

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών
Διοίκηση, Ποιότητα και Τεχνολογία

Μεταπτυχιακή Διατριβή



Η απήχηση του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης και των
αρχών της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στους δήμους της
Ελλάδας

Ιωάννης Μειμαράκης

Επιβλέπων Καθηγητής
Πάρις Κλεάνθους

Μάιος 2018

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών

Διοίκηση, Ποιότητα και Τεχνολογία

Μεταπτυχιακή Διατριβή

**Η απήχηση του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης και των
αρχών της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στους δήμους της
Ελλάδας**

Ιωάννης Μείμαράκης

**Επιβλέπων Καθηγητής
Πάρις Κλεάνθους**

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή υποβλήθηκε προς μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων για απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στη Διοίκηση, Ποιότητα και Τεχνολογία από τη Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου.

Μάιος 2018

Περίληψη

Αυτή η μεταπτυχιακή διατριβή διερευνά την απήχηση του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης (ΚΠΑ) και των αρχών της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ) στους δήμους της Ελλάδας. Επίσης, φιλοδοξεί να εντοπίσει παράγοντες και λόγους που καθυστερούν ή αποτρέπουν την υιοθέτηση και εφαρμογή του ΚΠΑ.

Πριν τη συζήτηση και τα συμπεράσματα, κρίθηκε σκόπιμο να παρουσιαστούν και να αναλυθούν όλες οι έννοιες και οι όροι που χρησιμοποιούνται σε αυτή τη διατριβή, μερικά εργαλεία ποιότητας που έχουν εφαρμοστεί και το ΚΠΑ. Αμέσως μετά επιχειρείται καταγραφή και χρονική τοποθέτηση των εφαρμογών ΚΠΑ. Πρόκειται για εφαρμογές ΚΠΑ που δεν είναι πρόσφατες, έγιναν πριν από πέντε ή δέκα χρόνια και μπορούν να χαρακτηριστούν ως αποσπασματικές και ανολοκλήρωτες, στην πλειοψηφία τους.

Λόγω του ικανοποιητικού πλήθους δήμων, κρίθηκε πως οι απαντήσεις ενός περιεκτικού και σύντομου ερωτηματολογίου που θα απευθυνόταν στο σύνολο των δήμων, θα μπορούσε να βοηθήσει στην προσέγγιση του προβλήματος που θέτει αυτή η διατριβή. Στην πραγματικότητα, συλλέχθηκαν 133 απαντήσεις, στις οποίες βασίστηκαν η στατιστική ανάλυση και τα συμπεράσματα αυτής της διατριβής.

Η διατριβή διαπιστώνει πως οι δήμοι δε γνωρίζουν την ύπαρξη και τη χρησιμότητα του ΚΠΑ κα πως οι αρχές της ΔΟΠ δεν έχουν σημαντική απήχηση, ούτε έχουν επηρεάζουν τις λειτουργίες τους. Μάλιστα, αυτό είναι πιο φανερό, όσο πιο μικρός είναι ο αριθμός εργαζομένων και ο πληθυσμός των δήμων. Την εικόνα συμπληρώνει η διαπίστωση πως οι δήμοι, στην ασύντριπτη τους πλειοψηφία, δεν ερευνούν τις ανάγκες και δε μετρούν την ικανοποίηση των εμπλεκομένων μερών, αδυνατώντας να αξιολογήσουν τις επιδόσεις τους πολύπλευρα και να προχωρήσουν, εύστοχα, στο σχεδιασμό και την εφαρμογή βελτιώσεων.

Summary

This dissertation is a research on the impact of the Common Assessment Framework (CAF) and the principles of Total Quality Management (TQM) on the Greek municipalities and aims to identify factors and reasons that either delay or prevent CAF adoption and application.

Before the discussion and the conclusions, it is necessary to present and analyze all the concepts and terms used, quality tools implemented and the CAF. Thereafter, recording and temporal placement of CAF applications is attempted. These are CAF applications that do not belong to the recent past and most of them can be classified as fragmentary and incomplete.

Due to the satisfactory number of Greek municipalities, it was considered that the answers of a comprehensive and short questionnaire could help to address the problem posed by this dissertation. In fact, 133 responses were collected, which the statistical analysis and the conclusions of this dissertation are based on.

This dissertation concludes that the municipalities are not aware of the existence and the usefulness of the CAF and that TQM principles do not have a significant impact or influence the way these operate. That is more obvious as the number of workers and the population of municipalities is getting smaller. The picture is complemented by the fact that municipalities, in their majority, do not research the needs and do not measure the satisfaction of the parties involved, so they are failing to assess their performance and plan the appropriate improvements.

Ευχαριστίες

Θα ήθελα να ευχαριστήσω, μέσα από την καρδιά μου, τη σύζυγό μου και τις δυο μου κόρες για όλο το χώρο και το χρόνο που χρειάστηκα και μου έδωσαν, κατά τη διάρκεια αυτού του μεταπτυχιακού προγράμματος.

Ευχαριστώ τους φίλους και τους συναδέλφους που σε όλο αυτό το χρονικό διάστημα άκουσαν τις ανησυχίες μου και μου πρόσφεραν καλές συμβουλές.

Ευχαριστώ θερμά εκείνους που ανταποκρίθηκαν στις επικοινωνίες μου, με αφορμή αυτή τη διατριβή και ειδικά όσους απάντησαν στο ερωτηματολόγιό της.

Τέλος, ένα μεγάλο ευχαριστώ τον, επιβλέποντα καθηγητή μου, για τις συμβουλές και την ψύχραιμη, νηφάλια καθοδήγησή του, κατά την εκπόνηση της διατριβής.

Περιεχόμενα

Εισαγωγή.....	1
1 Έννοιες και εργαλεία ποιότητας	4
1.1 Έννοιες και ορισμοί	4
1.1.1 Ποιότητα	4
1.1.2 Κόστη της ποιότητας	5
1.1.3 Ποιότητα υπηρεσιών	5
1.1.4 Διοίκηση ολικής ποιότητας	7
1.1.5 Εμπόδια στη Διοίκηση ολικής ποιότητας	7
1.2 Συστήματα και εργαλεία Διοίκησης Ολικής Ποιότητας.....	8
1.2.1 ISO 9001	8
1.2.2 ISO 140001.....	9
1.2.3 EFQM Excellence Model	10
1.3 Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης	11
1.3.1 Ο κύκλος ποιότητας στο επίκεντρο του ΚΠΑ	12
1.3.2 Στόχοι και αρχές	12
1.3.3 Φάσεις και βήματα.....	13
1.3.4 Τα κριτήρια	14
1.3.5 Βαθμολόγηση	16
1.3.6 Ο ενοποιητικός ρόλος του ΚΠΑ	17
2 Η υφιστάμενη κατάσταση	19
2.1 Η απήχηση του ΚΠΑ	19
2.1.1 Χρήστες στην Ευρώπη και τον κόσμο	19
2.1.2 Χρήστες στην Ελλάδα	20
2.2 Συνολική εικόνα εφαρμογών στους δήμους	21
2.2.1 Τα όρια των δήμων στον «Καλλικράτη»	21
2.2.2 Εθνικά βραβεία ποιότητας	21
2.2.3 Συμπεράσματα για τις εφαρμογές	23
2.3 Το ΚΠΑ στην Ελλάδα του 2018	24
3 Μεθοδολογία και ερωτηματολόγιο	26
3.1 Μεθοδολογία	26
3.1.1 Ερωτηματολόγιο αντί συνεντεύξεων	26
3.1.2 Διαμορφώνοντας το ερωτηματολόγιο	27
3.1.3 Η μορφή του ερωτηματολογίου	27
3.1.4 Σε ποιους απευθύνθηκε το ερωτηματολόγιο	28
3.2 Σκέψεις πίσω από το ερωτηματολόγιο	29
3.2.1 Δημογραφικές ερωτήσεις	29
3.2.2 Οι ερωτήσεις διαβαθμισμένης κλίμακας	31
3.2.3 Οι ανοιχτές ερωτήσεις	31
3.3 Λογισμικά και εργαλεία	32
3.3.1 Λογισμικά.....	32
3.3.2 Εργαλεία	32
4 Τα αποτελέσματα.....	33
4.1 Οι δημογραφικές ερωτήσεις	33
4.1.1 Οι απαντήσεις	33
4.1.2 Η σχέση πληθυσμού και αριθμού εργαζομένων	39
4.2 Η ερώτηση πολλαπλής επιλογής	40
4.3 Οι ερωτήσεις διαβαθμισμένης κλίμακας	43

4.3.1	Σχέσεις μεταξύ μεταβλητών δημογραφικών και ερωτήσεων κλίμακας	44
4.3.2	Οι απαντήσεις	47
4.3.3	Σχέσεις μεταξύ των μεταβλητών ερωτήσεων κλίμακας	61
4.4	Οι ανοιχτές ερωτήσεις.....	64
5	Συμπεράσματα	71
	Παραρτήματα	73
A	Πίνακες κεφαλαίων 1 & 3	73
A.1	Πίνακες κεφαλαίου 1.....	73
A.2	Ερωτηματολόγιο διατριβής	75
B	Πίνακες αναφοράς του κεφαλαίου 4	80
B.1	Πίνακες αποτελεσμάτων	80
B.2	Πίνακες διπλής εισόδου και υπολογισμών.....	85
B.1.1	Μεταξύ μεταβλητών των Ε5 και Ε06.....	85
B.1.1	Μεταξύ μεταβλητών των δημογραφικών και ερωτήσεων κλίμακας	86
B.1.1	Μεταξύ των μεταβλητών ερωτήσεων κλίμακας	122
	Βιβλιογραφία	155

Εισαγωγή

Παρότι το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (ΚΠΑ) είναι ένα ισχυρό, δοκιμασμένο και ελεύθερα διαθέσιμο εργαλείο για την Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ) στο Δημόσιο Τομέα, με σημαντική απήχηση σε χώρες της Ευρώπης, στην Ελλάδα έχει εφαρμοστεί αποσπασματικά και κυρίως κατά το παρελθόν. Εστιάζοντας στους δήμους της Ελλάδας, το ΚΠΑ δεν είναι δημοφιλές και δεν έχει επιτυχημένες εφαρμογές. Για ποιους λόγους μπορεί ένα πολλά υποσχόμενο εργαλείο ΔΟΠ να έχει μικρή απήχηση και εφαρμογή;

Το ΚΠΑ έχει μια σημαντική βάση χρηστών σε χώρες της Ευρώπης και εκτός αυτής. Οι πιο αποτελεσματικοί χρήστες έχουν επιδείξει πρόοδο, αποδεδειγμένα και έχουν δημιουργήσει τις προϋποθέσεις για τα επόμενα βήματά τους στην ποιότητα. Στην Ελλάδα δεν υπάρχουν τέτοια παραδείγματα χρηστών και πρακτικών, ούτε κάποια ιστορία επιτυχίας για το πού μπορεί να φτάσει ένας οργανισμός με συστηματική εφαρμογή του ΚΠΑ. Οι αποσπασματικές και ανολοκλήρωτες εφαρμογές σίγουρα βαραίνουν την απήχηση του ΚΠΑ και της ΔΟΠ στην Ελλάδα.

Αυτή η διατριβή επιχειρεί να διερευνήσει την απόσταση που χωρίζει τους δήμους της Ελλάδας από το ΚΠΑ, επίσης την απήχηση των αρχών της ΔΟΠ και κατά πόσο αυτές έχουν «μπολιάσει» διοικητικές πρακτικές και αντιλήψεις. Φιλοδοξεί να εντοπίσει εμπόδια και λόγους που δεν επιτρέπουν στο ΚΠΑ να αναδειχθεί σε ένα πολύτιμο εργαλείο ποιότητας. Υπάρχει κάτι που μπορούμε να υπολογίσουμε ή να μεταβάλλουμε, ώστε η εφαρμογή του ΚΠΑ να έχει αυξημένες πιθανότητες εφαρμογής σε ένα δήμο;

Οι περισσότεροι δήμοι αγνοούν τόσο το ΚΠΑ, όσο και τα οφέλη από ενδεχόμενη εφαρμογή του. Οι αρχές του ΚΠΑ και της ΔΟΠ δεν έχουν σημαντική απήχηση στους δήμους και αυτό είναι πιο έντονο, όσο μικρότερος είναι ο αριθμός εργαζομένων και ο πληθυσμός σε ένα δήμο. Ταυτόχρονα, οι ανάγκες των εμπλεκόμενων μερών των δήμων δεν ερευνώνται και η ικανοποίησή τους, από τις υφιστάμενες υπηρεσίες και λειτουργίες, δεν είναι αντικείμενο συστηματικής μέτρησης. Χωρίς την πολύπλευρη και πολύτιμη ανατροφοδότηση, ο σχεδιασμός και η υλοποίηση υπηρεσιών, λειτουργιών και βελτιώσεων παραμένουν «κλειστή» εσωτερική υπόθεση των δήμων, ενώ θα όφειλαν να αφορούν σε όλα τα εμπλεκόμενα μέρη.

Υπάρχουν τρεις περιορισμοί που χωρίς να έχουν δημιουργήσει πρόβλημα, θα βοηθούσε να μην υπήρχαν ή να είχαν ξεπεραστεί. Για την υφιστάμενη κατάσταση σχετικά με την εφαρμογή του ΚΠΑ στους Δήμους της Ελλάδας, επειδή υπήρξε αδύνατη η συλλογή στοιχείων από την Κεντρική Διοίκηση, οδηγηθήκαμε στην αξιοποίηση άλλων πηγών που επέτρεψαν να διαμορφωθεί μια ασφαλής εικόνα. Παρά την προσεκτική έρευνα, δε βρέθηκαν προηγούμενες διατριβές και μελέτες, με τις οποίες θα μπορούσαν να συγκριθούν ή να συμπληρωθούν οι διαπιστώσεις αυτής της διατριβής. Κατά την τελική διαμόρφωση της διατριβής υπήρξε η σκέψη πως, ίσως, έπρεπε συνδυαστεί η μεθοδολογία του ερωτηματολογίου με αυτήν των προσωπικών συνεντεύξεων, σε στελέχη των δήμων, με αφορμή τα ευρήματα και τα κενά των απαντήσεων του ερωτηματολογίου και χρονικά, σε συνέχεια αυτού.

Για την προσέγγιση του προβλήματος της διατριβής, μετά τη βιβλιογραφική αναφορά και την καταγραφή της υφιστάμενης κατάστασης, διατυπώθηκε και εστάλη, στους δήμους της Ελλάδας ένα περιεκτικό OnLine ερωτηματολόγιο που διερευνούσε το πρόβλημα που θέτει, παραπάνω, η τρίτη παράγραφος. Οι απαντήσεις που συλλέχθηκαν, έτυχαν επεξεργασίας από διάφορα λογισμικά και κυρίως από λογισμικό στατιστικής ανάλυσης. Παρουσίαση, σκέψεις και υποθέσεις επιδιώχθηκε να συνδεθούν τόσο με τις απαντήσεις, όσο και με την ανάλυση και επεξεργασία τους.

Το κεφάλαιο 1, με βιβλιογραφικές αναφορές, προσεγγίζει έννοιες και ορισμούς που χρησιμοποιεί η διατριβή και παρουσιάζει αρχές και σκοπούς της ΔΟΠ, το ΚΠΑ και μερικά ακόμα εργαλεία ποιότητας. Η παρουσίαση του ΚΠΑ, πιο αναλυτική, περιλαμβάνει στόχους, αρχές, κριτήρια και βήματα εφαρμογής και υπογραμμίζει τον ενοποιητικό του ρόλο με άλλα συστήματα και εργαλεία ΔΟΠ.

Στο κεφάλαιο 2, με αξιοποίηση ποικίλων πηγών, καταγράφονται η διείδυση και οι εφαρμογές του ΚΠΑ στους δήμους της Ελλάδας. Πιο πριν υπάρχει αναφορά για τον αριθμό χρηστών στην Ελλάδα, την Ευρώπη και άλλες χώρες.

Το 3^ο κεφάλαιο αφιερώνεται στο ερωτηματολόγιο, στις σκέψεις πίσω από κάθε ερώτηση, στη μορφή και στην τεχνολογία που το υλοποιεί. Η τεχνολογία περιλαμβάνει, τόσο, την OnLine φιλοξενία και αποθήκευση ερωτήσεων και απαντήσεων, όσο και τα λογισμικά που χρησιμοποιήθηκαν για επεξεργασία των αποτελεσμάτων και τη συνολική μορφοποίηση της διατριβής.

Το κεφάλαιο 4 συγκεντρώνει σε πίνακες και διαγράμματα τα αποτελέσματα, ανά απάντηση, επίσης την επεξεργασία και τη στατιστική ανάλυση των αποτελεσμάτων. Σε αυτά όλα, πέρα από την παρουσίασή και το σχολιασμό, στηρίχθηκαν τα συμπεράσματα της διατριβής.

Στο 5ο κεφάλαιο συγκεντρώνονται τα πιο σημαντικά συμπεράσματα που προέκυψαν από την παρουσίαση και ανάλυση του προηγούμενου κεφαλαίου και πάνω σε αυτά διατυπώνεται μια σκέψη για το πώς θα μπορούσε το ΚΠΑ να ξαναπαρουσιαστεί ως εργαλείο ΔΟΠ και να διευρύνει την απήχηση και εφαρμογή του.

Στο παράρτημα Α συγκεντρώνονται πίνακες πληροφοριών για το κεφάλαιο 1 και το ερωτηματολόγιο του κεφαλαίου 3. Στο παράρτημα Β συγκεντρώνονται πίνακες αποτελεσμάτων, επεξεργασιών και υπολογισμών, στους οποίους στηρίζονται η παρουσίαση, ο σχολιασμός και τα ευρήματα του 4^{ου} κεφαλαίου και όφειλαν να υπάρχουν ως υλικό αναφοράς και τεκμηρίωσης.

Κεφάλαιο 1

Έννοιες και εργαλεία ποιότητας

1.1 Έννοιες και ορισμοί

1.1.1 Ποιότητα

Θεωρητικοί, συγγραφείς και «ειδικοί» της ποιότητας διατύπωσαν ορισμούς που παρότι αρχικά φαίνονται διαφορετικοί, καταλήγουν να είναι συμπληρωματικοί. Τη δυσκολία να οριστεί η ποιότητα, αποδίδει ο W.Shewhart (Deming 1986, σ.169), στην αδυναμία να μεταφραστούν οι μελλοντικές ανάγκες σε μετρήσιμα χαρακτηριστικά ποιότητας, ώστε ο σχεδιασμός ενός προϊόντος να εγγυάται την ικανοποίηση από τη χρήση του και την τιμή που ο χρήστης επιθυμεί να πληρώσει.

Ποιότητα προϊόντων και υπηρεσιών, σύμφωνα με κάποιους ορισμούς (Κέφης2014:46, Δερβετσιώτης2005:29-30, Ζαβλανός 2006:26), είναι η καταλληλότητα για χρήση και η συμμόρφωση με προδιαγραφές (Juran) και απαιτήσεις (Crosby), είναι η στόχευση στις ανάγκες των πελατών (Deming), είναι η προβλέψιμη ομοιομορφία και η αξιοπιστία σε χαμηλό κόστος (Deming), είναι το σύνολο έμφυτων χαρακτηριστικών για την ικανοποίηση απαιτήσεων (ISO 9000:2000) ή εκπεφρασμένων και συνεπαγόμενων αναγκών (ISO 8402:1994) ή προσδοκιών πελατών (Feigebaum).

Άλλοι ορισμοί φωτίζουν από τη μεριά της ποιότητας που χάνεται ή προλαμβάνει. Ο J. M. Juran (Juran κ.α. 1998: 2.2) μας περιγράφει την ποιότητα που προλαμβάνει, μέσα από την αποφυγή λαθών που οδηγούν σε αστοχίες, δυσaréσκεια και κόστη διόρθωσης. Ο G.Taghuchi συμπληρώνει πως ποιότητα είναι η απώλεια που έχει η κοινωνία από ένα προϊόν, ως συνέπεια της κακής ποιότητας (Ζαβλανός 2006: 26).

Ο Ph.B.Crosby (1979: 1), θετικά, χαρακτηρίζει την ποιότητα ως τίμιο-σε-όλα δημιουργό κέρδους, στην οποία αν συγκεντρωθούμε και αν τη καταστήσουμε βεβαία, θα σιγουρέψουμε την αύξηση κερδών.

1.1.2 Κόστη ποιότητας

Τα κόστη ποιότητας αφορούν στην ποιότητα που υφίσταται ή στην απουσία της. Ο J.Juran (Δερβετσιώτης 2005:184) ορίζει ως κόστος ποιότητας όλα εκείνα που θα απέφυγε ένας οργανισμός, αν για κάθε προϊόν και υπηρεσία, αν για κάθε δραστηριότητα παραγωγής, διάθεσης και υποστήριξη αυτών, γίνονταν όλα σωστά από την πρώτη φορά. Ο Ph.B.Crosby (1979: 1) συμπληρώνει πως εκείνο που πραγματικά επιβαρύνει δεν είναι η ποιότητα, αλλά τα κόστη από την έλλειψή της. Ο J.Juran διαπιστώνει πως για τις περισσότερες εταιρείες το κόστος αποτυχίας ανέρχεται μέχρι και το 80% του συνολικού κόστους ποιότητας (Ζαβλανός 2006: 160).

Το κόστος ποιότητας, για οργανισμούς παροχής υπηρεσιών, διακρίνεται (Ζαβλανός 2006:159-161:) σε:

1. Εσωτερικό κόστος αποτυχίας που αφορά σε διορθώσεις πριν η υπηρεσία διατεθεί. Συνήθως είναι χαμηλό, επειδή οι ίδιοι λόγοι που δεν εμποδίζουν την αποτυχία, δεν επιτρέπουν να εντοπιστεί και να διορθωθεί.
2. Εξωτερικό κόστος αποτυχίας που αφορά στις επιπτώσεις, στην επανόρθωση και αποζημίωση, όταν η υπηρεσία φτάσει στον πελάτη και αποτελεί το μεγαλύτερο μέρος του συνολικού κόστους αποτυχίας.
3. Κόστος αξιολόγησης που σχετίζεται με τον έλεγχο και την επιθεώρηση σε όλες τις φάσεις, από την προετοιμασία μέχρι την παροχή της υπηρεσίας.
4. Κόστος πρόληψης που περιλαμβάνει όσα κάνει ένας οργανισμός για να προλάβει τα κόστη λόγω έλλειψης ποιότητας.

Στα παραπάνω είδη κόστους μπορούμε να προσθέσουμε τα έμμεσα κόστη που επιβαρύνουν τον πελάτη (π.χ. τα κόστη μετάβασης και διεκδίκησης επανόρθωσης), το κόστος απώλειας πελατείας λόγω δυσαρέσκειας και το κόστος λόγω κακής φήμης του οργανισμού (Ζαβλανός 2006:158-159) που ο Μπόχωρης (2003:48), όλα μαζί, ονομάζει κόστος διαφυγόντος κέρδους – οφέλους. Τέλος, το κόστος υπέρβασης απαιτήσεων (J.Bank 2000: 120) υπάρχει, όταν οι παραδοθείσες υπηρεσίες και οι προδιαγραφές τους υπερβαίνουν τις ζητούμενες.

1.1.3 Ποιότητα υπηρεσιών

Η ποιότητα υπηρεσιών διαφέρει από την ποιότητα των προϊόντων. Οι υπηρεσίες, παράγονται και παρέχονται παρουσία του πελάτη, δεν είναι απτές, δεν προσφέρονται

για μεταφορά σε άλλο χώρο, δεν είναι δυνατό να δοκιμαστούν και δεν υπάρχουν πριν την παροχή τους (Ζαβλανός 2006: 336). Από το SERVQUAL, ένα εργαλείο για τη λειτουργική διάσταση της ποιότητας υπηρεσιών, δανειζόμαστε τις αναφερόμενες διαστάσεις της ποιότητας (Parasuranam κ.α. 1988: 23):

1. Η απτότητα που περιλαμβάνει τη υλικοτεχνική υποδομή, τον εξοπλισμό και την εμφάνιση των εργαζομένων,
2. Η αξιοπιστία, ως προς την ικανότητα της επιχείρησης να παρέχει τις συμφωνημένες υπηρεσίες, χωρίς χρονικές υστερήσεις,
3. Η ανταπόκριση, ως προς την προθυμία του προσωπικού να ανταποκριθεί στα αιτήματα και να ενημερώσει για καθυστερήσεις ή προβλήματα της υπηρεσίας,
4. Η διασφάλιση, ως προς την εμπιστοσύνη και την ασφάλεια που εμπνέει το προσωπικό, με τη συμπεριφορά και τις γνώσεις του και
5. Η ενσυναίσθηση, ως προς την κατανόηση των προβλημάτων των πελατών και την εξατομικευμένη παροχή υπηρεσιών.

Το μοντέλο SERVQUAL περιγράφει πέντε χάσματα για την ποιότητα υπηρεσιών (Γιαννόπουλου 2004:σελ. 80 – 83 και Κωσταγιόλας κ.α. 2008 :336-340) που διερευνούν αποκλίσεις:

1. Μεταξύ των προσδοκιών των πελατών και εκείνων που ο οργανισμός αντιλαμβάνεται,
2. Μεταξύ των προσδοκιών των πελατών που ο οργανισμός αντιλαμβάνεται και των προδιαγραφών ποιότητας των υπηρεσιών,
3. Μεταξύ των προδιαγραφών ποιότητας των υπηρεσιών και της ποιότητας που παίρνει ο πελάτης,
4. Μεταξύ διαφημιζόμενων υπηρεσιών και παρεχόμενων και
5. Μεταξύ προσδοκώμενων υπηρεσιών και εκείνων που τελικά του παρέχονται

Οι διαστάσεις και τα χάσματα του SERVQUAL μας βοηθούν να αντιληφθούμε τους τρόπους που κερδίζεται ή χάνεται η ποιότητα υπηρεσιών. Με τις διαστάσεις μπορούμε να συνδέσουμε τις προϋποθέσεις του ΚΠΑ, για τις οποίες αναφερόμαστε στο 1.3.3 και με τα χάσματα, το κατά πόσο οι προϋποθέσεις οδηγούν στα επιδιωκόμενα αποτελέσματα.

1.1.4 Διοίκηση ολικής ποιότητας

Η ολική ποιότητα έχει συνδεθεί με την ολόπλευρη, συνεχή και σταθερή, προσπάθεια του ανθρωπίνου δυναμικού ενός οργανισμού για υψηλή και σταθερή συνολική ποιότητα προϊόντων και υπηρεσιών, για διαρκή βελτίωση των διαδικασιών και για κατανόηση - υπέρβαση των προσδοκιών του πελάτη (Κέφης, 2014:53-54).

Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (Δ.Ο.Π.) αποτελεί μια λειτουργική φιλοσοφία, ένα ολοκληρωμένο σύστημα διοίκησης που, στρατηγικά, έχει στόχο την ικανοποίηση του πελάτη και τη συνεχή βελτίωση των διαδικασιών ενός οργανισμού. Για την εκπλήρωση του στόχου, στο πλαίσιο ενός συστήματος ΔΟΠ, απαιτείται ενιαία στρατηγική, όραμα, συνολική εμπλοκή των εργαζομένων και η υιοθέτησή του συστήματος για όλες τις λειτουργίες του οργανισμού (Κέφης, 2014:57-59).

Βασικά χαρακτηριστικά της ΔΟΠ είναι η δέσμευση της διοίκησης για διαρκή και πολύπλευρη υποστήριξη, η γνώση μέσα από τη διαρκή εκπαίδευση και επιμόρφωση και η συμμετοχή όλων των εργαζόμενων στον εντοπισμό προβλημάτων, στην επίλυση και στην εφαρμογή βελτιώσεων (Κέφης, 2014:60).

Ο ενεργός υποστηρικτικός ρόλος της διοίκησης, η εστίαση στην ικανοποίηση των απαιτήσεων εργαζομένων και πελατών, οι συνεχείς βελτιώσεις, η συμμετοχή όλων των εργαζομένων μέσα από ομάδες και οι αποφάσεις που βασίζονται σε αντικειμενικά δεδομένα είναι οι αρχές, στις οποίες στηρίζεται η ΔΟΠ (Δερβετσιώτης 2005:44-48).

Αντικειμενικοί σκοποί της ΔΟΠ είναι η αυξημένη ικανοποίηση του πελάτη, η αυξημένη αποτελεσματικότητα σε σχέση με το κόστος λειτουργίας, η πρόοδος στην υιοθέτηση καινοτομιών και τεχνολογιών, η βελτίωση των χρόνων και της αποτελεσματικότητας του ανθρωπίνου δυναμικού (Δερβετσιώτης 2005:48-50).

1.1.4 Τα εμπόδια στη Διοίκηση ολικής ποιότητας

Ο J.I.Adams διακρίνει τα εμπόδια ποιότητας σε εμπόδια κουλτούρας, αντίληψης και εσωτερικού περιβάλλοντος (Κέφης, 2014:56-57). Βασιζόμενοι σε αυτόν, είτε θεωρώντας ως εμπόδια τα συστατικά της ΔΟΠ, όταν απουσιάζουν, μπορούμε να τα εντοπίσουμε, μεταξύ άλλων:

1. Στην εσφαλμένη αντίληψη ή και την ελλιπή διάχυση της ΔΟΠ, των αρχών και των σκοπών της,

2. Στην έλλειψη στήριξης από τη διοίκηση και στην πίεση για αποτελέσματα, πριν αρχίσει να αποδίδει η ΔΟΠ,
3. Στην αποσπασματική Διοίκηση Ποιότητας, ως προς τα εργαλεία, τις ιδέες, τις εμπλεκόμενες δραστηριότητες και τη συμμετοχή στον εντοπισμό προβλημάτων, στην επίλυση και στην εφαρμογή βελτιώσεων,
4. Στην αδυναμία καθορισμού, απομόνωσης και εντοπισμού προβλημάτων,
5. Στην αδυναμία παρακολούθησης ή προσαρμογών ως προς το εξωτερικό περιβάλλον ή τις απαιτήσεις του πελάτη που μεταβάλλονται,
6. Στην ελλιπή ή στάσιμη κατάρτιση και εκπαίδευση των εργαζομένων,
7. Στην αδυναμία μετρήσεων, ελέγχων και παρακολούθησης,
8. Στο αυταρχικό και ανελεύθερο περιβάλλον διοίκησης και σκέψης, μαζί με την προσήλωση στο παραδοσιακό και
9. Στο φόβο του νέου και της αποτυχίας.

1.2 Συστήματα και εργαλεία Διοίκησης Ολικής Ποιότητας

Πέρα από το ΚΠΑ, στο οποίο εστιάζει αυτή η πτυχιακή διατριβή, υπάρχουν εργαλεία και συστήματα που έχουν χρησιμοποιηθεί ή θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν εναλλακτικά και συμπληρωματικά από ένα δημόσιο οργανισμό. Τέτοια, μεταξύ άλλων, είναι τα πρότυπα ISO 9001 και 14001 και το EFQM Excellence Model.

1.2.1 ISO 9001

Η σειρά προτύπων ISO 9000 του Διεθνούς Οργανισμού Τυποποίησης (International Organisation Of Standardization) προβλέπει την εφαρμογή Συστημάτων Διαχείρισης Ποιότητας (ΣΔΠ) και επικεντρώνεται στην ανάπτυξη των διεργασιών, δίνοντας σημαντικό ρόλο στους πελάτες, εσωτερικούς και εξωτερικούς (Κωσταγιόλας κ.α. 2008 :149). Στο πρότυπο 9000 δίδονται βασικές έννοιες και ορισμοί, στο 9001 προσδιορίζονται οι απαιτήσεις για πιστοποίηση, στο 9004 υπάρχουν αναλυτικές οδηγίες για πιστοποίηση και κάλυψη απαιτήσεων που θέτει το 9001 και στο 19011 δίνονται οι οδηγίες για έλεγχο του ΣΔΠ (Κωσταγιόλας κ.α. 2008 : 149).

Το ISO 9001 είναι το μόνο πρότυπο της σειράς, με το οποίο μπορεί να δοθεί πιστοποίηση για το σύνολο ή για μέρος των διεργασιών ενός οργανισμού. Απευθύνεται σε κάθε

οργανισμό, δημόσιο και ιδιωτικό, ανεξάρτητα από το μέγεθος και τα αντικείμενα δραστηριότητας του (TÜV HELLAS 2016: 3&6, Κέφης, 2014:203, Κωσταγιόλας κ.α. 2008 : 121 , Ζαβλανός 2006: 382). Βασικές αρχές του είναι η εστίαση στην ικανοποίηση του πελάτη, τα κίνητρα στους εργαζόμενους, η δέσμευση της διοίκησης, η πιστή εφαρμογή διαδικασιών και η δέσμευση όλων για συνεχή βελτίωση (Κέφης, 2014:203).

Η έκδοση του 2015, σε σύγκριση με εκείνη του 2008, εισάγει την ανάλυση διακινδύνευσης, εκτιμώντας ευκαιρίες και απειλές, δίνει έμφαση στην έννοια των ενδιαφερομένων μερών και στα συμφέροντα αυτών, απαιτεί τη μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών και προσφέρει αυξημένη συνάφεια του προτύπου με οργανισμούς παροχής υπηρεσιών (TÜV HELLAS 2016: 8-9).

Στον Πίνακα Α.1 του παραρτήματος Α (TÜV HELLAS 2016: 10-11) απεικονίζονται η δομή και οι ενότητες του ISO 9001:2015. Επιχειρώντας σύνδεση με την προσέγγιση Plan-Do-Check-Act του κεφαλαίου 1.3.1, παρατηρούμε πως το πρότυπο αφιερώνει διαφορετικές ενότητες για το σχεδιασμό (1-6), την υλοποίηση (7), τον έλεγχο (8) και τη βελτίωση (9-10).

1.2.2 ISO 14001

Τα πρότυπα της σειράς ISO14000, από τον Διεθνή Οργανισμό Τυποποίησης, αποσκοπούν στην βελτίωση των περιβαλλοντικών επιδόσεων των οργανισμών και στην προστασία του περιβάλλοντος (Κέφης 205-209). Μεταξύ άλλων, το πρότυπο ISO 14001 ορίζει τις απαιτήσεις για ένα Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης, το ISO 14004 δίνει πρόσθετες κατευθυντήριες γραμμές και οδηγίες, το ISO 14006 συμβάλλει στην ενσωμάτωση του οικολογικού σχεδιασμού σε άλλα συστήματα διαχείρισης και το 14031 παρέχει οδηγίες για την αξιολόγηση περιβαλλοντικών επιδόσεων ενός οργανισμού (ISO 2009:6-7).

Το πρότυπο 14001:2015 περιγράφει κριτήρια και απαιτήσεις για σύστημα περιβαλλοντικής διαχείρισης, με το οποίο ένας οργανισμός βελτιώνει την περιβαλλοντική του επίδοση, ικανοποιεί τις υποχρεώσεις συμμόρφωσης και επιτυγχάνει περιβαλλοντικούς στόχους. Είναι το μόνο πρότυπο της οικογένειας προτύπων 14000 με το οποίο μπορεί να δοθεί πιστοποίηση. Απευθύνεται σε κάθε οργανισμό ανεξάρτητα από το μέγεθος και τα αντικείμενά του (ISO 2015:2-8).

Στον Πίνακα Α.2 του παραρτήματος Α, συγκεντρώνοντας , τα περιεχόμενα των ενοτήτων του ISO 14001:2015 (Ρεμούνδου, Α. 2015: 6-20), εντοπίζουμε εύκολα την κοινή δομή με

το πρότυπο 9001:2015. Οφείλεται στη Δομή Υψηλού Επιπέδου (High Level Structure) που υιοθετούν όλα τα πρότυπα ISO που, πέρα από κοινή δομή, καθιερώνει κοινούς ορισμούς, όρους, συμβάλλοντας στην ενοποίηση των ΣΔΠ (TÜV HELLAS 2016: 8).

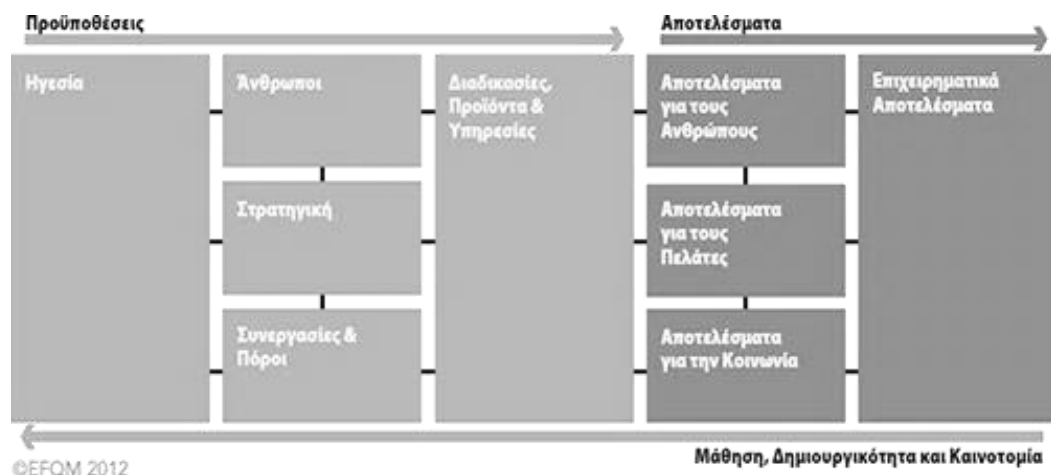
1.2.3. EFQM Excellence Model

Το 1991 το Ευρωπαϊκό Ίδρυμα για τη Διοίκηση ποιότητας (European Foundation for Quality Management, EFQM), με την υποστήριξη του Ευρωπαϊκού Οργανισμού για την Ποιότητα και σε συμφωνία με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, ανέπτυξε το Ευρωπαϊκό Βραβείο Ποιότητας & Επιχειρηματικής Αριστείας που πλέον υπάρχει ως βραβείο αριστείας για τα επιτεύγματα, στη βάση του EFQM Excellence Model. Το βραβείο είναι επηρεασμένο από τις αρχές της ΔΟΠ, το MBNQA (Malcolm Baldrige National Quality Award) και το Ιαπωνικό Βραβείο Deming, ενώ το μοντέλο αποτελεί σύνθετο εργαλείο για αυτό-αξιολόγηση, συγκριτική αξιολόγηση και βελτίωση, τη βάση για ανάπτυξη. Στόχοι του μοντέλου και του βραβείου η προώθηση της κουλτούρας διαρκούς επιχειρηματικής αριστείας και η παγκόσμια ανάδειξη των ευρωπαϊκών επιχειρήσεων (Κωσταγιόλας κ.α. 2008 :231-232).

Τα τρία επίπεδα Επιχειρηματικής Αριστείας EFQM (Κέφης 2014: 78-81) αποτελούν :

1. Η δέσμευση στην Επιχειρηματική Αριστεία, στα πρώτα βήματα οργανισμών προς την επιχειρηματική αριστεία: Μετά την αυτό-αξιολόγηση και την ανάδειξη τομέων προς βελτίωση, οργανισμός οφείλει να παρουσιάσει πρόοδο.
2. Η αναγνώριση στην Επιχειρηματική Αριστεία για καλά διοικούμενους οργανισμούς που ήδη κάνουν το ταξίδι τους στην Επιχειρηματική Αριστεία.
3. Η υποψηφιότητα για το Ευρωπαϊκό Βραβείο Ποιότητας (Βραβείο Επιχειρηματικής Αριστείας) για οργανισμούς με εμπειρία στην αυτοαξιολόγηση, βάσει του Μοντέλου Αριστείας EFQM.

Τα εννέα (9) κριτήρια βαθμολόγησης του μοντέλου που χωρίζονται σε δυο ομάδες, των προϋποθέσεων και των αποτελεσμάτων, παρουσιάζονται στο διάγραμμα 1.1 που δανειζόμαστε από το Δικτυακό τόπο www.efqm.gr (ενότητα «Το Μοντέλο Αριστείας EFQM / Τα κριτήρια»). Τα κριτήρια δεν είναι ισοδύναμα και έχουν διαφορετική μέγιστη βαθμολογία (Κωσταγιόλας κ.α. 2008 :232-233). Ο τρόπος που συνδέονται και συλλειτουργούν τα κριτήρια βρίσκεται πολύ κοντά με τον αντίστοιχο των κριτηρίων του ΚΠΑ (1.1.3).



Διάγραμμα 1.1. Τα εννέα κριτήρια βαθμολόγησης του EFQM Excellence Model

Σύμφωνα με τον ίδιο Δικτυακό τόπο, το μοντέλο απευθύνεται σε επιχειρήσεις, σε οργανισμούς και σε ανεξάρτητα λειτουργικά τμήματα αυτών που επιθυμούν να γνωρίσουν τα δυνατά και αδύνατα σημεία της διοίκησής τους, ζητούν αμερόληπτη ανατροφοδότηση, αναγνώριση για την προσπάθειά τους και ένα συνολικό τρόπο, για να βελτιώσουν την επιχειρηματική τους λειτουργία. Ο δικτυακός τόπος καταγράφει πλήθος δημόσιων, κυβερνητικών και οργανισμών τοπικής διακυβέρνησης, από την Ευρώπη και τον υπόλοιπο κόσμο που έχουν υιοθετήσει το μοντέλο με επιτυχία.

1.3 Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης

Το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (Κ.Π.Α.) παρουσιάστηκε το Μάιο του 2010 από το Ευρωπαϊκό Δίκτυο Δημόσιας Διοίκησης (European Public Administration Network) ως ένα νέο, εύχρηστο, γενικό και προσαρμόσιμο εργαλείο Διοίκησης Ολικής Ποιότητας για την προσέγγιση της οργανωσιακής αριστείας. Βασίζεται στο μοντέλο επιχειρηματικής αριστείας EFQM (ΥΠΕΣ 2015: 7,9), έχει υιοθετηθεί από όλα τα κράτη της Ευρωπαϊκής Ένωσης και μπορεί να χρησιμοποιηθεί από κάθε δημόσιο οργανισμό που επιθυμεί την αυτο-αξιολόγηση και τη διαρκή βελτίωση (Βασιλάκης κ.α. 2010: 31). Έχει αναθεωρηθεί συνολικά τρεις φορές (2000, 2006 και 2013) και η αναθεώρηση του 2013, προϊόν συνεργασίας μεταξύ των εθνικών εκπροσώπων των χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης, θεωρείται ως η έκδοση που υποστηρίζει καλύτερα τους οργανισμούς του δημοσίου τομέα προς όφελος των πολιτών και των λοιπών εμπλεκόμενων μερών (ΥΠΕΣ 2015: 9).

1.3.1 Ο κύκλος ποιότητας στο επίκεντρο του ΚΠΑ

Το ΚΠΑ είναι εμφανώς επηρεασμένο από τον κύκλο ποιότητας του Deming (Ζαβλανός 2006: 51) που βασίζεται στον κύκλο του Shewhart και προτείνει ένα διαρκή κύκλο βελτιώσεων που ξεκινά από το σχεδιασμό της βελτίωσης (Plan), συνεχίζει με την υλοποίηση του σχεδιασμού (Do), ελέγχει για τυχόν αποκλίσεις (Study) και καταλήγει στις απαιτούμενες συμπληρωματικές ή διορθωτικές ενέργειες (Act), πριν ξεκινήσει νέος κύκλος.

Οριακά προσαρμοσμένος, ο κύκλος ποιότητας του ΚΠΑ περιλαμβάνει τις φάσεις του προγραμματισμού, της εκτέλεσης, του ελέγχου και της ανάδρασης (Π.Ε.Ε.Α.), ανάλογες με τις αντίστοιχες του κύκλου Deming. Βασιζόμενη σε αυτό τον κύκλο, η εφαρμογή του ΚΠΑ θα πρέπει να είναι, επίσης, κυκλική και συνεχής, διασφαλίζοντας πως η μέριμνα για την ποιότητα γίνεται συνήθεια και ενσωματώνεται στην καθημερινότητα. Ο κυκλικός χαρακτήρας του ΚΠΑ φαίνεται καθαρά στο τελευταίο βήμα εφαρμογής του (1.3.2) που προβλέπει τον προγραμματισμό της επόμενης/ νέας εφαρμογής (ΥΠΕΣ 2015:68) .

1.3.2 Στόχοι και αρχές

Βασικοί στόχοι του ΚΠΑ (ΥΠΕΣ 2015: 9) για ένα Δημόσιο Οργανισμό είναι

1. Η εισαγωγή των αρχών της ΔΟΠ και της αριστείας,
2. Η υιοθέτηση του ολοκληρωμένου κύκλου ποιότητας Π.Ε.Ε.Α.,
3. Η αυτό-αξιολόγηση και ο σχεδιασμός αλλαγών,
4. Η γεφύρωση προτύπων ποιότητας ιδιωτικού και δημοσίου τομέα και
5. Η συγκριτική μάθηση μεταξύ των δημοσίων οργανισμών.

Τις οκτώ αρχές αριστείας που προωθεί το ΚΠΑ και έχουν ενσωματωθεί στη δομή του (ΥΠΕΣ 2015: 9), μπορούμε να κωδικοποιήσουμε σε οκτώ σημεία:

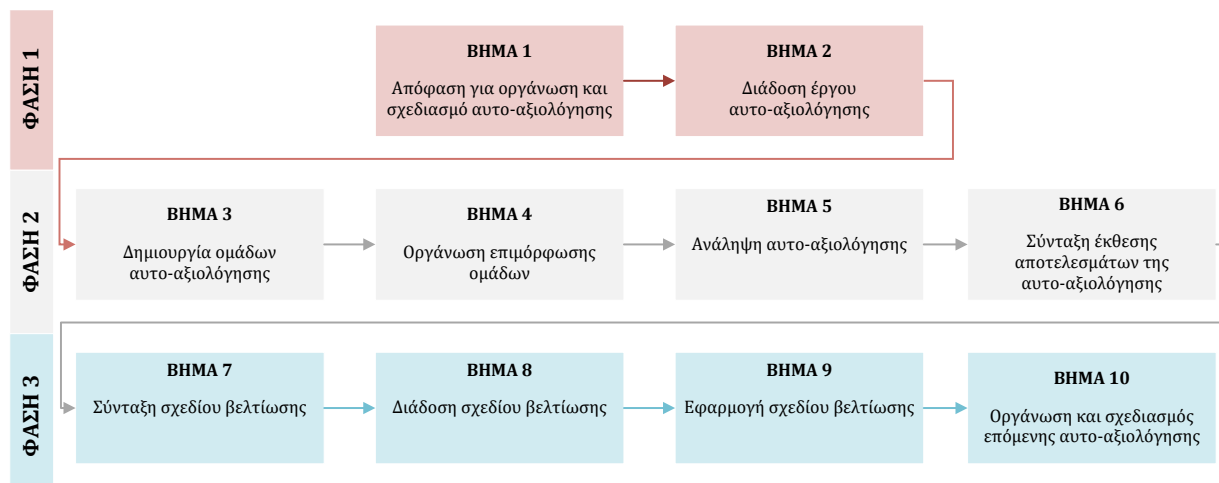
1. Επικεντρώνουμε στα αποτελέσματα που υπηρετούν τους στόχους προς όφελος των εμπλεκομένων με την οργάνωση (πολίτες, εργαζόμενοι, άλλοι φορείς ή συνεργάτες),
2. Επικεντρώνουμε στις ανάγκες του πολίτη, με σχεδιασμό κατάλληλων υπηρεσιών και αυξημένες αποδόσεις,
3. Η ηγεσία μεριμνά για όλες τις προϋποθέσεις υλοποίησης των στόχων του οργανισμού,

4. Τα αποτελέσματα επιτυγχάνονται ουσιαστικότερα, όσο οι αποφάσεις βασίζονται στην ανάλυση πληροφοριών και δεδομένων,
5. Απαιτείται η συνολική συμμετοχή του ανθρωπίνου δυναμικού που αναπτύσσεται μέσα σε ένα υγιές, θετικό και πρόσφορο για δράσεις εργασιακό περιβάλλον,
6. Η διαρκής εκπαίδευση δημιουργεί τις προϋποθέσεις δεξιοτήτων και ικανοτήτων για την αναγνώριση των ευκαιριών και δυνατοτήτων βελτίωσης,
7. Η ανάπτυξη ουσιαστικών συνεργασιών με άλλους φορείς προσθέτει αξία στα αποτελέσματα όλων των συνεργαζόμενων οργανισμών,
8. Οι δημόσιοι οργανισμοί οφείλουν να αναλάβουν την κοινωνική ευθύνη που τους αναλογεί, όσον αφορά τις προσδοκίες της κοινωνίας και τη δημιουργία προϋποθέσεων για ανάπτυξη, απασχόληση, ποιότητα ζωής, οικολογική βιωσιμότητα και άλλα.

1.3.2 Φάσεις και βήματα

Τα δέκα συνολικά βήματα του ΚΠΑ για τη βελτίωση των δημοσίων οργανισμών, χωρίζονται σε τρεις φάσεις βημάτων και απεικονίζονται στο διάγραμμα 1.2:

1. Το ξεκίνημα του ταξιδιού περιλαμβάνει τη δέσμευση του οργανισμού, τον αναλυτικό σχεδιασμό, τον προγραμματισμό και το εύρος εφαρμογής της αυτο-αξιολόγησης. Σε αυτή τη φάση θα πρέπει να διαδοθεί το εγχείρημα στους εσωτερικούς και εξωτερικούς εμπλεκομένους, των οποίων η δέσμευση, η συμμετοχή και η ανατροφοδότηση είναι εξαιρετικής σημασίας για την εφαρμογή.
2. Κατά τη φάση της αυτο-αξιολόγησης συγκροτούνται οι ομάδες αυτό-αξιολόγησης, με λεπτομερή αποτύπωση των ρόλων και του έργου που πρέπει να επιτελεστεί, εκπαιδεύονται τα μέλη τους για αποκτήσουν τις απαραίτητες γνώσεις και την αξιολογητική επάρκεια, διενεργείται η αυτο-αξιολόγηση όπως σχεδιάστηκε στην προηγούμενη φάση και συντάσσεται η έκθεση των αποτελεσμάτων.
3. Στην τρίτη φάση (σχεδίου βελτίωσης και ιεράρχησης προτεραιοτήτων), με την εμπειρία και τα δεδομένα – συμπεράσματα της προηγούμενης φάσης, καταρτίζεται σχέδιο βελτιώσεων, διαδίδεται το σχέδιο σε όλους τους εμπλεκομένους, εφαρμόζεται το σχέδιο και προγραμματίζεται η επόμενη αυτο-αξιολόγηση, για την έναρξη ενός νέου κύκλου ποιότητας Π.Ε.Ε.Α., σε συνέχεια αυτού που κλείνει.



Διάγραμμα 1.2. Φάσεις και βήματα για τη βελτίωση οργανισμών με τη χρήση του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης (ΥΠΕΣ 2015: 13).

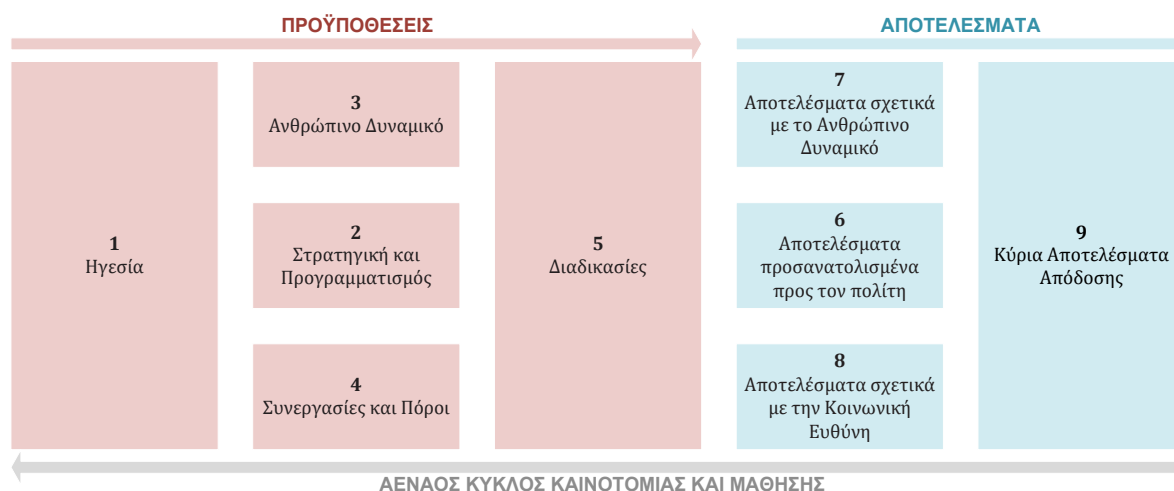
1.3.3 Τα κριτήρια

Η αυτό-αξιολόγηση με το ΚΠΑ βασίζεται σε εννιά κριτήρια και είκοσι οκτώ υποκριτήρια που αναλύονται σε ερωτήσεις προς βαθμολόγηση. Τα κριτήρια χωρίζονται στις ομάδες των προϋποθέσεων και των αποτελεσμάτων (ΥΠΕΣ 2015: 12, 15-52). Η πρώτη ομάδα κριτηρίων (1-5) σχετίζεται με τις προϋποθέσεις λειτουργίας και τις διοικητικές πρακτικές που σε μεγάλο βαθμό καθορίζουν τον τρόπο που ένας οργανισμός επιτυγχάνει στόχους, αποδόσεις και αποτελέσματα. Η δεύτερη ομάδα κριτηρίων (6-9) εστιάζει στα αποτελέσματα που τελικά επιτυγχάνονται, όπως τα αξιολογούν οι πολίτες, οι εργαζόμενοι και η κοινωνία και αποτυπώνονται σε δείκτες.

