

ΠΑΝΤΕΙΟΝ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ

---

PANTEION UNIVERSITY OF SOCIAL AND POLITICAL SCIENCES



ΣΧΟΛΗ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ & ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

ΤΜΗΜΑ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Η βελτίωση της λειτουργικής αποτελεσματικότητας της Ελληνικής  
Αστυνομίας μέσω της εφαρμογής των αρχών της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Δημήτριος Κ. Παναγόπουλος

Αθήνα, 2020

## Τριμελής Επιτροπή

Βασίλειος Κέφης, Καθηγητής Παντείου Πανεπιστημίου (επιβλέπων)

Ευριδίκη Μπέσιλα-Βήκα, Καθηγήτρια Παντείου Πανεπιστημίου

Ευαγγελία Μπάλτα, Επίκουρη Καθηγήτρια Παντείου Πανεπιστημίου



Copyright © 2020, Δημήτριος Κ. Παναγόπουλος

All rights reserved. Με επιφύλαξη παντός νομίμου δικαιώματος

Απαγορεύεται η αντιγραφή, αποθήκευση και διανομή της παρούσας διπλωματικής εργασίας εξ ολοκλήρου ή τμήματος αυτής, για εμπορικό σκοπό. Επιτρέπεται η ανατύπωση, αποθήκευση και διανομή για μη κερδοσκοπικό, εκπαιδευτικής ή ερευνητικής φύσης, υπό την προϋπόθεση να αναφέρεται η πηγή προέλευσης και να διατηρείται το παρόν μήνυμα. Ερωτήματα που αφορούν τη χρήση της διπλωματικής εργασίας για κερδοσκοπικό σκοπό πρέπει να απευθύνονται προς τον συγγραφέα.

Η έγκριση της διπλωματικής εργασίας από το Πάντειον Πανεπιστήμιο Κοινωνικών & Πολιτικών Επιστημών δεν δηλώνει αποδοχή της γνώμης του συγγραφέα.

*Στον ανιψιό μου Κωνσταντίνο*

## Πίνακας Συντομογραφιών

Συντομογραφία	Επεξήγηση-Ερμηνεία της Συντομογραφίας
<i>Ελληνικές</i>	
Α.Ε.Α.	Αρχηγείο Ελληνικής Αστυνομίας
ε.α.	εν αποστρατεία
ΕΛ.ΑΣ.	Ελληνική Αστυνομία
Δ.Δ.	Δε Δηλώθηκε
Δ-νση	Διεύθυνση
Δ.Ο.Π.	Διοίκηση Ολικής Ποιότητας
Κ.Δ.Υ. & Α.Δ.	Κλάδος Διοικητικής Υποστήριξης & Ανθρώπινου Δυναμικού
Ο.Ο.Σ.Α	Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας & Ανάπτυξης
Ο.Τ.Α.	Οργανισμός Τοπικής Αυτοδιοίκησης
Τ.Π.Ε.	Τεχνολογίες Πληροφορίας & Επικοινωνιών
<i>Ξενόγλωσσες</i>	
M.B.O.	Management By Objectives
O.E.C.D.	Organization for Economic Co-operation and Development

## Ευχαριστίες

Με το πέρας της παρούσας εργασίας μου δίνεται η ευκαιρία να ευχαριστήσω όλους όσους επέτρεψαν και βοήθησαν με κάθε τρόπο την ολοκλήρωσή της.

Θα ήθελα κατ' αρχάς να ευχαριστήσω όλο το διδακτικό προσωπικό του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών: "Διοικητική Επιστήμη και Δημόσιο Μάνατζμεντ" του Τμήματος Δημόσιας Διοίκησης, για τις γνώσεις που μου προσέφεραν καθ' όλη τη διάρκεια του μεταπτυχιακού. Το σύνολο των μαθημάτων μου επέτρεψε να διευρύνω το γνωσιακό μου αντικείμενο και να αποκτήσω μία εμπειριστατωμένη εικόνα για το εργασιακό μου περιβάλλον.

Στη συνέχεια θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα Καθηγητή μου κ. Βασίλειο Κέφη, που μου έδωσε τη δυνατότητα να εκπονήσω τη παρούσα εργασία, πραγματοποιώντας τα ερευνητικά μου ενδιαφέροντα και να εμβαθύνω στις γνώσεις μου πάνω στη διοίκηση της Ελληνικής Αστυνομίας υπό τις αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας.

Επίσης θέλω να ευχαριστήσω την οικογένειά μου, τους γονείς μου, τον αδελφό μου και τη νύφη μου, οι οποίοι με στήριξαν καθ' όλο το διάστημα του πτυχιακού, δείχνοντας απύθμενη κατανόηση και υπομονή.

Τέλος δε θα μπορούσα να παραλείψω να ευχαριστήσω όλους τους συμμετέχοντες στις έρευνες που διεξήχθησαν στα πλαίσια της παρούσας εργασίας. Όχι μόνο για τη προθυμία τους και το χρόνο που βρήκαν ώστε να συμμετάσχουν, αλλά και για τα θετικά σχόλια που με παρότρυναν να συνεχίσω.

"Αρχεσθαι μαθών ἀρχειν επισιτήσει."

Όταν μάθεις να διοικείσαι, τότε θα μάθεις να διοικείς

Σόλων, Αρχαίος Αθηναίος νομοθέτης & φιλόσοφος, 630-560 π.Χ.

## Πίνακας Περιεχομένων

Πίνακες - Εικόνες.....	8
Περίληψη.....	9
Abstract .....	10
Εισαγωγή.....	11
ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ: ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΑΣΤΥΝΟΜΙΑΣ.....	13
Η Ελληνική Αστυνομία στο σύγχρονο Ελληνικό Κράτος .....	13
Η Ελληνική Αστυνομία με όρους μανάτζμεντ.....	16
Η μέτρηση της αποτελεσματικότητας της Ελληνικής Αστυνομίας.....	17
ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ .....	21
Στόχος και σχεδίαση.....	21
Το ερωτηματολόγιο του εξωτερικού πελάτη / πολίτη.....	23
Το μοντέλο Mastrofski .....	23
Η δομή του ερωτηματολογίου.....	24
Το ερωτηματολόγιο του εσωτερικού πελάτη / αστυνομικού .....	28
Το μοντέλο του Δείκτη Οργανωσιακών Αντιδράσεων - Index of Organizational Reactions (IOR) .....	28
Η δομή του ερωτηματολογίου.....	29
Έγκριση / Διανομή / Συμμετοχή .....	32
ΜΕΡΟΣ ΤΡΙΤΟ: ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΕΡΕΥΝΩΝ .....	34
Μεθοδολογία ανάλυσης δεδομένων.....	34
Η ικανοποίηση του εξωτερικού πελάτη / πολίτη.....	35
Η ικανοποίηση του εσωτερικού πελάτη / αστυνομικού.....	46
Σύνοψη αποτελεσμάτων - Συμπεράσματα .....	54
ΜΕΡΟΣ ΤΕΤΑΡΤΟ: ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ - ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ .....	58
Βασικές παραδοχές.....	58
Αξιολόγηση αποτελεσματικότητας .....	60

Η παρακολούθηση των εγκλημάτων σε πραγματικό χρόνο .....	61
Έρευνα ικανοποίησης εξωτερικού πελάτη / πολίτη .....	62
Επιτροπή αξιολόγησης .....	64
Στοχοθεσία .....	65
Παρακίνηση.....	67
Συσχετισμός προτάσεων.....	69
Βιβλιογραφία.....	71
Παράρτημα.....	75

## Πίνακες - Εικόνες

Πίνακας 1 - Δημογραφικά στοιχεία εξωτερικού πελάτη / πολίτη .....	35
Πίνακας 2 - Συνολικά αποτελέσματα έρευνας ανά κριτήριο.....	36
Πίνακας 3 - Αποτελέσματα έρευνας βάση φύλου .....	37
Πίνακας 4 - Αποτελέσματα έρευνας βάση ηλικιακής ομάδας.....	38
Πίνακας 5 - Αποτελέσματα βάση επαγγέλματος .....	39
Πίνακας 6 - Αποτελέσματα έρευνας βάση μορφωτικού επιπέδου .....	42
Πίνακας 7 - Προτάσεις βελτίωσης του εξωτερικού πελάτη / πολίτη .....	45
Πίνακας 8 - Δημογραφικά στοιχεία εσωτερικού πελάτη / αστυνομικού.....	46
Πίνακας 9 - Συνολικά αποτελέσματα έρευνας ανά κριτήριο.....	47
Πίνακας 10 - Αποτελέσματα έρευνας βάση φύλου .....	48
Πίνακας 11 - Αποτελέσματα έρευνας βάση χρόνων υπηρεσίας.....	48
Πίνακας 12 - Ανάλυση αποτελεσμάτων βάση είδους Υπηρεσίας.....	50
Πίνακας 13 - Προτάσεις βελτίωσης του εσωτερικού πελάτη / αστυνομικού.....	53
Πίνακας 14 - Αναλυτικές βαθμολογίες εξωτερικού πελάτη σε επιμέρους ερωτήσεις	86
Πίνακας 15 - Αναλυτικές βαθμολογίες εσωτερικού πελάτη σε επιμέρους ερωτήσεις	96
Εικόνα 1 - Η εγκληματικότητα σε σύνολα .....	18
Εικόνα 2 - Δυνατότητες επηρεασμού της απόδοσης με την παρακίνηση .....	67
Εικόνα 3 - Θεωρία της Δικαιοσύνης (Equity theory) .....	69
Εικόνα 4 - Η αλληλεξάρτηση των προτάσεων βελτίωσης .....	70



## Περίληψη

Παρά της σπουδαιότητας του ρόλου της, στη βιβλιογραφική ανασκόπηση διαπιστώθηκε η περιορισμένη μελέτη της αποτελεσματικότητας της Ελληνικής Αστυνομίας, ιδίως υπό το φώς της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας. Για το λόγο αυτό κρίθηκε σκόπιμη η εκπόνηση της παρούσας διπλωματικής εργασίας, η οποία επιχειρεί να μετρήσει τη παρούσα αποτελεσματικότητα της Ελληνικής Αστυνομίας, όπως αυτή εκλαμβάνεται από τους πολίτες και τους αστυνομικούς.

Για το σκοπό αυτό χρησιμοποιήθηκαν δύο διαφορετικών ειδών ερωτηματολόγια, το μεν πρώτο για τον εξωτερικό πελάτη / πολίτη δημιουργήθηκε βάση παραλλαγής του μοντέλου του Mastroski, το δε δεύτερο για τον εσωτερικό πελάτη / αστυνομικό δημιουργήθηκε βάση παραλλαγής του μοντέλου του Δείκτη Οργανωσιακών Αντιδράσεων (Index of Organizational Reactions), τα οποία εν συνεχεία διανεμήθηκαν μέσω της ηλεκτρονικής πλατφόρμας Google Forms. Συνολικά συμπληρώθηκαν 690 ερωτηματολόγια εξωτερικού πελάτη και 930 ερωτηματολόγια εσωτερικού πελάτη.

Η ανάλυση των αποτελεσμάτων έδειξε ότι οι πολίτες είναι μέτρια ικανοποιημένοι από τις υπηρεσίες της Ελληνικής Αστυνομίας, αφού οι βαθμολογίες τους στο σύνολο των επιμέρους εξετασθέντων κριτηρίων κυμαίνονταν στη βάση. Οι ίδιοι οι αστυνομικοί παρουσιάστηκαν σαφώς ανικανοποίητοι, αφού τα αποτελέσματά τους κυμαίνονταν κάτω της βάσης σε όλα τα εξετασθέντα κριτήρια.

Στο τελευταίο κεφάλαιο της εργασίας αποτυπώθηκαν προτάσεις για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της Ελληνικής Αστυνομίας σύμφωνα με τις αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας.

**Λέξεις Κλειδιά:** Ελληνική Αστυνομία, βελτίωση αποτελεσματικότητας, Διοίκηση Ολικής Ποιότητας

## **Abstract**

Despite the significance of its role, a research of the available literature concerning the effectiveness of the Hellenic Police reveals that the subject has not been investigated thoroughly, especially in the light of Total Quality Management. On account of this it was deemed necessary for this paper to be drawn, in order to measure the effectiveness of the Hellenic Police, as perceived by the citizens and the police officers.

To this end, two different types of questionnaires were used, one for the external customer / citizen, which was created in accordance with a variation of Mastrofksi's model, and a second for the internal / customer which was created in accordance with a variation of the Index of Organizational Reactions model. Both of them were distributed via the Google Forms platform. In total 690 questionnaires of external customer and 930 questionnaires of internal customers were filled out.

Analysis of the results concluded that the external customers were moderately satisfied by Hellenic Police services, as the rankings in all the examined criteria fluctuated at average rates. The internal customers though were dissatisfied, as their results fluctuated well below average in all the examined criteria.

In the last chapter of this paper suggestions were put forth in order to increase the effectiveness of Hellenic Police in accordance with the principles of Total Quality Management.

**Key Words:** Hellenic Police, increase of effectiveness, Total Quality Management

## Εισαγωγή

*«Ορκίζομαι να φυλάττω πίστη στην πατρίδα, υπακοή στο Σύνταγμα*

*και τους Νόμους του Κράτους.*

*Να υπερασπίζω με πίστη και αφοσίωση μέχρι της τελευταίας ρανίδας του αίματός μου τις σημαίες.*

*Να υπακούω στους ανωτέρους μου και να εκτελώ πρόθυμα τις διαταγές τους.*

*Να εκπληρώ ευσυνείδητα τα καθήκοντά μου και*

*να διάγω γενικά ως πιστός και φιλότιμος Αστυνομικός.»*

*Όρκος Ελληνίδων και Ελλήνων αστυνομικών.*

Σύμφωνα με την εθνική νομοθεσία η Ελληνική Αστυνομία αποτελεί ένα ιδιαίτερο ένοπλο Σώμα Ασφαλείας, το οποίο λειτουργεί με τους δικούς της οργανικούς νόμους, ενώ το προσωπικό της, το οποίο αποτελείται από γυναίκες και άνδρες που κατά την ένταξή τους στο σώμα δίνουν τον ανωτέρω όρκο, έχει ιδιαίτερη ιεραρχία, αντίστοιχη της στρατιωτικής, και δικούς του κανόνες πειθαρχίας.

Αναμφίβολα, ο θεσμός της αστυνομίας αποτελεί ένα αναπόσπαστο πυλώνα του Δημοκρατικού πολιτεύματος προκειμένου να διατηρείται και να προάγεται η τάξη και η ασφάλεια ενός τόπου. Την αξία της ως απαραίτητο συστατικό κάθε ευνομούμενης κοινωνίας διαπίστωσαν οι άνθρωποι ήδη από τα πρώτα χρόνια της δημιουργίας της κοινωνίας και έτσι την καθιέρωσαν ως ένα απαραίτητο και χρήσιμο μέσο προς την κατεύθυνση αυτή. Ο Πλάτωνας στο έργο του «Πολιτεία» επισημαίνει, ανάμεσα σ' άλλα, την ανάγκη περιφρούρησης του «άστεως» με ειδικά σώματα φυλάκων.

Κοινή διαπίστωση αποτελεί ότι στην πορεία των χρόνων, ο θεσμός της Αστυνομίας αποτελεί υπηρεσία κλειδί σε μια σύγχρονη δημοκρατική κοινωνία. Ο θεσμός της, συνυφασμένος με το κράτος και την κοινωνία, συμβάλλει δραστικά στην άσκηση της νόμιμης κρατικής εξουσίας και στην αναγκαία διατήρηση της κοινωνικής γαλήνης. Από την άποψη αυτή αποτελεί ένα ιδιαίτερα σημαντικό παράγοντα διαμόρφωσης του πλαισίου λειτουργίας της δημοκρατίας. Ως εκ τούτου η

αποτελεσματική λειτουργία της είναι υψίστης σημασίας, και όποιες ενέργειες δύνανται να επιτύχουν τη βελτίωσή της κρίνονται επιβεβλημένες.

Η εξέλιξη της κοινωνίας οδήγησε σε αλλαγή της νοοτροπίας στην ευρύτερη Δημόσια Διοίκηση, με την αναγνώριση της σπουδαιότητας αρχών του ιδιωτικού τομέα, οι οποίες έπρεπε να υιοθετηθούν για την αντιμετώπιση των προβλημάτων του δημόσιου τομέα. Η προσπάθεια βελτίωσης και εκσυγχρονισμού του διοικητικού συστήματος, με υιοθέτηση αρχών του ιδιωτικού μάνατζμεντ αποτέλεσε το Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ - Ν.Δ.Μ. (New Public Management-N.P.M.).

Οι αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, οι οποίες διαπνέουν το Ν.Δ.Μ. στοχεύουν κυρίως στην ικανοποίηση του πολίτη αλλά και στην ενδυνάμωση του ανθρώπινου δυναμικού. Σε περίπτωση που εφαρμοστούν ορθά, μπορούν να βελτιώσουν την ποιότητα των δημόσιων υπηρεσιών.

Η παρούσα εργασία επιχειρεί να αναδείξει την ικανοποίηση των πολιτών από αλλά και των ίδιων των Ελληνίδων και Ελλήνων αστυνομικών το έργο της Ελληνικής Αστυνομίας και να προτείνει τρόπους βελτίωσης της αποτελεσματικότητάς της υπό το πρίσμα των αρχών της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας.

## ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ: ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΑΣΤΥΝΟΜΙΑΣ

### Η Ελληνική Αστυνομία στο σύγχρονο Ελληνικό Κράτος

Στο σύγχρονο Ελληνικό Κράτος (1828-σήμερα) η ανάγκη για την αποτελεσματική εφαρμογή της νομοθεσίας ήταν έκδηλη από τα πρώτα χρόνια του νεοσύστατου κράτους.

Αυτό οδήγησε τον πρώτο Κυβερνήτη της Ελληνικής Πολιτείας Ιωάννη Καποδίστρια, ήδη από το 1828 στη δημιουργία του σώματος της *Πολιταρχείας*. Η αποστολή της ήταν η εμπέδωση του αισθήματος ασφαλείας στους, κυρίως με τη καταπολέμηση του φαινομένου της ληστείας, ο έλεγχος της κίνησης των αλλοδαπών, ο έλεγχος: οπλοφορίας, συνωμοσιών, λεσχών και καφενείων, η φρούρηση των φυλακών, η εκτέλεση των δικαστικών αποφάσεων και η άσκηση δικαστικής εξουσίας<sup>1</sup>.

Το 1833 ο Βασιλιάς Όθωνας προέβη στην αντικατάσταση της Πολιταρχείας με την ίδρυση του *Βασιλικού Σώματος Χωροφυλακής* (το 1969 μετονομάστηκε σε *Ελληνική Χωροφυλακή*), το οποίο ήταν ένοπλο στρατιωτικό σώμα με καθήκοντα όχι μόνο απλής αστυνόμευσης όπως οι πρόδρομοί του, αλλά και παράλληλης συμμετοχής στους στρατιωτικούς αγώνες του κράτους. Η αρχική σύνθεση του σώματος ήταν περίπου 1000 άτομα, ενώ λειτούργησε για 151 χρόνια συνεχόμενα χρόνια<sup>2</sup>.

Το 1920 με την αύξηση των πληθυσμών σε μεγάλα αστικά κέντρα, ιδρύθηκε παράλληλα η *Αστυνομία Πόλεων*, η οποία ασκούσε αμιγώς αστυνομικά καθήκοντα στην Αθήνα, στο Πειραιά, στην Πάτρα και στην Κέρκυρα. Η λειτουργία των δύο σωμάτων ήταν αυτόνομη, ενώ η συνεργασία τους υπήρχε μόνο σε εξαιρετικά σοβαρές υποθέσεις<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Γ. Ασπρέας, "Εξέλιξις του αστυνομικού θεσμού από της απελευθέρωσης της Ελλάδος μέχρι σήμερον", *Αστυνομικά Χρονικά*, έκδοσις Αρχηγείου Αστυνομίας Πόλεων, Έτος Α, Τεύχος 1ον, Ιούνιος 1953, σ. 5.

<sup>2</sup> "Ιστορικών Ιδρύσεως Χωροφυλακής", *Επιθεώρησις Χωροφυλακής*, Έκδοσις Αρχηγείου Χωροφυλακής, Τεύχος 1, Ιανουάριος 1970, σ. 10.

<sup>3</sup> Γ. Ασπρέας, "Εξέλιξις του αστυνομικού θεσμού από της απελευθέρωσης της Ελλάδος μέχρι σήμερον", *Αστυνομικά Χρονικά*, έκδοσις Αρχηγείου Αστυνομίας Πόλεων, Έτος Α, Τεύχος 5ον, Αύγουστος 1953 σ. 199.

Το 1984 η Ελληνική Χωροφυλακή και η Αστυνομία Πόλεων, συγχωνεύτηκαν και δημιούργησαν τη σημερινή μορφή της *Ελληνικής Αστυνομίας*. Σύμφωνα με τον ιδρυτικό της Νόμο<sup>4</sup>, η αποστολή του Υπουργείου Δημοσίας Τάξης και κατ' επέκταση της ΕΛ.ΑΣ., ήταν: η κατοχύρωση και η διατήρηση της δημόσιας τάξης, η προστασία της δημόσιας και κρατικής ασφάλειας, η εξασφάλιση της πολιτικής άμυνας της χώρας και η εξασφάλιση της εθνικής άμυνας της χώρας σε συνεργασία με τις ένοπλες δυνάμεις.

Σήμερα, σύμφωνα με την κείμενη νομοθεσία, η κύρια αποστολή της ΕΛ.ΑΣ. είναι:

- η εξασφάλιση της δημόσιας ειρήνης και ευταξίας και της απρόσκοπτης κοινωνικής διαβίωσης των πολιτών, που περιλαμβάνει την άσκηση της αστυνομίας γενικής αστυνόμευσης και τροχαίας.
- η πρόληψη και καταστολή του εγκλήματος και η προστασία του Κράτους και του δημοκρατικού πολιτεύματος, στο πλαίσιο της συνταγματικής τάξης, που περιλαμβάνει την αστυνομία δημόσιας και κρατικής ασφάλειας
- η πρόληψη και αποτροπή της παράνομης εισόδου-εξόδου αλλοδαπών στην Ελλάδα και τον έλεγχο της τήρησης των διατάξεων που αφορούν την είσοδο, έξοδο, παραμονή και εργασία των αλλοδαπών στη χώρα, που περιλαμβάνει την άσκηση της αστυνομίας αλλοδαπών και προστασίας συνόρων.

Η αρμοδιότητά της εκτείνεται σε όλη την ελληνική επικράτεια με μόνη εξαίρεση τους χώρους αρμοδιότητας του Λιμενικού Σώματος/Ελληνικής Ακτοφυλακής.

Από την ίδρυσή της και προκειμένου να ανταπεξέλθει πλήρως στα καθήκοντά της, η διάρθρωσή της καθώς και ο συνολικός αριθμός των στελεχών της έχει αλλάξει προκειμένου να αντιστοιχεί στις σύγχρονες απαιτήσεις, όπως αυτές ερμηνεύονται από την εκάστοτε πολιτική ηγεσία του Υπουργείου στο οποίο υπάγεται η ΕΛ.ΑΣ. .

Σήμερα η ΕΛ.ΑΣ., υπαγόμενη πολιτικά στο Υπουργείο Προστασίας του Πολίτη, αποτελείται από κεντρικές και περιφερειακές υπηρεσίες, το σύνολο των οποίων υπάγεται στο Αρχηγείο της Ελληνικής Αστυνομίας. Ο διαχωρισμός των υπηρεσιών της Ελληνικής Αστυνομίας γίνεται τόσο με εδαφικά/γεωγραφικά κριτήρια

---

<sup>4</sup> Ν.1481/1984 "Οργανισμός Υπουργείου Δημοσίας Τάξης" (ΦΕΚ 152/Α/1984).

(κατά τόπο αρμοδιότητα), όσο και με κριτήρια ειδίκευσης αντικειμένου αστυνόμευσης (κατά λόγο αρμοδιότητα).

Το προσωπικό της ΕΛ.ΑΣ. αποτελείται από αστυνομικό και πολιτικό προσωπικό, τους Συνοριακούς Φύλακες και τους Ειδικούς Φρουρούς<sup>5</sup>. Αν και δεν είναι δυνατό να αποτυπωθεί επακριβώς, η πλέον ακριβής και πρόσφατη αναφορά για τον συνολικό αριθμό των στελεχών της ανέρχεται στα 54.462 άτομα (συνέντευξη του τέως Αρχηγού ΕΛ.ΑΣ. Αντιστράτηγου ε.α. Τσουβάλα Κωνσταντίνου κατά τη τελετή παράδοσης-παραλαβής του Αρχηγού Ελληνικής Αστυνομίας, 09/08/2018). Η εκπαίδευση και μετεκπαίδευση του ανωτέρω προσωπικού γίνεται με διαφορετικούς κύκλους σπουδών για κάθε είδος, σε εγκαταστάσεις που λειτουργούν σε διάφορες γεωγραφικές τοποθεσίες ανά την Ελλάδα.

Ταυτόχρονα για την εκπλήρωση των καθηκόντων της η Ελληνική Αστυνομία χρησιμοποιεί μία ευρεία γκάμα οχημάτων και τεχνολογικών μέσων που περιλαμβάνουν οχήματα εδάφους (έγχρωμα και συμβατικά περιπολικά, λεωφορεία μεταφοράς προσωπικού και κρατουμένων, οχήματα καταστολής εξέγερσης), οχήματα αέρος (ελικόπτερα και drones), κλειστό δίκτυο επικοινωνίας (P.O.L.) ενώ διαθέτει και σύγχρονα εγκληματολογικά εργαστήρια για την απαιτούμενη ανάλυση ιχνών και πειστηρίων.

