



Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής
Σχολή Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών
Επιστημών
Τμήμα Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής
Π.Μ.Σ. «Δημόσια Οικονομική & Πολιτική»



ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**Η ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΗΣ ΚΡΙΣΗΣ ΣΤΟ ΕΠΙΠΕΔΟ ΚΑΙ ΤΗΝ
ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΑΜΟΙΒΩΝ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ ΤΗΣ
ΕΛΛΑΔΑΣ: ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΓΙΑ ΕΝΑ
ΔΙΚΑΙΟΤΕΡΟ ΣΥΣΤΗΜΑ**

Δημοσθένης Κοσμάς

Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής του
Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής για την απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος
Ειδίκευσης στη Δημόσια Οικονομική και Πολιτική

Αιγάλεω, 2024



Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής
Σχολή Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών
Επιστημών
Τμήμα Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής
Π.Μ.Σ. «Δημόσια Οικονομική & Πολιτική»



ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Η ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΗΣ ΚΡΙΣΗΣ ΣΤΟ ΕΠΙΠΕΔΟ ΚΑΙ ΤΗΝ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΑΜΟΙΒΩΝ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ: ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΓΙΑ ΕΝΑ ΔΙΚΑΙΟΤΕΡΟ ΣΥΣΤΗΜΑ

Δημοσθένης Κοσμάς
Α.Μ. 22024

Επιβλέπουσα
Αλίνα Χυζ, καθηγήτρια, Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής, Τμήμα Λογιστικής &
Χρηματοοικονομικής

Διπλωματική Εργασία υποβληθείσα στο Τμήμα Λογιστικής & Χρηματοοικονομικής του
Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής για την απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος
Ειδίκευσης στη Δημόσια Οικονομική και Πολιτική

Αιγάλεω, 2024



University of West Attica
School of Administration, Economic, and Social Sciences
Department of Accounting & Finance
M.Sc. in Public Economics and Policy



MASTER THESIS

CRISIS' REPERCUSSIONS ON THE LEVEL AND EVOLUTION OF GREECE'S PUBLIC SECTOR REMUNERATION POLICY: CRITICAL ASPECTS AND PERSPECTIVES FOR A FAIRER SYSTEM

Dimosthenis Kosmas
R.N. 22024

Supervisor

Alina Hyz, Professor, University of West Attica, Department of Accounting & Finance

Master Thesis submitted to the Dept. of Accounting & Finance of the University of West Attica in partial fulfilment of the requirements for the degree of M.Sc. in Public Economics and Policy

Aigaleo, Greece, 2024



**«Η επίδραση της κρίσης στο επίπεδο και την εξέλιξη των αμοιβών
στο Δημόσιο Τομέα της Ελλάδας: Διερεύνηση και προοπτικές για
ένα δικαιότερο σύστημα»**

Μέλη Εξεταστικής Επιτροπής

Εγκρίθηκε από την εξεταστική επιτροπή την 05/03/2024

A/α	ΟΝΟΜΑ ΕΠΩΝΥΜΟ	ΒΑΘΜΙΔΑ/ΙΔΙΟΤΗΤΑ	ΨΗΦΙΑΚΗ ΥΠΟΓΡΑΦΗ
1	Αλίνα Χυζ	Καθηγήτρια Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής	
2	Αικατερίνη Δεδούλη	Αναπληρώτρια Καθηγήτρια Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής	
3	Ανδρέας Αλεξόπουλος	Αναπληρωστής Καθηγητής Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής	

ΔΗΛΩΣΗ ΣΥΓΓΡΑΦΕΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Ο κάτωθι υπογεγραμμένος Δημοσθένης Κοσμάς του Παναγιώτη, με αριθμό μητρώου 22024, φοιτητής του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Δημόσια Οικονομική και Πολιτική του Τμήματος Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής 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».

Ο Δηλών

DIMOSTHENIS KOSMAS
06/03/2024 13:02

ΑΦΙΕΡΩΣΗ

Στην αγαπημένη μου αδελφή

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Ευχαριστώ ιδιαίτερα την επιβλέπουσα καθηγήτριά μου κ.Αλίνα Χυζ για την καθοδήγησή που μου παρείχε και τις πολύτιμες παρατηρήσεις της κατά την εκπόνηση της εργασίας μου.

Ευχαριστώ επίσης την Αυτοτελή Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού και Οργάνωσης του Υπουργείου Οικονομικών, για την παροχή των στοιχείων που μου χορήγησε, τα οποία χρησιμοποίησα στο εμπειρικό μέρος της εργασίας.

Τέλος ευχαριστώ πολύ την οικογένειά μου που με στήριξε σε αυτή τη δύσκολη προσπάθεια.

«Η επίδραση της κρίσης στο επίπεδο και την εξέλιξη των αμοιβών στο Δημόσιο Τομέα της Ελλάδας: Διερεύνηση και προοπτικές για ένα δικαιότερο σύστημα»

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στόχος του παρόντος πονήματος είναι να διερευνήσει με ποιο τρόπο ο δημόσιος τομέας μπορεί να μετατραπεί σε βασικό μοχλό ανάπτυξης μέσα από μια νέα φιλοσοφία λειτουργίας που θα στηρίζεται σε ένα δικαιότερο σύστημα αμοιβών με βάση τα καθήκοντα, την απόδοση και τα αποτελέσματα. Η έρευνα επιδιώκει να δώσει απαντήσεις σε ένα πολύ σημαντικό πεδίο καθώς η μισθολογική πολιτική του δημόσιου τομέα διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση των δημόσιων πολιτικών και των μακροοικονομικών μεγεθών της ελληνικής οικονομίας, και να υποδείξει, με βάση τα συμπεράσματά της, νέους δρόμους για τη βελτίωση της αποδοτικότητας της δημόσιας διοίκησης, μέσα από μια νέα πρόταση αμοιβών στο δημόσιο τομέα, προς όφελος των εργαζομένων, του κοινωνικού συνόλου και της οικονομίας. Η έρευνα επικεντρώθηκε στο ενιαίο μισθολόγιο και πραγματοποιήθηκε στον στατιστικό πληθυσμό των υπαλλήλων μιας κομβικής δημόσιας υπηρεσίας, του Γενικού Λογιστηρίου του Κράτους, αποτελεί δε επέκταση προηγούμενης από τον ίδιο ερευνητή.

Η εργασία αποτελείται από δύο διακριτά μέρη, την βιβλιογραφική ανασκόπηση και το εμπειρικό μέρος. Η βιβλιογραφική ανασκόπηση (κεφάλαια 1 έως και 4) αναλύει, με βάση ελληνική και ξενόγλωσση βιβλιογραφία, το θεωρητικό πλαίσιο της έρευνας, ενώ το εμπειρικό τμήμα της (κεφάλαια 5,6 και 7), επιχειρεί, με βάση την περιγραφική και επαγωγική στατιστική ανάλυση, την επαλήθευση των ερευνητικών ερωτημάτων και των ερευνητικών υποθέσεων. Για την έρευνα χρησιμοποιήθηκαν πρωτογενή στοιχεία με βάση ερωτηματολόγιο και δευτερογενή στοιχεία από διάφορες πηγές και πραγματοποιήθηκε στον πληθυσμό των υπαλλήλων του Γ.Λ.Κράτους, με τη μέθοδο της τυχαίας στρωματοποιημένης δειγματοληψίας σε σταθμισμένο δείγμα 128 υπαλλήλων επί συνολικού πληθυσμού 981 ατόμων.

Από την έρευνα επαληθεύτηκε η βασική ερευνητική της υπόθεση, η οποία αφορά την αποδοχή ενός δικαιότερου συστήματος αμοιβών που θα λαμβάνει υπόψη του τα καθήκοντα, την απόδοση και τα αποτελέσματα. Επίσης αποδείχτηκε ότι η μετάβαση σε τέτοιο σύστημα αμοιβών είναι περισσότερο αποδεκτή από τους υπαλλήλους υψηλού μορφωτικού επιπέδου και νεότερων ηλικιών. Τέλος αποδείχτηκε ότι υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ της ανάπτυξης της χώρας και της αποδοτικότητας του δημοσίου τομέα.

Λέξεις κλειδιά: Πολιτική αμοιβών, εργασιακή ικανοποίηση, Δημόσιος Τομέας, Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ, Αποδοτικότητα, Αποτελεσματικότητα, Οικονομική κρίση, Μισθολογική πολιτική, Αξιολόγηση, Στοχοθεσία, Ενιαίο Μισθολόγιο, Γ.Λ.Κράτους.

«Crisis’ repercussions on the level and the evolution of Greece’s Public Sector Remuneration Policy: Critical aspects and perspectives for a fairer system».

ABSTRACT

The present study aims at exploring the path through which the public sector can be transformed to a cornerstone for development through a new philosophy of its function based on a more just salary policy building on the tasks, the performance and the results delivered by the employees. The study’s aim is twofold: On the one hand, it aims to provide convincing responses on a very important field given the fact that the public sector’s remuneration policy is playing a primordial role in the formation of public policies and the macroeconomic state of play of the Greek economy and, on the other-hand, to indicate-based on the conclusions reached-new avenues for the improvement of the public administration’s performance through a revised proposal for the public sector’s remuneration framework for the benefit of its employees, the society as a whole and the national economy. The study’s main field is focusing on the single wage grid while its data were derived from a carefully selected statistical sample of employees working at the General Accounting Office-a critical service for the public administration. The present study constitutes a more in-depth academic effort of the same researcher.

The study is divided in two distinct parts, namely the bibliographic research and the empirical part. The former (Chapters 1 to 4 included) analyses, based on Greek and foreign bibliography, the study’s theoretical framework while the later (Chapters 5, 6 and 7) attempts to verify the researcher’s questions and assumptions based on the descriptive and inductive statistical analysis. The study’s findings were based on primary data derived from the questionnaires coupled with secondary material extracted from a variety of sources always applicable to the same sampling method (randomly stratified sample of 128 employees of the General Accounting Office out of the total number of 981 persons currently working in the same entity).

The study conducted led to the verification of its fundamental research assumption, namely the need for adoption of more fair remuneration system based on the tasks, performance and delivered results. It is worth noting that the transition to the abovementioned remuneration system was assessed positively by employees possessing a higher educational background as well as those belonging at the younger age

segment of the sample in question. Finally, a positive correlation between the country's economic development and the performance of the public sector was reaffirmed.

Key words: Remuneration policy, Work Satisfaction, Public Sector, New Public Management, Performance, Results Delivery, Economic Crisis, Evaluation, Results delivery, Target Setting, Single Wage Grid, General Accounting Office

Περιεχόμενα

ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	xv
ABSTRACT	xvii
ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ	xxiii
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ.....	xxv
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ	xxxι
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	1
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 ^ο	5
ΕΝΝΟΙΑ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΑΜΟΙΒΩΝ	5
1.1 Βασικές έννοιες.....	5
1.2 Οι στόχοι της πολιτικής αμοιβών.....	6
1.3 Η έννοια της δίκαιης αμοιβής	8
1.4 Θεωρητικό πλαίσιο της Πολιτικής Αμοιβών.....	9
1.5 Συστήματα Αμοιβών.....	9
1.5.1 Συστήματα Σταθερών Αμοιβών.....	9
1.5.2 Μεταβλητές Αμοιβές βάσει απόδοσης (ή επίδοσης)	13
1.5.3 Πρόσθετες παροχές.....	15
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 ^ο	17
ΝΕΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ-ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ	17
2.1 Η έννοια της διοικητικής επιστήμης.....	17
2.2 Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ (New Public Management)	17
2.3 Η έννοια της αποδοτικότητας στο δημόσιο τομέα	21
2.3.1 Η διοίκηση της απόδοσης.....	21
2.3.2 Παραγωγικότητα-αποτελεσματικότητα-αποδοτικότητα	22
2.3.3 Στοχοθεσία.....	23
2.3.4 Η αξιολόγηση της απόδοσης των υπαλλήλων.....	24
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 ^ο	27
Η ΜΙΣΘΟΛΟΓΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΤΟΥ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ ΤΗΣ ΚΡΙΣΗΣ ΜΕΧΡΙ ΚΑΙ ΣΗΜΕΡΑ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΟ ΓΕΝΙΚΟΤΕΡΟ ΔΗΜΟΣΙΟΝΟΜΙΚΟ ΚΑΙ ΜΑΚΡΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ	27
3.1. Η μισθολογική πολιτική στο δημόσιο τομέα μέχρι την 31 ^η /12/2009	27
3.2 Η μισθολογική πολιτική στο δημόσιο τομέα από την έναρξη της κρίσης(2010) μέχρι και σήμερα	29
3.2.1.Μειώσεις αποδοχών με το ν.3833/2010.....	29
3.2.2 Μειώσεις αποδοχών με το ν.3845/2010.....	31
3.2.3.Μειώσεις αποδοχών με το ν.3899/2010.....	32
3.2.4 Μειώσεις αποδοχών από τη θέσπιση νέου μισθολογίου- βαθμολογίου με το ν.4024/2011	32

3.2.5 Μειώσεις αποδοχών με το ν.4093/2012.....	34
3.2.6 Θέσπιση νέου ενιαίου μισθολογίου με το ν.4354/2015.....	35
3.2.7. Θέσπιση νέων ειδικών μισθολογίων με το ν.4472/2017.....	38
3.2.8. Οι αυξήσεις των αποδοχών από 1-1-2024 με το ν.5045/2023.....	40
3.3. Η δημοσιονομική πολιτική και το μακροοικονομικό περιβάλλον από την αρχή της κρίσης μέχρι και σήμερα σε σχέση με την απασχόληση και τις αμοιβές.....	44
3.3.1. Γενικές επισημάνσεις.....	44
3.3.2. Το ΑΕΠ της Ελλάδας από την αρχή της κρίσης μέχρι σήμερα.....	45
3.3.3. Η απασχόληση στην Ελλάδα από την έναρξη της κρίσης μέχρι σήμερα.....	48
3.3.4. Επίδραση της κρίσης στην ζήτηση για αγαθά και υπηρεσίες.....	50
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 ^ο	53
ΝΕΑ ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΑΜΟΙΒΩΝ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗ ΘΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΤΗΝ ΕΠΙΔΟΣΗ: Η ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΚΑΙ ΣΤΙΣ ΧΩΡΕΣ ΤΟΥ Ο.Ο.Σ.Α.	53
4.1 Αμοιβή στη βάση της επίδοσης.....	53
4.2 Αμοιβή στη βάση της επίδοσης στις χώρες μέλη του ΟΟΣΑ.....	53
4.3 Η υφιστάμενη κατάσταση στην Ελληνική Δημόσια Διοίκηση.....	59
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 ^ο	65
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ-ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ.....	65
5.1 Βιβλιογραφική ανασκόπηση.....	65
5.2 Ερευνητικοί στόχοι.....	67
5.3. Ερευνητικά ερωτήματα.....	67
5.4. Ερευνητικές υποθέσεις.....	68
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 ^ο	71
ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ–ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ-ΠΗΓΕΣ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ–ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	71
6.1 Συλλογή δεδομένων-Δειγματοληψία.....	71
6.2 Ανάλυση δεδομένων.....	74
Α. ΠΕΡΙΓΡΑΦΙΚΗ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ.....	75
6.2.1 Δημογραφικά Στοιχεία για το σύνολο των υπαλλήλων την 1η/12/2023.....	75
6.2.2 Δημογραφικά Στοιχεία Ερωτηματολογίου για το δείγμα των υπαλλήλων που μετείχε στην έρευνα.....	81
6.2.3 Γενικά αποτελέσματα έρευνας.....	87
Β.ΕΠΑΓΩΓΙΚΗ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ.....	120
6.3 Σύνοψη αποτελεσμάτων έρευνας-Επαλήθευση ερευνητικών υποθέσεων.....	158
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 ^ο	165
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....	165

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ	171
ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ.....	171
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	181

ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ

ΓΛΚ	Γενικό Λογιστήριο του Κράτους
ΔΑΠ	Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων
ΔΑΔ	Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού
ΓΓΔΠ	Γενική Γραμματεία Δημοσιονομικής Πολιτικής
ΟΟΣΑ	Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης
ΕΕ	Ευρωπαϊκή Ένωση
ΔΜ	Δημόσιο Μάνατζμεντ
ΝΔΜ	Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ
ΣΔΥ	Συνομοσπονδία Δημοσίων Υπαλλήλων
ΑΔΕΔΥ	Ανώτατη Διοίκηση Ενώσεων Δημοσίων Υπαλλήλων
ΠΔ	Προεδρικό Διάταγμα
ΠΕ	Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση
ΤΕ	Τεχνολογική Εκπαίδευση
ΔΕ	Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση
ΥΕ	Υποχρεωτική Εκπαίδευση
ΦΕΚ	Φύλο Εφημερίδας της Κυβέρνησης
ΟΤΑ	Οργανισμός Τοπικής Αυτοδιοίκησης
ΝΠΔΔ	Νομικό Πρόσωπο Δημοσίου Δικαίου
ΝΠΙΔ	Νομικό Πρόσωπο Ιδιωτικού Δικαίου
ΔΕΚΟ	Δημόσιες Επιχειρήσεις και Οργανισμοί
ΑΕΠ	Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν
ΑΑΔΕ	Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων
ΥΠΕΣ	Υπουργείο Εσωτερικών
ΕΑΠ	Ενιαία Αρχή Πληρωμής
ΕΑΠ	Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο
ΠΑΔΑ	Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής
ΠΟΠ	Πρόγραμμα Οικονομικής Σταθερότητας
ΔΕΠ	Διδακτικό Ερευνητικό Προσωπικό
ΕΣΥ	Εθνικό Σύστημα Υγείας
ΜΚ	Μισθολογικό Κλιμάκιο
ΜΠΔΣ	Μεσοπρόθεσμο Πρόγραμμα Δημοσιονομικής Στρατηγικής
ΝΣΚ	Νομικό Συμβούλιο του Κράτους

ΣτΕ	Συμβούλιο της Επικρατείας
ΕΛΣΤΑΤ	Ελληνική Στατιστική Αρχή
ΕΕΔ	Έρευνα Εργατικού Δυναμικού
ΜΜΕΔ	Μητρώο Μισθοδοτούμενων Δημοσίου Τομέα
ΓΣΕΕ	Γενική Συνομοσπονδία Εργατών Ελλάδος
PRP	Performance Related Payments
EUROSTAT	Ευρωπαϊκή Στατιστική Υπηρεσία
ΕΣΠΑ	Εταιρικό Σύμφωνο Περιφερειακής Ανάπτυξης
ΓΔΟΥ	Γενική Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών
ΘΕ	Θέση Εργασίας
ΒΘΕ	Βαθμός Θέσης Εργασίας

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

2.1 Κύριες διαφορές ανάμεσα στο ΔΜ και στη Δημόσια Γραφειοκρατία.....	18
3.1 Αυξήσεις ΒΜ κατά ΜΚ υπαλλήλων ΠΕ κατηγορίας από 1.1.2024.....	42
3.2 Νέα ποσά οικογενειακής παροχής από 1/1/2024	43
3.3 Αύξηση επιδόματος θέσης ευθύνης από 1/1/2024	43
3.4 % Μεταβολή συνολ. εγχώριας ζήτησης από 2011 μέχρι 2022(σε στ.τιμές 2015)	50
4.1 Υιοθέτηση αμοιβής στη βάση της επίδοσης στα μέλη του ΟΟΣΑ	55
4.2 Σύνοψη πρακτικών Performance Related Pay.....	57
4.3 Ειδική αμοιβή θέσης εργασίας ΑΑΔΕ	62
6.1 Φύλο συνολικού πληθυσμού	75
6.2 Τόπος εργασίας συνολικού πληθυσμού	75
6.3 Κατηγορία Εκπαίδευσης συνολικού πληθυσμού	76
6.4 Υπηρεσία στο δημόσιο (έτη) συνολικού πληθυσμού	77
6.5 Ηλικιακή ομάδα συνολικού πληθυσμού	78
6.6 Κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου συνολικού πληθυσμού	78
6.7 Κάτοχος διδακτορικού τίτλου συνολικού πληθυσμού	79
6.8 Θέση εργασίας συνολικού πληθυσμού	80
6.9 Φύλο συμμετεχόντων	81
6.10 Ηλικιακή ομάδα συμμετεχόντων	82
6.11 Κατηγορία Εκπαίδευσης συμμετεχόντων	83
6.12 Κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού	84
6.13 Θέση εργασίας συμμετεχόντων	84
6.14 Συνολικός χρόνος υπηρεσίας συμμετεχόντων	85
6.15 Τόπος εργασίας συμμετεχόντων	86
6.16 Χρηματικές αμοιβές (μισθός, bonus...)	88
6.17 Επίτευξη στόχων οργανισμού	89

6.18 Προσφορά προς το κοινωνικό σύνολο	90
6.19 Ασφάλεια (εξασφάλιση ης απασχόλησης)	91
6.20 Κύρος	91
6.21 Ποιότητα εργασιακής ζωής	92
6.22 Αποτελέσματα ερώτησης 8	94
6.23 Αποτελέσματα ερώτησης 9	95
6.24 Αποτελέσματα ερώτησης 10.....	96
6.25 Αποτελέσματα ερώτησης 11.....	97
6.26 Αποτελέσματα ερώτησης 12.....	98
6.27 Αποτελέσματα ερώτησης 13.....	99
6.28 Αποτελέσματα ερώτησης 14.....	100
6.29 Ασφάλεια στην εργασία	101
6.30 Σταθερός μισθός.....	102
6.31 Επίπεδο αμοιβών.....	102
6.32 Υποκίνηση του προσωπικού.....	103
6.33 Χαμηλή αποτελεσματικότητα του προσωπικού λόγω έλλειψης κινήτρων.....	104
6.34 Αποτελέσματα ερώτησης 16.....	106
6.35 Αποτελέσματα ερώτησης 17.....	107
6.36 Αποτελέσματα ερώτησης 18.....	108
6.37 Αποτελέσματα ερώτησης 19.....	109
6.38 Αποτελέσματα ερώτησης 20.....	110
6.39 Αποτελέσματα ερώτησης 21.....	112
6.40 Αποτελέσματα ερώτησης 22.....	113
6.41 Αποτελέσματα ερώτησης 23.....	114
6.42 Αποτελέσματα ερώτησης 24.....	115
6.43 Αποτελέσματα ερώτησης 25.....	116
6.44 Αποτελέσματα ερώτησης 26.....	118

6.45 Αποτελέσματα ερώτησης 27.....	119
6.46 Αποτελέσματα φύλο* ερώτηση 9.....	120
6.47 Αποτελέσματα Chi-Square Test φύλο* ερώτηση 9.....	121
6.48 Αποτελέσματα φύλο* ασφάλεια στην εργασία.....	121
6.49 Αποτελέσματα Chi-Square Test φύλο* ασφάλεια στην εργασία.....	122
6.50 Αποτελέσματα φύλο* ερώτηση 23.....	123
6.51 Αποτελέσματα Chi-Square Test φύλο* ερώτηση 23.....	123
6.52 Αποτελέσματα ηλικία* ποιότητα εργασιακής ζωής.....	124
6.53 Αποτελέσματα Chi-Square Test ηλικία* ποιότητα εργασιακής ζωής.....	124
6.54 Αποτελέσματα ηλικία* υποκίνηση του προσωπικού.....	125
6.55 Αποτελέσματα Chi-Square Test ηλικία* υποκίνηση του προσωπικού.....	126
6.56 Αποτελέσματα ηλικία* ερώτηση 26.....	127
6.57 Αποτελέσματα Chi-Square Test ηλικία* ερώτηση 26.....	127
6.58 Αποτελέσματα κατηγορία εκπαίδευσης* ερώτηση 10.....	129
6.59 Αποτελέσματα Chi-Square Test κατηγορία εκπαίδευσης* ερώτηση 10.....	129
6.60 Αποτελέσματα κατηγορία εκπαίδευσης* επίπεδο αμοιβών.....	130
6.61 Αποτελέσματα Chi-Square Test κατηγορία εκπαίδευσης* επίπεδο αμοιβών.....	131
6.62 Αποτελέσματα κατηγορία εκπαίδευσης* υποκίνηση προσωπικού.....	132
6.63 Αποτελέσματα Chi-Square Test κατηγορία εκπαίδευσης* υποκίνηση προσωπικού...	132
6.64 Αποτελέσματα κατηγορία εκπαίδευσης* ερώτηση 22.....	134
6.65 Αποτελέσματα Chi-Square Test κατηγορία εκπαίδευσης* ερώτηση 22.....	134
6.66 Αποτελέσματα κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού* ποιότητα εργασιακής ζωής...	136
6.67 Αποτελέσματα Chi-Square Test κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού* ποιότητα εργασιακής ζωής.....	136
6.68 Αποτελέσματα κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού* ερώτηση 9.....	137
6.69 Αποτελέσματα Chi-Square Test κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού* ερώτηση 9..	137
6.70 Αποτελέσματα κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού* ερώτηση 10.....	138
6.71 Αποτελέσματα Chi-Square Test κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού*ερώτηση 10.	139

6.72 Αποτελέσματα κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού* ερώτηση 11.....	140
6.73 Αποτελέσματα Chi-Square Test κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού*ερώτηση 11.140	
6.74 Αποτελέσματα κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού*ερώτηση 14.....	141
6.75 Αποτελέσματα Chi-Square Test κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού*ερώτηση 14.141	
6.76 Αποτελέσματα κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού*επίπεδο αμοιβών.....	142
6.77 Αποτελέσματα Chi-Square Test κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού*επίπεδο αμοιβών.....	142
6.78 Αποτελέσματα κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού* υποκίνηση του προσωπικού ..	143
6.79 Αποτελέσματα Chi-Square Test κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού* υποκίνηση του προσωπικού.....	144
6.80 Αποτελέσματα κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού* χαμηλή αποτελεσματικότητα του προσωπικού λόγω έλλειψης κινήτρων.....	145
6.81 Αποτελέσματα Chi-Square Test κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού* χαμηλή αποτελεσματικότητα του προσωπικού λόγω έλλειψης κινήτρων.....	145
6.82 Αποτελέσματα κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού*ερώτηση 22.....	146
6.83 Αποτελέσματα Chi-Square Test κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού*ερώτηση 22.146	
6.84 Αποτελέσματα κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού*ερώτηση 23.....	147
6.85 Αποτελέσματα Chi-Square Test κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού*ερώτηση 23.148	
6.86 Αποτελέσματα θέση εργασίας* επίτευξη στόχων οργανισμού.....	149
6.87 Αποτελέσματα Chi-Square Test* επίτευξη στόχων οργανισμού.....	149
6.88 Αποτελέσματα θέση εργασίας* κύρος.....	150
6.89 Αποτελέσματα Chi-Square Test θέση εργασίας* κύρος.....	150
6.90 Αποτελέσματα θέση εργασίας* ερώτηση 17.....	152
6.91 Αποτελέσματα Chi-Square Test θέση εργασίας* ερώτηση 17.....	152
6.92 Αποτελέσματα προϋπηρεσία το δημόσιο* ποιότητα εργασιακής ζωής.....	153
6.93 Αποτελέσματα Chi-Square Test προϋπηρεσία το δημόσιο* ποιότητα εργασιακής ζωής.....	153
6.94 Αποτελέσματα προϋπηρεσία το δημόσιο* επίπεδο αμοιβών.....	154
6.95 Αποτελέσματα Chi-Square Test προϋπηρεσία το δημόσιο* επίπεδο αμοιβών.....	154
6.96 Αποτελέσματα προϋπηρεσία το δημόσιο* ερώτηση 23.....	155
6.97 Αποτελέσματα Chi-Square Test προϋπηρεσία το δημόσιο* ερώτηση 23.....	156

6.98 Αποτελέσματα τόπος εργαζομένων* ποιότητα εργασιακής ζωής.....	157
6.99 Αποτελέσματα Chi-Square Test τόπος εργαζομένων* ποιότητα εργασιακής ζωής.....	157

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

3.1 ΑΕΠ Ελλάδας 2008-2022 (εκατ. ευρώ και ετήσια μεταβολή%).....	46
3.2 Αριθμός δημοσίων υπαλλήλων, 2006 Α τρίμηνο -2020 Δ τρίμηνο.....	48
3.3 Ποσοστό(%) απασχόλησης και ποσοστό(%) ανεργίας (2009: 1-2022:2, Ελλάδα)	49
6.1 Κατανομή φύλου συνολικού πληθυσμού.....	75
6.2 Κατανομή τύπου εργασίας συνολικού πληθυσμού.....	76
6.3 Κατανομή κατηγορίας εκπαίδευσης συνολικού πληθυσμού.....	76
6.4 Κατανομή χρόνου υπηρεσίας συνολικού πληθυσμού.....	77
6.5 Κατανομή ηλικιακής ομάδας συνολικού πληθυσμού.....	78
6.6 Κατανομή κατόχου μεταπτυχιακού τίτλου συνολικού πληθυσμού.....	79
6.7 Κατανομή κατόχου διδακτορικού τίτλου συνολικού πληθυσμού.....	79
6.8 Κατανομή θέσης εργασίας συνολικού πληθυσμού.....	80
6.9 Κατανομή φύλου συμμετεχόντων.....	81
6.10 Κατανομή ηλικιακής ομάδας συμμετεχόντων	82
6.11 Κατανομή κατηγορίας εκπαίδευσης συμμετεχόντων.....	83
6.12 Κατανομή κατόχου μεταπτυχιακού/διδακτορικού συμμετεχόντων.....	84
6.13 Κατανομή θέσης εργασίας συμμετεχόντων.....	85
6.14 Κατανομή συνολικού χρόνου υπηρεσίας συμμετεχόντων.....	86
6.15 Κατανομή τύπου εργασίας συμμετεχόντων.....	87
6.16 Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στο ερώτημα 7(χρηματικές αμοιβές).....	88
6.17 Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στο ερώτημα 7(επίτευξη στόχων οργανισμού).....	89
6.18 Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στο ερώτημα 7(προσφορά στο κοινωνικό σύνολο).....	90
6.19 Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στο ερώτημα 7(ασφάλεια).....	91
6.20 Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στο ερώτημα 7(κύρος).....	92
6.21 Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στο ερώτημα 7 (ποιότητα εργασιακής ζωής)	93
6.22 Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στο ερώτημα 7(συγκεντρωτικό γράφημα)..	93

6.23 Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 8.....	94
6.24 Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 9.....	95
6.25 Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 10.....	96
6.26 Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 11.....	97
6.27 Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 12.....	98
6.28 Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 13.....	99
6.29 Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 14.....	100
6.30 Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 15(ασφάλεια εργασίας)....	101
6.31 Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 15(σταθερός μισθός).....	102
6.32 Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 15(επίπεδο αμοιβών).....	103
6.33 Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 15(υποκίνηση του προσωπικού).....	104
6.34 Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 15 (χαμηλή αποτελεσματικότητα του προσωπικού λόγω έλλειψης κινήτρων).....	105
6.35 Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 15(συγκεντρωτικό γράφημα).....	105
6.36 Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 16.....	106
6.37 Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 17.....	107
6.38 Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 18.....	108
6.39 Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 19.....	109
6.40 Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 20.....	111
6.41 Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 21.....	112
6.42 Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 22.....	113
6.43 Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 23.....	114
6.44 Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 24.....	115
6.45 Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 25.....	117
6.46 Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 26.....	118
6.47 Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 27.....	119
6.48 Απαντήσεις με βάση το φύλο στην ερώτηση 9.....	121

6.49 Απαντήσεις με βάση το φύλο στην ερώτηση 15.....	122
6.50 Απαντήσεις με βάση το φύλο στην ερώτηση 23.....	123
6.51 Απαντήσεις με βάση την ηλικία στην ερώτηση 7.....	125
6.52 Απαντήσεις με βάση την ηλικία στην ερώτηση 15.....	126
6.53 Απαντήσεις με βάση την ηλικία στην ερώτηση 26.....	128
6.54 Απαντήσεις με βάση την κατηγορία εκπαίδευσης στην ερώτηση 10.....	130
6.55 Απαντήσεις με βάση την κατηγορία εκπαίδευσης στην ερώτηση 15.....	131
6.56 Απαντήσεις με βάση την κατηγορία εκπαίδευσης στην ερώτηση 15.....	133
6.57 Απαντήσεις με βάση την κατηγορία εκπαίδευσης στην ερώτηση 22.....	135
6.58 Απαντήσεις με βάση την κατοχή ή μη μεταπτυχιακού/διδακτορικού στην ερώτηση 7.....	136
6.59 Απαντήσεις με βάση την κατοχή ή μη μεταπτυχιακού/διδακτορικού στην ερώτηση 9.....	138
6.60 Απαντήσεις με βάση την κατοχή ή μη μεταπτυχιακού/διδακτορικού στην ερώτηση 10.....	139
6.61 Απαντήσεις με βάση την κατοχή ή μη μεταπτυχιακού/διδακτορικού στην ερώτηση 11.....	140
6.62 Απαντήσεις με βάση την κατοχή ή μη μεταπτυχιακού/διδακτορικού στην ερώτηση 14.....	142
6.63 Απαντήσεις με βάση την κατοχή ή μη μεταπτυχιακού/διδακτορικού στην ερώτηση 15.....	143
6.64 Απαντήσεις με βάση την κατοχή ή μη μεταπτυχιακού/διδακτορικού στην ερώτηση 15.....	144
6.65 Απαντήσεις με βάση την κατοχή ή μη μεταπτυχιακού/διδακτορικού στην ερώτηση 15.....	145
6.66 Απαντήσεις με βάση την κατοχή ή μη μεταπτυχιακού/διδακτορικού στην ερώτηση 22.....	147
6.67 Απαντήσεις με βάση την κατοχή ή μη μεταπτυχιακού/διδακτορικού στην ερώτηση 23.....	148
6.68 Απαντήσεις με βάση τη θέση εργασίας στην ερώτηση 7.....	149
6.69 Απαντήσεις με βάση τη θέση εργασίας στην ερώτηση 7.....	151
6.70 Απαντήσεις με βάση τη θέση εργασίας στην ερώτηση 17.....	152
6.71 Απαντήσεις με βάση την προϋπηρεσία στο δημόσιο στην ερώτηση 7.....	154
6.72 Απαντήσεις με βάση την προϋπηρεσία στο δημόσιο στην ερώτηση 15.....	155
6.73 Απαντήσεις με βάση την προϋπηρεσία στο δημόσιο στην ερώτηση 23.....	156
6.74 Απαντήσεις με βάση τον τόπο εργασίας στην ερώτηση 7.....	158

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η ερευνητική προσπάθεια που επιχειρείται εντάσσεται στο γενικότερο πλαίσιο της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού και ειδικότερα δύο βασικών λειτουργιών της: της πολιτικής των αμοιβών και της πολιτικής του νέου δημόσιου μάνατζμεντ, ενός νέου συστήματος διοίκησης, που στοχεύει στην απόδοση και στα αποτελέσματα. Όλη η προσπάθεια επικεντρώνεται στο δημόσιο τομέα της Ελλάδας και στην πολιτική των αμοιβών του, όπως αυτή μεταβλήθηκε στα χρόνια της κρίσης και εξελίχθηκε μέχρι σήμερα. Η έρευνα επικεντρώνεται στο ενιαίο μισθολόγιο και πραγματοποιείται στον στατιστικό πληθυσμό των υπαλλήλων μιας κομβικής δημόσιας υπηρεσίας, του Γενικού Λογιστηρίου του Κράτους, αποτελεί δε επέκταση προηγούμενης από τον ίδιο ερευνητή.

Ο σκοπός της παρούσας ερευνητικής εργασίας εκτείνεται σε δύο άξονες. Σε πρώτο πλάνο διερευνάται η δομή και η φιλοσοφία των συστημάτων αμοιβών των εργαζομένων στο δημόσιο τομέα της Ελλάδας και εξετάζεται πως αυτή επηρεάστηκε από την πρόσφατη οικονομική κρίση που ξεκίνησε το 2009-2010 και έχει αφήσει τα «αποτυπώματά της» μέχρι και σήμερα, εντός του γενικότερου δημοσιονομικού και μακροοικονομικού πλαισίου. Στο δεύτερο πλάνο διερευνώνται οι προοπτικές που διανοίγονται για ένα νέο δικαιότερο σύστημα αμοιβών που θα βασίζεται κατά κύριο λόγο στα καθήκοντα, στην απόδοση και στην επίτευξη αποτελεσμάτων του ανθρώπινου δυναμικού του δημόσιου τομέα. Οι δύο φαινομενικά διαφορετικές διερευνήσεις αποσκοπούν στην ουσία στη δημιουργία μιας κοινής συνισταμένης που αποτελεί το κεντρικό σημείο της έρευνας: Με ποιο τρόπο ο δημόσιος τομέας, που ενοχοποιήθηκε στην πρόσφατη κρίση ως κύριος αίτιος της υπερχρέωσης της χώρας λόγω του υψηλού κόστους λειτουργίας του, μπορεί να μετατραπεί σε βασικό μοχλό της ανάπτυξης μέσα από μια νέα φιλοσοφία λειτουργίας που θα στηρίζεται στις αρχές του νέου δημόσιου μάνατζμεντ και κυρίως στην αποδοτικότητα την αποτελεσματικότητα και την οικονομικότητα.

Η συμπερίληψη της έννοιας των «καθηκόντων», ως βασικής παραμέτρου, σε ένα δικαιότερο σύστημα αμοιβών δεν επιλέχθηκε τυχαία, καθώς τα καθήκοντα καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα που κατά βάση συναρτάται με την κάθε θέση εργασίας και το περίγραμμά της, αλλά αντιστοιχούν και στο έργο που επιτελούν συγκεκριμένες κατηγορίες προσωπικού του δημόσιου τομέα, το οποίο θα μπορούσε να

δικαιολογήσει και διαφορετική αμοιβή ,όπως π.χ. οι εκπαιδευτικοί, οι νοσηλευτές και οι υπάλληλοι που απασχολούνται με υλοποίηση δημοσιονομικών στόχων.

Έναυσμα για την ενασχόληση του ερευνητή με το συγκεκριμένο θέμα, αποτέλεσε η επί τριάντα (30) και πλέον έτη θητεία του στο Γενικό Λογιστήριο του Κράτους (Γ.Λ.Κ.), και η εξειδίκευσή του μέσα από τις θέσεις που υπηρέτησε, σε διοικητικά και μισθολογικά θέματα του δημοσίου τομέα.

Η έρευνα επιδιώκει να δώσει απαντήσεις σε ένα πολύ σημαντικό πεδίο καθώς η μισθολογική πολιτική του δημόσιου τομέα διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση των δημόσιων πολιτικών και των μακροοικονομικών μεγεθών της ελληνικής οικονομίας. Επίσης η διαμόρφωση μιας σωστής και δίκαιης πολιτικής μισθών οδηγεί στην υποκίνηση του ανθρώπινου δυναμικού του δημόσιου τομέα, η αυξημένη αποτελεσματικότητα του οποίου συναρτάται ευθέως με την ανάπτυξη της χώρας και την επίλυση χρόνιων παθογενειών της ελληνικής δημόσιας διοίκησης.

Η εργασία απαρτίζεται από επτά κεφάλαια. Τα κεφάλαια 1 έως 4 αποτελούν τη βιβλιογραφική ανασκόπηση, ενώ τα κεφάλαια 5, 6 και 7 το εμπειρικό μέρος της. Ειδικότερα:

Το πρώτο κεφάλαιο αναφέρεται στην έννοια των αμοιβών γενικά ως μια βασικότερη παράμετρο για τις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς. Επισκοπούνται μεταξύ άλλων η έννοια, η πολιτική, οι στόχοι και τα συστήματα των αμοιβών.

Στο δεύτερο κεφάλαιο αναλύονται οι έννοιες της αποτελεσματικότητας, της αποδοτικότητας και της οικονομικότητας στη δημόσια διοίκηση μέσα από την εφαρμογή ενός νέου συστήματος διοίκησης του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ (ΝΔΜ). Ξεχωριστό ρόλο στην θεωρητική ανάλυση της ενότητας αυτής κατέχουν οι έννοιες της διοίκησης της απόδοσης, της στοχοθεσίας και της αξιολόγησης στο δημόσιο τομέα της Ελλάδας που πλέον, με τις τελευταίες νομοθετικές ρυθμίσεις, συνδέονται έμπρακτα με τις αμοιβές, μέσω παροχής μισθολογικών κινήτρων. Η διερεύνηση των κινήτρων αυτών αποτελεί βασικό άξονα της ερευνητικής προσπάθειας.

Στο τρίτο κεφάλαιο επισκοπείται η πολιτική των μισθών που εφαρμόστηκε στο δημόσιο τομέα της Ελλάδας την περίοδο της κρίσης (από το 2009-2010) μέχρι και σήμερα. Η πολιτική αυτή επηρεάστηκε αρνητικά από τις έκτακτες δημοσιονομικές συνθήκες και τα μνημόνια που εφαρμόστηκαν και επηρέασε με τη σειρά της τα

βασικά μακροοικονομικά μεγέθη της χώρας όπως το Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν (ΑΕΠ), την απασχόληση και τη ζήτηση. Ταυτόχρονα τίθενται οι προβληματισμοί για τη δυνατότητα ανάπτυξης της χώρας μέσα από την διαφανόμενη προσπάθεια για αύξηση των μισθών στο δημόσιο τομέα, για πρώτη φορά από την έναρξη της κρίσης, από την 1η-1-2024.

Στο τέταρτο κεφάλαιο επισκοπούνται τα νέα εργαλεία του συστήματος αμοιβών στο δημόσιο τομέα της Ελλάδας με βάση τη θέση εργασίας και την επίδοση. Στο πλαίσιο αυτό, διερευνάται η εμπειρική εφαρμογή αυτών των εργαλείων στην Ελλάδα και στις χώρες του Οργανισμού Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ).

Στο πέμπτο κεφάλαιο επιχειρείται η βιβλιογραφική ανασκόπηση της εργασίας και τίθενται οι ερευνητικοί στόχοι, τα ερευνητικά ερωτήματα και οι ερευνητικές υποθέσεις.

Στο έκτο κεφάλαιο παρατίθεται το μεθοδολογικό πλαίσιο της έρευνας και γίνεται η στατιστική ανάλυση με παράθεση των αποτελεσμάτων.

Τέλος στο έβδομο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα συμπεράσματα της έρευνας και προτείνονται λύσεις για την αποδοτικότερη λειτουργία του δημόσιου τομέα μέσα από μια νέα φιλοσοφία αμοιβών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο

ΕΝΝΟΙΑ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΑΜΟΙΒΩΝ

1.1 Βασικές έννοιες

Η πολιτική των αμοιβών είναι ενταγμένη στον κλάδο της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού, η οποία αποτελεί ένα πολύ χρήσιμο και σημαντικό εργαλείο για κάθε οργανισμό. Το σημαντικότερο κεφάλαιο σε κάθε οργάνωση είναι οι άνθρωποι που την πλαισιώνουν. Έτσι και στη δημόσια διοίκηση οι άνθρωποι πόροι αποτελούν τον κύριο παράγοντα για την επίτευξη της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητάς της. Βασική προϋπόθεση για την πολυπόθητη διοικητική μεταρρύθμιση είναι η εισαγωγή της στρατηγικής προσέγγισης του ανθρώπινου παράγοντα στη δημόσια διοίκηση και η ανάδειξή του σε κύριο άξονα για την απόδοση (Μ. Ραμματά, 2011, στο: Δ. Κοσμάς 2018). Ο ανθρώπινος παράγοντας για έναν οργανισμό δύναται, με την κατάλληλη διαχείριση να αποτελέσει το συγκριτικό πλεονέκτημα που απαιτείται για να διακριθεί, να αναπτυχθεί και κατά συνέπεια αυτός να λειτουργήσει αποδοτικά. Πολλοί πλέον πιστεύουν ότι το ανθρώπινο κεφάλαιο αποτελεί τον σημαντικότερο παράγοντα για την ανάπτυξη ενός οργανισμού ή μιας επιχείρησης και για το λόγο αυτό όλο και περισσότερες επιχειρήσεις προσπαθούν να βρουν τους πλέον κατάλληλους τρόπους για τη διαχείρισή του.

Ως Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων (Δ.Α.Π.) ή Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού (Δ.Α.Δ.), εννοείται ένα σύνολο ενεργειών, στρατηγικών (π.χ. προγραμματισμός ανθρώπινων πόρων, σχεδιασμός συστημάτων ανταμοιβής) και λειτουργικών (π.χ. επιλογή υποψηφίων, εκπαίδευση) που πρέπει να γίνουν για να μπορεί ο οργανισμός να αποκτήσει, διατηρήσει και αξιοποιήσει ικανούς εργαζομένους που θα εκτελούν με επιτυχία και με παραγωγικό τρόπο το έργο τους (Χυτήρης 2001, σε Δ. Κοσμάς 2018).

Η ΔΑΔ ασχολείται με τις πρακτικές και πολιτικές που είναι απαραίτητες για θέματα που αφορούν τους ανθρώπινους πόρους στο σύνολό τους. (Desler 2015). Ειδικότερα στις λειτουργίες της ΔΑΔ ανήκουν ο προγραμματισμός ανθρώπινου δυναμικού, η προσέλκυση, η επιλογή, η εκπαίδευση και ανάπτυξη, η αξιολόγηση των εργαζομένων, οι εργασιακές σχέσεις, οι αμοιβές και παροχές καθώς και η διοίκηση της απόδοσης (Παπαλεξανδρή, 2008)

Τα άτομα που απασχολούνται στο τομέα της ΔΑΔ προσπαθούν να βρουν τις κατάλληλες μεθόδους και τρόπους προσέλευσης ικανών στελεχών για την επιχείρηση, να τα αξιοποιήσουν κατάλληλα, να αυξήσουν την αποδοτικότητα τους, να επιλύσουν τυχόν προβλήματα που μπορεί να δημιουργούνται ανάμεσά τους και σε τελική ανάλυση να επιτύχουν την καλύτερη δυνατή διαχείριση, ώστε να είναι όλοι ικανοποιημένοι από την εργασία τους και συνεπώς πιο αποδοτικοί. Μέσα σ' αυτά τα πλαίσια η βασικότερη μεταβλητή κατά πολλούς, και κατά τον γράφοντα, είναι η κατάλληλη αμοιβή.

Για τον εργαζόμενο η αμοιβή αποτελεί την βασική πηγή κάλυψης των βιοτικών του αναγκών. Εκτός όμως αυτού συνδέεται και με ψυχολογικές του ανάγκες, όπως η αυτοεκτίμηση αλλά και η γενικότερη εκτίμησή του για την επιχείρηση στην οποία προσφέρει τις υπηρεσίες του. Στο κεφάλαιο αυτό θα διερευνήσουμε τους παράγοντες που συνδέονται με την αμοιβή και την επίδραση που αυτή έχει σε κάθε εργαζόμενο και παράλληλα θα παρουσιάσουμε τα κυριότερα συστήματα αμοιβών που εφαρμόζονται στον ιδιωτικό τομέα, αλλά δειλά-δειλά έχουν αρχίσει να εμφανίζονται και στο δημόσιο τομέα.

1.2 Οι στόχοι της πολιτικής αμοιβών

Η πολιτική αμοιβών μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού γενικά χαράζει στόχους που έχουν άμεση σχέση με τους γενικότερους στόχους που θέτει ο οργανισμός ή η επιχείρηση. Μέσω της αμοιβής κάθε επιχείρηση ή οργανισμός επιχειρεί να πετύχει τους γενικότερους στόχους που σχετίζονται με την πολιτική της (Βαξεβανίδου και Ρεκλείτης, 2008).

Ο πλέον σημαντικός στόχος της πολιτικής των αμοιβών έχει να κάνει με την παρακίνηση των εργαζομένων με τελικό σκοπό τη μέγιστη αποδοτικότητά τους. Άρα οι υπεύθυνοι της Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού οι οποίοι σχεδιάζουν την πολιτική αμοιβών ενός οργανισμού πρέπει να προσπαθούν ώστε να γίνεται αντιληπτός στο προσωπικό τους ο τρόπος που σχετίζεται η αποδοτικότητα με την αμοιβή. Δηλαδή να είναι εύκολο να κατανοήσουν (και επομένως να παρακινηθούν), ότι αν βελτιώσουν την αποδοτικότητά τους θα βελτιώσουν και τις αποδοχές τους. Έρευνες κατέδειξαν ότι όταν η αμοιβή συναρτάται με την αποδοτικότητα οι επιδόσεις του προσωπικού είναι υψηλότερες (Παπαλεξανδρή και Μπουραντάς, 2003).

Ένας άλλος στόχος της πολιτικής των αμοιβών είναι η σύνδεση του κόστους των αμοιβών με την παραγωγικότητα. Αυτό σημαίνει ότι βέλτιστη πρακτική είναι να συνδέονται οι αμοιβές με τις φάσεις του κύκλου της επιχείρησης. Δηλαδή σε φάσεις ανοδικής πορείας και αύξησης των κερδών πρέπει να αυξάνονται και οι αμοιβές των υπαλλήλων, ενώ σε πτωτική πορεία της επιχείρησης και μείωση των κερδών πρέπει να μειώνονται και οι αποδοχές των υπαλλήλων. Εάν στη δεύτερη περίπτωση οι μισθοί συνεχίζουν να αυξάνονται αυτό μπορεί να θέσει σε κίνδυνο ακόμη και τη βιωσιμότητα της επιχείρησης (Παπαλεξανδρή και Μπουραντάς, 2003). Στην πράξη συνήθως πολιτική των επιχειρήσεων στην πτωτική πορεία είναι η μείωση του προσωπικού γιατί οι μισθοί, λόγω και των σχετικών νομοθετικών προβλέψεων χαρακτηρίζονται από σχετική ακαμψία. Εκτός αυτού η μείωση των μισθών αποτελεί αντικίνητρο για αύξηση της παραγωγικότητας.

Μια άλλη σημαντική παράμετρος της πολιτικής των αμοιβών για μια επιχείρηση είναι η προσέλκυση ικανών στελεχών σε όλες τις κατηγορίες θέσεων. Ένας τρόπος για να επιτευχθεί αυτό είναι η προσέλκυση των υπαλλήλων με τα καλύτερα προσόντα μέσω της παροχής καλύτερων πακέτων αμοιβών (Παπαλεξανδρή και Μπουραντάς, 2003). Παράλληλα ο βέλτιστος σχεδιασμός της πολιτικής αμοιβών ωθεί τα ικανά στελέχη να παραμένουν στην επιχείρηση (Βαξεβανίδου και Ρεκλείτης, 2008).

Ο τρόπος άσκησης της πολιτικής των αμοιβών μπορεί να επηρεάσει τις εργασιακές σχέσεις. Εάν οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι αδικούνται μπορεί να δημιουργηθούν προστριβές τόσο μεταξύ τους όσο και μεταξύ των εργαζομένων και της διοίκησης. Αίσθημα αδικίας μπορεί να δημιουργηθεί και από τη σύγκριση με τους μισθούς των εργαζομένων επιχειρήσεων με ομοειδές αντικείμενο (Παπαλεξανδρή και Μπουραντάς, 2003). Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε απώλεια ικανών στελεχών, οι οποίοι μπορεί να μετακινηθούν σε ανταγωνιστικές επιχειρήσεις. Η προσπάθεια εύρεσης της δίκαιης αμοιβής, η οποία θα αναλυθεί παρακάτω πρέπει να είναι προτεραιότητα για τις επιχειρήσεις καθώς από αυτή εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό η επιβίωση και η ανάπτυξη τους.

Σύμφωνα με τον G. Desler (2015) ο καθορισμός της πολιτικής αμοιβών για μια επιχείρηση περιλαμβάνει κυρίως έξι (6) βήματα-στάδια: Αρχικά την αποτίμηση των θέσεων εργασίας, στη συνέχεια την έρευνα για τους μισθούς, μετά τη σύγκριση των αποδοχών που δίνει η επιχείρηση με τις αποδοχές που ισχύουν στην αγορά γενικότερα, κατόπιν τον σχεδιασμό βαθμίδων αμοιβών, χρησιμοποίηση καμπυλών μισθών και τέλος τον καθορισμό του εύρους των αμοιβών.

1.3 Η έννοια της δίκαιης αμοιβής

Η έννοια της δίκαιης αμοιβής έχει απασχολήσει πολλούς μελετητές και θεωρείται πολύ σημαντική και δύσκολη παράμετρος κατά τον σχεδιασμό των αμοιβών από τις επιχειρήσεις ή τους οργανισμούς. Κατά πρώτον για να είναι μια αμοιβή αντικειμενικά δίκαιη πρέπει να θεωρείται ως δίκαιη τόσο από τους εργαζομένους όσο και από την επιχείρηση ή τον οργανισμό (Παπαλεξανδρή και Μπουραντάς, 2003). Όταν υπάρχει αίσθημα αδικίας στον εργασιακό χώρο το κλίμα μεταξύ των εργαζομένων δεν είναι καλό. Για να διαπιστωθεί όμως ότι υφίσταται η αδικία πρέπει να γίνουν συγκρίσεις είτε στον εσωτερικό χώρο της επιχείρησης ή του οργανισμού είτε στον εξωτερικό χώρο αυτών.

Στον εξωτερικό χώρο οι υπεύθυνοι σχεδιασμού των αμοιβών μπορούν είτε να δώσουν μισθούς υψηλότερους από αυτούς που επικρατούν στην αγορά εργασίας είτε να δώσουν μισθούς στο ύψος που κυμαίνονται στην αγορά είτε τέλος να δώσουν μισθούς χαμηλότερους από αυτούς της αγοράς εργασίας. Η δεύτερη επιλογή θεωρείται η πλέον συνηθισμένη ενώ η πρώτη επιλογή έχει ως σκοπό να προσελκύσει τα καλά στελέχη και να διατηρήσει τα ήδη υπάρχοντα αλλά έχει υψηλό κόστος. Τέλος, η τρίτη επιλογή είναι κατά βάση μια αναγκαστική επιλογή για επιχειρήσεις που δεν έχουν τη δυνατότητα χορήγησης υψηλότερων αμοιβών (Σκουλάς και Οικονομάκη, 1998). Ο εργαζόμενος που αμείβεται με χαμηλότερες αποδοχές από άλλους με τα ίδια τυπικά προσόντα σε παρόμοιες επιχειρήσεις είναι πολύ πιθανό να αναζητήσει καλύτερες αμοιβές σε άλλη επιχείρηση. Αντισταθμιστικοί παράγοντες που μπορεί να τον κάνουν να επιλέξει να παραμείνει στην επιχείρηση ή στον οργανισμό είναι το καλό κλίμα στην εργασία του, η τοποθεσία της επιχείρησης ή του οργανισμού, τυχόν πρόσθετες απολαβές (π.χ. bonus) ή άλλες μη μισθολογικές παροχές και κυρίως η σταθερότητα της εργασίας.

Στον εσωτερικό χώρο της επιχείρησης ή του οργανισμού ο εργαζόμενος συγκρίνει τις αποδοχές του με αυτές των συναδέλφων του με τα ίδια προσόντα. Η δίκαιη αμοιβή είναι συνάρτηση πολλών παραγόντων όπως των τυπικών προσόντων, της απόδοσης, των ικανοτήτων, της εμπειρίας και της προσφερόμενης εργασίας. Για την εκτίμηση της τελευταίας έχουν δημιουργηθεί διάφορα συστήματα αξιολόγησης των θέσεων εργασίας μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού. (Παπαλεξανδρή και Μπουραντάς, 2003)

1.4 Θεωρητικό πλαίσιο της Πολιτικής Αμοιβών

Η πολιτική αμοιβών μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού για να φέρει αποτελέσματα πρέπει να λαμβάνει υπόψη της το θεωρητικό πλαίσιο που αναλύει την εργασιακή συμπεριφορά (Παπαλεξανδρή και Μπουραντάς, 2003). Η απόδοση ενός εργαζομένου εξαρτάται από τις ικανότητες του και τις γνώσεις του αλλά και από την επιθυμία του να προσφέρει. Για το δεύτερο είναι απαραίτητο να υπάρχουν εκείνα τα κίνητρα που θα τον παρακινήσουν να αυξήσει την αποδοτικότητά του (Μπουραντάς, 1984).

Έχουν αναπτυχθεί ψυχολογικές θεωρίες που εξηγούν τη διαδικασία της υποκίνησης των εργαζομένων, οι οποίες χωρίζονται σε δύο μεγάλες κατηγορίες. Η πρώτη κατηγορία αφορά θεωρίες οι οποίες προσπαθούν να εξηγήσουν τους παράγοντες που υποκινούν τους ανθρώπους να εργαστούν. Στην κατηγορία αυτή ανήκουν η θεωρία της ιεράρχησης των αναγκών του ψυχολόγου Maslow και η θεωρία υγιεινής-υποκίνησης του Herzberg. Στη δεύτερη κατηγορία ανήκουν θεωρίες που προσπαθούν να προσδιορίσουν τη διαδικασία της υποκίνησης (Μπουραντάς, 1984). Οι θεωρίες αυτές είναι η θεωρία της δικαιοσύνης και η θεωρία των προσδοκιών του Vroom . Η περαιτέρω ανάλυση αυτών των θεωριών παρέλκει για τις ανάγκες του παρόντος πονήματος.

1.5 Συστήματα Αμοιβών

Οι αμοιβές διακρίνονται σε οικονομικές και μη οικονομικές. Μη οικονομικές θεωρούνται όσες σχετίζονται με το περιβάλλον και τις συνθήκες της εργασίας . Οι οικονομικές αμοιβές διακρίνονται σε τρεις κατηγορίες. Την πρώτη κατηγορία έχουμε τις σταθερές οικονομικές αμοιβές δηλ το βασικό μισθό και τα τακτικά επιδόματα που λαμβάνει ο εργαζόμενος για το χρόνο που εργάζεται ανεξάρτητα από την απόδοσή του. Στη δεύτερη κατηγορία έχουμε τις μεταβλητές οικονομικές αμοιβές που σχετίζονται με την απόδοση του υπαλλήλου (π.χ. κίνητρα απόδοσης). Στην τρίτη κατηγορία ανήκουν οι οικονομικές παροχές που ο εργοδότης υποχρεούται από τη νομοθεσία να δώσει (π.χ. ασφάλιση) ή τα προσφέρει εθελοντικά (Παπαλεξανδρή και Μπουραντάς, 2003)

Στα επόμενα θα αναλυθούν τα βασικά συστήματα των οικονομικών αμοιβών.

1.5.1 Συστήματα Σταθερών Αμοιβών

Όπως αναφέρθηκε παραπάνω οι σταθερές αμοιβές αποτελούνται από το βασικό μισθό και τα τακτικά επιδόματα που ένας υπάλληλος λαμβάνει για το χρόνο εργασίας του σε μία επιχείρηση ή σε ένα οργανισμό. Όσον αφορά την οργάνωση και τον τρόπο

παροχής των σταθερών αμοιβών έχουν αναπτυχθεί τρία συστήματα: α) σύστημα σταθερών αμοιβών με βάση τα τυπικά χαρακτηριστικά β) σύστημα σταθερών αμοιβών με βάση την αξία της θέσης και γ) σύστημα σταθερών αμοιβών με βάση τις ικανότητες του εργαζομένου. Ειδικότερα:

1.5.1.1 Σύστημα σταθερών αμοιβών με βάση τα τυπικά χαρακτηριστικά

Το σύστημα αυτό στηρίζεται σε δύο πυλώνες, ήτοι στο επίπεδο εκπαίδευσης του εργαζομένου (Πανεπιστημιακής, Τεχνολογικής, Δευτεροβάθμιας, Πρωτοβάθμιας) και στο χρόνο υπηρεσίας του στη συγκεκριμένη θέση. Το σύνηθες στην πράξη είναι ότι διαμορφώνονται μισθολογικά κλιμάκια για κάθε κατηγορία εκπαίδευσης και ο υπάλληλος εξελίσσεται σε αυτά με βάση τα έτη υπηρεσίας του. Αυτό το σύστημα αμοιβής έχει ως πλεονέκτημα ότι είναι αντικειμενικό αλλά το βασικό του μειονέκτημα είναι ότι δεν λαμβάνει υπόψη του την απόδοση του εργαζομένου με συνέπεια να αποτελεί αντικίνητρο για υψηλότερη απόδοση. Αυτό το σύστημα αμοιβών εφαρμόζεται κατά βάση στο δημόσιο τομέα της Ελλάδας (Παπαλεξανδρή και Μπουραντάς, 2003).

1.5.1.2 Σύστημα σταθερών αμοιβών με βάση την αξία της θέσης

Το σύστημα αυτό στηρίζεται στην αξία της θέσης εργασίας. Στον ιδιωτικό τομέα είναι το πλέον διαδομένο αλλά στο δημόσιο τομέα παρά τις σχετικές προσπάθειες έχει εφαρμογή μέχρι σήμερα κατά βάση μόνο στην Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων (Α.Α.Δ.Ε.).

Σύμφωνα με το σύστημα αμοιβής με βάση την αξία της θέσης ο εργαζόμενος αμείβεται με γνώμονα την αξιολόγηση της θέσης στην οποία εργάζεται από τον οργανισμό ή την επιχείρηση. Σκεπτικό της αξιολόγησης αυτής είναι ότι, δεν απαιτούν όλες οι θέσεις εργασίας τα ίδια προσόντα και τις ίδιες ικανότητες. Οι θέσεις εξάλλου μπορεί να διαφοροποιούνται ως προς το βαθμό ευθύνης, τις ιδιαίτερες συνθήκες, το βαθμό δυσκολίας, και άλλες παραμέτρους που πρέπει να λαμβάνονται υπόψη κατά το σχεδιασμό των θέσεων και των συστημάτων αμοιβών (Παπαλεξανδρή και Μπουραντάς, 2003)

Υπάρχουν τέσσερα θεωρητικά μοντέλα-μέθοδοι αξιολόγησης των θέσεων εργασίας τα οποία οι επιχειρήσεις ή οι οργανισμοί μπορούν να χρησιμοποιήσουν κατά την

κρίση τους , λαμβάνοντας υπόψη τις ιδιαιτερότητες που ισχύουν κατά περίπτωση. Αυτό βέβαια που πρέπει να γίνει αντιληπτό είναι ότι οι μέθοδοι αυτοί αξιολογούν τη θέση και όχι το άτομο που την καταλαμβάνει (Σκουλάς και Οικονομάκη ,1998). Οι μέθοδοι αυτοί είναι:

➤ **Η μέθοδος διαβάθμισης ή απλής κατάταξης**

Με τη μέθοδο αυτή αναλύεται καταρχήν το έργο των θέσεων εργασίας και ακολούθως πραγματοποιείται η κατάταξη των θέσεων αυτών με βάση κάποια κριτήρια όπως η δυσκολία, οι απαιτήσεις και οι ευθύνες της συγκεκριμένης θέσης. Έτσι πραγματοποιείται η κατάταξη των θέσεων με βάση τα κριτήρια που έχουν τεθεί . Με γνώμονα την κατάταξη αυτή και την αξία κάθε θέσης σχεδιάζονται και οι αμοιβές (Κανελλόπουλος και Κατσιούλας, 1981).

Η μέθοδος αυτή η οποία εφαρμόζεται πιο εύκολα στις μικρές επιχειρήσεις έχει το πλεονέκτημα ότι λόγω της απλότητάς της γίνεται εύκολα κατανοητή. Υστερεί όμως ως προς το γεγονός ότι έχει μεγάλη υποκειμενικότητα επειδή δεν αποτυπώνει με λεπτομέρεια τις διαφορές των θέσεων (Σκουλάς και Οικονομάκη ,1998)

➤ **Η μέθοδος κατάταξης κατά ομάδες ή κλάσεις**

Κατά τη μέθοδο αυτή πρέπει να προηγηθεί ένας σχεδιασμός κλάσεων ή ομάδων και στη συνέχεια να αποφασιστεί ποια είδη θέσεων θα περιληφθούν σε κάθε ομάδα. Ως βάση για την κατάταξη των θέσεων στις ομάδες πρέπει να ληφθούν υπόψη τα χαρακτηριστικά που απαιτούνται για αυτήν όπως π.χ. οι γνώσεις και ο βαθμός ευθύνης. Τα χαρακτηριστικά αυτά θα διαφοροποιούνται ως προς την ένταση, αυξανόμενα από ομάδα σε ομάδα μέχρι να φτάσουν στην υψηλότερη ομάδα. Για να κατανοηθούν τα παραπάνω ας θέσουμε ένα παράδειγμα κατηγοριοποίησης των θέσεων εργασίας σε 18 κλάσεις ή ομάδες (Κανελλόπουλος, 1991).

Η πρώτη (κλάση 1) θα περιλαμβάνει όλα τα είδη των θέσεων τα καθήκοντα των οποίων εκτελούνται ως απλή εργασία ρουτίνας, υπό άμεση εποπτεία, χωρίς ιδιαίτερες γνώσεις και ευχέρεια κρίσης. Αντίθετα η υψηλότερη κλάση (18 κλάση) περιλαμβάνει εργασίες θέσεων που απαιτούν σχεδιασμό, διεύθυνση, ηγετικά προσόντα, υψηλές γνώσεις και επιδόσεις καθώς και μεγάλη εμπειρία. Ο αμοιβές που

ορίζονται στην περίπτωση αυτή αφορούν την κάθε κλάση ή ομάδα στην οποία εντάσσονται οι θέσεις εργασίας. Πλεονέκτημα της μεθόδου αυτής είναι η ευκολία και η ταχύτητα που μπορεί να πραγματοποιηθεί. Βασικό μειονέκτημα και εδώ είναι η υποκειμενικότητα που αναπόφευκτα αναφέρεται από τα ζητήματα τόσο του τρόπου ορισμού των κλάσεων, όσο και της κατάταξης των θέσεων εντός αυτών (Βαξεβανίδου και Ρεκλείτης, 2008).

➤ **Η μέθοδος σύγκρισης παραγόντων ή κριτηρίων**

Η μέθοδος αυτή προσιδιάζει με την μέθοδο της απλής κατάταξης, αλλά θεωρείται περισσότερο αξιόπιστη. Σύμφωνα με τη μέθοδο αυτή επιλέγονται, με βάση το μέγεθος της επιχείρησης ή του οργανισμού, και την πολυπλοκότητα των εργασιών της/του, αντιπροσωπευτικές κατηγορίες εργασιών οι οποίες και αξιολογούνται. Στη συνέχεια οι κατηγορίες αυτές λαμβάνονται ως πρότυπα και αξιολογούνται με βάση παράγοντες όπως η υπευθυνότητα, οι γνώσεις κλπ.. Τέλος οι παράγοντες κατατάσσονται με βάση τη σημαντικότητά τους. Ως πλεονέκτημα της μεθόδου αυτής που την καθιστά και περισσότερο αξιόπιστη θεωρείται η λεπτομερής διαδικασία που εφαρμόζεται κατά την αξιολόγηση των θέσεων. Ως μειονεκτήματα αναφέρονται η σημαντική πιθανότητα λαθών λόγω των πολλαπλών υπολογισμών που απαιτεί ο λεπτομερειακός της χαρακτήρας καθώς και το γεγονός ότι δεν γίνεται εύκολα κατανοητή από τους εργαζομένους και συνεπώς μπορεί να προκύψουν ζητήματα αξιοπιστίας (Παπαλεξανδρή και Μπουραντάς, 2003).