Για τα εννέα κριτήρια που σχηματικά αποτυπώσουμε στο διάγραμμα 1.3, συμβουλευόμαστε την ισχύουσα έκδοση του ΚΠΑ, την αναθεωρημένη του 2013 (ΥΠΕΣ 2015: 12, 15-52):

1. **Ηγεσία:** Αποτελεί τη σημαντικότερη προϋπόθεση που επηρεάζει όλες τις επόμενες τρεις. Η διοικητική ηγεσία υλοποιεί το όραμα, την αποστολή και τη στρατηγική του οργανισμού, επιμερίζει, δίνει τις κατευθύνσεις, υποστηρίζει και υποκινεί το ανθρώπινο δυναμικό και πώς διαχειρίζεται τις σχέσεις με την πολιτική ηγεσία του οργανισμού. Η πολιτική ηγεσία αναπτύσσει το όραμα και ορίζει τη στρατηγική. Μεγάλης σημασίας η καλή συνεργασία των δυο. Σε αυτό το κριτήριο αξιολογούνται όλα τα παραπάνω.
2. **Στρατηγική και Προγραμματισμός:** Αξιολογείται το πώς ο οργανισμός πληροφορείται τις ανάγκες όλων των εμπλεκόμενων με αυτόν, πώς βασίζει

- στρατηγική και προγραμματισμό σε αυτές τις πληροφορίες, πώς εφαρμόζει και αναθεωρεί στρατηγική και προγραμματισμό, ανάλογα με τα αποτελέσματα.
3. Ανθρώπινο Δυναμικό: Αξιολογείται πώς ένας οργανισμός διοικεί και αναπτύσσει το ανθρώπινο δυναμικό του, πώς επιτυγχάνει να το ενεργοποιεί, δημιουργώντας ένα εργασιακό περιβάλλον δημιουργικό και ανοιχτό σε διάλογο και πώς τελικά εναρμονίζει τις ατομικές επιδιώξεις του με τους σκοπούς του οργανισμού.
 4. Συνεργασίες και Πόροι: Αξιολογούνται η διαχείριση των συνεργασιών του οργανισμού με άλλους, δημόσιους και ιδιωτικούς, οργανισμούς και με τους πολίτες, πώς οι νέες τεχνολογίες και η διαχείριση πόρων που διαθέτει ή δημιουργεί συμβάλλουν στην αποτελεσματική λειτουργία του και την επιτυχία των στρατηγικών του στόχων.
 5. Διαδικασίες: Αξιολογείται το πώς οι πιο κρίσιμες διαδικασίες («κομβικές»), εκείνες δηλαδή που συμβάλλουν να επιτευχθεί η στρατηγική και η αποστολή της οργάνωσης, είναι δυνατό να μετατρέπουν τις προϋποθέσεις σε αποτελέσματα. Επίσης αξιολογείται το πώς ο οργανισμός σχεδιάζει τις διαδικασίες του, πώς εμπλέκει στο σχεδιασμό όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη και πώς αναπτύσσει υπηρεσίες προσανατολισμένες στο πολίτη.
 6. Αποτελέσματα προσανατολισμένα στον πολίτη: Αξιολογείται η ικανοποίηση των πολιτών, τόσο μέσα από μετρήσεις, μεταξύ των πολιτών που λειτουργούν ανατροφοδοτικά, όσο και μέσα από εσωτερικούς δείκτες απόδοσης.
 7. Αποτελέσματα για το ανθρώπινο δυναμικό: Αξιολογείται η ικανοποίηση του ανθρωπίνου δυναμικού, τόσο μέσα από μετρήσεις, όσο και μέσα από εσωτερικούς δείκτες απόδοσης που καταγράφουν την πρόοδο και βελτίωση.
 8. Αποτελέσματα σχετικά με την κοινωνία: Αξιολογούνται οι επιδόσεις κοινωνικής ευθύνης του οργανισμού και κατά πόσο οι στρατηγικοί του στόχοι την υπηρετούν. Η αξιολόγηση γίνεται μέσα από μετρήσεις αντίληψης της κοινότητας (κοινωνίας) και δείκτες απόδοσης, σε θέματα δημοκρατίας, συμμετοχής, ποιότητας ζωής, περιβάλλοντος και οικονομικών επιπτώσεων λόγω της οργανωσιακής συμπεριφοράς.
 9. Κύρια αποτελέσματα επίδοσης: Αξιολογούνται οι εσωτερικές και εξωτερικές επιδόσεις του οργανισμού. Οι εξωτερικές μπορούν να συνδεθούν με τις προϋποθέσεις 1,2 και 5 και οι εσωτερικές με τις προϋποθέσεις 3 και 4. Συνολικά αξιολογείται κατά πόσο οι πολιτικές και οι διαδικασίες επιτυγχάνουν σημαντικά αποτελέσματα σε σχέση με το όραμα, την αποστολή και το στρατηγικό σχεδιασμό.



Διάγραμμα 1.3. Κριτήρια αυτό-αξιολόγησης στο Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (ΥΠΕΣ 2015: 9).

1.3.4 Βαθμολόγηση

Για κάθε υποκριτήριο των εννέα κριτηρίων του ΚΠΑ, προβλέπεται βαθμολόγηση από 0 μέχρι το εννέα. Η σημασία κάθε βαθμού, με τον απλό τρόπο βαθμολόγησης, παρουσιάζεται στους πίνακες 1.1 και 1.2, για τις προϋποθέσεις και τα αποτελέσματα, αντίστοιχα. Η βαθμολόγηση έχει ως στόχο να υποδείξει την κατεύθυνση βελτιώσεων, την πρόοδο του οργανισμού, σε σχέση με προηγούμενη βαθμολόγηση, να εντοπίσει καλές πρακτικές και να υποδείξει τους εταίρους σε μια διαδικασία συγκριτικής μάθησης. Για τις προϋποθέσεις, ο βαθμός σε κάθε υποκριτήριο και κριτήριο η βαθμολόγηση, δείχνει σε ποια φάση του κύκλου ποιότητας βρίσκεται ο οργανισμός. Η υψηλότερη δυνατή βαθμολογία δείχνει πως ο οργανισμός βρίσκεται σε συνεχή ολοκληρωμένο κύκλο ανάπτυξης ποιότητας. Για τα αποτελέσματα, ο βαθμός δείχνει αν υπάρχουν μετρήσεις και οι δείκτες αποτελεσμάτων και πόση πρόοδος απομένει να επιτευχθεί σε επίπεδο προϋποθέσεων. Η υψηλότερη δυνατή βαθμολογία σημαίνει πως οι πιο σημαντικοί στόχοι επιτυγχάνονται και συγκριτικά με άλλους οργανισμούς.

ΦΑΣΗ ΚΥΚΛΟΥ ΠΕΕΑ	ΟΜΑΔΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΩΝ	ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ
	Έλλειψη δραστηριότητας ή έλλειψη πληροφορίας στο συγκεκριμένο πεδίο	00-10
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ	Υπαρξη προγραμματισμού για την πραγματοποίηση δράσεων.	11-30
ΕΚΤΕΛΕΣΗ	Υπαρξη προγραμματισμού και εφαρμογής δράσεων.	31-50
ΕΛΕΓΧΟΣ	Υπαρξη προγραμματισμού, εφαρμογής και επιθεώρησης της εφαρμογής δράσεων.	51-70
ΑΝΑΔΡΑΣΗ	Υπαρξη προγραμματισμού, εφαρμογής, επιθεώρησης της εφαρμογής δράσεων και τροποποίηση της λειτουργίας με βάση τα αποτελέσματα της επιθεώρησης.	71-90
ΠΕΕΑ	Υπαρξη συνεχούς και ολοκληρωμένου κύκλου βελτίωσης της Ποιότητας (ΠΕΕΑ).	91-100

Πίνακας 1.1. Αξιολόγηση των προϋποθέσεων με τον απλό τρόπο βαθμολόγησης (ΥΠΕΣ 2015: 54)

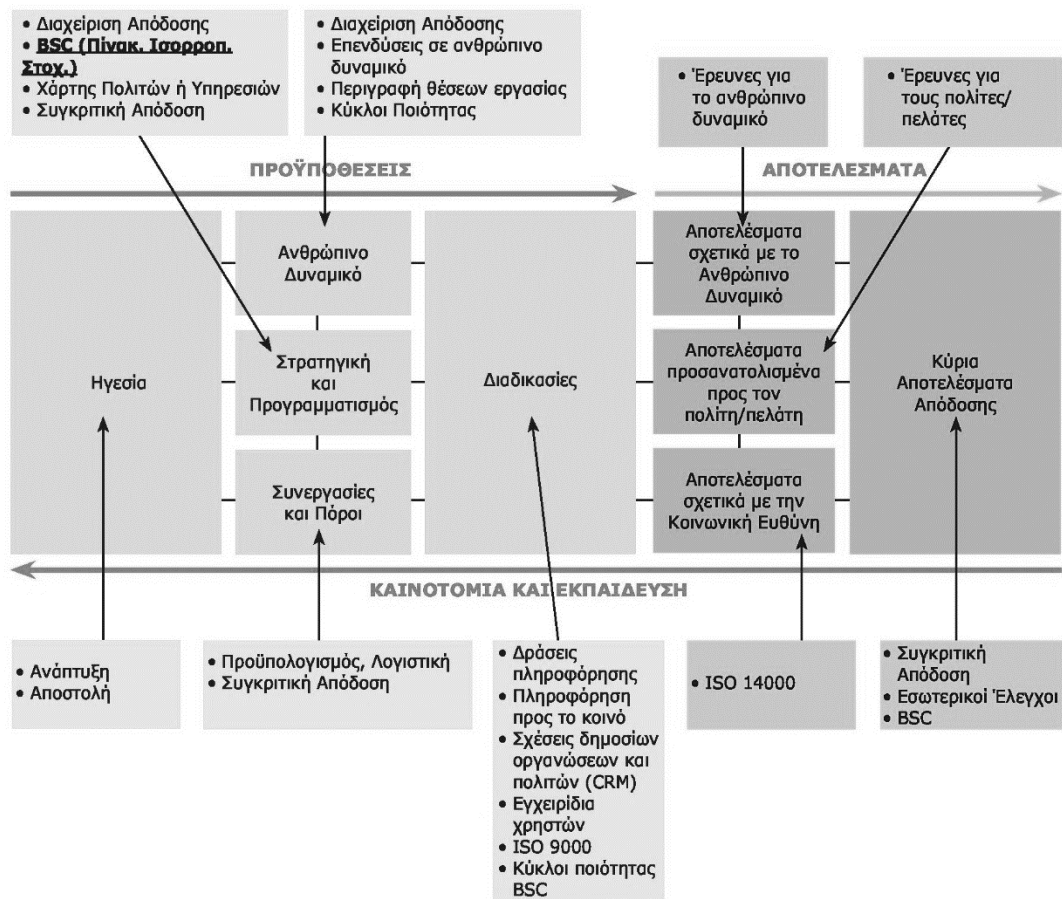
ΟΜΑΔΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ	ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ
Απουσία μετρήσιμων αποτελεσμάτων ή έλλειψη σχετικών πληροφοριών.	00-10
Υπαρξη μετρήσιμων αποτελεσμάτων που δείχνουν αρνητικές τάσεις ή αποκλίσεις από τους βασικούς/κύριους/σημαντικούς στόχους.	11-30
Υπαρξη μετρήσιμων αποτελεσμάτων που δείχνουν σταθερές τάσεις ή επιτυχία ορισμένων από τους βασικούς/κύριους/σημαντικούς στόχους.	31-50
Υπαρξη μετρήσιμων αποτελεσμάτων που δείχνουν τάσεις βελτίωσης ή επιτυχία στους περισσότερους από τους βασικούς/κύριους/σημαντικούς στόχους.	51-70
Υπαρξη μετρήσιμων αποτελεσμάτων που δείχνουν σημαντική πρόοδο ή επιτυχία σε όλους τους βασικούς/κύριους/σημαντικούς στόχους.	71-90
Υπαρξη άριστων αποτελεσμάτων διαχρονικά. Όλοι οι βασικοί/κύριοι/σημαντικοί στόχοι επιτυγχάνονται. Πραγματοποιούνται θετικές συγκριτικές αξιολογήσεις με ομοειδείς δημόσιες οργανώσεις.	91-100

Πίνακας 1.2. Αξιολόγηση των αποτελεσμάτων με τον απλό τρόπο βαθμολόγησης (ΥΠΕΣ 2015: 54)

1.3.5 Ο ενοποιητικός ρόλος του ΚΠΑ

Αναφερθήκαμε, παραπάνω (1.3.2, βασικές αρχές ΚΠΑ) στον ενοποιητικό ρόλο του ΚΠΑ με άλλα συστήματα ΔΟΠ, εργαλεία ποιότητας και συστήματα διοίκησης. Έχει ενδιαφέρον πώς αυτά μπορούν να συνδέονται με ένα ή περισσότερα κριτήρια του ΚΠΑ και να αποτελούν τις βελτιώσεις κατά την εφαρμογή του. Ο οδηγός εφαρμογής, στην ανάλυση για το βήμα 9 του ΚΠΑ («Εφαρμογή του προγράμματος βελτίωσης») (ΥΠΕΣ 2015: 67) επιχειρεί μια τέτοια σύνδεση. Από τον οδηγό (ΥΠΕΣ 2015:68) δανειζόμαστε ένα εξαιρετικά ενδιαφέρον διάγραμμα για το πώς το ΚΠΑ μπορεί να εντάξει τέτοια συστήματα και να τα συνδέσει με τα κριτήρια προϋποθέσεων και αποτελεσμάτων του και το μεταφέρουμε ως διάγραμμα 1.4. Παρατηρώντας το προσεκτικά και στο βαθμό που όσα αποτυπώνει μπορούν να τεκμηριωθούν και να αποδειχτούν, σιγουρευόμαστε πως μια λύση που μπορεί να είναι θεωρείται συνολική για ένα οργανισμό, τελικά να αποτελεί

ένα μικρό μέρος της προσπάθειας για την Ολική Ποιότητα. Τέτοιο παράδειγμα είναι η πιστοποίηση (διεργασιών) σύμφωνα με το πρότυπο ISO 9001 που, όπως αναφέραμε, είναι διεργασιοκεντρικό. Ακόμα πιο αποπροσανατολιστική είναι η πιστοποίηση μιας μόνης διεργασίας, με το ίδιο πρότυπο, όταν οι οργανισμοί την αντιλαμβάνονται και την προβάλλουν ως πιστοποίηση συνολική.



Διάγραμμα 1.4. Ο γεφυρωτικός ρόλος του ΚΠΑ με παράλληλες και συμπληρωματικές προσπάθειες ενός οργανισμού (ΥΠΕΣ 2015:68)

Κεφάλαιο 2

Η υφιστάμενη κατάσταση

2.1 Η απήχηση του ΚΠΑ

2.1.1 Χρήστες την Ευρώπη και τον κόσμο

Από την ιστοσελίδα του Ευρωπαϊκού Δικτύου Δημόσιας Διοίκησης (European Institution of Public Administration, EIPA), στην ενότητα για το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης, πήραμε την πληροφορία πως οι εγγεγραμμένοι χρήστες του ΚΠΑ, από 55 χώρες, είναι λίγο κάτω από 4.000, συγκεκριμένα 3.969, εκ των οποίων οι 938 είναι οργανισμοί τοπικής αυτοδιοίκησης, δήμοι και περιφέρειες (CAF RC 2017: 2,4).

Στους πίνακες 2.1 και 2.2 από παρουσίαση στην ιστοσελίδα του EIPA (CAF RC 2017 : 2,4) αναλύονται οι χρήστες ανά χώρα ή τομέα, μέχρι τον Οκτώβριο του 2017. Στον πίνακα 2.1 παρατηρούμε πως το ΚΠΑ έχει ξεπεράσει τα όρια της Ευρώπης και της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Country - users	ECU	Country - users	ECU	Country - users	ECU
Italy - 913	73	Czech Republic - 75	1	Malta - 16	4
Poland - 419	77	Greece - 71		Former Yugoslav Republic of Macedonia - 15	1
Germany - 362	3	Slovakia - 63	3	Luxembourg - 14	
Belgium - 344	7	Spain - 56		EU Institutions and EC - 14	1
Hungary - 316		Romania - 50		Iceland - 13 Turkey - 11	
Denmark - 248		Lithuania - 34	2	Latvia, UK - 8	
Portugal - 204	4	Switzerland - 30		Netherlands, Croatia - 7	
Finland - 139		France - 30		Ireland - 6 Sweden - 5	
Austria - 102	11	Bulgaria - 29		Brazil, Cape Verde, Russia - 4	
Norway - 93		Bosnia-Herzegovina - 21		Ecuador, Egypt, Indonesia - 3	
Dominican Republic - 87		Cyprus - 19		China, Namibia, Tunisia, Serbia, Montenegro, Georgia - 2	
Slovenia - 80		Estonia - 19		Azerbaijan, Fiji, Ivory Coast, Kosovo*, Morocco, Peru, South Africa, Ukraine - 1	

Πίνακας 2.1. Οι χρήστες του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης ανά χώρα

Στις στήλες “ECU” (Effective CAF Users) του πίνακα 2.1 καταγράφονται οι αποτελεσματικοί χρήστες ΚΠΑ που είναι τίτλος αποδιδόμενος, υπό προϋποθέσεις και με διετή διάρκεια, σε εκείνους που αποδεδειγμένα έκαναν αποτελεσματική χρήση του ΚΠΑ και έχουν περάσει από τη διαδικασία Εξωτερικής Ανατροφοδότησης του ΚΠΑ (ΥΠΕΣ

2015:14). Η Ελλάδα δεν έχει τέτοιους χρήστες, τη δεδομένη χρονική περίοδο επειδή δεν έχει εφαρμογές ΚΠΑ μετά το 2013 και πριν από αυτό, αφού η εξωτερική ανατροφοδότηση αφορά σε ολοκληρωμένες επιτυχημένες εφαρμογές.

Sector	CAF users	Sector	CAF users
Education and Research	1102	Justice and Law	88
Local administration (municipalities, provinces)	938	Economy, agriculture, fisheries and trade	88
Social services and social security	418	Culture	58
Police and Security	177	Home affaires	53
Customs, Taxes and Finances	155	General policy and oversight, coordination	44
Health	149	Environment	33
Public sector management (P&O, budget, ICT etc.)	134	Foreign affairs	11
Transport, infrastructure, public works, utilities	89	Post and Communication	11
		Other	421

Πίνακας 2.2. Οι χρήστες του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης ανά τομέα

2.1.2 Χρήστες στην Ελλάδα

Δήμος	Εύρος Εφαρμογής	Έτος
1 Αμαρουσίου		2003,2007
2 Αμαρουσίου	Γραφείο ΔΟΠ	2008-2009
3 Αργυρούπολης		2007
4 Βούλας		2007
5 Ηρακλείου		2008-2009
6 Ιεράπετρας	Τμήμα Ποιότητας & Προγραμματισμού	2008-2009
7 Ιλίου		2007
8 Καβάλας		[2008]
9 Καλαμαριάς		2008-2009
10 Καρπενησίου		2013
11 Κερκύρας		2012
12 Νέας Ιωνίας	Τμήμα Σχεδιασμού, Ανάπτυξης & Πληροφορικής	2007
13 Ξάνθης		2008-2009
14 Περάματος	Διεύθυνση Κέντρου Εξυπηρέτησης Πολιτών	2008-2009
15 Πυλαίας Χορτιάτη		2013
16 Χαλανδρίου	Διεύθυνση Σχεδιασμού και Ανάπτυξης	2010
17 Χαλανδρίου	Διεύθυνση Σχεδιασμού και Ανάπτυξης	2010
18 Χερσονήσου	Τμήμα Ειδικών Συμβούλων Δημάρχου	2012-2014

Πίνακας 2.3. Οι εγγεγραμμένοι χρήστες ΚΠΑ από τη Ελλάδα

Από την ιστοσελίδα του ΕΙΡΑ, στην αναζήτηση χρηστών ΚΠΑ (<http://caf.eira.eu/3/108/&for=searchpost>), προκύπτουν 72 χρήστες από την Ελλάδα, εκ των οποίων οι 30 είναι οργανισμοί τοπικής αυτοδιοίκησης και διακυβέρνησης, δηλαδή

δήμοι, νομαρχίες και περιφέρειες. Από τους 30 οι 18 ήταν δήμοι. Στις στήλες «Δήμος» και «Εύρος Εφαρμογής» του πίνακα 2.3 μεταφέρουμε τα αποτελέσματα της παραπάνω αναζήτησης, μόνο για τους δήμους, όπως έχουν καταχωρηθεί από τους χρήστες. Οι πληροφορίες στην στήλη «Εύρος Εφαρμογής» πιθανό να έχει σημασία για το πραγματικό εύρος της εφαρμογής, ωστόσο η απουσία της δεν σημαίνει απαραίτητα συνολική εφαρμογή.

2.2 Συνολική εικόνα εφαρμογών στους δήμους

2.2.1 Τα όρια των δήμων στον «Καλλικράτη»

Ο Ν.3852/2010 («ΚΑΛΛΙΚΡΑΤΗΣ») άλλαξε τόσο τα όρια, όσο και την ονομασία των δήμων. Οι 910 δήμοι και οι 124 κοινότητες που υπήρχαν από το 1997 (Ν.2539/97, «Καποδίστριας») συνενώθηκαν εθελοντικά ή αναγκαστικά σε 325 δήμους και αποτελούν, πλέον, τις δημοτικές τους ενότητες. Ακόμα και αν τα ονόματα κάποιων δήμων συνεχίζουν να υπάρχουν, το πιο πιθανότερο είναι να πρόκειται για ένα δήμο μεγαλύτερο και με ευρύτερα όρια. Αυτό σημαίνει πως αν μια προσπάθεια αυτό-αξιολόγησης έγινε μέχρι και το 2010, μετά το 2010 θα αφορά σε ένα δημόσιο οργανισμό που δεν υπάρχει με τον ίδιο τρόπο, όχι μόνο λόγω χρονικής απόστασης.

Ο ίδιος νόμος, άλλαξε και την αυτοδιοίκηση δευτέρου βαθμού, καταργώντας τις νομαρχιακές αυτοδιοικήσεις και συνενώνοντας τις σε περιφέρειες, ένας όρος που αμέσως πριν αφορούσε στις διορισμένες αποκεντρωμένες διοικήσεις που αντλούσαν την ισχύ τους από το Ν.1622/1986. Κάποιες από τις Διευθύνσεις των καταργημένων Νομαρχιακών Αυτοδιοικήσεων, με αρμοδιότητες πολεοδομίας και κοινωνικής πολιτικής, δεν πέρασαν στις νέες περιφέρειες αλλά στους δήμους. Έτσι, αν μια προσπάθεια αυτό-αξιολόγησης έγινε μέχρι και το 2010, ακόμα και αν δεν άλλαξαν τα όρια του δήμου, θα αφορά σε μια δομή οργανισμού που είναι διαφορετική.

2.2.2. Εθνικά βραβεία ποιότητας

Εξειδικεύοντας την πρόβλεψη του ν.3230/2004, στο άρθρο 9 περί ειδικής βράβευσης δημόσιων υπηρεσιών, Ν.Π.Δ.Δ., Ο.Τ.Α. α' και β' βαθμού και άλλων υπηρεσιών, για την αποτελεσματικότητα, την αποδοτικότητα και ποιότητα υπηρεσιών προς του πολίτες, οι υπ' αρ. ΔΙΠΑ/9381/2006 και υπ'αρ. ΔΙΠΑ/Φ7.1./16228/2008 Κοινές Υπουργικές Αποφάσεις καθιερώνουν, μεταξύ άλλων, το «Γενικό Βραβείο Αποτελεσματικότητας – Αποδοτικότητας – Ποιότητας». Στο άρθρο 3, η πρώτη ΚΥΑ αναφέρει πως «Οι δημόσιες

υπηρεσίες που συμμετέχουν στη διαδικασία βράβευσης, κρίνονται με γνώμονα την επιτυχημένη εφαρμογή του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης». Στο άρθρο 4 αναφέρει πως η πρόσκληση για συμμετοχή στα βραβεία θα γίνει με εγκύκλιο και πως η ολοκλήρωση της αυτο-αξιολόγησης θα πρέπει να έχει ολοκληρωθεί σε πέντε μήνες από την πρόσκληση. Επρόκειτο, δηλαδή, για βραβεύσεις επί της αυτο-αξιολόγησης και όχι επί συνολικών εφαρμογών ΚΠΑ.

	Δήμος	Εύρος Εφαρμογής	Βαθμοί	Έτος
1	Αμαρουσίου	Όλες οι Υπηρεσίες του Δήμου ,13 Ν.Π.Δ.Δ., 11 Δημοτικές Επιχειρήσεις	1.8/5	2007
2	Αργυρούπολης	2 Διευθύνσεις (Διοικητικών & Οικονομικών Υπηρεσιών), Γραφείο Δημάρχου, Δημοτικές Επιχειρήσεις	20.67	2007
3	Βούλας	3 Τμήματα (Διοίκησης / Οικονομικών της Διεύθυνσης Διοίκησης & Οικονομικών, Μελετών & Εργολαβιών της Διεύθυνσης Τεχνικών Υπηρεσιών & Πολεοδομίας) Δημοτική Επιχείρηση Ανάπτυξης, Γραφείο Δημάρχου	20.03	2007
4	<u>Ζωγράφου</u>	4 Διευθύνσεις (Οικονομικών / Ταμειακών / Τεχνικών Υπηρεσιών & Δημοτικών Προσόδων)	63	2007
5	Ιλίου	1 Διεύθυνση (Διοικητικών Υπηρεσιών)	64.7	2007
6	Νέας Ιωνίας Μαγνησίας	1 Διεύθυνση (Προγραμματισμού)	57.22	2007
7	<u>Νέας Πεντέλης</u>	1 Διεύθυνση (Διοικητικών & Οικονομικών Υπηρεσιών) Γραφείο Δημάρχου	1.15/5	2007
8	<u>Πετρούπολης</u>	2 Διευθύνσεις (Τεχνικών /Οικονομικών Υπηρεσιών)	22.42	2007
9	Αμαρουσίου	3 Γραφεία (Γραφείο Εφαρμογής Εσωτερικών Διαδικασιών & Διασφάλισης Ποιότητας / Αξιοποίησης Ευρωπαϊκών & Εθνικών Πόρων / Διεθνών Σχέσεων & Διμερών Συνεργασιών)	70	2008- 2009
10	<u>Αμφίκλειας</u> (Φθιώτιδας)	2 Διευθύνσεις (Διοικητικών & Οικονομικών / Τεχνικών Υπηρεσιών)	53,95	2008- 2009
11	Ηρακλείου Κρήτης	9 Διευθύνσεις (Προγραμματισμού & Οργάνωσης / Κοινωνικών & Πολιτιστικών Υπηρεσιών / Πολεοδομικών Λειτουργιών / Τεχνικών Έργων / Προσόδων- Οικονομικού Προγραμματισμού & Δαπανών / Διοικητικών Υπηρεσιών / Καθαριότητας - Περιβάλλοντος & Τεχνικής Υποστήριξης / Δημοτικής Αστυνομίας / Κ.Ε.Π.) Ειδικές Υπηρεσίες (Τμήμα Πληροφορικής)	65	2008- 2009
12	Ιεράπετρας	2 Διευθύνσεις (Διοικητικών & Οικονομικών Υπηρεσιών / Τεχνικών Υπηρεσιών) 2 Αυτοτελή Γραφεία (Δημάρχου / Προγραμματισμού & Ανάπτυξης)	54.1	2008- 2009
13	Καλαμαριάς	Γενική Διεύθυνση	53,07	2008- 2009

14	Ξάνθης	1 Διεύθυνση (Διοικητικών & Οικονομικών Υπηρεσιών)	44	2008-2009
15	Περάματος	1 Διεύθυνση (Κ.Ε.Π.)	78	2008-2009

Πίνακας 2.4. Υποψηφιότητες για τα βραβεία ποιότητας τω ετών 2007 και 2008

Είναι γνωστό πως υπήρξαν δυο διοργανώσεις βράβευσης δημοσίων οργανισμών, το 2007 και το 2008, για τις οποίες οι υπ' αρ. ΔΙΠΑ/Φ.7/οικ.3388/7.2.2007 και ΔΙΠΑ/Φ.7/οικ.25016/17.9.2008 εγκύκλιοι προσκαλούσαν για υποψηφιότητες, αποκλειστικά για την κατηγορία που προαναφέραμε.

Οι υποψηφιότητες και οι βραβεύσεις στα βραβεία των 2007 και 2008, μας τοποθετούν, στο χρόνο, κάποιες από τις προσπάθειες του πίνακα 2.3 (στήλη «Έτος») και προσθέτουν στον κατάλογο επιπλέον δήμους που δεν αναφέρονται σε αυτό τον πίνακα.

Από πτυχιακή εργασία, με θέμα τα βραβεία, αντλούμε πληροφορίες γύρω από τις υποψηφιότητες Δήμων (Βανδής 2010: 38-40). Στις στήλες του πίνακα 2.4 μεταφέρουμε πληροφορίες σχετικές με υποψηφιότητες δήμων το 2007 και 2008. Οι οκτώ πρώτες υποψηφιότητες είναι για τα πρώτα βραβεία και οι υπόλοιπες για τα δεύτερα. Με υπογράμμιση σημειώνονται τα ονόματα δήμων που δεν εμφανίζονται ως εγγεγραμμένοι χρήστες του ΚΠΑ στον ιστότοπο του ΕΙΡΑ.

2.2.3 Χρονική εκτίμηση εφαρμογών

Στη στήλη «Έτος» του πίνακα 2.4 σημειώνουμε τη χρονική περίοδο της κάθε προσπάθειας, με βάση την πεντάμηνη προθεσμία, για υποβολή υποψηφιότητας που προαναφέραμε και ανάλογα συμπληρώνουμε κάποιες εγγραφές της ομώνυμης στήλης του πίνακα 2.3.

Από παρουσίαση σεμιναρίου (Νεφελούδης 2009: 5) πληροφορούμαστε πως ο Δήμος Αμαρουσίου έκανε την πρώτη του προσπάθεια, για το σύνολο των υπηρεσιών, το 2003. Με διαδικτυακές αναζητήσεις, επιχειρούμε μια χρονική εκτίμηση εφαρμογών του ΚΠΑ, για τους υπόλοιπους δήμους. Στην ιστοσελίδα του καλλικρατικού δήμου Πυλαίας-Χορτιάτη, στην ενότητα αρθρογραφία, την 25/01/2013, έχει αναρτηθεί ερωτηματολόγιο «αυτο-αξιολόγησης με τη συμμετοχή του ανθρωπίνου δυναμικού και των πολιτών», το οποίο φέρει το λογότυπο του ΚΠΑ και δείχνει πως το 2013 ήταν σε εξέλιξη η αυτο-αξιολόγηση ή τουλάχιστον μια μέτρηση αποτελεσμάτων (ικανοποίησης). Σε ανοιχτή επιστολή του, ο Δήμαρχος Καρπενησίου (Μπακογιάννης 2013: παράγραφος για «Διοικητική Αναδιάρθρωση-Θεσμική Λειτουργία- Διαφάνεια»), στις αρχές του 2013,

προαναγγέλλει την «Εφαρμογή του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης σε όλες τις Διευθύνσεις του Δήμου». Στην ιστοσελίδα του δήμου Κερκύρας, στην ενότητα «Νομοθεσία – υλικό», με έγγραφο του γενικού γραμματέα του δήμου, ανακοινώνεται, την 26/06/2012 η έναρξη της εφαρμογής. Από την ιστοσελίδα του δήμου Χαλανδρίου, στις αναζητήσεις νέων με ημερομηνία 28/04/2010, με δελτίο τύπου ανακοινώνεται η εφαρμογή του ΚΠΑ στις Διευθύνσεις Διοικητικών και Οικονομικών υπηρεσιών, Περιβάλλοντος, Τεχνικών και Σχεδιασμού & Ανάπτυξης. Ο πλέον πιθανός χρόνος για το Δήμο Καβάλας είναι το 2008, σύμφωνα με τα βιογραφικά δυο αμειβόμενων συμβούλων του Δήμου και για το Δήμο Χερσονήσου, η τριετία 2012-2014 (Δ.Χερσονήσου 2011:20-21). Τέλος ο δήμος Λαμιέων, μέχρι το 2016, εφάρμοσε στο ΚΠΑ στη Διεύθυνση Κέντρου Εξυπηρέτησης πολιτών (Μίχας, 2016).

2.2.4 Συμπεράσματα για τις εφαρμογές

Είναι πιθανό να υπάρχουν περισσότερες εφαρμογές ΚΠΑ σε δήμους που δεν έχουν αποτελέσει αφορμή για αρθρογραφία ή μελέτη και που οι δήμοι δεν έχουν αναδείξει μέσα από την ιστοσελίδα τους ή δεν είναι ανιχνεύσιμες. Εξάλλου για τις εφαρμογές του ΚΠΑ στην Ελλάδα και προκειμένου να συμπληρωθεί ή να επιβεβαιωθεί η εικόνα, δεν υπήρξε ανταπόκριση από το αρμόδιο υπουργείο, τουλάχιστον, μέχρι την ολοκλήρωση της διατριβής.

Χωρίς να αποκλείονται, λοιπόν, επιπλέον προσπάθειες από δήμους, συμπεραίνουμε πως 16 δήμοι από τους 910 δήμους του Καποδίστρια, μέχρι το 2010 και 4 καλλικρατικοί δήμοι από τους 325, μετά το 2011, έκαναν χρήση του ΚΠΑ. Οι αριθμοί και τα ποσοστά (1.76% και 1.23%) δεν είναι υψηλά σε καμιά περίπτωση. Ακόμα και αν κάποιες προσπάθειες δεν έχουν εντοπιστεί, η εικόνα δε θα άλλαζε σημαντικά.

Το ΚΠΑ, λοιπόν, ουδέποτε υιοθετήθηκε από σημαντική μερίδα δήμων και στις περιπτώσεις και όπου συνέβη, η προσπάθεια δεν είναι συστηματική, ούτε ολοκληρωμένη. Σε όρους κύκλου ποιότητας, δεν ολοκληρώθηκαν οι φάσεις ελέγχου και ανάδρασης και ως προς τα βήματα, σχεδόν ολόκληρη η τρίτη φάση (κεφ. 1.3.1 και 1.3.2).

Το πρώτο κύμα εφαρμογών της περιόδου 2007 -2009, με αφορμή τις βραβεύσεις, δεν ακολούθησε μια δεύτερη, εξίσου ή περισσότερο σημαντική, ως προς το πλήθος εφαρμογών. Αυτό μπορεί σημαίνει πως ο αρχικός ενθουσιασμός χάθηκε, μετά από προσπάθειες ανολοκλήρωτες και χωρίς αποτελέσματα, πως οι πρώτες εφαρμογές δεν

άλλαξαν σημαντικά τη φιλοσοφία των δήμων που τις έκαναν ή και πως οι αξίες της ΔΟΠ που δεν ήταν η αφορμή, δεν αφομοιώθηκαν.

2.3 Το ΚΠΑ στην Ελλάδα του 2018

Στην Ελλάδα, η εποπτεία για την εφαρμογή του ΚΠΑ ανήκει στο Υπουργείο Διοικητικής Ανασυγκρότησης. Στην ιστοσελίδα του (<http://www.minadmin.gov.gr/>), στην ενότητα «Διοικητική Ανασυγκρότηση, Οργάνωση / Λειτουργία Δημόσιας Διοίκησης, Ποιότητα και Αποδοτικότητα», υπάρχει ενημέρωση για τη διοίκηση βάσει στόχων, για διοργανώσεις σχετικά με την ποιότητα στη Δημόσια Διοίκηση και μια υποενότητα αφιερωμένη στο ΚΠΑ. Εκεί, εκτός από το ελληνικό εγχειρίδιο εφαρμογής του ΚΠΑ (αναθεώρηση 2013) και τον ελληνικό οδηγό εφαρμογής του ΚΠΑ, υπάρχει σειρά εγγράφων και εγκυκλίων που παραπέμπουν στα παραπάνω μεταφρασμένα έγγραφα και υπενθυμίζουν τη σημασία εφαρμογής του ΚΠΑ στη σύγχρονη ελληνική Δημόσια Διοίκηση. Σε άλλη υποενότητα με τίτλο «Αρχείο Διεύθυνσης Ποιότητας Αποδοτικότητας» του πρώην Υπουργείου Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (ΥΔΜΗΔ), όλοι οι σύνδεσμοι που θα μπορούσαν να δώσουν πληροφόρηση για προηγούμενη ελληνική εμπειρία ή για κάποια τρέχουσα προσπάθεια, είναι ανενεργοί και δεν οδηγούν σε περιεχόμενο.

Με το από 20/06/2017 έγγραφό της (α.π. ΔΙΟΜ/19690/2017), κυρίως προς τα υπουργεία, η υπουργός ζητά την άμεση συγκρότηση ομάδων εργασίας για την εφαρμογή του ΚΠΑ και επισυνάπτει πρότυπο απόφασης. Το έγγραφο μνημονεύει τα έγγραφα του Υπουργείου Εσωτερικών και Διοικητικής Ανασυγκρότησης (ΥΠΕΣΔΑ) (8560/24-03-2016) που συνόδευαν την αποστολή του μεταφρασμένου εγχειριδίου για το ΚΠΑ 2013 και του ΥΔΜΗΔ (ΔΙΟΜ/13815/18-05-2016) που καθόριζε τις υπηρεσίες των υπουργείων που όφειλαν, πρώτες, να εφαρμόζουν το ΚΠΑ.

Πέραν όσων αναφέραμε παραπάνω, δεν είναι σε εξέλιξη κάποια συστηματική προσπάθεια που θα μπορούσε να εμπνεύσει, να κινητοποιήσει και να πείσει τους δημόσιους οργανισμούς για τη σημασία εφαρμογής του ΚΠΑ.

Κεφάλαιο 3

Μεθοδολογία και ερωτηματολόγιο

3.1 Μεθοδολογία

3.1.1 Ερωτηματολόγιο αντί συνεντεύξεων

Όσο δεν υπήρχε διαμορφωμένη εικόνα για την εφαρμογή και την απήχηση του ΚΠΑ στην Ελλάδα, το αντικείμενο τούτης της μεταπτυχιακής διατριβής επρόκειτο να είναι η εφαρμογή του ΚΠΑ από δημόσιες υπηρεσίες στην Ελλάδα. Μέσα από το υλικό των αποτελεσμάτων της κάθε εφαρμογής, ταυτόχρονα με την μεθοδολογία των προσωπικών συνεντεύξεων, θα μπορούσαν να παρουσιαστούν η προσπάθεια και τα αποτελέσματα των πιο σημαντικών εφαρμογών. Οι προσωπικές συνεντεύξεις θα βοηθούσαν να εκτιμηθεί η σημασία και το αποτύπωμά των εφαρμογών στις λειτουργίες των οργανισμών.

Στη βάση αυτής της ιδέας, έγινε προσπάθεια να συλλεχθεί υλικό από εφαρμογές του ΚΠΑ από δήμους της Ελλάδας. Από τις επικοινωνίες, κατά την προσπάθεια παραχώρησης του υλικού των εφαρμογών, προέκυψαν δυο εμπόδια ή ενδείξεις. Σε αρκετές περιπτώσεις το υλικό δεν μπορούσε να εντοπιστεί ή δεν είχε ψηφιοποιηθεί και η παραχώρησή του θα καθυστερούσε. Από την άλλη αρκετά από τα στελέχη των ομάδων αυτο-αξιολόγησης που θα μπορούσαν να αξιοποιηθούν σε συνεντεύξεις, είχαν αλλάξει υπηρεσία ή είχαν συνταξιοδοτηθεί. Τα στελέχη με τα οποία ήταν εφικτή η επικοινωνία, στην πλειοψηφία τους, μίλησαν για εφαρμογές που δεν είχαν ολοκληρωθεί. Η διατριβή θα κατέληγε να διερευνά το αποτύπωμα ανολοκλήρωτων εφαρμογών, εν αναμονή της αβέβαιης ή μη έγκαιρης παραχώρησης του σχετικού υλικού τους.

Από αυτή τη μικρή περιπέτεια, φάνηκε πως στη συντριπτική πλειοψηφία των δήμων της Ελλάδας που δεν είχαν εφαρμόσει το ΚΠΑ προστέθηκαν εκείνοι που είχαν μια αποσπασματική εφαρμογή στο παρελθόν. Σχεδόν όλοι ο δήμοι απείχαν είτε από την

υιοθέτηση είτε από την ολοκληρωμένη εφαρμογή του ΚΠΑ και όλοι θα μπορούσαν να είναι αποδέκτες ενός ερωτηματολογίου που θα διερευνούσε την απήχηση του ΚΠΑ και των αρχών της ΔΟΠ στους δήμους της Ελλάδας. Με δεδομένο το ικανοποιητικό πλήθος δήμων (325 πανελλαδικά), εκτιμήθηκε πως το ερωτηματολόγιο θα μπορούσε να συγκεντρώσει ένα, επίσης, ικανοποιητικό πλήθος απαντήσεων.

3.1.2 Διαμορφώνοντας το ερωτηματολόγιο

Το ερωτηματολόγιο, αρχικώς, παρακολουθούσε στενά τα κριτήρια του ΚΠΑ και τις αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας. Εκεί υπήρχαν ερωτήματα και όροι που θα μπορούσαν να δυσκολέψουν την κατανόηση εκείνων που θα επιχειρούσαν να το απαντήσουν. Σε κάποια ερωτήματα διαφαινόταν το ενδιαφέρον του γράφοντος, ως δημοτικού υπαλλήλου, για τη βελτίωση των διεργασιών και την ανάγκη να ξεφύγει η λειτουργία των ΟΤΑ από παραδοσιακές νοοτροπίες και λειτουργίες, αναποτελεσματικότητες και κακές παροχές υπηρεσιών. Σε κάποια άλλα δεν μπορούσαν να κρυφτούν οι αυξημένες προσδοκίες του διοικούμενου (πολίτη), επηρεασμένες όμως και από την οπτική του μεταπτυχιακού φοιτητή Διοίκησης, του γράφοντος ξανά. Είχε προκύψει ένα μακρύ, βαρύγδουπο και ελαφρώς καθοδηγητικό ερωτηματολόγιο.

Άλλαξε πολλές φορές, μέχρι την τελική του μορφή. Κριτήρια αλλαγών ήταν η σαφήνεια, η ουδετερότητα των διατυπώσεων, η σύντμηση του απαιτούμενου χρόνου απάντησης και η δομή που θα επέτρεπε να απαντηθεί τόσο από έναν δημοτικό υπάλληλο που είχε συνολική εικόνα για το Δήμο που εργαζόταν, όσο από ένα διευθυντή που θα γνώριζε αναλυτικά και λεπτομερώς τις λειτουργίες και τον προγραμματισμό του Δήμου.

3.1.3 Η μορφή του ερωτηματολογίου

Στην τελική του μορφή, το ερωτηματολόγιο περιλαμβάνει δέκα πέντε (15) ερωτήσεις και ακόμα έξι (6) δημογραφικές, είναι ηλεκτρονικό (OnLine) και δεν απαιτεί πάνω από έξι (6) λεπτά για την απάντησή του. Από τις δεκαπέντε ερωτήσεις, μια είναι πολλαπλής επιλογής, δώδεκα διαβαθμισμένης κλίμακας και δυο ανοιχτές.

Για το ερωτηματολόγιο αξιοποιήθηκαν τα πλεονεκτήματα από την εφαρμογή web “Φόρμες Google”: Το ερωτηματολόγιο έγινε οπτικά ελκυστικότερο, η λήψη του μπορούσε να γίνει με το πάτημα ενός συνδέσμου και η αποστολή ταυτίστηκε χρονικά με την απάντηση, ως το τελευταίο βήμα της. Από πλευράς ρυθμίσεων, όλα τα ερωτήματα έγιναν υποχρεωτικά και τυχόν ασυμπλήρωτα πεδία δεν επέτρεπαν τη συνολική υποβολή των

απαντήσεων. Αυτό πιθανό να συνέβαλε στην απώλεια κάποιων απαντήσεων, αλλά, σε περίπτωση μικρής ανταπόκρισης, θα διασφάλιζε πως δε θα υπήρχαν ερωτήσεις με ακόμα πιο μικρό αριθμό απαντήσεων. Η υποχρεωτική καταχώρηση του λογαριασμού ηλεκτρονικού ταχυδρομείου θα βοηθούσε να εντοπιστούν πολλαπλές απαντήσεις από τον ίδιο φορέα, στο βαθμό που δηλωνόταν υπηρεσιακός λογαριασμός και έδινε τη δυνατότητα στην web εφαρμογή για αποστολή αντιγράφου απαντήσεων.

3.1.4 Σε ποιους απευθύνθηκε το ερωτηματολόγιο

Το ερωτηματολόγιο εστάλη στο σύνολο των Δήμων της Ελλάδας, με διαφοροποιημένες επιστολές ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, ανάλογα με το μέγεθος του Δήμου που ζητούσαν την απάντηση από ένα ή έως δύο εργαζόμενους, μεταξύ των υπεύθυνων ποιότητας και των εργαζομένων στις Υπηρεσίες Προγραμματισμού και Διοικητικού. Εναλλακτικά οι επιστολές ζητούσαν απάντηση από εργαζόμενο άλλης υπηρεσίας που θα μπορούσε να έχει συνολική εικόνα του Δήμου, ακόμα και από ειδικό σύμβουλο συνεργάτη, αλλά όχι από αιρετούς.

Οι ειδικοί σύμβουλοι - συνεργάτες του δημάρχου, τους οποίους ανήκει ο γενικός γραμματέας του Δήμου, είναι μετακλητοί υπάλληλοι, οριζόμενοι στην αρχή κάθε δημοτικής περιόδου και παρότι δεν ανήκουν στη διοικητική ιεραρχία, ιδανικά, παρακολουθούν τις λειτουργίες και την υλοποίηση στρατηγικών στόχων του δήμου. Συχνά διαχειρίζονται («χρεώνουν») την εισερχόμενη αλληλογραφία, ήταν πιθανό να απαντήσουν, βασιζόμενοι στην υπαλληλική τους ιδιότητα και η απάντησή τους όφειλε όχι μόνο να προβλέπεται, αλλά να είναι και ανιχνεύσιμη.

Οι αιρετοί αποκλείστηκαν για δυο βασικούς λόγους : Αφενός δε μπορούσε η μοναδική απάντηση ενός δήμου να μην προέρχεται από τη διοικητική ιεραρχία. Αφετέρου, η πολιτική ηγεσία που ακόμα και αν δεν έχει λόγους να αποδώσει αλλοιωμένη την εικόνα του δήμου, είναι αρκετά πιθανό να μη γνωρίζει τις λειτουργίες και προσπάθειες του του δήμου, ειδικά των προηγούμενων δημοτικών περιόδων.

Η ροή απαντήσεων τις πρώτες μέρες έδειχνε, ως πιθανότερο, να συλλεχθεί μικρός αριθμός απαντήσεων και θεωρήθηκε πως θα έπρεπε να δοθεί μια σημαντική ενίσχυση μέσα από τηλεφωνικές επικοινωνίες και στοχευμένη επαναπροώθηση του ερωτηματολογίου. Στο τέλος της δεκαπενθήμερης προθεσμίας που είχε δοθεί για την απάντηση, εστάλη και μια επιστολή υπενθύμισης.

3.2 Σκέψεις πίσω από το ερωτηματολόγιο

Στον πίνακα Α.3 του Α' παραρτήματος παρουσιάζεται η τελική μορφή του ερωτηματολογίου. Στην τελευταία στήλη του πίνακα, για τις ερωτήσεις Ε09-Ε20, σημειώνονται οι θεωρητικές αφορμές των διατυπώσεων.

3.2.1 Οι δημογραφικές ερωτήσεις

Οι ερωτήσεις Ε02-Ε04 διερευνούν τα τυπικά προσόντα, τη συνολική και τη διοικητική εμπειρία όσων απαντούν και μέσα από αυτές, τις πληροφορίες, τις ενδείξεις για το αν, όσοι απάντησαν, ανήκουν στις υπηρεσίες που υποδείχτηκαν και έχουν την απαιτούμενη συνολική εικόνα για το Δήμο. Οι υπάλληλοι υποχρεωτικής εκπαίδευσης και οι επί συμβάσει, για παράδειγμα, δεν είναι αναμενόμενο να έχουν τοποθετηθεί σε υπηρεσίες διοικητικές και προγραμματισμού, ούτε να είναι υπεύθυνοι ποιότητας και προϊστάμενοι διεύθυνσης ή τμήματος με τέτοιες αρμοδιότητες. Η ερώτηση για το μορφωτικό επίπεδο (Ε04), επιπλέον, επιχειρεί να παρακολουθήσει τις αναλογίες που κατέγραφε η απογραφή των δημοσίων υπαλλήλων (ΥΠΕΣΔΑ 2016: 5) και μεταφέρουμε στον πίνακα 3.2, χωρίς απαραίτητα να γνωρίζουμε αν οι αναλογίες ισχύουν για τους δήμους.

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ	% ΕΠΙ ΤΟΥ ΣΥΝΟΛΟΥ
ΕΙΔΙΚΩΝ ΘΕΣΕΩΝ	137.569	24,27%
ΥΕ	34.133	6,02%
ΔΕ	111.664	19,70%
ΤΕ	53.030	9,35%
ΠΕ	225.956	39,86%
ΕΕΠ	758	0,13%
Χωρίς Πληροφορία	3.803	0,67%
ΣΥΝΟΛΙΚΑ	566.913	

Πίνακας 3.2. Σύνολο τακτικού προσωπικού ανά κατηγορία εκπαίδευσης (ΥΠΕΣΔΑ 2016: 5)

Στην Ε03 επιχειρείται να συνδεθεί η προϋπηρεσία, σε έτη, με τη χρονική περίοδο πρόσληψης. Η σκέψη πίσω τα διαστήματα προϋπηρεσιών είναι μήπως η περίοδος και ο τρόπος πρόσληψης ενός δημοσίου λειτουργού θα μπορούσε να σημαίνει κάτι για τα κριτήρια σκέψης του, την τάση εξωραϊσμού και αποδοχής μιας υφιστάμενης κατάστασης ή ενδεχομένως, τη διάθεση για βελτιώσεις και αλλαγές.

Υπάρχουν δυο χρονικά σημεία, στο πρόσφατο παρελθόν που αλλάζουν τα δεδομένα και το σύστημα προσλήψεων. Το 1994, Ν.2190, ο έλεγχος των προσλήψεων περνά από το πολιτικό προσωπικό (διορισμοί) στο Ανώτατο Συμβούλιο Επιλογής προσωπικού. Το

2010 (N.3833) παγώνουν οι νέες προσλήψεις στο δημόσιο τομέα και επιτρέπονται μόνο ως ποσοστό αποχωρησάντων. Μετά το 1998 (N2643) οι προσλήψεις, πλέον των τυπικών προσόντων, λαμβάνουν υπόψη και κατά πόσο οι υποψήφιοι χρήζουν βοήθειας ή ανήκουν σε ειδικές κοινωνικές ομάδες.

Από τις λίστες των δήμων που εφάρμοσαν το ΚΠΑ έλειπαν οι δήμοι εκτός Αττικής που δεν ήταν μεγάλες πόλεις ή πρωτεύουσες νομών. Έλειπαν μικροί καλλικρατικοί και καποδιστριακοί δήμοι. Αυτή η ένδειξη, πως το μέγεθος του δήμο θα μπορούσε να διαφοροποιεί την πιθανότητα εφαρμογής του ΚΠΑ, ήταν η αφορμή να προστεθεί η ερώτηση E06.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της απογραφής του 2011 (ΕΛΣΤΑΤ 2010) ο πληθυσμός των 325 δήμων της Ελλάδας περιγράφεται από τον παρακάτω πίνακα 3.1 που ακολουθεί τα διαστήματα πληθυσμού του ερωτήματος E06. Έχοντας τη δυνατότητα, από τις φόρμες Google, παρακολούθησης των απαντήσεων, χρειάστηκε να δοθεί έμφαση στην τηλεφωνική επικοινωνία με τους δήμους των δυο μικρότερων πληθυσμιακών ομάδων των οποίων η ανταπόκριση, αρχικά, υπήρξε ελάχιστη.

Πληθυσμός	Συχνότητα	Συχνότητα %
0-10.000	81	24.92%
10.001-25.000	106	32.62%
25.001-50.000	73	22.46%
50.001-100.000	48	14.77%
100001+	17	5.23%
Σύνολο	325	100,00

Πίνακας 3.1: Πληθυσμός των δήμων σύμφωνα με την απογραφή του 2011

Η E05 προστέθηκε με τη σκέψη πως η υποστελέχωση και η μικρή αναλογία εργαζομένων προς πληθυσμό, ως αποτέλεσμα και του περιορισμού των προσλήψεων που προαναφέρθηκε, πιθανό να ασκούσε πιέσεις όχι μόνο στην ποιότητα υπηρεσιών αλλά και σε βασικές λειτουργίες των δήμων.

3.2.2 Η ερώτηση πολλαπλής επιλογής

Η ερώτηση E08 επιχειρεί να καταγράψει την εφαρμογή εργαλείων και συστημάτων Ολικής Ποιότητας στους δήμους χωρίς να ρωτά για διάρκεια, χρόνο, αποτελέσματα και εύρος εφαρμογής. Η επιλογή “δε γνωρίζω” προβλέφθηκε, επειδή υπήρχε κίνδυνος επιλογής τυχαίων απαντήσεων και επειδή θα αποτελούσε μια ένδειξη του κατά πόσο, εκείνος που απαντά, έχει συνολική εικόνα του Δήμου που εργάζεται.