---

<sup>5</sup> Επίσημη ιστοσελίδα Ελληνικής Αστυνομίας - Ανθρώπινο Δυναμικό, <http://www.astynomia.gr> [πρόσβαση 09/02/2020].

## Η Ελληνική Αστυνομία με όρους μάνατζμεντ

Η ΕΛ.ΑΣ. υπαγόμενη απευθείας στο Υπουργείο Προστασίας του Πολίτη όπως αναφέρθηκε παραπάνω, ανήκει στο δημόσιο τομέα, στον πυρήνα της κεντρικής κυβέρνησης, αφού η ασφάλεια του πολιτεύματος και η δημόσια ασφάλεια είναι ύψιστης προτεραιότητας σε όλα τα δημοκρατικά πολιτεύματα.

Ως ιδιαίτερο ένοπλο Σώμα, με ιεραρχία παρόμοια των Ενόπλων Δυνάμεων, αποτελεί κατά το Γερμανό κοινωνιολόγο και πολιτικό οικονομολόγο Max Weber, σαφέστατο παράδειγμα γραφειοκρατικής διοίκησης, αφού η λειτουργία της διέπεται από έγγραφους κανόνες (νόμους, προεδρικά διατάγματα, εγκυκλίους, διαταγές), ακολουθείται σαφής ιεραρχία (τόσο μεταξύ προσώπων όσο και μονάδων), ενώ αποτελείται από έμμισθους υπαλλήλους, η εργασία των οποίων είναι σαφώς καταμερισμένη και εξειδικευμένη.

Παρά την έλλειψη της κερδοφορίας ως κύριο στόχο της, χαρακτηριστικό όλων των επιχειρήσεων, οι αρχές του μάνατζμεντ μπορούν να εφαρμοστούν και στη περίπτωση της ΕΛ.ΑΣ., κατάλληλα διαμορφούμενες για τα ειδικότερα χαρακτηριστικά του οργανισμού, έτσι ώστε η αναλογία κόστους/αποτελεσματικότητας να είναι η μικρότερη δυνατή και να παρέχονται υπηρεσίες υψηλής ποιότητας προς τους πολίτες.

Σύμφωνα με όσα αναφέρθηκαν, η ΕΛ.ΑΣ. προσδιορισμένη με όρους μάνατζμεντ είναι ένας *μη κερδοσκοπικός οργανισμός* με γραφειοκρατική διοίκηση, αποστολή του οποίου είναι να εξασφαλίσει τη *δημόσια τάξη και ασφάλεια*. Η δράση του οργανισμού αυτού είναι "*μονοπωλιακή*", καθώς παραμένει σε κάθε περίπτωση η μοναδική έκφανση δημόσιας εξουσίας και επιβολής, με δυνατότητα ακόμα και χρήσης νόμιμης βίας για την άσκηση των καθηκόντων του. Κατ' αυτό το τρόπο δεν υφίσταται η έννοια του *ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος*<sup>6</sup> προκειμένου να χρησιμοποιηθεί ως διακριτικό γνώρισμα της επιτυχίας του οργανισμού. Τέλος μία επιπλέον διαφορά σε σχέση με επιχειρήσεις του ιδιωτικού τομέα αποτελεί το γεγονός

---

<sup>6</sup> R. Grant & J. Jordan, Βασικές Αρχές Επιχειρηματικής Στρατηγικής", 2η αμερικανική έκδοση, εκδ. Κλειδάριθμος, Αθήνα, 2015, σ. 143 και Β. Παπαδάκης, Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία, έκδοση, εκδ. Ε. Μπένου, Τόμος Α', 7η έκδοση, Αθήνα, 2016, σ. 434.



ότι η "παροχή υπηρεσιών", δεν γίνεται μόνο ύστερα από σχετικό αίτημα αλλά και παρά τη θέληση των πολιτών<sup>7</sup> με γνώμονα το δημόσιο συμφέρον.

## Η μέτρηση της αποτελεσματικότητας της Ελληνικής Αστυνομίας

Σύμφωνα με την επίσημη σελίδα της, η Ελληνική Αστυνομία με ειδικό λογισμικό αποτυπώνει ηλεκτρονικά όλα τα αδικήματα και τα συμβάντα αστυνομικού ενδιαφέροντος ανά Υπηρεσία της και ανά την επικράτεια, εξάγοντας και θέτοντας στη δημοσιότητα τα σχετικά αποτελέσματα ανά τακτά χρονικά διαστήματα<sup>8</sup>.

Στον ίδιο ιστότοπο δημοσιεύονται και οι απολογισμοί της ΕΛ.ΑΣ. κατ' έτος, παρουσιάζοντας κατ' αυτό το τρόπο την αποτελεσματικότητά της ως δημόσια υπηρεσία σε κάθε ενδιαφερόμενο πολίτη. Τα στατιστικά στοιχεία περιλαμβάνουν τις βασικές μορφές εγκληματικότητας, αναλυτικά και ανά κατηγορία αδικήματος, καθώς και τα συνολικά αποτελέσματα της αστυνομικής ανταπόκρισης (συλλήψεις, εξιχνιάσεις, εξαρθρώσεις εγκληματικών ομάδων), σε μία προσπάθεια να αποτυπωθεί σε μετρήσιμους δείκτες το έργο της.

Γεγονός όμως είναι ότι τα στατιστικά αυτά έχουν υποστεί έντονη κριτική για το κατά πόσο μπορούν να παρουσιάσουν κατά τρόπο ρεαλιστικό την αποτελεσματικότητα της υπό το πρίσμα της ποιότητας<sup>9</sup>, ενώ σε πολλά δημοσιεύματα διαχρονικά έχουν γίνει μομφές για αδιαφανείς διαδικασίες κατά τη συλλογή των στατιστικών, προκειμένου η πραγματική εικόνα της εγκληματικότητας να εξωραϊζεται<sup>10</sup>.

Επιπλέον η ΕΛ.ΑΣ. στα στατιστικά που δημοσιεύει αποτιμά την *επιτυχία* του έργου της, είτε με τη μείωση των καταγεγραμμένων περιπτώσεων αδικημάτων, όπως για παράδειγμα οι κλοπές, είτε με την αύξηση των εξιχνιασθέντων αδικημάτων,

---

<sup>7</sup> E. Maguire & D. Johnson, "Measuring public perception of the police", *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, Emerald Group Publishing Limited, Vol. 33, No. 4, 2010, σσ. 703-704.

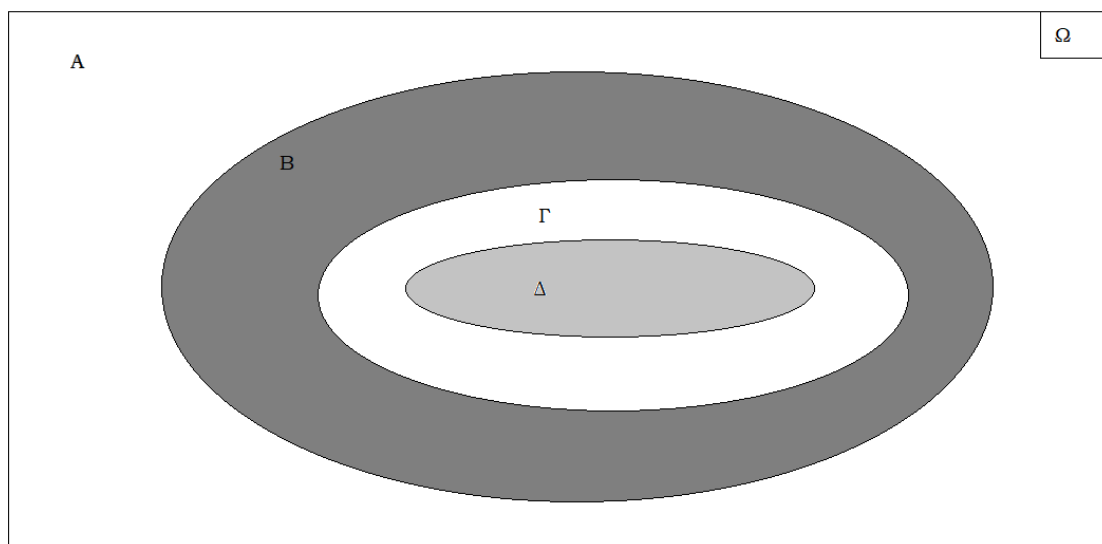
<sup>8</sup> Επίσημη ιστοσελίδα Ελληνικής Αστυνομίας - Στατιστικά Στοιχεία, <http://www.astynomia.gr> [πρόσβαση 09/02/2020].

<sup>9</sup> Σ. Βιδάλη, Αστυνομία - Έλεγχος του Εγκλήματος & Ανθρώπινα Δικαιώματα, εκδ. Νομική Βιβλιοθήκη, Αθήνα, 2012, σσ.206-207 και Ν. Bouranta / Y. Siskos & N. Tsotsolas, "Measuring police officer and citizen satisfaction: comparative analysis", *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, Emerald Group Publishing Limited, Vol. 38, No. 4, 2015, σ. 705.

<sup>10</sup> Β. Λαμπρόπουλος, "Αποκάλυψη: Η Αστυνομία αποκρύπτει 100.000 εγκληματικές πράξεις το χρόνο", 04/06/2019, ιστοσελίδα *Τα Νέα*, [www.tanea.gr](http://www.tanea.gr) [πρόσβαση 09/02/2020].

δηλαδή των αδικημάτων που έχουν αποδοθεί σε συγκεκριμένους δράστες και έχουν οδηγηθεί στην δικαιοσύνη.

Ωστόσο δεν έχουν υπολογιστεί σε αυτά τα ποσοστά τόσο η έννοια της "σκοτεινής εγκληματικότητας", όσο και τα ποσοστά καταδίκης επί των εξιχνιασθέντων υποθέσεων, αφού το τεκμήριο αθωότητας επιβάλλει ότι τα κατηγορηθέντα άτομα είναι αθώα μέχρι αποδείξεως του αντιθέτου<sup>11</sup>. Η ακόλουθη εικόνα αναπαριστά τα είδη που αναφέρθηκαν σε διάγραμμα Venn ώστε να γίνουν πιο κατανοητά και με την ανάλογη επεξήγηση.



Εικόνα 1 - Η εγκληματικότητα σε σύνολα

Ο χώρος  $\Omega$  περιλαμβάνει όλα τα εγκλήματα που έχουν τελεστεί σε δεδομένο χρονικό διάστημα και δεδομένο χώρο.

Το υποσύνολο  $A$ , απεικονίζει την "σκοτεινή εγκληματικότητα", τα αδικήματα εκείνα τα οποία παρότι διαπράχθηκαν, δεν καταγράφηκαν είτε από επιλογή του παθόντα, είτε γιατί κατά το δεδομένο χρονικό διάστημα, δεν είχαν διαπιστωθεί.

Το υποσύνολο  $B$ , απεικονίζει το σύνολο των καταγεγραμμένων αδικημάτων στο δεδομένο χρονικό διάστημα.

<sup>11</sup> άρθρο 71 Ν. 4620/2019 "Κύρωση του Κώδικα Ποινικής Δικονομίας" (ΦΕΚ 96/Α/2019).

Το υποσύνολο Γ, απεικονίζει τα αδικήματα τα οποία εξιχνιάσθηκαν, δηλαδή αντιστοιχήθηκαν και αποδόθηκαν σε δράστες.

Τέλος το υποσύνολο Δ, απεικονίζει τα αδικήματα των οποίων οι δράστες καταδικάστηκαν από τα αρμόδια ποινικά δικαστήρια για τις πράξεις τους.

Τα συμπεράσματα που εύλογα προκύπτουν παρουσιαζόμενα με μαθηματικά σύμβολα είναι:

- $V = A + B + \Gamma + \Delta$
- $\Omega > A > B > \Gamma > \Delta$

Για λόγους πληρότητας αξίζει να αναφερθεί ότι το υποσύνολο που ορίζεται ως η αφαίρεση (B-Γ), είναι τα λεγόμενα ανεξιχνίαστα αδικήματα, τα οποία, με τη πάροδο του προβλεπόμενου εκ του νόμου χρονικού διαστήματος, οδηγούνται σε παραγραφή<sup>12</sup>.

Επιπλέον, η συγκεκριμένη μέθοδος αξιολόγησης της αποτελεσματικότητας του έργου της ΕΛ.ΑΣ. δε προσμετρά την εικόνα που σχηματίζει ο τελικός πελάτης - πολίτης<sup>13</sup>, ενώ δεν λαμβάνει υπόψη και τον εσωτερικό πελάτη, δηλαδή τον ίδιο τον εργαζόμενο αστυνομικό<sup>14</sup>, αντίθετα σε όσα αναφέρονται στη διεθνή βιβλιογραφία για την "επιχειρηματική επιτυχία".

Οι έρευνες γνώμης μπορούν να βοηθήσουν τόσο το δημόσιο όσο και τον ιδιωτικό τομέα παροχής υπηρεσιών ώστε να καταλάβουν τους πελάτες τους αλλά και

---

<sup>12</sup> άρθρο 111 Ν.4619/19 "Κύρωση του Ποινικού Κώδικα" (ΦΕΚ 95/Α/2019).

<sup>13</sup> Κ. Δερβιτσιώτης, Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, εκδ. Οικονομική Βιβλιοθήκη, Β' έκδοση, Αθήνα, 2005, σ. 45, Ρ. Pande / R. Neuman & R. Cavanagh, Το σύστημα Έξι Σίγμα, εκδ. Πατάκη, Αθήνα, 2008, σ. 14 & σσ. 58-59, Σ. Μπινιώρης, Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, εκδ. Π.Χ. Πασχαλίδης, Αθήνα, 2009, σ. 83 και Β. Κέφης, Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, εκδ. Κριτική, 2η Έκδοση, Αθήνα, 2014, σ. 49 & 58.

<sup>14</sup> G. Dessler, Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού-Βασικές έννοιες και σύγχρονες τάσεις, εκδ. Κριτική, 2η έκδοση, Αθήνα, 2015, σ.27, Δ. Μπουραντάς, Μάνατζμεντ, εκδ. Μπένου, Β' έκδοση, Αθήνα, 2015, σσ. 299-301 και Λ. Χυτήρης, Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων, εκδ. Μπένου, Γ' έκδοση, Αθήνα, 2018, σ. 21 και Ν. Bouranta / Y. Siskos & N. Tsotsolas, "Measuring police officer and citizen satisfaction: comparative analysis", *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, Emerald Group Publishing Limited, Vol. 38, No. 4, 2015, σ. 706.

τους εργαζομένους τους. Αυτή η κατανόηση μπορεί να οδηγήσει σε βελτίωση των υπηρεσιών και υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης<sup>15</sup>.

Όπως είναι εύλογα αντιληπτό, οι αστυνομικές υπηρεσίες είναι μοναδικές, δεδομένου του ρόλου τους στη κοινωνία. Όπως αναφέρθηκε, στους οργανισμούς αστυνόμευσης ανατέθηκε, από τις εκάστοτε κυβερνήσεις, μέρος του μονοπωλίου επιβολής εξουσίας και ως εκ τούτου έχουν υψηλότερα επίπεδα λογοδοσίας από άλλους δημόσιους τομείς<sup>16</sup>.

Παράλληλα η αξιολόγηση της ποιότητας των παρεχόμενων αστυνομικών υπηρεσιών δυσχεραίνει από την φύση των πολιτών/εξωτερικών πελατών της, όχι μόνο ένεκα της έλλειψης απευθείας σχέσης παροχής υπηρεσίας/πληρωμής, που προσδιορίζει ξεκάθαρα τον ιδιωτικό τομέα και μπορεί να χρησιμεύσει για την αξιολόγησή του, αλλά και του γεγονότος της πολυπλοκότητας των ρόλων που δύναται να έχει ο πολίτης / εξωτερικός πελάτης (θύμα, δράστης, μάρτυρας, παραβάτης κλπ)<sup>17</sup>.

Ακολούθως θα αναλυθεί ο τρόπος σκέψης και η μεθοδολογία που χρησιμοποιήθηκε προκειμένου δημιουργηθούν και αναλυθούν τα ερωτηματολόγια που χρησιμοποιήθηκαν στα πλαίσια της παρούσας εργασίας, σε μία προσπάθεια να προσδιοριστεί ο βαθμός ικανοποίησης από το έργο της ΕΛ.ΑΣ., τόσο του εξωτερικού πελάτη / πολίτη όσο και του εσωτερικού πελάτη / αστυνομικού.

---

<sup>15</sup> O. Ganjavi /R. LeBrasseur / R. Whissell, "Night walking safety and overall satisfaction with police services", *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, εκδ. MCB University Press, Vol. 23, No. 1, 2000, σ. 23.

<sup>16</sup> W. Cukier / E. Barkel / T. Vaughan & G. Gekas, "Quality assurance in Canadian police services", *The TQM Journal*, Emerald Group Publishing Limited, Vol. 24, No. 4, 2012, σ. 296.

<sup>17</sup> M. Donnelly / N. Kerr / R. Rimmer & E. Shiu, "Assessing the quality of police services using SERVQUAL", *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, Emerald Group Publishing Limited, Vol. 29, No.1, 2006, σσ. 95-96.

## ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

### Στόχος και σχεδίαση

Επιδιωκόμενος στόχος είναι η *σφυγμομέτρηση* της ικανοποίησης των εξωτερικών πελατών / πολιτών και εσωτερικών πελατών / αστυνομικών από την ΕΛ.ΑΣ. .

Χρησιμοποιείται ο όρος της σφυγμομέτρησης, καθώς η εξεύρεση μίας σαφούς και εμπειριστατωμένης μεθόδου μέτρησης της ποιότητας των παρεχόμενων αστυνομικών υπηρεσιών έχει σταθεί αδύνατη μέχρι στιγμής, ένεκα της ιδιαίτερης φύσης του αντικειμένου της<sup>18</sup>. Σε διεθνές επίπεδο έχουν γίνει και εξακολουθούν να γίνονται προσπάθειες για τη δημιουργία μιας όσο το δυνατό πληρέστερης μεθόδου, καθώς η προσπάθεια και μόνο εξάγει συμπεράσματα πολύ χρήσιμα για κάθε αστυνομική δύναμη, αλλά και για το σχεδιασμό στρατηγικών πλάνων<sup>19</sup>.

Για το σκοπό της παρούσας εργασίας κρίθηκε σκόπιμο να σχεδιαστεί μία δημοσκοπική έρευνα (survey research) για να παρέχει μία ποσοτική/αριθμητική περιγραφή της ικανοποίησης από τις υπηρεσίες της ΕΛ.ΑΣ., με σκοπό τη γενίκευση από το δείγμα στον πληθυσμό<sup>20</sup>, ξεχωριστά για τους εξωτερικούς πελάτες και για τους εσωτερικούς πελάτες, με γνώμονα και την πλήρη ανωνυμία των συμμετεχόντων, ώστε να εξασφαλιστούν τα προσωπικά δεδομένα των συμμετεχόντων αλλά και να υπάρξει ελευθερία έκφρασης της πραγματικής γνώμης τους.

Εξαρχής προέκυψε το ζήτημα του ορισμού του πληθυσμού των εξωτερικών πελατών. Η έννοια του πληθυσμού αντιστοιχούσε με το σύνολο των ανθρώπων που διαβιούσαν στη χώρα κατά το διάστημα της έρευνας, συμπεριλαμβανομένου των πολιτών της χώρας, των μονίμως και νομίμως διαμενόντων αλλοδαπών, των τουριστών αλλά και των παρανόμως διαμενόντων αλλοδαπών, καθώς όλοι είναι πελάτες, ή εν δυνάμει πελάτες της ΕΛ.ΑΣ. .

---

<sup>18</sup> B. Sanders, "Maybe there's no such thing as a 'good cop'. Organizational challenges in selecting quality officers", *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, Εκδ. MCB UP Limited, Vol. 26, No. 2, 2003, σ. 320.

<sup>19</sup> O. Ganjavi /R. LeBrasseur / R. Whissell, "Night walking safety and overall satisfaction with police services", *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, Εκδ. MCB University Press, Vol. 23, No. 1, 2000, σ. 23.

<sup>20</sup> J. Creswell & J. D. Creswell, *Σχεδιασμός Έρευνας Προσεγγίσεις Ποιοτικών, Ποσοτικών και Μεικτών Μεθόδων*, εκδ. Προπομπός, Αθήνα, 2019, σ. 43.

Αντίστοιχα ο πληθυσμός των εσωτερικών πελατών συμπίπτει με το σύνολο των αστυνομικών υπαλλήλων της ΕΛ.ΑΣ., όχι όμως των πολιτικών, καθώς τα είδη των καθηκόντων που εκτελούν είναι σαφώς διαχωρισμένα.

Η μοναδική εφικτή λύση για να γίνει προσπάθεια να μετρηθεί η ικανοποίηση τόσων ατόμων, τα οποία μάλιστα βρίσκονται διασκορπισμένα σε όλη τη χώρα, εντός ενός εύλογου χρονικού διαστήματος, ήταν με τη χρήση ΤΠΕ εφαρμογών.

Η συνυπολογιζόμενη απώλεια μέρους του πληθυσμού<sup>21</sup>, το οποίο δεν έχει γνώση χρήσης ή γενικά επαφή με τα ηλεκτρονικά μέσα, ή ακόμα αγνοεί την ελληνική γλώσσα στην οποία συντάχθηκε εν τέλει το ερωτηματολόγιο, κρίθηκε αναγκαία προκειμένου να καταστεί δυνατή η λήψη όσο το δυνατόν μεγαλύτερου δείγματος.

Κατόπιν των ανωτέρω και δεδομένου του περιορισμένου προϋπολογισμού για τη διενέργεια των ερευνών, επιλέχθηκε το δωρεάν λογισμικό δημιουργίας και διανομής ερωτηματολογίων "*Google Forms*".

Για τη δημιουργία των ερωτηματολογίων, χρησιμοποιήθηκε παραλλαγή του μοντέλου Mastrofski, όπως τροποποιήθηκε από τους Maguire / Johnson και Μπουραντά / Σίσκο και Τσότσολα<sup>22</sup> για τους εξωτερικούς πελάτες / πολίτες και παραλλαγή του Δείκτη Οργανωσιακών Αντιδράσεων ( Index of Organizational Reactions -IOR) των Dunham / Smith και Blackburn<sup>23</sup> για τους εσωτερικούς πελάτες / αστυνομικούς.

---

<sup>21</sup> Κ. Ρόντος & Ε. Παπάνης, Στατιστική Έρευνα-Μέθοδοι και Εφαρμογές, εκδ. Ι. Σιδέρης, Αθήνα, 2006, σ. 76.

<sup>22</sup> N. Bouranta / Y. Siskos & N. Tsotsolas, "Measuring police officer and citizen satisfaction: comparative analysis", *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, Emerald Group Publishing Limited, Vol. 38, No. 4, 2015, pp. 705-721.

<sup>23</sup> R. Dunham / F. Smith & R. Blackburn, "Validation of the Index of Organizational Reactions with the JDI, the MSQ, and Faces Scales", *Academy of Management Journal*, Vol. 20, No.3, 2017.

## Το ερωτηματολόγιο του εξωτερικού πελάτη / πολίτη

### Το μοντέλο Mastrofski

Το 1998 ο τότε καθηγητής της Σχολής Εγκληματικής Δικαιοσύνης του Πανεπιστημίου του Michigan, Prof. Stephen D. Mastrofski, παρουσίασε στο τρίτο συνέδριο "Ideas in American Policing" μία εργασία με θέμα την ικανοποίηση των πολιτών από τις αστυνομικές αρχές, η οποία δημοσιεύτηκε το 1999 με τίτλο "Policing For People"<sup>24</sup>.

Σύμφωνα με τον ανωτέρω ταυτοποιήθηκαν έξι χαρακτηριστικά κριτήρια, τα οποία συσχετίζονται με την έννοια της "καλής αστυνόμευσης". Τα χαρακτηριστικά κριτήρια και οι σύντομοι ορισμοί τους είναι:

**-επιμέλεια (attentiveness)**, η προσοχή που δίνεται από τους αστυνομικούς προς τους πολίτες

**-αξιοπιστία (reliability)**, η ικανότητα των αστυνομικών να παρέχουν την υποσχόμενη υπηρεσία αξιόπιστα και με ακρίβεια

**-ανταπόκριση (responsiveness)**, η επιθυμία των αστυνομικών να βοηθήσουν τους πολίτες και να παρέχουν άμεσα τις υπηρεσίες τους.

**-ικανότητα (competence)**, οι ιδιαίτερες γνώσεις, ικανότητες και δεξιότητες των αστυνομικών που απαιτούνται για την παροχή υπηρεσιών.

**-συμπεριφορά (manners)**, η ενσυναίσθηση των αστυνομικών, το ενδιαφέρον που επιδεικνύουν για τα προβλήματα των πολιτών και ο σεβασμός προς αυτούς.

**-δικαιοσύνη (fairness)**, η ίση μεταχείριση των πολιτών από τους αστυνομικούς, απαλλαγμένη ιδίως από ρατσιστικά και σεξιστικά κριτήρια

Στη παρούσα εργασία χρησιμοποιήθηκε *παραλλαγή* του μοντέλου αυτού σύμφωνα με τους Maguire / Johnson με τροποποίηση του κριτηρίου *επιμέλεια*

---

<sup>24</sup> S. Mastrofski, "Policing for people". Μελέτη που παρουσιάστηκε στο 3ο συνέδριο Ideas in American Policing ,το οποίο έλαβε χώρα στην Ουάσιγκτον τον Νοέμβριο του 1998 από το Αμερικανικό Ίδρυμα Αστυνομίας. Πηγή: <http://www.policefoundation.org> , πρόσβαση [10/11/2019].

