



**ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ**

Διπλωματική Εργασία

**Η επικοινωνία των ελεγκτών της Υπηρεσίας Ερευνών & Διασφάλισης
Δημοσίων Εσόδων Θεσσαλονίκης (Υ.Ε.Δ.Δ.Ε.) με τους
φορολογούμενους πολίτες στο πλαίσιο του προληπτικού ελέγχου**

Φοιτήτρια: Άννα Βαρβαριώτου

Επιβλέπων καθηγητής: Ιορδάνης Κοτσαϊβάζογλου

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

- ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ
- ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΈΡΕΥΝΑΣ
- ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΈΡΕΥΝΑΣ
- ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

ΣΤΟΧΟΣ

- Να διερευνηθεί ο προληπτικός έλεγχος και να εξεταστούν διαστάσεις του μέσα από την οπτική γωνία ελεγκτών που απασχολούνται σε ελεγκτικές υπηρεσίες της Ελλάδας με γνώμονα την αποτροπή της φοροδιαφυγής και της γενικότερης φορολογικής συμμόρφωσης.



- Να μελετηθούν απόψεις ελεγκτών της Υπηρεσίας Ερευνών και Διασφάλισης Δημοσίων Εσόδων (Υ.Ε.Δ.Δ.Ε.) για την επικοινωνία μεταξύ αυτών και των ελεγχόμενων, τους παράγοντες που δυσχεραίνουν το ελεγκτικό έργο και τους τρόπους βελτίωσης της αποτελεσματικότητας αυτού.





ΠΡΟΛΗΠΤΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΜΕ ΣΚΟΠΟ ΤΗΝ ΑΠΟΤΡΟΠΗ ΤΗΣ ΦΟΡΟΔΙΑΦΥΓΗΣ ΚΑΙ ΤΗ ΦΟΡΟΛΟΓΙΚΗ ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΗ

- Αιφνιδιαστικός έλεγχος και εύκολη απόσπαση πληροφοριών
- Εξακρίβωση της ορθής εφαρμογής των κείμενων φορολογικών διατάξεων και της εκπλήρωσης λοιπών υποχρεώσεων που απορρέουν από την κείμενη νομοθεσία.
- Καταπολέμηση της φοροδιαφυγής μέσω του καταλογισμού των προβλεπόμενων παραβάσεων, επί διαπίστωσης παραβατικών συμπεριφορών φορολογουμένων.
- Ενίσχυση της συμμόρφωσης των φορολογουμένων, μέσω της παρουσίας των ελεγκτικών οργάνων της Φορολογικής Διοίκησης

ΠΡΟΛΗΠΤΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΚΑΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

Η αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ ελεγκτών-ελεγχόμενων προϋποθέτει:

- Καλό κλίμα στην ελεγκτική υπηρεσία
- Αποτελεσματική αλληλεπίδραση μεταξύ των μελών της υπηρεσίας όλης της ιεραρχίας
- Ενεργητική συμμετοχή/στάση των μελών (ενεργητικοί ακροατές)
- Κατανόηση στόχων οργανισμού και αντίληψη οράματος



- Παροχή και αποδοχή ανατροφοδότησης
- Ομοιογένεια και συνεκτικότητα μελών (μέλη με παρόμοιες αντιλήψεις)
- Έλλειψη συγκρούσεων
- Υψηλό επίπεδο ενσυναίσθησης
- Φιλική στάση ελεγκτών-ελεγχόμενων



ΤΡΟΠΟΙ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ ΤΟΥ ΠΡΟΛΗΠΤΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

- Καλλιέργεια φορολογικής συνείδησης και παιδείας των ελεγχόμενων
- Διαρκής κατάρτιση ελεγκτών
- Απλοποίηση φορολογικής νομοθεσίας
- Ορθός επιμερισμός καθηκόντων και φόρτου εργασίας στους ελεγκτές (πρόσληψη προσωπικού)
- Καλλιέργεια ενσυναίσθησης ελεγκτών-ελεγχόμενων
- Αναβάθμιση υλικοτεχνικού εξοπλισμού
- Εντατικοποίηση φορολογικών ελέγχων
- Αναβάθμιση πληροφοριακών συστημάτων

ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

Ποσοτική έρευνα
χρήση δομημένου
ερωτηματολογίου

Είδος έρευνας



Στην έρευνα
συμμετείχαν 120
στελέχη της
Υ.Ε.Δ.Δ.Ε από την
Θεσσαλονίκη, την
Αττική, την Πάτρα
και Ηράκλειο

Δείγμα



Εφαρμόστηκε η
δειγματοληψία
ευκολίας

Δειγματοληψία



Η συλλογή των
δεδομένων έγινε με
ψηφιακό
ερωτηματολόγιο
(google forms) και η
ανάλυση των
δεδομένων με το
SPSS

