



ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ ΚΡΗΤΗΣ

ΣΧΟΛΗ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ (MBA)
ΕΙΔΙΚΕΥΣΗ ΣΤΕΛΕΓΧΩΝ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

**«Ποιότητα Υπηρεσιών Δημοσίου Τομέα –
Μέτρηση Ικανοποίησης Πολιτών από την Διεύθυνση Μεταφορών
και Επικοινωνιών Περιφερειακής Ενότητας Χανίων»**

ΤΗΣ

Μπουλταδάκη Μ. Ζαχαρούλας

Α.Μ.: 2019019011

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ :

Ομότιμος Καθηγητής Ματσατσίνης Φ. Νικόλαος

Χανιά, 2024



ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ ΚΡΗΤΗΣ

ΣΧΟΛΗ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ (MBA)
ΕΙΔΙΚΕΥΣΗ ΣΤΕΛΕΓΧΩΝ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

«Ποιότητα Υπηρεσιών Δημοσίου Τομέα –

**Μέτρηση Ικανοποίησης Πολιτών από την Διεύθυνση Μεταφορών
και Επικοινωνιών Περιφερειακής Ενότητας Χανίων»**

Μεταπτυχιακή Διατριβή που υπεβλήθη για την μερική Ικανοποίηση των απαιτήσεων για την
απόκτηση Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης

ΤΗΣ

Μπουλταδάκη Μ. Ζαχαρούλας

A.M.: 2019019011

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ :

Ομότιμος Καθηγητής Ματσατσίνης Φ. Νικόλαος

Χανιά, 2024

Η μεταπτυχιακή διατριβή της Ζαχαρούλας Μ. Μπουλταδάκη εγκρίνεται

Δρ. Ματσατσίνης Νικόλαος

Ομότιμος Καθηγητής, Επιβλέπων

Δρ. Τσαφάρáκης Στέλιος

Αναπληρωτής Καθηγητής

Δρ. Κρασαδάκη Ευαγγελία

Εργαστηριακό Διδακτικό Προσωπικό (Ε.ΔΙ.Π.)

*Αφιερώνεται, αρχικά στα παιδιά μου Σοφία και Στέλλα
που μου δίνουν με τον τρόπο τους το κίνητρο και τη
δύναμη να προχωρώ και να εξελίσσομαι*

*Στη συνέχεια, στην οικογένειά μου και τους φίλους μου
για την υποστήριξη που σταθερά μου παρείχαν έως την
ολοκλήρωση αυτής της προσπάθειας.*

*Και τέλος, στα πρόσωπα εκείνα που με παρότρυναν και με
βοήθησαν να ξεκινήσω αυτό το ταξίδι στην γνώση.*

Ευχαριστίες

Η παρούσα διπλωματική εργασία υλοποιήθηκε στη Σχολή Μηχανικών Παραγωγής και Διοίκησης του Πολυτεχνείου Κρήτης για τη μερική ικανοποίηση των απαιτήσεων του Μεταπτυχιακού Προγράμματος στη Διοίκηση Επιχειρήσεων (MBA) – Ειδίκευση Στελεχών Δημόσιας Διοίκησης.

Με την ολοκλήρωση της θα ήθελα να εκφράσω τις ειλικρινείς ευχαριστίες μου προς τον επιβλέποντα καθηγητή μου Δρ. Ματσατσίνη Νικόλαο, Ομότιμο Καθηγητή, για την πολύτιμη βοήθεια και καθοδήγησή του κατά τη διάρκεια συγγραφής αυτής της έρευνας.

Η συμβολή του ήταν καθοριστική για την ολοκλήρωση της διπλωματικής μου εργασίας, καθώς με την στήριξη του, τη βαθιά γνώση του αντικειμένου και τη τεχνογνωσία του με οδήγησε στην ολοκλήρωση της διπλωματικής μου εργασίας με τον καλύτερο δυνατό τρόπο.

Στην συνέχεια θα ήθελα να εκφράσω τις ευχαριστίες μου στους καθηγητές και το προσωπικό του μεταπτυχιακού προγράμματος που με την στάση τους, τη κατανόηση των ιδιαίτερων αναγκών μας, τον επαγγελματισμό και τις γνώσεις τους μας έκαναν όλους να αγαπήσουμε ξανά την επιστήμη και τη δουλειά μας, μέσα από νέες προσεγγίσεις και νέους τρόπους σκέψης, στηρίζοντας την προσπάθειά μας αυτή με κάθε δυνατό μέσο.

Τέλος, ευχαριστώ τα άτομα που εθελοντικά συμμετείχαν στην έρευνα ικανοποίησης, καταγράφοντας τις απόψεις τους για τις υπηρεσίες που έλαβαν από την Διεύθυνση Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων, χωρίς τη δική τους συμμετοχή δεν θα ήταν δυνατή η ολοκλήρωση αυτής της προσπάθειας.

Περίληψη

Η Διεύθυνση Μεταφορών και Επικοινωνιών της Περιφερειακής Ενότητας Χανίων ασκεί όλες τις αρμοδιότητες του Τομέα Μεταφορών και Επικοινωνιών που έχουν ανατεθεί στις Περιφέρειες, σε τοπικό επίπεδο Νομού. Ετησίως, από τα τέσσερα (4) τμήματα της Διεύθυνσης διεκπεραιώνονται πάνω από 25.000 υποθέσεις πολιτών και επαγγελματιών.

Σκοπός της μεταπτυχιακής εργασίας είναι η διερεύνηση των απόψεων των συναλλασσόμενων πολιτών/πελατών αναφορικά με την ποιότητα των παρεχόμενων σε αυτούς υπηρεσιών και η έκδοση συμπερασμάτων και προτάσεων βελτίωσης. Για την επίτευξη του σκοπού αυτού σχεδιάστηκαν ειδικά ερωτηματολόγια μέτρησης της ικανοποίησης, τα οποία διανεμήθηκαν στους εξυπηρετούμενους πολίτες/πελάτες, σε έντυπη και ηλεκτρονική μορφή, κατά τις ημέρες και ώρες λειτουργίας της υπηρεσίας. Στην συνέχεια ακολούθησε η επεξεργασία - ανάλυση των απαντήσεων που συγκεντρώθηκαν με τη χρήση μεθόδων περιγραφικής στατιστικής ανάλυσης δεδομένων και πολυκριτήριας ανάλυσης της ικανοποίησης, για τη σε βάθος κατανόηση των προτεραιοτήτων και απαιτήσεων των εξυπηρετούμενων πολιτών.

Στόχος είναι να δοθούν απαντήσεις στα παρακάτω κρίσιμα ερωτήματα που αφορούν την λειτουργία της υπηρεσίας:

- Ποιες είναι οι σημαντικότερες διαστάσεις ποιότητας (κριτήρια) που επηρεάζουν την ικανοποίηση των πολιτών.
- Ποιος είναι ο βαθμός σημαντικότητας αυτών των κριτηρίων στην διαμόρφωση της ικανοποίησης βάσει των απαντήσεων των ερωτηθέντων χρηστών.
- Ποια είναι η συνολική ικανοποίηση των χρηστών (Global Satisfaction) και ποια είναι η ικανοποίηση στα επιμέρους κριτήρια και υποκριτήρια.
- Ποιες διαστάσεις ποιότητας χρειάζεται να βελτιωθούν και με ποια σειρά προτεραιότητας.

Οργάνωση της εργασίας. Η παρούσα εργασία αποτελείται συνολικά από επτά (7) κεφάλαια και χωρίζεται σε δύο κύρια μέρη, το θεωρητικό και το ερευνητικό. Τα τέσσερα πρώτα κεφάλαια (Κεφ. 1-4) αποτελούν το θεωρητικό υπόβαθρο της έρευνας. Πιο συγκεκριμένα, παρουσιάζονται έννοιες, όπως αυτή της «Δημόσιας Διοίκησης» και της «Ποιότητας» καθώς και τα χαρακτηριστικά της ποιότητας, ιδιαίτερα στον τομέα

των υπηρεσιών. Επιπρόσθετα, γίνεται αναφορά στην εφαρμογή συστημάτων διοίκησης ποιότητας στο Δημόσιο Τομέα, σε Εθνικό και Ευρωπαϊκό επίπεδο και παρουσιάζονται Ευρωπαϊκά Μοντέλα Ποιότητας και Εθνικά και Ευρωπαϊκά Βραβεία Ποιότητας. Στη συνέχεια, έχουμε τη βιβλιογραφική προσέγγιση της έννοιας της «Ικανοποίησης Πελατών/Πολιτών», τη συσχέτισή της με την έννοια της «Ποιότητας» και την παρουσίαση των διαφορετικών ειδών έρευνας και συστημάτων που χρησιμοποιούνται για την μέτρηση της ικανοποίησης των πολιτών/πελατών. Το θεωρητικό μέρος κλείνει με τη σύντομη περιγραφή κάποιων εκ των σημαντικότερων μεθόδων μέτρησης της ικανοποίησης (Oliver, SERVQUAL, Fornell) και την αναλυτική περιγραφή της μεθόδου MUSA (MULTicritiria Satsfaction Analysis), η οποία χρησιμοποιήθηκε κατά την ανάλυση των δεδομένων της παρούσας έρευνας.

Το ερευνητικό μέρος της παρούσας εργασίας αποτελείται από τρία κεφάλαια (5-7). Μετά από τη διατύπωση του στόχου της έρευνας, τη σύντομη παρουσίαση της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων και του τρόπου λειτουργίας της, παρουσιάζεται η μεθοδολογία της έρευνας και δίνεται λεπτομερής περιγραφή της μορφής και του περιεχομένου του ερωτηματολογίου. Ακολουθούν, τα αποτελέσματα από την περιγραφική στατιστική ανάλυση του δείγματος και από την ανάλυση της ικανοποίησης των χρηστών των υπηρεσιών της Διεύθυνσης, με την μέθοδο MUSA. Στο τελευταίο κεφάλαιο του ερευνητικού μέρους (κεφ. 7) αφορά τη διατύπωση των συμπερασμάτων της έρευνας και προτάσεων βελτίωσης.

Στο τέλος της εργασίας παρατίθενται τα Παραρτήματα I και II. Στο Παράρτημα I ο αναγνώστης μπορεί να δει το ερωτηματολόγιο της έρευνας, ενώ στο Παράρτημα II τις απαντήσεις στην ανοικτού τύπου ερώτηση σχετικά με την αναφορά σχολίων, παρατηρήσεων και προτάσεων για τη βελτίωση των υπηρεσιών της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων.

Λέξεις - κλειδιά: Ποιότητα, Αξιολόγηση, Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, Δημόσιος τομέας, Δημόσια Διοίκηση, Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ, Ελληνική Δημόσια Διοίκηση, Ικανοποίηση Πολιτών, Μέθοδος MUSA

*“Πολύ πιο σημαντικό από το μέγεθος της διοίκησης είναι η ποιότητά της...
Υπάρχει μία πολύ ισχυρή συσχέτιση μεταξύ της ποιότητας της διοίκησης
και των καλών οικονομικών και κοινωνικών αποτελεσμάτων”*

Francis Fukuyama
Political Order and Political Decay, 2010

1. Περιεχόμενα

1.	Εισαγωγή	1
1.1	Δημόσια Διοίκηση.....	1
2.	Δημόσια Διοίκηση και Ποιότητα Υπηρεσιών	3
2.1	Η έννοια της Ποιότητας	3
2.2	Τα Χαρακτηριστικά της Ποιότητας	6
2.3	Ποιότητα Υπηρεσιών και Δημόσιος Τομέας.....	7
2.3.1.	Ποιότητα Δημόσιας Διοίκησης στην ΕΕ.....	8
2.3.2.	Ποιότητα Δημόσιας Διοίκησης στην Ελλάδα	13
2.3.3.	Ευρωπαϊκά Μοντέλα Ποιότητας.....	17
2.3.4.	Ευρωπαϊκά και Εθνικά Βραβεία Ποιότητας	19
3.	Ικανοποίηση Πολιτών/Πελατών	21
3.1.	Ο Ορισμός της Ικανοποίησης	21
3.2.	Μέτρηση της Ικανοποίησης πολιτών / πελατών	23
3.2.1	Είδη ερευνών και συστήματα μέτρησης Ικανοποίησης πολιτών/πελατών.....	23
4.	Μέθοδοι Μέτρησης της Ικανοποίησης	30
4.1	Μοντέλο Oliver	30
4.2	Μοντέλο SERVQUAL	31
4.3	Μοντέλο Fornell.....	34
4.4	Μέθοδος MUSA (MULTicritiria Satsfaction Analysis)	36
4.4.1	Μαθηματικό Μοντέλο Μεθόδου MUSA.....	38
4.4.2	Παρουσίαση Αποτελεσμάτων Μεθόδου MUSA	40
4.4.3	Βήματα σχεδιασμού και υλοποίησης έρευνας ικανοποίησης πελατών με χρήση της μεθόδου MUSA	47
5.	Ερευνητικό μέρος.....	48
5.1	Καθορισμός του στόχου της έρευνας ικανοποίησης.....	48

5.2. Καθορισμός των διαστάσεων ικανοποίησης	49
5.2.1. Η Διεύθυνση Μεταφορών και Επικοινωνιών Π.Ε.Χ	50
5.2.2 Λειτουργία της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Π.Ε.Χ	52
5.3 Καθορισμός της διαδικασίας μέτρησης της ικανοποίησης και της μεθόδου ανάλυσης των δεδομένων.....	54
5.4 Πληθυσμός – Δείγμα της έρευνας.....	55
5.5 Ανάπτυξη και δοκιμή ερωτηματολογίου.....	56
5.5.1 Μορφή και Περιεχόμενο του Ερωτηματολογίου.....	57
6. Εξαγωγή και Ανάλυση αποτελεσμάτων	59
6.1 Περιγραφική στατιστική ανάλυση δείγματος	59
6.1.1 Δημογραφικά στοιχεία έρευνας	59
6.1.2 Αποτελέσματα Κριτηρίων Ικανοποίησης	65
6.1.4 Χρήση συγκεντρωτικών πινάκων του excel	83
6.1.5 Σύνοψη αποτελεσμάτων Περιγραφικής Στατιστικής Ανάλυσης.....	86
6.2 Ανάλυση της ικανοποίησης με την μέθοδο MUSA.....	88
6.2.1 Συνολική ικανοποίηση εξυπηρετούμενων πολιτών	88
6.2.2 Βάρη και μέσοι δείκτες ικανοποίησης κριτηρίων και υποκριτηρίων	89
6.2.3. Μέσοι δείκτες απαιτητικότητας και μέσοι δείκτες επίδρασης.....	94
6.2.4 Συγκεντρωτικοί Πίνακες.....	100
6.2.5 Διαγράμματα Δράσης και Διαγράμματα Βελτίωσης.....	101
6.2.6 Σύνοψη αποτελεσμάτων της μεθόδου MUSA	113
7. Συμπεράσματα και Μελλοντική Έρευνα	116
7.1 Συμπεράσματα - Προτάσεις Βελτίωσης	116
7.2 Περιορισμοί της Έρευνας	120
7.3 Προτάσεις για Μελλοντική Έρευνα	120
8. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	122
ΠΑΡΑΤΗΜΑ Ι.....	131

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ II.....	141
-------------------	-----

Περιεχόμενα Διαγραμμάτων

Διάγραμμα 1. Κατανομή συμμετεχόντων ανά φύλο.....	60
Διάγραμμα 2. Μέσος όρος Ηλικίας – Διάμεση Ηλικία.....	60
Διάγραμμα 3. Κατανομή ηλικίας συμμετεχόντων	61
Διάγραμμα 4. Κατανομή Μορφωτικού Επιπέδου συμμετεχόντων.....	61
Διάγραμμα 5. Κατανομή συμμετεχόντων με βάση την ιδιότητα.....	62
Διάγραμμα 6. Κατανομή απαντήσεων με βάση την συχνότητα χρήσης των υπηρεσιών της Διεύθυνσης.....	62
Διάγραμμα 7. Κατανομή απαντήσεων σχετικά με την πηγή πληροφόρησης	63
Διάγραμμα 9. Κατανομή των απαντήσεων σχετικά με τις υπηρεσίες που έχουν κάνει πρόσφατα χρήση	64
Διάγραμμα 8. Κατανομή απαντήσεων σχετικά με το αν γνώριζαν οι ερωτηθέντες αν η υπηρεσία που τους ενδιέφερε παρέχετε ηλεκτρονικά.....	64
Διάγραμμα 10. Συνολική Ικανοποίηση από την Διεύθυνση Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων.....	65
Διάγραμμα 11. Γενική Ικανοποίηση στο κριτήριο «Προσβασιμότητα και Επικοινωνία»	66
Διάγραμμα 12. Ικανοποίηση από την ευκολία εύρεσης σωστής ιστοσελίδας κλπ.....	66
Διάγραμμα 13. Ικανοποίηση από την ευκολία επικοινωνίας.....	67
Διάγραμμα 14. Ικανοποίηση από τον χρόνο μετάβασης στην υπηρεσία	68
Διάγραμμα 15. Ικανοποίηση από την ευκολία μετάβασης στην υπηρεσία	68
Διάγραμμα 16. Ικανοποίηση από την ευκολία εύρεσης χώρου στάθμευσης.....	69
Διάγραμμα 17. Ικανοποίηση από το ωράριο εξυπηρέτησης κοινού.....	70
Διάγραμμα 18. Γενική Ικανοποίηση στο κριτήριο «Εγκαταστάσεις-Υποδομές»	70
Διάγραμμα 19. Ικανοποίησης από τις κτιριακές εγκαταστάσεις	71
Διάγραμμα 20. Ικανοποίηση από τους χώρους στάθμευσης	71
Διάγραμμα 21. Ικανοποίηση από την ευκολία μετακίνησης εντός των χώρων της Διεύθυνσης.....	72
Διάγραμμα 22. Ικανοποίηση από τον υλικοτεχνικό εξοπλισμό.....	72
Διάγραμμα 23. Ικανοποίηση από της ηλεκτρονικές υπηρεσίες.....	73

