαρμογές στο Δήμο (Γραμμή του Δημότη και Ειδική Εφαρμογή στα ΚΕΠ). (Τσοχατζής, 2017)

Ενώ, βασικές προτάσεις για βελτίωση της υφιστάμενης κατάστασης αποτελούν τα εξής:

- ✓ «Δημιουργία Τμήματος Ποιότητας, όπου προτείνεται μάλιστα η συνεργασία με εξειδικευμένο εξωτερικό συνεργάτη, καταρτισμένο σε θέματα ποιότητας, ο οποίος θα είναι και ο συντονιστής όλης αυτής της προσπάθειας».
- ✓ «Εκπόνηση μίας μελέτης σκοπιμότητας, από το ανωτέρω τμήμα, όπου αφού προσδιοριστεί ενδελεχώς η υφιστάμενη κατάσταση του οργανισμού και κατανοηθούν από όλους οι επιθυμητοί στόχοι (πού βρισκόμαστε και πού θέλουμε να πάμε), στη συνέχεια να καθοριστούν λεπτομερώς με λογικά βήματα και οι τρόποι επίτευξής τους».
- ✓ «Έντατικές δράσεις γνωστοποίησης της αποστολής του οργανισμού σε όλο το προσωπικό και κυρίως στα ανώτερα στελέχη του Δήμου».
- ✓ «Ανάπτυξη και βελτίωση των υφιστάμενων διοικητικών διαδικασιών και οργανωτικών δομών του Δήμου, οι οποίες θα πρέπει να είναι απόλυτα εναρμονισμένες με τους επιδιωκόμενους στόχους και να εξασφαλίζουν την ικανοποίηση όχι μόνο των πολιτών αλλά και των εργαζομένων».
- ✓ «Καθορισμός υποχρεωτικά «κύκλων ποιότητας» στις οργανωτικές μονάδες, ώστε να διασφαλιστεί η ουσιαστική συμμετοχή των εργαζομένων σε όλα τα 43 ιεραρχικά επίπεδα του Δήμου, καθώς η πράξη έχει δείξει ότι η συμβολή τους είναι ιδιαίτερα σημαντική αναφορικά με τις διαδικασίες συνεχούς βελτίωσης των οργανισμών».
- ✓ «Υλοποίηση προγραμμάτων συνεχούς επιμόρφωσης και κατάρτισης του προσωπικού».
- ✓ «Δημιουργία μηχανισμών υποκίνησης του προσωπικού». (Τσοχατζής, 2017)

2.5. Σκοπός της Έρευνας

Η παρούσα ερευνητική εργασία έχει ως στόχο τη μελέτη, την ανάλυση και την παρουσίαση της αποτελεσματικότητας της εφαρμογής της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης και ειδικότερα στην περίπτωση του Δήμου Περιστερίου. Ειδικότερα, μελετήθηκαν οι απόψεις των υπαλλήλων του Δήμου Περιστερίου σχετικά με το ρόλο που διαδραματίζει η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας στο Δήμο τους. Με

άλλα λόγια, ο σκοπός της συγκεκριμένης έρευνας είναι η κατανόηση της εφαρμογής της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας και τα οφέλη της. (Ζαφειρόπουλος, 2015)

2.6. Σημαντικότητα της Έρευνας

Με την παρούσα εργασία, έγινε μια προσπάθεια να μελετηθεί και να αποτιμηθεί η αποτελεσματικότητα της εφαρμογής της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης καθώς και οι προϋποθέσεις και η μεθοδολογία για την αρτιότερη εφαρμογή της.

Η διεξαγωγή της παρούσας εργασίας κρίνεται σημαντική καθώς η μελέτη της εφαρμογής της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης θα ενισχύσει:

- Την απόδοση της εφαρμογής της σε όλους τους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης.
- Τη διερεύνηση και την καταγραφή απόψεων σχετικά με την εφαρμογή της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας και ειδικότερα με τη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού.
- Τη διερεύνηση των πρακτικών και διαδικασιών εφαρμογής της.

2.7. Διατύπωση Προβλήματος

Τα ερευνητικά ερωτήματα που τέθηκαν για τους σκοπούς αυτής της έρευνας σχετιζόντουσαν με τα παρακάτω:

- Μέτρηση του βαθμού επιτυχούς σχεδιασμού της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού.
- Μέτρηση του βαθμού υλοποίησης αποτελεσματικής Διοίκησης Ολικής Ποιότητας.
- Μελέτη των παραγόντων που συντελούν στην αποτελεσματική Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού.

2.8. Ερευνητικές Υποθέσεις

Η παρούσα μελέτη θα προσεγγίσει τις εξής υποθέσεις:

- Υπόθεση 1: Υπάρχει σχέση ανάμεσα στην ενημέρωση των υφισταμένων αναφορικά με τους στόχους και τα οράματα του Δήμου και τον έλεγχο που πραγματοποιείται για αστοχίες στην υλοποίηση των στόχων.

- Υπόθεση 2: Υπάρχει σχέση ανάμεσα στο όραμα και τη στρατηγική του Δήμου, κατά πόσο γίνονται αντιληπτά από τους υφιστάμενους και τη σημαντικότητα του διοικητικού έργου ως υποκίνηση μέσω συστήματος αναγνώρισης και ανταμοιβής.
- Υπόθεση 3: Υπάρχει σχέση ανάμεσα στο αν οι υφιστάμενοι είναι σωστά τοποθετημένοι, σύμφωνα με τις γνώσεις και τις δεξιότητές τους και τη διαδικασία αξιολόγησης του διοικητικού έργου.
- Υπόθεση 4: Υπάρχει σχέση ανάμεσα στα ενδιαφέροντα του Διευθυντή – Προϊσταμένου και τους σημαντικούς παράγοντες που απαιτούνται για τη βελτίωση του παρεχόμενου έργου.
- Υπόθεση 5: Υπάρχει σχέση ανάμεσα στα ενδιαφέροντα του Διευθυντή – Προϊσταμένου και τα κίνητρα επιλογής αυτής της θέσης.
- Υπόθεση 6: Υπάρχει σχέση ανάμεσα στα ενδιαφέροντα του Διευθυντή – Προϊσταμένου και την παροχή κινήτρων.
- Υπόθεση 7: Υπάρχει σχέση ανάμεσα στα ενδιαφέροντα του Διευθυντή – Προϊσταμένου και τη συνεργασία μεταξύ τμημάτων για την επίτευξη στόχων προγραμματισμού.
- Υπόθεση 8: Υπάρχει σχέση ανάμεσα στη δυνατότητα συνεργασίας μεταξύ τμημάτων για την επίτευξη στόχων προγραμματισμού του δήμου και την αξιοποίηση στοιχείων σύγκρισης επιδόσεων με άλλες διευθύνσεις.

2.9. Μεθοδολογία Έρευνας

Η έρευνα απευθύνθηκε στους υπαλλήλους του Δήμου Περιστερίου του νομού Αττικής. Ο ερωτώμενος θεωρείται κατάλληλος εφόσον είναι υπάγεται στο Δήμο Περιστερίου και κατέχει τη θέση του υπαλλήλου ή τμηματάρχη ή προϊστάμενου ή διευθυντή. Από τους 551 υπαλλήλους που εργάζονται στο Δήμο Περιστερίου και αποτελούν τον ερευνητικό πληθυσμό μας, επιλέχθηκαν 50 μέσω απλής τυχαίας δειγματοληψίας. Με βάση αυτή τη μέθοδο, κάθε μέλος του πληθυσμού έχει την ίδια πιθανότητα να επιλεγεί με οποιοδήποτε άλλο μέλος του πληθυσμού. (Μάρκος, 2012)

Η έρευνα αυτή πραγματοποιήθηκε το διάστημα από 7/1/2022 έως και 31/01/2022. Στο διάστημά αυτό δεν είχε παρατηρηθεί κάποιο περιστατικό στο Δήμο (πολιτικό, κοινωνικό, οικονομικό κ.λ.π.) που θα μπορούσε να επηρεάσει τις απαντήσεις των ερωτώμενων.

Προκειμένου να απαντηθούν τα παραπάνω ερωτήματα πραγματοποιήθηκε στατιστική ανάλυση. Αρχικά, πραγματοποιήθηκε περιγραφική στατιστική. Στη συνέχεια,

πραγματοποιήθηκε επαγωγική στατιστική για τη μελέτη της ύπαρξης σχέσης ανάμεσα στα ερωτήματα και τον έλεγχο των ερευνητικών υποθέσεων που έχουν τεθεί. Τέλος, αξίζει να σημειωθεί ότι τηρήθηκαν αυτά που ορίζονται από το GDPR (συναίνεση, τήρηση δεδομένων κτλ).

3 ΚΕΦΑΛΑΙΟ: ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

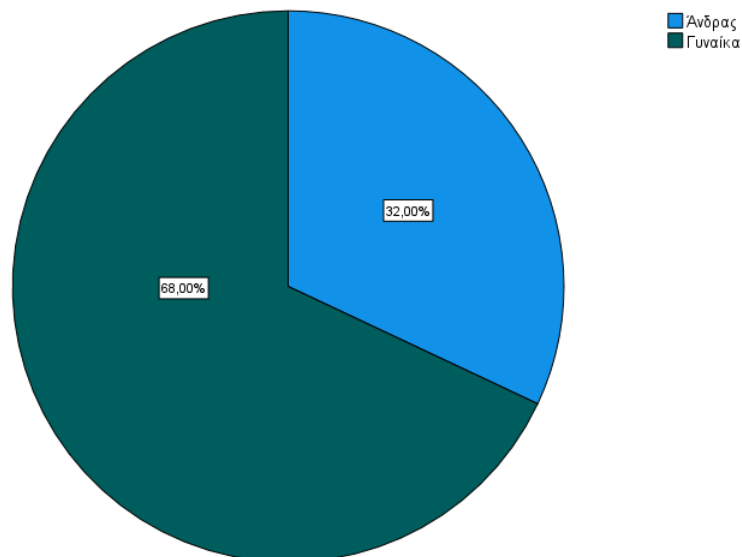
3.1 Περιγραφική Στατιστική

Πραγματοποιήθηκε περιγραφική ανάλυση για όλα τα ερωτήματα του ερωτηματολογίου. Εξετάστηκαν τα δημογραφικά χαρακτηριστικά και στη συνέχεια αναλύθηκαν τα υπόλοιπα ερωτήματα. (Μπασιδής, 2019)

- **Φύλο**

Από το σύνολο των ερωτηθέντων το μεγαλύτερο ποσοστό, 68%, είναι γυναίκες ενώ το υπόλοιπο 32% είναι άντρες.

		Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Έγκυρο	Άνδρας	16	32,0	32,0	32,0
	Γυναίκα	34	68,0	68,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

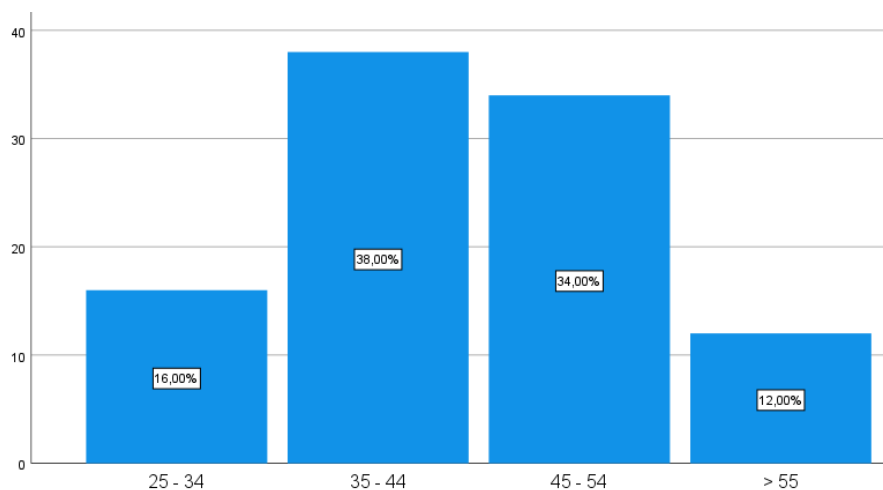


Διάγραμμα 1. Φύλο.

- **Ηλικιακή Ομάδα**

Το 38% των ερωτηθέντων ανήκει στην ηλικιακή ομάδα 35 έως 44 ετών, το 34% ανήκει στην ηλικιακή ομάδα 45 έως 54 ετών, το 16% ανήκει στην ηλικιακή ομάδα 25 έως 34 ετών και το 12% είναι άνω των 55 ετών.

Πίνακας 2. Ηλικιακή ομάδα.					
		Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Έγκυρο	25 - 34	8	16,0	16,0	16,0
	35 - 44	19	38,0	38,0	54,0
	45 - 54	17	34,0	34,0	88,0
	> 55	6	12,0	12,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

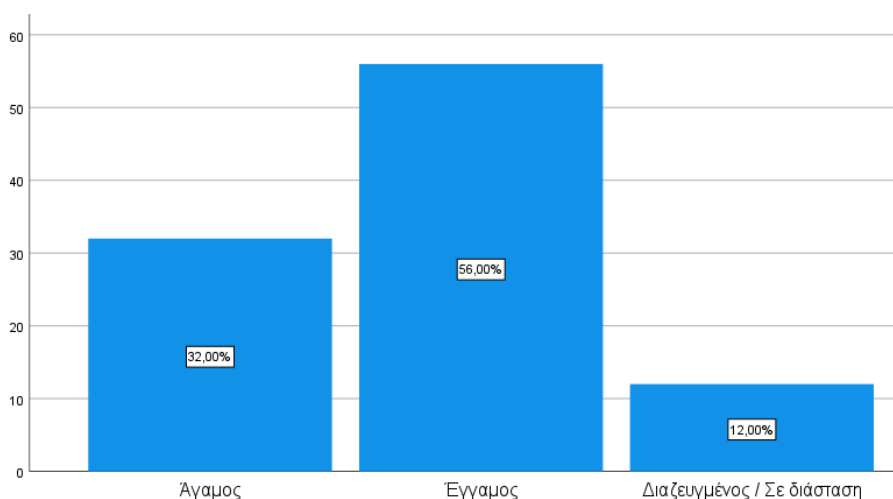


Διάγραμμα 2. Ηλικιακή ομάδα.

- **Οικογενειακή Κατάσταση**

Όσον αφορά την οικογενειακή κατάσταση των ερωτηθέντων, το 56% δήλωσε ότι είναι έγγαμοι, το 32% άγαμοι ενώ το 12% ήταν διαζευγμένοι ή σε διάσταση.

Πίνακας 3. Οικογενειακή κατάσταση.					
		Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Εγκυρο	Άγαμος	16	32,0	32,0	32,0
	Έγγαμος	28	56,0	56,0	88,0
	Διαζευγμένος / Σε διάσταση	6	12,0	12,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

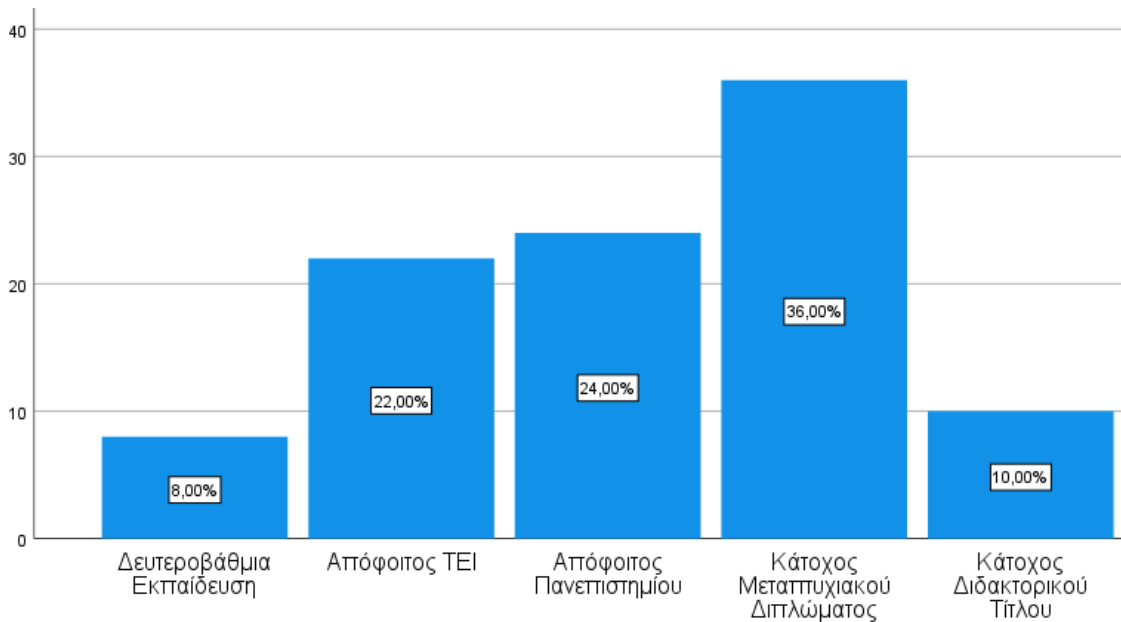


Διάγραμμα 3. Οικογενειακή κατάσταση.

- **Μορφωτικό Επίπεδο**

Το μορφωτικό επίπεδο των ερωτηθέντων διαμορφώνεται ως εξής: το 36% είναι κάτοχοι Μεταπτυχιακού Διπλώματος, το 24% είναι απόφοιτοι Πανεπιστημίου, το 22% είναι απόφοιτοι Τεχνολογικής Εκπαίδευσης (ΤΕΙ), το 10% είναι κάτοχοι Διδακτορικού Τίτλου ενώ το 8% είναι απόφοιτοι Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης.

Πίνακας 4. Μορφωτικό επίπεδο.					
		Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Εγκυρο	Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση	4	8,0	8,0	8,0
	Απόφοιτος ΤΕΙ	11	22,0	22,0	30,0
	Απόφοιτος Πανεπιστημίου	12	24,0	24,0	54,0
	Κάτοχος Μεταπτυχιακού Διπλώματος	18	36,0	36,0	90,0
	Κάτοχος Διδακτορικού Τίτλου	5	10,0	10,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

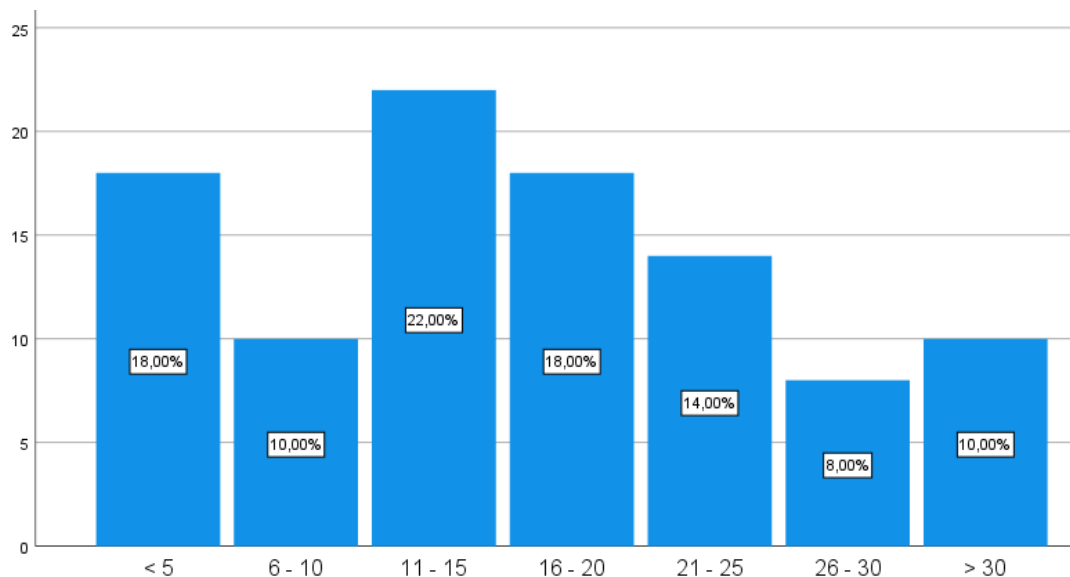


Διάγραμμα 4. Μορφωτικό επίπεδο.

- Χρόνια υπηρεσίας (συνολικά) στο Δημόσιο Τομέα**

Τα συνολικά χρόνια υπηρεσίας στο Δημόσιο τομέα διαμορφώνονται ως εξής: Μεγαλύτερο ποσοστό, 22%, κατέχουν όσοι απασχολούνται στο Δημόσιο Τομέα από 11 έως 15 έτη. Το 18% κατέχουν όσοι έχουν 16 έως 20 έτη και όσοι απασχολούνται λιγότερο από 5 χρόνια αντιστοίχως. Το 14% απασχολείται στο Δημόσιο τομέα από 21 έως 25 χρόνια, το 10% από 6 έως 10 χρόνια και για περισσότερα από 30 χρόνια αντιστοίχως ενώ το υπόλοιπο 8% απασχολείται από 26 έως 30 χρόνια.

Πίνακας 5. Χρόνια υπηρεσίας δημόσιου τομέα (συνολικά).					
		Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Εγκυρο	< 5	9	18,0	18,0	18,0
	6 - 10	5	10,0	10,0	28,0
	11 - 15	11	22,0	22,0	50,0
	16 - 20	9	18,0	18,0	68,0
	21 - 25	7	14,0	14,0	82,0
	26 - 30	4	8,0	8,0	90,0
	> 30	5	10,0	10,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

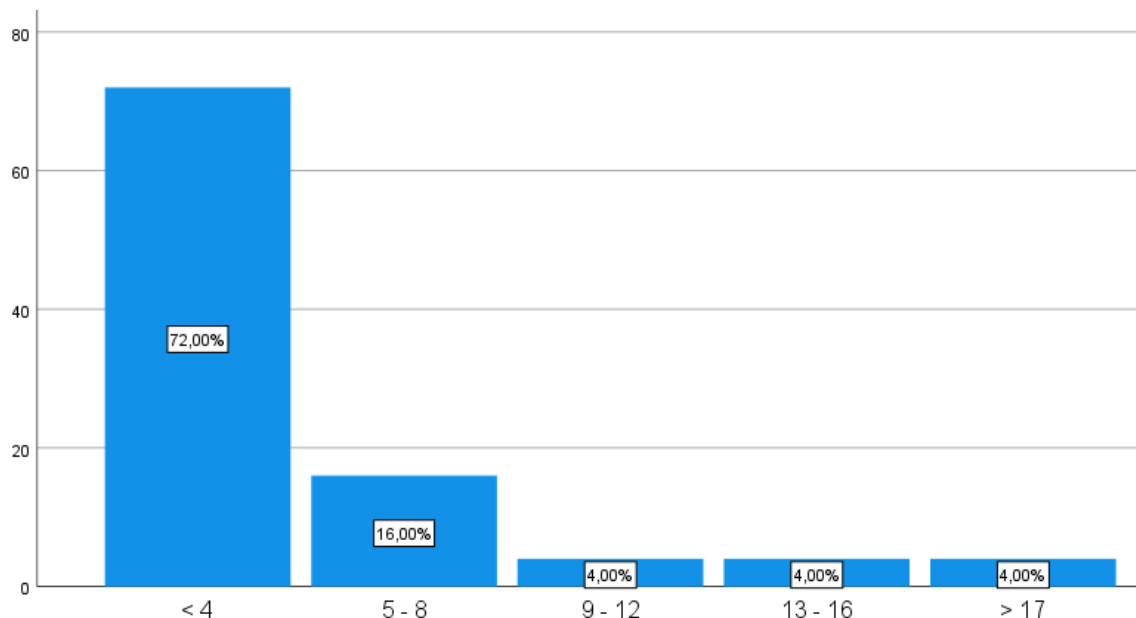


Διάγραμμα 5. Χρόνια υπηρεσίας δημόσιου τομέα (συνολικά).

- **Χρόνια παραμονής (συνολικά) σε θέση Προϊστάμενου – Διευθυντή σε Δήμο**

Ακολουθώντας, όσον αφορά τα συνολικά χρόνια παραμονής σε θέση Προϊσταμένου – Διευθυντή στο Δήμο, το 72% των ερωτηθέντων έχει παραμείνει σε αυτή τη θέση λιγότερο από 4 χρόνια, το 16% από 5 έως 8 χρόνια ενώ το 4% έχει παραμείνει από 9 έως 12 χρόνια, από 13 έως 16 χρόνια ή και για περισσότερα από 17 χρόνια αντιστοίχως.

		Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Εγκυρο	< 4	36	72,0	72,0	72,0
	5 - 8	8	16,0	16,0	88,0
	9 - 12	2	4,0	4,0	92,0
	13 - 16	2	4,0	4,0	96,0
	> 17	2	4,0	4,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

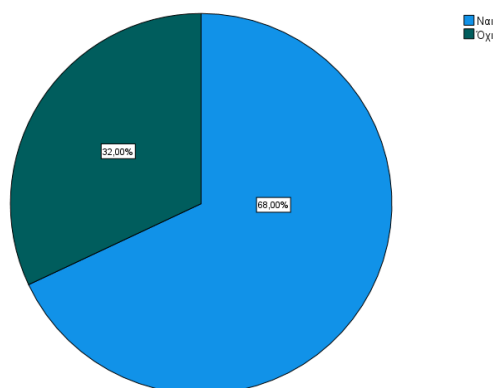


Διάγραμμα 6. Χρόνια σε θέση Προϊστάμενου - Διευθυντή σε Δήμο (συνολικά).

- Συμμετοχή σε επιμορφωτικά σεμινάρια Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού

Στο ερώτημα αν έχουν συμμετάσχει σε σεμινάρια επιμόρφωσης Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού το 68% των ερωτηθέντων δήλωσε πως έχει συμμετάσχει ενώ το υπόλοιπο 32% απάντησε πως δεν έχει.

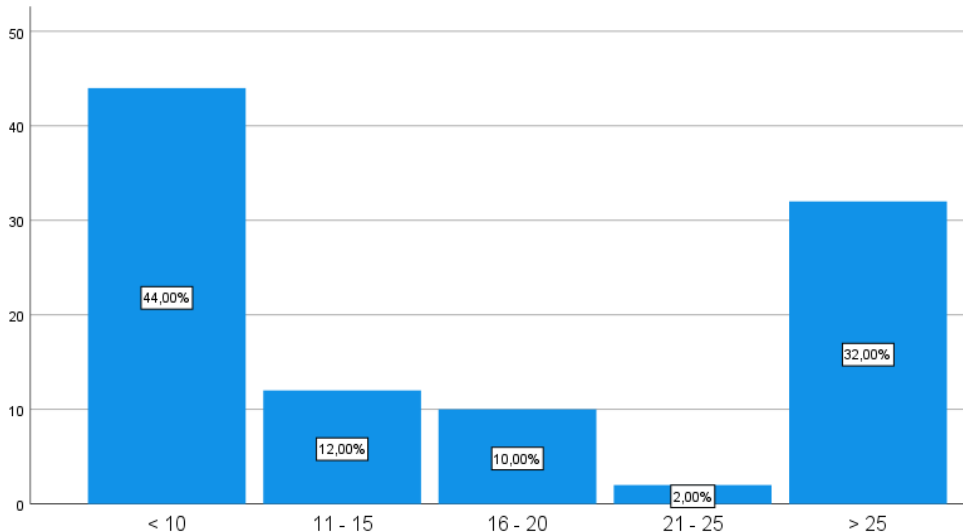
Πίνακας 7. Σεμινάρια επιμόρφωσης Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού.					
		Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Έγκυρο	Ναι	34	68,0	68,0	68,0
	Όχι	16	32,0	32,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	



Διάγραμμα 7. Σεμινάρια επιμόρφωσης Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού

- **Ώρες συμμετοχής σε επιμορφωτικά σεμινάρια Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού**
Αναφορικά με τις ώρες συμμετοχής των ερωτηθέντων σε σεμινάρια επιμόρφωσης Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού, το 44% δήλωσε ότι έχει συμμετάσχει λιγότερο από 10 ώρες, το 32% περισσότερο από 25 ώρες, το 12% δήλωσε από 11 έως 15 ώρες, το 10% από 16 έως 25 ώρες ενώ το 2% από 21 έως 25 ώρες.

Πίνακας 8. Ώρες σε σεμινάρια επιμόρφωσης για Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού.					
		Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Έγκυρο	< 10	22	44,0	44,0	44,0
	11 - 15	6	12,0	12,0	56,0
	16 - 20	5	10,0	10,0	66,0
	21 - 25	1	2,0	2,0	68,0
	> 25	16	32,0	32,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

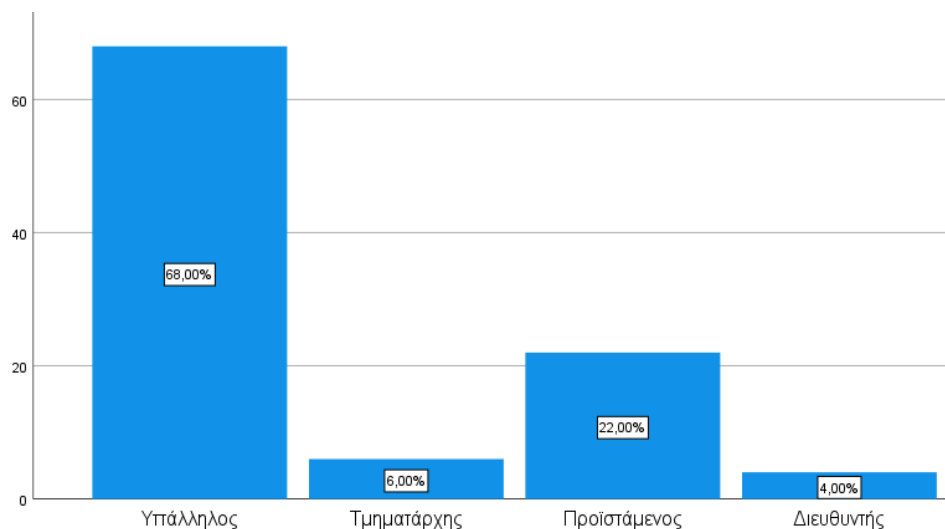


Διάγραμμα 8. Ώρες σε σεμινάρια επιμόρφωσης για Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού.

- **Θέση εργασίας στο Δήμο Περιστερίου**

Αναφορικά με τη θέση εργασίας των ερωτηθέντων στο Δήμο Περιστερίου, το μεγαλύτερο ποσοστό, 68%, δήλωσε ότι είναι υπάλληλοι, το 22% δήλωσε ότι κατέχει θέση Προϊστάμενου, το 6% κατέχει θέση Τμηματάρχη ενώ το 4% θέση Διευθυντή.

Πίνακας 9. Θέση εργασίας Δήμος Περιστερίου.					
		Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Έγκυρο	Υπάλληλος	34	68,0	68,0	68,0
	Τμηματάρχης	3	6,0	6,0	74,0
	Προϊστάμενος	11	22,0	22,0	96,0
	Διευθυντής	2	4,0	4,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

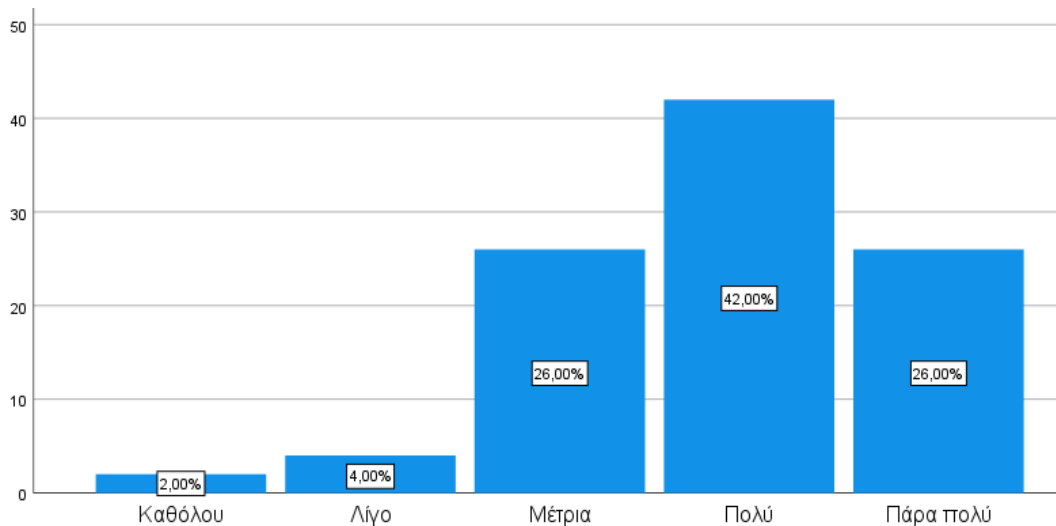


Διάγραμμα 9. Θέση εργασίας Δήμος Περιστερίου.

- **Πόσο ικανοποιητική θεωρείτε την ενημέρωση των υφιστάμενων σας σχετικά με τους στόχους – οράματα του Δήμου;**

Στο ερώτημα αν θεωρούν ικανοποιητική την ενημέρωση των υφισταμένων σχετικά με τους στόχους και τα οράματα του Δήμου, το 68% δήλωσε ότι είναι πολύ έως πάρα πολύ ικανοποιημένοι, το 26% δήλωσε μέτρια ικανοποίηση ενώ το 6% δήλωσε ότι ήταν από λίγο έως καθόλου ικανοποιημένοι.

Πίνακας 10. Είναι ικανοποιητική η ενημέρωση των υφιστάμενων για τους στόχους-οράματα του Δήμου.					
		Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Έγκυρο	Καθόλου	1	2,0	2,0	2,0
	Λίγο	2	4,0	4,0	6,0
	Μέτρια	13	26,0	26,0	32,0
	Πολύ	21	42,0	42,0	74,0
	Πάρα πολύ	13	26,0	26,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

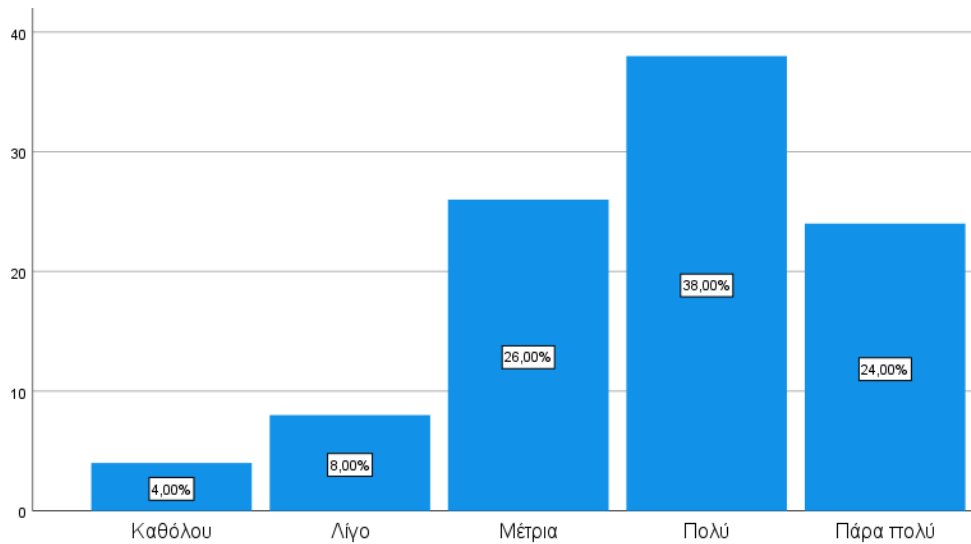


Διάγραμμα 10. Είναι ικανοποιητική η ενημέρωση των υφιστάμενων για τους στόχους-οράματα του Δήμου.

- Το όραμα και η στρατηγική του Δήμου σας γίνονται αντιληπτά από τους υφιστάμενους σας;

Παράλληλα, στην ερώτηση αν το όραμα και η στρατηγική του Δήμου γίνονται αντιληπτά από τους υφιστάμενους, το 62% δήλωσε ότι είναι από πολύ έως πάρα πολύ αντιληπτά, το 26% δήλωσε ότι είναι μέτρια αντιληπτά ενώ το 12% δήλωσε ότι είναι από λίγο έως καθόλου αντιληπτά.

Πίνακας 11. Όραμα και στρατηγική του Δήμου γίνονται αντιληπτά από υφισταμένους.					
		Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Έγκυρο	Καθόλου	2	4,0	4,0	4,0
	Λίγο	4	8,0	8,0	12,0
	Μέτρια	13	26,0	26,0	38,0
	Πολύ	19	38,0	38,0	76,0
	Πάρα πολύ	12	24,0	24,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

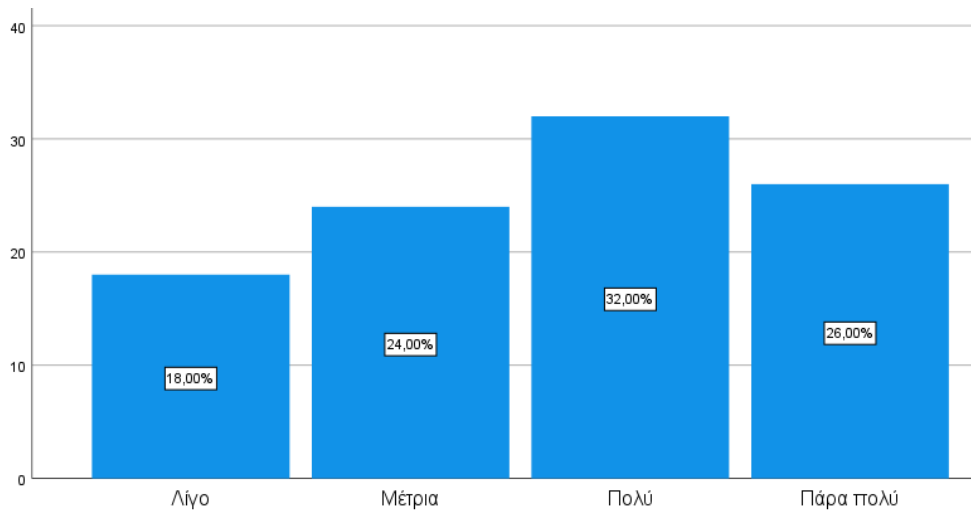


Διάγραμμα 11. Όραμα και στρατηγική του Δήμου γίνονται αντιληπτά από υφισταμένους.

- **Πιστεύετε ότι γνωρίζετε τις δυνατότητες του κάθε συναδέλφου της διεύθυνσης - τμήματος που προϊστάστε;**

Οι ερωτώμενοι πιστεύουν ότι γνωρίζουν πολύ καλά τις δυνατότητες του κάθε συναδέλφου της διεύθυνσης ή του τμήματος που είναι προϊστάμενοι σε ποσοστό 32%, σε ποσοστό 26% ότι τις γνωρίζουν πάρα πολύ, σε ποσοστό 24% ότι έχουν μέτρια γνώση ενώ σε ποσοστό 18% ότι έχουν πολύ λίγη γνώση των δυνατοτήτων τους.

Πίνακας 12. Γνώση δυνατοτήτων του κάθε συναδέλφου της διεύθυνσης - τμήματος που προϊστάστε.					
		Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Έγκυρο	Λίγο	9	18,0	18,0	18,0
	Μέτρια	12	24,0	24,0	42,0
	Πολύ	16	32,0	32,0	74,0
	Πάρα πολύ	13	26,0	26,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

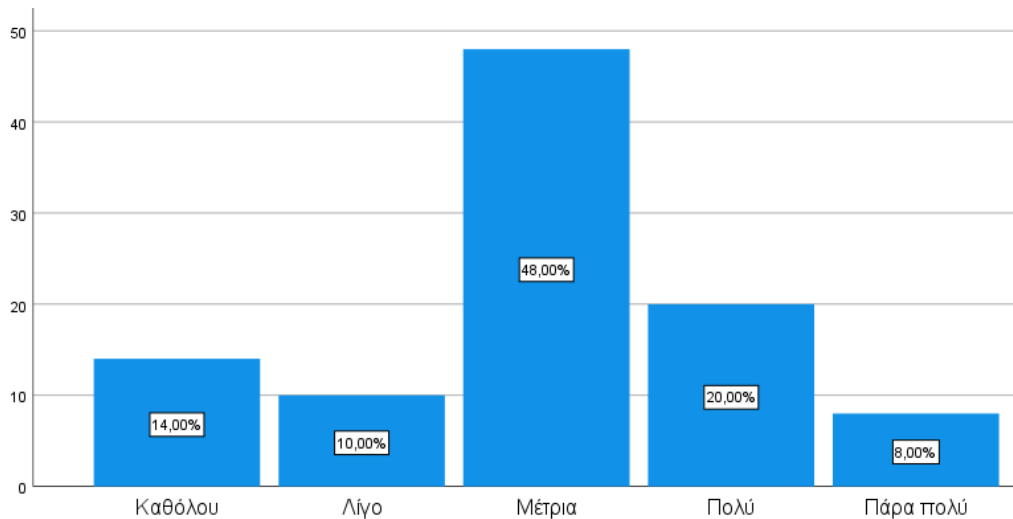


Διάγραμμα 12. Δυνατότητες συναδέλφου/τμήματος που προϋΐταντο.

- **Ο καθημερινός έλεγχος για αστοχίες στην υλοποίηση στόχων πραγματοποιείται με χρήση οργανωμένου συστήματος διαχείρισης ολικής ποιότητας.**

Η πραγματοποίηση καθημερινού ελέγχου για αστοχίες στην υλοποίηση στόχων του εκάστοτε τμήματος με τη χρήση ενός οργανωμένου συστήματος διαχείρισης ολικής ποιότητας θεωρείται ότι πραγματοποιείται σε μέτριο βαθμό από το 48% των ερωτηθέντων, πολύ από το 20%, καθόλου από το 14% των ερωτηθέντων, λίγο από το 10% ενώ πάρα πολύ από το 8%.

Πίνακας 13. Καθημερινός έλεγχος για αστοχίες στην υλοποίηση στόχων μέσω χρήσης οργανωμένου συστήματος διαχείρισης ολικής ποιότητας					
		Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Εγκυρο	Καθόλου	7	14,0	14,0	14,0
	Λίγο	5	10,0	10,0	24,0
	Μέτρια	24	48,0	48,0	72,0
	Πολύ	10	20,0	20,0	92,0
	Πάρα πολύ	4	8,0	8,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

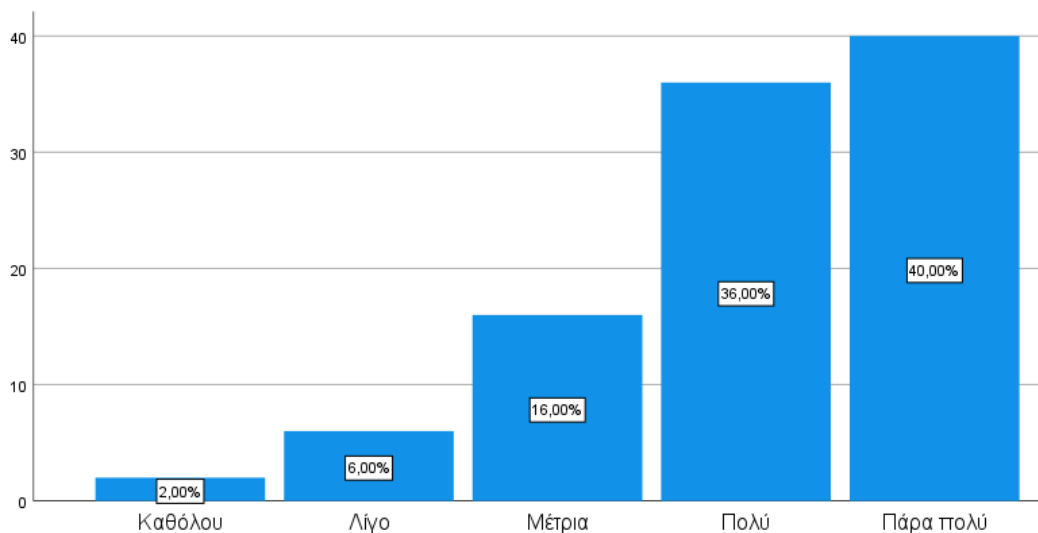


Διάγραμμα 13. Καθημερινός έλεγχος για αστοχίες στην υλοποίηση στόχων με οργανωμένου συστήματος διαχείρισης ολικής ποιότητας

- Ο καθημερινός έλεγχος για αστοχίες στην υλοποίηση στόχων πραγματοποιείται με καθημερινή δική σας ενασχόληση;

Η πραγματοποίηση καθημερινού ελέγχου για αστοχίες στην υλοποίηση στόχων του εκάστοτε τμήματος με καθημερινή ενασχόληση των ίδιων θεωρείται ότι πραγματοποιείται σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό από το 40%, σε πολύ μεγάλο βαθμό από το 36%, μέτρια από το 16%, λίγο από το 6% ενώ το 2% των ερωτηθέντων θεωρεί ότι δεν πραγματοποιείται καθόλου.

Πίνακας 14. Καθημερινός έλεγχος για αστοχίες στην υλοποίηση στόχων με καθημερινή ενασχόληση.					
		Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Έγκυρο	Καθόλου	1	2,0	2,0	2,0
	Λίγο	3	6,0	6,0	8,0
	Μέτρια	8	16,0	16,0	24,0
	Πολύ	18	36,0	36,0	60,0
	Πάρα πολύ	20	40,0	40,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

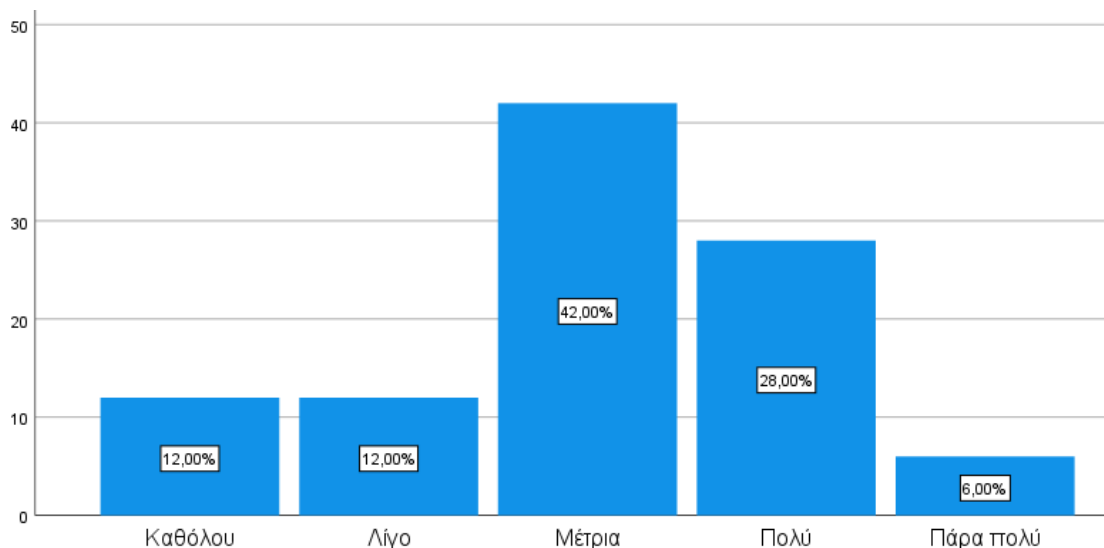


Διάγραμμα 14. Καθημερινός έλεγχος για αστοχίες στην υλοποίηση στόχων με καθημερινή ενασχόληση.

- Ο καθημερινός έλεγχος για αστοχίες στην υλοποίηση στόχων πραγματοποιείται μέσω άτυπων ομάδων εργασίας;

Η πραγματοποίηση καθημερινού ελέγχου για αστοχίες στην υλοποίηση στόχων του εκάστοτε τμήματος μέσω άτυπων ομάδων εργασίας στο τμήμα ή στη διεύθυνση, το 42% των ερωτηθέντων θεωρεί ότι πραγματοποιείται σε μέτριο βαθμό, το 28% ότι πραγματοποιείται πολύ, το 12% ότι πραγματοποιείται λίγο ή και καθόλου αντίστοιχα ενώ το 6% των ερωτηθέντων θεωρεί ότι πραγματοποιείται σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό.

Πίνακας 15. Καθημερινός έλεγχος για αστοχίες στην υλοποίηση στόχων με άτυπες ομάδες εργασίας					
		Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Έγκυρο	Καθόλου	6	12,0	12,0	12,0
	Λίγο	6	12,0	12,0	24,0
	Μέτρια	21	42,0	42,0	66,0
	Πολύ	14	28,0	28,0	94,0
	Πάρα πολύ	3	6,0	6,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

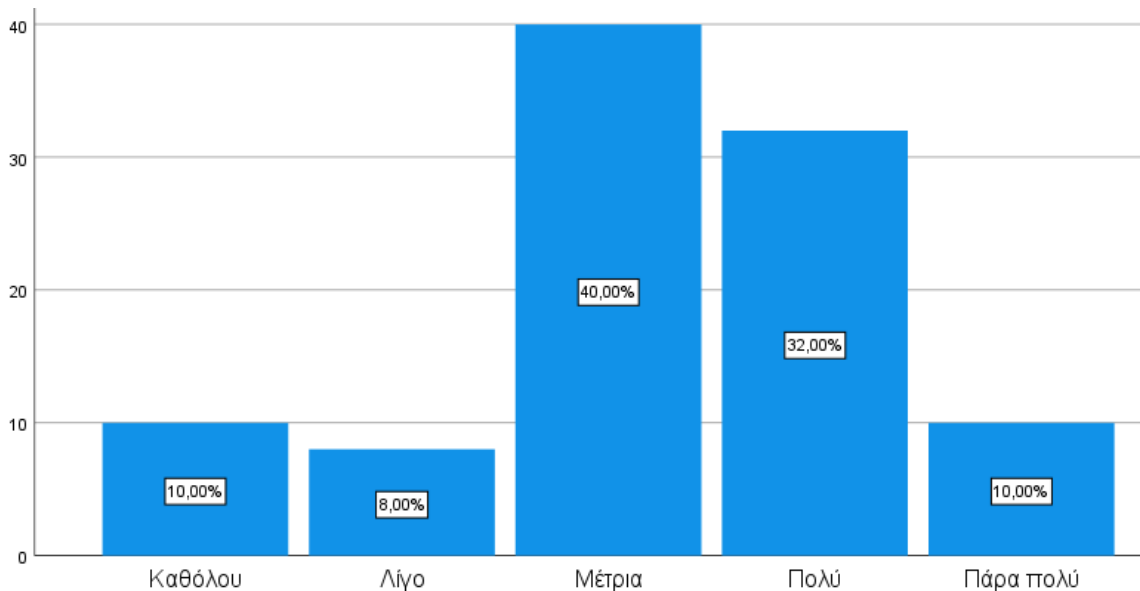


Διάγραμμα 15. Καθημερινός έλεγχος για αστοχίες στην υλοποίηση στόχων με άτυπες ομάδες εργασίας.

