



ΔΙΕΘΝΕΣ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΕΛΛΑΔΟΣ, ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων (MBA)

ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ: Δημόσια Διοίκηση

**Διερεύνηση των απόψεων των Υπαλλήλων της
Δημοτικής Αστυνομίας για τις Οργανωσιακές
αλλαγές στο θεσμό.**

Η εργασία (Thesis) υποβάλλεται για τη μερική κάλυψη των απαιτήσεων για την
απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης

Ιωάννα Θεοδώρου

A.M. : 532

Επιβλέπων Καθηγητής : Αηδόνης Δημήτριος, Λέκτορας

Αύγουστος 2023

Δήλωση μη λογοκλοπής και ανάληψη προσωπικής ευθύνης

Με πλήρη επίγνωση των συνεπειών του νόμου περί πνευματικών δικαιωμάτων, δηλώνω ενυπογράφως ότι είμαι αποκλειστικός συγγραφέας της παρούσας Μεταπτυχιακής Διπλωματικής Εργασίας, για την ολοκλήρωση της οποίας κάθε βοήθεια είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται λεπτομερώς στην εργασία αυτή. Έχω αναφέρει πλήρως και με σαφείς αναφορές, όλες τις πηγές χρήσης δεδομένων, απόψεων, θέσεων και προτάσεων, ιδεών και λεκτικών αναφορών, είτε κατά κυριολεξία είτε βάσει επιστημονικής παράφρασης. Αναλαμβάνω την προσωπική και ατομική ευθύνη ότι σε περίπτωση αποτυχίας στην υλοποίηση των ανωτέρω δηλωθέντων στοιχείων, είμαι υπόλογος έναντι λογοκλοπής, γεγονός που σημαίνει αποτυχία στην Διπλωματική μου Εργασία και κατά συνέπεια αποτυχία απόκτησης του Μεταπτυχιακού Τίτλου των Μεταπτυχιακών Σπουδών, πέραν των λοιπών συνεπειών του νόμου περί πνευματικών δικαιωμάτων. Δηλώνω, συνεπώς, ότι αυτή η Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία προετοιμάστηκε και ολοκληρώθηκε από εμένα προσωπικά και αποκλειστικά και ότι, αναλαμβάνω πλήρως όλες τις συνέπειες του νόμου στην περίπτωση κατά την οποία αποδειχθεί, διαχρονικά, ότι η εργασία αυτή ή τμήμα της δεν μου ανήκει διότι είναι προϊόν λογοκλοπής άλλης πνευματικής ιδιοκτησίας.

Όνομα & Επώνυμο Συγγραφέα (Με Κεφαλαία) :

ΙΩΑΝΝΑ ΘΕΟΔΩΡΟΥ

Υπογραφή (Ολογράφως, χωρίς μονογραφή):

Ιωάννα Θεοδώρου

Ημερομηνία (Ημέρα - Μήνας - Έτος):

25 Αυγούστου 2023

Πίνακας περιεχομένων

Δήλωση μη λογοκλοπής και ανάληψη προσωπικής ευθύνης.....	2
Πίνακας περιεχομένων	3
Περίληψη	6
Abstract.....	8
Κατάλογος πινάκων.....	9
Κατάλογος γραφημάτων	11
Ευχαριστίες.....	13
1 Εισαγωγή-σκοπός και σημαντικότητα του επιλεγθέντος θέματος.....	14
1.1 Αντικείμενο εργασίας	15
1.2 Μεθοδολογική προσέγγιση.....	17
1.3 Δομή της εργασίας	18
2 Η θεωρία της Οργανωσιακής αλλαγής.....	20
2.1 Ενοιολογικός προσδιορισμός της οργανωσιακής αλλαγής.	20
2.2 Σε τι αναφέρεται η Οργανωσιακή αλλαγή	22
2.3 Οι παράγοντες που προκαλούν την ανάγκη για αλλαγή στους Οργανισμούς... ..	23
2.4 Η επίδραση των αλλαγών στα μέρη του Οργανισμού.	24
2.4.1 Άτομα εντός του οργανισμού	24
2.4.2 Ομάδες και τμήματα	25
2.4.3 Ο οργανισμός.....	26
2.5 Η διάκριση της αλλαγής	27
2.5.1 Επιβεβλημένη, φυσιολογική & διαπραγματεύσιμη αλλαγή	27
2.5.2 Τυχαία και προγραμματισμένη αλλαγή.	27
2.5.3 Τα είδη μεταβολών σε σχέση με τους παράγοντες λειτουργίας του οργανισμού.	28
2.5.4 Διάκριση των αλλαγών με βάση την ένταση, έκταση και την συχνότητα. .	29
2.5.5 Οι φορείς που εμπλέκονται στην αλλαγή.	29
3 Ετοιμότητα και αντίσταση στην αλλαγή	32
3.1 Η ετοιμότητα για αλλαγή.....	32
3.2 Μοντέλα ετοιμότητας για αλλαγή	34
3.3 Η αντίσταση στην υιοθέτηση αλλαγών.	35
3.3.1 Κατανοώντας τις αιτίες της αντίστασης.....	35
3.3.2 Διαχείριση της αντίστασης στην αλλαγή.....	36

3.4	Η στάση και η αντίδραση των εμπλεκόμενων μερών στην αλλαγή.....	37
3.4.1	Κατανόηση των αντιδράσεων των ενδιαφερόμενων μερών.....	37
3.4.2	Διαχείριση των αντιδράσεων των ενδιαφερόμενων μερών	38
3.5	Η διάκριση της αντίστασης στην αλλαγή.....	38
3.6	Πηγές προέλευσης της αντίστασης απέναντι στην αλλαγή.	40
3.6.1	Ατομικές πηγές αντίστασης.....	40
3.6.2	Οργανωτική δομή και κουλτούρα ως πηγή αντίστασης	41
4	Ο τρόπος εισαγωγής αλλαγών στους οργανισμούς	42
4.1	Ο τρόπος εισαγωγής αλλαγών στους οργανισμούς - Τα τέσσερα στάδια.	42
4.2	Στρατηγικές των αλλαγών.	43
4.3	Μοντέλα διοίκησης αλλαγών.....	44
5	Η Διοίκηση αλλαγών στο δημόσιο τομέα	47
5.1	Οι απόψεις και οι τάσεις συμπεριφοράς των υπαλλήλων του δημοσίου τομέα στην εισαγωγή αλλαγών.	47
5.2	Αλλαγές στο Ελληνικό Δημόσιο - Ανάγκη Μεταρρυθμίσεων	48
6	Ο θεσμός της δημοτικής αστυνομίας στην Ελλάδα και οι Οργανωσιακές αλλαγές στην πορεία του	50
6.1	Θεσμός της Δημοτικής Αστυνομίας στην Ελλάδα - σύντομη ιστορική αναδρομή. 51	
6.2	Σημαντικότεροι νόμοι που ψηφίστηκαν και εφαρμόστηκαν στην πορεία του θεσμού.	52
6.2.1	ΠΔ 2002/23 - Νομοθετικό πλαίσιο - σημαντικότερα σημεία.....	52
6.2.2	Νόμος 3731/2008 - Νομοθετικό Πλαίσιο - Κύρια σημεία - Ποιες αλλαγές επέφερε σε σχέση με τον προηγούμενο νόμο.....	55
6.3	Κατάργηση της υπηρεσίας το 2013 - Λόγοι και συνέπειες.....	57
6.3.1	Η διαχείριση του ανθρώπινου Δυναμικού:.....	58
6.3.2	Αντιδράσεις των υπαλλήλων της δημοτικής αστυνομίας για την κατάργηση του θεσμού.....	59
6.3.3	Έρευνα μετά την κατάργηση - Αξιολόγηση χρησιμότητας της κατηργημένης υπηρεσίας.....	61
6.4	Επανασύσταση 2015 - Η νέα κατάσταση, τα προβλήματα που δημιουργήθηκαν και θεσμικά θέματα που προϋπήρχαν.	62
6.5	Περίοδος 2021-2022. Σύσταση Επιτροπής Διερεύνησης Προβλημάτων - Οργάνωση Αλλαγής	65

6.6	Αναμόρφωση θεσμού - νόμος 5003/22 - Συγκριτική αξιολόγηση με το νόμο 3731/2008 και τα πρώτα στάδια εφαρμογής της αλλαγής 2023	67
6.6.1	Τι καλείται να διορθώσει η νομοθετική ρύθμιση	68
6.6.2	Αναγκαιότητα αναμόρφωσης θεσμού - αιτιολόγηση	68
6.6.3	Συγκριτική αξιολόγηση Ν.3731/2002 με τον 5003/2022 -Διαφοροποίηση .	69
6.6.4	Ρυθμιστικές εγκύκλιοι - αποφάσεις	73
7	Ερευνητικό Μέρος.....	76
7.1	Ερευνητική μέθοδος.....	76
7.2	Δείγμα.....	77
7.3	Ερευνητικό εργαλείο.....	77
7.4	Ερευνητική διαδικασία.....	77
7.5	Αποτελέσματα.....	78
7.5.1	Περιγραφική ανάλυση κοινωνικοδημογραφικών χαρακτηριστικών	78
7.5.2	Περιγραφικά χαρακτηριστικά των κλιμάκων του ερωτηματολογίου	82
7.5.3	Επαγωγική ανάλυση δεδομένων	96
7.6	Συζήτηση αποτελεσμάτων.....	119
7.6.1	Θεωρητική απόδοση& πρακτικές προεκτάσεις	119
7.6.2	Περιορισμοί & προτάσεις για τη μελλοντική έρευνα	120
7.7	Συμπεράσματα	123
8	Βιβλιογραφία	125
8.1	Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία.....	125
8.2	Ελληνόγλωσση Βιβλιογραφία.....	133
8.3	Νομολογία	133
9	Παράρτημα.....	136
9.1	Ακολουθεί το ερωτηματολόγιο που δόθηκε προς συμπλήρωση	136

Περίληψη

Η παρούσα εργασία έχει ως θεματική κατεύθυνση την διερεύνηση των απόψεων των υπαλλήλων της δημοτικής αστυνομίας για τις οργανωσιακές αλλαγές του θεσμού .Ο κλάδος της δημοτικής αστυνομίας στην δεδομένη χρονική περίοδο καλείται να εφαρμόσει τις αλλαγές που επέρχονται από την πρόσφατη αναμόρφωση του θεσμικού του πλαισίου με την ψήφιση του νόμου 5003/2022.Το γεγονός αυτό στοιχειοθετεί την πρωτοτυπία της επιλογής του θέματος της εργασίας διότι είναι μια αλλαγή πρόσφατη και δεν υπάρχουν ερευνητικές αναφορές σχετικά με αυτή.Το θεωρητικό μέρος αποτελεί τη δευτερογενή έρευνα της έννοιας της οργανωσιακής αλλαγής και του πλαισίου στο οποίο αυτή εξελίσσεται. Εν συνεχεία εξετάστηκαν οι οργανωσιακές αλλαγές του θεσμού της δημοτικής αστυνομίας στην πορεία του στην Ελλάδα και οι απόψεις των υπαλλήλων της, κλείνοντας το θεωρητικό μέρος με την ανάλυση των διαθεσίμων μέχρι στιγμής δεδομένων για την αλλαγή που συντελείται με την εισαγωγή του Ν.5003/22. Ακολουθεί, το ερευνητικό μέρος της εργασίας, η πρωτογενής έρευνα η οποία διεξήχθη με σκοπό να αναδειχθούν οι απόψεις των δημοτικών αστυνομικών για την αναμόρφωση του θεσμού .Οι απόψεις των εμπλεκόμενων φορέων καθορίζουν την πορεία της αλλαγής και είναι πολύ σημαντική πληροφορία για την διαχείριση της σε κάθε χρονική στιγμή και στάδιο αυτής. Οι υπάλληλοι της Δημοτικής αστυνομίας έχουν βιώσει την εμπειρία μιας ριζικής αλλαγής και αποτελούν ένα κλάδο εργαζομένων που έχει δοκιμαστεί σκληρά καθιστώντας ενδιαφέρουσα την άποψη τους απέναντι στην υιοθέτηση μιας αλλαγής στον εργασιακό τους χώρο. Μελετήθηκαν οι παράγοντες που επηρεάζουν την άποψη και διαμορφώνουν την στάση που θα ακολουθήσουν. Διαπιστώθηκε μία σχετικά ικανή ετοιμότητα από πλευράς των Δημοτικών Αστυνομικών για υιοθέτηση των αλλαγών, μία μέτρια αποτίμηση για τα προσωπικά οφέλη που θα υπάρξουν, την επίτευξη των στόχων της μεταρρύθμισης, την υποστήριξη που υπάρχει από τη διοίκηση και την αντίληψη για το περιεχόμενο της αλλαγής .Οι παράγοντες αυτοί σχετίζονται μεταξύ τους, οδηγώντας στη διαπίστωση πως όσοι διακρίνονται από θετικότερες αντιλήψεις στη μία παράμετρο διακρίνονται από θετικότερες αντιλήψεις στις υπόλοιπες παραμέτρους. Επιπλέον, φαίνεται ότι δεν υπάρχουν διαφοροποιήσεις στην αποτίμηση για τις εξεταζόμενες παραμέτρους με βάση τα κοινωνικοδημογραφικά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων της έρευνας.

Λέξεις – Κλειδιά: διοίκηση αλλαγών, οργανωσιακή αλλαγή, αντίσταση στην αλλαγή, ετοιμότητα, στρατηγική, δημοτική αστυνομία, αναμόρφωση

Abstract

The present study has as a thematic direction the investigation of the views of municipal police employees on the organizational changes of the institution. The sector of municipal police in the given period of time is called to implement the changes brought about by the recent reform of its institutional framework with the enactment of the law 5003/2022. This fact constitutes the originality of the choice of the topic of the study because it is a recent change and there are no research reports on it. The theoretical part is the second part of the study. Then, the organizational changes of the institution of municipal police in the course of its development in Greece and the views of its employees were examined. The theoretical part was closed with the analysis of the available data so far on the change that is taking place with the introduction of Law 5003/22. Next, the research part of the paper, the primary research which was conducted in order to highlight the views of municipal police officers on the reform of the institution. The views of the stakeholders determine the course of change and are very important information for the management of the change at any time and stage of it. Municipal police employees have experienced radical change and are a hard-tested sector of workers, making it interesting to hear their views towards the adoption of change in their workplace. The factors influencing the view and shaping the attitude to follow were studied. A relatively competent readiness on the part of the municipal police officers to adopt the changes was found, a moderate assessment of the personal benefits to be gained, the achievement of the objectives of the reform, the support available from the management and the perception of the content of the change. These factors are interrelated, leading to the finding that those who are distinguished by more positive perceptions on one parameter are distinguished a Furthermore, it appears that there are no differences in the evaluation for the examined parameters based on the socio-demographic characteristics of the survey participants.

Keywords: *change management, organisational change, resistance to change, preparedness, strategy, municipal police, reform*

Κατάλογοςπινάκων

Πίνακας 1:Τα περιγραφικά χαρακτηριστικά των κλιμάκων του ερωτηματολογίου	83
Πίνακας 2: Αποτελέσματα περιγραφικής ανάλυσης των ερωτήσεων που αφορούν στην ετοιμότητα δημοτικών αστυνομικών για την εφαρμογή της αλλαγής.	84
Πίνακας 3: Αποτελέσματα Περιγραφικής ανάλυσης των ερωτήσεων που αφορούν στα προσωπικά οφέλη.....	85
Πίνακας 4: Αποτελέσματα περιγραφικής ανάλυσης - Διαχείριση της αναμόρφωσης του θεσμού της Δημοτικής Αστυνομίας.....	87
Πίνακας 5: Αποτελέσματα Περιγραφικής ανάλυσης των ερωτήσεων που αφορούν στο περιεχόμενο της αναβάθμισης του θεσμού της δημοτικής αστυνομίας.	89
Πίνακας 6: Περιγραφική ανάλυση ερωτήσεων που αφορούν στις προσδοκίες των Δημοτικών αστυνομικών από την εφαρμογή της αλλαγής.	92
Πίνακας 7: Η σχέση του φύλου με τις κλίμακες του ερωτηματολογίου	97
Πίνακας 8: Η σχέση της ηλικιακής ομάδας με τις κλίμακες των ερωτηματολογίων	97
Πίνακας 9: Η σχέση της οικογενειακής κατάστασης με τις κλίμακες των ερωτηματολογίων	99
Πίνακας 10: Η σχέση του χρόνου προϋπηρεσίας στο δημόσιο με τις κλίμακες των ερωτηματολογίων	100
Πίνακας 11: Η σχέση του χρόνου προϋπηρεσίας στη Δημοτική Αστυνομία με τις κλίμακες των ερωτηματολογίων.....	102
Πίνακας 12: Η σχέση του εκπαιδευτικού επιπέδου με τις κλίμακες των ερωτηματολογίων	103
Πίνακας 13: Η σχέση του πληθυσμού της περιοχής με τις κλίμακες των ερωτηματολογίων	105
Πίνακας 14: Η συσχέτιση ανάμεσα στην ετοιμότητα για υιοθέτηση των αλλαγών και στις υπόλοιπες κλίμακες.....	106
Πίνακας 15: Η συσχέτιση ανάμεσα στο προσωπικό όφελος από την εφαρμογή των αλλαγών και στις υπόλοιπες κλίμακες	107
Πίνακας 16: Η συσχέτιση ανάμεσα στην ετοιμότητα για υιοθέτηση των αλλαγών και στις υπόλοιπες κλίμακες.....	107
Πίνακας 17: Η συσχέτιση ανάμεσα στην αναβάθμιση του θεσμού της Δημοτικής Αστυνομίας και στην επίτευξη των στόχων με τις υπόλοιπες κλίμακες.....	108
Πίνακας 18: Η συσχέτιση ανάμεσα στην αντίληψη για το περιεχόμενο της αλλαγής και υπόλοιπες κλίμακες.....	108

Πίνακας 19: Οι διαφορές στις επιμέρους παραμέτρους της αναβάθμισης του θεσμού της Δημοτικής Αστυνομίας και της επίτευξης των στόχων με βάση το φύλο	109
Πίνακας 20: Η συσχέτιση του χρόνου προϋπηρεσίας στη Δημοτική Αστυνομία με τις επιμέρους παραμέτρους της αναβάθμισης του θεσμού και της επίτευξης στόχων	112
Πίνακας 21: Οι διαφορές στις επιμέρους παραμέτρους της αναβάθμισης του θεσμού της Δημοτικής Αστυνομίας και της επίτευξης των στόχων με βάση τον πληθυσμό του Δήμου	113
Πίνακας 22: Οι διαφορές στις επιμέρους παραμέτρους του περιεχομένου της αλλαγής με βάση το φύλο	115
Πίνακας 23: Η συσχέτιση του χρόνου προϋπηρεσίας στη Δημοτική Αστυνομία με την αντίληψη για το περιεχόμενο της αλλαγής	116
Πίνακας 24: Οι διαφορές στις επιμέρους παραμέτρους του περιεχομένου της αλλαγής με βάση τον πληθυσμό του Δήμου	117

Κατάλογος γραφημάτων

Γράφημα 1: Το φύλο των ατόμων του δείγματος	79
Γράφημα 2: Η ηλικιακή ομάδα των συμμετεχόντων	79
Γράφημα 3: Η οικογενειακή κατάσταση των συμμετεχόντων	80
Γράφημα 4: Τα έτη εργασίας στο δημόσιο	80
Γράφημα 5: Τα έτη υπηρεσίας στη Δημοτική Αστυνομία	81
Γράφημα 6: Το επίπεδο εκπαίδευσης των συμμετεχόντων	81
Γράφημα 7: Ο αριθμός κατοίκων του Δήμου εργασίας.....	82
Γράφημα 8: Η κανονικότητα της κατανομής για την υιοθέτηση των αλλαγών	94
Γράφημα 9: Η κανονικότητα της κατανομής για το προσωπικό όφελος από την εφαρμογή των αλλαγών	94
Γράφημα 10: Η κανονικότητα της κατανομής για την αναβάθμιση του θεσμού της Δημοτικής Αστυνομίας και την επίτευξη των σχετικών στόχων.....	95
Γράφημα 11: Η κανονικότητα της κατανομής για την υποστήριξη από τη Διοίκηση	95
Γράφημα 12: Η κανονικότητα της κατανομής για την αντίληψη για το περιεχόμενο της αλλαγής	96

Συντμήσεις

Δημοτική Αστυνομία	Δ.Α.
Ελληνική Αστυνομία	ΕΛ.ΑΣ.
Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση	Π.Ε.
Τεχνολογική Εκπαίδευση	Τ.Ε.
Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση	Δ.Ε.
Προεδρικό Διάταγμα	Π.Δ.

Ευχαριστίες

Θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου για τη συνεχή καθοδήγηση και υποστήριξή του καθώς επίσης και την οικογένειά μου για την υπομονή που επέδειξαν όλο αυτό το διάστημα.

1 Εισαγωγή-σκοπός και σημαντικότητα του επιλεχθέντος θέματος

Η διαχείριση αλλαγών με αποτελεσματικό τρόπο αποτελεί κεντρικό ζήτημα που απασχολεί τις επικεφαλής ομάδες των σύγχρονων δημόσιων οργανισμών τα τελευταία χρόνια. Αυτό συμβαίνει καθώς η εξέλιξη των χρόνων φέρνει αυξημένη πολυπλοκότητα στο εξωτερικό περιβάλλον των οργανισμών αλλά και στις ανάγκες που επιβάλλεται να καλύψουν. Αυτό επιτάσσει την εκσυγχρονισμένη αναθεώρηση των διαδικασιών και προσαρμογή του προσωπικού σε νέα δεδομένα. Παρά το γεγονός ότι η αναγκαιότητα για αποτελεσματική εφαρμογή αλλαγών στους δημόσιους οργανισμούς έχει αποδειχθεί επανειλημμένα και έχει λάβει ακαδημαϊκή υποστήριξη, στην πραγματικότητα αντιμετωπίζονται πολλά εμπόδια, μεταξύ των οποίων και η αντίδραση των εργαζομένων σε αυτή την κατεύθυνση.

Δεδομένης της προσπάθειας που καταβάλλουν τα τελευταία χρόνια οι δημόσιοι οργανισμοί στην Ελλάδα για την υιοθέτηση αλλαγών, με σκοπό την βέλτιστη προσαρμογή των διαδικασιών τους και κατά συνέπεια της λειτουργίας και απόδοσης τους, η εξέταση των απόψεων και των στάσεων των μελών ενός οργανισμού ως προς την αλλαγή γίνεται ακόμα πιο σημαντική. Τα στοιχεία που διαμορφώνουν ή ευνοούν την ετοιμότητα των υπαλλήλων ενός οργανισμού σε σχέση με τις επικείμενες αλλαγές, καθώς και οι λόγοι που μπορεί να τους κατευθύνουν προς την αντίδραση ή την αποδοχή αυτών, αποτελούν σημαντικές πτυχές για την επιτυχή υλοποίηση των αλλαγών και την αντιμετώπιση των αντιδράσεων με στόχο την πιο αποτελεσματική εδραίωσή τους. Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία παρατηρείται μια στενή σχέση μεταξύ ετοιμότητας για αλλαγή και αντίστασης ή μη σε αυτή, καθώς η ετοιμότητα των εργαζομένων θα δώσει ενδείξεις για υιοθέτηση συμπεριφορών που έχουν σχέση με την αποδοχή της αλλαγής. Πολλές εμπειρικές μελέτες αναδεικνύουν την ετοιμότητα για αλλαγή ως σημαντικό οδηγό επιτυχίας και σε προηγούμενες έρευνες έχουν εντοπιστεί σχέσεις μεταξύ ετοιμότητας των ατόμων για αλλαγή και ορισμένων μεταβλητών όπως η αυτοαποτελεσματικότητα, η ατομική συνεισφορά στην προσπάθεια για αλλαγή, οι δεξιότητες, οι ικανότητες, οι γνώσεις στο αντικείμενο, η καλή επικοινωνία και οι σχέσεις μεταξύ ηγεσίας και εργαζομένων, η παροχή υποστήριξης, ενημέρωσης και πληροφόρησης προς τους εργαζομένους, η κατανόηση της αναγκαιότητας και της καταλληλότητας της αλλαγής, (Cunningham et al., 2002, Hanratchem et al, 1998, Armenakis et al, 1993, Holt et al, 2007). Οι παραπάνω παράγοντες συνδέονται με το περιεχόμενο, τη διαδικασία και το πλαίσιο της αλλαγής, καθώς και με τα στοιχεία που χαρακτηρίζουν τα άτομα που εμπλέκονται σε αυτή και σύμφωνα με τους ερευνητές σχετίζονται με την ετοιμότητα για αλλαγή και με την τελική στάση - συμπεριφορά των ατόμων.

Η εργασία αυτή αποσκοπεί να αναδείξει τις απόψεις των υπαλλήλων της Ελληνική δημοτικής αστυνομίας για τις οργανωσιακές αλλαγές έως σήμερα και την αναμόρφωση του θεσμού της δημοτικής αστυνομίας, ο οποίος στην παρούσα φάση τίθεται σε εφαρμογή με το νόμο 5003/22. Η ανάδειξη των απόψεων του προσωπικού θα δώσει σημαντικές ενδείξεις για την στάση που θα ακολουθήσει και για τις πιθανότητες και προοπτικές επιτυχίας της αλλαγής. Για την επίτευξη του σκοπού της εργασίας πραγματοποιήθηκε βιβλιογραφική, δευτερογενής έρευνα η οποία εξέτασε την έννοια της οργανωσιακής αλλαγής, τις διαστάσεις της στο δημόσιο τομέα, με ιδιαίτερη αναφορά στην Ελληνική πραγματικότητα και στην περίπτωση της διαδρομής της δημοτικής αστυνομίας έως σήμερα και πρωτογενής ποσοτική έρευνα με τη χρήση ερωτηματολογίου που σχεδιάστηκε για να διερευνήσει τις απόψεις των Ελλήνων δημοτικών αστυνομικών αναφορικά με τους παράγοντες που αναφέρθηκαν στην προηγούμενη παράγραφο και σε σχέση με την παρούσα οργανωσιακή αλλαγή που εξελίσσεται στην παρούσα χρονική περίοδο.

1.1 Αντικείμενο εργασίας

Σε θεωρητικό επίπεδο - βιβλιογραφικά θα διερευνήσει:

1. Την έννοια της διοίκησης αλλαγών και των διαστάσεων αυτής, τη διοίκηση αλλαγών στο ελληνικό δημόσιο και τους παράγοντες που την επηρέασαν τα τελευταία χρόνια.
2. Την έννοια της "αντίστασης στην αλλαγή", τις "μορφές αντίστασης", τις "πηγές αντίστασης" σε ατομικό και οργανωτικό επίπεδο καθώς και τους τρόπους διαχείρισης της αντίστασης στην αλλαγή.
3. Την έννοια της ετοιμότητας και τα μοντέλα της ετοιμότητας για αλλαγή.
4. Τον τρόπο με τον οποίο έχει εφαρμοστεί έως σήμερα η Οργανωσιακή αλλαγή ή Διοίκηση Αλλαγών στη Δημοτική Αστυνομία στην Ελλάδα.
3. Τις αντιδράσεις και τη στάση των υπαλλήλων σχετικά με τις οργανωσιακές αλλαγές του παρελθόντος στο θεσμό της Δημοτικής αστυνομίας στην Ελλάδα.
4. Τις συνθήκες και τις αιτίες που δημιούργησαν την ανάγκη για μια νέα αλλαγή στην παρούσα φάση. Τεκμηρίωση ανάγκης για αλλαγή.
5. Τον τρόπο με τον οποίο η διοίκηση οργανώνει την αναμόρφωση του θεσμικού πλαισίου της δημοτικής αστυνομίας.

Σε ερευνητικό επίπεδο θα διερευνηθεί τα ακόλουθα:

1. Ποια είναι η άποψη τους για την ετοιμότητα τους για την αλλαγή, τα προσωπικά οφέλη, τη διαχείριση της αλλαγής από τη διοίκηση, το περιεχόμενο της αλλαγής και ποιες οι προσδοκίες τους.
2. Ο βαθμός κατά τον οποίο τα κοινωνικο-δημογραφικά χαρακτηριστικά επηρεάζουν τις απαντήσεις των υπαλλήλων της Δημοτικής Αστυνομίας σχετικά με τις αλλαγές στον τομέα της εργασίας τους.
3. Κατά πόσο εντοπίζεται συσχέτιση ανάμεσα στις θέσεις και πεποιθήσεις των υπαλλήλων για την ετοιμότητα και ανταπόκριση απέναντι στην αλλαγή, τα οφέλη που προέρχονται από αυτήν, την διαχείριση της αλλαγής από τη διοίκηση, τις απόψεις για περιεχόμενο της αλλαγής και τις προσδοκίες από την εφαρμογή της αλλαγής.

Παρουσίαση ερευνητικών ερωτημάτων

Στα πλαίσια της διερεύνησης των πιθανών αντιδράσεων των υπαλλήλων της δημοτικής αστυνομίας, αναφορικά με την υιοθέτηση και εφαρμογή αλλαγών που αναμένονται από την αναμόρφωση του θεσμού της δημοτικής αστυνομίας στην Ελλάδα η οποία συντελείται με την ισχύ του νόμου 5003/2022, , εκπονήθηκε έρευνα σε υπηρεσίες δημοτικής αστυνομίας σε Δήμους της Ελλάδας. Στόχος είναι η διερεύνηση των απόψεων των δημοτικών αστυνομικών σχετικά με την ετοιμότητα τους, τα πιθανά προσωπικά οφέλη την διαχείριση της διοίκησης, τα ειδικά σημεία της αλλαγής δηλαδή το περιεχόμενο, τους στόχους και τις προσδοκίες που γεννούνται.

Τα ερωτήματα που προκύπτουν, απαντώνται και αναλύονται είναι τα εξής:

1. Πόσο έτοιμοι αισθάνονται οι δημοτικοί αστυνομικοί για την υιοθέτηση των αλλαγών που αναμένεται να εφαρμοστούν στον εργασιακό τους χώρο .
2. Θεωρούν οι εργαζόμενοι ότι θα έχουν προσωπικό όφελος από την εφαρμογή αλλαγών στον εργασιακό χώρο:

3. Σε ποιο βαθμό θεωρούν οι δημοτικοί αστυνομικοί ότι ο θεσμός της Δημοτικής αστυνομίας θα αναβαθμιστεί και θα επιτευχθούν οι στόχοι που τίθενται με την αναμόρφωση του;
4. Πόσο πιστεύουν οι υπάλληλοι της δημοτικής αστυνομίας ότι η διοίκηση υποστηρίζει την εφαρμογή αλλαγών ;
5. Τι πιστεύουν για το περιεχόμενο της αλλαγής; Ποια σημεία αποδέχονται περισσότερο και ποια είναι αυτά τα οποία τους προβληματίζουν;
6. Το φύλο, η ηλικία ,τα έτη υπηρεσίας των εργαζομένων, το μορφωτικό επίπεδο, η πληθυσμιακή κατηγορία του Δήμου στον οποίο ανήκουν και εργάζονται επηρεάζουν σημαντικά τις απόψεις τους σχετικά με την ετοιμότητα απέναντι στις αλλαγές, την ανταπόκρισή τους σε αυτές, τα πιθανά οφέλη και την διαχείριση των αλλαγών από τη διοίκηση και τις προσδοκίες από αυτή;
7. Η συσχέτιση μεταξύ των παραγόντων που διαμορφώνουν τις απόψεις των δημοτικών αστυνομικών.

1.2 Μεθοδολογική προσέγγιση

Για τις ανάγκες της συγκεκριμένης εργασίας διεξήχθη πρωτογενής έρευνα στην οποία συμμετείχαν υπάλληλοι της Δημοτικής Αστυνομίας Δήμων της Ελλάδος . Το δείγμα αποτέλεσαν εκατόν δέκα εννιά (119) υπάλληλοι της Δημοτικής αστυνομίας .Ως μέθοδος επικοινωνίας χρησιμοποιήθηκε η τηλεφωνική επικοινωνία,η ηλεκτρονική αλληλογραφία και η επικοινωνία από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης ,ενώ ως μέθοδος αποστολής του ερωτηματολογίου επιλέχθηκε η αποστολή του συνδέσμου του ερωτηματολογίου μέσω της ηλεκτρονικής αλληλογραφίας και της κοινοποίησης σε ατομικούς λογαριασμούς και σε ομάδες δημοτικών αστυνομικών στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Το ερωτηματολόγιο προέκυψε με μεγάλη επίδραση από την έρευνα των Holtetal (2007) και τροποποιήθηκε για να εξυπηρετήσει τις απαιτήσεις της παρούσας μελέτης. Οι Holtetal (2007) υποστηρίζουν ότι η προετοιμασία για την αλλαγή εξαρτάται από τέσσερις παράγοντες που έχουν σχέση με τις αντιλήψεις των υπαλλήλων του φορέα. Πιο συγκεκριμένα α) οι υπάλληλοι αισθάνονται σε θέση να πραγματοποιήσουν την αλλαγή, β) η αλλαγή είναι αυτή που απαιτούν οι περιστάσεις , γ) η κεντρική,ανώτατη διοίκηση είναι αποφασισμένη και δεσμευμένη στην επικείμενη αλλαγή και δ) η εν λόγω αλλαγή θα επιφέρει θετικά αποτελέσματα για τους υπαλλήλους που καλούνται να την υλοποιήσουν.Καταλήγουν, τέλος, στο συμπέρασμα ότι η δημιουργία ενός κλίματος ετοιμότητας για κάθε

προγραμματιζόμενη αλλαγή είναι απολύτως απαραίτητη. Οι υπάλληλοι κλήθηκαν, μέσω της εφαρμογής “GoogleForms”, να απαντήσουν σε τριάντα εννέα (39) ερωτήσεις κλειστού τύπου, (32) ερωτήσεις σχετικά με την ετοιμότητα και την ανταπόκρισή τους στις αλλαγές, τα αναμενόμενα προσωπικά οφέλη από την εφαρμογή αλλαγών, τη διαχείριση της αλλαγής από τη Διοίκηση, το ειδικό μέρος των ερωτήσεων που αφορούν στις νέες νομοθετικές ρυθμίσεις που φέρνει η αλλαγή τις προσδοκίες που δημιουργούνται και (7) ερωτήσεις για τα δημογραφικά στοιχεία. Μέσω παραγοντικής ανάλυσης προέκυψαν έξι (6) ομάδες ερωτήσεων με ικανοποιητικά επίπεδα αξιοπιστίας.

Αρχικά εφαρμόστηκε περιγραφική ανάλυση των δημογραφικών στοιχείων των ερωτηθέντων καθώς και των ερωτήσεων σε επίπεδο κλίμακας. Ακολούθως, πραγματοποιήθηκε επαγωγική ανάλυση των στατιστικών στοιχείων που προκύπτουν από τις απαντήσεις των υπαλλήλων μέσα από τον έλεγχο διαφορών μεταξύ των διαστάσεων ερωτήσεων και των κοινωνικοδημογραφικών στοιχείων (φύλο, ηλικία, μορφωτικό επίπεδο, την πληθυσμιακή κατηγορία Δήμου, έτη εργασιακής εμπειρίας στη δημοτική αστυνομία). Επιπλέον, διεξήχθησαν αναλύσεις συσχέτισης ανάμεσα στις ομάδες ερωτημάτων, προκειμένου να εξεταστεί εάν οι θετικές πεποιθήσεις των εργαζομένων παρατηρούνται σε όλες τις ομάδες ή εάν οι θετικές απαντήσεις σε μία ομάδα συσχετίζονται με αρνητικές απαντήσεις σε άλλες ομάδες.

1.3 Δομή της εργασίας

Η εργασία αυτή περιλαμβάνει δυο μέρη. Το πρώτο μέρος αποτελεί τη βιβλιογραφική επισκόπηση του θέματος που αναφέρεται στη διοίκηση αλλαγών και πως αυτή εφαρμόστηκε στο θεσμό της Δημοτικής αστυνομίας στην Ελλάδα. Το πρώτο κεφάλαιο περιέχει την εισαγωγή, όπου αναλύεται ο σκοπός και η σημαντικότητα και το αντικείμενο της εργασίας και στοιχειοθετείται η πρωτοτυπία της, ακολούθως περιέχονται η μεθοδολογική προσέγγιση και η δομή της εργασίας. Εν συνεχεία, στο δεύτερο κεφάλαιο του θεωρητικού μέρους αρχικά αναλύεται και περιγράφεται η έννοια της διοίκησης των αλλαγών όπως αυτή εξελίσσεται στους σύγχρονους οργανισμούς και η σπουδαιότητα της. Κατόπιν, εξετάζονται οι αιτίες της αλλαγής, τα μέρη του οργανισμού που επηρεάζονται από τις αλλαγές, οι τύποι της αλλαγής και οι εμπλεκόμενοι σε αυτήν φορείς. Στο τρίτο κεφάλαιο προσεγγίζεται βιβλιογραφικά η έννοια της ετοιμότητας για αλλαγή, τα μοντέλα της ετοιμότητας, η έννοιά της αντίστασης στην αλλαγή, οι πηγές και οι μορφές αντίστασης και οι διαστάσεις αυτών. Το τέταρτο κεφάλαιο εστιάζει στους τρόπους εισαγωγής των αλλαγών, τα στάδια, τις στρατηγικές των αλλαγών και τα μοντέλα διοίκησης των αλλαγών. Στη συνέχεια στο πέμπτο κεφάλαιο, κρίθηκε πως θα

έπρεπε να γίνει μια στοχευμένη ανάλυση για τη διοίκηση στο δημόσιο τομέα με ιδιαίτερη αναφορά στο Ελληνικό δημόσιο τομέα. Επιπροσθέτως αναλύθηκαν οι απόψεις και οι τάσεις συμπεριφοράς των δημοσίων υπαλλήλων στην υιοθέτηση αλλαγών και κλείνει το κεφάλαιο με τις αλλαγές και την ανάγκη για μεταρρυθμίσεις στο ελληνικό δημόσιο. Στο έκτο κατά σειρά κεφάλαιο της παρούσης εργασίας γίνεται η παρουσίαση των οργανωσιακών αλλαγών της δημοτικής αστυνομίας μέσα στην πορεία τους στο χρόνο από την αρχαία Ελλάδα έως σήμερα. Έμφαση σε αυτό στο σημείο δίνεται στις σημαντικότερες οι οποίες είναι το Π.Δ. 23/2002, ο Νόμος 3731/2008, ακολουθεί η κατάργηση της υπηρεσίας το 2013, η επανασύσταση της το 2015 και η σημερινή αναμόρφωση με το Νόμο 5003/2022, στο σημείο αυτό μελετώνται και οι απόψεις των υπαλλήλων στις αλλαγές αυτές και ολοκληρώνεται η δευτερογενής έρευνα.

Το **έβδομο κεφάλαιο** της εργασίας, που συνιστά το δεύτερο μέρος της, επικεντρώνεται στην διεξαγωγή πρωτότυπης έρευνας. Αυτό γίνεται με σκοπό την αξιόπιστη και επιτυχημένη απάντηση στους ερευνητικούς στόχους όπως διαμορφώνονται από την ανασκόπηση της σχετικής βιβλιογραφίας. Αυτό το κεφάλαιο περιγράφει την μεθοδολογία που χρησιμοποιήθηκε για την έρευνα και την συγκέντρωση των δεδομένων, καθώς και την επεξεργασία τους μέσω του στατιστικού προγράμματος SPSS. Το κεφάλαιο αυτό περιλαμβάνει τα συμπεράσματα που προκύπτουν, καθώς και τα αδύναμα σημεία της έρευνας και τα προτεινόμενα θέματα προς διερεύνηση για μελλοντικές ερευνητικές προσπάθειες. Στο τέλος της εργασίας, αναφέρεται η βιβλιογραφία που εξετάστηκε για την συγγραφή της, ενώ στο Παράρτημα παρουσιάζονται το ερευνητικό εργαλείο που χρησιμοποιήθηκε για την έρευνα και οι πίνακες που παρήχθησαν με τη χρήση του προγράμματος επεξεργασίας δεδομένων SPSS.

2 Η θεωρία της Οργανωσιακής αλλαγής.

2.1 Εννοιολογικός προσδιορισμός της οργανωσιακής αλλαγής.

Η οργανωσιακή αλλαγή εντός ενός Οργανισμού αναφέρεται ως η διαδικασία κατά την οποία οργανισμός συνολικά ή κάποιο τμήμα του αναζητά τον τρόπο να τροποποιήσει μια υπάρχουσα κατάσταση, προκειμένου να προχωρήσει προς μια νέα που θα αντικαταστήσει την παλαιά. Η αλλαγή ολοκληρώνεται και ο σκοπός επιτυγχάνεται όταν όλοι οι συμμετέχοντες, όπως οι εργαζόμενοι, οι συνεργάτες και όσοι εξυπηρετούνται από τις δραστηριότητες του οργανισμού προσαρμοστούν σε αυτή. Η μετάβαση προς τη νέα κατάσταση που προκύπτει από την αλλαγή συνεπάγεται την εφαρμογή νέων διαδικασιών, την υιοθέτηση καινούριων συστημάτων και τεχνολογιών, καθώς και την αλλαγή των υφιστάμενων συνθηκών, αντικαθιστώντας τις με νέες. (Χυτήρης, 2001) Βάσει του Armenakis (2002), η βελτίωση της απόδοσης ενός Οργανισμού επιτυγχάνεται μέσω της Οργανωτικής Μεταμόρφωσης, η οποία αποτελεί μια συνεργατική διαδικασία που συμπεριλαμβάνει την εξέταση, την υιοθέτηση, την υλοποίηση και την αξιολόγηση των αναγκαίων αλλαγών. Τα τελευταία χρόνια, υπάρχει μια αυξανόμενη αναγνώριση ότι οι οργανισμοί λειτουργούν σε πλαίσια που εύκολα μεταβάλλονται και πρέπει συνεχώς να προσαρμόζονται και να εξελίσσονται για να διατηρήσουν την αποτελεσματικότητα και τη βιωσιμότητά τους (Wanberg & Banas, 2000). Αυτό έχει οδηγήσει σε αυξημένη εστίαση στη διαχείριση αλλαγών ως κρίσιμη οργανωτική ικανότητα (Weick & Quinn, 1999) Η οργανωσιακή αλλαγή αναφέρεται στη διαδικασία κατά την οποία ένας οργανισμός τροποποιεί την υπάρχουσα δομή, τις στρατηγικές, τις επιχειρησιακές μεθόδους, τις τεχνολογίες ή την κουλτούρα οργανωσιακή του για να επιφέρει αλλαγές εντός του οργανισμού και να διαχειριστεί τις επιπτώσεις αυτών των αλλαγών στον οργανισμό (Burke, 2018).

Η φύση της οργανωσιακής αλλαγής μπορεί να ποικίλει ως προς το πεδίο εφαρμογής και την κλίμακα. Μπορεί να είναι αυξητική ή ριζοσπαστική (Farjoun, 2010) και μπορεί να επηρεάσει διαφορετικά επίπεδα ενός οργανισμού, συμπεριλαμβανομένων ατόμων, ομάδων, τμημάτων και του οργανισμού στο σύνολό του (Pettigrew et al., 2001). Η κατανόηση της έννοιας της οργανωσιακής αλλαγής είναι ζωτικής σημασίας για τα ανώτερα διοικητικά στελέχη και τους ηγέτες, καθώς τους επιτρέπει να σχεδιάζουν την αλλαγή, να διαχειρίζονται τη διαδικασία αλλαγής και να μετριάζουν τυχόν αρνητικές επιπτώσεις (Armenakis & Bedeian, 1999; & Nohria, 2000). Ως εκ τούτου, η μελέτη της οργανωσιακής αλλαγής είναι μια ουσιαστική πτυχή της οργανωσιακής θεωρίας και πρακτικής.