3.2.3 Οι ερωτήσεις διαβαθμισμένης κλίμακας

Αυτή η ομάδα ερωτήσεων (E09-E20) αναζητά το βαθμό που κάθε διατύπωση ταιριάζει με τη λειτουργία του οργανισμού ή βρίσκει σύμφωνο το ερωτώμενο. Αποτελεί το μεγαλύτερο μέρος του ερωτηματολογίου και επιχειρεί να διερευνήσει την απήχηση των αρχών ΔΟΠ και ΚΠΑ και τις υφιστάμενες αντιλήψεις στους δήμους.

Αυτές οι ερωτήσεις παίρνουν μια απόσταση από τον ερωτώμενο και δεν τον ρωτούν για την άποψη και τις αντιλήψεις του, αλλά μόνο αν αυτό που περιγράφεται στη διατύπωση υπάρχει ή αφορά στον οργανισμό που εργάζεται. Σκοπίμως από αυτή την ομάδα και το υπόλοιπο ερωτηματολόγιο, εκτός της E06, απουσιάζει η λέξη «Δήμος» που αντικαθίσταται από τον «Οργανισμό», σε μια προσπάθεια να εστιάσει ο ερωτώμενος στον οργανισμό και τις λειτουργίες αυτού. Εξάλλου η έννοια “δήμος” είναι ευρύτερη και πιθανό αρνητικά ή συναισθηματικά φορτισμένη για μέρος των εργαζομένων.

Οι απαντήσεις σε αυτή και την επόμενη ομάδα ερωτήσεων είναι επιθυμητό να καταγράψουν την πραγματική εικόνα υπηρεσιών και διεργασιών που έχουν οι εργαζόμενοι για τους δήμους που εργάζονται. Μια εσωτερική, ήσυχη και αυτάρεσκη εικόνα είναι λογικό να μας βάλει σε πειρασμό να αναρωτιόμαστε για χάσματα ποιότητας που δεν έχουν γίνει αντιληπτά.

3.2.4 Οι ανοιχτές ερωτήσεις

Οι απαντήσεις στις ανοιχτές ερωτήσεις θα μπορούσαν να μας δώσουν σημαντικές πληροφορίες για το τι σχεδιάζουν οι δήμοι για να βελτιώσουν υπηρεσίες και διεργασίες και τι τους καθυστερεί. Οι απαντήσεις από τέτοιες ερωτήσεις είναι δύσκολο να αποκωδικοποιηθούν και να ομαδοποιηθούν, όσο υπάρχουν προσεγγίσεις και αναφορές στα ίδια θέματα με διαφορετικό τρόπο. Επίσης, όσο κάποιες απαντήσεις είναι συγκεκριμένες και κάποιες άλλες αόριστες, γενικές ή αμήχανες στη θεματική του ερωτηματολογίου. Οι απαντήσεις, σε αυτή την ομάδα των ερωτήσεων, σαν αποτελέσματα ενός ιδιότυπου και όχι ταυτόχρονου brainstorming, θα μπορούσαν να συμπληρώσουν την εικόνα των προηγούμενων απαντήσεων και να αποτελέσουν την αφορμή για παραπέρα έρευνα.

3.3 Λογισμικά και εργαλεία που χρησιμοποιήθηκαν

3.3.1 Λογισμικά

Για την έρευνα και την εξαγωγή των αποτελεσμάτων της διατριβής, αξιοποιήθηκαν οι “φόρμες Google”. Για τις ανάγκες της εργασίας χρησιμοποιήθηκε η σουίτα γραφείου Libre Office και από αυτήν το Writer για την αποθήκευση πληροφοριών και τη συγγραφή κεφαλαίων της εργασίας και το Calc για την επεξεργασία των αποτελεσμάτων και τη δημιουργία διαγραμμάτων και πινάκων. Με τις ίδιες εφαρμογές έγινε η επεξεργασία και ομαδοποίηση των απαντήσεων στις ανοιχτές ερωτήσεις. Με το Base της ίδιας σουίτας διατυπώθηκαν ερωτήματα στη βάση δεδομένων και δημιουργήθηκαν κάποιοι πίνακες. Για ένα μέρος των διαγραμμάτων και για την τελική μορφοποίηση της διατριβής χρησιμοποιήθηκε το MS Office 365.

Για τη στατιστική ανάλυση των δεδομένων και τη δημιουργία μέρους των πινάκων και διαγραμμάτων, αξιοποιήθηκε η δοκιμαστική έκδοση του λογισμικού IBM SPSS.

3.3.2 Εργαλεία

Πέρα από τα ενσωματωμένα εργαλεία των παραπάνω λογισμικών που αξιοποιήθηκαν για την παρούσα διατριβή, θα πρέπει να αναφερθούμε στο τρόπο που λειτουργεί ο έλεγχος ανεξαρτησίας X^2 στο SPSS.

Με τον έλεγχο ανεξαρτησίας X^2 μπορεί να εντοπιστεί η σχέση μεταξύ ποιοτικών μεταβλητών, μέσα από την απόρριψη της υπόθεσης ανεξαρτησίας μεταξύ τους, χωρίς να μας δίνει πληροφορία για το είδος της σχέσης. Η απόρριψη της ανεξαρτησίας μεταξύ δυο μεταβλητών, τεκμηριώνει πως αυτές σχετίζονται και με κάποιο τρόπο, μεταβάλλονται μαζί.

Υπάρχουν, μεταξύ άλλων, δυο σημαντικοί περιορισμοί προκειμένου αυτή η απόρριψη ανεξαρτησίας να είναι έγκυρη: Το επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας θα πρέπει να είναι μικρότερο του 0,05 (Asymp. Sig.) και η αναμενόμενη συχνότητα που υπολογίζεται, ανά κελί, δε μπορεί να είναι μικρότερη του 5. Ως προς το δεύτερο οι οδηγοί που συμβουλευτήκαμε (Ρούσσοι, Π. κ.α. 2011:465-489 , Ρούσσοι, Π. κ.α. 2008: 30-33 και Τσαγκρής Μ. 2014: 57-61), επιτρέπουν ένα ποσοστό, μέχρι 25%, των κελιών, από τον εξερχόμενο πίνακα διπλής εισόδου, να έχουν υπολογισμένη αναμενόμενη συχνότητα μικρότερη του 5.

Κεφάλαιο 4

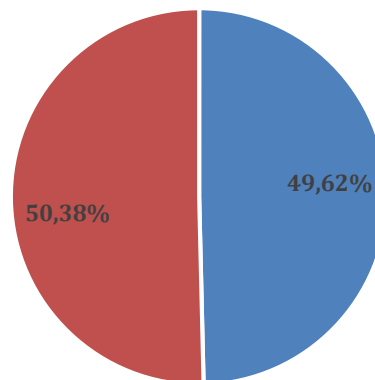
Τα αποτελέσματα

Από την 28/2 που αναρτήθηκε το ερωτηματολόγιο και εστάλησαν οι πρώτες επιστολές, μέχρι την 11/03/2018, καταχωρήθηκαν 133 απαντήσεις. Από τις διευθύνσεις ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, όσο αυτές παρέπεμπαν σε ονόματα δήμων, προκύπτει πως μόνο από εννέα δήμους υπήρξε δεύτερη απάντηση. Έτσι οι 133 απαντήσεις προέρχονται από περίπου 124 δήμους της Ελλάδας, στο σύνολο των 325 καλλικρατικών δήμων.

4.1. Οι δημογραφικές ερωτήσεις

4.1.1. Οι απαντήσεις

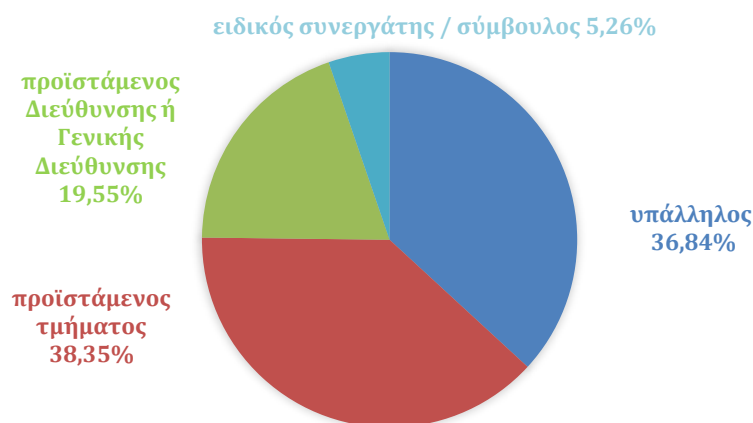
E01. Ποιο είναι το φύλο σας;



■ άνδρας ■ γυναίκα

Διάγραμμα 4.1 Κυκλικό διάγραμμα που βασίζεται στις απαντήσεις της E01 και στον πίνακα B.1

Ε02. Ποια είναι η θέση σας στον οργανισμό;

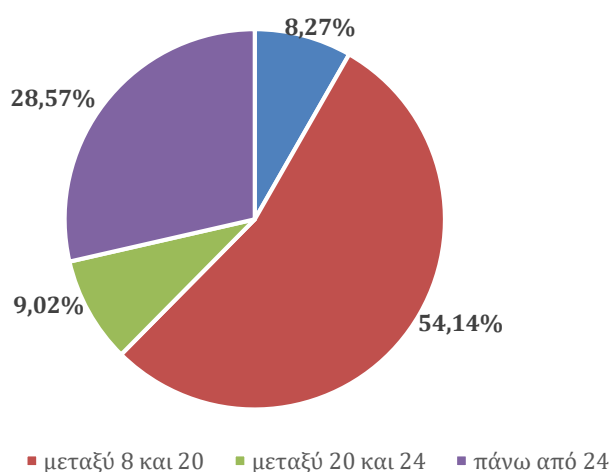


Διάγραμμα 4.2 Κυκλικό διάγραμμα που βασίζεται στις απαντήσεις της Ε02 και στον πίνακα Β.2

Παρότι η επιστολή και οι τηλεφωνικές επικοινωνίες δεν υποδείκνυαν υπαλλήλους με θέση ευθύνης, στην Ε02 (διάγραμμα 4.2), το 57,89% όσων απάντησαν κατέχουν θέση ευθύνης, σε τμήμα ή διεύθυνση. Σε περίπτωση που όλοι τους προέρχονται από υπηρεσίες ποιότητας, προγραμματισμού, σχεδιασμού και διοικητικών, είναι αυξημένες οι πιθανότητες να γνωρίζουν καλά τις λειτουργίες και το σχεδιασμό του Δήμου ή και να έχουν διοικήσει προσπάθειες γύρω από την ποιότητα.

Το 36,84% είναι υπάλληλοι και το 5,26% ανήκει στους ειδικούς συνεργάτες και συμβούλους του Δήμου.

Ε03. Πόσα χρόνια συνολικής υπηρεσίας έχετε στη Δημόσια Διοίκηση;

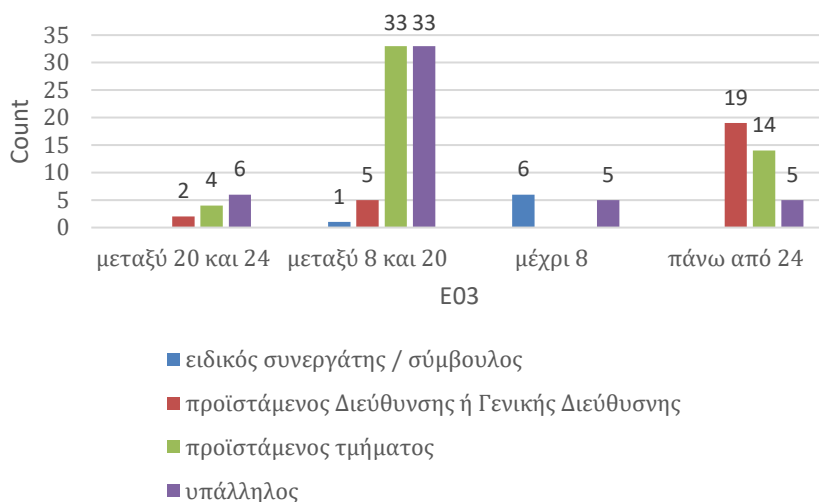


Διάγραμμα 4.3. Κυκλικό διάγραμμα που βασίζεται στις απαντήσεις της Ε03 και στον πίνακα Β.3

Στο 8% της E03 (διάγραμμα 4.3), με προϋπηρεσία μέχρι οκτώ ετών, περιλαμβάνονται, όλοι οι ειδικοί συνεργάτες και σύμβουλοι, πλην ενός, και 5 μόνιμοι δημοτικοί υπάλληλοι.

Το 63%, όσων απάντησαν, έχουν προσληφθεί μεταξύ των 1994 και 2008 (μεταξύ 8 και 20 & μεταξύ 20 και 24 ετών προϋπηρεσίας) με διαδικασίες που ήλεγχε το ΑΣΕΠ. Η αξιοκρατική πρόσληψη αυτής της μερίδας δημοτικών υπαλλήλων θα μπορούσε να τους επιτρέψει μια διαφοροποιημένη και αυστηρότερη προσέγγιση της υπηρεσιακής πραγματικότητας, σε σχέση με όσους έχουν προσληφθεί πριν το 1994 (28,57%). Η στατιστική ανάλυση δε μας επέτρεψε να επιβεβαιώσουμε αυτή την υπόθεση, στη βάση των σχέσεων μεταξύ μεταβλητών.

Μια μικρή περιέργεια, για τη θέση που κατέχουν, στον οργανισμό τους, οι εργαζόμενοι με τη μεγαλύτερη προϋπηρεσία οδήγησε, στον πίνακα 4.1 (διπλής εισόδου E03*E02) και στο διάγραμμα 4.4. Από αυτή την κατηγορία υπαλλήλων, λοιπόν, το 86,8% είναι προϊστάμενοι διεύθυνσης ή τμήματος.



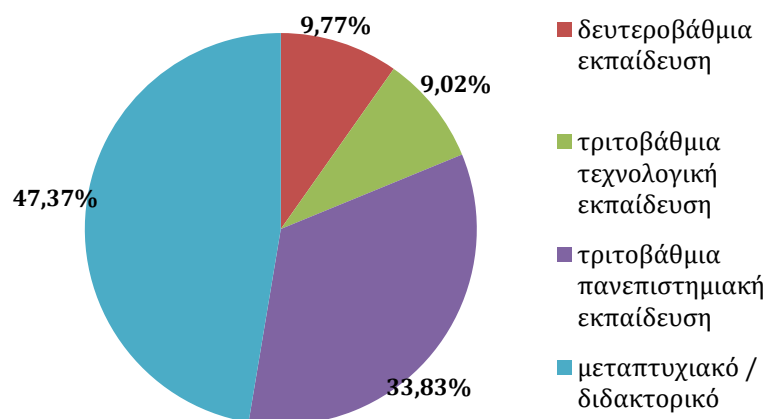
Διάγραμμα 4.4. Ραβδόγραμμα από τον πίνακα διπλής εισόδου E03*E02

E03 * E02 Crosstabulation

		E02			Total	
		ειδικός συνεργάτης /σύμβουλος	προϊστάμενος Διεύθυνσης ή Γενικής Διεύθυνσης	προϊστάμενος τμήματος		υπάλληλος
E03 μέχρι 8	Count	6	0	0	5	11
	% within E03	54,5%	0,0%	0,0%	45,5%	100,0%
	% of Total	4,5%	0,0%	0,0%	3,8%	8,3%
μεταξύ 8 και 20	Count	1	5	33	33	72
	% within E03	1,4%	6,9%	45,8%	45,8%	100,0%
	% of Total	0,8%	3,8%	24,8%	24,8%	54,1%
μεταξύ 20 και 24	Count	0	2	4	6	12
	% within E03	0,0%	16,7%	33,3%	50,0%	100,0%
	% of Total	0,0%	1,5%	3,0%	4,5%	9,0%
πάνω από 24	Count	0	19	14	5	38
	% within E03	0,0%	50,0%	36,8%	13,2%	100,0%
	% of Total	0,0%	14,3%	10,5%	3,8%	28,6%
Total	Count	7	26	51	49	133
	% within E03	5,3%	19,5%	38,3%	36,8%	100,0%
	% of Total	5,3%	19,5%	38,3%	36,8%	100,0%

Πίνακας 4.1. Πίνακας διπλής εισόδου E03*E02

E04. Ποιο είναι το επίπεδο εκπαίδευσής σας;



Διάγραμμα 4.5. Κυκλικό διάγραμμα που βασίζεται στις απαντήσεις της E04 και στον πίνακα B.4

Στην απάντηση της E04 υπήρξε μια ανατροπή. Τα μεγέθη, ανά εκπαιδευτική βαθμίδα, δεν παρακολουθούν καθόλου την κατανομή του πίνακα 3.3 στο προηγούμενο κεφάλαιο που δεν ήταν ζητούμενο, εξάλλου, παρά μόνο αμυντικά. Η ανησυχία μήπως απαντήσουν οι υπάλληλοι της χαμηλότερης κατηγορία, με υποχρεωτική εκπαίδευση, που δεν ανήκουν στις υπηρεσίες που είχαν υποδειχτεί και δεν έχουν συνολική εικόνα, ήταν αβάσιμη.

Το 93,23% των απαντήσεων δόθηκαν από πτυχιούχους τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, εκ των οποίων το 43,37% κατέχουν μεταπτυχιακό ή διδακτορικό τίτλο σπουδών. Μπορούμε να υποθέσουμε πως οι δήμοι αναθέτουν αρμοδιότητες σχετικές με την ποιότητα υπηρεσιών σε πτυχιούχους, ενώ σε κάθε άλλη περίπτωση θεωρούνται πιο

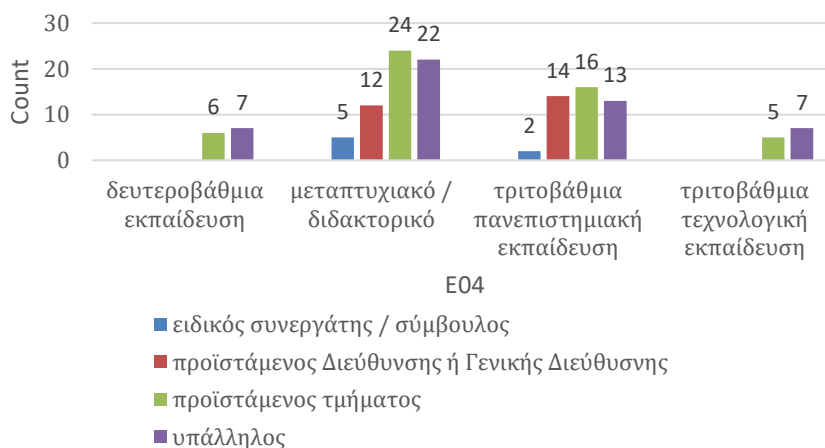
κατάλληλοι να απαντήσουν ένα σχετικό θεματικό ερωτηματολόγιο. Το 43,37%, ασφαλώς, περιλαμβάνει εκείνους που αυθόρμητα στηρίζουν την προσπάθεια ενός μεταπτυχιακού φοιτητή, με τον ίδιο τρόπο που στηρίχθηκε η δική τους στο παρελθόν και εκείνους που τους ανατέθηκε να απαντήσουν με βασικό κριτήριο το μεταπτυχιακό ή διδακτορικό τίτλο σπουδών που κατέχουν.

Ο πίνακας 4.2 (διπλής εισόδου E03*E02) και το διάγραμμα 4.6 μας δείχνουν, μεταξύ άλλων, πως οι κάτοχοι διδακτορικού ή μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, σε ποσοστό 57,1% έχουν θέσεις ευθύνης και ακόμα ένα 7,9% είναι ειδικοί συνεργάτες του Δημάρχου. Έτσι μπορούμε να πούμε πως η αμέσως παραπάνω ανησυχία είναι, επίσης, σε μεγάλο βαθμό αβάσιμη.

E04 * E02 Crosstabulation

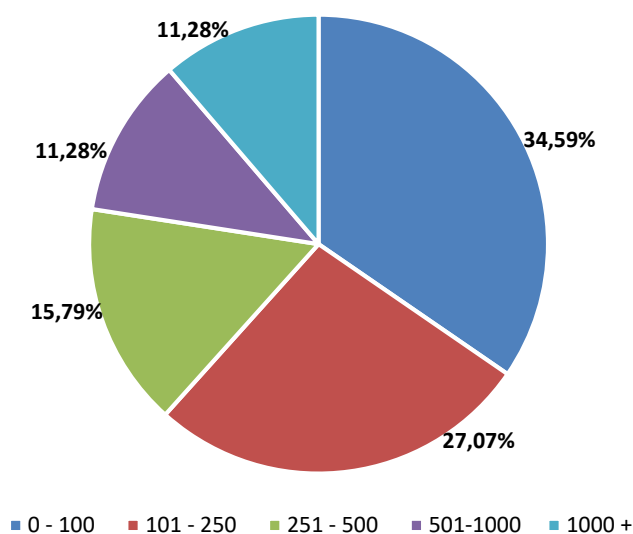
		E02				Total	
		ειδικός συνεργάτης / σύμβουλος	προϊστάμενος Διεύθυνσης ή Γενικής Διεύθυνσης	προϊστάμενος τμήματος	υπάλληλος		
E04	δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Count	0	0	6	7	13
		% within E04	0,0%	0,0%	46,2%	53,8%	100,0%
		% of Total	0,0%	0,0%	4,5%	5,3%	9,8%
	μεταπτυχιακό / διδακτορικό	Count	5	12	24	22	63
		% within E04	7,9%	19,0%	38,1%	34,9%	100,0%
		% of Total	3,8%	9,0%	18,0%	16,5%	47,4%
	τριτοβάθμια πανεπιστημιακή εκπαίδευση	Count	2	14	16	13	45
		% within E04	4,4%	31,1%	35,6%	28,9%	100,0%
		% of Total	1,5%	10,5%	12,0%	9,8%	33,8%
	τριτοβάθμια τεχνολογική εκπαίδευση	Count	0	0	5	7	12
		% within E04	0,0%	0,0%	41,7%	58,3%	100,0%
		% of Total	0,0%	0,0%	3,8%	5,3%	9,0%
Total		Count	7	26	51	49	133
		% within E04	5,3%	19,5%	38,3%	36,8%	100,0%
		% of Total	5,3%	19,5%	38,3%	36,8%	100,0%

Πίνακας 4.2. Πίνακας διπλής εισόδου E03*E02



Διάγραμμα 4.6. Ραβδόγραμμα από τον πίνακα 4. διπλής εισόδου E03*E02

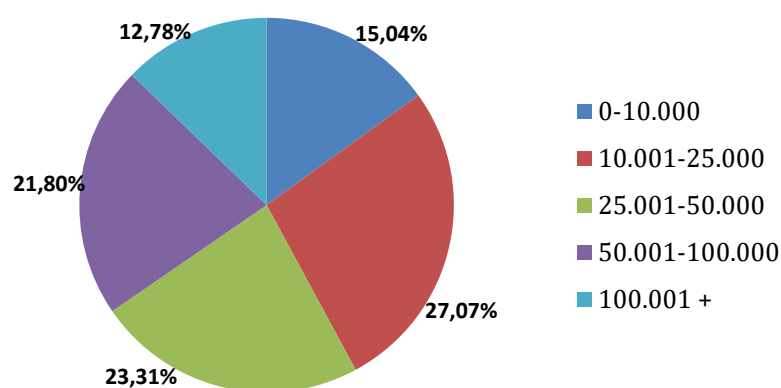
E05. Πόσους εργαζόμενους έχει ο οργανισμός στον οποίο εργάζεστε;



Διάγραμμα 4.7. Κυκλικό διάγραμμα που βασίζεται στις απαντήσεις της E05 και στον πίνακα B.5

Στην E05, το 61,66% όσων απάντησαν προέρχονται από δήμους με λιγότερους από 250 εργαζόμενους. Όσο πιο μικρός ο αριθμός εργαζομένων ανά δήμο και όσο πιο μεγάλος ο πληθυσμός, τόσο μεγαλύτερα να είναι το εύρος αρμοδιοτήτων και ο φόρτος εργασιών, ανά εργαζόμενο. Σε τέτοιες πιεστικές συνθήκες, ενώ πραγματικά αποτελεί επείγουσα λύση η ποιότητα υπηρεσιών και συνολικά η ΔΟΠ, στα μάτια των εργαζομένων πιθανό να φαντάζουν επιβαρυντικές. Κρατάμε το σχόλιο ενόψει της συζήτησης για το πώς ο αριθμός εργαζομένων επηρεάζει τις απαντήσεις στις E08-E19, παρακάτω.

E06. Πόσο πληθυσμό έχει ο δήμος στον οποίο εργάζεστε;



Διάγραμμα 4.8. Κυκλικό διάγραμμα που βασίζεται στις απαντήσεις της E06 και στον πίνακα B.6

Στον πίνακα 4.3 συγκρίνουμε τα αποτελέσματα στην απάντηση της Ε06 με τον πίνακα 3.2 που βασίζεται στην πληθυσμιακή απογραφή του 2011 και διαπιστώνουμε πως τα ποσοστά απαντήσεων παρακολουθούν, αρκετά κοντά, τα ποσοστά της απογραφής, σε κάθε διάστημα της κατανομής πληθυσμού. Η απόκλιση στα πρώτα δυο διαστήματα θα ήταν μεγαλύτερη χωρίς την ενισχυτική επικοινωνία που αναφέραμε στο 3.2.1 και στο τελευταίο διάστημα μικρότερη αν δεν είχε δοθεί η δυνατότητα για δεύτερη απάντηση στους μεγαλύτερους δήμους ή αν η επιστολή υπενθύμισης απέκλειε αυτή την κατηγορία δήμων.

Πληθυσμός	% Δήμων	
	Απογραφή 2011	Απαντήσεις
0-10.000	24.92	15.00
10.001-25.000	32.62	27,1
25.001-50.000	22.46	23,3
50.001-100.000	14.77	21,8
100001 +	5.23	12,8
Σύνολο	100.00	100.00

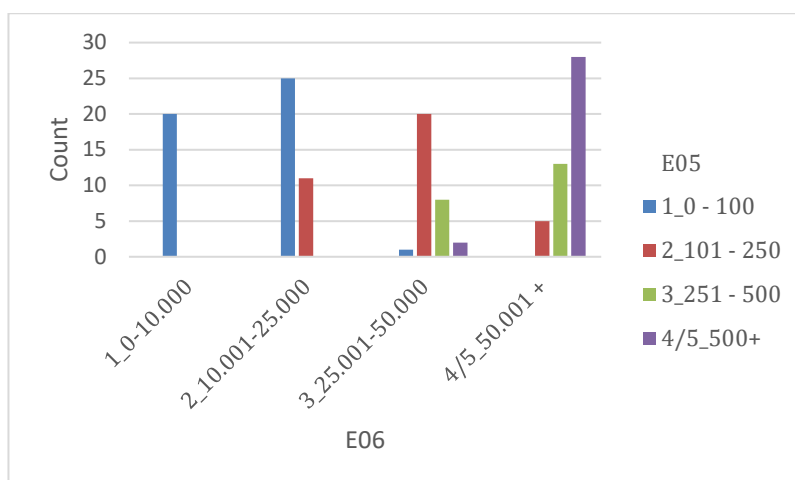
Πίνακας 4.3. Ποσοστά δήμων ανά πληθυσμό σύμφωνα με την απογραφή του 2011 και τις απαντήσεις

4.1.2 Η σχέση πληθυσμού και αριθμού εργαζομένων

Είναι στιγμή να δούμε για τη σχέση μεταξύ του πληθυσμού και του αριθμού εργαζομένων ανά δήμο. Μπορούμε εύκολα να υποθέσουμε πως όσο πιο μεγάλος είναι ο πληθυσμός ενός δήμου τόσο μεγαλύτερες είναι οι ανάγκες του σε εργαζομένους. Θα χρησιμοποιήσουμε το εργαλείο του χ^2 ελέγχου ανεξαρτησίας για να διερευνήσουμε τη σχέση των δυο μεταβλητών.

Βασιζόμενοι στη συλλογιστική και τον τρόπο δουλειάς του 4.3.1, παρακάτω, χρειάστηκε να ενωθούν τα ανώτερα γειτονικά διαστήματα των κατανομών των ερωτήσεων Ε05 και Ε06. Τα αποτελέσματα του ελέγχου ανεξαρτησίας και ο πίνακας διπλής εισόδου Ε06*Ε05 βρίσκονται στο παράρτημα Β, ως πίνακας Β.22 και μας τεκμηριώνουν μια ισχυρή σχέση του πληθυσμού και αριθμού εργαζομένων και έναν εξαιρετικά υψηλό συντελεστή Cramer's V (=0,612).

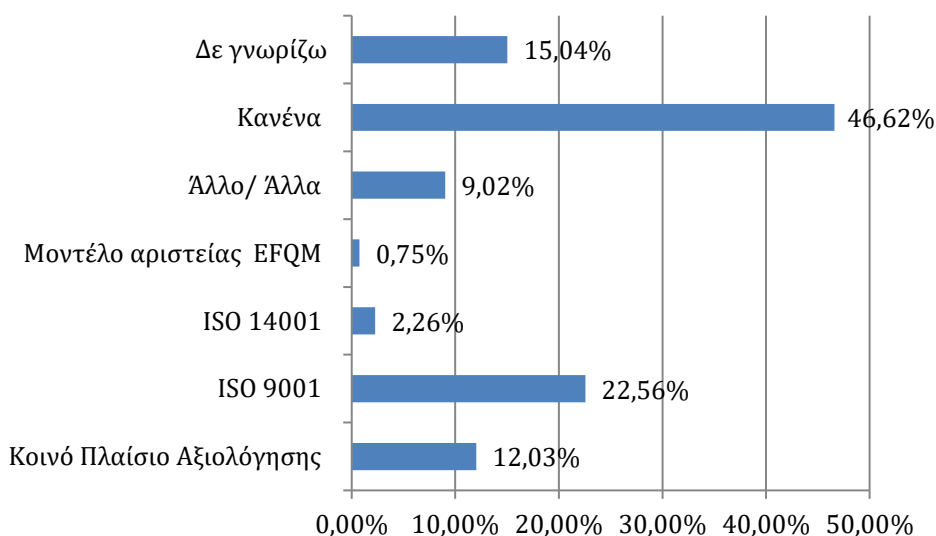
Ωστόσο ισχυρή συσχέτιση δε σημαίνει πως ο πληθυσμός είναι γραμμικά ανάλογος με τον αριθμό εργαζομένων, στην πραγματικότητα. Το διάγραμμα 4.9 που βασίζεται στον πίνακα Β.22 μας δείχνει πως όσο μεγαλύτερος είναι ο πληθυσμός ενός δήμου, τόσο μεγαλύτερη διακύμανση μπορεί να έχει ο αριθμός των εργαζομένων του.



Διάγραμμα 4.9. Ραβδόγραμμα από τον πίνακα διπλής εισόδου (E05*E06) B.22

4.2 Η ερώτηση πολλαπλής επιλογής

E07. Ποια συστήματα και εργαλεία ποιότητας έχει υιοθετήσει ή εφαρμόζει ο οργανισμός στον οποίο εργάζεστε;



Διάγραμμα 4.10. Ραβδόγραμμα που βασίζεται στις απαντήσεις της E07 και στον πίνακα B.7

	E07	
	Συχνότητα	Συχνότητα %
Εφαρμογή	51	38,34
Κανένα	62	46,62
Δε γνωρίζω	20	15,04
Σύνολο	133	100,00

Πίνακας 4.4. Οι απαντήσεις της E07 και του πίνακα B.07, μετά από επεξεργασία

Στον πίνακα 4.4, έχοντας ομαδοποιήσει όσους δήλωναν πως έχει γίνει μια ή και περισσότερες εφαρμογές, ως «ΕΦΑΡΜΟΓΗ», μπορούμε να δούμε τις αναλογίες των «ΔΓ», «KANENA» και «ΕΦΑΡΜΟΓΗ».

Όσοι επέλεξαν «κανένα» (46,62%), ήταν η μοναδική τους απάντηση που δε συνδυάστηκε με άλλη και σημαίνει πως ένας στους δυο εργάζεται σε δήμο που δεν έχει κάνει καμιά εφαρμογή ποιότητας.

Οι υπόλοιπες απαντήσεις, με εξαίρεση το «δε γνωρίζω», δεν είναι αποκλειστικές. Για τις εφαρμογές (ΚΠΑ, ISO κ.α.), η μοναδική ερμηνεία που μπορούμε να κάνουμε είναι πως κάποιοι δήμοι επιχείρησαν να εφαρμόσουν ή και εφάρμοσαν. Δεν γνωρίζουμε διάρκεια, εύρος, φορές, προβλήματα ή αποτελέσματα εφαρμογής και δε γνωρίζουμε αν για όλους σημαίνει το ίδιο η «υιοθέτηση» και η «εφαρμογή».

Η πιο ανησυχητική απάντηση είναι το 15,04% (20 απαντήσεις) που απαντούν «δε γνωρίζω», με την έννοια πως αν δε γνωρίζουν τις προσπάθειες του δήμου που εργάζονται ή την έλλειψη προσπαθειών σε συστήματα και εργαλεία ποιότητας, είναι πιθανό να μην γνωρίζουν για όσα θέτουν και οι άλλες ερωτήσεις. Στον πίνακα 4.5 (διπλής εισόδου 7-ΔΓ*E02), στη δεύτερη γραμμή, βλέπουμε πως ένας στους τέσσερις υπαλλήλους που απαντούν «ΔΓ» είναι προϊστάμενοι τμήματος. Επίσης, στην τρίτη γραμμή του πίνακα 4.6 (διπλής εισόδου 7-ΔΓ*E03) βλέπουμε πως ένας στους τέσσερις υπαλλήλους με προϋπηρεσία μέχρι 8 χρόνων ή μεταξύ 20 και 24 απαντούν «ΔΓ».

7-ΔΓ * E02 Crosstabulation

		E02				
		ειδικός συνεργάτης / σύμβουλος	προϊστάμενος Διεύθυνσης ή Γενικής Διεύθυνσης	προϊστάμενος τμήματος	υπάλληλος	Total
ΔΓ	Count	1	0	7	12	20
	% within 7-ΔΓ	5,0%	0,0%	35,0%	60,0%	100,0%
	% within E02	14,3%	0,0%	13,7%	24,5%	15,0%
Total	Count	7	26	51	49	133

Πίνακας 4.5. Τμήμα πίνακα διπλής εισόδου 7-ΔΓ*E02

7-ΔΓ * E03 Crosstabulation

		E03				
		μέχρι 8	μεταξύ 8 και 20	μεταξύ 20 και 24	πάνω από 24	Total
ΔΓ	Count	3	10	3	4	20
	% within 7-ΔΓ	15,0%	50,0%	15,0%	20,0%	100,0%
	% within E03	27,3%	13,9%	25,0%	10,5%	15,0%
Total	Count	11	72	12	38	133

Πίνακας 4.6. Τμήμα πίνακα διπλής εισόδου 7-ΔΓ*E03

Είναι ενδιαφέρον να παρατηρήσουμε πώς οι απαντήσεις «KANENA» και «ΕΦΑΡΜΟΓΗ» διαφοροποιούνται ανάλογα με τον αριθμό εργαζομένων ή τον πληθυσμό ενός δήμου. Στους πίνακες 4.7 και 4.9, με έντονη γραμματοσειρά, παρατηρούμε πως όσο μειώνεται ο αριθμός εργαζομένων σε ένα δήμο, τείνει να αυξάνεται η αναλογία απαντήσεων «KANENA» και ξεκάθαρα μειώνεται η αναλογία απαντήσεων «ΕΦΑΡΜΟΓΗ». Στους πίνακες 4.8 και 4.10, με έντονη γραμματοσειρά, παρατηρούμε πως όσο μειώνεται ο πληθυσμός σε ένα δήμο, τείνει να αυξάνεται η αναλογία απαντήσεων «KANENA» και ξεκάθαρα μειώνεται η αναλογία απαντήσεων «ΕΦΑΡΜΟΓΗ».

7-KANENA * E05 Crosstabulation

		E05					Total
		0 - 100	101 - 250	251 - 500	501-1000	1000 +	
KANENA	Count	30	18	7	3	4	62
	% within 7-KANENA	48,4%	29,0%	11,3%	4,8%	6,5%	100,0%
	% within E05	65,2%	50,0%	33,3%	20,0%	26,7%	46,6%
Total	Count	46	36	21	15	15	133
	% within 7-KANENA	34,6%	27,1%	15,8%	11,3%	11,3%	100,0%

Πίνακας 4.7. Τμήμα πίνακα διπλής εισόδου 7-KANENA*E05

7-KANENA * E06 Crosstabulation

		E06					Total
		0-10.000	10.001-25.000	25.001-50.000	50.001-100.000	100.001 +	
KANENA	Count	13	23	13	8	5	62
	% within 7-KANENA	21,0%	37,1%	21,0%	12,9%	8,1%	100,0%
	% within E06	65,0%	63,9%	41,9%	27,6%	29,4%	46,6%
Total	Count	20	36	31	29	17	133
	% within 7-KANENA	15,0%	27,1%	23,3%	21,8%	12,8%	100,0%

Πίνακας 4.8. Τμήμα πίνακα διπλής εισόδου 7- KANENA *E06

7-ΕΦΑΡΜΟΓΗ * E05 Crosstabulation

		E05					Total
		0 - 100	101 - 250	251 - 500	501-1000	1000 +	
ΕΦΑΡΜΟΓΗ	Count	10	14	10	8	9	51
	% within 7-ΕΦΑΡΜΟΓΗ	19,6%	27,5%	19,6%	15,7%	17,6%	100,0%
	% within E05	21,7%	38,9%	47,6%	53,3%	60,0%	38,3%
Total	Count	46	36	21	15	15	133
	% within 7-ΕΦΑΡΜΟΓΗ	34,6%	27,1%	15,8%	11,3%	11,3%	100,0%

Πίνακας 4.9. Τμήμα πίνακα διπλής εισόδου 7-ΕΦΑΡΜΟΓΗ*E05

7-ΕΦΑΡΜΟΓΗ * E06 Crosstabulation

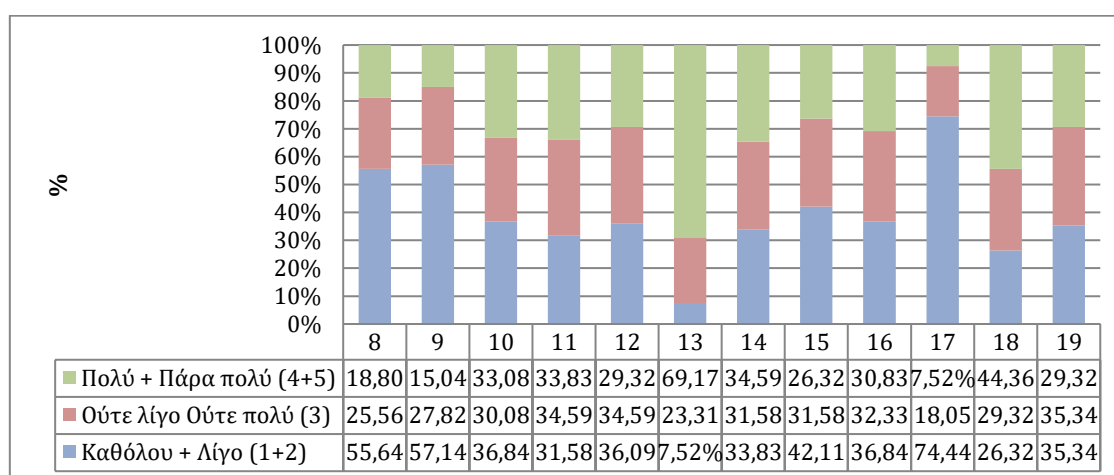
		E06					
		0-10.000	10.001-25.000	25.001-50.000	50.001-100.000	100.001 +	Total
ΕΦΑΡΜΟΓΗ	Count	3	11	9	17	11	51
	% within 7-ΕΦΑΡΜΟΓΗ	5,9%	21,6%	17,6%	33,3%	21,6%	100,0%
	% within E06	15,0%	30,6%	29,0%	58,6%	64,7%	38,3%
Total	Count	20	36	31	29	17	133
	% within 7-ΕΦΑΡΜΟΓΗ	15,0%	27,1%	23,3%	21,8%	12,8%	100,0%

Πίνακας 4.10. Τμήμα πίνακα διπλής εισόδου 7- ΕΦΑΡΜΟΓΗ*E06

4.3 Οι ερωτήσεις διαβαθμισμένης κλίμακας

Οι ερωτήσεις σε αυτό το μέρος του ερωτηματολογίου είναι διατυπωμένες με τέτοιο τρόπο ώστε η υψηλότερη βαθμολογία (4 ή 5) να σημαίνει μια καλή πρακτική, ένα βήμα πιο κοντά στην ΔΟΠ και το ΚΠΑ και η βαθμολογία που τείνει στο 1(1 ή 2) πως το βήμα δεν έχει γίνει.

Διαφοροποιούμε το χρωματισμό των παρακάτω διαγραμμάτων που βασίζονται στους πίνακες Β.08 -Β.19, με το κατά πόσο το άθροισμα ποσοστών των «καθόλου» και «λίγο» είναι μέχρι 25% (πράσινο), μεγαλύτερο από το 25% (μπλε), μεγαλύτερο από 50% (κόκκινο) και μεγαλύτερο από 70% (μαύρο). Στο διάγραμμα 4.11 (διάγραμμα συσσωρευμένης στήλης) βλέπουμε τα αθροισμένα ποσοστά των «λίγο» με «καθόλου» και «πολύ» με «πάρα πολύ» που αξιοποιούνται στην ανάλυση παρακάτω.



Διάγραμμα 4.11. Διάγραμμα συσσωρευμένης στήλης βασισμένο στις απαντήσεις των ερωτήσεων E08-E19 και στους πίνακες Β.08-Β.19 του παρατήματος Β

4.3.1 Σχέσεις μεταξύ μεταβλητών δημογραφικών και ερωτήσεων κλίμακας

Ο βαθμός συμφωνίας στις διατυπώσεις των ερωτήσεων E08-E19 θα μπορούσε να εξαρτάται από κάποιες εκ των μεταβλητών των E01-E06, δηλαδή από το φύλλο, την προϋπηρεσία, το επίπεδο εκπαίδευσης, τον αριθμό εργαζομένων και τον πληθυσμό του δήμου. Για να διαπιστώσουμε σε ποιες περιπτώσεις υπάρχουν σχέσεις, θα εφαρμόσουμε τον έλεγχο ανεξαρτησίας X^2 , για το οποίο υπήρξε αναφορά στο 3.3.2 και θα υπολογίσουμε το συντελεστή Cramer's V.

Για κάποια ζευγάρια μεταβλητών, κατά τον έλεγχο ανεξαρτησίας, παρότι προέκυπτε στατιστικά σημαντικό αποτέλεσμα ($0,05 > \text{Asymp.Sig.}$), υπήρχε πρόβλημα με τις αναμενόμενες συχνότητες. Χρειάστηκε να ενωθούν γειτονικά διαστήματα των κατανομών που προέβλεπαν κάποιες ερωτήσεις και να αθροιστούν οι συχνότητές τους, όπου ήταν εφικτό και λογικό. Συγκεκριμένα έγινε για τις ερωτήσεις E08-E19 (1 με 2, 4 με 5), E05 (501-1000 με 1000+) και E06 (50.000-100.000 με 100.000+). Για αυτή την προσαρμογή βασιστήκαμε στην υπόδειξη των Ρούσσος, Π. κ.α. (2011:485, τελευταία παράγραφος).

Με το X^2 έλεγχο ανεξαρτησίας, διερευνήθηκε η πιθανότητα σχέσης των μεταβλητών από τις ερωτήσεις E08-E19, με καθεμιά από τις μεταβλητές των ερωτήσεων E01-E06. Στο παράρτημα Β συγκεντρώσαμε τα αποτελέσματα στους πίνακες Β.23-Β.94. Ο αναφερόμενος συντελεστής Cramer's V, με τιμές στο διάστημα $[0,1]$, είναι ενδεικτικός της έντασης κάθε σχέσης μεταξύ δυο μεταβλητών (Ρούσσος, Π. κ.α. 2011:479-481).

Στον πίνακα 4.11 που ακολουθεί συγκεντρώσαμε τα αποτελέσματα των πινάκων Β.23-Β.94, ως προς τρεις πληροφορίες: Το επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας, το συντελεστή Cramer's V και το ποσοστό κελιών όπου η υπολογισμένη αναμενόμενη συχνότητα είναι μικρότερη του 5. Με μαύρο χρωματίζεται το επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας όταν είναι μικρότερο του 0,05 και με μπλε όταν είναι μεγαλύτερο ή ίσο. Τα γκρι κελιά σημαίνουν πως το ποσοστό κελιών, των οποίων η αναμενόμενη συχνότητα μικρότερη του 5, υπερβαίνει το 25%. Στα γκρι κελιά με μαύρο το επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας, σημαίνει πως το εύρημα είναι μεν σημαντικό στατιστικά, αλλά, με το υπό χρήση εργαλείο, τα συμπεράσματα δεν μπορούν να θεωρηθούν έγκυρα. Όπου υπάρχει, με κόκκινο, χρωματισμένος συντελεστής Cramer's V, έχουμε τεκμηριώσει την απόρριψη ανεξαρτησίας δυο μεταβλητών. Όπου δεν επισημαίνουμε σχέσεις μεταξύ

μεταβλητών, δε σημαίνει, απαραίτητα, πως δεν υφίστανται , αλλά μόνο πως δεν έχουμε απορρίψει την μεταξύ τους ανεξαρτησία.

	E01	E02	E03	E04	E05	E06	
E08	0,160	0,127	0,087	0,077	0,190	0,276	Cramer's V Asymptotic Significance (2-sided)
	0,182	0,634	0,734	0,954	0,142	0,002	
E09	0,231	0,137	0,035	0,079	0,219	0,315	Cramer's V Asymptotic Significance (2-sided)
	0,029	0,547	0,988	0,947	0,047	0,000	
E10	0,066	0,171	0,073	0,242	0,222	0,289	Cramer's V Asymptotic Significance (2-sided)
	0,750	0,254	0,844	0,016	0,041	0,001	
E11	0,158	0,209	0,095	0,142	0,221	0,191	Cramer's V Asymptotic Significance (2-sided)
	0,190	0,070	0,660	0,500	0,044	0,137	
E12	0,070	0,257	0,099	0,088	0,131	0,143	Cramer's V Asymptotic Significance (2-sided)
	0,721	0,007	0,625	0,916	0,603	0,491	
E13	0,090	0,211	0,098	0,142	0,128	0,224	Cramer's V Asymptotic Significance (2-sided)
	0,584	0,066	0,633	0,494	0,625	0,038	
E14	0,273	0,205	0,096	0,211	0,228	0,257	Cramer's V Asymptotic Significance (2-sided)
	0,007	0,084	0,654	0,064	0,031	0,007	
E15	0,130	0,249	0,172	0,149	0,204	0,180	Cramer's V Asymptotic Significance (2-sided)
	0,325	0,012	0,096	0,435	0,086	0,195	
E16	0,112	0,130	0,088	0,088	0,143	0,120	Cramer's V Asymptotic Significance (2-sided)
	0,435	0,611	0,723	0,914	0,489	0,699	
E17	0,171	0,103	0,138	0,168	0,240	0,213	Cramer's V Asymptotic Significance (2-sided)
	0,144	0,830	0,284	0,277	0,018	0,061	
E18	0,099	0,178	0,146	0,211	0,259	0,298	Cramer's V Asymptotic Significance (2-sided)
	0,519	0,209	0,228	0,066	0,007	0,001	
E19	0,109	0,139	0,095	0,107	0,132	0,232	Cramer's V Asymptotic Significance (2-sided)
	0,451	0,525	0,659	0,805	0,591	0,026	

Πίνακας 4.11. Οι σχέσεις των μεταβλητών των E01-E06 και E08-E19, σύμφωνα με τους πίνακες B.23-B.94

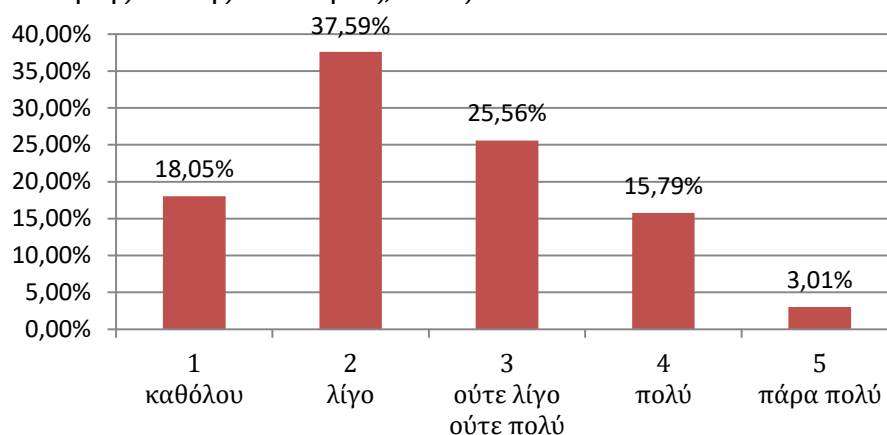
Απομονώνοντας γραμμές και στήλες του παραπάνω συγκεντρωτικού πίνακα 4.11 και δημιουργώντας τον 4.12, μπορούμε να παρατηρήσουμε πως οι μεταβλητές αρκετών ερωτήσεων κλίμακας σχετίζονται περισσότερο και πιο έντονα με τον αριθμό εργαζομένων και τον πληθυσμό των δήμων και πως πρόκειται για σχέσεις εξάρτησης των πρώτων από τις δεύτερες.

	E05	E06	
E08	0,190 0,142	0,276 0,002	Cramer's V Asymptotic Significance (2-sided)
E09	0,219 0,047	0,315 0,000	Cramer's V Asymptotic Significance (2-sided)
E10	0,222 0,041	0,289 0,001	Cramer's V Asymptotic Significance (2-sided)
E11	0,221 0,044	0,191 0,137	Cramer's V Asymptotic Significance (2-sided)
E14	0,228 0,031	0,257 0,007	Cramer's V Asymptotic Significance (2-sided)
E18	0,259 0,007	0,298 0,001	Cramer's V Asymptotic Significance (2-sided)
E19	0,132 0,591	0,232 0,026	Cramer's V Asymptotic Significance (2-sided)

Πίνακας 4.12. Τμήμα του πίνακα 4.11 Για τις σχέσεις των μεταβλητών των E05-E06 και των E08-E11, E14, E18 και E19

4.3.2 Οι απαντήσεις

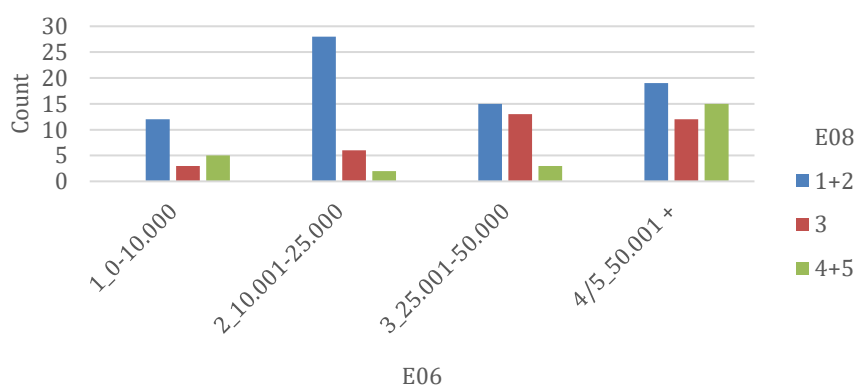
E08. Ο οργανισμός, στον οποίο εργάζεστε γνωρίζει καλά τα θετικές επιπτώσεις από την υιοθέτηση και εφαρμογή ενός συστήματος Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, όπως το ΚΠΑ.



Διάγραμμα 4.12. Ραβδόγραμμα που βασίζεται στις απαντήσεις της E08 και στον πίνακα Β.8

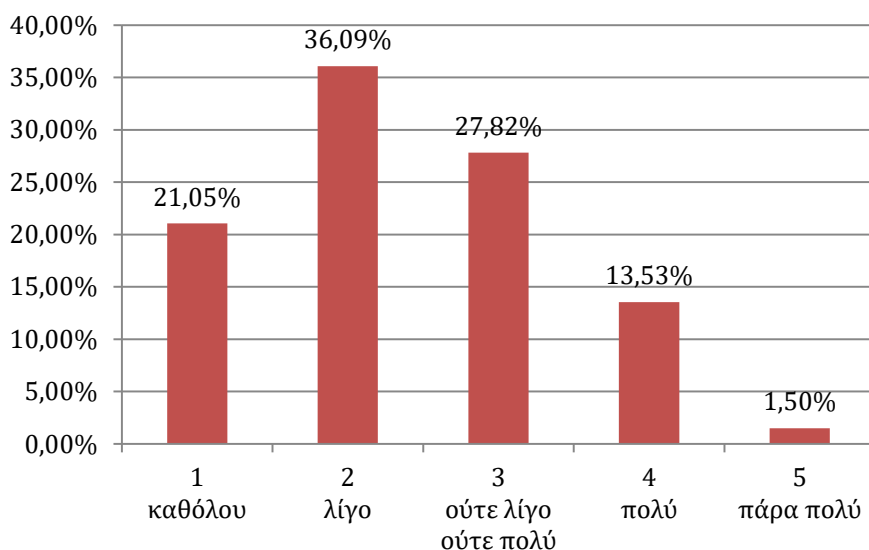
Εδώ εντοπίζουμε ένα σημαντικό λόγο που το ΚΠΑ δεν έχει σημαντική απήχηση στους δήμους της Ελλάδας. Για το 55,64%, ο δήμος που εργάζονται δε γνωρίζει καθόλου ή γνωρίζει λίγο τις θετικές επιπτώσεις από την υιοθέτηση και εφαρμογή του ΚΠΑ ή άλλων συστημάτων Διοίκησης Ολικής Ποιότητας. Μόνο μόνο το 18,80% γνωρίζει πολύ ή πάρα πολύ.

