



ΑΝΟΙΚΤΟ  
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΚΥΠΡΟΥ

«

»

---

:

, , 2014



**ΑΝΟΙΚΤΟ  
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΚΥΠΡΟΥ**

«

»



:

, , 2014

---

,

2013-2014

1

---

## Περιεχόμενα

	.....	4
	.....	5
	.....	6
	.....	8
ABSTRACT.....	.....	9
	.....	10
1.....	.....	12
	.....	12
1.1. ....	- .....	13
1.2. ....	.....	18
1.3. ....	.....	19
1.4. ....	.....	21
1.5. ....	.....	23
1.6. ....	.....	24
2.....	.....	26
	.....	26
2.1. ....	.....	27
2.2. ....	.....	28
2.3. ....	.....	30
2.4. ....	.....	32
3.....	.....	35
	( ).....	35
3.1. ....	.....	36
3.2. ....	- .....	37
3.3. ....	.....	39
3.4. ....	, .....	40
4.....	.....	43
Organizational Culture Assessment Instrument(OCAI)-	.....	43
4.1. ....	.....	44
	.....	44
4.2. ....	.....	44
4.3. ....	.....	46
4.4. ....	.....	48
5.....	.....	53
	.....	53
5.1. ....	.....	54
5.2. ....	.....	54
5.3. ....	.....	54
5.4. ....	.....	63
5.4.1. ....	.....	64
5.4.2. ....	.....	67
5.4.3. ....	.....	74
5.5. ....	.....	75
6.....	.....	76
	.....	76
6.1. ....	.....	77
6.2. ....	.....	79

---

.....	82
.....	82
.....	83
.....	84
.....	85
.....	85
.....	90
.....	90
.....	111
.....	111
.....	111



( )

( )

( )

Organizational Culture Assessment Instrument óOCAI

( )

( )

( )

( )



---

.

---

,

2013-2014

5



---



---

(Cameron & Quinn 2006, 5)

---

## **ABSTRACT**

### **CHANGING THE ORGANIZATIONAL CULTURE IN PUBLIC ORGANIZATIONS: CASE STUDY OF OAED**

Organizational culture as a structured set of basic assumptions, beliefs and values determines the behavior, the operation and the activities of an organization. Empirical studies have demonstrated the importance of the organizational performance (Cameron & Quinn 2006, 5) and has recognized as a critical factor in their success. In today's globalized environment changing is a phenomenon of the organization life and essential element of their sustainability. Organizational change is a transformation from one situation to another and might even be related to all aspects of the organization.

The purpose of this research is to study the process of changing the organizational culture of a large public agency in Greece, the Manpower Employment Organization (OAED), which now days implements uniformly a business plan reengineering of the operating systems focusing on organizational, operational and functional upgrading, so as to improve its services and to remove negative impacts on the labor market. This is an attempt to diagnose the characteristics of the organizational culture of the O ED, using a structured questionnaire to collect data mainly regarding the difference between the current and desired situation. The results have been analyzed, the findings have been discussed and ways been have described where the process of change could be aided by our findings.

The proposed research is of particular importance during the current period of the country, given the urgent need for positive changes and reforms in the public administration organizations. These organizations are called upon to complete their mission in a tight economic environment of budgetary restrictions and continuous social disturbance, which is probably not possible unless in-depth changes take place in organizational culture.

---

Kulture

1980.

---

o

[-Organizational Culture Assessment Instrumentø  
(OCAI) Cameron & Quinn (1999).

OCAI

Quinn.

« »

o

Quinn,

---

1.1.

1980

1940

(Baker,

2002)

( Ouchi 1981, Pascale and Athos  
1982, Deal and Kennedy 1982, Peters and Waterman 1982)

« (hard side)

side),

« (soft

( . . Denison 1990, Zammuto & Krakower 1991). H

∅ (Alvesson 2002, 3)

(

ó



ó

(Schein 1985).

(Schein, 1985). Schein

(artifacts)

Schein

(definitional issues),

(measurement issues)

(dimensional issues) (Cameron & Quinn

2006, 145).

(Cameron & Quinn 2006, 16).

(Hughes 2006, 78).

---

÷ ø , . H «  
» (Cameron & Quinn 2006, 152).

s (Deal & Kennedy 1982)

(Kotter & Heskett 1992)

(Quinn 1988)

. Schein (1992)

Collins & Porras (1994)

Lewin<sup>2</sup>. Lewin, Lippitt

---

<sup>1</sup> (Gestalt)

H.S.Sullivan, K.Lewin, Moren.

S.Freud, W.Reich, K.Horney  
Fritz Perls. Perls,

<sup>2</sup> Kurt Lewin,

(1951) : " "



---

White

(social atmosphere) (social climate)  
Peterson 2000, 22). 1996 Denison, (Ashkanasy, Wilderom &  
, ,  
,  
(Ashkanasy, Wilderom &  
Peterson 2000, 166).  
( 1) (Epistemology), (Point of view),  
(Methodology), (Level of Analysis),  
(Temporal Orientation),  
(Theoretical Foundations) (Discipline).

1.

(Epistemology)	(contextualized)	
(Point of view)		
(Methodology)		
(Level of Analysis)	/	
(Temporal Orientation)		
(Theoretical Foundations)	,	Lewin
(Discipline)		

: Daniel R. Denison, "What is the Difference between Organizational Culture and Organizational Climate? A Native's Point of View on a Decade of Paradigm Wars"

---

(Hughes 2006, 78).

(Cameron & Quinn 2006, 147).

(Robbins &  
Judge 2011, 495).

## 1.2.

(2002, 547, 548)

Pettigrew

... Selznick

Kilman

Robbins & Judge (2011, 508)

---

)

) « »

)

(2011, 501).

,

.

,

,

,

(Kotter, 1996, 161).

.

,

,

,

,

(Robbins & Judge, 2011, 502).

### 1.3.

,

,

,

,

,

,

,

...

Handy (1980)

Harrison (1972)

,

( 2002,553).

,

,

,

.

,

.

---

Deal & Kennedy (1982)

(feedback)

(Macho)

Handy.

(Process)

(Bet your company)

(Work hard-play hard),

O

(Denison et al. 1995)

---

## 1.4.

» (Competing Values Model) ( . ) « Quinn

I ( clan culture).

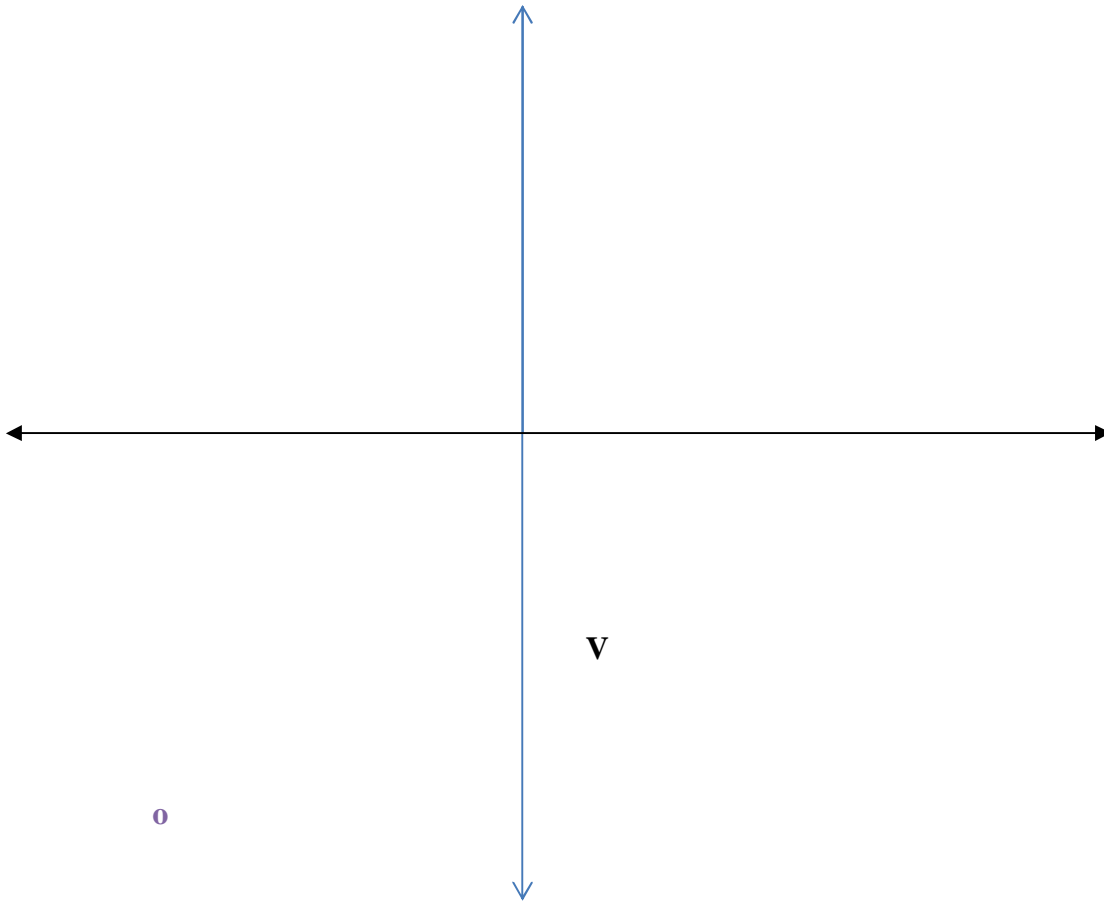
II ( adhocracy culture).

(proactivity),  
Quinn & Cameron (2006, 43),

---

III ( **hierarchy culture**).

---



1.

Quinn (1983)

---

IV ( **market culture**).

---

---

1.5.

Kotter & Heskett (1992)

22

567).

( , 2002,



---

**1.6.**

(Cameron 1997).  
(reengineering),  
(total quality management)

Brain & Co, Ashkanasy, Wilderom & Peterson (2000, 262)  
77% executive

Cameron & Quinn

(2006, 2).

Quinn, 2006, 11). Schein (1992)

(Cameron &

---

(Schein 1985, Quinn, 1988, Cammeron & Ettington, 1988, Denison, 1990).

, Kotter Haskett (1992),

(Cameron & Quinn, 2006, 5).

Gregory et al (2008)

,  
(Schein, 1985).

,  
(Ostroff, 1992). O Denison (1990)

(Baker, 2002).

(Mullins, 2010, 752).

---

## 2.1.

( 2011, 576).

Mullins (2010, 759)

Dent Goldberg (1999)

(status, , )

---

(Robbins & Judge, 2011, 550).

Davis & Newstrom ( , 2002, 58)

:

## 2.2.

Folger & Skarlicki (1999)

(Robbins & Judge, 2011, 531).

( 2002, 580, Robbins & Judge, 2011, 532, Mullins, 2010, 756)

:



- ( , , , ,  
).  
-

·  
·  
-

·  
-

·  
-

·  
-

·  
-

·  
-

·  
-

·  
-

·  
-

·  
-

(Mullins, 2010, 757):



- , \ . H .
- .
- , ,
- .
- , ,
- .
- ( , )
- .

**2.3.**

Cunningham (2005), ÷  
 .  
 ,  
 ø(Mullins, 2010, 757).

.

,

.

:

,

.

,

.

...



235

Robbins & Judge (2011, 534)

( )

(Robbins & Judge, 2011, 535).





---

## 2.4.

Trice & Beyer (1991)

(Martin & Meyerson 1987):

-

-

-

Schein (1999)

:

◆

◆

◆

◆

- 
- ◆
  - ◆
  - ◆
  - ◆
  - ◆

Cameron & Quinn

(2006, 90).

Kotter (2001, 168)

÷

ø

,

,

,

.

.

.

.

.

.

---

,

---

6.2.

---

**3**

( )

,

.

.

,

.

.

---

,

---

**3.1.** . . . .

O <sup>3</sup>,

- 1) ( , , )
- 2)
- 3)
- 4)

4 . ,  
1922

. 1955 ( . . 2961/54)

( ).

---

<sup>3</sup> [http://www.oaed.gr/index.php?option=com\\_content&view=article&id=536&Itemid=455&lang=e](http://www.oaed.gr/index.php?option=com_content&view=article&id=536&Itemid=455&lang=e)

<sup>4</sup> [http://www.oaed.gr/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2&Itemid=427&lang=el](http://www.oaed.gr/index.php?option=com_content&view=article&id=2&Itemid=427&lang=el)

---

1969

( ) ( . .212/69)

. 1996 ( .2434/96)

2001( .2956/2001)

( )

one-stop shops

( 2)

### 3.2.

5

( ).

---

<sup>5</sup> [http://www.oaed.gr/index.php?option=com\\_content&view=article&id=5&Itemid=425&lang=el](http://www.oaed.gr/index.php?option=com_content&view=article&id=5&Itemid=425&lang=el)



- ,
- ,
- 
- ( ),
- ( , , ),
- .

,

( ).

1) ( )

2) , 3) 121

( 2) one-stop shops,

6 ,

4) ( , ).

( . 4046/12),

( - ,

- - ),

.

( , ).

( ) .

, 2 ,

( ( ),

).

<sup>6</sup> 3.554 ,

426, 155

2 1.763. . , 1.210 .

3.554 2.730 824 .

**3.3.**

÷ 2020ø ÷

2014-2020ø( ), <sup>7</sup>

,

,

2008,

---

<sup>6</sup> , 2014.

<sup>7</sup>[http://ec.europa.eu/economy\\_finance/publications/occasional\\_paper/2013/pdf/ocp159\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/economy_finance/publications/occasional_paper/2013/pdf/ocp159_en.pdf)  
( .110)



( ), 2013 ( 3.1).

