



ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΑΝΟΙΚΤΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ

ΣΧΟΛΗ ΑΝΘΡΩΠΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΕΝΗΛΙΚΩΝ**

ΤΙΤΛΟΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Διερεύνηση της αποτελεσματικότητας της επιμόρφωσης του Εθνικού Κέντρου Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης, της συνάφειάς με τις εκπαιδευτικές ανάγκες των υπαλλήλων του Υπουργείου Εργασίας και Κοινωνικής Ασφάλισης και της συμβολής της στην αποδοτικότητα και στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών.

ΜΑΡΤΣΟΥΚΟΥ ΑΝΑΣΤΑΣΙΑ

**ΟΝΟΜΑ ΕΠΒΛΕΠΟΝΤΑ ΚΑΘΗΓΗΤΗ
ΚΟΥΤΡΟΥΚΗΣ ΘΕΟΔΩΡΟΣ**

ΠΑΤΡΑ
ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ, 2026

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ.....	2
ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	4
ABSTRACT.....	6
ΠΡΟΛΟΓΟΣ.....	8
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	9
A. ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ.....	12
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ : ΘΕΩΡΗΤΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ.....	12
1.1 ΒΑΣΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ: ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΕΣ ΑΝΑΓΚΕΣ, ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ, ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΚΑΙ Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΕΘΝΙΚΟΥ ΚΕΝΤΡΟΥ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗΣ.....	12
1.2 ΟΡΙΣΜΟΣ ΒΑΣΙΚΩΝ ΕΝΝΟΙΩΝ.....	13
1.2.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΝΝΟΙΑΣ ΤΗΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ.....	13
1.2.2 ΟΡΙΣΜΟΣ ΑΠΟΤΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ.....	14
1.2.3 ΟΡΙΣΜΟΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ.....	14
1.2.4 ΟΡΙΣΜΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΠΡΟΣ ΤΟΥΣ ΠΟΛΙΤΕΣ.....	15
1.2.5 ΟΡΙΣΜΟΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ ΜΕ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΕΣ ΑΝΑΓΚΕΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ.....	15
1.2.6 ΣΥΝΔΕΣΗ ΤΗΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ ΤΗΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ ΜΕ ΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΚΑΙ ΤΗΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ.....	15
1.2.7 ΟΡΙΣΜΟΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ..	16
1.2.8 ΣΥΝΔΕΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΜΕ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ -ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ- ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ.....	16
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ: ΣΥΝΑΦΕΙΣ ΕΡΕΥΝΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ...	17
2.1 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ, ΑΠΟΤΙΜΗΣΗΣ ΤΩΝ ΕΠΙΠΤΩΣΕΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ ΤΩΝ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΤΟΥ ΕΚΔΔΑ-ΕΤΟΣ 2017.....	17
2.2 ΑΠΟΤΙΜΗΣΗ ΤΩΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ.....	20
2.3 Η ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΚΑΙ Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥΣ.....	22
2.8 ΓΕΝΙΚΗ ΕΠΣΚΟΠΗΣΗ ΣΥΝΑΦΩΝ ΕΡΕΥΝΩΝ.....	34
ΠΙΝΑΚΕΣ ΣΥΝΑΦΩΝ ΕΡΕΥΝΩΝ.....	34
ΠΙΝΑΚΑΣ 1.....	34
ΠΙΝΑΚΑΣ 2.....	35
B. ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ.....	39
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ: ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΣ ΣΚΟΠΟΣ, ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΚΑΙ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	39
1.1 ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΣ ΣΚΟΠΟΣ.....	39
1.2 ΕΠΙΜΕΡΟΥΣ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ.....	40
1.3 ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ.....	40
ΠΙΝΑΚΑΣ.3 ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΣΥΣΧΕΤΙΣΗ.....	41
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ: ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΜΕΘΟΔΟΣ, ΤΕΧΝΙΚΗ ΣΥΛΛΟΓΗΣ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ, ΔΕΙΓΜΑ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	44

2.1 ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΜΕΘΟΔΟΣ.....	44
2.2 ΤΕΧΝΙΚΗ ΣΥΛΛΟΓΗΣ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ	48
2.4 ΜΕΘΟΔΟΣ ΔΕΙΓΜΑΤΟΛΗΨΙΑΣ	51
2.6 ΤΕΧΝΙΚΗ ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗΣ ΤΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ	53
2.7 ΕΓΚΥΡΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ	53
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ: ΔΕΔΟΜΕΝΑ ΚΑΙ ΕΥΡΗΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ	55
3.1 ΓΕΝΙΚΑ ΕΥΡΗΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ	55
3.2 ΠΡΩΤΟ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΕΡΩΤΗΜΑ- ΕΥΡΗΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ -ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΚΡΙΤΗΡΙΟΥ χ^2	61
3.3 ΔΕΥΤΕΡΟ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΕΡΩΤΗΜΑ -ΕΥΡΗΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ- ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΚΡΙΤΗΡΙΟΥ χ^2	67
3.4 ΤΡΙΤΟ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΕΡΩΤΗΜΑ -ΕΥΡΗΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ- ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΚΡΙΤΗΡΙΟΥ χ^2	75
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ : ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΣΥΖΗΤΗΣΗ.....	82
4.1 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ	82
4.2 ΣΥΖΗΤΗΣΗ	89
4.3 ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	98
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ	100
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ	106
Α. ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΡΕΥΝΑΣ	107
Β. ΠΙΝΑΚΕΣ	112
ΠΙΝΑΚΑΣ 4.	112
ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΣΥΝΟΧΗ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ	112
Γ.ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ	113

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα έρευνα, ασχολείται με την διερεύνηση της επιμόρφωσης που παρέχεται από το Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης (ΕΚΔΔΑ) στους υπαλλήλους της κεντρικής υπηρεσίας του Υπουργείου Εργασίας και Κοινωνικής Ασφάλισης (ΥΕΚΑ) . Πιο συγκεκριμένα η παρούσα έρευνα επιχειρεί να διερευνήσει εάν υπάρχει συνάφεια μεταξύ του περιεχομένου της επιμόρφωσης που παρέχεται από το ΕΚΔΔΑ στους υπαλλήλους του ΥΕΚΑ σε σχέση με τις εκπαιδευτικές τους ανάγκες. Επίσης, διερευνά εάν η επιμόρφωση ασκεί επίδραση στην απόδοσή τους κατά την εκτέλεση των καθηκόντων τους, καθώς και εάν συμβάλλει στην βελτίωση της ποιότητας και της αποτελεσματικότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών στο ΥΕΚΑ. Η διερεύνηση αυτή γίνεται, για να διαπιστωθεί εάν η παρεχόμενη επιμόρφωση είναι αποτελεσματική και επιτυγχάνει τους στόχους της με όρους αποδοτικότητας και βελτιστοποίησης των παρεχόμενων υπηρεσιών στο δημόσιο τομέα. Το θεωρητικό πλαίσιο στο οποίο στηρίζεται η παρούσα έρευνα αποτελείται από συναφείς έρευνες στην ελληνική και διεθνή βιβλιογραφία, οι οποίες μελετούν την επιμόρφωση που παρέχεται στους δημοσίους υπαλλήλους, εάν ανταποκρίνεται στις εκπαιδευτικές τους ανάγκες και εάν συμβάλλει στην αύξηση της αποδοτικότητας των δημοσίων υπαλλήλων και στην βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών του δημοσίου τομέα προς το κοινωνικό σύνολο. Οι έρευνες αυτές, ανέδειξαν τη συμβολή της αποτελεσματικής επιμόρφωσης, όταν αυτή ανταποκρίνεται στις εκπαιδευτικές ανάγκες για την κάλυψη των κενών σε γνώσεις και δεξιότητες των δημοσίων υπαλλήλων, στη βελτίωση της απόδοσής τους στην εργασία τους καθώς και στη συνακόλουθη βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών στο δημόσιο οργανισμό στον οποίο εργάζονται. Η παρούσα έρευνα, διεξήχθη με βάση την ποσοτική προσέγγιση, στηρίχθηκε σε τρία ερευνητικά ερωτήματα, ενώ χρησιμοποίησε ως εργαλείο συλλογής δεδομένων το ηλεκτρονικό ερωτηματολόγιο, οι απαντήσεις του οποίου επεξεργάστηκαν στατιστικά μέσω του στατιστικού προγράμματος SPSS. Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι δεν ιδιαίτερα υπάρχει σημαντική στατιστική σχέση μεταξύ του περιεχομένου της επιμόρφωσης που παρέχεται στους υπαλλήλους του ΥΕΚΑ από το ΕΚΔΔΑ. Επίσης, η έρευνα έδειξε ότι η παρεχόμενη επιμόρφωση δεν σχετίζεται σε μεγάλο βαθμό με την αύξηση της αποδοτικότητας των υπαλλήλων, καθώς ούτε ασκεί ιδιαίτερα σημαντική επίδραση κα με τη βελτίωση της ποιότητας και της αποτελεσματικότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών στο ΥΕΚΑ. Η επιμόρφωση

άσκησε γενικότερα μια επίδραση στους υπαλλήλους με βάση τα ευρήματα της έρευνας αυτής, αλλά αυτή είναι σχετικά περιορισμένη και χρήζει περαιτέρω διερεύνησης σε μεγαλύτερο πληθυσμό. Η παρούσα έρευνα, συνεισφέρει στη αποτίμηση της αποτελεσματικότητας της παρεχόμενης επιμόρφωσης από το ΕΚΔΔΑ στο ΥΕΚΑ, προκειμένου να αξιολογηθεί εάν τα επιμορφωτικά προγράμματα που παρέχονται επιτυγχάνουν τους στόχους τους, μεταξύ των οποίων είναι η βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων δημοσίων υπηρεσιών προς τους πολίτες και τις επιχειρήσεις με όρους εξισορρόπησης κόστους -οφέλους, Επίσης, η παρούσα έρευνα συνεισφέρει προς μια επαναξιολόγηση των υπαρχόντων προγραμμάτων του ΕΚΔΔΑ σε μια κατεύθυνση ανασχεδιασμού τους προκειμένου να αποτελέσουν μια στοχευμένη εκπαιδευτική παρέμβαση με βάση τις πραγματικές εκπαιδευτικές ανάγκες των δημοσίων υπαλλήλων με βάση το εργασιακό τους αντικείμενο και όχι απλά μια διαδικασία για τη συμμόρφωση στο νομικό πλαίσιο της αξιολόγησης των υπαλλήλων είτε σαν μια απλή εκπαιδευτική διαδικασία.

Λέξεις-κλειδιά: επιμόρφωση, αποδοτικότητα, αποτελεσματικότητα, εκπαιδευτικές ανάγκες, ποιότητα δημοσίων υπηρεσιών

ABSTRACT

This research deals with the investigation of the training provided by the National Center for Public Administration and Local Government (EKDDA) to employees of the central service of the Ministry of Labor and Social Security (YEKA). More specifically, this research attempts to investigate whether there is a correlation between the content of the training provided by the EKDDA to employees of the YEKA in relation to their educational needs. It also investigates whether the training has an impact on their performance in the performance of their duties, as well as whether it contributes to the improvement of the quality and effectiveness of the services provided in the YEKA. This investigation is carried out to determine whether the training provided is effective and achieves its objectives in terms of efficiency and optimization of the services provided in the public sector. The theoretical framework on which this research is based consists of relevant research in the Greek and international bibliography, which study the training provided to civil servants, whether it meets their educational needs and whether it contributes to increasing the efficiency of civil servants and improving the quality of public sector services to society as a whole. These studies have highlighted the contribution of effective training, when it responds to the educational needs to fill the gaps in knowledge and skills of civil servants, to the improvement of their performance in their work as well as to the consequent improvement of the quality of services provided in the public organization in which they work. The present study was conducted based on a quantitative approach, was based on three research questions, and used the electronic questionnaire as a data collection tool, the answers to which were statistically processed through the SPSS statistical program. The results of the research showed that there is no significantly statistical relationship between the content of the training provided to the employees of the Ministry of Labor and Social Security by the EKDDA. Also, the research showed that the training provided is neither significantly related to the increase in the efficiency of the employees, nor in a significant degree to the improvement of the quality and

effectiveness of the services provided in the Ministry of Labor and Social Security. Based on the findings of this study, professional training had a general impact on the employees; however, this impact is relatively limited and warrants further investigation among a larger population. The present research contributes to the assessment of the effectiveness of the training provided by the EKDDA in the Ministry of Labor and Social Security, in order to evaluate whether the training programs provided achieve their objectives, among which is the improvement of the quality of public services provided to citizens and businesses in terms of balancing cost-benefit. Also, this research contributes to a re-evaluation of the existing programs of the EKDDA in a direction of redesigning them in order to constitute a targeted educational intervention based on the real educational needs of public servants based on their work scope and not simply a procedure for compliance with the legal framework of employee evaluation or as a simple educational process.

Key words : training, efficiency, effectiveness, educational needs, quality of public services

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η παρούσα έρευνα διεξάγεται στο πλαίσιο του μεταπτυχιακού προγράμματος «Εκπαίδευση Ενηλίκων» που υλοποιείται από το Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο και το κεντρικό θέμα της είναι η: «Διερεύνηση της αποτελεσματικότητας της επιμόρφωσης του Εθνικού Κέντρου Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης, της συνάφειάς με τις εκπαιδευτικές ανάγκες των υπαλλήλων του Υπουργείου Εργασίας και Κοινωνικής Ασφάλισης και της συμβολής της την αποδοτικότητα και στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών».

Για τη διεξαγωγή της παρούσας έρευνας θερμές ευχαριστίες απευθύνονται σε όλους τους συναδέλφους μου στο Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικής Ασφάλισης, οι οποίοι βοήθησαν με την πολύτιμή συμβολή τους στην έρευνα μέσω της αποτύπωσης των απόψεων τους κατά τη συλλογή των δεδομένων.

Επίσης θερμές ευχαριστίες απευθύνονται προς τον κύριο Κουτρούκη Θεόδωρο καθηγητή-σύμβουλο στο Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο στο πρόγραμμα Εκπαίδευση Ενηλίκων και επιβλέποντα για την πολύτιμη συνεισφορά του και την καθοδήγηση του κατά τη συγγραφή της παρούσας διπλωματικής εργασίας.

Τέλος, η ολοκλήρωση της παρούσας διπλωματικής εργασίας οφείλεται και στην συναισθηματική στήριξη και ενθάρρυνση κατά τη διάρκεια της συγγραφής της, την οποία έλαβα από τον αδελφό μου.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Αφετηρία για τη διεξαγωγή της παρούσας έρευνας αποτέλεσε το γεγονός ότι η ερευνήτρια έχει παρακολουθήσει επιμορφωτικά σεμινάρια από το ΕΚΔΔΑ στο πλαίσιο της εργασίας της στο ΥΕΚΑ. Τα σεμινάρια που έχει παρακολουθήσει, είτε επειδή η υπηρεσία της τα επέλεξε και ήταν υποχρεωτική η παρακολούθησή τους, είτε πάλι ως μέρος της αξιολόγησης στο πλαίσιο της οποίας είναι υποχρεωτική η παρακολούθηση σεμιναρίων τα οποία επιλέγονται από τον προϊστάμενο με βάση συγκεκριμένες θεματικές ενότητες που προσφέρει το ΕΚΔΔΑ βάσει του νόμου για την αξιολόγηση των δημοσίων υπαλλήλων ως μέρος του σχεδίου ανάπτυξης για τη βελτίωση του υπαλλήλου σε συγκεκριμένους τομείς, δεν ανταποκρίνονταν πάντοτε στο εργασιακό αντικείμενο και δεν κάλυπταν τις πραγματικές εκπαιδευτικές ανάγκες της. Επομένως γεννήθηκε το ερώτημα εάν στο φορέα που εργάζεται γενικότερα η ανταπόκριση των επιμορφωτικών προγραμμάτων του ΕΚΔΔΑ, καλύπτει τις πραγματικές ανάγκες για βελτίωση των γνώσεων και των δεξιοτήτων των υπαλλήλων με στόχο τη βελτίωσης της απόδοσής τους και τη συνακόλουθη βελτίωση των προσφερόμενων υπηρεσιών. Άλλωστε και μέσα από προσωπικές συζητήσεις με τους συναδέλφους της, δημιουργήθηκε η αίσθηση ότι τα προσφερόμενα προγράμματα του ΕΚΔΔΑ, τα οποία υλοποιούνται στο φορέα που εργάζεται δεν καλύπτουν τις εκπαιδευτικές ανάγκες των υπαλλήλων, αλλά διεξάγονται μόνο επειδή ο νόμος περί αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων ορίζει σαν παρέμβαση για τη βελτίωση του υπαλλήλων ή επιλέγονται χωρίς την προηγούμενη εξατομικευμένη διερεύνηση των αναγκών για εκπαίδευση για τον κάθε υπάλληλο ξεχωριστά. Επιπλέον, επειδή δεν καλύπτουν τα προγράμματα αυτά τις προσωπικές εκπαιδευτικές ανάγκες των υπαλλήλων, συνακόλουθα δε συμβάλλουν και στη βελτίωση της απόδοσής τους στην άσκηση των καθηκόντων τους και έπειτα δε έχουν καμία σχεδόν επίδραση στη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών στο δημόσιο φορέα. Για τους παραπάνω λόγους, επιλέχθηκε από την ερευνήτρια το θέμα της παρούσας έρευνας, προκειμένου να διευκρινιστεί εάν οι προσωπικές της απόψεις για την επιμόρφωση που παρέχεται

από το ΕΚΔΔΑ στο φορέα που εργάζεται, βασισμένες στις μέχρι τώρα προσωπικές της εμπειρίες, αντικατοπτρίζουν και τις απόψεις των συναδέλφων της στον ίδιο φορέα.

Αντικείμενο της παρούσας έρευνας αποτελεί η διερεύνηση της ύπαρξης συνάφειας ή μη των επιμορφωτικών προγραμμάτων του ΕΚΔΔΑ τα οποία έχουν παρακολουθήσει οι υπάλληλοι της κεντρικής υπηρεσίας του Υπουργείου Εργασίας και Κοινωνικής Ασφάλισης με τις προσωπικές τους εκπαιδευτικές ανάγκες. Επίσης θα διερευνηθεί η ύπαρξη επίδρασης ή όχι της επιμόρφωσης στην βελτίωση της αποδοτικότητας των υπαλλήλων του ΥΕΚΑ καθώς και στην βελτίωση της ποιότητας και της αποτελεσματικότητας των υπηρεσιών που παρέχει ο δημόσιος φορέας στο κοινωνικό σύνολο.

Οι ερευνητικοί στόχοι της παρούσας έρευνας είναι οι εξής: α) Να διερευνηθεί εάν υπάρχει συνάφεια και σε ποιο βαθμό ανάμεσα στο περιεχόμενο των επιμορφωτικών προγραμμάτων που έχουν παρακολουθήσει οι υπάλληλοι του ΥΕΚΑ στο ΕΚΔΔΑ και στις εκπαιδευτικές τους ανάγκες για την άσκηση των καθηκόντων τους. β) Να διερευνηθεί εάν υπάρχει συσχέτιση και σε ποιο βαθμό ανάμεσα στο περιεχόμενο των επιμορφωτικών προγραμμάτων του ΕΚΔΔΑ και στην εργασιακή αποδοτικότητα των υπαλλήλων του ΥΕΚΑ μετά την παρακολούθηση των προγραμμάτων αυτών. γ) Να διερευνηθεί εάν υπάρχει συσχέτιση και σε ποιο βαθμό ανάμεσα στο περιεχόμενο των επιμορφωτικών προγραμμάτων του ΕΚΔΔΑ και στη διαφοροποίηση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών του ΥΕΚΑ μετά την παρακολούθηση των προγραμμάτων αυτών.

Τα ερευνητικά ερωτήματα της παρούσας έρευνας είναι τα εξής: α) Το περιεχόμενο των επιμορφωτικών προγραμμάτων του ΕΚΚΔΑ, το οποίο έχουν παρακολουθήσει οι υπάλληλοι του ΥΕΚΑ ανταποκρίνεται στις εκπαιδευτικές τους ανάγκες; β) Πώς επιδρά το περιεχόμενο της επιμόρφωσης του ΕΚΔΔΑ, το οποίο έχουν παρακολουθήσει οι υπάλληλοι του ΥΕΚΑ στην απόδοση τους στην εργασία τους; γ) Πως επιδρά το περιεχόμενο της επιμόρφωσης του ΕΚΔΔΑ, το οποίο έχουν παρακολουθήσει οι υπάλληλοι του ΥΕΚΑ στην ποιότητα και την αποδοτικότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών του οργανισμού τους;

Όσον αφορά τη μεθοδολογική προσέγγιση που χρησιμοποιήθηκε για τη διεξαγωγή της παρούσας έρευνας, αυτή είναι η ποσοτική προσέγγιση. Πιο συγκεκριμένα χρησιμοποιήθηκε ο η συσχετιστική μορφή της ποσοτικής έρευνας, επειδή σκοπός της είναι να εξηγηθεί η σχέση ανάμεσα σε μεταβλητές (περιεχόμενων επιμορφωτικών προγραμμάτων ΕΚΔΔΑ, εκπαιδευτικές ανάγκες υπαλλήλων ΥΕΚΑ,

απόδοση υπαλλήλων ΥΕΚΑ, αποδοτικότητα/ ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών των υπαλλήλων του ΥΕΚΑ). Το εργαλείο συλλογής των δεδομένων είναι το ηλεκτρονικό ερωτηματολόγιο μέσω φορμών Google.. Ο πληθυσμός της έρευνας καθορίστηκε να είναι οι δημόσιοι υπάλληλοι οι οποίοι έχουν παρακολουθήσει επιμορφωτικά προγράμματα στο ΕΚΔΔΑ και οι οποίοι τη δεδομένη χρονική στιγμή υπηρετούν στο ΥΕΚΑ. Το στατιστικό πακέτο για την επεξεργασία των δεδομένων που συνελέγησαν είναι το SPSS. Για την διερεύνηση της συνάφειας μεταξύ των κατηγορικών μεταβλητών της παρούσας έρευνας (επιμόρφωση- αποδοτικότητα υπαλλήλων- ποιότητα και αποτελεσματικότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών) χρησιμοποιήθηκε το κριτήριο χ^2 και οι πίνακες συνάφειας.

Η παρούσα έρευνα αποτελείται από δύο μέρη το Θεωρητικό και το Ερευνητικό. Το Θεωρητικό μέρος περιλαμβάνει τις βασικές θεωρητικές έννοιες που σχετίζονται με το αντικείμενο της έρευνας όπως η επιμόρφωση, οι εκπαιδευτικές ανάγκες, η αποτελεσματικότητα της επιμόρφωσης, η αποδοτικότητα των δημοσίων υπαλλήλων, η ποιότητα των παρεχόμενων δημοσίων υπηρεσιών προς τους πολίτες καθώς και ορισμούς των εννοιών αυτών με βάση τη σχετική βιβλιογραφία. Στη συνέχεια παρατίθενται συναφείς έρευνες από την ελληνική και διεθνή βιβλιογραφία με βάση το αντικείμενο της έρευνας καθώς και πίνακας συναφών ερευνών που παρουσιάζει σχηματικά τα αποτελέσματα των συναφών ερευνών ανά κατηγορία με βάση τις θεματικές της παρούσας έρευνας : αποτελεσματικότητα επιμόρφωσης, συνάφεια επιμόρφωσης με εκπαιδευτικές ανάγκες, συμβολή της επιμόρφωσης στην αποδοτικότητα των υπαλλήλων. συμβολή της επιμόρφωσης στην βελτίωση της ποιότητας και της αποτελεσματικότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους πολίτες.

Στη συνέχεια στο Ερευνητικό μέρος της παρούσας έρευνας, παρατίθενται ο ερευνητικός σκοπός, οι ερευνητικοί στόχοι και τα ερευνητικά ερωτήματα. Στη συνέχεια ακολουθεί η παράθεση της ερευνητικής προσέγγισης που χρησιμοποιήθηκε για τη διεξαγωγή της έρευνας όπως η ερευνητική μέθοδος, η τεχνική συλλογής των δεδομένων, η μέθοδος δειγματοληψίας, η τεχνική επεξεργασίας των δεδομένων, στοιχεία για την εγκυρότητα και την αξιοπιστία της έρευνας, Στη συνέχεια ακολουθεί η παράθεση των ευρημάτων της έρευνας μέσω της εφαρμογής του κατάλληλου στατιστικού ελέγχου για τα δεδομένα που συλλέχθηκαν ανά ερευνητικό ερώτημα. Κατόπιν, παρατίθενται τα γενικά συμπεράσματα που προέκυψαν από την ανάλυση και επεξεργασία των δεδομένων, ενώ στη συνέχεια συγκρίνονται με τα αποτελέσματα των

συναφών ερευνών όπως παρουσιάστηκαν στο Θεωρητικό μέρος της έρευνας. Τέλος γίνεται αναφορά στους περιορισμούς της έρευνας. Ακολουθεί η παράθεση των βιβλιογραφικών αναφορών καθώς και τα παραρτήματα με πίνακες και το εργαλείο συλλογής των δεδομένων της έρευνας.

A. ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ : ΘΕΩΡΗΤΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ

1.1 ΒΑΣΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ: ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΕΣ ΑΝΑΓΚΕΣ, ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ, ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΚΑΙ Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΕΘΝΙΚΟΥ ΚΕΝΤΡΟΥ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗΣ.

Με βάση τη θεωρία του ελλείματος, ως εκπαιδευτική ανάγκη προσδιορίζεται η απόσταση που υπάρχει ανάμεσα στο υπάρχον (actual) και στο ικανοποιητικό (satisfactory) για την επιτυχή άσκηση ενός επαγγέλματος ή ενός ρόλου. Η συμβολή του εκπαιδευτικού προγράμματος συνίσταται ακριβώς στην κάλυψη αυτού του ελλείματος. Επομένως, η όποια επίδραση των ατομικών ή συλλογικών φορέων δράσης στον προσδιορισμό των εκπαιδευτικών αναγκών των ατόμων περιορίζεται με βάση την παραπάνω θεωρία (Καραλής, & Λιντζέρης, 2022, σ.115).

Σύμφωνα με την Πετρίδου (1993), κάθε δημόσιος οργανισμός θα πρέπει να επιτυγχάνει ένα ορισμένο επίπεδο παραγωγικότητας, προκειμένου να μπορεί να προσφέρει στο κοινωνικό σύνολο. Όταν το επίπεδο αυτό είναι χαμηλότερο του αναμενόμενου, στο σημείο αυτό έρχεται η επιμόρφωση του ανθρώπινου δυναμικού να καλύψει το κενό που υπάρχει ανάμεσα στα δύο επίπεδα παραγωγικότητας. Η αλλαγή προκύπτει μέσα από την ενίσχυση των γνώσεων, των στάσεων, των δεξιοτήτων, των συμπεριφορών των υπαλλήλων, προκειμένου οι στόχοι του κάθε οργανισμού να μπορούν να επιτευχθούν. Σύμφωνα με τον ορισμό του (Hamblin, 1970, σ. 34), (οπ. αναφ. στο Πετρίδου, 1993), « η αξιολόγηση της επιμόρφωσης είναι κάθε προσπάθεια για την απόκτηση πληροφοριών σχετικών με τα αποτελέσματα των επιμορφωτικών προγραμμάτων και για την εκτίμηση της αξίας της επιμόρφωσης κάτω από το φως αυτών των πληροφοριών».

Για την επιμόρφωση των δημοσίων υπαλλήλων, η ελληνική δημόσια διοίκηση χρησιμοποιεί το Ινστιτούτο Επιμόρφωσης (ΙΝ.ΕΠ.) του Εθνικού Κέντρου Δημόσιας

Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης, Μέσω του ΙΝ.ΕΠ. προτείνονται «οριζόντια» επιμορφωτικά προγράμματα στην πλειονότητά τους, τα οποία δεν επαρκούν για προσφέρουν στους δημοσίους υπαλλήλους τα εφόδια που χρειάζονται για την αντιμετώπιση των σύγχρονων αυξημένων απαιτήσεων που αναλαμβάνει να επωμιστεί ο δημόσιος τομέας σε ένα διαρκώς μεταβαλλόμενο και πολύπλοκο περιβάλλον. Απαιτείται να ενθαρρυνθούν οι δημόσιοι υπάλληλοι να προσανατολιστούν σε μοντέλα μάθησης που θα αυξάνουν την αποδοτικότητα και την παραγωγικότητά τους σε συνδυασμό με την προσωπική και επαγγελματική τους ανάπτυξη (Ραμματά, 2016),

Το Ινστιτούτο Επιμόρφωσης (ΙΝΕΠ) (<https://www.ekdd.gr/>) σχεδιάζει και υλοποιεί την επιμόρφωση των στελεχών της Δημόσιας Διοίκησης και της Τοπικής Αυτοδιοίκησης μέσω πιστοποιημένων προγραμμάτων. Όσον αφορά την ανίχνευση των εκπαιδευτικών αναγκών (<https://www.ekdd.gr/>) από το ΙΝΕΠ, σκοπό έχει η επιμορφωτική παρέμβαση να ανταποκρίνεται στις εξατομικευμένες ανάγκες των υπαλλήλων και να συνδέεται με τους επιχειρησιακούς στόχους και τις οργανωτικές αλλαγές κάθε υπηρεσίας ή φορέα του Δημοσίου.

1.2 ΟΡΙΣΜΟΣ ΒΑΣΙΚΩΝ ΕΝΝΟΙΩΝ

1.2.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΝΝΟΙΑΣ ΤΗΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ

Σύμφωνα με την Πετρίδου (1993) ο όρος επιμόρφωση (training) αφορά μια μικρής διάρκειας εκπαιδευτική διαδικασία, η οποία έχει ως στόχο τη γεφύρωση του χάσματος που προκύπτει από την τυπική εκπαίδευση που έχει λάβει το άτομο και των απαιτήσεων κατά την εργασία σε μία επιχείρηση ή οργανισμό. Για να επιτευχθεί αυτό, χρειάζεται μια συστηματική επίδραση επί των γνώσεων, στάσεων, αντιλήψεων, δεξιοτήτων και πεποιθήσεων των στελεχών, η οποία θα τροποποιήσει και θα διαμορφώσει τη συμπεριφορά τους κατά τρόπο ώστε η εκτέλεση του έργου τους να έχει μακροπρόθεσμα θετικά αποτελέσματα για την επιχείρηση ή τον οργανισμό καθώς και για το κοινωνικό σύνολο.

Επίσης, σύμφωνα με το Λεξικό Όρων Επιμόρφωσης του Υπουργείου Εργασίας της Μ. Βρετανίας, η επιμόρφωση ορίζεται ως «η συστηματική ανάπτυξη των στάσεων, γνώσεων, δεξιοτήτων, που απαιτούνται από τα άτομα για να αποδώσουν επαρκώς στο δεδομένο έργο ή την εργασία τους» (οπ. αναφ. στο Πετρίδου, 1993).

1.2.2 ΟΡΙΣΜΟΣ ΑΠΟΤΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ

Η αποτελεσματική επιμόρφωση είναι η συστηματική, προγραμματισμένη και στοχευμένη διαδικασία μάθησης, η οποία αποσκοπεί στην ανάπτυξη των γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων των υπαλλήλων, ώστε να μπορούν να ανταποκρίνονται με επιτυχία στις απαιτήσεις της εργασίας τους και στους οργανωσιακούς στόχους σύμφωνα με τους (Armstrong & Taylor, 2017, σ.483).

Επίσης, στο πλαίσιο της δημόσιας διοίκησης, η αποτελεσματική επιμόρφωση ορίζεται ως η διαδικασία που ενισχύει την ικανότητα των δημοσίων υπαλλήλων να παρέχουν ποιοτικές, και αποδοτικές υπηρεσίες, λειτουργώντας ως σημαντικός παράγοντας βελτίωσης της δημόσιας αξίας σύμφωνα με τον Nor, (2025).

Επιπρόσθετα, αποτελεσματική επιμόρφωση είναι εκείνη που βελτιώνει την απόδοση των υπαλλήλων, ενισχύοντας την παραγωγικότητα, την ποιότητα εργασίας και τη συμπεριφορά τους στον χώρο εργασίας σύμφωνα με τους Getahun & Yohannes, (2025).

1.2.3 ΟΡΙΣΜΟΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ

Η αποδοτικότητα ορίζεται ως ο βαθμός στον οποίο οι υπάλληλοι παράγουν τα επιθυμητά αποτελέσματα με τη βέλτιστη χρήση των διαθέσιμων πόρων, όπως χρόνος, εργατοώρες και δημόσιο χρήμα σύμφωνα με τον Boyne, (2002).

Επιπλέον, η αποδοτικότητα των υπαλλήλων ορίζεται επίσης ως το σύνολο των λειτουργικών και συμπεριφορικών επιδόσεων που συμβάλλουν στην αποτελεσματική λειτουργία του οργανισμού, όπως συνεργασία, υπευθυνότητα, πρωτοβουλία και προσαρμοστικότητα σύμφωνα με τους (Berman, Bowman, West & Van Wart, 2019, σ.342).

Επίσης, η αποδοτικότητα αναφέρεται στην ικανότητα των υπαλλήλων να επιτυγχάνουν τους υπηρεσιακούς στόχους με το χαμηλότερο δυνατό κόστος, διατηρώντας παράλληλα την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών σύμφωνα με τους (Pollitt & Bouckaert, 2017, σ.15).

1.2.4 ΟΡΙΣΜΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΠΡΟΣ ΤΟΥΣ ΠΟΛΙΤΕΣ

Σύμφωνα με τους Parasuraman, Zeithaml & Berry, (1988). η ποιότητα των δημόσιων υπηρεσιών ορίζεται ως ο βαθμός στον οποίο οι υπηρεσίες ικανοποιούν τις ανάγκες, τις προσδοκίες και τα δικαιώματα των πολιτών, παρέχοντας αξιόπιστα και προσβάσιμα αποτελέσματα.

Επιπλέον, σύμφωνα με τον Osborne, (2006) η ποιότητα στη δημόσια διοίκηση ορίζεται ως ο βαθμός στον οποίο οι υπηρεσίες συμμορφώνονται με θεσμοθετημένα πρότυπα, διαδικασίες και κανόνες, διασφαλίζοντας συνέπεια και αξιοπιστία.

Επιπρόσθετα, σύμφωνα με τους Van de Walle & Bouckaert, (2003), η ποιότητα των δημόσιων υπηρεσιών περιλαμβάνει την εμπειρία του πολίτη κατά την αλληλεπίδραση με τη δημόσια υπηρεσία, όπως ευγένεια, ταχύτητα, διαφάνεια και εύκολη πρόσβαση.

1.2.5 ΟΡΙΣΜΟΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ ΜΕ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΕΣ ΑΝΑΓΚΕΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ

Σύμφωνα με τους (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2006, σσ. 27-28) η συνάφεια της επιμόρφωσης με τις ανάγκες των υπαλλήλων ενισχύει το κίνητρο για τη συμμετοχή τους, καθώς οι εργαζόμενοι είναι πιο πρόθυμοι να εμπλακούν σε εκπαιδευτικές δραστηριότητες που θεωρούν χρήσιμες και σχετικές με την εργασία τους.

Επίσης, σύμφωνα με τους (Armstrong & Taylor, 2017, σ.152). η συνάφεια της επιμόρφωσης με τις ανάγκες των δημοσίων υπαλλήλων αποτελεί βασικό στοιχείο της στρατηγικής ανάπτυξης ανθρώπινου δυναμικού, καθώς εξασφαλίζει ότι η εκπαίδευση συμβάλλει στην επίτευξη οργανωτικών στόχων του κάθε οργανισμού και στη βελτίωση της δημόσιας υπηρεσίας.

1.2.6 ΣΥΝΔΕΣΗ ΤΗΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ ΤΗΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ ΜΕ ΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΚΑΙ ΤΗΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Σύμφωνα με τους (Pollitt & Bouckaert, 2017, σ.76), η ποιότητα των δημόσιων υπηρεσιών βελτιώνεται όταν οι υπάλληλοι διαθέτουν επίκαιρες και σχετικές με το αντικείμενο τη εργασίας τους δεξιότητες.

Επίσης, σύμφωνα με τους Parasuraman. Zeithaml, & Berry, (1988) η ποιότητα των παρεχόμενων δημοσίων υπηρεσιών εξαρτάται από την ικανότητα του προσωπικού

να ανταποκρίνεται στις προσδοκίες των πολιτών, των επιχειρήσεων και του κοινωνικού συνόλου.

Επίσης, σύμφωνα με τον Nor (2025), η επιμόρφωση βελτιώνει την ποιότητα των δημόσιων υπηρεσιών μέσω της αύξησης της απόδοσης των υπαλλήλων.

Επιπλέον, σύμφωνα με τον (Moore, 1995, σσ. 28-30), η επιμόρφωση που ανταποκρίνεται στις ανάγκες των υπαλλήλων συμβάλλει στη δημιουργία αξίας επειδή:

- ο ενισχύει την αποτελεσματικότητα των υπηρεσιών,
- ο αυξάνει την εμπιστοσύνη των πολιτών,
- ο μειώνει το διοικητικό κόστος,
- ο προάγει τη διαφάνεια και τη λογοδοσία.

Συμπερασματικά, προκύπτει ότι: η συναφής επιμόρφωση βελτιώνει την ανάπτυξη των δεξιοτήτων των υπαλλήλων, στη συνέχεια η ανάπτυξη των δεξιοτήτων οδηγεί στην αύξηση της αποδοτικότητας τους και κατόπιν η αυξημένη αποδοτικότητα των υπαλλήλων συνεπάγεται την βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών.

1.2.7 ΟΡΙΣΜΟΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ

Σύμφωνα με τους (Armstrong & Taylor, 2017, σ.491), οι εκπαιδευτικές ανάγκες των δημοσίων υπαλλήλων αφορούν τις δεξιότητες και γνώσεις που απαιτούνται για την επίτευξη των στρατηγικών στόχων του δημόσιου οργανισμού, όπως αυτοί καθορίζονται από τις πολιτικές και τις λειτουργικές του προτεραιότητες.

Επίσης σύμφωνα με τους (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2006, σ.5), οι εκπαιδευτικές ανάγκες περιλαμβάνουν και τις συνειδητοποιημένες ως ανάγκες των υπαλλήλων, δηλαδή τις δεξιότητες που οι ίδιοι θεωρούν ότι χρειάζονται για να βελτιώσουν την απόδοσή τους και να εξελιχθούν επαγγελματικά.

1.2.8 ΣΥΝΔΕΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΜΕ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ - ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ- ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Σύμφωνα με τον Boyne (2002), η αποδοτικότητα σχετίζεται με τη βέλτιστη χρήση των πόρων, γεγονός που επιτυγχάνεται όταν οι υπάλληλοι διαθέτουν τις κατάλληλες γνώσεις και δεξιότητες.