➤ **Η μέθοδος αξιολόγησης με το σύστημα των σημείων.**

Με τη μέθοδο αυτή, που είναι η πλέον χρησιμοποιούμενη, βαθμολογούνται οι παράγοντες που απαιτούνται για την κάθε θέση εργασίας. Αρχικά επιλέγονται οι παράγοντες και στη συνέχεια προσδιορίζεται ο συντελεστής βαρύτητας που έχει ο κάθε παράγοντας. Στη συνέχεια κάθε παράγοντας, ανάλογα με ποιοτικά ή ποσοτικά δεδομένα αναλύεται σε βαθμίδες. Σε κάθε βαθμίδα δίνεται ένας αριθμός και με αυτό τον τρόπο δημιουργούνται, για κάθε θέση, βαθμολογικοί πίνακες. Στο τελικό στάδιο της μεθόδου αυτής οι βαθμολογημένες πλέον θέσεις υπάγονται σε διάφορες κλάσεις με κριτήριο τη βαθμολογία τους, δηλαδή θέσεις που έχουν παρόμοια βαθμολογία εντάσσονται στην ίδια κλάση. Για κάθε κλάση προσδιορίζεται και συγκεκριμένο ύψος αμοιβής (Βαξεβανίδου και Ρεκλείτης, 2008).

Η μέθοδος αυτή είναι πολύπλοκη , απαιτεί από τους υπεύθυνους του σχεδιασμού της υψηλές γνώσεις, αλλά είναι περισσότερο αντικειμενική καθόσον προσδιορίζει λεπτομερώς και βαθμολογεί τους παράγοντες που απαιτούνται για κάθε θέση.

1.5.1.3 Σύστημα σταθερών αμοιβών με βάση τις ικανότητες του εργαζομένου

Αυτό το σύστημα σταθερών αμοιβών δίνει προτεραιότητα στις ικανότητες των υπαλλήλων. Το βασικότερο κριτήριο που λαμβάνεται υπόψη για τον προσδιορισμό της αμοιβής είναι τα ουσιαστικά προσόντα του υπαλλήλου δηλαδή πέρα από τα τυπικά του προσόντα (εκπαιδευτικό επίπεδο, γνώση ξένων γλωσσών κλπ), βαρύτητα έχουν κυρίως οι πραγματικές γνώσεις και ικανότητες τις οποίες στην εργασία του καλείται να εφαρμόσει. Το σύστημα αυτό κερδίζει συνεχώς έδαφος σήμερα και είναι απότοκο των νέων μορφών εργασίας οι οποίες απαιτούν διαρκή μάθηση και εκπαίδευση λόγω των συνεχών αλλαγών στον εργασιακό χώρο. Οι υπάλληλοι πλέον πρέπει να προσαρμόζονται και να εξελίσσονται συνεχώς για να είναι ανταγωνιστικοί στην αγορά εργασίας και να εξασφαλίζουν καλούς μισθούς (Παπαλεξανδρή και Μπουραντάς, 2003)

1.5.2 Μεταβλητές Αμοιβές βάσει απόδοσης (ή επίδοσης)

Εκτός των σταθερών αμοιβών που αποτελούν τη βάση του συστήματος των αμοιβών καθώς παρέχουν στον εργαζόμενο ένα σταθερό εισόδημα και το αίσθημα της ασφάλειας στην εργασία, οι οργανισμοί και οι επιχειρήσεις μπορούν να χρησιμοποιήσουν και το εργαλείο των μεταβλητών αμοιβών το οποίο στηρίζεται στην απόδοση των εργαζομένων. Οι αμοιβές με βάση την απόδοση ή επίδοση αποτελούν κίνητρα ή οικονομικές επιβραβεύσεις (π.χ. bonus) που δίνονται για την αύξηση της απόδοσης και την επίτευξη των στόχων ενός οργανισμού. Τα κίνητρα για να λειτουργήσουν σωστά πρέπει να χαρακτηρίζονται από αντικειμενικότητα, απλότητα και να γίνονται κατανοητά από το προσωπικό. Μπορεί να είναι είτε ομαδικά, είτε ατομικά είτε και τα δύο μαζί. Τα ατομικά κίνητρα θεωρούνται πιο ισχυρά καθώς υποκινούν περισσότερο τους υπαλλήλους και είναι ευκολότερα μετρήσιμα, πρέπει όμως να χορηγούνται με δίκαιο τρόπο και να συνδέονται με την απόδοση. Τα ομαδικά κίνητρα επιβραβεύουν την προσπάθεια της ομάδας αλλά ίσως αδικούν τους υπαλλήλους που εργάζονται περισσότερο. Από την άλλη προωθούν τη συνεργασία και μειώνουν τον ανταγωνισμό, σε αντίθεση με τα ατομικά κίνητρα που τον αυξάνουν σε μεγάλο βαθμό (Μουζά-Λαζαρίδη, 2006).

Ακολουθεί συνοπτική περιγραφή περιπτώσεων των δύο κατηγοριών κινήτρων.

1.5.2.1 Ατομικά κίνητρα

- **Αμοιβή με το κομμάτι:** Υπάρχουν δύο τρόποι αμοιβής με το κομμάτι . Ο ένας είναι όλος ο μισθός να προκύπτει από τα κομμάτια (τεμάχια) που παράγει ο εργαζόμενος και ο άλλος να υπάρχει ένας μισθός που θα παίρνουν όλοι οι εργαζόμενοι ανεξάρτητα με την παραγωγή τους και αν ξεπεράσουν ένα αριθμό τεμαχίων θα υπάρχει μεγαλύτερη αμοιβή. Το σύστημα αυτό το οποίο εφαρμόζεται κυρίως σε χειρωνακτικές εργασίες, αν και είναι δίκαιο, απλό και εύκολα κατανοητό δεν μπορεί να εφαρμοστεί σε εργασίες ποιοτικές που δεν μπορούν να μετρηθούν με το κομμάτι. Επίσης μπορεί να δημιουργήσει αντιζηλία μεταξύ των υπαλλήλων.
- **Αμοιβή με την ώρα:** Το σύστημα αυτό είναι παρόμοιο με το προηγούμενο με τη διαφορά ότι η μέτρηση γίνεται με βάση την ώρα εργασίας. Μπορεί να εφαρμοστεί μόνο εάν είναι δυνατή η μέτρηση της απόδοσης με βάση το χρόνο ολοκλήρωσης μιας εργασίας.
- **Προμήθειες:** Είναι σύστημα με μεγάλη εφαρμογή στο χώρο των πωλήσεων. Εφαρμόζονται δύο τρόποι αμοιβής. Είτε καταβάλλεται στον πωλητή ένας βασικός μισθός και επιπλέον προμήθεια για κάθε πώληση που κάνει, είτε αμείβεται μόνο με προμήθεια. Το σύστημα αυτό είναι απλό στην εφαρμογή του και συνδέει άμεσα αμοιβή με απόδοση, αλλά δημιουργεί και υψηλό αίσθημα ανασφάλειας για τους εργαζομένους
- **Ατομική οικονομική επιβράβευση (bonus):** Είναι ένα ποσό που δίδεται στους εργαζομένους ως επιβράβευση για την απόδοσή τους και την κατάκτηση συγκεκριμένων στόχων που θέτει η επιχείρηση ή ο οργανισμός. Συνήθως δίδεται στο τέλος κάθε έτους με τη μορφή εφάπαξ αμοιβής και συναρτάται με το βαθμό επίτευξης των στόχων. Το σύστημα αυτό θεωρείται πολύ αποτελεσματικό και εφαρμόζεται σε μεγάλο βαθμό στις ιδιωτικές επιχειρήσεις. Στο ελληνικό δημόσιο καταβάλλεται προσπάθεια να εφαρμοστεί μέσω της διοίκησης με στόχους και για αυτό θα γίνει εκτεταμένη αναφορά σε επόμενα κεφάλαια, καθώς η αύξηση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας στην εργασία μέσω των κατάλληλων αμοιβών αποτελεί ζητούμενο της παρούσας εργασίας. Ο τρόπος αυτός αμοιβής θεωρείται κατάλληλος για υπαλλήλους γραφείου. Με το σύστημα των bonus αυξάνεται η αποδοτικότητα του προσωπικού καθώς η χορήγηση

επιπλέον αμοιβών αποτελεί ισχυρό κίνητρο εργασίας αλλά ταυτόχρονα επιτυγχάνονται και οι στόχοι της επιχείρησης και αυξάνεται η κερδοφορία της. Η αύξηση όμως των μισθών ιδίως σε περίοδο κρίσης είναι απειλητική για την επιβίωση της επιχείρησης (Μουζά –Λαζαρίδη ,2006)

1.5.2.2 Ομαδικά κίνητρα

- **Ομαδική επιβράβευση:** Κριτήριο για τις αμοιβές των εργαζομένων στην περίπτωση αυτή αποτελεί η αποτελεσματικότητα της ομάδας. Η επιχείρηση ή ο οργανισμός θέτει κάποιους στόχους που συναρτώνται με την εργασία συγκεκριμένης ομάδας. Εάν οι στόχοι επιτευχθούν μοιράζεται στα μέλη της ομάδας ένα ποσό που αποτελεί την ομαδική επιβράβευση. Η μέθοδος αυτή προωθεί τη συνεργασία, είναι όμως επιθυμητή παράλληλα και η ατομική αξιολόγηση έτσι ώστε να μην δημιουργούνται αδικίες.
- **Σύστημα συμμετοχής στα κέρδη:** Το σύστημα αυτό συνδέει την αμοιβή των υπαλλήλων με τα κέρδη της επιχείρησης και ως εκ τούτου υποκινεί τους υπαλλήλους. Μειονεκτεί όμως γιατί σε περιόδους που τα κέρδη της επιχείρησης είναι μειωμένα οι υπάλληλοι δεν αμείβονται σύμφωνα με την αποδοτικότητά τους. (Μουζά –Λαζαρίδη, 2006)

1.5.3 Πρόσθετες παροχές

Πρόκειται για παροχές που οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί παρέχουν στους υπαλλήλους τους, χωρίς αυτές να συνδέονται με την αποδοτικότητά τους. Οι παροχές αυτές συνδέονται με κοινωνικούς ή άλλους παράγοντες και σε κάποιες περιπτώσεις προβλέπονται νομοθετικά. Στην κατηγορία αυτή ανήκουν οι ασφαλιστικές καλύψεις για φαρμακευτική και νοσοκομειακή περίθαλψη και οι συνταξιοδοτικές καλύψεις. Επίσης μπορεί να περιλαμβάνονται χρήση κινητών τηλεφώνων, αυτοκινήτων καθώς και άλλες παροχές όπως εκπαιδευτικά προγράμματα, δυνατότητα φύλαξης παιδιών των υπαλλήλων σε παιδικούς σταθμούς κλπ. Η χορήγηση πρόσθετων αποδοχών αποτελεί παράγοντα προσέλκυσης και διατήρησης εργαζομένων σε μια επιχείρηση αλλά και συμβάλει στο αίσθημα της εταιρικής κουλτούρας που βοηθά στην καλύτερη λειτουργία της επιχείρησης. (Χατζηπαντελή 1999, Μουζά –Λαζαρίδη, 2006).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο

ΝΕΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ-ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

2.1 Η έννοια της διοικητικής επιστήμης

Ως διοικητική επιστήμη εννοούμε τον κλάδο των Κοινωνικών Επιστημών που στηρίζεται στην κοινωνιολογική μέθοδο προσέγγισης, για να μελετήσει τη δομή και τη λειτουργία του διοικητικού φαινομένου στο σύνολό του. Ο όρος περιλαμβάνει δύο επιμέρους έννοιες: τη λειτουργική από την άποψη της διενέργειας των νομικών πράξεων για την επίτευξη ενός σκοπού, και την οργανική, που συνδέεται με το πρόσωπο ή την ομάδα προσώπων που έχουν δικαίωμα ή υποχρέωση να ασκήσουν την προηγούμενη δραστηριότητα (Ασπρίδης, 2013, σε Κοσμάς 2018)

Η διοικητική επιστήμη έχει την αφετηρία της στην Ευρώπη, και ταυτίζεται με τη λειτουργία του σύγχρονου Κράτους. Κατόπιν εξαπλώθηκε και στις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής (ΗΠΑ), με διαφορετικά όμως στοιχεία και χαρακτηριστικά. Η μεγάλη όμως εξάπλωσή της λαμβάνει χώρα τον τελευταίο αιώνα (Κτιστάκη, 2009). Στο πλαίσιο της κρατικής λειτουργίας η Διοικητική Επιστήμη συμβάλλει στη καλύτερη λειτουργία των κρατικών δομών και επισημαίνει την ανάγκη και τα σημεία στα οποία απαιτούνται διορθώσεις (Ασπρίδης, 2013).

2.2 Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ (New Public Management)

2.2.1 Η έννοια του Δημόσιου Μάνατζμεντ

Το δημόσιο μάνατζμεντ εμφανίστηκε τη δεκαετία του 1970 εκφράζοντας τότε περισσότερο μια θεσμική εξέλιξη και λιγότερο μια αφηρημένη ή θεωρητική ανάπτυξη. Από εκείνη την περίοδο παρατηρείται μια ραγδαία μετάβαση από τη δημόσια διοίκηση στο δημόσιο μάνατζμεντ (Μιχαλόπουλος 2003, σε Κοσμάς 2018)

Το Δημόσιο Μάνατζμεντ (ΔΜ) αποτελεί τον άλλο πόλο της δημόσιας γραφειοκρατίας, η οποία χαρακτηρίζεται από κατάτμηση εργασίας, έμφαση στις διοικητικές διαδικασίες, και αυστηρή ιεραρχική δομή (Ρωσσίδη, 2014).

Η ουσιαστική διαφοροποίηση της δημόσιας γραφειοκρατίας με το Δημόσιο Μάνατζμεντ (ΔΜ) αφορά στην εξωστρέφεια του ΔΜ έναντι της εσωστρέφειας που αποτελεί το χαρακτηριστικό κάθε γραφειοκρατικής οργάνωσης (Μιχαλόπουλος 2003)

Το ΔΜ αποτελεί ουσιαστικά μια καινούργια φιλοσοφία διοίκησης που με προσανατολισμό την αποτελεσματική διαχείριση των πόρων έχει ως σκοπό την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων. Στην ουσία το ΔΜ αντλεί στοιχεία από το επιχειρησιακό μάνατζμεντ του ιδιωτικού τομέα (Ρωσσίδης, 2014).

Συμπερασματικά οι κύριες διαφοροποιήσεις ανάμεσα στο ΔΜ και τη δημόσια γραφειοκρατία αποτυπώνονται στον παρακάτω πίνακα: (Μιχαλόπουλος, 2003, σε Κοσμάς 2018)

Πίνακας 2.1

Κύριες διαφορές ανάμεσα στο ΔΜ και στη Δημόσια Γραφειοκρατία

Δημόσια Γραφειοκρατία	Δημόσιο Μάνατζμεντ
<i>Βραχυπρόθεσμος προγραμματισμός</i>	<i>Μακροπρόθεσμος προγραμματισμός</i>
<i>Στατική στοχοθεσία</i>	<i>Δυναμική στοχοθεσία</i>
<i>Αποφυγή λαθών</i>	<i>Επιδίωξη επιτυχίας</i>
<i>Δευτερεύουσας σημασίας οι οικονομικοί πόροι</i>	<i>Πρωτεύουσας σημασίας οι οικονομικοί πόροι</i>
<i>Ιεραρχική και άκαμπτη δομή</i>	<i>Απέριττη δομή</i>
<i>Περιορισμένη εκχώρηση της εξουσίας λήψης αποφάσεων</i>	<i>Μέγιστη εκχώρηση εξουσίας λήψης αποφάσεων</i>
<i>Έμφαση στους τύπους</i>	<i>Έμφαση στα αποτελέσματα</i>

Πηγή. Μιχαλόπουλος, 2003

Η εξάπλωση του ΔΜ οφείλεται κατά κύριο λόγο στην οικονομική κρίση που έπληξε πολλές χώρες τα τελευταία χρόνια. Αυτό έχει την εξήγηση στο γεγονός ότι σε

συνθήκες οικονομικής στενότητας είναι επιβεβλημένη η ορθολογικότερη χρήση των πόρων (Ρωσσίδης, 2014).

2.2.2 Η έννοια του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ

Αναβαθμισμένη μορφή του δημόσιου μάνατζμεντ αποτελεί το Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ (εφεξής ΝΔΜ), το οποίο συνίσταται σε μια περισσότερο αποτελεσματική έκφραση διοικητικής δράσης, χωρίς όμως να ακολουθεί αποκλειστικά μια επιστημονική πειθαρχία(Ρωσσίδης, 2014, σε Κοσμάς, 2018).

Το ΝΔΜ αποτελεί μια νέα προσέγγιση διοίκησης στο δημόσιο τομέα, η οποία «δανείζεται» τεχνικές μάνατζμεντ από τον ιδιωτικό τομέα για να επιτύχει την αποτελεσματικότερη λειτουργία του δημόσιου. Η εξυπηρέτηση του πολίτη στο δημόσιο τομέα είναι ο τελικός στόχος της νέας φιλοσοφίας διοίκησης.

Κατά βάση τα ουσιαστικά στοιχεία που διαφοροποιούν το ΝΔΜ από τα παραδοσιακά μοντέλα διοίκησης είναι: (Ρωσσίδης, 2014 , σεΚοσμάς, 2018) .

- *Ο εξωστρεφής προσανατολισμός του προς τους πολίτες/πελάτες των δημοσίων οργανώσεων, με σκοπό τη βελτίωση της ποιότητας των παρεχομένων υπηρεσιών.*
- *Η έμφαση στην αποτελεσματικότητα, την αποδοτικότητα και την οικονομικότητα των διοικητικών δράσεων.*

Κύριο στόχο του ΝΔΜ αποτελεί η επίτευξη συγκεκριμένων αποτελεσμάτων. Στη δημόσια διοίκηση αρχίζουν πλέον να συζητούνται οι έννοιες της αποδοτικότητας, της παραγωγικότητας, της ποιότητας και της αποτελεσματικότητας. Βασικότατο όμως εργαλείο του ΜΔΜ αποτελεί η οικονομικότητα των δράσεων της διοίκησης, ήτοι η αποτίμηση του αποτελέσματος μεταξύ του κόστους και του οφέλους μιας διοικητικής ενέργειας. Κύριος στόχος του ΝΔΜ είναι η ποιοτική παροχή υπηρεσιών προς τον πελάτη/πολίτη , η καλύτερη εξυπηρέτηση του οποίου αποτελεί την κεντρική ιδέα της νέας φιλοσοφίας (Ρωσσίδης, 2014).

Οι κυριότερες δράσεις που συνθέτουν την ατζέντα του ΝΔΜ είναι η *βελτίωση των παρεχομένων υπηρεσιών προς τους πολίτες, η διοίκηση αποτελεσμάτων μέσω δεικτών και στόχων διαφόρων κατηγοριών. η μέτρηση των αποτελεσμάτων και επιδόσεων, ο έλεγχος των δημοσίων δαπανών με βάση την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα. η αξιοποίηση της σύγχρονης τεχνολογίας επικοινωνιών και*

πληροφοριών –ιδίως του διαδικτύου –σε εφαρμογές ηλεκτρονικής διοίκησης ή ηλεκτρονικής διακυβέρνησης .και η λήψη αποφάσεων με διαφάνεια και ευρεία κοινωνική διαβούλευση.

Οι περισσότερες από τις παραπάνω δράσεις συμπεριλαμβάνονται σε προγράμματα διοικητικής μεταρρύθμισης σε όλα τα κράτη μέλη της ΕΕ, αλλά και σε παγκόσμιο επίπεδο σε πολλά αναπτυγμένα κράτη (Καρκατσούλης 2004, σε Κοσμάς, 2018)

2.2.3 Οι εφαρμογές του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ

Το ΝΔΜ έχει εφαρμόζεται σήμερα σε μεγάλο αριθμό χωρών, κυρίως όμως στις ΗΠΑ, στην Αυστραλία, στον Καναδά, στην Μ. Βρετανία και τη Νορβηγία. Στην Ελλάδα τα τελευταία χρόνια έχουν αναπτυχθεί δράσεις του ΝΔΜ (π.χ. TAXIS, GOV GR). Σε γενικές γραμμές η νέα φιλοσοφία διοίκησης αντιμετωπίστηκε με επιφυλακτικότητα. Μετά όμως την βαθειά οικονομική κρίση που ξεκίνησε το 2010 και την πίεση από την Ε.Ε. έχουν ξεκινήσει οι μεταρρυθμίσεις και στην ελληνική δημόσια διοίκηση (Καρκατσούλης, 2004)

2.2.4 Αξιολόγηση του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ

Το ΝΔΜ, παρά τις όποιες επιφυλάξεις υπήρξαν, έγινε τελικά αποδεκτό από κράτη με διαφορετικά πολιτικά και οικονομικά στοιχεία. Αυτό καταδεικνύει τη χρησιμότητά του ιδίως στη σημερινή εποχή (Καρκατσούλης, 2004)

Παράγοντες που δεν βοηθούν στην εφαρμογή του είναι η κρατικίστικη αντίληψη πολιτών και πολιτικών, η κακή οργανωτική δομή του κράτους, η πολυνομία, η διαφθορά και η εφαρμογή γραφειοκρατικών μοντέλων διοίκησης (Καρκατσούλης, 2004).

Συμπερασματικά το ΝΔΜ αποτελεί το «όχημα» μετάβασης της δημόσιας διοίκησης από την εποχή της δημόσιας γραφειοκρατίας σε μια νέα εποχή, που βασικό της στοιχείο αποτελεί η διοικητική αποτελεσματικότητα. Βέβαια ο κοινωνικός ρόλος του Κράτους δεν είναι συμβατός με τη λειτουργία ιδιωτικοοικονομικών κριτηρίων, όμως επί μέρους στοιχεία τους όπως είναι η αποτελεσματικότητα και η οικονομικότητα μπορούν να βοηθήσουν τις δημόσιες λειτουργίες και να αποβούν προς όφελος του πολίτη, η εξυπηρέτηση του οποίου αποτελεί βασικό λόγο ύπαρξης του κράτους (Ρωσσίδης, 2014)

2.3 Η έννοια της αποδοτικότητας στο δημόσιο τομέα

2.3.1 Η διοίκηση της απόδοσης

Η διοίκηση της απόδοσης (Performance Management) είναι όρος που περιγράφει τις διαδικασίες και τις τεχνικές που στοχεύουν στο σχεδιασμό, στη μέτρηση, στην αξιολόγηση αλλά και στην εφαρμογή διοικητικών λειτουργιών με βασική επιδίωξη την μεγιστοποίηση της αποδοτικότητας μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού (Ρωσσίδης, 2014). Στο δημόσιο τομέα η εφαρμογή των αρχών της διοίκησης της απόδοσης αναφέρεται στις λειτουργίες της δημόσιας διοίκησης που αφορούν τον σχεδιασμό, την εφαρμογή, την αναθεώρηση, την αξιολόγηση και την ανάλυση της διοίκησης των δημόσιων πολιτικών, των κρατικών προγραμμάτων και του κράτους εν γένει (Mackie, 2008).

Η διοίκηση της απόδοσης είναι διαφορετική έννοια από την παραδοσιακή αξιολόγηση γιατί συνδέεται με τις προκαθορισμένες θέσεις εργασίας, με την ομαδική και ατομική στοχοθεσία και με το σύστημα των αμοιβών. Είναι ουσιαστικά ένα ολοκληρωμένο σύστημα διοίκησης που στοχεύει στην αύξηση της αποδοτικότητας μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού (Παπαλεξανδρή, 2008).

Τα στάδια του συστήματος της διοίκησης απόδοσης είναι τα εξής:

- Το γραπτό συμφωνημένο περίγραμμα κάθε θέσης εργασίας, το οποίο είναι αναλυτικό, δυναμικό και αναπροσαρμόζεται σε τακτά χρονικά διαστήματα με βάση τις νέες ανάγκες.
- Η γραπτή στοχοθεσία κάθε οργανικής μονάδας (Γεν. Διεύθυνση, Διεύθυνση, Τμήμα), η οποία συντάσσεται με βάση τους στόχους του οργανισμού.
- Η γραπτή ατομική στοχοθεσία για κάθε υπάλληλο, με στόχους σαφώς προσδιορισμένους και μετρήσιμους, η οποία συντάσσεται ύστερα από συμφωνία με τον προϊστάμενό του, καθώς και η στενή συνεργασία προϊσταμένου-υπαλλήλου για διαμόρφωση ενός προσωπικού προγράμματος ανάπτυξης του τελευταίου.
- Η τακτή αξιολόγηση των στόχων με σκοπό την υποκίνηση και τη βελτίωση της απόδοσης του υπαλλήλου και η σύνδεση με την αμοιβή στη βάση του βαθμού επίτευξης των στόχων (Παπαλεξανδρή, 2008)

Το σύστημα της διοίκησης της απόδοσης έχει ήδη εισαχθεί στην δημόσια διοίκηση της Ελλάδας, με τη θεσμοθέτηση της στοχοθεσίας των οργανικών μονάδων, της

ατομικής στοχοθεσίας του κάθε υπαλλήλου, τις συμβουλευτικές συνεντεύξεις , την προσπάθεια για την γραπτή αποτύπωση των περιγραμμάτων θέσεων εργασίας και την παροχή κίνητρων με τη μορφή ετήσιου bonus σε περίπτωση επίτευξης των στόχων. Οι αλλαγές αυτές παρά τις δυσκολίες και την αντίσταση που συναντούν οδηγούν, αργά αλλά σταθερά, σε «στροφή» από το παραδοσιακό μοντέλο διοίκησης στο μοντέλο της διοίκησης με αποτελέσματα, το οποίο μπορεί να βελτιώσει την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα της ελληνικής δημόσιας διοίκησης εξαλείφοντας χρόνιες παθολογίες (Κοσμάς , 2018).

2.3.2 Παραγωγικότητα-αποτελεσματικότητα-αποδοτικότητα

Η παραγωγικότητα, η αποτελεσματικότητα και η αποδοτικότητα, αποτελούν σημαντικές έννοιες, καθοριστικές για την σωστή λειτουργία , την ανάπτυξη και την επιβίωση των επιχειρήσεων και των Οργανισμών εν γένει (Ρωσσίδης, 2014). Οι έννοιες αυτές αποτελούν κομβικά στοιχεία του ΝΔΜ, το οποίο βασίζεται στα τελικά αποτελέσματα (Swiss 1991)

Ως παραγωγικότητα θεωρείται η σχέση μεταξύ του τελικού αποτελέσματος και των μέσων που χρησιμοποιήθηκαν. Σύμφωνα με τον ορισμό του ΟΟΣΑ το 1951 παραγωγικότητα είναι το πηλίκο της διαίρεσης του παραγόμενου αποτελέσματος δια ενός εκ των συντελεστών της παραγωγής (Ρωσσίδης, 2014, σε Κοσμάς, 2018)

Ουσιαστικά ως παραγωγικότητα ορίζεται το πηλίκο των εκροών προς τις εισροές (Μιχαλόπουλος,2007). Η παραγωγικότητα αποτελεί πολύ σημαντικό δείκτη για την αποτελεσματικότητα των επιχειρήσεων και οργανισμών, αφού πετυχαίνει μεγιστοποίηση του οφέλους(Ρωσσίδης, 2014) .

Ως αποτελεσματικότητα ορίζεται η επίτευξη των συμφωνημένων στόχων. Ως εκ τούτου θεωρείται, σημαντικό κριτήριο για την αξιολόγηση της διοικητικής λειτουργίας (Μιχαλόπουλος, 2007).

Ως αποδοτικότητα θεωρείται η μεγιστοποίηση ενός αποτελέσματος από μια επιχείρηση ή ένα οργανισμό με δεδομένους πόρους ή η επίτευξη ενός συγκεκριμένου αποτελέσματος με ελαχιστοποίηση των πόρων (Ρωσσίδης, 2014). Η αποδοτικότητα μετράται με δείκτες που στον αριθμητή έχουν την εκροή δηλαδή το αποτέλεσμα που πραγματοποιήθηκε και στον παρονομαστή την εισροή, ήτοι το κόστος που απαιτήθηκε για την επίτευξη του αποτελέσματος αυτού (Μπουραντάς, 2002).

Η αποτελεσματικότητα και η αποδοτικότητα στο δημόσιο τομέα μετρώνται με γενικούς και ειδικούς δείκτες. Ως γενικοί δείκτες αναφέρονται ο χρόνος

ανταπόκρισης σε αιτήματα των πολιτών, η εφαρμογή νέων τεχνολογιών, το ποσοστό ικανοποίησης των παραπόνων που υποβάλλονται, το κόστος διαχείρισης και η ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχονται (Αρ.ΔΙΠΑΔ/Φ.4/οικ.7323/2006 εγκύκλιος ΥΠΕΣΔΔΑ). Αντίστοιχα ειδικοί δείκτες μπορούν να εφαρμόζονται σε κάθε οργανική μονάδα του δημοσίου με γνώμονα τις υπηρεσίες που αυτή παρέχει στους πολίτες.

Οι προσπάθειες μέτρησης της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας μέχρι σήμερα δεν έχουν φέρει τα αναμενόμενα οφέλη, κυρίως λόγω της απροθυμίας των δημοσίων φορέων αλλά και έλλειψης κατάλληλων κινήτρων. Τα τελευταία νομοθετήματα και ιδίως ο ν.4940/2022 διαφαίνεται ότι δημιουργούν νέα δεδομένα στο θέμα αυτό.

2.3.3 Στοχοθεσία

Η διοίκηση μέσω στόχων θεσμοθετήθηκε για πρώτη φορά στην ελληνική δημόσια διοίκηση **με τις διατάξεις του ν.3230/2004**. Με το νόμο αυτό επιδιώχθηκε η αποτελεσματικότερη λειτουργία του δημοσίου τομέα και η ανταπόκριση του ανθρώπινου δυναμικού του στις νέες απαιτήσεις της δημόσιας διοίκησης στη βάση των αποτελεσμάτων.

Ακολούθησε ο ν.4369/20126, ο οποίος θεσμοθέτησε τη στοχοθεσία των δημοσίων υπηρεσιών με σκοπό τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας και της συλλογικής δράσης της διοίκησης, την πληρέστερη εκπλήρωση της αποστολής της και την ανταπόκριση της στις ανάγκες του κοινωνικού συνόλου.

Στη συνέχεια ψηφίζεται ο ν.4940/2022 για το «Σύστημα στοχοθεσίας, αξιολόγησης και ανταμοιβής για την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας της δημόσιας διοίκησης, ρυθμίσεις για το ανθρώπινο δυναμικό του δημοσίου τομέα και άλλες διατάξεις» (Α' 112). Με τις διατάξεις του νέου νόμου ο οποίος ισχύει μέχρι σήμερα, εισάγεται νέο σύστημα στοχοθέτησης, αξιολόγησης και ανταμοιβών για τη βελτίωση της αποδοτικότητας του προσωπικού και της αποτελεσματικότητας της δημόσιας διοίκησης. Επανεισάγεται η έννοια της αυτοαξιολόγησης υπαλλήλων και δημοσίων φορέων, και σκοπείται η βελτίωση της λειτουργίας των δημοσίων υπηρεσιών μέσα από μια ολοκληρωμένη προσέγγιση για την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού, όπως αναφέρεται σχετικά στις συνοδευτικές εκθέσεις του νόμου στη βουλή. Θεσπίζονται δεξιότητες για την άσκηση των καθηκόντων των υπαλλήλων, οι οποίοι αξιολογούνται με νέο πλαίσιο στοχοθεσίας. Το άρθρο 9 του παραπάνω νόμου καθορίζει ειδικότερα τη διαδικασία της στοχοθεσίας. Συγκεκριμένα αναφέρεται ότι,

σε όλα τα επίπεδα διοίκησης, ορίζεται ελάχιστος υποχρεωτικός αριθμός τριών (3) στόχων, εκ των οποίων ένας (1) σε καθεμία από τις ακόλουθες κατηγορίες:

α) παρεχόμενες υπηρεσίες της οργανικής μονάδας

β) εσωτερική οργάνωση και λειτουργία της οργανικής μονάδας

γ) γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες των υπαλλήλων της οργανικής μονάδας.

Οι στόχοι κάθε υπερκείμενης οργανικής μονάδας περιλαμβάνουν υποχρεωτικά τους στόχους των μονάδων που υπόκεινται σε αυτήν, για κάθε στόχο που προκύπτει στο πλαίσιο της σχετικής διαδικασίας ορίζονται οι δείκτες μέτρησης του βαθμού επίτευξής του, καθώς και το χρονοδιάγραμμα υλοποίησής του. Επίσης οι στόχοι μπορούν να αναθεωρηθούν μόνο μία (1) φορά στο έτος που αφορούν. Τέλος οι στόχοι ανά ιεραρχικό επίπεδο και οργανική μονάδα καταχωρούνται σε ειδική πλατφόρμα της Γενικής Γραμματείας Ανθρώπινου Δυναμικού Δημοσίου Τομέα του Υπουργείου Εσωτερικών.

Η καινοτομία του ν.4940/2022 είναι ότι συνέδεσε, με τις διατάξεις των άρθρων 23 έως και 27, την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων με την καταβολή ετήσιου κινήτρου απόδοσης. Η εξέλιξη αυτή καθώς και η αυστηρή οριοθέτηση του πλαισίου της στοχοθεσίας αναμένεται να βελτιώσει την αποτελεσματικότητα των δημοσίων υπηρεσιών.

2.3.4 Η αξιολόγηση της απόδοσης των υπαλλήλων

2.3.4.1 Η έννοια της αξιολόγησης

Η αξιολόγηση της απόδοσης είναι μια από τις πλέον σημαντικές λειτουργίες της Διεύθυνσης Ανθρώπινων Πόρων μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού. Πολλοί ερευνητές έχουν απασχοληθεί με την έννοια και έχουν δοθεί αρκετοί ορισμοί.

Κατά τον Χ. Κανελλόπουλο (1991) αξιολόγηση της απόδοσης είναι η συστηματική εκτίμηση των εργαζομένων η οποία αναφέρεται στην εκτέλεση της εργασίας τους και τις δυνατότητές τους για εξέλιξη.

Σύμφωνα με τον G. Dessler (2015) η αξιολόγηση απόδοσης αφορά την εκτίμηση της τρέχουσας ή παρελθούσας απόδοσης ενός εργαζομένου σε σχέση με τα πρότυπα απόδοσης που αφορούν τη θέση του. Απαραίτητη συνθήκη είναι ο εργοδότης να έχει διαμορφώσει τα πρότυπα απόδοσης και ο εργαζόμενος να τα γνωρίζει και να προσπαθεί να βελτιώσει την επίδοσή του.

Συμπερασματικά η αξιολόγηση είναι μια σημαντική διαδικασία, η οποία στοχεύει στη βελτίωση της λειτουργίας της απόδοσης του εργαζομένου αλλά και του ίδιου του οργανισμού.

Για τη δημιουργία ενός αξιόπιστου συστήματος αξιολόγησης της απόδοσης απαιτούνται κάποια σημαντικά βήματα, ήτοι:

- Κατά πρώτον η ανάλυση του έργου κάθε θέσης (job analysis). Η ανάλυση αποσκοπεί στη ανάλυση των καθηκόντων και των δραστηριοτήτων , των οικονομικών πόρων και στον καθορισμό των γνώσεων και των ικανοτήτων που απαιτούνται για την πετυχημένη άσκηση των καθηκόντων της συγκεκριμένης θέσης.
- Ακολουθεί ο σαφής προσδιορισμός της επιτυχημένης εκτέλεσης έργου.
- Τέλος αναπτύσσονται αξιόπιστοι τρόποι μέτρησης των αποτελεσμάτων (Ξηροτύρη-Κουφίδου, 1997).

Η αξιολόγηση κατά βάση χρησιμοποιείται:

- Για τον προσδιορισμό των στόχων απόδοσης και ανάπτυξης του εργαζομένου
- Για τον καθορισμό των εκπαιδευτικών αναγκών
- Για τη σύνδεση της αμοιβής με την απόδοση του εργαζομένου
- Για την ανατροφοδότηση του εργαζομένου και τη βελτίωση του συστήματος επιλογής του προσωπικού
- Για τις κρίσεις των προϊσταμένων οργανικών μονάδων (Παπαλεξανδρή, 2008)

Στις διατάξεις του ν.4940/2022 έχουν εισαχθεί διατάξεις που θέτουν σε νέες βάσεις το ζήτημα της αξιολόγησης στο δημόσιο τομέα καθώς τη συνδέουν με τη στοχοθεσία η οποία με τη σειρά της συνδέεται με τα κίνητρα απόδοσης. Αναλυτική εξέταση του πλαισίου της αξιολόγησης παρέλκει για τις ανάγκες του παρόντος πονήματος .

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο

Η ΜΙΣΘΟΛΟΓΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΤΟΥ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ ΤΗΣ ΚΡΙΣΗΣ ΜΕΧΡΙ ΚΑΙ ΣΗΜΕΡΑ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΟ ΓΕΝΙΚΟΤΕΡΟ ΔΗΜΟΣΙΟΝΟΜΙΚΟ ΚΑΙ ΜΑΚΡΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

Ο δημόσιος τομέας στην Ελλάδα παραδοσιακά αποτελεί έναν από τους βασικότερους πυλώνες της ελληνικής οικονομίας. Η συμβολή του στην παραγωγή του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος (ΑΕΠ) της χώρας, της ζήτησης αγαθών και υπηρεσιών, της απασχόλησης και της οικονομικής ανάπτυξης ήταν ιστορικά σημαντική και παραμένει καθοριστική μέχρι και σήμερα. Έτσι η παγκόσμια οικονομική κρίση του 2008-2009 και η συνεπακόλουθη της Ευρωζώνης το 2010, η οποία επηρέασε σε πολύ μεγάλο βαθμό την ελληνική οικονομία, επέφερε μεγάλες αλλαγές και στο δημόσιο τομέα της χώρας με συρρίκνωση των δαπανών λειτουργίας του και ιδίως των μισθών και της απασχόλησης. Η κρίση της Ευρωζώνης, η οποία εκδηλώθηκε ιδιαίτερα στις περιφερειακές της οικονομίες (Ελλάδα, Κύπρος Ιρλανδία, Ισπανία, Πορτογαλία, Ιταλία) επέφερε την εφαρμογή των Προγραμμάτων Οικονομικής Προσαρμογής (εφεξής ΠΟΠ), ή μνημονίων. Τα μνημόνια εφαρμόστηκαν στην Ελλάδα, την Πορτογαλία, την Κύπρο και την Ιρλανδία. (Μαυρουδέας και Πασσάς, 2022). Στο κεφάλαιο αυτό αφού επιχειρηθεί μια συνοπτική προσέγγιση της μισθολογικής πολιτικής στη χώρα από τα μέσα του προηγούμενου αιώνα μέχρι σήμερα θα διερευνηθεί η επίδραση της κρίσης στους μισθούς, στην απασχόληση και στη ζήτηση και θα τεθεί υπό συζήτηση η νέα μισθολογική πολιτική των αυξήσεων μετά από δεκατέσσερα έτη μειώσεων και στασιμότητας.

3.1. Η μισθολογική πολιτική στο δημόσιο τομέα μέχρι την 31^η /12/2009

Το «ενιαίο μισθολόγιο» δεν αποτελεί νέα σύλληψη. Ιστορικά στην Ελλάδα από το 1936, κατά το πρώτο συνέδριο της Συνομοσπονδίας Δημοσίων Υπαλλήλων (ΣΔΥ, νυν ΑΔΕΔΥ), υπήρξε συζήτηση για ένα ενιαίο μισθολόγιο που θα αντιμετώπιζε με ισότητα τους δημοσίους υπαλλήλους (Κατσανέβας, 1981). Για πρώτη φορά θεσπίστηκε νομοθετικά κάποια μορφή ενιαίου μισθολογίου για τους δημοσίους υπαλλήλους το 1950 με τον αναγκαστικό νόμο **1502/1950** (ΦΕΚ Α'216). Ο νόμος αυτός προέβλεπε μεταξύ άλλων σύνδεση βαθμού-μισθού, μισθολογική εξίσωση υπαλλήλων ιδίου βαθμού, διαχωρισμό αμοιβών μεταξύ τακτικών υπαλλήλων,

δικαστικών, στρατιωτικών, εκπαιδευτικών κλπ.

Ακολούθησε μετά από πολλά έτη ο ν.754/1978 (ΦΕΚ Α'17), ο οποίος θέσπισε πληθώρα επιδομάτων και επιλεκτικών παροχών με αποτέλεσμα να καταστεί μη λειτουργικός και εν τέλει να αντικατασταθεί με το ν.1505/1984(ΦΕΚ Α'194) (Γκαμπέτα, 2011). Με το νόμο αυτό αποσυνδέθηκε ο μισθός από το βαθμό των δημοσίων υπαλλήλων και προβλέφθηκε η εξέλιξη των υπαλλήλων σε είκοσι οχτώ (28) μισθολογικά κλιμάκια. Ουσιαστικά συνέδεσε την μισθολογική εξέλιξη των υπαλλήλων με την ωρίμανσή τους και κατέταξε τους υπαλλήλους με βάση τα τυπικά τους προσόντα και το χρόνο υπηρεσίας τους. Ο νόμος αυτός αργότερα τροποποιήθηκε με τον 1810/1988(ΦΕΚ Α'223). Παρά τις βελτιώσεις που επέφερε ο νέος νόμος, η αποσπασματική και ανορθολογική πολιτική χορήγησης επιδομάτων που ακολούθησε δημιούργησαν την ανάγκη για νέα νομοθετική αλλαγή. Έτσι ψηφίστηκε ο ν.2470/1997(ΦΕΚ Α'40), ο οποίος διατηρώντας τη βασική αρχή της αποσύνδεσης βαθμού-μισθού είχε τους παρακάτω σκοπούς και χαρακτηριστικά:

- Καθιέρωσε για πρώτη φορά σταθερό συντελεστή για τη διαμόρφωση των μισθών όλων των Μισθολογικών Κλιμακίων (Μ.Κ.) με αφετηρία το βασικό μισθό του αρχικού μισθολογικού κλιμακίου.
- Βελτίωσε τη σχέση μεταξύ αρχικού και καταληκτικού ΜΚ ($36^{\circ}-1^{\circ}$).
- Αύξησε το βασικό μισθό και εξισορρόπησε τις αποδοχές των υπαλλήλων με τα ίδια τυπικά προσόντα.
- Θέσπισε ενιαίο κίνητρο απόδοσης κατά κατηγορία προσόντων των υπαλλήλων. (Βουλή των Ελλήνων «Εισαγωγή έκθεσης σχεδίου Νόμου» 1997, σε Γκαμπέτα 2011)

Και αυτή η προσπάθεια με την πάροδο του χρόνου χρειάστηκε να αντικατασταθεί και ερχόμαστε στην ψήφιση του ν.3205/2003(Α'297), διατάξεις του οποίου εξακολουθούν να ισχύουν μέχρι και σήμερα (για τους δικαστικούς λειτουργούς, το κύριο προσωπικό του Νομικού Συμβουλίου του Κράτους και για τις εφημερίες των ιατρών ΕΣΥ). Ο ν.3205/2003 συμπεριέλαβε στις διατάξεις του όλες τις κατηγορίες προσωπικού του δημοσίου τα μισθολόγια των οποίων μέχρι τότε ρυθμιζόνταν με διάσπαρτα νομοθετήματα. Ενσωμάτωσε δηλαδή τα ειδικά μισθολόγια (Ιατρούς ΕΣΥ, δικαστικούς λειτουργούς, μέλη ΔΕΠ, ένστολους, ερευνητές κλπ) διατηρώντας τις διαφορές στις αμοιβές τους. Στο Α' μέρος του νόμου υπήχθησαν οι υπάλληλοι του

ενιαίου μισθολογίου και στο Β΄ μέρος οι υπάλληλοι και λειτουργοί των ειδικών μισθολογίων.

Σκοπός του Μέρους Α΄ του νέου νόμου ήταν η «εκλογίκευση και άμβλυση των διαφορών του συστήματος αμοιβών για το προσωπικό της δημόσιας διοίκησης» (εγκύκλιος αριθμ. 2/72757/0022/31.12.2003 της Διεύθυνσης Μισθολογίου του Γ.Λ.Κράτους, 2003). Βασικές αρχές του ν.3205/2003 ήταν:

- Ενσωμάτωσε στο βασικό μισθό το επίδομα χρόνου υπηρεσίας, το επίδομα εξομάλυνσης και μέρος του κινήτρου απόδοσης του προηγούμενου νόμου (ν.2470/97).
- Καθιέρωσε 18 ΜΚ ανά κατηγορία υπαλλήλων (ΠΕ, ΤΕ, ΔΕ, ΥΕ)
- Απλοποίησε τον υπολογισμό των αποδοχών συνδέοντας με σταθερούς συντελεστές το βασικό μισθό των ΜΚ όλων των υπολοίπων κατηγοριών, με το ΒΜ της ΥΕ κατηγορίας.
- Ενοποίησε σε ένα άρθρο όλα τα επιδόματα, αύξησε αρκετά από αυτά και κωδικοποίησε όλα τα ισχύοντα επιδόματα.
- Προέβλεψε αυξήσεις για εκπαιδευτικούς και υγειονομικούς.
- Έθεσε όρια και προϋποθέσεις στη δυνατότητα υπερωριακής απασχόλησης, καθώς και στο ύψος των αποζημιώσεων για συμμετοχή σε συλλογικά όργανα.

Με τις διατάξεις του Μέρους Β΄ ο νόμος τροποποίησε, κωδικοποίησε και αναδιάρθρωσε τις ισχύουσες διατάξεις των λοιπών ειδικών- κλαδικών μισθολογίων, ώστε να καταστούν περισσότερο λειτουργικές.

Ο ν.3205/2003 προσπάθησε να άρει αδικίες και παθογένειες των προισχύσαντων μισθολογίων, παρόλα αυτά δεν τα κατάφερε επαρκώς. Και φτάσαμε στην κρίση του 2010, όπου σε ισχύ ήταν οι διατάξεις του ν.3205/2003. Οι αλλαγές στη μισθολογική πολιτική ήταν πρωτόγνωρες καθώς έγιναν δραστικές περικοπές στους μισθούς υπό την απειλή της χρεωκοπίας. Όλα αυτά θα αναλυθούν στην επόμενη ενότητα.

3.2 Η μισθολογική πολιτική στο δημόσιο τομέα από την έναρξη της κρίσης(2010) μέχρι και σήμερα

3.2.1.Μειώσεις αποδοχών με το ν.3833/2010

Η πρωτοφανής δημοσιονομική κρίση που έπληξε τη χώρα το 2010, κλόνησε την αξιοπιστία της, δημιούργησε ανυπέβλητη δυσχέρεια στην κάλυψη των δανειακών της αναγκών και ουσιαστικά απείλησε τη βιωσιμότητα της οικονομίας (Ιωαννίδου,

2012). Η κυρίαρχη ερμηνεία ήταν ότι ο δημόσιος τομέας υπήρξε ο βασικός υπαίτιος της δημοσιονομικής κρίσης, ιδίως το μεγάλο μέγεθος του και οι υψηλές του δαπάνες. Κατά συνέπεια αυτών ιδιαίτερα το πρώτο και το δεύτερο μνημόνιο προχώρησαν σε βαθιές περικοπές τόσο στο μέγεθος όσο και στις δαπάνες (ιδιαίτερα της μισθολογικής δαπάνης) του δημόσιου τομέα, πολιτική της οποίας η αναγκαιότητα αμφισβητείται από κάποιους μελετητές (Μαυρουδέας και Πασσάς, 2022). Σε κάθε περίπτωση όμως, στο πλαίσιο αυτό η Ελλάδα αναγκάστηκε να λάβει επείγοντα μέτρα «εσωτερικής υποτίμησης», επώδυνα για το δημόσιο τομέα της χώρας προκειμένου να αποφευχθεί η διαφαινόμενη χρεωκοπία. Κατ' αρχάς ψηφίστηκε από την Ελληνική Βουλή ο **ν.3833/2010** (ΦΕΚ Α'40) «Προστασία της Εθνικής Οικονομίας. Επείγοντα μέτρα για την αντιμετώπιση της δημοσιονομικής κρίσης». Σύμφωνα με την αιτιολογική έκθεση του σχεδίου νόμου η δεινή θέση των δημοσίων οικονομικών, λόγω του δημοσίου ελλείμματος, και του δημοσίου χρέους σε συνδυασμό με την χρηματοπιστωτική κρίση που περιόρισε τη ρευστότητα στις διεθνείς αγορές, αλλά και το έλλειμμα αξιοπιστίας που εκθέτει τη χώρα σε κερδοσκοπικές επιθέσεις, κατέστησαν αναγκαία τη λήψη δημοσιονομικών μέτρων με μείωση των δημοσίων δαπανών και αύξηση των φορολογικών εσόδων.

Ο **ν.3833/2010** ψηφίστηκε λίγο πριν τη σύναψη της δανειακής σύμβασης και την ψήφιση του πρώτου μνημονίου, και σύμφωνα με την αιτιολογική έκθεση που το συνόδευσε «το σχέδιο νόμου προχωρεί σε μια σημαντική μείωση των πρωτογενών δαπανών, μέσω της μείωσης κατά 10% της δαπάνης της γενικής κυβέρνησης για επιδόματα, τη μείωση των λειτουργικών δαπανών μέσω της αναστολής των προσλήψεων για το 2010, με εξαίρεση τους τομείς της υγείας, της παιδείας και της ασφάλειας και τον περιορισμό των προσλήψεων για τα έτη 2011 έως και 2013, με την πρόβλεψη του κανόνα 1 προς 5 (δηλαδή μία πρόσληψη ανά πέντε αποχωρήσεις) καθώς και τη μείωση των εξόδων μετακίνησης και τη μείωση των δαπανών για υπερωριακή απασχόληση. Τα μέτρα αυτά αποτελούν μέρος του μεσοπρόθεσμου προγράμματος περιορισμού των δαπανών, που περιλαμβάνει τον έλεγχο των δαπανών για αμοιβές στο δημόσιο τομέα μέσω του καθορισμού τους από την Ενιαία Αρχή Πληρωμών, καθώς και του εξορθολογισμού στη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού του δημόσιου τομέα, ιδιαίτερα στις προσλήψεις προσωπικού. Σκοπός της ρύθμισης του νομοσχεδίου είναι η προστασία και η προαγωγή του γενικότερου δημόσιου συμφέροντος. Στο πλαίσιο αυτό, οι διατάξεις που αφορούν την περικοπή των μισθολογικών δαπανών εφαρμόζονται τόσο στους εργαζόμενους στο Δημόσιο,

Ν.Π.Δ.Δ. και Ο.Τ.Α., με σχέση εργασίας δημοσίου ή ιδιωτικού δικαίου όσο και στο προσωπικό των Ν.Π.Ι.Δ., που είτε ανήκουν στο κράτος είτε επιχορηγούνται τακτικά από τον Κρατικό Προϋπολογισμό είτε είναι δημόσιες επιχειρήσεις κρατικού σκοπού με όποιον τρόπο και αν αυτοί αμείβονται».

Με τις διατάξεις του ν.3833/2010 προβλέφθηκε η μείωση των αποδοχών των υπηρετούντων, με οποιαδήποτε σχέση εργασίας στον ευρύτερο δημόσιο τομέα, κατά παρέκκλιση οποιασδήποτε γενικής ή ειδικής διάταξης ή ρήτρας ή όρου συλλογικής σύμβασης εργασίας, διαιτητικής απόφασης ή ατομικής σύμβασης εργασίας ή συμφωνίας. Ειδικότερα:

- Μειώθηκαν κατά 12% τα πάσης φύσεως επιδόματα, αποζημιώσεις και αμοιβές γενικά στο δημόσιο τομέα.
- Μειώθηκε κατά 20% το επίδομα για την ταχύτερη και αποτελεσματικότερη διεκπεραίωση των υποθέσεων, καθώς και για την αντιστάθμιση δαπανών που καταβάλλεται στους δικαστικούς λειτουργούς και στο προσωπικό του Νομικού Συμβουλίου του Κράτους.
- Μειώθηκαν κατά 7% οριζόντια οι αποδοχές (τακτικές αποδοχές, αποζημιώσεις, επιδόματα οποιασδήποτε φύσης και είδους) των εργαζομένων σε Ν.Π.Ι.Δ. που ανήκουν στο κράτος.
- Περικόπηκαν κατά 30% τα επιδόματα Χριστουγέννων, Πάσχα και αδειάς.
- Περικόπηκαν κατά 50% οι πάσης φύσεως αμοιβές, αποζημιώσεις και απολαβές των μελών των συλλογικών οργάνων διοίκησης των Ν.Π.Δ.Δ. και των μελών Δ.Σ. των προαναφερομένων Ν.Π.Ι.Δ..
- Μειώθηκε κατά 30% το ανώτατο όριο υπερωριακής απασχόλησης.
- Απαγορεύτηκε κάθε είδους αύξηση το 2010.

Από τις περικοπές εξαιρέθηκαν τα επιδόματα που συνδέονται με την οικογενειακή κατάσταση, την υπηρεσιακή εξέλιξη των εργαζομένων ή όσα αφορούν στις ειδικές συνθήκες εργασίας λόγω επικινδυνότητας είτε λόγω του ανθυγιεινού της εργασίας, καθώς επίσης αυτά που συνδέονται με το μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών τους.

3.2.2 Μειώσεις αποδοχών με το ν.3845/2010

Το πρώτο μνημόνιο το οποίο κυρώθηκε με το ν.3845/2010 (ΦΕΚ Α'65), προέβλεπε την υποχρέωση από την Ελληνική Διοίκηση για την έναρξη διαδικασιών δημιουργίας ενός νέου απλοποιημένου συστήματος αμοιβών που θα αφορά το σύνολο των

δημοσίων υπαλλήλων και θα αποτελεί τμήμα της ευρύτερης μεταρρύθμισης του συστήματος διαχείρισης ανθρωπίνων πόρων. Αυτό θα πρέπει να οδηγήσει σε ένα σύστημα αμοιβών οι οποίες θα αντανakλούν την παραγωγικότητα και τα καθήκοντα (Παράρτημα IV του μνημονίου I 2010, σε Ιωαννίδου 2012).

Ο ν.3845/2010 προχώρησε σε νέες περικοπές καθώς επέβαλε και νέα μείωση 8% στα πάσης φύσεως επιδόματα, αποζημιώσεις και αμοιβές γενικά στο δημόσιο τομέα, καθώς και επιπλέον 3% στις αποδοχές των εργαζομένων σε Ν.Π.Ι.Δ. που ανήκουν στο κράτος. Επίσης τα επιδόματα εορτών Χριστουγέννων και Πάσχα και αδειάς καθορίστηκαν σε 500, 250 και 250 ευρώ αντίστοιχα και η καταβολή τους συνδέθηκε με την προϋπόθεση το σύνολο των αποδοχών των υπαλλήλων να μην υπερβαίνει κατά μήνα, υπολογιζόμενο σε δωδεκάμηνη βάση, το ποσό των 3.000 ευρώ (άρθρο 1 ν.3845/2010).

3.2.3.Μειώσεις αποδοχών με το ν.3899/2010

Με τις διατάξεις του ν.3899/2010 (ΦΕΚ Α'212) «Επείγοντα μέτρα εφαρμογής του προγράμματος στήριξης της Ελληνικής Οικονομίας προβλέφθηκαν και νέα μισθολογικά μέτρα, ιδιαίτερα για τους εργαζομένους σε ΔΕΚΟ. Ειδικότερα:

- Θεσπίστηκε ως ανώτατο όριο για τους εργαζομένους σε ΔΕΚΟ το ποσό των 4.000 ευρώ.
- Επιβλήθηκε νέα μείωση κατά 10% στις αποδοχές των εργαζομένων αυτών για μισθούς άνω των 1.800 ευρώ υπολογιζόμενους σε δωδεκάμηνη βάση.

3.2.4 Μειώσεις αποδοχών από τη θέσπιση νέου μισθολογίου- βαθμολογίου με το ν.4024/2011

Το 2011, με σκοπό την προώθηση των διαρθρωτικών αλλαγών που επιτακτικά ζητούσαν οι εταίροι μας, ψηφίστηκε ο ν.4024/2011 (ΦΕΚ Α'226), ο οποίος στις διατάξεις του δευτέρου κεφαλαίου θέσπισε με τα άρθρα 4 έως και 32 νέο ενιαίο μισθολόγιο βαθμολόγιο για το δημόσιο τομέα.

Σύμφωνα με την αιτιολογική έκθεση επί του σχεδίου νόμου με την ψήφιση του ενιαίου μισθολογίου βαθμολογίου επιδιώχθηκε η αντιμετώπιση των παθογενειών που χρόνια ταλανίζουν την ελληνική δημόσια διοίκηση, λόγω των κομματικών παρεμβάσεων και ως εκ τούτου την μη εξυπηρέτηση με ενιαίο και αποτελεσματικό

τρόπο του δημόσιου συμφέροντος. Κύριος στόχος του ν. 4024/2011 ήταν η ορθή αξιοποίηση των πόρων και η μεγιστοποίηση της απόδοσης του δημόσιου τομέα.

Σύμφωνα επίσης με την έκθεση αξιολόγησης συνεπειών ρυθμίσεων του σχεδίου νόμου, το σύστημα αμοιβών στο δημόσιο τομέα μέχρι τότε δεν συνδέονταν με κάποιο αποτελεσματικό σύστημα αξιολόγησης ή μέτρησης του έργου, ώστε η αμοιβή να συναρτάται με την απόδοση και να οδηγεί σε παρακίνηση του ανθρώπινου δυναμικού για μεγιστοποίηση της απόδοσης (Ιωαννίδου, 2012) .

Το νέο μισθολόγιο ενσωμάτωσε όλους τους υπαλλήλους του δημοσίου, εκτός του προσωπικού του Β' μέρους του ν.3205/2003 (ειδικά μισθολόγια). Ειδικότερα ο νόμος 4024/2011:

- Εισήγαγε την έννοια του κρατικού υπαλλήλου.
- Συνέδεσε τη μισθολογική με την βαθμολογική εξέλιξη συναρτώντας το βασικό μισθό με το βαθμό του υπαλλήλου. Διαχώρισε το βασικό μισθό που αντιστοιχεί στο βαθμό του υπαλλήλου από τα μισθολογικά κλιμάκια τα οποία πλέον κυμαίνονται ανάλογα με την κατηγορία εκπαίδευσης. Δεδομένης της άμεσης πλέον σύνδεσης βαθμού μισθού και της πρόβλεψης ανώτατου ποσοστού προαγόμενων υπαλλήλων, υπήρξε επιβράδυνση της βαθμολογικής εξέλιξης, η οποία ουσιαστικά επέφερε στασιμότητα και στην μισθολογική εξέλιξη.

Το αποτέλεσμα της εφαρμογής του νέου μισθολογίου, παρά την αύξηση των βασικών μισθών, ήταν η μείωση των συνολικών αποδοχών των υπαλλήλων καθόσον:

- Καταργήθηκαν όλα τα επιδόματα εκτός της οικογενειακής παροχής
- Καταργήθηκε το κίνητρο απόδοσης
- Καταργήθηκαν όλα τα κλαδικά επιδόματα
- Μειώθηκαν οι ώρες υπερωριακής απασχόλησης.

Το εγχείρημα της μεταρρύθμισης που προσπάθησε να εισάγει ο ν.4024/11 απέτυχε, γιατί όπως προκύπτει και από σχετική ποσοτική και ποιοτική έρευνα μέσω συνεντεύξεων που διεξήχθη (Δημήτρης Κάτσικας κ.α., 2018), εφαρμόστηκε βιαστικά, με βασικό στόχο τη μείωση του μισθολογικού κόστους, και δεν υπήρξε η απαραίτητη πολιτική βούληση.

Κατά πολλούς άλλους μελετητές το βασικό εργαλείο για την δραστική περικοπή του μισθολογικού κόστους στο δημόσιο τομέα ήταν τελικά η θέσπιση του ν.4024/2011 (Κουζής κ.α. 2013, σε Μαυρουδέα και Πασσά 2022). Και μόνο η εφαρμογή του

ενιαίου μισθολογίου βαθμολογίου κατά τον Κουζή κ.α. είχε ως αποτέλεσμα μειώσεις μισθών στο δημόσιο τομέα από 20% μέχρι 53%.

Λίγο μετά την ψήφιση του νέου μισθολογίου βαθμολογίου κυρώθηκε με το ν. 4046/2012 (ΦΕΚ Α΄28) το δεύτερο μνημόνιο, στο οποίο προβλέπεται μεταξύ άλλων, ότι η Ελληνική Κυβέρνηση πριν την εκταμίευση του νέου δανείου θα πρέπει να ολοκληρώσει την πλήρη εφαρμογή του νέου μισθολογίου. Επίσης θα πρέπει να νομοθετήσει για τη μείωση κατά 10% μεσοσταθμικά των αποδοχών του προσωπικού των ειδικών μισθολογίων (Παράρτημα V_2_ΕΛΛ ενότητα Ι του μνημονίου ΙΙ 2012, σε Ιωαννίδου 2012)

3.2.5 Μειώσεις αποδοχών με το ν.4093/2012

Σε εφαρμογή των αναφερομένων στις διατάξεις του ν.4046/2012 εκδόθηκε ο ν.4093/2012 (ΦΕΚ Α΄222), με τις διατάξεις του οποίου εγκρίθηκε το Μεσοπρόθεσμο Πλαίσιο Δημοσιονομικής Στρατηγικής (Μ.Π.Δ.Σ.) 2013-2016. Στο ν.4093/2012 περιελήφθησαν μισθολογικές ρυθμίσεις που οδήγησαν σε νέες μειώσεις αποδοχών.

Οι κυριότερες ρυθμίσεις ήταν οι εξής:

- Καταργήθηκαν πλήρως από 1/1/2013 τα επιδόματα εορτών Χριστουγέννων, Πάσχα και αδείας.
- Επανακαθορίστηκαν αναδρομικά, από 1/8/2012 οι μηνιαίες αποδοχές των υπαλλήλων και λειτουργών που αμείβονταν με ειδικά μισθολόγια (δικαστικοί λειτουργοί και κύριο προσωπικό του Νομικού Συμβουλίου του Κράτους (ΝΣΚ), μέλη ΔΕΠ, Ιατροί ΕΣΥ, ερευνητές, ένστολοι, διπλωμάτες κλπ). Στα εν λόγω μισθολόγια επιβλήθηκαν σημαντικές μειώσεις αποδοχών.
- Εντάχθηκαν πλήρως στο ενιαίο μισθολόγιο, από 1/1/2013, όλοι οι υπάλληλοι των ΝΠΔ που ανήκουν στο Κράτος, ή σε ΝΠΔΔ ή σε ΟΤΑ , καθώς και οι υπάλληλοι των ΔΕΚΟ που υπάγονται στο πεδίο εφαρμογής του κεφ. Α΄ του ν.3429/2005 (εισηγητική έκθεση ν.4093/2012).

Συμπερασματικά οι περικοπές που επιβλήθηκαν από όλο το προαναφερόμενο νομοθετικό πλαίσιο στο σύνολο του ανθρώπινου δυναμικού του δημόσιου τομέα, οδήγησαν σε μεγάλες μειώσεις μισθών με αποτέλεσμα το επίπεδο των αμοιβών των δημοσίων υπαλλήλων στην Ελλάδα να είναι από τα χειρότερα όχι μόνο στην Ε.Ε. αλλά και μεταξύ των χωρών της Ευρωζώνης που εφάρμοσαν ανάλογα προγράμματα προσαρμογής (Μαυρουδέας και Πασσάς, 2012).

3.2.6 Θέσπιση νέου ενιαίου μισθολογίου με το ν.4354/2015

Το 2015 το δημόσιο χρέος της χώρας παρουσίασε σημαντική επιδείνωση. Παράλληλα το κλείσιμο των τραπεζών, ο περιορισμός στην κίνηση κεφαλαίων που επιβλήθηκε το καλοκαίρι του 2015, και η γενικότερη χρηματοπιστωτική στενότητα ανάγκασαν την Ελλάδα να συνάψει νέα δανειακή σύμβαση με τους εταίρους (Παπακωνσταντίνου, 2016). Με την ψήφιση του ν.4336/2015 (ΦΕΚ Α'94) κυρώθηκε το τρίτο μνημόνιο, στο οποίο μεταξύ άλλων προβλέφθηκε η υποχρέωση της χώρας να θεσπίσει, έως το Νοέμβριο του 2015 νέο ενιαίο μισθολόγιο, καθώς και από 1/1/2017 να εξορθολογήσει τα ειδικά μισθολόγια.

Στο παραπάνω πλαίσιο με τις διατάξεις του ν.4354/2015(ΦΕΚ Α'176) ψηφίστηκε το νέο ενιαίο μισθολόγιο του δημοσίου, με έναρξη ισχύος από 1/1/2016, το οποίο βρίσκεται στην ελληνική έννομη τάξη μέχρι σήμερα. Ο ν.4354/2015 ακύρωσε την επιχειρούμενη μισθολογική μεταρρύθμιση που προσπάθησε να υιοθετήσει ο ν. 4024/2011 αποσυνδέοντας τον βαθμό από το μισθό, καθώς η σύνδεση αυτή είχε δημιουργήσει ανυπέρβλητα προβλήματα. Όπως αναφέρεται στην αιτιολογική έκθεση του νόμου «στο πλαίσιο εκσυγχρονισμού και ενίσχυσης της δημόσιας διοίκησης, προβλέπεται μια δημοσιονομικά ουδέτερη μεταρρύθμιση του υφιστάμενου μισθολογίου, στοχεύοντας την αποσυμπίεση της μισθολογικής κατανομής σε ολόκληρο το μισθολογικό φάσμα, σε συνάρτηση με τις δεξιότητες, τις επιδόσεις και τις αρμοδιότητες και τη θέση του προσωπικού. Το νέο σύστημα αμοιβών υπόκειται στις αρχές: α) της δημοσιονομικής προσαρμογής,... β) της ισότητας και της αξιοκρατίας,... γ) της διασφάλισης της μέγιστης δυνατής απόδοσης των υπαλλήλων για την εξυπηρέτηση του δημοσίου συμφέροντος..» (εισηγητική έκθεση ν.4354/2015).