Η συμφωνία στη διατύπωση της E08 σχετίζεται με (εξαρτάται από) τον πληθυσμό ενός δήμου (E06), με τον τρόπο που προαναφέραμε στο 4.3.1 και τεκμηριώνουμε στον πίνακα Β.71. Στο διάγραμμα 4.13 παρατηρούμε πως στους δήμους με μικρότερο αριθμό εργαζομένων, οι απαντήσεις 1+2, όχι μόνο είναι αναλογικά περισσότερες, αλλά και επικρατούν.



Διάγραμμα 4.13. Ραβδόγραμμα για τον πίνακα διπλής εισόδου E06*E08 (B.71)

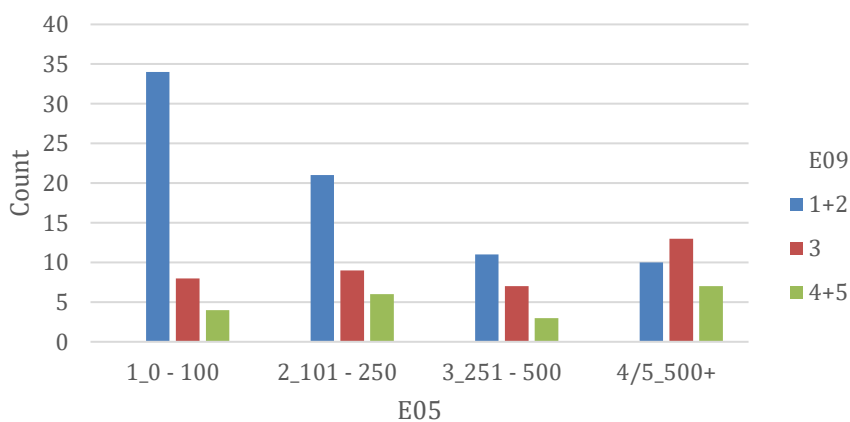
Ε09. Ο οργανισμός, στον οποίο εργάζεστε έχει τη γνώση και την ενημέρωση για τα υφιστάμενα εναλλακτικά - συμπληρωματικά συστήματα και εργαλεία ποιότητας που θα μπορούσε να εφαρμόσει.



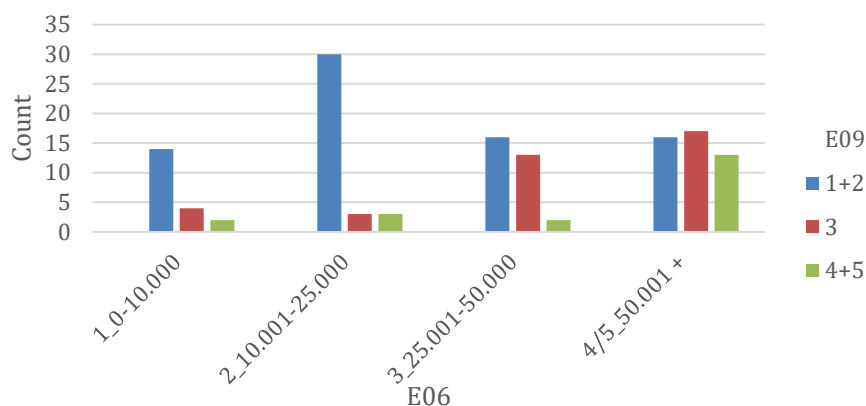
Διάγραμμα 4.14. Ραβδόγραμμα που βασίζεται στις απαντήσεις της Ε09 και στον πίνακα Β.9

Ο δήμος που εργάζεται το 57,14%, δε γνωρίζει καθόλου ή γνωρίζει λίγο τα εργαλεία και συστήματα ποιότητας που θα μπορούσε να εφαρμόσει. Μόνο μόνο το 15,04% γνωρίζει πολύ ή πάρα πολύ.

Ο βαθμός συμφωνίας στη διατύπωση της Ε09 σχετίζεται με (εξαρτάται από) τον αριθμό εργαζομένων (Ε05) και τον πληθυσμό ενός δήμου (Ε06), όπως αναφέραμε στο 4.3.1 και τεκμηριώνουμε στους πίνακες Β.72 και Β.84, αντίστοιχα. Στο διαγράμματα 4.15 και 4.16 απεικονίζουμε τις συχνότητες των απαντήσεων, σε σχέση με τον αριθμό εργαζομένων και τον πληθυσμό.

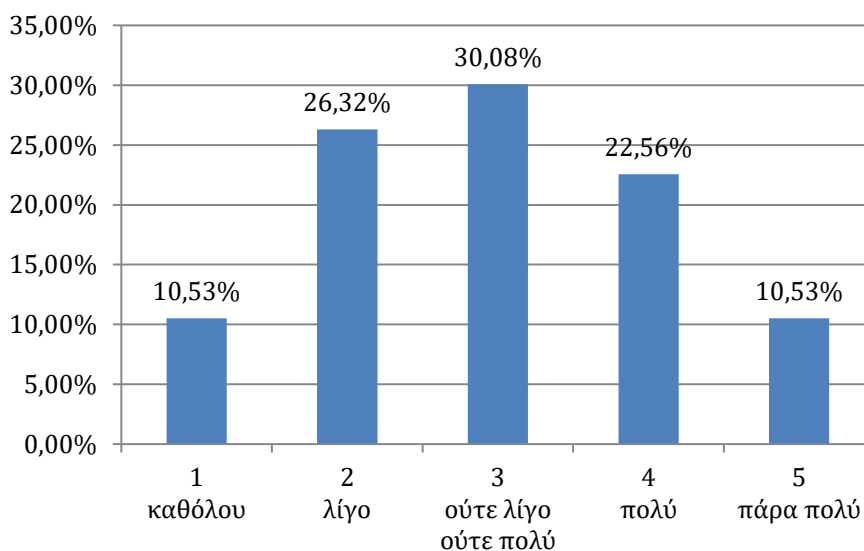


Διάγραμμα 4.15. Ραβδόγραμμα για τον πίνακα διπλής εισόδου Ε05*Ε09 (Β.72)



Διάγραμμα 4.16. Ραβδόγραμμα για τον πίνακα διπλής εισόδου E06*E09 (B.84)

E10. Ο οργανισμός, στον οποίο εργάζεστε, λαμβάνοντας υπόψη την οικονομική του κατάσταση, θα μπορούσε να χρηματοδοτήσει μια συνολική εφαρμογή συστήματος Διοίκησης Ολικής Ποιότητας.

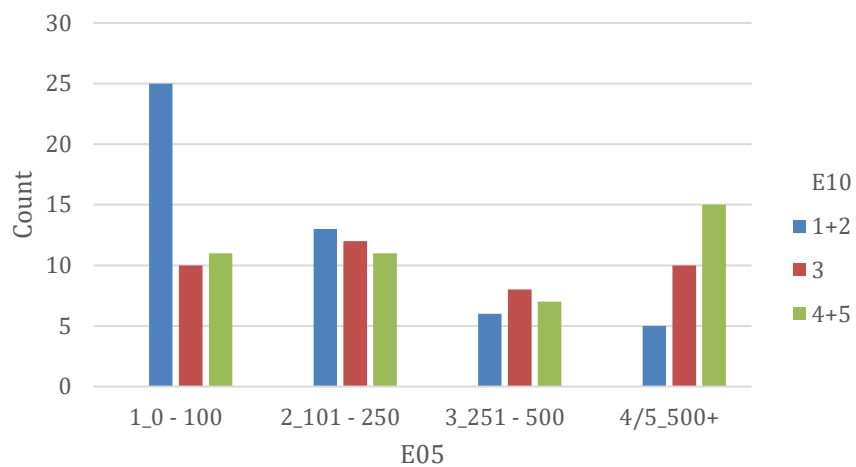


Διάγραμμα 4.17. Ραβδόγραμμα που βασίζεται στις απαντήσεις της E10 και στον πίνακα B.10

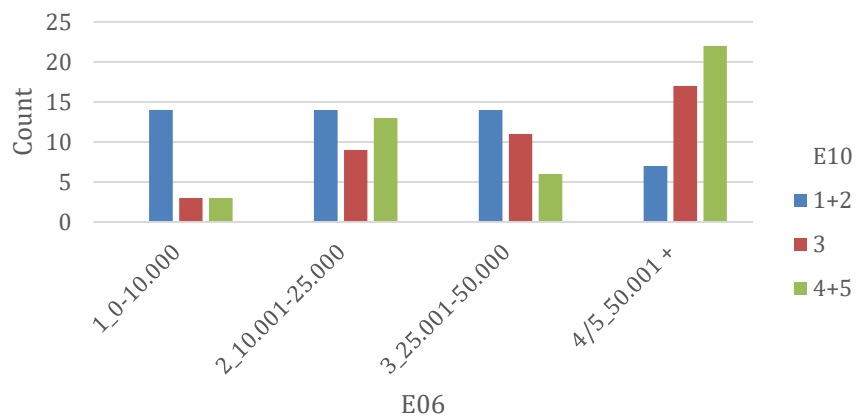
Οι απαντήσεις σχεδόν, στην E10, μοιράζονται γύρω από το «ούτε λίγο, ούτε πολύ», όπου υπάρχει μια μεγάλη συγκέντρωση (30,08%). Από τη μια ο μύθος της ακριβούς ποιότητας και από την άλλη το κόστος που θεωρούμε πάντα υψηλό για ότι δε χρειαζόμαστε ή δε γνωρίζουμε, βαραίνουν την απάντηση, ακόμα και αν πρόκειται για το ΚΠΑ που είναι ένα δωρεάν εργαλείο ΔΟΠ.

Ο βαθμός συμφωνίας στη διατύπωση της E10 σχετίζεται με (εξαρτάται από) τον αριθμό εργαζομένων (E05) και τον πληθυσμό ενός δήμου (E06), όπως αναφέραμε στο 4.3.1 και τεκμηριώνουμε στους πίνακες B.73 και B.85, αντίστοιχα. Στα διαγράμματα 4.18 και 4.19

απεικονίζουμε τις συχνότητες των απαντήσεων, σε σχέση με τον αριθμό εργαζομένων και τον πληθυσμό.

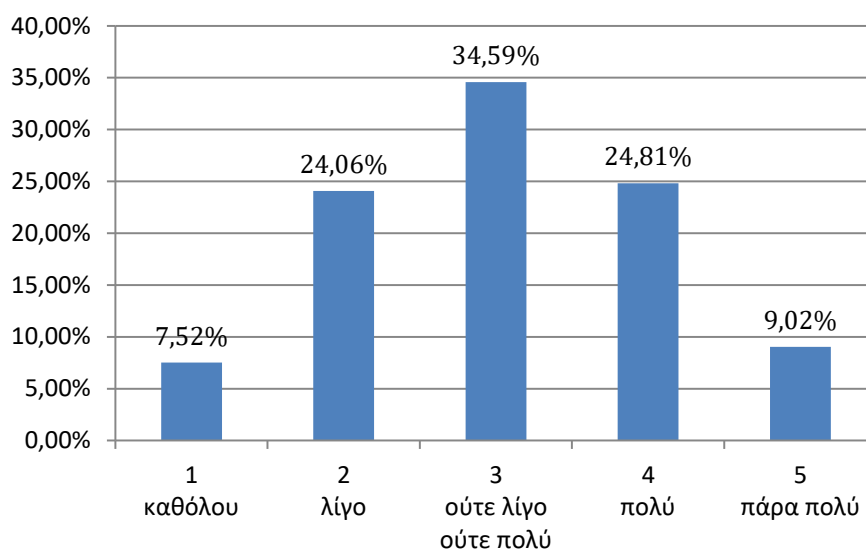


Διάγραμμα 4.18. Ραβδόγραμμα για τον πίνακα διπλής εισόδου E05*E09 (B.73)



Διάγραμμα 4.19. Ραβδόγραμμα για τον πίνακα διπλής εισόδου E06*E10 (B.85)

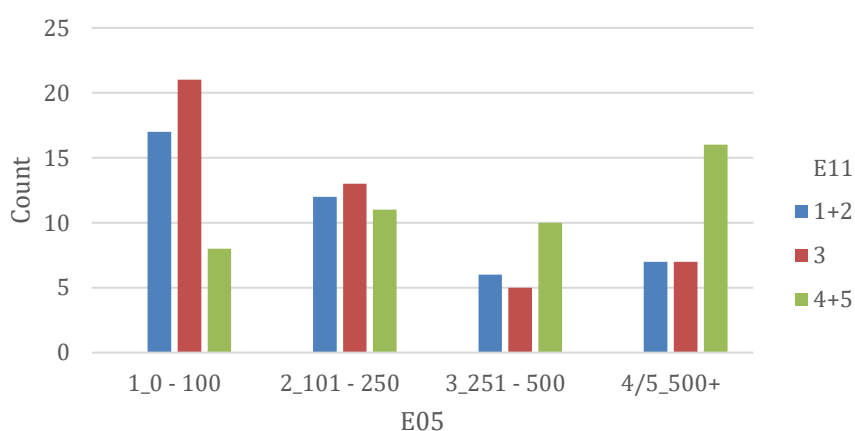
E11. Για τον οργανισμό, στον οποίο εργάζεστε, είναι καθιερωμένη και επιδιώκεται η διαρκής εκπαίδευση του ανθρωπίνου δυναμικού.



Διάγραμμα 4.20. Ραβδόγραμμα που βασίζεται στις απαντήσεις της E11 και στον πίνακα B.11

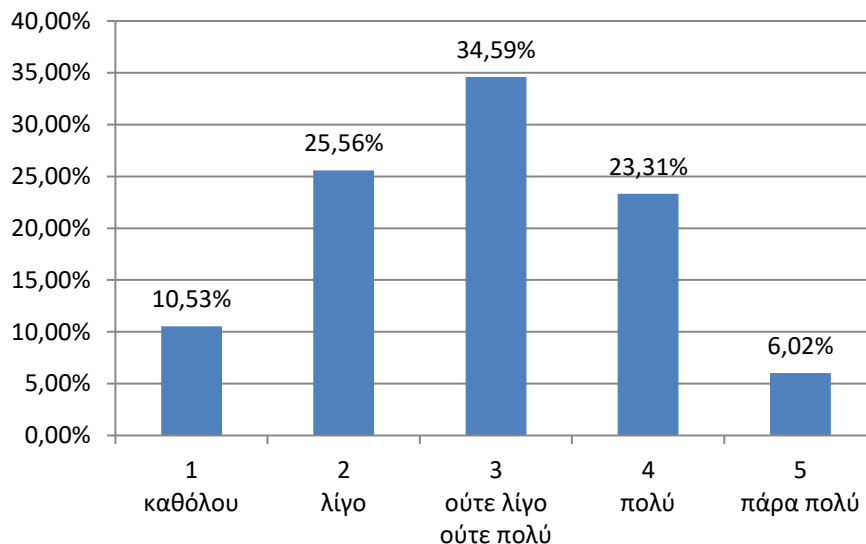
Οι απαντήσεις στα 4 και 5 αθροίζουν ένα 33,83%. Η διαρκής εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού δεν είναι δεδομένη στους δήμους, για την πλειοψηφία των ερωτηθέντων και αυτό είναι ένα βασικό βήμα μακριά από τα χαρακτηριστικά της ΔΟΠ και τις αρχές αριστείας του ΚΠΑ.

Ο βαθμός συμφωνίας στη διατύπωση της E11 σχετίζεται με (εξαρτάται από) τον αριθμό εργαζομένων (E05), όπως αναφέραμε στο 4.3.1 και τεκμηριώνουμε στον πίνακα B.74. Στο διάγραμμα 4.21 απεικονίζουμε τις συχνότητες των απαντήσεων, σε σχέση με τον πληθυσμό.



Διάγραμμα 4.21. Ραβδόγραμμα για τον πίνακα διπλής εισόδου E05*E11 (B.74)

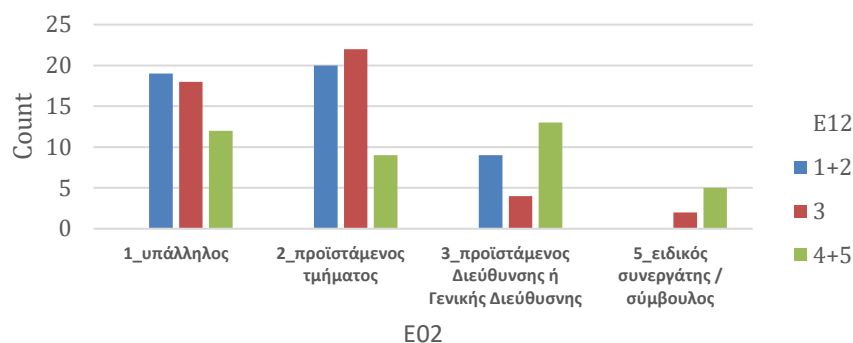
E12. Στον οργανισμό, στον οποίο εργάζεστε, επιδιώκεται η καθολική συμμετοχή του ανθρώπινου δυναμικού και είναι δεδομένη η δέσμευση της ηγεσίας σε κάθε προσπάθεια για βελτίωση στον οργανισμό.



Διάγραμμα 4.22. Ραβδόγραμμα που βασίζεται στις απαντήσεις της E12 και στον πίνακα B.12

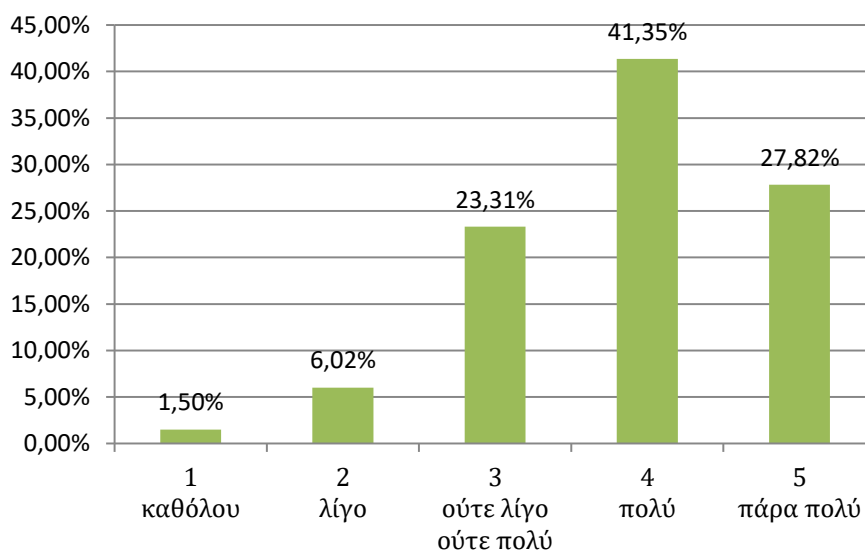
Οι απαντήσεις στα 4 και 5 αθροίζουν ένα 23,32%. Η καθολική εμπλοκή του ανθρωπίνου δυναμικού και η δέσμευση της ηγεσίας δεν είναι δεδομένες. Μεγαλώνει η απόσταση από τις αρχές και τα χαρακτηριστικά της ΔΟΠ. Εδώ και στις απαντήσεις των δυο προηγούμενων ερωτήσεων, υπάρχει ένα παρήγορο μειοψηφικό ποσοστό 6-10% που εντοπίζει, στο μέγιστο βαθμό, το χαρακτηριστικό της διατύπωσης στο δήμο του.

Ο βαθμός συμφωνίας στη διατύπωση της E12 σχετίζεται με (εξαρτάται από) τη θέση του υπαλλήλου στον οργανισμό (E02), όπως αναφέραμε στο 4.3.1 και τεκμηριώνουμε στον πίνακα B.39. Στο διάγραμμα 4.23 απεικονίζουμε τις συχνότητες των απαντήσεων, σε σχέση με τη θέση στον οργανισμό.



Διάγραμμα 4.23. Ραβδόγραμμα για τον πίνακα διπλής εισόδου E02*E12 (B.39)

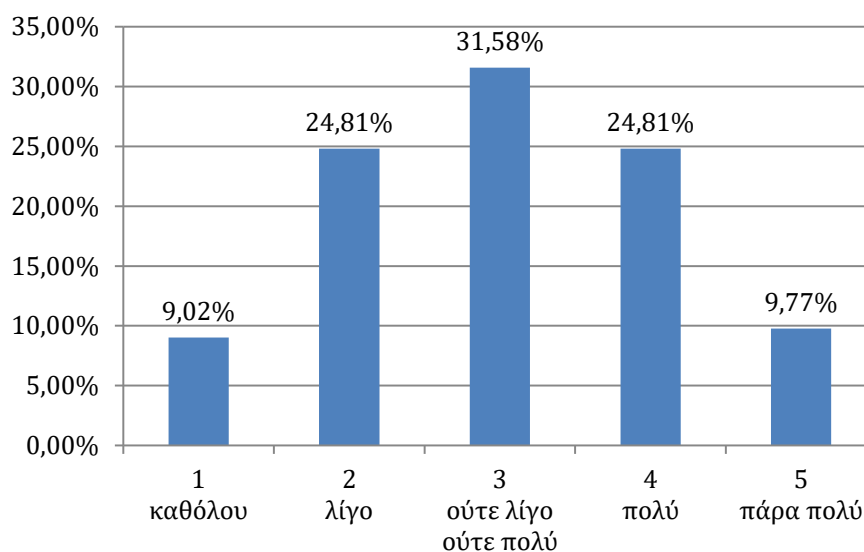
E13. Ο οργανισμός, στον οποίο εργάζεστε, γνωρίζει και θεωρεί πως η κακή ποιότητα υπηρεσιών και διαδικασιών προκαλεί τη δυσαρέσκεια των πολιτών και επιβαρύνει τη λειτουργία και την εικόνα της υπηρεσίας



Διάγραμμα 4.24. Ραβδόγραμμα που βασίζεται στις απαντήσεις της E13 και στον πίνακα B.13

Η συντριπτικά πλειοψηφική συμφωνία (4+5) του 69% με τη διατύπωση, δεν σημαίνει πως έπαψε η κακή ποιότητα ή πως μπορεί να ανιχνευτεί. Η κακή εικόνα και η δυσαρέσκεια, αν δεν επιστρέψουν ανατροφοδοτικά στο φορέα, θα συνεχίζουν να υφίστανται και να συντηρούν τα υφιστάμενα χάσματα ποιότητας.

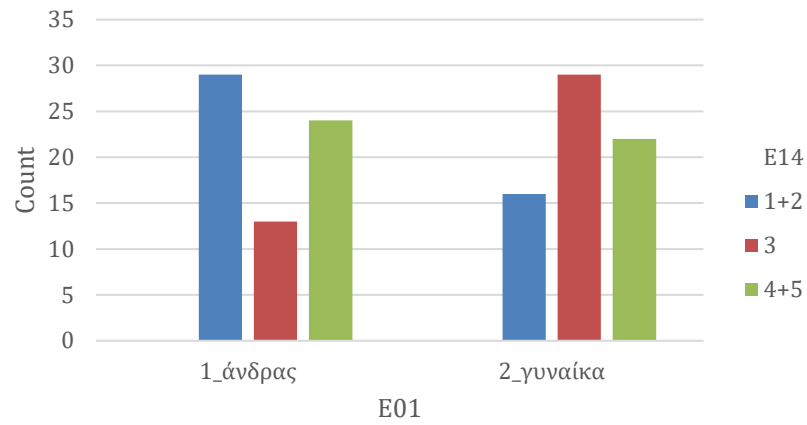
E14. Ο οργανισμός, στον οποίο εργάζεστε, έχει και επιδιώκει συνεργασίες με άλλους οργανισμούς, δημόσιους και ιδιωτικούς και είναι συνολικά κερδισμένος μέσα από την ανταλλαγή πρακτικών και τη συγκριτική μάθηση.



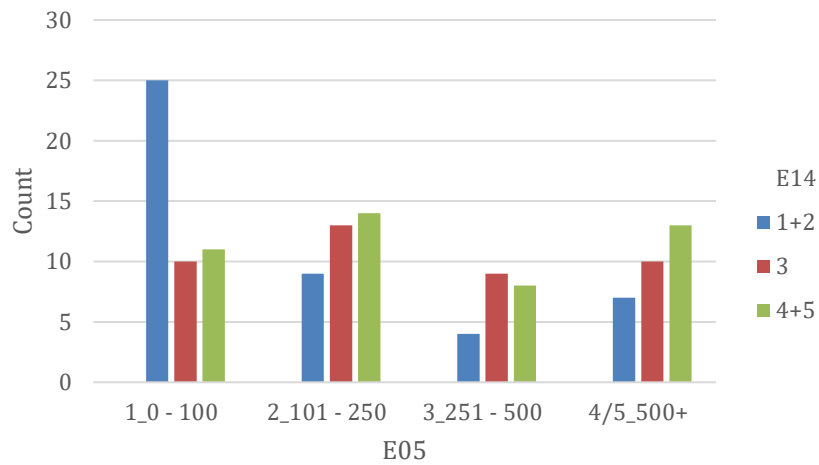
Διάγραμμα 4.25. Ραβδόγραμμα που βασίζεται στις απαντήσεις της E14 και στον πίνακα B.14

Η συνεργασία, η ανταλλαγή πρακτικών και η συγκριτική μάθηση αναφέρονται στις αρχές αριστείας του ΚΠΑ. Η εικόνα είναι ανάλογη με εκείνη των E10-E12 και θολή λόγω υψηλού ποσοστού στο 3 που, πιθανώς, περιλαμβάνει τα «δε γνωρίζω» ή «δεν είμαι σίγουρος», σε ερωτήσεις που είναι υποχρεωτικές.

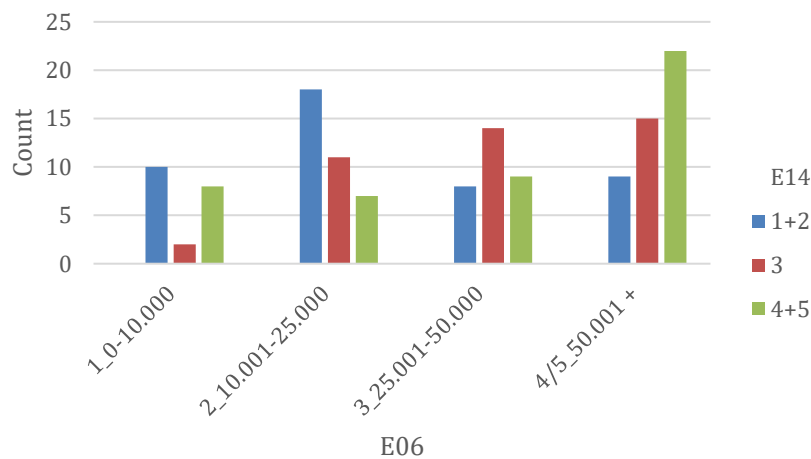
Ο βαθμός συμφωνίας στη διατύπωση της E14 σχετίζεται με (εξαρτάται από) το φύλλο του υπαλλήλου (E01), τον αριθμό εργαζομένων (E05) και τον πληθυσμό (E06), όπως αναφέραμε στο 4.3.1 και τεκμηριώνουμε στους πίνακες B.29, B.77 και B.89, αντίστοιχα. Στα διαγράμματα 4.26, 4.27 και 4.28 απεικονίζουμε τις συχνότητες των απαντήσεων, σε σχέση με το φύλλο του υπαλλήλου, τον αριθμό εργαζομένων και τον πληθυσμό.



Διάγραμμα 4.26. Ραβδόγραμμα για τον πίνακα διπλής εισόδου E01*E14 (B.29)

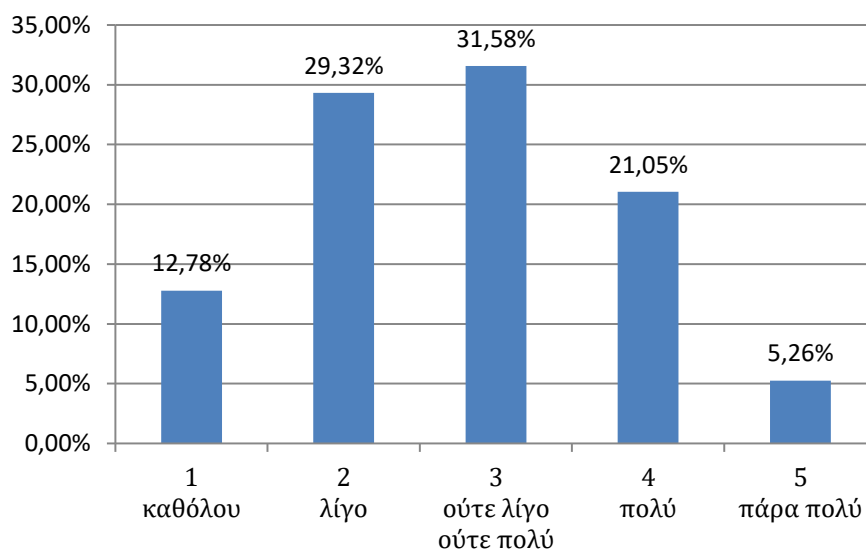


Διάγραμμα 4.27. Ραβδόγραμμα για τον πίνακα διπλής εισόδου E05*E14 (B.77)



Διάγραμμα 4.28. Ραβδόγραμμα για τον πίνακα διπλής εισόδου E06*E14 (B.89)

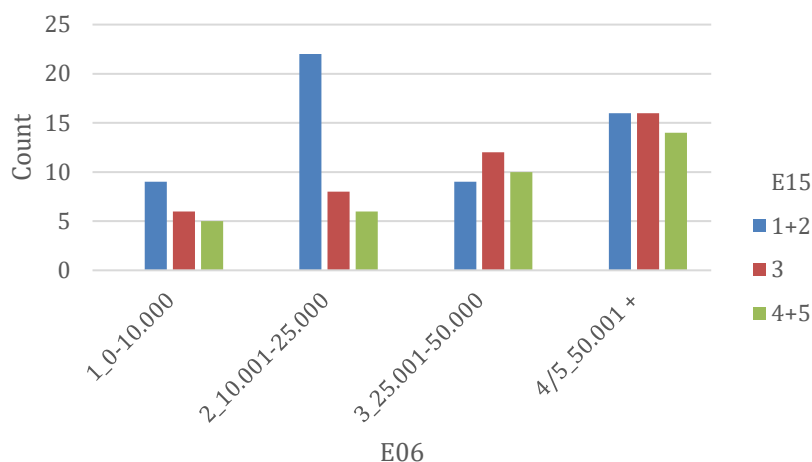
E15. Στον οργανισμό, στον οποίο εργάζεστε, είναι σημαντικά και ενθαρρύνονται η ανοιχτή συνεργασία, ο διάλογος, η ομαδική εργασία, η ανάληψη πρωτοβουλιών και η υποβολή προτάσεων - ιδεών από τους υπαλλήλους.



Διάγραμμα 4.29. Ραβδόγραμμα που βασίζεται στις απαντήσεις της E15 και στον πίνακα B.15

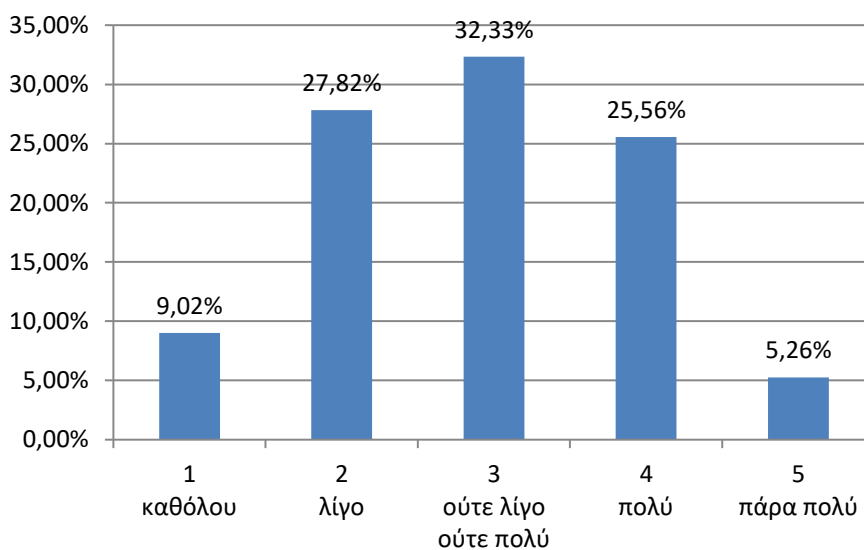
Όσο εισάγονται έννοιες φορτισμένες θετικά (διάλογος, συνεργασία, ομαδικότητα, πρωτοβουλία) είναι πιο δύσκολο να καταγραφεί μια εικόνα εξωραϊσμένη. Τα «καθόλου» και «λίγο» είναι ανεβασμένα (42,11%) και το ενδιάμεσο «ούτε λίγο, ούτε πολύ» είναι, επίσης, υψηλό (31,58). Μόνο ένας στους τέσσερις (21,05%) εντοπίζει, στο δήμο του, το κλίμα της διατύπωσης πολύ και ακόμα λιγότεροι (5,26%) πάρα πολύ.

Ο βαθμός συμφωνίας στη διατύπωση της E15 σχετίζεται με (εξαρτάται από) τη θέση του υπαλλήλου στον οργανισμό (E02), όπως αναφέραμε στο 4.3.1 και τεκμηριώνουμε στον πίνακα B.42. Στο διάγραμμα 4.30 απεικονίζουμε τις συχνότητες των απαντήσεων σε σχέση με τη θέση στον οργανισμό.



Διάγραμμα 4.30. Ραβδόγραμμα για τον πίνακα διπλής εισόδου E06*E15 (B.42)

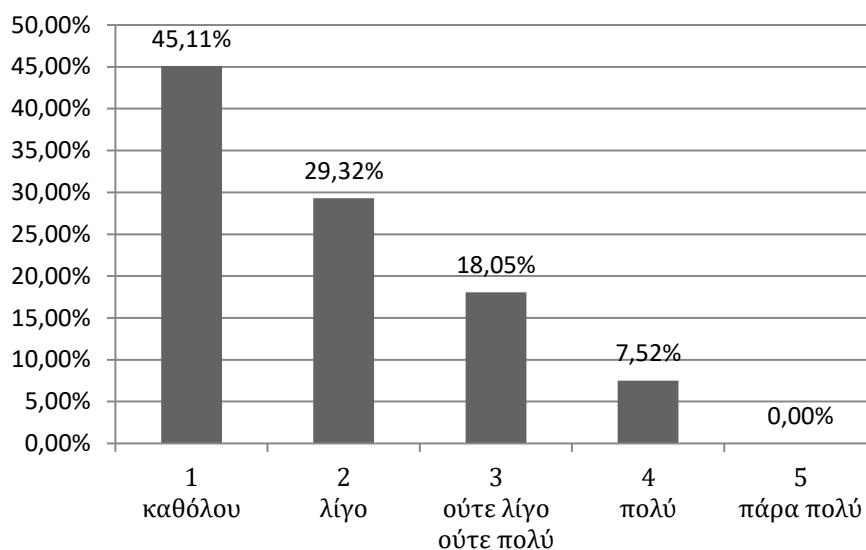
E16. Ο οργανισμός, στον οποίο εργάζεστε, ενθαρρύνει τους πολίτες να υποδεικνύουν, να εισηγούνται και να εκφράζουν τον προβληματισμό τους σχετικά με τις λειτουργίες και υπηρεσίες του οργανισμού.



Διάγραμμα 4.31. Ραβδόγραμμα που βασίζεται στις απαντήσεις της E16 και στον πίνακα B.16

Το ΚΠΑ θεωρεί σημαντική την ανατροφοδότηση από τους πολίτες, κατά το σχεδιασμό υπηρεσιών και λειτουργιών. Όσο οι πολίτες δεν ενθαρρύνονται να εκφραστούν, η χαμηλή ανατροφοδότηση κρατά μακριά τις βελτιώσεις που οι πολίτες επιθυμούν. Οι απαντήσεις μας δείχνουν δήμους που κυρίως δεν ακούν (36,84%) όσα έχουν να πουν οι πολίτες.

E17. Ο οργανισμός, στον οποίο εργάζεστε, μετρά των ικανοποίηση των εργαζομένων, των πολιτών, της τοπικής κοινωνίας, των συνεργατών και το περιβαλλοντικό αποτύπωμα της λειτουργίας του, με μετρήσεις και έρευνες.

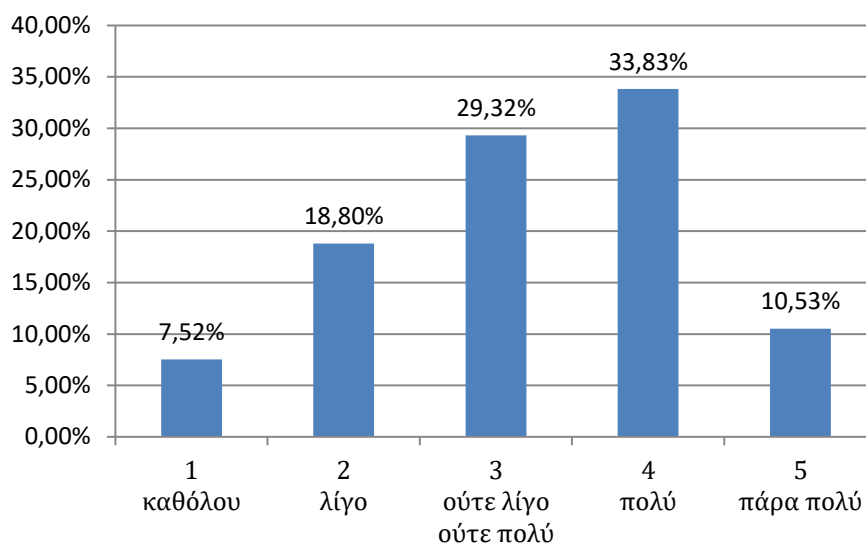


Διάγραμμα 4.32. Ραβδόγραμμα που βασίζεται στις απαντήσεις της E17 και στον πίνακα Β.17

Εδώ βρίσκεται η μαύρη τρύπα ποιότητας στους δήμους. Η διοίκηση βάση δεδομένων, μετρήσεων και γεγονότων, της ΔΟΠ και του ΚΠΑ, δεν εφαρμόζεται για την πλειοψηφία των δήμων. Το 45% δηλώνει πως ο δήμος τους δε μετρά, δεν ερευνά καθόλου την ικανοποίηση των εμπλεκομένων με το δήμο. Ένα 29% μιλά για «λίγο» και ένα ηχηρό 0% για «πάρα πολύ».

Οι απαντήσεις στην E17 να είναι ένα από τα σημαντικά ευρήματα αυτής της μεταπτυχιακής διατριβής. Δεν είναι δυνατό να σχεδιαστεί και να επιτευχθεί βελτίωση, όσο η υφιστάμενη κατάσταση δε μπορεί να ιδωθεί με τα μάτια εκείνων, για τους οποίους υπάρχει και λειτουργεί ένας δήμος. Δεν είναι πειστική η βελτίωση, όσο δεν καταγράφονται η υφιστάμενη κατάσταση και η πρόοδος. Δεν υπάρχει σωστή κατεύθυνση αν δεν είναι γνωστά η αφετηρία και ο προορισμός.

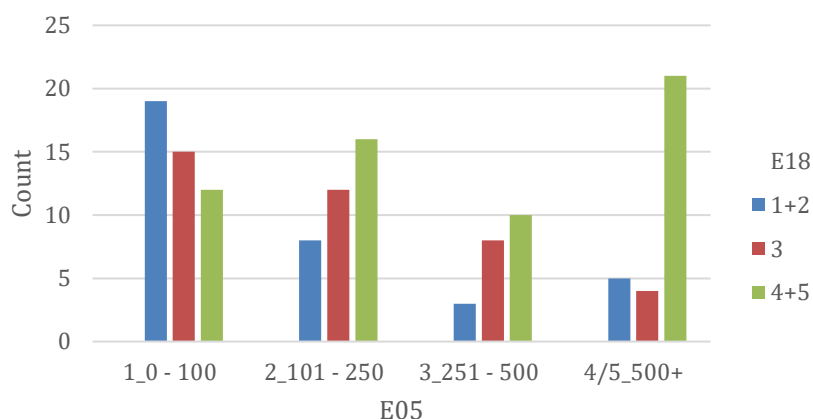
E18. Ο οργανισμός, στον οποίο εργάζεστε, διαθέτει ανθρώπινο δυναμικό, το οποίο, με εκπαίδευση και καθοδήγηση, θα μπορούσε να εισηγηθεί και να υλοποιήσει τα βήματα εφαρμογής του ΚΠΑ



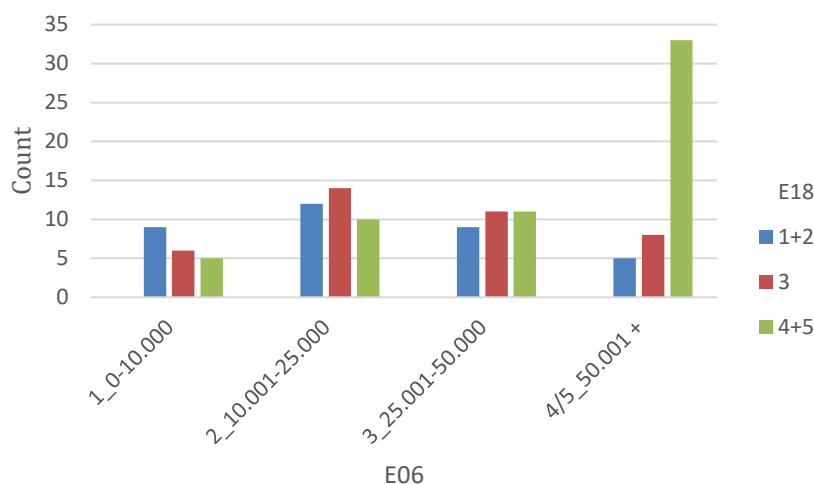
Διάγραμμα 4.33. Ραβδόγραμμα που βασίζεται στις απαντήσεις της E18 και στον πίνακα B.18

Η E18 διερευνά αν υφίσταται το ανθρώπινο δυναμικό που θα μπορούσε να εισηγηθεί και να υλοποιήσει το ΚΠΑ, κατόπιν καθοδήγησης και σχετικής εκπαίδευσης. Το 44,36% συμφωνεί (4+5) πως υπάρχει τέτοιο ανθρώπινο δυναμικό.

Ο βαθμός συμφωνίας στη διατύπωση της E18 σχετίζεται με (εξαρτάται από) τον αριθμό εργαζομένων (E05) και τον πληθυσμό ενός δήμου (E06), όπως αναφέραμε στο 4.3.1 και τεκμηριώνουμε στους πίνακες B.81 και B.93, αντίστοιχα. Στα διαγράμματα 4.34 και 4.35 απεικονίζουμε τις συχνότητες των απαντήσεων, σε σχέση με τον αριθμό εργαζομένων και τον πληθυσμό.

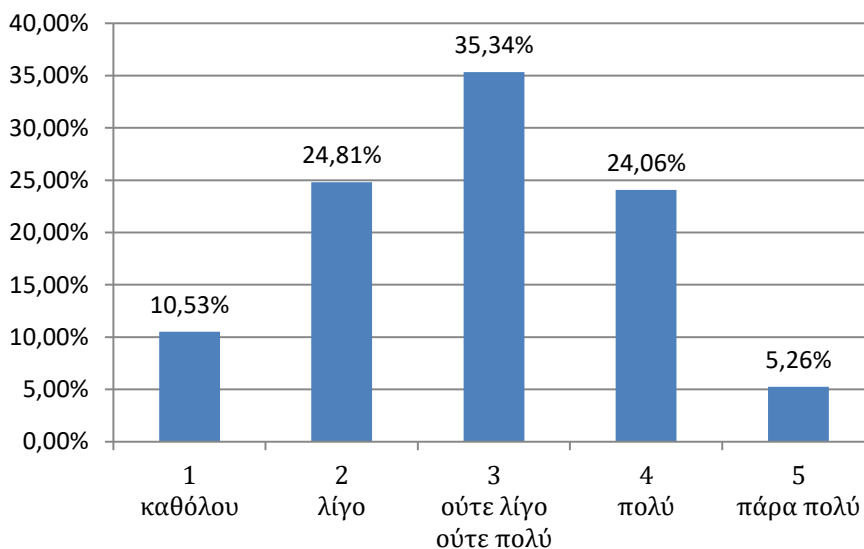


Διάγραμμα 4.34. Ραβδόγραμμα για τον πίνακα διπλής εισόδου E05*E18 (B.81)



Διάγραμμα 4.35. Ραβδόγραμμα για τον πίνακα διπλής εισόδου E06*E18 (B.93)

E19. Η πολιτική ηγεσία του οργανισμού, στον οποίο εργάζεστε, έχει αποδεχτεί (ή σίγουρα θα αποδεχόταν) μια εισήγηση για την υιοθέτηση του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης και έχει δεσμευτεί (ή σίγουρα θα δεσμευόταν) για την πολύπλευρη υποστήριξη που απαιτεί η εφαρμογή.

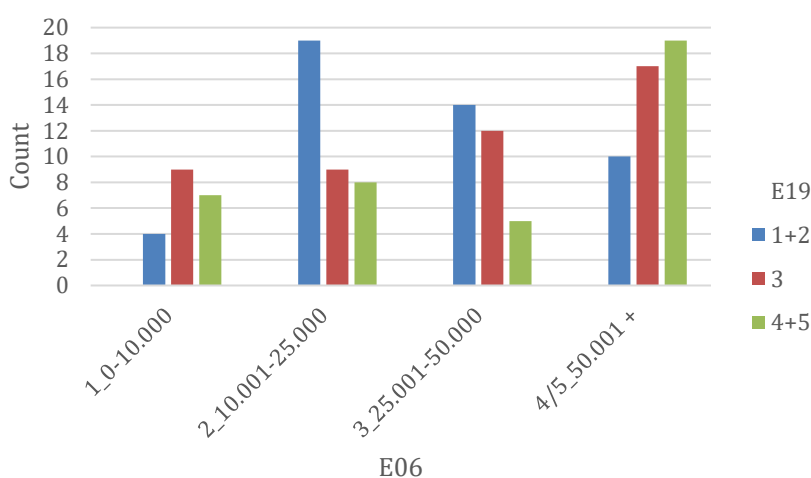


Διάγραμμα 4.36. Ραβδόγραμμα που βασίζεται στις απαντήσεις της E19 και στον πίνακα B.19

Οι απαντήσεις, στην E19, είναι μοιρασμένες και υπάρχει ένα υψηλό αμήχανο 35,34% στο 3. Το 24% εκτιμούν πως η πολιτική ηγεσία θα ψηφίσει για το ΚΠΑ και θα δεσμευτεί να το υποστηρίξει, απαντώντας «πολύ» και μόνο το 5% «πάρα πολύ». Πιθανό, όσοι απάντησαν, να θεωρούν πως η πολιτική ηγεσία του δήμου έχει λόγους ή προηγούμενα δείγματα γραφής που δεν τους επιτρέπουν να εκτιμήσουν αλλιώς (εμπόδια ποιότητας της E21 στο 4.4.2).

Αν δεν υπάρχουν οι προϋποθέσεις για εισήγηση και εφαρμογή, ούτε η βεβαιότητα για υπερψήφιση, ίσως θα πρέπει να ανησυχούμε για χαμηλές πιθανότητες υιοθέτησης του ΚΠΑ. Την ανησυχία αυτή έρχεται να μετριάσει η υπαρκτή, αλλά μικρής έντασης σχέση των μεταβλητών των E18 και E19 (πίνακες B.160 και 4.13) με υπολογισμένο συντελεστή Cramer's V ίσο με 0,224.

Ο βαθμός συμφωνίας στη διατύπωση της E19 σχετίζεται με (εξαρτάται από) τον πληθυσμό ενός δήμου (E06), όπως αναφέραμε στο 4.3.1 και τεκμηριώνουμε στον πίνακα B.94. Στο διάγραμμα 4.37 απεικονίζουμε τις συχνότητες των απαντήσεων, σε σχέση με τον πληθυσμό.



Διάγραμμα 4.37. Ραβδόγραμμα για τον πίνακα διπλής εισόδου E06*E19 (B.94)

4.3.3 Σχέσεις μεταξύ μεταβλητών των ερωτήσεων κλίμακας

Δεν είναι έκπληξη να εντοπίζουμε σχέσεις μεταξύ των μεταβλητών των ερωτήσεων E08-E19. Η διατύπωσή και η κοινή τους κλίμακα σχεδιάστηκαν, ώστε η υψηλή βαθμολογία, να «δείχνει» μια καλή πρακτική, μια αρχή, ένα χαρακτηριστικό ή ένα στόχο της ΔΟΠ και του ΚΠΑ. Με τον έλεγχο ανεξαρτησίας X^2 μπορούμε να διερευνήσουμε αυτές τις σχέσεις.

Στο παράρτημα Β συγκεντρώσαμε σε πίνακες (B.95-B.160) τα αποτελέσματα του ελέγχου. Στον πίνακα 4.13 συγκεντρώσαμε τα αποτελέσματα των πινάκων B.95-B.160, ως προς τρεις πληροφορίες: Το επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας, το συντελεστή Cramer's V και το ποσοστό κελιών όπου η υπολογισμένη αναμενόμενη συχνότητα είναι μικρότερη του 5. Οι παραδοχές που έγιναν και οι ερμηνείες (χρώματα, σκίαση, έντονα γράμματα) για το συγκεντρωτικό πίνακα 4.13 είναι ίδια με κείνα στο 4.3.1 στις

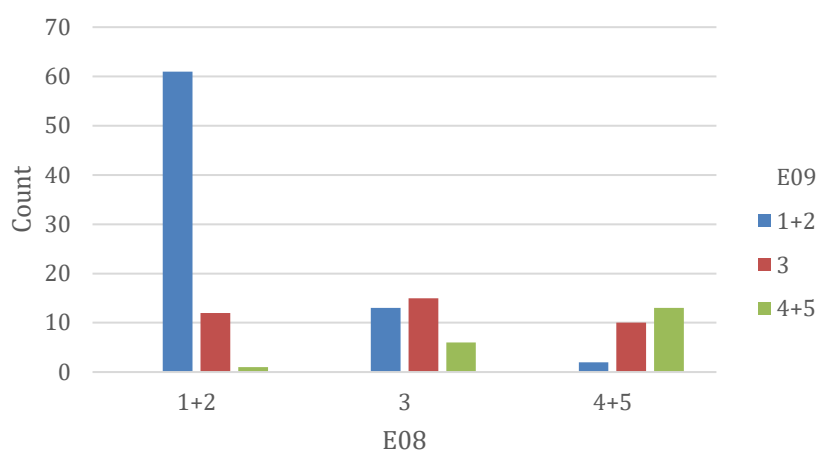
παραγράφους 2,4 και 5. Επιπλέον η πράσινη σκίαση υπογραμμίζει τις σχέσεις που συνδέονται με τους πιο υψηλούς (>0,400) συντελεστές Cramer's V του πίνακα.

	E08	E09	E10	E11	E12	E13	E14	E15	E16	E17	E18	E19	
E08		0,480	0,189	0,267	0,366	0,226	0,373	0,292	0,303	0,313	0,189	0,333	Cramer's V Asymptotic Significance (2-sided)
		0,000	0,050	0,001	0,000	0,009	0,000	0,000	0,000	0,000	0,050	0,000	
E09	0,480		0,274	0,325	0,307	0,283	0,357	0,337	0,299	0,391	0,276	0,323	Cramer's V Asymptotic Significance (2-sided)
	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	
E10	0,189	0,274		0,166	0,173	0,072	0,156	0,093	0,191	0,263	0,272	0,212	Cramer's V Asymptotic Significance (2-sided)
	0,050	0,000		0,121	0,092	0,847	0,165	0,678	0,046	0,001	0,001	0,017	
E11	0,267	0,325	0,166		0,428	0,241	0,332	0,336	0,269	0,247	0,189	0,277	Cramer's V Asymptotic Significance (2-sided)
	0,001	0,000	0,121		0,000	0,004	0,000	0,000	0,001	0,003	0,050	0,000	
E12	0,366	0,307	0,173	0,428		0,265	0,406	0,454	0,388	0,245	0,204	0,443	Cramer's V Asymptotic Significance (2-sided)
	0,000	0,000	0,092	0,000		0,001	0,000	0,000	0,000	0,003	0,025	0,000	
E13	0,226	0,283	0,072	0,241	0,265		0,214	0,328	0,245	0,179	0,108	0,184	Cramer's V Asymptotic Significance (2-sided)
	0,009	0,000	0,847	0,004	0,001		0,016	0,000	0,003	0,074	0,544	0,062	
E14	0,373	0,357	0,156	0,332	0,406	0,214		0,471	0,345	0,341	0,196	0,291	Cramer's V Asymptotic Significance (2-sided)
	0,000	0,000	0,165	0,000	0,000	0,016		0,000	0,000	0,000	0,037	0,000	
E15	0,292	0,337	0,093	0,336	0,454	0,328	0,471		0,401	0,279	0,134	0,368	Cramer's V Asymptotic Significance (2-sided)
	0,000	0,000	0,678	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,308	0,000	
E16	0,303	0,299	0,191	0,269	0,388	0,245	0,345	0,401		0,314	0,260	0,374	Cramer's V Asymptotic Significance (2-sided)
	0,000	0,000	0,046	0,001	0,000	0,003	0,000	0,000		0,000	0,001	0,000	
E17	0,313	0,391	0,263	0,247	0,245	0,179	0,341	0,279	0,314		0,168	0,233	Cramer's V Asymptotic Significance (2-sided)
	0,000	0,000	0,001	0,003	0,003	0,074	0,000	0,000	0,000		0,113	0,006	
E18	0,189	0,276	0,272	0,189	0,204	0,108	0,196	0,134	0,260	0,168		0,224	Cramer's V Asymptotic Significance (2-sided)
	0,050	0,000	0,001	0,050	0,025	0,544	0,037	0,308	0,001	0,113		0,01	
E19	0,333	0,323	0,212	0,277	0,443	0,184	0,291	0,368	0,374	0,233	0,224		Cramer's V Asymptotic Significance (2-sided)
	0,000	0,000	0,017	0,000	0,000	0,062	0,000	0,000	0,000	0,006	0,01		

Πίνακας 4.13. Οι σχέσεις μεταξύ των μεταβλητών των E08-E19, σύμφωνα με τους πίνακες B.95-B.160

Από τις πάμπολλες σχέσεις του πίνακα 4.13, θα αρκεστούμε σε δυο επισημάνσεις. Αν, σε έναν οργανισμό, δεν είναι γνωστά, τα εργαλεία και συστήματα ποιότητας που είναι διαθέσιμα για εφαρμογή, δεν θα είναι γνωστές και οι αναμενόμενες θετικές επιπτώσεις από την εφαρμογή τους. Μπορούμε να πούμε πως οι μεταβλητές των E08 και E09

σχετίζονται σε μεγάλο βαθμό, επειδή η E09 διερευνά τις προϋποθέσεις της E08. Το διάγραμμα 4.38 που βασίζεται στον πίνακα διπλής εισόδου E09*E08 B.95 δείχνει πώς μεταβάλλονται μαζί οι δυο μεταβλητές.