Επίσης, σύμφωνα με τους (Pollitt & Bouckaert, 2017, σ.76) η ποιότητα των δημόσιων υπηρεσιών βελτιώνεται όταν οι υπάλληλοι διαθέτουν επίκαιρες και σχετικές δεξιότητες, ενώ σύμφωνα με τους Parasuraman, Zeithaml, & Berry (1988), η ποιότητα υπηρεσιών εξαρτάται από την ικανότητα του προσωπικού να ανταποκρίνεται στις προσδοκίες των πολιτών.

Επιπρόσθετα, ο Nor (2025) αποδεικνύει ότι η επιμόρφωση βελτιώνει την ποιότητα των δημόσιων υπηρεσιών μέσω της αύξησης της απόδοσης των υπαλλήλων.

Επομένως, προκύπτει ότι: οι εκπαιδευτικές ανάγκες των δημοσίων υπαλλήλων όταν συνδέονται με τη συναφής επιμόρφωση τους αυξάνουν την αποδοτικότητα τους ενώ προκύπτει όφελος και στην ποιότητα των παρεχόμενων δημόσιων υπηρεσιών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ: ΣΥΝΑΦΕΙΣ ΕΡΕΥΝΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ

2.1 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ, ΑΠΟΤΙΜΗΣΗΣ ΤΩΝ ΕΠΙΠΤΩΣΕΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ ΤΩΝ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΤΟΥ ΕΚΔΔΑ- ΕΤΟΣ 2017

Σύμφωνα με την Έκθεση αποτίμησης των επιπτώσεων της επιμόρφωσης του ΕΚΔΔΑ, του έτους 2017 (<https://www.ekdd.gr/>), η οποία αφορά επιμορφωμένους δημοσίους υπαλλήλους κατά την περίοδο 2014-2017, προκειμένου να αποτυπωθεί ή αποτελεσματικότητα της εκπαιδευτικής παρέμβασης ως προς την ανάπτυξη των γνώσεων και των δεξιοτήτων τους και ως προς την διαμόρφωση της ικανότητάς τους να προτείνουν και να εφαρμόσουν οργανωτικές και λειτουργικές αλλαγές στο τομέα άσκησης των καθηκόντων τους, μετά την παρακολούθηση των επιμορφωτικών σεμιναρίων από το ΕΚΔΔΑ, διαμέσου της συμπλήρωσης σχετικών ερωτηματολογίων, ακολουθεί παρακάτω η καταγραφή των αποτελεσμάτων της συγκεκριμένης έρευνας.

Πιο συγκεκριμένα, η παρούσα έρευνα κατέδειξε τα εξής:

- Στο ερώτημα σε σχέση με το κατά πόσο ο βαθμός κατά τον οποίο το παρεχόμενο εκπαιδευτικό πρόγραμμα είχε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας των δημοσίων υπαλλήλων, το μεγαλύτερο ποσοστό 58,15% απάντησε: παρά πολύ.

- Στο ερώτημα σε σχέση με το κατά πόσο ο βαθμός κατά τον οποίο το περιεχόμενο του εκπαιδευτικού προγράμματος ικανοποίησε τις εκπαιδευτικές ανάγκες των υπαλλήλων, το μεγαλύτερο ποσοστό 51,54% απάντησε: παρά πολύ.
- Στο ερώτημα σε σχέση με το κατά πόσο η διάρκεια του επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες των επιμορφωμένων ήταν ικανοποιητική, το μεγαλύτερο ποσοστό 70,8 % απάντησε: ικανοποιητική.
- Στο ερώτημα σε ποιο βαθμό οι εκπαιδευόμενοι μετέφεραν την εμπειρία που αποκόμισαν από την παρακολούθηση του εκπαιδευτικού προγράμματος στην υπηρεσία τους και με ποιο τρόπο το 50,50% απάντησε ότι πήραν οι ίδιοι την πρωτοβουλία, ενώ το μεγαλύτερο ποσοστό 38,88% απάντησε ότι έκανε προφορικές συζητήσεις με συναδέλφους για να μεταφέρει την εν λόγω εμπειρία του.
- Στο ερώτημα κατά πόσον οι ενέργειες που έκαναν οι εκπαιδευόμενοι για να μεταφέρουν την εμπειρία τους από τα εκπαιδευτικά προγράμματα προξένησαν το ενδιαφέρον της υπηρεσίας τους, το μεγαλύτερο ποσοστό απάντησε ότι ήταν επαρκές το ενδιαφέρον.
- Στο ερώτημα κατά πόσο ήταν εφαρμόσιμες οι γνώσεις που αποκόμισαν στην άσκηση των καθηκόντων του απάντησαν :πολύ.
- Στο ερώτημα κατά πόσο θεωρούν ότι επηρεάστηκε η επαγγελματική τους απόδοση μετά την παρακολούθηση των επιμορφωτικών προγραμμάτων απάντησαν: πολύ.
- Στο ερώτημα εάν εφάρμοσαν κάποια αλλαγή στην υπηρεσία τους μετά την παρακολούθηση ενός προγράμματος με βάση τις γνώσεις που απέκτησαν το μεγαλύτερο ποσοστό 64,45% απάντησε αρνητικά. Διαφοροποιήσεις υπήρχαν βέβαια ανάλογα με τη θεματική του κάθε προγράμματος όπου για κάποια απάντησαν θετικά.
- Στο ερώτημα κατά πόσο οι αλλαγές που εφάρμοσαν στην υπηρεσία τους λόγω των γνώσεων που αποκόμισαν από τα εκπαιδευτικά προγράμματα επέφεραν βελτίωση της αποτελεσματικότητας της υπηρεσίας τους απάντησαν τα εξής:
 Σε ότι αφορά τους τομείς : Υπηρεσίες προς τους πολίτες και επιχειρήσεις, Διαφάνεια, Διενέργεια Ελέγχων, Επιχειρησιακός Σχεδιασμός, Διεκπεραίωση Διοικητικών Διαδικασιών, Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση, Εθνική και

Ευρωπαϊκή Νομοθεσία, Αξιοποίηση Ανθρώπινων Πόρων ο βαθμός βελτίωσης της αποτελεσματικότητας της υπηρεσίας ήταν υψηλός.

Το αντίθετο διαπιστώθηκε σε τομείς όπως :Διαχείριση Περιβάλλοντος, Επενδύσεις, Τουριστική και Πολιτιστική Ανάπτυξη Κατασκευή και συντήρηση Τεχνικών Έργων.

- ο Στο ερώτημα πόσο συχνά κάνουν χρήση των αποκτηθέντων γνώσεων και δεξιοτήτων από τα επιμορφωτικά προγράμματα στην άσκηση των καθηκόντων τους απάντησαν σε μεγάλο ποσοστό 35,63% σε καθημερινή βάση ενώ σε ποσοστό 36,13% από 1-3 φορές το μήνα.
- ο Στο ερώτημα για το ποια εμπόδια θεωρούν ότι υφίσταται στην υπηρεσία του; τα οποία δυσχεραίνουν την εφαρμογή των αποκτηθέντων γνώσεων και δεξιοτήτων από τα εκπαιδευτικά σεμινάρια απάντησαν τα εξής: το μεγαλύτερο ποσοστό αφορούσε τον ανθρώπινο παράγοντα δηλαδή την επιφυλακτικότητα των συναδέλφων, την αντίδραση της διοικητικής ιεραρχίας και την αναποτελεσματική κατανομή και αξιοποίηση των ανθρώπινων πόρων.
- ο Στο ερώτημα εάν προσδοκούν οι επιμορφωμένοι να εφαρμόσουν τις αποκτηθείσες γνώσεις στο μέλλον κατά την άσκηση των καθηκόντων τους σε περίπτωση που δεν το έχουν ήδη πράξει το μεγαλύτερο ποσοστό 57% απάντησε ότι υπάρχει θετική προοπτική για το μέλλον, ενώ μεγάλο ήταν και το ποσοστό 42% που δεν μπορούσε να προσδιορίσει το εάν και πότε θα γίνει αυτό. Η απόλυτα αρνητική απάντηση στο προηγούμενο ερώτημα ήταν σχεδόν σε ελάχιστο ποσοστό 0,6% και αυτό συνηγορεί υπέρ της σπουδαιότητας που μπορεί να αποδοθεί στην επιμόρφωση των υπαλλήλων ως επένδυση.

Επίσης, όσον αφορά το μορφωτικό επίπεδο των δημοσίων υπαλλήλων που παρακολούθησαν τη συγκεκριμένη περίοδο τα επιμορφωτικά προγράμματα του ΕΚΔΔΑ, και εφάρμοσαν αλλαγές στην υπηρεσία τους λόγω του γεγονότος αυτού, το μεγαλύτερο ποσοστό αφορά κατηγορία Πανεπιστημιακής Εκπαίδευσης, κατόχους μεταπτυχιακών και Διδακτορικών τίτλων. Επίσης σε μεγάλο ποσοστό η ίδια κατηγορία ανήκει και σε αυτούς τους υπαλλήλους οι οποίοι δεν εφάρμοσαν αλλαγές. Ενώ όσον αφορά την ηλικιακή κατανομή αυτών που α) εφάρμοσαν αλλαγές το μεγαλύτερο ποσοστό ανήκει στην κατηγορία άνω των 50 ετών 31,08% ενώ ακολουθούν σε περίπου ίδιο ποσοστό οι από 45-50, 25,46% και από 40-45 ετών, 24,81% β) αυτών που δεν εφάρμοσαν αλλαγές το μεγαλύτερο ποσοστό ανήκει στην κατηγορία άνω των 50 ετών

28,54% ενώ ακολουθούν σε περίπου ίδιο ποσοστό οι από 45-50, 26,18% και από 40-45 ετών, 26,69%.

Επιπρόσθετα, με βάση την παρούσα έρευνα, όσον αφορά τη διατύπωση προτάσεων από τους επιμορφωμένους με βάση τις γνώσεις που απέκτησαν για την βελτίωση της αποδοτικότητας των υπηρεσιών τους, οι προτάσεις τους, αφορούν τους εξής τομείς: Αλλαγή κουλτούρας, Αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών, βελτιστοποίηση της επαφής με τους πολίτες, ποιοτικότερη κατανομή των ανθρώπινων πόρων, περιορισμό της γραφειοκρατίας, Επιμόρφωση και Αναδιοργάνωση των υπηρεσιών, αλλαγή του Θεσμικού πλαισίου και απλούστευση των διαδικασιών, οικονομική ενίσχυση και δικαιότερη κατανομή των οικονομικών πόρων, Διοίκηση μέσω Στόχων.

Τέλος, στο ερώτημα για το τι άποψη έχουν σχηματίσει οι δημόσιοι υπάλληλοι που συμμετείχαν στην παρούσα έρευνα για την επιμόρφωση στο δημόσιο τομέα απάντησαν ότι αυτή συνδέεται με την διαρκή αναβάθμιση των προσόντων τους καθώς και με την ίδια την αναβάθμιση των δημοσίων υπηρεσιών προς όφελος των πολιτών των επιχειρήσεων.

2.2 ΑΠΟΤΙΜΗΣΗ ΤΩΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ

Σκοπός της έρευνας των Sulemnanova & Karamaleyeva (2018), είναι να ανιχνεύσει τους βασικούς τομείς στους οποίους θα πρέπει να βασιστεί η εκπαίδευση των δημοσίων υπαλλήλων. Η ερευνητική μεθοδολογία στην παρούσα έρευνα είναι μικτή και συμπεριέλαβε τη χρήση ποσοτικής μεθόδου με βάση τη χρήση ερωτηματολογίων με τη χρήση ηλεκτρονικού υπολογιστή (online) τα οποία απευθύνονταν σε δημοσίους υπαλλήλους. Οι συμμετέχοντες απάντησαν σε τρία είδη ερωτήσεων όπως: 1) Ποιες είναι οι πιο απαιτητικές εργασίες που πρέπει να διεκπεραιώσετε στην εργασία σας; 2) Ποιοι είναι οι λόγοι που καθιστούν δύσκολη τη διεκπεραίωση αυτών των εργασιών; 3) Ποιες δεξιότητες και γνώσεις είναι απαραίτητες για να ξεπεραστούν αυτές οι δυσκολίες; Επίσης, περιλάμβανε και τη χρήση της ποιοτικής μεθόδου με ομάδες εστίασης από δημοσίους υπαλλήλους σε διευθυντικές θέσεις οι οποίοι εξέφρασαν τις δικές τους απόψεις για τις εκπαιδευτικές ανάγκες καθώς και τις προτάσεις τους για τρόπους βελτίωσης των επιμορφωτικών προγραμμάτων. Επίσης, έγινε χρήση ημιδομημένων συνεντεύξεων με ανοικτού τύπου ερωτήσεις οι οποίες απευθύνονταν σε ειδικούς από το διεθνή χώρο. Η σύνδεση μεταξύ της εγκυρότητας των ερωτηματολογίων και της εκπαίδευσης των δημοσίων

υπαλλήλων παρέχεται μέσω διασυνδεδεμένων ερωτήσεων προκειμένου να ταυτοποιηθούν οι εκπαιδευτικές ανάγκες ως οι βασικοί αρμοί της συνεχιζόμενης επαγγελματικής ανάπτυξης τους. Η έρευνα απαντά στα εξής ερευνητικά ερωτήματα: 1) Ποια είναι τα βασικά προβλήματα και ελλείψεις που αφορούν στις γνώσεις και τις δεξιότητες των δημοσίων υπαλλήλων 2) Ποιο θα πρέπει να είναι το περιεχόμενο των εκπαιδευτικών προγραμμάτων που απαιτείται τη σύγχρονη εποχή για τους δημοσίου υπαλλήλους. Επίσης, η έρευνα αναφέρει ότι ο σχεδιασμός της εκπαιδευτικής διαδικασίας για τους δημοσίου υπαλλήλους συχνά δεν λαμβάνει υπόψη την αποτίμηση των εκπαιδευτικών τους αναγκών, με αποτέλεσμα τα εκπαιδευτικά σεμινάρια να μην ανταποκρίνονται πάντοτε στις προσδοκίες των εκπαιδευόμενων και επίσης οι γνώσεις που αποκτούνται κατά τη διάρκεια των προγραμμάτων δεν απαιτούνται κατά την εκτέλεση της εργασίας. Ωστόσο, στην πλειονότητα των περιπτώσεων τα σεμινάρια δεν καλύπτουν τα κενά στη υπάρχουσα γνώση. Σύμφωνα με τις Sulemnanova & Karamaleyeva (2018), η αποτίμηση των εκπαιδευτικών αναγκών αποτελεί απαραίτητο στοιχείο για την κάλυψη των κενών ανάμεσα στις υπάρχουσες γνώσεις και δεξιότητες και στα αποτελέσματα που απαιτούνται για την αποτελεσματική εκτέλεση της εργασίας των δημοσίων υπαλλήλων.

Στην έρευνα των Goulas, Valkanos & Droulia (2016), οι στόχοι τους επικεντρώθηκαν στην καταγραφή των απόψεων των Μηχανικών που εργάζονται ως Δημόσιοι Υπάλληλοι, σχετικά με τις ανάγκες, τις δυνατότητες και τις επιλογές εκπαίδευσης στο νέο πλαίσιο της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης και στη σύγκριση των απόψεών τους με την καταλληλότητά τους και τον ρόλο τους στον οργανισμό που υπηρετούν. Μεθοδολογικά, χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος της ανασκόπησης και η ποσοτική προσέγγιση. Η συλλογή των δεδομένων έγινε με τη χρήση ανώνυμων ερωτηματολογίων τα οποία περιλάμβαναν 25 ερωτήσεις χωρισμένες σε ενότητες. Οι ερωτήσεις ήταν πολλαπλής επιλογής με 4 πιθανές απαντήσεις και κλίμακά μέτρησης τη Likert. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της παραπάνω έρευνας, διαπιστώθηκαν τα εξής: Η εκπαίδευση θεωρείται από την πλειονότητα των εκπαιδευόμενων ως σημαντική για την ολοκλήρωση των εργασιών που αναλαμβάνουν. Επίσης, η προοπτική της ανόδου στην διοικητική ιεραρχία μέσω της απόκτησης γνώσεων και δεξιοτήτων από την παρακολούθηση επιμορφωτικών προγραμμάτων, αποτελεί ένα σημαντικό κίνητρο για ένα μεγάλο ποσοστό των συμμετεχόντων στην έρευνα, γιατί τους παρέχει ένα προβάδισμα κατά την αξιολόγησή τους. Επίσης, το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων δήλωσαν ότι έχουν στο παρελθόν παρακολουθήσει

επιμορφωτικά προγράμματα στο ΕΚΔΔΑ. Επίσης, από την εν λόγω έρευνα έγινε εμφανής η προτίμηση των συμμετεχόντων για το ΕΚΔΔΑ, καθώς το μεγαλύτερο ποσοστό τους το προτιμούν για την οργάνωση και εφαρμογή της επιμόρφωσής τους. Το ΕΚΔΔΑ αποτελεί κατά την άποψή τους, έναν καλά δομημένο οργανισμό, ο οποίος ανταποκρίνεται στις ανάγκες των δημοσίων υπηρεσιών και των υπαλλήλων. (Goulas et al. 2016).

Στην έρευνα των Ramadhan, Annisa, Anindita, & Kurniati, (2023), στόχος είναι να αναγνωρίσει το επίπεδο των γνώσεων και ικανοτήτων των δημοσίων υπαλλήλων και να αναλύσει τις εκπαιδευτικές τους ανάγκες. Στην έρευνα χρησιμοποιήθηκε η ποσοτική μέθοδος και η περιγραφική προσέγγιση. Τα δεδομένα συλλέχθηκαν μέσω ερωτηματολογίων και μελετών τεκμηρίωσης. Η επεξεργασία των δεδομένων έγινε μέσω της μεθόδου Εργαλείων Εκτίμησης Αναγκών Κατάρτισης (TNA-T) για να προσδιορίσει το χάσμα μεταξύ ικανότητας εργασίας και προσωπικής ικανότητας εργασίας. Τα αποτελέσματα της έρευνας, έδειξαν ότι οι συμμετέχοντες κατέκτησαν υψηλή βαθμολογία στην κατάταξη. Πιο συγκεκριμένα, η ανάλυση των εκπαιδευτικών αναγκών των υπαλλήλων είναι σημαντική για την εφαρμογή ενός εκπαιδευτικού επιμορφωτικού προγράμματος γιατί επηρεάζει την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητά του στην επίτευξη των καθορισμένων στόχων του. Επίσης, η συγκεκριμένη έρευνα έδειξε ότι είναι απαραίτητη η επιμόρφωση για τη βελτίωση των ικανοτήτων των συμμετεχόντων. Τέλος, η έρευνα αυτή έδειξε ότι η εφαρμογή επιμορφωτικών προγραμμάτων από τους δημόσιους οργανισμούς απαιτεί πρώτα τη διεξαγωγή μιας διερεύνησης εκπαιδευτικών αναγκών, η οποία θα βασίζεται όχι στις επιθυμίες ή ευχές των υπαλλήλων ή στις προσκλήσεις άλλων οργανισμών βασισμένες στην υπόθεση ότι η παρεχόμενη εκπαίδευση είναι απαραίτητη. Η ανάλυση των εκπαιδευτικών αναγκών πρώτα είναι εκείνη που θα καθορίσει το είδος της επιμόρφωσης που είναι απαραίτητο στους υπαλλήλους καθώς και στις προτεραιότητές του οργανισμού στον οποίο εργάζονται.

2.3 Η ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΚΑΙ Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥΣ

Στην έρευνα του Syaifar (2015), στόχος είναι να διερευνηθεί η σχέση μεταξύ των χαρακτηριστικών των εκπαιδευόμενων δημοσίων υπαλλήλων, της ικανότητας των εκπαιδευτών και της αποτελεσματικότητας της μαθησιακής διαδικασίας, καθώς η

σχέση μεταξύ της αποτελεσματικότητας της εκπαιδευτικής διαδικασίας και της επίσημης κυβερνητικής επίδοσης. Στην παρούσα έρευνα έγινε χρήση της ποσοτικής μεθόδου καθώς και της περιγραφικής και επαγωγικής στατιστικής ανάλυσης. Η περιγραφική ανάλυση σκοπό είχε να διερευνήσει την αποτελεσματικότητα της επιμόρφωσης και της επίδοσης των δημοσίων υπαλλήλων. Η επαγωγική ανάλυση σκοπό έχει να διερευνήσει την επίδραση μεταξύ μεταβλητών. Έγινε χρήση του ποσοτικού ερωτηματολογίου με βάση τη κλίμακα Likert. Η στατιστική ανάλυση έγινε μέσω του προγράμματος SPSS. Τα αποτελέσματα της έρευνας αποκάλυψαν ότι: α) τα χαρακτηριστικά των εκπαιδευόμενων, η ικανότητα των εκπαιδευτών, η μαθησιακή στρατηγική και η αποτελεσματικότητα της μαθησιακής διαδικασίας, καθώς και η επιδόσεις της κυβέρνησης δεν έχουν προσεγγίσει το ιδανικό επίπεδο. Επιπλέον, τα χαρακτηριστικά των εκπαιδευόμενων, η ικανότητα των εκπαιδευτών και οι μαθησιακές στρατηγικές, ασκούν μια σχετικά χαμηλή επίδραση στην αποτελεσματικότητα της μαθησιακής διαδικασίας β) η αποτελεσματικότητα της μαθησιακής διαδικασίας δεν έχει προσεγγίσει ακόμη την ιδανική κατάσταση. Η αποτελεσματικότητα της μαθησιακής διαδικασίας, ασκεί μια μετριοπαθή επίδραση στην επίδοση των κυβερνητικών αξιωματούχων γ) Η επίδοση των κυβερνητικών υπαλλήλων δεν έχει προσεγγίσει ακόμη ένα ιδανικό επίπεδο. Σύμφωνα με την ανάλυση, τα χαρακτηριστικά των εκπαιδευόμενων, η ικανότητα των εκπαιδευτών οι μαθησιακές στρατηγικές και η αποτελεσματικότητα της μαθησιακής διαδικασίας έχουν ασκήσει μια μέτρια επίδραση στην επίδοση της κυβέρνησης δ) Το γενικό συμπέρασμα που προκύπτει από την εν λόγω έρευνα είναι ότι η εκπαίδευση των δημοσίων υπαλλήλων ασκεί μια θετική αλλά σχετικά μετριοπαθή επίδραση στη βελτίωση των επιδόσεων της κυβέρνησης.

Στην έρευνα του Fahlevi (2020), στόχος ήταν να ελεγχθεί η επίδραση της επιμόρφωσης και των κινήτρων στην επίδοση των δημοσίων υπαλλήλων. Η έρευνα χρησιμοποίησε την ποσοτική επεξηγηματική μεθοδολογική προσέγγιση, η οποία περιγράφει την αιτιώδη σχέση μεταξύ μεταβλητών μέσω του ελέγχου υποθέσεων.. Το εργαλείο συλλογής δεδομένων που χρησιμοποιήθηκε είναι το ποσοτικό ερωτηματολόγιο. Επίσης στο ερωτηματολόγιο χρησιμοποιήθηκε η πενταβάθμια κλίμακα Likert. Τα αποτελέσματα της εν λόγω έρευνας, έδειξαν μια σημαντική επίδραση της επιμόρφωσης στην αποδοτικότητα των δημοσίων υπαλλήλων. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας του Fahlevi (2020), διαπιστώθηκε ότι υπάρχει μια σημαντική επίδραση της επιμόρφωσης στην απόδοση των δημοσίων υπηρεσιών.

Επίσης, όσο μεγαλύτερη είναι η αξία της επιμόρφωσης τόσο μεγαλύτερη θα είναι και η βελτίωση της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων.

Στην έρευνα των Sinaga, Absah, Nazarrudin, & Muda, (2019), στόχος ήταν να εξεταστεί η επίδραση της εκπαίδευσης και της επιμόρφωσης των δημοσίων υπαλλήλων. Η έρευνα χρησιμοποίησε την συσχετιστική ποσοτική μεθοδολογική προσέγγιση, επειδή στόχος της ήταν η εύρεση της σύνδεση μεταξύ δύο μεταβλητών δηλαδή της εκπαίδευσης και της κατάρτισης, οι οποίες επηρεάζουν την απόδοση των δημοσίων υπαλλήλων. Το μέσο συλλογή δεδομένων που χρησιμοποιήθηκε είναι το ερωτηματολόγιο ενώ η ανάλυση των δεδομένων έγινε με τη χρήση της περιγραφικής στατιστικής ανάλυσης και του SPSS. Τα αποτελέσματα της έρευνας, έδειξαν ότι η εκπαίδευση και η επιμόρφωση των υπαλλήλων ταυτόχρονα, ασκούν μια σημαντική επίδραση στην απόδοση των δημοσίων υπαλλήλων. Επιπλέον, η εκπαίδευση εν μέρει ασκεί σημαντική επίδραση στην απόδοση των δημοσίων υπαλλήλων, ενώ η επιμόρφωση επίσης ασκεί εν μέρει σημαντική επίδραση στην απόδοσή τους. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας διαπιστώθηκαν τα ακόλουθα συμπεράσματα. Το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων στην έρευνα διατύπωσε την άποψη πως τα επιμορφωτικά προγράμματα τα οποία υποστηρίζουν την απόδοση των δημοσίων υπαλλήλων κρίνονται ικανοποιητικά, ενώ επίσης δήλωσαν ότι και η απόδοσή τους είναι ικανοποιητική. Επομένως η εκπαίδευση των δημοσίων υπαλλήλων επηρεάζει θετικά την απόδοσή τους. Όσο υψηλότερο είναι το επίπεδο της παρεχόμενης εκπαίδευσης, τόσο υψηλότερη είναι και η απόδοση των υπαλλήλων. Οι συμμετέχοντες στην έρευνα δήλωσαν ότι διαμέσου των εκπαιδευτικών προγραμμάτων μπορεί να επιτευχθεί η βελτίωση της ευφυΐας του προσωπικού στην αντιμετώπιση προκλήσεων κατά την εργασία του. Το παρεχόμενο εκπαιδευτικό πρόγραμμα στους συμμετέχοντες αύξησε την εμπιστοσύνη και την επίδραση της νοοτροπίας τους, ικανότητες απαραίτητες κατά την επιτέλεση των καθημερινών εργασιών τους. Επιπλέον το παρεχόμενο εκπαιδευτικό πρόγραμμα είχε θετική επίδραση στην ηθική και την βελτίωση του χαρακτήρα των υπαλλήλων. (Sinaga, et al. 2019).

Στην έρευνα των Vorel, Valek., Sladek, & Sibor, (2023), έγινε προσπάθεια να μετρηθεί η αποτελεσματικότητα της εκπαίδευσης στην τελωνειακή διοίκηση. Επιλέχθηκαν τρία εκπαιδευτικά προγράμματα τα δύο δια ζώσης και το ένα online. και μετρήθηκαν οι γνώσεις των συμμετεχόντων πριν και μετά την παρακολούθηση των προγραμμάτων. Στο πλαίσιο του ελέγχου των γνώσεων, οι γνώσεις των συμμετεχόντων μετρήθηκαν στην αρχή και στο τέλος των μαθημάτων. Η αξιοπιστία των δοκιμασιών

που παρουσιάστηκαν επαληθεύτηκε με υπολογισμούς. Ο τύπος Kuder-Richardson χρησιμοποιήθηκε για τον υπολογισμό της αξιοπιστίας. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας, διαπιστώθηκε ότι κατά την παρακολούθηση των δια ζώσης εκπαιδευτικών προγραμμάτων η γνώση των συμμετεχόντων σχετικά με το γνωστικό αντικείμενο των προγραμμάτων ήταν αυξημένη,

Στην έρευνα του Nor (2025), εξετάζεται η επίδρασή της αποτελεσματικής επιμόρφωσης των δημοσίων υπαλλήλων καθώς και η ποιότητα της παροχής των δημοσίων υπηρεσιών. Η μεθοδολογική προσέγγιση της έρευνας είναι η ποσοτική. Η συλλογή των δεδομένων πραγματοποιήθηκε με τη χρήση ερωτηματολογίου, το οποίο χρησιμοποίησε την πεντάβαθμη κλίμακα Likert που κυμαινόταν από «διαφωνώ απόλυτα» (1) έως «συμφωνώ απόλυτα» (5) για την αξιολόγηση τριών μεταβλητών: την αποτελεσματική εκπαίδευση, την απόδοση των δημοσίων υπαλλήλων και την αποτελεσματικότητα της παροχής δημόσιων υπηρεσιών.

Στόχος της έρευνας, είναι η να αξιολογήσει με ποιο τρόπο η αποτελεσματική επιμόρφωση των δημοσίων υπαλλήλων συμβάλλει στην αύξηση της αποδοτικότητάς τους και κατά συνέπεια και στην αναβάθμιση της ποιότητας των δημοσίων υπηρεσιών. Τα ευρήματα της έρευνας, δείχνουν ότι η αποτελεσματική επιμόρφωση επιδρά θετικά στην αποδοτικότητα των δημοσίων υπαλλήλων. Επίσης, η έρευνα έδειξε ότι η απόδοση των υπαλλήλων λειτουργεί διαμεσολαβητικά στη σχέση μεταξύ αποτελεσματικής επιμόρφωσης και αποτελεσματικότητας των δημοσίων υπηρεσιών. Με βάση τις ερευνητικές υποθέσεις της εν λόγω έρευνας διαπιστώθηκαν τα παρακάτω. Διαπιστώθηκε σημαντική θετική σχέση ανάμεσα στην αποτελεσματική επιμόρφωση και την απόδοση των δημοσίων υπαλλήλων. Διαπιστώθηκε μια μη σημαντική θετική συσχέτιση μεταξύ της αποτελεσματικής επιμόρφωσης και της αποδοτικότητας των δημοσίων υπηρεσιών. Το εύρημα αυτό αποδεικνύει ότι η αποτελεσματική παροχή επιμόρφωσης και μόνο δεν μπορεί να εγγυηθεί απευθείας τη βελτίωση της παροχής των υπηρεσιών, αναδεικνύοντας ότι η επίδραση της επιμόρφωσης στην αποδοτικότητα των δημοσίων υπηρεσιών είναι εξαρτημένη από την απόδοση των υπαλλήλων. Επίσης, διαπιστώθηκε μια σημαντική θετική σχέση μεταξύ της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων και της αποτελεσματικής παροχής δημοσίων υπηρεσιών. Επομένως, η βελτιωμένη απόδοση των υπαλλήλων συμβάλλει απευθείας σε καλύτερα αποτελέσματα για τους δημοσίους οργανισμούς. Επίσης, στην έρευνα του Nor (2025), διαπιστώθηκε ότι υπάρχει ένας σημαντικός διαμεσολαβητικός ρόλος της απόδοσης των υπαλλήλων στη σχέση μεταξύ αποτελεσματικής επιμόρφωσης και

αποτελεσματικότητας των δημοσίων υπηρεσιών. Το εύρημα αυτό δείχνει, ότι ενώ ο ρόλος της επιμόρφωσης είναι σημαντικός, η επίδρασή της στην αποτελεσματική παροχή δημοσίων υπηρεσιών εξαρτάται από την βελτίωση των γνώσεων και ικανοτήτων των υπαλλήλων. Επομένως, ενώ η παροχή επιμόρφωσης είναι σημαντική, η βελτίωση της απόδοσης του υπαλλήλου είναι που δρα ως βασικός παράγοντας για την βελτίωση των δημοσίων υπηρεσιών. Επίσης, η επιμόρφωση εξασκεί την επίδρασή της μέσα από τα αποτελέσματα της αποδοτικότητας των υπηρεσιών. Συνεπάγεται ότι οι δημόσιοι οργανισμοί θα πρέπει να επικεντρωθούν όχι μόνο στην ανάπτυξη επιμορφωτικών προγραμμάτων, αλλά και στη αξιολόγηση της αποτελεσματικότητάς τους στο να βελτιώνουν την απόδοση των υπαλλήλων τους, η οποία θα βελτιώσει και την παροχή των υπηρεσιών.

Στην έρευνα των Adedokun, & Abiodun-Ojenbanji, (2013), στόχος είναι να εξεταστεί η σχέση μεταξύ της εργασιακής απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων και των προγραμμάτων επιμόρφωσης και επανεκπαίδευσης τους. Η έρευνα διεξήχθη με βάση την ποσοτική μεθοδολογική προσέγγιση και είναι μια περιγραφική έρευνα. Για τη συλλογή των δεδομένων χρησιμοποιήθηκε ένα αυτοσχέδιο ερωτηματολόγιο με τετράβαθμη κλίμακα Likert. Τα δεδομένα που συλλέχθηκαν υποβλήθηκαν τόσο σε περιγραφική όσο και σε επαγωγική στατιστική και σε επίπεδο σημαντικότητας 0,05. Τα αποτελέσματα της εν λόγω έρευνας, κατέδειξαν ότι υπάρχει σημαντική σχέση ανάμεσα στα προγράμματα επιμόρφωσης και την υψηλότερη παραγωγικότητα στο χώρο εργασίας με μια συνακόλουθη καλύτερη εργασιακή απόδοση. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας διαπιστώθηκαν τα ακόλουθα: Οι υπάλληλοι οι οποίοι συμμετείχαν σε περισσότερα επιμορφωτικά προγράμματα απέκτησαν αναβαθμισμένες γνώσεις και ικανότητες σε σχέση με τους υπαλλήλους που συμμετείχαν σε λιγότερα. Αυτό σημαίνει ότι η επιμόρφωση επηρέασε θετικά τις δεξιότητες και τις ικανότητες των υπαλλήλων ενώ αύξησε την εργασιακή τους απόδοση και την παραγωγικότητά τους. Επίσης, διαπιστώθηκε ότι η επανεκπαίδευση των υπαλλήλων επέφερε ένα περισσότερο θετικό αποτέλεσμα στη εργασία τους και στην παραγωγικότητά τους, σε σχέση με τους υπαλλήλους που επανεκπαιδεύτηκαν λιγότερο. Επιπλέον, διαπιστώθηκε ότι υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ εκπαίδευσης και επανεκπαίδευσης των υπαλλήλων που συμμετείχαν στην έρευνα καθώς και ισχυρά θετική συσχέτιση μεταξύ της εκπαίδευσης και της παραγωγικότητάς τους. Το ίδιο ισχύει και για την επανεκπαίδευση των συμμετεχόντων στην έρευνα. Επιπρόσθετα, διαπιστώθηκε ότι η εκπαίδευση καθώς και η επανεκπαίδευση των συμμετεχόντων στην έρευνα ασκούν

μια σημαντική επίδραση στην παραγωγικότητα τους. Επομένως, η έρευνα κατέδειξε ότι η εκπαίδευση και επανεκπαίδευση των υπαλλήλων είναι εξαιρετικά σημαντική για την αύξηση της εργασιακής αποτελεσματικότητας των δημοσίων υπαλλήλων. Επιπλέον, διαπιστώθηκε ότι εκτός από την αρχική εκπαίδευση κατά την είσοδο στην εργασία των δημοσίων υπαλλήλων, η επανεκπαίδευσή τους μέσα από την παρακολούθηση επιμορφωτικών σεμιναρίων, καθώς και στο χώρο της εργασίας, έχει ένα θετικό αποτέλεσμα στην εργασία τους. Επομένως, ένα πρόγραμμα επανεκπαίδευσης έχει ένα βελτιωτικό αποτέλεσμα στον εμπλουτισμό των γνώσεων των υπαλλήλων με αποτέλεσμα την ενίσχυση της εργασιακής τους απόδοσης. Επιπρόσθετα, η ενίσχυση της παραγωγικότητας τους σχετίζεται άμεσα και ισχυρά με την εκπαίδευση και επανεκπαίδευσή τους. Τέλος, η παρακολούθηση επιμορφωτικών προγραμμάτων ενισχύει τους υπαλλήλους να αντιμετωπίσουν τις αναβαθμίσεις, τις τροποποιήσεις και τις τεχνολογικές αλλαγές για να μπορούν να συνεχίσουν να παρέχουν τις υπηρεσίες τους. Η επιμόρφωσή τους τροποποιεί τη συμπεριφορά τους, ενισχύει τη γνώση και τα κίνητρα των υπαλλήλων, ώστε να βελτιωθεί η αποτελεσματικότητά τους με βάση τους στόχους του κάθε δημοσίου οργανισμού.

Στην έρευνα των Niraula, & Nirula, (2022), στόχος είναι να διερευνηθεί η επίδραση της επιμόρφωσης στην εργασιακή απόδοση των δημοσίων υπαλλήλων. Η έρευνα διεξήχθη με βάση την ποσοτική μεθοδολογική προσέγγιση και την επεξηγηματική μορφή έρευνας με τη χρήση δομημένου ερωτηματολογίου, ενώ η στατιστική ανάλυση των δεδομένων έγινε με βάση την περιγραφική και επαγωγική στατιστική. Στην έρευνα αυτή οι ανεξάρτητες μεταβλητές είναι οι εξής: μάθηση, χρηστή διακυβέρνηση, ηλεκτρονική διακυβέρνηση και κίνητρα, ενώ η εξαρτημένη μεταβλητή είναι η επαγγελματική απόδοση των δημοσίων υπαλλήλων. Τα αποτελέσματα της έρευνας, έδειξαν ότι η επιμόρφωση ασκεί μια καθοριστική επίδραση στην εργασιακή αποδοτικότητα των δημοσίων υπαλλήλων, διαμέσου της χρήσης της μάθησης, των κινήτρων και της καλής διακυβέρνησης. Η έρευνα επίσης έδειξε, ότι υπάρχει θετική επίδραση των κινήτρων στην απόδοση τους. Πιο συγκεκριμένα, οι συμμετέχοντες στην έρευνα συμφώνησαν ότι η μάθηση ασκεί ένα σημαντικό ρόλο στη βελτίωση της εργασιακής τους απόδοσης με βάση την επίδραση της μάθησης στην εργασιακή απόδοση (η μάθηση βελτιώνει την εργασιακή απόδοση, αποτελεί πηγή γνώσεων, τροποποιεί τη συμπεριφορά και τις κατευθύνσεις και επίσης είναι η πηγή της εργασιακής ικανοποίησης).. Όσον αφορά τα κίνητρα, οι συμμετέχοντες στην έρευνα συμφώνησαν ότι τα κίνητρα ασκούν ένα σημαντικό ρόλο

στη βελτίωση της εργασιακής τους απόδοσης με βάση την επίδραση των κινήτρων στην εργασιακή απόδοση (οι υπάλληλοι που διαθέτουν κίνητρα αποτελούν παραγωγικούς υπαλλήλους, η ύπαρξη κινήτρων ενισχύει την εμπιστοσύνη, καλλιεργεί τον ενθουσιασμό ενώ οδηγεί στην εργασιακή ικανοποίηση). Επιπρόσθετα, οι συμμετέχοντες στην έρευνα συμφώνησαν ότι η επιμόρφωση ασκεί ένα σημαντικό ρόλο στη βελτίωση της εργασιακής τους απόδοσης με βάση την επίδραση της επιμόρφωσης στην εργασιακή απόδοση (η αποτελεσματική επιμόρφωση διευκολύνει τον υπάλληλο να κάνει καλά τη δουλειά του, η επιμόρφωση αποτελεί κλειδί για την αποτελεσματική εργασιακή απόδοση, εστιάζει στην οργανωτική διαδικασία της εργασιακής απόδοσης, ενισχύει την παραγωγικότητα των υπαλλήλων ενώ αποθαρρύνει την αντίσταση από τους υπαλλήλους).