Η μελέτη της οργανωσιακής αλλαγής είναι διεπιστημονική, αντλώντας στοιχεία από τομείς όπως η ψυχολογία, η κοινωνιολογία, η οικονομία, οι επιχειρηματικές σπουδές και η διαχείριση. Η βιβλιογραφία σχετικά με την οργανωτική αλλαγή είναι τεράστια, με πολυάριθμες θεωρίες και μοντέλα που επιδιώκουν να εξηγήσουν πώς και γιατί συμβαίνει η αλλαγή, πώς γίνεται η διαχείρισή της και ποιες οι συνθήκες που μπορούν να επηρεάσουν την επιτυχία ή την αποτυχία των πρωτοβουλιών οργανωτικής αλλαγής (Van de Ven & Poole, 1995)

Η οργανωσιακή αλλαγή συχνά καθοδηγείται από εξωτερικούς παράγοντες όπως οι οικονομικές συνθήκες, οι κοινωνικές αλλαγές, οι τεχνολογικές εξελίξεις και εσωτερικοί παράγοντες όπως οι αλλαγές ηγεσίας, ο στρατηγικός αναπροσανατολισμός ή η προσπάθεια για αυξημένη κερδοφορία (Burnes, 2004; Cawsey κ.ά., 2016). Οι επιπτώσεις της οργανωσιακής αλλαγής μπορούν να διαπεράσουν όλες τις πτυχές ενός οργανισμού και ανάλογα με τον τρόπο διοίκησης του, μπορεί να οδηγήσει σε ανάπτυξη ή ενδεχομένως να προκαλέσει άγχος και αντίσταση μεταξύ των μελών του οργανισμού (Oregetal., 2018).

Παρά την εκτεταμένη έρευνα σχετικά με την οργανωσιακή αλλαγή, παραμένει μια δύσκολη προσπάθεια. Όπως επεσήμαναν οι Beer & Nohria (2000), περίπου το 70% όλων των πρωτοβουλιών αλλαγής δεν καρποφορούν. Αυτό οφείλεται συχνά στην πολυπλοκότητα των διαδικασιών αλλαγής, στην αντίσταση των εργαζομένων και στην έλλειψη αποτελεσματικών στρατηγικών διοίκησης αλλαγών. Ως εκ τούτου, η κατανόηση της σημασίας της οργανωσιακής αλλαγής και των διαφόρων πτυχών της δεν είναι μόνο ακαδημαϊκού ενδιαφέροντος, αλλά έχει επίσης σημαντικές πρακτικές συνέπειες για τους ηγέτες και τα ανώτερα στελέχη των οργανισμών .

Σύμφωνα με όσα αναφέρθηκαν ανωτέρω κατανοούμε πως η οργανωσιακή αλλαγή αποτελεί μια πολύπλοκη και πολυδιάστατη διαδικασία που αφορά την αναθεώρηση διαφόρων στοιχείων εντός ενός οργανισμού. Επηρεάζεται από καταλύτες που μπορεί να είναι είτε ενδογενείς είτε εξωγενείς και έχει τη δυνατότητα να προκαλέσει σημαντικές επιδράσεις τόσο στον οργανισμό όσο και στα μέλη του. Η κατανόηση της έννοιας της οργανωσιακής αλλαγής εντός του οργανισμού είναι κρίσιμη για την αποδοτική διαχείριση και ηγεσία των πρωτοβουλιών για αλλαγή, καθώς μπορεί να συμβάλει στη διαμόρφωση στρατηγικών που ενισχύουν την κατεύθυνση προς θετικές αλλαγές και να περιορίσουν ενδεχόμενες αρνητικές συνέπειες.

2.2 Σε τι αναφέρεται η Οργανωσιακή αλλαγή

Η Οργανωσιακή αλλαγή μπορεί να σχετίζεται με έναν ή παραπάνω από έναν τομέα του Οργανισμού (Schermerhorn J., Hunt J., Osborn R., 2000):

- Επαναπροσδιορισμό της εργασίας

Μπορεί να έχει σχέση με την αναμόρφωση του αντικειμένου της εργασίας ή να στοχεύει στον σχεδιασμό της εργασίας που πρέπει να πραγματοποιηθεί από το προσωπικό του Οργανισμού. Ορισμένες εργασίες ενδέχεται να τερματιστούν, άλλες να ενωθούν ή να προστεθούν νέες.

- Αλλαγή της Οργανωτικής δομής του Οργανισμού

Κάθε οντότητα διαθέτει μια συγκεκριμένη δομή και ιεραρχία, ένα Οργανόγραμμα. Μέσω αυτού, καθορίζονται τα καθήκοντα, οι ευθύνες ανά τμήμα και ο τρόπος με τον οποίο ενεργεί η διοίκηση.

- Μεταβολές σε θέματα που αφορούν τη στελέχωση και το ανθρώπινο δυναμικό.

Ρυθμίζονται ζητήματα που αφορούν το προσωπικό, όπως: προσλήψεις, εσωτερική κινητικότητα, προαγωγές, εξέλιξη των εργαζομένων και πιθανή μείωση του αριθμού τους. Σε αυτήν την περίπτωση, εξετάζονται μέθοδοι διαχείρισης προσωπικού.

- Αλλαγές στην κουλτούρα του Οργανισμού .

Εντός αυτού του πλαισίου περιλαμβάνονται αλλαγές που στοχεύουν στον επαναπροσδιορισμό των εργασιακών σχέσεων και της κοινωνικής δομής. Συνεχίζοντας, σύμφωνα με τους Schermerhorn J., Hunt J., Osborn R. (2000), οι αλλαγές που υιοθετούν οι οργανισμοί αναφέρονται σε δύο συστήματα: το "σύστημα παραγωγής" και το "σύστημα ανθρώπινου παράγοντα".

Επιπλέον, ο Burke (2002) αποδίδει δύο διαστάσεις στην έννοια της οργανωσιακής αλλαγής:

- το περιεχόμενο ως πρώτη διάσταση (στόχος, όραμα ,κατεύθυνση)
- τη διαδικασία ως δεύτερη διάσταση (τρόπος μετάβασης, εφαρμογής, προσαρμογής)

2.3 Οι παράγοντες που προκαλούν την ανάγκη για αλλαγή στους Οργανισμούς.

Όπως αναφέρθηκε σε προηγούμενη παράγραφο η αλλαγή στους οργανισμούς μπορεί να προκληθεί από πολλούς παράγοντες, τόσο εσωτερικής προελεύσεως όσο και εξωτερικής. Η κατανόηση των αιτιών της οργανωτικής αλλαγής είναι ζωτικής σημασίας, καθώς μπορεί να βοηθήσει τους ηγέτες να προβλέψουν την αλλαγή, να προετοιμαστούν για αυτήν και να τη διαχειριστούν αποτελεσματικά (Burnes, 2004).

Για να αποκτήσουν οι Οργανισμοί το συγκριτικό και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, πρέπει να παρακολουθούν τις τάσεις, να αντιδρούν έγκαιρα και να αναπτύσσουν μηχανισμούς ευελιξίας και προσαρμογής για την επιτυχή ολοκλήρωση των αλλαγών που είναι απαραίτητες ή προκύπτουν.

Οι εξωτερικές αιτίες αλλαγής είναι εκείνοι οι παράγοντες εκτός του οργανισμού που μπορούν να απαιτήσουν αλλαγή. Το εξωτερικό επιχειρηματικό περιβάλλον είναι δυναμικό και συχνά απρόβλεπτο και οι οργανισμοί πρέπει να προσαρμοστούν στις αλλαγές που αυτό επιβάλλει για να παραμείνουν ανταγωνιστικοί (Cawseyetal., 2016). Παραδείγματα εξωτερικών αιτιών αλλαγής περιλαμβάνουν τις οικονομικές συνθήκες, τις κοινωνικές μεταβολές, τις τεχνολογικές εξελίξεις και τις αλλαγές στους νόμους και τους κανονισμούς (Wanberg& Banas, 2000).

- Οι οικονομικές συνθήκες, όπως οι υφέσεις ή οι οικονομικές εκρήξεις, μπορεί να απαιτήσουν αλλαγές στους οργανισμούς, καθώς επηρεάζουν τη ζήτηση της αγοράς, τη συμπεριφορά των καταναλωτών και τη διαθεσιμότητα πόρων (Kotter, 1995).
- Οι κοινωνικές αλλαγές, όπως οι δημογραφικές αλλαγές ή οι μεταβαλλόμενες κοινωνικές αξίες, μπορούν επίσης να οδηγήσουν σε οργανωτικές αλλαγές καθώς επηρεάζουν την αγορά εργασίας, τις προσδοκίες των πελατών και την κοινωνική άδεια των οργανισμών (Rokeach, 1973).
- Οι τεχνολογικές εξελίξεις συχνά απαιτούν οργανωτικές αλλαγές, καθώς μπορούν να δημιουργήσουν νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες, να διαταράξουν τα υπάρχοντα επιχειρηματικά μοντέλα και να απαιτήσουν αλλαγές στις εργασιακές διαδικασίες και δεξιότητες (Sahin, 2006).
- Οι αλλαγές στο νομοθετικό και κανονιστικό πλαίσιο μπορούν επίσης να οδηγήσουν σε οργανωτικές αλλαγές, καθώς μπορούν να επηρεάσουν το λειτουργικό, οικονομικό ή νομικό πλαίσιο στο οποίο λειτουργούν οι οργανισμοί (Edelman, 1992).

Οι εσωτερικές αιτίες αλλαγής αναφέρονται σε εκείνους τους παράγοντες εντός του οργανισμού που οδηγούν στην αλλαγή. Αυτές μπορεί να περιλαμβάνουν αλλαγές στην ηγεσία, στρατηγικό αναπροσανατολισμό, κενά απόδοσης ή καινοτομία με γνώμονα τους εργαζόμενους (Kanter, 1983; & Nohria, 2000).

- Οι αλλαγές στην ηγεσία συχνά οδηγούν σε οργανωτικές αλλαγές καθώς οι νέοι ηγέτες φέρνουν νέα οράματα, στρατηγικές και στυλ διαχείρισης (Kotter, 1995).
- Ο στρατηγικός αναπροσανατολισμός, όπως η μετατόπιση του επιχειρηματικού μοντέλου ή της αγοράς-στόχου, μπορεί να απαιτήσει αλλαγές σε διάφορες πτυχές ενός οργανισμού, συμπεριλαμβανομένης της δομής, των διαδικασιών και της κουλτούρας του (Johnson, 1992).
- Τα κενά απόδοσης, ή η απόκλιση μεταξύ των σημερινών και των επιθυμητών επιπέδων απόδοσης, μπορούν επίσης να προκαλέσουν οργανωτική αλλαγή, καθώς απαιτούν βελτιώσεις στην αποδοτικότητα, την αποτελεσματικότητα ή την ποιότητα (Beer& Nohria, 2000). Η καινοτομία που καθοδηγείται από τους εργαζόμενους μπορεί να επιφέρει μια οργανωτική αλλαγή καθώς στα πλαίσια της εργασίας τους αναπτύσσουν και εφαρμόζουν νέες ιδέες, πρακτικές ή λύσεις (Axtelletal., 2000).

Συνοψίζοντας, η οργανωσιακή αλλαγή μπορεί να προκληθεί από διάφορους παράγοντες είτε εντός είτε εκτός του οργανισμού. Κατανοώντας αυτούς τους παράγοντες, οι ηγέτες μπορούν να προβλέψουν τις αλλαγές, να προετοιμαστούν για αυτές και να τις διαχειριστούν αποτελεσματικά. Αυτό μπορεί επίσης να συμβάλει στην κατάρτιση στρατηγικών που ανταποκρίνονται όχι μόνο στους λόγους της αλλαγής, αλλά τους εκμεταλλεύονται ως ευκαιρίες για ανάπτυξη και επέκταση.

2.4 Η επίδραση των αλλαγών στα μέρη του Οργανισμού.

2.4.1 Άτομα εντός του οργανισμού

Η οργανωτική αλλαγή έχει πάντα αντίκτυπο στους εργαζόμενους μέσα σε έναν οργανισμό, τα άτομα εντός οργανισμού. Αυτά τα άτομα μπορούν να περιλαμβάνουν υπαλλήλους σε όλα τα επίπεδα, από προσωπικό πρώτης γραμμής έως μεσαία στελέχη και ανώτερα στελέχη (Armenakis& Bedeian, 1999). Η έκταση και η φύση του αντίκτυπου μπορεί να ποικίλει ανάλογα με τη μορφή της αλλαγής, τον ρόλο του ατόμου

μέσα στον οργανισμό τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του και τις ιδιαιτερότητες αυτού.

Οι επιπτώσεις της οργανωτικής αλλαγής στους εργαζόμενους μπορεί να περιλαμβάνουν αλλαγές στους ρόλους και τις ευθύνες εργασίας, αλλαγές στις συνθήκες εργασίας ή στις διαδικασίες εργασίας, αλλαγές στις σχέσεις με συναδέλφους ή ανωτέρους και αλλαγές στην ασφάλεια της εργασίας ή στο καθεστώς απασχόλησης (Oregetal., 2018). Αυτές οι αλλαγές μπορούν να έχουν σημαντικές ψυχολογικές και συναισθηματικές επιπτώσεις στους εργαζόμενους, συμπεριλαμβανομένου του στρες, του άγχους, του φόβου, της αβεβαιότητας και της αίσθησης απώλειας (Wanberg& Banas, 2000). Μπορούν επίσης να επηρεάσουν την εργασιακή ικανοποίηση τους, την αφοσίωση στον οργανισμό και την απόδοση της εργασίας (Rafferty& Griffin, 2006).

Το ανθρώπινο δυναμικό διαδραματίζει επίσης κρίσιμο ρόλο στη διαδικασία αλλαγής. Οι στάσεις και οι συμπεριφορές του μπορούν να επηρεάσουν σημαντικά την επιτυχή έκβαση ή να οδηγήσουν στην αποτυχία των πρωτοβουλιών αλλαγής (Oregetal., 2018). Για παράδειγμα, οι εργαζόμενοι μπορούν να υποστηρίξουν την αλλαγή αγκαλιάζοντας νέους τρόπους εργασίας, μαθαίνοντας νέες δεξιότητες και βοηθώντας άλλους να πλοηγηθούν στην αλλαγή. Αντίθετα, μπορούν να αντισταθούν στην αλλαγή αρνούμενοι να αλλάξουν τη συμπεριφορά τους, υπονομεύοντας την προσπάθεια αλλαγής ή εγκαταλείποντας τον οργανισμό (Piderit, 2000).

2.4.2 Ομάδες και τμήματα

Ακριβώς όπως η οργανωτική αλλαγή επηρεάζει τους εργαζόμενους ατομικά, έχει επίσης βαθιά επίδραση στις ομάδες και τα τμήματα μέσα σε έναν οργανισμό. Η αλλαγή μπορεί να διαταράξει τις καθιερωμένες εργασιακές σχέσεις, τα πρότυπα επικοινωνίας και τη δυναμική της ομάδας, δημιουργώντας αβεβαιότητα και άγχος (Marks, 2001). Για παράδειγμα, οι αναδιοργανώσεις μπορεί να οδηγήσουν στη διάλυση ή τη δημιουργία ομάδων, στην αλλαγή ρόλων και ευθυνών και σε νέες σχέσεις αναφοράς.

Οι ομάδες και τα τμήματα διαδραματίζουν επίσης σημαντικό ρόλο στη διαδικασία αλλαγής. Είναι συχνά οι οντότητες που εφαρμόζουν την αλλαγή και οι συλλογικές στάσεις και πεποιθήσεις τους μπορούν να επηρεάσουν σε μεγάλο βαθμό την επιτυχία ή την αποτυχία των πρωτοβουλιών αλλαγής (Caldwelletal., 2009). Οι ομάδες και τα τμήματα μπορούν να υποστηρίξουν την αλλαγή υιοθετώντας συλλογικά νέους τρόπους εργασίας, ανταλλάσσοντας γνώσεις και πόρους και βοηθώντας ο ένας τον άλλον να πλοηγηθεί στην αλλαγή. Αντίθετα, μπορούν να αντισταθούν στην αλλαγή αρνούμενοι

συλλογικά να αλλάξουν τη συμπεριφορά τους, υπονομεύοντας την προσπάθεια αλλαγής ή δημιουργώντας μια υποκουλτούρα που είναι ανθεκτική στην αλλαγή (Dent & Goldberg, 1999).

2.4.3 Ο οργανισμός

Σε μακροοικονομικό επίπεδο, η οργανωσιακή αλλαγή μπορεί επίσης να έχει σημαντικές επιπτώσεις στον οργανισμό στο σύνολό του. Οι αλλαγές μπορούν να επηρεάσουν τη διάρθρωση, την κουλτούρα, τις διαδικασίες και τη στρατηγική του οργανισμού και αυτές οι αλλαγές μπορούν να έχουν βαθιές και μακροχρόνιες επιπτώσεις στην αποτελεσματικότητα και τη βιωσιμότητα του οργανισμού (Burke, 2018).

Η οργανωσιακή αλλαγή μπορεί επίσης να επηρεάσει τις σχέσεις του οργανισμού με εξωτερικούς ενδιαφερόμενους, συμπεριλαμβανομένων των πελατών, των προμηθευτών, των ανταγωνιστών, των ρυθμιστικών αρχών και της κοινότητας (Freeman, 2010). Για παράδειγμα, οι αλλαγές στα προϊόντα, τις υπηρεσίες ή τις επιχειρηματικές πρακτικές του οργανισμού μπορούν να επηρεάσουν την ικανοποίηση των πελατών, το μερίδιο αγοράς και τη φήμη. Οι αλλαγές στη δομή ή τη στρατηγική του οργανισμού μπορούν να επηρεάσουν τη συμμόρφωση του οργανισμού με τους κανονισμούς, την ανταγωνιστικότητά του και τις σχέσεις του με τους προμηθευτές.

Ακριβώς όπως τα άτομα και οι ομάδες διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο στη διαδικασία αλλαγής, το ίδιο κάνει και ο οργανισμός στο σύνολό του. Η ηγεσία, η κουλτούρα και τα συστήματα του οργανισμού μπορούν να επηρεάσουν σημαντικά την έκβαση της αλλαγής. Για παράδειγμα, η ηγεσία μπορεί να καθορίσει το όραμα και την κατεύθυνση για αλλαγή, να δημιουργήσει μια υποστηρικτική κουλτούρα και να παράσχει τα απαραίτητα μέσα, τους πόρους και την υποστήριξη που απαιτούνται για την εφαρμογή της αλλαγής (Kotter, 1995). Τα συστήματα του οργανισμού, συμπεριλαμβανομένων των δομών, των διαδικασιών και των πολιτικών του, μπορούν είτε να λειτουργήσουν θετικά ή αρνητικά στην αλλαγή (ανάλογα με την ευελιξία και την προσαρμοστικότητά τους στις νέες συνθήκες (Burnes, 2004).

Ανακεφαλαιώνοντας, η οργανωσιακή αλλαγή επηρεάζει όλους εντός του οργανισμού, από άτομα έως ομάδες και τμήματα και τον οργανισμό στο σύνολό του. Μπορεί να οδηγήσει σε σημαντικές αλλαγές στους ρόλους, τις ευθύνες, τις σχέσεις και τις συνθήκες εργασίας και μπορεί να έχει βαθιές ψυχολογικές, συναισθηματικές και συμπεριφορικές επιπτώσεις. Ο εντοπισμός αυτών των παραμέτρων μπορεί να βοηθήσει τους ηγέτες να

προβλέψουν και να διαχειριστούν την ανθρώπινη πλευρά της αλλαγής, η οποία είναι καθοριστική για την θετική εξέλιξη των πρωτοβουλιών αλλαγής.

2.5 Ηδίακριση της αλλαγής

Η οργανωτική αλλαγή μπορεί να λάβει διάφορες μορφές και μπορεί να ταξινομηθεί με διαφορετικούς τρόπους ανάλογα με τη φύση, τους οδηγούς, τη διαδικασία και τον αντίκτυπό της (Poole& Van de Ven, 2004). Η κατανόηση των τύπων οργανωτικών αλλαγών μπορεί να βοηθήσει τους ηγέτες και τους διευθυντές να προσαρμόσουν τις προσεγγίσεις διαχείρισης αλλαγών στις συγκεκριμένες ανάγκες και τα χαρακτηριστικά κάθε τύπου αλλαγής.

2.5.1 Επιβεβλημένη, φυσιολογική & διαπραγματεύσιμη αλλαγή

- Η επιβεβλημένη αλλαγή αναφέρεται στην αλλαγή που επιβάλλεται στον οργανισμό, συνήθως από εξωτερικές δυνάμεις, όπως αλλαγές σε νόμους ή κανονισμούς, οικονομικές συνθήκες ή κοινωνικούς κανόνες (Burnes, 2004). Αυτός ο τύπος αλλαγής είναι συνήθως αδιαπραγμάτευτος και απαιτεί άμεση συμμόρφωση.
- Η κανονική αλλαγή, από την άλλη πλευρά, αναφέρεται στις τακτικές και συνεχιζόμενες αλλαγές που συμβαίνουν κατά τη διάρκεια των λειτουργιών ενός οργανισμού, όπως μικρές προσαρμογές στις διαδικασίες εργασίας, αλλαγές προσωπικού ή συνήθειες αναβαθμίσεις της τεχνολογίας (Weick& Quinn, 1999). Αυτός ο τύπος αλλαγής είναι συχνά σταδιακός και εξελικτικός και δεν απαιτεί σημαντικές αλλαγές στη στρατηγική ή τη δομή του οργανισμού.
- Η αλλαγή κατόπιν διαπραγμάτευσης αναφέρεται στην αλλαγή που ξεκινά και εφαρμόζεται μέσω διαπραγματεύσεων μεταξύ διαφόρων ενδιαφερομένων στο εσωτερικό περιβάλλον του οργανισμού, όπως η διοίκηση, οι εργαζόμενοι και τα συνδικάτα (Lewin, 1947). Αυτός ο τύπος αλλαγής συχνά συνεπάγεται συμβιβασμό και επίτευξη συναίνεσης και μπορεί να οδηγήσει σε αλλαγές που είναι πιο αποδεκτές και βιώσιμες, επειδή λαμβάνουν υπόψη τα συμφέροντα και τις ανησυχίες όλων των εμπλεκόμενων μερών.

2.5.2 Τυχαία και προγραμματισμένη αλλαγή.

- Η τυχαία αλλαγή αναφέρεται σε αλλαγές που είναι απρογραμμάτιστες και ανεξέλεγκτες, συχνά προκύπτουν από απροσδόκητα γεγονότα ή κρίσεις

(Mintzberg, 1973). Αυτός ο τύπος αλλαγής μπορεί να είναι αποδιοργανωτικός και δύσκολος στη διαχείριση, αλλά μπορεί επίσης να προσφέρει ευκαιρίες για καινοτομία και ανανέωση.

- Η προγραμματισμένη αλλαγή, από την άλλη πλευρά, αναφέρεται σε αλλαγές που είναι σκόπιμες και δομημένες, συχνά καθοδηγούμενες από στρατηγικούς στόχους και υλοποιούνται μέσω επίσημων διαδικασιών διαχείρισης αλλαγών (Kotter, 1995). Αυτός ο τύπος αλλαγής είναι συχνά πιο προβλέψιμος και διαχειρίσιμος, αλλά απαιτεί προσεκτικό σχεδιασμό, συντονισμό και επικοινωνία για να διασφαλιστεί η επιτυχής εφαρμογή του.

2.5.3 Τα είδη μεταβολών σε σχέση με τους παράγοντες λειτουργίας του οργανισμού.

Η οργανωσιακή αλλαγή μπορεί επίσης να ταξινομηθεί με γνώμονα τη σχέση της με τους λειτουργικούς παράγοντες του οργανισμού, όπως η δομή, η κουλτούρα, οι διαδικασίες και η στρατηγική του (Nadler & Tushman, 1989).

- Η διαρθρωτική αλλαγή αναφέρεται σε αλλαγές στη δομή του οργανισμού, όπως η ιεραρχία, ο καταμερισμός της εργασίας ή οι μηχανισμοί συντονισμού.
- Η πολιτισμική αλλαγή αναφέρεται σε αλλαγές στην κουλτούρα του οργανισμού, όπως οι αξίες, οι κανόνες ή οι πεποιθήσεις του.
- Η αλλαγή διαδικασίας αναφέρεται σε αλλαγές στις διαδικασίες εργασίας του οργανισμού, όπως οι μέθοδοι, οι τεχνολογίες ή οι διαδικασίες του.
- Η στρατηγική αλλαγή αναφέρεται σε αλλαγές στη στρατηγική του οργανισμού, όπως η αποστολή, οι στόχοι ή η ανταγωνιστική του θέση.

Κάθε τύπος αλλαγής απαιτεί διαφορετικές προσεγγίσεις διαχείρισης αλλαγών και μπορεί να έχει διαφορετικές επιπτώσεις στον οργανισμό και τα μέλη του. Για παράδειγμα, η διαρθρωτική αλλαγή μπορεί να επηρεάσει τους ρόλους και τις ευθύνες, η αλλαγή κουλτούρας μπορεί να επηρεάσει τις στάσεις και τις συμπεριφορές, η αλλαγή της διαδικασίας μπορεί να επηρεάσει τα πρότυπα εργασίας και η στρατηγική αλλαγή μπορεί να επηρεάσει την κατεύθυνση και τις προτεραιότητες του οργανισμού.

2.5.4 Διάκριση των αλλαγών με βάση την ένταση, έκταση και την συχνότητα.

Η οργανωτική αλλαγή μπορεί επίσης να ταξινομηθεί με βάση την ένταση, την έκταση και τη συχνότητά της (Dunphy& Stace, 1993).

- Η ένταση αναφέρεται στο βάθος ή το βαθμό αλλαγής, από μικρές προσαρμογές σε ριζικούς μετασχηματισμούς. Μικρές αλλαγές, όπως τροποποιήσεις στις διαδικασίες εργασίας ή αλλαγές προσωπικού, μπορούν συχνά να αντιμετωπιστούν μέσω κανονικών διαδικασιών διαχείρισης. Οι ριζικές αλλαγές, όπως συγχωνεύσεις, εξαγορές ή σημαντικές στρατηγικές αλλαγές, συχνά απαιτούν ειδικές προσπάθειες διαχείρισης αλλαγών και μπορούν να έχουν σημαντικές επιπτώσεις στον οργανισμό και τα μέλη του.
- Η έκταση αναφέρεται στο πεδίο ή το εύρος της αλλαγής, από τοπικές αλλαγές σε συγκεκριμένα μέρη του οργανισμού σε αλλαγές σε επίπεδο οργανισμού. Οι τοπικές αλλαγές, όπως οι αλλαγές σε ένα συγκεκριμένο τμήμα ή λειτουργία, μπορούν συχνά να διαχειριστούν εντός της πληγείσας περιοχής. Οι αλλαγές σε ολόκληρο τον οργανισμό, όπως οι αλλαγές στη συνολική δομή ή στρατηγική του οργανισμού, συχνά απαιτούν συντονισμό μεταξύ διαφορετικών τμημάτων του οργανισμού και μπορεί να έχουν επιπτώσεις σε ολόκληρο τον οργανισμό.
- Η συχνότητα αναφέρεται στο ρυθμό ή το ρυθμό της αλλαγής, από σπάνιες, μεμονωμένες αλλαγές σε συνεχείς, συνεχείς αλλαγές. Οι σπάνιες αλλαγές μπορούν συχνά να αντιμετωπιστούν ως ξεχωριστά γεγονότα, ενώ οι συνεχείς αλλαγές συχνά απαιτούν από τον οργανισμό να αναπτύξει ικανότητες για συνεχή διαχείριση αλλαγών, όπως ετοιμότητα αλλαγής, ηγεσία αλλαγής και κουλτούρα αλλαγής.
- Συμπερασματικά, η κατανόηση των τύπων οργανωτικών αλλαγών μπορεί να βοηθήσει τους ηγέτες και τα ανώτερα διοικητικά να προσαρμόσουν τις προσεγγίσεις διαχείρισης αλλαγών στις συγκεκριμένες ανάγκες και χαρακτηριστικά κάθε τύπου αλλαγής. Αυτό μπορεί να αυξήσει την πιθανότητα επιτυχούς εφαρμογής της αλλαγής και να ελαχιστοποιήσει τις αρνητικές επιπτώσεις της αλλαγής στον οργανισμό και τα μέλη του.

2.5.5 Οι φορείς που εμπλέκονται στην αλλαγή.

Όταν χρειάζεται να ληφθούν αποφάσεις σχετικά με σημαντικά θέματα που αφορούν τη λειτουργία ενός οργανισμού, ιδιαίτερα όταν πρόκειται για αλλαγή στην οργάνωση, είναι

απαραίτητο να γίνουν βασικές ενέργειες. Καταρχάς, πρέπει να εκτιμηθεί η αναγκαιότητα της αλλαγής με την λήψη απόφασης έπειτα πρέπει να καθοριστεί ένα σχέδιο δράσης και το πρόγραμμα μέσω του οποίου θα εφαρμοστεί το σχέδιο, και τέλος, η εφαρμογή του πρέπει να γίνει από τους εργαζόμενους (Armenakisetal. 1993, Χυτήρης 2001). Όσοι συμμετέχουν στη διαδικασία της αλλαγής ορίζονται ως φορείς της αλλαγής και μπορούν να περιλαμβάνουν τον ηγέτη του οργανισμού, τους προγραμματιστές της αλλαγής και τους υποστηρικτές της αλλαγής.

- Ο ηγέτης του οργανισμού

Ο ηγέτης ενός οργανισμού είναι αυτός που βρίσκεται στην κορυφή της ιεραρχίας και είναι αρμόδιος να λαμβάνει κρίσιμες αποφάσεις για τον οργανισμό. Αυτός καθορίζει τη στρατηγική που ακολουθεί ο οργανισμός, ενώ στον ίδιο αναφέρονται ιεραρχικά τα αμέσως κατώτερα στελέχη. Είναι επίσης υπεύθυνος για τη λήψη αποφάσεων και φέρει το μεγαλύτερο μέρος της ευθύνης για τον οργανισμό. Ο ηγέτης είναι αυτός που εμπνέει τους εργαζόμενους και δημιουργεί το κατάλληλο περιβάλλον για την επιτυχή έκβαση και ολοκλήρωση της αλλαγής (Armenakisetal. 1993, Χυτήρης 2001). Ο ρόλος της ηγεσίας στη διαδικασία αλλαγής είναι κρίσιμος. Οι ηγέτες είναι υπεύθυνοι για την ανάπτυξη του οράματος για την αλλαγή, την επικοινωνία αυτού του οράματος με τους άλλους ενδιαφερόμενους και την προώθηση της διαδικασίας αλλαγής. Παίζουν επίσης κρίσιμο ρόλο στην αντιμετώπιση της αντίστασης στην αλλαγή και στη διασφάλιση της αποτελεσματικής εφαρμογής της αλλαγής (Kotter, 1996).

- Οι προγραμματιστές της αλλαγής

Οι προγραμματιστές είναι στελέχη που βρίσκονται ιεραρχικά κάτω από τον ηγέτη στη δομή του οργανισμού και έχουν το ρόλο να εφαρμόσουν τη στρατηγική και να πραγματοποιήσουν τις ιδέες του ηγέτη. Χρησιμοποιούν εργαλεία οργάνωσης, όπως σχέδια δράσης και προγράμματα, για να καθορίσουν τον τρόπο και τις τακτικές που θα ακολουθήσει ο οργανισμός για την υλοποίηση της αλλαγής. Ορίζουν τα βήματα που πρέπει να ακολουθήσει ο οργανισμός, συντονίζουν τις εργασίες που πρέπει να γίνουν από τους εργαζόμενους και φροντίζουν για τη διασφάλιση των απαραίτητων πόρων. Οι προγραμματιστές μπορεί να είναι μέλη του προσωπικού του οργανισμού, αλλά είναι επίσης δυνατόν να προσληφθούν ειδικά για αυτό το έργο και να λειτουργούν ως συνεργάτες για μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο.

- Οι εκτελεστές των προγραμμάτων της αλλαγής

Είναι αυτοί που θα υλοποιήσουν τα σχέδια δράσης. Είναι αυτοί που ασχολούνται με την εφαρμογή της αλλαγής στην πράξη. Δεν συμμετέχουν στο σχεδιασμό ή τη λήψη αποφάσεων εκτελούν τις εργασίες που προβλεπει το πρόγραμμα. Οι εργαζόμενοι είναι συχνά αυτοί που επηρεάζονται πιο άμεσα από την οργανωτική αλλαγή. Η υποστήριξη και η δέσμευσή τους είναι κρίσιμες για την επιτυχή εφαρμογή της αλλαγής. Ωστόσο, μπορούν επίσης να αποτελέσουν πηγή αντίστασης, εάν αντιλαμβάνονται την αλλαγή ως απειλητική ή εάν δεν συμμετέχουν επαρκώς στη διαδικασία της αλλαγής (Armenakis&Bedeian, 1999).

- Οι υποστηρικτές της αλλαγής

Συνήθως, τα υψηλόβαθμα στελέχη είναι εκείνα που προτείνουν και ξεκινούν τη διαδικασία αλλαγής. Έχουν την ευθύνη να εξασφαλίσουν τις απαραίτητες χρηματοδοτήσεις για την υλοποίηση των προγραμμάτων αλλαγής και, επιπλέον, ένας από τους ρόλους τους είναι να ενθαρρύνουν και να υποστηρίζουν τους υπόλοιπους συμμετέχοντες που εμπλέκονται στη διαδικασία της αλλαγής.

3 Ετοιμότητα και αντίσταση στην αλλαγή

3.1 Η ετοιμότητα για αλλαγή

Η ετοιμότητα αλλαγής αναφέρεται ως ο βαθμός στον οποίο ένα άτομο ή ένας οργανισμός είναι έτοιμος να υποστεί μια αλλαγή. Περιλαμβάνει τόσο την ψυχολογική προθυμία αποδοχής της αλλαγής όσο και τους απτούς πόρους και τις δυνατότητες για την αποτελεσματική εφαρμογή της αλλαγής (Αρμενάκης, Harris, & Mossholder, 1993). Αυτή η έννοια είναι σημαντική επειδή η ετοιμότητα αλλαγής μπορεί να επηρεάσει σημαντικά την επιτυχία ή την αποτυχία των πρωτοβουλιών αλλαγής. Τα υψηλά επίπεδα ετοιμότητας αλλαγής μπορούν να διευκολύνουν την εφαρμογή της αλλαγής και να ελαχιστοποιήσουν την αντίσταση, ενώ τα χαμηλά επίπεδα ετοιμότητας αλλαγής μπορούν να εμποδίσουν την αλλαγή και να επιδεινώσουν την αντίσταση.

- Ατομική ετοιμότητα για αλλαγή

Σε ατομικό επίπεδο, η ετοιμότητα για αλλαγή αναφέρεται στις αντιλήψεις, τις θέσεις και διαθέσεις ενός ατόμου τόσο για το άτομο του, όσο και για την ικανότητα του οργανισμού, να αναλάβει επιτυχώς αυτές τις αλλαγές (Armenakis et al., 1993). Περιλαμβάνει παράγοντες όπως η αντίληψη ενός ατόμου για την ανάγκη αλλαγής, η πίστη του στα οφέλη της αλλαγής, η εμπιστοσύνη του στην ηγεσία για τη διαχείριση της αλλαγής και η εμπιστοσύνη του στη δική του ικανότητα να αντιμετωπίσει την αλλαγή (Holt, Armenakis, Feild, & Harris, 2007).

Διάφοροι παράγοντες μπορούν να επηρεάσουν την ατομική ετοιμότητα για αλλαγή. Για παράδειγμα, τα ατομικά χαρακτηριστικά όπως η προσωπικότητα, η εμπειρία και οι δεξιότητες μπορούν να επηρεάσουν το άνοιγμα ενός ατόμου στην αλλαγή και την ικανότητα προσαρμογής στην αλλαγή (Oreg, Vakola, & Armenakis, 2011). Οργανωτικοί παράγοντες όπως η ποιότητα της επικοινωνίας σχετικά με την αλλαγή, η συμμετοχή των ατόμων στη διαδικασία αλλαγής και η αντιληπτή δικαιοσύνη της αλλαγής μπορούν επίσης να επηρεάσουν την ατομική ετοιμότητα για αλλαγή (Lines, 2005).

- Οργανωτική ετοιμότητα για αλλαγή

Σε οργανωτικό επίπεδο, η ετοιμότητα για αλλαγή αναφέρεται στο βαθμό στον οποίο ένας οργανισμός είναι έτοιμος να εφαρμόσει την αλλαγή. Αυτό περιλαμβάνει παράγοντες όπως το ιστορικό αλλαγών του οργανισμού, την τρέχουσα κατάστασή του, τις δυνατότητες αλλαγής και την υποδομή αλλαγής του (Weiner, 2009).

Το ιστορικό αλλαγών του οργανισμού, συμπεριλαμβανομένων των προηγούμενων επιτυχιών και αποτυχιών με την αλλαγή, μπορεί να έχει αντίκτυπο στην ετοιμότητά του για μελλοντική αλλαγή. Η τρέχουσα κατάσταση του οργανισμού, συμπεριλαμβανομένης της απόδοσης, της κουλτούρας και των πόρων του, μπορεί επίσης να επηρεάσει την ετοιμότητά του για αλλαγή. Οι δυνατότητες αλλαγής του οργανισμού, συμπεριλαμβανομένης της ηγεσίας αλλαγής, των δεξιοτήτων διαχείρισης αλλαγών και των συστημάτων υποστήριξης αλλαγών, μπορούν να καθορίσουν το κατά πόσο υπάρχει ικανότητα αποτελεσματικής εφαρμογής αλλαγών. Τέλος, η υποδομή αλλαγής του οργανισμού, συμπεριλαμβανομένων των δομών, των διαδικασιών και των συστημάτων διαχείρισης της αλλαγής, μπορεί να διευκολύνει ή να εμποδίσει την εφαρμογή της αλλαγής.

Οργανωτικοί παράγοντες όπως η στρατηγική αλλαγής του οργανισμού, η επικοινωνία του σχετικά με την αλλαγή και η υποστήριξή του προς τους υπαλλήλους κατά τη διάρκεια της αλλαγής μπορούν επίσης να επηρεάσουν την οργανωσιακή ετοιμότητα για αλλαγή. Για παράδειγμα, ένα σαφές και συναρπαστικό όραμα αλλαγής, αποτελεσματική επικοινωνία αλλαγής και επαρκής υποστήριξη αλλαγής μπορεί να ενισχύσει την οργανωσιακή ετοιμότητα για αλλαγή δημιουργώντας μια κοινή κατανόηση της αλλαγής, μειώνοντας την αβεβαιότητα και τον φόβο και εξοπλίζοντας τους υπαλλήλους με τους πόρους και τις δεξιότητες που απαιτούνται για την αλλαγή (Armenakis& Bedeian, 1999; Kotter, 1995).

Επιπλέον, το εξωτερικό περιβάλλον του οργανισμού μπορεί επίσης να επηρεάσει την ετοιμότητά του για αλλαγή. Παράγοντες όπως οι συνθήκες της αγοράς, οι ανταγωνιστικές πιέσεις και οι ρυθμιστικές αλλαγές μπορούν να δημιουργήσουν μια αίσθηση επείγουσας ανάγκης για αλλαγή και να διαμορφώσουν την ετοιμότητα του οργανισμού για αλλαγή (Burnes, 2004).

Συμπερασματικά, η κατανόηση και η διαχείριση τόσο της ατομικής όσο και της οργανωτικής ετοιμότητας για αλλαγή διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην επιτυχή έκβαση της αλλαγής. Με την αξιολόγηση και την ενίσχυση της ετοιμότητας αλλαγής, οι ηγέτες και οι διευθυντές μπορούν να αυξήσουν την πιθανότητα επιτυχούς αλλαγής, να μειώσουν την αντίσταση στην αλλαγή και να ελαχιστοποιήσουν τις αρνητικές επιπτώσεις της αλλαγής στα άτομα και τον οργανισμό.

3.2 Μοντέλα ετοιμότητας για αλλαγή

Η έρευνα σχετικά με την ετοιμότητα για αλλαγή έχει οδηγήσει σε διάφορα μοντέλα που επιδιώκουν να εξηγήσουν και να προβλέψουν πώς αναπτύσσεται η ετοιμότητα και πώς επηρεάζει τα αποτελέσματα των πρωτοβουλιών αλλαγής. Αυτά τα μοντέλα μπορούν να παρέχουν χρήσιμα πλαίσια για την κατανόηση και τη διαχείριση της ετοιμότητας για αλλαγή στους οργανισμούς.

Ένα σημαντικό μοντέλο είναι το Μοντέλο Ετοιμότητας για Αλλαγή που αναπτύχθηκε από τους Αρμενάκη, Harris και Mossholder (1993). Αυτό το μοντέλο υποδηλώνει ότι η ετοιμότητα για αλλαγή επηρεάζεται από πέντε βασικούς παράγοντες: ασυμφωνία, καταλληλότητα, αποτελεσματικότητα, κύρια υποστήριξη και προσωπικό σθένος. Η ασυμφωνία αναφέρεται στην αντιληπτή ανάγκη για αλλαγή. η καταλληλότητα αναφέρεται στην αντιληπτή καταλληλότητα της προτεινόμενης αλλαγής· η αποτελεσματικότητα αναφέρεται στην εμπιστοσύνη στην ικανότητα εφαρμογής και προσαρμογής στην αλλαγή. Η κύρια υποστήριξη αναφέρεται στην αντιληπτή υποστήριξη από τους ηγέτες και τους διευθυντές για την αλλαγή. Και το προσωπικό σθένος αναφέρεται στα αντιληπτά προσωπικά οφέλη της αλλαγής. Το μοντέλο προτείνει ότι αυτοί οι παράγοντες μαζί διαμορφώνουν την ετοιμότητα ενός ατόμου για αλλαγή και τις επακόλουθες αντιδράσεις του στην αλλαγή.

Ένα άλλο σημαντικό μοντέλο είναι το μοντέλο Οργανωτικής Ετοιμότητας για Αλλαγή (ORC) που αναπτύχθηκε από τον Weiner (2009). Αυτό το μοντέλο υποδηλώνει ότι η οργανωσιακή ετοιμότητα για αλλαγή είναι μια κοινή ψυχολογική κατάσταση μεταξύ των μελών της οργάνωσης που αντικατοπτρίζει τη συλλογική τους πρόθεση να εφαρμόσουν μια αλλαγή και τη συλλογική πίστη τους στην ικανότητά τους να το πράξουν. Το μοντέλο προτείνει ότι η δέσμευση αλλαγής (η κοινή αποφασιστικότητα να ακολουθήσουν τις πορείες δράσης που εμπλέκονται στην εφαρμογή της αλλαγής) και η αποτελεσματικότητα της αλλαγής (η κοινή πίστη στη συλλογική τους ικανότητα να οργανώνουν και να εκτελούν τις πορείες δράσης που εμπλέκονται στην εφαρμογή της αλλαγής) αποτελούν μαζί οργανωσιακή ετοιμότητα για αλλαγή.

Το Ολοκληρωμένο Μοντέλο Ατομικής Ετοιμότητας για Αλλαγή, που προτάθηκε από τους Holtetal. (2007), συγχωνεύει διαφορετικές προοπτικές σχετικά με την ετοιμότητα σε ένα ολοκληρωμένο μοντέλο. Περιλαμβάνει παράγοντες όπως το πλαίσιο (π.χ. ιστορικό αλλαγής, εμπιστοσύνη στη διοίκηση), περιεχόμενο (π.χ. μήνυμα αλλαγής, σχέδιο αλλαγής) και ατομικά χαρακτηριστικά (π.χ. χαρακτηριστικά προσωπικότητας, ρόλος εργασίας) που διαμορφώνουν την ετοιμότητα αλλαγής ενός ατόμου και τελικά τη

συμπεριφορά αλλαγής του. Σύμφωνα με τον Holtetal. (2007), η προετοιμασία για αλλαγή ως ένα πολυπτυχές φαινόμενο, έχει άμεση επιρροή από παράγοντες που συνδέονται άμεσα με την άποψη των υπαλλήλων για την ετοιμότητα για αλλαγή. Συγκεκριμένα, α) οι εργαζόμενοι αισθάνονται σε θέση να υλοποιήσουν την αλλαγή, β) η αλλαγή φαίνεται ότι είναι η απαιτούμενη για τον οργανισμό, γ) η ηγεσία του οργανισμού είναι πλήρως αφοσιωμένη και δεσμευμένη στην προοπτική της αλλαγής και δ) η προβλεπόμενη αλλαγή φαίνεται να είναι προς όφελος των εργαζομένων. Τελικά, συμπεραίνουν ότι για όλες τις προγραμματισμένες αλλαγές, κρίνεται αναγκαία η δημιουργία ενός περιβάλλοντος που είναι έτοιμο για αυτές.