- Ο καθημερινός έλεγχος για αστοχίες στην υλοποίηση στόχων πραγματοποιείται από τον αρμόδιο Αντιδήμαρχο;

Η πραγματοποίηση καθημερινού ελέγχου για αστοχίες στην υλοποίηση στόχων του εκάστοτε τμήματος από τον αρμόδιο Αντιδήμαρχο θεωρείται ότι πραγματοποιείται σε μέτριο βαθμό από το 40% των ερωτηθέντων, πολύ από το 32%, καθόλου και πάρα πολύ από το 10% αντίστοιχα ενώ το 8% των ερωτηθέντων θεωρεί ότι πραγματοποιείται λίγο.

Πίνακας 16. Καθημερινός έλεγχος για αστοχίες στην υλοποίηση στόχων από αρμόδιο Αντιδήμαρχο.					
		Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Εγκυρο	Καθόλου	5	10,0	10,0	10,0
	Λίγο	4	8,0	8,0	18,0
	Μέτρια	20	40,0	40,0	58,0
	Πολύ	16	32,0	32,0	90,0
	Πάρα πολύ	5	10,0	10,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

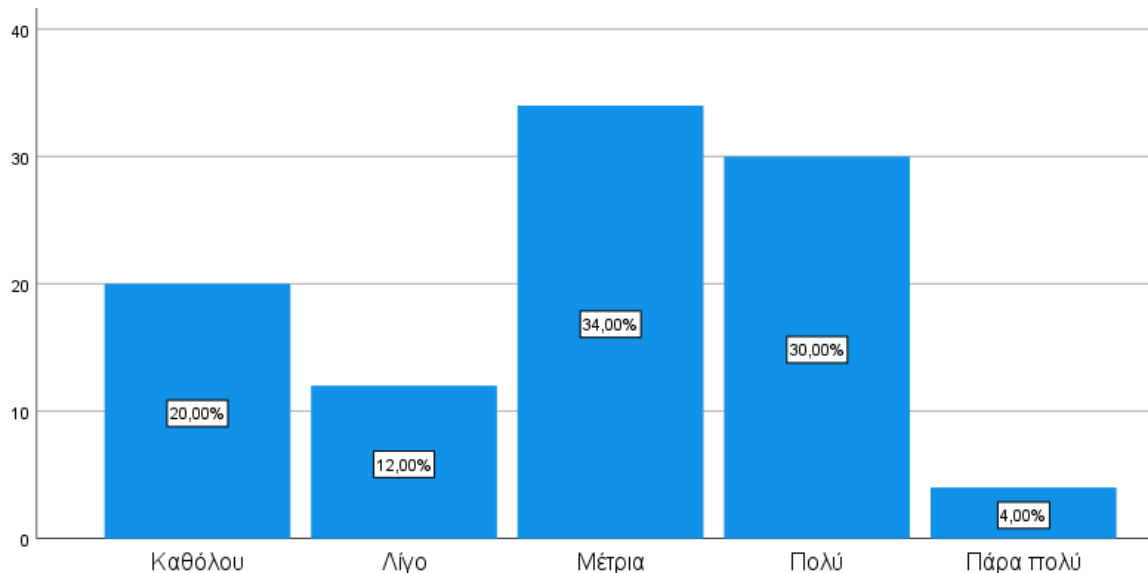


Διάγραμμα 16. Καθημερινός έλεγχος για αστοχίες στην υλοποίηση στόχων από αρμόδιο Αντιδήμαρχο.

- Ο καθημερινός έλεγχος για αστοχίες στην υλοποίηση στόχων πραγματοποιείται από το Γενικό Γραμματέα του Δήμου;

Η πραγματοποίηση καθημερινού ελέγχου για αστοχίες στην υλοποίηση στόχων του εκάστοτε τμήματος από το Γενικό Γραμματέα του Δήμου θεωρείται ότι πραγματοποιείται σε μέτριο βαθμό από το 34% των ερωτηθέντων, πολύ από το 30%, καθόλου από το 20%, λίγο από το 12% ενώ πάρα πολύ θεωρεί το 4% των ερωτηθέντων.

Πίνακας 17. Καθημερινός έλεγχος για αστοχίες στην υλοποίηση στόχων από Γενικό Γραμματέα του Δήμου.					
		Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Έγκυρο	Καθόλου	10	20,0	20,0	20,0
	Λίγο	6	12,0	12,0	32,0
	Μέτρια	17	34,0	34,0	66,0
	Πολύ	15	30,0	30,0	96,0
	Πάρα πολύ	2	4,0	4,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

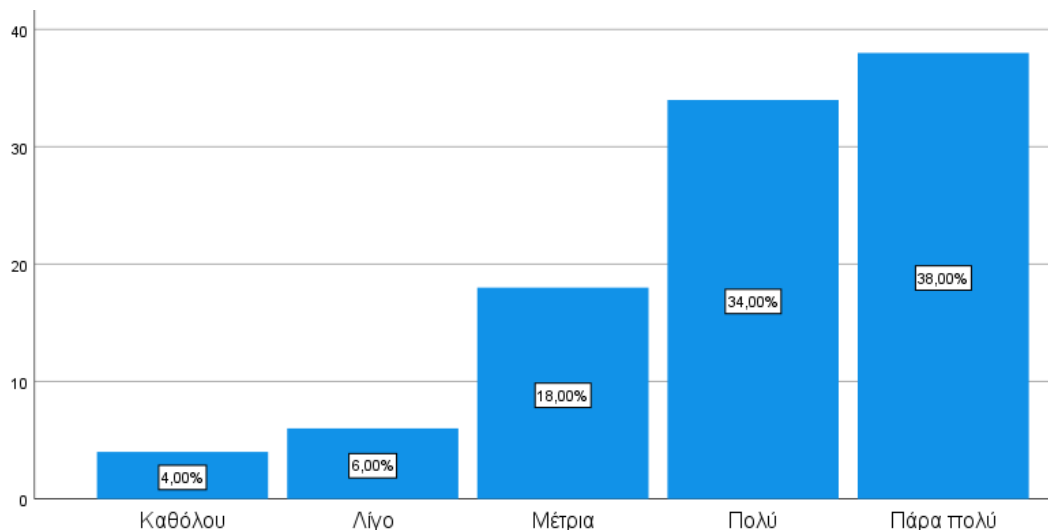


Διάγραμμα 17. Καθημερινός έλεγχος για αστοχίες στην υλοποίηση στόχων από Γενικό Γραμματέα του Δήμου.

- **Πόσο σημαντική θεωρείτε τη διαδικασία της αξιολόγησης του διοικητικού σας έργου ως υποκίνηση μέσω του συστήματος αναγνώρισης και ανταμοιβής;**

Οι ερωτώμενοι θεωρούν τη διαδικασία αξιολόγησης του διοικητικού τους έργου ως υποκίνηση μέσω του συστήματος αναγνώρισης και ανταμοιβής από πολύ έως και πάρα πολύ σημαντική σύμφωνα με το 72% των ερωτηθέντων, μέτρια σημαντική θεωρείται από το 18% των ερωτηθέντων ενώ το 10% των ερωτηθέντων τη θεωρεί από λίγο έως και καθόλου σημαντική.

Πίνακας 18. Υποκίνηση μέσω αναγνώρισης και ανταμοιβής.					
		Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Έγκυρο	Καθόλου	2	4,0	4,0	4,0
	Λίγο	3	6,0	6,0	10,0
	Μέτρια	9	18,0	18,0	28,0
	Πολύ	17	34,0	34,0	62,0
	Πάρα πολύ	19	38,0	38,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

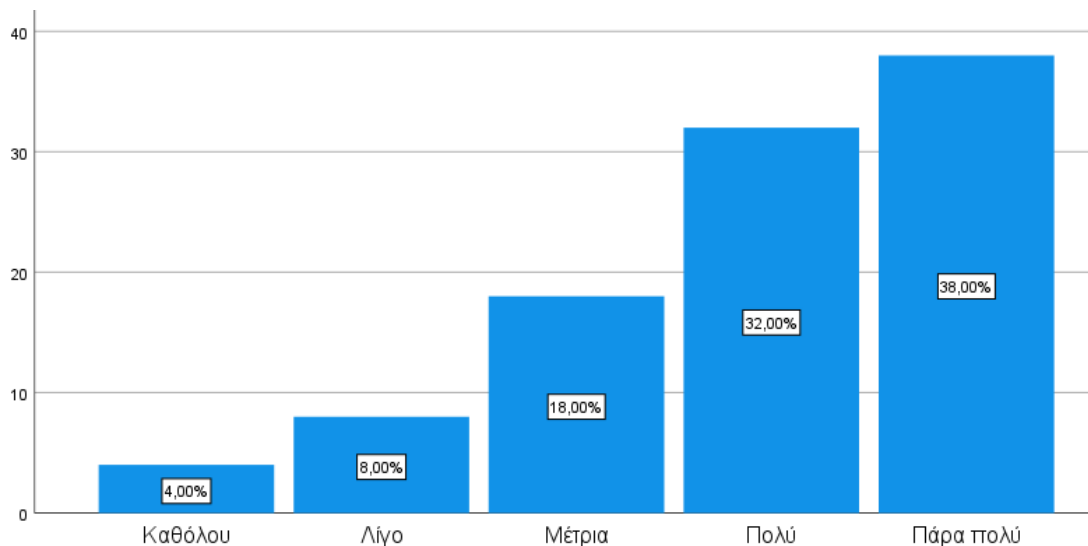


Διάγραμμα 18. Υποκίνηση μέσω αναγνώρισης και ανταμοιβής.

- Πόσο σημαντική θεωρείτε τη διαδικασία της αξιολόγησης του διοικητικού σας έργου ως διορθωτική λειτουργία για συνεχή βελτίωση της ποιότητας του έργου;

Οι ερωτώμενοι θεωρούν τη διαδικασία αξιολόγησης του διοικητικού τους έργου ως διορθωτική λειτουργία για συνεχή βελτίωση της ποιότητας του έργου από πολύ έως και πάρα πολύ σημαντική σε ποσοστό 70%, μέτρια σημαντική σε ποσοστό 18% ενώ το 12% των ερωτηθέντων τη θεωρεί από λίγο έως και καθόλου σημαντική.

Πίνακας 19. Διορθωτική λειτουργία συνεχής βελτίωσης ποιότητας έργου.					
		Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Έγκυρο	Καθόλου	2	4,0	4,0	4,0
	Λίγο	4	8,0	8,0	12,0
	Μέτρια	9	18,0	18,0	30,0
	Πολύ	16	32,0	32,0	62,0
	Πάρα πολύ	19	38,0	38,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

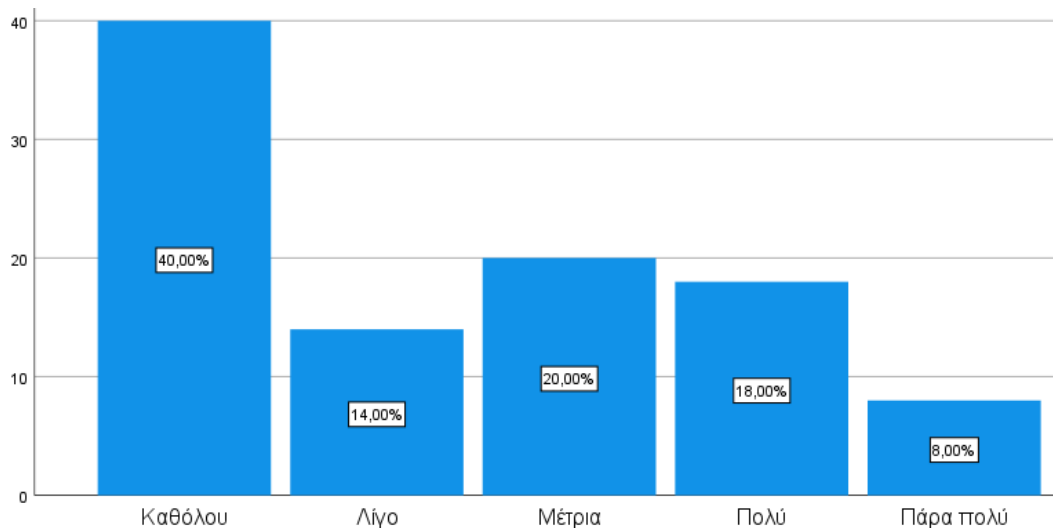


Διάγραμμα 19. Διορθωτική λειτουργία συνεχούς βελτίωσης ποιότητας έργου.

- **Πόσο σημαντική θεωρείτε τη διαδικασία της αξιολόγησης του διοικητικού σας έργου ως μορφή καταπίεσης και τιμωρίας που αυξάνει τις προστριβές;**

Οι ερωτώμενοι θεωρούν τη διαδικασία αξιολόγησης του διοικητικού τους έργου ως μορφή καταπίεσης και τιμωρίας που αυξάνει τις προστριβές καθόλου σημαντική σε ποσοστό 40%, μέτρια σημαντική σε ποσοστό 20%, πολύ σημαντική σε ποσοστό 18%, λίγο σημαντική σε ποσοστό 14% ενώ πάρα πολύ σημαντική τη θεωρεί μόνο το 8% των ερωτηθέντων.

Πίνακας 20. Μορφή καταπίεσης και τιμωρίας για αύξηση προστριβών.					
		Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Έγκυρο	Καθόλου	20	40,0	40,0	40,0
	Λίγο	7	14,0	14,0	54,0
	Μέτρια	10	20,0	20,0	74,0
	Πολύ	9	18,0	18,0	92,0
	Πάρα πολύ	4	8,0	8,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

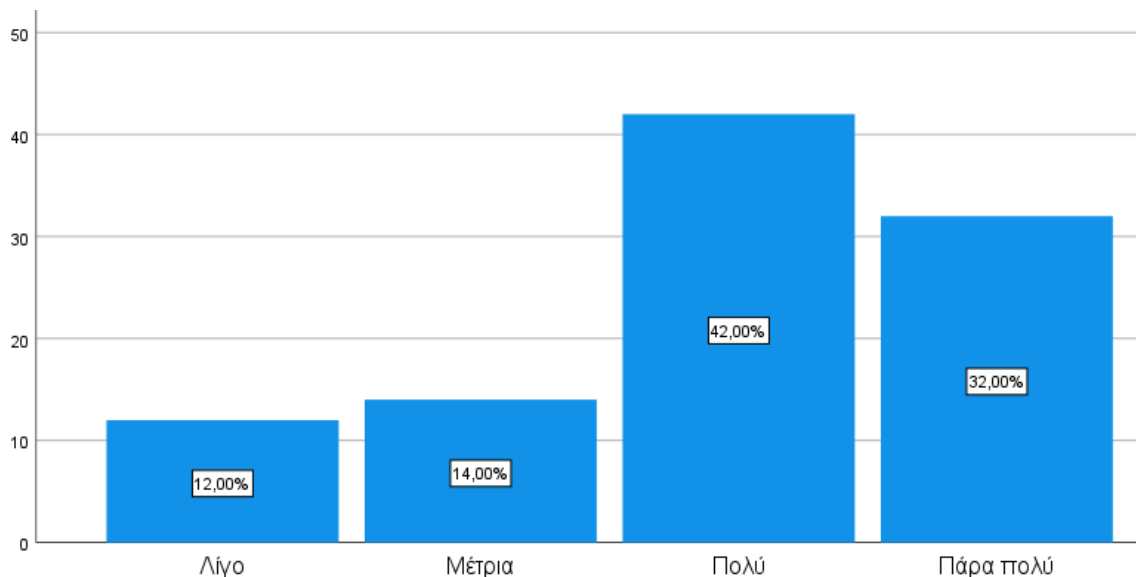


Διάγραμμα 20. Μορφή καταπίεσης και τιμωρίας για αύξηση προστριβών.

- **Πόσο σημαντική θεωρείτε τη διαδικασία της αξιολόγησης του διοικητικού σας έργου ως απαραίτητη προϋπόθεση βελτίωσης της διοίκησης ολικής ποιότητας στα πλαίσια του τμήματος - διεύθυνσής σας;**

Οι ερωτώμενοι θεωρούν τη διαδικασία αξιολόγησης του διοικητικού τους έργου ως απαραίτητη προϋπόθεση για βελτίωση της Δ.Ο.Π. στο αντίστοιχο τμήμα ή διεύθυνση πολύ και πάρα πολύ σημαντική σε ποσοστό 74%, μέτρια σημαντική σε ποσοστό 14% ενώ το 12% των ερωτηθέντων τη θεωρεί λίγο σημαντική.

		Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Έγκυρο	Λίγο	6	12,0	12,0	12,0
	Μέτρια	7	14,0	14,0	26,0
	Πολύ	21	42,0	42,0	68,0
	Πάρα πολύ	16	32,0	32,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

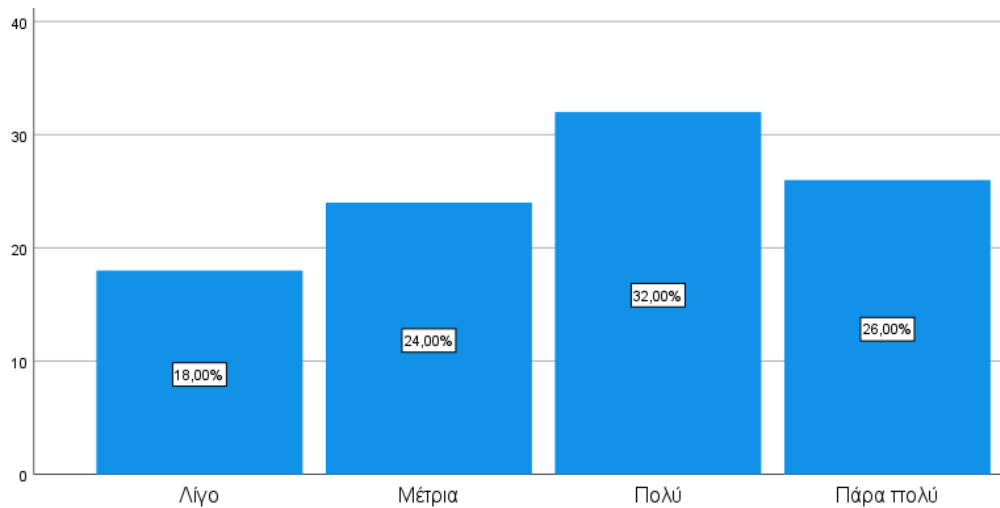


Διάγραμμα 21. Απαραίτητη προϋπόθεση βελτίωσης της ΔΟΠ στο τμήμα/διεύθυνση.

- **Πόσο σημαντικό θεωρείτε το ρόλο του Υπουργείου Εσωτερικών στη διαμόρφωση της ποιότητας του παρεχόμενου έργου στην υπηρεσία σας;**

Στη συνέχεια, οι απαντήσεις στο ερώτημα πόσο σημαντικό θεωρείτε το ρόλο του Υπουργείου Εσωτερικών στη διαμόρφωση της ποιότητας του παρεχόμενου έργου στην υπηρεσία σας, το 58% των ερωτηθέντων τον θεωρεί από πολύ έως πάρα πολύ σημαντικό, το 24% τον θεωρεί μέτρια σημαντικό ενώ το 18% τον θεωρεί λίγο σημαντικό.

Πίνακας 22. Ρόλος Υπουργείου Εσωτερικών στην ποιότητα έργου.					
		Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Έγκυρο	Λίγο	9	18,0	18,0	18,0
	Μέτρια	12	24,0	24,0	42,0
	Πολύ	16	32,0	32,0	74,0
	Πάρα πολύ	13	26,0	26,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

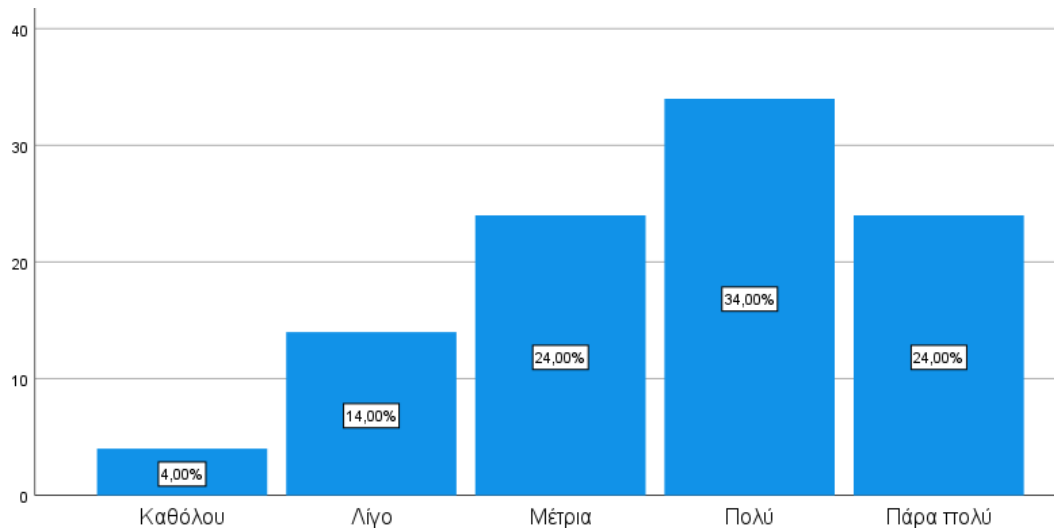


Διάγραμμα 22. Ρόλος Υπουργείου Εσωτερικών στην ποιότητα έργου.

- Πόσο σημαντικό θεωρείτε το ρόλο της Περιφέρειας στη διαμόρφωση της ποιότητας του παρεχόμενου έργου στην υπηρεσία σας;

Οι απαντήσεις στο ερώτημα πόσο σημαντικό θεωρείτε το ρόλο της Περιφέρειας στη διαμόρφωση της ποιότητας του παρεχόμενου έργου στην υπηρεσία σας διαμορφώθηκαν ως εξής: το 58% των ερωτηθέντων τον θεωρεί από πολύ έως πάρα πολύ σημαντικό, το 24% τον θεωρεί μέτρια σημαντικό ενώ το 18% των ερωτηθέντων τον θεωρεί από λίγο έως και καθόλου σημαντικό.

		Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Εγκυρο	Καθόλου	2	4,0	4,0	4,0
	Λίγο	7	14,0	14,0	18,0
	Μέτρια	12	24,0	24,0	42,0
	Πολύ	17	34,0	34,0	76,0
	Πάρα πολύ	12	24,0	24,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

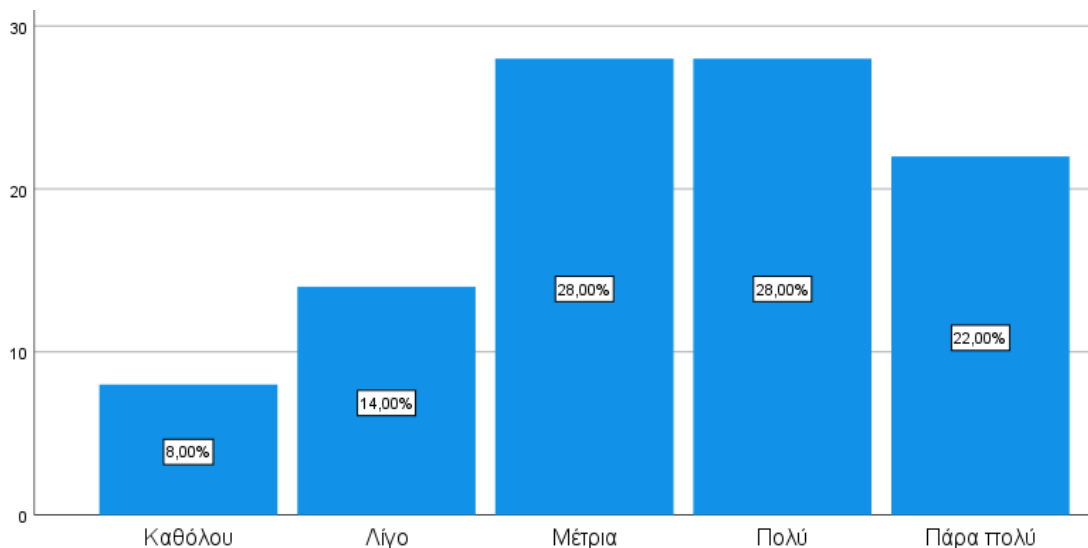


Διάγραμμα 23. Ρόλος Περιφέρειας στην ποιότητα έργου.

- Πόσο σημαντικό θεωρείτε το ρόλο της Γενικής Γραμματείας Αποκεντρωμένης Διοίκησης στη διαμόρφωση της ποιότητας του παρεχόμενου έργου στην υπηρεσία σας;

Οι απαντήσεις στο ερώτημα πόσο σημαντικό θεωρείτε το ρόλο της Γενικής Γραμματείας Αποκεντρωμένης Διοίκησης στη διαμόρφωση της ποιότητας του παρεχόμενου έργου στην υπηρεσία διαμορφώθηκαν ως εξής: το 50% των ερωτηθέντων τον θεωρεί από πολύ έως πάρα πολύ σημαντικό, το 28% μέτρια σημαντικό ενώ το 22% των ερωτηθέντων από λίγο έως και καθόλου σημαντικό.

Πίνακας 24. Ρόλος Γενικής Γραμματείας Αποκεντρωμένης Διοίκησης στην ποιότητα έργου.					
		Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Εγκυρο	Καθόλου	4	8,0	8,0	8,0
	Λίγο	7	14,0	14,0	22,0
	Μέτρια	14	28,0	28,0	50,0
	Πολύ	14	28,0	28,0	78,0
	Πάρα πολύ	11	22,0	22,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

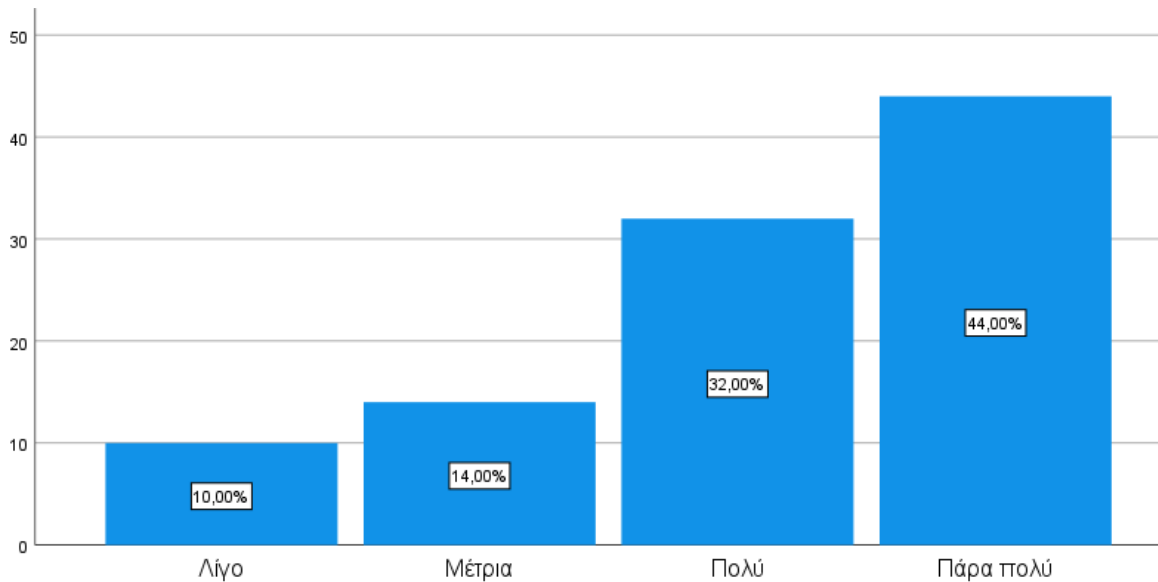


Διάγραμμα 24. Ρόλος Γενικής Γραμματείας Αποκεντρωμένης Διοίκησης στην ποιότητα έργου.

- Ο Διευθυντής - Προϊστάμενος, κατά τη γνώμη σας, είναι σημαντικό να ενδιαφέρεται για την ικανοποίηση των αιτημάτων των ανώτερων διοικητικών αρχών (Αντιδήμαρχοι - Δήμαρχος - Γενικός Γραμματέας Δήμου);

Η άποψη ότι ο Διευθυντής ή ο Προϊστάμενος είναι σημαντικό να ενδιαφέρονται για την ικανοποίηση των αιτημάτων των ανώτερων διοικητικών αρχών, υποστηρίζεται από το 76% των ερωτηθέντων από πολύ έως και πάρα πολύ μεγάλο βαθμό. Το 14% των ερωτηθέντων θεωρεί ότι πρέπει να ενδιαφέρεται σε μέτριο βαθμό ενώ το 10% των ερωτηθέντων θεωρεί ότι θα έπρεπε να ενδιαφέρεται λίγο.

Πίνακας 25. Ικανοποίηση αιτημάτων ανώτερων διοικητικών αρχών από Διευθυντή-Προϊστάμενο.					
		Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Έγκυρο	Λίγο	5	10,0	10,0	10,0
	Μέτρια	7	14,0	14,0	24,0
	Πολύ	16	32,0	32,0	56,0
	Πάρα πολύ	22	44,0	44,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

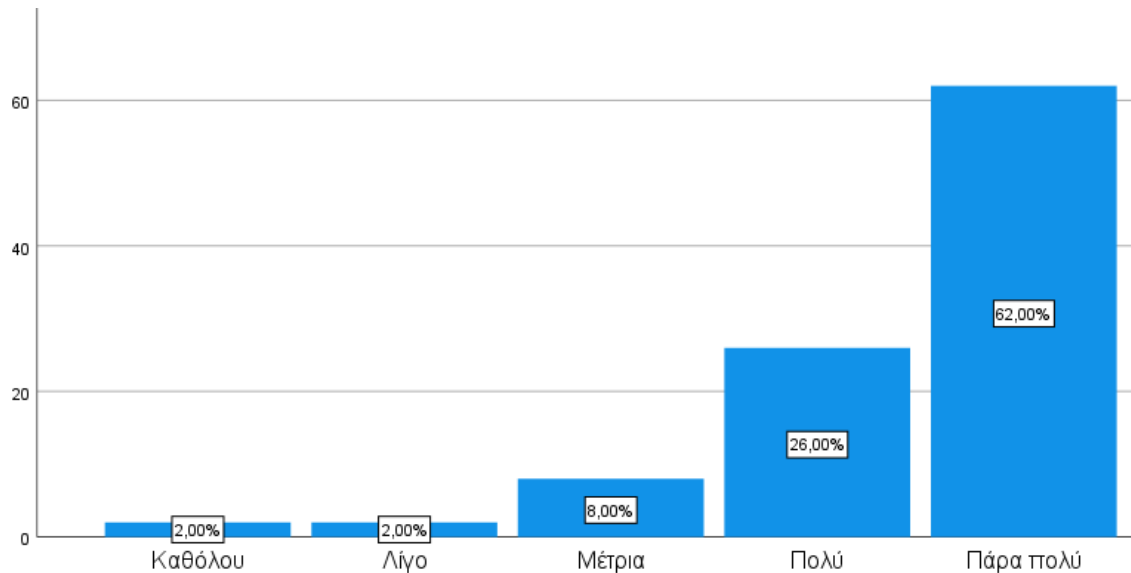


Διάγραμμα 25. Ικανοποίηση αιτημάτων ανώτερων διοικητικών αρχών από Διευθυντή-Προϊστάμενο.

- Ο Διευθυντής - Προϊστάμενος, κατά τη γνώμη σας, είναι σημαντικό να ενδιαφέρεται για την πραγματοποίηση των στόχων του ετήσιου προγραμματισμού του Δήμου;

Η άποψη ότι ο Διευθυντής ή ο Προϊστάμενος είναι σημαντικό να ενδιαφέρονται για την πραγματοποίηση στόχων ετήσιου προγραμματισμού του Δήμου, θεωρείται πολύ έως και πάρα πολύ σημαντική από το 88% των ερωτηθέντων, μέτρια σημαντική από το 8% των ερωτηθέντων ενώ το 4% των ερωτηθέντων τη θεωρεί λίγο έως και καθόλου σημαντική.

		Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Έγκυρο	Καθόλου	1	2,0	2,0	2,0
	Λίγο	1	2,0	2,0	4,0
	Μέτρια	4	8,0	8,0	12,0
	Πολύ	13	26,0	26,0	38,0
	Πάρα πολύ	31	62,0	62,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

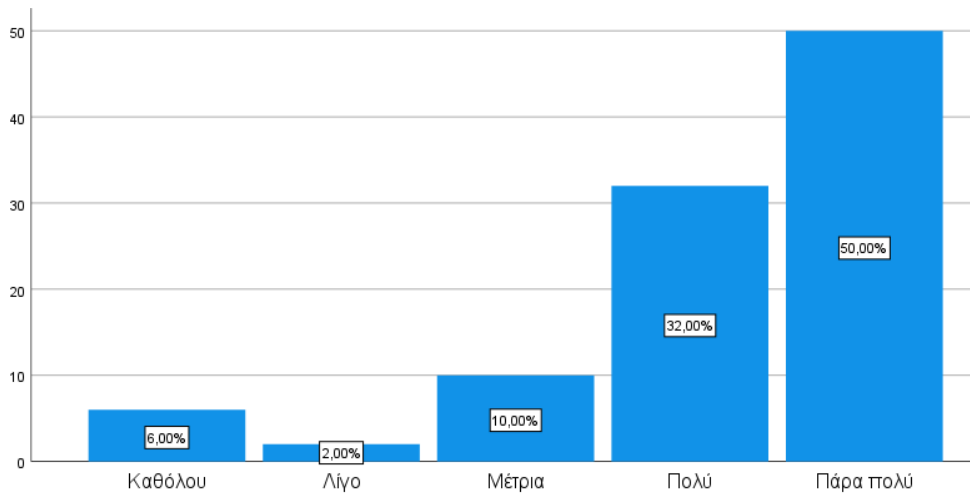


Διάγραμμα 26. Πραγματοποίηση στόχων ετήσιου προγραμματισμού του Δήμου.

- **Ο Διευθυντής - Προϊστάμενος, κατά τη γνώμη σας, είναι σημαντικό να ενδιαφέρεται για την ικανοποίηση των αναγκών και την αντιμετώπιση των προσωπικών προβλημάτων του προσωπικού της διεύθυνσης;**

Η άποψη ότι ο Διευθυντής ή ο Προϊστάμενος είναι σημαντικό να ενδιαφέρονται για την ικανοποίηση των αναγκών και την αντιμετώπιση των προσωπικών προβλημάτων του προσωπικού, θεωρείται από πολύ έως και πάρα πολύ σημαντική από το 82% των ερωτηθέντων, μέτρια σημαντική από το 10% ενώ το 8% των ερωτηθέντων τη θεωρεί λίγο έως και καθόλου σημαντική.

Πίνακας 27. Ικανοποίηση αναγκών-αντιμετώπιση προσωπικών προβλημάτων προσωπικού.					
		Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Εγκυρο	Καθόλου	3	6,0	6,0	6,0
	Λίγο	1	2,0	2,0	8,0
	Μέτρια	5	10,0	10,0	18,0
	Πολύ	16	32,0	32,0	50,0
	Πάρα πολύ	25	50,0	50,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

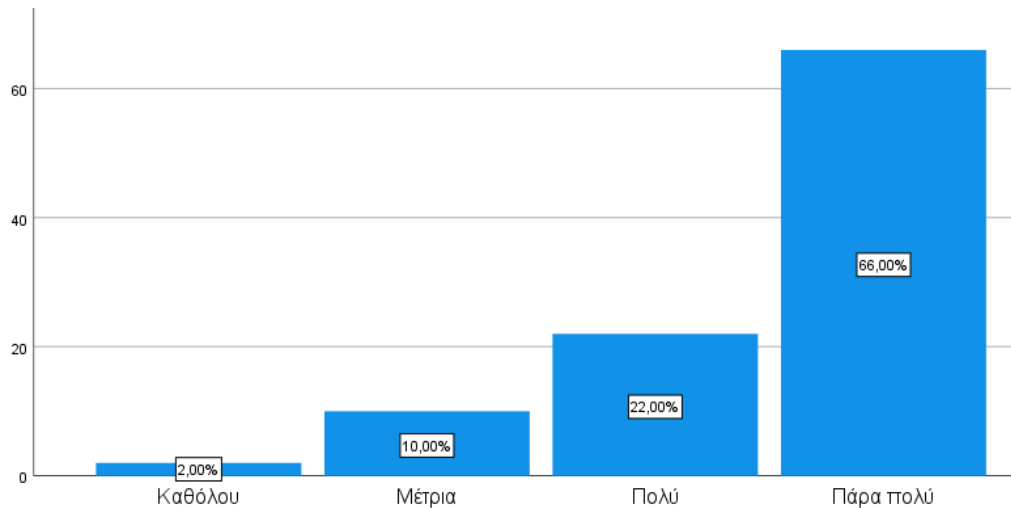


Διάγραμμα 27. Ικανοποίηση αναγκών-αντιμετώπιση προσωπικών προβλημάτων προσωπικού.

- Ο Διευθυντής - Προϊστάμενος, κατά τη γνώμη σας, είναι σημαντικό να ενδιαφέρεται για τη βέλτιστη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού του τμήματος - διεύθυνσής του;

Η άποψη ότι ο Διευθυντής ή ο Προϊστάμενος είναι σημαντικό να ενδιαφέρονται για την βέλτιστη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού του τμήματός τους, θεωρείται από πολύ έως και πάρα πολύ σημαντική από το 88% των ερωτηθέντων, μέτρια σημαντική από το 10% ενώ λίγο σημαντική από το 2%.

Πίνακας 28. Βέλτιστη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού.					
		Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Εγκυρο	Καθόλου	1	2,0	2,0	2,0
	Μέτρια	5	10,0	10,0	12,0
	Πολύ	11	22,0	22,0	34,0
	Πάρα πολύ	33	66,0	66,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

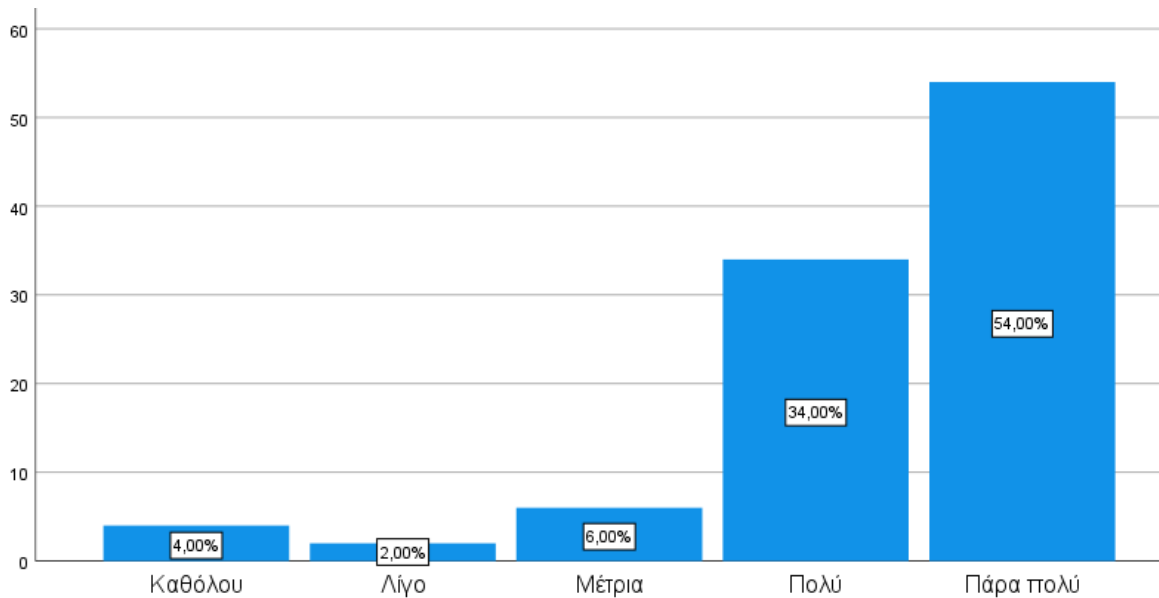


Διάγραμμα 28. Βέλτιστη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού.

- **Πόσο σημαντικό θεωρείτε το ρόλο σας στη συνεργασία με άλλους Διευθυντές - Προϊστάμενους Δήμου;**

Στη συνέχεια ερωτήθηκαν κατά πόσο θεωρούν σημαντικό το ρόλο τους στη συνεργασία με άλλους Διευθυντές και Προϊστάμενους του Δήμου. Το μεγαλύτερο ποσοστό, 88%, θεωρεί πολύ έως πάρα πολύ σημαντικό το ρόλο τους, με ποσοστό 6% απάντησαν μέτρια σημαντικό ενώ με ποσοστό 6% δήλωσαν ότι τον θεωρούν από λίγο έως καθόλου σημαντικό.

Πίνακας 29. Συνεργασία με Διευθυντές - Προϊσταμένους Δήμου.					
		Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Εγκυρο	Καθόλου	2	4,0	4,0	4,0
	Λίγο	1	2,0	2,0	6,0
	Μέτρια	3	6,0	6,0	12,0
	Πολύ	17	34,0	34,0	46,0
	Πάρα πολύ	27	54,0	54,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

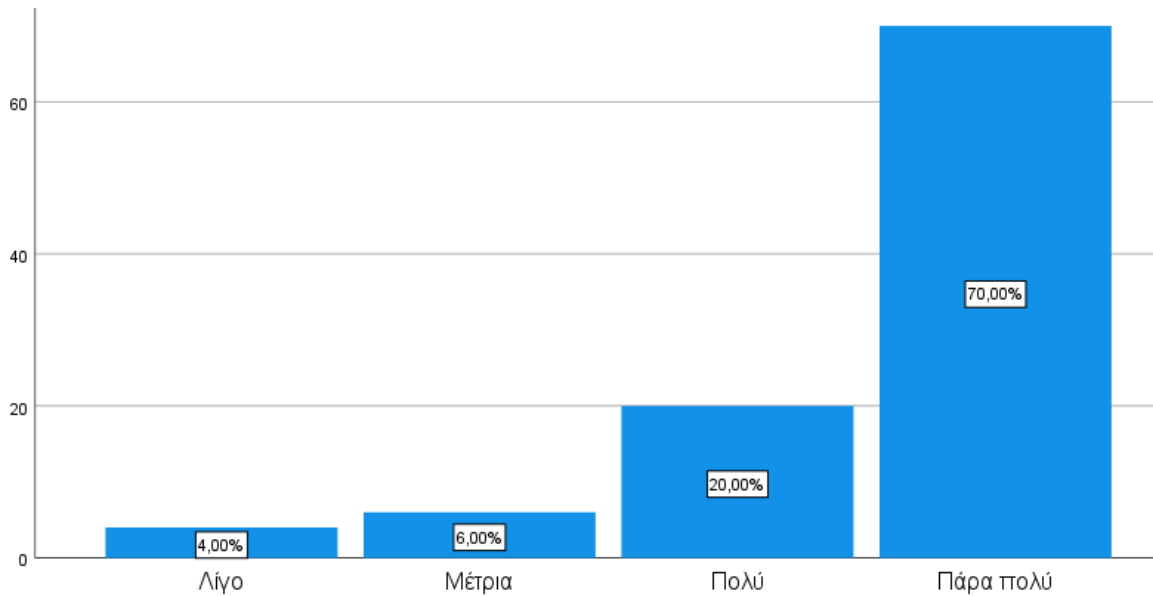


Διάγραμμα 29. Συνεργασία με Διευθυντές - Προϊσταμένους Δήμου.

- **Πόσο σημαντικό θεωρείτε το ρόλο σας στη συνεργασία με υπαλλήλους διεύθυνσης - τμήματός σας;**

Ακολούθως ερωτήθηκαν κατά πόσο θεωρούν σημαντικό το ρόλο τους στη συνεργασία με υπαλλήλους της διεύθυνσής τους ή του τμήματός τους. Με ποσοστό 90% απάντησαν ότι τον θεωρούν από πολύ έως πάρα πολύ σημαντικό, με ποσοστό 6% απάντησαν μέτρια σημαντικό, ενώ με ποσοστό 4% δήλωσαν ότι τον θεωρούν λίγο σημαντικό.

		Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Εγκυρο	Λίγο	2	4,0	4,0	4,0
	Μέτρια	3	6,0	6,0	10,0
	Πολύ	10	20,0	20,0	30,0
	Πάρα πολύ	35	70,0	70,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	



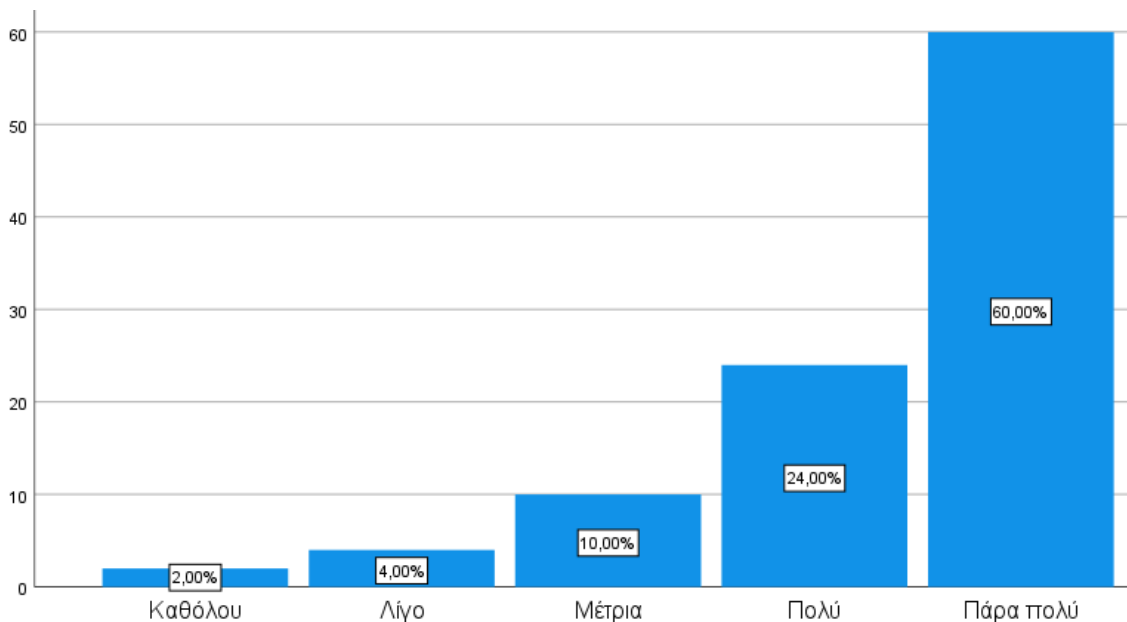
Διάγραμμα 30. Συνεργασία με Υπαλλήλους διεύθυνση-τμήματος.

- **Πόσο σημαντικό θεωρείτε το ρόλο σας στη συνεργασία με πολίτες – δημότες;**

Στη συνέχεια ερωτήθηκαν κατά πόσο θεωρούν σημαντικό το ρόλο τους στη συνεργασία με Πολίτες και Δημότες. Με ποσοστό 84% απάντησαν ότι τον θεωρούν από πολύ έως πάρα πολύ σημαντικό, με ποσοστό 10% απάντησαν ότι τον θεωρούν μέτρια σημαντικό ενώ με ποσοστό 6% ότι τον θεωρούν από λίγο έως και καθόλου σημαντικό.

Πίνακας 31. Συνεργασία με Δημότες-Πολίτες.

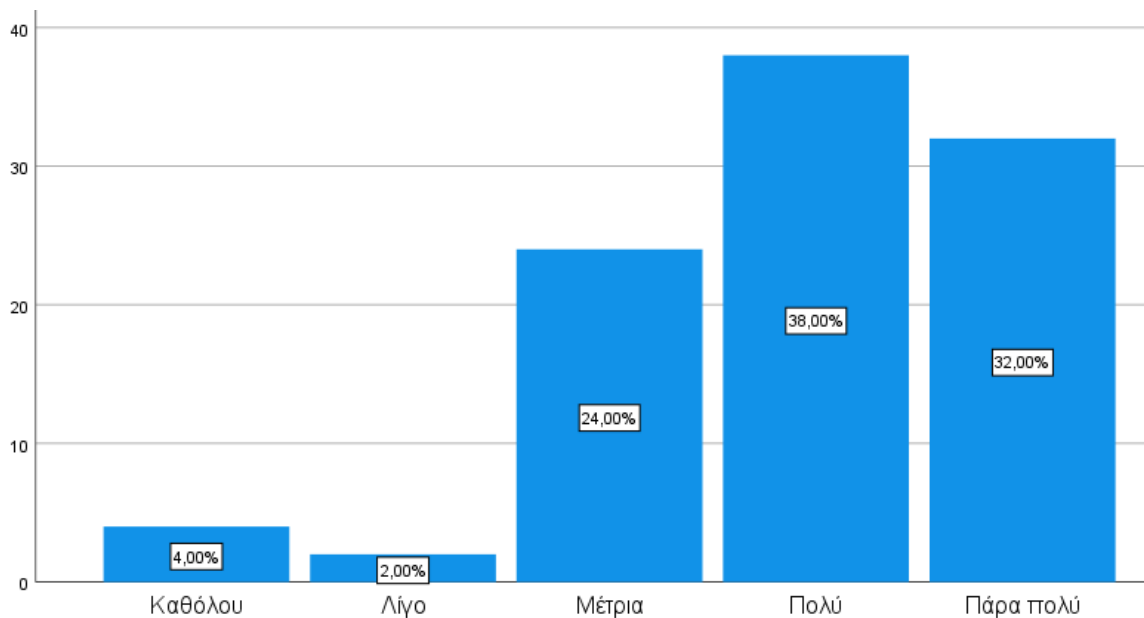
		Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Εγκυρο	Καθόλου	1	2,0	2,0	2,0
	Λίγο	2	4,0	4,0	6,0
	Μέτρια	5	10,0	10,0	16,0
	Πολύ	12	24,0	24,0	40,0
	Πάρα πολύ	30	60,0	60,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	



Διάγραμμα 31. Συνεργασία με Δημότες-Πολίτες.