Στην έρευνα των Papea, Lumingkewas, & Mokat (2023), στόχος είναι να καθοριστεί η επίδραση της εκπαίδευσης και της επιμόρφωσης στην ηγεσία των δημοσίων υπαλλήλων για τη βελτίωση των ικανοτήτων τους. Η έρευνα αυτή χρησιμοποίησε την ποιοτική μεθοδολογική προσέγγιση, η οποία περιλαμβάνει την ανάλυση και εξήγηση φαινομένων σε βάθος μέσω της συλλογής δεδομένων. Τα δεδομένα συλλέχθηκαν χρησιμοποιώντας συνεντεύξεις και παρατήρηση, καθώς και ανασκόπησης της βιβλιογραφίας και τεκμηρίωσης. Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι η εκπαίδευση και η επιμόρφωση στην ηγεσία των συμμετεχόντων στην έρευνα έχει μια θετική επίδραση και ικανοποιεί τους εκπαιδευτικούς στόχους που είχαν τεθεί. Το γεγονός αυτό αντανακλάται στην βελτίωση των γνώσεων και ικανοτήτων καθώς και στη συμπεριφορά, τις διευρυμένες προοπτικές, τον επαγγελματισμό, τα ενισχυμένα κίνητρα, και το κοινό όραμα ευθυγραμμιζόμενο με τους οργανωτικούς στόχους. Επομένως, διαπιστώνεται ότι η εκπαίδευση και η επιμόρφωση είχαν θετική επίδραση στους υπαλλήλους, τους δημόσιους οργανισμούς και την παροχή υπηρεσιών. Επιπλέον, με βάση τα ευρήματα της εν λόγω έρευνας, οι δημόσιοι υπάλληλοι οι οποίοι συμμετείχαν στην εκπαίδευση και την επιμόρφωση, οι υπάλληλοι επέδειξαν αφοσίωση και πρωτοβουλία να αλλάξουν τη συμπεριφορά στην εργασία τους από την αδιαφορία και την απάθεια προς την αισιοδοξία και την υπευθυνότητα. Επίσης, οι ικανότητες των υπαλλήλων ενδυναμώθηκαν επιτρέποντας τους να εφαρμόζουν αλλαγές βελτιωτικού χαρακτήρα. Επιπλέον, οι διαφορές μεταξύ των υπαλλήλων που συμμετείχαν στην επιμόρφωση και αυτών που δεν συμμετείχαν εντοπίζονται σε ότι αφορά την παραγωγικότητα της εργασίας τους, την ποιότητα και την ποσότητα. Επίσης, έγινε εμφανές από τα ευρήματα της εν λόγω έρευνας ότι η επιμόρφωση έχει επιφέρει αλλαγές

στη συμπεριφορά των υπαλλήλων στην εργασία τους, στις σχέσεις με τους συναδέλφους τους, ενώ τους παρέχει θετικά κίνητρα για που επιφέρουν βελτίωση στην εργασία τους. Επιπρόσθετα, η παρακολούθηση επιμορφωτικών προγραμμάτων από τους υπαλλήλους έχει επιφέρει βελτίωση στην εξεύρεση λύσεων και στην αντιμετώπιση των προκλήσεων στην εργασία τους και στην υιοθέτηση ενός κοινού οράματος όσον αφορά την οργανωτική επιτυχία του δημοσίου οργανισμού.

Στην έρευνα των Idris, Mappatompo, & Purnomo (2021), στόχος είναι να καθοριστεί και να αναλυθεί η επίδραση των κινήτρων στην εργασιακή απόδοση των δημοσίων υπαλλήλων καθώς και να αναλυθούν οι μεταβλητές που ασκούν καθοριστική επίδραση στην απόδοση των υπαλλήλων. Η έρευνα χρησιμοποίησε την ποσοτική μεθοδολογική προσέγγιση και πιο συγκεκριμένα την περιγραφική έρευνα και την επεξηγηματική έρευνα. Το εργαλείο συλλογής δεδομένων που χρησιμοποιήθηκε ήταν το ερωτηματολόγιο με βάση την πεντάβαθμη κλίμακα Likert. Η ανεξάρτητη μεταβλητή σε αυτή την έρευνα είναι αποτελούνταν από (X1) Κίνητρο (X2) Εκπαίδευση, ενώ η εξαρτημένη μεταβλητή είναι η απόδοση στην εργασία (Y). Η στατιστική ανάλυση δεδομένων που χρησιμοποιήθηκε περιλάμβανε την περιγραφική και την πολλαπλή γραμμική ανάλυση παλινδρόμησης. Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι η απόδοση των υπαλλήλων επηρεάζεται από τη συμμετοχή τους στην επιμόρφωση. Οι υπάλληλοι χρειάζονται ευκαιρίες μέσα από την παροχή ενισχυμένης επιμόρφωσης για να αναπτυχθούν σε υψηλότερο επίπεδο. Επιπλέον, με βάση τα ευρήματα της έρευνας, η οποία βασίστηκε σε τρεις ανεξάρτητες μεταβλητές: κίνητρα των υπαλλήλων, εργασιακή απόδοση και επιμόρφωση, διαπιστώθηκαν τα παρακάτω: Οι μεταβλητές της επιμόρφωσης και των κινήτρων ταυτόχρονα αλλά κα ξεχωριστά η καθεμία ασκούν σημαντική επίδραση στην εργασιακή απόδοση των συμμετεχόντων στην έρευνα. Τέλος, όσον αφορά τη μεταβλητή της επιμόρφωσης των υπαλλήλων, διαπιστώθηκε ότι ασκεί θετική επίδραση στην εργασιακή απόδοση των υπαλλήλων. Όσο αυξάνει η δραστηριότητα αυτή βελτιώνεται και η απόδοση των υπαλλήλων. Το επίπεδο της δραστηριότητας αποτελεί το πιο καθοριστικό παράγοντα για τη βελτίωση της εργασιακής απόδοσης των συμμετεχόντων στην έρευνα.

Στην έρευνα των Αρχανιώτη & Αρμάου (2020), διερευνήθηκαν οι απόψεις των δημοτικών αστυνομικών για τη συμβολή της επιμόρφωσής τους στην επαγγελματική τους ανάπτυξη. Η έρευνα διεξήχθη με βάση την ποσοτική μεθοδολογική προσέγγιση ενώ ο ερευνητικός σχεδιασμός έγινε με βάση τη βιβλιογραφική ανασκόπηση. Η συλλογή των δεδομένων έγινε με τη χρήση

ερωτηματολογίου κλειστών ερωτήσεων. ενώ η επεξεργασία των δεδομένων έγινε με τη χρήση λογισμικών Excel & SPSS. Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας, διαπιστώθηκε ότι η επιμόρφωση κατά τη διάρκεια του εργασιακού τους βίου, θεωρείται απαραίτητη από τους συμμετέχοντες για την εργασιακή τους απόδοση και την αναβάθμιση των επαγγελματικών και ατομικών τους ικανοτήτων. Επιπλέον, σε ότι αφορά τα κίνητρα για τη συμμετοχή τους σε επιμορφωτικά προγράμματα αυτά είναι η ικανοποίηση των εργασιακών τους αναγκών και η βελτίωση της αποτελεσματικότητάς στην εξυπηρέτηση των πολιτών. Η πλειονότητα των συμμετεχόντων, θεωρεί ότι η επιμόρφωση στην οποία έχει συμμετάσχει ήταν σχετική με το εργασιακό τους αντικείμενο και προσαρμοσμένη στις ιδιαίτερες εκπαιδευτικές τους ανάγκες. Επιπρόσθετα, η πλειονότητα των συμμετεχόντων στην έρευνα θεωρεί ως κυριότερους παράγοντες που αποτρέπουν την αξιοποίηση της νέας γνώσης στο εργασιακό αντικείμενο, την έλλειψη της κουλτούρας της αλλαγής στην υπηρεσία τους καθώς και τη μη συνάφεια του αντικειμένου της επιμόρφωσης με τα εργασιακά τους καθήκοντα. Εξίσου σημαντική είναι και η άποψη των συμμετεχόντων ότι δε διαπίστωσαν αύξηση της αποτελεσματικότητας της υπηρεσίας τους μετά την παροχή επιμόρφωσης. Επιπλέον, η έρευνα αυτή έδειξε ότι η επιμόρφωση αύξησε τη βελτίωση των ατόμων όσον αφορά τις ατομικές τους ικανότητες και την απόδοσή τους.

Στην έρευνα των Simion, Nastaca, Dragut & Stefanescu (2023), στόχος ήταν να διερευνηθεί η διαδικασία της επαγγελματικής κατάρτισης των δημοσίων υπαλλήλων καθώς και ο αντίκτυπός της στην επαγγελματική εξέλιξη τους. Η έρευνα διεξήχθη με τη χρήση ερωτηματολογίου. Η παρούσα έρευνα χρησιμοποιεί την ποιοτική και τη ποσοτική μεθοδολογική προσέγγιση. Ένας από τους ερευνητικούς στόχους της παρούσας έρευνας είναι η ανάλυση της διαδικασίας της επαγγελματικής κατάρτισης στη δημόσια διοίκηση της Ρουμανίας συγκριτικά με τα συστήματα άλλων κρατών μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Γαλλία και Ιρλανδία), Ο δεύτερος στόχος της έρευνας είναι η διερεύνηση της αντίληψης των δημοσίων υπαλλήλων σχετικά με την επαγγελματική τους κατάρτιση και το πώς επιδρά στην επαγγελματική τους εξέλιξη. Η έρευνα θέτει τα εξής ερευνητικά ερωτήματα: α) Ποιες είναι οι επιμορφωτικές ανάγκες των δημοσίων υπαλλήλων; β) Πως επιδρά η επαγγελματική κατάρτιση των δημοσίων υπαλλήλων στην επαγγελματική τους εξέλιξη; γ) Ποιες είναι οι απόψεις των δημοσίων υπαλλήλων σχετικά με την επαγγελματική τους κατάρτιση; Με βάση τα ευρήματα της έρευνας, διαπιστώθηκε ότι ένα μεγάλο ποσοστό των συμμετεχόντων θεωρεί σε σχέση με τις εκπαιδευτικές του ανάγκες η επιμόρφωση θα πρέπει να

συμβάλλει στη βελτίωση των επικοινωνιακών και ψηφιακών τους δεξιοτήτων καθώς και στη βελτίωση των ικανοτήτων τους στο management και στις διαπροσωπικές σχέσεις. Επίσης, οι συμμετέχοντες εξέφρασαν την εκτίμηση ότι η επιμόρφωση τους είχε αντίκτυπο στην επαγγελματική τους εξέλιξη μεταξύ μεσαίου και υψηλού επιπέδου. Η μεγαλύτερη επίδραση της επιμόρφωσης αφορούσε την επαγγελματική εξέλιξη των δημοσίων υπαλλήλων ακολουθούμενη από τη βελτίωση των ικανοτήτων και των δεξιοτήτων τους. Σχετικά με το ερώτημα εάν οι συμμετέχοντες χρησιμοποιούσαν στην πράξη, τις πληροφορίες που αποκόμισαν από την επιμόρφωσή τους, η πλειονότητα τους απάντησε ότι χρησιμοποίησαν τις γνώσεις που απέκτησαν σε πολύ υψηλό βαθμό. Επομένως, μπορεί να θεωρηθεί ότι τα εκπαιδευτικά προγράμματα που παρακολούθησαν συσχετίζονται με τις ανάγκες κατάρτισης των δημοσίων υπαλλήλων και με τη δραστηριότητά τους στον επαγγελματικό τους τομέα. Συμπερασματικά, διαπιστώθηκε ότι η επίτευξη του κύριου στόχου, δηλαδή η επαγγελματικοποίηση των δημοσίων υπαλλήλων, εξαρτάται από τον τρόπο με τον οποίο σχεδιάζεται επαγγελματικής τους κατάρτιση δηλαδή: α) ανάλυση εκπαιδευτικών αναγκών, β) σχεδιασμός προγράμματος, γ) αξιολόγηση των συμμετεχόντων.

Σύμφωνα με την ευρωπαϊκή έρευνα του Οργανισμού για την Οικονομική Συνεργασία και Ανάπτυξη (ΟΟΣΑ), που διεξήχθη το 2024 με συμμετέχοντες δημοσίους υπαλλήλους κρατών της Ευρωπαϊκής Ένωσης, διαπιστώθηκαν τα εξής: Οι υπάλληλοι αντιλαμβάνονται θετικά την επιμόρφωση και την ανάπτυξη. Επίσης θεωρούν σε υψηλό ποσοστό ότι οι εκπαιδευτικές δραστηριότητες που παρακολούθησαν τους βοήθησαν να βελτιώσουν την απόδοσή τους. Επίσης, η παροχή ευκαιριών για επιμόρφωση και επαγγελματική ανάπτυξη καθορίζει το πως αντιλαμβάνονται την απόδοση των οργανισμών στους οποίους εργάζονται. Με βάση την έρευνα αυτή, μόνο οι μισοί εργαζόμενοι στις χώρες της Ε.Ε. θεωρούν ότι μπορούν να έχουν πρόσβαση σε κατάλληλες ευκαιρίες εκπαίδευσης όταν χρειάζεται ή ότι αναπτύσσονται επαγγελματικά. Επίσης, σύμφωνα με την έρευνα αυτή, η μάθηση και η ανάπτυξη αναδεικνύονται σε ισχυρούς παράγοντες που μπορούν να προωθήσουν τη δέσμευση των δημοσίων υπαλλήλων, τα κίνητρα και την αποτελεσματικότητά τους. Οι δημόσιοι οργανισμοί που επενδύουν στην παροχή δεξιοτήτων και ικανοτήτων για τους υπαλλήλους τους, ενισχύουν την αποτελεσματικότητα στην εργασία τους. Επιπλέον, διαπιστώθηκε ότι η επαγγελματική ανάπτυξη επιδρά ισχυρότερα στην δέσμευση των εργαζομένων μεταξύ των διαστάσεων της μάθησης και της ανάπτυξης. Επιπρόσθετα,, όσον αφορά την επίδραση της εκπαίδευσης και της ανάπτυξης στην οργανωτική

απόδοση, η παροχή ευκαιριών βελτίωσης των ψηφιακών δεξιοτήτων συνδέονται περισσότερο με την οργανωσιακή απόδοση. Η αντιληπτή οργανωσιακή απόδοση είναι υψηλότερη μεταξύ των εργαζομένων-συμμετεχόντων στην έρευνα οι οποίοι συμφωνούν ότι ο οργανισμός όπου εργάζονται τους ευκαιρίες για τη βελτίωση των ψηφιακών δεξιοτήτων τους. Η αξία μιας ισχυρής κουλτούρας μάθησης και ανάπτυξης για την οργανωσιακή απόδοση αποδεικνύεται περαιτέρω από τη σχέση της με τα αντιληπτά κενά δεξιοτήτων των υπαλλήλων. Η ικανότητα αντιμετώπισης των κενών δεξιοτήτων μέσω της επιμόρφωσης είναι κρίσιμη για την οργανωσιακή ικανότητα σε μια εποχή υψηλού ανταγωνισμού για δεξιότητες με βάση τα ευρήματα αυτής της έρευνας.

Στην έρευνα των Radonic & Milosavljević (2019), στόχος είναι να διερευνηθεί η σχέση μεταξύ εκπαιδευτικών πρακτικών ανθρώπινου δυναμικού υψηλής απόδοσης και των επακόλουθων καινοτομιών στη δημόσια διοίκηση. Ειδικότερα, η έρευνα στοχεύει να διερευνήσει πώς η εκπαίδευση και ανάπτυξη, προαγωγή, ασφάλεια εργασίας, εσωτερική επικοινωνία και σχεδιασμός εργασίας, μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την ενίσχυση και της καινοτομίας στους δημόσιους οργανισμούς. Η έρευνα χρησιμοποίησε την ποσοτική ερευνητική προσέγγιση. Το εργαλείο για τη συλλογή των δεδομένων που χρησιμοποιήθηκε ήταν το δομημένο ερωτηματολόγιο με βάση την κλίμακα Likert. Η στατιστική ανάλυση των δεδομένων έγινε μέσω του εργαλείου SPSS, ενώ η ανάλυση πραγματοποιήθηκε με περιγραφική στατιστική και εξετάσεις εσωτερικής αξιοπιστίας. Η αλληλεξάρτηση των μεταβλητών ελέγχθηκε με συσχετίσεις. Η κύρια ανάλυση και ο έλεγχος υποθέσεων διεξήχθησαν με μια σειρά πολλαπλών παλινδρομήσεων. Με βάση τα συμπεράσματα της έρευνας διαπιστώθηκε ότι: οι πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού υψηλής απόδοσης αποτελούν ισχυρούς παράγοντες για την καινοτομία στις δημόσιες υπηρεσίες, τις διαδικασίες, την οργανωτική και επικοινωνιακή δραστηριότητα στη δημόσια διοίκηση γενικότερα. Η έρευνα ωστόσο, δεν επιβεβαιώνει στατιστικά σημαντική επίδραση για όλες τις μεταβλητές. Για παράδειγμα, η εκπαίδευση και η ανάπτυξη δεν επηρεάζουν τις καινοτομίες στις διαδικασίες.

Στην έρευνα των Marzec & Austen (2021), στόχος ήταν να διερευνηθεί ποιες είναι οι σχέσεις μεταξύ της κατάρτισης και της επαγγελματικής ανάπτυξης, καθώς και της απασχολησιμότητας, της ικανοποίησης από την εργασία και της επαγγελματικής επιτυχίας των δημοσίων υπαλλήλων. Τα ευρήματα της έρευνας έδειξαν ότι η εκπαίδευση και η ανάπτυξη των εργαζομένων επηρεάζουν θετικά την

απασχολησιμότητα, καθώς και την επαγγελματική επιτυχία και την ικανοποίηση από την εργασία. Η έρευνα χρησιμοποίησε την ποσοτική μεθοδολογική προσέγγιση με τη χρήση ερωτηματολογίου. Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι η εκπαίδευση και η ανάπτυξη έχουν θετικό αντίκτυπο στην απασχολησιμότητα, γεγονός που έχει θετική επίδραση στην ικανοποίηση από την εργασία και στην επαγγελματική επιτυχία. Επίσης, η εκπαίδευση και η επαγγελματική ανάπτυξη αποτελούν σημαντικό παράγοντα για τη βελτίωση της απασχολησιμότητας των δημοσίων υπαλλήλων. Η έλλειψη ευκαιριών εκπαίδευσης, έχει ως αποτέλεσμα τη μειωμένη απασχολησιμότητα και η αύξηση της γνώσης μέσω επιμορφωτικών προγραμμάτων, επιταχύνει αυτή τη διαδικασία. Επιπλέον, η εκπαίδευση και η ανάπτυξη δεν αποτελούν μόνο ένα βασικό παράγοντα για την οικοδόμηση του ανθρώπινου κεφαλαίου των δημόσιων οργανισμών, αλλά αποτελούν επίσης ένα εργαλείο για τη βελτίωση της ικανοποίησης των εργαζομένων και την αύξηση της επαγγελματικής τους επιτυχίας. Συμπερασματικά, με βάση την έρευνα αυτή διαπιστώνεται ότι η ισχυρή απαίτηση για την ποιότητα των λειτουργιών του δημόσιου τομέα καθιστά απαραίτητη την εκπαίδευση και την επαγγελματική ανάπτυξη των εργαζομένων.

Στην έρευνα των Siedschlag & Duran (2025), διερευνάται η επίδραση της κατάρτισης κατά την εργασία στην παραγωγικότητα της εργασίας, εστιάζοντας στις άμεσες επιπτώσεις της συσσώρευσης κεφαλαίου κατάρτισης καθώς και στη συμπληρωματικότητά της με άλλα άυλα κεφαλαιακά στοιχεία. Τα ευρήματα της έρευνας έδειξαν ότι η εκπαίδευση ενισχύει σημαντικά την παραγωγικότητα της εργασίας. Επίσης, διαπιστώθηκε ότι η συμπληρωματικότητα μεταξύ της εκπαίδευσης και άυλου κεφαλαίου είναι πιο έντονη στις επιχειρηματικές υπηρεσίες. Η έρευνα αυτή χρησιμοποίησε δεδομένα από τις βάσεις EUKLEMS & INTANProd που καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα βιομηχανιών σε ολόκληρη την ΕΕ και το Ηνωμένο Βασίλειο και ανέδειξε ότι η κατάρτιση αυξάνει την παραγωγικότητα της εργασίας, όπως μετράται με την προστιθέμενη αξία ανά ώρα εργασίας. Οι εταιρείες αναφέρουν βελτιώσεις στην απόδοση της αγοράς προϊόντων, στις οργανωτικές ικανότητες, στις σχέσεις με τους πελάτες, στην ποιότητα των προϊόντων, στην καινοτομία, στην εσωτερική επικοινωνία και στην εταιρική κουλτούρα ως τους βασικούς λόγους για την παροχή εκπαίδευσης. Ωστόσο, αν και η έρευνα αφορά την επίδραση της επιμόρφωσης και κατάρτισης σε επιχειρήσεις του ιδιωτικού τομέα, ή συμβολή της επιμόρφωσης στην αύξηση της παραγωγικότητας μπορεί να θεωρηθεί ότι ισχύει και στους δημοσίους οργανισμούς και επιχειρήσεις.

Στην έρευνα των Aragon, Jimenez & Valle (2013), εστιάζει στον διαμεσολαβητικό ρόλο της οργανωσιακής μάθησης μεταξύ της εκπαίδευσης και της απόδοσης γενικότερα στον επιχειρησιακό τομέα. Η ανασκόπηση της βιβλιογραφίας σχετικά με τη σχέση μεταξύ της οργανωσιακής μάθησης και της απόδοσης, και της εκπαίδευσης και της οργανωσιακής μάθησης, καταλήγει ότι η οργανωσιακή μάθηση μπορεί να μεσολαβεί στη σχέση μεταξύ εκπαίδευσης και απόδοσης. Σκοπός της έρευνας αυτής, είναι να αναλύσει τη σχέση μεταξύ της εκπαίδευσης, και της απόδοσης, καθώς και τον μεσολαβητικό ρόλο της οργανωσιακής μάθησης σε αυτή τη σχέση. Η έρευνα χρησιμοποιεί την ποιοτική μεθοδολογική προσέγγιση. Η συλλογή των δεδομένων διεξήχθη μέσω προσωπικών συνεντεύξεων των εργαζομένων σε επιχειρήσεις με τον Διευθύνοντα Σύμβουλο της επιχείρησης με δομημένα ερωτηματολόγια. Τα ευρήματα της έρευνας, έδειξαν ότι υπάρχει θετική σχέση μεταξύ οργανωσιακής μάθησης και απόδοσης. Επίσης έδειξαν ότι υπάρχει θετική σχέση μεταξύ μιας προσανατολισμένης στη μάθηση εκπαίδευσης και της οργανωσιακής μάθησης. Επομένως, η εκπαίδευση αποτελεί βασικό εργαλείο για την ενίσχυση της οργανωτικής ικανότητας των επιχειρήσεων. Τέλος, η έρευνα δε βρήκε στοιχεία που να αποδεικνύουν την άμεση επίδραση μιας εκπαίδευσης προσανατολισμένης στη μάθηση στην απόδοση. Επομένως, η υιοθέτηση μιας εκπαίδευσης προσανατολισμένης στη μάθηση έχει σημαντική έμμεση επίδραση στην απόδοση, μέσω της επίδρασής της στην οργανωσιακή μάθηση, η οποία, οδηγεί σε υψηλότερη απόδοση. Δηλαδή, η εκπαίδευση είναι ένα βασικό εργαλείο για την αύξηση της οργανωσιακής ικανότητας μάθησης της εταιρείας και μέσω αυτής η εκπαίδευση μπορεί να επηρεάσει την απόδοση. Η έρευνα αφορά επιχειρήσεις του ιδιωτικού τομέα, ωστόσο τα ευρήματα της ισχύουν αναλογικά και για τους δημοσίου οργανισμούς.

2.8 ΓΕΝΙΚΗ ΕΠΣΚΟΠΗΣΗ ΣΥΝΑΦΩΝ ΕΡΕΥΝΩΝ

ΠΙΝΑΚΕΣ ΣΥΝΑΦΩΝ ΕΡΕΥΝΩΝ

ΠΙΝΑΚΑΣ 1.

ΕΡΕΥΝΕΣ	ΑΠΟΤΙΜΗΣΗ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΔΥ ΣΤΟ ΕΚΔΔΑ- ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ
---------	--

	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ	ΣΥΝΑΦΕΙΑ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ ΜΕ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΕΣ ΑΝΑΓΚΕΣ	ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ	ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΠΑΡΕΧΟΜΕΝΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ
ΕΡΕΥΝΑ ΕΚΔΔΑ ΕΤΟΥΣ 2017	ΥΨΗΛΟ ΠΟΣΟΣΤΟ ΜΕΤΕΦΕΡΕ ΤΗΝ ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΠΟΥ ΑΠΕΚΤΗΣΕ ΣΤΗΝ ΥΠΗΡΕΣΙΑ	ΥΨΗΛΟ ΠΟΣΟΣΤΟ	ΕΠΗΡΕΑΣΤΗΚΕ ΣΕ ΥΨΗΛΟ ΒΑΘΜΟ	ΣΥΝΑΕΕΤΑΙ ΜΕ ΤΗΝ ΕΠΙΜΟΡΦΩΔΗ
Αρχανιώτης & Αρμάος (2020)	Η ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΘΕΩΡΕΙΤΑΙ ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΗ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ ΤΩΝ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΑΤΟΜΙΚΩΝ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ.	Η ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΣΤΗΝ ΟΠΟΙΑ ΕΧΕΙ ΣΥΜΜΕΤΑΣΧΕΙ ΗΤΑΝ ΣΧΕΤΙΚΗ ΜΕ ΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΤΟΥΣ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΚΑΙ ΠΡΟΣΑΡΜΟΣΜΕΝΗ ΣΤΙΣ ΙΔΙΑΙΤΕΡΕΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΕΣ ΤΟΥΣ ΑΝΑΓΚΕΣ.	Η ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΘΕΩΡΕΙΤΑΙ ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΗ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΤΟΥΣ ΑΠΟΔΟΣΗ	ΔΕΝ ΔΙΑΠΙΣΤΩΘΗΚΕ ΑΥΞΗΣΗ ΤΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΤΟΥΣ ΜΕΤΑ ΤΗΝ ΠΑΡΟΧΗ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ.

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.

ΕΡΕΥΝΕ Σ	ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΕΡΕΥΝΩΝ ΔΙΕΘΝΟΥΣ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ			
	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ	ΣΥΝΑΦΕΙΑ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ ΜΕ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΕΣ ΑΝΑΓΚΕΣ	ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ	ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΠΑΡΕΧΟΜΕΝΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ
Sulemnanova & Karamaleva (2018)	ΟΙ ΓΝΩΣΕΙΣ ΠΟΥ ΑΠΟΚΤΩΝΤΑΙ ΔΕΝ ΑΠΑΙΤΟΥΝΤΑΙ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ	ΣΥΧΝΑ ΔΕΝ ΛΑΜΒΑΝΕΤΑΙ ΥΠΟΨΗΝ ΣΤΟ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟ ΤΗΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ	ΔΕΝ ΚΑΛΥΨΤΟΝΤΑΙ ΤΑ ΚΕΝΑ ΣΤΗ ΓΝΩΣΗ	ΔΕΝ ΒΕΛΤΙΩΝΟΝΤΑΙ ΟΙ ΠΑΡΕΧΟΜΕΝΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ
Goulas, Valkanos & Droulia (2016)		Η ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΤΟΥ ΕΚΔΔΑ ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΝΕΤΑΙ ΣΤΙΣ ΑΝΑΓΚΕΣ ΤΩΝ ΔΥ		Η ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΤΟΥ ΕΚΔΔΑ ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΝΕΤΑΙ ΣΤΙΣ ΑΝΑΓΚΕΣ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ
Ramadhan, R., Annisa, Y.N., Anindita, N., & Kurniati, T., (2023)	ΕΙΝΑΙ ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΗ Η ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΓΙΑ ΤΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΩΝ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ ΤΩΝ ΔΥ	Η ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΕΙΝΑΙ ΣΗΜΑΝΤΙΚΗ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ- ΕΠΗΡΕΑΖΕΙ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΥΣ ΤΗΣ	ΤΟ ΚΑΤΑΛΛΗΛΟ ΕΙΔΟΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ ΕΠΗΡΕΑΖΕΙ ΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ	ΤΟ ΚΑΤΑΛΛΗΛΟ ΕΙΔΟΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ ΘΑ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΕΙΝΑΙ ΣΥΜΒΑΤΟ ΜΕ ΣΤΟΧΟΥΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ
Syaifar (2015)	Η ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ ΔΕΝ ΕΙΝΑΙ Η ΙΔΑΝΙΚΗ		Η ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΑΣΚΕΙ ΜΕΤΡΙΑ ΕΠΙΔΟΣΗ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ	ΟΙ ΕΠΙΔΟΣΕΙΣ ΤΩΝ ΚΥΒΕΡΝΗΤΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ ΔΕΝ ΕΙΝΑΙ ΣΤΟ ΙΔΑΝΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ

Fahlevi (2020)			ΣΗΜΑΝΤΙΚΗ ΕΠΙΔΡΑΣΗΣ ΤΗΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤ Α ΤΩΝ ΔΥ	ΣΗΜΑΝΤΙΚΗ ΕΠΙΔΡΑΣΗΣ ΤΗΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ
Sinaga, Absah, Nazarrudin, & Muda, (2019)			ΣΗΜΑΝΤΙΚΗ ΕΠΙΔΡΑΣΗΣ ΤΗΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤ Α ΤΩΝ ΔΥ	
Vorel, Valek., Sladek, & Sibor, (2023)	ΒΕΛΤΙΩΘΗΚΑΝ ΟΙ ΓΝΩΣΕΙΣ ΤΩΝ ΔΥ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ			
Abdijabbar Ismail Nor (2025)			ΘΕΤΙΚΗ ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤ Α ΤΩΝ ΔΥ	ΣΗΜΑΝΤΙΚΗ ΘΕΤΙΚΗ ΣΥΣΧΕΤΙΣΗ ΜΕΤΑΞΥ ΤΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ ΚΑ ΤΗΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ
Adedokun, & Abiodun- Ojenbanji, (2013)	Η ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΕΠΗΡΕΑΣΕ ΘΕΤΙΚΑ ΤΙΣ ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΤΙΣ ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ ΤΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ		ΣΗΜΑΝΤΙΚΗ ΣΧΕΣΗ ΑΝΑΜΕΣΑ ΣΤΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ ΚΑΙ ΤΗΝ ΥΨΗΛΟΤΕΡΗ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤ Α ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	Η ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΒΕΛΤΙΩΝΕΙ ΤΗΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗ ΤΑ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΟΥΣ ΣΤΟΧΟΥΣ ΤΟΥ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ
Niraula, & Nirula, (2022)			Η ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΑΣΚΕΙ ΜΙΑ ΚΑΘΟΡΙΣΤΙΚΗ ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤ Α ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ	
Papea, Lumingkew as, & Mokat (2023)	Η ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΣΥΜΒΑΛΛΕΙ ΣΤΗΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΓΝΩΣΕΩΝ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ			Η ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΕΙΧΕ ΘΕΤΙΚΗ ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΣΤΟΥΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΥΣ, ΤΟΥΣ ΔΗΜΟΣΙΟΥΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ ΚΑΙ ΤΗΝ ΠΑΡΟΧΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ. ΕΝΩ ΣΥΜΒΑΛΛΕΙ ΣΤΗΝ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΕΠΙΤΥΧΙΑ ΤΟΥ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ
Idris, Mappatomp o, & Purnomo (2021)			Η ΑΠΟΔΟΣΗ ΤΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΕΠΗΡΕΑΖΕΤΑΙ ΑΠΟ ΤΗ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΤΟΥΣ ΣΤΗΝ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ	
Simion, Nastaca, Dragut &	Η ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΕΙΝΑΙ	Η ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΣΥΣΧΕΤΙΖΕΤΑΙ	Η ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΕΙΧΕ ΤΗ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΗ	Η ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΕΠΙΔΡΑ ΘΕΤΙΚΑ ΣΤΗΝ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟΠΟΙ

Stefanescu (2023)	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΣΕ ΜΕΓΑΛΟ ΒΑΘΜΟ	ΜΕ ΤΙΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΕ Σ ΑΝΑΓΚΕΣ ΤΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ	ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΣΤΗΝ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚ Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΚΑΙ ΤΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΩΝ ΓΝΩΣΕΩΝ ΚΑΙ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩ ΤΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ	ΗΣΗ ΤΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΚΑΙ ΤΗΝ ΑΠΟΔΟΣΗ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ
OECD SURVEY (2025)	Η ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΕΠΙΔΡΑ ΣΤΗΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΤΗ ΔΕΣΜΕΥΣΗ ΤΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ	Η ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΕΙΝΑΙ ΣΗΜΑΝΤΙΚΗ ΓΙΑ ΤΑ ΚΕΝΑ ΣΤΙΣ ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΤΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ.	Η ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΕΠΗΡΕΑΖΕΙ ΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΑΠΟΔΟΣΗ ΤΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ	Η ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΕΠΗΡΕΑΖΕΙ ΘΕΤΙΚΑ ΤΗΝ ΑΠΟΔΟΣΗ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ
Radonic & Milosavljević (2019)				Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ Η ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΔΕΝ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΙΣ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ
Marzec & Austen (2021)			Η ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΣΥΜΒΑΛΛΕΙ ΣΤΗΝ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚ Η ΕΠΙΤΥΧΙΑ	Η ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΕΙΝΑΙ ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΗ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΠΑΡΕΧΟΜΕΝΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ
Siedschlag & Duran (2025)			Η ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΣΥΜΒΑΛΛΕΙ ΣΤΗΝ ΑΥΞΗΣΗ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	Η ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΣΥΜΒΑΛΛΕΙ ΣΤΗΝ ΑΥΞΗΣΗ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ ΜΕ ΙΣΧΥ ΚΑΙ ΣΤΟΝ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ
Aragon, Jimenez & Valle (2013)			Η ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΑΥΞΑΝΕΙ ΤΗΝ ΑΠΟΔΟΣΗ ΤΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗΣ ΜΑΘΗΣΗΣ	Η ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΑΥΞΑΝΕΙ ΤΗΝ ΑΠΟΔΟΣΗ ΤΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗΣ ΜΑΘΗΣΗΣ ΜΕ ΙΣΧΥ ΚΑΙ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ.

(Creswell, 2008, σσ.133-134).

Από την έρευνα του ΕΚΔΔΑ του έτους 2017, προκύπτει υψηλός βαθμός συνάφειας του περιεχομένου της επιμόρφωσης του ΕΚΔΔΑ με τις εκπαιδευτικές ανάγκες των συμμετεχόντων δημοσίων υπαλλήλων. Επομένως η επιμόρφωση στο ΕΚΔΔΑ συνδέεται με την ικανοποίηση των εκπαιδευτικών αναγκών των δημοσίων υπαλλήλων. Επίσης με βάση την έρευνα των Αρχανιώτη & Αρμάου (2020), προέκυψε ότι το περιεχόμενο της επιμόρφωσης ήταν σχετικό με το εργασιακό αντικείμενο και προσαρμοσμένο στις εκπαιδευτικές τους ανάγκες, επομένως υπάρχει συνάφεια μεταξύ επιμόρφωσης και εκπαιδευτικών αναγκών. Επίσης σύμφωνα με την έρευνα των Goulas, Valkanos & Droulia (2016), επιβεβαιώνεται ότι η επιμόρφωση του ΕΚΔΔΑ ανταποκρίνεται στις ανάγκες των δημοσίων υπαλλήλων, ενώ η έρευνα των Ramadhan, Annisa, Anindita, & Kurniati, (2023), υποστηρίζει ότι η ανίχνευση των εκπαιδευτικών

αναγκών σε συνάφεια με το περιεχόμενο της επιμόρφωσης είναι σημαντική διότι ασκεί επίδραση στην αποδοτικότητα και την επίτευξη των στόχων των υπαλλήλων. Επίσης, η έρευνα των Simion, Nastaca, Dragut & Stefanescu (2023), η επιμόρφωση συσχετίζεται με τις εκπαιδευτικές ανάγκες των υπαλλήλων δημόσιο τομέα, ενώ σύμφωνα με την έρευνα του ΟΟΣΑ (2025), η επιμόρφωση είναι σημαντική όσον αφορά τα κενά στις δεξιότητες των υπαλλήλων.