Διάγραμμα 24. Ικανοποίηση από την καθαριότητα στις εγκαταστάσεις.....	73
Διάγραμμα 25. Γενική ικανοποίηση στο κριτήριο «Προσωπικό».....	74
Διάγραμμα 26. Ικανοποίηση από την ευγένεια και προθυμία του προσωπικού.....	74
Διάγραμμα 27. Ικανοποίηση από την κατανόηση των ιδιαίτερων αναγκών των χρηστών	75
Διάγραμμα 28. Ικανοποίηση από τις γνώσεις και τον επαγγελματισμό του προσωπικού	75
Διάγραμμα 29. Ικανοποίηση από τον αριθμό των διαθέσιμων υπαλλήλων	76
Διάγραμμα 30. Ικανοποίηση από την ταχύτητα εξυπηρέτησης.....	76
Διάγραμμα 31. Γενική Ικανοποίηση στο κριτήριο «Αξιοπιστία – Ποιότητα Υπηρεσιών»	77
Διάγραμμα 32. Ικανοποίηση από την ακρίβεια, πληρότητα και σαφήνεια των οδηγιών που έλαβαν οι χρήστες	78
Διάγραμμα 33. Ικανοποίηση από τον χρόνο αναμονής	78
Διάγραμμα 34. Ικανοποίηση από την διαφάνεια των διαδικασιών	79
Διάγραμμα 35. Ικανοποίηση από τον χρόνο διεκπεραίωσης του αιτήματος.....	79
Διάγραμμα 36. Ικανοποίηση από τον τρόπο διαχείρισης παραπόνων.....	80
Διάγραμμα 37. Γενική Ικανοποίηση από το κριτήριο «Ασφάλεια»	81
Διάγραμμα 38. Ικανοποίηση από την προστασία των προσωπικών δεδομένων των χρηστών	81
Διάγραμμα 39. Ικανοποίηση από την ασφάλεια των συναλλαγών	82
Διάγραμμα 40. Παράγοντες στους οποίους θα έπρεπε να δοθεί προτεραιότητα για τη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών	82

Περιεχόμενα Εικόνων

Εικόνα 1. Ζώνη αδιαφορίας στην διάψευση προσδοκίας (Oliver, 1997; Woodruff and Gardial, 1996).	31
Εικόνα 2. American Customer Satisfaction Index - ACSI. (Fornell et al., 2023).	34
Εικόνα 3. Ενδεικτική Ποιοτική Κλίμακα Ικανοποίησης - Likert 5 βαθμών.....	37
Εικόνα 4. Μέθοδος MUSA - Σύνθεση της Ολικής Ικανοποίησης.....	38
Εικόνα 5. Διάγραμμα Δράσης – Μέθοδος MUSA	45
Εικόνα 6. Διάγραμμα Βελτίωσης – Μέθοδος MUSA	46

Εικόνα 7. Ιεραρχική δομή Κριτηρίων Ικανοποίησης πολιτών της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων	50
Εικόνα 8. Οργανόγραμμα Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Π.Ε.Χ.....	51

Περιεχόμενα Πινάκων

Πίνακας 1. Οι πέντε διαστάσεις της ποιότητας	6
Πίνακας 2. Χρονολογική ανασκόπηση παράδοσης διοίκησης ποιότητας στα κράτη μέλη της ΕΕ.....	8
Πίνακας 3. Βασικοί παράγοντες για την μεταρρύθμιση της δημόσιας διοίκησης των κρατών - μελών της ΕΕ.....	10
Πίνακας 4. Νόμοι του Ελληνικού Κράτους για τον εκσυγχρονισμό και βελτίωση της δημόσιας διοίκησης.....	15
Πίνακας 5. Μεταβλητές της Μεθόδου MUSA (Grigoroudis E., Siskos Y., 2010).....	39
Πίνακας 6. Κυριότερες υπηρεσίες που παρέχονται από την Διεύθυνση Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων – Πλήθος πράξεων κατά το έτος 2023.	53
Πίνακας 7. Στοιχεία της Έρευνας	56
Πίνακας 8. Συνολική εικόνα ανά κριτήριο (Βάρη, Ικανοποίηση, Απαιτητικότητα και Επίδραση)	100
Πίνακας 9. Συγκεντρωτική εικόνα ανά υποκριτήριο (Βάρη, Ικανοποίηση, Απαιτητικότητα και Επίδραση)	100

Περιεχόμενα Σχημάτων

Σχήμα 1. Αντίληψη για την ποιότητα των δημόσιων υπηρεσιών στα κράτη-μέλη της ΕΕ.	13
Σχήμα 2. Γραμμική μορφή συνάρτησης Ικανοποίησης - Ουδέτεροι Πελάτες	40
Σχήμα 3. Γραμμική μορφή συνάρτησης Ικανοποίησης - Απαιτητικοί Πελάτες.....	41
Σχήμα 4. Γραμμική μορφή συνάρτησης Ικανοποίησης - Μη απαιτητικοί πελάτες....	41
Σχήμα 5. Κύρια βήματα της μεθόδου MUSA.....	47
Σχήμα 7. Επίπεδο Εκπαίδευσης ανά Φύλο	83
Σχήμα 6. Επίπεδο Εκπαίδευσης ανά Ιδιότητα	83

Σχήμα 9. Ποσοστό των ερωτηθέντων που γνώριζαν αν η υπηρεσία που τους ενδιέφερε παρέχονταν ηλεκτρονικά ανά ιδιότητα	83
Σχήμα 8. Συχνότητα χρήσης των υπηρεσιών ανά Ιδιότητα	83
Σχήμα 10. Πλήθος Ανανεώσεων Αδειών Οδήγησης ανά είδος εξυπηρέτησης.....	84
Σχήμα 11. Πλήθος Αντίγραφων Αδειών Οδήγησης ανά είδος εξυπηρέτησης	84
Σχήμα 12. Πλήθος Αντιγράφων Αδειών Κυκλοφορίας ανά είδος εξυπηρέτησης.....	84
Σχήμα 13. Πλήθος Μεταβιβάσεων Οχημάτων ανά είδος εξυπηρέτησης	84
Σχήμα 14. Πλήθος Ταξινομήσεων Οχημάτων ανά είδος εξυπηρέτησης	85
Σχήμα 15. Συνολική Ικανοποίηση από την Διεύθυνση ανά Ιδιότητα και Φύλο	85
Σχήμα 16. Συνολική Ικανοποίηση στο κριτήριο Πρόσβαση και Επικοινωνία ανά Ιδιότητα και Φύλο	85
Σχήμα 17. Συνολική Ικανοποίηση στο κριτήριο Εγκαταστάσεις και Υποδομές ανά Ιδιότητα και Φύλο	85
Σχήμα 18. Συνολική Ικανοποίηση στο κριτήριο Προσωπικό ανά Ιδιότητα και Φύλο.....	85
Σχήμα 19. Συνολική Ικανοποίηση στο κριτήριο Αξιοπιστία και Ποιότητα ανά Ιδιότητα και Φύλο.....	86
Σχήμα 20. Συνολική Ικανοποίηση στο κριτήριο Ασφάλεια ανά Ιδιότητα και Φύλο ..	86
Σχήμα 21. Δείκτης Ολικής Ικανοποίησης, δείκτης ολικής απαιτητικότητας και συνάρτηση ολικής ικανοποίησης	89
Σχήμα 22. Βάρη και μέσοι δείκτες ικανοποίησης των κριτηρίων	90
Σχήμα 23. Βάρη και μέσοι δείκτες ικανοποίησης του κριτηρίου «Προσβασιμότητα και Επικοινωνία».....	91
Σχήμα 24. Βάρη και μέσοι δείκτες ικανοποίησης του κριτηρίου «Εγκαταστάσεις και υποδομές»	92
Σχήμα 25. Βάρη και μέσοι δείκτες ικανοποίησης του κριτηρίου «Προσωπικό».....	93
Σχήμα 26. Βάρη και μέσοι δείκτες ικανοποίησης του κριτηρίου «Αξιοπιστία- Ποιότητα Υπηρεσιών»	93
Σχήμα 27. Βάρη και μέσοι δείκτες ικανοποίησης του κριτηρίου «Ασφάλεια»	94
Σχήμα 28. Μέσοι δείκτες απαιτητικότητα κριτηρίων και μέσοι δείκτες επίδρασης...	95
Σχήμα 29. Μέσοι δείκτες απαιτητικότητα και μέσοι δείκτες επίδρασης του κριτηρίου «Πρόσβαση και Επικοινωνία»	96
Σχήμα 30. Μέσοι δείκτες απαιτητικότητα και μέσοι δείκτες επίδρασης του κριτηρίου «Εγκαταστάσεις - Υποδομές».....	97

Σχήμα 31. Μέσοι δείκτες απαιτητικότητα και μέσοι δείκτες επίδρασης του κριτηρίου «Προσωπικό».....	98
Σχήμα 32. Μέσοι δείκτες απαιτητικότητα και μέσοι δείκτες επίδρασης του κριτηρίου «Αξιοπιστία – Ποιότητα Υπηρεσιών»	99
Σχήμα 33 Μέσοι δείκτες απαιτητικότητα και μέσοι δείκτες επίδρασης του κριτηρίου «Ασφάλεια»	99
Σχήμα 34. Συνολικό διάγραμμα δράσης των κριτηρίων	102
Σχήμα 35. Διάγραμμα δράσης του κριτηρίου «Προσβασιμότητα και Επικοινωνία».....	103
Σχήμα 36. Διάγραμμα Δράσης του κριτηρίου «Εγκαταστάσεις και Υποδομές»	104
Σχήμα 37. Διάγραμμα Δράσης του κριτηρίου «Εγκαταστάσεις και Υποδομές»	105
Σχήμα 38. Διάγραμμα Δράσης του κριτηρίου «Αξιοπιστία – Ποιότητα Υπηρεσιών»	106
Σχήμα 39. Διάγραμμα Δράσης του κριτηρίου «Ασφάλεια».....	107
Σχήμα 40. Συνολικό Διάγραμμα Βελτίωσης των κριτηρίων.....	108
Σχήμα 41. Διάγραμμα Βελτίωσης του κριτηρίου «Προσβασιμότητα και Επικοινωνία»	109
Σχήμα 42. Διάγραμμα Βελτίωσης του κριτηρίου «Εγκαταστάσεις – Υποδομές»	110
Σχήμα 43. Διάγραμμα Βελτίωσης του κριτηρίου «Προσωπικό»	111
Σχήμα 44. Διάγραμμα Βελτίωσης του κριτηρίου «Αξιοπιστία – Ποιότητα Υπηρεσιών»	111
Σχήμα 45. Διάγραμμα Βελτίωσης του κριτηρίου «Ασφάλεια»	112

1. Εισαγωγή

1.1 Δημόσια Διοίκηση

Τι είναι δημόσια διοίκηση; Σε μία αναζήτηση στην Wikipedia βρήκαμε ότι “Με τον όρο Δημόσια Διοίκηση χαρακτηρίζεται γενικά το σύνολο των νόμιμων μέσων και ενεργειών που αποσκοπούν στην επίτευξη συγκεκριμένου αποτελέσματος για την ικανοποίηση του γενικού συμφέροντος των πολιτών ενός κράτους.”¹

Είναι όμως η πιστή εφαρμογή των νόμιμων διαδικασιών αρκετή για μία αποτελεσματική δημόσια διοίκηση;

Για μακρά χρονική περίοδο, η «γραφειοκρατία» κυριάρχησε ως ο βέλτιστος τρόπος οργάνωσης των δημοσίων υπηρεσιών. Ο ορθολογικός σχεδιασμός και η εκπλήρωση των στόχων μέσω της σχολαστικής προσήλωσης στους κανόνες, σε συνδυασμό με την αντικειμενικότητα, τη νομιμότητα και την εντιμότητα που διαπνέουν τη δράση της θεωρήθηκε ότι συναρμόζουν απόλυτα με την αποστολή της δημόσιας οργάνωσης. (Αργυριάδης, 1990).

Το σύγχρονο, ραγδαία εξελισσόμενο περιβάλλον ήρθε να ανατρέψει την παραπάνω φιλοσοφία, με τα κράτη και τους δημόσιους οργανισμούς να αδυνατούν να αντιμετωπίσουν τις συνεχώς μεταβαλλόμενες καταστάσεις όπως, την έκρηξη των τεχνολογιών, των τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών, την οικονομική ακόμα και την πρόσφατη υγειονομική κρίση.

Το παραδοσιακό «γραφειοκρατικό» μοντέλο διοίκησης φάνηκε να αδυνατεί να ανταπεξέλθει στα δεδομένα της εποχής και να αντιμετωπίσει με επιτυχία τις νέες συνθήκες που διαμορφώνονται. Η δημόσια διοίκηση χρειάστηκε να υπερβεί το γραφειοκρατικό μοντέλο και να περάσει σε μία νέα εποχή όπου, βαθιές μεταρρυθμιστικές τομές θα τη βοηθήσουν να ανταποκριθεί στα δεδομένα της εποχής. Το νέο μοντέλο διοίκησης βασίζεται στις βασικές αρχές του δημοκρατικού πολιτεύματος, του κράτους δικαίου, την αποτελεσματική και ποιοτική Δημόσια Διοίκηση και Αυτοδιοίκηση.

¹ Πηγή: (<https://el.wikipedia.org>, 2009)

Οι δημόσιοι οργανισμοί, προκειμένου να ενισχύσουν τον ρόλο και τη θέση τους στο σύγχρονο αυτό περιβάλλον, σταδιακά στρέφονται στην εφαρμογή πρακτικών διοίκησης ποιότητας (Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ-NDM) και στις αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ). Παράλληλα, η ανάγκη των πολιτών για την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών και προϊόντων, ενισχύουν την ανάγκη εφαρμογής των συγκεκριμένων πρακτικών βελτίωσης της διοικητικής λειτουργίας των δημοσίων υπηρεσιών, που αποσκοπούν στην αύξηση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας. Για την επίτευξη μίας αποτελεσματικής, αποδοτικής και σύγχρονης δημόσιας διοίκησης είναι αναγκαία η διαρκής βελτίωση της οργάνωσης και λειτουργίας των δημοσίων υπηρεσιών, με στόχο την καλύτερη εξυπηρέτηση του πολίτη και την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών, με το λιγότερο δυνατό κόστος.

Μια αποτελεσματική δημόσια διοίκηση οφείλει να εξυπηρετεί τις ανάγκες των πολιτών και των επιχειρήσεων, καθώς η λειτουργία των δημοσίων υπηρεσιών έχει σημαντική επιρροή τόσο στη καθημερινή ζωή των πολιτών όσο και στη λειτουργία του συνόλου της οικονομίας. Πρόσφατες έρευνες έχουν δείξει ότι η ποιότητα των δημοσίων υπηρεσιών σχετίζεται άμεσα με το επίπεδο εμπιστοσύνης των πολιτών στη δημόσια διοίκηση, με την ευημερία των πολιτών και την ευχέρεια άσκησης επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Η αλληλεπίδραση των πολιτών με τις δημόσιες διοικήσεις πραγματοποιείται κυρίως μέσω της λήψης υπηρεσιών, όπως η απόκτηση άδειας οδήγησης, η χρήση υπηρεσιών του τομέα της εκπαίδευσης και της υγείας ή η αδειοδότηση μίας επιχειρηματικής δραστηριότητας κ.λπ. Συνεπώς, η άποψη που έχουν σχηματίζει οι πολίτες σχετικά με την ποιότητα των υπηρεσιών της δημόσιας διοίκησης είναι στενά συνδεδεμένη με την εμπειρία τους και τις προσδοκίες τους από την λειτουργία των δημοσίων υπηρεσιών.

Τα τελευταία χρόνια, πολλές εθνικές κυβερνήσεις έχουν θεσπίσει πολιτικές για τη βελτίωση του οργανωτικού σχεδιασμού των υπηρεσιών και των διαδικασιών που ακολουθούνται στα πλαίσια των παρεχόμενων υπηρεσιών. Για να επιτευχθεί αυτό, οι κυβερνήσεις επιδιώκουν να κατανοήσουν τον τρόπο με τον οποίο οι πολίτες χρησιμοποιούν και αξιολογούν τις δημόσιες υπηρεσίες, μέσω της συγκέντρωσης και ανάλυσης σχετικών πληροφοριών.

Για την κατανόηση των απόψεων και των αναγκών των πολιτών είναι αρχικά απαραίτητη η καταγραφή τους. Δεν είναι δυνατόν να μιλάμε για βελτίωση της

ποιότητας των υπηρεσιών του δημόσιου τομέα χωρίς να τη μετρήσουμε. Η μέτρηση, είναι το σημείο εκκίνησης για τη συνεχή βελτίωση των δραστηριοτήτων ενός οργανισμού.

2. Δημόσια Διοίκηση και Ποιότητα Υπηρεσιών

“Πρόκειται να αλλάξουμε ριζικά τη σχέση ανάμεσα στη δημόσια διοίκηση και τους πολίτες. Θέλουμε η δημόσια διοίκηση να κινείται στον ίδιο ρυθμό και να μιλά την ίδια γλώσσα με τους χρήστες της. Η προσέγγιση των πολλών διοικήσεων εξακολουθεί να εστιάζει σε μεγάλο βαθμό σε υποχρεώσεις και διαδικασίες και ελάχιστα στη βελτίωση της ποιότητας ζωής των πολιτών”

Marianna Madia, Υπουργός Δημόσιας Διοίκησης και Απλούστευσης της Ιταλίας, Διάσκεψη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, Τετάρτη, 1η Οκτωβρίου 2014²

2.1 Η έννοια της Ποιότητας

Η λέξη «Ποιότητα» όταν χρησιμοποιείται δημιουργεί συνήθως θετικά συναισθήματα. Είναι, μάλιστα, ένα χαρακτηριστικό το οποίο όλοι αποζητούμε από τα προϊόντα που καταναλώνουμε ή τις υπηρεσίες που μας παρέχονται. Αυτό συμβαίνει, γιατί υποσυνείδητα συνδέουμε την «ποιότητα» με το «υψηλό επίπεδο», την «αριστεία» και την «πολυτέλεια».

