



Σχολή Επιστημών Οικονομίας και Δημόσιας Διοίκησης

Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης

Πρόγραμμα μεταπτυχιακών (Π.Μ.Σ.) Σπουδών

Νομική και Διοικητική Επιστήμη,

Κατεύθυνση: Διοικητική Επιστήμη και Δημόσιο Μάνατζμεντ

**«Επιχειρησιακή Επικοινωνία, Κουλτούρα και Απόδοση: Μια εμπειρική
μελέτη στις αστυνομικές υπηρεσίες»**

Γκόλτσιος Μιχαήλ

Επιβλέπων καθηγητής: Επίκουρος Καθηγητής Δρ. Ρωσσίδης Ιωάννης

Αθήνα, 2025

Copyright © Γκόλτσιος Μιχαήλ, 2025

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

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

Περίληψη

Η παρούσα διπλωματική εργασία, με τίτλο «Επιχειρησιακή Επικοινωνία, Κουλτούρα και Απόδοση: Μια εμπειρική μελέτη στις αστυνομικές υπηρεσίες», διερευνά την κρίσιμη σχέση μεταξύ της επιχειρησιακής επικοινωνίας, της οργανωσιακής κουλτούρας και της αποδοτικότητας των αστυνομικών δράσεων στο πλαίσιο της Ελληνικής Αστυνομίας (ΕΛ.ΑΣ.). Η αποτελεσματική επιβολή του νόμου αποτελεί θεμέλιο για την κοινωνική ασφάλεια, ωστόσο η πολυπλοκότητα των σύγχρονων εγκληματικών προκλήσεων απαιτεί υψηλό βαθμό συνεργασίας. Συχνά, η συνεργασία αυτή παρεμποδίζεται από παράγοντες όπως τα διαφορετικά πρωτόκολλα, η ανεπαρκής διυπηρεσιακή συνεργασία και οι οργανωσιακές δομές που δυσχεραίνουν τον συντονισμό.

Σκοπός της μελέτης είναι η εξέταση της επίδρασης της εσωτερικής και διυπηρεσιακής επικοινωνίας, ως μορφής επιχειρησιακής επικοινωνίας, στην αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα των αστυνομικών υπηρεσιών στην Ελλάδα. Το κεντρικό ερευνητικό ερώτημα εστιάζει στο βαθμό που η επιχειρησιακή επικοινωνία επηρεάζει την αποδοτικότητα των αστυνομικών δράσεων και στον ρόλο που διαδραματίζει η οργανωσιακή κουλτούρα στη διαμόρφωση αυτής της σχέσης. Επιμέρους στόχοι περιλαμβάνουν τη διερεύνηση του κατά πόσο η κουλτούρα ενθαρρύνει την ανοιχτή επικοινωνία και πώς η ποιότητα της επικοινωνίας επηρεάζει την εμπιστοσύνη, τη συνεργασία και τη δέσμευση του προσωπικού στους στρατηγικούς στόχους.

Για τη διερεύνηση των ερωτημάτων υιοθετήθηκε ποσοτική μεθοδολογική προσέγγιση. Ως ερευνητικό εργαλείο χρησιμοποιήθηκε ένα δομημένο ερωτηματολόγιο, βασισμένο σε πενταβάθμια κλίμακα Likert. Το δείγμα της έρευνας αποτέλεσαν 299 συμμετέχοντες (αστυνομικό και πολιτικό προσωπικό) από διάφορες υπηρεσιακές μονάδες της ΕΛ.ΑΣ., οι οποίοι συμμετείχαν εθελοντικά, κατόπιν σχετικής εγκρίσεως από το Αρχηγείο της Ελληνικής Αστυνομίας. Η συλλογή των δεδομένων πραγματοποιήθηκε το διάστημα Ιουλίου-Οκτωβρίου 2025. Η ανάλυση των δεδομένων περιλάμβανε περιγραφική στατιστική, ελέγχους t-test και ANOVA για τη διερεύνηση δημογραφικών διαφορών, καθώς και ανάλυση συσχέτισης Pearson και γραμμική παλινδρόμηση για την εξέταση των σχέσεων μεταξύ των βασικών μεταβλητών. Κατόπιν ακολουθεί μία ανάλυση δεδομένων με μη παραμετρικούς ελέγχους Mann-Whitney U τεστ και έλεγχος Kruskal-Wallis H.

Τα κύρια αποτελέσματα της έρευνας ανέδειξαν την ισχυρή αλληλεξάρτηση των υπό μελέτη εννοιών. Η στατιστική ανάλυση επιβεβαίωσε ισχυρές, θετικές και στατιστικά σημαντικές συσχετίσεις μεταξύ της Ποιότητας Επικοινωνίας και της Οργανωσιακής Κουλτούρας, της

Ποιότητας Επικοινωνίας και της Αποδοτικότητας και της Οργανωσιακής Κουλτούρας και της Αποδοτικότητας. Η ανάλυση παλινδρόμησης έδειξε ότι η Οργανωσιακή Κουλτούρα και η Ποιότητα Επικοινωνίας αποτελούν σημαντικούς προγνωστικούς δείκτες της Αποδοτικότητας επιβεβαιώνοντας τις θεωρητικές προσδοκίες: η αποτελεσματική επικοινωνία αποτελεί τον συνδετικό κρίκο μεταξύ της κουλτούρας και της απόδοσης. Η οργανωσιακή κουλτούρα δρα ως ρυθμιστικός παράγοντας που είτε διευκολύνει είτε παρεμποδίζει την επικοινωνία. Μια θετική κουλτούρα ενισχύει την επικοινωνία, η οποία με τη σειρά της βελτιώνει άμεσα την απόδοση, δημιουργώντας έναν ενισχυτικό κύκλο εσωτερικής συνοχής και λειτουργικότητας. Η έρευνα καταδεικνύει ότι, παρά τα θετικά βήματα, η ΕΛ.ΑΣ. διατηρεί στοιχεία μιας αυστηρά ιεραρχικής κουλτούρας που περιορίζει την αμφίδρομη επικοινωνία (feedback) και δυσχεραίνει τον διυπηρεσιακό συντονισμό, επηρεάζοντας αρνητικά τη συνολική αποδοτικότητα.

Βάσει των ευρημάτων, διατυπώνονται συγκεκριμένες προτάσεις προς την Ελληνική Αστυνομία, και τέλος προτείνονται, κατευθύνσεις για μελλοντική έρευνα, όπως η ποιοτική εμβάθυνση στις αντιλήψεις του προσωπικού, η μελέτη της ψηφιακής επικοινωνίας και η εφαρμογή πειραματικών μοντέλων αλλαγής κουλτούρας εντός του Σώματος.

Λέξεις Κλειδιά: Επιχειρησιακή Επικοινωνία, Οργανωσιακή Κουλτούρα, Αποδοτικότητα, Εσωτερική Επικοινωνία, Διυπηρεσιακή Επικοινωνία, Ποσοτική Έρευνα, Αστυνομικές Υπηρεσίες, Ελληνική Αστυνομία

Abstract

This thesis empirically investigates the relationship between operational communication, organizational culture, and efficiency within the police services in Greece. The main purpose of the study is to examine the degree to which internal and inter-departmental communication affect the effectiveness of police actions, as well as the regulatory role that organizational culture plays in this relationship.

To conduct the research, a quantitative methodological approach was adopted. Data were collected via a structured questionnaire from a sample of 299 police officers and civilian staff of the Hellenic Police (EL.AS.) from staff and operational units. Statistical analysis included Pearson correlation analysis and linear regression.

The results revealed strong, positive, and statistically significant correlations between Communication Quality and Efficiency ($r=0.71$), Organizational Culture and Efficiency ($r=0.62$), and Culture with Communication ($r=0.67$). Regression analysis confirmed that communication ($\beta=0.41$) and culture ($\beta=0.28$) are strong predictors of efficiency, explaining 43% of its variance ($R^2=0.43$). Concurrently, the findings highlight weaknesses in two-way (vertical) communication, particularly regarding the lack of feedback, and serious deficits in inter-departmental coordination ($M=2.58$), despite it being recognized as a critical factor.

In conclusion, communication functions as a fundamental mediator between culture and performance. The study finds that the persistence of elements of a strictly hierarchical culture within the Hellenic Police limits open communication and cooperation, negatively affecting overall efficiency. An enhancement of two-way communication channels and the cultivation of a more open and collaborative organizational culture are proposed to improve the organization's effectiveness.

Key Words: Operational Communication, Organizational Culture, Efficiency, Internal Communication, Inter-departmental Communication, Quantitative Research, Police Services, Hellenic Police, Greek Police

Πίνακας περιεχομένων

Κεφάλαιο 1ο, Εισαγωγή	1
1.1 Σκοπός και στόχοι της έρευνας.....	1
1.2 Ερευνητικό ερώτημα και υποερωτήματα.....	2
1.3 Αντικείμενο και σημασία της μελέτης	2
1.4 Οριοθέτηση της έρευνας	3
1.5 Δομή της εργασίας	4
Κεφάλαιο 2ο, Η Ελληνική Δημόσια Διοίκηση και η ΕΛ.ΑΣ. – Γενικές Προβληματικές και Διεθνείς Καλές Πρακτικές	6
2.1 Εισαγωγή στο κύριο αντικείμενο της μελέτης: Η κατάσταση της ελληνικής δημόσιας διοίκησης	6
2.2 Προβλήματα επικοινωνίας και κουλτούρας στις Αστυνομικές Αρχές και οι επιπτώσεις τους στην απόδοση	7
2.3 Μελέτες και πρακτικές από το διεθνές περιβάλλον.....	12
Κεφάλαιο 3ο: Θεωρητικό Πλαίσιο: Επικοινωνία	18
3.1 Έννοια Επικοινωνίας	18
3.1.1 Μορφές Επικοινωνίας	19
3.1.2 Διαδικασία και Μοντέλα Επικοινωνίας	20
3.2 Επικοινωνιακά εμπόδια	22
3.3 Επιχειρησιακή επικοινωνία.....	24
3.3.1 Τύποι επιχειρησιακής επικοινωνίας	25
3.4 Εσωτερική και διυπηρεσιακή επικοινωνία σε αστυνομικούς οργανισμούς.....	27
3.5 Η σχέση επικοινωνίας και αποδοτικότητας στις αστυνομικές αρχές.....	28
Κεφάλαιο 4: Θεωρητικό Πλαίσιο: Οργανωσιακή κουλτούρα	31
4.1 Οργανωσιακή κουλτούρα: έννοιες, μοντέλα και λειτουργία	31
4.2 Η επίδραση της κουλτούρας στην επικοινωνία και την αποδοτικότητα.....	34
Κεφάλαιο 5: Μεθοδολογία της έρευνας	36
5.1 Επιλογή μεθοδολογικής προσέγγισης (ποσοτική – ερωτηματολόγιο)	36
5.2 Δειγματοληψία και χαρακτηριστικά του δείγματος	37

5.3 Περιορισμοί και σφάλματα της έρευνας – Ηθικά ζητήματα.....	38
Κεφάλαιο 6ο: Παρουσίαση και Ανάλυση Δεδομένων	40
6.1 Περιγραφική στατιστική των δημογραφικών χαρακτηριστικών του δείγματος	41
6.1.1 Σύνθεση Δείγματος βάσει Ποιοτικών Μεταβλητών	41
6.1.2 Σύνθεση Δείγματος βάσει Ποσοτικών Μεταβλητών	44
6.2 Περιγραφική ανάλυση ανά θεματική ενότητα του ερωτηματολογίου	47
6.2.1 Ενότητα Ερωτήσεων 1: Επικοινωνία Προϊσταμένων – Υφισταμένων	48
6.2.1.1 Συμπεράσματα ποσοτικών και ποιοτικών μεταβλητών 1 ^{ης} ενότητας	53
6.2.2 Ενότητα Ερωτήσεων 2: Διυπηρεσιακή Επικοινωνία	58
6.2.2.1 Συμπεράσματα ποσοτικών και ποιοτικών μεταβλητών 2 ^{ης} ενότητας	67
6.2.3 Ενότητα Ερωτήσεων 3: Οργανωσιακή Κουλτούρα και Επικοινωνία	70
6.2.3.1 Συμπεράσματα ποσοτικών και ποιοτικών μεταβλητών 3 ^{ης} ενότητας	80
6.2.4 Ενότητα Ερωτήσεων 4: Η Επικοινωνίας ως Παράγοντας Αποδοτικότητας	83
6.2.4.1 Συμπεράσματα ποσοτικών και ποιοτικών μεταβλητών 4 ^{ης} ενότητας	92
6.3 Συσχετίσεις μεταξύ των κύριων μεταβλητών	95
6.3.1 Ανάλυση Συσχέτισης Pearson	96
6.3.2 Ανάλυση παλινδρόμησης	98
6.4 Ανάλυση Δεδομένων με μη παραμετρικούς ελέγχους	99
6.4.1 Έλεγχος Mann-Whitney U	100
6.4.2 Έλεγχος Kruskal-Wallis H	101
6.4.3 Συμπεράσματα Μη Παραμετρικής ανάλυσης.....	102
Κεφάλαιο 7ο : Συζήτηση Αποτελεσμάτων	104
7.1 Συζήτηση βάση θεωρητικών προσδοκιών	104
7.2 Ερμηνεία των σχέσεων μεταξύ επικοινωνίας – αποδοτικότητας – κουλτούρας βάση στατιστικών δεδομένων	105
7.3 Πρακτικές επιπτώσεις και εφαρμογές στην αστυνομική διοίκηση	107
Κεφάλαιο 8ο : Προτάσεις για την Ελληνική Αστυνομία και για μελλοντική έρευνα	109
8.1 Προτάσεις για την Ελληνική Αστυνομία	109

8.2 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα	111
Κεφάλαιο 9ο : Συμπεράσματα	112
Βιβλιογραφία	117
Παραρτήματα Α Πίνακες Μελέτης	127
Παραρτήματα Β Πρόσθετοι Πίνακες και Γραφήματα	155
Έγγραφο έγκρισης έρευνας	163

Συντομογραφίες

ΕΛ.ΑΣ.	Ελληνική Αστυνομία
π.χ.	Παραδείγματος χάριν
RUC	Royal Ulster Constabulary
PSNI	Police Service for Northern Ireland
ΤΠΕ	Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών
Η.Π.Α.	Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής
κ.α	και άλλα
κ.λπ.	και λοιπά
CVF	Competing values Framework
ANOVA	Analysis of Variance
Α.Τ.	Αστυνομικό Τμήμα

Κεφάλαιο 1^ο

Εισαγωγή

1.1 Σκοπός και στόχοι της έρευνας

Η αποτελεσματική επιβολή του νόμου είναι θεμελιώδης για μια ασφαλή κοινωνία και αποτελεί θεμέλιο λίθο για τη διατήρηση της δημόσιας ασφάλειας και τάξης (Egon, 1970), (Abdi & Hashi, 2024). Αλλά η πολυπλοκότητα των εγκλημάτων απαιτεί μια ολιστική προσέγγιση από τις αστυνομικές αρχές, με κεντρικό στοιχείο την ισχυρή επικοινωνία μεταξύ τους. Σε ένα δυναμικό περιβάλλον, όπου τα εγκλήματα γίνονται ολοένα και πιο πολύπλοκα και διασυννοριακά, η συνεργασία μεταξύ των διαφόρων αστυνομικών υπηρεσιών αποκτά κρίσιμη σημασία (Ratcliffe, 2016). Ωστόσο, η διωπηρεσιακή συνεργασία συχνά αντιμετωπίζει προκλήσεις, όπως διαφορετικά πρωτόκολλα και ανεπαρκείς μηχανισμούς συντονισμού, που περιορίζουν την αποτελεσματικότητα της αστυνομικής δράσης (Cucoreanu, 2024). Αυτό έχει ως αποτέλεσμα καθυστερήσεις στην ανταλλαγή πληροφοριών και δυσκολίες στην αντιμετώπιση του εγκλήματος, καθιστώντας επιτακτική την ανάγκη για καλλιέργεια οργανωσιακής κουλτούρας που να στηρίζεται στην αμοιβαία εμπιστοσύνη και την ανοιχτή επικοινωνία (Linhorst & Schafer, 2025).

Η παρούσα εργασία μελετά της επίδρασης της εσωτερικής και της διωπηρεσιακής επικοινωνίας, ως μορφής επιχειρησιακής επικοινωνίας, στην αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα των αστυνομικών υπηρεσιών στην Ελλάδα, καθώς και στη σχέση της με την ενίσχυση της εμπιστοσύνης και της δέσμευσης των αστυνομικών υπαλλήλων στους στρατηγικούς στόχους. Το ζητούμενο αυτό αποτελεί ένα σημαντικό κομμάτι της σύγχρονης διοικητικής και οργανωσιακής έρευνας, καθώς η αποτελεσματική επικοινωνία εντός και μεταξύ υπηρεσιών είναι καθοριστικός παράγοντας για την επιτυχία των δημόσιων οργανισμών, ιδιαίτερα σε τομείς υψηλής ευθύνης όπως η αστυνομία (Denhardt & Denhardt, 2000), (National Commission on Terrorist Attacks, 2004).

Η μελέτη αυτή εντάσσεται στον ευρύτερο τομέα της διοικητικής επιστήμης και της οργανωσιακής συμπεριφοράς, με εφαρμογή στον χώρο της δημόσιας διοίκησης και των αστυνομικών υπηρεσιών. Εξετάζει πώς η εφαρμογή μιας επαρκούς και αποτελεσματικής επιχειρησιακής επικοινωνίας, όπως αυτή επηρεάζεται από την οργανωσιακή κουλτούρα, μπορεί να βελτιώσει τη λειτουργία των αστυνομικών υπηρεσιών. Αυτό το θέμα είναι ιδιαίτερα σχετικό

στη σύγχρονη εποχή, όπου οι αστυνομικές υπηρεσίες αντιμετωπίζουν αυξανόμενες προκλήσεις, όπως η διαχείριση πολύπλοκων κρίσεων, η ανάγκη για διαφάνεια και απόκτηση της εμπιστοσύνης κοινωνίας.

1.2 Ερευνητικό ερώτημα και υποερωτήματα

Η διασύνδεση μεταξύ επιχειρησιακής επικοινωνίας, οργανωσιακής κουλτούρας και αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας των αστυνομικών δράσεων θα αναζητηθεί μέσω απαντήσεων στα ακόλουθα ερωτήματα:

Ερευνητικό ερώτημα: Σε ποιο βαθμό η επιχειρησιακή επικοινωνία εντός των αστυνομικών υπηρεσιών επηρεάζει την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα των αστυνομικών δράσεων και ποιον ρόλο διαδραματίζει η οργανωσιακή κουλτούρα στη διαμόρφωση αυτής της σχέσης;

Η μελέτη στοχεύει να διερευνήσει κατά πόσο η επιχειρησιακή επικοινωνία επηρεάζει την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα των αστυνομικών υπαλλήλων, καθώς και την επιχειρησιακή επιτυχία των δράσεων τους, λαμβάνοντας υπόψη τον ρόλο της οργανωσιακής κουλτούρας ως πλαισίου που ενισχύει ή περιορίζει αυτή την επίδραση. Θα αναλυθεί η σημασία της επιχειρησιακής επικοινωνίας στη λειτουργία των αστυνομικών υπηρεσιών, αλλά και το πώς η υφιστάμενη κουλτούρα του οργανισμού διαμορφώνει την αποτελεσματικότητά της. Συγκεκριμένα, θα αναζητηθούν απαντήσεις στα ακόλουθα ερωτήματα:

1. Σε ποιο βαθμό θεωρούν οι αστυνομικοί ότι η οργανωσιακή κουλτούρα ενθαρρύνει ή αποθαρρύνει την ανοιχτή, διαφανή και αποτελεσματική επιχειρησιακή επικοινωνία;
2. Πώς επηρεάζει η ποιότητα της εσωτερικής και διυπηρεσιακής επικοινωνίας την εμπιστοσύνη, τη συνεργασία και τη δέσμευση των αστυνομικών υπαλλήλων στους στρατηγικούς στόχους;
3. Ποια είναι η συσχέτιση ανάμεσα στην επικοινωνία και την αποδοτικότητα των αστυνομικών δράσεων.

1.3 Αντικείμενο και σημασία της μελέτης

Η επιχειρησιακή επικοινωνία αποτελεί κρίσιμο εργαλείο για την εύρυθμη λειτουργία οργανισμών υψηλής ευθύνης, όπως η Ελληνική Αστυνομία. Το αντικείμενο της παρούσας μελέτης

είναι να διερευνήσει πώς η αποτελεσματικότητα στην επικοινωνία, τόσο σε κάθετη όσο και σε οριζόντια δομή, επηρεάζει την αποδοτικότητα των υπαλλήλων και την επιχειρησιακή επιτυχία. Η μελέτη αποκτά ιδιαίτερη σημασία καθώς φωτίζει έναν τομέα συχνά παραγνωρισμένο στη διοικητική πρακτική των σωμάτων ασφαλείας. Επιπλέον, εισάγει την οργανωσιακή κουλτούρα ως παράγοντα που ενισχύει ή περιορίζει την επικοινωνία, δίνοντας βάθος στην κατανόηση της συνολικής οργανωτικής απόδοσης. Η συμβολή της έρευνας είναι τόσο πρακτική – με προτάσεις βελτίωσης – όσο και θεωρητική, καθώς εμπλουτίζει το επιστημονικό πεδίο της δημόσιας διοίκησης και της διοίκησης ασφάλειας.

Οι πιθανές συνέπειες της έρευνας περιλαμβάνουν τη δυνατότητα ανάπτυξης νέων στρατηγικών και πολιτικών που βασίζονται σε εμπειρικά δεδομένα, με στόχο τη βελτίωση της επιχειρησιακής επικοινωνίας και της αποδοτικότητας των αστυνομικών υπηρεσιών. Η μελέτη μπορεί να αποτελέσει ένα σημαντικό βήμα προς την ενίσχυση της επικοινωνίας και της συνεργασίας εντός των αστυνομικών υπηρεσιών, με θετικές επιπτώσεις τόσο στην ακαδημαϊκή κοινότητα όσο και στην ευρύτερη κοινωνία αναφορικά με την αντιμετώπιση της εγκληματικότητας και την εμπέδωση του αισθήματος ασφάλειας στην κοινωνία.

1.4 Οριοθέτηση της έρευνας

Η παρούσα μελέτη, παρότι εντάσσεται σε ένα ευρύτερο ερευνητικό πεδίο, οριοθετείται με σαφήνεια, τόσο θεματικά όσο και μεθοδολογικά, προκειμένου να διασφαλιστεί η εστίαση και η αξιοπιστία των ευρημάτων της.

Θεματικοί Περιορισμοί:

- Η έρευνα επικεντρώνεται αποκλειστικά στη διερεύνηση της σχέσης μεταξύ της επιχειρησιακής επικοινωνίας, της οργανωσιακής κουλτούρας και της απόδοσης των εργαζομένων. Άλλοι παράγοντες που ενδέχεται να επηρεάζουν την απόδοση των αστυνομικών υπαλλήλων (όπως η εκπαίδευση, ο εξοπλισμός ή το εργασιακό περιβάλλον) δεν αποτελούν αντικείμενο αυτής της μελέτης.
- Η ανάλυση της επικοινωνίας περιορίζεται στην εσωτερική και διυπηρεσιακή επικοινωνία, όπως αυτή περιγράφεται στο θεωρητικό πλαίσιο, και δεν καλύπτει την εξωτερική επικοινωνία της ΕΛ.ΑΣ. με το κοινό ή άλλα τρίτα μέρη.

Γεωγραφικοί και Χρονικοί Περιορισμοί:

- Η έρευνα διεξάγεται αποκλειστικά σε αστυνομικές υπηρεσίες στην Ελλάδα και τα συμπεράσματά της δεν μπορούν να γενικευθούν σε αστυνομικές αρχές άλλων χωρών, καθώς η οργανωσιακή τους κουλτούρα και τα συστήματά τους ενδέχεται να διαφέρουν σημαντικά.
- Η συλλογή δεδομένων πραγματοποιείται κατά τη χρονική περίοδο **Ιούλιος-Οκτώβριος 2025** και τα ευρήματα αντικατοπτρίζουν τις συνθήκες που επικρατούν κατά την περίοδο αυτή.

Μεθοδολογικοί Περιορισμοί:

- Η μελέτη ακολουθεί μια ποσοτική προσέγγιση με τη χρήση ερωτηματολογίου. Αυτό σημαίνει ότι τα συμπεράσματα βασίζονται στην ανάλυση δεδομένων από το συγκεκριμένο δείγμα και δεν ενσωματώνουν ποιοτικές πληροφορίες (π.χ. από συνεντεύξεις), οι οποίες θα μπορούσαν να προσφέρουν μια πιο εις βάθος κατανόηση των φαινομένων.
- Το δείγμα της έρευνας αποτελείται από αστυνομικούς υπαλλήλους και πολιτικό προσωπικό της Ελληνικής Αστυνομίας που υπηρετούν σε επιτελικές και επιχειρησιακές μονάδες της ΕΛ.ΑΣ., και ως εκ τούτου τα αποτελέσματα αφορούν το συγκεκριμένο δείγμα και όχι το σύνολο του οργανισμού.

Με την αναγνώριση αυτών των ορίων, η παρούσα μελέτη διατηρεί την επιστημονική της εγκυρότητα και προσφέρει αξιόπιστα ευρήματα εντός του καθορισμένου της πεδίου.

1.5 Δομή της εργασίας

Η παρούσα διπλωματική εργασία είναι δομημένη σε οκτώ κεφάλαια, τα οποία ακολουθούν μια λογική σειρά, με στόχο την ολοκληρωμένη διερεύνηση του ερευνητικού θέματος.

Κεφάλαιο 1^ο – Εισαγωγή: Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζεται το γενικό πλαίσιο της έρευνας, ο σκοπός και οι στόχοι της, το κεντρικό ερευνητικό ερώτημα και τα επιμέρους υποερωτήματα. Επίσης, καθορίζεται η σημασία και η οριοθέτηση της μελέτης και περιγράφεται συνοπτικά η δομή της εργασίας.

Κεφάλαιο 2^ο – Η Ελληνική Δημόσια Διοίκηση και η ΕΛ.ΑΣ. – Γενικές Προβληματικές και Διεθνείς Καλές Πρακτικές: Αυτό το κεφάλαιο εισάγει τον αναγνώστη στο κύριο αντικείμενο της

διατριβής, κάνοντας μια γενική αναφορά στην κατάσταση της ελληνικής δημόσιας διοίκησης και ειδικότερα της Ελληνικής Αστυνομίας. Εξετάζονται οι επιμέρους προβληματικές που σχετίζονται με την επικοινωνία και την κουλτούρα και αναλύονται αντίστοιχες μελέτες και καλές πρακτικές από το διεθνές περιβάλλον.

Κεφάλαιο 3^ο – Θεωρητικό Πλαίσιο: Επικοινωνία: Το κεφάλαιο αυτό αναπτύσσει το πρώτο μέρος του θεωρητικού πλαισίου, εστιάζοντας στην έννοια της επιχειρησιακής επικοινωνίας. Παρουσιάζονται οι ορισμοί, τα είδη και οι λειτουργίες της, με έμφαση στην εσωτερική και διυπηρεσιακή επικοινωνία και τη σχέση της με την απόδοση.

Κεφάλαιο 4^ο – Θεωρητικό Πλαίσιο: Οργανωσιακή Κουλτούρα: Σε αυτό το κεφάλαιο αναπτύσσεται το δεύτερο μέρος του θεωρητικού πλαισίου. Γίνεται μια εις βάθος ανάλυση της οργανωσιακής κουλτούρας, των εννοιών, των μοντέλων και της λειτουργίας της, εξετάζοντας την αλληλεπίδρασή της με την επικοινωνία και την απόδοση.

Κεφάλαιο 5^ο – Μεθοδολογία Έρευνας: Το κεφάλαιο αυτό περιγράφει τη μεθοδολογική προσέγγιση που ακολουθήθηκε για τη διεξαγωγή της έρευνας. Αναλύονται η επιλογή της ποσοτικής μεθόδου, ο σχεδιασμός του ερωτηματολογίου, η διαδικασία συλλογής των δεδομένων, η δειγματοληψία και τα ηθικά ζητήματα που προέκυψαν.

Κεφάλαιο 6^ο – Παρουσίαση και Ανάλυση Δεδομένων: Εδώ παρουσιάζονται και αναλύονται τα αποτελέσματα που προέκυψαν από την στατιστική επεξεργασία των δεδομένων του ερωτηματολογίου. Τα ευρήματα κατηγοριοποιούνται ανά θεματική ενότητα, ενώ εξετάζονται οι συσχετίσεις μεταξύ των μεταβλητών.

Κεφάλαιο 7^ο – Συζήτηση Αποτελεσμάτων: Σε αυτό το κεφάλαιο, τα ευρήματα της έρευνας ερμηνεύονται και συζητούνται σε σχέση με το θεωρητικό πλαίσιο και την υφιστάμενη βιβλιογραφία. Επίσης, αναλύονται οι πρακτικές επιπτώσεις και εφαρμογές τους στην αστυνομική διοίκηση.

Κεφάλαιο 8^ο – Προτάσεις: Σε αυτό το κεφάλαιο διατυπώνονται βελτιώσεις για την Ελληνική Αστυνομία και προτάσεις για μελλοντική έρευνα.

Κεφάλαιο 9^ο – Συμπεράσματα: Το τελευταίο κεφάλαιο συνοψίζει τα κύρια συμπεράσματα της μελέτης και τέλος, παρατίθενται τα παραρτήματα και η βιβλιογραφία.

Κεφάλαιο 2ο

Η Ελληνική Δημόσια Διοίκηση και η ΕΛ.ΑΣ. –

Γενικές Προβληματικές και Διεθνείς Καλές Πρακτικές

2.1 Εισαγωγή στο κύριο αντικείμενο της μελέτης: Η κατάσταση της ελληνικής δημόσιας διοίκησης

Ο όρος «δημόσια διοίκηση» δεν αναφέρεται σε έναν στατικό μηχανισμό, αλλά σε μια δυναμική έννοια που οφείλει να προσαρμόζεται διαρκώς στις μεταβαλλόμενες κοινωνικές, οικονομικές και πολιτικές συνθήκες. Κεντρικός άξονας της αποστολής της, που εδράζεται στο Σύνταγμα, είναι η θεραπεία του δημοσίου συμφέροντος και η ενίσχυση της εμπιστοσύνης των πολιτών στους θεσμούς, με απώτερο στόχο την κοινωνική συνοχή και την ισόρροπη ανάπτυξη (Μπαμπαλιούτας, 2021).

Η σύγχρονη απαίτηση για αύξηση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας των κρατικών φορέων καθιστά αναγκαία την υιοθέτηση συγκεκριμένων στρατηγικών. Αυτές περιλαμβάνουν τον εξορθολογισμό των διοικητικών διαδικασιών, την αποτελεσματική αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού και, κυρίως, την εμπέδωση μιας κουλτούρας διαφάνειας και λογοδοσίας (Μπαμπαλιούτας, 2021).

Για κάθε χώρα, η αναμόρφωση της δημόσιας διοίκησης με έμφαση στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας αποτελεί κορυφαία προτεραιότητα (Makrydemetres, et al., 2016). Ωστόσο, στην Ελλάδα, ο δημόσιος τομέας αντιμετωπίζει διαχρονικά προβλήματα που σχετίζονται με την πολυπλοκότητα των διαδικασιών, τη δυσκαμψία των δομών και την αδυναμία προσαρμογής σε σύγχρονες πρακτικές (Makrydemetres, et al., 2016). Αυτές οι αδυναμίες έχουν άμεσες ή έμμεσες επιπτώσεις στην απόδοση των οργανισμών και των εργαζομένων. Η ανάγκη για μεταρρύθμιση έγινε ιδιαίτερα επιτακτική στην Ελλάδα την περίοδο της οικονομικής κρίσης. Αν και η περίοδος εφαρμογής των «μνημονίων» υπήρξε σε οικονομικό επίπεδο ιδιαίτερα επιβαρυντική, εντούτοις δεν μπορεί να λεχθεί το ίδιο για το κομμάτι των διοικητικών μεταρρυθμίσεων (Nikitas & Vasilopoulou, 2022). Κατά τη διάρκεια των οικονομικών προγραμμάτων προσαρμογής, η ελληνική δημόσια διοίκηση αποτέλεσε κεντρικό πεδίο

μεταρρυθμίσεων, με στόχο την αύξηση της αποτελεσματικότητας και την εισαγωγή μέτρων διαφάνειας και αξιολόγησης (Nikitas & Vasilopoulou, 2022). Τα μέτρα αυτά, παρότι θεωρητικά αναγκαία, συχνά απέτυχαν να εδραιωθούν, καθώς δεν συνοδεύτηκαν από τον απαραίτητο μετασχηματισμό στην εσωτερική επικοινωνία και στην κουλτούρα του οργανισμού, κάτι που οδήγησε σε αντίσταση στην αλλαγή και σε περιορισμένα αποτελέσματα. Η εφαρμογή ουσιαστικών διοικητικών μεταρρυθμίσεων στην Ελλάδα παρεμποδίζεται από ένα σύνολο παραγόντων που προέρχονται τόσο από το πολιτικό σύστημα όσο και από τον ίδιο τον διοικητικό μηχανισμό. Από τη μία πλευρά, η έλλειψη πολιτικής συνέχειας, συνεννόησης και σταθερής βούλησης, σε συνδυασμό με την πολυνομία, δημιουργούν ένα ασταθές πλαίσιο. Από την άλλη, η γραφειοκρατία και η ανεπαρκής διοικητική ικανότητα των στελεχών λειτουργούν ως τροχοπέδη σε κάθε μεταρρυθμιστική προσπάθεια. (Μπαμπαλιούτας, 2021).

Στο πλαίσιο αυτό, η παρούσα διπλωματική εργασία εξετάζει το ειδικότερο πεδίο των αστυνομικών υπηρεσιών, οι οποίες, ως οργανισμοί υψηλής ευθύνης, αποτελούν χαρακτηριστικό παράδειγμα των προκλήσεων που αντιμετωπίζει η ελληνική δημόσια διοίκηση. Η καθημερινή λειτουργία τους επηρεάζεται από μια σειρά παραγόντων, με κυριότερους την εσωτερική επικοινωνία και την οργανωσιακή κουλτούρα, οι οποίες συχνά δυσχεραίνουν την αποδοτικότητα. Η έρευνα αυτή, μελετώντας την περίπτωση της Ελληνικής Αστυνομίας, επιχειρεί να αναδείξει πώς οι εσωτερικές προβληματικές στην επικοινωνία και την κουλτούρα έχουν άμεση επίπτωση τόσο στην απόδοση των υπαλλήλων όσο και στη συνολική επιχειρησιακή επιτυχία του οργανισμού (Telaumbanua, et al., 2022).

2.2 Προβλήματα επικοινωνίας και κουλτούρας στις Αστυνομικές Αρχές και οι επιπτώσεις τους στην απόδοση

Η Ελληνική Αστυνομία, ως ένας οργανισμός με αυστηρή ιεραρχική δομή και δυσκαμψία, συχνά αντιμετωπίζει εσωτερικές προκλήσεις που σχετίζονται με την επικοινωνία και την οργανωσιακή κουλτούρα, όπως διαφορετικά πρωτόκολλα και ανεπαρκείς μηχανισμούς συντονισμού, που περιορίζουν την αποτελεσματικότητα της αστυνομικής δράσης (Cucoreanu, 2024). Αυτές οι προκλήσεις δεν επηρεάζουν μόνο την καθημερινή λειτουργία, αλλά έχουν και άμεσες επιπτώσεις στην απόδοση των εργαζομένων και, κατ' επέκταση, στη συνολική αποτελεσματικότητα του οργανισμού.

Επικοινωνία: Η αποτελεσματική επιχειρησιακή επικοινωνία αποτελεί ζωτικής σημασίας παράγοντα για την ομαλή λειτουργία ενός οργανισμού, παρόμοια με την κυκλοφορία του αίματος στο ανθρώπινο σώμα. Όπως η διακοπή της κυκλοφορίας του αίματος έχει καταστροφικές συνέπειες για τον ανθρώπινο οργανισμό έτσι η διακοπή ή η υποβάθμιση των επικοινωνιακών καναλιών μπορεί να προκαλέσει σοβαρές δυσλειτουργίες και οικονομικές απώλειες (Kim & Kim, 2019).

Σε υπερεθνικό επίπεδο, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή έχει αναγνωρίσει την ανάγκη για βελτιωμένη αστυνομική συνεργασία, προτείνοντας τον νέο Κώδικα Αστυνομικής Συνεργασίας (Rakušan, 2022). Ο κώδικας αυτός θεσπίζει ενιαίους κανόνες για την ανταλλαγή πληροφοριών και τον συντονισμό μεταξύ των κρατών-μελών, ορίζοντας, μεταξύ άλλων, ξεκάθαρους χρόνους ανταπόκρισης στα αιτήματα που υποβάλλονται σε κάθε Κράτος Μέλος (Official EU Website, 2021). Η πρωτοβουλία αυτή αποτελεί μια απάντηση στην ανάγκη για ταχεία και αποτελεσματική διασυνοριακή επικοινωνία, η οποία κρίνεται απαραίτητη για την καταπολέμηση του οργανωμένου εγκλήματος. Το παράδειγμα αυτό καταδεικνύει ότι η δημιουργία ενός κοινού πλαισίου επικοινωνίας μπορεί να υπερβεί τα εθνικά όρια και να βελτιώσει σημαντικά την αποδοτικότητα και την επιχειρησιακή αποτελεσματικότητα των διωκτικών αρχών.

Η Ελληνική Αστυνομία από την πλευρά της, έχει αναγνωρίσει την ανάγκη για ριζικές αλλαγές στο σύστημα επικοινωνίας της, με το σχεδιασμό μιας ολοκληρωμένης αναβάθμισης των υποδομών της (Papantoniou, 2025). Η μεταρρύθμιση αυτή περιλαμβάνει την αντικατάσταση παλαιών τεχνολογιών με νέα, κρυπτογραφημένα συστήματα μεταδόσεων φωνής και δεδομένων, καθώς και την ενίσχυση της διασύνδεσης (interoperability) με άλλες υπηρεσίες έκτακτης ανάγκης. Η πρωτοβουλία αυτή αποσκοπεί στη μείωση των καθυστερήσεων και των τεχνικών αστοχιών, επιτρέποντας την ταχύτερη και πιο αποτελεσματική ροή πληροφοριών. Το συγκεκριμένο παράδειγμα υπογραμμίζει την κρίσιμη σύνδεση μεταξύ της τεχνολογικής επικοινωνιακής υποδομής και της επιχειρησιακής αποδοτικότητας, καθώς η βελτίωση του δικτύου αναμένεται να ενισχύσει την ικανότητα του οργανισμού να ανταποκρίνεται με μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα στις σύγχρονες προκλήσεις. Κρίσιμο ωστόσο στοιχείο αποτελεί το κατά πόσο μόνο η αναβάθμιση των τεχνολογικών συστημάτων θα οδηγήσει σε πραγματική αύξηση της παραγωγικότητας.

Η εσωτερική επικοινωνία στην ΕΛ.ΑΣ. μπορεί να δυσχεραίνεται και από την αυστηρή ιεραρχική δομή, η οποία συχνά περιορίζει τη ροή πληροφοριών και δημιουργεί εμπόδια στην

αμφίδρομη επικοινωνία μεταξύ προϊσταμένων και υφισταμένων. Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε παρερμηνείες των οδηγιών, σε καθυστερήσεις στη λήψη αποφάσεων και σε έλλειψη διαφάνειας. Επιπλέον, η διυπηρεσιακή επικοινωνία – η συνεργασία μεταξύ διαφορετικών τμημάτων και μονάδων – μπορεί να είναι αναποτελεσματική, εμποδίζοντας τον συντονισμό σε κρίσιμες επιχειρησιακές δράσεις. Η ανεπαρκής ανταλλαγή πληροφοριών μπορεί να έχει ως αποτέλεσμα την αποτυχία στην επίλυση σύνθετων προβλημάτων και στη μείωση της συνολικής απόδοσης.

Οργανωσιακή Κουλτούρα: Η κουλτούρα ενός οργανισμού διαμορφώνει τον τρόπο με τον οποίο τα μέλη του αλληλοεπιδρούν και αντιλαμβάνονται την πραγματικότητα. Η οργανωσιακή κουλτούρα και το κλίμα αποτελούν κρίσιμους παράγοντες στη διαμόρφωση των αξιών και των προτεραιοτήτων ενός αστυνομικού οργανισμού. Στο πλαίσιο αυτό, η παραδοσιακή αστυνομική κουλτούρα τείνει να δίνει έμφαση στην επιβολή του νόμου και στην επιχειρησιακή αποτελεσματικότητα, συχνά εις βάρος της συμμετοχής και συνεργασίας. Η προσέγγιση αυτή μπορεί να αποδυναμώσει την αντίληψη και τη σημασία της αστυνόμευσης στο εσωτερικό του οργανισμού, επηρεάζοντας αρνητικά το εργασιακό κλίμα. Ως αποτέλεσμα, επηρεάζονται παράμετροι όπως η αυτοεκτίμηση των αστυνομικών, η επαγγελματική τους δέσμευση και η αίσθηση οργανωσιακής δικαιοσύνης, γεγονός που με τη σειρά του μειώνει την προθυμία και την ενεργό συμμετοχή τους σε δράσεις αστυνόμευσης (Fenn & Bullock, 2021).

Στη συνέργεια της με την επικοινωνία, η κουλτούρα ενός οργανισμού αποτελεί το θεμέλιο πάνω στο οποίο οικοδομείται το επικοινωνιακό πλαίσιο καθορίζοντας τόσο τη δομή όσο και τις διαδικασίες ανταλλαγής πληροφοριών (Schein & Schein, 2017). Μια κουλτούρα που ενθαρρύνει την ανοιχτή επικοινωνία και την εμπιστοσύνη θα διευκολύνει την ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ των τμημάτων, ενώ μια κουλτούρα που χαρακτηρίζεται από αδιαφάνεια και αποκλειστικότητα θα την εμποδίζει. Η έλλειψη πληροφόρησης σχετικά με τους στόχους και τις προτεραιότητες ενός αστυνομικού οργανισμού δημιουργεί ένα κλίμα αβεβαιότητας και μπορεί να υπονομεύσει την παραγωγικότητα και την αποτελεσματικότητα (Κέφης, 2014).

Στην περίπτωση της Ελληνικής Αστυνομίας, η επικρατούσα κουλτούρα μπορεί να ενθαρρύνει την τυπικότητα και τη συχνά ανελαστική τήρηση των κανόνων, δυσχεραίνοντας την υιοθέτηση καινοτόμων πρακτικών και την ανοιχτή επικοινωνία. Μια κλειστή ή συντηρητική κουλτούρα μπορεί να αποθαρρύνει την έκφραση προβληματισμών από τους υπαλλήλους, δημιουργώντας ένα κλίμα έλλειψης εμπιστοσύνης (Morrison Wolfe & Milliken, 2000). Αντίθετα,

οι αρνητικές οργανωσιακές κουλτούρες, όπως αυτές που ανέχονται την κατάχρηση εξουσίας, μπορούν να βλάψουν τη δημόσια εμπιστοσύνη και αυτοπεποίθηση (Custodio, 2023). Οι οργανωτικές πιέσεις, περισσότερο από τις επιχειρησιακές, μπορούν να επηρεάσουν αρνητικά την απόδοση της αστυνομίας, υποδεικνύοντας την ανάγκη για δομικές αλλαγές (Shane, 2010). Αυτό επηρεάζει την αφοσίωση των αστυνομικών και μειώνει την ικανότητά τους να προσαρμοστούν στις σύγχρονες προκλήσεις.

Απόδοση: Η απόδοση των εργαζομένων αποτελεί μια πολυδιάστατη έννοια που αναφέρεται στην ικανότητα ενός εργαζομένου να επιτυγχάνει τους στόχους που του έχουν ανατεθεί, συμβάλλοντας στην επίτευξη των οργανωσιακών στόχων προσφέροντας έτσι αξία στην επιχείρηση (Kalogiannidis, 2020). Οι ανωτέρω προβληματικές στην επικοινωνία και την κουλτούρα έχουν άμεσες επιπτώσεις στην απόδοση των εργαζομένων.

Η επικοινωνία αποτελεί αναπόσπαστο μέρος των καθημερινών εργασιών όλων των εργαζομένων, ανεξαρτήτως ιεραρχικής θέσης, συμβάλλοντας αποτελεσματικά στην ολοκλήρωση των καθηκόντων τους (Prabhu, et al., 2020). Οι οργανισμοί με ανεπαρκή επικοινωνιακά συστήματα εμφανίζουν συνήθως χαμηλότερη απόδοση σε σχέση με εκείνους που διαθέτουν αποτελεσματικές επικοινωνιακές πρακτικές (Kalogiannidis, 2020).

Η αποτελεσματική επικοινωνία σε συνδυασμό με την ύπαρξη ενός ελκυστικού εργασιακού περιβάλλοντος που χαρακτηρίζεται από ισχυρές διαπροσωπικές σχέσεις αποτελούν παράγοντες που συμβάλλουν στην αύξηση της παραγωγικότητας και της ικανοποίησης των εργαζομένων, γεγονός που εκφράζεται ποσοτικά με ένα χαμηλό ποσοστό εναλλαγής προσωπικού ενός οργανισμού (Bayad Jamal, et al., 2021). Σύμφωνα με μελέτες των McKinney και Tomas, που αναφέρεται ο Garten (Garten, 2014), υπάρχει μια άμεση συσχέτιση μεταξύ της ποιότητας της επικοινωνίας εντός μιας ομάδας και της αποτελεσματικότητας της. Η συχνή και ανοιχτή επικοινωνία συμβάλλει στην επίτευξη των στόχων μιας ομάδας και στη μεγιστοποίηση των αποτελεσμάτων.

Η επιχειρησιακή επικοινωνία ασκεί σημαντική επιρροή στην απόδοση των εργαζομένων και, κατ' επέκταση, στην οργανωσιακή αποτελεσματικότητα. Οι διάφορες κατευθύνσεις της επικοινωνίας (οριζόντια, ανοδική, καθοδική, διαγώνια) επηρεάζουν άμεσα το επίπεδο δέσμευσης των εργαζομένων, συμβάλλοντας στην ενίσχυση της συνεργασίας, της καινοτομίας και της ικανοποίησης από την εργασία (Kalogiannidis, 2020). Μόνο μέσω της αποτελεσματικής

επικοινωνίας είναι δυνατή η έγκαιρη και ακριβής εκτέλεση των καθηκόντων και η επίτευξη των οργανωτικών στόχων (Bayad Jamal, et al., 2021).

Η οργανωσιακή κουλτούρα και η επικοινωνία αποτελούν δύο αλληλένδετα συστήματα, όπου η πρώτη παρέχει το πλαίσιο εντός του οποίου λειτουργεί η δεύτερη. Η κουλτούρα, καθορίζει τον τρόπο με τον οποίο τα μέλη του οργανισμού επικοινωνούν και συνεργάζονται (Keyton, 2011). Η ποιότητα της επικοινωνίας διαμορφώνει την οργανωσιακή κουλτούρα. Σε περιβάλλοντα όπου η επικοινωνία είναι αποτελεσματική, καλλιεργείται ένα κλίμα εμπιστοσύνης και συνεργασίας, που ενθαρρύνει τους εργαζόμενους να προσφέρουν τις καλύτερες δυνατές επιδόσεις. Αντίθετα, η δυσλειτουργική επικοινωνία υπονομεύει την ομαδική συνοχή και την αφοσίωση των εργαζομένων (Somacescu, et al., 2016).

Σε μελέτη περίπτωσης σχετικά με την αλληλεξάρτηση μεταξύ της οργανωσιακής κουλτούρας και των επικοινωνιακών πρακτικών ενός οργανισμού οι Brown και Starkey διαπίστωσαν ότι η κουλτούρα, ως ένα σύνολο κοινών πεποιθήσεων, αξιών και νομών, αποτελούν τον ακρογωνιαίο λίθο πάνω στον οποίο οικοδομείται το επικοινωνιακό πλαίσιο, επηρεάζοντας τόσο τη δομή όσο και τις διαδικασίες ανταλλαγής πληροφοριών εντός του οργανισμού (Brown & Starkey, 1994).

Μία άλλη έρευνα που διενεργήθηκε σε διακόσιους περίπου υπηρετούντες του Υπουργείου Εξωτερικών Υποθέσεων της Ρουμανίας αποκάλυψε σημαντικό κενό στην παροχή πληροφοριών σχετικά με τη στρατηγική κατεύθυνση του οργανισμού. Το γεγονός αυτό καλλιεργεί ένα κλίμα αβεβαιότητας και ανασφάλειας μεταξύ των εργαζομένων και ενδέχεται να οδηγήσει σε μειωμένη αφοσίωση και παραγωγικότητα (Somacescu, et al., 2016). Σε ένα περιβάλλον όπου η οργανωτική επικοινωνία είναι ανοικτή και υποστηρικτική, τα στοιχεία της οργανωσιακής κουλτούρας ενσωματώνονται ευκολότερα στις συνειδήσεις των μελών του οργανισμού, και αυτό γιατί η ενεργή συμμετοχή των μελών στην επικοινωνία συμβάλλει στην ενδυνάμωση της κουλτούρας ενισχύοντας έτσι την ταυτότητα και την συνοχή του οργανισμού (Somacescu, et al., 2016).

Καθίσταται λοιπόν σαφές ότι η οργανωσιακή κουλτούρα ενός αστυνομικού οργανισμού επηρεάζει τόσο την ποσότητα και την ποιότητα των πληροφοριών μεταφέρονται μέσω του επικοινωνιακού δικτύου που χρησιμοποιείται, όσο και τον τρόπο με τον οποίο μεταφέρονται οι πληροφορίες. Η οργανωσιακή κουλτούρα που χαρακτηρίζεται από έλλειψη συνεργασίας και ανεπαρκή πληροφόρηση, είτε αυτό αφορά έλλειψη των κατάλληλων δομών επικοινωνίας είτε

έλλειψη εμπιστοσύνης και ιδιοτέλεια, έχει αρνητικό αντίκτυπο στην αποτελεσματικότητα των αστυνομικών ενεργειών για την αντιμετώπιση των εγκληματικών συμπεριφορών και στην εμπιστοσύνη των αστυνομικών υπαλλήλων στον στρατηγικό σχεδιασμό.

Τελικά, αυτές οι εσωτερικές αδυναμίες υπονομεύουν την επιχειρησιακή ικανότητα του οργανισμού και την αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα των δράσεων των μελών του, επηρεάζοντας αρνητικά τη δημόσια ασφάλεια και την εμπιστοσύνη της κοινωνίας προς το αστυνομικό σώμα.

2.3 Μελέτες και πρακτικές από το διεθνές περιβάλλον

Η αποτελεσματική λειτουργία των αστυνομικών αρχών αποτελεί παγκόσμια πρόκληση, με πολλές χώρες να αναζητούν τρόπους βελτίωσης της εσωτερικής τους επικοινωνίας και της οργανωσιακής τους κουλτούρας. Μέσα από τη μελέτη διεθνών παραδειγμάτων, αναδεικνύονται καλές πρακτικές που μπορούν να προσφέρουν πολύτιμα διδάγματα για την περίπτωση της Ελληνικής Αστυνομίας.

Διεθνείς Πρακτικές στην Επικοινωνία: Πολλές χώρες έχουν δώσει έμφαση στην ανάλυση της ποιότητας της επικοινωνίας σε αστυνομικούς οργανισμούς με στόχο την βελτίωσή της. Στο Ηνωμένο Βασίλειο και συγκεκριμένα στην Ιρλανδία, κατά την μετάβαση, το έτος 2001 από το παλιό μοντέλο της Royal Ulster Constabulary (RUC) στο σύγχρονο Police Service for Northern Ireland (PSNI), διεξήχθη ένας εσωτερικός έλεγχος επικοινωνίας (communication audit) από τους Quinn & Hargie. Ο σκοπός αυτού του ελέγχου ήταν να αξιολογηθεί η αποτελεσματικότητα των επικοινωνιακών πρακτικών στον αναμορφωμένο οργανισμό. Ο έλεγχος αποκάλυψε μια γενικευμένη δυσaráσκεια μεταξύ των εργαζομένων σχετικά με την ποιότητα της εσωτερικής επικοινωνίας. Αυτό ήταν ιδιαίτερα εμφανές σε συγκεκριμένα τμήματα, υποδηλώνοντας ότι τα προβλήματα δεν ήταν ομοιόμορφα σε όλο τον οργανισμό. Το κύριο συμπέρασμα ήταν ότι η δυσaráσκεια αυτή δεν οφειλόταν σε μεμονωμένα λάθη, αλλά στην απουσία ενός συνολικού, στρατηγικού σχεδίου επικοινωνίας. Η επικοινωνία λειτουργούσε περισσότερο αντιδραστικά παρά προληπτικά, χωρίς σαφείς στόχους ή διαδικασίες. Οι εργαζόμενοι δεν αισθάνονταν ότι ενημερώνονται επαρκώς ή ότι η φωνή τους ακούγεται, με συνέπεια να πέφτει το ηθικό τους. Αυτή η δυσaráσκεια των υπαλλήλων, ούσα άρρηκτα συνδεδεμένη με την αποδοτικότητα και την ικανοποίησή τους, οδηγούσε σε μειωμένη αφοσίωση και δέσμευση στους στόχους, αύξηση λαθών

και παρερμηνείες οδηγιών, και έλλειψη εμπιστοσύνης στην επικοινωνία το οποίο δυσχέραινε την ομαδική εργασία και τη συνεργασία μεταξύ διαφορετικών τμημάτων (Quinn & Hargie, 2004).

Ένας οργανισμός λειτουργεί καλύτερα όταν όλοι οι συμμετέχοντες κατανοούν με τον ίδιο τρόπο το έργο, τους στόχους και τις διαδικασίες που έχουν να βγάλουν εις πέρας (Jonker, et al., 2010). Διεθνώς έχουν γίνει προσπάθειες προς την κατεύθυνση της βελτίωσης της επικοινωνίας εντός των αστυνομικών οργανισμών. Πάλι στο Ηνωμένο Βασίλειο, αυτή τη φορά στην Αγγλία, στην περίπτωση της Αστυνομίας του Merseyside, υιοθετήθηκε μία στρατηγική για αναθεώρηση της εσωτερικής επικοινωνίας με έμφαση στη βελτίωση της. Η Αστυνομία του Merseyside, αναγνωρίζοντας τα προβλήματα που υπήρχαν στην εσωτερική της επικοινωνία, αποφάσισε να υλοποιήσει ένα σχέδιο στρατηγικής αναθεώρησης με κύριο στόχο να μετατραπεί η επικοινωνία από μια απλή ροή πληροφοριών σε έναν καταλυτικό παράγοντα για τη βελτίωση της απόδοσης και του ηθικού του προσωπικού (Varey & McGilvray, 1998). Δημιουργήθηκε μία ομάδα εργασίας (Task force), επιφορτισμένη με τον εντοπισμό των προβλημάτων επικοινωνίας και τον σχεδιασμό λύσεων. Η δημιουργία αυτής της ομάδας δείχνει την αποφασιστικότητα του οργανισμού να αντιμετωπίσει το ζήτημα με συστηματικό τρόπο. Θεσπίστηκαν Πρότυπα Επικοινωνίας (Communication standards) και σαφείς κανόνες για την επικοινωνία, εξασφαλίζοντας ότι οι πληροφορίες που διακινούνται είναι ακριβείς, έγκαιρες και κατανοητές. Αυτό αντιμετώπισε το πρόβλημα της ασάφειας και των παρεξηγήσεων. Τέλος αναπτύχθηκαν και εφαρμόστηκαν Συστήματα ενημέρωσης (Briefing systems) για την καθημερινή ενημέρωση των εργαζομένων (briefings). Αυτό εξασφάλισε ότι όλοι οι αστυνομικοί, ανεξαρτήτως βαθμίδας, είχαν πρόσβαση στις απαραίτητες πληροφορίες για την εκτέλεση των καθηκόντων τους. Η πρωτοβουλία είχε σημαντικά θετικά αποτελέσματα, τα οποία καταγράφηκαν μέσω της απόκρισης των εργαζομένων. Διαπιστώθηκαν βελτιώσεις στην ποιότητα των υπηρεσιών, καθώς οι αστυνομικοί ένιωσαν ότι είχαν καλύτερη ενημέρωση και συντονισμό. Η βελτιωμένη επικοινωνία συνέβαλε στη μείωση των λαθών, στην καλύτερη συνεργασία μεταξύ των τμημάτων και στην αύξηση του ηθικού (Varey & McGilvray, 1998).