Ειδικότερα:

- Με τις διατάξεις του άρθρου 8 προβλέπεται η αποσύνδεση του βαθμού από το μισθολογικό κλιμάκιο (Μ.Κ.) του υπαλλήλου.
- Με τις διατάξεις του άρθρου 9 προβλέπεται η μισθολογική κατάταξη των υπαλλήλων σε Μ.Κ. ανάλογα με την κατηγορία εκπαίδευσής τους (ΥΕ, ΔΕ, ΤΕ, ΠΕ). Ειδικότερα, προβλέπονται 13 Μ.Κ. για τους υπαλλήλους της ΥΕ και ΔΕ κατηγορίας και 19 για τους υπαλλήλους της ΤΕ και ΠΕ κατηγορίας.
- Προβλέπεται προωθημένη μισθολογική κατάταξη για υπαλλήλους με μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών (4 χρόνια από 2 που ίσχυε μέχρι τότε),

διδασκαλικό (12 χρόνια από 6 που ίσχυε μέχρι τότε) ή αποφοίτους της Εθνικής Σχολής Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης (10 χρόνια συν ένα για τους με άριστα αποφοιτήσαντες από 6 συν 1 που ίσχυε μέχρι τότε), καθώς επίσης και για τους προϊσταμένους Γενικών Διευθύνσεων, των Περιφερειακών Διευθυντών Εκπαίδευσης και των Συντονιστών των Αποκεντρωμένων Διοικήσεων, για τους οποίους προβλέφθηκε η κατάταξη στο καταληκτικό Μ.Κ. της ΠΕ κατηγορίας, με προσαύξηση του αντίστοιχου βασικού μισθού κατά 20%.

- Εντάσσονται πλέον στις διατάξεις του νέου νόμου οι Γενικοί, Υπηρεσιακοί και Ειδικοί Γραμματείς Υπουργείων, καθώς και οι μετακλητοί υπάλληλοι που υπηρετούν στα πολιτικά γραφεία μελών της Κυβέρνησης, υφυπουργών, γενικών και ειδικών γραμματέων, καθώς και οι μετακλητοί υπάλληλοι, ειδικοί συνεργάτες και επιστημονικοί συνεργάτες που υπηρετούν στις Αποκεντρωμένες Διοικήσεις, καθώς και στα γραφεία των αιρετών των Ο.Τ.Α. πρώτου και δεύτερου βαθμού.
- Με τις διατάξεις του άρθρου 12, προβλέπεται ο χρόνος προωθημένης μισθολογικής εξέλιξης των υπαλλήλων, σε μια προσπάθεια άμεσης σύνδεσης της εξέλιξης αυτής όχι μόνο με το χρόνο υπηρεσίας του υπαλλήλου αλλά και με στοιχεία αξιολόγησής του. Η διάταξη αυτή δεν έχει τύχει εφαρμογής μέχρι σήμερα καθώς δεν έχει εκδοθεί η απαραίτητη για την εφαρμογή της προβλεπόμενη κοινή υπουργική απόφαση.
- Με τις διατάξεις του άρθρου 14 ορίζεται ο βασικός μισθός του εισαγωγικού κλιμακίου της ΥΕ κατηγορίας και στη συνέχεια ορίζονται όλοι οι εξωτερικοί και εσωτερικοί συντελεστές προκειμένου να καθορισθούν και οι υπόλοιποι βασικοί μισθοί όλων των κατηγοριών των υπαλλήλων. Ο βασικός μισθός του εισαγωγικού μισθολογικού κλιμακίου της ΥΕ κατηγορίας, αποτελεί τη βάση για τη διαμόρφωση όλων των άλλων βασικών μισθών και ορίζεται στο ποσό των 780 ευρώ. (Το ποσό αυτό από 1-1-2024 προσαυξάνεται κατά 70 ευρώ και διαμορφώνεται στα 850 ευρώ).
- Επίσης με τις διατάξεις του ν. 4354/2015 επανακαθορίζονται διάφορα επιδόματα όπως η οικογενειακή παροχή (άρθρο 15), το επίδομα θέσης ευθύνης (άρθρο 16), το οποίο για τους προϊσταμένους διοίκησης προσαυξάνεται κατά 14% περίπου μεσοσταθμικά, σε σχέση με το μέχρι τότε ισχύον. Επίσης προβλέπεται η διατήρηση του επιδόματος επικίνδυνης και ανθυγιεινής

εργασίας (άρθρο 18). Στο νόμο περιλαμβάνεται δέσμευση περί εναρμόνισης του καθεστώτος χορήγησης του επιδόματος με την ευρωπαϊκή νομοθεσία, εντός συγκεκριμένης προθεσμίας. Η διαδικασία της ολοκλήρωσης του νέου συστήματος έλαβε συνεχείς παρατάσεις και βρίσκεται ακόμη σε εξέλιξη. Τέλος με τις διατάξεις του άρθρου 19 ορίζονται οι δικαιούχοι του επιδόματος απομακρυσμένων παραμεθορίων περιοχών.

- Με τις διατάξεις του άρθρου 17, στο πλαίσιο ανάγκης μεταρρύθμισης του τρέχοντος «κλαδικού» συστήματος κατάταξης των υπαλλήλων σε μια βελτιωμένη δομή με περιγραφή των καθηκόντων κάθε θέσης εργασίας, η οποία θα αντανακλάται στο μισθολόγιο, προβλέπεται η χορήγηση αμοιβής συνδεδεμένης με την περιγραφή της θέσης καθηκόντων του υπαλλήλου (job based remuneration), με την προϋπόθεση ότι έχει προηγηθεί η αναλυτική περιγραφή, βαθμολόγηση και αξιολόγηση των σχετικών θέσεων εργασίας (job description). Η περιγραφή, βαθμολόγηση και αξιολόγηση των θέσεων εργασίας κάθε φορά προβλέπεται να καθορίζεται με Προεδρικό Διάταγμα (Π.Δ.) το οποίο εκδίδεται μετά από πρόταση του Υπουργού Εσωτερικών και του καθ' ύλην αρμόδιου Υπουργού. Η διάταξη αυτή δεν έτυχε μέχρι σήμερα εφαρμογής καθώς δεν εκδόθηκε το προβλεπόμενο ΠΔ και δεν διαφαίνεται να υπάρχει και η σχετική πολιτική βούληση. Η συγκεκριμένη μισθολογική καινοτομία ανήκει στις προτεραιότητες του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ, αλλά στην Ελλάδα μέχρι σήμερα έχει εφαρμοστεί μόνο στην ΑΑΔΕ με αμφίσημα, όπως θα δειχθεί παρακάτω, αποτελέσματα.
- Στα άρθρα 20 και 21 ρυθμίζονται τα θέματα των υπερωριών και συλλογικών οργάνων αντίστοιχα. Ειδικά για τα συλλογικά όργανα τίθενται αυστηροί όροι λειτουργίας τους και ουσιαστικά ο νόμος καταργεί την αποζημίωσή τους, καθώς προϋποθέτει το συλλογικό όργανο να είναι ιδιαίτερης σημασίας για την οικονομία της χώρας και η δαπάνη να καλύπτεται αποκλειστικά από ενωσιακά προγράμματα ή από το Ταμείο Ανάπτυξης και Ανθεκτικότητας. Από τη ρύθμιση αυτή εξαιρέθηκαν αργότερα, με τις διατάξεις του άρθρου 44 του ν.4622/2019 (επιτελικό κράτος) οι αποζημιώσεις επιτροπών και ομάδων εργασίας που συστήνονται για συγκεκριμένες εργασίες σε υπηρεσίες Γενικών Γραμματειών.
- Με τις μεταβατικές διατάξεις της παρ. 2 του άρθρου 26 προβλέπεται για τους υπηρετούντες υπαλλήλους «πάγωμα» της μισθολογικής τους εξέλιξης για δύο

έτη (2016 και 2017), οι συνέπειες της οποίας παραμένουν και μετά τη λήξη της διατίας.

- Με τις διατάξεις του άρθρου 27 αντιμετωπίζονται τα θέματα διαφορών των νέων αποδοχών των υπηρετούντων την 1/1/2016 υπαλλήλων, σε σχέση με τις ήδη καταβαλλόμενες. Προβλέπεται η διασφάλιση των αποδοχών των υπαλλήλων προκειμένου να μην υπάρξει ανατροπή των οικογενειακών προϋπολογισμών. Στην περίπτωση μείωσης των αποδοχών διατηρείται «προσωπική διαφορά» η οποία μειώνεται σε μελλοντική αύξηση, ενώ σε περίπτωση αύξησης εάν αυτή υπερβαίνει τα 20 ευρώ, καταβάλλεται σε διάστημα τετραετίας. Η προσωπική διαφορά ήταν μια ρύθμιση ανάγκης, αλλά δημιούργησε και δημιουργεί μείζονα προβλήματα καθώς αφενός αποτελεί αντικίνητρο εργασίας, αφετέρου δημιουργεί ζητήματα με τους νεοδιοριζόμενους υπαλλήλους, οι οποίοι λαμβάνουν συγκριτικά χαμηλότερες αμοιβές από τους υπηρετούντες στην ίδια θέση. με τα ίδια τυπικά προσόντα.

Συμπερασματικά ο ν.4354/2015 προσπάθησε στην δημοσιονομική συγκυρία της κρίσης να εξορθολογήσει τη μισθολογική πολιτική του δημόσιου τομέα. Όμως η νέα κατάσταση που δημιουργήθηκε μετά το πέρας των μνημονίων στη χώρα και η σαφής βελτίωση των δημοσιονομικών και μακροοικονομικών συνθηκών, θέτει πλέον τις βάσεις για τη θεσμοθέτηση ενός νέου μισθολογίου με μακρόπνοες προοπτικές. Οι αυξήσεις που επέρχονται από 1/1/2024 με το ν.5045/2023 καθώς και η θεσμοθέτηση μισθολογικών κινήτρων με βάση επίτευξη στόχων που καθιέρωσε ο ν.4940/2022, είναι βήματα προς αυτή την κατεύθυνση.

3.2.7. Θεσπίση νέων ειδικών μισθολογίων με το ν.4472/2017

Στο πλαίσιο των δεσμεύσεων του τρίτου μνημονίου ψηφίστηκε ο ν.4472/2017(ΦΕΚ Α΄ 74), με τις διατάξεις του οποίου (μέρος ΣΤ΄ άρθρα 123 έως 162), από 1/1/2017, αναμορφώνονται και εξορθολογίζονται τα ειδικά μισθολόγια του δημοσίου (στελέχη των ενόπλων δυνάμεων και των Σωμάτων Ασφαλείας, ιατροί ΕΣΥ, μέλη ΔΕΠ, διπλωματικοί υπάλληλοι, ερευνητές κλπ). Στο νέο νόμο δεν περιλαμβάνονται οι δικαστικοί λειτουργοί και το κύριο προσωπικό του ΝΣΚ, οι οποίοι εξακολουθούν να διέπονται από τις διατάξεις του Β΄ μέρους του ν.3205/2003. Όπως προκύπτει από την αιτιολογική έκθεση του νόμου στο πλαίσιο της αναμόρφωσης των ειδικών μισθολογίων, υιοθετήθηκαν δύο κύριες κατευθύνσεις: αφενός η ανάγκη περιορισμού

του αριθμού τους (από 20 περίπου σε 7) και αφετέρου η προσπάθεια εξορθολογισμού των αποδοχών του προσωπικού που αμείβεται με αυτά, είτε με τη συγχώνευση ορισμένων επιδομάτων είτε με την κατάργηση άλλων που στερούνται δικαιολογητικού λόγου χορήγησης.

Οι βασικές αρχές και οι κανόνες που διέπουν τα ειδικά μισθολόγια σύμφωνα πάντα με την αιτιολογική έκθεση είναι οι ακόλουθες:

- Συνενώνονται τα ειδικά μισθολόγια με ομοειδές αντικείμενο απασχόλησης. Η συνένωση επιχειρείται με τη σύνδεση των αποδοχών με συγκεκριμένο σημείο αναφοράς. Στις περισσότερες των περιπτώσεων, ως βάση για τον υπολογισμό των αποδοχών των λειτουργών ή υπαλλήλων λαμβάνεται ο ανώτερος βαθμός της εκάστοτε κατηγορίας με σύνδεση των αποδοχών όλων των υπόλοιπων βαθμών σε ποσοστό επί των αποδοχών αναφοράς με τα αντίστοιχα έτη υπηρεσίας.
- Για τον υπολογισμό των νέων αποδοχών λαμβάνονται υπόψη οι αποδοχές στις 31.12.2016, οι οποίες προκύπτουν από τον συγκερασμό του βασικού μισθού, του χρονοεπιδόματος, καθώς και ορισμένων επιδομάτων.
- Πέραν των νέων αποδοχών, που θα αποτελούν τις κύριες αποδοχές, προβλέπεται η διατήρηση ενός τουλάχιστον επιδόματος, το οποίο θα συνδέεται με τα ειδικά καθήκοντα κάθε κατηγορίας και θα συνδέεται σε κάθε περίπτωση με την ενεργό άσκηση των προβλεπόμενων καθηκόντων π.χ. για το εκπαιδευτικό προσωπικό της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης προβλέπεται η θέσπιση επιδόματος διδασκαλίας και έρευνας.
- Με την κατάργηση του χρονοεπιδόματος δημιουργείται για τα περισσότερα από τα ειδικά μισθολόγια μισθολογική κλίμακα ανά βαθμίδα, με μισθολογικά κλιμάκια (Μ.Κ.). Η παραμονή στο 1ο Μ.Κ. γίνεται για ένα έτος, ενώ η μισθολογική εξέλιξη στη συνέχεια πραγματοποιείται κάθε δύο έτη.
- Στην περίπτωση που προκύψει αύξηση των αποδοχών των λειτουργών ή υπαλλήλων, αυτή χορηγείται σε χρονικό διάστημα τεσσάρων (4) ετών. Στην περίπτωση που προκύψει μείωση αποδοχών, θα διατηρηθεί «προσωπική διαφορά», η οποία θα μειώνεται από οποιαδήποτε μελλοντική αύξηση των αποδοχών του υπαλλήλου.

Με τη ένταξη όλων των ειδικών μισθολογίων στο νέο σύστημα αμοιβών επιχειρείται η αποτροπή δημιουργίας πρόσθετης δαπάνης, με στόχο τη δημοσιονομική ουδετερότητα.

Με αυτή τη μισθολογική παρέμβαση ολοκληρώθηκαν οι μεταρρυθμίσεις που ζητήθηκαν από τους εταίρους, όσον αφορά στη μισθολογική πολιτική του δημόσιου τομέα. Στη συνέχεια βέβαια υπήρξαν ανατροπές στο συγκεκριμένο νόμο, καθώς οι διατάξεις που αφορούν τους ιατρούς ΕΣΥ και τα μέλη ΔΕΠ, κρίθηκαν από την ολομέλεια του Συμβουλίου της Επικρατείας (ΣτΕ) με τις αρ.1408/2022 και 1911/2022, αποφάσεις του, στο πλαίσιο πιλοτικών δικών, αντισυνταγματικές, αποφάσεις οι οποίες σύμφωνα με άρθρο του έγκριτου συνταγματολόγου κ.Παπακωνσταντίνου(2023) κινούνται στα όρια του «δικαστικού ακτιβισμού». Ήδη η Ελληνική Πολιτεία σε συμμόρφωση με τις παραπάνω αποφάσεις του ΣτΕ νομοθέτησε εν νέου, με τις διατάξεις του ν.4999/2022 κατ' αρχήν θεσπίζοντας νέο ειδικό μισθολόγιο για τους ιατρούς ΕΣΥ και με τις όμοιες του ν.5045/2023 στη συνέχεια θεσπίζοντας νέο ειδικό μισθολόγιο για τα μέλη ΔΕΠ.

3.2.8. Οι αυξήσεις των αποδοχών από 1-1-2024 με το ν.5045/2023

Με τις διατάξεις του ν.5045/2023(ΦΕΚ Α'36) θεσμοθετήθηκαν αυξήσεις για όλο το φάσμα των δημοσίων υπαλλήλων και λειτουργών, οι οποίες, μπορεί μεν να μην είναι υψηλές, σηματοδοτούν όμως μια αλλαγή πλεύσης μετά από δεκατέσσερα έτη μειώσεων και στασιμότητας των μισθών. Όπως αναφέρεται στην αιτιολογική έκθεση του νόμου «Στο Κεφάλαιο Α' διαμορφώνονται οι αποδοχές των δημοσίων υπαλλήλων για το έτος 2024. Οι επερχόμενες τροποποιήσεις στο ενιαίο μισθολόγιο των δημοσίων υπαλλήλων λαμβάνουν χώρα σε συνέχεια μιας υπερδεκαετούς καθήλωσής τους στα επίπεδα που προέβλεπε σειρά νομοθετημάτων, μέσω των οποίων επιβλήθηκαν διαδοχικές και σωρευτικές σημαντικές μειώσεις αποδοχών στο πλαίσιο υλοποίησης σχετικών υποχρεώσεων περιστολής της συνολικής μισθολογικής δαπάνης κατά την περίοδο της δημοσιονομικής προσαρμογής. Με τις προτεινόμενες διατάξεις προβλέπονται συγκεκριμένες αυξήσεις τόσο στις τακτικές αποδοχές όσο και σε ορισμένα επιδόματα (θέσης ευθύνης και οικογενειακή παροχή) των δημοσίων υπαλλήλων και λειτουργών, οι οποίες καταλαμβάνουν τόσο το τακτικό όσο και το έκτακτο προσωπικό το οποίο απασχολείται στο Δημόσιο. Οι προτεινόμενες αυξήσεις έχουν ποσοτικοποιηθεί επιμελώς με γνώμονα τη σύμπλευση των προτεινόμενων αλλαγών τόσο με τις αντοχές του Κρατικού Προϋπολογισμού, όσο και με τις μεσοπρόθεσμες υποχρεώσεις της χώρας ιδιαίτερα προς το εξωτερικό».

Από τα παραπάνω διαπιστώνουμε ότι οι αυξήσεις χορηγήθηκαν λαμβάνοντας υπόψη τόσο τις δυνατότητες του κρατικού προϋπολογισμού, όσο και τις μεσοπρόθεσμες υποχρεώσεις της χώρας. Αυτή ακριβώς η διαπίστευση θέτει την ουσία της δημοσιονομικής πολιτικής που πρέπει να εφαρμόζεται στο εξής.

Όπως προαναφέρθηκε η αύξηση αυτή είχε κυρίως τρία (3) σκέλη: Αύξηση των βασικών μισθών κατά το σταθερό ποσό των 70 ευρώ για όλο το προσωπικό του δημοσίου, αύξηση της οικογενειακής παροχής κατά 20 ευρώ για το πρώτο τέκνο και κατά 50 ευρώ για το δεύτερο και κάθε επόμενο, καθώς και αύξηση κατά 30% του επιδόματος θέσης ευθύνης. Αναλυτικότερα, όπως διευκρινίζεται στην αριθμ. 2/97758/0022/ΔΕΠ/19.10.2023(ΑΔΑ Ψ167Η-Θ16) εγκύκλιο της Διεύθυνσης Εισοδηματικής Πολιτικής του Γ.Λ.Κράτους:

- Στο πλαίσιο της εισοδηματικής πολιτικής προσδιορίζεται το ποσό της αναπροσαρμογής των βασικών μισθών του προσωπικού του δημοσίου τομέα. Ειδικότερα, οι βασικοί μισθοί των μισθολογικών κλιμακίων, όπως αυτοί έχουν διαμορφωθεί την 31.12.2023, βάσει των άρθρων 9 και 14 του Κεφαλαίου Β' του ν. 4354/2015, (Α' 176) προσαυξάνονται από 1.1.2024 με σταθερό ποσό το οποίο, ανέρχεται στο ύψος των εβδομήντα (70) ευρώ και προστίθεται στους βασικούς μισθούς, χωρίς να επηρεάζεται ο τρόπος με τον οποίο αυτοί διαμορφώνονται. Η σταθερή αυτή προσαύξηση των 70 ευρώ καταλαμβάνει και τα ειδικά μισθολόγια και γενικά όλο το τακτικό και έκτακτο προσωπικό του δημόσιου τομέα.(διευκρινίσεις επί του άρθρου 20)

Παρακάτω εμφανίζεται ενδεικτικά πίνακας με τις αυξήσεις της ΠΕ κατηγορίας, όπως αποτυπώνεται το παράρτημα Ι της εγκυκλίου. Οι πίνακες απεικονίζουν την αύξηση κατά Μ.Κ..

Πίνακας 3.1

Αυξήσεις Β.Μ. κατά ΜΚ υπαλλήλων ΠΕ-Κατηγορίας από 1.1.2024

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΠΕ			
ΕΤΗ	ΜΙΣΘΟΛΟΓΙΚ Α ΚΛΙΜΑΚΙΑ	ΒΑΣΙΚΟΣ ΜΙΣΘΟΣ ΕΩΣ 31/12/2023	ΒΑΣΙΚΟΣ ΜΙΣΘΟΣ ΑΠΟ 01/01/2024
0-2	ΜΚ : 1	1.092	1.162
2-4	ΜΚ : 2	1.151	1.221
4-6	ΜΚ : 3	1.210	1.280
6-8	ΜΚ : 4	1.269	1.339
8-10	ΜΚ : 5	1.328	1.398
10-12	ΜΚ : 6	1.387	1.457
12-14	ΜΚ : 7	1.446	1.516
14-16	ΜΚ : 8	1.505	1.575
16-18	ΜΚ : 9	1.564	1.634
18-20	ΜΚ : 10	1.623	1.693
20-22	ΜΚ : 11	1.682	1.752
22-24	ΜΚ : 12	1.741	1.811
24-26	ΜΚ : 13	1.800	1.870
26-28	ΜΚ : 14	1.859	1.929
28-30	ΜΚ : 15	1.918	1.988
30-32	ΜΚ : 16	1.977	2.047
32-34	ΜΚ : 17	2.036	2.106
34-36	ΜΚ : 18	2.095	2.165
36-38	ΜΚ : 19	2.154	2.224
Υπηρεσιακοί & Γενικοί Γραμματείς	ΜΚ : 19	3.231	3.301
Ειδικοί Γραμματείς	ΜΚ : 19	2.800	2.870
Προϊστάμενοι Γενικών Διευθύνσεων	ΜΚ : 19	2.585	2.655
Περιφερειακοί Διευθυντές Εκπαίδευσης	ΜΚ : 19	2.585	2.655
Συντονιστές Αποκεντρωμένων Διοικήσεων	ΜΚ : 19	2.585	2.655
Επιθεωρητές-Ελεγκτές Δημόσιας Διοίκησης	ΜΚ : 19	2.585	2.655
Ειδικών Θέσεων 1ου βαθμού		1.960	2.030
Ειδικών Θέσεων 2ου βαθμού		1.820	1.890

Πηγή: Γ.Λ.Κράτους, εγκύκλιος ν.5045/2023

Κατά ανάλογο τρόπο αποτυπώνονται οι πίνακες και για τις κατηγορίες ΤΕ, ΔΕ και ΥΕ καθώς και για τα ειδικά μισθολόγια.

- Αυξάνεται το ύψος της οικογενειακής παροχής ανάλογα με την οικογενειακή κατάσταση των υπαλλήλων και ορίζεται στο ποσό των 70 ευρώ για ένα τέκνο (από 50 ευρώ που ίσχυε), 120 ευρώ συνολικά για δύο τέκνα,(από 70 που ίσχυε), 170 ευρώ συνολικά για τρία τέκνα (από 120 που ίσχυε), 220 ευρώ συνολικά για τέσσερα τέκνα (από 170 που ίσχυε) και 70 ευρώ για κάθε επιπλέον τέκνο (αυτό ίσχυε και πριν). (διευκρινίσεις επί του άρθρου 21)

Παρατίθεται ο πίνακας οικογενειακής παροχής, όπως εμφανίζεται στην εγκύκλιο.

Πίνακας 3 2
Νέα ποσά οικογενειακής παροχής από 1/1/2024

ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΥΠΑΛΛΗΛΟΥ	ΠΟΣΟ ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΣΕ €
Υπάλληλος με 1 παιδί	70
Υπάλληλος με 2 παιδιά	120 συνολικά
Υπάλληλος με 3 παιδιά	170 συνολικά
Υπάλληλος με 4 παιδιά	220 συνολικά
Υπάλληλος με 5 παιδιά	290 (220+70) συνολικά
Υπάλληλος με 6 παιδιά	360 (290+70) συνολικά

Πηγή: Γ.Λ.Κράτους, εγκύκλιος ν.5045/2023

- Αυξάνεται κατά 30% το επίδομα θέσης ευθύνης, από 1.1.2024 των προϊσταμένων οργανικών μονάδων(διευκρινίσεις επί του άρθρου 22). Το ύψος του διαμορφωθέντος επιδόματος όσον αφορά τους προϊσταμένους διοίκησης, αποτυπώνεται στον κατωτέρω πίνακα:

Πίνακας 3 3
Αύξηση επιδόματος θέσης ευθύνης από 1/1/2024

ΕΠΙΔΟΜΑ ΘΕΣΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ	ΠΟΣΟ ΣΕ €
Προϊστάμενοι διοίκησης	
Γενικοί και Υπηρεσιακοί Γραμματείς	1.820
Αναπληρωτές Γενικοί και Ειδικοί Γραμματείς Υπουργείου	1.495
Υπάλληλοι κατηγορίας ειδικών θέσεων 1ου βαθμού	780
Υπάλληλοι κατηγορίας ειδικών θέσεων 2ου βαθμού	715
Προϊστάμενοι Γενικών Διευθύνσεων και Συντονιστές Αποκεντρωμένων Διοικήσεων	1.300
Προϊστάμενοι Διευθύνσεων και Προϊστάμενοι πολιτικών γραφείων μελών κυβέρνησης και υφυπουργών	585
Προϊστάμενοι Υποδιευθύνσεων	455
Προϊστάμενοι Τμημάτων	377
Διοικητής Συντονιστικού Οργάνου Πολιτικής Προστασίας	845
Περιφερειακοί συντονιστές πολιτικής προστασίας	585

Πηγή: Γ.Λ.Κράτους, εγκύκλιος ν.5045/2023, ίδια επεξεργασία

Ανάλογες αυξήσεις ύψους 30% χορηγούνται και στα επιδόματα θέσης ευθύνης των ειδικών μισθολογίων.

- Επίσης με ρυθμίσεις επόμενων άρθρων αυξάνονται ή και χορηγούνται κάποια επιδόματα σε προσωπικό των ειδικών μισθολογίων, όπως με το άρθρο 23 χορηγείται ειδικό επίδομα βιβλιοθήκης στους Ερευνητές και Ειδικούς Λειτουργικούς Επιστήμονες, με το άρθρο 24 αναπροσαρμόζεται το επίδομα ιδιαίτερων συνθηκών εργασίας για τα στελέχη των ενόπλων δυνάμεων και των σωμάτων ασφαλείας, και με το άρθρο 25 αυξάνεται κατά 30% το προβλεπόμενο από τις διατάξεις της παρ. Ε΄ του άρθρου 127 του ν.4472/2017 μηνιαίο επίδομα των 100 ευρώ που λαμβάνουν στελέχη των ενόπλων δυνάμεων και των σωμάτων ασφαλείας που υπηρετούν σε συγκεκριμένες περιοχές και μονάδες .

Συμπερασματικά η μισθολογική πολιτική μετά από πολλά χρόνια μειώσεων και στασιμότητας των αποδοχών φαίνεται να προσδιορίζει πάλι τον ρόλο της που είναι η συμμετοχή της στην αναπτυξιακή τροχιά της χώρας, μέσα από τη βελτίωση των εισοδημάτων των εργαζομένων στο δημόσιο τομέα.

3.3. Η δημοσιονομική πολιτική και το μακροοικονομικό περιβάλλον από την αρχή της κρίσης μέχρι και σήμερα σε σχέση με την απασχόληση και τις αμοιβές.

3.3.1. Γενικές επισημάνσεις

Το μείγμα πολιτικής που ακολουθήθηκε την περίοδο της κρίσης στηρίχθηκε στην λογική του περιορισμού του δημοσιονομικού κόστους. Έτσι υπερίσχυσε η πολιτική της συρρίκνωσης του δημόσιου τομέα και της περικοπής των δαπανών του, με σκοπό την επίτευξη άμεσων δημοσιονομικών αποτελεσμάτων (Λιαργκόβας, 2020). Οι δανειστές μέσω των Προγραμμάτων Οικονομικής Προσαρμογής (ΠΟΠ) επέβαλαν στην Ελλάδα την συσταλτική δημοσιονομική πολιτική που έπρεπε να ακολουθήσει, συνδέοντας την με την αποδέσμευση των δόσεων των δανείων και τον συνεχή έλεγχο για την υλοποίηση των όρων των προγραμμάτων (Σπανού, 2021).

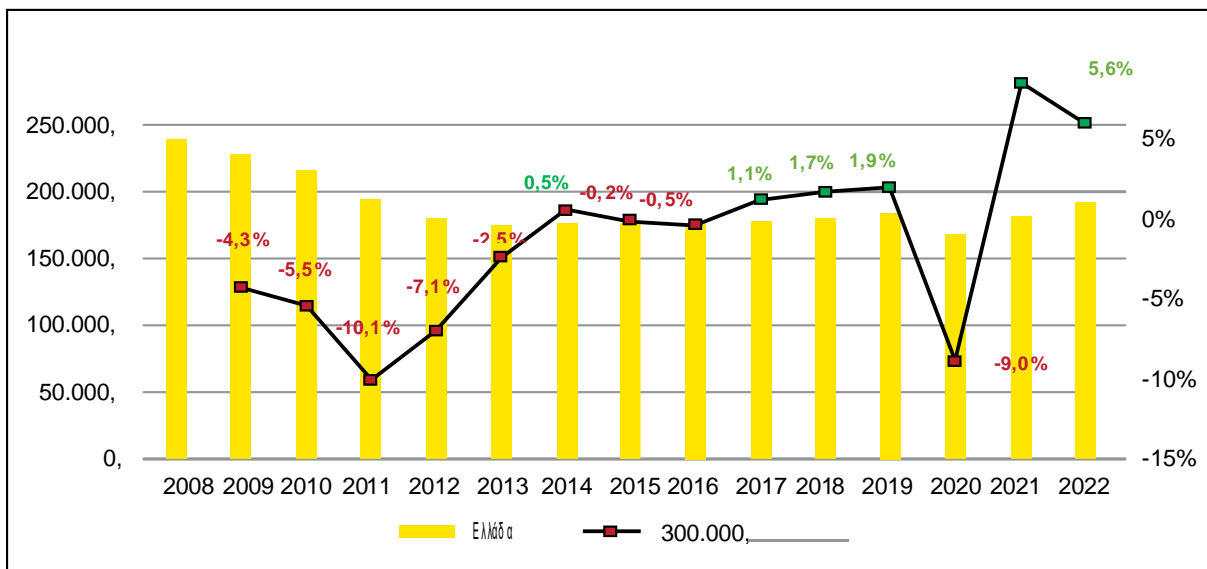
Η υπαγωγή στα μνημόνια και η συνακόλουθη συσταλτική πολιτική την περίοδο της κρίσης, απέτρεψε με την πτώχευση της χώρας, καταβαράθρωσε όμως το ΑΕΠ, μείωσε κατακόρυφα την ζήτηση για αγαθά και υπηρεσίες οδηγώντας σε μαρασμό και κλείσιμο πολλές επιχειρήσεις ιδιαίτερα μικρομεσαίες και μείωσε σημαντικά την απασχόληση στο δημόσιο και ιδιωτικό τομέα ,εκτίναξε την ανεργία, δημιουργώντας προβλήματα στο λόγο χρέους προς ΑΕΠ, απομακρύνοντας τη χώρα από τη δημοσιονομική ισορροπία (Καζάκος 2011, σε Κατσώλη 2023)

Από την άλλη πλευρά στη δημόσια διοίκηση την περίοδο αυτή έλαβαν χώρα σημαντικές διαρθρωτικές μεταρρυθμίσεις στο επίπεδο των υποδομών, της οργάνωσης των διαδικασιών και του ανθρώπινου δυναμικού, καθώς ο δημόσιος τομέας θεωρήθηκε ο βασικός υπαίτιος της κρίσης. Έτσι στο πλαίσιο εφαρμογής των ΠΟΠ έγιναν θεσμικές παρεμβάσεις με την δημιουργία της Ενιαίας Αρχής Πληρωμής (ΕΑΠ), της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ), την αλλαγή του πλαισίου για τις προμήθειες του δημοσίου, καθώς και παρεμβάσεις σε οργανωτικό επίπεδο με την αλλαγή στην κατάρτιση του προϋπολογισμού, τη θεσμοθέτηση του προϋπολογισμού επιδόσεων, την κατάρτιση Μεσοπρόθεσμων Πλαισίων Δημοσιονομικής Στρατηγικής(ΜΠΔΣ), την αλλαγή στον έλεγχο των δαπανών και την ίδρυση του Ελληνικού Δημοσιονομικού Συμβουλίου (ν.4270/2014).

3.3.2. Το ΑΕΠ της Ελλάδας από την αρχή της κρίσης μέχρι σήμερα

Το Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν (ΑΕΠ) μιας χώρας αποτελεί το βασικότερο μακροοικονομικό μέγεθος. Στην ουσία είναι η αξία του συνόλου των τελικών αγαθών και υπηρεσιών που παράγονται σε μια οικονομία στην διάρκεια συνήθως ενός έτους. Το πραγματικό ΑΕΠ μετρά το ΑΕΠ σε σταθερές τιμές σε σχέση με κάποιο έτος βάσης χωρίς δηλαδή την επίδραση του πληθωρισμού. Ο ρυθμός μεγέθυνσης του ΑΕΠ εξετάζει τη διαχρονική εξέλιξη του ΑΕΠ. Αρνητικός ρυθμός μεγέθυνσης σημαίνει συρρίκνωση της οικονομικής δραστηριότητας.

Στην Ελλάδα όπως προκύπτει και από το παρακάτω διάγραμμα, που αντλήθηκε από την εαρινή έκθεση 2023 του Δημοσιονομικού Συμβουλίου (ΕΔΣ), η οποία στηρίχθηκε στα επίσημα στοιχεία της ΕΛΣΤΑΤ, το πραγματικό ΑΕΠ από το 2008 έως και το 2022 κατέγραψε σημαντικές μεταβολές. Από το 2008 ξεκίνησε η καθοδική του πορεία, η οποία το 2011 κορυφώθηκε καθώς το ΑΕΠ κατέγραψε μείωση της τάξης του 10,1%. Όπως βλέπουμε στο γράφημα το 2009 μειώθηκε κατά 4,3%, έτος στο οποίο εφαρμόστηκαν, πριν την έναρξη των ΠΟΠ, τα πρώτα μέτρα για τους μισθούς στο δημόσιο τομέα και τις συντάξεις, όπως πάγωμα μισθών άνω των 1.700 ευρώ και συντάξεων άνω των 1.100 ευρώ (Μαυρουδέας και Πασσάς, 2022). Στη συνέχεια το 2010 το ΑΕΠ κατέγραψε μείωση της τάξης του 5,5%. Ήταν το πρώτο έτος εφαρμογής των μνημονίων και μείωσης των μισθών και της απασχόλησης, με τις διατάξεις των ν.3833/2010, 3845/2010 και 3899/2010.



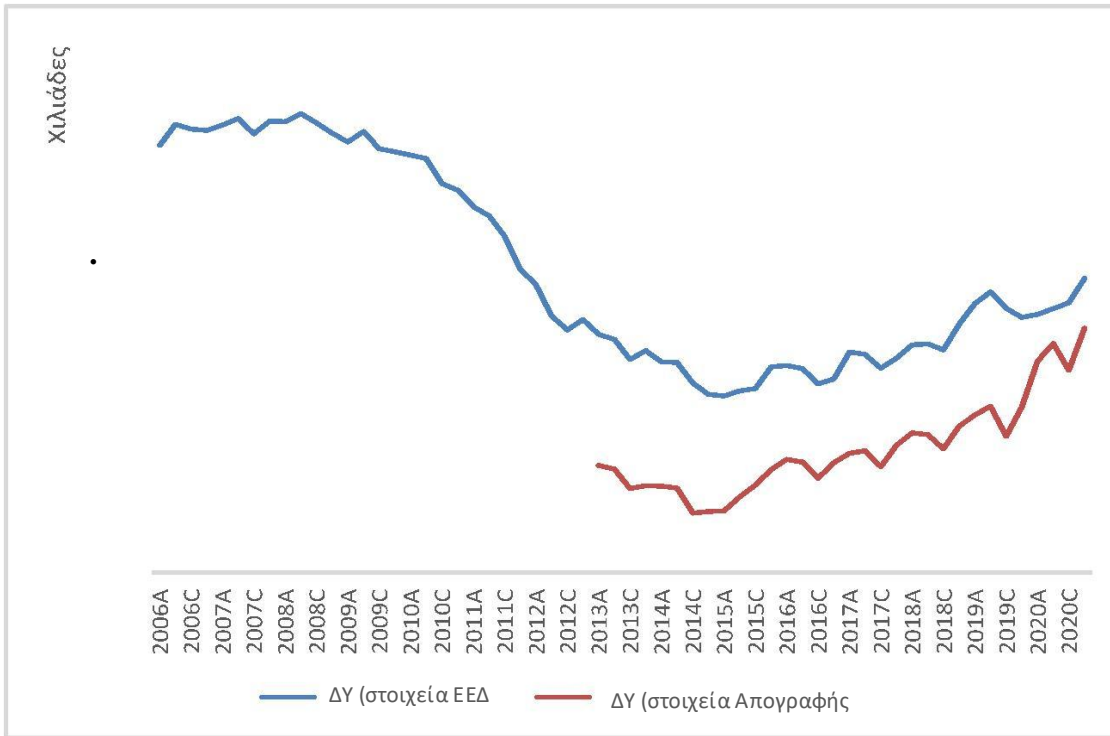
Πηγή: ΕΔΣ , επεξεργασία από στοιχεία ΕΛΣΤΑΤ (σταθερές τιμές 2015)

Διάγραμμα 3.1
ΑΕΠ Ελλάδας 2008-2022 (ακατ. Ευρώ και ετήσια μεταβολή %)

Η μεγαλύτερη όμως καθίζηση στο ΑΕΠ επήλθε το 2011 (μείωση 10,1 %). Ήταν το έτος εφαρμογής του νέου μισθολογίου βαθμολογίου με το ν.4024/2011. Οι αμοιβές στο δημόσιο από τις παραπάνω ρυθμίσεις μειώθηκαν κατά 20% με 53% ((Κουζής κ.α. 2013, σε Μαυρουδέα και Πασσά 2022). Από αυτό και μόνο το γεγονός καταδεικνύεται η θετική συσχέτιση των αμοιβών του δημόσιου τομέα με την πορεία του ΑΕΠ και συνακόλουθα της ανάπτυξης της χώρας. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι κατά το διάστημα 2010-2020 ο μέσος μισθός στο δημόσιο τομέα μειώθηκε κατά 17,1 σε πραγματικές τιμές (Μαυρουδέας και Πασσάς 2022). Στη συνέχεια κατά τα έτη 2012 μέχρι και 2016 το ΑΕΠ συνέχισε να μειώνεται με φθίνοντα όμως ρυθμό, εκτός του 2014 που κατέγραψε αύξηση. Συγκεκριμένα το 2012 κατέγραψε επιπλέον μείωση 7,1%, το 2013 2,5%, το 2014 αυξήθηκε κατά 0,5%, το 2015 μειώθηκε εκ νέου κατά 0,2% και το 2016 μειώθηκε κατά 0,5%. Το 2012 ήταν το έτος ψήφισης του ν.4093/2012, ο οποίος μείωσε τις αποδοχές των υπαλλήλων και λειτουργών των ειδικών μισθολογίων, κατήργησε τα δώρα Χριστουγέννων και Πάσχα και το επίδομα άδειας, και ενέταξε στο ενιαίο μισθολόγιο όλο το προσωπικό των κρατικών ΝΠΙΔ. Το έτος 2015 ψηφίστηκε ο ν.4354/2015 που καθιέρωσε νέο ενιαίο μισθολόγιο στο δημόσιο και το 2017 ο ν.4472/2017 που καθιέρωσε τα νέα ειδικά μισθολόγια. Οι δύο τελευταίοι νόμοι ήταν δημοσιονομικά ουδέτεροι και παράλληλα βλέπουμε ότι το

ΑΕΠ από το 2017 και μέχρι το 2019 παρουσιάζει μικρή ανάκαμψη (1,1% το 2017, 1,7 το 2018 και 1,9 το 2019), η οποία βέβαια επηρεάστηκε μεταξύ άλλων από το τέλος των παρεμβάσεων στους μισθούς, την έξοδο της χώρας από τα μνημόνια και την επιστροφή στις αγορές, καθώς και από άλλους παράγοντες οι οποίοι δεν εμπνύουν στο πεδίο ανάλυσης του παρόντος πονήματος όπως η αύξηση των επενδύσεων, η άνοδος του τουρισμού κλπ.. Το 2020 όμως η διπλή κρίση του COVID-19 (υγειονομική και οικονομική) έκανε έντονη την ανάγκη ισχυρού κρατικού παρεμβατισμού στην υγεία με αύξηση των δημοσίων δαπανών για την αντιμετώπιση των συνεπειών της. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα την καθίζηση εκ νέου του ΑΕΠ κατά 9%, κατέδειξε όμως και την σημασία του δημόσιου τομέα στο θέμα της υγείας των πολιτών, καθώς ο ιδιωτικός τομέας αποδείχθηκε ανίκανος να αντιμετωπίσει την υγειονομική πλευρά της κρίσης (Μαυρουδέας και Πασσάς, 2022). Στη συνέχεια το 2021 η χώρα αναπλήρωσε τις απώλειες καθώς κατέγραψε εκρηκτική αύξηση του ΑΕΠ κατά 8,4% και το 2022 αύξηση εκ νέου κατά 5,6%. Επιπλέον για τα έτη 2023 και 2024 αναμένεται αύξηση του ΑΕΠ κατά 2,4% και 2,9% αντίστοιχα. Όλα τα ανωτέρω λαμβάνουν χώρα σε μια εποχή διεθνών αναταράξεων και αβεβαιότητας καθώς ο πόλεμος στην Ουκρανία πυροδότησε κρίση στον τομέα της ενέργειας και συνακόλουθα αύξηση των τιμών και πληθωρισμό. Από την άλλη αυξήθηκαν το 2023 τα φορολογικά έσοδα χωρίς την επιβολή νέων φόρων, λόγω αύξησης της οικονομικής δραστηριότητας κατά 9,1% σε σχέση με το 2022. Όλα αυτά σε συνδυασμό με την αύξηση των μισθών στο δημόσιο τομέα μετά από πολλά έτη στασιμότητας, καθώς και στον ιδιωτικό τομέα με την άρση του παγώματος των τριετιών αναμένεται, μεταξύ άλλων, να οδηγήσουν σε περαιτέρω αύξηση της οικονομικής δραστηριότητας και συνεπακόλουθα οικονομική ανάπτυξη (Εισηγητική έκθεση προϋπολογισμού, 2024).

3.3.3. Η απασχόληση στην Ελλάδα από την έναρξη της κρίσης μέχρι σήμερα



Πηγή: Έρευνα Εργατικού Δυναμικού, επεξεργασία στοιχείων από τους συγγραφείς (Μαυρουδέας, Πασσάς, 2022)

Διάγραμμα 3.2

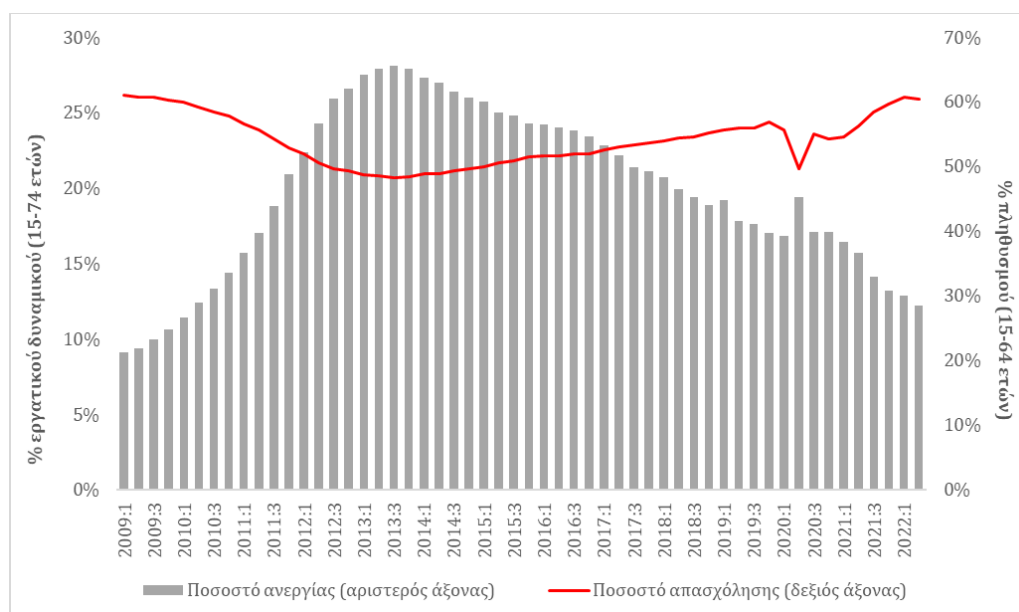
Αριθμός δημοσίων υπαλλήλων, 2006 Α' Τρίμηνο-2020 Δ' Τρίμηνο

Στο πάνω διάγραμμα απεικονίζεται η απασχόληση στο δημόσιο τομέα της Ελλάδας από το 2006 μέχρι το 2020. Η έρευνα εκπονήθηκε από τους Μαυρουδέα και Πασσά (2022) και στηρίχθηκε σε δύο πηγές: α) στο Μητρώο Μισθοδοτούμενων Ελληνικού Δημοσίου Τομέα (ΜΜΕΔ) που είναι απογραφικού χαρακτήρα και είναι το πλέον αξιόπιστο καθώς τηρείται από τις αρμόδιες υπηρεσίες του δημοσίου και β) στην Έρευνα του Εργατικού Δυναμικού (ΕΕΔ) που είναι δειγματοληπτικού χαρακτήρα και διεξάγεται από την ΕΛΣΤΑΤ, αλλά δεν περιλαμβάνει στις μετρήσεις της τη δημόσια εκπαίδευση και υγεία, οι οποίες μετρούνται συνολικά στην οικονομία. Η τελευταία ανατρέχει και πριν την κρίση και προσφέρεται για διεθνείς συγκρίσεις.

Από την έρευνα προκύπτει ότι η απασχόληση στο δημόσιο τομέα το 2020 σε σχέση με το 2010 μειώθηκε σημαντικά. Το 2010 υπηρετούσαν 1.028.800 άτομα, ενώ το 2020, 874.900 άτομα, ήτοι είχαμε μείωση προσωπικού στο δημόσιο τομέα κατά 15%. Όσον αφορά τις μεταβολές στη σύνθεση του προσωπικού ενδιαφέρον παρουσιάζει η κατηγορία εκπαίδευσης, καθώς παρατηρήθηκε μικρότερη μείωση στο προσωπικό της

πανεπιστημιακής εκπαίδευσης πολύ δε μεγαλύτερη στη στοιχειώδη και μέση εκπαίδευση. Επίσης αυξήθηκαν οι κάτοχοι μεταπτυχιακών τίτλων γεγονός που καταδεικνύει τη βελτίωση της ποιότητας του ανθρώπινου δυναμικού στο δημόσιο τομέα.

Όπως φαίνεται από το διάγραμμα, αλλά και από τα στοιχεία της έρευνας την περίοδο 2008 με 2015 που εφαρμόστηκαν τα μνημόνια χάθηκαν συνολικά 263.700 θέσεις εργασίας στο δημόσιο, ενώ από το 2015 μέχρι το 2020 δημιουργήθηκαν 109.800 θέσεις εργασίας. Επομένως υποστηρίζεται από τα δευτερογενή δεδομένα η ερευνητική υπόθεση ότι η οικονομική κρίση μείωσε σημαντικά την απασχόληση, στο δημόσιο τομέα, ιδίως τα πρώτα έτη.



Πηγή: Eurostat (πρόσβαση από την ενδιάμεση έκθεση του Ινστιτούτου Εργασίας της ΓΣΕΕ)

Διάγραμμα 33

Ποσοστό (%) απασχόλησης και ποσοστό (%) ανεργίας (2009:1-2022:2, Ελλάδα)

Όσον αφορά την απασχόληση και την ανεργία συνολικά στην οικονομία από το 2009 μέχρι και το 2022 σχετικό είναι το διάγραμμα που εμφανίζεται στην ενδιάμεση έκθεση του Ινστιτούτου εργασίας της ΓΣΕΕ. Από το διάγραμμα προκύπτει ότι μετά το 2020 η απασχόληση κινήθηκε θετικά και ιδιαίτερα το δεύτερο τρίμηνο του 2022 απασχολούνταν 4.167.000 άτομα, επίδοση που ήταν ψηλότερη από την αντίστοιχη του 2011. Ταυτόχρονα υποχώρησε η ανεργία. Όλα αυτά καταδεικνύουν την αναπτυξιακή δυναμική της οικονομίας τα τελευταία έτη και ειδικά μετά την υγειονομική κρίση.

3.3.4. Επίδραση της κρίσης στην ζήτηση για αγαθά και υπηρεσίες

Η ζήτηση για αγαθά και υπηρεσίες αποτελεί βασική συνιστώσα του ΑΕΠ. Σύμφωνα με τα στοιχεία της ΕΛΣΤΑΤ η συνολική εγχώρια ζήτηση (ιδιωτική κατανάλωση και δημόσια κατανάλωση) μειώθηκε σημαντικά τα πρώτα χρόνια της κρίσης, στη συνέχεια όμως αυξήθηκε και τα τελευταία δύο έτη μετά την υγειονομική κρίση έχει βοηθήσει την ανοδική πορεία της οικονομίας. Συγκεκριμένα από τα στοιχεία της ΕΛΣΤΑΤ προκύπτουν τα κάτωθι:

Πίνακας 3.4

% Μεταβολή συνολ. εγχώριας ζήτησης από 2011 μέχρι 2022(σε σταθ.τιμές 2015)	
ΕΤΟΣ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ (% μεταβολή σε σταθερές τιμές 2015)
2011	μείωση 12,9% ,
2012	μείωση 9,1%
2013	μείωση 4,1%
2014	αύξηση 0,2%
2015	αύξηση 0,8%
2016	αύξηση 0,4
2017	αύξηση 0,8%
2018	αύξηση 1,4%
2019	αύξηση 1,2%
2020	μείωση 3,4%
2021	αύξηση 7,7%
2022	αύξηση 8,7%

Πηγή Από στοιχεία ΕΛΣΤΑΤ, δια επεξεργασία

Ταυτόχρονα όπως προκύπτει από την εισηγητική έκθεση του προϋπολογισμού για το 2024, το 2023 η ιδιωτική κατανάλωση αναμένεται να αυξηθεί κατά 2,4% και το 2024 κατά 2,9% .Αντίθετα η δημόσια κατανάλωση αναμένεται να αυξηθεί κατά 0,4 το 2023 αλλά αναμένεται να μειωθεί το 2024 κατά 1,6%.

Συμπερασματικά από τα στοιχεία που παρατέθηκαν, υποστηρίζεται από τα δευτερογενή δεδομένα, η ερευνητική υπόθεση ότι η οικονομική κρίση μείωσε σημαντικά την εγχώρια ζήτηση, ιδίως τα πρώτα έτη. Αυτό είναι φυσικό επακόλουθο, καθόσον η λειτουργία της ελληνικής οικονομίας εξαρτάται σημαντικά από την εσωτερική της ζήτηση. Με δεδομένο ότι τα εισοδήματα των εργαζομένων στο δημόσιο τομέα συνεισφέρουν σημαντικά στη συνολική ζήτηση οι μισθολογικές

μεταβολές στα εισοδήματά τους έχουν ευρύτερες οικονομικές επιδράσεις (Μαυρουδέας και Πασσάς 2022).

Ανακεφαλαιώνοντας κρίνεται σημαντικό να τονιστεί ότι το κεφάλαιο αυτό προσπάθησε να συμπυκνώσει όλες τις μεταβολές που επήλθαν στους μισθούς του δημόσιου τομέα της Ελλάδας από την έναρξη της κρίσης μέχρι και σήμερα καθώς και να καταδείξει την στενή σχέση των αμοιβών αυτών με την εξέλιξη των βασικών μακροοικονομικών μεγεθών, όπως το ΑΕΠ, την απασχόληση και τη ζήτηση. Ακολουθεί στο επόμενο κεφάλαιο μια συνοπτική ανάλυση των νέων εργαλείων του συστήματος αμοιβών στο δημόσιο τομέα και μια διερεύνηση πως τα εργαλεία αυτά έχουν εφαρμοστεί στην Ελλάδα και στις χώρες του ΟΟΣΑ μέχρι σήμερα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο

ΝΕΑ ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΑΜΟΙΒΩΝ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗ ΘΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΤΗΝ ΕΠΙΔΟΣΗ: Η ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΚΑΙ ΣΤΙΣ ΧΩΡΕΣ ΤΟΥ Ο.Ο.Σ.Α.

Στο κεφάλαιο αυτό καταβάλλεται προσπάθεια να επισκοπηθούν συνοπτικά οι πολιτικές αμοιβών με βάση τη θέση εργασίας και την επίδοση. Στο πλαίσιο αυτό, διερευνάται η εμπειρική εφαρμογή αυτών των εργαλείων στην Ελλάδα και στις χώρες του Οργανισμού Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ).

4.1 Αμοιβή στη βάση της επίδοσης

Η αμοιβή με βάση την επίδοση (Performance Related Payments, PRP) αναφέρεται στο μεταβλητό τμήμα των αποδοχών, το οποίο χορηγείται είτε με τη μορφή μονίμων αυξήσεων του μισθού, είτε με εφάπαξ bonus τα οποία καταβάλλονται συνήθως κάθε έτος, ανάλογα με την απόδοση. Η αμοιβή στη βάση της επίδοσης δεν καταλαμβάνει τις αυξήσεις μισθών που συμβαίνουν αυτόματα και δεν συνδέονται με την απόδοση (π.χ. λόγω μισθολογικής ωρίμανσης, γενικές αυξήσεις σε όλο το εύρος του προσωπικού), ή τη χορήγηση επιδομάτων που συνδέονται με συγκεκριμένες θέσεις ή συνθήκες εργασίας (π.χ. ανθυγιεινό επίδομα, επίδομα υπηρετήσης σε συγκεκριμένες γεωγραφικές περιοχές).

Η αμοιβή στη βάση της επίδοσης μπορεί να χορηγείται είτε σε ομαδική είτε σε ατομική βάση. Η σύνδεση της ανταμοιβής με προσδιορισμένους στόχους οδηγεί σε καλύτερη απόδοση των εργαζομένων. Ο βαθμός το ύψος και η δομή της ανταμοιβής πρέπει να είναι ανταγωνιστικά, ώστε, αφενός να προσελκύουν και να διατηρούν το υψηλής ποιότητας, ως προς τα προσόντα και τις ικανότητες, προσωπικό, αφετέρου να παρέχουν κίνητρα για υψηλότερη απόδοση. Βεβαίως παράλληλα πρέπει να παρέχονται στο προσωπικό αυτό σταθερές αμοιβές σε ικανοποιητικό ύψος, ώστε να προσφέρουν ασφάλεια και κίνητρο για παραμονή στην εργασία. Βασικά εργαλεία για αυτό αποτελούν ο βασικός μισθός και τα σταθερά επιδόματα τα οποία κατά τον γράφοντα, πρέπει να αποτελούν το μεγαλύτερο μέρος των αμοιβών.

4.2 Αμοιβή στη βάση της επίδοσης στις χώρες μέλη του ΟΟΣΑ

Οι περισσότερες χώρες μέλη του ΟΟΣΑ εφαρμόζουν αμοιβή στη βάση της επίδοσης στην κεντρική διοίκηση. Βασίζονται είτε σε αυξήσεις μισθών, είτε στη χορήγηση bonus, είτε σε συνδυασμό και των δύο που αποτελεί και την κυρίαρχη τάση. Σε 29

χώρες του ΟΟΣΑ οι κεντρικές κυβερνήσεις χρησιμοποιούν την αμοιβή στη βάση της επίδοσης για όλους ή για μέρος των υπαλλήλων, με μεγάλες ωστόσο διαφοροποιήσεις στην εφαρμογή μεταξύ τους. Κάποιες χώρες όπως η Δανία, η Ιαπωνία, η Ελβετία και άλλες εφαρμόζουν σχετικά συστήματα για τους περισσότερους υπαλλήλους παρέχοντας και μόνιμες αυξήσεις και εφάπαξ bonus βάσει της απόδοσης σε ύψος που υπερβαίνει το 10% του βασικού ετήσιου μισθού ενός υπαλλήλου. Άλλες χώρες όπως ο Καναδάς, η Ισλανδία, η Νορβηγία, η Ιρλανδία εφαρμόζουν την PRP μόνο για επιλεγμένες ομάδες υπαλλήλων, κυρίως στα υψηλότερα διοικητικά κλιμάκια. Τέλος τέσσερις χώρες ήτοι το Μεξικό, το Βέλγιο, η Τουρκία και η Πολωνία δεν εφαρμόζουν αμοιβή στη βάση της επίδοσης. Στην Ελλάδα πρόσφατα θεσμοθετήθηκε η αμοιβή στη βάση της επίδοσης, για την οποία θα γίνει αναλυτική αναφορά σε επόμενο μέρος του κεφαλαίου. Στη συνέχεια παρατίθενται σχετικοί πίνακες.

Πίνακας 4.1.

Υιοθέτηση αμοιβής στη βάση της επίδοσης στα μέλη του ΟΟΣΑ

	PRP σε χρήση στην κεντρική ή κυβερνήση	... για τους περισσότερους δημόσιους υπαλλήλους	... μόνο για τα ανώτερα διοικητικά στελέχη	...μόνο για λίγους φορείς	Οι φορείς χρησιμοποιούν κυρίως εφάπαξ bonus	Οι φορείς χρησιμοποιούν κυρίως μόνιμες αυξήσεις βάσει επιδόσεων	Μέγιστο % βασικού μισθού που μπορεί να δοθεί ως αμοιβή βάσει επιδόσεων
Αυστραλία	●	●	○	μ.ε.	○	●	2-12%
Αυστρία	●	●	○	○	●	○	1-5%
Βέλγιο	○	μ.ε.	μ.ε.	μ.ε.	μ.ε.	μ.ε.	μ.ε.
Καναδάς	●	○	●	○	●	●	15-26%
Χιλή	●	●	○	○	○	●	7,6-16%
Τσεχία	●	●	○	○	●	●	50-100%
Δανία	●	●	○	○	●	●	βλ. σημείωση
Εσθονία	●	●	○	○	●	●	βλ. σημείωση
Φινλανδία	●	●	○	○	○	●	> 40%
Γαλλία	●	●	○	○	○	●	11-20%
Γερμανία	●	●	○	○	●	○	6-10%
Ελλάδα	○	μ.ε.	μ.ε.	μ.ε.	μ.ε.	μ.ε.	μ.ε.
Ουγγαρία	●	●	○	○	○	●	21-40%
Ισλανδία	●	○	○	○	○	○	βλ. σημείωση
Ιρλανδία	●	○	●	○	●	○	11-20%
Ισραήλ	●	●	○	○	○	●	21-40%
Ιταλία	●	●	○	○	●	○	20-30%
Ιαπωνία	●	●	○	○	●	●	--
Κορέα	●	●	○	○	●	●	6-10%
Μεξικό	○	μ.ε.	μ.ε.	μ.ε.	μ.ε.	μ.ε.	μ.ε.
Ολλανδία	●	○	○	○	●	○	8% (εφάπαξ)

Νέα Ζηλανδία	●	●	○	○	●	●	δεν υπάρχει μέγιστο
Νορβηγία	●	○	●	○	○	●	21- 40%
Πολωνία	○	μ.ε.	μ.ε.	μ.ε.	μ.ε.	μ.ε.	μ.ε.
Πορτογαλία	●	●	○	○	●	○	6-10%
Σλοβακία	●	●	○	○	○	○	100%
Σλοβενία	●	●	○	○	●	●	11- 20%
Ισπανία	●	●	○	○	●	○	6-10%
Σουηδία	●	●	○	○	○	●	11- 20%
Ελβετία	●	●	○	○	●	●	11- 20%
Τουρκία	○	μ.ε.	μ.ε.	μ.ε.	μ.ε.	μ.ε.	μ.ε.
Ηνωμένο Βασίλειο	●	●	○	○	●	●	11- 20%
ΗΠΑ	●	●	○	○	●	●	1-5%
Βραζιλία	●	○	○	○	○	●	16- 72%

● Ναι

○ Όχι

μ.ε. μη εφαρμόσιμο

Σημειώσεις: **Τσεχία:** Το σύστημα εξελίξεων των δημοσίων υπαλλήλων έχει 16 επίπεδα. Στα επίπεδα 1-9 το μέγιστο ποσοστό του βασικού μισθού που μπορεί να δοθεί ως PRP είναι το 50%. Στα επίπεδα 10-16 μπορεί να φτάσει ως το 100%. Αν και η PRP μπορεί να δημιουργήσει αυξήσεις της τάξης του 50-100% του βασικού μισθού, σπάνια εφαρμόζεται σε τέτοια έκταση, και γενικά περιορίζεται στο 10-20%. **Δανία:** Κατά βάση δεν υπάρχει μέγιστο ποσοστό του βασικού μισθού που μπορεί να δοθεί ως PRP. **Εσθονία:** το ποσοστό του βασικού μισθού που μπορεί να δοθεί ως PRP δεν είναι προσδιορισμένο. **Ισλανδία:** η PRP έχει χρησιμοποιηθεί σε μεμονωμένους φορείς του δημοσίου για αρκετά χρόνια, αλλά δεν υπάρχει ένα κεντρικό πρόγραμμα PRP για όλους τους δημοσίου υπαλλήλους. Ο κύριος στόχος του συστήματος μισθοδοσίας που θεσπίστηκε το 1997 ήταν η αποκέντρωση των αποφάσεων σχετικά με τους μισθούς, προκειμένου να ενδυναμωθεί η σύνδεση μεταξύ μισθών και διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού και των συνολικών στόχων των μεμονωμένων φορέων. **Κορέα:** Η μέση αύξηση βάσει επιδόσεων είναι στο 8% του βασικού μισθού – το μέσο bonus (εφάπαξ) βάσει επιδόσεων είναι στο 7% του βασικού μισθού. **Σλοβενία:** Υπάρχουν δύο τύποι PRP για τους υπαλλήλους της κεντρικής κυβέρνησης: «Κανονική απόδοση» που μπορεί να ανέλθει σε δύο βασικούς μηνιαίους μισθούς (λόγω της οικονομικής κρίσης η μορφή αυτή προσωρινά δεν χρησιμοποιήθηκε) και «Εργασιακή απόδοση από αυξημένο φόρτο εργασίας» που συνδέεται με αυξημένη εργασία συνολικά και μπορεί να ανέλθει σε 50% του βασικού μισθού (εξαιτίας της οικονομικής κρίσης το ποσοστό αυτό προσωρινά μειώθηκε, με αποτέλεσμα να μην ξεπερνά το 30% του βασικού μισθού). **Σουηδία:** Οι αταμικές αυξήσεις κυμαίνονται από 0 ως 25% (συνήθως 1-3%). Η απόδοση είναι ένας λόγος αυτών των αυξήσεων, αλλά και νέοι στόχοι ή νέα επίπεδα ευθύνης επηρεάζουν τις αυξήσεις αυτές.

Πηγή: OECD,2012

[http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=GOV/PGC/PEM\(2012\)3&docLanguage=En](http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=GOV/PGC/PEM(2012)3&docLanguage=En)

Πίνακας 4.2.

Σύνοψη πρακτικών Performance Related Pay

Χώρα	Πολιτική πληρωμής βάσει απόδοσης
Αυστραλία	Η μισθολογική εξέλιξη βασίζεται στην ικανοποιητική επίδοση. Σχήματα μισθολογικής επιβράβευσης (bonus) έχουν υιοθετηθεί σε πολλές υπηρεσίες αλλά όχι σε όλες. Το 2011, 12% των εργαζομένων σε μη Ανώτερες Επιτελικές Υπηρεσίες (Senior Executive Services) και 30,5% των εργαζομένων σε Ανώτερες Επιτελικές Υπηρεσίες λάμβαναν bonus. Το ποσοστό λήψης bonus βαίνει σταθερά μειούμενο.
Αυστρία	Οι επόπτες (supervisors) έχουν έναν προϋπολογισμό (0,25% της συνολικής δαπάνης μισθοδοσίας που διαχειρίζονται) που μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως bonus ειδικής επίδοσης. Το bonus μπορεί να κυμαίνεται μεταξύ 10 και 50% του μηνιαίου μισθού.
Βέλγιο	Η αμοιβή βάσει επίδοσης δεν χρησιμοποιείται στην κεντρική κυβέρνηση.
Καναδάς	Η αμοιβή βάσει επίδοσης περιορίζεται σε «ανώτερους προϊστάμενους» («senior leaders»), ακολουθώντας μια συνολική προσέγγιση της αποζημίωσης. Το 40% της ανταμοιβής «στη βάση κινδύνου» («at risk award») συνδέεται με την επίδοση της Υπηρεσίας και το 60% με την ατομική επίδοση. Σε περίπτωση εξαιρετικών επιδόσεων χορηγείται επιπλέον bonus. Τίθεται ανώτατο όριο συνολικών αποδοχών.
Χιλή	Οι υπάλληλοι δικαιούνται αυξήσεις μισθών με βάση το φορέα, την ομάδα και τις ατομικές επιδόσεις. Οι υπάλληλοι λαμβάνουν αυξήσεις όταν ο φορέας έχει επιτύχει τουλάχιστον το 75% των στόχων του, και μεγαλύτερο ποσοστό το 90%. Η βαρύτητα αποδίδεται στην ενδυνάμωση της διοίκησης.
Τσεχία	Οι υπάλληλοι δικαιούνται ένα bonus 10% μετά από 3μηνη δοκιμαστική περίοδο. Υπάρχει επίσης μια πολιτική εφάπαξ bonus για να ανταμείβονται οι πιο ικανοί υπάλληλοι.
Δανία	--
Εσθονία	Εφαρμόζονται και αυξήσεις μισθών και εφάπαξ bonus ανάλογα με το φορέα. Ένας νέος νόμος με ισχύ από το 2013 θα βάλει όρια στην PRP. Το μέγιστο ποσοστό θα είναι 20% του μισθού και ο προϋπολογισμός της PRP περιορίζεται στο 5% του μισθολογικού κόστους.
Φινλανδία	Κάθε φορέας έχει το δικό του πρόγραμμα μισθοδοσίας. Η μισθοδοσία απαρτίζεται από δύο συνιστώσες: μια συνιστώσα συνδεδεμένη με τη θέση εργασίας που βασίζεται στην πολυπλοκότητα της εργασίας και μια συνιστώσα εξατομικευμένη που μπορεί να ανέλθει ως το 50% της συνιστώσας που συνδέεται με τη θέση εργασίας. Υπάρχει δυνατότητα και για χορήγηση ομαδικών bonus.
Γαλλία	Υπάρχουν δύο είδη bonus. Πρώτον, ένα ατομικό "bonus για απόδοση και αποτελέσματα" και δεύτερον ένα bonus για ομαδική απόδοση, που είναι μικρότερο από το ατομικό.
Γερμανία	Από το 2007, οι ομοσπονδιακοί υπάλληλοι είναι επιλέξιμοι για εφάπαξ bonus από έναν προϋπολογισμό στο 1% της συνολικής μισθολογικής δαπάνης. Μέχρι το 15% των δημοσίων υπαλλήλων είναι επιλέξιμοι για bonus μέχρι το ύψος ενός μισθού ή για μηνιαία προσαύξηση μισθού ως 7% για έως ένα έτος.
Ελλάδα	Στην κεντρική κυβέρνηση δεν υπάρχει αμοιβή σχετιζόμενη με την απόδοση (PRP).