**3.1** , 2005-2012 %

2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
5,9	4,4	2,3	5,5	3,5	-0,2	-3,1	-4,9	-7,1	-6,4	-3,9

27%<sup>8</sup> , 24,7%  
 32,1%. 15-24  
 57,9%, 25-34 37,8% 35-44  
 23,8%.  
 , 15-24 ,  
 , 11,7%  
 2008 20,3% 2012.

**3.2** , 2008

**3.2.**

2008	2009	2010	2011	2012	2013
7,7	9,5	12,5	17,7	24,2	24,7

: Eurostat, LFS

**3.4.** ,

<sup>8</sup> 2014. 2013, , 9

.  
 .  
 , ) ( . O  
 ,  
 ,  
 2012,  
 ,  
 ,  
 .  
 ,  
 ,  
 ,  
 ,  
 .  
 .  
 ( )<sup>9</sup> , Task  
 Force , .  
 ,  
 ,  
 .  
 : «

».  
 ,  
 ,  
 ( EFQM 2012)<sup>10</sup> ,

---

<sup>9</sup> , Task Force Gr.  
<sup>10</sup> [http://www.eede.gr/pdf/aristeia\\_2012.pdf](http://www.eede.gr/pdf/aristeia_2012.pdf)

---

2

## **Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)**

Cameron & Quinn, *Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)*

OCAI

---

## 4.1.

• Cameron & Quinn (Organizational Culture Assessment Instrument óOCAI)

Cameron & Quinn, 2006, 144).

(Schein, 1985, Sathe, 1985).

## 4.2.

• . . . ( . . . , 2002, 566).

---

OCAI

(Cameron & Quinn, 2006, 84 & appendix ).

Cameron & Quinn (2006, 73, 84, 145)

Speitzer (1991),

OCAI,

Quinn &

86

796

(Cameron & Quinn, 2006, 154).

Yeung, Brockbank & Ulrich

(1991)

1062

10.300

OCAI,

Schein (1985)

OCAI

OCAI

(Cameron & Quinn, 2006,

160).

OCAI

Quinn & Speitzer

(1991), Zammuto & Krakower (1991) Cameron & Freeman (1991).

---

1-100. Likert,  
1-7, ÷ ø ÷ ø  
(23 24  
) (Cameron & Quinn, 2006, 158).

### 4.3.

OCAI,

- : , , ,
- : , , ,
- : , , ,
- : , , ,

100

÷ ø ÷ ø  
6, .

- 
1. , .
  2. , :
  3. - ,
  4. - ,
  - 5.
  6. .

4.1.



---

**4.1:**

				/		
	,	,	,	,	,	,
	,					
		,			,	,
		-				,

**4.4.**

.

.

) )

---

)  
)  
( , , ,  
... )

( Cameron & Quinn  
) )

(  
Quinn)



Cameron & Quninn (2006, 73)

Cameron & Quninn (2006, 74).



.

.

,

( ),

.

,

,

,

.

,

.

,

.

,

.

)

(clan culture).

)

(adhoracy culture)

.

)

(hierarchy market culture).

)

,





( )  
, ( )  
) . Cameron & Quinn (2006, 80)

)

OCAI



OCAI

4.

.

.

.

---

**5.1.**

2012

**5.2.**

OCAI,

(Cameron & Quinn, 2006,155-157).

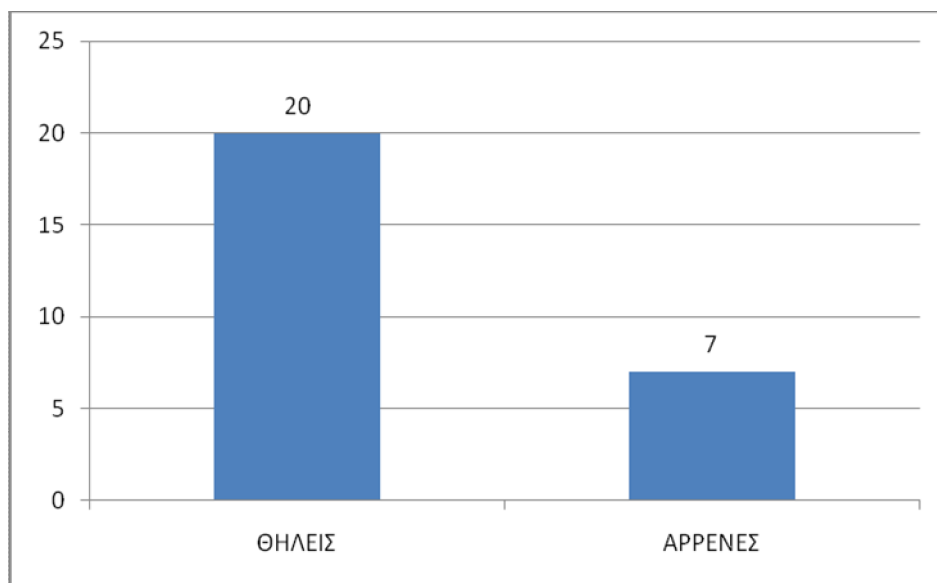
**5.3.**

- 4 -  
62  
66,1% 62 27,  
62,9%  
27  
.1

74,1 % 25,9 %  
 44,4% 35-45 , 40,7% 40,7%  
 51,9% 74,1%  
 1-10 :

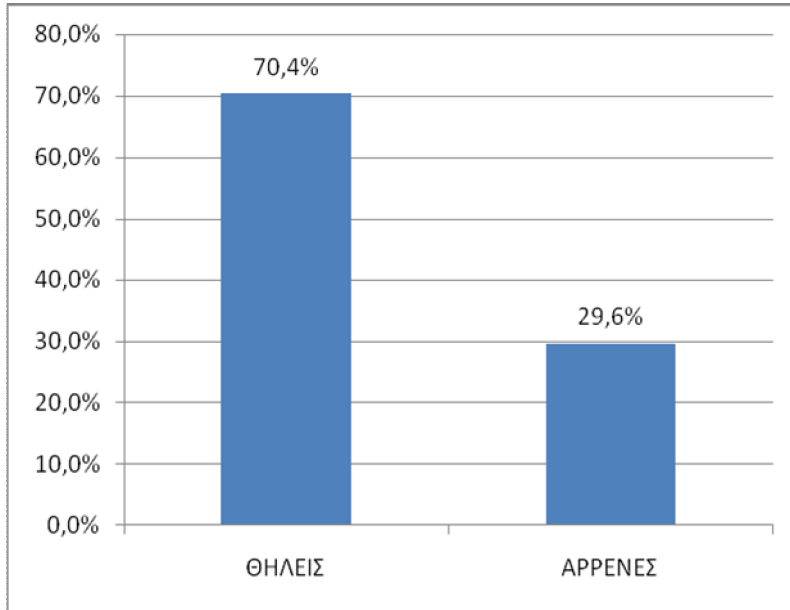
**1.**

20 74,1%  
 7 25,9%  
 27 100,0%

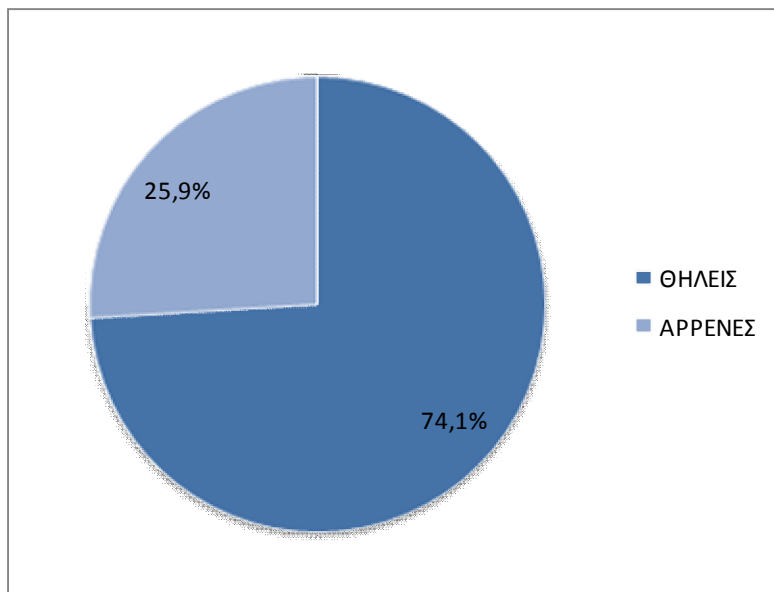


**1.**





2.



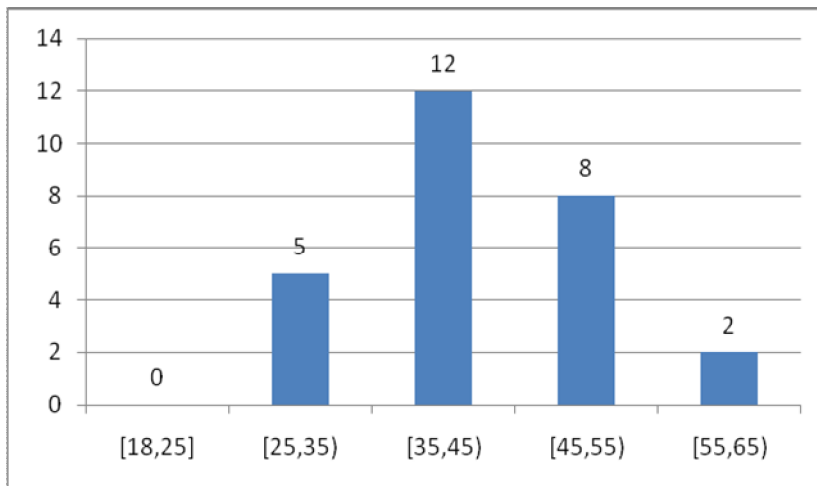
3.

48,2

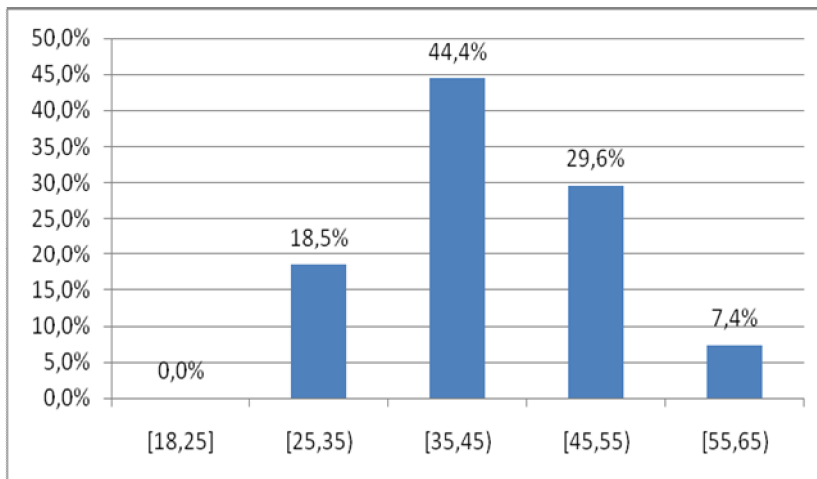
,

2.

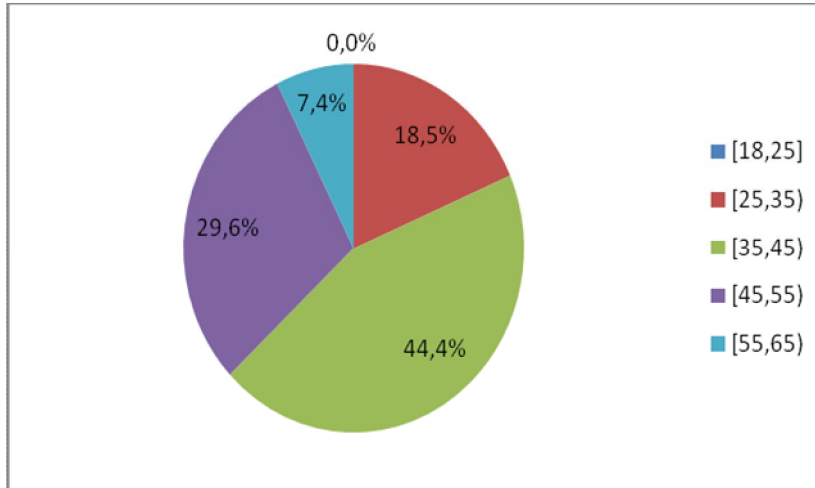
[18,25]	0,0%
[25,35]	18,5%
[35,45]	44,4%
[45,55]	29,6%
[55,65]	7,4%
ΣΥΝΟΛΟ	100,0%



4.



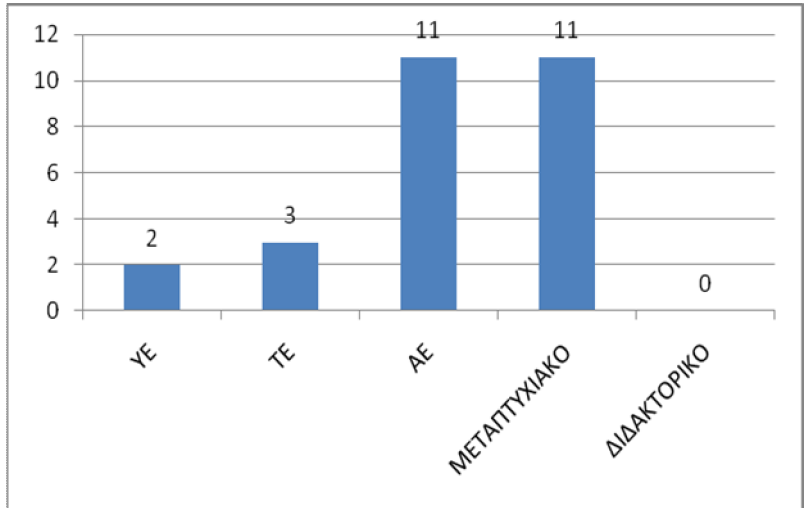
5.