Εργαλεία

ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ



Φύλο	
Άνδρας	53
Γυναίκα	67

Ηλικία	
< 30	0
31-40	15
41-50	53
51-60	46
> 61	6



Οικογενειακή κατάσταση	
Έγγαμος/η	79
Άγαμος/η	19
Χήρος/α	3
Διαζευγμένος/η	19

Προϋπηρεσία σε ελεγκτικό φορέα	
< 5	15
6-10	35
11-15	24
> 16	46

ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ

- Ποια είναι η γνώμη των ελεγκτών της Υ.Ε.Δ.Δ.Ε. για το επικοινωνιακό πλαίσιο που υπάρχει μεταξύ αυτών και των ελεγχόμενων κατά τη διενέργεια προληπτικών ελέγχων;
- Ποια είναι η γνώμη των ελεγκτών της Υ.Ε.Δ.Δ.Ε. για την αποτελεσματικότητα εκτέλεσης προληπτικών ελέγχων και τους παράγοντες που το δυσχεραίνουν;
- Ποια είναι η γνώμη των ελεγκτών της Υ.Ε.Δ.Δ.Ε. για τους τρόπους με τους οποίους μπορεί να βελτιωθεί η αποτελεσματικότητα των προληπτικών ελέγχων;

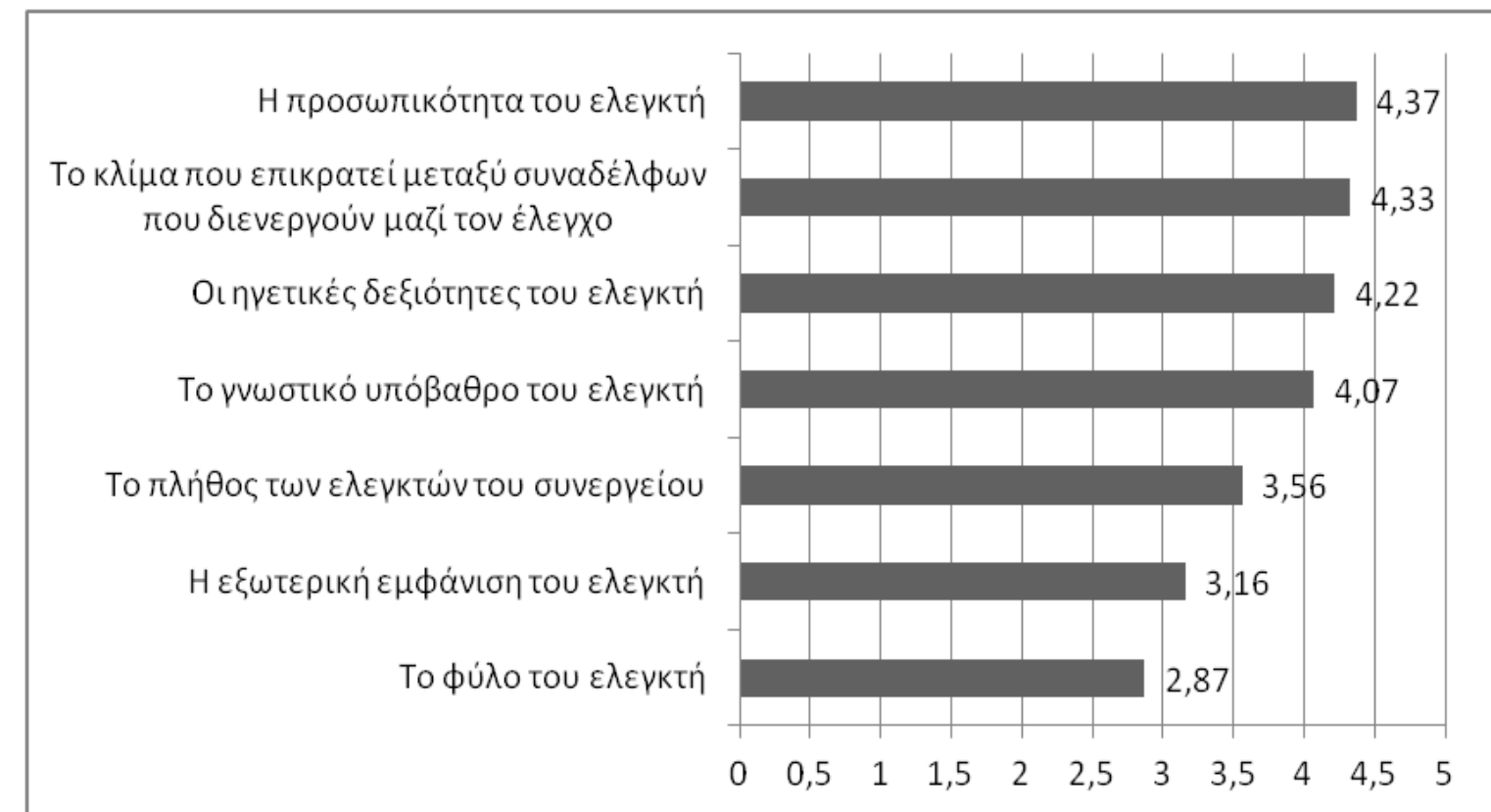
Κλίμακες μέτρησης και αξιοπιστία

1. Ενσυναίσθηση	,730
2. Παράγοντες επιρροής επικοινωνίας ελεγκτών-ελεγχόμενων	,742
3. Θετικά συναισθήματα κατά τη διενέργεια ελέγχων	,562
4. Αρνητικά συναισθήματα κατά τη διενέργεια ελέγχων	,863
5. Παράγοντες επιρροής αποτελεσματικότητας διενέργειας ελέγχων	,844
6. Επιρροή χαρακτηριστικών ελεγχόμενων στους ελεγκτές	,932
7. Χαρακτηριστικά ελεγχόμενων που διευκολύνουν τη διαδικασία ελέγχων	,900
8. Παράγοντες βελτίωσης αποτελεσματικότητας ελεγκτικού έργου	,857

ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΕΛΕΓΚΤΩΝ - ΕΛΕΓΧΟΜΕΝΩΝ

- 87/120 ερωτώμενους είχαν θετική γνώμη για την επικοινωνία που υπάρχει μεταξύ ελεγκτών-ελεγχόμενων, 30 απάντησαν μετριοπαθώς και 3 αρνητικά.
- 45/120 ερωτώμενους είχαν θετική γνώμη για τη συνεργασία των φορολογούμενων με τους ελεγκτές όταν υπόκεινται σε έλεγχο, 65 απάντησαν μετριοπαθώς και 10 αρνητικά.
- Η ενσυναίσθηση των ελεγκτών βρέθηκε να είναι υψηλή (ΜΟ = 3,84).
- Οι παράγοντες επηρεάζουν συνολικά σε μεγάλο βαθμό την επικοινωνία μεταξύ ελεγκτών-ελεγχόμενων (ΜΟ = 3,79).

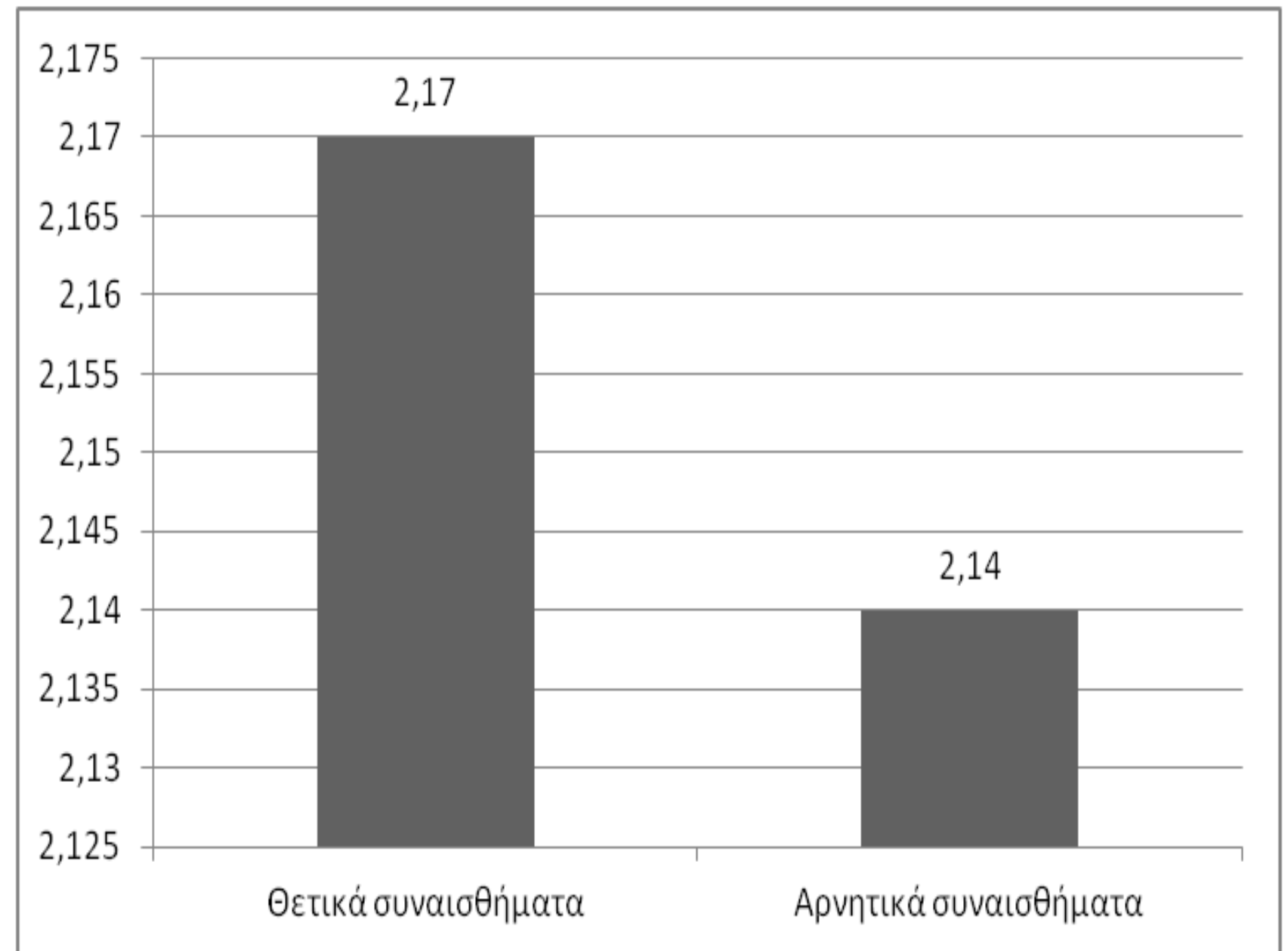
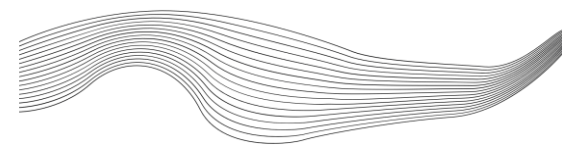
* Η επικοινωνία μεταξύ ελεγκτών-ελεγχόμενων επηρεάζεται στο μεγαλύτερο βαθμό από την προσωπικότητα του ελεγκτή.