Ουγγαρία	--
Ισλανδία	Το μισθολογικό σύστημα αποκεντρώθηκε το 1997. Οι επικεφαλής των φορέων έχουν την ευχέρεια να αποφασίσουν την παροχή συμπληρωματικής αμοιβής, σε αναγνώριση απόδοσης ή ειδικών περιστάσεων. Από το 2008 υπήρξε μείωση στις αμοιβές των δημοσίων υπαλλήλων.
Ιρλανδία	--
Ισραήλ	--
Ιταλία	Βάσει της μεταρρύθμισης του 2009 απαιτείται η κατηγοριοποίηση όλου του προσωπικού σε τρεις βαθμίδες ως ακολούθως: ανώτατη κατηγορία %, μέση κατηγορία 50% και κατώτερη κατηγορία 25%. Το ήμισυ του ποσού που έχει προϋπολογισθεί ως αμοιβή βάσει επίδοσης (PRP) διατίθεται για bonus στην ανώτατη κατηγορία και το υπόλοιπο στη μεσαία κατηγορία. Σημειώνεται πως υπήρξε πάγωμα μισθών το 2013.
Ιαπωνία	Όλοι οι υπάλληλοι που υπάγονται στο μισθολόγιο της Εθνικής Αρχής Προσωπικού είναι επιλέξιμοι για εφάπαξ bonus / πρόσθετη αμοιβή βάσει επίδοσης.
Κορέα	Υπάρχει μια αύξηση ως αμοιβή για όσους έχουν την καλύτερη επίδοση και ένα bonus για τα μεσαία στελέχη και τους υφισταμένους τους. Οι αυξήσεις και οι αμοιβές βασίζονται σε προδιαγραφές που τίθενται από κάθε υπουργείο και από την κατάταξη στην αξιολόγηση. Δεν δίνονται στο χαμηλότερο 10%.
Μεξικό	Δεν δίνονται αμοιβές βάσει επίδοσης στην Κεντρική Κυβέρνηση αν και εξετάζεται προκειμένου να εισαχθούν σε μεταγενέστερο στάδιο.
Ολλανδία	Το πλαίσιο πολιτικής σχετικά με τις αποδοχές βάσει απόδοσης (PRP) επιτρέπει εφάπαξ bonus έως και 25 % του προσωπικού σε κάθε κλίμακα αμοιβής (ή βαθμό). Bonus επιτρέπονται έως το 8,3% του μισθού.
Νέα Ζηλανδία	Η διαχείριση των ανθρώπινων πόρων παρέχεται κατ' εξουσιοδότηση στο κάθε τμήμα το οποίο διαχειρίζεται το δικό του σύστημα αμοιβών. Το σύστημα αποδοχών βάσει απόδοσης (PRP) διέπει τις αυξήσεις μισθών και τα bonus περιορίζονται στους υπαλλήλους με τις κορυφαίες επιδόσεις.
Νορβηγία	Περίπου 300 ανώτεροι διευθυντές είναι επιλέξιμοι για bonus με βάση την ατομική απόδοση. Οι τοπικές διαπραγματεύσεις μπορούν να οδηγήσουν σε bonus που βασίζονται σε αυξημένη αποδοτικότητα και βελτιωμένα επίπεδα υπηρεσίας
Πολωνία	Το σύστημα των αποδοχών βάσει απόδοσης (PRP) για το σώμα των δημοσίων υπαλλήλων της Πολωνίας περιορίζεται σε ένα ποσό ίσο με το 3% της μισθολογικής δαπάνης, με βραβεία κατά την κρίση των γενικών διευθυντών. Οι μισθοί πάγωσαν το 2009.
Πορτογαλία	Bonus ίσα με το μισθό ενός μήνα περιορίζονται σε ποσοστό 25% των υπαλλήλων κορυφαίων επιδόσεων. Μόνο το 5% μπορεί να χαρακτηριστεί ως "εξαιρετικό". Το σύστημα διαχείρισης απόδοσης αναθεωρείται.
Ισπανία	Από το 1993 οι υπάλληλοι δικαιούνται "πληρωμές παραγωγικότητας" για την αναγνώριση "ειδικών επιδόσεων, εξαιρετικού ενδιαφέροντος δραστηριοτήτων, ή πρωτοβουλιών στην άσκηση των καθηκόντων τους". Η Ισπανία εφαρμόζει πιλοτικά προγράμματα στην αξιολόγηση των επιδόσεων. Ορισμένοι φορείς εφαρμόζουν πολιτικές που συνδέουν τις πληρωμές με την αξιολόγηση των υπαλλήλων.

Σλοβακία	Οι δημόσιοι υπάλληλοι σε όλα τα επίπεδα της ιεραρχίας δικαιούνται μισθολογικές αυξήσεις, προσωπικές ανταμοιβές και/ή bonus με βάση την αξιολόγηση των επιδόσεων. Για το 2013 προγραμματίζεται νέος δημοσιουπαλληλικός κώδικας.
Σλοβενία	Υπάρχουν δύο είδη bonus. Σήμερα οι υπάλληλοι μπορούν να λάβουν ένα PRP bonus ύψους μέχρι 2 μηνιαίους μισθούς. Επιπλέον, υπάλληλοι που αναλαμβάνουν πρόσθετα καθήκοντα μπορούν να λάβουν μέχρι 30% του μηνιαίου μισθού.
Σουηδία	Οι φορείς έχουν μεγάλη αυτονομία και οι μισθοί καθορίζονται σε επίπεδο φορέα. Υπάρχει υποχρέωση για τακτικές αξιολογήσεις των επιδόσεων και οι αυξήσεις εξαρτώνται από τις βαθμολογήσεις. Η έννοια του "εξατομικευμένου" μισθού είναι το νόημα της διοίκησης των μισθών.
Ελβετία	Bonus είναι δυνατό να δοθούν σε περίπτωση ανάληψης πρόσθετων, προσωρινών ευθυνών.
Τουρκία	Η PRP δε χρησιμοποιείται στην κεντρική κυβέρνηση. Η διαχείριση των επιδόσεων αναμένεται να εισαχθεί στο άμεσο μέλλον.
Ηνωμένο Βασίλειο	Η PRP υιοθετήθηκε αρχικά το 1987 και επεκτάθηκε σε ολόκληρο το δημόσιο τομέα το 1989. Κυρίως αφορά σε εφάπαξ ανταμοιβές για όσους έχουν κορυφαία επίδοση. Για τους δημοσίους υπαλλήλους ανωτέρου επιπέδου (Senior Civil Service) μόνο το καλύτερο 25% μπορεί να λάβει μια ανταμοιβή ύψους 10.000€, 12.500€ και 15.000€.
ΗΠΑ	Η χρήση της PRP είναι περιορισμένη. Οι υπάλληλοι δύνανται να λάβουν bonus αλλά κάθε φορέας ορίζει τους δικούς του κανόνες. Μέλη της Υπηρεσίας Ανωτέρων Στελεχών (Senior Executive Service SES) είναι επίσης δυνατό να λάβουν bonus. Πρόσφατες αποτυχίες των συστημάτων PRP και οι τρέχουσες εκλογές καθιστούν τη μελλοντική κατεύθυνση αβέβαιη.
Βραζιλία	Bonus είναι δυνατό να λάβουν υπάλληλοι, αντιπροσωπεύοντας το 43% του εργατικού δυναμικού, βάσει ενός σκορ επίτευξης των στόχων. Το σκορ έχει δύο μέρη - 80% για την επίδοση του οργανισμού και 20% για την ατομική επίδοση.

Πηγή:OECD(2012)

[http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=GOV/PGC/PEM\(2012\)3&docLanguage=En](http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=GOV/PGC/PEM(2012)3&docLanguage=En).

Από τους πίνακες που παρατέθηκαν προκύπτει ότι η αμοιβή με βάση την επίδοση για τις δημόσιες υπηρεσίες, εφαρμόζεται πλέον στην συντριπτική πλειοψηφία των χωρών του ΟΟΣΑ αν και με σημαντικές διαφοροποιήσεις μεταξύ τους.

4.3 Η υφιστάμενη κατάσταση στην Ελληνική Δημόσια Διοίκηση

Στην Ελλάδα μέχρι πρότινος δεν υπήρχε κάποιος μηχανισμός επιβράβευσης των εργαζομένων του δημόσιου τομέα με βάση την απόδοσή τους ή τη θέση εργασίας τους. Πρόσφατα όμως θεσμοθετήθηκαν με το ν.4940/2022 ετήσια bonus σε συγκεκριμένες κατηγορίες προσωπικού και η καταβολή τους συνδέθηκε με την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων. Ας δούμε όμως κατ' αρχήν τις προσπάθειες που

έγιναν μέχρι σήμερα με προηγούμενους μισθολογικούς νόμους για τη σύνδεση της αμοιβής με την απόδοση.

- Ο ν.3205/2003 θεσμοθέτησε με το άρθρο 12 μηνιαίο κίνητρο απόδοσης ,για την αύξηση της αποδοτικότητας των υπαλλήλων και την αντιμετώπιση των αυξημένων υπηρεσιακών αναγκών, το οποίο διαβαθμιζόταν ανάλογα με την κατηγορία του υπαλλήλου. Το κίνητρο αυτό καταβαλλόταν σε όλους τους υπαλλήλους εκτός εξαιρετικών περιπτώσεων και κατ' ουσία μεταβλήθηκε σε επίδομα.
- Στη συνέχεια ο ν.4024/2011, ο οποίος κατάργησε το κίνητρο απόδοσης, θεσμοθέτησε με το άρθρο 19 Κίνητρο Επίτευξης Στόχων στους υπαλλήλους των Υπηρεσιών που θα πετύχαιναν ποσοστό πάνω από 80% των στόχων που θα ορίζονταν με βάση το εκάστοτε ισχύον σύστημα αξιολόγησης. Ειδικά για τους υπαλλήλους που υπηρετούσαν σε μονάδες με κύρια αρμοδιότητα την επίτευξη δημοσιονομικών στόχων προβλεπόταν, αντί του ανωτέρω κινήτρου, η χορήγηση Κινήτρου Επίτευξης Δημοσιονομικών Στόχων, εφόσον οι στόχοι υλοποιούνταν σε ποσοστό άνω του 90% .Ωστόσο δεν εκδόθηκε ποτέ το δευτερογενές νομοθετικό πλαίσιο με αποτέλεσμα η παραπάνω διάταξη να μην υλοποιηθεί.
- Στη συνέχεια ο ισχύων μισθολογικός νόμος 4354/2015 προέβλεπε με το άρθρο 12 και με το άρθρο 17 αμοιβές που συνδέονταν τόσο με την αξιολόγηση των υπαλλήλων, όσο και με την περιγραφή και αξιολόγηση των θέσεων εργασίας. Οι ρυθμίσεις αυτές εκτέθηκαν αναλυτικά στο τρίτο κεφάλαιο και στην ανάλυση του ν.4354/2015(υποενότητα 3.2.6.) Και για τις ρυθμίσεις αυτές δεν εξεδόθη μέχρι σήμερα η προβλεπόμενη δευτερογενής νομοθεσία με αποτέλεσμα να μην έχουν εφαρμοστεί στην πράξη.

Η πρώτη σοβαρή προσπάθεια στην Ελλάδα για τη σύνδεση της αμοιβής με την απόδοση, έγινε με τις διατάξεις του ν.4940/2022 (ΦΕΚ Α'112). Σύμφωνα με την ανάλυση συνεπειών ρύθμισης του νόμου με το Κεφάλαιο Α' του Μέρους Δ' «εισάγεται πιλοτικό σύστημα κινήτρων και ανταμοιβής υπαλλήλων, το οποίο λειτουργεί ως μηχανισμός επιβράβευσής τους. Παράλληλα, αποτελεί ένα διοικητικό εργαλείο, που παρέχεται στον προϊστάμενο της οργανικής μονάδας, για την αξιοποίηση της εμπειρίας και της τεχνογνωσίας των υπαλλήλων και την υλοποίηση των στόχων της, προς όφελος της οικονομίας και της κοινωνίας». Επί της ουσίας ο νόμος αυτός με τα άρθρα 23 έως και 27 καθιέρωσε συστήματα κινήτρων και

ανταμοιβής υπαλλήλων συνδεδεμένα με την υλοποίηση συγκεκριμένων στόχων. Ειδικότερα με το άρθρο 23 καθορίζεται σύστημα κίνητρων και ανταμοιβής υπαλλήλων συνδεδεμένο με το Ενοποιημένο σχέδιο κυβερνητικής πολιτικής, με το άρθρο 24 καθορίζεται σύστημα κίνητρων και ανταμοιβής για τους υπαλλήλους που εμπλέκονται σε έργα του Εθνικού Ταμείου Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας «Ελλάδα 2.0.», με το άρθρο 25 καθιερώνεται Κίνητρο Επίτευξης Δημοσιονομικών Στόχων για υπαλλήλους του Υπουργείου Οικονομικών και των ΓΔΟΥ που απασχολούνται με την επίτευξή τους, με το άρθρο 26 καθιερώνεται σύστημα ανταμοιβής δικαστικών υπαλλήλων και τέλος με το άρθρο 27 καθιερώνεται σύστημα κινήτρων και ανταμοιβής υπαλλήλων που στελεχώνουν τις Ειδικές Υπηρεσίες του ΕΣΠΑ και του Στρατηγικού Σχεδίου Κοινής Αγροτικής Πολιτικής, την Κεντρική Υπηρεσία της Μονάδας Οργάνωσης της Διαχείρισης ΑΕ και την Ειδική Υπηρεσία Προγραμματισμού, Συντονισμού και Παρακολούθησης της υλοποίησης των Χρηματοδοτικών Μηχανισμών του Ευρωπαϊκού Οικονομικού Χώρου.

Τα παραπάνω κίνητρα καταβάλλονται υπό την προϋπόθεση υλοποίησης συγκεκριμένων στόχων, οι οποίοι αντιστοιχίζονται με συγκεκριμένους δείκτες μέτρησης, οι υπάλληλοι δικαιούχοι ορίζονται από τον προϊστάμενο της υπηρεσίας και η ανταμοιβή υπολογίζεται επί του βασικού μισθού και του επιδόματος θέσης ευθύνης και δεν μπορεί να υπερβαίνει το 15% του αθροίσματος του ετησίου βασικού μισθού και του επιδόματος θέσης ευθύνης κάθε υπαλλήλου.(ισχύει για τους υπαλλήλους των άρθρων 23,24,25). Ταυτόχρονα τίθενται σε κάθε άρθρο ανώτατα όρια δαπανών στο πλαίσιο της συνετής δημοσιονομικής διαχείρισης.

Οι διατάξεις αυτές υλοποιήθηκαν ήδη σε κάποιες των περιπτώσεων καθώς, εκδόθηκε ένα μέρος του δευτερογενούς νομοθετικού πλαισίου και καταβλήθηκαν τα σχετικά μπόνους (π.χ. βάσει του άρθρου 25 σε υπαλλήλους του Υπουργείου Οικονομικών και των ΓΔΟΥ που απασχολούνται με την υλοποίηση δημοσιονομικών στόχων). Η καινοτομία του νέου νόμου είναι ότι παρέχει μεγάλη ευχέρεια στον προϊστάμενο της υπηρεσίας να χορηγήσει κατά την κρίση του το κίνητρο αυτό και να καθορίσει και το ύψος του με βάση τη συνεισφορά του υπαλλήλου στο συνολικό στόχο της οργανικής μονάδας. Επομένως το νέο σύστημα συνδυάζει στοιχεία ομαδικών και ατομικών κινήτρων, και ως εκ τούτου θεωρείται περισσότερο δίκαιο.

Ο ν.4940/2022 είναι ιδιαίτερα φιλόδοξος καθώς επιχειρεί να παρέμβει σφαιρικά στο τρίπολο «αξιολόγηση δημοσίων υπαλλήλων- ειδική ανταμοιβή βάσει στόχων- αξιολόγηση αναγκών σε προσλήψεις και μετατάξεις». Όλο το εγχείρημα θα κριθεί

στην υλοποίηση των μεταρρυθμίσεων καθώς το πρώτο και το τρίτο πεδίο λειτουργούν επιφανειακά ενώ το δεύτερο, δηλαδή η ανταμοιβή βάσει στόχων είναι νέα έννοια. (Β. Γεωργοπούλου, 2022)

Πριν την έλευση στην ελληνική έννομη τάξη του ν.4940/2022 υπήρχαν κάποιες μεμονωμένες περιπτώσεις που προέβλεπαν τη δυνατότητα χορήγησης κάποιου είδους κινήτρου σε υπαλλήλους, σε συνάρτηση είτε με τα οικονομικά αποτελέσματα του φορέα, είτε με την επίτευξη στόχων χωρίς όμως οι ψηφισμένες διατάξεις να έχουν εφαρμοστεί στο σύνολό τους. Η σημαντικότερη όμως τομή, πριν την έλευση στην ελληνική έννομη τάξη του ν.4940/2022, πραγματοποιήθηκε με τη ψήφιση του ν.4778/2021 (ΦΕΚ Α'26), ο οποίος θεσμοθέτησε ειδικό μισθολόγιο για τους υπαλλήλους της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων (Α.Α.Δ.Ε.).

Το νέο μισθολόγιο των υπαλλήλων της ΑΑΔΕ στις γενικές διατάξεις ευθυγραμμίζεται με τις διατάξεις του ενιαίου μισθολογίου (ν.4354/2015) καθώς προσδιορίζει τον ίδιο βασικό μισθό καθώς και μια σειρά επιδομάτων που προβλέπονται στο ενιαίο μισθολόγιο (όπως οικογενειακή παροχή , ανθυγιεινό επίδομα) εισάγει όμως δύο καινοτομίες:

- Με το άρθρο 11 χορηγείται ειδική αμοιβή, πλέον του βασικού μισθού και των επιδομάτων, η οποία συνδέεται με την αξιολόγηση της θέσης εργασίας (Θ.Ε.) που κατέχουν οι υπάλληλοι και την κατάταξη αυτής σε Βαθμό Θέσης Εργασίας (Β.Θ.Ε.). Οι βαθμοί ορίζονται σε 13 και σε κάθε βαθμό αντιστοιχεί συγκεκριμένη αμοιβή. Η ειδική αμοιβή εργασίας διαμορφώνεται ως εξής:

Πίνακας 4.3

Ειδική αμοιβή θέσης εργασίας ΑΑΔΕ

ΒΑΘΜΟΣ ΘΕΣΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	ΕΙΔΙΚΗ ΑΜΟΙΒΗ ΘΕΣΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ
1	2.200 Ευρώ
2	1.750 Ευρώ
3	1.600 Ευρώ
4	1.450 Ευρώ
5	1.250 Ευρώ
6	1.100 Ευρώ
7	980 Ευρώ
8	850 Ευρώ
9	600 Ευρώ
10	370 Ευρώ
11	150 Ευρώ
12	100 Ευρώ
13	0 Ευρώ

Πηγή: .taxheaven.gr, από το άρθρο 11 του ν.4778/2021

Η ειδική αμοιβή θέσης εργασίας ανά Β.Θ.Ε. καταβάλλεται στον υπάλληλο με την προϋπόθεση της συμμετοχής του στη διαδικασία ετήσιας αξιολόγησης, σύμφωνα με τις σχετικές περί αξιολόγησης των υπαλλήλων νομοθετικές και κανονιστικές

διατάξεις. Όπως φαίνεται και από τον πίνακα το νέο βαθμολόγιο της ΑΑΔΕ περιλαμβάνει 13 κατηγορίες. Η ένταξη κάθε θέσης εργασίας σε κατηγορία του βαθμολογίου γίνεται στη βάση περιγραμμάτων εργασίας. Κατ' αυτό τον τρόπο το νέο βαθμολογικό σύστημα βασίζεται σε αξιολόγηση των θέσεων εργασίας και της αποτύπωσης της βαρύτητάς τους στο έργο της Αρχής. Η κατάταξη σχεδιάστηκε με γνώμονα διεθνείς πρακτικές (Δεμοίου, 2023)

- Με το άρθρο 15 προβλέπεται «Βραβείο Επίτευξης Στόχων» το οποίο καταβάλλεται τον υπάλληλο με την προϋπόθεση συμμετοχής του στη διαδικασία ετήσιας αξιολόγησης και εφόσον ο βαθμός επίτευξης των τιθέμενων στόχων των οργανικών μονάδων ή των υπαλλήλων είναι ίσος ή μεγαλύτερος συνολικά του 95% ή συνιστά λόγο ειδικής βράβευσης σύμφωνα με αποφάσεις του Διοικητή της ΑΑΔΕ.

Ανακεφαλαιώνοντας, με την ανάλυση που επιχειρήθηκε, στο θεωρητικό μέρος της εργασίας, καταβλήθηκε προσπάθεια να δοθεί μια σφαιρική «εικόνα» του πλαισίου των αμοιβών σε σχέση με τις προτεραιότητες του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ και ιδίως την αποτελεσματικότητα, την αποδοτικότητα και την οικονομικότητα των δράσεων του δημόσιου τομέα. Αναλύθηκε η μισθολογική πολιτική του δημόσιου τομέα στην Ελλάδα από την έναρξη της κρίσης μέχρι και σήμερα και έγινε προσπάθεια να συνδεθεί με το γενικότερο μακροοικονομικό πλαίσιο ιδίως με τις επιδράσεις της στο ΑΕΠ, στην απασχόληση και στη ζήτηση, και επιχειρήθηκε η επαλήθευση συγκεκριμένων ερευνητικών ερωτημάτων που τέθηκαν, με βάση στοιχεία από δευτερογενείς πηγές. Τέλος αναλύθηκαν οι πολιτικές αμοιβών με βάση τη θέση εργασίας και την επίδοση που εφαρμόζονται σήμερα στην Ελλάδα και στις χώρες του ΟΟΣΑ.

Ακολουθεί το ερευνητικό μέρος της εργασίας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ-ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ

5.1 Βιβλιογραφική ανασκόπηση

Η διερεύνηση και η μελέτη της σχετικής βιβλιογραφίας αποτέλεσε, μεγάλο μέρος της συνολικής προσπάθειας του ερευνητή. Στο πλαίσιο της παρούσας εργασίας διενεργήθηκε μεγάλη έκτασης βιβλιογραφική ανασκόπηση. Ιδιαίτερα, όσον αφορά το θεωρητικό μέρος, μελετήθηκε βιβλιογραφία ελληνική και ξενόγλωσση, πραγματοποιήθηκε αναζήτηση σε βάσεις δεδομένων, και ιδίως στο Google Scholar και ανασκοπήθηκαν αρκετά σχετικά άρθρα και μελέτες στο διαδίκτυο. Όλα αυτά εκτίθενται αναλυτικά στη βιβλιογραφία, στο τέλος της παρούσας ερευνητικής εργασίας. Για την διερεύνηση και μελέτη ειδικά των ερευνητικών ερωτημάτων επιλέχθηκαν οχτώ (8) έρευνες, οι οποίες σχετίζονται αρκετά με το υπό διερεύνηση θέμα, όλες ελληνικές. Στο σημείο αυτό πρέπει να τονιστεί ότι, για το συγκεκριμένο ζήτημα που πραγματεύεται η έρευνα, επειδή επικεντρώνεται την ελληνική πραγματικότητα δεν ανευρέθησαν ιδιαίτερες έρευνες στην ξένη βιβλιογραφία.

Συγκεκριμένα επισκοπήθηκαν οι παρακάτω μελέτες που ο ερευνητής θεωρεί ότι διερευνούν πτυχές των υπό συζήτηση θεμάτων:

- Δ.Κοσμάς (2018), διπλωματική εργασία «Η σημασία της ποιότητας του ανθρώπινου δυναμικού για ένα αποδοτικό Δημόσιο Τομέα: Η περίπτωση του Γενικού Λογιστηρίου του Κράτους», Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο (ΕΑΠ)
- Γρ. Καμπουράκη (2021), διπλωματική εργασία «Διοίκηση απόδοσης ανθρώπινου δυναμικού και σύστημα αμοιβών της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων», Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο(ΕΑΠ).
- Ε. Δεμοίρου (2023) διπλωματική εργασία «Περιγράμματα θέσεων εργασίας, κίνητρα και αξιολόγηση στα πλαίσια του νέου συστήματος διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων», Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής (ΠΑΔΑ).
- Κ.Γκαμπέτα (2011) Τελική εργασία «Το ισχύον σύστημα αμοιβών των υπαλλήλων του δημοσίου και των ΟΤΑ. Βασικές αρχές και παθογένειες. Προσπάθεια καταγραφής της βασικής δομής για ένα δικαιότερο σύστημα αμοιβών που θα βασίζεται κατά κύριο λόγο, στα προσόντα, στα καθήκοντα και

την αποτελεσματικότητα», Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης

- Κ.Μαυρομιχάλη (2011) Τελική εργασία «Η αξιολόγηση της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων και η σύνδεσή της με την αμοιβή», Εθνική Σχολή Τοπικής Αυτοδιοίκησης.
- Κλ.Κατσούλη (2023),διπλωματική εργασία «Τα οικονομικά αποτελέσματα των μεταρρυθμίσεων στη Δημόσια Διοίκηση κατά τη διάρκεια των μνημονίων και ο ρόλος του επιτελικού Κράτους στην αντιμετώπιση των κρίσεων», Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής(ΠΑΔΑ).
- Σ.Μαυρουδέας , Κ.Πασσάς (2022). Μελέτη «Το επίπεδο και η εξέλιξη των αμοιβών στον ελληνικό δημόσιο τομέα από την κρίση του 2009-10 μέχρι σήμερα», ΑΔΕΔΥ- Κοινωνικό Πολυκέντρο.
- Ε.Σκουρογιάννη (2023) διπλωματική εργασία με θέμα «Διοίκηση μέσω στόχων στο Δημόσιο Τομέα». , Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής(ΠΑΔΑ).

Σε όλες τις παραπάνω έρευνες υπάρχουν στοιχεία που βοήθησαν τον ερευνητή στην ανάπτυξη του θέματος και των ερευνητικών ερωτημάτων, διαπιστώνονται όμως και κενά που η παρούσα ερευνητική προσπάθεια φιλοδοξεί να καλύψει. Αναλυτικά όλα αυτά θα διερευνηθούν, μέσα από τα ερευνητικά ερωτήματα που τίθενται. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι οι έρευνες της κ.Καμπουράκη και της κ.Δεμοίρου οι οποίες έχουν πολλά κοινά στοιχεία με την παρούσα έρευνα, καθώς αποτυπώνουν απόψεις των υπαλλήλων της ΑΑΔΕ, από την ήδη εφαρμοζόμενη την ανεξάρτητη αυτή αρχή σύνδεση της αμοιβής με συγκεκριμένη θέση εργασίας ,καθώς και ετήσιο bonus βάσει επίτευξης στόχων, καταλήγουν σε κάποια συμπεράσματα που μένει να επιβεβαιώσει ή να απορρίψει η νέα έρευνα. Επίσης η μελέτη των κ.Μαυρουδέα και Πασσά αμφισβητεί την ορθότητα του μείγματος των περιοριστικών πολιτικών κατά την περίοδο της κρίσης, γεγονός που μένει να επιβεβαιωθεί ή να καταρριφθεί από την παρούσα έρευνα. Τέλος η παρούσα έρευνα αποτελεί συνέχεια της πρώτης του ίδιου του ερευνητή και στην ουσία επεκτείνει το πεδίο της, σύμφωνα με την πρόταση που διατυπώθηκε, σχετικά με μελλοντική σύνδεση της αποτελεσματικότητας του δημόσιου τομέα με τις αμοιβές του προσωπικού του.

Το εμπειρικό μέρος της εργασίας προσπαθεί, με συγκεκριμένη μεθοδολογία που θα αναλυθεί στη συνέχεια, να απαντήσει στα ερωτήματα που τίθενται με βάση τους

ερευνητικούς στόχους. Στη συνέχεια παρατίθενται οι ερευνητικοί στόχοι, τα ερευνητικά ερωτήματα και οι ερευνητικές υποθέσεις.

5.2 Ερευνητικοί στόχοι

Τρεις είναι οι βασικοί ερευνητικοί στόχοι που επιχειρεί να διερευνήσει η παρούσα εργασία. Ειδικότερα επιχειρείται:

Πρώτος στόχος: Να διερευνηθούν τα δομικά στοιχεία του συστήματος αμοιβών στο δημόσιο τομέα της Ελλάδας, η σημαντικότητα των αμοιβών στην κλίμακα της εργασιακής ικανοποίησης του προσωπικού, καθώς και η συσχέτισή τους με τα καθήκοντα, την απόδοση και την αποτελεσματικότητα στο δημόσιο τομέα.

Δεύτερος στόχος: Να διερευνηθούν οι επιπτώσεις της οικονομικής κρίσης στο επίπεδο και την εξέλιξη των αμοιβών στο δημόσιο τομέα της Ελλάδας.

Τρίτος στόχος: Να διερευνηθεί η δυνατότητα μετάβασης σε ένα δικαιότερο σύστημα αμοιβών με βάση τα καθήκοντα, την απόδοση και τα αποτελέσματα η οποία θα κινείται εντός του γενικότερου δημοσιονομικού και μακροοικονομικού πλαισίου, θα λαμβάνει υπόψη της τα διδάγματα από την πρόσφατη οικονομική κρίση και θα έχει ως σκοπό τον εκσυγχρονισμό του δημόσιου τομέα και τη συνολικότερη ανάπτυξη της χώρας.

5.3. Ερευνητικά ερωτήματα

Επί του πρώτου ερευνητικού στόχου

1. Τα εφαρμοζόμενα συστήματα αμοιβής στηρίζονται στην αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα του ανθρώπινου δυναμικού;
2. Ποια είναι τα θετικά σημεία και ποια τα προβλήματα που δημιουργούνται από τα ισχύοντα συστήματα αμοιβών στο δημόσιο τομέα της Ελλάδας σήμερα;
3. Ποια είναι η θέση, ως προς τη σημαντικότητα, των χρηματικών αμοιβών στην κλίμακα της εργασιακής ικανοποίησης του προσωπικού του δημόσιου τομέα;
4. Πως αποτιμάται η αύξηση των αμοιβών, για πρώτη φορά μετά από την κρίση, η οποία νομοθετήθηκε πρόσφατα και επέρχεται από 1-1-2024, με αύξηση των βασικών μισθών, του οικογενειακού επιδόματος και του επιδόματος θέσης ευθύνης;
5. Θα μπορούσε να εφαρμοστεί, εάν οι δημοσιονομικές συνθήκες το επέτρεπαν, μια μισθολογική πολιτική που θα θεσμοθετούσε, σε συγκεκριμένες κατηγορίες προσωπικού που αμείβονται με ενιαίο μισθολόγιο (όπως π.χ. υπάλληλοι που απασχολούνται με την επίτευξη δημοσιονομικών στόχων, εκπαιδευτικοί, νοσηλευτές)

ειδικό επίδομα ή και μισθολόγιο που θα συναρτούνταν με τα καθήκοντά τους και εάν ναι με τι προϋποθέσεις;

6. Πως αποτιμάται η σύνδεση της αμοιβής με τη θέση εργασίας (περίγραμμα θέσης) που ήδη εφαρμόζεται στην ΑΑΔΕ;

Επί του δεύτερου ερευνητικού στόχου

7. Πως η οικονομική κρίση επηρέασε το δημοσιονομικό και μακροοικονομικό περιβάλλον και κυρίως το ΑΕΠ, την απασχόληση και τη ζήτηση;

8. Πως επηρεάστηκαν οι αμοιβές στο δημόσιο τομέα και πως διαμορφώθηκε η μισθολογική πολιτική τα χρόνια της κρίσης;

9. Ήταν αναγκαίο να μειωθούν η απασχόληση και οι αποδοχές του προσωπικού στο δημόσιο τομέα και τι προβλήματα δημιουργήθηκαν από τις περιοριστικές πολιτικές;

Επί του τρίτου ερευνητικού στόχου

10. Είναι εφικτή η μετάβαση σε ένα νέο σύστημα αμοιβών που θα λαμβάνει υπόψη του τα καθήκοντα, την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα στο δημόσιο τομέα;

11. Πως γίνεται αποδεκτή μια τέτοια μετάβαση από το σώμα των δημοσίων υπαλλήλων; Υπάρχουν διαφοροποιήσεις που σχετίζονται με τα δημογραφικά τους χαρακτηριστικά (ηλικιακή ομάδα, επίπεδο μόρφωσης) καθώς και τη θέση ευθύνης

12. Πως μπορεί ένας αποτελεσματικός δημόσιος τομέας που θα παρέχει κίνητρα στο προσωπικό του, με την θέσπιση δικαιότερων συστημάτων αμοιβών να βοηθήσει το συνολικό στόχο της χώρας για ανάπτυξη και αύξηση της απασχόλησης ;

5.4. Ερευνητικές υποθέσεις

Επί του πρώτου ερευνητικού στόχου

Υ1. Τα ισχύοντα συστήματα αμοιβών στο δημόσιο τομέα σήμερα κατά βάση στηρίζονται στο σύστημα των σταθερών αμοιβών.

Υ2. Θετικό στοιχείο των σημερινών αμοιβών αποτελεί η σχετική σταθερότητά τους, η οποία σε συνδυασμό με την μονιμότητα της απασχόλησης προσφέρει ένα σίγουρο μηνιαίο εισόδημα και το αίσθημα της ασφάλειας στην εργασία. Αρνητικό στοιχείο αποτελεί η χαμηλή αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα των δημοσίων υπηρεσιών λόγω της έλλειψης κινήτρων και των σχετικά χαμηλών αμοιβών του προσωπικού.

Υ3. Οι χρηματικές αμοιβές κατέχουν σημαντική θέση στην κλίμακα της εργασιακής ικανοποίησης του προσωπικού του δημόσιου τομέα.

Υ4. Η αύξηση των μισθών μετά από πολλά έτη μειώσεων και στασιμότητας αποτιμάται θετικά. Το επίδομα θέσης ευθύνης ορθώς αυξήθηκε σημαντικά γιατί οι προϊστάμενοι θα επωμισθούν την ευθύνη της εφαρμογής της νέας φιλοσοφίας και ειδικά της στοχοθεσίας και της αξιολόγησης.

Υ5. Υπάρχει θετική αποδοχή της πρότασης για θεσμοθέτηση ειδικών επιδομάτων ή και μισθολογίων που θα συναρτώνται με τα καθήκοντα συγκεκριμένων κατηγοριών προσωπικού που αμείβονται με ενιαίο μισθολόγιο, αλλά και σκεπτικισμός, ως προς τον κίνδυνο αντανάκλαστικών επιπτώσεων και επαναφοράς προηγούμενων μισθολογικών πολιτικών που συνέβαλλαν στην εμφάνιση της κρίσης. Ως εκ τούτου πρέπει να χορηγηθούν με φειδώ και υπό συγκεκριμένες προϋποθέσεις.

Υ6. Η σύνδεση της αμοιβής με τη θέση εργασίας κατά το πρότυπο της ΑΑΔΕ, αναμένεται να αποτυπώσει αμφιθυμία απόψεων που δεν θα επιτρέψουν τη συναγωγή ασφαλών συμπερασμάτων.

Επί του δεύτερου ερευνητικού στόχου

Υ7. Η οικονομική κρίση επηρέασε αρνητικά το δημοσιονομικό και μακροοικονομικό περιβάλλον και μείωσε σημαντικά ιδίως τα πρώτα έτη το ΑΕΠ, την απασχόληση και τη ζήτηση για αγαθά και υπηρεσίες.

Υ8. Υπάρχει υψηλή θετική συσχέτιση των αμοιβών στο δημόσιο τομέα, με τις δημοσιονομικές πολιτικές που εφαρμόστηκαν τα έτη της κρίσης που σαν κύριο στόχο είχαν τη μείωση του μεγέθους και του κόστους του δημοσίου τομέα .

Υ9. Έπρεπε να υπάρξει παρέμβαση για τη μείωση του κόστους του δημόσιου τομέα και την αποφυγή της χρεωκοπίας της χώρας, όμως το όλο επιχείρημα αμφισβητείται από κάποιους μελετητές ως προς το μείγμα της συνολικότερης πολιτικής που έπρεπε να επιλεγθεί, καθώς επέφερε μεγάλα προβλήματα τόσο στην οικονομία όσο και στην κοινωνία.

Επί του τρίτου ερευνητικού στόχου

Υ10. Η μετάβαση σε ένα δικαιότερο σύστημα αμοιβών με βάση τα καθήκοντα, την απόδοση και τα αποτελέσματα είναι δύσκολη αλλά είναι εφικτή μέσα από ένα νέο σύστημα διοίκησης που θα βασίζεται στη στοχοθεσία, στην αξιολόγηση και την αντικειμενικότητα, αλλά και θα διασφαλίζει ένα σταθερό επίπεδο αμοιβών ανεξαρτήτως απόδοσης.

Υ11. Υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ του μορφωτικού επιπέδου και της αποδοχής ενός νέου συστήματος αμοιβών με βάση τα καθήκοντα, την απόδοση και τα αποτελέσματα. Η μετάβαση σε τέτοιο σύστημα αμοιβών είναι ίσως ευκολότερα

αποδεκτή και για τους υπαλλήλους νεότερων ηλικιών, καθώς και για τα στελέχη του δημοσίου που υπηρετούν σε θέσεις ευθύνης.

Υ12.Υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ της ανάπτυξης μιας χώρας και της αποδοτικότητας του δημοσίου τομέα και ειδικά στην Ελλάδα, στην οποία παραδοσιακά ο δημόσιος τομέας διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην εξέλιξη των μακροοικονομικών μεγεθών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6^ο

ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ–ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ-ΠΗΓΕΣ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ–ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

6.1 Συλλογή δεδομένων-Δειγματοληψία

Για τη διερεύνηση της αποδοχής ή μη της πρότασης για ένα νέο σύστημα αμοιβών στο δημόσιο τομέα, με βάση τα καθήκοντα, την απόδοση και τα αποτελέσματα, επιλέχθηκε ως μέθοδος συλλογής δεδομένων η πρωτογενής ποσοτική έρευνα μέσω ερωτηματολογίου, ως εργαλείου συλλογής δεδομένων (Greswell, 2014). Το ερωτηματολόγιο κατασκευάστηκε με χρήση του εργαλείου Microsoft forms. Η συλλογή των δεδομένων μέσω ερωτηματολογίου, πραγματοποιήθηκε με τη μέθοδο της **τυχαίας στρωματοποιημένης δειγματοληψίας**. Συνολικός πληθυσμός υπό κανονικές συνθήκες είναι όλοι οι αμειβόμενοι του δημοσίου με το ενιαίο και τα ειδικά μισθολόγια. Επειδή όμως εύκολα γίνεται αντιληπτό ότι είναι αδύνατο να πραγματοποιηθεί οποιαδήποτε κατηγορίας δειγματοληψία λόγω του μεγέθους του πληθυσμού, της διαφορετικότητας μεταξύ ενιαίου και ειδικών μισθολογίων, της διασποράς του σε όλη την ελληνική επικράτεια και κυρίως λόγω του περιορισμένου χρόνου και των μέσων της έρευνας, η έρευνα περιορίστηκε στους αμειβόμενους με ενιαίο μισθολόγιο (ν.4354/2015) και συγκεκριμένα στον στατιστικό πληθυσμό των υπαλλήλων του Γενικού Λογιστηρίου του Κράτους (ΓΛΚ), στο οποίο υπηρετεί και ο ερευνητής. Η επιλογή δεν έγινε για λόγους ευκολίας αλλά στηρίχθηκε στις εξής σκέψεις:

- Οι υπάλληλοι που αμείβονται με ενιαίο μισθολόγιο υπηρετούν κατά βάση στα Υπουργεία, τους Δήμους και τις Περιφέρειες της χώρας και έχουν παρόμοια χαρακτηριστικά. Άρα η επιλογή μιας κομβικής υπηρεσίας ενός υπουργείου θα μπορούσε να υποθέσει κανείς ότι θα προσδώσει στα συμπεράσματα της έρευνας χρησιμότητα, εγκυρότητα και αξιοπιστία, με τον περιορισμό βέβαια ότι δεν μπορούν να γενικευθούν σε όλο τον πληθυσμό που αμείβεται με ενιαίο μισθολόγιο.
- Το ΓΛΚ αποτελεί κατά γενική ομολογία μια επίλεκτη μονάδα του δημοσίου τομέα με βαρυσήμαντο ρόλο στα δημόσια οικονομικά της χώρας. Χειρίζεται μεταξύ των άλλων και τα ζητήματα της μισθολογικής πολιτικής. Οι υπάλληλοί του επιλέγονται με αυστηρά κριτήρια όσον αφορά τις γνώσεις και

τις ικανότητες. Κατά συνέπεια έχει ιδιαίτερη βαρύτητα η άποψη αυτού του πληθυσμού για τα ζητήματα που θα ερευνηθούν.

- Οι υπάλληλοι του ΓΛΚ είναι υπάλληλοι του Υπουργείου Οικονομικών οι οποίοι μέχρι πρότινος είχαν ίδιο μισθολόγιο με τους υπαλλήλους της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ). Η πρόσφατη θεσμοθέτηση και εφαρμογή ειδικού μισθολογίου για τους υπαλλήλους της ΑΑΔΕ (ν.4778/2021), το οποίο ενσωματώνει στοιχεία του ΝΔΜ, όπως την αμοιβή με βάση την θέση εργασίας και την θέσπιση bonus μέσω επίτευξης στόχων, δημιουργεί για τους υπαλλήλους του ΓΛΚ ερωτήματα τα οποία κατέχουν σημαίνουσα θέση στην έρευνα και ο ερευνητής θεωρεί πως είναι και ο πλέον κατάλληλος πληθυσμός για να απαντήσει σε αυτά.
- Η έρευνα σχετίζεται με την προηγούμενη που εκπόνησε ο ερευνητής το έτος 2018, ως μεταπτυχιακός φοιτητής στο Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο (ΕΑΠ), στον ίδιο πληθυσμό και αποτελεί στην ουσία επέκτασή της. Η προηγούμενη έρευνα πραγματευόταν τη σχέση μεταξύ της ποιότητας του ανθρώπινου δυναμικού του δημόσιου τομέα στην Ελλάδα και της απόδοσής του και επικεντρώθηκε στον πληθυσμό του ΓΛΚ. Μάλιστα στις προτάσεις της έρευνας που ακολουθούν τα συμπεράσματα του ερευνητή συμπεριλαμβάνονται και οι εξής: «Να εφαρμοστεί χωρίς πισωγυρίσματα η νομοθεσία της στοχοθεσίας για να μετρηθεί, όπου είναι δυνατό, το έργο των δημοσίων υπηρεσιών» και «Να συνδεθεί άμεσα η αξιολόγηση με την στοχοθεσία και τις αμοιβές, ώστε να μειωθούν τα σφάλματα αξιολόγησης και να ανταμείβονται οι ικανότεροι και εργατικότεροι υπάλληλοι». Επομένως η νέα έρευνα, που συνδέει την υιοθέτηση ενός νέου, δικαιότερου συστήματος αμοιβών στο δημόσιο τομέα με βάση τα καθήκοντα, την απόδοση και τα αποτελέσματα και εκπονείται στον ίδιο πληθυσμό, μπορεί εύλογα να θεωρηθεί ως επέκταση και συμπλήρωση της προηγούμενης.

Σύνταξη του ερωτηματολογίου. Το ερωτηματολόγιο συντάχθηκε με βάση τα ερευνητικά ερωτήματα και υποθέσεις που διατυπώθηκαν στο προηγούμενο κεφάλαιο. Αποτελείται στο πρώτο μέρος από έξι (6) δημογραφικές ερωτήσεις που αφορούν το φύλο, την ηλικιακή ομάδα, το επίπεδο εκπαίδευσης-μόρφωσης, τον τόπο υπηρετήσεως, τη θέση εργασίας (υπάλληλος ή προϊστάμενος) και το σύνολο της δημόσιας προϋπηρεσίας. Οι ερωτήσεις επί του αντικειμένου της έρευνας είναι είκοσι ένα (21) συνολικά και χωρίζονται σε τρεις (3) τομείς, ήτοι της εργασιακής ικανοποίησης της

στοχοθεσίας και αξιολόγησης και των αμοιβών, Οι ερωτήσεις είναι κλειστού τύπου, επειδή αυτές οι ερωτήσεις διευκολύνουν την ανάλυση και την επεξεργασία της έρευνας (Cohen et al, 2008), μειώνουν την μεταβλητότητα των αποτελεσμάτων που μπορεί να προκύψει από παρερμηνεία στις ερωτήσεις, διευκολύνουν την κωδικοποίηση, ανάλυση και εξαγωγή συμπερασμάτων (Γ. Καμπουράκη, 2021), και ανήκουν σε διάφορες κλίμακες ανάλογα με το σκοπό της ερώτησης. Η διαβάθμιση των ερωτήσεων εκκινεί από τις πιο απλές στις πλέον σύνθετες για τις οποίες επιλέχθηκαν κλίμακες αξιολόγησης, πολλαπλής επιλογής και ερωτήσεις της κλίμακας Likert. Ο χρόνος των απαντήσεων στις ερωτήσεις καταβλήθηκε προσπάθεια να μην υπερβαίνει τα δεκαπέντε(15)λεπτά. Το ερωτηματολόγιο συνοδεύτηκε από επιστολή που ανέφερε το σκοπό της έρευνας και ενθάρρυνε τους ερωτώμενους να συμμετάσχουν. Πριν την κύρια έρευνα προηγήθηκε πιλοτική έρευνα (Pilot survey), με επιλογή ενός μικρού δείγματος οχτώ (8) υπαλλήλων, με χαρακτηριστικά παρόμοια με αυτά του πληθυσμού της κύριας έρευνας για την δοκιμή του ερωτηματολογίου.

Επιλογή του δείγματος. Στο σημείο αυτό κρίνεται σκόπιμο να αναφερθούμε στη χρονική διάσταση της έρευνας. Ο χρόνος αποτελεί σημαντικό παράγοντα για τη διεξαγωγή μιας έρευνας. Οι ερευνητές διακρίνουν τις έρευνες σε συγχρονικές και διαχρονικές. Συγχρονική είναι η έρευνα που βασίζεται σε παρατηρήσεις που αντιπροσωπεύουν ένα συγκεκριμένο σημείο στο χρόνο και αφορούν σε μια συγκεκριμένη κατηγορία πληθυσμού (Χαλικιάς, Μανωλέσσου, Λάλου,2015). Η παρούσα μελέτη είναι συγχρονική, καθώς περιλαμβάνει τη συλλογή δεδομένων σε ένα χρονικό σημείο και δεν αποτυπώνει μια διαχρονική εξέλιξη της μελέτης του φαινομένου που εξετάζεται.

Για την αποστολή των ερωτηματολογίων της έρευνας χορηγήθηκαν, από την Αυτοτελή Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού και Οργάνωσης του Υπουργείου Οικονομικών, στοιχεία του συνόλου των υπηρετούντων την 01/12/2023 υπαλλήλων στη Γενική Γραμματεία Δημοσιονομικής Πολιτικής (Γ.Λ.Κράτους), προκειμένου να τύχουν επεξεργασίας και να εξαχθεί το δείγμα στο οποίο απεστάλησαν τα ερωτηματολόγια. Προς τούτο υποβλήθηκε αίτημα για έκδοση λίστας του συνόλου των υπαλλήλων (ανώνυμα) σε excel οι οποίοι ήταν ενεργοί την 1/12/2023 με οργανική θέση στο Γ.Λ.Κράτους, κατά τόπο υπηρετήσεως, στην οποία ζητήθηκε να συμπεριληφθούν στοιχεία κατηγορίας εκπαίδευσης, επιπέδου σπουδών, φύλου, ηλικιακής ομάδας, ετών συνολικής δημόσιας υπηρεσίας και κατοχής ή μη θέσης ευθύνης. Από τη λίστα αυτή εξήχθη, σε excel, με τη μέθοδο της τυχαίας

στρωματοποιημένης δειγματοληψίας και με αναλογικό καταμερισμό, ανώνυμο δείγμα 160 υπαλλήλων (σε σύνολο 981 υπαλλήλων, δηλ. 16,3% του συνολικού πληθυσμού), σταθμισμένο σε στρώματα ήτοι, επίπεδο εκπαίδευσης, φύλο, ηλικιακή ομάδα, συνολικός χρόνος δημόσιας υπηρεσίας, θέση εργασίας (υπάλληλος, προϊστάμενος), τόπος υπηρετήσης (υπηρεσία στην Αττική, υπηρεσία εκτός Αττικής), οι οποίοι ήταν ενεργοί την 1/12/2023 με οργανική θέση στο Γ.Λ. Κράτους. Στη συνέχεια στους επιλεγέντες για την έρευνα απεστάλη με ηλεκτρονικό μήνυμα το ερωτηματολόγιο και η συνοδευτική επιστολή στην οποία τονίστηκε, η διαφύλαξη της ανωνυμίας, η μη αναφορά σε προσωπικά δεδομένα, η εθελοντική συμμετοχή και η αποκλειστική χρήση των στοιχείων για τους σκοπούς της έρευνας. Η έρευνα διεξήχθη το χρονικό διάστημα από 15/1/2024 μέχρι 22/1/2024. Υπήρξε ικανοποιητική ανταπόκριση καθώς ελήφθησαν 128 απαντήσεις, ήτοι απάντησε το 80% των ερωτηθέντων που αποτελούν το 13% του συνολικού πληθυσμού. Σημαντικό για την αξιοπιστία της έρευνας εκτός του υψηλού ποσοστού συμμετοχής είναι το γεγονός ότι η σύνθεση των υπαλλήλων που ανταποκρίθηκε προσεγγίζει τον αναλογικό καταμερισμό που επιχειρήθηκε κατά την αποστολή των ερωτηματολογίων, στα πλαίσια της μεθόδου της τυχαίας στρωματοποιημένης δειγματοληψίας.

6.2 Ανάλυση δεδομένων

Για την εξαγωγή των δημογραφικών στοιχείων, βάσει του συνόλου του προσωπικού την 1/12/2023, χρησιμοποιήθηκε το Microsoft Office Excel 2007. Για την εξαγωγή των δημογραφικών στοιχείων, βάσει του συνόλου του δείγματος την 1/12/2023, καθώς και για την ανάλυση και την επεξεργασία των δεδομένων τα οποία συλλέχθηκαν, μέσω των ερωτηματολογίων, χρησιμοποιήθηκε το στατιστικό πακέτο SPSS και συγκεκριμένα η 29^η έκδοσή του. Για την ανάλυση έγινε χρήση της περιγραφικής στατιστικής. Για την περαιτέρω εμβάθυνση και ιδίως για τη διερεύνηση της διαφοροποίησης των απόψεων των υπαλλήλων του δείγματος, ως προς τα χαρακτηριστικά τους, χρησιμοποιήθηκε ο έλεγχος ανεξαρτησίας χ^2 .

Α. ΠΕΡΙΓΡΑΦΙΚΗ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

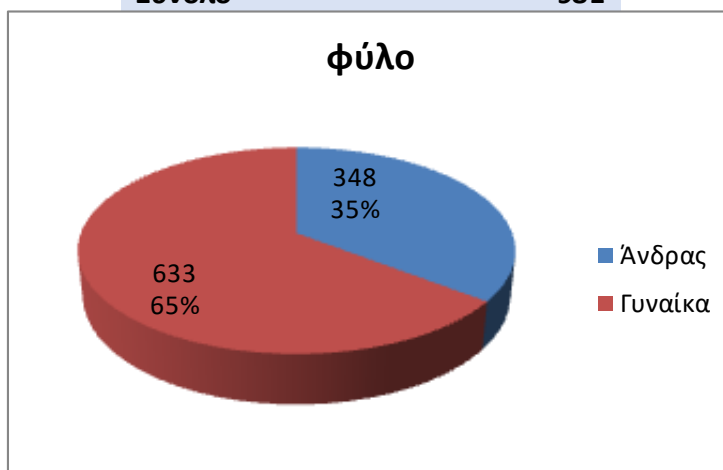
6.2.1 Δημογραφικά Στοιχεία για το σύνολο των υπαλλήλων την 1η/12/2023

1. Φύλο

Πίνακας 6.1.

Φύλο συνολικού πληθυσμού

Φύλο	Πλήθος
Άνδρας	348
Γυναίκα	633
Σύνολο	981



Διάγραμμα 6.1.

Κατανομή φύλου συνολικού πληθυσμού

Όπως προκύπτει από τον πίνακα και το γράφημα από το σύνολο του προσωπικού του ΓΛΚ, 633 είναι γυναίκες (65%) και 348 (35%) είναι άνδρες.

2. Τόπος εργασίας

Πίνακας 6.2

. Τόπος εργασίας συνολικού πληθυσμού

Τόπος υπηρετήσης	Πλήθος
Αττική	665
Επαρχία	316
Σύνολο	981



Διάγραμμα 6.2.
Κατανομή τόπου εργασίας συνολικού πληθυσμού

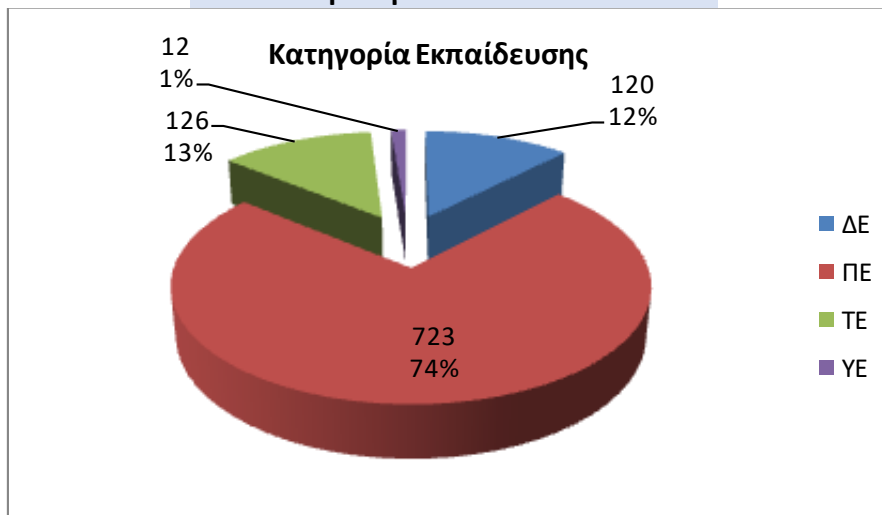
Από το σύνολο υπηρετούντων 665 υπάλληλοι(68%) υπηρετούν σε υπηρεσίες της Αττικής και 316 υπάλληλοι (32%) υπηρετούν σε υπηρεσίες εκτός νομού Αττικής που εδρεύουν στους νομούς της χώρας.

3. Κατηγορία εκπαίδευσης

Πίνακας 6.3

Κατηγορία Εκπαίδευσης συνολικού πληθυσμού

Κατηγορία Εκπαίδευσης	Πλήθος
ΔΕ	120
ΠΕ	723
ΤΕ	126
ΥΕ	12
Γενικό άθροισμα	981



Διάγραμμα 6.3.
Κατανομή κατηγορίας Εκπαίδευσης συνολικού πληθυσμού

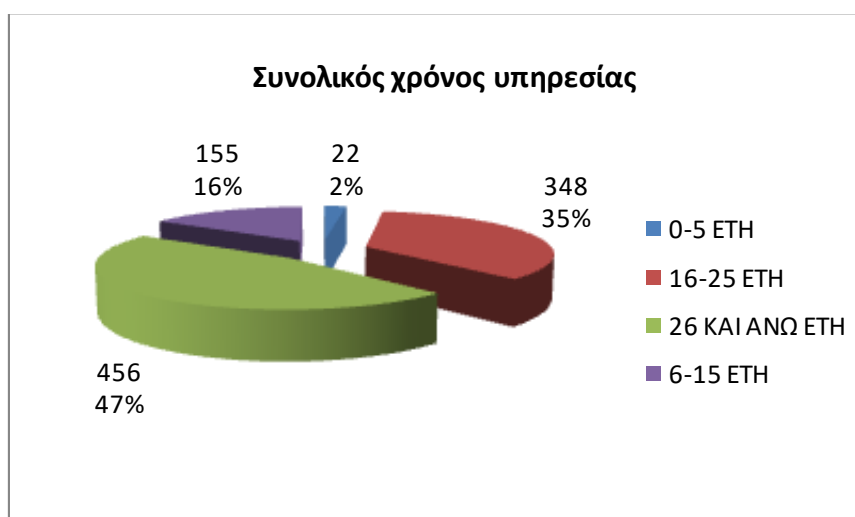
Από το σύνολο των 981 υπαλλήλων, οι περισσότεροι ανήκουν στην κατηγορία της Πανεπιστημιακής (ΠΕ) εκπαίδευσης. Υπηρετούν 723 υπάλληλοι ΠΕ κατηγορίας (74%). Οι υπάλληλοι Τεχνολογικής (ΤΕ) εκπαίδευσης ανέρχονται σε 126 (13%), ενώ οι υπάλληλοι Δευτεροβάθμιας (ΔΕ) εκπαίδευσης σε 120 (12%). Τέλος οι υπάλληλοι Υποχρεωτικής (ΥΕ) εκπαίδευσης είναι 12 (1%). Σε σχέση με τα στοιχεία της έρευνας που εκπονήθηκε από τον ερευνητή το 2018 αυξήθηκαν στον ίδιο πληθυσμό, κατά ποσοστό 9%(από 65% σε 74%) οι υπάλληλοι της ΠΕ κατηγορίας και μειώθηκαν κατά ποσοστό 8%(από 20% σε 12%) οι υπάλληλοι της ΔΕ κατηγορίας, ενώ οι υπάλληλοι της ΤΕ κατηγορίας παρέμειναν σταθεροί ποσοστιαία (13%). Επίσης οι υπάλληλοι της ΥΕ κατηγορίας μειώθηκαν από 2% σε 1%. Τα ευρήματα συμφωνούν με την έρευνα των Μαυρουδέα και Πασσά (2022), που εκτέθηκε στο τρίτο κεφάλαιο (υποενότητα 3.3.3).

4. Υπηρεσία στο δημόσιο (έτη)

Πίνακας 6.4

Υπηρεσία στο δημόσιο (έτη) συνολικού πληθυσμού

Συνολικός χρόνος υπηρεσίας	Πλήθος
0-5 έτη	22
16-25 έτη	348
26 και άνω έτη	456
6-15 έτη	155
Σύνολο	981



Διάγραμμα 6.4.

Κατανομή χρόνου υπηρεσίας συνολικού πληθυσμού

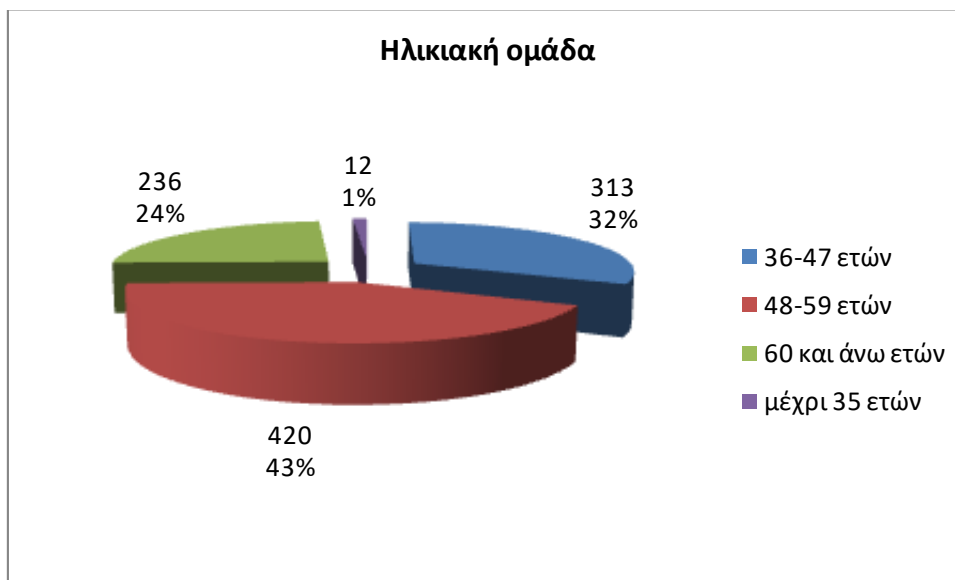
Οι περισσότεροι υπάλληλοι (456, 47%) έχουν πάνω από 26 έτη δημόσιας υπηρεσίας. Ακολουθούν 348 υπάλληλοι (35%) με 16-25 έτη υπηρεσίας, 155(16%) υπάλληλοι με 6-15 έτη και μόλις 22 υπάλληλοι(2%) με μέχρι 5 έτη υπηρεσίας.

5. Ηλικία

Πίνακας 6.5

Ηλικιακή ομάδα συνολικού πληθυσμού

Ηλικιακή ομάδα	Πλήθος
36-47 ετών	313
48-59 ετών	420
60 και άνω ετών	236
μέχρι 35 ετών	12
Σύνολο	981



Διάγραμμα 6.5.

Κατανομή ηλικιακής ομάδας συνολικού πληθυσμού

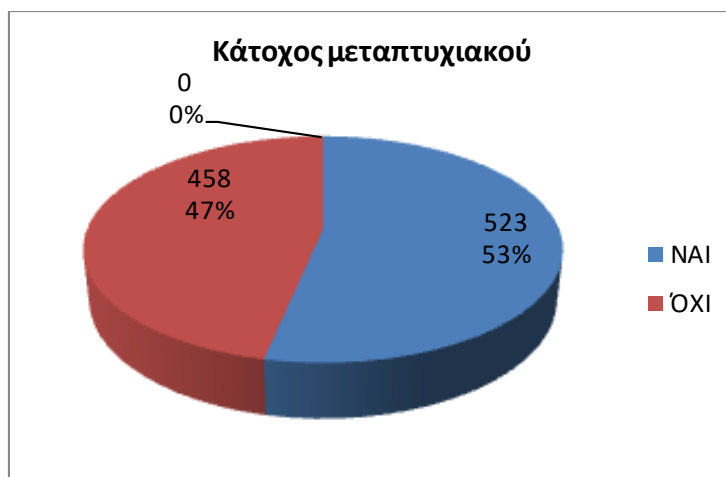
Από τα στατιστικά στοιχεία και από το διάγραμμα προκύπτει ότι μεγάλο μέρος του προσωπικού είναι 48 ετών και άνω (656 υπάλληλοι, ήτοι ποσοστό 67%), ενώ οι υπάλληλοι έως και 47 ετών είναι 325(ποσοστό 33%)

6. Κάτοχος Μεταπτυχιακού-Διδακτορικού

Πίνακας 6.6

Κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου συνολικού πληθυσμού

Κάτοχος μεταπτυχιακού	Πλήθος
ΝΑΙ	523
ΌΧΙ	458
Σύνολο	981



Διάγραμμα 6.6

Κατανομή κατόχου μεταπτυχιακού τίτλου συνολικού πληθυσμού

Πίνακας 6.7

Κάτοχος διδακτορικού τίτλου συνολικού πληθυσμού

Κάτοχος διδακτορικού	Πλήθος
ΝΑΙ	40
ΌΧΙ	941
Σύνολο	981



Διάγραμμα 6.7.

Κατανομή κατόχου διδακτορικού τίτλου συνολικού πληθυσμού

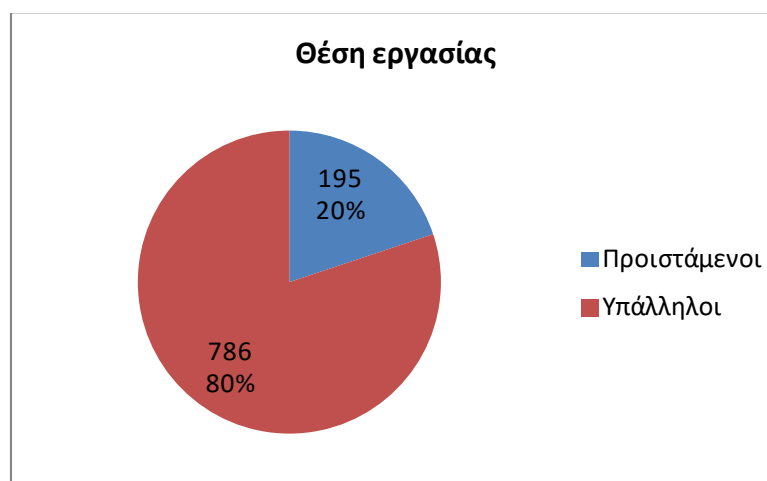
Κάτοχοι διδακτορικού διπλώματος είναι 40 υπάλληλοι (4% του συνόλου). Κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλου είναι 523 υπάλληλοι (53% του συνόλου). Εδώ παρατηρούμε ότι η αναλογία των υπαλλήλων που κατέχουν μεταπτυχιακό τίτλο ή διδακτορικό τίτλο σε σχέση με το σύνολο των υπαλλήλων είναι υψηλή. Κατέχουν μεταπτυχιακό ή διδακτορικό τίτλο 563 υπάλληλοι (57% του συνόλου). Μάλιστα εάν αυτό αποτυπωθεί ως ποσοστό επί των υπαλλήλων των κατηγοριών ΠΕ και ΤΕ που κατέχουν

μεταπτυχιακό ή διδακτορικό δίπλωμα η σχέση γίνεται ακόμα πιο ενδιαφέρουσα (σύνολο υπαλλήλων ΠΕ και ΤΕ κατηγορίας 849, ήτοι ποσοστό 66% αυτών κατέχουν μεταπτυχιακό ή διδακτορικό τίτλο). Εντυπωσιακό είναι το γεγονός ότι σε σχέση με τα στοιχεία της έρευνας του 2018, τετραπλασιάστηκε το ποσοστό όσων κατέχουν διδακτορικό τίτλο (από 1% αυξήθηκε στο 4% του συνόλου των υπαλλήλων) και αυξήθηκε κατά 61% το ποσοστό όσων κατέχουν μεταπτυχιακό τίτλο (από 33% σε 53% του συνόλου των υπαλλήλων), Αυτό είναι απότοκο του ισχύοντος συστήματος επιλογής προϊσταμένων στο δημόσιο (ν.3528/2007), το οποίο προτάσσει τα τυπικά προσόντα σε υψηλό βαθμό αποκλείοντας από τη διαδικασία ικανούς υπαλλήλους, οι οποίοι στρέφονται σε απόκτηση μεταπτυχιακών ή και διδακτορικών τίτλων μετά το διορισμό τους.