(*attentiveness*) σε **προσβασιμότητα (accessibility)**, ενώ σύμφωνα με τους Μπουραντά / Σίσκο και Τσότσολα προστέθηκαν τα επιπλέον κριτήρια:

-**αίσθημα ασφάλειας (feelings of safety)**, η απαλλαγή των πολιτών από αισθήματα φόβου και ανασφάλειας

- **παροχή πληροφοριών (provision of information)**, ενημέρωση των πολιτών για εκκρεμείς υποθέσεις τους και παροχή συμβουλών για θέματα ασφαλείας

-**γραφειοκρατία (bureaucracy)**, η τήρηση αρχείων και η επεξεργασία των εγγράφων

-**περιουσιακά στοιχεία (tangibles)**, τα κτίρια, τα μέσα και ο εξοπλισμός που χρησιμοποιούν οι αστυνομικοί.

### **Η δομή του ερωτηματολογίου**

Για την κατά το μέγιστο δυνατό έγκυρη και αξιόπιστη μέτρηση των κριτηρίων που τέθηκαν συμπεριλήφθηκαν τρεις έως τέσσερις ερωτήσεις για κάθε κριτήριο<sup>25</sup>, ενώ οι ερωτήσεις πήραν τη μορφή θετικών δηλώσεων, επί των οποίων οι ερωτηθέντες κλήθηκαν να απαντήσουν σε κλίμακα Likert από το 1 έως το 5, όπου το 1 αντιστοιχεί στο "Διαφωνώ κάθεται" και το 5 στο "Συμφωνώ απόλυτα".

Το πλήρες ερωτηματολόγιο παρατίθεται στο παράρτημα, ενώ η αντιστοίχιση ερωτήσεων με τα κριτήρια είναι ως ακολούθως:

#### **(i) προσβασιμότητα (accessibility)**

1. Παρέχονται πολλοί τρόποι για την άμεση επικοινωνία με την Ελληνική Αστυνομία
2. Η ανταπόκριση στον τριψήφιο αριθμό κλήσης -100- και στα τηλέφωνα των κατά τόπο Αστυνομικών Τμημάτων είναι άμεση
3. Οι εγκαταστάσεις των Υπηρεσιών της Ελληνικής Αστυνομίας είναι εύκολα προσβάσιμες από όλους

---

<sup>25</sup> E. Maguire & D. Johnson, "Measuring public perception of the police", *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, Emerald Group Publishing Limited, Vol. 33, No. 4, 2010, σ.709.



4. Το ωράριο εξυπηρέτησης κοινού στις Υπηρεσίες της Ελληνικής Αστυνομίας είναι βολικό για όλους

**(ii) ικανότητα (competence)**

5. Οι αστυνομικοί είναι γνώστες του αντικειμένου τους

6. Οι αστυνομικοί είναι επαρκώς εκπαιδευμένοι και καταρτισμένοι προκειμένου ανταπεξέλθουν στα καθήκοντά τους

7. Οι αστυνομικοί λύνουν τα προβλήματα των πολιτών στα οποία επιλαμβάνονται

**(iii) δικαιοσύνη (fairness)**

8. Οι αστυνομικοί κατά την εκτέλεση των καθηκόντων τους παραμένουν ουδέτεροι και δίκαιοι

9. Η αστυνόμευση είναι απαλλαγμένη από μεροληπτικά κριτήρια

10. Κατά τη βεβαίωση των παραβάσεων και επιβολή κυρώσεων οι αστυνομικοί είναι αμερόληπτοι

11. Οι αστυνομικοί δεν παίρνουν μέρος στις διαμάχες των πολιτών, αντιμετωπίζοντάς τους με ισότητα

**(iv) συμπεριφορά (manners)**

12. Οι αστυνομικοί επιδεικνύουν τη πρέπουσα συμπεριφορά στους πολίτες, μιλώντας με σεβασμό και ευγένεια

13. Οι αστυνομικοί επιδεικνύουν ενδιαφέρον για τα προβλήματα των πολιτών και τους ακούν με προσοχή

14. Οι αστυνομικοί λαμβάνουν υπόψη τους τα συναισθήματα των πολιτών με τους οποίους έρχονται σε επαφή

**(v) αξιοπιστία (reliability)**

15. Οι αστυνομικοί είναι συνεπείς και σταθεροί στις υπηρεσίες που παρέχουν στους πολίτες

16.Οι αστυνομικοί προσπαθούν να παρέχουν ένα ασφαλές περιβάλλον για τους πολίτες

17.Οι αστυνομικοί χρησιμοποιούν τα κατάλληλα μέσα και μέτρα κατά την εκτέλεση των καθηκόντων τους προκειμένου επιτευχθεί το επιδιωκόμενο αποτέλεσμα

18.Οι αστυνομικοί τηρούν τις δεσμεύσεις τους απέναντι στη τοπική κοινωνία και τους πολίτες

**(vi) ανταπόκριση (responsiveness)**

19.Ο χρόνος ανταπόκρισης των αστυνομικών σε περίπτωση ανάγκης είναι ο μικρότερος δυνατός

20.Η κινητοποίηση των αστυνομικών είναι άμεση όταν εντοπίσουν οι ίδιοι οποιοδήποτε πρόβλημα πολίτη

21.Η άμεση επέμβαση των αστυνομικών ανταποκρίνεται στις προσδοκίες των πολιτών

**(vii) περιουσιακά στοιχεία (tangibles)**

23.Οι κτιριακές υποδομές των Υπηρεσιών της Ελληνικής Αστυνομίας είναι κατάλληλες

24.Ο εξοπλισμός των αστυνομικών είναι επαρκής και κατάλληλος για την εκτέλεση των καθηκόντων του

25. Η εμφάνιση των αστυνομικών είναι η πρόπουσα

26.Τα οχήματα της Ελληνικής Αστυνομίας είναι επαρκή σε αριθμό και κατάλληλα για την εκπλήρωση των καθηκόντων της

**(viii) παροχή πληροφοριών (provision of information)**

27.Η Ελληνική Αστυνομία ενημερώνει άμεσα τον πολίτη για τις υποθέσεις που τον αφορούν

28.Η πρόσβαση σε πληροφορίες γενικού αστυνομικού ενδιαφέροντος είναι άμεση και προσιτή σε όλους

29. Η Ελληνική Αστυνομία παρέχει αποτελεσματικά πληροφορίες και συμβουλές για την αποφυγή θυματοποίησης

**(ix) γραφειοκρατία (bureaucracy)**

30. Τα έντυπα αιτήσεων που παρέχει η Ελληνική Αστυνομία στο πολίτη είναι ευκολονόητα και συμπληρώνονται γρήγορα

31. Η υποβολή αιτήσεων και καταγγελιών προς την Ελληνική Αστυνομία γίνεται εύκολα και με πολλούς τρόπους

32. Ο χρόνος χορήγησης απαντήσεων και εγγράφων είναι σύντομος και εντός των νόμιμα προβλεπόμενων ορίων

33. Η γραφειοκρατία στην Ελληνική Αστυνομία είναι η ελάχιστη δυνατή

**(x) αίσθημα ασφαλείας (feeling of safety)**

22. Οι αστυνομικοί φροντίζουν για την τήρηση της ασφάλειας και της ευημερίας των πολιτών

34. Η αστυνόμευση είναι εμφανής καθ' όλη τη διάρκεια της ημέρας

35. Το έργο της Ελληνικής Αστυνομίας τονώνει το αίσθημα ασφαλείας μου

36. Τηρείται αυστηρά η εχεμύθεια από τους αστυνομικούς για τα προβλήματα των πολιτών

Ακολούθως τέθηκαν ερωτήσεις δημογραφικού χαρακτήρα (φύλο, ηλικία, επάγγελμα και επίπεδο εκπαίδευσης).

Στο τέλος του ερωτηματολογίου αποπειράθηκε να τεθούν δύο επιπλέον ερωτήσεις, μία πολλαπλής επιλογής με επιλογές βελτίωσης της λειτουργίας της ΕΛ.ΑΣ., με τη δυνατότητα επιλογής μόνο τριών εκ των επιλογών καθώς και μία ερώτηση ιεράρχησης των κατηγοριών/κριτηρίων, προκειμένου να χρησιμοποιηθεί κατά την ανάλυση των αποτελεσμάτων ως μορφή συντελεστή βαρύτητας.

Ωστόσο οι περιορισμένες τεχνικές δυνατότητες της πλατφόρμας Google Forms οδήγησαν στην αναγκαστική πλήρη εξαίρεση της ερώτησης ιεράρχησης των κριτηρίων καθώς οι απαντήσεις ήταν αδύνατο να επεξεργαστούν εν τέλει, ενώ κατά

την ανάλυση των απαντήσεων στην ερώτηση πολλαπλής επιλογής, διαπιστώθηκε ότι αρκετοί εκ των ερωτηθέντων είχαν επιλέξει πέραν των τριών ερωτήσεων, με αποτέλεσμα οι απαντήσεις να παρουσιαστούν, χωρίς ωστόσο να δεχθούν περαιτέρω στατιστικής ανάλυσης.

## **Το ερωτηματολόγιο του εσωτερικού πελάτη / αστυνομικού**

### **Το μοντέλο του Δείκτη Οργανωσιακών Αντιδράσεων - Index of Organizational Reactions (IOR)**

Η ικανοποίηση των ερωτηθέντων αστυνομικών κατηγοριοποιήθηκε με βάση το μοντέλο του Δείκτη Οργανωσιακών Αντιδράσεων (IOR) των Dunham, Smith και Blackburn<sup>26</sup>, με τις τροποποιήσεις που προτάθηκαν σύμφωνα από τους Μπουραντά / Σίσκο και Τσότσολα<sup>27</sup>, αλλά και επιπλέον διαφοροποιήσεις με βάση τα κάτωθι κριτήρια:

**-ταυτότητα του οργανισμού (company identification)**, η αντίληψη των αστυνομικών για την άποψη των πολιτών αναφορικά με το έργο τους και της υπηρεσίας ως προς τις ανάγκες της κοινωνίας

**-συνεργάτες (co-workers)**, οι διαπροσωπικές σχέσεις με τους συναδέλφους, ιδίως ομοιόβαθμους και υφιστάμενους

**-όγκος δουλειάς (amount of work)**, η ένταση της δουλειάς και κυρίως η υπερωριακή απασχόληση

**-οικονομικές απολαβές ( financial reward)**, η αντίληψη των αστυνομικών για τις απολαβές τους, ιδίως σε σχέση με την προσφορά τους

**-επίβλεψη (supervision)**, η αντίληψη των αστυνομικών για την συμπεριφορά των κατά βαθμό ανωτέρων τους και τη καθοδήγησή τους

---

<sup>26</sup> R. Dunham / F. Smith & R. Blackburn, "Validation of the Index of Organizational Reactions with the JDI, the MSQ, and Faces Scales", *Academy of Management Journal*, Vol. 20 No.3, 2017.

<sup>27</sup> N. Bouranta / Y. Siskos & N. Tsotsolas, "Measuring police officer and citizen satisfaction: comparative analysis", *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, Emerald Group Publishing Limited, Vol. 38, No. 4, 2015, σσ. 708-709.

- αξιολόγηση / εξέλιξη (career facilities)**, η αξιολόγηση και η δυνατότητα ανέλιξης
- εκπαίδευση (training)**, η συνεχής και προσιτή για όλους εκπαίδευση
- δικαιοσύνη (fairness)**, η αίσθηση αξιοκρατίας και ισότητας εντός των Υπηρεσιών της ΕΛ.ΑΣ.
- περιουσιακά στοιχεία (tangibles)**, τα κτίρια, τα μέσα και ο εξοπλισμός που χρησιμοποιούνται.
- παρακίνηση (motivation)**, οι παράγοντες που προσδιορίζουν τη διάθεση του αστυνομικού να αποδώσει.

### **Η δομή του ερωτηματολογίου**

Συντομότερο από το αντίστοιχο του εξωτερικού πελάτη, με δύο έως τρεις ερωτήσεις για την εξέταση κάθε κατηγορίας (εξαίρεση αποτελεί η κατηγορία της παρακίνησης, η οποία σύμφωνα με τους Μπουραντά / Σίσκο και Τσότσολα εξεταζόταν ως υποστοιχείο της κατηγορίας επίβλεψη αλλά δόθηκε ιδιαίτερη βαρύτητα καθώς αποτελεί ένα από τα πλέον σημαντικά ζητήματα της Διοίκησης, αφού είναι στενά συνδεδεμένη με την ανθρώπινη συμπεριφορά και την απόδοση στο χώρο του οργανισμού<sup>28</sup>).

Και σε αυτό το ερωτηματολόγιο οι ερωτήσεις πήραν τη μορφή θετικών δηλώσεων, επί των οποίων οι ερωτηθέντες κλήθηκαν να απαντήσουν σε κλίμακα Likert από το 1 έως το 5, όπου το 1 αντιστοιχεί στο "Διαφωνώ κάθετα" και το 5 στο "Συμφωνώ απόλυτα".

Το πλήρες ερωτηματολόγιο παρατίθεται στο παράρτημα, ενώ η αντιστοίχιση ερωτήσεων με τα κριτήρια είναι ως ακολούθως:

#### **(i) ταυτότητα του οργανισμού (company identification)**

1. Η προσφορά μου ως αστυνομικός αναγνωρίζεται από τη κοινωνία

---

<sup>28</sup> Δ. Μπουραντάς, Μάνατζμεντ, Β' έκδοση, εκδ. Μπένου, Αθήνα, 2015, σ. 301.

2. Η υπηρεσία μου καταλαβαίνει τα προβλήματα της τοπικής κοινωνίας και λειτουργεί ανάλογα

**(ii) συνεργάτες (co-workers)**

3. Οι σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων είναι αρμονικές και προάγεται η συνεργασία

4. Η συμπεριφορά μεταξύ συναδέλφων χαρακτηρίζεται από σεβασμό ανεξαρτήτως βαθμού

**(iii) όγκος δουλειάς (amount of work)**

5. Το ωράριο εργασίας μου τηρείται και δεν παραβιάζεται

6. Ο φόρτος εργασίας που μου αναλογεί είναι διαχειρίσιμος

**(iv) οικονομικές απολαβές (financial reward)**

7. Οι μισθολογικές μου απολαβές είναι ικανοποιητικές

8. Οι μισθολογικές μου απολαβές είναι ανάλογες της προσφοράς μου

**(v) επίβλεψη (supervision)**

9. Οι προϊστάμενοί μου, μου αναθέτουν καθήκοντα βάση των γνώσεων και των δεξιοτήτων μου

10. Οι προϊστάμενοί μου με καθοδηγούν με σαφείς οδηγίες κατά την εκτέλεση των καθηκόντων μου

**(vii) αξιολόγηση / εξέλιξη (career facilities)**

11. Η αξιολόγηση του προσωπικού είναι αντικειμενική ανάλογα με τις γνώσεις του και το έργο που προσφέρει

13. Το σύστημα ιεραρχικής εξέλιξης του κατώτερου προσωπικού είναι αξιοκρατικό και σύγχρονο

14. Το σύστημα ιεραρχικής εξέλιξης των αξιωματικών είναι αξιοκρατικό και σύγχρονο

**(viii) εκπαίδευση (training)**

15. Παρέχεται η δυνατότητα δια βίου εκπαίδευσης σε όλο το προσωπικό

16. Οι γνώσεις και δεξιότητες μου καθώς και η επιθυμία μου λαμβάνονται υπόψη για το είδος της υπηρεσίας που εκτελώ

20. Οι εκπαιδεύσεις είναι συχνές και κατάλληλες για την εκπλήρωση των καθηκόντων μου

**(ix) δικαιοσύνη (fairness)**

17. Η διαδικασία μεταθέσεων/αποσπάσεων είναι αντικειμενική και διαφανής

21. Δεν αισθάνομαι αδικημένος στο εργασιακό μου περιβάλλον

**(x) περιουσιακά στοιχεία (tangibles)**

18. Ο εξοπλισμός που μου παρέχεται από την Υπηρεσία μου είναι κατάλληλος για την εκτέλεση των καθηκόντων μου

19. Οι κτιριακές υποδομές της Ελληνικής Αστυνομίας είναι κατάλληλες

**(xi) παρακίνηση (motivation)**

22. Παρακινούμαι ουσιαστικά να προσφέρω τα μέγιστα

Ακολούθως τέθηκαν ερωτήσεις δημογραφικού χαρακτήρα (φύλο, χρόνια και είδος υπηρεσίας).

Στο τέλος του ερωτηματολογίου αποπειράθηκε να τεθεί η ίδια ερώτηση πολλαπλών επιλογών βελτίωσης με τα ίδια αποτελέσματα, ως εκ τούτου και σε αυτό το ερωτηματολόγιο τα αποτελέσματα θα παρουσιαστούν, χωρίς ωστόσο να δεχθούν περαιτέρω στατιστικής ανάλυσης.

Κατά την ανάλυση των αποτελεσμάτων διαπιστώθηκε επίσης ότι η ερώτηση (11) και (12) ταυτίζονται λόγω σφάλματος στην δημιουργία του ερωτηματολογίου, ως εκ τούτου η ερώτηση (12) εξαιρέθηκε των αποτελεσμάτων.

## Έγκριση / Διανομή / Συμμετοχή

Σύμφωνα με το ισχύον νομικό πλαίσιο<sup>29</sup>, απαγορεύεται στους αστυνομικούς η δημοσίευση οποιασδήποτε διατριβής ή μελέτης που αφορά την ΕΛ.ΑΣ. χωρίς τη σχετική έγκριση του Αρχηγού.

Για το λόγο αυτό υποβλήθηκε σχετικό αίτημα προς την αρμόδια Υπηρεσία (Α.Ε.Α. / Κ.Δ.Υ. & Α.Δ./ Δ-νση Επικοινωνίας), προκειμένου επιτραπεί η σύνταξη της παρούσας εργασίας, καθώς επίσης και η διανομή των σχετικών ερωτηματολογίων τόσο προς τους εξωτερικούς πελάτες/πολίτες όσο και προς τους εσωτερικούς πελάτες/αστυνομικούς, αποσαφηνίζοντας ειδικότερα τα μέσα και τους τρόπους διανομής των διαφορετικών τύπων ερωτηματολογίων, επί του οποίου αιτήματος εκδόθηκε θετική απόφαση, υπό τους όρους της υποβολής του σώματος της εργασίας καθώς και των αποτελεσμάτων των ερευνών στην ανωτέρω Υπηρεσία προ της δημοσιεύσεώς της για την επανέγκριση τους.

Σύμφωνα με τα ειδικότερα ορισθέντα, η διανομή του ερωτηματολογίου για τον εξωτερικό πελάτη έγινε αρχικά μέσω απευθείας αποστολής του συνδέσμου (link) σε πολίτες που τους οδηγούσε στο ερωτηματολόγιο, με την παράκληση για περαιτέρω προώθησή του σε άτομα του ευρύτερου κοινωνικού περιβάλλοντός τους (μέθοδος πυραμίδας).

Προκειμένου όμως να υπάρξει ευρύτερη συμμετοχή, αλλά και κατά το δυνατόν μεγαλύτερη γεωγραφική κάλυψη, υπήρξε επαφή μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου με ειδησεογραφικούς ιστότοπους αστυνομικού ενδιαφέροντος πανελλήνιου βεληνεκούς αλλά ταυτόχρονα και με τοπικούς ειδησεογραφικούς ιστότοπους προκειμένου ενημερώσουν σχετικά τους αναγνώστες τους για τη δυνατότητα συμμετοχής τους.

Αντιθέτως για τη διανομή του ερωτηματολογίου για τον εσωτερικό πελάτη/αστυνομικό και προκειμένου να εξασφαλιστεί πως θα λάβουν μέρος μόνο αστυνομικοί για τη διασφάλιση των αποτελεσμάτων, οι συμμετέχοντες ενημερώθηκαν είτε απευθείας με σχετική προώθηση του συνδέσμου (μέθοδος

---

<sup>29</sup> άρθρο 179 του Π.Δ. 141/1991 "Αρμοδιότητες οργάνων και υπηρεσιακές ενέργειες του προσωπικού του Υπουργείου Δημόσιας Τάξης και θέματα οργάνωσης Υπηρεσιών" (ΦΕΚ Α/58/1991).



αλυσίδα) είτε δια μέσω των υπηρεσιών τους, οι οποίες ενημερώθηκαν μέσω του Α.Ε.Α. .

Η διαδικασία διανομής και των δύο ερωτηματολογίων εξασφάλισε τη δημιουργία τυχαίων δειγμάτων, καθώς κατέστη εξίσου πιθανό να επιλεγεί οποιοδήποτε άτομο από τον πληθυσμό<sup>30</sup>.

Τα ερωτηματολόγια έτρεξαν ταυτόχρονα και για το ίδιο χρονικό διάστημα, το οποίο είχε εξαρχής οριστεί σε είκοσι ημέρες, ήτοι από 21/12/2019 έως και 09/01/2020. Η τελική συμμετοχή για το ερωτηματολόγιο του εξωτερικού πελάτη ανήλθε στα 690 άτομα, ενώ για το ερωτηματολόγιο του εσωτερικού πελάτη ανήλθε στα 930 άτομα. Στο επόμενο κεφάλαιο παρουσιάζονται και αναλύονται στατιστικά τα αποτελέσματα των δύο παράλληλων ερευνών.

---

<sup>30</sup> J. Creswell & J. D. Creswell, Σχεδιασμός Έρευνας Προσεγγίσεις Ποιοτικών, Ποσοτικών και Μεικτών Μεθόδων, εκδ. Προπομπός, Αθήνα, 2019, σ. 197.

## ΜΕΡΟΣ ΤΡΙΤΟ: ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΕΡΕΥΝΩΝ

### Μεθοδολογία ανάλυσης δεδομένων

Προκειμένου τα αποτελέσματα της έρευνας να γίνουν πιο εύκολα διαχειρίσιμα και ευπαρουσίαστα, αφού οι δηλώσεις στις οποίες κλήθηκαν να απαντήσουν οι συμμετέχοντες και στα δύο ερωτηματολόγια ήταν θετικά κατασκευασμένες, οι επιλογές της κλίμακας Likert 0-5, αντίστοιχες στο "Διαφωνώ Κάθετα" - "Συμφωνώ απόλυτα", ομαδοποιήθηκαν και απεικονίστηκαν ως βαθμολογίες στα επιμέρους εξετασθέντα χαρακτηριστικά κριτήρια.

Με την ανωτέρω παραδοχή, η *απόλυτη ικανοποίηση* ενός εκ των ερωτηθέντων για ένα κριτήριο (X) αντιστοιχεί σε βαθμολογίες -5- σε κάθε επιμέρους ερώτηση (x) η οποία το εξετάζει, ενώ αντιστοίχως η *απόλυτη απογοήτευση* αντιστοιχεί σε βαθμολογίες -1-.

Επιπλέον το σύνολο της βαθμολογίας για κάθε ένα κριτήριο (X) όλων των συμμετεχόντων, προκύπτει από το μαθηματικό τύπο:

$$X = \sum_{i=1}^{\omega} X_a + \sum_{i=1}^{\omega} X_b + \dots + \sum_{i=1}^{\omega} X_n ,$$

όπου -ω- το σύνολο των συμμετεχόντων, ενώ οι δείκτες a,b,...n αντιστοιχούν σε κάθε ξεχωριστή υποερώτηση που εξετάζει το κριτήριο (από μία έως τέσσερις στα δύο χρησιμοποιηθέντα ερωτηματολόγια).

Η δε μέση βαθμολογία έκαστου κριτηρίου (M.B.x), εξαρτημένη από το πλήθος των συμμετεχόντων και τον αριθμό των ερωτήσεων που εξετάζουν το κριτήριο αντιστοιχεί στη μέση τιμή της *βέλτιστης* και της *χειρίστης* βαθμολογίας και προκύπτει από τον μαθηματικό τύπο:

$$M.B.x = \frac{(\omega * \chi * 5) - (\omega * \chi * 1)}{2} - (\omega * \chi * 1) ,$$

όπου -ω- το σύνολο των συμμετεχόντων και -χ- το πλήθος των ερωτήσεων.

Τέλος για λόγους ευκολίας η βαθμολογία παρουσιάζεται και σε 100βαθμια κλίμακα.