Διάγραμμα 4.38. Ραβδόγραμμα για τον πίνακα διπλής εισόδου E06*E19 (B.95)

Οι E11, E12, E14, E15 και E16 αναφέρονται σε σπουδαίες πρακτικές οργανισμών που δημιουργούν προϋποθέσεις, συνεργάζονται, είναι εξωστρεφείς και ενδιαφέρονται για τα αποτελέσματα που επιτυγχάνουν. Όλες παραπέμπουν σε χαρακτηριστικά της ΔΟΠ, σε αρχές και κριτήρια του ΚΠΑ και, μάλλον, δεν αναμένουμε να τις εντοπίσουμε σε έναν οργανισμό που διοικείται παραδοσιακά. Είναι πιο αναμενόμενο να τις εντοπίσουμε μαζί, να αλληλοτροφοδοτούνται, σε οργανισμούς με πιο σύγχρονες αντιλήψεις και εφαρμογές διοίκησης.

Απομονώνοντας γραμμές και στήλες του παραπάνω συγκεντρωτικού πίνακα 4.13 και δημιουργώντας τον 4.14, μπορούμε να παρατηρήσουμε πως οι μεταβλητές των προαναφερθέντων πέντε μεταβλητών σχετίζονται όλες μεταξύ τους και, μάλιστα, στους περισσότερους συνδυασμούς σημαντικά.

Στον ίδιο πίνακα αφήσαμε να φανούν και οι σχέσεις με τη μεταβλητή της E19 που μετρά το βαθμό συμφωνίας για το αν υπάρξει πολιτική απόφαση υιοθέτησης και στήριξη του ΚΠΑ. Αν μπορούμε φανταστούμε έναν οργανισμό, για τον οποίο ισχύουν ταυτόχρονα και σε μεγάλο βαθμό οι διατυπώσεις στις ερωτήσεις E11, E12, E14, E15 και E16, η απόφαση για υιοθέτηση του ΚΠΑ θα ήταν μάλλον αβίαστη και περισσότερο πιθανή.

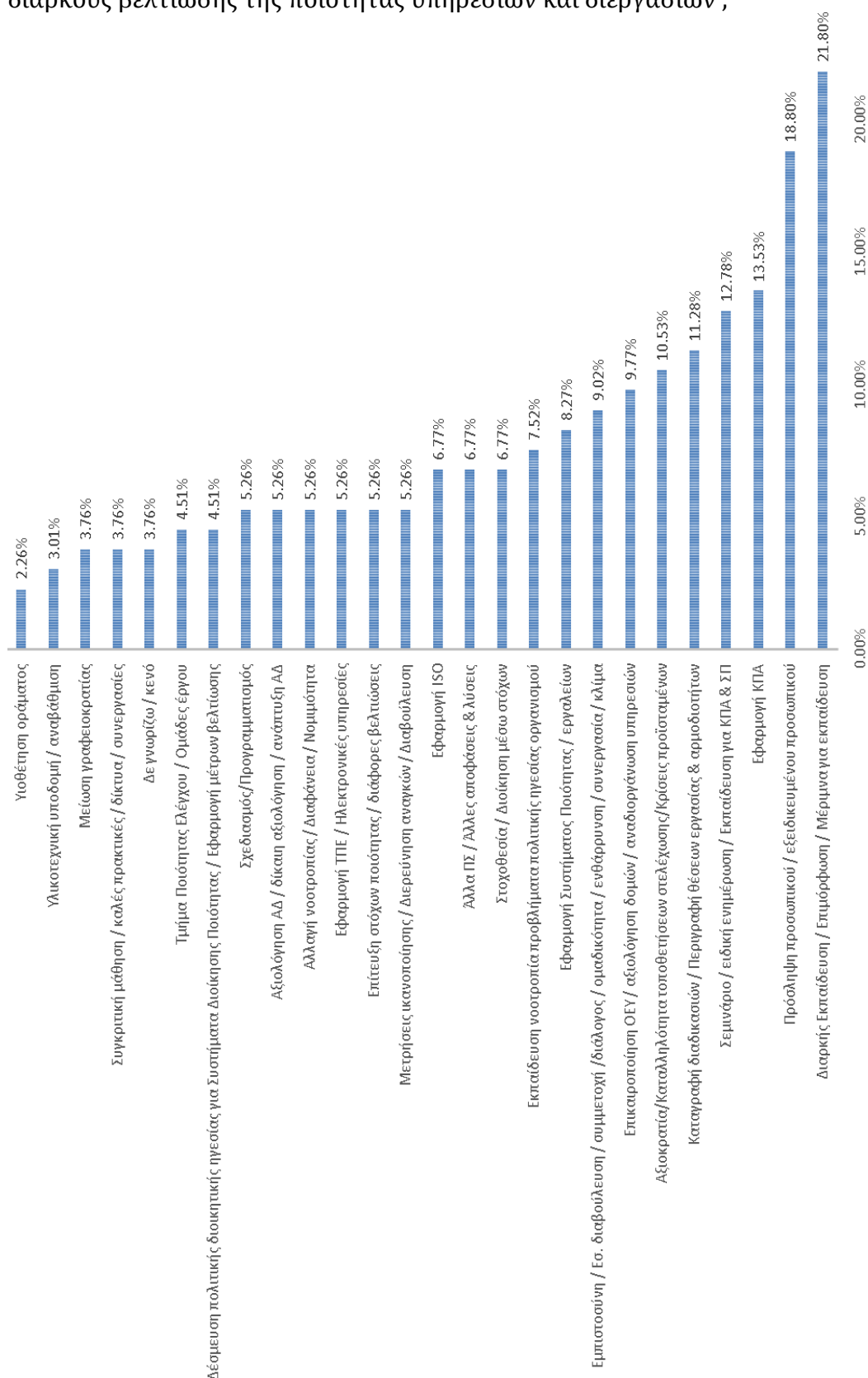
	E11	E12	E14	E15	E16	E19	
E11		0,428	0,332	0,336	0,269	0,277	Cramer's V
		0,000	0,000	0,000	0,001	0,000	Asymptotic Significance (2-sided)
E12	0,428		0,406	0,454	0,388	0,443	Cramer's V
	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	Asymptotic Significance (2-sided)
E14	0,332	0,406		0,471	0,345	0,291	Cramer's V
	0,000	0,000		0,000	0,000	0,000	Asymptotic Significance (2-sided)
E15	0,336	0,454	0,471		0,401	0,368	Cramer's V
	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	Asymptotic Significance (2-sided)
E16	0,269	0,388	0,345	0,401		0,374	Cramer's V
	0,001	0,000	0,000	0,000		0,000	Asymptotic Significance (2-sided)
E19	0,277	0,443	0,291	0,368	0,374		Cramer's V
	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		Asymptotic Significance (2-sided)

Πίνακας 4.14. Τμήμα του πίνακα 4.13 για τις σχέσεις μεταξύ μεταβλητών των E08-E19

4.4 Οι ανοιχτές ερωτήσεις

Απαντώντας στις ανοιχτές ερωτήσεις, καθένας μπορούσε να γράψει ελεύθερα, ακόμα και να καταχωρήσει έναν εκτυπώσιμο ή κενό χαρακτήρα και ουσιαστικά να μην απαντήσει. Τις ανοιχτές ερωτήσεις θα πρέπει να χειριστούμε σαν ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής, επειδή όσοι απάντησαν μπορεί να έχουν δώσει μια μοναδική ή και περισσότερες από τις καταγεγραμμένες απαντήσεις. Για αυτό τα παρουσιαζόμενα ποσοστά δεν αθροίζονται και αθροιζόμενα δεν κάνουν 100%. Οι απαντήσεις που δόθηκαν καταγράφηκαν και όπου ήταν λογικά εφικτό, ομαδοποιήθηκαν για να μπορούν να παρουσιαστούν και να αξιοποιηθούν.

E20. Από όσα γνωρίζετε, ποια θα μπορούσαν να είναι τα επόμενα βήματα του οργανισμού, στον οποίο εργάζεστε, στην κατεύθυνση της συστηματικής και διαρκούς βελτίωσης της ποιότητας υπηρεσιών και διεργασιών ;



Διάγραμμα 4.39. Ραβδόγραμμα για τις απαντήσεις της E20 (πίνακας Β.20)

Η πρώτη ομάδα (21,80%) καταγράφει το σχεδιασμό ή την ανάγκη της διαρκούς εκπαίδευσης και μια επόμενη ομάδα (12,78%) επισημαίνει την ειδική σεμιναριακή επιμόρφωση για ΚΠΑ και συστήματα ποιότητας. Στον πίνακα 4.15, βλέπουμε πως η πλειοψηφία των απαντήσεων και στις δυο περιπτώσεις, προέρχεται από όσους εργάζονται σε δήμους με μέχρι 250 εργαζόμενους.

		E05					Total
		1_0 - 100	2_101 - 250	3_251 - 500	4_501-1000	5_1000 +	
Διαρκής εκπαίδευση	Count	10	13	1	3	2	29
	%	34,5%	44,8%	3,4%	10,3%	6,9%	100,0%
Σεμιναριακή επιμόρφωση	Count	10	4	1	1	1	17
	%	58,8%	23,5%	5,9%	5,9%	5,9%	100,0%

Πίνακας 4.15. Πώς απάντησαν στην E05 όσοι απαντούν για διαρκή εκπαίδευση και ειδική σεμιναριακή επιμόρφωση

Η δεύτερη ομάδα αναφέρεται στην πρόσληψη προσωπικού εν γένει και εξειδικευμένου (18,80%) που ίσως θα πρέπει να εκτιμηθούν μαζί με την ομάδα που μιλά για αναξιοκρατία και ακαταλληλόλητα τοποθετήσεων σε υπηρεσίες (10,53%), αλλά και εκείνη που ζητά αναδιοργάνωση υπηρεσιών και επικαιροποίηση του οργανισμού εσωτερικής υπηρεσίας (9,77%). Οι τρεις ομάδες αναφέρονται στην ανάγκη να λυθεί το θέμα της στελέχωσης τόσο ποσοτικά όσο και ποιοτικά, σε σχέση με τις πραγματικές ικανότητες των υπαλλήλων και τις πραγματικές υπηρεσιακές ανάγκες. Στους πίνακες 4.16 και 4.17, βλέπουμε πως η πλειοψηφία των απαντήσεων, για σχεδιασμό ή ανάγκη προσλήψεων, προέρχεται από όσους κατέχουν θέσεις ευθύνης και εργάζονται σε δήμους μέχρι 250 εργαζόμενων, αντίστοιχα.

		E02			Total
		υπάλληλος	προϊστάμενος τμήματος	προϊστάμενος Διεύθυνσης ή Γενικής Διεύθυνσης	
Πρόσληψη προσωπικού / εξειδικευμένου προσωπικού	Count	8	7	10	25
	%	32,00%	28,00%	40,00%	100,0%

Πίνακας 4.16. Πώς απάντησαν στην E02 όσοι απαντούν για πρόσληψη προσωπικού

		E05					Total
		1_0 - 100	2_101 - 250	3_251 - 500	4_501-1000	5_1000 +	
Πρόσληψη προσωπικού / εξειδικευμένου προσωπικού	Count	9	8	3	2	3	25
	%	36,0%	32,0%	12,0%	8,0%	12,0%	100,0%

Πίνακας 4.17. Πώς απάντησαν στην E05 όσοι απαντούν για πρόσληψη προσωπικού

Η καταγραφή διαδικασιών και η περιγραφή ρόλων (θέσεων εργασίας), με 11,28%, παραπέμπει συνειρμικά σε απαιτήσεις των ISO, ΚΠΑ και EFQM Excellence Mode.

Άλλες, διακριτές η καθεμιά, ομάδες απαντήσεων αναφέρουν την εφαρμογή ΚΠΑ (13,53%), ISO (6,77%), συστημάτων και εργαλείων ποιότητας (8,27%), τη δημιουργία

τμήματος Ποιότητας και ομάδων έργου για την ποιότητα (4,51%) και την ανάγκη για δέσμευση της πολιτικής ηγεσίας σε συστήματα ποιότητας (4,51%). Ενδιαφέρον έχει πως από τους 16 που απάντησαν πως υπάρχει σχεδιασμός για ΚΠΑ, μόνον ένας προέρχεται από δήμους με πληθυσμό μέχρι 10.000 (Πίνακας 4.18).

		E06					
		1_0-10.000	2_10.001-25.000	3_25.001-50.000	4_50.001-100.000	5_100.001 +	Total
7-ΚΠΑ	Count	1	4	4	2	5	16
	%	6,3%	25,0%	25,0%	12,5%	31,3%	100,0%

Πίνακας 4.18. Πώς απάντησαν στην E06 όσοι μιλούν για σχεδιασμό εφαρμογής ΚΠΑ στην E20

Τέλος και χωρίς να σημαίνει πως οι υπόλοιπες δεν είναι άξιες αναφοράς, κάποιες ομάδες αποτελεσμάτων αναφέρονται στο εσωτερικό κλίμα (9,02%) προς βελτίωση και στη νοοτροπία της πολιτικής ηγεσίας (7,52%) και του προσωπικού (5,26%).

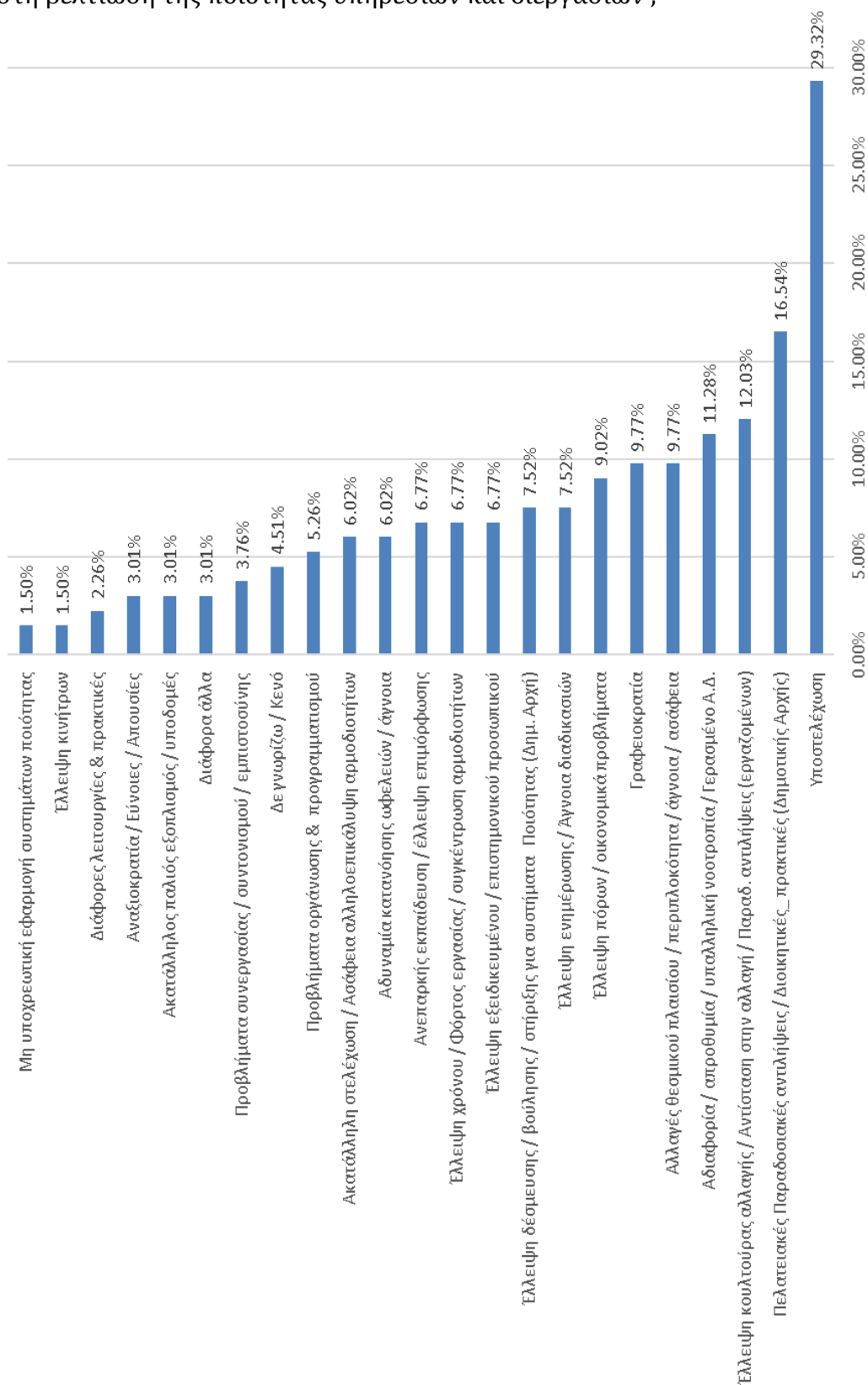
Αν αυτή η ερώτηση δεν έχει παρερμηνευτεί και αν όσοι απάντησαν αναφέρονται σε επαρκή σχεδιασμό, κάποιες απαντήσεις είναι ενδιαφέρουσες και ίσως να φανερώνουν πως κάτι κινείται. Ειδικότερα, αν πραγματικά υπάρχει σχεδιασμός για εφαρμογή του ΚΠΑ από 16 δήμους, αυτό θα μπορούσε να μας δημιουργήσει μια σημαντική αναμονή. Έτσι και αλλιώς, ανάμεσα στις σκέψεις ή το σχεδιασμό και την πολιτική απόφαση για την εφαρμογή του ΚΠΑ, υπάρχει μια απόσταση που δεν είναι, πάντα, βέβαιο πως θα διανυθεί.

Στην E21, για τα εμπόδια, πρώτη απάντηση, είναι η υποστελέχωση (29,32%). Από όσους απαντούν η πλειοψηφία ανήκει σε δήμους μέχρι 250 εργαζόμενων ή έχει θέση ευθύνης (πίνακες 4.19 και 4.20). Η απάντηση που ομαδοποιεί έλλειψη χρόνου, φόρτο εργασίας και συγκέντρωση αρμοδιοτήτων στους υπαλλήλους (6,77%) θα μπορούσε να θεωρηθεί σχετική με την απάντηση της υποστελέχωσης. Μπορούμε, επίσης, να συνδέσουμε αυτές τις απαντήσεις με το σχόλιο στην αρχή του 4.1.2.

		E05					
		1_0 - 100	2_101 - 250	3_251 - 500	4_501-1000	5_1000 +	Total
Υποστελέχωση	Count	17	10	7	2	3	39
	%	43,6%	25,6%	17,9%	5,1%	7,7%	100,0%

Πίνακας 4.19. Πώς απάντησαν στην E05 όσοι επισημαίνουν την υποστελέχωση

E21. Τι θεωρείτε πως εμποδίζει ή καθυστερεί τον οργανισμό που εργάζεστε στη βελτίωση της ποιότητας υπηρεσιών και διεργασιών ;



Διάγραμμα 4.40. Ραβδόγραμμα για τις απαντήσεις της E21 (πίνακας Β.21)

		E02				Total
		ειδικός συνεργάτης / σύμβουλος	προϊστάμενος Διεύθυνσης ή Γενικής Διεύθυνσης	προϊστάμενος τμήματος	υπάλληλος	
Υποστελέχωση	Count	2	11	16	10	39
	%	5,1%	28,2%	41,0%	25,6%	100,0%

Πίνακας 4.20. Πώς απάντησαν στην E02 όσοι επισημαίνουν την υποστελέχωση

Γύρω από τις πελατειακές και παραδοσιακές αντιλήψεις και πρακτικές της πολιτικής ηγεσίας των δήμων διαμορφώνεται μια σημαντική (16,54%) ομάδα εμποδίων και μια άλλη γύρω από τη έλλειψη βούλησης/δέσμευσης/στήριξης της ίδιας σε συστήματα ποιότητας (7,52%). Στον πίνακα 4.21, από τους 22 του 16,54%, η πλειοψηφία εκτιμά πως οι διατυπώσεις των ερωτήσεων E11 (διαρκής εκπαίδευση εργαζομένων), E12 (καθολική δέσμευση και συμμετοχή σε προσπάθειες βελτιώσεων) και E15 (ομαδικότητα, ενθάρρυνση, διάλογος, πρωτοβουλίες) περιγράφουν καθόλου ή λίγο τον οργανισμό που εργάζονται και πως είναι λίγο ή καθόλου αναμενόμενο να υπάρξει πολιτική απόφαση υιοθέτησης και στήριξη του ΚΠΑ (E19). Πρόκειται για ενδείξεις πως παραδοσιακή διοίκηση, πελατειακού τύπου, δε μπορεί να υπάρχει μαζί με τη ΔΟΠ. Στον πίνακα 4.22 βλέπουμε πως όσοι απαντούν για παραδοσιακή πελατειακή δημοτική αρχή, προέρχονται στην πλειοψηφία τους από δήμους με πληθυσμό μέχρι 25.000 (E06) κάτοικους και μέχρι 250 εργαζόμενους (E05).

		E11					Total
		1	2	3	4	5	
Πελατειακές Παραδοσιακές αντιλήψεις / Διοικητικές_πρακτικές (Δημοτικής Αρχής)	Count	4	9	5	1	3	22
	%	18,2%	40,9%	22,7%	4,5%	13,6%	100,0%

		E12					Total
		1	2	3	4	5	
Πελατειακές Παραδοσιακές αντιλήψεις / Διοικητικές_πρακτικές (Δημοτικής Αρχής)	Count	9	6	6	0	1	22
	%	40,9%	27,3%	27,3%	0,0%	4,5%	100,0%

		E15					Total
		1	2	3	4	5	
Πελατειακές Παραδοσιακές αντιλήψεις / Διοικητικές_πρακτικές (Δημοτικής Αρχής)	Count	8	8	4	1	1	22
	%	36,4%	36,4%	18,2%	4,5%	4,5%	100,0%

		E19					Total
		1	2	3	4	5	
Πελατειακές Παραδοσιακές αντιλήψεις / Διοικητικές_πρακτικές (Δημοτικής Αρχής)	Count	5	7	7	2	1	22
	%	22,7%	31,8%	31,8%	9,1%	4,5%	100,0%

Πίνακας 4.21. Πώς απάντησαν στις E11, E12, E15 και E19 όσοι διαπιστώνουν πελατειακές και παραδοσιακές αντιλήψεις και διοικητικές πρακτικές της Δημοτικής Αρχής

		E05					Total
		1_0 - 100	2_101 - 250	3_251 - 500	4_501-1000	5_1000 +	
Πελατειακές Παραδοσιακές αντιλήψεις / Διοικητικές_πρακτικές (Δημοτικής Αρχής)	Count	11	6	1	1	3	22
	%	50,0%	27,3%	4,5%	4,5%	13,6%	100,0%

		E06					Total
		1_0-10.000	2_10.001-25.000	3_25.001-50.000	4_50.001-100.000	5_100.000 +	
Πελατειακές Παραδοσιακές αντιλήψεις / Διοικητικές_πρακτικές (Δημοτικής Αρχής)	Count	4	7	3	4	4	22
	% within B2	18,2%	31,8%	13,6%	18,2%	18,2%	100,0%

Διάγραμμα 4.22. Πώς απάντησαν στις E05 και E06 όσοι διαπιστώνουν πελατειακές και παραδοσιακές αντιλήψεις και διοικητικές πρακτικές της Δημοτικής Αρχής

Η τρίτη ομάδα εμποδίων (12,03%), διαμορφώνεται γύρω από συντηρητικά χαρακτηριστικά (Έλλειψη κουλτούρας αλλαγής / Αντίσταση στην αλλαγή / Παραδοσιακές αντιλήψεις) των εργαζομένων. Μπορούμε να τη δούμε από κοινού με την τέταρτη ομάδα (12,28%) που συγκεντρώνει αρνητικά χαρακτηριστικά και στερεότυπες αντιλήψεις για τους δημοτικούς υπαλλήλους (Αδιαφορία / απροθυμία / υπαλληλική νοοτροπία / Γηρασμένο Α.Δ.), εκείνες που διαπιστώνουν έλλειψη εκπαίδευσης και επιμόρφωσης του προσωπικού (6,77%) και έλλειψη επιστημονικού προσωπικού (6,77%). Αν η γραφειοκρατία (9,77%) αναφέρεται με την έννοια ενός αδιάφορου και δυσκίνητου υπαλληλικού συστήματος, είναι, επίσης, συμπληρωματική εδώ.

Η έλλειψη πόρων (9,02%), η άγνοια ωφελειών για τα συστήματα ποιότητας (6,02%) , η ελλιπής ενημέρωση και η άγνοια διαδικασιών γύρω από την εφαρμογή τους (7,52%) αποτελούν μερικές ακόμα ομάδες εμποδίων.

Τέλος, και χωρίς να σημαίνει πως ότι δεν αναφέρθηκε, δεν είναι άξιο αναφοράς, υπάρχουν ομάδες απαντήσεων που θέτουν ζητήματα προγραμματισμού και οργάνωσης (5,26%), ακατάλληλης στελέχωσης και αλληλοεπικάλυψης αρμοδιοτήτων (6,02), συνεργασίας και εμπιστοσύνης (3,76), ευνοιών και αναξιοκρατίας (3,01).

Κεφάλαιο 5

Συμπεράσματα

Οι δήμοι που στο παρελθόν εφάρμοσαν το ΚΠΑ, χωρίς να ολοκληρώσουν τον κύκλο ποιότητας, χωρίς να υλοποιήσουν τις βελτιωτικές προτάσεις και χωρίς να προγραμματίσουν νέα εφαρμογή, δεν βοήθησαν στη διάδοση του μοντέλου και πιθανό να έχουν επιβαρύνει τη φήμη του.

Στο παρόν οι δήμοι φαίνεται να μη γνωρίζουν τα διαθέσιμα εργαλεία ΔΟΠ και το ΚΠΑ, ούτε σε τι θα μπορούσαν να ωφεληθούν. Ταυτόχρονα, αγνοούν τις ανάγκες και το βαθμό ικανοποίησης πολιτών, εργαζομένων, τοπικής κοινωνίας και άλλων εμπλεκόμενων μερών, όσο δε συλλέγουν, με συστηματικές μετρήσεις και έρευνες, την πολύτιμη ανατροφοδότηση που θα τους επέτρεπε να προχωρήσουν σε βελτιώσεις εύστοχα και στη βάση διαπιστωμένων αναγκών, προτιμήσεων και δεδομένων.

Οι αρχές της ΔΟΠ και του ΚΠΑ δεν φαίνεται να έχουν «μπολιάσει» αντιλήψεις και πρακτικές των δήμων. Διαφαίνεται, όμως, πως όπου μπορεί να συμβαίνει, αυτές οι πρακτικές και αντιλήψεις, υπάρχουν ταυτόχρονα και συμπληρωματικά, παρασύροντας και τροφοδοτώντας η μια την άλλη. Την ίδια στιγμή, υπάρχουν δυο χαρακτηριστικά των δήμων, ο αριθμός εργαζομένων και ο πληθυσμός, που μεταβαλλόμενα διαφοροποιούν και επηρεάζουν αυτή την εικόνα. Όσο μικρότερα αυτά τα μεγέθη, τόσο πιο δύσκολο να εντοπιστούν στους δήμους οι καλές πρακτικές, οι αρχές και τα χαρακτηριστικά των ερωτήσεων κλίμακας. Επιπλέον, οι δήμοι, με αυτά τα χαρακτηριστικά, αποτελούν την πλειοψηφία μεταξύ όσων δεν έχουν εφαρμόσει κανένα εργαλείο ποιότητας.

Αν υπάρχει κεντρική πολιτική βούληση που διαπιστώνει πως το ΚΠΑ είναι ένα σημαντικό εργαλείο ΔΟΠ για το δημόσιο τομέα και τα οφέλη από την εφαρμογή του είναι ανάμεσα στα διαρκή ζητούμενα για τους δήμους της Ελλάδας, θα πρέπει να σχεδιαστεί και να υλοποιηθεί ένα πρόγραμμα για τη διάδοσή του. Για την εφαρμογή, θα πρέπει να δοθούν κίνητρα, τόσο στους δήμους για συστηματική και αποτελεσματική εφαρμογή, όσο και στους δημοτικούς υπαλλήλους που θα εργαστούν για την εφαρμογή. Τα κίνητρα για τους δήμους είναι προτιμότερο να αποκλείουν τις εφαρμογές μιας φοράς και για τους

υπαλλήλους να έχουν χαρακτήρα επιβράβευσης για συνεισφορά και τεκμηρίωσης προϋποθέσεων για υπηρεσιακή εξέλιξη.

Αν ποτέ υπάρξει τέτοιο πρόγραμμα (σχέδιο) θα πρέπει να προωθεί τη φιλοσοφία της διαρκούς βελτίωσης, των αλληπάληλων κύκλων ποιότητας και των αρχών της ΔΟΠ. Παρότι οφείλει να είναι συνεκτικό και συνολικό, θα πρέπει να μη λειτουργεί εξισωτικά και ισοπεδωτικά, αλλά να διαφοροποιεί τα επιμέρους σχέδια, ανά κατηγορία δήμων, στη βάση χαρακτηριστικών και αναγκών.

Ένα τέτοιο σχέδιο και μάλλον η υλοποίησή του, σε μια ομάδα δήμων με κοινό χαρακτηριστικό το μικρό αριθμό εργαζομένων ή το μικρό πληθυσμό, θα ήταν μια ενδιαφέρουσα αφορμή για μια μελλοντική μεταπτυχιακή ή διδακτορική διατριβή, την οποία ο γράφων θα είχε ζωνρό ενδιαφέρον να εκπονήσει.

Παράρτημα Α

Πίνακες κεφαλαίων 1 & 3

Α.1 Πίνακες κεφαλαίου 1

Στους πίνακες Α.1 και Α.2 καταγράφονται η δομή των ISO 9001:2015 και 14001:2015, αντίστοιχα που παρουσιάζονται στο κεφάλαιο 1.

Ενότητες	Υποενότητες
1	Αντικείμενο
2	Τυποποιητική παραπομπή
3	Όροι και ορισμοί
4	Πλαίσιο λειτουργίας οργανισμού 4.1 Κατανόηση του οργανισμού και του πλαισίου λειτουργίας του 4.2 Κατανόηση των αναγκών και των προσδοκιών των ενδιαφερομένων μερών 4.3 Καθορισμός του πεδίου εφαρμογής του ΣΔΠ 4.4 ΣΔΠ και οι διεργασίες του
5	Ηγεσία 5.1 Ηγεσία και δέσμευση 5.2 Πολιτική ποιότητας 5.2.1 Ανάπτυξη Πολιτικής Ποιότητας 5.2.2 Επικοινωνία για την Πολιτική Ποιότητας 5.3 Οργανωτικοί ρόλοι, υπευθυνότητες και αρμοδιότητες
6	Σχεδιασμός 6.1 Ενέργειες αντιμετώπισης ρίσκων και ευκαιριών 6.2 Στόχοι Ποιότητας και ο σχεδιασμός επίτευξης τους 6.3 Σχεδιασμός αλλαγών
7	Υποστήριξη 7.1 Πόροι 7.1.1 Γενικά 7.1.2 Προσωπικό 7.1.3 Υποδομή 7.1.4 Περιβάλλον λειτουργίας διεργασιών 7.1.5 Πόροι παρακολούθησης και μέτρησης 7.1.6 Γνώση Οργανισμού 7.2 Επαγγελματική Επάρκεια (competence) 7.3 Ενημέρωση (awareness) 7.4 Επικοινωνία 7.5 Τεκμηρίωση Πληροφοριών
8	Λειτουργία 8.1 Σχεδιασμός και έλεγχος λειτουργίας 8.2 Απαιτήσεις για προϊόντα και υπηρεσίες 8.2.1 Επικοινωνία με τους πελάτες 8.2.2 Προσδιορισμός απαιτήσεων που σχετίζονται με τα προϊόντα και τις υπηρεσίες 8.2.3 Ανασκόπηση των απαιτήσεων που σχετίζονται με τα προϊόντα και τις υπηρεσίες 8.2.4 Αλλαγές στις απαιτήσεις για προϊόντα και υπηρεσίες 8.3 Σχεδιασμός και ανάπτυξη προϊόντων και υπηρεσιών 8.3.1 Γενικά 8.3.2 Προγραμματισμός Σχεδιασμού και Ανάπτυξης 8.3.3 Δεδομένα Σχεδιασμού και Ανάπτυξης 8.3.4 Έλεγχοι Σχεδιασμού και Ανάπτυξης 8.3.5 Εξερχόμενα Σχεδιασμού και Ανάπτυξης 8.3.6 Αλλαγές Σχεδιασμού και Ανάπτυξης 8.4 Έλεγχος των εξωτερικά παρεχόμενων διεργασιών, προϊόντων και υπηρεσιών 8.4.1 Γενικά

	8.4.2 Είδος και έκταση ελέγχου
	8.4.3 Πληροφορίες για εξωτερικούς προμηθευτές (external providers)
	8.5 Παραγωγή και παροχή υπηρεσιών
	8.5.1 Έλεγχος της παραγωγής και της παροχής υπηρεσιών
	8.5.2 Ταυτοποίηση και ιχνηλασιμότητα
	8.5.3 Ιδιοκτησία που ανήκει σε πελάτες ή εξωτερικούς προμηθευτές
	8.5.4 Διατήρηση
	8.5.5 Δραστηριότητες μετά την παράδοση
	8.5.6 Έλεγχος Αλλαγών
	8.6 Αποδέσμευση προϊόντων και υπηρεσιών
	8.7 Έλεγχος μη συμμορφούμενων εξερχομένων (προϊόντων, υπηρεσιών και άλλων εξερχομένων από την εφαρμογή διεργασιών).
9	Αξιολόγηση απόδοσης
	9.1 Παρακολούθηση, μέτρηση, ανάλυση και αξιολόγηση
	9.1.1 Γενικά
	9.1.2 Ικανοποίηση πελατών
	9.1.3 Ανάλυση και αξιολόγηση
	9.2 Εσωτερικές επιθεωρήσεις
	9.3 Ανασκόπηση από την διοίκηση
	9.3.1 Γενικά
	9.3.2 Εισερχόμενα ανασκόπησης από τη διοίκηση
	9.3.3 Εξερχόμενα ανασκόπησης από τη διοίκηση
10	Βελτίωση
	10.1 Γενικά
	10.2 Μη συμμορφώσεις και διορθωτικές ενέργειες
	10.3 Συνεχής βελτίωση

Πίνακας Α.1. Δομή, Ενότητες και Περιεχόμενα ISO 9001:2015

Ενότητες	Υποενότητες
1	Αντικείμενο
2	Τυποποιητική παραπομπή
3	Όροι και ορισμοί
4	Πλαίσιο λειτουργίας οργανισμού
	4.1 Κατανόηση του οργανισμού και του πλαισίου λειτουργίας του
	4.2 Κατανόηση των αναγκών και των προσδοκιών των ενδιαφερομένων μερών
	4.3 Καθορισμός του πεδίου εφαρμογής του ΣΔΠ
	4.4 ΣΔΠ και οι διεργασίες του
5	Ηγεσία
	5.1 Ηγεσία και δέσμευση
	5.2 Πολιτική ποιότητας
	5.2.1 Ανάπτυξη Πολιτικής Ποιότητας
	5.2.2 Επικοινωνία για την Πολιτική Ποιότητας
	5.3 Οργανωτικοί ρόλοι, υπευθυνότητες και αρμοδιότητες
6	Σχεδιασμός
	6.1 Ενέργειες αντιμετώπισης ρίσκων και ευκαιριών
	6.2 Στόχοι Ποιότητας και ο σχεδιασμός επίτευξής τους
	6.3 Σχεδιασμός αλλαγών
7	Υποστήριξη
	7.1 Πόροι
	7.1.1 Γενικά
	7.1.2 Προσωπικό
	7.1.3 Υποδομή
	7.1.4 Περιβάλλον λειτουργίας διεργασιών
	7.1.5 Πόροι παρακολούθησης και μέτρησης
	7.1.6 Γνώση Οργανισμού
	7.2 Επαγγελματική Επάρκεια (competence)
	7.3 Ενημέρωση (awareness)
	7.4 Επικοινωνία
	7.5 Τεκμηρίωση Πληροφοριών
8	Λειτουργία
	8.1 Σχεδιασμός και έλεγχος λειτουργίας
	8.2 Απαιτήσεις για προϊόντα και υπηρεσίες
	8.2.1 Επικοινωνία με τους πελάτες
	8.2.2 Προσδιορισμός απαιτήσεων που σχετίζονται με τα προϊόντα και τις υπηρεσίες
	8.2.3 Ανασκόπηση των απαιτήσεων που σχετίζονται με τα

	<ul style="list-style-type: none"> προϊόντα και τις υπηρεσίες 8.2.4 Αλλαγές στις απαιτήσεις για προϊόντα και υπηρεσίες 8.3 Σχεδιασμός και ανάπτυξη προϊόντων και υπηρεσιών <ul style="list-style-type: none"> 8.3.1 Γενικά 8.3.2 Προγραμματισμός Σχεδιασμού και Ανάπτυξης 8.3.3 Δεδομένα Σχεδιασμού και Ανάπτυξης 8.3.4 Έλεγχοι Σχεδιασμού και Ανάπτυξης 8.3.5 Εξερχόμενα Σχεδιασμού και Ανάπτυξης 8.3.6 Αλλαγές Σχεδιασμού και Ανάπτυξης 8.4 Έλεγχος των εξωτερικά παρεχόμενων διεργασιών, προϊόντων και υπηρεσιών <ul style="list-style-type: none"> 8.4.1 Γενικά 8.4.2 Είδος και έκταση ελέγχου 8.4.3 Πληροφορίες για εξωτερικούς προμηθευτές (external providers) 8.5 Παραγωγή και παροχή υπηρεσιών <ul style="list-style-type: none"> 8.5.1 Έλεγχος της παραγωγής και της παροχής υπηρεσιών 8.5.2 Ταυτοποίηση και ιχνηλασιμότητα 8.5.3 Ίδιοκτησία που ανήκει σε πελάτες ή εξωτερικούς προμηθευτές 8.5.4 Διατήρηση 8.5.5 Δραστηριότητες μετά την παράδοση 8.5.6 Έλεγχος Αλλαγών 8.6 Αποδέσμευση προϊόντων και υπηρεσιών 8.7 Έλεγχος μη συμμορφούμενων εξερχομένων (προϊόντων, υπηρεσιών και άλλων εξερχομένων από την εφαρμογή διεργασιών).
9	<ul style="list-style-type: none"> Αξιολόγηση απόδοσης <ul style="list-style-type: none"> 9.1 Παρακολούθηση, μέτρηση, ανάλυση και αξιολόγηση <ul style="list-style-type: none"> 9.1.1 Γενικά 9.1.2 Ικανοποίηση πελατών 9.1.3 Ανάλυση και αξιολόγηση 9.2 Εσωτερικές επιθεωρήσεις 9.3 Ανασκόπηση από την διοίκηση <ul style="list-style-type: none"> 9.3.1 Γενικά 9.3.2 Εισερχόμενα ανασκόπησης από τη διοίκηση 9.3.3 Εξερχόμενα ανασκόπησης από τη διοίκηση
10	<ul style="list-style-type: none"> Βελτίωση <ul style="list-style-type: none"> 10.1 Γενικά 10.2 Μη συμμορφώσεις και διορθωτικές ενέργειες 10.3 Συνεχής βελτίωση

Πίνακας Α.2. Δομή, Ενότητες και Περιεχόμενα ISO 9001:2015

A.2 Ερωτηματολόγιο διατριβής

Ο πίνακας Α.1 φιλοξενεί το ερωτηματολόγιο της διατριβής.

Διεύθυνση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου

-
- E01 **Ποιο είναι το φύλο σας ;**
Επιλέξτε μια (1) απάντηση
- άνδρας
 - γυναίκα
-
- E02 **Ποια είναι η θέση σας στον οργανισμό ;**
Επιλέξτε μια (1) απάντηση
- υπάλληλος
 - προϊστάμενος τμήματος
 - προϊστάμενος Διεύθυνσης ή Γενικής Διεύθυνσης
 - συμβασιούχος
 - ειδικός συνεργάτης / σύμβουλος
-
- E03 **Πόσα χρόνια συνολικής υπηρεσίας έχετε στη Δημόσια Διοίκηση ;**
Επιλέξτε μια (1) απάντηση.
- μέχρι 8
 - μεταξύ 8 και 20
 - μεταξύ 20 και 24
 - πάνω από 24
-
- E04 **Ποιο είναι το επίπεδο εκπαίδευσής σας;**
Επιλέξτε μια (1) απάντηση.
- Υποχρεωτική εκπαίδευση
 - δευτεροβάθμια εκπαίδευση
 - τριτοβάθμια τεχνολογική εκπαίδευση
 - τριτοβάθμια πανεπιστημιακή εκπαίδευση
 - μεταπτυχιακό / διδακτορικό
-
- E05 **Πόσους εργαζόμενους έχει ο οργανισμός στον οποίο εργάζεστε;**
Επιλέξτε μια (1) απάντηση.
- 0 - 100
 - 101 - 250
 - 251 - 500
 - 1000 +
-
- E06 **Πόσο πληθυσμό έχει ο δήμος στον οποίο εργάζεστε;**
Επιλέξτε μια (1) απάντηση.
- 0-10.000
 - 10.001-25.000
 - 25.001-50.000
 - 50.001-100.000
 - 100.001 +
-
- E07 **Ποια συστήματα και εργαλεία ποιότητας έχει υιοθετήσει ή εφαρμόζει ο οργανισμός στον οποίο εργάζεστε ;**
Επιλέξτε μια ή περισσότερες απαντήσεις που περιγράφουν τον οργανισμό σας
- Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης
 - ISO 9001
 - ISO 14001
 - μοντέλο αριστείας Ευρωπαϊκού Ιδρύματος για τη Διοίκηση ποιότητας (EFQM)
 - Άλλο/ Άλλα
 - Κανένα
 - Δε γνωρίζω

E08	<p>Ο οργανισμός, στον οποίο εργάζεστε γνωρίζει καλά τα θετικές επιπτώσεις από την υιοθέτηση και εφαρμογή ενός συστήματος Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, όπως το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης.</p> <p>Απαντήστε κατά πόσο συμφωνείτε με τη διατύπωση ή κατά πόσο αυτή ταιριάζει με τη λειτουργία του οργανισμού, στον οποίο εργάζεστε.</p>	<p>Αντικειμενικοί στόχοι ΔΟΠ Κόστη ποιότητας</p>
<p style="text-align: center;">1 2 3 4 5</p> <p>Καθόλου <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Πάρα πολύ</p>		
E09	<p>Ο οργανισμός, στον οποίο εργάζεστε έχει τη γνώση και την ενημέρωση για τα υφιστάμενα εναλλακτικά - συμπληρωματικά συστήματα και εργαλεία ποιότητας που θα μπορούσε να εφαρμόσει.</p> <p>Απαντήστε κατά πόσο συμφωνείτε με τη διατύπωση ή κατά πόσο αυτή ταιριάζει με τη λειτουργία του οργανισμού, στον οποίο εργάζεστε.</p>	<p>Αρχές ΔΟΠ</p>
<p style="text-align: center;">1 2 3 4 5</p> <p>Καθόλου <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Πάρα πολύ</p>		
E10	<p>Ο οργανισμός, στον οποίο εργάζεστε, λαμβάνοντας υπόψη την οικονομική του κατάσταση, θα μπορούσε να χρηματοδοτήσει μια συνολική εφαρμογή συστήματος Διοίκησης Ολικής Ποιότητας.</p> <p>Απαντήστε κατά πόσο συμφωνείτε με τη διατύπωση ή κατά πόσο αυτή ταιριάζει με τη λειτουργία του οργανισμού, στον οποίο εργάζεστε.</p>	<p>Κριτήρια ΚΠΑ (1,4) Κόστη ποιότητας</p>
<p style="text-align: center;">1 2 3 4 5</p> <p>Καθόλου <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Πάρα πολύ</p>		
E11	<p>Για τον οργανισμό, στον οποίο εργάζεστε, είναι καθιερωμένη και επιδιώκεται η διαρκής εκπαίδευση του ανθρωπίνου δυναμικού.</p> <p>Απαντήστε κατά πόσο συμφωνείτε με τη διατύπωση ή κατά πόσο αυτή ταιριάζει με τη λειτουργία του οργανισμού, στον οποίο εργάζεστε.</p>	<p>Κριτήρια ΚΠΑ (1,3,7) Βασικά χαρακτηριστικά ΔΟΠ Αρχές αριστείας ΚΠΑ</p>
<p style="text-align: center;">1 2 3 4 5</p> <p>Καθόλου <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Πάρα πολύ</p>		
E12	<p>Στον οργανισμό, στον οποίο εργάζεστε, επιδιώκεται η καθολική συμμετοχή του ανθρώπινου δυναμικού και είναι δεδομένη η δέσμευση της ηγεσίας σε κάθε προσπάθεια για βελτίωση στον οργανισμό.</p> <p>Απαντήστε κατά πόσο συμφωνείτε με τη διατύπωση ή κατά πόσο αυτή ταιριάζει με τη λειτουργία του οργανισμού, στον οποίο εργάζεστε.</p>	<p>Κριτήρια ΚΠΑ (1,3,7) Βασικά χαρακτηριστικά ΔΟΠ Αρχές ΔΟΠ Αρχές αριστείας ΚΠΑ</p>
<p style="text-align: center;">1 2 3 4 5</p> <p>Καθόλου <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Πάρα πολύ</p>		
E13	<p>Ο οργανισμός, στον οποίο εργάζεστε, γνωρίζει και θεωρεί πως η κακή ποιότητα υπηρεσιών και διαδικασιών προκαλεί τη δυσαρέσκεια των πολιτών και επιβαρύνει τη λειτουργία και την εικόνα της υπηρεσίας.</p> <p>Απαντήστε κατά πόσο συμφωνείτε με τη διατύπωση ή κατά πόσο αυτή ταιριάζει με τη λειτουργία του οργανισμού, στον οποίο εργάζεστε.</p>	<p>Κριτήρια ΚΠΑ (4,6) Κόστη ποιότητας Χαρακτηριστικά ποιότητας υπηρεσιών Χάσματα ποιότητας Αρχές ΚΠΑ</p>
<p style="text-align: center;">1 2 3 4 5</p> <p>Καθόλου <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Πάρα πολύ</p>		

- E14 **Ο οργανισμός, στον οποίο εργάζεστε, έχει και επιδιώκει συνεργασίες με άλλους οργανισμούς, δημόσιους και ιδιωτικούς και είναι συνολικά κερδισμένος μέσα από την ανταλλαγή πρακτικών και τη συγκριτική μάθηση.** Κριτήρια ΚΠΑ (4,5,9) Αρχές αριστείας ΚΠΑ
- Απαντήστε κατά πόσο συμφωνείτε με τη διατύπωση ή κατά πόσο αυτή ταιριάζει με τη λειτουργία του οργανισμού, στον οποίο εργάζεστε.
- 1 2 3 4 5
Καθόλου Πάρα πολύ
-
- E15 **Στον οργανισμό, στον οποίο εργάζεστε, είναι σημαντικά και ενθαρρύνονται η ανοιχτή συνεργασία, ο διάλογος, η ομαδική εργασία, η ανάληψη πρωτοβουλιών και η υποβολή προτάσεων - ιδεών από τους υπαλλήλους.** Κριτήρια ΚΠΑ (1,3,4,5) Αρχές ΔΟΠ Βασικά χαρακτηριστικά ΔΟΠ Αρχές αριστείας ΚΠΑ
- Απαντήστε κατά πόσο συμφωνείτε με τη διατύπωση ή κατά πόσο ταιριάζει με τη λειτουργία του οργανισμού, στον οποίο εργάζεστε.
- 1 2 3 4 5
Καθόλου Πάρα πολύ
-
- E16 **Ο οργανισμός, στον οποίο εργάζεστε, ενθαρρύνει τους πολίτες να υποδεικνύουν, να εισηγούνται και να εκφράζουν τον προβληματισμό τους σχετικά με τις λειτουργίες και υπηρεσίες του οργανισμού.** Κριτήρια ΚΠΑ (4,5,6) Χάσματα ποιότητας
- Απαντήστε κατά πόσο συμφωνείτε με τη διατύπωση ή κατά πόσο αυτή ταιριάζει με τη λειτουργία του οργανισμού, στον οποίο εργάζεστε.
- 1 2 3 4 5
Καθόλου Πάρα πολύ
-
- E17 **Ο οργανισμός, στον οποίο εργάζεστε, μετρά των ικανοποίηση των εργαζομένων, των πολιτών, της τοπικής κοινωνίας, των συνεργατών και το περιβαλλοντικό αποτύπωμα της λειτουργίας του, με μετρήσεις και έρευνες.** Κριτήρια ΚΠΑ (5,6,7,8) Αρχές ΔΟΠ Αρχές αριστείας ΚΠΑ Χάσματα ποιότητας Αντικειμενικοί στόχοι ΔΟΠ
- Απαντήστε κατά πόσο συμφωνείτε με τη διατύπωση ή κατά πόσο αυτή ταιριάζει με τη λειτουργία του οργανισμού, στον οποίο εργάζεστε.
- 1 2 3 4 5
Καθόλου Πάρα πολύ
-
- E18 **Ο οργανισμός, στον οποίο εργάζεστε, διαθέτει ανθρώπινο δυναμικό, το οποίο, με εκπαίδευση και καθοδήγηση, θα μπορούσε να εισηγηθεί και να υλοποιήσει τα βήματα εφαρμογής του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης** Κριτήρια ΚΠΑ (3,5,7) Βήματα ΚΠΑ
- Απαντήστε κατά πόσο συμφωνείτε με τη διατύπωση ή κατά πόσο αυτή ταιριάζει με τη λειτουργία του οργανισμού, στον οποίο εργάζεστε.
- 1 2 3 4 5
Καθόλου Πάρα πολύ
-
- E19 **Η πολιτική ηγεσία του οργανισμού, στον οποίο εργάζεστε, έχει αποδεχτεί (ή σίγουρα θα αποδεχόταν) μια εισήγηση για την υιοθέτηση του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης και έχει δεσμευτεί (ή σίγουρα θα δεσμευόταν) για την πολύπλευρη υποστήριξη που απαιτεί η εφαρμογή.** Κριτήρια ΚΠΑ (1,5) Βασικά χαρακτηριστικά ΔΟΠ Αρχές ΔΟΠ Αρχές αριστείας ΚΠΑ
- Απαντήστε κατά πόσο συμφωνείτε με τη διατύπωση ή κατά πόσο αυτή ταιριάζει με τη λειτουργία του οργανισμού, στον οποίο εργάζεστε.
- 1 2 3 4 5
Καθόλου Πάρα πολύ

- E20 Από όσα γνωρίζετε, ποια θα μπορούσαν να είναι τα επόμενα βήματα του οργανισμού, στον οποίο εργάζεστε, στην κατεύθυνση της συστηματικής και διαρκούς βελτίωσης της ποιότητας υπηρεσιών και διεργασιών;

Κριτήρια
(1,2,5)

ΚΠΑ

Απαντήστε με κείμενο, σχόλια ή παρατηρήσεις

Καθόλου

1	2	3	4	5

 Πάρα πολύ

-
- E21 Τι θεωρείτε πως εμποδίζει ή καθυστερεί τον οργανισμό που εργάζεστε στη βελτίωση της ποιότητας υπηρεσιών και διεργασιών;

Κριτήρια
(1,2,3,5)

ΚΠΑ

Απαντήστε με κείμενο, σχόλια ή παρατηρήσεις

Καθόλου

1	2	3	4	5

 Πάρα πολύ



Να μου αποσταλεί ένα αντίγραφο με τις απαντήσεις μου.

Πίνακας 3.1: Το ερωτηματολόγιο της διατριβής

Παράρτημα Β

Πίνακες αναφοράς κεφαλαίου 4

Β.1 Πίνακες αποτελεσμάτων

Οι πίνακες που ακολουθούν, από Β.1 έως Β.21, είναι οι πίνακες συχνοτήτων των απαντήσεων από τις ερωτήσεις Ε01 – Ε21. Αναφορές των πινάκων βρίσκονται στο κεφάλαιο 4.