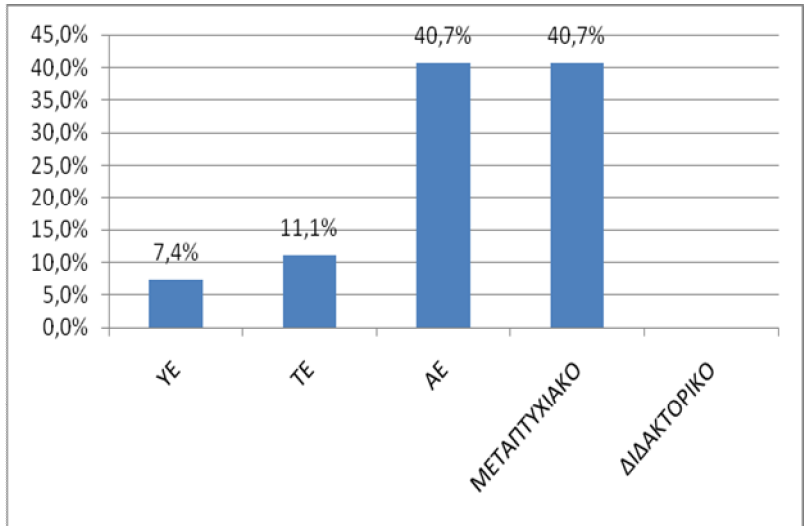
6.

3.

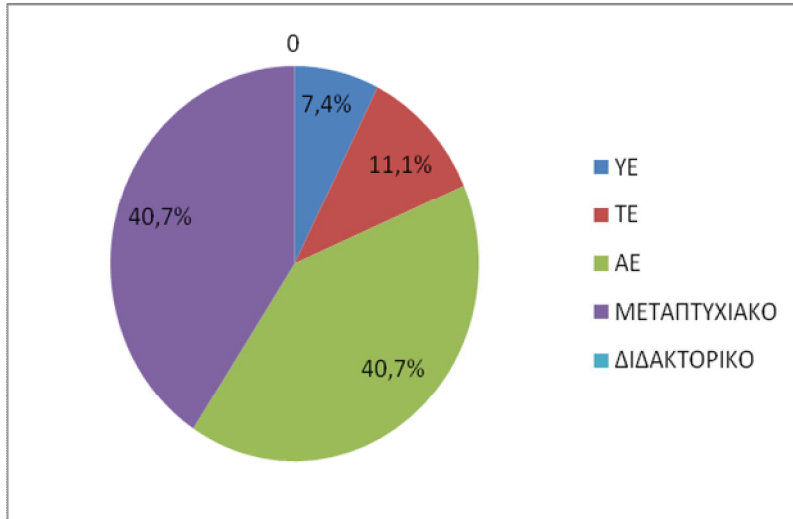
ΥΕ	7,4%
ΤΕ	11,1%
ΑΕ	40,7%
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ	40,7%
ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟ	0
ΣΥΝΟΛΟ	100,0%



7.



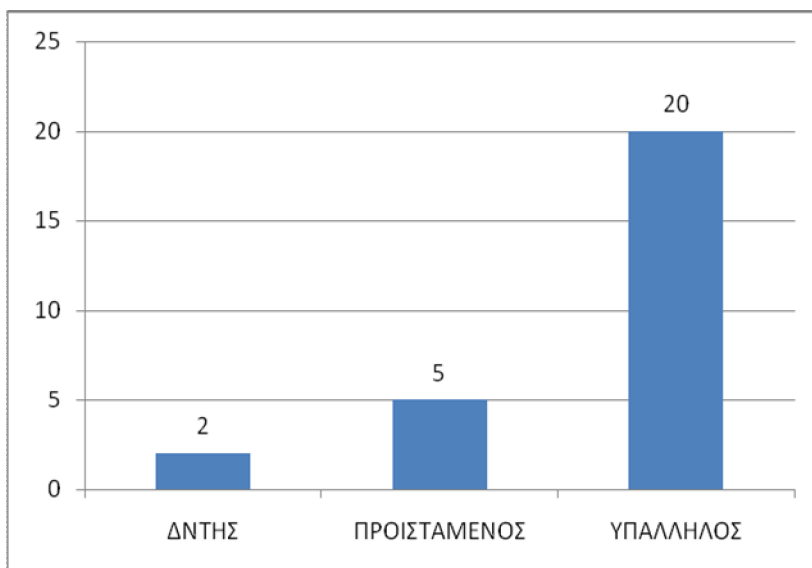
8.



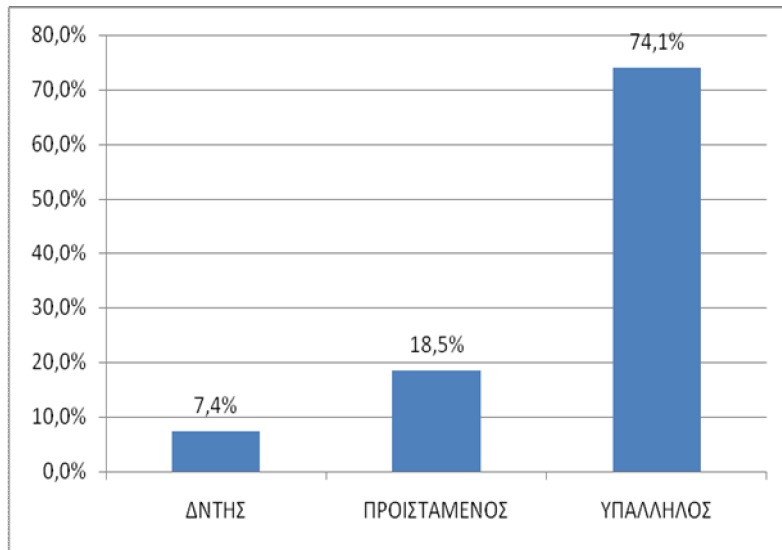
9.

4.

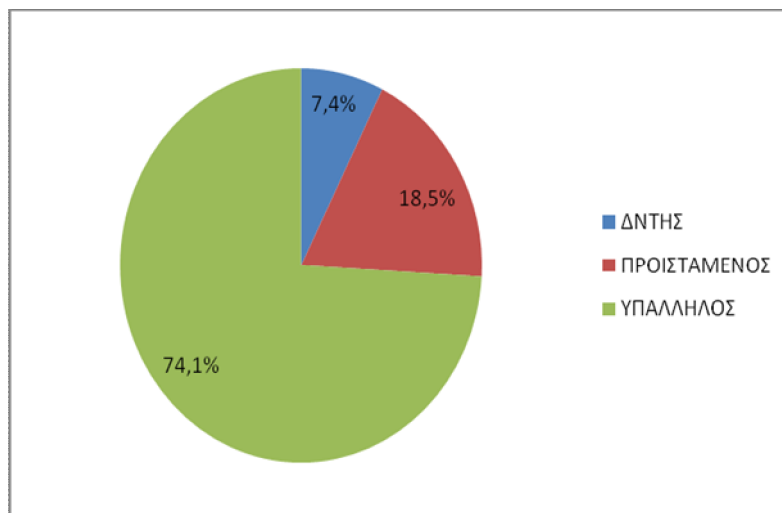
ΔΝΤΗΣ	7,4%
ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΣ	18,5%
ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ	74,1%
ΣΥΝΟΛΟ	100,0%



10.



11.



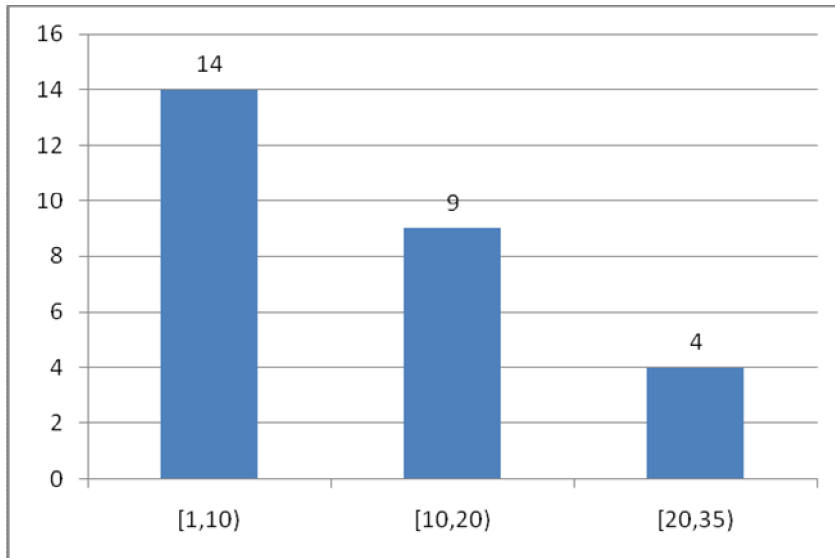
12.

25,9%

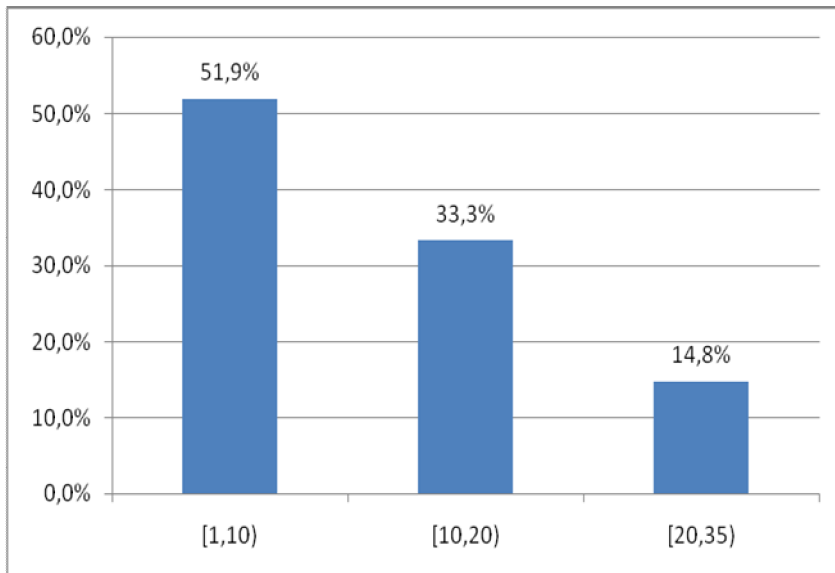
1 4

5.

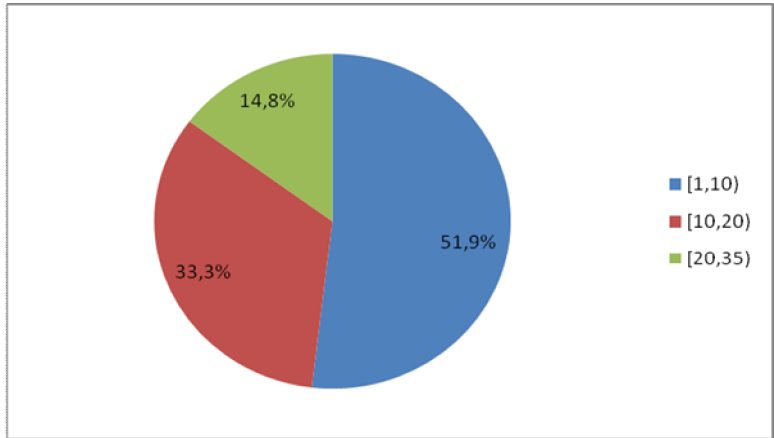
[1,10)	51,9%
[10,20)	33,3%
[20,35)	14,8%
ΣΥΝΟΛΟ	100,0%



13.



14.



15.

, 51,9%,

10

#### 5.4.

24

6,

= , =

, =

( , , , , = ) .

5.4.

16,7

:

1 , 2 , 3 ,



4, 5 6 27  
 , 16,7. 26,9, :  
 1, 2, 3, 4, 5 6  
 27 .

5.4.

5.4.

( )	16,7	26,9
( )	10,8	28,8
( )	56,1	24,5
( )	16,9	19,7

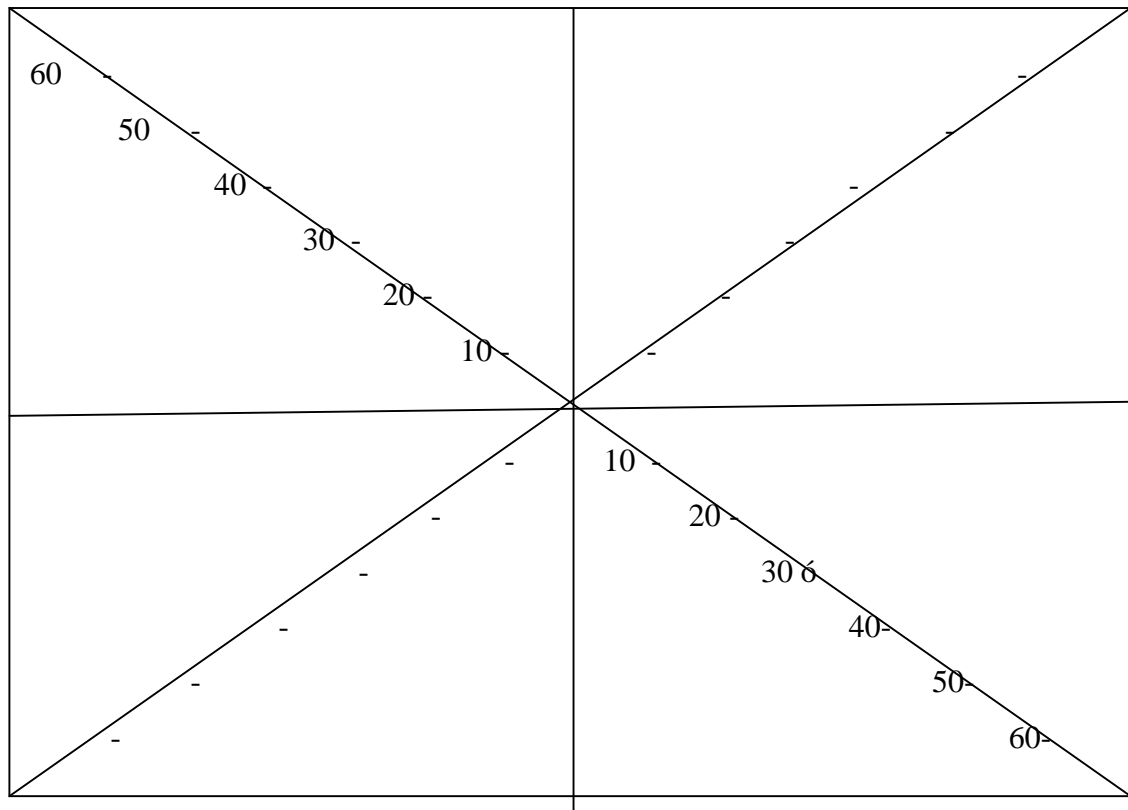
5.4.1.