## Η ικανοποίηση του εξωτερικού πελάτη / πολίτη

Τα δημογραφικά στοιχεία από τα συλλεχθέντα αποτελέσματα της έρευνας ικανοποίησης των πολιτών παρουσιάζονται συνοπτικά στον ακόλουθο πίνακα:

Πίνακας 1 - Δημογραφικά στοιχεία εξωτερικού πελάτη / πολίτη

Δημογραφικές Κατηγορίες	Ομάδες	Πλήθος Ατόμων	Ποσοστό
<b>Φύλο</b>	Άνδρες	414	60%
	Γυναίκες	276	40%
<b>Ηλικία</b>	18-29	241	35%
	30-45	299	43%
	46-65	135	20%
	66 και άνω	15	2%
<b>Επάγγελμα</b>	Φοιτητής	64	9%
	Ιδιωτικός υπάλληλος Ελ. Επαγγελματίας Επιχειρηματίας	308	45%
	Δημόσιος Υπάλληλος / Λειτουργός	252	37%
	Άνεργος	56	8%
	Δ.Δ.	10	1%
<b>Επίπεδο Εκπαίδευσης</b>	Κάτοχος Διδακτορικού	14	2%
	Κάτοχος Μεταπτυχιακού	127	18%
	Απόφοιτος Πανεπιστημίου	240	35%
	Απόφοιτος Ι.Ε.Κ. / Σχολής Επαγγ. Κατάρτισης	100	14%
	Απόφοιτος Γενικού/Τεχνικού Λυκείου	183	27%
	Απόφοιτος Γυμνασίου	13	2%
	Απόφοιτος Δημοτικού	4	1%
	Δ.Δ.	9	1%

Οι απαντήσεις των συμμετεχόντων εξωτερικών πελατών / πολιτών για κάθε κριτήριο ξεχωριστά εμφανίζεται στον ακόλουθο πίνακα:

Πίνακας 2 - Συνολικά αποτελέσματα έρευνας ανά κριτήριο

<b>ΕΞΕΤΑΖΟΜΕΝΟ ΚΡΙΤΗΡΙΟ</b>	<b>M.B.</b>	<b>ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ</b>	<b>100/ΒΑΘΜΙΑ ΚΛΙΜΑΚΑ</b>
<b>Προσβασιμότητα (accessibility)</b>	8280	9599	43,1
<b>Ικανότητα (competence)</b>	6210	6756	54,4
<b>Δικαιοσύνη (fairness)</b>	8280	9251	55,9
<b>Συμπεριφορά (manners)</b>	6210	6931	55,8
<b>Αξιοπιστία (reliability)</b>	8280	9702	<b>58,6</b>
<b>Ανταπόκριση (responsiveness)</b>	6210	6999	56,4
<b>Περιουσιακά Στοιχεία (tangibles)</b>	8280	7141	<b>43,1</b>
<b>Παροχή Πληροφοριών (provision of info)</b>	6210	6597	53,1
<b>Γραφειοκρατία (bureaucracy)</b>	8280	8735	52,7
<b>Αίσθημα Ασφαλείας (feeling of safety)</b>	8280	9271	56

Όπως είναι άμεσα αντιληπτό οι συμμετέχοντες νιώθουν *μέτρια ικανοποιημένοι* από τις παρεχόμενες υπηρεσίες της ΕΛ.ΑΣ. καθώς οι απαντήσεις τους τείνουν να είναι στη βάση της βαθμολογικής κλίμακας για όλα τα εξεταζόμενα κριτήρια.

Η καλύτερη βαθμολογία επετεύχθη στο κριτήριο *Αξιοπιστία (reliability)*, ενώ αντίστοιχα η χειρότερη στο κριτήριο *Περιουσιακά Στοιχεία (tangibles)*. Στο σημείο αυτό αξίζει να αναφερθεί ότι στο κριτήριο αυτό παρατηρήθηκαν η ελάχιστη και η μέγιστη βαθμολογία συνολικά σε επιμέρους ερώτηση. Εκτενής πίνακας με τις

επιμέρους βαθμολογίες στις υποερωτήσεις επισυνάπτεται στο σχετικό παράρτημα, ενώ ακολούθως παρουσιάζονται οι απαντήσεις ανά ομάδα κάθε δημογραφικής κατηγορίας σε 100βαθμια κλίμακα, με συνοπτικό σχολιασμό των αποτελεσμάτων.

**Πίνακας 3 - Αποτελέσματα έρευνας βάση φύλου**

<b>ΕΞΕΤΑΖΟΜΕΝΟ ΚΡΙΤΗΡΙΟ</b>	<b>ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΗ ΟΜΑΔΑ</b>	<b>100/ΒΑΘΜΙΑ ΚΛΙΜΑΚΑ</b>
<b>Προσβασιμότητα (accessibility)</b>	Άνδρες	60
	Γυναίκες	54,9
<b>Ικανότητα (competence)</b>	Άνδρες	57
	Γυναίκες	50,5
<b>Δικαιοσύνη (fairness)</b>	Άνδρες	59,7
	Γυναίκες	50,1
<b>Συμπεριφορά (manners)</b>	Άνδρες	59,7
	Γυναίκες	49,9
<b>Αξιοπιστία (reliability)</b>	Άνδρες	61,6
	Γυναίκες	54,1
<b>Ανταπόκριση (responsiveness)</b>	Άνδρες	60
	Γυναίκες	50,8
<b>Περιουσιακά Στοιχεία (tangibles)</b>	Άνδρες	42,7
	Γυναίκες	43,7
<b>Παροχή Πληροφοριών (provision of info)</b>	Άνδρες	55,3
	Γυναίκες	49,8
<b>Γραφειοκρατία (bureaucracy)</b>	Άνδρες	54,5
	Γυναίκες	50,1
<b>Αίσθημα Ασφαλείας (feeling of safety)</b>	Άνδρες	59,6
	Γυναίκες	50,6

Παρατηρείται ότι οι συμμετέχοντες στην έρευνα Άνδρες νιώθουν πιο ικανοποιημένοι από τις υπηρεσίες της ΕΛ.ΑΣ., αφού σχεδόν σε όλα τα εξετασθέντα κριτήρια οι βαθμολογίες που σημειώθηκαν παρουσιάζουν σημαντική διαφορά από τις αντίστοιχες των γυναικών, η οποία αγγίζει τις 9,8 μονάδες το μέγιστο στη περίπτωση

του κριτηρίου της *Αξιοπιστίας*, ενώ το κριτήριο που δε παρουσιάζει τέτοια ουσιώδη διαφορά είναι τα *Περιουσιακά Στοιχεία*.

Πίνακας 4 - Αποτελέσματα έρευνας βάση ηλικιακής ομάδας

<b>ΕΞΕΤΑΖΟΜΕΝΟ ΚΡΙΤΗΡΙΟ</b>	<b>ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΗ ΟΜΑΔΑ</b>	<b>100/ΒΑΘΜΙΑ ΚΛΙΜΑΚΑ</b>
<b>Προσβασιμότητα (accessibility)</b>	18-29	57,6
	30-45	57,5
	46-65	58,4
	66 και άνω	70,6
<b>Ικανότητα (competence)</b>	18-29	53,6
	30-45	53,5
	46-65	55,8
	66 και άνω	71,9
<b>Δικαιοσύνη (fairness)</b>	18-29	55,2
	30-45	54,9
	46-65	57,7
	66 και άνω	69,4
<b>Συμπεριφορά (manners)</b>	18-29	55,2
	30-45	54,6
	46-65	57,8
	66 και άνω	70,7
<b>Αξιοπιστία (reliability)</b>	18-29	58,9
	30-45	57,8
	46-65	58,5
	66 και άνω	70,6
<b>Ανταπόκριση (responsiveness)</b>	18-29	57
	30-45	55,6
	46-65	55,7
	66 και άνω	66,7
<b>Περιουσιακά Στοιχεία (tangibles)</b>	18-29	45,6
	30-45	41,6
	46-65	41,6
	66 και άνω	48,1

<b>Παροχή Πληροφοριών (provision of info)</b>	18-29	53,6
	30-45	51,7
	46-65	54,1
	66 και άνω	65,6
<b>Γραφειοκρατία (bureaucracy)</b>	18-29	53,1
	30-45	51,8
	46-65	53
	66 και άνω	61,9
<b>Αίσθημα Ασφαλείας (feeling of safety)</b>	18-29	56,6
	30-45	55
	46-65	55,7
	66 και άνω	67,5

Στις ηλικιακές ομάδες 18-29, 30-45 και 46-65 παρατηρούνται μικρές διαφορές στις απαντήσεις τους, μικρότερες της τάξης των 4 μονάδων της 100βαθμιας κλίμακας. Ωστόσο στην ηλικιακή ομάδα 66 και άνω παρατηρούνται μεγάλες διαφορές με σαφώς μεγαλύτερες βαθμολογίες, διαφορά η οποία στο μέγιστο από την αμέσως επόμενη υψηλότερη βαθμολογία αγγίζει τις 16,1 μονάδες της 100βαθμιας κλίμακας στο κριτήριο *Ικανότητα (competence)*, ενώ η μικρότερη παρατηρείται πάλι στο κριτήριο *Περιουσιακά Στοιχεία (tangibles)*.

Καίτοι ο περιορισμένος αριθμός των συμμετεχόντων στη κατηγορία αυτή είναι εξαιρετικά μικρός, (μόλις 15 άτομα 2% του δείγματος) και δεν επαρκεί για την εξαγωγή ασφαλών συμπερασμάτων, οι τόσο διαφορετικές βαθμολογίες θα μπορούσαν να επεξηγηθούν από την εξέλιξη της ΕΛ.ΑΣ. διαχρονικά την οποία και έχει βιώσει αυτή η ηλικιακή ομάδα, υποδεικνύοντας μάλιστα μία βελτίωση. Ωστόσο το ενδεχόμενο αυτό θα πρέπει να διερευνηθεί περαιτέρω.

**Πίνακας 5 - Αποτελέσματα βάση επαγγέλματος**

<b>ΕΞΕΤΑΖΟΜΕΝΟ ΚΡΙΤΗΡΙΟ</b>	<b>ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΗ ΟΜΑΔΑ</b>	<b>100/ΒΑΘΜΙΑ ΚΛΙΜΑΚΑ</b>
<b>Προσβασιμότητα (accessibility)</b>	Φοιτητές	57,8
	Ιδ. Υπάλληλοι / Ελ. Επαγγ. /	55,1

	Επιχειρηματίες	
	Δημόσιοι Υπάλληλοι / Λειτουργοί	60,9
	Άνεργοι	59,8
	Δ.Δ.	64,2
<b>Ικανότητα (competence)</b>	Φοιτητές	52,6
	Ιδ. Υπάλληλοι / Ελ. Επαγγ. / Επιχειρηματίες	50,8
	Δημόσιοι Υπάλληλοι / Λειτουργοί	59
	Άνεργοι	54
	Δ.Δ.	62,8
<b>Δικαιοσύνη (fairness)</b>	Φοιτητές	50,6
	Ιδ. Υπάλληλοι / Ελ. Επαγγ. / Επιχειρηματίες	50,3
	Δημόσιοι Υπάλληλοι / Λειτουργοί	63,4
	Άνεργοι	57,4
	Δ.Δ.	63,8
<b>Συμπεριφορά (manners)</b>	Φοιτητές	51,1
	Ιδ. Υπάλληλοι / Ελ. Επαγγ. / Επιχειρηματίες	50,8
	Δημόσιοι Υπάλληλοι / Λειτουργοί	62,7
	Άνεργοι	55,8
	Δ.Δ.	65
<b>Αξιοπιστία (reliability)</b>	Φοιτητές	54,9
	Ιδ. Υπάλληλοι / Ελ. Επαγγ. / Επιχειρηματίες	54,5
	Δημόσιοι Υπάλληλοι / Λειτουργοί	63,7
	Άνεργοι	61,8
	Δ.Δ.	62,5
<b>Ανταπόκριση (responsiveness)</b>	Φοιτητές	53,1
	Ιδ. Υπάλληλοι / Ελ. Επαγγ. / Επιχειρηματίες	52



	Δημόσιοι Υπάλληλοι / Λειτουργοί	62,7
	Άνεργοι	54,6
	Δ.Δ.	61,1
<b>Περιουσιακά Στοιχεία (tangibles)</b>	Φοιτητές	47,5
	Ιδ. Υπάλληλοι / Ελ. Επαγγ. / Επιχειρηματίες	43,7
	Δημόσιοι Υπάλληλοι / Λειτουργοί	40,1
	Άνεργοι	48,4
	Δ.Δ.	43,8
<b>Παροχή Πληροφοριών (provision of info)</b>	Φοιτητές	51,9
	Ιδ. Υπάλληλοι / Ελ. Επαγγ. / Επιχειρηματίες	50
	Δημόσιοι Υπάλληλοι / Λειτουργοί	56,4
	Άνεργοι	56,8
	Δ.Δ.	53,3
<b>Γραφειοκρατία (bureaucracy)</b>	Φοιτητές	51
	Ιδ. Υπάλληλοι / Ελ. Επαγγ. / Επιχειρηματίες	49,8
	Δημόσιοι Υπάλληλοι / Λειτουργοί	55,9
	Άνεργοι	55,8
	Δ.Δ.	58,3
<b>Αίσθημα Ασφαλείας (feeling of safety)</b>	Φοιτητές	54,7
	Ιδ. Υπάλληλοι / Ελ. Επαγγ. / Επιχειρηματίες	51,7
	Δημόσιοι Υπάλληλοι / Λειτουργοί	61
	Άνεργοι	58,3
	Δ.Δ.	58,3

Στις επαγγελματικές ομάδες Δημόσιοι υπάλληλοι / Λειτουργοί, Άνεργοι και Δ.Δ. και παρατηρούνται υψηλότερες βαθμολογίες σε σχέση με τις ομάδες Φοιτητές

και Ιδιωτικοί Υπάλληλοι / Ελ. Επαγγελματίες / Επιχειρηματίες, σχεδόν σε όλα τα κριτήρια με τη μέγιστη διαφορά να παρατηρείται στο κριτήριο *Συμπεριφορά (manners)*, ανερχόμενη στις 13,2 μονάδες της 100βαθμιας κλίμακας ανάμεσα στη μεγαλύτερη βαθμολογία εκ των πρώτων (Δ.Δ. 65) με τη μεγαλύτερη εκ των δεύτερων (Φοιτητές 51,1).

Οι θετικές σε σχέση με τις υπόλοιπες ομάδες βαθμολογίες των Δημοσίων Υπαλλήλων /Λειτουργών δύναται να επεξηγηθούν από τη σύγκριση με τις δικές τους κατά περίπτωση υπηρεσίες και τους περιορισμούς που γνωρίζουν ότι υπάρχουν βάση των περιορισμένων πόρων και δυνατοτήτων σε κάθε υπηρεσία. Ταυτόχρονα οι αρνητικές βαθμολογίες δύναται να αποδοθούν σε αρνητικές βιωματικές εμπειρίες, καθώς η ΕΛ.ΑΣ. ασκεί τα ελεγκτικά της καθήκοντα κατά κόρον στις λοιπές ομάδες (Φοιτητές και Ιδιωτικούς Υπαλλήλους / Ελ. Επαγγελματίες / Επιχειρηματίες).

Πίνακας 6 - Αποτελέσματα έρευνας βάση μορφωτικού επιπέδου

<b>ΕΞΕΤΑΖΟΜΕΝΟ ΚΡΙΤΗΡΙΟ</b>	<b>ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΗ ΟΜΑΔΑ</b>	<b>100/ΒΑΘΜΙΑ ΚΛΙΜΑΚΑ</b>
<b>Προσβασιμότητα (accessibility)</b>	Κάτοχοι Διδακτορικού	57,7
	Κάτοχοι Μεταπτυχιακού	54
	Απόφοιτοι Πανεπιστημίου	55,9
	Απόφοιτοι Ι.Ε.Κ. / Σχολών Επαγγ. Κατάρτισης	59,7
	Απόφοιτοι Γενικού / Τεχνικού Λυκείου	61,6
	Απόφοιτοι Γυμνασίου	64,4
	Απόφοιτοι Δημοτικού	63,5
	Δ.Δ.	65,7
<b>Ικανότητα (competence)</b>	Κάτοχοι Διδακτορικού	58,3
	Κάτοχοι Μεταπτυχιακού	48,2
	Απόφοιτοι Πανεπιστημίου	51,9
	Απόφοιτοι Ι.Ε.Κ. / Σχολών Επαγγ. Κατάρτισης	58,2
	Απόφοιτοι Γενικού / Τεχνικού Λυκείου	58,3

	Απόφοιτοι Γυμνασίου	67,9
	Απόφοιτοι Δημοτικού	56,9
	Δ.Δ.	59,3
<b>Δικαιοσύνη (fairness)</b>	Κάτοχοι Διδακτορικού	55,7
	Κάτοχοι Μεταπτυχιακού	50
	Απόφοιτοι Πανεπιστημίου	54,3
	Απόφοιτοι Ι.Ε.Κ. / Σχολών Επαγγ. Κατάρτισης	59,3
	Απόφοιτοι Γενικού / Τεχνικού Λυκείου	58,7
	Απόφοιτοι Γυμνασίου	67,9
	Απόφοιτοι Δημοτικού	62,5
	Δ.Δ.	66,2
<b>Συμπεριφορά (manners)</b>	Κάτοχοι Διδακτορικού	56,7
	Κάτοχοι Μεταπτυχιακού	48,4
	Απόφοιτοι Πανεπιστημίου	54,4
	Απόφοιτοι Ι.Ε.Κ. / Σχολών Επαγγ. Κατάρτισης	59,2
	Απόφοιτοι Γενικού / Τεχνικού Λυκείου	59,6
	Απόφοιτοι Γυμνασίου	67,5
	Απόφοιτοι Δημοτικού	62,5
	Δ.Δ.	59,9
<b>Αξιοπιστία (reliability)</b>	Κάτοχοι Διδακτορικού	60,7
	Κάτοχοι Μεταπτυχιακού	52,4
	Απόφοιτοι Πανεπιστημίου	57,4
	Απόφοιτοι Ι.Ε.Κ. / Σχολών Επαγγ. Κατάρτισης	62,3
	Απόφοιτοι Γενικού / Τεχνικού Λυκείου	61,1
	Απόφοιτοι Γυμνασίου	74,4
	Απόφοιτοι Δημοτικού	56,3
	Δ.Δ.	59,3
<b>Ανταπόκριση (responsiveness)</b>	Κάτοχοι Διδακτορικού	58,3
	Κάτοχοι Μεταπτυχιακού	48,2

	Απόφοιτοι Πανεπιστημίου	55,2
	Απόφοιτοι Ι.Ε.Κ. / Σχολών Επαγγ. Κατάρτισης	59,3
	Απόφοιτοι Γενικού / Τεχνικού Λυκείου	60,6
	Απόφοιτοι Γυμνασίου	68,4
	Απόφοιτοι Δημοτικού	55,6
	Δ.Δ.	63
<b>Περιουσιακά Στοιχεία (tangibles)</b>	Κάτοχοι Διδακτορικού	47,9
	Κάτοχοι Μεταπτυχιακού	43,3
	Απόφοιτοι Πανεπιστημίου	41,7
	Απόφοιτοι Ι.Ε.Κ. / Σχολών Επαγγ. Κατάρτισης	45,8
	Απόφοιτοι Γενικού / Τεχνικού Λυκείου	42,2
	Απόφοιτοι Γυμνασίου	55,1
	Απόφοιτοι Δημοτικού	38,5
	Δ.Δ.	44,9
<b>Παροχή Πληροφοριών (provision of info)</b>	Κάτοχοι Διδακτορικού	57,1
	Κάτοχοι Μεταπτυχιακού	46,7
	Απόφοιτοι Πανεπιστημίου	51,3
	Απόφοιτοι Ι.Ε.Κ. / Σχολών Επαγγ. Κατάρτισης	56,7
	Απόφοιτοι Γενικού / Τεχνικού Λυκείου	56,7
	Απόφοιτοι Γυμνασίου	62,8
	Απόφοιτοι Δημοτικού	62,5
	Δ.Δ.	53,7
<b>Γραφειοκρατία (bureaucracy)</b>	Κάτοχοι Διδακτορικού	55,1
	Κάτοχοι Μεταπτυχιακού	46,4
	Απόφοιτοι Πανεπιστημίου	51,8
	Απόφοιτοι Ι.Ε.Κ. / Σχολών Επαγγ. Κατάρτισης	55,8
	Απόφοιτοι Γενικού / Τεχνικού Λυκείου	55,5
	Απόφοιτοι Γυμνασίου	61,5

	Απόφοιτοι Δημοτικού	63,5
	Δ.Δ.	57,4
<b>Αίσθημα Ασφαλείας (feeling of safety)</b>	Κάτοχοι Διδακτορικού	59,2
	Κάτοχοι Μεταπτυχιακού	50,3
	Απόφοιτοι Πανεπιστημίου	54,1
	Απόφοιτοι Ι.Ε.Κ. / Σχολών Επαγγ. Κατάρτισης	58,6
	Απόφοιτοι Γενικού / Τεχνικού Λυκείου	59,3
	Απόφοιτοι Γυμνασίου	69,6
	Απόφοιτοι Δημοτικού	59,4
	Δ.Δ.	63

Στα κατώτερα επίπεδα εκπαίδευσης παρατηρούνται σταθερά υψηλότερες βαθμολογίες σε όλα τα κριτήρια, ενώ συγκριτικά υψηλές βαθμολογίες παρατηρούνται και στην ομάδα των Κατόχων Διδακτορικού, ενώ οι ομάδες των Κατόχων Μεταπτυχιακών και Αποφοίτων Πανεπιστημίων κρίνουν δυσμενέστερα την ικανοποίησή τους από την ΕΛ.ΑΣ.

Παρατηρείται επομένως ότι οι απαιτήσεις των ερωτηθέντων από την ΕΛ.ΑΣ. φαίνεται να αυξάνονται σύμφωνα με το μορφωτικό τους επίπεδο, ενώ η παρέκκλιση που παρατηρείται αναφορικά με την ομάδα των Κατόχων Διδακτορικών μπορεί να είναι τυχαίο γεγονός, αφού το εξετασθέν δείγμα ( μόλις 14 άτομα 2% του δείγματος) είναι πολύ μικρό προκειμένου εξαχθούν ασφαλή συμπεράσματα.

**Πίνακας 7 - Προτάσεις βελτίωσης του εξωτερικού πελάτη / πολίτη**

<b>ΠΡΟΤΑΣΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ</b>	<b>ΕΠΑΝΑΛΗΨΕΙΣ ΑΝΑΦΟΡΑΣ</b>
Ενίσχυση με περισσότερο προσωπικό	339
Απόκτηση σύγχρονου εξοπλισμού	472
Αρτιότερη εκπαίδευση	323
Αυστηρή αξιολόγηση	269
Καλύτερη κατανομή υπάρχοντος προσωπικού	245
Απαγκίστρωση δυνάμεων από τα πάρεργα	282

Με μεγάλη διαφορά η πρόταση *Απόκτησης σύγχρονου εξοπλισμού* προτάθηκε ως η βέλτιστη λύση για την βελτίωση της λειτουργίας της ΕΛ.ΑΣ. , ακολουθούμενη από την *Ενίσχυση με περισσότερο προσωπικό* και την *Αρτιότερη εκπαίδευση* με μικρή διαφορά μεταξύ τους.

Ως άλλες επιλογές προτάθηκαν επίσης από ορισμένους εκ των συμμετεχόντων ενδεικτικά η μείωση της γραφειοκρατίας, η αυστηροποίηση της νομοθεσίας, η αξιοκρατική επιλογή για τη πλήρωση θέσεων και η καλύτερη συμπεριφορά κατά την επαφή με τους πολίτες.

### Η ικανοποίηση του εσωτερικού πελάτη / αστυνομικού

Τα δημογραφικά στοιχεία από τα συλλεχθέντα αποτελέσματα της έρευνας ικανοποίησης των αστυνομικών παρουσιάζονται συνοπτικά στον ακόλουθο πίνακα:

Πίνακας 8 - Δημογραφικά στοιχεία εσωτερικού πελάτη / αστυνομικού

Δημογραφικές κατηγορίες	Ομάδες	Πλήθος Ατόμων	Ποσοστό
<b>Φύλο</b>	Άνδρες	823	89%
	Γυναίκες	106	11%
<b>Χρόνια Υπηρεσίας</b>	0-5	59	6%
	6-10	182	20%
	11-15	341	37%
	16-20	131	14%
	20 και άνω	216	23%
<b>Είδος Υπηρεσίας</b>	Αστυνομικό Τμήμα	337	36%
	Τμήμα Ασφαλείας	174	19%
	Τμήμα Τροχαίας	68	7%
	Άμεση Δράση	112	12%
	Διεύθυνση Αστυνομικών Επιχειρήσεων	66	7%
	Επιτελική Υπηρεσία	84	9%
	Άλλο	88	10%

Πίνακας 9 - Συνολικά αποτελέσματα έρευνας ανά κριτήριο

<b>ΕΞΕΤΑΖΟΜΕΝΟ ΚΡΙΤΗΡΙΟ</b>	<b>M.B.</b>	<b>ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ</b>	<b>100/ΒΑΘΜΙΑ ΚΛΙΜΑΚΑ</b>
<b>Ταυτότητα Οργανισμού (company identification)</b>	5574	5001	44,9
<b>Συνεργάτες (co-workers)</b>	5574	5282	<b>47,4</b>
<b>Όγκος δουλειάς (amount of work)</b>	5574	5090	45,7
<b>Οικονομικές απολαβές (financial reward)</b>	5574	3948	35,4
<b>Επίβλεψη (Supervision)</b>	5574	4650	41,7
<b>Αξιολόγηση/Εξέλιξη (career facilities)</b>	8361	4989	29,8
<b>Εκπαίδευση (training)</b>	8361	5336	31,9
<b>Δικαιοσύνη (fairness)</b>	5574	4294	38,5
<b>Περιουσιακά στοιχεία (tangibles)</b>	5574	3107	<b>27,9</b>
<b>Παρακίνηση (Motivation)</b>	2787	2221	39,8

Φανερά δυσαρεστημένοι παρουσιάζονται σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας οι ίδιοι οι εσωτερικοί πελάτες / αστυνομικοί, οι βαθμολογίες των οποίων κυμαίνονται κάτω από τη βάση σε όλα τα εξεταζόμενα κριτήρια.