Συμπερασματικά, η έρευνα και τα μοντέλα ετοιμότητας για αλλαγή παρέχουν πολύτιμες πληροφορίες σχετικά με τους παράγοντες που επηρεάζουν την ετοιμότητα για αλλαγή και τους τρόπους με τους οποίους η ετοιμότητα για αλλαγή μπορεί να επηρεάσει τα αποτελέσματα των πρωτοβουλιών αλλαγής. Αξιοποιώντας αυτές τις γνώσεις, οι ηγέτες και οι διευθυντές μπορούν να ενισχύσουν την ετοιμότητα για αλλαγή στους οργανισμούς τους και να αυξήσουν την πιθανότητα επιτυχούς εφαρμογής της αλλαγής.

3.3 Η αντίσταση στην υιοθέτηση αλλαγών.

Η αντίσταση στην αλλαγή είναι μια κοινή απάντηση στις πρωτοβουλίες οργανωτικής αλλαγής. Αναφέρεται σε οποιαδήποτε συμπεριφορά που επιδιώκει να αμφισβητήσει, να καθυστερήσει ή να αποτρέψει την εφαρμογή αλλαγών στον οργανισμό (Piderit, 2000). Αυτή η αντίσταση μπορεί να εκδηλωθεί με διάφορους τρόπους, από φανερές ενέργειες όπως διαμαρτυρίες και απεργίες έως συγκεκριμένες συμπεριφορές όπως κωλυσιεργία, μη συμμόρφωση και παθητική αντίσταση (Ford, Ford, & D'Amelio, 2008).

3.3.1 Κατανοώντας τις αιτίες της αντίστασης

Η αντίσταση στην αλλαγή μπορεί να προκληθεί από διάφορους παράγοντες τόσο σε ατομικό όσο και σε οργανωτικό επίπεδο.

- Σε ατομικό επίπεδο, μπορεί να προκύψει από το φόβο του άγνωστου, το φόβο της απώλειας, το φόβο της αποτυχίας, τη διατάραξη των ρουτινών, τις αντιληπτές απειλές για την ασφάλεια ή την κατάσταση της εργασίας και την αντιληπτή παραβίαση των προσωπικών αξιών ή πεποιθήσεων (Oreg, 2006). Αυτοί οι φόβοι και οι αντιλήψεις μπορούν να δημιουργήσουν ψυχολογική δυσφορία και να προκαλέσουν συμπεριφορές αντίστασης, καθώς τα άτομα επιδιώκουν να

προστατεύσουν τα συμφέροντά τους, να διατηρήσουν τις ζώνες άνεσής τους και να διατηρήσουν τις αξίες τους.

- Σε οργανωτικό επίπεδο, μπορεί να προέρχεται από παράγοντες όπως η κουλτούρα, η δομή, η δυναμική ισχύος και το ιστορικό αλλαγών του οργανισμού. Για παράδειγμα, ένας οργανισμός με άκαμπτη κουλτούρα ή δομή μπορεί να αντισταθεί σε αλλαγές που διαταράσσουν τους καθιερωμένους κανόνες, ρουτίνες ή ιεραρχίες του (Bareil, 2013). Ομοίως, ένας οργανισμός με ιστορικό αποτυχημένων αλλαγών μπορεί να αντισταθεί σε νέες αλλαγές λόγω σκεπτικισμού ή κυνισμού αναφορικά με την πιθανότητα επιτυχούς υλοποίησης αλλαγής (Ford et al., 2008).

3.3.2 Διαχείριση της αντίστασης στην αλλαγή

Δεδομένων των πιθανών αρνητικών επιπτώσεων της αντίστασης στην εφαρμογή της αλλαγής, είναι ζωτικής σημασίας για τους ηγέτες και τους διευθυντές να διαχειρίζονται αποτελεσματικά την αντίσταση. Αυτό περιλαμβάνει όχι μόνο την υπέρβαση της αντίστασης, αλλά και την αξιοποίηση της αντίστασης ως πηγή πολύτιμης ανατροφοδότησης και μάθησης (Ford et al., 2008).

Στρατηγικές Διαχείρισης της αντίστασης στην αλλαγή

- Η συμμετοχή των εργαζομένων στη διαδικασία αλλαγής.

Μια βασική στρατηγική είναι η συμμετοχή των ενδιαφερόμενων μερών, η οποία περιλαμβάνει τη συμμετοχή των ενδιαφερόμενων μερών στη διαδικασία αλλαγής, την ακρόαση των εισροών και των σχολίων τους και την αντιμετώπιση των ανησυχιών και των προσδοκιών τους (Reed et al., 2009). Με τη συμμετοχή των ενδιαφερομένων, οι οργανισμοί μπορούν να αυξήσουν την κατανόηση και την αποδοχή της αλλαγής, να οικοδομήσουν τη δέσμευση και την υποστήριξή τους για την αλλαγή και να μειώσουν την αντίστασή τους στην αλλαγή. Με τη συμμετοχή των εργαζομένων στην οργάνωση και την εφαρμογή της αλλαγής, οι ηγέτες και οι διευθυντές μπορούν να αυξήσουν την κατανόηση και την αποδοχή της αλλαγής, να μειώσουν το φόβο και την αβεβαιότητα τους και να δημιουργήσουν μια αίσθηση ιδιοκτησίας και δέσμευσης για την αλλαγή (Lines, 2004).

- Η αποτελεσματική επικοινωνία σχετικά με την αλλαγή.

Η αποτελεσματική επικοινωνία μπορεί να παρέχει σαφείς πληροφορίες σχετικά με την αλλαγή, να αντιμετωπίσει τις ανησυχίες και τις ερωτήσεις των εργαζομένων και να δημιουργήσει μια κοινή κατανόηση και όραμα της αλλαγής (Lewis, 2006).

- Η παροχή υποστήριξης στους εργαζόμενους σε όλα τα στάδια της αλλαγής μπορεί επίσης να βοηθήσει στη διαχείριση της αντίστασης.

Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει εκπαίδευση και ανάπτυξη για να εξοπλίσει τους εργαζόμενους με τις απαραίτητες δεξιότητες για την αλλαγή, συμβουλευτική και καθοδήγηση για να τους βοηθήσει να αντιμετωπίσουν τις ψυχολογικές προκλήσεις της αλλαγής, καθώς και πόρους και κίνητρα για να διευκολύνουν την προσαρμογή τους στην αλλαγή (Kotter & Schlesinger, 2008).

Συμπερασματικά, η αντίσταση στην αλλαγή είναι ένα πολυδιάστατο φαινόμενο που απαιτεί προσεκτική διαχείριση. Με την κατανόηση των αιτιών της αντίστασης και τη χρήση αποτελεσματικών στρατηγικών για τη διαχείριση της αντίστασης, οι ηγέτες και οι διευθυντές μπορούν να αυξήσουν την πιθανότητα επιτυχούς εφαρμογής της αλλαγής.

3.4 Η στάση και η αντίδραση των εμπλεκόμενων μερών στην αλλαγή.

Οι αντίσταση των ενδιαφερομένων στην οργανωτική αλλαγή μπορεί να επηρεάσει σημαντικά την επιτυχία ή την αποτυχία των πρωτοβουλιών αλλαγής. Τα ενδιαφερόμενα μέρη περιλαμβάνουν οποιονδήποτε επηρεάζεται ή ενδιαφέρεται για τα αποτελέσματα της αλλαγής, συμπεριλαμβανομένων των εργαζομένων, των διευθυντών, των πελατών, των προμηθευτών, των μετόχων και άλλων (Freeman, 2010). Αυτοί οι διαφορετικοί ενδιαφερόμενοι μπορεί να έχουν διαφορετικές αντιλήψεις, προσδοκίες και αντιδράσεις στην αλλαγή, οι οποίες μπορούν να επηρεάσουν τη διαδικασία και τα αποτελέσματα της αλλαγής.

3.4.1 Κατανόηση των αντιδράσεων των ενδιαφερομένων μερών

Οι αντιδράσεις των ενδιαφερομένων στην αλλαγή μπορεί να κυμαίνονται από την ενεργητική υποστήριξη και την παθητική αποδοχή έως την παθητική αντίσταση και την ενεργό αντίθεση (Bareil, 2013). Αυτές οι αντιδράσεις επηρεάζονται από διάφορους παράγοντες, όπως τα ενδιαφέροντα, οι αξίες, οι προσδοκίες, οι αντιλήψεις και οι εμπειρίες του ενδιαφερομένου. Για παράδειγμα, τα ενδιαφερόμενα μέρη που αντιλαμβάνονται την αλλαγή ως επωφελή ή ευθυγραμμισμένη με τα συμφέροντά τους είναι πιο πιθανό να υποστηρίξουν την αλλαγή, ενώ εκείνοι που αντιλαμβάνονται την

αλλαγή ως επιβλαβή ή ασυμβίβαστη με τα συμφέροντά τους είναι πιο πιθανό να αντισταθούν στην αλλαγή (Oreg, 2006). Επιπλέον, είναι σημαντικό να διαχειριστείτε την αλλαγή με δίκαιο και ηθικό τρόπο. Αυτό περιλαμβάνει τη μεταχείριση των ενδιαφερόμενων μερών με σεβασμό και αξιοπρέπεια, τη λήψη αποφάσεων με δίκαιο και διαφανή τρόπο και την ανάληψη ευθύνης για τις επιπτώσεις της αλλαγής (Eisenbeiss, Knippenberg, & Fahrbach, 2015). Επιδεικνύοντας δικαιοσύνη και ηθική, οι οργανισμοί μπορούν να ενισχύσουν τη νομιμότητά τους, να διατηρήσουν τη φήμη τους και να μετριάσουν τις αρνητικές επιπτώσεις της αλλαγής στα ενδιαφερόμενα μέρη.

Οι αντιδράσεις των ενδιαφερόμενων μερών μπορούν επίσης να επηρεαστούν από τη σχέση τους με τον οργανισμό και τη συμμετοχή τους στη διαδικασία αλλαγής. Τα ενδιαφερόμενα μέρη που έχουν ισχυρή σχέση με τον οργανισμό και συμμετέχουν ενεργά στη διαδικασία αλλαγής είναι πιο πιθανό να έχουν θετικές αντιδράσεις στην αλλαγή, ενώ εκείνα που έχουν αδύναμη σχέση με τον οργανισμό και αποκλείονται από τη διαδικασία αλλαγής είναι πιο πιθανό να έχουν αρνητικές αντιδράσεις στην αλλαγή (Lines, 2004).

3.4.2 Διαχείριση των αντιδράσεων των ενδιαφερόμενων μερών

Η διαχείριση των αντιδράσεων των ενδιαφερόμενων μερών είναι μια κρίσιμη πτυχή της διαχείρισης αλλαγών. Αυτό περιλαμβάνει την κατανόηση των αναγκών, των ενδιαφερόντων και των ανησυχιών των διαφόρων ενδιαφερομένων και την ανάπτυξη στρατηγικών για την αντιμετώπισή τους (Freeman, 2010).

Συμπερασματικά, οι αντιδράσεις των ενδιαφερόμενων μερών στην αλλαγή μπορούν να έχουν σημαντικό αντίκτυπο στην επιτυχία ή την αποτυχία των πρωτοβουλιών αλλαγής. Με την κατανόηση και τη διαχείριση αυτών των αντιδράσεων, οι οργανισμοί μπορούν να ενισχύσουν την αποτελεσματικότητα της διαχείρισης αλλαγών και να επιτύχουν τους στόχους αλλαγής τους.

3.5 Η διάκριση της αντίστασης στην αλλαγή

Η αντίσταση στην οργανωσιακή αλλαγή είναι ένα πολύπλευρο φαινόμενο που μπορεί να πάρει πολλές μορφές, που κυμαίνονται από την εμφανή, ενεργητική αντίσταση έως τις πιο λεπτές, παθητικές μορφές. Η κατανόηση αυτών των διαφόρων μορφών αντίστασης είναι κρίσιμη για την αποτελεσματική διαχείριση της αλλαγής.

- Ενεργή αντίσταση

Η ενεργή αντίσταση είναι η πιο ορατή μορφή αντίστασης. Μπορεί να περιλαμβάνει συμπεριφορές όπως η έκφραση διαφωνίας, η διαμαρτυρία, η άρνηση συμμετοχής ή ακόμα και η υπονόμηση της προσπάθειας αλλαγής. Η ενεργή αντίσταση συχνά οδηγείται από έντονα συναισθήματα, όπως ο φόβος ή ο θυμός, και μπορεί να υποκινείται από μια σειρά παραγόντων, συμπεριλαμβανομένης μιας αντιληπτής απειλής για τα προσωπικά συμφέροντα ή μιας βαθιάς διαφωνίας με την ίδια την αλλαγή (Oreg, Vakola, & Armenakis, 2011).

- Παθητική αντίσταση

Σε αντίθεση με την ενεργητική αντίσταση, η παθητική αντίσταση είναι συχνά λιγότερο ορατή, αλλά μπορεί να είναι εξίσου επιζήμια για τη διαδικασία αλλαγής. Μπορεί να περιλαμβάνει συμπεριφορές όπως το να σέρνει κανείς τα πόδια του, να παρακρατεί την προσπάθεια ή τις πληροφορίες ή απλά να μην εφαρμόσει την αλλαγή όπως προβλέπεται. Η παθητική αντίσταση μπορεί να οδηγηθεί από την έλλειψη κινήτρων ή δέσμευσης για την αλλαγή ή από την επιθυμία αποφυγής συγκρούσεων ή αντιπαράθεσης (Ford, Ford, & D'Amelio, 2008).

- Συγκεκριμενοποιημένη αντίσταση

Η συγκεκριμενοποιημένη αντίσταση περιλαμβάνει κρυφές ενέργειες που αποσκοπούν στην παρεμπόδιση της προσπάθειας αλλαγής χωρίς να αντιτίθενται ανοιχτά σε αυτήν. Αυτό θα μπορούσε να περιλαμβάνει τη διάδοση φημών ή αρνητικών πληροφοριών σχετικά με την αλλαγή, την υπονόμηση διακριτικά της αλλαγής στις συνομιλίες με άλλους ή την σκόπιμη πραγματοποίηση λαθών στην εφαρμογή της αλλαγής. Η συγκεκριμενοποιημένη αντίσταση συχνά οδηγείται από την επιθυμία να αποφευχθούν οι αρνητικές συνέπειες της ανοιχτής αντίστασης, όπως η τιμωρία ή ο κοινωνικός εξοστρακισμός (Piderit, 2000).

- Σιωπηρή/Αθόρυβη αντίσταση

Η σιωπηρή αντίσταση περιλαμβάνει στάσεις ή πεποιθήσεις που αντιτίθενται στην αλλαγή, παρόλο που μπορεί να μην εκφράζονται ανοιχτά ή να μην ενεργούνται. Αυτό θα μπορούσε να περιλαμβάνει σκεπτικισμό ή κυνισμό σχετικά με την αλλαγή, έλλειψη εμπιστοσύνης στην ικανότητα εφαρμογής της αλλαγής ή πεποίθηση ότι η αλλαγή είναι περιττή ή λανθασμένη. Η σιωπηρή αντίσταση μπορεί να είναι δύσκολο να εντοπιστεί και να αντιμετωπιστεί, καθώς συχνά περιλαμβάνει υποκείμενες ψυχολογικές διαδικασίες που δεν είναι εύκολα παρατηρήσιμες (Oregetal., 2011).

Συμπερασματικά, η αντίσταση στην αλλαγή μπορεί να λάβει πολλές μορφές και η κατανόηση αυτών των μορφών είναι κρίσιμη για την αποτελεσματική διαχείριση της αντίστασης. Αναγνωρίζοντας και αντιμετωπίζοντας τις διαφορετικές μορφές αντίστασης, οι ηγέτες της αλλαγής μπορούν να ενισχύσουν την ικανότητά τους να διευκολύνουν την επιτυχή εφαρμογή της αλλαγής.

3.6 Πηγές προέλευσης της αντίστασης απέναντι στην αλλαγή.

Η αντίσταση στην αλλαγή δεν είναι αδικαιολόγητη ή τυχαία κατάσταση, αλλά μάλλον καθοδηγείται από συγκεκριμένες πηγές ή αιτίες. Αυτές οι πηγές αντίστασης μπορούν γενικά να κατηγοριοποιηθούν σε δύο επίπεδα: ατομικό και οργανωτικό.

3.6.1 Ατομικές πηγές αντίστασης

Σε ατομικό επίπεδο, η αντίσταση στην αλλαγή μπορεί να προέρχεται από ποικίλες πηγές που σχετίζονται με προσωπικά χαρακτηριστικά, αντιλήψεις και εμπειρίες (Oreg, Vakola, & Armenakis, 2011).

Μια βασική πηγή αντίστασης είναι ο φόβος για την νέα κατάσταση ή η αβεβαιότητα. Η αλλαγή συχνά περιλαμβάνει την απομάκρυνση από οικείες ρουτίνες και την περιπέτεια σε άγνωστο έδαφος, το οποίο μπορεί να προκαλέσει φόβο και άγχος. Αυτός ο φόβος για την νέα και “άγνωστη” κατάσταση μπορεί να οδηγήσει τα άτομα να αντισταθούν στην αλλαγή ως τρόπο διατήρησης της σταθερότητας και της προβλεψιμότητας (Oreg, 2006).

Μια άλλη πηγή αντίστασης είναι η αντιληπτή απώλεια ή απειλή. Η αλλαγή μπορεί να θεωρηθεί ως απειλή για την εργασιακή ασφάλεια, την κατάσταση, τις σχέσεις ή τις καθιερωμένες ρουτίνες κάποιου. Ως απάντηση σε αυτή την αντιληπτή απειλή, τα άτομα μπορούν να αντισταθούν στην αλλαγή σε μια προσπάθεια προάσπισης των συμφερόντων τους και να επιχειρήσουν να διατηρήσουν την τρέχουσα κατάστασή τους (Ford, Ford, & D'Amelio, 2008).

Επιπλέον, οι εμπειρίες του παρελθόντος με την αλλαγή μπορούν επίσης να επηρεάσουν την αντίσταση. Εάν οι προηγούμενες πρωτοβουλίες αλλαγής ήταν κακώς διαχειριζόμενες ή οδήγησαν σε αρνητικά αποτελέσματα, τα άτομα μπορεί να αναπτύξουν αντίσταση σε μελλοντικές αλλαγές λόγω σκεπτικισμού, κυνισμού ή έλλειψης εμπιστοσύνης στην ικανότητα του οργανισμού να διαχειριστεί αποτελεσματικά την αλλαγή (Armenakis & Bedeian, 1999).

3.6.2 Οργανωτική δομή και κουλτούρα ως πηγή αντίστασης

Σε επίπεδο οργάνωσης, η αντίσταση στην αλλαγή μπορεί να καθοδηγείται από διάφορους διαρθρωτικούς, πολιτιστικούς και στρατηγικούς παράγοντες.

Η οργανωτική κουλτούρα και οι κανόνες μπορούν να αποτελέσουν πηγή αντίστασης εάν δεν ευθυγραμμίζονται με την προτεινόμενη αλλαγή. Εάν η αλλαγή θεωρηθεί ασυμβίβαστη με τις αξίες, τους κανόνες ή την ταυτότητα του οργανισμού, μπορεί να συναντήσει αντίσταση από μέλη που δεσμεύονται να διατηρήσουν την υπάρχουσα κουλτούρα (Schein, 2010).

Η οργανωτική δομή και οι διαδικασίες μπορούν επίσης να συμβάλουν στην αντίσταση. Για παράδειγμα, μια άκαμπτη ιεραρχία ή γραφειοκρατικές διαδικασίες μπορεί να εμποδίσουν την ευελιξία και την προσαρμοστικότητα που απαιτούνται για την αλλαγή. Ομοίως, τα συστήματα ανταμοιβής που παρέχουν κίνητρα για τη διατήρηση του status quo μπορούν επίσης να αποτρέψουν τα άτομα από το να υποστηρίξουν την αλλαγή (Burnes, 2015).

Επιπλέον, η δυναμική της εξουσίας και η πολιτική μπορούν επίσης να διαδραματίσουν ρόλο στην αντίσταση στην αλλαγή. Εκείνοι που κατέχουν την εξουσία στην τρέχουσα κατάσταση μπορεί να αντισταθούν σε αλλαγές που απειλούν τη δύναμη ή την επιρροή τους. Ομοίως, η αντίσταση μπορεί επίσης να είναι μια τακτική που χρησιμοποιείται στην οργανωτική πολιτική για να διαπραγματευτεί ή να επηρεάσει τα αποτελέσματα της αλλαγής (Piderit, 2000).

Συμπερασματικά, η αντίσταση στην αλλαγή καθοδηγείται από διάφορες πηγές τόσο σε ατομικό όσο και σε οργανωτικό επίπεδο. Η κατανόηση αυτών των πηγών αντίστασης είναι καίριας σημασίας για την ανάπτυξη αποτελεσματικών στρατηγικών για τη διαχείριση της αντίστασης και τη διευκόλυνση της επιτυχούς αλλαγής.

4 Ο τρόπος εισαγωγής αλλαγών στους οργανισμούς

4.1 Ο τρόπος εισαγωγής αλλαγών στους οργανισμούς - Τα τέσσερα στάδια.

Η εισαγωγή της αλλαγής γίνεται μέσα από τέσσερα στάδια:

- Στο στάδιο της διάγνωσης γίνεται η διερεύνηση και η ανάλυση των δεδομένων της υπάρχουσας κατάστασης. Ποια είναι η κατάσταση στον Οργανισμό τη δεδομένη χρονική στιγμή ,επιτυγχάνει τους στόχους του , ποια είναι η απόδοση του και ποια είναι τα προβλήματα που υπάρχουν .Αναλύονται οι εξωγενής παράγοντες που μπορεί να επιδρούν στη λειτουργία του ,καθώς και οι ενδογενής που ενδεχομένως υπάρχουν ή προβλέπεται να προκύψουν .Απαντώνται ερωτήματα για την πορεία του Οργανισμού ,γίνεται αξιολόγηση και εκ νέου προσδιορίζονται οράματα και στόχοι.(Χυτήρης 2001) Το στάδιο της διάγνωσης είναι ιδιαίτερα σημαντικό και καθοριστικό. Απαιτείται έρευνα για την εξαγωγή συμπερασμάτων ,ανάλυση δεδομένων ,συμμετοχή όλων των εμπλεκόμενων μερών. Εντοπίζουμε προβλήματα, αιτίες .πιθανές λύσεις και προσδιορίζουμε ποιοι παράγοντες μπορεί να ευνοήσουν και ποιοι θα λειτουργήσουν αρνητικά στην πορεία προς την αλλαγή. Όταν ολοκληρωθεί το στάδιο της Διάγνωσης είναι έτοιμος ο Οργανισμός να προχωρήσει στην επόμενη φάση ,έχει προσδιοριστεί η ανάγκη της αλλαγής και ακολουθεί η οργάνωση της.
- Το στάδιο του Προγραμματισμού που γίνεται ο καθορισμός των στόχων. Οι οποίοι πρέπει να έχουν στρατηγικό σχεδιασμό ,στόχοι συγκεκριμένοι και μετρήσιμοι. Για να πετύχει ο προγραμματισμός πρέπει να ληφθούν υπόψιν στην οργάνωση και τη στοχοθεσία οι δυνατότητες του ανθρώπινου δυναμικού, οι ανάγκες ,οι απαιτήσεις σε τεχνογνωσία, επιμόρφωση ,οι δεξιότητες,η επαγγελματική ικανοποίηση και η κουλτούρα του Οργανισμού .Αυτοί αποτελούν τους εσωτερικούς στόχους. Αντίστοιχα υπάρχουν και η εξωτερικοί στόχοι οι οποίοι αφορούν στην αύξηση της παραγωγής ,απόδοσης , ποιότητας και είναι αυτοί που δείχνουν το αποτέλεσμα της αλλαγής στον Οργανισμό. Οι Εσωτερικοί και εξωτερικοί στόχοι αποτελούν τα στοιχεία πάνω στα οποία βασίζεται το στάδιο του Προγραμματισμού. (Χυτήρης,2001)
- Το στάδιο της υλοποίησης της αλλαγής. Εφαρμόζονται όσα έχουν σχεδιαστεί. Υλοποιούνται προγράμματα και όλοι οι εμπλεκόμενοι φορείς από τη θέση τους αναλαμβάνουν δράση .Το προσωπικό καλείται να εφαρμόσει όσα έχουν

δρομολογηθεί και η εκπαίδευση γίνεται πράξη, Απαιτείται εγρήγορση για έγκαιρη αντιμετώπιση πιθανών αδυναμιών και συμμετοχή όλων των φορέων.

- Τέλος, το στάδιο της αξιολόγησης ή ανατροφοδότησης ,η διάρκεια του οποίου είναι η μεγαλύτερη συγκριτικά. Ελέγχουμε τι πραγματικά έχουμε πετύχει. Περιλαμβάνει τους ελέγχους όλων των διαδικασιών σε ποσοτικό και ποιοτικό επίπεδο .Ανά ομάδα εργασίας ,ανά τμήμα και ατομικά αξιολογείται η προσπάθεια και η συμπεριφορές .Κρίνεται το αποτέλεσμα και προσδιορίζονται οι επόμενες ενέργειες.(Χυτήρης ,2001)

4.2 Στρατηγικές των αλλαγών.

Στο ταχέως μεταβαλλόμενο τοπίο του 21ου αιώνα, οι οργανισμοί πρέπει να είναι προετοιμασμένοι να προσαρμοστούν και να καινοτομήσουν για να παραμείνουν ανταγωνιστικοί. Η έννοια της αλλαγής δεν είναι καινούργια και έχουν αναπτυχθεί αρκετές στρατηγικές για την αποτελεσματική διαχείρισή της (Biech, 2007). Η κατανόηση των διαφορετικών στρατηγικών αλλαγής είναι ζωτικής σημασίας για τον καθορισμό της καλύτερης προσέγγισης για την εφαρμογή της αλλαγής σε έναν οργανισμό.

Γενικά, οι στρατηγικές αλλαγής εμπίπτουν σε τρεις ευρείες κατηγορίες: μετασχηματιστική αλλαγή, σταδιακή αλλαγή και στρατηγική αλλαγή (Kotter, 1996).

- Η μετασχηματιστική αλλαγή, γνωστή και ως ριζική ή δεύτερης τάξης αλλαγή, περιλαμβάνει θεμελιώδεις αλλαγές στην κουλτούρα, τη δομή ή τη στρατηγική του οργανισμού. Αυτή η μορφή αλλαγής συχνά επιταχύνεται από σημαντικά εξωτερικά γεγονότα, όπως τεχνολογικές εξελίξεις, οικονομική ύφεση ή νομοθετικές μεταρρυθμίσεις. Η μετασχηματιστική αλλαγή απαιτεί συνήθως υψηλό βαθμό δέσμευσης από την ηγεσία του οργανισμού και ένα σαφές όραμα για το μέλλον (Kotter, 1996).
- Η σταδιακή αλλαγή, από την άλλη πλευρά, περιλαμβάνει μικρές προσαρμογές και βελτιώσεις εντός του υφιστάμενου πλαισίου του οργανισμού. Αντί να αναθεωρήσει ολόκληρο το σύστημα, η σταδιακή αλλαγή επικεντρώνεται στη βελτίωση συγκεκριμένων πτυχών των λειτουργιών του οργανισμού. Αυτή η μορφή αλλαγής μπορεί να είναι συνεχής ή περιοδική, συχνά καθοδηγούμενη από μηχανισμούς ανατροφοδότησης που βοηθούν στον εντοπισμό τομέων βελτίωσης (Cummings&; Worley, 2014).
- Η στρατηγική αλλαγή περιλαμβάνει την τροποποίηση των στόχων, των στρατηγικών ή της δομής του οργανισμού για να ευθυγραμμιστεί με το όραμα

του. Αυτός ο τύπος αλλαγής απαιτεί συχνά επανεξέταση του επιχειρηματικού μοντέλου ή της προσέγγισης του οργανισμού στην παροχή υπηρεσιών και μπορεί να προκληθεί από αλλαγές στο εξωτερικό περιβάλλον, όπως οι τάσεις της αγοράς ή οι ανταγωνιστικές πιέσεις (Cumplings& Worley, 2014).

Κατά την εφαρμογή αυτών των στρατηγικών, οι οργανισμοί χρησιμοποιούν συχνά διάφορα μοντέλα διαχείρισης αλλαγών, τα οποία παρέχουν μια συστηματική προσέγγιση στο σχεδιασμό, την εφαρμογή και την αναθεώρηση πρωτοβουλιών αλλαγής. Αυτά τα μοντέλα, όπως το «μοντέλο τριών βημάτων» του Lewin, το «σχέδιο οκτώ βημάτων» του Kotter και η «έρευνα δράσης», προσφέρουν μοναδικές προοπτικές για το πώς μπορεί να διαχειριστεί αποτελεσματικά η αλλαγή.

Συνοπτικά, οι στρατηγικές αλλαγής είναι ποικίλες και η επιλογή της στρατηγικής εξαρτάται συχνά από το πλαίσιο του οργανισμού, τη φύση της αλλαγής και τα επιθυμητά αποτελέσματα. Η αποτελεσματική διαχείριση αλλαγών απαιτεί σαφή κατανόηση αυτών των στρατηγικών και την ικανότητα εφαρμογής τους στο κατάλληλο πλαίσιο.

4.3 Μοντέλα διοίκησης αλλαγών

Τα μοντέλα διαχείρισης αλλαγών παρέχουν έναν οδικό χάρτη για την αποτελεσματική διαχείριση και εφαρμογή αλλαγών εντός ενός οργανισμού. Αυτά τα μοντέλα καθοδηγούν το σχεδιασμό, την εκτέλεση και την παρακολούθηση των πρωτοβουλιών αλλαγής, μειώνοντας την πιθανότητα αντίστασης και αυξάνοντας την πιθανότητα επιτυχίας (Hiatt, 2006).

Υπάρχουν πολλά μοντέλα διαχείρισης αλλαγών στη βιβλιογραφία, το καθένα με τα θετικά και αρνητικά στοιχεία του. Αυτή η ενότητα θα εξετάσει τέσσερα από τα πιο ευρέως χρησιμοποιούμενα μοντέλα: το «μοντέλο τριών βημάτων» του Lewin, το «σχέδιο οκτώ βημάτων» του Kotter, την «έρευνα δράσης» και την «οργανωτική ανάπτυξη».

1. Το «μοντέλο τριών βημάτων» του Lewin, που προτάθηκε για πρώτη φορά από τον Kurt Lewin στη δεκαετία του 1940, είναι ένα από τα πρώτα και απλούστερα μοντέλα διαχείρισης αλλαγών (Burnes, 2004). Το μοντέλο βασίζεται στη μεταφορά της κατάψυξης και της απόψυξης, όπου οι οργανισμοί πρέπει να «ξεπαγώσουν» πριν συμβεί η αλλαγή και να «επαναπαγώσουν» μόλις εφαρμοστεί η αλλαγή. Τα τρία στάδια είναι: το ξεπάγωμα, όπου εντοπίζεται και επικοινωνείται η ανάγκη για αλλαγή, αλλαγή, όπου εισάγονται νέες συμπεριφορές, διαδικασίες ή δομές, και το πάγωμα, όπου το νέο κράτος σταθεροποιείται και μονιμοποιείται.

2. Το «σχέδιο οκτώ βημάτων» του JohnKotter αναπτύχθηκε με βάση τις παρατηρήσεις του για επιτυχημένες και ανεπιτυχείς πρωτοβουλίες αλλαγής σε πολλούς οργανισμούς (Kotter, 1996). Τα οκτώ βήματα είναι: δημιουργήστε μια αίσθηση επείγοντος, σχηματίστε έναν ισχυρό καθοδηγητικό συνασπισμό, δημιουργήστε ένα όραμα, επικοινωνήστε το όραμα, εξουσιοδοτήστε τους άλλους να ενεργήσουν σύμφωνα με το όραμα, σχεδιάστε και δημιουργήστε βραχυπρόθεσμες νίκες, εδραιώστε βελτιώσεις και παράγετε περισσότερες αλλαγές και θεσμοθετήστε νέες προσεγγίσεις. Κάθε βήμα έχει σχεδιαστεί για να βασίζεται στο προηγούμενο, διασφαλίζοντας μια συστηματική και ολοκληρωμένη προσέγγιση της αλλαγής.

3. Η έρευνα δράσης είναι μια συμμετοχική, δημοκρατική προσέγγιση στην αλλαγή που εμπλέκει όλους τους ενδιαφερόμενους στη διαδικασία εντοπισμού προβλημάτων και ανάπτυξης λύσεων (Coghlan& Brannick, 2014). Αυτό το μοντέλο είναι κυκλικό και επαναληπτικό, αποτελούμενο από τέσσερα στάδια: σχεδιασμός, δράση, παρατήρηση και αναστοχασμός. Το κύριο πλεονέκτημα αυτού του μοντέλου είναι ότι ενθαρρύνει την αποδοχή από τα ενδιαφερόμενα μέρη, μειώνοντας έτσι την αντίσταση στην αλλαγή.

4. Η οργανωτική ανάπτυξη είναι μια ολιστική, μακροπρόθεσμη προσέγγιση στην αλλαγή που επικεντρώνεται στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας και της υγείας του οργανισμού μέσω προγραμματισμένων παρεμβάσεων στις διαδικασίες του οργανισμού (French& Bell, 1999). Συνήθως περιλαμβάνει μια σειρά τεχνικών, συμπεριλαμβανομένων ασκήσεων οικοδόμησης ομάδας, προγραμμάτων ανάπτυξης ηγεσίας και πρωτοβουλιών βελτίωσης διαδικασιών.

5. Ο "Μανθάνων Οργανισμός" αναφέρεται σε μια ομάδα ατόμων που διαρκώς βελτιώνουν την ικανότητά τους να δημιουργούν το επιθυμητό μέλλον, κυρίως μέσω ανθρώπινων πόρων. Σε αυτήν την ομάδα, οι προσωπικοί στόχοι, οι επιδιώξεις και τα οράματα ενσωματώνονται στους συλλογικούς στόχους. Επιπλέον, η ομάδα είναι αυτο-διατηρούμενη και αυτο-οργανώνεται, επικεντρώνοντας στην αύξηση της συλλογικής νοημοσύνης. Οι τεχνικές, μέθοδοι, πρακτικές και εργαλεία που στοχεύουν στη μεταμόρφωση της ποιότητας της σκέψης και των σχέσεων, στην αύξηση της αφοσίωσης, στην ενίσχυση της γνώσης, και στη συγκέντρωση, διατήρηση και αξιοποίηση αυτής της γνώσης εντός της ομάδας, ονομάζονται "οργανισμική μάθηση" (Senge, 2006).

Συμπερασματικά, τα μοντέλα διαχείρισης αλλαγών παρέχουν μια δομημένη προσέγγιση για τη διαχείριση της οργανωτικής αλλαγής. Η επιλογή του μοντέλου εξαρτάται από τη φύση της αλλαγής, το οργανωτικό πλαίσιο και τα επιθυμητά αποτελέσματα.

5 Η Διοίκηση αλλαγών στο δημόσιο τομέα

5.1 Οι απόψεις και οι τάσεις συμπεριφοράς των υπαλλήλων του δημοσίου τομέα στην εισαγωγή αλλαγών.

Όπως αναφέρθηκε και σε προηγούμενη ενότητα, οι αντιδράσεις των εργαζομένων αποτελούν ένα σημαντικό εμπόδιο στην εφαρμογή μιας αλλαγής εντός δημόσιων οργανισμών. Σε αυτή την περίπτωση, η μονιμότητα των υπαλλήλων αποτελεί κεντρικό στοιχείο της λειτουργίας τους, γεγονός που συνεπάγεται ότι, στις περισσότερες περιπτώσεις, η απώλεια της θέσης εργασίας δεν είναι ο κύριος λόγος αντίδρασης στην αλλαγή. Τις περισσότερες φορές πηγή του προβλήματος είναι η πεποίθηση ότι οι υπάλληλοι του δημοσίου είναι εξοικειωμένοι σε μια συγκεκριμένη πάγια τακτική εκτέλεσης εργασιακών καθηκόντων, υπό συγκεκριμένες προϋποθέσεις και με δεδομένους πόρους, που τους παρέχει αίσθηση ασφάλειας που διστάζουν να μεταβάλλουν με την προοπτική της αλλαγής (Vann, 2004; Barcan, 2010). Εκτός από την απώλεια της αίσθησης ασφάλειας, υπάρχει πάντα ο φόβος της απώλειας των θέσεων και μεταβολής των αρμοδιοτήτων, που σημαίνει την μετάβαση από μια κατάσταση σταθερότητας σε μια νέα συνθήκη με ασαφείς παραμέτρους, όπου ορισμένοι υπάλληλοι μπορεί να επωφεληθούν ενώ άλλοι όχι (Cinire, 2009). Πέραν της αντίδρασης των εργαζομένων, συχνά αυτοί δηλώνουν απογοήτευση προς τη ηγεσία του οργανισμού που εργάζονται, σχετικά με τη διαδικασία υλοποίησης αλλαγής. Σύμφωνα με μελέτη των VanderVoetetal. (2016), για να επιτευχθεί επιτυχής αλλαγή, είναι αναγκαίο για τη διοίκηση να συμμετέχει ενεργά στη διαδικασία, κυρίως υποστηρίζοντας μια μετασχηματιστική μορφή ηγεσίας. Επιπλέον, η έρευνα των Azzone και Palermo (2011) έδειξε ότι οι υπάλληλοι αναζητούν υποστήριξη από τους ανωτέρους τους μέσα στους δημόσιους οργανισμούς, για να μπορέσουν να υλοποιήσουν τα συγκεκριμένα βήματα αλλαγής που απαιτούνται για την εφαρμογή ενός ευρύτερου πλαισίου αλλαγής. Αυτό συμβαίνει επειδή, όπως διαπιστώθηκε στη μελέτη των Karp και Helg (2008), οι περισσότερες αλλαγές στο δημόσιο τομέα είναι μεγάλης έκτασης,, στο βαθμό που επηρεάζουν τόσο το εσωτερικό περιβάλλον του οργανισμού, όσο και τον τρόπο με τον οποίο ανταποκρίνεται και επιδρά με το εξωτερικό περιβάλλον,τους πολίτες. Άλλες μελέτες, όπως εκείνες των Vigoda-Gadot και Beerl (2011) και του VanderVoet (2014), υποστηρίζουν ότι οι δημόσιοι υπάλληλοι δεν έχουν συνηθίσει σε συχνές αλλαγές, καθώς ένας δημόσιος οργανισμός δεν έχει ανταγωνισμό και δεν αντιμετωπίζει προβλήματα επιβίωσης ή κερδοφορίας. Ως εκ τούτου, όταν ένας δημόσιος οργανισμός αναλαμβάνει αλλαγές, αυτές είναι συνήθως σημαντικές και απαιτούν τη συμμετοχή της διοίκησης για

να οργανωθούν και να εφαρμοστούν. Ωστόσο, συχνά παρατηρείται ότι η διοίκηση δεν συμμετέχει ενεργά ή ακόμη και αντιτίθεται στην υιοθέτηση μιας αλλαγής, κάτι που υπονομεύει ολόκληρη τη διαδικασία, θέτει σε κίνδυνο την επιτυχία και αποθαρρύνει τους δημοσίους υπαλλήλους (Karp&Helg, 2008).

5.2 Αλλαγές στο Ελληνικό Δημόσιο - Ανάγκη Μεταρρυθμίσεων

Πολλές έρευνες και μελέτες διαχρονικά έχουν προσδώσει στον ελληνικό δημόσιο τομέα τον χαρακτηρισμό της κορεσμένης αγοράς εργασίας, με έναν αυξημένο αριθμό εργαζομένων, θεωρώντας τον ζημιογόνο λόγω της έλλειψης οικονομικής ακμής στους περισσότερους δημόσιους οργανισμούς, και αποτελεσματικά μη παραγωγικό (Dalamagas, 2000; Featherstone, 2015). Από τις δεκαετίες του '80 και '90, ο παρατηρητής θα δει έντονη εκδήλωση του φαινομένου της αύξησης του δημόσιου τομέα, συνυφασμένο με την καταπονητική κατάσταση της ελληνικής οικονομίας που βρισκόταν σε κατακόρυφη πτώση (Dalamagas, 2000). Πέρα από αυτό, όπως τονίζουν οι Sotiropoulos (2006) και Kickert (2011), η λειτουργία των δημόσιων οργανισμών είναι εντεταλμένη στο πολιτικό θίασο της χώρας, προσφέροντας κατ' επέκταση, διάφορες συνεπείς πτυχές, όπως η επιρροή των πολιτικών αποφάσεων στους δημόσιους οργανισμούς από την εκάστοτε κυβέρνηση, η επαναλαμβανόμενη αναδιάρθρωση του προσωπικού βάσει των πολιτικών τους απόψεων και η προαγωγή των συμφερόντων των πολιτικών κομμάτων μέσα από τη λειτουργία των δημόσιων οργανισμών.

Η συνέπεια των στοιχείων που αναφέρθηκαν ανωτέρω είναι η "κακή εντύπωση "που έχει σχηματιστεί για τον δημόσιο τομέα της Ελλάδας, με την κύρια κριτική να επικεντρώνεται στην ελλιπή αποτελεσματικότητά του. Πιο συγκεκριμένα, όπως αναφέρει η Ραμματά (2018), διαχρονικά οι ελληνικοί δημόσιοι οργανισμοί είναι γνωστοί για την:

- Κεντρική διαχείριση,
- Ελεγχόμενη άσκηση διακριτικής ευχέρειας από την ανώτερη προς τη κατώτερη βαθμίδα της ιεραρχίας,
- Σκληρές διοικητικές διαδικασίες που ενισχύουν τον ιεραρχικό έλεγχο,
- Αργούς ρυθμούς στη διαδικασία λήψης αποφάσεων,
- Μεγάλη καθυστέρηση στην εκπλήρωση των αυξανόμενων και πιο πολύπλοκων απαιτήσεων των πολιτών,
- Εκτεταμένος και σύνθετος νομοθετικός κώδικας που ενισχύει την ανεπάρκεια των δημόσιων οργανισμών,

- Επιμονή στην τυποποίηση και συντηρητικότητα στην διατήρηση των επικρατούσων τρόπων λειτουργίας των δημοσίων οργανισμών,
- Υπάρχοντα υποσυστήματα τα οποία είναι απομονωμένα μεταξύ τους λόγω του αυστηρού νομοθετικού πλαισίου και δεν μπορούν να αλληλεπιδράσουν.,
- Δημιουργία πρόσθετων διαδικασιών για την ένταξη νέων τεχνολογικών αναγκών, καθιστώντας την εφαρμογή τους ακόμη πιο δυσχερή,
- Ανικανότητα να πληροί τις προσδοκίες του πολίτη,
- Αδυναμία διάκρισης του πολιτικού θεάτρου από τις δράσεις και τις λειτουργίες των δημόσιων οργανισμών.

Στις τελευταίες δεκαετίες, ο ελληνικός δημόσιος τομέας απέκτησε πολλούς θεσμούς, με στόχο την απλούστευση δραστηριοτήτων και την προώθηση εξειδίκευσης. Ωστόσο, η παρουσία τους οδήγησε σε έναν υπερμεγέθη δημόσιο τομέα, ο οποίος κρίθηκε μη αποδοτικός στην εκτέλεση των καθηκόντων του (Ραμματά, 2018). Η αποδοτικότητα συνδέεται με την ικανότητα επίτευξης του προσδοκώμενου αποτελέσματος σε σχέση με το συγκεκριμένο κόστος, επομένως, η αναποτελεσματικότητα σημαίνει είτε δυσχέρεια επίτευξης του αποτελέσματος στα παλίσια του προϋπολογισμού ή επίτευξή του με υψηλότερο κόστος (James, 2003).