- Πόσο σημαντικό θεωρείτε το ρόλο σας στη συνεργασία με την Περιφέρεια;**
 Έπειτα ερωτήθηκαν κατά πόσο θεωρούν σημαντικό το ρόλο τους στη συνεργασία με την Περιφέρεια. Με ποσοστό 70% απάντησαν ότι τον θεωρούν από πολύ έως πάρα πολύ σημαντικό, με ποσοστό 24% ότι τον θεωρούν μέτρια σημαντικό, ενώ με ποσοστό 6% ότι τον θεωρούν από λίγο έως και καθόλου σημαντικό.

		Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Έγκυρο	Καθόλου	2	4,0	4,0	4,0
	Λίγο	1	2,0	2,0	6,0
	Μέτρια	12	24,0	24,0	30,0
	Πολύ	19	38,0	38,0	68,0
	Πάρα πολύ	16	32,0	32,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

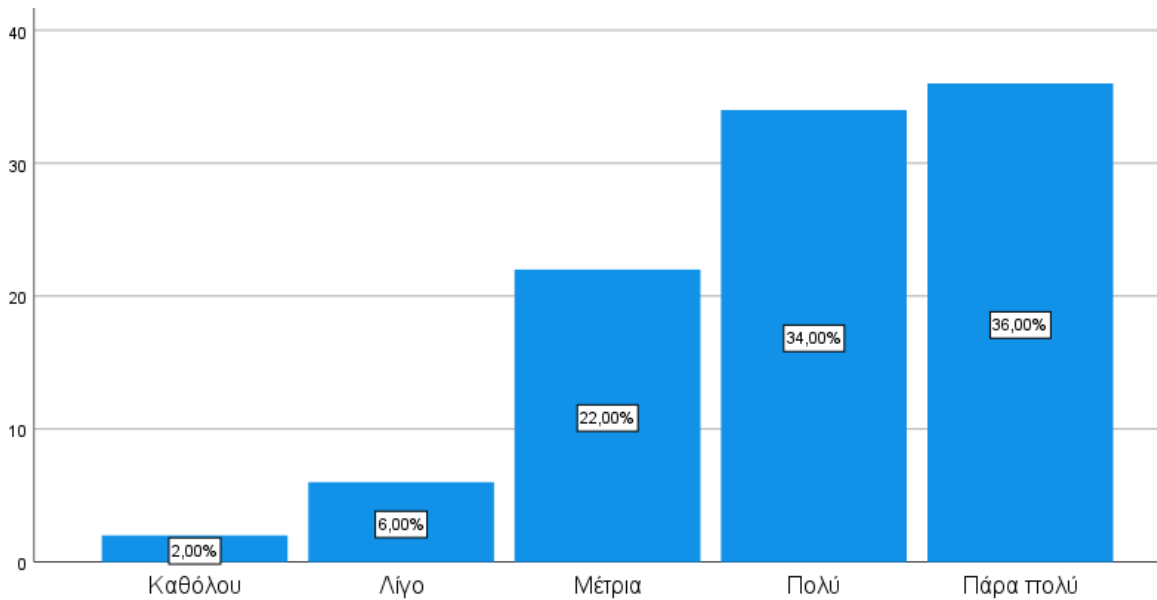


Διάγραμμα 32. Συνεργασία με Περιφέρεια.

- **Πόσο σημαντικό θεωρείτε το ρόλο σας στη συνεργασία με Εταιρείες παροχής υπηρεσιών στο Δήμο;**

Στο ερώτημα κατά πόσο θεωρούν σημαντικό το ρόλο τους στη συνεργασία με τις Εταιρείες παροχής Υπηρεσιών στο Δήμο, έδωσαν τις εξής απαντήσεις: Σε ποσοστό 70% απάντησαν ότι τον θεωρούν από πολύ έως πάρα πολύ σημαντικό, με ποσοστό 24% τον θεωρούν μέτρια σημαντικό ενώ με ποσοστό 6% ότι τον θεωρούν από λίγο έως καθόλου σημαντικό.

		Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Έγκυρο	Καθόλου	1	2,0	2,0	2,0
	Λίγο	3	6,0	6,0	8,0
	Μέτρια	11	22,0	22,0	30,0
	Πολύ	17	34,0	34,0	64,0
	Πάρα πολύ	18	36,0	36,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

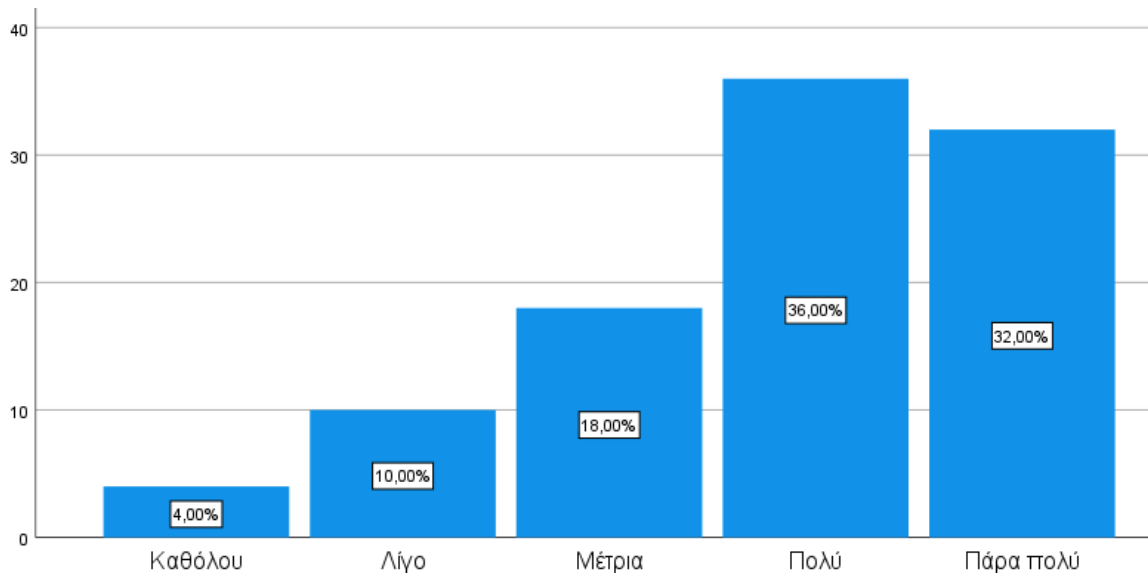


Διάγραμμα 33. Συνεργασία με Εταιρίες παροχής υπηρεσιών Δήμου.

- **Πόσο σημαντική κρίνετε τον τρόπο λήψης αποφάσεων με τη συμμετοχή όλων στη διοίκηση για τη βελτίωση του παρεχόμενου έργου στο τμήμα - διεύθυνσή σας;**

Για τη βελτίωση του παρεχόμενου έργου σε ένα τμήμα, είναι σημαντικός ο τρόπος λήψης αποφάσεων με τη συμμετοχή όλων στην διοίκηση. Αυτή η άποψη υποστηρίζεται από το 78% των ερωτηθέντων από πολύ έως και πάρα πολύ, μέτρια από το 18% ενώ το 14% των ερωτηθέντων το θεωρεί από λίγο έως και καθόλου σημαντικό.

		Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Εγκυρο	Καθόλου	2	4,0	4,0	4,0
	Λίγο	5	10,0	10,0	14,0
	Μέτρια	9	18,0	18,0	32,0
	Πολύ	18	36,0	36,0	68,0
	Πάρα πολύ	16	32,0	32,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

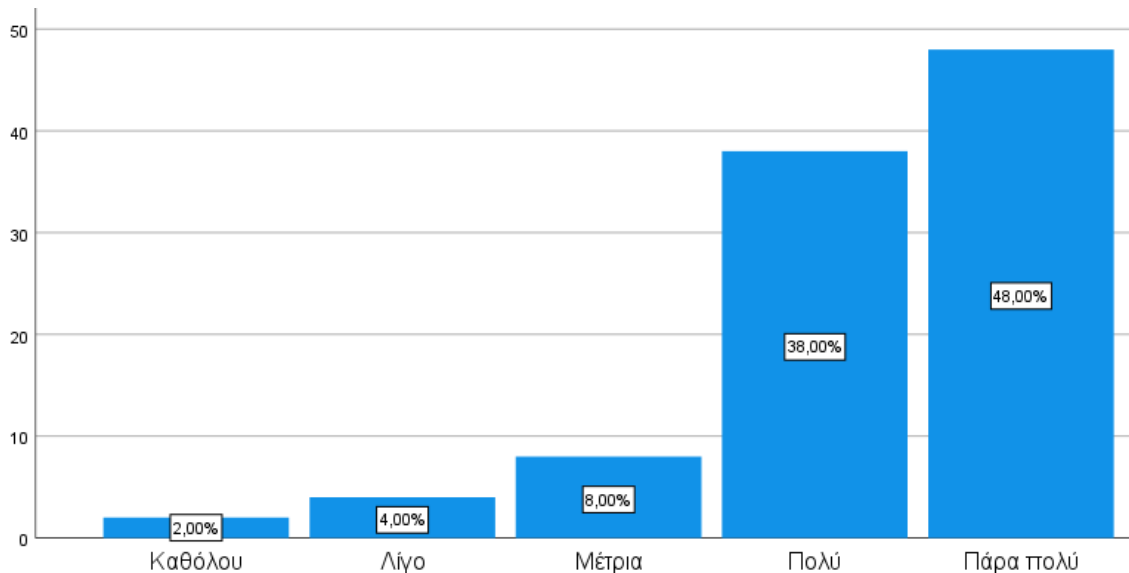


Διάγραμμα 34. Τρόπος λήψης αποφάσεων με συμμετοχή όλων στην διοίκηση.

- **Πόσο σημαντική κρίνετε την αλλαγή κουλτούρας, την ομαδική εργασία και την εσωτερική επικοινωνία για τη βελτίωση του παρεχόμενου έργου στο τμήμα - διεύθυνσή σας;**

Για τη βελτίωση του παρεχόμενου έργου σε ένα τμήμα, είναι σημαντική η αλλαγή κουλτούρας, η ομαδική εργασία και η εσωτερική επικοινωνία σε ομάδες. Αυτή η άποψη υποστηρίζεται από το 86% των ερωτηθέντων από πολύ έως και πάρα πολύ. Το 8% των ερωτηθέντων τη θεωρεί μέτρια σημαντική ενώ το 6% τη θεωρεί από λίγο έως και καθόλου σημαντική.

		Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Έγκυρο	Καθόλου	1	2,0	2,0	2,0
	Λίγο	2	4,0	4,0	6,0
	Μέτρια	4	8,0	8,0	14,0
	Πολύ	19	38,0	38,0	52,0
	Πάρα πολύ	24	48,0	48,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

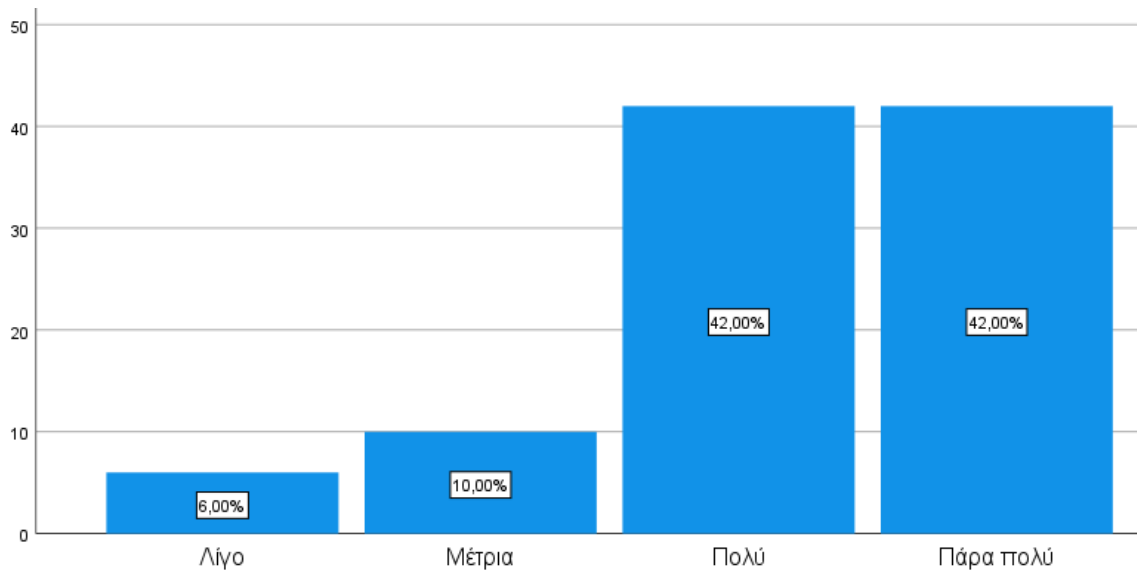


Διάγραμμα 35. Αλλαγή κουλτούρας, ομαδική εργασία & εσωτερική επικοινωνία.

- **Πόσο σημαντική κρίνετε τη διαμόρφωση συστημάτων αξιολόγησης των αποτελεσμάτων και βελτίωσής τους για τη βελτίωση του παρεχόμενου έργου στο τμήμα - διεύθυνσή σας;**

Για την βελτίωση του παρεχόμενου έργου σε ένα τμήμα, είναι σημαντική η διαμόρφωση συστημάτων αξιολόγησης των αποτελεσμάτων και βελτίωσής τους. Αυτή η άποψη υποστηρίζεται από το 84% των ερωτηθέντων πολύ έως και πάρα πολύ, μέτρια από το 10% ενώ το υπόλοιπο 6% των ερωτηθέντων τη θεωρεί λίγο σημαντική.

Πίνακας 36. Διαμόρφωση συστημάτων αξιολόγησης αποτελεσμάτων.					
		Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Έγκυρο	Λίγο	3	6,0	6,0	6,0
	Μέτρια	5	10,0	10,0	16,0
	Πολύ	21	42,0	42,0	58,0
	Πάρα πολύ	21	42,0	42,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

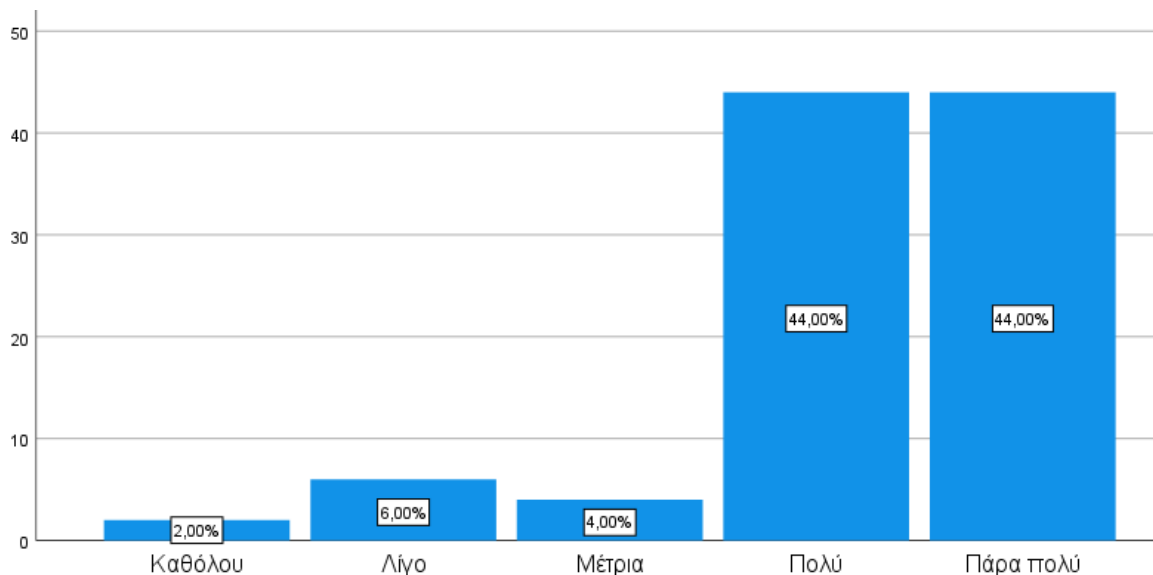


Διάγραμμα 36. Διαμόρφωση συστημάτων αξιολόγησης αποτελεσμάτων.

- **Πόσο σημαντικό κρίνετε τον έλεγχο της ανταγωνιστικότητας (μοιράζομαι με τους συναδέλφους την τεχνογνωσία μου, τις ιδέες μου) για τη βελτίωση του παρεχόμενου έργου στο τμήμα - διεύθυνσή σας;**

Για την βελτίωση του παρεχόμενου έργου σε ένα τμήμα, είναι σημαντικός ο έλεγχος της ανταγωνιστικότητας (μοιράζομαι την τεχνογνωσία μου, τις ιδέες μου με τους συναδέλφους). Αυτή η άποψη υποστηρίζεται από το 88% των ερωτηθέντων από πολύ έως και πάρα πολύ, μέτρια από το 4% ενώ το 8% από λίγο έως και καθόλου.

		Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Έγκυρο	Καθόλου	1	2,0	2,0	2,0
	Λίγο	3	6,0	6,0	8,0
	Μέτρια	2	4,0	4,0	12,0
	Πολύ	22	44,0	44,0	56,0
	Πάρα πολύ	22	44,0	44,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

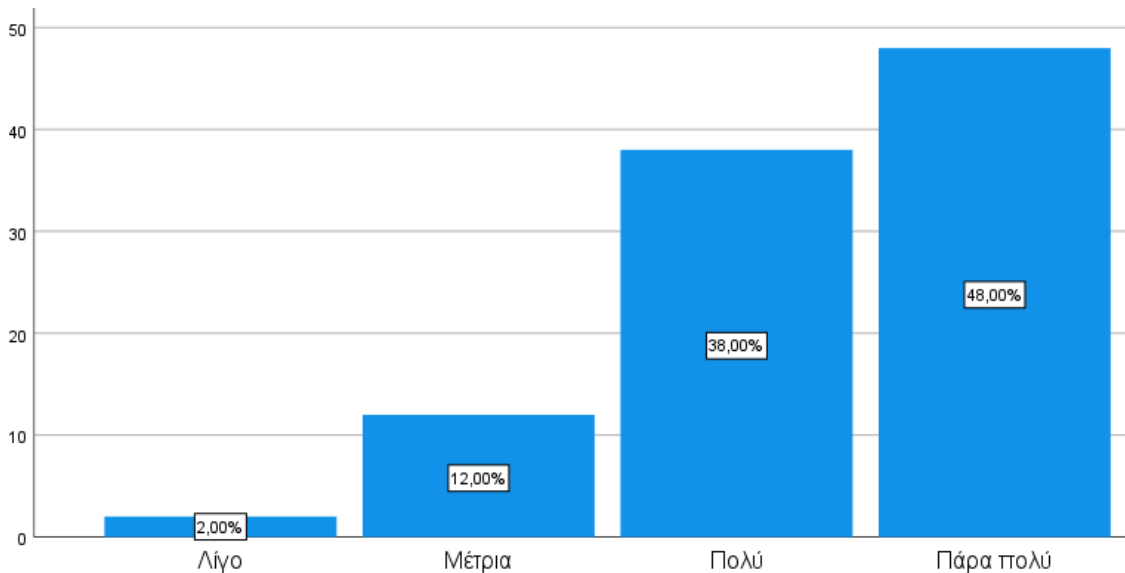


Διάγραμμα 37. Έλεγχος ανταγωνιστικότητας.

- Όταν αντιμετωπίζεται η ανάκυψη διαφόρων προβλημάτων κατά την άσκηση της διοίκησης, πόσο σημαντικό είναι να πραγματοποιείται με τη συνεργασία όλων των Διευθύνσεων του Δήμου;

Στη συνέχεια, στο ερώτημα πόσο σημαντική θεωρείτε τη συνεργασία όλων των Διευθύνσεων του Δήμου, όταν αντιμετωπίζεται ανάκυψη προβλημάτων κατά την άσκηση διοίκησης, το μεγαλύτερο ποσοστό 86% θεωρεί ότι είναι από πολύ έως πάρα πολύ σημαντική, το 12% των ερωτηθέντων τη θεωρεί μέτρια σημαντική ενώ μόλις το 2% τη θεωρεί λίγο σημαντική.

Πίνακας 38. Συνεργασία Διευθύνσεων Δήμου.					
		Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Έγκυρο	Λίγο	1	2,0	2,0	2,0
	Μέτρια	6	12,0	12,0	14,0
	Πολύ	19	38,0	38,0	52,0
	Πάρα πολύ	24	48,0	48,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

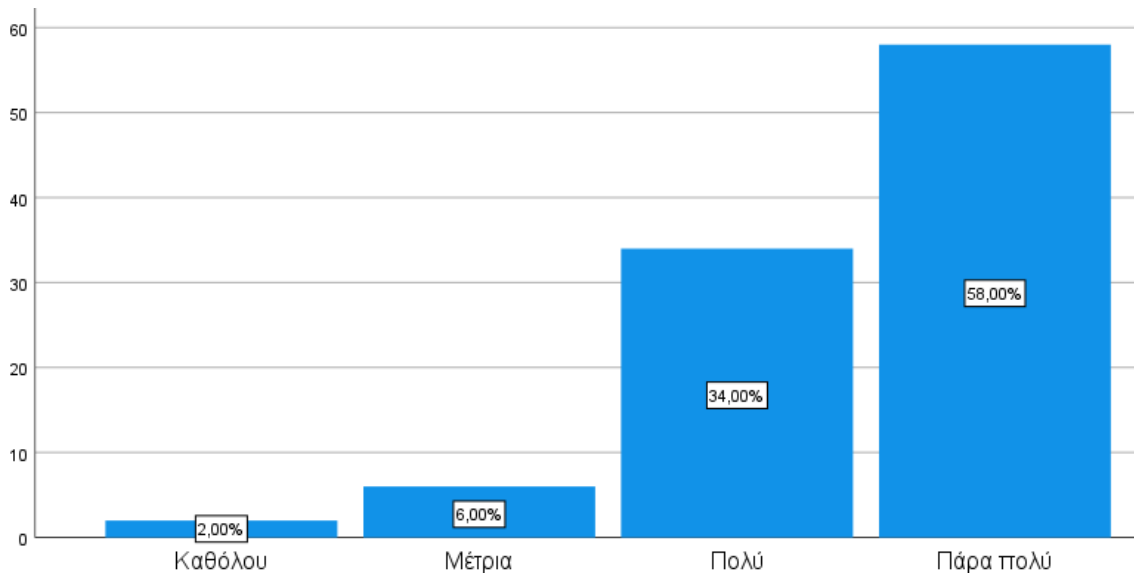


Διάγραμμα 38. Συνεργασία Διευθύνσεων Δήμου.

- Όταν αντιμετωπίζεται η ανάκυψη διαφόρων προβλημάτων κατά την άσκηση της διοίκησης, πόσο σημαντικό είναι να πραγματοποιείται με τη συνεργασία Διευθυντή και υπαλλήλων Διεύθυνσης;

Στο ερώτημα πόσο σημαντική θεωρείτε τη συνεργασία του Διευθυντή και των υπαλλήλων Διεύθυνσης, όταν αντιμετωπίζεται ανάκυψη προβλημάτων κατά την άσκηση διοίκησης, το μεγαλύτερο ποσοστό 92% θεωρεί ότι είναι από πολύ έως πάρα πολύ σημαντική, το 6% θεωρεί ότι είναι μέτριας σημαντικότητας ενώ το 2% θεωρεί ότι δεν είναι καθόλου σημαντική.

Πίνακας 39. Συνεργασία Διευθυντή με υπαλλήλους Διεύθυνσης.					
		Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Έγκυρο	Καθόλου	1	2,0	2,0	2,0
	Μέτρια	3	6,0	6,0	8,0
	Πολύ	17	34,0	34,0	42,0
	Πάρα πολύ	29	58,0	58,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

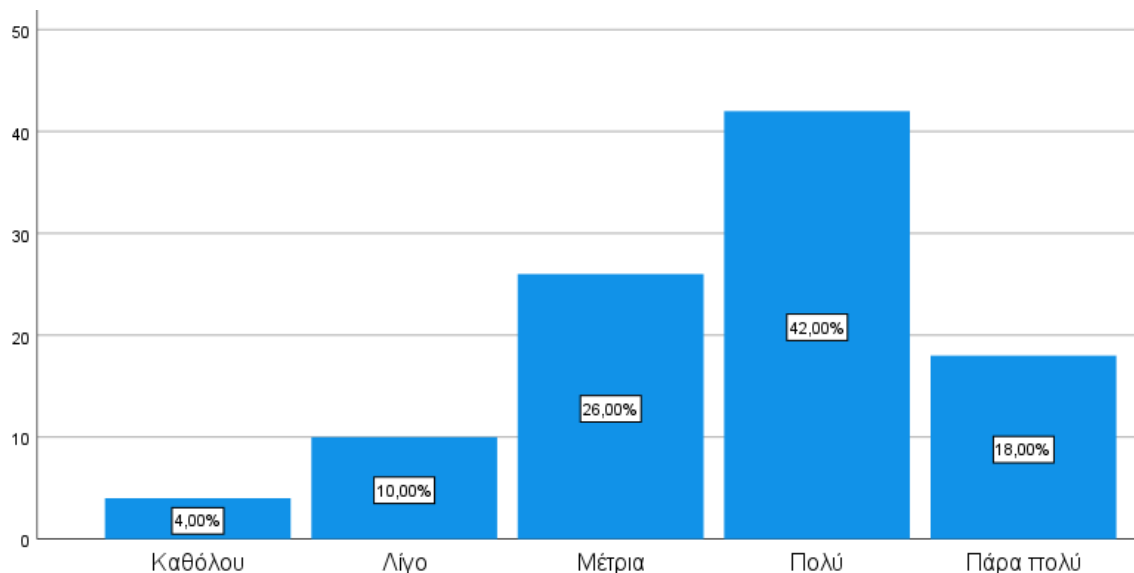


Διάγραμμα 39. Συνεργασία Διευθυντή με υπαλλήλους Διεύθυνσης.

- Όταν αντιμετωπίζεται η ανάκυψη διαφόρων προβλημάτων κατά την άσκηση της διοίκησης, πόσο σημαντικό είναι να πραγματοποιείται με την παρέμβαση του αρμόδιου Αντιδημάρχου;

Στο ερώτημα πόσο σημαντική θεωρείτε την παρέμβαση του αρμόδιου Αντιδημάρχου, όταν αντιμετωπίζεται ανάκυψη προβλημάτων κατά την άσκηση διοίκησης, το μεγαλύτερο ποσοστό 60% τη θεωρεί πολύ έως πάρα πολύ σημαντική, το 26% τη θεωρεί μέτρια σημαντική ενώ το 14% τη θεωρεί από λίγο μέχρι και καθόλου σημαντική.

		Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Έγκυρο	Καθόλου	2	4,0	4,0	4,0
	Λίγο	5	10,0	10,0	14,0
	Μέτρια	13	26,0	26,0	40,0
	Πολύ	21	42,0	42,0	82,0
	Πάρα πολύ	9	18,0	18,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

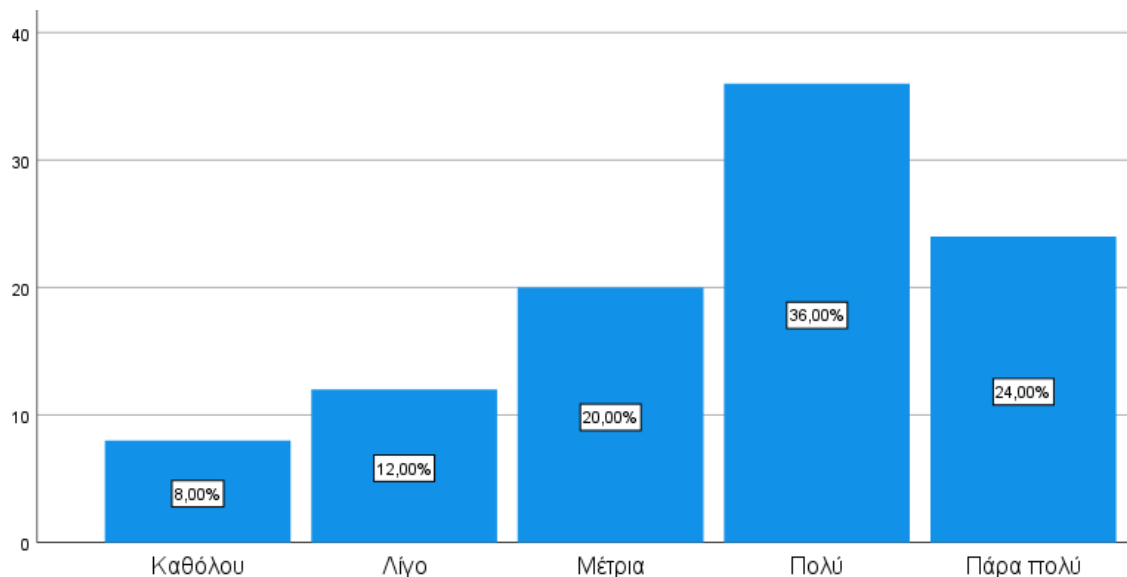


Διάγραμμα 40. Παρέμβαση αρμόδιου Αντιδημάρχου.

- Όταν αντιμετωπίζεται η ανάκυψη διαφόρων προβλημάτων κατά την άσκηση της διοίκησης, πόσο σημαντικό είναι να πραγματοποιείται με την παρέμβαση του Δημάρχου;

Στο ερώτημα πόσο σημαντική θεωρείτε την παρέμβαση του Δημάρχου, όταν αντιμετωπίζεται η ανάκυψη προβλημάτων κατά την άσκηση διοίκησης, το μεγαλύτερο ποσοστό 60% θεωρεί ότι είναι από πολύ έως πάρα πολύ σημαντική, το 20% τη θεωρεί μέτριας σημαντικότητας, το 12% λίγο σημαντική ενώ το 8% των ερωτηθέντων δεν την θεωρεί καθόλου σημαντική.

		Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Έγκυρο	Καθόλου	4	8,0	8,0	8,0
	Λίγο	6	12,0	12,0	20,0
	Μέτρια	10	20,0	20,0	40,0
	Πολύ	18	36,0	36,0	76,0
	Πάρα πολύ	12	24,0	24,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

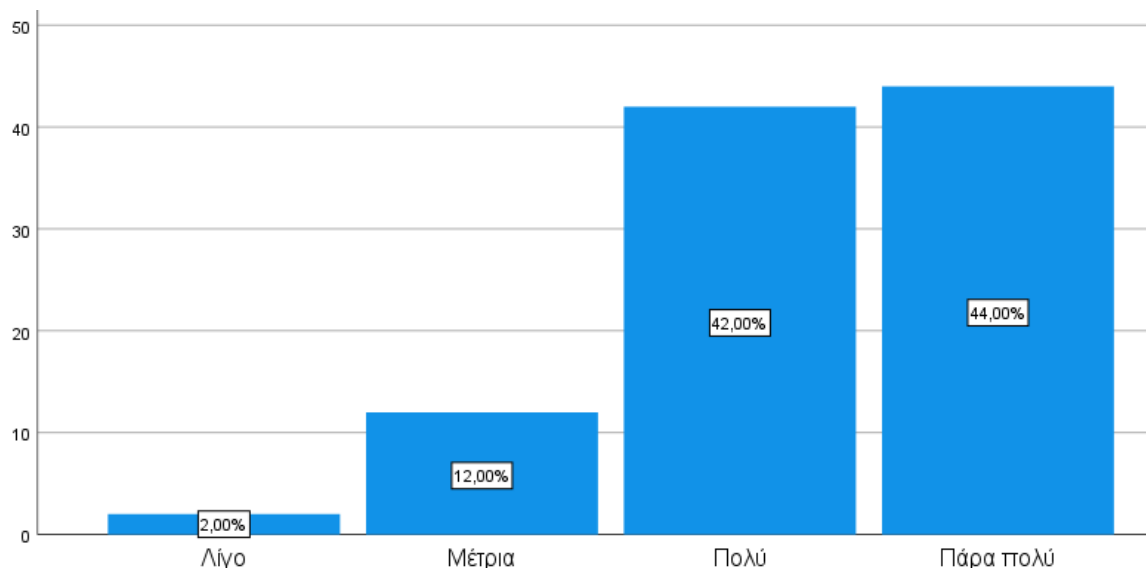


Διάγραμμα 41. Παρέμβαση Δημάρχου.

- Όταν αντιμετωπίζεται η ανάκυψη διαφόρων προβλημάτων κατά την άσκηση της διοίκησης, πόσο σημαντικό είναι να πραγματοποιείται με τη συμμετοχή όλων των υπαλλήλων του τμήματος - διεύθυνσής σας;

Στο ερώτημα πόσο σημαντική θεωρείτε τη συμμετοχή όλων των υπαλλήλων του τμήματος, όταν αντιμετωπίζεται ανάκυψη προβλημάτων κατά την άσκηση διοίκησης, το μεγαλύτερο ποσοστό 86% τη θεωρεί από πολύ έως πάρα πολύ σημαντική, το 12% τη θεωρεί μέτρια σημαντική ενώ μόλις το 2% τη θεωρεί λίγο σημαντική.

Πίνακας 42. Συμμετοχή υπαλλήλων τμήματος.					
		Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Έγκυρο	Λίγο	1	2,0	2,0	2,0
	Μέτρια	6	12,0	12,0	14,0
	Πολύ	21	42,0	42,0	56,0
	Πάρα πολύ	22	44,0	44,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

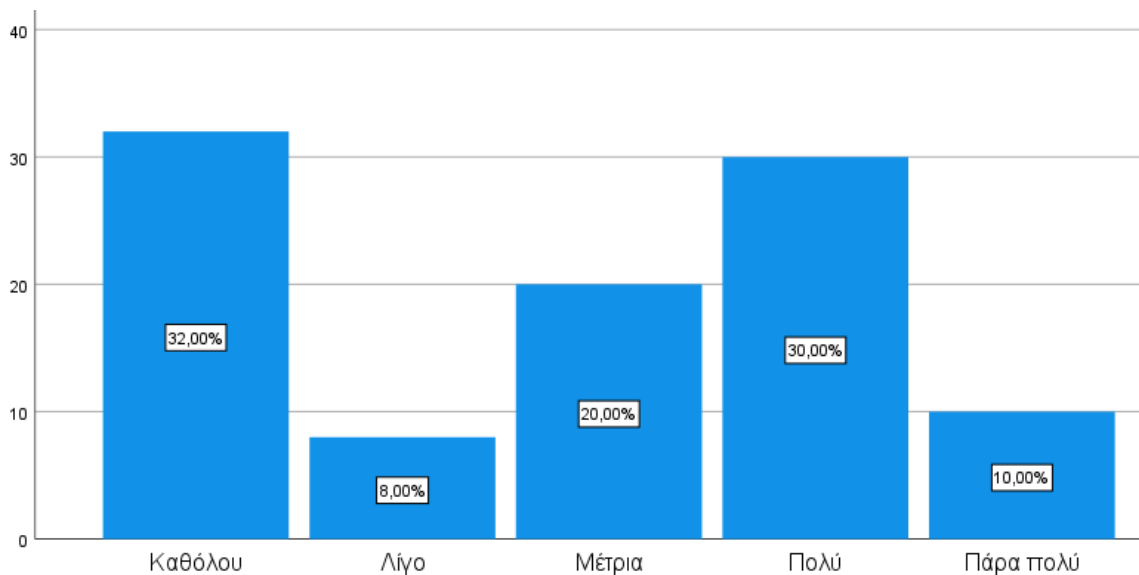


Διάγραμμα 42. Συμμετοχή υπαλλήλων τμήματος

- Το κύριο της θέσης είναι το κίνητρο που σας οδήγησε στην επιλογή της θέσης του Διευθυντή / ντριας - Προϊσταμένου / νης;

Ακολουθώντας, στο ερώτημα αν το κύριο της θέσης του Διευθυντή/ντριας ή του Προϊσταμένου/νης είναι ο λόγος της επιλογής αυτής της θέσης, το μεγαλύτερο ποσοστό, 32%, δήλωσε ότι δεν ήταν αυτό, το 30% δήλωσε ότι ήταν πολύ σημαντικό κίνητρο, το 20% ότι τους παρακίνησε μέτρια αυτό το κίνητρο, το 10% ότι διαδραμάτισε πάρα πολύ σημαντικό ρόλο στην απόφασή τους ενώ το 8% ότι ήταν μικρό κίνητρο.

Πίνακας 43. Κύρος θέσης.					
		Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Έγκυρο	Καθόλου	16	32,0	32,0	32,0
	Λίγο	4	8,0	8,0	40,0
	Μέτρια	10	20,0	20,0	60,0
	Πολύ	15	30,0	30,0	90,0
	Πάρα πολύ	5	10,0	10,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

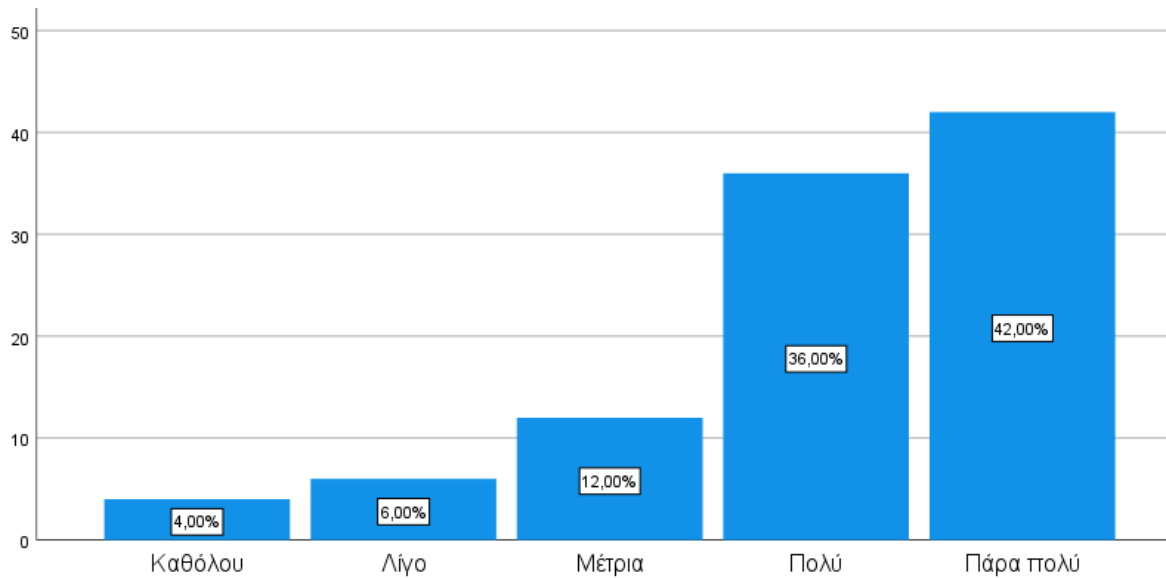


Διάγραμμα 43. Κύρος θέσης.

- Η διάθεση της συνεισφοράς είναι το κίνητρο που σας οδήγησε στην επιλογή της θέσης του Διευθυντή / ντριας - Προϊσταμένου / νης;

Στο ερώτημα αν η διάθεση για συνεισφορά ήταν κίνητρο για την επιλογή της θέσης του Διευθυντή/ντριας ή του Προϊσταμένου/νης, το μεγαλύτερο ποσοστό, 78%, δήλωσε ότι ήταν πολύ έως πάρα πολύ σημαντικό κίνητρο, το 12% ότι ήταν μέτριο κίνητρο ενώ το 10% αποτέλεσε λίγο έως και καθόλου κίνητρο.

		Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Έγκυρο	Καθόλου	2	4,0	4,0	4,0
	Λίγο	3	6,0	6,0	10,0
	Μέτρια	6	12,0	12,0	22,0
	Πολύ	18	36,0	36,0	58,0
	Πάρα πολύ	21	42,0	42,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

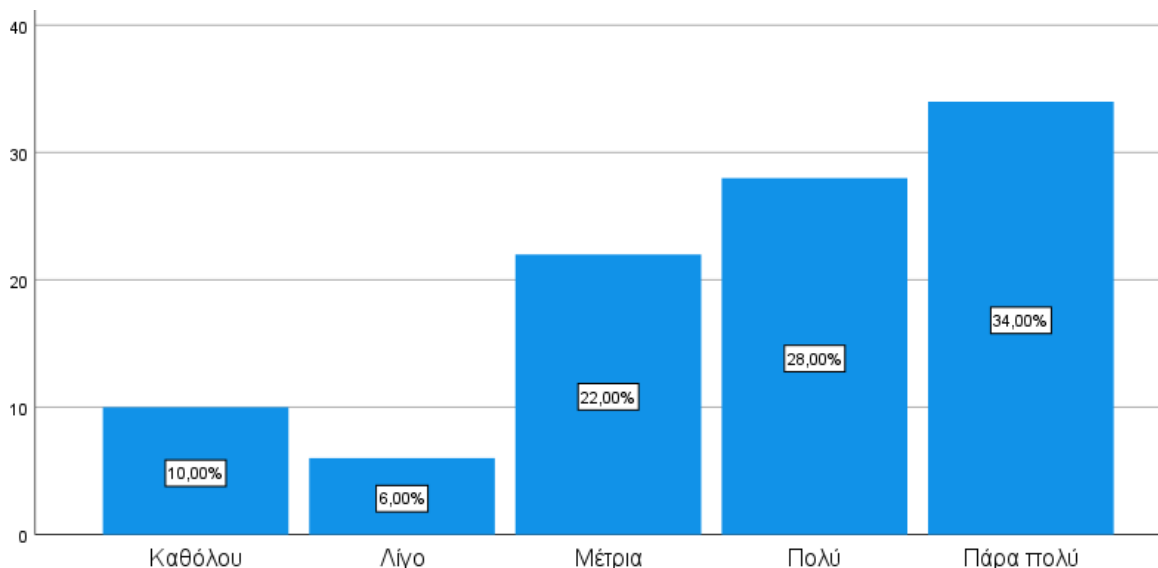


Διάγραμμα 44. Διάθεση συνεισφοράς.

- Το επίδομα του Διευθυντή είναι το κίνητρο που σας οδήγησε στην επιλογή της θέσης του Διευθυντή / ντριας - Προϊσταμένου / νης;

Στο ερώτημα αν το επίδομα του Διευθυντή είναι ο λόγος της επιλογής της θέσης, το μεγαλύτερο ποσοστό, 62%, δήλωσε ότι διαδραμάτισε από πολύ έως πάρα πολύ σημαντικό ρόλο, το 22% ότι ήταν ένας μέτριος λόγος ενώ το 16% ότι δεν αποτέλεσε λόγο για την επιλογή αυτής της θέσης (λίγο έως και καθόλου).

		Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Εγκυρο	Καθόλου	5	10,0	10,0	10,0
	Λίγο	3	6,0	6,0	16,0
	Μέτρια	11	22,0	22,0	38,0
	Πολύ	14	28,0	28,0	66,0
	Πάρα πολύ	17	34,0	34,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

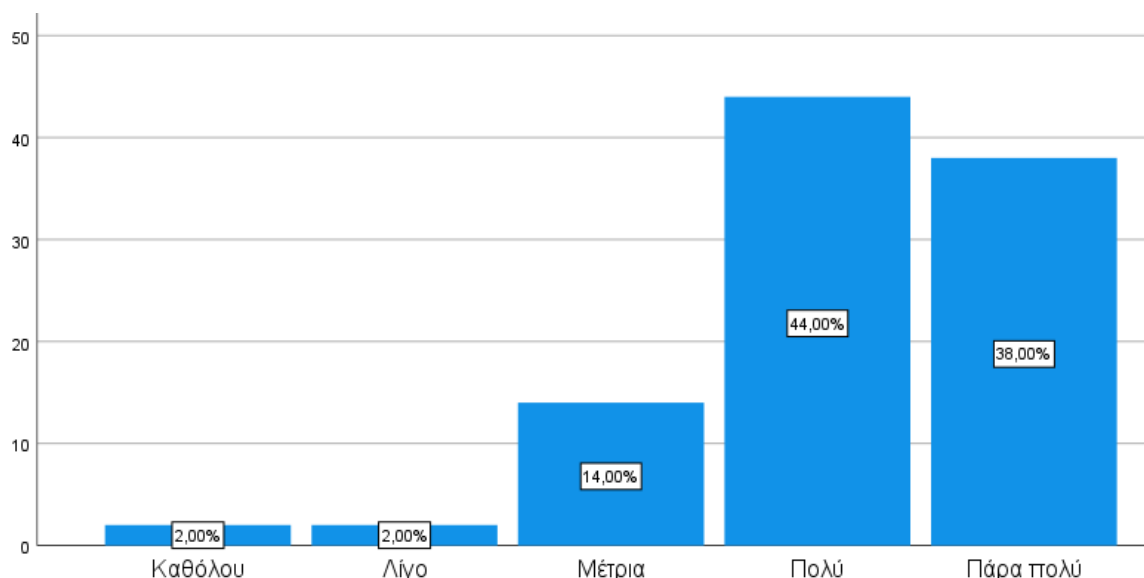


Διάγραμμα 45. Επίδομα θέσης.

- Η διεκπεραίωση διοικητικών υποθέσεων λόγω γνώσης – εμπειρίας είναι το κίνητρο που σας οδήγησε στην επιλογή της θέσης του Διευθυντή / ντριας - Προϊσταμένου / νης;

Στο ερώτημα αν η διεκπεραίωση διοικητικών υποθέσεων λόγω γνώσης - εμπειρίας είναι ο λόγος της επιλογής της θέσης του Διευθυντή, το μεγαλύτερο ποσοστό, 82%, δήλωσε ότι διαδραμάτισε πολύ έως πάρα πολύ σημαντικό ρόλο, το 14% μέτριο ρόλο ενώ το 4% ότι διαδραμάτισε λίγο έως και καθόλου ρόλο σε αυτή τους την απόφαση.

Πίνακας 46. Διεκπεραίωση διοικητικών υποθέσεων λόγω γνώσης- εμπειρίας.					
		Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Έγκυρο	Καθόλου	1	2,0	2,0	2,0
	Λίγο	1	2,0	2,0	4,0
	Μέτρια	7	14,0	14,0	18,0
	Πολύ	22	44,0	44,0	62,0
	Πάρα πολύ	19	38,0	38,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

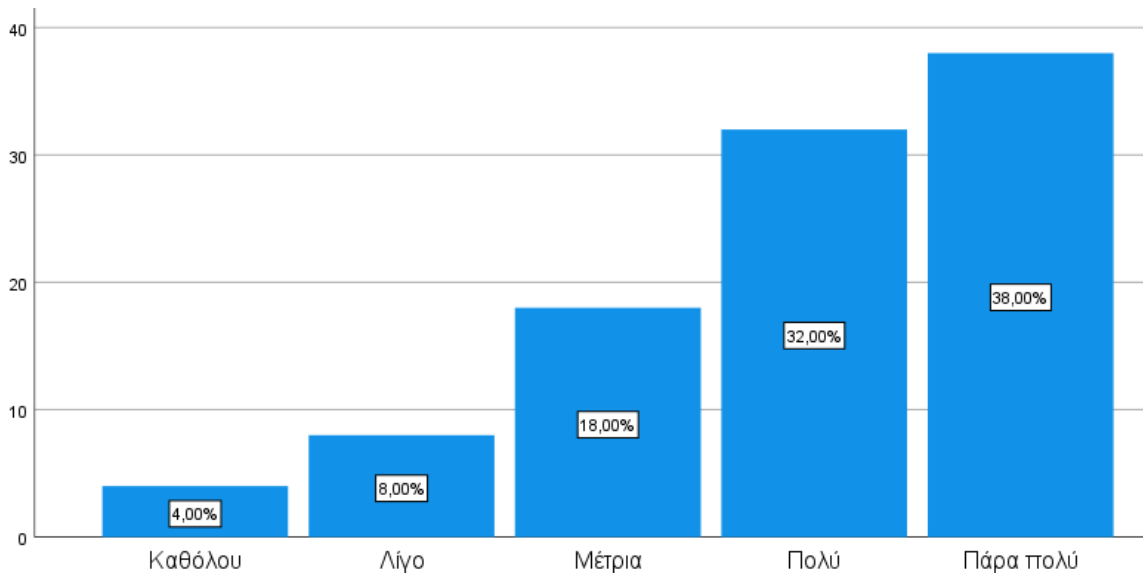


Διάγραμμα 46. Διεκπεραίωση διοικητικών υποθέσεων λόγω γνώσης-εμπειρίας.

- Η ηγεσία με διάθεση εξυπηρέτησης των δημοτών είναι το κίνητρο που σας οδήγησε στην επιλογή της θέσης του Διευθυντή / ντριας - Προϊσταμένου / νης;

Στο ερώτημα αν η ηγεσία με διάθεση εξυπηρέτησης των δημοτών είναι ο λόγος της επιλογής της θέσης του Διευθυντή, το μεγαλύτερο ποσοστό, 70%, θεωρεί ότι είναι ένα πολύ έως πάρα πολύ σημαντικό κίνητρο, το 18% ότι ήταν μέτριο κίνητρο ενώ το 12% ότι αποτέλεσε κίνητρο από λίγο έως και καθόλου.