Ε01

		Frequency	Percent
Frequency	άνδρας	66	49,6
Table	γυναίκα	67	50,4
	Total	133	100,0

Πίνακας Β.1. Πίνακας συχνοτήτων κι σχετικών συχνοτήτων στις απαντήσεις της Ε01

Ε02

		Frequency	Percent
Frequency	υπάλληλος	49	36,8
Table	προϊστάμενος τμήματος	51	38,3
	προϊστάμενος Διεύθυνσης ή Γενικής Διεύθυνσης	26	19,5
	ειδικός συνεργάτης / σύμβουλος	7	5,3
	Total	133	100,0

Πίνακας Β.2. Πίνακας συχνοτήτων κι σχετικών συχνοτήτων στις απαντήσεις της Ε02

Ε03

		Frequency	Percent
Frequency	μέχρι 8	11	8,3
Table	μεταξύ 8 και 20	72	54,1
	μεταξύ 20 και 24	12	9,0
	πάνω από 24	38	28,6
	Total	133	100,0

Πίνακας Β.3. Πίνακας συχνοτήτων κι σχετικών συχνοτήτων στις απαντήσεις της Ε03

Ε04

		Frequency	Percent
Frequency	δευτεροβάθμια εκπαίδευση	13	9,8
Table	τριτοβάθμια τεχνολογική εκπαίδευση	12	9,0
	τριτοβάθμια πανεπιστημιακή εκπαίδευση	45	33,8
	μεταπτυχιακό / διδακτορικό	63	47,4
	Total	133	100,0

Πίνακας Β.4. Πίνακας συχνοτήτων κι σχετικών συχνοτήτων στις απαντήσεις της Ε04

E05

		Frequency	Percent
Frequency Table	0 - 100	46	34,6
	101 - 250	36	27,1
	251 - 500	21	15,8
	501-1000	15	11,3
	1000 +	15	11,3
	Total	133	100,0

Πίνακας Β.5. Πίνακας συχνοτήτων κι σχετικών συχνοτήτων στις απαντήσεις της Ε05

E06

		Frequency	Percent
Frequency Table	0-10.000	20	15,0
	10.001-25.000	36	27,1
	25.001-50.000	31	23,3
	50.001-100.000	29	21,8
	100.001 +	17	12,8
	Total	133	100,0

Πίνακας Β.6. Πίνακας συχνοτήτων κι σχετικών συχνοτήτων στις απαντήσεις της Ε06

E07

		Frequency	Percent
Frequency Table	Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης	16	12,0
	ISO 9001	30	22,6
	ISO 14001	3	2,3
	Μοντέλο αριστείας EFQM	1	0,8
	Άλλο/ Άλλα	12	9,0
	Κανένα	62	46,6
	Δε γνωρίζω	20	15,0

Πίνακας Β.7. Πίνακας συχνοτήτων κι σχετικών συχνοτήτων στις απαντήσεις της Ε07

E08

		Frequency	Percent
Frequency Table	1	24	18,0
	2	50	37,6
	3	34	25,6
	4	21	15,8
	5	4	3,0
	Total	133	100,0

Πίνακας Β.8. Πίνακας συχνοτήτων κι σχετικών συχνοτήτων στις απαντήσεις της Ε08

09

		Frequency	Percent
Frequency Table	1	28	21,1
	2	48	36,1
	3	37	27,8
	4	18	13,5
	5	2	1,5
	Total	133	100,0

Πίνακας Β.9. Πίνακας συχνοτήτων κι σχετικών συχνοτήτων στις απαντήσεις της Ε09

E10

		Frequency	Percent
Frequency Table	1	14	10,5
	2	35	26,3
	3	40	30,1
	4	30	22,6
	5	14	10,5
Total		133	100,0

Πίνακας Β.10. Πίνακας συχνοτήτων κι σχετικών συχνοτήτων στις απαντήσεις της E10

E11

		Frequency	Percent
Frequency Table	1	10	7,5
	2	32	24,1
	3	46	34,6
	4	33	24,8
	5	12	9,0
Total		133	100,0

Πίνακας Β.11. Πίνακας συχνοτήτων κι σχετικών συχνοτήτων στις απαντήσεις της E11

E12

		Frequency	Percent
Frequency Table	1	14	10,5
	2	34	25,6
	3	46	34,6
	4	31	23,3
	5	8	6,0
Total		133	100,0

Πίνακας Β.12. Πίνακας συχνοτήτων κι σχετικών συχνοτήτων στις απαντήσεις της E12

E13

		Frequency	Percent
Frequency Table	1	2	1,5
	2	8	6,0
	3	31	23,3
	4	55	41,4
	5	37	27,8
Total		133	100,0

Πίνακας Β.13. Πίνακας συχνοτήτων κι σχετικών συχνοτήτων στις απαντήσεις της E13

E14

		Frequency	Percent
Frequency Table	1	12	9,0
	2	33	24,8
	3	42	31,6
	4	33	24,8
	5	13	9,8
Total		133	100,0

Πίνακας Β.14. Πίνακας συχνοτήτων κι σχετικών συχνοτήτων στις απαντήσεις της E14

E15

		Frequency	Percent
Frequency Table	1	17	12,8
	2	39	29,3
	3	42	31,6
	4	28	21,1
	5	7	5,3
	Total	133	100,0

Πίνακας B.15. Πίνακας συχνοτήτων κι σχετικών συχνοτήτων στις απαντήσεις της E15

E16

		Frequency	Percent
Frequency Table	1	12	9,0
	2	37	27,8
	3	43	32,3
	4	34	25,6
	5	7	5,3
	Total	133	100,0

Πίνακας B.16. Πίνακας συχνοτήτων κι σχετικών συχνοτήτων στις απαντήσεις της E16

E17

		Frequency	Percent
Frequency Table	1	60	45,1
	2	39	29,3
	3	24	18,0
	4	10	7,5
	Total	133	100,0

Πίνακας B.17. Πίνακας συχνοτήτων κι σχετικών συχνοτήτων στις απαντήσεις της E17

E18

		Frequency	Percent
Frequency Table	1	10	7,5
	2	25	18,8
	3	39	29,3
	4	45	33,8
	5	14	10,5
	Total	133	100,0

Πίνακας B.18. Πίνακας συχνοτήτων κι σχετικών συχνοτήτων στις απαντήσεις της E18

E19

		Frequency	Percent
Frequency Table	1	14	10,5
	2	33	24,8
	3	47	35,3
	4	32	24,1
	5	7	5,3
	Total	133	100,0

Πίνακας B.19. Πίνακας συχνοτήτων κι σχετικών συχνοτήτων στις απαντήσεις της E19

E20

		Frequency	Percent
Frequency Table	Διαρκής Εκπαίδευση / Επιμόρφωση / Μέριμνα για εκπαίδευση	29	21,80
	Πρόσληψη προσωπικού / εξειδικευμένου προσωπικού	25	18,80
	Εφαρμογή ΚΠΑ	18	13,53
	Σεμινάριο / ειδική ενημέρωση / Εκπαίδευση για ΚΠΑ & Συστημάτων Ποιότητας	17	12,78
	Καταγραφή διαδικασιών / Περιγραφή θέσεων εργασίας & αρμοδιοτήτων	15	11,28
	Αξιοκρατία/Καταλληλότητα τοποθετήσεων στελέχωσης/Κρίσεις προϊσταμένων	14	10,53
	Επικαιροποίηση Ο.Ε.Υ. / αξιολόγηση δομών / αναδιοργάνωση υπηρεσιών	13	9,77
	Εμπιστοσύνη / Εσωτερική διαβούλευση / συμμετοχή / διάλογος / ομαδικότητα / ενθάρρυνση / συνεργασία / κλίμα	12	9,02
	Εφαρμογή Συστήματος Ποιότητας / εργαλείων	11	8,27
	Εκπαίδευση νοοτροπία προβλήματα πολιτικής ηγεσίας οργανισμού	10	7,52
	Στοχοθεσία / Διοίκηση μέσω στόχων	9	6,77
	Άλλα ΠΣ / Άλλες αποφάσεις & λύσεις	9	6,77
	Εφαρμογή ISO	9	6,77
	Μετρήσεις ικανοποίησης / Διερεύνηση αναγκών / Διαβούλευση	7	5,26
	Επίτευξη στόχων ποιότητας / διάφορες βελτιώσεις	7	5,26
	Εφαρμογή ΤΠΕ / Ηλεκτρονικές υπηρεσίες	7	5,26
	Αλλαγή νοοτροπίας / Διαφάνεια / Νομιμότητα	7	5,26
	Αξιολόγηση ΑΔ / δίκαιη αξιολόγηση / ανάπτυξη ΑΔ	7	5,26
	Σχεδιασμός/Προγραμματισμός	7	5,26
	Δέσμευση πολιτικής διοικητικής ηγεσίας για Συστήματα Διοίκησης Ποιότητας / Εφαρμογή μέτρων βελτίωσης	6	4,51
	Τμήμα Ποιότητας Ελέγχου / Ομάδες έργου	6	4,51
	Δε γνωρίζω / κενό	5	3,76
	Συγκριτική μάθηση / καλές πρακτικές / δίκτυα / συνεργασίες	5	3,76
	Μείωση γραφειοκρατίας	5	3,76
	Υλικοτεχνική υποδομή / αναβάθμιση	4	3,01
	Υιοθέτηση οράματος	3	2,26
	Καταγραφή δυνατών & αδύνατων σημείων	3	2,26

Πίνακας Β.20. Πίνακας συχνοτήτων κι σχετικών συχνοτήτων στις απαντήσεις της E20

E21

		Frequency	Percent
Frequency Table	Υποστελέχωση	39	29,32
	Πελατειακές Παραδοσιακές αντιλήψεις / Διοικητικές πρακτικές (Δημοτικής Αρχής)	22	16,54
	Έλλειψη κουλτούρας αλλαγής / Αντίσταση στην αλλαγή / Παραδοσιακές αντιλήψεις (εργαζομένων)	16	12,03
	Αδιαφορία / απροθυμία / υπαλληλική νοοτροπία / Γερασμένο Β.Δ.	15	11,28
	Αλλαγές θεσμικού πλαισίου / περιπλοκότητα / άγνοια / ασάφεια	13	9,77
	Γραφειοκρατία	13	9,77
	Έλλειψη πόρων / οικονομικά προβλήματα	12	9,02
	Έλλειψη ενημέρωσης / Άγνοια διαδικασιών	10	7,52
	Έλλειψη δέσμευσης / βούλησης / στήριξης για συστήματα Ποιότητας (Δημοτική Αρχή)	10	7,52
	Έλλειψη εξειδικευμένου / επιστημονικού προσωπικού	9	6,77
	Έλλειψη χρόνου / Φόρτος εργασίας / συγκέντρωση αρμοδιοτήτων	9	6,77
	Ανεπαρκής εκπαίδευση / έλλειψη επιμόρφωσης	9	6,77
	Αδυναμία κατανόησης ωφελειών / άγνοια	8	6,02
	Ακατάλληλη στελέχωση / Ασάφεια αλληλοεπικάλυψη αρμοδιοτήτων	8	6,02
	Προβλήματα οργάνωσης & προγραμματισμού	7	5,26
	Δε γνωρίζω / Κενό	6	4,51
	Προβλήματα συνεργασίας / συντονισμού / εμπιστοσύνης	5	3,76

Διάφορα άλλα	4	3,01
Ακατάλληλος παλιός εξοπλισμός / υποδομές	4	3,01
Αναξιοκρατία / Εύνοιες / Απουσίες	4	3,01
Διάφορες λειτουργίες & πρακτικές	3	2,26
Έλλειψη κινήτρων	2	1,50
Μη υποχρεωτική εφαρμογή συστημάτων ποιότητας	2	1,50

Πίνακας Β.21. Πίνακας συχνοτήτων κι σχετικών συχνοτήτων στις απαντήσεις της Ε21

Β.2 Πίνακες διπλής εισόδου και υπολογισμών

Β.2.1 Μεταξύ μεταβλητών των ερωτήσεων Ε05 και Ε06

Ο πίνακας Β.22 που ακολουθεί τεκμηριώνει τη σχέση μεταξύ των μεταβλητών των δημογραφικών ερωτήσεων Ε05 και Ε06. Για τον πίνακα υπάρχει αναφορά στο κεφάλαιο 4.

			E06				Total
			1_0-10.000	2_10.001-25.000	3_25.001-50.000	4/5_50.001+	
E05	1_0 - 100	Count	20	25	1	0	46
		% of Total	15,0%	18,8%	0,8%	0,0%	34,6%
		Residual	13,1	12,5	-9,7	-15,9	
	2_101 - 250	Count	0	11	20	5	36
		% of Total	0,0%	8,3%	15,0%	3,8%	27,1%
		Residual	-5,4	1,3	11,6	-7,5	
	3_251 - 500	Count	0	0	8	13	21
		% of Total	0,0%	0,0%	6,0%	9,8%	15,8%
		Residual	-3,2	-5,7	3,1	5,7	
	4/5_500+	Count	0	0	2	28	30
		% of Total	0,0%	0,0%	1,5%	21,1%	22,6%
		Residual	-4,5	-8,1	-5,0	17,6	
Total		Count	20	36	31	46	133
		% of Total	15,0%	27,1%	23,3%	34,6%	100,0%

Chi-Square Tests			Symmetric Measures		
Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)	Value	Approximate Significance	
Pearson Chi-Square	149,686 ^a	9	Nominal by Phi	1,061	0,000
Likelihood Ratio	174,444	9	Nominal Cramer's V	0,612	0,000
N of Valid Cases	133		N of Valid Cases	133	

a. 3 cells (18,8%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,16.

Πίνακας Β.22. Πίνακας διπλής εισόδου Ε05*Ε06, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

B.2.2 Μεταξύ μεταβλητών των δημογραφικών και ερωτήσεων κλίμακας

Οι πίνακες που ακολουθούν, από B.22 έως B.94, τεκμηριώνουν τη σχέση μεταβλητών των δημογραφικών ερωτήσεων E01 – E06 με τις μεταβλητές των ερωτήσεων κλίμακας E08-E19. Για τους πίνακες υπάρχει αναφορά στο κεφάλαιο 4.

E01 * E08

		Crosstab				
		E08				
		1+2	3	4+5	Total	
E01	1_άνδρας	Count	42	14	10	66
		% of Total	31,6%	10,5%	7,5%	49,6%
		Residual	5,3	-2,9	-2,4	
	2_γυναίκα	Count	32	20	15	67
		% of Total	24,1%	15,0%	11,3%	50,4%
		Residual	-5,3	2,9	2,4	
Total		Count	74	34	25	133
		% of Total	55,6%	25,6%	18,8%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance	
Pearson Chi-Square	3,403 ^a	2	0,182	Nominal by Phi	0,160	0,182
Likelihood Ratio	3,419	2	0,181	Nominal by Cramer's V	0,160	0,182
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 12,41.

Πίνακας B.23. Πίνακας διπλής εισόδου E01*E08, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E01 * E09

		Crosstab				
		E09				
		1+2	3	4+5	Total	
E01	1_άνδρας	Count	45	15	6	66
		% of Total	33,8%	11,3%	4,5%	49,6%
		Residual	7,3	-3,4	-3,9	
	2_γυναίκα	Count	31	22	14	67
		% of Total	23,3%	16,5%	10,5%	50,4%
		Residual	-7,3	3,4	3,9	
Total		Count	76	37	20	133
		% of Total	57,1%	27,8%	15,0%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance	
Pearson Chi-Square	7,096 ^a	2	0,029	Nominal by Phi	0,231	0,029
Likelihood Ratio	7,210	2	0,027	Nominal by Cramer's V	0,231	0,029
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 9,92.

Πίνακας B.24. Πίνακας διπλής εισόδου E01*E09, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E01 * E10

Crosstab

		E10				
		1+2	3	4+5	Total	
E01	1_άνδρας	Count	26	18	22	66
		% of Total	19,5%	13,5%	16,5%	49,6%
		Residual	1,7	-1,8	0,2	
	2_γυναίκα	Count	23	22	22	67
		% of Total	17,3%	16,5%	16,5%	50,4%
		Residual	-1,7	1,8	-0,2	
Total		Count	49	40	44	133
		% of Total	36,8%	30,1%	33,1%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance	
Pearson Chi-Square	,576 ^a	2	0,750	Nominal by Nominal	Phi	0,066	0,750
Likelihood Ratio	0,577	2	0,749		Cramer's V	0,066	0,750
N of Valid Cases				N of Valid Cases			
133				133			

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 19,85

Πίνακας Β.25. Πίνακας διπλής εισόδου E01*E10, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E01 * E11

Crosstab

		E11				
		1+2	3	4+5	Total	
E01	1_άνδρας	Count	25	23	18	66
		% of Total	18,8%	17,3%	13,5%	49,6%
		Residual	4,2	0,2	-4,3	
	2_γυναίκα	Count	17	23	27	67
		% of Total	12,8%	17,3%	20,3%	50,4%
		Residual	-4,2	-0,2	4,3	
Total		Count	42	46	45	133
		% of Total	31,6%	34,6%	33,8%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance	
Pearson Chi-Square	3,316 ^a	2	0,190	Nominal by Nominal	Phi	0,158	0,190
Likelihood Ratio	3,338	2	0,188		Cramer's V	0,158	0,190
N of Valid Cases				N of Valid Cases			
133				133			

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 20,84.

Πίνακας Β.26. Πίνακας διπλής εισόδου E01*E11, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E01 * E12

Crosstab

		E12				
		1+2	3	4+5	Total	
E01	1_άνδρας	Count	23	25	18	66
		% of Total	17,3%	18,8%	13,5%	49,6%
		Residual	-0,8	2,2	-1,4	
	2_γυναίκα	Count	25	21	21	67
		% of Total	18,8%	15,8%	15,8%	50,4%
		Residual	0,8	-2,2	1,4	
Total		Count	48	46	39	133
		% of Total	36,1%	34,6%	29,3%	100,0%

Chi-Square Tests			Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	,654 ^a	2	0,721	Nominal by Phi	0,070	0,721
Likelihood Ratio	0,655	2	0,721	Nominal	Cramer's V	0,070
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 19,35.

Πίνακας Β.27. Πίνακας διπλής εισόδου E01*E12, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E01 * E13

Crosstab

		E13				
		1+2	3	4+5	Total	
E01	1_άνδρας	Count	6	17	43	66
		% of Total	4,5%	12,8%	32,3%	49,6%
		Residual	1,0	1,6	-2,7	
	2_γυναίκα	Count	4	14	49	67
		% of Total	3,0%	10,5%	36,8%	50,4%
		Residual	-1,0	-1,6	2,7	
Total		Count	10	31	92	133
		% of Total	7,5%	23,3%	69,2%	100,0%

Chi-Square Tests			Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	1,074 ^a	2	0,584	Nominal by Phi	0,090	0,584
Likelihood Ratio	1,078	2	0,583	Nominal	Cramer's V	0,090
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 1 cells (16,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,96.

Πίνακας Β.28. Πίνακας διπλής εισόδου E01*E13, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E01 * E14

Crosstab

		E14				
		1+2	3	4+5	Total	
E01	1_άνδρας	Count	29	13	24	66
		% of Total	21,8%	9,8%	18,0%	49,6%
		Residual	6,7	-7,8	1,2	
2_γυναίκα	2_γυναίκα	Count	16	29	22	67
		% of Total	12,0%	21,8%	16,5%	50,4%
		Residual	-6,7	7,8	-1,2	
Total	Total	Count	45	42	46	133
		% of Total	33,8%	31,6%	34,6%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance	
Pearson Chi-Square	9,931 ^a	2	0,007	Nominal by Nominal	Phi	0,273	0,007
Likelihood Ratio	10,141	2	0,006		Cramer's V	0,273	0,007
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133		

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 20,84.

Πίνακας Β.29. Πίνακας διπλής εισόδου E01*E14, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E01 * E15

Crosstab

		E15				
		1+2	3	4+5	Total	
E01	1_άνδρας	Count	32	18	16	66
		% of Total	24,1%	13,5%	12,0%	49,6%
		Residual	4,2	-2,8	-1,4	
2_γυναίκα	2_γυναίκα	Count	24	24	19	67
		% of Total	18,0%	18,0%	14,3%	50,4%
		Residual	-4,2	2,8	1,4	
Total	Total	Count	56	42	35	133
		% of Total	42,1%	31,6%	26,3%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance	
Pearson Chi-Square	2,250 ^a	2	0,325	Nominal by Nominal	Phi	0,130	0,325
Likelihood Ratio	2,257	2	0,324		Cramer's V	0,130	0,325
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133		

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 17,37.

Πίνακας Β.30. Πίνακας διπλής εισόδου E01*E15, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E01 * E16

Crosstab

		E16			Total	
		1+2	3	4+5		
E01	1_άνδρας	Count	27	18	21	66
		% of Total	20,3%	13,5%	15,8%	49,6%
		Residual	2,7	-3,3	0,7	
2_γυναίκα	2_γυναίκα	Count	22	25	20	67
		% of Total	16,5%	18,8%	15,0%	50,4%
		Residual	-2,7	3,3	-0,7	
Total	Total	Count	49	43	41	133
		% of Total	36,8%	32,3%	30,8%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures	
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Approximate Significance
Pearson Chi-Square	1,667 ^a	2	0,435	Nominal by Nominal	Phi 0,112 0,435
Likelihood Ratio	1,673	2	0,433		Cramer's V 0,112 0,435
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 20,35.

Πίνακας Β.31. Πίνακας διπλής εισόδου E01*E16, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E01 * E17

Crosstab

		E17			Total	
		1+2	3	4+5		
E01	1_άνδρας	Count	54	8	4	66
		% of Total	40,6%	6,0%	3,0%	49,6%
		Residual	4,9	-3,9	-1,0	
2_γυναίκα	2_γυναίκα	Count	45	16	6	67
		% of Total	33,8%	12,0%	4,5%	50,4%
		Residual	-4,9	3,9	1,0	
Total	Total	Count	99	24	10	133
		% of Total	74,4%	18,0%	7,5%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures	
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Approximate Significance
Pearson Chi-Square	3,878 ^a	2	0,144	Nominal by Nominal	Phi 0,171 0,144
Likelihood Ratio	3,933	2	0,140		Cramer's V 0,171 0,144
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133

a. 1 cells (16,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,96.

Πίνακας Β.32. Πίνακας διπλής εισόδου E01*E17, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E01 * E18

Crosstab

		E18				
		1+2	3	4+5	Total	
E01	1_άνδρας	Count	19	21	26	66
		% of Total	14,3%	15,8%	19,5%	49,6%
		Residual	1,6	1,6	-3,3	
	2_γυναίκα	Count	16	18	33	67
		% of Total	12,0%	13,5%	24,8%	50,4%
		Residual	-1,6	-1,6	3,3	
Total		Count	35	39	59	133
		% of Total	26,3%	29,3%	44,4%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance	
Pearson Chi-Square	1,311 ^a	2	0,519	Nominal by Nominal	Phi	0,099	0,519
Likelihood Ratio	1,313	2	0,519		Cramer's V	0,099	0,519
N of Valid Cases				N of Valid Cases			133

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 17,37.

Πίνακας Β.33. Πίνακας διπλής εισόδου E01*E18, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E01 * E19

Crosstab

		E19				
		1+2	3	4+5	Total	
E01	1_άνδρας	Count	20	26	20	66
		% of Total	15,0%	19,5%	15,0%	49,6%
		Residual	-3,3	2,7	0,6	
	2_γυναίκα	Count	27	21	19	67
		% of Total	20,3%	15,8%	14,3%	50,4%
		Residual	3,3	-2,7	-0,6	
Total		Count	47	47	39	133
		% of Total	35,3%	35,3%	29,3%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance	
Pearson Chi-Square	1,593 ^a	2	0,451	Nominal by Nominal	Phi	0,109	0,451
Likelihood Ratio	1,597	2	0,450		Cramer's V	0,109	0,451
N of Valid Cases				N of Valid Cases			133

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 19,35.

Πίνακας Β.34. Πίνακας διπλής εισόδου E01*E19, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E02 * E08

		Crosstab				
		E08				
		1+2	3	4+5	Total	
E02	1_υπάλληλος	Count	28	14	7	49
		% of Total	21,1%	10,5%	5,3%	36,8%
		Residual	0,7	1,5	-2,2	
	2_προϊστάμενος τμήματος	Count	31	10	10	51
		% of Total	23,3%	7,5%	7,5%	38,3%
		Residual	2,6	-3,0	0,4	
	3_προϊστάμενος Διεύθυνσης ή Γενικής	Count	11	9	6	26
		% of Total	8,3%	6,8%	4,5%	19,5%
		Residual	-3,5	2,4	1,1	
5_ειδικός συνεργάτης / σύμβουλος	Count	4	1	2	7	
	% of Total	3,0%	0,8%	1,5%	5,3%	
	Residual	0,1	-0,8	0,7		
Total		Count	74	34	25	133
		% of Total	55,6%	25,6%	18,8%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Approximate Significance		
Pearson Chi-Square	4,316 ^a	6	0,634	Nominal by Phi	0,180	0,634	
Likelihood Ratio	4,405	6	0,622	Nominal	Cramer's V	0,127	0,634
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133		

a. 4 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,32.

Πίνακας Β.35. Πίνακας διπλής εισόδου E02*E08, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E02 * E09

		Crosstab				
		E09				
		1+2	3	4+5	Total	
E02	1_υπάλληλος	Count	29	13	7	49
		% of Total	21,8%	9,8%	5,3%	36,8%
		Residual	1,0	-0,6	-0,4	
	2_προϊστάμενος τμήματος	Count	31	15	5	51
		% of Total	23,3%	11,3%	3,8%	38,3%
		Residual	1,9	0,8	-2,7	
	3_προϊστάμενος Διεύθυνσης ή Γενικής	Count	14	6	6	26
		% of Total	10,5%	4,5%	4,5%	19,5%
		Residual	-0,9	-1,2	2,1	
5_ειδικός συνεργάτης / σύμβουλος	Count	2	3	2	7	
	% of Total	1,5%	2,3%	1,5%	5,3%	
	Residual	-2,0	1,1	0,9		
Total		Count	76	37	20	133
		% of Total	57,1%	27,8%	15,0%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Approximate Significance		
Pearson Chi-Square	4,976 ^a	6	0,547	Nominal by Phi	0,193	0,547	
Likelihood Ratio	4,926	6	0,553	Nominal	Cramer's V	0,137	0,547
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133		

a. 4 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,05.

Πίνακας Β.35. Πίνακας διπλής εισόδου E02*E09, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E02 * E10

		Crosstab				
		E10			Total	
		1+2	3	4+5		
E02	1_υπάλληλος	Count	17	17	15	49
		% of Total	12,8%	12,8%	11,3%	36,8%
		Residual	-1,1	2,3	-1,2	
	2_προϊστάμενος τιμήματος	Count	23	12	16	51
		% of Total	17,3%	9,0%	12,0%	38,3%
		Residual	4,2	-3,3	-0,9	
	3_προϊστάμενος Διεύθυνσης ή Γενικής	Count	8	10	8	26
		% of Total	6,0%	7,5%	6,0%	19,5%
		Residual	-1,6	2,2	-0,6	
5_ειδικός συνεργάτης / σύμβουλος	Count	1	1	5	7	
	% of Total	0,8%	0,8%	3,8%	5,3%	
	Residual	-1,6	-1,1	2,7		
Total		Count	49	40	44	133
		% of Total	36,8%	30,1%	33,1%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	7,783 ^a	6	0,254	Nominal by Phi	0,242	0,254
Likelihood Ratio	7,389	6	0,286	Nominal	Cramer's V	0,171
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 3 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,11.

Πίνακας Β.37. Πίνακας διπλής εισόδου E02*E10, έλεγχος X^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E02 * E11

		Crosstab				
		E11			Total	
		1+2	3	4+5		
E02	1_υπάλληλος	Count	20	18	11	49
		% of Total	15,0%	13,5%	8,3%	36,8%
		Residual	4,5	1,1	-5,6	
	2_προϊστάμενος τιμήματος	Count	17	18	16	51
		% of Total	12,8%	13,5%	12,0%	38,3%
		Residual	0,9	0,4	-1,3	
	3_προϊστάμενος Διεύθυνσης ή Γενικής	Count	5	7	14	26
		% of Total	3,8%	5,3%	10,5%	19,5%
		Residual	-3,2	-2,0	5,2	
5_ειδικός συνεργάτης / σύμβουλος	Count	0	3	4	7	
	% of Total	0,0%	2,3%	3,0%	5,3%	
	Residual	-2,2	0,6	1,6		
Total		Count	42	46	45	133
		% of Total	31,6%	34,6%	33,8%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	11,662 ^a	6	0,070	Nominal by Phi	0,296	0,070
Likelihood Ratio	13,580	6	0,035	Nominal	Cramer's V	0,209
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 3 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,21.

Πίνακας Β.38. Πίνακας διπλής εισόδου E02*E11, έλεγχος X^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E02 * E12

		Crosstab				
		E12			Total	
		1+2	3	4+5		
E02	1_υπάλληλος	Count	19	18	12	49
		% of Total	14,3%	13,5%	9,0%	36,8%
		Residual	1,3	1,1	-2,4	
	2_προϊστάμενος τμήματος	Count	20	22	9	51
		% of Total	15,0%	16,5%	6,8%	38,3%
		Residual	1,6	4,4	-6,0	
	3_προϊστάμενος Διεύθυνσης ή Γενικής	Count	9	4	13	26
		% of Total	6,8%	3,0%	9,8%	19,5%
		Residual	-0,4	-5,0	5,4	
	5_ειδικός συνεργάτης / σύμβουλος	Count	0	2	5	7
		% of Total	0,0%	1,5%	3,8%	5,3%
		Residual	-2,5	-0,4	2,9	
Total		Count	48	46	39	133
		% of Total	36,1%	34,6%	29,3%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	17,551 ^a	6	0,007	Nominal by Phi	0,363	0,007
Likelihood Ratio	19,257	6	0,004	Nominal	Cramer's V	0,257
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 3 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,05.

Πίνακας Β.39. Πίνακας διπλής εισόδου E02*E12, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E02 * E13

		Crosstab				
		E13			Total	
		1+2	3	4+5		
E02	1_υπάλληλος	Count	8	9	32	49
		% of Total	6,0%	6,8%	24,1%	36,8%
		Residual	4,3	-2,4	-1,9	
	2_προϊστάμενος τμήματος	Count	2	16	33	51
		% of Total	1,5%	12,0%	24,8%	38,3%
		Residual	-1,8	4,1	-2,3	
	3_προϊστάμενος Διεύθυνσης ή Γενικής	Count	0	5	21	26
		% of Total	0,0%	3,8%	15,8%	19,5%
		Residual	-2,0	-1,1	3,0	
	5_ειδικός συνεργάτης / σύμβουλος	Count	0	1	6	7
		% of Total	0,0%	0,8%	4,5%	5,3%
		Residual	-0,5	-0,6	1,2	
Total		Count	10	31	92	133
		% of Total	7,5%	23,3%	69,2%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	11,816 ^a	6	0,066	Nominal by Phi	0,298	0,066
Likelihood Ratio	13,115	6	0,041	Nominal	Cramer's V	0,211
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 6 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,53.

Πίνακας Β.40. Πίνακας διπλής εισόδου E02*E13, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E02 * E14

		Crosstab				
		E14				
		1+2	3	4+5	Total	
E02	1_υπάλληλος	Count	15	18	16	49
		% of Total	11,3%	13,5%	12,0%	36,8%
		Residual	-1,6	2,5	-0,9	
	2_προϊστάμενος τμήματος	Count	24	13	14	51
		% of Total	18,0%	9,8%	10,5%	38,3%
		Residual	6,7	-3,1	-3,6	
	3_προϊστάμενος Διεύθυνσης ή Γενικής	Count	6	9	11	26
		% of Total	4,5%	6,8%	8,3%	19,5%
		Residual	-2,8	0,8	2,0	
5_ειδικός συνεργάτης / σύμβουλος	Count	0	2	5	7	
	% of Total	0,0%	1,5%	3,8%	5,3%	
	Residual	-2,4	-0,2	2,6		
Total		Count	45	42	46	133
		% of Total	33,8%	31,6%	34,6%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance	
Pearson Chi-Square	11,150 ^a	6	0,084	Nominal by Phi	0,290	0,084	
Likelihood Ratio	12,744	6	0,047	Nominal	Cramer's V	0,205	0,084
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133		

a. 3 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,21.

Πίνακας Β.41. Πίνακας διπλής εισόδου E02*E14, έλεγχος X^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E02 * E15

		Crosstab				
		E15				
		1+2	3	4+5	Total	
E02	1_υπάλληλος	Count	24	14	11	49
		% of Total	18,0%	10,5%	8,3%	36,8%
		Residual	3,4	-1,5	-1,9	
	2_προϊστάμενος τμήματος	Count	24	16	11	51
		% of Total	18,0%	12,0%	8,3%	38,3%
		Residual	2,5	-0,1	-2,4	
	3_προϊστάμενος Διεύθυνσης ή Γενικής	Count	8	11	7	26
		% of Total	6,0%	8,3%	5,3%	19,5%
		Residual	-2,9	2,8	0,2	
5_ειδικός συνεργάτης / σύμβουλος	Count	0	1	6	7	
	% of Total	0,0%	0,8%	4,5%	5,3%	
	Residual	-2,9	-1,2	4,2		
Total		Count	56	42	35	133
		% of Total	42,1%	31,6%	26,3%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance	
Pearson Chi-Square	16,443 ^a	6	0,012	Nominal by Phi	0,352	0,012	
Likelihood Ratio	16,032	6	0,014	Nominal	Cramer's V	0,249	0,012
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133		

a. 3 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.84.

Πίνακας Β.42. Πίνακας διπλής εισόδου E02*E15, έλεγχος X^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E02 * E16

Crosstab

		E16				
		1+2	3	4+5	Total	
E02	1_υπάλληλος	Count	20	15	14	49
		% of Total	15,0%	11,3%	10,5%	36,8%
		Residual	1,9	-0,8	-1,1	
	2_προϊστάμενος τιμήματος	Count	21	16	14	51
		% of Total	15,8%	12,0%	10,5%	38,3%
		Residual	2,2	-0,5	-1,7	
	3_προϊστάμενος Διεύθυνσης ή Γενικής	Count	7	10	9	26
		% of Total	5,3%	7,5%	6,8%	19,5%
		Residual	-2,6	1,6	1,0	
5_ειδικός συνεργάτης / σύμβουλος	Count	1	2	4	7	
	% of Total	0,8%	1,5%	3,0%	5,3%	
	Residual	-1,6	-0,3	1,8		
Total		Count	49	43	41	133
		% of Total	36,8%	32,3%	30,8%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance	
Pearson Chi-Square	4,486 ^a	6	0,611	Nominal by Nominal	Phi	0,184	0,611
Likelihood Ratio	4,508	6	0,608		Cramer's V	0,130	0,611
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133		

a. 3 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,16.

Πίνακας Β.43. Πίνακας διπλής εισόδου E02*E16, έλεγχος X^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E02 * E17

Crosstab

		E17				
		1+2	3	4+5	Total	
E02	1_υπάλληλος	Count	36	9	4	49
		% of Total	27,1%	6,8%	3,0%	36,8%
		Residual	-0,5	0,2	0,3	
	2_προϊστάμενος τιμήματος	Count	40	9	2	51
		% of Total	30,1%	6,8%	1,5%	38,3%
		Residual	2,0	-0,2	-1,8	
	3_προϊστάμενος Διεύθυνσης ή Γενικής	Count	19	4	3	26
		% of Total	14,3%	3,0%	2,3%	19,5%
		Residual	-0,4	-0,7	1,0	
5_ειδικός συνεργάτης / σύμβουλος	Count	4	2	1	7	
	% of Total	3,0%	1,5%	0,8%	5,3%	
	Residual	-1,2	0,7	0,5		
Total		Count	99	24	10	133
		% of Total	74,4%	18,0%	7,5%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance	
Pearson Chi-Square	2,832 ^a	6	0,830	Nominal by Nominal	Phi	0,146	0,830
Likelihood Ratio	2,813	6	0,832		Cramer's V	0,103	0,830
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133		

a. 6 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,53.

Πίνακας Β.44. Πίνακας διπλής εισόδου E02*E17, έλεγχος X^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E02 * E18

		Crosstab			Total		
		1+2	3	4+5			
E02	1_υπάλληλος	Count	15	15	19	49	
		% of Total	11,3%	11,3%	14,3%	36,8%	
		Residual	2,1	0,6	-2,7		
	2_προϊστάμενος τιμήματος	Count	14	18	19	51	
		% of Total	10,5%	13,5%	14,3%	38,3%	
		Residual	0,6	3,0	-3,6		
	3_προϊστάμενος Διεύθυνσης ή Γενικής	Count	4	6	16	26	
		% of Total	3,0%	4,5%	12,0%	19,5%	
		Residual	-2,8	-1,6	4,5		
	5_ειδικός συνεργάτης / σύμβουλος	Count	2	0	5	7	
		% of Total	1,5%	0,0%	3,8%	5,3%	
		Residual	0,2	-2,1	1,9		
	Total		Count	35	39	59	133
			% of Total	26,3%	29,3%	44,4%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance	
Pearson Chi-Square	8,420 ^a	6	0,209	Nominal by Phi	0,252	0,209	
Likelihood Ratio	10,332	6	0,111	Nominal	Cramer's V	0,178	0,209
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133		

a. 3 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,84.

Πίνακας Β.45. Πίνακας διπλής εισόδου E02*E18, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E02 * E19

		Crosstab			Total		
		1+2	3	4+5			
E02	1_υπάλληλος	Count	18	17	14	49	
		% of Total	13,5%	12,8%	10,5%	36,8%	
		Residual	0,7	-0,3	-0,4		
	2_προϊστάμενος τιμήματος	Count	18	19	14	51	
		% of Total	13,5%	14,3%	10,5%	38,3%	
		Residual	0,0	1,0	-1,0		
	3_προϊστάμενος Διεύθυνσης ή Γενικής	Count	11	8	7	26	
		% of Total	8,3%	6,0%	5,3%	19,5%	
		Residual	1,8	-1,2	-0,6		
	5_ειδικός συνεργάτης / σύμβουλος	Count	0	3	4	7	
		% of Total	0,0%	2,3%	3,0%	5,3%	
		Residual	-2,5	0,5	1,9		
	Total		Count	47	47	39	133
			% of Total	35,3%	35,3%	29,3%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance	
Pearson Chi-Square	5,151 ^a	6	0,525	Nominal by Phi	0,197	0,525	
Likelihood Ratio	7,200	6	0,303	Nominal	Cramer's V	0,139	0,525
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133		

a. 3 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,05.

Πίνακας Β.46. Πίνακας διπλής εισόδου E02*E19, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E03 * E08

Crosstab

		E08			Total	
		1+2	3	4+5		
E03	1_μέχρι 8	Count	8	1	2	11
		% of Total	6,0%	0,8%	1,5%	8,3%
		Residual	1,9	-1,8	-0,1	
	2_μεταξύ 8 και 20	Count	46	22	16	84
		% of Total	34,6%	16,5%	12,0%	63,2%
		Residual	-0,7	0,5	0,2	
	4_πάνω από 24	Count	20	11	7	38
		% of Total	15,0%	8,3%	5,3%	28,6%
		Residual	-1,1	1,3	-0,1	
Total		Count	74	34	25	133
		% of Total	55,6%	25,6%	18,8%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance	
Pearson Chi-Square	2,009 ^a	4	0,734	Nominal by Nominal	Phi	0,123	0,734
Likelihood Ratio	2,341	4	0,673		Cramer's V	0,087	0,734
N of Valid Cases	133				N of Valid Cases	133	

a. 2 cells (22,2%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,07.

Πίνακας Β.47. Πίνακας διπλής εισόδου E03*E08, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E03 * E09

Crosstab

		E09			Total	
		1+2	3	4+5		
E03	1_μέχρι 8	Count	6	3	2	11
		% of Total	4,5%	2,3%	1,5%	8,3%
		Residual	-0,3	-0,1	0,3	
	2_μεταξύ 8 και 20	Count	47	24	13	84
		% of Total	35,3%	18,0%	9,8%	63,2%
		Residual	-1,0	0,6	0,4	
	4_πάνω από 24	Count	23	10	5	38
		% of Total	17,3%	7,5%	3,8%	28,6%
		Residual	1,3	-0,6	-0,7	
Total		Count	76	37	20	133
		% of Total	57,1%	27,8%	15,0%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance	
Pearson Chi-Square	,331 ^a	4	0,988	Nominal by Nominal	Phi	0,050	0,988
Likelihood Ratio	0,330	4	0,988		Cramer's V	0,035	0,988
N of Valid Cases	133				N of Valid Cases	133	

a. 2 cells (22,2%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,65.

Πίνακας Β.48. Πίνακας διπλής εισόδου E03*E9, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E03 * E10

Crosstab

		E10				
		1+2	3	4+5	Total	
E03	1_μέχρι 8	Count	4	2	5	11
		% of Total	3,0%	1,5%	3,8%	8,3%
		Residual	-0,1	-1,3	1,4	
	2_μεταξύ 8 και 20	Count	32	25	27	84
		% of Total	24,1%	18,8%	20,3%	63,2%
		Residual	1,1	-0,3	-0,8	
	4_πάνω από 24	Count	13	13	12	38
		% of Total	9,8%	9,8%	9,0%	28,6%
		Residual	-1,0	1,6	-0,6	
Total		Count	49	40	44	133
		% of Total	36,8%	30,1%	33,1%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Approximate Significance	
Pearson Chi-Square	1,401 ^a	4	0,844	Nominal by Nominal	Phi 0,103 Cramer's V 0,073	0,844
Likelihood Ratio	1,426	4	0,840			0,844
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 3 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,31.

Πίνακας Β.49. Πίνακας διπλής εισόδου E03*E10, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E03 * E11

Crosstab

		E11				
		1+2	3	4+5	Total	
E03	1_μέχρι 8	Count	3	5	3	11
		% of Total	2,3%	3,8%	2,3%	8,3%
		Residual	-0,5	1,2	-0,7	
	2_μεταξύ 8 και 20	Count	30	27	27	84
		% of Total	22,6%	20,3%	20,3%	63,2%
		Residual	3,5	-2,1	-1,4	
	4_πάνω από 24	Count	9	14	15	38
		% of Total	6,8%	10,5%	11,3%	28,6%
		Residual	-3,0	0,9	2,1	
Total		Count	42	46	45	133
		% of Total	31,6%	34,6%	33,8%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Approximate Significance	
Pearson Chi-Square	2,414 ^a	4	0,660	Nominal by Nominal	Phi 0,135 Cramer's V 0,095	0,660
Likelihood Ratio	2,432	4	0,657			0,660
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 3 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,47.

Πίνακας Β.50. Πίνακας διπλής εισόδου E03*E11, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E03 * E12

Crosstab

		E12			Total	
		1+2	3	4+5		
E03	1_μέχρι 8	Count	2	4	5	11
		% of Total	1,5%	3,0%	3,8%	8,3%
		Residual	-2,0	0,2	1,8	
	2_μεταξύ 8 και 20	Count	30	30	24	84
		% of Total	22,6%	22,6%	18,0%	63,2%
		Residual	-0,3	0,9	-0,6	
	4_πάνω από 24	Count	16	12	10	38
		% of Total	12,0%	9,0%	7,5%	28,6%
		Residual	2,3	-1,1	-1,1	
Total		Count	48	46	39	133
		% of Total	36,1%	34,6%	29,3%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures	
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Approximate Significance
Pearson Chi-Square	2,612 ^a	4	0,625	Nominal by Nominal	0,140
Likelihood Ratio	2,677	4	0,613		0,625
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133

a. 3 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,23.

Πίνακας Β.51. Πίνακας διπλής εισόδου E03*E12, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E03 * E13

Crosstab

		E13			Total	
		1+2	3	4+5		
E03	1_μέχρι 8	Count	0	3	8	11
		% of Total	0,0%	2,3%	6,0%	8,3%
		Residual	-0,8	0,4	0,4	
	2_μεταξύ 8 και 20	Count	8	21	55	84
		% of Total	6,0%	15,8%	41,4%	63,2%
		Residual	1,7	1,4	-3,1	
	4_πάνω από 24	Count	2	7	29	38
		% of Total	1,5%	5,3%	21,8%	28,6%
		Residual	-0,9	-1,9	2,7	
Total		Count	10	31	92	133
		% of Total	7,5%	23,3%	69,2%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures	
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Approximate Significance
Pearson Chi-Square	2,566 ^a	4	0,633	Nominal by Nominal	0,139
Likelihood Ratio	3,406	4	0,492		0,633
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133

a. 3 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,83.

Πίνακας Β.52. Πίνακας διπλής εισόδου E03*E13, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E03 * E14

Crosstab

		E14				
		1+2	3	4+5	Total	
E03	1_μέχρι 8	Count	2	3	6	11
		% of Total	1,5%	2,3%	4,5%	8,3%
		Residual	-1,7	-0,5	2,2	
	2_μεταξύ 8 και 20	Count	30	26	28	84
		% of Total	22,6%	19,5%	21,1%	63,2%
		Residual	1,6	-0,5	-1,1	
	4_πάνω από 24	Count	13	13	12	38
		% of Total	9,8%	9,8%	9,0%	28,6%
		Residual	0,1	1,0	-1,1	
Total		Count	45	42	46	133
		% of Total	33,8%	31,6%	34,6%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures	
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Approximate Significance
Pearson Chi-Square	2,449 ^a	4	0,654	Nominal by Phi	0,136
				Nominal	0,654
Likelihood Ratio	2,423	4	0,658	Cramer's V	0,096
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133

a. 3 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,47.

Πίνακας B.53. Πίνακας διπλής εισόδου E03*E14, έλεγχος X^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E03 * E15

Crosstab

		E15				
		1+2	3	4+5	Total	
E03	1_μέχρι 8	Count	1	5	5	11
		% of Total	0,8%	3,8%	3,8%	8,3%
		Residual	-3,6	1,5	2,1	
	2_μεταξύ 8 και 20	Count	41	22	21	84
		% of Total	30,8%	16,5%	15,8%	63,2%
		Residual	5,6	-4,5	-1,1	
	4_πάνω από 24	Count	14	15	9	38
		% of Total	10,5%	11,3%	6,8%	28,6%
		Residual	-2,0	3,0	-1,0	
Total		Count	56	42	35	133
		% of Total	42,1%	31,6%	26,3%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures	
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Approximate Significance
Pearson Chi-Square	7,874 ^a	4	0,096	Nominal by Phi	0,243
				Nominal	0,096
Likelihood Ratio	8,830	4	0,065	Cramer's V	0,172
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133

a. 3 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,89.

Πίνακας B.54. Πίνακας διπλής εισόδου E03*E15, έλεγχος X^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E03 * E16

Crosstab

		E16			Total	
		1+2	3	4+5		
E03	1_μέχρι8	Count	4	4	3	11
		% of Total	3,0%	3,0%	2,3%	8,3%
		Residual	-0,1	0,4	-0,4	
	2_μεταξύ 8 και 20	Count	31	24	29	84
		% of Total	23,3%	18,0%	21,8%	63,2%
		Residual	0,1	-3,2	3,1	
	4_πάνω από 24	Count	14	15	9	38
		% of Total	10,5%	11,3%	6,8%	28,6%
		Residual	0,0	2,7	-2,7	
Total		Count	49	43	41	133
		% of Total	36,8%	32,3%	30,8%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Approximate Significance	
Pearson Chi-Square	2,069 ^a	4	0,723	Nominal by Phi	0,125	0,723
Likelihood Ratio	2,085	4	0,720	Nominal by Cramer's V	0,088	0,723
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 3 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,39.

Πίνακας B.55. Πίνακας διπλής εισόδου E03*E16, έλεγχος X^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E03 * E17

Crosstab

		E17			Total	
		1+2	3	4+5		
E03	1_μέχρι8	Count	8	3	0	11
		% of Total	6,0%	2,3%	0,0%	8,3%
		Residual	-0,2	1,0	-0,8	
	2_μεταξύ 8 και 20	Count	63	12	9	84
		% of Total	47,4%	9,0%	6,8%	63,2%
		Residual	0,5	-3,2	2,7	
	4_πάνω από 24	Count	28	9	1	38
		% of Total	21,1%	6,8%	0,8%	28,6%
		Residual	-0,3	2,1	-1,9	
Total		Count	99	24	10	133
		% of Total	74,4%	18,0%	7,5%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Approximate Significance	
Pearson Chi-Square	5,032 ^a	4	0,284	Nominal by Phi	0,195	0,284
Likelihood Ratio	6,052	4	0,195	Nominal by Cramer's V	0,138	0,284
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 3 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,83.

Πίνακας B.56. Πίνακας διπλής εισόδου E03*E17, έλεγχος X^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E03 * E18

Crosstab

		E18				
		1+2	3	4+5	Total	
E03	1_μέχρι 8	Count	6	1	4	11
		% of Total	4,5%	0,8%	3,0%	8,3%
		Residual	3,1	-2,2	-0,9	
	2_μεταξύ 8 και 20	Count	20	27	37	84
		% of Total	15,0%	20,3%	27,8%	63,2%
		Residual	-2,1	2,4	-0,3	
	4_πάνω από 24	Count	9	11	18	38
		% of Total	6,8%	8,3%	13,5%	28,6%
		Residual	-1,0	-0,1	1,1	
Total		Count	35	39	59	133
		% of Total	26,3%	29,3%	44,4%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Approximate Significance		
Pearson Chi-Square	5,635 ^a	4	0,228	Nominal by Phi	0,206	0,228	
Likelihood Ratio	5,425	4	0,246	Nominal	Cramer's V	0,146	0,228
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133		

a. 3 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,89.

Πίνακας B.57. Πίνακας διπλής εισόδου E03*E18, έλεγχος X^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E03 * E19

Crosstab

		E19				
		1+2	3	4+5	Total	
E03	1_μέχρι 8	Count	2	5	4	11
		% of Total	1,5%	3,8%	3,0%	8,3%
		Residual	-1,9	1,1	0,8	
	2_μεταξύ 8 και 20	Count	31	27	26	84
		% of Total	23,3%	20,3%	19,5%	63,2%
		Residual	1,3	-2,7	1,4	
	4_πάνω από 24	Count	14	15	9	38
		% of Total	10,5%	11,3%	6,8%	28,6%
		Residual	0,6	1,6	-2,1	
Total		Count	47	47	39	133
		% of Total	35,3%	35,3%	29,3%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Approximate Significance		
Pearson Chi-Square	2,418 ^a	4	0,659	Nominal by Phi	0,135	0,659	
Likelihood Ratio	2,606	4	0,626	Nominal	Cramer's V	0,095	0,659
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133		

a. 3 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,23.

Πίνακας B.58. Πίνακας διπλής εισόδου E03*E19, έλεγχος X^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E04 * E08

		Crosstab				
		E08			Total	
		1+2	3	4+5		
E04	2_δευτεροβάθμια α εκπαίδευση	Count	7	4	2	13
		% of Total	5,3%	3,0%	1,5%	9,8%
		Residual	-0,2	0,7	-0,4	
	3_τριτοβάθμια τεχνολογική εκπαίδευση	Count	6	4	2	12
		% of Total	4,5%	3,0%	1,5%	9,0%
		Residual	-0,7	0,9	-0,3	
	4_τριτοβάθμια πανεπιστημιακή εκπαίδευση	Count	26	9	10	45
		% of Total	19,5%	6,8%	7,5%	33,8%
		Residual	1,0	-2,5	1,5	
5_μεταπτυχιακό / διδακτορικό	Count	35	17	11	63	
	% of Total	26,3%	12,8%	8,3%	47,4%	
	Residual	-0,1	0,9	-0,8		
Total		Count	74	34	25	133
		% of Total	55,6%	25,6%	18,8%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Approximate Significance		
Pearson Chi-Square	1,579 ^a	6	0,954	Nominal by Phi	0,109	0,954	
Likelihood Ratio	1,584	6	0,954	Nominal	Cramer's V	0,077	0,954
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133		

a. 4 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,26.

Πίνακας Β.59. Πίνακας διπλής εισόδου E04*E08, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E04 * E09

		Crosstab				
		E09			Total	
		1+2	3	4+5		
E04	2_δευτεροβάθμια α εκπαίδευση	Count	8	4	1	13
		% of Total	6,0%	3,0%	0,8%	9,8%
		Residual	0,6	0,4	-1,0	
	3_τριτοβάθμια τεχνολογική εκπαίδευση	Count	7	4	1	12
		% of Total	5,3%	3,0%	0,8%	9,0%
		Residual	0,1	0,7	-0,8	
	4_τριτοβάθμια πανεπιστημιακή εκπαίδευση	Count	27	11	7	45
		% of Total	20,3%	8,3%	5,3%	33,8%
		Residual	1,3	-1,5	0,2	
5_μεταπτυχιακό / διδακτορικό	Count	34	18	11	63	
	% of Total	25,6%	13,5%	8,3%	47,4%	
	Residual	-2,0	0,5	1,5		
Total		Count	76	37	20	133
		% of Total	57,1%	27,8%	15,0%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Approximate Significance		
Pearson Chi-Square	1,670 ^a	6	0,947	Nominal by Phi	0,112	0,947	
Likelihood Ratio	1,829	6	0,935	Nominal	Cramer's V	0,079	0,947
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133		

a. 4 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,80.

Πίνακας Β.60. Πίνακας διπλής εισόδου E04*E09, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E04 * E10

		Crosstab				
		E10			Total	
		1+2	3	4+5		
E04	2_δευτεροβάθμια α εκπαίδευση	Count	5	4	4	13
		% of Total	3,8%	3,0%	3,0%	9,8%
		Residual	0,2	0,1	-0,3	
	3_τριοβάθμια τεχνολογική εκπαίδευση	Count	9	3	0	12
		% of Total	6,8%	2,3%	0,0%	9,0%
		Residual	4,6	-0,6	-4,0	
	4_τριοβάθμια πανεπιστημιακή εκπαίδευση	Count	17	17	11	45
		% of Total	12,8%	12,8%	8,3%	33,8%
		Residual	0,4	3,5	-3,9	
5_μεταπτυχιακό / διδακτορικό	Count	18	16	29	63	
	% of Total	13,5%	12,0%	21,8%	47,4%	
	Residual	-5,2	-2,9	8,2		
Total		Count	49	40	44	133
		% of Total	36,8%	30,1%	33,1%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Approximate Significance		
Pearson Chi-Square	15,582 ^a	6	0,016	Nominal by Phi	0,342	0,016	
Likelihood Ratio	18,263	6	0,006	Nominal	Cramer's V	0,242	0,016
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133		

a. 6 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,61.