Η έκθεση του ΟΟΣΑ για το 2019 αναφέρει επιπροσθέτως πως παρά το γεγονός ότι ο προϋπολογισμός του δημόσιου τομέα σε σχέση με το ΑΕΠ μειώθηκε μεταξύ των ετών 2017 και 2018, είναι ακόμη μεγαλύτερος από τον μέσο όρο του προϋπολογισμού των χωρών του ΟΟΣΑ . Επιπλέον, οι απασχολούμενοι δημόσιοι υπαλλήλοι αριθμητικά σε σχέση με το σύνολο των εργαζομένων της κεντρικής διοίκησης είναι σημαντικά περισσότεροι στην Ελλάδα, σε σύγκριση με τον μέσο όρο των χωρών του ΟΟΣΑ.

Εκτός αυτού, η έκθεση του ΟΟΣΑ υπογραμμίζει ότι στην Ελλάδα, οι ενδιαφερόμενοι φορείς συμβάλλουν σημαντικά στη διαμόρφωση των κανονιστικών διατάξεων (κάτι που ευνοεί την ποιότητα αυτών), αλλά παράλληλα υπάρχει χαμηλή δέσμευση για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των προτεινόμενων κανονισμών. Επιπλέον, τα προηγούμενα χρόνια, οι υφιστάμενοι κανονισμοί δεν αναθεωρούνται τόσο συχνά όσο σε άλλες χώρες.

6 Ο θεσμός της δημοτικής αστυνομίας στην Ελλάδα και οι Οργανωσιακές αλλαγές στην πορεία του

Στόχος αυτού του κεφαλαίου είναι να παρουσιαστεί ιστορικά ο θεσμός της δημοτικής αστυνομίας στη Ελλάδα και να μελετηθούν κατά την εξέλιξη και πορεία αυτή οι αλλαγές που έχουν συντελεστεί μέχρι σήμερα .Οι οργανωσιακές αλλαγές στην πορεία του θεσμού ήταν αρκετές θα λέγαμε και οι νομοθετικές ρυθμίσεις επίσης.Οι διαφοροποιήσεις τις οποίες έφεραν οι αλλαγές αυτές αφορούν στις αρμοδιότητες ,στην οργάνωση και σύσταση των υπηρεσιών,στα θέματα που ρυθμίζουν την υπηρεσιακή κατάσταση,εκπαίδευση, τις προσλήψεις του προσωπικού και κυρίως το ρόλο της δημοτικής αστυνομίας στις τοπικές κοινωνίες.Εξαίρεση αποτελεί η κατάργηση του θεσμού της δημοτικής αστυνομίας το 2013 η οποία αποτέλεσε μια βίαιη και χωρίς σχεδιασμό αλλαγή και αναμφισβήτητα την κρισιμότερη για το ανθρώπινο δυναμικό και για την ελληνική κοινωνία. Η απόφαση αυτή ήταν συνέπεια της σοβαρής οικονομικής κρίσης της χώρας και των όρων που επέβαλε το Διεθνές Νομισματικό Ταμείο. Βέβαια,η απόφαση αυτή στην πορεία συνάντησε ευρεία αντίθεση και οδήγησε σε σημαντικές διαμαρτυρίες τόσο από τους Δημοτικούς αστυνομικούς αρχικά ως άμεσους αποδέκτες και πληττόμενους, όσο και από τους φορείς της Τοπικής Αυτοδιοίκησης και τους πολίτες οι οποίοι επίσης υπέστησαν αξιοσημείωτες συνέπειες. Επακόλουθο της διαμάχης αυτής, ήταν η επανίδρυση της υπηρεσίας και η επαναφορά του θεσμού στη χώρα το 2015 βάσει νέου νομοθετικού πλαισίου πλαισίου.Μετά από την τελευταία συνθήκη,της επαναφοράς του θεσμού και της ενεργοποίησης της Δημοτικής Αστυνομίας, από το 2015 έως και το 2021 ,κρίθηκε αναγκαία και πάλι η μελέτη μιας νέας αναμόρφωσης με τη “σύμφωνη γνώμη” της κεντρικής εξουσίας , της τοπικής αυτοδιοίκησης και του σώματος των υπαλλήλων της Δημοτικής Αστυνομίας ,ώστε να ενισχυθεί και να προσαρμοστεί στις ανάγκες της σύγχρονης πραγματικότητας.Η νέα συνθήκη έπισφραγίζεται με τη εισαγωγή του Νόμου 5003/2022 και την ψήφιση του τον Δεκέμβριο του 2022.

Η ιστορία της Δημοτικής Αστυνομίας στην Ελλάδα αντανakλά την ευρύτερη πολιτική, κοινωνική και οικονομική ιστορία της χώρας. Είναι μια ιστορία που χαρακτηρίζεται από περιόδους αλλαγής και συνέχειας, συγκρούσεων και συνεργασίας, διαμάχης και μεταρρύθμισης. Καθώς η Δημοτική Αστυνομία συνεχίζει να εξελίσσεται, αναμφίβολα θα συνεχίσει να διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στη διατήρηση της δημόσιας τάξης και ασφάλειας στους δήμους της Ελλάδας.

6.1 Θεσμός της Δημοτικής Αστυνομίας στην Ελλάδα - σύντομη ιστορική αναδρομή.

Η δημοτική αστυνομία στην Ελλάδα ως θεσμός έχει μακρά ιστορία, αλλά έχει εξελιχθεί κυρίως κατά τις τελευταίες τρεις δεκαετίες. Παρόλο που η δημοτική αστυνομία ξεκίνησε περίπου έναν αιώνα πριν, η σημασία της άρχισε να αναδύεται πρόσφατα. Το 1833, με την σύσταση του νέου Ελληνικού Κράτους, μέσω των νομοθετικών ρυθμίσεων για την σύσταση Δήμων, ανατέθηκαν καθήκοντα τοπικής αστυνόμευσης στην τότε λεγόμενη "δημοτική αστυνομία". Η δημοτική αστυνομία διακρινόταν σε διοικητική και δικαστική, με τον Δήμαρχο ως την αρχή που είχε την ευθύνη της. Σημειώνεται ότι η δημοτική αστυνομία δεν ήταν εξοπλισμένη με όπλα, και ήταν υπό την επίβλεψη του Δημάρχου, που δεν ελεγχόταν πλήρως από την κεντρική διοίκηση. Αυτός ο θεσμός δεν διήρκεσε πολύ, καθώς το νέο Ελληνικό Κράτος στην εποχή εκείνη υπέστη πολλές διοικητικές μεταρρυθμίσεις και αλλαγές, οι οποίες ήταν φυσιολογικές δεδομένης της γενικής πολιτικής και οικονομικής κατάστασης της εποχής.

Από τότε, η αστυνόμευση δεν έχει σταματήσει να υπάρχει στο Ελληνικό Κράτος, αλλά πήρε διαφορετικές οργανωτικές και διοικητικές μορφές, καθώς και διάφορα ονόματα. Από το 1839 και εξής, η αστυνόμευση στην Ελλάδα έχει αναληφθεί από διάφορους θεσμούς, που θεωρούνται πρόγονοι της σημερινής Ελληνικής Αστυνομίας (ΕΛ.ΑΣ.). Το 1980, για πρώτη φορά στην ιστορία του νεότερου Ελληνικού Κράτους, με την έγκριση του Δημοτικού και Κοινοτικού Κώδικα (Νόμος 1065/1980, άρθρο 24 παράγραφος 2), προβλέπεται η δυνατότητα για τους δήμους να συστήσουν μια "ειδική υπηρεσία" των δήμων (που αρχικά είχε ονομαστεί δημοτική αστυνομία). Οι Δήμοι, ή οι κοινότητες μπορούν να προβλέπουν στον οργανισμό εσωτερικής υπηρεσίας τη συγκρότηση της ειδικής υπηρεσίας με αρμοδιότητες που περιλαμβάνουν τον έλεγχο και την τήρηση διατάξεων που αφορούν στην καθαριότητα, την κυκλοφορία και στάθμευση των οχημάτων, την οικοδόμηση, την αποχέτευση, την μόλυνση του περιβάλλοντος και την προστασία υπόγειου υδατικού δυναμικού δίνοντας και την δυνατότητα να προβαίνει σε μηνύσεις σε περίπτωση παραβάσεων.

Ακολούθησε το προεδρικό Διάταγμα 434/1982 (ΦΕΚ Α-78) με το οποίο καθορίζονται οι αρμοδιότητες και ο τρόπος άσκησης αυτών, τα προσόντα, τα καθήκοντα, τα δικαιώματα και οι υποχρεώσεις των οργάνων της ειδικής υπηρεσίας που θα ελέγχει τις διατάξεις του

νόμου 1065/1980 κατόπιν εισηγήσεως του Υπουργού Εσωτερικών και μετά από γνώμη του Διοικητικού Συμβουλίου της Κεντρικής Ένωσης Δήμων και Κοινοτήτων

Μέχρι το τέλος της δεκαετίας εξακολουθούσε η ειδική υπηρεσία να δέχεται αλλαγές στη οργάνωση και λειτουργία της.

Το 1984 με το Π.Δ 592 το οποίο ήρθε να συμπληρώσει το Π.Δ 434/1982 έφερε αλλαγές στη διάκριση του προσωπικού.

Το 1989 με το Π.Δ 323/1989 με το οποίο δίνεται η δυνατότητα στους Δήμους να χαρακτηρίζουν και να δημιουργούν χώρους στάθμευσης των οχημάτων και να ελέγχουν αυτούς μέσω της ειδικής υπηρεσίας.Π.Δ 323/1989 ΦΕΚ Α-146)Δημοτικός και κοινοτικός κώδικας(άρθρο 25 Συντρέχουσες Αρμοδιότητες).

Κατά την επόμενη δεκαετία υπήρξαν επίσης σημαντικές αλλαγές με καθοριστική την αλλαγή που επήλθε το 1997 με την εισαγωγή του νόμου 2503/1997 οι ρυθμίσεις του οποίου μετονομάζουν την Ειδική Υπηρεσία χρησιμοποιώντας τον όρο Δημοτική Αστυνομία.Σύμφωνα με το άρθρο 11 του οποίου <<ο Δήμος προβλέπει στον Οργανισμό Εσωτερικής Υπηρεσίας τη συγκρότηση ειδικής υπηρεσίας με την ονομασία Δημοτική Αστυνομία>>.Η μετονομασία αυτή ως αιτιολογία είχε τη μεταβίβαση αρμοδιοτήτων της Ελληνικής Αστυνομίας στους Δήμους η οποία επήλθε με τον Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων.Αρμοδιότητες που μεταβιβάστηκαν και κλήθηκαν για πρώτη φορά οι Δήμοι να εφαρμόσουν είναι ενδεικτικά αυτές που αφορούν στην έκδοση αδειών ίδρυσης και λειτουργίας καταστημάτων υπαγόμενων στις υγειονομικές διατάξεις.Το Νόμο 2503/1997 ακολούθησε ο Νόμος 2647/1998 με τον οποίο έχουμε μια ειδικότερη μεταφορά αρμοδιοτήτων από την Ελληνική Αστυνομία ή το Υπουργείο Δημοσίας Τάξης προς τη Δημοτική Αστυνομία.

6.2 Σημαντικότεροι νόμοι που ψηφίστηκαν και εφαρμόστηκαν στην πορεία του θεσμού.

6.2.1 ΠΔ 2002/23 - Νομοθετικό πλαίσιο - σημαντικότερα σημεία

Το Π.Δ 23/2002 το οποίο οργανωσιακά αποτελεί την πρώτη στην ουσία προσπάθεια οργάνωσης του θεσμού της Δημοτικής αστυνομίας .

Ειδικότερα,το Προεδρικό Διάταγμα 23/2002 είχε στόχους:

- Την αναφορά και καταγραφή των αρμοδιοτήτων της Δημοτικής Αστυνομίας.
- Τον καθορισμό των προδιαγραφών για την εκπαίδευση του προσωπικού.
- Τον προσδιορισμό της διαδικασίας για την πρόσληψη του προσωπικού, καθώς και των απαιτούμενων προσόντων.
- Τον καθορισμό της σύνθεσης του προσωπικού και της οργανωτικής δομής της Δημοτικής Αστυνομίας.
- Τον προσδιορισμό των δικαιωμάτων και υποχρεώσεων των υπαλλήλων.

Αποτέλεσε κομβική στιγμή στην ιστορία της Δημοτικής Αστυνομίας στην Ελλάδα, παρέχοντας ένα ισχυρό νομοθετικό πλαίσιο για τη λειτουργία του θεσμού. Το Π.Δ 23/2002 αποσαφήνισε τους ρόλους, τις αρμοδιότητες και τη δομή της Δημοτικής Αστυνομίας, ενισχύοντας την εξουσία και την αυτονομία της, αποσαφηνίζοντας παράλληλα τις υποχρεώσεις της (Επίσημη Εφημερίδα της Ελληνικής Δημοκρατίας, 2002).

Ένα από τα σημαντικότερα σημεία ήταν η σαφής οριοθέτηση των καθηκόντων της Δημοτικής Αστυνομίας. Η υπηρεσία ανέλαβε την ευθύνη για την τήρηση των δημοτικών κανονισμών, την παρακολούθηση των τοπικών αγορών, τη διαχείριση της κυκλοφορίας και την προστασία του περιβάλλοντος. Αυτή η ολοκληρωμένη εντολή διέυρνε αποτελεσματικά το πεδίο δράσης της Δημοτικής Αστυνομίας, διευρύνοντας την παρουσία της στην ελληνική κοινωνία και επιτρέποντάς της να αντιμετωπίσει ένα ευρύτερο φάσμα ζητημάτων δημόσιας τάξης (Καρύδης, 2011).

Το Π.Δ.23/2002 περιέγραφε επίσης τη διοικητική δομή της Δημοτικής Αστυνομίας. Η δύναμη χωρίστηκε σε δυο κατηγορίες διάκρισης του προσωπικού, καθεμία με συγκεκριμένα καθήκοντα και γραμμές αναφοράς. Αυτή η οργανωτική δομή επέτρεψε την καλύτερη διαχείριση του προσωπικού. Επιπλέον, παρείχε μια σαφή πορεία εξέλιξης σταδιοδρομίας για τους υπηρετούντες, (Καρυδής, 2011). Συγκεκριμένα, το άρθρο 1 του Π.Δ. 23/2002 κατατάσσει το προσωπικό της Δημοτικής Αστυνομίας σε δύο βασικές ομάδες: Τους ένστολους, και εκείνους που αποτελούν το επιστημονικό προσωπικό, το οποίο κυρίως αποτελείται από ελεγκτές υγιεινής, μηχανικούς, διοικητικούς υπαλλήλους και βοηθητικό προσωπικό (Δημόπουλος, 2007). Το ένστολο προσωπικό κατατάσσεται περαιτέρω σε κατηγορίες και τομείς ΠΕ23, ΤΕ23 και ΔΕ23. Αυτοί οι τομείς περιλαμβάνουν θέσεις που χαρακτηρίζονται από βαθμούς Δ έως Α, ενώ έχει οριστεί ότι το ειδικό ένστολο προσωπικό στους τομείς ΠΕ και ΤΕ δεν πρέπει να αντιπροσωπεύει λιγότερο από το ¼ του συνολικού αριθμού του προσωπικού που εργάζεται στη Δημοτική Αστυνομία.

Μια άλλη ουσιαστική πτυχή του διατάγματος ήταν η έμφαση στον επαγγελματισμό και την κατάρτιση. Το διάταγμα όριζε ότι όλοι το προσωπικό της Δημοτικής Αστυνομίας πρέπει να υποβάλλεται σε ένα ειδικό πρόγραμμα εκπαίδευσης, διασφαλίζοντας ότι είναι καλά εξοπλισμένο για την εκτέλεση των καθηκόντων του. Αυτή η εστίαση στην επαγγελματοποίηση αύξησε το επίπεδο των υπηρεσιών αστυνόμευσης, συνέβαλε στη μεγαλύτερη εμπιστοσύνη του κοινού στο θεσμό και υπογράμμισε τη δέσμευση της δύναμης για αριστεία (Koutsoukis, 2012).

Ωστόσο, το διάταγμα δημιούργησε επίσης ορισμένες προκλήσεις. Διευρύνοντας τις αρμοδιότητες της Δημοτικής Αστυνομίας, άσκησε σημαντική πίεση στους πόρους της δύναμης, απαιτώντας σημαντική επέκταση και πρόσθετη χρηματοδότηση. Επιπλέον, οι διατάξεις του διατάγματος εγείρουν ανησυχίες σχετικά με πιθανά ζητήματα αλληλοεπικάλυψης και συντονισμού με άλλες υπηρεσίες επιβολής του νόμου (Papakonstantinou, 2003).

Προστίθεται με την εισαγωγή του άρθρου 15 το νομοθετικό πλαίσιο και οι κανόνες που θα πρέπει να τηρούνται και να υιοθετούνται από τους υπαλλήλους της Δημοτικής αστυνομίας.

Στην εκπλήρωση των καθηκόντων τους, τα μέλη της Δημοτικής Αστυνομίας υποχρεούνται:

- να σέβονται το Σύνταγμα, τον Ποινικό Κώδικα Δικονομίας και άλλες σχετικές νομοθεσίες,
- να αντιμετωπίζουν πάντα τους πολίτες με κατάλληλη ευγένεια, αντικειμενικότητα, σεβασμό προς την προσωπικότητά τους και τη νομιμότητα, και σύμφωνα με τις αρχές της επιείκειας και της ισομετρικής μεταχείρισης,
- να ασκούν διακριτική ευχέρεια, αντικειμενικότητα και σταθερότητα στην εκπλήρωση των καθηκόντων τους, για να κερδίσουν την εμπιστοσύνη του κοινού,
- να λειτουργούν με ζήλο, σύμφωνα με τη σχεδίαση και τον προγραμματισμό της υπηρεσίας τους, προσφέροντας με ευχαρίστηση κάθε νόμιμη υπηρεσία στους πολίτες στα πλαίσια του νόμου (Δοξαστάκης, 2005).

Αποκτούν την ιδιότητα ειδικών ανακριτικών υπαλλήλων για πλημμελήματα που δίνονται ποινικά και ανήκουν στην δικαιοδοσία τους. Σχετικά με τη συνεργασία και συνδρομή από την Ελληνική Αστυνομία, ρυθμίζεται ότι, το προσωπικό της Ελληνικής Αστυνομίας δύναται να ενισχύει το έργο της Δημοτικής Αστυνομίας όταν αυτό

απαιτείται κατά την άσκηση των καθηκόντων (Δημόπουλος, 2007). Το άρθρο 17 καθόριζε ότι το ειδικά εκπαιδευμένο προσωπικό της Δημοτικής Αστυνομίας έπρεπε να φοράει ειδική στολή κατά την εκτέλεση των καθηκόντων του, να φέρει τα διακριτικά και όλες τις απαραίτητες λεπτομέρειες που καθορίζονται με απόφαση του τότε Υπουργού Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης. Από τον ίδιο Υπουργό αποφασίστηκε επίσης το ειδικό είδος ταυτότητας του προσωπικού της Δημοτικής Αστυνομίας, που καθορίζει τον βαθμό και το μοναδικό σύμβολο διάκρισής τους (Δημόπουλος, 2007).

Βάσει όσων έχουν αναφερθεί, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι το ΠΔ 23/2002 δημιούργησε την αρχική υποδομή για την κατασκευή μιας σύγχρονης και όσο το δυνατόν πιο αποδοτικής Δημοτικής Αστυνομίας, η οποία φαίνεται να ανακαλύπτει προοδευτικά τον σαφή στόχο και την κατεύθυνσή της.

Βέβαια αρκετά από τα θέματα που υπήρχαν στην λειτουργία της δημοτικής αστυνομίας δεν κατάφεραν να επιλυθούν. Έπειτα από 5 έτη εφαρμογής των διατάξεων του Π.Δ.23/2002 κρίθηκε αναγκαία μια νέα νομοθετική ρύθμιση και αυτό συνέβη διότι με την εφαρμογή του Π.Δ 23/2002 δημιουργήθηκε μια εσφαλμένη αντίληψη για το ρόλο της δημοτικής αστυνομίας ,τη μορφή των εξουσιών και τις μεθόδους χρήσης αυτών ,με αποτέλεσμα την αβεβαιότητα της επιβίωσης του θεσμού.Βασική αιτία αυτής της κατάστασης που δημιουργήθηκε ήταν το γεγονός ότι φαινόταν πως η δημοτική αστυνομία είχε ως αντικείμενο τον έλεγχο και την επιβολή κυρώσεων για την παράνομη στάθμευση.Επομένως επικράτησε η αντίληψη απουσίας στρατηγικής και οράματος,η υπηρεσία δεν ήταν σε θέση να επιδείξει τη δική της ταυτότητα και να αναδείξει το ρόλο της στο κοινωνικό σύνολο.Συνεπώς η πολιτεία προκειμένου να αναβαθμιστεί ο θεσμός προσπάθησε να επιλύσει τα προβλήματα που παρουσιαζόταν.

6.2.2 Νόμος 3731/2008 - Νομοθετικό Πλαίσιο - Κύρια σημεία - Ποιες αλλαγές επέφερε σε σχέση με τον προηγούμενο νόμο

Ο Νόμος 3731/2008, σηματοδότησε μια σημαντική μετάβαση στο επιχειρησιακό και διοικητικό πλαίσιο της Δημοτικής Αστυνομίας στην Ελλάδα. Ο νόμος αποσκοπούσε στον εξορθολογισμό και τη βελτίωση των λειτουργιών της Δημοτικής Αστυνομίας και στη διευκόλυνση της αποδοτικότερης και αποτελεσματικότερης παροχής υπηρεσιών (Βουλή των Ελλήνων, 2008).

Η νέα νομοθετική ρύθμιση, Ν. 3731/08, προσπάθησε να αναδιοργανώσει τον θεσμό και να τον προσαρμόσει στην τότε πραγματικότητα. Καταβλήθηκαν προσπάθειες για τη διευκρίνιση των αρμοδιοτήτων και της μεθόδου της άσκησής τους.

Ο νόμος 3731/2008 αποτελεί το σημαντικότερο νομοθέτημα στην ιστορία του θεσμού και αναφέρεται με τον τίτλο Αναδιοργάνωση της Δημοτικής αστυνομίας. Είναι μια μεγαλύτερης κλίμακας οργανωσιακή αλλαγή η οποία συμπεριέλαβε αλλαγές στο σύνολο του θεσμού. Πραγματοποιήθηκαν με αυτόν αλλαγές ως προς το ρόλο και την οργάνωση της δημοτικής Αστυνομίας με στόχευση στην αρτιότερη και αποτελεσματικότερη λειτουργία του θεσμού και την εξυπηρέτηση του πολίτη και την βελτίωση της ποιότητας ζωής των πόλεων.

Στο νομοθετικό πλαίσιο αναλύονται στο σύνολο τους οι αρμοδιότητες της Δημοτικής Αστυνομίας και για πρώτη φορά προβλέπεται ειδικό υπηρεσιακό καθεστώς για τους υπαλλήλους της δημοτικής αστυνομίας με την εισαγωγή και καθιέρωση ιεραρχίας διαφορετικής από αυτή που ισχύει στους δημοτικούς υπαλλήλους. Στο άρθρο 2 παρ.1 ρητά ρυθμίζεται πως η υπηρεσία της Δημοτικής Αστυνομίας λειτουργεί ως αυτοτελής υπηρεσία. Ρύθμιση που δεν την καθιστά ανεξάρτητη από τις εντολές του Δημάρχου με την έννοια του προϊσταμένου όλων των Δημοτικών υπηρεσιών, αλλά διαφοροποιεί τον τρόπο διάρθρωσης της εφόσον διέπεται από ειδική ιεραρχία και ειδικό κανονιστικό και νομοθετικό πλαίσιο.

Οι εξουσίες αυτές είναι ειδικά προσδιορισμένες (28 συνολικά) και, κατά συνέπεια, η Δημοτική Αστυνομία δεν μπορεί να εκτελέσει καμία άλλη εκτός από αυτές που είναι ρητά αναφερόμενες στο νομικό κείμενο. Υπάρχουν, ωστόσο, εξουσίες που ασκούνται ταυτόχρονα από την ΕΛ.ΑΣ. και το Λ.Σ., και σε αυτή την περίπτωση, η συντονιστική ευθύνη ανήκει είτε στην ΕΛ.ΑΣ. είτε στο Λ.Σ. η ΕΛ.ΑΣ. βοηθά επίσης στην επίτευξη των καθηκόντων της Δημοτικής Αστυνομίας όπου απαιτείται υποστήριξη.

Η Δημοτική Αστυνομία δεν έχει την ίδια οργανωτική δομή σε όλη τη χώρα, αλλά προσαρμόζεται ανάλογα με τα ειδικά χαρακτηριστικά κάθε Δήμου. Ανάλογα με τον αριθμό των αστυνομικών που εργάζονται στην υπηρεσία, ο νόμος ταξινομεί τους ΟΤΑ σε δύο ομάδες. Έτσι, σε Δήμους όπου το προσωπικό της Δημοτικής Αστυνομίας υπερβαίνει τα 50 άτομα, όλες οι αρμοδιότητες εφαρμόζονται, ενώ σε Δήμους με λιγότερους από 50 αστυνομικούς, η Δημοτική Αστυνομία δεν εκτελεί ορισμένες από τις αρμοδιότητες που προβλέπει ο νόμος (άρθρο 1 παρ. α και β Ν.3731/2008).

Αξίζει να σημειωθεί ότι ο νόμος επέκτεινε επίσης τη δικαιοδοσία της Δημοτικής Αστυνομίας ώστε να συμπεριλάβει όλους τους δήμους της Ελλάδας. Αυτό αντιπροσώπευε μια κρίσιμη επέκταση και επέφερε ένα νέο σύνολο προκλήσεων, συμπεριλαμβανομένων των περιορισμών πόρων και της σημαντικής αύξησης του προσωπικού.

Ωστόσο, ο νόμος πυροδότησε επίσης διαμάχη. Ορισμένοι επικριτές υποστήριξαν ότι δεν προχώρησε αρκετά στην αντιμετώπιση των συνεχιζόμενων ζητημάτων στη δύναμη, όπως οι περιορισμοί πόρων και η θεσμική αντίσταση στην αλλαγή. Επιπλέον, υπήρχαν ανησυχίες ότι οι διευρυμένες αρμοδιότητες θα μπορούσαν να οδηγήσουν σε επικάλυψη ρόλων με άλλες αστυνομικές μονάδες, οδηγώντας σε αναποτελεσματικότητα και πιθανές συγκρούσεις (Parakonstantinou, 2003).

Συμπερασματικά, ο νόμος 3731/2008 επέφερε ουσιαστικές αλλαγές στο νομοθετικό πλαίσιο της Δημοτικής Αστυνομίας και παρέμεινε σε ισχύ έως και το 2022, εξαιρώντας από το διάστημα αυτό την περίοδο κατάργησης της υπηρεσίας. Παρά τις κάποιες επικρίσεις και προκλήσεις, ο νόμος συνέβαλε σημαντικά στον επαγγελματισμό, τον εκσυγχρονισμό και την αποτελεσματικότητα της Δημοτικής Αστυνομίας στην Ελλάδα.

6.3 Κατάργηση της υπηρεσίας το 2013 - Λόγοι και συνέπειες

Η κατάργηση της Δημοτικής Αστυνομίας στην Ελλάδα το 2013 ήταν ένα σημαντικό γεγονός, υπαγορευμένο κυρίως από ένα σύνολο επιτακτικών οικονομικών και θεσμικών συνθηκών. Η δημοσιονομική κρίση που είχε πλήξει την Ελλάδα από το 2010 έπαιξε σημαντικό ρόλο στην απόφαση. Τα μέτρα λιτότητας που επιβλήθηκαν από την τρόικα - την Ευρωπαϊκή Επιτροπή (ΕΚ), την Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα (ΕΚΤ) και το Διεθνές Νομισματικό Ταμείο (ΔΝΤ) - κατέστησαν αναγκαίες σοβαρές περικοπές στον δημόσιο τομέα (Featherstone, 2011).

Το ΔΝΤ, στο πλαίσιο του ευρύτερου ρόλου του στον τομέα της δημοσιονομικής εποπτείας, τάχθηκε υπέρ της μείωσης του αριθμού των εργαζομένων στον δημόσιο τομέα. Η δημοτική αστυνομία, ως τμήμα της τοπικής αυτοδιοίκησης, ενέπιπτε στην αρμοδιότητα αυτών των μέτρων λιτότητας. Οι ρόλοι και οι αρμοδιότητές τους θεωρήθηκαν κάπως αλληλεπικαλυπτόμενοι με την Ελληνική Αστυνομία, οδηγώντας στην απόφαση να διαλυθεί η Δημοτική Αστυνομία και να αφομοιωθούν οι υπάλληλοι της στην Ελληνική Αστυνομία, στα καταστήματα κράτησης και άλλους φορείς .

Η κατάργηση επηρεάστηκε επίσης εν μέρει από την αντιληπτή έλλειψη χρησιμότητας της Δημοτικής Αστυνομίας. Οι επικριτές υποστήριξαν ότι τα καθήκοντα της Δημοτικής

Αστυνομίας θα μπορούσαν να εκτελούνται πιο αποτελεσματικά από την Ελληνική Αστυνομία, μια πιο εξορθολογισμένη οντότητα με ευρύτερη δικαιοδοσία και πιο εκτεταμένους πόρους .

Οι συνέπειες αυτής της κατάργησης ήταν βαθιές και ποικίλες, τόσο για τους υπαλλήλους της Δημοτικής Αστυνομίας όσο και για τις τοπικές κοινωνίες που υπηρετούσαν. Για τους εργαζόμενους, ο άμεσος αντίκτυπος ήταν η εργασιακή αβεβαιότητα. Για τις τοπικές κοινωνίες, η κατάργηση της Δημοτικής Αστυνομίας συχνά οδηγούσε σε κενά στην τοπική επιβολή του νόμου. Καθώς η Ελληνική Αστυνομία ανέλαβε τις αρμοδιότητες, συχνά δεν ήταν σε θέση να παράσχει το ίδιο επίπεδο τοπικής, προσανατολισμένης στην κοινότητα αστυνόμευσης που είχε παράσχει η Δημοτική Αστυνομία. Αυτή η μετατόπιση επηρέασε τη δυναμική της αστυνόμευσης σε πολλές κοινότητες, ιδιαίτερα σε απομακρυσμένες ή υποεξυπηρετούμενες περιοχές (Parakonstantinou, 2015).

Όπως αποδείχθηκε κατά τη διάρκεια της περιόδου που η υπηρεσία ήταν ανενεργή, δεν είχε δημιουργηθεί κανένα σχέδιο για την διαθεσιμότητα, την κινητικότητα ή την απορρόφηση των εργαζομένων, καθώς και πριν από αυτό, δεν είχε πραγματοποιηθεί καμία σημαντική αξιολόγηση των δομών και του προσωπικού. Δεν έχουν δημοσιοποιηθεί ποτέ συμπεράσματα από αξιολογήσεις που την καταδικάζουν ως αδικαιολόγητη. Δεν υπήρχε καμία οργάνωση προετοιμασμένη να αντικαταστήσει ή να αναλάβει τις ευθύνες της Δημοτικής Αστυνομίας, πολύ περισσότερο να αξιολογήσει κατάλληλα και να ενσωματώσει δημιουργικά στις δικές του δομές το μεγάλο μέρος του προσωπικού της. Έγινε πεντακάθαρο ότι πρόκειται για μια βιαστική ενέργεια για να εκπληρώσει την κυβέρνηση τις υποχρεώσεις της προς τους δανειστές. (Τσορλιανου 2017).

Συμπερασματικά, η κατάργηση της Δημοτικής Αστυνομίας το 2013 ήταν μια σύνθετη απόφαση, οδηγούμενη από την ευρύτερη οικονομική κρίση και τις θεσμικές επιταγές της λιτότητας. Ενώ έλυσε ορισμένες άμεσες δημοσιονομικές προκλήσεις, οδήγησε επίσης σε σημαντικές διαταραχές και προκλήσεις τόσο για τους υπαλλήλους της Δημοτικής Αστυνομίας όσο και για τους Δήμους που υπηρετούσαν.

6.3.1 Η διαχείριση του ανθρώπινου Δυναμικού:

Με την κατάργηση της υπηρεσίας, οι εργαζόμενοι, των οποίων οι οργανικές θέσεις παύουν να υφίστανται , από την 9η Ιουλίου 2013, περιλαμβάνονται στο πρόγραμμα κινητικότητας. Οι αρμοδιότητες της δημοτικής αστυνομίας όπως καθορίζονται με τον 3731/2008 ή έχουν ανατεθεί με διατάξεις άλλου Νόμου ή κανονιστικής πράξης ανατίθενται στην ΕΛ.ΑΣ. Επιπλέον δίνεται δικαίωμα ανάθεσης παράλληλης άσκησης μίας

ή περισσότερων αρμοδιοτήτων του 3731/2008 σε δημοτικούς υπαλλήλους κατόπιν απόφασης Δημοτικού Συμβουλίου, ορισμού και απόφασης Δημάρχου.

Με κοινή Υπουργική απόφαση καθορίζεται η διαδικασία που ακολουθεί την εννεάμηνη διαθεσιμότητα των δημοτικών αστυνομικών. Ειδικότερα εντάσσονται οι δημοτικοί αστυνομικοί α. στην Ελληνική αστυνομία ως ιδιαίτερης κατηγορίας προσωπικού, β. στους κλάδους ΔΕ Εξωτερικής φρούρησης και ΔΕ Φύλαξης Καταστημάτων κράτησης. Όσοι κατά το χρόνο της διαδικασίας μετάταξης κατείχαν τίτλους μεταπτυχιακών ή διδακτορικών σπουδών αυτοδικαίως μετατάχθηκαν σε συνιστώμενες προσωποπαγείς θέσεις με το βασικό τίτλο σπουδών που κατέχουν (ΠΕ Διοικητικού Οικονομικού, ΤΕ Διοικητικού Οικονομικού, ΔΕ Γραμματέων ή ΥΕ συναφούς κλάδου ανάλογα με την θέση που κατείχαν πριν την κατάργηση. Ευνοημένοι της κατάργησης υπήρξαν οι δημοτικοί αστυνομικοί που προσελήφθησαν το 2010 διότι υπήρχε η δυνατότητα ένστασης στον ΑΣΕΠ κατά τη διάρκεια του διαγωνισμού και ο λόγος αυτός κατέστη αρκετός για την τεκμηρίωση της παραπάνω προνοηθείσας που τους έδωσε την δυνατότητα της μετάταξης στις αποκεντρωμένες διοικήσεις της χώρας. Η διαδικασία του διαγωνισμού για την πρόσληψη των υπαλλήλων της δημοτικής αστυνομίας από το 2004 και μετά ήταν ίδια με προκήρυξη και διαγωνισμό υπό τον έλεγχο της Περιφέρειας. Υπάλληλοι με πτυχία κατηγορίας ΠΕ και ΤΕ εκπαίδευσης βρέθηκαν να υπηρετούν σε θέσεις εσωτερικής και εξωτερικής φύλαξης καταστημάτων κράτησης. Οι συνθήκες ήταν ιδιαίτερα πιεστικές για τους υπαλλήλους της δημοτικής αστυνομίας όσον αφορά στην επιλογή της θέσης στην οποία επιθυμούσαν ή μπορούσαν να μεταταγούν. Πολλοί αναγκάστηκαν να αλλάξουν τόπο κατοικίας, ο οικονομικός προγραμματισμός τους ανατράπηκε, τοποθετήθηκαν σε θέσεις που έπρεπε να υπηρετήσουν σε άγνωστο αντικείμενο χωρίς εκπαίδευση όπως για παράδειγμα οι γυναίκες που μετατάχθηκαν σε καταστήματα κράτησης ως εσωτερικοί φρουροί σε ανδρικές φυλακές.

6.3.2 Αντιδράσεις των υπαλλήλων της δημοτικής αστυνομίας για την κατάργηση του θεσμού.

Σύμφωνα με διαδικτυακές δημοσιεύσεις της εποχής σε ιστότοπο των εργαζομένων της δημοτικής αστυνομίας μεταφέρουμε κάποιες από τις θέσεις και ενέργειες υπαλλήλων από Δήμους που αριθμούσαν το μεγαλύτερο μέρος του ανθρώπινου δυναμικού και οι οποίοι αποτελούσαν μια ισχυρή φωνή έναντι της αδικίας που διαπράττονταν με την κατάργηση της υπηρεσίας.

Έκριναν αντισυνταγματική και παράνομη την κατάργηση της υπηρεσίας οι υπάλληλοι της δημοτικής αστυνομίας και κατέφυγαν με προσφυγές στο Συμβούλιο της Επικρατείας. Ειδικότερα, οι πρώην δημοτικοί Αστυνομικοί τονίζουν πως η κατάργηση του συνολικού αριθμού των οργανικών θέσεων του προσωπικού που στελεχώνει την υπηρεσία της Δημοτικής Αστυνομίας “ θίγει και καταπατά”:

- «τη συνταγματική αρχή της διοικητικής αυτοτέλειας των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης (άρθρο 102 του Συντάγματος)»,
- «την αρχή της μονιμότητας των δημοσίων και δημοτικών υπαλλήλων (άρθρο 103 του Συντάγματος)»,
- « την συνταγματική αρχή της αναλογικότητας (άρθρο 25 του Συντάγματος)»»,
- « το συνταγματικά προστατευμένο δικαίωμα στην εργασία (άρθρο 22 Συντάγματος)»
- «και το δικαίωμα της ελεύθερης ανάπτυξης της προσωπικότητας (άρθρο 5 του Συντάγματος)».

Επιπροσθέτως στήριξαν έντονα στην προσφυγή τους ότι η κατάργηση των οργανικών θέσεων αποτελεί αυθαίρετη ενέργεια του νομοθετικού σώματος (άρθρο 81 νόμου 4172/2013) στις δομές οργάνωσης της τοπικής αυτοδιοίκησης, δίνοντας έμφαση στο γεγονός ότι κατά την λήψη της απόφασης για την συγκεκριμένη αυθαίρετη παρέμβαση δεν ζητήθηκε να γνωμοδοτήσουν οι φορείς της τοπικής αυτοδιοίκησης για την κατάργηση των συγκεκριμένων θέσεων.

Ακόμη αναφέρεται σε δημοσιεύσεις της, πως η κατάργηση των συνολικών οργανικών θέσεων που κατείχαν οι δημοτικοί αστυνομικοί, για τον λόγο ότι δεν υπήρξε καμία προηγούμενη αξιολόγηση των υπηρεσιών, καθώς και των υπαλλήλων, ενώ ταυτόχρονα καταστρατηγείται κατά τρόπο δυσανάλογο το συνταγματικά κατοχυρωμένο δικαίωμα των πολιτών στην εργασία.

Επόμενο σημείο που οι δημοτικοί αστυνομικοί εξέφρασαν ιδιαίτερες αντιρρήσεις και αντέδρασαν, ήταν αυτό που έχει να κάνει με συγκεκριμένους όρους που περιλαμβάνονται σε αποφάσεις που είχαν εκδοθεί και αφορούσαν στον τρόπο με τον οποίο έγινε η τοποθέτηση πρώην υπηρετούντων της δημοτικής αστυνομίας σε άλλους φορείς, καθώς θεσμοθετήθηκαν κριτήρια με τα οποία ένας αριθμός υπαλλήλων εξαιρείται από το δικαίωμα μετακίνησης είτε στην Ελληνική Αστυνομία είτε στα καταστήματα κράτησης.

6.3.3 Έρευνα μετά την κατάργηση - Αξιολόγηση χρησιμότητας της κατηργημένης υπηρεσίας.

Η κατάργηση της Δημοτικής Αστυνομίας στην Ελλάδα το 2013 πυροδότησε ένα κύμα έρευνας που επικεντρώθηκε στον απόηχο αυτής της απόφασης και τον αντίκτυπό της στην αποτελεσματικότητα της επιβολής του νόμου. Αξιολογώντας τη χρησιμότητα αυτής της κίνησης, μελετητές και επαγγελματίες εξέτασαν εξονυχιστικά εάν τα επιδιωκόμενα οφέλη της εξοικονόμησης κόστους και της αποτελεσματικότητας πραγματοποιήθηκαν πραγματικά και πώς η κατάργηση επηρέασε τα ποσοστά εγκληματικότητας και τις αντιλήψεις για τη δημόσια ασφάλεια.

Ένας από τους κεντρικούς προβληματισμούς που εξετάστηκαν στην έρευνα μετά την κατάργηση ήταν η ικανότητα της Ελληνικής Αστυνομίας να απορροφήσει τις αρμοδιότητες που ασκούσε προηγουμένως η Δημοτική Αστυνομία. Ενώ το σκεπτικό για την κατάργηση βασίστηκε στην πεποίθηση ότι η Ελληνική Αστυνομία θα μπορούσε να αναλάβει αποτελεσματικά αυτούς τους ρόλους, στην πραγματικότητα, η μετάβαση δεν ήταν απρόσκοπτη (Parakonstantinou, 2015).

Η έρευνα διαπίστωσε ότι υπήρχαν υλικοτεχνικά ζητήματα, καθώς ορισμένες λειτουργίες που προηγουμένως εκτελούσε η Δημοτική Αστυνομία έπεσαν μέσα από τις ρωγμές, ιδιαίτερα σε μικρότερες ή πιο απομακρυσμένες κοινότητες. Αυτό οφειλόταν στο ευρύτερο πεδίο αρμοδιοτήτων της Ελληνικής Αστυνομίας και στους περιορισμούς που επέβαλαν οι μειωμένοι πόροι στον απόηχο της οικονομικής κρίσης. Κατά συνέπεια, η αντιληπτή χρησιμότητα της κατάργησης όσον αφορά τη βελτίωση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας υπονομεύθηκε κάπως (Parakonstantinou, 2015).

Επιπλέον, η έρευνα ανέδειξε ότι η αντίληψη της δημόσιας ασφάλειας επηρεάστηκε σε ορισμένες περιοχές, ειδικά σε εκείνες όπου η Δημοτική Αστυνομία ήταν ιδιαίτερα δραστήρια. Η ξαφνική απομάκρυνση μιας γνωστής τοπικής αστυνομικής παρουσίας είχε ως αποτέλεσμα τη μείωση του αισθήματος ασφάλειας μεταξύ ορισμένων μελών της κοινότητας, υπονομεύοντας τη συνολική χρησιμότητα της κατάργησης όσον αφορά την εμπιστοσύνη του κοινού στην επιβολή του νόμου .

Συνολικά, η έρευνα μετά την κατάργηση της Δημοτικής Αστυνομίας στην Ελλάδα παρουσιάζει μια διαφοροποιημένη εικόνα. Ενώ η κατάργηση οδήγησε σε κάποια εξοικονόμηση κόστους, αυτή αντισταθμίστηκε από διάφορες προκλήσεις, ιδίως σε επίπεδο τοπικής κοινότητας. Κατά συνέπεια, η χρησιμότητα της κατάργησης για την επίτευξη των δεδηλωμένων στόχων της είναι συζητήσιμη, φωτίζοντας τις πολυπλοκότητες που είναι εγγενείς σε μεγάλης κλίμακας οργανωτικές αλλαγές στον δημόσιο τομέα.

6.4 Επανασύσταση 2015- Η νέα κατάσταση, τα προβλήματα που δημιουργήθηκαν και θεσμικά θέματα που προϋπήρχαν.

Η επανίδρυση της Δημοτικής Αστυνομίας στην Ελλάδα το 2015 σηματοδότησε ένα νέο κεφάλαιο στην εξέλιξη της επιβολής του νόμου στη χώρα. Η επαναφορά ξεκίνησε ως απάντηση στο αίτημα του κοινού για βελτίωση της τοπικής αστυνόμευσης και στις αντιληπτές ελλείψεις της Ελληνικής Αστυνομίας στην εκπλήρωση των τοπικών αναγκών. Ωστόσο, η απόφαση αυτή συνοδεύτηκε από πλήθος προκλήσεων, κυρίως όσον αφορά το νομοθετικό πλαίσιο και την επίλυση προβλημάτων που προκλήθηκαν από την προηγούμενη κατάργηση (Καρύδης, 2015).