Από την έρευνα του ΕΚΔΔΑ του έτους 2017, προέκυψε ότι η επιμόρφωση στο ΕΚΔΔΑ επιδρά και επηρεάζει σε σημαντικό βαθμό την απόδοση των δημοσίων υπαλλήλων στην εργασία τους και κατά συνέπεια οι δυο μεταβλητές σχετίζονται και αλληλοεπηρεάζονται. Με βάση τη Μελέτη για τη σύγκλιση της ελληνικής δημόσιας διοίκησης με τα ευρωπαϊκά πρότυπα με βάση το πρόγραμμα σπουδών της ΕΣΔΔΑ, προκύπτει ότι η επιμόρφωση αυξάνει την εξοικείωση με την παραγωγή ευρωπαϊκών πολιτικών και κατά συνέπεια την απόδοση των υπαλλήλων. Η έρευνα των Αρχανιώτη & Αρμάου (2020) τονίζει ότι η επιμόρφωση συνιστά απαραίτητο στοιχείο για την ενίσχυση της αποδοτικότητας των υπαλλήλων, ενώ η έρευνα των Ramadhan, Annisa, Anindita, & Kurniati, (2023) τονίζει το ρόλο της κατάλληλης επιμόρφωσης στην ενίσχυση της απόδοσης των υπαλλήλων. Επίσης, οι έρευνες των Fahlevi (2020), Sinaga, Absah, Nazarrudin, & Muda, (2019), Abdijabbar (2025), Adedokun, & Abiodun-Ojenbanji, (2013), Niraula, & Nirula, (2022), και Idris, Mappatomp, & Purnomo (2021) αναδεικνύουν το θετικό, σημαντικό και καθοριστικό ρόλο της επιμόρφωσης στην ενίσχυση της εργασιακής απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων, επομένως οι δύο έννοιες αλληλεπιδρούν και καθορίζουν το βαθμό ενίσχυσης της παραγωγικότητας. Επίσης σύμφωνα με την έρευνα των Simion, Nastaca, Dragut & Stefanescu (2023), η επιμόρφωση ασκεί τη μεγαλύτερη επίδραση στην αύξηση των γνώσεων των υπαλλήλων και στην επαγγελματική τους εξέλιξη, ενώ στην έρευνα των Marzec & Austen (2021), η επιμόρφωση συμβάλλει στην επαγγελματική επιτυχία. Επιπλέον, σύμφωνα με την έρευνα του ΟΟΣΑ (2025), η επιμόρφωση επηρεάζει την εργασιακή απόδοση ενώ σύμφωνα με την έρευνα των Siedschlag & Duran (2025), η επιμόρφωση συμβάλλει στην αύξηση της παραγωγικότητας και της αποδοτικότητας της εργασίας γενικότερα. Τέλος, στην έρευνα των Aragon, Jimenez & Valle (2013), η επιμόρφωση προσανατολισμένη στη μάθηση επηρεάζει την απόδοση των επιχειρήσεων μέσω της οργανωσιακής μάθησης με ανάλογη ισχύ και στους εργαζομένους και οργανισμούς του δημοσίου τομέα.

Από την έρευνα του ΕΚΔΔΑ του έτους 2017, προέκυψε ότι η επιμόρφωση των δημοσίων υπαλλήλων στο ΕΚΔΔΑ συνέβαλε στην βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων δημοσίων υπηρεσιών. Επίσης, η Μελέτη για τη σύγκλιση της ελληνικής δημόσιας διοίκησης με τα ευρωπαϊκά πρότυπα με βάση το πρόγραμμα σπουδών της ΕΣΔΔΑ αποδεικνύει ότι η επιμόρφωση στις ευρωπαϊκές πολιτικές έχει εκσυγχρονίσει και βελτιώσει την παροχή δημοσίων υπηρεσιών. Σύμφωνα με την έρευνα του Fahlevi (2020), του Abdijabbar (2025) των Adedokun, & Abiodun-Ojenbanji, (2013) και των Papea, Lumingkewas, & Mokat (2023) η επιμόρφωση συσχετίζεται θετικά και σημαντικά με την αποτελεσματικότητα των δημοσίων υπηρεσιών, βελτιώνει την αποδοτικότητα τους με βάση τους στόχους του κάθε οργανισμού, ενώ συμβάλλει στην οργανωτική επιτυχία τους. Επιπλέον, σύμφωνα με την έρευνα των Simion, Nastaca, Dragut & Stefanescu (2023) και του ΟΟΣΑ (2025), η επιμόρφωση ασκεί θετική επίδραση στην απόδοση των δημοσίων οργανισμών. Τέλος, σύμφωνα με την έρευνα των Radonic & Milosavljević (2019), η επιμόρφωση επηρεάζει την εφαρμογή της καινοτομίας στους δημόσιους οργανισμούς, σύμφωνα με την έρευνα των Marzec & Austen (2021), η επιμόρφωση είναι απαραίτητη για την ποιότητα των δημοσίων υπηρεσιών, ενώ σύμφωνα με την έρευνα των Siedschlag & Duran (2025), η επιμόρφωση αυξάνει την παραγωγικότητα των επιχειρησιακών λειτουργιών με ανάλογη εφαρμογή και στο δημόσιο τομέα.

B. ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ: ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΣ ΣΚΟΠΟΣ, ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΚΑΙ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

1.1 ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΣ ΣΚΟΠΟΣ

Ο σκοπός της παρούσας έρευνας, ήταν να διερευνήσει τη συνάφεια των εκπαιδευτικών αναγκών των δημοσίων υπαλλήλων του Υπουργείου Εργασίας και Κοινωνικής

Ασφάλισης, με το περιεχόμενο των παρεχόμενων επιμορφωτικών προγραμμάτων του ΕΚΔΔΑ και να συσχετίσει την αποτελεσματικότητα της παρεχόμενης επιμόρφωσης με την απόδοση των υπαλλήλων και την αποδοτικότητα/ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών του οργανισμού τους.

1.2 ΕΠΙΜΕΡΟΥΣ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ

Οι επιμέρους ερευνητικοί στόχοι της παρούσας έρευνας είναι οι εξής:

- Να διερευνηθεί εάν υπάρχει συνάφεια και σε ποιο βαθμό ανάμεσα στο περιεχόμενο των επιμορφωτικών προγραμμάτων που έχουν παρακολουθήσει οι υπάλληλοι του ΥΕΚΑ στο ΕΚΔΔΑ και στις εκπαιδευτικές τους ανάγκες για την άσκηση των καθηκόντων τους.
- Να διερευνηθεί εάν υπάρχει συσχέτιση και σε ποιο βαθμό ανάμεσα στο περιεχόμενο των επιμορφωτικών προγραμμάτων του ΕΚΔΔΑ και στην εργασιακή αποδοτικότητα των υπαλλήλων του ΥΕΚΑ μετά την παρακολούθηση των προγραμμάτων αυτών.
- Να διερευνηθεί εάν υπάρχει συσχέτιση και σε ποιο βαθμό ανάμεσα στο περιεχόμενο των επιμορφωτικών προγραμμάτων του ΕΚΔΔΑ και στη διαφοροποίηση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών του ΥΕΚΑ μετά την παρακολούθηση των προγραμμάτων αυτών.

1.3 ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ

Με βάση την προηγούμενη επισκόπηση της βιβλιογραφίας, προκύπτουν για την παρούσα έρευνα τα εξής τρία ερευνητικά ερωτήματα :

- Το περιεχόμενο των επιμορφωτικών προγραμμάτων του ΕΚΚΔΑ, το οποίο έχουν παρακολουθήσει οι υπάλληλοι του ΥΕΚΑ ανταποκρίνεται στις εκπαιδευτικές τους ανάγκες;
- Πώς επιδρά το περιεχόμενο της επιμόρφωσης του ΕΚΔΔΑ, το οποίο έχουν παρακολουθήσει οι υπάλληλοι του ΥΕΚΑ στην απόδοσή τους στην εργασία τους;

- ο Πως επιδρά το περιεχόμενο της επιμόρφωσης του ΕΚΔΔΑ, το οποίο έχουν παρακολουθήσει οι υπάλληλοι του ΥΕΚΑ στην ποιότητα και την αποδοτικότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών του οργανισμού τους;

Το πρώτο ερευνητικό ερώτημα προέκυψε με βάση την προηγούμενη επισκόπηση της βιβλιογραφίας με βάση το γεγονός ότι είναι απαραίτητο για την παρούσα έρευνα να διευκρινιστεί εάν οι εκπαιδευτικές ανάγκες των υπαλλήλων του ΥΕΚΑ, συνάδουν με το περιεχόμενο της επιμόρφωσης που έχουν παρακολουθήσει μέσω του ΕΚΔΔΑ, προκειμένου να διαπιστωθεί συμφωνία της παρούσας έρευνας ή όχι με τα ευρήματα που αναλύθηκαν κατά την επισκόπηση των συναφών ερευνών στο θεωρητικό μέρος.

Το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα προέκυψε με βάση την προηγούμενη βιβλιογραφική ανασκόπηση, από το γεγονός ότι επιχειρείται στην παρούσα έρευνα να διαπιστωθεί εάν το περιεχόμενο της επιμόρφωσης από το ΕΚΔΔΑ ασκεί κάποια αξιοσημείωτη επίδραση ή όχι στην βελτίωση της αποδοτικότητας των υπαλλήλων κατά την άσκηση των καθηκόντων τους, προκειμένου να διαπιστωθεί εάν τα ευρήματα της παρούσας έρευνας θα συνάδουν ή θα αποκλίνουν από τα ευρήματα των συναφών ερευνών που παρουσιάστηκαν.

Τέλος, το τρίτο ερευνητικό ερώτημα προέκυψε μέσα από τη παρουσίαση των συναφών ερευνών στο θεωρητικό μέρος, καθώς θα γίνει προσπάθεια να διαπιστωθεί εάν οι απόψεις των συμμετεχόντων υπαλλήλων του ΥΕΚΑ συμφωνούν ή αποκλίνουν από τις απόψεις ευρήματα των ερευνών που παρουσιάστηκαν στο θεωρητικό μέρος, όσον αφορά την επίδραση της επιμόρφωσης του ΕΚΚΔΑ στην βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών του ΥΕΚΑ προς τους πολίτες και τις επιχειρήσεις.

ΠΙΝΑΚΑΣ.3 ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΣΥΣΧΕΤΙΣΗ

Έρευνα αποτίμησης της επιμόρφωσης	1^ο Ερευνητικό ερώτημα	Ερωτήσεις ερωτηματολογίου: Ερωτήσεις:6,7,9,10,11,12	Ερωτηματολόγιο έρευνας Κατάρτιση, απασχόληση,
--	---	--	--

του ΕΚΔΔΑ του έτους 2017. Αρχανιώτη & Αρμάος (2020) Simion, Nastaca, Dragut & Stefanescu (2023) Radonic & Milosavljević (2019) Goulas, Valkanos & Droulia (2016)	Το περιεχόμενο των επιμορφωτικών προγραμμάτων του ΕΚΚΔΑ, το οποίο έχουν παρακολουθήσει οι υπάλληλοι του ΥΕΚΑ ανταποκρίνεται στις εκπαιδευτικές τους ανάγκες;	Έρευνα αποτίμησης της επιμόρφωσης του ΕΚΔΔΑ του έτους 2017. Ερώτηση :11 Radonic & Milosavljević (2019) Ερωτήσεις:6,8, Simion, Nastaca, Dragut & Stefanescu (2023) Ερωτήσεις:8,10 Αρχανιώτης & Αρμάος (2020) Ερώτηση:12 Goulas, Valkanos & Droulia (2016) Ερώτηση:7 www.ekdd.gr	
Έρευνα αποτίμησης της επιμόρφωσης του ΕΚΔΔΑ του έτους 2017. Αρχανιώτη & Αρμάος (2020)	2^ο Ερευνητικό ερώτημα Πώς επιδρά το περιεχόμενο της επιμόρφωσης του ΕΚΔΔΑ, το οποίο έχουν παρακολουθήσει οι υπάλληλοι του ΥΕΚΑ στην απόδοσή τους	Ερωτήσεις ερωτηματολογίου: Ερωτήσεις:14 Simion, Nastaca, Dragut & Stefanescu (2023) Έρευνα αποτίμησης της επιμόρφωσης του ΕΚΔΔΑ του έτους 2017. Ερωτήσεις: 13	Ερωτηματολόγιο έρευνας Κατάρτιση, απασχόληση,

Goulas, Valkanos & Droulia (2016) Ramadhan, R., Annisa, Y.N., Anindita, N., & Kurniati, T., (2023) Fahlevi (2020), Sinaga, Absah, Nazarrudin, & Muda, (2019) Abdijabbar Ismail Nor (2025) Adedokun, & Abiodun-Ojenbanji, (2013) Niraula, & Nirula, (2022) Idris, Mappatempo, & Purnomo (2021) Simion, Nastaca, Dragut &	στην εργασία τους;	Goulas, Valkanos & Droulia (2016) Ερωτήσεις: 13, Ramadhan, Annisa, Anindita, & Kurniati, (2023) Marzec & Austen (2021) Adedokun, & Abiodun-Ojenbanji, (2013) Ερωτήσεις: 13,14,15,16 Αρχανιώτη & Αρμάος (2020) Ερωτήσεις: 13,14,15 Έρευνα ΟΟΣΑ (2025) Abdijabbar Ismail Nor (2025) Ερωτήσεις:15, 16 Niraula, & Nirula, (2022) Ερώτηση:15 Fahlevi (2020), Sinaga, Absah, Nazarrudin, & Muda, (2019) Idris, Mappatempo, & Purnomo (2021) Adedokun, & Abiodun-Ojenbanji, (2013) Ερώτηση :16	
--	---------------------------	---	--

Stefanescu (2023)		Marzec & Austen (2021)	
Marzec & Austen (2021)			
Έρευνα ΟΟΣΑ (2025)			
Έρευνα αποτίμησης της επιμόρφωσης του ΕΚΔΔΑ του έτους 2017. Adedokun, & Abiodun-Ojenbanji, (2013)	3ο Ερευνητικό ερώτημα Πως επιδρά το περιεχομένου της επιμόρφωσης του ΕΚΔΔΑ, το οποίο έχουν παρακολουθήσει οι υπάλληλοι του ΥΕΚΑ στην ποιότητα και την αποδοτικότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών του οργανισμού τους;	Ερωτήσεις ερωτηματολογίου: Ερωτήσεις: 18,19,20,21 Έρευνα αποτίμησης της επιμόρφωσης του ΕΚΔΔΑ του έτους 2017. Ερώτηση:19 Adedokun, & Abiodun-Ojenbanji, (2013) Ερωτήσεις:18,19 Αρχανιώτη & Αρμάος (2020)	Ερωτηματολόγιο έρευνας Κατάρτιση, απασχόληση,

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ: ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΜΕΘΟΔΟΣ,ΤΕΧΝΙΚΗ ΣΥΛΛΟΓΗΣ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ, ΔΕΙΓΜΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

2.1 ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΜΕΘΟΔΟΣ

Στην παρούσα έρευνα, χρησιμοποιήθηκε η ποσοτική ερευνητική μέθοδος, διότι όπως προκύπτει από τη δήλωση του σκοπού της έρευνας και τα ερευνητικά ερωτήματα, η έρευνα χρειάστηκε να προσδιορίσει ποσοτικά δεδομένα, προκειμένου να προσδιοριστεί αφενός ο βαθμός συνάφειας των επιμορφωτικών προγραμμάτων του ΕΚΔΔΑ με τις εκπαιδευτικές ανάγκες και αφετέρου να προσδιοριστεί ο βαθμός συσχέτισης μεταξύ της ποιότητας των επιμορφωτικών προγραμμάτων και της επίδρασης που ασκούν στην απόδοση των υπαλλήλων μετά από την παρακολούθηση των εν λόγω προγραμμάτων, καθώς και στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών του οργανισμού τους, ως αποτέλεσμα της επιμόρφωσης που έλαβαν από το ΕΚΔΔΑ (Creswell, 2008, σσ.147-165).

Η έννοια βαθμός συνάφειας για τη παρούσα έρευνα, προσδιορίζεται ως ο βαθμός στον οποίο ένα πρόγραμμα επιμόρφωσης είναι κατάλληλο για την επίτευξη των επιδιωκόμενων στόχων, όπως αυτοί ορίζονται από τον οργανισμό ή τους υπαλλήλους του σύμφωνα με τον (Noe, 2017, σ.119 και σ.143). Η συνάφεια αναφέρεται στη στατιστική σχέση μεταξύ δύο κατηγορικών μεταβλητών (Agresti, 2002, σ.36). Μετράται με τους πίνακες συνάφειας οι οποίοι παρουσιάζουν τη συχνότητα των συνδυασμών των κατηγορικών μεταβλητών. Στόχος στην παρούσα έρευνα είναι να μετρηθεί μέσω ενός δείκτη συνάφειας περιεχομένου, η συνάφεια του περιεχομένου των επιμορφωτικών προγραμμάτων του ΕΚΔΔΑ που παρακολούθησαν οι συμμετέχοντες στην έρευνα σε σχέση με τις συνειδητές εκπαιδευτικές ανάγκες που έχουν δηλώσει οι υπάλληλοι. Ο συγκεκριμένος δείκτης Relevance Index (RI έχουν σχεδιαστεί για να βοηθήσουν τους υπεύθυνους λήψης αποφάσεων να αξιολογήσουν υπάρχουσες μελέτες εκπαιδευτικών προγραμμάτων, στρατηγικών ή παρεμβάσεων, ώστε να προσδιορίσουν πόσο σοβαρά πρέπει να λάβουν τα ευρήματα και αν μπορούν με ασφάλεια να υποθέσουν ότι τα ευρήματα ενδέχεται να ισχύουν στο δικό τους πλαίσιο.) αξιολογεί: εν προκειμένω, τη συνάφεια του περιεχομένου με τις ανάγκες των εκπαιδευομένων. Σύμφωνα με τους (Hollands, Escueta, Pan, Levin, Corter, & Wang, 2019, σσ.1-4), ο δείκτης συνάφειας (RI) έχει σχεδιαστεί για να βοηθήσει τους ερευνητές να αξιολογήσουν εκπαιδευτικά προγράμματα, στρατηγικές ή παρεμβάσεις, ώστε να προσδιορίσουν πόσο σοβαρά υπόψη πρέπει να λάβουν τα ευρήματα και αν μπορούν με ασφάλεια να υποθέσουν ότι τα ευρήματα ισχύουν στο δικό τους πλαίσιο.

Η συνάφεια μπορεί να μετρηθεί με ερωτηματολόγια με βάση την κλίμακα Likert (πεντάβαθμη με διαβάθμιση από καθόλου συναφές έως πλήρως συναφές). Ανάλογα με το βαθμό συνάφειας (υψηλός ή χαμηλός) η επιμόρφωση των δημοσίων

υπαλλήλων μπορεί να θεωρηθεί αποτελεσματική ή αναποτελεσματική. Σύμφωνα με τους Kusmaryono, Wijayanti, & Maharani, (2022), οι έρευνες στον τομέα της εκπαίδευσης χρησιμοποιούν συχνά την κλίμακα Likert για να μετρήσουν τη στάση ενός ατόμου ή μιας ομάδας σχετικά με τις αντιλήψεις για τα εκπαιδευτικά προγράμματα, όπως ενδιαφέροντα, οφέλη, εμπόδια και προκλήσεις, την απόδοση των εκπαιδευτικών, την ικανοποίηση από την απόδοση και την παροχή υπηρεσιών, καθώς και τις αυτοαντιλήψεις σχετικά με το επίπεδο ικανότητας αυτών που τα παρακολουθούν.

Σύμφωνα με τον Rokeman (2024), τα ερωτηματολόγια μιας έρευνας συνήθως παρουσιάζουν στους συμμετέχοντες μια σειρά από δομικές δηλώσεις, ακολουθούμενες από μια κλίμακα μέτρησης που επιτρέπει στα άτομα να εκφράσουν τις απόψεις, τις στάσεις και τις απαντήσεις τους με βάση τις εμπειρίες ή τις απόψεις τους σχετικά με αυτές τις δηλώσεις. Οι επιλογές απάντησης περιλαμβάνουν διάφορα επίπεδα συμφωνίας, που κυμαίνονται από «Συμφωνώ απόλυτα» έως «Διαφωνώ απόλυτα», και μπορούν επίσης να ενσωματώνουν επιλογές μεσαίου εύρους όπως «Συμφωνώ», «Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ» και «Διαφωνώ». Αριθμητικές τιμές αποδίδονται σε αυτές τις επιλογές απάντησης για την ποσοτικοποίηση και την κατάταξη των απαντήσεων. Εφαρμόζοντας με συνέπεια αυτήν την κλίμακα, οι ερευνητές μπορούν να μετρήσουν αποτελεσματικά τις στάσεις και τις αντιλήψεις που σχετίζονται με την έρευνά τους. Ένα παράδειγμα δομών που μετρώνται σε κλίμακα Likert στην εκπαιδευτική έρευνα, θα μπορούσε να περιλαμβάνει δηλώσεις που σχετίζονται με την αποτελεσματικότητα της διδασκαλίας, τις στρατηγικές μάθησης ή τη συμμετοχή των συμμετεχόντων. Επομένως η χρήση της εν λόγω κλίμακας στην παρούσα έρευνα μπορεί να αιτιολογηθεί.

Η έννοια της συσχέτισης αφορά ένα στατιστικό έλεγχο για τον προσδιορισμό της τάσης ή του σχήματος που έχουν δύο ή περισσότερες μεταβλητές να μεταβάλλονται με συνέπεια. Εν προκειμένω, για την παρούσα έρευνα η συσχέτιση αφορά τον προσδιορισμό της τάσης που έχουν οι μεταβλητές περιεχόμενο της επιμόρφωσης στο ΕΚΔΔΑ -αποδοτικότητα δημοσίων υπαλλήλων- ποιότητα παρεχόμενων υπηρεσιών να μεταβάλλονται με συνέπεια. Ο συντελεστής συσχέτισης (r) είναι ο στατιστικός όρος που εκφράζει τη συσχετιστική στατιστική ως γραμμική σχέση μεταξύ δύο ή περισσότερων μεταβλητών (Creswell, 2008, σ.392). Ο δείκτης μέτρησης της συσχέτισης μεταξύ μεταβλητών είναι ο Pearson's (r). Στην έρευνα των Belaynesh, &

Mindaye, (2025), η οποία αφορά την επίδραση της επιμόρφωσης στην απόδοση των υπαλλήλων του δημοσίου τομέα, στην ανάλυση συσχέτισης της επιμόρφωσης με την εργασιακή απόδοση οι ερευνητές χρησιμοποιούν τον δείκτη συσχέτισης ο Pearson's (r).

Επιπρόσθετα, στην παρούσα έρευνα χρησιμοποιήθηκε η συσχετιστική μορφή της ποσοτικής έρευνας, επειδή σκοπός της είναι να εξηγηθεί η σχέση ανάμεσα σε μεταβλητές (περιεχόμενων επιμορφωτικών προγραμμάτων ΕΚΔΔΑ, εκπαιδευτικές ανάγκες υπαλλήλων ΥΕΚΑ, απόδοση υπαλλήλων ΥΕΚΑ, αποδοτικότητα/ ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών των υπαλλήλων του ΥΕΚΑ). Στο συσχετιστικό ερευνητικό σχεδιασμό, χρησιμοποιήθηκε ο συσχετιστικός στατιστικός έλεγχος για την περιγραφή και τη μέτρηση του βαθμού συσχέτισης ανάμεσα σε δύο ή περισσότερες μεταβλητές. Η συσχετιστική έρευνα χρησιμοποιείται όταν γίνεται προσπάθεια να συσχετιστούν δύο ή περισσότερες μεταβλητές για να φανεί εάν επηρεάζουν η μια την άλλη (Creswell, 2008, σ.392).

Εν προκειμένω, στην παρούσα έρευνα μέσω της χρήσης του συσχετιστικού ποσοτικού σχεδιασμού επιχειρήθηκε να διαπιστωθεί εάν η μια μεταβλητή (περιεχόμενο παρεχόμενων επιμορφωτικών προγραμμάτων του ΕΚΔΔΑ) επηρέασε την άλλη μεταβλητή (ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών υπαλλήλων ΥΕΚΑ). Επίσης, επιχειρήθηκε να διαπιστωθεί εάν η μεταβλητή (ποιότητα παρεχόμενης επιμόρφωσης του ΕΚΔΔΑ) επηρέασε και σε ποιο βαθμό τις μεταβλητές (βαθμός απόδοσης υπαλλήλων ΥΕΚΑ, βαθμός αποδοτικότητας/ ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών του ΥΕΚΑ).

Επιπλέον, όσον αφορά το είδος του συσχετιστικού σχεδιασμού που χρησιμοποιήθηκε στην παρούσα έρευνα, είναι ο επεξηγηματικός συσχετιστικός σχεδιασμός, Χρησιμοποιήθηκε ο συγκεκριμένος σχεδιασμός, διότι βασικό στόχος αυτής της μορφής έρευνας είναι να εξηγηθεί η σχέση ανάμεσα σε μεταβλητές. Εν προκειμένω, ο σχεδιασμός αυτός επιλέγεται όταν στόχος της έρευνας είναι να διαπιστωθεί εάν δυο ή περισσότερες μεταβλητές συμμεταβάλλονται, δηλαδή όταν οι αλλαγές στη μια μεταβλητή αντικατοπτρίζονται και στις αλλαγές και στην άλλη/άλλες μεταβλητές ((Creswell, 2008, σ.394). Στην παρούσα έρευνα, επιχειρήθηκε να εξηγηθεί εάν η βελτίωση της ποιότητας των επιμορφωτικών προγραμμάτων του ΕΚΔΔΑ, αντικατοπτρίζεται και στη βελτίωση της αποδοτικότητας των υπαλλήλων του ΥΕΚΑ

και στην βελτίωση της αποδοτικότητας/ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών του ΥΕΚΑ.

2.2 ΤΕΧΝΙΚΗ ΣΥΛΛΟΓΗΣ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

Στην παρούσα έρευνα, το βασικό εργαλείο συλλογής των ποσοτικών δεδομένων είναι το ερωτηματολόγιο. Το ερωτηματολόγιο έχει ηλεκτρονική μορφή μέσω της εφαρμογής **Google forms** προκειμένου να είναι εύκολη και γρήγορη η συμπλήρωση του στους συμμετέχοντες στους οποίους θα σταλεί στο υπηρεσιακό τους e-mail. Τα ερωτηματολόγια, συνοδεύτηκαν από μία μικρή επιστολή μέσω e-mail η οποία εστάλη στα υπηρεσιακά ηλεκτρονικά ταχυδρομεία των συμμετεχόντων, προκειμένου να παρασχεθούν οι σχετικές διαβεβαιώσεις για την εμπιστευτικότητα και την ανωνυμία των απαντήσεων των συμμετεχόντων και την προστασία των προσωπικών τους δεδομένων. Επιπλέον όπως αναφέρεται και στην επιστολή, εξασφαλίστηκε πριν το διαμοιρασμό των ερωτηματολογίων η σχετική άδεια εκ μέρους του τμήματος Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού του ΥΕΚΑ, ότι συναινεί να αποσταλούν τα ερωτηματολόγια στα υπηρεσιακά e-mails των υπαλλήλων για τη συλλογή των απαντήσεών τους.

Επίσης, το ερωτηματολόγιο το οποίο διαμοιράστηκε συντάχθηκε από την ερευνήτρια με βάση τις συναφείς έρευνες οι οποίες αναφέρονται στο θεωρητικό μέρος της έρευνας και τον πίνακα βιβλιογραφικής επισκόπησης συναφών ερευνών. Τα δημογραφικά στοιχεία (ερωτήσεις, 1-5 του ερωτηματολογίου αντλήθηκαν από τις έρευνες των ΕΚΔΔΑ Έρευνα αποτίμησης (2017), Αρχανιώτη & Αρμάος (2020) και Radonic & Milosavljević (2019). Οι υπόλοιπες ερωτήσεις (6-21) αναφέρονται αναλυτικά στο πίνακα ερευνητικής συσχέτισης.

Επίσης, το ερωτηματολόγιο ελέγχθηκε ως προς την αξιοπιστία του, δηλαδή εάν οι απαντήσεις που προκύπτουν δίνουν τη δυνατότητα να καταλήξει ο ερευνητής σε ασφαλή συμπεράσματα σχετικά με το δείγμα του πληθυσμού που μελετά. Η αξιοπιστία ενός εργαλείου εκφράζει τη συνέπεια με την οποία ένα εργαλείο συλλογής δεδομένων μετράει ένα συγκεκριμένο χαρακτηριστικό. Πιο συγκεκριμένα ένα εργαλείο χαρακτηρίζεται ως αξιόπιστο όταν όσες φορές και αν εφαρμοστεί στα ίδια άτομα θα δώσει παρόμοια αποτελέσματα, Μια μορφή αξιοπιστίας είναι η εσωτερική συνοχή ενός ερωτηματολογίου. Η εσωτερική συνοχή είναι ένας δείκτης που εκφράζει το πόσο καλά οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου μετρούν το ίδιο χαρακτηριστικό, Για να

χαρακτηριστεί ένα ερωτηματολόγιο από μεγάλη εσωτερική συνοχή είναι απαραίτητο όλες οι ερωτήσεις του να αξιολογούν το ίδιο χαρακτηριστικό ή να υπάρχει ομοιογένεια μεταξύ των ερωτήσεων. Το στατιστικό μέτρο που χρησιμοποιήθηκε για την αξιολόγηση της εσωτερικής συνοχής είναι ο συντελεστής Cronbach's α (Cronbach's α coefficient). Το εύρος τιμών του συντελεστή διακυμαίνεται μεταξύ 0 και 1. Ένας από τους κανόνες για την αξιολόγηση του συγκεκριμένου κριτηρίου είναι αν $\alpha > 0,8$ θεωρείται ικανοποιητική και αποδεκτή η αξιοπιστία του εργαλείου σύμφωνα με τους Παναγιωτάκος & Κουρλαμπά (χ.χ), σσ.189-190). Το ερωτηματολόγιο της παρούσας έρευνας, ελέγχθηκε ως προς την τιμή του δείκτη Cronbach's α μέσω του στατιστικού προγράμματος SPSS και η τιμή του δείκτη είναι 7,91 με την αφαίρεση της ερώτησης 5. Επομένως η τιμή του δείκτη για το ερωτηματολόγιο της παρούσας έρευνας δείχνει ότι η εσωτερική του συνοχή και η αξιοπιστία του είναι ικανοποιητική και αποδεκτή. (Βλ. Παράρτημα- ΠΙΝΑΚΑΣ 4: ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΣΥΝΟΧΗ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ).

Η αξιοπιστία της έρευνας μέσω της χρήσης ηλεκτρονικής φόρμας για το διαμοιρασμό των ερωτηματολογίων στους συμμετέχοντες διασφαλίζεται με συγκεκριμένες στρατηγικές. Σύμφωνα με τους Chang & Vowles (2013), οι online έρευνες διαθέτουν συγκεκριμένα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα. Όσον αφορά τα πλεονεκτήματα: εξοικονόμηση χρόνου και ευελιξία, αλληλεπίδραση με τους συμμετέχοντες χωρίς την επίδραση της μεροληψίας του ερευνητή, γρήγορη ή άμεση ανταπόκριση, μείωση κόστους, επιλογή στοχευμένου δείγματος, απεριόριστη γεωγραφική κάλυψη, αποευαισθητοποίηση ευάλωτων ατόμων του δείγματος, λιγότερα λάθη κατά την επεξεργασία. Τα μειονεκτήματα αφορούν: περιορισμοί που αφορούν την προσβασιμότητα στο Διαδίκτυο, αμφιβολίες σχετικά με την αλήθεια των απαντήσεων, ηθικά και νομικά ζητήματα για την ιδιωτικότητα των δεδομένων, μεροληψία δειγματοληψίας, ανεπαρκή ποσοστά απόκρισης, ανακριβείς πληθυσμοί. Προκειμένου να επιτευχθεί η συνολική εξάλειψη ανεπιθύμητων απαντήσεων, η διατήρηση της συνέπειας και τη εγκυρότητας των δεδομένων, και της συνολικής τους αξιοπιστίας αξιοποιούνται οι εξής στρατηγικές: α) προδιαγραφές του δείγματος του πληθυσμού π.χ. ο καθορισμός του δείγματος των συμμετεχόντων με αυστηρά κριτήρια προκειμένου ελαχιστοποιηθεί πιθανή μεροληψία δειγματοληψία ή μεροληψία επιλογής, β) έλεγχος δείγματος μέσω της ενσωμάτωσης ελέγχου στην ηλεκτρονική έρευνα προκειμένου να εξαλειφθούν ανεπιθύμητες απαντήσεις, γ) εξακρίβωση IP Address των συμμετεχόντων και αφαίρεση των όμοιων ή επαναλαμβανόμενων IP Address, δ) αφαίρεση των άκυρων ή ασυνεπών απαντήσεων, Επίσης η αξιοπιστία του

ηλεκτρονικού ερωτηματολογίου μπορεί να ελεγχθεί με βάση το μέτρο αξιοπιστίας Cronbach's alpha.

Επίσης, σύμφωνα με τον Khan (2024), μειονεκτήματα των ερευνών μέσω ηλεκτρονικών ερωτηματολογίων όπως: ψηφιακό χάσμα και προκατάληψη μη ανταπόκρισης, προκατάληψη αυτοεπιλογής, έλλειψη ελέγχου στο περιβάλλον ανταπόκρισης, περιορισμένη πολυπλοκότητα ερωτήσεων, τεχνικά ζητήματα, έλλειψη διευκρίνισης και διερεύνησης που απαντώνται συχνά μπορούν να βελτιωθούν μέσω συγκεκριμένων μεθοδολογικών πρακτικών όπως : το μέγεθος των ερωτηματολογίων (μεγάλο πλήθος ερωτήσεων ενδέχεται να οδηγήσει σε χαμηλά ποσοστά απόκρισης και κόπωση των συμμετεχόντων), η σωστή μορφοποίηση των ερωτήσεων, με σαφείς οδηγίες, επιλογές απάντησης και λογική ροή, για την ελαχιστοποίηση της σύγχυσης των ερωτηθέντων και τη διασφάλιση της ακρίβειας των δεδομένων, χρήση της επικύρωσης των δεδομένων σύμφωνα με τον Couper, (2011), χρήση απλής και ακριβούς γλώσσας σύμφωνα με τους Tourangeau, Conrad, & Couper, (2013), εμπιστευτικότητα και προστασία των δεδομένων της έρευνας σύμφωνα με τους Gosling, Vazire, Srivastava, & John, (2004), (οπ. αναφ. στο Khan, 2024). Επίσης, σύμφωνα με τον Khan (2024), ορισμένες επιπλέον πρακτικές βελτίωσης της αξιοπιστίας των ηλεκτρονικών ερωτηματολογίων είναι οι εξής: σαφής και συνοπτικός σχεδιασμός έρευνας σύμφωνα με τον Fowler Jr, (2013), μέτρα ελέγχου ποιότητας σύμφωνα με τους Couper, Tourangeau, Conrad, & Zhang, (2013), προκαταρκτικές και πιλοτικές δοκιμές σύμφωνα με τον Fowler Jr., (2013), σαφής καθορισμός των ερευνητικών στόχων και του πληθυσμού-στόχου σύμφωνα με τους Dillman, Smyth, & Christian, (2014), (οπ. αναφ. στο Khan, 2024).

2.3 ΠΛΗΘΥΣΜΟΣ -ΔΕΙΓΜΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Στην παρούσα έρευνα, προκειμένου να συγκεντρωθούν τα ποσοτικά δεδομένα που απαιτούνται για τη διεξαγωγή της, καθορίστηκε ο πληθυσμός και το δείγμα της έρευνας. Πληθυσμός, είναι μια ομάδα ατόμων που έχουν τα ίδια χαρακτηριστικά. Πληθυσμός-στόχος, είναι μια ομάδα ατόμων με ορισμένα κοινά χαρακτηριστικά που μπορούν να προσδιοριστούν και να μελετηθούν. Δείγμα, είναι μια υποομάδα του πληθυσμού -στόχου που θα μελετηθεί, ώστε να μπορούν να γίνουν γενικεύσεις τον πληθυσμό-στόχο. Αντιπροσωπευτικό δείγμα, είναι η επιλογή ατόμων από ένα δείγμα ενός πληθυσμού, έτσι ώστε τα άτομα που επιλέχθηκαν να χαρακτηρίζουν τον πληθυσμό προς μελέτη ((Creswell, 2008, σσ.178-179).

Εν προκειμένω, ο πληθυσμός από τον οποίο μελετήθηκε το δείγμα για την παρούσα έρευνα είναι οι δημόσιοι υπάλληλοι, οι οποίοι έχουν παρακολουθήσει επιμορφωτικά προγράμματα στο ΕΚΔΔΑ και οι οποίοι υπηρετούν στα Υπουργεία Εργασίας και Κοινωνικής Ασφάλισης τη δεδομένη περίοδο της έρευνας. Το αντιπροσωπευτικό δείγμα που επιλέχθηκε για την παρούσα έρευνα αφορούσε τους υπαλλήλους που υπηρετούν στο Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικής Ασφάλισης και συγκεκριμένα στη Γενική Γραμματεία Κοινωνικής Ασφάλισης, στη Γενική Γραμματεία Εργασιακών Σχέσεων, στη Γενική Διεύθυνση Οικονομικών Υπηρεσιών και στη Γενική Διεύθυνση Διοικητικών Υπηρεσιών και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης του ΥΕΚΑ (280 συνολικά στον αριθμό) και οι οποίοι έχουν παρακολουθήσει επιμορφωτικά προγράμματα μέσω του ΕΚΔΔΑ.

2.4 ΜΕΘΟΔΟΣ ΔΕΙΓΜΑΤΟΛΗΨΙΑΣ

Όσον αφορά τη μέθοδο δειγματοληψίας για την παρούσα έρευνα, επιλέχθηκε η δειγματοληψία με πιθανότητα, στην οποία επιλέγονται άτομα από τον πληθυσμό τα οποία είναι αντιπροσωπευτικά (Creswell, 2008, σ.180). Στην προκειμένη περίπτωση επιλέχθηκε η συγκεκριμένη μέθοδος δειγματοληψίας, διότι η ερευνήτρια εργάζεται στο ΥΕΚΑ και μπορεί να προσεγγίσει τα άτομα τα οποία είναι αντιπροσωπευτικά του πληθυσμού (εργάζονται στο ΥΕΚΑ και έχουν παρακολουθήσει τουλάχιστον ένα επιμορφωτικό σεμινάριο του ΕΚΔΔΑ) προκειμένου αυτά να συμμετάσχουν στην έρευνα.

Επιπλέον, στην παρούσα έρευνα χρησιμοποιήθηκε η δειγματοληψία κατά στρώματα (ομάδες) με βάση το χαρακτηριστικό του φύλου (γυναίκες- άνδρες) για τους υπαλλήλους που υπηρετούν στο ΥΕΚΑ, (Creswell, 2008, σ.181).

Σε ότι αφορά τα ζητήματα εγκυρότητας και αξιοπιστίας της έρευνας, τα οποία ανεγείρονται από την επιλογή της παραπάνω μεθόδου δειγματοληψίας, όσον αφορά την εγκυρότητα στην επιλογή του δείγματος, αυτή εξασφαλίστηκε από το γεγονός ότι οι συνάδελφοι της ερευνήτριας στο ΥΕΚΑ, είναι δημόσιοι υπάλληλοι, οι οποίοι όλοι έχουν παρακολουθήσει επιμορφώσεις στο ΕΚΔΔΑ, λόγω της υποχρεωτικότητας της παρακολούθησης των σεμιναρίων αυτών στο πλαίσιο της αξιολόγησης, με βάση το Σχέδιο Ανάπτυξης για κάθε υπάλληλο όπως ορίζει ο νόμος 4940/2022 . Στο πλαίσιο αυτό, ορίζεται κάθε έτος για κάθε αξιολογούμενο υπάλληλο η υποχρεωτική παρακολούθηση επιμόρφωσης για την βελτίωση των γνώσεων και δεξιοτήτων του σε

τομέα, όπου χρειάζεται ενδυνάμωση. Επιπλέον, κατά περιόδους το ΥΕΚΑ προσδιορίζει κλειστά επιμορφωτικά προγράμματα υποχρεωτικής παρακολούθησης για τους υπαλλήλους του με βάση διάφορα θεματικά αντικείμενα, στα οποία έχουν συμμετάσχει αρκετοί υπάλληλοι.