7. Θέση εργασίας

Πίνακας 6.8
Θέση εργασίας συνολικού πληθυσμού

Θέση εργασίας	Πλήθος
Προϊστάμενοι	195
Υπάλληλοι	786
Σύνολο	981



Διάγραμμα 6.8
Κατανομή θέσης εργασίας συνολικού πληθυσμού

Από το γράφημα προκύπτει ότι 195 υπάλληλοι (20%) κατέχουν θέση Προϊσταμένου στις υπηρεσίες του ΓΛΚ., ενώ 786 υπάλληλοι (80%) δεν κατέχουν θέση ευθύνης.

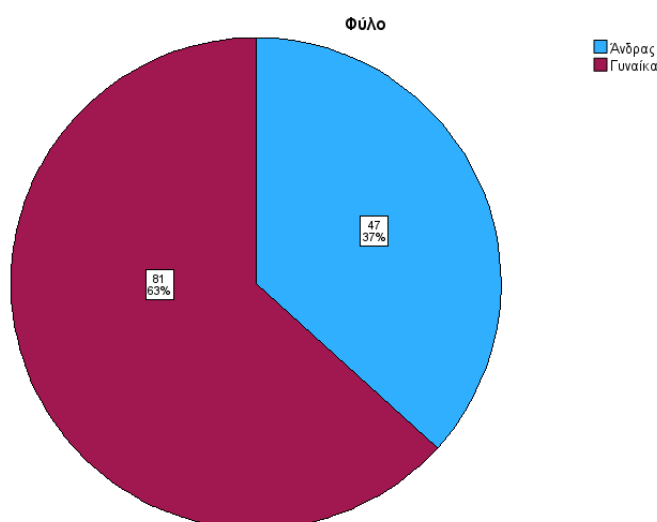
6.2.2 Δημογραφικά Στοιχεία Ερωτηματολογίου για το δείγμα των υπαλλήλων που μετείχε στην έρευνα

Στην έρευνα, η οποία ολοκληρώθηκε στις 22/01/2024, ανταποκρίθηκαν 128 υπάλληλοι. Σημαντικό για την αξιοπιστία της έρευνας είναι το γεγονός ότι η σύνθεση των υπαλλήλων που συμμετείχαν στην έρευνα προσεγγίζει τον αναλογικό καταμερισμό που επιχειρήθηκε κατά την αποστολή των ερωτηματολογίων, στα πλαίσια της μεθόδου της τυχαίας στρωματοποιημένης δειγματοληψίας. Αναλυτικότερα τα γενικά δημογραφικά στοιχεία του δείγματος έχουν ως εξής:

1. Φύλο συμμετεχόντων

Πίνακας 6.9
Φύλο συμμετεχόντων

		Φύλο			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	Ανδρας	47	36,7	36,7	36,7
	Γυναίκα	81	63,3	63,3	100,0
	Total	128	100,0	100,0	



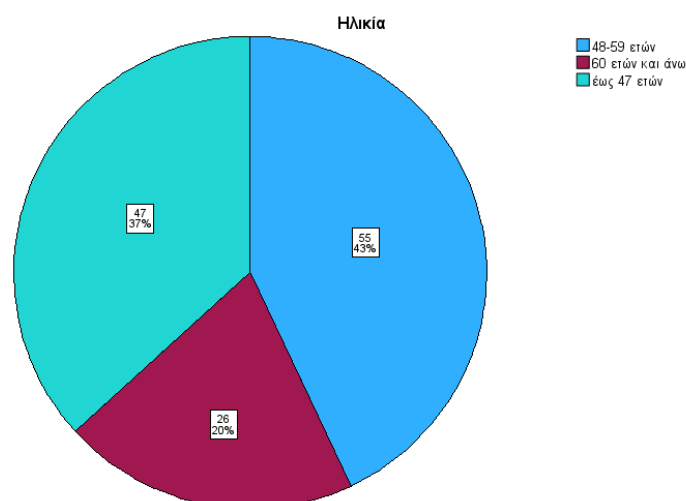
Διάγραμμα 6.9.
Κατανομή φύλου συμμετεχόντων

Στην έρευνα συμμετείχαν 81 γυναίκες (63%) και 47 άνδρες (35%), ποσοστά που προσεγγίζουν αυτά του συνολικού πληθυσμού (65% και 35% αντίστοιχα).

2. Ηλικία συμμετεχόντων

Πίνακας 6.10
Ηλικιακή ομάδα συμμετεχόντων

	Ηλικία	Ηλικία			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	48-59 ετών	55	43,0	43,0	43,0
	60 ετών και άνω	26	20,3	20,3	63,3
	έως 47 ετών	47	36,7	36,7	100,0
	Total	128	100,0	100,0	



Διάγραμμα 6.10.
Κατανομή ηλικιακής ομάδας συμμετεχόντων

Η κυρίαρχη ηλικιακή ομάδα που μετείχε στην έρευνα ήταν αυτή των 48-59 ετών.(55 άτομα, ποσοστό 43%). Ακολουθούν οι υπάλληλοι της ηλικιακής ομάδας έως 47 ετών (47 άτομα, ποσοστό 37%, ενώ η ηλικιακή ομάδα άνω των 60 ετών είχε λιγότερη συμμετοχή(26 άτομα, ποσοστό 20%). Τα ποσοστά ανταπόκρισης των ηλικιακών ομάδων βρίσκονται πολύ κοντά στα συνολικά ποσοστά του πληθυσμού, μάλιστα για την ηλικιακή κατηγορία 48-59 ετών, που είναι και η πολυπληθέστερη, το ποσοστό είναι ίδιο και στον πληθυσμό και στους συμμετέχοντες (43%).

3. Α. Κατηγορία Εκπαίδευσης

Πίνακας 6.11
Κατηγορία Εκπαίδευσης συμμετεχόντων

Εκπαίδευση (εάν κατέχετε μεταπτυχιακό ή διδακτορικό τίτλο σημειώστε και τη βαθμίδα εκπαίδευσης)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση	13	10,2	10,2	10,2
Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση	102	79,7	79,7	89,8
Τεχνολογική Εκπαίδευση	13	10,2	10,2	100,0
Total	128	100,0	100,0	



Διάγραμμα 6.11.
Κατανομή κατηγορίας Εκπαίδευσης συμμετεχόντων

Συμμετείχαν στην έρευνα 102 υπάλληλοι ΠΕ κατηγορίας, 13 υπάλληλοι ΤΕ κατηγορίας, και 13 υπάλληλοι ΔΕ κατηγορίας.

Συμπερασματικά στην έρευνα συμμετείχαν οι ΠΕ κατηγορίας υπάλληλοι σε ποσοστό 80% (αναλογία στον συνολικό πληθυσμό 74%), οι ΤΕ σε ποσοστό 10% (αναλογία στον συνολικό πληθυσμό 12%) και οι ΔΕ σε ποσοστό 10% (αναλογία στον συνολικό πληθυσμό 13%). Προκύπτει ότι, οι υπάλληλοι ΠΕ κατηγορίας ανταποκρίθηκαν περισσότερο στην έρευνα από τους υπαλλήλους ΤΕ και ΔΕ κατηγορίας. Σε υπαλλήλους ΥΕ κατηγορίας δεν απεστάλησαν ερωτηματολόγια καθώς αποτελούν ελάχιστο τμήμα του συνολικού πληθυσμού και δεν διαθέτουν στην πλειοψηφία τους, λόγω και της φύσεως των καθηκόντων τους, ηλεκτρονικό υπολογιστή.

Β. Κάτοχος μεταπτυχιακού διδακτορικού
Πίνακας 6.12

		Κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	ναι	76	59,4	59,4	59,4
	όχι	52	40,6	40,6	100,0
Total		128	100,0	100,0	



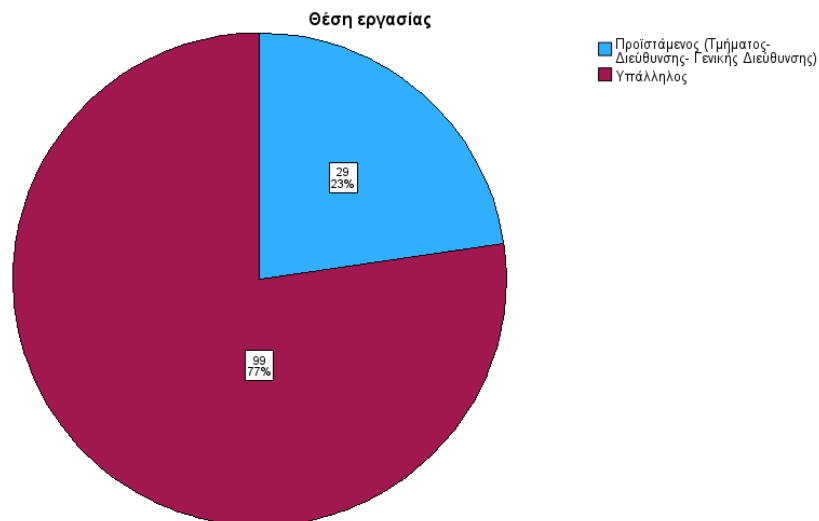
Διάγραμμα 6.12
Κατανομή κατόχου μεταπτυχιακού/διδακτορικού συμμετεχόντων

Από τους συμμετέχοντες στην έρευνα 76 υπάλληλοι (ποσοστό 59% του συνόλου του δείγματος) κατέχουν μεταπτυχιακό ή διδακτορικό τίτλο σπουδών. Το ποσοστό προσεγγίζει κατά πολύ την αναλογία στο συνολικό πληθυσμό (57%).

4. Θέση εργασίας

Πίνακας 6.13
Θέση εργασίας συμμετεχόντων
Θέση εργασίας

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Προϊστάμενος (Τμήματος- Διεύθυνσης- Γενικής Διεύθυνσης)	29	22,7	22,7	22,7
	Υπάλληλος	99	77,3	77,3	100,0
Total		128	100,0	100,0	



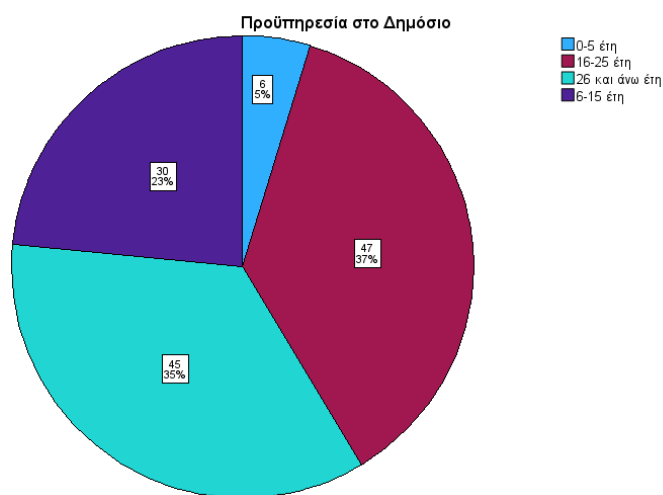
Διάγραμμα 6.13.
Κατανομή θέσης εργασίας συμμετεχόντων

Από τους συμμετέχοντες στην έρευνα 23 υπάλληλοι κατέχουν θέση ευθύνης (ποσοστό 23% επί των συμμετεχόντων), ενώ 99 υπάλληλοι (ποσοστό 77% επί των συμμετεχόντων) δεν κατέχουν θέση ευθύνης. Τα αντίστοιχα ποσοστά στο συνολικό πληθυσμό είναι 20% και 80%.

5. Προϋπηρεσία στο δημόσιο

Πίνακας 6.14
Συνολικός χρόνος υπηρεσίας συμμετεχόντων

		Προϋπηρεσία στο Δημόσιο			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	0-5 έτη	6	4,7	4,7	4,7
	16-25 έτη	47	36,7	36,7	41,4
	26 και άνω έτη	45	35,2	35,2	76,6
	6-15 έτη	30	23,4	23,4	100,0
Total		128	100,0	100,0	



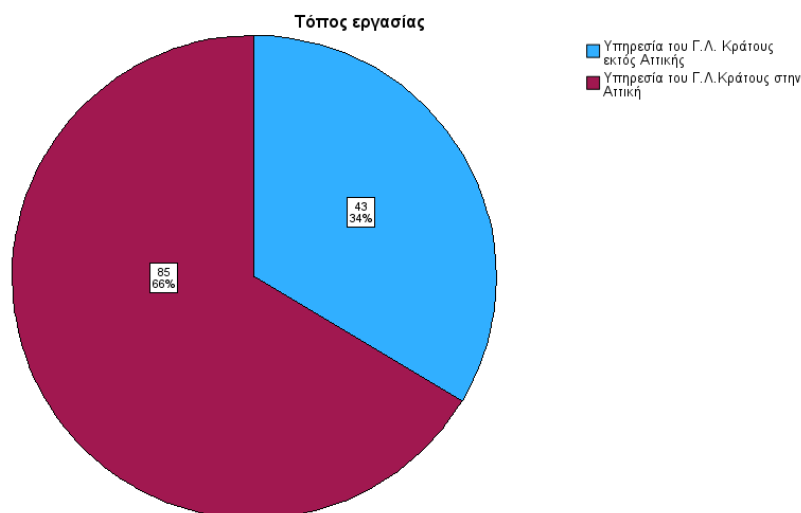
Διάγραμμα 6.14. Κατανομή συνολικού χρόνου υπηρεσίας συμμετεχόντων

Στην έρευνα μετείχαν περισσότεροι υπάλληλοι με υπηρεσία 16-25 έτη(47 υπάλληλοι, ποσοστό 37%). Ακολουθούν 45 υπάλληλοι με χρόνο υπηρεσίας 26 και άνω έτη (35%), 30 υπάλληλοι με υπηρεσία 6-15 έτη(23%) και 6 υπάλληλοι με υπηρεσία έως 5 έτη (5%)

6. Τόπος εργασίας

Πίνακας 6.15
Τόπος εργασίας συμμετεχόντων

		Τόπος εργασίας			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	Υπηρεσία του Γ.Λ. Κράτους εκτός Αττικής	43	33,6	33,6	33,6
	Υπηρεσία του Γ.Λ.Κράτους στην Αττική	85	66,4	66,4	100,0
	Total	128	100,0	100,0	



Διάγραμμα 6.15.
Κατανομή τόπου εργασίας συμμετεχόντων

Συμμετείχαν 85 υπάλληλοι (66%) από τις υπηρεσίες του Νομού Αττικής και 43 υπάλληλοι (34%) από υπηρεσίες εκτός του Ν. Αττικής (68% και 32% αντίστοιχα, είναι τα ποσοστά στον συνολικό πληθυσμό).

6.2.3 Γενικά αποτελέσματα έρευνας

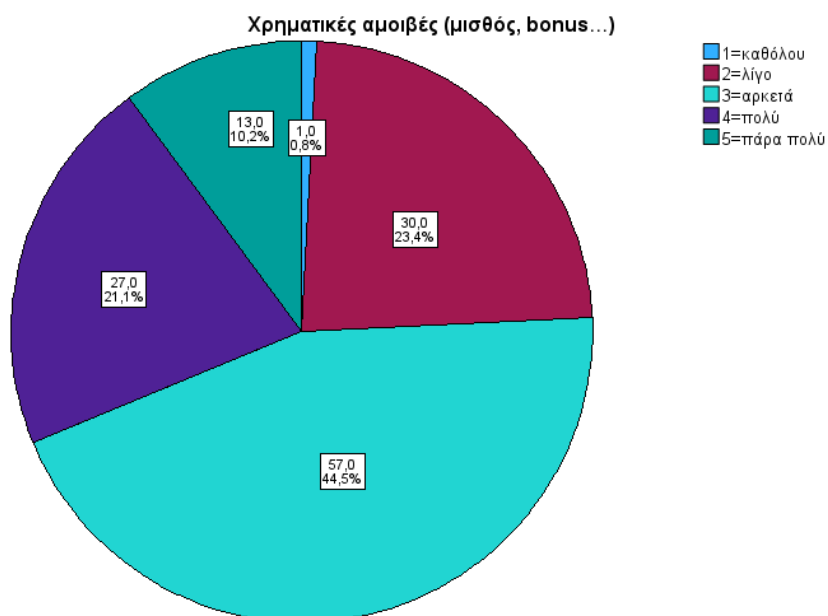
Στη συνέχεια θα αναλυθούν κατά ερώτηση, για τις ερωτήσεις 7 έως και 27 του ερωτηματολογίου με χρήση της περιγραφικής στατιστικής, τα γενικά αποτελέσματα του ερωτηματολογίου, προκειμένου να εξαχθούν τα γενικά συμπεράσματα που προέκυψαν από την έρευνα. Οι περισσότερες ερωτήσεις βασίστηκαν στην κλίμακα Likert 5 βαθμών με διαβάθμιση «καθόλου, λίγο, αρκετά, πολύ, πάρα πολύ», «διαφωνώ απόλυτα, διαφωνώ, ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ, συμφωνώ, συμφωνώ απόλυτα», αλλά επιλέχθηκαν και πιο σύνθετες ερωτήσεις προκειμένου να διερευνηθεί η ευστάθεια των ερευνητικών υποθέσεων.

7. Για τους παρακάτω παράγοντες να δοθεί ο βαθμός σημαντικότητας (1=καθόλου, 2=λίγο, 3=αρκετά, 4=πολύ, 5=πάρα πολύ), ως προς την ικανοποίηση που αντλείτε από την εργασία σας.

Πίνακας 6.16

Χρηματικές αμοιβές (μισθός, bonus...)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1=καθόλου	1	,8	,8	,8
	2=λίγο	30	23,4	23,4	24,2
	3=αρκετά	57	44,5	44,5	68,8
	4=πολύ	27	21,1	21,1	89,8
	5=πάρα πολύ	13	10,2	10,2	100,0
	Total	128	100,0	100,0	



Διάγραμμα 6.16.

Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στο ερώτημα 7 (χρηματικές αμοιβές)

Εάν θεωρηθεί ότι οι απαντήσεις αρκετά, πολύ και πάρα πολύ αντιπροσωπεύουν μια θετική ή μάλλον θετική απάντηση τότε η πλειοψηφία των ερωτώμενων (75,8%) θεωρεί σημαντική ή πολύ σημαντική την χρηματική αμοιβή για την εργασιακή του ικανοποίηση. Από την άλλη πλευρά θεωρώντας ότι οι απαντήσεις λίγο και καθόλου αντιπροσωπεύουν μια μάλλον αρνητική ή αρνητική απάντηση ποσοστό (24,2%) των ερωτώμενων δεν θεωρεί καθόλου σημαντική ή θεωρεί λίγο σημαντική την χρηματική αμοιβή για την εργασιακή του ικανοποίηση.

Πίνακας 6.17
Επίτευξη στόχων οργανισμού

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	,8	,8	,8
1=καθόλου	4	3,1	3,1	3,9
2=λίγο	16	12,5	12,5	16,4
3=αρκετά	50	39,1	39,1	55,5
4=πολύ	40	31,3	31,3	86,7
5=πάρα πολύ	17	13,3	13,3	100,0
Total	128	100,0	100,0	



Διάγραμμα 6.17

Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στο ερώτημα 7 (επίτευξη στόχων οργανισμού)

Η μεγάλη πλειοψηφία των ερωτώμενων (83,7%) θεωρεί αρκετά σημαντική ή πολύ και πάρα πολύ σημαντική την επίτευξη των στόχων του οργανισμού, για την εργασιακή του ικανοποίηση. Από την άλλη πλευρά ποσοστό (16,4%) των ερωτώμενων δεν θεωρεί καθόλου σημαντική ή θεωρεί λίγο σημαντική την επίτευξη των στόχων του οργανισμού για την εργασιακή του ικανοποίηση.

Πίνακας 6.18
Προσφορά προς το κοινωνικό σύνολο

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	,8	,8	,8
1=καθόλου	3	2,3	2,3	3,1
2=λίγο	19	14,8	14,8	18,0
3=αρκετά	40	31,3	31,3	49,2
4=πολύ	44	34,4	34,4	83,6
5=πάρα πολύ	21	16,4	16,4	100,0
Total	128	100,0	100,0	



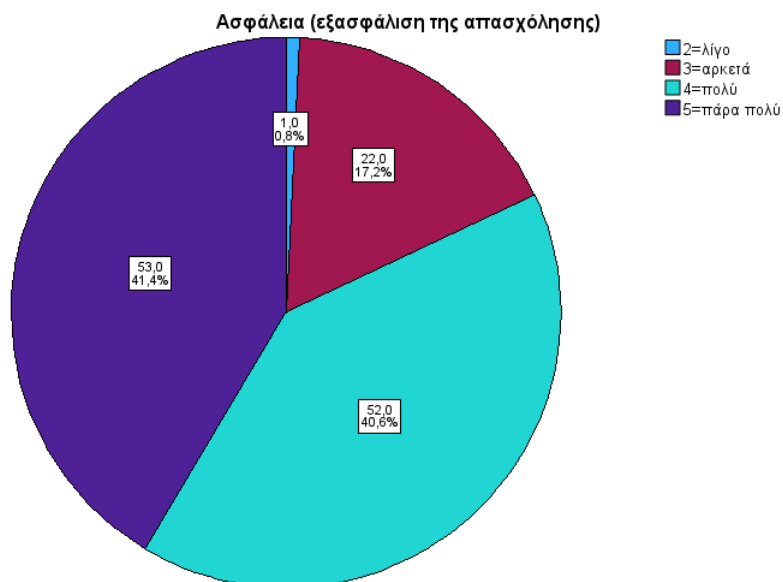
Διάγραμμα 6.18.

Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στο ερώτημα 7 (προσφορά προς το κοινωνικό σύνολο)

Η μεγάλη πλειοψηφία των ερωτώμενων (82%) θεωρεί αρκετά σημαντική ή πολύ ή και πάρα πολύ σημαντική την προσφορά προς το κοινωνικό σύνολο, για την εργασιακή του ικανοποίηση. Από την άλλη πλευρά ποσοστό (18%) των ερωτώμενων δεν θεωρεί καθόλου σημαντική ή θεωρεί λίγο σημαντική την προσφορά προς το κοινωνικό σύνολο για την εργασιακή του ικανοποίηση.

Πίνακας 6.19
Ασφάλεια (εξασφάλιση της απασχόλησης)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2=λίγο	1	,8	,8	,8
	3=αρκετά	22	17,2	17,2	18,0
	4=πολύ	52	40,6	40,6	58,6
	5=πάρα πολύ	53	41,4	41,4	100,0
	Total	128	100,0	100,0	



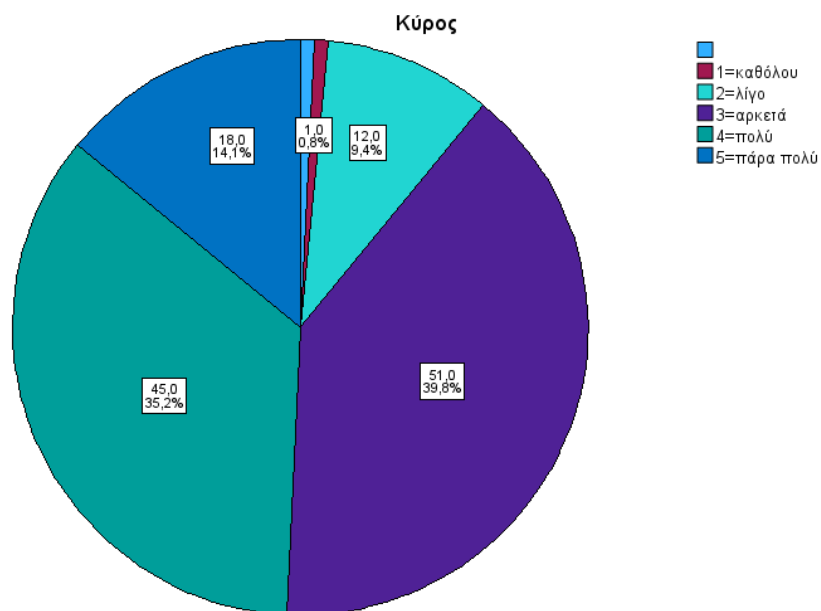
Διάγραμμα 6.19.

Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στο ερώτημα 7(ασφάλεια)

Στην ερώτηση αυτή σχεδόν όλοι οι ερωτώμενοι πλην ενός (127, ήτοι ποσοστό 99,2%) θεωρούν την ασφάλεια (εξασφάλιση της εργασίας), ως τον σημαντικότερο παράγοντα, για την εργασιακή τους ικανοποίηση.

Πίνακας 6.20
Κύρος

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid		1	,8	,8	,8
	1=καθόλου	1	,8	,8	1,6
	2=λίγο	12	9,4	9,4	10,9
	3=αρκετά	51	39,8	39,8	50,8
	4=πολύ	45	35,2	35,2	85,9
	5=πάρα πολύ	18	14,1	14,1	100,0
	Total	128	100,0	100,0	



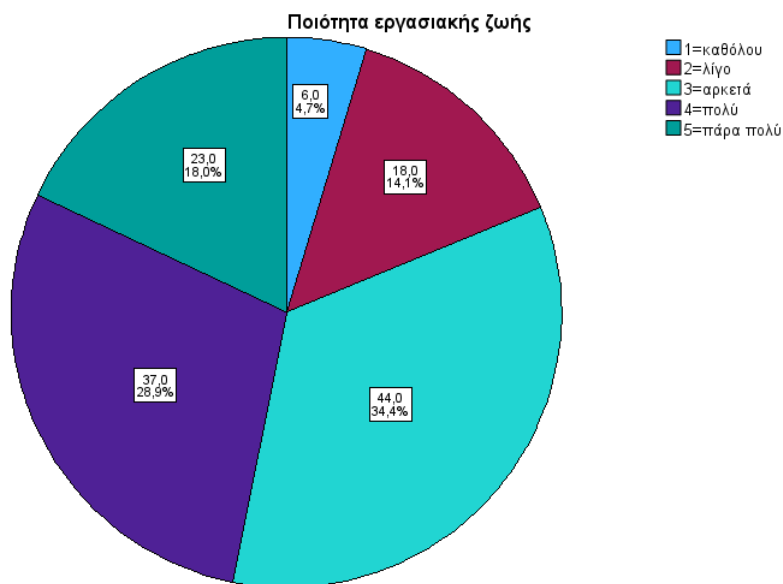
Διάγραμμα 6.20.

Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στο ερώτημα 7 (κύρος)

Η μεγάλη πλειοψηφία των ερωτώμενων (89,1%) θεωρεί αρκετά σημαντικό ή πολύ ή και πάρα πολύ σημαντικό το κύρος, για την εργασιακή του ικανοποίηση, Από την άλλη πλευρά ποσοστό (10.9%) των ερωτώμενων δεν θεωρεί καθόλου σημαντικό ή θεωρεί λίγο σημαντικό το κύρος για την εργασιακή του ικανοποίηση.

Πίνακας 6.21
Ποιότητα εργασιακής ζωής

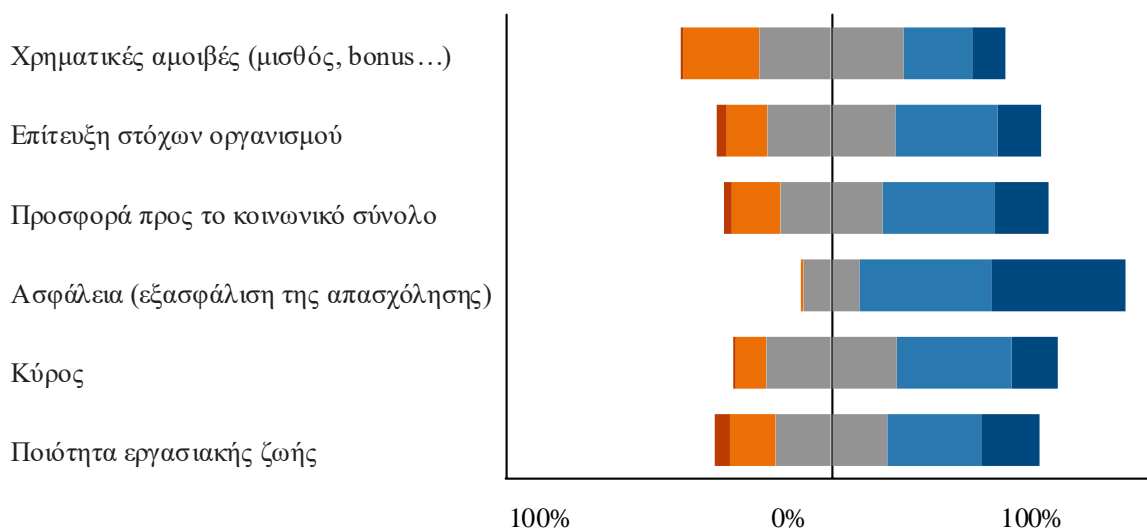
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1=καθόλου	6	4,7	4,7	4,7
	2=λίγο	18	14,1	14,1	18,8
	3=αρκετά	44	34,4	34,4	53,1
	4=πολύ	37	28,9	28,9	82,0
	5=πάρα πολύ	23	18,0	18,0	100,0
	Total	128	100,0	100,0	



Διάγραμμα 6.21.

Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στο ερώτημα 7 (ποιότητα εργασιακής ζωής)
 Η μεγάλη πλειοψηφία των ερωτώμενων (81,2%) θεωρεί αρκετά σημαντική ή πολύ ή και πάρα πολύ σημαντική την ποιότητα της εργασιακής ζωής για την εργασιακή του ικανοποίηση. Από την άλλη πλευρά ποσοστό (18,8%) των ερωτώμενων δεν θεωρεί καθόλου σημαντική ή θεωρεί λίγο σημαντική την ποιότητα της εργασιακής ζωής για την εργασιακή του ικανοποίηση.

■ 1=καθόλου
 ■ 2=λίγο
 ■ 3=αρκετά
 ■ 4=πολύ
 ■ 5=πάρα πολύ



Διάγραμμα 6.22.

Απαντήσεις συμμετεχόντων στο ερώτημα 7 (συγκεντρωτικό γράφημα)

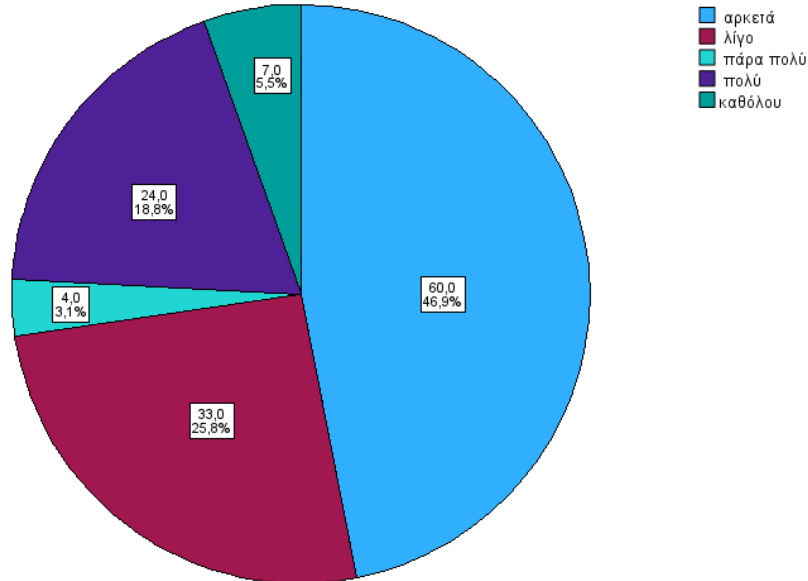
8. Πόσο ικανοποιημένοι είστε από την αμοιβή σας, σε σχέση με την προσφορά σας (εργασία σας);

Πίνακας 6.22

Αποτελέσματα ερώτησης 8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	αρκετά	60	46,9	46,9	46,9
	λίγο	33	25,8	25,8	72,7
	πάρα πολύ	4	3,1	3,1	75,8
	πολύ	24	18,8	18,8	94,5
	καθόλου	7	5,5	5,5	100,0
	Total		128	100,0	100,0

Πόσο ικανοποιημένοι είστε από την αμοιβή σας, σε σχέση με την προσφορά σας (εργασία σας);



Διάγραμμα 6.23.

Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 8

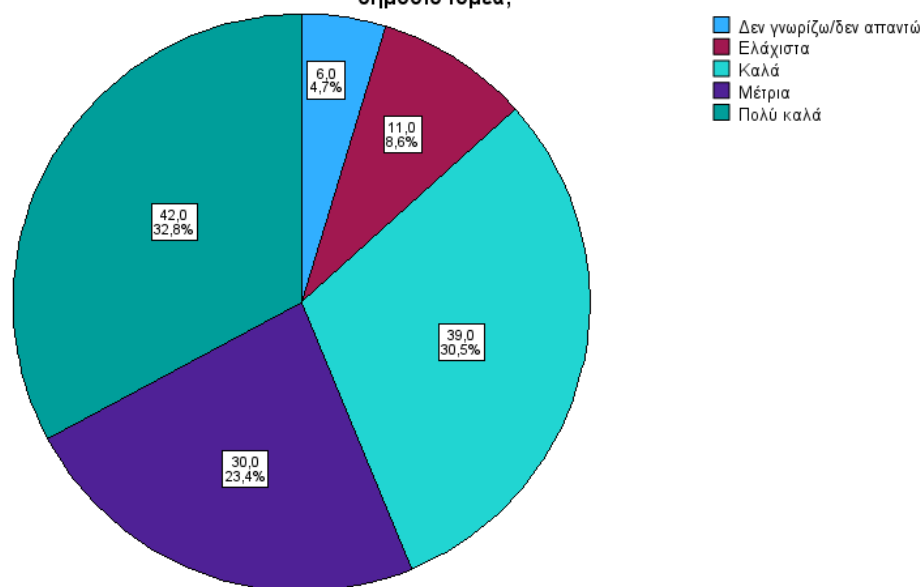
Εάν θεωρηθεί ότι οι απαντήσεις αρκετά, πολύ και πάρα πολύ αντιπροσωπεύουν μια θετική ή μάλλον θετική απάντηση τότε η πλειοψηφία των ερωτώμενων (68,8%) αισθάνονται ικανοποιημένοι ή σχεδόν ικανοποιημένοι από την αμοιβή τους σε σχέση με την προσφορά της εργασίας τους. Από την άλλη πλευρά θεωρώντας ότι οι απαντήσεις λίγο και καθόλου αντιπροσωπεύουν μια μάλλον αρνητική ή αρνητική απάντηση ένα σημαντικό ποσοστό (31,2%) εκφράζει τη δυσαρέσκεία του για τη σχέση αμοιβής –παροχής εργασίας.

9. Γνωρίζετε τις έννοιες του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ, της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας στο δημόσιο τομέα;

Πίνακας 6.23
Αποτελέσματα ερώτησης 9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Δεν γνωρίζω/δεν απαντώ	6	4,7	4,7	4,7
Ελάχιστα	11	8,6	8,6	13,3
Καλά	39	30,5	30,5	43,8
Μέτρια	30	23,4	23,4	67,2
Πολύ καλά	42	32,8	32,8	100,0
Total	128	100,0	100,0	

Γνωρίζετε τις έννοιες του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ, της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας στο δημόσιο τομέα;



Διάγραμμα 6.24.
Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 9

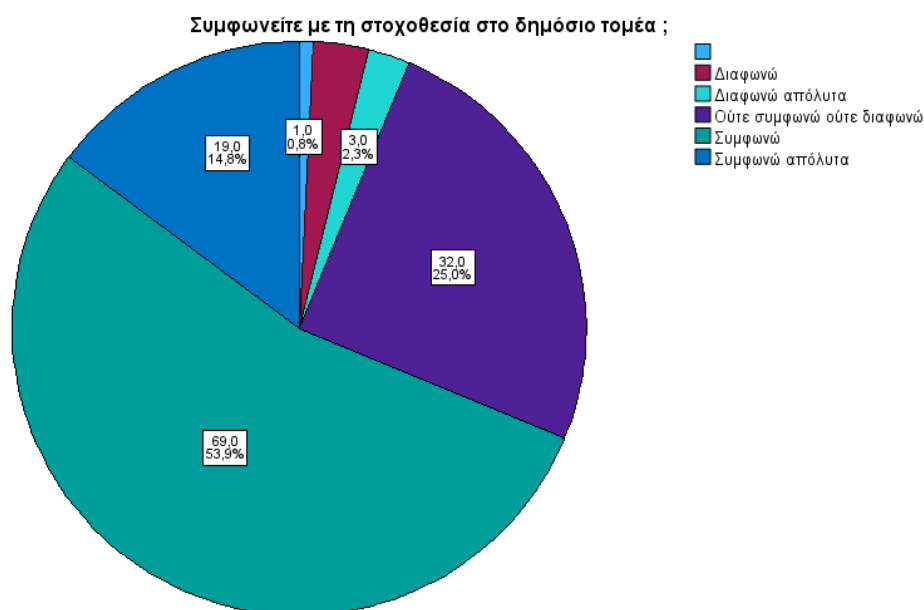
Εάν θεωρηθεί ότι οι απαντήσεις πολύ καλά και καλά αντιπροσωπεύουν μια θετική ή μάλλον θετική απάντηση τότε η πλειοψηφία των ερωτώμενων (63,3%) γνωρίζουν σε ικανοποιητικό βαθμό τις έννοιες του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ, της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας στο δημόσιο τομέα. Από την άλλη πλευρά θεωρώντας ότι οι απαντήσεις ελάχιστα ή μέτρια και δεν γνωρίζω/δεν απαντώ αντιπροσωπεύουν μια μάλλον αρνητική ή αρνητική απάντηση ένα σημαντικό ποσοστό (36,7%) εκφράζει τη άγνοια ή την ελλιπή γνώση αυτών των σημαντικών εννοιών.

10. Συμφωνείτε με τη στοχοθεσία στο δημόσιο τομέα ;

Πίνακας 6.24

Αποτελέσματα ερώτησης 10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	,8	,8	,8
Διαφωνώ	4	3,1	3,1	3,9
Διαφωνώ απόλυτα	3	2,3	2,3	6,3
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	32	25,0	25,0	31,3
Συμφωνώ	69	53,9	53,9	85,2
Συμφωνώ απόλυτα	19	14,8	14,8	100,0
Total	128	100,0	100,0	



Διάγραμμα 6.25

Κατανομή απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 10

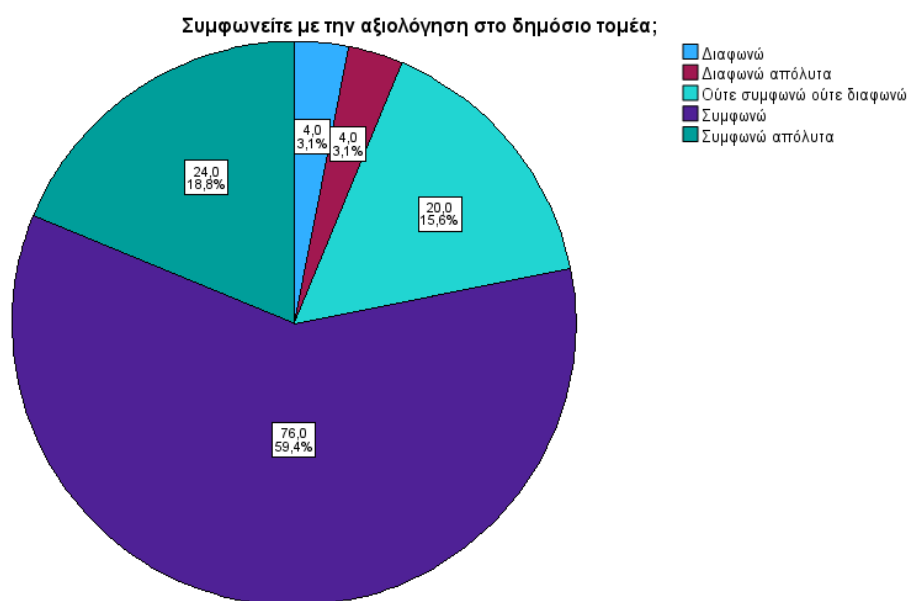
Η πλειοψηφία των ερωτώμενων (68.7%) συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα με τη στοχοθεσία στο δημόσιο τομέα. Από την άλλη πλευρά το 5,3% των συμμετεχόντων διαφωνεί ή διαφωνεί απόλυτα, ενώ το 25% κρατά ουδέτερη στάση αφού ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί. Ένα άτομο (1%) δεν απάντησε στο ερώτημα. Τα ευρήματα συμφωνούν με την αποδοχή της στοχοθεσίας από την μεγαλύτερη μερίδα των ερωτώμενων.

11. Συμφωνείτε με την αξιολόγηση στο δημόσιο τομέα;

Πίνακας 6.25

Αποτελέσματα ερώτησης 11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ	4	3,1	3,1	3,1
	Διαφωνώ απόλυτα	4	3,1	3,1	6,3
	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	20	15,6	15,6	21,9
	Συμφωνώ	76	59,4	59,4	81,3
	Συμφωνώ απόλυτα	24	18,8	18,8	100,0
	Total	128	100,0	100,0	



Διάγραμμα 6.26.

Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 11

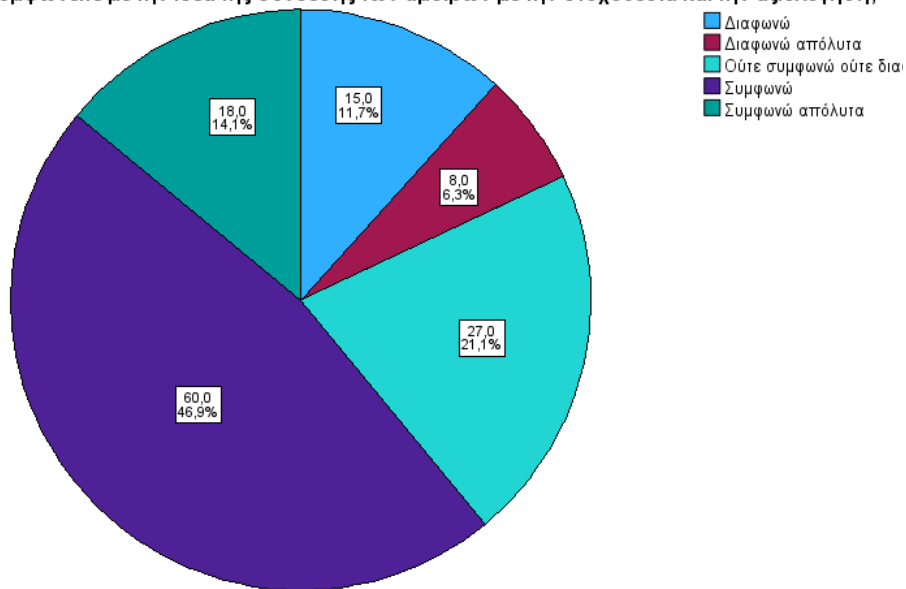
Η μεγάλη πλειοψηφία των ερωτώμενων (78,2%) συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα με την αξιολόγηση στο δημόσιο τομέα. Από την άλλη πλευρά το 6,2% των συμμετεχόντων διαφωνεί ή διαφωνεί απόλυτα, ενώ το 15,6% κρατά ουδέτερη στάση αφού ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί. Τα ευρήματα συμφωνούν με την αποδοχή της αξιολόγησης από την μεγαλύτερη μερίδα των ερωτώμενων.

12. Συμφωνείτε με την ιδέα της σύνδεσης των αμοιβών με την στοχοθεσία και την αξιολόγηση;

Πίνακας 6.26
Αποτελέσματα ερώτησης 12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ	15	11,7	11,7	11,7
	Διαφωνώ απόλυτα	8	6,3	6,3	18,0
	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	27	21,1	21,1	39,1
	Συμφωνώ	60	46,9	46,9	85,9
	Συμφωνώ απόλυτα	18	14,1	14,1	100,0
Total		128	100,0	100,0	

Συμφωνείτε με την ιδέα της σύνδεσης των αμοιβών με την στοχοθεσία και την αξιολόγηση;



Διάγραμμα 6.27.
Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 12

Η πλειοψηφία των ερωτώμενων (61%) συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα με την ιδέα της σύνδεσης των αμοιβών με την στοχοθεσία και την αξιολόγηση στο δημόσιο τομέα. Από την άλλη πλευρά το 18% των συμμετεχόντων διαφωνεί η διαφωνεί απόλυτα, ενώ το 21% κρατά ουδέτερη στάση αφού ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί. Τα ευρήματα συμφωνούν με την αποδοχή της ιδέας της σύνδεσης των αμοιβών με την στοχοθεσία και την αξιολόγηση από σημαντική μερίδα των ερωτώμενων, αλλά υπάρχει και μεγάλο ποσοστό

ερωτώμενων που είτε διαφωνεί, είτε εκφράζει επιφυλάξεις επί του θέματος.

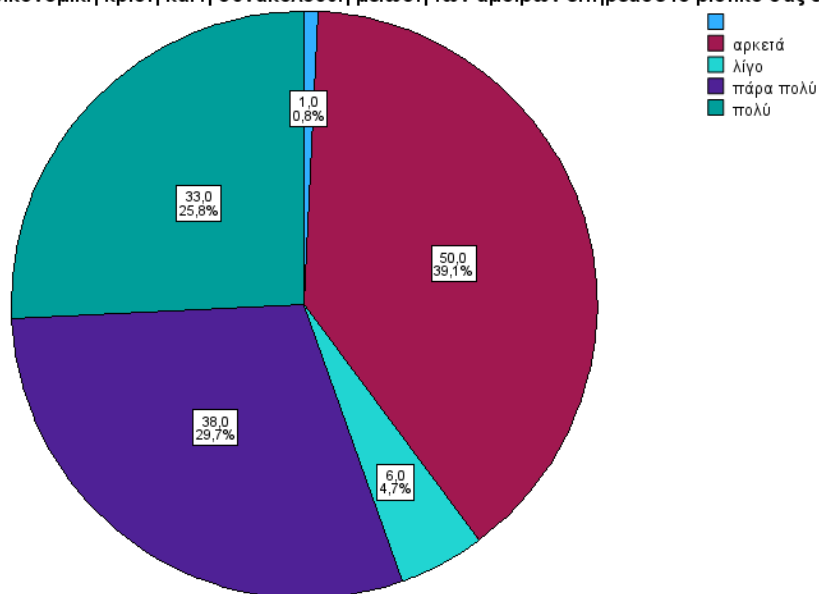
13. Η οικονομική κρίση και η συνακόλουθη μείωση των αμοιβών επηρέασε το βιοτικό σας επίπεδο;

Πίνακας 6.27

Αποτελέσματα ερώτησης 13

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	,8	,8	,8
αρκετά	50	39,1	39,1	39,8
λίγο	6	4,7	4,7	44,5
πάρα πολύ	38	29,7	29,7	74,2
πολύ	33	25,8	25,8	100,0
Total	128	100,0	100,0	

Η οικονομική κρίση και η συνακόλουθη μείωση των αμοιβών επηρέασε το βιοτικό σας επίπεδο;



Διάγραμμα 6.28.

Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 13

Εάν θεωρηθεί ότι οι απαντήσεις αρκετά, πολύ και πάρα πολύ αντιπροσωπεύουν μια θετική ή μάλλον θετική απάντηση τότε η συντριπτική πλειοψηφία των ερωτώμενων (94,6%) εκτιμά ότι η οικονομική κρίση και η συνακόλουθη μείωση των αμοιβών επηρέασε το βιοτικό του επίπεδο, Από την άλλη πλευρά θεωρώντας ότι η απάντηση λίγο αντιπροσωπεύει μια μάλλον αρνητική απάντηση ένα ελάχιστο ποσοστό (4,7%) δηλώνει ότι επηρεάστηκε λίγο το βιοτικό

του επίπεδο. Ένα άτομο δεν απάντησε στο ερώτημα(0,8%)

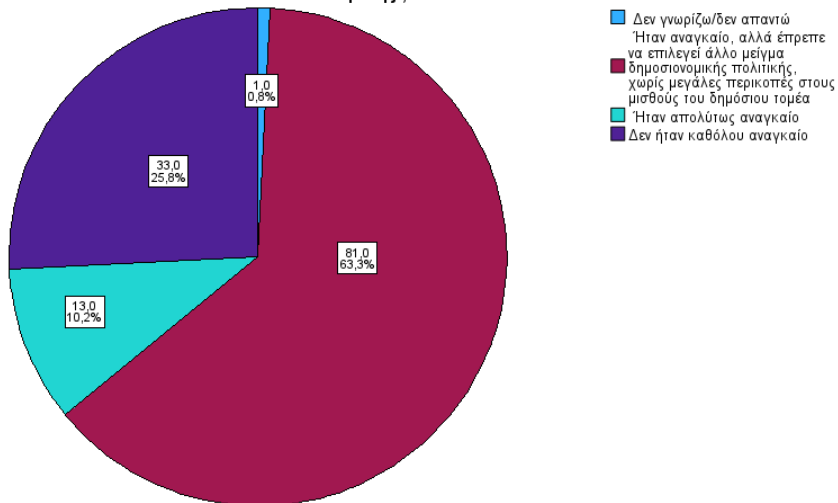
14. Θεωρείτε ότι ήταν αναγκαίο να μειωθούν οι αποδοχές του προσωπικού στο δημόσιο τομέα την περίοδο της κρίσης ;

Πίνακας 6.28

Αποτελέσματα ερώτησης 14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Δεν γνωρίζω/δεν απαντώ	1	,8	,8	,8
	Ήταν αναγκαίο, αλλά έπρεπε να επιλεγεί άλλο μείγμα δημοσιονομικής πολιτικής, χωρίς μεγάλες περικοπές στους μισθούς του δημόσιου τομέα	81	63,3	63,3	64,1
	Ήταν απολύτως αναγκαίο	13	10,2	10,2	74,2
	Δεν ήταν καθόλου αναγκαίο	33	25,8	25,8	100,0
	Total	128	100,0	100,0	

Θεωρείτε ότι ήταν αναγκαίο να μειωθούν οι αποδοχές του προσωπικού στο δημόσιο τομέα την περίοδο της κρίσης ;



Διάγραμμα 6.29.

Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 14

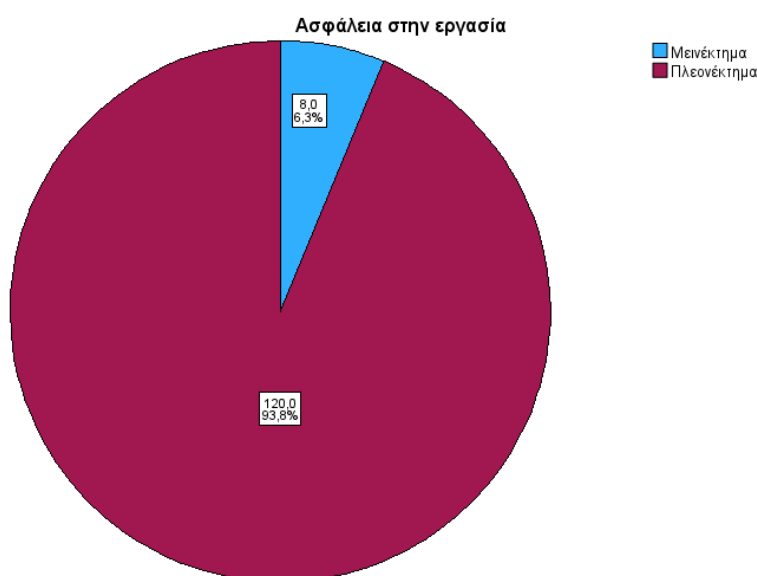
Η πλειοψηφία των συμμετεχόντων (63,3%), επί του ερωτήματος «Θεωρείτε ότι ήταν αναγκαίο να μειωθούν οι αποδοχές του προσωπικού στο δημόσιο τομέα την περίοδο της κρίσης;» απάντησε ότι «ήταν

αναγκαίο, αλλά έπρεπε να επιλεγεί άλλο μείγμα δημοσιονομικής πολιτικής, χωρίς μεγάλες περικοπές στους μισθούς του δημόσιου τομέα. Παράλληλα ένα όχι ευκαταφρόνητο ποσοστό (25,8%) διατυπώνει την άποψη ότι δεν ήταν καθόλου αναγκαίο, ενώ από την άλλη πλευρά ένα μικρό ποσοστό (10,2%) δηλώνει ότι ήταν απολύτως αναγκαίο, ενώ υπήρξε και μόλις μια απάντηση «δεν γνωρίζω/δεν απαντώ (0,8%)».

15. Χαρακτηρίστε τα παρακάτω στοιχεία ως πλεονεκτήματα ή ως μειονεκτήματα των σταθερών αμοιβών (δηλ. των αμοιβών που δεν συναρτώνται με την απόδοση). (μειονέκτημα, πλεονέκτημα)

Πίνακας 6.29

		Ασφάλεια στην εργασία			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Μειονέκτημα	8	6,3	6,3	6,3
	Πλεονέκτημα	120	93,8	93,8	100,0
Total		128	100,0	100,0	



Διάγραμμα 6.30.

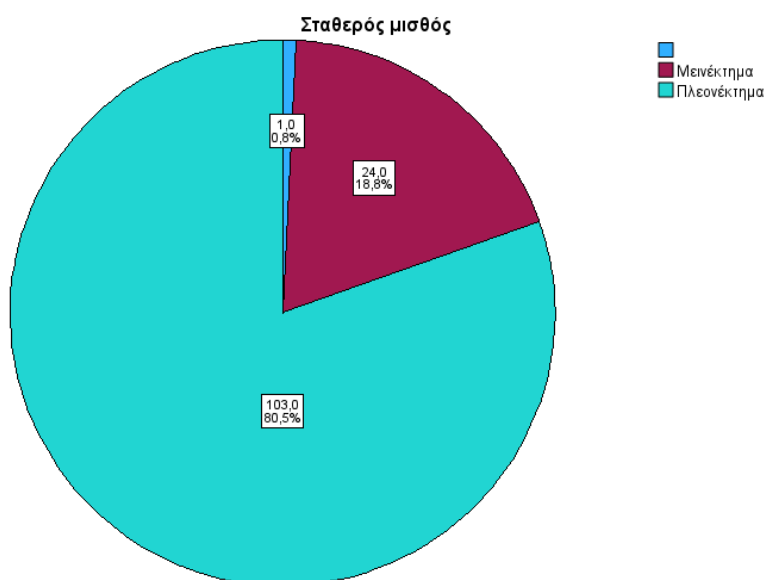
Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 15 (ασφάλεια εργασίας)

Από την συντριπτική πλειοψηφία των ερωτώμενων (93,8%) η ασφάλεια στην

εργασία θεωρήθηκε ως πλεονέκτημα των σταθερών αμοιβών .

Πίνακας 6.30
Σταθερός μισθός

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	,8	,8	,8
Μειονέκτημα	24	18,8	18,8	19,5
Πλεονέκτημα	103	80,5	80,5	100,0
Total	128	100,0	100,0	



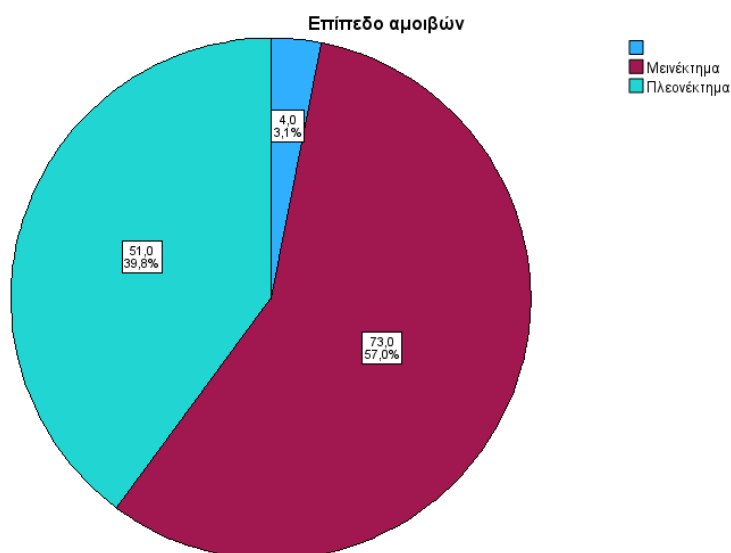
Διάγραμμα 6.31.

Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 15 (σταθερός μισθός)

Από τη μεγάλη πλειοψηφία των ερωτώμενων (80,5%) ο σταθερός μισθός στην εργασία θεωρήθηκε ως πλεονέκτημα των σταθερών αμοιβών, ενώ υπάρχει και ένα πλήθος της τάξης του 18,8% που τον θεωρεί ως μειονέκτημα. Ένα άτομο δεν απάντησε στο ερώτημα.

Πίνακας 6.31
Επίπεδο αμοιβών

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	3,1	3,1	3,1
Μειονέκτημα	73	57,0	57,0	60,2
Πλεονέκτημα	51	39,8	39,8	100,0
Total	128	100,0	100,0	



Διάγραμμα 6.32.
Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 15 (επίπεδο αμοιβών)

Τα ευρήματα εδώ είναι ενδιαφέροντα καθώς, να μεν η πλειοψηφία των ερωτώμενων (57%) θεωρεί ότι το επίπεδο των αμοιβών είναι μειονέκτημα των σταθερών αμοιβών υπάρχει όμως και ένα σημαντικό ποσοστό της τάξης του 39,8% που το θεωρεί ως πλεονέκτημα, ενώ το 3,1% δεν απάντησε το ερώτημα.

Πίνακας 6.32
Υποκίνηση του προσωπικού

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	3,1	3,1	3,1
Μειονέκτημα	86	67,2	67,2	70,3
Πλεονέκτημα	38	29,7	29,7	100,0
Total	128	100,0	100,0	



Διάγραμμα 6.33.

Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 15 (Υποκίνηση προσωπικού)

Η πλειοψηφία των ερωτώμενων (67,2%) θεωρεί ότι οι σταθερές αμοιβές δεν υποκινούν το προσωπικό στην εργασία και επομένως το χαρακτήρισε ως μειονέκτημα. Από την άλλη πλευρά το 29,7% των ερωτώμενων θεωρεί την υποκίνηση του προσωπικού ως πλεονέκτημα των σταθερών αμοιβών, ενώ το 3,1% δεν απάντησε το ερώτημα.

Πίνακας 6.33

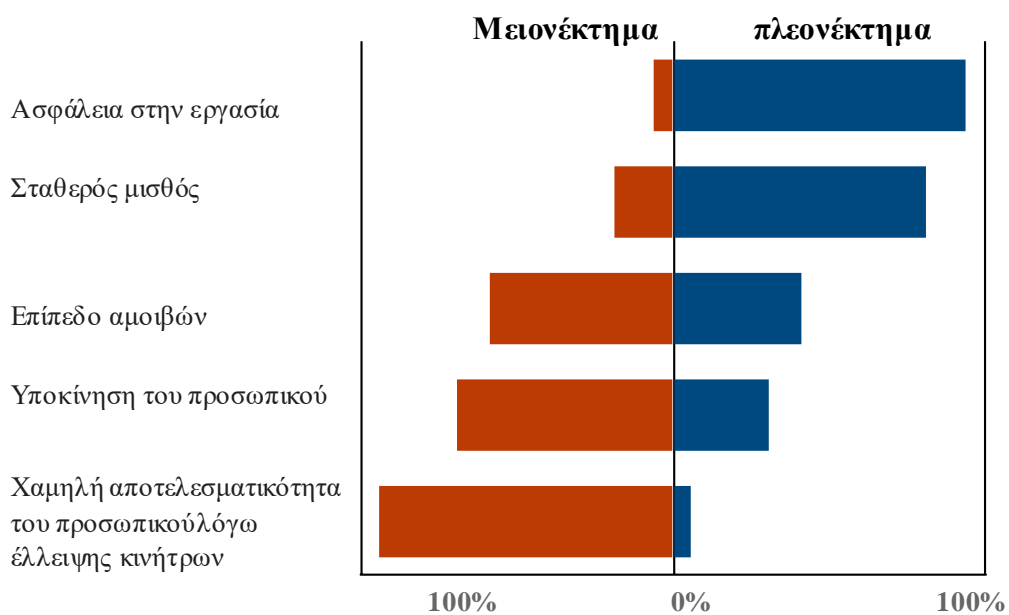
Χαμηλή αποτελεσματικότητα του προσωπικού λόγω έλλειψης κινήτρων

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	3,1	3,1	3,1
Μειονέκτημα	117	91,4	91,4	94,5
Πλεονέκτημα	7	5,5	5,5	100,0
Total	128	100,0	100,0	



Διάγραμμα 6.34.
Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 15 (Χαμηλή αποτελεσματικότητα προσωπικού λόγω έλλειψης κινήτρων)

Εδώ βλέπουμε ότι η συντριπτική πλειοψηφία των ερωτώμενων (91,4%) θεωρεί ότι η χαμηλή αποτελεσματικότητα του προσωπικού λόγω έλλειψης κινήτρων αποτελεί μειονέκτημα των σταθερών αμοιβών, ενώ ως πλεονέκτημα την θεωρεί μόλις το 5,5%, Το 3,1% πάλι δεν απάντησε το ερώτημα. Από το γεγονός αυτό συμπεραίνεται ότι δεν έγινε αντιληπτό από το σύνολο των ερωτώμενων το νόημα της προηγούμενης ερώτησης γιατί η υποκίνηση του προσωπικού οδηγεί σε υψηλή αποτελεσματικότητα.



Διάγραμμα 6.35.
Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 15 (συγκεντρωτικό γράφημα)

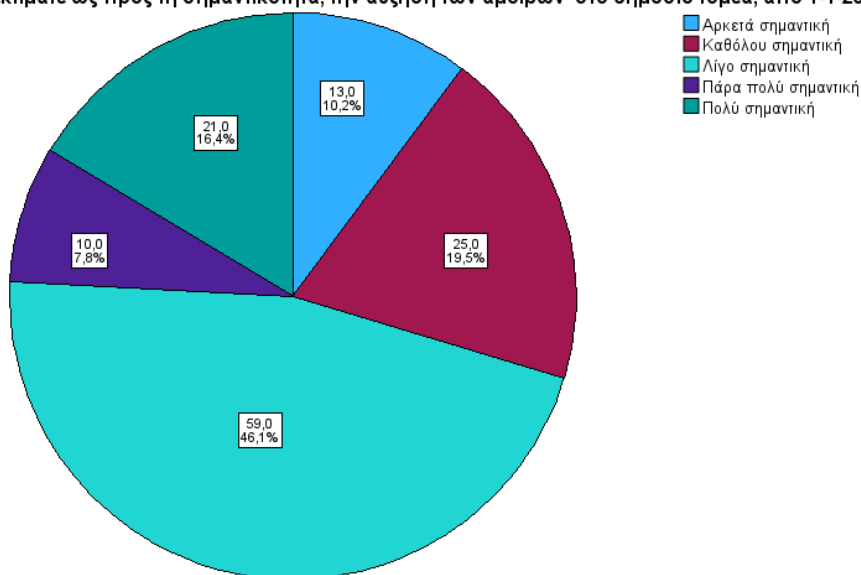
16. Πως εκτιμάτε ως προς τη σημαντικότητα, την αύξηση των αμοιβών στο δημόσιο τομέα, από 1-1-2024;

Πίνακας 6.34

Αποτελέσματα ερώτησης 16

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Αρκετά σημαντική	13	10,2	10,2	10,2
	Καθόλου σημαντική	25	19,5	19,5	29,7
	Λίγο σημαντική	59	46,1	46,1	75,8
	Πάρα πολύ σημαντική	10	7,8	7,8	83,6
	Πολύ σημαντική	21	16,4	16,4	100,0
Total		128	100,0	100,0	

Πως εκτιμάτε ως προς τη σημαντικότητα, την αύξηση των αμοιβών στο δημόσιο τομέα, από 1-1-2024;



Διάγραμμα 6.36.

Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 16

Η πλειοψηφία των ερωτώμενων (65,6%) δεν θεωρεί καθόλου σημαντική ή θεωρεί λίγο σημαντική την αύξηση των αμοιβών στο δημόσιο τομέα από 1.1.2024, ενώ η μειοψηφία των ερωτώμενων(34,4%) θεωρεί ως αρκετά, πολύ ή πάρα πολύ σημαντική την αύξηση των αποδοχών από 1.1.2024.

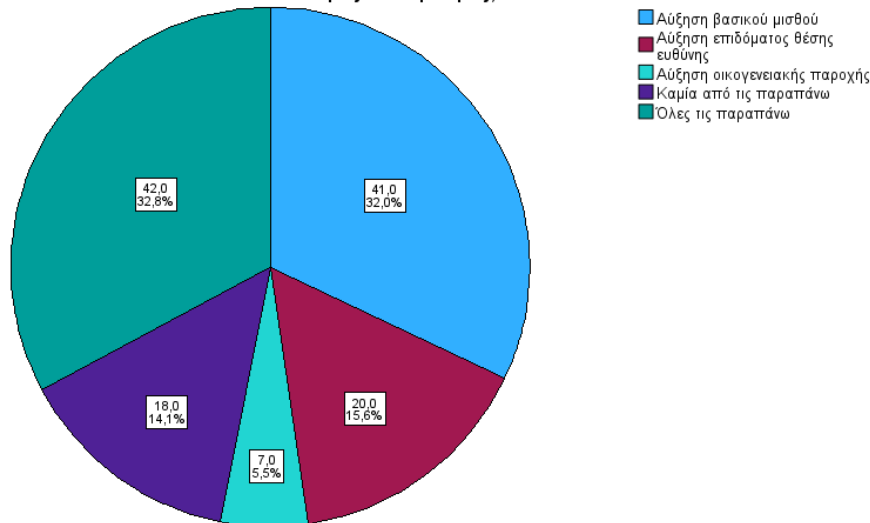
17. Ειδικότερα ποια αύξηση από αυτές που επέρχονται από 1-1-2024 κρίνετε ως την πλέον σημαντική από πλευράς σκοπιμότητας;

Πίνακας 6.35

Αποτελέσματα ερώτησης 17

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Αύξηση βασικού μισθού	41	32,0	32,0	32,0
	Αύξηση επιδόματος θέσης ευθύνης	20	15,6	15,6	47,7
	Αύξηση οικογενειακής παροχής	7	5,5	5,5	53,1
	Καμία από τις παραπάνω	18	14,1	14,1	67,2
	Όλες τις παραπάνω	42	32,8	32,8	100,0
	Total	128	100,0	100,0	

Ειδικότερα ποια αύξηση από αυτές που επέρχονται από 1-1-2024 κρίνετε ως την πλέον σημαντική από πλευράς σκοπιμότητας;



Διάγραμμα 6.37.

Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 17

Η επιλογή που συγκέντρωσε τις περισσότερες απαντήσεις στην ερώτηση «Ειδικότερα ποια αύξηση από αυτές που επέρχονται από 1-1-2024 κρίνετε ως την πλέον σημαντική από πλευράς σκοπιμότητας;», ήταν «όλες τις παραπάνω», με ποσοστό 32,8%. Ακολούθησε η επιλογή «αύξηση βασικού μισθού» (32%), «αύξηση επιδόματος θέσης ευθύνης» (15,6%), αύξηση οικογενειακής παροχής (5,5%). Τέλος ένα σημαντικό ποσοστό (14,1%) δεν θεωρεί καμία από τις παραπάνω αυξήσεις σημαντική από πλευράς σκοπιμότητας.

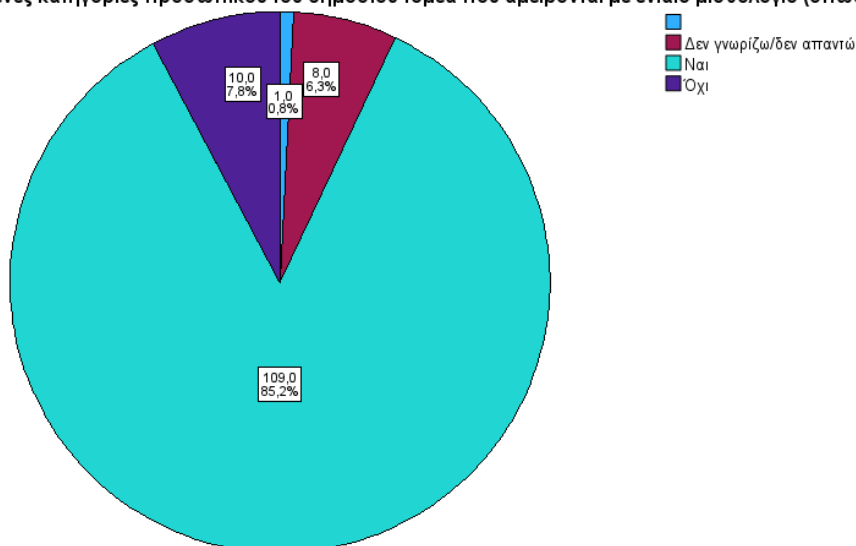
18. Κρίνετε ότι, εάν οι δημοσιονομικές συνθήκες το επέτρεπαν, θα ήταν σκόπιμο, να θεσμοθετηθεί σε συγκεκριμένες κατηγορίες προσωπικού του δημόσιου τομέα που αμείβονται με ενιαίο μισθολόγιο (όπως π.χ. υπάλληλοι που απασχολούνται με την επίτευξη δημοσιονομικών στόχων, εκπαιδευτικοί, νοσηλευτές) ειδικό επίδομα ή και μισθολόγιο που θα συναρτούνταν με τα καθήκοντά τους ;

Πίνακας 6.36

Αποτελέσματα ερώτησης 18

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	,8	,8	,8
Δεν γνωρίζω/δεν απαντώ	8	6,3	6,3	7,0
Ναι	109	85,2	85,2	92,2
Όχι	10	7,8	7,8	100,0
Total	128	100,0	100,0	

Κρίνετε ότι, εάν οι δημοσιονομικές συνθήκες το επέτρεπαν, θα ήταν σκόπιμο, να θεσμοθετηθεί σε συγκεκριμένες κατηγορίες προσωπικού του δημόσιου τομέα που αμείβονται με ενιαίο μισθολόγιο (όπως π.χ...



Διάγραμμα 638

. Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 18

Το «ναι» στην ερώτηση αυτή συγκέντρωσε το 85,2% των απαντήσεων των ερωτώμενων, ενώ «όχι» απάντησε το 7,8%. Το 6,3% απάντησε «δεν γνωρίζω/δεν απαντώ», ενώ το 0,8% δεν απάντησε στο ερώτημα. Από το γενικό αποτέλεσμα της έρευνας συνάγεται ότι πολύ μεγάλη μερίδα των ερωτώμενων κρίνει πως, εάν οι δημοσιονομικές συνθήκες το επέτρεπαν, θα ήταν σκόπιμο, να θεσμοθετηθεί σε συγκεκριμένες κατηγορίες προσωπικού του δημόσιου τομέα που αμείβονται με ενιαίο μισθολόγιο, ειδικό επίδομα/ ή και μισθολόγιο που θα συναρτούνταν με τα καθήκοντά τους.

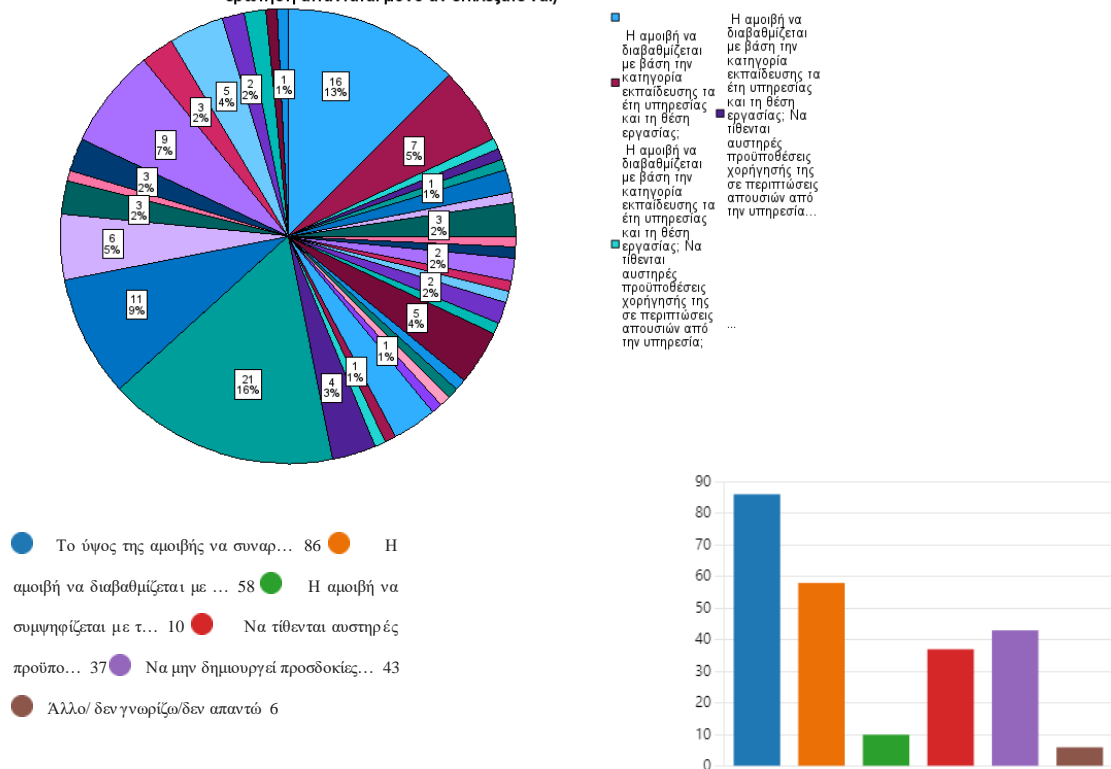
19. Εάν απαντήσατε ναι στην ερώτηση 18, ποιες από τις παρακάτω προϋποθέσεις θα προτείνετε να υπάρχουν; (Η ερώτηση απαντάται μόνο αν επιλέξατε ναι)

Πίνακας 6.37

Αποτελέσματα ερώτησης 19

		Frequency
Valid	Άλλο/ δεν γνωρίζω/δεν απαντώ	6
	Η αμοιβή να διαβαθμίζεται με βάση την κατηγορία εκπαίδευσης τα έτη υπηρεσίας και τη θέση εργασίας	58
	Να τίθενται αυστηρές προϋποθέσεις χορήγησής της σε περιπτώσεις απουσιών από την υπηρεσία	37
	Να μην δημιουργεί προσδοκίες σε άλλες κατηγορίες προσωπικού του δημόσιου τομέα για παρόμοιες διεκδικήσεις	43
	Το ύψος της αμοιβής να συναρτάται με την υλοποίηση συγκεκριμένων στόχων	86
	Η αμοιβή να συμφωνείται με τυχόν καταβαλλόμενη προσωπική διαφορά	10
	Total	240

Εάν απαντήσατε ναι στην ερώτηση 18, ποιες από τις παρακάτω προϋποθέσεις θα προτείνετε να υπάρχουν; (Η ερώτηση απαντάται μόνο αν επιλέξατε ναι)



Διάγραμμα 639

. Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 19

Κατ αρχήν επισημαίνεται ότι στο συγκεκριμένο ερώτημα δόθηκε η δυνατότητα σήμανσης μέχρι 5 επιλογών μόνο σε όσους απάντησαν «ναι» στην ερώτηση 18 και κατά συνέπεια οι

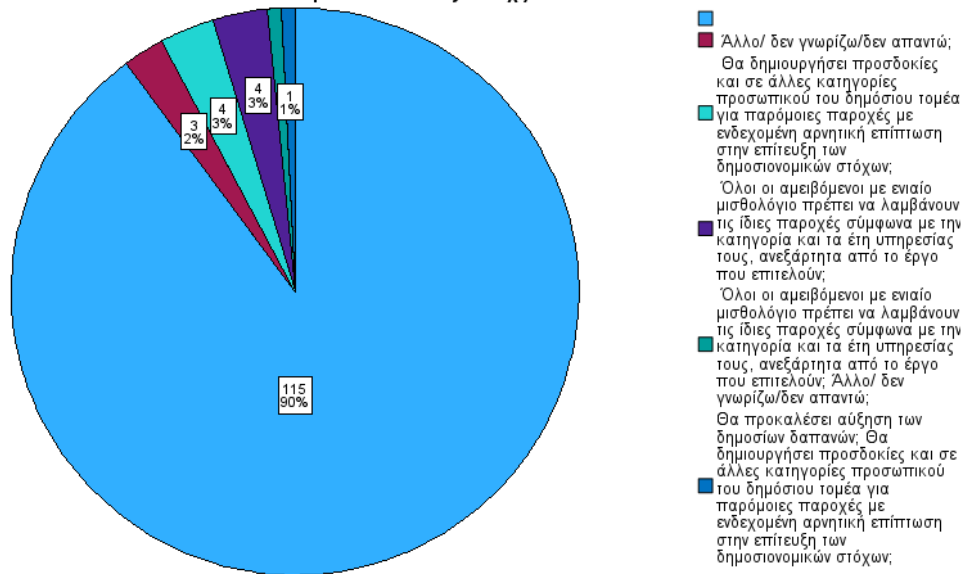
απαντήσεις υπερβαίνουν τον αριθμό των ερωτώμενων. Από τον πίνακα και το γράφημα προκύπτει ότι από τις απαντήσεις που δόθηκαν, η πλειοψηφία αυτών (86) συμφωνεί το ύψος της αμοιβής να συναρτάται με την υλοποίηση συγκεκριμένων στόχων, 58 συμφωνούν η αμοιβή να διαβαθμίζεται με βάση την κατηγορία εκπαίδευσης τα έτη υπηρεσίας και τη θέση εργασίας, 43 συμφωνούν η αμοιβή να μην δημιουργεί προσδοκίες σε άλλες κατηγορίες προσωπικού του δημόσιου τομέα για παρόμοιες διεκδικήσεις, 37 συμφωνούν να τίθενται αυστηρές προϋποθέσεις χορήγησής της σε περιπτώσεις απουσιών από την υπηρεσία, 10 συμφωνούν η αμοιβή να συμψηφίζεται με τυχόν καταβαλλόμενη προσωπική διαφορά και τέλος 6 ερωτώμενοι απάντησαν «δεν γνωρίζω/δεν απαντώ».

20. Εάν απαντήσατε όχι στην ερώτηση 18, ποιος είναι ο λόγος της αρνητικής απάντησης; (Η ερώτηση απαντάται μόνο αν επιλέξατε όχι)

**Πίνακας 6.38
Αποτελέσματα ερώτησης 20**

	Frequency
Valid	
Άλλο/ δεν γνωρίζω/δεν απαντώ	4
Θα δημιουργήσει προσδοκίες και σε άλλες κατηγορίες προσωπικού του δημόσιου τομέα για παρόμοιες παροχές με ενδεχομένη αρνητική επίπτωση στην επίτευξη των δημοσιονομικών στόχων	5
Όλοι οι αμειβόμενοι με ενιαίο μισθολόγιο πρέπει να λαμβάνουν τις ίδιες παροχές σύμφωνα με την κατηγορία και τα έτη υπηρεσίας τους, ανεξάρτητα από το έργο που επιτελούν	5
Θα προκαλέσει αύξηση των δημοσίων δαπανών	1
Total	15

Εάν απαντήσατε όχι στην ερώτηση 18, ποιος είναι ο λόγος της αρνητικής απάντησης; (Η ερώτηση απαντάται μόνο αν επιλέξατε όχι)



Διάγραμμα 6.40

. Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 20

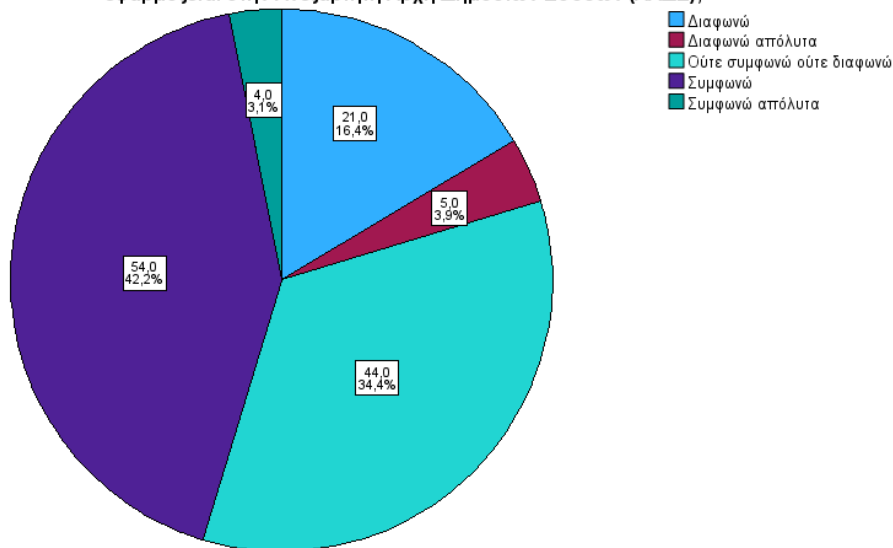
Κατ αρχήν επισημαίνεται ότι στο συγκεκριμένο ερώτημα δόθηκε η δυνατότητα σήμανσης μέχρι 3 επιλογών, μόνο σε όσους απάντησαν «όχι» στην ερώτηση 18 και κατά συνέπεια οι απαντήσεις δεν συμπίπτουν με τον αριθμό των ερωτώμενων. Από τον πίνακα και το γράφημα προκύπτει ότι από τις απαντήσεις που δόθηκαν, 5 συμφωνούν με τη θέση ότι, όλοι οι αμειβόμενοι με ενιαίο μισθολόγιο πρέπει να λαμβάνουν τις ίδιες παροχές σύμφωνα με την κατηγορία και τα έτη υπηρεσίας τους, ανεξάρτητα από το έργο που επιτελούν, 5 συμφωνούν με τη θέση ότι η αμοιβή Θα δημιουργήσει προσδοκίες και σε άλλες κατηγορίες προσωπικού του δημόσιου τομέα για παρόμοιες παροχές με ενδεχομένη αρνητική επίπτωση στην επίτευξη των δημοσιονομικών στόχων, 1 ότι θα προκαλέσει αύξηση των δημοσίων δαπανών και τέλος 6 ερωτώμενοι απάντησαν «δεν γνωρίζω/δεν απαντώ».

21. Συμφωνείτε με τη σύνδεση της αμοιβής με την θέση εργασίας (Περιγράμματα θέσεων), κατά το πρότυπο που εφαρμόζεται στην Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ);

Πίνακας 6.39
Αποτελέσματα ερώτησης 21

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ	21	16,4	16,4	16,4
	Διαφωνώ απόλυτα	5	3,9	3,9	20,3
	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	44	34,4	34,4	54,7
	Συμφωνώ	54	42,2	42,2	96,9
	Συμφωνώ απόλυτα	4	3,1	3,1	100,0
	Total		128	100,0	100,0

Συμφωνείτε με τη σύνδεση της αμοιβής με την θέση εργασίας (Περιγράμματα θέσεων), κατά το πρότυπο που εφαρμόζεται στην Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ);



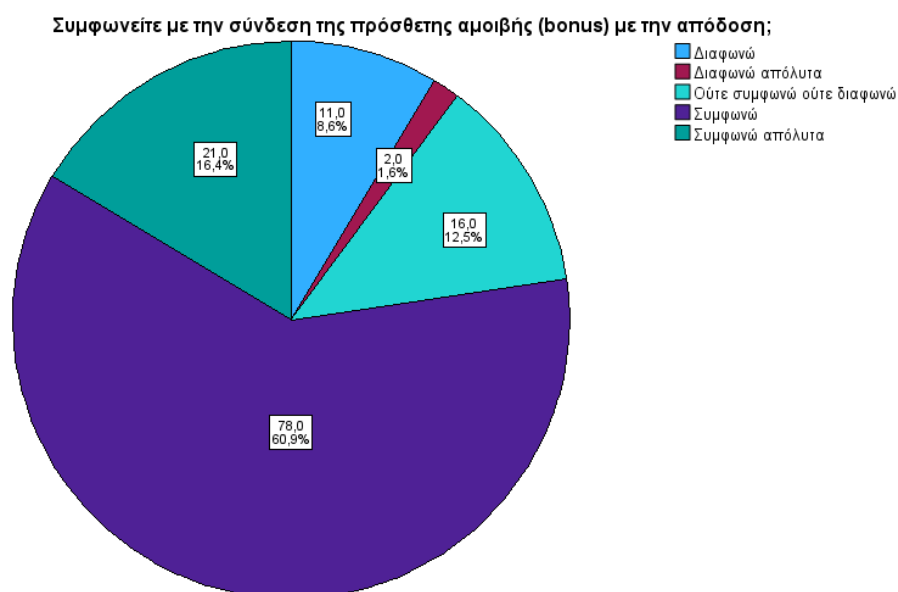
Διάγραμμα 6.41.
Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 21

Ποσοστό 45,3% των ερωτώμενων συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα με τη σύνδεση της αμοιβής με την θέση εργασίας (Περιγράμματα θέσεων), κατά το πρότυπο που εφαρμόζεται στην Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ). Από την άλλη πλευρά το 20,3% των συμμετεχόντων διαφωνεί ή διαφωνεί απόλυτα, ενώ το 34,4% κρατά ουδέτερη στάση αφού ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί.

22. Συμφωνείτε με την σύνδεση της πρόσθετης αμοιβής (bonus) με την απόδοση;

Πίνακας 6.40
Αποτελέσματα ερώτησης 22

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Διαφωνώ	11	8,6	8,6	8,6
Διαφωνώ απόλυτα	2	1,6	1,6	10,2
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	16	12,5	12,5	22,7
Συμφωνώ	78	60,9	60,9	83,6
Συμφωνώ απόλυτα	21	16,4	16,4	100,0
Total	128	100,0	100,0	



Διάγραμμα 6.42.
Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 22

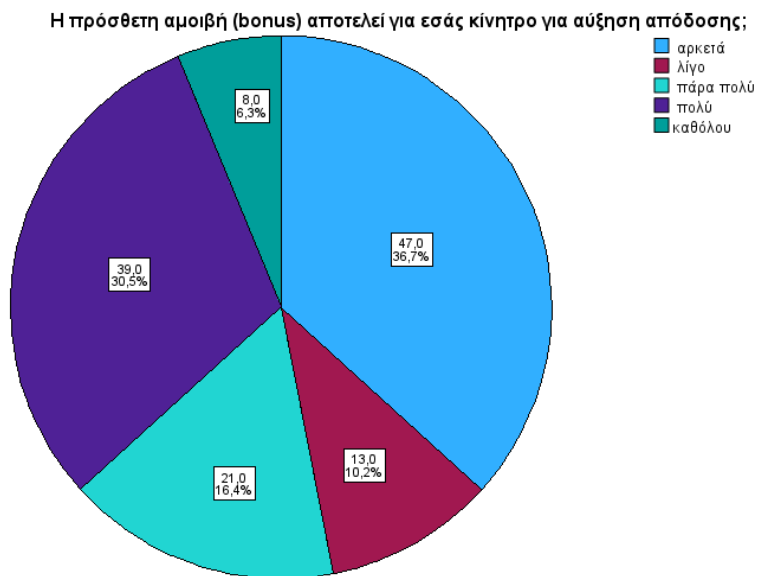
Η πλειοψηφία των ερωτώμενων (77,3%) συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα με τη με την σύνδεση της πρόσθετης αμοιβής (bonus) με την απόδοση. Από την άλλη πλευρά το 10,2% των συμμετεχόντων διαφωνεί ή διαφωνεί απόλυτα, ενώ το 12,5% κρατά ουδέτερη στάση αφού ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί.

23. Η πρόσθετη αμοιβή (bonus) αποτελεί για εσάς κίνητρο για αύξηση απόδοσης;

Πίνακας 6.41

Αποτελέσματα ερώτησης 23

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	αρκετά	47	36,7	36,7	36,7
	λίγο	13	10,2	10,2	46,9
	πάρα πολύ	21	16,4	16,4	63,3
	πολύ	39	30,5	30,5	93,8
	καθόλου	8	6,3	6,3	100,0
Total		128	100,0	100,0	



Διάγραμμα 6.43.

Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 23

Εάν θεωρηθεί ότι οι απαντήσεις αρκετά, πολύ και πάρα πολύ αντιπροσωπεύουν μια θετική ή μάλλον θετική απάντηση τότε η μεγάλη πλειοψηφία των ερωτώμενων (83,6%) διατυπώνει την άποψη ότι η πρόσθετη αμοιβή (bonus) αποτελεί για αυτούς κίνητρο για αύξηση απόδοσης. Από την άλλη πλευρά θεωρώντας ότι οι απαντήσεις καθόλου και λίγο αντιπροσωπεύουν μια αρνητική ή μάλλον αρνητική απάντηση ένα ποσοστό ερωτώμενων ύψους 16,4% διατυπώνει την άποψη ότι η πρόσθετη αμοιβή (bonus) αποτελεί λίγο ή δεν αποτελεί καθόλου για αυτούς κίνητρο για αύξηση απόδοσης.

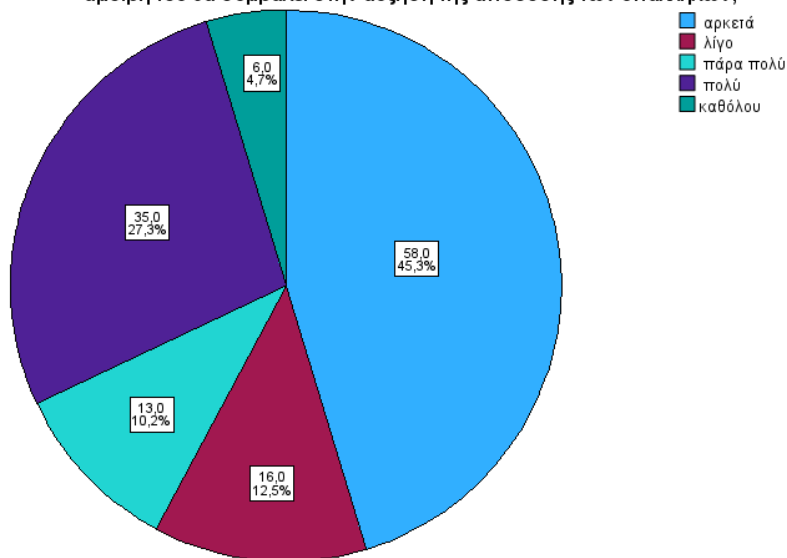
24. Πιστεύετε ότι ένα σύστημα αμοιβών που θα συνδέει τη θέση εργασίας και την απόδοση του υπαλλήλου με την αμοιβή του θα συμβάλει στην αύξηση της απόδοσης των υπαλλήλων;

Πίνακας 6.42

Αποτελέσματα ερώτησης 24

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	αρκετά	58	45,3	45,3	45,3
	λίγο	16	12,5	12,5	57,8
	πάρα πολύ	13	10,2	10,2	68,0
	πολύ	35	27,3	27,3	95,3
	καθόλου	6	4,7	4,7	100,0
Total		128	100,0	100,0	

Πιστεύετε ότι ένα σύστημα αμοιβών που θα συνδέει τη θέση εργασίας και την απόδοση του υπαλλήλου με την αμοιβή του θα συμβάλει στην αύξηση της απόδοσης των υπαλλήλων;



Διάγραμμα 6.44.

Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 24

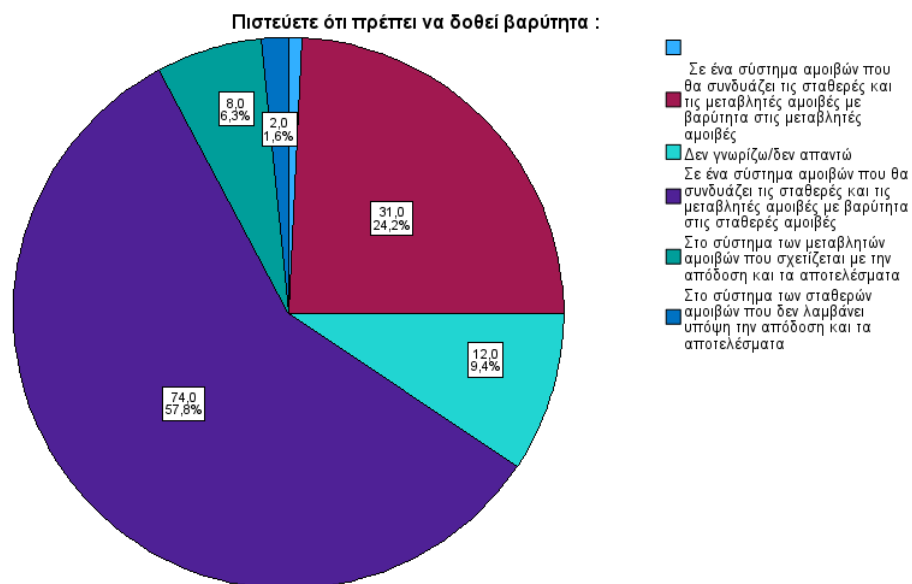
Εάν θεωρηθεί ότι οι απαντήσεις αρκετά, πολύ και πάρα πολύ αντιπροσωπεύουν μια θετική ή μάλλον θετική απάντηση, τότε η μεγάλη πλειοψηφία των ερωτώμενων (82,8%) διατυπώνει την άποψη ότι, ένα σύστημα αμοιβών που θα συνδέει τη θέση εργασίας και την απόδοση του υπαλλήλου με την αμοιβή του θα συμβάλει στην αύξηση της απόδοσης των υπαλλήλων. Από την άλλη πλευρά θεωρώντας ότι οι απαντήσεις καθόλου και λίγο αντιπροσωπεύουν μια αρνητική ή μάλλον αρνητική απάντηση ένα ποσοστό ερωτώμενων ύψους 17,2% διατυπώνει την άποψη ότι διατυπώνει την άποψη ότι, ένα σύστημα αμοιβών που θα συνδέει τη θέση

εργασίας και την απόδοση του υπαλλήλου με την αμοιβή του δεν θα συμβάλει στην αύξηση της απόδοσης των υπαλλήλων.

25. Πιστεύετε ότι πρέπει να δοθεί βαρύτητα :

Πίνακας 6.43
Αποτελέσματα ερώτησης 25

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	,8	,8	,8
Σε ένα σύστημα αμοιβών που θα συνδυάζει τις σταθερές και τις μεταβλητές αμοιβές με βαρύτητα στις μεταβλητές αμοιβές	31	24,2	24,2	25,0
Δεν γνωρίζω/δεν απαντώ	12	9,4	9,4	34,4
Σε ένα σύστημα αμοιβών που θα συνδυάζει τις σταθερές και τις μεταβλητές αμοιβές με βαρύτητα στις σταθερές αμοιβές	74	57,8	57,8	92,2
Στο σύστημα των μεταβλητών αμοιβών που σχετίζεται με την απόδοση και τα αποτελέσματα	8	6,3	6,3	98,4
Στο σύστημα των σταθερών αμοιβών που δεν λαμβάνει υπόψη την απόδοση και τα αποτελέσματα	2	1,6	1,6	100,0
Total	128	100,0	100,0	



Διάγραμμα 645
Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 25

Η πλειοψηφία των ερωτώμενων, ήτοι ποσοστό 57,8% πιστεύει ότι πρέπει να δοθεί βαρύτητα σε ένα σύστημα αμοιβών που θα συνδυάζει τις σταθερές και τις μεταβλητές αμοιβές με βαρύτητα στις σταθερές αμοιβές. Ακολουθεί με ποσοστό 24,2% η υιοθέτηση της πρότασης ότι πρέπει να δοθεί βαρύτητα σε ένα σύστημα αμοιβών που θα συνδυάζει τις σταθερές και τις μεταβλητές αμοιβές με βαρύτητα στις μεταβλητές αμοιβές. Το 6,3% πιστεύει ότι πρέπει να δοθεί βαρύτητα στο σύστημα των μεταβλητών αμοιβών που σχετίζεται με την απόδοση και τα αποτελέσματα, το 1,6% στο σύστημα των σταθερών αμοιβών που δεν λαμβάνει υπόψη την απόδοση και τα αποτελέσματα και τέλος το 9,4% των ερωτώμενων απάντησε «δεν γνωρίζω/δεν απαντώ».

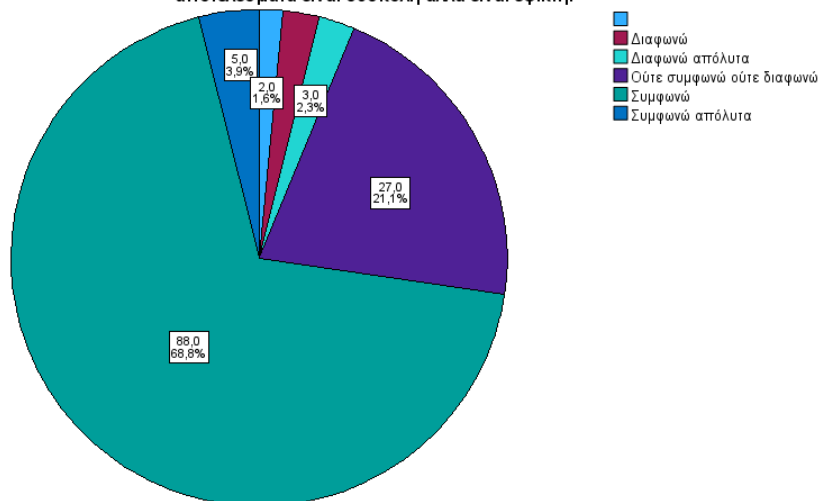
26. Η μετάβαση σε ένα νέο σύστημα αμοιβών που θα λαμβάνει υπόψη τα καθήκοντα, την απόδοση και τα αποτελέσματα είναι δύσκολη αλλά είναι εφικτή.

Πίνακας 6.44

Αποτελέσματα ερώτησης 26

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1,6	1,6	1,6
Διαφωνώ	3	2,3	2,3	3,9
Διαφωνώ απόλυτα	3	2,3	2,3	6,3
Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	27	21,1	21,1	27,3
Συμφωνώ	88	68,8	68,8	96,1
Συμφωνώ απόλυτα	5	3,9	3,9	100,0
Total	128	100,0	100,0	

Η μετάβαση σε ένα νέο σύστημα αμοιβών που θα λαμβάνει υπόψη τα καθήκοντα, την απόδοση και τα αποτελέσματα είναι δύσκολη αλλά είναι εφικτή.



Διάγραμμα 6.46

Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 26

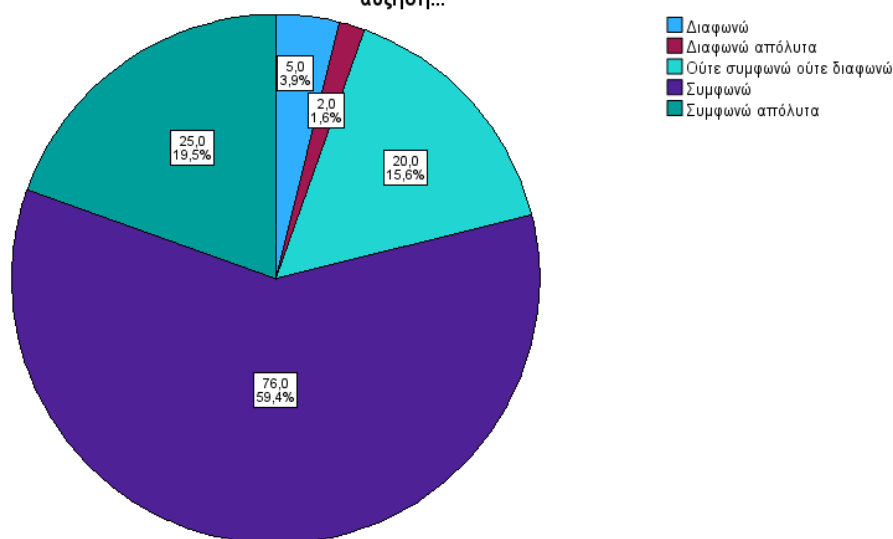
Η μεγάλη πλειοψηφία των ερωτώμενων (72,7%) συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα με την πρόταση ότι η μετάβαση σε ένα νέο σύστημα αμοιβών που θα λαμβάνει υπόψη τα καθήκοντα, την απόδοση και τα αποτελέσματα είναι δύσκολη αλλά είναι εφικτή. Από την άλλη πλευρά το 4,6% των συμμετεχόντων διαφωνεί ή διαφωνεί απόλυτα, ενώ το 21,1% κρατά ουδέτερη στάση αφού ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί. Δύο άτομα δεν απάντησαν.

27. Ένας αποτελεσματικός δημόσιος τομέας που θα παρέχει κίνητρα στο προσωπικό του, με την θέσπιση δικαιότερων συστημάτων αμοιβών μπορεί να βοηθήσει το συνολικό στόχο της χώρας για ανάπτυξη και αύξηση της απασχόλησης.

Πίνακας 6.45
Αποτελέσματα ερώτησης 27

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ	5	3,9	3,9	3,9
	Διαφωνώ απόλυτα	2	1,6	1,6	5,5
	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	20	15,6	15,6	21,1
	Συμφωνώ	76	59,4	59,4	80,5
	Συμφωνώ απόλυτα	25	19,5	19,5	100,0
	Total		128	100,0	100,0

Ένας αποτελεσματικός δημόσιος τομέας που θα παρέχει κίνητρα στο προσωπικό του, με την θέσπιση δικαιότερων συστημάτων αμοιβών μπορεί να βοηθήσει το συνολικό στόχο της χώρας για ανάπτυξη και αύξηση...



Διάγραμμα 6.47
Κατανομές απαντήσεων συμμετεχόντων στην ερώτηση 27

Η μεγάλη πλειοψηφία των ερωτώμενων (78,9%) συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα με την πρόταση ότι ένας αποτελεσματικός δημόσιος τομέας που θα παρέχει κίνητρα στο προσωπικό του, με την θέσπιση δικαιότερων συστημάτων αμοιβών μπορεί να βοηθήσει το συνολικό στόχο της χώρας για ανάπτυξη και αύξηση της απασχόλησης. Από την άλλη πλευρά το 5,5% των συμμετεχόντων διαφωνεί ή διαφωνεί απόλυτα, ενώ το 15,6% κρατά ουδέτερη στάση αφού ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί.

Β.ΕΠΑΓΩΓΙΚΗ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

Προκειμένου να εξετασθεί περαιτέρω ο τρόπος με τον οποίο απαντούν οι υπάλληλοι, με βάση τα δημογραφικά τους χαρακτηριστικά χρησιμοποιήθηκε ο έλεγχος ανεξαρτησίας χ^2 . Το τεστ αυτό το χρησιμοποιούμε για να προσδιορίσουμε τη σχέση μεταξύ δύο ποιοτικών μεταβλητών.

Οι υποθέσεις που ελέγχουμε είναι οι εξής:

H0: Δεν υπάρχει σχέση ανάμεσα στις δύο μεταβλητές

H1: Υπάρχει σχέση ανάμεσα στις δύο μεταβλητές

Η έρευνα πραγματοποιήθηκε για όλα τα χαρακτηριστικά των ερωτώμενων (φύλο, ηλικία, επίπεδο εκπαίδευσης, κατοχή μεταπτυχιακού τίτλου, θέση εργασίας, προϋπηρεσία στο δημόσιο και τόπος εργασίας) και για όλες τις απαντήσεις επί των ερωτήσεων. Για την οικονομία της έρευνας θα παρουσιαστούν κυρίως τα αποτελέσματα που προέκυψαν, ως στατιστικά σημαντικά (επίπεδο σημαντικότητας μικρότερο του 0,05) και ενδεικτικά κάποια αποτελέσματα μη στατιστικά σημαντικά (επίπεδο σημαντικότητας μεγαλύτερο του 0,05).

1. Φύλο

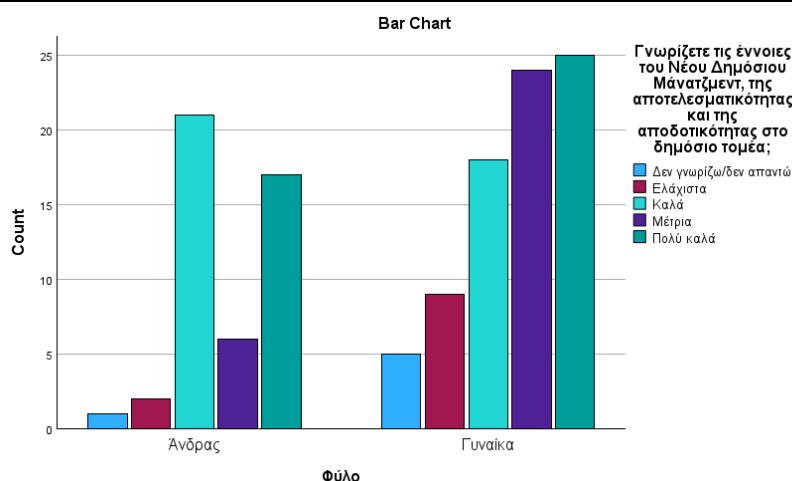
Φύλο * Γνωρίζετε τις έννοιες του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ, της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας στο δημόσιο τομέα;

Πίνακας 6.46
Αποτελέσματα φύλο* ερώτηση 9

Count		Crosstab					Total
		Γνωρίζετε τις έννοιες του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ, της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας στο δημόσιο τομέα;					
		Δεν γνωρίζω/δεν απαντώ	Ελάχιστα	Καλά	Μέτρια	Πολύ καλά	Total
Φύλο	Άνδρας	1	2	21	6	17	47
	Γυναίκα	5	9	18	24	25	81
Total		6	11	39	30	42	128

Πίνακας 6.47
Αποτελέσματα Chi-Square Test φύλο* ερώτηση 9

Chi-Square Tests			Asymptotic Significance (2- sided)
	Value	df	
Pearson Chi-Square	11,453 ^a	4	,022
Likelihood Ratio	11,917	4	,018
N of Valid Cases	128		



Διάγραμμα 6.48
Απαντήσεις με βάση το φύλο στην ερώτηση 9

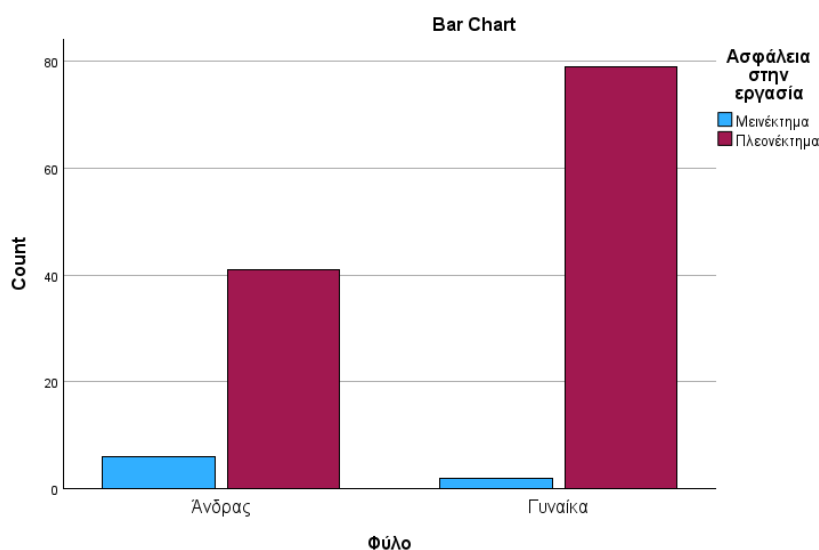
Επειδή το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας (P-Value) ισούται με 0,022 δηλαδή είναι μικρότερο του 0,05 απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας των δύο μεταβλητών. Ο τρόπος με τον οποίο απαντάται το ερώτημα, διαφοροποιείται μεταξύ των δύο φύλων. Ειδικότερα από τα στοιχεία του πίνακα και του διαγράμματος προκύπτει ότι οι άνδρες έχουν σε μεγαλύτερο βαθμό από τις γυναίκες καλή και πολύ καλή γνώση των σημαντικών αυτών εννοιών.

Φύλο * Ασφάλεια στην εργασία
Πίνακας 6.48
Αποτελέσματα φύλο* Ασφάλεια στην εργασία

Crosstab		Ασφάλεια στην εργασία		
Count		Μειονέκτημα	Πλεονέκτημα	Total
Φύλο	Ανδρας	6	41	47
	Γυναίκα	2	79	81
Total		8	120	128

Πίνακας 6.49
Αποτελέσματα Chi-Square Test φύλο* Ασφάλεια στην εργασία

Chi-Square Tests		Value	Df	Asymptotic Significance (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Square	Chi-	5,382 ^a	1	,020		
Continuity Correction ^b		3,768	1	,052		
Likelihood Ratio		5,195	1	,023		
Fisher's Exact Test					,051	,028
N of Valid Cases		128				



Διάγραμμα 6.49
Απαντήσεις με βάση το φύλο στην ερώτηση 15

Επειδή το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας (P-Value) ισούται με 0,020 δηλαδή είναι μικρότερο του 0,05 απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας των δύο μεταβλητών. Ο τρόπος με τον οποίο απαντάται το ερώτημα, διαφοροποιείται μεταξύ των δύο φύλων. Ειδικότερα από τα στοιχεία του πίνακα και του διαγράμματος προκύπτει ότι οι γυναίκες θεωρούν σε μεγαλύτερο βαθμό από τους άνδρες ως πλεονέκτημα των σταθερών αμοιβών την ασφάλεια στην εργασία.

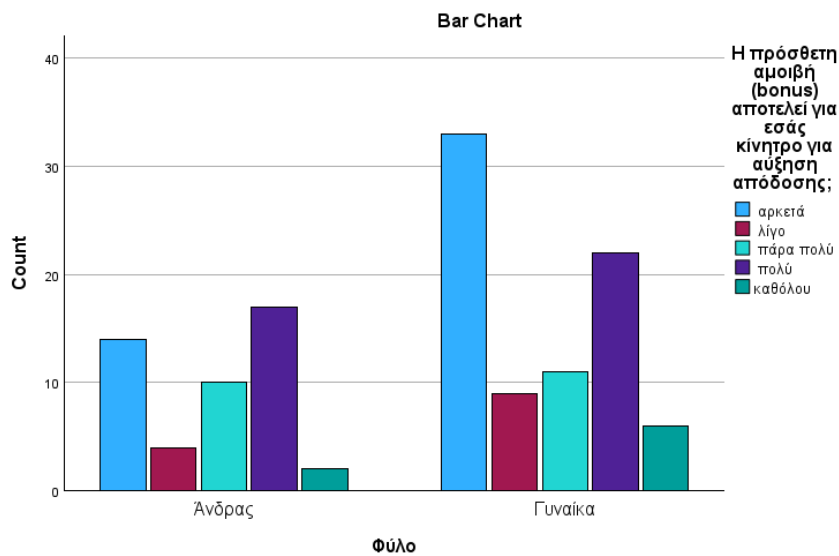
Φύλο * Η πρόσθετη αμοιβή (bonus) αποτελεί για εσάς κίνητρο για αύξηση απόδοσης;

Πίνακας 6.50
Αποτελέσματα φύλο* ερώτηση 23

Crosstab		Η πρόσθετη αμοιβή (bonus) αποτελεί για εσάς κίνητρο για αύξηση απόδοσης;					
Count		αρκετά	λίγο	πάρα πολύ	πολύ	καθόλου	Total
Φύλο	Ανδρας	14	4	10	17	2	47
	Γυναίκα	33	9	11	22	6	81
Total		47	13	21	39	8	128

Πίνακας 6.51
Αποτελέσματα Chi-Square Test φύλο* ερώτηση 23

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	3,509 ^a	4	,477
Likelihood Ratio	3,521	4	,475
N of Valid Cases	128		



Διάγραμμα 6.50
Απαντήσεις με βάση το φύλο στην ερώτηση 23

Επειδή το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας (P-Value) ισούται με 0,477 δηλαδή είναι μεγαλύτερο του 0,05 δεν μπορεί να απορριφθεί η μηδενική υπόθεση της

ανεξαρτησίας των δύο μεταβλητών. Ο τρόπος με τον οποίο απαντάται το ερώτημα, δεν διαφοροποιείται μεταξύ των δύο φύλων.

2. Ηλικία

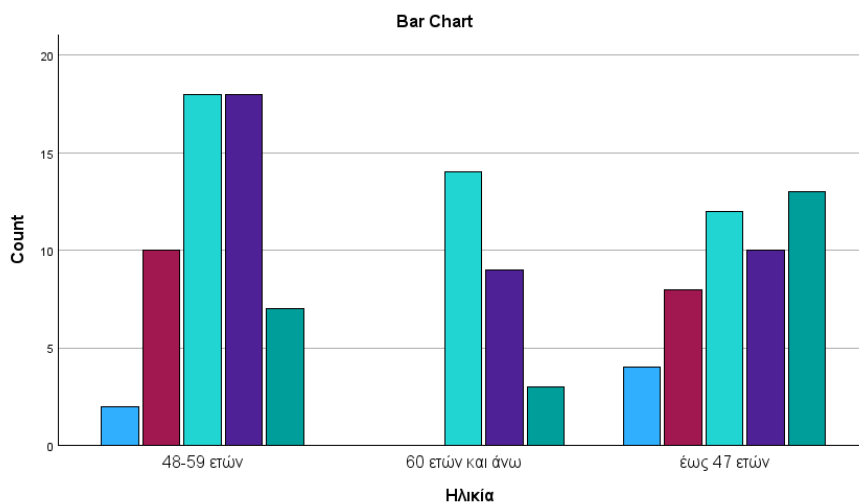
Ηλικία * Ποιότητα εργασιακής ζωής

Πίνακας 6.52
Αποτελέσματα Ηλικία* Ποιότητα εργασιακής ζωής

Count		Crosstab					Total
		Ποιότητα εργασιακής ζωής					
		1=καθόλου	2=λίγο	3=αρκετά	4=πολύ	5=πάρα πολύ	
Ηλικία	48-59 ετών	2	10	18	18	7	55
	60 ετών και άνω	0	0	14	9	3	26
	έως 47 ετών	4	8	12	10	13	47
Total		6	18	44	37	23	128

Πίνακας 6.53
Αποτελέσματα Chi-Square Test ηλικία* Ποιότητα εργασιακής ζωής

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	16,820 ^a	8	,032
Likelihood Ratio	20,923	8	,007
N of Valid Cases	128		



Διάγραμμα 6.51
Απαντήσεις με βάση την ηλικία στην ερώτηση 7

Επειδή το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας (P-Value) ισούται με 0,032 δηλαδή είναι μικρότερο του 0,05 απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας των δύο μεταβλητών. Ο τρόπος με τον οποίο απαντάται το ερώτημα, διαφοροποιείται μεταξύ των ηλικιακών κατηγοριών. Ειδικότερα από τα στοιχεία του πίνακα και του διαγράμματος προκύπτει ότι οι υπάλληλοι των μεγαλύτερων ηλικιών, σε σχέση με τους υπαλλήλους μικρότερων ηλικιών, θεωρούν πολύ πιο σημαντική για την εργασιακή τους ικανοποίηση, την ποιότητα της εργασιακής ζωής.

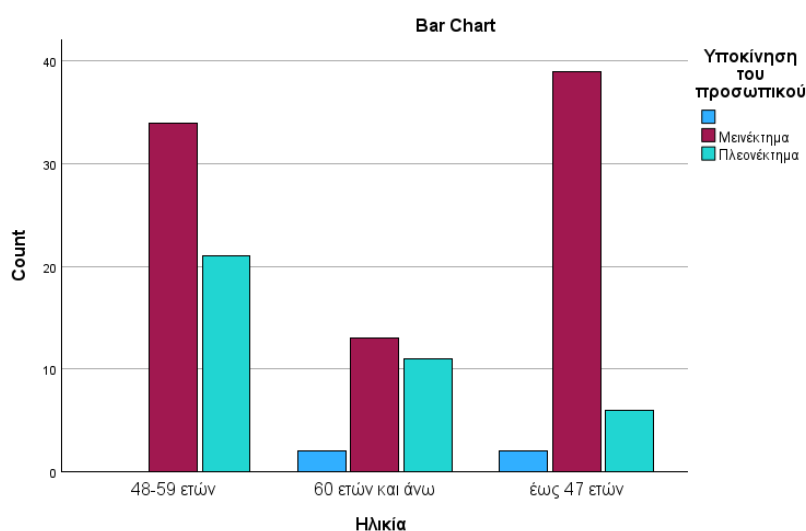
Ηλικία * Υποκίνηση του προσωπικού

Πίνακας 6.54
Αποτελέσματα ηλικία* υποκίνηση του προσωπικού

Count		Crosstab			Total
		Υποκίνηση του προσωπικού			
Ηλικία		Μεινέκτημα	Πλεονέκτημα		
48-59 ετών	60 ετών και άνω	0	34	21	55
	έως 47 ετών	2	13	11	26
	Total	2	39	6	47
Total		4	86	38	128

Πίνακας 6.55
Αποτελέσματα Chi-Square Test ηλικία* υποκίνηση του προσωπικού

Chi-Square Tests			Asymptotic Significance (2- sided)
	Value	df	
Pearson Chi-Square	14,035 ^a	4	,007
Likelihood Ratio	16,193	4	,003
N of Valid Cases	128		



Διάγραμμα 6.52
Απαντήσεις με βάση την ηλικία στην ερώτηση 15

Επειδή το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας (P-Value) ισούται με 0,007 δηλαδή είναι μικρότερο του 0,05 απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας των δύο μεταβλητών. Ο τρόπος με τον οποίο απαντάται το ερώτημα, διαφοροποιείται μεταξύ των ηλικιακών κατηγοριών. Ειδικότερα από τα στοιχεία του πίνακα και του διαγράμματος προκύπτει ότι οι μικρότερης ηλικιακής κατηγορίας υπάλληλοι θεωρούν ότι οι σταθερές αμοιβές δεν υποκινούν το προσωπικό και επομένως το χαρακτηρίζουν ως μειονέκτημα.

Ηλικία * Η μετάβαση σε ένα νέο σύστημα αμοιβών που θα λαμβάνει υπόψη τα καθήκοντα, την απόδοση και τα αποτελέσματα είναι δύσκολη αλλά είναι εφικτή.

Πίνακας 6.56

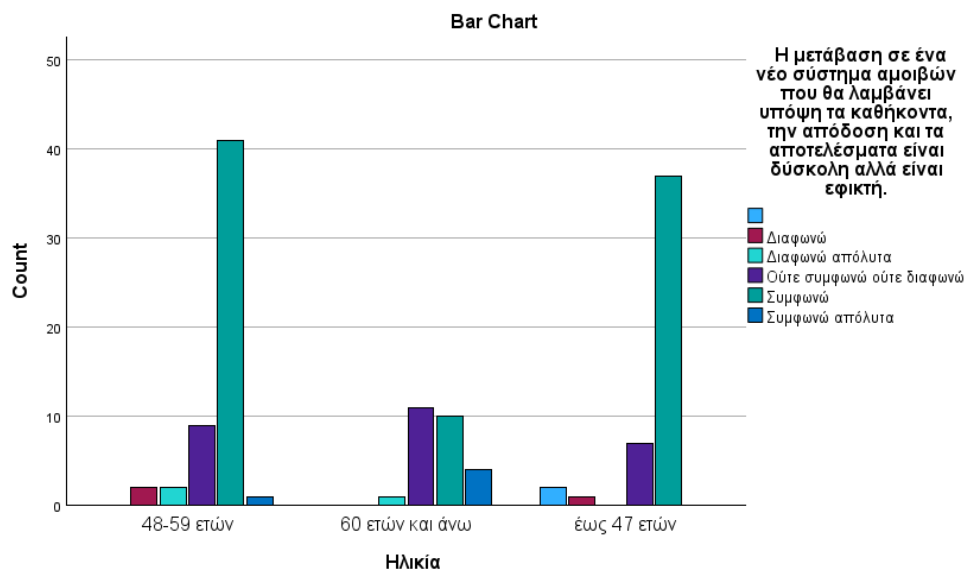
Αποτελέσματα ηλικία* ερώτηση 26

		Crosstab						
Count		Η μετάβαση σε ένα νέο σύστημα αμοιβών που θα λαμβάνει υπόψη τα καθήκοντα, την απόδοση και τα αποτελέσματα είναι δύσκολη αλλά είναι εφικτή.						
		Διαφωνώ	Διαφωνώ απόλυτα	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα	Total	
Ηλικία	48-59 ετών	0	2	2	9	41	1	55
	60 ετών και άνω	0	0	1	11	10	4	26
	έως 47 ετών	2	1	0	7	37	0	47
Total		2	3	3	27	88	5	128

Πίνακας 6.57

Αποτελέσματα Chi-Square Test ηλικία* ερώτηση 26

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	28,826 ^a	10	,001
Likelihood Ratio	28,669	10	,001
N of Valid Cases	128		



Διάγραμμα 6.53
Απαντήσεις με βάση την ηλικία στην ερώτηση 26

Επειδή το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας (P-Value) ισούται με 0,001 δηλαδή είναι μικρότερο του 0,05 απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας των δύο μεταβλητών. Ο τρόπος με τον οποίο απαντάται το ερώτημα, διαφοροποιείται μεταξύ των ηλικιακών κατηγοριών. Ειδικότερα από τα στοιχεία του πίνακα και του διαγράμματος προκύπτει ότι οι μικρότερης ηλικιακής κατηγορίας υπάλληλοι συμφωνούν ή συμφωνούν απόλυτα με την πρόταση ενώ οι άνω των 60 ετών υπάλληλοι είναι συγκριτικά πιο επιφυλακτικοί αφού η απάντηση «ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ» έλαβε την πρώτη θέση.

3. Α. Κατηγορία Εκπαίδευσης

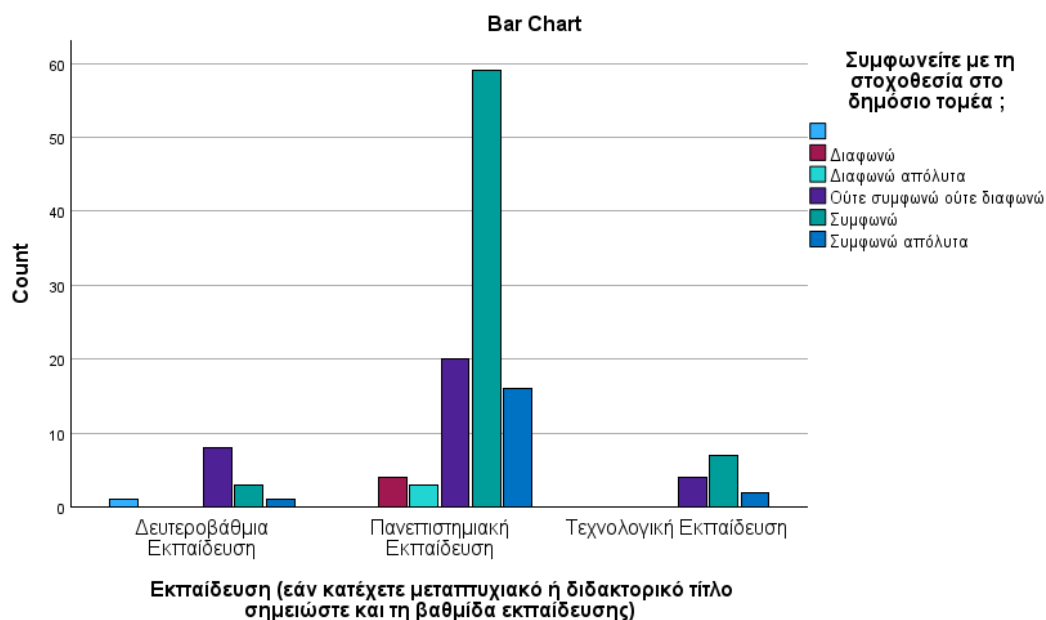
Κατηγορία Εκπαίδευσης * Συμφωνείτε με τη στοχοθεσία στο δημόσιο τομέα ;

Πίνακας 6.58
Αποτελέσματα κατηγορία εκπαίδευσης* ερώτηση 10

Count		Crosstab						
		Συμφωνείτε με τη στοχοθεσία στο δημόσιο τομέα ;						Total
Εκπαίδευση (εάν κατέχετε μεταπτυχιακό ή διδακτορικό τίτλο σημειώστε και τη βαθμίδα εκπαίδευσης)		Διαφωνώ		Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ		Συμφωνώ		
		απόλυτα	απόλυτα	απόλυτα	απόλυτα	απόλυτα	απόλυτα	
Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση	1	0	0	8	3	1	13	
Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση	0	4	3	20	59	16	102	
Τεχνολογική Εκπαίδευση	0	0	0	4	7	2	13	
Total	1	4	3	32	69	19	128	

Πίνακας 6.59
Αποτελέσματα Chi-Square Test κατηγορία εκπαίδευσης* ερώτηση 10

Chi-Square Tests			Asymptotic Significance (2-sided)
	Value	df	
Pearson Chi-Square	22,017 ^a	10	,015
Likelihood Ratio	17,915	10	,056
N of Valid Cases	128		



Διάγραμμα 6.54
Απαντήσεις με βάση την κατηγορία εκπαίδευσης στην ερώτηση 10

Επειδή το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας (P-Value) ισούται με 0,015 δηλαδή είναι μικρότερο του 0,05 απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας των δύο μεταβλητών. Ο τρόπος με τον οποίο απαντάται το ερώτημα, διαφοροποιείται μεταξύ των κατηγοριών εκπαίδευσης. Ειδικότερα από τα στοιχεία του πίνακα και του διαγράμματος προκύπτει ότι οι Πανεπιστημιακής Εκπαίδευσης υπάλληλοι συμφωνούν ή συμφωνούν απόλυτα με τη στοχοθεσία στο δημόσιο τομέα σε μεγαλύτερο βαθμό από τους υπαλλήλους των υπόλοιπων κατηγοριών.

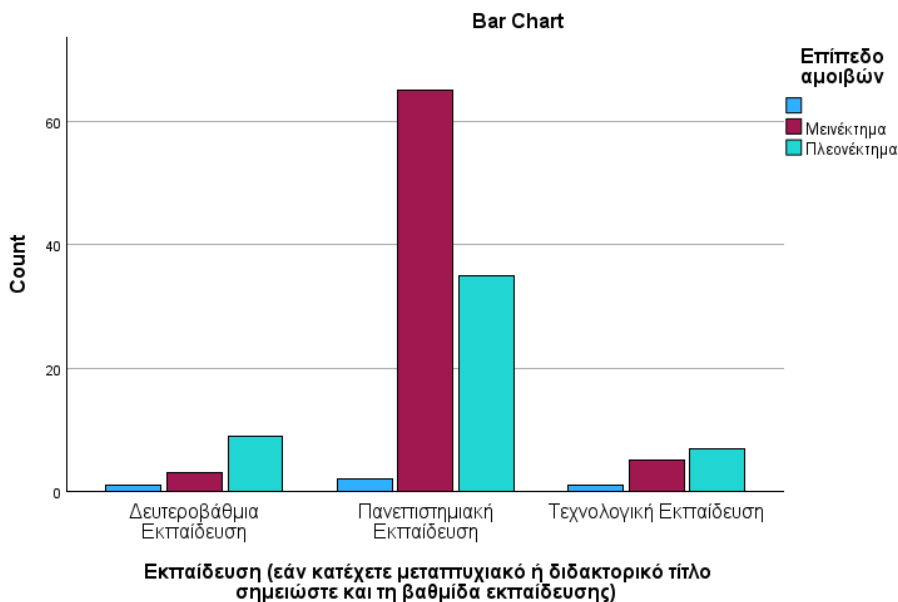
Κατηγορία Εκπαίδευσης * Επίπεδο αμοιβών

Πίνακας 6.60
Αποτελέσματα κατηγορία εκπαίδευσης* επίπεδο αμοιβών

Count		Crosstab			Total
		Επίπεδο αμοιβών			
		Μεινέκτημα	Πλεονέκτημα		
Εκπαίδευση (εάν κατέχετε μεταπτυχιακό ή διδακτορικό τίτλο σημειώστε και τη βαθμίδα εκπαίδευσης)	Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση	1	3	9	13
	Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση	2	65	35	102
	Τεχνολογική Εκπαίδευση	1	5	7	13
Total		4	73	51	128

Πίνακας 6.61
Αποτελέσματα Chi-Square Test κατηγορία εκπαίδευσης* επίπεδο αμοιβών

Chi-Square Tests			Asymptotic Significance (2-sided)
	Value	df	
Pearson Chi-Square	10,634 ^a	4	,031
Likelihood Ratio	10,500	4	,033
N of Valid Cases	128		



Διάγραμμα 6.55
Απαντήσεις με βάση την κατηγορία εκπαίδευσης στην ερώτηση 15

Επειδή το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας (P-Value) ισούται με 0,031 δηλαδή είναι μικρότερο του 0,05 απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας των δύο μεταβλητών. Ο τρόπος με τον οποίο απαντάται το ερώτημα, διαφοροποιείται μεταξύ των κατηγοριών εκπαίδευσης. Ειδικότερα από τα στοιχεία του πίνακα και του διαγράμματος προκύπτει ότι οι Πανεπιστημιακής Εκπαίδευσης υπάλληλοι θεωρούν κυρίως ως μειονέκτημα το επίπεδο των αμοιβών, στις σταθερές αμοιβές προφανώς διότι θεωρούν ότι είναι σχετικά χαμηλές, ενώ οι άλλες κατηγορίες (ΤΕ,ΔΕ) το θεωρούν ως πλεονέκτημα.

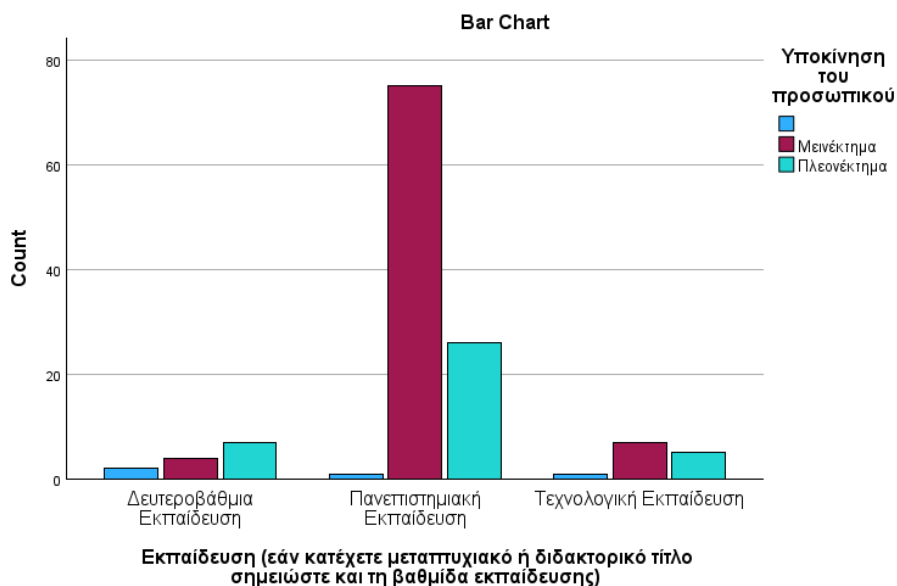
Κατηγορία Εκπαίδευσης * Υποκίνηση του προσωπικού

Πίνακας 6.62
Αποτελέσματα κατηγορία εκπαίδευσης* υποκίνηση του προσωπικού

Count		Crosstab			Total
		Υποκίνηση του προσωπικού			
		Μεινέκτημα	Πλεονέκτημα		
Εκπαίδευση (εάν κατέχετε μεταπτυχιακό ή διδακτορικό τίτλο σημειώστε και τη βαθμίδα εκπαίδευσης)	Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση	2	4	7	13
	Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση	1	75	26	102
	Τεχνολογική Εκπαίδευση	1	7	5	13
Total		4	86	38	128

Πίνακας 6.63
Αποτελέσματα Chi-Square Test κατηγορία εκπαίδευσης* υποκίνηση του προσωπικού

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	15,641 ^a	4	,004
Likelihood Ratio	13,040	4	,011
N of Valid Cases	128		



Διάγραμμα 6.56
Απαντήσεις με βάση την κατηγορία εκπαίδευσης στην ερώτηση 15

Επειδή το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας (P-Value) ισούται με 0,004 δηλαδή είναι μικρότερο του 0,05 απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας των δύο μεταβλητών. Ο τρόπος με τον οποίο απαντάται το ερώτημα, διαφοροποιείται μεταξύ των κατηγοριών εκπαίδευσης. Ειδικότερα από τα στοιχεία του πίνακα και του διαγράμματος προκύπτει ότι οι ΠΕ κατηγορίας υπάλληλοι θεωρούν ότι οι σταθερές αμοιβές δεν υποκινούν το προσωπικό και επομένως το χαρακτηρίζουν κυρίως ως μειονέκτημα, ενώ αντίθετα οι ΔΕ υπάλληλοι το χαρακτηρίζουν ως πλεονέκτημα. Οι ΤΕ οριακά τάσσονται με τη θέση ότι αποτελεί μειονέκτημα.