Το ζήτημα της ποιότητας των προϊόντων ή των υπηρεσιών έχει απασχολήσει, εδώ και αρκετές δεκαετίες, τους μελετητές. Μελετώντας τη σχετική βιβλιογραφία για το ζήτημα της ποιότητας και της σχέσης μεταξύ προσδοκιών, αντιλήψεων και ικανοποίησης, αποκαλύπτονται οι λόγοι που δυσκολεύουν τη διατύπωση ενός και μόνο ορισμού. Αυτό που διαπιστώνει κανείς μέσω βιβλιογραφικής έρευνας, είναι ότι η «ποιότητα» είναι μία έννοια «δυναμική» η οποία μεταβάλλεται μέσα στο χρόνο, γεγονός που δυσκολεύει την προσπάθεια να της αποδοθεί ένας μοναδικός ορισμός.

Ορισμένοι ορισμοί που έχουν διατυπωθεί για την έννοια της «ποιότητας» είναι οι παρακάτω:

«Ποιότητα σημαίνει συμμόρφωση στις απαιτήσεις», (Crosby, 1979)

² Πηγή: Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2017). *Η Ποιότητα της Δημόσιας Διοίκησης. Μια Εργαλειοθήκη για τους Επαγγελματίες της Δημόσιας. β' αναθεωρημένη και εμπλουτισμένη έκδοση*. Επιμέλεια : Καρβούνης Α.

«Ποιότητα είναι τα συνολικά σύνθετα χαρακτηριστικά προϊόντων και υπηρεσιών του μάρκετινγκ, της μηχανικής, της κατασκευής και της συντήρησης μέσω των οποίων το προϊόν και η υπηρεσία που χρησιμοποιείται θα ανταποκριθεί στις προσδοκίες του πελάτη». (Armand V. Feigenbaum, 1983)

«Ποιότητα είναι το σύνολο των ιδιοτήτων και χαρακτηριστικών ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας που συμβάλλουν στην ικανότητά του να ικανοποιεί εκφρασμένες ή υπονοούμενες ανάγκες » ISO 8402 (1986)

«Ποιότητα είναι εκείνα τα χαρακτηριστικά των προϊόντων που ανταποκρίνονται στις ανάγκες των πελατών και ως εκ τούτου παρέχουν ικανοποίηση στον πελάτη».

«Ποιότητα σημαίνει απαλλαγή από ελαττώματα» (Juran, 1988)

«Ποιότητα είναι εκεί όπου όλα συνδυάζονται. Η ποιότητα είναι η αντίληψη των πελατών για το σύνολο της προσπάθειας που κάνει ένας οργανισμός πριν, κατά τη διάρκεια και μετά την αλληλεπίδρασή τους με έναν πελάτη. Η αξία αυτής της προσπάθειας είναι το μέτρο της ποιότητας. Με άλλα λόγια, όταν όλα ενώνονται στα μάτια των πελατών.» (Ulf Gustavsson, Γενικός Γραμματέας του EOQ)³

Δεν μπορούμε να πούμε ότι κάποιος από τους παραπάνω ορισμούς είναι σωστός και άλλος λάθος. Καθένας από τους παραπάνω ορισμούς βλέπει την έννοια της «ποιότητας» από διαφορετική σκοπιά. Ο ορισμός της ποιότητας έχει εξελιχθεί, από τη στενή σχέση που είχε αρχικά με το προϊόν, σε μία διευρυμένη έννοια στη σημερινή της μορφή. Αρχικά, ο ορισμός της ποιότητας στον τομέα των επιχειρήσεων περιορίστηκε στις τεχνικές προδιαγραφές των παραγόμενων προϊόντων και τον ποιοτικό έλεγχο, ενώ σταδιακά επεκτάθηκε και περιέλαβε και την ικανοποίηση του πελάτη (Edvardsson et al., 1994).

Σύμφωνα με τους Ramya N. et al (2019), στην περίπτωση των υλικών αγαθών, η ποιότητα μπορεί να εκτιμηθεί με την εξέταση των αγαθών. Ο ποιοτικός έλεγχος μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να ελέγξει τις προδιαγραφές και να απορρίψει τα ελαττωματικά αγαθά. Ωστόσο, η ποιότητα των υπηρεσιών δεν μπορεί να εκτιμηθεί με τον ίδιο τρόπο λόγω των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών τους. Βασικά χαρακτηριστικά που

³ Πηγή : Ιστοσελίδα <https://www.eoq.org/news-and-events/about-quality/>

διαφοροποιούν τις υπηρεσίες από τα προϊόντα είναι : α) η άυλη φύση τους, β) η αδιαιρετότητα, γ) η ετερογένεια και δ) η φθαρτότητα.

Αντίθετα με την περίπτωση των αγαθών, ο πάροχος των υπηρεσιών δεν μπορεί να προβεί σε ποιοτικό έλεγχο πριν από την τελική παράδοση της υπηρεσίας στον πολίτη/πελάτη. Προκειμένου να αξιολογηθεί η ποιότητα της υπηρεσίας, ο πελάτης κρίνει την αναμενόμενη ποιότητα της υπηρεσίας σε σχέση με την αντιληπτή ποιότητα την στιγμή που την λαμβάνει.

Πολλοί συγγραφείς (Gronroos, 1988; Lehtinen & Lehtinen, 1982; Parasuraman et al., 1985; Sasser et al., 1978) υποστηρίζουν την ιδέα ότι η ποιότητα της υπηρεσίας, όπως γίνεται αντιληπτή από τους πελάτες, πηγάζει από τη σύγκριση αυτού που πιστεύουν ότι πρέπει οι οργανισμοί να προσφέρουν (δηλαδή από τις προσδοκίες τους) με την αντίληψη που έχουν για την απόδοση των οργανισμών, που παρέχουν τις υπηρεσίες.

Παρά τις δυσκολίες ορισμού της ποιότητας, ολοένα και περισσότερες επιχειρήσεις και οργανισμοί, μέσα στα πλαίσια της σύγχρονης διοίκησης, ενδιαφέρονται για τη διατύπωση ενός ορισμού «ποιότητας» που τους ταιριάζει και στην εφαρμογή συστημάτων μέτρησής της. Η ποιότητα μπορεί να μετρηθεί καθώς σύμφωνα με τον Garvin (1988) είναι μια ακριβής και μετρήσιμη μεταβλητή. Άλλωστε, οτιδήποτε δεν μπορεί να μετρηθεί δεν μπορεί να βελτιωθεί. Η παροχή υψηλής ποιότητας προϊόντων ή υπηρεσιών είναι εφικτή μόνο αν ο οργανισμός είναι σε θέση να μετρά την ποιότητα, να παρέχει ανατροφοδότηση σε όσους εμπλέκονται και να λαμβάνει μέτρα συνεχούς βελτίωσης.

Για τη μέτρηση της ποιότητας, είναι σημαντικό να κατανοήσει ο οργανισμός τις προσδοκίες των πελατών/πολιτών, ώστε η προσέγγιση της ποιότητας να γίνει με τον τρόπο που την αντιλαμβάνονται οι πελάτες/πολίτες. Επειδή, η αντίληψη που έχει ο πελάτης σχετικά με την ποιότητα μεταβάλλεται διαχρονικά, η στάση του οργανισμού απέναντι στην ποιότητα πρέπει επίσης να αλλάζει σύμφωνα με αυτή την αντίληψη και αυτό γιατί η αδυναμία παρακολούθησης των αλλαγών έχει ως αποτέλεσμα τη δυσαρέσκεια του πελάτη. Η ποιότητα πρέπει επομένως να αντιμετωπίζεται πάντα υπό το πρίσμα των τρεχουσών συνθηκών (Gower, 1994 σελ. 25-6).

“Ποιότητα είναι στην ουσία ένας τρόπος διοίκησης της οργάνωσης. Όπως τα χρηματοοικονομικά και το μάρκετινγκ, η ποιότητα έχει πλέον γίνει βασικό στοιχείο της σύγχρονης διοίκησης” (Armand V. Feigenbaum, 1983)

2.2 Τα Χαρακτηριστικά της Ποιότητας

Όπως είδαμε παραπάνω, έχουν υπάρξει αρκετές προσπάθειες ερευνητών για τον προσδιορισμό του ορισμού της ποιότητας των υπηρεσιών, καθώς και τον καθορισμό των χαρακτηριστικών της ποιότητας των υπηρεσιών, βάσει των βασικών διαστάσεων που χρησιμοποιεί ένας πελάτης για την αξιολόγηση μιας υπηρεσίας. Οι διαστάσεις είναι τα χαρακτηριστικά της υπηρεσίας που είναι σημαντικά για τον πελάτη και παίζουν σημαντικό ρόλο στην αξιολόγηση της ποιότητάς τους (Rowley J., 1998). Η γνώση αυτών των διαστάσεων και, ενδεχομένως, η ικανότητα μέτρησής τους μπορεί να βοηθήσει στην κατανόηση πιο αποτελεσματικών τρόπων βελτίωσης της ποιότητας των υπηρεσιών.

Σε γενικές γραμμές, το έργο αυτό οδήγησε σε μια σειρά από διαφορετικά μοντέλα μέτρησης, όπως τα SERVQUAL, Fornell, Oliver κ.α.

Χαρακτηριστικό είναι το μοντέλο των Parasuraman A. et al (1985, 1990), οι οποίοι υποστηρίζουν ότι κάθε πελάτης διαμορφώνει τη δική του αντίληψη για την ποιότητα των υπηρεσιών που λαμβάνει από μία επιχείρηση ή έναν οργανισμό με, γνώμονα πέντε διαστάσεις ποιότητας (Πίνακας 1).

Πίνακας 1. Οι πέντε διαστάσεις της ποιότητας

Διάσταση	
Απτά Χαρακτηριστικά:	Εμφάνιση εγκαταστάσεων, εξοπλισμού, προσωπικού και υλικών επικοινωνίας.
Αξιοπιστία:	Ικανότητα να παρέχει την υποσχόμενη υπηρεσία αξιόπιστα και με ακρίβεια.
Ανταπόκριση:	Προθυμία να βοηθήσει τους πελάτες και να παρέχει άμεση εξυπηρέτηση.
Ασφάλεια:	Γνώση και ευγένεια των εργαζομένων και την ικανότητα τους να εμπνέουν εμπιστοσύνη.
Ενσυναίσθηση:	Φροντίδα, εξατομικευμένη προσοχή που η εταιρεία παρέχει στους πελάτες της.

Πηγή : Parasuraman A. et al (1985, 1990)

2.3 Ποιότητα Υπηρεσιών και Δημόσιος Τομέας

Η παροχή υπηρεσιών από το δημόσιο τομέα, είναι το σημείο όπου η πολιτική ενσωματώνεται στην καθημερινότητα των πολιτών⁴. Οι τρέχουσες κοινωνικές, τεχνολογικές και οικονομικές αλλαγές δημιουργούν νέες προσδοκίες για τις δημόσιες υπηρεσίες.⁵ Τις τελευταίες δεκαετίες, παρατηρείται στροφή του Δημόσιου Τομέα στην εφαρμογή πρακτικών διοίκησης που εφαρμόζονταν επί χρόνια στον ιδιωτικό τομέα. Η εφαρμογή των μεθόδων του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ συνδέθηκε κυρίως με την ανάγκη μείωσης των δημοσίων δαπανών. Με την ενσωμάτωση της έννοιας της «ποιότητας» στη λειτουργία των δημοσίων διοικήσεων ουσιαστικά έχουμε τη μετάβαση από τη γραφειοκρατική προσέγγιση, σε μία νέα αντίληψη διοίκησης που θέτει στο επίκεντρο τον πολίτη και τις ανάγκες του (πελατοκεντρικό σύστημα).

Η μέτρηση της ποιότητας των υπηρεσιών, ιδίως των δημοσίων υπηρεσιών, δεν είναι εύκολη υπόθεση. Το ζήτημα αυτό απασχολεί τους ερευνητές, κυρίως γιατί, οι οργανισμοί του δημόσιου τομέα οφείλουν να υπηρετούν διαφοροποιημένες ομάδες χρηστών, οι προσδοκίες των οποίων είναι πολύ διαφορετικές και μερικές φορές ακόμη και αντιφατικές. Σύμφωνα με την Hawrysz L. (2015) για την αξιολόγηση της ποιότητας των δημοσίων υπηρεσιών είναι δυνατή η χρήση μεθόδων όπως: η συνολική αυτο-αξιολόγηση, η ανάλυση δεικτών, η διενέργεια ερευνών ικανοποίησης, η ανάλυση εγγράφων, η παρατήρηση συμμετεχόντων κλπ. Με δεδομένο ότι, καμία από τις παραπάνω μεθόδους ή εργαλεία δεν δίνει από μόνη της συνολική αξιολόγηση, καλό είναι να χρησιμοποιούνται διαφορετικές, συμπληρωματικές μέθοδοι ταυτόχρονα.

Μέσα στα πλαίσια της Ευρωπαϊκής Ένωσης γίνονται διαρκώς προσπάθειες βελτίωσης των επιδόσεων των δημοσίων διοικήσεων των κρατών - μελών, καθώς έχει γίνει αντιληπτό το γεγονός ότι μια αποτελεσματική, ευέλικτη και αποδοτική δημόσια διοίκηση αποτελεί προϋπόθεση για την ορθή διοίκηση μιας χώρας και βασική κινητήρια δύναμη για την ανάπτυξή της. Σε έναν κόσμο όλο και πιο «συνδεδεμένο» και ψηφιοποιημένο, αλλά ταυτόχρονα αβέβαιο, οι πολιτικές και οι δομές που υπήρξαν επιτυχείς στο παρελθόν μπορεί να μην είναι επαρκείς ή κατάλληλες για την εξυπηρέτηση των πολιτών και των επιχειρήσεων στο μέλλον. Η ικανότητα κατανόησης

⁴ Θεματικό Ενημερωτικό δελτίο Ευρωπαϊκού Εξαμήνου «Ποιότητα της Δημόσιας Διοίκησης»

⁵ Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2017), eGovernment Benchmark Report (Εκθεση συγκριτικής αξιολόγησης για την ηλεκτρονική διακυβέρνηση), Ανακτήθηκε από: <https://op.europa.eu/el/publication-detail/-/publication/7f1b4ecb-f9a7-11e7-b8f5-01aa75ed71a1/language-en>, στις 26/3/2024.

των σημερινών αναγκών, η πρόβλεψη των μελλοντικών και η δυνατότητα προσαρμογής στις νέες προκλήσεις, πρέπει να καταστεί μόνιμο χαρακτηριστικό του Δημοσίου Τομέα. Οι οργανώσεις του δημόσιου τομέα των κρατών-μελών της ΕΕ χρειάζεται να γίνουν πιο αποτελεσματικές και αποδοτικές για να μπορέσουν να ανταποκριθούν στις ανάγκες των χρηστών, μέσα σε ένα περιβάλλον που οι απαιτήσεις αυξάνουν συνεχώς και οι πόροι τείνουν να μειώνονται.

2.3.1. Ποιότητα Δημόσιας Διοίκησης στην ΕΕ

Η χρησιμοποίηση μεθόδων διοίκησης ολικής ποιότητας (ΔΟΠ) από τον δημόσιο τομέα των χωρών της ΕΕ ξεκίνησε στα τέλη της δεκαετίας του 1980 και ιδιαίτερα στις αρχές του 1990. Αρχικά, το κίνημα για την ποιότητα βασίστηκε στα καταστατικά των χρηστών όπως, το «Citizens Charter» στο Ηνωμένο Βασίλειο (1991) και το «Charte des services publics» στη Γαλλία (1992), ενώ αργότερα ακολούθησαν και άλλες χώρες. Στα τέλη της δεκαετίας του 1990 εισήχθησαν στο δημόσιο τομέα των κρατών-μελών της ΕΕ διάφορα μοντέλα και τεχνικές ποιότητας, όπως το μοντέλο EFQM, τα πρότυπα ISO και στη συνέχεια το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (ΚΠΑ).

Πίνακας 2. Χρονολογική ανασκόπηση παράδοσης διοίκησης ποιότητας στα κράτη μέλη της ΕΕ⁶.

1980s		Denmark, France, Spain, UK
1990s	Early	Belgium, Cyprus, Italy, the Netherlands, Poland, Portugal, Sweden
	Late	Austria, Czech Republic, Finland, Germany, Greece, Hungary, Ireland, Latvia, Malta, Slovenia
2000s		Bulgaria, Estonia, Lithuania, Luxembourg, Slovak Republic, Romania

Στα πλαίσια των εργασιών του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου της Λισσαβόνας, το Μάρτιο του 2000, διαμορφώθηκε, μεταξύ άλλων, η ευρωπαϊκή πολιτική για τη δημόσια διοίκηση, τονίζοντας με αυτόν τον τρόπο το γεγονός ότι ο εκσυγχρονισμός των δημοσίων διοικήσεων των κρατών – μελών αποτελεί προϋπόθεση για την οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη της ΕΕ. Βασικός της σκοπός της «**στρατηγικής της Λισσαβόνας**» ήταν να καταστεί η Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ) η πιο ανταγωνιστική οικονομία στον κόσμο και να επιτευχθεί ο στόχος της πλήρους απασχόλησης, πριν από το έτος 2010. Η στρατηγική της Λισσαβόνας βασίζεται σε τρεις πυλώνες: α) τον

⁶ Πηγή: EUPAN, *QUALITY management in public administrations of the EU member states : comparative analysis* / [editor Gordana Žurga]. - Ljubljana: Ministry of Public Administration of the Republic of Slovenia, 2008

οικονομικό πυλώνα για την προετοιμασία της μετάβασης προς μια ανταγωνιστική και δυναμική οικονομία της γνώσης, β) τον **κοινωνικό πυλώνα** για τον εκσυγχρονισμό του κοινωνικού μοντέλου μέσω επενδύσεων σε ανθρώπινους πόρους και την καταπολέμηση του κοινωνικού αποκλεισμού, και γ) τον **περιβαλλοντικό πυλώνα** ο οποίος προστέθηκε στο Ευρωπαϊκό Συμβούλιο του Γκέτεμποργκ τον Ιούνιο του 2001⁷.