Επιπρόσθετα, όσον αφορά το ζήτημα της αξιοπιστίας της έρευνας με βάση την επιλογή του δείγματος μέσω της παραπάνω δειγματοληψίας, αυτή εξασφαλίστηκε από το γεγονός ότι όλοι οι συμμετέχοντες με βάση αυτή την επιλογή δείγματος αποτελούν αξιόπιστο δείγμα, διότι είναι όλοι δημόσιοι υπάλληλοι που έχουν παρακολουθήσει επιμορφώσεις στο ΕΚΔΔΑ και οι απαντήσεις τους κατά τη συλλογή των ερευνητικών δεδομένων, μπορούν να ληφθούν υπόψη λόγω της εμπειρίας τους από την παρακολούθηση επιμορφωτικών σεμιναρίων μέσω του ΕΚΔΔΑ.

Ο τρόπος με τον οποίο προσεγγίστηκαν οι συμμετέχοντες υπάλληλοι στην παρούσα έρευνα, έγινε με απευθείας διαμοιρασμό του μέσου συλλογής των δεδομένων, στα υπηρεσιακά e-mails των υπαλλήλων προς απάντηση, όπως έχει ήδη συμβεί και σε άλλες περιπτώσεις διεξαγωγής ερευνών από συναδέλφους της ερευνήτριας στο ΥΕΚΑ.

2.5 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΣΥΛΛΟΓΗΣ ΤΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

Η συλλογή των ηλεκτρονικών ερωτηματολογίων ως μέσου συλλογής δεδομένων για την παρούσα έρευνα διεξήχθη κατά την περίοδο του μήνα Μαρτίου έως τις αρχές Απριλίου του έτους 2026 από την ερευνήτρια. Τα ηλεκτρονικά ερωτηματολόγια σε μορφή Google forms διαμοιράστηκαν μέσω της χρήσης των υπηρεσιακών e-mails στους υπηρετούντες υπαλλήλους στην κεντρική υπηρεσία του Υπουργείου Εργασίας και Κοινωνικής Ασφάλισης στην Αθήνα. Συνολικά διαμοιράστηκαν 280 ερωτηματολόγια ξεκινώντας από τις 9 Μαρτίου 2026 μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου συνοδευόμενα από μια μικρή επιστολή, με την οποία η ερευνήτρια σύστηνε τον εαυτό της και το σκοπό διεξαγωγής της έρευνάς της, ζητώντας τη βοήθεια των συναδέλφων της για τη διεξαγωγή της έρευνας, αναφερόμενη ταυτόχρονα στην εξασφάλιση της εμπιστευτικότητας και της ανωνυμίας των προσωπικών δεδομένων των συμμετεχόντων στην έρευνα. Ο συνολικός αριθμός των ερωτηματολογίων που επιστράφηκαν απαντημένα στην ερευνήτρια είναι 124 μέχρι και τις 9 Απριλίου 2026. Σημαντική στην όλη διεξαγωγή της έρευνας, ήταν η βοήθεια συναδέλφου για την εξασφάλιση του καταλόγου με τα υπηρεσιακά e-mails για την αποστολή των

ηλεκτρονικών ερωτηματολογίων στους υπαλλήλους του ΥΠΕΚΑ στην κεντρική υπηρεσία στην Αθήνα.

2.6 ΤΕΧΝΙΚΗ ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗΣ ΤΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

Η επεξεργασία των δεδομένων που συλλέχθηκαν βάσει των ηλεκτρονικών ερωτηματολογίων, έγινε μέσω του στατιστικού προγράμματος SPSS. Για την ανάλυση των δεδομένων χρησιμοποιήθηκε η περιγραφική στατιστική. Για την ανάλυση των κατηγορικών μεταβλητών (περιεχόμενο επιμορφωτικών προγραμμάτων ΕΚΔΔΑ - εκπαιδευτικές ανάγκες υπαλλήλων, περιεχόμενο επιμορφωτικών προγραμμάτων ΕΚΔΔΑ- απόδοση υπαλλήλων και ποιότητα παρεχόμενων υπηρεσιών) και του υπολογισμού της ύπαρξης συνάφειας και συσχέτισης μεταξύ τους χρησιμοποιήθηκε το κριτήριο χ^2 του Pearson για κατηγορικές μεταβλητές. Για τον υπολογισμό του κριτηρίου αυτού, δημιουργήθηκαν πίνακες συνάφειας. Επιπλέον, για την παρουσίαση των γενικότερων στατιστικών της έρευνας (ποσοστά απαντήσεων κτλ) χρησιμοποιήθηκε το εργαλείο περιγραφικά στατιστικά (descriptives) του SPSS.

2.7 ΕΓΚΥΡΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Όσον αφορά την εγκυρότητα και την αξιοπιστία της παρούσας έρευνας στο σύνολό της, λήφθηκαν υπόψιν αρχικά οι περιορισμοί και τα ενδεχόμενα κενά κατά τη διεξαγωγή της. Πιο συγκεκριμένα, η έρευνα διεξήχθη με τη γνώση ότι τα απαντημένα ερωτηματολόγια που θα επιστρέφονταν δε θα κάλυπταν τον απαιτούμενο αριθμό με βάση τον τύπο υπολογισμού του πληθυσμού (280 υπάλληλοι του ΥΕΚΑ). Επομένως, έγιναν ενέργειες προκειμένου να εξασφαλιστεί ο μεγαλύτερος δυνατός αριθμός έγκυρων απαντημένων ερωτηματολογίων με συχνές υπενθυμίσεις στα υπηρεσιακά e-mails των υπαλλήλων του ΥΠΕΚΑ κατά τη διάρκεια που ήταν ανοικτή για απαντήσεις η έρευνα. Παρόλα αυτά, η ανταπόκριση (response rate) των συμμετεχόντων ήταν χαμηλότερη από την αναμενόμενη με αποτέλεσμα ο αριθμός των ερωτηματολογίων που επεστράφησαν απαντημένα τελικά ήταν μικρότερος 124 συνολικά με έγκυρα 118 συνολικά. Επομένως, θα πρέπει να τονιστεί ότι τα ευρήματα της παρούσας έρευνας παρουσιάζονται υπό τον περιορισμό του δείγματος των συμμετεχόντων με βάση τον αρχικό σχεδιασμό (280), δεδομένου ότι δεν μπορούν οι ερωτώμενοι να υποχρεωθούν

να συναινέσουν στη συμμετοχή τους για λόγους αυστηρά προσωπικούς, χωρίς να μπορεί να γίνει παρέμβαση από την ερευνήτρια παρόλο που δόθηκαν διαβεβαιώσεις για την προστασία των προσωπικών τους δεδομένων κατά τη συμμετοχή τους στην έρευνα. Επίσης, ένας άλλος περιορισμός αφορά στην ύπαρξη αποσπασμένων υπαλλήλων του ΥΠΕΚΑ ή υπαλλήλων που υπηρετούν με διάθεση σε άλλες υπηρεσίες ή υπαλλήλων που τελούν σε καθεστώς άδειας κατά την περίοδο διεξαγωγής της έρευνας και επομένως δε θα μπορούσαν να λάβουν γνώση για την διεξαγωγή της με αποτύπωση του γεγονότος αυτού στον αριθμό των απαντήσεων της έρευνας (Creswell, 2008, σ.237).

Επιπλέον, ένας ακόμη βασικός περιορισμός της παρούσας έρευνας αφορά στην κατανομή των συμμετεχόντων με βάση το φύλο. Διαπιστώθηκε ότι οι γυναίκες που υπηρετούν στην κεντρική υπηρεσία του ΥΠΕΚΑ υπερτερούν κατά πολύ τον αριθμό των ανδρών και επομένως αυτό θα αποτυπωθεί και κατά την παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας. (Creswell, 2008, σ.237).

Επιπρόσθετα, δεδομένου των παραπάνω κενών και περιορισμών, στην παρούσα έρευνα εξασφαλίζεται ένας ικανοποιητικός βαθμός αξιοπιστίας των ευρημάτων, δεδομένου ότι συγκεντρώθηκαν 118 έγκυρα απαντημένα ερωτηματολόγια με μόνο 6 μη έγκυρα απαντημένα στο συνολικό αριθμό. Επίσης, οι συμμετέχοντες στην έρευνα είχαν όλοι παρακολουθήσει επιμορφωτικά προγράμματα του ΕΚΔΔΑ, γεγονός που διασφαλίζει έναν ικανοποιητικό βαθμό αξιοπιστίας στις απαντήσεις τους. Ορισμένοι υπάλληλοι (μικρός αριθμός) οι οποίοι δεν είχαν παρακολουθήσει επιμορφωτικά προγράμματα του ΕΚΔΔΑ, ενημέρωσαν σχετικά την ερευνήτρια για την αδυναμία τους να απαντήσουν στο σχετικό ερωτηματολόγιο, επομένως μειώθηκε ο κίνδυνος της υποβολής ερωτηματολογίων από συμμετέχοντες χωρίς να έχουν τη σχετική εμπειρία, με αποτέλεσμα τη μείωση του βαθμού εγκυρότητας της παρούσας έρευνας. Τέλος, ένα ακόμη κριτήριο αξιοπιστίας της παρούσας έρευνας αποτελεί, όπως έχει ήδη αναφερθεί, η χρήση στην παρούσα έρευνα ενός εργαλείου συλλογής των δεδομένων (ερωτηματολόγιο) με εσωτερική συνοχή, βάσει του συντελεστή Cronbach's α (Cronbach's α coefficient), σύμφωνα με τους (Παναγιωτάκος & Κουρλαμπά (χ.χ), σσ. 189-190) Η τιμή του δείκτη Cronbach's α είναι 7,91 για το ερωτηματολόγιο της παρούσας έρευνας, όπως έχει ήδη αναφερθεί, επομένως η εσωτερική του συνοχή και η αξιοπιστία του είναι ικανοποιητική και αποδεκτή, γεγονός που έμμεσα ενισχύει και την αξιοπιστία της έρευνας ((Creswell, 2008, σ.199).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ: ΔΕΔΟΜΕΝΑ ΚΑΙ ΕΥΡΗΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

3.1 ΓΕΝΙΚΑ ΕΥΡΗΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Από τη συλλογή των δεδομένων της έρευνας μέσω του ερωτηματολογίου προέκυψαν τα εξής ευρήματα:

ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ 1.1

ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ

		ΦΥΛΟ	ΗΛΙΚΙΑ	ΕΚΠΑΙΔΕΥΣ Η	ΕΤΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ	ΥΠΗΡΕΣΙΑ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩ ΤΙΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜ ΑΤΩΝ ΕΚΔΔΑ
N	Valid	122	122	123	122	123	120
	Missing	2	2	1	2	1	4

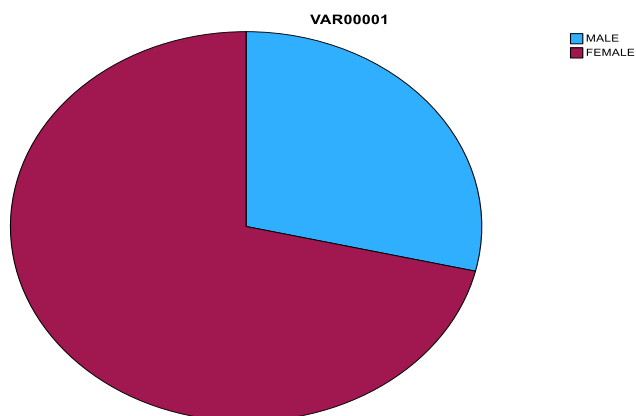
		ΕΙΔΗ ΕΠΙΜΟΡΦΩ ΤΙΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜ ΑΤΩΝ ΕΚΔΔΑ	ΑΝΑΓΚΗ ΣΥΧΝΟΤΗΤ ΑΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩ ΣΗΣ
N	Valid	120	120
	Missing	4	4

ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ 1.2

ΦΥΛΟ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΑΝΔΡΑΣ	35	28.2	28.7	28.7
	ΓΥΝΑΙΚΑ	87	70.2	71.3	100.0
	Total	122	98.4	100.0	
Missing	System	2	1.6		
Total		124	100.0		

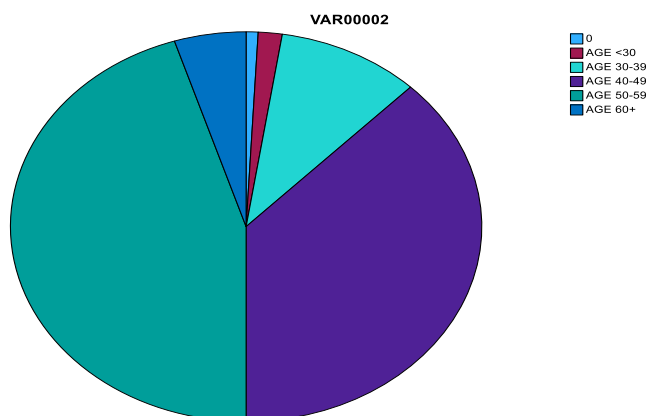
ΓΡΑΦΗΜΑ 1



VAR00001 = ΦΥΛΟ

ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ 1.3

		ΗΛΙΚΙΑ			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	1	.8	.8	.8
	ΗΛΙΚΙΑ <30	2	1.6	1.6	2.5
	ΗΛΙΚΙΑ 30-39	12	9.7	9.8	12.3
	ΗΛΙΚΙΑ 40-49	46	37.1	37.7	50.0
	ΗΛΙΚΙΑ 50-59	55	44.4	45.1	95.1
	ΗΛΙΚΙΑ 60+	6	4.8	4.9	100.0
	Total	122	98.4	100.0	
Missing	System	2	1.6		
Total		124	100.0		

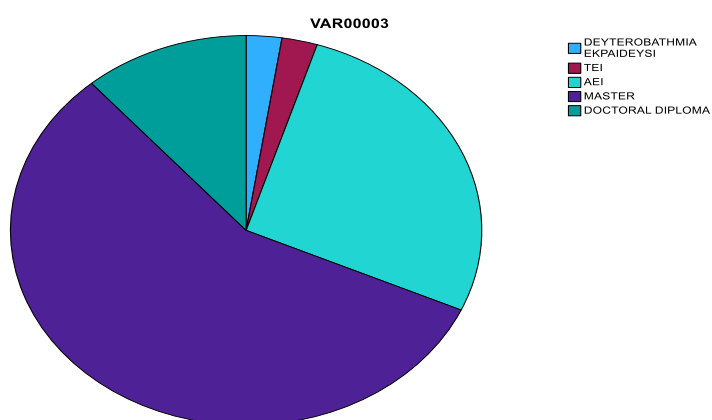


VAR00002= ΗΑΙΚΙΑ

ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ 1.4

ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΕΥΤΕΡΟΒΑΘΜΙΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ	3	2.4	2.4	2.4
	ΤΕΙ	3	2.4	2.4	4.9
	ΑΕΙ	33	26.6	26.8	31.7
	ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ	70	56.5	56.9	88.6
	ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟ	14	11.3	11.4	100.0
	Total	123	99.2	100.0	
Missing	System	1	.8		
Total		124	100.0		

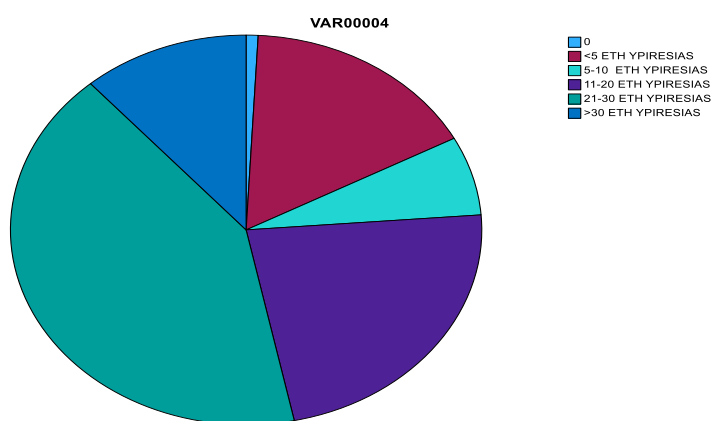


VAR00003= ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ 1.5

ΕΤΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	1	.8	.8	.8
	<5 ΕΤΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ	20	16.1	16.4	17.2
	5-10 ΕΤΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ	8	6.5	6.6	23.8
	11-20 ΕΤΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ	28	22.6	23.0	46.7
	21-30 ΕΤΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ	51	41.1	41.8	88.5
	>30 ΕΤΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ	14	11.3	11.5	100.0
	Total	122	98.4	100.0	
Missing	System	2	1.6		
Total		124	100.0		



VAR00004= ΕΤΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ

ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ 1.6

ΥΠΗΡΕΣΙΑ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΥΠΗΡΕΣΙΑ	123	99.2	100.0	100.0
Missing	System	1	.8		
Total		124	100.0		



VAR00005= ΥΠΗΡΕΣΙΑ

ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ 1.7

ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΕΚΔΔΑ ΠΟΥ ΕΧΟΥΝ ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΕΙ ΟΙ ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΤΟΥ ΥΕΚΑ

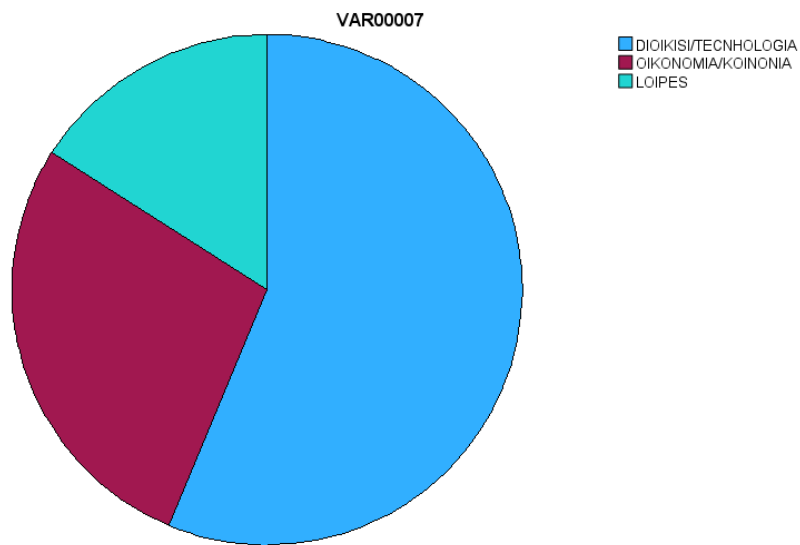
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0 ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΑ ΣΕΜΙΝΑΡΙΑ ΕΚΔΔΑ	3	2.4	2.5	2.5
	1-2 ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΑ ΣΕΜΙΝΑΡΙΑ ΕΚΔΔΑ	15	12.1	12.5	15.0
	3-5 ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΑ ΣΕΜΙΝΑΡΙΑ ΕΚΔΔΑ	58	46.8	48.3	63.3
	>5 ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΑ ΣΕΜΙΝΑΡΙΑ ΕΚΔΔΑ	43	34.7	35.8	99.2
	5	1	.8	.8	100.0
	Total	120	96.8	100.0	
Missing	System	4	3.2		
Total		124	100.0		

VAR00006= ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΕΚΔΔΑ

ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ 1.8

ΕΙΔΟΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΕΚΔΔΑ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	DIOIKISI/TECNHOLOGIA	67	54.0	56.3	56.3
	OIKONOMIA/KOINONIA	33	26.6	27.7	84.0
	LOIPES	19	15.3	16.0	100.0
	Total	119	96.0	100.0	
Missing	System	5	4.0		
Total		124	100.0		



VAR0007= ΕΙΔΟΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΕΚΔΔΑ

ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ 1.9

ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ ΑΝΑΓΚΗΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 ΦΟΡΑ ΑΝΑ ΕΤΟΣ	32	25.8	26.7	26.7
	ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΕΣ ΑΠΟ ΜΙΑ ΦΟΡΑ ΑΝΑ ΕΤΟΣ	88	71.0	73.3	100.0
	Total	120	96.8	100.0	
Missing	System	4	3.2		
Total		124	100.0		

VAR00008 = ΑΝΑΓΚΗ ΣΥΧΝΟΤΗΤΑΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ ΕΚΔΔΑ

3.2 ΠΡΩΤΟ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΕΡΩΤΗΜΑ- ΕΥΡΗΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ- ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΚΡΙΤΗΡΙΟΥ χ^2

Με βάση το πρώτο ερευνητικό ερώτημα (ερωτήσεις 9-12 ερωτηματολογίου) εφαρμόστηκε το κριτήριο χ^2 , (Παναγιωτάκος & Κουρλαμπά, (χ.χ.), σσ.33-35) προκειμένου να ελεγχθεί εάν δύο ποιοτικά χαρακτηριστικά (κατηγορικές μεταβλητές : περιεχόμενο επιμόρφωσης ΕΚΚΔΔΑ -συνάφεια της επιμόρφωσης με εκπαιδευτικές ανάγκες υπαλλήλων) είναι ανεξάρτητα ή όχι και εάν υπάρχει σχέση πόσο ισχυρή είναι βάσει του δείκτη Cramers V. Παρατίθενται οι πίνακες συνάφειας για κάθε μεταβλητή (ανεξάρτητη- εξαρτημένες) με βάση τις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου για το πρώτο ερευνητικό ερώτημα.

Θα πρέπει να αναφερθεί για λόγους επιστημονικής εγκυρότητας της έρευνας ότι για να την αξιόπιστη εφαρμογή του κριτηρίου χ^2 ότι για κάθε ερώτηση του ερωτηματολογίου η αρχική πεντάβαθμη κλίμακα Likert με βάση την οποία απάντησαν οι συμμετέχοντες, συγχωνεύθηκε σε τρεις κατηγορίες : μικρός βαθμός, μέτριος βαθμός, μεγάλος βαθμός. Η συγχώνευση των κατηγοριών από 5 σε 3 βελτίωσε την κατανομή των αναμενόμενων συχνοτήτων και μείωσε τον αριθμό κελιών σε μικρότερο από 5 και επομένως η εφαρμογή του κριτηρίου χ^2 έγινε με πιο αξιόπιστο τρόπο από ότι θα γινόταν αν εφαρμοζόταν ο αρχικός αριθμός 5 στην κλίμακα Likert.

1. Εφαρμογή κριτηρίου χ^2 με βάση το περιεχόμενο της επιμόρφωσης και την ερώτηση 9 του ερωτηματολογίου (σχετικότητα επιμόρφωσης με καθήκοντα υπαλλήλων).

Case Processing Summary

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
VAR00007 * VAR00009	119	96.0%	5	4.0%	124	100.0%

VAR00007 * VAR00009 Crosstabulation

			MIKROS VATHMOS	VAR00009 METRIOS VATHMOS	MEGALOS VATHMOS	Total
VAR00007	DIOIKISI/TECNHOLOGIA	Count	6	19	42	67
		Expected Count	7.3	24.8	34.9	67.0
		% within VAR00007	9.0%	28.4%	62.7%	100.0%
		% within VAR00009	46.2%	43.2%	67.7%	56.3%
	OIKONOMIA/KOINONIA	Count	5	15	13	33
		Expected Count	3.6	12.2	17.2	33.0
		% within VAR00007	15.2%	45.5%	39.4%	100.0%
		% within VAR00009	38.5%	34.1%	21.0%	27.7%
	LOIPES	Count	2	10	7	19
		Expected Count	2.1	7.0	9.9	19.0
		% within VAR00007	10.5%	52.6%	36.8%	100.0%
		% within VAR00009	15.4%	22.7%	11.3%	16.0%
Total	Count		13	44	62	119
	Expected Count		13.0	44.0	62.0	119.0
	% within VAR00007		10.9%	37.0%	52.1%	100.0%
	% within VAR00009		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	7.340 ^a	4	.119
Likelihood Ratio	7.328	4	.120
Linear-by-Linear Association	4.077	1	.043
N of Valid Cases	119		

a. 2 cells (22.2%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2.08.

Symmetric Measures

		Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Phi	.248	.119
	Cramer's V	.176	.119
N of Valid Cases		119	

VAR00007 : ΕΙΛΟΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΕΚΔΔΑ

VAR00009: ΣΧΕΤΙΚΟΤΗΤΑ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟΥ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ ΜΕ ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ
(ερώτηση 9 ερωτηματολογίου)

Το κριτήριο X^2 στην περίπτωση αυτή είναι 7,340 με 4 βαθμούς ελευθερίας και $p=0.119$. Επειδή $p > \alpha$ όπου $\alpha = 0,05$ (επίπεδο σημαντικότητας), σημαίνει ότι δεν

υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ των 2 μεταβλητών και άρα οι 2 μεταβλητές δεν σχετίζονται μεταξύ τους και επομένως δεν υπάρχει συνάφεια.

Επίσης, με βάση το δείκτη Cramer's V 0.176 η σχέση μεταξύ των 2 μεταβλητών αποδεικνύεται εξίσου ασθενής (Κολυβά- Μαχαίρα, Μπόρα-Σέντα, & Μπράτσας, 2018, σσ.375-376).

2.Εφαρμογή κριτηρίου X^2 με βάση το περιεχόμενο της επιμόρφωσης και την ερώτηση 10 του ερωτηματολογίου (ανταπόκριση επιμορφωτικού υλικού στις ανάγκες της υπηρεσίας).

Case Processing Summary

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
VAR00007 * VAR00010	119	96.0%	5	4.0%	124	100.0%

VAR00007 * VAR00010 Crosstabulation

				VAR00010			
				MIKROS VATHMOS	METRIOS VATHMOS	MEGALOS VATHMOS	Total
VAR00007	DIOIKISI/TECNHOLOGIA	Count	12	24	31	67	
		Expected Count	10.7	27.0	29.3	67.0	
		% within VAR00007	17.9%	35.8%	46.3%	100.0%	
		% within VAR00010	63.2%	50.0%	59.6%	56.3%	
	OIKONOMIA/KOINONIA	Count	5	16	12	33	
		Expected Count	5.3	13.3	14.4	33.0	
		% within VAR00007	15.2%	48.5%	36.4%	100.0%	
		% within VAR00010	26.3%	33.3%	23.1%	27.7%	
	LOIPES	Count	2	8	9	19	
		Expected Count	3.0	7.7	8.3	19.0	
		% within VAR00007	10.5%	42.1%	47.4%	100.0%	
		% within VAR00010	10.5%	16.7%	17.3%	16.0%	
Total	Count	19	48	52	119		
	Expected Count	19.0	48.0	52.0	119.0		
	% within VAR00007	16.0%	40.3%	43.7%	100.0%		
	% within VAR00010	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	1.987 ^a	4	.738
Likelihood Ratio	2.031	4	.730
Linear-by-Linear Association	.049	1	.824
N of Valid Cases	119		

a. 1 cells (11.1%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3.03.

Symmetric Measures

	Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal Phi	.129	.738
Cramer's V	.091	.738
N of Valid Cases	119	

VAR00007 : ΕΙΛΟΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΕΚΔΔΑ

VAR000010:ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟΥ ΥΛΙΚΟΥ ΣΤΙΣ ΑΝΑΓΚΕΣ ΤΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ (ερώτηση 10 ερωτηματολογίου)

Το κριτήριο χ^2 στην περίπτωση αυτή είναι 1,987 με 4 βαθμούς ελευθερίας και $p=0.738$. Επειδή $p > \alpha$ όπου $\alpha = 0,05$ (επίπεδο σημαντικότητας), σημαίνει ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ των 2 μεταβλητών και άρα οι 2 μεταβλητές δεν σχετίζονται μεταξύ τους και επομένως δεν υπάρχει συνάφεια.

Επίσης, με βάση το δείκτη Cramer's V 0.091 η σχέση μεταξύ των 2 μεταβλητών αποδεικνύεται πολύ ασθενής (Κολυβά- Μαχαίρα, Μπόρα-Σέντα, & Μπράτσας, 2018.σσ. 375-376).

3.Εφαρμογή κριτηρίου χ^2 με βάση το περιεχόμενο της επιμόρφωσης και την ερώτηση 11 του ερωτηματολογίου (ανταπόκριση της επιμόρφωσης στις προσδοκίες των υπαλλήλων).

Case Processing Summary

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
VAR00007 * VAR00011	119	96.0%	5	4.0%	124	100.0%

VAR00007 * VAR00011 Crosstabulation

		VAR00011				Total
		MIKROS VATHMOS	METRIOS VATHMOS	MEGALOS VATHMOS	4	
VAR00007	DIOIKISI/TECNOLOGIA	Count	10	19	37	67
		Expected Count	9.6	20.3	36.6	67.0
		% within VAR00007	14.9%	28.4%	55.2%	100.0%
		% within VAR00011	58.8%	52.8%	56.9%	56.3%
	OIKONOMIA/KOINONIA	Count	4	11	18	33
		Expected Count	4.7	10.0	18.0	33.0
		% within VAR00007	12.1%	33.3%	54.5%	100.0%
		% within VAR00011	23.5%	30.6%	27.7%	27.7%
	LOIPES	Count	3	6	10	19
		Expected Count	2.7	5.7	10.4	19.0
		% within VAR00007	15.8%	31.6%	52.6%	100.0%
		% within VAR00011	17.6%	16.7%	15.4%	16.0%
Total		Count	17	36	65	119
		Expected Count	17.0	36.0	65.0	119.0
		% within VAR00007	14.3%	30.3%	54.6%	100.0%
		% within VAR00011	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	1.146 ^a	6	.979
Likelihood Ratio	1.522	6	.958
Linear-by-Linear Association	.091	1	.762
N of Valid Cases	119		

a. 5 cells (41.7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .16.

Symmetric Measures

	Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal		
Phi	.098	.979
Cramer's V	.069	.979
N of Valid Cases	119	

VAR00007 : ΕΙΔΟΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΕΚΔΔΑ

VAR000011:ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ ΣΤΙΣ ΠΡΟΣΔΟΚΙΕΣ ΤΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ (ερώτηση 11 ερωτηματολογίου)

Το κριτήριο X^2 στην περίπτωση αυτή είναι 1,146 με 6 βαθμούς ελευθερίας και $p=0.979$. Επειδή $p > \alpha$ όπου $\alpha = 0,05$ (επίπεδο σημαντικότητας), σημαίνει ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ των 2 μεταβλητών και άρα οι 2 μεταβλητές δεν σχετίζονται μεταξύ τους και επομένως δεν υπάρχει συνάφεια.

Ωστόσο, η εφαρμογή του κριτηρίου X^2 για τη συγκεκριμένη μεταβλητή δεν είναι αξιόπιστο διότι 41,7 % των αναμενόμενων τιμών στα κελιά είναι μικρότερες του 5.

Επομένως, εδώ παραβιάζονται οι προϋποθέσεις για την ικανοποιητική εφαρμογή του κριτηρίου χ^2 όπου οι αναμενόμενες συχνότητες σε όλα τα κελιά να είναι μεγαλύτερες του 5, ή όλες οι αναμενόμενες τιμές να είναι μεγαλύτερες του 1 και το πολύ 20% από αυτές να είναι μικρότερες του 5.

Επίσης, με βάση το δείκτη Cramer's V 0.069 η σχέση μεταξύ των 2 μεταβλητών αποδεικνύεται πολύ ασθενής (Κολυβά- Μαχαίρα, Μπόρα-Σέντα, & Μπράτσας, 2018, σσ. 375-376).

4.Εφαρμογή κριτηρίου χ^2 με βάση το περιεχόμενο της επιμόρφωσης και την ερώτηση 12 του ερωτηματολογίου (διάρκεια επιμόρφωσης σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες των υπαλλήλων)

Case Processing Summary

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
VAR00007 * VAR00012	119	96.0%	5	4.0%	124	100.0%

VAR00007 * VAR00012 Crosstabulation

		VAR00012			Total
		MIKROS VATHMOS	METRIOS VATHMOS	MEGALOS VATHMOS	
VAR00007	ΔΙΟΙΚΗΣΗ/ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ	Count	9	26	32
		Expected Count	7.9	24.2	34.9
		% within VAR00007	13.4%	38.8%	47.8%
		% within VAR00012	64.3%	60.5%	51.6%
	ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ/ΚΟΙΝΟΝΙΑ	Count	5	9	19
		Expected Count	3.9	11.9	17.2
		% within VAR00007	15.2%	27.3%	57.6%
		% within VAR00012	35.7%	20.9%	30.6%
	ΛΟΙΠΕΣ	Count	0	8	11
		Expected Count	2.2	6.9	9.9
		% within VAR00007	0.0%	42.1%	57.9%
		% within VAR00012	0.0%	18.6%	17.7%
Total		Count	14	43	62
		Expected Count	14.0	43.0	62.0
		% within VAR00007	11.8%	36.1%	52.1%
		% within VAR00012	100.0%	100.0%	100.0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	4.307 ^a	4	.366
Likelihood Ratio	6.559	4	.161
Linear-by-Linear Association	1.694	1	.193
N of Valid Cases	119		

a. 2 cells (22.2%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2.24.

Symmetric Measures

	Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal		
Phi	.190	.366
Cramer's V	.135	.366
N of Valid Cases	119	

VAR00007 : ΕΙΔΟΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΕΚΔΔΑ

VAR00012: ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΕΣ ΑΝΑΓΚΕΣ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ

Το κριτήριο χ^2 στην περίπτωση αυτή είναι 4,307 με 4 βαθμούς ελευθερίας και $p=0,366$. Επειδή $p > \alpha$ όπου $\alpha = 0,05$ (επίπεδο σημαντικότητας), σημαίνει ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ των 2 μεταβλητών και άρα οι 2 μεταβλητές δεν σχετίζονται μεταξύ τους και επομένως δεν υπάρχει συνάφεια.

Επίσης, με βάση το δείκτη Cramer's V 0.135 η σχέση μεταξύ των 2 μεταβλητών αποδεικνύεται ασθενής (Κολυβά- Μαχαίρα, Μπόρα-Σέντα, & Μπράτσας, 2018, σσ.375-376).

3.3 ΔΕΥΤΕΡΟ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΕΡΩΤΗΜΑ-ΕΥΡΗΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ-ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΚΡΙΤΗΡΙΟΥ χ^2

Με βάση το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα (ερωτήσεις 13-17 ερωτηματολογίου) εφαρμόστηκε το κριτήριο χ^2 (Παναγιωτάκος & Κουρλαμπά, (χ.χ), σ.σ.33-35) προκειμένου να ελεγχθεί εάν δύο ποιοτικά χαρακτηριστικά (κατηγορικές μεταβλητές : περιεχόμενο επιμόρφωσης ΕΚΚΔΔΑ – επίδραση της επιμόρφωσης στην απόδοση των υπαλλήλων στην εργασία τους) είναι ανεξάρτητα ή όχι και εάν υπάρχει σχέση πόσο ισχυρή είναι βάσει του δείκτη Cramers V. Παρατίθενται οι πίνακες συνάφειας για κάθε

μεταβλητή (ανεξάρτητη- εξαρτημένες) με βάση τις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου για το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα.

1.Εφαρμογή κριτηρίου χ^2 με βάση το περιεχόμενο της επιμόρφωσης και την ερώτηση 13 του ερωτηματολογίου (βελτίωση γνώσεων λόγω της επιμόρφωσης).

Case Processing Summary

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
VAR00007 * VAR00013	119	96.0%	5	4.0%	124	100.0%

VAR00007 * VAR00013 Crosstabulation

			VAR00013			
			MIKRI VELTIOSI	METRIA VELTIOSI	MEGALI VELTIOSI	Total
VAR00007	DIOIKISI/TECNOLOGIA	Count	14	32	21	67
		Expected Count	11.8	34.9	20.3	67.0
		% within VAR00007	20.9%	47.8%	31.3%	100.0%
		% within VAR00013	66.7%	51.6%	58.3%	56.3%
	OIKONOMIA/KOINONIA	Count	5	17	11	33
		Expected Count	5.8	17.2	10.0	33.0
		% within VAR00007	15.2%	51.5%	33.3%	100.0%
		% within VAR00013	23.8%	27.4%	30.6%	27.7%
	LOIPES	Count	2	13	4	19
		Expected Count	3.4	9.9	5.7	19.0
		% within VAR00007	10.5%	68.4%	21.1%	100.0%
		% within VAR00013	9.5%	21.0%	11.1%	16.0%
Total	Count	21	62	36	119	
	Expected Count	21.0	62.0	36.0	119.0	
	% within VAR00007	17.6%	52.1%	30.3%	100.0%	
	% within VAR00013	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	2.940 ^a	4	.568
Likelihood Ratio	2.996	4	.558
Linear-by-Linear Association	.035	1	.851
N of Valid Cases	119		

a. 1 cells (11.1%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3.35.

Symmetric Measures

		Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Phi	.157	.568
	Cramer's V	.111	.568
N of Valid Cases		119	

VAR00007 : ΕΙΔΟΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΕΚΔΔΑ

VAR00013: ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΓΝΩΣΕΩΝ ΛΟΓΩ ΤΗΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ

Το κριτήριο χ^2 στην περίπτωση αυτή είναι 2,940 με 4 βαθμούς ελευθερίας και $p=0,568$. Επειδή $p > \alpha$ όπου $\alpha = 0,05$ (επίπεδο σημαντικότητας), σημαίνει ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ των 2 μεταβλητών και άρα οι 2 μεταβλητές δεν σχετίζονται μεταξύ τους και επομένως δεν υπάρχει συνάφεια.

Επίσης, με βάση το δείκτη Cramer's V 0.111 η σχέση μεταξύ των 2 μεταβλητών αποδεικνύεται ασθενής (Κολυβά- Μαχαίρα, Μπόρα-Σέντα, & Μπράτσας, 2018, σσ. 375-376).

2.Εφαρμογή κριτηρίου χ^2 με βάση το περιεχόμενο της επιμόρφωσης και την ερώτηση 14 του ερωτηματολογίου (ανάπτυξη νέων δεξιοτήτων λόγω της επιμόρφωσης).

Case Processing Summary

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
VAR00007 * VAR00014	118	95.2%	6	4.8%	124	100.0%

VAR00007 * VAR00014 Crosstabulation

			MIKROS VATHMOS	VAR00014 METRIOS VATHMOS	MEGALOS VATHMOS	Total
VAR00007	DIOIKISI/TECNHOLOGIA	Count	21	28	17	66
		Expected Count	19.6	30.2	16.2	66.0
		% within VAR00007	31.8%	42.4%	25.8%	100.0%
		% within VAR00014	60.0%	51.9%	58.6%	55.9%
	OIKONOMIA/KOINONIA	Count	8	14	11	33
		Expected Count	9.8	15.1	8.1	33.0
		% within VAR00007	24.2%	42.4%	33.3%	100.0%
		% within VAR00014	22.9%	25.9%	37.9%	28.0%
	LOIPES	Count	6	12	1	19
		Expected Count	5.6	8.7	4.7	19.0
		% within VAR00007	31.6%	63.2%	5.3%	100.0%
		% within VAR00014	17.1%	22.2%	3.4%	16.1%
Total	Count		35	54	29	118
	Expected Count		35.0	54.0	29.0	118.0
	% within VAR00007		29.7%	45.8%	24.6%	100.0%
	% within VAR00014		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	5.902 ^a	4	.207
Likelihood Ratio	7.061	4	.133
Linear-by-Linear Association	.318	1	.573
N of Valid Cases	118		

a. 1 cells (11.1%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4.67.