16. ukey, (Cameron & Quinn, 2006),

6

5.4.1.

( )	( )
,	,



( )	( )

16,

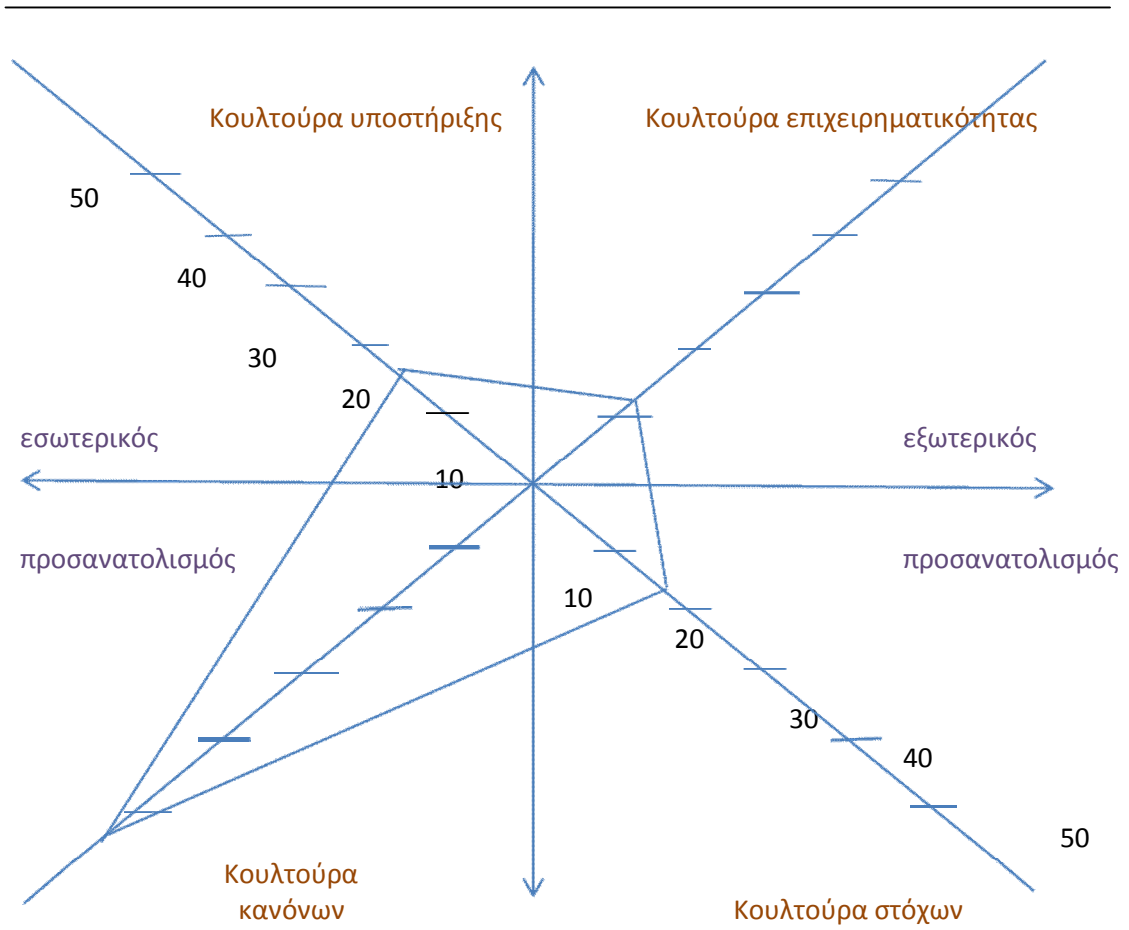
56,1. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

,

.

.



16.

17.

24,5,

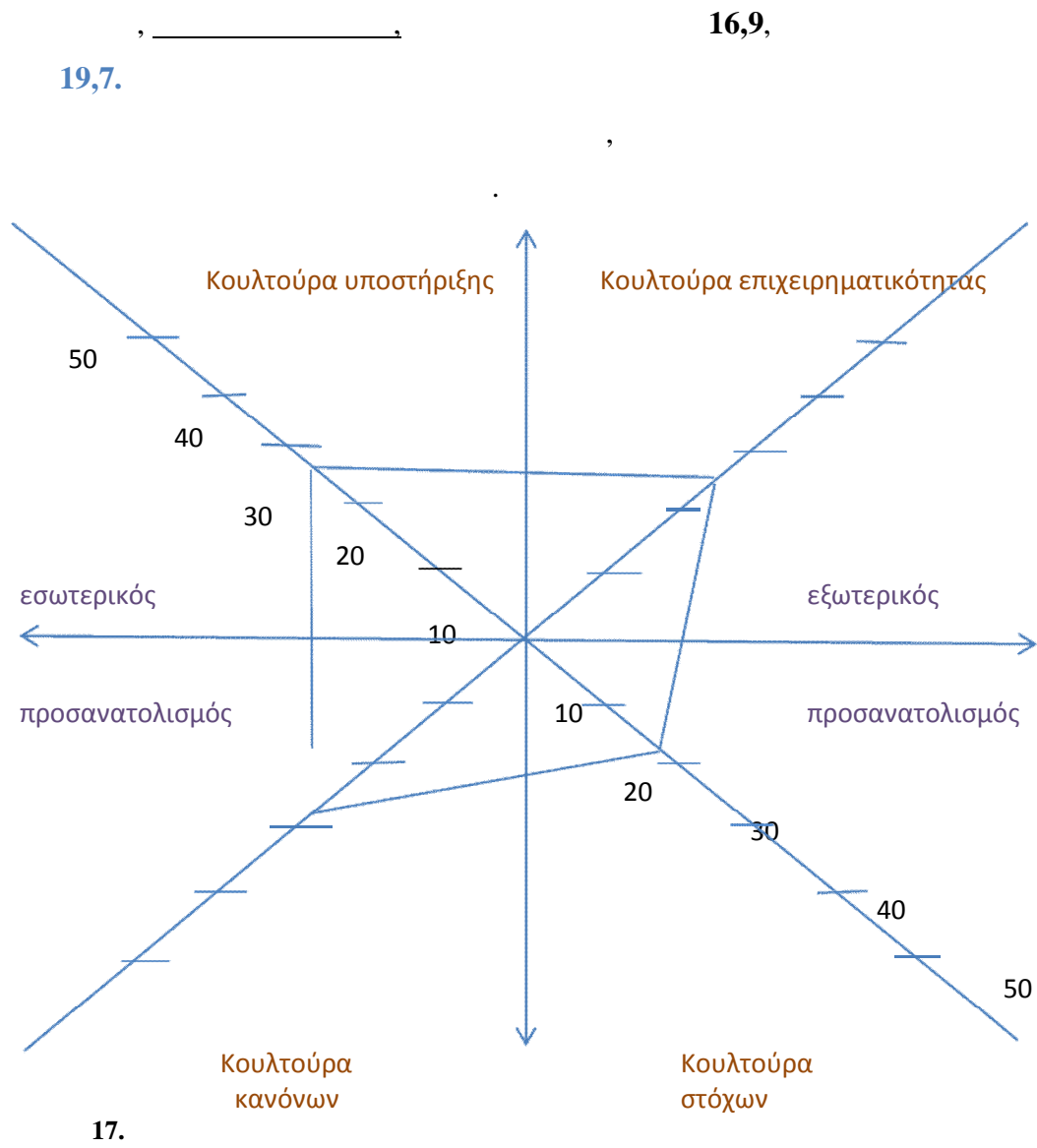
28,8

( ) .

10,8.

16,7

26,9.



**5.4.2.**

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.

.

∅

,

( )

( )

.

,

,

,

,

,

.

( 18-23).

,

1

÷ ∅      ÷ 1∅

1

,

( )

( ) 4

,

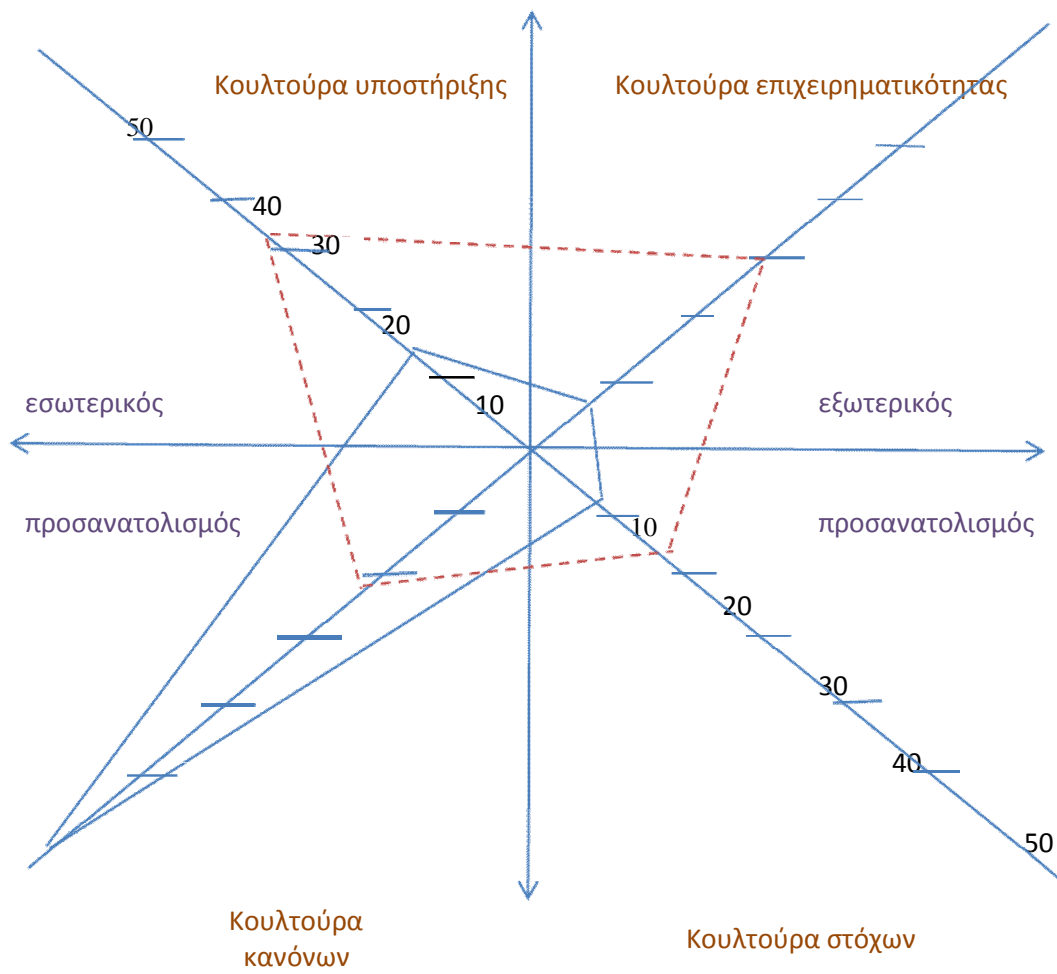
,

.

2-6.

**1.**

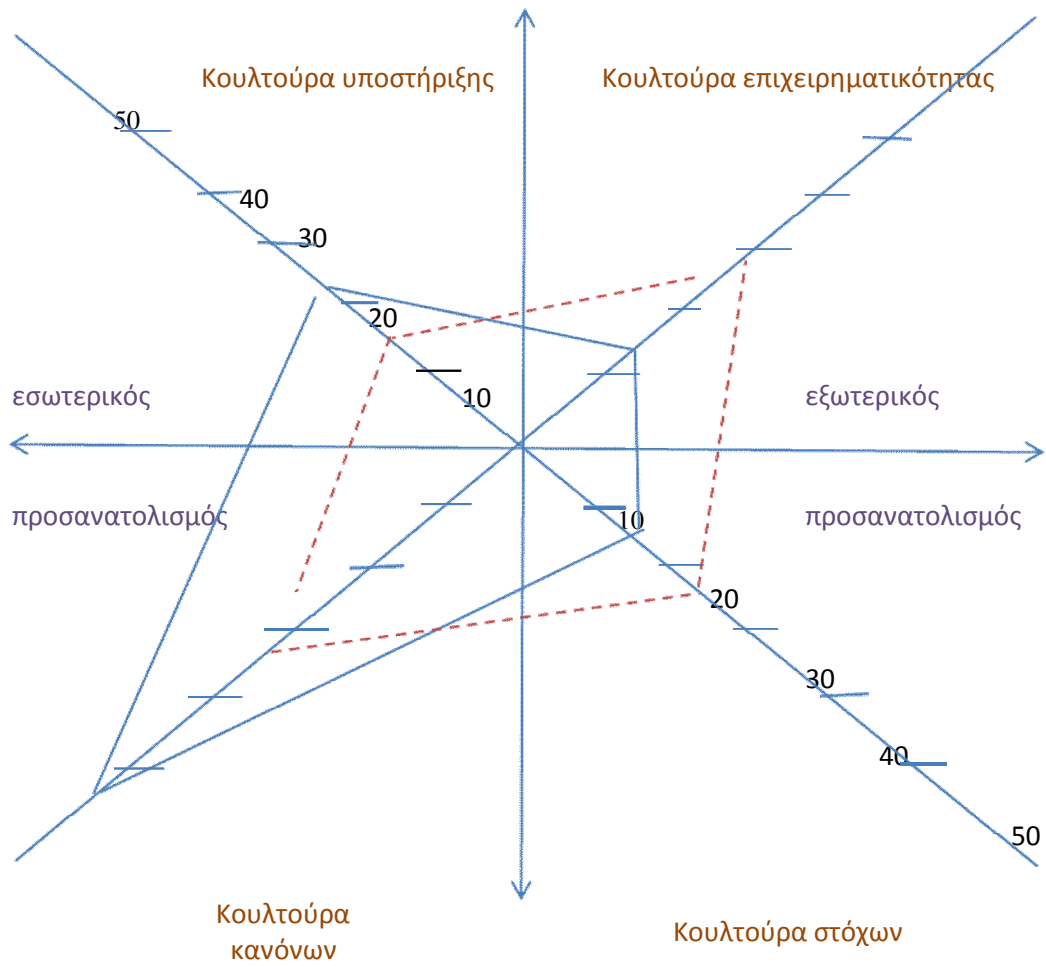
	ΥΦ	ΕΠ
α	15	31.5
β	7.3	30.2
γ	63.9	21.9
δ	13.8	16.5



18.