Αργότερα, κατά το πρώτο εξάμηνο του 2002, πραγματοποιήθηκε έρευνα υπό την Ισπανική Προεδρία προκειμένου να χαρτογραφηθούν τα σημαντικότερα προγράμματα και πρωτοβουλίες, σχετικά με την ποιότητα και τη διοίκηση ποιότητας, που εφαρμόζονται στα διάφορα κράτη-μέλη.

Από το 2002 και μετά υπήρξε σημαντική εξέλιξη στο θέμα της διοίκησης ποιότητας (Quality Management - QM) στις δημόσιες διοικήσεις των χωρών-μελών της ΕΕ. Στη μελέτη του 2002 δόθηκε έμφαση στη συλλογή πληροφοριών σχετικά με διαφορετικές δράσεις ποιότητας, προσανατολισμένες στη βελτίωση των δημόσιων υπηρεσιών και στην παρουσίασή τους σε ένα ενιαίο έγγραφο. Σε επόμενες πρωτοβουλίες, δόθηκε έμφαση στη συλλογή συγκριτικών πληροφοριών σχετικά με τη διοίκηση ποιότητας στις δημόσιες διοικήσεις. Το 2005 εκπονήθηκε, υπό την καθοδήγηση της Σλοβενίας, μια συγκριτική ανασκόπηση με θέμα : *«Διαχείριση της ποιότητας στις δημόσιες διοικήσεις των κρατών μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης»*.

Η εμπειρία των τελευταίων δύο δεκαετιών έδειξε ότι οι διοικήσεις των κρατών-μελών της ΕΕ δεν αποτελούν ένα ομοιογενές σύνολο οργανισμών, ούτε και οι μεταρρυθμιστικές τους διαδικασίες. Οι μεταρρυθμιστικές τους διαδικασίες παρουσιάζουν στην πραγματικότητα σημαντικές αποκλίσεις. Οι διαφορετικές διαδρομές και αποτελέσματα διοικητικής μεταρρύθμισης, οφείλονται κυρίως στον διαφορετικό βαθμό μεταρρυθμιστικής ικανότητας, βιωσιμότητας της μεταρρυθμιστικής προσέγγισης, απόδοσης των μέτρων και ύπαρξης κατάλληλου θεσμικού πλαισίου. Ορισμένες χώρες της ΕΕ καταβάλλουν σταθερά συνειδητές προσπάθειες για να ενισχύσουν τις επιδόσεις των διοικήσεών τους· άλλες χώρες χρειάζεται να επανεξετάσουν τα δομικά στοιχεία του διοικητικού τους συστήματος. Η τρέχουσα ταχύτητα των κοινωνικών, τεχνολογικών και οικονομικών αλλαγών απαιτεί από όλες τις δημόσιες διοικήσεις να προσαρμόζονται στη νέα πραγματικότητα.

⁷ Ιστοσελίδα Επιχειρησιακού Προγράμματος "METAPPYΘΜΙΣΗ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ", Ανακτήθηκε από : <http://www.epdm.gr/el/Pages/DictionaryFS.aspx?item=397>, στις 8/4/2024

Οι αποκλίσεις στη διοικητική μεταρρύθμιση, όπως αναφέρθηκε, είναι μεγάλες, και δεν εξαρτώνται μόνο από τη διοικητική κουλτούρα, αλλά και από διαφορετικές αφετηρίες των κυβερνητικών τους συστημάτων (βλ. Torres και Pina 2004) Pollitt και Boukaert (2011). Τα παλαιότερα κράτη-μέλη εφάρμοσαν τεχνικές “Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ” όταν αναγνώρισαν την ανάγκη για τη μείωση του μεγέθους του κράτους και τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της διοίκησης. Στα νέα κράτη-μέλη (π.χ. Βουλγαρία, Ρουμανία κλπ), τα πράγματα ήταν λίγο διαφορετικά, καθώς το «πρώτο κύμα» μεταρρυθμίσεων ξεκίνησε μέσα από τις διαδικασίες ένταξης στην ΕΕ, ως απαίτηση. Η περιορισμένη εσωτερική ικανότητα μεταρρύθμισης της δημόσιας διοίκησης των χωρών αυτών αντισταθμίστηκε με εξωτερική βοήθεια.

Η ορολογία των μεταρρυθμίσεων που χρησιμοποιείται στις διάφορες χώρες ποικίλλει επίσης σε μεγάλο βαθμό ή, όπου αυτό δεν συμβαίνει, παρόμοια ορολογία μπορεί να συγκαλύψει πολύ διαφορετικές μεταρρυθμίσεις. Ακόμα και αν βασίζονται σε παρόμοιες ιδέες, οι μεταρρυθμίσεις μεταξύ των εθνικών διοικήσεων διαφέρουν σημαντικά. Αυτή η ποικιλία μεταρρυθμίσεων, που αλληλοεπιδρούν με μια ακόμη μεγαλύτερη ποικιλία διοικητικών συστημάτων και διοικητικών πολιτισμών στην Ευρώπη, οδήγησε τελικά στη σημαντική ετερογένεια όσον αφορά την πρακτική των μεταρρυθμίσεων σε ολόκληρη την Ευρώπη (Andrews R. et al., 2016).

Πίνακας 3. Βασικοί παράγοντες για την μεταρρύθμιση της δημόσιας διοίκησης των κρατών - μελών της ΕΕ⁸

Μεταρρυθμιστικοί Παράγοντες	Χώρες
Ευρωπαϊκή ολοκλήρωση/EU	AT, BE, BG, CY, CZ, DE, EE, EL , ES, HR, HU, IT, LT, LV, MT, PL, RO, SI, SK
Κυβερνητική αλλαγή	AT, BE, BG, DK, EE, EL , FR, HR, HU, IT, LU, MT, SE, UK
Δημοσιονομική πίεση/κρίση	CY, BG, DE, DK, EL , ES, HU, IE, IT, FI, LT, NL, PL, SI, UK
Διεθνείς Οργανισμοί/Πιστωτές	BE, BG, EL , IE, LT, LV, PT, RO, SK
Τυχαία γεγονότα	CY, CZ, EE, HR, LT and LV (all independence) IT
Πίεση των πολιτών	DK, ES, PL, RO, SI
Δημογραφική αλλαγή	ES, IT, FI
Επιχειρηματική πίεση	CY, HR
Κατώτερα κυβερνητικά επίπεδα	ES, IT
Πίεση Συνδικάτων	CY, LU

⁸ Πηγή : EUPACK “European Public Administration Country Knowledge”

Στον Πίνακα 3 αποτυπώνονται οι παράγοντες που συνετέλεσαν στη μεταρρύθμιση της Δημόσιας Διοίκησης στα κράτη-μέλη της ΕΕ. Οι μεταρρυθμίσεις στις περισσότερες χώρες ήταν αποτέλεσμα ενός συνδυασμού κυβερνητικών αλλαγών (14 χώρες) και πιέσεων για ευρωπαϊκή ολοκλήρωση (18 χώρες). Σε μεγάλο αριθμό χωρών (15) η δημοσιονομική πίεση και η χρηματοπιστωτική κρίση χρησίμευσαν επίσης ως σημαντικός μοχλός της μεταρρύθμισης. Το σημαντικότερο τυχαίο γεγονός που αναφέρεται στις εκθέσεις ήταν η ανεξαρτησία αρκετών χωρών, ενώ όλοι οι άλλοι παράγοντες, όπως οι πιέσεις πολιτών, επιχειρήσεων ή συνδικαλιστικών οργανώσεων, διαδραματίζουν πολύ μικρό ρόλο στα περισσότερα κράτη μέλη της ΕΕ⁹.

Τα περισσότερα κράτη-μέλη, αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες που σχετίζονται με την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών διαφόρων μορφών. Στο επίκεντρο αυτών των πρωτοβουλιών βρίσκεται συχνά ο χρήστης/πελάτης (π.χ. υπηρεσίες μίας στάσης, ηλεκτρονική διακυβέρνηση κ.α.), η καινοτομία, η βελτίωση της ποιότητας ζωής των πολιτών, η χρήση σύγχρονων τεχνικών διοίκησης, η απλοποίηση των διοικητικών διαδικασιών και κανονισμών, καθώς και η επίτευξη παροχής υπηρεσιών υψηλότερων προδιαγραφών. Οι ενέργειες που αναλαμβάνονται χαρακτηρίζονται ως «πελατοκεντρικές» και εστιάζουν στην διαφάνεια και στην προσβασιμότητα των πολιτών/πελατών. Παρά τις συνεχείς προσπάθειες, η ενσωμάτωση και η καθιέρωση τέτοιων πρακτικών είναι περιορισμένη στην καθημερινή λειτουργία των δημοσίων διοικήσεων.

Οι μεταρρυθμίσεις στα κράτη μέλη κατά τις δύο τελευταίες δεκαετίες βελτίωσαν κάπως την οικονομική αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα της δημόσιας διοίκησης. Συνολικά, οι θεσμοί έγιναν πιο ανοιχτοί και διαφανείς, βελτιώθηκε η πρόσβαση σε υπηρεσίες καθώς και η ποιότητα των εν λόγω υπηρεσιών.¹⁰

Μέσα από τα όργανα της ΕΕ υποστηρίζονται οι διοικήσεις των κρατών-μελών προκειμένου να προσαρμοστούν στις προκλήσεις του μέλλοντος. Οι μηχανισμοί που χρησιμοποιούνται από τα όργανα της ΕΕ για την προώθηση των μεταρρυθμίσεων στην δημόσια διοίκηση περιλαμβάνουν τα παρακάτω:

⁹ Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2018), Public Administration Reform in Europe: Conclusions, lessons learned and recommendations for future EU policy, Heichlinger A. Et al

¹⁰ Πηγή: Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Θεματικό Ενημερωτικό Δελτίο, Ποιότητα της Δημόσιας Διοίκησης

- **Το Δίκαιο της ΕΕ:** οδηγίες και κανονισμοί που θεσπίζουν συγκεκριμένα πρότυπα και οδηγίες για τα κράτη-μέλη, τα οποία μεταφέρονται στο εθνικό δίκαιο. Αυτά μπορεί να περιλαμβάνουν, μεταξύ άλλων, διοικητικές διαδικασίες, δημόσιες προμήθειες, μέτρα κατά της διαφθοράς και πρωτοβουλίες ψηφιακής διακυβέρνησης.
- **Χρηματοδοτήσεις:** την υποστήριξη του εκσυγχρονισμού των δημόσιων υπηρεσιών, την ανάπτυξη ψηφιακών δεξιοτήτων, των υποδομών καθώς και την ψηφιοποίηση των δημόσιων υπηρεσιών, για τη βελτίωση των ψηφιακών υπηρεσιών.
- **Τεχνική Υποστήριξη:** την ενδυνάμωση και βελτίωση των διοικητικών τους ικανοτήτων. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει προγράμματα κατάρτισης, εργαστήρια και ανταλλαγή βέλτιστων πρακτικών μεταξύ των κρατών-μελών.
- **Μάθηση και Ανταλλαγή Πρακτικών:** ενθάρρυνση των κρατών μελών να μαθαίνουν από τις εμπειρίες και τις καλές πρακτικές των συναδέλφων τους¹¹.

Το 2014, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή περιέλαβε για πρώτη φορά, ως θεματικό στόχο «*την ενίσχυση της θεσμικής ικανότητας και την αποτελεσματική δημόσια διοίκηση*», στην στρατηγική της ΕΕ, για την περίοδο 2014-2020. Το 2015, η Επιτροπή δημοσίευσε την «*Εργαλειοθήκη για την ποιότητα της δημόσιας διοίκησης για επαγγελματίες*» στα πλαίσια υποστήριξης, καθοδήγησης και ενθάρρυνσης του εκσυγχρονισμού της δημόσιας διοίκησης στα ευρωπαϊκά κράτη-μέλη.

Η εργαλειοθήκη κατέστη βασικό εργαλείο για τη διαχείριση, την ανταλλαγή και την ανάπτυξη γνώσεων, ώστε να μπορούν οι ευρωπαϊκές αρχές να σχεδιάζουν και να παρέχουν πολιτικές και δημόσιες υπηρεσίες ποιότητας.

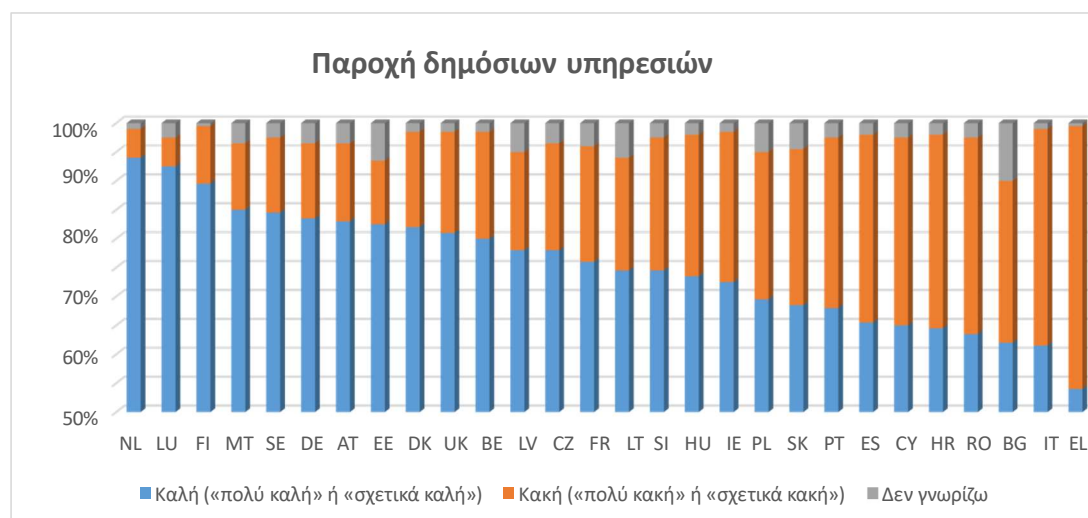
Η μέτρηση της ποιότητας στις δημόσιες διοικήσεις έχει αποδειχθεί ότι είναι η λιγότερο ανεπτυγμένη πτυχή διαχείρισης της ποιότητας σε επίπεδο ΕΕ. Αρκετά κράτη-μέλη ανέφεραν ότι δεν μετρούν άμεσα την ποιότητα στις δημόσιες διοικήσεις τους, όπως: η Κύπρος, η Τσεχική Δημοκρατία, η Γερμανία, η Ελλάδα, η Πορτογαλία, η Ρουμανία και Σλοβακική Δημοκρατία¹²

Στο Σχήμα 1 φαίνεται η αντίληψη των πολιτών για την ποιότητα των δημοσίων υπηρεσιών στα κράτη-μέλη της ΕΕ. Από το σχήμα αυτό είναι φανερό ότι προκύπτουν

¹¹ Βήττου Φ. (2023), Τρόποι ενίσχυσης και μεταρρύθμισης των εθνικών δημόσιων διοικήσεων από την Ευρωπαϊκή Ένωση. Ανακτήθηκε από Ιστοσελίδα, <https://odeth.eu/> στις 23/3/2024.

¹² EUPAN (2008), Comparative Analysis: Quality Management in Public Administrations of the EU Member States, [editor Gordana Žurga]. – Ljubljana: Ministry of Public Administration

έντονες διαφορές όσον αφορά την αντίληψη που υπάρχει για τις δημόσιες υπηρεσίες σε ολόκληρη την ΕΕ.



Σχήμα 1. Αντίληψη για την ποιότητα των δημόσιων υπηρεσιών στα κράτη-μέλη της ΕΕ¹³.

2.3.2. Ποιότητα Δημόσιας Διοίκησης στην Ελλάδα

Η προσπάθεια για την εισαγωγή της κουλτούρας διαχείρισης της ποιότητας στην ελληνική δημόσια διοίκηση ξεκίνησε στα τέλη της δεκαετίας του 1990, με τη δημιουργία μιας ειδικής μονάδας για την αποδοτικότητα και την ποιότητα στη Γενική Γραμματεία Δημόσιας Διοίκησης του Υπουργείου Εσωτερικών. Αργότερα, το έτος 1998 κηρύχθηκε ως «Έτος Ποιότητας» και ένα νέο πρόγραμμα με τίτλο «Ποιότητα για τον πολίτη» βάζει τις ανάγκες των πολιτών στο επίκεντρο της στόχευσης του. Το πρόγραμμα περιλάμβανε δράσεις όπως, την κατάρτιση χάρτη δικαιωμάτων πολιτών, την επέκταση του συστήματος τηλεφωνικών αιτήσεων, τη δημιουργία υπηρεσιών μίας στάσης κ.α.

Αργότερα, η Ελλάδα συνέταξε το μεταρρυθμιστικό πρόγραμμα «Πολιτεία» (Ν. 2880/2001) μέσα στα πλαίσια ευθυγράμμισης της εθνικής πολιτικής της για τη δημόσια διοίκηση με τις οδηγίες της συνόδου της Λισαβόνας. Με τον Ν. 2880/2001 εισήχθησαν για πρώτη φορά οι αρχές της ΔΟΠ στην Ελληνική Διοικητική πραγματικότητα. Σκοπός του προγράμματος ήταν η διαρκής βελτίωση της Δημόσιας Διοίκησης με την εισαγωγή νέων μεθόδων λειτουργίας, την αξιοποίηση νέων τεχνολογιών και την επιμόρφωση και

¹³**Πηγή:** Πύλη Δημόσιων Δεδομένων της ΕΕ, Τακτικό Ευρωβαρόμετρο 85, δεδομένα 2016 τόμος Α.

βέλτιστη αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού. Για την επίτευξη του ως άνω στόχου προβλεπόταν η εκπόνηση Εθνικού Σχεδίου Δράσεων για τη Δημόσια Διοίκηση (Πρόγραμμα “ΠΟΛΙΤΕΙΑ”), κάθε τρία χρόνια, από το Υπουργείο Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης.