Η καλύτερη βαθμολογία επετεύχθη στο κριτήριο *Συνάδελφοι (co-workers)*, ενώ αντίστοιχα η χειρότερη και σε αυτή τη περίπτωση στο κριτήριο *Περιουσιακά Στοιχεία (tangibles)*. Εκτενής πίνακας με τις επιμέρους βαθμολογίες στις υποερωτήσεις επισυνάπτεται στο σχετικό παράρτημα, ενώ ακολούθως παρουσιάζονται οι απαντήσεις ανά ομάδα κάθε δημογραφικής κατηγορίας σε 100βαθμια κλίμακα, με συνοπτικό σχολιασμό των αποτελεσμάτων.

Πίνακας 10 - Αποτελέσματα έρευνας βάση φύλου

<b>ΕΞΕΤΑΖΟΜΕΝΟ ΚΡΙΤΗΡΙΟ</b>	<b>ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΗ ΟΜΑΔΑ</b>	<b>100/ΒΑΘΜΙΑ ΚΛΙΜΑΚΑ</b>
<b>Ταυτότητα Οργανισμού (company identification)</b>	Άνδρες	44,5
	Γυναίκες	47,6
<b>Συνεργάτες (co-workers)</b>	Άνδρες	47,6
	Γυναίκες	45,6
<b>Όγκος δουλειάς (amount of work)</b>	Άνδρες	45,4
	Γυναίκες	48
<b>Οικονομικές απολαβές (financial reward)</b>	Άνδρες	35,4
	Γυναίκες	35,8
<b>Επίβλεψη (Supervision)</b>	Άνδρες	41,5
	Γυναίκες	43,2
<b>Αξιολόγηση/Εξέλιξη (career facilities)</b>	Άνδρες	29,9
	Γυναίκες	29,7
<b>Εκπαίδευση (training)</b>	Άνδρες	31,7
	Γυναίκες	33,8
<b>Δικαιοσύνη (fairness)</b>	Άνδρες	38,7
	Γυναίκες	36,8
<b>Περιουσιακά στοιχεία (tangibles)</b>	Άνδρες	28
	Γυναίκες	26,7
<b>Παρακίνηση (Motivation)</b>	Άνδρες	39,8
	Γυναίκες	40,3

Οι βαθμολογίες που σημειώθηκαν βάση φύλου τυγχάνουν παραπλήσιες για κάθε εξεταζόμενο κριτήριο, χωρίς να παρουσιάζουν αξιόλογες παρεκκλίσεις (μικρότερες των 4 μονάδων της 100βαθμιας κλίμακας).

Πίνακας 11 - Αποτελέσματα έρευνας βάση χρόνων υπηρεσίας

<b>ΕΞΕΤΑΖΟΜΕΝΟ ΚΡΙΤΗΡΙΟ</b>	<b>ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΗ ΟΜΑΔΑ</b>	<b>100/ΒΑΘΜΙΑ ΚΛΙΜΑΚΑ</b>
<b>Ταυτότητα Οργανισμού (company identification)</b>	0-5	43,2
	6-10	46



	11-15	43,5
	16-20	44,5
	20 και άνω	46,8
<b>Συνεργάτες (co-workers)</b>	0-5	49,3
	6-10	50,8
	11-15	45,8
	16-20	46,9
	20 και άνω	46,8
<b>Όγκος δουλειάς (amount of work)</b>	0-5	40,7
	6-10	47,5
	11-15	45,4
	16-20	44,6
	20 και άνω	46,5
<b>Οικονομικές απολαβές (financial reward)</b>	0-5	34,3
	6-10	36,3
	11-15	34,4
	16-20	34,3
	20 και άνω	37,3
<b>Επίβλεψη (Supervision)</b>	0-5	41,1
	6-10	43,6
	11-15	41,1
	16-20	39
	20 και άνω	42,9
<b>Αξιολόγηση/Εξέλιξη (career facilities)</b>	0-5	32,4
	6-10	32,2
	11-15	29
	16-20	28,3
	20 και άνω	29,4
<b>Εκπαίδευση (training)</b>	0-5	30,5
	6-10	33,3
	11-15	31,4
	16-20	30,4
	20 και άνω	32,8
<b>Δικαιοσύνη (fairness)</b>	0-5	34,7
	6-10	38,8

	11-15	37,5
	16-20	37,8
	20 και άνω	41,2
<b>Περιουσιακά στοιχεία (tangibles)</b>	0-5	28
	6-10	28,5
	11-15	27,4
	16-20	27,4
	20 και άνω	28,4
<b>Παρακίνηση (Motivation)</b>	0-5	37,6
	6-10	41,2
	11-15	39,1
	16-20	38,4
	20 και άνω	41,4

Οι ουσιώδεις διαφορές που παρατηρούνται είναι ανάμεσα στις ομάδες 0-5 και 20 και άνω στα κριτήρια *Όγκος δουλειάς (amount of work)*, όπου παρατηρείται διαφορά της τάξεως των 5,8 βαθμών της 100βαθμιας κλίμακας και *Δικαιοσύνη (fairness)*, όπου παρατηρείται διαφορά της τάξεως των 6,5 βαθμών της 100βαθμιας κλίμακας. Η διαφορά αυτή δύναται να οφείλεται στη διαφορετική και ευνοϊκότερη αντιμετώπιση που απολαμβάνουν τα παλαιότερα στελέχη σε κάθε είδους επιχείρηση σε σχέση με την αντίστοιχη των νεότερων.

Πίνακας 12 - Ανάλυση αποτελεσμάτων βάση είδους Υπηρεσίας

<b>ΕΞΕΤΑΖΟΜΕΝΟ ΚΡΙΤΗΡΙΟ</b>	<b>ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΗ ΟΜΑΔΑ</b>	<b>100/ΒΑΘΜΙΑ ΚΛΙΜΑΚΑ</b>
<b>Ταυτότητα Οργανισμού (company identification)</b>	Αστυνομικό Τμήμα	45,2
	Τμήμα Ασφαλείας	46,7
	Τμήμα Τροχαίας	43
	Άμεση Δράση	44,7
	Διεύθυνση Αστυνομικών Επιχειρήσεων	42
	Επιτελική Υπηρεσία	43,8
	Άλλο	44,5
<b>Συνεργάτες</b>	Αστυνομικό Τμήμα	47,7

<b>(co-workers)</b>	Τμήμα Ασφαλείας	46,9
	Τμήμα Τροχαίας	46,2
	Άμεση Δράση	48,1
	Διεύθυνση Αστυνομικών Επιχειρήσεων	49,9
	Επιτελική Υπηρεσία	45,6
	Άλλο	47,1
<b>Όγκος δουλειάς (amount of work)</b>	Αστυνομικό Τμήμα	44,6
	Τμήμα Ασφαλείας	42,2
	Τμήμα Τροχαίας	48,7
	Άμεση Δράση	52,2
	Διεύθυνση Αστυνομικών Επιχειρήσεων	43,6
	Επιτελική Υπηρεσία	43,6
<b>Οικονομικές απολαβές (financial reward)</b>	Αστυνομικό Τμήμα	35,9
	Τμήμα Ασφαλείας	34,1
	Τμήμα Τροχαίας	38,4
	Άμεση Δράση	31,8
	Διεύθυνση Αστυνομικών Επιχειρήσεων	41,5
	Επιτελική Υπηρεσία	34,4
<b>Επίβλεψη (Supervision)</b>	Αστυνομικό Τμήμα	41,5
	Τμήμα Ασφαλείας	42,6
	Τμήμα Τροχαίας	44
	Άμεση Δράση	41,9
	Διεύθυνση Αστυνομικών Επιχειρήσεων	39,9
	Επιτελική Υπηρεσία	42,5
<b>Αξιολόγηση/Εξέλιξη (career facilities)</b>	Αστυνομικό Τμήμα	30,7
	Τμήμα Ασφαλείας	29,7
	Τμήμα Τροχαίας	29,9
	Άμεση Δράση	28,7
	Διεύθυνση Αστυνομικών Επιχειρήσεων	28,2
	Επιτελική Υπηρεσία	30,8
<b>Εκπαίδευση</b>	Αστυνομικό Τμήμα	30,6

<b>(training)</b>	Τμήμα Ασφαλείας	31,5
	Τμήμα Τροχαίας	33
	Άμεση Δράση	35,4
	Διεύθυνση Αστυνομικών Επιχειρήσεων	28,5
	Επιτελική Υπηρεσία	34,7
	Άλλο	32,2
<b>Δικαιοσύνη (fairness)</b>	Αστυνομικό Τμήμα	37,6
	Τμήμα Ασφαλείας	38,9
	Τμήμα Τροχαίας	39,2
	Άμεση Δράση	38,8
	Διεύθυνση Αστυνομικών Επιχειρήσεων	38,6
	Επιτελική Υπηρεσία	38,9
<b>Περιουσιακά στοιχεία (tangibles)</b>	Άλλο	40
	Αστυνομικό Τμήμα	27,1
	Τμήμα Ασφαλείας	27,5
	Τμήμα Τροχαίας	30,6
	Άμεση Δράση	28,6
	Διεύθυνση Αστυνομικών Επιχειρήσεων	26,5
	Επιτελική Υπηρεσία	29,5
<b>Παρακίνηση (Motivation)</b>	Άλλο	27,9
	Αστυνομικό Τμήμα	39
	Τμήμα Ασφαλείας	39,7
	Τμήμα Τροχαίας	38,7
	Άμεση Δράση	43,9
	Διεύθυνση Αστυνομικών Επιχειρήσεων	39,4
	Επιτελική Υπηρεσία	42,3
Άλλο	37,3	

Στην ανάλυση βάση του είδους των Υπηρεσιών παρατηρούνται σημαντικές διαφοροποιήσεις στα κριτήρια: (i) *Όγκος δουλειάς (amount of work)* ανάμεσα στις ομάδες του Αστυνομικού Τμήματος και Τμήματος Ασφαλείας με την ομάδα της Άμεσης Δράσης, με τη τελευταία να κρίνει πιο διαχειρίσιμο τον όγκο δουλειάς (διαφορά στις 7,6 και 10 μονάδες της 100βαθμιας κλίμακας αντίστοιχα), γεγονός που δύναται να οφείλεται στη διαφορά της δυναμικότητας στελέχωσης των Υπηρεσιών με την Άμεση Δράση να τυγχάνει σαφώς καλύτερα στελεχωμένη, (ii) *Οικονομικές*

απολαβές (*financial reward*), όπου η ομάδα της Διεύθυνσης Αστυνομικών Επιχειρήσεων κρίνει καλύτερες τις απολαβές από όλες τις υπόλοιπες ομάδες με τη διαφορά να αγγίζει κατά περίπτωση μέχρι και τις 9,8 μονάδες της 100βαθμιας κλίμακας, γεγονός που δύναται να οφείλεται στα ειδικά επιδόματα που δικαιούνται οι υπηρετούντες στις μονάδες αυτές και (iii) *Εκπαίδευση (training)* όπου παρατηρείται διαφορά ανάμεσα στην ομάδα της Άμεσης Δράσης με την ομάδα της Διεύθυνσης Αστυνομικών Επιχειρήσεων, με τη τελευταία να κρίνει ότι υπολείπεται εκπαίδευσης κατά 6,9 μονάδες της 100βαθμιας κλίμακας της αντίστοιχης απάντησης της Άμεσης Δράσης.

Πίνακας 13 - Προτάσεις βελτίωσης του εσωτερικού πελάτη / αστυνομικού

ΠΡΟΤΑΣΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ	ΕΠΑΝΑΛΗΨΕΙΣ ΑΝΑΦΟΡΑΣ
Ενίσχυση με περισσότερο προσωπικό	306
Απόκτηση σύγχρονου εξοπλισμού	603
Αρτιότερη εκπαίδευση	460
Αυστηρή αξιολόγηση	240
Καλύτερη κατανομή υπάρχοντος προσωπικού	562
Απαγκίστρωση δυνάμεων από τα πάρεργα	601

Η επιλογή βελτίωσης *Απόκτηση σύγχρονου εξοπλισμού* επιλέχθηκε και από τους εσωτερικούς πελάτες/ αστυνομικούς ως η βέλτιστη λύση για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της ΕΛ.ΑΣ. με μικρή όμως διαφορά από την επιλογή *Απαγκίστρωση δυνάμεων από τα πάρεργα*, ενώ μεγαλύτερη σαφώς διαφορά υπάρχει από τη τρίτη επιλογή *Αρτιότερη εκπαίδευση*.

Ως επιπλέον προτάσεις βελτίωσης καταγράφηκαν επίσης και σε αυτό το ερωτηματολόγιο η μείωση της γραφειοκρατίας, η αυστηροποίηση της νομοθεσίας και η συμπεριφορά προς τους πολίτες, ενώ επίσης ενδεικτικά αναφέρθηκαν επίσης η βελτίωση των οικονομικών απολαβών, η παροχή κινήτρων, η εξειδίκευση, η προβολή του έργου της ΕΛ.ΑΣ. και μη θυματοποίηση της καθώς και η αξιοκρατία ως προς τις προσλήψεις και προαγωγές.

## Σύνοψη αποτελεσμάτων - Συμπεράσματα

Σύμφωνα με τους τρεις τελευταίους δημοσιευθέντες απολογισμούς της ΕΛ.ΑΣ., ετών 2016, 2017 και 2018<sup>31</sup> (ο απολογισμός του έτους 2019 δεν έχει δημοσιοποιηθεί ακόμα): "Καταγράφεται μείωση σε κατηγορίες αδικημάτων που επηρεάζουν άμεσα το αίσθημα ασφάλειας των πολιτών...." για τα έτη 2016 και 2017, ενώ στο έτος 2018 αναφέρεται "Μείωση καταγράφεται στις κλοπές-διαρρήξεις και στις κλοπές τροχοφόρων...", ενώ αναφέρεται και πληθώρα στατιστικών στοιχείων που παρουσιάζουν μείωση σε κατηγορίες εγκλημάτων, γεγονός που υποδηλώνει τον υψηλό βαθμό αποτελεσματικότητας της ΕΛ.ΑΣ., ωστόσο στην έρευνα που διεξήχθη τα αποτελέσματα της έρευνας στους εξωτερικούς πελάτες /πολίτες έδειξαν το αντίθετο.

Σε πρόσφατες έρευνες σε πανελλαδικό<sup>32</sup> και διεθνές επίπεδο<sup>33</sup> ωστόσο η ΕΛ.ΑΣ. κατέλαβε την τρίτη θέση εμπιστοσύνης ανάμεσα σε πληθώρα οργανισμών/θεσμών με ποσοστό 70,7% σε απαντήσεις "Εμπιστεύομαι Πολύ" και "Εμπιστεύομαι Αρκετά", ενώ παράλληλα το 68% των πολιτών εξέφρασαν εμπιστοσύνη και ικανοποίηση από τις υπηρεσίες της, όταν ο αντίστοιχος μέσος όρος των χωρών που συμμετέχουν στον Οργανισμό Οικονομικής Ανάπτυξης & Συνεργασίας είναι 77%.

Τα συγκρουόμενα αυτά δεδομένα μπορούν να εξηγηθούν ανατρέχοντας σε μελέτη<sup>34</sup>, όπου αναφέρονται οι διαφορετικές έννοιες στη διεθνή βιβλιογραφία της εμπιστοσύνης των πολιτών προς τους αστυνομικούς, αποδιδόμενη στην αγγλική γλώσσα με τον όρο *trust*, και της εμπιστοσύνης των πολιτών απέναντι στο θεσμό της ΕΛ.ΑΣ. , αποδιδόμενη στην αγγλική γλώσσα με τον όρο *confidence*. Επομένως οι συμμετέχοντες μπορεί να μην είναι σε θέση να επισημάνουν τη διαφορά βάση των

---

<sup>31</sup> Επίσημη ιστοσελίδα Ελληνικής Αστυνομίας - Στατιστικά Στοιχεία, <http://www.astynomia.gr> [πρόσβαση 22/02/2020].

<sup>32</sup> "World Values Survey - Wave 7", Πανελλαδική έρευνα - έκθεση αποτελεσμάτων, διαΝΕΟσις Οργανισμός Έρευνας & Ανάλυσης, Σεπτέμβριος 2018, σ. 107

<sup>33</sup> "Government at a glance 2019 - Country Fact Sheet: Greece", Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας & Ανάπτυξης (Ο.Ο.Σ.Α. - Ο.Ε.Κ.Δ.)

<sup>34</sup> Β. Δήμου, "Σχέσεις κοινού-αστυνομίας και αίσθημα ανασφάλειας", *Εγκληματολογία*, εκδ. Νομική Βιβλιοθήκη, 2/2012, Αθήνα, σ. 87.

ερωτήσεων που τους γίνονται. Στην ίδια επίσης μελέτη γίνεται λόγος για το στερεότυπο του "μπάτσου που δε σέβεται τα ανθρώπινα δικαιώματα" και το "κακό παρελθόν της αστυνομίας λόγω των γεγονότων της περιόδου της δικτατορίας"<sup>35</sup>, παράγοντες οι οποίοι παρά τη παρέλευση μεγάλου χρονικού διαστήματος από τα γεγονότα εκείνης της περιόδου εξακολουθούν και επηρεάζουν αρνητικά τη γνώμη πολιτών και πιθανώς κατά προέκταση και τις βαθμολογίες τους.

Παράλληλα υπάρχουν έρευνες που καταδεικνύουν ότι ο αντίκτυπος από μία "δυσάρεστη" επαφή με αστυνομική υπηρεσία είναι τρεις φορές ισχυρότερος από ότι μία "ευχάριστη" επαφή<sup>36</sup>. Κατ' αυτό το τρόπο συνδέονται όχι μόνο οι αρνητικές βαθμολογίες εξαιτίας τυχόν μεμονωμένων προσωπικών εμπειριών, αλλά και εξαιτίας γεγονότων που έλαβαν χώρα και δεν εμπλέκονται οι ερωτηθέντες, ωστόσο προβλήθηκαν εκτενώς από τα Μ.Μ.Ε. καθώς τυγχάνουν από τα πλέον δημοφιλή αντικείμενα της δημοσιογραφίας<sup>37</sup>. Αντίστοιχα έχουν αναφερθεί και απόψεις για χρήση της εγκληματικότητας ως εργαλείο πολιτικής εκμετάλλευσης και επιλεκτικής/υπερβολικής προβολής περιστατικών ειδικού εγκληματικότητας από τα Μ.Μ.Ε., τα οποία σαφώς και επηρεάζουν τους πολίτες και το αίσθημα ασφαλείας<sup>38</sup>.

Οι αρχές του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ, τις οποίες έχει ενστερνιστεί το σύνολο των δημόσιων υπηρεσιών, υιοθετούν όρους από τον ιδιωτικό τομέα όπως αποτελεσματικότητα, αποδοτικότητα και παραγωγικότητα, ενώ ορίζουν ότι στόχος είναι η ποιοτικότερη παροχή υπηρεσιών προς τον πολίτη, ανάγοντας τον σε πελάτη, αντίληψη η οποία προέρχεται από τη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας. Στη περίπτωση της ΕΛ.ΑΣ. η ίδια η φιλοσοφία της<sup>39</sup> "*Προστατεύουμε και υπηρετούμε τον πολίτη*" αποτυπώνει τη κεντρική θέση του πολίτη, ενώ και σε συνέντευξη που είχε

---

<sup>35</sup> *ibid.* σ. 89.

<sup>36</sup> Y. Li / L. Ren & F. Luo, "Is bad stronger than good? The impact of police-citizen encounters on public satisfaction with police", *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, Emerald Group Publishing Limited, Vol. 39, No.1, 2016, σσ. 119-120.

<sup>37</sup> R. Boyle, "Spotlight Strathclyde: police and media strategies", *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 4, No. 2, 1999, σ. 93.

<sup>38</sup> Β. Δήμου, "Σχέσεις κοινού-αστυνομίας και αίσθημα ανασφάλειας", *Εγκληματολογία*, εκδόσεις Νομική Βιβλιοθήκη, 2/2012, Αθήνα, σ. 90.

<sup>39</sup> Β. Παπαδάκης, *Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία*, έκδοση, Εκδ. Ε. Μπένου, Τόμος Α', 7η έκδοση, Αθήνα, 2016, σ. 182.

παραχωρηθεί από τέως Αρχηγό της ΕΛ.ΑΣ.<sup>40</sup>, αναφέρθηκε η υποχρέωση της αστυνομίας "να ακούμε τον πολίτη".

Παρόλα αυτά δεν υπάρχει σαφής διάυλος για την αξιολόγηση των παρεχόμενων υπηρεσιών, με το κόστος της ενδεχόμενης μη ικανοποίησης των εξωτερικών πελατών / πολιτών, από τη στιγμή που τα δεδομένα της διενεργηθείσας έρευνας έρχονται σε σύγκρουση με δεδομένα έτερων ερευνών, να μην αποτιμάται σε απώλεια πελατών όπως στις επιχειρήσεις του ιδιωτικού τομέα<sup>41</sup>, αφού η ΕΛΑΣ. λειτουργεί μονοπωλιακά, αλλά σε αύξηση του αισθήματος ανασφάλειας, με συνεπαγόμενες επιπτώσεις στον πολιτικό, οικονομικό και κοινωνικό τομέα.

Αντιστοίχως η μη ικανοποίηση του εσωτερικού πελάτη, έννοια προερχόμενη επίσης από τη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, έχει εξίσου σημαντικό κόστος όχι μόνο για τη περίπτωση των επιχειρήσεων<sup>42</sup>, αλλά και για την περίπτωση της ΕΛ.ΑΣ. . Είναι δε πιθανό να κριθεί ακόμα σημαντικότερη από την αντίστοιχη των επιχειρήσεων ιδιωτικού τομέα, καθώς στη περίπτωση της η έννοια της αποδοτικότητας, ήτοι η 'παραγωγή' των παρεχόμενων υπηρεσιών, ταυτίζεται με την έννοια της αποτελεσματικότητας, ήτοι το βαθμό επίτευξης του στόχου του οργανισμού, αφού όχι μόνο εκλείπει η έννοια της ανταγωνιστικότητας στο μονοπωλιακό περιβάλλον όπου δρα, αλλά όπως προαναφέρθηκε οι υπηρεσίες της "προσφέρονται" στους πελάτες της ακόμα και χωρίς τη συγκατάθεσή τους.

Η διαπιστωμένη από τη διενεργηθείσα έρευνα μη ικανοποίηση των εσωτερικών πελατών / αστυνομικών, οδηγεί σε έλλειψη παρακίνησης και κατ' επέκταση βάση όσων αναφέρθηκαν σε μείωση της συνολικής αποτελεσματικότητας του οργανισμού. Επιπρόσθετα υφίσταται και ο κίνδυνος περαιτέρω υποβάθμισης των παρεχόμενων υπηρεσιών, καθώς η αρνητικά διαμορφωμένη οργανωσιακή κουλτούρα [κριτήρια: *Δικαιοσύνη (fairness)*, *Αξιολόγηση/Εξέλιξη (career facilities)* και *Οικονομικές απολαβές (financial reward)*] έχει τη δυνατότητα να είναι συντριπτική, με τους έξυπνους και ικανούς αστυνομικούς να αντιλαμβάνονται ότι το να πάνε

---

<sup>40</sup> "Συνέντευξη με τον Αρχηγό της Ελληνικής Αστυνομίας Αντιστράτηγο Βασίλειο Τσιατούρα", *Αστυνομική Ανασκόπηση*, Έκδοση Αρχηγείου Ελληνικής Αστυνομίας, Τεύχος 250, Ιούλιος-Αύγουστος 2008, σ. 9.

<sup>41</sup> Κ. Δερβιτσιώτης, Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, Εκδ. Οικονομική Βιβλιοθήκη, Β' έκδοση, Αθήνα, 2005, σ. 185.

<sup>42</sup> *ibid.* σ. 210.



αντίθετα στο "ρεύμα" μπορεί να είναι αυτοκαταστροφικό και ως εκ τούτου είτε να αλλάζουν και αυτοί νοοτροπία είτε να αποχωρούν<sup>43</sup>.

Ύστερα από τα ανωτέρω είναι πρόδηλη η ανάγκη άμεσης αναθεώρησης της αξιολόγησης της αποτελεσματικότητας της ΕΛ.ΑΣ., ώστε να περιλαμβάνει, πέρα από τα στατιστικά στοιχεία, τη γνώμη του εξωτερικού και εσωτερικού πελάτη.

---

<sup>43</sup> B. Sanders, "Maybe there's no such thing as a 'good cop'. Organizational challenges in selecting quality officers", *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, εκδ. MCB UP Limited, Vol. 26, No. 2. 2003, σ. 323.

## ΜΕΡΟΣ ΤΕΤΑΡΤΟ: ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ - ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ

### Βασικές παραδοχές

Πρώτη παραδοχή προ οποιασδήποτε πρότασης για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της ΕΛ.ΑΣ. είναι το γεγονός ότι η εγκληματικότητα αποτελεί ένα παράγωγο της ίδιας της κοινωνίας το οποίο είναι αδύνατο να μηδενιστεί.