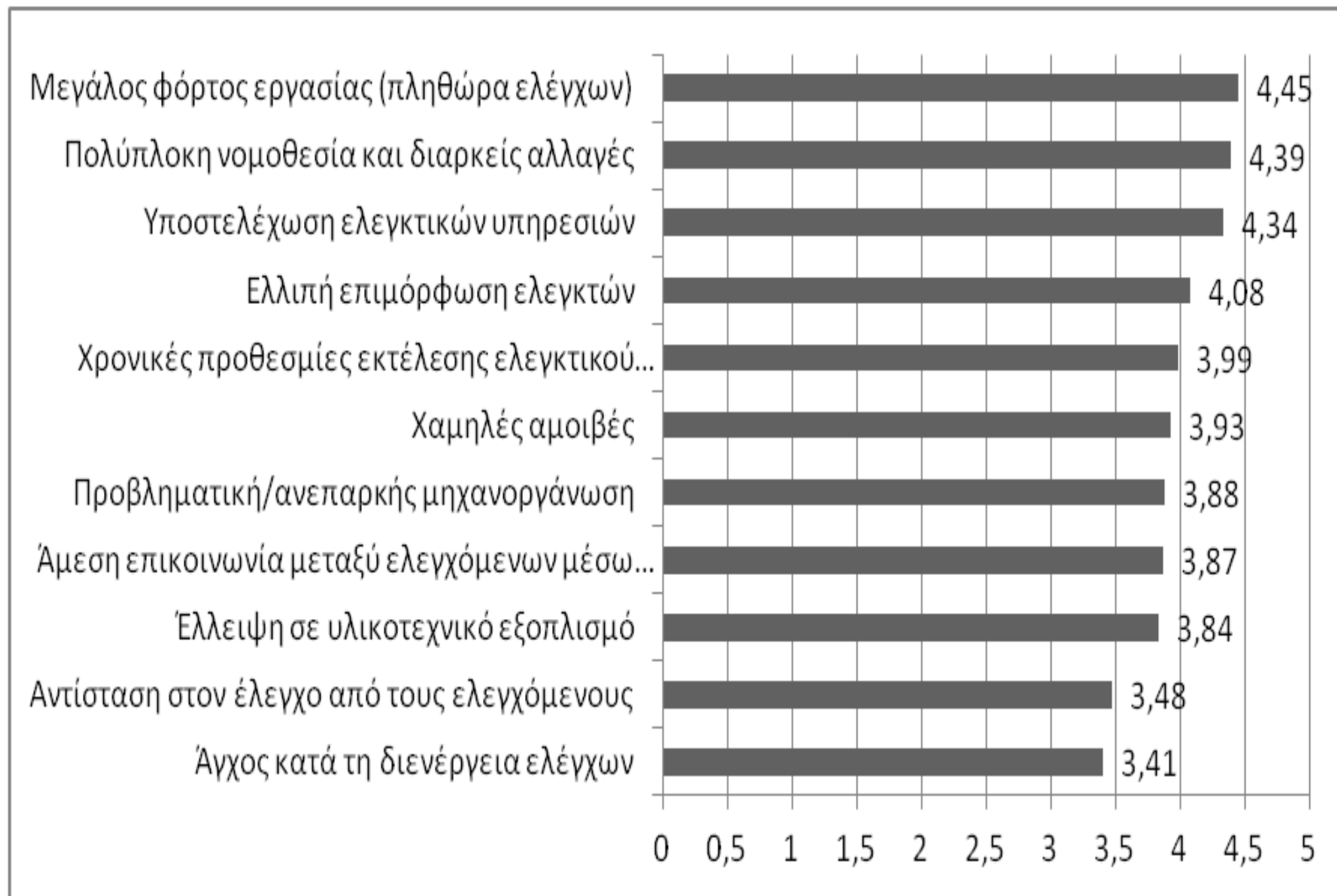
ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΕΛΕΓΚΤΩΝ - ΕΛΕΓΧΟΜΕΝΩΝ

Κατά την πραγματοποίηση ελέγχου, οι ελεγκτές βιώνουν στο μεγαλύτερο βαθμό:

- Ηρεμία (ΜΟ = 3,28)
- Στρες (ΜΟ = 2,67)