Symmetric Measures

		Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Phi	.224	.207
	Cramer's V	.158	.207
N of Valid Cases		118	

VAR00007 : ΕΙΔΟΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΕΚΔΔΑ

VAR00014: ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΝΕΩΝ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΛΟΓΩ ΤΗΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ

Το κριτήριο X^2 στην περίπτωση αυτή είναι 5,902 με 4 βαθμούς ελευθερίας και $p=0,207$. Επειδή $p > \alpha$ όπου $\alpha = 0,05$ (επίπεδο σημαντικότητας), σημαίνει ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ των 2 μεταβλητών και άρα οι 2 μεταβλητές δεν σχετίζονται μεταξύ τους και επομένως δεν υπάρχει συνάφεια.

Επίσης, με βάση το δείκτη Cramer's V 0.158 η σχέση μεταξύ των 2 μεταβλητών αποδεικνύεται ασθενής(Κολυβά- Μαχαίρα, Μπόρα-Σέντα, & Μπράτσας, 2018, σσ.375-376).

3.Εφαρμογή κριτηρίου X² με βάση το περιεχόμενο της επιμόρφωσης και την ερώτηση 15 του ερωτηματολογίου (μείωση καθυστερήσεων και λαθών στην υπηρεσία).

Case Processing Summary

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
VAR00007 * VAR00015	119	96.0%	5	4.0%	124	100.0%

VAR00007 * VAR00015 Crosstabulation

				VAR00015			
				MIKROS VATHMOS	METRIOS VATHMOS	MEGALOS VATHMOS	Total
VAR00007	DIOIKISI/TECNOLOGIA	Count	26	28	13	67	
		Expected Count	31.0	23.1	12.9	67.0	
		% within VAR00007	38.8%	41.8%	19.4%	100.0%	
		% within VAR00015	47.3%	68.3%	56.5%	56.3%	
	OIKONOMIA/KOINONIA	Count	19	7	7	33	
		Expected Count	15.3	11.4	6.4	33.0	
		% within VAR00007	57.6%	21.2%	21.2%	100.0%	
		% within VAR00015	34.5%	17.1%	30.4%	27.7%	
	LOIPES	Count	10	6	3	19	
		Expected Count	8.8	6.5	3.7	19.0	
		% within VAR00007	52.6%	31.6%	15.8%	100.0%	
		% within VAR00015	18.2%	14.6%	13.0%	16.0%	
Total	Count	55	41	23	119		
	Expected Count	55.0	41.0	23.0	119.0		
	% within VAR00007	46.2%	34.5%	19.3%	100.0%		
	% within VAR00015	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	4.842 ^a	4	.304
Likelihood Ratio	5.024	4	.285
Linear-by-Linear Association	1.218	1	.270
N of Valid Cases	119		

a. 1 cells (11.1%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3.67.

Symmetric Measures

		Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Phi	.202	.304
	Cramer's V	.143	.304
N of Valid Cases		119	

VAR00007 : ΕΙΔΟΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΕΚΔΔΑ

VAR00015: ΜΕΙΩΣΗ ΚΑΘΥΣΤΕΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΛΑΘΩΝ ΣΤΗΝ ΥΠΗΡΕΣΙΑ

Το κριτήριο X^2 στην περίπτωση αυτή είναι 4,842 με 4 βαθμούς ελευθερίας και $p=0,304$. Επειδή $p > \alpha$ όπου $\alpha = 0,05$ (επίπεδο σημαντικότητας), σημαίνει ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ των 2 μεταβλητών και άρα οι 2 μεταβλητές δεν σχετίζονται μεταξύ τους και επομένως δεν υπάρχει συνάφεια.

Επίσης, με βάση το δείκτη Cramer's V 0.143 η σχέση μεταξύ των 2 μεταβλητών αποδεικνύεται ασθενής (Κολυβά-Μαχαίρα, Μπόρα-Σέντα, & Μπράτσας, 2018, σσ.375-376).

4.Εφαρμογή κριτηρίου X^2 με βάση το περιεχόμενο της επιμόρφωσης και την ερώτηση 16 του ερωτηματολογίου (ανάπτυξη αυτοπεποίθησης /ικανοποίησης)

Case Processing Summary

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
VAR00007 * VAR00016	119	96.0%	5	4.0%	124	100.0%

VAR00007 * VAR00016 Crosstabulation

		MIKROS VATHMOS	VAR00016 METRIOS VATHMOS	MEGALOS VATHMOS	Total
VAR00007	DIOIKISI/TECNHOLOGIA	Count	20	28	19
		Expected Count	23.6	27.0	16.3
		% within VAR00007	29.9%	41.8%	28.4%
		% within VAR00016	47.6%	58.3%	65.5%
	OIKONOMIA/KOINONIA	Count	15	11	7
		Expected Count	11.6	13.3	8.0
		% within VAR00007	45.5%	33.3%	21.2%
		% within VAR00016	35.7%	22.9%	24.1%
	LOIPES	Count	7	9	3
		Expected Count	6.7	7.7	4.6
		% within VAR00007	36.8%	47.4%	15.8%
		% within VAR00016	16.7%	18.8%	10.3%
Total	Count		42	48	29
	Expected Count		42.0	48.0	29.0
	% within VAR00007		35.3%	40.3%	24.4%
	% within VAR00016		100.0%	100.0%	100.0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	3.356 ^a	4	.500
Likelihood Ratio	3.386	4	.495
Linear-by-Linear Association	1.729	1	.188
N of Valid Cases	119		

a. 1 cells (11.1%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4.63.

Symmetric Measures

		Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Phi	.168	.500
	Cramer's V	.119	.500
N of Valid Cases		119	

VAR00007 : ΕΙΔΟΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΕΚΔΔΑ

VAR00016: ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΑΥΤΟΠΕΠΟΙΘΗΣΗΣ/ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ

Το κριτήριο χ^2 στην περίπτωση αυτή είναι 3,356 με 4 βαθμούς ελευθερίας και $p=0,500$. Επειδή $p > \alpha$ όπου $\alpha = 0,05$ (επίπεδο σημαντικότητας), σημαίνει ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ των 2 μεταβλητών και άρα οι 2 μεταβλητές δεν σχετίζονται μεταξύ τους και επομένως δεν υπάρχει συνάφεια.

Επίσης, με βάση το δείκτη Cramer's V 0.119 η σχέση μεταξύ των 2 μεταβλητών αποδεικνύεται ασθενής (Κολυβά- Μαχαίρα, Μπόρα-Σέντα, & Μπράτσας, 2018, σσ. 375-376).

5.Εφαρμογή κριτηρίου χ^2 με βάση το περιεχόμενο της επιμόρφωσης και την ερώτηση 17 του ερωτηματολογίου (εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία).

Case Processing Summary

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
VAR00007 * VAR00017	119	96.0%	5	4.0%	124	100.0%

VAR00007 * VAR00017 Crosstabulation

			VAR00017			
			MIKROS VATHMOS	METRIOS VATHMOS	MEGALOS VATHMOS	Total
VAR00007	DIOIKISI/TECNHOLOGIA	Count	28	28	11	67
		Expected Count	31.0	24.2	11.8	67.0
		% within VAR00007	41.8%	41.8%	16.4%	100.0%
		% within VAR00017	50.9%	65.1%	52.4%	56.3%
	OIKONOMIA/KOINONIA	Count	18	7	8	33
		Expected Count	15.3	11.9	5.8	33.0
		% within VAR00007	54.5%	21.2%	24.2%	100.0%
		% within VAR00017	32.7%	16.3%	38.1%	27.7%
	LOIPES	Count	9	8	2	19
		Expected Count	8.8	6.9	3.4	19.0
		% within VAR00007	47.4%	42.1%	10.5%	100.0%
		% within VAR00017	16.4%	18.6%	9.5%	16.0%
Total	Count	55	43	21	119	
	Expected Count	55.0	43.0	21.0	119.0	
	% within VAR00007	46.2%	36.1%	17.6%	100.0%	
	% within VAR00017	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	5.016 ^a	4	.286
Likelihood Ratio	5.326	4	.255
Linear-by-Linear Association	.369	1	.544
N of Valid Cases	119		

a. 1 cells (11.1%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3.35.

Symmetric Measures

		Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Phi	.205	.286
	Cramer's V	.145	.286
N of Valid Cases		119	

VAR00007 : ΕΙΛΟΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΕΚΔΔΑ
VAR00017: ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΑΛΛΑΓΩΝ ΣΤΗΝ ΥΠΗΡΕΣΙΑ

Το κριτήριο χ^2 στην περίπτωση αυτή είναι 5,016 με 4 βαθμούς ελευθερίας και $p=0,286$. Επειδή $p > \alpha$ όπου $\alpha = 0,05$ (επίπεδο σημαντικότητας), σημαίνει ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ των 2 μεταβλητών και άρα οι 2 μεταβλητές δεν σχετίζονται μεταξύ τους και επομένως δεν υπάρχει συνάφεια.

Επίσης, με βάση το δείκτη Cramer's V 0.145 η σχέση μεταξύ των 2 μεταβλητών αποδεικνύεται ασθενής (Κολυβά- Μαχαίρα, Μπόρα-Σέντα, & Μπράτσας, 2018, σσ.375-376).

3.4 ΤΡΙΤΟ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΕΡΩΤΗΜΑ-ΕΥΡΗΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ-ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΚΡΙΤΗΡΙΟΥ χ^2

Με βάση το τρίτο ερευνητικό ερώτημα (ερωτήσεις 18-21 ερωτηματολογίου) εφαρμόστηκε το κριτήριο χ^2 (Παναγιωτάκος & Κουρλαμπά, (χ.χ), σσ.33-35) προκειμένου να ελεγχθεί εάν δύο ποιοτικά χαρακτηριστικά (κατηγορικές μεταβλητές : περιεχόμενο επιμόρφωσης ΕΚΚΔΔΑ – επίδραση της επιμόρφωσης στην ποιότητα και την αποδοτικότητα των δημοσίων υπηρεσιών) είναι ανεξάρτητα ή όχι και εάν υπάρχει σχέση πόσο ισχυρή είναι βάσει του δείκτη Cramers V. Παρατίθενται οι πίνακες συνάφειας για κάθε μεταβλητή (ανεξάρτητη- εξαρτημένες) με βάση τις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου για το τρίτο ερευνητικό ερώτημα.

1.Εφαρμογή κριτηρίου χ^2 με βάση το περιεχόμενο της επιμόρφωσης και την ερώτηση 18 του ερωτηματολογίου (βελτίωση ποιότητας υπηρεσιών λόγω της επιμόρφωσης).

Case Processing Summary

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
VAR00007 * VAR00018	118	95.2%	6	4.8%	124	100.0%

VAR00007 * VAR00018 Crosstabulation

			VAR00018			
			MIKROS VATHMOS	METRIOS VATHMOS	MEGALOS VATHMOS	
					Total	
VAR00007	DIOIKISI/TECNHOLOGIA	Count	22	31	13	66
		Expected Count	24.1	27.4	14.5	66.0
		% within VAR00007	33.3%	47.0%	19.7%	100.0%
		% within VAR00018	51.2%	63.3%	50.0%	55.9%
	OIKONOMIA/KOINONIA	Count	13	9	11	33
		Expected Count	12.0	13.7	7.3	33.0
		% within VAR00007	39.4%	27.3%	33.3%	100.0%
		% within VAR00018	30.2%	18.4%	42.3%	28.0%
	LOIPES	Count	8	9	2	19
		Expected Count	6.9	7.9	4.2	19.0
		% within VAR00007	42.1%	47.4%	10.5%	100.0%
		% within VAR00018	18.6%	18.4%	7.7%	16.1%
Total	Count	43	49	26	118	
	Expected Count	43.0	49.0	26.0	118.0	
	% within VAR00007	36.4%	41.5%	22.0%	100.0%	
	% within VAR00018	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	5.881 ^a	4	.208
Likelihood Ratio	6.094	4	.192
Linear-by-Linear Association	.377	1	.539
N of Valid Cases	118		

a. 1 cells (11,1%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,19.

Symmetric Measures

		Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Phi	.223	.208
	Cramer's V	.158	.208
N of Valid Cases		118	

VAR00007 : ΕΙΔΟΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΕΚΔΔΑ

VAR00018: ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΛΟΓΩ ΤΗΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ

Το κριτήριο χ^2 στην περίπτωση αυτή είναι 5,881 με 4 βαθμούς ελευθερίας και $p=0,208$. Επειδή $p > \alpha$ όπου $\alpha = 0,05$ (επίπεδο σημαντικότητας), σημαίνει ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ των 2 μεταβλητών και άρα οι 2 μεταβλητές δεν σχετίζονται μεταξύ τους και επομένως δεν υπάρχει συνάφεια.

Επίσης, με βάση το δείκτη Cramer's V 0.158 η σχέση μεταξύ των 2 μεταβλητών αποδεικνύεται ασθενής (Κολυβά- Μαχαίρα, Μπόρα-Σέντα, & Μπράτσας, 2018, σσ.375-376).

2.Εφαρμογή κριτηρίου χ^2 με βάση το περιεχόμενο της επιμόρφωσης και την ερώτηση 19 του ερωτηματολογίου (βελτίωση αποτελεσματικότητας υπηρεσιών).

Case Processing Summary

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
VAR00007 * VAR00019	118	95.2%	6	4.8%	124	100.0%

VAR00007 * VAR00019 Crosstabulation

			MIKROS VATHMOS	VAR00019 METRIOS VATHMOS	MEGALOS VATHMOS	Total
VAR00007	DIOIKISI/TECHNOLOGIA	Count	24	32	10	66
		Expected Count	28.0	28.5	9.5	66.0
		% within VAR00007	36.4%	48.5%	15.2%	100.0%
		% within VAR00019	48.0%	62.7%	58.8%	55.9%
	OIKONOMIA/KOINONIA	Count	15	13	5	33
		Expected Count	14.0	14.3	4.8	33.0
		% within VAR00007	45.5%	39.4%	15.2%	100.0%
		% within VAR00019	30.0%	25.5%	29.4%	28.0%
	LOIPES	Count	11	6	2	19
		Expected Count	8.1	8.2	2.7	19.0
		% within VAR00007	57.9%	31.6%	10.5%	100.0%
		% within VAR00019	22.0%	11.8%	11.8%	16.1%
Total	Count		50	51	17	118
	Expected Count		50.0	51.0	17.0	118.0
	% within VAR00007		42.4%	43.2%	14.4%	100.0%
	% within VAR00019		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	3.084 ^a	4	.544
Likelihood Ratio	3.069	4	.546
Linear-by-Linear Association	2.027	1	.155
N of Valid Cases	118		

a. 2 cells (22,2%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,74.

Symmetric Measures

	Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal		
Phi	.162	.544
Cramer's V	.114	.544
N of Valid Cases	118	

VAR00007 : ΕΙΔΟΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΕΚΔΔΑ

VAR00019: ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Το κριτήριο χ^2 στην περίπτωση αυτή είναι 3,084 με 4 βαθμούς ελευθερίας και $p=0,544$. Επειδή $p > \alpha$ όπου $\alpha = 0,05$ (επίπεδο σημαντικότητας), σημαίνει ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ των 2 μεταβλητών και άρα οι 2 μεταβλητές δεν σχετίζονται μεταξύ τους και επομένως δεν υπάρχει συνάφεια.

Επίσης, με βάση το δείκτη Cramer's V 0.114 η σχέση μεταξύ των 2 μεταβλητών αποδεικνύεται ασθενής (Κολυβά- Μαχαίρα, Μπόρα-Σέντα, & Μπράτσας, 2018, σσ.375-376).

3.Εφαρμογή κριτηρίου X² με βάση το περιεχόμενο της επιμόρφωσης και την ερώτηση 20 του ερωτηματολογίου (ανταπόκριση υπηρεσίας στις ανάγκες των πολιτών).

Case Processing Summary

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
VAR00007 * VAR00020	118	95.2%	6	4.8%	124	100.0%

VAR00007 * VAR00020 Crosstabulation

			VAR00020			
			MIKROS VATHMOS	METRIOS VATHMOS	MEGALOS VATHMOS	Total
VAR00007	DIOIKISI/TECNHOLOGIA	Count	23	31	12	66
		Expected Count	26.8	24.6	14.5	66.0
		% within VAR00007	34.8%	47.0%	18.2%	100.0%
		% within VAR00020	47.9%	70.5%	46.2%	55.9%
	OIKONOMIA/KOINONIA	Count	17	6	10	33
		Expected Count	13.4	12.3	7.3	33.0
		% within VAR00007	51.5%	18.2%	30.3%	100.0%
		% within VAR00020	35.4%	13.6%	38.5%	28.0%
	LOIPES	Count	8	7	4	19
		Expected Count	7.7	7.1	4.2	19.0
		% within VAR00007	42.1%	36.8%	21.1%	100.0%
		% within VAR00020	16.7%	15.9%	15.4%	16.1%
Total	Count	48	44	26	118	
	Expected Count	48.0	44.0	26.0	118.0	
	% within VAR00007	40.7%	37.3%	22.0%	100.0%	
	% within VAR00020	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	7.881 ^a	4	.096
Likelihood Ratio	8.388	4	.078
Linear-by-Linear Association	.078	1	.779
N of Valid Cases	118		

a. 1 cells (11.1%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4.19.

Symmetric Measures

		Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Phi	.258	.096
	Cramer's V	.183	.096
N of Valid Cases		118	

VAR00007 : ΕΙΔΟΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΕΚΔΔΑ

VAR00020: ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΣΤΙΣ ΑΝΑΓΚΕΣ ΤΩΝ ΠΟΛΙΤΩΝ

Το κριτήριο χ^2 στην περίπτωση αυτή είναι 7,881 με 4 βαθμούς ελευθερίας και $p=0,096$. Επειδή $p > \alpha$ όπου $\alpha = 0,05$ (επίπεδο σημαντικότητας), σημαίνει ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ των 2 μεταβλητών και άρα οι 2 μεταβλητές δεν σχετίζονται μεταξύ τους και επομένως δεν υπάρχει συνάφεια.

Επίσης, με βάση το δείκτη Cramer's V 0.183 η σχέση μεταξύ των 2 μεταβλητών αποδεικνύεται ασθενής (Κολυβά- Μαχαίρα, Μπόρα-Σέντα, & Μπράτσας, 2018, σσ.375-376).

4.Εφαρμογή κριτηρίου χ^2 με βάση το περιεχόμενο της επιμόρφωσης και την ερώτηση 21 του ερωτηματολογίου (συμβολή επιμόρφωσης στη μείωση γραφειοκρατίας).

Case Processing Summary

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
VAR00007 * VAR00021	118	95.2%	6	4.8%	124	100.0%

VAR00007 * VAR00021 Crosstabulation

				VAR00021			
				MIKROS VATHMOS	METRIOS VATHMOS	MEGALOS VATHMOS	Total
VAR00007	DIOIKISI/TECNHOLOGIA	Count	36	26	4	66	
		Expected Count	38.6	21.3	6.2	66.0	
		% within VAR00007	54.5%	39.4%	6.1%	100.0%	
		% within VAR00021	52.2%	68.4%	36.4%	55.9%	
	OIKONOMIA/KOINONIA	Count	23	4	6	33	
		Expected Count	19.3	10.6	3.1	33.0	
		% within VAR00007	69.7%	12.1%	18.2%	100.0%	
		% within VAR00021	33.3%	10.5%	54.5%	28.0%	
	LOIPES	Count	10	8	1	19	
		Expected Count	11.1	6.1	1.8	19.0	
		% within VAR00007	52.6%	42.1%	5.3%	100.0%	
		% within VAR00021	14.5%	21.1%	9.1%	16.1%	
Total	Count	69	38	11	118		
	Expected Count	69.0	38.0	11.0	118.0		
	% within VAR00007	58.5%	32.2%	9.3%	100.0%		
	% within VAR00021	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	10.634 ^a	4	.031
Likelihood Ratio	11.344	4	.023
Linear-by-Linear Association	.000	1	.985
N of Valid Cases	118		

a. 2 cells (22.2%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.77.

Symmetric Measures

		Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Phi	.300	.031
	Cramer's V	.212	.031
N of Valid Cases		118	

VAR00007 : ΕΙΔΟΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΕΚΔΔΑ

VAR00021: ΣΥΜΒΟΛΗ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ ΣΤΗ ΜΕΙΩΣΗ ΤΗΣ ΓΡΑΦΕΙΟΚΡΑΤΙΑΣ

Το κριτήριο χ^2 στην περίπτωση αυτή είναι 10,634 με 4 βαθμούς ελευθερίας και $p=0,031$. Επειδή $p < \alpha$ όπου $\alpha = 0,05$ (επίπεδο σημαντικότητας), σημαίνει ότι υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ των 2 μεταβλητών και άρα οι 2 μεταβλητές σχετίζονται μεταξύ τους και επομένως υπάρχει συνάφεια.

Επίσης, με βάση το δείκτη Cramer's V 0.212 η σχέση μεταξύ των 2 μεταβλητών αποδεικνύεται ασθενής (Κολυβά- Μαχαίρα, Μπόρα-Σέντα, & Μπράτσας, 2018, σσ.375-376).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ : ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ-ΣΥΖΗΤΗΣΗ

4.1 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Με βάση το πρώτο ερευνητικό ερώτημα της παρούσας έρευνας, δηλαδή το εάν το περιεχόμενο των επιμορφωτικών προγραμμάτων του ΕΚΚΔΑ, το οποίο έχουν παρακολουθήσει οι υπάλληλοι του ΥΕΚΑ ανταποκρίνεται στις εκπαιδευτικές τους ανάγκες, τα ευρήματα της έρευνας έδειξαν τα εξής: Με βάση τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στο ερωτηματολόγιο που τους διανεμήθηκε όσον αφορά το πρώτο ερευνητικό ερώτημα συνάγεται το συμπέρασμα ότι γενικότερα δεν υπάρχει συνάφεια μεταξύ του περιεχομένου της επιμόρφωσης που έχουν παρακολουθήσει οι υπάλληλοι του ΥΕΚΑ στο ΕΚΔΔΑ και των εκπαιδευτικών τους αναγκών. Τα ευρήματα της έρευνας με βάση το πρώτο ερευνητικό ερώτημα αναδεικνύουν ότι το περιεχόμενο της επιμόρφωσης στο ΕΚΔΔΑ δεν παρουσιάζει στατιστικά σημαντική σχέση ή αλλιώς δεν σχετίζεται με τα καθήκοντα των υπαλλήλων του ΥΕΚΑ, δε σχετίζεται το επιμορφωτικό υλικό και οι εργασίες των προγραμμάτων του ΕΚΔΔΑ με τις ανάγκες της υπηρεσίας στην οποία εργάζονται οι υπάλληλοι. Επιπλέον, το περιεχόμενο της επιμόρφωσης στο ΕΚΔΔΑ δε σχετίζεται με τις προσδοκίες των υπαλλήλων, καθώς επίσης δε σχετίζεται και η διάρκεια των επιμορφωτικών προγραμμάτων με τις εκπαιδευτικές ανάγκες των υπαλλήλων του ΥΕΚΑ.

Επομένως, οι δείκτες Pearson chi square $p > 0.05$ και Cramer's V < 0.3 όπως αποτυπώθηκαν στα ευρήματα της έρευνας, οι οποίοι χρησιμοποιήθηκαν κατά την εφαρμογή του κριτηρίου X^2 κατά τον στατιστικό έλεγχο των απαντήσεων των συμμετεχόντων στην έρευνα, απέδειξαν ότι δεν υπάρχει για το μέγεθος του δείγματος που εξετάστηκε (118 έγκυρες απαντήσεις) στατιστικά σημαντική σχέση (συνάφεια) μεταξύ της επιμόρφωσης που έχουν παρακολουθήσει οι υπάλληλοι του ΥΕΚΑ στο ΕΚΔΔΑ και των εκπαιδευτικών τους αναγκών με βάση τις ερωτήσεις 9-12 του ερωτηματολογίου που τους διαμοιράστηκε. Επομένως, θα μπορούσε να συναχθεί το γενικότερο συμπέρασμα ότι για το συγκεκριμένο δείγμα που εξετάστηκε από τους

υπαλλήλους του ΥΕΚΑ, δεν υφίσταται συνάφεια μεταξύ των επιμορφωτικών προγραμμάτων που έχουν ήδη παρακολουθήσει την τελευταία πενταετία και των εκπαιδευτικών τους αναγκών με βάση τα καθήκοντα τα οποία θα πρέπει να διεκπεραιώσουν στην εργασία τους. Αυτό σημαίνει πρακτικά, ότι η παρεχόμενη επιμόρφωση θα πρέπει να γίνει προσπάθεια να ανασχεδιαστεί, να είναι πιο στοχευμένη σε σχέση με το αντικείμενο εργασίας των υπαλλήλων στους οποίους απευθύνεται και να συνάδει με τις ανάγκες των υπαλλήλων του ΥΕΚΑ προκειμένου να καταστεί πιο χρήσιμη και αποτελεσματική, να ανταποκρίνεται στην διάθεση χρόνου και οικονομικών πόρων από την πλευρά και των υπαλλήλων και του δημοσίου τομέα.

Επομένως, με βάση το πρώτο ερευνητικό ερώτημα της παρούσας έρευνας εάν το περιεχόμενο των επιμορφωτικών προγραμμάτων του ΕΚΚΔΑ, το οποίο έχουν παρακολουθήσει οι υπάλληλοι του ΥΕΚΑ ανταποκρίνεται στις εκπαιδευτικές τους ανάγκες, όπως αυτό εξειδικεύτηκε με βάση το ερωτηματολόγιο με το οποίο συλλέχθηκαν τα δεδομένα, τα ευρήματα της έρευνας επιβεβαιώνουν ότι η επιμόρφωση δεν ανταποκρίνεται στις ιδιαίτερες εκπαιδευτικές ανάγκες των υπαλλήλων του ΥΕΚΑ. Το συμπέρασμα αυτό συνάγεται από τις απαντήσεις των υπαλλήλων στα ερωτήματα που εξειδικεύουν το πρώτο ερευνητικό ερώτημα. Κατά πρώτον, στην ερώτηση εάν το περιεχόμενο της επιμόρφωσης είναι σχετικό με τα καθήκοντα των υπαλλήλων δεν συνάγεται από τις απαντήσεις ότι υπάρχει συσχέτιση μεταξύ των δυο μεταβλητών. Στην ερώτηση εάν το υλικό και οι εργασίες των επιμορφωτικών προγραμμάτων ανταποκρίνονταν στις ανάγκες της υπηρεσίας των υπαλλήλων, οι απαντήσεις έδειξαν ότι δεν υπάρχει ισχυρή συσχέτιση μεταξύ των δύο εννοιών. Στην ερώτηση εάν η επιμόρφωση ανταποκρίθηκε στις προσδοκίες των υπαλλήλων, οι απαντήσεις έδειξαν ότι δεν υπάρχει ισχυρή συσχέτιση μεταξύ των εννοιών και κατ' επέκταση η απάντηση στο ερώτημα αυτό συνάγεται αρνητική. Τέλος, στην ερώτηση εάν η διάρκεια των επιμορφωτικών ήταν ικανοποιητική σε σύγκριση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες των υπαλλήλων, επίσης δε διαπιστώθηκε σημαντικά στατιστική ύπαρξη συσχέτισης μεταξύ των δυο μεταβλητών. Συνάγεται επομένως το γενικότερο συμπέρασμα, όσον αφορά το πρώτο ερευνητικό ερώτημα ότι το περιεχόμενο των επιμορφωτικών προγραμμάτων του ΕΚΔΑ τα οποία έχουν παρακολουθήσει οι υπάλληλοι του ΥΕΚΑ δεν ανταποκρίνεται στις ιδιαίτερες εκπαιδευτικές τους ανάγκες όσον αφορά την άσκηση των καθηκόντων τους με βάση τις ανάγκες της υπηρεσίας τους. Επομένως, από την άποψη της συνάφειας μεταξύ της επιμόρφωσης του ΕΚΔΑ και των αναγκών των υπαλλήλων του ΥΕΚΑ για εκπαίδευση, δεν προκύπτει από την παρούσα έρευνα η ύπαρξη ισχυρής συνάφειας

μεταξύ των δύο μεταβλητών και επομένως το πρώτο ερευνητικό ερώτημα δεν μπορεί να απαντηθεί θετικά.

Όσον αφορά το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα της παρούσας έρευνας, δηλαδή το πώς επιδρά το περιεχόμενο της επιμόρφωσης του ΕΚΔΔΑ, το οποίο έχουν παρακολουθήσει οι υπάλληλοι του ΥΕΚΑ στην απόδοση τους στην εργασία τους, τα ευρήματα της έρευνας έδειξαν ότι το περιεχόμενο της επιμόρφωσης που έχουν παρακολουθήσει οι υπάλληλοι του ΥΕΚΑ στο ΕΚΔΔΑ δεν έχει κάποια στατιστικά σημαντική επίδραση στη βελτίωση της αποδοτικότητας των υπαλλήλων. Οι δύο μεταβλητές (επιμόρφωση- αποδοτικότητα στην εργασία) δεν σχετίζονται και επομένως είναι ανεξάρτητες μεταξύ τους. Η επιμόρφωση στο ΕΚΔΔΑ δεν σχετίζεται με βάση τα ευρήματα της παρούσας έρευνας με τη βελτίωση των γνώσεων των υπαλλήλων, ούτε με την ανάπτυξη νέων δεξιοτήτων τις οποίες εφαρμόζουν σε καθημερινή βάση οι υπάλληλοι του ΥΕΚΑ με βάση το δείγμα του πληθυσμού που εξετάστηκε στατιστικά (118 έγκυρες απαντήσεις). Επιπλέον, η επιμόρφωση με βάση τα ευρήματα είναι ανεξάρτητη δηλαδή δεν ασκεί στατιστικά σημαντική επίδραση στη μείωση των λαθών και των καθυστερήσεων στην κατά την άσκηση των καθηκόντων των υπαλλήλων, ενώ επίσης δεν ασκεί καμία επίδραση στην ανάπτυξη της αυτοπεποίθησης και της ικανοποίησης των υπαλλήλων για την εκτέλεση της εργασίας τους. Τέλος, η επιμόρφωση δεν άσκησε με βάση τα ευρήματα της έρευνας καμία σημαντική επίδραση για την εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία τους με βάση τις γνώσεις που αποκόμισαν οι υπάλληλοι του ΥΕΚΑ.

Επομένως, οι δείκτες Pearson chi square $p > 0.05$ και Cramer's $V < 0.3$ όπως αποτυπώθηκαν στα ευρήματα της έρευνας, οι οποίοι χρησιμοποιήθηκαν κατά την εφαρμογή του κριτηρίου χ^2 κατά τον στατιστικό έλεγχο των απαντήσεων των συμμετεχόντων στην έρευνα απέδειξαν ότι δεν υπάρχει για το μέγεθος του δείγματος που εξετάστηκε (118 έγκυρες απαντήσεις) στατιστικά σημαντική σχέση (συνάφεια) μεταξύ της επιμόρφωσης που έχουν παρακολουθήσει οι υπάλληλοι του ΥΕΚΑ στο ΕΚΔΔΑ και της βελτίωσης της απόδοσής τους κατά την εκτέλεση των καθηκόντων τους, με βάση τις ερωτήσεις 13-17 του ερωτηματολογίου που τους διαμοιράστηκε. Επομένως, συνάγεται το συμπέρασμα ότι η παρεχόμενη επιμόρφωση του ΕΚΔΔΑ με βάση το δείγμα που εξετάστηκε στην παρούσα έρευνα, δεν ασκεί επίδραση προς την κατεύθυνση της βελτίωσης της αποδοτικότητας των υπαλλήλων. Γίνεται αντιληπτό ότι η παρεχόμενη επιμόρφωση θα πρέπει να ανασχεδιαστεί προς την κατεύθυνση της βελτίωσης των δεικτών αποδοτικότητας και της συνεπαγόμενης αποτελεσματικότητας

της παροχής υπηρεσιών από τους υπαλλήλους, έτσι ώστε να μειώνεται το κόστος εξυπηρέτησης των πολιτών, να μεγιστοποιείται το όφελος για τους πολίτες, να βελτιώνεται το ισοζύγιο κόστους παρεχόμενων υπηρεσιών- οφέλους για το κοινωνικό σύνολο καθώς και το ισοζύγιο κόστους υπηρεσιών- άντλησης οικονομικών πόρων του δημοσίου τομέα μέσω της φορολογίας. Με τη βελτίωση της αποδοτικότητας των υπαλλήλων μέσω μιας στοχευμένης επιμόρφωσης βελτιστοποιείται η σχέση κόστους υπηρεσιών- οφέλους για το κοινωνικό σύνολο.

Συνεπώς, με βάση το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα της παρούσας έρευνας για το πως επιδρά το περιεχόμενο της επιμόρφωσης του ΕΚΔΔΑ, το οποίο έχουν παρακολουθήσει οι υπάλληλοι του ΥΕΚΑ στην απόδοση τους στην εργασία τους, όπως αυτό εξειδικεύτηκε με βάση το ερωτηματολόγιο με το οποίο συλλέχθηκαν τα δεδομένα, τα ευρήματα της έρευνας επιβεβαιώνουν ότι η επιμόρφωση δεν ασκεί επίδραση στην βελτίωση της απόδοσης των υπαλλήλων σε σημαντικό βαθμό. Το συμπέρασμα αυτό συνάγεται από τις απαντήσεις των υπαλλήλων στα ερωτήματα που εξειδικεύουν το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα. Κατά πρώτον, στην ερώτηση εάν βελτιώθηκαν οι γνώσεις των υπαλλήλων μέσω της επιμόρφωσης, δεν συνάγεται από τις απαντήσεις ότι η επιμόρφωση άσκησε στατιστικά σημαντική επίδραση στις γνώσεις τους. Στην ερώτηση εάν η επιμόρφωση βοήθησε τους υπάλληλους να αναπτύξουν νέες δεξιότητες με καθημερινή εφαρμογή στην εργασία τους, οι απαντήσεις έδειξαν ότι δεν υπήρξε στατιστικά σημαντική επιβεβαίωση προς την κατεύθυνση αυτή. Στην ερώτηση εάν μειώθηκαν οι καθυστερήσεις και τα λάθη στην υπηρεσία των υπαλλήλων λόγω της επιμόρφωσης, οι απαντήσεις έδειξαν ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική επίδραση της επιμόρφωσης προς την κατεύθυνση αυτή. Επίσης, στην ερώτηση εάν η επιμόρφωση συνέβαλε στη ανάπτυξη του αισθήματος της ικανοποίησης και της αυτοπεποίθησης των υπαλλήλων, δε διαπιστώθηκε στατιστικά σημαντική επίδραση προς την κατεύθυνση αυτή. Τέλος, στην ερώτηση εάν η επιμόρφωση οδήγησε στην εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία των υπαλλήλων με βάση τις αποκτηθείσες γνώσεις, τα ευρήματα έδειξαν ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική επιβεβαίωση προς την κατεύθυνση αυτή. Συνάγεται επομένως το γενικότερο συμπέρασμα, όσον αφορά το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα ότι το περιεχόμενο των επιμορφωτικών προγραμμάτων του ΕΚΔΔΑ τα οποία έχουν παρακολουθήσει οι υπάλληλοι του ΥΕΚΑ δεν ασκεί στατιστικά σημαντική επίδραση προς την κατεύθυνση της βελτίωσης της απόδοσής τους κατά την άσκηση των καθηκόντων τους. Επομένως, από την άποψη της συσχέτισης μεταξύ της επιμόρφωσης

του ΕΚΔΔΑ και της αύξησης της απόδοσής των υπαλλήλων δεν προκύπτει από την παρούσα έρευνα η ύπαρξη ισχυρής στατιστικά επίδρασης μεταξύ των δύο μεταβλητών και επομένως το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα δεν μπορεί να απαντηθεί θετικά.

Επιπρόσθετα, όσον αφορά το τρίτο ερευνητικό ερώτημα της παρούσας έρευνας, δηλαδή το πως επιδρά το περιεχόμενο της επιμόρφωσης του ΕΚΔΔΑ, το οποίο έχουν παρακολουθήσει οι υπάλληλοι του ΥΕΚΑ στην ποιότητα και την αποδοτικότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών του οργανισμού τους, τα ευρήματα της παρούσας έρευνας έδειξαν τα εξής: Το περιεχόμενο της επιμόρφωσης που έχουν παρακολουθήσει οι υπάλληλοι του ΥΕΚΑ, με βάση το δείγμα που εξετάστηκε (118 έγκυρες απαντήσεις) δε συσχετίζεται με τη βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών, ενώ δε συσχετίζεται ούτε με την αποτελεσματικότερη διεκπεραίωση των διαδικασιών στην υπηρεσία των υπαλλήλων. Επίσης η επιμόρφωση στο ΕΚΔΔΑ δεν σχετίζεται σημαντικά με την αποτελεσματικότερη ανταπόκριση στις ανάγκες των πολιτών,. Ωστόσο διαπιστώθηκε ότι η παρεχόμενη επιμόρφωση στους υπαλλήλους του ΥΕΚΑ σχετίζεται με τη συμβολή της στη μείωση της γραφειοκρατίας (ερώτηση 21 του ερωτηματολογίου) δεδομένου ότι στην περίπτωση αυτή ο δείκτης Pearson chi square $p < 0.05$. ωστόσο η σχέση αυτή δεν είναι ισχυρή βάσει και του δείκτη Cramer's $V = 0,212$. Επομένως, συνάγεται ως συμπέρασμα ότι η επιμόρφωση στο ΕΚΔΔΑ δεν ασκεί σημαντική επίδραση στη βελτίωση της αποδοτικότητας και της ποιότητας των δημοσίων υπηρεσιών, με εξαίρεση μια μικρή επίδραση στη μείωση της γραφειοκρατίας κατά την άποψη των συμμετεχόντων στην έρευνα υπαλλήλων του ΥΕΚΑ.