Η επαναφορά υπογράμμισε την ανάγκη για ένα νέο νομοθετικό πλαίσιο που θα διέπει τη λειτουργία της Δημοτικής Αστυνομίας. Ενώ υπήρχε νομοθετικό προηγούμενο από την εποχή πριν από την κατάργηση, χρειάζονταν αλλαγές για να αντιμετωπιστούν οι πραγματικότητες της νέας κατάστασης. Οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής έπρεπε να αντιμετωπίσουν ερωτήματα σχετικά με την κατανομή αρμοδιοτήτων μεταξύ της Ελληνικής και της Δημοτικής Αστυνομίας, τις απαιτήσεις εκπαίδευσης και προσόντων των υπαλλήλων της Δημοτικής Αστυνομίας και τον βαθμό αυτονομίας που πρέπει να έχουν οι δυνάμεις της Δημοτικής Αστυνομίας σε σχέση με τις αρχές τοπικής αυτοδιοίκησης (Parakonstantinou, 2015).

Μια άλλη σημαντική πρόκληση ήταν η διαχείριση των προβλημάτων που δημιουργήθηκαν από την κατάργηση του 2013. Οι υπάλληλοι που είχαν απορροφηθεί από την Ελληνική Αστυνομία έπρεπε να μεταφερθούν πίσω στις τοπικές δικαιοδοσίες τους, κάτι που ήταν ένα περίπλοκο έργο από υλικοτεχνική άποψη. Η αποκατάσταση έθεσε επίσης ζητήματα σχετικά με το ηθικό και τα κίνητρα αυτών των υπαλλήλων πολλοί από τους οποίους αντιμετώπισαν εργασιακή αβεβαιότητα και άγχος κατά την περίοδο κατάργησης. Ως εκ τούτου, η αποκατάσταση της εμπιστοσύνης στο εργατικό δυναμικό ήταν ένα κρίσιμο συστατικό της διαδικασίας αποκατάστασης (Karydis, 2015).

Η τεκμηρίωση της ανάγκης για αλλαγή ήταν ένα κρίσιμο μέρος της διαδικασίας αποκατάστασης. Τα εμπειρικά στοιχεία, που συγκεντρώθηκαν από μελέτες σχετικά με τα ποσοστά εγκληματικότητας, έρευνες αντίληψης του κοινού και αξιολογήσεις της αποτελεσματικότητας της αστυνομίας, διαδραμάτισαν ζωτικό ρόλο στην αιτιολόγηση της αποκατάστασης. Οι ερευνητές και οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής συνεργάστηκαν στενά για να διατυπώσουν αυτή την ανάγκη για αλλαγή, αποδεικνύοντας ότι η Δημοτική Αστυνομία θα μπορούσε να προσφέρει μια πολύτιμη υπηρεσία που συμπλήρωνε, αντί να αναπαράγει, το έργο της Ελληνικής Αστυνομίας (Karydis, 2015).

Ειδικότερα προβλέπεται από τον Νόμο 4325/2015 «Εκδημοκρατισμός της Διοίκησης - Καταπολέμηση Γραφειοκρατίας και Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση. Αποκατάσταση αδικιών και άλλες διατάξεις» η επανασύσταση της Δημοτικής Αστυνομίας. Το άρθρο 19 του σχετικού νόμου φέρνει την ακύρωση των 1542 θέσεων που δημιουργήθηκαν στην Ελληνική Αστυνομία με την κατάργηση της Δ.Α., ενώ αυτομάτως επανεγκαθίστανται οι θέσεις και οι τομείς ΠΕ, ΤΕ και ΔΕ της Δημοτικής Αστυνομίας. Δεν συμπεριλαμβάνονται σ' αυτό οι πρώην δημοτικοί αστυνομικοί που ανήκουν στο προσωπικό μόνιμα σε καταστήματα κράτησης .

Σύμφωνα με τον νόμο, προβλέπεται η επανένταξη στη Δ.Α.:

- Για εκείνους που δεν θα επιλέξουν να παραμείνουν στην Ελληνική Αστυνομία και υποβάλλουν αίτηση για να επανέλθουν στους δήμους στους οποίους αρχικά ανήκαν, προτού καταργηθεί η Δημοτική Αστυνομία.
- Για τους πρώην δημοτικούς αστυνομικούς από οποιοδήποτε τομέα, που είτε δεν υπέβαλαν αίτηση για αλλαγή θέσης/μετάταξη, είτε δεν περιλαμβάνονται σε τελικούς πίνακες ταξινόμησης, υπό την προϋπόθεση ότι θα υποβάλουν αίτηση για επιστροφή στους δήμους που οργανικά ανήκαν προτού καταργηθεί η Δημοτική Αστυνομία.
- Για τους υπαλλήλους που αυτομάτως μεταφέρθηκαν σε προσωποπαγείς θέσεις ΠΕ Διοικητικού, ΤΕ Διοικητικού ή ΔΕ Διοικητικού στο δήμο ή αργότερα σε άλλη υπηρεσία.

Η εγκύκλιος 14/οικ. 16773/15-5-2015 καθορίζει ότι το Δημοτικό Συμβούλιο μπορεί να αποφασίσει να μην επανασυστήσει την υπηρεσία της Δ.Α.. Εάν συμβεί αυτό, αυτοί που κατείχαν προηγουμένως θέσεις δημοτικών αστυνομικών τοποθετούνται σε προσωποπαγείς θέσεις σε άλλες υπηρεσίες των αντίστοιχων δήμων, βασισμένες στους τίτλους σπουδών που κατέχουν.

Από τους 3548 δημοτικούς αστυνομικούς που υπήρχαν πριν από την κατάργηση, 1241 υπέβαλαν αιτήσεις για να επιστρέψουν, αλλά μόνο 949 επέστρεψαν πραγματικά και συνεχίζουν να εργάζονται ως δημοτικοί αστυνομικοί. Από τις 186 Δημοτικές Αστυνομίες, μόνο 77 επανεγκαθίστανται.

Αυτή η μείωση προκύπτει από:

- Την εξαίρεση από την δυνατότητα επιλογής για τους πρώην δημοτικούς αστυνομικούς, που ανήκαν υπάλληλοι των Κ.Κ., να επιστρέψουν.
- Την επιθυμία πολλών που τώρα εργάζονται σε Αποκεντρωμένες Διοικήσεις, Περιφέρειες, Δήμους ως διοικητικό προσωπικό, αλλά και στην ΕΛ.ΑΣ, να μην επιστρέψουν.
- Την κατάσταση σε κάποιους δήμους όπου οι πρώην δημοτικοί αστυνομικοί έχουν επιστρέψει, οι δήμαρχοι υπέκυψαν στις πιέσεις των πρώην δημοτικών αστυνομικών να μην δημιουργήσουν Δ.Α. και να τους επαναπροσλάβουν σε άλλες υπηρεσίες για να αποφύγουν νέες αναταραχές.

Ορισμένοι δήμοι δεν ακύρωσαν τις θέσεις της Δ.Α, δεν άλλαξαν τον Ο.Ε.Υ. και απορρόφησαν τους δημοτικούς αστυνομικούς σε άλλες υπηρεσίες, με την προοπτική επανασύστασης της υπηρεσίας κάποια στιγμή. Η Δημοτική Αστυνομία, που παλαιότερα θεωρούνταν «περιττή», επανέρχεται, σχεδόν 16 μήνες μετά την κατάργησή της, μέσω απόφασης του Συμβουλίου της Επικρατείας που ενέκρινε σχέδιο Προεδρικού Διατάγματος με τον τίτλο «για την ίδρυση, οργάνωση και λειτουργία Υπηρεσιών Δημοτικής Αστυνόμευσης». Αυτή τη φορά, ορίστηκε ως μέρος της ΕΛ.ΑΣ και όχι των δήμων. Το 2016, ο χρόνος διαθεσιμότητας αναγνωρίστηκε ως πραγματικός χρόνος υπηρεσίας και λήφθηκε υπόψη για την μισθολογική και βαθμολογική εξέλιξη των Δημοτικών Αστυνομικών. Συνεχίζοντας την προσπάθεια για την αποκατάσταση των αδικιών, το 2017 αρθρήκαν οι δυσμενείς συνέπειες από τη διαθεσιμότητα και την υποχρεωτική μετακίνηση των υπαλλήλων της Δημοτικής Αστυνομίας. Αρκετές άδικες καταστάσεις διορθώθηκαν,, ωστόσο, ορισμένα προβλήματα παρέμειναν, όπως το δικαίωμα των πρώην Δημοτικών Αστυνομικών να επιστρέψουν, ανεξαρτήτως του τομέα στον οποίο μεταφέρθηκαν κατά τη διαδικασία μετακίνησης, όπως οι φύλακες πρώην δημοτικοί αστυνομικοί των καταστημάτων κράτησης. (Κόσουβας, 2022).

Συνοπτικά, η επανίδρυση της Δημοτικής Αστυνομίας το 2015 αποτέλεσε σημαντική αλλαγή στην ελληνική πολιτική επιβολής του νόμου. Η απόφαση αυτή δεν ήταν χωρίς προκλήσεις και η επιτυχής διαχείριση αυτών των προκλήσεων ήταν καθοριστική για τη διασφάλιση της επιτυχούς επανένταξης της Δημοτικής Αστυνομίας στο ελληνικό τοπίο

επιβολής του νόμου. Η λειτουργία της υπηρεσίας συναντά σημαντικά προβλήματα των οποίων σημαντικότερα είναι η υποστελέχωση, η δυσκολία καταξιοωθεί μετά από την κατάργηση και να αποκτήσει την υπόσταση που πρέπει να έχει για να μπορεί να επιτελέσει το έργο που απαιτούν οι περιστάσεις. Παρόλα αυτά οι υπάλληλοι στις επανασυσταθείσες υπηρεσίες αξιοπρεπώς μάχονται για το καλύτερο δυνατό.

6.5 Περίοδος 2021-2022. Σύσταση Επιτροπής Διερεύνησης Προβλημάτων - Οργάνωση Αλλαγής .

Η περίοδος 2021-2022 αποτέλεσε ένα σημαντικό βήμα προς τα εμπρός στην εξέλιξη της Δημοτικής Αστυνομίας στην Ελλάδα. Αναγνωρίζοντας τις συνεχιζόμενες προκλήσεις που αντιμετωπίζει ο οργανισμός, η ελληνική κυβέρνηση έλαβε προληπτικά μέτρα για την περαιτέρω μεταρρύθμιση του θεσμού. Κεντρικό στοιχείο αυτής της πρωτοβουλίας ήταν η σύσταση επιτροπής επιφορτισμένης με τη διερεύνηση προβλημάτων και την πρόταση λύσεων, καθώς και η ψήφιση μιας σημαντικής νομοθετικής πράξης - του νόμου 5003/22.

Η επιτροπή αποτελούνταν από μια διεπιστημονική ομάδα εμπειρογνομόνων επιβολής του νόμου, μελετητών της δημόσιας διοίκησης και ειδικών δημόσιας πολιτικής. Αποστολή της ήταν η διενέργεια συνολικής ανασκόπησης της Δημοτικής Αστυνομίας, εστιάζοντας σε θέματα όπως η οργανωτική δομή, οι επιχειρησιακές διαδικασίες, η διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού και η εμπλοκή της κοινότητας (Papakonstantinou, 2023). Συγκεκριμένα εκπροσωπούσαν από μέλη αιρετούς της Κ.Ε.Δ.Ε από εκπροσώπους των υπαλλήλων καθώς και στελέχη του ΥΠΕΣ. Διεξήχθησαν κατά το 2021 και 2022, 11 σε αριθμό συνελεύσεις στις οποίες συζητήθηκαν διεξοδικά ανά τομέα τα υπό διερεύνηση ζητήματα.

Για τη διεξαγωγή αυτής της ανασκόπησης, η επιτροπή χρησιμοποίησε μια σειρά ερευνητικών μεθόδων, συμπεριλαμβανομένων συνεντεύξεων με αστυνομικούς και άλλους ενδιαφερόμενους, ανάλυση εγγράφων και συγκριτική αξιολόγηση έναντι βέλτιστων πρακτικών στη δημοτική αστυνόμευση από όλο τον κόσμο. Το έργο της επιτροπής καθοδηγήθηκε από τις αρχές της διαφάνειας, της συμμετοχικότητας και της λήψης τεκμηριωμένων αποφάσεων, προκειμένου να διασφαλιστεί ότι οι συστάσεις της θα είναι αξιόπιστες, ισχυρές και ευρέως αποδεκτές (Karydis, 2023).

Αναφέρονται προηγούμενες έρευνες για την δημοτική αστυνομία και το προσωπικό της όπως:

“Η μελέτη των απαντήσεων της έρευνας που διεξήχθη από (Πατσιούρη 2019) η οποία απέδωσε σημαντικές ενδείξεις για τις απόψεις των υπαλλήλων για την υιοθέτηση οργανωσιακών αλλαγών:

- «Οι υπάλληλοι της υπηρεσίας αποδέχονται την ανάγκη διαρκούς προσαρμογής της υπηρεσίας στις αντικειμενικές απαιτήσεις της κοινωνίας στην οποία αυτή λειτουργεί και πως παρά την αβέβαιη αυτή φύση της αλλαγής είναι θετικά διακείμενοι στην έννοια.»
- «Σαφής ήταν η προτίμηση των ερωτηθέντων στη διαφανή προετοιμασία για μια αλλαγή, τη σταδιακή εφαρμογή της και στην έγκαιρη κατάρτιση τους για αυτή.»
- «Η εμπειρία της κατάργησης της υπηρεσίας και της μετέπειτα επανασύστασης της, μια εμπειρία κατά γενική αντίληψη δύσκολη, δεν τους έχει κάνει αρνητικούς στην αλλαγή.»

Ακολούθως, σύμφωνα η μελέτη του Κόσσυβα (2022) η οποία διεξήχθη μέσω συνεντεύξεων σε ανώτερα στελέχη της Δημόσιας Διοίκησης του Δήμου Αθηναίων και σε υπαλλήλους της Δημοτικής αστυνομίας του Δήμου Αθηναίων και η οποία επικεντρώθηκε στη διερεύνηση του θεσμού της δημοτικής αστυνομίας σήμερα και στις προοπτικές εξέλιξης του, διαπιστώθηκε πως ο θεσμός έχει πολλές διαστάσεις και ρόλους μέσα στις τοπικές κοινωνίες, εφόσον βοηθά στην επίλυση καθημερινών προβλημάτων και ικανοποίηση των πολιτών. Κρίνεται πως πρέπει να υπάρχει μεταξύ πολιτών και τοπικής αυτοδιοίκησης μια σχέση που να έχει στόχο την δημιουργία αισθήματος ασφάλειας, εμπιστοσύνης και αστυνόμευσης. Υπάρχουν μεγάλες δυνατότητες για την ενίσχυση του ρόλου της Δημοτικής Αστυνομίας. Για την επίτευξη αυτού, είναι απαραίτητο να ληφθεί κυβερνητική απόφαση για να αναβαθμιστεί ο θεσμός και να τροποποιηθεί το νομοθετικό πλαίσιο υπό το οποίο λειτουργεί.

Το εργατικό δυναμικό της δημοτικής αστυνομίας αποτελείται από άτομα με προσόντα και δεξιότητες, πράγμα που επιβεβαιώνει τη συνδεσιμότητά τους με τις αυξημένες αρμοδιότητες που τους έχουν ανατεθεί. Σε κάθε περίπτωση, είναι αναγκαίο να πραγματοποιηθούν προσλήψεις εξειδικευμένων στελεχών δημοτικής αστυνομίας.

- Επιπλέον, όσον αφορά τις καθαρά αστυνομικές υποχρεώσεις, η ηλικία του προσωπικού που εξυπηρετεί είναι σημαντικός παράγοντας της αξιολόγησης των αναγκών προσωπικού.
- Όλοι συναίνεσαν στην ανάγκη πρόσληψης εργατικού δυναμικού έτσι ώστε να αναδιαρθρωθεί το θεσμικό περιβάλλον και οι αρμοδιότητές τους.

- Η σύνθεση του προσωπικού της δημοτικής αστυνομίας είναι άμεσα συνδεδεμένη με τις αρμοδιότητες που καθορίζονται και τα καθήκοντα που πρέπει να εκτελεστούν.
- Είναι απολύτως αναγκαίο οι υπάλληλοι της δημοτικής αστυνομίας να είναι εξοπλισμένοι με τα απαραίτητα μέσα για την εκτέλεση των καθηκόντων τους: γκλοπ, αλεξίσφαιρα και χειροπέδες. Είναι προφανές ότι ο ελάχιστος βασικός εξοπλισμός αμυντικού χαρακτήρα αποτελεί προϋπόθεση για την επιβολή περιοριστικών μέτρων. (Κοσσυβας 2022)

Τα πορίσματα και οι συστάσεις της επιτροπής αποτέλεσαν τη βάση για μια σημαντική μεταρρυθμιστική πρωτοβουλία, η οποία αποσκοπούσε στην αντιμετώπιση των συνεχιζόμενων προκλήσεων που αντιμετωπίζει η Δημοτική Αστυνομία και στη βελτίωση της αποτελεσματικότητάς της και της εμπιστοσύνης του κοινού. Βασικοί τομείς μεταρρύθμισης περιλάμβαναν τη δημιουργία μιας πιο εξορθολογισμένης και υπεύθυνης οργανωτικής δομής, την ενίσχυση των προγραμμάτων κατάρτισης των υπαλλήλων και την εισαγωγή νέων στρατηγικών κοινοτικής αστυνόμευσης (Parakonstantinou, 2023).

Η νομική βάση για αυτές τις μεταρρυθμίσεις δόθηκε από τον νόμο 5003/22, ο οποίος ψηφίστηκε το 2022. Ο νόμος αυτός κωδικοποίησε τις αλλαγές που πρότεινε η επιτροπή, παρέχοντάς τους ισχυρή νομική βάση και διασφαλίζοντας ότι θα μπορούσαν να εφαρμοστούν με συνέπεια σε ολόκληρη τη χώρα. Παρείχε επίσης τις απαραίτητες νομικές εξουσίες και πόρους για την εκτέλεση της αναθεωρημένης εντολής της Δημοτικής Αστυνομίας (Καρύδης, 2023).

Συνοπτικά, η περίοδος 2021-2022 αποτέλεσε μια κρίσιμη καμπή στην εξέλιξη της Δημοτικής Αστυνομίας στην Ελλάδα. Μέσω της σύστασης ειδικής επιτροπής αναθεώρησης και της ψήφισης μιας ολοκληρωμένης νομοθετικής πράξης, η ελληνική κυβέρνηση επέδειξε ισχυρή δέσμευση για τη βελτίωση της δημοτικής αστυνόμευσης και την αντιμετώπιση των προκλήσεων που αντιμετωπίζει ο οργανισμός.

6.6 Αναμόρφωση θεσμού - νόμος 5003/22- Συγκριτική αξιολόγηση με το νόμο 3731/2008 και τα πρώτα στάδια εφαρμογής της αλλαγής 2023

Στις 3 Νοεμβρίου του 2022 κατατέθηκε στη Βουλή το νομοσχέδιο αναβάθμισης της Δημοτικής Αστυνομίας προκειμένου να συζητηθεί από το σώμα των Βουλευτών και τελικά να ψηφιστεί και δημοσιευτεί στο Φύλλο της Κυβερνήσεως ΦΕΚ Α'230 14-12-2022. Έως τις 18/11/22 το σχέδιο νόμου ήταν σε δημόσια διαβούλευση στο open.gov στην

οποία υπήρξε μεγάλη συμμετοχή των υπαλλήλων της δημοτικής αστυνομίας οι οποίοι έθεταν τους προβληματισμούς τους και κατέθεταν δημόσια τις απόψεις τους. Τα σχόλια που υπήρξαν ήταν 396 σε αριθμό, υπήρξε μια μεγάλη συμμετοχή των δημοτικών αστυνομικών. Τα σχόλια είχαν ενδιαφέρον και παρουσιάστηκαν διάφορες θέσεις ατομικές και συλλογικές από το σύνολο υπηρετούντων σε υπηρεσίες Δήμων της χώρας. Σημαντικές αναφορές έγιναν στο θέμα της επιστροφής όσων πρώην δημοτικών επιθυμούν να γυρίσουν στην δημοτική αστυνομία, στην μετάταξη σε άλλο κλάδο με την συμπλήρωση 10ετούς υπηρεσίας, στο εάν ο θεσμός αλλάζει ρόλο και μετατρέπεται σε ποιο καταστατικό, σε θέματα εκπαίδευσης, των προσλήψεων, του αμυντικού εξοπλισμού και κυρίως σε θέματα που αφορούσαν τις μεταβατικές διατάξεις που ρυθμίζουν την υπηρεσιακή κατάσταση υπηρεσιακή των υπαλλήλων.

6.6.1 Τι καλείται να διορθώσει η νομοθετική ρύθμιση

Όπως αναφέρεται στο σχέδιο Νόμου (σκοπός μέρος Α) "Επιδιώκονται ο ορθολογικός σχεδιασμός της δημοτικής αστυνομίας και η ενίσχυση της ασφάλειας δικαίου, μέσω της αντικατάστασης των υφιστάμενων αρμοδιοτήτων της δημοτικής αστυνομίας και της ρύθμισης του πλαισίου διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού της δημοτικής αστυνομίας αναφορικά με τα προσόντα και τη διαδικασία πρόσληψής του, την εισαγωγική εκπαίδευση και την επιμόρφωσή του, την ιεραρχία, τους βαθμούς και τη βαθμολογική του εξέλιξη, την επιλογή και την αναπλήρωση προϊσταμένων οργανικών μονάδων, τη σύσταση Ειδικού Πειθαρχικού Συμβουλίου, τη νομική υποστήριξη, καθώς και την κινητικότητα αυτού, με σκοπό τη διαμόρφωση ενός συνεκτικού και ολοκληρωμένου θεσμικού πλαισίου, σε αντικατάσταση των αποσπασματικών ρυθμίσεων επιμέρους ζητημάτων της δημοτικής αστυνομίας.

6.6.2 Αναγκαιότητα αναμόρφωσης θεσμού -αιτιολόγηση

Σύμφωνα με τη νέα νομοθετική πρόβλεψη, μέσα από την εμπειρία από την εφαρμογή των προηγούμενων νομοθετικών ρυθμίσεων "κατέστη εμφανές ότι το εφαρμοζόμενο νομικό πλαίσιο δεν ανταποκρίνεται στις σύγχρονες λειτουργίες και ανάγκες της πόλης και, ως εκ τούτου, χρήζει καταργήσεων, προσαρμογών, τροποποιήσεων, βελτιώσεων και προσθηκών."

Αναφέρεται, λοιπόν πως ο θεσμός της Δημοτικής αστυνομίας για τις τοπικές κοινωνίες και την λειτουργία των πόλεων αποτελεί τον πλέον σύγχρονο και αποτελεσματικό θεσμό. Εφαρμόζει την πολιτική και τους κανονισμούς των τοπικών αρχών και συμβάλλει

στην βελτίωση της καθημερινότητας και της εξυπηρέτησης του πολίτη.Γίνεται επίσης αναφορά στο σχέδιο νόμου για την Δημοτική Αστυνομία ως επιτυχημένου θεσμού των Ευρωπαϊκών χωρών δίνοντας βαρύτητα στην αναγκαιότητα του στις σύγχρονες κοινωνίες.Εν συνεχεία τίθενται παραδείγματα ακαταλληλότητας και δυσλειτουργίας των προηγούμενων ρυθμίσεων του Π.Δ23/2002 και του 3731/2008, αναφορικά με τις αρμοδιότητες και συγκεκριμένα την κατανομή αρμοδιοτήτων με γνώμονα τη στελέχωση κάτω των 50 ατόμων,την άσκηση κάποιων αρμοδιοτήτων που δεν εφαρμόζονται(θεώρηση τιμοκαταλόγων ξενοδοχείων,διατάξεις μετακινούμενων πληθυσμιακών ομάδων).

6.6.3 Συγκριτική αξιολόγηση Ν.3731/2002 με τον 5003/2022- Διαφοροποίηση

Σύμφωνα με το Αριθ. 294 / 15 / 2022 από το ΓΕΝΙΚΟ ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟ ΤΟΥ ΚΡΑΤΟΥΣ- Ε Κ Θ Ε Σ Η Γενικού Λογιστηρίου του Κράτους (άρθρο 75 παρ.1 του Συντάγματος)

Στο νομοσχέδιο του Υπουργείου Εσωτερικών με τίτλο «Δημοτική Αστυνομία, Φορείς Λαϊκών Αγορών, Απλούστευση διαδικασιών μεταξύ Ο.Τ.Α. και Αποκεντρωμένων Διοικήσεων, ρυθμίσεις εξομάλυνσης της εκλογικής διαδικασίας κατοίκων εξωτερικού και λοιπές ρυθμίσεις του Υπουργείου Εσωτερικών» περιλαμβάνονται διατάξεις για την οργάνωση και λειτουργία της δημοτικής αστυνομίας και, σε σχέση με το υφιστάμενο πλαίσιο, εισάγονται οι ακόλουθες νέες ρυθμίσεις:

1.α. Επαναπροσδιορίζονται και κατηγοριοποιούνται σε τρεις ομάδες οι αρμοδιότητες που ασκούνται από τη δημοτική αστυνομία.

β. Η ανάληψη των ανά ομάδα ή του συνόλου των προβλεπόμενων αρμοδιοτήτων εξαρτάται από τον πληθυσμό του Δήμου, με βάση τα δεδομένα της απογραφής της Ελληνικής Στατιστικής Αρχής,πάνω στα οποία επίσης στηρίζεται και ο καθορισμός της στελέχωσης της υπηρεσίας δημοτικής αστυνομίας σε ανθρώπινο δυναμικό .Σύμφωνα με την πληθυσμιακή κατάταξη και τις αρμοδιότητες που ανατίθενται βάσει αυτής προβλέπεται: “- στελέχωση με έως πέντε (5) ή έως δέκα (10) άτομα, στελέχωση με δώδεκα (12) κατ’ ελάχιστον άτομα που μπορεί να προσαυξάνονται, για δε τους Δήμους Αθηναίων και Θεσσαλονίκης εισάγεται ειδικός τρόπος υπολογισμού του απαιτούμενου αριθμού προσωπικού, - λειτουργία των υπηρεσιών δημοτικής αστυνομίας σε εικοσιτετράωρη βάση.”

{Κατά τον 3731/2008, η ανάθεση των αρμοδιοτήτων εξαρτάται από τη στελέχωση των υπηρεσιών δημοτικής αστυνομίας με όριο τη στελέχωση του Δήμου με προσωπικό άνω ή κάτω των πενήντα (50) ατόμων}.

γ. Κατά την εκτέλεση των καθορισμένων αρμοδιοτήτων του, οι δημοτικοί αστυνομικοί διαθέτουν τεχνολογικά μέσα, κατά τα ειδικότερα προβλεπόμενα. (άρθρα 1 - 6) 375 2.

2.α. Προβλέπεται η δημιουργία εντός του Υπουργείου Εσωτερικώνδού σε αριθμό τμημάτων δημοτικής αστυνομίας.Ευθύνη και αντικείμενο των τμημάτων αυτών ορίζεται η διαχείριση και ρύθμιση θεμάτων του ανθρώπινου δυναμικού, η οργάνωση και η λειτουργία των υπηρεσιών δημοτικής αστυνομίας.

β.Δεν μεταβάλλονται οι διατάξεις,για τον τρόπο που προβλέπεται να γίνεται η σύσταση, με την προσθήκη στον Οργανισμό Εσωτερικής Υπηρεσίας (Ο.Ε.Υ.), την υπηρεσίας δημοτικής αστυνομίας .

3.α. Επαναπροσδιορίζεται η διαδικασία πρόσληψης του ειδικού ένστολου προσωπικού που στελεκώνει τις υπηρεσίες της δημοτικής αστυνομίας.Συγκεκριμένα προβλέπεται η πρόσληψη να γίνεται μετά από πανελλήνιο γραπτό διαγωνισμό ή με σειρά προτεραιότητας μέσω του Ανώτατου Συμβουλίου Επιλογής Προσωπικού (Α.Σ.Ε.Π.) και αναλύονται όλες οι σχετικές παράμετροι.

[Μέχρι σήμερα, η πρόσληψη του προσωπικού διενεργείται μέσω της αποκεντρωμένης διοίκησης με προκήρυξη και μέθοδο αντικειμενικών κριτηρίων (μόρια) για τους Δήμους που υπάρχει η δυνατότητα.

β.Καθορίζεται πως η απαιτούμενη εκπαίδευση κατά την εισαγωγή(θεωρητική και πρακτική εκπαίδευση εξάμηνης τουλάχιστον διάρκειας) των δημοτικών αστυνομικών θα πραγματοποιείται από την Ελληνική Αστυνομία (ΕΛ.ΑΣ.) και το Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης (Ε.Κ.Δ.Δ.Α.), με δαπάνες του οικείου δήμου.

[Κατά τα ισχύοντα, ο διορισμός προϋποθέτει εκπαίδευση στις Σχολές της Δημοτικής Αστυνομίας, οι οποίες δεν συστάθηκαν και δεν λειτούργησαν ποτέ].

γ. Σε περίπτωση παραίτησης υπαλλήλου της δημοτικής αστυνομίας πριν από την παρέλευση δεκαετίας από τον διορισμό του, αυτός υποχρεούται να καταβάλει στον οικείο δήμο την οριζόμενη αποζημίωση καθώς και τη δαπάνη που καταβλήθηκε για την εκπαίδευσή του. δ. Ομοίως, οι δαπάνες επιμόρφωσης του ανωτέρω προσωπικού βαρύνουν τους οικείους δήμους. (άρθρα 9 - 14)

4.α. Αλλάζουν οι βαθμοί διάκρισης του προσωπικού της Δημοτικής Αστυνομίας ,συγκεκριμένα οι βαθμοί διαμορφώνονται με τον ακόλουθο τρόπο: - Δημοτικός Αστυνόμος Β' έως Α' και - Δημοτικός Αστυνομικός Γ' έως Α'.

[Κατά τον προηγούμενο νόμο, οι υπάλληλοι της δημοτικής αστυνομίας κατατάσσονται στη βαθμολογική διάρθρωση των θέσεων που προβλέπεται για τους δημοτικούς υπαλλήλους].

β. Καθορίζονται: - ο εισαγωγικός βαθμός, ανάλογα με την κατηγορία εκπαίδευσης, η ιεραρχία του προσωπικού ανάλογα με την οργανωτική διάρθρωση των υπηρεσιών της δημοτικής αστυνομίας, οι κανόνες για το προβάδισμα μεταξύ του προσωπικού, οι προϋποθέσεις εξέλιξης στους βαθμούς και η διαδικασία προαγωγών, - οι κλάδοι από τους οποίους επιλέγονται οι προϊστάμενοι των οργανικών μονάδων καθώς και τα κριτήρια και η διαδικασία επιλογής

[μόρια, δομημένη συνέντευξη, σύσταση Συμβουλίου Επιλογής Προϊσταμένων Διευθύνσεων Δημοτικής Αστυνομίας (Σ.Ε.Π.Δ.Δ.Α.) κ.λπ.].

γ. Συστήνεται στο Υπουργείο Εσωτερικών Ειδικό Πειθαρχικό Συμβούλιο, για την άσκηση πειθαρχικής εξουσίας σε πρώτο βαθμό στο προσωπικό της δημοτικής αστυνομίας, στα μέλη του οποίου καταβάλλεται αποζημίωση 376 3 σύμφωνα με τις κείμενες διατάξεις. (άρθρα 15 - 25)

5.α. Ρυθμίζονται λοιπά θέματα που αφορούν στους δημοτικούς αστυνομικούς (νομική υποστήριξη, κινητικότητα κ.λπ.), εισάγονται μεταβατικής ισχύος διατάξεις και παρέχονται οι αναγκαίες εξουσιοδοτήσεις για τη ρύθμιση επιμέρους ζητημάτων.

β. Καταργούνται οι υφιστάμενες υποδιευθύνσεις σε υπηρεσίες δημοτικής αστυνομίας,

Ν. 5003/2022-Μεταβατικές διατάξεις

Στο σημείο αυτό και αφού έχει προηγηθεί η συγκριτική αξιολόγηση της υπάρχουσας και νέας νομοθεσίας κρίνεται πως αυτό που οργανωσιακά πρέπει να δούμε είναι ο τρόπος μετάβασης στη νέα κατάσταση για το λόγο αυτό ακολουθούν οι μεταβατικές διατάξεις του νόμου.

Οι μεταβατικές διατάξεις οι οποίες θα αποτελέσουν τα αρχικά στάδια εφαρμογής της αλλαγής.

1. Αρμοδιότητες που έχουν ανατεθεί σε δημοτικούς υπαλλήλους κατ' εφαρμογή των άρθρων 81 του ν. 4172/2013 (Α' 167) και 19 του ν. 4325/2015 (Α' 47), παύουν να ασκούνται μετά την πάροδο δώδεκα (12) μηνών από την έναρξη ισχύος του παρόντος.

2. Υφιστάμενες, μετά την ψήφιση του νόμου 5003/22, υπηρεσίες δημοτικής αστυνομίας εξακολουθούν να λειτουργούν με το διαθέσιμο προσωπικό μέχρι την κάλυψη των απαιτούμενων θέσεων.

3. Γίνεται κατάταξη των υπαλλήλων της δημοτικής αστυνομίας που υπηρετούν κατά την έναρξη ισχύος του ν.5003/22 στο νέο βαθμολόγιο , από την 1η.1.2023κατατάσσονται αυτοδικαίως στους βαθμούς της κατηγορίας που υπηρετούν.

4. α) Υπάλληλοι που, κατ' εφαρμογή της παρ. 2 του άρθρου 81 του ν. 4172/2013, μετατάχθηκαν αυτοδικαίως από την 23η.9.2013 σε συνιστώμενες προσωποπαγείς θέσεις κατηγορίας ΠΕ Διοικητικού ή ΤΕ Διοικητικού ή ΔΕ Διοικητικού στον δήμο ή μεταγενέστερα σε άλλη υπηρεσία και υπάλληλοι που, μετά τη θέση τους σε διαθεσιμότητα, διατέθηκαν σε άλλους φορείς, καθώς και υπάλληλοι που κατατάχθηκαν σε άλλους κλάδους άλλων υπηρεσιών των Δήμων κατ' εφαρμογή της περ. β) της παρ. 3 του άρθρου 19 του ν. 4325/2015 (Α' 47), δύνανται να μετατάσσονται ως ειδικό ένστολο προσωπικό δημοτικής αστυνομίας, σε κενές οργανικές θέσεις κλάδων ΠΕ ή ΤΕ ή ΔΕ Δημοτικής Αστυνομίας, με βάση το ανώτερο τυπικό προσόν του τίτλου σπουδών που κατέχουν. Η μετάταξη διενεργείται με αίτηση που υποβάλλεται στον δήμο προτίμησης εντός αποκλειστικής προθεσμίας δύο (2) μηνών από την έναρξη ισχύος του παρόντος.

5. Από την έναρξη ισχύος του παρόντος:

α) Έως την επιλογή προϊσταμένων οργανικών μονάδων σύμφωνα με τα άρθρα 21, 22 και 23, καθήκοντα προϊσταμένων εξακολουθούν να ασκούν οι κατά την έναρξη ισχύος του παρόντος προϊστάμενοι,

β) έως την τοποθέτηση νέων εποπτών σύμφωνα με την παρ. 2 του άρθρου 14 εξακολουθούν να ασκούν τα καθήκοντά τους οι υφιστάμενοι επόπτες.

6. Η θητεία των περ. α) και β) της παρ. 5 λήγει αυτοδικαίως με την επιλογή και τοποθέτηση στις θέσεις της ιεραρχίας σύμφωνα με τα άρθρα 21, 22 και 23.

7. Κατά την πρώτη εφαρμογή των άρθρων 21, 22 και 23 του παρόντος, αν δεν υποβληθούν αιτήσεις για την επιλογή προϊσταμένων οργανικών μονάδων, εφόσον δεν υπάρχουν υπάλληλοι που πληρούν τις προϋποθέσεις του άρθρου 24 για την κάλυψη των

θέσεων προϊσταμένων των οργανικών μονάδων, τα καθήκοντα αυτά ασκούνται παράλληλα από προϊστάμενο Διεύθυνσης ή Τμήματος, αντίστοιχα, άλλου κλάδου του οικείου δήμου, ύστερα από απόφαση του δημάρχου.

8. Μετά τη σύσταση νέας υπηρεσίας δημοτικής αστυνομίας με τον οικείο Οργανισμό Εσωτερικής Υπηρεσίας του άρθρου 10 του Κώδικα Κατάστασης Δημοτικών και Κοινοτικών Υπαλλήλων (ν. 3584/2007, Α' 143) και τη στελέχωσή της, οι θέσεις προϊσταμένων οργανικών μονάδων καλύπτονται σύμφωνα με το άρθρο 24 του παρόντος.

9. Το Ειδικό Πειθαρχικό Συμβούλιο του άρθρου 25 συγκροτείται εντός τριών (3) μηνών από την έναρξη ισχύος του παρόντος. Κατ' εξαίρεση, η θητεία του αρχίζει από τη συγκρότηση του και λήγει την 31η Δεκεμβρίου του μεθεπόμενου έτους. Μέχρι τη συγκρότηση του Ειδικού Πειθαρχικού Συμβουλίου, οι δημοτικοί αστυνομικοί εξακολουθούν να υπάγονται στην πειθαρχική αρμοδιότητα των υφιστάμενων πρωτοβάθμιων πειθαρχικών συμβουλίων.

6.6.4 Ρυθμιστικές εγκύκλιοι- αποφάσεις

Την ψήφιση του νόμου και τη θέση του σε ισχύ ακολούθησε η έκδοση διευκρινιστικών εγκυκλίων για την ρύθμιση των μεταβατικών διατάξεων. Προηγήθηκε η εφαρμογή της μεταβατικής διάταξης 4 α) που αφορούσε στην επιστροφή των δημοτικών αστυνομικών με την έναρξη ισχύος του νόμου και μέσα σε διάστημα δύο μηνών όπως αναφέρεται ανωτέρω.

Συγκεκριμένα οι εγκύκλιοι που έχουν δημοσιευθεί:

1. Εγκύκλιος: 10/2022-3 Ιανουαρίου 2023 με θέμα την Έγκριση προσλήψεων ειδικού ένστολου προσωπικού δημοτικής αστυνομίας στους Δήμους.

Με την εγκύκλιο αυτή κλήθηκαν οι δήμοι που είχαν συστήσει στον Οργανισμό Εσωτερικής Υπηρεσίας τους οργανική μονάδα δημοτικής αστυνομίας να υποβάλουν τα αιτήματά τους για την πλήρωση των κενών οργανικών θέσεων κλάδου δημοτικής αστυνομίας των μονάδων αυτών.

Το πρώτο στάδιο - Υποβολή Αιτήσεων - οι δήμοι θα υπέβαλλαν τις αιτήσεις τους προς το Υπουργείο Εσωτερικών. Στο δεύτερο στάδιο ολοκληρώθηκε ο έλεγχος των αιτημάτων και η επεξεργασία. Για τους Δήμους που ήδη είχαν υποβάλλει αιτήματα στα πλαίσια του προγραμματισμού προσλήψεων του 2023 αυτά έγιναν δεκτά και δεν απαιτούνταν

επιπλέον ενέργειες ,ενώ για τους Δήμους που δεν είχαν προβλέψει στον Οργανισμό εσωτερικής υπηρεσίας νέες θέσεις ή σύσταση υπηρεσίας δεν μπορούσαν να αιτηθούν νέες ή να συστήσουν στο διάστημα έως τις 18/1/23.

2.Εγκύκλιος 20184/2023 [10-3-2023- Με θέμα την Βαθμολογική διάρθρωση θέσεων και σύστημα προαγωγών του ειδικού ένστολου προσωπικού της δημοτικής αστυνομίας.

Με την εγκύκλιο αυτή, ενημερώθηκαν οι Δήμοι για την υποχρέωση τους να προβούν στις αλλαγές που επέρχονται στους βαθμούς, αλλά και στο προβάδισμα μεταξύ του ειδικού ένστολου προσωπικού της δημοτικής αστυνομίας, για την υποχρέωση πλέον τήρησης επετηρίδας για το προσωπικό αυτό,καθώς επίσης για τη διαδικασία βαθμολογικών προαγωγών, τους πίνακες προακτέων και τη βαθμολογική ένταξή του.

3.ΔΙΠΑΑΔ/Φ.ΕΓΚΡ./41/3633 Εκδόθηκε απόφαση έγκρισης για την κίνηση διαδικασιών πλήρωσης χιλίων (1.000)θέσεων ειδικού ένστολου προσωπικού δημοτικής αστυνομίας στους ΟΤΑ α' βαθμού της Χώρας(Υπουργείο Εσωτερικών),Πανεπιστημιακής (ΠΕ), Τεχνολογικής (ΤΕ) και Δευτεροβάθμιας (ΔΕ) Εκπαίδευσης .

Όσον αφορά τις εγκυκλίους που μέχρι στιγμής εκδόθηκαν υπήρξαν κάποιες αντιδράσεις από Δήμους που δεν πρόλαβαν να υποβάλλουν αιτήματα και αποκλείστηκαν από το δικαίωμα νέων προσλήψεων ,αλλά και κάποιοι Δήμοι που από ιδεολογική και πολιτική στάση της αιρετής εξουσίας αρνήθηκαν να υποβάλλουν αιτήματα. Παραδείγμα άρνησης αποτελεί ο Δήμος της Πάτρας και μη σωστής και παράδειγμα μη έγκαιρης τροποποίησης του Οργανισμού Εσωτερικής υπηρεσίας σύμφωνα με δημοσιεύματα αποτελεί ο Δήμος της Κω .(δημοσιεύματα στο Βήμα της Κω και Πελοπόννησος online εφημερίδα).

Επομένως ,μπορούμε να συμπεράνουμε πως από την έναρξη ισχύος του νέου νομοθετικού πλαισίου, από την πλευρά της Διοίκησης, ξεκίνησαν οι ενέργειες για την στελέχωση των υπηρεσιών που αποτελεί το μείζων θέμα για την καθημερινή λειτουργία των υπηρεσιών με τη επιστροφή των πρώην δημοτικών αστυνομικών μεταταγμένων σε διάφορες υπηρεσίες,καθώς και με την έγκριση απόφασης για την κίνηση διαδικασιών πλήρωσης χιλίων (1.000)θέσεων ειδικού ένστολου προσωπικού δημοτικής αστυνομίας. .Λόγω των βουλευτικών εκλογών της 21/5/2023 και της διάλυσης του σώματος της Βουλής οι διαδικασίες αναστέλλονται και αναμένουμε τις εξελίξεις μετά την ορκομοσία της Νέας Κυβέρνησης .Δεν υπάρχει βιβλιογραφία για την αναμόρφωση του θεσμού της

δημοτικής Αστυνομίας με τον νόμο 5003/22 διότι είναι πολύ πρόσφατη ρύθμιση, το διαθέσιμο υλικό που υπάρχει είναι οι δημοσιεύσεις σε εφημερίδες, έντυπος και ηλεκτρονικός τύπος, συνεντεύξεις και σχολιασμοί.