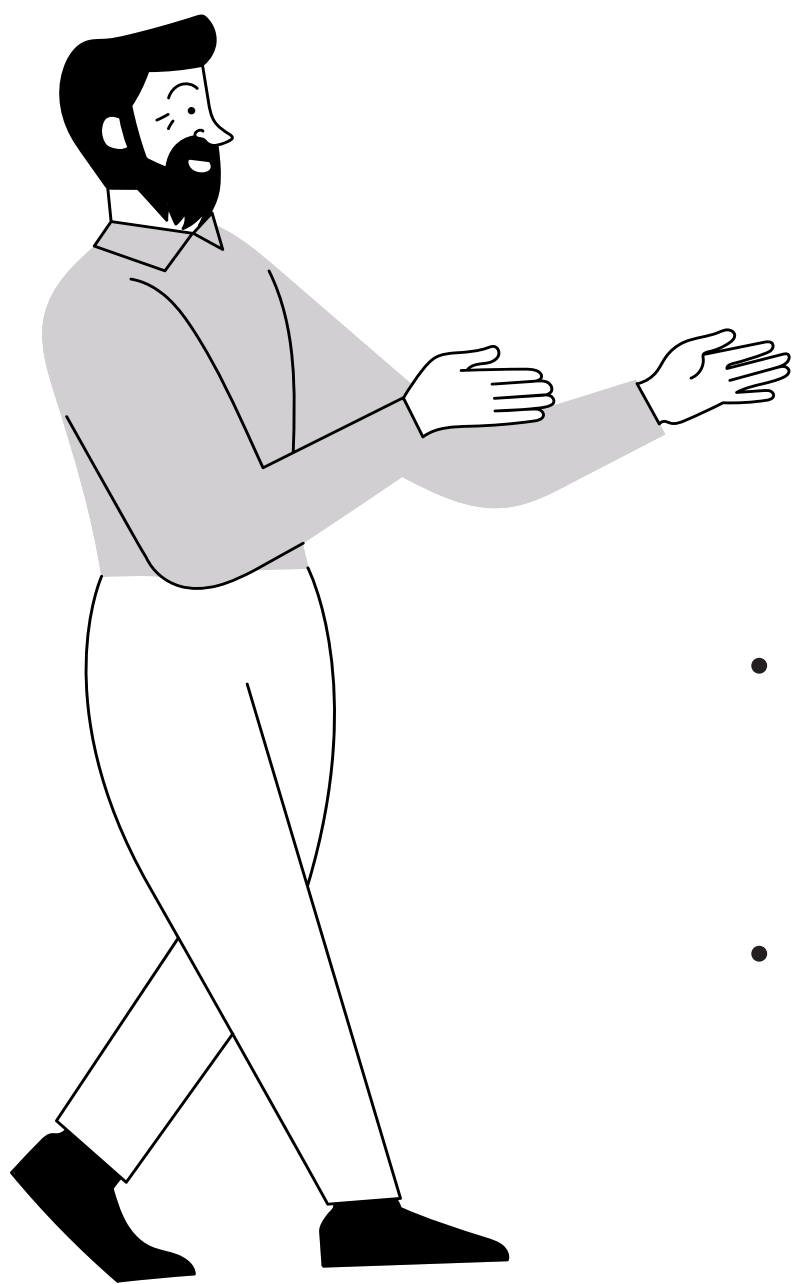
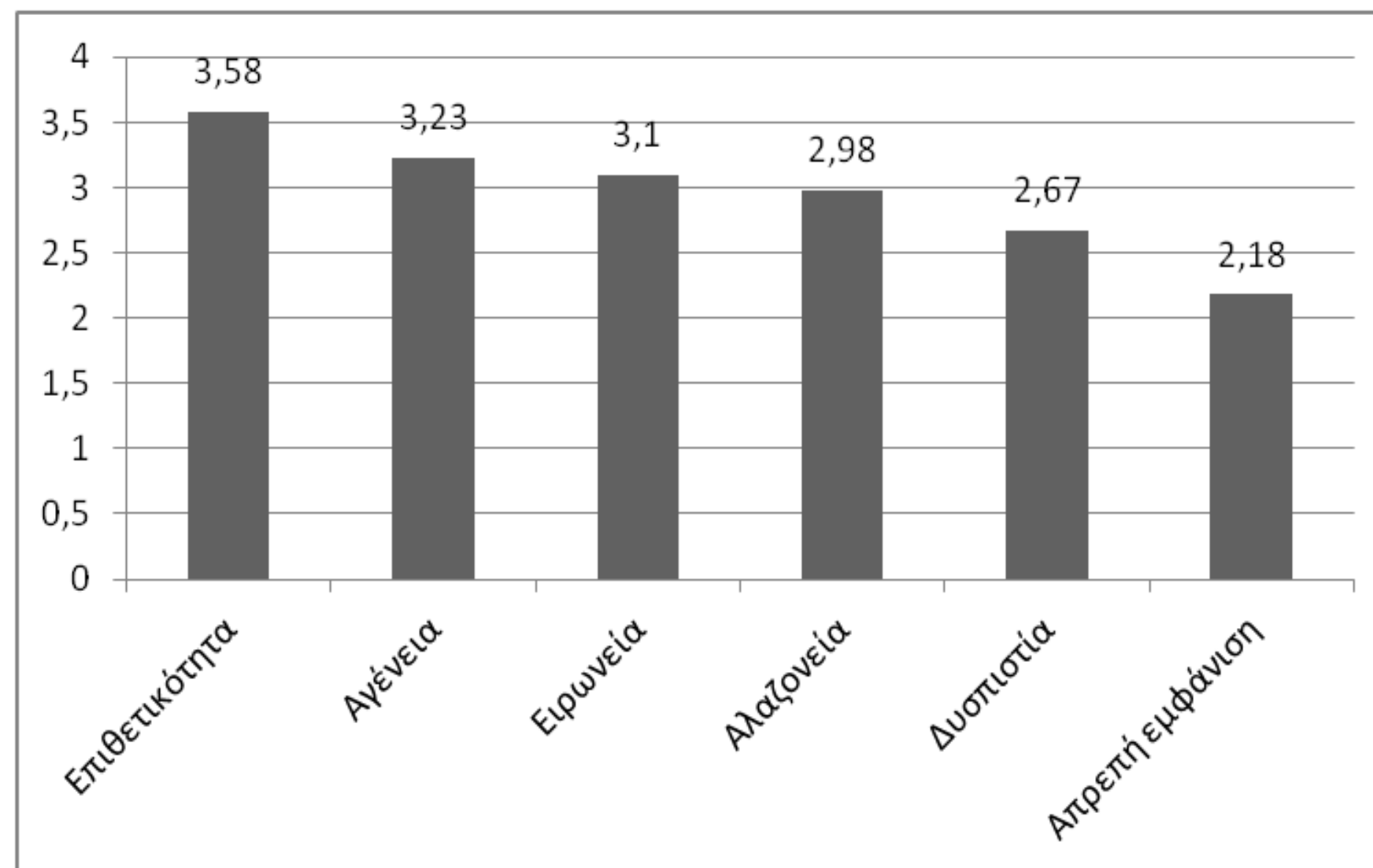