2.

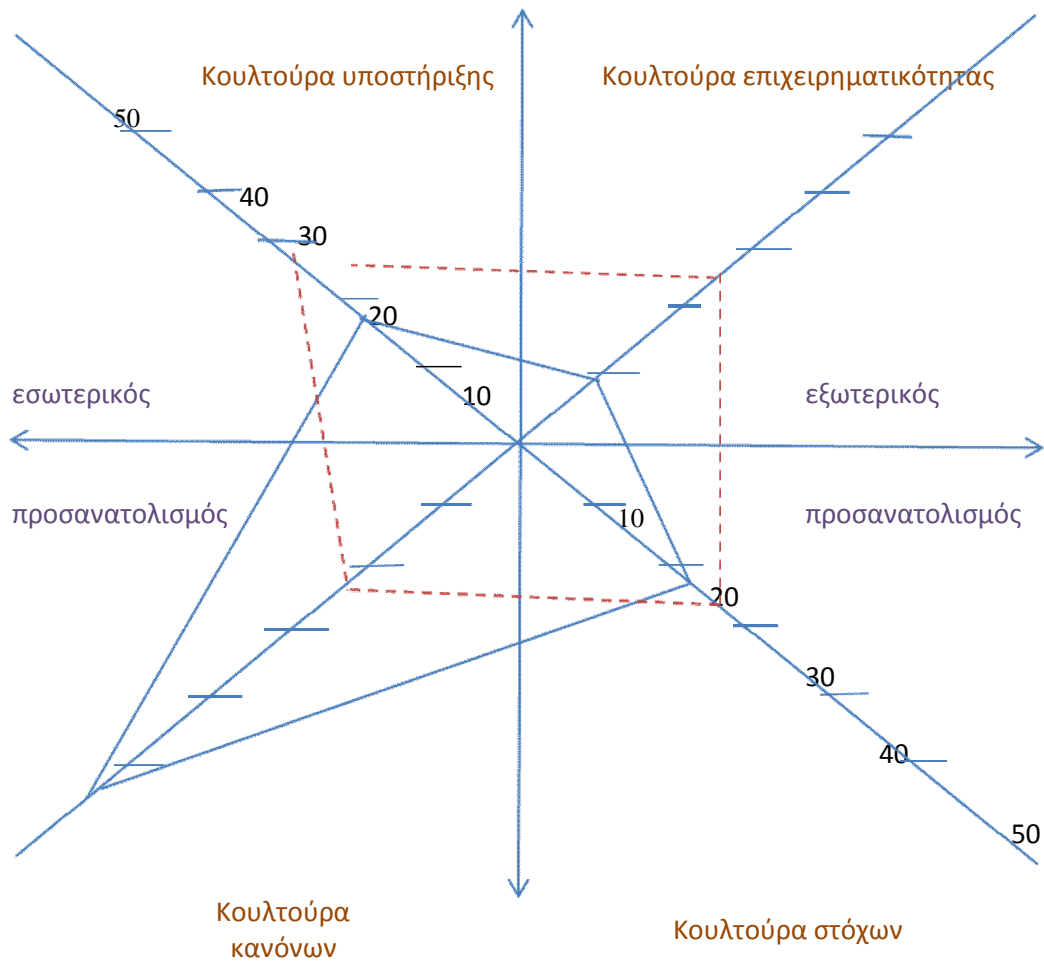
	2	ΥΦ	ΕΠ
α		20.9	16.7
β		13	29.4
γ		51.8	31.5
δ		14.3	23.1



19.

3.

	3	ΥΦ	ΕΠ
α		18.5	28
β		9.9	25.2
γ		52.1	22.4
δ		21.1	24.4

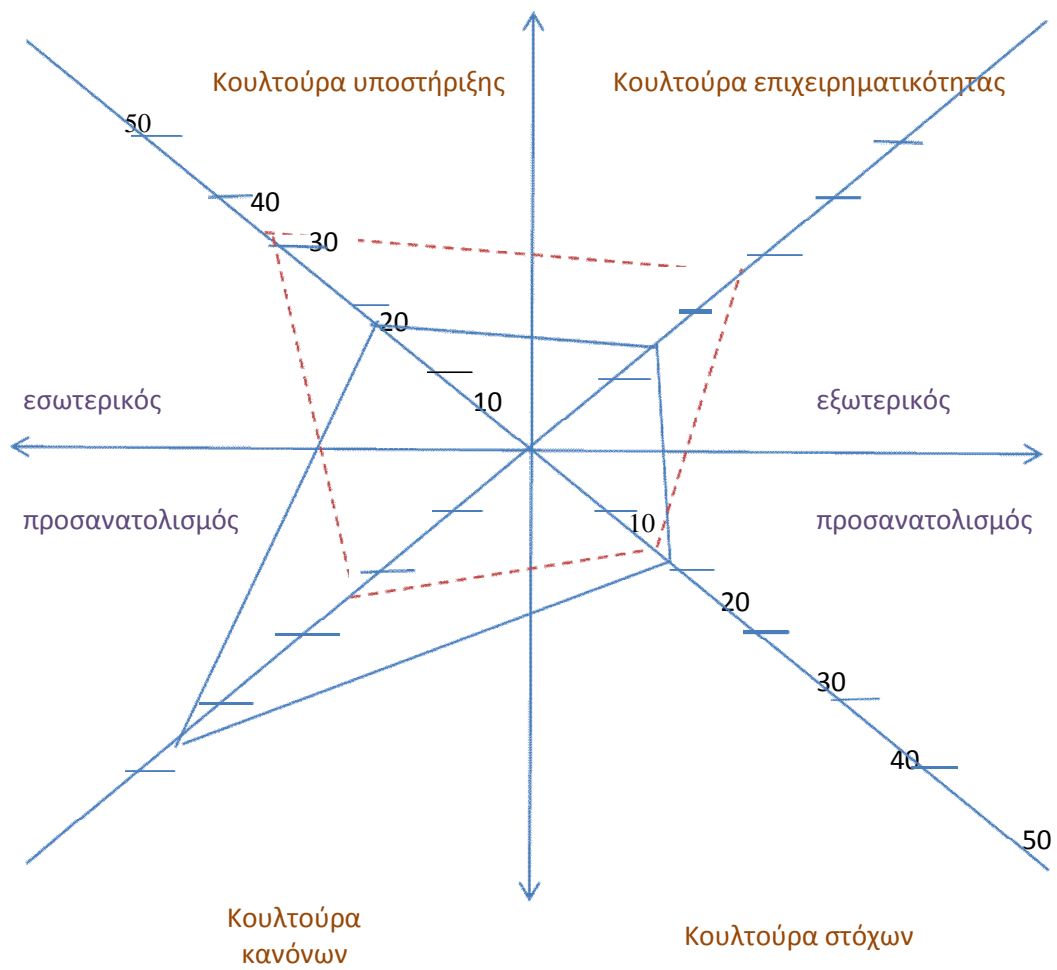


20.

4.

4	ΥΦ	ΕΠ
α	18.9	31.3
β	15.2	28.9
γ	48.5	23.3
δ	19.1	16.9

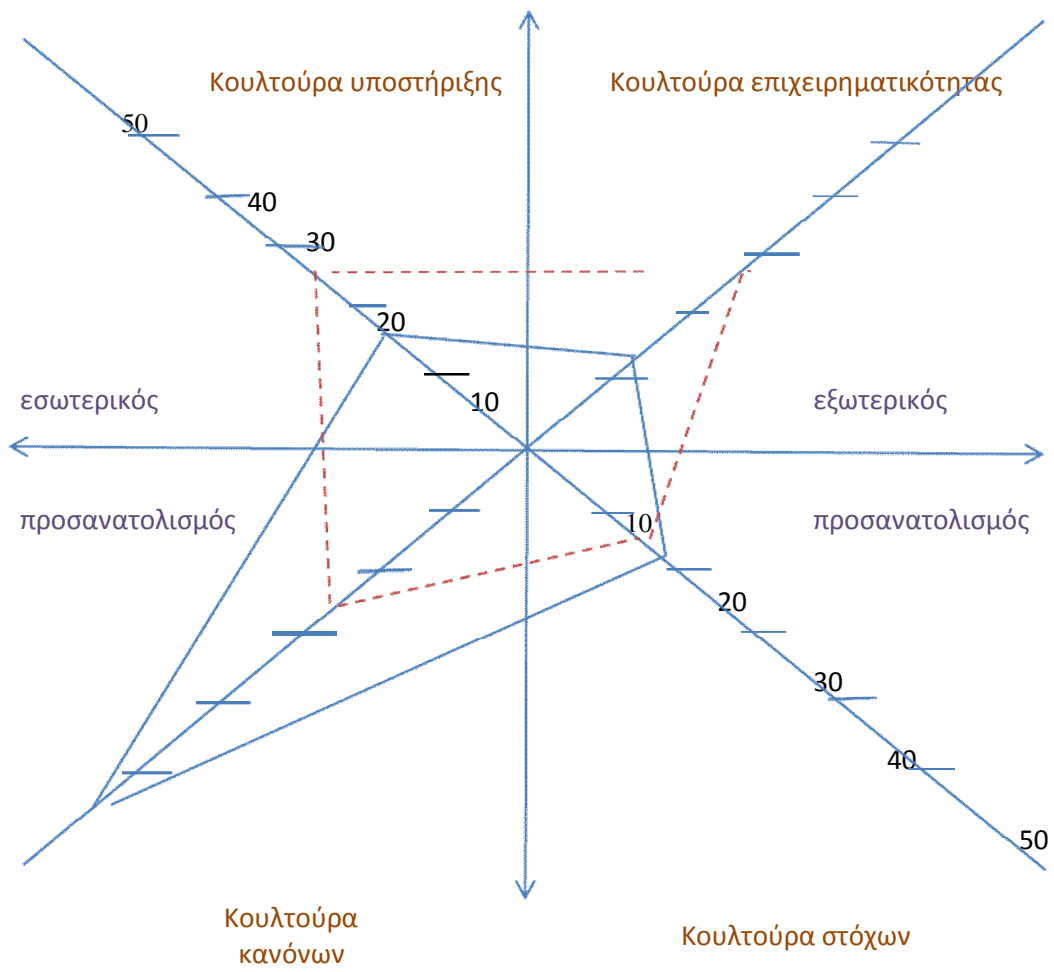




21.

5.

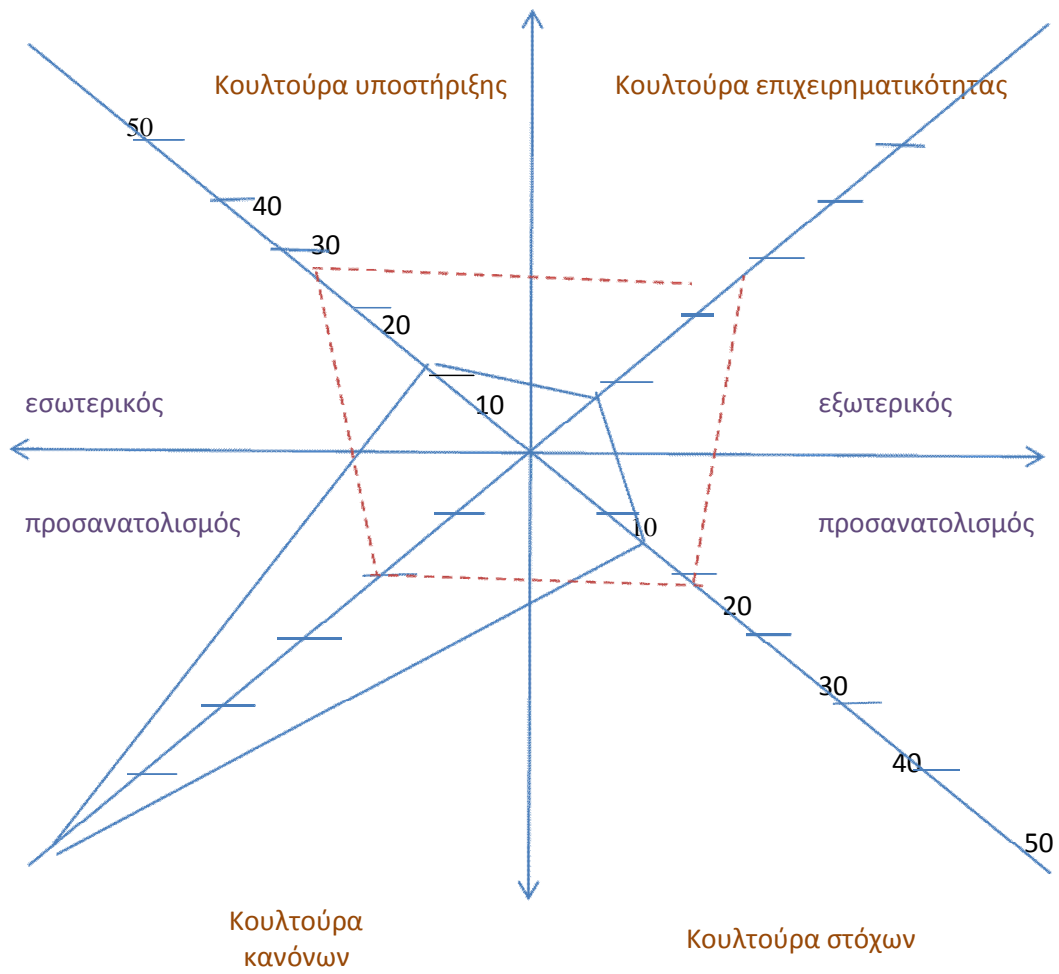
5	ΥΦ	ΕΠ
α	16.1	26.9
β	11.9	29.8
γ	53.1	28.1
δ	18.1	14.4



22.