Η χρήση σύγχρονων τεχνολογικών εργαλείων (όπως ασφαλείς ψηφιακές πλατφόρμες και ειδικά εσωτερικά δίκτυα) διευκολύνει την ταχεία ανταλλαγή πληροφοριών και την επικοινωνία μεταξύ των υπηρεσιών αλλά και στο εσωτερικό τους, μειώνοντας τις γραφειοκρατικές καθυστερήσεις. Η ψηφιοποίηση της επικοινωνίας και η χρήση των νέων τεχνολογιών θα τείνει αυξητικά τα επόμενα χρόνια και αυτό γιατί παρέχει γρήγορη και αποτελεσματική μεταφορά των

μηνυμάτων εξοικονομεί πόρους, βελτιώνει την απόδοση του ανθρώπινου δυναμικού και αυξάνει την παραγωγικότητα και εξυπηρετεί στον εξορθολογισμό των διαδικασιών (Forsyth & Madden, 2005).

Μία έρευνα που διενεργήθηκε σε αστυνομικούς στην περιοχή Nyandarua της Κένυα διαπίστωσε πώς η χρήση ΤΠΕ (τεχνολογιών πληροφορικής & επικοινωνίας) επηρεάζει την απόδοση (Maina, 2020). Η συγκεκριμένη μελέτη αποτελεί ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα για το πώς η υιοθέτηση σύγχρονων εργαλείων επικοινωνίας μπορεί να μετασχηματίσει τις επιχειρησιακές ικανότητες ενός οργανισμού. Η έρευνα του εστίασε στη σχέση μεταξύ της χρήσης ΤΠΕ και της απόδοσης των αστυνομικών. Τα ευρήματα ήταν ιδιαίτερα σημαντικά. Διαπιστώθηκε μια ξεκάθαρη και ισχυρή θετική συσχέτιση μεταξύ της επικοινωνίας που πραγματοποιείται μέσω της τεχνολογίας και της συνολικής απόδοσης της αστυνομίας. Αυτό σημαίνει ότι όσο περισσότερο χρησιμοποιούνται τα σύγχρονα τεχνολογικά μέσα, τόσο καλύτερη είναι η απόδοση των αστυνομικών. Σε ένα αστυνομικό περιβάλλον, η άμεση ροή δεδομένων –για παράδειγμα, η πρόσβαση σε βάσεις δεδομένων, η λήψη αναφορών σε πραγματικό χρόνο ή ο συντονισμός μεταξύ μονάδων– είναι ζωτικής σημασίας για την επιτυχή εκτέλεση των επιχειρησιακών δράσεων. Η χρήση ΤΠΕ διευκόλυνε την ταχύτητα και ακριβή ανταλλαγή πληροφοριών και επέτρεψε στην αστυνομία να ανταποκρίνεται πιο γρήγορα σε περιστατικά, αυξάνοντας την επιχειρησιακή της αποτελεσματικότητα. Η μελέτη αυτή επιβεβαίωσε ότι η επένδυση σε σύγχρονα τεχνολογικά εργαλεία για την επικοινωνία δεν αποτελεί απλώς μια οργανωτική βελτίωση, αλλά έναν άμεσο παράγοντα που επηρεάζει την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα των αστυνομικών δράσεων (Maina, 2020). Είναι ένα παράδειγμα που δείχνει ότι η ενίσχυση της επικοινωνιακής ικανότητας μέσω της τεχνολογίας αποτελεί κρίσιμο στοιχείο για τη μεταρρύθμιση και τον εκσυγχρονισμό των αστυνομικών δυνάμεων παγκοσμίως.

Σε άλλη έρευνα που διεξήχθη σε μία, μεσαίου μεγέθους, αστυνομική υπηρεσία στη βορειοανατολική περιοχή των Η.Π.Α. καταγράφηκαν οι αντιλήψεις των αστυνομικών για το πόσο βελτιώνει η χρήση κινητού broadband την εκτέλεση καθηκόντων (Carter & Grommon, 2017). Η έρευνα αυτή προσέφερε σημαντικές πληροφορίες για τα οφέλη της τεχνολογικής ενσωμάτωσης. Οι αστυνομικοί ανέφεραν ότι η χρήση του mobile broadband μείωσε τον χρόνο που απαιτείται για τη διεκπεραίωση γραφειοκρατικών εργασιών. Η άμεση πρόσβαση σε πληροφορίες και η δυνατότητα υποβολής αναφορών από το πεδίο, τους επέτρεψε να είναι πιο αποδοτικοί, απελευθερώνοντας πολύτιμο χρόνο για επιχειρησιακά καθήκοντα. Η τεχνολογία διευκόλυνε την

απρόσκοπτη ροή πληροφοριών μεταξύ των συναδέλφων και των τμημάτων και αυτό βελτίωσε τον συντονισμό και μείωσε τις καθυστερήσεις που προκαλούνται από την αναμονή για τη λήψη απαραίτητων δεδομένων. Οι αστυνομικοί είχαν άμεση πρόσβαση σε βάσεις δεδομένων, αρχεία και άλλες κρίσιμες πληροφορίες, κάτι που ενίσχυσε τη δυνατότητά τους να λαμβάνουν τεκμηριωμένες αποφάσεις επί τόπου. Η έρευνα αυτή καταλήγει στο συμπέρασμα ότι η επένδυση σε σύγχρονες τεχνολογίες επικοινωνίας δεν είναι απλώς μια πολυτέλεια, αλλά μια στρατηγική επιλογή που οδηγεί σε γρηγορότερη πρόσβαση σε πληροφορίες μείωση του διοικητικού φόρτου επιτρέποντας στους αστυνομικούς να επικεντρωθούν στο έργο τους. Η ευκολία αυτή στην επικοινωνία και τη συνεργασία μεταξύ των ομάδων οδηγεί σε πιο συντονισμένες επιχειρήσεις και βελτιώνει την ποιότητα των αποφάσεων μειώνοντας την πιθανότητα λαθών (Carter & Grommon, 2017). Αυτό το παράδειγμα υπογραμμίζει τη σημασία της τεχνολογικής αναβάθμισης στην επικοινωνία ως έναν άμεσο τρόπο βελτίωσης της αποδοτικότητας των αστυνομικών υπηρεσιών.

Η ανάλυση της περίπτωσης της μεταρρύθμισης της Σουηδικής Αστυνομίας το 2015 αποτελεί ένα άλλο εξαιρετικό παράδειγμα για το πώς η πολυτροπική στρατηγική επικοινωνία μπορεί να διευκολύνει την επιτυχημένη οργανωτική αλλαγή. Το κλειδί της επιτυχίας ήταν η χρήση πολλαπλών μέσων, κυρίως ψηφιακών, για τη μετάδοση σαφών μηνυμάτων, με στόχο τη μείωση της αβεβαιότητας και την ενίσχυση της αποδοχής των αλλαγών μετάβασης (Kihlberg & Rantatalo, 2022). Κατά τη διάρκεια της αναδιοργάνωσης του 2015, η Σουηδική Αστυνομία αντιμετώπισε την πρόκληση να εξηγήσει την ανάγκη και τη φύση των ριζικών αλλαγών σε ένα μεγάλο και ιεραρχικά δομημένο σώμα. Αντί να βασιστεί αποκλειστικά σε γραπτές οδηγίες ή συναντήσεις, εφάρμοσε μια στρατηγική επικοινωνίας πολλαπλών μέσων (multimodal sensegiving), χρησιμοποιώντας κυρίως βίντεο. Τα βίντεο χρησιμοποιήθηκαν για να μεταδώσουν μηνύματα σχετικά με την αναγκαιότητα της αλλαγής. Μέσα από αυτά, παρουσιάστηκαν οι υφιστάμενες καταστάσεις και τα προβλήματα του οργανισμού, δίνοντας στους εργαζομένους μια οπτική και συναισθηματική κατανόηση του γιατί η μεταρρύθμιση ήταν απαραίτητη. Περιέγραφαν με σαφήνεια τα νέα μοντέλα λειτουργίας και το όραμα του μελλοντικού οργανισμού. Αυτό βοήθησε τους υπαλλήλους να κατανοήσουν όχι μόνο το "γιατί" αλλά και το "πώς" της αλλαγής. Η χρήση αυτού του νέου ψηφιακού μοντέλου παρείχε σαφή, οπτική επικοινωνία και βοήθησε στη μείωση της αβεβαιότητας, καθώς οι εργαζόμενοι είχαν μια πιο ολοκληρωμένη εικόνα της κατεύθυνσης του οργανισμού. Τα στελέχη μπόρεσαν να κατανοήσουν καλύτερα τον νέο τους ρόλο και το πώς συνεισφέρουν στο ευρύτερο σχέδιο της μεταρρύθμισης, ενώ η μείωση των παρεξηγήσεων συνέβαλε στην ομαλότερη μετάβαση

(Kihlberg & Rantatalo, 2022). Η στρατηγική αυτή προσέγγιση της επικοινωνίας, δίνοντας έμφαση στη διαφάνεια και την αιτιολόγηση, διευκόλυνε την αποδοχή της μεταρρύθμισης από το προσωπικό αφού όταν οι εργαζόμενοι κατανοούν το σκεπτικό πίσω από μια απόφαση, είναι πιο πιθανό να την υποστηρίξουν ενεργά.

Διεθνείς Πρακτικές στην Οργανωσιακή Κουλτούρα: Πολλές αστυνομικές δυνάμεις αναγνωρίζουν τη σημασία της οργανωσιακής κουλτούρας στην αποδοτικότητα τους και επενδύουν στη μεταμόρφωσή της.

Ένα παράδειγμα αποτελεί μία ποσοτική μελέτη που διεξήχθη στην Υπηρεσία Εγκληματολογικών Ερευνών του νησιού Nias στην Ινδονησία η οποία, χρησιμοποιώντας ερωτηματολόγια, εστίασε στη σχέση μεταξύ της οργανωσιακής κουλτούρας και της απόδοσης των αστυνομικών (Telaumbanua, et al., 2022). Η έρευνα κατέληξε στο συμπέρασμα ότι η οργανωσιακή κουλτούρα έχει σημαντική θετική επίδραση στην απόδοση των αστυνομικών. Αυτό σημαίνει ότι μια υγιής και υποστηρικτική κουλτούρα ενισχύει την παραγωγικότητα και την αποτελεσματικότητα των εργαζομένων. Ο συντελεστής συσχέτισης (r) βρέθηκε να είναι περίπου 0,662. Στις ποσοτικές μελέτες, ένας συντελεστής συσχέτισης πάνω από 0,5 θεωρείται ισχυρός, επιβεβαιώνοντας έτσι την έντονη σχέση μεταξύ των δύο μεταβλητών (Schober, et al., 2018). Αυτό το στατιστικό εύρημα υπογραμμίζει με επιστημονικό τρόπο ότι η οργανωσιακή κουλτούρα δεν είναι μια αφηρημένη έννοια, αλλά ένας μετρήσιμος παράγοντας που επηρεάζει την απόδοση (Telaumbanua, et al., 2022). Τα αποτελέσματα της μελέτης αυτής έχουν ευρύτερες επιπτώσεις και μπορούν να εφαρμοστούν σε κάθε αστυνομικό οργανισμό, καθώς υποδηλώνουν ότι η κουλτούρα του οργανισμού – οι κοινές αξίες, οι πεποιθήσεις και οι πρακτικές – επηρεάζει το πώς οι αστυνομικοί αντιλαμβάνονται την εργασία τους, το επίπεδο δέσμευσής τους και το πόσο καλά συνεργάζονται μεταξύ τους. Μια θετική κουλτούρα μπορεί να μειώσει τη δυσαρέσκεια, να αυξήσει ικανοποίηση από την εργασία, να ενισχύσει το ηθικό των εργαζομένων οδηγώντας τους να λαμβάνουν πρωτοβουλίες και να συμβάλλουν ενεργά στην επίτευξη των στόχων (Cameron & Quinn, 2006).

Μία μελέτη των Collier & Edwards εξέτασε πώς οι αστυνομικοί μιας αγγλικής δύναμης επικοινωνούν τη γνώση σχετικά με την απόδοση (performance knowledge). Τα ευρήματα της έρευνας έδειξαν ότι ακόμα και αν ένας οργανισμός διαθέτει σύγχρονα συστήματα επικοινωνίας και ανάδρασης (feedback), αυτά μπορεί να αποδειχθούν αναποτελεσματικά εάν δεν

αντιμετωπιστούν δύο κρίσιμοι παράγοντες: οι οργανωσιακές αντιστάσεις και οι πολιτισμικές/πολιτικές αντιστάσεις (Collier & Edwards, 2004). Η μελέτη κατέδειξε πως η διάχυση της γνώσης για την απόδοση συναντά εμπόδια λόγω της γραφειοκρατίας, της πολυπλοκότητας των διαδικασιών ή της έλλειψης διαφάνειας. Αυτές οι δομικές αδυναμίες μπορούν να αποτρέψουν τους εργαζομένους από το να μοιραστούν πληροφορίες ή να τις χρησιμοποιήσουν προς όφελος του οργανισμού. Επιπλέον οι πεποιθήσεις, οι αξίες και οι άτυποι κανόνες συμπεριφοράς του οργανισμού (η «κουλτούρα» του) παίζουν καθοριστικό ρόλο. Μια κουλτούρα που φοβάται την έκθεση των αδυναμιών ή τιμωρεί το λάθος, θα αποτρέψει τους εργαζομένους από το να επικοινωνήσουν ελεύθερα, ακόμα και αν υπάρχουν τα κατάλληλα τεχνολογικά εργαλεία. Η τεχνολογική καινοτομία, όπως η εισαγωγή νέων συστημάτων επικοινωνίας, δεν αρκεί για τη βελτίωση της απόδοσης. Ένα νέο σύστημα επικοινωνίας θα είναι χρήσιμο μόνο αν η οργανωσιακή κουλτούρα ενθαρρύνει τη χρήση του. Αν δεν υπάρχει κλίμα εμπιστοσύνης, οι εργαζόμενοι δεν θα το χρησιμοποιήσουν σωστά (Collier & Edwards, 2004). Αυτό το παράδειγμα υπογραμμίζει με έμφαση ότι η οργανωσιακή κουλτούρα είναι ο κρίσιμος παράγοντας που καθορίζει εάν οι επικοινωνιακές καινοτομίες θα οδηγήσουν σε βελτίωση της απόδοσης.

Σε άλλη μελέτη του Holmberg (2019) εξετάστηκαν οι προσπάθειες αναδιάρθρωσης των αστυνομικών αρχών στη Σκανδιναβία, οι οποίες είχαν ως στόχο τη βελτίωση της αποδοτικότητας μέσω κεντρικής διαχείρισης και οργανωτικών αλλαγών. Τα ευρήματα, ωστόσο, έδειξαν ότι τα αναμενόμενα αποτελέσματα δεν εμφανίστηκαν πλήρως (Holmberg, 2019). Η έρευνα διαπίστωσε ότι παρόλο που οι μεταρρυθμίσεις άλλαξαν την επίσημη οργανωτική δομή οι πρακτικές της επικοινωνίας και οι δομές της κουλτούρας παρέμειναν σε μεγάλο βαθμό οι ίδιες. Για παράδειγμα, ενώ τα νέα μοντέλα προέβλεπαν μεγαλύτερη συνεργασία, η βαθιά ριζωμένη ιεραρχία και οι παλιές συνήθειες επικοινωνίας εμπόδιζαν την εφαρμογή τους στην πράξη. Η μελέτη κατέληξε στο συμπέρασμα ότι η αλλαγή στην επικοινωνία και την κουλτούρα δεν ήταν επαρκής για να υποστηρίξει τις οργανωτικές αλλαγές. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα οι μεταρρυθμίσεις να μείνουν «κενό γράμμα» ή να εφαρμοστούν με τρόπο που δεν οδηγούσε στα επιθυμητά αποτελέσματα (Holmberg, 2019). Η περίπτωση αυτή υπογραμμίζει ένα θεμελιώδες ζήτημα για κάθε μεταρρύθμιση σε δημόσιους οργανισμούς: Μια ισχυρή, βαθιά ριζωμένη κουλτούρα –ειδικά σε ιεραρχικά δομημένα σώματα όπως η αστυνομία– μπορεί να αποτελέσει σοβαρό εμπόδιο στην αλλαγή. Ακόμα κι αν αλλάξει η δομή, η κουλτούρα μπορεί να παρασύρει τον οργανισμό πίσω στις παλιές του συνήθειες. Η στρατηγική επικοινωνία είναι απαραίτητη όχι μόνο για να εξηγήσει το

"γιατί" της αλλαγής, αλλά και για να διαμορφώσει τις νέες πρακτικές. Όταν η επικοινωνία αποτυγχάνει να αλλάξει τους τρόπους αλληλεπίδρασης των εργαζομένων, η απόδοση παραμένει στάσιμη. Η μελέτη του Holmberg αποδεικνύει ότι η αποδοτικότητα εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από οργανωσιακή του κουλτούρα και οι επικοινωνιακές πρακτικές ενός οργανισμού και η βελτίωση της δεν είναι απλώς αποτέλεσμα διοικητικών ή οργανωτικών αλλαγών.

Τα παραπάνω παραδείγματα αναδεικνύουν ότι η επένδυση στην αποτελεσματική επικοινωνία και σε μια ανοιχτή οργανωσιακή κουλτούρα μπορεί να βελτιώσει σημαντικά την απόδοση των αστυνομικών αρχών.

Κεφάλαιο 3^ο

Θεωρητικό Πλαίσιο: Επικοινωνία

3.1 Έννοια Επικοινωνίας

Για να κατανοηθεί και να καθοριστεί ο αντίκτυπος που έχει η επιχειρησιακή επικοινωνία στη λειτουργία των Δημόσιων και Ιδιωτικών Οργανισμών κρίνεται αναγκαίο να οριστεί η έννοιά της. Βασικό δομικό στοιχείο ενός ορισμού της επιχειρησιακής επικοινωνίας αποτελεί αυτή καθαυτή η επικοινωνία.

Η επικοινωνία, ως θεμελιώδες ανθρώπινο χαρακτηριστικό, έχει διαδραματίσει καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση των κοινωνιών και των πολιτισμών, εξελισσόμενη παράλληλα με την ιστορική εξέλιξη (Hoque & Pillay, 2015). Η πολυπλοκότητα και η πολυσημία της έννοιας της επικοινωνίας καθιστούν ιδιαίτερα δύσκολο τον εντοπισμό ενός ενιαίου και αποδεκτού ορισμού (Ασπρίδης, et al., 2018). Ένας από τους πρώτους ορισμούς της επικοινωνίας εισήχθη από τον Αμερικάνο κοινωνιολόγο Charles Horton Cooley ο οποίος ορίζει την επικοινωνία ως ένα τρόπο διατήρησης και ανάπτυξης των ανθρώπινων σχέσεων (Cooley, 1909). Κατά μία άλλη άποψη η επικοινωνία αποτελεί μια διαδικασία αποστολής και λήψης προφορικών ή γραπτών μηνυμάτων αλλά και μη λεκτικών μηνυμάτων, μέσω εκφράσεων του προσώπου, χειρονομιών και χροιών της φωνής (Newman, 2016). Το κλασικό μοντέλο επικοινωνίας υπογραμμίζει ότι για να επιτύχει ένας αποστολέας τον στόχο του, πρέπει να διαμορφώνει το μήνυμά του με τέτοιο τρόπο ώστε να

ανταποκρίνεται στις συγκεκριμένες ανάγκες, τις γνώσεις και τις προσδοκίες του ακροατηρίου (E. Shannon & Weaver, 1949).

Η επικοινωνία είναι μια ελεύθερη και αβίαστη αλληλεπίδραση μεταξύ ανθρώπων η οποία είναι σύμφυτη με την ποιότητα του βιοτικού επιπέδου και αποτελεί θεμελιώδη προϋπόθεση της συλλογικής συμβίωσης και της συνεύρεσης, της τεχνολογικής και πολιτισμικής ανάπτυξης και της εκδήλωσης της δημιουργικότητας σε όλους τους τομείς (Σύνδεσμός Συμβούλων Επιχειρήσεων, χ.χ.), συνεισφέρει δε με καθοριστικό τρόπο στη διαμόρφωση της ανθρώπινης συμπεριφοράς των ατόμων και την ανάπτυξη της συναισθηματικής νοημοσύνης (Μπουραντάς, 2002).

Η αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ικανότητα σαφούς και συνοπτικής διατύπωσης μηνυμάτων και με τη χρήση οικείου λεξιλογίου, προκειμένου να επιτευχθεί η επιθυμητή συμμόρφωση του ακροατηρίου. Το μοντέλο των επτά C της επικοινωνίας προσφέρει ένα δομημένο πλαίσιο για την ανάπτυξη αυτής της ικανότητας (Pardillo, 2019). Το μοντέλο αυτό, το οποίο παίρνει το όνομά του από το πρώτο γράμμα των αντίστοιχων αγγλικών λέξεων, παραθέτει αναγκαία στοιχεία της αποτελεσματικής επικοινωνίας, είτε αυτή είναι γραπτή είτε προφορική: την πληρότητα (completeness), την ορθότητα (correctness), την σαφήνεια (clarity), την συνοπτικότητα (conciseness), την ακρίβεια (concreteness), την εκτίμηση (consideration) και την ευγένεια (courteousness) (Amir, 2023).

3.1.1 Μορφές Επικοινωνίας

Η επικοινωνία μπορεί να λάβει διάφορες μορφές. Μπορεί να είναι ενδοπροσωπική, όταν περιλαμβάνει ένα μόνο άτομο το οποίο χρησιμοποιεί την γλώσσα για να μιλήσει στον εαυτό του (αυτοομιλία ή self talk) ή διαπροσωπική επικοινωνία, όταν περιλαμβάνει τουλάχιστον δύο συμμετέχοντες και κυμαίνεται από πολύ προσωπικές και άμεσες αλληλεπιδράσεις έως πιο επίσημες και αποστασιοποιημένες (McLean, 2016). Ιδιαίτερη έκφανση αυτής είναι η ομαδική συζήτηση όπου μια μικρή ομάδα ατόμων αλληλοεπιδρά άμεσα, ανταλλάσσοντας πληροφορίες και απόψεις. Παρεμφερής με την ομαδική είναι η δημόσια επικοινωνία όπου ένα άτομο μιλά σε μια ομάδα ανθρώπων χρησιμοποιώντας προφορικό ή και γραπτό λόγο. Αν και η δημόσια ομιλία και η ομαδική συζήτηση μοιάζουν ως προς το γεγονός των πολλών συμμετεχόντων, παρουσιάζουν σημαντικές διαφορές ως προς τη δυναμική τους. Συγκεκριμένα, ενώ στις ομαδικές συζητήσεις είναι σύνηθες να υπάρχουν διακοπές και αμφίδρομη αλληλεπίδραση, στη δημόσια ομιλία ο

ομιλητής έχει τον πρωταγωνιστικό ρόλο και το ακροατήριο τον ρόλο του παραλήπτη. Σε μεγαλύτερη κλίμακα συναντάμε την μαζική επικοινωνία η οποία χαρακτηρίζεται από την μονοκατευθυντική μετάδοση ενός μηνύματος σε ένα μεγάλο, ανώνυμο και διασκορπισμένο κοινό. Η μαζική επικοινωνία παρότι επιτρέπει την ευρεία διάδοση πληροφοριών, περιορίζει τη δυνατότητα για αλληλεπίδραση και προσαρμογή του μηνύματος στις συγκεκριμένες ανάγκες των ατόμων που το λαμβάνουν (McLean & Moman, 2012).

Βασικότερες μορφές έκφρασης της επικοινωνίας αποτελούν η λεκτική, προφορική ή γραπτή και η μη λεκτική. Ως λεκτική ορίζεται η επικοινωνία η οποία παίρνοντας τη μορφή ήχων ή γραπτών λέξεων μεταδίδει ένα μήνυμα. Βασική διαφορά της γραπτής και προφορικής λεκτικής επικοινωνίας είναι ότι η γραπτή λεκτική επικοινωνία χαρακτηρίζεται από μια υψηλή δομική οργάνωση όπου η επιλογή των λέξεων πραγματοποιείται μεθοδικά, ώστε να εξασφαλίζεται η σαφής και συνοχή του μηνύματος (Madhukar, et al., 2018).

Το φάσμα της μη λεκτικής επικοινωνίας περιλαμβάνει ποικίλες εκφάνσεις της ανθρώπινης συμπεριφοράς, ενώ παράλληλα αποτελεί ένα σημαντικό συμπλήρωμα της λεκτικής επικοινωνίας, καθώς μεταδίδει πληροφορίες μέσω μιας πληθώρας σημάτων αποτελούμενα από σήματα, σύμβολα, τη γλώσσα του σώματος μέχρι και την προσωπική εμφάνιση. Η μη λεκτική επικοινωνία προσφέρει ένα πλούσιο σύνολο εργαλείων για την έκφραση και την κατανόηση των μηνυμάτων. Η σιωπή, αποτελεί και αυτή μια μορφή μη λεκτικής επικοινωνίας (Mehrabian, 1971). Διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στις ανθρώπινες αλληλεπιδράσεις και μπορεί να λειτουργήσει ως μέσο ελέγχου, διαπραγμάτευσης ή επιβολής. Επιπλέον, η σιωπή μπορεί να εκφράσει συναισθήματα όπως θυμός, λύπη ή απογοήτευση, ενώ συχνά χρησιμοποιείται για να τονίσει τη σοβαρότητα μιας κατάστασης (Madhukar, et al., 2018).

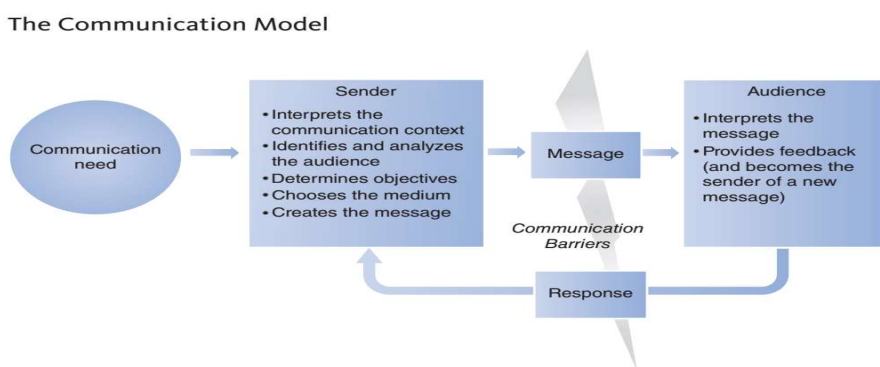
3.1.2 Διαδικασία και Μοντέλα Επικοινωνίας

Πως διενεργείται όμως η διαδικασία της επικοινωνίας; Η επικοινωνία αποτελεί τη διαδικασία με την οποία ένα άτομο, ο αποστολέας, μεταφέρει με λόγια, γραπτά ή προφορικά, ένα μήνυμα με ιδέες, στοιχεία, κ.α. σε κάποιο άλλο άτομο, τον αποδέκτη (επαγωγή). Η επικοινωνία είναι αποτελεσματική, όταν ο αποδέκτης καταλάβει το μήνυμα ακριβώς όπως το εννοεί ο αποστολέας και ενεργοποιηθεί από την επιθυμία του αποστολέα (μετάδοση πληροφοριών) (Berlo, 1960). Θα μπορούσαμε να υποστηρίξουμε ότι η επικοινωνία είναι οποιαδήποτε διαδικασία

ανταλλαγής μηνυμάτων ή πληροφορίας, που περιλαμβάνει μία αλληλουχία από γεγονότα, όπου το ένα προκύπτει από το άλλο και σχετίζεται με αυτό (αλληλουχία) (Λούτας, 2005).

Όπως απεικονίζεται στη συνέχεια, ένα απλό μοντέλο επικοινωνίας περιλαμβάνει την δημιουργία της ανάγκης για επικοινωνία, την δημιουργία του μηνύματος από τον αποστολέα και την αποστολή του (encode) στον αποδέκτη που το παραλαμβάνει και το αποκωδικοποιεί (decode) με την επιστροφή σε απάντηση από τον δέκτη (feedback) (Newman, 2016).

Πίνακας 1: Μοντέλο Επικοινωνίας Newman

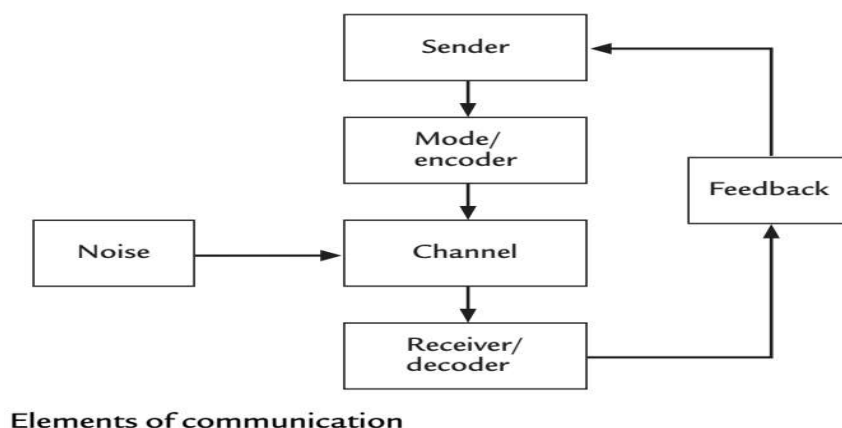


Πηγή: (Newman, 2016)

Σε μια πιο απλή απεικόνιση, το επικοινωνιακό μοντέλο των Shannon και Weaver (E. Shannon & Weaver, 1949) παρουσιάζει ένα γραμμικό τρόπο ανάλυσης της διαδικασίας με την οποία μεταδίδεται ένα μήνυμα με σκοπό να εξασφαλίσει την αποτελεσματικότητα με την οποία η πληροφορία μεταφέρεται και παραλαμβάνεται. (Hashi & Rashid, 2022). Σε αυτό το μοντέλο η επικοινωνία περιγράφεται ότι αποτελείται από 6 στοιχεία. Πρώτο στοιχείο αποτελεί ο αποστολέας (sender), ο οποίος θεωρείται το σημαντικότερο στοιχείο της επικοινωνίας δεδομένου ότι κανένα μήνυμα δεν μπορεί να σταλεί, εάν δεν υπάρξει κάποιος να ξεκινήσει την επικοινωνιακή διαδικασία. Αυτός είναι που θα επιλέξει το δεύτερο και τρίτο στοιχείο επικοινωνίας ήτοι τον τρόπο κωδικοποίησης του μηνύματος (mode) π.χ. ένα τηλεφώνημα και τον δίαυλο μέσω του οποίου θα μεταφέρει το μήνυμα (channel) π.χ. τηλεφωνική γραμμή. Τέταρτο στοιχείο της επικοινωνίας αποτελεί ο θόρυβος (noise). Ως θόρυβος, ορίζεται οτιδήποτε εμποδίζει την αποστολή και την λήψη ενός μηνύματος. Συνεπώς, θόρυβο αποτελούν όχι μόνο τα τεχνικά εμπόδια, όπως η κακή ποιότητα σύνδεσης μιας τηλεφωνικής γραμμής αλλά και περιορισμοί που τίθενται από τις γνώσεις ή και την ψυχολογία των ανθρώπων. Πέμπτο στοιχείο, το δεύτερο σε σειρά σημαντικότητας, αποτελεί ο

παραλήπτης (receiver), που είναι το πρόσωπο στο οποίο αποστέλλεται το μήνυμα. Τελευταίο στοιχείο της επικοινωνίας αποτελεί η ανατροφοδότηση (feedback). Η ανατροφοδότηση αποτελεί και αυτή μήνυμα, το οποίο αποστέλλεται από τον παραλήπτη προς τον αποστολέα είτε ως απάντηση στο αρχικό μήνυμα, είτε ως επιβεβαίωση ότι αυτό λήφθηκε (Forsyth & Madden, 2005).

Πίνακας 2: Μοντέλο Επικοινωνίας Forsyth & Madden



Πηγή: (Forsyth & Madden, 2005)

Από τα ανωτέρω συμπεραίνεται ότι η διαδικασία της επικοινωνίας απαιτεί τουλάχιστον δύο συμμετέχοντες, τον αποστολέα και τον παραλήπτη, την δημιουργία του μηνύματος, την αποστολή του, την μεταφορά, την παραλαβή και τέλος, κατ' ελάχιστο, την επιβεβαίωση της παραλαβής.

3.2 Επικοινωνιακά εμπόδια

Η πράξη της επικοινωνίας, ως μεταφορά μιας πληροφορίας, χαρακτηρίζεται από εμπόδια, τα οποία είναι εγγενή στην αλληλεπίδραση μεταξύ των ανθρώπων (Pardillo, 2019). Η πολυπλοκότητα της ανθρώπινης επικοινωνίας εντείνεται με την ύπαρξη ενός μεγάλου εύρους σημάτων που περιλαμβάνουν τα μηνύματα, καθώς και από την ύπαρξη των επικοινωνιακών εμποδίων. Οι παράγοντες αυτοί οδηγούν συχνά στη δημιουργία παρερμηνειών και σε αποτυχίες μεταφοράς των μηνυμάτων (Adler, et al., 2023). Ο θόρυβος γεννιέται τόσο από λεκτικά και μη-λεκτικά σήματα (Newman, 2016), καθώς και από την κακή χρήση των επικοινωνιακών συστημάτων (Shannon & Weaver, 1964).

Τα λεκτικά εμπόδια σχετίζονται με τον προφορικό και γραπτό λόγο. Σε αυτά εντάσσονται οι ανεπαρκείς γνώσεις ή το περιορισμένο λεξιλόγιο (DeVito, 2021), οι διαφορετικές προσεγγίσεις

στην ερμηνεία, γλωσσικές διαφορές, η αμφισημία του μηνύματος, η έλλειψη σαφήνειας (Haney, 1992) και οι ακατάλληλες εκφράσεις (Ogden & Richards, 1946). Αυτές οι τελευταίες δεν αφορούν υβριστικές εκφράσεις αλλά χρήση ασαφούς γλώσσας, ή επιλογή λέξεων με αρνητικές συνδηλώσεις ή η υιοθέτηση ενός ακατάλληλου τόνου για το συγκεκριμένο πλαίσιο επικοινωνίας (Schiefelbein, 2024).

Η αποτελεσματικότητα της λεκτικής επικοινωνίας εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ακρίβεια και την σαφήνεια των μηνυμάτων που μεταφέρονται (Δεριζιώτης, et al., 2006). Η επικοινωνία συχνά υπονομεύεται από τη διαφορετική ερμηνεία των σημαινόντων μεταξύ αποστολέα και παραλήπτη. Η πολυσημία και η ομωνυμία των λέξεων και η περιορισμένη γνώση αυτών, η χρήση εκφράσεων αργκό (slang language) και η έλλειψη σαφήνειας, μπορούν να οδηγήσουν σε παρανοήσεις υποβαθμίζοντας την επικοινωνιακή διαδικασία, ενώ μία διαφορά στην μητρική γλώσσα μπορεί να οδηγήσει σε αξεπέραστα επικοινωνιακά εμπόδια. (Newman, 2016).

Τα μη λεκτικά εμπόδια αφορούν πράξεις και αποτελούνται από ακατάλληλα ή συγκρουόμενα σήματα, αντιληπτικές διαφορές, συναισθηματικές καταστάσεις, μεροληψία και περισπασμούς (Newman, 2016).

Η μεροληψία, η έλλειψη ενσυναίσθησης και αναγνώρισης ότι οι συμμετέχοντες στην επικοινωνία μπορεί να ερμηνεύσουν τα μηνύματα διαφορετικά, μπορούν να έχουν βαθιές συνέπειες στην ποιότητα της επικοινωνίας (Goleman, 2006). Μηνύματα που δεν λαμβάνουν υπόψη το πολιτιστικό υπόβαθρο των παραληπτών μπορεί να υπονομεύσουν τις σχέσεις δημιουργώντας ένα μη υγιές και τοξικό επικοινωνιακό περιβάλλον (Schiefelbein, 2024).

Οι γνωστικές αλλοιώσεις που σχετίζονται με την προκατάληψη μπορεί να οδηγήσουν σε σφάλματα συλλογισμού, να υπονομεύσουν την αποτελεσματική επικοινωνία και να επιτείνουν τις ανισότητες στις κοινωνικές αλληλεπιδράσεις (Schiefelbein, 2024).

Τα τεχνικά εμπόδια αναφέρονται σε έλλειψη ή λανθασμένη χρήση των συστημάτων επικοινωνίας είτε αυτό αφορά έλλειψη γνώσεων ως προς την χρήση τους (Torrejoń, et al., 2024), είτε κακής ποιότητας ή παρωχημένα μέσα. Επίσης η έλλειψη δομημένων ή και προκαθορισμένων διαδικασιών ως προς την επικοινωνία και η έλλειψη ανατροφοδότησης μπορεί να οδηγήσει σε μειωμένη ή και εντελώς διαφορετική αντίληψη του αρχικού μηνύματος (Weick, 1995).

Η επιλογή λανθασμένου καναλιού για την επικοινωνία ενδέχεται να αποτελέσει εμπόδιο στην επικοινωνία. Η επιλογή του κατάλληλου καναλιού επικοινωνίας είναι κρίσιμη αφού το

καθένα έχει πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα που μπορούν να επηρεάσουν την αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας (Daft & Lengel, 1986), (Carlson & Zmud, 1999). Ασύγχρονα μέσα, όπως το email, είναι κατάλληλα για την μετάδοση απλών πληροφοριών. Οι σύνθετες επικοινωνίες ωστόσο απαιτούν την χρήση συγχρόνων μέσων, όπως η τηλεφωνική επικοινωνία, οι οποίες επιτρέπουν την αμεσότητα στην ανταλλαγή πληροφοριών και τη αποφυγή παρεξηγήσεων (Schiefelbein, 2024).

Η λανθασμένη και αναποτελεσματική ανατροφοδότηση μπορεί να έχει σημαντικές αρνητικές επιπτώσεις στην απόδοση και την ψυχολογία των ατόμων και κατ' επέκταση στην σαφήνεια στην επικοινωνία (Kluger & DeNisi, 1996). Η απουσία συγκεκριμένων προκαθορισμένων διαδικασιών ως προς την επικοινωνία και την ανατροφοδότηση ή η παροχή αόριστων σχολίων από πλευράς ανατροφοδότη υπονομεύει την επιτυχή ανταλλαγή μηνυμάτων και ως εκ τούτου την ίδια την διαδικασία της επικοινωνίας.

3.3 Επιχειρησιακή επικοινωνία

Η έκφανση της επικοινωνίας στο πλαίσιο των Δημόσιων και Ιδιωτικών οργανισμών και εταιρειών ονομάζεται επιχειρησιακή επικοινωνία. Η επιχειρησιακή επικοινωνία δεν ασχολείται μόνο με την επικοινωνία μεταξύ καταναλωτών – πελατών ή διοικουμένων με τους εργαζόμενους, αλλά στόχος της είναι να συγκεντρώσει όλες τις μορφές επικοινωνίας που χρησιμοποιούνται από έναν οργανισμό ως οντότητα (Harrison, 1995). Ωστόσο, η επιχειρησιακή επικοινωνία διαφέρει όχι μόνο επειδή περιλαμβάνει ένα ευρύ φάσμα μορφών επικοινωνίας αλλά κυρίως επειδή σκοπός της είναι να οργανωθούν οι επικοινωνιακές δραστηριότητες ενός οργανισμού ως ολότητα (Jackson, 1987). Μπορεί λοιπόν να ειπωθεί ότι η επικοινωνιακή πολιτική ενός οργανισμού αποτελεί τον συνδετικό κρίκο όλων των επιχειρηματικών λειτουργιών του. Ο Max Weber υποστηρίζει ότι η επικοινωνία αποτελεί ένα θεμελιώδες στοιχείο της οργανωτικής ζωής, καθώς συμβάλλει στην κατανομή της εξουσίας, στην εφαρμογή αντικειμενικών κανόνων, στην επαγγελματική εξέλιξη των εργαζομένων και στην ενημέρωση των πελατών ή διοικουμένων σχετικά με τις οργανωτικές διαδικασίες (Λούτας, 2005).

Η επιχειρησιακή επικοινωνία αποτελείται από ένα σύστημα διαδικασιών και μέσων που επιτρέπει σε έναν οργανισμό να λειτουργήσει ομαλά και αποτελεσματικά, μέσω της ανταλλαγής πληροφοριών σε όλα τα επίπεδα της οργάνωσης (Katz & Kahn, 1970). Αναπτύσσεται τόσο

εσωτερικά ενός οργανισμού μεταξύ των προσώπων που εργάζονται σε αυτόν και μεταξύ των διαφορετικών οργανωτικών μονάδων (Argenti, 2022), όσο και εξωτερικά μεταξύ οργανισμού και πελατών-διοικουμένων ή άλλων οργανισμών, με στόχο την επίτευξη των επιχειρησιακών στόχων και την ενίσχυση της απόδοσης (Ugoani, 2021). Η αμφίδρομη αυτή επικοινωνία αποτελεί τον πυρήνα κάθε επιτυχημένης επιχείρησης, καθώς διευκολύνει την ανταλλαγή πληροφοριών, ενισχύει την εμπιστοσύνη, ενώ εσωτερικά δημιουργεί ένα περιβάλλον όπου όλοι οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι η γνώμη τους μετράει (Λούτας, 2005).

Δεν θα πρέπει όμως να συγχέεται η επιχειρησιακή επικοινωνία με την γενική κοινωνική επικοινωνία. Και η γενική κοινωνική επικοινωνία και η επιχειρησιακή επικοινωνία αποτελούν κοινωνική πρακτική που εξυπηρετεί διαφορετικούς στόχους (Bonée & Thill, 2020). Ενώ όμως η γενική κοινωνική επικοινωνία δίνει έμφαση στην καλλιέργεια διαπροσωπικών σχέσεων, η επικοινωνία στον εργασιακό χώρο παρουσιάζει μια πιο πολυδιάστατη φύση. Εκτός από την οικοδόμηση σχέσεων, στοχεύει πρωταρχικά στην επίτευξη συγκεκριμένων στόχων, στην ολοκλήρωση εργασιών και στην αποτελεσματική λειτουργία του οργανισμού (Kaneko, 2021). Οι διαφορετικοί αυτοί στόχοι οδηγούν σε διαφορετικές επικοινωνιακές στρατηγικές, όπως η χρήση διαφορετικών κωδίκων, καναλιών και ρητορικών τεχνικών. Παρόλα αυτά, οι δύο τύποι επικοινωνίας δεν είναι αποκλειστικοί, καθώς συχνά αλληλοεπιδρούν ο ένας με τον άλλον (Schiefelbein, 2024).

3.3.1 Τύποι επιχειρησιακής επικοινωνίας

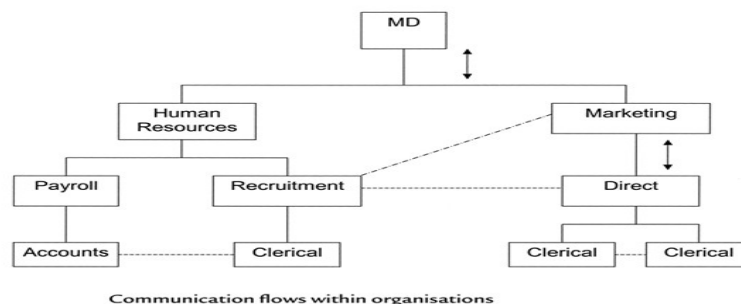
Η επιχειρησιακή επικοινωνία, ως μέρος της επικοινωνίας εν γένει μπορεί να είναι και αυτή λεκτική, προφορική ή γραπτή, ή μη λεκτική και να πραγματώνεται είτε με φυσικό τρόπο (π.χ. ομιλία), είτε με μηχανικά μέσα (π.χ. ηλεκτρονικό ταχυδρομείο). Μπορεί να έχει επίσημο ή ανεπίσημο ύφος, ανάλογα με το εάν αποστέλλεται μέσω κατάλληλων καναλιών και σύμφωνα με κανόνες και έθιμα ή εάν κινείται μέσω ανεπίσημων καναλιών και αφορά συζητήσεις που δεν άπτονται της εργασιακής καθημερινότητας (Islam, 2020).

Η επιχειρησιακή επικοινωνία κατηγοριοποιείται σε δύο βασικούς τύπους: την εσωτερική και την εξωτερική. Η εσωτερική επικοινωνία αναφέρεται στις διαδικασίες ανταλλαγής πληροφοριών που λαμβάνουν χώρα εντός του οργανισμού (Patafta & Milohnić, 2022) και επηρεάζεται από παράγοντες, όπως η οργανωτική κουλτούρα, η ιεραρχική δομή και η τεχνολογία.

Η εσωτερική επικοινωνία μπορεί να γίνεται με επιστολές, οδηγίες, υπομνήματα, απόψεις, ανακοινώσεις, παράπονα κ.α. Αυτού του τύπου η επικοινωνία μπορεί να κατευθύνεται προς τα κάτω, προς τα επάνω, οριζόντια και διαγώνια και να γίνεται με ή χωρίς ηλεκτρονικά μέσα (Islam, 2020).

Επικοινωνία προς τα κάτω ορίζεται αυτή η οποία ξεκινά από τα ανώτερα ιεραρχικά κλιμάκια του οργανισμού και έχει ως αποδέκτες τα κατώτερα ιεραρχικά κλιμάκια ενώ η προς τα επάνω επικοινωνία ακολουθεί την αντίστροφη πορεία (Overton, 2007). Οριζόντια είναι η επικοινωνία μεταξύ υπαλλήλων και τμημάτων του ίδιου ιεραρχικού επιπέδου ενώ διαγώνια είναι αυτή μεταξύ υπαλλήλων οι οποίοι ανήκουν σε διαφορετικά τμήματα, τα οποία με τη σειρά τους έχουν μεταξύ τους ιεραρχική εξάρτηση (Islam, 2020). Παράδειγμα γραφήματος των ανωτέρω κατευθύνσεων επικοινωνίας δίνουν οι Forsyth και Madden τονίζοντας ότι τα σύγχρονα οργανωτικά περιβάλλοντα απαιτούν πολυκατευθυντική ροή πληροφορίας, προσαρμοσμένη στις συγκεκριμένες ανάγκες κάθε κατάστασης (Forsyth & Madden, 2005).

Πίνακας 3: Κατευθύνσεις Επικοινωνίας Forsyth & Madden



Πηγή: (Forsyth & Madden, 2005)

Η εξωτερική επικοινωνία αναφέρεται σε διαδικασίες επικοινωνίας που πραγματοποιούνται μεταξύ του οργανισμού και των πελατών - διοικουμένων, των προμηθευτών κ.λπ. Οι επικοινωνιακές δραστηριότητες που υλοποιούνται σε αυτό το πλαίσιο είναι ποικίλες και περιλαμβάνουν τη διαφήμιση, την διαχείριση πελατειακών σχέσεων, την συμμετοχή σε εκδηλώσεις κ.α. (Patafta & Milohnić, 2022). Αφορά δηλαδή την επικοινωνιακή αλληλεπίδραση του οργανισμού ή της επιχείρησης με τον εξωτερικό κόσμο, με οντότητες που δεν βρίσκονται εντός του εσωτερικού δομικού πλαισίου (Madhukar, et al., 2018). Η εξωτερική επικοινωνία αποτελεί το βασικό εργαλείο για την καλλιέργεια σχέσεων με αυτά τα μέρη, την προώθηση των

προϊόντων ή των υπηρεσιών και την οικοδόμηση μιας θετικής εικόνας της επιχείρησης ή του οργανισμού στην αγορά και την κοινωνία (Islam, 2020).

Παρόλο που η εξωτερική επικοινωνία παραδοσιακά θεωρούνταν ως προτεραιότητα για τους οργανισμούς, η σημασία της εσωτερικής επικοινωνίας έχει αναγνωριστεί τα τελευταία χρόνια ως καθοριστικός παράγοντας για την οργανωσιακή αποτελεσματικότητα (Welch & Jackson, 2017)

3.4 Εσωτερική και διυπηρεσιακή επικοινωνία σε αστυνομικούς οργανισμούς

Η διυπηρεσιακή επικοινωνία σε μία αστυνομική αρχή αποτελεί μορφή τόσο εσωτερικής επικοινωνίας καθότι αφού πραγματώνεται στο εσωτερικό του οργανισμού όσο και εξωτερικής αφού αφορά την επικοινωνία μεταξύ διαφορετικών οργανωτικών μονάδων εντός του ίδιου οργανισμού, καθότι η κάθε μία οργανωτική μονάδα χαρακτηρίζεται από σημαντικό βαθμό αυτοτέλειας και λειτουργικότητας ως προς τις ενέργειές της και τις επιλογές έκφρασης της αστυνόμευσης στο καθ' ύλην επίπεδο αρμοδιότητας (Paoline, 2003). Η συνεργασία μεταξύ των αστυνομικών υπηρεσιών είναι απαραίτητη για την πρόληψη και την καταπολέμηση της εγκληματικής δραστηριότητας και κυρίως του οργανωμένου εγκλήματος όπως η διακίνηση ναρκωτικών, η εμπορία ανθρώπων, η τρομοκρατία κ.α. ενώ και στην περίπτωση καταστροφών και κρίσεων η συνεργασία και η αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ των εμπλεκόμενων φορέων αποτελεί προϋπόθεση για την επιτυχή αντιμετώπισή τους (Virginia Commonwealth University, 2023).

Η επικοινωνία εντός των αστυνομικών υπηρεσιών διαμορφώνεται από την ιδιαίτερη φύση των καθηκόντων τους και του τομέα δραστηριότητάς τους και απαιτεί αποτελεσματικότητα, ορθολογισμό και την διαχείριση ευαίσθητων πληροφοριών (Ericson & Haggerty, 1997). Η ανάγκη διατήρησης της εχεμύθειας και η τήρηση αυστηρού κώδικα σιωπής για τη διαχείριση απορρήτων πληροφοριών αποτελούν βασικές προϋποθέσεις για την επιτυχή εκτέλεση των αστυνομικών καθηκόντων (Pajrachová & Nováková, 2016).

Σε επιχειρησιακό επίπεδο η διυπηρεσιακή επικοινωνία και η εξ αυτής συνεργασία αποτελεί θεμέλιο λίθο για την αποτελεσματική επιβολή του νόμου, καθώς διευκολύνει την ορθολογική διαχείριση των πόρων, ενισχύει την επικοινωνία μεταξύ των αρμόδιων φορέων και προωθεί μια ενιαία στρατηγική για την πρόληψη και την καταπολέμηση του εγκλήματος (Keast, et al., 2004).

Η δυνατότητα πρόσβασης σε περισσότερες από μία βάσεις δεδομένων για αναζήτηση πληροφοριών, ο συντονισμός των αστυνομικών δράσεων και η αποτελεσματική συγκέντρωση των διαθέσιμων πόρων, επιτυγχάνουν μια ολιστική προσέγγιση στην αντιμετώπιση των εγκληματικών φαινομένων, τα οποία σήμερα, όλο και πιο συχνά, υπερβαίνουν τα όρια των αρμοδιοτήτων των μεμονωμένων υπηρεσιών (Word Smiths Editorial, 2025), (Schnobrich-Davis & Terrill, 2010). Αυτό έχει αναγνωριστεί και από την Ευρωπαϊκή Ένωση όπως αποδεικνύεται από την πρόσφατη συμφωνία μεταξύ του Συμβουλίου της Ευρωπαϊκής Ένωσης και του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου για μία νέα οδηγία που έχει ως στόχο να επιλύσει τα προβλήματα που σχετίζονται με την ανταλλαγή πληροφοριών, θεσπίζοντας ένα ενιαίο πλαίσιο που θα διευκολύνει την απρόσκοπτη συνεργασία μεταξύ των κρατών-μελών (Rakušan, 2022). Προς την κατεύθυνση αυτή κινείται και η πολιτική προτάση για τον «Κώδικα Αστυνομικής Συνεργασίας» (European Commission, 2021). Η πρωτοβουλία αυτή αποσκοπεί στην αντιμετώπιση των προβλημάτων που προκαλούνται από την έλλειψη ενιαίων κανόνων και κοινών πρακτικών.

Το παραδείγματα αυτά καταδεικνύουν τον τρόπο με τον οποίο η θεσμική μεταρρύθμιση και η θέσπιση σαφών κανονισμών μπορούν να λειτουργήσουν ως καταλύτης για τη βελτίωση της επιχειρησιακής επικοινωνίας και την αύξηση της αποτελεσματικότητας των διωκτικών αρχών, μειώνοντας τις καθυστερήσεις και ενισχύοντας τον συντονισμό σε διασυνοριακό επίπεδο. Η ενίσχυση της αποδοτικότητας των διωκτικών αρχών εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τη δημιουργία ενός κοινού θεσμικού πλαισίου που διευκολύνει την απρόσκοπτη επικοινωνία (Agranoff & McGuire, 2003). Επιπλέον, υπογραμμίζεται η σημασία της θεσμικής αλλαγής, καθώς οι νέοι κανονισμοί προάγουν μια κουλτούρα ανοιχτής ανταλλαγής πληροφοριών και συνεργασίας, ξεπερνώντας τις παραδοσιακές οργανωσιακές αντιστάσεις που εμποδίζουν την αποτελεσματική λειτουργία των αστυνομικών οργανισμών (Oliver, 1991).

3.5 Η σχέση επικοινωνίας και αποδοτικότητας στις αστυνομικές αρχές

Η αποτελεσματική λειτουργία κάθε οργανισμού εξαρτάται άμεσα από την ύπαρξη ενός ισχυρού δικτύου επικοινωνίας, ο οποίος θα συντονίζει τις διάφορες λειτουργίες και διαδικασίες, συμβάλλοντας στην επίτευξη των στόχων του (Vlăduțescu, et al., 2015). Αποτελεί ένα πολυδιάστατο εργαλείο, το οποίο συμβάλλει στην ενημέρωση, την κατάρτιση και την κινητοποίηση των εργαζομένων, ενώ παράλληλα διαμορφώνει ένα κλίμα εμπιστοσύνης και

συνεργασίας εντός του οργανισμού ενισχύοντας την εξωστρέφεια (Madhukar, et al., 2018). Η αποτελεσματική εσωτερική επικοινωνία αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για την επιτυχία μιας επιχείρησης, συμβάλλοντας στην ενίσχυση της συνεργασίας μεταξύ των τμημάτων, στην προώθηση του οργανωσιακού οράματος και στην αύξηση του ηθικού των εργαζομένων, ενισχύει το αίσθημα του ανήκειν των εργαζομένων, διευκολύνει την επίλυση των διαφορών και έτσι οι οργανισμοί μπορούν να συμβάλουν στην οικοδόμηση μιας βιώσιμης κοινωνίας και να ενισχύσουν τη φήμη τους (Bonée & Thill, 2020). Αντιθέτως, η ανεπαρκής επικοινωνία μπορεί να οδηγήσει σε παρερμηνείες, καθυστερήσεις και αποθάρρυνση του προσωπικού. (Φαναρώτης, 2009).