Βασικοί άξονες του προγράμματος "ΠΟΛΙΤΕΙΑ" ήταν:

- Η αναβάθμιση των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους πολίτες
- Η μετάβαση σε μία πιο αποτελεσματική διοίκηση και ταυτόχρονα λιγότερο δαπανηρή.
- Η απλούστευση του θεσμικού πλαισίου
- Η ενίσχυση του διαλόγου και των δικαιωμάτων με την καθιέρωση των διαπραγματεύσεων.
- Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση
- Η αποκέντρωση αρμοδιοτήτων στην αυτοδιοίκηση
- Η διασφάλιση της διαφάνειας

Η προσπάθεια αυτή συνεχίστηκε τα επόμενα χρόνια, και το 2004 ψηφίστηκε ο Νόμος 3230/2004 από το Ελληνικό Κοινοβούλιο, ο οποίος προέβλεπε: (α) την ίδρυση Διεύθυνσης Αποτελεσματικότητας και Ποιότητας στη Γενική Γραμματεία Δημόσιας Διοίκησης, (β) τη δημιουργία ενός δικτύου παρόμοιων διευθύνσεων σε όλα τα υπουργεία και τις περιφερειακές διοικήσεις της χώρας, και (γ) την καθιέρωση ενός ολοκληρωμένου συστήματος διαχείρισης των επιδόσεων, την εισαγωγή ποιοτικών εργαλείων και πολιτικών (κυρίως του κοινού πλαισίου αξιολόγησης - ΚΠΑ) και «βραβείου ποιότητας» για τους δημόσιους οργανισμούς με τις καλύτερες επιδόσεις.

Οι λεπτομέρειες σχετικά με το βραβείο ποιότητας καθορίστηκαν το 2005 με υπουργική απόφαση, η οποία έθεσε την εφαρμογή του Κ.Π.Α ως κριτήριο αξιολόγησης των δημοσίων οργανισμών.

Οι κύριοι στόχοι της εφαρμογής συστημάτων ποιότητας στην ελληνική δημόσια διοίκηση είναι: η βελτίωση της αποτελεσματικότητας, της αποδοτικότητας και της ποιότητας των δημοσίων οργανισμών, η υιοθέτηση μιας πελατο-κεντρικής προσέγγισης, η απλούστευση και η διευκόλυνση της πρόσβασης των πολιτών και των επιχειρήσεων στη δημόσια διοίκηση, η δημιουργία μιας διοικητικής κουλτούρας προσανατολισμένη στα αποτελέσματα και την μείωση της «γραφειοκρατίας».

Στον πίνακα 4 φαίνονται σε χρονολογική σειρά οι νόμοι που ψηφίσθηκαν από το ελληνικό κοινοβούλιο, για τον εκσυγχρονισμό και την βελτίωση της δημόσιας διοίκησης στην Ελλάδα.

Πίνακας 4. Νόμοι του Ελληνικού Κράτους για τον εκσυγχρονισμό και βελτίωση της δημόσιας διοίκησης

N. 1943 (ΦΕΚ 50Α'/1991)	<i>Εκσυγχρονισμός της οργάνωσης και λειτουργίας της δημόσιας διοίκησης, αναβάθμιση του προσωπικού της και άλλες συναφείς διατάξεις.</i>
N. 2190 (ΦΕΚ 28Α'/1994)	<i>Σύσταση ανεξάρτητης αρχής για την επιλογή προσωπικού και ρύθμιση θεμάτων διοίκησης.</i>
N. 2839 (ΦΕΚ 196Α'/2000)	<i>Ρυθμίσεις θεμάτων του Υπουργείου Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης και άλλες διατάξεις.</i>
N. 2880 (ΦΕΚ 9Α'/2001)	<i>Πρόγραμμα "ΠΟΛΙΤΕΙΑ" για τη μεταρρύθμιση και τον εκσυγχρονισμό της Δημόσιας Διοίκησης και άλλες διατάξεις.</i>
N. 3230 (ΦΕΚ 44Α'/2004)	<i>Καθιέρωση συστήματος διοίκησης με στόχους, μέτρηση της αποδοτικότητας και άλλες διατάξεις.</i>
N. 3242 (ΦΕΚ 102Α'/2004)	<i>Ρυθμίσεις για την οργάνωση και λειτουργία της Κυβέρνησης, τη διοικητική διαδικασία και τους Ο.Τ.Α.</i>
N. 4369 (ΦΕΚ 33Α'/2016)	<i>Εθνικό Μητρώο Επιτελικών Στελεχών Δημόσιας Διοίκησης, βαθμολογική διάρθρωση θέσεων, συστήματα αξιολόγησης, προαγωγών και επιλογής προϊσταμένων (διαφάνεια αξιοκρατία και αποτελεσματικότητα της Δημόσιας Διοίκησης) και άλλες διατάξεις .</i>
N. 4622 (133Α'/2019)	<i>Επιτελικό Κράτος: οργάνωση, λειτουργία και διαφάνεια της Κυβέρνησης, των κυβερνητικών οργάνων και της κεντρικής δημόσιας διοίκησης</i>
N. 4940 (ΦΕΚ 112Α'/2022)	<i>Σύστημα στοχοθεσίας, αξιολόγησης και ανταμοιβής για την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας της δημόσιας διοίκησης, ρυθμίσεις για το ανθρώπινο δυναμικό του δημοσίου τομέα και άλλες διατάξεις.</i>

Ειδικότερα, στην περίπτωση της Ελλάδας, όπου ο στρατηγικός σχεδιασμός και ο συντονισμός είναι ασθενέστερος σε σχέση με τα υπόλοιπα κράτη- μέλη της ΕΕ, πολλές από τις παθογένειες που ταλαιπωρούν το διοικητικό σύστημα είναι συστημικού, δομικού χαρακτήρα. Επεκτείνονται σ' όλο το φάσμα της δημόσιας πολιτικής, αλλοιώνοντας, συχνά, τις προσπάθειες των κυβερνήσεων για την εισαγωγή και εφαρμογή καινοτόμων εργαλείων στις δημόσιες υπηρεσίες. Εξαιτίας αυτού, η μεταρρυθμιστική πολιτική της χώρας παραμένει από τις χαμηλότερες στην ΕΕ.

Παρά τον χαμηλό βαθμό ενσωμάτωσης πρακτικών δεν μπορούμε να παραβλέψουμε το γεγονός ότι καταβάλλεται μια προσπάθεια στην κατεύθυνση μιας καλύτερης οργάνωσης και λειτουργίας του δημοσίου τομέα. Σύμφωνα με τον Polyzos G. (2018), η αναποτελεσματικότητα που εμφανίζει η δημόσια διοίκηση δεν εντοπίζεται στην έλλειψη υλικοτεχνικής υποδομής, ούτε στο ελλιπές επιστημονικό υπόβαθρο του στελεχιακού δυναμικού.

Το σύννηδες τρίπτυχο της προβληματικής οργάνωσης και της ισχνούς αποτελεσματικότητας της δημόσιας διοίκησης εντοπίζεται στα εξής:

- **Διοίκηση χωρίς στόχους**
- **Προσκόμματα, αρνητισμός και εμπόδια** στην εφαρμογή νέων πρακτικών που διαταράσσουν την ακολουθούμενη και πεπαλαιωμένη πρακτική (βλ. τεράστια καθυστέρηση στην ανακατανομή του προσωπικού με βάση τις ανάγκες).
- **Απουσία συν-αντίληψης** για το τι σημαίνει συνεργασία χωρίς διευθυντικά / τμηματικά στεγανά στην καθημερινή λειτουργία.

Άλλες αδυναμίες της ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης είναι:

- **Η πολυνομία:** Περιστασιακή νομοθεσία, ασαφές κανονιστικό πλαίσιο και γενικότερα κακή ποιότητα νομοθέτησης.
- **Η μη εφαρμογή μεθόδων σύγχρονου μάνατζμεντ:** Παραδοσιακές μέθοδοι διοίκησης, έλλειψη συνεργασίας μεταξύ των υπηρεσιών, ανεπαρκής και αναποτελεσματική χρήση δεικτών παραγωγικότητας και αποδοτικότητας.
- **Ο κατακερματισμός οργάνωσης:** Πολλαπλά επίπεδα διοίκησης, επικάλυψη αρμοδιοτήτων, συγκεντρωτισμός και σοβαρές ελλείψεις στις αποκεντρωμένες υπηρεσίες.
- **Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση:** Μικρός βαθμός διείσδυσης του διαδικτύου, χαμηλό επίπεδο ανάπτυξης της ευρυζωνικότητας, δυσκολίες στη χρήση και την διεκπεραίωση των ηλεκτρονικών διαδικασιών. Τα τελευταία χρόνια, και ιδιαίτερα μετά την πανδημία του COVID-19, καταβλήθηκαν τεράστιες προσπάθειες ψηφιοποίησης διαδικασιών του ελληνικού δημοσίου με αποτέλεσμα μεγάλος αριθμός διαδικασιών που ενδιαφέρουν τους πολίτες να παρέχονται πλέον ηλεκτρονικά.
- **Η απουσία σύγχρονων συστημάτων** οικονομικής διαχείρισης και ασαφή οικονομικά πλάνα.

- **Η διαφθορά**, έλλειψη αξιοκρατίας και ανυπαρξία κινήτρων.

Μεταξύ των χωρών της ΕΕ-27, η Ελλάδα κατατάσσεται στην τρίτη θέση από το τέλος όσον αφορά την παροχή δημόσιων υπηρεσιών. Η τελευταία δημοσκόπηση του Eurobarometer έδειξε ότι το 85% των ερωτηθέντων στην Ελλάδα θεωρεί πως η πολυπλοκότητα των διοικητικών διαδικασιών είναι πρόβλημα για τις εγχώριες δραστηριότητες¹⁴

Ένα βασικό δίδαγμα από την περίπτωση της Ελλάδας είναι ότι όλες οι μεταρρυθμιστικές πρωτοβουλίες απαιτούν εγχώρια «ιδιοκτησία» και στρατηγικό όραμα, η έλλειψη αυτών των χαρακτηριστικών οδήγησε σε περιορισμένο αντίκτυπο των υποστηριζόμενων από την ΕΕ μεταρρυθμίσεων. Ενώ, γενικά μια κρίση μπορεί να αποτελέσει ισχυρό κίνητρο για την εφαρμογή μεταρρυθμίσεων, απαιτείται παράλληλα η επίτευξη ενός συγκεκριμένου βαθμού σταθερότητας και η διασφάλιση του αισθήματος ασφάλειας για να πραγματοποιηθούν με επιτυχία¹⁵. Στο παράδειγμα της Ελλάδας η μεταρρύθμιση έλαβε χώρα υπό συνθήκες οικονομικής πίεσης και πίεσης από εξωτερικούς παράγοντες (π.χ. «τρόικα» που επέβλεπε την εφαρμογή της δέσμης μέτρων διάσωσης της Ελλάδας). Η αντίδραση - αντίσταση στις εξωτερικές πιέσεις για αναδιάρθρωση και μείωση των δημοσίων δαπανών είχε ως αποτέλεσμα οι μεταρρυθμιστικές προσπάθειες να παρουσιάζουν καθυστέρηση ή οπισθοχώρηση.

2.3.3. Ευρωπαϊκά Μοντέλα Ποιότητας

Στα τέλη της δεκαετίας του 1980, εισήχθησαν στο δημόσιο τομέα μοντέλα αριστείας και τεχνικές ποιότητας, όπως το μοντέλο του Ευρωπαϊκού Ιδρύματος για τη Διοίκηση Ποιότητας (European Foundation for Quality Management – EFQM), τα πρότυπα ISO, και στην συνέχεια το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (Κ.Π.Α). Ιδιαίτερα η καθιέρωση του προτύπου του EFQM και του Κ.Π.Α. χαρακτηρίζονται ως σταθμοί στην πορεία για την ενσωμάτωση αρχών, τεχνικών και προτύπων της Δ.Ο.Π. στο δημόσιο (Μιχαλόπουλος, 2007 σελ. 215).

Χρησιμοποιούνται, επίσης και άλλα μοντέλα τα οποία οι χώρες έχουν προσαρμόσει ή σχεδιάσει οι ίδιες, όπως: α) το σουηδικό πρότυπο ποιότητας (SIQ), που χρησιμοποιείται

¹⁴ ΕΕ, Public Administration and Governance: Greece (2021), Overall Performance and Major Reform Initiatives, Ανακτήθηκε από: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/8f3f00cd-649c-11ed-92ed-01aa75ed71a1/language-en>, στις 26/3/2024.

¹⁵ Heichlinger A. et al (2018), Public Administration Reform in Europe: Conclusions, lessons learned and recommendations for future EU policy, EUROPEAN COMMISSION, Brussels

από το 1992, β) το INK που αναπτύχθηκε από τις Κάτω Χώρες και χρησιμοποιήθηκε επίσης από το Βέλγιο, και γ) το KVIK στη Δανία.

Το μοντέλο EFQM¹⁶, είναι ένα παγκόσμια αναγνωρισμένο πλαίσιο που υποστηρίζει οργανισμούς στη διαχείριση αλλαγών και τη βελτίωση της απόδοσης. Έχει διαμορφωθεί μέσα από κύκλους βελτίωσης με την πάροδο των ετών, ώστε όχι μόνο να παραμένει επίκαιρο, αλλά να συνεχίζει να καθορίζει την ατζέντα της Διοίκησης για κάθε οργανισμό που θέλει ένα μακροπρόθεσμο, βιώσιμο μέλλον.

Ενώ το περιεχόμενο και η οπτική ταυτότητα του Μοντέλου ενδέχεται να έχουν αλλάξει με την πάροδο του χρόνου, αυτό που παραμένει ίδιο είναι οι βασικές αρχές στις οποίες βασίζεται. Ανεξάρτητα από το μέγεθος του οργανισμού ή αν αυτός ανήκει στον Δημόσιο, Ιδιωτικό ή άλλο τομέα, αυτές οι αρχές είναι τόσο σημαντικές σήμερα όσο ποτέ. Η τελευταία έκδοση του μοντέλου EFQM συνεχίζει να τονίζει τη σημασία:

- Της εστίασης στον πελάτη, και
- Της ανάγκης να επικεντρωθούμε στα ενδιαφερόμενα μέρη.

Το κοινό πλαίσιο αξιολόγησης (Κ.Π.Α) είναι αποτέλεσμα της συνεργασίας μεταξύ των υπουργών της ΕΕ που είναι αρμόδιοι για τη δημόσια διοίκηση. Μια πιλοτική έκδοση παρουσιάστηκε τον Μάιο του 2000 και αναθεωρημένες εκδόσεις βγήκαν το 2002, το 2006, το 2013 και το 2020. Στο Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο Δημόσιας Διοίκησης (EIPA) του Μάαστριχτ έχει δημιουργηθεί ένα Κέντρο Πηγών του ΚΠΑ (Common Assessment Framework Research Center -CAF RC). Η χρήση του προωθείται τόσο σε ευρωπαϊκό όσο και σε εθνικό επίπεδο. Σε ευρωπαϊκό επίπεδο, ορίστηκε ως στόχος να έχει 2010 εγγεγραμμένους χρήστες ΚΠΑ μέχρι το 2010. Το ΚΠΑ χρησιμοποιείται από όλα τα κράτη μέλη της ΕΕ, αλλά όχι με την ίδια ένταση.

Το ΚΠΑ είναι ένα εύχρηστο, ελεύθερο εργαλείο που βοηθά τους δημόσιους οργανισμούς σε όλη την Ευρώπη να χρησιμοποιήσουν τεχνικές διοίκησης ποιότητας για να βελτιώσουν τις επιδόσεις τους. Το ΚΠΑ είναι ένα εργαλείο Διαχείρισης Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ) που εμπνέεται γενικά από τα κυριότερα μοντέλα Διοίκησης Ολικής Ποιότητας και ειδικότερα από το Μοντέλο Αριστείας του Ευρωπαϊκού Ιδρύματος για

¹⁶ EFQM (2019), Το μοντέλο EFQM – Επικαιροποιημένη 2η έκδοση, Ανακτήθηκε από: <https://mailchi.mp/dcb386013301/r92xqmgpr3q>, στις 30/3/2024

τη Διαχείριση της Ποιότητας (EFQM). Έχει σχεδιαστεί ειδικά για δημόσιους οργανισμούς, λαμβάνοντας υπόψη τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους.

Στην πρώτη γραμμή βρίσκεται επίσης, η χρήση διεθνών προτύπων ποιότητας από τις δημόσιες διοικήσεις όπως, η εφαρμογή των **προτύπων ISO 9000** “Συστήματα διαχείρισης της ποιότητας” (στη διοίκηση της Δανίας, από το 1985) και των προτύπων ISO 14000 “Διαχείριση Περιβάλλοντος”. Είναι σημαντικό επίσης, να αναφερθούν τα ISO 17020 “Σύστημα Ποιότητας Φορέων Ελέγχου” και ISO 17025 “Διαπίστευση Εργαστηρίων Δοκιμών & Διακριβώσεων”.

2.3.4. Ευρωπαϊκά και Εθνικά Βραβεία Ποιότητας

Το EFQM με την υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Οργάνωσης για την Ποιότητα (European Organization for Quality -EOQ) και την Ευρωπαϊκή Ένωση ανέπτυξε και εποπτεύει από το 1991 και μετά, το Ευρωπαϊκό Βραβείο Ποιότητας (European Quality Award-EQA), το οποίο αποτελεί ένα πρότυπο αυτοαξιολόγησης των ευρωπαϊκών επιχειρήσεων και οργανισμών. Από το 1995 υπάρχει ειδική κατηγορία για τους οργανισμούς του δημόσιου τομέα.

Το EPSA (European Public Sector Award) είναι ένα πανευρωπαϊκό σύστημα επιβράβευσης για φορείς του δημόσιου τομέα σε όλα τα επίπεδα της κυβέρνησης, το οποίο διοργανώνεται κάθε δύο χρόνια από το 2009 από το Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο Δημόσιας Διοίκησης (European Institute of Public Administration - EIPA)¹⁷. Στοχεύει στην ανταλλαγή των καλύτερων πρακτικών και την παρακίνηση των δημοσίων διοικήσεων προς τη κατεύθυνση της υιοθέτησης εκσυγχρονιστικών διαδικασιών. Επιπλέον, προσανατολίζεται στην ανάπτυξη του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης, ως ένα σημαντικό βραβείο ποιότητας υπερεθνικής εμβέλειας (Μιχαλόπουλος, 2003, σελ. 252).

