

2024-01

$\beta \dot{y} \dot{A} \dot{\zeta}^0 \gg \textcircled{R} \tilde{A} \mu^1 \hat{A} \pm \frac{1}{2}, \dot{A} \hat{I} \dot{A}^1 \frac{1}{2} \dot{\zeta} \dot{A} \dot{\zeta} \dot{A} \frac{1}{2} \pm$
 $\beta \tilde{y} \tilde{A} \tilde{A} \dot{\zeta} \frac{1}{2} \dot{\zeta} \cdot \frac{1}{4} \dot{I} \tilde{A}^1 \dot{\zeta} \tilde{A} \dot{\zeta} \frac{1}{4} - \pm$

$\beta \dot{y} \dot{s} \dot{E} \frac{1}{2} \tilde{A} \tilde{A} \pm \frac{1}{2} \tilde{A}^{-\frac{1}{2}} \dot{\zeta} \dot{A}, \text{ " } \dot{1} \hat{I} \dot{A}^3 \dot{\zeta} \hat{A}$

$\beta \dot{y} \dot{\omega} \mu \tilde{A} \pm \dot{A} \tilde{A} \dot{A} \dot{\zeta}^1 \pm \dot{0} \dot{I} \dot{A} \dot{I}^3 \dot{A} \pm \frac{1}{4} \frac{1}{4} \pm \text{ " } \cdot \frac{1}{4} \dot{I} \tilde{A}^1 \pm \text{ " } \dot{1} \dot{\zeta}^{-\dot{0}} \cdot \tilde{A} \cdot, \dot{\varepsilon} \dot{\zeta} \dot{\zeta} \gg \textcircled{R} \dot{Y}^1 \dot{0} \dot{\zeta} \frac{1}{2} \dot{\zeta} \frac{1}{4} \dot{1} \dot{0} \hat{I} \frac{1}{2} \cdot \dot{A}^1 \tilde{A} \tilde{A} \cdot \frac{1}{4}$
 $\beta \dot{y} \text{ " } \dot{1} \dot{\zeta}^{-\dot{0}} \cdot \tilde{A} \cdot \hat{A}, \pm \frac{1}{2} \mu \dot{A}^1 \tilde{A} \tilde{A} \textcircled{R} \frac{1}{4} \dot{\zeta} \cdot \mu \dot{\zeta} \dot{A} \dot{\zeta} \gg \dot{1} \hat{A} \dot{\zeta} \dot{\zeta} \dot{\zeta}$

<http://hdl.handle.net/11728/12656>

Downloaded from HEPHAESTUS Repository, Neapolis University institutional repository



**ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ
ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ**

ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

**ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΣΤΟΝ
ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ**

ΓΙΩΡΓΟΣ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΥ

ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2024



**ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ
ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ**

ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

**ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΣΤΟΝ
ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ**

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

ΓΙΩΡΓΟΣ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΥ

ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2024

Πνευματικά δικαιώματα

Copyright © **Γιώργος Κωνσταντίνου, 2024**

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

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

ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ

Ο Γιώργος Κωνσταντίνου γνωρίζοντας τις συνέπειες της λογοκλοπής, δηλώνω υπεύθυνα ότι η παρούσα εργασία με τίτλο «Προκλήσεις Ανθρωπίνου Δυναμικού στον Δημόσιο Τομέα» αποτελεί προϊόν αυστηρά προσωπικής εργασίας και όλες οι πηγές που έχω χρησιμοποιήσει, έχουν δηλωθεί κατάλληλα στις βιβλιογραφικές παραπομπές και αναφορές. Τα σημεία όπου έχω χρησιμοποιήσει ιδέες, κείμενο ή/και πηγές άλλων συγγραφέων, αναφέρονται ευδιάκριτα στο κείμενο με την κατάλληλη παραπομπή και η σχετική αναφορά περιλαμβάνεται στο τμήμα των βιβλιογραφικών αναφορών με πλήρη περιγραφή.