Ενάντια σε μία τέτοια αποτελεσματική επικοινωνία λειτουργεί το φαινόμενο του "grapevine" το οποίο αποτελεί ένα ανεπίσημο δίκτυο επικοινωνίας εντός των οργανισμών, που χαρακτηρίζεται από την ανεξαρτησία του από τα επίσημα κανάλια επικοινωνίας (Robbins, 2019). Οι πληροφορίες διαδίδονται μέσω αυτού του δικτύου με ανεπίσημο τρόπο, συχνά μέσω φημών, οι οποίες μπορεί να οδηγήσουν σε παραμορφώσεις της πραγματικότητας, να δημιουργήσουν ένα κλίμα ανασφάλειας και να οδηγήσουν σε σύγχυση και σύγκρουση, με αρνητικές συνέπειες για την ομαλή λειτουργία, την παραγωγικότητα και την επίτευξη των στόχων του οργανισμού (Forsyth & Madden, 2005). Η ανάπτυξη των μέσων κοινωνικής δικτύωσης έχει ενισχύσει σημαντικά τις προσωπικές επαφές των εργαζομένων με εξωτερικούς συνεργάτες, πελάτες - διοικούμενους και άλλους ενδιαφερόμενους φορείς, δημιουργώντας έτσι ένα δυναμικό άτυπο δίκτυο επικοινωνίας. Αυτές οι αλληλεπιδράσεις μπορούν να ασκήσουν θετική ή αρνητική επίδραση στην εικόνα και τη φήμη του οργανισμού, καθώς οι εργαζόμενοι λειτουργούν ως άτυποι πρεσβευτές, διαμορφώνοντας την αντίληψη του κοινού για την οργανωσιακή κουλτούρα και τις αξίες (Rentz & Lentz, 2015).

Η αποτελεσματική και διαφανής επικοινωνία εντός ενός οργανισμού, μέσω της ευχερούς πρόσβασης όλων των μελών του σε έγκυρη, αξιόπιστη και ενημερωμένη πληροφορία αποτελεί τον πλέον ενδεδειγμένο τρόπο περιορισμού της εξάπλωσης φημών και των ανεπίσημων δικτύων επικοινωνίας (Forsyth & Madden, 2005). Ωστόσο, το φαινόμενο grapevine αν και συχνά υποτιμάται, μπορεί να διαδραματίσει σημαντικό ρόλο στις λειτουργίες ενός οργανισμού αφού συχνά μεταφέρει μηνύματα ταχύτερα και αποτελεσματικότερα από τα επίσημα κανάλια λειτουργώντας συμπληρωματικά ως προς αυτά και καλύπτοντας κενά πληροφόρησης (Rentz & Lentz, 2015).

Ομοίως, η αποδοτικότητα των αστυνομικών αρχών επηρεάζεται σημαντικά και αυτή από τα άτυπα δίκτυα επικοινωνίας που αναπτύσσονται μεταξύ των υπαλλήλων (Roberts & Roberts, 2006). Πέρα από τα επίσημα ιεραρχικά κανάλια, η άτυπη επικοινωνία –που βασίζεται στις προσωπικές σχέσεις και την εμπιστοσύνη– έχει αποδειχθεί ότι αποτελεί έναν κρίσιμο παράγοντα για την υιοθέτηση καινοτομιών και την επιτυχή εφαρμογή οργανωτικών αλλαγών. Η μελέτη των Roberts & Roberts, η οποία βασίστηκε σε στοιχεία προερχόμενα από τα Στατιστικά Στοιχεία Διαχείρισης και Διοίκησης Επιβολής Νόμου, ένα πρόγραμμα του Γραφείου Στατιστικών Δικαιοσύνης (Bureau of Justice Statistics) των Ηνωμένων Πολιτειών, καταδεικνύει ότι η δημιουργία μιας οργανωσιακής κουλτούρας που ενθαρρύνει την ελεύθερη ροή πληροφοριών, ακόμα και μέσω άτυπων μέσων, μπορεί να ενισχύσει την προσαρμοστικότητα του οργανισμού. Αυτό επιτυγχάνεται διότι η άτυπη επικοινωνία παρακάμπτει τη γραφειοκρατία, επιταχύνει τη διάχυση των βέλτιστων πρακτικών και καλλιεργεί ένα περιβάλλον όπου η συνεργασία γίνεται πιο εύκολη και αποτελεσματική, επιτρέποντας την ταχύτερη και πιο ορθολογική επίλυση προβλημάτων (Jain, 2024). Ως εκ τούτου, η αποδοτικότητα της αστυνομίας δεν εξαρτάται μόνο από τους επίσημους κανονισμούς και διαδικασίες επικοινωνίας, αλλά και από την κοινωνική δυναμική και την ποιότητα των άτυπων σχέσεων εντός και μεταξύ των υπηρεσιών.

Ένα αποτελεσματικό σύστημα επικοινωνίας θα πρέπει να ανταποκρίνεται στις ανάγκες των εργαζομένων και να συμβάλλει στην ενίσχυση της αλληλεπίδρασης και της συνεργασίας μεταξύ των μελών του προσωπικού (Elrayah & Mirzaliev, 2024). Ένα τέτοιο σύστημα μπορεί να διευκολύνει την ανταλλαγή πληροφοριών, ιδεών και γνώσεων, συμβάλλοντας στην αύξηση της παραγωγικότητας και της ικανοποίησης των εργαζομένων (Vlăduțescu, et al., 2015). Ωστόσο, ο ίδιος ο οργανωτικός σχεδιασμός μπορεί να δημιουργήσει εγγενή επικοινωνιακά προβλήματα που επηρεάζουν αρνητικά την αποδοτικότητα. Μια μελέτη που εξέτασε την επικοινωνία μεταξύ των τμημάτων περιπολίας και εγκληματολογικών ερευνών σε αστυνομικές υπηρεσίες των Η.Π.Α., διαπίστωσε ότι ο διαχωρισμός των λειτουργιών, αν και απαραίτητος, μπορεί να οδηγήσει σε επικοινωνιακούς φαύλους κύκλους (Staft, 1980). Η εξειδίκευση, αν δεν συνοδεύεται από αποτελεσματικούς μηχανισμούς συντονισμού, μπορεί να εμποδίσει την απρόσκοπτη ροή της πληροφορίας και να πλήξει τη συνεργασία μεταξύ των τμημάτων. Συνεπώς, η μελέτη αυτή τεκμηριώνει το επιχείρημα ότι η οργανωτική αποδοτικότητα δεν εξαρτάται μόνο από τον λειτουργικό διαχωρισμό των μονάδων, αλλά κυρίως από την ικανότητα του οργανισμού να διασφαλίσει την οριζόντια και απρόσκοπτη επικοινωνία μεταξύ τους (Lawrence & Lorsch, 1967).

Η έλλειψη αποτελεσματικού συντονισμού, ακόμη και σε έναν οργανισμό με σαφείς ιεραρχίες, μπορεί να υπονομεύσει την επίτευξη των συνολικών στόχων.

Κεφάλαιο 4:

Θεωρητικό Πλαίσιο: Οργανωσιακή κουλτούρα

4.1 Οργανωσιακή κουλτούρα: έννοιες, μοντέλα και λειτουργία

Η οργανωσιακή κουλτούρα, ως ένα πολυσύνθετο και πολυεπίπεδο φαινόμενο, έχει αποτελέσει αντικείμενο διεξοδικής μελέτης από τους οργανωσιακούς θεωρητικούς. Εκφράζεται μέσω των παρατηρήσιμων χαρακτηριστικών ενός οργανισμού, αποτυπώνοντας τις υποκείμενες αξίες, τις πεποιθήσεις και τις νοοτροπίες των μελών του (Schein & Schein, 2017). Οι βαθιά ριζωμένες αξίες και πεποιθήσεις αποτελούν τον πυρήνα της οργανωσιακής κουλτούρας, καθορίζοντας τον τρόπο με τον οποίο τα μέλη του οργανισμού αντιλαμβάνονται και ερμηνεύουν την πραγματικότητα, καθώς και τον τρόπο με τον οποίο αλληλοεπιδρούν μεταξύ τους και με το εξωτερικό περιβάλλον (Sun, 2008). Η έννοια της οργανωσιακής κουλτούρας, ως ένα σύνολο κοινών αξιών και πεποιθήσεων και υποθέσεων που διαμορφώνουν τις στάσεις και τις συμπεριφορές των μελών ενός οργανισμού, εισήχθη στο πεδίο της διοίκησης επιχειρήσεων στα τέλη της δεκαετίας του 1970 (Bicer, 2022).

Ένας γνωστός και απλός ορισμός της οργανωσιακής κουλτούρας είναι αυτός των Lundy και Cowling που την ορίζουν ως *«ο τρόπος που κάνουμε τα πράγματα εδώ γύρω»* (Lundy & Cowling, 1996). Σε με πιο αναλυτική προσέγγιση οι Schein και Schein, προσεγγίζοντας την έννοια της οργανωσιακής κουλτούρας, έχουν δώσει ένα πιο δυναμικό ορισμό της κουλτούρας μίας ομάδας. Την ορίζουν ως το αποτέλεσμα της συλλογικής μάθησης των μελών της, καθώς αντιμετωπίζουν τις προκλήσεις εξωτερικής προσαρμογής και εσωτερικής συνοχής. Οι λύσεις που προτείνονται στα προβλήματα οι οποίες αποδεικνύονται αποτελεσματικές καθιερώνονται ως πρότυπα συμπεριφοράς και νοοτροπίας, μεταβιβάζονται στις νεότερες γενιές και εδραιώνονται ως βασικές υποθέσεις, οι οποίες τελικά παύουν να αποτελούν αντικείμενο συνειδητής σκέψης. Με αυτόν τον τρόπο, η ομαδική κουλτούρα διαμορφώνεται ως ένα σύστημα πεποιθήσεων, αξιών και

κανόνων που καθορίζουν τον τρόπο με τον οποίο τα μέλη του συστήματος αντιλαμβάνονται, ερμηνεύουν και αντιδρούν στο περιβάλλον τους (Schein & Schein, 2017).

Η οργανωσιακή κουλτούρα αποτελεί ένα ζωντανό και εξελισσόμενο σύστημα που διαμορφώνεται συνεχώς από τις αλληλεπιδράσεις των μελών ενός οργανισμού. Οι αλληλεπιδράσεις αυτές, σε συνδυασμό με τις ενέργειες και κατευθύνσεις των διοικητικών στελεχών, συμβάλλουν στην ενίσχυση και στην ανάπτυξη της κουλτούρας, καθιστώντας την ένα δυναμικό φαινόμενο (Schein & Schein, 2017). Η οργανωσιακή κουλτούρα έχει αναδειχθεί ως κεντρικός παράγοντας που επηρεάζει την απόδοση των οργανισμών (Bicer, 2022). Η διερεύνηση της σχέσης μεταξύ οργανωσιακής κουλτούρας και επικοινωνίας έχει αποκαλύψει ότι μια ανοιχτή και αποτελεσματική επικοινωνιακή κουλτούρα αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για την επιτυχία της υλοποίησης της στρατηγικής ενός οργανισμού (Somacescu, et al., 2016).

Μοντέλα: Στην προσπάθεια κατανόησης των διαφορετικών εκφάνσεων της οργανωσιακής κουλτούρας, ένα από τα πιο διαδεδομένα και πρακτικά μοντέλα είναι το Πλαίσιο των Ανταγωνιστικών Αξιών (Competing Values Framework - CVF) των Cameron & Quinn. Το μοντέλο αυτό, βασισμένο σε δύο κρίσιμους άξονες – την εστίαση (εσωτερική έναντι εξωτερικής) και τη δομή (ευελιξία έναντι σταθερότητας) – κατηγοριοποιεί τις οργανωτικές κουλτούρες σε τέσσερις βασικούς τύπους: της Ιεραρχίας (Hierarchy), της Ομάδας (Clan), της Αδοκρατίας (Adhocracy) και της Αγοράς (Market). Κάθε τύπος αναδεικνύει διαφορετικές αξίες, κανόνες και πρακτικές επικοινωνίας. Η κουλτούρα της Ομάδας δίνει έμφαση στην ευελιξία και την εσωτερική συνοχή, λειτουργώντας σαν μια μεγάλη οικογένεια όπου η συνεργασία και η δέσμευση είναι οι βασικές αξίες. Αντίθετα, η κουλτούρα της Αγοράς εστιάζει στην εξωτερική ανταγωνιστικότητα και στην επίτευξη στόχων, ενώ η Αδοκρατία προάγει την καινοτομία και την προσαρμογή στις αλλαγές, με έμφαση στην ευελιξία και την πρωτοβουλία. Τέλος, η **κουλτούρα της Ιεραρχίας** δίνει έμφαση στον εσωτερικό έλεγχο, τους κανόνες, την επίσημη επικοινωνία και τη σταθερότητα. Χαρακτηρίζεται από σαφείς κανόνες, διαδικασίες, επίσημους κανονισμούς και μια αυστηρή ιεραρχική δομή. Οι ρόλοι και οι ευθύνες είναι καλά καθορισμένοι, με στόχο την αποτελεσματικότητα και την προβλεψιμότητα (Cameron & Quinn, 2006). Η κουλτούρα αυτή συχνά συναντάται σε δημόσιους οργανισμούς όπως η Ελληνική Αστυνομία. Η κατανόηση αυτού του μοντέλου είναι κρίσιμη, καθώς υποδηλώνει ότι για την αποτελεσματική λειτουργία, ένας οργανισμός δεν μπορεί να βασίζεται μόνο σε έναν τύπο κουλτούρας, αλλά οφείλει να

ενσωματώνει στοιχεία και από άλλους, ώστε να ανταποκρίνεται με επιτυχία στις σύνθετες προκλήσεις της σύγχρονης εποχής (O'Reilly & Tushman, 2004).

Η θεωρία του Handy είναι ένα άλλο απλό μοντέλο το οποίο στοχεύει στην κατανόηση της οργανωσιακής κουλτούρας, εστιάζοντας στο πού βρίσκεται η εξουσία και τι θεωρείται ως η βασική προτεραιότητα του οργανισμού. Η προσέγγιση του Handy, αποτελεί ένα σημαντικό πλαίσιο για την κατανόηση της οργανωσιακής κουλτούρας, εστιάζοντας στον τρόπο με τον οποίο η εξουσία και η ιεραρχία επηρεάζουν τη λειτουργία ενός οργανισμού (Handy, 1993). Η θεωρία του Handy κατηγοριοποιεί και αυτή την οργανωσιακή κουλτούρα σε τέσσερις βασικούς τύπους: την Κουλτούρα Εξουσίας (Power Culture), που βασίζεται στη συγκέντρωση της εξουσίας σε έναν πυρήνα· την Κουλτούρα Έργου (Task Culture), που επικεντρώνεται στην αποτελεσματική ολοκλήρωση των εργασιών· την Κουλτούρα Προσώπου (Person Culture), όπου ο οργανισμός υπάρχει για να εξυπηρετεί τα μέλη του και τέλος, την Κουλτούρα Ρόλου (Role Culture), που βασίζεται σε σαφώς καθορισμένους ρόλους και διαδικασίες (Handy, 1995). Η κουλτούρα του ρόλου είναι ιδιαίτερα διαδεδομένη σε μεγάλους, γραφειοκρατικούς οργανισμούς, όπου η δομή και οι κανόνες είναι πιο σημαντικοί από τα άτομα. Η Ελληνική Αστυνομία, ως ένας δημόσιος οργανισμός με κατεξοχήν αυστηρή ιεραρχική δομή, αποτελεί χαρακτηριστικό παράδειγμα της **κουλτούρας του Ρόλου**. Σε αυτό το περιβάλλον, η εξουσία πηγάζει από τη θέση που κατέχει ένα άτομο στην νομική και ιεραρχική πυραμίδα, με την επικοινωνία να είναι τυπική και να ακολουθεί συγκεκριμένα κανάλια. Η έμφαση στη σταθερότητα και την προβλεψιμότητα, που χαρακτηρίζει την κουλτούρα του Ρόλου, μπορεί ωστόσο να περιορίσει την ευελιξία και την πρωτοβουλία, αποτελώντας μια πρόκληση για την προσαρμογή του οργανισμού στις σύγχρονες ανάγκες.

Μία άλλη θεωρία που συνδέει την οργανωσιακή κουλτούρα με το επιχειρησιακό περιβάλλον είναι αυτή των Deal & Kennedy. Η θεωρία αυτή βασίζεται στο επίπεδο ρίσκου και την ταχύτητα ανάδρασης (feedback). Με βάση αυτούς τους άξονες, διαμόρφωσαν και αυτοί τέσσερις τύπους κουλτούρας, την κουλτούρα Tough-Guy / Macho Culture, την κουλτούρα Work Hard / Play Hard Culture όπου έμφαση δίνεται στην ποσότητα της δουλειάς και όχι στην ποιότητα, με την ομαδική εργασία και τον ενθουσιασμό να είναι κύρια χαρακτηριστικά, την κουλτούρα Bet-Your-Company Culture όπου οι αποφάσεις είναι κρίσιμες και λαμβάνονται μετά από μακροχρόνια μελέτη και την κουλτούρα **Process Culture** η οποία δίνει έμφαση στη διαδικασία, στους κανόνες και τις διαδικασίες, παρά στα αποτελέσματα (Deal & Kennedy, 2000). Η Ελληνική Αστυνομία, ως ένας αυτηνός δημόσιος οργανισμός, παρουσιάζει χαρακτηριστικά της κουλτούρας της

Διαδικασίας (Process Culture). Σε ένα τέτοιο περιβάλλον η ανάδραση για τις αποφάσεις συχνά αργεί, καθώς οι διαδικασίες είναι πολύπλοκες και χρονοβόρες. Η έμφαση δίνεται στην τήρηση των κανόνων και των επίσημων πρωτοκόλλων, κάτι που μπορεί να μειώσει την ευελιξία, αλλά διασφαλίζει τη σταθερότητα και την προβλεψιμότητα των λειτουργιών.

Όπως σε κάθε άλλο οργανισμό, έτσι και στις αστυνομικές αρχές η οργανωσιακή κουλτούρα αποτελεί ένα δυναμικό σύνολο αξιών, πεποιθήσεων και συμπεριφορών που διαμορφώνουν την ταυτότητα και τις πρακτικές του αστυνομικού σώματος (Elekkes, 2014). Εκτός από την καθοριστική επίδρασή της στις διαπροσωπικές σχέσεις εντός και εκτός του οργανισμού, αποτελεί και ένα εργαλείο του μάνατζμεντ, διαμορφώνοντας τις πρακτικές και τις προτεραιότητες του αστυνομικού σώματος (Pajrachoná & Nováková, 2016).

Αξίζει να σημειωθεί ότι η οργανωσιακή κουλτούρα των αστυνομικών υπηρεσιών δεν είναι ομοιογενής. Οι διαφορετικές αστυνομικές υπηρεσίες αναπτύσσουν διαφορετικές κουλτούρες, οι οποίες με τη σειρά τους επηρεάζουν τη φύση και την ποιότητα της επικοινωνίας μεταξύ των τμημάτων (Paoline, 2003). Η αυξανόμενη πολυπλοκότητα του εγκλήματος απαιτεί στενή συνεργασία μεταξύ των διαφόρων αστυνομικών υπηρεσιών, γεγονός που καθιστά επιτακτική την ανάγκη για ανάπτυξη μιας κοινής κουλτούρας.

Παρά τις επιστημονικές διαφωνίες, υπάρχει μια επικρατούσα αντίληψη μεταξύ των διοικούντων τις αστυνομικές υπηρεσίες και των ειδικών του ποινικού δικαίου, σύμφωνα με την οποία η αστυνομική κουλτούρα χαρακτηρίζεται από μια ομοιογενή και σταθερή συμπεριφορά, κοινή σε όλους τους αστυνομικούς (Paoline & Gau, 2017). Ωστόσο, σε έρευνα που διενεργήθηκε σε αστυνομικούς εκατό σχεδόν διαφορετικών αστυνομικών υπηρεσιών των Η.Π.Α., αποκαλήφθηκε ότι η οργανωσιακή κουλτούρα των αστυνομικών διαφέρει σημαντικά ανάλογα με τον φορέα στον οποίο υπηρετούν, υποδηλώνοντας ότι η πολιτισμική ταυτότητα ενός αστυνομικού διαμορφώνεται σε μεγάλο βαθμό από το ιδιαίτερο περιβάλλον εργασίας του (Cordner, 2017).

4.2 Η επίδραση της κουλτούρας στην επικοινωνία και την αποδοτικότητα

Η διάρθρωση των αστυνομικών υπηρεσιών σε ξεχωριστές και ανεξάρτητες οντότητες αποτελεί ένα θεμελιώδες χαρακτηριστικό των περισσότερων κρατών. Ωστόσο, αυτή η πολυδιάσπαση δημιουργεί σημαντικές προκλήσεις στον τομέα της επιβολής του νόμου και

καθιστά επιτακτική την ανάγκη για στενή συνεργασία μεταξύ των διαφόρων υπηρεσιών. Η αυξανόμενη πολυπλοκότητα του εγκλήματος, που συχνά υπερβαίνει τα όρια των τοπικών δικαιοδοσιών, υπογραμμίζει την αναγκαιότητα για μια πιο ολοκληρωμένη και συντονισμένη προσέγγιση στην επιβολή του νόμου (Schnobrich-Davis & Terrill, 2010)

Η αποτελεσματική εσωτερική επικοινωνία αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για την επιτυχία των δράσεων ενός οργανισμού (Κέφης, 2014). Ενισχύει την συνεργασία μεταξύ των τμημάτων του, την προώθηση του οργανωσιακού οράματος και της οργανωσιακής κουλτούρας και την αύξηση του ηθικού των εργαζομένων, βελτιώνει το αίσθημα ευθύνης τους, την αποδοτικότητά τους και την κατανόηση από αυτούς του στρατηγικού σχεδιασμού (Κέφης, 2014). Επίσης συμβάλλει στην επίτευξη των στρατηγικών στόχων του οργανισμού αλλά και στο αντίκτυπο που έχουν οι δράσεις του στην κοινωνία και στη φήμη του (Bonée & Thill, 2020). Η χρήση μιας ικανοποιητικής εσωτερικής διυπηρεσιακής επικοινωνίας ανάμεσα στις αστυνομικές υπηρεσίες ή η έλλειψη αυτής επηρεάζει αναλογικά την απόδοση των δράσεων προς το σκοπό της καταπολέμησης του εγκλήματος, αφού η ανταλλαγή πληροφοριών με διαφάνεια και χωρίς ιδιοτέλεια ενισχύει τη συνεργασία και τα δεδομένα και παρέχει μεγαλύτερες πιθανότητες αντιμετώπισης των εγκληματικών φαινομένων. Αντίθετα ο κατακερματισμός των πληροφοριών και ο επιλεκτικός ή και μηδενικός διαμερισμός τους δυσχεραίνει την αποτελεσματικότητα των δράσεων και καλλιεργεί ένα αίσθημα δυσπιστίας μεταξύ των διαφορετικών τμημάτων (Borovec & Balgač, 2017).

Η αστυνομία λειτουργεί σε ένα δυναμικό και συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον, τόσο σε εθνικό όσο και σε ευρωπαϊκό επίπεδο. Οι αλλαγές στις κοινωνικές συνθήκες, οι νέες τεχνολογίες και οι εξελισσόμενες απειλές απαιτούν από την αστυνομία να αναπροσαρμόζουν συνεχώς τις στρατηγικές και την κουλτούρα παροχής των υπηρεσιών της. Ωστόσο, η απλή προσαρμογή δεν επαρκεί πάντα. Κατά καιρούς, απαιτείται μια πιο ριζική ανανέωση της αστυνομικής οργάνωσης και κουλτούρας, η οποία μπορεί να επιτευχθεί μόνο μέσω μιας ενεργού διαδικασίας υλοποίησης της αλλαγής, μέσω προσεκτικού σχεδιασμού (Elekkes, 2014).

Κεφάλαιο 5°

Μεθοδολογία της έρευνας

5.1 Επιλογή μεθοδολογικής προσέγγισης (ποσοτική – ερωτηματολόγιο)

Για την εξέταση του ερευνητικού ερωτήματος και των υποερωτημάτων που τέθηκαν, υιοθετήθηκε μια ποσοτική μεθοδολογική προσέγγιση, βασισμένη στη διανομή ενός δομημένου ερωτηματολογίου σε αστυνομικούς των ελληνικών αστυνομικών υπηρεσιών. Η επιλογή αυτή αιτιολογείται από την ικανότητα της ποσοτικής έρευνας να προσφέρει στατιστική εγκυρότητα και τη δυνατότητα γενίκευσης των συμπερασμάτων σε ευρύτερο πληθυσμό. Ένα βασικό συστατικό του σχεδιασμού του ερωτηματολογίου ήταν η χρήση της κλίμακας Likert για την πλειονότητα των ερωτήσεων. Αυτή η κλίμακα, ένα ψυχομετρικό εργαλείο που χρησιμοποιείται ευρέως στις κοινωνικές επιστήμες, μετρά τις στάσεις ή τις αντιλήψεις των ερωτηθέντων απέναντι σε μια δήλωση. Παρέχοντας ένα εύρος επιλογών (π.χ., "διαφωνώ απόλυτα" έως "συμφωνώ απόλυτα"), η κλίμακα Likert επιτρέπει μια διαφοροποιημένη αξιολόγηση των υποκειμενικών απόψεων των συμμετεχόντων σχετικά με τα θέματα της έρευνας (McLeod, 2023), (Croasmun & Ostrom, 2011). Το ερωτηματολόγιο αναπτύχθηκε λαμβάνοντας υπόψη το θεωρητικό πλαίσιο της μελέτης, καθώς και προηγούμενες εμπειρικές έρευνες σε οργανισμούς δημοσίου τομέα και φορείς ασφαλείας, προσαρμοσμένες στις ιδιαιτερότητες της Ελληνικής Αστυνομίας. Πριν από τη διάθεση του ερωτηματολογίου, πραγματοποιήθηκε πιλοτικός έλεγχος (pilot test) σε μικρό αριθμό αστυνομικών (περίπου 15), ώστε να διασφαλιστεί η σαφήνεια των διατυπώσεων και η κατανόηση των ερωτήσεων. Οι επισημάνσεις που προέκυψαν οδήγησαν σε μικρές προσαρμογές στη διατύπωση και στη σειρά των ερωτήσεων, προκειμένου να εξασφαλιστεί η εγκυρότητα του εργαλείου.

Τα δεδομένα που συλλέχθηκαν αναλύθηκαν με τη χρήση κατάλληλων στατιστικών μεθόδων, με απώτερο στόχο την εξαγωγή αξιόπιστων και αντικειμενικών συμπερασμάτων σχετικά με τη σχέση μεταξύ των υπό μελέτη μεταβλητών. Το ερωτηματολόγιο, ως βασικό εργαλείο συλλογής δεδομένων, δομήθηκε σε τέσσερις θεματικές ενότητες, περιλαμβάνοντας κλειστού τύπου ερωτήσεις που αποσκοπούν στη διερεύνηση των διαφορετικών πτυχών της αλληλεπίδρασης μεταξύ της οργανωσιακής κουλτούρας, της επιχειρησιακής επικοινωνίας και της αποδοτικότητας. Ειδικότερα:

- 1. Επικοινωνία Προϊσταμένων – Υφισταμένων:** Η ενότητα αυτή εστίασε στην κατακόρυφη επικοινωνία εντός της ιεραρχίας της Ελληνικής Αστυνομίας, αξιολογώντας την καθαρότητα των οδηγιών, την προσβασιμότητα των προϊσταμένων και την επικρατούσα στάση (υποστηρικτική ή κριτική) προς τους υφισταμένους.
- 2. Διυπηρεσιακή Επικοινωνία:** Διερευνήθηκε η οριζόντια επικοινωνία και η συνεργασία μεταξύ διαφορετικών υπηρεσιακών μονάδων, εξετάζοντας τον βαθμό συντονισμού, την ευκολία ανταλλαγής πληροφοριών και την αναγνώριση πιθανών εμποδίων που περιορίζουν την αποτελεσματική συνεργασία.
- 3. Οργανωσιακή Κουλτούρα και Επικοινωνία:** Η ενότητα αυτή διερεύνησε τις υποκείμενες αξίες, στάσεις και πρακτικές που συνθέτουν την οργανωσιακή κουλτούρα της Υπηρεσίας, με στόχο να προσδιοριστεί κατά πόσο αυτές οι διαστάσεις διευκολύνουν ή παρεμποδίζουν την ανοιχτή και διαφανή επικοινωνία μεταξύ των μελών του σώματος.
- 4. Αντίληψη της Επικοινωνίας ως Παράγοντα Αποδοτικότητας:** Τέλος, διερευνήθηκε η υποκειμενική αντίληψη των συμμετεχόντων σχετικά με το πώς η ποιότητα της επικοινωνίας επηρεάζει την προσωπική τους απόδοση και την επιτυχία των αστυνομικών δράσεων, αναλύοντας παράγοντες όπως η ακρίβεια των πληροφοριών, η ταχύτητα της ανταπόκρισης και η μείωση των επιχειρησιακών λαθών.

Η σημασία της παρούσας μελέτης έγκειται στην ικανότητά της να προσφέρει πρωτότυπες γνώσεις και πρακτικές συστάσεις για τη βελτίωση της εσωτερικής λειτουργίας των αστυνομικών υπηρεσιών. Η διερεύνηση της σχέσης μεταξύ οργανωσιακής κουλτούρας, επιχειρησιακής επικοινωνίας και αποδοτικότητας, σε ένα θεσμικό πλαίσιο όπως η Ελληνική Αστυνομία, συμβάλλει στην κατανόηση των εγγενών προκλήσεων που αντιμετωπίζουν οργανισμοί με αυστηρές και συχνά ανελαστικές δομές. Επιπλέον, η έρευνα αυτή μπορεί να συμβάλει στην ακαδημαϊκή κοινότητα, εμπλουτίζοντας τη βιβλιογραφία για την οργανωσιακή αποτελεσματικότητα στον δημόσιο τομέα και ιδίως σε υπηρεσίες με αυστηρή οργανωτική δομή.

5.2 Δειγματοληψία και χαρακτηριστικά του δείγματος

Η συλλογή των δεδομένων πραγματοποιήθηκε μέσω του ηλεκτρονικού ερωτηματολογίου, το οποίο διανεμήθηκε σε στελέχη της Ελληνικής Αστυνομίας και σε πολιτικό προσωπικό του Υπουργείου Προστασίας του Πολίτη. Η επιλογή των συμμετεχόντων βασίστηκε και η πρόσβαση

στον πληθυσμό-στόχο εξαρτήθηκε από τη διαθεσιμότητα και τη βούληση των μελών του οργανισμού να συμμετάσχουν εθελοντικά στην έρευνα.

Το τελικό δείγμα αποτέλεσαν 299 συμμετέχοντες, αριθμός που θεωρείται επαρκής για την εφαρμογή στατιστικών μεθόδων περιγραφικής και επαγωγικής ανάλυσης. Οι συμμετέχοντες προέρχονταν από διάφορες υπηρεσιακές μονάδες της ΕΛ.ΑΣ., τόσο επιχειρησιακές (π.χ. Αστυνομικά Τμήματα, Ομάδες Δράσης) όσο και διοικητικές ή επιτελικές, γεγονός που επιτρέπει μια αντιπροσωπευτική αποτύπωση διαφορετικών λειτουργικών και ιεραρχικών επιπέδων.

Η συμμετοχή ήταν ανώνυμη και εθελοντική ενώ δεν καταγράφηκαν ούτε αποθηκευτήκαν οποιαδήποτε προσωπικά στοιχεία των ερωτηθέντων, διασφαλίζοντας την προστασία των προσωπικών δεδομένων και την ειλικρίνεια των απαντήσεων. Η ηλεκτρονική μορφή του ερωτηματολογίου (μέσω Google Forms) διευκόλυνε τη γρήγορη και ευρεία διάδοση του εργαλείου, επιτρέποντας τη συγκέντρωση απαντήσεων από διαφορετικές γεωγραφικές περιοχές της χώρας.

Το δείγμα περιλαμβάνει στελέχη με ποικίλα έτη υπηρεσίας και επίπεδα εκπαίδευσης, καθώς και διαφορετικές βαθμίδες ιεραρχίας και καθήκοντα, γεγονός που συμβάλλει στη διαμόρφωση μιας σφαιρικής εικόνας των αντιλήψεων που επικρατούν στον οργανισμό. Η ποικιλομορφία αυτή προσδίδει μεγαλύτερη αναλυτική αξία στα αποτελέσματα, επιτρέποντας τη διερεύνηση της σχέσης μεταξύ οργανωσιακής κουλτούρας, επικοινωνιακών πρακτικών και αποδοτικότητας σε ένα σύνθετο θεσμικό πλαίσιο όπως η Ελληνική Αστυνομία.

Συνολικά, η δειγματοληψία κρίθηκε κατάλληλη για τους σκοπούς της μελέτης, καθώς επέτρεψε τη συλλογή αξιόπιστων δεδομένων από ένα πολυδιάστατο και λειτουργικά διαφοροποιημένο δείγμα, ικανό να αποτυπώσει τις βασικές τάσεις και προκλήσεις που χαρακτηρίζουν την εσωτερική επικοινωνία και την οργανωσιακή κουλτούρα του σώματος.

5.3 Περιορισμοί και σφάλματα της έρευνας – Ηθικά ζητήματα

Κάθε έρευνα, ανεξάρτητα από τη μεθοδολογία συλλογής δεδομένων, είναι εκτεθειμένη σε σφάλματα. Τα σφάλματα αυτά, η εξάλειψη των οποίων είναι αδύνατη, εκφράζουν την εγγενή αβεβαιότητα που σχετίζεται με τη διαδικασία εξαγωγής συμπερασμάτων (Λιναρδής, et al., 2023). Υπάρχουν δύο ειδών σφάλματα στις έρευνες συλλογής δεδομένων με ερωτηματολόγιο, τα

σφάλματα μέτρησης και τα σφάλματα αναπαράστασης (Groves, et al., 2009). Τα σφάλματα μέτρησης σχετίζονται με τις απαντήσεις που παρέχουν οι ερωτώμενοι και την απόκλισή τους από την αλήθεια. Αφορούν δηλαδή την ειλικρίνεια που έχουν οι ερωτώμενοι στις απαντήσεις που δίνουν. Τα σφάλματα αναπαράστασης αναφέρονται στο βαθμό στον οποίο τα δεδομένα αντιπροσωπεύουν τον πληθυσμό που προορίζονται να καλύψουν (Λιναρδής, et al., 2023). Στο πλαίσιο της παρούσας μελέτης το πρώτα σφάλματα επιχειρήθηκε να μειωθούν παρέχοντας τις απαραίτητες εγγυήσεις ανωνυμίας προς τους ερωτώμενους, διευκολύνοντας τον τρόπο απάντησης με ερωτήσεις κλειστού τύπου, δομώντας το ερωτηματολόγιο ανά θεματική και περιορίζοντας την έκτασή του. Ως προς το δεύτερο είδος σφαλμάτων, επιχειρήθηκε η συλλογή τουλάχιστον 200 ερωτηματολογίων από άνω των 30 διαφορετικών Υπηρεσιών. Στόχος είναι η συλλογή ικανού αριθμού ερωτηματολογίων και η μέγιστη δυνατή αντιπροσώπευση από πλευράς Υπηρεσιών ώστε να εξαχθούν ερευνητικά αξιοποιήσιμα αποτελέσματα.

Στους περιορισμούς της παρούσας έρευνας εντάσσονται η αδυναμία ελέγχου του αριθμού των ερωτώμενων καθώς και τυχόν άρνηση απάντησης για λόγους που αφορούν την διατήρηση της εμπιστευτικότητας των εσωτερικών διαδικασιών της Ελληνικής Αστυνομίας. Η αδυναμία ελέγχου του αριθμού των ερωτώμενων αφορά την ίδια τη διαδικασία διανομής του ερωτηματολογίου, αφού αυτή έγινε προς την αρμόδια Υπηρεσία του Αρχηγείου της Ελληνικής Αστυνομίας και αυτή στη συνέχεια προώθησε μέσω του εσωτερικού ηλεκτρονικού δικτύου που διαθέτει (Intranet Police Online). Η μη απάντηση σε ερωτηματολόγια ή η ελλιπής απάντηση σε αυτά για λόγους που αφορούν απόρρητες ή εμπιστευτικές διαδικασίες είναι ένα γεγονός που δεν μπορεί να ελεγχθεί και να αντιμετωπιστεί εκ των προτέρων από πλευράς ερευνητή αφού αφορά εσωτερικές διαδικασίες μη προσβάσιμες προς το κοινό.

Περαιτέρω η προσέγγιση της οργανωσιακής κουλτούρας μέσω ποσοτικών ερευνών σε μέλη ενός οργανισμού ο οποίος χαρακτηρίζεται από αυστηρούς κανόνες, ανελαστικές δομές και κοινωνικές αντιπάθειες συναντά σημαντικούς περιορισμούς. Ειδικά στην περίπτωση των αστυνομικών, είναι πιθανό να μην έχουν πλήρη επίγνωση ή να μην αναγνωρίζουν συγκεκριμένα χαρακτηριστικά της δικής τους κουλτούρας. Επιπλέον, ενδέχεται να είναι απρόθυμοι να αποκαλύψουν πλήρως τις πραγματικές τους απόψεις και πεποιθήσεις, προτιμώντας να δώσουν απαντήσεις που θεωρούν πιο κοινωνικά αποδεκτές. Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε μια μη πλήρη ή στρεβλή εικόνα της οργανωσιακής τους κουλτούρας (Cordner, 2017).

Τέλος, το ηλεκτρονικό ερωτηματολόγιο ήταν δομημένο με κλειστές ερωτήσεις και περιορισμένο σε μήκος για να διευκολύνει τις ειλικρινείς απαντήσεις. Η εθελοντική φύση της συμμετοχής δηλώθηκε επίσης, διασφαλίζοντας ότι οι ερωτηθέντες δεν ένιωσαν καμία πίεση να λάβουν μέρος. Αυτή η προσέγγιση είχε ως στόχο τη μείωση των πιθανών προκαταλήψεων, ειδικά επειδή η έρευνα για την οργανωσιακή κουλτούρα σε έναν αυστηρό, ιεραρχικό οργανισμό όπως η Ελληνική Αστυνομία μπορεί να είναι ευαίσθητη. Οι εγγενείς περιορισμοί αυτού του τύπου ποσοτικής έρευνας σε ένα τέτοιο περιβάλλον αναγνωρίστηκαν, καθώς οι συμμετέχοντες μπορεί να διστάζουν να αποκαλύψουν πλήρως τις πραγματικές τους απόψεις.

Κεφάλαιο 6^ο

Παρουσίαση και Ανάλυση Δεδομένων

Το παρόν κεφάλαιο επιδιώκει την ολοκληρωμένη παρουσίαση και ανάλυση των ερευνητικών δεδομένων που συλλέχθηκαν μέσω του ερωτηματολογίου, ως βασικό μέσο για τη διερεύνηση της σύνθετης σχέσης μεταξύ της επιχειρησιακής επικοινωνίας, της οργανωσιακής κουλτούρας και της απόδοσης στην Ελληνική Αστυνομία. Η ανάλυση ακολουθεί μια δομημένη πορεία, ξεκινώντας από την περιγραφική στατιστική των δημογραφικών χαρακτηριστικών του δείγματος, προκειμένου να χαρτογραφηθεί η σύνθεση του πληθυσμού της έρευνας με όρους συχνότητας, ποσοστών και κεντρικής τάσης. Στη συνέχεια, τα ευρήματα αναλύονται ανά θεματική ενότητα του ερωτηματολογίου, εστιάζοντας στις συσχετίσεις μεταξύ των μεταβλητών, καθώς και στις διαφορές που εντοπίζονται μεταξύ των διαφόρων ομάδων. Τα αποτελέσματα της παλινδρόμησης, μαζί με μια συνοπτική παρουσίαση των βασικών ευρημάτων, αποτελούν το επιστέγασμα αυτής της ανάλυσης, παρέχοντας τη βάση για την εις βάθος ερμηνεία και συζήτηση στο επόμενο κεφάλαιο. Με αυτόν τον τρόπο, το κεφάλαιο αυτό θέτει τα θεμέλια για την εξαγωγή αξιόπιστων συμπερασμάτων.

6.1 Περιγραφική στατιστική των δημογραφικών χαρακτηριστικών του δείγματος

Η ανάλυση ξεκινά με την παρουσίαση και ανάλυση των δημογραφικών χαρακτηριστικών του δείγματος, τα οποία αποτελούν τη βάση για την κατανόηση της σύνθεσης των 299 συμμετεχόντων στην έρευνα. Μέσω της στατιστικής, αποτυπώνονται οι βασικές μεταβλητές όπως το φύλο, η ηλικία, το επίπεδο εκπαίδευσης, τα έτη υπηρεσίας, η βαθμίδα και ο τύπος της μονάδας υπηρεσίας κ.τ.λ. Αυτή η συστηματική καταγραφή των χαρακτηριστικών του δείγματος είναι κρίσιμη για την εγκυρότητα της μελέτης, καθώς επιτρέπει την αξιολόγηση του βαθμού αντιπροσωπευτικότητας και της δυνατότητας γενίκευσης των ευρημάτων (Rudolph, et al., 2023), (Kaliyadan & Kulkarni, 2019). Τα στοιχεία αυτά, που περιλαμβάνουν στελέχη με ποικίλα καθήκοντα και ιεραρχικά επίπεδα, συμβάλλουν στη διαμόρφωση μιας σφαιρικής εικόνας των αντιλήψεων που επικρατούν στον οργανισμό της Ελληνικής Αστυνομίας.

6.1.1 Σύνθεση Δείγματος βάσει Ποιοτικών Μεταβλητών

Η σύνθεση δείγματος βάσει ποιοτικών μεταβλητών αποτελεί θεμελιώδες στάδιο στην ερευνητική διαδικασία, καθώς επιτρέπει την εμβάθυνση στην ποικιλία και τη διαφοροποίηση των χαρακτηριστικών του πληθυσμού με υποκειμενικό και περιγραφικό τρόπο. Η ποιοτική σύνθεση βοηθά στην επίτευξη εγκυρότητας και πληρότητας της μελέτης, διασφαλίζοντας ότι οι διακριτές και συχνά σύνθετες πτυχές της συμπεριφοράς και των αντιλήψεων των συμμετεχόντων αναδεικνύονται με ακρίβεια και βάθος (Creswell & Creswell, 2017).

Φύλο: Σε επίπεδο φύλου, παρατηρείται ότι το δείγμα κυριαρχείται από άρρενες συμμετέχοντες ($N = 222$, 74,2%), ενώ οι γυναίκες αντιπροσωπεύουν το 25,8% ($N = 77$) του συνόλου. Αυτή η κατανομή είναι ενδεικτική της φύσης του οργανισμού στον οποίο διεξήχθη η έρευνα. Αξιολογώντας, το ποσοστό των γυναικών είναι σημαντικό, και επιτρέπει την εξαγωγή συμπερασμάτων για την οργανωσιακή εμπειρία, την κουλτούρα και την επικοινωνία σε σχέση με το φύλο, αλλά δεν εξισώνει πλήρως τις πιθανές διαφοροποιήσεις που φέρει κάθε ομάδα. Η αναλογική υπεροχή των ανδρών είναι αντιπροσωπευτική της κλασικής δομής των σωμάτων ασφαλείας, ενώ οι γυναίκες προσφέρουν μια πιο σύγχρονη οπτική για την εξέλιξη του θεσμού και τις ανάγκες πολιτισμικής ενσωμάτωσης και ισότητας.

Πίνακας 4: Βιολογικό φύλο

Βιολογικό φύλο	Πλήθος	Ποσοστό (%)
Αρσενικό	222	74.2
Θηλυκό	77	25.8

Επίπεδο Εκπαίδευσης: Η πλειονότητα του δείγματος έχει ολοκληρώσει τη Σχολή Αστυφυλάκων (41,5%), ενώ σημαντικό ποσοστό διαθέτει πτυχία διαφορετικών βαθμίδων ανώτατης εκπαίδευσης. Το συνολικά υψηλό ποσοστό ανώτατης εκπαίδευσης (52,5%) καταδεικνύει αυξημένο μορφωτικό επίπεδο για το προσωπικό της Ελληνικής Αστυνομίας, με μικρή αλλά υπαρκτή εκπροσώπηση ατόμων με διδακτορικό και μεταδιδακτορικό. Αυτή η κατανομή σε επίπεδα μόρφωσης δίνει τη δυνατότητα για εμβάθυνση σε συσχετίσεις μεταξύ εκπαίδευσης και θεμάτων επαγγελματικής συμπεριφοράς, διοίκησης και απόδοσης. Ο αυξανόμενος αριθμός ανώτερης και μεταπτυχιακής μόρφωσης αποτελεί ένδειξη της σταδιακής μεταστροφής σε πιο τεκμηριωμένο και επιστημονικό τρόπο λειτουργίας των στελεχών.

Πίνακας 5: Επίπεδο Εκπαίδευσης

Επίπεδο Εκπαίδευσης	Πλήθος	Ποσοστό (%)
Σχολή Αστυφυλάκων	124	41.5
Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση	54	18.1
Μεταπτυχιακό	51	17.1
Σχολή Αξιωματικών	37	12.4
Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση	18	6.0

Επίπεδο Εκπαίδευσης	Πλήθος	Ποσοστό (%)
Τεχνολογική Εκπαίδευση	13	4.3
Διδακτορικό	1	0.3
Μεταδιδακτορικό	1	0.3

Βαθμός/Ιεραρχική Βαθμίδα: Η κατανομή είναι σχεδόν ισόρροπη ανάμεσα σε Αξιωματικούς και Κατώτερο Προσωπικό, γεγονός που επιτρέπει την ανάλυση τόσο της διοικητικής όσο και της εκτελεστικής βαθμίδας της αστυνομικής υπηρεσίας. Το Πολιτικό Προσωπικό αποτελεί μικρή μειοψηφία (2%), ενδεικτικό φυσικά του μικρού αριθμού πολιτικών υπαλλήλων που υπηρετούν στην Ελληνική Αστυνομία. Το γεγονός αυτό δείχνει πως το κύριο βάρος της έρευνας επικεντρώνεται στο υπηρεσιακό και το επιχειρησιακό προσωπικό. Η κατανομή αυτή εξασφαλίζει ότι η έρευνα λαμβάνει υπόψη τις αντιλήψεις τόσο των στελεχών που βρίσκονται σε επιχειρησιακές θέσεις όσο και εκείνων που κατέχουν επιτελικές ή διοικητικές θέσεις, ενισχύοντας την εγκυρότητα των συμπερασμάτων.

Πίνακας 6: Ιεραρχική βαθμίδα

Ιδιότητα	Πλήθος	Ποσοστό (%)
Αξιωματικός	144	48.2
Πολιτικό Προσωπικό	6	2.0
Κατώτερο Προσωπικό	149	49.8

Τύπος Υπηρεσιακής Μονάδας: Όσον αφορά τον τύπο της υπηρεσιακής μονάδας, η πλειονότητα των συμμετεχόντων υπηρετεί σε Επιχειρησιακές Μονάδες με ποσοστό 57,5%, ενώ το υπόλοιπο 42,5% προέρχεται από Επιτελικές Μονάδες. Αυτή η κατανομή διευκολύνει τη

συγκριτική μελέτη της επιχειρησιακής λειτουργίας με τη διοικητική κουλτούρα, αναδεικνύοντας πιθανά διαφορετικές αντιλήψεις και πρακτικές επικοινωνίας μεταξύ των δύο κατηγοριών. Παράλληλα, εξασφαλίζεται η εγκυρότητα και η εκπροσώπηση του συνολικού προσωπικού σε επίπεδο έρευνας. Ενισχύεται έτσι η δυνατότητα εξαγωγής τεκμηριωμένων συμπερασμάτων τόσο για το επιχειρησιακό όσο και για το επιτελικό τμήμα του οργανισμού.

Πίνακας 7: Υπηρεσιακή Μονάδα

Υπηρεσιακή Μονάδα	Πλήθος	Ποσοστό (%)
Επιχειρησιακή Μονάδα (π.χ. Α.Τ., Άμεση Δράση)	172	57.5
Επιτελείο	127	42.5
Σύνολο	299	100.0

6.1.2 Σύνθεση Δείγματος βάσει Ποσοτικών Μεταβλητών

Η σύνθεση του δείγματος βάσει ποσοτικών μεταβλητών αποτελεί κρίσιμο στάδιο της ερευνητικής διαδικασίας, καθώς επιτρέπει τη συστηματική ανάλυση των χαρακτηριστικών του υπό μελέτη πληθυσμού και την εξαγωγή ακριβών συμπερασμάτων (Creswell & Creswell, 2017). Στην ποσοτική έρευνα, η συλλογή και παρουσίαση στατιστικών μέτρων όπως οι μέσοι όροι, οι τυπικές αποκλίσεις και οι συχνοτικές κατανομές των μεταβλητών, διευκολύνει την κατανόηση της διάρθρωσης του δείγματος (Gravetter & Wallnau, 2013). Με αυτόν τον τρόπο, διασφαλίζεται η αντιπροσωπευτικότητα και η εγκυρότητα των αποτελεσμάτων. Η ανάλυση των ποσοτικών δεδομένων θέτει τις βάσεις για περαιτέρω στατιστικές διερευνήσεις, όπως η εξέταση συσχετίσεων και η εκτίμηση μοντέλων παλινδρόμησης, ενισχύοντας τη μεθοδολογική ακρίβεια και επιστημονική αυστηρότητα της έρευνας (Blaikie, 2003).

Ηλικία και Έτη Υπηρεσίας: Η στατιστική επεξεργασία των ετών υπηρεσίας και της ηλικιακής ομάδας φανερώνει ένα δείγμα με ισχυρή ομοιογένεια ως προς την εμπειρία και την επαγγελματική ωρίμανση.

Πίνακας 8: Ηλικιακή Κατανομή

Ηλικιακή Ομάδα	Πλήθος	Ποσοστό (%)
18–25	3	1.0
26–35	38	12.7
36–45	147	49.2
≥46	111	37.1
Σύνολο	299	100.0

Πίνακας 9: Έτη Υπηρεσίας

Έτη Υπηρεσίας	Πλήθος	Ποσοστό (%)
1-10	16	5.4
11-20	103	34.4
21-30	152	50.8
>30	28	9.4

Η πλειοψηφία των συμμετεχόντων κατατάσσεται στη μεσαία έως ανώτερη ηλικιακή ομάδα, με 49,2% στην κατηγορία 36–45 και 37,1% στην ≥46. Αυτό δείχνει ότι το ερευνητικό δείγμα αποτελείται κυρίως από στελέχη ώριμα, με ευρεία εμπειρία και πολυετή παρουσία στην υπηρεσία. Η μικρή παρουσία των ηλικιακών ομάδων 18–25 (1%) και 26–35 (12,7%) υποδηλώνει περιορισμένη συνεισφορά νεότερων μελών, αλλά και φυσιολογική δυναμική βάσει της ιεραρχίας

του φορέα. Η κατανομή στα έτη υπηρεσίας παρουσιάζει εντυπωσιακή συγκέντρωση στην ομάδα «21–30» έτη: περισσότεροι από 9 στους 10 (90,2%) ανήκουν στη συγκεκριμένη κατηγορία, ενώ ο μέσος όρος των ετών υπηρεσίας διαμορφώνεται στα 24,7 χρόνια. Οι υπόλοιπες κατηγορίες εκπροσωπούνται ελάχιστα· μόλις το 7% έχει υπηρεσία 11–20 χρόνια και λιγότερο από 2% έχει υπηρεσία είτε κάτω από 10 είτε άνω των 30 ετών.

Η μικρή τυπική απόκλιση τόσο στην ηλικία όσο και στα έτη υπηρεσίας ($SD = 7.7$ και 3.6 έτη αντίστοιχα) καταδεικνύει ομοιογένεια, γεγονός ιδιαίτερα θετικό για την εγκυρότητα των αποτελεσμάτων. Η εμπειρία και ο επαγγελματικός κύκλος των συμμετεχόντων περιορίζουν την πιθανότητα σημαντικών αποκλίσεων αντιλήψεων, δίνοντας ένα αξιόπιστο και συνεκτικό δείγμα για τη μελέτη φαινομένων κουλτούρας και επικοινωνίας στην Ελληνική Αστυνομία.

Η επικράτηση ώριμων ηλικιακών και επαγγελματικών κατηγοριών καθιστά το δείγμα κατάλληλο για εστιασμένη ανάλυση των οργανωσιακών φαινομένων. Η μεγάλη εμπειρία των ερωτώμενων προκρίνει ότι οι απόψεις τους για την επιχειρησιακή επικοινωνία, την κουλτούρα και τις διοικητικές διαδικασίες είναι τεκμηριωμένες. Ως αποτέλεσμα, τα ευρήματα της έρευνας μπορούν να θεωρηθούν ιδιαίτερα αξιόπιστα για το σύνολο του έμπειρου προσωπικού.

Ωστόσο, η περιορισμένη εκπροσώπηση σε μικρότερες ηλικίες και χαμηλότερη εμπειρία ενδέχεται να μην επιτρέψει εξαγωγή συμπερασμάτων για τις ανάγκες και τις αντιλήψεις των νεότερων. Αυτό υπογραμμίζει την ανάγκη για συμπληρωματικές μελέτες που θα εντάξουν πληθυσμούς νεοεισερχόμενων ή στελεχών που διανύουν τα πρώτα χρόνια της υπηρεσίας, αν ζητούμενο είναι η αποτύπωση της εξέλιξης των αντιλήψεων σε όλη τη διάρκεια της επαγγελματικής πορείας.

Η μεγάλη πλειοψηφία στελεχών πολλών ετών ενισχύει την αξιοπιστία των στατιστικών επεξεργασιών, αλλά μειώνει τη δυνατότητα για συσχετίσεις που απαιτούν πολυμορφία ηλικιακή ή εμπειρική. Παρ' όλα αυτά, αποτελεί ιδανικό δείγμα για αποτύπωση οργανωσιακών δομών και πρακτικών που εδραιώνονται με την πάροδο του χρόνου. Είναι ιδιαίτερα χρήσιμο σε μελέτες που στοχεύουν σε αξιολόγηση κουλτούρας, εγκλιματισμού και δεσμών μεταξύ εργαζομένων με μακροχρόνια παρουσία (Ziegler & Fiedler, 2024), (Acuña-Hurtado, et al., 2024).

Περαιτέρω ανάλυση τόσο των ποσοτικών όσο και των ποιοτικών μεταβλητών του δείγματος θα ακολουθήσει και στη συνέχεια, στα επόμενα κεφάλαια, ως προς την κάθε ενότητα του ερωτηματολογίου.