Πίνακας 47. Διάθεση για εξυπηρέτηση δημοτών.					
		Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Έγκυρο	Καθόλου	2	4,0	4,0	4,0
	Λίγο	4	8,0	8,0	12,0
	Μέτρια	9	18,0	18,0	30,0
	Πολύ	16	32,0	32,0	62,0
	Πάρα πολύ	19	38,0	38,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

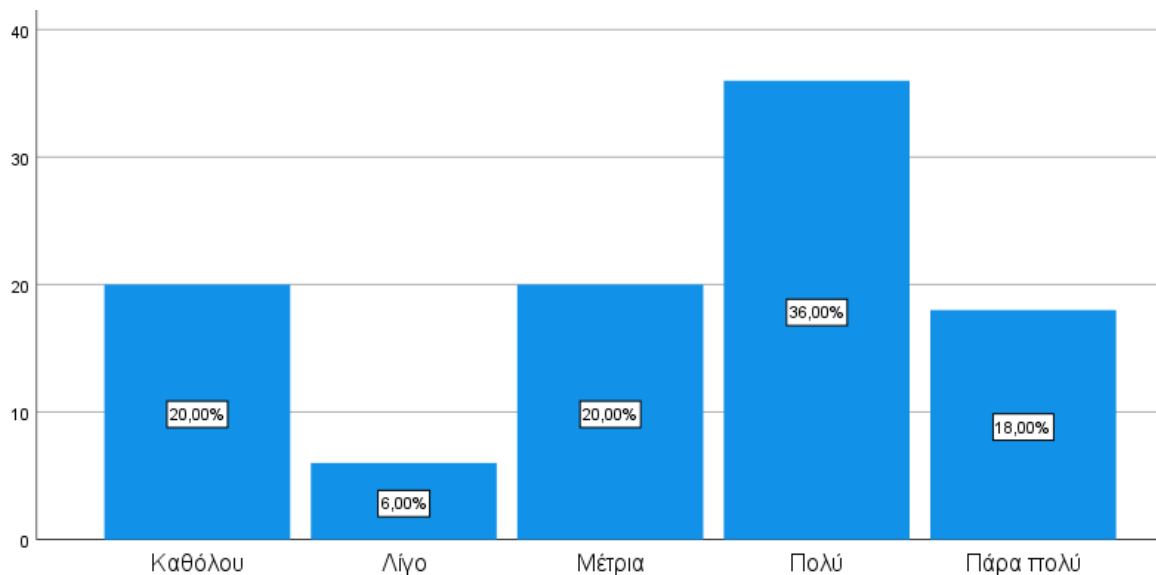


Διάγραμμα 47. Διάθεση για εξυπηρέτηση δημοτών.

- **Η παλαιότητα – εμπειρία είναι το κίνητρο που σας οδήγησε στην επιλογή της θέσης του Διευθυντή / ντριας - Προϊσταμένου / νης;**

Στο ερώτημα αν η παλαιότητα ή η εμπειρία είναι ο λόγος της επιλογής της θέσης του Διευθυντή, οπότε και αυτοπροτάθηκαν, το 36% των ερωτηθέντων θεωρεί ότι είναι πολύ σημαντικό κίνητρο, το 20% ότι αποτελεί μέτριο ή καθόλου κίνητρο αντιστοίχως, το 18% ότι αποτελεί πάρα πολύ σημαντικό κίνητρο ενώ το 6% ότι αποτελεί μικρό κίνητρο.

Πίνακας 48. Παλαιότερη εμπειρία.					
		Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Έγκυρο	Καθόλου	10	20,0	20,0	20,0
	Λίγο	3	6,0	6,0	26,0
	Μέτρια	10	20,0	20,0	46,0
	Πολύ	18	36,0	36,0	82,0
	Πάρα πολύ	9	18,0	18,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

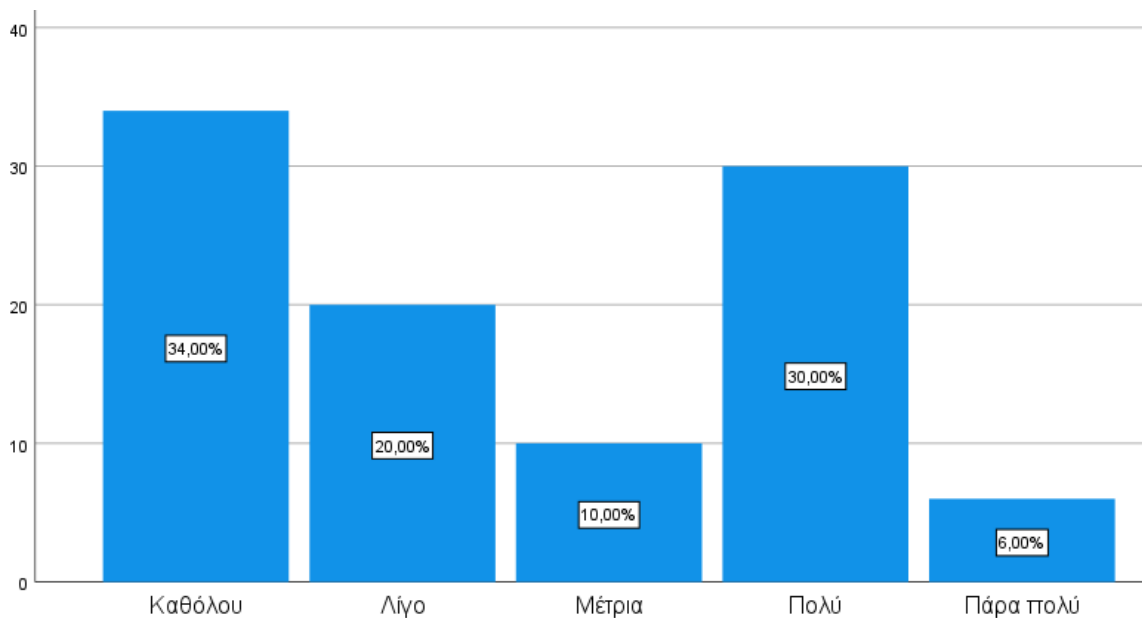


Διάγραμμα 48. Παλαιότερη εμπειρία.

- Δεν με ενδιαφέρει η διευθυντική θέση.

Στο κατά πόσο οι ερωτώμενοι δεν ενδιαφέρονται για τη διευθυντική θέση, το 34% των ερωτηθέντων δήλωσαν ότι δεν τους ενδιαφέρει καθόλου, το 30% ότι δεν τους ενδιαφέρει αυτή η θέση, το 20% ότι τους ενδιαφέρει ελάχιστα, το 10% ότι τους ενδιαφέρει σε μέτριο βαθμό ενώ το 6% ότι δεν τους ενδιαφέρει σε μεγάλο βαθμό.

Πίνακας 49. Χωρίς ενδιαφέρον για διευθυντική θέση.					
		Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Έγκυρο	Καθόλου	17	34,0	34,0	34,0
	Λίγο	10	20,0	20,0	54,0
	Μέτρια	5	10,0	10,0	64,0
	Πολύ	15	30,0	30,0	94,0
	Πάρα πολύ	3	6,0	6,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

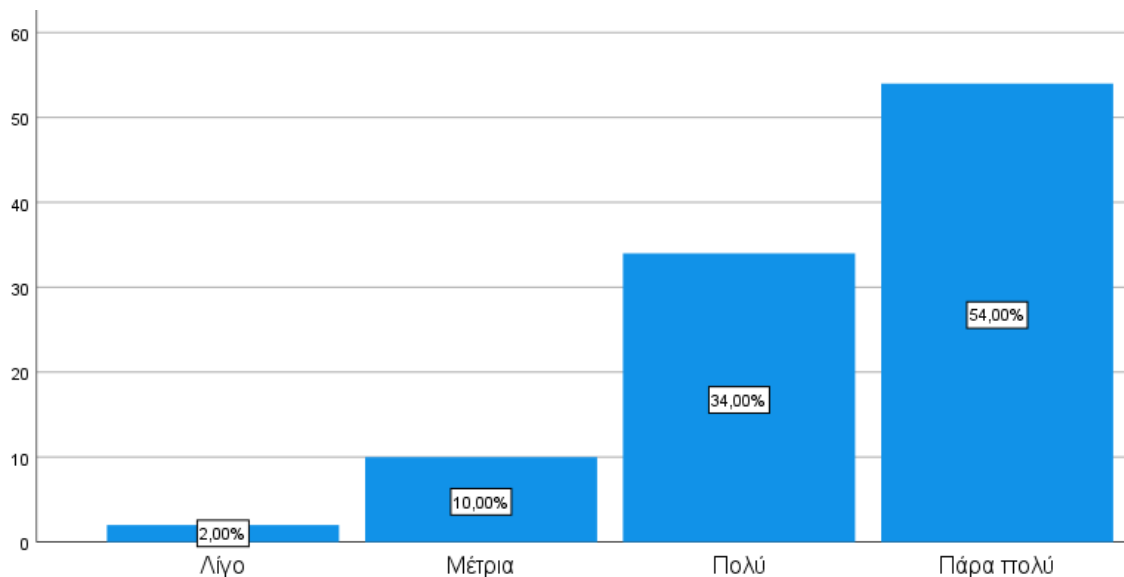


Διάγραμμα 49. Χωρίς ενδιαφέρον για διευθυντική θέση.

- **Πόσο συχνά συνεργάζεστε κι έχετε κατ' ιδίαν συζητήσεις με καθέναν από τους συναδέλφους χωριστά, για θέματα που άπτονται της διεύθυνσης - τμήματός σας;**

Στο πόσο συχνά συνεργάζονται και έχουν κατ' ιδίαν συζητήσεις με καθένα από τους συναδέλφους τους για θέματα που άπτονται της διεύθυνσης ή του τμήματός τους, το μεγαλύτερο ποσοστό, 88%, δήλωσε πολύ έως πάρα πολύ συχνά, το 10% δήλωσε μέτρια συχνότητα ενώ το 2% δήλωσε πολύ μικρή συχνότητα.

Πίνακας 50. Συχνότητα συνεργασίας με συναδέλφους για θέματα διεύθυνσης/τμήματος.					
		Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Εγκυρο	Λίγο	1	2,0	2,0	2,0
	Μέτρια	5	10,0	10,0	12,0
	Πολύ	17	34,0	34,0	46,0
	Πάρα πολύ	27	54,0	54,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

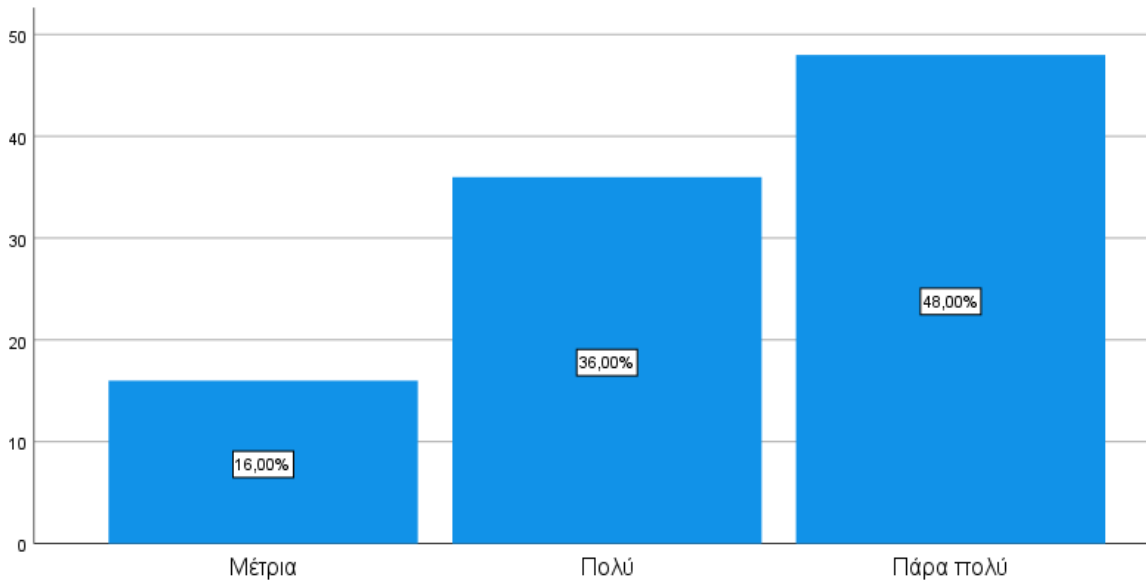


Διάγραμμα 50. Συχνότητα συνεργασίας με συναδέλφους για θέματα διεύθυνσης/τμήματος.

- **Πόσο ελαστικός / η είστε στην παροχή αδειών και γενικά σε διευκολύνσεις σε υπαλλήλους για την παρακολούθηση σεμιναρίων και συνεδρίων που θεωρείτε ότι συμβάλλουν στη βελτίωση του έργου της διεύθυνσης - τμήματός σας;**

Στο πόσο ελαστικοί είναι σε παροχές αδειών και διευκολύνσεις για παρακολούθηση σεμιναρίων που συμβάλλουν στη βελτίωση το έργου της Διεύθυνσης, το μεγαλύτερο ποσοστό 84% δήλωσε από πολύ έως πάρα πολύ ελαστικοί ενώ το 16% δήλωσε μέτρια ελαστικότητα.

Πίνακας 51. Ελαστικότητα σε παροχή αδειών/ διευκολύνσεις παρακολούθησης σεμιναρίων βελτίωσης έργου διεύθυνσης.					
		Συχνότητα	Ποσοστό	Έγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Έγκυρο	Μέτρια	8	16,0	16,0	16,0
	Πολύ	18	36,0	36,0	52,0
	Πάρα πολύ	24	48,0	48,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

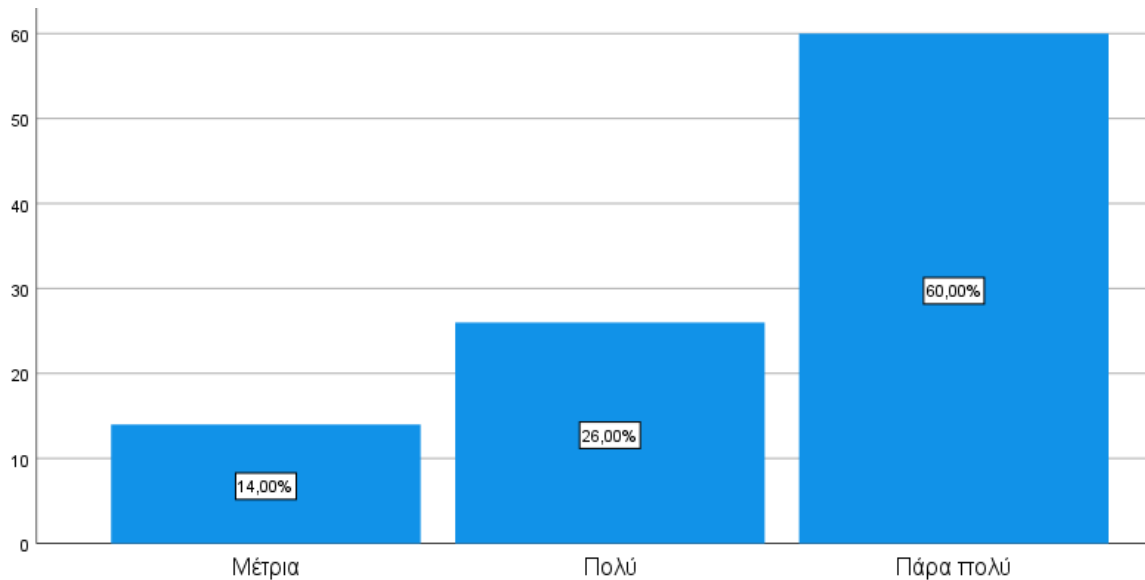


Διάγραμμα 51. Ελαστικότητα σε παροχή αδειών/ διευκολύνσεις παρακολούθησης σεμιναρίων βελτίωσης έργου διεύθυνσης.

- **Κατά την άποψή σας, η παροχή κινήτρων αποτελεί εργαλείο στο τμήμα - διεύθυνσή σας για τις καλύτερες επιδόσεις των υπαλλήλων;**

Η παροχή κινήτρων αποτελεί εργαλείο για καλύτερες επιδόσεις των υπαλλήλων στο κάθε τμήμα ή διεύθυνση. Με αυτή την πρόταση δήλωσε ότι συμφωνεί πάρα πολύ το μεγαλύτερο ποσοστό, 60%, , σε ποσοστό 26% ότι συμφωνεί πολύ ενώ το 14% των ερωτηθέντων ότι συμφωνεί σε μέτριο βαθμό.

Πίνακας 52. Παροχή κινήτρων για καλύτερες αποδόσεις υπαλλήλων.					
		Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Εγκυρο	Μέτρια	7	14,0	14,0	14,0
	Πολύ	13	26,0	26,0	40,0
	Πάρα πολύ	30	60,0	60,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	



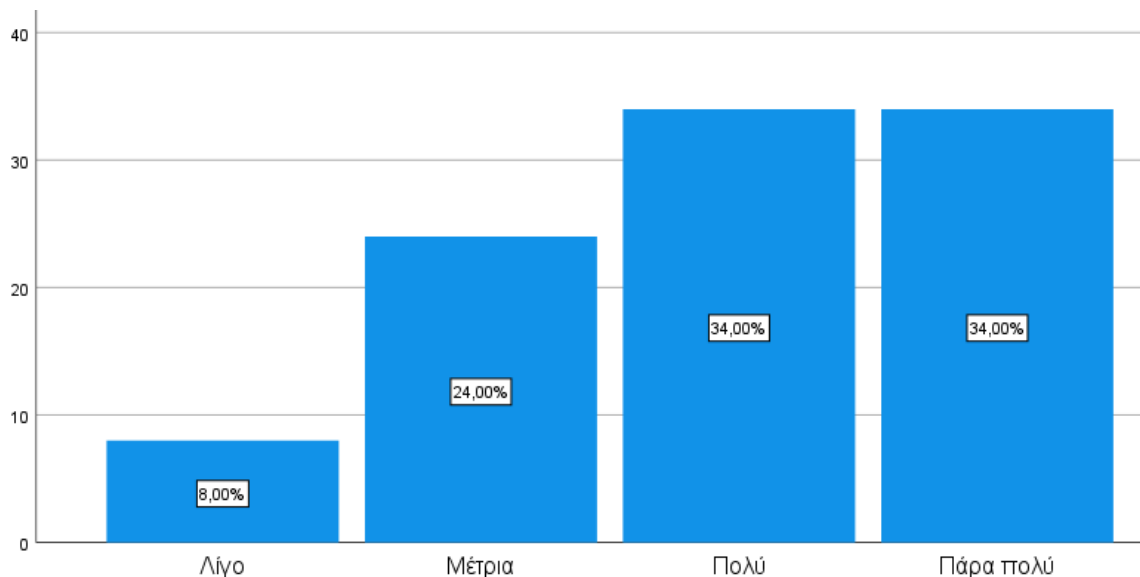
Διάγραμμα 52. Παροχή κινήτρων για καλύτερες αποδόσεις υπαλλήλων.

- Κατά την άποψή σας, καθίσταται δυνατή η συνεργασία μεταξύ τμημάτων για την επίτευξη των στόχων προγραμματισμού στο δήμο σας;

Η συνεργασία μεταξύ τμημάτων καθίσταται δυνατή για την επίτευξη στόχων προγραμματισμού στο Δήμο. Με αυτή την πρόταση δήλωσε ότι συμφωνεί από πολύ έως πάρα πολύ το μεγαλύτερο ποσοστό, 68%. Το 24% δήλωσε ότι συμφωνεί σε μέτριο βαθμό ενώ το 8% των ερωτηθέντων ότι συμφωνεί ελάχιστα.

Πίνακας 53. Καθίσταται δυνατή συνεργασία τμημάτων για επίτευξη στόχων προγραμματισμού στον Δήμο.

		Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Εγκυρο	Λίγο	4	8,0	8,0	8,0
	Μέτρια	12	24,0	24,0	32,0
	Πολύ	17	34,0	34,0	66,0
	Πάρα πολύ	17	34,0	34,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

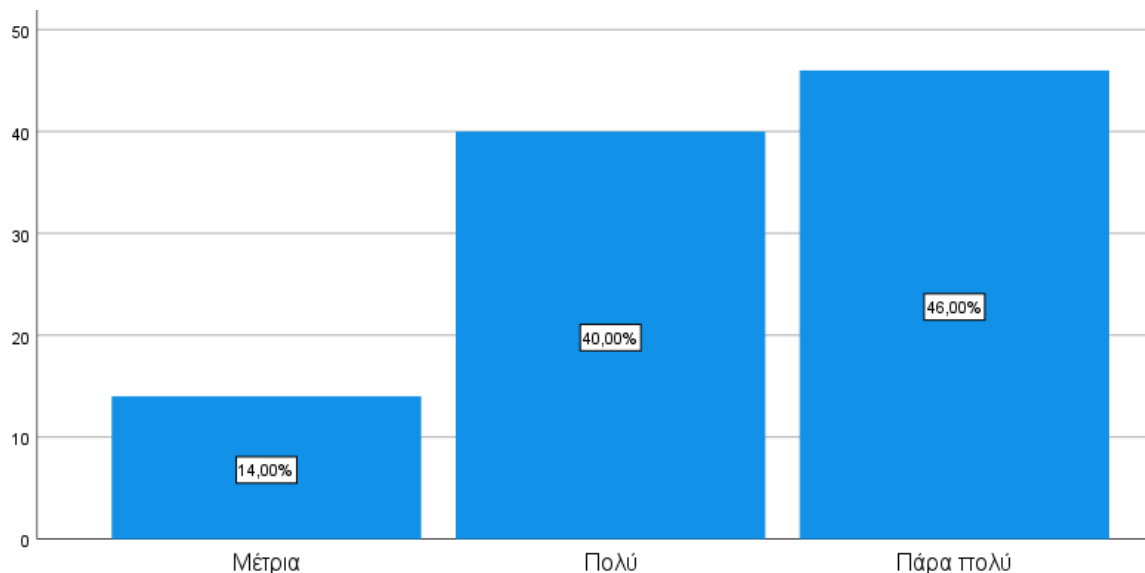


Διάγραμμα 53. Καθίσταται δυνατή συνεργασία τμημάτων για επίτευξη στόχων προγραμματισμού στον Δήμο.

- **Πόσο σημαντική θεωρείτε τη συμμετοχή των υφισταμένων σας στην υλοποίηση των διαδικασιών που προβλέπονται στο τμήμα - διεύθυνσή σας;**

Στο ερώτημα πόσο σημαντική είναι η συμμετοχή των υφισταμένων σας στην υλοποίηση των διαδικασιών που προβλέπονται το 46% δήλωσε ότι είναι πάρα πολύ σημαντική, το 40% ότι είναι πολύ σημαντική ενώ το 14% ότι είναι μέτρια σημαντική.

Πίνακας 54. Συμμετοχή υφιστάμενων στην υλοποίηση διαδικασιών που προβλέπονται στο τμήμα/διεύθυνση.					
		Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Εγκυρο	Μέτρια	7	14,0	14,0	14,0
	Πολύ	20	40,0	40,0	54,0
	Πάρα πολύ	23	46,0	46,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	

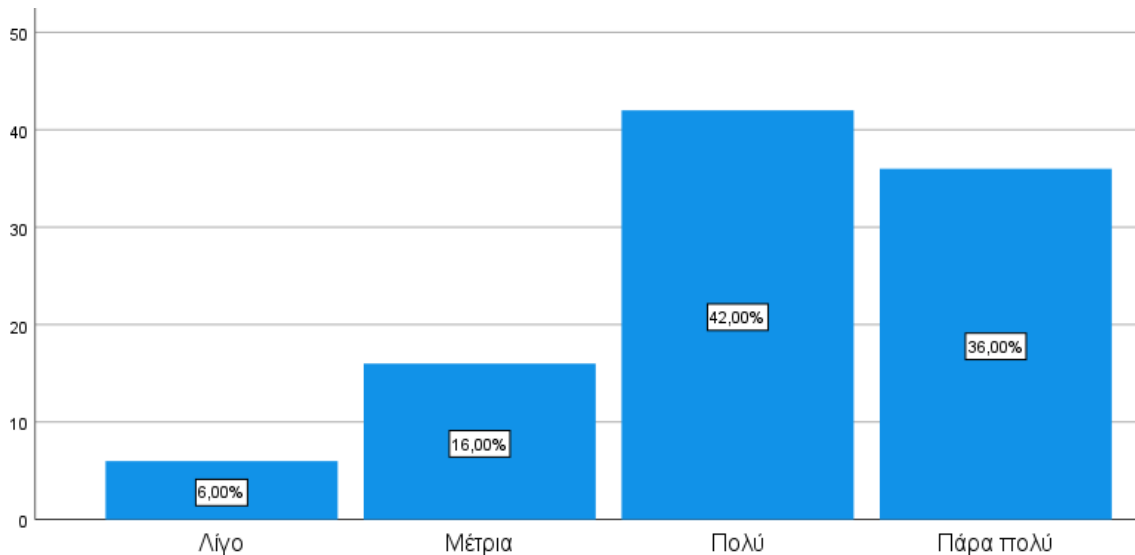


Διάγραμμα 54. Συμμετοχή υφιστάμενων στην υλοποίηση διαδικασιών που προβλέπονται στο τμήμα/διεύθυνση.

- **Πόσο σημαντική θεωρείτε την αξιοποίηση στοιχείων σύγκρισης επιδόσεων με άλλες διευθύνσεις - τμήματα του Δήμου (benchmarking) για την εφαρμογή βέλτιστων πρακτικών διοίκησης;**

Οι ερωτώμενοι πιστεύουν ότι η αξιολόγηση στοιχείων σύγκρισης με άλλες διευθύνσεις ή τμήματα του Δήμου (benchmarking) για την εφαρμογή βέλτιστων πρακτικών διοίκησης είναι πολύ έως πάρα πολύ σημαντική, σε ποσοστό 78%. Το 16% των ερωτηθέντων θεωρεί ότι είναι μέτρια σημαντικό ενώ το 6% ότι είναι λίγο σημαντικό.

Πίνακας 55. Αξιοποίηση στοιχείων σύγκρισης με άλλες διευθύνσεις/τμήματα Δήμου (Benchmarking) για βέλτιστη πρακτικών διοίκησης.					
		Συχνότητα	Ποσοστό	Εγκυρο Ποσοστό	Αθροιστικό Ποσοστό
Εγκυρο	Λίγο	3	6,0	6,0	6,0
	Μέτρια	8	16,0	16,0	22,0
	Πολύ	21	42,0	42,0	64,0
	Πάρα πολύ	18	36,0	36,0	100,0
	Σύνολο	50	100,0	100,0	



Διάγραμμα 55. Αξιοποίηση στοιχείων σύγκρισης με άλλες διευθύνσεις/τμήματα Δήμου (Benchmarking) για βέλτιστη πρακτικών διοίκησης.

3.2 Επαγωγική Στατιστική - Έλεγχος χ^2

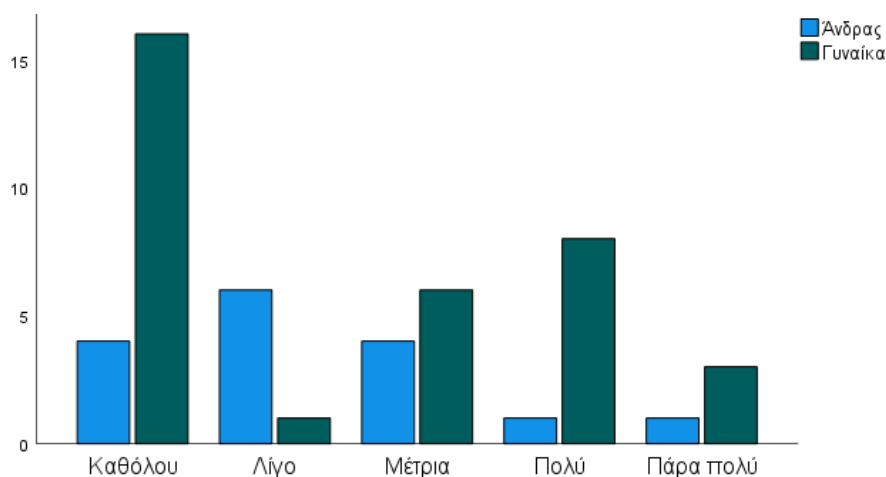
Επιπρόσθετα, πραγματοποιήθηκε έλεγχος χ^2 ανάμεσα στις κατηγορικές μεταβλητές με σκοπό τον έλεγχο της ύπαρξης σχέσης ανάμεσα στις δύο αυτές μεταβλητές. Στη συνέχεια, εμφανίζονται οι πίνακες και τα αποτελέσματα του ελέγχου αυτού, τα οποία εμφανίζουν στατιστικά σημαντικά αποτελέσματα.

Παρατηρείται σημαντική σχέση ανάμεσα στο φύλο και:

- στην άποψη ότι οι υφιστάμενοί τους είναι τοποθετημένοι σύμφωνα με τις γνώσεις και τις δεξιότητες τους με $p = 0.012 < 0.05$.

Crosstab				
		1. Ποιο είναι το φύλο σας;		Σύνολο
		Ανδρας	Γυναίκα	
12. Θεωρείτε ότι οι υφιστάμενοί σας είναι σωστά τοποθετημένοι σύμφωνα με τις γνώσεις και τις δεξιότητες που κατέχουν;	Καθόλου	4	16	20
	Λίγο	6	1	7
	Μέτρια	4	6	10
	Πολύ	1	8	9
	Πάρα πολύ	1	3	4
Σύνολο		16	34	50

Πίνακας 56. Ορθή τοποθέτηση υφισταμένων σύμφωνα με γνώσεις και δεξιότητες			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	12,794 ^a	4	,012



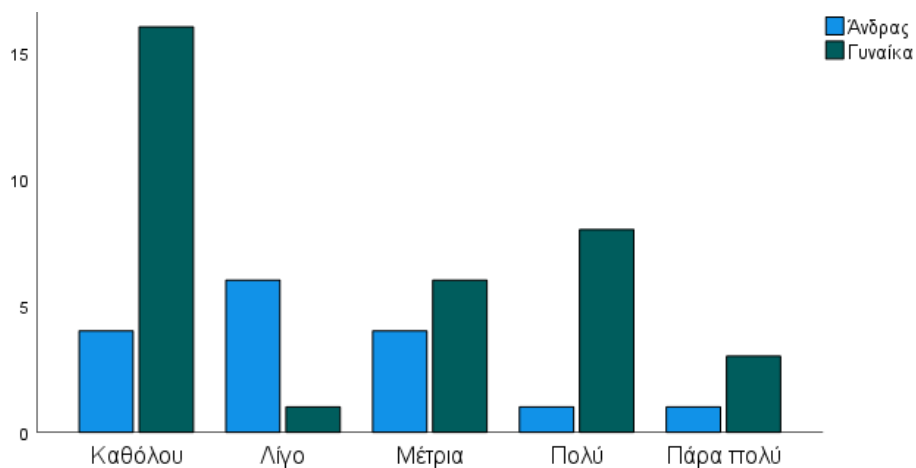
Διάγραμμα 56. Ορθή τοποθέτηση υφισταμένων σύμφωνα με γνώσεις και δεξιότητες

Παρατηρείται στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στο φύλο και στην άποψη που αφορά αν οι προϊστάμενοι είναι σωστά τοποθετημένοι με βάση τις γνώσεις και τις δεξιότητές τους.

- Στο πόσο σημαντική θεωρούν τη διαδικασία αξιολόγησης του διοικητικού έργου ως μορφή καταπίεσης και τιμωρίας που αυξάνει τις προστριβές με $p = 0.012 < 0.05$.

Crosstab				
		1. Ποιο είναι το φύλο σας;		Σύνολο
		Ανδρας	Γυναίκα	
15. Πόσο σημαντική θεωρείτε τη διαδικασία αξιολόγησης του διοικητικού έργου ως μορφή καταπίεσης και τιμωρίας που αυξάνει τις προστριβές	Καθόλου	4	16	20
	Λίγο	6	1	7
	Μέτρια	4	6	10
	Πολύ	1	8	9
	Πάρα πολύ	1	3	4
Σύνολο		16	34	50

Πίνακας 57. Διαδικασία αξιολόγησης διοικητικού έργου			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	12,794 ^a	4	,012



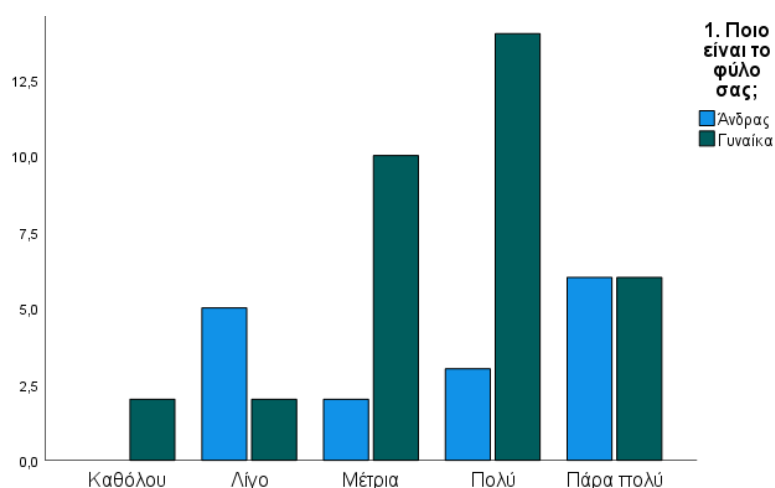
Διάγραμμα 57. Διαδικασία αξιολόγησης διοικητικού έργου

Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στο φύλο των ερωτώμενων και στο πόσο σημαντική θεωρούν τη διαδικασία αξιολόγησης του διοικητικού έργου ως μορφή καταπίεσης και τιμωρίας που αυξάνει τις προστριβές.

- Στο πόσο σημαντικός θεωρείται ο ρόλος της Περιφέρειας στη διαμόρφωση της ποιότητας του παρεχόμενου έργου στην υπηρεσία τους με $p = 0.031 < 0.05$.

Crosstab				
		1. Ποιο είναι το φύλο σας;		Σύνολο
		Άνδρας	Γυναίκα	
16. Πόσο σημαντικό θεωρείτε το ρόλο της Περιφέρειας στη διαμόρφωση της ποιότητας του παρεχόμενου έργου στην υπηρεσία σας	Καθόλου	0	2	2
	Λίγο	5	2	7
	Μέτρια	2	10	12
	Πολύ	3	14	17
	Πάρα πολύ	6	6	12
Σύνολο		16	34	50

Πίνακας 58. Ρόλος Περιφέρειας στην ποιότητα παρεχόμενου έργου			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	10,635 ^a	4	,031



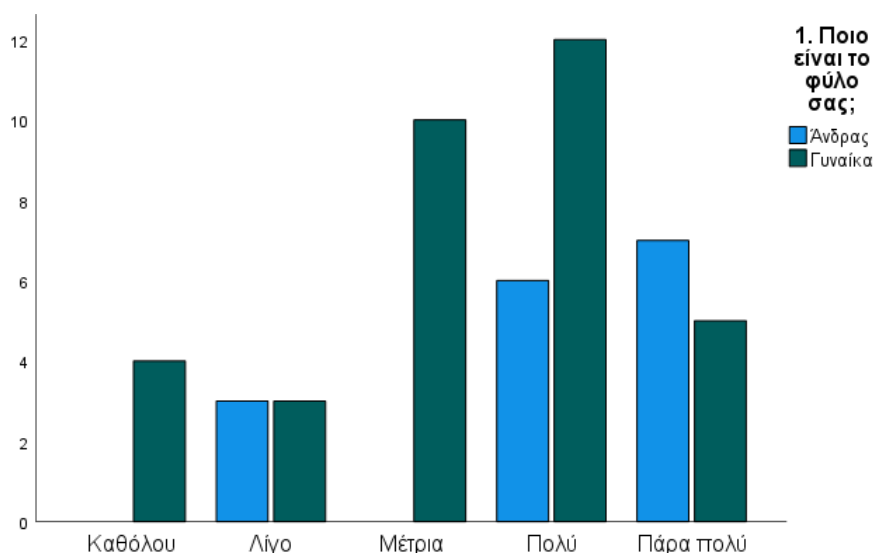
Διάγραμμα 58. Ρόλος Περιφέρειας στην ποιότητα παρεχόμενου έργου

Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στο φύλο και στο πόσο σημαντικό θεωρούν οι ερωτώμενοι το ρόλο της Περιφέρειας στη διαμόρφωση της ποιότητας του παρεχόμενου έργου στην υπηρεσία τους.

- Στο πόσο σημαντική είναι η παρέμβαση του Δημάρχου όταν εμφανίζονται διάφορα προβλήματα κατά την άσκηση διοίκησης με $p = 0.023 < 0.05$.

Crosstab				
		1. Ποιο είναι το φύλο σας;		Σύνολο
		Ανδρας	Γυναίκα	
20. Όταν αντιμετωπίζεται ανάκυψη διαφόρων προβλημάτων κατά την άσκηση διοίκησης, πόσο σημαντική είναι η παρέμβαση του Δημάρχου	Καθόλου	0	4	4
	Λίγο	3	3	6
	Μέτρια	0	10	10
	Πολύ	6	12	18
	Πάρα πολύ	7	5	12
Σύνολο		16	34	50

Πίνακας 59. Παρέμβαση Δημάρχου			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	11,320 ^a	4	,023



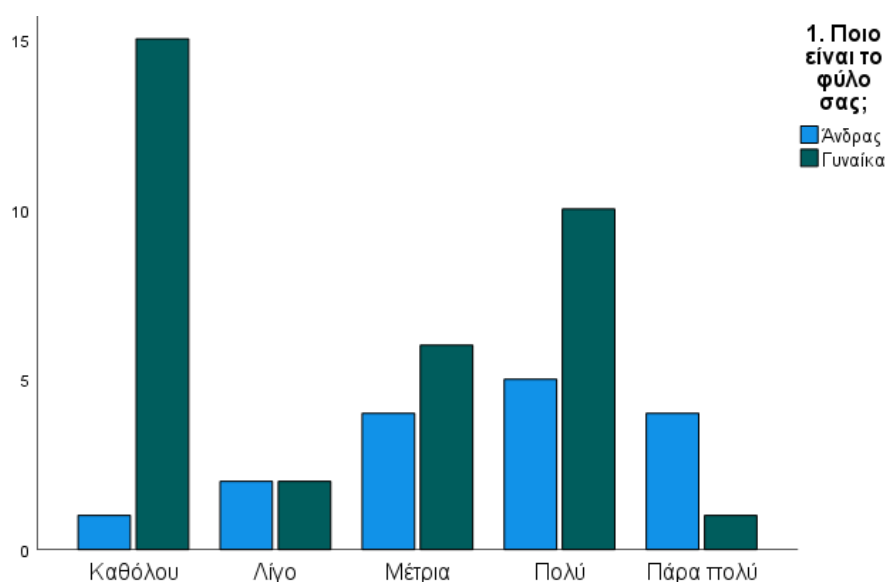
Διάγραμμα 59. Παρέμβαση Δημάρχου

Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στο φύλο και στο πόσο σημαντική είναι η παρέμβαση του Δημάρχου όταν εμφανίζονται διάφορα προβλήματα κατά την άσκηση διοίκησης.

- στην άποψη ότι το κύρος της θέσης τους οδήγησε στην επιλογή της θέσης του Διευθυντή / ντριας ή του Προϊσταμένου / νης με $p = 0.026 < 0.05$.

Crosstab				
		1. Ποιο είναι το φύλο σας;		Σύνολο
		Ανδρας	Γυναίκα	
21. Το κύρος της θέσης είναι το κίνητο που σας οδήγησε στην επιλογή της θέσης του Διευθυντή / ντριας - Προϊσταμένου / νης	Καθόλου	1	15	16
	Λίγο	2	2	4
	Μέτρια	4	6	10
	Πολύ	5	10	15
	Πάρα πολύ	4	1	5
Σύνολο		16	34	50

Πίνακας 60. Επιλογή θέσης λόγω κύρους			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	11,072 ^a	4	,026



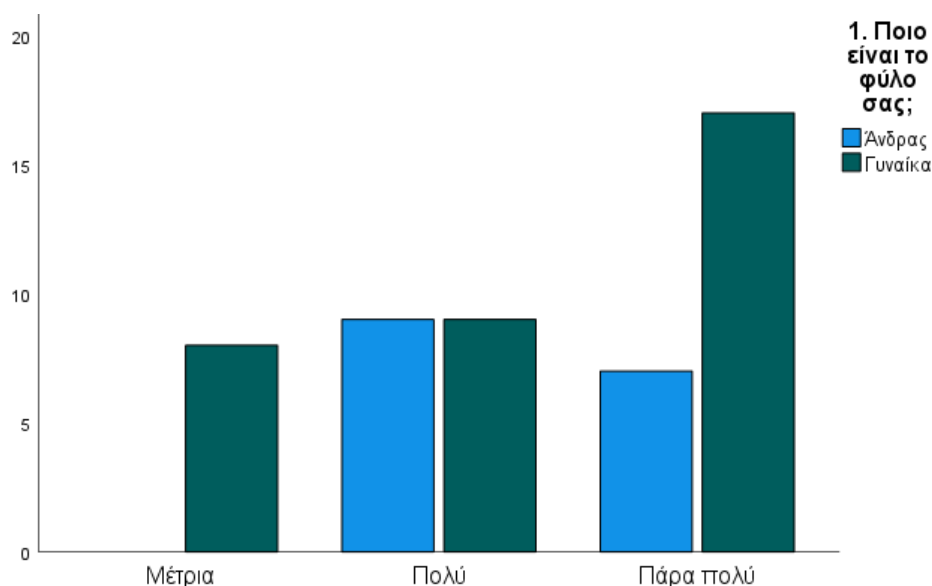
Διάγραμμα 60. Επιλογή θέσης λόγω Κύρους

Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στο φύλο και στην άποψη ότι το κύρος της θέσης τους οδήγησε στην επιλογή της θέσης του Διευθυντή / ντριας ή του Προϊσταμένου / νης.

- Στο πόσο ελαστικοί είναι οι ερωτώμενοι στην παροχή αδειών και διευκολύνσεις για παρακολούθηση σεμιναρίων που συμβάλουν στη βελτίωση του έργου της διεύθυνσης με $p = 0.038 < 0.05$.

Crosstab				
		1. Ποιο είναι το φύλο σας;		Σύνολο
		Ανδρας	Γυναίκα	
23. Πόσο ελαστικός είστε σε παροχή αδειών, διευκολύνσεις για παρακολούθηση σεμιναρίων που συμβάλλουν στη βελτίωση του έργου της διεύθυνσης	Μέτρια	0	8	8
	Πολύ	9	9	18
	Πάρα πολύ	7	17	24
Σύνολο		16	34	50

Πίνακας 61. Παροχή αδειών και διευκολύνσεων για παρακολούθηση σεμιναρίων			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	6,533 ^a	2	,038



Διάγραμμα 61. Παροχή αδειών και διευκολύνσεων για παρακολούθηση σεμιναρίων

Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στο φύλο και στο πόσο ελαστικοί είναι οι ερωτώμενοι στην παροχή αδειών και στις διευκολύνσεις για παρακολούθηση σεμιναρίων που συμβάλουν στη βελτίωση του έργου της διεύθυνσης.

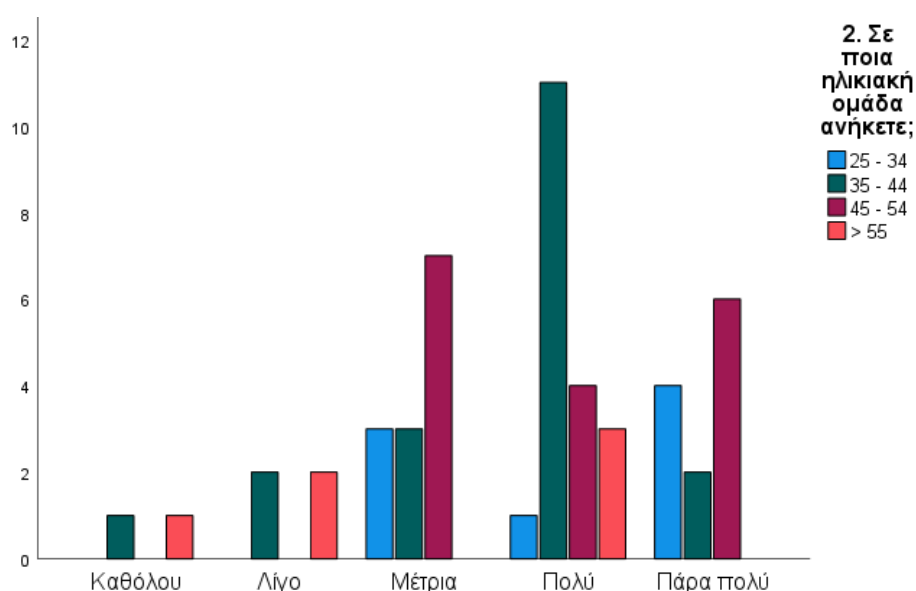
Στη συνέχεια, παρατηρείται στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στην ηλικιακή ομάδα και:

- Στο κατά πόσο το όραμα και η στρατηγική του Δήμου γίνονται αντιληπτά από τους υφισταμένους με $p = 0.014 < 0.05$.

Crosstab						
		2. Σε ποια ηλικιακή ομάδα ανήκετε;				Σύνολο
		25 - 34	35 - 44	45 - 54	> 55	
11. Το όραμα και η στρατηγική του Δήμου σας γίνονται αντιληπτά από τους υφισταμένους σας	Καθόλου	0	1	0	1	2
	Λίγο	0	2	0	2	4
	Μέτρια	3	3	7	0	13
	Πολύ	1	11	4	3	19

	Πάρα πολύ	4	2	6	0	12
Σύνολο		8	19	17	6	50

Πίνακας 62. Αντίληψη οράματος και στρατηγικής			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	25,228 ^a	12	,014



Διάγραμμα 62. Αντίληψη οράματος και στρατηγικής

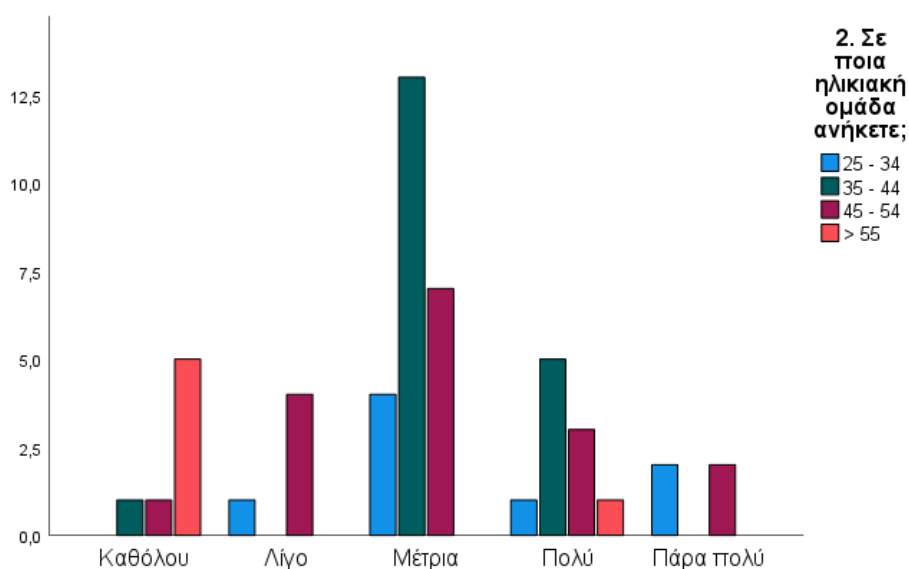
Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στην ηλικιακή ομάδα και στο κατά πόσο το όραμα και η στρατηγική του Δήμου γίνονται αντιληπτά από τους υφισταμένους.

- Στην άποψη ότι πρέπει να πραγματοποιείται καθημερινός έλεγχος για αστοχίες μέσω χρήσης οργανωμένου συστήματος διαχείρισης ολικής ποιότητας με $p = 0.000 < 0.05$.

Crosstab						
		2. Σε ποια ηλικιακή ομάδα ανήκετε;				Σύνολο
		25 - 34	35 - 44	45 - 54	> 55	
14. Καθημερινός έλεγχος για αστοχίες, στην υλοποίηση στόχων του τμήματος μέσω χρήσης	Καθόλου	0	1	1	5	7
	Λίγο	1	0	4	0	5
	Μέτρια	4	13	7	0	24

οργανωμένου συστήματος διαχείρισης ολικής ποιότητας	Πολύ	1	5	3	1	10
	Πάρα πολύ	2	0	2	0	4
Σύνολο		8	19	17	6	50

Πίνακας 63. Έλεγχος για αστοχίες			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	39,798 ^a	12	,000



Διάγραμμα 63. Έλεγχος για αστοχίες

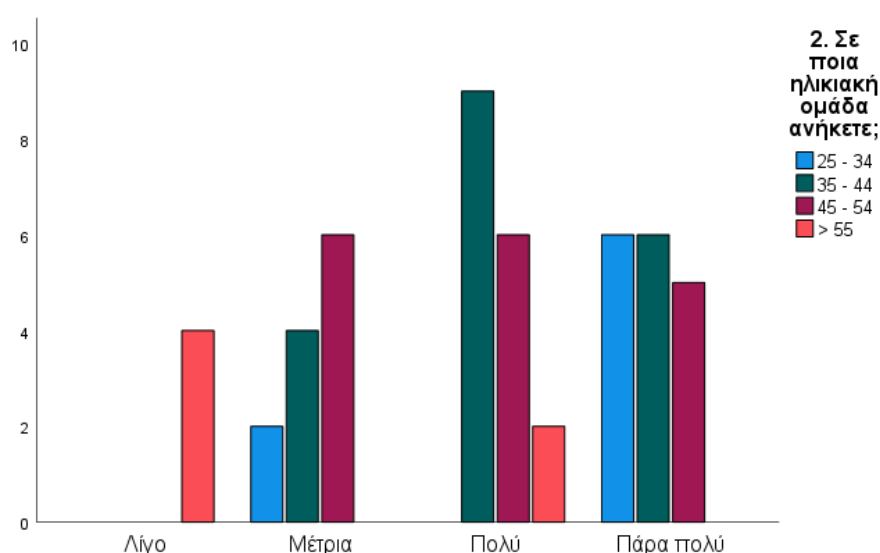
Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στην ηλικιακή ομάδα και στην άποψη ότι πρέπει να πραγματοποιείται καθημερινός έλεγχος για αστοχίες μέσω χρήσης οργανωμένου συστήματος διαχείρισης ολικής ποιότητας.