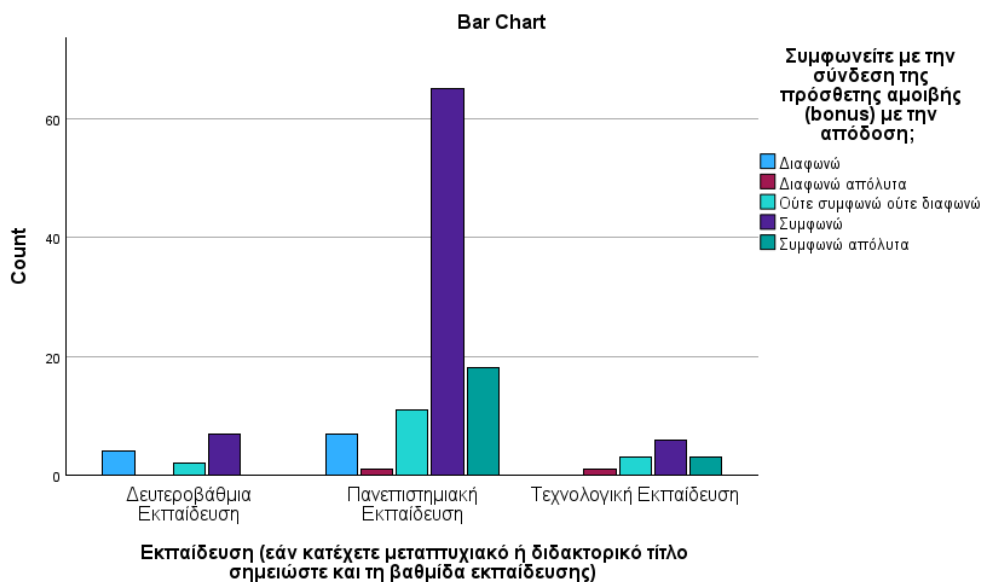
Κατηγορία Εκπαίδευσης * Συμφωνείτε με την σύνδεση της πρόσθετης αμοιβής (bonus) με την απόδοση;

Πίνακας 6.64
Αποτελέσματα κατηγορία εκπαίδευσης* ερώτηση 22

Count		Crosstab					Total
		Συμφωνείτε με την σύνδεση της πρόσθετης αμοιβής (bonus) με την απόδοση;					
		Διαφωνώ	Διαφωνώ απόλυτα	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα	
Εκπαίδευση (εάν κατέχετε μεταπτυχιακό ή διδακτορικό τίτλο σημειώστε και τη βαθμίδα εκπαίδευσης)	Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση	4	0	2	7	0	13
	Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση	7	1	11	65	18	102
	Τεχνολογική Εκπαίδευση	0	1	3	6	3	13
Total		11	2	16	78	21	128

Πίνακας 6.65
Αποτελέσματα Chi-Square Test κατηγορία εκπαίδευσης* ερώτηση 22

Chi-Square Tests			Asymptotic Significance (2-sided)
	Value	df	
Pearson Chi-Square	17,237 ^a	8	,028
Likelihood Ratio	15,993	8	,042
N of Valid Cases	128		



Διάγραμμα 6.57.

Απαντήσεις με βάση την κατηγορία εκπαίδευσης στην ερώτηση 22

Επειδή το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας (P-Value) ισούται με 0,028 δηλαδή είναι μικρότερο του 0,05 απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας των δύο μεταβλητών. Ο τρόπος με τον οποίο απαντάται το ερώτημα, διαφοροποιείται μεταξύ των κατηγοριών εκπαίδευσης. . Ειδικότερα από τα στοιχεία του πίνακα και του διαγράμματος προκύπτει ότι οι ΠΕ κατηγορίας υπάλληλοι συμφωνούν ή συμφωνούν απόλυτα με τη σύνδεση της πρόσθετης αμοιβής με την απόδοση σε μεγαλύτερο βαθμό από τους υπαλλήλους των άλλων κατηγοριών.

Β. Κατοχή μεταπτυχιακού-διδακτορικού

Κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού * Ποιότητα εργασιακής ζωής

Πίνακας 6.66

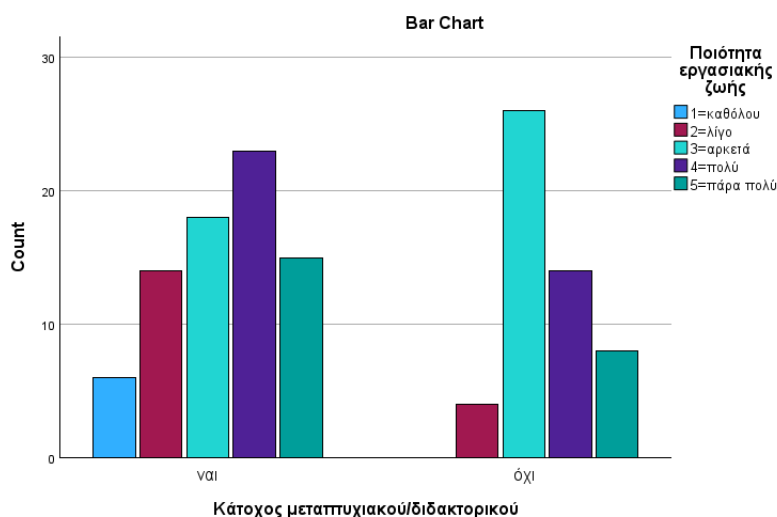
Αποτελέσματα κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού * Ποιότητα εργασιακής ζωής

Count		Crosstab					Total
		Ποιότητα εργασιακής ζωής					
Κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού	να/όχι	1=καθόλου	2=λίγο	3=αρκετά	4=πολύ	5=πέρα πολύ	Total
				υ	ο	ά	
να	6	14	18	23	15	76	
όχι	0	4	26	14	8	52	
Total	6	18	44	37	23	128	

Πίνακας 6.67

Αποτελέσματα Chi-Square Test κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού * Ποιότητα εργασιακής ζωής

Chi-Square Tests			Asymptotic Significance (2-sided)
	Value	df	
Pearson Chi-Square	13,297 ^a	4	,010
Likelihood Ratio	15,513	4	,004
N of Valid Cases	128		



Διάγραμμα 6.58.

Απαντήσεις με βάση την κατοχή ή μη μεταπτυχιακού/διδακτορικού στην ερώτηση 7

Επειδή το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας (P-Value) ισούται με 0,010 δηλαδή είναι μικρότερο του 0,05 απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας των δύο μεταβλητών. Ο τρόπος με τον οποίο απαντάται το ερώτημα, διαφοροποιείται μεταξύ των κατόχων και μη κατόχων μεταπτυχιακού/διδακτορικού τίτλου.

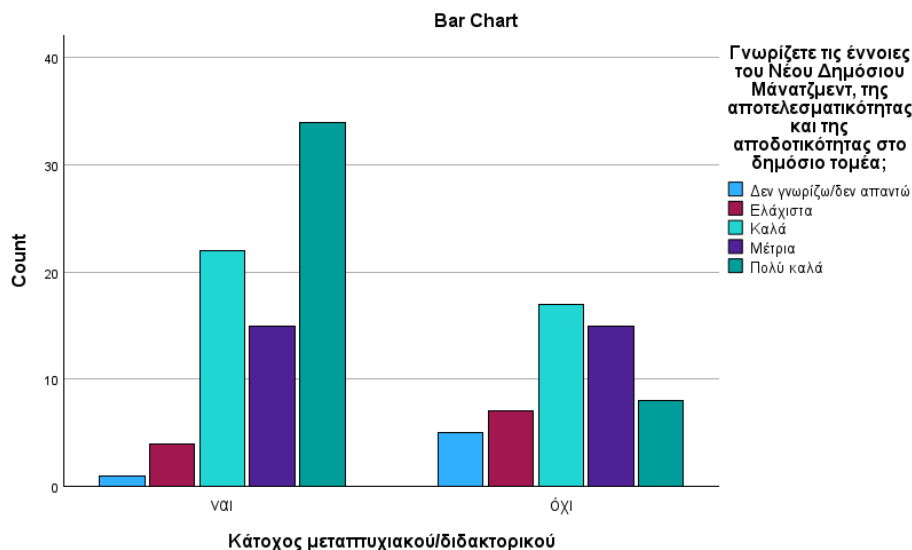
Κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού * Γνωρίζετε τις έννοιες του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ, της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας στο δημόσιο τομέα;

Πίνακας 6.68
Αποτελέσματα κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού * ερώτηση 9

Count		Crosstab					Total
		Γνωρίζετε τις έννοιες του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ, της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας στο δημόσιο τομέα;					
		Δεν γνωρίζω/δεν απαντώ	Ελάχιστα	Καλά	Μέτρια	Πολύ καλά	
Κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού	ναι	1	4	22	15	34	76
	όχι	5	7	17	15	8	52
Total		6	11	39	30	42	128

Πίνακας 6.69
Αποτελέσματα Chi-Square Test κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού *ερώτηση 9

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	16,294 ^a	4	,003
Likelihood Ratio	17,179	4	,002
N of Valid Cases	128		



Διάγραμμα 6.59

Απαντήσεις με βάση την κατοχή ή μη μεταπτυχιακού/διδασκατορικού στην ερώτηση 9

Επειδή το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας (P-Value) ισούται με 0,003 δηλαδή είναι μικρότερο του 0,05 απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας των δύο μεταβλητών. Ο τρόπος με τον οποίο απαντάται το ερώτημα, διαφοροποιείται μεταξύ των κατόχων και μη κατόχων μεταπτυχιακού/διδασκατορικού τίτλου. Ειδικότερα από τα στοιχεία του πίνακα και του διαγράμματος προκύπτει ότι οι κάτοχοι μεταπτυχιακού/διδασκατορικού τίτλου έχουν σε μεγαλύτερο βαθμό από τους μη κατόχους καλή και πολύ καλή γνώση των σημαντικών αυτών εννοιών.

Κάτοχος μεταπτυχιακού/διδασκατορικού * Συμφωνείτε με τη στοχοθεσία στο δημόσιο τομέα ;

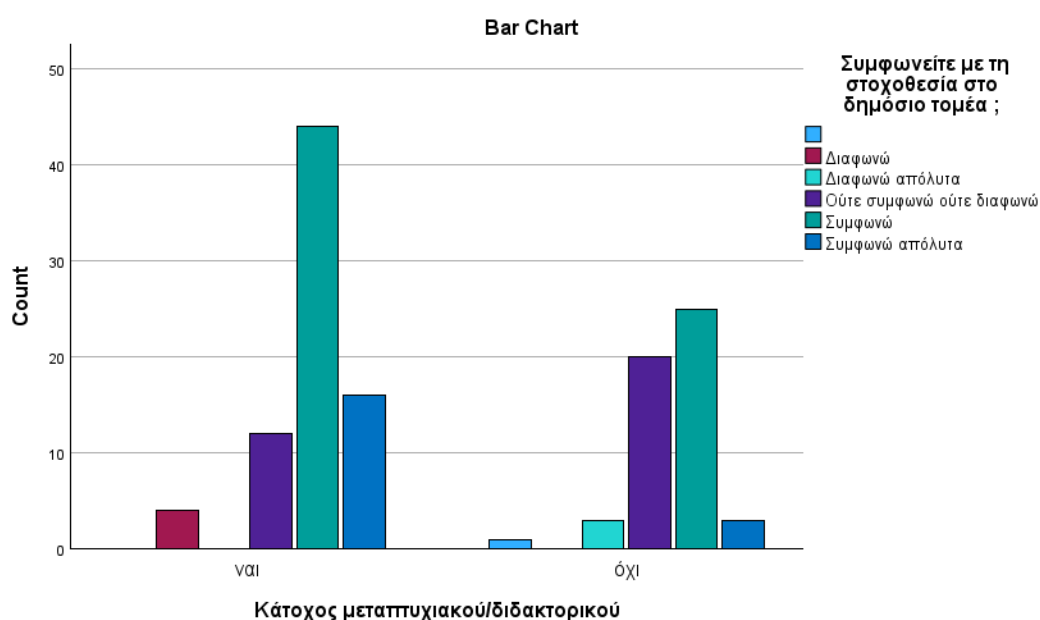
Πίνακας 6.70

Αποτελέσματα Κάτοχος μεταπτυχιακού/διδασκατορικού * ερώτηση 10

Count		Συμφωνείτε με τη στοχοθεσία στο δημόσιο τομέα ;						
		Διαφωνώ		Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ		Συμφωνώ		
		ναί	όχι	απόλυτα	διαφωνώ	Συμφωνώ	απόλυτα	Total
Κάτοχος μεταπτυχιακού/διδασκατορικού	ναί	0	4	0	12	44	16	76
Κάτοχος μεταπτυχιακού/διδασκατορικού	όχι	1	0	3	20	25	3	52
Total		1	4	3	32	69	19	128

Πίνακας 6.71
Αποτελέσματα Chi-Square Test κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού * ερώτηση 10

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	20,342 ^a	5	,001
Likelihood Ratio	23,650	5	<,001
N of Valid Cases	128		



Διάγραμμα 6.60

Απαντήσεις με βάση την κατοχή ή μη μεταπτυχιακού/διδακτορικού στην ερώτηση 10

Επειδή το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας (P-Value) ισούται με 0,001 δηλαδή είναι μικρότερο του 0,05 απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας των δύο μεταβλητών. Ο τρόπος με τον οποίο απαντάται το ερώτημα, διαφοροποιείται μεταξύ των κατόχων και μη κατόχων μεταπτυχιακού/διδακτορικού τίτλου. Ειδικότερα από τα στοιχεία του πίνακα και του διαγράμματος προκύπτει ότι οι κάτοχοι μεταπτυχιακού/διδακτορικού τίτλου συμφωνούν ή συμφωνούν απόλυτα σε μεγαλύτερο βαθμό από τους μη κατόχους με τη στοχοθεσία στο δημόσιο τομέα.

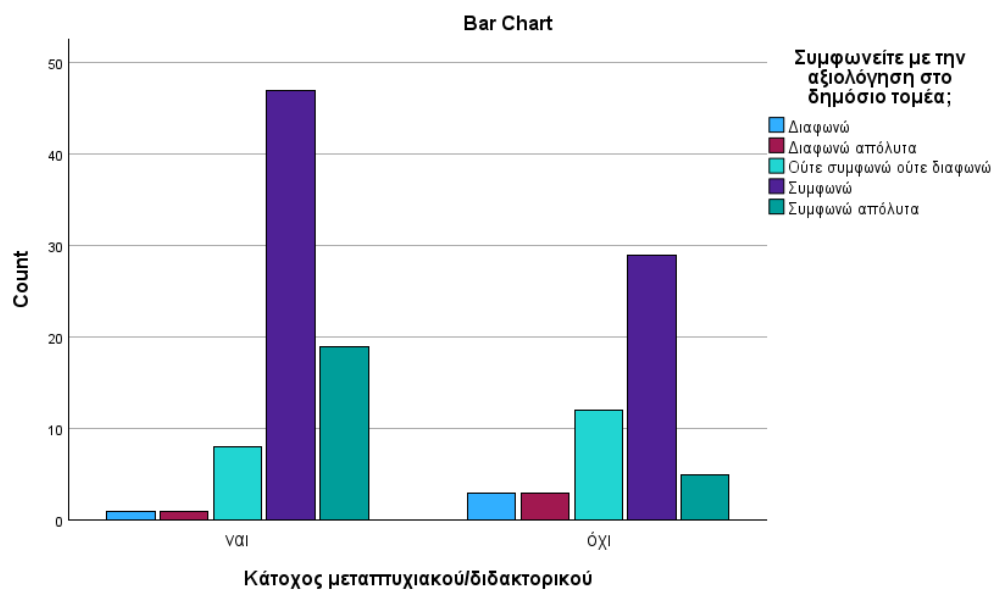
Κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού * Συμφωνείτε με την αξιολόγηση στο δημόσιο τομέα;

Πίνακας 6.72
Αποτελέσματα Κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού * ερώτηση 11

Count		Crosstab					
		Συμφωνείτε με την αξιολόγηση στο δημόσιο τομέα;					
Κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού		Διαφωνώ		Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ		Συμφωνώ	
		απόλυτα	απόλυτα	απόλυτα	απόλυτα	απόλυτα	Total
Κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού	ναι	1	1	8	47	19	76
	όχι	3	3	12	29	5	52
Total		4	4	20	76	24	128

Πίνακας 6.73
Αποτελέσματα Chi-Square Test κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού * ερώτηση 11

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	11,121 ^a	4	,025
Likelihood Ratio	11,383	4	,023
N of Valid Cases	128		



Διάγραμμα 6.61
Απαντήσεις με βάση την κατοχή ή μη μεταπτυχιακού/διδακτορικού στην ερώτηση 11

Επειδή το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας (P-Value) ισούται με 0,025 δηλαδή είναι μικρότερο του 0,05 απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας των δύο μεταβλητών. Ο τρόπος με τον οποίο απαντάται το ερώτημα, διαφοροποιείται μεταξύ των κατόχων και μη κατόχων μεταπτυχιακού/διδακτορικού τίτλου. Ειδικότερα από τα στοιχεία του πίνακα και του διαγράμματος προκύπτει ότι οι κάτοχοι μεταπτυχιακού/διδακτορικού τίτλου συμφωνούν ή συμφωνούν απόλυτα σε μεγαλύτερο βαθμό από τους μη κατόχους με την αξιολόγηση στο δημόσιο τομέα.

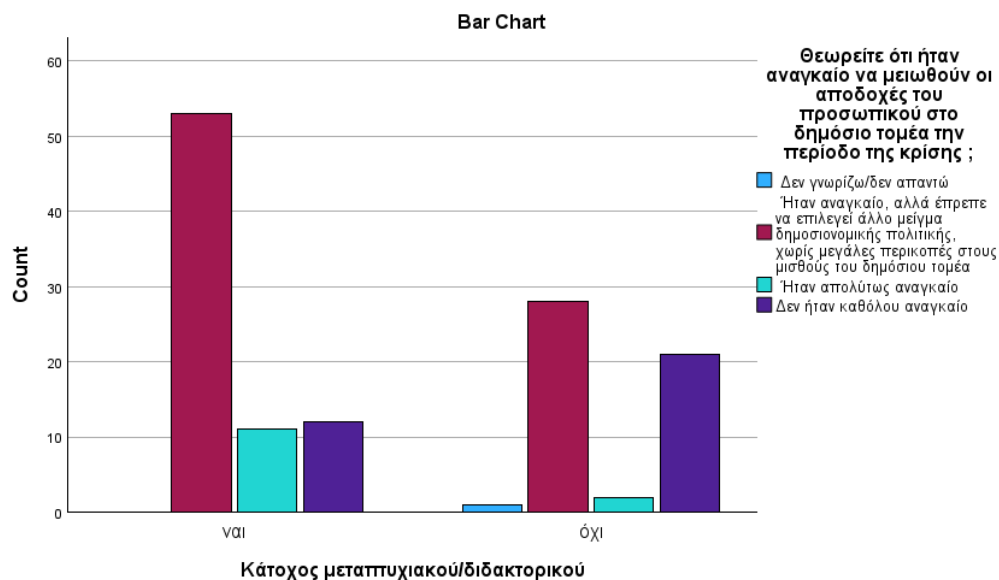
Κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού * Θεωρείτε ότι ήταν αναγκαίο να μειωθούν οι αποδοχές του προσωπικού στο δημόσιο τομέα την περίοδο της κρίσης ;

Πίνακας 6.74
Αποτελέσματα Κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού * ερώτηση 14

Count		Crosstab					Total
		Θεωρείτε ότι ήταν αναγκαίο να μειωθούν οι αποδοχές του προσωπικού στο δημόσιο τομέα την περίοδο της κρίσης ;					
Κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού	ναί	Δεν γνωρίζω/δεν απαντώ	Ήταν αναγκαίο, αλλά έπρεπε να επιλεγεί άλλο μείγμα δημοσιονομικής πολιτικής, χωρίς μεγάλες περικοπές στους μισθούς του δημόσιου τομέα	Ήταν απολύτως αναγκαίο	Δεν ήταν καθόλου αναγκαίο		
		0	1	53	11	12	76
	1	1	28	2	21	52	
Total		1	81	13	33	128	

Πίνακας 6.75
Αποτελέσματα Chi-Square Test κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού * ερώτηση 14

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	13,371 ^a	3	,004
Likelihood Ratio	14,048	3	,003
N of Valid Cases	128		



Επειδή το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας (P-Value) ισούται με 0,004 δηλαδή είναι μικρότερο του 0,05 απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας των δύο μεταβλητών. Ο τρόπος με τον οποίο απαντάται το ερώτημα, διαφοροποιείται μεταξύ των κατόχων και μη κατόχων μεταπτυχιακού/διδακτορικού τίτλου.

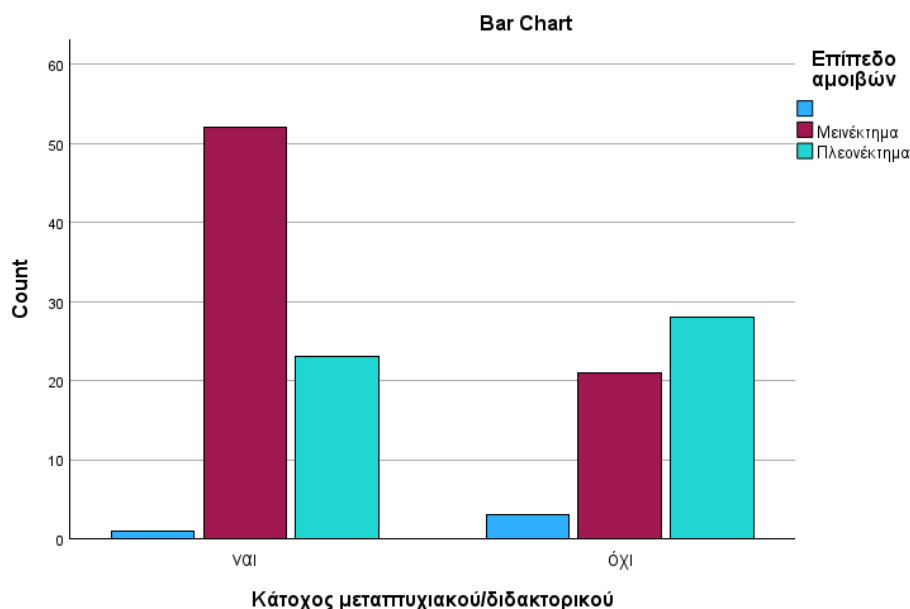
Κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού * Επίπεδο αμοιβών

Πίνακας 6.76
Αποτελέσματα κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού * επίπεδο αμοιβών

Count		Επίπεδο αμοιβών		
		Μεινέκτημα	Πλεονέκτημα	Total
Κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού	ναι	1	52	76
	όχι	3	21	52
Total		4	73	128

Πίνακας 6.77
Αποτελέσματα Chi-Square Test κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού * επίπεδο αμοιβών

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	10,525 ^a	2	,005
Likelihood Ratio	10,602	2	,005
N of Valid Cases	128		



Διάγραμμα 6.63

Απαντήσεις με βάση την κατοχή ή μη μεταπτυχιακού/διδακτορικού στην ερώτηση 15

Επειδή το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας (P-Value) ισούται με 0,005 δηλαδή είναι μικρότερο του 0,05 απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας των δύο μεταβλητών. Ο τρόπος με τον οποίο απαντάται το ερώτημα, διαφοροποιείται μεταξύ των κατόχων και μη κατόχων μεταπτυχιακού/διδακτορικού τίτλου. Ειδικότερα από τα στοιχεία του πίνακα και του διαγράμματος προκύπτει ότι οι κάτοχοι μεταπτυχιακού/διδακτορικού τίτλου θεωρούν κυρίως ως μειονέκτημα το επίπεδο των αμοιβών, στις σταθερές αμοιβές, προφανώς διότι θεωρούν ότι είναι σχετικά χαμηλές, ενώ οι μη κάτοχοι το θεωρούν κυρίως ως πλεονέκτημα.

Κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού * Υποκίνηση του προσωπικού

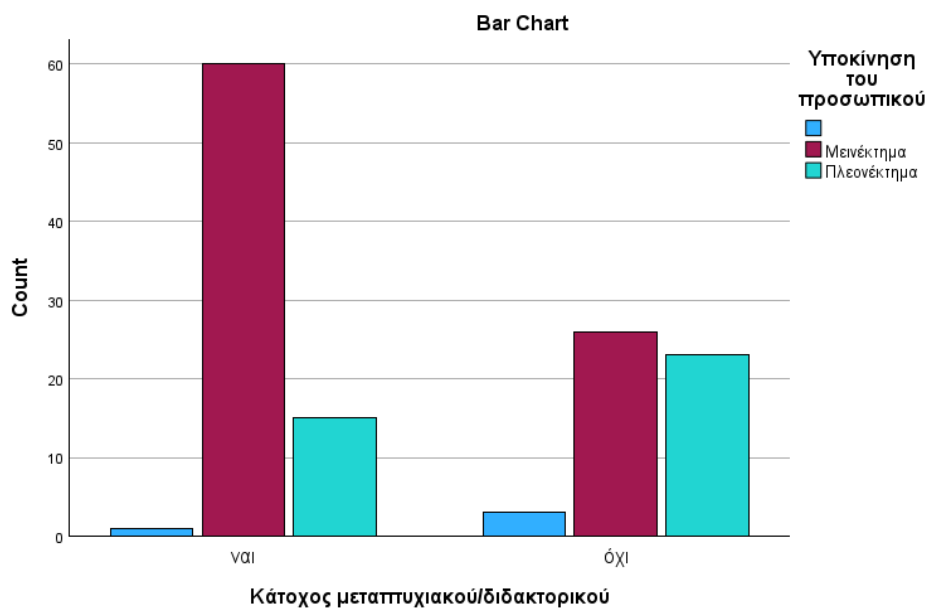
Πίνακας 6.78

Αποτελέσματα κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού * υποκίνηση του προσωπικού

Count		Crosstab			
		Υποκίνηση του προσωπικού		Total	
		Μεινέκτημα	Πλεονέκτημα		
Κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού	ναι	1	60	15	76
	όχι	3	26	23	52
Total		4	86	38	128

Πίνακας 6.79
Αποτελέσματα Chi-Square Test κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού
***υποκίνηση του προσωπικού**

Chi-Square Tests			Asymptotic Significance (2- sided)
	Value	df	
Pearson Chi-Square	12,050 ^a	2	,002
Likelihood Ratio	12,033	2	,002
N of Valid Cases	128		



Διάγραμμα 6.64
Απαντήσεις με βάση την κατοχή ή μη μεταπτυχιακού/διδακτορικού στην ερώτηση 15

Επειδή το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας (P-Value) ισούται με 0,002 δηλαδή είναι μικρότερο του 0,05 απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας των δύο μεταβλητών. Ο τρόπος με τον οποίο απαντάται το ερώτημα, διαφοροποιείται μεταξύ των κατόχων και μη κατόχων μεταπτυχιακού/διδακτορικού τίτλου.

Κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού * Χαμηλή αποτελεσματικότητα του προσωπικού λόγω έλλειψης κινήτρων

Πίνακας 6.80

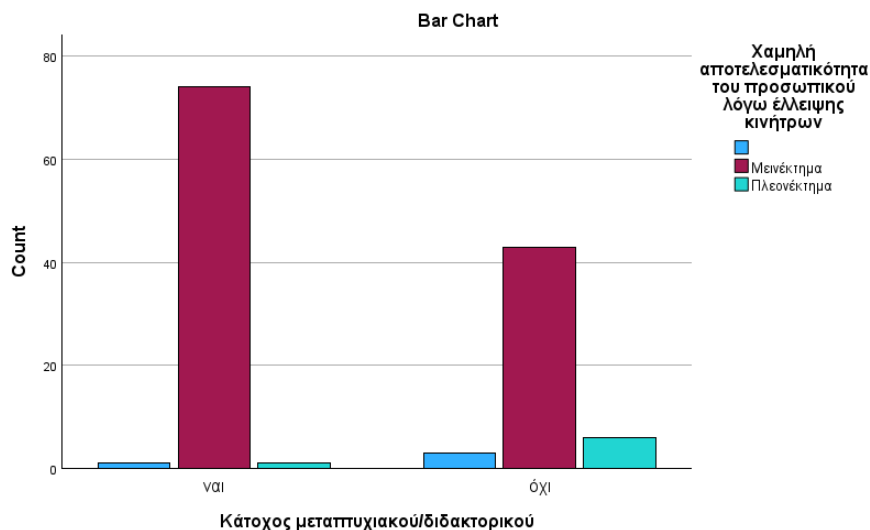
Αποτελέσματα κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού* χαμηλή αποτελεσματικότητα του προσωπικού λόγω έλλειψης κινήτρων

Crosstab				
Count		Χαμηλή αποτελεσματικότητα του προσωπικού λόγω έλλειψης κινήτρων		Total
		Μεινέκτημα	Πλεονέκτημα	
Κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού	ναι	1	74	1
	όχι	3	43	6
Total		4	117	7

Πίνακας 6.81

Αποτελέσματα Chi-Square Test κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού * χαμηλή αποτελεσματικότητα του προσωπικού λόγω έλλειψης κινήτρων

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	8,587 ^a	2	,014
Likelihood Ratio	8,795	2	,012
N of Valid Cases	128		



Διάγραμμα 6.65

Απαντήσεις με βάση την κατοχή ή μη μεταπτυχιακού/διδακτορικού στην ερώτηση 15

Επειδή το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας (P-Value) ισούται με 0,014 δηλαδή είναι μικρότερο του 0,05 απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας

των δύο μεταβλητών. Ο τρόπος με τον οποίο απαντάται το ερώτημα, διαφοροποιείται μεταξύ των κατόχων και μη κατόχων μεταπτυχιακού/διδακτορικού τίτλου.

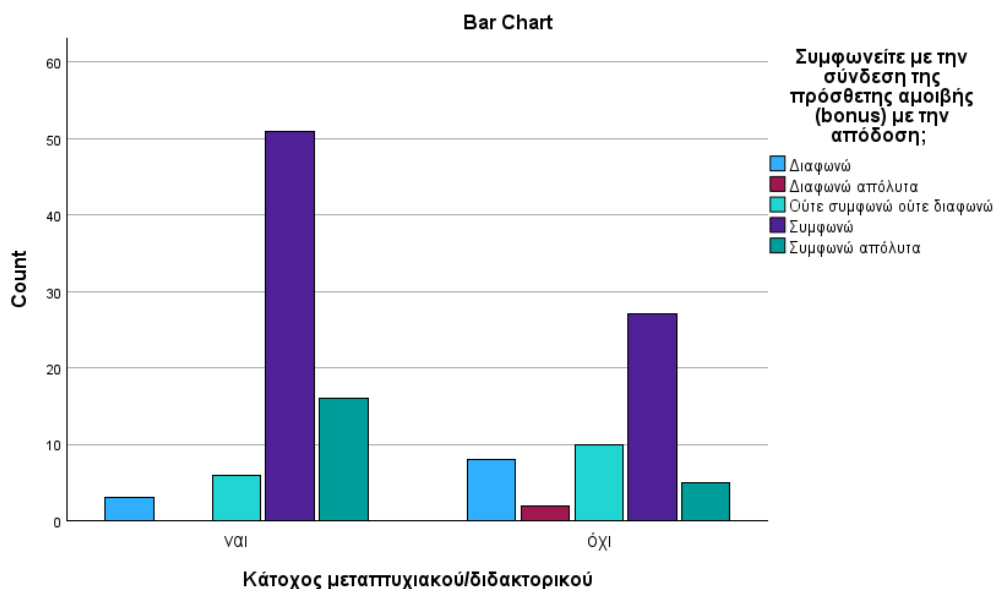
Κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού * Συμφωνείτε με την σύνδεση της πρόσθετης αμοιβής (bonus) με την απόδοση;

Πίνακας 6.82
Αποτελέσματα κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού*ερώτηση 22

Count		Crosstab						Total
		Συμφωνείτε με την σύνδεση της πρόσθετης αμοιβής (bonus) με την απόδοση;						
Κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού	να	Διαφωνώ	Διαφωνώ απόλυτα	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα		
			χι	3	0	6		51
	χι	8	2	10	27	5	52	
Total		11	2	16	78	21	128	

Πίνακας 6.83
Αποτελέσματα Chi-Square Test κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού *ερώτηση 22

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	14,426 ^a	4	,006
Likelihood Ratio	15,180	4	,004
N of Valid Cases	128		



Διάγραμμα 6.66

Απαντήσεις με βάση την κατοχή ή μη μεταπτυχιακού/διδασκτορικού στην ερώτηση 22

Επειδή το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας (P-Value) ισούται με 0,006 δηλαδή είναι μικρότερο του 0,05 απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας των δύο μεταβλητών. Ο τρόπος με τον οποίο απαντάται το ερώτημα, διαφοροποιείται μεταξύ των κατόχων και μη κατόχων μεταπτυχιακού/διδασκτορικού τίτλου. Ειδικότερα από τα στοιχεία του πίνακα και του διαγράμματος προκύπτει ότι οι κάτοχοι μεταπτυχιακού/διδασκτορικού συμφωνούν ή συμφωνούν απόλυτα με τη σύνδεση της πρόσθετης αμοιβής με την απόδοση σε μεγαλύτερο βαθμό από τους μη κατόχους.

Κάτοχος μεταπτυχιακού/διδασκτορικού * Η πρόσθετη αμοιβή (bonus) αποτελεί για εσάς κίνητρο για αύξηση απόδοσης;

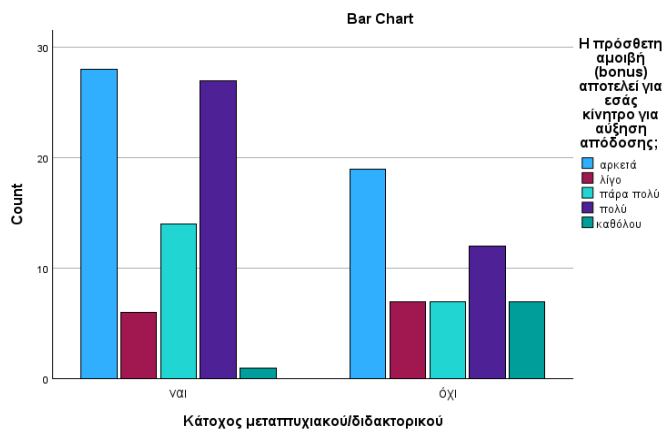
Πίνακας 6.84

Αποτελέσματα κάτοχος μεταπτυχιακού/διδασκτορικού*ερώτηση 23

Count		Η πρόσθετη αμοιβή (bonus) αποτελεί για εσάς κίνητρο για αύξηση απόδοσης;					Total
		αρκετά	λίγο	πάρα πολύ	πολύ	καθόλου	
Κάτοχος μεταπτυχιακού/διδασκτορικού	ναι	28	6	14	27	1	76
	όχι	19	7	7	12	7	52
Total		47	13	21	39	8	128

Πίνακας 6.85
Αποτελέσματα Chi-Square Test κάτοχος μεταπτυχιακού/διδακτορικού
***ερώτηση 23**

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	10,264 ^a	4	,036
Likelihood Ratio	10,646	4	,031
N of Valid Cases	128		



Διάγραμμα 6.67

Απαντήσεις με βάση την κατοχή ή μη μεταπτυχιακού/διδακτορικού στην ερώτηση 23

Επειδή το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας (P-Value) ισούται με 0,036 δηλαδή είναι μικρότερο του 0,05 απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας των δύο μεταβλητών. Ο τρόπος με τον οποίο απαντάται το ερώτημα, διαφοροποιείται μεταξύ των κατόχων και μη κατόχων μεταπτυχιακού/διδακτορικού τίτλου. Ειδικότερα από τα στοιχεία του πίνακα και του διαγράμματος προκύπτει ότι οι κάτοχοι μεταπτυχιακού/διδακτορικού δηλώνουν ότι η πρόσθετη αμοιβή αποτελεί για αυτούς κίνητρο για αύξηση απόδοσης σε μεγαλύτερο βαθμό από τους μη κατόχους.

4. Θέση εργασίας

Θέση εργασίας * Επίτευξη στόχων οργανισμού

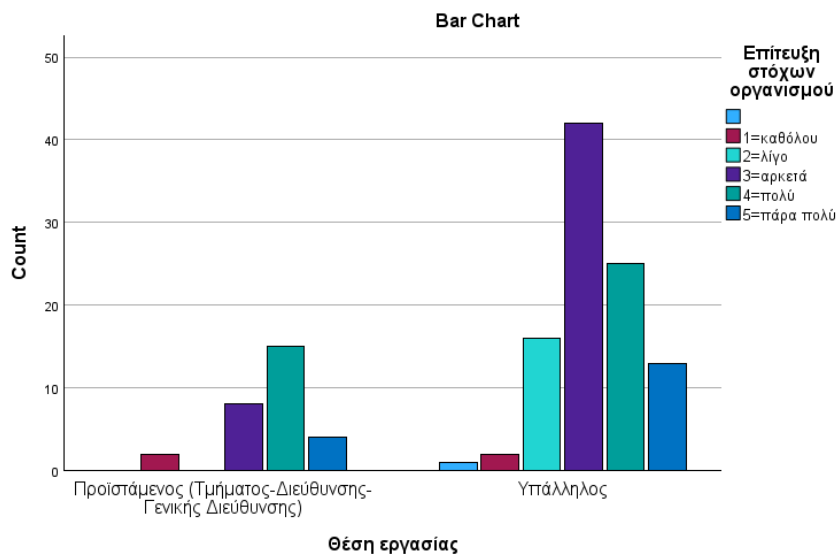
Πίνακας 6.86
Αποτελέσματα θέσης εργασίας *επίτευξη στόχων οργανισμού

Count		Επίτευξη στόχων οργανισμού					Total	
		1=καθόλου	2=λίγο	3=αρκετά	4=πολύ	5=πάρα πολύ		
Θέση εργασίας	Προϊστάμενος (Τμήματος-Διεύθυνσης-Γενικής Διεύθυνσης)	0	2	0	8	15	4	29
	Υπάλληλος	1	2	16	42	25	13	99
Total		1	4	16	50	40	17	128

Πίνακας 6.87

Αποτελέσματα Chi-Square Test θέσης εργασίας *επίτευξη στόχων οργανισμού

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	12,988 ^a	5	,023
Likelihood Ratio	15,995	5	,007
N of Valid Cases	128		



Διάγραμμα 6.68
Απαντήσεις με βάση τη θέση εργασίας στην ερώτηση 7

Επειδή το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας (P-Value) ισούται με 0,023 δηλαδή είναι μικρότερο του 0,05 απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας των δύο μεταβλητών. Ο τρόπος με τον οποίο απαντάται το ερώτημα, διαφοροποιείται μεταξύ των θέσεων εργασίας (κατοχή ή μη θέσης ευθύνης). Ειδικότερα από τα στοιχεία του πίνακα και του διαγράμματος προκύπτει ότι οι προϊστάμενοι θεωρούν πιο σημαντική, σε σχέση με τους υπαλλήλους, για την εργασιακή τους ικανοποίηση την επίτευξη των στόχων του οργανισμού.

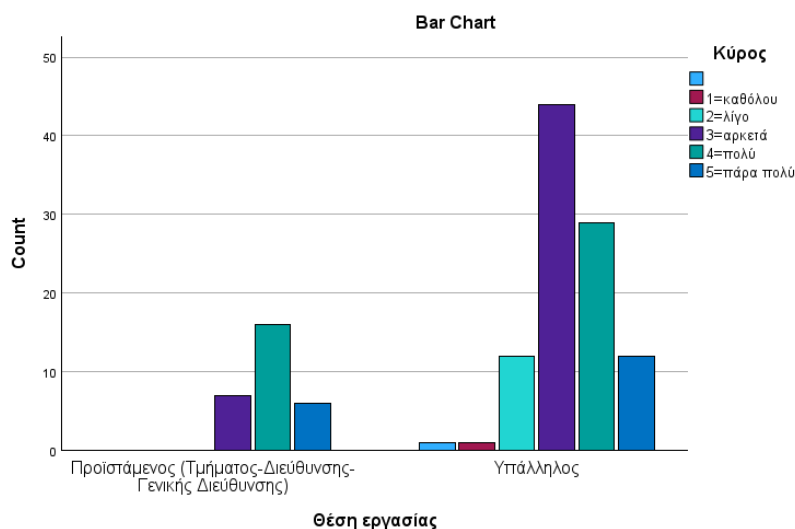
Θέση εργασίας * Κύρος

Πίνακας 6.88
Αποτελέσματα θέση εργασίας * κύρος

Count		Crosstab					Total	
		Κύρος						
		1=καθόλου	2=λίγο	3=αρκετά	4=πολύ	5=πάρα πολύ		
Θέση εργασίας	Προϊστάμενος (Τμήματος- Διεύθυνσης- Γενικής Διεύθυνσης)	0	0	0	7	16	6	29
	Υπάλληλος	1	1	12	44	29	12	99
Total		1	1	12	51	45	18	128

Πίνακας 6.89
Αποτελέσματα Chi-Square Test θέση εργασίας * κύρος

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	11,866 ^a	5	,037
Likelihood Ratio	14,700	5	,012
N of Valid Cases	128		



Διάγραμμα 6.69
Απαντήσεις με βάση τη θέση εργασίας στην ερώτηση 7

Επειδή το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας (P-Value) ισούται με 0,037δηλαδή είναι μικρότερο του 0,05 απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας των δύο μεταβλητών. Ο τρόπος με τον οποίο απαντάται το ερώτημα, διαφοροποιείται μεταξύ των θέσεων εργασίας (κατοχή ή μη θέσης ευθύνης). Ειδικότερα από τα στοιχεία του πίνακα και του διαγράμματος προκύπτει ότι οι προϊστάμενοι θεωρούν πιο σημαντικό, σε σχέση με τους υπαλλήλους, για την εργασιακή τους ικανοποίηση το κύρος.

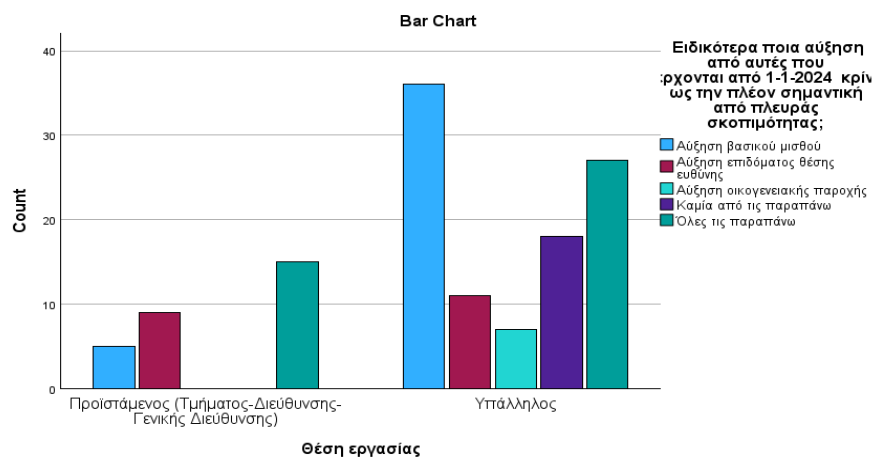
Θέση εργασίας * Ειδικότερα ποια αύξηση από αυτές που επέρχονται από 1-1-2024 κρίνετε ως την πλέον σημαντική από πλευράς σκοπιμότητας;

Πίνακας 6.90
Αποτελέσματα θέση εργασίας *ερώτηση 17

		Crosstab					
Count		Ειδικότερα ποια αύξηση από αυτές που επέρχονται από 1-1-2024 κρίνετε ως την πλέον σημαντική από πλευράς σκοπιμότητας;					
		Αύξηση βασικού μισθού	Αύξηση επιδόματος θέσης ευθύνης	Αύξηση οικογενειακής παροχής	Καμία από τις παραπάνω	Όλες τις παραπάνω	Total
Θέση εργασίας	Προϊστάμενος (Τμήματος-Διεύθυνσης-Γενικής Διεύθυνσης)	5	9	0	0	15	29
	Υπάλληλος	36	11	7	18	27	99
Total		41	20	7	18	42	128

Πίνακας 6.91
Αποτελέσματα Chi-Square Test θέση εργασίας *ερώτηση 17

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	19,669 ^a	4	<,001
Likelihood Ratio	24,305	4	<,001
N of Valid Cases	128		



Διάγραμμα 6.70

Απαντήσεις με βάση τη θέση εργασίας στην ερώτηση 17

Επειδή το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας (P-Value) ισούται με <0,001 δηλαδή είναι μικρότερο του 0,05 απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας των δύο μεταβλητών. Ο τρόπος με τον οποίο απαντάται το ερώτημα, διαφοροποιείται μεταξύ των θέσεων εργασίας (κατοχή ή μη θέσης ευθύνης).

Προϋπηρεσία στο δημόσιο

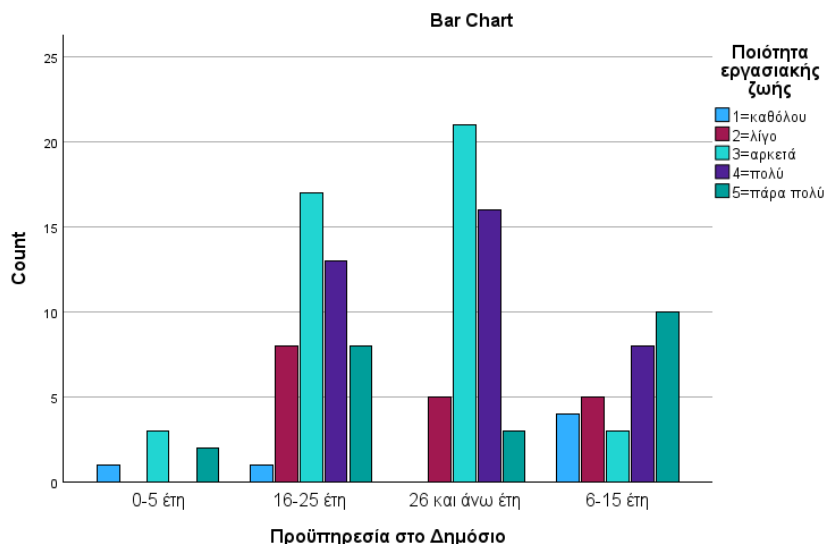
Προϋπηρεσία στο Δημόσιο * Ποιότητα εργασιακής ζωής

Πίνακας 6.92
Αποτελέσματα προϋπηρεσία στο Δημόσιο *ποιότητα εργασιακής ζωής

Count		Crosstab					Total
		Ποιότητα εργασιακής ζωής					
		1=καθόλου	2=λίγο	3=αρκετά	4=πολύ	5=πάρα πολύ	
Προϋπηρεσία στο Δημόσιο	0-5 έτη	1	0	3	0	2	6
	16-25 έτη	1	8	17	13	8	47
	26 και άνω έτη	0	5	21	16	3	45
	6-15 έτη	4	5	3	8	10	30
Total		6	18	44	37	23	128

Πίνακας 6.93
Αποτελέσματα Chi-Square Test προϋπηρεσία στο Δημόσιο *ποιότητα εργασιακής ζωής

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	29,032 ^a	12	,004
Likelihood Ratio	33,332	12	<,001
N of Valid Cases	128		



Διάγραμμα 6.71.
Απαντήσεις με βάση την προϋπηρεσία στο δημόσιο στην ερώτηση 7

Επειδή το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας (P-Value) ισούται με 0,004 δηλαδή είναι μικρότερο του 0,05 απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας των δύο μεταβλητών. Ο τρόπος με τον οποίο απαντάται το ερώτημα, διαφοροποιείται μεταξύ των κατηγοριών ετών υπηρεσίας στο δημόσιο.

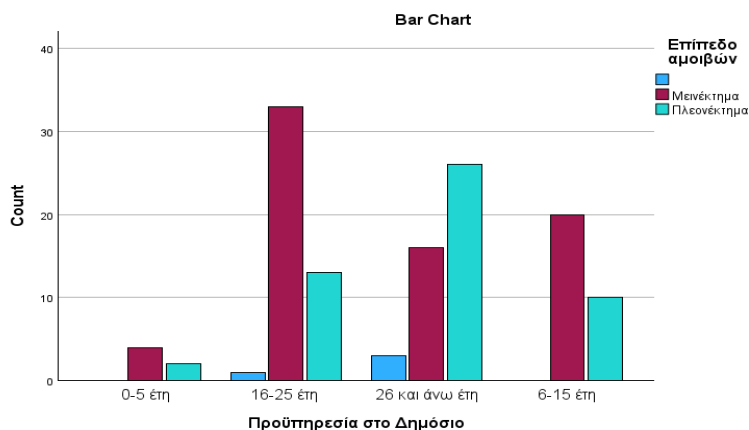
Προϋπηρεσία στο Δημόσιο * Επίπεδο αμοιβών

Πίνακας 6.94
Αποτελέσματα προϋπηρεσία στο Δημόσιο * Επίπεδο αμοιβών

Count	Προϋπηρεσία στο Δημόσιο		Επίπεδο αμοιβών		Total
			Μεινέκτημα	Πλεονέκτημα	
	0-5 έτη	0	4	2	6
	16-25 έτη	1	33	13	47
	26 και άνω έτη	3	16	26	45
	6-15 έτη	0	20	10	30
Total		4	73	51	128

Πίνακας 6.95
Αποτελέσματα Chi-Square Test προϋπηρεσία στο Δημόσιο *επίπεδο αμοιβών

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	14,505 ^a	6	,024
Likelihood Ratio	15,427	6	,017
N of Valid Cases	128		



Διάγραμμα 6.72.
Απαντήσεις με βάση την προϋπηρεσία στο δημόσιο στην ερώτηση 15

Επειδή το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας (P-Value) ισούται με 0,024 δηλαδή είναι μικρότερο του 0,05 απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας των δύο μεταβλητών. Ο τρόπος με τον οποίο απαντάται το ερώτημα, διαφοροποιείται μεταξύ των κατηγοριών ετών υπηρεσίας στο δημόσιο. Ειδικότερα από τα στοιχεία του πίνακα και του διαγράμματος προκύπτει ότι οι υπάλληλοι με λιγότερα έτη υπηρεσίας θεωρούν κυρίως ως μειονέκτημα το επίπεδο των αμοιβών, στις σταθερές αμοιβές, προφανώς διότι θεωρούν ότι είναι σχετικά χαμηλές, ενώ οι υπάλληλοι με 26 και άνω έτη υπηρεσίας το θεωρούν κυρίως ως πλεονέκτημα.

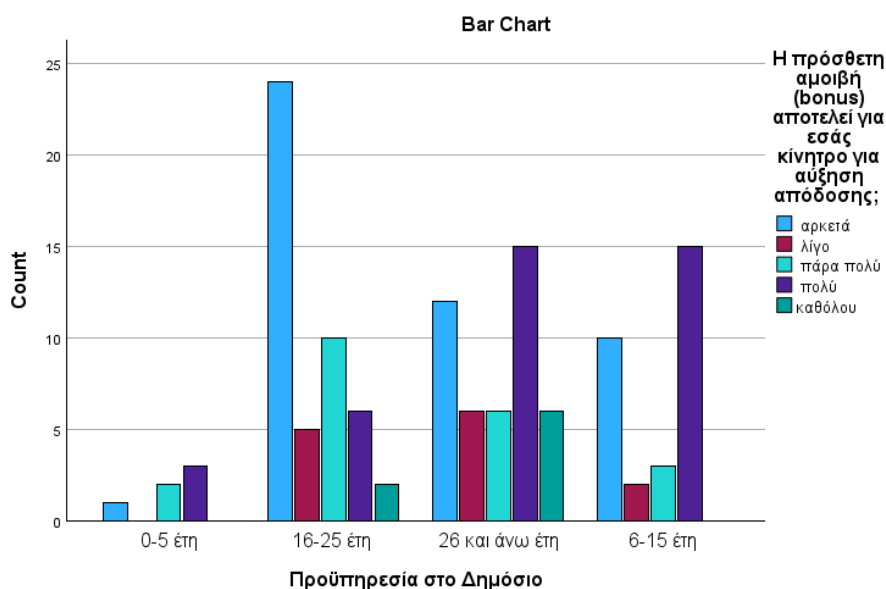
Προϋπηρεσία στο Δημόσιο * Η πρόσθετη αμοιβή (bonus) αποτελεί για εσάς κίνητρο για αύξηση απόδοσης;

Πίνακας 6.96
Αποτελέσματα προϋπηρεσία στο Δημόσιο *ερώτηση 23

Count		Crosstab					Total
		Η πρόσθετη αμοιβή (bonus) αποτελεί για εσάς κίνητρο για αύξηση απόδοσης;					
		αρκετά	λίγο	πάρα πολύ	πολύ	καθόλου	
Προϋπηρεσία στο Δημόσιο	0-5 έτη	1	0	2	3	0	6
	16-25 έτη	24	5	10	6	2	47
	26 και άνω έτη	12	6	6	15	6	45
	6-15 έτη	10	2	3	15	0	30
Total		47	13	21	39	8	128

Πίνακας 6.97
Αποτελέσματα Chi-Square Test προϋπηρεσία στο Δημόσιο *ερώτηση 23

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	24,411 ^a	12	,018
Likelihood Ratio	26,903	12	,008
N of Valid Cases	128		



Διάγραμμα 6.73.
Απαντήσεις με βάση την προϋπηρεσία στο δημόσιο στην ερώτηση 23

Επειδή το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας (P-Value) ισούται με 0,018 δηλαδή είναι μικρότερο του 0,05 απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας των δύο μεταβλητών. Ο τρόπος με τον οποίο απαντάται το ερώτημα, διαφοροποιείται μεταξύ των κατηγοριών ετών υπηρεσίας στο δημόσιο. Ειδικότερα από τα στοιχεία του πίνακα και του διαγράμματος προκύπτει ότι οι υπάλληλοι με λιγότερα έτη υπηρεσίας θεωρούν ότι η πρόσθετη αμοιβή αποτελεί για αυτούς κίνητρο για αύξηση απόδοσης σε μεγαλύτερο βαθμό από τους υπαλλήλους με περισσότερα έτη.

5. Τόπος εργασίας

Από την στατιστική διερεύνηση με το τεστ χ^2 δεν βρέθηκαν περιπτώσεις που να υπάρχει σχέση μεταξύ των δύο μεταβλητών ώστε να μπορούμε να απορρίψουμε τη μηδενική υπόθεση με σφάλμα 5%. Άρα σε όλες τις περιπτώσεις ισχύει η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας των δύο μεταβλητών. Αυτό είναι ένα πολύ

ενδιαφέρον αποτέλεσμα καθώς δείχνει ομοιομορφία απόψεων σε όλα τα ζητήματα που τέθηκαν μεταξύ υπαλλήλων του ΓΛΚ που υπηρετούν στην Αττική και υπαλλήλων που υπηρετούν εκτός Αττικής. Θέτουμε ένα ενδεικτικό παράδειγμα από όλα που διερευνήθηκαν.

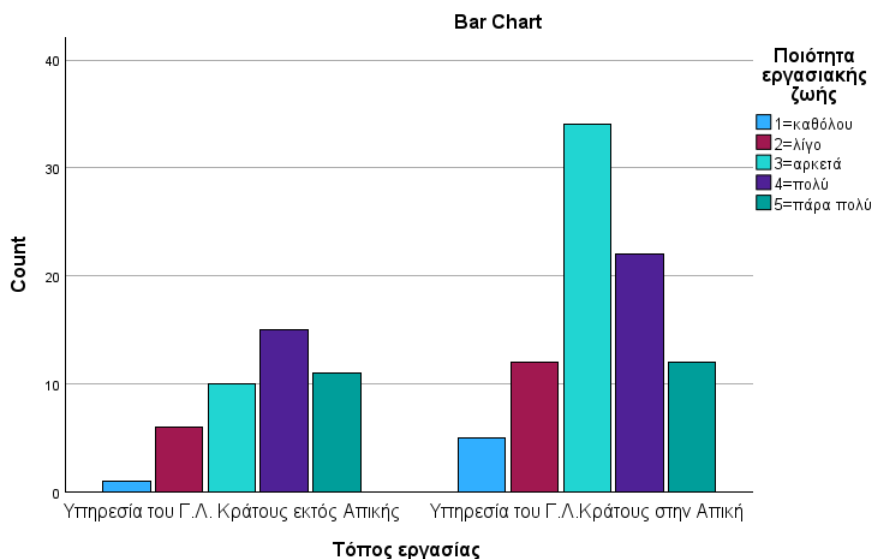
Τόπος εργασίας * Ποιότητα εργασιακής ζωής

Πίνακας 6.98
Αποτελέσματα τόπος εργασίας* ποιότητα εργασιακής ζωής

Count		Ποιότητα εργασιακής ζωής					Total
		1=καθόλου	2=λίγο	3=αρκετά	4=πολύ	5=πάρα πολύ	
Τόπος εργασίας	Υπηρεσία του Γ.Λ. Κράτους εκτός Αττικής	1	6	10	15	11	43
	Υπηρεσία του Γ.Λ.Κράτους στην Αττική	5	12	34	22	12	85
Total		6	18	44	37	23	128

Πίνακας 6.99
Αποτελέσματα Chi-Square Test τόπος εργασίας* ποιότητα εργασιακής ζωής

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	5,989 ^a	4	,200
Likelihood Ratio	6,118	4	,190
N of Valid Cases	128		



Διάγραμμα 6.74.
Απαντήσεις με βάση τον τόπο εργασίας στην ερώτηση 7

Επειδή το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας (P-Value) ισούται με 0,200 δηλαδή είναι μεγαλύτερο του 0,05 δεν μπορεί να απορριφθεί η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας των δύο μεταβλητών. Ο τρόπος με τον οποίο απαντάται το ερώτημα, δεν διαφοροποιείται μεταξύ των τόπων εργασίας (υπηρεσία του ΓΛΚ στην Αττική/υπηρεσία του ΓΛΚ εκτός Αττικής).

6.3 Σύνοψη αποτελεσμάτων έρευνας-Επαλήθευση ερευνητικών υποθέσεων

Από την στατιστική ανάλυση των αποτελεσμάτων προκύπτουν βασικά συμπεράσματα τα οποία κατά βάση επαληθεύουν τις ερευνητικές υποθέσεις που τέθηκαν, αλλά δημιουργούν και νέα ερωτήματα για μελλοντική έρευνα.

Ειδικότερα όσον αφορά την επαλήθευση των ερευνητικών υποθέσεων από τα πρωτογενή δεδομένα που συλλέχτηκαν μέσω του ερωτηματολογίου, αλλά και από τα δευτερογενή δεδομένα που εκτέθηκαν στο τρίτο κεφάλαιο του θεωρητικού μέρους της εργασίας, προέκυψαν τα εξής:

Υ1 υπόθεση. «Τα ισχύοντα συστήματα αμοιβών στο δημόσιο τομέα σήμερα κατά βάση στηρίζονται στο σύστημα των σταθερών αμοιβών». Η υπόθεση επαληθεύεται από τα δευτερογενή δεδομένα ανάλυσης των μισθολογίων στην Ελλάδα που εκτέθηκαν στο 3^ο κεφάλαιο.

Υ2 υπόθεση. «Θετικό στοιχείο των σημερινών αμοιβών αποτελεί η σχετική σταθερότητά τους, η οποία σε συνδυασμό με την μονιμότητα της απασχόλησης προσφέρει ένα σίγουρο μηνιαίο εισόδημα και το αίσθημα της ασφάλειας στην

εργασία. Αρνητικό στοιχείο αποτελεί η χαμηλή αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα των δημοσίων υπηρεσιών λόγω της έλλειψης κινήτρων και των σχετικά χαμηλών αμοιβών του προσωπικού». Η υπόθεση επαληθεύεται σε όλα τα σκέλη της από τις απαντήσεις στην ερώτηση 15.

Υ3 υπόθεση. «Οι χρηματικές αμοιβές κατέχουν σημαντική θέση στην κλίμακα της εργασιακής ικανοποίησης του προσωπικού του δημόσιου τομέα». Η υπόθεση επαληθεύεται από τις απαντήσεις στην ερώτηση 7 που αφορά την εργασιακή ικανοποίηση. Όμως, όπως προκύπτει από την έρευνα, το αίσθημα της ασφάλειας στην εργασία είναι η σημαντικότερη πηγή άντλησης εργασιακής ικανοποίησης για τους ερωτώμενους. Παράλληλα και οι άλλοι παράγοντες κρίνονται για τους ερωτώμενους σημαντικότεροι από την χρηματική αμοιβή. Αυτό το εύρημα είναι πολύ ενδιαφέρον και πιθανώς αντικατοπτρίζει το υψηλό επίπεδο των υπαλλήλων του ΓΛΚ, την συναίσθηση της αποστολής τους και της συνεισφοράς της εργασίας τους στο κοινωνικό σύνολο.

Υ4 υπόθεση. «Η αύξηση των μισθών μετά από πολλά έτη μειώσεων και στασιμότητας αποτιμάται θετικά. Το επίδομα θέσης ευθύνης ορθώς αυξήθηκε σημαντικά γιατί οι προϊστάμενοι θα επωμισθούν την ευθύνη της εφαρμογής της νέας φιλοσοφίας και ειδικά της στοχοθεσίας και της αξιολόγησης». Η συγκεκριμένη υπόθεση με βάση τις απαντήσεις στις ερωτήσεις 16 και 17 δεν επαληθεύεται καθώς η πλειοψηφία των ερωτώμενων δεν κρίνει ως σημαντικές τις αυξήσεις από 1.1.2024, και θεωρεί ότι από πλευράς σκοπιμότητας η αύξηση του επιδόματος θέσης ευθύνης δεν είναι η πιο σημαντική.

Υ5 υπόθεση. «Υπάρχει θετική αποδοχή της πρότασης για θεσμοθέτηση ειδικών επιδομάτων ή και μισθολογίων που θα συναρτώνται με τα καθήκοντα συγκεκριμένων κατηγοριών προσωπικού που αμείβονται με ενιαίο μισθολόγιο, αλλά και σκεπτικισμός, ως προς τον κίνδυνο αντανάκλαστικών επιπτώσεων και επαναφοράς προηγούμενων μισθολογικών πολιτικών που συνέβαλλαν στην εμφάνιση της κρίσης. Ως εκ τούτου πρέπει να χορηγηθούν με φειδώ και υπό συγκεκριμένες προϋποθέσεις». Η υπόθεση αυτή με βάση τις απαντήσεις των ερωτώμενων επί των ερωτήσεων 18, 19 και 20 επαληθεύεται πλήρως.

Υ6 υπόθεση. «Η σύνδεση της αμοιβής με τη θέση εργασίας κατά το πρότυπο της ΑΑΔΕ, αναμένεται να αποτυπώσει αμφιθυμία απόψεων που δεν θα επιτρέψουν τη

συναγωγή ασφαλών συμπερασμάτων». Η υπόθεση επαληθεύεται από τις απαντήσεις στην ερώτηση 21.

Υ7 υπόθεση. «Η οικονομική κρίση επηρέασε αρνητικά το δημοσιονομικό και μακροοικονομικό περιβάλλον και μείωσε σημαντικά ιδίως τα πρώτα έτη το ΑΕΠ, την απασχόληση και τη ζήτηση για αγαθά και υπηρεσίες». Η υπόθεση επαληθεύεται από την ανάλυση και τα στοιχεία που εκτέθηκαν στο 3ο κεφάλαιο (υποενότητες 3.3.2., 3.3.3, 3.3.4)

Υ8 υπόθεση. «Υπάρχει υψηλή θετική συσχέτιση των αμοιβών στο δημόσιο τομέα, με τις δημοσιονομικές πολιτικές που εφαρμόστηκαν τα έτη της κρίσης που σαν κύριο στόχο είχαν τη μείωση του μεγέθους και του κόστους του δημοσίου τομέα». Η υπόθεση επαληθεύεται από την ανάλυση του 3^{ου} κεφαλαίου αλλά και από τις απαντήσεις στην ερώτηση 13.

Υ9 υπόθεση. «Έπρεπε να υπάρξει παρέμβαση για τη μείωση του κόστους του δημόσιου τομέα και την αποφυγή της χρεωκοπίας της χώρας, όμως το όλο επιχείρημα αμφισβητείται από κάποιους μελετητές ως προς το μείγμα της συνολικότερης πολιτικής που έπρεπε να επιλεγεί, καθώς επέφερε μεγάλα προβλήματα τόσο στην οικονομία όσο και στην κοινωνία». Η υπόθεση αυτή επαληθεύεται από τις απαντήσεις επί της ερώτησης 14, στην οποία η πλειοψηφία απάντησε ότι ήταν μεν αναγκαίο να μειωθούν οι αποδοχές του προσωπικού στο δημόσιο τομέα, αλλά έπρεπε να επιλεγεί άλλο μείγμα δημοσιονομικής πολιτικής, χωρίς μεγάλες περικοπές στους μισθούς του δημόσιου τομέα.

Υ10 υπόθεση. «Η μετάβαση σε ένα δικαιότερο σύστημα αμοιβών με βάση τα καθήκοντα, την απόδοση και τα αποτελέσματα είναι δύσκολη αλλά είναι εφικτή μέσα από ένα νέο σύστημα διοίκησης που θα βασίζεται στη στοχοθεσία, στην αξιολόγηση και την αντικειμενικότητα, αλλά και θα διασφαλίζει ένα σταθερό επίπεδο αμοιβών ανεξαρτήτως απόδοσης». Η υπόθεση αυτή επαληθεύεται πλήρως με σημαντική πλειοψηφία στην ερώτηση 26, αλλά και στις ερωτήσεις 10, 11 και 12 όπου η πλειοψηφία των ερωτώμενων συμφωνεί με τη στοχοθεσία και την αξιολόγηση αλλά και με τη σύνδεσή τους με τις αμοιβές.

Υ11 υπόθεση. «Υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ του μορφωτικού επιπέδου και της αποδοχής ενός νέου συστήματος αμοιβών με βάση τα καθήκοντα, την απόδοση και τα αποτελέσματα. Η μετάβαση σε τέτοιο σύστημα αμοιβών είναι ίσως ευκολότερα αποδεκτή και για τους υπαλλήλους νεότερων ηλικιών, καθώς και για τα στελέχη του δημοσίου που υπηρετούν σε θέσεις ευθύνης». Η υπόθεση αυτή επαληθεύεται πλήρως

ως προς τη συσχέτιση ενός νέου συστήματος αμοιβών με το μορφωτικό επίπεδο των υπαλλήλων καθώς προέκυψαν από τον έλεγχο ανεξαρτησίας χ^2 σημαντικές διαφοροποιήσεις υπέρ των υπαλλήλων πανεπιστημιακής εκπαίδευσης και ιδίως όσων κατέχουν μεταπτυχιακό/διδασκαλικό τίτλο. Η υπόθεση επαληθεύεται και για τους υπαλλήλους νεότερων ηλικιών καθώς προέκυψαν διαφοροποιήσεις υπέρ τους κατά τον έλεγχο ανεξαρτησίας χ^2 επί της ερώτησης 26. Δεν επαληθεύεται για τους κατέχοντες θέση ευθύνης.

Υ12 υπόθεση. «Υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ της ανάπτυξης μιας χώρας και της αποδοτικότητας του δημοσίου τομέα και ειδικά στην Ελλάδα, στην οποία παραδοσιακά ο δημόσιος τομέας διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην εξέλιξη των μακροοικονομικών μεγεθών». Η τελευταία υπόθεση επαληθεύεται πλήρως από το σύνολο των ερωτώμενων, αφού η πρόταση αυτή που τέθηκε προς συμφωνία στην ερώτηση 27 έτυχε ευρύτατης αποδοχής.