6.2 Περιγραφική ανάλυση ανά θεματική ενότητα του ερωτηματολογίου

Η ανάλυση των απαντήσεων του δείγματος στις τέσσερις θεματικές ενότητες πραγματοποιήθηκε με τον υπολογισμό των κεντρικών μέτρων Μέσης Τιμής (M) Διαμέσου (Median) και Επικρατούσας Τιμής (Mode), καθώς και του μέτρου διασποράς, της Τυπικής Απόκλισης (SD). Η Μέση Τιμή παρέχει μια γενική εικόνα, ενώ ο Διάμεσος και η Επικρατούσα Τιμή είναι ιδιαίτερα κατατοπιστικά για την τάση των απαντήσεων στην πενταβάθμια κλίμακα Likert (από 1=Διαφωνώ Απόλυτα έως 5= Συμφωνώ Απόλυτα). Η Τυπική απόκλιση υποδεικνύει τον βαθμό ομοφωνίας ή διασποράς των απόψεων (Field, 2024).

Επίσης θα γίνει μία ανάλυση βάση t-test και ANOVA για τις ποιοτικές και ποσοτικές μεταβλητές (ηλικία, ιδιότητα κ.λπ.). Το t-test και η ANOVA είναι στατιστικές μέθοδοι που συγκρίνουν μέσους όρους μεταξύ ομάδων, ώστε να εξακριβωθεί αν παρατηρούνται στατιστικά σημαντικές διαφορές στις μεταβλητές που μελετάμε (Howitt, et al., 2017). Αυτές οι μέθοδοι αξιοποιούνται ευρύτατα στην ανάλυση κοινωνικών και οργανωσιακών δεδομένων (Howitt, et al., 2017), (Γιαλαμάς, et al., 2024).

Το t-test (έλεγχος t) είναι μια στατιστική δοκιμή που χρησιμοποιείται για να συγκριθεί αν υπάρχουν στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ των μέσων όρων δύο ανεξάρτητων ομάδων (Γιαλαμάς, et al., 2024). Στην παρούσα εργασία χρησιμοποιείται π.χ. για να συγκριθούν οι απαντήσεις ανδρών και γυναικών σχετικά με την επικοινωνία με τους προϊσταμένους. Το t-test εφαρμόζεται όταν η εξαρτημένη μεταβλητή είναι συνεχής και ακολουθεί περίπου κανονική κατανομή, ενώ οι δύο ομάδες είναι ανεξάρτητες μεταξύ τους (Field, 2024) (Γιαλαμάς, et al., 2024).

Η ανάλυση διακύμανσης (ANOVA – Analysis of Variance) είναι στατιστική μέθοδος που επιτρέπει τη σύγκριση των μέσων όρων σε περισσότερες από δύο ομάδες ταυτόχρονα (Γιαλαμάς, et al., 2024). Η ANOVA απαντά στο ερώτημα αν τουλάχιστον μία ομάδα διαφέρει σημαντικά από τις υπόλοιπες ως προς τη μεταβλητή που εξετάζουμε (Field, 2024) (Tabachnick & Fidell, 2019).

Η χρησιμοποίηση των t-test και ANOVA στην παρούσα εργασία επιτρέπει:

- Τον εντοπισμό αν οι μέσοι όροι στις απαντήσεις διαφέρουν στατιστικά ανάμεσα σε φύλα, ηλικιακές ομάδες, έτη υπηρεσίας, κ.λπ.

- Την επιστημονική τεκμηρίωση των ευρημάτων για διαφορές εμπειρίας ή αντιλήψεων εντός του οργανισμού.
- Την προσέγγιση των κοινωνικών φαινομένων με αυστηρά ελεγχόμενο ερευνητικό τρόπο και την αποφυγή αυθαίρετων συμπερασμάτων.

6.2.1 Ενότητα Ερωτήσεων 1: Επικοινωνία Προϊσταμένων – Υφισταμένων

Πίνακας 10: Δείκτες τιμών 1^{ης} ενότητας

Δείκτης	Μέση Τιμή (M)	Τυπική Απόκλιση (SD)	Διάμεσος (Median)	Επικρατούσα Τιμή (Mode)
1.1 Σε ποιο βαθμό οι οδηγίες και κατευθύνσεις που λαμβάνετε από τον άμεσο προϊστάμενό σας είναι σαφείς και κατανοητές;	3.77	0.91	4.00	4
1.2 Σε ποιο βαθμό αισθάνεστε ότι μπορείτε να απευθυνθείτε στον προϊστάμενό σας για οποιοδήποτε ζήτημα, υπηρεσιακό ή μη, το οποίο σας απασχολεί;	3.78	1.08	4.00	4
1.3 Πόσο συχνά ο προϊστάμενός σας παρέχει ανατροφοδότηση αναφορικά με την απόδοσή σας;	2.97	1.15	3.00	3
Συνολικός Δείκτης Ενότητας: Επικοινωνία Προϊσταμένων - Υφισταμένων	3.51	1.12	4.00	4

Από την πρώτη ερώτηση αναφορικά με τις οδηγίες και κατευθύνσεις από τον άμεσο προϊστάμενο, προκύπτει ότι αυτές αξιολογούνται θετικά, με υψηλή μέση τιμή (3.77) και εμπροσθοβαρή συγκέντρωση στη βαθμίδα 4 («Πολύ»). Η χαμηλή διασπορά υποδηλώνει γενική ομοφωνία ως προς τη σαφήνεια, παρά την ύπαρξη μικρού ποσοστού που εκφράζει λιγότερη ικανοποίηση.

Από την δεύτερη ερώτηση αναφορικά με το αν οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι μπορούν να απευθυνθούν στον προϊστάμενο, προκύπτει ότι η μέση τιμή (3.78) και ο διάμεσος δείχνουν αρκετά θετική στάση. Παρόλα αυτά, η διασπορά ($SD = 1.08$) αποτυπώνει σημαντική διαφοροποίηση ως προς το βαθμό άνεσης ή εμπιστοσύνης, υποδεικνύοντας ότι υπάρχει μερίδα του δείγματος που αισθάνεται λιγότερη προσβασιμότητα.

Από την τρίτη ερώτηση αναφορικά με τη συχνότητα ανατροφοδότησης, προκύπτει ότι αυτή είναι λιγότερο ικανοποιητική. Η μέση τιμή πέφτει στο 2.97, με επικρατούσα τιμή το 3 («Μέτρια») και σχετικά αυξημένη τυπική απόκλιση (1.15). Αυτό φανερώνει ότι — σε αντίθεση με άλλες διαστάσεις της επικοινωνίας — υπάρχουν αρκετές περιπτώσεις όπου η ανατροφοδότηση δεν προσφέρεται συστηματικά, και δημιουργεί εστίες μη ικανοποίησης στην ομάδα.

Συνολικά οι απαντήσεις καταγράφουν θετική εικόνα στην επικοινωνία μεταξύ στελεχών και προϊσταμένων, με μέσο όρο και διάμεσο πολύ κοντά στη βαθμίδα «4» της κλίμακας Likert. Η σχετικά υψηλή τυπική απόκλιση (1.12) δείχνει όμως ότι η εμπειρία δεν είναι παντού ομοιογενής: παρά τη σαφήνεια των οδηγιών και τα θετικά επίπεδα προσβασιμότητας στους προϊστάμενους, η συχνότητα της ανατροφοδότησης αποτελεί αδύναμο σημείο. Αυτό αποκαλύπτει πως υπάρχει περιθώριο επιστημονικά τεκμηριωμένης παρέμβασης για τη βελτίωση της συνεχούς επικοινωνίας και της ανταλλαγής ανατροφοδότησης, ώστε να ενισχυθεί περαιτέρω το κλίμα συνεργασίας και η εργασιακή ικανοποίηση του προσωπικού.

Χρήσιμο είναι να προχωρήσουμε και σε μία ανάλυση της ενότητας αυτής σε σχέση με τις ποσοτικές και ποιοτικές μεταβλητές που αναφέρθηκαν σε προηγούμενο κεφάλαιο.

Σύγκριση Φύλου

- Μέσος όρος Αρσενικά: 3.54
- Μέσος όρος Θηλυκά : 3.47

Η στατιστική ανάλυση έδειξε ότι η διαφορά μεταξύ ανδρών και γυναικών ως προς την αντίληψη της επικοινωνίας με τους προϊσταμένους δεν είναι στατιστικά σημαντική ($t(297)=0.59$, $p=0.56$). Η ομοιογένεια που παρατηρείται στα αποτελέσματα υποδηλώνει ότι το φύλο δεν αποτελεί καθοριστικό παράγοντα στη διαμόρφωση στάσεων ή εμπειριών επικοινωνίας στο εργασιακό περιβάλλον της Αστυνομίας. Με βάση τα ευρήματα της παρούσας ανάλυσης, δεν ανιχνεύονται ουσιαστικές διαφορές στις εμπειρίες των δύο φύλων, γεγονός που ενισχύει την άποψη ότι η διάσταση του φύλου δεν διαδραματίζει ιδιαίτερο ρόλο στην ανάπτυξη ή τη λειτουργία της υπηρεσιακής επικοινωνίας σε αυτό το πλαίσιο.

Σύγκριση Ηλικίας (Μέσος όρος)

- 18-25: 3.92
- 26-35: 3.64
- 36-45: 3.40
- ≥ 46 : 3.68

Η ανάλυση διακύμανσης (ANOVA) για τη μεταβλητή της ηλικίας ανέδειξε μια τάση διαφοροποίησης μεταξύ των ομάδων, με τιμή $F=2.51$ και οριακή τιμή $p=0.06$. Αυτό το αποτέλεσμα υποδεικνύει ότι, παρότι δεν πληρούται το κλασικό όριο στατιστικής σημαντικότητας ($p<0.05$), υπάρχει ένδειξη ότι η ηλικία επιδρά στις αντιλήψεις για την επικοινωνία με προϊσταμένους. Συγκεκριμένα, οι νεότεροι αστυνομικοί (18-25 ετών) διατύπωσαν πιο θετικές αξιολογήσεις, ενώ παρατηρείται σχετική μείωση στις ενδιάμεσες ηλικιακές ομάδες (36-45 ετών). Αν και η διαφορά δεν κρίνεται στατιστικά σημαντική με αυστηρούς όρους, τα δεδομένα αναδεικνύουν τη σημασία της ηλικίας ως ψυχοκοινωνικού παράγοντα διαμόρφωσης προσεγγίσεων και εμπειριών στον τομέα της υπηρεσιακής επικοινωνίας, ενισχύοντας την ανάγκη περαιτέρω εστιασμένης μελέτης ή παρεμβάσεων σε συγκεκριμένες ηλικιακές ομάδες.

Σύγκριση Ιδιότητας (Μέσος όρος)

- Αξιωματικοί: 3.51
- Κατώτερο Προσωπικό: 3.52
- Πολιτικό Προσωπικό: 4.00

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της ανάλυσης διακύμανσης (ANOVA), δεν παρατηρείται στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ των μέσων όρων των διαφορετικών υπηρεσιακών θέσεων ($F=1.56$, $p=0.20$). Αυτό το εύρημα υποδηλώνει ότι, στο πλαίσιο της συγκεκριμένης έρευνας, η θέση στην ιεραρχία δεν φαίνεται να επιδρά σημαντικά στην εμπειρία ή την αντίληψη για την επικοινωνία με τον προϊστάμενο. Η σχετική ομοιογένεια στις απαντήσεις καταδεικνύει μια συγκριτικά ενιαία στάση μεταξύ των βασικών ομάδων προσωπικού, προσδίδοντας στο σύνολο της οργάνωσης μια συνεκτική εικόνα. Εξαίρεση εμφανίζεται μόνο στο μικρό δείγμα του πολιτικού προσωπικού, το οποίο παρουσιάζει υψηλότερες μέσες τιμές – στοιχείο που ωστόσο, λόγω του μικρού αριθμού παρατηρήσεων, δεν επηρεάζει σημαντικά τη συνολική στατιστική εικόνα της σύγκρισης.

Σύγκριση Ετών Υπηρεσίας (Μέσος όρος)

- 1-10: 3.63
- 11-20: 3.49
- 21-30: 3.45
- >30: 3.93

Η ανάλυση διακύμανσης (ANOVA) για την επίδραση της εμπειρίας υπηρεσίας στις αντιλήψεις της διοικητικής επικοινωνίας παρουσίασε τιμή $F=2.41$ με οριακή τιμή $p=0.07$. Παρότι τα στατιστικά αυτά αποτελέσματα δεν ξεπερνούν το συνήθη οριακό επίπεδο σημαντικότητας ($p<0.05$), υποδεικνύουν μια σαφή τάση σύμφωνα με την οποία η εμπειρία άνω των 30 ετών συνδέεται με θετικότερη αξιολόγηση της επικοινωνίας μέσα στον οργανισμό. Η πιθανή εξοικείωση με την οργανωτική δομή και η συσσωρευμένη εμπιστοσύνη που αναπτύσσεται με τα χρόνια μπορεί να συμβάλλουν στη θετική αυτή αντίληψη. Συνεπώς, η σχετική στατιστική ένδειξη ενισχύει την υπόθεση ότι η μακροχρόνια υπηρεσιακή εμπειρία αποτελεί σημαντικό παράγοντα στη διαμόρφωση των στάσεων απέναντι στη διοικητική επικοινωνία (Anllo, et al., 2024), γεγονός που προτείνει την ανάγκη για περαιτέρω διερεύνηση και εστιασμένες παρεμβάσεις προς ανάπτυξη της επικοινωνίας σε λιγότερο έμπειρες ηλικιακά ομάδες.

Σύγκριση Υπηρεσιακής Μονάδας

- Επιτελείο: 3.48
- Επιχειρησιακή Μονάδα (Α.Τ./Άμεση Δράση): 3.54

Η μη στατιστικά σημαντική διαφορά που παρατηρήθηκε ($t(297) = -0.60, p = 0.55$) μεταξύ των συμμετεχόντων που υπηρετούν σε επιχειρησιακές μονάδες και άλλων μονάδων αναδεικνύει ότι, παρά την ελαφρώς θετικότερη αξιολόγηση της επικοινωνίας από αυτούς τους αστυνομικούς, η διαφορά αυτή δεν θεωρείται σημαντική. Η ελαφρά θετική αυτή στάση μπορεί να ερμηνευτεί ως αποτέλεσμα των ιδιαίτερων προκλήσεων που αντιμετωπίζουν οι επιχειρησιακές μονάδες, όπως ο ενισχυμένος βαθμός διαλειτουργικότητας και συντονισμού που απαιτείται στο πλαίσιο των πολυδιάστατων και δυναμικών καθηκόντων τους. Παρόλα αυτά, η συνολική συνεκτικότητα της θεώρησης στην επικοινωνία υποδηλώνει ένα ενιαίο πλαίσιο λειτουργίας εντός της αστυνομικής υπηρεσίας, όπου οι επικοινωνιακές εμπειρίες δεν διαφοροποιούνται σημαντικά ανάλογα με την υπηρεσιακή μονάδα. Αυτό μπορεί να αντικατοπτρίζει την αποτελεσματικότητα των υπαρχόντων δομών ή την ύπαρξη κοινών πολιτικών και διαδικασιών επικοινωνίας που εφαρμόζονται ομοιόμορφα, εξομαλύνοντας τις διαφοροποιήσεις μεταξύ διαφορετικών οργανωτικών τμημάτων.

Σύγκριση Επιπέδου Εκπαίδευσης (Μέσος όρος)

- Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση: 3.29
- Μεταπτυχιακό: 3.33
- Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση: 3.46
- Σχολή Αξιωματικών: 3.42
- Σχολή Αστυφυλάκων: 3.36
- Τεχνολογική Εκπαίδευση: 3.42
- Διδακτορικό: 4.00
- Μεταδιδακτορικό: 1.50

Η στατιστική ανάλυση (ANOVA) που εφαρμόστηκε στα δεδομένα ανέδειξε ότι οι διαφορές στον συνολικό βαθμό επικοινωνίας με τους προϊστάμενους μεταξύ των διαφόρων κατηγοριών εκπαιδευτικού επιπέδου δεν ήταν στατιστικά σημαντικές, καθώς η τιμή του δείκτη F ήταν 0.66 και η πιθανότητα σημαντικότητας (p-value) βρέθηκε στο 0.71. Αυτό σημαίνει ότι, με βάση τα δεδομένα του δείγματος, δεν υπάρχει επαρκής ένδειξη πως το επίπεδο εκπαίδευσης επηρεάζει ουσιαστικά τις στάσεις ή τις εμπειρίες επικοινωνίας στο εργασιακό περιβάλλον της Ελληνικής Αστυνομίας. Αξίζει να σημειωθεί ότι στις κατηγορίες "Διδακτορικό" και "Μεταδιδακτορικό", συμμετέχει πολύ μικρός αριθμός που δεν επιτρέπει τη στατιστική εξαγωγή γενικευμένων συμπερασμάτων για τις συγκεκριμένες κατηγορίες—γι' αυτό και οι τιμές τους δεν έχουν ιδιαίτερη

ερμηνευτική βαρύτητα και δεν συμπεριλαμβάνονται ουσιαστικά στη συνολική στατιστική σύγκριση των ομάδων.

6.2.1.1 Συμπεράσματα ποσοτικών και ποιοτικών μεταβλητών 1^{ης} ενότητας

Η εφαρμογή της ανάλυσης διακύμανσης (ANOVA) και του t-test στην παρούσα ενότητα κατέδειξε ότι η πλειοψηφία των διαφορών μεταξύ των υποομάδων που ερευνήθηκαν δεν υπερβαίνει τα στατιστικά όρια σημαντικότητας. Αυτό υποδηλώνει μια σχετική ισοκατανομή των εμπειριών επικοινωνίας μεταξύ προϊσταμένων και υφισταμένων μέσα στον οργανισμό, ανεξαρτήτως κοινωνικοδημογραφικών χαρακτηριστικών όπως το φύλο ή η υπηρεσιακή μονάδα. Εντούτοις, παρατηρούνται ορισμένες τάσεις και εξαιρέσεις, κυρίως μεταξύ των πολύπειρων και των νεότερων μελών της υπηρεσίας, οι οποίες, αν και δεν πληρούν το αυστηρό κριτήριο της στατιστικής σημαντικότητας, υπογραμμίζουν την δυναμική επίδραση παραγόντων όπως η ηλικία και τα έτη υπηρεσίας στην αντίληψη και αξιολόγηση της διοικητικής επικοινωνίας. Περαιτέρω, η ανάλυση έδειξε ότι δεν υπάρχουν στατιστικά σημαντικές διαφορές ανάμεσα στα διαφορετικά επίπεδα εκπαίδευσης, γεγονός που υποδηλώνει ότι το επίπεδο μόρφωσης δεν αποτελεί καθοριστικό παράγοντα στην εμπειρία και αξιολόγηση της διοικητικής επικοινωνίας.

Συγκεκριμένα, η θετικότερη στάση των αστυνομικών με περισσότερα από 30 χρόνια υπηρεσίας πιθανόν να αντικατοπτρίζει τη μεγαλύτερη εξοικείωση με την οργανωτική δομή και την εμπιστοσύνη που αναπτύσσεται μέσω της μακροχρόνιας παρουσίας σε αυτήν, ενώ οι νεότεροι φαίνεται να αξιολογούν πιο θετικά την ποιότητα της επικοινωνίας, πιθανώς λόγω διαφορετικών προσδοκιών ή σύγχρονων προσεγγίσεων στη διοίκηση.

Επιπρόσθετα, η ελαφρώς θετικότερη, αν και μη στατιστικά σημαντική, αξιολόγηση της επικοινωνίας από τα μέλη των επιχειρησιακών μονάδων πιθανότατα σχετίζεται με τις ιδιαιτερότητες που χαρακτηρίζουν τα δυναμικά και πολυδιάστατα καθήκοντά τους, όπως προκύπτει από την αυξημένη ανάγκη διαλειτουργικότητας και συντονισμού. Παρά ταύτα, η συνολική συνεκτικότητα της εικόνας και η έλλειψη σημαντικών διαφορών ενισχύουν την υπόθεση ενός ενιαίου συστήματος επικοινωνίας που εφαρμόζεται με όμοιο τρόπο σε όλο τον οργανισμό.

Τα ευρήματα αυτά προτείνουν ότι, ενώ η διοικητική επικοινωνία στους προϊσταμένους περιλαμβάνει μια βάση συνοχής, υπάρχει σαφές περιθώριο βελτίωσης με στοχευμένες

παρεμβάσεις, ειδικά για υποομάδες μεσαίας ηλικίας και μέσης υπηρεσιακής εμπειρίας, όπου φαίνεται πως υπάρχουν οι μεγαλύτερες διαφοροποιήσεις στην αντίληψη της επικοινωνίας.

Παρακάτω συνοψίζεται ο πίνακας με τους μέσους όρους των απαντήσεων ανά δημογραφική ομάδα, όπως προέκυψε από τη στατιστική ανάλυση και την επισκόπηση των διαφορών.

Πίνακας 11: Μέσοι όροι απαντήσεων κάθε δημογραφικής ομάδας για την ενότητα "Επικοινωνία Προϊσταμένων – Υφισταμένων"

Δημογραφική ομάδα	Μέσος Όρος Απαντήσεων
Φύλο	
— Άρσενικό	3.54
— Θηλυκό	3.47
Ηλικία	
— 18-25	3.92
— 26-35	3.64
— 36-45	3.40
— ≥ 46	3.68
Ιδιότητα	
— Αξιωματικός	3.51
— Κατώτερο Προσωπικό	3.52

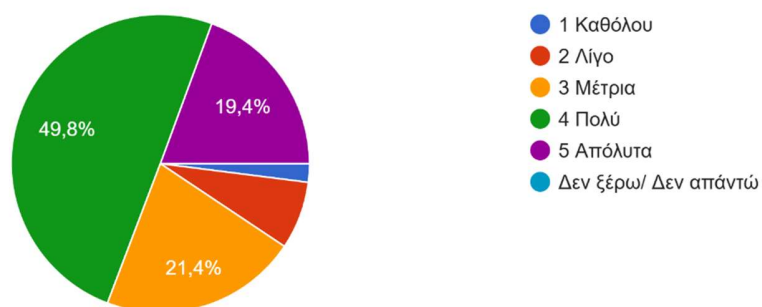
Δημογραφική ομάδα	Μέσος Όρος Απαντήσεων
— Πολιτικό Προσωπικό	4.00
Έτη Υπηρεσίας	
— 1-10	3.63
— 11-20	3.49
— 21-30	3.45
— >30	3.93
Υπηρεσιακή Μονάδα	
— Επιτελείο	3.48
— Επιχειρησιακή Μονάδα (π.χ. Α.Τ.)	3.54
Επίπεδο Εκπαίδευσης	
— Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση	3.29
— Μεταπτυχιακό	3.33
— Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση	3.46
— Σχολή Αξιωματικών	3.42
— Σχολή Αστυφυλάκων	3.36

Δημογραφική ομάδα	Μέσος Όρος Απαντήσεων
— Τεχνολογική Εκπαίδευση	3.42
— Διδακτορικό	4.00
— Μεταδιδακτορικό	1.50

Πίνακας 12: Γραφήματα απαντήσεων 1^{ης} Ενότητας ερωτήσεων

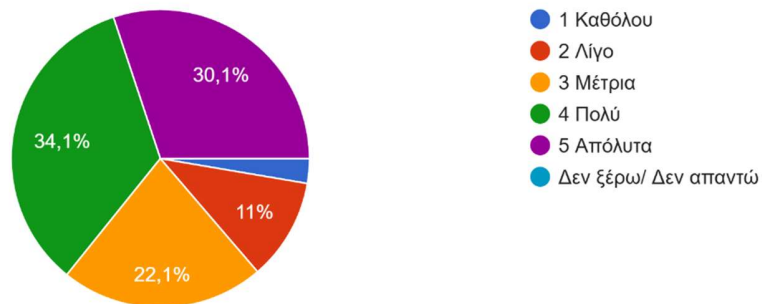
1. Σε ποιο βαθμό οι οδηγίες και κατευθύνσεις που λαμβάνετε από τον άμεσο προϊστάμενό σας είναι σαφείς και κατανοητές;

299 απαντήσεις



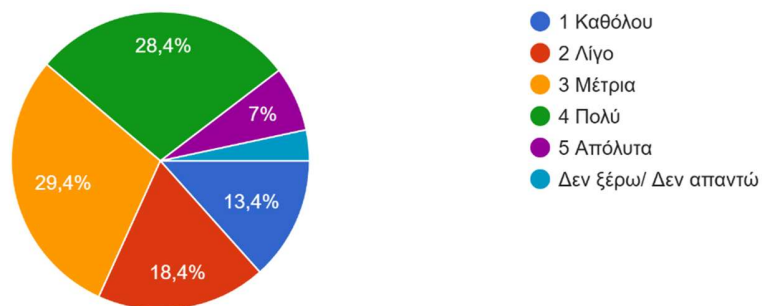
2. Σε ποιο βαθμό αισθάνεστε ότι μπορείτε να απευθυνθείτε στον προϊστάμενό σας για οποιοδήποτε ζήτημα, υπηρεσιακό ή μη, το οποίο σας απασχολεί;

299 απαντήσεις



3. Πόσο συχνά ο προϊστάμενός σας παρέχει ανατροφοδότηση αναφορικά με την απόδοσή σας;

299 απαντήσεις



6.2.2 Ενότητα Ερωτήσεων 2: Διυπηρεσιακή Επικοινωνία

Πίνακας 13. Δείκτες τιμών 2^{ης} ενότητας

Δείκτης	Μέση Τιμή (M)	Τυπική Απόκλιση (SD)	Διάμεσος (Median)	Επικρατούσα Τιμή (Mode)
2.1 Πόσο συχνά συμμετέχετε σε συνεργατικές δράσεις με άλλες υπηρεσίες της Ελληνικής Αστυνομίας;	2.75	1.20	3.00	4
2.2 Σε ποιο βαθμό πιστεύετε ότι υπάρχει αποτελεσματικός συντονισμός μεταξύ των διαφόρων υπηρεσιών;	2.58	0.92	3.00	3
2.3 Πόσο συχνά χρειάζεται να ανταλλάξετε πληροφορίες με άλλες υπηρεσίες;	3.41	0.92	4.00	4
2.4 Σε ποιο βαθμό υφίστανται εμπόδια που ενδεχομένως να παρεμποδίζουν την αποτελεσματική διυπηρεσιακή επικοινωνία και συνεργασία;	3.32	0.85	3.00	3
2.5 Πόσο σημαντική θεωρείτε τη διυπηρεσιακή συνεργασία για την επιτυχία των εργασιών σας;	4.25	0.78	4.00	4
Συνολικός Δείκτης Ενότητας: Διυπηρεσιακή Επικοινωνία	3.81	0.92	4.00	4

Στην πρώτη ερώτηση σχετικά με τη συχνότητα συμμετοχής σε συνεργατικές/ διυπηρεσιακές δράσεις, οι απαντήσεις δείχνουν ενδιάμεση έως χαμηλή συχνότητα συμμετοχής σε τέτοιες συνεργασίες. Η μέση τιμή και η διάμεσος συγκλίνουν προς τη βαθμίδα «Μέτρια», ενώ η επικρατούσα τιμή είναι το 4 («Πολύ»), γεγονός που δηλώνει πως σημαντικό μέρος των συμμετεχόντων εμφανίζει αυξημένη συμμετοχή, αλλά η συνολική τάση του δείγματος είναι μάλλον μέτρια. Η τυπική απόκλιση (1.20) είναι σχετικά υψηλή, γεγονός που υποδεικνύει μεγάλη διασπορά απόψεων και πρακτικών. Το φαινόμενο αυτό υπογραμμίζει ανισότητες στη διάχυση και στην ενίσχυση της συνεργατικής κουλτούρας στο πλαίσιο της Ελληνικής Αστυνομίας. Η μετριοπαθής εικόνα της διυπηρεσιακής συνεργασίας σηματοδοτεί την ανάγκη για περαιτέρω θεσμική ενίσχυση και ανάπτυξη κουλτούρας διατμηματικής επικοινωνίας. Οι τιμές δείχνουν πως ενώ ένα μέρος του προσωπικού συμμετέχει αρκετά συχνά σε τέτοιες δράσεις, ένα σημαντικό ποσοστό στελεχών δεν έχει συστηματική εμπλοκή. Η διαφοροποίηση απαντήσεων προτείνει διαφοροποιημένες εμπειρίες μεταξύ τμημάτων και υπηρεσιών και ενδεχομένως διαφορές σε διοικητικές ή λειτουργικές πρακτικές. Για την επιχειρησιακή συνέχεια και τη βελτίωση της συνοχής, θεωρείται ωφέλιμο να υπάρξουν στοχευμένες παρεμβάσεις που θα ενισχύσουν τη συχνότητα και την αποτελεσματικότητα της διυπηρεσιακής επικοινωνίας και συνεργασίας.

Στην δεύτερη ερώτηση αναφορικά με τον συντονισμό μεταξύ Υπηρεσιών οι απαντήσεις αποτυπώνουν μια συγκρατημένη στάση του δείγματος ως προς την ποιότητα της οριζόντιας συνεργασίας στην Ελληνική Αστυνομία. Η μέση τιμή των απαντήσεων (2.58), μαζί με την τυπική απόκλιση (0.92), δείχνει γενικά χαμηλή έως μέτρια αξιολόγηση του συντονισμού — δηλαδή οι περισσότεροι συμμετέχοντες θεωρούν ότι υπάρχει περιορισμένη αποτελεσματικότητα στην αλληλεπίδραση των υπηρεσιών. Η διάμεσος (3.00) και η επικρατούσα τιμή (3) φανερώνουν ότι αρκετοί βρίσκονται ακριβώς στη «μέση», αποφεύγοντας τα άκρα της κλίμακας, ενώ υπάρχει αισθητή συγκέντρωση των απαντήσεων στη βαθμίδα «Μέτρια». Παρόλα αυτά, η κατανομή των τιμών υποδηλώνει πως το δείγμα δεν αισθάνεται ιδιαίτερα ισχυρή δικτύωση ή διαλειτουργική συνέργεια μεταξύ των υπηρεσιών. Από αυτά καταδεικνύεται ότι η διοικητική οργάνωση και οι διαδικασίες συντονισμού μεταξύ τμημάτων ή διευθύνσεων ίσως παρουσιάζουν αδυναμίες, με αποτέλεσμα ο διυπηρεσιακός συντονισμός να μη θεωρείται ικανοποιητικός από το προσωπικό. Αυτό αφήνει περιθώρια για βελτίωση, τόσο σε θέματα συντονισμού όσο και σε πρωτοβουλίες ενίσχυσης διυπηρεσιακών σχέσεων ή δημιουργίας αποτελεσματικότερων δομών οριζόντιας συνεργασίας. Η διασπορά των απαντήσεων δείχνει πάντως κάποια σταθερότητα στην αίσθηση

αυτή, αλλά και μικρή μερίδα που θεωρεί τον συντονισμό είτε πολύ αδύναμο είτε πολύ καλό, χωρίς όμως οι ακραίες τιμές να επικρατούν.

Στην τρίτη ερώτηση, αναφορικά με τη συχνότητα ανταλλαγής πληροφοριών, παρουσιάζεται μια ξεκάθαρη τάση υπέρ της συχνής ανάγκης επικοινωνίας μεταξύ υπηρεσιών εντός της Ελληνικής Αστυνομίας. Η μέση τιμή (3.41) και η διάμεσος (4.00) δείχνουν ότι οι περισσότεροι εργαζόμενοι βιώνουν συστηματική και έντονη ανάγκη ανταλλαγής πληροφοριών. Η επικρατούσα τιμή (4) ενισχύει το συμπέρασμα πως ο διάλογος και η αλληλεπίδραση αποτελούν καθημερινή πρακτική στη λειτουργία των υπηρεσιών. Η σχετικά χαμηλή τυπική απόκλιση (0.92) μαρτυρά ομοφωνία στο εσωτερικό του δείγματος ως προς αυτή την ανάγκη – το γεγονός αυτό υποδηλώνει ότι η ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ τμημάτων είναι θεμελιώδης προϋπόθεση για την αποτελεσματικότητα των εργασιακών διαδικασιών. Παρά την πολύ θετική εικόνα, παρατηρείται μικρό ποσοστό που δηλώνει σπανιότερη ανάγκη, γεγονός που ίσως σχετίζεται με ιδιαίτερα εξειδικευμένες ή αυτόνομες υπηρεσίες. Συνολικά, τα αποτελέσματα της ερώτησης καταδεικνύουν ότι η διαλειτουργική επικοινωνία αποτελεί σημαντική οργανωσιακή ανάγκη, επισημαίνοντας τα οφέλη της συνεργασίας και την ανάγκη για μηχανισμούς ενίσχυσης της ανταλλαγής πληροφορίας.

Στην τέταρτη ερώτηση ως προς την ύπαρξη εμποδίων που να παρεμποδίζουν την αποτελεσματική διυπηρεσιακή επικοινωνία και συνεργασία, η μέση τιμή (3.32), η διάμεσος (3.00) και η επικρατούσα τιμή (3) δείχνουν ότι τα εμπόδια στην διυπηρεσιακή επικοινωνία καταγράφονται από το δείγμα ως μέτριας προς ισχυρής έντασης. Το προσωπικό φαίνεται να εντοπίζει αρκετούς ανασταλτικούς παράγοντες, χωρίς όμως να τους αξιολογεί ως εξαιρετικά περιοριστικούς. Η ποσοστιαία κατανομή των απαντήσεων αποτυπώνει μια σημαντική τάση καθώς περίπου το 85% των συμμετεχόντων (39,8% Μέτρια, 38,4% Πολύ, 6,2% Απόλυτα) αναγνωρίζει την ύπαρξη εμποδίων. Το υπόλοιπο δείγμα εκφράζεται κυρίως με τις επιλογές «Λίγο» (13,5%) και «Καθόλου» (2,1%), γεγονός που υποδηλώνει πως ελάχιστοι θεωρούν τα εμπόδια είτε ανύπαρκτα είτε αμελητέα. Η χαμηλή παρουσία της ακραίας θετικής βαθμίδας (6,2%) σημαίνει ότι η αίσθηση έντονων εμποδίων είναι περιορισμένη. Αυτή η ομοιογενής συγκέντρωση σε μεσαίες και υψηλές βαθμίδες δείχνει ότι τα εμπόδια στη διυπηρεσιακή συνεργασία είναι γενικευμένα και συστηματικά στο πλαίσιο της Ελληνικής Αστυνομίας, παρουσιάζοντας ωστόσο μια μετριοπαθή ένταση χωρίς ακραίες αποκλίσεις ή πολώσεις. Η αντίληψη περί εμποδίων στην επικοινωνία και συνεργασία δεν αποτελεί περιθωριακό ζήτημα αλλά ένα κυρίαρχο και διαδεδομένο πρόβλημα. Η παράμετρος της μέσης τιμής και η διάμεσος επιβεβαιώνουν ότι για την πλειονότητα το πρόβλημα

είναι εμφανές και σημαντικό. Παρ' όλα αυτά, η μη μεγάλη επικράτηση της «απόλυτης» βαθμίδας και το μικρό ποσοστό επιλογών «Καθόλου» δείχνουν ότι αυτά τα εμπόδια δεν είναι καθολικά ή μη υπερβατά, κάτι που δημιουργεί ένα ελπιδοφόρο πλαίσιο για την υλοποίηση διοικητικών παρεμβάσεων.

Η τυπική απόκλιση (0.86) υποδηλώνει σχετικά μικρή διασπορά ενεργοποιώντας την εικόνα ενός σχετικά συνεκτικού δείγματος με κοινές εμπειρίες. Η έκθεση αυτών των εμποδίων αναδεικνύει κρίσιμα σημεία για βελτίωση στον οργανωσιακό συντονισμό και τις διαδικασίες αλληλεπίδρασης, ενώ παράλληλα προσφέρει επιστημονική βάση για την αξιολόγηση και σχεδιασμό στοχευμένων δράσεων που θα αντιμετωπίσουν τις δυσλειτουργίες και θα ενισχύσουν τη συνεργατική κουλτούρα.

Συνολικά, τα ευρήματα υπογραμμίζουν την επιτακτική ανάγκη για συνεχή παρακολούθηση και βελτίωση των μηχανισμών επικοινωνίας, αξιοποίησης της συνεργασίας και αποκατάστασης τυχόν εμποδίων, ώστε να ενισχυθεί η λειτουργικότητα και η αποτελεσματικότητα του οργανισμού.

Στην τελευταία ερώτηση της ενότητας αυτής ως προς τη σημαντικότητα της διυπηρεσιακής συνεργασίας για την επιτυχία των αστυνομικών δράσεων η διάμεσος και η επικρατούσα τιμή στο 4, όπως και η μέση τιμή $M=4.25$, συνηγορούν ότι η συνεργασία μεταξύ υπηρεσιών θεωρείται όχι μόνο σημαντική, αλλά σχεδόν απαραίτητη για την αποτελεσματικότητα της καθημερινής εργασίας. Ελάχιστοι είναι αυτοί που εκφράζουν επιφυλάξεις ή θεωρούν τη συνεργασία αμελητέα (περίπου 2,7% στις κλίμακες 1 και 2) ενώ σχεδόν το 87% του συνόλου αξιολογεί τη συνεργασία ως «πολύ» ή «απόλυτα» σημαντική για την επιτυχία των εργασιών του. Η κατανομή των απαντήσεων δείχνει περιορισμένη διασπορά ($SD = 0.78$), πράγμα που σημαίνει πως υπάρχει γενικευμένη ομοφωνία: οι περισσότεροι αντιλαμβάνονται την διυπηρεσιακή συνεργασία ως κομβικό και αναντικατάστατο παράγοντα επιτυχίας των καθημερινών εργασιών. Η αξιολόγηση αυτών των στοιχείων αναδεικνύει έναν ισχυρά θετικό πολιτισμό υπέρ της διυπηρεσιακής συνέργειας και τη διάχυτη αναγνώριση του ρόλου της τόσο για την οργάνωση όσο και για τον ρόλο των στελεχών στην επιτυχία των επιχειρησιακών στόχων.

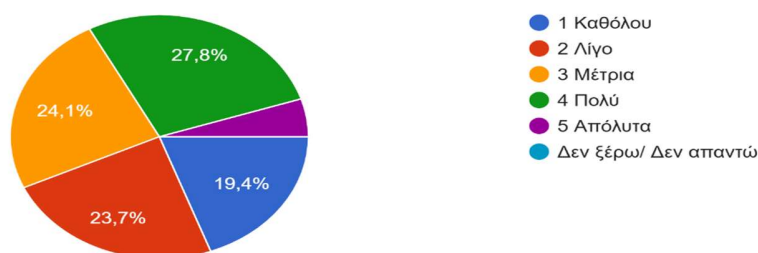
Οι συνολικοί δείκτες των απαντήσεων για την ενότητα της διυπηρεσιακής επικοινωνίας είναι οι εξής: η συνολική Μέση Τιμή διαμορφώθηκε στο 3.81, η Διάμεσος στο 4.00, η Επικρατούσα Τιμή στο 4, και η Τυπική Απόκλιση στο 0.92. Η ποσοστιαία κατανομή αποτυπώνει

πως το 78% του δείγματος ανιχνεύει συστηματικά εμπόδια στη συνεργασία ("Μέτρια", "Πολύ" και "Απόλυτα"), ενώ τα ποσοστά αρνητικών ή ακραίων απαντήσεων παραμένουν χαμηλά.

Η ανάλυση των δεικτών της ενότητας δείχνει ότι η διυπηρεσιακή επικοινωνία και συνεργασία θεωρείται με σαφήνεια θεμελιακός παράγοντας για την αποτελεσματική λειτουργία της Ελληνικής Αστυνομίας. Η μέση τιμή κοντά στο ανώτερο άκρο της κλίμακας και η συσσώρευση των απαντήσεων στις υψηλές βαθμίδες αναδεικνύουν τον σχεδόν καθολικό χαρακτήρα που έχει για τα στελέχη η ανάγκη αλληλεπίδρασης και συνεργασίας μεταξύ των υπηρεσιών. Παράλληλα, η εικόνα των εμπειριών που αποτυπώνεται μέσα από τις απαντήσεις φανερώνει ότι, παρά την προφανή αναγνώριση της αξίας της συνεργασίας, τα οργανωτικά και πρακτικά εμπόδια παραμένουν σημαντικός παράγοντας δυσλειτουργίας. Σχεδόν οκτώ στους δέκα αστυνομικούς αντιμετωπίζουν προβλήματα στην καθημερινή διυπηρεσιακή επικοινωνία, γεγονός που επιβεβαιώνει την επιτακτική ανάγκη για βελτιώσεις στους μηχανισμούς συντονισμού και τη συστηματική ενίσχυση της κουλτούρας της συνεργασίας. Ωστόσο, τα χαμηλά ποσοστά ακραίων τιμών δείχνουν ότι τα εμπόδια δεν θεωρούνται αξεπέραστα, αλλά αντιμετωπίζονται ως διαχειρίσιμες, πλην όμως σοβαρές προκλήσεις. Συνεπώς, η ενότητα αναδεικνύει ταυτόχρονα τον υψηλό βαθμό εκτίμησης της διυπηρεσιακής συνεργασίας ως απαραίτητης συνθήκης για την επιτυχία των εργασιών στην ΕΛ.ΑΣ., και τις λειτουργικές αδυναμίες που απαιτούν στοχευμένες οργανωτικές δράσεις που θα μειώσουν τα εμπόδια και θα διευκολύνουν την καθημερινή λειτουργική συνέργεια μεταξύ των μονάδων της ΕΛ.ΑΣ. Οι στατιστικοί δείκτες και οι επιμέρους κατανομές ενισχύουν την επιστημονική τεκμηρίωση αυτής της διαπίστωσης και καθιστούν φανερή την προτεραιότητα της ενότητας στη βελτίωση του οργανωσιακού κλίματος συνεργασίας.

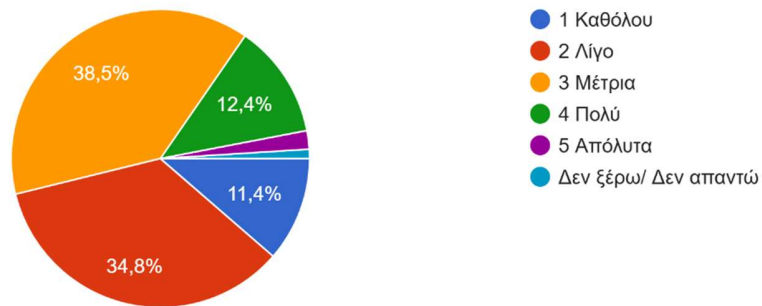
Πίνακας 14: Γραφήματα απαντήσεων 2^{ης} Ενότητας ερωτήσεων

1. Πόσο συχνά συμμετέχετε σε συνεργατικές δράσεις με άλλες υπηρεσίες της Ελληνικής Αστυνομίας;
299 απαντήσεις



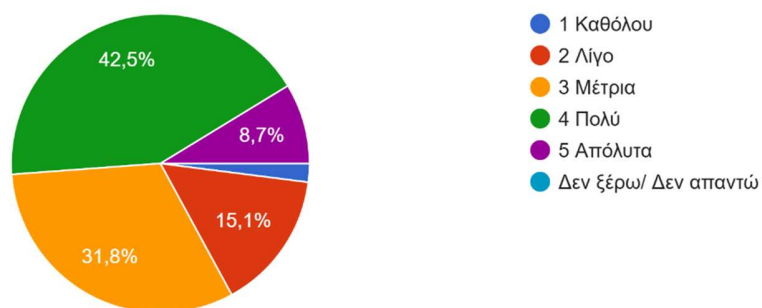
2. Σε ποιο βαθμό πιστεύετε ότι υπάρχει αποτελεσματικός συντονισμός μεταξύ των διαφόρων υπηρεσιών;

299 απαντήσεις



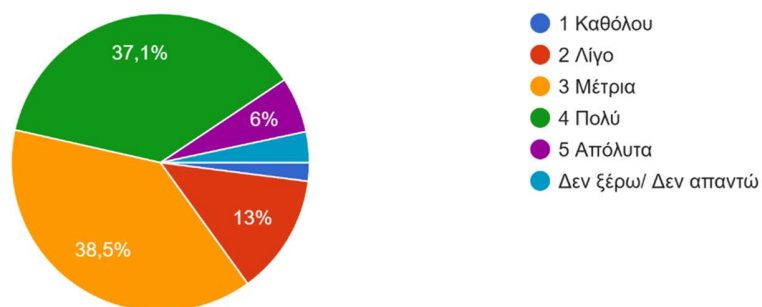
3. Πόσο συχνά χρειάζεται να ανταλλάξετε πληροφορίες με άλλες υπηρεσίες;

299 απαντήσεις

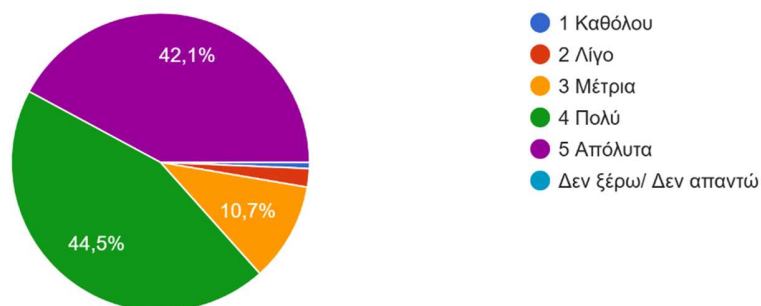


4. Σε ποιο βαθμό υφίστανται εμπόδια που ενδεχομένως να παρεμποδίζουν την αποτελεσματική διυπηρεσιακή επικοινωνία και συνεργασία;

299 απαντήσεις



5. Πόσο σημαντική θεωρείτε τη διυπηρεσιακή συνεργασία για την επιτυχία των εργασιών σας;
299 απαντήσεις



Προχωρώντας στην σε μία ανάλυση της ενότητας αυτής σε σχέση με τις ποσοτικές και ποιοτικές μεταβλητές προκύπτουν τα ακόλουθα.

Σύγκριση Φύλου

- Μέσος όρος Αρσενικά: 3.25
- Μέσος όρος Θηλυκά : 3.30

Η στατιστική ανάλυση έδειξε ότι η διαφορά μεταξύ ανδρών και γυναικών ως προς την αντίληψη της διυπηρεσιακής επικοινωνίας δεν είναι στατιστικά σημαντική ($t(297) = -0.63$, $p = 0.53$). Η ομοιογένεια που παρατηρήθηκε στα αποτελέσματα υποδηλώνει ότι το φύλο δεν αποτελεί καθοριστικό παράγοντα στη διαμόρφωση στάσεων ή εμπειριών που σχετίζονται με τη διυπηρεσιακή επικοινωνία στον αστυνομικό οργανισμό. Με βάση τα ευρήματα της παρούσας ανάλυσης, δεν εντοπίζονται ουσιαστικές διαφορές στην εμπειρία των δύο φύλων, γεγονός που ενισχύει την άποψη ότι η διάσταση του φύλου δεν διαδραματίζει ιδιαίτερο ρόλο στην ανάπτυξη ή τη λειτουργία της υπηρεσιακής επικοινωνίας σε αυτό το πλαίσιο.

Σύγκριση Ηλικίας (Μέσος όρος)

- 18-25: 2.50
- 26-35: 3.14

- 36-45: 3.28
- ≥ 46 : 3.34

Η ανάλυση διακύμανσης (ANOVA) έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ($F=4.25$, $p=0.006$), γεγονός που υποδηλώνει ότι οι ηλικιακές ομάδες διαφοροποιούνται ουσιαστικά ως προς την αντίληψη της διυπηρεσιακής επικοινωνίας. Οι νεότεροι συμμετέχοντες (18–25 ετών) αξιολόγησαν τη συνεργασία μεταξύ υπηρεσιών σημαντικά χαμηλότερα, ενώ οι μεγαλύτερες ηλικιακές ομάδες εμφάνισαν υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης. Το εύρημα αυτό ενδέχεται να αντικατοπτρίζει μεγαλύτερη εμπειρία, εξοικείωση με τους διαύλους επικοινωνίας και ανεπτυγμένες δεξιότητες συντονισμού στους παλαιότερους αστυνομικούς. Η στατιστική σημαντικότητα του αποτελέσματος αναδεικνύει τη σημασία του παράγοντα ηλικία ως μεταβλητής που επηρεάζει τη δυναμική και την αποτελεσματικότητα της διυπηρεσιακής επικοινωνίας στο πλαίσιο της Ελληνικής Αστυνομίας.

Σύγκριση Ιδιότητας (Μέσος όρος)

- Αξιωματικοί: 3.32
- Κατώτερο Προσωπικό: 3.21
- Πολιτικό Προσωπικό: 3.34

Η ανάλυση διακύμανσης (ANOVA) δεν κατέδειξε στατιστικά ,σημαντικές διαφορές ($F=0.99$, $p=0.40$) μεταξύ των ομάδων που ανήκουν σε διαφορετικές ιεραρχικές βαθμίδες. Τα αποτελέσματα υποδηλώνουν ότι η ιδιότητα του προσωπικού (Αξιωματικός, Κατώτερο Προσωπικό, Πολιτικό Προσωπικό) δεν επηρεάζει ουσιαστικά τον τρόπο με τον οποίο αντιλαμβάνεται τη διυπηρεσιακή επικοινωνία. Η ομοιογένεια των απαντήσεων σε όλες τις ιεραρχικές κατηγορίες ενισχύει την εικόνα ενός σχετικά ενιαίου πλαισίου λειτουργίας, όπου οι δομές επικοινωνίας είναι κοινές και εφαρμόζονται οριζόντια. Το αποτέλεσμα αυτό μπορεί να ερμηνευθεί ως ένδειξη ομοιογενούς οργανωτικής κουλτούρας και κοινής αντίληψης αναφορικά με τη συνεργασία μεταξύ των υπηρεσιών.

Σύγκριση Ετών Υπηρεσίας (Μέσος όρος)

- 1-10: 2.97
- 11-20: 3.25

- 21-30: 3.30
- >30: 3.33

Η ανάλυση διακύμανσης (ANOVA) για τα έτη υπηρεσίας παρουσίασε οριακό επίπεδο σημαντικότητας ($F=2.15$, $p=0.09$). Αν και η τιμή αυτή δεν ξεπερνά το καθιερωμένο κατώφλι ($p<0.05$), υποδεικνύει μια στατιστική τάση σύμφωνα με την οποία η μεγαλύτερη εμπειρία συχνά συσχετίζεται με ελαφρώς θετικότερη αξιολόγηση της διυπηρεσιακής επικοινωνίας. Οι αστυνομικοί με πολυετή προϋπηρεσία φαίνεται να διαθέτουν βαθύτερη κατανόηση του τρόπου λειτουργίας των διαύλων επικοινωνίας και του συντονισμού μεταξύ υπηρεσιών. Το αποτέλεσμα ενισχύει τη θέση ότι οι παρατεταμένες υπηρεσιακές εμπειρίες διευκολύνουν τη δημιουργία εμπιστοσύνης και συνεργατικού πνεύματος, ακόμη κι αν η στατιστική τεκμηρίωση παραμένει οριακή.

Σύγκριση Υπηρεσιακής Μονάδας

- Επιτελείο: 3.25
- Επιχειρησιακή Μονάδα (Α.Τ./Άμεση Δράση): 3.28

Η στατιστική ανάλυση για την υπηρεσιακή μονάδα έδειξε ότι η διαφορά στην αντίληψη της διυπηρεσιακής επικοινωνίας μεταξύ των αστυνομικών που υπηρετούν στο Επιτελείο και στις Επιχειρησιακές Μονάδες (π.χ. Α.Τ., Άμεση Δράση) δεν είναι στατιστικά σημαντική ($t = 0.59$, $p = 0.56$). Αυτό υποδηλώνει ότι, παρά τις διαφορετικές λειτουργίες και προκλήσεις που χαρακτηρίζουν τις δύο αυτές υπηρεσιακές μονάδες, η εμπειρία και η αξιολόγηση της διυπηρεσιακής επικοινωνίας είναι συγκρίσιμες. Η ομοιογένεια αυτή ενισχύει την άποψη ότι η υπηρεσιακή μονάδα δεν αποτελεί διακριτό παράγοντα διαφοροποίησης στην αντίληψη της επικοινωνίας μεταξύ άλλων υπηρεσιών στο πλαίσιο της Ελληνικής Αστυνομίας.

Σύγκριση Επιπέδου Εκπαίδευσης (Μέσος όρος)

- Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση: 3.22
- Μεταπτυχιακό: 3.36
- Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση: 3.34
- Σχολή Αξιωματικών: 3.31
- Σχολή Αστυφυλάκων: 3.18
- Τεχνολογική Εκπαίδευση: 3.26

- Διδακτορικό: 4.20
- Μεταδιδακτορικό: 2.60

Η στατιστική ανάλυση (ANOVA) που εφαρμόστηκε στα δεδομένα της ενότητας ερωτήσεων αυτής ανέδειξε ότι οι διαφορές στον συνολικό βαθμό επικοινωνίας μεταξύ των διαφόρων κατηγοριών εκπαιδευτικού επιπέδου δεν ήταν στατιστικά σημαντικές. Συγκεκριμένα, η τιμή του δείκτη F ήταν 1.59 και η πιθανότητα σημαντικότητας (p-value) βρέθηκε στο 0.14. Αυτό σημαίνει ότι, με βάση τα διαθέσιμα δεδομένα, δεν προκύπτει επαρκής ένδειξη πως το επίπεδο εκπαίδευσης επηρεάζει ουσιαστικά τις στάσεις ή τις εμπειρίες διυπηρεσιακής επικοινωνίας στο εργασιακό περιβάλλον της Ελληνικής Αστυνομίας. Ομοίως με την πρώτη ενότητα, στις κατηγορίες "Διδακτορικό" και "Μεταδιδακτορικό", συμμετέχει πολύ μικρός αριθμός που δεν επιτρέπει τη στατιστική εξαγωγή γενικευμένων συμπερασμάτων για τις συγκεκριμένες κατηγορίες.

6.2.2.1 Συμπεράσματα ποσοτικών και ποιοτικών μεταβλητών 2^{ης} ενότητας

Η εφαρμογή της ανάλυσης διακύμανσης (ANOVA) και του t-test στην παρούσα ενότητα κατέδειξε ότι η πλειοψηφία των διαφορών μεταξύ των υποομάδων που ερευνήθηκαν δεν υπερβαίνει τα στατιστικά όρια σημαντικότητας. Αυτό υποδηλώνει μια σχετική ισοκατανομή των εμπειριών διυπηρεσιακής επικοινωνίας μέσα στον οργανισμό, ανεξαρτήτως κοινωνικοδημογραφικών χαρακτηριστικών όπως το φύλο ή η υπηρεσιακή μονάδα. Εντούτοις, παρατηρούνται ουσιαστικές διαφορές ανά ηλικιακή ομάδα, καθώς η ανάλυση ανέδειξε στατιστικά σημαντική διαφοροποίηση, με τους νεότερους (18-25 ετών) να αξιολογούν την επικοινωνία πιο αρνητικά σε σύγκριση με τις μεγαλύτερες ηλικιακές ομάδες. Οι ηλικιακές αυτές διαφορές πιθανά σχετίζονται με την εμπειρία, την εξοικείωση και τις προσδοκίες που διαφοροποιούνται ανάλογα με την ηλικία και τα έτη υπηρεσίας.

Στις υπόλοιπες δημογραφικές ομάδες, όπως αυτή της ιδιότητας και της υπηρεσιακής μονάδας και του επιπέδου εκπαίδευσης, δεν βρέθηκαν στατιστικά σημαντικές διαφοροποιήσεις, αν και στα έτη υπηρεσίας παρατηρείται μία οριακή τάση που μπορεί να υποδεικνύει μια ελαφρώς θετικότερη στάση από τους πολύπειρους υπαλλήλους απέναντι στη διυπηρεσιακή επικοινωνία.