Αυτό είναι εύκολα κατανοητό όταν επιχειρηθεί η ανάλυση της έννοιας της και όχι απλά ο ορισμός της. Για τους νομικούς και αστυνομικούς έγκλημα ή αξιόποινη πράξη ορίζεται ως "πράξη άδικη και καταλογιστή σε εκείνον που την τέλεσε, η οποία τιμωρείται από τον νόμο"<sup>44</sup>. Για τους κοινωνιολόγους ωστόσο είναι μία "κοινωνική κατασκευή" η οποία περιγράφει μία συμπεριφορά που κατακρίνεται από το ευρύτερο κοινωνικό σύνολο και συνεπάγεται κατ' επέκταση επιβολή κυρώσεων. Για το λόγο αυτό άλλωστε υφίστανται συμπεριφορές που δεν αποτελούν εγκλήματα αν συνυπολογιστούν παράγοντες όπως ο χρόνος και ο τόπος (π.χ. η επαιτεία παλαιότερα αντιμετωπιζόταν ως πλημμέλημα, κατόπιν ως πταίσμα και εν συνεχεία αποποινικοποιήθηκε ενώ η κατανάλωση ήπιων ναρκωτικών -χασίς- στην Ολλανδία επιτρέπεται).

Ωστόσο το φαινόμενο της εγκληματικότητας είναι δυνατόν να μειωθεί σε φυσιολογικά για κάθε κοινωνία επίπεδα, ποσοτικά και ποιοτικά, ώστε κατ' επέκταση να υπάρξει αίσθημα ασφάλειας των πολιτών. Ο ρόλος της ΕΛ.ΑΣ. είναι να παρέχει συνδρομή και ενημέρωση στους πολίτες ώστε να θωρακίζονται εκ των προτέρων καθώς επίσης να επιδιώκει τη σύλληψη και παραπομπή των δραστών στη δικαιοσύνη προκειμένου εν συνεχεία να αντιμετωπίσουν τις νόμιμες συνέπειες των πράξεών τους.

Δεύτερη παραδοχή, η οποία εμμέσως αναφέρθηκε παραπάνω είναι ο ρόλος της ΕΛ.ΑΣ. στην αντεγκληματική πολιτική, τις πολιτικές επιλογές της εκάστοτε κυβερνήσεως δηλαδή για τη διαχείριση της εγκληματικότητας, οι οποίες αποσκοπούν στη συστηματική μείωση και διατήρησή της σε ανεκτά για κάθε κοινωνία επίπεδα.

---

<sup>44</sup> άρθρο 14 παρ. 1 Ν. 4619/2019 "Κύρωση του Ποινικού Κώδικα" (ΦΕΚ 95/Α/2019).

Σαφώς η φυσική παρουσία της ΕΛ.ΑΣ. λειτουργεί ως ανατρεπτικός παράγοντας για την διάπραξη εγκλήματος, καθώς συνεπακόλουθα αυξάνεται το ρίσκο σύλληψης και οι δράστες πτοούνται των προθέσεών τους<sup>45</sup>. Όμως τα εγκλήματα που δύναται να αποτρέψει η αστυνομία ανήκουν σε συγκεκριμένες κατηγορίες, με φυσικό επακόλουθο η ΕΛ.ΑΣ. κατά βάση να αντιμετωπίζει τα συμπτώματα της εγκληματικότητας και όχι τη γενεσιουργό αιτία, καθώς το έγκλημα αντανακλά ευρύτερες και βαθύτερες κοινωνικές διεργασίες οι οποίες υπερβαίνουν την αστυνομία<sup>46</sup>.

Άξιο αναφοράς είναι ότι ρόλο στην αντεγκληματική πολιτική έχουν και άλλες αρχές και θεσμοί με κάποιες εκ των βασικότερων τις εισαγγελικές/δικαστικές αρχές, αρμόδιες για την απονομή της συνεπακόλουθης ποινής (οι πονές και ο κοινωνικός στιγματισμός επίσης μπορεί να λειτουργήσει αποτρεπτικά) και τα προγράμματα σωφρονισμού των καταστημάτων κράτησης, βάση των οποίων γίνονται προσπάθειες επανένταξης των έγκλειστων στη κοινωνία μετά την εκτέλεση της ποινής τους (αποτροπή "ανακύκλωσης" της εγκληματικότητας).

Η τρίτη παραδοχή, η οποία επίσης εμμέσως αναφέρθηκε προηγουμένως, είναι το γνωστό στους οικονομολόγους *κύριο οικονομικό πρόβλημα*, η διαφορά δηλαδή ανάμεσα στη *ποσότητα* και *ποιότητα* των υπηρεσιών που μπορεί να παράγει η ΕΛ.ΑΣ. με βάση την πλήρη και αποδοτική απασχόληση των παραγωγικών συντελεστών της και της *ποσότητας* και *ποιότητας* των υπηρεσιών που θέλουν οι εξωτερικοί πελάτες / πολίτες για να ικανοποιήσουν το σύνολο των αναγκών τους (γεωγραφικά και χρονικά)<sup>47</sup>.

Τα περιορισμένα μέσα που διαθέτει η ΕΛ.ΑΣ. (το ανθρώπινο δυναμικό της, οι κτιριακές εγκαταστάσεις της και τα μεταφορικά μέσα) έχοντας υποστεί τις συνέπειες της οικονομικής κρίσης που βίωσε όλη η χώρα, σε συνδυασμό με τα πάρεργα που

---

<sup>45</sup> O. Ganjavi /R. LeBrasseur / R. Whissell, "Night walking safety and overall satisfaction with police services", *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, Εκδ. MCB University Press, Vol. 23, No. 1, 2000, σ. 27.

<sup>46</sup> Σ. Βιδάλη, *Αστυνομία - Έλεγχος του Εγκλήματος & Ανθρώπινα Δικαιώματα*, εκδ. Νομική Βιβλιοθήκη, Αθήνα, 2012, σ. 206

<sup>47</sup> M. Donnelly / N. Kerr / R. Rimmer & E. Shiu, "Assessing the quality of police services using SERVQUAL", *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, Emerald Group Publishing Limited, Vol. 29, No.1, 2006, σ. 103.

καλείται να φέρει εις πέρας, οδηγούν πρακτικά σε μείωση των υπηρεσιών που μπορούν να προσφέρουν, ποσοτικά και ποιοτικά<sup>48</sup>.

### Αξιολόγηση αποτελεσματικότητας

Η πολυπλοκότητα και η σπουδαιότητα του ρόλου που έχει στη κοινωνία η ΕΛ.ΑΣ., αποδείχθηκε πολυδιάστατη προκειμένου η αξιολόγησή της αποτελεσματικότητάς της να μετράται μόνο από στατιστικά στοιχεία.

Η μεθοδολογία Six Sigma (6 Σ), η οποία έχει ως αντικειμενικό σκοπό την απόκτηση γνώσεων για τη βελτίωση της ποιότητας, την εξασφάλιση ταχύτερων διαδικασιών και χαμηλότερου κόστους<sup>49</sup>, χρησιμοποιεί ένα κύκλο βελτιώσεων πέντε φάσεων: Ορισμός - Μέτρηση - Ανάλυση - Βελτίωση - Έλεγχος (OMABE)<sup>50</sup>. Σύμφωνα με τον κύκλο αυτό, πρέπει αρχικά να οριστεί ο στόχος της ΕΛ.ΑΣ. και οι πελατειακές απαιτήσεις, εν συνεχεία να συλλεχθούν, επεξεργαστούν και να παρουσιαστούν τα δεδομένα, να αναλυθούν τόσο αυτά όσο και οι υφιστάμενες διαδικασίες για ευκαιρίες βελτίωσης, να επιλεγούν και να εφαρμοστούν οι πλέον κατάλληλες μέθοδοι βελτίωσης και να ελεγχθεί εκ νέου για τη σταθερότητα της βελτίωσης και την προβλεψιμότητα της διαδικασίας.

Με δεδομένο τις αρχές του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ και σε συμφωνία με τα διεθνή πρότυπα, η αστυνόμευση οφείλει να γίνει "πολιτοκεντρική" δηλαδή να αντανακλά τις ανάγκες και τις προσδοκίες ατόμων και τοπικών κοινωνιών στη διαδικασία λήψης αποφάσεων, στην εξυπηρέτηση και την πράξη, ώστε να βελτιωθεί το αίσθημα ασφαλείας, να αυξηθεί η ικανοποίηση από τις παρεχόμενες υπηρεσίες καθώς και η ενασχόληση των πολιτών με τα ζητήματα αστυνόμευσης<sup>51</sup>.

Ως εκ τούτου, η μέτρηση της αποτελεσματικότητας οφείλει να περιλαμβάνει και τους πολίτες, ως αποδέκτες της τελικής υπηρεσίας, χωρίς ωστόσο να εξαρτάται μόνο από αυτούς, λόγω της επικράτησης των αρνητικών εμπειριών που αναφέρθηκε

---

<sup>48</sup> M. Donnelly / N. Kerr / R. Rimmer & E. Shiu, "Assessing the quality of police services using SERVQUAL", *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, Emerald Group Publishing Limited, Vol. 29, No.1, 2006, σ. 100.

<sup>49</sup> Β. Κέφης, Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, εκδ. Κριτική, 2η Έκδοση, Αθήνα, 2014, σ. 132.

<sup>50</sup> P. Pande / R. Neuman & R. Cavanagh, Το σύστημα Έξι Σίγμα, εκδ. Πατάκη, Αθήνα, 2008, σ. 79.

<sup>51</sup> A. Fisher & S. Kirby, "Implementing the citizen focus agenda: a case study in police leadership", *The International Journal of Leadership in Public Services*, Vol. 10, No. 3, 2014, σ. 143.

νωρίτερα<sup>52</sup>. Ταυτόχρονα πρέπει να εισακούγεται και η άποψη των αστυνομικών, αφού το ανθρώπινο δυναμικό είναι κατά κοινή ομολογία ο σημαντικότερος πόρος για κάθε επιχείρηση ή οργανισμό, ειδικά αν πρόκειται για επιχείρηση/οργανισμό παροχής υπηρεσιών.

Επομένως η βέλτιστη λύση είναι η μεικτή αξιολόγηση με μορφή παραλλαγής της μεθόδου 540<sup>ο</sup> <sup>53</sup> όπως έχει προταθεί και από άλλους ερευνητές<sup>54</sup>, με τη τελική βαθμολογία να εξάγεται μη ισότιμα από: (i) τα στατιστικά στοιχεία υπό νέο πρίσμα, (ii) την ικανοποίηση των πολιτών και (iii) τους ίδιους τους αστυνομικούς.

### **Η παρακολούθηση των εγκλημάτων σε πραγματικό χρόνο**

Η χρήση στατιστικών στοιχείων για τη μέτρηση της αποτελεσματικότητας της ΕΛ.ΑΣ. όπως αυτή γίνεται σήμερα, κρίνεται ελλιπής καθώς δεν συνυπολογίζεται η σκοτεινή εγκληματικότητα, δεν υπάρχει σαφής ανατροφοδότηση (feedback) ως προς το αποτέλεσμα των υποθέσεων από δικαστικής άποψης αφού μετρώνται ποσοστά εξιχνίασης και όχι ποσοστά καταδίκης, ενώ υπάρχουν και υπόνοιες για διαστρέβλωσή τους. Ωστόσο η στατιστική παρακολούθηση επιτρέπει την άμεση ποσοτικοποίηση της εγκληματικότητας και κατά κατηγορία αδικήματος ποιοτική ανάλυσή της, παρέχοντας ταυτόχρονα πληροφορίες και σε άλλες Υπηρεσίες.

Η πρόοδος στις ΤΠΕ μπορεί να δώσει τη λύση μέσα από ένα *Πρόγραμμα Παρακολούθησης Εγκλημάτων Πραγματικού Χρόνου* (Real Time Crime Monitoring). Η τεχνολογία αυτή υπάρχει ήδη σε χώρες του εξωτερικού (συγκριτική προτυποποίηση -benchmarking<sup>55</sup>), οι οποίες χρησιμοποιούν λογισμικό για την αποτύπωση διαφορετικών ειδών εγκλημάτων επί ψηφιακού χάρτου σε πραγματικό χρόνο, ενώ μάλιστα υπάρχουν περιπτώσεις που τα δεδομένα αυτά είναι ανοιχτά για

---

<sup>52</sup> Y. Li / L. Ren & F. Luo, "Is bad stronger than good? The impact of police-citizen encounters on public satisfaction with police", *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, Emerald Group Publishing Limited, Vol. 39, No.1, 2016, σσ. 119-120.

<sup>53</sup> Α. Χυτήρης, Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων, εκδ. Μπένου, Γ' έκδοση, Αθήνα, 2018, σ. 21.

<sup>54</sup> B. Sanders, "Maybe there's no such thing as a 'good cop'. Organizational challenges in selecting quality officers", *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, Εκδ. MCB UP Limited, Vol. 26, No. 2. 2003, σ. 321.

<sup>55</sup> Β. Παπαδάκης, Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία, έκδοση, Εκδ. Ε. Μπένου, Τόμος Α', 7η έκδοση, Αθήνα, 2016, σ.165 .

πρόσβαση στο κοινό, έχοντας βέβαια αποτυπωμένες λιγότερες πληροφορίες<sup>56</sup>. Η επιλογή αυτή παρέχει πολλαπλά οφέλη για την πραγματική και άμεση μέτρηση των εγκλημάτων που αναφέρονται τόσο συνολικά όσο και κατά κατηγορία.

Η αρχική καταγραφή των εγκλημάτων μπορεί να γίνεται και τηλεφωνικά ύστερα από ενημέρωση του παθόντα, ώστε ακόμα και αν δεν καταγγείλει εγγράφως και επισήμως το αδίκημα στο κατά τόπο αστυνομικό τμήμα ή τμήμα ασφαλείας η εγκληματικότητα να καταγραφεί, μειώνοντας στο ελάχιστο κατά το τρόπο αυτό τη σκοτεινή εγκληματικότητα.

Τα προγράμματα αυτά έχουν τη δυνατότητα να προσφέρουν *μοναδικό αριθμό αναγνώρισης (ID number)* σε κάθε αναφερόμενο έγκλημα από τη στιγμή της πρώτης καταγραφής τους, ώστε όχι μόνο να εκλείψουν δια παντός υπόνοιες διαστρέβλωσης των στατιστικών δεδομένων, αλλά να παρέχεται η δυνατότητα επεξεργασίας των δεδομένων τους στη πορεία και ανατροφοδότησης (feedback), ως προς το δικαστικό αποτέλεσμα, ώστε να υπάρχει πραγματική καταγραφή ποσοστού καταδίκης. Ταυτόχρονα εφόσον επιλεχθεί η δημοσιοποίηση των στοιχείων στο ευρύ κοινό παρέχεται η δυνατότητα άμεσης πληροφόρησης για αποφυγή θυματοποίησης.

Η βελτιωμένη χρήση των στατιστικών με τις δυνατότητες που παρέχονται από τις ΤΠΕ προσδίδει τη μέγιστη αξιοπιστία διασφαλίζοντας την πραγματική απεικόνιση της εγκληματικότητας, ώστε να μπορούν να συνυπολογιστούν για την μέτρηση της αποτελεσματικότητας της ΕΛ.ΑΣ. με σημαντικό συντελεστή βαρύτητας.

### **Έρευνα ικανοποίησης εξωτερικού πελάτη / πολίτη**

Το Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ υιοθετώντας τη λειτουργική φιλοσοφία της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας δίνει έμφαση στην ικανοποίηση των εξωτερικών πελατών / πολιτών, μετατοπίζοντας το κέντρο βάρους από την απλή παραγωγή των

---

<sup>56</sup> New York City Crime Map <https://maps.nyc.gov/crime/> , Washington DC Crime Mapping <http://crimemap.dc.gov/>, Police United Kingdom Crime Map <https://www.police.uk/city-of-london/cp/crime/> [πρόσβαση 24/2/2020].

υπηρεσιών, στις ανάγκες των πολιτών<sup>57</sup>, ώστε κατ' επέκταση να είναι πλέον απόλυτα επιβεβλημένη η έρευνα για την ικανοποίηση τους.

Η έρευνα για την ικανοποίηση των πελατών αποτελεί μία από της σημαντικότερες διαδικασίες στον ιδιωτικό τομέα, αφού η πιθανή μη ικανοποίηση τους αποτιμάται σε απώλεια δυσαρεστημένων πελατών στους ανταγωνιστές, την απώλεια εσόδων από δυνητικούς πελάτες που επηρεάστηκαν από αρνητικά σχόλια και επιπλέον έξοδα για την αντικατάσταση των χαμένων πελατών με νέους με πρόσθετες δαπάνες όπως η διαφήμιση<sup>58</sup>.

Η άποψη πως στο δημόσιο τομέα και ειδικότερα στον τομέα της ασφάλειας, όπου δραστηριοποιείται μονοπωλιακά η ΕΛ.ΑΣ., η μη ικανοποίηση του εξωτερικού πελάτη / πολίτη δεν επιφέρει οικονομικές συνέπειες κάθε άλλο παρά ορθή είναι. Ο παράγοντας ασφάλειας επηρεάζει το σύνολο της αγοράς, με επιπτώσεις στην απαιτούμενη προσέλκυση επενδυτών αλλά και με εμφανείς επιπτώσεις στον τουρισμό, την κυριότερη μορφή τριτογενή τομέα παραγωγής της χώρας μας. Ταυτόχρονα έρευνες καταδεικνύουν την άμεση συσχέτιση του αισθήματος ασφαλείας με την αύξηση γεννήσεων<sup>59</sup>, γεγονός το οποίο θα μπορούσε να ανακόψει μερικώς το δημογραφικό πρόβλημα που αντιμετωπίζει η χώρα μας.

Αν και το χρησιμοποιηθέν στην έρευνα μοντέλο του Mastrofski έχει κατακριθεί, καθώς σύμφωνα με ερευνητές οι συμμετέχοντες δεν ήταν σε θέση να ξεχωρίσουν τα επιμέρους κριτήρια, αναγνωρίζοντας μόνο ένα μονοδιάστατο μοτίβο το οποίο αντιλαμβάνονταν ως ποιότητα υπηρεσίας<sup>60</sup>, η χρήση του παρέχει όχι μόνο μία συνολική εικόνα της ικανοποίησης, αλλά την ικανοποίηση των εξωτερικών πελατών / πολιτών στα επιμέρους κριτήρια, δίνοντας την επιλογή λήψης μέτρων για την βελτίωση συγκεκριμένων λειτουργιών. Παρόλα αυτά γίνεται να χρησιμοποιηθεί οποιαδήποτε επιστημονικά τεκμηριωμένη διαδικασία μέτρησης της ικανοποίησης των

---

<sup>57</sup> Β. Κέφης, Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, εκδ. Κριτική, 2η Έκδοση, Αθήνα, 2014, σ. 57 & 64.

<sup>58</sup> Κ. Δερβιτσιώτης, Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, εκδ. Οικονομική Βιβλιοθήκη, Β' έκδοση, Αθήνα, 2005, σ. 207.

<sup>59</sup> O. Ganjavi /R. LeBrasseur / R. Whissell, "Night walking safety and overall satisfaction with police services", *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, εκδ. MCB University Press, Vol. 23, No. 1, 2000, σ. 31.

<sup>60</sup> E. Maguire & D. Johnson, "Measuring public perception of the police", *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, Emerald Group Publishing Limited, Vol. 33, No. 4, 2010, σ. 723.

πολιτών, αρκεί να λαμβάνει χώρα ανά τακτά διαστήματα και να εξασφαλίζεται η αξιοπιστία των συλλεχθέντων δεδομένων.

Παρά το επιδιωκόμενο μοντέλο *πολιτοκεντρικής αστυνόμευσης*, η ικανοποίηση του εξωτερικού πελάτη δε μπορεί να αποτελέσει το μόνο κριτήριο για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της ΕΛ.ΑΣ. καθώς η υποκειμενικότητα που χαρακτηρίζει τις απαντήσεις τους, αφού η παραδοχή ότι είναι άνθρωποι είναι ορθολογικοί δεν υφίσταται (έχει αποδειχθεί εμπειρικά ότι δεν είμαστε καλοί στον υπολογισμό πιθανοτήτων επέλευσης γεγονότων και ότι συχνά αγνοούμε ή αντιλαμβανόμαστε ελλιπώς την πληροφορία που μας παρουσιάζεται <sup>61</sup>), σε συνδυασμό με τυχόν αρνητικές βιωματικές εμπειρίες, οι οποίες όπως αναφέρθηκε έχουν σημαντικά μεγαλύτερο αντίκτυπο των θετικών, θα στρέβλωναν τη πραγματική εικόνα. Για το λόγο αυτό μπορεί να συνυπολογιστεί για την μέτρηση της αποτελεσματικότητας της ΕΛ.ΑΣ., με μικρό όμως συντελεστή βαρύτητας.

### **Επιτροπή αξιολόγησης**

Στη μέθοδο αξιολόγησης 540<sup>ο</sup> συμμετέχουν: ο άμεσος προϊστάμενος, ο ίδιος ο αξιολογούμενος, ο υφιστάμενος, οι συνάδελφοι, και οι πελάτες προκειμένου να είναι αντικειμενική, να δημιουργεί μία κουλτούρα συμμετοχής και τα αποτελέσματά της να είναι ευκολότερα αποδεκτά<sup>62</sup>.

Στη προταθείσα μεικτή μέθοδο αξιολόγησης των υπηρεσιών της ΕΛ.ΑΣ. για αποφυγή του υψηλού κόστους (οικονομικό και σε χρόνο) καθώς και της πολυπλοκότητας που χαρακτηρίζουν τη μέθοδο 540<sup>ο</sup>, κρίνεται σκόπιμο οι λοιποί άξονες αξιολόγησης πλην των πολιτών, να συγκεραστούν σε μία επιτροπή αξιολόγησης με συμμετέχοντες: (i) το Διοικητή της προϊσταμένης υπηρεσίας της κρινόμενης ως Πρόεδρο της Επιτροπής σε αντικατάσταση του ρόλου του άμεσου προϊσταμένου, (ii) το Διοικητή της ίδιας της κρινόμενης υπηρεσίας σε αντικατάσταση του ρόλου του αυτοαξιολογούμενου, (iii) τρεις εκ των υπηρετούντων αστυνομικών στην κρινόμενη υπηρεσία επιλεγμένοι τυχαία από το σύνολο, σε αντικατάσταση των

<sup>61</sup> Σ. Βιδάλη, Αστυνομία - Έλεγχος του Εγκλήματος & Ανθρώπινα Δικαιώματα, εκδ. Νομική Βιβλιοθήκη, Αθήνα, 2012, σ.79.

<sup>62</sup> Λ. Χυτήρης, Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων, εκδ. Μπένου, Γ' έκδοση, Αθήνα, 2018, σσ. 312-313.



ρόλων υφισταμένου και συναδέλφου και τέλος (iv) δύο αιρετούς εκ των Ο.Τ.Α., ένας εκ του εκλεγμένου συνδυασμού και ένας εκ του συνδυασμού της μείζονος αντιπολίτευσης, ώστε να υφίσταται αξιολόγηση και από την οργανωμένη τοπική κοινωνία. Όλοι εκ των προαναφερθέντων κρίνεται σκόπιμο να συμμετέχουν ως ισότιμα μέλη.

Η σύνθεση της προταθείσας Επιτροπής εξασφαλίζει την συμμετοχή όλων των βασικών παραγόντων, ενώ η αριθμητική της σύνθεση και η ισότητα μεταξύ των μελών της είναι σχεδιασμένες ώστε να δίνουν ιδιαίτερη βαρύτητα στον εσωτερικό πελάτη / αστυνομικό, καθώς αποτελεί το βασικότερο παράγοντα αξιολόγησης μετά τον εξωτερικό πελάτη.

Η ίδια η αξιολόγηση για λόγους τυποποίησης και αξιοπιστίας προτείνεται να γίνεται με τη χρήση προκατασκευασμένων εντύπων αξιολόγησης διαγραμματικής κλίμακας<sup>63</sup>, επί των οποίων θα αξιολογούνται κριτήρια αντίστοιχα αυτών που εξετάζονται από το ερωτηματολόγιο του εξωτερικού πελάτη / πολίτη, ώστε να υπάρχει δυνατότητα σύγκρισης. Η αξιολόγηση της επιτροπής μπορεί να συνυπολογιστεί για την μέτρηση της αποτελεσματικότητας της ΕΛ.ΑΣ., με μέτριο συντελεστή βαρύτητας.

Η προταθείσα μεικτή μέθοδος αξιολόγησης με τη μορφή παραλλαγής της 540<sup>ο</sup> μπορεί να απεικονίσει με το πιο ρεαλιστικό τρόπο την πραγματική εικόνα αποτελεσματικότητας της ΕΛ.ΑΣ., αφού προβλέπεται η συμμετοχή όλων των βασικών παραγόντων.

## **Στοχοθεσία**

Στις επιταγές του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ και προκειμένου να επιτευχθεί η αποτελεσματικότερη λειτουργία των δημόσιων υπηρεσιών ώστε να ανταποκριθούν ουσιαστικά στις σύγχρονες ανάγκες των πολιτών, καθιερώθηκε με τον Ν. 3230/2004 η Διοίκηση μέσω Στόχων (Management by Objectives - MBO)<sup>64</sup>.

---

<sup>63</sup> Ibid, σσ. 304-305.

<sup>64</sup> Β. Κέφης, Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, εκδ. Κριτική, 2η Έκδοση, Αθήνα, 2014, σ. 90.

Η μέθοδος Διοίκησης μέσω Στόχων ορίζει ότι οι στόχοι καθορίζονται από τον προϊστάμενο κάθε διεύθυνσης από κοινού με τους υφισταμένους του. Επίσης καθορίζεται από κοινού ο χρονικός ορίζοντας επίτευξης των αποτελεσμάτων καθώς η μέθοδος μέτρησης της προόδου, ενώ τέλος από κοινού αξιολογούνται και τα επιτευχθέντα αποτελέσματα<sup>65</sup>.