7 Ερευνητικό Μέρος

7.1 Ερευνητική μέθοδος

Η συγκεκριμένη μελέτη βασίστηκε στην ποσοτική προσέγγιση. Από μεθοδολογικής απόψεως, οι ποσοτικές έρευνες χρησιμοποιούνται για την εξέταση της σχέσης μεταξύ δύο επιμέρους μεταβλητών, για τη διερεύνηση του βαθμού στον οποίο τα επίπεδα μιας μεταβλητής διαφοροποιούν τις τιμές της άλλης και για την εξέταση του βαθμού στον οποίο λαμβάνει χώρα ένα φαινόμενο (Robson, 2002). Συνεπώς, η ποσοτική προσέγγιση θεωρείται ότι βρίσκεται σε σύμπλευση με τη φύση και τη στόχευση της παρούσας έρευνας, καθώς επιδιώκεται η αποτύπωση του βαθμού στον οποίο οι συμμετέχοντες αντιλαμβάνονται θετικά τις αλλαγές που προωθούνται στη Δημοτική Αστυνομία και η εξέταση των παραγόντων που σχετίζονται με την αποτίμηση αυτή. Συγκεκριμένα, κατά το σχεδιασμό της μελέτης τέθηκαν τα παρακάτω ερευνητικά ερωτήματα:

- Ποια η ετοιμότητα των Δημοτικών Αστυνομικών για την υιοθέτηση των αλλαγών και ποιοι παράγοντες τη διαφοροποιούν;
- Ποιο το αντιλαμβανόμενο προσωπικό όφελος από την εφαρμογή των αλλαγών και ποιοι παράγοντες διαφοροποιούν αυτή την αντίληψη;
- Πως αντιλαμβάνονται οι Δημοτικοί Αστυνομικοί την αναβάθμιση του θεσμού της Δημοτικής Αστυνομίας και επίτευξη των στόχων και ποιοι παράγοντες διαφοροποιούν αυτή την αποτίμηση;
- Ποια η υποστήριξη από τη Διοίκηση όσον αφορά τις αλλαγές που προωθούνται και ποιοι παράγοντες διαφοροποιούν αυτή την αντίληψη;
- Ποια η αντίληψη των Δημοτικών Αστυνομικών για το περιεχόμενο της αλλαγής και ποιοι παράγοντες διαφοροποιούν τη σχετική αυτή αποτίμηση;
- Ποια η σχέση μεταξύ της ετοιμότητας για υιοθέτηση των αλλαγών, του προσωπικού όφελους από την υιοθέτηση αυτών, της αντίληψης για την αναβάθμιση του θεσμού της Δημοτικής Αστυνομίας, της υποστήριξης από τη Διοίκηση και της αποτίμησης για το περιεχόμενο της αλλαγής;

7.2 Δείγμα

Το δείγμα της έρευνας αποτελούταν από 119 Δημοτικούς Αστυνομικούς. Οι συμμετέχοντες αυτοί αφορούν έναν ευρύτερο αριθμό περίπου 1.200 δυνητικών συμμετεχόντων. Δεν τέθηκαν περαιτέρω κριτήρια εισαγωγής και αποκλεισμού (π.χ. με βάση τα έτη προϋπηρεσίας) με στόχο τη συμπερίληψη ενός όσο το δυνατόν πιο αντιπροσωπευτικού δείγματος στην έρευνα.

7.3 Ερευνητικό εργαλείο

Το ερωτηματολόγιο σχεδιάστηκε σύμφωνα με την μελέτη των Holtetal(2007) και προσαρμόστηκε για τις ανάγκες της παρούσας έρευνας. Οι Holtetal(2007) υποστηρίζουν ότι η ετοιμότητα για αλλαγή επηρεάζεται από τέσσερις παράγοντες οι οποίοι σχετίζονται με πεποιθήσεις των εργαζομένων. Συγκεκριμένα α) οι εργαζόμενοι θεωρούν τους εαυτούς τους ικανούς για την υλοποίηση της αλλαγής, β) η αλλαγή είναι κατάλληλη για τον οργανισμό, γ) η κεντρική διοίκηση είναι αφοσιωμένη και δεσμευμένη στην επικείμενη αλλαγή και δ) η επικείμενη αλλαγή είναι ευεργετική για τους εργαζόμενους. Τελικά, καταλήγουν ότι για κάθε σχεδιαζόμενη αλλαγή είναι απαραίτητη η δημιουργία μιας κατάστασης ετοιμότητας προς αυτή. Το ερωτηματολόγιο της μελέτης αποτελούταν συνολικά από 32 ερωτήσεις με μορφή κλίμακας Likert από 1 (διαφωνώ απόλυτα) έως 5 (συμφωνώ απόλυτα). Οι ερωτήσεις αυτές ομαδοποιούνταν σε 5 επιμέρους κλίμακες, οι οποίες ήταν οι παρακάτω: 1) Ετοιμότητα για υιοθέτηση των αλλαγών 2) Προσωπικό όφελος από την εφαρμογή των αλλαγών 3) Αναβάθμιση του θεσμού της Δημοτικής Αστυνομίας και επίτευξη των στόχων 4) Υποστήριξη από τη Διοίκηση 5) Αντίληψη για το περιεχόμενο της αλλαγής. Ο δείκτης Cronbach (1951) για κάθε μία εξ αυτών των μεταβλητών ήταν 0.79, 0.82, 0.89, 0.65 και 0.86, αντίστοιχα. Επίσης, οι συμμετέχοντες της έρευνας συμπλήρωσαν πληροφορίες για βασικά κοινωνικοδημογραφικά τους χαρακτηριστικά. Το εργαλείο μέτρησης της μελέτης παρατίθεται στο σχετικό Παράρτημα.

7.4 Ερευνητική διαδικασία

Το ερευνητικό εργαλείο σχεδιάστηκε μέσα από την εφαρμογή των Googleforms. Η έρευνα έτρεξε χρονικά από 7 Απριλίου έως 15 Ιουνίου. Λόγω του Πάσχα που μεσολαβούσε και των εκλογών υπήρξε καθυστέρηση στη συλλογή των ερωτηματολογίων. Τα ερωτηματολόγια στάλθηκαν μέσω ηλεκτρονικής αλληλογραφίας σε λογαριασμούς υπαλλήλων και μέσω της χρήσης των μέσων κοινωνικής δικτύωσης σε

ομάδες δημοτικών αστυνομικών και προσωπικούς λογαριασμούς .Κάποια στοιχεία επικοινωνίας υπήρχαν στο προσωπικό αρχείο της ερευνήτριας και τα υπόλοιπα αναζητήθηκαν μέσω τηλεφωνικής επικοινωνίας στις υπηρεσίες δημοτικής αστυνομίας. Υπήρξε η ευκαιρία μιας εποικοδομητικής επικοινωνίας και ανταλλαγής απόψεων σχετικά με τις τρέχουσες εξελίξεις και το σκοπό της έρευνας που ζητήθηκε να συμμετάσχουν .Οι υπάλληλοι στους οποίους εστάλησαν τα ερωτηματολόγια υπηρετούν σε διάφορους Δήμους στην Ελλάδα. Έγινε προσπάθεια οι Δήμοι αυτοί να είναι όσο το δυνατόν περισσότεροι ,ώστε να είναι περισσότερο αντιπροσωπευτικό το δείγμα. Δήμοι μεγάλων αστικών κέντρων, δήμοι νήσων, επαρχίας ,δήμοι που έχουν διαφορετική στελέχωση, οργάνωση, πληθυσμό και ανάγκες είναι οι λόγοι που διαφοροποιούν τις απόψεις των υπαλλήλων. Η αποστολή του συνδέσμου έγινε μέσω της ηλεκτρονικής αλληλογραφίας από την εφαρμογή Googleforms. Οι απαντήσεις συγκεντρώθηκαν μέσω της ίδιας εφαρμογής, η οποία δίνει τη δυνατότητα εξαγωγής συγκεντρωτικού πίνακα excel ο οποίος στη συνέχεια χρησιμοποιείται για την στατιστική ανάλυση των δεδομένων.

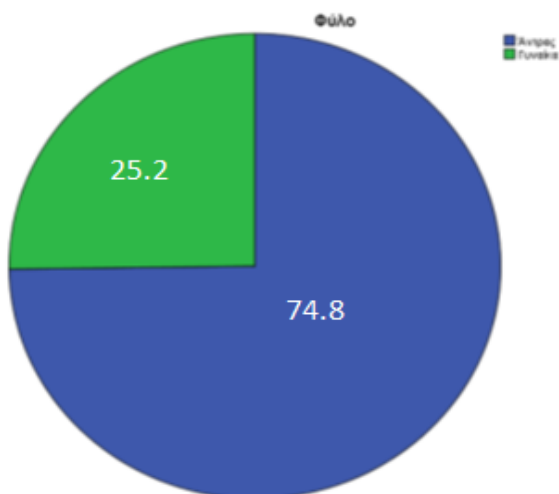
Η ανάλυση των δεδομένων πραγματοποιήθηκε με τη χρήση του προγράμματος SPSS για Windows. Αρχικά, πραγματοποιήθηκε περιγραφική ανάλυση των δεδομένων της μελέτης, η οποία βασίστηκε στη χρήση απόλυτων τιμών και ποσοστών επί τοις εκατό, για τις κατηγορικές μεταβλητές, και στη χρήση μέσων τιμών και τυπικών αποκλίσεων, για τις ποσοτικές μεταβλητές. Εν συνεχεία, πραγματοποιήθηκε μελέτη της κανονικότητας της κατανομής, βάσει οδηγιών της προγενέστερης βιβλιογραφίας (Γναρδέλλης, 2003), ώστε να διαπιστωθεί η αναγκαιότητα χρήσης παραμετρικών ή μη παραμετρικών ελέγχων. Στην περίπτωση μη παραβίασης της κανονικότητας της κατανομής χρησιμοποιήθηκαν οι έλεγχοι IndependentSamples T-test, One-Way ANOVA και Pearson'sCorrelation για την εξέταση της σχέσης δίτιμων κατηγορικών μεταβλητών με ποσοτικές, κατηγορικών μεταβλητών με περισσότερες από δύο τιμές με ποσοτικές και για τις σχέσεις μεταξύ ποσοτικών μεταβλητών, αντίστοιχα. Όταν παραβιαζόταν η κανονικότητα της κατανομής, χρησιμοποιήθηκαν οι αντίστοιχοι μη παραμετρικοί έλεγχοι, δηλαδή οι έλεγχοι Mann-Whitney U, Kruskal-Wallis και Spearman'sCorrelation. Ο δείκτης σημαντικότητας τέθηκε στο 0.05 για το σύνολο των αναλύσεων.

7.5 Αποτελέσματα

7.5.1 Περιγραφική ανάλυση κοινωνικοδημογραφικών χαρακτηριστικών

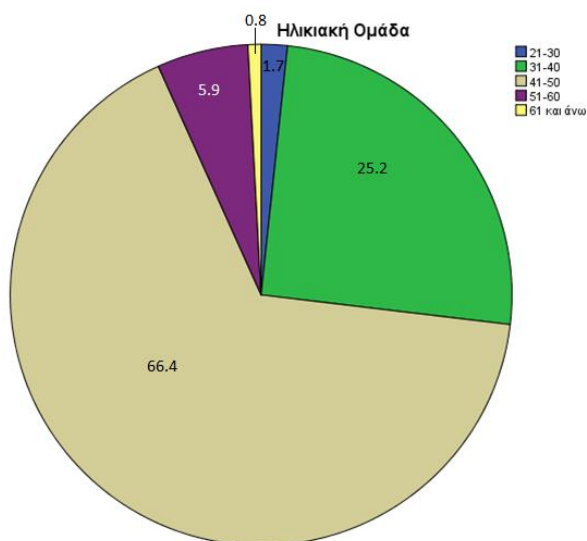
Το φύλο των ατόμων του εξεταζόμενου δείγματος παρουσιάζεται στο Γράφημα 1. Όπως διαπιστώνεται, η πλειονότητα των συμμετεχόντων της έρευνας (74.8%, N=89) ήταν άντρες και ένα μικρότερο ποσοστό (25.2%, N=30) ήταν γυναίκες.

Γράφημα 1: Το φύλο των ατόμων του δείγματος



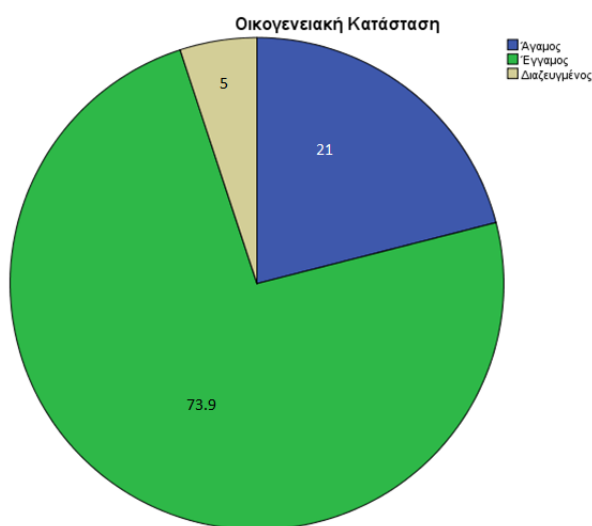
Στο Γράφημα 2 παρουσιάζεται η ανάλυση για την ηλικιακή ομάδα των συμμετεχόντων. Το 1.7% του δείγματος (N=2) ήταν 21-30 ετών, το 25.2% (N=30) ήταν 31-40 ετών, το 66.4% (N=79) ήταν 41-50 ετών, το 5.9% (N=7) ήταν 51-60 ετών και το 0.8% (N=1) ήταν 61 ετών και άνω.

Γράφημα 2: Η ηλικιακή ομάδα των συμμετεχόντων



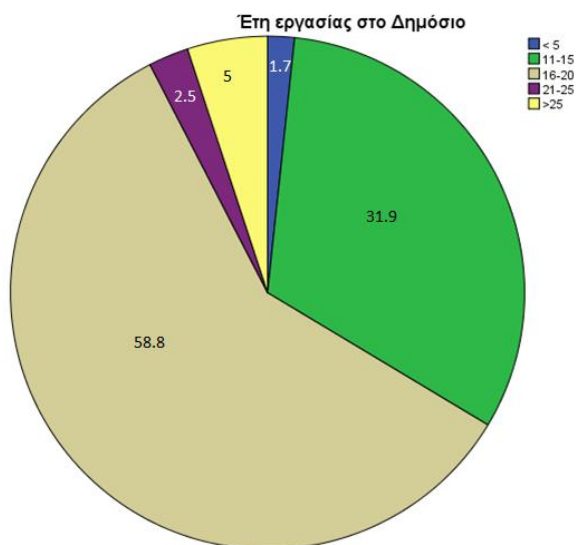
Στο Γράφημα 3 παρουσιάζεται η ανάλυση για την οικογενειακή κατάσταση του δείγματος. Όπως προκύπτει από το Γράφημα, η συντριπτική πλειονότητα αφορούσε έγγαμους (73.9%, N=88), ένα μικρότερο ποσοστό άγαμους (21%, N=25) και ένα αρκετά πιο μικρό ποσοστό διαζευγμένους (5%, N=6).

Γράφημα 3: Η οικογενειακή κατάσταση των συμμετεχόντων



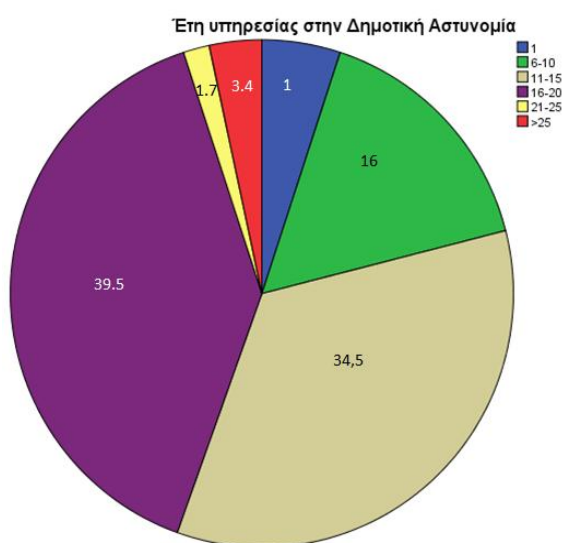
Στο Γράφημα 4 παρουσιάζεται η περιγραφική ανάλυση για τα έτη εργασίας στο δημόσιο. Όπως διαπιστώνεται, η πλειονότητα των συμμετεχόντων είχε 16-20 έτη (58.8%, N=70). Μικρότερα ποσοστά αφορούσαν τους συμμετέχοντες με 11-15 έτη (31.9%, N=38), με >5 έτη (N=6, 5%), με 21-25 έτη (N=3, 2.5%) και με <5 έτη (N=2, 1.7%).

Γράφημα 4: Τα έτη εργασίας στο δημόσιο



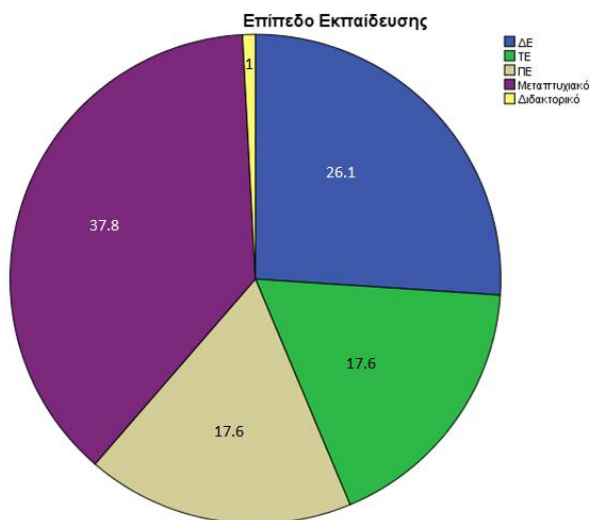
Στο Γράφημα 5 παρουσιάζεται η ανάλυση για τα έτη υπηρεσίας στη Δημοτική αστυνομία. Το 39.5% (N=47) είχε 16-20 έτη προϋπηρεσίας, το 34.5% (N=41) είχε 11-15 έτη προϋπηρεσίας, το 16% (N=19) 6-10 έτη προϋπηρεσίας, το 5% (N=6) είχε 1 έτος προϋπηρεσίας, το 3.4% (N=4) είχε >25 έτη προϋπηρεσίας, και το 1.7% (N=2) είχε 21-25 έτη προϋπηρεσίας.

Γράφημα 5: Τα έτη υπηρεσίας στη Δημοτική Αστυνομία



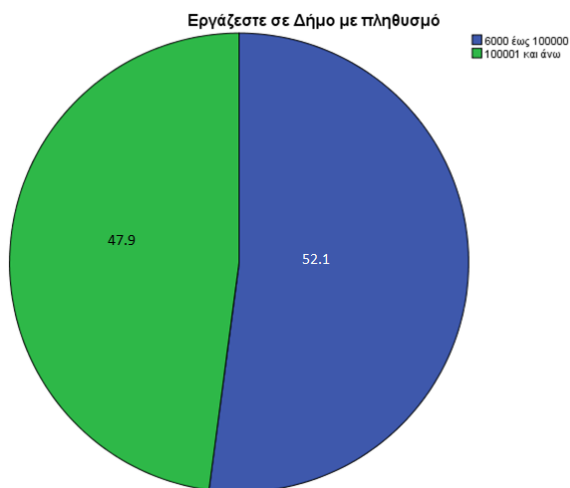
Στο Γράφημα 6 παρουσιάζεται η ανάλυση για το επίπεδο εκπαίδευσης των ατόμων του δείγματος. Το 37.8% των συμμετεχόντων (N=45) κατείχε μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών, το 26.1% (N=31) ήταν ΔΕ, το 17.6% (N=21) ήταν ΤΕ, ένα ίδιο ποσοστό ήταν ΠΕ και 1 συμμετέχοντας (N=0.8%) κατείχε διδακτορικό τίτλο σπουδών.

Γράφημα 6: Το επίπεδο εκπαίδευσης των συμμετεχόντων



Στο Γράφημα 7 παρουσιάζεται η περιγραφική ανάλυση για την εργασία σε δήμους με διαφορετικό πληθυσμό. Όπως προκύπτει, το 52.1% των συμμετεχόντων (N=62) εργαζόταν σε δήμο με 6.000 έως 100.000 κατοίκους, ενώ το 47.9% των συμμετεχόντων (N=570) σε δήμο με 100.001 κατοίκους και άνω.

Γράφημα 7: Ο αριθμός κατοίκων του Δήμου εργασίας



7.5.2 Περιγραφικά χαρακτηριστικά των κλιμάκων του ερωτηματολογίου

Τα περιγραφικά χαρακτηριστικά των ερωτηματολογίων που χορηγήθηκαν στο εξεταζόμενο δείγμα παρουσιάζονται ακολούθως. Η ετοιμότητα για την υιοθέτηση των

αλλαγών ήταν ικανή, καθώς σε ένα δυνητικό εύρος τιμών 5-25 η μέση τιμή ήταν 17.042, όπως απεικονίζεται στον Πίνακα 1. Το προσωπικό όφελος από την εφαρμογή των αλλαγών ήταν μέτριο, με τιμές 21.126 σε ένα δυνητικό εύρος τιμών 7-35.Ως προς την αναβάθμιση του θεσμού της Δημοτικής Αστυνομίας για την επίτευξη των στόχων, η μέση τιμή ήταν 32.958 με δυνητικό εύρος τιμών 5-50, οδηγώντας μας επομένως σε ένα συμπέρασμα περί μέτριας αποτίμησης των συμμετεχόντων για τη συγκεκριμένη παράμετρο. Στην υποστήριξη από τη διοίκηση η μέση τιμή ήταν 15.974, με δυνητικό εύρος 6 έως 30, οδηγώντας και σε αυτή την περίπτωση σε μια μέτρια αποτίμηση. Τέλος, η αντίληψη για το περιεχόμενο της αλλαγής ήταν επίσης μέτρια, με μέση τιμή 13.218 σε ένα δυνητικό εύρος τιμών 4 έως 20.

Πίνακας 1: Τα περιγραφικά χαρακτηριστικά των κλιμάκων του ερωτηματολογίου

	Μέση τιμή	N	Τυπική απόκλιση
Ετοιμότητα για υιοθέτηση των αλλαγών	17,042	119	3,780
Προσωπικό όφελος από την εφαρμογή των αλλαγών	21,126	119	5,071
Αναβάθμιση του θεσμού της Δημοτικής Αστυνομίας και επίτευξη των στόχων	32,958	119	5,468
Υποστήριξη από τη Διοίκηση	15,974	119	4,812
Αντίληψη για το περιεχόμενο της αλλαγής	13,218	119	3,484

Στην ενότητα των ερωτήσεων που αφορούν στην ετοιμότητα των δημοτικών αστυνομικών βλέπουμε πως οι απαντήσεις δείχνουν πως οι υπάλληλοι της δημοτικής αστυνομίας πιστεύουν πολύ στην εμπειρία τους, (MT=3,588,TA=0,961), θεωρούν πως εύκολα θα ανταπεξέλθουν στις αλλαγές (MT=3,613,TA=0,9488) διότι ταιριάζουν στις δυνατότητες τους (MT=3,269,TA=1,1176) και δεν φοβούνται για όσα πρέπει να μάθουν

(MT=3,782,TA=1,264),θεωρούν όμως πως οι δεξιότητες που απαιτούνται για την εκτέλεση των καθηκόντων δεν είναι ίδιες (MT(2,790,TA=1,0074)αυτή η απάντηση έδωσε τη χαμηλότερη μέση τιμή της ενότητας.Τα ανωτέρω στοιχεία περιλαμβάνονται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 2: Αποτελέσματα περιγραφικής ανάλυσης των ερωτήσεων που αφορούν στην ετοιμότητα δημοτικών αστυνομικών για την εφαρμογή της αλλαγής.

	1	2	3	4	5	MT	TA
1. Η εμπειρία στο αντικείμενο εργασίας μου, ενισχύει την πεποίθηση ότι μπορώ να αποδώσω επιτυχώς μετά την εφαρμογή της αλλαγής	1,7%	16,0%	17,6%	51,3%	13,4%	3,588	,9691
2.Οι δεξιότητες που απαιτούνται για την άσκηση των καθηκόντων μου , μετά την υιοθέτηση του νέου θεσμικού πλαισίου είναι ίδιες.	6,7%	39,5%	25,2%	25,2%	3,4%	2,790	1,0074

3.Δε με φοβίζουν τα όσα χρειάζεται να μάθω για όλες τις εργασίες που θα πρέπει να εκτελώ.

3,4%	10,1%	15,1%	47,9%	23,5%	3,782	1,264
------	-------	-------	--------------	-------	-------	-------

4.Μαθαίνοντας για τις αλλαγές νοιώθω ότι ταιριάζουν στις δυνατότητες μου.*

9,2%	13,4%	29,4%	37,0%	10,9%	3,269	1,1176
------	-------	-------	--------------	-------	-------	--------

5.Πιστεύω πως θα ανταπεξέλθω επιτυχώς στην εφαρμογή της αλλαγής.

4,2%	7,6%	23,5%	52,1%	12,6%	3,613	,9488
------	------	-------	--------------	-------	-------	-------

Ακολουθεί ο πίνακας 3 στον οποίο περιλαμβάνονται τα αποτελέσματα της περιγραφικής ανάλυσης των απαντήσεων για τις ερωτήσεις που αφορούν στα πιθανά προσωπικά οφέλη από την αλλαγή. Στην ομάδα αυτή των ερωτήσεων οι ΜΤ των απαντήσεων κυμαίνεται από το 2,706 έως το 3,252 δηλαδή υπάρχει μια μέτρια αποτίμηση για τα προσωπικά οφέλη και η τυπική απόκλιση των απαντήσεων βρίσκεται κοντά στη μονάδα.

Πίνακας 3:Αποτελέσματα Περιγραφικής ανάλυσης των ερωτήσεων που αφορούν στα προσωπικά οφέλη.

	1	2	3	4	5	ΜΤ	ΤΑ
1.Θεωρώ πως με την αναμόρφωση του θεσμού και την εφαρμογή της αλλαγής θα επωφεληθώ οικονομικά στο	16,0%	23,5%	37,0%	21,0%	2,5%	2,706	1,0525

μέλλον

2.Θεωρώ πως σε βάθος χρόνου θα επωφεληθώ από την αλλαγή που συντελείται κατά την παρούσα χρονική περίοδο.	7,6%	19,3%	37,0%	28,6%	7,6%	3,092	1,0414
3.Η αλλαγή θα έχει αντίκτυπο και στους ατομικούς μου στόχους.	5,9	15,1	36,1	33,6	9,2	3,252	1,0186
4.Πιστεύω πως οι αλλαγές που θα φέρει η αναμόρφωση του θεσμικού πλαισίου θα διαταράξουν τις σχέσεις με τους συναδέλφους μου.	2,5%	33,6%	33,6%	27,7%	2,5%	2,941	,9047
5.Η αλλαγή μου προκάλεσε αίσθημα αβεβαιότητας και ανησυχίας.	10,1%	25,2%	24,4%	27,7%	12,6%	3,076	1,2014
6.Πιστεύω πως η εφαρμογή του νέου θεσμικού πλαισίου θα διευκολύνει την εργασία μου και θα λύσει προβλήματα της	9,21%	29,4%	24,4%	31,1%	5,9%	2,950	1,1035

καθημερινότητας.

7.Εκτιμώ πως τα οφέλη από την αλλαγή υπερτερούν σε σχέση με την απαιτούμενη προσπάθεια για την εφαρμογή της. 6,7% 19,3% **37,0%** **30,3%** 6,7% 3,109 1,0151

Όσον αφορά στις απόψεις των δημοτικών αστυνομικών για την διαχείριση της αλλαγής από τη διοίκηση όπως βλέπουμε και στον πίνακα 4 ότι οι δημοτικοί αστυνομικοί στην ερώτηση αν η διοίκηση έδωσε με σαφήνεια το μήνυμα για την αναμόρφωση εκφράζουν μια ουδετερότητα(MT=2,622 ,TA=1,0735)την ίδια άποψη εξέφρασαν και στην ερώτηση αν με τη σύσταση της επιτροπής διερεύνησης της αναβάθμισης του θεσμού έγινε σωστή διαχείριση της αλλαγής(MT=2,798,TA=1,1015).Ουδέτερες είναι και οι απαντήσεις στις ερωτήσεις που αφορούν στην ενημέρωση που παρείχε η διοίκηση σε όλα τα στάδια της οργάνωσης της αλλαγής ,στην ενημέρωση για τον τρόπο μετάβασης στην νέα κατάσταση(MT 2,3 περίπου και TA περίπου 0,952 στις τρεις ερωτήσεις).Η μεγαλύτερη μέση τιμή των απαντήσεων σε αυτή την ομάδα συγκεντρώθηκε στην ερώτηση η οποία αναφέρεται στην συνεισφορά της διαβούλευσης στην διαμόρφωση θετικής στάσης των υπαλλήλων απέναντι στην αλλαγή MA=3,496 και TA=0,937).

Πίνακας 4: Αποτελέσματα περιγραφικής ανάλυσης - Διαχείριση της αναμόρφωσης του θεσμού της Δημοτικής Αστυνομίας.

	1	2	3	4	5	MT	TA	1
1. Η Διοίκηση έχει δώσει με σαφήνεια το μήνυμα για τις αλλαγές που θα επέλθουν με την αναμόρφωση του θεσμού της Δημοτικής Αστυνομίας	16,00%	31,9%	29,4%	19,3%	3,4%	2,622	1,0735	16,00%

2. Μέσα από τη διαδικασία ορισμού επιτροπής, για την διερεύνηση των προβλημάτων και την υποβολή προτάσεων για την αναμόρφωση του θεσμού ,έγινε σωστή διαχείριση της αλλαγής.	13,4%	26,9%	31,1%	23,5%	5,0%	2,798	1,1015	13,4%
3. Η δυνατότητα συμμετοχής σε διαβούλευση επηρεάζει θετικά τη στάση των υπαλλήλων απέναντι στην αλλαγή.	3,4%	11,8%	23,1%	49,6%	9,2%	3,496	,9377	3,4%
4. Η Διοίκηση παρέχει όσα απαιτούνται για την εφαρμογή του νέου θεσμικού πλαισίου.	20,2%	37,00%	31,9%	8,4%	2,5%	2,361	,9806	20,2%
5. Η ενημέρωση που παρέχει η Διοίκηση σε όλα τα στάδια της αλλαγής είναι επαρκής.	18,5%	37,0%	34,5%	6,7%	3,4%	2,395	,9761	18,5%

Οι ερωτήσεις που ακολουθούν και περιλαμβάνονται στην ενότητα που αφορά το περιεχόμενο της αναβάθμισης του θεσμού της δημοτικής αστυνομίας είναι ειδικές και αναφέρονται στα σημαντικότερα σημεία στα οποία διαφέρει ο νέος νόμος από τον προγενέστερο .Οι τρεις πρώτες ερωτήσεις αφορούν στις αρμοδιότητες των δημοτικών αστυνομικών. Αναλυτικά στην ερώτηση «Οι αρμοδιότητες όπως διαμορφώνονται μπορούν να εφαρμοστούν στο Δήμο όπου εργάζομαι στο σύνολο τους» βλέπουμε μια μέτρια αποτίμηση. Ένα μεγάλο ποσοστό 37,0 δηλώνει αντίθετη άποψη (MT=2,77,TA=1,258) Η ερώτηση αυτή δείχνει πως τη δεδομένη στιγμή δεν μπορούν να ισχύσουν οι νέες ρυθμίσεις, βέβαια δεν μπορούμε να γνωρίζουμε το λόγο διότι η ερώτηση είναι γενική. Στις επόμενες δυο ερωτήσεις που σχετίζονται με τις αρμοδιότητες και συγκεκριμένα την

κατηγοριοποίηση των αρμοδιοτήτων με βάση τον πληθυσμό και την προσθήκη επιπλέον αρμοδιοτήτων του κώδικα οδικής κυκλοφορίας, οι τιμές δηλώνουν μια μέτρια αποτίμηση καθώς (MT=3.17 και 3,56 ενώ αντίστοιχα η TA =1,062 και 1,161 αντίστοιχα). Η γνώμη των δημοτικών αστυνομικών για τα μέσα προστασίας και τον επιπλέον αμυντικό εξοπλισμό δίνει μεγαλύτερα ποσοστά στις απαντήσεις 3 και 4 τα οποία είναι 26,1 και 29,4 αντίστοιχα και παρατηρούμε μια αύξηση της τιμής της τυπικής απόκλισης (MT=3,25 και TA=1,303). Όσον αφορά τον τρόπο με τον οποίο ρυθμίζονται τα θέματα υπηρεσιακής κατάστασης σε ποσοστό 40,3% οι απαντήσεις ήταν στην τιμή 3 και 29,4 στην τιμή 2 διαμορφώνοντας μια ουδέτερη προς μέτρια αποτίμηση. Αύξηση της τιμής της τυπικής απόκλισης παρατηρείται στην ερώτηση για το δικαίωμα μετάταξης μετά την πάροδο δεκαετίας η οποία διαμορφώνεται στο TA =1,366 τη μεγαλύτερη τιμή που σημειώθηκε δείχνει μια διαφορετική διασπορά και η MT=3,28 με αποτίμηση μεγαλύτερη του 3 δηλαδή άνω του μετρίου. Στη διαμόρφωση της Ιεραρχίας διαπιστώνουμε ένα ποσοστό 37,0% στην απάντηση 3 (MT=2,89 και TA=1,100). Σημαντικά θετική αποτίμηση παρατηρείται στην ερώτηση «Η σύσταση των Οργανικών μονάδων Δημοτικής Αστυνομίας στο Υπουργείο Εσωτερικών θα ενισχύσει την Οργάνωση των Υπηρεσιών Δημοτικής Αστυνομίας» με MT=3,95 και TA=0,8422 δηλαδή μια μέση τιμή που δείχνει κοινή και θετική άποψη των υπαλλήλων σε ποσοστά του ύψους 39,5 στην απάντηση 3 και 29,4 στην απάντηση 4. Βέβαια στην επόμενη ερώτηση που αφορά στη στελέχωση της υπηρεσίας δίνοντας το ερώτημα «η ενίσχυση σε ανθρώπινο δυναμικό θα καθορίσει την επιτυχία της αλλαγής» οι απαντήσεις που συγκεντρώθηκαν έχουν στις θετικότερες τιμές, στην απάντηση 3 το ποσοστό είναι 34,5 και στην απάντηση 4 αντίστοιχα 42,94. (MT=4,16 και TA=0,8667. Δέκατη και τελευταία ερώτηση της ενότητας αυτής είναι η ερώτηση «Ο θεσμός όπως διαμορφώνεται έχει στοιχεία κατασταλακτικού χαρακτήρα» όπου και εδώ οι απαντήσεις είναι κοντά στην τιμή 3 (MT=3,12 και TA=1,054).

Πίνακας 5: Αποτελέσματα Περιγραφικής ανάλυσης των ερωτήσεων που αφορούν στο περιεχόμενο της αναβάθμισης του θεσμού της δημοτικής αστυνομίας.

	1	2	3	4	5	MT	TA
1. Οι αρμοδιότητες όπως διαμορφώνονται μπορούν να	14,3%	37,0%	18,5%	17,6%	12,6%	2,773	1,2584

εφαρμοστούν στο Δήμο
όπου εργάζομαι στο
σύνολο τους

2. Η κατηγοριοποίηση των αρμοδιοτήτων με βάση τα πληθυσμιακά κριτήρια ευνοεί τη λειτουργία της υπηρεσίας.

5,0%	25,2%	25,2%	36,1%	8,4%	3,176	1,0628
------	-------	-------	--------------	------	-------	--------

3. Η προσθήκη νέων αρμοδιοτήτων Κ.Ο.Κ. ενισχύει το έργο των Δημοτικών Αστυνομικών.

8,4%	10,1%	17,6%	44,5%	19,3%	3,563	1,1618
------	-------	-------	--------------	-------	-------	--------

*

4. Η προσθήκη πρόσθετων μέσων αμυντικού εξοπλισμού θα ενισχύσει την ασφάλεια μου κατά την άσκηση των καθηκόντων μου.

15,1%	10,9%	26,1%	29,4%	18,5%	3,252	1,3033
-------	-------	-------	--------------	-------	-------	--------

5. Ο τρόπος με τον οποίο ρυθμίζονται τα θέματα υπηρεσιακής κατάστασης των Δημοτικών Αστυνομικών είναι ευνοϊκός .

10,1%	29,4%	40,3%	14,3%	5,9%	2,765	1,0144
-------	--------------	--------------	-------	------	-------	--------

*

6.Η ρύθμιση της μετάταξης σε άλλο κλάδο μετά την πάροδο 10ετίας σε θέση δημοτικού αστυνομικού δεν θα έπρεπε να αλλάξει. 14,3% 15,1% **22,7%** **23,5%** **24,4%** 3,286 1,3663

7.Η Ιεραρχία όπως διαμορφώνεται με το νέο βαθμολόγιο ρυθμίζει με τρόπο σωστό την κατάταξη των υπαλλήλων 13,4% 19,3% **37,0%** **24,4%** 5,9% 2,899 1,100

8.Η Σύσταση των Οργανικών Μονάδων Δημοτικής Αστυνομίας στο Υπουργείο Εσωτερικών θα ενισχύσει στην Οργάνωση των Υπηρεσιών της Δημοτικής Αστυνομίας. 3,4% **27,7%** **39,5%** **29,4%** 3,95 ,8422

9.Η ενίσχυση της Δημοτικής Αστυνομίας σε ανθρώπινο δυναμικό θα καθορίσει την ,8% 1,7% **20,2%** **34,5%** **42,9%** 4,168 ,8667

επιτυχία της αλλαγής.

10.Ο θεσμός της Δημοτικής Αστυνομίας όπως διαμορφώνεται έχει στοιχεία κατασταλτικού χαρακτήρα

Στην ενότητα ερωτήσεων που ακολουθεί όπως φαίνεται και στον ακόλουθο πίνακα 6 εξετάζονται οι πιθανές προσδοκίες των υπαλλήλων της δημοτικής αστυνομίας για την αναμόρφωση του θεσμού της .Οι δημοτικοί αστυνομικοί θεωρούν πως θα υπάρχουν οφέλη για τις τοπικές κοινωνίες εφόσον οι απαντήσεις δείχνουν μια αποτίμηση πάνω του μετρίου(MT=3,538και TA=1,25),θα ενισχυθεί η αποδοτικότητα της υπηρεσίας ,επίσης μέτρια αποτίμηση (MT=3,269και TA=1,125).Στις δυο ακόμη ερωτήσεις της ενότητας που αφορούν στη βελτίωση της παροχής υπηρεσιών στους πολίτες και την αποκατάσταση δυσλειτουργιών προηγούμενων μεταρρυθμίσεων σε θέματα υπηρεσιακής κατάστασης επίσης υπάρχει μια αντίστοιχη άποψη .(MT=3,104και TA=0,9459 ,MT=3,303 και TA=1,0621).

Πίνακας6:Περιγραφική ανάλυση ερωτήσεων που αφορούν στις προσδοκίες των Δημοτικών αστυνομικών από την εφαρμογή της αλλαγής.

	1	2	3	4	5	MT	TA
1.Θεωρώ πως η αναμόρφωση του θεσμικού πλαισίου της Δημοτικής Αστυνομίας θα έχει οφέλη για τις	2,5%	12,6%	31,9%	34,5%	18,5%	3,538	1,015

Τοπικές
κοινωνίες.

2. Η εφαρμογή του νέου θεσμικού πλαισίου θα ενισχύσει την αποδοτικότητα της Υπηρεσίας της Δημοτικής Αστυνομίας.

6,7%	16,08%	35,3%	25,2%	16,0%	3,269	1,125
------	--------	-------	-------	-------	-------	-------

3. Με την εφαρμογή του νέου θεσμικού πλαισίου θα είναι σε θέση οι Υπηρεσίες Δημοτικής Αστυνομίας να ανταποκριθούν με καλύτερο τρόπο στις απαιτήσεις των πολιτών.

4,2%	18,5%	34,5%	28,6%	14,3%	3,303	1,0621
------	-------	-------	-------	-------	-------	--------

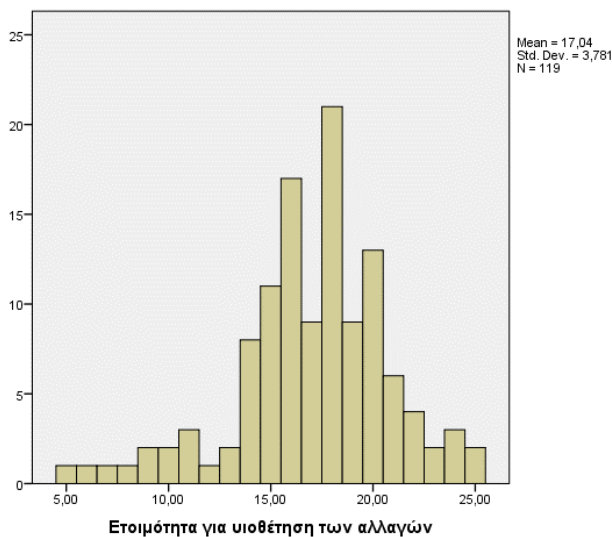
4,2%	21,0%	40,3%	28,6%	5,9%	3,109	,9459
------	-------	-------	-------	------	-------	-------

4. Αποκαθίστανται οι δυσλειτουργίες προηγούμενων μεταρρυθμίσεων σε θέματα της Υπηρεσιακής

**κατάστασης των
υπαλλήλων της
Δημοτικής
Αστυνομίας**

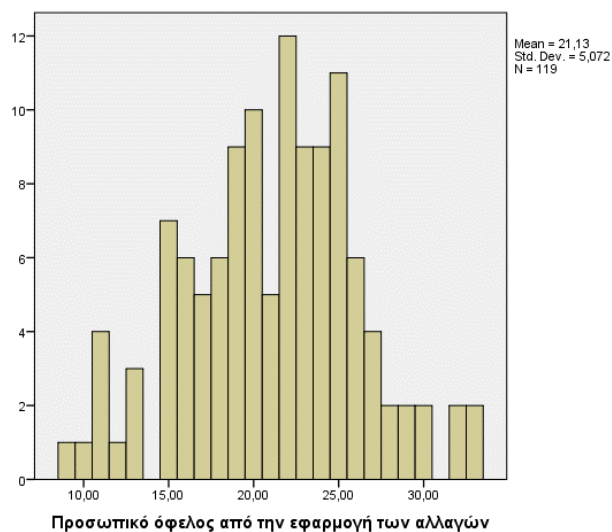
Στο Γράφημα 8 παρουσιάζεται η ανάλυση κανονικότητας της κατανομής όσον αφορά την ετοιμότητα για υιοθέτηση των αλλαγών. Στην περίπτωση αυτή, υπήρχε μια στατιστικά σημαντική παραβίαση της κανονικότητας της κατανομής, βάσει του ελέγχου Kolmogorov-Smirnov ($p=0.001$).

Γράφημα 8: Η κανονικότητα της κατανομής για την υιοθέτηση των αλλαγών



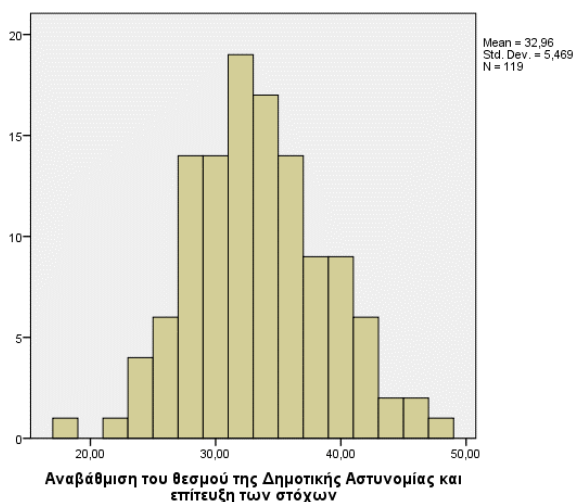
Στο Γράφημα 9 παρατίθεται η μελέτη της κανονικότητας της κατανομής για το προσωπικό όφελος από την εφαρμογή των αλλαγών. Όπως διαπιστώνεται και από το Γράφημα, δεν ήταν σαφές το αν υπήρχε μια σημαντική παραβίαση της κανονικότητας της κατανομής. Ο έλεγχος Kolmogorov-Smirnov δεν ανέδειξε παραβίαση της κανονικότητας ($p=0.053$).

Γράφημα 9: Η κανονικότητα της κατανομής για το προσωπικό όφελος από την εφαρμογή των αλλαγών



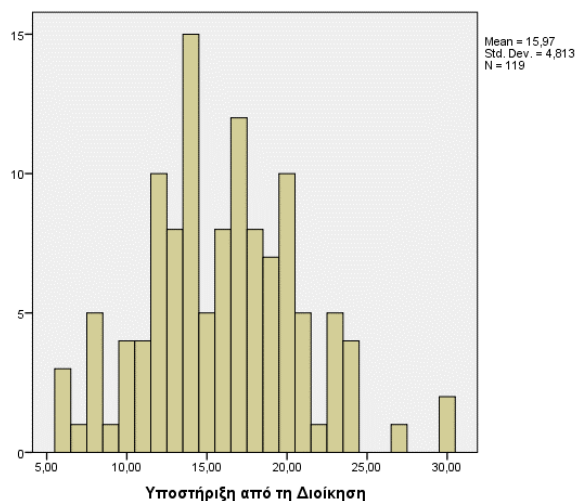
Στο Γράφημα 10 παρατίθεται η ανάλυση κανονικότητας της κατανομής για την αναβάθμιση του θεσμού της Δημοτικής Αστυνομίας και την επίτευξη των σχετικών στόχων. Όπως μπορεί να διαπιστωθεί, δεν υπήρχε κάποια σημαντική παραβίαση της κανονικότητας της κατανομής ($p=0.082$).