Συνολικά, τα ευρήματα αυτά υποστηρίζουν την ύπαρξη μιας βάσης συνοχής στη διυπηρεσιακή επικοινωνία, ενώ παράλληλα εντοπίζουν συγκεκριμένες ομάδες, των νεότερων

ηλικιών και όσων έχουν λιγότερα έτη υπηρεσίας, για τις οποίες προτείνονται στοχευμένες παρεμβάσεις και εκπαιδευτικά προγράμματα με σκοπό τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της συνεργασίας μεταξύ των υπηρεσιών εντός του οργανισμού.

Παρακάτω συνοψίζεται ο πίνακας με τους μέσους όρους των απαντήσεων ανά δημογραφική ομάδα, όπως προέκυψε από τη στατιστική ανάλυση και την επισκόπηση των διαφορών.

Πίνακας 15: Μέσοι όροι απαντήσεων κάθε δημογραφικής ομάδας για την ενότητα "Διυπηρεσιακή Επικοινωνία",

Δημογραφική ομάδα	Μέσος Όρος Απαντήσεων
Φύλο	
— Άρσενικό	3.25
— Θηλυκό	3.30
Ηλικία	
— 18-25	2.50
— 26-35	3.14
— 36-45	3.28
— ≥ 46	3.34
Ιδιότητα	
— Αξιωματικός	3.32
— Κατώτερο Προσωπικό	3.21

Δημογραφική ομάδα	Μέσος Όρος Απαντήσεων
— Πολιτικό Προσωπικό	3.34
Έτη Υπηρεσίας	
— 1-10	2.97
— 11-20	3.25
— 21-30	3.30
— >30	3.33
Υπηρεσιακή Μονάδα	
— Επιτελείο	3.25
— Επιχειρησιακή Μονάδα (π.χ. Α.Τ.)	3.28
Επίπεδο Εκπαίδευσης	
— Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση	3.29
— Μεταπτυχιακό	3.22
— Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση	3.36
— Σχολή Αξιωματικών	3.34

Δημογραφική ομάδα	Μέσος Όρος Απαντήσεων
— Σχολή Αστυφυλάκων	3.31
— Τεχνολογική Εκπαίδευση	3.18
— Διδακτορικό	4.20
— Μεταδιδακτορικό	2.60

6.2.3 Ενότητα Ερωτήσεων 3: Οργανωσιακή Κουλτούρα και Επικοινωνία

Πίνακας 16. Δείκτες τιμών 3^{ης} ενότητας

Δείκτης	Μέση Τιμή (M)	Τυπική Απόκλιση (SD)	Διάμεσος (Median)	Επικρατούσα Τιμή (Mode)
3.1 Σε ποιο βαθμό η Υπηρεσία σας ενισχύει την ομαδικότητα και τη συνεργασία;	3.14	1.17	3.00	3
3.2 Πόσο συχνά η διοίκηση επικοινωνεί τις βασικές αρχές και τον σκοπό των αστυνομικών δράσεων με τρόπο κατανοητό από όλους;	2.95	1.08	3.00	3
3.3 Σε ποιο βαθμό η κουλτούρα της Υπηρεσίας σας ενθαρρύνει την ελεύθερη ροή πληροφοριών και την ανοιχτή επικοινωνία μεταξύ συναδέλφων και μεταξύ	3.01	1.17	3.00	3

Δείκτης	Μέση Τιμή (M)	Τυπική Απόκλιση (SD)	Διάμεσος (Median)	Επικρατούσα Τιμή (Mode)
διαφορετικών ιεραρχικών βαθμίδων;				
3.4 Σε ποιο βαθμό η τυπικότητα και η ιεραρχική αυστηρότητα που επικρατεί στην Υπηρεσία σας διευκολύνει την καθημερινή επικοινωνία;	2.74	1.11	3.00	3
3.5 Σε ποιο βαθμό πιστεύετε ότι η υπάρχουσα κουλτούρα της Υπηρεσίας σας επιτρέπει την ανοιχτή συζήτηση για λάθη ή προβλήματα, με στόχο τη βελτίωση και όχι την απόδοση ευθυνών;	3.03	1.27	3.00	4
Συνολικός Δείκτης Ενότητας: Οργανωσιακή Κουλτούρα και Επικοινωνία	2.97	1.16	3.00	3

Στην πρώτη ερώτηση της ενότητας αυτής σχετικά με το βαθμό στον οποίο η Ελληνική Αστυνομία ενισχύει την ομαδικότητα και τη συνεργασία η μέση τιμή των απαντήσεων είναι 3.14. Αυτό υποδηλώνει ότι, κατά μέσο όρο, η ενίσχυση της ομαδικότητας θεωρείται μέτρια προς υψηλή, χωρίς όμως να είναι κυρίαρχη η αντίληψη ότι η Υπηρεσία ενισχύει ξεκάθαρα τη συνεργατικότητα. Η τυπική απόκλιση είναι 1.17, γεγονός που φανερώνει σημαντική διασπορά απόψεων ανάμεσα στους συμμετέχοντες. Υπάρχει τόσο ομάδα που αξιολογεί θετικά όσο και ομάδα που βλέπει περιορισμένη ενίσχυση, συμβάλλοντας σε αυτήν την αυξημένη διακύμανση. Η διάμεσος των

τιμών είναι 3.00, που δείχνει πως το ήμισυ των απαντήσεων βρίσκεται στο επίπεδο "Μέτρια" ή υψηλότερα, φανερώνοντας πως για αρκετούς εργαζόμενους δεν υπάρχει απόλυτη ενίσχυση της ομαδικότητας αλλά ούτε και πλήρης απουσία. Η επικρατούσα τιμή (mode) είναι επίσης 3, που σημαίνει ότι η πιο συχνή απάντηση είναι το "Μέτρια". Αυτό δείχνει τάση προς μια μετριοπαθή εκτίμηση των προσπαθειών της Υπηρεσίας στο πεδίο της συνεργασίας και της ομαδικής κουλτούρας. Συνολικά, η κατανομή των δεικτών και οι σχετικές ποσοστιαίες συχνότητες αποκαλύπτουν ότι η ενίσχυση της ομαδικότητας και της συνεργασίας θεωρείται από τους περισσότερους ως μέτρια και όχι απόλυτα ικανοποιητική. Ενώ ένα ποσοστό των στελεχών αναγνωρίζει υψηλή ή απόλυτη ενίσχυση, μια εξίσου σημαντική μερίδα έχει λιγότερο θετική εμπειρία. Αυτό υποδηλώνει πως η υπηρεσιακή κουλτούρα χρειάζεται συστηματική προσπάθεια και οργανωτική βελτίωση για να διαχυθεί η συνεργατικότητα σε όλο το εύρος της ομάδας. Τα αποτελέσματα σκιαγραφούν έναν χώρο στον οποίο υπάρχει δυνατότητα ουσιαστικής εξέλιξης, μέσα από στοχευμένες πρακτικές και πρωτοβουλίες που θα καλλιεργήσουν ενεργότερα τη συλλογική δράση και την αλληλοϋποστήριξη.

Στην δεύτερη ερώτηση σχετικά με τη συχνότητα που η διοίκηση επικοινωνεί τις βασικές αρχές και τον σκοπό των αστυνομικών δράσεων με ευκολονόητο τρόπο η μέση τιμή είναι 2.95, γεγονός που αποτυπώνει μια συνολικά μέτρια εκτίμηση ως προς τη σαφήνεια και τη συχνότητα της επικοινωνίας από την πλευρά της διοίκησης. Η τυπική απόκλιση ανέρχεται σε 1.08, μία τιμή που δείχνει σχετικά μεγάλη διασπορά απόψεων, ενισχύοντας την εικόνα ότι οι εμπειρίες του προσωπικού διαφέρουν έντονα ως προς το πόσο συχνά και κατανοητά μεταφέρονται οι αξίες και οι σκοποί της υπηρεσίας. Η διάμεσος είναι 3.00, στοιχείο που επιβεβαιώνει πως το ήμισυ των απαντήσεων τοποθετείται στη βαθμίδα «Μέτρια» ή υψηλότερα, ενώ η επικρατούσα τιμή είναι επίσης το 3, καταδεικνύοντας ότι η συχνότερη απάντηση στην ερώτηση αυτή είναι «Μέτρια». Ποσοστιαία, οι απαντήσεις συγκεντρώνονται κατά 24,5% στο «Πολύ», 32,6% στο «Μέτρια», 26,5% στο «Λίγο», 9,1% στο «Καθόλου» και 7,4% στο «Απόλυτα». Συνολικά, η εικόνα που αναδεικνύεται είναι πως ένα σημαντικό τμήμα του προσωπικού δηλώνει ότι δεν λαμβάνει σταθερά και ολοκληρωμένα μηνύματα ως προς τις βασικές αξίες και το σκοπό των δράσεων, με αποτέλεσμα η επικοινωνία να χαρακτηρίζεται από ετερογένεια και να μην οικοδομείται επαρκής κουλτούρα κατανόησης. Η διοίκηση φαίνεται να επικοινωνεί τις βασικές αρχές με σχετική συχνότητα και επάρκεια, ωστόσο η διασπορά των τιμών και η ισχυρή εκπροσώπηση των ενδιάμεσων και χαμηλότερων βαθμίδων δείχνουν υπάρχοντα κενά και την ανάγκη

συστηματικότερης και σαφέστερης επικοινωνίας. Με βάση τα δεδομένα, προκύπτει ότι το επίπεδο πληροφόρησης για τον σκοπό και τις αξίες των δράσεων δεν είναι ανεπαρκές και απέχει σημαντικά από το επιθυμητό για μια ομοιογενή κουλτούρα σε όλη την υπηρεσία.

Στην τρίτη ερώτηση σχετικά με το βαθμό που η κουλτούρα της Ελληνικής Αστυνομίας ενθαρρύνει την ελεύθερη ροή πληροφοριών και την ανοιχτή επικοινωνία μεταξύ συναδέλφων και μεταξύ διαφορετικών ιεραρχικών βαθμίδων, η μέση τιμή είναι 3.01 υποδεικνύοντας ότι η οργανωσιακή κουλτούρα θεωρείται μέτρια ευνοϊκή ως προς την ανοιχτή επικοινωνία και την πρόσβαση στη ροή πληροφοριών, διαπιστώνεται δηλαδή μια σχετική επάρκεια αλλά όχι ισχυρή στήριξη και ενίσχυση από την υπηρεσία. Η τυπική απόκλιση ανέρχεται στο 1.17, το οποίο σημαίνει ότι υπάρχει μεγάλη διασπορά στις εμπειρίες και απόψεις, με σαφή παρουσία διάφορων επιπέδων αντιλήψεων μεταξύ των εργαζομένων. Η διάμεσος είναι ίση με 3.00, γεγονός που επιβεβαιώνει ότι οι μισοί έχουν βαθμολογήσει την κουλτούρα ως μέτρια και άνω, ενώ το άλλο μισό βρίσκεται κάτω από αυτό το επίπεδο. Η επικρατούσα τιμή (mode) είναι επίσης το 3, που επιβεβαιώνει πως η πιο συχνή απάντηση στην ερώτηση είναι «Μέτρια». Όσον αφορά την ποσοστιαία κατανομή, το 29,6% του δείγματος επέλεξε «Μέτρια» και το ίδιο ποσοστό «Πολύ», το 18,9% «Λίγο», το 13,5% «Καθόλου» και το 8,4% «Απόλυτα». Συνολικά, προκύπτει ότι η ενθάρρυνση για ανοιχτή επικοινωνία και ελεύθερη ροή πληροφοριών είναι μία διάσταση με αρκετή ετερογένεια, όπου η πλειονότητα δεν βιώνει ούτε πολύ ισχυρή ούτε πολύ ανίσχυρη κουλτούρα, αλλά περισσότερο κινείται σε ενδιάμεσα επίπεδα εμπειρίας. Αυτό υποδηλώνει ότι υπάρχουν σαφείς δυνατότητες βελτίωσης, τόσο σε επίπεδο κουλτούρας όσο και σε επίπεδο διοικητικών διαδικασιών, ώστε οι πρωτοβουλίες για ανοιχτή επικοινωνία να γίνουν περισσότερο συνολικές και λιγότερο περιορισμένες στα επί μέρους τμήματα ή βαθμίδες της υπηρεσίας.

Στην τέταρτη ερώτηση σχετικά με το πως επηρεάζει η ιεραρχική αυστηρότητα και η τυπικότητα, που διέπει τις σχέσεις μεταξύ αστυνομικών Υπηρεσιών και αστυνομικών υπαλλήλων, την επικοινωνία η μέση τιμή διαμορφώνεται στο 2.7, υποδηλώνοντας ότι οι περισσότεροι εργαζόμενοι τείνουν να θεωρούν πως η διοικητική αυστηρότητα και η ιεραρχική δομή δεν λειτουργούν ιδιαίτερα ενισχυτικά για την επικοινωνία στην καθημερινή εργασιακή πραγματικότητα. Η τυπική απόκλιση είναι 1.11, κάτι που φανερώνει μέτρια διασπορά απόψεων με πιο έντονη συγκέντρωση σε ενδιάμεσες και χαμηλότερες τιμές, γεγονός που αποτελεί ένδειξη διαφοροποιημένων εμπειριών αλλά και μιας βασικής κοινής αίσθησης αδυναμίας του μοντέλου αυτού. Η διάμεσος βρίσκεται στο 3.00, στοιχείο που δείχνει πως οι μισές απαντήσεις είναι κάτω

ή ίσες με τη μέτρια διευκόλυνση, με την επικρατούσα τιμή να επιβεβαιώνει το εύρημα, αφού κι αυτή είναι το 3. Όσον αφορά την ποσοστιαία κατανομή, το 30,5% του δείγματος απαντά «Μέτρια», το 25,2% «Λίγο», το 24,5% «Πολύ», το 16,3% «Καθόλου» και μόλις το 3,5% «Απόλυτα». Συμπερασματικά το πρότυπο των απαντήσεων καταδεικνύει ότι οι εργαζόμενοι της υπηρεσίας αντιλαμβάνονται τον ιεραρχικό και τυπικό χαρακτήρα της διοικητικής δομής ως παράγοντα που σπανιότερα διευκολύνει ουσιαστικά τη ροή της καθημερινής επικοινωνίας, ενώ για μία μικρή μόνο μερίδα αποτελεί σημαντικό ή απόλυτο πλεονέκτημα. Η πλειονότητα τοποθετείται στις μεσαίες και χαμηλότερες κλίμακες, επιβεβαιώνοντας την ανάγκη για εξελικτική προσαρμογή διοικητικών προσεγγίσεων, με στόχο να μειωθούν τα εμπόδια που μπορεί να επιφέρει η υπερβολική τυπικότητα ή η απόλυτη ιεραρχία στην απλή, καθημερινή ανταλλαγή πληροφοριών και απόψεων μεταξύ των στελεχών.

Στη τελευταία ερώτηση της ενότητας αυτής, αναφορικά με το βαθμό στον οποίο η υπάρχουσα κουλτούρα της Ελληνικής Αστυνομίας επιτρέπει την ανοιχτή συζήτηση για λάθη ή προβλήματα, με στόχο τη βελτίωση και όχι την απόδοση ευθυνών, η μέση τιμή διαμορφώνεται στο 3.03, γεγονός που αναδεικνύει ότι η πλειονότητα του προσωπικού αντιλαμβάνεται μια μέτρια προς αυξημένη δυνατότητα ελεύθερης συζήτησης για τα λάθη και τα προβλήματα. Η τυπική απόκλιση είναι υψηλή (1.27), που καταδεικνύει σημαντική διασπορά στις απόψεις και στις εμπειρίες του προσωπικού, φανερώνοντας τόσο ομάδες που βιώνουν ανοικτότητα όσο και ομάδες που αντιμετωπίζουν μεγάλη επιφυλακτικότητα ή δυσκολία. Η διάμεσος είναι 3.00, στοιχείο που επιβεβαιώνει πως οι μισοί ερωτηθέντες τοποθετούνται στη βαθμίδα «Μέτρια» ή υψηλότερα. Η επικρατούσα τιμή είναι το 4 («Πολύ»), πράγμα που σημαίνει ότι η πιο συχνή απάντηση αναδεικνύει θετική εμπειρία ανοιχτής συζήτησης και κουλτούρας βελτίωσης, όμως δεν επικρατεί πλήρης ομοφωνία. Σε επίπεδο ποσοστιαίας κατανομής, το 28,7% επέλεξε «Πολύ», το 23,9% «Μέτρια», το 19,1% «Λίγο», το 15,8% «Καθόλου» και μόλις το 12,5% «Απόλυτα». Συνολικά, διαμορφώνεται μία εικόνα όπου η υπηρεσιακή κουλτούρα κινείται προς τη θετική κατεύθυνση όσον αφορά την ανοικτότητα στη συζήτηση για λάθη και προβλήματα, αλλά εξακολουθεί να υπάρχουν σημαντικά περιθώρια βελτίωσης – τόσο ως προς τη συχνότητα όσο και ως προς την αίσθηση ασφάλειας και υποστήριξης. Οι απαντήσεις, αν και δείχνουν σαφή τάση προς την υιοθέτηση πρακτικών βελτίωσης αντί για απόδοση ευθυνών, φανερώνουν παράλληλα πως μία σημαντική μερίδα εργαζομένων δεν νιώθει επαρκή ελευθερία ή ασφάλεια στη διαχείριση λαθών

και προβλημάτων, κάτι που αιτιολογεί την ανάγκη για ενίσχυση κουλτούρας ανοιχτής επικοινωνίας, διαφάνειας και εστίασης στη συλλογική εξέλιξη του οργανισμού.

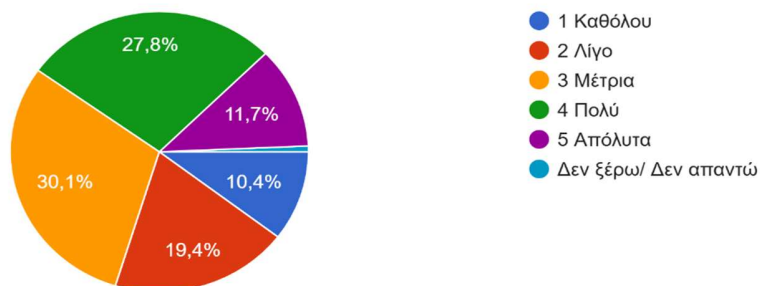
Συνολικά στην ενότητα αυτή διαπιστώθηκε ότι η μέση τιμή διαμορφώθηκε στο 2.97 αποτυπώνοντας μια συνολικά μέτρια εμπειρία των εργαζομένων ως προς την ενίσχυση της ομαδικότητας, την επικοινωνία των βασικών αρχών, τη ροή πληροφοριών, τον ρόλο της ιεραρχίας στην καθημερινότητα και τη δυνατότητα συζήτησης λαθών. Αυτό σημαίνει ότι κατά μέσο όρο το προσωπικό αξιολογεί τις δομές κουλτούρας εξίσου μεταξύ επαρκούς και ανεπαρκούς υποστήριξης: ούτε έντονα θετικά, ούτε έντονα αρνητικά. Η τυπική απόκλιση 1.16 είναι σχετικά υψηλή, γεγονός που φανερώνει ότι οι εμπειρίες και οι απόψεις διαφέρουν αρκετά μεταξύ των μελών της υπηρεσίας. Αυτό υποδεικνύει ότι υπάρχουν ομάδες που θεωρούν πως οι πρακτικές επικοινωνίας είναι λειτουργικές και ενισχυτικές, ενώ άλλες νιώθουν ότι συναντούν εμπόδια ή ελλείψεις στην καθημερινή δραστηριότητα. Η διάμεσος και η επικρατούσα τιμή στα 3 επιβεβαιώνουν πως η πιο συνηθισμένη απάντηση σε όλα τα θέματα της ενότητας είναι «Μέτρια», στοιχείο που αποτυπώνει μια σαφή τάση μετριοπάθειας και ετερογένειας στις αντιλήψεις του προσωπικού.

Συμπερασματικά, η αξιολόγηση της ενότητας αναδεικνύει μια εικόνα αντικρουόμενων εμπειριών: ενώ υπάρχουν στελέχη που βιώνουν ανοικτότητα, εμπιστοσύνη και λειτουργική επικοινωνία, ένας σημαντικός αριθμός είτε αντιλαμβάνεται ελλείψεις στην κουλτούρα είτε θεωρεί πως τα εμπόδια και οι τυπικές αγκυλώσεις παραμένουν υπαρκτά. Παράλληλα, η αίσθηση για ανοιχτή συζήτηση λαθών και ζητημάτων παραμένει περιορισμένη, με τη διοικητική δομή να μην αντιμετωπίζεται ομόφωνα ως ενισχυτική ή καινοτόμα. Τα δεδομένα υποδεικνύουν πως υπάρχει ουσιαστικό περιθώριο βελτίωσης της κουλτούρας επικοινωνίας και ομαδικότητας: χρειάζονται συστηματικά βήματα για να αποκτήσει η υπηρεσία πιο έντονα συνεργατικό και ανοιχτό κλίμα, να ενισχυθεί η εμπιστοσύνη μεταξύ των μελών και να μειωθούν οι περιορισμοί που προκύπτουν από τυπικότητα και διοικητικές αγκυλώσεις.

Πίνακας 17: Γραφήματα απαντήσεων 3^{ης} ενότητας ερωτήσεων

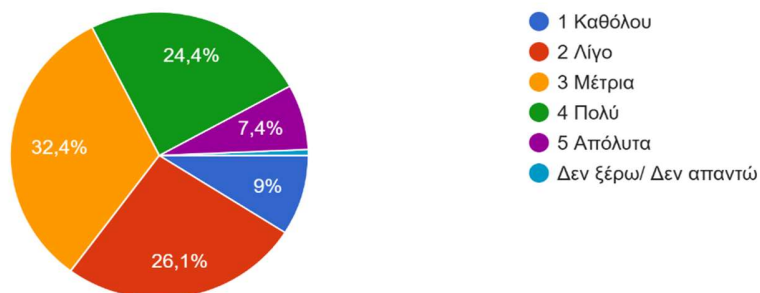
1. Σε ποιο βαθμό η Υπηρεσία σας ενισχύει την ομαδικότητα και τη συνεργασία;

299 απαντήσεις



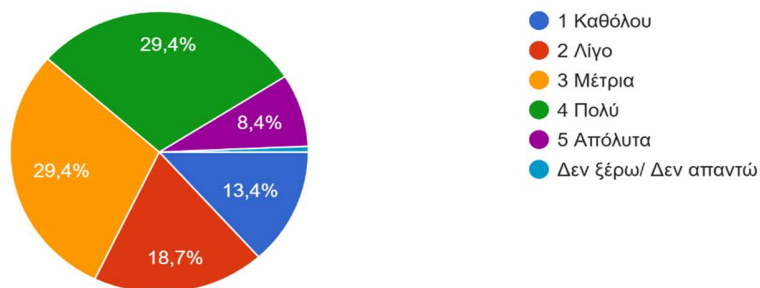
2. Πόσο συχνά η διοίκηση επικοινωνεί τις βασικές αρχές και τον σκοπό των αστυνομικών δράσεων με τρόπο κατανοητό από όλους;

299 απαντήσεις



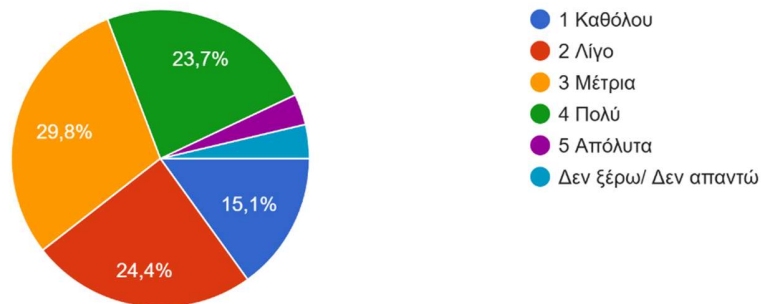
3. Σε ποιο βαθμό η κουλτούρα της Υπηρεσίας σας ενθαρρύνει την ελεύθερη ροή πληροφοριών και την ανοιχτή επικοινωνία μεταξύ συναδέλφων και μεταξύ διαφορετικών ιεραρχικών βαθμίδων;

299 απαντήσεις



4. Σε ποιο βαθμό η τυπικότητα και η ιεραρχική αυστηρότητα που επικρατεί στην Υπηρεσία σας διευκολύνει την καθημερινή επικοινωνία;

299 απαντήσεις



Και σε αυτή την ενότητα θα γίνει η ανάλυση σε σχέση με τις ποσοτικές μεταβλητές.

Σύγκριση Φύλου

- Μέσος όρος Αρσενικό: 3.14
- Μέσος όρος Θηλυκό: 3.04

Η στατιστική ανάλυση των δεδομένων ανέδειξε ότι η διαφορά στην αντίληψη της ομαδικότητας και της συνεργασίας μεταξύ ανδρών και γυναικών δεν παρουσιάζει στατιστική σημαντικότητα, όπως προκύπτει από τον έλεγχο t-test (διαφορά μεταξύ των μέσων όρων σε σχέση με τη διακύμανση των δεδομένων $t = 0.63$, πιθανότητα να προκύψει μια διαφορά ίση ή μεγαλύτερη της παρατηρούμενης, αν η μηδενική υπόθεση είναι αληθής, $p = 0.53$). Επομένως, η επίδραση του φύλου στην πρόσληψη της οργανωσιακής κουλτούρας ως προς τη διάσταση της ομαδικότητας είναι αμελητέα και η ομοιογένεια τιμών στην αντίληψη της ομαδικότητας μεταξύ ανδρών και γυναικών υποδηλώνει πως το φύλο δεν συνιστά κρίσιμο διαχωριστικό στη συγκρότηση πολιτισμικού προτύπου συνεργασίας εντός της υπηρεσίας.

Σύγκριση Ηλικίας (Μέσος όρος)

- 18-25: 3.00
- 26-35: 3.29
- 36-45: 3.04
- ≥ 46 : 3.17

Η εφαρμογή της ανάλυσης διακύμανσης (ANOVA) στα δεδομένα ανέδειξε ότι δεν εντοπίζονται στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ των ηλικιακών ομάδων σχετικά με την αξιολόγηση της ομαδικότητας και της συνεργασίας ($F=0.62$, $p=0.60$). Πιο συγκεκριμένα, οι επιμέρους μέσοι όροι στις διάφορες ηλικιακές κατηγορίες εμφανίζουν μικρές αποκλίσεις—καμία όμως από αυτές δεν είναι τόσο έντονη ώστε να υπερβαίνει το κατώφλι της στατιστικής σημαντικότητας. Αυτό το εύρημα φανερώνει ότι η ηλικία δεν διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση αντιλήψεων αναφορικά με το κλίμα συνεργασίας εντός της υπηρεσίας.

Σύγκριση Ιδιότητας (Μέσος όρος)

- Αξιωματικοί: 3.27
- Κατώτερο Προσωπικό: 2.95
- Πολιτικό Προσωπικό: 3.50

Η ανάλυση διακύμανσης (ANOVA) έδειξε ότι οι διαφορές μεταξύ των διαφορετικών ιδιοτήτων (ρόλων) εντός της υπηρεσίας ως προς την αντίληψη της ομαδικότητας και συνεργασίας δεν είναι στατιστικά σημαντικές ($F=2.10$, $p=0.10$), αν και το πολιτικό προσωπικό τείνει να αξιολογεί θετικότερα την ομαδικότητα σε σχέση με τις άλλες κατηγορίες. Αυτό το αποτέλεσμα υποδηλώνει ότι ο εργασιακός ρόλος ή η ιδιότητα δεν αποτελεί σημαντικό παράγοντα διαφοροποίησης στην αντίληψη συλλογικότητας και συνεργασίας εντός της Ελληνικής Αστυνομίας.

Σύγκριση Ετών Υπηρεσίας (Μέσος όρος)

- 1-10: 3.25
- 11-20: 3.10
- 21-30: 3.07
- >30: 3.32

Η ανάλυση διακύμανσης (ANOVA) που πραγματοποιήθηκε για τα έτη υπηρεσίας, ανέδειξε ότι οι διαφορές στην αντίληψη για την ομαδικότητα και τη συνεργασία μεταξύ των διακεκριμένων κατηγοριών ετών υπηρεσίας δεν είναι στατιστικά σημαντικές ($F=0.46$, $p=0.71$). Οι μέσοι όροι που καταγράφηκαν, αν και υψηλότεροι στα αρχικά και στα πολλά έτη υπηρεσίας, δεν παρουσιάζουν

επαρκή στατιστική απόκλιση ώστε να αποδοθεί στην εμπειρία μια καθοριστική επίδραση στην αντίληψη της συλλογικής εργασίας.

Σύγκριση Υπηρεσιακής Μονάδας (Μέσος όρος)

- Επιτελείο: 3.01
- Επιχειρησιακή Μονάδα (Α.Τ./Άμεση Δράση): 3.19

Η στατιστική σύγκριση μεταξύ των υπηρεσιακών μονάδων δεν ανέδειξε στατιστικά σημαντική διαφορά στην αντίληψη της ομαδικότητας και συνεργασίας ($t = 1.31$, $p = 0.19$), παρά το γεγονός ότι οι επιχειρησιακές μονάδες παρουσίασαν οριακά υψηλότερους μέσους όρους στην αξιολόγηση της ομαδικότητας. Αυτό σημαίνει πως οι διαφορές στην αντίληψη της ομαδικότητας δεν μπορούν να αποδοθούν με βεβαιότητα σε διακριτές μονάδες, αλλά πιθανά αντανακλούν μια γενικότερη ενιαία κουλτούρα συνεργασίας που διαχέεται ανάμεσα στις επιμέρους υπηρεσιακές ομάδες.

Σύγκριση Επιπέδου Εκπαίδευσης (Μέσος όρος)

- Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση: 2.93
- Μεταπτυχιακό: 2.87
- Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση: 3.02
- Σχολή Αξιωματικών: 3.35
- Σχολή Αστυφυλάκων: 2.86
- Τεχνολογική Εκπαίδευση: 3.08
- Διδακτορικό: 1.40
- Μεταδιδακτορικό: 3.00

Η στατιστική ανάλυση διακύμανσης που διεξήχθη στα δεδομένα της ενότητας αυτής ανέδειξε ότι οι παρατηρούμενες διαφορές στον συνολικό βαθμό αντίληψης της οργανωσιακής κουλτούρας μεταξύ των διαφόρων επιπέδων εκπαίδευσης δεν επιτυγχάνουν το όριο της στατιστικής σημαντικότητας ($F=1.75$, $p=0.10$). Κατά συνέπεια, τα διαθέσιμα στοιχεία δεν υποστηρίζουν την ύπαρξη σημαντικής επίδρασης του επιπέδου εκπαίδευσης στην αντίληψη και αξιολόγηση της οργανωσιακής κουλτούρας στο εργασιακό περιβάλλον της Ελληνικής Αστυνομίας. Αυτό συνεπάγεται ότι οι στάσεις και οι εμπειρίες σχετικά με την οργανωσιακή κουλτούρα παρουσιάζουν ομοιογένεια ανεξαρτήτως του μορφωτικού επιπέδου των εργαζομένων,

τουλάχιστον στο δείγμα που εξετάστηκε. Στις κατηγορίες "Διδακτορικό" και "Μεταδιδακτορικό" ισχύει ότι και προγενέστερα ένεκα του πολύ μικρού αριθμού ατόμων.

6.2.3.1 Συμπεράσματα ποσοτικών και ποιοτικών μεταβλητών 3^{ης} ενότητας

Η εφαρμογή του ελέγχου t-test και της ανάλυσης διακύμανσης (ANOVA) στην παρούσα ενότητα ανέδειξε ότι οι διαφορές στις αντιλήψεις περί ομαδικότητας και συνεργασίας μεταξύ των υποομάδων του δείγματος δεν υπερβαίνουν τα στατιστικά όρια σημαντικότητας. Η διαπίστωση αυτή καταδεικνύει ένα σχετικά ομοιογενές πρότυπο αντιλήψεων εντός της υπηρεσίας, γεγονός που υποδηλώνει πως οι αξίες της συλλογικότητας και της συνεργασίας είναι ενσωματωμένες με ενιαίο τρόπο στην οργανωσιακή κουλτούρα, ανεξαρτήτως δημογραφικών ή επαγγελματικών χαρακτηριστικών όπως το φύλο, η ηλικία, η υπηρεσιακή ιδιότητα, το επίπεδο εκπαίδευσης ή τα έτη προϋπηρεσίας.

Παρά την απουσία στατιστικά σημαντικών διαφορών, ορισμένες τάσεις αξίζουν προσοχής. Το πολιτικό προσωπικό, για παράδειγμα, τείνει να αξιολογεί θετικότερα την ομαδικότητα συγκριτικά με τους αξιωματικούς και το κατώτερο προσωπικό, στοιχείο που ενδέχεται να αντανακλά διαφοροποιήσεις ως προς τη φύση των καθηκόντων ή το πλαίσιο συνεργασίας τους. Αντίστοιχα, τα μέλη με πολύ λίγα ή πάρα πολλά έτη υπηρεσίας εμφανίζουν οριακά υψηλότερες θετικές αξιολογήσεις, γεγονός που μπορεί να συνδέεται είτε με τον ενθουσιασμό των νεότερων στελεχών είτε με την αυξημένη εμπειρία και αίσθηση ασφάλειας των παλαιότερων.

Επιπλέον, αν και οι επιχειρησιακές μονάδες παρουσίασαν ελαφρώς υψηλότερους μέσους όρους σε σχέση με το επιτελείο, η διαφορά αυτή δεν είναι στατιστικά σημαντική. Παρ' όλα αυτά, ενδέχεται να υποδηλώνει την επίδραση της φύσης των επιχειρησιακών καθηκόντων, όπου η συνεργασία και η αλληλεξάρτηση αποτελούν κρίσιμα στοιχεία της καθημερινής λειτουργίας.

Συνολικά, τα ευρήματα ενισχύουν την υπόθεση ύπαρξης μιας συνεκτικής κουλτούρας ομαδικότητας που διαπερνά τα επίπεδα, τις βαθμίδες και τις ηλικιακές κατηγορίες της υπηρεσίας. Ωστόσο, οι μικρές διαφοροποιήσεις που παρατηρούνται ανάλογα με την ιδιότητα και τα έτη υπηρεσίας υποδεικνύουν περιθώρια για στοχευμένες ενέργειες ενδυνάμωσης της συνεργατικής κουλτούρας, ιδίως στα ενδιάμεσα στάδια επαγγελματικής πορείας, όπου πιθανόν παρατηρούνται πιο διαφοροποιημένες αντιλήψεις.

Παρακάτω παρουσιάζεται πίνακας με τους μέσους όρους των απαντήσεων ανά δημογραφική ομάδα.

Πίνακας 18: Μέσοι όροι απαντήσεων κάθε δημογραφικής ομάδας για την ενότητα "Οργανωσιακή Κουλτούρα και Επικοινωνία"

Δημογραφική ομάδα	Μέσος Όρος Απαντήσεων
Φύλο	
— Άρσενικό	3.14
— Θηλυκό	3.04
Ηλικία	
— 18-25	3.00
— 26-35	3.29
— 36-45	3.04
— ≥ 46	3.17
Ιδιότητα	
— Αξιωματικός	3.27
— Κατώτερο Προσωπικό	2.95
— Πολιτικό Προσωπικό	3.50
Έτη Υπηρεσίας	

Δημογραφική ομάδα	Μέσος Όρος Απαντήσεων
— 1-10	3.25
— 11-20	3.10
— 21-30	3.07
— >30	3.32
Υπηρεσιακή Μονάδα	
— Επιτελείο	3.01
— Επιχειρησιακή Μονάδα	3.19
Επίπεδο Εκπαίδευσης	
— Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση	2.93
— Μεταπτυχιακό	2.87
— Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση	3.02
— Σχολή Αξιωματικών	3.35
— Σχολή Αστυφυλάκων	2.86
— Τεχνολογική Εκπαίδευση	3.08
— Διδακτορικό	1.40

Δημογραφική ομάδα	Μέσος Όρος Απαντήσεων
— Μεταδιδακτορικό	3.00

6.2.4 Ενότητα Ερωτήσεων 4: Η Επικοινωνία ως Παράγοντας Αποδοτικότητας

Πίνακας 19. Δείκτες τιμών 4^{ης} Ενότητας

Δείκτης	Μέση Τιμή (M)	Τυπική Απόκλιση (SD)	Διάμεσος (Median)	Επικρατούσα Τιμή (Mode)
4.1 Σε ποιο βαθμό εκτιμάτε, από την προσωπική σας εμπειρία, ότι η ποιότητα της εσωτερικής επικοινωνίας στην Ελληνική Αστυνομία;	3.09	1.04	3.00	3
4.2 Πόσο συχνά οι ελλείψεις στην επικοινωνία επιδρούν αρνητικά στην αποτελεσματικότητα της εκτέλεσης των καθηκόντων σας;	3.89	0.87	4.00	4
4.3 Πόσο συχνά καθίσταται αναγκαίο να λαμβάνετε μετέπειτα διευκρίνιση όταν έχετε λάβει ήδη μια υπηρεσιακή εντολή;	3.22	0.94	3.00	4
4.4 Σε ποιο βαθμό η σαφής κατανομή ρόλων και ευθυνών μέσω της εσωτερικής επικοινωνίας βελτιώνει τη συνολική αποδοτικότητά σας;	4.23	0.76	4.00	4

Δείκτης	Μέση Τιμή (M)	Τυπική Απόκλιση (SD)	Διάμεσος (Median)	Επικρατούσα Τιμή (Mode)
Συνολικός Δείκτης Ενότητας: Αντίληψη της Επικοινωνίας ως Παράγοντα Αποδοτικότητας	3.61	0.98	4.00	4

Στην ερώτηση σχετικά με την ποιότητα της εσωτερικής επικοινωνίας στην Ελληνική Αστυνομία κατέδειξε πως το προσωπικό αντιλαμβάνεται την επικοινωνία ως μέτριας αποτελεσματικότητας, χωρίς να αιτιολογείται ένας σχεδόν καθολικός θετικός ή αρνητικός χαρακτήρας. Η μέση τιμή 3.09 υποδηλώνει πως η αξιολόγηση τείνει προς το ενδιάμεσο σημείο της κλίμακας, κάτι που αποτυπώνει τη σχετική πληθωριστικότητα των εμπειριών σε επίπεδο επικοινωνίας εντός του οργανισμού. Η τυπική απόκλιση 1.04 φανερώνει διασπορά στις απόψεις, καθώς ένα αξιοσημείωτο ποσοστό του δείγματος εμφανίζεται να εκλαμβάνει την εσωτερική επικοινωνία είτε ως λειτουργική είτε ως ανεπαρκή ανάλογα με την προσωπική του εμπειρία. Η διάμεσος και η επικρατούσα τιμή στο 3 επιβεβαιώνουν κι εμπειρικά πως η επικρατούσα στάση είναι «Μέτρια», συμβαδίζοντας με τη σχετική αποτύπωση της ομοιομορφίας. Συνολικά, το προφίλ που διαμορφώνεται με βάση τη στατιστική ανάλυση, φανερώνει έναν οργανισμό στον οποίο η εσωτερική επικοινωνία εκλαμβάνεται σε μέτριο επίπεδο ως προς τη λειτουργικότητα και την αποτελεσματικότητά της. Αναλυτικά, η παρουσία σημαντικής διασποράς των απαντήσεων υποδηλώνει έναν πλουραλισμό εμπειριών και αντιλήψεων: μερίδα του προσωπικού αντλεί ιδιαίτερα θετική εμπειρία από τους μηχανισμούς εσωτερικής επικοινωνίας, ενώ συγχρόνως αρκετοί εργαζόμενοι περιγράφουν ανάγκες για βελτίωση και αναβάθμιση των υφιστάμενων διαδικασιών. Το εύρος των απαντήσεων αντανακλά πιθανή ασυνεκτικότητα στις πρακτικές επικοινωνίας μεταξύ τμημάτων ή βαθμίδων και υπογραμμίζει τη σημασία της συστηματικής παρέμβασης για τυποποίηση και ενίσχυση της ροής πληροφορίας, της διαφάνειας και της αμφίδρομης συνεννόησης σε όλο το εύρος του οργανισμού. Αναδεικνύεται έτσι η ανάγκη η Ελληνική Αστυνομία να υιοθετήσει εστιασμένες στρατηγικές ανάπτυξης της εσωτερικής επικοινωνίας, ώστε να κεφαλαιοποιήσει τις θετικές εμπειρίες, να αντιμετωπίσει τις περιοχές

ασυνεπούς εφαρμογής, και να δημιουργήσει κλίμα συλλογικής συμμετοχής και αποδοτικότητας για το σύνολο του προσωπικού της.

Στη δεύτερη ερώτηση της ενότητας αναφορικά με τη συχνότητα των αρνητικών αποτελεσμάτων στην αποτελεσματικότητα των αστυνομικών δράσεων ένεκα ελλείψεων στην επικοινωνία, η μέση τιμή των απαντήσεων ανέρχεται σε 3.89, το οποίο υποδηλώνει ότι η πλειονότητα του προσωπικού αντιλαμβάνεται τις ελλείψεις επικοινωνίας ως συχνά σημαντικές και επιβαρυντικές για την αποτελεσματική εκτέλεση των εργασιών. Η τυπική απόκλιση 0.87 φανερώνει συγκριτική ομοιογένεια στη διασπορά των απαντήσεων, καθώς η εμπειρία των στελεχών τείνει να συγκεντρώνεται στις ανώτερες και ενδιάμεσες βαθμίδες. Η διάμεσος και η επικρατούσα τιμή είναι το 4, γεγονός που καταδεικνύει πως η πλέον χαρακτηριστική απάντηση είναι «Πολύ», αποτυπώνοντας το εύρος της επιρροής που έχουν οι επικοινωνιακές δυσλειτουργίες στην καθημερινότητα των αστυνομικών. Στο σύνολο της οργανωσιακής εμπειρίας, οι ποιοτικές και ποσοτικές ενδείξεις δείχνουν ότι οι ελλείψεις στην εσωτερική επικοινωνία δεν είναι ένα περιθωριακό ή περιστασιακό φαινόμενο, αλλά συνιστούν οργανωσιακή πρόκληση με ουσιαστικές επιπτώσεις στην λειτουργικότητα του σώματος. Η συγκριτικά υψηλή συγκέντρωση των απαντήσεων σε ανώτατες βαθμίδες υποδηλώνει ότι οι παρεμβάσεις στον τομέα της επικοινωνίας αποτελούν καίριο προαπαιτούμενο για τη βελτίωση της αποδοτικότητας, της λειτουργικής συνοχής και της επαγγελματικής ικανοποίησης των μελών της Ελληνικής Αστυνομίας. Οι θεσμικές και ανθρωποκεντρικές αντιλήψεις των στελεχών καθιστούν σαφές το αίτημα για συνεχή αναβάθμιση των μηχανισμών πληροφόρησης, ανταλλαγής γνώσης και αμφίδρομης συνεννόησης, ώστε να περιοριστούν οι αρνητικές επιδράσεις και να ενισχυθεί ο επιχειρησιακός δυναμισμός του οργανισμού.

Στην επόμενη ερώτηση της ενότητας, η μέση τιμή των απαντήσεων για το πόσο συχνά καθίσταται αναγκαίο να λαμβάνονται μετέπειτα διευκρινίσεις είναι 3.22, που δείχνει πως το φαινόμενο της ασαφούς υπηρεσιακής επικοινωνίας εμφανίζεται σχετικά συχνά. Πιο συγκεκριμένα, αυτό σημαίνει ότι μεγάλο μέρος του προσωπικού αντιμετωπίζει τακτικά την ανάγκη να ζητήσει διευκρινίσεις μετά τη λήψη μιας εντολής, γεγονός που ενδέχεται να επιβραδύνει ή να δυσκολεύει την ομαλή εκτέλεση των καθηκόντων του. Η τυπική απόκλιση 0.94 δείχνει ότι οι απαντήσεις κινούνται γύρω από το μέσο όρο με σχετικά μικρές διακυμάνσεις, κάτι που σημαίνει ότι το φαινόμενο αυτό είναι κοινό σε μεγάλο μέρος της υπηρεσίας, χωρίς ακραίες αποκλίσεις ή ισχυρές αντιθέσεις. Η διάμεσος είναι 3.00, δηλαδή οι μισοί ερωτηθέντες απαντούν

«Μέτρια» ή πιο συχνά – στοιχείο που επιβεβαιώνει τη συστηματική παρουσία του φαινομένου στην εργασιακή κουλτούρα και επικοινωνία. Η επικρατούσα τιμή (mode) είναι το 4 («Πολύ»), δείχνοντας ότι η συχνότερη απάντηση είναι πως η ανάγκη για διευκρινίσεις είναι συχνή και όχι απλώς περιστασιακή.

Αξιολογώντας συνολικά τις απαντήσεις, προκύπτει πως η ασάφεια ή η ελλιπής επικοινωνία των εντολών αποτελεί ουσιαστικό πρόβλημα στην επιχειρησιακή λειτουργία της Ελληνικής Αστυνομίας. Η ανάλυση δείχνει πως η αισθητή ανάγκη για διευκρινίσεις μετά από εντολές δεν είναι μόνο ζήτημα προσωπικής εμπειρίας, αλλά διαπερνά τη συνολική διοικητική κουλτούρα, δημιουργώντας επιπλοκές στην ταχύτητα ανταπόκρισης και ενδεχόμενες αστοχίες στον επιχειρησιακό σχεδιασμό (Φαναρώτης, 2009). Η επίλυση του προβλήματος αυτού απαιτεί ενίσχυση των διαδικασιών διαμοιρασμού πληροφορίας και στην καλλιέργεια κουλτούρας σαφήνειας και διαφάνειας κατά τη μεταβίβαση υπηρεσιακών εντολών, ώστε να ενισχυθεί η αποτελεσματικότητα και η επιχειρησιακή συνοχή του οργανισμού (Nneji & Olalekan, 2021).

Στην τελευταία ερώτηση της ενότητας για το κατά πόσο η σαφής κατανομή ευθυνών μέσω της εσωτερικής επικοινωνίας βελτιώνει τη συνολική αποδοτικότητά, η μέση τιμή των απαντήσεων είναι 4.23, γεγονός που υποδηλώνει ότι το προσωπικό της Ελληνικής Αστυνομίας αντιλαμβάνεται σε πολύ μεγάλο βαθμό πως η σαφής κατανομή ρόλων και ευθυνών μέσω της εσωτερικής επικοινωνίας συμβάλλει ουσιαστικά στη βελτίωση της αποδοτικότητάς του. Η συγκεκριμένη τιμή δείχνει ότι το όφελος της καθαρής λειτουργικής διασάφησης των ρόλων βιώνεται ως σταθερή και καθημερινή εμπειρία από τα περισσότερα στελέχη, αποτελώντας κρίσιμο οργανωσιακό πλεονέκτημα. Η τυπική απόκλιση είναι 0.76, κάτι που φανερώνει σημαντικά συγκλίνουσες απόψεις και περιορισμένη διασπορά στις εμπειρίες και αντιλήψεις, καθώς το σύνολο σχεδόν των ερωτηθέντων αποτιμά θετικά το έργο της εσωτερικής επικοινωνίας στη σαφή διαχείριση ρόλων και καθηκόντων. Η διάμεσος τιμή στο 4 καταδεικνύει ότι τουλάχιστον οι μισοί συμμετέχοντες αναγνωρίζουν «Πολύ» ισχυρή συμβολή της επικοινωνίας στη διαμόρφωση αποδοτικής εργασιακής ταυτότητας, ενώ η επικρατούσα τιμή (mode) στο 4 υπογραμμίζει το γεγονός πως η εμπειρία αυτή είναι κυρίαρχη στην καθημερινή λειτουργία της αστυνομικής υπηρεσίας.

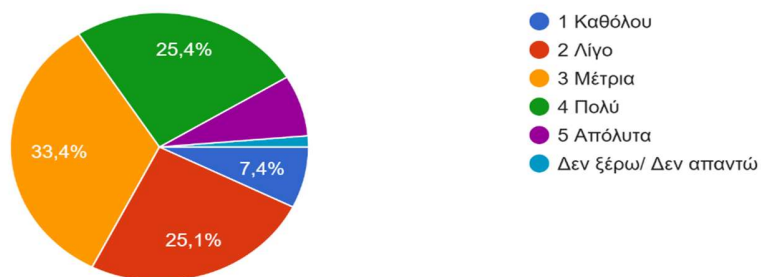
Συνολικά, η εικόνα που προκύπτει αναδεικνύει ανάγκη για εστίαση και προσήλωση της υπηρεσίας στη διαρκή διασάφηση και επικοινωνία ρόλων και καθηκόντων. Η υψηλή συγκέντρωση θετικών απαντήσεων καταδεικνύει ότι το προσωπικό θεωρεί σημαντική τη διαφανή

κατανομή ευθυνών, κάτι που μειώνει σημαντικά τις πιθανότητες σύγχυσης και επικαλύψεων, και παράλληλα αυξάνει το αίσθημα συλλογικής και ατομικής αποδοτικότητας. Τα αποτελέσματα αυτά συνηγορούν υπέρ της ενίσχυσης κεντρικών πρακτικών σαφήνειας και επικοινωνίας, ως βασικό εργαλείο συνεκτικής, αποτελεσματικής και ασφαλούς λειτουργίας του οργανισμού (Zara , et al., 2023).

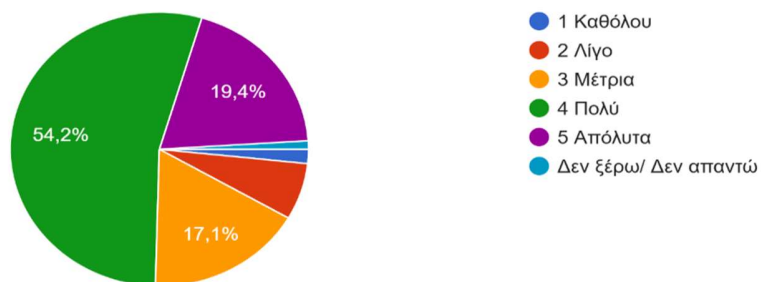
Για την ενότητα αυτή, οι συνολικοί στατιστικοί δείκτες που προκύπτουν από τη συνδυαστική ανάλυση των απαντήσεων σε όλες τις σχετικές ερωτήσεις καταγράφουν ότι η ποιότητα της εσωτερικής επικοινωνίας, η σαφήνεια των ρόλων και των εντολών, και η διαφάνεια στο εσωτερικό του οργανισμού θεωρούνται συστημικές συνθήκες με σημαντική συνεισφορά στην αποδοτικότητα και τη συλλογική λειτουργία. Η μέση τιμή 3.61 δείχνει ότι οι εργαζόμενοι αξιολογούν τη συμβολή της εσωτερικής επικοινωνίας στην αποδοτικότητά τους από "μέτρια" έως "πολύ" θετικά, με το αποτέλεσμα να απέχει σαφώς από τις χαμηλές βαθμίδες. Η διάμεσος και η επικρατούσα τιμή στο 4 υπογραμμίζουν ότι, στη μεγάλη πλειονότητα των απαντήσεων, η εσωτερική επικοινωνία, η σαφής κατανομή ρόλων και η ποιότητα των υπηρεσιακών εντολών θεωρούνται καθοριστικοί παράγοντες για τη βέλτιστη λειτουργία και την επαγγελματική αποτελεσματικότητα. Αυτές οι τιμές δείχνουν επίσης ότι, αν και υπάρχουν επιμέρους εμπειρίες και διαφοροποιήσεις, το κέντρο βάρους των αντιλήψεων βρίσκεται στις υψηλές βαθμίδες της κλίμακας. Η τυπική απόκλιση 0.98 αντικατοπτρίζει ότι οι απαντήσεις παρουσιάζουν μέτρια διασπορά: υπάρχει, δηλαδή, μια ικανή ομάδα που αντιλαμβάνεται έντονα τα οφέλη της καλής εσωτερικής επικοινωνίας, ενώ ταυτόχρονα εντοπίζονται στελέχη με λιγότερο σταθερή πρόσβαση και εμπειρία από αυτές τις διαδικασίες. Τα αποτελέσματα τεκμηριώνουν την ανάγκη διατήρησης και ενίσχυσης των πρακτικών σαφούς επικοινωνίας για τη μεγιστοποίηση της αποτελεσματικότητας και του επαγγελματικού κλίματος, με έμφαση στην περαιτέρω μείωση των αισθητών αποκλίσεων, ώστε η θετική εμπειρία να καταστεί καθολικό χαρακτηριστικό για το σύνολο των στελεχών του οργανισμού.

Πίνακας 20: Γραφήματα απαντήσεων 4^{ης} Ενότητας ερωτήσεων

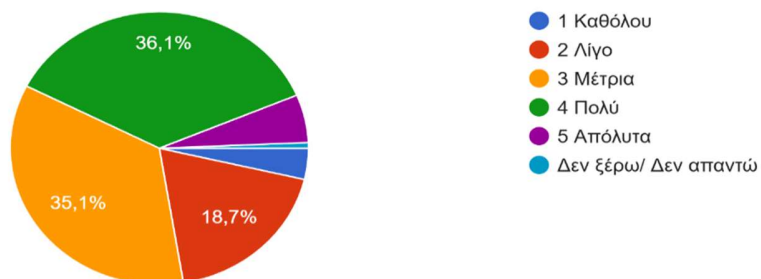
1. Σε ποιο βαθμό εκτιμάτε, από την προσωπική σας εμπειρία, ότι η ποιότητα της εσωτερικής επικοινωνίας στην Ελληνική Αστυνομία συνέβαλ... αποτελεσματική ολοκλήρωση των δράσεων σας;
299 απαντήσεις



2. Πόσο συχνά οι ελλείψεις στην επικοινωνία επιδρούν αρνητικά στην αποτελεσματικότητα της εκτέλεσης των καθηκόντων σας;
299 απαντήσεις

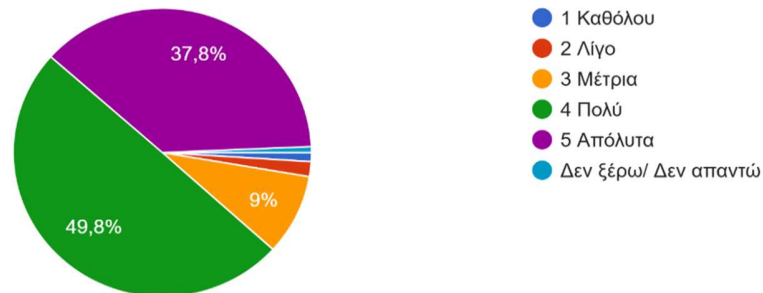


3. Πόσο συχνά καθίσταται αναγκαίο να λαμβάνετε μετέπειτα διευκρίνιση όταν έχετε λάβει ήδη μια υπηρεσιακή εντολή;
299 απαντήσεις



4. Σε ποιο βαθμό η σαφής κατανομή ρόλων και ευθυνών μέσω της εσωτερικής επικοινωνίας βελτιώνει τη συνολική αποδοτικότητά σας;

299 απαντήσεις



Παρακάτω παρουσιάζεται μία ανάλυση των ποσοτικών μεταβλητών όπως προέκυψε από τις απαντήσεις στα ερωτήματα της ενότητας αυτής:

Σύγκριση Φύλου

- Μέσος όρος Αρσενικό: 2.95
- Μέσος όρος Θηλυκό: 3.16

Η ανάλυση της διαφοράς μεταξύ των δύο φύλων ως προς την αντίληψη της επικοινωνίας ως παράγοντα αποδοτικότητας αποκαλύπτει ότι η διαφορά μεταξύ ανδρών και γυναικών δεν είναι στατιστικά σημαντική ($p = 0.14$). Αυτό αποτυπώνει ότι η παράμετρος του φύλου δεν διαμορφώνει ύπαρξη στατιστικά σημαντικών διαφορών φύλου στην αντιλαμβανόμενη συμβολή της εσωτερικής επικοινωνίας στην αποδοτικότητα.