- Στην άποψη ότι καθίσταται δυνατή η συνεργασία μεταξύ τμημάτων για την επίτευξη στόχων προγραμματισμού στο δήμο με $p = 0.000 < 0.05$.

Crosstab						
		2. Σε ποια ηλικιακή ομάδα ανήκετε;				Σύνολο
		25 - 34	35 - 44	45 - 54	> 55	
25. Κατά την άποψή σας, καθίσταται δυνατή η συνεργασία μεταξύ τμημάτων για την επίτευξη	Λίγο	0	0	0	4	4
	Μέτρια	2	4	6	0	12
	Πολύ	0	9	6	2	17

των στόχων προγραμματισμού στο δήμο σας;	Πάρα πολύ	6	6	5	0	17
Σύνολο		8	19	17	6	50

Πίνακας 64. Δυνατή συνεργασία μεταξύ τμημάτων για επίτευξη στόχων			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	41,610 ^a	9	,000



Διάγραμμα 64. Δυνατή συνεργασία μεταξύ τμημάτων για επίτευξη στόχων

Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στην ηλικιακή ομάδα και στην άποψη ότι καθίσταται δυνατή η συνεργασία μεταξύ τμημάτων για την επίτευξη στόχων προγραμματισμού στο δήμο.

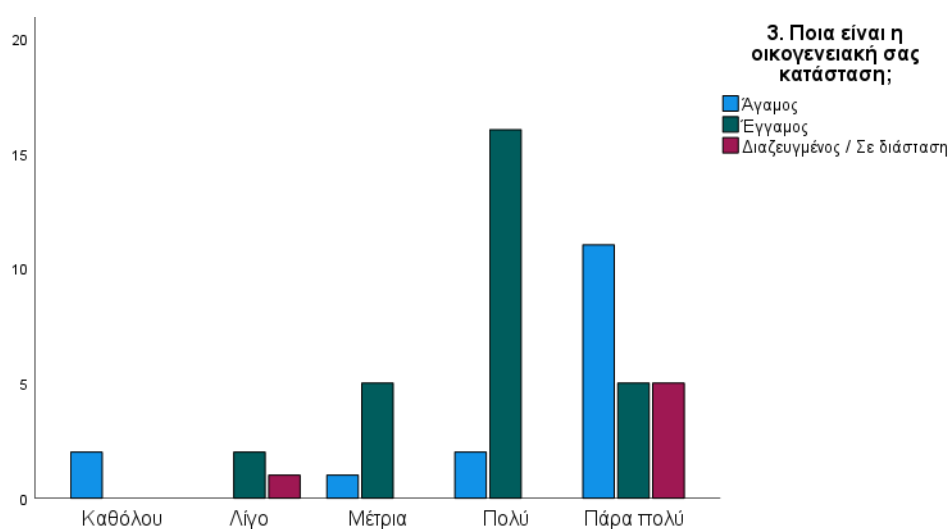
Επιπλέον, στατιστικά σημαντική σχέση παρατηρήθηκε ανάμεσα στην οικογενειακή κατάσταση και:

- Στην άποψη ότι η διάθεση συνεισφοράς είναι το κίνητρο που οδήγησε στην επιλογή της θέσης του Διευθυντή / ντριας ή του Προϊσταμένου / νης με $p = 0.001 < 0.05$.

Crosstab				
	3. Ποια είναι η οικογενειακή σας κατάσταση;			Σύνολο
	Άγαμος	Έγγαμος	Διαζευγμένος/Σε διάσταση	

21. Η διάθεση της συνεισφοράς είναι το κίνητρο που σας οδήγησε στην επιλογή της θέσης του Διευθυντή / ντριας - Προϊσταμένου / νης	Καθόλου	2	0	0	2
	Λίγο	0	2	1	3
	Μέτρια	1	5	0	6
	Πολύ	2	16	0	18
	Πάρα πολύ	11	5	5	21
Σύνολο		16	28	6	50

Πίνακας 65. Συνεισφορά ως κίνητρο για επιλογή θέσης			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	25,514 ^a	8	,001



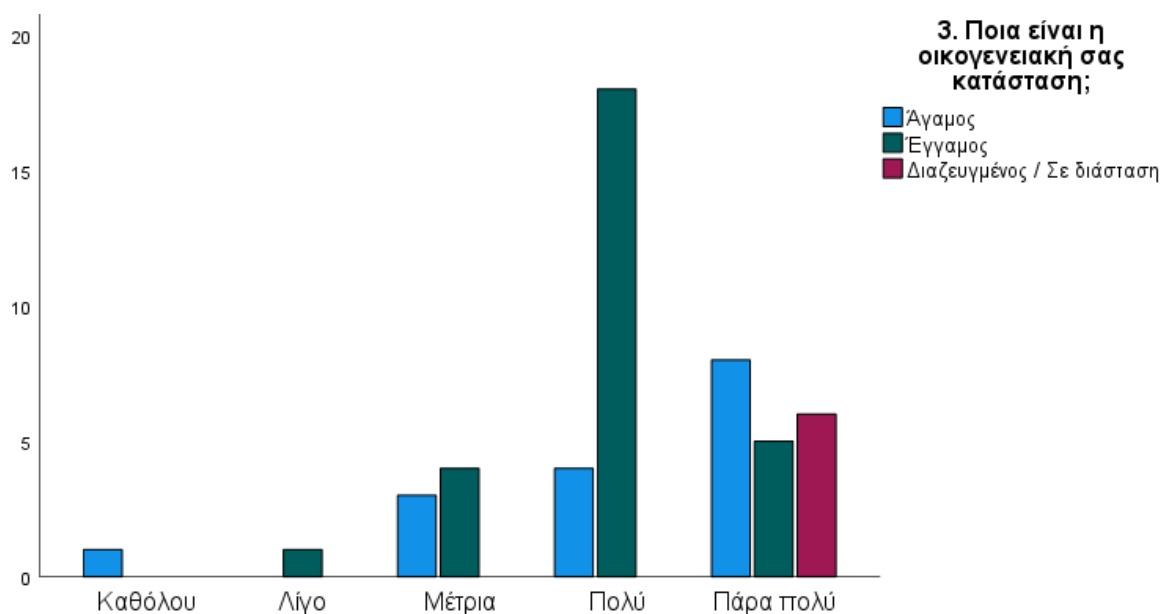
Διάγραμμα 65. Συνεισφορά ως κίνητρο για επιλογή θέσης

Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στην οικογενειακή κατάσταση και στην άποψη ότι η διάθεση συνεισφοράς είναι το κίνητρο που οδήγησε στην επιλογή της θέσης του Διευθυντή / ντριας ή του Προϊσταμένου / νης.

- Στην άποψη ότι η διεκπεραίωση διοικητικών υποθέσεων λόγω γνώσης ή εμπειρίας είναι το κίνητρο που τους οδήγησε στην επιλογή της διευθυντικής θέσης με $p = 0.009 < 0.05$.

Crosstab					
		3. Ποια είναι η οικογενειακή σας κατάσταση;			Σύνολο
		Άγαμος	Έγγαμος	Διαζευγμένος / Σε διάσταση	
21. Η διεκπεραίωση διοικητικών υποθέσεων λόγω γνώσης-εμπειρίας είναι το κίνητρο που σας οδήγησε στην επιλογή της θέσης του Διευθυντή	Καθόλου	1	0	0	1
	Λίγο	0	1	0	1
	Μέτρια	3	4	0	7
	Πολύ	4	18	0	22
	Πάρα πολύ	8	5	6	19
Σύνολο		16	28	6	50

Πίνακας 66. Γνώση εμπειρία ως κίνητρα για την θέση			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	20,247 ^a	8	,009



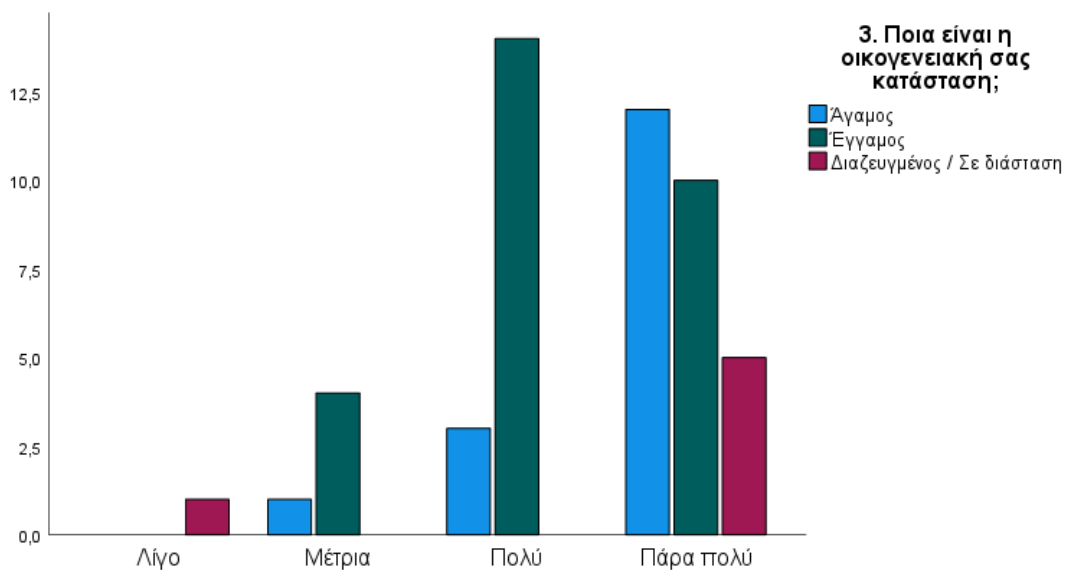
Διάγραμμα 66. Γνώση εμπειρία ως κίνητρα για την θέση

Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στην οικογενειακή κατάσταση και στην άποψη ότι η διεκπεραίωση διοικητικών υποθέσεων λόγω γνώσης ή εμπειρίας είναι το κίνητρο που οδήγησε τους ερωτώμενους στην επιλογή της διευθυντικής θέσης.

- Στο πόσο συχνά συνεργάζονται κι έχουν κατ' ιδίαν συζητήσεις με καθένα από του συναδέλφου τους για θέματα που άπτονται της διεύθυνσης ή του τμήματός τους με $p = 0.006 < 0.05$.

Crosstab					
		3. Ποια είναι η οικογενειακή σας κατάσταση;			Σύνολο
		Άγαμος	Έγγαμος	Διαζευγμένος / Σε διάσταση	
22. Πόσο συχνά συνεργάζεστε κι έχετε κατ'ιδίαν συζητήσεις με καθέναν από τους συναδέλφους χωριστά, για θέματα που άπτονται της διεύθυνσης - τμήματός σας;	Λίγο	0	0	1	1
	Μέτρια	1	4	0	5
	Πολύ	3	14	0	17
	Πάρα πολύ	12	10	5	27
Σύνολο		16	28	6	50

Πίνακας 67. Κατ' ιδίαν συζητήσεις για θέματα εργασίας			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	17,912 ^a	6	,006



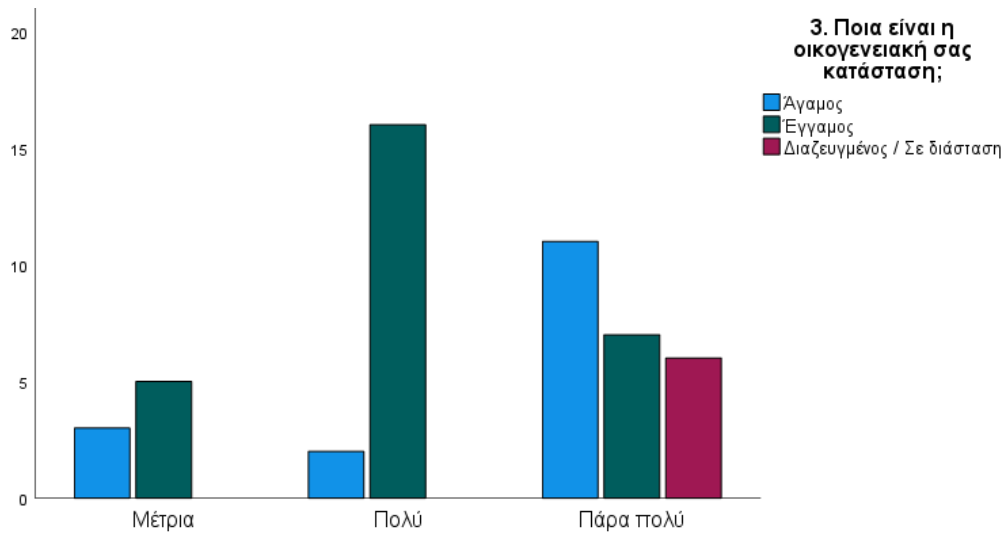
Διάγραμμα 67. Κατ' ιδίαν συζητήσεις για θέματα εργασίας

Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στην οικογενειακή κατάσταση και στο πόσο συχνά συνεργάζονται κι έχουν κατ' ιδίαν συζητήσεις με καθένα από τους συναδέλφους τους για θέματα που άπτονται της διεύθυνσης ή του τμήματός τους.

- Στο πόσο ελαστικοί είναι στην παροχή αδειών και διευκολύνσεων για παρακολούθηση σεμιναρίων που συμβάλλουν στη βελτίωση του έργου της διεύθυνσης με $p = 0.002 < 0.05$.

Crosstab					
		3. Ποια είναι η οικογενειακή σας κατάσταση;			Σύνολο
		Άγαμος	Έγγαμος	Διαζευγμένος / Σε διάσταση	
23. Πόσο ελαστικός είστε σε παροχή αδειών, διευκολύνσεις για παρακολούθηση σεμιναρίων που συμβάλλουν στη βελτίωση του έργου της δνσης	Μέτρια	3	5	0	8
	Πολύ	2	16	0	18
	Πάρα πολύ	11	7	6	24
Σύνολο		16	28	6	50

Πίνακας 68. Παροχή αδειών-διευκολύνσεων για παρακολούθηση σεμιναρίων			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	17,088 ^a	4	,002



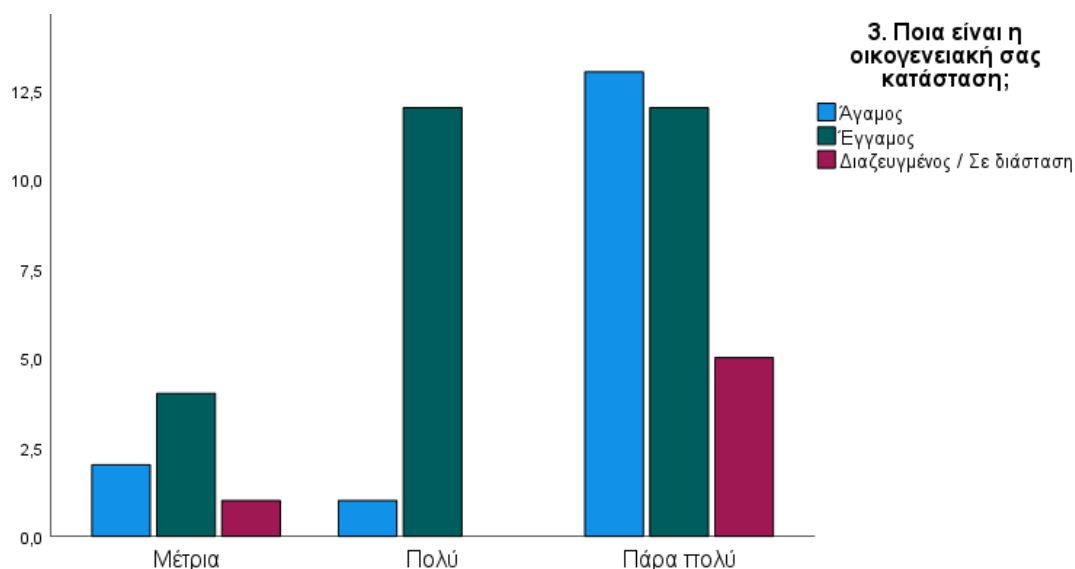
Διάγραμμα 68. Παροχή αδειών-διευκολύνσεων για παρακολούθηση σεμιναρίων

Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στην οικογενειακή κατάσταση και στο πόσο ελαστικοί είναι στην παροχή αδειών και διευκολύνσεων για παρακολούθηση σεμιναρίων που συμβάλλουν στη βελτίωση του έργου της διεύθυνσης.

- Στο κατά πόσο η παροχή κινήτρων αποτελεί εργαλείο για τις καλύτερες επιδόσεις των υπαλλήλων με $p = 0.037 < 0.05$.

Crosstab					
		3. Ποια είναι η οικογενειακή σας κατάσταση;			Σύνολο
		Άγαμος	Έγγαμος	Διαζευγμένος / Σε διάσταση	
24. Κατά την άποψή σας, η παροχή κινήτρων αποτελεί εργαλείο στο τμήμα - διεύθυνσή σας για τις καλύτερες επιδόσεις των υπαλλήλων;	Μέτρια	2	4	1	7
	Πολύ	1	12	0	13
	Πάρα πολύ	13	12	5	30
Σύνολο		16	28	6	50

Πίνακας 69. Παροχή κινήτρων για καλύτερες επιδόσεις			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	10,198 ^a	4	,037



Διάγραμμα 69. Παροχή κινήτρων για καλύτερες επιδόσεις

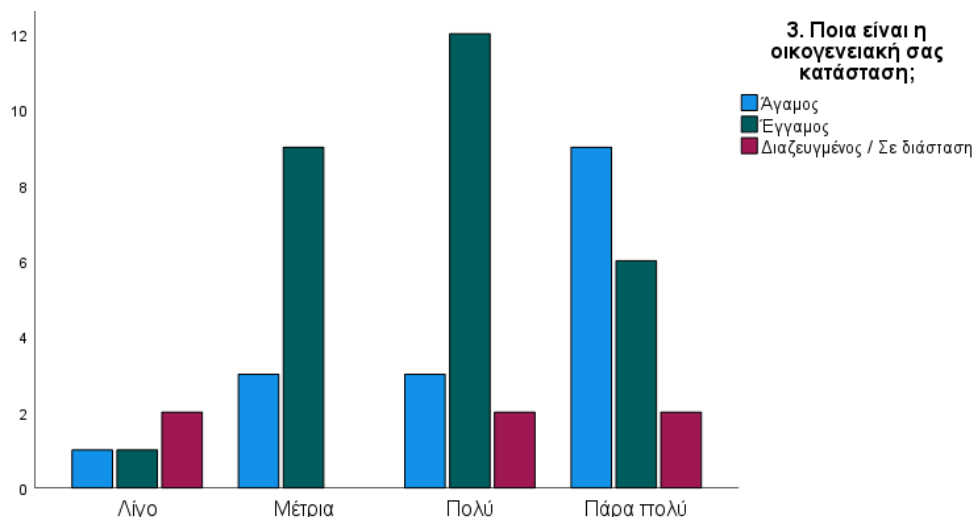
Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στην οικογενειακή κατάσταση και στο κατά πόσο η παροχή κινήτρων αποτελεί εργαλείο για τις καλύτερες επιδόσεις των υπαλλήλων.

- Στο αν καθίσταται δυνατή η συνεργασία μεταξύ τμημάτων για την επίτευξη των στόχων προγραμματισμού στο Δήμο με $p = 0.038 < 0.05$.

Crosstab					
		3. Ποια είναι η οικογενειακή σας κατάσταση;			Σύνολο
		Άγαμος	Έγγαμος	Διαζευγμένος / Σε διάσταση	
25. Κατά την άποψή σας, καθίσταται δυνατή η συνεργασία μεταξύ τμημάτων για την επίτευξη των στόχων προγραμματισμού στο δήμο σας;	Λίγο	1	1	2	4
	Μέτρια	3	9	0	12
	Πολύ	3	12	2	17
	Πάρα πολύ	9	6	2	17
Σύνολο		16	28	6	50

Πίνακας 70. Συνεργασία τμημάτων για επίτευξη στόχων προγραμματισμού			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας

Pearson Chi-Square	13,332 ^a	6	,038
--------------------	---------------------	---	------



Διάγραμμα 70. Συνεργασία τμημάτων για επίτευξη στόχων προγραμματισμού

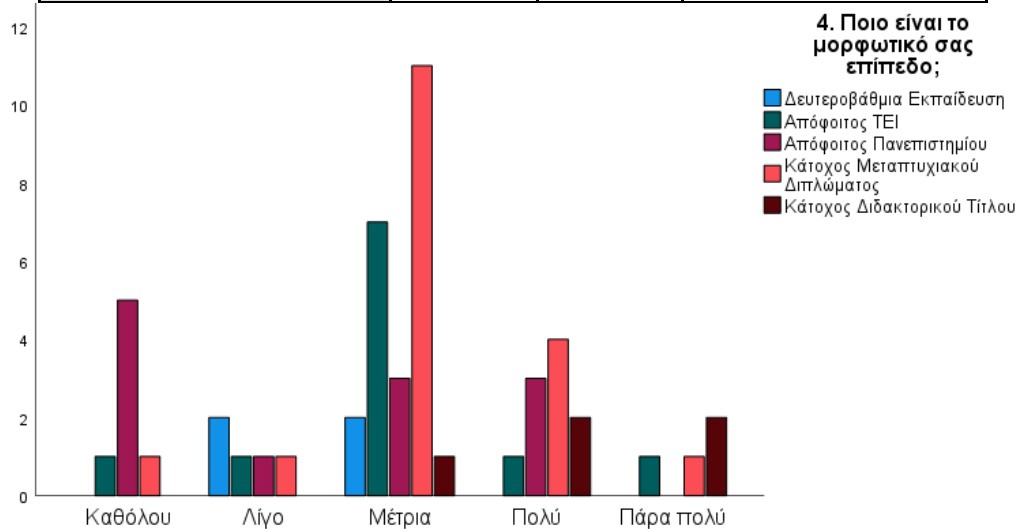
Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στην οικογενειακή κατάσταση και στο αν καθίσταται δυνατή η συνεργασία μεταξύ τμημάτων για την επίτευξη των στόχων προγραμματισμού στο Δήμο.

Επιπλέον, παρατηρείται στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στο μορφωτικό επίπεδο και:

- Στο αν υπάρχει καθημερινός έλεγχος για αστοχίες στην υλοποίηση στόχων μέσω της χρήσης οργανωμένου συστήματος ολικής ποιότητας με $p = 0,018 < 0,05$.

Crosstab							
		4. Ποιο είναι το μορφωτικό σας επίπεδο;					Σύνολο
		Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση	Απόφοιτος ΤΕΙ	Απόφοιτος Πανεπιστημίου	Κάτοχος Μεταπτυχιακού Διπλώματος	Κάτοχος Διδακτορικού Τίτλου	
14. Καθημερινός έλεγχος για αστοχίες, στην υλοποίηση στόχων του τμήματος μέσω χρήσης οργανωμένου συστήματος διαχείρισης ολικής ποιότητας	Καθόλου	0	1	5	1	0	7
	Λίγο	2	1	1	1	0	5
	Μέτρια	2	7	3	11	1	24
	Πολύ	0	1	3	4	2	10
	Πάρα πολύ	0	1	0	1	2	4
Σύνολο		4	11	12	18	5	50

Πίνακας 71. Έλεγχος για αστοχίες στόχων με οργανωμένο σύστημα ολικής ποιότητας			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	30,052 ^a	16	,018



Διάγραμμα 71. Έλεγχος για αστοχίες στόχων με οργανωμένο σύστημα ολικής ποιότητας

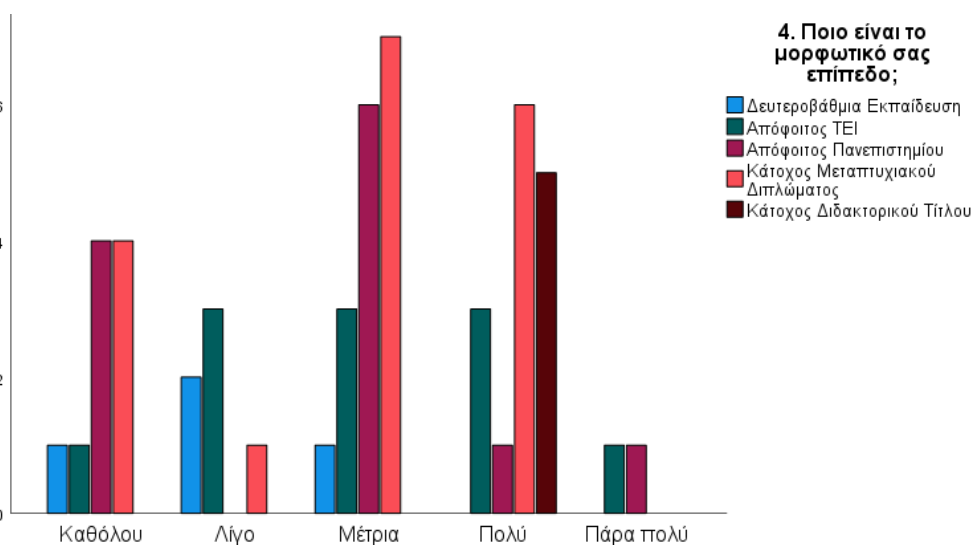
Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στο μορφωτικό επίπεδο των ερωτώμενων και στο αν υπάρχει καθημερινός έλεγχος για αστοχίες στην υλοποίηση στόχων μέσω της χρήσης οργανωμένου συστήματος ολικής ποιότητας.

- Στο αν υπάρχει καθημερινός έλεγχος για αστοχίες στην υλοποίηση στόχων από το Γενικό Γραμματέα του Δήμου με $p = 0,023 < 0,05$.

Crosstab							
		4. Ποιο είναι το μορφωτικό σας επίπεδο;					Σύνολο
		Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση	Απόφοιτος ΤΕΙ	Απόφοιτος Πανεπιστημίου	Κάτοχος Μεταπτυχιακού Διπλώματος	Κάτοχος Διδακτορικού Τίτλου	
14. Καθημερινός έλεγχος για αστοχίες, στην υλοποίηση	Καθόλου	1	1	4	4	0	10
	Λίγο	2	3	0	1	0	6
	Μέτρια	1	3	6	7	0	17
	Πολύ	0	3	1	6	5	15

στόχων του τμήματος από το Γενικό Γραμματέα του Δήμου	Πάρα πολύ	0	1	1	0	0	2
Σύνολο		4	11	12	18	5	50

Πίνακας 72. Έλεγχος για αστοχίες στόχων από το Γενικό Γραμματέα			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	29,096 ^a	16	,023



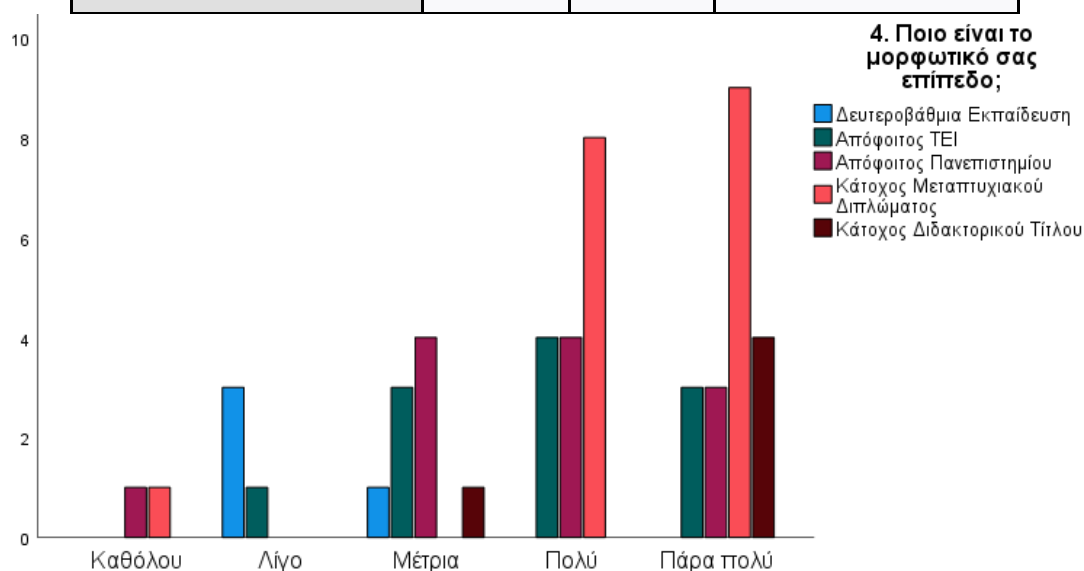
Διάγραμμα 72. Έλεγχος για αστοχίες στόχων από το Γενικό Γραμματέα

Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντικός έλεγχος ανάμεσα στο μορφωτικό επίπεδο και στο αν υπάρχει καθημερινός έλεγχος για αστοχίες στην υλοποίηση στόχων από το Γενικό Γραμματέα του Δήμου.

- Στο πόσο σημαντική είναι η αξιολόγηση του διοικητικού έργου με $p = 0,000 < 0,05$.

Crosstab							
		4. Ποιο είναι το μορφωτικό σας επίπεδο;					Σύνολο
		Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση	Απόφοιτος ΤΕΙ	Απόφοιτος Πανεπιστημίου	Κάτοχος Μεταπτυχιακού Διπλώματος	Κάτοχος Διδακτορικού Τίτλου	
15. Πόσο σημαντική θεωρείτε τη διαδικασία αξιολόγησης του διοικητικού έργου ως διορθωτική λειτουργία για συνεχή βελτίωση ποιότητας έργου	Καθόλου	0	0	1	1	0	2
	Λίγο	3	1	0	0	0	4
	Μέτρια	1	3	4	0	1	9
	Πολύ	0	4	4	8	0	16
	Πάρα πολύ	0	3	3	9	4	19
Σύνολο		4	11	12	18	5	50

Πίνακας 73. Αξιολόγηση διοικητικού έργου			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	41,400 ^a	16	,000



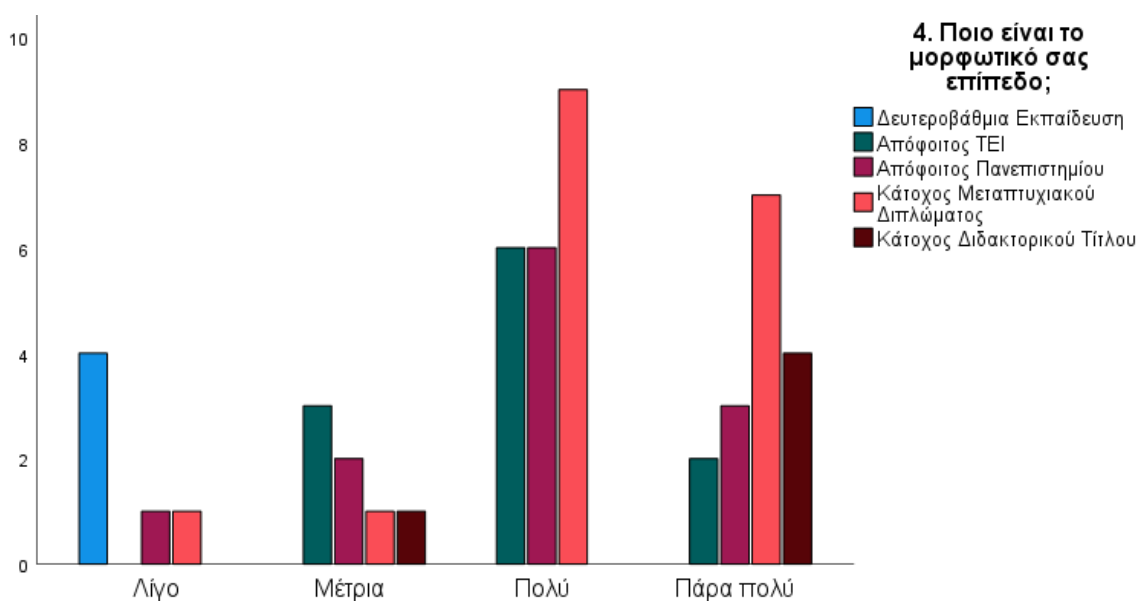
Διάγραμμα 73. Αξιολόγηση διοικητικού έργου

Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στο μορφωτικό επίπεδο και στο πόσο σημαντική είναι η αξιολόγηση του διοικητικού έργου.

- Στο πόσο σημαντική θεωρείται η αξιολόγηση του διοικητικού έργου ως απαραίτητη προϋπόθεση βελτίωσης της ΔΟΠ με $p = 0,000 < 0,05$.

Crosstab							
		4. Ποιο είναι το μορφωτικό σας επίπεδο;					Σύνολο
		Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση	Απόφοιτος ΤΕΙ	Απόφοιτος Πανεπιστημίου	Κάτοχος Μεταπτυχιακού Διπλώματος	Κάτοχος Διδακτορικού Τίτλου	
15. Πόσο σημαντική θεωρείτε τη διαδικασία αξιολόγησης του διοικητικού έργου ως απαραίτητη προϋπόθεση βελτίωσης της ΔΟΠ στο τμήμα - δ/νση σας	Λίγο	4	0	1	1	0	6
	Μέτρια	0	3	2	1	1	7
	Πολύ	0	6	6	9	0	21
	Πάρα πολύ	0	2	3	7	4	16
Σύνολο		4	11	12	18	5	50

Πίνακας 74. Σημαντικότητα αξιολόγησης έργου για βελτίωση ΔΟΠ			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	42,178 ^a	12	,000



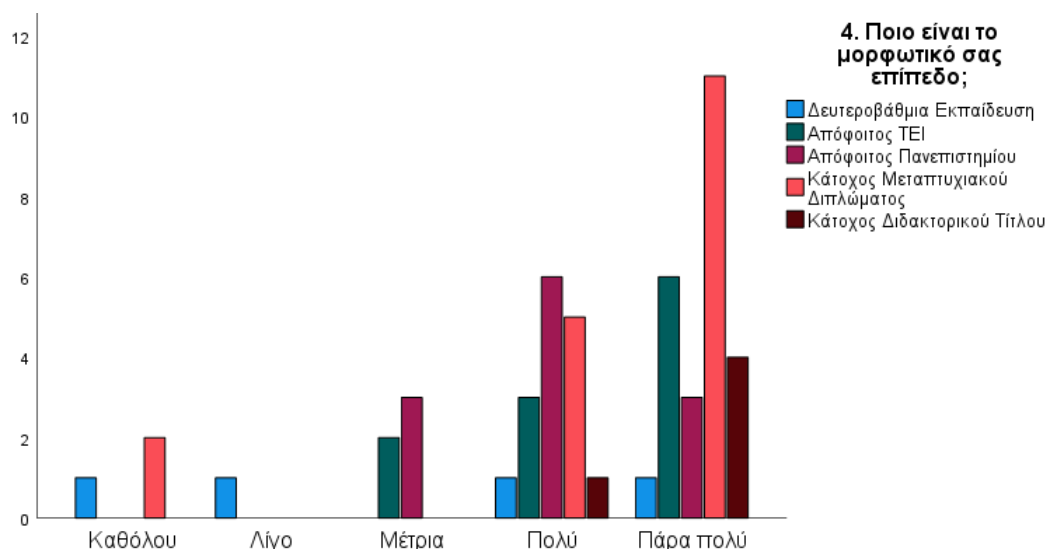
Διάγραμμα 74. Σημαντικότητα αξιολόγησης έργου για βελτίωση ΔΟΠ

Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στο μορφωτικό επίπεδο και στο πόσο σημαντική θεωρείται η αξιολόγηση του διοικητικού έργου ως απαραίτητη προϋπόθεση βελτίωσης της ΔΟΠ.

- Στο αν ο Προϊστάμενος ή ο Διευθυντής πρέπει να ενδιαφέρεται για την ικανοποίηση αναγκών και προσωπικών προβλημάτων με $p = 0,036 < 0,05$.

Crosstab							
		4. Ποιο είναι το μορφωτικό σας επίπεδο;					Σύνολο
		Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση	Απόφοιτος ΤΕΙ	Απόφοιτος Πανεπιστημίου	Κάτοχος Μεταπτυχιακού Διπλώματος	Κάτοχος Διδακτορικού Τίτλου	
17. Ο Διευθυντής- Προϊστάμενος είναι σημαντικό να ενδιαφέρεται για την ικανοποίηση αναγκών, αντιμετώπιση προσωπικών προβλημάτων προσωπικού	Καθόλου	1	0	0	2	0	3
	Λίγο	1	0	0	0	0	1
	Μέτρια	0	2	3	0	0	5
	Πολύ	1	3	6	5	1	16
	Πάρα πολύ	1	6	3	11	4	25
Σύνολο		4	11	12	18	5	50

Πίνακας 75. Ενδιαφέρον Διευθυντή-Προϊσταμένου για ικανοποίηση αναγκών και προσωπικών προβλημάτων			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	27,575 ^a	16	,036



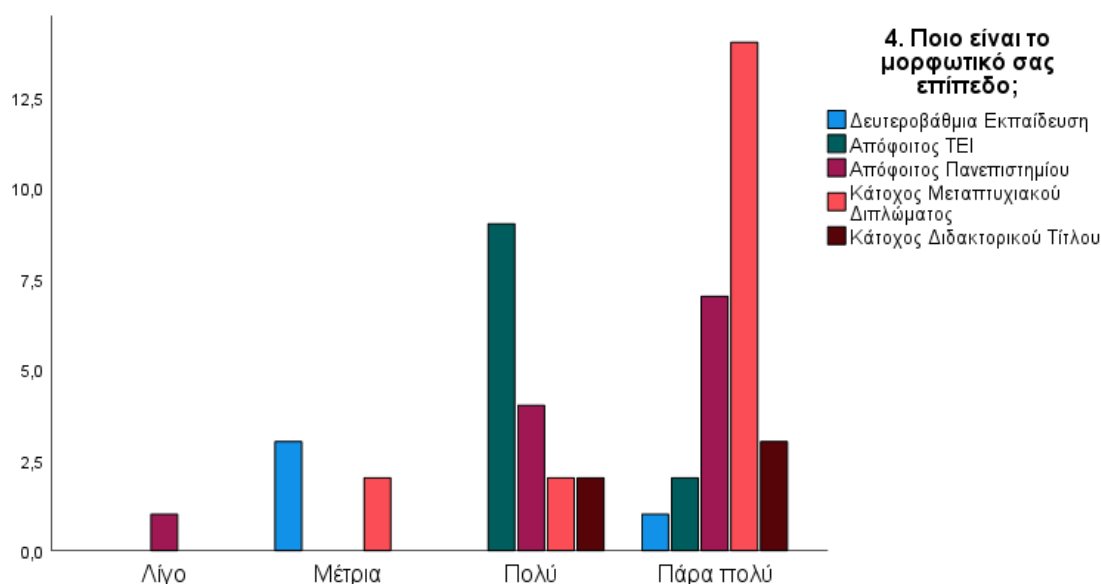
Διάγραμμα 75. Ενδιαφέρον Διευθυντή-Προϊσταμένου για ικανοποίηση αναγκών και προσωπικών προβλημάτων

Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στο μορφωτικό επίπεδο και στο αν ο Προϊστάμενος ή ο Διευθυντής πρέπει να ενδιαφέρεται για την ικανοποίηση αναγκών και προσωπικών προβλημάτων.

- Στο πόσο συχνά κάνουν προσωπικές συζητήσεις με συναδέλφους κατ' ιδίαν για θέματα που αφορούν τη διεύθυνση ή το τμήμα τους με $p = 0,000 < 0,05$.

Crosstab							
		4. Ποιο είναι το μορφωτικό σας επίπεδο;					Σύνολο
		Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση	Απόφοιτος ΤΕΙ	Απόφοιτος Πανεπιστημίου	Κάτοχος Μεταπτυχιακού Διπλώματος	Κάτοχος Διδακτορικού Τίτλου	
22. Πόσο συχνά συνεργάζεστε κι έχετε κατ' ιδίαν συζητήσεις με καθέναν από τους συναδέλφους χωριστά, για θέματα που άπτονται της διεύθυνσης - τμήματός σας;	Λίγο	0	0	1	0	0	1
	Μέτρια	3	0	0	2	0	5
	Πολύ	0	9	4	2	2	17
	Πάρα πολύ	1	2	7	14	3	27
Σύνολο		4	11	12	18	5	50

Πίνακας 76. Κατ' ιδίαν συζητήσεις για διεύθυνση/Τμήμα			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	39,671 ^a	12	,000



Διάγραμμα 76. Κατ' ιδίαν συζητήσεις για διεύθυνση/Τμήμα

Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στο μορφωτικό επίπεδο και στο πόσο συχνά κάνουν προσωπικές συζητήσεις με συναδέλφους κατ' ιδίαν για θέματα που αφορούν τη διεύθυνση ή το τμήμα τους.

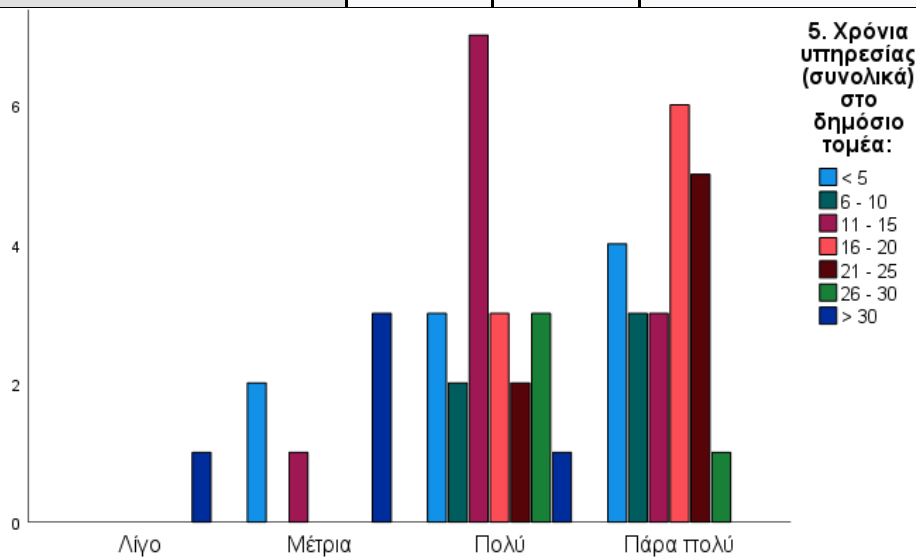
Επιπρόσθετα, παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στα συνολικά χρόνια υπηρεσίας στο δημόσιο τομέα και:

- Στην περίπτωση που εμφανιστεί πρόβλημα κατά την άσκηση διοίκησης, είναι σημαντική η συμμετοχή των υπαλλήλων του τμήματος με $p = 0.024 < 0.05$.

Crosstab									
		5. Χρόνια υπηρεσίας (συνολικά) στο δημόσιο τομέα:							Σύνολο
		< 5	6 - 10	11 - 15	16 - 20	21 - 25	26 - 30	> 30	
20. Όταν αντιμετωπίζεται	Λίγο	0	0	0	0	0	0	1	1
	Μέτρια	2	0	1	0	0	0	3	6

ανάκυψη προβλημάτων κατά την άσκηση διοίκησης, πόσο σημαντική είναι η συμμετοχή των υπαλλήλων του τμήματος	Πολύ	3	2	7	3	2	3	1	21
	Πάρα πολύ	4	3	3	6	5	1	0	22
Σύνολο		9	5	11	9	7	4	5	50

Πίνακας 77. Συμμετοχή υπαλλήλων τμήματος στην ανάκυψη προβλημάτων			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	31,695 ^a	18	,024



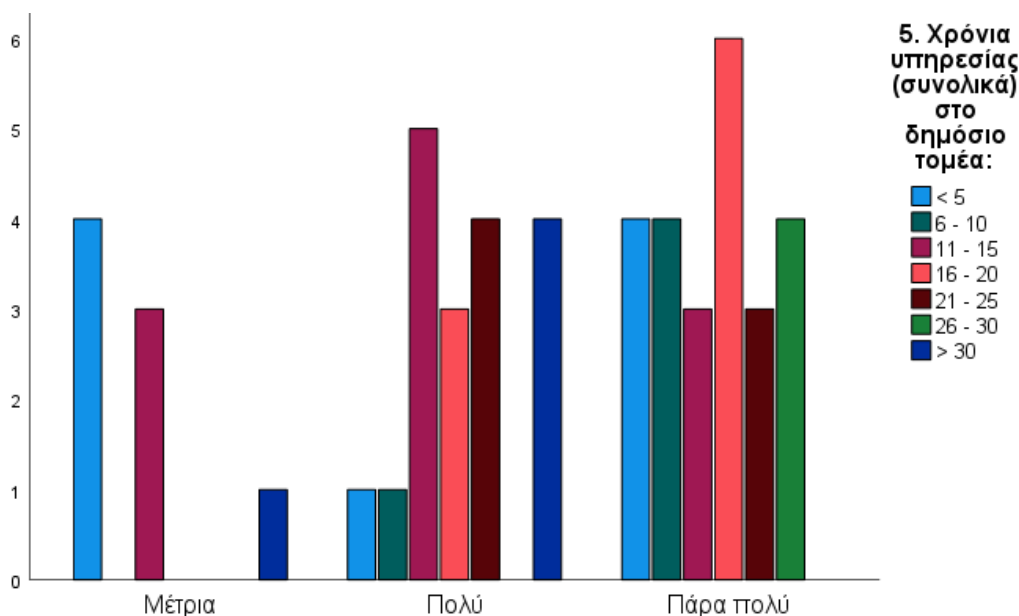
Διάγραμμα 77. Συμμετοχή υπαλλήλων τμήματος στην ανάκυψη προβλημάτων

Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στα χρόνια υπηρεσίας στο δημόσιο τομέα και στην περίπτωση που εμφανιστεί πρόβλημα κατά την άσκηση διοίκησης, αν είναι σημαντική η συμμετοχή των υπαλλήλων του τμήματος.

- Στο αν είναι ελαστικός στην παροχή αδειών και διευκολύνσεων για παρακολούθηση σεμιναρίων που συμβάλουν στη βελτίωση του έργου της διεύθυνσης με $p = 0.020 < 0.05$.

Crosstab									
		5. Χρόνια υπηρεσίας (συνολικά) στο δημόσιο τομέα:							Σύνολο
		< 5	6 - 10	11 - 15	16 - 20	21 - 25	26 - 30	> 30	
23. Πόσο ελαστικός είστε σε παροχή αδειών, διευκολύνσεις για παρακολούθηση σεμιναρίων που συμβάλλουν στη βελτίωση του έργου της δνσης	Μέτρια	4	0	3	0	0	0	1	8
	Πολύ	1	1	5	3	4	0	4	18
	Πάρα πολύ	4	4	3	6	3	4	0	24
Σύνολο		9	5	11	9	7	4	5	50

Πίνακας 78. Ελαστικότητα παροχής αδειών για παρακολούθηση σεμιναρίων για βελτίωση έργου διεύθυνσης			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	24,088 ^a	12	,020



Διάγραμμα 78. Ελαστικότητα παροχής αδειών για παρακολούθηση σεμιναρίων για βελτίωση έργου διεύθυνσης

Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στα συνολικά χρόνια υπηρεσίας στο δημόσιο τομέα και στην ελαστικότητα που υπάρχει αναφορικά με την παροχή αδειών και

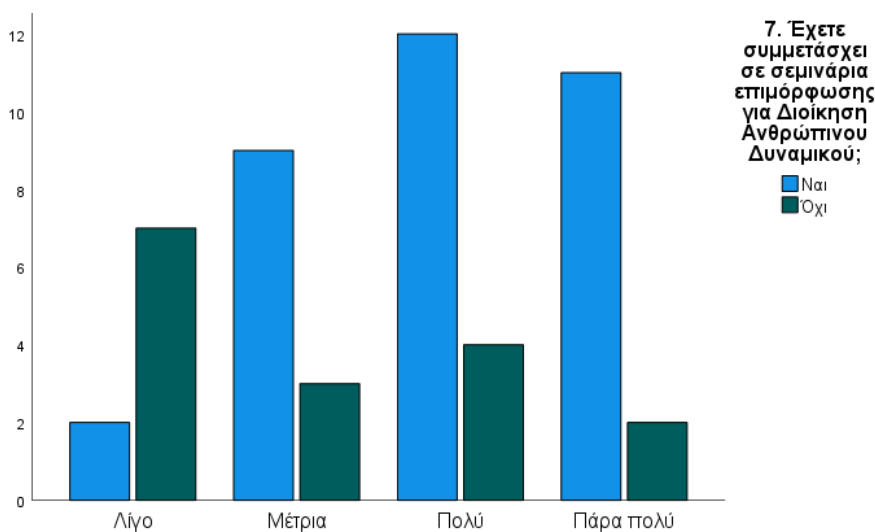
διευκολύνσεων για παρακολούθηση σεμιναρίων που συμβάλουν στη βελτίωση του έργου της διεύθυνσης.

Στατιστικά σημαντική σχέση υπάρχει στο αν οι ερωτηθέντες έχουν συμμετάσχει σε σεμινάρια επιμόρφωσης για Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού και:

- Στο αν πιστεύουν ότι γνωρίζουν τις δυνατότητες του κάθε συναδέλφου της διεύθυνσης του τμήματος που προϊστάται με $p = 0.012 < 0.05$.