Ο Δηλών



Περιεχόμενα

Κεφάλαιο 1.....	13
1.1. Σκοπός, αναγκαιότητα και δομή της έρευνας.....	13
Κεφάλαιο 2.....	16
2.1. Ο ρόλος των ανθρωπίνων πόρων στον Δημόσιο τομέα και οι προκλήσεις στην διοίκηση του ανθρωπίνου δυναμικού.....	16
Κεφάλαιο 3.....	19
3.1. Διοίκηση ανθρωπίνων πόρων.....	19
3.2. Εσωτερικές και εξωτερικές επιρροές στη διοίκηση ανθρωπίνου δυναμικού.....	22
3.3. Η επιλογή και πρόσληψη ανθρωπίνων πόρων.....	23
3.4. Εκπαιδευτικά και αναπτυξιακά προγράμματα ανθρωπίνου δυναμικού.....	24
3.5. Διαδικασία αξιολόγησης και απόδοσης του προσωπικού.....	25
3.6. Αναγκαιότητα της αξιολόγησης του προσωπικού.....	28
3.7. Παρακίνηση και συμμετοχή των ανθρωπίνων πόρων στον οργανισμό.....	36
3.8. Πολυπολιτισμικότητα και συμπερίληψη.....	37
3.9. Τεχνολογία και συστήματα διαχείρισης ανθρωπίνου δυναμικού.....	38
Κεφάλαιο 4.....	40
4.1. Στόχος της έρευνας.....	40
4.2. Μεθοδολογία της έρευνας.....	41
4.3. Δείγμα.....	44
Κεφάλαιο 5.....	51
5.1. Παρουσίαση αποτελεσμάτων ερωτηματολογίου.....	51
5.2. Συμπεράσματα έρευνας.....	64
Κεφάλαιο 6.....	68
6.1. Προτάσεις βελτίωσης.....	68
Βιβλιογραφία.....	71

Κατάλογος Διαγραμμάτων

1. Διάγραμμα – Φύλο.....	52
2. Διάγραμμα – Ηλικιακή Ομάδα.....	52
3. Διάγραμμα – Θέση Εργασίας.....	53
4. Διάγραμμα – Οργανισμός Εργασίας.....	53
5. Διάγραμμα – Αριθμός υπαλλήλων που εργοδοτούνται στον οργανισμό.....	54
6. Διάγραμμα – Προκλήσεις στη διαδικασία πρόσληψης και επιλογής υπαλλήλων.....	54
7. Διάγραμμα – Αποτελεσματικότητα προγραμμάτων εκπαίδευσης και ανάπτυξης προσωπικού.....	55
8. Διάγραμμα – Προκλήσεις στην εφαρμογή πρωτοβουλιών εκπαίδευσης και ανάπτυξης.....	56
9. Διάγραμμα – Ικανοποίηση και συμμετοχή εργαζομένων.....	57
10. Διάγραμμα – Προκλήσεις στη διατήρηση θετικών σχέσεων με τους εργαζομένους.....	58
11. Διάγραμμα – Αποτελεσματικότητα τρέχοντος συστήματος αξιολόγησης επίδοσης...59	
12. Διάγραμμα – Προκλήσεις στη διαδικασία αξιολόγησης επίδοσης.....	60
13. Διάγραμμα – Επίπεδο πολυπολιτισμικότητας και συμπερίληψης.....	61
14. Διάγραμμα – Προβλήματα στην προώθηση της ποικιλομορφίας και συμπερίληψης..	62
15. Διάγραμμα – Τεχνολογική πρωιμότητα συστήματος ανθρωπίνου δυναμικού και εργαλείων.....	63
16. Διάγραμμα – Προβλήματα με την τεχνολογία και τα συστήματα διαχείρισης ανθρωπίνου δυναμικού.....	64

Όνοματεπώνυμο Φοιτητή: Γιώργος Κωνσταντίνου

Τίτλος Μεταπτυχιακής Διατριβής: Προκλήσεις Ανθρωπίνου Δυναμικού στον Δημόσιο Τομέα

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

Εξεταστική Επιτροπή:

Πρώτος επιβλέπων (Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφος)

.....
.....
.....

Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής:

.....
.....
.....

Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής:

.....
.....
.....

Ευχαριστίες

Ευχαριστώ όλους τους καθηγητές καθώς και το προσωπικό του πανεπιστημίου που με στήριξαν και με βοήθησαν ο κάθε ένας με τον τρόπο και εκ της θέσης του για τη διεκπεραίωση της μεταπτυχιακής αυτής διατριβής. Ιδιαίτερες ευχαριστίες στον επιβλέπων καθηγητή μου κύριο Μάριο Ψυχάλη για την καθοδήγηση και τις καθοριστικές οδηγίες για την ολοκλήρωσή της.

Περίληψη στα Ελληνικά

Ο Δημόσιος τομέας και ιδιαίτερα το ανθρώπινο δυναμικό στον Δημόσιο τομέα αντιμετωπίζουν σήμερα προκλήσεις οι οποίες επηρεάζουν σημαντικά τη λειτουργία του. Το ανθρώπινο δυναμικό γενικά θεωρείται η ραχοκοκαλιά κάθε οργανισμού, πόσο μάλλον όταν ο οργανισμός αυτός ανήκει στον Δημόσιο τομέα, όπου η ορθή λειτουργία του είναι κρίσιμη και έτσι αναδεικνύεται η αναγκαιότητα για ορθή διαχείριση και διοίκηση του ώστε να επιτυγχάνεται η απόδοση και η αποτελεσματικότητα που απαιτείται. Ο τομέας ανθρωπίνου δυναμικού αντιμετωπίζει διάφορες προκλήσεις σε όλες τις πτυχές του, οι οποίες θα αναλυθούν στην παρούσα διατριβή.