6.

6	ΥΦ	ΕΠ
α	10.7	27.4
β	7.6	27.6
γ	66.9	19.8
δ	14.8	22.8



23.

**5.4.3.**

16,9

56,1

5.4

16,7.

---

**5.5.**

1 , 2 , 3 , 4 5 .

;

1

2

3

4

5



---

**6.1.**

1.5

-	,	,	.
		,	
		.	
	,		
		.	
	,		
,		,	,
	.		
		,	
	,		,
		,	
,		,	.
		,	,
	,		,
	,	,	,
.			,
	,		.
		,	
		56,1	-
16,9		16,7,	
		,	.

---

1.2

,

,

,

.

,

.

,

,

,

,

.

,

,

,

.

ó

5.4.1-

,

.

.

---

**6.2.**

O Cameron & Quinn (2006, 90)

ó

62,9%

1.

2.



---

3.

∅ ∅

4.

5.

6.

7 S.

Waterraman

(Cameron & Quinn 2006, 118),

(structure),

(symbols),

(systems),

(staff),

---

(strategy),

(style of

leaders)

(skills of managers).

- 
- Alvesson M.,(2002), "Understanding Organizational Culture" Sage Publication.
- Ashkanasy N., Wilderom C., and M. Peterson (2000), "Organizational Culture & Climate" Sage Publication.
- Cameron K., and R. Quinn (2006), "Diagnosis and Changing Organizational Culture, Based on the Competing Values Framework" The Jossey-Bass Business and Management Series, revised edition.
- Collins J., and J. Porras, (2002), "Built to last: Successful Habits of Visionary Companies" Harper Business, New York.
- Deal T. and Kennedy A. (1982) "Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life" MA, Addison-Wesley.
- Denison R. Daniel,(1990),"Corporate Culture and Organizational Effectiveness" John Wiley and Sons, New York.
- Gold B.A, (1997), "International Organizational Behavior: text, reading cases and skills" Lubin School of Business, Pac Hall.
- Hughes M. (2006) "Change Management, a critical perspective" CIPD,
- Kotter J. (2001), "Change Management" Harvard Business School Press.
- Kotter J. and J. L. Heskett, (1992) "Corporate Culture and Performance" New York: Free press.
- Martins J. (1992), "Cultures in Organizations: three perspectives" Network Oxford.
- Mullins L., (2010), "Management and Organizational Behavior" 9<sup>th</sup> edition. Pearson, U.K.
- Ouchi W. (1981), "Theory Z: How American Business Can Meet the Japanese Challenge" MA, Addison-Wesley.
- Pascale R. and Athos A. (1981) "The Art of Japanese Management: Applications for American Executives" New York, Simon & Schuster.
- Peters T. and Waterman R. (1982) "In Search of Excellence: Lessons from America's Best Run Companies" New York, Harper and Row.

---

Zammuto, Raymond F and Krakower J., (1991) "Quantitative and Qualitative Studies of Organizational Culture", *Research in Organizational Change and Development* 5, pp 83-113.

Robbins St. And T. Judge (2011), ÷

ø , .

Schein E. (1992) "Organizational Culture and Leadership" San Francisco: Jossey-Bass Publishers,.

Schein, E. (1999), "The Corporate Culture Survival Guide: Sense and Nonsense about Cultural Change" San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

. (2002) , ,

Daniel R. Denison, (Jul, 1996), "What is the Difference between Organizational Culture and Organizational Climate? A Native's Point of View on a Decade of Paradigm wars", *The Academy of Management Review*, Volume 21, Issue 3 pp. 619-654.

Denison D., Hooijberg R. and Quinn R. (1995) "Paradox and Performance: Toward a Theory of Behavioral Complexity in Managerial Leadership" *Organization Science*, Vol.6, No5, pp524-540.

Dent E. and S. Goldberg (1999) "Challenging Resistance to Change", *Journal of applied behavioral science*, pp .25-41.

Collins J. and J. Porras, (September ó October 1996), "Building your company's vision", *Harvart Business Review*, on line:

<http://harvardbusinessonline.hbsp.harvard.edu/hbsp/hbr/articles/article>.

Folger R., and D. Skarlicki ,(1999), "Unfairness and resistance to change: hardship as mistreatment", *Journal of Organizational Change Management*, pp. 35-50.

Garnett J., Marlowe J. and S. Pandey (2008), "Penetrating the Performance Predicament: Communication as a Mediator or Moderator of organizational Culture's Impact on Public Organizational Performance", *Public Administration Review*, pp 266-281.

---

Gregory B., Harris G.S., Armenakis A.A. and C.L. Shook (2009), "Organizational culture and effectiveness: A study of values, attitudes, and organizational outcomes", *Journal Business Research*, 62, pp 673-679.

Martin J. and D. Meyerson, (1987), "Cultural change: An integration on three different views", *Journal of Management Studies* 24.6 November.

Ostroff C., (1992) "The relationship between satisfaction, attitudes, and performance: an organizational level analysis", *J Appl Psychol* ,77, pp 963-974.

Trice M. and Beyer J., (1991) "Cultural Leadership in Organizations", *Organization Science*, Vol.2, No 2, pp149-169.

William C. F. and A. C Stanley, (2002) "Getting from good to great: a conversation with Jim Collins", *Strategy & Leadership*, Vol. 30 Iss: 5, pp.10 - 14.

[http://en.wikipedia.org/wiki/Organizational\\_culture](http://en.wikipedia.org/wiki/Organizational_culture)

<http://www.scribd.com/doc/2587618/CHANGE-MANAGEMENT-Why-change-is-inevitable-Why-do-people-resist-change->

[http://www.diapolis.auth.gr/diapolis\\_files/drasi4/new/stelexon/kentriki\\_makedonia/pe\\_rilipsi\\_ergastiriou\\_a.pdf](http://www.diapolis.auth.gr/diapolis_files/drasi4/new/stelexon/kentriki_makedonia/pe_rilipsi_ergastiriou_a.pdf)

<http://www.e-gestalt.gr/>

<http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/doe/benchmark/ch11.pdf>

<https://gsbapps.stanford.edu/researchpapers/library/rp1847.pdf>

<https://ulib.derby.ac.uk/ecdu/courseres/dbs/manapeop/meyerson.pdf>

---

,

.

**OY**

**1.** ( **100** )

.		
.		
.		
( ).		
.		
.		
.		
∅ ∅		
.		
	100	100

2. ( 100 )

.		
.		
.		
.		
	100	100

3. . ( 100 )

.		
.		
.		
.		
	100	100

4. ( 100 ).

.		
.		
.		
.		
	100	100

5. ( 100 )

.		
.		
.		
.		
∅	100	100



6. ( 100 )

..		
,	.	
.	,	,
.	,	,
.	.	
	100	100

7.

.

- 18-25
- 25-35
- 35-45
- 45-55
- 55-65

.

---

.

.

1-10

10-20

20-35

,

:

.1.

**Πίνακας Β.1 ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΩΝ**

Αύξων Αριθμός Ερωτηματολογίου	Φύλο (Άρρεν=1, Θήλυ=0)	Ηλικία	Επίπεδο εκπαίδευσης	Θέση εργασίας	Έτη στη θέση εργασίας
1	0	3	4	3	2
2	0	2	3	3	1
3	0	5	1	3	2
ώ4	0	3	3	3	1
5	0	2	3	3	1
6	1	2	2	3	1
7	0	4	1	3	3
8	0	2	3	3	1
9	0	2	4	3	1
10	0	4	3	2	1
11	0	3	4	3	1
12	0	3	4	3	2
13	1	4	4	2	3
14	0	3	4	3	1
15	0	4	3	3	2
16	0	4	3	1	3
17	0	3	3	2	2
18	0	3	4	3	1
19	0	3	4	3	1
20	0	4	3	2	1
21	1	4	2	3	2
22	0	3	3	3	2
23	1	3	4	3	2
24	1	3	4	3	1
25	1	4	4	1	3
26	1	3	2	3	2
27	0	5	3	2	1

---

(6) , , .  
 , 1 , , ,  
 1 , 1 , 1 , 1 ,  
 . . 6  
 .  
 ,  
 , .

---

ΕΡΩΤΗΣΗ 1

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ	1α		1β		1γ		1δ	
	Υφιστάμενη	Επιθυμητή	Υφιστάμενη	Επιθυμητή	Υφιστάμενη	Επιθυμητή	Υφιστάμενη	Επιθυμητή
1	5	70	10	15	70	5	15	10
2	0	50	20	20	60	5	20	25
3	10	10	5	30	65	20	20	40
4	10	30	10	30	50	10	30	30
5	5	40	0	40	85	10	10	10
6	10	50	0	30	55	10	35	10
7	10	60	10	15	70	15	10	10
8	10	30	10	10	70	30	10	30
9	10	50	10	20	70	5	10	25
10	15	10	0	0	70	60	15	30
11	30	30	10	30	55	10	5	30
12	10	20	0	30	90	50	0	0
13	5	10	5	50	80	20	10	20
14	20	20	3	20	70	40	7	20
15	20	20	10	20	60	40	10	20
16	30	20	0	20	70	40	0	20
17	10	25	10	25	70	40	10	10
18	25	25	0	25	75	50	0	0
19	25	25	25	25	45	25	5	25
20	0	10	0	90	90	0	10	0
21	50	50	10	30	30	10	10	10
22	10	20	0	40	80	10	10	30
23	10	40	0	60	80	0	10	0
24	15	30	5	30	70	20	10	20
25	20	40	20	40	40	20	20	0
26	30	40	20	30	10	20	40	10
27	10	25	5	40	45	25	40	10
ΠΕΡΙΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ								
Μέσος	15.0	31.5	7.3	30.2	63.9	21.9	13.8	16.5
Τυπικό σφάλμα	2.1	3.1	1.4	3.3	3.5	3.2	2.1	2.2
Διάμεσος	10.0	30.0	5.0	30.0	70.0	20.0	10.0	20.0
Επικρατούσα τιμή	10.0	20.0	10.0	30.0	70.0	10.0	10.0	10.0
Μέση απόκλιση τετραγώνου	11.1	16.0	7.3	17.1	18.4	16.6	11.0	11.5
Κύρτωση	2.4	-0.2	0.1	5.0	1.6	-0.4	1.1	-1.0
Ασυμμετρία	1.3	0.6	0.9	1.7	-1.1	0.7	1.3	0.1
Εύρος	50.0	60.0	25.0	90.0	80.0	60.0	40.0	40.0
Ελάχιστο	0.0	10.0	0.0	0.0	10.0	0.0	0.0	0.0
Μέγιστο	50.0	70.0	25.0	90.0	90.0	60.0	40.0	40.0
Άθροισμα	405.0	850.0	198.0	815.0	1725.0	590.0	372.0	445.0
Πλήθος	27	27	27	27	27	27	27	27

ΕΡΩΤΗΣΗ 2

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ	2α		2β		2γ		2δ	
	Υφιστάμενη	Επιθυμητή	Υφιστάμενη	Επιθυμητή	Υφιστάμενη	Επιθυμητή	Υφιστάμενη	Επιθυμητή
1	5	20	5	25	85	30	5	25
2	10	20	10	15	70	50	10	15
3	20	20	10	30	40	20	30	30
4	10	20	10	20	70	40	10	20
5	0	10	0	30	50	30	50	30
6	10	30	10	20	50	30	30	20
7	15	25	20	30	40	25	25	20
8	25	25	25	25	25	25	25	25
9	5	20	35	30	50	10	10	40
10	20	10	10	20	70	60	0	10
11	20	0	10	30	60	40	10	30
12	30	30	10	10	50	50	10	10
13	20	10	10	60	60	20	10	10
14	10	15	10	20	70	35	10	30
15	10	20	10	20	70	30	10	30
16	10	20	20	20	70	40	0	20
17	20	20	30	30	50	40	0	10
18	35	25	0	25	65	25	0	25
19	25	25	25	25	25	25	25	25
20	0	10	0	70	90	10	10	10
21	30	30	30	30	40	40	0	0
22	70	5	10	50	10	25	10	20
23	30	0	0	50	70	0	0	50
24	40	10	10	30	20	30	30	30
25	0	0	20	30	40	30	40	40
26	30	30	20	30	30	40	20	20
27	65	0	0	20	30	50	5	30
ΠΕΡΙΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ								
Μέσος	20.9	16.7	13.0	29.4	51.9	31.5	14.3	23.1
Τυπικό σφάλμα	3.3	1.9	1.9	2.6	3.9	2.6	2.6	2.1
Διάμεσος	20.0	20.0	10.0	30.0	50.0	30.0	10.0	25.0
Επικρατούσα τιμή	10.0	20.0	10.0	30.0	70.0	30.0	10.0	30.0
Μέση απόκλιση τετραγώνου	17.4	9.9	9.9	13.5	20.5	13.4	13.4	11.0
Κύρτωση	2.2	-0.9	-0.4	2.8	-0.7	0.3	0.5	0.4
Ασυμμετρία	1.4	-0.4	0.6	1.6	-0.2	-0.2	1.0	0.2
Εύρος	70.0	30.0	35.0	60.0	80.0	60.0	50.0	50.0
Ελάχιστο	0.0	0.0	0.0	10.0	10.0	0.0	0.0	0.0
Μέγιστο	70.0	30.0	35.0	70.0	90.0	60.0	50.0	50.0
Άθροισμα	565.0	450.0	350.0	795.0	1400.0	850.0	385.0	625.0
Πλήθος	27	27	27	27	27	27	27	27