Σε εθνικό επίπεδο, το Υπουργείο Εσωτερικών με τη θεσμοθέτηση των Βραβείων Ποιότητας στο Νόμο 3230/2004, και συγκεκριμένα με τις διατάξεις του άρθρου 9, καθιέρωσε για πρώτη φορά στην Ελλάδα την απονομή ειδικών βραβείων για τις δημόσιες υπηρεσίες, τα Ν.Π.Δ.Δ. και τους ΟΤΑ α΄ και β΄ βαθμού, που διακρίνονται για την αποδοτικότητα και την ποιότητα των παρεχόμενων προς τους πολίτες υπηρεσιών.

¹⁷ <https://www.eipa.eu/epsa/>

Με την υπογραφή της υπ' Αριθμ. ΔΙΠΑ/9381/06 ΚΥΑ (ΦΕΚ 1020/Β/28-7-2006) «Ειδικά Βραβεία δημοσίων υπηρεσιών», καθιερώθηκε το Εθνικό Βραβείο Ποιότητας Δημοσίων Υπηρεσιών, Ν.Π.Δ.Δ. και Ο.Τ.Α. α' και β' Βαθμού.

Οι κατηγορίες των Βραβείων των δημοσίων υπηρεσιών, καθορίζονται ως εξής:

1. Γενικό Βραβείο Αποτελεσματικότητας - Αποδοτικότητας - Ποιότητας.
2. Ειδικό Βραβείο Αποτελεσματικής - Αποδοτικής Λειτουργίας.
3. Ειδικό Βραβείο Ποιότητας Παρεχόμενων Υπηρεσιών προς τους Πολίτες.
4. Ειδικό Βραβείο Ικανοποίησης Ανθρώπινου Δυναμικού για τις Συνθήκες και το Περιβάλλον Εργασίας.
5. Ειδικό Βραβείο Κοινωνικής Προσφοράς.
6. Ειδικό Βραβείο Περιβαλλοντικής Ευαισθησίας.

Σχετικά με τη μέθοδο αξιολόγησης που εφαρμόζεται, ορίστηκε (άρθρο 3) ότι οι δημόσιες υπηρεσίες που συμμετέχουν στη διαδικασία βράβευσης κρίνονται με γνώμονα την επιτυχημένη εφαρμογή του Κ.Π.Α. Μάλιστα, οι παραπάνω κατηγορίες των βραβείων αντιστοιχούν τόσο στην συνολική εφαρμογή του Κ.Π.Α., όσο και στα επιμέρους κριτήρια που θέτει το Κ.Π.Α., για την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων της λειτουργίας μιας δημόσιας υπηρεσίας.

Η διαδικασία απονομής του Εθνικού Βραβείου Ποιότητας Δημοσίων Υπηρεσιών ενεργοποιήθηκε μέχρι σήμερα δύο φορές: το 2007 και το 2008.

Εκδόθηκαν οι προβλεπόμενες εγκύκλιοι – προσκλήσεις του Υπουργού Εσωτερικών, Αποκέντρωσης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης (υπ' αριθμ. ΔΙΠΑ/Φ.7/οικ.3388/7.2.2007 και ΔΙΠΑ/Φ.7/οικ.25016/17.9.2008), με τις οποίες προσκλήθηκαν οι ενδιαφερόμενες υπηρεσίες να υποβάλουν υποψηφιότητα για το 1ο και το 2ο αντίστοιχα Εθνικό Βραβείο Ποιότητας Δημοσίων Υπηρεσιών, Ν.Π.Δ.Δ. και Ο.Τ.Α. α' και β' βαθμού. Και στις δύο περιπτώσεις η υποβολή υποψηφιοτήτων αφορούσε μόνο στην πρώτη κατηγορία βραβείων, δηλαδή στο Γενικό Βραβείο Αποτελεσματικότητας – Αποδοτικότητας – Ποιότητας.

3. Ικανοποίηση Πολιτών/Πελατών

Υπάρχει μια σαφής σχέση μεταξύ της ποιότητας των υπηρεσιών, του επιπέδου εξυπηρέτησης και της ικανοποίησης των πολιτών. Η ικανοποίηση των πολιτών είναι κρίσιμος παράγοντας για την επιτυχία κάθε οργανισμού, καθώς σχετίζεται με την αντίληψη του πολίτη ότι οι προσδοκίες του έχουν εκπληρωθεί. Η διοικητική μεταρρύθμιση στις δεκαετίες του 1980 και του 1990 εισήγαγε την ιδέα της αντιμετώπισης των πολιτών ως «πελατών» και του πελατο-κεντρικού προσανατολισμού των δημόσιων υπηρεσιών. Με τους πολίτες πλέον να θεωρούνται πελάτες, οι μελετητές της δημόσιας διοίκησης ενδιαφέρονται να εξηγήσουν την έννοια της ικανοποίησης στον τομέα των δημοσίων υπηρεσιών και να μελετήσουν τις συνέπειες της υψηλής ή χαμηλής ικανοποίησης.

Σύμφωνα με τον Van de Walle S. (2018) η δυσαρέσκεια των πολιτών για τις δημόσιες υπηρεσίες υπήρξε διαρκής πηγή ανησυχίας για τις μεταρρυθμιστικές πρωτοβουλίες του δημόσιου τομέα. Πολλές πρωτοβουλίες διοικητικής μεταρρύθμισης συνδέουν την ανάγκη μεταρρύθμισης των δημόσιων υπηρεσιών, με την βελτίωση της ικανοποίησης του πολίτη από τις δημόσιες υπηρεσίες και τη διατήρηση ή αποκατάσταση της δημόσιας εμπιστοσύνης στην κυβέρνηση.

3.1. Ο Ορισμός της Ικανοποίησης

Πως ορίζεται όμως η ικανοποίηση; Η λέξη «ικανοποίηση» έχει επίσης μία ευρεία έννοια στην οποία δεν μπορεί να δοθεί εύκολα ένας σαφής ορισμός καθώς εμπεριέχει το στοιχείο της υποκειμενικότητας και κάθε άνθρωπος την αντιλαμβάνεται και την εκφράζει με διαφορετικό τρόπο.

Αναζητώντας τον λεξικογραφικό ορισμό της λέξης «Ικανοποίηση» βρήκαμε να της αποδίδονται οι έννοιες α) της ευχαρίστησης, της ευαρέσκειας που λαμβάνουμε, επειδή πραγματοποιήθηκε κάτι που επιθυμούσαμε ή προσδοκούσαμε, β) της εκπλήρωσης μιας επιθυμίας ή απαίτησης ή ανάγκης και γ) της υλικής ή ηθικής αποζημίωσης για κάποια βλάβη ή ζημιά που υποστήκαμε.

Οι Γρηγορούδης Ε. και Σίσκος Γ. (2000) καταγράφουν στο βιβλίο τους *«Ποιότητα υπηρεσιών και μέτρηση ικανοποίησης του πελάτη»* τους κυριότερους ορισμούς που έχουν δοθεί από ερευνητές για την ικανοποίηση, οι οποίοι παρουσιάζονται παρακάτω:

«Η ικανοποίηση είναι μια γνωστική κατάσταση του πελάτη, όσον αφορά στην επαρκή ή ανεπαρκή ανταμοιβή του για τις θυσίες και τις προσπάθειες που έχει καταβάλει»
(Howard and Sheth, 1969)

«Η ικανοποίηση είναι μια συναισθηματική αντίδραση στις εμπειρίες του πελάτη, οι οποίες σχετίζονται είτε με συγκεκριμένα προϊόντα και υπηρεσίες είτε με τις διαδικασίες αγοράς, είτε ακόμη με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά του πελάτη αυτού»
(Westbrook and Reilly, 1983)

«Η ικανοποίηση είναι το αποτέλεσμα της αγοράς και χρήσης ενός προϊόντος, το οποίο απορρέει από τη σύγκριση του πελάτη ανάμεσα στην ανταμοιβή και το κόστος της αγοράς, λαμβάνοντας υπόψη τις προσδοκώμενες επιπτώσεις»
(Churchill and Supernant, 1982)

«Η ικανοποίηση είναι μια διαδικασία αξιολόγησης, η οποία βασίζεται στο κατά πόσο η συγκεκριμένη εμπειρία ήταν τόσο καλή όσο πίστευε ο πελάτης ότι θα είναι»
(Hunt, 1977)

«Η ικανοποίηση είναι η αντίδραση του καταναλωτή στη διαδικασία αξιολόγησης, η οποία εξετάζει τις ασυμφωνίες μεταξύ προγενέστερων προσδοκιών και του πραγματικού επιπέδου απόδοσης του προϊόντος, όπως γίνεται αντιληπτό από τον καταναλωτή μετά τη χρήση του»
(Tse and Wilton, 1988)

Άλλοι ερευνητές όπως οι Parasuraman et al. (1985, 1988) εστιάζουν στο γεγονός ότι η «ικανοποίηση» είναι μία αντίληψη των πελατών, γεγονός που σημαίνει ότι η συγκεκριμένη πληροφορία δεν είναι άμεσα διαθέσιμη, αλλά θα πρέπει να καταβληθεί πρόσθετη προσπάθεια προκειμένου να μετρηθεί, να αναλυθεί και να εξηγηθεί.

Η μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών είναι ένα από τα πιο σημαντικά ζητήματα που αφορούν τους οργανισμούς, πράγμα το οποίο πηγάζει από τη πελατο-κεντρική φιλοσοφία και τις βασικές αρχές της συνεχούς βελτίωσης των σύγχρονων οργανισμών. Στην πραγματικότητα, η μέτρηση αποτελεί μία από τις πέντε κύριες λειτουργίες της επιστήμης της διοίκησης που επιτρέπει την κατανόηση, την ανάλυση και τη βελτίωση (Massnick, 1997).

Η μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών θεωρείται πλέον η πιο αξιόπιστη ανατροφοδότηση, γιατί παρέχει με αποτελεσματικό, άμεσο, ουσιαστικό και αντικειμενικό τρόπο τις προτιμήσεις και τις προσδοκίες των πελατών. Με αυτόν τον τρόπο, η ικανοποίηση των πελατών αποτελεί βασικό πρότυπο απόδοσης και ένα πιθανό πρότυπο αριστείας για κάθε επιχειρηματική οργάνωση (Gerson, 1993).

3.2. Μέτρηση της Ικανοποίησης πολιτών / πελατών

Η μέτρηση της ικανοποίησης των πολιτών/πελατών αποτελεί ένα σημαντικό μέρος ενός ευρύτερου συνόλου εργαλείων που παρέχουν πληροφορίες σχετικά με τις ανάγκες, τις συμπεριφορές και τα κίνητρα αυτών. Σε ό,τι αφορά τον μετασχηματισμό των υπηρεσιών, είναι μείζονος σημασίας. Επιτρέπει σε έναν οργανισμό να κατανοήσει ποιες είναι οι αξίες των πελατών τους, πως αυτές ποικίλλουν μεταξύ των διαφορετικών τύπων ανθρώπων, και ως εκ τούτου, πού μπορούν να ληφθούν μέτρα για τη βελτίωση της παρεχόμενης υπηρεσίας. Το πιο σημαντικό είναι ότι η μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών αποτελεί βασικό στρατηγικό εργαλείο καθώς εξελιγμένες προσεγγίσεις μοντελοποίησης της ικανοποίησης των πελατών επιτρέπουν σε έναν οργανισμό να προσδιορίσει τους «οδηγούς» της ικανοποίησης ή της δυσαρέσκειας, ή αλλιώς τους παράγοντες που καθορίζουν το αν ο χρήστης είναι ευχαριστημένος ή όχι¹⁸.

3.2.1 Είδη ερευνών και συστήματα μέτρησης Ικανοποίησης πολιτών/πελατών

Η μέτρηση της ικανοποίησης βοηθά έναν οργανισμό να προγραμματίσει καλύτερα τις υπηρεσίες του, να παρέχει καλύτερες υπηρεσίες στους χρήστες, να συνεχίσει να τις βελτιώνει και να αυξήσει την υποστήριξή που λαμβάνει από το κοινό. Υπάρχουν πολλοί διαφορετικοί τρόποι συλλογής των στοιχείων που σχετίζονται με την εμπειρία και την ικανοποίηση των πολιτών από τις υπηρεσίες, ανάλογα με τον τομέα ή την υπηρεσία που αξιολογείται.

¹⁸ Thijs N. (2011), Measure to Improve "Improving public sector performance by using citizen - user satisfaction information", EIPA

➤ Έρευνες Ικανοποίησης

Οι έρευνες ικανοποίησης χωρίζονται σε δύο κατηγορίες τις **ποσοτικές** και τις **ποιοτικές**, οι οποίες εξαρτώνται και διαμορφώνονται ανάλογα με το τι αφορούν και που στοχεύουν (Dutka, 1995).

A) Οι ποσοτικές έρευνες μπορούν να παρέχουν αριθμητικά μέτρα ικανοποίησης πελατών και στατιστικά αντιπροσωπευτικά ευρήματα για την αξιολόγηση της απόδοσης μιας υπηρεσίας και την παροχή πληροφοριών για τη βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών. Με τη χρησιμοποίηση ενός αντιπροσωπευτικού δείγματος παρατηρήσεων επιτρέπεται η ποσοτικοποίηση, ο έλεγχος υποθέσεων, η στατιστική ανάλυση και μπορούν να εξαχθούν συμπεράσματα για έναν ευρύ πληθυσμό. Οι ποσοτικές μέθοδοι είναι πιο αυστηρά δομημένες σε σχέση με τις ποιοτικές. Επιτρέπουν την ποσοτικοποίηση. Η συλλογή των δεδομένων επιτυγχάνεται μέσω διαφόρων ερωτηματολογίων (π.χ. online, τηλεφωνικών) ή με συνεντεύξεις και συστηματικές παρατηρήσεις (διαμήκεις έρευνες). Οι ποσοτικές μέθοδοι έχουν επικριθεί καθώς θεωρείται ότι στην προσπάθεια μέτρησης και σύγκρισης στάσεων και συμπεριφορών, χάνεται μεγάλο μέρος της εις βάθος κατανόησης και του νοήματος της έρευνας.

Πιο αναλυτικά σύμφωνα με τους (Γρηγορούδης Ε. & Σίσκος Γ., 2000) οι ποσοτικές έρευνες περιλαμβάνουν:

- **Έρευνες γενικής Ικανοποίησης και δημοσκοπήσεις:** Μια έρευνα είναι μια συστηματική συλλογή δεδομένων που χρησιμοποιεί ένα ερωτηματολόγιο για τη συλλογή των ίδιων πληροφοριών από κάθε μεμονωμένο χρήστη υπηρεσιών, συνήθως με βάση ένα δείγμα που προέρχεται από έναν ευρύτερο πληθυσμό που μπορεί να είναι όλοι οι χρήστες των υπηρεσιών ή μια μικρότερη υποομάδα. Οι γενικές έρευνες είναι χρήσιμες για την απόκτηση μιας ευρείας εικόνας των απόψεων των χρηστών των υπηρεσιών για μια σειρά ζητημάτων.

Γενικές έρευνες ικανοποίησης ή δημοσκοπήσεις που πραγματοποιούνται κάθε τρία έως πέντε χρόνια είναι η πιο κοινή μέθοδος που χρησιμοποιείται για την αξιολόγηση των απόψεων των χρηστών μιας υπηρεσίας. Συχνά χρησιμοποιούνται έρευνες αυτού του τύπου στην προσπάθεια αξιολόγησης της γενικής ικανοποίησης, μέτρησης της αλλαγής με την πάροδο του χρόνου και δημιουργίας ενός ενημερωμένου προφίλ της πελατειακής βάσης.

- **Ταχυδρομικές έρευνες:** Οι ταχυδρομικές έρευνες μπορούν να καλύψουν εύκολα μεγάλα δείγματα πελατών από διαφορετικές γεωγραφικές περιοχές. Αποτελούν τη βέλτιστη λύση σε περιπτώσεις όπου είναι δύσκολη η τηλεφωνική επικοινωνία ή η προσωπική συνάντηση με τον πελάτη. Παρέχουν ανωνυμία και μπορούν να πετύχουν μεγαλύτερο βαθμό ανταπόκρισης, ιδιαίτερα σε πιο ευαίσθητα θέματα. Το κόστος της συγκεκριμένης έρευνας είναι σχετικά χαμηλό δεν αποτελεί πάντα την καταλληλότερη προσέγγιση. Είναι λιγότερο αξιόπιστες, συγκρινόμενες με τις προσωπικές συνεντεύξεις και υπάρχει πάντα ο κίνδυνος κάποιες ομάδες να υπερεκπροσωπούνται ή να υποεκπροσωπώνται αντίστοιχα.
- **Προσωπικές συνεντεύξεις:** Η συγκεκριμένη κατηγορία έρευνας δίνει τη δυνατότητα προσωπικής επαφής με τον πελάτη. Η χρήση ενός ατόμου για την διενέργεια της συνέντευξης βοηθά στον έλεγχο ως προς το ποιος απαντά στις ερωτήσεις, πράγμα το οποίο είναι σημαντικό ιδιαίτερα όταν υπάρχουν αυστηρά στατιστικά αντιπροσωπευτικά σχέδια δειγματοληψίας. Όταν είναι καλά οργανωμένες έχουν καλύτερα ποσοστά ανταπόκρισης συγκρινόμενες με άλλους τύπους έρευνας. Παρουσιάζει αρκετά μειονεκτήματα και θέτει αρκετούς περιορισμούς (υψηλό κόστος, εξειδικευμένο προσωπικό, κ.λπ.).
- **Τηλεφωνικές έρευνες:** Οι τηλεφωνικές έρευνες σε ένα βαθμό συνδυάζουν τα χαρακτηριστικά των προηγούμενων ερευνών. Διατηρούν το στοιχείο της προσωπικής επαφής, ενώ ταυτόχρονα δίνεται η δυνατότητα εύκολης κάλυψης απομακρυσμένων γεωγραφικών περιοχών και μεγάλων δειγμάτων. Όμως, και σε αυτές τις έρευνες ορισμένες κατηγορίες ανθρώπων θα υποεκπροσωπούνται συστηματικά.
- **Διαδικτυακή έρευνα:** Τα τελευταία χρόνια η άνθιση του διαδικτύου προσφέρει μία ακόμη πλατφόρμα επαφής και λήψης πληροφοριών στους ερευνητές, μέσω ιστοσελίδων ή με την αποστολή και λήψη ερωτηματολογίου μέσω e-mail. Τα κυριότερα πλεονεκτήματα αυτής της μεθόδου είναι το μηδενικό κόστος και το πολύ μικρό χρονικό διάστημα που απαιτείται μέχρι τη λήψη των συμπληρωμένων ερωτηματολογίων, ενώ αντίστοιχα το κυριότερο μειονέκτημα είναι το χαμηλό ποσοστό ανταπόκρισης. Επίσης, προβλήματα δημιουργούνται και από το γεγονός η πρόσβαση στο διαδίκτυο δεν είναι ομοιόμορφα κατανομημένη σε όλα τμήματα του πληθυσμού.