Ένα από τα κύρια ζητήματα που εξετάζονται είναι η διαδικασία πρόσληψης προσωπικού. Η επιλογή των κατάλληλων υποψηφίων αντιμετωπίζει πολυπλοκότητες λόγω της ανάγκης για συγκεκριμένες γνώσεις, προσόντα και εμπειρία και του γραφειοκρατικού χαρακτήρα των διαδικασιών στον δημόσιο τομέα.

Η ανάπτυξη των εργαζομένων αποτελεί άλλη πτυχή επικέντρωσης, με την ανάγκη για αποτελεσματικά προγράμματα εκπαίδευσης και επιμόρφωσης. Οι επιρροές στη διοίκηση ανθρωπίνων πόρων ανακαλύπτονται με την αξιολόγηση και διαχείριση της απόδοσης των εργαζομένων, ενώ το σύστημα αξιολόγησης αντιμετωπίζεται ως κρίσιμο εργαλείο για την διοίκηση και την επιτυχία των οργανισμών του Δημοσίου.

Η παρούσα έρευνα εξετάζει επίσης τη σημασία της παρακίνησης και συμμετοχής των εργαζομένων στους οργανισμούς, καθώς και την προώθηση και ανάπτυξη ανθρωπίνων σχέσεων μεταξύ των μελών του προσωπικού.

Μία άλλη πτυχή ανθρωπίνου δυναμικού που θα μελετηθεί στην παρούσα έρευνα είναι το επίπεδο πολυπολιτισμικότητας και συμπερίληψης και πως αυτό αναπτύσσεται και προωθείται στους οργανισμούς του Δημοσίου.

Τέλος, θα εξετασθεί αποτελεσματικότητα και τα προβλήματα των τεχνολογικών συστημάτων διαχείρισης ανθρωπίνου δυναμικού, τα οποία αποδεικνύονται πολύ σημαντικά εργαλεία για την επιτυχή διοίκηση του προσωπικού σε μια εποχή ραγδαίων τεχνολογικών εξελίξεων.

Οι απόψεις των εργαζομένων στη Δημόσια Υπηρεσία της Κύπρου αποτυπώνονται μέσω ερωτηματολογίου που τους δόθηκε, προσδίδοντας έτσι ρεαλιστική εικόνα της υφιστάμενης κατάστασης και των προκλήσεων. Η ενδελεχής ανάλυση αυτών των πτυχών συντελεί στην κατανόηση της συνολικής κατάστασης του ανθρώπινου δυναμικού στον Δημόσιο Τομέα και στην εξαγωγή συμπερασμάτων ως προς τις προκλήσεις που υφίστανται. Ακολούθως διατυπώνονται προτάσεις βελτιωτικών μέτρων για την αντιμετώπιση των προκλήσεων που ανακύπτουν.

Τα αποτελέσματα της έρευνας, τα οποία εξάγονται από τις απαντήσεις που λήφθηκαν, από υπαλλήλους του Δημοσίου, θα καταδείξουν πόσο ικανοποιημένοι είναι με την υφιστάμενη κατάσταση. Οι προτάσεις βελτίωσης που συστήνονται, προέρχονται μέσα από τις απαντήσεις που δόθηκαν στις ερωτήσεις της έρευνας και τα συμπεράσματα από την ανάλυσή τους.

Περίληψη στα Αγγλικά - Summary

The public sector, particularly its human resources, faces significant challenges today that significantly impact its functioning. Human resources are generally considered the backbone of any organization, especially when it belongs to the public sector, where proper functioning is crucial. Therefore, there is a clear need for effective management and administration to achieve the required performance and efficiency.

One of the main issues under examination is the personnel recruitment process. Selecting suitable candidates faces complexities due to the need for specific knowledge, qualifications, experience, and the bureaucratic nature of procedures in the public sector.

Workforce development is another focal point, emphasizing the necessity for effective training and development programs. Influences on human resource management are explored through the assessment and management of employee performance, with the evaluation system regarded as a critical tool in the public sector's administration and success.

The study also investigates the importance of employee motivation and participation in organizations, as well as the promotion and development of human relationships within the workforce.

Another aspect of human resources to be examined in this research is the level of multiculturalism and inclusion and how it develops and is promoted in public sector organizations.

Finally, the effectiveness and problems of technological human resource management systems, which prove to be significant tools for successful personnel management in an era of rapid technological advancements, will be scrutinized.

The opinions of employees in the Public Service of Cyprus are captured through a questionnaire, providing a realistic picture of the current situation and challenges. A thorough analysis of these aspects contributes to understanding the overall

management of human resources in the public sector and formulating improvement proposals to address the challenges that arise.

The results of the research, derived from the responses of public sector employees, will indicate their satisfaction with the current situation. Improvement suggestions stem from the answers given in the survey, and conclusions are drawn from their analysis.