ΕΡΩΤΗΣΗ 3

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ	3α		3β		3γ		3δ	
	Υφιστάμενη	Επιθυμητή	Υφιστάμενη	Επιθυμητή	Υφιστάμενη	Επιθυμητή	Υφιστάμενη	Επιθυμητή
1	20	30	20	30	30	20	30	20
2	15	30	37.5	20	37.5	20	10	30
3	10	30	10	20	50	20	30	30
4	5	40	15	10	60	10	20	40
5	10	25	0	25	60	25	30	25
6	15	40	5	10	25	25	55	25
7	10	25	0	50	80	0	10	25
8	10	30	10	10	70	30	10	30
9	5	30	10	10	40	20	45	40
10	20	20	0	0	20	20	60	60
11	20	30	10	30	65	20	5	20
12	50	50	0	0	50	50	0	0
13	5	20	5	50	80	10	10	20
14	30	30	5	20	60	40	5	10
15	30	30	50	20	60	40	5	10
16	30	30	5	30	60	30	5	10
17	30	30	10	30	50	30	10	10
18	30	25	0	25	70	25	0	25
19	25	25	25	25	40	25	10	25
20	10	10	10	80	70	0	10	10
21	10	30	10	30	40	40	40	0
22	10	30	0	30	40	20	50	20
23	40	0	0	30	60	0	0	70
24	10	30	0	20	40	20	50	30
25	30	30	10	20	40	20	20	30
26	20	30	20	30	30	20	30	20
27	0	25	0	25	80	25	20	25

Μέσος	18.5	28.0	9.9	25.2	52.1	22.4	21.1	24.4
Τυπικό σφάλμα	2.3	1.7	2.3	3.1	3.3	2.3	3.5	3.0
Διάμεσος	15.0	30.0	10.0	25.0	50.0	20.0	10.0	25.0
Επικρατούσα τιμή	10.0	30.0	0.0	30.0	60.0	20.0	10.0	25.0
Μέση απόκλιση τετραγώνου	12.1	9.0	12.1	16.1	17.2	12.0	18.4	15.6
Κύρτωση	0.2	4.0	4.1	4.3	-0.9	0.5	-0.7	2.3
Ασυμμετρία	0.7	-0.8	1.9	1.5	0.0	0.0	0.8	1.1
Εύρος	50.0	50.0	50.0	80.0	60.0	50.0	60.0	70.0
Ελάχιστο	0.0	0.0	0.0	0.0	20.0	0.0	0.0	0.0
Μέγιστο	50.0	50.0	50.0	80.0	80.0	50.0	60.0	70.0
Άθροισμα	500.0	755.0	267.5	680.0	1407.5	605.0	570.0	660.0
Πλήθος	27	27	27	27	27	27	27	27

ΕΡΩΤΗΣΗ 4

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ	4α		4β		4γ		4δ	
	Υφιστάμενη	Επιθυμητή	Υφιστάμενη	Επιθυμητή	Υφιστάμενη	Επιθυμητή	Υφιστάμενη	Επιθυμητή
1	10	40	20	30	30	20	40	10
2	0	40	40	20	20	20	40	20
3	10	30	20	30	40	20	30	20
4	5	50	5	20	70	20	20	10
5	10	25	0	25	70	25	20	25
6	20	40	10	15	45	20	25	25
7	15	50	15	15	50	20	20	15
8	25	30	25	30	25	30	25	10
9	5	30	20	10	25	30	50	30
10	30	30	5	5	60	60	5	5
11	30	30	10	30	55	10	5	30
12	80	80	10	10	10	10	0	0
13	5	30	5	30	80	20	10	20
14	5	25	5	25	85	30	50	20
15	5	20	5	20	85	50	5	10
16	10	25	10	25	70	40	10	10
17	10	25	10	25	70	45	10	5
18	25	25	75	25	0	25	0	35
19	25	25	45	25	30	25	0	25
20	10	10	0	80	80	10	10	0
21	40	40	30	30	30	30	0	0
22	10	20	0	40	70	10	20	30
23	80	20	0	80	0	0	20	0
24	10	30	0	30	60	10	30	30
25	10	20	20	30	50	20	20	30
26	20	20	20	40	30	20	30	20
27	5	35	5	35	70	10	20	20

Μέσος	18.9	31.3	15.2	28.9	48.5	23.3	19.1	16.9
Τυπικό σφάλμα	3.9	2.6	3.3	3.3	5.0	2.6	2.8	2.1
Διάμεσος	10.0	30.0	10.0	25.0	50.0	20.0	20.0	20.0
Επικρατούσα τιμή	10.0	30.0	5.0	30.0	70.0	20.0	20.0	20.0
Μέση απόκλιση τετραγώνου	20.1	13.5	16.9	17.0	25.8	13.4	14.7	10.9
Κύρτωση	5.1	5.7	5.2	4.9	-1.0	1.2	-0.3	-1.2
Ασυμμετρία	2.2	1.9	2.0	2.0	-0.3	1.0	0.6	-0.2
Εύρος	80.0	70.0	75.0	75.0	85.0	60.0	50.0	35.0
Ελάχιστο	0.0	10.0	0.0	5.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Μέγιστο	80.0	80.0	75.0	80.0	85.0	60.0	50.0	35.0
Άθροισμα	510.0	845.0	410.0	780.0	1310.0	630.0	515.0	455.0
Πλήθος	27	27	27	27	27	27	27	27



ΕΡΩΤΗΣΗ 5

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ	5α		5β		5γ		5δ	
	Υφιστάμενη	Επιθυμητή	Υφιστάμενη	Επιθυμητή	Υφιστάμενη	Επιθυμητή	Υφιστάμενη	Επιθυμητή
1	0	70	0	5	80	20	20	5
2	0	25	10	25	40	25	50	25
3	10	20	20	30	40	25	30	25
4	5	20	5	20	70	50	20	10
5	15	40	0	20	55	20	30	20
6	20	45	10	5	40	25	30	25
7	25	25	20	25	25	25	30	25
8	25	20	25	40	25	40	25	0
9	20	20	5	30	25	30	50	20
10	20	10	10	10	70	70	0	10
11	25	20	25	30	45	20	5	30
12	70	30	10	30	20	20	0	0
13	5	20	10	30	80	40	5	10
14	10	20	10	20	80	50	0	10
15	5	30	5	30	85	30	5	10
16	10	10	10	30	70	50	10	10
17	40	20	10	30	50	40	0	10
18	0	35	0	35	100	30	0	0
19	35	25	35	25	30	25	0	25
20	0	20	0	70	100	10	0	0
21	50	70	20	30	30	0	0	0
22	0	20	10	40	30	20	60	20
23	0	30	0	70	100	0	0	0
24	0	20	10	30	30	20	60	30
25	15	15	30	30	30	30	25	25
26	10	20	20	40	20	20	30	20
27	20	25	10	25	65	25	5	25

Μέσος	16.1	26.9	11.9	29.8	53.1	28.1	18.1	14.4
Τυπικό σφάλμα	3.3	2.8	1.8	2.8	5.1	2.9	3.8	2.0
Διάμεσος	10.0	20.0	10.0	30.0	45.0	25.0	10.0	10.0
Επικρατούσα τιμή	0.0	20.0	10.0	30.0	30.0	20.0	0.0	25.0
Μέση απόκλιση τετραγώνου	17.1	14.7	9.5	14.6	26.8	15.3	19.7	10.5
Κύρτωση	2.7	4.2	0.0	3.1	-1.2	1.3	-0.3	-1.5
Ασυμμετρία	1.5	2.0	0.8	1.2	0.4	0.6	0.9	-0.1
Εύρος	70.0	60.0	35.0	65.0	80.0	70.0	60.0	30.0
Ελάχιστο	0.0	10.0	0.0	5.0	20.0	0.0	0.0	0.0
Μέγιστο	70.0	70.0	35.0	70.0	100.0	70.0	60.0	30.0
Άθροισμα	435.0	725.0	320.0	805.0	1435.0	760.0	490.0	390.0
Πλήθος	27	27	27	27	27	27	27	27

ΕΡΩΤΗΣΗ 6

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ	6α		6β		6γ		6δ	
	Υφιστάμενη	Επιθυμητή	Υφιστάμενη	Επιθυμητή	Υφιστάμενη	Επιθυμητή	Υφιστάμενη	Επιθυμητή
1	5	60	0	20	60	5	35	15
2	0	25	20	25	70	15	10	35
3	15	30	10	30	25	40	50	0
4	5	20	5	30	70	20	20	30
5	15	40	0	30	75	0	10	30
6	5	30	0	30	80	10	15	30
7	25	30	10	30	50	10	15	30
8	10	30	10	30	70	10	10	30
9	5	30	20	20	50	10	25	40
10	10	15	10	20	80	60	0	15
11	20	25	10	35	65	5	5	35
12	20	20	10	40	70	40	0	0
13	10	20	5	50	80	5	5	25
14	5	15	5	20	85	40	5	15
15	5	15	5	20	85	40	5	15
16	5	15	5	20	80	40	10	15
17	10	20	10	20	80	40	0	20
18	0	30	0	30	100	10	0	30
19	25	25	25	25	40	25	10	25
20	0	20	0	80	100	0	0	0
21	40	50	20	30	40	20	0	0
22	0	35	0	35	70	10	30	20
23	0	50	0	50	70	0	30	0
24	0	25	0	25	70	20	30	30
25	15	15	15	15	30	30	40	40
26	20	20	10	10	30	30	40	40
27	20	30	0	20	80	0	0	50

Μέσος	10.7	27.4	7.6	27.6	66.9	19.8	14.8	22.8
Τυπικό σφάλμα	1.9	2.2	1.4	2.7	3.9	3.2	2.9	2.7
Διάμεσος	10.0	25.0	5.0	25.0	70.0	15.0	10.0	25.0
Επικρατούσα τιμή	5.0	30.0	0.0	20.0	70.0	40.0	0.0	30.0
Μέση απόκλιση τετραγώνου	10.0	11.6	7.4	13.9	20.2	16.6	14.9	14.2
Κύρτωση	1.2	1.6	-0.2	7.3	-0.2	-0.5	-0.4	-0.7
Ασυμμετρία	1.1	1.3	0.8	2.1	-0.6	0.6	0.9	-0.3
Εύρος	40.0	45.0	25.0	75.0	75.0	60.0	50.0	50.0
Ελάχιστο	0.0	15.0	0.0	5.0	25.0	0.0	0.0	0.0
Μέγιστο	40.0	60.0	25.0	80.0	100.0	60.0	50.0	50.0
Άθροισμα	290.0	740.0	205.0	745.0	1805.0	535.0	400.0	615.0
Πλήθος	27	27	27	27	27	27	27	27

---

24 ÷

∅

, 4

6

1, 1, 1, 1, 2, 2, 2, . . .

1

«1 »

« » « »

1.

, 1 2, .

0: 1 = 2

1:

(ANOVA)

Excel

5%

1  
ANOVA

∅

F-

(F).