Πίνακας B.61. Πίνακας διπλής εισόδου E04*E10, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E04 * E11

		Crosstab				
		E11			Total	
		1+2	3	4+5		
E04	2_δευτεροβάθμια α εκπαίδευση	Count	3	6	4	13
		% of Total	2,3%	4,5%	3,0%	9,8%
		Residual	-1,1	1,5	-0,4	
	3_τριοβάθμια τεχνολογική εκπαίδευση	Count	5	3	4	12
		% of Total	3,8%	2,3%	3,0%	9,0%
		Residual	1,2	-1,2	-0,1	
	4_τριοβάθμια πανεπιστημιακή εκπαίδευση	Count	13	20	12	45
		% of Total	9,8%	15,0%	9,0%	33,8%
		Residual	-1,2	4,4	-3,2	
5_μεταπτυχιακό / διδακτορικό	Count	21	17	25	63	
	% of Total	15,8%	12,8%	18,8%	47,4%	
	Residual	1,1	-4,8	3,7		
Total		Count	42	46	45	133
		% of Total	31,6%	34,6%	33,8%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Approximate Significance		
Pearson Chi-Square	5,345 ^a	6	0,500	Nominal by Phi	0,200	0,500	
Likelihood Ratio	5,331	6	0,502	Nominal	Cramer's V	0,142	0,500
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133		

a. 6 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,79.

Πίνακας B.62. Πίνακας διπλής εισόδου E04*E11, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E04 * E12

		Crosstab				
		E12				
		1+2	3	4+5	Total	
E04	2_δευτεροβάθμια α εκπαίδευση	Count	4	6	3	13
		% of Total	3,0%	4,5%	2,3%	9,8%
		Residual	-0,7	1,5	-0,8	
	3_τρίτοβάθμια τεχνολογική εκπαίδευση	Count	3	5	4	12
		% of Total	2,3%	3,8%	3,0%	9,0%
		Residual	-1,3	0,8	0,5	
	4_τρίτοβάθμια πανεπιστημιακή εκπαίδευση	Count	16	16	13	45
		% of Total	12,0%	12,0%	9,8%	33,8%
		Residual	-0,2	0,4	-0,2	
5_μεταπτυχιακό / διδακτορικό	Count	25	19	19	63	
	% of Total	18,8%	14,3%	14,3%	47,4%	
	Residual	2,3	-2,8	0,5		
Total		Count	48	46	39	133
		% of Total	36,1%	34,6%	29,3%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance	
Pearson Chi-Square	2,043 ^a	6	0,916	Nominal by Nominal	Phi	0,124	0,916
Likelihood Ratio	2,059	6	0,914		Cramer's V	0,088	0,916
N of Valid Cases	133				N of Valid Cases	133	

a. 6 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,52.

Πίνακας Β.63. Πίνακας διπλής εισόδου E04*E12, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E04 * E13

		Crosstab				
		E13				
		1+2	3	4+5	Total	
E04	2_δευτεροβάθμια α εκπαίδευση	Count	0	3	10	13
		% of Total	0,0%	2,3%	7,5%	9,8%
		Residual	-1,0	0,0	1,0	
	3_τρίτοβάθμια τεχνολογική εκπαίδευση	Count	0	1	11	12
		% of Total	0,0%	0,8%	8,3%	9,0%
		Residual	-0,9	-1,8	2,7	
	4_τρίτοβάθμια πανεπιστημιακή εκπαίδευση	Count	5	10	30	45
		% of Total	3,8%	7,5%	22,6%	33,8%
		Residual	1,6	-0,5	-1,1	
5_μεταπτυχιακό / διδακτορικό	Count	5	17	41	63	
	% of Total	3,8%	12,8%	30,8%	47,4%	
	Residual	0,3	2,3	-2,6		
Total		Count	10	31	92	133
		% of Total	7,5%	23,3%	69,2%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance	
Pearson Chi-Square	5,394 ^a	6	0,494	Nominal by Nominal	Phi	0,201	0,494
Likelihood Ratio	7,455	6	0,281		Cramer's V	0,142	0,494
N of Valid Cases	133				N of Valid Cases	133	

a. 6 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,90.

Πίνακας Β.64. Πίνακας διπλής εισόδου E04*E13, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E04 * E14

		Crosstab				
		E14				
		1+2	3	4+5	Total	
E04	2_δευτεροβάθμια α εκπαίδευση	Count	4	6	3	13
		% of Total	3,0%	4,5%	2,3%	9,8%
		Residual	-0,4	1,9	-1,5	
	3_τριτοβάθμια τεχνολογική εκπαίδευση	Count	2	2	8	12
		% of Total	1,5%	1,5%	6,0%	9,0%
		Residual	-2,1	-1,8	3,8	
	4_τριτοβάθμια πανεπιστημιακή εκπαίδευση	Count	19	9	17	45
		% of Total	14,3%	6,8%	12,8%	33,8%
		Residual	3,8	-5,2	1,4	
5_μεταπτυχιακό / διδακτορικό	Count	20	25	18	63	
	% of Total	15,0%	18,8%	13,5%	47,4%	
	Residual	-1,3	5,1	-3,8		
Total		Count	45	42	46	133
		% of Total	33,8%	31,6%	34,6%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance	
Pearson Chi-Square	11,899 ^a	6	0,064	Nominal by Nominal	Phi	0,299	0,064
Likelihood Ratio	11,667	6	0,070		Cramer's V	0,211	0,064
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133		

a. 6 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,79.

Πίνακας Β.65. Πίνακας διπλής εισόδου E04*E14, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E04 * E15

		Crosstab				
		E15				
		1+2	3	4+5	Total	
E04	2_δευτεροβάθμια α εκπαίδευση	Count	4	5	4	13
		% of Total	3,0%	3,8%	3,0%	9,8%
		Residual	-1,5	0,9	0,6	
	3_τριτοβάθμια τεχνολογική εκπαίδευση	Count	3	5	4	12
		% of Total	2,3%	3,8%	3,0%	9,0%
		Residual	-2,1	1,2	0,8	
	4_τριτοβάθμια πανεπιστημιακή εκπαίδευση	Count	25	11	9	45
		% of Total	18,8%	8,3%	6,8%	33,8%
		Residual	6,1	-3,2	-2,8	
5_μεταπτυχιακό / διδακτορικό	Count	24	21	18	63	
	% of Total	18,0%	15,8%	13,5%	47,4%	
	Residual	-2,5	1,1	1,4		
Total		Count	56	42	35	133
		% of Total	42,1%	31,6%	26,3%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance	
Pearson Chi-Square	5,900 ^a	6	0,435	Nominal by Nominal	Phi	0,211	0,435
Likelihood Ratio	5,963	6	0,427		Cramer's V	0,149	0,435
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133		

a. 4 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,16.

Πίνακας Β.66. Πίνακας διπλής εισόδου E04*E15, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E04 * E16

		Crosstab				
		E16				
		1+2	3	4+5	Total	
E04	2_δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Count	6	3	4	13
		% of Total	4,5%	2,3%	3,0%	9,8%
		Residual	1,2	-1,2	0,0	
	3_τριτοβάθμια τεχνολογική εκπαίδευση	Count	3	4	5	12
		% of Total	2,3%	3,0%	3,8%	9,0%
		Residual	-1,4	0,1	1,3	
	4_τριτοβάθμια πανεπιστημιακή εκπαίδευση	Count	18	15	12	45
		% of Total	13,5%	11,3%	9,0%	33,8%
		Residual	1,4	0,5	-1,9	
5_μεταπτυχιακό / διδακτορικό	Count	22	21	20	63	
	% of Total	16,5%	15,8%	15,0%	47,4%	
	Residual	-1,2	0,6	0,6		
Total		Count	49	43	41	133
		% of Total	36,8%	32,3%	30,8%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance	
Pearson Chi-Square	2,057 ^a	6	0,914	Nominal by Phi	0,124	0,914	
Likelihood Ratio	2,095	6	0,911	Nominal	Cramer's V	0,088	0,914
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133		

a. 6 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,70.

Πίνακας Β.67. Πίνακας διπλής εισόδου E04*E16, έλεγχος X^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E04 * E17

		Crosstab				
		E17				
		1+2	3	4+5	Total	
E04	2_δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Count	7	5	1	13
		% of Total	5,3%	3,8%	0,8%	9,8%
		Residual	-2,7	2,7	0,0	
	3_τριτοβάθμια τεχνολογική εκπαίδευση	Count	11	0	1	12
		% of Total	8,3%	0,0%	0,8%	9,0%
		Residual	2,1	-2,2	0,1	
	4_τριτοβάθμια πανεπιστημιακή εκπαίδευση	Count	35	6	4	45
		% of Total	26,3%	4,5%	3,0%	33,8%
		Residual	1,5	-2,1	0,6	
5_μεταπτυχιακό / διδακτορικό	Count	46	13	4	63	
	% of Total	34,6%	9,8%	3,0%	47,4%	
	Residual	-0,9	1,6	-0,7		
Total		Count	99	24	10	133
		% of Total	74,4%	18,0%	7,5%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance	
Pearson Chi-Square	7,498 ^a	6	0,277	Nominal by Phi	0,237	0,277	
Likelihood Ratio	9,011	6	0,173	Nominal	Cramer's V	0,168	0,277
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133		

a. 6 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,90.

Πίνακας Β.68. Πίνακας διπλής εισόδου E04*E17, έλεγχος X^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E04 * E18

		Crosstab				
		E18				
		1+2	3	4+5	Total	
E04	2_δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Count	7	3	3	13
		% of Total	5,3%	2,3%	2,3%	9,8%
		Residual	3,6	-0,8	-2,8	
	3_τριτοβάθμια τεχνολογική εκπαίδευση	Count	5	5	2	12
		% of Total	3,8%	3,8%	1,5%	9,0%
		Residual	1,8	1,5	-3,3	
	4_τριτοβάθμια πανεπιστημιακή εκπαίδευση	Count	11	14	20	45
		% of Total	8,3%	10,5%	15,0%	33,8%
		Residual	-0,8	0,8	0,0	
	5_μεταπτυχιακό / διδακτορικό	Count	12	17	34	63
		% of Total	9,0%	12,8%	25,6%	47,4%
		Residual	-4,6	-1,5	6,1	
Total		Count	35	39	59	133
		% of Total	26,3%	29,3%	44,4%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Approximate Significance		
Pearson Chi-Square	11,819 ^a	6	0,066	Nominal by Phi	0,298	0,066	
Likelihood Ratio	11,714	6	0,069	Nominal	Cramer's V	0,211	0,066
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133		

a. 4 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,16.

Πίνακας B.69. Πίνακας διπλής εισόδου E04*E18, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E04 * E19

		Crosstab				
		E19				
		1+2	3	4+5	Total	
E04	2_δευτεροβάθμια εκπαίδευση	Count	5	5	3	13
		% of Total	3,8%	3,8%	2,3%	9,8%
		Residual	0,4	0,4	-0,8	
	3_τριτοβάθμια τεχνολογική εκπαίδευση	Count	4	4	4	12
		% of Total	3,0%	3,0%	3,0%	9,0%
		Residual	-0,2	-0,2	0,5	
	4_τριτοβάθμια πανεπιστημιακή εκπαίδευση	Count	15	13	17	45
		% of Total	11,3%	9,8%	12,8%	33,8%
		Residual	-0,9	-2,9	3,8	
	5_μεταπτυχιακό / διδακτορικό	Count	23	25	15	63
		% of Total	17,3%	18,8%	11,3%	47,4%
		Residual	0,7	2,7	-3,5	
Total		Count	47	47	39	133
		% of Total	35,3%	35,3%	29,3%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Approximate Significance		
Pearson Chi-Square	3,030 ^a	6	0,805	Nominal by Phi	0,151	0,805	
Likelihood Ratio	3,015	6	0,807	Nominal	Cramer's V	0,107	0,805
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133		

a. 6 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,52.

Πίνακας B.70. Πίνακας διπλής εισόδου E04*E19, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E05 * E08

		Crosstab				
		E08			Total	
E05	1_0 - 100	1+2	3	4+5		
				Count	31	9
		% of Total	23,3%	6,8%	4,5%	34,6%
		Residual	5,4	-2,8	-2,6	
	2_101 - 250	Count	20	9	7	36
		% of Total	15,0%	6,8%	5,3%	27,1%
		Residual	0,0	-0,2	0,2	
	3_251 - 500	Count	11	8	2	21
		% of Total	8,3%	6,0%	1,5%	15,8%
		Residual	-0,7	2,6	-1,9	
	4/5_500+	Count	12	8	10	30
		% of Total	9,0%	6,0%	7,5%	22,6%
		Residual	-4,7	0,3	4,4	
Total		Count	74	34	25	133
		% of Total	55,6%	25,6%	18,8%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance	
Pearson Chi-Square	9,608 ^a	6	0,142	Nominal by Nominal	Phi	0,269	0,142
Likelihood Ratio	9,243	6	0,160		Cramer's V	0,190	0,142
N of Valid Cases	133				N of Valid Cases	133	

a. 1 cells (8,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,95.

Πίνακας Β.71. Πίνακας διπλής εισόδου E05*E08, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E05 * E09

		Crosstab				
		E09			Total	
E05	1_0 - 100	1+2	3	4+5		
				Count	34	8
		% of Total	25,6%	6,0%	3,0%	34,6%
		Residual	7,7	-4,8	-2,9	
	2_101 - 250	Count	21	9	6	36
		% of Total	15,8%	6,8%	4,5%	27,1%
		Residual	0,4	-1,0	0,6	
	3_251 - 500	Count	11	7	3	21
		% of Total	8,3%	5,3%	2,3%	15,8%
		Residual	-1,0	1,2	-0,2	
	4/5_500+	Count	10	13	7	30
		% of Total	7,5%	9,8%	5,3%	22,6%
		Residual	-7,1	4,7	2,5	
Total		Count	76	37	20	133
		% of Total	57,1%	27,8%	15,0%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance	
Pearson Chi-Square	12,733 ^a	6	0,047	Nominal by Nominal	Phi	0,309	0,047
Likelihood Ratio	12,980	6	0,043		Cramer's V	0,219	0,047
N of Valid Cases	133				N of Valid Cases	133	

a. 2 cells (16,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,16.

Πίνακας Β.72. Πίνακας διπλής εισόδου E05*E09, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E05 * E10

		Crosstab				
		E10				
		1+2	3	4+5	Total	
E05	1_0 - 100	Count	25	10	11	46
		% of Total	18,8%	7,5%	8,3%	34,6%
		Residual	8,1	-3,8	-4,2	
	2_101 - 250	Count	13	12	11	36
		% of Total	9,8%	9,0%	8,3%	27,1%
		Residual	-0,3	1,2	-0,9	
	3_251 - 500	Count	6	8	7	21
		% of Total	4,5%	6,0%	5,3%	15,8%
		Residual	-1,7	1,7	0,1	
	4/5_500+	Count	5	10	15	30
		% of Total	3,8%	7,5%	11,3%	22,6%
		Residual	-6,1	1,0	5,1	
Total		Count	49	40	44	133
		% of Total	36,8%	30,1%	33,1%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance	
Pearson Chi-Square	13,115 ^a	6	0,041	Nominal by Nominal	Phi	0,314	0,041
Likelihood Ratio	13,357	6	0,038		Cramer's V	0,222	0,041
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133		

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,32.

Πίνακας Β.73. Πίνακας διπλής εισόδου E05*E10, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E05 * E11

		Crosstab				
		E11				
		1+2	3	4+5	Total	
E05	1_0 - 100	Count	17	21	8	46
		% of Total	12,8%	15,8%	6,0%	34,6%
		Residual	2,5	5,1	-7,6	
	2_101 - 250	Count	12	13	11	36
		% of Total	9,0%	9,8%	8,3%	27,1%
		Residual	0,6	0,5	-1,2	
	3_251 - 500	Count	6	5	10	21
		% of Total	4,5%	3,8%	7,5%	15,8%
		Residual	-0,6	-2,3	2,9	
	4/5_500+	Count	7	7	16	30
		% of Total	5,3%	5,3%	12,0%	22,6%
		Residual	-2,5	-3,4	5,8	
Total		Count	42	46	45	133
		% of Total	31,6%	34,6%	33,8%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance	
Pearson Chi-Square	12,960 ^a	6	0,044	Nominal by Nominal	Phi	0,312	0,044
Likelihood Ratio	13,250	6	0,039		Cramer's V	0,221	0,044
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133		

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,63.

Πίνακας Β.74. Πίνακας διπλής εισόδου E05*E11, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E05 * E12

Crosstab

		E12				
		1+2	3	4+5	Total	
E05	1_0 - 100	Count	20	15	11	46
		% of Total	15,0%	11,3%	8,3%	34,6%
		Residual	3,4	-0,9	-2,5	
	2_101 - 250	Count	14	11	11	36
		% of Total	10,5%	8,3%	8,3%	27,1%
		Residual	1,0	-1,5	0,4	
	3_251 - 500	Count	4	10	7	21
		% of Total	3,0%	7,5%	5,3%	15,8%
		Residual	-3,6	2,7	0,8	
4/5_500+	Count	10	10	10	30	
	% of Total	7,5%	7,5%	7,5%	22,6%	
	Residual	-0,8	-0,4	1,2		
Total		Count	48	46	39	133
		% of Total	36,1%	34,6%	29,3%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	4,551 ^a	6	0,603	Nominal by Phi	0,185	0,603
Likelihood Ratio	4,780	6	0,572	Nominal	Cramer's V	0,131
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,16.

Πίνακας Β.75. Πίνακας διπλής εισόδου E05*E12, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E05 * E13

Crosstab

		E13				
		1+2	3	4+5	Total	
E05	1_0 - 100	Count	4	12	30	46
		% of Total	3,0%	9,0%	22,6%	34,6%
		Residual	0,5	1,3	-1,8	
	2_101 - 250	Count	2	10	24	36
		% of Total	1,5%	7,5%	18,0%	27,1%
		Residual	-0,7	1,6	-0,9	
	3_251 - 500	Count	1	6	14	21
		% of Total	0,8%	4,5%	10,5%	15,8%
		Residual	-0,6	1,1	-0,5	
4/5_500+	Count	3	3	24	30	
	% of Total	2,3%	2,3%	18,0%	22,6%	
	Residual	0,7	-4,0	3,2		
Total		Count	10	31	92	133
		% of Total	7,5%	23,3%	69,2%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	4,381 ^a	6	0,625	Nominal by Phi	0,182	0,625
Likelihood Ratio	4,970	6	0,548	Nominal	Cramer's V	0,128
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 5 cells (41,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,58.

Πίνακας Β.76. Πίνακας διπλής εισόδου E05*E13, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E05 * E14

Crosstab

		E14				
		1+2	3	4+5	Total	
E05	1_0 - 100	Count	25	10	11	46
		% of Total	18,8%	7,5%	8,3%	34,6%
		Residual	9,4	-4,5	-4,9	
	2_101 - 250	Count	9	13	14	36
		% of Total	6,8%	9,8%	10,5%	27,1%
		Residual	-3,2	1,6	1,5	
	3_251 - 500	Count	4	9	8	21
		% of Total	3,0%	6,8%	6,0%	15,8%
		Residual	-3,1	2,4	0,7	
	4/5_500+	Count	7	10	13	30
		% of Total	5,3%	7,5%	9,8%	22,6%
		Residual	-3,2	0,5	2,6	
Total		Count	45	42	46	133
		% of Total	33,8%	31,6%	34,6%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Approximate Significance	
Pearson Chi-Square	13,852 ^a	6	0,031	Nominal by Phi	0,323	
Likelihood Ratio	13,620	6	0,034	Nominal	Cramer's V	0,228
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,63.

Πίνακας Β.77. Πίνακας διπλής εισόδου E05*E14, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E05 * E15

Crosstab

		E15				
		1+2	3	4+5	Total	
E05	1_0 - 100	Count	27	11	8	46
		% of Total	20,3%	8,3%	6,0%	34,6%
		Residual	7,6	-3,5	-4,1	
	2_101 - 250	Count	15	12	9	36
		% of Total	11,3%	9,0%	6,8%	27,1%
		Residual	-0,2	0,6	-0,5	
	3_251 - 500	Count	5	7	9	21
		% of Total	3,8%	5,3%	6,8%	15,8%
		Residual	-3,8	0,4	3,5	
	4/5_500+	Count	9	12	9	30
		% of Total	6,8%	9,0%	6,8%	22,6%
		Residual	-3,6	2,5	1,1	
Total		Count	56	42	35	133
		% of Total	42,1%	31,6%	26,3%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Approximate Significance	
Pearson Chi-Square	11,062 ^a	6	0,086	Nominal by Phi	0,288	
Likelihood Ratio	11,019	6	0,088	Nominal	Cramer's V	0,204
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,53.

Πίνακας Β.78. Πίνακας διπλής εισόδου E05*E15, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E05 * E16

		Crosstab				
		E16				
		1+2	3	4+5	Total	
E05	1_0 - 100	Count	20	11	15	46
		% of Total	15,0%	8,3%	11,3%	34,6%
		Residual	3,1	-3,9	0,8	
	2_101 - 250	Count	12	15	9	36
		% of Total	9,0%	11,3%	6,8%	27,1%
		Residual	-1,3	3,4	-2,1	
	3_251 - 500	Count	7	5	9	21
		% of Total	5,3%	3,8%	6,8%	15,8%
		Residual	-0,7	-1,8	2,5	
	4/5_500+	Count	10	12	8	30
		% of Total	7,5%	9,0%	6,0%	22,6%
		Residual	-1,1	2,3	-1,2	
Total		Count	49	43	41	133
		% of Total	36,8%	32,3%	30,8%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Approximate Significance		
Pearson Chi-Square	5,435 ^a	6	0,489	Nominal by Phi	0,202	0,489	
Likelihood Ratio	5,370	6	0,497	Nominal	Cramer's V	0,143	0,489
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133		

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,47.

Πίνακας Β.79. Πίνακας διπλής εισόδου E05*E16, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E05 * E17

		Crosstab				
		E17				
		1+2	3	4+5	Total	
E05	1_0 - 100	Count	42	4	0	46
		% of Total	31,6%	3,0%	0,0%	34,6%
		Residual	7,8	-4,3	-3,5	
	2_101 - 250	Count	25	7	4	36
		% of Total	18,8%	5,3%	3,0%	27,1%
		Residual	-1,8	0,5	1,3	
	3_251 - 500	Count	13	4	4	21
		% of Total	9,8%	3,0%	3,0%	15,8%
		Residual	-2,6	0,2	2,4	
	4/5_500+	Count	19	9	2	30
		% of Total	14,3%	6,8%	1,5%	22,6%
		Residual	-3,3	3,6	-0,3	
Total		Count	99	24	10	133
		% of Total	74,4%	18,0%	7,5%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Approximate Significance		
Pearson Chi-Square	15,292 ^a	6	0,018	Nominal by Phi	0,339	0,018	
Likelihood Ratio	17,623	6	0,007	Nominal	Cramer's V	0,240	0,018
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133		

a. 5 cells (41,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,58.

Πίνακας Β.80. Πίνακας διπλής εισόδου E05*E17, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

Crosstab

		E18				
		1+2	3	4+5	Total	
E05	1_0 - 100	Count	19	15	12	46
		% of Total	14,3%	11,3%	9,0%	34,6%
		Residual	6,9	1,5	-8,4	
	2_101 - 250	Count	8	12	16	36
		% of Total	6,0%	9,0%	12,0%	27,1%
		Residual	-1,5	1,4	0,0	
	3_251 - 500	Count	3	8	10	21
		% of Total	2,3%	6,0%	7,5%	15,8%
		Residual	-2,5	1,8	0,7	
	4/5_500+	Count	5	4	21	30
		% of Total	3,8%	3,0%	15,8%	22,6%
		Residual	-2,9	-4,8	7,7	
Total		Count	35	39	59	133
		% of Total	26,3%	29,3%	44,4%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	17,865 ^a	6	0,007	Nominal by Nominal	Phi 0,366	0,007
Likelihood Ratio	18,230	6	0,006		Cramer's V 0,259	0,007
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,53.

Πίνακας Β.81. Πίνακας διπλής εισόδου E05*E18, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E05 * E19

Crosstab

		E19				
		1+2	3	4+5	Total	
E05	1_0 - 100	Count	18	15	13	46
		% of Total	13,5%	11,3%	9,8%	34,6%
		Residual	1,7	-1,3	-0,5	
	2_101 - 250	Count	15	12	9	36
		% of Total	11,3%	9,0%	6,8%	27,1%
		Residual	2,3	-0,7	-1,6	
	3_251 - 500	Count	8	8	5	21
		% of Total	6,0%	6,0%	3,8%	15,8%
		Residual	0,6	0,6	-1,2	
	4/5_500+	Count	6	12	12	30
		% of Total	4,5%	9,0%	9,0%	22,6%
		Residual	-4,6	1,4	3,2	
Total		Count	47	47	39	133
		% of Total	35,3%	35,3%	29,3%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	4,636 ^a	6	0,591	Nominal by Nominal	Phi 0,187	0,591
Likelihood Ratio	4,883	6	0,559		Cramer's V 0,132	0,591
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,16.

Πίνακας Β.82. Πίνακας διπλής εισόδου E05*E19, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E06 * E08

Crosstab

		E08				
		1+2	3	4+5	Total	
E06	1_0-10.000	Count	12	3	5	20
		% of Total	9,0%	2,3%	3,8%	15,0%
		Residual	0,9	-2,1	1,2	
	2_10.001-25.000	Count	28	6	2	36
		% of Total	21,1%	4,5%	1,5%	27,1%
		Residual	8,0	-3,2	-4,8	
	3_25.001-50.000	Count	15	13	3	31
		% of Total	11,3%	9,8%	2,3%	23,3%
		Residual	-2,2	5,1	-2,8	
	4/5_50.001 +	Count	19	12	15	46
		% of Total	14,3%	9,0%	11,3%	34,6%
		Residual	-6,6	0,2	6,4	
Total		Count	74	34	25	133
		% of Total	55,6%	25,6%	18,8%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)			Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	20,282 ^a	6	0,002	Nominal by Nominal	Phi	0,391	0,002
Likelihood Ratio	20,601	6	0,002		Cramer's V	0,276	0,002
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases		133	

a. 1 cells (8,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,76.

Πίνακας Β.83. Πίνακας διπλής εισόδου E06*E08, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E06 * E09

Crosstab

		E09				
		1+2	3	4+5	Total	
E06	1_0-10.000	Count	14	4	2	20
		% of Total	10,5%	3,0%	1,5%	15,0%
		Residual	2,6	-1,6	-1,0	
	2_10.001-25.000	Count	30	3	3	36
		% of Total	22,6%	2,3%	2,3%	27,1%
		Residual	9,4	-7,0	-2,4	
	3_25.001-50.000	Count	16	13	2	31
		% of Total	12,0%	9,8%	1,5%	23,3%
		Residual	-1,7	4,4	-2,7	
	4/5_50.001 +	Count	16	17	13	46
		% of Total	12,0%	12,8%	9,8%	34,6%
		Residual	-10,3	4,2	6,1	
Total		Count	76	37	20	133
		% of Total	57,1%	27,8%	15,0%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)			Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	26,327 ^a	6	0,000	Nominal by Nominal	Phi	0,445	0,000
Likelihood Ratio	27,476	6	0,000		Cramer's V	0,315	0,000
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases		133	

a. 2 cells (16,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,01.

Πίνακας Β.84. Πίνακας διπλής εισόδου E06*E09, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E06 * E10

		Crosstab				
		E10				
		1+2	3	4+5	Total	
E06	1_0-10.000	Count	14	3	3	20
		% of Total	10,5%	2,3%	2,3%	15,0%
		Residual	6,6	-3,0	-3,6	
	2_10.001-25.000	Count	14	9	13	36
		% of Total	10,5%	6,8%	9,8%	27,1%
		Residual	0,7	-1,8	1,1	
	3_25.001-50.000	Count	14	11	6	31
		% of Total	10,5%	8,3%	4,5%	23,3%
		Residual	2,6	1,7	-4,3	
	4/5_50.001 +	Count	7	17	22	46
		% of Total	5,3%	12,8%	16,5%	34,6%
		Residual	-9,9	3,2	6,8	
Total		Count	49	40	44	133
		% of Total	36,8%	30,1%	33,1%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Approximate Significance		
Pearson Chi-Square	22,141 ^a	6	0,001	Nominal by Phi	0,408	0,001	
Likelihood Ratio	23,266	6	0,001	Nominal	Cramer's V	0,289	0,001
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133		

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,02.

Πίνακας Β.85. Πίνακας διπλής εισόδου E06*E10, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E06 * E11

		Crosstab				
		E11				
		1+2	3	4+5	Total	
E06	1_0-10.000	Count	7	9	4	20
		% of Total	5,3%	6,8%	3,0%	15,0%
		Residual	0,7	2,1	-2,8	
	2_10.001-25.000	Count	14	15	7	36
		% of Total	10,5%	11,3%	5,3%	27,1%
		Residual	2,6	2,5	-5,2	
	3_25.001-50.000	Count	10	9	12	31
		% of Total	7,5%	6,8%	9,0%	23,3%
		Residual	0,2	-1,7	1,5	
	4/5_50.001 +	Count	11	13	22	46
		% of Total	8,3%	9,8%	16,5%	34,6%
		Residual	-3,5	-2,9	6,4	
Total		Count	42	46	45	133
		% of Total	31,6%	34,6%	33,8%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Approximate Significance		
Pearson Chi-Square	9,715 ^a	6	0,137	Nominal by Phi	0,270	0,137	
Likelihood Ratio	9,998	6	0,125	Nominal	Cramer's V	0,191	0,137
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133		

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,32.

Πίνακας Β.86. Πίνακας διπλής εισόδου E06*E11, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E06 * E12

		Crosstab				
		E12				
		1+2	3	4+5	Total	
E06	1_0-10.000	Count	7	8	5	20
		% of Total	5,3%	6,0%	3,8%	15,0%
		Residual	-0,2	1,1	-0,9	
	2_10.001-25.000	Count	18	8	10	36
		% of Total	13,5%	6,0%	7,5%	27,1%
		Residual	5,0	-4,5	-0,6	
	3_25.001-50.000	Count	9	13	9	31
		% of Total	6,8%	9,8%	6,8%	23,3%
		Residual	-2,2	2,3	-0,1	
	4/5_50.001 +	Count	14	17	15	46
		% of Total	10,5%	12,8%	11,3%	34,6%
		Residual	-2,6	1,1	1,5	
Total		Count	48	46	39	133
		% of Total	36,1%	34,6%	29,3%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	5,419 ^a	6	0,491	Nominal by Phi	0,202	0,491
Likelihood Ratio	5,457	6	0,487	Nominal	Cramer's V	0,143
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,86.

Πίνακας Β.87. Πίνακας διπλής εισόδου E06*E12, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E06 * E13

		Crosstab				
		E13				
		1+2	3	4+5	Total	
E06	1_0-10.000	Count	0	2	18	20
		% of Total	0,0%	1,5%	13,5%	15,0%
		Residual	-1,5	-2,7	4,2	
	2_10.001-25.000	Count	4	14	18	36
		% of Total	3,0%	10,5%	13,5%	27,1%
		Residual	1,3	5,6	-6,9	
	3_25.001-50.000	Count	1	5	25	31
		% of Total	0,8%	3,8%	18,8%	23,3%
		Residual	-1,3	-2,2	3,6	
	4/5_50.001 +	Count	5	10	31	46
		% of Total	3,8%	7,5%	23,3%	34,6%
		Residual	1,5	-0,7	-0,8	
Total		Count	10	31	92	133
		% of Total	7,5%	23,3%	69,2%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	13,350 ^a	6	0,038	Nominal by Phi	0,317	0,038
Likelihood Ratio	14,835	6	0,022	Nominal	Cramer's V	0,224
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 5 cells (41,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,50.

Πίνακας Β.88. Πίνακας διπλής εισόδου E06*E13, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E06 * E14

Crosstab

		E14			Total	
		1+2	3	4+5		
E06	1_0-10.000	Count	10	2	8	20
		% of Total	7,5%	1,5%	6,0%	15,0%
		Residual	3,2	-4,3	1,1	
	2_10.001-25.000	Count	18	11	7	36
		% of Total	13,5%	8,3%	5,3%	27,1%
		Residual	5,8	-0,4	-5,5	
	3_25.001-50.000	Count	8	14	9	31
		% of Total	6,0%	10,5%	6,8%	23,3%
		Residual	-2,5	4,2	-1,7	
	4/5_50.001 +	Count	9	15	22	46
		% of Total	6,8%	11,3%	16,5%	34,6%
		Residual	-6,6	0,5	6,1	
Total		Count	45	42	46	133
		% of Total	33,8%	31,6%	34,6%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	17,635 ^a	6	0,007	Nominal by Nominal	Phi 0,364	0,007
Likelihood Ratio	18,706	6	0,005		Cramer's V 0,257	0,007
N of Valid Cases	133				N of Valid Cases 133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,32.

Πίνακας Β.89. Πίνακας διπλής εισόδου E06*E14, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E06 * E15

Crosstab

		E15			Total	
		1+2	3	4+5		
E06	1_0-10.000	Count	9	6	5	20
		% of Total	6,8%	4,5%	3,8%	15,0%
		Residual	0,6	-0,3	-0,3	
	2_10.001-25.000	Count	22	8	6	36
		% of Total	16,5%	6,0%	4,5%	27,1%
		Residual	6,8	-3,4	-3,5	
	3_25.001-50.000	Count	9	12	10	31
		% of Total	6,8%	9,0%	7,5%	23,3%
		Residual	-4,1	2,2	1,8	
	4/5_50.001 +	Count	16	16	14	46
		% of Total	12,0%	12,0%	10,5%	34,6%
		Residual	-3,4	1,5	1,9	
Total		Count	56	42	35	133
		% of Total	42,1%	31,6%	26,3%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	8,634 ^a	6	0,195	Nominal by Nominal	Phi 0,255	0,195
Likelihood Ratio	8,672	6	0,193		Cramer's V 0,180	0,195
N of Valid Cases	133				N of Valid Cases 133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,26.

Πίνακας Β.90. Πίνακας διπλής εισόδου E06*E15, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E06 * E16

		Crosstab				
		E16				
		1+2	3	4+5	Total	
E06	1_0-10.000	Count	6	7	7	20
		% of Total	4,5%	5,3%	5,3%	15,0%
		Residual	-1,4	0,5	0,8	
	2_10.001-25.000	Count	17	8	11	36
		% of Total	12,8%	6,0%	8,3%	27,1%
		Residual	3,7	-3,6	-0,1	
	3_25.001-50.000	Count	12	10	9	31
		% of Total	9,0%	7,5%	6,8%	23,3%
		Residual	0,6	0,0	-0,6	
	4/5_50.001 +	Count	14	18	14	46
		% of Total	10,5%	13,5%	10,5%	34,6%
		Residual	-2,9	3,1	-0,2	
Total		Count	49	43	41	133
		% of Total	36,8%	32,3%	30,8%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Approximate Significance	
Pearson Chi-Square	3,837 ^a	6	0,699	Nominal by Phi	0,170	0,699
Likelihood Ratio	3,894	6	0,691	Nominal by Cramer's V	0,120	0,699
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,17.

Πίνακας Β.91. Πίνακας διπλής εισόδου E06*E16, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E06 * E17

		Crosstab				
		E17				
		1+2	3	4+5	Total	
E06	1_0-10.000	Count	18	2	0	20
		% of Total	13,5%	1,5%	0,0%	15,0%
		Residual	3,1	-1,6	-1,5	
	2_10.001-25.000	Count	32	3	1	36
		% of Total	24,1%	2,3%	0,8%	27,1%
		Residual	5,2	-3,5	-1,7	
	3_25.001-50.000	Count	20	8	3	31
		% of Total	15,0%	6,0%	2,3%	23,3%
		Residual	-3,1	2,4	0,7	
	4/5_50.001 +	Count	29	11	6	46
		% of Total	21,8%	8,3%	4,5%	34,6%
		Residual	-5,2	2,7	2,5	
Total		Count	99	24	10	133
		% of Total	74,4%	18,0%	7,5%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Approximate Significance	
Pearson Chi-Square	12,024 ^a	6	0,061	Nominal by Phi	0,301	0,061
Likelihood Ratio	13,891	6	0,031	Nominal by Cramer's V	0,213	0,061
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 5 cells (41,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,50.

Πίνακας Β.92. Πίνακας διπλής εισόδου E06*E17, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E06 * E18

		Crosstab				
		E18			Total	
E06	1_0-10.000	1+2	3	4+5		
				Count	9	6
		% of Total	6,8%	4,5%	3,8%	15,0%
		Residual	3,7	0,1	-3,9	
	2_10.001-25.000	Count	12	14	10	36
		% of Total	9,0%	10,5%	7,5%	27,1%
		Residual	2,5	3,4	-6,0	
	3_25.001-50.000	Count	9	11	11	31
		% of Total	6,8%	8,3%	8,3%	23,3%
		Residual	0,8	1,9	-2,8	
	4/5_50.001 +	Count	5	8	33	46
		% of Total	3,8%	6,0%	24,8%	34,6%
		Residual	-7,1	-5,5	12,6	
Total		Count	35	39	59	133
		% of Total	26,3%	29,3%	44,4%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	23,590 ^a	6	0,001	Nominal by Phi	0,421	0,001
Likelihood Ratio	23,987	6	0,001	Nominal	Cramer's V	0,298
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	0,001

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,26.

Πίνακας Β.93. Πίνακας διπλής εισόδου E06*E18, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E06 * E19

		Crosstab				
		E19			Total	
E06	1_0-10.000	1+2	3	4+5		
				Count	4	9
		% of Total	3,0%	6,8%	5,3%	15,0%
		Residual	-3,1	1,9	1,1	
	2_10.001-25.000	Count	19	9	8	36
		% of Total	14,3%	6,8%	6,0%	27,1%
		Residual	6,3	-3,7	-2,6	
	3_25.001-50.000	Count	14	12	5	31
		% of Total	10,5%	9,0%	3,8%	23,3%
		Residual	3,0	1,0	-4,1	
	4/5_50.001 +	Count	10	17	19	46
		% of Total	7,5%	12,8%	14,3%	34,6%
		Residual	-6,3	0,7	5,5	
Total		Count	47	47	39	133
		% of Total	35,3%	35,3%	29,3%	100,0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	14,366 ^a	6	0,026	Nominal by Phi	0,329	0,026
Likelihood Ratio	14,751	6	0,022	Nominal	Cramer's V	0,232
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	0,026

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,86.

Πίνακας Β.94. Πίνακας διπλής εισόδου E06*E19, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

B.2.3 Μεταξύ μεταβλητών ερωτήσεων κλίμακας

Οι πίνακες που ακολουθούν, από B.95 έως AB.160, τεκμηριώνουν τη σχέση μεταξύ μεταβλητών των ερωτήσεων κλίμακας E08-E19.

E08 * E09

		Crosstab				
		E09			Total	
E08	1+2	Count	3	4+5		
			61	12	1	74
		% of Total	45.9%	9.0%	0.8%	55.6%
		Residual	18.7	-8.6	-10.1	
	3	Count	13	15	6	34
		% of Total	9.8%	11.3%	4.5%	25.6%
		Residual	-6.4	5.5	0.9	
	4+5	Count	2	10	13	25
		% of Total	1.5%	7.5%	9.8%	18.8%
		Residual	-12.3	3.0	9.2	
Total		Count	76	37	20	133
		% of Total	57.1%	27.8%	15.0%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	61,221 ^a	4	0.000	Nominal by Phi	0.678	0.000
Likelihood Ratio	63.895	4	0.000	Nominal Cramer's V	0.480	0.000
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 1 cells (11,1%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,76.

Πίνακας B.95. Πίνακας διπλής εισόδου E08*E09, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E08 * E10

		Crosstab				
		E10			Total	
E08	1+2	Count	3	4+5		
			35	17	22	74
		% of Total	26.3%	12.8%	16.5%	55.6%
		Residual	7.7	-5.3	-2.5	
	3	Count	10	12	12	34
		% of Total	7.5%	9.0%	9.0%	25.6%
		Residual	-2.5	1.8	0.8	
	4+5	Count	4	11	10	25
		% of Total	3.0%	8.3%	7.5%	18.8%
		Residual	-5.2	3.5	1.7	
Total		Count	49	40	44	133
		% of Total	36.8%	30.1%	33.1%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	9,477 ^a	4	0.050	Nominal by Phi	0.267	0.050
Likelihood Ratio	10.010	4	0.040	Nominal Cramer's V	0.189	0.050
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 7,52.

Πίνακας B.96. Πίνακας διπλής εισόδου E08*E10, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E08 * E11

		Crosstab				
		E11			Total	
		1+2	3	4+5		
E08	1+2	Count	29	29	16	74
		% of Total	21.8%	21.8%	12.0%	55.6%
		Residual	5.6	3.4	-9.0	
	3	Count	11	11	12	34
		% of Total	8.3%	8.3%	9.0%	25.6%
		Residual	0.3	-0.8	0.5	
	4+5	Count	2	6	17	25
		% of Total	1.5%	4.5%	12.8%	18.8%
		Residual	-5.9	-2.6	8.5	
Total		Count	42	46	45	133
		% of Total	31.6%	34.6%	33.8%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	18,986 ^a	4	0.001	Nominal by Phi	0.378	0.001
Likelihood Ratio	19.373	4	0.001	Nominal	Cramer's V	0.267
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 7,89.

Πίνακας Β.97. Πίνακας διπλής εισόδου E08*E11, έλεγχος X^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E08 * E12

		Crosstab				
		E12			Total	
		1+2	3	4+5		
E08	1+2	Count	39	22	13	74
		% of Total	29.3%	16.5%	9.8%	55.6%
		Residual	12.3	-3.6	-8.7	
	3	Count	6	19	9	34
		% of Total	4.5%	14.3%	6.8%	25.6%
		Residual	-6.3	7.2	-1.0	
	4+5	Count	3	5	17	25
		% of Total	2.3%	3.8%	12.8%	18.8%
		Residual	-6.0	-3.6	9.7	
Total		Count	48	46	39	133
		% of Total	36.1%	34.6%	29.3%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	35,719 ^a	4	0.000	Nominal by Phi	0.518	0.000
Likelihood Ratio	33.874	4	0.000	Nominal	Cramer's V	0.366
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 7,33.

Πίνακας Β.98. Πίνακας διπλής εισόδου E08*E12, έλεγχος X^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E08 * E13

		Crosstab			
		E13			Total
E08	1+2	1+2	3	4+5	
		Count	8	24	42
	% of Total	6.0%	18.0%	31.6%	55.6%
	Residual	2.4	6.8	-9.2	
	3	Count	0	5	29
	% of Total	0.0%	3.8%	21.8%	25.6%
	Residual	-2.6	-2.9	5.5	
	4+5	Count	2	2	21
	% of Total	1.5%	1.5%	15.8%	18.8%
	Residual	0.1	-3.8	3.7	
Total	Count	10	31	92	133
	% of Total	7.5%	23.3%	69.2%	100.0%

Chi-Square Tests			Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	13.588a	4	0.009	Nominal by Phi	0.320	0.009
Likelihood Ratio	16.721	4	0.002	Nominal Cramer's V	0.226	0.009
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 2 cells (22,2%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,88.

Πίνακας Β.99. Πίνακας διπλής εισόδου E08*E13, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E08 * E14

		Crosstab			
		E14			Total
E08	1+2	1+2	3	4+5	
		Count	38	23	13
	% of Total	28.6%	17.3%	9.8%	55.6%
	Residual	13.0	-0.4	-12.6	
	3	Count	6	14	14
	% of Total	4.5%	10.5%	10.5%	25.6%
	Residual	-5.5	3.3	2.2	
	4+5	Count	1	5	19
	% of Total	0.8%	3.8%	14.3%	18.8%
	Residual	-7.5	-2.9	10.4	
Total	Count	45	42	46	133
	% of Total	33.8%	31.6%	34.6%	100.0%

Chi-Square Tests			Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	37,001a	4	0.000	Nominal by Phi	0.527	0.000
Likelihood Ratio	38.945	4	0.000	Nominal Cramer's V	0.373	0.000
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 7,89.

Πίνακας Β.100. Πίνακας διπλής εισόδου E08*E14, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E08 * E15

		Crosstab				
		E15				
		1+2	3	4+5	Total	
E08	1+2	Count	43	20	11	74
		% of Total	32.3%	15.0%	8.3%	55.6%
		Residual	11.8	-3.4	-8.5	
	3	Count	10	13	11	34
		% of Total	7.5%	9.8%	8.3%	25.6%
		Residual	-4.3	2.3	2.1	
	4+5	Count	3	9	13	25
		% of Total	2.3%	6.8%	9.8%	18.8%
		Residual	-7.5	1.1	6.4	
Total		Count	56	42	35	133
		% of Total	42.1%	31.6%	26.3%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	22,726 ^a	4	0.000	Nominal by Phi	0.413	0.000
Likelihood Ratio	23.788	4	0.000	Nominal Cramer's V	0.292	0.000
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,58.

Πίνακας Β.101. Πίνακας διπλής εισόδου E08*E15, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E08 * E16

		Crosstab				
		E16				
		1+2	3	4+5	Total	
E08	1+2	Count	36	26	12	74
		% of Total	27.1%	19.5%	9.0%	55.6%
		Residual	8.7	2.1	-10.8	
	3	Count	12	8	14	34
		% of Total	9.0%	6.0%	10.5%	25.6%
		Residual	-0.5	-3.0	3.5	
	4+5	Count	1	9	15	25
		% of Total	0.8%	6.8%	11.3%	18.8%
		Residual	-8.2	0.9	7.3	
Total		Count	49	43	41	133
		% of Total	36.8%	32.3%	30.8%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	24,448 ^a	4	0.000	Nominal by Phi	0.429	0.000
Likelihood Ratio	28.387	4	0.000	Nominal Cramer's V	0.303	0.000
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 7,71.

Πίνακας Β.102. Πίνακας διπλής εισόδου E08*E16, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E08 * E17

		Crosstab			Total
		E17			
E08	1+2	Count	3	4+5	74
				67	
		% of Total	4.5%	0.8%	55.6%
		Residual	-7.4	-4.6	
E08	3	Count	3	4+5	34
			21	9	
		% of Total	6.8%	3.0%	25.6%
		Residual	2.9	1.4	
E08	4+5	Count	3	4+5	25
			11	9	
		% of Total	6.8%	3.8%	18.8%
		Residual	4.5	3.1	
Total		Count	24	10	133
		% of Total	18.0%	7.5%	100.0%

Chi-Square Tests			Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	26,015 ^a	4	0.000	Nominal by Phi	0.442	0.000
Likelihood Ratio	26.501	4	0.000	Nominal Cramer's V	0.313	0.000
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 3 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,88.

Πίνακας Β.103. Πίνακας διπλής εισόδου E08*E17, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E08 * E18

		Crosstab			Total
		E18			
E08	1+2	Count	3	4+5	74
				23	
		% of Total	19.5%	18.8%	55.6%
		Residual	4.3	-7.8	
E08	3	Count	3	4+5	34
			8	9	
		% of Total	6.8%	12.8%	25.6%
		Residual	-1.0	1.9	
E08	4+5	Count	3	4+5	25
			4	4	
		% of Total	3.0%	12.8%	18.8%
		Residual	-3.3	5.9	
Total		Count	39	59	133
		% of Total	29.3%	44.4%	100.0%

Chi-Square Tests			Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	9,469 ^a	4	0.050	Nominal by Phi	0.267	0.050
Likelihood Ratio	9.571	4	0.048	Nominal Cramer's V	0.189	0.050
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,58.

Πίνακας Β.104. Πίνακας διπλής εισόδου E08*E18, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E08 * E19

		Crosstab			Total	
		1+2	3	4+5		
E08	1+2	Count	34	27	13	74
		% of Total	25.6%	20.3%	9.8%	55.6%
		Residual	7.8	0.8	-8.7	
	3	Count	11	15	8	34
		% of Total	8.3%	11.3%	6.0%	25.6%
		Residual	-1.0	3.0	-2.0	
	4+5	Count	2	5	18	25
		% of Total	1.5%	3.8%	13.5%	18.8%
		Residual	-6.8	-3.8	10.7	
Total		Count	47	47	39	133
		% of Total	35.3%	35.3%	29.3%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	29,567 ^a	4	0.000	Nominal by Phi	0.471	0.000
Likelihood Ratio	28.152	4	0.000	Nominal Cramer's V	0.333	0.000
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 7,33.

Πίνακας Β.105. Πίνακας διπλής εισόδου E08*E19, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E09 * E10

		Crosstab			Total	
		1+2	3	4+5		
E09	1+2	Count	39	16	21	76
		% of Total	29.3%	12.0%	15.8%	57.1%
		Residual	11.0	-6.9	-4.1	
	3	Count	7	18	12	37
		% of Total	5.3%	13.5%	9.0%	27.8%
		Residual	-6.6	6.9	-0.2	
	4+5	Count	3	6	11	20
		% of Total	2.3%	4.5%	8.3%	15.0%
		Residual	-4.4	0.0	4.4	
Total		Count	49	40	44	133
		% of Total	36.8%	30.1%	33.1%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	20,030 ^a	4	0.000	Nominal by Phi	0.388	0.000
Likelihood Ratio	20.138	4	0.000	Nominal Cramer's V	0.274	0.000
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,02.

Πίνακας Β.106. Πίνακας διπλής εισόδου E09*E10, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E09 * E11

		Crosstab			Total	
		1+2	3	4+5		
E09	1+2	Count	31	33	12	76
		% of Total	23.3%	24.8%	9.0%	57.1%
		Residual	7.0	6.7	-13.7	
	3	Count	9	9	19	37
		% of Total	6.8%	6.8%	14.3%	27.8%
		Residual	-2.7	-3.8	6.5	
	4+5	Count	2	4	14	20
		% of Total	1.5%	3.0%	10.5%	15.0%
		Residual	-4.3	-2.9	7.2	
Total		Count	42	46	45	133
		% of Total	31.6%	34.6%	33.8%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	28,081 ^a	4	0.000	Nominal by Phi	0.459	0.000
Likelihood Ratio	28.785	4	0.000	Nominal Cramer's V	0.325	0.000
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,32.

Πίνακας Β.107. Πίνακας διπλής εισόδου E09*E11, έλεγχος X^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E09 * E12

		Crosstab			Total	
		1+2	3	4+5		
E09	1+2	Count	39	25	12	76
		% of Total	29.3%	18.8%	9.0%	57.1%
		Residual	11.6	-1.3	-10.3	
	3	Count	7	15	15	37
		% of Total	5.3%	11.3%	11.3%	27.8%
		Residual	-6.4	2.2	4.2	
	4+5	Count	2	6	12	20
		% of Total	1.5%	4.5%	9.0%	15.0%
		Residual	-5.2	-0.9	6.1	
Total		Count	48	46	39	133
		% of Total	36.1%	34.6%	29.3%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	24,994 ^a	4	0.000	Nominal by Phi	0.434	0.000
Likelihood Ratio	25.873	4	0.000	Nominal Cramer's V	0.307	0.000
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,86.

Πίνακας Β.108. Πίνακας διπλής εισόδου E09*E12, έλεγχος X^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E09 * E13

		Crosstab				
		E13				
		1+2	3	4+5	Total	
E09	1+2	Count	8	27	41	76
		% of Total	6.0%	20.3%	30.8%	57.1%
		Residual	2.3	9.3	-11.6	
	3	Count	0	3	34	37
		% of Total	0.0%	2.3%	25.6%	27.8%
		Residual	-2.8	-5.6	8.4	
	4+5	Count	2	1	17	20
		% of Total	1.5%	0.8%	12.8%	15.0%
		Residual	0.5	-3.7	3.2	
Total		Count	10	31	92	133
		% of Total	7.5%	23.3%	69.2%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	21,303a	4	0.000	Nominal by Phi	0.400	0.000
Likelihood Ratio	25.801	4	0.000	Nominal	Cramer's V	0.283
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 3 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,50.

Πίνακας Β.109. Πίνακας διπλής εισόδου E09*E13, έλεγχος Χ² και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E09 * E14

		Crosstab				
		E14				
		1+2	3	4+5	Total	
E09	1+2	Count	38	21	17	76
		% of Total	28.6%	15.8%	12.8%	57.1%
		Residual	12.3	-3.0	-9.3	
	3	Count	7	17	13	37
		% of Total	5.3%	12.8%	9.8%	27.8%
		Residual	-5.5	5.3	0.2	
	4+5	Count	0	4	16	20
		% of Total	0.0%	3.0%	12.0%	15.0%
		Residual	-6.8	-2.3	9.1	
Total		Count	45	42	46	133
		% of Total	33.8%	31.6%	34.6%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	33,922a	4	0.000	Nominal by Phi	0.505	0.000
Likelihood Ratio	37.455	4	0.000	Nominal	Cramer's V	0.357
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,32.

Πίνακας Β.110. Πίνακας διπλής εισόδου E09*E14, έλεγχος Χ² και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E09 * E15

		Crosstab			Total	
		1+2	E15 3	4+5		
E09	1+2	Count	45	22	9	76
		% of Total	33.8%	16.5%	6.8%	57.1%
		Residual	13.0	-2.0	-11.0	
	3	Count	9	14	14	37
		% of Total	6.8%	10.5%	10.5%	27.8%
		Residual	-6.6	2.3	4.3	
	4+5	Count	2	6	12	20
		% of Total	1.5%	4.5%	9.0%	15.0%
		Residual	-6.4	-0.3	6.7	
Total	Count	56	42	35	133	
	% of Total	42.1%	31.6%	26.3%	100.0%	

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	30,137 ^a	4	0.000	Nominal by Phi	0.476	0.000
Likelihood Ratio	31.250	4	0.000	Nominal Cramer's V	0.337	0.000
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,26.