Η φιλοσοφία του M.B.O. περιλαμβάνει την ουσιαστική συμμετοχή του κάθε ατόμου ή ομάδας στον καθορισμό των στόχων, έτσι ώστε να επιτυγχάνεται η συναίνεση, η παρακίνηση και η δέσμευσή τους για την αποτελεσματική υλοποίησή τους<sup>66</sup>.

Όπως αναφέρθηκε ήδη στο μοντέλο *πολιτοκεντρικής αστυνόμευσης*, οι ανάγκες του πολίτη οφείλουν να αποτυπώνονται και στη διαδικασία λήψης αποφάσεων, δηλαδή ουσιαστικά να υπάρχει *δυνατότητα συμμετοχής στη Διοίκηση μέσω Στόχων*. Καθώς η άμεση συμμετοχή κάθε πολίτη είναι πρακτικά ανέφικτη, κρίνεται σκόπιμη η έμμεση συμμετοχή μέσω των Ο.Τ.Α. .

Σύμφωνα λοιπόν με τα ανωτέρω, η πολιτική και φυσική ηγεσία της ΕΛ.ΑΣ. καθορίζουν τους γενικούς ή συνολικούς στόχους. Εν συνεχεία με βάση την οργανωτική δομή της, οι στόχοι δύναται να εξειδικεύονται και να παίρνουν συγκεκριμένη μορφή, ανάλογα με τις ειδικότερες συνθήκες και τα προβλήματα έκαστης τοπικής κοινωνίας, την ακριβή γνώση των οποίων εξ' ορισμού δε γίνεται να έχουν σε κεντρικό επίπεδο.

Επομένως κατά τη διαδικασία της στοχοθεσίας, κρίνεται σκόπιμο να συμμετέχει τόσο ο προϊστάμενος κάθε υπηρεσίας, εκπρόσωποι των εργαζόμενων αστυνομικών και εκπρόσωποι των Ο.Τ.Α. υπό μορφή συμβουλίου. Λειτουργώντας κατά αυτό το τρόπο αντιμετωπίζεται ουσιαστικά η μικροεγκληματικότητα κάθε περιοχής όπως αυτή βιώνεται από τους ίδιους τους πολίτες, ενισχύοντας όχι μόνο το αίσθημα ασφαλείας τους αλλά και τη ποιότητα ζωής τους<sup>67</sup>, αποδεικνύεται το πραγματικό ενδιαφέρον για τη τοπική κοινωνία, ενώ επιτυγχάνεται και ενδυνάμωση

---

<sup>65</sup> Α. Χυτήρης, Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων, εκδ. Μπένου, Γ' έκδοση, Αθήνα, 2018, σ. 315.

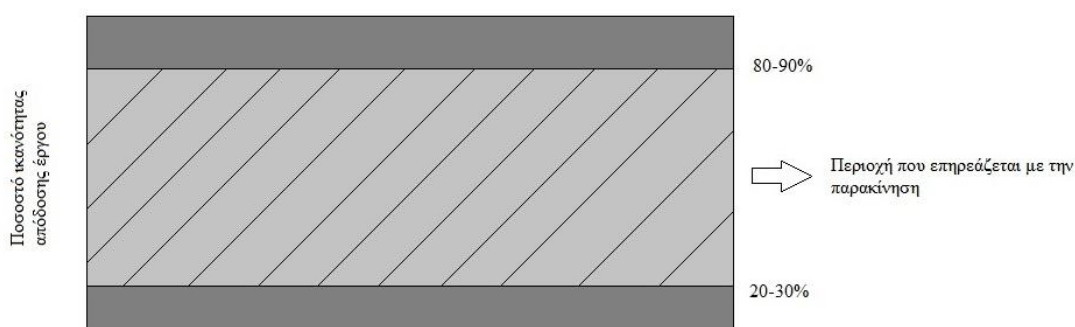
<sup>66</sup> Δ. Μπουραντάς, Μάνατζμεντ, εκδ. Μπένου, Β' έκδοση, Αθήνα, 2015, σ. 346.

<sup>67</sup> R. Boyle, "Spotlight Strathclyde: police and media strategies", *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 4, No. 2, 1999, σ. 94.

των εσωτερικών πελατών / αστυνομικών καταφέροντας παράλληλα την αύξηση απόδοσης και ικανοποίησής τους<sup>68</sup>.

## Παρακίνηση

Η εφαρμογή της Δ.Ο.Π. στο Δημόσιο αποτελεί κατ' αρχήν διαχείριση της απόδοσης των εργαζομένων<sup>69</sup>. Η ίδια η απόδοση των εργαζομένων κατ' επέκταση εξαρτάται από δύο κατηγορίες παραγόντων, με τη πρώτη να περιλαμβάνει τις γνώσεις και τις ικανότητες που είναι απαραίτητες για την επίτευξη του έργου ενώ η δεύτερη περιλαμβάνει τη διάθεση του ατόμου να αποδώσει<sup>70</sup> και είναι η πλέον σημαντική, αφού επηρεάζει σε μεγαλύτερο ποσοστό τη τελική απόδοση του εργαζομένου, όπως παρουσιάζεται σχηματικά παρακάτω.



Εικόνα 2 - Δυνατότητες επηρεασμού της απόδοσης με την παρακίνηση<sup>71</sup>

Στις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, όπως είναι και η ΕΛ.ΑΣ., οι περισσότερες και μεγαλύτερες δυνατότητες για παρεμβάσεις της διοίκησης για να επιδιώξει τη μεγαλύτερη ικανοποίηση του πελάτη προσφέρονται κυρίως με ενέργειες που ενισχύουν την ικανότητα και την προθυμία του προσωπικού. Προφανής ενέργεια

<sup>68</sup> Δ. Μπουραντάς, Μάνατζμεντ, εκδ. Μπένου, Β' έκδοση, Αθήνα, 2015, σ. 597.

<sup>69</sup> Β. Κέφης, Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, εκδ. Κριτική, 2η Έκδοση, Αθήνα, 2014, σ. 91.

<sup>70</sup> Δ. Μπουραντάς, Μάνατζμεντ, εκδ. Μπένου, Β' έκδοση, Αθήνα, 2015, σσ. 299-300.

<sup>71</sup> Πηγή: Δ. Μπουραντάς, Μάνατζμεντ, εκδ. Μπένου, Β' έκδοση, Αθήνα, 2015, σ.301.

προς αυτό το σκοπό την αποτελεί η αποτελεσματική υποκίνηση με κατάλληλα κίνητρα και δραστηριοποίηση του προσωπικού<sup>72</sup>.

Μία από τις σημαντικότερες τεχνικές παρακίνησης αποτελεί η στοχοθεσία, που αναπτύχθηκε προηγουμένως, καθώς εμπειρικές έρευνες έχουν δείξει ότι τα άτομα που εργάζονται με συγκεκριμένους στόχους είναι πιο αποδοτικά από όσα εργάζονται χωρίς<sup>73</sup>. Επιπλέον βασική πρακτική παρακίνησης παραμένει η σύνδεση της απόδοσής τους με ανταμοιβές, συνδεόμενες με τις επιδόσεις τους<sup>74</sup>.

Ο συνδυασμός της τεχνικής της στοχοθεσίας με τη πρακτική της παρακίνησης μέσω ανταμοιβών, μπορεί να χρησιμοποιηθεί και στη περίπτωση της ΕΛ.ΑΣ. . Οι στόχοι που τέθηκαν, από κοινού σύμφωνα με τις αρχές του Μ.Β.Ο., μπορούν να συνδεθούν με οικονομικά κίνητρα επίτευξης στόχων (prim) τα οποία θα παρακινήσουν τους εσωτερικούς πελάτες / αστυνομικούς να επιδιώξουν την εκπλήρωσή τους. Πρόσφατα μάλιστα υπήρξε αντίστοιχη εφαρμογή για πρώτη φορά στο δημόσιο τομέα<sup>75</sup>, ενώ τα οικονομικά κίνητρα μπορούν να αντληθούν από τους προϋπολογισμούς των αντιστοίχων Ο.Τ.Α., ως ένδειξη αναγνώρισης του παραγόμενου έργου και της εκπλήρωσης των από κοινού τεθέντων στόχων.

Προκειμένου όμως να επιμεριστούν τα οικονομικά κίνητρα σε προσωπικό επίπεδο, ανάλογα της ατομικής επίδοσης και χωρίς να επηρεαστεί το αίσθημα δικαιοσύνης, απαιτείται ένα αντικειμενικό σύστημα αξιολόγησης των ίδιων των αστυνομικών. Σε αντίθετη περίπτωση σύμφωνα με τη Θεωρία της Δικαιοσύνης (Equity theory), υπάρχει κίνδυνος μείωσης του παραγόμενου έργου, αφού όσο πιο έντονο είναι το αίσθημα της αδικίας τόσο υπάρχει η τάση του εργαζομένου να την αποκαταστήσει προσαρμόζοντας τη συμπεριφορά του ως προς την παρεχόμενη εργασία του, μειώνοντας δηλαδή τη συνεισφορά του<sup>76</sup>.

---

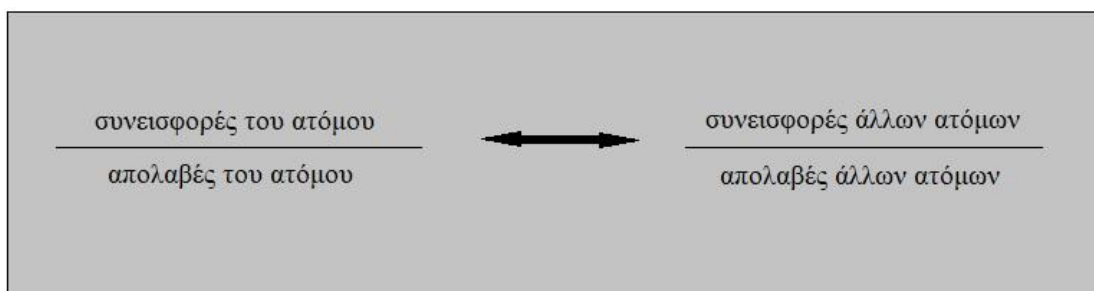
<sup>72</sup> Κ. Δερβιτσιώτης, Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, εκδ. Οικονομική Βιβλιοθήκη, Β' έκδοση, Αθήνα, 2005, σ. 157.

<sup>73</sup> Ibid, σ. 345.

<sup>74</sup> Δ. Μπουραντάς, Μάνατζμεντ, εκδ. Μπένου, Β' έκδοση, Αθήνα, 2015, σ. 341.

<sup>75</sup> Η υπ' αριθ. Δ.Σ.Σ. 159238 ΕΞ 2017 ΕΜΠ από 08/12/2017 απόφαση του Διοικητή της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων με θέμα: "Καθορισμός διαδικασίας αξιολόγησης μονάδων της Α.Α.Δ.Ε. για την εφαρμογή της παρ. 4 του αρ. 23 του Ν. 4389/2016" (ΦΕΚ Β/4284/2017).

<sup>76</sup> Δ. Μπουραντάς, Μάνατζμεντ, εκδ. Μπένου, Β' έκδοση, Αθήνα, 2015, σσ. 330-331.



Εικόνα 3 - Θεωρία της Δικαιοσύνης (Equity theory)<sup>77</sup>

Για το λόγο αυτό μπορεί να χρησιμοποιηθεί η ήδη διαθέσιμη αξιολόγηση της εκάστοτε υπηρεσίας, ανάγοντας την αξιολόγηση της σε βαθμολογία, η οποία στη συνέχεια θα καταναίμετε για ουσιαστική και έγκυρη αξιολόγηση των αστυνομικών που υπηρετούν σε αυτή ανάλογα την επίδοσή τους, σύμφωνα με τη μέθοδο της κατανομής βαθμών<sup>78</sup>.

Κατά το τρόπο αυτό αναδεικνύεται το πραγματικό έργο των αστυνομικών όπως αυτό εμφανίζεται στην κοινωνία όπου δραστηριοποιείται, ενώ μειώνεται στο ελάχιστο δυνατό η υποκειμενικότητα και η μεροληψία κατά την κατανομή βαθμών, αφού τυχόν επηρεασμός από ιδιωτικά συμφέροντα θα καταλήξει σε επηρεασμό της συνολικής απόδοσης της υπηρεσίας, σύμφωνα με τη Θεωρία της Δικαιοσύνης.

### Συσχετισμός προτάσεων

Παρά τα εμφανή προτερήματα της Δ.Ο.Π., η εφαρμογή της στον ευρύτερο τομέα χαρακτηρίζεται το λιγότερο προβληματική. Η δημοσιοϋπαλληλική κουλτούρα, προϊόν χρόνιας καθεστηκυίας τάξης, ο φόβος της αλλαγής, το πολιτικό κόστος, η μη απόδοση ευθυνών, η έλλειψη συνέχειας, συνέπειας και αποφασιστικότητας της διοίκησης είναι μόνο μερικές από τις γενεσιουργές αιτίες που αναφέρονται στη σχετική βιβλιογραφία<sup>79</sup>.

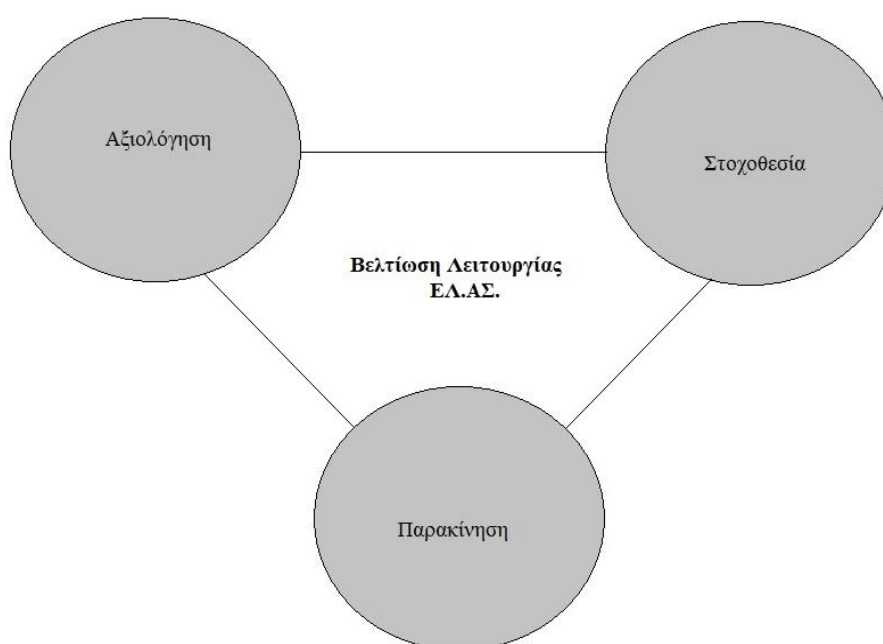
<sup>77</sup> Πηγή: Δ. Μπουραντάς, , Μάνατζμεντ, εκδ. Μπένου, Β΄ έκδοση, Αθήνα, 2015, σ. 330.

<sup>78</sup> Λ. Χυτήρης, Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων, εκδ. Μπένου, Γ΄ έκδοση, Αθήνα, 2018, σ. 306.

<sup>79</sup> Β. Κέφης, Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, εκδ. Κριτική, 2η Έκδοση, Αθήνα, 2014, σ. 92

Οι προτάσεις βελτίωσης που αναπτύχθηκαν παραπάνω επιλέχθηκαν γιατί κατά βάση επιχειρούν να επιφέρουν αλλαγή στην ίδια τη κουλτούρα της ΕΛ.ΑΣ., ενός εκ των παλαιότερων και με συνεχή λειτουργία δημόσιων οργανισμών. Ταυτόχρονα η εφαρμογή τους κρίνεται ρεαλιστική, χωρίς ιδιαίτερο οικονομικό κόστος, ενώ το "άνοιγμα" που επιχειρείται προς τους πολίτες, τους ίδιους τους αστυνομικούς και την οργανωμένη τοπική κοινωνία αναμένεται να δημιουργήσει θετικό κλίμα συνεργασίας, απαραίτητο για τη τελική επίτευξη του επιδιωκόμενου στόχου.

Τέλος οι προτάσεις αλληλοϋποστηρίζονται και αλληλοεπηρεάζονται ώστε να είναι σίγουρη η συνεχής και πλήρης εφαρμογή τους και ότι κατ' επιλογή τμημάτων αυτών, τα οποία το πιθανότερο θα υπέσκαπταν το τελικό αποτέλεσμα. Ακολούθως αποτυπώνεται και σχηματικά η αλληλεξάρτηση των προτάσεων.



Εικόνα 4 - Η αλληλεξάρτηση των προτάσεων βελτίωσης

## Βιβλιογραφία

### Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία (αλφαβητικά)

1. Bouranta N./ Siskos Y. / Tsotsolas N. (2015). Measuring police officer and citizen satisfaction: comparative analysis. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management* , pp. 7005-721.
2. Boyle R. (1999). Spotlight Strathclyde: police and media strategies. *Corporate Communications: An International Journal* , pp. 93-97.
3. Donnelly M. / Kerr N.J. / Rimmer R. / Shiu E.M. (2006). Accessing the quality of police services using SERVQUAL. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management* , pp. 92-105.
4. Dunham R. / Smith F. / Blackburn R. (2017). "Validation of the Index of Organizational Reactions with the JDI, the MSQ, and Faces Scales", *Academy of Management Journal* , Vol. 20, No.3.
5. Fisher A. / Kirby S. (2014). Implementing the citizen focus agenda: a case study in police leadership. *The International Journal of Leadership in Public Services* , pp. 142-156.
6. Ganjavi O. / LeBrasseur R. / Whissell R. (2000). Night walking safety and overall satisfaction with police services. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management* , pp. 22-36.
7. Government at a Glance 2019. *Country Fact Sheet: Greece*. (2020). O.E.C.D.
8. Li Y. / Ren L. / Luo F. (2016). Is bad stronger than good? The impact of police-citizen encounters on public satisfaction with police. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management* , pp. 109-126.
9. Maguire E.R. / Johnson D. (2010). Measuring public perceptions of the police. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management* , pp. 703-730.
10. Mastrofski S. (1999). Policing for people. Paper presented at the third Ideas in American Policing lecture, November 1998, published 1999.

11. Sanders B.A. (2003). Maybe there's no such thing as a "good cop". Organizational challenges in selecting quality officers. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management* , pp. 313-328.
12. Vuorensyrja M. (2018). Police management reform, labor productivity, and citizens' evaluation of police services. *Policing: An International Journal* , pp. 749-765.

Ελληνική Βιβλιογραφία (αλφαβητικά και χρονολογικά)

1. Ανωνύμου συγγραφέα. (1970). Ιστορικον Ιδρύσεως Χωροφυλακής. *Επιθεωρησις Χωροφυλακής*. Αθήνα: Αρχηγείον Ελληνικής Χωροφυλακής
2. Ασπρέας Γ. (Ιούνιος, 1953) Εξέλιξις του Αστυνομικού Θεσμού από της Απελευθερώσεως της Ελλάδος μέχρι Σήμερον. *Αστυνομικά Χρονικά*. Αθήνα: Αρχηγείον Αστυνομίας Πόλεως.
3. Ασπρέας Γ. (Αύγουστος, 1953) Εξέλιξις του Αστυνομικού Θεσμού από της Απελευθερώσεως της Ελλάδος μέχρι Σήμερον. *Αστυνομικά Χρονικά*. Αθήνα: Αρχηγείον Αστυνομίας Πόλεως.
4. Βιδάλη Σ. (2012). *Αστυνομία. Έλεγχος του Εγκλήματος & Ανθρώπινα Δικαιώματα*. Αθήνα: Νομική Βιβλιοθήκη.
5. Creswell J.W. / Creswell J.D. (2019). *Σχεδιασμός Έρευνας*. 5η Έκδοση. Αθήνα: εκδ. Προπομπός.
6. Δερβιτσιώτης Κ. (2005). *Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*. Αθήνα: Οικονομική Βιβλιοθήκη.
7. Dessler G. (2015). *Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού*. 2η Έκδοση. Αθήνα: εκδ. Κριτική.
8. Δήμου Β. (2012). Σχέσεις κοινού-αστυνομίας και αίσθημα ανασφάλειας. *Εγκληματολογία* , σσ. 87-92. Αθήνα: Εκδόσεις Νομική Βιβλιοθήκη.
9. Grant R. / Jordan J. (2015). *Βασικές Αρχές Επιχειρηματικής Στρατηγικής*. 2η αμερικανική έκδοση. Αθήνα: εκδ. Κλειδάριθμος.



10. Κέφης Β. (2014). *Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.
11. Μπινιώρης Σ. (2009). *Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*. 2η Έκδοση. Αθήνα: εκδ. Π.Χ. Πασχαλίδης
12. Μπουραντάς Δ. (2015). *Μάνατζμεντ*. Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου.
13. Pande P. / Neuman R. / Cavanagh R. (2008). *Το σύστημα Έξι Σίγμα*. Αθήνα: Εκδόσεις Πατάκη.
14. Παπαδάκης Β. (2016). *Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής εμπειρία*. Αθήνα: Εκδόσεις Ε.Μπένου.
15. Ρόντος Κ. / Παπάνης Ε. (2006). *Στατιστική Έρευνα- Μέθοδοι και Εφαρμογές*. Αθήνα: εκδ. Ι. Σιδέρης.
16. Χυτήρης Λ. (2018). *Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων*. Γ' έκδοση. Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου.
17. World Values Survey - Wave 7. (2018). *Πανελλαδική έρευνα - έκθεση αποτελεσμάτων*. Αθήνα: εκδ. διαΝΕΟσις Οργανισμός Έρευνας & Ανάλυσης.

Νομοθεσία (ιεραρχικά και χρονολογικά)

1. Ν. 1481/1984. "Οργανισμός Υπουργείου Δημοσίας Τάξης". ΦΕΚ 152/Α/1984.
2. Ν. 4619/2019. "Κύρωση του Ποινικού Κώδικα". ΦΕΚ 95/Α/2019.
3. Ν.4620/2019. "Κύρωση του Κώδικα Ποινικής Δικονομίας". ΦΕΚ 96/Α/2019.
4. Π.Δ. 141/1991. "Αρμοδιότητες οργάνων και υπηρεσιακές ενέργειες του προσωπικού του Υπουργείου Δημοσίας Τάξης και θέματα οργάνωσης". ΦΕΚ 58/Α/1991.
5. Δ.Σ.Σ. 159238 ΕΞ 2017 ΕΜΠ απόφαση του Διοικητή της Ανεξάρτητης Αρχής Δημοσίων Εσόδων. "Καθορισμός διαδικασίας αξιολόγησης μονάδων της Α.Α.Δ.Ε. για την εφαρμογή της παρ. 4 του αρ. 23 του Ν. 4389/2016" (ΦΕΚ Β/4284/2017).

Διαδικτυακές πηγές - άρθρα.

1. Επίσημη ιστοσελίδα Ελληνικής Αστυνομίας - <http://www.astynomia.gr>
2. Επίσημη ιστοσελίδα της πόλης της Νέας Υόρκης - <https://www1.nyc.gov/>
3. Επίσημη ιστοσελίδα της πόλης της Ουάσινγκτον - <https://dc.gov/>

4. Επίσημη ιστοσελίδα της Αστυνομίας του Ηνωμένου Βασιλείου της Μεγάλης Βρετανίας και της Βορείου Ιρλανδίας - <https://www.police.uk/>
5. Επίσημη ιστοσελίδα Αμερικανικού Ιδρύματος Αστυνομίας - <https://www.policefoundation.org/>
6. Β. Λαμπρόπουλος, "Αποκάλυψη: Η Αστυνομία αποκρύπτει 100.000 εγκληματικές πράξεις το χρόνο", 04/06/2019, ιστοσελίδα Τα Νέα, [www.tanea.gr](http://www.tanea.gr)
7. Συνέντευξη με τον Αρχηγό της Ελληνικής Αστυνομίας Αντιστράτηγο Βασίλειο Τσιατούρα. *Αστυνομική Ανασκόπηση*, Αθήνα: Έκδοση Αρχηγείου Ελληνικής Αστυνομίας, Τεύχος 250, Ιούλιος-Αύγουστος 2008.

## Παράρτημα

27/2/2020

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ

### ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ

-Το ερωτηματολόγιο αυτό έχει εκπονηθεί στα πλαίσια της διπλωματικής εργασίας για το Π.Μ.Σ. του Τμήματος Δημόσιας Διοίκησης του Πάντειου Πανεπιστημίου: "Διοικητική Επιστήμη & Δημόσιο Μάνατζμεντ" και σκοπό έχει να μετρήσει την ικανοποίηση των πολιτών από τις παρεχόμενες υπηρεσίες της Ελληνικής Αστυνομίας.

-Η συμμετοχή είναι ανώνυμη ενώ το ο συνολικός χρόνος συμπλήρωσής του ανέρχεται στα 20 λεπτά.

-Η χρησιμοποιούμενη βαθμολογική κλίμακα ορίζεται ως ακολούθως:

Διαφωνώ Κάθετα: 1 Διαφωνώ: 2 Δε συμφωνώ -Δε διαφωνώ: 3 Συμφωνώ: 4 Συμφωνώ Εντονα: 5

-Οι ερωτήσεις δημογραφικού χαρακτήρα είναι καθαρά για στατιστική χρήση.

Ευχαριστούμε για τη συμμετοχή σας.