Επομένως, οι δείκτες Pearson chi square $p > 0.05$ και Cramer's $V < 0.3$ όπως αποτυπώθηκαν στα ευρήματα της έρευνας, οι οποίοι χρησιμοποιήθηκαν κατά την εφαρμογή του κριτηρίου X^2 κατά τον στατιστικό έλεγχο των απαντήσεων των συμμετεχόντων στην έρευνα απέδειξαν ότι δεν υπάρχει για το μέγεθος του δείγματος που εξετάστηκε (118 έγκυρες απαντήσεις) στατιστικά σημαντική σχέση (συνάφεια) μεταξύ της επιμόρφωσης που έχουν παρακολουθήσει οι υπάλληλοι του ΥΕΚΑ στο ΕΚΔΔΑ και της βελτίωσης της απόδοσής τους κατά την εκτέλεση των καθηκόντων τους, με βάση τις ερωτήσεις 18-21 του ερωτηματολογίου που τους διαμοιράστηκε, με εξαίρεση την ερώτηση 21, όπου διαπιστώθηκε ότι υπάρχει σχέση έστω και ασθενής μεταξύ της παρεχόμενης επιμόρφωσης του ΕΚΔΔΑ και της μείωσης της γραφειοκρατίας στο ΥΕΚΑ. Επομένως, συνάγεται το συμπέρασμα ότι γενικότερα δεν συμβάλλει η παρεχόμενη επιμόρφωση του ΕΚΔΔΑ με βάση το δείγμα που εξετάστηκε

στην παρούσα έρευνα, στη βελτίωση της ποιότητας και της αποδοτικότητας των υπηρεσιών με μια μικρή επίδραση στην μείωση της γραφειοκρατίας. Επομένως, θα πρέπει να υιοθετηθεί μια νέα στρατηγική για την παρεχόμενη επιμόρφωση, η οποία θα στοχεύει στη αναβάθμιση και την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών στο δημόσιο τομέα με όρους αποτελεσματικότερης εξυπηρέτησης του κοινωνικού συνόλου. Η διαπίστωση ότι η παρεχόμενη επιμόρφωση συμβάλλει έστω και σε μικρό βαθμό στη μείωση της γραφειοκρατίας θα πρέπει να αξιολογηθεί αναλόγως προς την κατεύθυνση της βελτίωσης και αυτού του δείκτη και να ληφθεί υπόψη στον ανασχεδιασμό των παρεχόμενων επιμορφωτικών προγραμμάτων του ΕΚΔΔΑ.

Συνεπώς, με βάση το τρίτο ερευνητικό ερώτημα της παρούσας έρευνας για το πως επιδρά το περιεχόμενο της επιμόρφωσης του ΕΚΔΔΑ, το οποίο έχουν παρακολουθήσει οι υπάλληλοι του ΥΕΚΑ στην ποιότητα και την αποδοτικότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών του οργανισμού τους, όπως αυτό εξειδικεύτηκε με βάση το ερωτηματολόγιο με το οποίο συλλέχθηκαν τα δεδομένα, τα ευρήματα της έρευνας επιβεβαιώνουν ότι η επιμόρφωση δεν ασκεί σημαντική επίδραση στην βελτίωση της ποιότητας και την αποδοτικότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών του οργανισμού τους. Το συμπέρασμα αυτό συνάγεται από τις απαντήσεις των υπαλλήλων στα ερωτήματα που εξειδικεύουν το τρίτο ερευνητικό ερώτημα. Κατά πρώτον, στην ερώτηση εάν η επιμόρφωση συνέβαλε στη βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών του δημοσίου οργανισμού, δεν συνάγεται από τις απαντήσεις ότι η επιμόρφωση άσκησε στατιστικά σημαντική επίδραση στη αναβάθμιση των υπηρεσιών ποιοτικά. Στην ερώτηση εάν η επιμόρφωση συνέβαλε στο να γίνουν πιο αποτελεσματικές οι διαδικασίες στην υπηρεσία των υπαλλήλων, οι απαντήσεις έδειξαν ότι δεν υπήρξε στατιστικά σημαντική επιβεβαίωση προς την κατεύθυνση αυτή. Στην ερώτηση εάν η υπηρεσία των υπαλλήλων ανταποκρίνεται καλύτερα στις ανάγκες των πολιτών λόγω της επιμόρφωσης, οι απαντήσεις επίσης έδειξαν ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική επίδραση της επιμόρφωσης προς την κατεύθυνση αυτή. Τέλος, στην ερώτηση εάν η επιμόρφωση συνέβαλε στη μείωση της γραφειοκρατίας, στην περίπτωση αυτή διαπιστώθηκε στατιστικά σημαντική επίδραση προς την κατεύθυνση αυτή. Συνάγεται επομένως το γενικότερο συμπέρασμα, όσον αφορά το τρίτο ερευνητικό ερώτημα ότι το περιεχόμενο των επιμορφωτικών προγραμμάτων του ΕΚΔΔΑ τα οποία έχουν παρακολουθήσει οι υπάλληλοι του ΥΕΚΑ δεν ασκεί στατιστικά σημαντική επίδραση προς την κατεύθυνση της βελτίωσης της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών του ΥΕΚΑ. Επομένως, από την άποψη της συσχέτισης μεταξύ της επιμόρφωσης του

ΕΚΔΔΑ και της βελτίωσης των υπηρεσιών του ΥΕΚΑ ποιοτικά δεν προκύπτει από την παρούσα έρευνα η ύπαρξη ισχυρής στατιστικά επίδρασης μεταξύ των δύο μεταβλητών και επομένως το τρίτο ερευνητικό ερώτημα δεν μπορεί να απαντηθεί στο σύνολό του θετικά, παρόλο που διαπιστώθηκε στατιστικά σημαντική σχέση όσον αφορά τη συμβολή της επιμόρφωσης στη μείωση της γραφειοκρατίας με βάση τις απαντήσεις των υπαλλήλων του ΥΕΚΑ.

Συμπερασματικά, η παρεχόμενη επιμόρφωση του ΕΚΔΔΑ με βάση τις απόψεις των συμμετεχόντων στην παρούσα έρευνα, αξιολογείται γενικότερα ως μη αποτελεσματική για τους υπαλλήλους του ΥΕΚΑ, εφόσον δε διαπιστώθηκε ότι παρουσιάζει ισχυρή συνάφεια με τις εκπαιδευτικές τους ανάγκες, δε συμβάλλει στην αποδοτικότητα τους και δε συνδέεται με τη ποιότητα και την αποτελεσματικότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, παρά μόνο σε ότι αφορά τη μείωση της γραφειοκρατίας στο ΥΕΚΑ. Επομένως, θα πρέπει το ΕΚΔΔΑ σε συνεργασία με τους φορείς του δημοσίου τομέα, να ανασχεδιάσει την παροχή των προγραμμάτων του ώστε κάθε πρόγραμμα να απευθύνεται στους υπαλλήλους που ασκούν παρόμοια καθήκοντα με το περιεχόμενό του, το εκπαιδευτικό υλικό και οι εργασίες να είναι προσαρμοσμένα στο εκάστοτε εργασιακό αντικείμενο, να ανταποκρίνεται το περιεχόμενο της επιμόρφωσης στις προσδοκίες του υπαλλήλου που το παρακολουθεί, ενώ θα πρέπει και η διάρκεια του να προσαρμόζεται στις εκπαιδευτικές ανάγκες των συμμετεχόντων.

Επίσης, τα επιμορφωτικά προγράμματα του ΕΚΔΔΑ θα πρέπει να συμβάλλουν ενεργά στη βελτίωση των γνώσεων, στην ανάπτυξη νέων δεξιοτήτων, στη μείωση των λαθών και των καθυστερήσεων, στην ανάπτυξη του αισθήματος της ικανοποίησης και της αυτοπεποίθησης των συμμετεχόντων κατά την εκτέλεση της εργασίας τους καθώς και στην παρακίνηση των εκπαιδευόμενων προς την κατεύθυνση της εφαρμογής αλλαγών στην εργασία τους προς όφελος της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας. Τέλος, θα πρέπει η επιμόρφωση του ΕΚΔΔΑ να διαμορφωθεί με βάση το στόχο της ποιοτικότερης και αποτελεσματικότερης παροχής υπηρεσιών του δημοσίου τομέα, μέσα από την υιοθέτηση του στόχου της βελτίωσης των διαδικασιών, της αποτελεσματικότερης κάλυψης των αναγκών των πολιτών. Επίσης, θα πρέπει να έχει ως στόχο τη μείωση της γραφειοκρατίας σε μεγαλύτερο βαθμό.

Επιπλέον, τα ευρήματα της παρούσας έρευνας αποτελούν μια ένδειξη για την ανάγκη περαιτέρω διερεύνησης της αποτελεσματικότητας της επιμόρφωσης που παρέχεται από το ΕΚΔΔΑ σε δημοσίους υπαλλήλους, σε όσο το δυνατό περισσότερους δημοσίους οργανισμούς, προκειμένου να σχηματιστεί μια πιο ολοκληρωμένη άποψη

για την επιμόρφωση που παρέχεται στο δημόσιο τομέα και να διαμορφωθεί μια αποτελεσματική στρατηγική αναμόρφωσης των επιμορφωτικών προγραμμάτων αυτών, με απώτερο σκοπό την αποτελεσματική και αποδοτική διαχείριση των πόρων που δαπανώνται για την παροχή τους καθώς και την αξιοποίησή τους με ωφέλιμο τρόπο για τις δημόσιες υπηρεσίες, τους δημοσίους υπαλλήλους με τελικούς αποδέκτες τους πολίτες, τις επιχειρήσεις και το κοινωνικό σύνολο. Η αναγκαιότητα της περαιτέρω διερεύνησης της αποτελεσματικότητας της επιμόρφωσης που παρέχεται από το ΕΚΔΔΑ, με βάση τα ευρήματα της παρούσας έρευνας η οποία διεξήχθη σε μικρή κλίμακα και αφορούσε ένα μόνο δημόσιο οργανισμό (ΥΕΚΑ), μπορεί να παρέχει ουσιαστική βοήθεια στη γενικότερη αναδιάρθρωση της παροχής εκπαίδευσης στο δημόσιο τομέα και να εντοπίσει αν τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας οφείλονται στην περιορισμένη έκταση της διερεύνησης ή αποτελούν γενικότερο χαρακτηριστικό και επεκτείνονται σε μεγαλύτερο ποσοστό του δημοσίου τομέα.

4.2 ΣΥΖΗΤΗΣΗ

Τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας, είναι τα αναμενόμενα βάσει και του μεγέθους του δείγματος που εξετάστηκε: 118 άτομα (έγκυρες απαντήσεις) από τα 280 που υπηρετούν στην κεντρική υπηρεσία του ΥΕΚΑ συνολικά.. Το γεγονός ότι τα επιμορφωτικά προγράμματα του ΕΚΔΔΑ δεν έχουν ισχυρή συνάφεια με τις εκπαιδευτικές ανάγκες των υπαλλήλων του ΥΕΚΑ, όπως αποτυπώθηκε με βάση τις απαντήσεις τους ανάλογα βέβαια και με το είδος των προγραμμάτων που έχουν παρακολουθήσει οι συμμετέχοντες (54% των απαντήσεων αφορούσαν τα προγράμματα σχετικά με το αντικείμενο της Διοίκησης/Τεχνολογίας, 26,6 % των απαντήσεων αφορούσαν προγράμματα με αντικείμενο την Οικονομία/Κοινωνία, ενώ 15,3% των απαντήσεων αφορούσαν επιμόρφωση σε λοιπά αντικείμενα) για το πρώτο ερευνητικό ερώτημα στην παρούσα έρευνα, μπορεί να αποδοθεί στο γεγονός ότι τα επιμορφωτικά προγράμματα που καλούνται κατά περιόδους να παρακολουθήσουν οι υπάλληλοι δεν ανταποκρίνονται πλήρως στις εκπαιδευτικές τους ανάγκες με βάση το αντικείμενο της εργασίας τους. Συχνά καλούνται να συμμετέχουν σε προγράμματα επιμόρφωσης χωρίς την προηγούμενη διερεύνηση και αποτύπωση των ατομικών εκπαιδευτικών αναγκών του κάθε υπαλλήλου, χωρίς μια προηγούμενη εξατομικευμένη παρέμβαση για την αποτύπωση των ιδιαίτερων αναγκών του, αλλά συχνά η κλήση για παρακολούθηση γίνεται με όρους απλής διαθεσιμότητας των προγραμμάτων ανά

περίοδο ή απλά επειδή βάσει της αξιολόγησης του κάθε υπαλλήλου πρέπει να παρακολουθήσει κάποια προγράμματα υποχρεωτικά εφόσον αυτά είναι διαθέσιμα και όχι βάσει μιας εξατομικευμένης εκπαιδευτικής παρέμβασης, η οποία θα είχε συνάφεια με τις ανάγκες του ανάλογα με τα καθήκοντα που εκτελεί. Για παράδειγμα, μπορεί ένας υπάλληλος να κληθεί να παρακολουθήσει ένα πρόγραμμα σε ένα τομέα μη συναφή με το αντικείμενο της εργασίας του, μόνο επειδή αυτό είναι διαθέσιμο την περίοδό εκείνη, η απλά ως συμμόρφωση με βάση την αξιολόγησή του, όπως ορίζει ο νόμος.

Επιπλέον, όσον αφορά τη μη ύπαρξη συσχέτισης μεταξύ του περιεχομένου της επιμόρφωσης του ΕΚΔΔΑ που έχουν παρακολουθήσει οι υπάλληλοι του ΥΕΚΑ και της βελτίωσης της αποδοτικότητάς τους κατά την εκτέλεση των καθηκόντων τους, με βάση τα ευρήματα της παρούσας έρευνας όσον αφορά το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα, θεωρείται και αυτή αναμενόμενη, Εφόσον η παροχή επιμορφωτικών προγραμμάτων από το ΕΚΔΔΑ δεν έχει ισχυρή συνάφεια με τα εργασιακά καθήκοντα του κάθε υπαλλήλου και δεν ανταποκρίνεται πλήρως στις πραγματικές εκπαιδευτικές του ανάγκες, όπως αποτυπώθηκε στα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας, είναι συνακόλουθο να μην έχει και ισχυρή επίδραση στην βελτίωση της αποδοτικότητας του κάθε υπαλλήλου ανάλογα βέβαια και με το αντικείμενο του επιμορφωτικού προγράμματος που έχει παρακολουθήσει ο κάθε υπάλληλος. Όπως έχει ήδη αναφερθεί στο θεωρητικό μέρος, σύμφωνα με τους (Pollitt & Bouckaert, 2017, σ.76), η ποιότητα των δημόσιων υπηρεσιών βελτιώνεται όταν οι υπάλληλοι διαθέτουν επίκαιρες και σχετικές με το αντικείμενο τη εργασίας τους δεξιότητες. Αυτό πρακτικά σημαίνει ότι όταν η επιμόρφωση δεν ανταποκρίνεται στις εκπαιδευτικές ανάγκες των υπαλλήλων και δε σχετίζεται με αυτές, έμμεσα δεν συμβάλλει και στη βελτίωση της απόδοσης των υπαλλήλων. Άλλωστε, σύμφωνα με τον Boyne (2002), η αποδοτικότητα σχετίζεται με τη βέλτιστη χρήση των πόρων, γεγονός που επιτυγχάνεται όταν οι υπάλληλοι διαθέτουν τις κατάλληλες γνώσεις και δεξιότητες. Αν η συνθήκη αυτή δεν ικανοποιείται όπως αποτυπώθηκε στα ευρήματα της παρούσας έρευνας, δεν μπορεί να έχει κάποια επίδραση στην αύξηση της αποδοτικότητας των υπαλλήλων,

Επιπρόσθετα, όσον αφορά τη μη ύπαρξη ισχυρής συσχέτισης μεταξύ του περιεχομένου της επιμόρφωσης του ΕΚΔΔΑ με βάση τις απόψεις των συμμετεχόντων υπαλλήλων του ΥΕΚΑ στην παρούσα έρευνα και της βελτίωσης της ποιότητας των υπηρεσιών που παρέχουν στον δημόσιο οργανισμό που εργάζονται, θεωρείται και αυτή αναμενόμενη. Επειδή οι απόψεις των συμμετεχόντων στην έρευνα με βάση το τρίτο

ερευνητικό ερώτημα, αποτύπωσαν τη μη ύπαρξη στατιστικά σημαντικής σχέσης μεταξύ της επιμόρφωσης που έχουν λάβει με την βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών που παρέχει ο οργανισμός στον οποίο εργάζονται (ΥΕΚΑ), αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι η επιμόρφωση που τους παρέχεται μη ανταποκρινόμενη πλήρως ή εν μέρει ανταποκρινόμενη στις εκπαιδευτικές τους ανάγκες, έμμεσα δε συμβάλλει στην αποτελεσματικότερη παροχή ποιοτικών υπηρεσιών προς το κοινωνικό σύνολο, εφόσον δε συμβάλλει σημαντικά και στη βελτίωση της απόδοσης των υπαλλήλων. Φαίνεται ότι οι τρεις μεταβλητές που μελετήθηκαν στην παρούσα έρευνα αλληλοσυνδέονται όσον αφορά την επίδραση που έχει η καθεμία προς την άλλη. Πιο συγκεκριμένα, ανεπαρκής και ακατάλληλη επιμόρφωση χωρίς σχεδιασμό με βάση τις ανάγκες των υπαλλήλων δε μπορεί παρά να μην επιδρά βελτιωτικά, βοηθητικά και στην απόδοση των υπαλλήλων και συνακόλουθα η συνθήκη αυτή αποτυπώνεται και στη μη βελτίωση της ποιότητας και της αποδοτικότητας των υπηρεσιών που παρέχει ο δημόσιος οργανισμός στον οποίο εργάζονται. Άλλωστε, όπως έχει ήδη αναφερθεί στο θεωρητικό μέρος, σύμφωνα με τον (Moore, 1995, σσ.28-30), η επιμόρφωση που ανταποκρίνεται στις ανάγκες των υπαλλήλων συμβάλλει στη δημιουργία αξίας επειδή: ενισχύει την αποτελεσματικότητα των υπηρεσιών, αυξάνει την εμπιστοσύνη των πολιτών, μειώνει το διοικητικό κόστος, προάγει τη διαφάνεια και τη λογοδοσία.

Επειδή η ερευνήτρια εργάζεται στο ΥΕΚΑ και έχει παρακολουθήσει ανάλογα επιμορφωτικά σεμινάρια από το ΕΚΔΔΑ, με βάση την προσωπική της εμπειρία, θεωρεί ότι τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας ήταν αναμενόμενα. Η επιμόρφωση που παρέχεται από το ΕΚΚΔΑ δεν συνάδει σε όλες τις περιπτώσεις με τις εκπαιδευτικές ανάγκες ενός υπαλλήλου, ενώ συχνά έχει κληθεί και η ίδια να παρακολουθήσει επιμορφωτικά προγράμματα μη συναφή με το αντικείμενο της στο πλαίσιο της υποχρεωτικότητας της παρακολούθησης, είτε επειδή ο φορέας εργασίας καλεί σε συμμετοχή, είτε επειδή στο πλαίσιο της αξιολόγησης πρέπει να παρακολουθήσει κάποια σεμινάρια προς συμμόρφωση με τα όσα ορίζει ο νόμος περί αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων. Επομένως σε αρκετές περιπτώσεις η επιμόρφωση δεν διενεργήθηκε με βάση τις ατομικές ανάγκες της ερευνήτριας με βάση το αντικείμενο της εργασίας της, το οποίο θεωρεί και το πιο σημαντικό και θεωρεί λογικό επακόλουθο να μην έχει συμβάλλει στην αύξηση της απόδοσής της κατά την άσκηση των καθηκόντων της, αλλά ούτε και στη βελτίωση των υπηρεσιών που παρέχει ο φορέας στον οποίο εργάζεται. Επομένως με βάση την εμπειρία της, η προσωπική της γνώμη

αντικατοπτρίζει τα ευρήματα της παρούσας έρευνας, με τα οποία συμφωνεί και τα ανέμενε.

Τα ευρήματα της παρούσας έρευνας, μπορούν να εξηγηθούν στη βάση του ότι τα σεμινάρια επιμόρφωσης που παρέχονται από το ΕΚΔΔΑ, δεν επιλέγονται κατά βάση από τους ίδιους τους υπαλλήλους στη βάση ενός εξατομικευμένου σχεδίου εκπαιδευτικής παρέμβασης, σε σύνδεση με το αντικείμενο της εργασίας τους. Στις περισσότερες περιπτώσεις επιλέγονται από το φορέα και καλούνται οι υπάλληλοι να συμμετέχουν χωρίς προηγούμενη ενημέρωση τους και χωρίς τη δυνατότητα της επιλογής. Σε άλλες περιπτώσεις, αφορούν απλά την αξιολόγηση του υπαλλήλου μέρος της οποίας βάσει και του σχετικού νόμου είναι και η παρακολούθηση επιμορφωτικών προγραμμάτων, μέσω επιλογής από κάποιες λίστες προγραμμάτων που παρέχει το ΕΚΔΔΑ με συγκεκριμένες θεματικές ενότητες, οι οποίες όμως μπορεί να μην είναι σχετικές με το αντικείμενο εργασίας του υπαλλήλου. Επίσης, το γεγονός ότι τα προγράμματα αυτά παρέχονται κατά κύριο λόγο εξ αποστάσεως, τα καθιστά ακόμη περισσότερο μη αποτελεσματικά, δεδομένου ότι ένας υπάλληλος αν του έχει επιβληθεί να παρακολουθήσει ένα πρόγραμμα που δεν τον ενδιαφέρει και το οποίο του προσφέρεται μέσω τηλεδιάσκεψης από το σπίτι, το πιθανότερο είναι να μην το παρακολουθεί ενεργά, απλά να δηλώνει την παρουσία του μέσω του ηλεκτρονικού μέσου για να φαίνεται ότι είναι παρών και να μη χρεωθεί απουσία.

Επίσης, το γεγονός ότι τα ευρήματα της παρούσας έρευνας είναι κατά βάση αρνητικά σε ότι αφορά την ύπαρξη στατιστικά σημαντικής σχέσης μεταξύ της επιμόρφωσης από το ΕΚΔΔΑ για το συγκεκριμένο δείγμα των υπαλλήλων του ΥΕΚΑ το οποίο εξετάστηκε με την αύξηση της απόδοσής τους και τη βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών του ΥΕΚΑ, μπορεί να εξηγηθεί εν μέρει στη βάση του ότι οι έγκυρες απαντήσεις των συμμετεχόντων 118 με βάση το συνολικό πληθυσμό των υπαλλήλων που υπηρετούν στο ΥΕΚΑ (280) υπολείπονται του συνολικού αριθμού του πληθυσμού της έρευνας. Επομένως, δεδομένου του μικρότερου αριθμού απαντήσεων που συλλέχθηκαν, η ισχύς της έρευνας μειώνεται σε μικρό βαθμό, δεδομένου ότι δεν εκφράζει το μεγαλύτερο μέρος των υπαλλήλων που υπηρετούν στο ΥΕΚΑ, με αποτέλεσμα να μην μπορούν να εκφραστούν περισσότερες απόψεις που ενδεχομένως θα άλλαζαν το γενικότερο συμπέρασμα που προκύπτει από τη στατιστική ανάλυση των απαντήσεων που συλλέχθηκαν από την ερευνήτρια και το οποίο δε δίνει την ύπαρξη στατιστικά σημαντικής σχέσης μεταξύ της επιμόρφωσης γενικότερα από το ΕΚΔΔΑ σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες των συμμετεχόντων, την απόδοσή

τους και τη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών. Κατά συνέπεια, δε μπορούν και τα συμπεράσματα της παρούσας έρευνας να γενικευθούν, για παράδειγμα να αφορούν το σύνολο του δημοσίου τομέα για όλα τα επιμορφωτικά προγράμματα του ΕΚΔΔΑ, ανεξαρτήτως αντικειμένου.

Τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας, συγκρινόμενα με προηγούμενες συναφείς έρευνες όπως έχουν ήδη αναφερθεί στο θεωρητικό μέρος συμφωνούν με όσα έχουν βρει άλλοι ερευνητές. Πιο συγκεκριμένα, τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας συμφωνούν με αυτά της έρευνας των Sulemnanova & Karamaleyeva (2018). Η συγκεκριμένη έρευνα, ανέφερε ότι συχνά τα προγράμματα επιμόρφωσης των δημοσίων υπαλλήλων δεν λαμβάνουν υπόψη τις εκπαιδευτικές τους ανάγκες με αποτέλεσμα να μην ανταποκρίνονται στις προσδοκίες τους και επίσης ανέφερε ότι οι αποκτηθείσες γνώσεις δεν απαιτούνται για την εκτέλεση της εργασίας τους. Σύμφωνα με τις Sulemnanova & Karamaleyeva (2018), η αποτίμηση των εκπαιδευτικών αναγκών αποτελεί απαραίτητο στοιχείο για την κάλυψη των κενών ανάμεσα στις υπάρχουσες γνώσεις και δεξιότητες. Επομένως τα ευρήματα της έρευνας αυτής συνάδουν με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στην παρούσα έρευνα όσον αφορά το πρώτο ερευνητικό ερώτημα.

Επιπλέον, στην έρευνα των Ramadhan, Annisa, Anindita, & Kurniati, (2023), τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι η ανάλυση των εκπαιδευτικών αναγκών των υπαλλήλων είναι σημαντική για την εφαρμογή ενός εκπαιδευτικού επιμορφωτικού προγράμματος γιατί επηρεάζει την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητά του στην επίτευξη των καθορισμένων στόχων του. Επίσης, η έρευνα αυτή έδειξε ότι η εφαρμογή επιμορφωτικών προγραμμάτων από τους δημόσιους οργανισμούς απαιτεί πρώτα τη διεξαγωγή μιας διερεύνησης εκπαιδευτικών αναγκών, η οποία θα βασίζεται όχι στις επιθυμίες ή ευχές των υπαλλήλων ή στις προσκλήσεις άλλων οργανισμών βασισμένες στην υπόθεση ότι η παρεχόμενη εκπαίδευση είναι απαραίτητη. Η ανάλυση των εκπαιδευτικών αναγκών πρώτα είναι εκείνη που θα καθορίσει το είδος της επιμόρφωσης που είναι απαραίτητο στους υπαλλήλους καθώς και στις προτεραιότητές του οργανισμού στον οποίο εργάζονται. Με βάση τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας, η διαπιστώθηκε η μη ύπαρξη σχέσης μεταξύ της παρεχόμενης επιμόρφωσης του ΕΚΔΔΑ και των εκπαιδευτικών αναγκών των υπαλλήλων με συνακόλουθο αποτέλεσμα την μη ύπαρξη επίδρασης στη απόδοση των υπαλλήλων και τη βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Επίσης, τα αποτελέσματα της έρευνας του Syaifar (2015), αποκάλυψαν ότι η αποτελεσματικότητα της μαθησιακής διαδικασίας, καθώς και η επιδόσεις της κυβέρνησης δεν έχουν προσεγγίσει το ιδανικό επίπεδο. Επίσης έδειξαν ότι η αποτελεσματικότητα της μαθησιακής διαδικασίας δεν έχει προσεγγίσει ακόμη την ιδανική κατάσταση. Η αποτελεσματικότητα της μαθησιακής διαδικασίας, ασκεί μια μετριοπαθή επίδραση στην επίδοση των κυβερνητικών αξιωματούχων. Επίσης, ότι επίδοση των κυβερνητικών υπαλλήλων δεν έχει προσεγγίσει ακόμη ένα ιδανικό επίπεδο. Το γενικό συμπέρασμα που προκύπτει από την εν λόγω έρευνα είναι ότι η εκπαίδευση των δημοσίων υπαλλήλων ασκεί μια θετική αλλά σχετικά μετριοπαθή επίδραση στη βελτίωση των επιδόσεων της κυβέρνησης. Τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας έδειξαν ότι η επιμόρφωση από το ΕΚΚΔΑ δεν σχετίζεται με την βελτίωση της ποιότητας και της αποτελεσματικότητας των δημοσίων υπηρεσιών με μόνη εξαίρεση την ύπαρξη μιας ασθενούς σχέσης όσον αφορά την επίδραση της επιμόρφωσης στην μείωση της γραφειοκρατίας.

Επιπρόσθετα, στην έρευνα του Nor (2025), διαπιστώθηκε μια μη σημαντική θετική συσχέτιση μεταξύ της αποτελεσματικής επιμόρφωσης και της αποδοτικότητας των δημοσίων υπηρεσιών. Το εύρημα αυτό αποδεικνύει ότι η αποτελεσματική παροχή επιμόρφωσης και μόνο δεν μπορεί να εγγυηθεί απευθείας τη βελτίωση της παροχής των υπηρεσιών, αναδεικνύοντας ότι η επίδραση της επιμόρφωσης στην αποδοτικότητα των δημοσίων υπηρεσιών είναι εξαρτημένη από την απόδοση των υπαλλήλων. Επίσης, στην έρευνα του Nor (2025), διαπιστώθηκε ότι υπάρχει ένας σημαντικός διαμεσολαβητικός ρόλος της απόδοσης των υπαλλήλων στη σχέση μεταξύ αποτελεσματικής επιμόρφωσης και αποτελεσματικότητας των δημοσίων υπηρεσιών. Το εύρημα αυτό δείχνει, ότι ενώ ο ρόλος της επιμόρφωσης είναι σημαντικός, η επίδρασή της στην αποτελεσματική παροχή δημοσίων υπηρεσιών εξαρτάται από την βελτίωση των γνώσεων και ικανοτήτων των υπαλλήλων. Επομένως, ενώ η παροχή επιμόρφωσης είναι σημαντική, η βελτίωση της απόδοσης του υπαλλήλου είναι που δρα ως βασικός παράγοντας για την βελτίωση των δημοσίων υπηρεσιών. Επίσης, η επιμόρφωση εξασκεί την επίδρασή της μέσα από τα αποτελέσματα της αποδοτικότητας των υπηρεσιών. Συνεπάγεται ότι οι δημόσιοι οργανισμοί θα πρέπει να επικεντρωθούν όχι μόνο στην ανάπτυξη επιμορφωτικών προγραμμάτων, αλλά και στη αξιολόγηση της αποτελεσματικότητάς τους στο να βελτιώνουν την απόδοση των υπαλλήλων τους, η οποία θα βελτιώσει και την παροχή των υπηρεσιών. Τα ευρήματα αυτά συνάδουν έμμεσα με τα ευρήματα της παρούσας έρευνας, τα οποία έδειξαν ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση

μεταξύ του περιεχομένου της επιμόρφωσης από το ΕΚΔΔΑ απευθείας με την απόδοση των υπαλλήλων και τη βελτίωση της ποιότητας των δημοσίων υπηρεσιών, εφόσον η ίδια έρευνα δεν έδειξε συνάφεια μεταξύ της επιμόρφωσης του ΕΚΔΔΑ με τις εκπαιδευτικές ανάγκες των υπαλλήλων. Συνεπώς, αποδεικνύεται ότι η επιμόρφωση καθεαυτή, εάν δεν είναι η κατάλληλη και δε συμβάλλει στη βελτίωση των απαιτούμενων από την εργασία γνώσεων και δεξιοτήτων των υπαλλήλων δε μπορεί να επιδράσει θετικά στην απόδοση τους και κατ'επέκταση στη αποδοτικότητα και ποιότητα των παρεχόμενων δημοσίων υπηρεσιών.

Επίσης, τα αποτελέσματα της έρευνας των Αρχανιώτη & Αρμάου (2020), έδειξαν ότι η πλειονότητα των συμμετεχόντων θεωρεί ως κυριότερους παράγοντες που αποτρέπουν την αξιοποίηση της νέας γνώσης στο εργασιακό αντικείμενο, την έλλειψη της κουλτούρας της αλλαγής στην υπηρεσία τους καθώς και τη μη συνάφεια του αντικειμένου της επιμόρφωσης με τα εργασιακά τους καθήκοντα. Εξίσου σημαντική είναι και η άποψη των συμμετεχόντων ότι δε διαπίστωσαν αύξηση της αποτελεσματικότητας της υπηρεσίας τους μετά την παροχή επιμόρφωσης. Τα αποτελέσματα της έρευνας αυτής συνάδουν με τα ευρήματα της παρούσας έρευνας σχετικά με τη μη ύπαρξη συνάφειας μεταξύ της επιμόρφωσης από το ΕΚΔΔΑ και τους εργασιακού αντικειμένου των υπαλλήλων του ΥΕΚΑ, ενώ συμφωνούν και με τα ευρήματα της παρούσας έρευνας σχετικά με τη μη ύπαρξη σχέσης μεταξύ της επιμόρφωσης από το ΕΚΔΔΑ και της βελτίωσης της ποιότητας και της αποτελεσματικότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών στο ΥΕΚΑ.

Επίσης, στην έρευνα των Radonic & Milosavljević (2019), τα ευρήματα έδειξαν ότι δεν επιβεβαιώνεται στατιστικά σημαντική επίδραση για μεταβλητές όπως η εκπαίδευση και η ανάπτυξη, οι οποίες δεν επηρεάζουν τις καινοτομίες στις διαδικασίες της δημόσιας διοίκησης. Επομένως αυτό συνάδει με τα ευρήματα της παρούσας έρευνας ότι δεν υπάρχει σχέση μεταξύ επιμόρφωσης και βελτίωσης της ποιότητας των υπηρεσιών στους δημοσious οργανισμούς με όρους αποτελεσματικότητας και καινοτομίας,

Επιπλέον, στην έρευνα των Aragon, Jimenez & Valle (2013), δε βρέθηκαν στοιχεία που να αποδεικνύουν την άμεση επίδραση μιας εκπαίδευσης προσανατολισμένης στη μάθηση στην απόδοση. Επομένως, η υιοθέτηση μιας εκπαίδευσης προσανατολισμένης στη μάθηση έχει σημαντική έμμεση επίδραση στην απόδοση, μέσω της επίδρασής της στην οργανωσιακή μάθηση, η οποία, οδηγεί σε υψηλότερη απόδοση. Δηλαδή, η εκπαίδευση είναι ένα βασικό εργαλείο για την αύξηση

της οργανωσιακής ικανότητας μάθησης της εταιρείας/οργανισμού και μέσω αυτής η εκπαίδευση μπορεί να επηρεάσει την απόδοση. Τα ευρήματα αυτά συνάδουν με τα ευρήματα της παρούσας έρευνας ότι δεν υπάρχει άμεση σχέση της επιμόρφωσης με την αύξηση της απόδοσης και της ποιότητας των υπηρεσιών ενός δημοσίου οργανισμού.

Ωστόσο, στο θεωρητικό μέρος αναφέρθηκαν και έρευνες τα ευρήματα των οποίων δε συνάδουν με τα ευρήματα της παρούσας έρευνας. Πιο συγκεκριμένα, στις υπόλοιπες έρευνες οι οποίες αναφέρονται στον πίνακα συναφών ερευνών στο θεωρητικό μέρος της έρευνας, τα αποτελέσματά τους έδειξαν ότι υπάρχει συνάφεια μεταξύ της παρεχόμενης επιμόρφωσης των δημοσίων υπαλλήλων με τις εκπαιδευτικές τους ανάγκες (Έρευνα ΕΚΔΔΑ έτους 2017, Αρχανιώτης & Αρμάος (2020), Goulas, Valkanos & Droulia (2016), Simion, Nastaca, Dragut & Stefanescu (2023), OECD SURVEY (2025). Επίσης, οι έρευνες που έδειξαν ότι υπάρχει συσχέτιση μεταξύ της παρεχόμενης επιμόρφωσης στου δημοσίου υπαλλήλους και στην αποδοτικότητα τους κατά την εργασία τους και μάλιστα η επιμόρφωση αυξάνει την αποδοτικότητα των υπαλλήλων, είναι οι εξής: Έρευνα ΕΚΔΔΑ έτους 2017, Αρχανιώτης & Αρμάος (2020), Fahlevi (2020), Sinaga, Absah, Nazarrudin, & Muda, (2019), Adedokun, & Abiodun-Ojenbanji, (2013), Niraula, & Nirula, (2022), Idris, Mappatomp, & Purnomo (2021), Simion, Nastaca, Dragut & Stefanescu (2023), OECD SURVEY (2025), Marzec & Austen (2021), Siedschlag & Duran (2025). Τέλος, οι έρευνες που έδειξαν ότι υπάρχει σχέση μεταξύ της επιμόρφωσης και της βελτίωσης της ποιότητας και της αποτελεσματικότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών στο δημόσιο τομέα και μάλιστα η επιμόρφωση λειτουργεί βελτιωτικά προς την κατεύθυνση αυτή είναι οι εξής: Έρευνα ΕΚΔΔΑ έτους 2017, Goulas, Valkanos & Droulia (2016), Fahlevi (2020), Nor (2025), Adedokun, & Abiodun-Ojenbanji, (2013), Papea, Lumingkewas, & Mokat (2023), Simion, Nastaca, Dragut & Stefanescu (2023), OECD SURVEY (2025), Marzec & Austen (2021), Siedschlag & Duran (2025). Παρατηρείται ότι για κάθε ένα ερευνητικό ερώτημα της παρούσας έρευνας, οι συναφείς έρευνες που παρατέθηκαν στο θεωρητικό μέρος, άλλες έδειξαν τα ίδια ή διαφορετικά αποτελέσματα.

Τέλος, όσον αφορά το ζήτημα της αποτελεσματικότητας της επιμόρφωσης στο δημόσιο τομέα γενικά, οι ακόλουθες έρευνες: ανέδειξαν τα εξής: η έρευνα του ΕΚΔΔΑ του έτους 2017, έδειξε ότι ένα υψηλό ποσοστό υπαλλήλων μετέφεραν την εμπειρία και τις γνώσεις που απέκτησαν στην επιμόρφωση στην υπηρεσία τους κατά την εκτέλεση των καθηκόντων τους, ενώ η έρευνα των Αρχανιώτη & Αρμάου (2020),

έδειξε ότι ο ρόλος της επιμόρφωσης είναι σημαντικός για την αναβάθμιση των ατομικών και επαγγελματικών ικανοτήτων στο δημόσιο τομέα. Επίσης, η έρευνα των Sulemnanova & Karamaleyeva (2018), έδειξε ότι οι γνώσεις που αποκτώνται στην επιμόρφωση δεν απαιτούνται στην εργασία στο δημόσιο τομέα, γεγονός που συνάδει με τα ευρήματα της παρούσας έρευνας, ενώ η έρευνα των Ramadhan, R., Annisa, Y.N., Anindita, N., & Kurniati, T., (2023), έδειξε ότι η επιμόρφωση στο δημόσιο τομέα είναι απαραίτητη για τη βελτίωση των ικανοτήτων των υπαλλήλων.