\Crosstab				
		7. Έχετε συμμετάσχει σε σεμινάρια επιμόρφωσης για Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού;		Σύνολο
		Ναι	Όχι	
13. Πιστεύετε ότι γνωρίζετε τις δυνατότητες του κάθε συναδέλφου της διεύθυνσης - τμήματος που προϊστάστε;	Λίγο	2	7	9
	Μέτρια	9	3	12
	Πολύ	12	4	16
	Πάρα πολύ	11	2	13
Σύνολο		34	16	50

Πίνακας 79. Γνώση για δυνατότητες συναδέλφων τμήματος			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	10,947 ^a	3	,012



Διάγραμμα 79. Γνώση για δυνατότητες συναδέλφων τμήματος

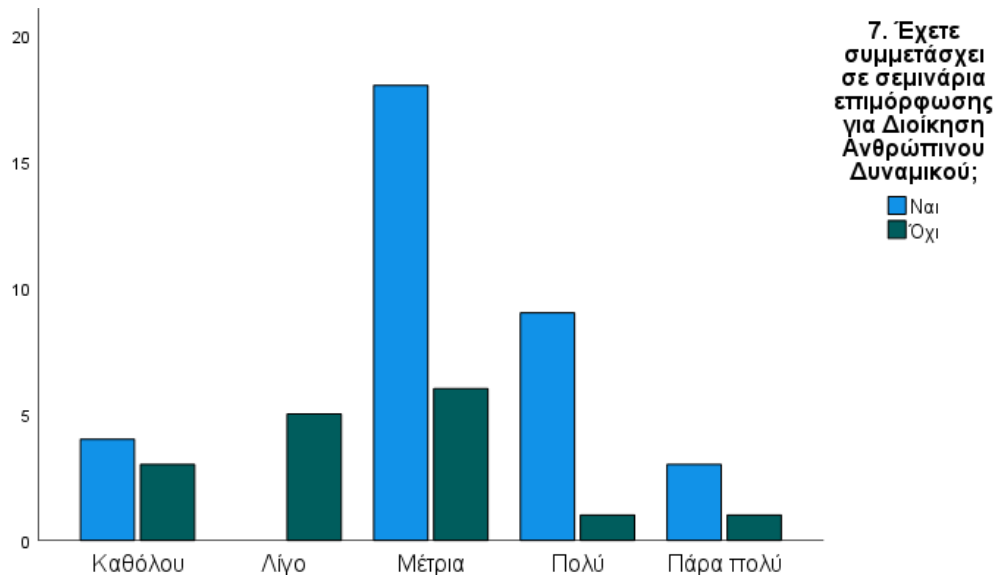
Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στο αν ο ερωτώμενος έχει συμμετάσχει σε σεμινάρια επιμόρφωσης για Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού και στο αν

πιστεύουν ότι γνωρίζουν τις δυνατότητες του κάθε συναδέλφου της διεύθυνσης του τμήματος που προϊστάται.

- Στην άποψη ότι πρέπει να πραγματοποιείται καθημερινός έλεγχος για αστοχίες μέσω χρήσης οργανωμένου συστήματος διαχείρισης ολικής ποιότητας με $p = 0.008 < 0.05$.

Crosstab				
		7. Έχετε συμμετάσχει σε σεμινάρια επιμόρφωσης για Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού;		Σύνολο
		Ναι	Όχι	
14. Καθημερινός έλεγχος για αστοχίες, στην υλοποίηση στόχων του τμήματος μέσω χρήσης οργανωμένου συστήματος διαχείρισης ολικής ποιότητας	Καθόλου	4	3	7
	Λίγο	0	5	5
	Μέτρια	18	6	24
	Πολύ	9	1	10
	Πάρα πολύ	3	1	4
Σύνολο		34	16	50

Πίνακας 80. Έλεγχος για αστοχίες στόχων με οργανωμένο σύστημα ολικής ποιότητας			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	13,859 ^a	4	,008



Διάγραμμα 80. Έλεγχος για αστοχίες στόχων με οργανωμένο σύστημα ολικής ποιότητας

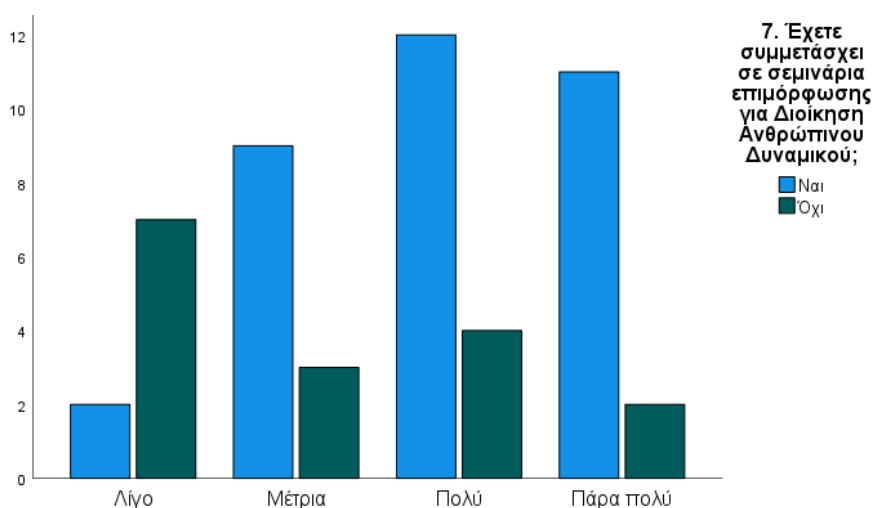
Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στο αν ο ερωτώμενος έχει συμμετάσχει σε σεμινάρια επιμόρφωσης για Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού και στην άποψη ότι πρέπει να πραγματοποιείται καθημερινός έλεγχος για αστοχίες μέσω χρήσης οργανωμένου συστήματος διαχείρισης ολικής ποιότητας.

- Στο πόσο σημαντικός είναι ο ρόλος του Υπουργείου Εσωτερικών στη διαμόρφωση της ποιότητας του παρεχόμενου έργου στην υπηρεσία με $p = 0.012 < 0.05$.

Crosstab				
		7. Έχετε συμμετάσχει σε σεμινάρια επιμόρφωσης για Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού;		Σύνολο
		Ναι	Όχι	
16. Πόσο σημαντικό θεωρείτε το ρόλο του Υπουργείου Εσωτερικών στη διαμόρφωση της ποιότητας του παρεχόμενου έργου στην υπηρεσία σας	Λίγο	2	7	9
	Μέτρια	9	3	12
	Πολύ	12	4	16
	Πάρα πολύ	11	2	13
Σύνολο		34	16	50

Πίνακας 81. Ρόλος Υπουργείου Εσωτερικών στην ποιότητα παρεχόμενου έργου
Chi-Square Tests

	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	10,947 ^a	3	,012



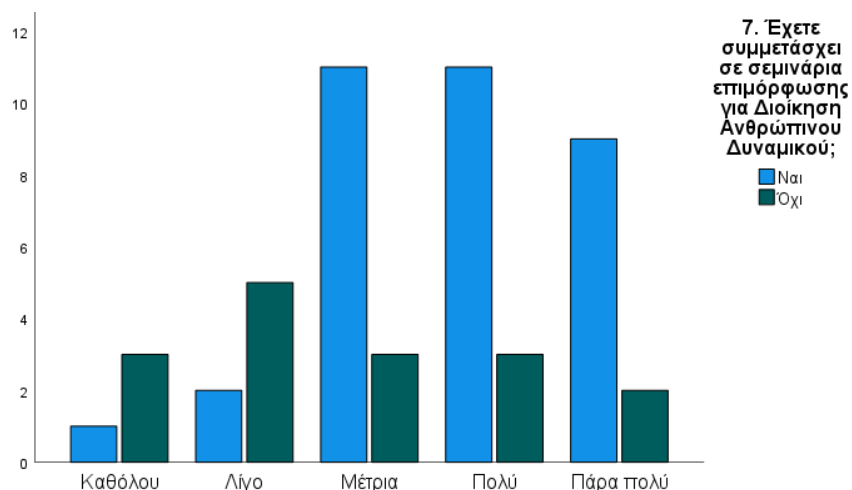
Διάγραμμα 81. Ρόλος Υπουργείου Εσωτερικών στην ποιότητα παρεχόμενου έργου

Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στο αν ο ερωτώμενος έχει συμμετάσχει σε σεμινάρια επιμόρφωσης για Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού και στο πόσο σημαντικός είναι ο ρόλος του Υπουργείου Εσωτερικών στη διαμόρφωση της ποιότητας του παρεχόμενου έργου στην υπηρεσία τους.

- Στο πόσο σημαντικός είναι ο ρόλος της Γενικής Γραμματείας Αποκεντρωμένης Διοίκησης στη διαμόρφωση της ποιότητας του παρεχόμενου έργου στην υπηρεσία με $p = 0.029 < 0.05$.

Crosstab				
		7. Έχετε συμμετάσχει σε σεμινάρια επιμόρφωσης για Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού;		Σύνολο
		Ναι	Όχι	
16. Πόσο σημαντικό θεωρείτε το ρόλο της Γενικής Γραμματείας Αποκεντρωμένης Διοίκησης στη διαμόρφωση ποιότητας παρεχόμενου έργου στην υπηρεσία	Καθόλου	1	3	4
	Λίγο	2	5	7
	Μέτρια	11	3	14
	Πολύ	11	3	14
	Πάρα πολύ	9	2	11
Σύνολο		34	16	50

Πίνακας 82. Ρόλος Γενικής Γραμματείας Αποκεντρωμένης Διοίκησης στην ποιότητα παρεχόμενου έργου			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	10,803 ^a	4	,029



Διάγραμμα 82. Ρόλος Γενικής Γραμματείας Αποκεντρωμένης Διοίκησης στην ποιότητα παρεχόμενου έργου

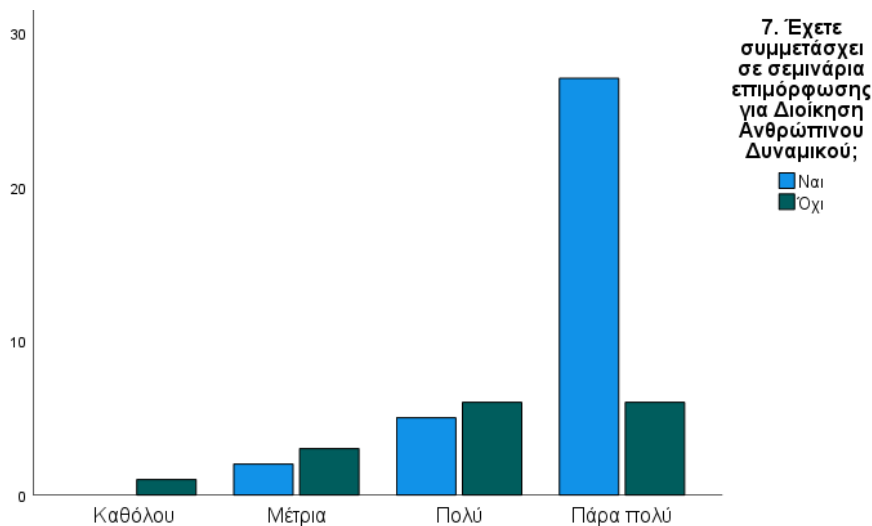
Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στο αν ο ερωτώμενος έχει συμμετάσχει σε σεμινάρια επιμόρφωσης για Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού και στο πόσο σημαντικός είναι ο ρόλος της Γενικής Γραμματείας Αποκεντρωμένης Διοίκησης στη διαμόρφωση της ποιότητας του παρεχόμενου έργου στην υπηρεσία.

- Στο πόσο σημαντικό είναι ο Διευθυντής ή ο Προϊστάμενος να ενδιαφέρεται για τη βέλτιστη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού του τμήματος με $p = 0.025 < 0.05$.

Crosstab				
		7. Έχετε συμμετάσχει σε σεμινάρια επιμόρφωσης για Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού;		Σύνολο
		Ναι	Όχι	
17. Ο Διευθυντής - Προϊστάμενος είναι σημαντικό να ενδιαφέρεται για τη βέλτιστη διαχείριση του	Καθόλου	0	1	1
	Μέτρια	2	3	5
	Πολύ	5	6	11

ανθρώπινου δυναμικού του τμήματος	Πάρα πολύ	27	6	33
Σύνολο		34	16	50

Πίνακας 83. Ενδιαφέρον Προϊστάμενου/διευθυντή για βέλτιστη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	9,392 ^a	3	,025



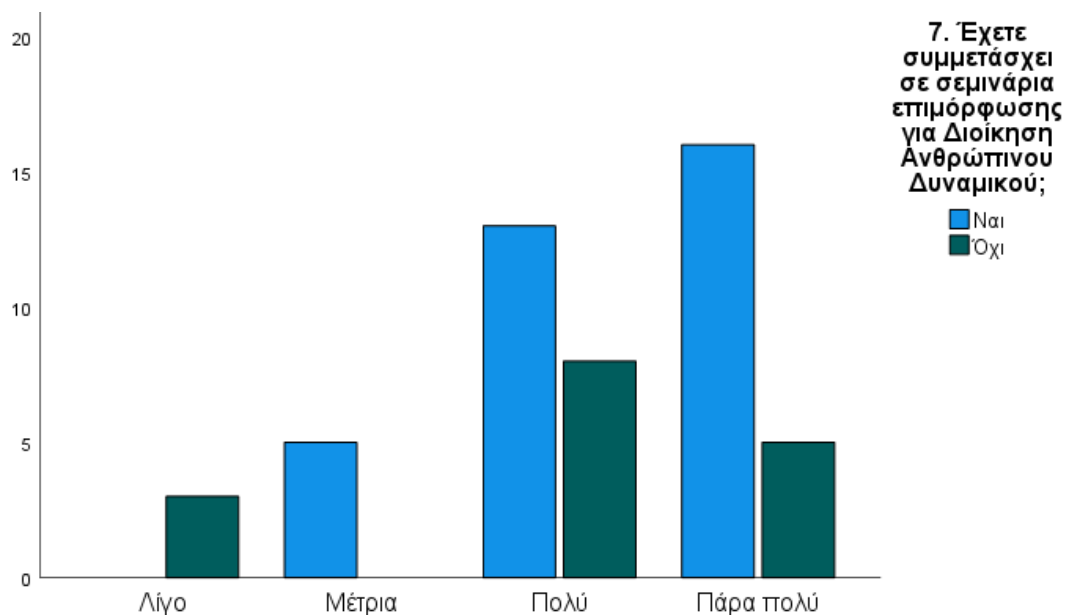
Διάγραμμα 83. Ενδιαφέρον Προϊστάμενου/διευθυντή για βέλτιστη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού

Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στο αν ο ερωτώμενος έχει συμμετάσχει σε σεμινάρια επιμόρφωσης για Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού και στο πόσο σημαντικό είναι ο Διευθυντής ή ο Προϊστάμενος να ενδιαφέρεται για τη βέλτιστη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού του τμήματος.

- Στο πόσο σημαντικό θεωρούν ότι είναι η διαμόρφωση συστημάτων αξιολόγησης για τη βελτίωση παρεχόμενου έργου στο τμήμα με $p = 0.021 < 0.05$.

Crosstab				
		7. Έχετε συμμετάσχει σε σεμινάρια επιμόρφωσης για Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού;		Σύνολο
		Ναι	Όχι	
19. Πόσο σημαντικό κρίνετε τη διαμόρφωση συστημάτων αξιολόγησης αποτελεσμάτων για τη βελτίωση παρεχόμενου έργου στο τμήμα σας	Λίγο	0	3	3
	Μέτρια	5	0	5
	Πολύ	13	8	21
	Πάρα πολύ	16	5	21
Σύνολο		34	16	50

Πίνακας 84. Συστήματα αξιολόγησης για βελτίωση παρεχόμενου έργου			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	9,734 ^a	3	,021



Διάγραμμα 84. Συστήματα αξιολόγησης για βελτίωση παρεχόμενου έργου

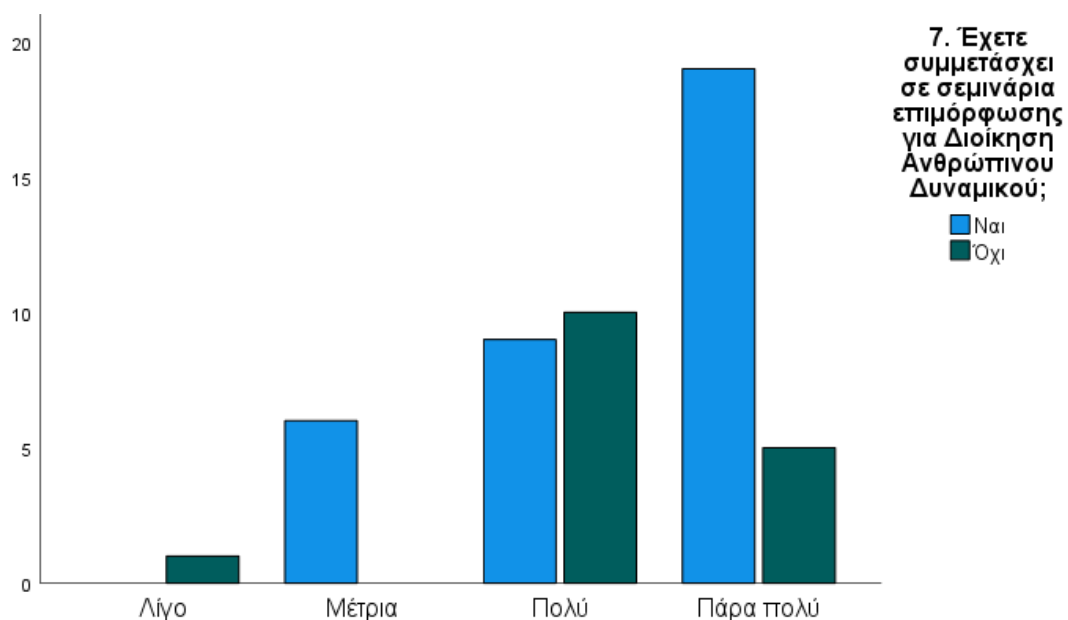
Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στο αν ο ερωτώμενος έχει συμμετάσχει σε σεμινάρια επιμόρφωσης για Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού και στο πόσο

σημαντικό θεωρούν ότι είναι η διαμόρφωση συστημάτων αξιολόγησης για τη βελτίωση παρεχόμενου έργου στο τμήμα.

- Στο πόσο σημαντική είναι η συνεργασία όλων των διευθύνσεων του Δήμου στην ανάκυψη προβλημάτων κατά την άσκηση διοίκησης με $p = 0.018 < 0.05$.

Crosstab				
		7. Έχετε συμμετάσχει σε σεμινάρια επιμόρφωσης για Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού;		Σύνολο
		Ναι	Όχι	
20. Όταν αντιμετωπίζεται ανάκυψη προβλημάτων κατά την άσκηση διοίκησης, πόσο σημαντική είναι η συνεργασία όλων των Δνσεων Δήμου	Λίγο	0	1	1
	Μέτρια	6	0	6
	Πολύ	9	10	19
	Πάρα πολύ	19	5	24
Σύνολο		34	16	50

Πίνακας 85. Συνεργασία Διευθύνσεων στην ανάκυψη προβλημάτων			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	10,041 ^a	3	,018



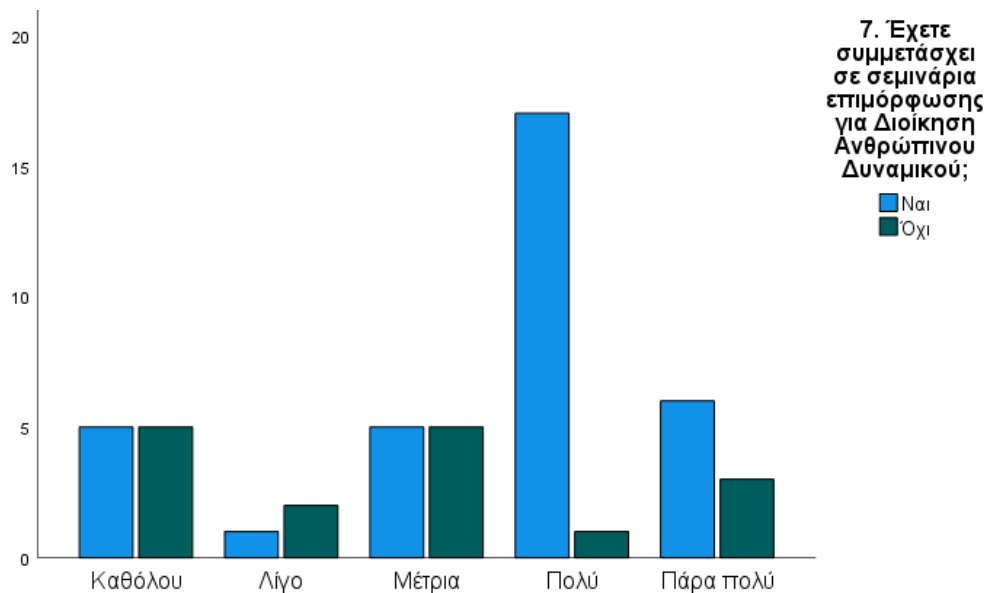
Διάγραμμα 85. Συνεργασία Διευθύνσεων στην ανάκυψη προβλημάτων

Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στο αν ο ερωτώμενος έχει συμμετάσχει σε σεμινάρια επιμόρφωσης για Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού και στο πόσο σημαντική είναι η συνεργασία όλων των διευθύνσεων του Δήμου στην ανάκυψη προβλημάτων κατά την άσκηση διοίκησης.

- Στο αν το κίνητρο επιλογής διευθυντικής θέσης είναι η εμπειρία με $p = 0.034 < 0.05$.

Crosstab				
		7. Έχετε συμμετάσχει σε σεμινάρια επιμόρφωσης για Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού;		Σύνολο
		Ναι	Όχι	
21. Η παλαιότητα-εμπειρία είναι το κίνητρο που σας οδήγησε στην επιλογή της θέσης του Διευθυντή / ντριάς - Προϊσταμένου / νης	Καθόλου	5	5	10
	Λίγο	1	2	3
	Μέτρια	5	5	10
	Πολύ	17	1	18
	Πάρα πολύ	6	3	9
Σύνολο		34	16	50

Πίνακας 86. Παλαιότητα/εμπειρία κίνητρο για επιλογή θέσης Διευθυντή/ Προϊσταμένου			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	10,427 ^a	4	,034



Διάγραμμα 86. Παλαιότητα/εμπειρία κίνητρο για επιλογή θέσης Διευθυντή/ Προϊσταμένου

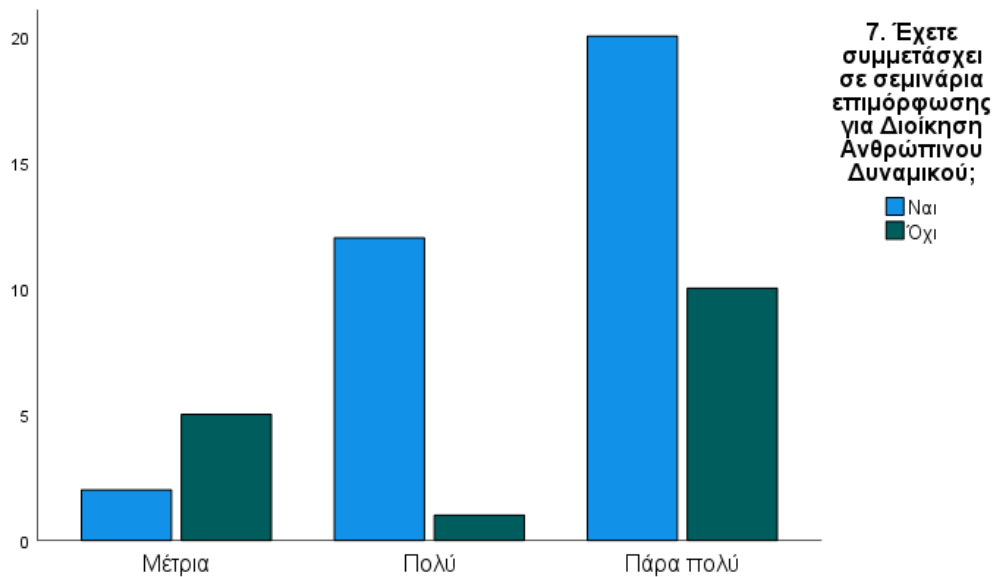
Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στο αν ο ερωτώμενος έχει συμμετάσχει σε σεμινάρια επιμόρφωσης για Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού και στο αν το κίνητρο επιλογής διευθυντικής θέσης είναι η εμπειρία.

- Στην άποψη ότι η παροχή κινήτρων αποτελεί εργαλείο για την αύξηση των επιδόσεων στο τμήμα ή τη διεύθυνση με $p = 0.014 < 0.05$.

Crosstab				
		7. Έχετε συμμετάσχει σε σεμινάρια επιμόρφωσης για Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού;		Σύνολο
		Ναι	Όχι	
24. Κατά την άποψή σας, η παροχή κινήτρων αποτελεί εργαλείο στο τμήμα - διεύθυνσή σας για τις καλύτερες επιδόσεις των υπαλλήλων;	Μέτρια	2	5	7
	Πολύ	12	1	13
	Πάρα πολύ	20	10	30
Σύνολο		34	16	50

Πίνακας 87. Παροχή κινήτρων για αύξηση επιδόσεων			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας

Pearson Chi-Square	8,556 ^a	2	,014
--------------------	--------------------	---	------



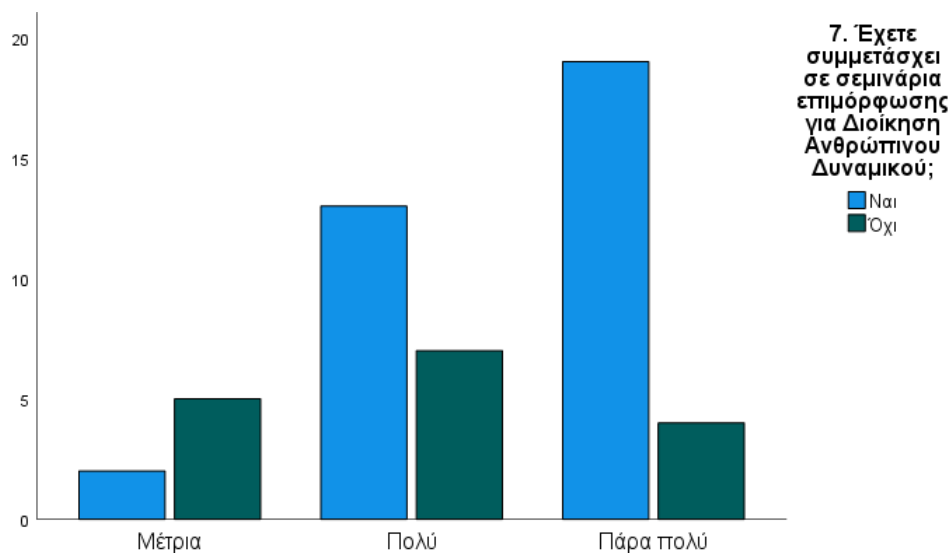
Διάγραμμα 87. Παροχή κινήτρων για αύξηση επιδόσεων

Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στο αν ο ερωτώμενος έχει συμμετάσχει σε σεμινάρια επιμόρφωσης για Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού και στην άποψη ότι η παροχή κινήτρων αποτελεί εργαλείο για την αύξηση των επιδόσεων στο τμήμα ή τη διεύθυνση.

- Στο πόσο σημαντική είναι η συμμετοχή των υφιστάμενων στην υλοποίηση των διαδικασιών που προβλέπονται με $p = 0.025 < 0.05$.

Crosstab				
		7. Έχετε συμμετάσχει σε σεμινάρια επιμόρφωσης για Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού;		Σύνολο
		Ναι	Όχι	
26. Πόσο σημαντική θεωρείτε τη συμμετοχή των υφισταμένων σας στην υλοποίηση των διαδικασιών που προβλέπονται στο τμήμα - διεύθυνσή σας;	Μέτρια	2	5	7
	Πολύ	13	7	20
	Πάρα πολύ	19	4	23
Σύνολο		34	16	50

Πίνακας 88. Συμμετοχή υφιστάμενων στην υλοποίηση διαδικασιών			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	7,340 ^a	2	,025



Διάγραμμα 88. Συμμετοχή υφιστάμενων στην υλοποίηση διαδικασιών

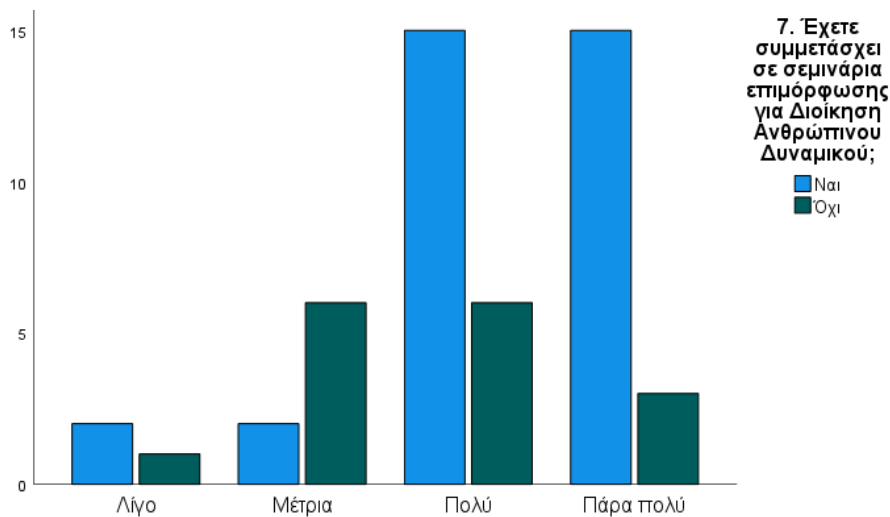
Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στο αν ο ερωτώμενος έχει συμμετάσχει σε σεμινάρια επιμόρφωσης για Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού και στο πόσο σημαντική είναι η συμμετοχή των υφιστάμενων στην υλοποίηση των διαδικασιών που προβλέπονται.

- Στο πόσο σημαντική είναι η αξιοποίηση στοιχείων σύγκρισης επιδόσεων με άλλες διευθύνσεις ή τμήματα του Δήμου (benchmarking) με σκοπό την εφαρμογή βέλτιστων πρακτικών διοίκησης με $p = 0.031 < 0.05$.

Crosstab				
		7. Έχετε συμμετάσχει σε σεμινάρια επιμόρφωσης για Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού;		Σύνολο
		Ναι	Όχι	
27. Πόσο σημαντική θεωρείτε την αξιοποίηση στοιχείων σύγκρισης επιδόσεων με άλλες διευθύνσεις - τμήματα του Δήμου (benchmarking) για την εφαρμογή βέλτιστων πρακτικών διοίκησης;	Λίγο	2	1	3
	Μέτρια	2	6	8
	Πολύ	15	6	21
	Πάρα πολύ	15	3	18

Σύνολο	34	16	50
--------	----	----	----

Πίνακας 89. Σύγκριση επιδόσεων (benchmarking) για βέλτιστη πρακτική διοίκησης			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	8,859 ^a	3	,031



Διάγραμμα 89. Σύγκριση επιδόσεων (benchmarking) για βέλτιστη πρακτική διοίκησης

Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στο αν ο ερωτώμενος έχει συμμετάσχει σε σεμινάρια επιμόρφωσης για Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού και στο πόσο σημαντική είναι η αξιοποίηση στοιχείων σύγκρισης επιδόσεων με άλλες διευθύνσεις ή τμήματα του Δήμου (benchmarking) με σκοπό την εφαρμογή βέλτιστων πρακτικών διοίκησης.

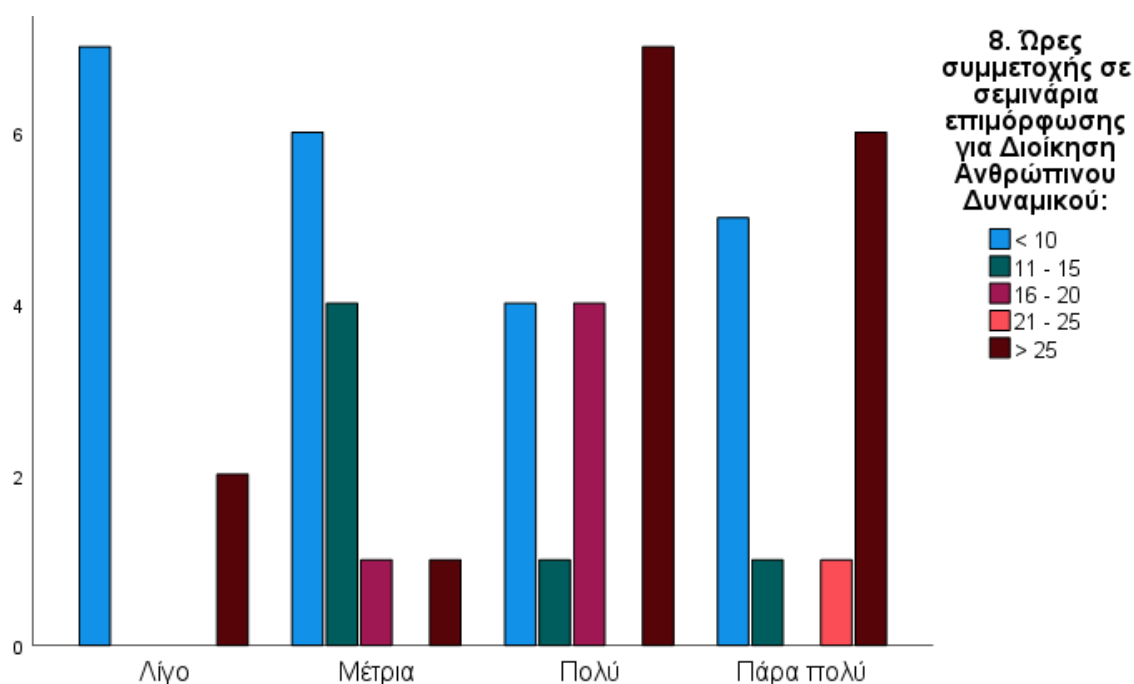
Στη συνέχεια, οι ώρες συμμετοχής σε σεμινάρια σχετικά με τη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού παρουσιάζουν στατιστικά σημαντική σχέση με:

- Την άποψη ότι οι ερωτώμενοι γνωρίζουν τις δυνατότητες των συναδέλφων τους με $p = 0.031 < 0.05$.

Crosstab						
	8. Ώρες συμμετοχής σε σεμινάρια επιμόρφωσης για Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού:					Σύνολο
	< 10	11 - 15	16 - 20	21 - 25	> 25	

13. Πιστεύετε ότι γνωρίζετε τις δυνατότητες του κάθε συναδέλφου της διεύθυνσης - τμήματος που προϊστάστε;	Λίγο	7	0	0	0	2	9
	Μέτρια	6	4	1	0	1	12
	Πολύ	4	1	4	0	7	16
	Πάρα πολύ	5	1	0	1	6	13
Σύνολο		22	6	5	1	16	50

Πίνακας 90. Γνώση δυνατοτήτων συναδέλφων			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	22,661 ^a	12	,031



Διάγραμμα 90. Γνώση δυνατοτήτων συναδέλφων

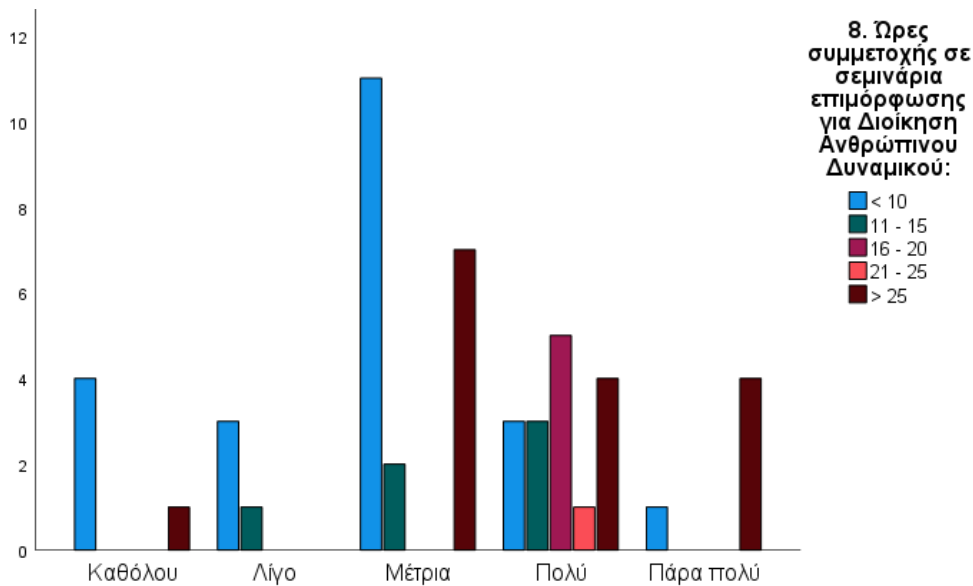
Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στον αριθμό ωρών συμμετοχής σε σεμινάρια επιμόρφωσης για Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού και την άποψη ότι οι ερωτώμενοι γνωρίζουν τις δυνατότητες των συναδέλφων τους.

- Την άποψη ότι πραγματοποιείται καθημερινός έλεγχος για αστοχίες στην υλοποίηση στόχων από τον αρμόδιο Αντιδήμαρχο με $p = 0.048 < 0.05$.

Crosstab

		8. Ώρες συμμετοχής σε σεμινάρια επιμόρφωσης για Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού:					Σύνολο
		< 10	11 - 15	16 - 20	21 - 25	> 25	
14. Καθημερινός έλεγχος για αστοχίες στην υλοποίηση στόχων του τμήματος από τον αρμόδιο Αντιδήμαρχο	Καθόλου	4	0	0	0	1	5
	Λίγο	3	1	0	0	0	4
	Μέτρια	11	2	0	0	7	20
	Πολύ	3	3	5	1	4	16
	Πάρα πολύ	1	0	0	0	4	5
Σύνολο		22	6	5	1	16	50

Πίνακας 91. Έλεγχος για αστοχίες από Αντιδήμαρχο			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	26,463 ^a	16	,048



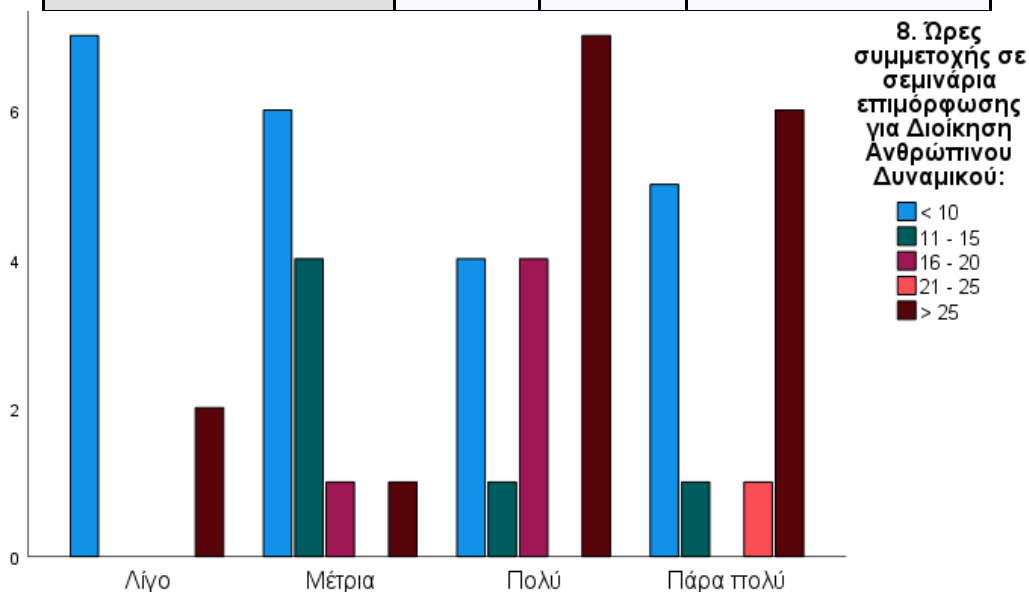
Διάγραμμα 91. Έλεγχος για αστοχίες από Αντιδήμαρχο

Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στον αριθμό ωρών συμμετοχής σε σεμινάρια επιμόρφωσης για Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού και την άποψη ότι πραγματοποιείται καθημερινός έλεγχος για αστοχίες στην υλοποίηση στόχων από τον αρμόδιο Αντιδήμαρχο.

- Στο πόσο σημαντικός είναι ο ρόλος του Υπουργείου Εσωτερικών στη διαμόρφωση της ποιότητας παρεχόμενου έργου στην εκάστοτε υπηρεσία με $p = 0.031 < 0.05$.

Crosstab							
		8. Ώρες συμμετοχής σε σεμινάρια επιμόρφωσης για Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού:					Σύνολο
		< 10	11 - 15	16 - 20	21 - 25	> 25	
16. Πόσο σημαντικό θεωρείτε το ρόλο του Υπουργείου Εσωτερικών στη διαμόρφωση της ποιότητας του παρεχόμενου έργου στην υπηρεσία σας	Λίγο	7	0	0	0	2	9
	Μέτρια	6	4	1	0	1	12
	Πολύ	4	1	4	0	7	16
	Πάρα πολύ	5	1	0	1	6	13
Σύνολο		22	6	5	1	16	50

Πίνακας 92. Ρόλος Υπουργείου Εσωτερικών στην ποιότητα παρεχόμενου έργου			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	22,661 ^a	12	,031



Διάγραμμα 92. Ρόλος Υπουργείου Εσωτερικών στην ποιότητα παρεχόμενου έργου

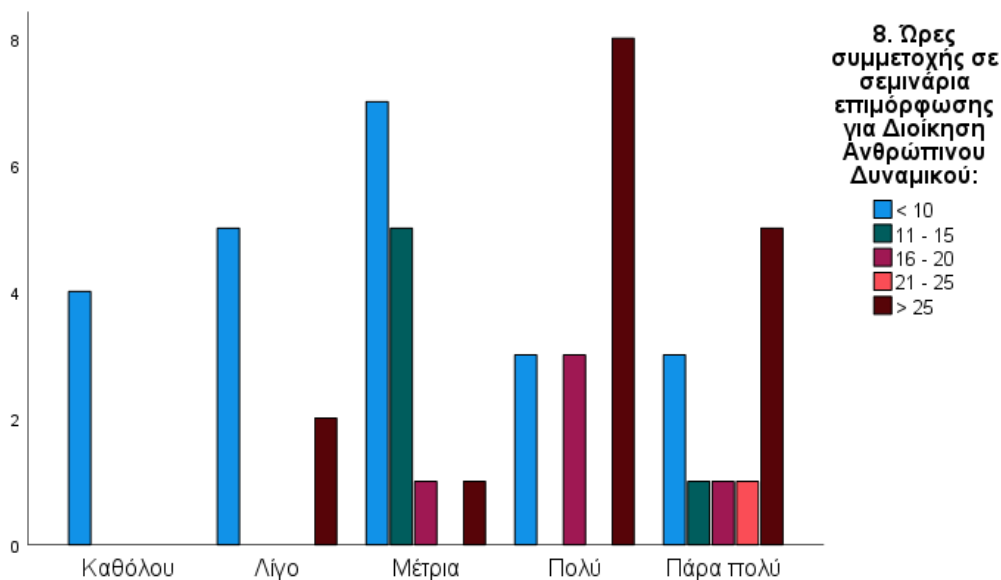
Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντικός έλεγχος ανάμεσα στις ώρες συμμετοχής σε σεμινάρια επιμόρφωσης για Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού και στο πόσο σημαντικός είναι ο ρόλος

του Υπουργείου Εσωτερικών στη διαμόρφωση της ποιότητας παρεχόμενου έργου στην εκάστοτε υπηρεσία.

- Το πόσο σημαντικός είναι ο ρόλος της Γενικής Γραμματείας Αποκεντρωμένης Διοίκησης στη διαμόρφωση της ποιότητας παρεχόμενου έργου στη εκάστοτε υπηρεσία με $p = 0.017 < 0.05$.

Crosstab							
		8. Ώρες συμμετοχής σε σεμινάρια επιμόρφωσης για Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού:					Σύνολο
		< 10	11 - 15	16 - 20	21 - 25	> 25	
16. Πόσο σημαντικό θεωρείτε το ρόλο της Γενικής Γραμματείας Αποκεντρωμένης Διοίκησης στη διαμόρφωση ποιότητας παρεχόμενου έργου στην υπηρεσία	Καθόλου	4	0	0	0	0	4
	Λίγο	5	0	0	0	2	7
	Μέτρια	7	5	1	0	1	14
	Πολύ	3	0	3	0	8	14
	Πάρα πολύ	3	1	1	1	5	11
Σύνολο		22	6	5	1	16	50

Πίνακας 93. Ρόλος Γενικής Γραμματείας Αποκεντρωμένης Διοίκησης στην ποιότητα παρεχόμενου έργου			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	30,116 ^a	16	,017



Διάγραμμα 93. Ρόλος Γενικής Γραμματείας Αποκεντρωμένης Διοίκησης στην ποιότητα παρεχόμενου έργου

Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στις ώρες συμμετοχής σε σεμινάρια επιμόρφωσης για Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού και το πόσο σημαντικός είναι ο ρόλος της Γενικής Γραμματείας Αποκεντρωμένης Διοίκησης στη διαμόρφωση της ποιότητας παρεχόμενου έργου στη εκάστοτε υπηρεσία.

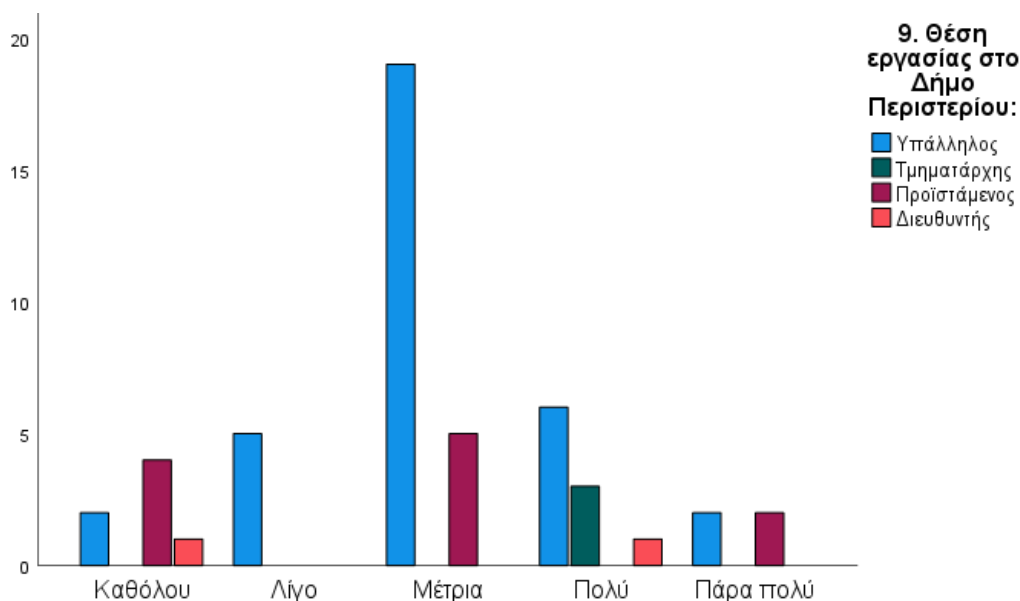
Επιπλέον, στατιστικά σημαντική σχέση έχει παρατηρηθεί ανάμεσα στη θέση εργασίας που κατέχει κάποιος στο Δήμο Περιστερίου και:

- Στο αν υπάρχει καθημερινός έλεγχος για αστοχίες στην υλοποίηση στόχων με την χρήση οργανωμένου συστήματος ολικής ποιότητας με $p = 0,006 < 0,05$.

Crosstab						
		9. Θέση εργασίας στο Δήμο Περιστερίου:				Σύνολο
		Υπάλληλος	Τμηματάρχης	Προϊστάμενος	Διευθυντής	
14. Καθημερινός έλεγχος για αστοχίες, στην υλοποίηση στόχων του τμήματος μέσω χρήσης οργανωμένου συστήματος διαχείρισης ολικής ποιότητας	Καθόλου	2	0	4	1	7
	Λίγο	5	0	0	0	5
	Μέτρια	19	0	5	0	24
	Πολύ	6	3	0	1	10
	Πάρα πολύ	2	0	2	0	4
Σύνολο		34	3	11	2	50

Πίνακας 94. Έλεγχος για αστοχίες με οργανωμένο σύστημα ολικής ποιότητας

Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	27,819 ^a	12	,006



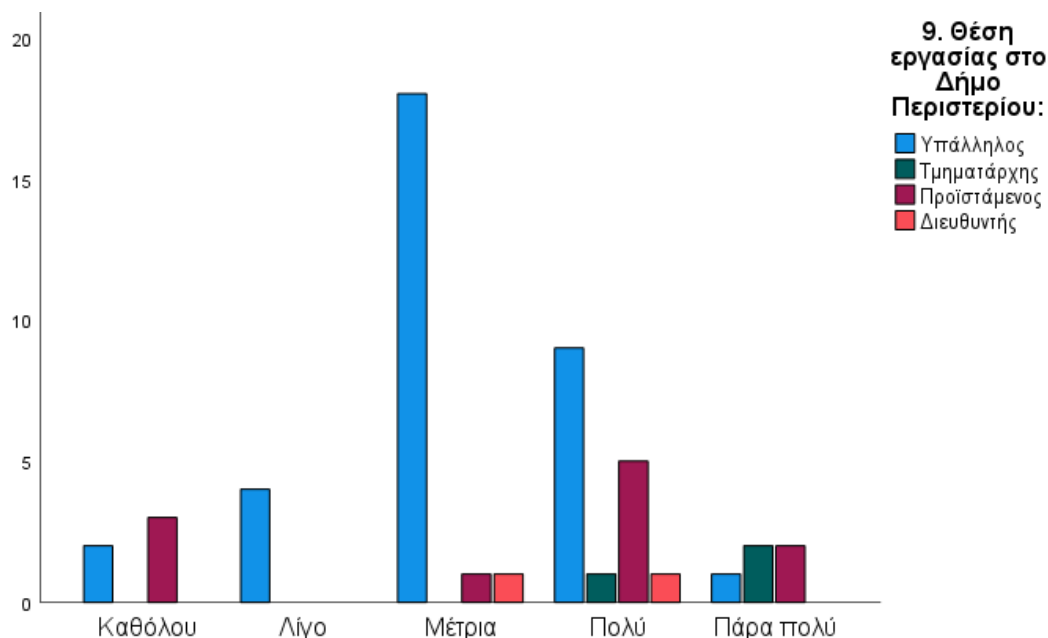
Διάγραμμα 94. Έλεγχος για αστοχίες με οργανωμένο σύστημα ολικής ποιότητας

Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στη θέση εργασίας που κατέχει ο ερωτώμενος στο Δήμο Περιστερίου και στο αν υπάρχει καθημερινός έλεγχος για αστοχίες στην υλοποίηση στόχων με την χρήση οργανωμένου συστήματος ολικής ποιότητας.