Γράφημα 10: Η κανονικότητα της κατανομής για την αναβάθμιση του θεσμού της Δημοτικής Αστυνομίας και την επίτευξη των σχετικών στόχων



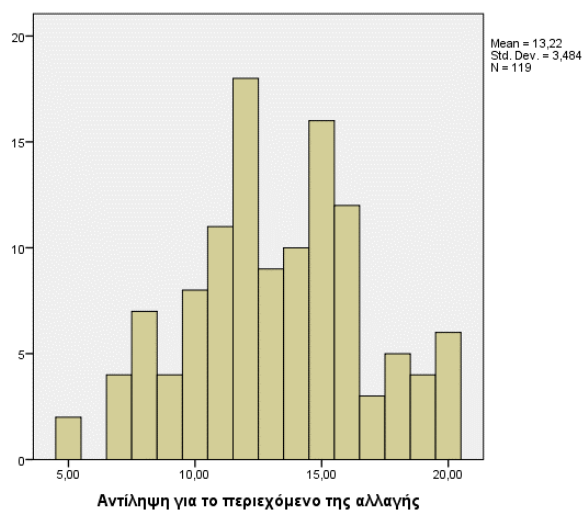
Στο Γράφημα 11 παρουσιάζεται η αντίστοιχη ανάλυση για την υποστήριξη από τη Διοίκηση. Όπως διαπιστώνεται, υπήρχε μια σημαντική παραβίαση της κανονικότητας της κατανομής ($p=0.025$).

Γράφημα 11: Η κανονικότητα της κατανομής για την υποστήριξη από τη Διοίκηση



Στο Γράφημα 12 παρατίθεται η σχετική ανάλυση όσον αφορά την αντίληψη για το περιεχόμενο της αλλαγής. Όπως προκύπτει, η κανονικότητα της κατανομής παραβιάζόταν σε σημαντικό βαθμό ($p=0.018$).

Γράφημα 12: Η κανονικότητα της κατανομής για την αντίληψη για το περιεχόμενο της αλλαγής



7.5.3 Επαγωγική ανάλυση δεδομένων

Στον Πίνακα 7 παρουσιάζεται η ανάλυση για τη σχέση του φύλου με τις κλίμακες του ερωτηματολογίου. Όπως προκύπτει, το φύλο δεν σχετιζόταν σε στατιστικά σημαντικό βαθμό με καμία εκ των εξαρτημένων μεταβλητών της έρευνας.

Πίνακας 7: Η σχέση του φύλου με τις κλίμακες του ερωτηματολογίου

	Φύλο	N	Μέση τιμή	Τυπική απόκλιση	P
Ετοιμότητα για υιοθέτηση των αλλαγών	Άντρας	89	17,0337	3,84486	0.967
	Γυναίκα	30	17,0667	3,64770	
Προσωπικό όφελος από την εφαρμογή των αλλαγών	Άντρας	89	21,1236	5,21105	0.934
	Γυναίκα	30	21,1333	4,71778	
Αναβάθμιση του θεσμού της Δημοτικής Αστυνομίας και επίτευξη των στόχων	Άντρας	89	32,8090	5,29124	0.334
	Γυναίκα	30	33,4000	6,03781	
Υποστήριξη από τη Διοίκηση	Άντρας	89	16,1910	4,89637	0.401
	Γυναίκα	30	15,3333	4,57379	
Αντίληψη για το περιεχόμενο της αλλαγής	Άντρας	89	13,2360	3,52273	0.925
	Γυναίκα	30	13,1667	3,42489	

Στον Πίνακα 8 παρουσιάζεται η σχέση της ηλικιακής ομάδας με τις κλίμακες των ερωτηματολογίων. Όπως διαπιστώνεται, καμία εκ των εξεταζόμενων σχέσεων δεν ήταν στατιστικά σημαντική.

Πίνακας 8: Η σχέση της ηλικιακής ομάδας με τις κλίμακες των ερωτηματολογίων

	N	Μέση τιμή	Τυπική απόκλιση	p	
Ετοιμότητα για υιοθέτηση των αλλαγών	21-30	2	18,000	2,828	0.258
	31-40	30	18,333		
	41-50	79	16,506		

	51-60	7	17,142	2,478	
	61 και άνω	1	18,000	.	
	Σύνολο	119	17,042	3,780	
Προσωπικό όφελος από την εφαρμογή των αλλαγών	21-30	2	22,000	2,828	0.960
	31-40	30	21,466	3,598	
	41-50	79	21,088	5,620	
	51-60	7	19,857	5,336	
	61 και άνω	1	21,000	.	
	Σύνολο	119	21,126	5,071	
Αναβάθμιση του θεσμού Δημοτικής Αστυνομίας και επίτευξη των στόχων	21-30	2	37,500	3,535	0.812
	31-40	30	33,033	4,612	
	41-50	79	32,898	5,951	
	51-60	7	32,000	3,829	
	61 και άνω	1	33,000	.	
	Σύνολο	119	32,958	5,468	
Υποστήριξη από τη Διοίκηση	21-30	2	20,500	4,949	0.502
	31-40	30	16,000	4,464	
	41-50	79	15,797	5,018	
	51-60	7	16,000	4,203	
	61 και άνω	1	20,000	.	
	Σύνολο	119	15,974	4,812	

Αντίληψη για το περιεχόμενο της αλλαγής	21-30	2	14,500	2,121	0.648
	31-40	30	13,667	3,032	
	41-50	79	13,151	3,752	
	51-60	7	11,714	2,497	
	61 και άνω	1	13,000	.	
	Σύνολο	119	13,218	3,484	

Στον Πίνακα 9 παρατίθεται η σχέση της οικογενειακής κατάστασης με τις κλίμακες των ερωτηματολογίων. Όπως διαπιστώνεται, δεν υπήρχε κάποια στατιστικά σημαντική διαφοροποίηση με βάση την οικογενειακή κατάσταση.

Πίνακας 9: Η σχέση της οικογενειακής κατάστασης με τις κλίμακες των ερωτηματολογίων

		N	Μέση τιμή	Τυπική απόκλιση	p
Ετοιμότητα για υιοθέτηση των αλλαγών	Άγαμος	25	17,960	3,963	0.258
	Έγγαμος	88	16,647	3,654	
	Διαζευγμένος	6	19,000	4,242	
	Σύνολο	119	17,042	3,780	
Προσωπικό όφελος από την εφαρμογή των αλλαγών	Άγαμος	25	21,760	4,418	0.141
	Έγγαμος	88	20,704	5,015	
	Διαζευγμένος	6	24,666	7,447	
	Σύνολο	119	21,126	5,071	

Αναβάθμιση του θεσμού της Δημοτικής	Άγαμος	25	33,400	5,431	0.509
Αστυνομίας και επίτευξη των στόχων	Έγγαμος	88	32,681	5,154	
	Διαζευγμένος ⁶	35	166	9,683	
	Σύνολο	119	32,958	5,468	
Υποστήριξη από τη Διοίκηση	Άγαμος	25	17,240	5,174	0.502
	Έγγαμος	88	15,443	4,263	
	Διαζευγμένος ⁶	18	500	9,005	
	Σύνολο	119	15,974	4,812	
Αντίληψη για το περιεχόμενο της αλλαγής	Άγαμος	25	13,400	3,582	0.648
	Έγγαμος	88	13,056	3,357	
	Διαζευγμένος ⁶	14	833	4,996	
	Σύνολο	119	13,218	3,484	

Στον Πίνακα 10 παρουσιάζεται η σχέση του χρόνου προϋπηρεσίας στο Δημόσιο με τις κλίμακες των ερωτηματολογίων. Όπως μπορεί να διαπιστωθεί, καμία εκ των σχέσεων που αναλύθηκαν δεν οδήγησε σε στατιστικά σημαντικές διαφορές.

Πίνακας 10: Η σχέση του χρόνου προϋπηρεσίας στο δημόσιο με τις κλίμακες των ερωτηματολογίων

		N	Μέση τιμή	Τυπική απόκλιση	P
Ετοιμότητα για υιοθέτηση των αλλαγών	< 5	2	18,000	2,828	0.961
	11-15	38	17,447	3,142	
	16-20	70	16,757	4,274	
	21-25	3	17,000	1,732	
	>25	6	17,500	2,509	

	Σύνολο	119	17,042	3,780	
Προσωπικό όφελος από την εφαρμογή των αλλαγών	< 5	2	22,000	2,828	0.577
	11-15	38	22,131	4,714	
	16-20	70	20,614	5,316	
	21-25	3	20,666	5,033	
	>25	6	20,666	5,354	
	Σύνολο	119	21,126	5,071	
Αναβάθμιση του θεσμού της Δημοτικής Αστυνομίας και επίτευξη των στόχων	< 5	2	37,500	3,535	0.629
	11-15	38	33,657	4,714	
	16-20	70	32,485	6,025	
	21-25	3	32,666	4,618	
	>25	6	32,666	3,723	
	Σύνολο	119	32,958	5,468	
Υποστήριξη από τη Διοίκηση	< 5	2	20,500	4,949	0.556
	11-15	38	16,289	4,781	
	16-20	70	15,614	4,882	
	21-25	3	16,000	6,082	
	>25	6	16,666	4,179	
	Σύνολο	119	15,974	4,812	
Αντίληψη για το περιεχόμενο της αλλαγής	< 5	2	14,500	2,121	0.670
	11-15	38	13,842	3,027	
	16-20	70	12,928	3,838	
	21-25	3	13,333	2,516	
	>25	6	12,166	2,401	

Στον Πίνακα 11 παρατίθεται η ανάλυση για τη σχέση του χρόνου προϋπηρεσίας στη Δημοτική Αστυνομία με τις κλίμακες των ερωτηματολογίων. Όπως προκύπτει από τον πίνακα, δεν υπήρχε κάποια στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στις εξεταζόμενες μεταβλητές.

Πίνακας 11: Η σχέση του χρόνου προϋπηρεσίας στη Δημοτική Αστυνομία με τις κλίμακες των ερωτηματολογίων

		N	Μέση τιμή	Τυπική απόκλιση	P
Ετοιμότητα για υιοθέτηση των αλλαγών	1	6	18,000	2,097	0.706
	6-10	19	16,631	3,076	
	11-15	41	17,463	3,578	
	16-20	47	16,617	4,484	
	21-25	2	16,500	2,121	
	>25	4	18,500	2,516	
	Σύνολο	119	17,042	3,780	
Προσωπικό όφελος από την εφαρμογή των αλλαγών	1	6	22,833	2,926	0.510
	6-10	19	21,421	3,420	
	11-15	41	21,609	4,872	
	16-20	47	20,319	5,905	
	21-25	2	23,000	4,242	
	>25	4	20,750	6,898	
	Σύνολο	119	21,126	5,071	
Αναβάθμιση του θεσμού της Δημοτικής Αστυνομίας και επίτευξη των στόχων	1	6	34,833	4,622	0.053
	6-10	19	32,105	3,364	
	11-15	41	33,682	5,702	
	16-20	47	32,404	6,156	
	21-25	2	34,000	5,656	

	>25	4	32,750	4,787	
	Σύνολο	119	32,958	5,468	
Υποστήριξη από τη 1 Διοίκηση	6-10	19	15,526	4,114	0.625
	11-15	41	16,000	4,934	
	16-20	47	15,702	4,999	
	21-25	2	17,500	7,778	
	>25	4	16,250	5,315	
	Σύνολο	119	15,974	4,812	
Αντίληψη για το 1 περιεχόμενο της αλλαγής	6-10	19	12,894	2,157	
	11-15	41	13,609	3,923	
	16-20	47	12,936	3,767	
	21-25	2	14,500	2,121	
	>25	4	11,750	2,872	
	Σύνολο	119	13,218	3,484	

Στον Πίνακα 12 παρατίθεται η σχέση του εκπαιδευτικού επιπέδου με τις κλίμακες των ερωτηματολογίων. Όπως διαπιστώνεται, δεν υπήρχε κάποια στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στις εξεταζόμενες μεταβλητές.

Πίνακας 12: Η σχέση του εκπαιδευτικού επιπέδου με τις κλίμακες των ερωτηματολογίων

	N	Μέση τιμή	Τυπική απόκλιση	P
Ετοιμότητα για υιοθέτηση των ΔΕ αλλαγών	31	16,967	3,816	0.679
	TE	21	17,476	3,763
	ΠΕ	21	17,476	2,821
	Μεταπτυχιακό	45	16,622	4,217
	Διδακτορικό	1	20,000	.
	Σύνολο	119	17,042	3,780

Προσωπικό όφελος από την εφαρμογή των αλλαγών	ΔΕ	31	20,387	5,511	0.814
	ΤΕ	21	21,428	5,249	
	ΠΕ	21	21,714	4,039	
	Μεταπτυχιακό	45	21,133	5,233	
	Διδακτορικό	1	25,000	.	
	Σύνολο	119	21,126	5,071	
	Αναβάθμιση του θεσμού της Δημοτικής Αστυνομίας και επίτευξη των στόχων	ΔΕ	31	32,258	5,483
ΤΕ	21	34,238	5,430		
ΠΕ	21	34,095	5,146		
Μεταπτυχιακό	45	32,177	5,573		
Διδακτορικό	1	39,000	.		
Σύνολο	119	32,958	5,468		
Υποστήριξη από τη Διοίκηση	ΔΕ	31	16,032	5,455	0.549
	ΤΕ	21	15,190	4,523	
	ΠΕ	21	16,000	4,393	
	Μεταπτυχιακό	45	16,111	4,686	
	Διδακτορικό	1	24,000	.	
	Σύνολο	119	15,974	4,812	
Αντίληψη για το περιεχόμενο αλλαγής	ΔΕ	31	12,483	3,613	0.172
	ΤΕ	21	14,381	3,278	
	ΠΕ	21	13,952	3,024	
	Μεταπτυχιακό	45	12,733	3,544	
	Διδακτορικό	1	18,000	.	
	Σύνολο	119	13,218	3,484	

Στον Πίνακα 13 παρουσιάζεται η σχέση του πληθυσμού της περιοχής με τις κλίμακες των ερωτηματολογίων. Όπως διαπιστώνεται, ούτε σε αυτή την περίπτωση υπήρξε κάποια στατιστικά σημαντική σχέση ανάμεσα στις εξεταζόμενες μεταβλητές.

Πίνακας 13: Η σχέση του πληθυσμού της περιοχής με τις κλίμακες των ερωτηματολογίων

	Εργάζεστε Δήμο πληθυσμό	σε N με	Μέση τιμή	Τυπική απόκλιση	P
Ετοιμότητα για υιοθέτηση των αλλαγών	των 6000 έως 100000	62	16,983	3,664	0.771
	100001 και άνω	57	17,105	3,935	
Προσωπικό όφελος από την εφαρμογή των αλλαγών	την 6000 έως 100000	62	21,822	4,532	0.122
	100001 και άνω	57	20,368	5,540	
Αναβάθμιση του θεσμού Δημοτικής Αστυνομίας και επίτευξη των στόχων	της 6000 έως 100000	62	33,274	5,210	0.261
	και 100001 και άνω	57	32,614	5,762	
Υποστήριξη από τη Διοίκηση	6000 έως 100000	62	16,451	4,850	0.219
	100001 και άνω	57	15,456	4,758	
Αντίληψη για το περιεχόμενο αλλαγής	της 6000 έως 100000	62	13,596	3,513	0.312
	100001 και άνω	57	12,807	3,435	

Στον Πίνακα 14 παρατίθεται η ανάλυση για τη σχέση ανάμεσα στην ετοιμότητα για διαχείριση των αλλαγών και στις υπόλοιπες κλίμακες της μελέτης. Όπως διαπιστώνεται, υπήρχε μια θετική και στατιστικά σημαντική συσχέτιση ανάμεσα στο σύνολο των εξεταζόμενων συσχετίσεων αυτής της μεταβλητής.

Πίνακας 14: Η συσχέτιση ανάμεσα στην ετοιμότητα για υιοθέτηση των αλλαγών και στις υπόλοιπες κλίμακες

		Ετοιμότητα για υιοθέτηση των αλλαγών
Προσωπικό όφελος από την εφαρμογή των αλλαγών	r	,643
	P	,000
	N	119
Αναβάθμιση του θεσμού της Δημοτικής Αστυνομίας και επίτευξη των στόχων	R	,510
	P	,000
	N	119
Υποστήριξη από τη Διοίκηση	R	,486
	P	,000
	N	119
Αντίληψη για το περιεχόμενο της αλλαγής	R	,591
	p	,000
	N	119

Στον Πίνακα 15 παρουσιάζεται η συσχέτιση ανάμεσα στο προσωπικό όφελος από την εφαρμογή των αλλαγών και στις υπόλοιπες κλίμακες της μελέτης. Όπως μπορεί να διαπιστωθεί, στο σύνολο των εξεταζόμενων σχέσεων υπήρχαν θετικές και στατιστικά σημαντικές συσχετίσεις.

Πίνακας 15: Η συσχέτιση ανάμεσα στο προσωπικό όφελος από την εφαρμογή των αλλαγών και στις υπόλοιπες κλίμακες

		Προσωπικό όφελος από την εφαρμογή των αλλαγών
Ετοιμότητα για υιοθέτηση των αλλαγών	R	,643
	P	,000
	N	119
Αναβάθμιση του θεσμού της Δημοτικής Αστυνομίας και επίτευξη των στόχων	R	,721
	P	,000
	N	119
Υποστήριξη από τη Διοίκηση	R	,663
	P	,000
	N	119
Αντίληψη για το περιεχόμενο της αλλαγής	R	,801
	P	,000
	N	119

Στον Πίνακα 16 παρουσιάζεται η συσχέτιση της ετοιμότητας για υιοθέτηση των αλλαγών με τις υπόλοιπες παραμέτρους της μελέτης. Όπως προκύπτει, στο σύνολο των εξεταζόμενων συσχετίσεων διαπιστώθηκαν θετικές και στατιστικά σημαντικές συσχετίσεις ανάμεσα στη μεταβλητή αυτή και στις υπόλοιπες εξεταζόμενες κλίμακες.

Πίνακας 16: Η συσχέτιση ανάμεσα στην ετοιμότητα για υιοθέτηση των αλλαγών και στις υπόλοιπες κλίμακες

		Ετοιμότητα για υιοθέτηση των αλλαγών
Αναβάθμιση του θεσμού της Δημοτικής Αστυνομίας και επίτευξη των στόχων	R	,510
	P	,000
	N	119
Προσωπικό όφελος από την εφαρμογή των αλλαγών	R	,643
	P	,000
	N	119
Υποστήριξη από τη Διοίκηση	R	,486
	P	,000

	N	119
Αντίληψη για το περιεχόμενο της αλλαγής	R	,591
	P	,000
	N	119

Στον πίνακα 17 παρουσιάζεται η συσχέτιση της αναβάθμισης του θεσμού της Δημοτικής Αστυνομίας και της επίτευξης στόχων με τις υπόλοιπες κλίμακες. Όπως μπορεί να διαπιστωθεί, και οι τέσσερις συσχετίσεις ήταν θετικές και στατιστικά σημαντικές.

Πίνακας 17: Η συσχέτιση ανάμεσα στην αναβάθμιση του θεσμού της Δημοτικής Αστυνομίας και στην επίτευξη των στόχων με τις υπόλοιπες κλίμακες

		Αναβάθμιση του θεσμού της Δημοτικής Αστυνομίας και επίτευξη των στόχων
Ετοιμότητα για υιοθέτηση των αλλαγών	R	,510
	P	,000
	N	119
Προσωπικό όφελος από την εφαρμογή των αλλαγών	R	,721
	P	,000
	N	119
Υποστήριξη από τη Διοίκηση	R	,604
	P	,000
	N	119
Αντίληψη για το περιεχόμενο της αλλαγής	R	,783
	P	,000
	N	119

Τέλος, στον Πίνακα 18 παρατίθεται η αντίστοιχη ανάλυση για τη σχέση της αντίληψης για το περιεχόμενο της αλλαγής με τις υπόλοιπες τέσσερις μεταβλητές. Όλες οι εξεταζόμενες συσχετίσεις ήταν θετικές και στατιστικά σημαντικές.

Πίνακας 18: Η συσχέτιση ανάμεσα στην αντίληψη για το περιεχόμενο της αλλαγής και υπόλοιπες κλίμακες

		Αντίληψη για το περιεχόμενο της αλλαγής
Ετοιμότητα για υιοθέτηση των αλλαγών	R	,591
	P	,000

	N	119
Προσωπικό όφελος από την εφαρμογή των αλλαγών	R	,801
	P	,000
	N	119
Αναβάθμιση του θεσμού της Δημοτικής Αστυνομίας και επίτευξη των στόχων	R	,783
	P	,000
	N	119
Υποστήριξη από τη Διοίκηση	R	,664
	P	,000
	N	119

Πέραν από την ανωτέρω ανάλυση των κλιμάκων του εργαλείου μέτρησης, πραγματοποιήθηκε και ανάλυση όσον αφορά τις επιμέρους ερωτήσεις των κλιμάκων που αφορούσαν την αναβάθμιση του θεσμού της Δημοτικής Αστυνομίας και την επίτευξη των στόχων, καθώς και της κλίμακας που αφορούσε την αντίληψη για το περιεχόμενο της αλλαγής. Όσον αφορά την αναβάθμιση του θεσμού, η επίδραση του φύλου παρουσιάζεται στον Πίνακα 19. Όπως προκύπτει από τον πίνακα, υπήρχε μια μόνο στατιστικά σημαντική διαφορά ανάμεσα στις δύο ομάδες, αυτή της αντίληψης περί της ρύθμισης της μετάταξης σε άλλο κλάδο, όπου η αποτίμηση των αντρών ήταν σημαντικά πιο θετική από αυτή των γυναικών ($p=0.006$).

Πίνακας 19: Οι διαφορές στις επιμέρους παραμέτρους της αναβάθμισης του θεσμού της Δημοτικής Αστυνομίας και της επίτευξης των στόχων με βάση το φύλο

	Φύλο	N	Μέση τιμή	Τυπική απόκλιση	P
Οι αρμοδιότητες όπως διαμορφώνονται μπορούν να εφαρμοστούν στο Δήμο όπου εργάζομαι στο σύνολο τους	Άντρας	89	2,663	1,260	0.081
	Γυναίκα	30	3,100	1,213	
Η κατηγοριοποίηση	Άντρας	89	3,135	1,057	0.421

των αρμοδιοτήτων με Γυναίκα βάση τα πληθυσμιακά κριτήρια ευνοεί τη λειτουργία της υπηρεσίας.	30	3,300	1,087	
Η προσθήκη νέων Άντρας αρμοδιοτήτων Κ.Ο.Κ. Γυναίκα ενισχύει το έργο των Δημοτικών Αστυνομικών	89	3,539	1,168	0.612
Η προσθήκη πρόσθετων Άντρας μέσων αμυντικού Γυναίκα εξοπλισμού θα ενισχύσει την ασφάλεια μου κατά την άσκηση των καθηκόντων μου	30	3,633	1,159	
Ο τρόπος με τον οποίο Άντρας ρυθμίζονται τα θέματα Γυναίκα υπηρεσιακής κατάστασης των Δημοτικών αστυνομικών είναι ευνοϊκός	89	2,809	,975	0.489
Η ρύθμιση της Άντρας μετάταξης σε άλλο Γυναίκα κλάδο μετά την πάροδο 10ετίας σε θέση δημοτικού αστυνομικού δεν θα έπρεπε να αλλάξει	30	2,700	1,317	
Η Ιεραρχία όπως Άντρας	89	2,865	1,057	0.394

διαμορφώνεται με το Γυναίκα νέο βαθμολόγιο ρυθμίζει με τρόπο σωστό την κατάταξη των υπαλλήλων	30	3,000	1,231	
Η Σύσταση των Άντρας Οργανικών Μονάδων Γυναίκα Δημοτικής Αστυνομίας στο Υπουργείο Εσωτερικών θα ενισχύσει στην Οργάνωση των Υπηρεσιών της Δημοτικής Αστυνομίας	89	3,910	,861	0.363
Η ενίσχυση της Άντρας Δημοτικής Αστυνομίας Γυναίκα σε ανθρώπινο δυναμικό θα καθορίσει την επιτυχία της αλλαγής	30	4,267	,739	
Ο θεσμός της Άντρας Δημοτικής Αστυνομίας Γυναίκα όπως διαμορφώνεται έχει στοιχεία κατασταλτικού χαρακτήρα	89	3,034	1,081	0.097
	30	3,400	,932	

Η αντίστοιχη ανάλυση για την εξέταση της σχέσης του χρόνου προϋπηρεσίας στη Δημοτική Αστυνομία με τις μεταβλητές που αφορούσαν την αναβάθμιση του θεσμού παρουσιάζεται ακολούθως στον πίνακα 20. Όπως προκύπτει, η πεποίθηση ότι ηκατηγοριοποίηση των αρμοδιοτήτων με βάση τα πληθυσμιακά κριτήρια ευνοεί τη λειτουργία της υπηρεσίας παρουσίαζε μια αρνητική συσχέτιση με τα έτη προϋπηρεσίας στη Δημοτική Αστυνομία ($p=0.028$).

Πίνακας 20: Η συσχέτιση του χρόνου προϋπηρεσίας στη Δημοτική Αστυνομία με τις επιμέρους παραμέτρους της αναβάθμισης του θεσμού και της επίτευξης στόχων

		Έτη προϋπηρεσίας στη Δημοτική Αστυνομία
Οι αρμοδιότητες όπως διαμορφώνονται μπορούν να εφαρμοστούν στο Δήμο όπου εργάζομαι στο σύνολο τους	P	-,015 ,873
	N	119
Η κατηγοριοποίηση των αρμοδιοτήτων με βάση πληθυσμιακά κριτήρια ευνοεί τη λειτουργία της υπηρεσίας.	P	-,202* ,028
	N	119
Η προσθήκη νέων αρμοδιοτήτων Κ.Ο.Κ. ενισχύει το έργο των Δημοτικών Αστυνομικών	P	-,096 ,297
	N	119
Η προσθήκη πρόσθετων μέσων εξοπλισμού θα ενισχύσει την ασφάλεια μου κατά την άσκηση των καθηκόντων μου	P	-,161 ,080
	N	119
Ο τρόπος με τον οποίο ρυθμίζονται τα θέματα υπηρεσιακής κατάστασης των αστυνομικών είναι ευνοϊκός	P	-,027 ,767
	N	119
Η ρύθμιση της μετάταξης σε άλλο κλάδο μετά την πάροδο 10ετίας σε θέση δημοτικού αστυνομικού θα έπρεπε να αλλάξει	P	-,007 ,939
	N	119
Η Ιεραρχία όπως διαμορφώνεται με το βαθμολόγιο ρυθμίζει με τρόπο σωστό των υπαλλήλων	P	,019 ,837
	N	119

Η Σύσταση των Οργανικών Μονάδων Δημοτικής Αστυνομίας στο Υπουργείο Εσωτερικών ενισχύσει στην Οργάνωση των Υπηρεσιών της Δημοτικής Αστυνομίας	Συντελεστής θα συσχετίσθ P	,129 ,161 119
Η ενίσχυση της Δημοτικής Αστυνομίας ανθρώπινο δυναμικό θα καθορίσει την επιτυχία αλλαγής	σε Συντελεστής θα συσχετίσθ P N	,081 ,383 119
Ο θεσμός της Δημοτικής Αστυνομίας διαμορφώνεται έχει στοιχεία κατασταλτικού χαρακτήρα	όπως Συντελεστής θα συσχετίσθ P N	,149 ,106 119

Στον παρακάτω πίνακα 21 παρατίθεται η αντίστοιχη ανάλυση για το Δήμο Εργασίας. Όπως διαπιστώνεται από το σχετικό πίνακα, δεν υπήρχε κάποια στατιστικά σημαντική σχέση.

Πίνακας 21: Οι διαφορές στις επιμέρους παραμέτρους της αναβάθμισης του θεσμού της Δημοτικής Αστυνομίας και της επίτευξης των στόχων με βάση τον πληθυσμό του Δήμου

	Πληθυσμός Δήμου	Μέση τιμή	Τυπική απόκλιση	p	
Οι αρμοδιότητες όπως διαμορφώνονται μπορούν να εφαρμοστούν στο Δήμο όπου εργάζομαι στο σύνολο τους	6000 έως 100000 100001 και άνω	62 57	2,710 2,842	1,136 1,386	0.739
Η κατηγοριοποίηση των αρμοδιοτήτων με βάση τα πληθυσμιακά κριτήρια ευνοεί τη λειτουργία της υπηρεσίας.	6000 έως 100000 100001 και άνω	62 57	3,242 3,105	1,035 1,096	0.399
Η προσθήκη νέων αρμοδιοτήτων ενισχύει το έργο των Δημοτικών	K.O.K. 6000 έως 100000	62	3,629	1,134	0.588

Αστυνομικών	100001	και	57	3,491	1,197	
	άνω					
Η προσθήκη πρόσθετων μέσων αμυντικού εξοπλισμού θα ενισχύσει την ασφάλεια μου κατά την άσκηση των καθηκόντων μου	6000 100000	έως	62	3,323	1,225	0.720
	100001	και	57	3,175	1,390	
	άνω					
Ο τρόπος με τον οποίο ρυθμίζονται τα θέματα υπηρεσιακής κατάστασης των Δημοτικών αστυνομικών είναι ευνοϊκός	6000 100000	έως	62	2,774	,982	0.978
	100001	και	57	2,754	1,057	
	άνω					
Η ρύθμιση της μετάταξης σε άλλο κλάδο μετά την πάροδο 10ετίας σε θέση δημοτικού αστυνομικού δεν θα έπρεπε να αλλάξει	6000 100000	έως	62	3,258	1,342	
	100001	και	57	3,316	1,403	0.790
	άνω					
Η Ιεραρχία όπως διαμορφώνεται με το νέο βαθμολόγιο ρυθμίζει με τρόπο σωστό την κατάταξη των υπαλλήλων	6000 100000	έως	62	3,048	1,062	0.168
	100001	και	57	2,737	1,126	
	άνω					
Η Σύσταση των Οργανικών Μονάδων Δημοτικής Αστυνομίας στο Υπουργείο Εσωτερικών θα ενισχύσει στην Οργάνωση των Υπηρεσιών της Δημοτικής Αστυνομίας	6000 100000	έως	62	4,065	,827	0.135
	100001	και	57	3,825	,847	
	άνω					
Η ενίσχυση της Δημοτικής Αστυνομίας σε ανθρώπινο δυναμικό θα καθορίσει την επιτυχία της αλλαγής	6000 100000	έως	62	4,113	,811	0.273
	100001	και	57	4,228	,926	
	άνω					
Ο θεσμός της Δημοτικής Αστυνομίας όπως διαμορφώνεται έχει στοιχεία κατασταλτικού χαρακτήρα	6000 100000	έως	62	3,113	1,072	0.847
	100001	και	57	3,140	1,042	
	άνω					

Ακολούθως, στον πίνακα 22 παρουσιάζονται οι αντίστοιχες αναλύσεις όσον αφορά την αποτίμηση για το περιεχόμενο της αλλαγής. Όπως μπορεί να διαπιστωθεί από τον πίνακα, το φύλο δεν διαφοροποιούσε καμία εκ των εξεταζόμενων παραμέτρων.

Πίνακας 22: Οι διαφορές στις επιμέρους παραμέτρους του περιεχομένου της αλλαγής με βάση το φύλο

Φύλο		N	Μέση τιμή	Τυπική απόκλιση	p
Θεωρώ πως η	Άντρας	89	3,539	1,023	0.868
αναμόρφωση του	Γυναίκα				
θεσμικού πλαισίου της					
Δημοτικής Αστυνομίας		30	3,533	1,008	
θα έχει οφέλη για τις					
Τοπικές κοινωνίες					
Η εφαρμογή του νέου	Άντρας	89	3,247	1,131	0.696
θεσμικού πλαισίου	Γυναίκα				
ενισχύσει την					
αποδοτικότητα της		30	3,333	1,124	
Υπηρεσίας της					
Δημοτικής Αστυνομίας					
Με την εφαρμογή του	Άντρας	89	3,348	1,098	0.407
νέου θεσμικού πλαισίου	Γυναίκα				
θα είναι σε θέση οι					
Υπηρεσίες Δημοτικής					
Αστυνομίας να		30	3,167	,949	
ανταποκριθούν με					
καλύτερο τρόπο στις					
απαιτήσεις των πολιτών					
Αποκαθίστανται	οι Άντρας	89	3,101	,929	0.668

δυσλειτουργίες	Γυναίκα			
προηγούμενων				
μεταρρυθμίσεων	σε			
θέματα της Υπηρεσιακής		30	3,133	1,008
κατάστασης	των			
υπαλλήλων	της			
Δημοτικής Αστυνομίας				

Στον Πίνακα 23 παρουσιάζεται η ανάλυση για τη συσχέτιση του χρόνου προϋπηρεσίας στη Δημοτική Αστυνομία με την αντίληψη για το περιεχόμενο της αλλαγής. Όπως μπορεί να διαπιστωθεί, καμία εκ των εξεταζόμενων συσχετίσεων δεν ήταν στατιστικά σημαντική.

Πίνακας 23: Η συσχέτιση του χρόνου προϋπηρεσίας στη Δημοτική Αστυνομία με την αντίληψη για το περιεχόμενο της αλλαγής

	Έτη προϋπηρεσίας στη Δημοτική Αστυνομία
Θεωρώ πως η αναμόρφωση του Συντελεστή θεσμικού πλαισίου της Δημοτικής συσχέτισης Αστυνομίας θα έχει οφέλη για τις P	,000
Τοπικές κοινωνίες	,998
	N
Η εφαρμογή του νέου θεσμικού Συντελεστή πλαισίου θα ενισχύσει την συσχέτισης αποδοτικότητα της Υπηρεσίας της P	119
Δημοτικής Αστυνομίας	-,103
	N
Με την εφαρμογή του νέου θεσμικού Συντελεστή πλαισίου θα είναι σε θέση οι Υπηρεσίες συσχέτισης Δημοτικής Αστυνομίας να P	,265
ανταποκριθούν με καλύτερο τρόπο στις N	119
απαιτήσεις των πολιτών	-,069
	,459

Αποκαθίστανται οι δυσλειτουργίες Συντελεστής προηγούμενων μεταρρυθμίσεων σε συσχέτισης θέματα της Υπηρεσιακής κατάστασης P των υπαλλήλων της Δημοτικής N Αστυνομίας	-,048 ,602 119
---	----------------------

Τέλος, στον παρακάτω πίνακα 24 παρουσιάζονται οι διαφορές στις εξεταζόμενες ερωτήσεις με βάση τον πληθυσμό του Δήμου των συμμετεχόντων. Όπως διαπιστώνεται, σε καμία περίπτωση δεν διαπιστώθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφορές.

Πίνακας 24: Οι διαφορές στις επιμέρους παραμέτρους του περιεχομένου της αλλαγής με βάση τον πληθυσμό του Δήμου

	Πληθυσμός Δήμου	Μέση τιμή	Τυπική απόκλιση	p
Θεωρώ πως η αναμόρφωση του θεσμικού πλαισίου της Δημοτικής Αστυνομίας έχει οφέλη για τις Τοπικές κοινωνίες	6000 έως 100000 100001 και άνω	62 3,581 57 3,491	1,079 ,947	0.637
Η εφαρμογή του νέου θεσμικού πλαισίου θα ενισχύσει την αποδοτικότητα της Υπηρεσίας της Δημοτικής Αστυνομίας	6000 έως 100000 100001 και άνω	62 3,403 57 3,123	1,047 1,196	0.258
Με την εφαρμογή του νέου θεσμικού πλαισίου θα είναι σε θέση οι Υπηρεσίες Δημοτικής Αστυνομίας να ανταποκριθούν με καλύτερο τρόπο στις απαιτήσεις των πολιτών	6000 έως 100000 100001 και άνω	62 3,484 57 3,105	1,067 1,029	0.066
Αποκαθίστανται οι δυσλειτουργίες προηγούμενων μεταρρυθμίσεων σε θέματα της Υπηρεσιακής κατάστασης των υπαλλήλων της Δημοτικής Αστυνομίας	6000 έως 100000 100001 και άνω	62 3,129 57 3,088	,983 ,911	0.792

7.6 Συζήτηση αποτελεσμάτων

7.6.1 Θεωρητική απόδοση & πρακτικές προεκτάσεις

Ως συνάρτηση των παραπάνω, φαίνεται ότι υπάρχει μία σε γενικές γραμμές ουδέτερη αξιολόγηση των συμμετεχόντων για τις αλλαγές οι οποίες επιχειρούνται στη Δημοτική Αστυνομία. Πράγματι, μέσα από την περιγραφική ανάλυση των δεδομένων της παρούσας έρευνας διαπιστώνεται μία σχετικά ικανή ετοιμότητα από πλευράς των Δημοτικών Αστυνομικών για υιοθέτηση των αλλαγών, μία μέτρια αποτίμηση για τα προσωπικά οφέλη που θα υπάρξουν, όπως επίσης για την αναβάθμιση του θεσμού της Δημοτικής Αστυνομίας και την επίτευξη των στόχων της μεταρρύθμισης, για την υποστήριξη που υπάρχει από τη διοίκηση και για την αντίληψη όσον αφορά το περιεχόμενο της αλλαγής. Οι παράμετροι αυτοί σχετίζονται μεταξύ τους, όπως διαπιστώνεται από την ανάλυση συντελεστών συσχέτισης, οδηγώντας επομένως στη διαπίστωση πως όσοι διακρίνονται από θετικότερες αντιλήψεις στη μία παράμετρο διακρίνονται από θετικότερες αντιλήψεις στις υπόλοιπες παραμέτρους. Επιπλέον, φαίνεται ότι δεν υπάρχουν διαφοροποιήσεις στην αποτίμηση για τις εξεταζόμενες παραμέτρους με βάση τα κοινωνικοδημογραφικά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων της έρευνας.

Η απουσία σχετικών διαφοροποιήσεων με βάση τα κοινωνικοδημογραφικά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων της μελέτης πρέπει να μας οδηγήσει σε εναλλακτικές ερμηνείες των αποτελεσμάτων της έρευνας. Ενδεχομένως τα αποτελέσματα της μελέτης να πρέπει να ερμηνευτούν ως συνάρτηση άλλων παραμέτρων. Βάσει μιας σχετικής μελέτης στην Πολωνία, οι αξίες των εργαζομένων στην αστυνομία, όπως για παράδειγμα ο αλτρουισμός, καθορίζουν σε μεγάλο βαθμό την εργασιακή εμπλοκή των αστυνομικών (Basinska&Dåderman, 2019). Θα μπορούσε επομένως να θεωρηθεί ότι η αποτίμηση των συμμετεχόντων για τις αλλαγές που προωθούνται είναι συνάρτηση ευρύτερων αξιακών τους αντιλήψεων και όχι κοινωνικοδημογραφικών μεταβλητών.

Πέραν από τις αξιακές τους αντιλήψεις, πιθανώς οι όποιες διαφοροποιήσεις να μπορούσαν να αποδοθούν και σε ευρύτερες αντιλήψεις όσον αφορά τον εαυτό από πλευράς των συμμετεχόντων. Μία κεντρική παράμετρος που καθορίζει την αποτελεσματικότητα των αστυνομικών στο εργασιακό περιβάλλον είναι η αυτοαποτελεσματικότητα, η οποία αναφέρεται στην ευρύτερη δυνατότητα του ατόμου να αντιμετωπίζει προκλήσεις, εμπόδια και δυσκολίες (Chen&Kao, 2011; Eikenhoutetal., 2022). Ενδεχομένως η αυτοαποτελεσματικότητα να μπορούσε να επεξηγήσει τις όποιες

στάσεις των δημοτικών αστυνομικών έναντι των μεταρρυθμίσεων που επί του παρόντος προωθούνται.

Σε κάθε περίπτωση, πρόκειται για θεωρητικές αποδόσεις των διαπιστώσεων της μελέτης, που δεν υποστηρίζονται άμεσα από τα δεδομένα της έρευνας, με τις επεξηγήσεις της παρούσας μελέτης να είναι κυρίως περιγραφικές και να αναδεικνύουν ένα σημαντικό πρόβλημα στη Δημοτική Αστυνομία, δεδομένου ότι οι μεταρρυθμίσεις που προωθούνται δεν φαίνεται να υποστηρίζονται σε μεγάλο βαθμό από το προσωπικό της. Η περιορισμένη αντίληψη για την υποστήριξη από τη διοίκηση ενδεχομένως να έχει έναν κεντρικό ρόλο προς αυτή την κατεύθυνση. Είναι γεγονός ότι το αστυνομικό σώμα διοικείται σε διεθνές επίπεδο βάσει της συγκεντρωτικής και top-down άσκησης ηγεσίας, κάτι το οποίο καθιστά τις όποιες αποφάσεις της διοίκησης ιδιαίτερα καθοριστικές (Flynn&Herrington, 2015). Συνεπώς, η υποστήριξη από τη διοίκηση ενδεχομένως να ευθύνεται σε μεγάλο βαθμό για την περιορισμένη ετοιμότητα υιοθέτησης των αλλαγών, τα περιορισμένα αντιλαμβανόμενα προσωπικά οφέλη και την περιορισμένη αναβάθμιση της Δημοτικής Αστυνομίας στην επίτευξη των στόχων της, όπως επίσης και για την επιφυλακτική στάση των συμμετεχόντων σχετικά με το περιεχόμενο της αλλαγής.

Με βάση τα παραπάνω, κρίνεται επιβεβλημένη η ανάπτυξη περαιτέρω ενεργειών από πλευράς της διοίκησης της Δημοτικής Αστυνομίας. Ενδεχομένως ωστόσο για τη βελτίωση των στάσεων των Δημοτικών Αστυνομικών να απαιτείται η ευρύτερη συμμετοχή τους στο εγχείρημα της συγκεκριμένης μεταρρύθμισης. Πράγματι, δεδομένου ότι στη συντριπτική πλειονότητα των σχετικών περιπτώσεων η ηγεσία της αστυνομίας πραγματοποιείται μέσω ενός top-down μοντέλου, έχει αναπτυχθεί ένας γόνιμος προβληματισμός σε διεθνές επίπεδο όσον αφορά τη μεταβολή αυτού του μοντέλου. Αντιθέτως, προκρίνεται η μετασχηματιστική ηγεσία και η συμπερίληψη του συνόλου των στελεχών της αστυνομίας στη διαδικασία λήψης αποφάσεων (Smirnovetal., 2019). Πιθανός επομένως η επιφυλακτική στάση των συμμετεχόντων της παρούσας έρευνας να αντανακλά μία ευρύτερη αναγκαιότητα μεταβολής του τρόπου με τον οποίο ασκείται η ηγεσία στη Δημοτική Αστυνομία. Η ευρύτερη μεταβολή του τρόπου άσκησης της ηγεσίας στη Δημοτική Αστυνομία κρίνεται συνεπώς αναγκαία για την αποτελεσματική υποστήριξη της μεταρρύθμισης που προωθείται και συνιστά την κεντρική καταληκτική πρόταση της παρούσας μελέτης.

7.6.2 Περιορισμοί & προτάσεις για τη μελλοντική έρευνα

Σε κάθε περίπτωση, η έρευνα διακρίνεται από ορισμένους περιορισμούς οι οποίοι οφείλουν να επισημανθούν. Ένας πρώτος περιορισμός είναι αυτός της

αντιπροσωπευτικότητας του εξεταζόμενου δείγματος. Ο περιορισμός της αντιπροσωπευτικότητας προκύπτει κυρίως λόγω του ότι οι μετρήσεις της έρευνας συμπληρώθηκαν μέσω του διαδικτύου. Η συμπλήρωση των μετρήσεων μέσω του διαδικτύου συνεπάγεται μειωμένη πιθανότητα συμμετοχής σε μία μελέτη για άτομα τα οποία έχουν περιορισμένες ψηφιακές δεξιότητες ή περιορισμένη πρόσβαση στο διαδίκτυο (Babbie, 2013). Άλλωστε, στη συγκεκριμένη μελέτη συμπεριλήφθηκαν μόλις 8 συμμετέχοντες ηλικίας άνω των 51 ετών, αποτελώντας το 6.7% του εξεταζόμενου δείγματος. Αυτό ενδεχομένως να μην είναι σύμφωνο με την ποσόστωση των ατόμων αυτής της ηλικίας στο δυναμικό της Δημοτικής Αστυνομίας. Συνεπώς, το δείγμα της έρευνας ενδεχομένως να στερείται αντιπροσωπευτικότητας ως προς τον ευρύτερο πληθυσμό- στόχο, οδηγώντας έτσι σε έναν σχετικό περιορισμό όσον αφορά τις διαπιστώσεις της έρευνας.