B) Ποιοτικές έρευνες. Οι τεχνικές ποιοτικής έρευνας μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την καλύτερη κατανόηση μιας υπηρεσίας μέσα από τα μάτια των πελατών και για να διερευνήσουν σε βάθος τις εμπειρίες και τις προσδοκίες τους. Η ποιοτική έρευνα είναι μια διερευνητική μέθοδος που έχει σαν στόχο περισσότερο την ανάδυση νέων θεωρητικών μοντέλων παρά την επαλήθευση υποθέσεων με γενίκευση σε ένα μεγαλύτερο πληθυσμό. Η ποιοτική έρευνα μπορεί να διεξαχθεί αυτοτελώς ή συμπληρωματικά στην ποσοτική έρευνα και έχει στόχο την διερεύνηση και την κατανόηση διαφόρων κοινωνικών φαινομένων. Δίνει την δυνατότητα στον ερευνητή να απαντήσει σε ερωτήματα όπως το πώς και το γιατί. Οι ποιοτικές μέθοδοι περιλαμβάνουν ερωτηματολόγια, ομαδικές συζητήσεις, ατομικές συνεντεύξεις και γενικότερες παρατηρήσεις ενεργειών συμμετεχόντων στην υλοποίηση των έργων.

Πιο αναλυτικά σύμφωνα με τους (Γρηγορούδης Ε. & Σίσκος Γ., 2000) οι ποιοτικές έρευνες περιλαμβάνουν:

- **Συνεντεύξεις σε βάθος:** Πρόκειται για προσωπικές συνεντεύξεις με πελάτες της εταιρείας. Οι απαντήσεις των πελατών είναι ανοικτές καθώς δεν υπάρχει προκαθορισμένο ερωτηματολόγιο. Ο χρόνος της συνέντευξης διαρκεί σχεδόν 2 ώρες.
- **Ομάδες εστίασης πελατών:** Σε αυτό το είδος έρευνας, ομάδες πελατών με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά συζητούν γύρω από ένα προκαθορισμένο θέμα που αφορά την επιχείρηση. Οι έρευνες αυτές ενθαρρύνουν την ανταλλαγή ιδεών και παρέχουν βαθιά κατανόηση των απόψεων των χρηστών. Η συζήτηση γίνεται ανάμεσα στους πελάτες με συντονιστή κάποιον υπεύθυνο της επιχείρησης. Οι ομάδες πρέπει να εποπτεύονται ενεργά και να ανανεώνονται για να διατηρηθεί το επιθυμητό επίπεδο «αντιπροσωπευτικότητας» μιας και δεν είναι απρόσβλητες απ' όλα τα κοινά προβλήματα της ερευνητικής κόπωσης που είναι εμφανή και σε άλλες προσεγγίσεις.
- **Παρατήρηση πελατών (Χαρτογράφηση διαδρομής/ανάλυση διαδικασίας):** Η συλλογή αυτής της ποιοτικής πληροφορίας βασίζεται στην παρατήρηση των πελατών κατά την διάρκεια αγοράς ή χρήσης ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας. Είναι ένας τρόπος για να περιγραφούν οι εμπειρίες ενός πελάτη κατά τη διάρκεια της αλληλεπίδρασης με μια υπηρεσία ή ένα σύνολο υπηρεσιών και οι συναισθηματικές αντιδράσεις που προκαλούνται - από την αναγνώριση της ύπαρξης μιας ανάγκης, έως τη λήψη του αποτελέσματος της υπηρεσίας.

Οι παρατηρήσεις γίνονται με το μάτι ή με μηχανικά μέσα.

- **Συμβουλευτικές ομάδες πελατών:** Πρόκειται για ένα είδος ποιοτικής έρευνας ικανοποίησης η οποία μοιάζει αρκετά με τις ομάδες εστίασης πελατών. Η βασική διαφορά έγκειται στο γεγονός ότι διαρκεί 1-2 έτη, έχει μεγάλο βαθμό ομογένειας και ασχολείται και συζητά ένα γνωστό και προκαθορισμένο θέμα. Ανάλογα με το σκοπό της έρευνας και της διαβούλευσης, το ερευνητικό θέμα και τα σχετικά θέματα μπορούν να καθοριστούν σαφώς από τον οργανισμό.

Σε άλλες περιπτώσεις, το θέμα και τα θέματα θα είναι πιο ανοιχτά και ευέλικτα, ώστε να επιτρέπουν στον οργανισμό να προσαρμόζει ελεύθερα τις ερωτήσεις σε απάντηση στα ζητήματα που εγείρουν οι ίδιοι οι χρήστες των υπηρεσιών.

Οι ομαδικές συνεντεύξεις και οι ομάδες εστίασης είναι ιδιαίτερα χρήσιμες για την έρευνα των απόψεων των αριθμητικά μικρών ομάδων, των οποίων οι απόψεις μπορεί να υποεκπροσωπούνται σε γενικές έρευνες, όπως οι εθνικές μειονότητες ή οι νέοι. Οι προσεγγίσεις αυτές μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τη βελτίωση της ποιότητας άλλων ερευνητικών προσεγγίσεων, για παράδειγμα βοηθώντας στην ανάπτυξη ερωτηματολογίων έρευνας, ή μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τη συλλογή λεπτομερέστερων πληροφοριών σχετικά με συγκεκριμένες πτυχές που προέκυψαν ως σημαντικές κατά τη διάρκεια μιας έρευνας.

- **Πληροφορίες προσωπικού πρώτης γραμμής σχετικά με την εικόνα των πολιτών/πελατών:** Το προσωπικό πρώτης γραμμής είναι μια πλούσια πηγή γνώσης της εικόνας των πελατών, η οποία όμως συχνά παραβλέπεται. Είναι ένας ανεπαρκώς χρησιμοποιούμενος πόρος για την αξιολόγηση της ποιότητας των υπηρεσιών. Η χρήση αυτού του τύπου έρευνας είναι συνήθως σχετικά απλή και να απαιτεί λιγότερους πόρους από πολλές άλλες προσεγγίσεις για έρευνα και διαβούλευση. Το προσωπικό του δημόσιου τομέα που εργάζεται σε τηλεφωνικά κέντρα, το προσωπικό πρώτης γραμμής σε υπηρεσίες, νοσοκομεία, σχολεία και αστυνομικά τμήματα, βρίσκονται σε καθημερινή επαφή με το κοινό. Συνήθως έχουν μια εξαιρετική αντίληψη για το τι είναι σημαντικό για τους πελάτες τους, τι θα ήθελαν να έχουν περισσότερο οι πελάτες, τι τους απογοητεύει και τι θα άλλαζαν.

Οι οργανισμοί του δημόσιου και ιδιωτικού τομέα που είναι πελατο-κεντρικοί εφαρμόζουν τυποποιημένες διαδικασίες για να διασφαλιστεί ότι τροφοδοτείται ο οργανισμός από τις πληροφορίες των πελατών πρώτης γραμμής,

συμπεριλαμβανομένων των παραπόνων. Αυτές οι διαδικασίες υποστηρίζουν έναν κύκλο συνεχούς βελτίωσης και προσαρμογής των υπηρεσιών γύρω από τις ανάγκες των πελατών. Το προσωπικό πρώτης γραμμής μπορεί να συμμετέχει σε όλα τα στάδια μίας έρευνας και διαβούλευσης με τον ίδιο σχεδόν τρόπο όπως οι ίδιοι οι χρήστες των υπηρεσιών.

- **Έρευνες Μυστικού Πελάτη (Mystery Shopping):** Οι έρευνες «μυστικού πελάτη» είναι η χρήση ατόμων που είναι εκπαιδευμένα να παρατηρούν, να βιώνουν και να μετρούν οποιαδήποτε διαδικασία εξυπηρέτησης πελατών, ενεργώντας ως χρήστες ή πελάτες υπηρεσιών και αναφέροντας εκ νέου τις εμπειρίες τους με λεπτομερή και αντικειμενικό τρόπο. Παρέχει αντικειμενική αξιολόγηση της ποιότητας των υπηρεσιών. Αυτή η διαδικασία μπορεί να χρησιμοποιηθεί τηλεφωνικά, σε δια ζώσης καταστάσεις ή μέσω email. Η ιδέα είναι να δοκιμαστεί η πραγματική εμπειρία των πελατών από τις παρεχόμενες υπηρεσίες. Μπορεί να χρησιμοποιηθεί και ως μια αυτόνομη διαδικασία, για την παρακολούθηση ενός ζητήματος που έχει ήδη προσδιοριστεί μέσω άλλων μεθόδων, όπως μια έρευνα ικανοποίησης ή μετά από ανάλυση πρόσφατων παραπόνων.
- **Ανάλυση Παραπόνων και Σχολίων:** Τα συστήματα παραπόνων πρέπει να χρησιμοποιούνται ως πολύτιμη πηγή ενημέρωσης των χρηστών όσον αφορά την ποιότητα των υπηρεσιών. Τα συστήματα καταγγελιών τείνουν να καταγράφουν επίσημες καταγγελίες στις οποίες ο χρήστης της υπηρεσίας ζητεί ρητή αποζημίωση και, φυσικά, είναι ζωτικής σημασίας να παρακολουθούνται τακτικά και να λαμβάνονται μέτρα για τις καταγγελίες αυτές. Πολλές «καταγγελίες» μπορεί να μην καταγράφονται, ωστόσο, τόσο επίσημες όσο και ανεπίσημες καταγγελίες και προτάσεις μπορούν να αποτελέσουν πολύτιμη πηγή πληροφοριών σχετικά με τις απόψεις των χρηστών των υπηρεσιών για την παροχή υπηρεσιών. Μπορούν να χρησιμοποιηθούν παράλληλα με άλλες τεχνικές συλλογής δεδομένων για την αξιολόγηση της απόδοσης, την επισήμανση τομέων ορθής πρακτικής και για τη βελτίωση της ποιότητας και της παροχής υπηρεσιών. Λεπτομερέστερες πληροφορίες μπορούν να συλλεχθούν για να εντοπιστούν τα αίτια των παραπόνων σε σχέση με τις γεωγραφικές περιοχές ή τα χαρακτηριστικά των χρηστών των υπηρεσιών.

➤ Συστήματα Μέτρησης Ικανοποίησης

Σύμφωνα με τους Grigoroudis E., Siskos Y. (2010): Τα συστήματα μέτρησης ικανοποίησης μπορούν γενικά να διαχωριστούν στις ακόλουθες κατηγορίες ανάλογα με την πηγή των διαθέσιμων πληροφοριών (Caddote and Turgeon, 1988· Woodruff and Gardial, 1996):

1. Συστήματα άμεσης μέτρησης: Αυτά τα συστήματα βασίζονται σε δεδομένα που προέρχονται απευθείας από το σύνολο των πελατών, όπως έρευνες ικανοποίησης πελατών, συστήματα παραπόνων πελατών, προσωπικές συνεντεύξεις κ.λπ. Υπάρχουν διάφοροι τύποι συστημάτων άμεσης μέτρησης ικανοποίησης πελατών, καθένα από τα οποία παρέχει την ανάλυση για το συγκεκριμένο πρόβλημα από διαφορετική οπτική γωνία. Για παράδειγμα, ενώ οι έρευνες ικανοποίησης μπορούν να αναλύουν τις προσδοκίες και τις ανάγκες των πελατών, τα συστήματα διαχείρισης υπηρεσιών και παραπόνων επικεντρώνονται κυρίως στο σύνολο των δυσαρεστημένων πελατών, προκειμένου να διατηρήσουν τους πελάτες και να αυξήσουν τα επίπεδα πίστης. Οι άμεσες μέθοδοι έχουν «προληπτικό» χαρακτήρα, παρέχοντας ένα σύστημα έγκαιρης προειδοποίησης.

Έτσι, μπορούν να βοηθήσουν τους διευθυντές να εντοπίσουν δράσεις βελτίωσης πριν προκύψουν πιθανά προβλήματα ή ανεπιθύμητες καταστάσεις (δυσαρέσκεια, παράπονα πελατών, μείωση των πωλήσεων κ.λπ.).

2. Συστήματα έμμεσων μετρήσεων: Αν και τα συστήματα έμμεσων μετρήσεων από μόνα τους δεν είναι σε θέση να δώσουν λύση στο πρόβλημα της μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών, μπορεί να προσφέρουν πολύτιμες πληροφορίες σε επιχειρηματικούς οργανισμούς.

Αυτά τα συστήματα βασίζονται σε δεδομένα που αντικατοπτρίζουν το αποτέλεσμα της ικανοποίησης των πελατών, όπως το επίπεδο πωλήσεων, το μερίδιο αγοράς κ.λπ. αφού προσπαθούν να διορθώσουν πιθανά προβλήματα ή ανεπιθύμητες καταστάσεις που έχουν ήδη συμβεί.

Μια εναλλακτική ταξινόμηση των συστημάτων μέτρησης της ικανοποίησης πελατών προτείνεται από τον Czarnecki (1999) και αποτελείται από τις ακόλουθες κατηγορίες:

1. Συστήματα άμεσης μέτρησης, τα οποία χρησιμοποιούνται συνήθως όταν υπάρχει μια μονάδα ή παραγωγή ή ένα γεγονός που αποτυπώνεται σε ένα αυτοματοποιημένο

σύστημα (π.χ. άμεση καταγραφή παραπόνων πελατών σε υπολογιστή για τηλεφωνικό κέντρο).

2. **Έμμεσα συστήματα μέτρησης**, τα οποία χρησιμοποιούνται όταν τα πραγματικά δεδομένα δεν συλλέγονται τη στιγμή που συμβαίνει το γεγονός (π.χ. ανάλυση δεδομένων πωλήσεων).

3. **Στατιστικά δείγματα**, τα οποία μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την ανάπτυξη εκτιμήσεων όταν ολόκληρα τα δεδομένα είναι ελλιπή (δηλαδή δεν είναι διαθέσιμα ή είναι δύσκολο να ληφθούν).

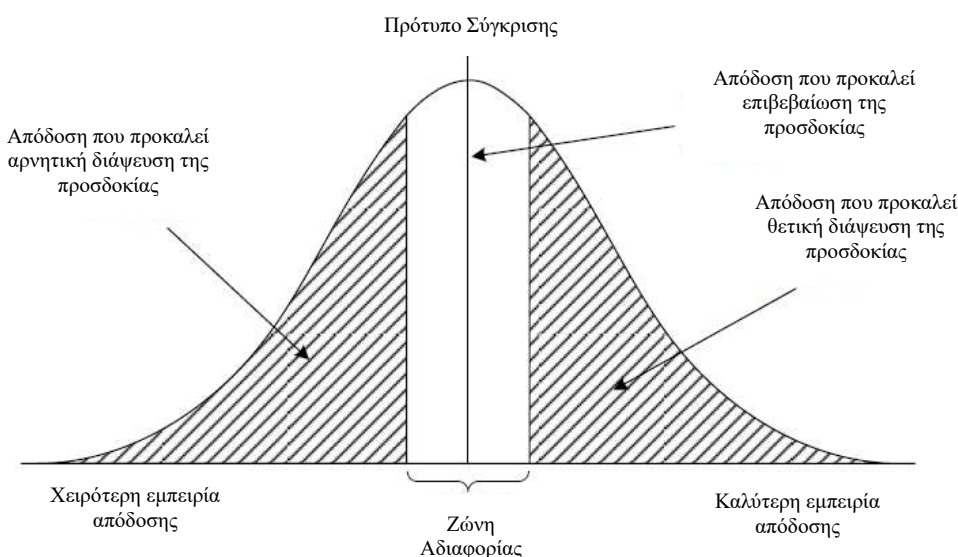
4. **Συνεντεύξεις και έρευνες**, που αποτελούν τα πιο άμεσα συστήματα μέτρησης της ικανοποίησης των πελατών και μπορούν να προσφέρουν μια πολύτιμη λύση στην περίπτωση ανάλυσης συμπεριφοράς πελατών ή όταν τα μέτρα είναι αντιληπτικά.