F

F-

19,4,

F=4,03,

(

),

1α

ANOVA

Ανάλυση διακύμανσης κατά ένα παράγοντα

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

<i>Ομάδες</i>	<i>Πλήθος</i>	<i>Άθροισμα</i>	<i>Μέσος όρος Διακύμανση</i>	
Υφιστάμενη	27	405	15	123
Επιθυμητή	27	850	31.5	255

ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΙΑΚΥΜΑΝΣΗΣ

<i>Προέλευση διακύμανσης</i>	<i>SS</i>	<i>βαθμοί ελευθερίας</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>τιμή-P κριτήριο F</i>	
Μεταξύ ομάδων	3667.13	1	3667	19.4	0	4.03
Μέσα στις ομάδες	9840.74	52	189			
Σύνολο	13507.9	53				

1β

Ανάλυση διακύμανσης κατά ένα παράγοντα

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

<i>Ομάδες</i>	<i>Πλήθος</i>	<i>Άθροισμα</i>	<i>Μέσος όρος Διακύμανση</i>	
Υφιστάμενη	27	198	7.33	53.2
Επιθυμητή	27	815	30.2	293

ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΙΑΚΥΜΑΝΣΗΣ

<i>Προέλευση διακύμανσης</i>	<i>SS</i>	<i>βαθμοί ελευθερίας</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>τιμή-P κριτήριο F</i>	
Μεταξύ ομάδων	7050	1	7050	40.7	0	4.03
Μέσα στις ομάδες	9006	52	173			
Σύνολο	16055	53				

1γ

Ανάλυση διακύμανσης κατά ένα παράγοντα

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Ομάδες	Πλήθος	Άθροισμα	Μέσος όρος	Διακύμανση
Υφιστάμενη	27	1725	63.889	337
Επιθυμητή	27	590	21.852	275

ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΙΑΚΥΜΑΝΣΗΣ

Προέλευση διακύμανσης	SS	βαθμοί ελευθερίας	MS	F	τιμή-P	κριτήριο F
Μεταξύ ομάδων	23856	1	23856	77.9	0	4.03
Μέσα στις ομάδες	15924.1	52	306.23			
Σύνολο	39780.1	53				

1δ

Ανάλυση διακύμανσης κατά ένα παράγοντα

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Ομάδες	Πλήθος	Άθροισμα	Μέσος όρος	Διακύμανση
Υφιστάμενη	27	372	13.8	121
Επιθυμητή	27	445	16.5	132

ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΙΑΚΥΜΑΝΣΗΣ

Προέλευση διακύμανσης	SS	βαθμοί ελευθερίας	MS	F	τιμή-P	κριτήριο F
Μεταξύ ομάδων	98.7	1	98.7	0.78	0.38	4.03
Μέσα στις ομάδες	6589	52	127			
Σύνολο	6688	53				

## 2α

Ανάλυση διακύμανσης κατά ένα παράγοντα

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Ομάδες	Πλήθος	Άθροισμα	Μέσος όρος	Διακύμανση
Υφιστάμενη	27	565	20.93	301.994
Επιθυμητή	27	450	16.67	98.0769

## ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΙΑΚΥΜΑΝΣΗΣ

Προέλευση διακύμανσης	SS	βαθμοί ελευθερίας	MS	F	τιμή-P	κριτήριο F
Μεταξύ ομάδων	244.907	1	244.9	1.22432	0.2736	4.02663
Μέσα στις ομάδες	10401.9	52	200			
Σύνολο	10646.8	53				

## 2β

Ανάλυση διακύμανσης κατά ένα παράγοντα

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Ομάδες	Πλήθος	Άθροισμα	Μέσος όρος	Διακύμανση
Υφιστάμενη	27	350	13	98.6
Επιθυμητή	27	795	29.4	181

## ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΙΑΚΥΜΑΝΣΗΣ

Προέλευση διακύμανσης	SS	βαθμοί ελευθερίας	MS	F	τιμή-P	κριτήριο F
Μεταξύ ομάδων	3667.1	1	3667	26.2	0	4.03
Μέσα στις ομάδες	7279.6	52	140			
Σύνολο	10947	53				

2γ

Ανάλυση διακύμανσης κατά ένα παράγοντα

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Ομάδες	Πλήθος	Άθροισμα	Μέσος όρος	Διακύμανση
Υφιστάμενη	27	1400	51.9	420
Επιθυμητή	27	850	31.5	180

ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΙΑΚΥΜΑΝΣΗΣ

Προέλευση διακύμανσης	SS	βαθμοί ελευθερίας	MS	F	τιμή- P	κριτήριο F
Μεταξύ ομάδων	5601.8	1	5602	18.7	0	4.03
Μέσα στις ομάδες	15598.1	52	300			
Σύνολο	21200	53				

2δ

Ανάλυση διακύμανσης κατά ένα παράγοντα

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Ομάδες	Πλήθος	Άθροισμα	Μέσος όρος	Διακύμανση
Υφιστάμενη	27	500	18.5	146
Επιθυμητή	27	755	28	81.3

ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΙΑΚΥΜΑΝΣΗΣ

Προέλευση διακύμανσης	SS	βαθμοί ελευθερίας	MS	F	τιμή- P	κριτήριο F
Μεταξύ ομάδων	1204	1	1204	10.6	0	4.03
Μέσα στις ομάδες	5904	52	114			
Σύνολο	7108	53				

## 3α

Ανάλυση διακύμανσης κατά ένα παράγοντα

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Ομάδες	Πλήθος	Άθροισμα	Μέσος όρος	Διακύμανση
Υφιστάμενη	27	500	18.52	145.798
Επιθυμητή	27	755	27.96	81.2678

## ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΙΑΚΥΜΑΝΣΗΣ

Προέλευση διακύμανσης	SS	βαθμοί ελευθερίας	MS	F	τιμή- P	κριτήριο F
Μεταξύ ομάδων	1204.17	1	1204	10.6063	0.002	4.02663
Μέσα στις ομάδες	5903.7	52	113.5			
Σύνολο	7107.87	53				

## 3β

Ανάλυση διακύμανσης κατά ένα παράγοντα

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Ομάδες	Πλήθος	Άθροισμα	Μέσος όρος	Διακύμανση
Υφιστάμενη	27	500	18.5	146
Επιθυμητή	27	755	28	81.3

## ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΙΑΚΥΜΑΝΣΗΣ

Προέλευση διακύμανσης	SS	βαθμοί ελευθερίας	MS	F	τιμή- P	κριτήριο F
Μεταξύ ομάδων	1204.2	1	1204	10.6	0	4.03
Μέσα στις ομάδες	5903.7	52	114			
Σύνολο	7107.9	53				



3γ

Ανάλυση διακύμανσης κατά ένα παράγοντα

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Ομάδες	Πλήθος	Άθροισμα	Μέσος όρος	Διακύμανση
Υφιστάμενη	27	268	9.91	146
Επιθυμητή	27	680	25.2	261

ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΙΑΚΥΜΑΝΣΗΣ

Προέλευση διακύμανσης	SS	βαθμοί ελευθερίας	MS	F	τιμή- P	κριτήριο F
Μεταξύ ομάδων	3151.0	1	3151	15.5	0	4.03
Μέσα στις ομάδες	10580.0	52	203			
Σύνολο	13731.1	53				

3δ

Ανάλυση διακύμανσης κατά ένα παράγοντα

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Ομάδες	Πλήθος	Άθροισμα	Μέσος όρος	Διακύμανση
Υφιστάμενη	27	570	21.1	339
Επιθυμητή	27	660	24.4	243

ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΙΑΚΥΜΑΝΣΗΣ

Προέλευση διακύμανσης	SS	βαθμοί ελευθερίας	MS	F	τιμή- P	κριτήριο F
Μεταξύ ομάδων	150	1	150	0.52	0.48	4.03
Μέσα στις ομάδες	15133.3	52	291			
Σύνολο	15283.3	53				

4α

Ανάλυση διακύμανσης κατά ένα παράγοντα

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Ομάδες	Πλήθος	Άθροισμα	Μέσος όρος	Διακύμανση
Υφιστάμενη	27	510	18.9	404
Επιθυμητή	27	845	31.3	182

ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΙΑΚΥΜΑΝΣΗΣ

Προέλευση διακύμανσης	SS	βαθμοί ελευθερίας	MS	F	τιμή- P	κριτήριο F
Μεταξύ ομάδων	2078.2	1	2078	7.09	0.01	4.03
Μέσα στις ομάδες	15246	52	293			
Σύνολο	17325	53				

4β

Ανάλυση διακύμανσης κατά ένα παράγοντα

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Ομάδες	Πλήθος	Άθροισμα	Μέσος όρος	Διακύμανση
Υφιστάμενη	27	410	15.2	286
Επιθυμητή	27	780	28.9	289

ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΙΑΚΥΜΑΝΣΗΣ

Προέλευση διακύμανσης	SS	βαθμοί ελευθερίας	MS	F	τιμή- P	κριτήριο F
Μεταξύ ομάδων	2535.1	1	2535	8.82	0	4.03
Μέσα στις ομάδες	14940.7	52	287			
Σύνολο	17475.9	53				

4γ

Ανάλυση διακύμανσης κατά ένα παράγοντα

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Ομάδες	Πλήθος	Άθροισμα	Μέσος όρος	Διακύμανση
Υφιστάμενη	27	1310	48.5	665
Επιθυμητή	27	630	23.3	181

ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΙΑΚΥΜΑΝΣΗΣ

Προέλευση διακύμανσης	SS	βαθμοί ελευθερίας	MS	F	τιμή-P	κριτήριο F
Μεταξύ ομάδων	8562.963	1	8563	20.2	0	4.03
Μέσα στις ομάδες	21990.741	52	423			
Σύνολο	30553.704	53				

4δ

Ανάλυση διακύμανσης κατά ένα παράγοντα

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Ομάδες	Πλήθος	Άθροισμα	Μέσος όρος	Διακύμανση
Υφιστάμενη	27	515	19.074	215.4558
Επιθυμητή	27	455	16.852	119.5157

ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΙΑΚΥΜΑΝΣΗΣ

Προέλευση διακύμανσης	SS	βαθμοί ελευθερίας	MS	F	τιμή-P	κριτήριο F
Μεταξύ ομάδων	66.7	1	66.667	0.398044	0.530865	4.0266314
Μέσα στις ομάδες	8709	52	167.49			
Σύνολο	8776	53				

5α

Ανάλυση διακύμανσης κατά ένα παράγοντα

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Ομάδες	Πλήθος	Άθροισμα	Μέσος όρος	Διακύμανση
Υφιστάμενη	27	435	16.1	293
Επιθυμητή	27	725	26.9	216

ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΙΑΚΥΜΑΝΣΗΣ

Προέλευση διακύμανσης	SS	βαθμοί ελευθερίας	MS	F	τιμή- P	κριτήριο F
Μεταξύ ομάδων	1557.4	1	1557	6.12	0.02	4.03
Μέσα στις ομάδες	13224	52	254			
Σύνολο	14781	53				

5β

Ανάλυση διακύμανσης κατά ένα παράγοντα

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Ομάδες	Πλήθος	Άθροισμα	Μέσος όρος	Διακύμανση
Υφιστάμενη	27	320	11.9	90.7
Επιθυμητή	27	805	29.8	214

ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΙΑΚΥΜΑΝΣΗΣ

Προέλευση διακύμανσης	SS	βαθμοί ελευθερίας	MS	F	τιμή- P	κριτήριο F
Μεταξύ ομάδων	4356	1	4356	28.6	0	4.03
Μέσα στις ομάδες	7931	52	153			
Σύνολο	12287	53				

5γ

Ανάλυση διακύμανσης κατά ένα παράγοντα

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Ομάδες	Πλήθος	Άθροισμα	Μέσος όρος	Διακύμανση
Υφιστάμενη	27	1435	53.1	716
Επιθυμητή	27	760	28.1	233

ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΙΑΚΥΜΑΝΣΗΣ

Προέλευση διακύμανσης	SS	βαθμοί ελευθερίας	MS	F	τιμή-P	κριτήριο F
Μεταξύ ομάδων	8437.5	1	8437	17.8	0	4.03
Μέσα στις ομάδες	24664.815	52	474			
Σύνολο	33102.315	53				

5δ

Ανάλυση διακύμανσης κατά ένα παράγοντα

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Ομάδες	Πλήθος	Άθροισμα	Μέσος όρος	Διακύμανση
Υφιστάμενη	27	490	18.148	386.8234
Επιθυμητή	27	390	14.444	110.2564

ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΙΑΚΥΜΑΝΣΗΣ

Προέλευση διακύμανσης	SS	βαθμοί ελευθερίας	MS	F	τιμή-P	κριτήριο F
Μεταξύ ομάδων	185.185	1	185.19	0.745092	0.391998	4.0266314
Μέσα στις ομάδες	12924.1	52	248.54			
Σύνολο	13109.3	53				

6α

Ανάλυση διακύμανσης κατά ένα παράγοντα

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Ομάδες	Πλήθος	Άθροισμα	Μέσος όρος	Διακύμανση
Υφιστάμενη	27	290	10.7	99.4
Επιθυμητή	27	740	27.4	133

ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΙΑΚΥΜΑΝΣΗΣ

Προέλευση διακύμανσης	SS	βαθμοί ελευθερίας	MS	F	τιμή- P	κριτήριο F
Μεταξύ ομάδων	3750	1	3750	32.2	0	4.03
Μέσα στις ομάδες	6054	52	116			
Σύνολο	9804	53				

6β

Ανάλυση διακύμανσης κατά ένα παράγοντα

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Ομάδες	Πλήθος	Άθροισμα	Μέσος όρος	Διακύμανση
Υφιστάμενη	27	205	7.59	54.6
Επιθυμητή	27	790	29.3	190

ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΙΑΚΥΜΑΝΣΗΣ

Προέλευση διακύμανσης	SS	βαθμοί ελευθερίας	MS	F	τιμή- P	κριτήριο F
Μεταξύ ομάδων	6338	1	6338	51.9	0	4.03
Μέσα στις ομάδες	6354	52	122			
Σύνολο	12691	53				

6γ

Ανάλυση διακύμανσης κατά ένα παράγοντα

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Ομάδες	Πλήθος	Άθροισμα	Μέσος όρος	Διακύμανση
Υφιστάμενη	27	1805	66.9	406
Επιθυμητή	27	535	19.8	274

ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΙΑΚΥΜΑΝΣΗΣ

Προέλευση διακύμανσης	SS	βαθμοί ελευθερίας	MS	F	τιμή- P	κριτήριο F
Μεταξύ ομάδων	29868.5	1	29868	87.8	0	4.03
Μέσα στις ομάδες	17681.5	52	340			
Σύνολο	47550	53				

6δ

Ανάλυση διακύμανσης κατά ένα παράγοντα

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Ομάδες	Πλήθος	Άθροισμα	Μέσος όρος	Διακύμανση
Υφιστάμενη	27	400	14.8	222
Επιθυμητή	27	615	22.8	201

ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΙΑΚΥΜΑΝΣΗΣ

Προέλευση διακύμανσης	SS	βαθμοί ελευθερίας	MS	F	τιμή- P	κριτήριο F
Μεταξύ ομάδων	856	1	856	4.05	0.05	4.03
Μέσα στις ομάδες	10991	52	211			
Σύνολο	11847	53				

---

(Cameron & Quinn, 2006, 185,188).

---

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
8. (transitional leadership)
9. (transformational leadership)
- 10.
- 11.



---

12.

13.

14.

15.

16.

17.

18.

---

1.

360

2.

3.

4.

5.

6.

---

7.

8.

9.

10.

11.

12.

---