**\* Απαιτείται**

1. 1.Παρέχονται πολλαπλοί τρόποι για την άμεση επικοινωνία με την Ελληνική Αστυνομία \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ Κάθετα      Συμφωνώ Απόλυτα

2. 2. Η ανταπόκριση στον τριψήφιο αριθμό κλήσης -100- και στα τηλέφωνα των κατά τόπο Αστυνομικών Τμημάτων είναι άμεση \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ Κάθετα      Συμφωνώ Απόλυτα

3. 3. Οι εγκαταστάσεις των Υπηρεσιών της Ελληνικής Αστυνομίας είναι εύκολα προσβάσιμες από όλους \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ Κάθετα      Συμφωνώ Απόλυτα

4. 4. Το ωράριο εξυπηρέτησης κοινού στις Υπηρεσίες της Ελληνικής Αστυνομίας είναι βολικό για όλους \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ Κάθετα      Συμφωνώ Απόλυτα

5. 5. Οι αστυνομικοί είναι γνώστες του αντικειμένου τους \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ Κάθετα      Συμφωνώ Απόλυτα

6. 6. Οι αστυνομικοί είναι επαρκώς εκπαιδευμένοι και καταρτισμένοι προκειμένου ανταπεξέλθουν στα καθήκοντά τους \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ Κάθετα      Συμφωνώ Απόλυτα

7. 7. Οι αστυνομικοί λύνουν τα προβλήματα των πολιτών στα οποία επιλαμβάνονται \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ Κάθετα      Συμφωνώ Απόλυτα

8. 8. Οι αστυνομικοί κατά την εκτέλεση των καθηκόντων τους παραμένουν ουδέτεροι και δίκαιοι \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ Κάθετα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ Απόλυτα

9. 9. Η αστυνόμευση είναι απαλλαγμένη από μεροληπτικά κριτήρια \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ Κάθετα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ Απόλυτα

10. 10. Κατά τη βεβαίωση παραβάσεων και επιβολή κυρώσεων οι αστυνομικοί είναι αμερόληπτοι \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ Κάθετα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ Απόλυτα

11. 11. Οι αστυνομικοί δεν παίρνουν μέρος στις διαμάχες των πολιτών, αντιμετωπίζοντάς τους με ισότητα \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ Κάθετα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ Απόλυτα

12. 12. Οι αστυνομικοί επιδεικνύουν τη πρέπουσα συμπεριφορά στους πολίτες, μιλώντας με σεβασμό και ευγένεια \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ Κάθετα      Συμφωνώ Απόλυτα

13. 13. Οι αστυνομικοί επιδεικνύουν ενδιαφέρον για τα προβλήματα των πολιτών και τους ακούν με προσοχή \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ Κάθετα      Συμφωνώ Απόλυτα

14. 14. Οι αστυνομικοί λαμβάνουν υπόψη τους τα συναισθήματα των πολιτών με τους οποίους έρχονται σε επαφή \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ Κάθετα      Συμφωνώ Απόλυτα

15. 15. Οι αστυνομικοί είναι συνεπείς και σταθεροί στις υπηρεσίες που παρέχουν στους πολίτες \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ Κάθετα      Συμφωνώ Απόλυτα

16. 16. Οι αστυνομικοί προσπαθούν να παρέχουν ένα ασφαλές περιβάλλον για τους πολίτες \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ Κάθετα      Συμφωνώ Απόλυτα

17. 17. Οι αστυνομικοί χρησιμοποιούν τα κατάλληλα μέσα και μέτρα κατά την εκτέλεση των καθηκόντων τους προκειμένου επιτευχθεί το επιδιωκόμενο αποτέλεσμα \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ Κάθετα      Συμφωνώ Απόλυτα

18. 18. Οι αστυνομικοί τηρούν τις δεσμεύσεις τους απέναντι στη τοπική κοινωνία και τους πολίτες \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ Κάθετα      Συμφωνώ Απόλυτα

19. 19. Ο χρόνος ανταπόκρισης των αστυνομικών σε περίπτωση ανάγκης είναι ο μικρότερος δυνατός \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ Κάθετα      Συμφωνώ Απόλυτα

20. 20. Η κινητοποίηση των αστυνομικών είναι άμεση όταν εντοπίσουν οι ίδιοι οποιοδήποτε πρόβλημα πολίτη \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ Κάθετα      Συμφωνώ Απόλυτα

21. 21. Η άμεση επέμβαση των αστυνομικών ανταποκρίνεται στις προσδοκίες των πολιτών \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ Κάθετα      Συμφωνώ Απόλυτα

22. 22. Οι αστυνομικοί φροντίζουν για τη τήρηση της ασφάλειας και της ευημερίας των πολιτών \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ Κάθετα      Συμφωνώ Απόλυτα

23. 23. Οι κτιριακές υποδομές των Υπηρεσιών της Ελληνικής Αστυνομίας είναι κατάλληλες \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ Κάθετα      Συμφωνώ Απόλυτα



24. 24. Ο εξοπλισμός των αστυνομικών είναι επαρκής και κατάλληλος για την εκτέλεση των καθηκόντων του \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ Κάθετα      Συμφωνώ Απόλυτα

25. 25. Η εμφάνιση των αστυνομικών είναι η πρέπουσα \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ Κάθετα      Συμφωνώ Απόλυτα

26. 26. Τα οχήματα της Ελληνικής Αστυνομίας είναι επαρκή σε αριθμό και κατάλληλα για την εκπλήρωση των καθηκόντων της \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ Κάθετα      Συμφωνώ Απόλυτα

27. 27. Η Ελληνική Αστυνομία ενημερώνει άμεσα τον πολίτη για τις υποθέσεις που τον αφορούν \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ Κάθετα      Συμφωνώ Απόλυτα

28. 28. Η πρόσβαση σε πληροφορίες γενικού αστυνομικού ενδιαφέροντος είναι άμεση και προσιτή σε όλους \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ Κάθετα      Συμφωνώ Απόλυτα

29. 29. Η Ελληνική Αστυνομία παρέχει αποτελεσματικά πληροφορίες και συμβουλές για την αποφυγή θυματοποίησης \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ Κάθετα      Συμφωνώ Απόλυτα

30. 30. Τα έντυπα αιτήσεων που παρέχει η Ελληνική Αστυνομία στο πολίτη είναι ευκολονόητα και συμπληρώνονται γρήγορα \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ Κάθετα      Συμφωνώ Απόλυτα

31. 31. Η υποβολή αιτήσεων και καταγγελιών προς την Ελληνική Αστυνομία γίνεται εύκολα και με πολλούς τρόπους \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ Κάθετα      Συμφωνώ Απόλυτα

32. 32. Ο χρόνος κορήγησης απαντήσεων και εγγράφων είναι σύντομος και εντός των νόμιμα προβλεπόμενων ορίων \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ Κάθετα      Συμφωνώ Απόλυτα

33. 33. Η γραφειοκρατεία στην Ελληνική Αστυνομία είναι η ελάχιστη δυνατή \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ Κάθετα      Συμφωνώ Απόλυτα

34. 34. Η αστυνόμευση είναι εμφανής καθ' όλη τη διάρκεια της ημέρας \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ Κάθετα      Συμφωνώ Απόλυτα

35. 35. Το έργο της Ελληνικής Αστυνομίας τονώνει το αίσθημα ασφαλείας μου \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ Κάθετα      Συμφωνώ Απόλυτα

36. 36. Τηρείται αυστηρά η εχεμύθεια από τους αστυνομικούς για τα προβλήματα των πολιτών \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ Κάθετα      Συμφωνώ Απόλυτα

37. Φύλο \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

- Άνδρας  
 Γυναίκα

38. Ηλικία \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

- 18-29  
 30-45  
 46-65  
 66 και άνω

39. Επάγγελμα

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

- Φοιτητής  
 Ιδιωτικός Υπάλληλος/Ελ. Επαγγελματίας/Επιχειρηματίας  
 Δημόσιος Υπάλληλος/Λειτουργός  
 Άνεργος

## 40. Επίπεδο Εκπαίδευσης

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Κάτοχος Διδακτορικού
- Κάτοχος Μεταπτυχιακού
- Απόφοιτος/η Πανεπιστημίου
- Απόφοιτος/η Ι.Ε.Κ./Σχολής Επαγγελματικής Κατάρτισης
- Απόφοιτος/η Γενικού/Τεχνικού Λυκείου
- Απόφοιτος/η Γυμνασίου
- Απόφοιτος/η Δημοτικού

## 41. Ανόμεσα στις παρακάτω επιλογές βελτίωσης της λειτουργίας της Ελληνικής Αστυνομίας, παρακαλώ επιλέξτε τις 3 καταλληλότερες κατά τη κρίση σας \*

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

- Ενίσχυση με περισσότερο προσωπικό
- Απόκτηση σύγχρονου εξοπλισμού
- Αρτιότερη εκπαίδευση
- Αυστηρή αξιολόγηση
- Καλύτερη κατανομή του υπάρχοντος προσωπικού
- Απαγκίστρωση δυνάμεων από τα πάρεργα

Άλλο:  \_\_\_\_\_

## 42. Αξιολογήστε τις παρακάτω κατηγορίες με σειρά προτεραιότητας για τα χαρακτηριστικά της Αστυνομίας που θεωρείτε πιο σημαντικά

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

Προσβασιμότητα    Ικανότητα    Αξιοπιστία    Ανταποκρισιμότητα    Δικαιοσύνη    Συμπε

Σειρά  
1                        |

< \_\_\_\_\_ >

Αυτό το περιεχόμενο δεν έχει δημιουργηθεί και δεν έχει εγκριθεί από την Google.

**Πίνακας 14 - Αναλυτικές βαθμολογίες εξωτερικού πελάτη σε επιμέρους ερωτήσεις**

<b>ΚΡΙΤΗΡΙΟ</b>	<b>ΕΡΩΤΗΣΗ</b>	<b>ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ</b>
Προσβασιμότητα Accessibility	1.Παρέχονται πολλαπλοί τρόποι για άμεση επικοινωνία με την Ελληνική Αστυνομία	2285
-//-	2.Η ανταπόκριση στον τριψήφιο αριθμό κλήσης -100- και στα τηλέφωνα των κατά τόπο Αστυνομικών Τμημάτων είναι άμεση	2555
-//-	3.Οι εγκαταστάσεις της Ελληνικής Αστυνομίας είναι εύκολα προσβάσιμες από όλους	2315
-//-	4.Το ωράριο εξυπηρέτησης κοινού στις Υπηρεσίες της Ελληνικής Αστυνομίας είναι βολικό για όλους	2444
Ικανότητα Competence	5.Οι αστυνομικοί είναι γνώστες του αντικειμένου τους	2325
-//-	6.Οι αστυνομικοί είναι επαρκώς εκπαιδευμένοι και καταρτισμένοι προκειμένου ανταπεξέλθουν στα καθήκοντά τους	2179
-//-	7.Οι αστυνομικοί λύνουν τα προβλήματα των πολιτών στα οποία επιλαμβάνονται	2252
Δικαιοσύνη Fairness	8.Οι αστυνομικοί κατά την εκτέλεση των καθηκόντων τους παραμένουν ουδέτεροι και δίκαιοι	2365
-//-	9.Η αστυνόμευση είναι απαλλαγμένη από μεροληπτικά κριτήρια	2176
-//-	10.Κατά τη βεβαίωση παραβάσεων και επιβολή κυρώσεων οι αστυνομικοί είναι αμερόληποι	2240
-//-	11.Οι αστυνομικοί δεν παίρνουν μέρος στις διαμάχες των πολιτών αντιμετωπίζοντάς τους με ισότητα.	2470
Συμπεριφορά Manners	12.Οι αστυνομικοί επιδεικνύουν την πρόπαν συμπεριφορά στους πολίτες μιλώντας με σεβασμό και ευγένεια	2364
-//-	13.Οι αστυνομικοί επιδεικνύουν ενδιαφέρον για τα προβλήματα των πολιτών και τους ακούν με προσοχή	2349
-//-	14.Οι αστυνομικοί λαμβάνουν υπόψη τους τα συναισθήματα των πολιτών με τους οποίους έρχονται σε επαφή	2218
Αξιοπιστία Reliability	15.Οι αστυνομικοί είναι συνεπείς και σταθεροί στις υπηρεσίες που παρέχουν στους πολίτες	2396
-//-	16.Οι αστυνομικοί προσπαθούν να παρέχουν ένα ασφαλές περιβάλλον για τους πολίτες	2580
-//-	17.Οι αστυνομικοί χρησιμοποιούν τα κατάλληλα μέσα και μέτρα για την εκτέλεση των καθηκόντων τους προκειμένου επιτευχθεί το επιδιωκόμενο αποτέλεσμα	2302
-//-	18.Οι αστυνομικοί τηρούν τις δεσμεύσεις τους απέναντι στην τοπική κοινωνία και τους πολίτες	2424
Ανταπόκριση Responsiveness	19.Ο χρόνος ανταπόκρισης των αστυνομικών σε περίπτωση ανάγκης είναι ο μικρότερος δυνατός	2268
-//-	20.Η κινητοποίηση των αστυνομικών είναι άμεση όταν εντοπίσουν οι ίδιοι οποιοδήποτε πρόβλημα	2481

	πολίτη	
-//-	21. Η άμεση επέμβαση των αστυνομικών ανταποκρίνεται στις προσδοκίες των πολιτών	2250
Περιουσιακά στοιχεία Tangibles	23.Οι κτιριακές υποδομές της Ελληνικής Αστυνομίας είναι κατάλληλες	1670
-//-	24.Ο εξοπλισμός των αστυνομικών είναι επαρκής και κατάλληλος για την εκτέλεση των καθηκόντων του	1542
-//-	25.Η εμφάνιση των αστυνομικών είναι η πρόποσα	<b>2598</b>
-//-	26.Τα οχήματα της Ελληνικής Αστυνομίας είναι επαρκή σε αριθμό και κατάλληλα για την εκπλήρωση των καθηκόντων της	<b>1331</b>
Παροχή πληροφοριών Provision of info	27.Η Ελληνική Αστυνομία ενημερώνει άμεσα τον πολίτη για υποθέσεις που τον αφορούν	2121
-//-	28.Η πρόσβαση σε πληροφορίες γενικού αστυνομικού ενδιαφέροντος είναι άμεση και προσιτή σε όλους	2166
-//-	29.Η Ελληνική Αστυνομία παρέχει αποτελεσματικά πληροφορίες και συμβουλές για την αποφυγή θυματοποίησης	2310
Γραφειοκρατία Bureaucracy	30.Τα έντυπα αιτήσεων που παρέχει η Ελληνική Αστυνομία στο πολίτη είναι ευκολονόητα και συμπληρώνονται γρήγορα	2447
-//-	31.Η υποβολή αιτήσεων και καταγγελιών προς την Ελληνική Αστυνομία γίνεται εύκολα και με πολλούς τρόπους	2269
-//-	32.Ο χρόνος χορήγησης απαντήσεων και εγγράφων είναι σύντομος και εντός των νόμιμα προβλεπόμενων ορίων	2279
-//-	33.Η γραφειοκρατία στην Ελληνική Αστυνομία είναι η ελάχιστη δυνατή	1740
Αίσθημα ασφαλείας Feeling of safety	22.Οι αστυνομικοί φροντίζουν για τη τήρηση της ασφάλειας και της ευημερίας των πολιτών	2468
-//-	34.Η αστυνόμευση είναι εμφανής καθ' όλη τη διάρκεια της ημέρας	2065
-//-	35.Το έργο της Ελληνικής Αστυνομίας τονώνει το αίσθημα ασφαλείας μου	2318
	36.Τηρείται αυστηρά η εχεμύθεια από τους αστυνομικούς για τα προβλήματα των πολιτών	2420

## ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ (ΑΣΤΥΝΟΜΙΚΟΥ)

-Το ερωτηματολόγιο αυτό έχει εκπονηθεί στα πλαίσια διπλωματικής εργασίας για το Π.Μ.Σ. του Τμήματος Δημόσιας Διοίκησης του Πάντειου Πανεπιστημίου: "Διοικητική Επιστήμη & Δημόσιο Μάνατζμεντ" και σκοπό έχει να μετρήσει την ικανοποίηση των αστυνομικών στα πλαίσια εκτέλεσης των καθηκόντων τους.

-Η συμμετοχή είναι ανώνυμη ενώ το ο συνολικός χρόνος συμπλήρωσής του ανέρχεται στα 15 λεπτά.

-Η χρησιμοποιούμενη βαθμολογική κλίμακα ορίζεται ως ακολούθως:-Η χρησιμοποιούμενη βαθμολογική κλίμακα ορίζεται ως ακολούθως:

Διαφωνώ κάθετα: 1 Διαφωνώ: 2 Δε συμφωνώ -Δε διαφωνώ: 3 Συμφωνώ: 4 Συμφωνώ Έντονα: 5

-Οι ερωτήσεις δημογραφικού χαρακτήρα είναι καθαρά για στατιστική χρήση.

Ευχαριστούμε για τη συμμετοχή σας.

**\* Απαιτείται**

1. 1.Η προσφορά μου ως αστυνομικός αναγνωρίζεται από την κοινωνία \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ κάθετα      Συμφωνώ απόλυτα

2. 2.Η Υπηρεσία μου καταλαβαίνει τα προβλήματα της τοπικής κοινωνίας και λειτουργεί ανάλογα \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ κάθετα      Συμφωνώ απόλυτα



3. 3.Οι σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων είναι αρμονικές και προάγεται η συνεργασία \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ κάθετα      Συμφωνώ απόλυτα

4. 4.Η συμπεριφορά μεταξύ συναδέλφων χαρακτηρίζεται από σεβασμό ανεξαρτήτως βαθμού \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ κάθετα      Συμφωνώ απόλυτα

5. 5.Το ωράριο εργασίας μου τηρείται και δεν παραβιάζεται \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ κάθετα      Συμφωνώ απόλυτα

6. 6.Ο φόρτος εργασίας που μου αναλογεί είναι διαχειρίσιμος \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ κάθετα      Συμφωνώ απόλυτα

7. 7.Οι μισθολογικές μου απολαβές είναι ικανοποιητικές \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ κάθετα      Συμφωνώ απόλυτα

8. 8.Οι μισθολογικές μου απολαβές είναι ανάλογες της προσφοράς μου \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ κάθετα      Συμφωνώ απόλυτα

9. 9. Οι προϊστάμενοί μου, μου αναθέτουν καθήκοντα βάση των γνώσεων και των δεξιοτήτων μου \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ κάθετα      Συμφωνώ απόλυτα

10. 10.Οι προϊστάμενοί μου με καθοδηγούν με σαφείς οδηγίες κατά την εκτέλεση των καθηκόντων μου \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ κάθετα      Συμφωνώ απόλυτα

11. 11.Η αξιολόγηση του προσωπικού είναι αντικειμενική ανάλογα με τις γνώσεις και το έργο που προσφέρει \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ κάθετα      Συμφωνώ απόλυτα

12. 12.Η αξιολόγηση του προσωπικού είναι αντικειμενική ανάλογα με τις γνώσεις και το έργο που προσφέρει \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ κάθετα      Συμφωνώ απόλυτα

13. 13.Το σύστημα ιεραρχικής εξέλιξης του κατώτερου προσωπικού είναι αξιοκρατικό και σύγχρονο \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ κάθετα      Συμφωνώ απόλυτα

14. 14.Το σύστημα ιεραρχικής εξέλιξης των αξιωματικών είναι αξιοκρατικό και σύγχρονο \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ κάθετα      Συμφωνώ απόλυτα

15. 15. Παρέχεται η δυνατότητα δια βίου εκπαίδευσης σε όλο το προσωπικό \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ κάθιστα      Συμφωνώ απόλυτα

16. 16. Οι γνώσεις και δεξιότητές μου καθώς και η επιθυμία μου λαμβάνονται υπόψη για το είδος της υπηρεσίας που εκτελώ \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ κάθιστα      Συμφωνώ απόλυτα

17. 17. Η διαδικασία μεταθέσεων/αποσπάσεων είναι αντικειμενική και διαφανής \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ κάθιστα      Συμφωνώ απόλυτα

18. 18. Ο εξοπλισμός που μου παρέχεται από την Υπηρεσία μου είναι κατάλληλος για την εκτέλεση των καθηκόντων μου \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ κάθιστα      Συμφωνώ απόλυτα

19. 19.Οι κτιριακές υποδομές της Ελληνικής Αστυνομίας είναι κατάλληλες \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ κάθιστα      Συμφωνώ απόλυτα

20. 20.Οι εκπαιδεύσεις είναι συχνές και κατάλληλες για την εκπλήρωση των καθηκόντων μου \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ κάθιστα      Συμφωνώ απόλυτα

21. 21.Δεν αισθάνομαι αδικημένος στο εργασιακό μου περιβάλλον \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ κάθιστα      Συμφωνώ απόλυτα

22. 22.Παρακινούμαι ουσιαστικά να προσφέρω τα μέγιστα \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

1 2 3 4 5

Διαφωνώ κάθιστα      Συμφωνώ απόλυτα

23. Φύλο \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

- Άνδρας  
 Γυναίκα

24. Χρόνια υπηρεσίας \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

- 0-5  
 6-10  
 11-15  
 16-20  
 20 και πάνω

25. Είδος Υπηρεσίας που υπηρετείτε \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

- Αστυνομικό Τμήμα  
 Τμήμα Ασφαλείας  
 Τμήμα Τροχαίας  
 Άμεση Δράση  
 Διεύθυνση Αστυνομικών Επιχειρήσεων  
 Επιτελική Υπηρεσία  
 Άλλο: \_\_\_\_\_

26. Ανάμεσα στις παρακάτω επιλογές βελτίωσης της λειτουργίας της Ελληνικής Αστυνομίας, παρακαλώ επιλέξτε τις 3 καταλληλότερες κατά τη κρίση σας \*

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

- Ενίσχυση με περισσότερο προσωπικό
- Απόκτηση σύγχρονου εξοπλισμού
- Αρτιότερη εκπαίδευση
- Αυστηρή αξιολόγηση
- Καλύτερη κατανομή του υπάρχοντος προσωπικού
- Απαγκίστρωση προσωπικού από τα πάρεργα

Άλλο:  \_\_\_\_\_

---

Αυτό το περιεχόμενο δεν έχει δημιουργηθεί και δεν έχει εγκριθεί από την Google.

Google

Πίνακας 15 - Αναλυτικές βαθμολογίες εσωτερικού πελάτη σε επιμέρους ερωτήσεις

ΚΡΙΤΗΡΙΟ	ΕΡΩΤΗΣΗ	ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ
Ταυτότητα Οργανισμού Company Identification	1.Η προσφορά μου ως αστυνομικός αναγνωρίζεται από την κοινωνία	2519
-//-	2.Η Υπηρεσία μου καταλαβαίνει τα προβλήματα της τοπικής κοινωνίας και λειτουργεί ανάλογα	2482
Συνεργάτες Co-Workers	3.Οι σχέσεις μεταξύ των συναδέλφων είναι αρμονικές και προάγεται η συνεργασία	2337
-//-	4.Η συμπεριφορά μεταξύ συναδέλφων χαρακτηρίζεται από σεβασμό ανεξαρτητών βαθμού	2579
Όγκος δουλειάς Amount of work	5.Το ωράριο εργασίας μου τηρείται και δε παραβιάζεται	2337
-//-	6.Ο φόρτος εργασίας που μου αναλογεί είναι διαχειρίσιμος	<b>2753</b>
Οικονομικές απολαβές Financial Reward	7.Οι μισθολογικές μου απολαβές είναι ικανοποιητικές	2087
-/-	8.Οι μισθολογικές μου απολαβές είναι ανάλογες της προσφοράς μου	1861
Επίβλεψη Supervision	9.Οι προϊστάμενοί μου, μου αναθέτουν καθήκοντα βάση των γνώσεων και των δεξιοτήτων μου	2397
-//-	10.Οι προϊστάμενοί μου με καθοδηγούν με σαφείς οδηγίες κατά την εκτέλεση των καθηκόντων μου	2253
Αξιολόγηση/Εξέλιξη Career facilities	11.Η αξιολόγηση του προσωπικού είναι αντικειμενική ανάλογα με τις γνώσεις και το έργο που προσφέρει	1744
-//-	13.Το σύστημα εξέλιξης του κατώτερου προσωπικού είναι αξιοκρατικό και σύγχρονο	1567
-//-	14. Το σύστημα εξέλιξης των αξιωματικών είναι αξιοκρατικό και σύγχρονο	1678
Εκπαίδευση Training	15.Παρέχεται η δυνατότητα δια βίου εκπαίδευσης σε όλο το προσωπικό	1737
-//-	16.Οι γνώσεις και οι δεξιότητές μου καθώς και η επιθυμία μου λαμβάνονται υπόψη για το είδος της υπηρεσίας που εκτελώ	2019
-//-	20.Οι εκπαιδεύσεις είναι συχνές και κατάλληλες για την εκπλήρωση των καθηκόντων μου	1580
Περιουσιακά στοιχεία Tangibles	18.Ο εξοπλισμός που μου παρέχεται από την Υπηρεσία μου είναι κατάλληλος για την εκτέλεση των καθηκόντων μου	1585
-//-	19. Οι κτιριακές υποδομές της Ελληνικής Αστυνομίας είναι κατάλληλες	<b>1522</b>
Δικαιοσύνη Fairness	17.Η διαδικασία μεταθέσεων /αποσπάσεων είναι αντικειμενική και διαφανής	1933
-//-	21.Δεν αισθάνομαι αδικημένος στο εργασιακό μου περιβάλλον	2361
Παρακίνηση Motivation	22.Παρακινούμαι ουσιαστικά να προσφέρω τα μέγιστα	2221