- Στο αν υπάρχει καθημερινός έλεγχος για αστοχίες στην υλοποίηση στόχων από τον αρμόδιο Αντιδήμαρχο με $p = 0,015 < 0,05$.

Crosstab						
		9. Θέση εργασίας στο Δήμο Περιστερίου:				Σύνολο
		Υπάλληλος	Τμηματάρχης	Προϊστάμενος	Διευθυντής	
14. Καθημερινός έλεγχος για αστοχίες, στην υλοποίηση στόχων του τμήματος από τον αρμόδιο Αντιδήμαρχο	Καθόλου	2	0	3	0	5
	Λίγο	4	0	0	0	4
	Μέτρια	18	0	1	1	20
	Πολύ	9	1	5	1	16
	Πάρα πολύ	1	2	2	0	5
Σύνολο		34	3	11	2	50

Πίνακας 95. Έλεγχος για αστοχίες από τον αρμόδιο Αντιδήμαρχο			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	24,957 ^a	12	,015



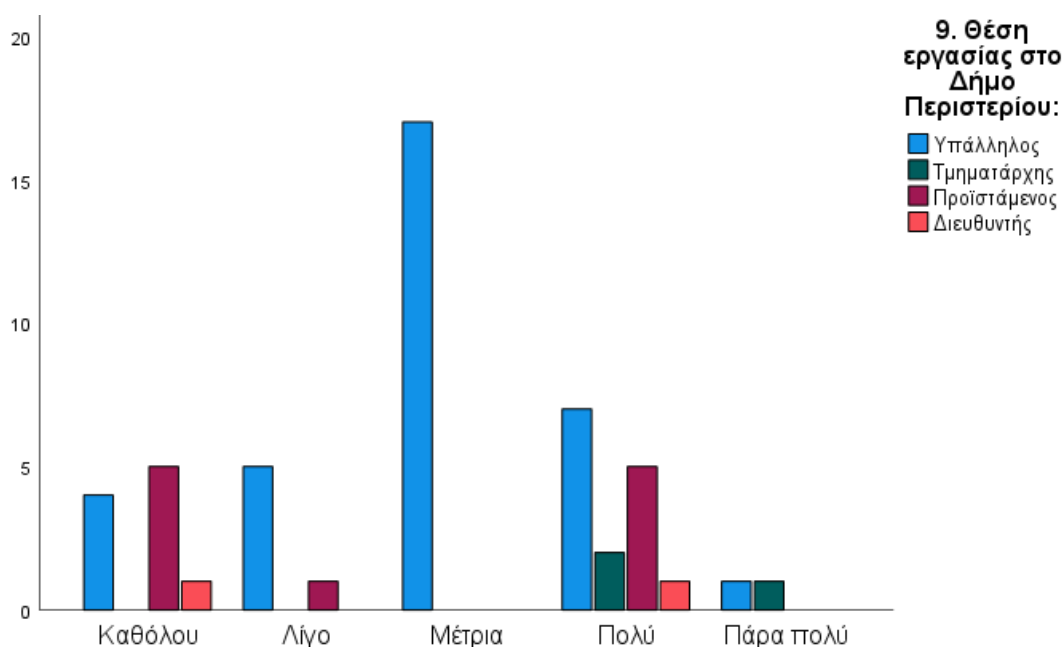
Διάγραμμα 95. Έλεγχος για αστοχίες από τον αρμόδιο Αντιδήμαρχο

Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στη θέση εργασίας του ερωτώμενου στο Δήμο Περιστερίου και στο αν υπάρχει καθημερινός έλεγχος για αστοχίες στην υλοποίηση στόχων από τον αρμόδιο Αντιδήμαρχο.

- Στο αν υπάρχει καθημερινός έλεγχος για αστοχίες στην υλοποίηση στόχων από το Γενικό Γραμματέα του Δήμου με $p = 0,012 < 0,05$.

Crosstab						
		9. Θέση εργασίας στο Δήμο Περιστερίου:				Σύνολο
		Υπάλληλος	Τμηματάρχης	Προϊστάμενος	Διευθυντής	
14. Καθημερινός έλεγχος για αστοχίες, στην υλοποίηση στόχων του τμήματος από το Γενικό Γραμματέα του Δήμου	Καθόλου	4	0	5	1	10
	Λίγο	5	0	1	0	6
	Μέτρια	17	0	0	0	17
	Πολύ	7	2	5	1	15
	Πάρα πολύ	1	1	0	0	2
Σύνολο		34	3	11	2	50

Πίνακας 96. Έλεγχος για αστοχίες από το Γενικό Γραμματέα του Δήμου			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	25,661 ^a	12	,012



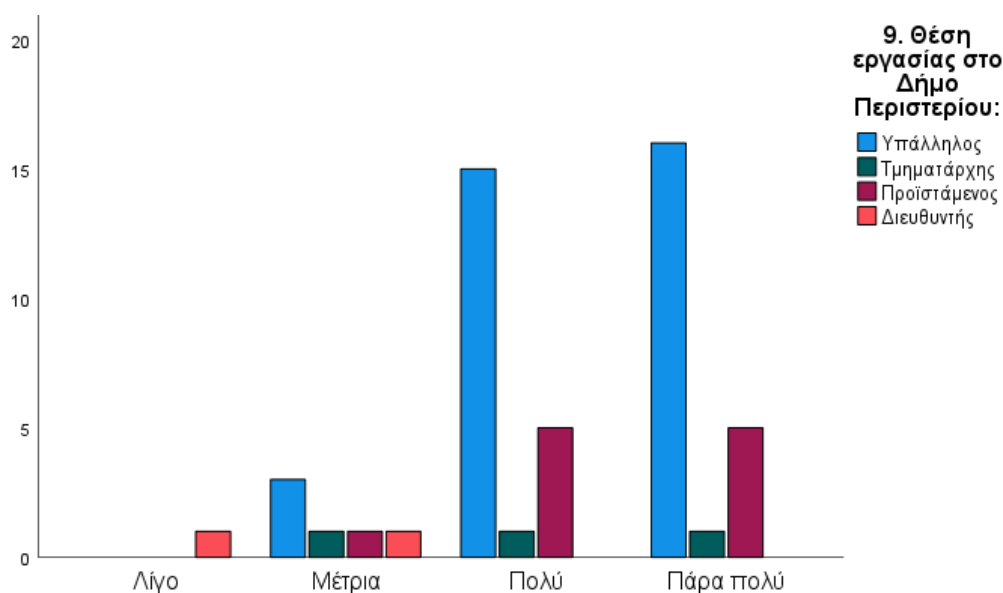
Διάγραμμα 96. Έλεγχος για αστοχίες από το Γενικό Γραμματέα του Δήμου

Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στη θέση εργασίας του ερωτώμενου και στο αν υπάρχει καθημερινός έλεγχος για αστοχίες στην υλοποίηση στόχων από το Γενικό Γραμματέα του Δήμου.

- Στο όταν υπάρχουν προβλήματα με την άσκηση διοίκησης, πόσο σημαντική είναι η συμμετοχή των υπαλλήλων του τμήματος με $p = 0,000 < 0,05$.

Crosstab						
		9. Θέση εργασίας στο Δήμο Περιστερίου:				Σύνολο
		Υπάλληλος	Τμηματάρχης	Προϊστάμενος	Διευθυντής	
20. Όταν αντιμετωπίζεται ανάκνηση προβλημάτων κατά την άσκηση διοίκησης, πόσο σημαντική είναι η συμμετοχή των υπαλλήλων του τμήματος	Λίγο	0	0	0	1	1
	Μέτρια	3	1	1	1	6
	Πολύ	15	1	5	0	21
	Πάρα πολύ	16	1	5	0	22
Σύνολο		34	3	11	2	50

Πίνακας 97. Σημαντικότητα συμμετοχής υπαλλήλων κατά την ανάκυψη προβλήματος			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	29,904 ^a	9	,000



Διάγραμμα 97. Σημαντικότητα συμμετοχής υπαλλήλων κατά την ανάκυψη προβλήματος

Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στη θέση εργασίας του ερωτώμενου στο Δήμο Περιστερίου και στο όταν υπάρχουν προβλήματα με την άσκηση διοίκησης, πόσο σημαντική είναι η συμμετοχή των υπαλλήλων του τμήματος.

Παρατηρήθηκαν επίσης οι παρακάτω στατιστικά σημαντικές σχέσεις, οι οποίες απαντάνε και στα ερευνητικά μας ερωτήματα.

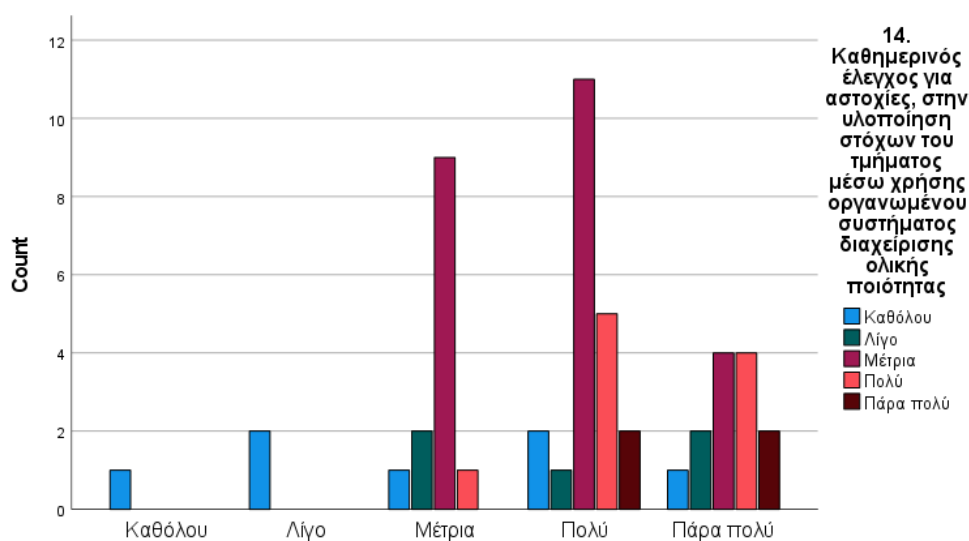
Αρχικά παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στην ικανοποιητική ενημέρωση των υφισταμένων σχετικά τους στόχους και τα οράματα του Δήμου και:

- Στον καθημερινό έλεγχο για αστοχίες στην υλοποίηση στόχων με την χρήση ενός οργανωμένου συστήματος ολικής ποιότητας με $p = 0,044 < 0,05$.

Crosstab						
	14. Καθημερινός έλεγχος για αστοχίες στην υλοποίηση στόχων του τμήματος μέσω χρήσης οργανωμένου συστήματος διαχείρισης ολικής ποιότητας					Σύνολο
	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ	

10. Πόσο ικανοποιητική θεωρείτε την ενημέρωση των υφισταμένων σας σχετικά με τους στόχους - οράματα του Δήμου;	Καθόλου	1	0	0	0	0	1
	Λίγο	2	0	0	0	0	2
	Μέτρια	1	2	9	1	0	13
	Πολύ	2	1	11	5	2	21
	Πάρα πολύ	1	2	4	4	2	13
Σύνολο		7	5	24	10	4	50

Πίνακας 98. Καθημερινός έλεγχος για αστοχίες			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	26,785 ^a	16	,044



Διάγραμμα 98. Ικανοποιητική ενημέρωση των υφισταμένων σχετικά τους στόχους και τα οράματα του Δήμου

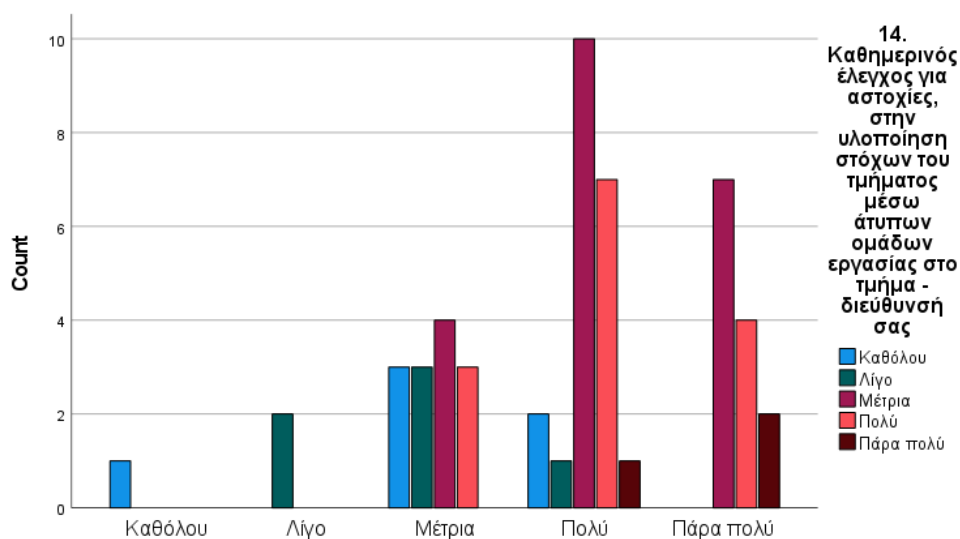
Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στον καθημερινό έλεγχο για αστοχίες στην υλοποίηση στόχων του τμήματος μέσω χρήσης οργανωμένου συστήματος διαχείρισης ολικής ποιότητας και στην ικανοποιητική ενημέρωση των υφισταμένων σχετικά τους στόχους και τα οράματα του Δήμου.

- Στον καθημερινό έλεγχο για αστοχίες στην υλοποίηση στόχων με την χρήση άτυπων ομάδων εργασίας στο τμήμα ή διεύθυνσή σας με $p = 0,008 < 0,05$.

Crosstab		
	14. Καθημερινός έλεγχος για αστοχίες, στην υλοποίηση στόχων του τμήματος μέσω άτυπων ομάδων εργασίας στο τμήμα - διεύθυνσή σας	Σύνολο

		Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ	
10. Πόσο ικανοποιητική θεωρείτε την ενημέρωση των υφισταμένων σας σχετικά με τους στόχους - οράματα του Δήμου;	Καθόλου	1	0	0	0	0	1
	Λίγο	0	2	0	0	0	2
	Μέτρια	3	3	4	3	0	13
	Πολύ	2	1	10	7	1	21
	Πάρα πολύ	0	0	7	4	2	13
Σύνολο		6	6	21	14	3	50

Πίνακας 99. Χρήση άτυπων ομάδων			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	32,889 ^a	16	,008



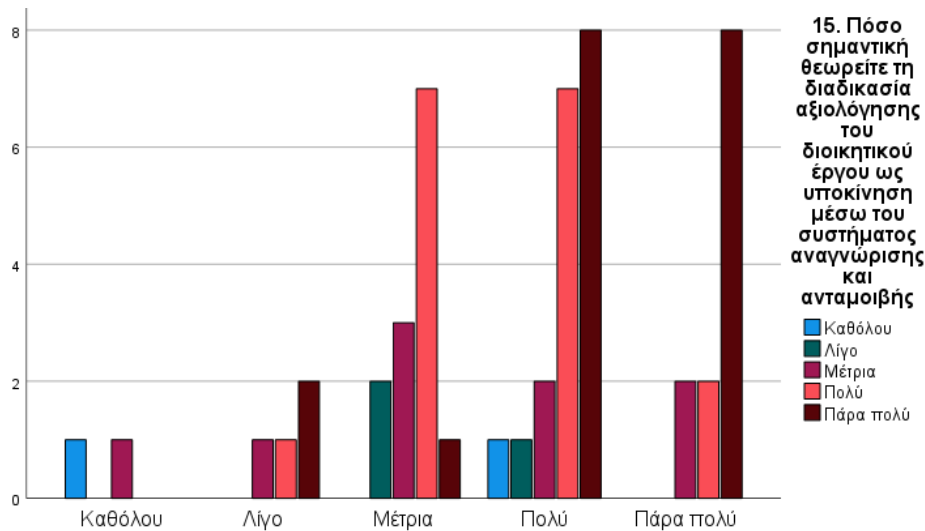
Διάγραμμα 99. Ικανοποιητική ενημέρωση των υφισταμένων σχετικά τους στόχους και τα οράματα του Δήμου

Παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στον καθημερινό έλεγχο για αστοχίες, στην υλοποίηση στόχων του τμήματος μέσω άτυπων ομάδων εργασίας στο τμήμα-διεύθυνση και στην ικανοποιητική ενημέρωση των υφισταμένων σχετικά με τους στόχους και τα οράματα του Δήμου.

Στη συνέχεια, παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στο όραμα και τη στρατηγική του Δήμου που γίνονται αντιληπτά από τους υφισταμένους και τη σημαντικότητα της διαδικασίας αξιολόγησης του διοικητικού έργου με $p = 0,042 < 0,05$.

Crosstab							
		15. Πόσο σημαντική θεωρείτε τη διαδικασία αξιολόγησης του διοικητικού έργου ως υποκίνηση μέσω του συστήματος αναγνώρισης και ανταμοιβής					Σύνολο
		Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ	
11. Το όραμα και η στρατηγική του Δήμου σας γίνονται αντιληπτά από τους υφισταμένους σας;	Καθόλου	1	0	1	0	0	2
	Λίγο	0	0	1	1	2	4
	Μέτρια	0	2	3	7	1	13
	Πολύ	1	1	2	7	8	19
	Πάρα πολύ	0	0	2	2	8	12
Σύνολο		2	3	9	17	19	50

Πίνακας 100. Αναγνώριση και ανταμοιβή			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	26,976 ^a	16	,042



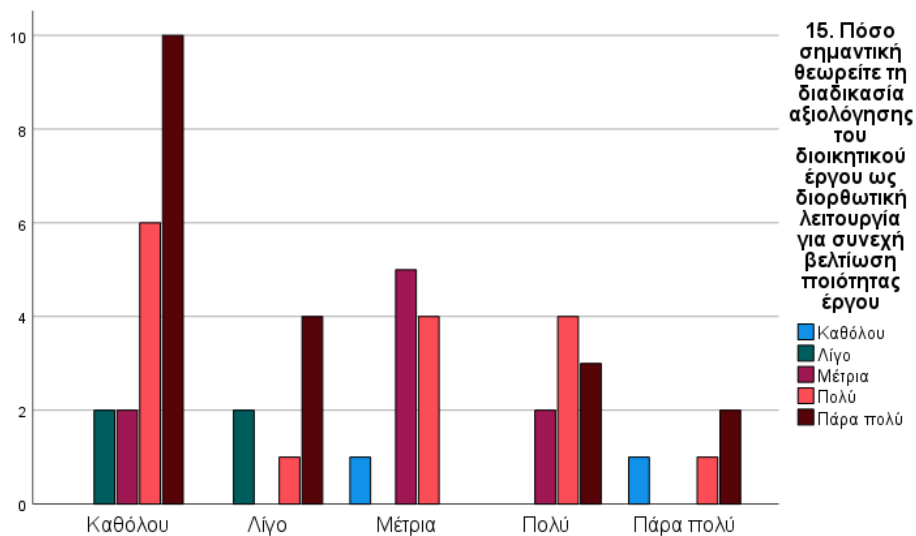
Διάγραμμα 100. Αναγνώριση και ανταμοιβή

Επίσης, στατιστικά σημαντική σχέση παρατηρήθηκε και ανάμεσα στο αν οι υφιστάμενοι είναι σωστά τοποθετημένοι σύμφωνα με τις γνώσεις και τις δεξιότητες που κατέχουν και:

- Τη σημαντικότητα της διαδικασίας αξιολόγησης του διοικητικού έργου ως διορθωτική λειτουργία για συνεχή βελτίωση της ποιότητας του έργου με $p = 0,034 < 0,05$.

Crosstab							
		15. Πόσο σημαντική θεωρείτε τη διαδικασία αξιολόγησης του διοικητικού έργου ως διορθωτική λειτουργία για συνεχή βελτίωση ποιότητας έργου					Σύνολο
		Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ	
12. Θεωρείτε ότι οι υφιστάμενοί σας είναι σωστά τοποθετημένοι σύμφωνα με τις γνώσεις και τις δεξιότητες που κατέχουν;	Καθόλου	0	2	2	6	10	20
	Λίγο	0	2	0	1	4	7
	Μέτρια	1	0	5	4	0	10
	Πολύ	0	0	2	4	3	9
	Πάρα πολύ	1	0	0	1	2	4
Σύνολο		2	4	9	16	19	50

Πίνακας 101. Διορθωτική λειτουργία για βέλτιστη ποιότητα έργου			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	27,706 ^a	16	,034

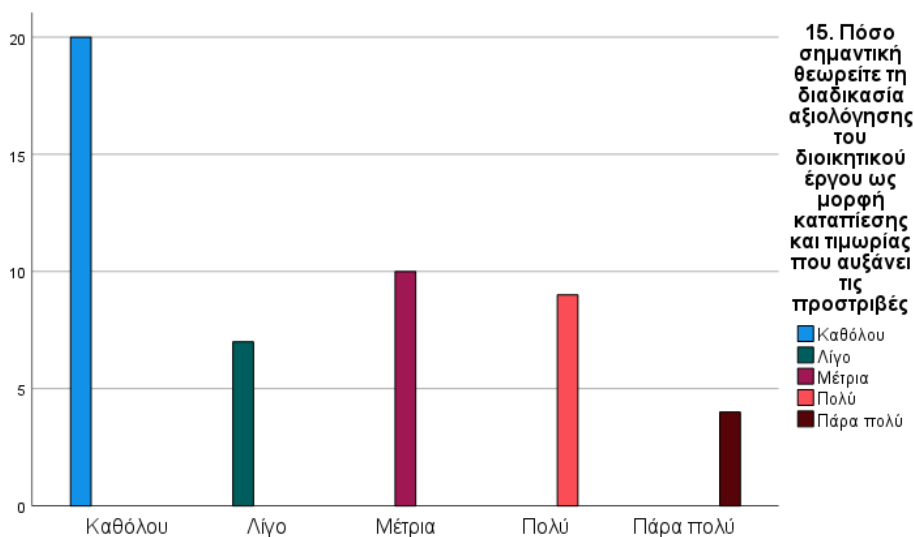


Διάγραμμα 101. Διορθωτική λειτουργία για βέλτιστη ποιότητα έργου

- Τη σημαντικότητα της διαδικασίας αξιολόγησης του διοικητικού έργου ως μορφή καταπίεσης και τιμωρίας που αυξάνει τις προστριβές με $p = 0,000 < 0,05$.

Crosstab							
		15. Πόσο σημαντική θεωρείτε τη διαδικασία αξιολόγησης του διοικητικού έργου ως μορφή καταπίεσης και τιμωρίας που αυξάνει τις προστριβές					Σύνολο
		Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ	
12. Θεωρείτε ότι οι υφιστάμενοί σας είναι σωστά τοποθετημένοι σύμφωνα με τις γνώσεις και τις δεξιότητες που κατέχουν;	Καθόλου	20	0	0	0	0	20
	Λίγο	0	7	0	0	0	7
	Μέτρια	0	0	10	0	0	10
	Πολύ	0	0	0	9	0	9
	Πάρα πολύ	0	0	0	0	4	4
Σύνολο		20	7	10	9	4	50

Πίνακας 102. Μορφή καταπίεσης που αυξάνει τις προστριβές			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	200,000 ^a	16	,000



Διάγραμμα 102. Μορφή καταπίεσης που αυξάνει τις προστριβές

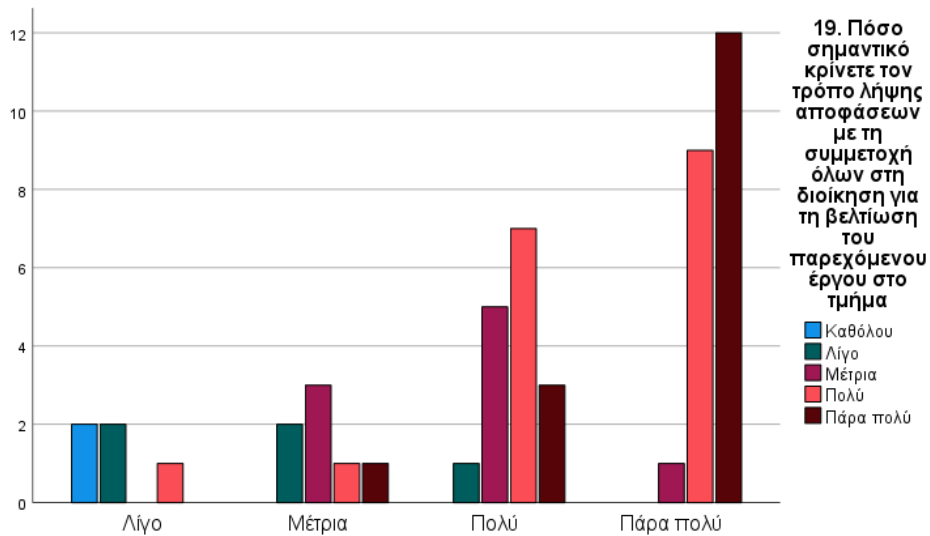
Επιπρόσθετα παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στο πόσο ενδιαφέρον δείχνει ο Διευθυντής για την ικανοποίηση αιτημάτων ανώτερων διοικητικών αρχών και:

- Το πόσο σημαντικό κρίνουν οι ερωτώμενοι τον τρόπο λήψης αποφάσεων με τη συμμετοχή όλων στη διοίκηση για τη βελτίωση του παρεχόμενου έργου στο τμήμα, με $p = 0.000 < 0.05$.

Crosstab							
		19. Πόσο σημαντικό κρίνετε τον τρόπο λήψης αποφάσεων με τη συμμετοχή όλων στη διοίκηση για τη βελτίωση του παρεχόμενου έργου στο τμήμα					Σύνολο
		Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ	
17. Ο Διευθυντής - Προϊστάμενος είναι σημαντικό να ενδιαφέρεται για την ικανοποίηση αιτημάτων ανώτερων διοικητικών αρχών	Λίγο	2	2	0	1	0	5
	Μέτρια	0	2	3	1	1	7
	Πολύ	0	1	5	7	3	16
	Πάρα πολύ	0	0	1	9	12	22
Σύνολο		2	5	9	18	16	50

Πίνακας 103. Συμμετοχή όλων στη λήψη αποφάσεων

Chi-Square Tests			
	Γιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	42,761 ^a	12	,000

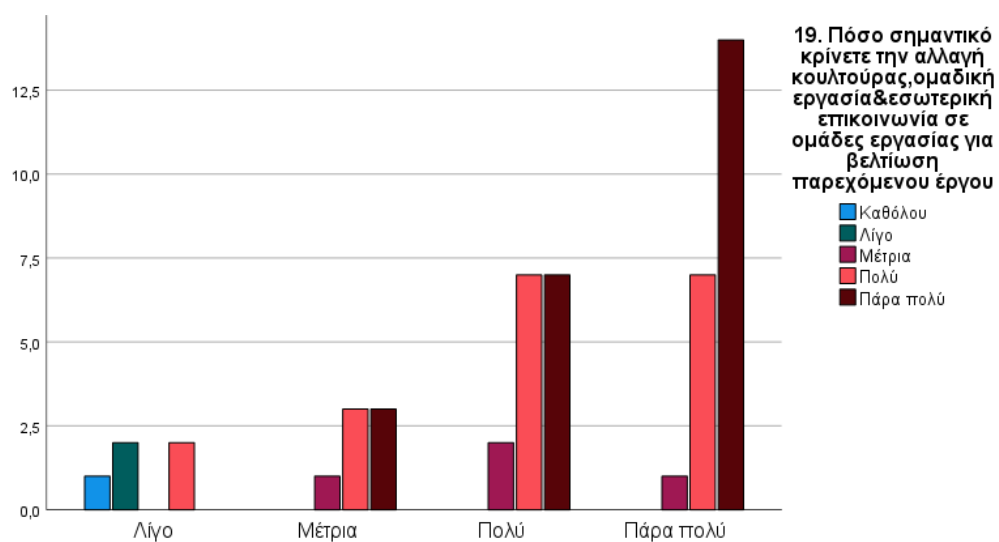


Διάγραμμα 103. Συμμετοχή όλων στη λήψη αποφάσεων

- Το πόσο σημαντική είναι η αλλαγή κουλτούρας για τη βελτίωση του παρεχόμενου έργου στο τμήμα με $p = 0,001 < 0,05$.

Crosstab							
		19. Πόσο σημαντικό κρίνετε την αλλαγή κουλτούρας, ομαδική εργασία & εσωτερική επικοινωνία σε ομάδες εργασίας για βελτίωση παρεχόμενου έργου					Σύνολο
		Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ	
17. Ο Διευθυντής - Προϊστάμενος είναι σημαντικό να ενδιαφέρεται για την ικανοποίηση αιτημάτων ανώτερων διοικητικών αρχών	Λίγο	1	2	0	2	0	5
	Μέτρια	0	0	1	3	3	7
	Πολύ	0	0	2	7	7	16
	Πάρα πολύ	0	0	1	7	14	22
Σύνολο		1	2	4	19	24	50

Πίνακας 104. Αλλαγή κουλτούρας			
Chi-Square Tests			
	Τμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	32,507 ^a	12	,001

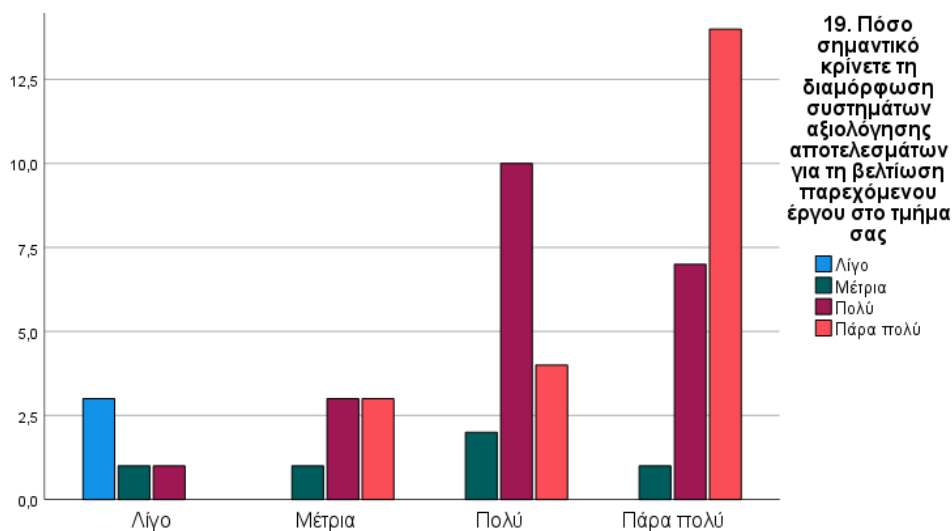


Διάγραμμα 104. Αλλαγή κουλτούρας

- Το πόσο σημαντική είναι η διαμόρφωση συστημάτων αξιολόγησης αποτελεσμάτων του παρεχόμενου έργου στο τμήμα με $p = 0,000 < 0,05$.

Crosstab						
		19. Πόσο σημαντικό κρίνετε τη διαμόρφωση συστημάτων αξιολόγησης αποτελεσμάτων για τη βελτίωση παρεχόμενου έργου στο τμήμα σας				Σύνολο
		Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ	
17. Ο Διευθυντής - Προϊστάμενος είναι σημαντικό να ενδιαφέρεται για την ικανοποίηση αιτημάτων ανώτερων διοικητικών αρχών	Λίγο	3	1	1	0	5
	Μέτρια	0	1	3	3	7
	Πολύ	0	2	10	4	16
	Πάρα πολύ	0	1	7	14	22
Σύνολο		3	5	21	21	50

Πίνακας 105. Συστήματα αξιολόγησης αποτελεσμάτων			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	36,759 ^a	9	,000

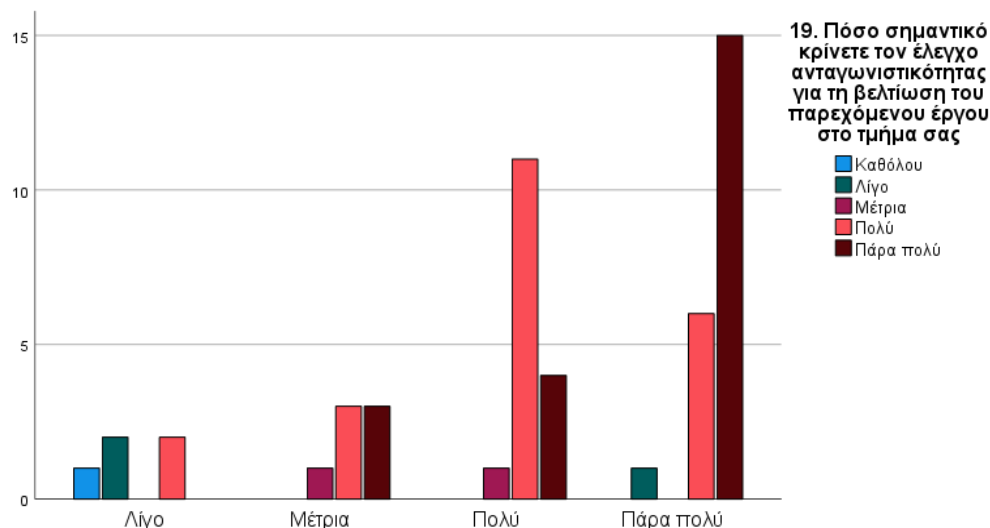


Διάγραμμα 105. Συστήματα αξιολόγησης αποτελεσμάτων

- Το πόσο σημαντικός είναι ο έλεγχος ανταγωνιστικότητας για την βελτίωση του παρεχόμενου έργου στο τμήμα με $p = 0,001 < 0,05$.

Crosstab							
		19. Πόσο σημαντικό κρίνετε τον έλεγχο ανταγωνιστικότητας για τη βελτίωση του παρεχόμενου έργου στο τμήμα σας					Σύνολο
		Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ	
17. Ο Διευθυντής - Προϊστάμενος είναι σημαντικό να ενδιαφέρεται για την ικανοποίηση αιτημάτων ανώτερων διοικητικών αρχών	Λίγο	1	2	0	2	0	5
	Μέτρια	0	0	1	3	3	7
	Πολύ	0	0	1	11	4	16
	Πάρα πολύ	0	1	0	6	15	22
Σύνολο		1	3	2	22	22	50

Πίνακας 106. Έλεγχος ανταγωνιστικότητας			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	33,310 ^a	12	,001



Διάγραμμα 106. Έλεγχος ανταγωνιστικότητας

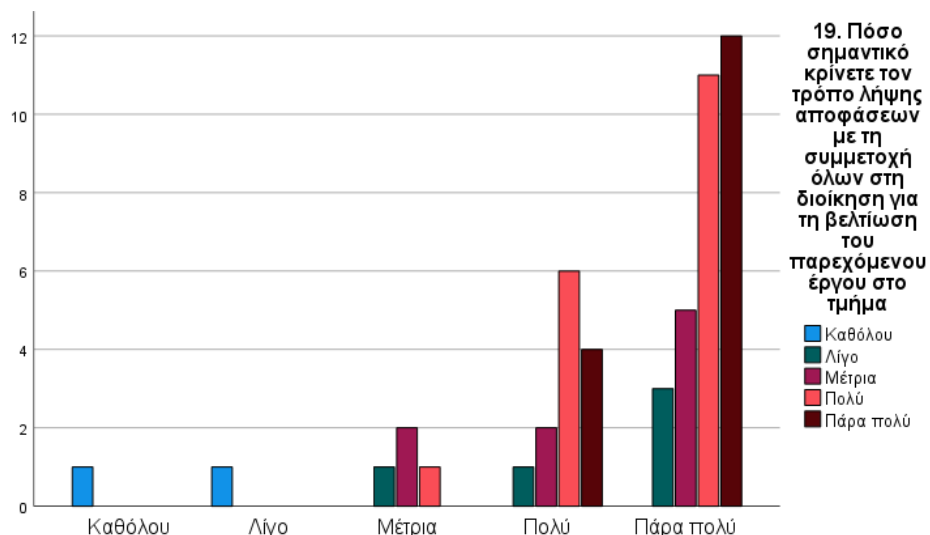
Παράλληλα, σημαντική σχέση παρατηρήθηκε ανάμεσα στο αν ο Διευθυντής ή ο Προϊστάμενος πρέπει να ενδιαφέρεται για προγραμματισμό ετήσιων στόχων του Δήμου με :

- Το πόσο σημαντικός είναι ο τρόπος λήψης αποφάσεων για τη βελτίωση του παρεχόμενου έργου στο τμήμα με $p = 0,000 < 0,05$.

Crosstab							
		19. Πόσο σημαντικό κρίνετε τον τρόπο λήψης αποφάσεων με τη συμμετοχή όλων στη διοίκηση για τη βελτίωση του παρεχόμενου έργου στο τμήμα					Σύνολο
		Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ	
17. Ο Διευθυντής - Προϊστάμενος είναι σημαντικό να ενδιαφέρεται για την πραγματοποίηση στόχων ετήσιου προγραμματισμού του Δήμου	Καθόλου	1	0	0	0	0	1
	Λίγο	1	0	0	0	0	1
	Μέτρια	0	1	2	1	0	4
	Πολύ	0	1	2	6	4	13
	Πάρα πολύ	0	3	5	11	12	31

Σύνολο	2	5	9	18	16	50
--------	---	---	---	----	----	----

Πίνακας 107. Τρόπος λήψης αποφάσεων			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	55,509 ^a	16	,000



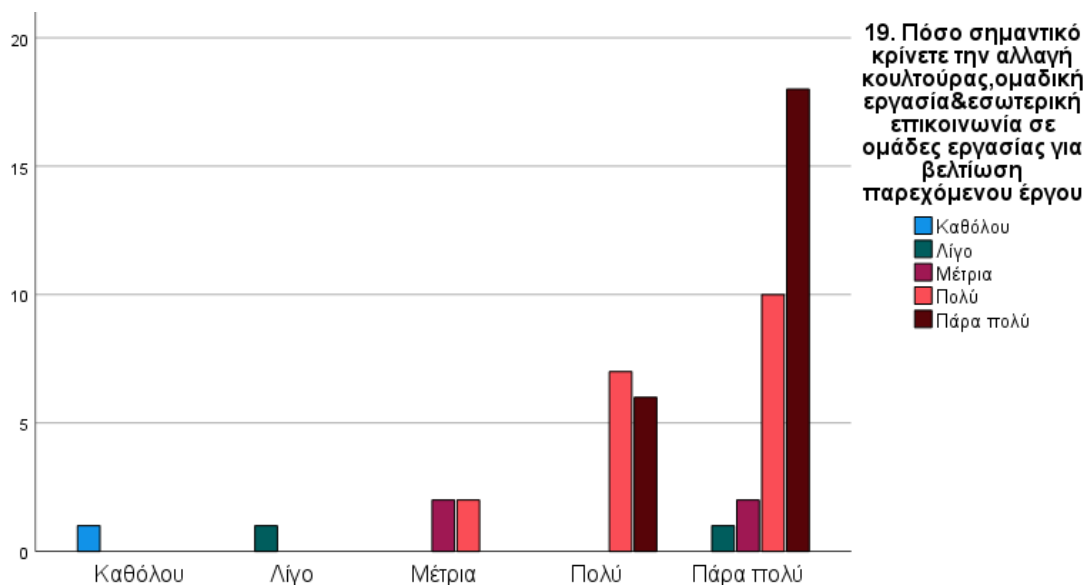
Διάγραμμα 107. Ο Διευθυντής - Προϊστάμενος είναι σημαντικό να ενδιαφέρεται για την πραγματοποίηση στόχων ετήσιου προγραμματισμού του Δήμου

- Το πόσο σημαντική είναι η αλλαγή κουλτούρας, ομαδική εργασία και εσωτερική επικοινωνία για την βελτίωση του παρεχόμενου έργου στο τμήμα με $p = 0,000 < 0,05$.

Crosstab							
		19. Πόσο σημαντικό κρίνετε την αλλαγή κουλτούρας, ομαδική εργασία & εσωτερική επικοινωνία σε ομάδες εργασίας για βελτίωση παρεχόμενου έργου					Σύνολο
		Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ	
17. Ο Διευθυντής - Προϊστάμενος είναι σημαντικό να ενδιαφέρεται για την	Καθόλου	1	0	0	0	0	1
	Λίγο	0	1	0	0	0	1
	Μέτρια	0	0	2	2	0	4
	Πολύ	0	0	0	7	6	13

πραγματοποίηση στόχων ετήσιου προγραμματισμού του Δήμου	Πάρα πολύ	0	1	2	10	18	31
Σύνολο		1	2	4	19	24	50

Πίνακας 108. Αλλαγή κουλτούρας, ομαδική εργασία και εσωτερική επικοινωνία			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	88,502 ^a	16	,000



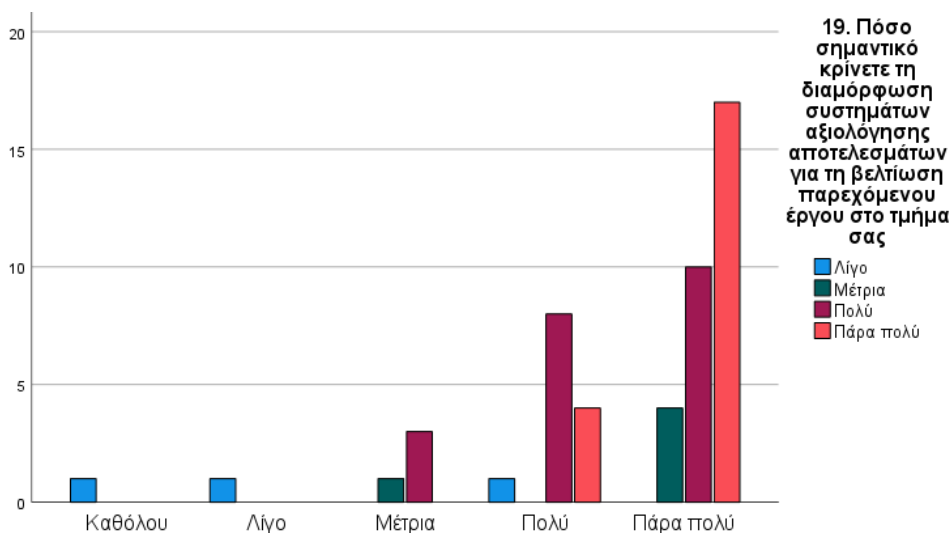
Διάγραμμα 1089. Ο Διευθυντής - Προϊστάμενος είναι σημαντικό να ενδιαφέρεται για την πραγματοποίηση στόχων ετήσιου προγραμματισμού του Δήμου

- Το πόσο σημαντική είναι η διαμόρφωση συστημάτων αξιολόγησης αποτελεσμάτων για τη βελτίωση του παρεχόμενου έργου στο τμήμα με $p = 0,000 < 0,05$.

Crosstab						
		19. Πόσο σημαντικό κρίνετε τη διαμόρφωση συστημάτων αξιολόγησης αποτελεσμάτων για τη βελτίωση παρεχόμενου έργου στο τμήμα σας				Σύνολο
		Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ	
17. Ο Διευθυντής -	Καθόλου	1	0	0	0	1

Προϊστάμενος είναι σημαντικό να ενδιαφέρεται για την πραγματοποίηση στόχων ετήσιου προγραμματισμού του Δήμου	Λίγο	1	0	0	0	1
	Μέτρια	0	1	3	0	4
	Πολύ	1	0	8	4	13
	Πάρα πολύ	0	4	10	17	31
Σύνολο		3	5	21	21	50

Πίνακας 109. Διαμόρφωση συστημάτων αξιολόγησης αποτελεσμάτων			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	42,163 ^a	12	,000



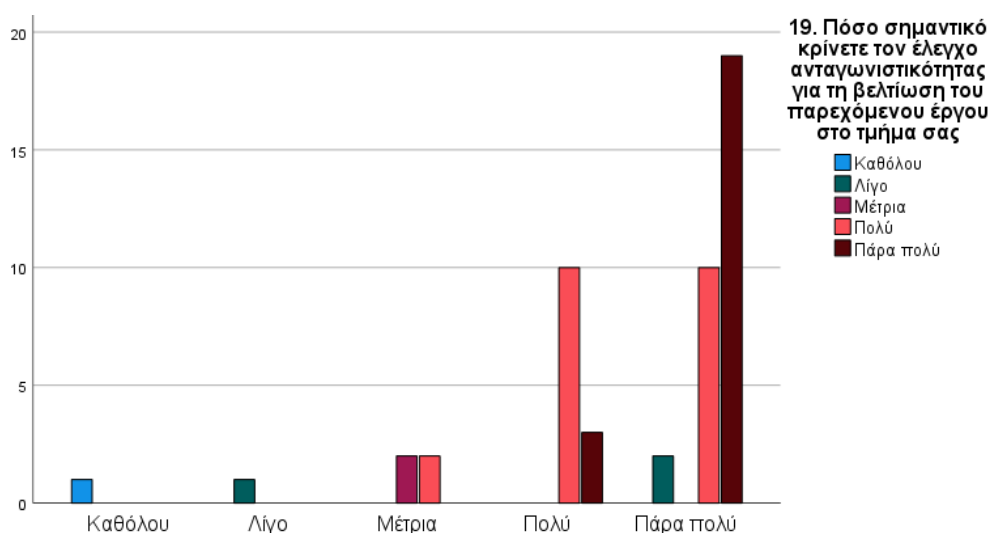
Διάγραμμα 10910. Διαμόρφωση συστημάτων αξιολόγησης αποτελεσμάτων

- Το πόσο σημαντικός είναι ο έλεγχος ανταγωνιστικότητας για τη βελτίωση του παρεχόμενου έργου στο τμήμα με $p = 0,000 < 0,05$.

Crosstab							
		19. Πόσο σημαντικό κρίνετε τον έλεγχο ανταγωνιστικότητας για τη βελτίωση του παρεχόμενου έργου στο τμήμα σας					Σύνολο
		Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ	
17. Ο Διευθυντής - Προϊστάμενος είναι	Καθόλου	1	0	0	0	0	1
	Λίγο	0	1	0	0	0	1

σημαντικό να ενδιαφέρεται για την πραγματοποίηση στόχων ετήσιου προγραμματισμού του Δήμου	Μέτρια	0	0	2	2	0	4
	Πολύ	0	0	0	10	3	13
	Πάρα πολύ	0	2	0	10	19	31
Σύνολο		1	3	2	22	22	50

Πίνακας 110. Έλεγχος ανταγωνιστικότητας			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	98,944 ^a	16	,000



Διάγραμμα 110.1. Έλεγχος ανταγωνιστικότητας

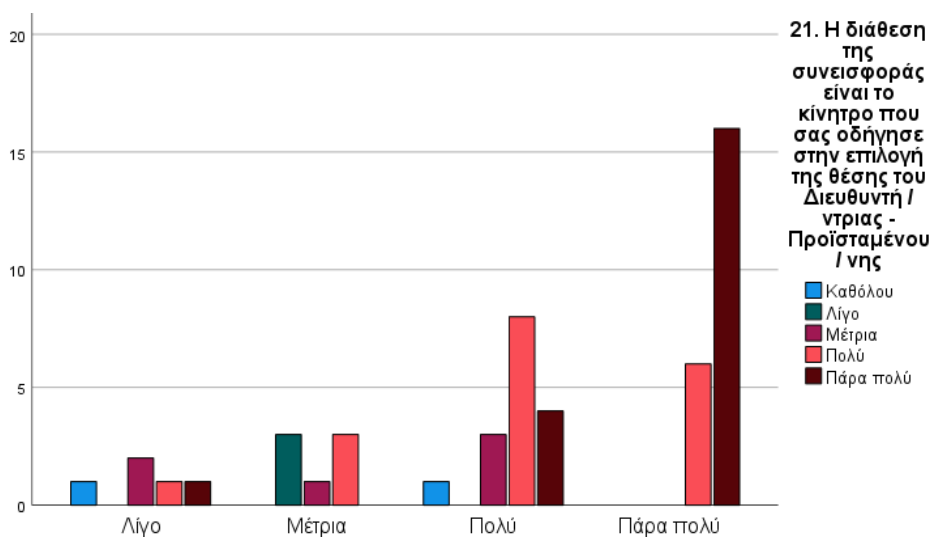
Παρατηρήθηκε ακόμα στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στο ενδιαφέρον που πρέπει να δείχνει ο Διευθυντής - Προϊστάμενος στην ικανοποίηση αιτημάτων των ανώτερων διοικητικών αρχών και:

- Το πόσο η διάθεση της συνεισφοράς είναι το κίνητρο που οδήγησε στη θέση του Διευθυντή/τριας ή Προϊσταμένου/νης με $p = 0,000 < 0,05$.

Crosstab

		21. Η διάθεση της συνεισφοράς είναι το κίνητρο που σας οδήγησε στην επιλογή της θέσης του Διευθυντή / ντριας - Προϊσταμένου / νης					Σύνολο
		Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ	
17. Ο Διευθυντής - Προϊστάμενος είναι σημαντικό να ενδιαφέρεται για την ικανοποίηση αιτημάτων ανώτερων διοικητικών αρχών	Λίγο	1	0	2	1	1	5
	Μέτρια	0	3	1	3	0	7
	Πολύ	1	0	3	8	4	16
	Πάρα πολύ	0	0	0	6	16	22
Σύνολο		2	3	6	18	21	50

Πίνακας 111. Διάθεση συνεισφοράς			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	40,882 ^a	12	,000



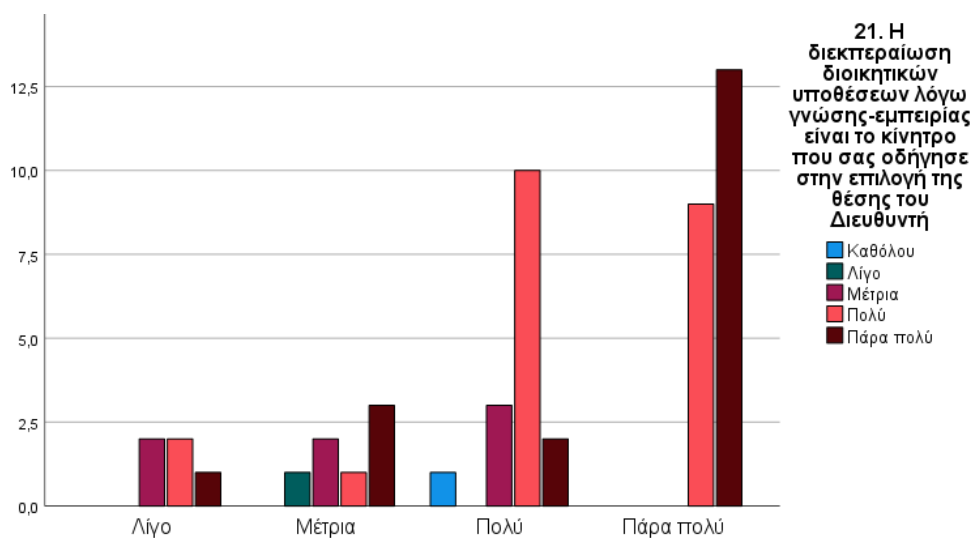
Διάγραμμα 1112. Διάθεση συνεισφοράς

- Αν η διεκπεραίωση διοικητικών υποθέσεων λόγω γνώσης και εμπειρίας είναι το κίνητρο που οδήγησε στην θέση του Διευθυντή/ντριας ή Προϊσταμένου/νης με $p = 0,023 < 0,05$.