ΕΚΤΕΛΕΣΗ ΕΛΕΓΚΤΙΚΟΥ ΕΡΓΟΥ ΚΑΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΡΡΟΗΣ



- 82/120 ερωτώμενους δήλωσαν ότι τα συστήματα φορολογικών ελέγχων είναι σε μέτριο βαθμό αποτελεσματικά, 10 απάντησαν θετικά και 28 αρνητικά.
- Η αποτελεσματική διενέργεια φορολογικών ελέγχων από τους ελεγκτές επηρεάζεται στο μεγαλύτερο βαθμό από το μεγάλο φόρτο εργασίας (πληθώρα ελέγχων).
- Οι παράγοντες ασκούν μεγάλη επιρροή συνολικά στη διαδικασία διενέργειας ελέγχων (ΜΟ = 3,97).

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΡΡΟΗΣ ΕΛΕΓΚΤΙΚΟΥ ΕΡΓΟΥ



- Οι ελεγκτές, όταν διενεργούν ελέγχους, επηρεάζονται στο μεγαλύτερο βαθμό από την επιθετικότητα των ελεγχόμενων (αντιδραστικές συμπεριφορές, άρνηση κλπ).
- Τα χαρακτηριστικά των ελεγχόμενων ασκούν, αθροιστικά, μέτρια, επιρροή (MO = 2,95)

ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΕΛΕΓΧΟΜΕΝΩΝ ΠΟΥ ΔΙΕΥΚΟΛΥΝΟΥΝ ΤΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΛΕΓΧΟΥ

	Μέσος όρος
Παροχή ουσιαστικής και αληθούς πληροφόρησης στους ελεγκτές	4,37
Αποδοχή του ελέγχου και συνεργασία με τον ελεγκτή	4,33
Ευγενική στάση	4,24
Συμμόρφωση στις υποδείξεις των ελεγκτών	4,22
Αντιμετώπιση του ελεγκτή ως άνθρωπο	4,22
Κατανόηση του έργου των ελεγκτών	4,18
Αποδοχή των λαθών του όταν του αναγνωρίζονται	4,07

- Το έργο των ελεγκτών μπορεί να ευνοηθεί στο μεγαλύτερο βαθμό από την παροχή ουσιαστικής και αληθούς πληροφόρησης στους ελεγκτές.
- Τα χαρακτηριστικά των ελεγχόμενων έχουν, συνολικά, σημαντικά μεγάλη επιρροή ως προς τη βελτίωση του ελεγκτικού έργου (ΜΟ = 4,23).

	Μέσος όρος
Διαρκής κατάρτιση ελεγκτών	4,47
Θετικό κλίμα μεταξύ συναδέλφων - προϊσταμένων - υφισταμένων	4,47
Ίσος και ορθός καταμερισμός καθηκόντων ανάμεσα στις οντότητες των ελεγκτικών υπηρεσιών	4,36
Στόχευση ελεγκτικών υπηρεσιών σε υποθέσεις με ποιοτικά και ποσοτικά κριτήρια (π.χ. εισπραξιμότητα, σοβαρότητα, αναμενόμενη απόδοση)	4,28
Online διασύνδεση φορολογικών μηχανισμών με την ψηφιακή πλατφόρμα myDATA	4,24
Παροχή οικονομικών κινήτρων σε ελεγκτές (π.χ. κάλυψη εξόδων μετακινήσεων)	4,16
Επανασχεδιασμός συστημάτων που αποτυπώνουν ορθά τη ροή των ελεγκτικών διαδικασιών	4,10
Απαρέγκλιτη εφαρμογή των υφιστάμενων κανονισμών και νόμων από τους ελεγκτές	4,00
Προσλήψεις νεοεισερχόμενου δυναμικού στις ελεγκτικές υπηρεσίες	3,95
Ένταξη τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνίας (π.χ. tablet) στη διαδικασία ελέγχων	3,63