Πίνακας Β.111. Πίνακας διπλής εισόδου E09*E15, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E09 * E16

		Crosstab			Total	
		1+2	E16 3	4+5		
E09	1+2	Count	39	23	14	76
		% of Total	29.3%	17.3%	10.5%	57.1%
		Residual	11.0	-1.6	-9.4	
	3	Count	9	14	14	37
		% of Total	6.8%	10.5%	10.5%	27.8%
		Residual	-4.6	2.0	2.6	
	4+5	Count	1	6	13	20
		% of Total	0.8%	4.5%	9.8%	15.0%
		Residual	-6.4	-0.5	6.8	
Total	Count	49	43	41	133	
	% of Total	36.8%	32.3%	30.8%	100.0%	

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	23,841 ^a	4	0.000	Nominal by Phi	0.423	0.000
Likelihood Ratio	25.561	4	0.000	Nominal Cramer's V	0.299	0.000
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,17.

Πίνακας Β.112. Πίνακας διπλής εισόδου E09*E16, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E09 * E17

		Crosstab				
		E17				
		1+2	3	4+5	Total	
E09	1+2	Count	68	6	2	76
		% of Total	51.1%	4.5%	1.5%	57.1%
		Residual	11.4	-7.7	-3.7	
	3	Count	23	13	1	37
		% of Total	17.3%	9.8%	0.8%	27.8%
		Residual	-4.5	6.3	-1.8	
	4+5	Count	8	5	7	20
		% of Total	6.0%	3.8%	5.3%	15.0%
		Residual	-6.9	1.4	5.5	
Total		Count	99	24	10	133
		% of Total	74.4%	18.0%	7.5%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	40,752 ^a	4	0.000	Nominal by Phi	0.554	0.000
Likelihood Ratio	32.749	4	0.000	Nominal	Cramer's V	0.391
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 3 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,50.

Πίνακας Β.113. Πίνακας διπλής εισόδου E09*E17, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E09 * E18

		Crosstab				
		E18				
		1+2	3	4+5	Total	
E09	1+2	Count	23	30	23	76
		% of Total	17.3%	22.6%	17.3%	57.1%
		Residual	3.0	7.7	-10.7	
	3	Count	11	6	20	37
		% of Total	8.3%	4.5%	15.0%	27.8%
		Residual	1.3	-4.8	3.6	
	4+5	Count	1	3	16	20
		% of Total	0.8%	2.3%	12.0%	15.0%
		Residual	-4.3	-2.9	7.1	
Total		Count	35	39	59	133
		% of Total	26.3%	29.3%	44.4%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	20,219 ^a	4	0.000	Nominal by Phi	0.390	0.000
Likelihood Ratio	21.679	4	0.000	Nominal	Cramer's V	0.276
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,26.

Πίνακας Β.114. Πίνακας διπλής εισόδου E09*E18, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E09 * E19

		Crosstab				
		E19			Total	
E09	1+2	Count	3	4+5		
			36	29	11	76
		% of Total	27.1%	21.8%	8.3%	57.1%
		Residual	9.1	2.1	-11.3	
	3	Count	10	13	14	37
		% of Total	7.5%	9.8%	10.5%	27.8%
		Residual	-3.1	-0.1	3.2	
	4+5	Count	1	5	14	20
		% of Total	0.8%	3.8%	10.5%	15.0%
		Residual	-6.1	-2.1	8.1	
Total		Count	47	47	39	133
		% of Total	35.3%	35.3%	29.3%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	27,736a	4	0.000	Nominal by Phi	0.457	0.000
Likelihood Ratio	28.631	4	0.000	Nominal Cramer's V	0.323	0.000
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,86.

Πίνακας Β.115. Πίνακας διπλής εισόδου E09*E19, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E10 * E11

		Crosstab				
		E11			Total	
E10	1+2	Count	3	4+5		
			22	15	12	49
		% of Total	16.5%	11.3%	9.0%	36.8%
		Residual	6.5	-1.9	-4.6	
	3	Count	8	15	17	40
		% of Total	6.0%	11.3%	12.8%	30.1%
		Residual	-4.6	1.2	3.5	
	4+5	Count	12	16	16	44
		% of Total	9.0%	12.0%	12.0%	33.1%
		Residual	-1.9	0.8	1.1	
Total		Count	42	46	45	133
		% of Total	31.6%	34.6%	33.8%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	7,307a	4	0.121	Nominal by Phi	0.234	0.121
Likelihood Ratio	7.327	4	0.120	Nominal Cramer's V	0.166	0.121
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 12,63.

Πίνακας Β.116. Πίνακας διπλής εισόδου E10*E11, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E10 * E12

		Crosstab				
		E12				
		1+2	3	4+5	Total	
E10	1+2	Count	23	16	10	49
		% of Total	17.3%	12.0%	7.5%	36.8%
		Residual	5.3	-0.9	-4.4	
	3	Count	8	17	15	40
		% of Total	6.0%	12.8%	11.3%	30.1%
		Residual	-6.4	3.2	3.3	
	4+5	Count	17	13	14	44
		% of Total	12.8%	9.8%	10.5%	33.1%
		Residual	1.1	-2.2	1.1	
Total		Count	48	46	39	133
		% of Total	36.1%	34.6%	29.3%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	7,980 ^a	4	0.092	Nominal by Phi	0.245	0.092
Likelihood Ratio	8.448	4	0.076	Nominal Cramer's V	0.173	0.092
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 11,73.

Πίνακας Β.117. Πίνακας διπλής εισόδου E10*E12, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E10 * E13

		Crosstab				
		E13				
		1+2	3	4+5	Total	
E10	1+2	Count	4	11	34	49
		% of Total	3.0%	8.3%	25.6%	36.8%
		Residual	0.3	-0.4	0.1	
	3	Count	4	8	28	40
		% of Total	3.0%	6.0%	21.1%	30.1%
		Residual	1.0	-1.3	0.3	
	4+5	Count	2	12	30	44
		% of Total	1.5%	9.0%	22.6%	33.1%
		Residual	-1.3	1.7	-0.4	
Total		Count	10	31	92	133
		% of Total	7.5%	23.3%	69.2%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	1,383a	4	0.847	Nominal by Phi	0.102	0.847
Likelihood Ratio	1.431	4	0.839	Nominal Cramer's V	0.072	0.847
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 3 cells (33,3%) have expected count less than 5. The

Πίνακας Β.118. Πίνακας διπλής εισόδου E10*E13, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E10 * E14

		Crosstab				
		E14				
		1+2	3	4+5	Total	
E10	1+2	Count	22	14	13	49
		% of Total	16.5%	10.5%	9.8%	36.8%
		Residual	5.4	-1.5	-3.9	
	3	Count	8	14	18	40
		% of Total	6.0%	10.5%	13.5%	30.1%
		Residual	-5.5	1.4	4.2	
	4+5	Count	15	14	15	44
		% of Total	11.3%	10.5%	11.3%	33.1%
		Residual	0.1	0.1	-0.2	
Total		Count	45	42	46	133
		% of Total	33.8%	31.6%	34.6%	100.0%

Chi-Square Tests			Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	6,502 ^a	4	0.165	Nominal by Phi	0.221	0.165
Likelihood Ratio	6.699	4	0.153	Nominal Cramer's V	0.156	0.165
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 12,63.

Πίνακας Β.119. Πίνακας διπλής εισόδου E10*E14, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E10 * E15

		Crosstab				
		E15				
		1+2	3	4+5	Total	
E10	1+2	Count	24	15	10	49
		% of Total	18.0%	11.3%	7.5%	36.8%
		Residual	3.4	-0.5	-2.9	
	3	Count	14	13	13	40
		% of Total	10.5%	9.8%	9.8%	30.1%
		Residual	-2.8	0.4	2.5	
	4+5	Count	18	14	12	44
		% of Total	13.5%	10.5%	9.0%	33.1%
		Residual	-0.5	0.1	0.4	
Total		Count	56	42	35	133
		% of Total	42.1%	31.6%	26.3%	100.0%

Chi-Square Tests			Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	2,317 ^a	4	0.678	Nominal by Phi	0.132	0.678
Likelihood Ratio	2.333	4	0.675	Nominal Cramer's V	0.093	0.678
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 10.53.

Πίνακας Β.120. Πίνακας διπλής εισόδου E10*E15, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E10 * E16

		Crosstab			
		E16			Total
E10	1+2	Count	3	4+5	
				24	10
		18.0%	7.5%	11.3%	36.8%
		5.9	-5.8	-0.1	
E10	3	Count	3	4+5	40
		9	15	16	
		6.8%	11.3%	12.0%	30.1%
		-5.7	2.1	3.7	
E10	4+5	Count	3	4+5	44
		16	18	10	
		12.0%	13.5%	7.5%	33.1%
		-0.2	3.8	-3.6	
Total		Count	3	4+5	Total
		49	43	41	133
		36.8%	32.3%	30.8%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Approximate Significance		
Pearson Chi-Square	9,711 ^a	4	0.046	Nominal by Phi	0.270	0.046	
Likelihood Ratio	10.123	4	0.038	Nominal	Cramer's V	0.191	0.046
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133		

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 12,33.

Πίνακας Β.121. Πίνακας διπλής εισόδου E10*E16, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E10 * E17

		Crosstab			
		E17			Total
E10	1+2	Count	3	4+5	
				43	4
		32.3%	3.0%	1.5%	36.8%
		6.5	-4.8	-1.7	
E10	3	Count	3	4+5	40
		20	14	6	
		15.0%	10.5%	4.5%	30.1%
		-9.8	6.8	3.0	
E10	4+5	Count	3	4+5	44
		36	6	2	
		27.1%	4.5%	1.5%	33.1%
		3.2	-1.9	-1.3	
Total		Count	3	4+5	Total
		99	24	10	133
		74.4%	18.0%	7.5%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Approximate Significance		
Pearson Chi-Square	18,461 ^a	4	0.001	Nominal by Phi	0.373	0.001	
Likelihood Ratio	17.721	4	0.001	Nominal	Cramer's V	0.263	0.001
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133		

a. 3 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,01.

Πίνακας Β.122. Πίνακας διπλής εισόδου E10*E17, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E10 * E18

		Crosstab				
		E18				
		1+2	3	4+5	Total	
E10	1+2	Count	20	17	12	49
		% of Total	15.0%	12.8%	9.0%	36.8%
		Residual	7.1	2.6	-9.7	
	3	Count	9	14	17	40
		% of Total	6.8%	10.5%	12.8%	30.1%
		Residual	-1.5	2.3	-0.7	
	4+5	Count	6	8	30	44
		% of Total	4.5%	6.0%	22.6%	33.1%
		Residual	-5.6	-4.9	10.5	
Total	Count	35	39	59	133	
	% of Total	26.3%	29.3%	44.4%	100.0%	

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	19,630 ^a	4	0.001	Nominal by Phi	0.384	0.001
Likelihood Ratio	19.947	4	0.001	Nominal Cramer's V	0.272	0.001
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The

Πίνακας Β.123. Πίνακας διπλής εισόδου E10*E18, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E10 * E19

		Crosstab				
		E19				
		1+2	3	4+5	Total	
E10	1+2	Count	24	18	7	49
		% of Total	18.0%	13.5%	5.3%	36.8%
		Residual	6.7	0.7	-7.4	
	3	Count	8	15	17	40
		% of Total	6.0%	11.3%	12.8%	30.1%
		Residual	-6.1	0.9	5.3	
	4+5	Count	15	14	15	44
		% of Total	11.3%	10.5%	11.3%	33.1%
		Residual	-0.5	-1.5	2.1	
Total	Count	47	47	39	133	
	% of Total	35.3%	35.3%	29.3%	100.0%	

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	11,985 ^a	4	0.017	Nominal by Phi	0.300	0.017
Likelihood Ratio	12.791	4	0.012	Nominal Cramer's V	0.212	0.017
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 11,73.

Πίνακας Β.124. Πίνακας διπλής εισόδου E10*E19, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E11 * E12

		Crosstab				
		E12			Total	
		1+2	3	4+5		
E11	1+2	Count	26	13	3	42
		% of Total	19.5%	9.8%	2.3%	31.6%
		Residual	10.8	-1.5	-9.3	
	3	Count	18	21	7	46
		% of Total	13.5%	15.8%	5.3%	34.6%
		Residual	1.4	5.1	-6.5	
	4+5	Count	4	12	29	45
		% of Total	3.0%	9.0%	21.8%	33.8%
		Residual	-12.2	-3.6	15.8	
Total	Count	48	46	39	133	
	% of Total	36.1%	34.6%	29.3%	100.0%	

Chi-Square Tests			Symmetric Measures				
Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)	Value	Approximate Significance			
Pearson Chi-Square	48,801 ^a	4	0.000	Nominal by Phi	0.606	0.000	
Likelihood Ratio	50.305	4	0.000	Nominal	Cramer's V	0.428	0.000
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133		

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The

Πίνακας Β.125. Πίνακας διπλής εισόδου E11*E12, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E11 * E13

		Crosstab				
		E13			Total	
		1+2	3	4+5		
E11	1+2	Count	4	13	25	42
		% of Total	3.0%	9.8%	18.8%	31.6%
		Residual	0.8	3.2	-4.1	
	3	Count	5	15	26	46
		% of Total	3.8%	11.3%	19.5%	34.6%
		Residual	1.5	4.3	-5.8	
	4+5	Count	1	3	41	45
		% of Total	0.8%	2.3%	30.8%	33.8%
		Residual	-2.4	-7.5	9.9	
Total	Count	10	31	92	133	
	% of Total	7.5%	23.3%	69.2%	100.0%	

Chi-Square Tests			Symmetric Measures				
Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)	Value	Approximate Significance			
Pearson Chi-Square	15,458 ^a	4	0.004	Nominal by Phi	0.341	0.004	
Likelihood Ratio	17.650	4	0.001	Nominal	Cramer's V	0.241	0.004
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133		

a. 3 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,16.

Πίνακας Β.126. Πίνακας διπλής εισόδου E11*E13, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E11 * E14

		Crosstab				
		E14			Total	
		1+2	3	4+5		
E11	1+2	Count	25	10	7	42
		% of Total	18.8%	7.5%	5.3%	31.6%
		Residual	10.8	-3.3	-7.5	
	3	Count	17	15	14	46
		% of Total	12.8%	11.3%	10.5%	34.6%
		Residual	1.4	0.5	-1.9	
	4+5	Count	3	17	25	45
		% of Total	2.3%	12.8%	18.8%	33.8%
		Residual	-12.2	2.8	9.4	
Total		Count	45	42	46	133
		% of Total	33.8%	31.6%	34.6%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	29,357a	4	0.000	Nominal by Phi	0.470	0.000
Likelihood Ratio	32.802	4	0.000	Nominal Cramer's V	0.332	0.000
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 13,26.

Πίνακας Β.127. Πίνακας διπλής εισόδου E11*E14, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E11 * E15

		Crosstab				
		E15			Total	
		1+2	3	4+5		
E11	1+2	Count	27	10	5	42
		% of Total	20.3%	7.5%	3.8%	31.6%
		Residual	9.3	-3.3	-6.1	
	3	Count	22	17	7	46
		% of Total	16.5%	12.8%	5.3%	34.6%
		Residual	2.6	2.5	-5.1	
	4+5	Count	7	15	23	45
		% of Total	5.3%	11.3%	17.3%	33.8%
		Residual	-11.9	0.8	11.2	
Total		Count	56	42	35	133
		% of Total	42.1%	31.6%	26.3%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	30,047a	4	0.000	Nominal by Phi	0.475	0.000
Likelihood Ratio	30.772	4	0.000	Nominal Cramer's V	0.336	0.000
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 11,05.

Πίνακας Β.128. Πίνακας διπλής εισόδου E11*E15, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E11 * E16

		Crosstab				
		E16			Total	
		1+2	3	4+5		
E11	1+2	Count	24	12	6	42
		% of Total	18.0%	9.0%	4.5%	31.6%
		Residual	8.5	-1.6	-6.9	
	3	Count	16	18	12	46
		% of Total	12.0%	13.5%	9.0%	34.6%
		Residual	-0.9	3.1	-2.2	
	4+5	Count	9	13	23	45
		% of Total	6.8%	9.8%	17.3%	33.8%
		Residual	-7.6	-1.5	9.1	
Total		Count	49	43	41	133
		% of Total	36.8%	32.3%	30.8%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	19,291 ^a	4	0.001	Nominal by Phi	0.381	0.001
Likelihood Ratio	19.230	4	0.001	Nominal Cramer's V	0.269	0.001
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 12,95.

Πίνακας Β.129. Πίνακας διπλής εισόδου E11*E16, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E11 * E17

		Crosstab				
		E17			Total	
		1+2	3	4+5		
E11	1+2	Count	35	7	0	42
		% of Total	26.3%	5.3%	0.0%	31.6%
		Residual	3.7	-0.6	-3.2	
	3	Count	39	3	4	46
		% of Total	29.3%	2.3%	3.0%	34.6%
		Residual	4.8	-5.3	0.5	
	4+5	Count	25	14	6	45
		% of Total	18.8%	10.5%	4.5%	33.8%
		Residual	-8.5	5.9	2.6	
Total		Count	99	24	10	133
		% of Total	74.4%	18.0%	7.5%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	16,216 ^a	4	0.003	Nominal by Phi	0.349	0.003
Likelihood Ratio	19.497	4	0.001	Nominal Cramer's V	0.247	0.003
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 3 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,16.

Πίνακας Β.130. Πίνακας διπλής εισόδου E11*E17, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E11 * E18

		Crosstab				
		E18			Total	
E11	1+2	Count	3	4+5		
				16	11	15
		% of Total	12.0%	8.3%	11.3%	31.6%
		Residual	4.9	-1.3	-3.6	
	3	Count	8	19	19	46
		% of Total	6.0%	14.3%	14.3%	34.6%
		Residual	-4.1	5.5	-1.4	
	4+5	Count	11	9	25	45
		% of Total	8.3%	6.8%	18.8%	33.8%
		Residual	-0.8	-4.2	5.0	
Total		Count	35	39	59	133
		% of Total	26.3%	29.3%	44.4%	100.0%

Chi-Square Tests			Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	9,469 ^a	4	0.050	Nominal by Phi	0.267	0.050
Likelihood Ratio	9.266	4	0.055	Nominal Cramer's V	0.189	0.050
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 11,05.

Πίνακας Β.131. Πίνακας διπλής εισόδου E11*E18, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E11 * E19

		Crosstab				
		E19			Total	
E11	1+2	Count	3	4+5		
				23	16	3
		% of Total	17.3%	12.0%	2.3%	31.6%
		Residual	8.2	1.2	-9.3	
	3	Count	16	15	15	46
		% of Total	12.0%	11.3%	11.3%	34.6%
		Residual	-0.3	-1.3	1.5	
	4+5	Count	8	16	21	45
		% of Total	6.0%	12.0%	15.8%	33.8%
		Residual	-7.9	0.1	7.8	
Total		Count	47	47	39	133
		% of Total	35.3%	35.3%	29.3%	100.0%

Chi-Square Tests			Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	20,435 ^a	4	0.000	Nominal by Phi	0.392	0.000
Likelihood Ratio	23.065	4	0.000	Nominal Cramer's V	0.277	0.000
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 12,32.

Πίνακας Β.132. Πίνακας διπλής εισόδου E11*E19, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E12 * E13

		Crosstab				
		E13				
		1+2	3	4+5	Total	
E12	1+2	Count	9	12	27	48
		% of Total	6.8%	9.0%	20.3%	36.1%
		Residual	5.4	0.8	-6.2	
	3	Count	1	14	31	46
		% of Total	0.8%	10.5%	23.3%	34.6%
		Residual	-2.5	3.3	-0.8	
	4+5	Count	0	5	34	39
		% of Total	0.0%	3.8%	25.6%	29.3%
		Residual	-2.9	-4.1	7.0	
Total		Count	10	31	92	133
		% of Total	7.5%	23.3%	69.2%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	18,643a	4	0.001	Nominal by Phi	0.374	0.001
Likelihood Ratio	20.087	4	0.000	Nominal Cramer's V	0.265	0.001
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 3 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,93.

Πίνακας Β.133. Πίνακας διπλής εισόδου E12*E13, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E12 * E14

		Crosstab				
		E14				
		1+2	3	4+5	Total	
E12	1+2	Count	31	13	4	48
		% of Total	23.3%	9.8%	3.0%	36.1%
		Residual	14.8	-2.2	-12.6	
	3	Count	12	17	17	46
		% of Total	9.0%	12.8%	12.8%	34.6%
		Residual	-3.6	2.5	1.1	
	4+5	Count	2	12	25	39
		% of Total	1.5%	9.0%	18.8%	29.3%
		Residual	-11.2	-0.3	11.5	
Total		Count	45	42	46	133
		% of Total	33.8%	31.6%	34.6%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	43,928a	4	0.000	Nominal by Phi	0.575	0.000
Likelihood Ratio	48.743	4	0.000	Nominal Cramer's V	0.406	0.000
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 12,32.

Πίνακας Β.134. Πίνακας διπλής εισόδου E12*E14, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E12 * E15

		Crosstab				
		E15				
		1+2	3	4+5	Total	
E12	1+2	Count	39	9	0	48
		% of Total	29.3%	6.8%	0.0%	36.1%
		Residual	18.8	-6.2	-12.6	
	3	Count	12	19	15	46
		% of Total	9.0%	14.3%	11.3%	34.6%
		Residual	-7.4	4.5	2.9	
	4+5	Count	5	14	20	39
		% of Total	3.8%	10.5%	15.0%	29.3%
		Residual	-11.4	1.7	9.7	
Total		Count	56	42	35	133
		% of Total	42.1%	31.6%	26.3%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	54,886 ^a	4	0.000	Nominal by Phi	0.642	0.000
Likelihood Ratio	65.420	4	0.000	Nominal Cramer's V	0.454	0.000
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 10,26.

Πίνακας Β.135. Πίνακας διπλής εισόδου E12*E15, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E12 * E16

		Crosstab				
		E16				
		1+2	3	4+5	Total	
E12	1+2	Count	31	11	6	48
		% of Total	23.3%	8.3%	4.5%	36.1%
		Residual	13.3	-4.5	-8.8	
	3	Count	14	21	11	46
		% of Total	10.5%	15.8%	8.3%	34.6%
		Residual	-2.9	6.1	-3.2	
	4+5	Count	4	11	24	39
		% of Total	3.0%	8.3%	18.0%	29.3%
		Residual	-10.4	-1.6	12.0	
Total		Count	49	43	41	133
		% of Total	36.8%	32.3%	30.8%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	39,943a	4	0.000	Nominal by Phi	0.548	0.000
Likelihood Ratio	39.900	4	0.000	Nominal Cramer's V	0.388	0.000
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 12,02.

Πίνακας Β.136. Πίνακας διπλής εισόδου E12*E16, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E12 * E17

		Crosstab				
		E17			Total	
E12	1+2	Count	3	4+5		48
				44	2	
		% of Total	33.1%	1.5%	1.5%	36.1%
		Residual	8.3	-6.7	-1.6	
E12	3	Count	3	4+5	46	
		31	13	2		
		% of Total	23.3%	9.8%	1.5%	34.6%
		Residual	-3.2	4.7	-1.5	
E12	4+5	Count	3	4+5	39	
		24	9	6		
		% of Total	18.0%	6.8%	4.5%	29.3%
		Residual	-5.0	2.0	3.1	
Total		Count	99	24	10	133
		% of Total	74.4%	18.0%	7.5%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	15,966 ^a	4	0.003	Nominal by Phi	0.346	0.003
Likelihood Ratio	17.293	4	0.002	Nominal Cramer's V	0.245	0.003
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 3 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,93.

Πίνακας Β.137. Πίνακας διπλής εισόδου E12*E17, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E12 * E18

		Crosstab				
		E18			Total	
E12	1+2	Count	3	4+5		48
				18	11	
		% of Total	13.5%	8.3%	14.3%	36.1%
		Residual	5.4	-3.1	-2.3	
E12	3	Count	3	4+5	46	
		9	20	17		
		% of Total	6.8%	15.0%	12.8%	34.6%
		Residual	-3.1	6.5	-3.4	
E12	4+5	Count	3	4+5	39	
		8	8	23		
		% of Total	6.0%	6.0%	17.3%	29.3%
		Residual	-2.3	-3.4	5.7	
Total		Count	35	39	59	133
		% of Total	26.3%	29.3%	44.4%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	11,118 ^a	4	0.025	Nominal by Phi	0.289	0.025
Likelihood Ratio	10.602	4	0.031	Nominal Cramer's V	0.204	0.025
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 10,26.

Πίνακας Β.138. Πίνακας διπλής εισόδου E12*E18, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E12 * E19

		Crosstab			Total
		1+2	E19		
E12			3	4+5	
1+2	Count	32	10	6	48
	% of Total	24.1%	7.5%	4.5%	36.1%
	Residual	15.0	-7.0	-8.1	
3	Count	10	27	9	46
	% of Total	7.5%	20.3%	6.8%	34.6%
	Residual	-6.3	10.7	-4.5	
4+5	Count	5	10	24	39
	% of Total	3.8%	7.5%	18.0%	29.3%
	Residual	-8.8	-3.8	12.6	
Total	Count	47	47	39	133
	% of Total	35.3%	35.3%	29.3%	100.0%

Chi-Square Tests			Symmetric Measures				
Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance		
Pearson Chi-Square	52,261 ^a	4	0.000	Nominal by Phi	0.627	0.000	
Likelihood Ratio	49.249	4	0.000	Nominal	Cramer's V	0.443	0.000
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133		

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 11,44.

Πίνακας Β.139. Πίνακας διπλής εισόδου E12*E19, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E13 * E14

		Crosstab			Total
		1+2	E14		
E13			3	4+5	
1+2	Count	7	1	2	10
	% of Total	5.3%	0.8%	1.5%	7.5%
	Residual	3.6	-2.2	-1.5	
3	Count	14	11	6	31
	% of Total	10.5%	8.3%	4.5%	23.3%
	Residual	3.5	1.2	-4.7	
4+5	Count	24	30	38	92
	% of Total	18.0%	22.6%	28.6%	69.2%
	Residual	-7.1	0.9	6.2	
Total	Count	45	42	46	133
	% of Total	33.8%	31.6%	34.6%	100.0%

Chi-Square Tests			Symmetric Measures				
Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance		
Pearson Chi-Square	12,224 ^a	4	0.016	Nominal by Phi	0.303	0.016	
Likelihood Ratio	12.305	4	0.015	Nominal	Cramer's V	0.214	0.016
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133		

a. 3 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,16.

Πίνακας Β.140. Πίνακας διπλής εισόδου E13*E14, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E13 * E15

		Crosstab				
		E15			Total	
		1+2	3	4+5		
E13	1+2	Count	10	0	0	10
		% of Total	7.5%	0.0%	0.0%	7.5%
		Residual	5.8	-3.2	-2.6	
	3	Count	20	8	3	31
		% of Total	15.0%	6.0%	2.3%	23.3%
		Residual	6.9	-1.8	-5.2	
	4+5	Count	26	34	32	92
		% of Total	19.5%	25.6%	24.1%	69.2%
		Residual	-12.7	4.9	7.8	
Total	Count	56	42	35	133	
	% of Total	42.1%	31.6%	26.3%	100.0%	

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	28,573 ^a	4	0.000	Nominal by Phi	0.463	0.000
Likelihood Ratio	32.951	4	0.000	Nominal Cramer's V	0.328	0.000
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 3 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,63.

Πίνακας Β.141. Πίνακας διπλής εισόδου E13*E15, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E13 * E16

		Crosstab				
		E16			Total	
		1+2	3	4+5		
E13	1+2	Count	7	0	3	10
		% of Total	5.3%	0.0%	2.3%	7.5%
		Residual	3.3	-3.2	-0.1	
	3	Count	17	10	4	31
		% of Total	12.8%	7.5%	3.0%	23.3%
		Residual	5.6	0.0	-5.6	
	4+5	Count	25	33	34	92
		% of Total	18.8%	24.8%	25.6%	69.2%
		Residual	-8.9	3.3	5.6	
Total	Count	49	43	41	133	
	% of Total	36.8%	32.3%	30.8%	100.0%	

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	15,987 ^a	4	0.003	Nominal by Phi	0.347	0.003
Likelihood Ratio	19.302	4	0.001	Nominal Cramer's V	0.245	0.003
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 3 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,08.

Πίνακας Β.142. Πίνακας διπλής εισόδου E13*E16, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E13 * E17

		Crosstab				
		E17			Total	
E13	1+2	1+2	3	4+5		
			Count	8	0	2
		% of Total	6.0%	0.0%	1.5%	7.5%
		Residual	0.6	-1.8	1.2	
	3	Count	27	4	0	31
		% of Total	20.3%	3.0%	0.0%	23.3%
		Residual	3.9	-1.6	-2.3	
	4+5	Count	64	20	8	92
		% of Total	48.1%	15.0%	6.0%	69.2%
		Residual	-4.5	3.4	1.1	
Total		Count	99	24	10	133
		% of Total	74.4%	18.0%	7.5%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	8,529 ^a	4	0.074	Nominal by Phi	0.253	0.074
Likelihood Ratio	11.979	4	0.018	Nominal Cramer's V	0.179	0.074
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 3 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,75.

Πίνακας Β.143. Πίνακας διπλής εισόδου E13*E17, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E13 * E18

		Crosstab				
		E18			Total	
E13	1+2	1+2	3	4+5		
			Count	3	4	3
		% of Total	2.3%	3.0%	2.3%	7.5%
		Residual	0.4	1.1	-1.4	
	3	Count	7	12	12	31
		% of Total	5.3%	9.0%	9.0%	23.3%
		Residual	-1.2	2.9	-1.8	
	4+5	Count	25	23	44	92
		% of Total	18.8%	17.3%	33.1%	69.2%
		Residual	0.8	-4.0	3.2	
Total		Count	35	39	59	133
		% of Total	26.3%	29.3%	44.4%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	3,085 ^a	4	0.544	Nominal by Phi	0.152	0.544
Likelihood Ratio	3.060	4	0.548	Nominal Cramer's V	0.108	0.544
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 3 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,63.

Πίνακας Β.144. Πίνακας διπλής εισόδου E13*E18, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E13 * E19

		Crosstab				
		E19			Total	
E13	1+2	Count	3	4+5		
			6	1	3	10
		4.5%	0.8%	2.3%	7.5%	
		2.5	-2.5	0.1		
	3	Count	15	11	5	31
		% of Total	11.3%	8.3%	3.8%	23.3%
		Residual	4.0	0.0	-4.1	
	4+5	Count	26	35	31	92
		% of Total	19.5%	26.3%	23.3%	69.2%
		Residual	-6.5	2.5	4.0	
Total		Count	47	47	39	133
		% of Total	35.3%	35.3%	29.3%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	8,968 ^a	4	0.062	Nominal by Phi	0.260	0.062
Likelihood Ratio	9.664	4	0.046	Nominal Cramer's V	0.184	0.062
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 3 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,93.

Πίνακας Β.145. Πίνακας διπλής εισόδου E13*E19, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E14 * E15

		Crosstab				
		E15			Total	
E14	1+2	Count	3	4+5		
			37	7	1	45
		27.8%	5.3%	0.8%	33.8%	
		18.1	-7.2	-10.8		
	3	Count	14	19	9	42
		% of Total	10.5%	14.3%	6.8%	31.6%
		Residual	-3.7	5.7	-2.1	
	4+5	Count	5	16	25	46
		% of Total	3.8%	12.0%	18.8%	34.6%
		Residual	-14.4	1.5	12.9	
Total		Count	56	42	35	133
		% of Total	42.1%	31.6%	26.3%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	58,960 ^a	4	0.000	Nominal by Phi	0.666	0.000
Likelihood Ratio	63.900	4	0.000	Nominal Cramer's V	0.471	0.000
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 11.05.

Πίνακας Β.146. Πίνακας διπλής εισόδου E14*E15, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E14 * E16

		Crosstab				
		E16			Total	
E14	1+2	Count	29	11		5
				% of Total	21.8%	8.3%
		Residual	12.4	-3.5	-8.9	
	3	Count	15	15	12	42
		% of Total	11.3%	11.3%	9.0%	31.6%
		Residual	-0.5	1.4	-0.9	
	4+5	Count	5	17	24	46
		% of Total	3.8%	12.8%	18.0%	34.6%
		Residual	-11.9	2.1	9.8	
Total		Count	49	43	41	133
		% of Total	36.8%	32.3%	30.8%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	31,605a	4	0.000	Nominal by Phi	0.487	0.000
Likelihood Ratio	33.902	4	0.000	Nominal	Cramer's V	0.345
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 12,95.

Πίνακας Β.147. Πίνακας διπλής εισόδου E14*E16, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E14 * E17

		Crosstab				
		E17			Total	
E14	1+2	Count	42	3		0
				% of Total	31.6%	2.3%
		Residual	8.5	-5.1	-3.4	
	3	Count	34	8	0	42
		% of Total	25.6%	6.0%	0.0%	31.6%
		Residual	2.7	0.4	-3.2	
	4+5	Count	23	13	10	46
		% of Total	17.3%	9.8%	7.5%	34.6%
		Residual	-11.2	4.7	6.5	
Total		Count	99	24	10	133
		% of Total	74.4%	18.0%	7.5%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	30,914a	4	0.000	Nominal by Phi	0.482	0.000
Likelihood Ratio	34.195	4	0.000	Nominal	Cramer's V	0.341
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 3 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,16.

Πίνακας Β.148. Πίνακας διπλής εισόδου E14*E17, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E14 * E18

		Crosstab				
		E18				
		1+2	3	4+5	Total	
E14	1+2	Count	17	16	12	45
		% of Total	12.8%	12.0%	9.0%	33.8%
		Residual	5.2	2.8	-8.0	
	3	Count	10	12	20	42
		% of Total	7.5%	9.0%	15.0%	31.6%
		Residual	-1.1	-0.3	1.4	
	4+5	Count	8	11	27	46
		% of Total	6.0%	8.3%	20.3%	34.6%
		Residual	-4.1	-2.5	6.6	
Total		Count	35	39	59	133
		% of Total	26.3%	29.3%	44.4%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	10,210 ^a	4	0.037	Nominal by Phi	0.277	0.037
Likelihood Ratio	10.461	4	0.033	Nominal Cramer's V	0.196	0.037
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 11,05.

Πίνακας Β.149. Πίνακας διπλής εισόδου E14*E18, έλεγχος X^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E14 * E19

		Crosstab				
		E19				
		1+2	3	4+5	Total	
E14	1+2	Count	25	15	5	45
		% of Total	18.8%	11.3%	3.8%	33.8%
		Residual	9.1	-0.9	-8.2	
	3	Count	16	14	12	42
		% of Total	12.0%	10.5%	9.0%	31.6%
		Residual	1.2	-0.8	-0.3	
	4+5	Count	6	18	22	46
		% of Total	4.5%	13.5%	16.5%	34.6%
		Residual	-10.3	1.7	8.5	
Total		Count	47	47	39	133
		% of Total	35.3%	35.3%	29.3%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	22,520 ^a	4	0.000	Nominal by Phi	0.411	0.000
Likelihood Ratio	24.543	4	0.000	Nominal Cramer's V	0.291	0.000
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 12,32.

Πίνακας Β.150. Πίνακας διπλής εισόδου E14*E19, έλεγχος X^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E15 * E16

		Crosstab				
		E16			Total	
E15	1+2	1+2	3	4+5		
			Count	35	11	10
	% of Total	26.3%	8.3%	7.5%	42.1%	
	Residual	14.4	-7.1	-7.3		
	3	Count	12	21	9	42
	% of Total	9.0%	15.8%	6.8%	31.6%	
	Residual	-3.5	7.4	-3.9		
	4+5	Count	2	11	22	35
	% of Total	1.5%	8.3%	16.5%	26.3%	
	Residual	-10.9	-0.3	11.2		
Total	Count	49	43	41	133	
	% of Total	36.8%	32.3%	30.8%	100.0%	

Chi-Square Tests			Symmetric Measures				
Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)	Value	Approximate Significance			
Pearson Chi-Square	42,752 ^a	4	0.000	Nominal by Phi	0.567	0.000	
Likelihood Ratio	44.050	4	0.000	Nominal	Cramer's V	0.401	0.000
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133		

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 10,79.

Πίνακας Β.151. Πίνακας διπλής εισόδου E15*E16, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E15 * E17

		Crosstab				
		E17			Total	
E15	1+2	1+2	3	4+5		
			Count	50	4	2
	% of Total	37.6%	3.0%	1.5%	42.1%	
	Residual	8.3	-6.1	-2.2		
	3	Count	31	10	1	42
	% of Total	23.3%	7.5%	0.8%	31.6%	
	Residual	-0.3	2.4	-2.2		
	4+5	Count	18	10	7	35
	% of Total	13.5%	7.5%	5.3%	26.3%	
	Residual	-8.1	3.7	4.4		
Total	Count	99	24	10	133	
	% of Total	74.4%	18.0%	7.5%	100.0%	

Chi-Square Tests			Symmetric Measures				
Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)	Value	Approximate Significance			
Pearson Chi-Square	20,648 ^a	4	0.000	Nominal by Phi	0.394	0.000	
Likelihood Ratio	20.095	4	0.000	Nominal	Cramer's V	0.279	0.000
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133		

a. 3 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,63.

Πίνακας Β.152. Πίνακας διπλής εισόδου E15*E17, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E15 * E18

Crosstab

		E18			Total	
		1+2	3	4+5		
E15	1+2	Count	19	17	20	56
		% of Total	14.3%	12.8%	15.0%	42.1%
		Residual	4.3	0.6	-4.8	
	3	Count	8	14	20	42
		% of Total	6.0%	10.5%	15.0%	31.6%
		Residual	-3.1	1.7	1.4	
	4+5	Count	8	8	19	35
		% of Total	6.0%	6.0%	14.3%	26.3%
		Residual	-1.2	-2.3	3.5	
Total	Count	35	39	59	133	
	% of Total	26.3%	29.3%	44.4%	100.0%	

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	4,807 ^a	4	0.308	Nominal by Phi	0.190	0.308
Likelihood Ratio	4.845	4	0.304	Nominal Cramer's V	0.134	0.308
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 9,21.

Πίνακας Β.153. Πίνακας διπλής εισόδου E15*E18, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E15 * E19

Crosstab

		E19			Total	
		1+2	3	4+5		
E15	1+2	Count	34	12	10	56
		% of Total	25.6%	9.0%	7.5%	42.1%
		Residual	14.2	-7.8	-6.4	
	3	Count	9	23	10	42
		% of Total	6.8%	17.3%	7.5%	31.6%
		Residual	-5.8	8.2	-2.3	
	4+5	Count	4	12	19	35
		% of Total	3.0%	9.0%	14.3%	26.3%
		Residual	-8.4	-0.4	8.7	
Total	Count	47	47	39	133	
	% of Total	35.3%	35.3%	29.3%	100.0%	

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	36,111 ^a	4	0.000	Nominal by Phi	0.521	0.000
Likelihood Ratio	35.503	4	0.000	Nominal Cramer's V	0.368	0.000
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 10,26.

Πίνακας Β.154. Πίνακας διπλής εισόδου E15*E19, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E16 * E17

		Crosstab				
		E17			Total	
E16	1+2	1+2	3	4+5		
			Count	45	4	0
	% of Total	33.8%	3.0%	0.0%	36.8%	
	Residual	8.5	-4.8	-3.7		
	3	Count	33	9	1	43
		% of Total	24.8%	6.8%	0.8%	32.3%
	Residual	1.0	1.2	-2.2		
	4+5	Count	21	11	9	41
		% of Total	15.8%	8.3%	6.8%	30.8%
	Residual	-9.5	3.6	5.9		
Total	Count	99	24	10	133	
	% of Total	74.4%	18.0%	7.5%	100.0%	

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	26,181 ^a	4	0.000	Nominal by Phi	0.444	0.000
Likelihood Ratio	27.210	4	0.000	Nominal Cramer's V	0.314	0.000
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 3 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,08.

Πίνακας B.155. Πίνακας διπλής εισόδου E16*E17, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E16 * E18

		Crosstab				
		E18			Total	
E16	1+2	1+2	3	4+5		
			Count	23	12	14
	% of Total	17.3%	9.0%	10.5%	36.8%	
	Residual	10.1	-2.4	-7.7		
	3	Count	5	15	23	43
		% of Total	3.8%	11.3%	17.3%	32.3%
	Residual	-6.3	2.4	3.9		
	4+5	Count	7	12	22	41
		% of Total	5.3%	9.0%	16.5%	30.8%
	Residual	-3.8	0.0	3.8		
Total	Count	35	39	59	133	
	% of Total	26.3%	29.3%	44.4%	100.0%	

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	17,979 ^a	4	0.001	Nominal by Phi	0.368	0.001
Likelihood Ratio	17.896	4	0.001	Nominal Cramer's V	0.260	0.001
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 10,79.

Πίνακας B.156. Πίνακας διπλής εισόδου E16*E18, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E16 * E19

		Crosstab				
		E19			Total	
E16	1+2	1+2	3	4+5		
				Count	32	10
		% of Total	24.1%	7.5%	5.3%	36.8%
		Residual	14.7	-7.3	-7.4	
	3	Count	10	22	11	43
		% of Total	7.5%	16.5%	8.3%	32.3%
		Residual	-5.2	6.8	-1.6	
	4+5	Count	5	15	21	41
		% of Total	3.8%	11.3%	15.8%	30.8%
		Residual	-9.5	0.5	9.0	
Total		Count	47	47	39	133
		% of Total	35.3%	35.3%	29.3%	100.0%

Chi-Square Tests			Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	37,287 ^a	4	0.000	Nominal by Phi	0.529	0.000
Likelihood Ratio	36.991	4	0.000	Nominal	Cramer's V	0.374
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 12,02.

Πίνακας Β.157. Πίνακας διπλής εισόδου E16*E19, έλεγχος X^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E17 * E18

		Crosstab				
		E18			Total	
E17	1+2	1+2	3	4+5		
				Count	30	28
		% of Total	22.6%	21.1%	30.8%	74.4%
		Residual	3.9	-1.0	-2.9	
	3	Count	5	9	10	24
		% of Total	3.8%	6.8%	7.5%	18.0%
		Residual	-1.3	2.0	-0.6	
	4+5	Count	0	2	8	10
		% of Total	0.0%	1.5%	6.0%	7.5%
		Residual	-2.6	-0.9	3.6	
Total		Count	35	39	59	133
		% of Total	26.3%	29.3%	44.4%	100.0%

Chi-Square Tests			Symmetric Measures			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	7,480 ^a	4	0.113	Nominal by Phi	0.237	0.113
Likelihood Ratio	9.547	4	0.049	Nominal	Cramer's V	0.168
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 3 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,63.

Πίνακας Β.158. Πίνακας διπλής εισόδου E17*E18, έλεγχος X^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E17 * E19

		Crosstab				
		E19			Total	
E17	1+2	Count	3	4+5		
				42	33	24
		% of Total	31.6%	24.8%	18.0%	74.4%
		Residual	7.0	-2.0	-5.0	
	3	Count	4	12	8	24
		% of Total	3.0%	9.0%	6.0%	18.0%
		Residual	-4.5	3.5	1.0	
	4+5	Count	1	2	7	10
		% of Total	0.8%	1.5%	5.3%	7.5%
		Residual	-2.5	-1.5	4.1	
Total		Count	47	47	39	133
		% of Total	35.3%	35.3%	29.3%	100.0%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	14,475 ^a	4	0.006	Nominal by Phi	0.330	0.006
Likelihood Ratio	14.110	4	0.007	Nominal	Cramer's V	0.233
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 3 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,93.

Πίνακας Β.159. Πίνακας διπλής εισόδου E17*E19, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

E18 * E19 Crosstabulation

		E19			Total	
		1+2	3	4+5		
E18	1+2	Count	19	11	5	35
		% of Total	14.30%	8.30%	3.80%	26.30%
		Residual	6.6	-1.4	-5.3	
	3	Count	12	18	9	39
		% of Total	9.00%	13.50%	6.80%	29.30%
		Residual	-1.8	4.2	-2.4	
	4+5	Count	16	18	25	59
		% of Total	12.00%	13.50%	18.80%	44.40%
		Residual	-4.8	-2.8	7.7	
Total		Count	47	47	39	133
		% of Total	35.30%	35.30%	29.30%	100.00%

Chi-Square Tests				Symmetric Measures		
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)		Value	Approximate Significance
Pearson Chi-Square	13,390 ^a	4	0.01	Nominal by Phi	0.317	0.01
Likelihood Ratio	13.164	4	0.011		Cramer's V	0.224
N of Valid Cases	133			N of Valid Cases	133	

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 10,26.

Πίνακας Β.160. Πίνακας διπλής εισόδου E18*E19, έλεγχος χ^2 και υπολογισμός συντελεστή Cramer's V

Βιβλιογραφία

Bank, J. (2000), Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας 2η έκδοση. Αθήνα : Εκδόσεις Β. Γκιούρδας Εκδοτική.

CAF Resource Center Of European Institution of Public Administration (2017) Registered CAF users in Europe and abroad. <https://archive.eipa.eu/files/File/CAF/CAF%20Users%20Overview%2023%20Oct%202017.pdf> [Πρόσβαση: 14.02.2018].

CAF Resource Center Of European Institution of Public Administration (2013) CAF External Feedback. https://archive.eipa.eu/files/File/CAF/EN_CAF_External_Feedback_2013.pdf [Πρόσβαση: 14.02.2018].

Crosby, Ph.B. (1979) Quality is Free. United States of America: Εκδόσεις McGraw-Hill.

Deming, W.E. (1986) Out of Crisis. United States of America: Massachusetts Institute Of Technology.

International Organization for Standardization (2009) Environmental management, The ISO 14000 family of International Standards. https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/theiso14000family_2009.pdf [Πρόσβαση: 22.02.2018].

International Organization for Standardization (2015) Introduction to ISO 14001:2015 https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/introduction_to_iso_14001.pdf [Πρόσβαση: 22.02.2018].

Juran, J., Godfrey, B. (1998) Juran's quality handbook. United States of America: McGraw-Hill.

Parasuraman A., Zeithaml V. A., Berry L. L. (1988) SERVQUAL: A multiple- Item Scale for measuring consumer perceptions of service quality. https://www.researchgate.net/publication/225083802_SERVQUAL_A_multiple-

_Item_Scale_for_measuring_consumer_perceptions_of_service_quality[Πρόσβαση: 05.02.2018].

TÜV HELLAS (2016) Οδηγός για το Πρότυπο ISO 9001:2015. https://www.tuv-nord.com/fileadmin/Content/TUV_NORD_COM/TUEV_HELLAS/pdf/systems-certification-quality-tuv-hellas.pdf [Πρόσβαση: 10.03.2018].

Βανδήρας, Στ. (2010), Το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης Και Η Ελληνική Εμπειρία Της Απονομής Των Βραβείων Ποιότητας Σε Δημόσιες Υπηρεσίας Και Ο.Τ.Α.. Κριτική Παρουσίαση. Ελλάδα: Εθνική Σχολή Τοπικής Αυτοδιοίκησης, Τμήμα Οργάνωσης & Διοίκησης,

Βασιλάκης, Α., Παπαθεοδώρου, Ν., Ντρούτσα, Ει. (2010), Το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης ως Εργαλείο Ολικής Ποιότητας. Ελλάδα: Ε.Κ.Δ.Δ.Α.

Γιαννόπουλου, Γ. (2004), Η Ολική Ποιότητα στον Τουρισμό. Ελλάδα: Εκδόσεις Έλλην BankJ. (2000) Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας. Ελλάδα: Εκδόσεις Β. Γκιούρδας – Εκδοτική

Δερβιτσιώτης, Κ. (2005) Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, β' έκδοση. Ελλάδα: Εκδόσεις Νομική Βιβλιοθήκη ΑΕΒΕ.

Δήμος Χερσονήσου (2011) Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Δήμου Χερσονήσου 2011 – 2014, Ενότητα 2: Επιχειρησιακός Προγραμματισμός http://www.hersonissos.gr/files/items/2/2278/epiheirisiakos_programmatismos-teliko_eleni.pdf?rnd=1322647661 [Πρόσβαση: 13.03.2018].

Ελληνική Στατιστική Αρχή (2011) Β04. Μόνιμος Πληθυσμός κατά φύλο και οικογενειακή κατάσταση Περιφερειακές Ενότητες, Δήμοι. [http://www.statistics.gr/el/statistics?p_p=id=documents WAR publicationsportlet INSTANCE VBZOni0vs5VJ&p_p=lifecycle=2&p_p=state=normal&p_p=mode=view&p_p=cacheability=cacheLevelPage&p_p=col_id=column-2&p_p=col_count=4&p_p=col_pos=2&documents WAR publicationsportlet INSTANCE VBZOni0vs5VJ javax.faces.resource=document&documents WAR publicationsportlet INSTANCE VBZOni0vs5VJ ln=downloadResources&documents WAR publicationsportlet INSTANCE VBZOni0vs5VJ documentID=151611&documents WAR publicationsportlet INSTANCE VBZOni0vs5VJ locale=el](http://www.statistics.gr/el/statistics?p_p=id=documents%20WAR%20publicationsportlet%20INSTANCE%20VBZOni0vs5VJ&p_p=lifecycle=2&p_p=state=normal&p_p=mode=view&p_p=cacheability=cacheLevelPage&p_p=col_id=column-2&p_p=col_count=4&p_p=col_pos=2&documents%20WAR%20publicationsportlet%20INSTANCE%20VBZOni0vs5VJ%20javax.faces.resource=document&documents%20WAR%20publicationsportlet%20INSTANCE%20VBZOni0vs5VJ%20ln=downloadResources&documents%20WAR%20publicationsportlet%20INSTANCE%20VBZOni0vs5VJ%20documentID=151611&documents%20WAR%20publicationsportlet%20INSTANCE%20VBZOni0vs5VJ%20locale=el) [πρόσβαση 18/03/2018].

Ζαβλάνος, Μ. (2006) Η Ποιότητα στις Παρεχόμενες Υπηρεσίες και τα Προϊόντα. Ελλάδα: Εκδόσεις Σταμούλης.

Κέφης, Β. (2014) Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, 2η έκδοση. Ελλάδα: Εκδόσεις Κριτική.

Κωσταγιόλας Π., Καιτελίδου Δ., και Χατζοπούλου Μ., (2008), Βελτιώνοντας την Ποιότητα στις Υπηρεσίες Υγείας. Ελλάδα: Εκδόσεις Παπασωτηρίου.

Μίχας, Α. (2016) Το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης ως εργαλείο της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στην στρατηγική της Δημόσιας Διοίκησης - Πρακτική εφαρμογή στα Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών Δήμου Λαμιέων (διπλωματική εργασία). Ελλάδα: Ανοιχτό Πανεπιστήμιο Κύπρου.

Μπακογιάννης, Κ. (2013) Ανοιχτή επιστολή του Δημάρχου Καρπενησίου στους δημότες. <http://www.agrafiotis.gr/content/view/294/55/> [Πρόσβαση: 14.02.2018].

Μπόχωρης, Γ. (2003) Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, β' έκδοση. Ελλάδα: Ελληνικό Ανοιχτό Πανεπιστήμιο.

Νεφελούδης, Α. (2009) Πρακτικά Παραδείγματα Για Την Εφαρμογή Του ΚΠΑ ((συγκριτική αξιολόγηση των 3 εφαρμογών του ΚΠΑ στο Μαρούσι) (παρουσίαση σεμιναρίου). Ελλάδα : ΕΚΔΔΑ - ΙΝΕΠ.

Ρεμούνδου, Α. (2015) Νέα Έκδοση του Προτύπου για Συστήματα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης ΕΛΟΤ EN ISO 14001:2015 http://www.elot.gr/Parousiasi_ELOT_EN_ISO14001_2015-10-14.pdf [Πρόσβαση: 10.03.2018].

Ρούσσο, Π., Τσαούσης Γ. (2011) Στατιστική στις Επιστήμες της Συμπεριφοράς με τη Χρήση. Του SPSS. Ελλάδα: Εκδόσεις Τόπος.

Ρούσσο, Π., Ευσταθίου Γ. (2008) Σύντομο εγχειρίδιο SPSS 16.0. Ελλάδα: ΕΚΠΑ Τμήμα ΦΠΨ.

Τσαγκρής, Μ. (2014) Στατιστική με τη χρήση του πακέτου IBM SPSS 22 <https://mathbooksg.files.wordpress.com/2014/03/spss-22.pdf> (πρόσβαση 28/4/2018).

ΥΠ.ΕΣ.Δ.Α.(Υπουργείο Εσωτερικών και Διοικητικής Ανασυγκρότησης)(2015)
Βελτιώνοντας τις Δημόσιες Οργανώσεις μέσω της Αυτο-αξιολόγησης, Το Κοινό Πλαίσιο
Αξιολόγησης 2013.Ελλάδα: Εθνικό Τυπογραφείο.

ΥΠ.ΕΣ.Δ.Α.(Υπουργείο Εσωτερικών και Διοικητικής Ανασυγκρότησης) (2016) Ανάλυση
τακτικού προσωπικού Δημόσιας Διοίκησης για το έτος 2015.
[http://www.minadmin.gov.gr/wp-
content/uploads/20160318_analisi_metabolon_taktikou_prosopikou2015.pdf](http://www.minadmin.gov.gr/wp-content/uploads/20160318_analisi_metabolon_taktikou_prosopikou2015.pdf)
(πρόσβαση 17.03.2018).