Crosstab

		21. Η διεκπεραίωση διοικητικών υποθέσεων λόγω γνώσης-εμπειρίας είναι το κίνητρο που σας οδήγησε στην επιλογή της θέσης του Διευθυντή					Σύνολο
		Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ	
17. Ο Διευθυντής - Προϊστάμενος είναι σημαντικό να ενδιαφέρεται για την ικανοποίηση αιτημάτων απότερων διοικητικών αρχών	Λίγο	0	0	2	2	1	5
	Μέτρια	0	1	2	1	3	7
	Πολύ	1	0	3	10	2	16
	Πάρα πολύ	0	0	0	9	13	22
Σύνολο		1	1	7	22	19	50

Πίνακας 112. Διεκπεραίωση διοικητικών υποθέσεων λόγω εμπειρίας			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	23,580 ^a	12	,023



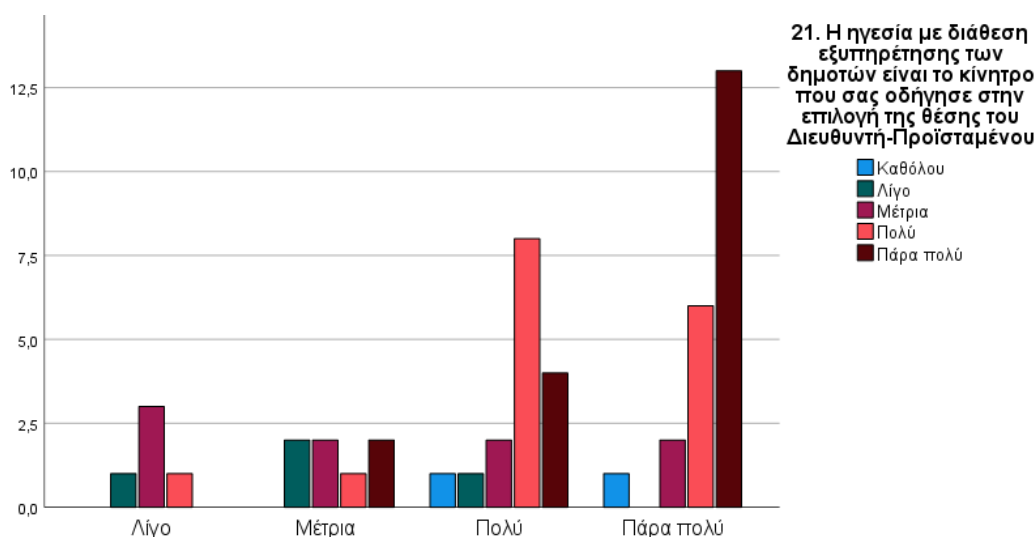
Διάγραμμα 1123. Διεκπεραίωση διοικητικών υποθέσεων λόγω εμπειρίας

- Αν η ηγεσία με διάθεση εξυπηρέτησης των δημοτών είναι το κίνητρο που οδήγησε στην θέση του Διευθυντή/ντριας ή Προϊσταμένου/νης με $p = 0,041 < 0,05$.

Crosstab

		21. Η ηγεσία με διάθεση εξυπηρέτησης των δημοτών είναι το κίνητρο που σας οδήγησε στην επιλογή της θέσης του Διευθυντή- Προϊσταμένου					Σύνολο
		Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ	
17. Ο Διευθυντής - Προϊστάμενος είναι σημαντικό να ενδιαφέρεται για την ικανοποίηση αιτημάτων ανώτερων διοικητικών αρχών	Λίγο	0	1	3	1	0	5
	Μέτρια	0	2	2	1	2	7
	Πολύ	1	1	2	8	4	16
	Πάρα πολύ	1	0	2	6	13	22
Σύνολο		2	4	9	16	19	50

Πίνακας 113. Διάθεση εξυπηρέτησης των δημοτών			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	21,732 ^a	12	,041



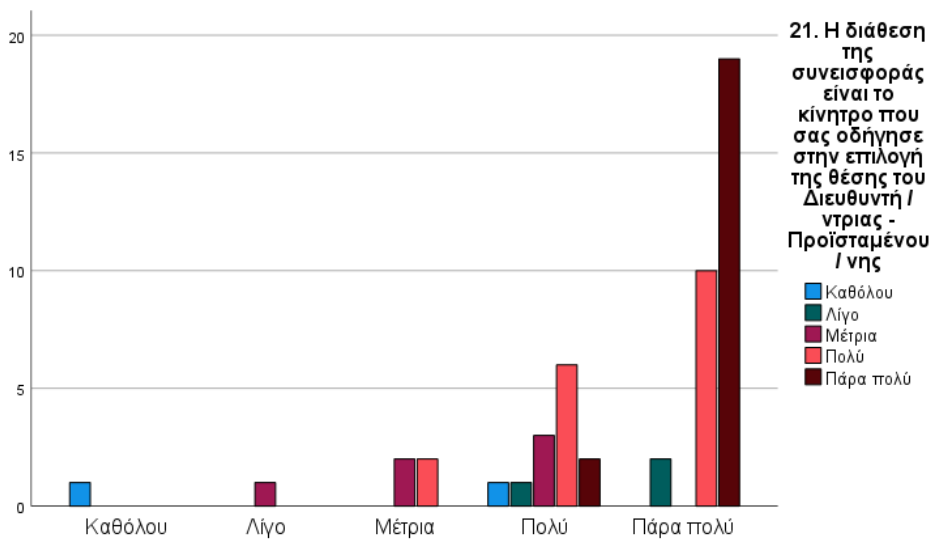
Διάγραμμα 1134. Διάθεση εξυπηρέτησης των δημοτών

Επιπρόσθετα, παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στο πόσο σημαντικό είναι ο Διευθυντής – Προϊστάμενος να ενδιαφέρεται για την πραγματοποίηση στόχων ετήσιου προγραμματισμού του Δήμου και:

- Αν η διάθεση της συνεισφοράς είναι το κίνητρο που οδήγησε τους ερωτώμενους στην επιλογή της θέσης του Διευθυντή / ντριας – Προϊσταμένου / νης, με $p = 0.000 < 0.05$.

Crosstab							
		21. Η διάθεση της συνεισφοράς είναι το κίνητρο που σας οδήγησε στην επιλογή της θέσης του Διευθυντή / ντριας - Προϊσταμένου / νης					Σύνολο
		Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ	
17. Ο Διευθυντής - Προϊστάμενος είναι σημαντικό να ενδιαφέρεται για την πραγματοποίηση στόχων ετήσιου προγραμματισμού του Δήμου	Καθόλου	1	0	0	0	0	1
	Λίγο	0	0	1	0	0	1
	Μέτρια	0	0	2	2	0	4
	Πολύ	1	1	3	6	2	13
	Πάρα πολύ	0	2	0	10	19	31
Σύνολο		2	3	6	18	21	50

Πίνακας 1145. Διάθεση συνεισφοράς			
Chi-Square Tests			
	Γιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	50,681 ^a	16	,000

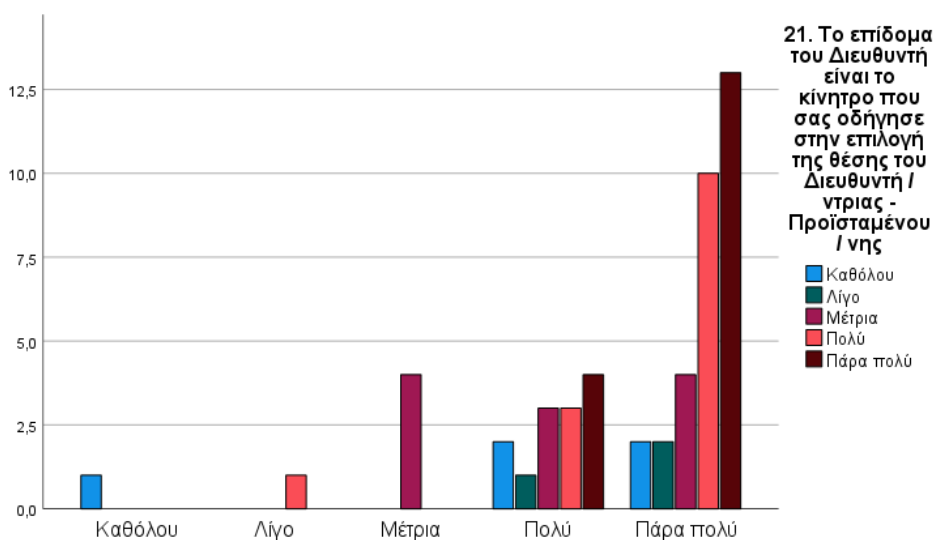


Διάγραμμα 1145. Διάθεση συνεισφοράς

- Αν το επίδομα του Διευθυντή είναι το κίνητρο που οδήγησε τους ερωτώμενους στην επιλογή της θέσης του Διευθυντή/ντριας – Προϊσταμένου/νης, με $p = 0.026 < 0.05$.

Crosstab							
		21. Το επίδομα του Διευθυντή είναι το κίνητρο που σας οδήγησε στην επιλογή της θέσης του Διευθυντή / ντριας - Προϊσταμένου / νης					Σύνολο
		Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ	
17. Ο Διευθυντής - Προϊστάμενος είναι σημαντικό να ενδιαφέρεται για την πραγματοποίηση στόχων ετήσιου προγραμματισμού του Δήμου	Καθόλου	1	0	0	0	0	1
	Λίγο	1	0	0	1	0	1
	Μέτρια		0	4	0	0	4
	Πολύ	2	1	3	3	4	13
	Πάρα πολύ	2	2	4	10	13	31
Σύνολο		5	3	11	14	17	50

Πίνακας 1156. Επίδομα Διευθυντή			
Chi-Square Tests			
	Γιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	28,693 ^a	16	,026

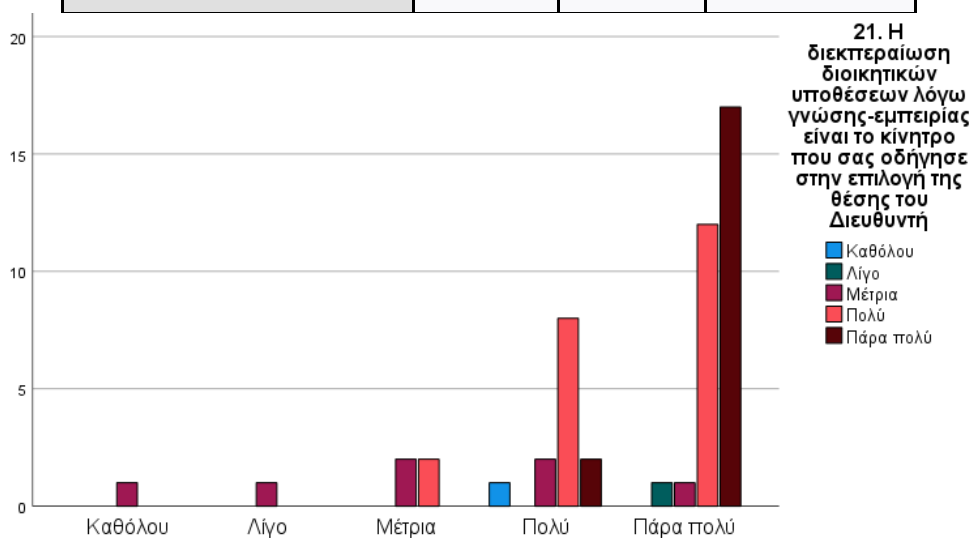


Διάγραμμα 1156. Επίδομα Διευθυντή

- Αν η διεκπεραίωση διοικητικών υποθέσεων λόγω γνώσης – εμπειρίας είναι το κίνητρο που οδήγησε στην επιλογή της θέσης του Διευθυντή, με $p = 0.026 < 0.05$

Crosstab							
		21. Η διεκπεραίωση διοικητικών υποθέσεων λόγω γνώσης-εμπειρίας είναι το κίνητρο που σας οδήγησε στην επιλογή της θέσης του Διευθυντή					Σύνολο
		Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ	
17. Ο Διευθυντής - Προϊστάμενος είναι σημαντικό να ενδιαφέρεται για την πραγματοποίηση στόχων ετήσιου προγραμματισμού του Δήμου	Καθόλου	0	0	1	0	0	1
	Λίγο	0	0	1	0	0	1
	Μέτρια	0	0	2	2	0	4
	Πολύ	1	0	2	8	2	13
	Πάρα πολύ	0	1	1	12	17	31
Σύνολο		1	1	7	22	19	50

Πίνακας 1167. Διεκπεραίωση διοικητικών υποθέσεων			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	28,677 ^a	16	,026

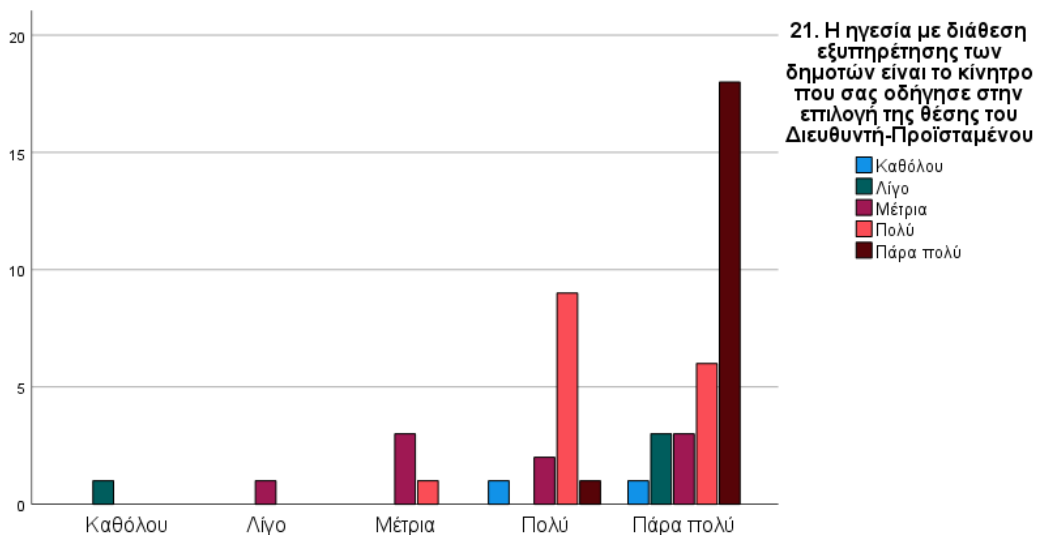


Διάγραμμα 1167. Επίδομα Διευθυντή

- Αν η ηγεσία με διάθεση εξυπηρέτησης των δημοτών είναι το κίνητρο που οδήγησε στην επιλογή της θέσης του Διευθυντή – Προϊστάμενου, με $p = 0,000 < 0,05$

Crosstab							
		21. Η ηγεσία με διάθεση εξυπηρέτησης των δημοτών είναι το κίνητρο που σας οδήγησε στην επιλογή της θέσης του Διευθυντή-Προϊσταμένου					Σύνολο
		Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ	
17. Ο Διευθυντής - Προϊστάμενος είναι σημαντικό να ενδιαφέρεται για την πραγματοποίηση στόχων ετήσιου προγραμματισμού του Δήμου	Καθόλου	0	1	0	0	0	1
	Λίγο	0	0	1	0	0	1
	Μέτρια	0	0	3	1	0	4
	Πολύ	1	0	2	9	1	13
	Πάρα πολύ	1	3	3	6	18	31
Σύνολο		2	4	9	16	19	50

Πίνακας 1178. Ηγεσία με διάθεση εξυπηρέτησης των δημοτών			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	41,825 ^a	16	,000

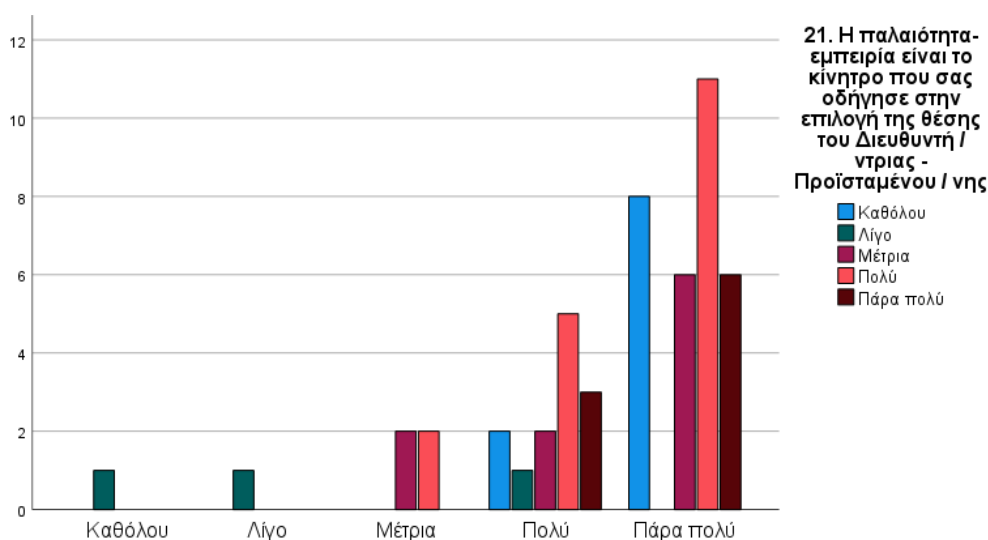


Διάγραμμα 118. Ηγεσία με διάθεση εξυπηρέτησης των δημοτών

- Αν η παλαιότητα – εμπειρία είναι το κίνητρο που οδήγησε στην επιλογή της θέσης του Διευθυντή/ντριας – Προϊστάμενου/νης, με $p = 0.001 < 0.05$.

Crosstab							
Count							
		21. Η παλαιότητα-εμπειρία είναι το κίνητρο που σας οδήγησε στην επιλογή της θέσης του Διευθυντή / ντριας - Προϊσταμένου / νης					
		Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ	Σύνολο
17. Ο Διευθυντής - Προϊστάμενος είναι σημαντικό να ενδιαφέρεται για την πραγματοποίηση στόχων ετήσιου προγραμματισμού του Δήμου	Καθόλου	0	1	0	0	0	1
	Λίγο	0	1	0	0	0	1
	Μέτρια	0	0	2	2	0	4
	Πολύ	2	1	2	5	3	13
	Πάρα πολύ	8	0	6	11	6	31
Σύνολο		10	3	10	18	9	50

Πίνακας 1189. Παλαιότητα -εμπειρία			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	38,081 ^a	16	,001



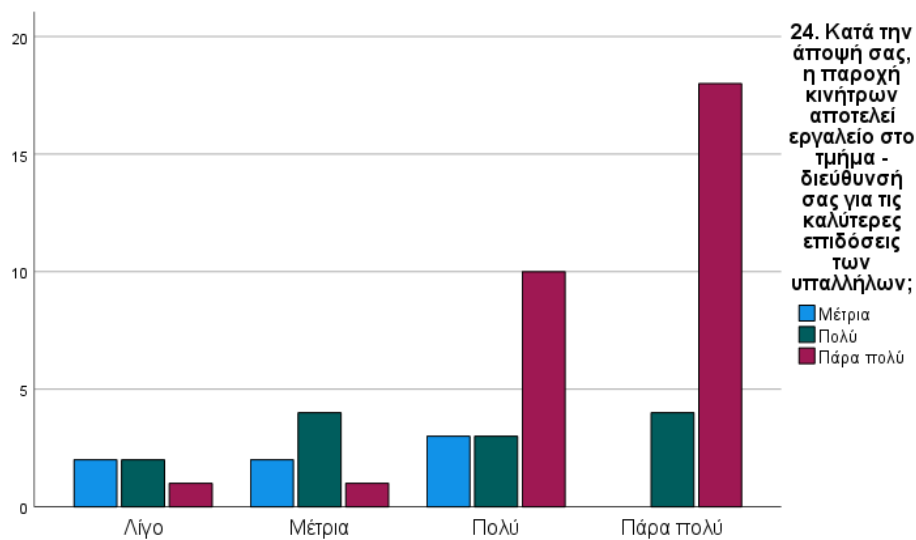
Διάγραμμα 119. Παλαιότητα - εμπειρία

Στατιστικά σημαντική σχέση παρατηρήθηκε επίσης ανάμεσα στο πόσο σημαντικό είναι ο Διευθυντής – Προϊστάμενος να ενδιαφέρεται για την ικανοποίηση αιτημάτων ανώτερων διοικητικών αρχών και

- Αν η παροχή κινήτρων αποτελεί εργαλείο στο τμήμα – διεύθυνση για τις καλύτερες επιδόσεις των υπαλλήλων.

Crosstab					
		24. Κατά την άποψή σας, η παροχή κινήτρων αποτελεί εργαλείο στο τμήμα - διεύθυνσή σας για τις καλύτερες επιδόσεις των υπαλλήλων;			Σύνολο
		Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ	
17. Ο Διευθυντής - Προϊστάμενος είναι σημαντικό να ενδιαφέρεται για την ικανοποίηση αιτημάτων ανώτερων διοικητικών αρχών	Λίγο	2	2	1	5
	Μέτρια	2	4	1	7
	Πολύ	3	3	10	16
	Πάρα πολύ	0	4	18	22
Σύνολο		7	13	30	50

Πίνακας 11920. Παροχή κινήτρων			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	16,176 ^a	6	,013

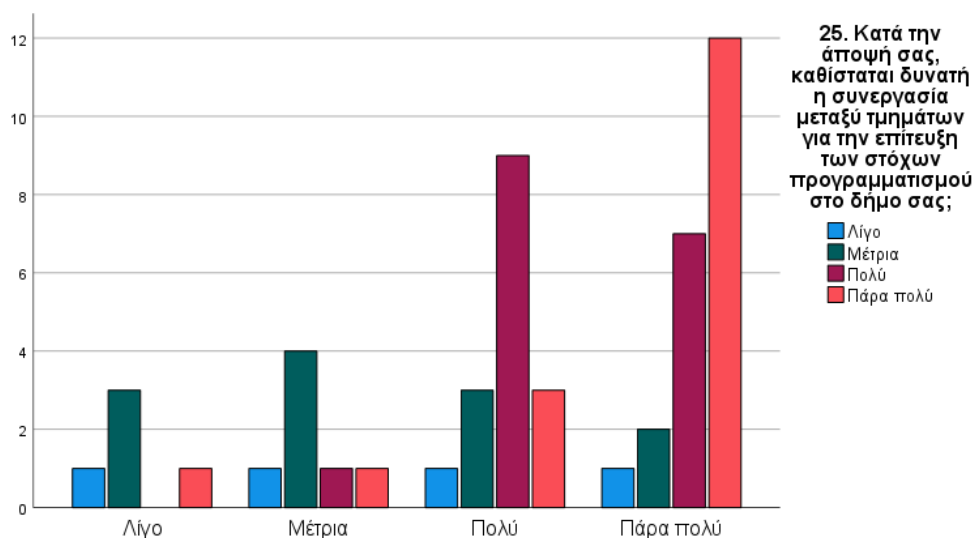


Διάγραμμα 120. Παροχή κινήτρων

- Αν καθίσταται δυνατή η συνεργασία μεταξύ τμημάτων για την επίτευξη των στόχων προγραμματισμού στο δήμο, με $p = 0.021 < 0.05$.

Crosstab						
		25. Κατά την άποψή σας, καθίσταται δυνατή η συνεργασία μεταξύ τμημάτων για την επίτευξη των στόχων προγραμματισμού στο δήμο σας;				Σύνολο
		Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ	
17. Ο Διευθυντής - Προϊστάμενος είναι σημαντικό να ενδιαφέρεται για την ικανοποίηση αιτημάτων ανώτερων διοικητικών αρχών	Λίγο	1	3	0	1	5
	Μέτρια	1	4	1	1	7
	Πολύ	1	3	9	3	16
	Πάρα πολύ	1	2	7	12	22
Σύνολο		4	12	17	17	50

Πίνακας 12021. Συνεργασία τμημάτων			
Chi-Square Tests			
	Τιμή	Βαθμοί Ελευθερίας	Επίπεδο Σημαντικότητας
Pearson Chi-Square	19,535 ^d	9	,021



Διάγραμμα 121. Συνεργασία τμημάτων

4 ΚΕΦΑΛΑΙΟ: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η παρούσα έρευνα αποτιμά την αποτελεσματικότητα της εφαρμογής της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης, ενώ καταδεικνύει την απόδοση της εφαρμογής της σε όλους τους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης, τη διερεύνηση και την καταγραφή απόψεων σχετικά με την εφαρμογή της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας και ειδικότερα με τη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού και τη διερεύνηση των πρακτικών και διαδικασιών εφαρμογής της. Κατά τη διάρκεια διεξαγωγής της έρευνας δεν παρατηρήθηκαν κάποιος περιορισμός.

Σημειώνεται ότι τα κυριότερα βιβλιογραφικά ευρήματα είναι ότι η ικανοποίηση του κάθε πελάτη (στην προκειμένη περίπτωση του πολίτη) είναι στενά συνυφασμένη με την βελτίωση της ποιότητας διαδικασιών και λειτουργίας ενός οργανισμού, όπως επίσης και η ανάγκη εφαρμογής τεχνικών ελέγχου ποιότητας αλλά και η σπουδαιότητα της εκπαίδευσης των εργαζομένων.

Στην παρούσα έρευνα έλαβαν μέρος 50 ερωτώμενοι, από τους οποίους το μεγαλύτερο ποσοστό αποτελούσαν οι γυναίκες. Η ηλικιακή ομάδα με το μεγαλύτερο ποσοστό ήταν οι ερωτώμενοι ηλικίας μεταξύ 35 και 44 ετών ενώ το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτώμενων ήταν έγγαμοι. Αναφορικά με το μορφωτικό επίπεδο, το μεγαλύτερο ποσοστό κατείχαν οι ερωτώμενοι οι οποίοι ήταν κάτοχοι μεταπτυχιακού διπλώματος ενώ όσον αφορά τα συνολικά χρόνια υπηρεσίας στο δημόσιο τομέα το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτώμενων δήλωσε ότι απασχολούνται από 11 έως 15 χρόνια ενώ για τα συνολικά χρόνια που κάποιος έχει στη θέση του Διευθυντή – Προϊστάμενου, το μεγαλύτερο ποσοστό βρίσκεται σε αυτή τη θέση λιγότερο από 4 χρόνια. Το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτώμενων ήταν υπάλληλοι.

Οι ερωτώμενοι δήλωσαν, στο μεγαλύτερο ποσοστό, ότι έχουν παρακολουθήσει σεμινάρια επιμόρφωσης σχετικά με τη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού. Τα σεμινάρια αυτά, στο μεγαλύτερο ποσοστό, ήταν διάρκειας λιγότερο των 10 ωρών. Οι ερωτώμενοι δήλωσαν επίσης ότι είναι αρκετά ελαστικοί στην παροχή αδειών και διευκολύνσεων στους υπαλλήλους για την παρακολούθηση σεμιναρίων και συνεδρίων.

Αναφορικά με τα ερωτήματα που καλούνταν να απαντήσουν, οι ερωτώμενοι δήλωσαν αρκετά ικανοποιημένοι από την ενημέρωση που έχουν από τους υφιστάμενους για τους στόχους και τα οράματα του Δήμου τους ενώ στο μεγάλο βαθμό είναι αντιληπτά το όραμα και η στρατηγική του Δήμου. Παρόλα αυτά, δε θεωρούν ότι έχει πραγματοποιηθεί σωστή τοποθέτηση των υφισταμένων τους σύμφωνα με τις γνώσεις και τις δεξιότητές τους ενώ

θεωρούν ότι γνωρίζουν τις δυνατότητες των συναδέλφων τους. Δήλωσαν επίσης, ότι υπάρχει μέτριος καθημερινός έλεγχος για αστοχίες στην υλοποίηση στόχων μέσω χρήσης οργανωμένου συστήματος διαχείρισης ολικής ποιότητας ή άτυπων ομάδων εργασίας. Θεωρούν επίσης ότι η διαδικασία αξιολόγησης του διοικητικού τους έργου είναι πολύ σημαντική ως υποκίνηση μέσω του συστήματος αναγνώρισης και ανταμοιβής, ως διορθωτική λειτουργία για τη συνεχή βελτίωση της ποιότητας έργου και ως απαραίτητη προϋπόθεση βελτίωσης της διοίκησης ολικής ποιότητας στα πλαίσια του τμήματος – διεύθυνσης, όχι όμως ως μορφή καταπίεσης και τιμωρίας που αυξάνει τις προστριβές. Πολύ σημαντικό θεωρούν επίσης το ρόλο που διαδραματίζει το Υπουργείο Εσωτερικών και η Περιφέρεια στη διαμόρφωση της ποιότητας του παρεχόμενου έργου στην υπηρεσία.

Επιπρόσθετα, αναφορικά με το Διευθυντή – Προϊστάμενο, θεωρούν ότι είναι σημαντικό αυτός να ενδιαφέρεται για την ικανοποίηση των αιτημάτων των ανώτερων διοικητικών αρχών, για την πραγματοποίηση των στόχων του ετήσιου προγραμματισμού του Δήμου, για την ικανοποίηση των αναγκών και την αντιμετώπιση των προσωπικών προβλημάτων του προσωπικού της διεύθυνσης και για τη βέλτιστη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού του τμήματός τους. Θα πρέπει επίσης να συνεργάζονται με άλλους διευθυντές του δήμου (και για την αντιμετώπιση προβλημάτων αλλά και γενικότερα), με υπαλλήλους του τμήματός τους καθώς επίσης και με τους ίδιους τους πολίτες. Θα πρέπει επίσης να έχουν καλή συνεργασία και με εταιρείες παροχής υπηρεσιών στο Δήμο. Όσον αφορά τη βελτίωση του παρεχόμενου έργου, αυτό μπορεί να επιτευχθεί μέσω αλλαγής κουλτούρας, την ομαδική εργασία και την εσωτερική επικοινωνία, τη διαμόρφωση συστημάτων αξιολόγησης των αποτελεσμάτων και βελτίωσής τους και μέσω ελέγχου ανταγωνιστικότητας.

Στο ερώτημα που αφορούσε τους λόγους- κίνητρα που επέλεξαν ή θα επέλεγαν τη θέση του Διευθυντή – Προϊστάμενου, δήλωσαν ότι το κύρος της θέσης, η διάθεση συνεισφοράς, η διεκπεραίωση διοικητικών υποθέσεων λόγω γνώσεων – εμπειρίας, η ηγεσία με διάθεση εξυπηρέτησης των δημοτών και το επίδομα διαδραμάτισαν σημαντικό λόγο. Ένα μικρό ποσοστό δήλωσε ότι δεν έχει κανένα ενδιαφέρον για αυτή τη θέση.

Μέσα από τη στατιστική ανάλυση που πραγματοποιήθηκε, παρατηρήθηκαν στατιστικά σημαντικές σχέσεις ανάμεσα στο φύλο και την άποψη ότι οι υφιστάμενοι είναι σωστά τοποθετημένοι, στη σημαντικότητα που παρουσιάζει η διαδικασία αξιολόγησης του διοικητικού έργου ως μορφή καταπίεσης και τιμωρίας, στη σημαντικότητα του ρόλου της

Περιφέρειας καθώς και στην παρέμβαση του Δημάρχου. Στατιστικά σημαντικές σχέσεις παρουσίασαν και οι ηλικιακές ομάδες, η οικογενειακή κατάσταση, το μορφωτικό επίπεδο, τα συνολικά χρόνια υπηρεσίας στο δημόσιο τομέα καθώς επίσης και τα σεμινάρια.

Συνοψίζοντας, παρατηρήθηκαν στατιστικά σημαντικές σχέσεις οι οποίες οδηγούν σε απάντηση των ερευνητικών μας ερωτημάτων. Έτσι, παρατηρείται ότι υπάρχει σχέση ανάμεσα στην ενημέρωση των υφισταμένων αναφορικά με τους στόχους και τα οράματα του Δήμου και τον έλεγχο που πραγματοποιείται για αστοχίες στην υλοποίηση των στόχων. Παρατηρήθηκε σχέση ανάμεσα στο όραμα και τη στρατηγική του Δήμου, ενώ φαίνεται ότι αυτά γίνονται αντιληπτά από τους υφισταμένους. Πολύ σημαντικό είναι και το διοικητικό έργο ως μορφή υποκίνησης μέσω συστήματος αναγνώρισης και ανταμοιβής. Επίσης, υπάρχει σχέση ανάμεσα στους υφιστάμενους, ενώ είναι σωστά τοποθετημένοι, σύμφωνα με τις γνώσεις και τις δεξιότητές τους και τη διαδικασία αξιολόγησης του διοικητικού έργου. Παρουσιάζεται σχέση ανάμεσα στα ενδιαφέροντα του Διευθυντή – Προϊσταμένου και τους σημαντικούς παράγοντες που απαιτούνται για τη βελτίωση του παρεχόμενου έργου. Υφίσταται σχέση ανάμεσα στα ενδιαφέροντα του Διευθυντή – Προϊσταμένου και τα κίνητρα επιλογής αυτής της θέσης αλλά και τη συνεργασία μεταξύ τμημάτων για την επίτευξη στόχων προγραμματισμού. Παρουσιάζεται επίσης η δυνατότητα συνεργασίας μεταξύ τμημάτων για την επίτευξη στόχων προγραμματισμού του δήμου και την αξιοποίηση στοιχείων σύγκρισης επιδόσεων με άλλες διευθύνσεις.

Τέλος, μελλοντικά θα μπορούσε να εξεταστεί η εξέλιξη της εφαρμογής των κριτηρίων που εφαρμόζονται ως κίνητρα για την ενεργή δράση των εργαζομένων και ουσιαστική αμφίδρομη συνεργασία μεταξύ προϊσταμένου και υπαλλήλου, καθώς και κατά πόσο η διοίκηση ολικής ποιότητας έχει βελτιώσει τις παρεχόμενες υπηρεσίες προς τους πολίτες.

Βιβλιογραφία

Ξενόγλωσση

- A, F. (1991). *Total quality control*. New York: McGraw-Hill.
- Bounds G., Y. L. (1994). *Beyond Total Quality Management: Toward the Emerging Paradigm*. Singapore: Mc Graw-Hill.
- Crosby, P. B. (1979). *Quality is free: the art of making quality certain*. New York: McGraw-Hill.
- D.A., G. (1991, Nov-Dec). How the Baldrige really works. *Harvard Business Review*, σσ. 80-93.
- Deming, W. (1982). *Quality, Productivity and Competitive Position*. MIT Press.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis: quality, productivity and competitive position*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Gruening, G. (2001). Origin and theoretical basis of New Public Management. *International Public Management Journal*, 1-25.
- Ishikawa K., (. (1985). *What is TQC. The Japanese way, N.J.* . Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- James, P. (1998). *Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας*. Αθήνα: Κλειδάριθμος.
- Juran, J. (1989). *Juran on Leadership for Quality*. The Free Press.
- Juran, J. M. (1981). *Management of Quality*. Juran Institute Wilton.
- Juran, J. M. (1988). *Juran on planning for quality*. Free Press.
- Kim, P. a. (1995). Creating a new organizational culture: the key to total quality management in the public sector. *International Journal of Public Administration*.
- Oakland, J. (1989). *Total Quality Management*. Oxford: Butterworth Heinemann.
- Rao, A. L. (1996). *Total Quality Management: A Cross-Functional Perspective*. John Wiley & Sons, Inc.
- S., O. J. (1994). *Total Quality Management: The Route to Improving* .
- S., P. J. (1995). *Total Quality in Managing Human Resource*. Florida: St. Lucie Press.

Pollitt, C., & Dan, S. (2011). *The Impact of the New Public Management in Europe: A MetaAnalysis*. Berlin: Coordinating for Cohesion in the Public Sector of the Future.

Taguchi, G. (1986). *Introduction to Quality Engineering*. Tokyo: Asian Productivity Organization.

Osborne, D. G. *Reinventing Government. How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. New York.

Sotirakou, T. Z. (2004). The MATE model: a strategic knowledge management technique on the chessboard of public-sector modernization. *Management Decision*, 42, 69-88.

Taylor, W. W. (1997). "The impact of senior managers' commitment on the success of TQM programmes: An empirical study". *International Journal of Manpower*, σσ. 535 – 550.

Turbet, R. (1987). *William Byrd, a guide to research*. New York : Garland Pub.

V., F. A. (1991). *Total quality control*. New York: McGraw-Hill.

Δαγτόγλου, Π. (2004). *Γενικό Διοικητικό Δίκαιο*. Εκδόσεις Σάκκουλας.

Δήμος Περιστερίου. (2021, 12 10). <https://www.peristeri.gr/>. Ανάκτηση από <https://www.peristeri.gr/>: <https://www.peristeri.gr/to-peristeri/istoria-toy-dimoy/>

Δήμος Περιστερίου. (2021, 12 15). <https://www.peristeri.gr/>. Ανάκτηση από <https://www.peristeri.gr/>: <https://www.peristeri.gr/ilektronikes-ypiresies/>

Ζαφειρόπουλος, Κ. (2015). *Πως γίνεται μία επιστημονική εργασία: Επιστημονική έρευνα και συγγραφή εργασιών*. . Αθήνα: Εκδ. Κριτική.

Κέφης, Β. (2003). *Βασικές Αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, Τα πρότυπα της σειράς ISO 9000 και ISO 14000 και τα συστήματα διαχείρισης της Ποιότητας*. Αθήνα: Πανεπιστημιακές Παραδόσεις.

Κέφης, Β. (2005). *Διοίκηση Ολικής Ποιότητας: Θεωρία και Πρότυπα*. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.

Λογοθέτης, Ν. (2005). *Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας: Από τον Deming στον Taguchi και το SPC*. Αθήνα: Εκδόσεις Interbooks.

Μάρκος, Α. (2012). *Σημειώσεις μαθήματος «Πολυμεταβλητή Στατιστική Ανάλυση, «Οδηγός Ανάλυσης Αξιοπιστίας και Εγκυρότητας Ψυχομετρικών Κλιμάκων με το SPSS»*. Αλεξανδρούπολη.

Μακρυδημήτρης, Α. (2006). *Δημόσια Διοίκηση (Στοιχεία Διοικητικής Οργάνωσης)*. Αθήνα: Εκδόσεις Σάκκουλα.

Μπατσίδης, Α. (2019). Πρόχειρες Σημειώσεις «Ανάλυση Αξιοπιστίας και SPSS», Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων.

Ν., Δ. (2008). *Μοντέλα Διοίκησης Ολικής Ποιότητας σε περιφερειακό επίπεδο στην Ευρωπαϊκή Ένωση*. Αθήνα: Πάντειο Πανεπιστήμιο.

Φαναριώτη, Π. (2002). *Διοίκηση Υπηρεσιών & Οργανισμών*. Αθήνα: Εκδόσεις ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Στο πλαίσιο της φοίτησής μου στο ΠΜΣ του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής «Δημόσια Διοίκηση. Δημόσιο Μάνατζμεντ», εκπονώ τη Διπλωματική εργασία μου με τίτλο **«Εφαρμογή Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Μελέτη Περίπτωσης του Δήμου Περιστερίου»**.

Το ερωτηματολόγιο δημιουργήθηκε με σκοπό να καταγράψει τις απόψεις των εργαζομένων του Δήμου Περιστερίου σχετικά με την εφαρμογή Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στα πλαίσια λειτουργίας του Δήμου τους. Το ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο ενώ τα δεδομένα που θα συλλεχθούν, θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά για επιστημονικούς λόγους, για τη στατιστική επεξεργασία και ανάλυση της έρευνας.

Εκτιμώντας ότι η γνώμη σας είναι σημαντική, θα σας παρακαλούσα να συμπληρώσετε το ερωτηματολόγιο επιλέγοντας την απάντηση που σας εκφράζει, λαμβάνοντας υπόψη σας ότι δεν υπάρχουν σωστές ή λανθασμένες απαντήσεις.

Σας ευχαριστώ εκ των προτέρων για το χρόνο και τη συνεργασία σας.

Με εκτίμηση,

Δημήτριος Λεβέντης

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

ΕΝΟΤΗΤΑ 1η

1. Ποιο είναι το φύλο σας;

- Άνδρας
- Γυναίκα

2. Σε ποια ηλικιακή ομάδα ανήκετε;

- <24
- 25-34
- 35-44
- 45-54
- >55

3. Ποια είναι η οικογενειακή σας κατάσταση;

- Άγαμος
- Έγγαμος
- Διαζευγμένος / Σε διάσταση
- Χήρος

4. Ποιο είναι το μορφωτικό σας επίπεδο;

- Δευτεροβάθμια
- Απόφοιτος ΤΕΙ
- Απόφοιτος Πανεπιστημίου
- Κάτοχος Μεταπτυχιακού Διπλώματος
- Κάτοχος Διδακτορικού Τίτλου

5. Χρόνια υπηρεσίας συνολικά στον δημόσιο τομέα (αθροιστικά);

- <5
- 6-12
- 13-20
- 21-29
- >30

6. Χρόνια παραμονής σε θέση προϊσταμένου- διευθυντή σε δήμο; (αθροιστικά)

- <3
- 4-7
- 8-12
- 13-17
- >18

7. Έχετε συμμετάσχει σε σεμινάρια επιμόρφωσης για διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού;

- ΝΑΙ
- ΟΧΙ

8. Ώρες συμμετοχής σε σεμινάρια επιμόρφωσης για διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού;

- <10
- 11-15
- 16-20
- 21-25
- >26

1. Θέση εργασίας στο Δήμο Περιστερίου;

- Υπάλληλος
- Τμηματάρχης
- Προϊστάμενος
- Διευθυντής

ΕΝΟΤΗΤΑ 2^η

9. Πόσο ικανοποιητική θεωρείτε την ενημέρωση των υφισταμένων σας σχετικά με τους στόχους- όραμα του Δήμου;

Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πάρα πολύ

10. Το όραμα και η στρατηγική του Δήμου σας γίνονται αντιληπτά από τους υφισταμένους σας;

Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πάρα πολύ

11. Θεωρείτε οι υφιστάμενοι σας είναι σωστά τοποθετημένοι σύμφωνα με τις γνώσεις και τις δεξιότητες που κατέχουν;

Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πάρα πολύ

12. Πιστεύετε ότι γνωρίζετε τις δυνατότητες του κάθε συνάδελφου της διεύθυνσης –τμήματος που προΐσταστε;

Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πάρα πολύ

13. Πώς πραγματοποιείται ο καθημερινός έλεγχος για αστοχίες, στην υλοποίηση των στόχων του τμήματος-διεύθυνσής σας;

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πάρα πολύ
	1	2	3	4	5
Μέσω της χρήσης οργανωμένου συστήματος διαχείρισης ολικής ποιότητας					
Με καθημερινή δική σας ενασχόληση					
Μέσω άτυπων ομάδων εργασίας στο τμήμα-διεύθυνσή σας					
Από τον αρμόδιο αντιδήμαρχο					
Από το γενικό γραμματέα του δήμου					

14. Πώς θα περιγράφατε τη διαδικασία της αξιολόγησης του διοικητικού σας έργου; (Απαντάμε σε όλα)

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πάρα πολύ
	1	2	3	4	5
Ως υποκίνηση μέσω του συστήματος αναγνώρισης και ανταμοιβής.					
Ως διορθωτική λειτουργία για συνεχή βελτίωση της ποιότητας του έργου.					
Ως μορφή καταπίεσης και τιμωρίας που αυξάνει τις προστριβές.					
Ως απαραίτητη προϋπόθεση βελτίωσης της διοίκησης ολικής ποιότητας στα πλαίσια του τμήματος -					

διεύθυνσής σας					
----------------	--	--	--	--	--

15. Πώς χαρακτηρίζετε το ρόλο του κάθε ενός από τους παρακάτω φορείς στη διαμόρφωση της ποιότητας του παρεχόμενου έργου στην υπηρεσία σας;

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πάρα πολύ
	1	2	3	4	5
Του Υπουργείου Εσωτερικών					
Της Περιφέρειας					
Της Γενικής Γραμματείας Αποκεντρωμένης διοίκησης					

16. Ο Διευθυντής – προϊστάμενος, κατά την γνώμη σας, είναι σημαντικό να ενδιαφέρεται:

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πάρα πολύ
	1	2	3	4	5
Για την ικανοποίηση των αιτημάτων των ανώτερων διοικητικών αρχών (Αντιδήμαρχοι – Δήμαρχος - Γενικός Γραμματέας Δήμου).					
Για την πραγματοποίηση των στόχων του ετήσιου προγραμματισμού του δήμου					
Για την ικανοποίηση των αναγκών και την αντιμετώπιση των προσωπικών προβλημάτων του προσωπικού της διεύθυνσης.					
Για τη βέλτιστη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού του τμήματος-διεύθυνσής του.					

17. Θα χαρακτηρίζατε σημαντικό το ρόλο σας στη συνεργασία σας με:

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πάρα πολύ
	1	2	3	4	5
Άλλους Διευθυντές - Προϊστάμενους Δήμου					
Υπαλλήλους διεύθυνσης – τμήματός σας					
Πολίτες-Δημότες					

Περιφέρεια					
Εταιρείες παροχής υπηρεσιών στον δήμο					

18. Πόσο σημαντικούς κρίνετε τους παρακάτω παράγοντες για τη βελτίωση του παρεχόμενου έργου στο τμήμα – διεύθυνσή σας;

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πάρα πολύ
	1	2	3	4	5
Ο τρόπος λήψης αποφάσεων να γίνεται με τη συμμετοχή όλων στη διοίκηση.					
Η αλλαγή της κουλτούρας (νοοτροπία, συνήθειες - τρόποι), η ομαδική εργασία και η εσωτερική επικοινωνία σε ομάδες εργασίας.					
Η διαμόρφωση συστημάτων αξιολόγησης των αποτελεσμάτων και βελτίωσης.					
Ο έλεγχος της ανταγωνιστικότητας (μοιράζομαι με τους συναδέλφους την τεχνογνωσία μου, τις ιδέες μου).					

19. Πώς αντιμετωπίζεται η ανάκυψη διαφόρων προβλημάτων κατά την άσκηση της διοίκησης, πόσο σημαντικό είναι να πραγματοποιείται με:

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πάρα πολύ
	1	2	3	4	5
Τη συνεργασία όλων των Διευθύνσεων του Δήμου.					
Τη συνεργασία Διευθυντή και υπαλλήλων διεύθυνσης					
Την παρέμβαση του αρμόδιου αντιδημάρχου					
Την παρέμβαση του δημάρχου					
Τη συμμετοχή όλων των υπαλλήλων του τμήματος - διεύθυνσής σας					

20. Ποια είναι τα κίνητρα που σας οδήγησαν στην επιλογή της θέσης του Διευθυντή / τριας – Προϊστάμενου/νης;

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πάρα πολύ
	1	2	3	4	5
Το κύρος της θέσης.					
Η διάθεση συνεισφοράς.					
Το επίδομα του Διευθυντή.					
Διεκπεραίωση διοικητικών υποθέσεων λόγω γνώσης-εμπειρίας.					
Η ηγεσία με διάθεση εξυπηρέτησης των δημοτών.					
Προτάθηκα λόγω παλαιότητας -εμπειρίας					
Δεν με ενδιαφέρει η διευθυντική θέση.					

21. Πόσο συχνά συνεργάζεστε κι έχετε κατ' ιδίαν συζητήσεις με καθέναν από τους συνάδελφους χωριστά, για θέματα που άπτονται της διεύθυνσης-τμήματός σας;

Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πάρα πολύ

22. Πόσο ελαστικός-η είστε στην παροχή αδειών και γενικά σε διευκολύνσεις σε υπαλλήλους για την παρακολούθηση σεμιναρίων και συνεδρίων που θεωρείτε ότι συμβάλλουν στη βελτίωση του έργου της διεύθυνσης-τμήματός σας;

Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πάρα πολύ

23. Κατά την άποψή σας, η παροχή κινήτρων αποτελεί εργαλείο στο τμήμα-διεύθυνση σας για τις καλύτερες επιδόσεις των υπαλλήλων;

Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Αρκετά	Πάρα πολύ

24. Κατά την άποψή σας, καθίσταται δυνατή η συνεργασία μεταξύ τμημάτων για την επίτευξη των στόχων προγραμματισμού στο δήμο σας;

Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολλά	Πάρα πολύ

25. Πόσο σημαντική θεωρείτε η συμμετοχή των υφισταμένων σας στην υλοποίηση των διαδικασιών που προβλέπονται στο τμήμα-διεύθυνση σας;

Καθόλου Σημαντική	Λίγο Σημαντική	Μέτρια σημαντική	Ποσά σημαντική	Πάρα πολύ σημαντική

26. Πόσο σημαντική θεωρείτε την αξιοποίηση στοιχείων σύγκρισης επιδόσεων με άλλες διευθύνσεις – τμήματα του δήμου (benchmarking) για την εφαρμογή βέλτιστων πρακτικών διοίκησης;

Καθόλου Σημαντική	Λίγο Σημαντική	Μέτρια σημαντική	Ποσά σημαντική	Πάρα πολύ σημαντική