Ένας άλλος περιορισμός έχει να κάνει με το αριθμητικό μέγεθος του εξεταζόμενου δείγματος. Για πρακτικούς λόγους, στη συγκεκριμένη μελέτη συμπεριλήφθηκε ένα δείγμα 119 συμμετεχόντων. Ωστόσο, ο υπολογισμός του μεγέθους δείγματος που εντάσσεται σε μία έρευνα είναι χρήσιμο να πραγματοποιείται βάσει κάποιας φόρμουλας υπολογισμού του αναγκαίου μεγέθους δείγματος, καθώς κατά τον τρόπο αυτό περιορίζεται ο κίνδυνος για στατιστικό σφάλμα τύπου 1 και τύπου 2, που αφορούν την εσφαλμένη απόρριψη και αποδοχή της μηδενικής υπόθεσης, αντίστοιχα (Campbell&Machin, 1999). Στη συγκεκριμένη μελέτη κάτι τέτοιο δεν πραγματοποιήθηκε, οδηγώντας επομένως και σε ένα σχετικό περιορισμό στατιστικού σφάλματος.

Ένας τρίτος περιορισμός έχει να κάνει με τις μετρήσεις που χορηγήθηκαν στους συμμετέχοντες. Οι μετρήσεις αυτές ήταν μη σταθμισμένες, κάτι που από μεθοδολογικής απόψεως συνεπάγεται αυξημένο κίνδυνο για την αξιοπιστία τους (Σταλίκας και συν., 2012). Ωστόσο, η χρήση μη σταθμισμένων μετρήσεων ήταν επιβεβλημένη, δεδομένου πως το ζήτημα αυτό δεν είχε εξεταστεί μέσα από την προγενέστερη βιβλιογραφία και πως ήταν επομένως αδύνατη η εύρεση κάποιου άλλου ερωτηματολογίου που να εξετάζει το ίδιο ζήτημα.

Με βασική τη στόχευση, τα αποτελέσματα και τους περιορισμούς της παρούσας μελέτης, μπορούν να πραγματοποιηθούν και ορισμένες προτάσεις για τη μελλοντική έρευνα. Μία πρόταση για τη μελλοντική έρευνα έχει να κάνει τη διεξαγωγή μιας μελέτης κατά τρόπο με τον οποίο υπερβαίνονται οι περιορισμοί του παρόντος εγχειρήματος, κύριος αυτός που αφορά την αντιπροσωπευτικότητα του εξεταζόμενου δείγματος. Η χρήση τεχνικών όπως η στρωματοποιημένη δειγματοληψία θα μπορούσε να οδηγήσει σε μεγαλύτερη

αντιπροσωπευτικότητα, μία μέθοδος που ενδείκνυται για την αντιπροσωπευτική συμπερίληψη συμμετεχόντων με βάση χαρακτηριστικά όπως το φύλο, η ηλικία, το εκπαιδευτικό επίπεδο κ.α. (Christensen, 2004). Επομένως, μία πρώτη πρόταση για τη μελλοντική έρευνα αφορά την εξέταση του ίδιου ζητήματος σε ένα μεγαλύτερο και πιο αντιπροσωπευτικό δείγμα, ώστε να αντιμετωπιστούν οι σχετικοί περιορισμοί.

Μία δεύτερη πρόταση έχει να κάνει με τη διεξαγωγή μιας ποιοτικής έρευνας με την ίδια στόχευση. Από τη φύση τους, οι ποσοτικές έρευνες ενδείκνυνται για την διαπίστωση σχέσεων ανάμεσα σε εξεταζόμενες μεταβλητές, χωρίς όμως να μπορούν να οδηγήσουν στην βαθύτερη διερεύνηση ενός φαινομένου και των αιτιακών παραγόντων που το διαμορφώνουν (Robson, 2002). Θα μπορούσε επομένως να προταθεί η διεξαγωγή μιας ποιοτικής μελέτης με τη χρήση συνεντεύξεων, ούτως ώστε να εξεταστούν εις βάθος οι αντιλήψεις των Δημοτικών Αστυνομικών για τις αλλαγές που προωθούνται. Κατά τον τρόπο αυτό, θα μπορούσαν να εξεταστούν οι αποδόσεις για τις σχετικές αντιλήψεις που διαπιστώθηκαν μέσω της περιγραφικής ανάλυσης δεδομένων. Για παράδειγμα, θα μπορούσε να διαπιστωθεί αν η αυτοαποτελεσματικότητα έναντι της αντιμετώπισης των αλλαγών καθορίζει και τις στάσεις τους ως προς αυτές.

Τέλος, μία τρίτη πρόταση για τη μελλοντική έρευνα έχει να κάνει με τη διεξαγωγή μιας ανάλογης μελέτης σε όσους είναι υπεύθυνοι για την χάραξη πολιτικών σχετικά με τη Δημοτική Αστυνομία στη χώρα μας. Η συγκεκριμένη έρευνα θα μπορούσε επίσης να βασιστεί στην ποιοτική προσέγγιση, ώστε να μελετηθούν εις βάθος οι στάσεις και οι απόψεις τους για τις αλλαγές που προωθούνται. Κατά τον τρόπο αυτό, θα μπορούσε να εξεταστεί και η δική τους αποτίμηση περί των αλλαγών που προωθούνται, ώστε κατόπιν της συνδυαστικής εξέτασης των αντιλήψεων των Δημοτικών Αστυνομικών και των υπευθύνων χάραξης πολιτικών να προκύψουν πληρέστερες προτάσεις για τις μεταρρυθμίσεις που προωθούνται.

7.7 Συμπεράσματα

Στη συγκεκριμένη μελέτη εξετάστηκε η αποτίμηση των Δημοτικών Αστυνομικών ως προς τις αλλαγές που επί του παρόντος προωθούνται στη Δημοτική Αστυνομία. Η έρευνα διεξήχθη σε 119 αστυνομικούς μέσω του διαδικτύου. Μέσα από την περιγραφική ανάλυση των δεδομένων της παρούσας έρευνας διαπιστώνεται μία σχετικά ικανή ετοιμότητα από πλευράς των Δημοτικών Αστυνομικών για υιοθέτηση των αλλαγών, μία μέτρια αποτίμηση για τα προσωπικά οφέλη που θα υπάρξουν, όπως επίσης για την αναβάθμιση του θεσμού της Δημοτικής Αστυνομίας και την επίτευξη των στόχων της μεταρρύθμισης, για την υποστήριξη που υπάρχει από τη διοίκηση και για την αντίληψη όσον αφορά το περιεχόμενο της αλλαγής. Οι παράμετροι αυτοί σχετίζονται μεταξύ τους, όπως διαπιστώνεται από την ανάλυση συντελεστών συσχέτισης, οδηγώντας επομένως στη διαπίστωση πως όσοι διακρίνονται από θετικότερες αντιλήψεις στη μία παράμετρο διακρίνονται από θετικότερες αντιλήψεις στις υπόλοιπες παραμέτρους. Αρνητική συσχέτιση προέκυψε μόνο από την ανάλυση για την εξέταση της σχέσης του χρόνου προϋπηρεσίας στη Δημοτική Αστυνομία με τις μεταβλητές που αφορούσαν την αναβάθμιση του θεσμού. Αυτή προκύπτει στην ερώτηση η'' κατηγοριοποίηση των αρμοδιοτήτων με βάση τα πληθυσμιακά κριτήρια ευνοεί τη λειτουργία της υπηρεσίας όπου παρουσίαζε μια αρνητική συσχέτιση με τα έτη προϋπηρεσίας στη Δημοτική Αστυνομία.

Επιπλέον, φαίνεται ότι δεν υπάρχουν διαφοροποιήσεις στην αποτίμηση για τις εξεταζόμενες παραμέτρους με βάση τα κοινωνικοδημογραφικά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων της έρευνας, με εξαίρεση την ύπαρξη μιας σημαντικής διαφοράς που προέκυψε από την ανάλυση των επιμέρους ερωτήσεων των κλιμάκων που αφορούν στην αναβάθμιση του θεσμού της δημοτικής αστυνομίας καθώς και της κλίμακας που αφορούσε στην αντίληψη για το περιεχόμενο της αλλαγής. Η διαφορά αυτή ανάμεσα στις δυο ομάδες είναι αυτή της αντίληψης περί της ρύθμισης της μετάταξης σε άλλο κλάδο, όπου η αποτίμηση των αντρών ήταν σημαντικά πιο θετική από αυτή των γυναικών.

Συνεπώς, υπάρχει μια ομοιογενής αποτίμηση μεταξύ των συμμετεχόντων, με μέτριες σε γενικές γραμμές αντιλήψεις ως προς τη μεταρρύθμιση που προωθείται. Ενδεχομένως κάτι τέτοιο να αποδίδεται στην περιορισμένη υποστήριξη των αλλαγών από την ηγεσία, ως συνάρτηση ενός αρτηριοσκληρωτικού top-down μοντέλου άσκησης ηγεσίας στη Δημοτική Αστυνομία. Η μεταβολή του υφιστάμενου μοντέλου ηγεσίας στη Δημοτική

Αστυνομία, δίνοντας έμφαση στη μετασχηματιστική ηγεσία, ενδεχομένως να είναι αναγκαία για την αποτελεσματικότερη εφαρμογή των αλλαγών.

Βιβλιογραφία

Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία

- [1] Armenakis, A. A., & Bedeian, A. G. (1999). Organizational change: A review of theory and research in the 1990s. *Journal of management*, 25(3), 293-315.
- [2] Armenakis, A. A., Harris, S. G., & Mossholder, K. W. (1993), «Creating readiness for organizational change. *Human Relations*», 46(6), 681-704
- [3] Ammons, D. N. (1999). A Proper Mentality for Benchmarking. *Public Administration Review*, 59(2), 105-109. Azzone, G., & Palermo, T. (2011). Adopting performance appraisal and reward systems: A qualitative analysis of public sector organisational change. *Journal of organizational change management*, 24(1), 90-111.
- [4] Appelbaum, S.H., Habashy, S., Malo, J. and Shafiq, H. (2012), "Back to the future: revisiting Kotter's 1996 change model", *Journal of Management Development*, Vol. 31 No. 8, pp. 764-782. Bareil, C. (2013). Two paradigms about resistance to change. *Organization Development Journal*, 31(3), 59.
- [5] Aslam, U., Ilyas, M., Imran, M. K., & Rahman, U. U. (2016). Detrimental effects of cynicism on organizational change: an interactive model of organizational cynicism (a study of employees in public sector organizations). *Journal of Organizational Change Management*, 29(4), 580-598.
- [6] Avey, J. B., Wernsing, T. S., & Luthans, F. (2008). Can positive employees help positive organizational change? Impact of psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviors. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 44(1), 48-70.
- [7] Axtell, C., Holman, D., Unsworth, K., Wall, T., Waterson, P., & Harrington, E. (2000). Shopfloor innovation: Facilitating the suggestion and implementation of ideas. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 265-285.
- [8] Beer, M., & Nohria, N. (2000). Cracking the code of change. *Harvard business review*, 78(3), 133-141.
- [9] Burke, W. W. (2018). *Organization change: Theory and practice*. SAGE Publications.

- [10] Burnes, B. (2004). Kurt Lewin and the planned approach to change: a re-appraisal. *Journal of Management studies*, 41(6), 977-1002.
- [11] Burnes, B. (2015). Understanding Resistance to Change - Building on Coch and French. *Journal of Change Management*, 15(2), 92-116.
- [12] Biech, 2007. *Thriving Through Change: A Leader's Practical Guide to Change Mastery*
- [13] Bouckaert, G., Peters, B. G., & Verhoest, K. (2010). The coordination of public sector organizations: Shifting patterns of public management. Palgrave Macmillan.
- [14] Boyne, G. A. (2006). Strategies for public service turnaround: Lessons from the private sector? *Administration & Society*, 38(3), 365-388.
- [15] Burke, W.W. (2002) *Organizational Change: Theory and Practice*. Sage, Thousand Oaks. Bovaird, T., & Löffler, E. (2015). *Public management and governance*. Routledge.
- [16] Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement*. John Wiley & Sons.
- [17] Bryson, J. M., Crosby, B. Γ., & Bloomberg, Λ. (2014). Διακυβέρνηση δημόσιας αξίας: Υπέρβαση της παραδοσιακής δημόσιας διοίκησης και της νέας δημόσιας διοίκησης. *Επιθεώρηση Δημόσιας Διοίκησης*, 74(4), 445-456.
- [18] Cunningham, C.E., Woodward, C.A., Shannon, H.S., and Macintosh, J. (2002) "Readiness for organizational change A longitudinal study of workplace, psychological and behavioural correlates". *Journal of occupational and Organizationa Psychology Vol.*, 75, pp .377
- [19] Cawsey, T. F., Deszca, G., & Ingols, C. (2016). *Organizational change: An action-oriented toolkit*. SAGE Publications.
- [20] Caldwell, S. D., Herold, D. M., & Fedor, D. B. (2004). Toward an understanding of the relationships among organizational change, individual differences, and changes in person-environment fit: A cross-level study. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 868-882.

- [21] Coghlan & Brannick, 2014. *Doing Action Research in Your Own Organization*
- [22] Camp, 1989. *Benchmarking: The Search for Industry Best Practices that Lead to Superior Performance.*
- [23] Cummings, T.G. and Worley, C.G. (2014) *Organization Development and Change.* Cengage Learning, Boston, MA. Cinite, I., Duxbury, L. E., & Higgins, C. (2009). Measurement of perceived organizational readiness for change in the public sector. *British Journal of Management*, 20(2), 265-277.
- [24] Charron, N., Dijkstra, L., & Lapuente, V. (2014). Regional governance matters: Quality of government within European Union member states. *Regional Studies*, 48(1), 68-90.
- [25] Dent, E. B., & Goldberg, S. G. (1999). Challenging “resistance to change”. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 35(1), 25-41.
- [26] Dalamagas, B. (2000). Public sector and economic growth: the Greek experience. *Applied Economics*, 32(3), 277-288.
- [27] Dunphy, D., & Stace, D. (1993). The strategic management of corporate change. *Human relations*, 46(8), 905-920.
- [28] Patrick Dawson: *Organizational Change – A Processual Approach: 1994*, London: Paul Chapman. Edelman, L. B. (1992). *Legal ambiguity and symbolic structures .*
- [29] Eisenbeiss, S. A., Knippenberg, D. V., & Fahrbach, C. M. (2015). Doing well by doing good? Analyzing the relationship between CEO ethical leadership and firm performance. *Journal of Business Ethics*, 128(3), 635-651.
- [30] Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach.* Cambridge University Press.
- [31] Farjoun, M. (2010). Beyond dualism: Stability and change as a duality. *Academy of Management Review*, 35(2), 202-225.

- [32] Featherstone, K. (2015). External conditionality and the debt crisis: the 'Troika' and public administration reform in Greece. *Journal of European Public Policy*, 22(3), 295-314.
- [33] Ford, J. D., Ford, L. W., & D'Amelio, A. (2008). Resistance to change: The rest of the story. *Academy of Management Review*, 33(2), 362-377.
- [34] Fernandez, S., & Rainey, H. G. (2006). Managing successful organizational change in the public sector. *Public Administration Review*, 66(2), 168-176.
- [35] French, W.L. and Bell, C.H. (1999) *Organization Development: Behavioural Science Interventions for Organization Improvement*. Prentice-Hall, Upper Saddle River.
- [36] Featherstone, K. (2011). The Greek sovereign debt crisis and EMU: A failing state in a skewed regime. *Journal of Common Market Studies*, 49(2), 193-217.
- [37] Gilley, A., Gilley, J. W., & McMillan, H. S. (2009). Organizational change: Motivation, communication, and leadership effectiveness. *Performance Improvement Quarterly*, 21(4), 75-94.
- [38] Jeff Hiatt, 2006. *ADKAR: A Model for Change in Business, Government, and Our Community*.
- [39] Hellenic Parliament. (2008). Law 3731/2008: Administrative reform of local authorities of first and second level - New institutional framework for the Municipal Police - Regulations of the Ministry of Interior and Public Order and other provisions. Athens: National Printing House.
- [40] Hanpachern, C., (1997) *The extension of theory of margin: A framework for assessing readiness for change*, Unpublished Doctoral Dissertation, Colorado State University, Fort Collins.
- [41] Holt D. T., Armenakis A. A., Harris S. G., Field H. S. (2007). *Toward a Comprehensive Definition of Readiness for Change: A Review of Research and Instrumentation*. *Research in Organizational Change and Development*.

- [42] Holt, D. T., Armenakis, A. A., Feild, H. S., & Harris, S. G. (2007). Readiness for organizational change: The systematic development of a scale. *The Journal of applied behavioral science*, 43(2), 232-255.
- [43] Judge, W. Q., Thoresen, C. J., Pucik, V., & Welbourne, T. M. (1999). Managerial coping with organizational change. *Journal of Applied Psychology*, 84(1), 107-122.
- [44] James, O. (2003). The executive agency revolution in Whitehall. *Public Interest Versus Bureau-Shaping Perspectives*.
- [45] Kotter, J. P. (1995). Leading change: Why transformation efforts fail. *Harvard business review*, 73(2), 59-67.
- [46] Kotter, J. P. (1995). Leading change: Why transformation efforts fail. *Harvard business review*, 73(2), 59-67.
- [47] Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Harvard Business Press.
- [48] Kotter, J. P., & Schlesinger, L. A. (2008). Choosing strategies for change. *Harvard business review*, 86(7/8), 130.
- [49] Kernaghan, K., Marson, B., & Borins, S. (2000). The new public organization. The Institute of Public Administration of Canada.
- [50] Kouzis, Y. (2002). Administrative reform in Greece: The question of administrative efficiency. In *Public administration in the Balkans* (pp. 219-232). Nomiki Bibliothiki.
- [51] Karydis, V. (2011). Greek police and political change: At the crossroads of tradition and reform. *Crime, Law and Social Change*, 55(4), 307-322.
- [52] Karydis, V. (2023). Reforming the Greek Municipal Police: An Overview of the 2021-2022 Reform Initiative. In C. Benoît Dupont and J. van Dijk (Eds.), *Policing in Europe: Challenges and Reforms in the 21st Century* (pp. 89-105). Oxford University Press.
- [53] Koutsoukis, K. (2012). Economic crisis, austerity and police reforms: The case of Greece. In C. Benoît Dupont and J. van Dijk (Eds.), *The History of Policing in Europe: Challenges and Reforms* (pp. 85-102). Oxford University Press.

- [54] Lewin, K. (1947). Frontiers in group dynamics. *Human relations*, 1(1), 5-41.
- [55] Lewin, K. (1951). *Field theory in social science: Selected theoretical papers* (Edited by Dorwin Cartwright.).
- [56] Lines, R. (2005). The structure and function of attitudes toward organizational change. *Human resource development review*, 4(1), 8-32
- [57] Lewis, L. K. (2006). Employee Perspectives on Implementation Communication as Predictors of Perceptions of Success and Resistance. *Western Journal of Communication*, 70(1), 23-46.
- [58] Lines, R. (2004). Influence of participation in strategic change: resistance, organizational commitment and change goal achievement. *Journal of Change Management*, 4(3), 193-215.
- [59] Lampropoulou, M., & Oikonomou, G. (2018). Theoretical models of public administration and patterns of state reform in Greece. *International Review of Administrative Sciences*, 84 (1), 101-121.
- [60] Marks, M. L. (2001). Making mergers and acquisitions work: Strategic and psychological preparation. *Academy of Management Executive*, 15(2), 80-94.
- [61] Mintzberg, H. (1973). Strategy-making in three modes. *California management review*, 16(2), 44-53.
- [62] Mavrogordatos, G. T. (1997). From traditional clientelism to machine politics: the impact of PASOK populism in Greece. *South European Society & Politics*, 2(3), 1-26.
- [63] Nadler, D. A., & Tushman, M. L. (1989). Organizational frame bending: Principles for managing reorientation. *The executive*, 3(3), 194-204.
- [64] Oreg, S. (2006). Personality, context, and resistance to organizational change. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(1), 73-101.
- [65] Oreg, S., Vakola, M., & Armenakis, A. (2011). Change recipients' reactions to organizational change: A 60-year review of quantitative studies. *The Journal of Applied Behavioral Science*,

- [66] Oreg, S., Bartunek, J. M., Lee, G., & Do, B. (2018). An affect-based model of recipients' responses to organizational change events. *Academy of Management Review*, 43(1), 65-8
- [67] Pettigrew, A. M., Woodman, R. W., & Cameron, K. S. (2001). Studying organizational change and development: Challenges for future research. *Academy of management journal*, 44(4), 697-713..
- [68] Piderit, S. K. (2000). Rethinking resistance and recognizing ambivalence: A multidimensional view of attitudes toward an organizational change. *Academy of management review*, 25(4), 783-794.
- [69] Poister, T. H. (2010). The future of strategic planning in the public sector: Linking strategic management and performance. *Public Administration Review*, 70, s246-s254.
- [70] Poole, M. S., & Van de Ven, A. H. (2004). Theories of organizational change and innovation processes. *Handbook of organizational change and innovation*, 374-397.
- [71] Peters, B. G., & Pierre, J. (1998). Governance without government? Rethinking public administration. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 8(2), 223-243.
- [72] Rafferty, A. E., & Griffin, M. A. (2006). Perceptions of organizational change: A stress and coping perspective. *Journal of Applied Psychology*, 91(5), 1154-1162.
- [73] Papakonstantinou, G. (2003). Modernizing Greek police: Between European constraints and domestic resistance. *Policing & Society*, 13(4), 325-343. Papakonstantinou, G. (2023). Law, Policy, and Practice: The Evolution of the Greek Municipal Police under Law 5003/22. *European Journal of Criminology*, 20(3), 325-345
- [74] Schermerhorn J., Hunt J., Osborn R., 2000. *Organizational Behavior*
- [75] Schein, E. H. (1996). Culture: The missing concept in organization studies. *Administrative science quarterly*, 229-240. Spanou, C. (2008). State reform in Greece: responding to old and new challenges. *International Journal of Public Sector Management*, 21(2), 150

- [76] Sotiropoulos (2006) και Kickert (2011), Sotiropoulos, D.A. 2006. 'Patronage in South European Bureaucracies in the 1980s and 1990s: The Politicization of Central Public Administrations in Greece, Italy, Portugal and Spain', ECPR Workshops, Nicosia, April
- [77] Van de Ven, A. H., & Poole, M. S. (1995). Explaining development and change in organizations. *Academy of management review*, 20(3), 510-540.
- [78] (Vann, 2004; Barcan, 2010-) Vann, J. L. (2004). Resistance to change and the language of public organizations: A look at "clashing grammars" in large-scale information technology projects. *Public Organization Review*, 4(1), 47-73.
- [79] Van der Voet, J., Kuipers, B. S., & Groeneveld, S. (2016). Implementing change in public organizations: The relationship between leadership and affective commitment to change in a public sector context. *Public Management Review*, 18(6), 842-865.
- [80] Vigoda-Gadot, E., & Beerli, I. (2011). Change-oriented organizational citizenship behavior in public administration: The power of leadership and the cost of organizational politics. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 22(3), 573-596.
- [81] Wanberg, C. R., & Banas, J. T. (2000). Predictors and outcomes of openness to changes
- [82] in a reorganizing workplace. *Journal of applied psychology*, 85(1), 132.
- [83] Weick, K. E., & Quinn, R. E. (1999). Organizational change and development. *Annual review of psychology*, 50(1), 361-386.
- [84] Weiner, B. J. (2009). A theory of organizational readiness for change. *Implementation Science*, 4(1), 67.
- [85] Weisbord, M. R. (1978). Organizational diagnosis: A workbook of theory and practice. In *Organizational diagnosis: a workbook of theory and practice* (pp. 180-180).
- [86] Yang, K., & Hsieh, J. Y. (2007). Managerial effectiveness of government performance measurement: Testing a middle-range model. *Public Administration Review*, 67(5), 861-879.

Ελληνόγλωσση Βιβλιογραφία

- [1] Δημόπουλος, Χ., 2007. Αστυνομικό Δίκαιο, Νομική Βιβλιοθήκη, Αθήνα
- [2] Δοξαστάκης, Ζ., 2005. Οργάνωση και Λειτουργία της Δημοτικής Αστυνομίας, (τόμοι Α, Β, Γ,), Ηράκλειο
- [3] Ζάχος Π, (2010) Η ιστορική εξέλιξη του θεσμού της Δ.Α στην Ελλάδα και παρακολούθηση του συστήματος πρόσληψης και εκπαίδευσης του προσωπικού, Αθήνα.
- [4] Πατσιούρη Αικ. (2019), Η Οργανωσιακή αλλαγή στη Δημοτική αστυνομία .Μελέτη περίπτωσης Δημοτική Αστυνομία Αθήνας.
- [5] Κόσσυβας Α.(2022)Δημοτική Αστυνομία, υπάρχουσα κατάσταση και προοπτικές, Αθήνα.
- [6] (Ραμματά, 2018). Ραμματά, Μ., (2018). Μεταρρυθμιστικές απόπειρες στην ελληνική δημόσια διοίκηση. Θεωρία & Πράξη Διοικητικού Δικαίου, 8-9 (11), 708-721.
- [7] Φωτάκη, Μ. (2010). Γιατί οι δημόσιες πολιτικές αποτυγχάνουν τόσο συχνά; Διερεύνηση της χάραξης πολιτικής για την υγεία ως φαντασική και συμβολική κατασκευή. Οργάνωση, 12 (6), 703-720.
- [8] Χατζηθεοδωρίδου, Ε., 2017. Η οργανωσιακή κουλτούρα της Ελληνικής Αστυνομίας, , Αθήνα.
- [9] Λεωνίδας Σ. Χυτήρης, Οργανωσιακή Συμπεριφορά - Η Ανθρώπινη Συμπεριφορά σε οργανισμούς και επιχειρήσεις, εκδ. Interbooks, Αθήνα, 2001, ό.π. σελ. 326.)
- [10] Τσορλιάνου Δ., 2017 Αξιολόγηση της υπηρεσίας της Δημοτικής Αστυνομίας. Συγκριτική μελέτη της κατάστασης πριν την κατάργηση και μετά την επανασύσταση της Δημοτικής Αστυνομίας, καθώς και στο μεσοδιάστημα, Κομοτηνή.

Νομολογία

- [1] Ν. 27ης Δεκεμβρίου 1833 . ΦΕΚ Α΄3-10.01.1834 (Άρθρα 91-96)
- [2] Ν 1065/1980: Τέως Κώδικας Δήμων-Κοινοτήτων

- [3] Π.Δ . 434/1982 (ΦΕΚ Α-78) Καθήκοντα ,προσόντα προσωπικού Ειδική Υπηρεσία ΟΤΑ
- [4] Π.Δ. 592/1984 (ΦΕΚ - 215) Συμπλήρωση του Π.Δ. 434/1982, «Καθορισμός αρμοδιοτήτων καθηκόντων, προσόντων, δικαιωμάτων και υποχρεώσεων του προσωπικού της ειδικής υπηρεσίας δήμων και κοινοτήτων του άρθρου 24 παρ. 2 του ν. 1065/1980».
- [5] Ν. 1491/1984 ΦΕΚ Α΄ - 173
- [6] Προεδρικό Διάταγμα. 323 /1989 (ΦΕΚ Α΄ - 146) Δημοτικός και Κοινοτικός
- [7] Κώδικας.(Άρθρο 25 Συντρέχουσες Αρμοδιότητες
- [8] Προεδρικό Διάταγμα. 410/1995 (ΦΕΚ Α΄ - 231) : Κωδικοποίηση σε ενιαίο κείμενο νόμου, με τίτλο `` Δημοτικός και Κοινοτικός Κώδικας...
- [9] Προεδρικό Διάταγμα 23/2002 (ΦΕΚ Α΄ -19) Αρμοδιότητες, σύστημα πρόσληψης, προσόντα, καθήκοντα, δικαιώματα και υποχρεώσεις του προσωπικού της δημοτικής αστυνομίας
- [10] Ν. 3731/2008 ΦΕΚ Α΄ - 263 <<Αναδιοργάνωση της Δημοτικής Αστυνομίας και ρυθμίσεις λοιπών θεμάτων αρμοδιότητας Υπουργείου Εσωτερικών>>
- [11] Ν.4172/2013 (ΦΕΚ Α΄167) Άρθρο 81 Κατάργηση θέσεων κλάδου Δημοτικής Αστυνομίας
- [12] Ν. 4325/2015 Εκδημοκρατισμός της Διοίκησης - Καταπολέμηση Γραφειοκρατίας και Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση. Αποκατάσταση αδικιών και άλλες διατάξεις. Άρθρο 19 Επανάσταση Δημοτικής Αστυνομίας
- [13] Ν. 4639/2016 Εθνικό Μητρώο Επιτελικών Στελεχών Δημόσιας Διοίκησης, Βαθμολογική διάρθρωση θέσεων.... και άλλες διατάξεις Άρθρο 39
- [14] Ν. 4483/2017 (ΦΕΚ Α΄ - 107) Άρθρο 99 Θέματα Δημοτικών Αστυνομικών - Άρση δυσμενών συνεπειών από τη διαθεσιμότητα και την υποχρεωτική κινητικότητα.
- [15] ΦΕΚ Τεύχος Υ.Ο.Δ.Δ. - 948/2021 Αριθ. ΔΙΔΚ/Φ.38/οικ.20497 Συγκρότηση, ορισμός μελών και καθορισμός αποζημίωσης Ομάδας Εργασίας για την αναμόρφωση του Θεσμικού Πλαισίου για τη Δημοτική Αστυνομία

ΑΛΛΕΣ ΠΗΓΕΣ

[1] ΔΗΜΟΣ ΕΔΕΣΣΑΣ

<http://dimosedessas.gov.gr/%CE%B4%CE%B7%CE%BC%CE%BF%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE-%CE%B1%CF%83%CF%84%CF%85%CE%BD%CE%BF%CE%BC%CE%AF%CE%B1-%CF%83%CF%8D%CE%BD%CF%84%CE%BF%CE%BC%CE%B7-%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%BF%CF%81%CE%B9%CE%BA%CE%AE-%CE%B1%CE%BD%CE%B1%CE%B4%CF%81%CE%BF%CE%BC%CE%AE-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CE%B5%CE%BE%CE%AD%CE%BB%CE%B9%CE%BE%CE%B7-%CF%84%CE%BF%CF%85>

ΗΜΕΡΗΛ.ΠΡΟΣΒ. 12/6/23

[2] ACADEMIA EDU

https://www.academia.edu/37631851/%CE%9C%CE%95%CE%A4%CE%91%CE%A1%CE%A1%CE%A5%CE%98%CE%9C%CE%99%CE%A3%CE%97_%CE%A3%CE%A4%CE%97_%CE%94%CE%97%CE%9C%CE%9F%CE%A3%CE%99%CE%91_%CE%94%CE%99%CE%9F%CE%99%CE%9A%CE%97%CE%A3%CE%97_%CE%98%CE%95%CE%A9%CE%A1%CE%99%CE%91_%CE%9A_%CE%A0%CE%A1%CE%91%CE%9E%CE%97_%CE%94%CE%99%CE%9F%CE%99%CE%9A%CE%97%CE%A4%CE%99%CE%9A%CE%9F%CE%A5_%CE%94%CE%99%CE%9A%CE%91%CE%99%CE%9F%CE%A5

ΗΜΕΡ. ΗΛ. ΠΡΟΣΒ. 13/6/2023

[3] ΒΟΥΛΗ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΩΝ

https://www.hellenicparliament.gr/Nomothetiko-Ergo/Anazitisi-Nomothetikou-Ergou?law_id=9172df16-59c2-4081-9e7f-af600026434b

ΗΜΕΡ. ΗΛ. ΠΡΟΣΒ. 13/6/2023

[4] ΒΟΥΛΗ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΩΝ

https://www.hellenicparliament.gr/Nomothetiko-Ergo/Anazitisi-Nomothetikou-Ergou?law_id=9172df16-59c2-4081-9e7f-af600026434b

ΗΜΕΡ.ΗΛ.ΠΡΟΣΒ.15/6/2023

[5]<https://vimatisko.gr/kategoria/topika/ektos-emeine-i-kos-apo-tis-nees-proslipseis-d>

ΗΜΕΡ.ΗΛ.ΠΡΟΣΒ.15/6/2023

[6] <https://www.dimastin.gr/2016/04/blog-post>

ΗΜΕΡ.ΗΛ.ΠΡΟΣΒ. 14/6/2023

[7] https://www.dimastin.gr/2013/11/blog-post_1272.html?m=1

ΗΜΕΡ.ΗΛ. ΠΡΟΣΒ. 13/6/2023

[8] Πολυνομοσχέδιο 4483/2017

<https://www.dimastin.gr/2017/07/99.html?m=08>

ΗΜΕΡ.ΗΛ. ΠΡΟΣΒ. 13/6/2023

Παράρτημα Α

Ακολουθεί το ερωτηματολόγιο που δόθηκε προς συμπλήρωση

ΠΜΣ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ 2023

ΘΕΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ: Η ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΩΝ ΑΠΟΨΕΩΝ ΤΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΤΗΣ ΔΗΜΟΤΙΚΗΣ ΑΣΤΥΝΟΜΙΑΣ ΓΙΑ ΤΙΣ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΕΣ ΑΛΛΑΓΕΣ ΤΟΥ ΘΕΣΜΟΥ."

Αγαπητοί συνάδελφοι,

Το παρόν ερωτηματολόγιο το οποίο καλείστε να συμπληρώσετε δημιουργήθηκε στα πλαίσια εκπόνησης της Μεταπτυχιακής Διπλωματικής εργασίας μου με σκοπό να αποτυπώσει τις απόψεις των υπαλλήλων της Δημοτικής Αστυνομίας για τις Οργανωσιακές αλλαγές του θεσμού. Ένα θέμα επίκαιρο και ιδιαίτερα σημαντικό για τους υπαλλήλους της Δημοτικής Αστυνομίας, εφόσον μια νέα αλλαγή συντελείται στην παρούσα φάση, με την εισαγωγή του νόμου 5003/2022, η οποία αφορά στο σύνολο του θεσμικού πλαισίου. Είναι σημαντικές οι απόψεις των υπαλλήλων που δέχονται την αλλαγή στον εργασιακό τους χώρο διότι σε μεγάλο βαθμό καθορίζεται, μέσω της συμβολής τους, η επιτυχία της αλλαγής, συνεπώς κρίνεται ωφέλιμη η παρούσα διερεύνηση. Θα είμαι ευγνώμων εάν συμβάλλετε με την πολύτιμη συμμετοχή σας, μέσα από την συμπλήρωση του παρόντος ερωτηματολογίου, στην διεξαγωγή της έρευνας που πραγματοποιείται.

Οδηγίες συμπλήρωσης

Το ερωτηματολόγιο συμπληρώνεται ανώνυμα και έχει απόλυτα εμπιστευτικό χαρακτήρα. Ο απαιτούμενος χρόνος συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου υπολογίζεται στα 10-15 λεπτά. Όλες οι ερωτήσεις είναι υποχρεωτικές.

Για κάθε ερώτηση ακολουθεί μια απάντηση κλίμακας από το 1 έως το 5 της μορφής: 1. Διαφωνώ απόλυτα 2. Διαφωνώ 3. Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ 4. Συμφωνώ 5. Συμφωνώ απόλυτα

Με εκτίμηση,

Θεοδώρου Ιωάννα,

Δημοτική Αστυνομικός

* Υποδεικνύει απαιτούμενη ερώτηση

1.ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

1.Φύλο*

Άνδρας

Γυναίκα

2.Ηλικιακή Ομάδα*

21-30

31-40

41-50

51-60

61 και άνω

3.Οικογενειακή Κατάσταση*

Έγγαμος

Άγαμος

Διαζευγμένος

4. Έτη εργασίας στο Δημόσιο*

< 5

6 -10

11-15

16-20

21-25

> 25

5.Έτη υπηρεσίας στην Δημοτική Αστυνομία*

< 5

6 -10

11 -15

16 -20

21 -25

> 25

6. Επίπεδο Εκπαίδευσης*

ΔΕ

ΤΕ

ΠΕ

Μεταπτυχιακό

Διδακτορικό

7. Εργάζεστε σε Δήμο με πληθυσμό*

0-3000

3001-6000

6001-100000

100001 και άνω

ΕΤΟΙΜΟΤΗΤΑ ΔΗΜΟΤΙΚΩΝ ΑΣΤΥΝΟΜΙΚΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΑΛΛΑΓΗΣ

Οι απόψεις των Δ.Α για την ετοιμότητα τους και τη διαφοροποίηση του έργου που καλούνται να επιτελέσουν.

1. Η εμπειρία στο αντικείμενο εργασίας μου, ενισχύει την πεποίθηση ότι μπορώ να αποδώσω επιτυχώς μετά την εφαρμογή της αλλαγής.*

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε διαφωνώ ,ούτε συμφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

2. Οι δεξιότητες που απαιτούνται για την άσκηση των καθηκόντων μου , μετά την υιοθέτηση του νέου θεσμικού πλαισίου είναι ίδιες.*

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε διαφωνώ ,ούτε συμφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

3. Δε με φοβίζουν τα όσα χρειάζεται να μάθω για όλες τις εργασίες που θα πρέπει να εκτελώ. *

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε διαφωνώ ,ούτε συμφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

4. Μαθαίνοντας για τις αλλαγές νοιώθω ότι ταιριάζουν στις δυνατότητες μου.*

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε διαφωνώ ,ούτε συμφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

5. Πιστεύω πως θα ανταπεξέλθω επιτυχώς στην εφαρμογή της αλλαγής.*

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

ΠΡΟΣΩΠΙΚΑ ΟΦΕΛΗ

Η επίδραση της αλλαγής σε επίπεδο προσωπικό.

1. Θεωρώ πως με την αναμόρφωση του θεσμού και την εφαρμογή της αλλαγής θα επωφεληθώ οικονομικά στο μέλλον.*

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

2. Θεωρώ πως σε βάθος χρόνου θα επωφεληθώ από την αλλαγή που συντελείται κατά την παρούσα χρονική περίοδο.*

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

3. Η αλλαγή θα έχει αντίκτυπο και στους ατομικούς μου στόχους.*

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε διαφωνώ ,ούτε συμφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

4. Πιστεύω πως οι αλλαγές που θα φέρει η αναμόρφωση του θεσμικού πλαισίου θα διαταράξουν τις σχέσεις με τους συναδέλφους μου.*

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε διαφωνώ ,ούτε συμφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

5. Η αλλαγή μου προκάλεσε αίσθημα αβεβαιότητας και ανησυχίας.*

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

6. Πιστεύω πως η εφαρμογή του νέου θεσμικού πλαισίου θα διευκολύνει την εργασία μου και θα λύσει προβλήματα της καθημερινότητας.*

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

7. Εκτιμώ πως τα οφέλη από την αλλαγή υπερτερούν σε σχέση με την απαιτούμενη προσπάθεια για την εφαρμογή της.*

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε διαφωνώ ,ούτε συμφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΑΛΛΑΓΗΣ

Διαχείριση της αναμόρφωσης του θεσμού της Δημοτικής Αστυνομίας.

1. Η Διοίκηση έχει δώσει με σαφήνεια το μήνυμα για τις αλλαγές που θα επέλθουν με την αναμόρφωση του θεσμού της Δημοτικής Αστυνομίας.*

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

2. Μέσα από τη διαδικασία ορισμού επιτροπής, για την διερεύνηση των προβλημάτων και την υποβολή προτάσεων για την αναμόρφωση του θεσμού ,έγινε σωστή διαχείριση της αλλαγής.*

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

3. Η δυνατότητα συμμετοχής σε διαβούλευση επηρεάζει θετικά τη στάση των υπαλλήλων απέναντι στην αλλαγή.*

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

4. Η Διοίκηση παρέχει όσα απαιτούνται για την εφαρμογή του νέου θεσμικού πλαισίου.*

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

5. Η ενημέρωση που παρέχει η Διοίκηση σε όλα τα στάδια της αλλαγής είναι επαρκής..

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

6. Η ενημέρωση που παρέχει η Διοίκηση για τον τρόπο με τον οποίο θα γίνει η μετάβαση στη νέα κατάσταση είναι επαρκής.*

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε διαφωνώ ,ούτε συμφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

ΟΙ ΝΕΕΣ ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΕΣ ΡΥΘΜΙΣΕΙΣ - Νόμος 5003/2022

Αλλαγές που φέρνει η αναμόρφωση

1.Οι αρμοδιότητες όπως διαμορφώνονται μπορούν να εφαρμοστούν στο Δήμο όπου εργάζομαι στο σύνολο τους .*

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε διαφωνώ, Ούτε συμφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

2. Η κατηγοριοποίηση των αρμοδιοτήτων με βάση τα πληθυσμιακά κριτήρια ευνοεί τη λειτουργία της υπηρεσίας.*

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

3.Η προσθήκη νέων αρμοδιοτήτων Κ.Ο.Κ. ενισχύει το έργο των Δημοτικών Αστυνομικών.*

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

4.Η προσθήκη πρόσθετων μέσων αμυντικού εξοπλισμού θα ενισχύσει την ασφάλεια μου κατά την άσκηση των καθηκόντων μου.*

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

5.Ο τρόπος με τον οποίο ρυθμίζονται τα θέματα υπηρεσιακής κατάστασης των Δημοτικών αστυνομικών είναι ευνοϊκός.*

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

6.Η ρύθμιση της μετάταξης σε άλλο κλάδο μετά την πάροδο 10ετίας σε θέση δημοτικού αστυνομικού δεν θα έπρεπε να αλλάξει.*

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

7. Η Ιεραρχία όπως διαμορφώνεται με το νέο βαθμολόγιο ρυθμίζει με τρόπο σωστό την κατάταξη των υπαλλήλων.*

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

8. Η Σύσταση των Οργανικών Μονάδων Δημοτικής Αστυνομίας στο Υπουργείο Εσωτερικών θα ενισχύσει στην Οργάνωση των Υπηρεσιών της Δημοτικής Αστυνομίας.*

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

9. Η ενίσχυση της Δημοτικής Αστυνομίας σε ανθρώπινο δυναμικό θα καθορίσει την επιτυχία της αλλαγής.*

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

10.Ο θεσμός της Δημοτικής Αστυνομίας όπως διαμορφώνεται έχει στοιχεία κατασταλτικού χαρακτήρα .*

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

ΠΡΟΣΔΟΚΙΕΣ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΑΛΛΑΓΗΣ

Η ανάγκη για αλλαγή είναι τεκμηριωμένη ,το νομοθετικό πλαίσιο έχει διαμορφωθεί και το ερώτημα είναι τι περιμένουμε από την αλλαγή.

1. Θεωρώ πως η αναμόρφωση του θεσμικού πλαισίου της Δημοτικής Αστυνομίας θα έχει οφέλη για τις Τοπικές κοινωνίες.*

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

2.Η εφαρμογή του νέου θεσμικού πλαισίου θα ενισχύσει την αποδοτικότητα της Υπηρεσίας της Δημοτικής Αστυνομίας.*

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

3. Με την εφαρμογή του νέου θεσμικού πλαισίου θα είναι σε θέση οι Υπηρεσίες Δημοτικής Αστυνομίας να ανταποκριθούν με καλύτερο τρόπο στις απαιτήσεις των πολιτών.*

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα

4. Αποκαθίστανται οι δυσλειτουργίες προηγούμενων μεταρρυθμίσεων σε θέματα της Υπηρεσιακής κατάστασης των υπαλλήλων της Δημοτικής Αστυνομίας.*

Διαφωνώ απόλυτα

Διαφωνώ

Ούτε διαφωνώ, ούτε συμφωνώ

Συμφωνώ

Συμφωνώ απόλυτα