Σύγκριση Ηλικίας

- 18-25: 3.69
- 26-35: 3.60
- 36-45: 3.54
- ≥ 46 : 3.62

Η εφαρμογή της ανάλυσης διακύμανσης (ANOVA) στα δεδομένα ανέδειξε ότι δεν εντοπίζονται στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ των ηλικιακών ομάδων σχετικά με την αξιολόγηση της εσωτερικής επικοινωνίας ($F = 0.62$, $p = 0.61$). Οι μέσοι όροι στις διάφορες

ηλικιακές κατηγορίες παρουσιάζουν πολύ μικρές αποκλίσεις, καμία από τις οποίες δεν υπερβαίνει το όριο της στατιστικής σημαντικότητας. Το εύρημα αυτό φανερώνει ότι η ηλικία δεν αποτελεί καθοριστικό παράγοντα διαφοροποίησης στην αντίληψη της ποιότητας της επικοινωνίας εντός της Ελληνικής Αστυνομίας, γεγονός που υποδηλώνει ένα ενιαίο πρότυπο επικοινωνιακής κουλτούρας μεταξύ των ηλικιακών ομάδων.

Σύγκριση Ιδιότητας

- Αξιωματικοί: 3.08
- Κατώτερο Προσωπικό: 2.91
- Πολιτικό Προσωπικό: 3.40

Η σύγκριση ανάμεσα στις επαγγελματικές ιδιότητες αναδεικνύει ότι ο μέσος όρος στην αποτίμηση της συμβολής της εσωτερικής επικοινωνίας στην αποδοτικότητα είναι ελαφρώς υψηλότερος στους αξιωματικούς και στο πολιτικό προσωπικό συγκριτικά με το κατώτερο προσωπικό. Ωστόσο, η ανάλυση διακύμανσης (ANOVA) δεν κατέδειξε στατιστικά σημαντικό αποτέλεσμα ($p > 0.05$). Η διατήρηση αυτής της ομοιογένειας στα αποτελέσματα υποδηλώνει την ύπαρξη κοινής αντίληψης και πολιτισμικής κουλτούρας, παρά τη διαφορετική επαγγελματική θέση. Επομένως, η ιδιότητα ως μεταβλητή δεν φαίνεται να επηρεάζει με στατιστική σημασία τον τρόπο με τον οποίο αντιλαμβάνεται ο καθένας τη σχέση μεταξύ επικοινωνίας και αποδοτικότητας εντός της Ελληνικής Αστυνομίας.

Σύγκριση Ετών Υπηρεσίας

- 1-10: 2.87
- 11-20: 2.87
- 21-30: 3.05
- 30: 3.32

Η σύγκριση ανάμεσα στις διαφορετικές κατηγορίες ετών υπηρεσίας αναδεικνύει μια θετική τάση στην αξιολόγηση της συμβολής της εσωτερικής επικοινωνίας στην αποδοτικότητα, καθώς ο μέσος όρος αυξάνεται με τα χρόνια υπηρεσίας. Παρότι η ανάλυση διακύμανσης (ANOVA) δεν κατέδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ των ομάδων ($p > 0.05$), η θετική αυτή τάση

υποδηλώνει ότι τα στελέχη με μεγαλύτερη εμπειρία τείνουν να θεωρούν τον ρόλο της επικοινωνίας πιο ουσιαστικό για την επιτυχή ολοκλήρωση των δράσεων τους.

Σύγκριση Υπηρεσιακής Μονάδας

- Επιτελείο: 2.92
- Επιχειρησιακή Μονάδα: 3.06

Η σύγκριση ανάμεσα στο Επιτελείο και στις Επιχειρησιακές Μονάδες στην αξιολόγηση της συμβολής της εσωτερικής επικοινωνίας στην αποδοτικότητα δεν κατέδειξε στατιστικά σημαντική διαφορά, με το αποτέλεσμα του t-test να είναι $p = 0.24$. Η μη ύπαρξη στατιστικά σημαντικής διαφοράς υποδηλώνει ότι, παρά τις μικρές διαφορές στους μέσους όρους, οι δύο αυτές κατηγορίες υπηρεσιών εντός της Ελληνικής Αστυνομίας δεν διαφοροποιούνται ουσιαστικά ως προς την αντίληψη της αξίας της επικοινωνίας στην αποτελεσματικότητα των δράσεων τους. Αυτό αποτελεί ένδειξη μιας ομοιογενούς κουλτούρας ή κοινής αντίληψης μεταξύ των υπηρεσιακών τύπων, παρά τους διαφορετικούς ρόλους και οργάνωση λειτουργιών τους.

Σύγκριση Επιπέδου Εκπαίδευσης (Μέσος όρος)

- Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση: 3.59
- Μεταπτυχιακό: 3.56
- Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση: 3.61
- Σχολή Αξιωματικών: 3.70
- Σχολή Αστυφυλάκων: 3.54
- Τεχνολογική Εκπαίδευση: 3.35
- Διδακτορικό: 4.00
- Μεταδιδακτορικό: 3.75

Η στατιστική ανάλυση (ANOVA) που εφαρμόστηκε στα δεδομένα αυτής της ενότητας ανέδειξε ότι οι διαφορές στον συνολικό βαθμό αντίληψης της επικοινωνίας ως παράγοντα αποδοτικότητας μεταξύ των διαφόρων κατηγοριών εκπαιδευτικού επιπέδου δεν είναι στατιστικά σημαντικές ($F=1.08$, $p=0.37$). Αυτό δείχνει ότι, με βάση τα διαθέσιμα στοιχεία, το επίπεδο εκπαίδευσης δεν έχει ουσιαστική επίδραση στις στάσεις ή τις αντιλήψεις σχετικά με τον ρόλο της επικοινωνίας ως παράγοντα ενίσχυσης της αποδοτικότητας στο εργασιακό περιβάλλον της Ελληνικής Αστυνομίας. Οι κατηγορίες "Διδακτορικό" και "Μεταδιδακτορικό", αν και δεν

διαφοροποιούνται από την γενική τάση, όπως και στις προηγούμενες ενότητες, δεν αξιολογούνται στατιστικά λόγω του εξαιρετικά μικρού αριθμού παρατηρήσεων.

6.2.4.1 Συμπεράσματα ποσοτικών και ποιοτικών μεταβλητών 4^{ης} ενότητας

Η ανάλυση των ποσοτικών μεταβλητών της ενότητας αυτής καταδεικνύει την ύπαρξη μιας ενιαίας επικοινωνιακής κουλτούρας στους κόλπους της Ελληνικής Αστυνομίας, ανεξαρτήτως δημογραφικών ή υπηρεσιακών διαφορών. Συγκεκριμένα οι συγκρίσεις μεταξύ φύλων, ηλικιακών ομάδων και επιπέδου εκπαίδευσης έδειξαν ότι δεν υπάρχουν στατιστικά σημαντικές διαφορές στην αντίληψη της επικοινωνίας ως παράγοντα αποδοτικότητας. Παρόμοια η κατηγοριοποίηση του προσωπικού στις διαφορετικές ιδιότητες έδειξε ότι οι μέσοι όροι δεν διαφέρουν σημαντικά σε στατιστικό επίπεδο επιβεβαιώνοντας την ομοιογένεια των απόψεων. Αντίστοιχα ισχύουν και για τα έτη υπηρεσίας και τη σύγκριση μεταξύ Επιτελείου και Επιχειρησιακών Μονάδων. Παρά τη διακριτή τάση αυξανόμενης εκτίμησης με τα χρόνια υπηρεσίας η ανάλυση δεν έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές, υπογραμμίζοντας ότι η εμπειρία εμπλουτίζει, μεν, την αντίληψη σχετικά με την αξία της επικοινωνίας, αλλά δεν αλλάζει το γενικό, κοινό πρότυπο αντίληψης που υπάρχει για την επικοινωνία.

Συνολικά, τα ευρήματα υποστηρίζουν ότι η αντίληψη της Επικοινωνίας ως Παράγοντα Αποδοτικότητας δεν παρουσιάζει σημαντικές διαφοροποιήσεις σε επίπεδο φύλου, ηλικίας, επαγγελματικής ιδιότητας ή χρόνου υπηρεσίας. Τα ευρήματα αυτά ενισχύουν την άποψη ότι η αποτελεσματική επικοινωνία λειτουργεί ως καθολικός παράγοντας ενίσχυσης της αποδοτικότητας, ανεξαρτήτως προσωπικών χαρακτηριστικών ή οργανωσιακών ρόλων (Neves & Eisenberger, 2012) (Dr. Elaujali , 2024).

Πίνακας 21: Μέσοι όροι απαντήσεων κάθε δημογραφικής ομάδας για την ενότητα "Αντίληψη της Επικοινωνίας ως Παράγοντα Αποδοτικότητας"

Δημογραφική ομάδα	Μέσος Όρος Απαντήσεων
Φύλο	
— Άρσενικό	2.95
— Θηλυκό	3.16
Ηλικία	
— 18-25	3.50
— 26-35	2.71
— 36-45	2.96
— ≥ 46	3.22
Ιδιότητα	
— Αξιωματικός	3.08
— Κατώτερο Προσωπικό	2.91

Δημογραφική ομάδα	Μέσος Όρος Απαντήσεων
— Πολιτικό Προσωπικό	3.40
Έτη Υπηρεσίας	
— 1-10	2.87
— 11-20	2.87
— 21-30	3.05
— >30	3.32
Υπηρεσιακή Μονάδα	
— Επιτελείο	2.92
— Επιχειρησιακή Μονάδα	3.06
Επίπεδο Εκπαίδευσης	
— Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση	3.59
— Μεταπτυχιακό	3.56
— Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση	3.61
— Σχολή Αξιωματικών	3.70
— Σχολή Αστυφυλάκων	3.54

Δημογραφική ομάδα	Μέσος Όρος Απαντήσεων
— Τεχνολογική Εκπαίδευση	3.35
— Διδακτορικό	4.00
— Μεταδιδακτορικό	3.75

6.3 Συσχετίσεις μεταξύ των κύριων μεταβλητών

Μετά την ανάλυση ανά ερώτηση και ενότητα, καθώς και για τις ποσοτικές και ποιοτικές μεταβλητές, που προηγήθηκε θα πρέπει να αναλυθούν οι στατιστικές σχέσεις μεταξύ κρίσιμων μεταβλητών που εξετάστηκαν στην παρούσα ερευνητική εργασία: την επιχειρησιακή επικοινωνία, την οργανωσιακή κουλτούρα και την αποδοτικότητα/αποτελεσματικότητα των αστυνομικών υπηρεσιών. Στόχος είναι να διερευνηθεί α) αν και πώς η ποιότητα της επικοινωνίας και το επίπεδο συνεργασίας προβλέπουν την αποδοτικότητα και β) κατά πόσο η οργανωσιακή κουλτούρα λειτουργεί ενισχυτικά ή περιοριστικά στη διαμόρφωση αυτής της σχέσης. Για τον σκοπό αυτό εφαρμόζονται δύο μεθοδολογικά εργαλεία: ο συντελεστής συσχέτισης Pearson και η ανάλυση γραμμικής παλινδρόμησης, τα οποία επιτρέπουν τον εντοπισμό του βαθμού και της φύσης των σχέσεων μεταξύ των ερευνητικών μεταβλητών βάσει των απαντήσεων του δείγματος (Field, 2024), (Pallant, 2020).

Οι μεταβλητές προκύπτουν από τις επιμέρους ενότητες της ανάλυσης που έχει προηγηθεί, με κάθε ενότητα να αντιστοιχεί σε ερευνητική μεταβλητή και να περιλαμβάνει περισσότερες από μία σχετικές ερωτήσεις.

Πίνακας 22. Συνοπτικός Πίνακας Μεταβλητών

Μεταβλητή	Περιγραφή Ενότητας/ Ερωτήσεων
Ποιότητα επικοινωνίας	1 ^η και 2 ^η ενότητα. Απαντήσεις ενότητας για εμπιστοσύνη, συνεργασία, δέσμευση στους στόχους

Μεταβλητή	Περιγραφή Ενότητας/ Ερωτήσεων
Οργανωσιακή κουλτούρα	3 ^η ενότητα. Απαντήσεις στην ενότητα για τον βαθμό που η κουλτούρα ενθαρρύνει/αποθαρρύνει την επικοινωνία
Αποτελεσματικότητα/αποδοτικότητα δράσεων	4 ^η ενότητα. Απαντήσεις ενότητας για τη συσχέτιση επικοινωνίας με αποδοτικότητα και επιχειρησιακά αποτελέσματα

Πίνακας 23: Περιγραφική Στατιστική Μεταβλητών

Μεταβλητή	Μέση τιμή	Τυπική Απόκλιση	Διάμεσος	Επικρατούσα τιμή
Ποιότητα επικοινωνίας	3.88	0.96	4.00	4
Οργανωσιακή κουλτούρα	3.45	1.02	3.30	3
Αποτελεσματικότητα/αποδοτικότητα δράσεων	3.61	0.98	4.00	4

6.3.1 Ανάλυση Συσχέτισης Pearson

Ο συντελεστής συσχέτισης Pearson αποτελεί μια μέθοδο μέτρησης της γραμμικής σχέσης ανάμεσα σε δύο συνεχείς μεταβλητές. Η τιμή του κυμαίνεται από -1 έως +1, όπου θετικές τιμές υποδηλώνουν θετική συσχέτιση και αρνητικές αρνητική (Howitt, et al., 2017), (Μπαγιάτης, et al., 2024). Ο συντελεστής αποτιμά την ένταση και την κατεύθυνση της σχέσης, χωρίς όμως να συνεπάγεται αιτιότητα. Στη διοικητική επιστήμη, η χρήση της συσχέτισης Pearson επιτρέπει την κατανόηση του βαθμού στον οποίο παράγοντες όπως είναι η οργανωσιακή κουλτούρα και η επικοινωνία συνδέονται με άλλους όπως με την αποδοτικότητα (Field, 2024), (Pallant, 2020).

Στην προκειμένη περίπτωση, η συσχέτιση μεταξύ οργανωσιακής κουλτούρας και ποιότητας επικοινωνίας είναι ισχυρή και θετική ($r = 0.67$), ενώ η συσχέτιση μεταξύ ποιότητας επικοινωνίας και αποδοτικότητας είναι ακόμα ισχυρότερη ($r = 0.71$). Η σχέση μεταξύ οργανωσιακής κουλτούρας και αποδοτικότητας είναι επίσης θετική και σημαντική ($r = 0.62$). Το εύρημα αυτό επιβεβαιώνει θεωρητικά μοντέλα της βιβλιογραφίας, σύμφωνα με τα οποία η κουλτούρα διαφάνειας και η ποιοτική επικοινωνία λειτουργούν ως πολλαπλασιαστές της οργανωσιακής επίδοσης (Alvesson, 2013). Η υψηλή συσχέτιση τεκμηριώνει ότι οι εργαζόμενοι οι οποίοι αξιολογούν θετικά το επικοινωνιακό περιβάλλον, εμφανίζουν και υψηλότερους δείκτες αποδοτικότητας ή συνεργατικότητας (Dancey & Reidy, 2017).

Οι θετικές και σημαντικές συσχετίσεις ενισχύουν το θεωρητικό πλαίσιο που θέλει την οργανωσιακή κουλτούρα και την επικοινωνία να συναποτελούν τον κινητήριο άξονα για την επίτευξη υψηλής αποδοτικότητας στην Ελληνική Αστυνομία (Schein & Schein, 2017), (Alvesson, 2013). Η στενή σχέση μεταξύ κουλτούρας και επικοινωνίας υπογραμμίζει το ρόλο του περιβάλλοντος κουλτούρας στην προώθηση ή τον περιορισμό της αποτελεσματικής επικοινωνίας. Η πρακτική συνέπεια αφορά την ανάγκη θεσμοθέτησης ουσιαστικών και μόνιμων διαύλων επικοινωνίας, που θα ενισχύσουν τη θετική οργανωσιακή κουλτούρα και θα μεγιστοποιήσουν τη συνολική απόδοση.

Πίνακας 24. Πίνακας Συσχέτισης Pearson

Μεταβλητή	Ποιότητα Επικοινωνίας	Οργανωσιακή Κουλτούρα	Αποδοτικότητα Δράσεων
Οργανωσιακή Κουλτούρα	0.670	1.000	0.620
Ποιότητα Επικοινωνίας	1.000	0.670	0.710
Αποδοτικότητα Δράσεων	0.710	0.620	1.000

6.3.2 Ανάλυση παλινδρόμησης

Η γραμμική παλινδρόμηση αποτελεί μια αναλυτική τεχνική που εξετάζει πώς μια ή περισσότερες ανεξάρτητες μεταβλητές προβλέπουν την τιμή μιας εξαρτημένης μεταβλητής. Η μέθοδος αυτή μπορεί να εφαρμοστεί και σε έρευνες των διοικητικών και κοινωνικών επιστημών (Wooldridge, 2018), όπως στην παρούσα εργασία, όπου θέλουμε να μετρήσουμε καθαρά το μέγεθος και τη σημασία των επιδράσεων ορισμένων παραγόντων σε ένα αποτέλεσμα, όπως η αποδοτικότητα.

Στην παρούσα εφαρμογή, οι μεταβλητές Οργανωσιακής Κουλτούρας και Ποιότητας Επικοινωνίας χρησιμοποιήθηκαν ως προβλεπτές για την αποδοτικότητα. Η ανάλυση αποκάλυψε θετικούς και στατιστικά σημαντικούς συντελεστές β (Οργανωσιακή Κουλτούρα: 0.28, Ποιότητα Επικοινωνίας: 0.41), ενώ η τιμή του R^2 (~0.43) υποδεικνύει ότι περίπου το 43% της διακύμανσης στην αποδοτικότητα μπορεί να εξηγηθεί από το μοντέλο, δηλαδή από αυτούς τους δύο παράγοντες. Η τιμή R^2 αναφέρεται στο συνολικό μοντέλο, δηλαδή στην ποσοστιαία εξήγηση της διακύμανσης της αποδοτικότητας από όλους τους προβλεπτικούς παράγοντες μαζί (κουλτούρα και επικοινωνία). Δεν αναφέρεται δηλαδή ανά μεταβλητή, αλλά συλλογικά. Επίσης, διαπιστώθηκε ότι η ποιότητα επικοινωνίας λειτουργεί ως ισχυρότερος προγνωστικός παράγοντας σε σχέση με την κουλτούρα, ενώ η παρουσία παράγοντα διαμεσολάβησης (moderation) είναι συχνή σε τέτοιες σχέσεις. Αυτό δείχνει μια ισχυρή και ουσιαστική σχέση, όπου η βελτίωση των επικοινωνιακών πρακτικών και της κουλτούρας οδηγεί σε ενίσχυση της οργανωσιακής απόδοσης.

Η ανάλυση συσχέτισης εμφανίζει καθαρές και σημαντικές θετικές σχέσεις, υποδηλώνοντας ότι όταν η οργανωσιακή κουλτούρα ενθαρρύνει ανοιχτή και διαφανή επικοινωνία, αυξάνεται και η απόδοση των δράσεων. Αυτή η συσχέτιση συνάδει με σύγχρονα θεωρητικά πλαίσια που θεωρούν την επικοινωνία και την κουλτούρα κλειδιά για την οργανωσιακή επιτυχία (Perrin, 2024).

Η παλινδρόμηση επιβεβαιώνει πέρα από τη συσχέτιση, τη θετική πρόβλεψη της αποδοτικότητας και δείχνει συγκεκριμένα πως η εργασία σε ένα περιβάλλον με εξελεγμένες επικοινωνιακές πρακτικές και κουλτούρα θετικής αλληλεπίδρασης προάγει την αποτελεσματικότητα. Το R^2 που φθάνει το 43% θεωρείται υψηλό για κοινωνικές επιστήμες, (Peterson K, 2022), υπογραμμίζοντας τη βαρύτητα της εσωτερικής επικοινωνίας ως στρατηγικού παράγοντα.

Πίνακας 25: Ανάλυση Γραμμικής Παλινδρόμησης

Προβλεπτής	Συντελεστής (β)	Σημαντικότητα (p)	R ²
Ποιότητα Επικοινωνίας	0.410	<0.01	0.430
Οργανωσιακή Κουλτούρα	0.280	<0.01	

6.4 Ανάλυση Δεδομένων με Μη Παραμετρικούς Ελέγχους

Στο πλαίσιο της ενδελεχούς διερεύνησης των δεδομένων, κρίθηκε σκόπιμη η διενέργεια μιας στατιστικής ανάλυσης μη παραμετρικών ελέγχων. Η κύρια ανάλυση στα προηγούμενα υποκεφάλαια βασίστηκε στις παραμετρικές δοκιμασίες t-test και ANOVA, οι οποίες συγκρίνουν μέσους όρους. Οι δοκιμασίες αυτές, ωστόσο, βασίζονται στην προϋπόθεση ότι τα δεδομένα ακολουθούν την κανονική κατανομή.

Τα δεδομένα που προέρχονται από κλίμακες Likert, όπως στην παρούσα έρευνα, είναι τεχνικά «τακτικά» (ordinal) και όχι «συνεχή» (continuous), και συχνά δεν πληρούν την προϋπόθεση της κανονικής κατανομής. Για τον λόγο αυτό, οι μη παραμετρικές δοκιμασίες (non-parametric tests), οι οποίες δεν βασίζονται σε αυτή την προϋπόθεση, θεωρούνται συχνά στατιστικά ισχυρότερες και καταλληλότερες για τέτοιου είδους δεδομένα.

Στο παρόν υποκεφάλαιο, οι ίδιες συγκρίσεις επαναλήφθηκαν χρησιμοποιώντας τις αντίστοιχες μη παραμετρικές δοκιμασίες. Συγκεκριμένα χρησιμοποιήθηκε Mann-Whitney U test αντί του t-test για συγκρίσεις 2 ανεξάρτητων ομάδων (Φύλο, Τύπος Υπηρεσίας). Το Mann-Whitney U test είναι μια μη παραμετρική στατιστική δοκιμασία που χρησιμοποιείται για να ελέγξει εάν υπάρχει σημαντική διαφορά μεταξύ δύο ανεξάρτητων ομάδων σε μια μεταβλητή που είναι τουλάχιστον τακτικού (ordinal) επιπέδου. Ουσιαστικά, ελέγχει αν οι τιμές της μίας ομάδας τείνουν να είναι συστηματικά υψηλότερες ή χαμηλότερες από τις τιμές της άλλης, βασιζόμενο στις κατατάξεις (ranks) των δεδομένων και όχι στους μέσους όρους τους (Mann & Whitney, 1947). Επίσης χρησιμοποιήθηκε Kruskal-Wallis H test αντί της ANOVA για συγκρίσεις 3+ ανεξάρτητων ομάδων (Ηλικία, Ιδιότητα, Έτη Υπηρεσίας, Εκπαίδευση). Το τεστ Kruskal-Wallis H είναι μια μη παραμετρική στατιστική δοκιμασία που χρησιμοποιείται για να διαπιστωθεί εάν υπάρχουν

στατιστικά σημαντικές διαφορές μεταξύ τριών ή περισσότερων ανεξάρτητων ομάδων σε μια μεταβλητή που είναι τουλάχιστον τακτικού (ordinal) επιπέδου. Αποτελεί την μη παραμετρική εναλλακτική της μονόδρομης Ανάλυσης Διακύμανσης (One-Way ANOVA) και, όπως το τεστ Mann-Whitney, βασίζεται στη σύγκριση των κατατάξεων (ranks) των δεδομένων μεταξύ των ομάδων (Kruskal & Wallis, 1952).

Σκοπός αυτής των αναλύσεων είναι η διασταύρωση και η επικύρωση των αρχικών ευρημάτων, καθώς και ο εντοπισμός τυχόν διαφοροποιήσεων που οι παραμετρικοί έλεγχοι (t-test, ANOVA) ενδέχεται να μην ανέδειξαν. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται ως τιμές p (p-value), όπου $p < 0.05$ υποδηλώνει στατιστικά σημαντική διαφορά.

6.4.1 Έλεγχος Mann-Whitney U

Ο έλεγχος Mann-Whitney U εφαρμόστηκε για τις μεταβλητές «Βιολογικό Φύλο» και «Τύπος Υπηρεσιακής Μονάδας». Τα αποτελέσματα (τιμές p) παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα

Πίνακας 26: Αποτελέσματα Mann-Whitney U

Εξαρτημένη μεταβλητή (Ενότητα)	Φύλο	Τύπος Υπηρεσίας
1 ^η ενότητα ερωτήσεων	0.445	0.455
2 ^η ενότητα ερωτήσεων	0.505	0.401
3 ^η ενότητα ερωτήσεων	0.602	0.176
4 ^η ενότητα ερωτήσεων	0.092	0.026

Ερμηνεία ευρημάτων Mann-Whitney U

Φύλο: Όπως φαίνεται στον πίνακα, καμία τιμή p δεν είναι μικρότερη του 0.05. Αυτό το εύρημα επικυρώνει πλήρως τα αποτελέσματα των t-tests της αρχικής ανάλυσης, επιβεβαιώνοντας ότι δεν

υφίσταται στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ ανδρών και γυναικών στον τρόπο που αντιλαμβάνονται την επικοινωνία και την κουλτούρα στον οργανισμό.

Τύπος Υπηρεσιακής Μονάδας: Ο έλεγχος εντόπισε μια νέα, στατιστικά σημαντική διαφορά ($p = 0.026$) στην Ενότητα 4 (Αποδοτικότητα Επικοινωνίας), η οποία δεν είχε αναδειχθεί από τον αρχικό έλεγχο t-test (όπου το p ήταν 0.24). Αυτό υποδεικνύει ότι το προσωπικό στο Επιτελείο και το προσωπικό στις Επιχειρησιακές Μονάδες όντως διαφέρει σημαντικά στον τρόπο που αντιλαμβάνεται το πώς η ποιότητα της επικοινωνίας επηρεάζει την αποδοτικότητα της εργασίας του. Για τις υπόλοιπες τρεις ενότητες, τα ευρήματα επιβεβαιώνουν την αρχική ανάλυση ότι δεν υπάρχουν διαφορές.

6.4.2 Έλεγχος Kruskal-Wallis H (Έλεγχος 3+ Ομάδων)

Ο έλεγχος Kruskal-Wallis H εφαρμόστηκε για τις μεταβλητές «Ηλικία», «Ιδιότητα», «Έτη Υπηρεσίας» και «Επίπεδο Εκπαίδευσης». Τα αποτελέσματα (τιμές p) παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα

Πίνακας 27: Αποτελέσματα Kruskal-Wallis H

Εξαρτημένη μεταβλητή (Ενότητα)	Ηλικία	Εκπαίδευση	Ιδιότητα	Έτη Υπηρεσίας
1 ^η ενότητα ερωτήσεων	0.055	0.779	0.408	0.022
2 ^η ενότητα ερωτήσεων	0.011	0.099	0.243	0.320
3 ^η ενότητα ερωτήσεων	0.254	0.092	0.093	0.221
4 ^η ενότητα ερωτήσεων	0.502	0.213	0.709	0.589

Ερμηνεία Ευρημάτων Kruskal-Wallis H

Ηλικία: Ο έλεγχος Kruskal-Wallis επικυρώνει τα ευρήματα της ANOVA. Εντοπίζει στατιστικά σημαντική διαφορά στην Ενότητα 2 (Διυπηρεσιακή Επικοινωνία) ($p = 0.011$), όπως ακριβώς και η ANOVA ($p = 0.006$). Επίσης, επιβεβαιώνει την "οριακή" σημασία της διαφοράς στην Ενότητα 1 ($p = 0.055$), όπως και η ANOVA ($p = 0.06$).

Εκπαίδευση & Ιδιότητα: Όπως και στην αρχική ανάλυση ANOVA, οι μη παραμετρικοί έλεγχοι επιβεβαιώνουν ότι το επίπεδο εκπαίδευσης και η ιδιότητα (Αξιωματικός, Κατώτερο προσωπικό, Πολιτικός υπάλληλος) δεν φαίνεται να προκαλούν στατιστικά σημαντικές διαφορές στις αντιλήψεις.

Έτη Υπηρεσίας: Εδώ εντοπίζεται το δεύτερο νέο εύρημα. Ενώ η αρχική ανάλυση ANOVA για την Ενότητα 1 (Επικοινωνία Προϊσταμένων) έδωσε ένα "οριακό" αποτέλεσμα ($p = 0.07$), ο έλεγχος Kruskal-Wallis αποκαλύπτει ότι η διαφορά αυτή είναι στην πραγματικότητα στατιστικά σημαντική ($p = 0.022$). Αυτό ενισχύει το συμπέρασμα ότι τα έτη προϋπηρεσίας αποτελούν καθοριστικό παράγοντα για το πώς το προσωπικό αντιλαμβάνεται την επικοινωνία με την ιεραρχία.

6.4.3 Συμπεράσματα μη παραμετρικής ανάλυσης

Η διεξαγωγή των μη παραμετρικών ελέγχων (Mann-Whitney U και Kruskal-Wallis) δεν λειτουργεί απλώς ως μέθοδος επικύρωσης των αρχικών ευρημάτων, αλλά προσφέρει και σημαντική διαγνωστική αξία (Siegel & Castellan, 1988). Δεδομένης της τακτικής (ordinal) φύσης της κλίμακας Likert, οι μη παραμετρικές δοκιμασίες διαθέτουν συχνά μεγαλύτερη στατιστική ισχύ για την ανίχνευση διαφορών που οι παραμετρικές μέθοδοι ενδέχεται να μην αναδεικνύουν (Hollander, et al., 2013).

Το πλέον αξιοσημείωτο εύρημα αυτής της συμπληρωματικής ανάλυσης είναι η ανάδειξη δύο (2) νέων, στατιστικά σημαντικών σχέσεων (με $p < .05$), τις οποίες η αρχική παραμετρική ανάλυση (t-test και ANOVA) είχε καταγράψει ως οριακά ή μη στατιστικά σημαντικές.

Στην αρχική ανάλυση ο έλεγχος t-test για τη σύγκριση μεταξύ «Επιτελείου» και «Επιχειρησιακής Μονάδας» ως προς την «Αντίληψη της Επικοινωνίας ως Παράγοντα Αποδοτικότητας» (Ενότητα 4) δεν έδειξε στατιστικά σημαντική διαφορά ($p = 0.24$).

Ωστόσο, ο αντίστοιχος μη παραμετρικός έλεγχος Mann-Whitney U κατέγραψε $p = 0.026$. Το εύρημα αυτό είναι στατιστικά σημαντικό και υποδεικνύει ότι η διάκριση μεταξύ επιτελικού και επιχειρησιακού προσωπικού έχει όντως ουσιαστική επίδραση στον τρόπο που οι δύο αυτές ομάδες αντιλαμβάνονται τον ρόλο της επικοινωνίας στην καθημερινή τους απόδοση. Η μη παραμετρική μέθοδος, όντας πιο ευαίσθητη στις διαφορές των κατανομών, κατάφερε να συλλάβει αυτή τη διαφοροποίηση που ο παραμετρικός έλεγχος απέτυχε να εντοπίσει.

Στην αρχική ανάλυση ο έλεγχος ANOVA για τη σύγκριση των «Ετών Υπηρεσίας» ως προς την «Επικοινωνία Προϊσταμένων – Υφισταμένων» (Ενότητα 1) κατέγραψε την τιμή $p = 0.07$. Το αποτέλεσμα αυτό ορθώς χαρακτηρίστηκε ως "οριακό", καθώς βρισκόταν πολύ κοντά, αλλά πάνω από το όριο του 0.05.

Ο μη παραμετρικός έλεγχος Kruskal-Wallis H, ωστόσο, έδωσε αποτέλεσμα $p = 0.022$. Ο έλεγχος αυτός μετατρέπει την "οριακή" ένδειξη σε ένα στατιστικά βέβαιο συμπέρασμα: η προϋπηρεσία (και κατ' επέκταση η εμπειρία) αποτελεί καθοριστικό παράγοντα που διαφοροποιεί σημαντικά τον τρόπο που το προσωπικό αντιλαμβάνεται την ποιότητα της κάθετης επικοινωνίας με την ιεραρχία.

Αυτή η μεθοδολογική διασταύρωση (triangulation) ενισχύει σημαντικά την εσωτερική εγκυρότητα της έρευνας. Καταδεικνύει ότι η επιλογή της στατιστικής μεθόδου δεν είναι ουδέτερη και ότι η χρήση μη παραμετρικών ελέγχων, που είναι καταλληλότεροι για τακτικά δεδομένα, επιτρέπει την αποκάλυψη βαθύτερων και πιο αξιόπιστων σχέσεων (Stevens, 1946). Σε ουσιαστικό επίπεδο, τα ευρήματα αυτά υπογραμμίζουν εκ νέου τη σημασία των δημογραφικών και οργανωσιακών μεταβλητών (όπως τα έτη υπηρεσίας και ο τύπος της μονάδας) ως κρίσιμων παραγόντων για την κατανόηση της εσωτερικής δυναμικής, της κουλτούρας και της επικοινωνίας εντός της Ελληνικής Αστυνομίας.

Κεφάλαιο 7ο

Συζήτηση Αποτελεσμάτων

7.1 Συζήτηση βάση θεωρητικών προσδοκιών

Η ανάλυση των αποτελεσμάτων επιβεβαίωσε σε μεγάλο βαθμό τις θεωρητικές προσδοκίες που είχαν διατυπωθεί ως προς τη σχέση μεταξύ επιχειρησιακής επικοινωνίας, οργανωσιακής κουλτούρας και απόδοσης των αστυνομικών υπηρεσιών. Η αποτελεσματική επικοινωνία, είτε σε εσωτερικό επίπεδο είτε μεταξύ διαφορετικών υπηρεσιών, φαίνεται να αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για την ομαλή λειτουργία, την ενίσχυση της εμπιστοσύνης και τη συνεργασία μεταξύ των μελών ενός οργανισμού (Kalogiannidis, 2020), (Somacescu, et al., 2016).

Η ύπαρξη ανοιχτών διαύλων επικοινωνίας ενισχύει την κατανόηση των στόχων, μειώνει τα λάθη και ενδυναμώνει το πνεύμα ομαδικότητας (Forsyth & Madden, 2005), (Keyton, 2011). Μέσα από τα ευρήματα της παρούσας μελέτης προκύπτει ότι οι υπάλληλοι που εργάζονται σε περιβάλλοντα με επαρκή και διαφανή επικοινωνία εμφανίζουν μεγαλύτερη επαγγελματική ικανοποίηση και υψηλότερα επίπεδα αποδοτικότητας. Αντίθετα, όταν η επικοινωνία είναι περιορισμένη ή λειτουργεί μονοδιάστατα, παρατηρείται σύγχυση, έλλειψη εμπιστοσύνης και χαμηλότερη δέσμευση στους στρατηγικούς στόχους (Rahmasari, 2022).

Παράλληλα, επιβεβαιώνεται ο ρόλος της οργανωσιακής κουλτούρας ως ρυθμιστικού παράγοντα που μπορεί είτε να ενισχύσει είτε να περιορίσει την επίδραση της επικοινωνίας (Schein & Schein, 2017), (Alvesson, 2013). Μια κουλτούρα που προάγει τη συμμετοχή, την ανταλλαγή απόψεων και την εμπιστοσύνη διευκολύνει την υιοθέτηση αποτελεσματικών επικοινωνιακών πρακτικών, οδηγώντας σε συνολική βελτίωση της λειτουργικότητας του οργανισμού (Keyton, 2011). Αντίθετα, μια πιο κλειστή ή αυστηρά ιεραρχική κουλτούρα μπορεί να εμποδίσει την έκφραση προβληματισμών και να μειώσει την προθυμία για συνεργασία (Alvesson, 2013).

Η αλληλεπίδραση μεταξύ επικοινωνίας και κουλτούρας αναδεικνύεται ως κρίσιμο στοιχείο για τη διαμόρφωση του εργασιακού κλίματος. Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι όπου κυριαρχεί μια θετική και υποστηρικτική κουλτούρα, οι επικοινωνιακές ροές είναι σαφείς και γόνιμες, με αποτέλεσμα να ενισχύεται η αποτελεσματικότητα και η αποδοτικότητα. Αντίθετα, σε περιβάλλοντα όπου η κουλτούρα χαρακτηρίζεται από τυπικότητα και έλλειψη εμπιστοσύνης, οι

επικοινωνιακές γραμμές δυσλειτουργούν, επηρεάζοντας αρνητικά την οργάνωση και την απόδοση (Perrin, 2024).

Συνολικά, η συσχέτιση των ευρημάτων με τις θεωρητικές προσδοκίες δείχνει ότι η επικοινωνία και η κουλτούρα δεν λειτουργούν απομονωμένα, αλλά αλληλοτροφοδοτούνται, δημιουργώντας ένα πλαίσιο που καθορίζει την ποιότητα και την αποτελεσματικότητα των διοικητικών και επιχειρησιακών δράσεων. Η ενίσχυση του επικοινωνιακού συστήματος και η καλλιέργεια μιας θετικής κουλτούρας συνεργασίας αναδεικνύονται ως βασικές προϋποθέσεις για τη βελτίωση της αποδοτικότητας και της λειτουργικότητας των αστυνομικών υπηρεσιών (Perrin, 2024), (Lee, 2024).

7.2 Ερμηνεία των σχέσεων μεταξύ επικοινωνίας – αποδοτικότητας – κουλτούρας βάση στατιστικών δεδομένων

Η ανάλυση των αποτελεσμάτων της έρευνας ανέδειξε ότι η επικοινωνία, η οργανωσιακή κουλτούρα και η αποδοτικότητα συνιστούν στενά αλληλένδετα στοιχεία που διαμορφώνουν τη συνολική λειτουργικότητα των αστυνομικών υπηρεσιών όπως ισχύει και σε άλλους οργανισμούς (Κέφης, 2014).

Πρώτον, η στατιστική επεξεργασία των ερωτήσεων που αφορούσαν τη διάσταση της επικοινωνίας κατέδειξε υψηλό γενικό μέσο όρο 3,61 (σε κλίμακα Likert 1–5), με τυπική απόκλιση 0,98, γεγονός που υποδηλώνει ότι οι περισσότεροι συμμετέχοντες αξιολόγησαν θετικά την αποτελεσματικότητα της εσωτερικής επικοινωνίας, χωρίς ωστόσο πλήρη ομοιογένεια στις αντιλήψεις τους. Οι υψηλότερες τιμές αφορούσαν ερωτήματα σχετιζόμενα με τη σαφήνεια στην επικοινωνία οδηγίων (Μ.Ο. 3,89) και την επάρκεια των μηχανισμών ενημέρωσης (Μ.Ο. 3,80), ενώ χαμηλότερες τιμές σημειώθηκαν ως προς το βαθμό αμφίδρομης επικοινωνίας (Μ.Ο. 3,22), γεγονός που καταδεικνύει περιορισμένο feedback προς τα ανώτερα ιεραρχικά επίπεδα.

Δεύτερον, αναφορικά με την οργανωσιακή κουλτούρα, ο μέσος όρος των σχετικών μεταβλητών διαμορφώθηκε στο 3,45 (Τ.Α. 1,02), κάτι που δείχνει ότι υπάρχει μια συγκρατημένα θετική αντίληψη των αστυνομικών για το οργανωσιακό κλίμα, κυρίως σε ό,τι αφορά τη συνεργατικότητα και την ενίσχυση της εμπιστοσύνης μεταξύ συναδέλφων (Μ.Ο. 3,70). Αντίθετα, χαμηλότερα σκορ καταγράφονται σε ερωτήσεις σχετικές με την υποστήριξη πρωτοβουλιών, την

ανοιχτή λήψη αποφάσεων ή τη διαφάνεια (Μ.Ο. 3,20). Αυτά τα δεδομένα συνάδουν με ένα μοντέλο κουλτούρας που, αν και σταδιακά μεταβαίνει σε πιο ανοιχτό τύπο, εξακολουθεί να διατηρεί στοιχεία αυστηρής ιεραρχίας.

Τρίτον, οι δείκτες σχετικά με τη γενική αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα των υπηρεσιών κατέγραψαν Μ.Ο. 3,88 (Τ.Α. 0,96). Οι συμμετέχοντες θεωρούν ότι η επικοινωνία και η συνεργασία συμβάλλουν σημαντικά στην ικανότητα των μονάδων να ανταποκρίνονται επιχειρησιακά, ιδίως υπό πίεση.

Η ποσοτική διερεύνηση των σχέσεων έδειξε σημαντικές θετικές συσχετίσεις μεταξύ των τριών μεταβλητών:

- Επικοινωνία – Οργανωσιακή Κουλτούρα: $r = 0,67$
- Επικοινωνία – Αποδοτικότητα: $r = 0,62$
- Οργανωσιακή Κουλτούρα – Αποδοτικότητα: $r = 0,71$

Αυτά τα αποτελέσματα δείχνουν ότι οι υπηρεσίες με ανεπτυγμένα κανάλια επικοινωνίας και θετικό πολιτισμικό περιβάλλον εμφανίζουν υψηλότερη συνολική απόδοση (Κέφης, 2014). Η ανάλυση παλινδρόμησης έδειξε ότι οι δύο ανεξάρτητες μεταβλητές (επικοινωνία και κουλτούρα) εξηγούν 43% της διακύμανσης της αποδοτικότητας ($R^2 = 0,43$), επιβεβαιώνοντας την ισχυρή διασύνδεσή τους.

Σε λειτουργικό επίπεδο, τα αποτελέσματα αποδεικνύουν ότι η επικοινωνία δρα ως διαμεσολαβητικός μηχανισμός μεταξύ κουλτούρας και αποδοτικότητας. Οι μονάδες στις οποίες επικρατεί μία κουλτούρα εμπιστοσύνης και συνεργασίας εμφανίζουν καλύτερη διαχείριση πληροφοριών, μεγαλύτερη εσωτερική συνοχή και καλύτερη προσαρμοστικότητα. Αντίθετα, στις περιπτώσεις όπου η κουλτούρα είναι περισσότερο αυστηρή, κεντροποιημένη και ιεραρχική, παρατηρούνται χαμηλότερα επίπεδα εμπιστοσύνης και αμφίδρομης επικοινωνίας, με αντίστοιχη πτώση της αποδοτικότητας. Δηλαδή όταν η κουλτούρα είναι αυστηρά ιεραρχική ή κλειστή τότε προκύπτουν μειωμένα επίπεδα επικοινωνίας, με αξία $r=0,41$, και συνεπακόλουθα χαμηλότερη αποδοτικότητα, γεγονός που συνάδει με τις θεωρητικές προβλέψεις για την αρνητική επίδραση της περιοριστικής κουλτούρας στα οργανωσιακά αποτελέσματα.

Συμπερασματικά, τα ευρήματα επιβεβαιώνουν ότι η επικοινωνία αποτελεί τον συνδετικό κρίκο ανάμεσα στην κουλτούρα και την αποδοτικότητα. Μια θετική οργανωσιακή κουλτούρα

ενισχύει την επικοινωνία, ενώ η αποτελεσματική επικοινωνία συμβάλλει άμεσα στη βελτίωση της απόδοσης, δημιουργώντας έναν ενισχυτικό κύκλο εσωτερικής συνοχής και λειτουργικότητας που καθιστά την Ελληνική Αστυνομία έναν οργανισμό πιο ευέλικτο και παραγωγικό στις σύγχρονες επιχειρησιακές προκλήσεις (Díaz-Soloaga, 2019), (Hussain, 2020).

7.3 Πρακτικές επιπτώσεις και εφαρμογές στην αστυνομική διοίκηση

Τα αποτελέσματα της έρευνας παρουσιάζουν σημαντικές πρακτικές επιπτώσεις για τη διοίκηση των αστυνομικών υπηρεσιών, καθώς αποδεικνύουν ότι η επικοινωνία και η οργανωσιακή κουλτούρα αποτελούν καθοριστικούς παράγοντες για την αποδοτικότητα, τη συνοχή και την αποτελεσματικότητα του οργανισμού.

Πρώτον, η στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ επικοινωνίας και αποδοτικότητας ($r = 0,62$) καταδεικνύει ότι η έγκαιρη, σαφής και αμφίδρομη ροή πληροφοριών ενισχύει τη λειτουργική αποτελεσματικότητα των μονάδων. Αυτό υποδηλώνει ότι η ηγεσία πρέπει να καθιερώσει συστηματικά κανάλια εσωτερικής επικοινωνίας – τόσο κάθετα όσο και οριζόντια – τα οποία θα επιτρέπουν την άμεση διάχυση κρίσιμων πληροφοριών και τη γρήγορη λήψη αποφάσεων. Οι μηχανισμοί αυτοί μπορούν να περιλαμβάνουν:

- τακτικές ενημερώσεις και feedback meetings,
- δομημένες διαδικασίες επιβράβευσης της πληροφόρησης «από κάτω προς τα πάνω»,
- χρήση τεχνολογικών εργαλείων για ψηφιακή επικοινωνία σε πραγματικό χρόνο.

Δεύτερον, η πολύ ισχυρή θετική σχέση μεταξύ οργανωσιακής κουλτούρας και αποδοτικότητας ($r = 0,71$) αναδεικνύει την ανάγκη για διαμόρφωση μιας κουλτούρας εμπιστοσύνης, συμμετοχής και συνεργασίας. Η ελληνική αστυνομική διοίκηση μπορεί να αξιοποιήσει αυτό το εύρημα για:

- να ενισχύσει τα προγράμματα εκπαίδευσης προσωπικού με έμφαση στις δεξιότητες επικοινωνίας και διαχείρισης σχέσεων,
- να θεσπίσει εσωτερικούς θεσμούς «ομαδικού διαλόγου» όπου οι υπάλληλοι συμμετέχουν στη διαμόρφωση επιχειρησιακών αποφάσεων,

- να ενισχύσει το ρόλο των μεσαίων στελεχών ως γεφυροποιών μεταξύ ηγεσίας και προσωπικού, εκτελώντας διαμεσολαβητική λειτουργία.

Τρίτον, οι διαπιστωμένες τάσεις στα δεδομένα δείχνουν ότι όπου επικρατεί κλειστή ή ιεραρχική κουλτούρα, η ροή πληροφοριών μειώνεται σημαντικά ($r = 0,41$), οδηγώντας σε χαμηλή συνεργασία και μειωμένη εμπιστοσύνη προς τη διοίκηση. Επομένως, απαιτείται μια διοικητική αναδόμηση που θα αποδυναμώνει τα κάθετα φράγματα επικοινωνίας και θα προάγει ένα συμμετοχικό, αποκεντρωμένο μοντέλο ηγεσίας. Αυτό θα μπορούσε να επιτευχθεί μέσω:

- ενίσχυσης της διαφάνειας στις αποφάσεις και καθιέρωσης «κανόνων επικοινωνίας» εντός των ομάδων,
- ανάπτυξης mentoring και προγραμμάτων ηγεσίας συμμετοχικού τύπου,
- επέκτασης της αξιολόγησης βάσει ομαδικής απόδοσης, όχι μόνο ατομικών μετρήσεων.

Τέταρτον, πρακτική συνέπεια των ευρημάτων είναι η ανάγκη για συνεχή εκπαίδευση στελεχών και διοικητών σε θέματα επικοινωνιακής διαχείρισης κρίσεων, ενσυναίσθησης και ψηφιακής επικοινωνίας. Η αποτελεσματική ηγεσία στην αστυνομική διοίκηση δεν εξαρτάται πλέον αποκλειστικά από την επιχειρησιακή εμπειρία, αλλά και από τη δεξιότητα στη διαχείριση της επικοινωνίας και της κουλτούρας του προσωπικού.

Πέμπτο, η συνολική εικόνα των αποτελεσμάτων (μέσος δείκτης επικοινωνίας Μ.Ο. = 3,61, κουλτούρας Μ.Ο. = 3,45, αποδοτικότητας Μ.Ο. = 3,88) υποδεικνύει ότι οι βάσεις για θετική οργανωσιακή συμπεριφορά ήδη υπάρχουν στο εσωτερικό της Ελληνικής Αστυνομίας, αλλά απαιτείται συντονισμένη στρατηγική εφαρμογής πολιτικών βελτίωσης των μηχανισμών εσωτερικής πληροφόρησης και καλλιέργειας εμπιστοσύνης.

Συνοψίζοντας, οι πρακτικές επιπτώσεις της παρούσας έρευνας συνοψίζονται στις εξής βασικές κατευθύνσεις:

- Επένδυση στην επικοινωνιακή επάρκεια των στελεχών.
- Αναδιοργάνωση της κουλτούρας ηγεσίας με στόχο τη συνεργασία και διάχυση γνώσης.
- Δημιουργία ενός συστήματος διαρκούς ανατροφοδότησης μεταξύ διοίκησης και προσωπικού.

- Καλλιέργεια περιβάλλοντος αμοιβαίας εμπιστοσύνης και διαφάνειας, βασικού προαπαιτούμενου για υψηλή αποδοτικότητα.

Μια τέτοια ολιστική στρατηγική μπορεί να συμβάλει άμεσα στην αύξηση της οργανωσιακής αποτελεσματικότητας, στην αποφόρτιση της ιεραρχικής πίεσης και στη βελτίωση της επιχειρησιακής συνοχής των αστυνομικών οργανισμών.

Κεφάλαιο 8^ο

Προτάσεις για την Ελληνική Αστυνομία και για μελλοντική έρευνα

8.1 Προτάσεις για την Ελληνική Αστυνομία

Η ποσοτική ανάλυση των δεδομένων της παρούσας έρευνας και η αξιολόγηση των ευρημάτων της ανέδειξε ένα πολύτιμο μήνυμα για τη λειτουργία της Ελληνικής Αστυνομίας: η αποτελεσματικότητα και η αποδοτικότητα των υπηρεσιών δεν εξαρτώνται μόνο από την επιχειρησιακή ετοιμότητα και τον τεχνικό εξοπλισμό, αλλά σε μεγάλο βαθμό από την ποιότητα της επικοινωνίας, τη δυναμική της οργανωσιακής κουλτούρας και τις διαπροσωπικές σχέσεις των στελεχών της. Η αστυνομική διοίκηση αποτελεί έναν ζωντανό, ιεραρχικά δομημένο οργανισμό, ο οποίος όμως για να λειτουργεί αρμονικά, χρειάζεται ένα πλαίσιο ανοιχτού διαλόγου, διαφάνειας και συνεργασίας. Με βάση τα ευρήματα της ανάλυσης, οι παρακάτω προτάσεις στοχεύουν στην ενίσχυση αυτών των παραγόντων:

ι. Καθιέρωση ολοκληρωμένου συστήματος εσωτερικής επικοινωνίας. Η έρευνα έδειξε ότι αν και η επικοινωνία αξιολογείται θετικά (Μ.Ο. 3,61), παραμένουν αδυναμίες στην αμφίδρομη ροή πληροφόρησης, ιδιαίτερα από τα κατώτερα προς τα ανώτερα επίπεδα της ιεραρχίας. Προτείνεται η ανάπτυξη ενός δικτύου σταθερών καναλιών επικοινωνίας που θα περιλαμβάνει:

- εβδομαδιαίες ενημερώσεις σε τοπικές υπηρεσίες,
- ψηφιακές πλατφόρμες ανταλλαγής πληροφοριών με διαδικασίες άμεσης ανάδρασης (feedback),
- συνεχή διοικητική εποπτεία για τη διασφάλιση της συνέπειας στις ροές πληροφόρησης.

ii. Επένδυση στη διαμόρφωση θετικής οργανωσιακής κουλτούρας. Η ισχυρή συσχέτιση κουλτούρας και αποδοτικότητας ($r = 0,71$) δείχνει ότι η ανάπτυξη ενός θετικού κλίματος συνεργασίας έχει άμεση επίδραση στη συνολική αποτελεσματικότητα. Η Ελληνική Αστυνομία χρειάζεται να ενισχύσει:

- προγράμματα εσωτερικής επιμόρφωσης που στοχεύουν στη συνεργατική ηγεσία και την επικοινωνία με ενσυναίσθηση,
- δράσεις ενδυνάμωσης του ηθικού των υπαλλήλων μέσω κινήτρων συμμετοχής, αναγνώρισης και επιβράβευσης,
- ένα θεσμικό πλαίσιο που προάγει τη διαφάνεια και μειώνει το αίσθημα απόστασης από τη διοίκηση.

iii. Μείωση της επιρροής της αυστηρά ιεραρχικής κουλτούρας. Τα αποτελέσματα κατέδειξαν ότι η επικρατούσα ιεραρχική δομή, αν και διασφαλίζει πειθαρχία, ενίοτε περιορίζει τη συμμετοχή και την ελεύθερη έκφραση. Η διοίκηση οφείλει να εφαρμόσει πιο συμμετοχικά μοντέλα λήψης αποφάσεων, όπου:

- τα κατώτερα στελέχη έχουν ουσιαστικό ρόλο στην αξιολόγηση επιχειρησιακών διαδικασιών,
- ενισχύεται ο ρόλος των μεσαίων βαθμίδων ως γεφυροποιών στη ροή εντολών και ιδεών,
- υιοθετούνται ευέλικτες, ομάδες εργασίας πολλαπλών επιπέδων (task forces).

iv. Ανάπτυξη προγραμμάτων επικοινωνιακής και διοικητικής κατάρτισης. Η αναβάθμιση των δεξιοτήτων επικοινωνίας αποτελεί βασικό πυλώνα για την ομαλή λειτουργία. Συνίσταται η εισαγωγή προγραμμάτων εκπαίδευσης με θεματικές όπως:

- διαχείριση συγκρούσεων και κρίσεων εντός οργανισμού,
- τεχνικές ενεργητικής ακρόασης και αποτελεσματικής ανατροφοδότησης,
- αναγνώριση και διαχείριση συναισθηματικής νοημοσύνης στις ηγετικές βαθμίδες.

v. Καθιέρωση μηχανισμών αξιολόγησης και ανατροφοδότησης. Η αποτελεσματική διοίκηση επιτυγχάνεται μόνο μέσα από συνεχή αξιολόγηση και προσαρμογή. Προτείνεται:

- ανάπτυξη συστημάτων παρακολούθησης δεικτών ικανοποίησης προσωπικού,

- ετήσιες αναφορές ανατροφοδότησης προς τη διοίκηση,
- ενσωμάτωση κριτηρίων αξιολόγησης που συνδέουν επικοινωνία, απόδοση και συνεργατική συμπεριφορά.

vi. Προώθηση κουλτούρας εξωστρέφειας και συνεργασίας με άλλους φορείς. Η αστυνομία ως θεσμός δημόσιας ασφάλειας λειτουργεί αποτελεσματικά όταν συνεργάζεται με άλλους κρατικούς και κοινωνικούς φορείς. Η ενίσχυση της διυπηρεσιακής επικοινωνίας και η συμμετοχή σε κοινά προγράμματα και δράσεις κοινωνικής πρόληψης μπορούν να ενισχύσουν την αμοιβαία εμπιστοσύνη και την κοινωνική αποδοχή του Σώματος.