Ως προς την περαιτέρω εμβάθυνση που επιχειρήθηκε με τον έλεγχο ανεξαρτησίας χ^2 και ιδίως για τη διερεύνηση της διαφοροποίησης των απόψεων των υπαλλήλων του δείγματος, ως προς τα χαρακτηριστικά τους, τα αποτελέσματα έδειξαν υψηλή συσχέτιση του μορφωτικού επιπέδου των ερωτώμενων και ιδίως των κατόχων μεταπτυχιακού/διδασκαλικού με τη διαφοροποίηση κατά τις απαντήσεις. Επίσης διαφοροποιήσεις σε μικρότερη κλίμακα υπήρξαν και για τις ηλικιακές κατηγορίες, το χρόνο προϋπηρεσίας, το φύλο καθώς και των υπαλλήλων που υπηρετούν σε θέσεις ευθύνης. Δεν υπήρξε καμία διαφοροποίηση των απαντήσεων που να σχετίζεται με τον τόπο εργασίας.

Ειδικότερα σε γενικές γραμμές κατά τον έλεγχο χ^2 , διαπιστώθηκαν τα εξής :

- **οι υπάλληλοι Πανεπιστημιακής Εκπαίδευσης και οι κάτοχοι μεταπτυχιακού/ διδακτορικού** εμφανίζονται να υποστηρίζουν σε μεγαλύτερο βαθμό την στοχοθεσία και την αξιολόγηση καθώς και τη σύνδεσή τους με τις αμοιβές, φαίνεται να κατανοούν σε μεγαλύτερο βαθμό τις έννοιες του ΝΔΜ, είναι λιγότερο επιφυλακτικοί στις νέες πρακτικές αμοιβών με βάση τα καθήκοντα, την απόδοση και τα αποτελέσματα και γενικότερα προκύπτει μια σαφής διαφοροποίηση από τις απαντήσεις τους.
- **Ως προς την ηλικιακή κατηγορία** υπάρχει διαφοροποίηση ως προς την ποιότητα της εργασιακής ζωής, καθώς οι υπάλληλοι των μεγαλύτερων ηλικιών, σε σχέση με τους υπαλλήλους μικρότερων ηλικιών, την θεωρούν πολύ πιο σημαντική για την εργασιακή τους ικανοποίηση. Επίσης οι

μικρότερης ηλικίας υπάλληλοι φαίνεται να κατανοούν καλύτερα τη σημασία της υποκίνησης στις αμοιβές. Τέλος πολύ σημαντική διαφοροποίηση υπήρξε στις απαντήσεις επί της ερώτησης 26 που διερευνούσε την εφικτότητα της μετάβασης σε νέο σύστημα αμοιβών, καθώς οι μικρότερης ηλικιακής κατηγορίας υπάλληλοι συμφωνούν ή συμφωνούν απόλυτα με την πρόταση, ενώ οι άνω των 60 ετών υπάλληλοι είναι συγκριτικά πιο επιφυλακτικοί.

- **Ως προς τη θέση εργασίας(υπάλληλος-προϊστάμενος)**, προκύπτει ότι, οι προϊστάμενοι θεωρούν πιο σημαντικές παραμέτρους, σε σχέση με τους υπαλλήλους, για την εργασιακή τους ικανοποίηση, την επίτευξη των στόχων του οργανισμού και το κύρος. Επίσης υπάρχει διαφοροποίηση ως προς την απάντηση στην ερώτηση 17 επί της σημαντικότητας των επί μέρους αυξήσεων στις αποδοχές από 1.1.2024, όπου οι υπάλληλοι προτάσσουν ως πιο σημαντική την αύξηση του βασικού μισθού από πλευράς σκοπιμότητας, ενώ οι προϊστάμενοι θεωρούν ότι όλες οι αυξήσεις είναι σημαντικές και στη δεύτερη θέση κατατάσσουν το επίδομα θέσης ευθύνης. Δεν υπήρξαν ιδιαίτερες διαφοροποιήσεις στα υπόλοιπα ερωτήματα.
- **Ως προς τα έτη υπηρεσίας στο δημόσιο** η σημαντικότερη διαφοροποίηση προκύπτει στις απαντήσεις επί της ερώτησης 23 όπου, οι υπάλληλοι με λιγότερα έτη υπηρεσίας θεωρούν ότι η πρόσθετη αμοιβή αποτελεί για αυτούς κίνητρο για αύξηση απόδοσης σε μεγαλύτερο βαθμό από τους υπαλλήλους με περισσότερα έτη. Επίσης υπάρχει διαφοροποίηση στο πως γίνεται αντιληπτό το επίπεδο των αμοιβών στις σταθερές αποδοχές, καθώς οι υπάλληλοι με λιγότερα έτη υπηρεσίας θεωρούν κυρίως ως μειονέκτημα το επίπεδο των αμοιβών, στις σταθερές αμοιβές, προφανώς διότι θεωρούν ότι είναι σχετικά χαμηλές, ενώ οι υπάλληλοι με 26 και άνω έτη υπηρεσίας το θεωρούν κυρίως ως πλεονέκτημα. Τέλος ανιχνεύτηκε διαφοροποίηση ως προς την σημαντικότητα της ποιότητας της εργασιακής ζωής, για την εργασιακή τους ικανοποίηση μεταξύ των κατηγοριών ετών υπηρεσίας στο δημόσιο.
- **Ως προς το φύλο** διαπιστώθηκαν ήσσονος σημασίας διαφοροποιήσεις. Αυτές αφορούν, πρώτον στη γνώση των εννοιών του ΝΔΜ, της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας, όπου προκύπτει ότι οι άνδρες τις κατέχουν σε μεγαλύτερο βαθμό, και δεύτερον στο γεγονός ότι οι γυναίκες θεωρούν σε μεγαλύτερο βαθμό από τους άνδρες ως πλεονέκτημα των σταθερών αμοιβών την ασφάλεια στην εργασία.

- **Τέλος ως προς τον τόπο εργασίας**, δεν βρέθηκαν περιπτώσεις που να υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών. Αυτό είναι ένα πολύ ενδιαφέρον αποτέλεσμα καθώς δείχνει ομοιομορφία απόψεων σε όλα τα ζητήματα που τέθηκαν μεταξύ υπαλλήλων του ΓΛΚ που υπηρετούν στην Αττική και υπαλλήλων που υπηρετούν εκτός Αττικής.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7^ο

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Η παρούσα διπλωματική εργασία είχε ως σκοπό να διερευνήσει με ποιο τρόπο ο δημόσιος τομέας που ενοχοποιήθηκε στην πρόσφατη κρίση ως κύριος αίτιος της υπερχρέωσης της χώρας, μπορεί να μετατραπεί σε βασικό μοχλό ανάπτυξης μέσα από μια νέα φιλοσοφία λειτουργίας που θα στηρίζεται σε ένα δικαιότερο σύστημα αμοιβών με βάση τα καθήκοντα, την απόδοση και τα αποτελέσματα. Η έρευνα επικεντρώθηκε στο ενιαίο μισθολόγιο και σε μια κομβική υπηρεσία του δημοσίου, το Γενικό Λογιστήριο του Κράτους (ΓΛΚ), αποτελεί δε επέκταση προηγούμενης που εκπονήθηκε το έτος 2018 από τον ίδιο ερευνητή.

Το εμπειρικό τμήμα της έρευνας, επιχείρησε, με βάση την περιγραφική και επαγωγική στατιστική ανάλυση, την επαλήθευση των ερευνητικών ερωτημάτων και των ερευνητικών υποθέσεων. Για την έρευνα χρησιμοποιήθηκαν πρωτογενή στοιχεία με βάση ερωτηματολόγιο το οποίο κατασκευάστηκε με χρήση του εργαλείου Microsoft forms, αλλά και δευτερογενή από άλλες πηγές. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε με τη μέθοδο της τυχαίας στρωματοποιημένης δειγματοληψίας σε σταθμισμένο δείγμα 128 υπαλλήλων.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να αναφερθεί ότι η έρευνα που επιχειρήθηκε έχει περιορισμούς. Ένας βασικός περιορισμός, είναι το γεγονός ότι η έρευνα δεν ήταν εφικτό να αναφερθεί στο σύνολο του πληθυσμού της επικράτειας που αμείβεται με το ενιαίο μισθολόγιο και να λάβει δείγμα από αυτόν, άρα και να μπορεί να αποκομίσει γενικεύσιμα αποτελέσματα. Βέβαια η επιλογή μιας κεντρικής κομβικής υπηρεσίας ενός υπουργείου, όπως είναι το ΓΛΚ και η μέθοδος της τυχαίας στρωματοποιημένης δειγματοληψίας με την οποία πραγματοποιήθηκε η συλλογή των δεδομένων, με συνδυασμό με το μεγάλο μέγεθος του δείγματος (13% του πληθυσμού), θα μπορούσε να υποθέσει κανείς ότι θα προσδώσει στα συμπεράσματα της έρευνας του συγκεκριμένου πληθυσμού υψηλή εγκυρότητα και αξιοπιστία. Επίσης ο χρόνος, και τα μέσα της έρευνας, αποτελούν σοβαρούς περιορισμούς για μια ολοκληρωμένη μελέτη.

Από την περιγραφική ανάλυση ,αλλά και την στατιστική διερεύνηση με έλεγχο ανεξαρτησίας χ^2 , διαπιστώθηκαν τα εξής :

- Σημαντικότερη παράμετρος για την εργασιακή ικανοποίηση των υπαλλήλων αναδείχθηκε η ασφάλεια (εξασφάλιση της απασχόλησης). Η χρηματική

αμοιβή αποτελεί σημαντικό παράγοντα για την εργασιακή ικανοποίηση αλλά βρίσκεται χαμηλά στην κλίμακα μετά το κύρος, την επίτευξη των στόχων του οργανισμού, την προσφορά προς το κοινωνικό σύνολο και την ποιότητα της εργασιακής ζωής.

- Η στοχοθεσία και η αξιολόγηση, καθώς και η σύνδεσή τους με τις αμοιβές είναι αποδεκτή από την πλειοψηφία των υπαλλήλων και ιδίως από τους υπαλλήλους Πανεπιστημιακής Εκπαίδευσης και τους κατέχοντες μεταπτυχιακό/διδακτορικό τίτλο.
- Η οικονομική κρίση και η συνακόλουθη μείωση των αμοιβών επηρέασε σημαντικά το βιοτικό επίπεδο των υπαλλήλων.
- Το ΑΕΠ, η απασχόληση και η ζήτηση επηρεάστηκαν από τη μείωση των μισθών στο δημόσιο τομέα, ιδίως τα πρώτα χρόνια της κρίσης.
- Οι αμοιβές στο δημόσιο τομέα ήταν αναγκαίο να μειωθούν, αλλά έπρεπε να επιλεγεί άλλο μείγμα δημοσιονομικής πολιτικής χωρίς μεγάλες περικοπές στους μισθούς του δημόσιου τομέα.
- Οι αυξήσεις από 1.1.2024 στο βασικό μισθό, το επίδομα θέσης ευθύνης και την οικογενειακή παροχή δεν κρίνονται ως σημαντικές από την πλειοψηφία των υπαλλήλων. Παράλληλα ως σημαντικότερες, από πλευράς σκοπιμότητας, αξιολογούνται η αύξηση του βασικού μισθού αλλά και το σύνολο των αυξήσεων.
- Η πρόταση για θέσπιση ειδικού επιδόματος /ή και μισθολογίου υπό προϋποθέσεις, που θα συναρτάται με τα καθήκοντα, για συγκεκριμένες κατηγορίες προσωπικού του δημοσίου τομέα, όπως νοσηλευτές, εκπαιδευτικοί και υπάλληλοι που απασχολούνται με την επίτευξη δημοσιονομικών στόχων, έτυχε ευρύτατης αποδοχής .
- Η σύνδεση της αμοιβής με τη θέση εργασίας(περιγράμματα) θέσεων, κατά το πρότυπο της ΑΑΔΕ, δεν έτυχε της αποδοχής της πλειοψηφίας των υπαλλήλων.
- Η σύνδεση της πρόσθετης αμοιβής (bonus) με την απόδοση γίνεται αποδεκτή από την πλειοψηφία των υπαλλήλων και ιδιαίτερα από τους υπαλλήλους Πανεπιστημιακής Εκπαίδευσης, τους κατέχοντες μεταπτυχιακό/διδακτορικό τίτλο, και τους υπαλλήλους νεότερων ηλικιών.
- Η πρόσθετη αμοιβή (bonus) αποτελεί κίνητρο για αύξηση απόδοσης.

- Ο συνδυασμός σταθερών και μεταβλητών αμοιβών, με βαρύτητα στις σταθερές αμοιβές, αποτελεί το βέλτιστο σύστημα αμοιβών.
- Η μετάβαση προς ένα δικαιότερο σύστημα αμοιβών με βάση τα καθήκοντα, την απόδοση και τα αποτελέσματα είναι δύσκολη αλλά είναι εφικτή μέσα από ένα νέο σύστημα διοίκησης που θα βασίζεται στη στοχοθεσία, την αξιολόγηση και την αντικειμενικότητα.
- Η μετάβαση αυτή είναι περισσότερο αποδεκτή από τους υπαλλήλους υψηλού μορφωτικού επιπέδου, και νεότερων ηλικιών.
- Υπάρχει υψηλή θετική συσχέτιση μεταξύ της ανάπτυξης της χώρας και της αποδοτικότητας του δημόσιου τομέα.

Τα ευρήματα της έρευνας κατέδειξαν, σε συνέχεια της προηγούμενης του ίδιου ερευνητή, ότι υπάρχει σαφής θετική σχέση μεταξύ της ποιότητας του ανθρώπινου δυναμικού και της αποδοχής της στοχοθεσίας, της αξιολόγησης και της σύνδεσής τους με ένα νέο, δικαιότερο σύστημα αμοιβών που θα βασίζεται στα καθήκοντα, την απόδοση και τα αποτελέσματα. Μάλιστα όσο υψηλότερο είναι το επίπεδο μόρφωσης του προσωπικού, τόσο υψηλότερη είναι η αποδοχή της πρότασης. Επίσης οι υπάλληλοι νεότερων ηλικιών υποστηρίζουν περισσότερο την πρόταση.

Η έρευνα μέσα από τα συμπεράσματά της στοχεύει να υποδείξει νέους δρόμους για τη βελτίωση της αποδοτικότητας της δημόσιας διοίκησης που είναι και το ζητούμενο μέσα από μια νέα πρόταση αμοιβών στο δημόσιο τομέα, προς όφελος των εργαζομένων, του κοινωνικού συνόλου και της οικονομίας.

Προς τούτο, προτείνονται από τον γράφοντα τα παρακάτω:

- Να συνεχιστεί και να εμπλουτισθεί η προσπάθεια της σύνδεσης της στοχοθεσίας και της αξιολόγησης με τις αμοιβές στο δημόσιο τομέα, ώστε να βελτιωθεί το έργο των δημοσίων υπηρεσιών και ταυτόχρονα να ανταμείβονται οι ικανότεροι και εργατικότεροι υπάλληλοι.
- Να θεσμοθετηθεί ένα δίκαιο και αντικειμενικό σύστημα επιλογής προϊσταμένων με σωστό συνδυασμό τυπικών προσόντων, εμπειρίας και ικανοτήτων, ώστε να επιλέγονται οι καλύτεροι και οι ικανότεροι υπάλληλοι, γιατί στο νέο σύστημα στοχοθεσίας, αξιολόγησης και αμοιβών που θεσμοθέτησε ο ν.4940/2022, ο ρόλος των προϊσταμένων είναι κομβικός για την επιτυχία του.

- Να δημιουργηθούν οι προϋποθέσεις ώστε μαζί με την οικονομική ανάπτυξη στη χώρα να βελτιωθούν συνολικά οι αποδοχές των υπαλλήλων στο δημόσιο τομέα με τη θέσπιση ενός νέου, δίκαιου και δημοσιονομικά βιώσιμου ενιαίου μισθολογίου.
- Βασικά σημεία του νέου μισθολογίου πρέπει να αποτελούν ένα αξιοπρεπές επίπεδο σταθερών αμοιβών που θα αντιστοιχεί στο κόστος ζωής και θα αποτελείται από το βασικό μισθό, την οικογενειακή παροχή, το επίδομα θέσης ευθύνης καθώς και επιδόματα όπως το ανθυγιεινό επίδομα και το επίδομα παραμεθωρίων περιοχών που ισχύουν και σήμερα. Επιπλέον σε κατηγορίες προσωπικού που επιτελούν ειδικά καθήκοντα, όπως οι νοσηλευτές οι εκπαιδευτικοί και οι υπάλληλοι που ασχολούνται με την επίτευξη δημοσιονομικών στόχων, προτείνεται η θέσπιση ειδικού επιδόματος/ή και μισθολογίου, που θα συναρτάται με συγκεκριμένη υλοποίηση στόχων και θα διαβαθμίζεται ανάλογα με την κατηγορία εκπαίδευσης και τα έτη υπηρεσίας. Η θέσπιση των ετήσιων κινήτρων επίτευξης στόχων (bonus), είναι μια καλή πολιτική υποκίνησης του προσωπικού, η οποία προτείνεται να παραμείνει και να βελτιωθεί. Τέλος πρέπει να εξετασθεί, όταν το επιτρέψουν οι δημοσιονομικές συνθήκες, η επαναφορά των δώρων, σε εναρμόνιση με τον ιδιωτικό τομέα. Όλα τα παραπάνω αναμένεται να τονώσουν την οικονομική δραστηριότητα μέσα από την αύξηση της κατανάλωσης και της επένδυσης και ως εκ τούτου, σε φάση οικονομικής ανάπτυξης, θα έχουν πολλαπλασιαστικά οφέλη για την οικονομία της χώρας.

Η έρευνα ανοίγει νέους δρόμους για διερεύνηση των μισθολογίων και άλλων κατηγοριών προσωπικού του δημόσιου τομέα, όπως είναι οι υπάλληλοι και λειτουργοί των ειδικών μισθολογίων. Επίσης δημιουργεί τις προϋποθέσεις για περαιτέρω εμβάθυνση στα θέματα της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας του δημοσίου τομέα καθώς και της στοχοθεσίας και της αξιολόγησης.

Το ζήτημα της μετάβασης σε ένα δικαιότερο σύστημα αμοιβών με βάση τα καθήκοντα, την απόδοση και τα αποτελέσματα, η οποία θα κινείται εντός του γενικότερου δημοσιονομικού και μακροοικονομικού πλαισίου, θα λαμβάνει υπόψη της τα διδάγματα από την πρόσφατη οικονομική κρίση και θα έχει ως σκοπό τον εκσυγχρονισμό του δημόσιου τομέα και τη συνολικότερη ανάπτυξη της χώρας είναι σήμερα περισσότερο επίκαιρο παρά ποτέ. Στη χώρα μας που βγήκε μέσα από μια

καταστροφική κρίση ταιριάζει ένα καλύτερο μέλλον. Και η δημόσια διοίκηση μπορεί να διαδραματίσει σημαντικό ρόλο σε αυτή την προσπάθεια.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Αθήνα 15/01/2024

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΡΕΥΝΑΣ

Σκοπός έρευνας: Η έρευνα πραγματοποιείται, στο πλαίσιο εκπόνησης διπλωματικής εργασίας, το ζήτημα των αμοιβών στον δημόσιο τομέα της Ελλάδας από την έναρξη της κρίσης μέχρι και σήμερα και διερευνά τη δυνατότητα μετάβασης σε ένα δικαιότερο σύστημα αμοιβών που θα στηρίζεται στα καθήκοντα, στην απόδοση και στην επίτευξη αποτελεσμάτων. Η έρευνα επικεντρώνεται στο ενιαίο μισθολόγιο.

Διευκρινίζεται ότι το ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο και θα χρησιμοποιηθεί αποκλειστικά και μόνο για τους σκοπούς της έρευνας και όχι για προσωπικούς ή υπηρεσιακούς σκοπούς. Η συμμετοχή είναι εθελοντική και τα αποτελέσματα της έρευνας θα είναι διαθέσιμα σε όσους συμμετέχουν.

ΣΥΝΤΑΞΗ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ: Δημοσθένης Κοσμάς

ΜΕΡΟΣ Α. ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

1. Φύλο

- Άνδρας
- Γυναίκα

2. Ηλικία

- Μέχρι και 35 ετών
- 36-47 ετών
- 48-59 ετών
- 60 ετών και άνω

3. Εκπαίδευση (εάν κατέχετε μεταπτυχιακό ή διδακτορικό τίτλο σημειώστε και τη βαθμίδα εκπαίδευσης)

- Υποχρεωτική Εκπαίδευση
- Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση
- Τεχνολογική Εκπαίδευση
- Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση
- Μεταπτυχιακό-Διδακτορικό

4. Θέση εργασίας

- Υπάλληλος
- Προϊστάμενος (Τμήματος-Διεύθυνσης- Γενικής Διεύθυνσης)

5. Προϋπηρεσία στο Δημόσιο

- 0-5 έτη
- 6-15 έτη
- 16-25 έτη
- 26 και άνω έτη

6. Τόπος εργασίας

- Υπηρεσία του ΓΛΚράτους στην Αττική
- Υπηρεσία του ΓΛΚράτους εκτός Αττικής

ΜΕΡΟΣ Β. ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ

7. Για τους παρακάτω παράγοντες να δοθεί ο βαθμός σημαντικότητας (1=καθόλου , 2=λίγο, 3=αρκετά, 4=πολύ, 5=πάρα πολύ) , ως προς την ικανοποίηση που αντλείτε από την εργασία σας.

1=καθόλου 2=λίγο 3=αρκετά 4=πολύ 5=πάρα πολύ

Χρηματικές

αμοιβές (μισθός,
bonus...)

Επίτευξη στόχων οργανισμού	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Προσφορά προς το κοινωνικό σύνολο	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ασφάλεια (εξασφάλιση της απασχόλησης)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Κύρος	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ποιότητα εργασιακής ζωής	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. Πόσο ικανοποιημένοι είστε από την αμοιβή σας, σε σχέση με την προσφορά σας (εργασία σας);

- καθόλου
- λίγο
- αρκετά
- πολύ
- πάρα πολύ

ΜΕΡΟΣ Γ. ΣΤΟΧΟΘΕΣΙΑ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ (Μέρος Β του ν.4940/2022)

9. Γνωρίζετε τις έννοιες του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ, της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας στο δημόσιο τομέα;

- Ελάχιστα
- Μέτρια
- Καλά

- Πολύ καλά
- Δεν γνωρίζω/δεν απαντώ

10. Συμφωνείτε με τη στοχοθεσία στο δημόσιο τομέα;

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

11. Συμφωνείτε με την αξιολόγηση στο δημόσιο τομέα;

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

12. Συμφωνείτε με την ιδέα της σύνδεσης των αμοιβών με την στοχοθεσία και την αξιολόγηση;

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

ΜΕΡΟΣ Δ. ΑΜΟΙΒΕΣ

13. Η οικονομική κρίση και η συνακόλουθη μείωση των αμοιβών επηρέασε το βιοτικό σας επίπεδο;

- καθόλου
- λίγο
- αρκετά
- πολύ

πάρα πολύ

14. Θεωρείτε ότι ήταν αναγκαίο να μειωθούν οι αποδοχές του προσωπικού στο δημόσιο τομέα την περίοδο της κρίσης ;

- Δεν ήταν καθόλου αναγκαίο
- Ήταν αναγκαίο, αλλά έπρεπε να επιλεγεί άλλο μείγμα δημοσιονομικής πολιτικής, χωρίς μεγάλες περικοπές στους μισθούς του δημόσιου τομέα
- Ήταν απολύτως αναγκαίο
- Δεν γνωρίζω/δεν απαντώ

15. Χαρακτηρίστε τα παρακάτω στοιχεία ως πλεονεκτήματα ή ως μειονεκτήματα των σταθερών αμοιβών (δηλ. των αμοιβών που δεν συναρτώνται με την απόδοση).

(μειονέκτημα , πλεονέκτημα)

μειονέκτημα

πλεονέκτημα

Ασφάλεια στην εργασία

Σταθερός μισθός

Επίπεδο αμοιβών

Υποκίνηση του προσωπικού

Χαμηλή αποτελεσματικότητα του προσωπικού λόγω έλλειψης κινήτρων

16. Πως εκτιμάτε ως προς τη σημαντικότητα, την αύξηση των αμοιβών στο δημόσιο τομέα, από 1-1-2024;

- Καθόλου σημαντική
- Λίγο σημαντική
- Αρκετά σημαντική
- Πολύ σημαντική
- Πάρα πολύ σημαντική

17. Ειδικότερα ποια αύξηση από αυτές που επέρχονται από 1-1-2024 κρίνετε ως την πλέον σημαντική;

- Αύξηση βασικού μισθού
- Αύξηση οικογενειακού επιδόματος
- Αύξηση επιδόματος θέσης ευθύνης
- Όλες τις παραπάνω
- Καμία από τις παραπάνω

18. Κρίνετε ότι, εάν οι δημοσιονομικές συνθήκες το επέτρεπαν, θα ήταν σκόπιμο , να θεσμοθετηθεί σε συγκεκριμένες κατηγορίες προσωπικού του δημόσιου τομέα που αμείβονται με ενιαίο μισθολόγιο (όπως π.χ. υπάλληλοι που απασχολούνται με την επίτευξη δημοσιονομικών στόχων, εκπαιδευτικοί, νοσηλευτές) ειδικό επίδομα ή και μισθολόγιο που θα συναρτούσαν με τα καθήκοντά τους ;

- Ναι
- Όχι
- Δεν γνωρίζω/δεν απαντώ

19. Εάν απαντήσατε ναι στην ερώτηση 18, ποιες από τις παρακάτω προϋποθέσεις θα προτεινάτε να υπάρχουν; (Η ερώτηση απαντάται μόνο αν επιλέξατε ναι)

- Το ύψος της αμοιβής να συναρτάται με την υλοποίηση συγκεκριμένων στόχων.
- Η αμοιβή να διαβαθμίζεται με βάση την κατηγορία εκπαίδευσης τα έτη υπηρεσίας και τη θέση εργασίας

- Η αμοιβή να συμψηφίζεται με τυχόν καταβαλλόμενη προσωπική διαφορά
- Να τίθενται αυστηρές προϋποθέσεις χορήγησής της σε περιπτώσεις απουσιών από την υπηρεσία.
- Να μην δημιουργεί προσδοκίες σε άλλες κατηγορίες προσωπικού του δημόσιου τομέα για παρόμοιες διεκδικήσεις
- Άλλο/ δεν γνωρίζω/δεν απαντώ

20. Εάν απαντήσατε όχι στην ερώτηση 18, ποιος είναι ο λόγος της αρνητικής απάντησης; ((Η ερώτηση απαντάται μόνο αν επιλέξατε όχι)

- Θα προκαλέσει αύξηση των δημοσίων δαπανών
- Θα δημιουργήσει προσδοκίες και σε άλλες κατηγορίες προσωπικού του δημόσιου τομέα για παρόμοιες παροχές με ενδεχομένη αρνητική επίπτωση στην επίτευξη των δημοσιονομικών στόχων
- Όλοι οι αμειβόμενοι με ενιαίο μισθολόγιο πρέπει να λαμβάνουν τις ίδιες παροχές σύμφωνα με την κατηγορία και τα έτη υπηρεσίας τους, ανεξάρτητα από το έργο που επιτελούν
- Άλλο/ δεν γνωρίζω/δεν απαντώ

21. Συμφωνείτε με τη σύνδεση της αμοιβής με την θέση εργασίας (Περιγράμματα θέσεων),κατά το πρότυπο που εφαρμόζεται στην Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Εσόδων (ΑΑΔΕ);

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

22. Συμφωνείτε με την σύνδεση της πρόσθετης αμοιβής (bonus) με την απόδοση;

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

23. Η πρόσθετη αμοιβή (bonus) αποτελεί για εσάς κίνητρο για αύξηση απόδοσης;

- καθόλου
- λίγο
- αρκετά
- πολύ
- πάρα πολύ

24. Πιστεύετε ότι ένα σύστημα αμοιβών που θα συνδέει τη θέση εργασίας και την απόδοση του υπαλλήλου με την αμοιβή του θα συμβάλει στην αύξηση της απόδοσης των υπαλλήλων;

- καθόλου
- λίγο
- αρκετά
- πολύ
- πάρα πολύ

25. Πιστεύετε ότι πρέπει να δοθεί βαρύτητα :

- Στο σύστημα των σταθερών αμοιβών που δεν λαμβάνει υπόψη την απόδοση και τα αποτελέσματα
- Στο σύστημα των μεταβλητών αμοιβών που σχετίζεται με την απόδοση και τα αποτελέσματα
- Σε ένα σύστημα αμοιβών που θα συνδυάζει τις σταθερές και τις μεταβλητές αμοιβές με βαρύτητα στις σταθερές αμοιβές
- Σε ένα σύστημα αμοιβών που θα συνδυάζει τις σταθερές και τις μεταβλητές αμοιβές με βαρύτητα στις μεταβλητές αμοιβές
- Δεν γνωρίζω/δεν απαντώ

26. Η μετάβαση σε ένα νέο σύστημα αμοιβών που θα λαμβάνει υπόψη τα καθήκοντα, την απόδοση και τα αποτελέσματα είναι δύσκολη αλλά είναι εφικτή

Διαφωνώ απόλυτα

- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

27. Ένας αποτελεσματικός δημόσιος τομέας που θα παρέχει κίνητρα στο προσωπικό του, με την θέσπιση δικαιότερων συστημάτων αμοιβών μπορεί να βοηθήσει το συνολικό στόχο της χώρας για ανάπτυξη και αύξηση της απασχόλησης.

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

I. Ελληνική

Ασπρίδης Γ. «Εισαγωγή στην Πολιτική και Διοικητική Οργάνωση του Ελληνικού Κράτους»

Εκδόσεις Προπομπός, 2013

Βαγιάνος Δ., Βέττας Ν., Μεγήρ Κ., Πισσαρίδης Χ. «Πέρα από τη λιτότητα: για μια νέα δυναμική στην ελληνική οικονομία», Πανεπιστημιακές Εκδόσεις Κρήτης Ηράκλειο, 2001.

Βαληνάκης Γ. Καζάκος Π., Μαραβέγιας Ν. «Η έξοδος από την κρίση: Εφαρμόσιμες εναλλακτικές προτάσεις. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήσης, 2014

Βαξεβανίδου Μ. και Ρεκλείτης Π., «Management Ανθρωπίνων Πόρων-Θεωρία και πράξη» Εκδόσεις Προπομπός, 2008

Κανελλόπουλος Χ. και Κατσιούλας Ε. «(1981), «Διοίκηση Προσωπικού: Τα ανθρώπινα προβλήματα του μάνατζμεντ (σε οργανισμούς, επιχειρήσεις και υπηρεσίες), Θεωρία και Πράξη, Αθήνα: ΕΥΡΩΤΥΠ. Α.Ε., 1981

Κανελλόπουλος Χ. «Αποτελεσματική διοίκηση ανθρωπίνων πόρων» , Εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα 1991

Καρκατσούλης Π. «Το κράτος σε μετάβαση. Από τη διοικητική μεταρρύθμιση και το νέο δημόσιο μάνατζμεντ στη διακυβέρνηση»

Εκδόσεις Σιδέρης ,Αθήνα ,2004

Κατσανέβας Θ. «Το σύγχρονο συνδικαλιστικό κίνημα στην Ελλάδα: [σύντομο ιστορικό οργάνωση και λειτουργία...]

Εκδόσεις Νέα Σύνορα Αθήνα 1981

Κτιστάκη Σ. «Εισαγωγή στη Διοικητική Επιστήμη»

Εκδόσεις Παπαζήση, 2009

Λιαργκόβας Π. «Δέκα χρόνια κρίση, τρία μνημόνια και μια Πανδημία», Αθήνα: Εκδόσεις Πατάκη,2020

Μακρυδημήτρης Α. και Μιχαλόπουλος Ν. «Εκθέσεις εμπειρογνομόνων για τη Δημόσια Διοίκηση 1950-1998»
Εκδόσεις Παπαζήση Αθήνα 2000

Μακρυδημήτρης Α. ,Πραβίτα Μ.Η «Δημόσια Διοίκηση, Στοιχεία διοικητικής Οργάνωσης» ,
Εκδόσεις Σάκκουλα Δ΄ έκδοση 2010

Μιχαλόπουλος Ν. «Από τη Δημόσια Γραφειοκρατία στο Δημόσιο Management»
Εκδόσεις Παπαζήση ,2003

Μιχαλόπουλος Ν. «Η δημόσια διοίκηση στην εποχή των αποτελεσμάτων»
Εκδόσεις Παπαζήση,2007

Μουζά Α.-Λαζαρίδη «Διοίκηση ανθρώπινων πόρων» Εκδόσεις Κριτική,2006

Μπουραντάς Δ. «Διοίκηση του ανθρώπινου παράγοντα», Αθήνα 1984

Μπουραντάς Δ. Μάνατζμεντ,θεωρητικό υπόβαθρο,σύγχρονες πρακτικές,
Εκδόσεις Μπένου Α΄ έκδοση ,Αθήνα 2002

Ξηροτύρη-Κουφίδου Σ. «Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων»
Εκδόσεις Ανίκουλα, Θεσσαλονίκη 1997

Παπακωνσταντίνου Γ. Game Over: Η αλήθεια για την κρίση. Αθήνα :Εκδόσεις Παπαδόπουλος 2016.

Παπαλεξανδρή Ν. «Τραπεζική Διοίκηση-Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού»
Τόμος Β-ΕΑΠ.,Πάτρα 2008

Παπαλεξανδρή Ν., Μπουραντάς Δ. «Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού»
Εκδόσεις Μπένου, Α΄ έκδοση Αθήνα ,2003

Ραμματά Μ. «Σύγχρονη Ελληνική Δημόσια Διοίκηση»
Εκδόσεις Κριτική,2011

Ρωσσίδης Ι.«Εφαρμογές του επιχειρησιακού μάνατζμεντ στην ελληνική δημόσια
διοίκηση»
Εκδόσεις Σταμούλης,2014

Σκουλάς και Κ.Οικονομάκη ,1998 «Διαχείριση και ανάπτυξη ανθρωπίνων πόρων»
Αθήνα Εκδόσεις Κάπα,1998

Σπανού Κ., 2021, Ποιες μεταρρυθμίσεις; Κυβερνώντας υπό εξωτερική πίεση, Αθήνα:
Εκδόσεις Πατάκη 2021

Χαλικιάς Μ.,Μανωλέσου Α., Λάλου Π. «Μεθοδολογία Έρευνας και Στατιστική
Ανάλυση Δεδομένων με το IBM SPSS STATISTICS»,Κάλλιπος Ανοιχτές
Ακαδημαϊκές Εκδόσεις, 2015

Χατζηπαντελή Π.«Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού»
Εκδόσεις μεταίχμιο, 1999

Χυτήρης Λ. «Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων»
Εκδόσεις INTERBOOKS,2001

II. Ξενόγωση

Cohen L, Manion L & Morrison K. «Μεθοδολογία Εκπαίδευσης Έρευνας», Εκδόσεις
Μεταίχμιο, Αθήνα 2008

Creswell J. «Research design.Qualitative quantitative, and mixed methods
approciches (4th edition) SAGE Publications ,jnc, 2014

Dessler G. «Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού: Βασικές έννοιες και σύγχρονες τάσεις Εκδόσεις κριτική, Αθήνα 2015

Mackie B. Organizational Performance Management in a Government Context: A Literature Review. Edinburg: Scottish Government Social Research, 2008

Mondy R.W.«Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων»
Εκδόσεις Τζιόλα ,Αθήνα 2011

Noe R.A, Hollehbeek .J.R. & Goerhart B «Διαχείριση Ανθρώπινων Πόρων : Ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα»
Εκδόσεις Παπαζήση,2009

Swiss J. «Public Management Systems: Monitoring and Managing Government Performance, New jersey: Prentice Hall ,1991

III. Δικτυογραφία

Αγγελόπουλος Κ.,2006 «Δημοσιονομική Πολιτική και Μακροοικονομία», Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, Διδακτορική Διατριβή, προσβάσιμο στο [ΕΘΝΙΚΟ ΑΡΧΕΙΟ ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΩΝ ΔΙΑΤΡΙΒΩΝ](#)

Αλουτζανίδου Σ. ,2019 «Δημοσιονομική Πολιτική στην Ελλάδα», Πανεπιστήμιο Μακεδονίας
[Αλουτζανίδου Σ. 2019](#)

Αργείτης Γ., Δαφέρμος Γ., Μαρσέλλου Α., (2011). Κρατικός προϋπολογισμός προγραμμάτων:Θεσμός οικονομικής και κοινωνικής ανάπτυξης ή δημοσιονομικής λιτότητας; [Μελέτες/11], ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΓΣΕΕ - Παρατηρητήριο Οικονομικών και Κοινωνικών Εξελίξεων [meletil1.pdf \(ineobservatory.gr\)](#)

Βασιλάκος Σ., 2022 «Η μισθολογική πολιτική του Δημοσίου Τομέα στο πλαίσιο εφαρμογής των Μεσοπρόθεσμων Προγραμμάτων Δημοσιονομικής Σταθερότητας», ΕΚΠΑ., διδακτορική διατριβή ,προσβάσιμο στο

Βελέτα Ι., 2022 «Ποια τα οικονομικά αποτελέσματα των μεταρρυθμίσεων στη Δημόσια Διοίκηση κατά τη διάρκεια των προγραμμάτων οικονομικής προσαρμογής από το 2010 έως το 2018», Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφου

[Βελέτα Ι. 2022](#)

Γεροπούλου Σ.-Ε., 2012 «Θεωρητική και εμπειρική διερεύνηση αποτελεσματικότητας της δημοσιονομικής πολιτικής στην Ελλάδα», Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας

[Γεροπούλου Σ.- Ε. ΔΕ 2012](#)

Γκαμπέτα Κ., 2011 «Το ισχύον σύστημα αμοιβών των υπαλλήλων του δημοσίου και των ΟΤΑ. Βασικές αρχές και παθογένειες .Προσπάθεια καταγραφής της βασικής δομής για ένα δικαιότερο σύστημα αμοιβών που θα βασίζεται κατά κύριο λόγο, στα προσόντα, στα καθήκοντα και την αποτελεσματικότητα», Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης

[Γκαμπέτα Κ. ΤΕΛΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ ΕΣΔΔΑ 2011](#)

Γραφείο Προϋπολογισμού του κράτους (2023), Τριμηνιαία Έκθεση Β τριμήνου 2023

[PBO_Q2_2023.pdf](#)

Δεμοίρου Ε., 2023 «Περιγράμματα θέσεων εργασίας, Κίνητρα και Αξιολόγηση στα πλαίσια του νέου συστήματος διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων», Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής (ΠΑΔΑ)

[Δεμοίρου Ε. 2023](#)

Διαβαλκανικό Ινστιτούτο Δημόσιας Διοίκησης (2011), Μελέτη Συγκριτικής Αξιολόγησης Δημόσιας Διαβούλευσης στην Ελλάδα και το Εξωτερικό, προσβάσιμη στο <http://www.mindev.gov.gr/wp-content/uploads/2018/04/meleti-syγκritikis-axiologisis-diaboulefsis.pdf>.

Εθνικό Πρόγραμμα Μεταρρυθμίσεων 2020, (2020), [2020-european-semester-national-reform-programme-greece_el.pdf \(oe-e.gr\)](#)

Εθνικό Πρόγραμμα Μεταρρυθμίσεων 2022, (2022), https://gsco.gov.gr/wp-content/uploads/2023/03/greece_nrp_2022_en.pdf

Εθνικό Πρόγραμμα Μεταρρυθμίσεων 2023, (2023), <https://gsco.gov.gr/wp-content/uploads/2023/05/Greece-NRP-2023.pdf>

Ελληνικό Δημοσιονομικό Συμβούλιο Εαρινή έκθεση Ιούλιος 2023 (2023)
https://www.hfisc.gr/sites/default/files/earini_ekthesi_2023_teliko-interactive_0.pdf

ΕΛΣΤΑΤ: Κύρια Μεγέθη Γενικής Κυβέρνησης ΕΛΣΤΑΤ, (2024).
<https://www.statistics.gr/>

ΕΛΣΤΑΤ, Ιούλιος 2023 [ΕΛΣΤΑΤ Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΕΚΘΕΣΗ 28.7.23](#)

Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2010), Το Πρόγραμμα Οικονομικής Προσαρμογής για την Ελλάδα [Occasional Papers 61/June 2010], Γενική Διεύθυνση Νομισματικών και Οικονομικών Υποθέσεων [Το πρόγραμμα οικονομικής προσαρμογής για την Ελλάδα occasional paper 61 \(europa.eu\)](#)

Ινστιτούτο Εργασίας (INE) ΓΣΕΕ, « Η ελληνική οικονομία και η απασχόληση» Ενδιάμεση έκθεση, Νοέμβριος 2022, προσβάσιμο στο:
<https://www.inegsee.gr/ekdosi/endiamesi-ekthesi-ine-gsee-2022-i-elliniki-ikonomia-ke-i-apascholisi/>

Ιστοσελίδα Υπουργείου Εθνικής Οικονομίας και Οικονομικών
<https://www.minfin.gr>

Ιστοσελίδα Υπουργείου Εσωτερικών
<https://www.ypes.gr/>

Κατσίκας Δ.Χ., Αναστασάτου Μ., Νίτση Ε., Πετραλιάς Α., Φιλίνης Κ., (2018). Διαρθρωτικές Μεταρρυθμίσεις στην Ελλάδα κατά τη Διάρκεια της Κρίσης: 2010-2014. Επισκόπηση, Αποτίμηση και Προτάσεις Πολιτικής, ΕΛΙΑΜΕΠ -

Παρατηρητήριο Ελληνικής & Ευρωπαϊκής Οικονομίας Διαρθρωτικές-μεταρρυθμίσεις-στην-Ελλάδα-ELIAMEP_TtE_eversion.pdf (crisisobs.gr)

Καμπουράκη Γρ.,2021, «Διοίκηση απόδοσης ανθρώπινου δυναμικού και σύστημα αμοιβών της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων», Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο(ΕΑΠ). Προσβάσιμο στο

<https://apothesis.eap.gr/archive/item/149314?lang=en>

Καρκατσούλης Π. «Διοικητική παθολογία και Διοικητική Μεταρρύθμιση»,2014, <https://www.hba.gr/5ekdosis/uplpdfs/sylltomos14/589-606%20karkatsoulis%202014.pdf>

Κατσώλη Κλ., 2023 «Τα οικονομικά αποτελέσματα των μεταρρυθμίσεων στη Δημόσια Διοίκηση κατά τη διάρκεια των μνημονίων και ο ρόλος του επιτελικού Κράτους στην αντιμετώπιση των κρίσεων», Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής (ΠΑΔΑ).

[ΚΑΤΣΩΛΗ ΚΛ.2023](#)

Κεσίδου Ε.,2012 «Δημοσιονομική πολιτική-Οικονομική και Μακροχρόνιες προβολές εξέλιξης Δημοσίου Χρέους της Ελληνικής Οικονομίας υπό το πρίσμα τα τρέχουσας οικονομικής συγκυρίας», Πάντειο Πανεπιστήμιο

[Κεσίδου Ε. ΔΕ 2012](#)

Κοσμάς Δ., 2018 «Η σημασία της ποιότητας ανθρώπινου δυναμικού για ένα αποδοτικό Δημόσιο Τομέα: Η περίπτωση του Γενικού Λογιστηρίου του Κράτους», Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο (ΕΑΠ) προσβάσιμο στο

<https://apothesis.eap.gr/archive/item/149502>

Κουζής Γ., Δημουλάς Κ., Μητράκος Θ. και Φιλιπούλου Μ.(2013). Επιπτώσεις των Περιοριστικών Πολιτικών στις Δημόσιες Υπηρεσίες, Δημόσια Αγαθά και Ανθρώπινο Δυναμικό της Δημόσιας Διοίκησης, ΑΔΕΔΥ- Κοινωνικό Πολυκέντρο «Συμμετοχή – Γνώση – Πρόοδος»: Αθήνα

[KP-MEPP-11-2013.pdf \(poeota.gr\)](#)

Μαυρομιγάλη Κ., 2011 «Η αξιολόγηση της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων και η σύνδεσή της με την αμοιβή», Εθνική Σχολή Τοπικής Αυτοδιοίκησης.

[Μαυρομιγάλη Κ.2011](#)

Μαυρόπουλος Β., 2020 «Οι μεταρρυθμίσεις στην απασχόληση του δημόσιου τομέα κατά την περίοδο της οικονομικής κρίσης 2009-2018», Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας

[Μαυρόπουλος Β. ΔΕ, 2020](#)

Μαυρουδέας Σ., Πασσάς Κ., 2022. Το επίπεδο και η εξέλιξη των αμοιβών στον ελληνικό δημόσιο τομέα από την κρίση του 2009-10 μέχρι σήμερα [έκθεση], ΑΔΕΔΥ- Κοινωνικό Πολυκέντρο «Συμμετοχή – Γνώση – Πρόοδος [ΤΟ ΕΠΙΠΕΔΟ ΚΑΙ Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΑΜΟΙΒΩΝ ΣΤΟΝ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΚΡΙΣΗ ΤΟΥ 2009-10 ΜΕΧΡΙ ΣΗΜΕΡΑ \(kpolykentro.gr\)](#)

Μηλιώνη Β. ,2017 «Διερεύνηση της σχέσης μεταξύ πλεονάσματος προσόντων και απόδοσης εργαζομένων στο δημόσιο τομέα», Πανεπιστήμιο Μακεδονίας

[Μηλιώνη Β. 2017](#)

Σαββαΐδου Κ., Αθανασιάδου Χ., Βαλλιάνου Μ., Βέντζιου Π., Βουζουλίδου Ε., Δάλλα Χ., Καπνισάκη Ε., Μαυρομμάτη Α., Ραίδος Σ., (2020). Προϋπολογισμός Πολιτών 2021 [Ερευνητική Ομάδα: Διαφάνεια του Προϋπολογισμού], Jean Monnet Chair – ΑΠΘ – Πανεπιστήμιο Μακεδονίας

[7899 \(taxheaven.gr\)](#)

Σκουρογιάννη Ε., 2023 «Διοίκηση μέσω στόχων στο Δημόσιο Τομέα», Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής(ΠΑΔΑ).

[Σκουρογιάννη Ε., ΔΕ ,2023](#)

Σπανού Κ. (επιμ.) και συν. (2018). Μεταρρυθμίσεις στη Δημόσια Διοίκηση στη Διάρκεια της Κρίσης: Επισκόπηση, Περιγραφή, Αποτίμηση, ΕΛΙΑΜΕΠ- Παρατηρητήριο στην κρίση [metarrythmiseis-sth-dimosia-dioikisi-sti-diarkeia-tis-krisis.pdf \(eliamep.gr\)](#)

Στάμπολας Γ.,2018 «Ο ρόλος των δημοσίων δαπανών στην εξέλιξη των δημοσιονομικών ελλειμμάτων και του χρέους στην Ελλάδα από το 1990 μέχρι σήμερα», Πάντειο Πανεπιστήμιο

[Στάμπολας Γ. ΔΕ 2018](#)

Τσακλόγλου Π., Οικονομίδης Γ., Παγουλάτος Γ., Τριαντόπουλος Χ., Φιλιππόπουλος Α., (2016). Ένα νέο παραγωγικό μοντέλο για την Ελλάδα: διαΝΕΟσις

[Parag-modelo_28_9_2.pdf \(dianeosis.org\)](#)

Υπουργείο Οικονομικών. (2011). Εισηγητική Έκθεση προϋπολογισμού 2012 (Νοέμβριος 2011)

[Εισηγητική έκθεση προϋπολογισμού 2012](#)

Υπουργείο Οικονομικών. (2018) Εισηγητική Έκθεση προϋπολογισμού 2019 (Νοέμβριος 2018)

[Εισηγητική έκθεση προϋπολογισμού 2019](#)

Υπουργείο Οικονομικών. (2021) Εισηγητική Έκθεση προϋπολογισμού 2022(Νοέμβριος 2021)

[Εισηγητική έκθεση προϋπολογισμού 2022](#)

Υπουργείο Οικονομικών. (2022) Εισηγητική Έκθεση προϋπολογισμού 2023(Νοέμβριος 2022)

[Εισηγητική έκθεση προϋπολογισμού 2023](#)

Υπουργείο Οικονομικών. (2023) Εισηγητική Έκθεση προϋπολογισμού 2024(Νοέμβριος 2023)

[Εισηγητική έκθεση προϋπολογισμού 2024](#)

Υπουργείο Οικονομικών, (2021). Προϋπολογισμός Επιδόσεων 2022 (Νοέμβριος 2021) [Προϋπολογισμός Επιδόσεων 2022](#)

Υπουργείο Οικονομικών, (2022). Προϋπολογισμός Επιδόσεων 2023 (Νοέμβριος 2022) [Προϋπολογισμός επιδόσεων 2023](#)

Υπουργείο Οικονομικών, (2023). Προϋπολογισμός Επιδόσεων 2024 (Νοέμβριος 2023)

[Προϋπολογισμός επιδόσεων 2024](#)

Υπουργείο Οικονομικών (2011) Επεξηγηματική έκθεση μεσοπρόθεσμου πλαισίου δημοσιονομικής στρατηγικής 2012-2015

[Εκθεση ΜΠΔΣ 2012-2015](#)

Υπουργείο Οικονομικών.(2018) Επεξηγηματική έκθεση μεσοπρόθεσμου πλαισίου δημοσιονομικής στρατηγικής 2019-2022 (2018)

[Εκθεση ΜΠΔΣ 2019-2022](#)

Υπουργείο Οικονομικών.(2021) Επεξηγηματική έκθεση μεσοπρόθεσμου πλαισίου δημοσιονομικής στρατηγικής 2022-2025 (2021)

[Εκθεση ΜΠΔΣ 2022-2025](#)

Φίρμπα Μ.-Θ. ,2021 «Αμοιβές ανθρώπινου Δυναμικού στον τομέα Υγείας-Μελέτη περίπτωσης σε Γερμανικό νοσοκομείο», Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο (ΕΑΠ)

[Φίρμπα Μ.-Θ. 2021](#)

Χασούρου Α.- Κ.,2010 «Η πολιτική αμοιβών(μισθολόγιο) των Δημοτικών Υπαλλήλων» Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης

[Χασούρου Α.-Κ. ΔΕ 2010](#)

SYNTAGMAWATCH άρθρο της Β. Γεωργοπούλου 19-7-2022 πρόσβαση στο:

<https://www.syntagmawatch.gr/trending-issues/o-neos-nomos-gia-to-systhma-stoxothesias-aksiologhshs-kai-antamoivhs-ston-dhmosio-tomea/>

SYNTAGMAWATCH άρθρο του Απ. Παπακωνσταντίνου 8-7-2022 πρόσβαση στο:

<https://www.syntagmawatch.gr/trending-issues/dikastikos-aktivismos-kai-eidikamisthologia-antisyntagmatikes-oi-diatakseis-gia-to-neo-misthologio-twn-iatrwn-tou-esy/>

EUROSTAT (2024)

<https://ec.europa.eu/eurostat>

BMI 2014, The Federal Public Service, Federal Ministry of the Interior (Germany)

https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/downloads/EN/publikationen/2014/federal-public-service.pdf?__blob=publicationFile&v=3.

Cesar Madureira (2018), Public administration characteristics and performance in EU

25Q Portugal, European Commission, Portugal, προσβάσιμο στο <https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=19963&langId=en>

Eurofound (2016), *Changes in remuneration and reward systems*, Publications Office

of the European Union, Luxembourg, προσβάσιμο στο <https://euagenda.eu/upload/publications/untitled-16257-ea.pdf>.

European Commission, Eurostat (2015), Directorate C: National Accounts, Prices

and Key Indicators Unit C.3: Statistics for administrative purposes A65 country manual – Portugal, Eurostat, Luxembourg, προσβάσιμο στο https://ec.europa.eu/eurostat/documents/6939681/9010625/Art65_PT+System+Remuneration_v4_PT_180814+-+CopyToA6465WG2015.pdf/5c60e3c9-83af-45b0-b0ec-e85d94ef18c0

European Commission – Eurostat (2015), *The Civil Service remuneration system in*

the Netherlands and the calculation of Specific Indicators for Article 65 purposes,

DRAFT, Luxembourg, προσβάσιμο στο

<https://ec.europa.eu/eurostat/documents/6939681/9010625/20150713+remuneration+of+national+civil+servants+in+the+Netherlands+-+data+supply.pdf/a819acfc-2aa8-409f-abdd-15ead5c0b27e>

Ketelaar, A., Manning N. and Turkisch E. (2007), *Performance-based Arrangements for Senior Civil Servants OECD and other Country Experiences*, OECD Working

Papers on Public Governance, 2007/5, OECD Publishing. doi:10.1787/160726630750

Larsson, B. et al. (2021), *Motivating and Demotivating Effects of Performance-*

Related Pay in Swedish Public Sector Organizations, *Review of Public Personnel*

Administration, SAGE

<https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0734371X21990836>

OECD (2005), Performance-related Pay Policies for Government Employees, OECD Publishing,

https://www.oecd-ilibrary.org/governance/performance-related-pay-policies-for-government-employees_9789264007550-en

OECD (2012), Network on Public Employment and Management, Rewarding Performance in the Public Sector, Performance-related pay in OECD countries, OECD Publishing

[http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=GOV/PGC/PEM\(2012\)3&docLanguage=En](http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=GOV/PGC/PEM(2012)3&docLanguage=En).

Op de Beeck, S. & Prof. Dr. Hondelghem, A. (2010), Managing Competencies in Government: State of the Art Practices and Issues at stake for the future, OECD,

<https://www.oecd.org/gov/pe/paper-managing-competencies-in-government-state-of-the-art-practices-and-issues.pdf>

Public sector pay, House of Commons Library, BRIEFING PAPER Number CBP 8037, 2 December 2020, Daniel Ferguson, Brigid Francis-Devine, προσβάσιμο στο

www.parliament.uk/commons-library intranet.parliament.uk/commons-library, papers@parliament.uk @commonslibrary

Sanjeev Gupta, David Coady, Manal Fouad et al (2016), Managing Government Compensation and employment - Institutions, Policies, and reform challenges, International Monetary Fund, Washington, D.C., προσβάσιμο στο

<http://www.imf.org/external/pp/ppindex.aspx>

The National Archives, Kew, London (2019) Policy paper Civil service pay remit guidance 2019 to 2020 προσβάσιμο στο

<https://www.gov.uk/government/publications/civil-service-pay-remit-guidance-2019-to-2020/civil-service-pay-remit-guidance-2019-to-2020>

Thompson E. (2018), *Bonuses, performance pay for government executives rose in Trudeau's 1st year*, CBC news, προσβάσιμο στο <https://www.cbc.ca/news/politics/pay-bonuses-public-service-canada-1.4491978>.

Work Foundation-Lancaster University (2014), A review of the evidence on the impact, effectiveness and value for money of performance related pay in public sector, προσβάσιμο στο https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/381600/PRP_final_report_TWF_Nov_2014.pdf

British Council, https://www.britishcouncil.org/sites/default/files/uk_pay_system.pdf
Directorate General for administration and public employment, Portugal, <https://www.dgaep.gov.pt/EN/index.cfm?OBJID=503BB9AA-6C29-49E3-BC9A-B549C2D6E4A9>
https://www.researchgate.net/publication/319313868_Performance_Appraisal_in_the_EU_Member_States_and_the_European_Commission

UK Parliament, <https://commonslibrary.parliament.uk/research-briefings/cbp-8037/>

IV. Νομοθεσία- Εγκύκλιοι

N.1502/1950/ ΦΕΚ Α'216, Περί Ρυθμίσεως των αποδοχών των τακτικών δημοσίων υπαλλήλων πολιτικών και στρατιωτικών.

N.757/1978/ ΦΕΚ Α'17, Περί ρυθμίσεως των αποδοχών των δημοσίων υπαλλήλων Πολιτικών και Στρατιωτικών, των υπαλλήλων των Ν.Π.Δ.Δ.

N.1505/1984/ΦΕΚ Α'194, Αναδιάρθρωση μισθολογίου προσωπικού της Δημόσιας Διοίκησης και άλλες συναφείς διατάξεις.

N.1810/1988/ΦΕΚ Α'223, για τη συμπλήρωση και βελτίωση του Ν.1505/1984 και άλλες διατάξεις.

N.2470/1997/φεκ Α΄ 40, Αναμόρφωση μισθολογίου προσωπικού της Δημόσιας Διοίκησης και άλλες συναφείς διατάξεις.

N.3205/2003/ΦΕΚ Α΄ 297, Μισθολογικές ρυθμίσεις λειτουργών και υπαλλήλων του Δημοσίου, Ν.Π.Δ.Δ. και Ο.Τ.Α., μονίμων στελεχών των Ενόπλων Δυνάμεων και αντιστοίχων της Ελληνικής Αστυνομίας, του Πυροσβεστικού και Λιμενικού Σώματος και άλλες συναφείς διατάξεις.

N.3230/2004/ΦΕΚ Α΄44, Καθιέρωση διοίκησης με στόχους, μέτρηση της αποδοτικότητας και άλλες διατάξεις.

N.3528/2007/ΦΕΚ Α΄26, Κύρωση του Κώδικα Κατάστασης Δημοσίων Πολιτικών Διοικητικών Υπαλλήλων και Υπαλλήλων ΝΠΔΔ.

N.3833/2010/ ΦΕΚ Α΄40, Προστασία της εθνικής οικονομίας – Επείγοντα μέτρα για την αντιμετώπιση της δημοσιονομικής κρίσης.

N.3845/2010/ ΦΕΚ Α΄65, Μέτρα για την εφαρμογή του μηχανισμού στήριξης της ελληνικής οικονομίας από τα κράτη μέλη της Ζώνης του ευρώ και το Διεθνές Νομισματικό Ταμείο.

N.3899/2010/ΦΕΚ Α΄212, Επείγοντα μέτρα εφαρμογής του προγράμματος στήριξης της ελληνικής οικονομίας.

N.4024/2011/ΦΕΚ Α΄226, Συνταξιοδοτικές ρυθμίσεις, ενιαίο μισθολόγιο - βαθμολόγιο, εργασιακή εφεδρεία και άλλες διατάξεις εφαρμογής του μεσοπρόθεσμου πλαισίου δημοσιονομικής στρατηγικής 2012-2015.

N.4046/2012/ΦΕΚ Α΄28, Έγκριση των Σχεδίων Συμβάσεων Χρηματοδοτικής Διευκόλυνσης μεταξύ του Ευρωπαϊκού Ταμείου Χρηματοπιστωτικής Σταθερότητας (Ε.Τ.Χ.Σ.), της Ελληνικής Δημοκρατίας και της Τράπεζας της Ελλάδος, του Σχεδίου του Μνημονίου Συνεννόησης μεταξύ της Ελληνικής Δημοκρατίας, της Ευρωπαϊκής Επιτροπής και της Τράπεζας της Ελλάδος και άλλες επείγουσες διατάξεις για τη μείωση του δημοσίου χρέους και τη διάσωση της εθνικής οικονομίας.

N.4093/2012/ΦΕΚ Α'222, Έγκριση Μεσοπρόθεσμου Πλαισίου Δημοσιονομικής Στρατηγικής 2013–2016 – Επείγοντα Μέτρα Εφαρμογής του ν. 4046/2012 και του Μεσοπρόθεσμου Πλαισίου Δημοσιονομικής Στρατηγικής 2013–2016.

N.4270/2014/ΦΕΚ Α'143, Αρχές δημοσιονομικής διαχείρισης και εποπτείας (ενσωμάτωση της Οδηγίας 2011/85/ΕΕ) - δημόσιο λογιστικό και άλλες διατάξεις.

N.4336/2015/ΦΕΚ Α'94, Συνταξιοδοτικές διατάξεις - Κύρωση του Σχεδίου Σύμβασης Οικονομικής Ενίσχυσης από τον Ευρωπαϊκό Μηχανισμό Σταθερότητας και ρυθμίσεις για την υλοποίηση της Συμφωνίας Χρηματοδότησης.

N.4354/2015/ΦΕΚ Α' 176, Διαχείριση των μη εξυπηρετούμενων δανείων, μισθολογικές ρυθμίσεις και άλλες επείγουσες διατάξεις εφαρμογής της συμφωνίας δημοσιονομικών στόχων και διαρθρωτικών μεταρρυθμίσεων.

N.4369/2016/ΦΕΚ Α' 33, Εθνικό Μητρώο Επιτελικών Στελεχών Δημόσιας Διοίκησης, Βαθμολογική διάρθρωση θέσεων, συστήματα αξιολόγησης, προαγωγών και επιλογής προϊσταμένων (διαφάνεια, αξιοκρατία και αποτελεσματικότητα της Δημόσιας Διοίκησης) και άλλες διατάξεις

N.4472/2017/ΦΕΚ Α'74, Συνταξιοδοτικές διατάξεις Δημοσίου και τροποποίηση διατάξεων του ν. 4387/2016, μέτρα εφαρμογής των δημοσιονομικών στόχων και μεταρρυθμίσεων, μέτρα κοινωνικής στήριξης και εργασιακές ρυθμίσεις, Μεσοπρόθεσμο Πλαίσιο Δημοσιονομικής Στρατηγικής 2018-2021 και λοιπές διατάξεις.

N. 4486/2017/ΦΕΚ Α' 115, Μεταρρύθμιση της Πρωτοβάθμιας Φροντίδας Υγείας, επείγουσες ρυθμίσεις αρμοδιότητας Υπουργείου Υγείας και άλλες διατάξεις.

ΠΔ 142/2017 /ΦΕΚ Α'181, Οργανισμός Υπουργείου Οικονομικών.

N.4622/2019/ΦΕΚ Α'133, Επιτελικό Κράτος: οργάνωση, λειτουργία και διαφάνεια της Κυβέρνησης, των κυβερνητικών οργάνων και της κεντρικής δημόσιας διοίκησης.

N. 4778/2021/ΦΕΚ Α΄ 26, Μισθολόγιο, ζητήματα ανθρώπινου δυναμικού της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων και άλλες επείγουσες διατάξεις.

N.4940/2022/ΦΕΚ Α΄112, Σύστημα στοχοθεσίας, αξιολόγησης και ανταμοιβής για την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας της δημόσιας διοίκησης, ρυθμίσεις για το ανθρώπινο δυναμικό του δημοσίου τομέα και άλλες διατάξεις.

N.4999/2022/ΦΕΚ Α΄225, Δευτεροβάθμια περίθαλψη, ιατρική εκπαίδευση, μισθολογικές ρυθμίσεις για τους ιατρούς και οδοντιάτρους του Εθνικού Συστήματος Υγείας και λοιπές διατάξεις αρμοδιότητας του Υπουργείου Υγείας.

N.5045/2023/ΦΕΚ Α΄136, Ενίσχυση του εισοδήματος των μισθωτών, των νέων, της οικογένειας και της εργασίας - Συνταξιοδοτικές ρυθμίσεις και άλλες επείγουσες διατάξεις.

Εισηγητική έκθεση στο σχέδιο ν.2470/1997

Εισηγητική έκθεση στο σχέδιο ν.3205/2003

Εισηγητική έκθεση στο σχέδιο ν.3230/2004

Εισηγητική έκθεση στο σχέδιο ν.3833/2010

Εισηγητική έκθεση στο σχέδιο ν.3845/2010

Εισηγητική έκθεση στο σχέδιο ν.3899/2010

Εισηγητική έκθεση στο σχέδιο ν.4024/2011

Εισηγητική έκθεση στο σχέδιο ν.4093/2012

Εισηγητική έκθεση στο σχέδιο ν.4354/2015

Εισηγητική έκθεση στο σχέδιο ν.4369/2016

Εισηγητική έκθεση στο σχέδιο ν.4472/2017

Εισηγητική έκθεση στο σχέδιο ν.4622/2019

Εισηγητική έκθεση στο σχέδιο ν.4778/2021

Εισηγητική έκθεση στο σχέδιο ν.4940/2022

Εισηγητική έκθεση στο σχέδιο ν.5045/2023

Αριθμ 2/72757/0022/2003 εγκύκλιος του Υπουργείου Οικονομικών «Παροχή οδηγιών για την εφαρμογή των διατάξεων του ν.3205/2003(ΦΕΚ 297 Α΄) «Μισθολογικές ρυθμίσεις λειτουργών και υπαλλήλων του Δημοσίου, ΝΠΔΔ και

ΟΤΑ μονίμων στελεχών των Ενόπλων Δυνάμεων, και Αντιστοίχων της Ελληνικής Αστυνομίας, του Πυροσβεστικού και Λιμενικού Σώματος και άλλες διατάξεις».

Αριθμ 2/31029/ΔΕΠ/2016 εγκύκλιος του Υπουργείου Οικονομικών «Παροχή οδηγιών για την εφαρμογή των διατάξεων του κεφαλαίου Β΄ του ν.4354/2015(176/Α΄) ΑΔΑ ΩΛ9ΣΗ-0ΝΜ .

Αριθμ. οικ. 2/ 52259 /ΔΕΠ/19.7.2017 εγκύκλιος του Υπουργείου Οικονομικών « Παροχή οδηγιών για την εφαρμογή των διατάξεων του Μέρους ΣΤ΄ του ν.4472/2017 (Α΄ 74) «Μισθολογικές ρυθμίσεις ειδικών κατηγοριών λειτουργών και υπαλλήλων του Δημοσίου , Ν.Π.Δ.Δ. και Ν.Π.Ι.Δ., καθώς και των στελεχών των Ενόπλων Δυνάμεων και αντιστοίχων της Ελληνικής Αστυνομίας, του Πυροσβεστικού και Λιμενικού Σώματος Ελληνικής Ακτοφυλακής», ΑΔΑ ΨΜΦ2Η-Β2Φ.

Αριθμ. ΔΑΠΔΕΔ/Φ.5/29/οικ.2290/2023 εγκύκλιος του Υπουργείου Εσωτερικών «Εφαρμογή στοχοθεσίας και διενέργεια της αξιολόγησης του προσωπικού του δημοσίου τομέα για την αξιολογική περίοδο του έτους 2023 – Ενέργειες Α΄ Σταδίου». ΑΔΑ6ΣΩ846ΜΤΛ6-Τ2Μ

Αριθμ. οικ. 2/97758/ΔΕΠ/2023 εγκύκλιος του Υπουργείου Εθνικής Οικονομίας και Οικονομικών «Παροχή οδηγιών για την εφαρμογή διατάξεων του Μέρους Γ΄ του ν. 5045/2023 (Α΄ 136) «Ενίσχυση του εισοδήματος των μισθωτών, των νέων, της οικογένειας και της εργασίας - Συνταξιοδοτικές ρυθμίσεις και άλλες επείγουσες διατάξεις». ΑΔΑ Ψ167Η-Θ16