Β Ε Λ Τ Ι Ω Σ Η

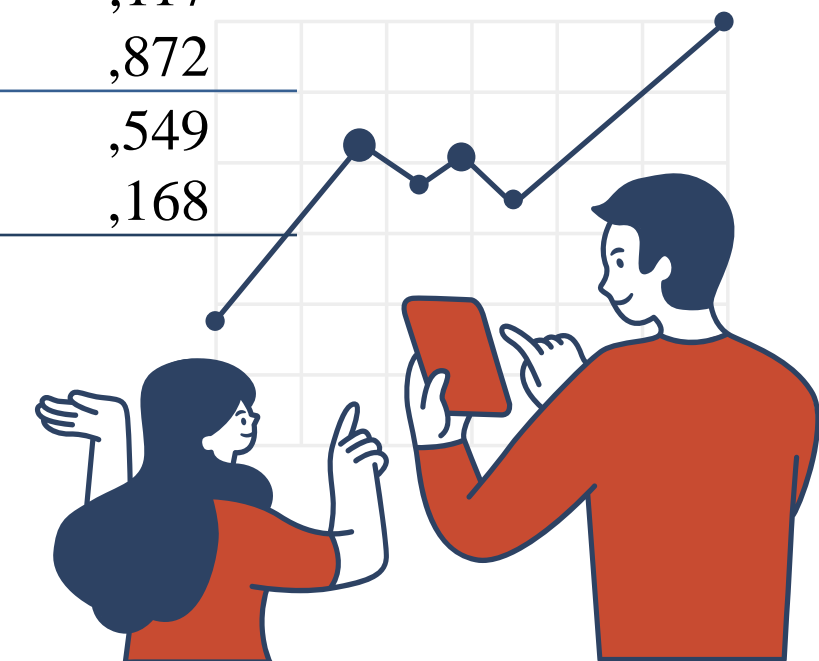
Α Π Ο Τ Ε Λ Ε Σ Μ Α Τ Ι Κ Ο Τ Η Τ Α Σ

Ε Λ Ε Γ Κ Τ Ι Κ Ο Υ Ε Ρ Γ Ο Υ

- Η αποτελεσματικότητα του ελεγκτικού έργου των ελεγκτών μπορεί να βελτιωθεί κυρίως μέσω:
 1. Της διαρκούς κατάρτισης των ελεγκτών
 2. Της δημιουργίας θετικού κλίματος μεταξύ συναδέλφων-προϊσταμένων-υφισταμένων
- Η επιρροή των παραγόντων, αθροιστικά, είναι μεγάλη (MO= 4,16).

ΣΥΣΧΕΤΙΣΕΙΣ

	Ζεύγη μεταβλητών	p
Ενσυναίσθηση	Ηλικία	,881
	Έτη προϋπηρεσίας	,754
Παράγοντες επιρροής επικοινωνίας ελεγκτών-ελεγχόμενων	Ηλικία	,105
	Έτη προϋπηρεσίας	,290
Θετικά συναισθήματα κατά τη διενέργεια ελέγχων	Ηλικία	,876
	Έτη προϋπηρεσίας	,458
Αρνητικά συναισθήματα κατά τη διενέργεια ελέγχων	Ηλικία	,030
	Έτη προϋπηρεσίας	,334
Παράγοντες επιρροής αποτελεσματικότητας διενέργειας ελέγχων	Ηλικία	,184
	Έτη προϋπηρεσίας	,056
Επιρροή χαρακτηριστικών ελεγχόμενων στους ελεγκτές	Ηλικία	,810
	Έτη προϋπηρεσίας	,997
Χαρακτηριστικά ελεγχόμενων που διευκολύνουν τη διαδικασία ελέγχων	Ηλικία	,117
	Έτη προϋπηρεσίας	,872
Παράγοντες βελτίωσης αποτελεσματικότητας ελεγκτικού έργου	Ηλικία	,549
	Έτη προϋπηρεσίας	,168



ΕΛΕΓΧΟΙ T-TEST

	Mann-Whitney U
	p
Ενσυναίσθηση	,142
Παράγοντες επιρροής επικοινωνίας ελεγκτών-ελεγχόμενων	,506
Θετικά συναισθήματα κατά τη διενέργεια ελέγχων	,016
Αρνητικά συναισθήματα κατά τη διενέργεια ελέγχων	,174
Παράγοντες επιρροής αποτελεσματικότητας διενέργειας ελέγχων	,041
Επιρροή χαρακτηριστικών ελεγχόμενων στους ελεγκτές	,787
Χαρακτηριστικά ελεγχόμενων που διευκολύνουν τη διαδικασία ελέγχων	,236
Παράγοντες βελτίωσης αποτελεσματικότητας ελεγκτικού έργου	,032