Επίσης, η έρευνα του Syaifar (2015), έδειξε ότι η αποτελεσματικότητα της επιμόρφωσης στο δημόσιο τομέα δεν είναι η ιδανική, γεγονός που συνάδει επίσης με τα ευρήματα της παρούσας έρευνας. Η έρευνα των Vorel, Valek., Sladek, & Sibor, (2023), αντίθετα έδειξε ότι η επιμόρφωση συνέβαλε στη βελτίωση των γνώσεων των δημοσίων υπαλλήλων γενικά, ενώ η έρευνα των Adedokun, & Abiodun-Ojenbanji, (2013), έδειξε ότι η επιμόρφωση στο δημόσιο τομέα επηρέασε θετικά τις δεξιότητες και τις ικανότητες των υπαλλήλων. Η έρευνα των Papea, Lumingkewas, & Mokat (2023), έδειξε ότι η επιμόρφωση συμβάλλει γενικά στην βελτίωση των γνώσεων και των ικανοτήτων των υπαλλήλων στο δημόσιο τομέα, ενώ η έρευνα των Simion, Nastaca, Dragut & Stefanescu (2023), έδειξε ότι η επιμόρφωση των δημοσίων υπαλλήλων γενικότερα παρουσιάζει μεγάλο βαθμό αποτελεσματικότητας. Τέλος η έρευνα του OECD (2025), έδειξε ότι η επιμόρφωση επιδρά στην αποτελεσματικότητα και τη δέσμευση των δημοσίων υπαλλήλων γενικότερα.

Επομένως, με βάση τα δεδομένα αυτά, κρίνεται απαραίτητο να διερευνηθεί σε μεγαλύτερη κλίμακα η αποτελεσματικότητα της επιμόρφωσης στο δημόσιο τομέα γενικότερα, σε περισσότερους δημοσίου οργανισμούς, προκειμένου να διαπιστωθεί εάν τα ευρήματα της παρούσας έρευνας αποτυπώνουν την πραγματικότητα για το εν λόγω ζήτημα, ή εξήχθησαν βάσει του περιορισμένου εύρους της έρευνας (αφορούσαν μόνο τους υπαλλήλους του ΥΕΚΑ εν προκειμένω).

Τέλος, χρειάζεται να επισημανθεί ότι παρόλο που τα ευρήματα της παρούσας περιορισμένης έρευνας έδειξαν ότι η επιμόρφωση που παρέχεται από το ΕΚΚΔΑ, ανάλογα βέβαια και με το αντικείμενο της επιμόρφωσης, δεδομένου ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων δήλωσε πως έχει παρακολουθήσει προγράμματα σχετικά με Διοίκηση και Τεχνολογία (54%), ένα μικρότερο ποσοστό έχει παρακολουθήσει προγράμματα σχετικά με Οικονομία και Κοινωνία (26,6%) ενώ οι υπόλοιποι (15,3%) έχουν παρακολουθήσει λοιπά αντικείμενα, δε συνέβαλε καθοριστικά στην αύξηση της αποδοτικότητάς τους και στη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών, με εξαίρεση τη

μείωση της γραφειοκρατίας, αυτό δε σημαίνει ότι η επιμόρφωση δεν είχε κάποια επίδραση στους υπαλλήλους απλά αυτή ήταν περιορισμένη, εφόσον και η συνάφεια της επιμόρφωσης με τις ιδιαίτερες εκπαιδευτικές ανάγκες των συμμετεχόντων δεν ήταν αρκετά ισχυρή.

4.3 ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Στο σημείο αυτό, θα πρέπει να αναφερθούν και οι περιορισμοί της παρούσας έρευνας. Μεθοδολογικά, η παρούσα έρευνα εξασφάλισε ένα επίπεδο αξιοπιστίας μέσω του ελέγχου της συνοχής του ερωτηματολογίου που διαμοιράστηκε στους συμμετέχοντες υπαλλήλους του ΥΕΚΑ μέσω του δείκτη Cronbach α . Ο έλεγχος έδειξε ότι το ερωτηματολόγιο διαθέτει την απαραίτητη εσωτερική συνοχή. Ωστόσο, τα αποτελέσματα της έρευνας δε θα μπορούσαν να γενικευτούν, δεδομένου ότι οι έγκυρες απαντήσεις που επεστράφησαν (118) σε σύνολο 280 υπηρετούντων στο ΥΕΚΑ, δεν αντιπροσωπεύουν το μεγαλύτερο ποσοστό των υπαλλήλων στον οργανισμό αυτό.

Επομένως, δε θα μπορούσαν να γενικευτούν σε έναν γενικό πληθυσμό όπως στο σύνολο των δημοσίων υπαλλήλων. Δεν θα ήταν ασφαλές να γενικευτούν τα αποτελέσματα της έρευνας, δεδομένου ότι η μικρότερη συμμετοχή με βάση τις έγκυρες απαντήσεις του ερωτηματολογίου (118) σε σχέση με τον πληθυσμό της έρευνας (280 υπάλληλοι στο ΥΕΚΑ) δείχνει μια απόκλιση, η οποία μειώνει σε ένα βαθμό την ισχύ των αποτελεσμάτων της έρευνας. Επίσης, το γεγονός ότι η παρούσα έρευνα απευθύνεται σε υπαλλήλους του ΥΕΚΑ, δηλαδή σε ένα μόνο δημόσιο οργανισμό, δε αποτελεί εχέγγυο για γενίκευση των αποτελεσμάτων της σε ένα μεγαλύτερο πλήθος οργανισμών, όπως το σύνολο των φορέων του δημοσίου τομέα.

Τέλος, θα πρέπει να αναφερθεί ότι κατά την συλλογή των δεδομένων με βάση το ηλεκτρονικό ερωτηματολόγιο που διαμοιράστηκε στους συμμετέχοντες δεν πραγματοποιήθηκε πιλοτική εφαρμογή διαμοιρασμού του ερωτηματολογίου. Το γεγονός αυτό επειδή σχετίζεται με την καταλληλότητα και τη λειτουργικότητα των ερωτήσεων, αποτελεί έναν επιπλέον περιορισμό για την παρούσα έρευνα, διότι δε κατέστη δυνατόν να εξακριβωθεί και πιλοτικά εάν οι ερωτήσεις του μέσου συλλογής δεδομένων ήταν οι κατάλληλες για να αποτυπώσουν τις απόψεις των συμμετεχόντων, ήταν κατανοητές από όλους και σαφείς. Επομένως δε κατέστη εφικτό να γίνει η συγκριση των απαντήσεων των συμμετεχόντων κατά την πιλοτική και κατά τη μετέπειτα εφαρμογή του ερωτηματολογίου, προκειμένου να εξαχθούν πιο ασφαλή

συμπεράσματα για την αξιοπιστία και την εγκυρότητα του μέσου συλλογής δεδομένων προσδίδοντας μεγαλύτερη ασφάλεια για τη γενίκευση των συμπερασμάτων της παρούσας έρευνας.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ

Α. ΕΛΛΗΝΟΓΛΩΣΣΕΣ

Αρχανιώτη, Ε., & Αρμάος, Ρ. (2020). Η επιμόρφωση των υπαλλήλων της Δημοτικής Αστυνομίας και η συμβολή της στην επαγγελματική τους ανάπτυξη. *Εκπαίδευση Ενηλίκων*, 46, σσ. 14-25..

Βεργίδης, Κ.Δ. (2022). Εκπαιδευτικές Ανάγκες. Στο Θ. Καραλής & Π. Λιντζέρης (Επιμ.), *Λεξικό Εκπαίδευσης Ενηλίκων* (σσ. 111-114). Αθήνα: Επιστημονική Ένωση Εκπαίδευσης Ενηλίκων.

Βλαχάκη, Ι., Μπάλιος, Δ., Τάντος, Σ. (2024). Το Σύστημα Αξιολόγησης της Απόδοσης των Δημοσίων Υπαλλήλων της Ελλάδος: Οι Θεσμικές Αλλαγές των Τελευταίων Ετών και η Αποτύπωση της Στάσης και των Αντιλήψεων των Εργαζομένων. *Επιθεώρηση Δημόσιας Διοίκησης* 4(1), 53- 77.
<https://www.lawjournals.unic.ac.cy/index.php/pareview>

Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης (ΕΚΔΔΑ), Έρευνα αποτίμησης των επιπτώσεων της επιμόρφωσης. Επιμορφωτικά προγράμματα Ινστιτούτου Επιμόρφωσης Περιόδου 2014-2017. Μάρτιος 2018. Ανακτήθηκε από :
<https://www.ekdd.gr/%ce%b5%cf%80%ce%b9%ce%bc%cf%8c%cf%81%cf%86%cf%89%cf%83%ce%b7/%ce%b1%ce%be%ce%b9%ce%bf%ce%bb%cf%8c%ce%b3%ce%b7%cf%83%ce%b7-%ce%b1%cf%80%ce%bf%cf%84%ce%af%ce%bc%ce%b7%cf%83%ce%b7-%ce%b5%cf%80%ce%b9%ce%bc%cf%8c%cf%81%cf%86%cf%89%cf%83%ce%b7%cf%82/%ce%b1%cf%80%ce%bf%cf%84%ce%af%ce%bc%ce%b7%cf%83%ce%b5%cf%80%ce%b9%ce%bc%cf%8c%cf%81%cf%86%cf%89%cf%83%ce%b7%cf%82/>

Κεδράκα, Κ. (2022). Επαγγελματική Ανάπτυξη. Στο Θ. Καραλής & Π. Λιντζέρης (Επιμ.), *Λεξικό Εκπαίδευσης Ενηλίκων* (σσ. 123-127). Αθήνα: Επιστημονική

Ένωση Εκπαίδευσης Ενηλίκων.

Κολυβά- Μαχαίρα, Φ., Μπόρα-Σέντα, Ε., & Μπράτσας Χ. (2018). Στατιστική. Θεωρία- Εφαρμογές. Εκδόσεις Ζήτη.

Πετρίδου, Ε. (1993). Ο ρόλος της αξιολόγησης των αποτελεσμάτων της επιμόρφωσης των διοικητικών στελεχών στην ελληνική και διεθνή πρακτική. *Επιστημονική Επετηρίδα, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας. Vol XI*. Θεσσαλονίκη.

Παναγιωτάκος, Δ., & Κουρλαμπά, Γ. (χ.χ.). Εγχειρίδιο Χειρισμού του Στατιστικού προγράμματος SPSS.

Ραμματά, Μ. (2016). Ανάπτυξη εργαζομένων μέσα από τη μάθηση στη σύγχρονη ελληνική δημόσια διοίκηση. Στο Ε. Καραϊσκού & Γ. Κουτρομάνος & Ι. Βουτσινάς & Π. Πέγκας & Π. Πρόντζος & Γ. Ρεντίφης & Μ. Σολάκη (Επιμ.) *1^ο Πανελλήνιο Συνέδριο : Ελλάδα-Ευρώπη 2020 ,Εκπαίδευση, Δια Βίου Μάθηση, Έρευνα, Καινοτομία και Οικονομία, Ιούλιος 2016* (σσ. 228-240) Αθήνα: Ελληνικό Ινστιτούτο Οικονομικών της Εκπαίδευσης & Δια Βίου Μάθησης, της Έρευνας & Καινοτομίας. doi:[10.12681/elrie.789](https://doi.org/10.12681/elrie.789)

B. ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΕΣ

Nor, A. I. (2025). The effect of training on public service delivery effectiveness in public sector organizations: the mediating role of civil servants' performance, *Cogent Social Sciences*, 11:1, 2466788, DOI: 10.1080/23311886.2025.2466788

Adedokun, M.O., & Abiodun-Ojenbanji, O, J. (2013). Training and Re-training Programme for Better Job Performance. A Case Study of Oyo State Civil Servants. *International Journal of Emotional Psychology and Sport Ethics (IJEPSSE).Vol 15*, pp.1025-1038.

Agresti, A. (2002). *Categorical Data Analysis*. Wiley

Armstrong, M., & Taylor, S. (2017). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page.

Barba Aragón, M.I., et al. (2013). Training and performance: The mediating role of organizational learning. Cuad Econ Dir Empresa. <http://dx.doi.org/10.1016/j.cede.2013.05.003>

Belaynesh, G., & Mindaye, Y. (2025). The effect of training on employees' work performance in civil service organizations. *Journal of Management and Business Education*, 8(1), 95-110. <https://doi.org/10.35564/jmbe.2025.0006>

Berman, E., Bowman, J., West, J., & Van Wart, M. (2019). *Human Resource Management in Public Service*. Sage.

Boyne, G. (2002). Public and Private Management: What's the Difference? *Journal of Management Studies*, 39(1), 97–122.

Chang, T.-Z., & Vowles, N. (2013). *Strategies for improving data reliability for online surveys: A case study*. *International Journal of Electronic Commerce Studies*, 4(1), 121–130. <https://doi.org/10.7903/ijecs.1121>

Creswell, J. W. (2008). *Educational Research: Planning, Conducting and Evaluating Quantitative and Qualitative Research* (3rd edition). Pearson Education Inc.

Fahlevi, R., (2020). Influence of training and motivation to the performance of civil servants on regional civil service agency of South Kalimantan province, Indonesia. *European Journal of Human Resource Management Studies*. Vol 4(2). doi:10.5281/zenodo.3826115

Getahun, M., & Yohannes, A. (2025). *The Effect of Training on Employee Performance in Public Sector Organizations*.

Goulas, D., Valkanos, E., & Droulia, K. (2016). How E-gov in Greece Affects Life-long Learning for Public Servants, Working on Technical Field. *Universal Journal of Educational Research* 4(8): 1828-1836. DOI: 10.13189/ujer.2016.040812

Hasmin, T., Ansar., Gunawan., Yusriadi, Y., & Umi, F. (2020). Training, Knowledge Sharing, and Quality of Work-Life on Civil Servants Performance in Indonesia. *Journal of Ethnic and Cultural Studies*, 2020, Vol. 7, No. 3, 163-176 <http://dx.doi.org/10.29333/ejecs/514>

Hollands, F., M., Escueta, M.M., Pan, Y., Levin, H. M., Corter, J., & Wang, K. (2019). Relevance and credibility indices for studies of educational interventions. Teachers College, Columbia University.

Idris, Z. Y., Mappatempo, A., & Purnomo. J. (2021). The impact of motivation and training on civil servants' work performance. *Jurnal Manajemen Bisnis Vol. 8, No. 1 March, Hal.* 147-158. DOI: <https://doi.org/10.33096/jmb.v8i1.686>

Khan, M. M. (2024). *Optimizing Web Surveys in Research: Methodological Considerations and Validity Aspects*. International Journal of Research and Scientific Innovation (IJRSI), 11(4), 75–105. <https://doi.org/10.51244/IJRSI.2024.1104007>

Kirkpatrick, D., & Kirkpatrick, J. (2006). *Evaluating Training Programs: The Four Levels*. Berrett-Koehler.

Kusmaryono, I., Wijayanti, D., & Maharani, H. R. (2022). *Number of Response Options, Reliability, Validity, and Potential Bias in the Use of the Likert Scale*. International Journal of Educational Methodology.

Marzec, I., & Austen, A. (2021). *The role of training in improving employability, job satisfaction and career success of public sector employees*. Argumenta Oeconomica, 2(47).

Moore, M. (1995). *Creating Public Value*. Harvard University Press.

Niraula, G., & Nirula, B. (2022). Effect of Training on Job Performance: A Case of

Nepalese Civil Servants. *Patan Prospective Journal* Volume: 2 Number:2. pp.64-72.
Doi : <https://doi.org/10.3126/ppj.v2i2.52907>

Noe, R. A. (2017). *Employee Training and Development*. McGraw-Hill.

Osborne, S. (2006). The New Public Governance? *Public Management Review*, 8(3), 377–387.

OECD (2025). *Workforce Insights from Central Governments: Findings of the 2024 OECD/EU Survey of Public Servants*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/2f9080b1-en>.

Papea, O.O., Lumingkewas, L., & Mokat J. (2023). The Impact of Education and Leadership Training on Civil Servants at North Sulawesi Campus of IPDN. *Technium Social Sciences Journal* Vol. 45, 12-29,

Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.

Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017). *Public Management Reform: A Comparative Analysis*. Oxford University Press.

Radonic, M., & Milosavljevic, M. (2019). Human resource practices, failure management approaches and innovations in Serbian public administration. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 15(SI), 77–93.

Rahman, MM., Ahmed, MM., Ali, MY., Adnan, S., Lokman, RA., Sarma, SK., Mia, R., Shawnewaz., Uddin, MN., Hoshen, MS., Islam, MMT., Biswas, RR., Islam, M., Alam, MM., & Islam, MM. (2020). How does the Foundation Training Course Enhance the Capacity of the Young Civil Servants to Achieve Sustainable Development Goals (SDGs)? A Study on Bangladesh Public Administration Training Centre. *SSRN Electronic Journal*. pp.333-350. <https://doi.org/10.2139/SSRN.3785154>

Ramadhan, R., Annisa, Y.N., Anindita, N., & Kurniati, T. (2023). Individual Training Needs Analysis of Civil Servants (PNS) in Cigadung Village Cibeunying Kaler Districts Bandung City Randi. *Advances in social science, education and humanities research*. pp.361-371. https://doi.org/10.2991/978-2-38476-104-3_35

Rokeman, N. R. M. (2024). *Likert Measurement Scale in Education and Social Sciences: Explored and Explained*. EDUCATUM Journal.

Siedschlag, I., & Durán, J. D. (2025). *Does Investment in Education and Training Enhance Productivity Growth? Evidence from European Union Countries*. ESRI / Trinity College Dublin.

Simion, C.E., & Nastaca, C.C., & Dragues. M.V., & Stefanescu, M.S. (2023). "European Models Of Professional Training In Public Administration: A Comparative Approach," *Management Research and Practice*, Research Centre in Public Administration and Public Services, Bucharest, Romania, vol. 15(1), pages 5-17, March.

Sinaga, D.I.P.S., Absah, Y., Nazarrudin, & Muda, I. (2019). The analysis of the influence of training and education on the performance improvement of the civil servants of Human Resources Bureau at the North Sumatra Regional Police. *Ecoforum*. Vol. 8 2(19).

Suleimenova, G.K., & Karamalayeva, Z.T. (2018). Assessing Civil Servants Training Needs. *Public Administration Issues*, pp :96-115. <https://doi.org/10.17323/1999-5431-2018-0-5-96-115>

Syaifar, B. (2015). The effectiveness of education and training management of the public servants at the Center of Education and Training of the Ministry of Domestic Affairs Regional Bukittinggi. *International Journal of Educational Administration and Policy Studies*. Vol. 7(1), pp.17-25.DOI : 10.5897/IJEAPS2013.0311

Van de Walle, S., & Bouckaert, G. (2003). Public Service Performance and Trust in Government. *International Journal of Public Administration*, 26(8–9), 891–913.

Vorel, D., Valek. J., Sladek, P., & Sibor, J. (2023). The Benefit of Professional Education on the Performance of Civil Servants. *Pedagogical Diplomacy*. pp.204-211.
DOI: <https://doi.org/10.53349/resource.2023.is1.a1204>

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

A. ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΡΕΥΝΑΣ

ΕΝΟΤΗΤΑ 1: ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

1. Φύλο:

☐ Άνδρας

☐ Γυναίκα

2. Ηλικία:

☐ <30

☐ 30–39

☐ 40–49

☐ 50–59

☐ 60+

3. Εκπαιδευτικό επίπεδο:

☐ Δευτεροβάθμια εκπαίδευση

☐ ΤΕΙ

☐ ΑΕΙ

☐ Μεταπτυχιακό

☐ Διδακτορικό

4. Έτη υπηρεσίας:

☐ <5

☐ 5–10

☐ 11–20

☐ 21–30

☐ >30

5. Φορέας/Υπηρεσία: _____

**ΕΝΟΤΗΤΑ 2:ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΚΑΙ ΕΙΔΟΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ
ΕΘΝΙΚΟΥ ΚΕΝΤΡΟΥ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗΣ (ΕΚΔΔΑ).**

6. Σε πόσα επιμορφωτικά προγράμματα του ΕΚΔΔΑ έχετε συμμετάσχει τα τελευταία 5 χρόνια;

☐ Κανένα

☐ 1–2

☐ 3–5

☐ >5

7. Είδος επιμόρφωσης που παρακολουθήσατε στο ΕΚΔΔΑ:

☐ Διοίκηση/Τεχνολογία

☐ Οικονομία/Κοινωνία

☐ Λοιπές κατηγορίες

8. Πόσο συχνά πιστεύετε ότι πρέπει να επιμορφώνεστε μέσω του ΕΚΔΔΑ;

α. 1 φορά το χρόνο

β. περισσότερο από 1 φορά το χρόνο

**ΕΝΟΤΗΤΑ 3: ΣΥΝΑΦΕΙΑ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΕΚΔΔΑ ΜΕ ΤΑ
ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ ΤΗΣ ΘΕΣΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

9.Το περιεχόμενο της επιμόρφωσης ήταν σχετικό με τα καθήκοντά σας;

α. Καθόλου

β. Σε μικρό βαθμό

γ. Σε μέτριο βαθμό

δ. Σε μεγάλο βαθμό

ε. Σε πολύ μεγάλο βαθμό

10. Το εκπαιδευτικό υλικό και οι ασκήσεις/εργασίες των προγραμμάτων επιμόρφωσης ανταποκρίνονταν στις πραγματικές ανάγκες της υπηρεσίας σας;

α. Καθόλου

β. Σε μικρό βαθμό

γ. Σε μέτριο βαθμό

δ. Σε μεγάλο βαθμό

ε. Σε πολύ μεγάλο βαθμό

11. Η επιμόρφωση ανταποκρίθηκε στις προσδοκίες σας;

α. Καθόλου

β. Σε μικρό βαθμό

γ. Σε μέτριο βαθμό

δ. Σε μεγάλο βαθμό

ε. Σε πολύ μεγάλο βαθμό

12. Η διάρκεια του επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες σας ήταν ικανοποιητική;

α. Καθόλου

β. Σε μικρό βαθμό

γ. Σε μέτριο βαθμό

δ. Σε μεγάλο βαθμό

ε. Σε πολύ μεγάλο βαθμό

ΕΝΟΤΗΤΑ 4: ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΩΝ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΤΟΥ ΕΚΔΔΑ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ

13. Βελτιώθηκαν/επικαιροποιήθηκαν οι γνώσεις σας στο αντικείμενο της εργασίας σας από την επιμόρφωση σας στο ΕΚΔΔΑ;

α. Καμία βελτίωση

β. Μικρή βελτίωση

- γ. Μέτρια βελτίωση
- δ. Μεγάλη βελτίωση
- ε. Πολύ μεγάλη βελτίωση

14. Αναπτύξατε νέες δεξιότητες τις οποίες χρησιμοποιείτε στην εργασία σας σε καθημερινή βάση από την επιμόρφωσή σας στο ΕΚΔΔΑ;

- α. Καθόλου
- β. Σε μικρό βαθμό
- γ. Σε μέτριο βαθμό
- δ. Σε μεγάλο βαθμό
- ε. Σε πολύ μεγάλο βαθμό

15. Μειώθηκαν οι καθυστερήσεις και τα λάθη στην εργασία σας με ταυτόχρονη αύξηση της παραγωγικότητάς σας λόγω της επιμόρφωσής σας στο ΕΚΔΔΑ;

- α. Καθόλου
- β. Σε μικρό βαθμό
- γ. Σε μέτριο βαθμό
- δ. Σε μεγάλο βαθμό
- ε. Σε πολύ μεγάλο βαθμό

16. Αισθάνεστε αυτοπεποίθηση/ικανοποίηση κατά την εκτέλεση της εργασίας σας μετά από τη λήψη της επιμόρφωσης στο ΕΚΔΔΑ;

- α. Καθόλου
- β. Σε μικρό βαθμό
- γ. Σε μέτριο βαθμό
- δ. Σε μεγάλο βαθμό
- ε. Σε πολύ μεγάλο βαθμό

17. Εφαρμόσατε κάποια αλλαγή στην υπηρεσία σας, με βάση τις γνώσεις και τις δεξιότητες που αποκομίσατε από την επιμόρφωσή σας στο ΕΚΔΔΑ;

- 1. Καθόλου
- 2. Σε μικρό βαθμό
- 3. Σε μέτριο βαθμό

- 4. Σε μεγάλο βαθμό
- 5. Σε πολύ μεγάλο βαθμό

ΕΝΟΤΗΤΑ 5: ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ ΤΟΥ ΕΚΔΔΑ ΣΤΗΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ

18. Θεωρείτε ότι η επιμόρφωση που λάβατε από το ΕΚΔΔΑ, συνέβαλε στη βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών στον Οργανισμό όπου εργάζεστε;

- α. Καθόλου
- β. Σε μικρό βαθμό
- γ. Σε μέτριο βαθμό
- δ. Σε μεγάλο βαθμό
- ε. Σε πολύ μεγάλο βαθμό

19. Θεωρείτε ότι οι διαδικασίες στην υπηρεσία σας έγιναν πιο αποτελεσματικές;

- α. Καθόλου
- β. Σε μικρό βαθμό
- γ. Σε μέτριο βαθμό
- δ. Σε μεγάλο βαθμό
- ε. Σε πολύ μεγάλο βαθμό

20. Θεωρείτε ότι η υπηρεσία σας ανταποκρίνεται πλέον καλύτερα στις ανάγκες των πολιτών;

- α. Καθόλου
- β. Σε μικρό βαθμό
- γ. Σε μέτριο βαθμό
- δ. Σε μεγάλο βαθμό
- ε. Σε πολύ μεγάλο βαθμό

21. Θεωρείτε ότι η επιμόρφωση στο ΕΚΔΔΑ συνέβαλε στη μείωση της γραφειοκρατίας στην υπηρεσία σας;

- α. Καθόλου
- β. Σε μικρό βαθμό
- γ. Σε μέτριο βαθμό
- δ. Σε μεγάλο βαθμό

ε. Σε πολύ μεγάλο βαθμό

Β. ΠΙΝΑΚΕΣ

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.

ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΣΥΝΟΧΗ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ

Warnings

Each of the following component variables has zero variance and is removed from the scale: VAR00005

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	116	93.5
	Excluded ^a	8	6.5
	Total	124	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.791	.814	20

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
VAR00001	1.72	.490	116
VAR00002	3.36	.917	116
VAR00003	3.69	.796	116
VAR00004	3.20	1.280	116
VAR00006	3.21	.740	116
VAR00007	1.60	.756	116
VAR00008	1.73	.444	116
VAR00009	2.41	.685	116
VAR00010	2.28	.717	116
VAR00011	2.41	.747	116
VAR00012	2.41	.685	116
VAR00013	2.13	.679	116
VAR00014	1.94	.738	116
VAR00015	1.72	.764	116
VAR00016	1.89	.766	116
VAR00017	1.70	.737	116
VAR00018	1.85	.749	116
VAR00019	1.72	.695	116
VAR00020	1.81	.768	116
VAR00021	1.50	.653	116

Γ.ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ

VAR00001	VAR00002	VAR00003	VAR00004	VAR00005	VAR00006	VAR00007
1	4	5	4	1	3	1
2	2	4	1	1	3	1
1	4	4	1	1	3	1
#KENO!	4	5	5	1	4	2
#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!
2	1	3	1	1	3	1
2	4	4	4	1	3	2
1	5	2	4	1	2	1
1	4	4	3	1	4	1
1	4	4	4	1	4	3
2	2	3	1	1	3	3
2	3	4	4	1	4	2
2	4	2	5	1	4	2
1	4	4	3	1	4	3
1	4	4	5	1	4	1
1	4	4	4	1	2	2

2	4	4	3	1	3	3
1	4	4	4	1	1	#KENO!
2	3	3	1	1	3	2
2	4	4	4	1	3	1
1	3	3	1	1	3	3
2	4	4	3	1	5	2
1	2	4	4	1	3	1
2	4	4	2	1	#KENO!	#KENO!
1	4	3	1	1	3	1
2	2	5	3	1	#KENO!	#KENO!
2	1	4	1	1	3	3
2	3	4	1	1	3	3
2	0	4	3	1	4	1
1	4	4	3	1	#KENO!	#KENO!
1	4	4	4	1	4	3
3	4	4	4	1	2	2
1	3	4	4	1	3	1
2	3	3	4	1	4	2
2	3	3	3	1	4	2
2	4	3	3	1	3	1
2	4	4	3	1	3	1
1	3	3	4	1	3	1
2	5	5	2	1	3	2
2	4	5	4	1	3	2
2	4	4	4	1	4	1
1	3	4	4	1	4	1
2	3	4	4	1	4	1
2	3	4	4	1	3	1
2	3	3	1	1	3	3
2	2	4	1	1	3	1
2	3	4	1	1	3	2
2	4	4	3	1	4	1
2	3	4	5	1	4	1
2	4	1	1	1	3	1
1	3	5	5	1	3	2
2	5	3	1	1	1	1
2	4	4	5	1	1	1
2	3	3	4	1	4	1
2	3	5	4	1	4	3
2	3	4	4	1	3	1
2	3	4	4	1	4	1
2	4	4	4	1	4	3
2	4	4	4	1	4	1
2	3	4	4	1	3	2
1	2	4	3	1	4	2
2	4	3	2	1	3	2
2	5	4	4	1	4	1
2	4	4	4	1	3	2

1	3	3	4	1	3	3
2	4	4	3	1	3	1
1	4	4	2	1	3	1
1	3	4	4	1	3	2
2	3	3	3	1	4	3
2	5	3	1	1	2	1
2	4	3	5	1	2	2
2	3	4	3	1	4	3
2	3	4	4	1	4	1
2	3	4	3	1	3	1
2	0	4	4	1	2	3
2	3	4	2	1	3	2
2	4	4	4	1	2	1
2	4	4	5	1	3	2
2	5	4	4	1	4	2
2	3	4	5	1	3	1
2	4	3	1	1	3	2
1	4	3	4	1	4	1
2	3	4	3	1	3	1
2	3	4	3	1	4	1
1	3	5	2	1	3	2
1	3	5	3	1	4	2
1	3	3	0	1	2	1
2	4	4	3	1	4	2
2	2	3	4	1	4	1
1	3	3	3	1	3	1
2	3	5	4	1	3	1
1	3	4	3	1	2	1
1	3	3	4	1	4	1
2	4	5	3	1	3	3
2	4	4	4	1	3	1
1	4	4	4	1	2	1
1	3	4	3	1	3	1
2	2	3	4	1	4	1
2	3	3	3	1	4	1
2	4	3	2	1	4	1
2	3	3	5	1	4	2
3	4	4	2	1	2	1
2	2	1	3	1	4	3
2	4	3	1	1	3	1
2	4	4	5	1	3	1
1	4	4	4	1	4	1
2	2	4	3	1	3	2
2	4	3	1	1	2	1
2	4	4	4	1	3	1
2	4	5	5	1	3	1
2	3	4	4	1	3	2
1	3	4	4	1	3	2

2	4	5	1	1	3	2
2	3	4	4	1	4	2
2	4	3	4	1	2	1
2	2	3	4	1	3	1
2	4	4	4	1	3	3
2	4	5	1	1	2	1
1	3	2	5	1	4	1
1	2	1	4	1	4	1
1	4	3	4	1	3	1
1	3	3	5	1	2	3
2	4	4	3	1	3	1
1	3	4	3	1	4	1

VAR00008	VAR00009	VAR00010	VAR00011	VAR00012	VAR00013	VAR00014
1	2	1	1	1	1	1
2	3	2	2	3	2	3
2	3	2	3	2	3	2
2	3	3	3	3	3	3
#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!
1	3	2	2	2	1	1
2	3	2	2	2	2	2
1	1	1	1	1	1	1
1	2	3	3	3	2	2
2	2	2	1	3	2	2
2	3	3	3	2	2	2
2	2	2	3	3	2	2
2	3	3	3	3	3	3
2	2	3	2	3	2	2
2	3	2	2	1	2	2
1	1	1	1	1	1	1
1	2	3	3	3	2	2
1	#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!
1	3	2	2	3	2	2
1	2	2	1	3	2	1
1	3	3	3	3	2	2
2	3	3	3	3	3	3
2	3	3	3	3	3	3
#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!
2	3	3	2	2	2	1
#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!
1	2	2	2	2	1	1
2	1	1	1	2	1	1
2	3	2	2	3	2	2
#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!
2	2	1	1	2	3	2
1	2	3	3	3	2	3
2	3	3	3	3	2	2

2	3	3	3	3	3	3
2	2	2	3	3	2	2
2	3	3	3	3	3	2
1	3	2	1	2	2	2
1	2	1	1	2	1	1
2	1	1	2	2	2	2
1	1	1	2	2	1	1
2	3	3	2	2	2	2
2	1	1	1	3	1	1
2	3	3	3	3	2	2
2	2	1	1	2	1	1
2	3	3	3	3	3	2
2	2	3	2	2	2	3
2	2	2	2	2	2	2
2	3	2	2	2	2	1
2	2	1	2	1	1	#KENO!
2	3	3	3	3	3	3
2	3	3	3	3	3	3
1	1	1	1	1	1	1
2	2	2	2	3	2	1
2	3	3	3	3	2	2
2	2	2	3	3	2	2
1	3	2	3	2	2	2
2	3	3	3	3	2	3
2	2	3	3	3	2	2
1	2	1	1	2	3	2
1	3	3	3	2	2	2
2	3	3	3	3	2	2
2	2	2	1	3	2	1
1	3	3	3	3	2	3
2	2	2	2	1	2	1
2	3	3	3	3	3	1
2	2	2	2	2	2	2
2	3	3	3	3	3	2
2	2	3	3	3	1	3
2	3	3	3	3	2	1
1	3	3	3	2	3	2
1	1	1	1	1	3	2
2	3	2	3	2	2	2
2	3	2	3	3	1	2
1	3	3	3	3	2	1
1	2	2	3	3	2	2
1	2	2	2	2	2	3
2	3	2	3	2	3	2
2	3	2	3	3	1	3
2	2	3	3	2	3	3
2	3	3	3	2	3	3
2	3	3	3	3	3	2

2	1	2	3	2	3	2
2	2	1	2	3	3	2
2	2	2	3	3	3	1
2	2	2	3	3	2	1
1	1	2	2	3	3	1
2	1	1	1	1	2	3
2	3	1	1	1	2	2
2	3	3	3	3	1	3
2	3	3	3	1	1	2
2	2	3	3	3	3	2
2	3	2	2	2	3	2
2	3	3	3	3	3	1
2	1	2	2	2	3	3
2	3	1	2	2	3	3
2	3	3	3	3	2	1
2	2	3	3	3	1	3
2	3	2	3	2	3	3
2	3	2	3	3	2	2
2	2	3	3	2	2	3
2	3	2	3	3	3	1
2	3	3	4	3	2	1
2	3	3	2	2	2	2
1	2	1	3	2	2	3
2	3	2	2	2	1	2
1	3	3	3	1	2	1
2	2	2	3	2	2	2
1	3	3	3	3	2	2
2	3	3	3	3	2	1
1	3	2	3	3	3	1
2	2	3	3	3	2	2
2	2	2	2	2	3	1
2	2	2	2	1	2	3
1	2	2	2	3	1	2
2	2	2	3	3	2	3
2	3	3	3	2	2	1
2	2	2	2	2	2	1
2	3	3	3	3	3	3
2	3	2	2	2	3	2
2	2	2	2	1	1	3
1	3	3	2	2	3	2
2	2	2	2	3	2	1
2	1	3	3	3	2	1
2	2	2	2	2	2	2

VAR00015	VAR00016	VAR00017	VAR00018	VAR00019	VAR00020	VAR00021
1	1	1	1	1	1	1
2	3	2	2	2	2	1

2	3	3	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3
#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!
1	1	3	2	2	2	1
2	2	2	2	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1
3	2	2	2	2	2	1
1	1	1	1	1	1	1
2	2	2	2	3	2	3
2	2	2	2	1	1	1
3	3	1	3	3	3	2
1	1	1	2	2	2	2
1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1
#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!
1	1	1	1	1	1	2
1	1	1	1	1	1	1
2	2	1	1	1	1	1
3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	3	3	3	2
#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!
1	1	1	1	1	1	1
#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!
1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1
1	1	2	2	2	2	1
#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!
1	1	2	1	1	1	1
2	2	3	3	2	2	1
2	2	3	#KENO!	#KENO!	#KENO!	#KENO!
2	3	2	3	3	3	2
1	1	1	1	1	1	1
2	2	2	3	2	2	2
2	2	2	2	2	2	1
1	1	1	1	1	1	1
1	2	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1
1	2	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1
2	2	2	2	2	2	2
1	3	1	1	1	3	1
3	3	2	3	3	3	2
3	2	2	2	3	2	2
2	2	2	3	1	3	3
3	2	2	2	1	2	1
1	1	1	1	1	1	1
3	3	3	3	3	3	2

3	3	3	3	2	3	3
1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	3	1
1	1	1	2	1	1	1
1	2	1	2	1	2	1
1	2	2	2	2	3	2
3	3	3	2	3	3	3
2	2	2	2	2	3	2
2	2	2	2	2	2	2
1	1	1	1	2	2	1
1	2	1	2	2	3	2
1	1	1	2	2	2	1
3	3	3	3	3	1	1
1	1	1	1	2	1	1
3	3	3	2	1	2	2
1	1	1	1	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2
2	2	3	3	2	2	3
3	3	2	3	2	3	2
2	2	2	2	1	2	2
1	1	1	1	2	1	1
2	2	2	2	1	2	1
2	3	1	1	2	2	1
2	3	2	2	2	2	1
2	2	2	2	1	2	2
1	1	1	1	2	1	1
2	2	1	2	3	2	1
3	3	3	3	2	3	1
3	2	3	3	3	3	1
3	3	2	3	3	2	1
3	3	3	3	2	3	3
2	2	2	2	2	2	2
1	2	2	3	2	2	3
1	2	1	2	2	1	2
1	2	2	2	1	1	1
1	1	1	2	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1
2	3	1	3	2	1	1
2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	2	2	2
2	2	2	2	3	3	2
3	3	2	3	1	3	3
1	2	1	1	1	1	1
1	1	1	1	3	1	1
3	3	3	3	2	3	2
3	2	3	2	1	2	2
1	1	1	1	2	1	1

2	3	3	3	2	3	2
2	3	2	2	2	2	3
1	1	2	2	2	2	1
2	3	2	3	1	3	2
1	1	1	1	2	1	1
3	2	1	2	2	3	2
2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	1
1	2	2	2	1	1	1
2	3	2	1	1	1	1
2	2	1	2	1	1	1
1	2	2	2	2	1	1
2	1	1	2	1	2	1
1	1	1	1	2	1	1
1	2	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	2	1	1
2	2	3	1	2	2	2
1	2	3	2	2	2	2
2	3	1	2	1	2	2
1	1	1	1	1	2	1
1	1	1	1	3	1	1
3	3	2	3	2	1	1
2	2	2	2	2	3	2
2	2	2	2	2	2	2
2	2	1	2	1	2	2