Συνολικά, τα ευρήματα υπογραμμίζουν ότι η επιτυχία της Ελληνικής Αστυνομίας στο σύγχρονο περιβάλλον δεν εξαρτάται απλώς από τα μέσα και τους κανόνες, αλλά πρωτίστως από τη δυναμική των ανθρώπινων σχέσεων και την ποιότητα της επικοινωνίας. Μια θετική οργανωσιακή κουλτούρα, που επιτρέπει τη συνεργασία και τη συμμετοχική λήψη αποφάσεων, μπορεί να αποτελέσει το θεμέλιο για μια αποτελεσματική, σύγχρονη και ανθρωποκεντρική αστυνομική διοίκηση.

8.2 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα

Η παρούσα έρευνα ανοίγει το δρόμο για περαιτέρω διερεύνηση των σχέσεων μεταξύ επικοινωνίας, οργανωσιακής κουλτούρας και αποδοτικότητας στον χώρο της ελληνικής αστυνομίας, αλλά ταυτόχρονα ανέδειξε πεδία που χρήζουν πιο εξειδικευμένης μελέτης. Συγκεκριμένα:

- Εμβάθυνση στις διαστάσεις της κουλτούρας και της επικοινωνίας: Συνιστάται στο μέλλον η ποιοτική έρευνα με συνεντεύξεις και ομαδικές συζητήσεις ώστε να καταγραφούν οι υποκειμενικές απόψεις, οι αντιλήψεις και οι εμπειρίες των στελεχών σχετικά με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά της οργανωσιακής κουλτούρας και των πρακτικών επικοινωνίας που επιδρούν στην απόδοση.
- Διερεύνηση της επίδρασης της ψηφιακής επικοινωνίας: Εφόσον η τεχνολογία αποτελεί πλέον αναπόσπαστο κομμάτι της επιχειρησιακής λειτουργίας, μια ειδική μελέτη σχετικά με την αξιοποίηση των ψηφιακών εργαλείων (πλατφόρμες, εφαρμογές κ.ά.), την ποιότητα και την αποτελεσματικότητα της διαδικτυακής/ψηφιακής επικοινωνίας, θα αποφέρει σημαντικές πρακτικές γνώσεις για την αναβάθμιση των επικοινωνιακών συστημάτων στην αστυνομία.

- Μελέτη των επιπτώσεων εξωτερικών παραγόντων: Εξερεύνηση πώς παράγοντες όπως η οικονομική κρίση, η πολιτική επιρροή, ή οι αλλαγές στη νομοθεσία επηρεάζουν την οργανωσιακή κουλτούρα, την εσωτερική επικοινωνία και την αποδοτικότητα των αστυνομικών υπηρεσιών.
- Ανάπτυξη και εφαρμογή μοντέλων αλλαγής κουλτούρας: Πειραματικές ή εφαρμοσμένες μελέτες που θα παρακολουθήσουν την πορεία αλλαγής της οργανωσιακής κουλτούρας μέσα από συγκεκριμένες παρεμβάσεις στην επικοινωνία, θα βοηθήσουν στο να διαφανεί η δυναμική και οι επιπτώσεις των μεταρρυθμίσεων σε πραγματικό χρόνο.
- Διερεύνηση διαφορετικών υποκήπων (demographics): Μελλοντική έρευνα θα μπορούσε να εστιάσει σε υποομάδες όπως το πολιτικό προσωπικό ή διαφορετικές ηλικιακές και βαθμολογικές κατηγορίες για να διερευνηθούν διαφοροποιήσεις στην αντίληψη των επικοινωνιακών διαδικασιών και της κουλτούρας.
- Σύνδεση με επιδόσεις σε πραγματικές επιχειρήσεις: Προτείνεται η συσχέτιση των εσωτερικών δεικτών με μετρήσεις απόδοσης σε επιχειρησιακό επίπεδο, ώστε να αποτυπωθεί πιο άμεσα η σχέση θεωρίας και πράξης στον τομέα της αστυνομίας.

Η εξέλιξη αυτών των ερευνητικών κατευθύνσεων μπορεί να προσφέρει πολύτιμες γνώσεις και να συμβάλλει στην ανάπτυξη πιο λειτουργικών, αποδοτικών και ανταποκρινόμενων στις σύγχρονες προκλήσεις αστυνομικών υπηρεσιών στην Ελλάδα.

Κεφάλαιο 9^ο : Συμπεράσματα

Η παρούσα διπλωματική εργασία ανέλαβε το εγχείρημα να διερευνήσει εμπειρικά μια θεμελιώδη και σύνθετη τριάδα εννοιών: την Επιχειρησιακή Επικοινωνία, την Οργανωσιακή Κουλτούρα και την Απόδοση, εντός του πλαισίου των ελληνικών αστυνομικών υπηρεσιών. Η αξιολόγηση της συνολικής ερευνητικής διαδρομής καταδεικνύει ότι ο πρωταρχικός στόχος επετεύχθη. Η μελέτη δεν περιορίστηκε σε μια θεωρητική επισκόπηση, αλλά προχώρησε στην ποσοτική τεκμηρίωση των σχέσεων αυτών, παρέχοντας χειροπιαστά δεδομένα που χαρτογραφούν τις υφιστάμενες λειτουργίες και δυσλειτουργίες εντός της Ελληνικής Αστυνομίας. Η αξία της εργασίας έγκειται στο ότι μετατρέπει τις υποθέσεις εργασίας σε μετρήσιμα ευρήματα,

προσφέροντας μια στέρεα βάση για την εξαγωγή συμπερασμάτων με άμεσες πρακτικές επιπτώσεις για την αστυνομική διοίκηση.

Τα ευρήματα της έρευνας επιβεβαίωσαν με κατηγορηματικό τρόπο την κεντρική υπόθεση: η επικοινωνία και η κουλτούρα δεν αποτελούν απλώς υποστηρικτικές λειτουργίες, αλλά κρίσιμους προγνωστικούς δείκτες της οργανωσιακής αποδοτικότητας. Η ανάλυση συσχέτισης Pearson αποκάλυψε ισχυρές, θετικές και στατιστικά σημαντικές σχέσεις μεταξύ όλων των μεταβλητών. Συγκεκριμένα, η ισχυρότερη συσχέτιση εντοπίστηκε μεταξύ της Ποιότητας Επικοινωνίας και της Αποδοτικότητας των Δράσεων ($r = 0.710$), ακολουθούμενη από τη σχέση Οργανωσιακής Κουλτούρας και Ποιότητας Επικοινωνίας ($r = 0.670$) και τη σχέση Οργανωσιακής Κουλτούρας και Αποδοτικότητας ($r = 0.620$).

Ακόμη πιο αποκαλυπτική ήταν η ανάλυση γραμμικής παλινδρόμησης. Τα ευρήματα έδειξαν ότι η Ποιότητα Επικοινωνίας ($\beta = 0.410$) και η Οργανωσιακή Κουλτούρα ($\beta = 0.280$) λειτουργούν ως εξαιρετικά σημαντικοί προγνωστικοί παράγοντες της Αποδοτικότητας. Το μοντέλο που εξετάστηκε αποδείχθηκε ιδιαίτερα ισχυρό, εξηγώντας το 43% της συνολικής διακύμανσης της αποδοτικότητας ($R^2 = 0.430$). Η επίπτωση του ευρήματος αυτού είναι κεφαλαιώδης: σχεδόν η μισή επιτυχία ή αποτυχία της αποδοτικότητας των αστυνομικών υπηρεσιών, όπως γίνεται αντιληπτή από το προσωπικό, μπορεί να αποδοθεί άμεσα στην ποιότητα των εσωτερικών τους επικοινωνιών και στη φύση της κουλτούρας τους. Η επικοινωνία, μάλιστα, αναδείχθηκε ως ο ισχυρότερος μεμονωμένος προγνωστικός δείκτης, λειτουργώντας ως ο ζωτικός συνδετικός κρίκος μεταξύ του πολιτισμικού πλαισίου και του τελικού επιχειρησιακού αποτελέσματος.

Την εγκυρότητα αυτών των ποσοτικών ευρημάτων έρχεται να ενισχύσει περαιτέρω η συμπληρωματική μη παραμετρική ανάλυση που διενεργήθηκε. Δεδομένου ότι τα δεδομένα της έρευνας προέρχονται από τακτικές κλίμακες Likert, οι μη παραμετρικοί έλεγχοι (Mann-Whitney U και Kruskal-Wallis H) κρίθηκαν μεθοδολογικά κατάλληλοι για τη διασταύρωση των αποτελεσμάτων. Αυτή η δευτερογενής ανάλυση όχι μόνο επιβεβαίωσε τη συντριπτική πλειοψηφία των αρχικών ευρημάτων (όπως τη σημαντική επίδραση της Ηλικίας στη διυπηρεσιακή επικοινωνία και την απουσία διαφορών λόγω Φύλου ή Εκπαίδευσης), αλλά ανέδειξε και δύο νέες, στατιστικά σημαντικές σχέσεις που η παραμετρική ανάλυση είχε καταγράψει ως οριακές. Συγκεκριμένα, αποδείχθηκε ότι: α) ο Τύπος Υπηρεσίας (Επιτελείο - Επιχειρησιακή) επηρεάζει όντως σημαντικά την αντίληψη για την Αποδοτικότητα της Επικοινωνίας (Ενότητα 4, $p=0.026$)

και β) τα Έτη Υπηρεσίας επηρεάζουν καθοριστικά την αντίληψη για την Επικοινωνία με τους Προϊσταμένους (Ενότητα 1, $p=0.022$). Αυτή η μεθοδολογική σύγκλιση ενισχύει τη συνολική αξιοπιστία των συμπερασμάτων.

Ωστόσο, η βαθύτερη ανάλυση των περιγραφικών στατιστικών αποκαλύπτει τις πρακτικές επιπτώσεις αυτών των αριθμών και φέρνει στο φως μια κεντρική αντίφαση που ταλανίζει τον οργανισμό. Από τη μία πλευρά, η έρευνα κατέγραψε μια σχεδόν καθολική αναγνώριση εκ μέρους του προσωπικού (αστυνομικού και πολιτικού) ότι η διυπηρεσιακή συνεργασία είναι κρίσιμη. Η ερώτηση για τη σημαντικότητα της διυπηρεσιακής συνεργασίας (2.5) έλαβε την υψηλότερη μέση βαθμολογία σε ολόκληρη την έρευνα ($M = 4.25$). Το προσωπικό, με άλλα λόγια, αντιλαμβάνεται πλήρως ότι η επιτυχία στο σύγχρονο περιβάλλον απαιτεί συντονισμό και οριζόντια δράση.

Από την άλλη πλευρά, τα ευρήματα για την υφιστάμενη κατάσταση είναι απογοητευτικά και αναδεικνύουν το μέγεθος της πρόκλησης. Η ερώτηση που αξιολογούσε τον βαθμό αποτελεσματικού συντονισμού μεταξύ των διαφόρων υπηρεσιών (2.2) έλαβε μία από τις χαμηλότερες μέσες τιμές της έρευνας ($M = 2.58$). Επιπλέον, το προσωπικό επιβεβαίωσε ότι η συμμετοχή σε συνεργατικές δράσεις (2.1) είναι στην καλύτερη περίπτωση μέτρια ($M = 2.75$) και ότι υφίστανται σημαντικά εμπόδια (2.4) που παρεμποδίζουν την επικοινωνία ($M = 3.32$).

Η επίπτωση αυτού του ευρήματος είναι σαφής: εντός της ΕΛ.ΑΣ. υφίσταται ένα τεράστιο χάσμα μεταξύ της συνειδητοποιημένης ανάγκης για συνεργασία και της οργανωσιακής ικανότητας να την υλοποιήσει. Το προσωπικό «θέλει» αλλά το σύστημα «δεν μπορεί» ή «δεν επιτρέπει».

Η έρευνα δεν σταμάτησε στην καταγραφή αυτού του συμπτώματος, αλλά προχώρησε στην ανίχνευση της αιτίας του. Τα ευρήματα της τρίτης ενότητας για την Οργανωσιακή Κουλτούρα παρέχουν την εξήγηση. Η μελέτη επιβεβαίωσε την αρχική υπόθεση ότι η ΕΛ.ΑΣ. διατηρεί ισχυρά στοιχεία μιας αυστηρά ιεραρχικής κουλτούρας. Το προσωπικό αξιολόγησε ότι η τυπικότητα και η ιεραρχική αυστηρότητα δεν διευκολύνουν την καθημερινή επικοινωνία (ερώτηση 3.4, $M = 2.74$). Αυτή η κουλτούρα, με τη σειρά της, περιορίζει την αμφίδρομη επικοινωνία (feedback), ένα εύρημα που επιβεβαιώθηκε από τη χαμηλή μέση τιμή ($M = 2.97$) στην ερώτηση 1.3 σχετικά με τη συχνότητα της ανατροφοδότησης από τους προϊσταμένους.

Συνεπώς, το κεντρικό συμπέρασμα αυτής της εργασίας είναι ότι η ιεραρχική κουλτούρα, αν και ιστορικά απαραίτητη για την πειθαρχία, λειτουργεί ως τροχοπέδη στην απόδοση, ακριβώς επειδή καταστέλλει την οριζόντια, διυπηρεσιακή επικοινωνία που το ίδιο το προσωπικό

αναγνωρίζει ως απόλυτη ανάγκη. Η αρνητική επίδραση στην αποδοτικότητα είναι, επομένως, διπλή:

1. **Σε Επίπεδο Κάθετης Επικοινωνίας:** Περιορίζει την ανατροφοδότηση «από κάτω προς τα πάνω», εμποδίζοντας τη διοίκηση να έχει πλήρη εικόνα των προβλημάτων και το προσωπικό να αισθάνεται ότι η γνώμη του μετράει.
2. **Σε Επίπεδο Οριζόντιας Επικοινωνίας:** Δημιουργεί πληροφοριακά «στεγανά» μεταξύ των υπηρεσιών, καθιστώντας τον συντονισμό (που απαιτείται για σύνθετες προκλήσεις) αργό, δύσκολο και αναποτελεσματικό.

Η πρακτική επίπτωση αυτών των συμπερασμάτων είναι σαφής και επιτακτική. Η Ελληνική Αστυνομία δεν μπορεί να βελτιώσει την αποδοτικότητα απλώς επενδύοντας σε νέες τεχνολογίες ή εκδίδοντας σαφέστερες διαταγές (αν και η σαφήνεια των οδηγιών αξιολογήθηκε θετικά με $M=3.77$). Μέσω του συντονισμού των επιχειρησιακών στόχων και της επικοινωνίας μεταξύ των αστυνομικών υπηρεσιών, οι εμπλεκόμενες μονάδες μπορούν να εργαστούν συλλογικά για την επίτευξη κοινών στόχων, εξασφαλίζοντας έτσι μια πιο ολοκληρωμένη και αποτελεσματική ανταπόκριση στις απαιτήσεις της ασφάλειας (Virginia Commonwealth University, 2023). Ωστόσο, η πραγματική και βιώσιμη βελτίωση της απόδοσης θα προέλθει από μια συνειδητή και στρατηγική επένδυση στην αλλαγή της οργανωσιακής κουλτούρας. Όπως υπογραμμίζει η θεωρία, οι οργανισμοί οφείλουν να καλλιεργήσουν ένα οργανωσιακό περιβάλλον που να διευκολύνει την αποτελεσματική επικοινωνία, μέσω της ανάπτυξης και εφαρμογής μιας κατάλληλης κουλτούρας (Somacescu, et al., 2016). Αυτή η κουλτούρα, άλλωστε, δεν είναι ένα στατικό απολίθωμα· ως δυναμική οντότητα, μπορεί να λειτουργήσει ως παράγοντας αλλαγής και να συμβάλλει στην επίτευξη των στρατηγικών στόχων ενός οργανισμού (Vasile & Nicolescu, 2016). Απαιτείται λοιπόν, μια μετατόπιση από ένα μοντέλο που βασίζεται αποκλειστικά στην ιεραρχία και τον έλεγχο, σε ένα υβριδικό μοντέλο που ενθαρρύνει, επιβραβεύει και απαιτεί την οριζόντια συνεργασία και την αμφίδρομη επικοινωνία.

Εν κατακλείδι, η παρούσα μελέτη κατέδειξε ότι η επιχειρησιακή επικοινωνία είναι το «κυκλοφορικό σύστημα» του οργανισμού, ενώ η οργανωσιακή κουλτούρα είναι η «καρδιά» που καθορίζει τον ρυθμό και την ποιότητα αυτής της κυκλοφορίας. Τα ευρήματα παρέχουν ισχυρή εμπειρική απόδειξη ($R^2 = 0.43$) ότι η επένδυση σε ένα ανοιχτό, συνεργατικό και επικοινωνιακά διαφανές μοντέλο διοίκησης δεν αποτελεί απλώς μια βελτιωτική πρόταση ή μια ακαδημαϊκή ευχή.

Αποτελεί, όπως αποδείχθηκε, μια μετρήσιμη στρατηγική αναγκαιότητα για τη δημιουργία των σύγχρονων, ευέλικτων και αποτελεσματικών αστυνομικών υπηρεσιών που απαιτεί η κοινωνία του 21ου αιώνα.

Βιβλιογραφία

- Abdi, A.-N. M. & Hashi, M. B., 2024. Impact of police effectiveness on public trust and public cooperation with the Somalia police service: exploring the mediating role of citizen satisfaction. *Cogent Social Sciences*, 12 March, 10(1).
- Acuña-Hurtado, . N., Emperatriz García-Salirrosas, E., Villar-Guevara, M. & Fernández-Mallma, I., 2024. Scale to Evaluate Employee Experience: Evidence of Validity and Reliability in Regular Basic Education Teachers in the Peruvian Context. *Behavioral Sciences*, 1 August, 14(8), p. 667.
- Adler, R. B., Rodman, G., du Pré, A. & Cook Overton, B., 2023. *Understanding Human Communication*. Fifteenth Edition επιμ. s.l.:Oxford.
- Agranoff, R. & McGuire, M., 2003. *Collaborative Public Management: New Strategies for Local Governments*. s.l.:Georgetown University Press.
- Alvesson, M., 2013. *Understanding Organizational Culture*. 2nd Edition επιμ. s.l.:Sage.
- Amir, I., 2023. The 4Cs Framework as an Alternative to the Traditional 7Cs for Effective Communication. *Business Communication Research and Practice*, July, pp. 6(2):86-97.
- Anllo, H., Salamander, G., Raihani, N. & Palminteri, S., 2024. Experience and advice consequences shape information sharing strategies. *Communications Psychology*, December, 2(1).
- Anwar, K. & Ghafoor, C., 2017. A study of private universities in Kurdistan. *Knowledge management and organizational performance: International Journal of Social Sciences & Educational Studies*, October, pp. 53-66.
- Argenti, P., 2022. *ISE Corporate Communication*. 8th Edition επιμ. s.l.:McGraw Hill.
- Bayad Jamal, A. και συν., 2021. Business Communication Strategies: Analysis of Internal Communication Processes. *Journal of Humanities and Education Development*, Μάιος.
- Berlo, D. K., 1960. *The Process of Communication: An Introduction to Theory and Practice*. s.l.:Holt Rinehart and Winston.
- Bicer, C., 2022. Academic Comments and Analyzes on Developments in Finance and Economics. Στο: Ş. Karabulut., επιμ. s.l.:EKİN YAYINEVİ.
- Bisen, V. & Priya, 2009. *Business Communication*. New Delhi: New Age International Limited Publishers.
- Blaikie, N., 2003. *Analyzing Quantitative Data*. s.l.:SAGE Publications.
- Borovec, K. & Balgač, I., 2017. Contribution of internal communication in predicting job satisfaction among police officers. *Criminology & Social Integration : journal for criminology, penology and behaviour problems*, 25(1), pp. 17-33.
- Bovée, C. L. & Thill, J. V., 2020. *Business Communication Essentials*. 8th επιμ. Essex: Pearson.

- Cameron, K. S. & Quinn, R. E., 2006. *Diagnosing and Changing Organizational Culture Based on the Competing Values Framework*. Revised Edition επιμ. s.l.:The Jossey-Bass Business & Management Series.
- Carlson, J. R. & Zmud, R. W., 1999. Channel Expansion Theory and the Experiential Nature of Media Richness Perceptions. *Academy of Management Journal*, April, 42(2), pp. 153-170.
- Carter, J. G. & Grommon, E., 2017. Officer perceptions of the impact of mobile broadband technology on police operations. *Policing and Society*, 27(8), pp. 847-864.
- Chang, H., 2022. Business Communication Digitalized: Accelerated Transformations under the New Normal. *Business Communication Research and Practice*, January, pp. 5(1):1-3.
- Chang, H., 2023. Business Communication Post Corona: Strategies for the Hybrid Workplace. *Business Communication Research and Practice*, January, pp. 6(1):1-3.
- Chaturvedi, M. & Chaturvedi, P. D., 2017. *The art and science of business communication - skills concepts, cases and applications*. 4th επιμ. New Delhi: Pearson.
- Collier, P. M. & Edwards, J. S., 2004. Communicating knowledge about police performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 53(5), pp. 458-467.
- Cooley, C. H., 1909. *Social Organization: A Study of the Larger Mind*. New York: Charles Scribner's Sons.
- Cordner, G., 2017. Police culture: individual and organizational differences in police officer perspectives. *Policing: An International Journal*, Vol. 40(No 1), pp. 11-25.
- Creswell, J. W. & Creswell, J. D., 2017. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. 4th Edition επιμ. Newbury Park: Sage Publications.
- Croasmun, J. T. & Ostrom, L., 2011. Using Likert-Type Scales in the Social Sciences. *Journal of Adult Education*, 40(1), pp. 19-22.
- Cucoreanu, C., 2024. Efficiency of Police Cooperation in Criminal Investigations. *European Journal of Law and Public Administration*, 11(1), pp. 24-38.
- Custodio, B., 2023. Examining the Impact of Training Practices and Organizational Culture on Police Misconduct in Law Enforcement Agencies in the Regional Training Center 5. *JPAIR Multidisciplinary Research*, June, p. 52(1).
- Daft, R. L. & Lengel, R. H., 1986. Organizational Information Requirements, Media Richness and Structural Design. *Management Science*, May, 32(5), pp. 554-571.
- Damit, D. H. D. A. και συν., 2019. What makes a non-Muslim purchase halal food in a Muslim country? An application of theory of planned behaviour. *Management Science Letters*, 2 July.
- Dancey, C. P. & Reidy, J., 2017. *Statistics Without Maths for Psychology*. 7th edition επιμ. s.l.:Pearson.
- Deal, T. E. & Kennedy, A. A., 2000. *Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life*. Revised επιμ. New York: Basic Books.

- Denhardt, R. & Denhardt, J., 2000. The New Public Service: Serving Rather Than Steering. *Public Administration Review*, November, 60(6), pp. 549 - 559.
- DeVito, J. A., 2021. *The Interpersonal Communication Book*. 16th edition επιμ. s.l.:Pearson.
- Díaz-Soloaga, P., 2019. The role of communication in organizational culture. Is there a pattern in Spanish fashion companies?. *El profesional de la información*, 28(5).
- Dr. Elaujali , T., 2024. The Impact of Internal Communication Applications on Employees Productivity in Organisations. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 8 August, 9(8), pp. 18-20.
- Dr. Varadharajan, . B., χ.χ. *Business Communication*. s.l.:PONDICHERRY UNIVERSITY.
- E. Shannon, . C. & Weaver, W., 1949. *The Mathematical Theory of Communication*. Urbana, IL: The University of Illinois Press.
- Egon, B., 1970. *The functions of the Police in modern society*. Chevy Chase, Maryland: Public Health Service Publication.
- Elekkes, E., 2014. An examination of the organizational culture at the policing. *Applied Studies in Agribusiness and Commerce*, 8(1), pp. 43-50.
- Elrayah, M. & Mirzaliev, S., 2024. Ethical Leadership and Employee Responses to Change: The Role of Communication and Feedback Availability. *International Journal of Operations and Quantitative Management*, September, 30(3).
- Ericson, R. V. & Haggerty, K. D., 1997. *Policing the Risk Society*. s.l.:University of Toronto Press.
- European Commission, D.-G. f. M. a. H. A., 2021. *Reinforcing police cooperation across Europe*. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/6ab35a01-895f-11ec-8c40-01aa75ed71a1/language-en>
[Πρόσβαση 07 10 2025].
- Fenn, L. & Bullock, K., 2021. How the interplay between organizational culture and climate shapes police officers' perception of community policing.. *International journal of Police Science & Management*, Issue 24, pp. 227-238.
- Field, A., 2024. *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics*. s.l.:Sage Publications.
- Forsyth, P. & Madden, D., 2005. *Business Communications*. London: ICSA publishing Ltd.
- Garten, F., 2014. *Managing through a Mirror - Succesfull business communication where cultures meet*. 1st επιμ. s.l.:s.n.
- Goleman, D., 2006. *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. s.l.:Bantam.
- Gravetter, F. J. & Wallnau, L. B., 2013. *Statistics for the Behavioral Sciences*. 10th Edition επιμ. New York: Cengage Learning.

- Groves, R. και συν., 2009. *Survey Methodology*. 2nd Edition επιμ. s.l.:WILEY.
- Handy, C., 1993. *Understanding Organizations*. s.l.:Penguin Adult.
- Handy, C., 1995. *Gods of Management: The Changing Work of Organizations*. Oxford: Oxford University Press.
- Haney, W. V., 1992. *Communication and Interpersonal Relations: Text and Cases*. 6th επιμ. s.l.:Irwin.
- Hargie, O., Toursih, D. & Wilson, N., 2002. Communication Audits and the Effects of Increased Information: A Follow-up Study. *Journal of Business Communication*, October, p. 39(4).
- Harrison, S., 1995. *Public Relations: An Introduction*. London: Routledge.
- Hashi, H. & Rashid, N., 2022. *Introduction to Business Communication*. 1st επιμ. Kuala Lumpur: UNIT PENERBITAN.
- Hollander, M., Wolfe, D. A. & Chicken, E., 2013. *Nonparametric Statistical Methods*. 3rd Edition επιμ. s.l.:Wiley.
- Holmberg, L., 2019. Continuity and change in Scandinavian police reforms. *International Journal of Police Science & Management*, Τόμος 4, pp. 206-217.
- Hoque, M. & Pillay, K. D., 2015. Enhancing communication between management and employees at a storage organization in the freight industry. *Problems and Perspectives in Management*.
- Howitt, D., Cramer, D., Qureshi, F. & Norris, . G., 2017. *Εισαγωγή στη Στατιστική με το SPSS για τις Κοινωνικές Επιστήμες*. Α επιμ. s.l.:Κλειδάριθμος.
- Hussain, M. Z., 2020. *The Impact of Effective Communication on Organizational Performance with Moderating Role of Organizational Culture*. [Ηλεκτρονικό]
Available at:
<https://www.researchgate.net/publication/349160361> The Impact of Effective Communication on Organizational Performance with Moderating Role of Organizational Culture
[Πρόσβαση 20 10 2025].
- Islam, M. S., 2020. *A Practical Book of Business Communication*. Dhaka: Md Maraful Hoque Managing Director, Sun trading Co. (BD).
- Jackson, P., 1987. *Corporate Communication for Managers*. London: Pitman.
- Jain, B., 2024. *What is informal communication: Types, differences & benefits*. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <https://www.prezent.ai/blog/informal-communication>
[Πρόσβαση 10 November 2025].
- Jonker, C., Van Riemsdijk, B. & Vermeulen, B., 2010. *Shared Mental Models - A Conceptual Analysis*. s.l., s.n.
- Kaliyadan, F. & Kulkarni, V., 2019. Types of Variables, Descriptive Statistics, and Sample Size. *Indian Dermatology Online Journal*, Jan-Feb, 10(1), p. 82–86.

- Kalogiannidis, S., 2020. Impact of Effective Business Communication on Employee Performance. *European Journal of Business and Management Research*, December, pp. Vol. 5, No. 6.
- Kaneko, A., 2021. Communication for High-Performance. *Business Communication Research and Practice*, pp. 4(1):65-67.
- Katz, D. & Kahn, R. L., 1970. *The Social Psychology of Organizations*. New Delhi: Wiley Eastern.
- Keast, R. L., Mandell, M., Brown, K. A. & Woolcock, G. W. E., 2004. Network Structures: Working Differently and Changing Expectations. *Public Administration Review*, May, 64(3), pp. 363 - 371.
- Keyton, J., 2011. *Communication and Organizational Culture*. 2nd Edition επιμ. North Carolina: Sage Publications.
- Kihlberg, R. & Rantatalo, O., 2022. Motivating Police Reform Through Multimodal Sensegiving. How Change Was Promoted Through Videos in the Swedish Police Reorganisation. *Nordic Journal of Studies in Policing*, 9(1), pp. 1-18.
- Kim, Y.-H. & Kim, J.-A., 2019. From α to ω in Organizations: Communication. *Business Communication Research and Practice*, pp. :48-50.
- Kluger, A. N. & DeNisi, A. S., 1996. The Effects of Feedback Interventions on Performance: A Historical Review, a Meta-Analysis, and a Preliminary Feedback Intervention Theory. *Psychological Bulletin*, March, 119(2), pp. 254-284.
- Kruskal, W. H. & Wallis, W. A., 1952. Use of Ranks in One-Criterion Variance Analysis. *Journal of the American Statistical Association*, December, 47(260), pp. 583-621.
- Lawrence, P. R. & Lorsch, J. W., 1967. *Organization and Environment*. s.l.:Harvard University Press.
- Lee, Y., 2024. Interplay of Organizational Culture, Communication, And Conflict: Pathways To Workplace Harmony. *Journal of Organizational Culture Communications and Conflict*, 28(5S), pp. 1-3.
- Linhorst, D. M. & Schafer, J. A., 2025. Implementation issues associated with collaborations between police officers and social service workers: a systematic review. *Journal of Crime and Justice*, 2 January, pp. 1-24.
- Lundy, O. & Cowling, A., 1996. *Strategic Human Resource Management*. London: Routledge.
- Madhukar, R., Adhikari, B., Sethi, A. & Sharma, S., 2018. *Business Communication (Public Administration)*. New Delhi: VIKAS Publishing House.
- Maina, E. G., 2020. *Influence of information communication technology on police officers' performance in Nyandarua County, Kenya*. s.l.:s.n.
- Makrydemetres, A., Zervopoulos, P. & Pravita, M.-E., 2016. *Reform of Public Administration in Greece; Evaluating Structural Reform of Central Government Departments in Greece: Application of the DEA Methodology*. The London School of Economics and Political Science: Hellenic Observatory European Institute.

- Mann, H. B. & Whitney, D. R., 1947. On a Test of Whether one of Two Random Variables is Stochastically Larger than the Other. *The Annals of Mathematical Statistics*, March, 18(1), pp. 50-60.
- McLean, S., 2016. *Business Communication for Success*. 2.0 επιμ. Boston: Flatworld.
- Mclean, S. & Moman, M., 2012. *Communication for Business Success (Canadian Edition)*. Boston: FlatWorld.
- McLeod, S., 2023. *Simply Psychology*. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <https://www.simplypsychology.org/likert-scale.html>
[Πρόσβαση 29 10 2025].
- Mehrabian, A., 1971. *Silent Messages*. s.l.:Wadsworth Publishing Company.
- Mishra, K., Boynton, L. & Mishra, A., 2014. Driving Employee Engagement: The Expanded Role of Internal Communications. *International Journal of Business Communication*, April, pp. 51(2):183-202.
- Morrison Wolfe, E. & Milliken, F. J., 2000. Organizational Silence: A Barrier to Change and Development in a Pluralistic World. *The Academy of Management Review*, October, 25(4), pp. 706-725.
- National Commission on Terrorist Attacks, 2004. *The 9/11 Commission Report: Final Report of the National Commission on Terrorist Attacks Upon the United States*, Washington, DC: U.S. Government Printing Office.
- Neves, P. & Eisenberger, R., 2012. Management Communication and Employee Performance: The Contribution of Perceived Organizational Support. *Human Performance*, 14 November, 25(5), pp. 452-646.
- Newman, A., 2016. *Business Communication in person, in print, online*. 10th επιμ. New York: Cengage Learning.
- Nikitas, V. & Vasilopoulou, V., 2022. *European Commission - Public Administration Reforms in Greece during the Economic Adjustment Programmes*. [Ηλεκτρονικό]
Available at: https://economy-finance.ec.europa.eu/publications/public-administration-reforms-greece-during-economic-adjustment-programmes_en
[Πρόσβαση 08 10 2025].
- Nneji, N. E. & Olalekan, A., 2021. Organizational Culture and Organizational Performance: A Review of Literature. *International Journal of Advances in Engineering and Management (IJAEM)*, November, 3(1), pp. 361-372.
- O'Reilly, C. A. I. & Tushman, M. L., 2004. The Ambidextrous Organization. *The Harvard Business Review Magazine*, April, 82(4), pp. 74-81.
- Odine, M., 2015. Communication Problems in Management. *Journal of Emerging Issues in Economics, Finance and Banking (JEIEFB), An Online International Research Journal*, p. Vol: 4 Issue: 2.
- Official EU Website, 2021. *Police Cooperation Code: Boosting police cooperation across borders for enhanced security*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: https://www.eeas.europa.eu/delegations/montenegro/police-cooperation-code-boosting-police-cooperation-across-borders-enhanced-security_en
[Πρόσβαση 08 10 2025].

- Ogden, C. K. & Richards, I. A., 1946. *The Meaning of Meaning: A Study of the Influence of Language upon Thought and of the Science of Symbolism*. 8th edition επιμ. s.l.:Kegan Paul, Trench, Trübner & Co.
- Oliver, C., 1991. Strategic Responses to Institutional Processes. *The Academy of Management Review*, January, 16(1), pp. 145-179.
- Overton, R., 2007. *Business Communication*. Boat Harbour Australia: Martin Books.
- Pajpachová, M. & Nováková, I., 2016. Understanding Police Culture through the Use of the OCAI Method. *Internal Security*, December, 8(2).
- Pallant, J., 2020. *SPSS Survival Manual: A Step by Step Guide to Data Analysis Using IBM SPSS*. London: McGraw-Hill, Open University Press.
- Paoline, E. A. I., 2003. Taking Stock: Toward a Richer Understanding of Police Culture. *Journal of Criminal Justice*, May, 31(3), pp. 199-214.
- Paoline, E. A. I., 2003. Taking Stock: Toward a Richer Understanding of Police Culture. *Journal of Criminal Justice*, May, 31(3), pp. 199-214.
- Paoline, E. A. I. & Gau, J. M., 2017. Police Occupational Culture: Testing the Monolithic Model. *Justice Quarterly*, June, 35(4), pp. 1-29.
- Papantoniou, S., 2025. Police to get overhaul in communications system. *ekathimerini.com*, 13 July.
- Pardillo, J. C., 2019. *Business Communication*. e-book επιμ. Oakville Canada: Society Publishing.
- Patafta, D. & Milohnić, I., 2022. *Challenges of managerial communication in hotel business operations*. Opatija, Croatia, Conference: Tourism & Hospitality Industry 2022 - Trends and Challenges.
- Perrin, A., 2024. The Intersection of Organizational Culture and Communication: Shaping Workplace Success. *Journal of Organizational Culture Communications and Conflict*, 28(5S), pp. 1-4.
- Peterson K , O., 2022. The Acceptable R-Square in Empirical Modelling for Social Science Research. *Social Research Methodology and Publishing Results*, 17 ΞΘνε.
- Piotrowski, A., Rawat, . S. & Boe, . O., 2021. Effects of Organizational Support and Organizational Justice on Police Officers' Work Engagement. *Frontiers in psychology*, July, Issue 12.
- Porwal, P. D., 2023. Mastering the 7 C's of Effective Communication: A Comprehensive Guide for Successful Communication in Professional and Personal Settings.. *International Journal of Scientific Development and Research*, May, p. Volume 8 Issue 5.

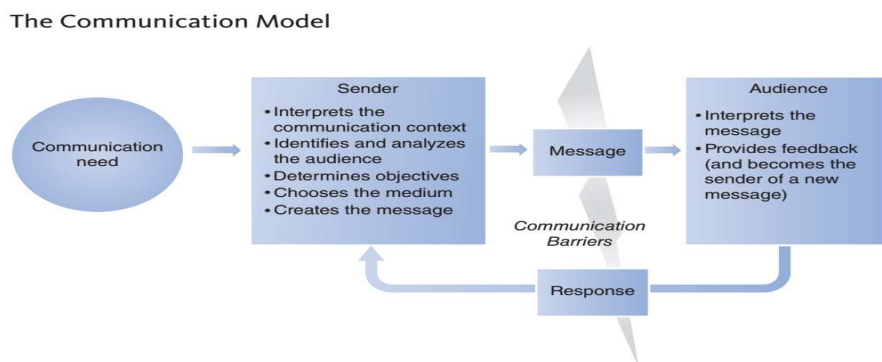
- Prabhu, M. και συν., 2020. Segmenting the manufacturing industries and measuring the performance: using interval-valued triangular fuzzy TOPSIS method. *Complex & Intelligent Systems*, 4 June, p. 591–606.
- Quinn, D. & Hargie, O., 2004. Internal communication audits: a case study. *Corporate Communications: An International Journal*, 1 June, 9(2), pp. 146-158.
- Rahmasari, L., 2022. The Impact of Communication Quality, Teamwork and Trust on Work Productivity of Tanjung Emas Port Employees. *Research Horizon*, 2(6), pp. 626-636.
- Rakušan, V. , M. ο. t. l., 2022. *Police cooperation: Council Presidency and European Parliament agree on a directive to improve information exchange between law enforcement authorities*. [Ηλεκτρονικό] Available at: <https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2022/11/29/police-cooperation-council-presidency-and-european-parliament-agree-on-a-directive-to-improve-information-exchange-between-law-enforcement-authorities/> [Πρόσβαση 08 10 2025].
- Ratcliffe, J. H., 2016. *Intelligence-Led Policing*. 2nd Edition επιμ. London: Routledge.
- Rentz, K. & Lentz, P., 2015. *Business communication*. 3rd επιμ. New York: McGraw-Hill Education.
- Robbins, S. P., 2019. *Organizational Behavior*. 18th Edition επιμ. s.l.:Pearson .
- Roberts, A. & Roberts, J. M. , J., 2006. *Police Innovations and the Structure of Informal Communication Between Police Agencies: Network and LEMAS Data*, s.l.: U.S. Department of Justice.
- Rudolph, J. E. και συν., 2023. Defining representativeness of study samples in medical and population health research. *BMJ Medicine*, 16 May, 2(1).
- Schein, E. H. & Schein, P. A., 2017. *Organizational Culture and Leadership*. 5th Edition επιμ. New Jersey: John Wiley and Sons Inc..
- Schiefelbein, J., 2024. *Effective Business Communication for Dummies*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc.
- Schnobrich-Davis, J. & Terrill, W., 2010. Interagency collaboration : An administrative and operational assessment of the Metro-LEC approach. *Policing An International Journal*, August, 33(3), pp. 506-530.
- Schober, P., Boer, C. & Schwarte, L. A., 2018. Correlation Coefficients: Appropriate Use and Interpretation. *Anesthesia & Analgesia* , May, 126(5), pp. 1763-1768.
- Shane, J., 2010. Organizational Stressors and Police Performance. *Journal of Criminal Justice*, Τόμος 38, pp. 807-818.
- Shannon, C. E. & Weaver, W., 1964. *A Mathematical Theory of Communication*. s.l.:THE UNIVERSITY OF ILLINOIS PRESS.
- Siegel, S. & Castellan, N. J. J., 1988. *Nonparametric statistics for the behavioral sciences*. 2nd Edition επιμ. s.l.:Mcgraw-Hill Book Company.

- Somacescu, M., Barbu, C. M. & Nistorescu, T., 2016. Investigating The Relationship Between Organizational Communication And Organizational Culture,. *Management and Marketing Journal*, 0(1), pp. 91-100.
- Son, M., Lee, H. & Chang, H., 2019. Artificial Intelligence-Based Business Communication: Application for Recruitment and Selection. *Business Communication Research and Practice*, pp. 2(2):84-92.
- Staft, J. J., 1980. Effects of organizational Design on communicationbetween patrol and investigative functions - part 1. *FBI Law Enforcement Bulletin*, May, 49(5), pp. 1-7.
- Stevens, S. S., 1946. On the Theory of Scales of Measurement. *Science*, June, 103(2684), pp. 677-680.
- Sun, S., 2008. Organizational culture and its themes. *International Journal of Business Management*, December, 3(12).
- Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S., 2019. *Using Multivariate Statistics*. 7th Edition επιμ. s.l.:Pearson.
- Telaumbanua, V. K. Z., Harefa, E. B. & Hulu, F., 2022. The influence of organizational culture on police performance of Nias police rescriming unit. *Jurnal Ekonomi*, December, 11(3), pp. 352-357.
- Torrejón, S. E. B., De la Cruz, N. M. P., Vásquez, E. M. G. & Aguilar, C. C. M., 2024. Digital Literacy and its Impact on the Work Performance of the Collaborator of a State Entity. *International Journal of Religion*, June, 5(11), pp. 538-545.
- Ugoani, J. N. N., 2021. 10Cs Business Communication-Information and Organizational Performance. *International Journal of Economics and Business Administration*, 11 Μάιος, pp. 70-79.
- Varey, R. & McGilvray, S., 1998. A communication improvement initiative: the case of Merseyside Police. *Corporate Communications: An International Journal*, 1 February, 3(2), pp. 70-76.
- Vasile, A. C. & Nicolescu, L., 2016. Hofstede’S Cultural Dimensions And Management In Corporations. *CrossCultural Management Journal*, June, pp. 35-46.
- Virginia Commonwealth University, 2023. *Online Master’s in Homeland Security and Emergency Preparedness*. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <https://onlinewilder.vcu.edu/blog/importance-of-interagency-collaboration-in-national-security/>
[Πρόσβαση 27 Οκτώβριος 2025].
- Vlăduțescu, Ș., Dumitru , A., Stanescu, S.-G. & Budica, I., 2015. Functions and forms of managerial communication. *Polish journal of management studies*.
- Weick, K. E., 1995. *Sensemaking in Organizations*. s.l.:SAGE Publications, Inc.
- Welch, M. & Jackson, P. R., 2017. Rethinking internal communication: a stakeholder approach. *Corporate Communications: An International Journal*, pp. 12(2), 177-198.
- Wooldridge, J. M., 2018. *Introductory Econometrics: A Modern Approach*. 7η επιμ. s.l.:Cengage Learning.

- Zara , J., Nordin , S. M. & Isha, A. S. N., 2023. Influence of communication determinants on safety commitment in a high-risk workplace: a systematic literature review of four communication dimensions. *Frontiers in Public Health*, 8 August.
- Ziegler, J. & Fiedler, K., 2024. Small Sample Size and Group Homogeneity: A Crucial Ingredient to Inter-Group Bias. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 7 February, 51(9), pp. 1631-1647.
- Ασπρίδης, Γ., Τσέλιος, Δ. & Ρωσσίδης, Ι., 2018. *Επιχειρησιακές Επικοινωνίες, Θεωρητική και Πρακτική Προσέγγιση*. Αθήνα: ΚΡΙΤΙΚΗ.
- Γιαλαμάς, Β., Λαβίδας, Κ. & Μάνεσης, Δ., 2024. *Στατιστικές μέθοδοι και τεχνικές στις κοινωνικές επιστήμες με τη χρήση SPSS*. Αθήνα: Κάλλιπος, Ανοιχτές Ακαδημαϊκές Εκδόσεις.
- Δεριζιώτης, Χ., Χαρακόπος, Γ. & Σκυφτός, Κ., 2006. *Επιχειρησιακή επικοινωνία απο τη θεωρία στην πράξη*. Αθήνα: ΣΟΦΙΑ.
- Κέφης, Β., 2014. *Διοίκηση ολικής Ποιότητας*. σ.λ.:Κριτική.
- Λιναρδής, Α., Μαραβελάκης, Π. & Φραγκούλης, Γ., 2023. *Μέθοδοι συλλογής δεδομένων με τη χρήση ηλεκτρονικού ερωτηματολογίου και μεθοδολογία έρευνας*. Αθήνα: ΚΑΛΛΙΠΟΣ, ΑΝΟΙΚΤΕΣ ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΕΣ ΕΚΔΟΣΕΙΣ.
- Λούτας, Γ., 2005. *Η Θεωρία της Επιχειρησιακής Επικοινωνίας*. Αθήνα: ΙΩΝ.
- Μπαγιάτης , Κ., Μπόρα-Σέντα , Ε., Κουνιάς , Σ. & Κολυβά-Μαχαίρα , Φ., 2024. *Εισαγωγή στη Στατιστική*. σ.λ.:Αφοι Κυριακίδη – ΕΚΔΟΣΕΙΣ Α.Ε..
- Μπαμπαλιούτας, Λ., 2021. *Το Σύγχρονο θεσμικό πλαίσιο της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης Τόμος Β΄*. Γ΄ έκδοση επιμ. σ.λ.:Σάκκουλα.
- Μπουραντάς, Δ., 2002. *Μάνατζμεντ - Θεωρητικό υπόβαθρο, Σύγχρονες πρακτικές*. Αθήνα: ΜΠΕΝΟΥ.
- Σύνδεσμος Συμβούλων Επιχειρήσεων, χ.χ. *Βασικές Αρχές Επικοινωνίας*. [Ηλεκτρονικό]
Available at: <https://www.sysep.org/el/%CE%AD%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CE%B5%CF%82-%CE%BC%CE%B5%CE%BB%CE%AD%CF%84%CE%B5%CF%82>
[Πρόσβαση 2 Δεκέμβριος 2024].
- Φαναρώτης, Π., 2009. *Επιχειρησιακή επικοινωνία*. 2η έκδοση επιμ. Αθήνα: Σταμούλη.

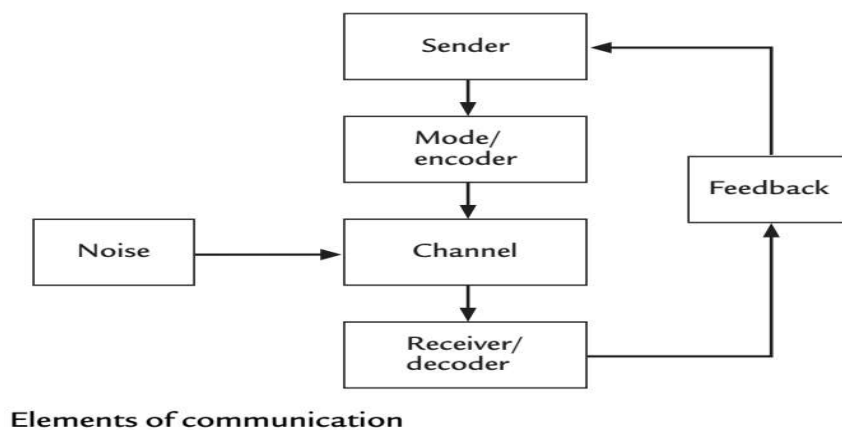
Παράρτημα Α : Πίνακες της Μελέτης

Πίνακας 1: Μοντέλο Επικοινωνίας Newman



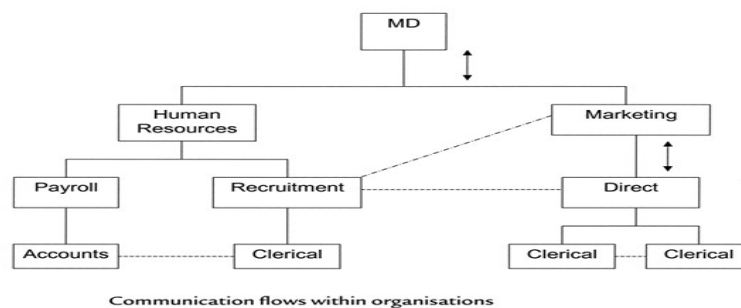
Πηγή: (Newman, 2016)

Πίνακας 2: Μοντέλο Επικοινωνίας Forsyth & Madden



Source (Forsyth & Madden, 2005)

Πίνακας 3: Κατευθύνσεις Επικοινωνίας Forsyth & Madden



Πηγή: (Forsyth & Madden, 2005)

Πίνακας 4: Βιολογικό φύλο

Βιολογικό φύλο	Πλήθος	Ποσοστό (%)
Αρσενικό	221	74.2
Θηλυκό	77	25.8

Πίνακας 5: Επίπεδο Εκπαίδευσης

Επίπεδο Εκπαίδευσης	Πλήθος	Ποσοστό (%)
Σχολή Αστυφυλάκων	124	41.5
Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση	54	18.1
Μεταπτυχιακό	51	17.1
Σχολή Αξιωματικών	37	12.4
Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση	18	6.0
Τεχνολογική Εκπαίδευση	13	4.3
Διδακτορικό	1	0.3
Μεταδιδακτορικό	1	0.3

Πίνακας 6: Ιεραρχική βαθμίδα

Ιδιότητα	Πλήθος	Ποσοστό (%)
Αξιωματικός	144	48.2
Πολιτικό Προσωπικό	6	2.0
Κατώτερο Προσωπικό	149	49.8

Πίνακας 7: Υπηρεσιακή Μονάδα

Υπηρεσιακή Μονάδα	Πλήθος	Ποσοστό (%)
Επιχειρησιακή Μονάδα (π.χ. Α.Τ., Άμεση Δράση)	172	57.5
Επιτελείο	127	42.5
Σύνολο	299	100.0

Πίνακας 8: Ηλικιακή Κατανομή

Ηλικιακή Ομάδα	Πλήθος	Ποσοστό (%)
18–25	3	1.0
26–35	38	12.7
36–45	147	49.2
≥46	111	37.1
Σύνολο	299	100.0

Πίνακας 9: Έτη Υπηρεσίας

Έτη Υπηρεσίας	Πλήθος	Ποσοστό (%)
1-10	16	5.4
11-20	103	34.4
21-30	152	50.8
>30	28	9.4

Πίνακας 10: Δείκτες τιμών 1^{ης} ενότητας

Δείκτης	Μέση Τιμή (M)	Τυπική Απόκλιση (SD)	Διάμεσος (Median)	Επικρατούσα Τιμή (Mode)
1.1 Σε ποιο βαθμό οι οδηγίες και κατευθύνσεις που λαμβάνετε από τον άμεσο προϊστάμενό σας είναι σαφείς και κατανοητές;	3.77	0.91	4.00	4
1.2 Σε ποιο βαθμό αισθάνεστε ότι μπορείτε να απευθυνθείτε στον προϊστάμενό σας για οποιοδήποτε ζήτημα, υπηρεσιακό ή μη, το οποίο σας απασχολεί;	3.78	1.08	4.00	4
1.3 Πόσο συχνά ο προϊστάμενός σας παρέχει ανατροφοδότηση αναφορικά με την απόδοσή σας;	2.97	1.15	3.00	3

Δείκτης	Μέση Τιμή (M)	Τυπική Απόκλιση (SD)	Διάμεσος (Median)	Επικρατούσα Τιμή (Mode)
Συνολικός Δείκτης Ενότητας: Επικοινωνία Προϊσταμένων - Υφισταμένων	3.51	1.12	4.00	4

Πίνακας 11: Μέσοι όροι απαντήσεων κάθε δημογραφικής ομάδας για την ενότητα "Επικοινωνία Προϊσταμένων – Υφισταμένων"

Δημογραφική ομάδα	Μέσος Όρος Απαντήσεων
Φύλο	
— Άρσενικό	3.54
— Θηλυκό	3.47
Ηλικία	
— 18-25	3.92
— 26-35	3.64
— 36-45	3.40
— ≥46	3.68
Ιδιότητα	
— Αξιωματικός	3.51

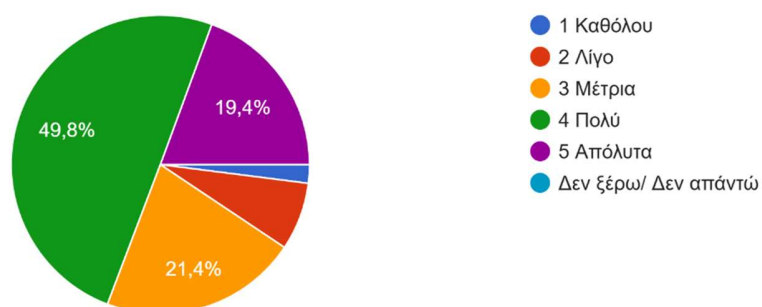
Δημογραφική ομάδα	Μέσος Όρος Απαντήσεων
— Κατώτερο Προσωπικό	3.52
— Πολιτικό Προσωπικό	4.00
Έτη Υπηρεσίας	
— 1-10	3.63
— 11-20	3.49
— 21-30	3.45
— >30	3.93
Υπηρεσιακή Μονάδα	
— Επιτελείο	3.48
— Επιχειρησιακή Μονάδα (π.χ. Α.Τ.)	3.54
Επίπεδο Εκπαίδευσης	
— Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση	3.29
— Μεταπτυχιακό	3.33
— Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση	3.46
— Σχολή Αξιωματικών	3.42

Δημογραφική ομάδα	Μέσος Όρος Απαντήσεων
— Σχολή Αστυφυλάκων	3.36
— Τεχνολογική Εκπαίδευση	3.42
— Διδακτορικό	4.00
— Μεταδιδακτορικό	1.50

Πίνακας 12: Γραφήματα απαντήσεων 1^{ης} Ενότητας ερωτήσεων

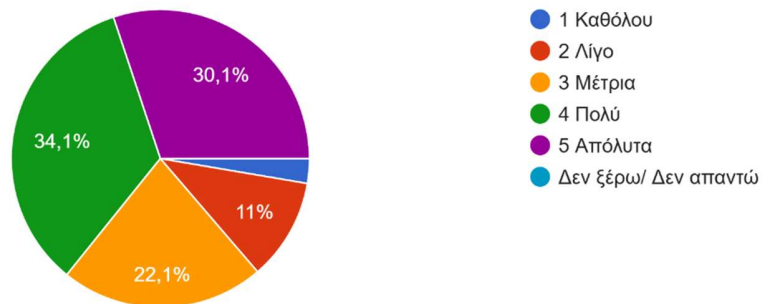
1. Σε ποιο βαθμό οι οδηγίες και κατευθύνσεις που λαμβάνετε από τον άμεσο προϊστάμενό σας είναι σαφείς και κατανοητές;

299 απαντήσεις



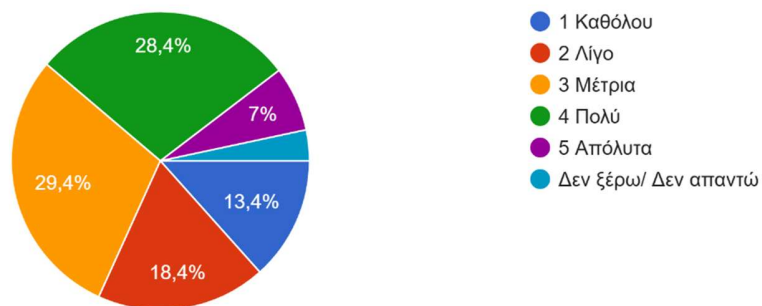
2. Σε ποιο βαθμό αισθάνεστε ότι μπορείτε να απευθυνθείτε στον προϊστάμενό σας για οποιοδήποτε ζήτημα, υπηρεσιακό ή μη, το οποίο σας απασχολεί;

299 απαντήσεις



3. Πόσο συχνά ο προϊστάμενός σας παρέχει ανατροφοδότηση αναφορικά με την απόδοσή σας;