Φύλο



ΕΛΕΓΧΟΙ ΔΙΑΚΥΜΑΝΣΗΣ

	Kruskal- Wallis p
Ενσυναίσθηση	,238
Παράγοντες επιρροής επικοινωνίας ελεγκτών-ελεγχόμενων	,671
Θετικά συναισθήματα κατά τη διενέργεια ελέγχων	,583
Αρνητικά συναισθήματα κατά τη διενέργεια ελέγχων	,593
Παράγοντες επιρροής αποτελεσματικότητας διενέργειας ελέγχων	,989
Επιρροή χαρακτηριστικών ελεγχόμενων στους ελεγκτές	,652
Χαρακτηριστικά ελεγχόμενων που διευκολύνουν τη διαδικασία ελέγχων	,587
Παράγοντες βελτίωσης αποτελεσματικότητας ελεγκτικού έργου	,055

Οικογενειακή κατάσταση



ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

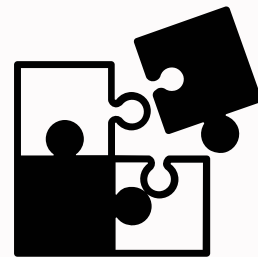
- Η επικοινωνία των ελεγκτών με τους ελεγχόμενους εκτιμάται πως είναι καλή αλλά επιδέχεται βελτίωσης το γενικότερο επικοινωνιακό και συνεργατικό πλαίσιο
- Οι ελεγχόμενοι συνεργάζονται σε μέτριο βαθμό με τους ελεγκτές.
- Το επίπεδο ενσυναίσθησης των ελεγκτών είναι μεγάλο.
- Η επικοινωνία μεταξύ ελεγχόμενων-ελεγκτών επηρεάζεται κυρίως από την προσωπικότητα του ελεγκτή και από το θετικό κλίμα της ομάδας ελέγχου.
- Οι ελεγκτές, κατά τη διενέργεια ελέγχων, βιώνουν σε μικρό βαθμό θετικά και αρνητικά συναισθήματα και υπερτερούν ελάχιστα τα θετικά.
- Τα συστήματα φορολογικών ελέγχων αξιολογήθηκαν ως μέτρια από τους ελεγκτές.
- Ο μεγάλος φόρτος εργασίας είναι ο σημαντικότερος παράγοντας που επηρεάζει την αποτελεσματικότητα διενέργειας φορολογικών ελέγχων.
- Η επιθετική στάση των ελεγχόμενων κατά τη διενέργεια ελέγχου επηρεάζει στο μεγαλύτερο βαθμό τους ελεγκτές, όταν διενεργούν έλεγχο.
- Η παροχή ουσιαστικής και αληθούς πληροφόρησης είναι το σημαντικότερο χαρακτηριστικό των ελεγχόμενων που διευκολύνει την άσκηση του προληπτικού ελέγχου.



Σ Υ Μ Π Ε Ρ Α Σ Μ Α Τ Α

- Η αποτελεσματικότητα του έργου των ελεγκτών δύναται να βελτιωθεί στο μεγαλύτερο βαθμό μέσα από τη διαρκή κατάρτιση των ελεγκτών.
- Η ηλικία καθορίζει την έκφραση αρνητικών συναισθημάτων κατά την διενέργεια ελέγχων.
- Το φύλο καθορίζει τα θετικά συναισθήματα που βιώνουν οι ελεγκτές κατά τη διενέργεια ελέγχων και διαφοροποιεί τις απόψεις για τους παράγοντες που επηρεάζουν και μπορούν να βελτιώσουν τη διαδικασία ελέγχων.
- Η οικογενειακή κατάσταση δεν διαφοροποιεί τα συναισθήματα των ελεγκτών και τις απόψεις τους για τις διαστάσεις που σχετίζονται με την διενέργεια ελέγχων.

ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ



ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ

- Συμμετοχή περιορισμένου αριθμού ελεγκτών στην έρευνα
- Συμμετοχή ελεγκτών από λίγες πόλεις
- Συμμετοχή ελεγκτών από μια συγκεκριμένη ελεγκτική υπηρεσία της Ελλάδας (Υ.Ε.Δ.Δ.Ε.)
- Εφαρμογή δειγματοληψίας ευκολίας και περιορισμένη δυνατότητα γενίκευσης των αποτελεσμάτων



ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

- Πραγματοποίηση ίδιας έρευνας με συμμετοχή ενός μεγαλύτερου αριθμού ελεγκτών (πχ 500)
- Συμμετοχή ελεγκτών από πλέον ελεγκτικές υπηρεσίες πλην της Υ.Ε.Δ.Δ.Ε.
- Συμμετοχή ελεγκτών από περισσότερες πόλεις της Ελλάδας
- Εφαρμογή ποιοτικής έρευνας και καταγραφή απόψεων ηγετικών στελεχών ελεγκτικών υπηρεσιών μέσω συνεντεύξεων
- Εφαρμογή εναλλακτικών μεθόδων δειγματοληψίας (πχ στρωματοποιημένη δειγματοληψία) = Συμμετοχή ελεγκτών με βάση δημογραφικά κριτήρια (πχ 50% άνδρες - 50% γυναίκες)

Σας ευχαριστώ