299 απαντήσεις



Πίνακας 13. Δείκτες τιμών 2^{ης} ενότητας

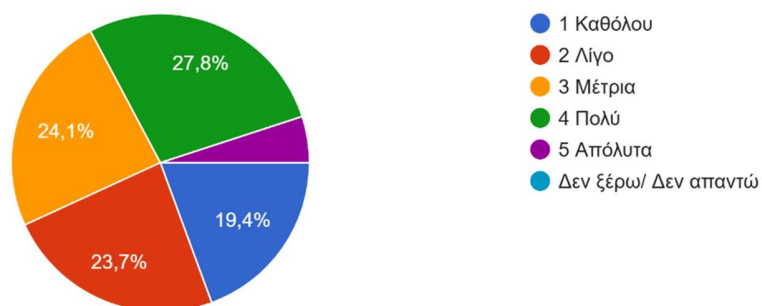
Δείκτης	Μέση Τιμή (M)	Τυπική Απόκλιση (SD)	Διάμεσος (Median)	Επικρατούσα Τιμή (Mode)
2.1 Πόσο συχνά συμμετέχετε σε συνεργατικές δράσεις με άλλες υπηρεσίες της Ελληνικής Αστυνομίας;	2.75	1.20	3.00	4

Δείκτης	Μέση Τιμή (M)	Τυπική Απόκλιση (SD)	Διάμεσος (Median)	Επικρατούσα Τιμή (Mode)
2.2 Σε ποιο βαθμό πιστεύετε ότι υπάρχει αποτελεσματικός συντονισμός μεταξύ των διαφόρων υπηρεσιών;	2.58	0.92	3.00	3
2.3 Πόσο συχνά χρειάζεται να ανταλλάξετε πληροφορίες με άλλες υπηρεσίες;	3.41	0.92	4.00	4
2.4 Σε ποιο βαθμό υφίστανται εμπόδια που ενδεχομένως να παρεμποδίζουν την αποτελεσματική διυπηρεσιακή επικοινωνία και συνεργασία;	3.32	0.85	3.00	3
2.5 Πόσο σημαντική θεωρείτε τη διυπηρεσιακή συνεργασία για την επιτυχία των εργασιών σας;	4.25	0.78	4.00	4
Συνολικός Δείκτης Ενότητας: Διυπηρεσιακή Επικοινωνία	3.81	0.92	4.00	4

Πίνακας 14: Γραφήματα απαντήσεων 2^{ης} Ενότητας ερωτήσεων

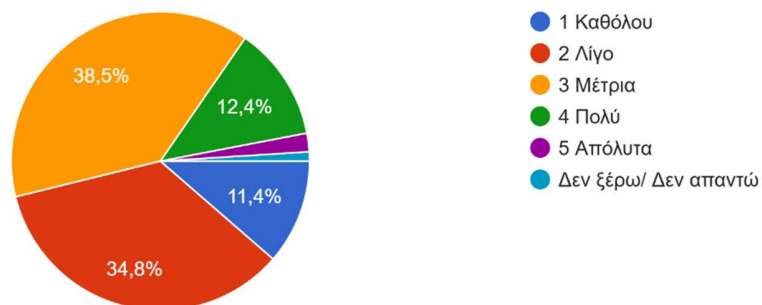
1. Πόσο συχνά συμμετέχετε σε συνεργατικές δράσεις με άλλες υπηρεσίες της Ελληνικής Αστυνομίας;

299 απαντήσεις

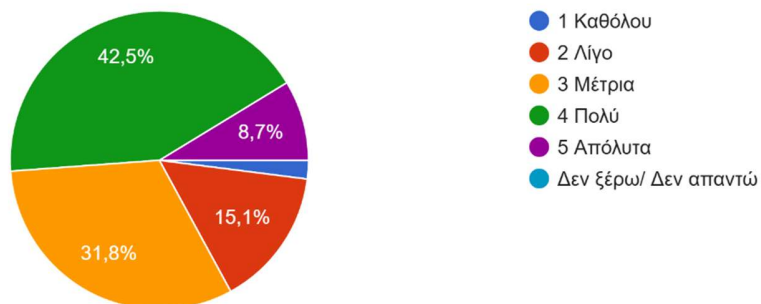


2. Σε ποιο βαθμό πιστεύετε ότι υπάρχει αποτελεσματικός συντονισμός μεταξύ των διαφόρων υπηρεσιών;

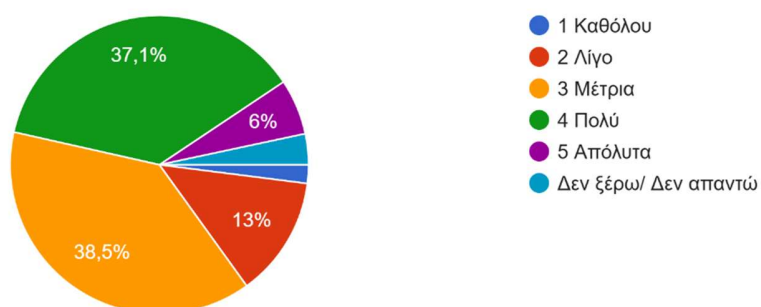
299 απαντήσεις



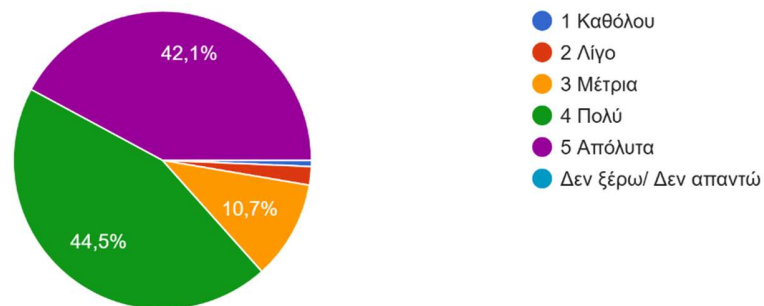
3. Πόσο συχνά χρειάζεται να ανταλλάξετε πληροφορίες με άλλες υπηρεσίες;
299 απαντήσεις



4. Σε ποιο βαθμό υφίστανται εμπόδια που ενδεχομένως να παρεμποδίζουν την αποτελεσματική διυπηρεσιακή επικοινωνία και συνεργασία;
299 απαντήσεις



5. Πόσο σημαντική θεωρείτε τη διυπηρεσιακή συνεργασία για την επιτυχία των εργασιών σας;
299 απαντήσεις



Πίνακας 15: Μέσοι όροι απαντήσεων κάθε δημογραφικής ομάδας για την ενότητα "Διυπηρεσιακή Επικοινωνία"

Δημογραφική ομάδα	Μέσος Όρος Απαντήσεων
Φύλο	
— Άρσενικό	3.25
— Θηλυκό	3.30
Ηλικία	
— 18-25	2.50
— 26-35	3.14
— 36-45	3.28
— ≥46	3.34

Δημογραφική ομάδα	Μέσος Όρος Απαντήσεων
Ιδιότητα	
— Αξιωματικός	3.32
— Κατώτερο Προσωπικό	3.21
— Πολιτικό Προσωπικό	3.34
Έτη Υπηρεσίας	
— 1-10	2.97
— 11-20	3.25
— 21-30	3.30
— >30	3.33
Υπηρεσιακή Μονάδα	
— Επιτελείο	3.25
— Επιχειρησιακή Μονάδα (π.χ. Α.Τ.)	3.28
Επίπεδο Εκπαίδευσης	
— Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση	3.29
— Μεταπτυχιακό	3.22

Δημογραφική ομάδα	Μέσος Όρος Απαντήσεων
— Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση	3.36
— Σχολή Αξιωματικών	3.34
— Σχολή Αστυφυλάκων	3.31
— Τεχνολογική Εκπαίδευση	3.18
— Διδακτορικό	4.20
— Μεταδιδακτορικό	2.60

Πίνακας 16. Δείκτες τιμών 3^{ης} ενότητας

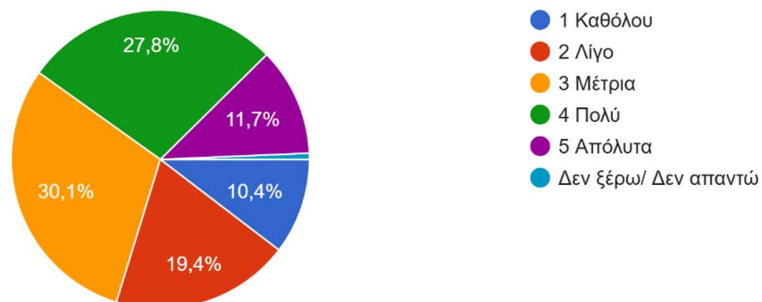
Δείκτης	Μέση Τιμή (M)	Τυπική Απόκλιση (SD)	Διάμεσος (Median)	Επικρατούσα Τιμή (Mode)
3.1 Σε ποιο βαθμό η Υπηρεσία σας ενισχύει την ομαδικότητα και τη συνεργασία;	3.14	1.17	3.00	3
3.2 Πόσο συχνά η διοίκηση επικοινωνεί τις βασικές αρχές και τον σκοπό των αστυνομικών δράσεων με τρόπο κατανοητό από όλους;	2.95	1.08	3.00	3
3.3 Σε ποιο βαθμό η κουλτούρα της Υπηρεσίας σας ενθαρρύνει την	3.01	1.17	3.00	3

Δείκτης	Μέση Τιμή (M)	Τυπική Απόκλιση (SD)	Διάμεσος (Median)	Επικρατούσα Τιμή (Mode)
ελεύθερη ροή πληροφοριών και την ανοιχτή επικοινωνία μεταξύ συναδέλφων και μεταξύ διαφορετικών ιεραρχικών βαθμίδων;				
3.4 Σε ποιο βαθμό η τυπικότητα και η ιεραρχική αυστηρότητα που επικρατεί στην Υπηρεσία σας διευκολύνει την καθημερινή επικοινωνία;	2.74	1.11	3.00	3
3.5 Σε ποιο βαθμό πιστεύετε ότι η υπάρχουσα κουλτούρα της Υπηρεσίας σας επιτρέπει την ανοιχτή συζήτηση για λάθη ή προβλήματα, με στόχο τη βελτίωση και όχι την απόδοση ευθυνών;	3.03	1.27	3.00	4
Συνολικός Δείκτης Ενότητας: Οργανωσιακή Κουλτούρα και Επικοινωνία	2.97	1.16	3.00	3

Πίνακας 17: Γραφήματα απαντήσεων 3^{ης} ενότητας ερωτήσεων

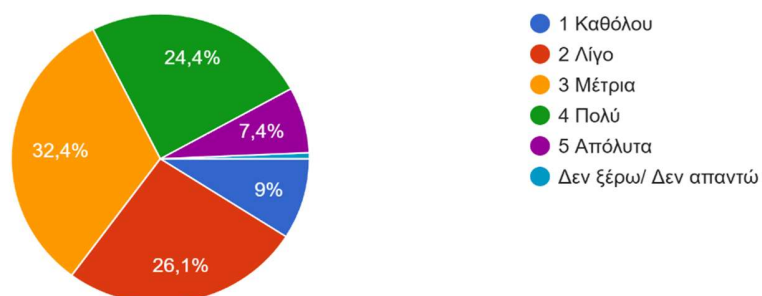
1. Σε ποιο βαθμό η Υπηρεσία σας ενισχύει την ομαδικότητα και τη συνεργασία;

299 απαντήσεις

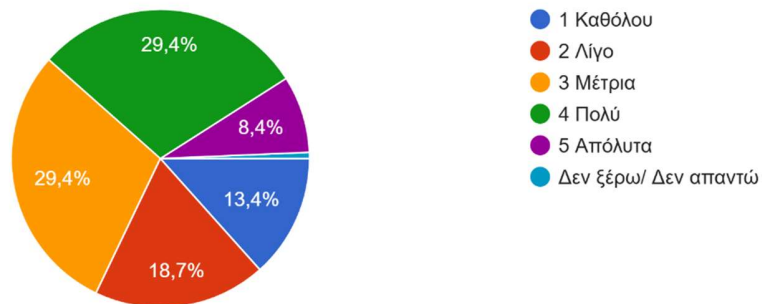


2. Πόσο συχνά η διοίκηση επικοινωνεί τις βασικές αρχές και τον σκοπό των αστυνομικών δράσεων με τρόπο κατανοητό από όλους;

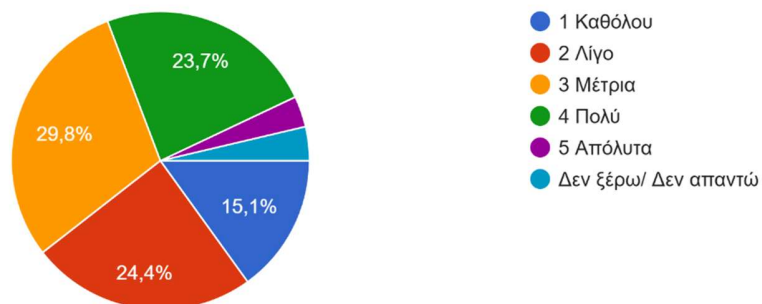
299 απαντήσεις



3. Σε ποιο βαθμό η κουλτούρα της Υπηρεσίας σας ενθαρρύνει την ελεύθερη ροή πληροφοριών και την ανοιχτή επικοινωνία μεταξύ συναδέλφων και μεταξύ διαφορετικών ιεραρχικών βαθμίδων;
299 απαντήσεις



4. Σε ποιο βαθμό η τυπικότητα και η ιεραρχική αυστηρότητα που επικρατεί στην Υπηρεσία σας διευκολύνει την καθημερινή επικοινωνία;
299 απαντήσεις



Πίνακας 18: Μέσοι όροι απαντήσεων κάθε δημογραφικής ομάδας για την ενότητα "Οργανωσιακή Κουλτούρα και Επικοινωνία"

Δημογραφική ομάδα	Μέσος Όρος Απαντήσεων
Φύλο	
— Άρσενικό	3.14

Δημογραφική ομάδα	Μέσος Όρος Απαντήσεων
— Θηλυκό	3.04
Ηλικία	
— 18-25	3.00
— 26-35	3.29
— 36-45	3.04
— ≥ 46	3.17
Ιδιότητα	
— Αξιωματικός	3.27
— Κατώτερο Προσωπικό	2.95
— Πολιτικό Προσωπικό	3.50
Έτη Υπηρεσίας	
— 1-10	3.25
— 11-20	3.10
— 21-30	3.07
— >30	3.32

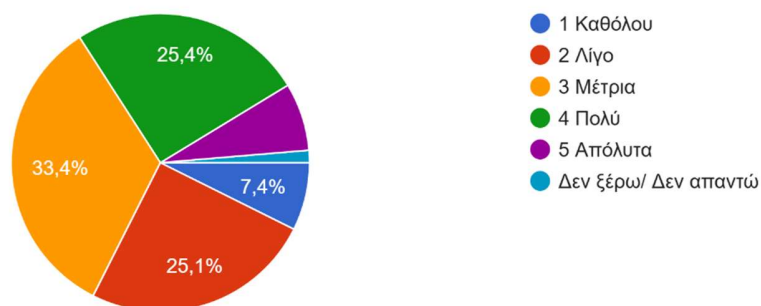
Δημογραφική ομάδα	Μέσος Όρος Απαντήσεων
Υπηρεσιακή Μονάδα	
— Επιτελείο	3.01
— Επιχειρησιακή Μονάδα	3.19
Επίπεδο Εκπαίδευσης	
— Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση	2.93
— Μεταπτυχιακό	2.87
— Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση	3.02
— Σχολή Αξιωματικών	3.35
— Σχολή Αστυφυλάκων	2.86
— Τεχνολογική Εκπαίδευση	3.08
— Διδακτορικό	1.40
— Μεταδιδακτορικό	3.00

Πίνακας 19. Δείκτες τιμών 4^{ης} Ενότητας

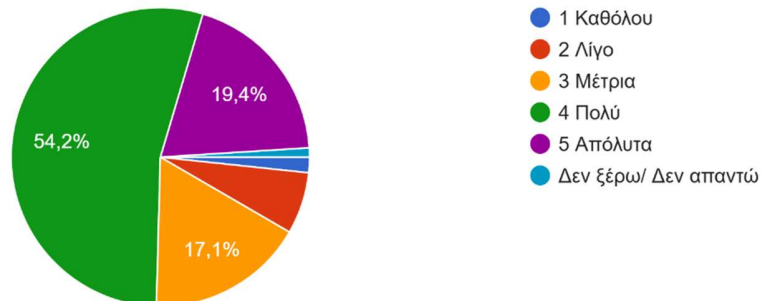
Δείκτης	Μέση Τιμή (M)	Τυπική Απόκλιση (SD)	Διάμεσος (Median)	Επικρατούσα Τιμή (Mode)
4.1 Σε ποιο βαθμό εκτιμάτε, από την προσωπική σας εμπειρία, ότι η ποιότητα της εσωτερικής επικοινωνίας στην Ελληνική Αστυνομία;	3.09	1.04	3.00	3
4.2 Πόσο συχνά οι ελλείψεις στην επικοινωνία επιδρούν αρνητικά στην αποτελεσματικότητα της εκτέλεσης των καθηκόντων σας;	3.89	0.87	4.00	4
4.3 Πόσο συχνά καθίσταται αναγκαίο να λαμβάνετε μετέπειτα διευκρίνιση όταν έχετε λάβει ήδη μια υπηρεσιακή εντολή;	3.22	0.94	3.00	4
4.4 Σε ποιο βαθμό η σαφής κατανομή ρόλων και ευθυνών μέσω της εσωτερικής επικοινωνίας βελτιώνει τη συνολική αποδοτικότητά σας;	4.23	0.76	4.00	4
Συνολικός Δείκτης Ενότητας: Αντίληψη της Επικοινωνίας ως Παράγοντα Αποδοτικότητας	3.61	0.98	4.00	4

Πίνακας 20: Γραφήματα απαντήσεων 4^{ης} Ενότητας ερωτήσεων

1. Σε ποιο βαθμό εκτιμάτε, από την προσωπική σας εμπειρία, ότι η ποιότητα της εσωτερικής επικοινωνίας στην Ελληνική Αστυνομία συνέβαλ... αποτελεσματική ολοκλήρωση των δράσεων σας;
299 απαντήσεις

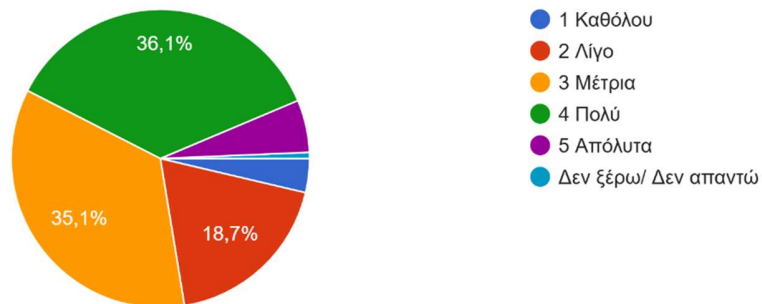


2. Πόσο συχνά οι ελλείψεις στην επικοινωνία επιδρούν αρνητικά στην αποτελεσματικότητα της εκτέλεσης των καθηκόντων σας;
299 απαντήσεις



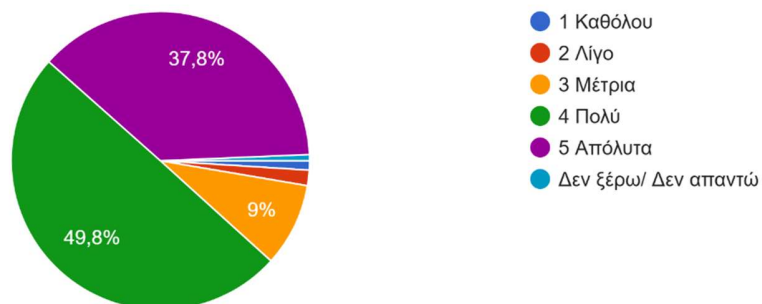
3. Πόσο συχνά καθίσταται αναγκαίο να λαμβάνετε μετέπειτα διευκρίνιση όταν έχετε λάβει ήδη μια υπηρεσιακή εντολή;

299 απαντήσεις



4. Σε ποιο βαθμό η σαφής κατανομή ρόλων και ευθυνών μέσω της εσωτερικής επικοινωνίας βελτιώνει τη συνολική αποδοτικότητά σας;

299 απαντήσεις



Πίνακας 21: Μέσοι όροι απαντήσεων κάθε δημογραφικής ομάδας για την ενότητα "Αντίληψη της Επικοινωνίας ως Παράγοντα Αποδοτικότητας"

Δημογραφική ομάδα	Μέσος Όρος Απαντήσεων
Φύλο	
— Αρσενικό	2.95

Δημογραφική ομάδα	Μέσος Όρος Απαντήσεων
— Θηλυκό	3.16
Ηλικία	
— 18-25	3.50
— 26-35	2.71
— 36-45	2.96
— ≥ 46	3.22
Ιδιότητα	
— Αξιωματικός	3.08
— Κατώτερο Προσωπικό	2.91
— Πολιτικό Προσωπικό	3.40
Έτη Υπηρεσίας	
— 1-10	2.87

Δημογραφική ομάδα	Μέσος Όρος Απαντήσεων
— 11-20	2.87
— 21-30	3.05
— >30	3.32
Υπηρεσιακή Μονάδα	
— Επιτελείο	2.92
— Επιχειρησιακή Μονάδα	3.06
Επίπεδο Εκπαίδευσης	
— Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση	3.59
— Μεταπτυχιακό	3.56
— Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση	3.61
— Σχολή Αξιωματικών	3.70
— Σχολή Αστυφυλάκων	3.54
— Τεχνολογική Εκπαίδευση	3.35
— Διδακτορικό	4.00
— Μεταδιδακτορικό	3.75

Πίνακας 22. Συνοπτικός Πίνακας Μεταβλητών

Μεταβλητή	Περιγραφή Ενότητας/ Ερωτήσεων
Ποιότητα επικοινωνίας	1 ^η και 2 ^η ενότητα. Απαντήσεις ενότητας για εμπιστοσύνη, συνεργασία, δέσμευση στους στόχους
Οργανωσιακή κουλτούρα	3 ^η ενότητα. Απαντήσεις στην ενότητα για τον βαθμό που η κουλτούρα ενθαρρύνει/αποθαρρύνει την επικοινωνία
Αποτελεσματικότητα/αποδοτικότητα δράσεων	4 ^η ενότητα. Απαντήσεις ενότητας για τη συσχέτιση επικοινωνίας με αποδοτικότητα και επιχειρησιακά αποτελέσματα

Πίνακας 23: Περιγραφική Στατιστική Μεταβλητών

Μεταβλητή	Μέση τιμή	Τυπική Απόκλιση	Διάμεσος	Επικρατούσα τιμή
Ποιότητα επικοινωνίας	3.88	0.96	4.00	4
Οργανωσιακή κουλτούρα	3.45	1.02	3.30	3
Αποτελεσματικότητα/αποδοτικότητα δράσεων	3.61	0.98	4.00	4

Πίνακας 24. Πίνακας Συσχέτισης Pearson

Μεταβλητή	Ποιότητα Επικοινωνίας	Οργανωσιακή Κουλτούρα	Αποδοτικότητα Δράσεων
Οργανωσιακή Κουλτούρα	0.670	1.000	0.620
Ποιότητα Επικοινωνίας	1.000	0.670	0.710
Αποδοτικότητα Δράσεων	0.710	0.620	1.000

Πίνακας 25: Ανάλυση Γραμμικής Παλινδρόμησης

Προβλεπτής	Συντελεστής (β)	Σημαντικότητα (p)	R ²
Ποιότητα Επικοινωνίας	0.410	<0.01	0.430
Οργανωσιακή Κουλτούρα	0.280	<0.01	

Πίνακας 26: Αποτελέσματα Mann-Whitney U

Εξαρτημένη μεταβλητή (Ενότητα)	Φύλο	Τύπος Υπηρεσίας
1 ^η ενότητα ερωτήσεων	0.445	0.455
2 ^η ενότητα ερωτήσεων	0.505	0.401
3 ^η ενότητα ερωτήσεων	0.602	0.176

Εξαρτημένη μεταβλητή (Ενότητα)	Φύλο	Τύπος Υπηρεσίας
4 ^η ενότητα ερωτήσεων	0.092	0.026

Πίνακας 27: Αποτελέσματα Kruskal-Wallis H

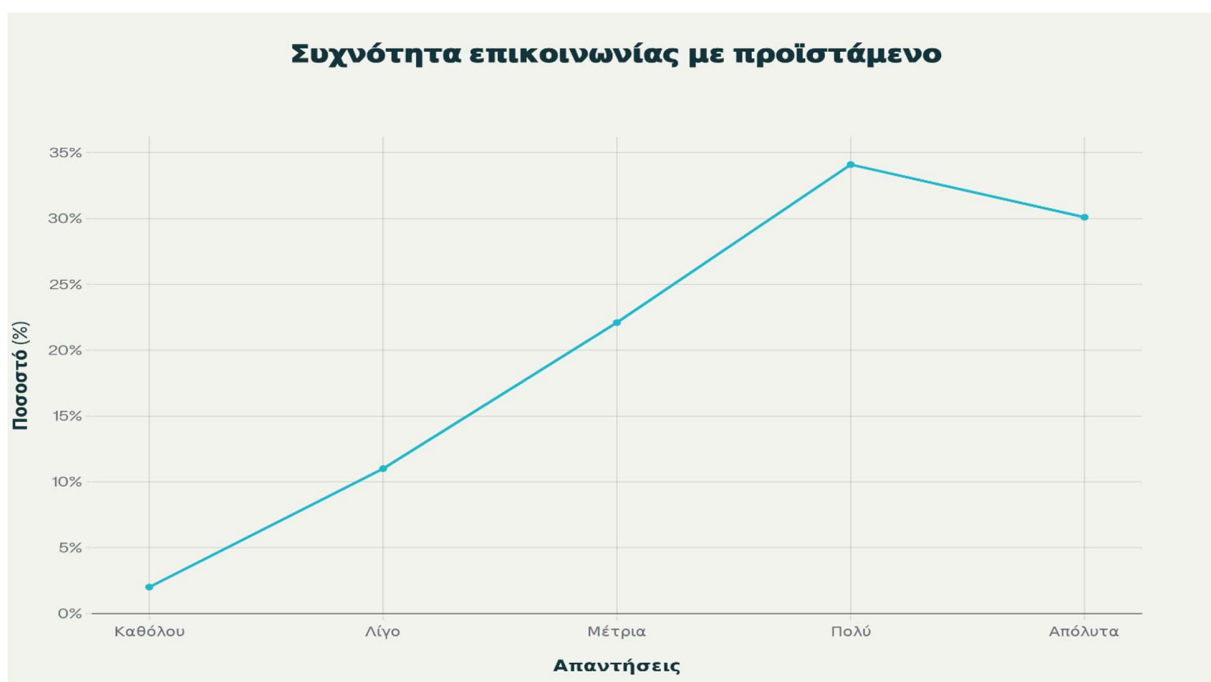
Εξαρτημένη μεταβλητή (Ενότητα)	Ηλικία	Εκπαίδευση	Ιδιότητα	Έτη Υπηρεσίας
1 ^η ενότητα ερωτήσεων	0.055	0.779	0.408	0.022
2 ^η ενότητα ερωτήσεων	0.011	0.099	0.243	0.320
3 ^η ενότητα ερωτήσεων	0.254	0.092	0.093	0.221
4 ^η ενότητα ερωτήσεων	0.502	0.213	0.709	0.589

Παράρτημα Β: Πρόσθετοι Πίνακες και Γραφήματα

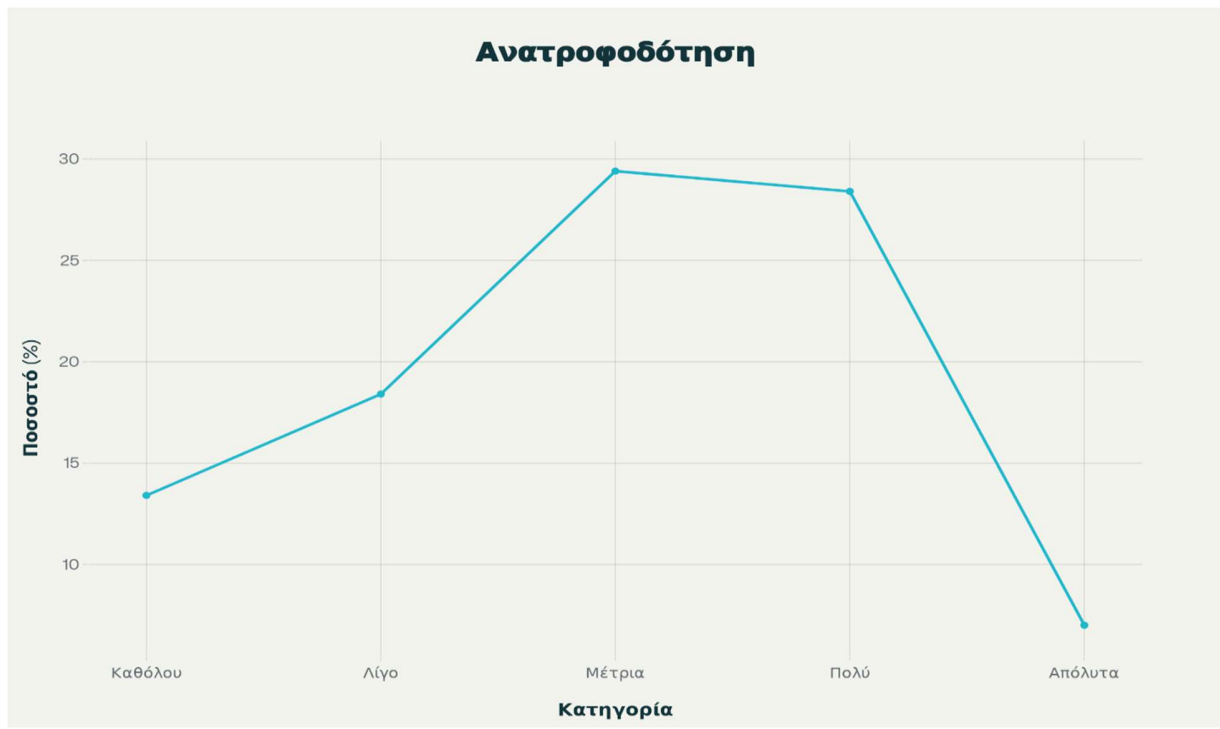
Πίνακας 28: Γραμμικό γράφημα 1^{ης} ερώτησης 1^{ης} ενότητας



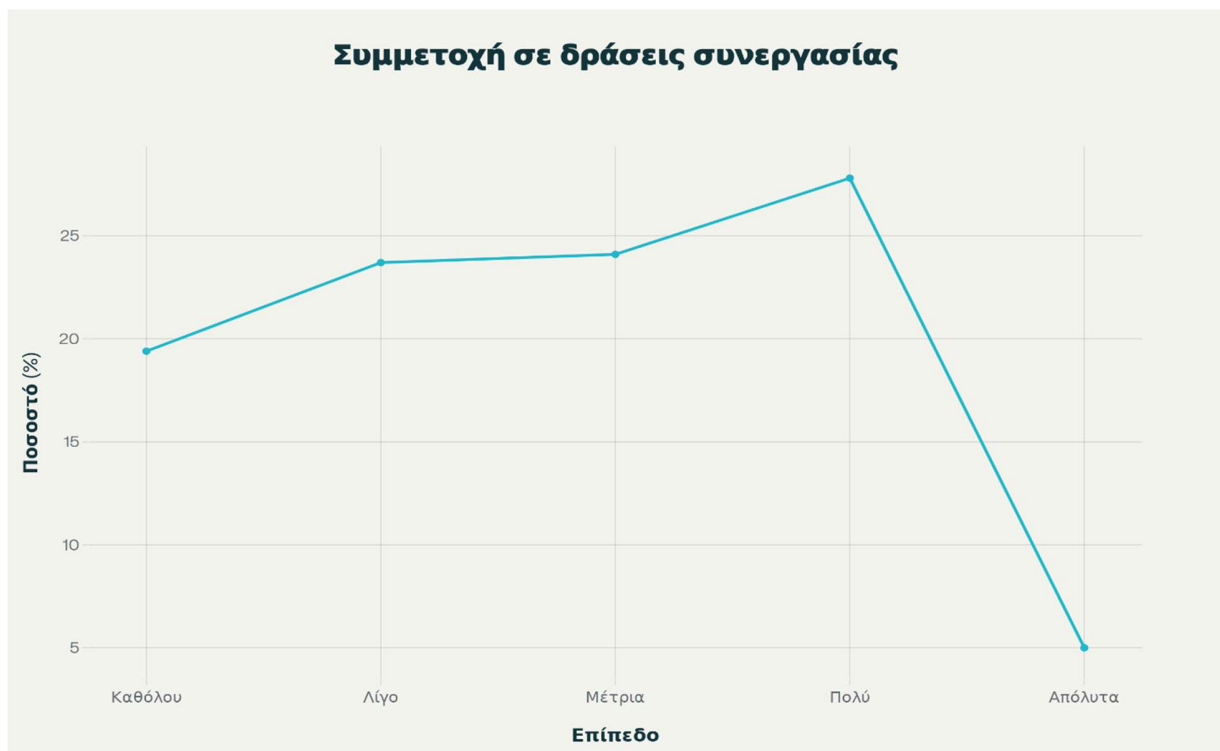
Πίνακας 29: Γραμμικό γράφημα 2^{ης} ερώτησης 1^{ης} ενότητας



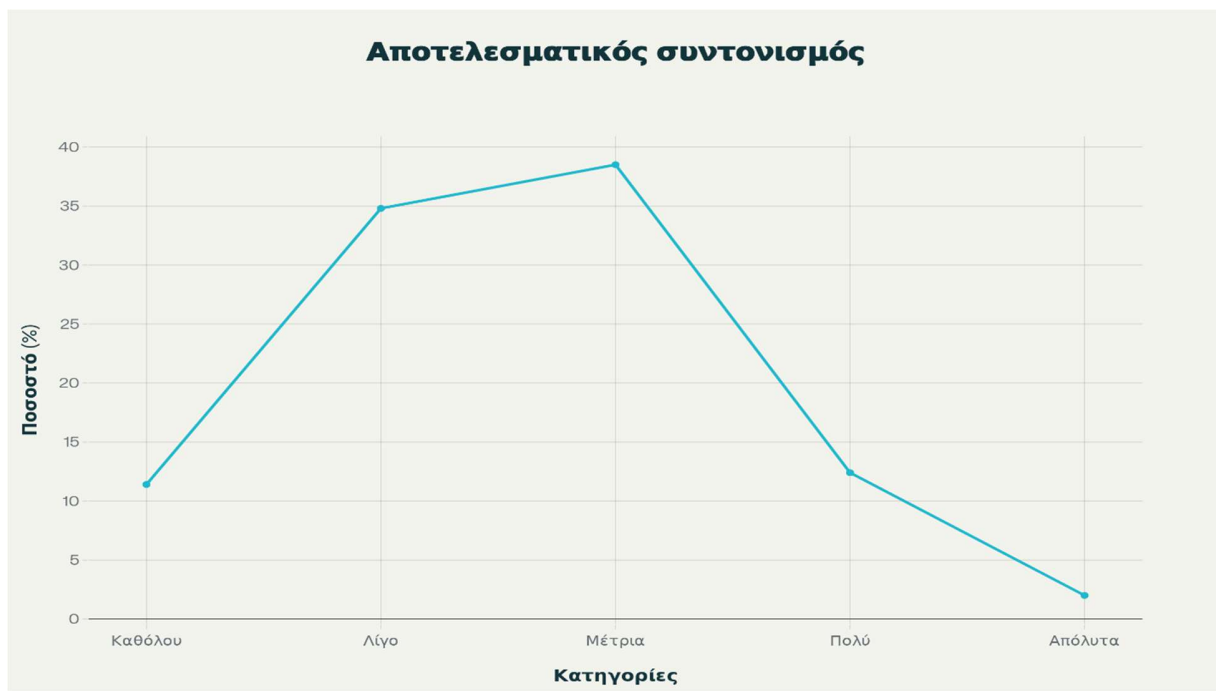
Πίνακας 30: Γραμμικό γράφημα 3^{ης} ερώτησης 1^{ης} ενότητας



Πίνακας 31: Γραμμικό γράφημα 1^{ης} ερώτησης 2^{ης} ενότητας



Πίνακας 32: Γραμμικό γράφημα 2^{ης} ερώτησης 2^{ης} ενότητας



Πίνακας 33: Γραμμικό γράφημα 3^{ης} ερώτησης 2^{ης} ενότητας



Πίνακας 34: Γραμμικό γράφημα 4^{ης} ερώτησης 2^{ης} ενότητας



Πίνακας 35: Γραμμικό γράφημα 5^{ης} ερώτησης 2^{ης} ενότητας



Πίνακας 36: Γραμμικό γράφημα 1^{ης} ερώτησης 3^{ης} ενότητας



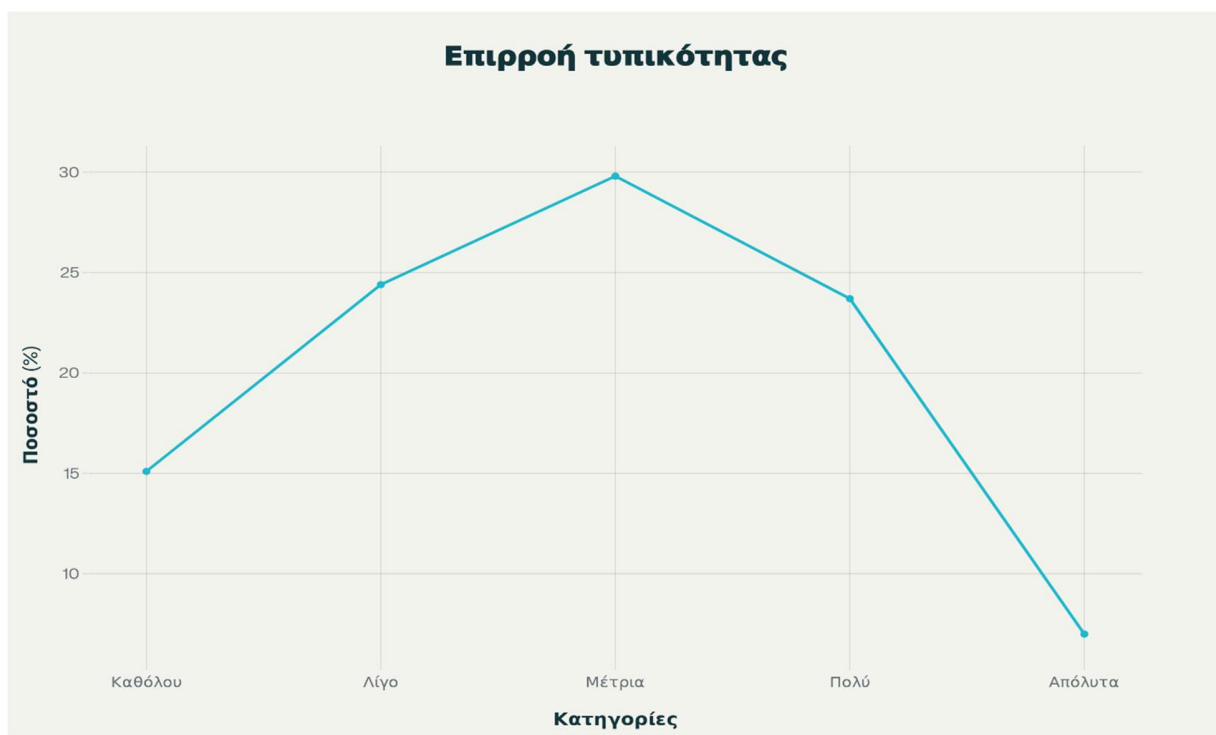
Πίνακας 37: Γραμμικό γράφημα 2^{ης} ερώτησης 3^{ης} ενότητας



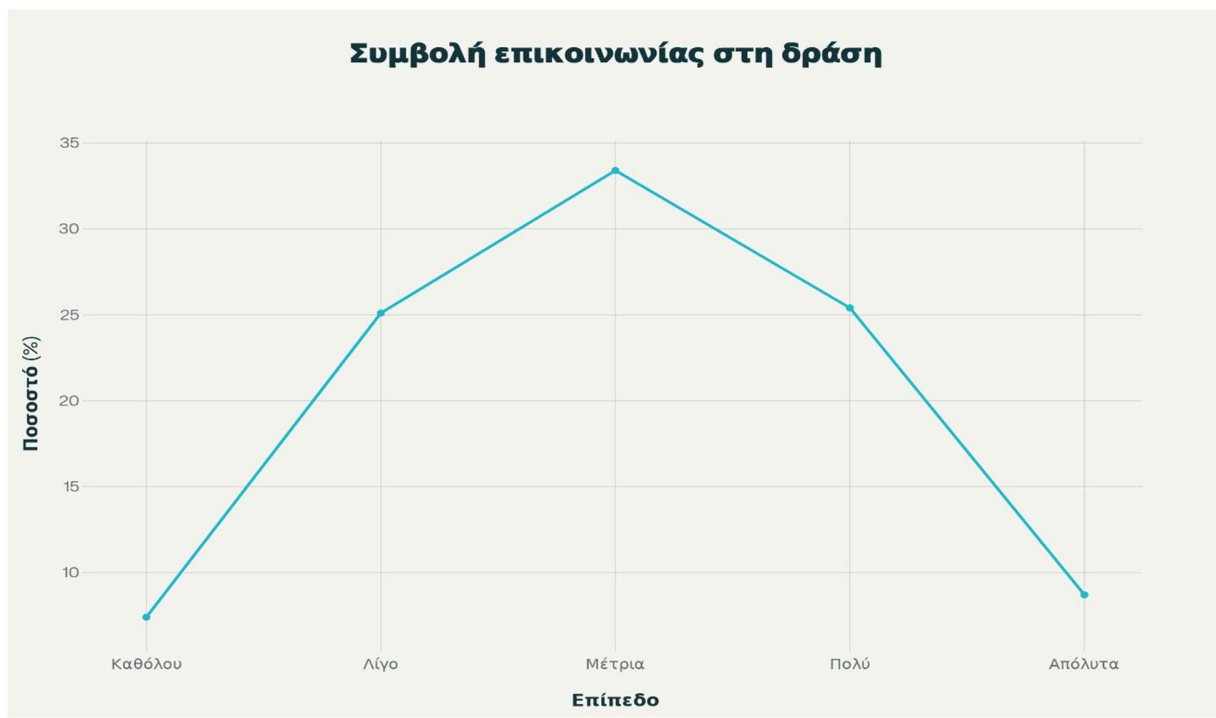
Πίνακας 38: Γραμμικό γράφημα 3^{ης} ερώτησης 3^{ης} ενότητας



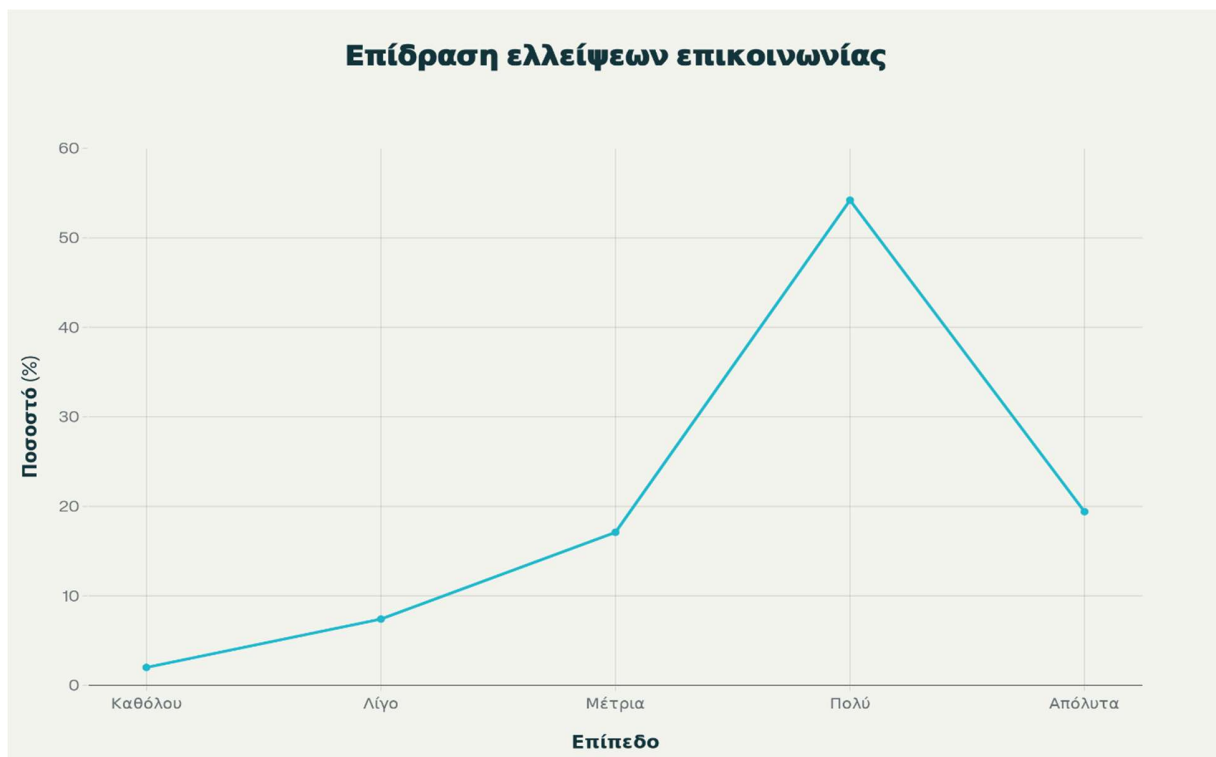
Πίνακας 39: Γραμμικό γράφημα 4^{ης} ερώτησης 3^{ης} ενότητας



Πίνακας 40: Γραμμικό γράφημα 1^{ης} ερώτησης 4^{ης} ενότητας



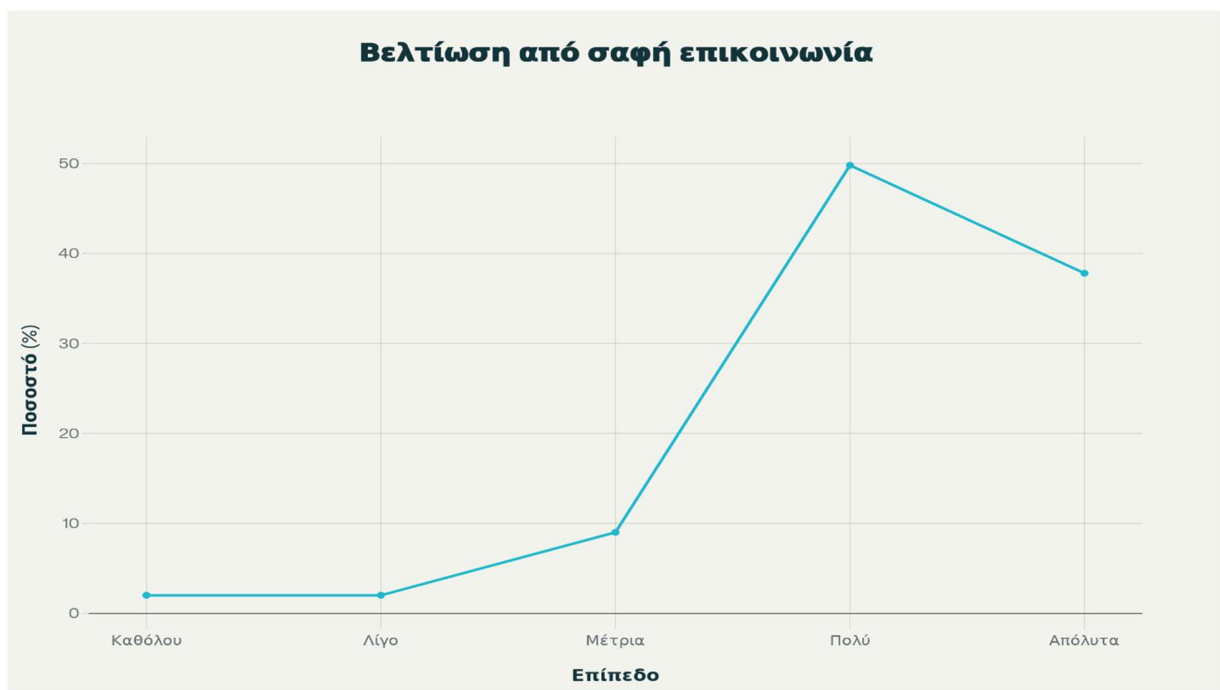
Πίνακας 41: Γραμμικό γράφημα 2^{ης} ερώτησης 4^{ης} ενότητας



Πίνακας 42: Γραμμικό γράφημα 3^{ης} ερώτησης 4^{ης} ενότητας



Πίνακας 43: Γραμμικό γράφημα 4^{ης} ερώτησης 4^{ης} ενότητας



Έγκριση Διενέργειας έρευνας από Αρχηγείο Ελληνικής Αστυνομίας

Police On Line

https://tws.ydr.arxeion.xml/pages/police/prot_beta/file-get?arx-files-disposition=inline&arx-fil...



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑΣ ΤΟΥ ΠΟΛΙΤΗ
ΑΡΧΗΓΕΙΟ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΑΣΤΥΝΟΜΙΑΣ
ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΕΠΙΤΕΛΙΚΟΥ
ΣΥΝΤΟΝΙΣΜΟΥ
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΠΟΛΙΤΩΝ ΚΑΙ
ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ
Δ/νση ΠΛΗΡΑΝΑΠΟΔΟΣΤΟΥ 4 10177 ΑΘΗΝΑ
Αρμόδιος ΑΡΧΩ. ΣΤΕΡΓΙΟΣ ΑΝΑΝΑΣΣΟΣ
Τηλέφωνο: 210 692355, PCL-1035100
e-mail: επικοινωνια.διοργανωσια.gr
ΑΡΧ. ΠΡΩΤ. 109/25163526
Γ.Ο.Π.Ο. Θεσσαλονίκη: (60317)

ΑΘΗΝΑ, 31/07/2025

Ηλεκτρονική διεύθυνση για τους αιτούντες που
είναι συνδεδεμένοι στο δικτυο POL

ΠΡΟΣ: ΠΛΗΡΗ ΠΙΝΑΚΑ ΑΠΟΔΕΙΞΤΩΝ

ΘΕΜΑ: Αίτημα του Α/Α' (268610) ΓΚΟΛΤΣΙΟΥ Μιχαήλ, του Σπυριδωνού για έκδοση ένορκης
κροτηματολογίου μέσω POL, στο πλαίσιο εκπόνησης διελεγματικής έρευνας με τίτλο:
"Επαγγελματική Εκπαίδευση, Κοινοτόρα και Απόδοση Μια εμπορική μέλητη στις αστυνομικές
υπηρεσίες

ΣΧΕΤ:

- α) Υ' αριθμό 119925/1518710 από 14/07/2025 έγγραφο (ΥΠΗΡΕΣΙΑ
ΕΒΟΥΛΕΥΣΕΩΣ ΕΚΠΗΚΤΙΚΩΝ ΜΕΘΑΝΟΜΕΩΝ ΚΑΙ ΣΥΝΟΔΩΝ ΑΣΤΥΝΟΜΙΚΩΝ
ΣΥΝΔΩΝ)
- β) Υ' αριθμό 119425/1524085 από 15/07/2025 έγγραφο (ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ
ΑΣΤΥΝΟΜΙΚΩΝ ΔΥΝΑΜΕΩΝ/ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΚΑΙ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ)
- γ) Η από 13/07/2025 εισφορά του Α/Α' ΓΚΟΛΤΣΙΟΥ Μιχαήλ με τις απαιτούμενες σε
αυτή έγγραφα.
- δ) Το από 12/05/2025 Ηλεκτρονικό μήνυμα-αίτημα του εν θέματι Αξιωματικού.
- ε) Το απ' αριθμ. 109/25163500 από 30/07/2025 Επαγγελματικό Σημάδιμα - Απόφαση
Αρχηγού Ε.Λ.ΑΣ.

Γνωρίζεται ότι με το ανωτέρω (ε) σχετικό αποφασιστικό η ικανοποίηση του αιτήματος του Α/Α' (268610) ΓΚΟΛΤΣΙΟΥ Μιχαήλ, για έκδοση κροτηματολογίου, μέσω της ψηφιακής πλατφόρμας Google Forms, στο σύνδεσμο <https://forms.gle/CzPZ4wA1hA8b19>, στους αιτούντες όλων των βαθμίδων και ανδραγμάτων υπηρεσίας, καθώς και στο πολιτικό προσωπικό της Ελληνικής Αστυνομίας, στο πλαίσιο εκπόνησης διελεγματικής έρευνας, με τίτλο "Επαγγελματική Εκπαίδευση, Κοινοτόρα και Απόδοση Μια εμπορική μέλητη στις αστυνομικές υπηρεσίες".

Βασική προεπιβλεπόμενη αποτελεί:

- α) Η εθελοντική συμμετοχή του προσώπου.
- β) Η διαζευχτική φράση να πραγματοποιηθεί με τη χρήση του υποβληθέντος κροτηματολογίου και οι αποκλειστικές συνεννόηση των εθελοντών συμμετεχόντων με τον αιτούντα (email: m.elkoltsos@astynomia.gr).
- γ) Η διασφάλιση από τον αιτούντα, ότι τα αποτελέσματα που θα ληφθούν θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά για την πραγματοποίηση των σκοπών της μελέτης και εκζήτησής τους.
- δ) Η τήρηση του απορρήτου των προσωπικών δεδομένων των εθελοντών συμμετεχόντων.
- ε) Η αποστέλλη των αποτελεσμάτων της έρευνας στη Διεύθυνση Εκπαίδευσης/Ε.Ε.Α, για την κατάρτιση αξιολόγησης της από τις αρμόδιες υπηρεσίες, πριν από ανάλογη δημοσίευση οι απαιτημένα συντάξει και καταρτάται.

2. Καθόν των ανωτέρω, παρακαλούμε όπως:

- α) Η Διεύθυνση Ειδικών Αστυνομικών Δυνάμεων, να προβεί στις δικές της απαραίτητες ενέργειες ως προς την ενημέρωση του αιτούντα.
- β) Όλες οι Αστυνομικές Υπηρεσίες, να προβούν στις δικές τους απαραίτητες ενέργειες ως προς την ενημέρωση του προσώπου τους, για την εθελοντική συμμετοχή στην εν λόγω έρευνα.

3. Το Γραφείο της Ηγέτιας που υποβάλλεται το παρόν και οι λοιπές Υπηρεσίες που κοινοποιείται, παρακαλούνται για την ενημέρωσή τους.

Ο ΑΝΑΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ ΚΑΤΕΧΕΙΡΗΣ
ΠΕ-Α'

ΠΡΟΣ:

- 1) ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΑΣΤΥΝΟΜΙΚΩΝ ΔΥΝΑΜΕΩΝ
- 2) ΟΛΕΣ ΟΙ ΑΣΤΥΝ. ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΤΟΥ (PCL)

ΚΟΙΝΟΠΟΙΟΥΜΕΝ:

- 1) ΕΠΙΤΕΛΙΚΟ ΓΡΑΦΕΙΟ ΑΡΧΗΓΟΥ
- 2) ΑΔΙΑΥΠΕΡΧΕΤΟΣ Ε.Λ.ΑΣ.
- 3) ΑΔΙΑΕΠΙΤΕΛΙΚΟ