4. Μέθοδοι Μέτρησης της Ικανοποίησης

4.1 Μοντέλο Oliver

Η προσέγγιση του Oliver είναι η πιο σημαντική θεωρία για την ανάλυση της ικανοποίησης πελατών, στο πλαίσιο της συμπεριφοράς των καταναλωτών. Το μοντέλο του Oliver (1977, 1980, 1981) είναι επίσης γνωστό ως μοντέλο «διάψευσης προσδοκίας». Το μοντέλο θεωρεί δεδομένο ότι οι καταναλωτές ή χρήστες υπηρεσιών αγοράζουν αγαθά ή καταναλώνουν υπηρεσίες έχοντας προσδοκίες προ-αγοράς για την αναμενόμενη απόδοση. Είναι ένα από τα πρώτα και πιο συχνά αναφερόμενα μοντέλα σχετικά με τη μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών. Όπως αναφέρουν οι Γρηγορούδης Ε. & Σίσκος Γ. (2010) «Χρησιμοποιώντας τη θεωρία προσαρμογής του Helson (Helson, 1964), ο Oliver προτείνει ότι οι προσδοκίες καθορίζουν ένα πρότυπο απόδοσης, διαμορφώνοντας ένα πλαίσιο αναφοράς για τις κρίσεις των πελατών. Έτσι, η ικανοποίηση μπορεί να θεωρηθεί ως συνάρτηση της βασικής επίδρασης των προσδοκιών, η οποία τροποποιείται από την αντιληπτή επιβεβαίωση (Vanra, 1997). Αν και έχουν προταθεί αρκετές παραλλαγές του μοντέλου, η προσέγγιση του Όλιβερ καθιερώνει μια διαδικασία που περιγράφει τον τρόπο με τον οποίο παράγεται η ικανοποίηση στο πλαίσιο διάψευσης των προσδοκιών. Αν η επακόλουθη αγορά και κατανάλωση (η θεωρούμενη ποιότητα) είναι καλύτερη από την αναμενόμενη (θετική διάψευση), θα έχει ως αποτέλεσμα την αξιολόγηση πάνω από αυτό το σημείο αναφοράς,

και η απόλαυση αυτής της θετικής διάψευσης θα ενισχύσει την κρίση ικανοποίησης. Από την άλλη πλευρά, αν οι αξιολογήσεις είναι κάτω από αυτό το σημείο αναφοράς, αυτό θα οδηγήσει σε αρνητική διάψευση (δυσaréσκεια). Όταν το προϊόν όπως ήταν αναμενόμενο, καταλήγει απλά σε επιβεβαίωση (ζώνη αδιαφορίας)».



Εικόνα 1. Ζώνη αδιαφορίας στην διάψευση προσδοκίας (Oliver, 1997; Woodruff and Gardial, 1996).¹⁹

4.2 Μοντέλο SERVQUAL

Το μοντέλο Servqual (Parasuraman et al., 1985, 1988, 1991, 1994; Zeithaml et al., 1990) είναι η πιο ευρέως υιοθετημένη προσέγγιση στον τομέα της μέτρησης της ποιότητας των υπηρεσιών και της διοίκησης, έχοντας πολλές εφαρμογές στον πραγματικό κόσμο και σε ακαδημαϊκές έρευνες. Από το αρκτικόλεξο SERVQUAL το οποίο προέρχεται από τις λέξεις SERvice και QUALity, αντιλαμβάνεται κανείς εύκολα πως πρόκειται για ένα εργαλείο, μέτρησης της ποιότητας των υπηρεσιών.

Με την χρήση του συγκεκριμένου μοντέλου, μετράται η «αντιλαμβανόμενη ποιότητα» μιας υπηρεσίας. Αντιλαμβανόμενη ποιότητα, θεωρείται η αξιολόγηση του καταναλωτή/χρήστη για την συνολική υπεροχή και ανωτερότητα της υπηρεσίας. Η «αντιλαμβανόμενη ποιότητα» μιας υπηρεσίας, σύμφωνα με το SERVQUAL, προκύπτει μετρώντας τόσο την προσδοκώμενη ποιότητα μιας υπηρεσίας (προσδοκίες ή διαφορετικά επιθυμία) πριν την κατανάλωση της από τον πελάτη, όσο και την

¹⁹ **Πηγή:** Customer Satisfaction Evaluation: Methods for Measuring and Implementing Service Quality (Grigoroudis E. and Siskos Y., 2010)

αντιληπτή ποιότητα μιας υπηρεσίας (*αντιλήψεις*) κατά την κατανάλωση της υπηρεσίας ως προς τα χαρακτηριστικά και τις διαστάσεις τις.

Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, η αντιλαμβανόμενη ποιότητα μιας υπηρεσίας προκύπτει από την σύγκριση των προσδοκιών και των αντιλήψεων του καταναλωτή για την υπηρεσία. Μετρείται υπολογίζοντας τη διαφορά μεταξύ αυτών των δύο παραγόντων (προσδοκίες – αντιλήψεις), που ονομάζεται «*χάσμα ποιότητας - Gap*». Η τεχνική που χρησιμοποιείται για να υπολογίζεται το χάσμα ποιότητας ονομάζεται «*ανάλυση χάσματος*».

Με την εφαρμογή του μοντέλου από έναν οργανισμό παροχής υπηρεσιών, αποκτάται γνώση για την απόδοση του οργανισμού σχετικά με το επίπεδο των υπηρεσιών που παρέχονται στην πραγματικότητα, σε σχέση με τις ανάγκες για ποιότητα που έχουν οι καταναλωτές. Με αυτό τον τρόπο, οι διοικήσεις των οργανισμών, είναι σε θέση να αναγνωρίσουν τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία τους αναφορικά με την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών και, κατά συνέπεια, μπορούν να προβούν στην λήψη μέτρων που βελτιώνουν το επίπεδο ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Το μοντέλο Servqual αρχικά μετρήθηκε σε δέκα (10) διαστάσεις της ποιότητας των υπηρεσιών: αξιοπιστία, ανταπόκριση, ικανότητα, πρόσβαση, ευγένεια, επικοινωνία, αξιοπιστία, ασφάλεια, κατανόηση ή γνώση του πελάτη και απτά χαρακτηριστικά. Ωστόσο, στις αρχές της δεκαετίας του 1990, το μοντέλο βελτιώθηκε, λαμβάνοντας υπόψη τα αποτελέσματα διαφόρων στατιστικών αναλύσεων, αποκαλύπτοντας μια σημαντική συσχέτιση μεταξύ των αρχικών δέκα διαστάσεων. Έτσι, οι διαστάσεις ποιότητας υπηρεσιών ομαδοποιήθηκαν στις εξής πέντε (5) τελικές διαστάσεις: (α) **Απτά Χαρακτηριστικά**, (β) **Αξιοπιστία**, (γ) **Ανταπόκριση**, (δ) **Ασφάλεια**, και (ε) **Ενσυναίσθηση**.

Αυτές οι κύριες διαστάσεις ποιότητας υπηρεσιών χωρίζονται περαιτέρω σε ένα σύνολο 22 υποκριτρίων, τα οποία είναι σε θέση να αξιολογήσουν τις προαναφερθείσες διαστάσεις και να αναπτύξουν το εργαλείο Servqual (Grigoroudis E. and Siskos Y., 2010).

Ο υπολογισμός της βαθμολογίας Servqual σε μια συγκεκριμένη διάσταση ποιότητας μιας υπηρεσίας βασίζεται στον ακόλουθο τύπο:

$$G_i = \frac{1}{n_i} \sum_{j=1}^{n_i} (P_{ij} - I_{ij})$$

Όπου, **G_i** είναι το χάσμα ποιότητας (αντιληπτή ποιότητα υπηρεσίας) της διάστασης **i**, **P_{ij}** και **I_{ij}** είναι η αντίληψη απόδοσης και η προσδοκία αριστείας για το στοιχείο **j** στη διάσταση **i**, αντίστοιχα, και **n_i** είναι ο αριθμός των στοιχείων στη διάσταση **i**.

Η εκτίμηση του χάσματος ποιότητας που μπορεί να πάρει είτε θετικές, είτε αρνητικές τιμές.

Για τη συλλογή των απαραίτητων δεδομένων, χρησιμοποιείται ένα προκαθορισμένο ερωτηματολόγιο που περιλαμβάνει δύο βασικά μέρη: το πρώτο αναφέρεται στη μέτρηση των προσδοκιών των πελατών με βάση το εξαιρετικό επίπεδο του/της σε ένα στοιχείο ποιότητας υπηρεσίας, ενώ το δεύτερο περιέχει ερωτήσεις για την αξιολόγηση της αντίληψης των πελατών για αυτά τα στοιχεία. Για τη μέτρηση των αντιλήψεων και των προσδοκιών χρησιμοποιείται συνήθως μια κλίμακα Likert 7 βαθμών (Grigoroudis E. and Siskos Y., 2010).

Οι Parasuraman et al. (1988) υποστηρίζουν την άποψη ότι η κλίμακα Servqual ασχολείται με την αντιληπτή ποιότητα και συγκεκριμένα εξετάζει την ποιότητα των υπηρεσιών και όχι την ικανοποίηση του πελάτη. Η σχέση μεταξύ της ικανοποίησης των πελατών και της ποιότητας των υπηρεσιών έχει αποτελέσει αντικείμενο σημαντικών συζητήσεων μεταξύ των ερευνητών, τις τελευταίες δεκαετίες.

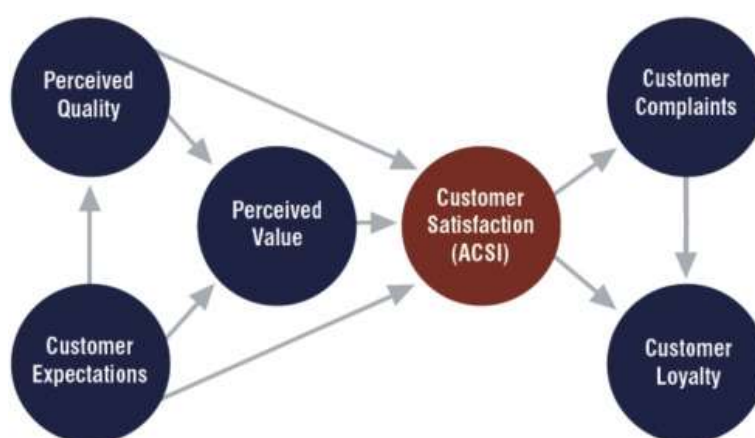
Η υπόθεση που γίνεται για τη σχέση μεταξύ ικανοποίησης πελατών και ποιότητας υπηρεσιών μπορεί επίσης να επηρεάσει την έννοια των προσδοκιών των πελατών. Οι Parasuraman et al. (1985, 1988) τονίζουν ότι ο όρος «προσδοκία» χρησιμοποιείται διαφορετικά στη βιβλιογραφία για την ποιότητα των υπηρεσιών από ότι στη βιβλιογραφία του μάρκετινγκ. Σημειώνουν ότι, οι προσδοκίες δεν αντιπροσωπεύουν προβλέψεις για το τι θα προσφέρουν οι πάροχοι υπηρεσιών, αλλά μάλλον το τι θα πρέπει να προσφέρουν. Η έννοια «πρέπει» είναι κάπως αόριστη και δημιουργεί σύγχυση, γι' αυτό οι Parasuraman et al. (1985, 1988) διευκρινίζουν ότι η προσδοκία υπηρεσιών «...προορίζεται να μετρήσει τις κανονιστικές προσδοκίες των πελατών...», και αυτές οι προσδοκίες αντιπροσωπεύουν ένα «ιδανικό πρότυπο» απόδοσης.

Το βασικό χαρακτηριστικό του μοντέλου είναι η παροχή ενός σταθερού αριθμού διαστάσεων ικανοποίησης, έτσι ώστε να καθίσταται εφικτή τόσο η συγκριτική ανάλυση

των επιδόσεων των επιχειρήσεων, όσο και η παρακολούθηση των μεταβολών της ποιότητας κατά την πάροδο του χρόνου.

4.3 Μοντέλο Fornell

Το μοντέλο Fornell (Johnson and Fornell, 1991; Anderson and Fornell, 1991; Anderson and Sullivan, 1991; Anderson, 1994; Fornell, 1995) αποτελεί το βασικό εργαλείο μέτρησης και ανάλυσης που χρησιμοποιείται στον Αμερικάνικο Δείκτη Ικανοποίησης Πελατών (American Customer Satisfaction Index - ACSI) (βλ. Εικόνα 2) και το Σουηδικό Βαρόμετρο Ικανοποίησης Πελατών (Swedish Customer Satisfaction Barometer - SCSB).



Εικόνα 2. American Customer Satisfaction Index - ACSI. (Fornell et al., 2023).

Το μοντέλο Fornell είναι άλλη μία μέθοδος για την ανάλυση της ικανοποίησης πελατών, στο πεδίο της συμπεριφοράς των καταναλωτών. Η προσέγγιση αυτή βασίζεται σε ένα οικονομικό δομικό μοντέλο που συνδέει διαφορετικά μέτρα ικανοποίησης πελατών (π.χ. προσδοκίες, πίστη, παράπονα κλπ) με συγκεκριμένες και προκαθορισμένες σχέσεις. Δεδομένων αυτών των καθορισμένων σχέσεων μεταξύ των μεταβλητών που περιλαμβάνει, το μοντέλο παράγει ένα σύστημα σχέσεων αιτίου και αποτελέσματος (cause and effect relationships). (Grigoroudis E. and Siskos Y., 2010)

Το μοντέλο υποστηρίζει ότι οι προσδοκίες των πελατών οδηγούν την αντιληπτή ποιότητα και την αντιληπτή αξία, και αυτές οι τρεις λανθάνουσες μεταβλητές δημιουργούν ικανοποίηση πελατών.

Επειδή το μοντέλο μετρά τις κοινές αντιλήψεις για σχεδόν κάθε καταναλωτική εμπειρία, τα αποτελέσματα που παράγονται μέσω αυτού μπορούν να συγκριθούν και να χρησιμοποιηθούν για συγκριτική αξιολόγηση (benchmarking) μεταξύ εταιρειών,

βιομηχανιών, τομέων και εθνικών οικονομιών. Το μοντέλο παράγει διάφορα αποτελέσματα, αλλά δύο κομμάτια πληροφορίας είναι τα πιο σημαντικά: (1) Βαθμολογίες ή αξιολογήσεις για τις μεταβλητές, που είναι πιο χρήσιμες για τον προσδιορισμό των επιπέδων απόδοσης και των επιδόσεων συγκριτικής αξιολόγησης σε εταιρείες, βιομηχανίες, οικονομικούς τομείς, με την πάροδο του χρόνου κ.λπ. και (2) Επιπτώσεις, οι οποίες συνδέουν δυναμικά τις μεταβλητές μεταξύ τους (αντιπροσωπεύονται από τα βέλη στο μοντέλο), και οι οποίες είναι χρήσιμες για τον προσδιορισμό των επιδραστικών παραγόντων / αποτελέσματα της ικανοποίησης.

Επεκτείνοντας αυτήν τη γενική περιγραφή του μοντέλου και παρέχοντας μια εικόνα για τη σύνθεση των λανθανουσών μεταβλητών και τις σχέσεις μεταξύ τους, η ικανοποίηση των πελατών είναι η κεντρική μεταβλητή στο μοντέλο και μετράται μέσω ερωτήσεων σχετικά με τη συνολική ικανοποίηση του καταναλωτή από την εμπειρία του, την επιβεβαίωση ή την διάψευση (είτε θετική είτε αρνητική) των προηγούμενων προσδοκιών που προέκυψαν από την εμπειρία (επιβεβαίωση/διάψευση), και τη σύγκριση της εμπειρίας με μια φανταστική ιδανική εμπειρία (σύγκριση με το ιδανικό).

Η ικανοποίηση έχει τρία βασικά προηγούμενα συμβάντα (ή παράγοντες που επηρεάζουν) στο μοντέλο ACSI: την αντιληπτή ποιότητα, την αντιληπτή αξία και τις προσδοκίες του πελάτη. (Fornell C. et al., 2020)

Η αντιλαμβανόμενη (ή αντιληπτή) ποιότητα αντιπροσωπεύει την αξιολόγηση της κατανάλωσης ενός προϊόντος / υπηρεσίας, η αντιληπτή αξία αντιπροσωπεύει το αντιληπτό επίπεδο ποιότητας προϊόντος σε σχέση με την τιμή του, οι προσδοκίες αναφέρονται στο επίπεδο της ποιότητας που οι πελάτες αναμένουν να λάβουν (Aijjing X., et al., 2016).

Τα δύο πιο βασικά αποτελέσματα της ικανοποίησης των πελατών - δηλαδή, οι πιο σημαντικές μελλοντικές συμπεριφορές των καταναλωτών που προβλέπεται να οδηγούνται από τα μεταβαλλόμενα επίπεδα ικανοποίησης - που περιλαμβάνονται στο μοντέλο είναι: τα παράπονα των πελατών και η πίστη των πελατών (Fornell C. et al., 2020). Τα παράπονα αφορούν το είδος και την ένταση των καταγγελιών και τον τρόπο με τον οποίο η εταιρεία διαχειρίζεται αυτές τις καταγγελίες, και τέλος η πίστη εκτιμάται μέσω της πρόθεσης επαναγοράς, της ανοχής στην τιμή και της πρόθεσης του πελάτη να συστήσει τα προϊόντα ή υπηρεσίες σε άλλους καταναλωτές (Aijjing, et al., 2016).

Ο Fornell (1992) έδειξε εμπειρικά ότι η σχέση μεταξύ της ικανοποίησης των πελατών και της πρόθεσής τους να επαναγοράσουν αγαθά ή υπηρεσίες είναι μη γραμμική και η δυσaréσκεια έχει μεγαλύτερη επιρροή από την ικανοποίηση στις προθέσεις επαναγοράς των πελατών.

4.4 Μέθοδος MUSA (MUlticritiria Satsfaction Analysis)

Η μέθοδος MUSA (MUlticriteria Satisfaction Analysis) είναι ένα πολυκριτηριακό μοντέλο για τη μέτρηση και την ανάλυση της ικανοποίησης των πελατών. Το βασικό μεθοδολογικό πλαίσιο του μοντέλου έχει αναπτυχθεί από τους Siskos et al. (1998) και Grigoroudis et al. (1999).

Όπως αναφέρουν οι Grigoroudis E., Siskos Y. (2002) οι κύριοι στόχοι της μεθόδου MUSA είναι:

1. Η αξιολόγηση του επιπέδου ικανοποίησης των πελατών, τόσο συνολικά όσο και εν μέρει, για καθένα από τα χαρακτηριστικά της παρεχόμενης υπηρεσίας.
2. Η παροχή ενός πλήρους συνόλου αποτελεσμάτων που αναλύουν σε βάθος τις προτιμήσεις και τις προσδοκίες των πελατών και εξηγούν το επίπεδο ικανοποίησής τους.
3. Η ανάπτυξη ενός εργαλείου λήψης αποφάσεων με έμφαση στην κατανόηση και τη δυνατότητα εφαρμογής των παρεχόμενων αποτελεσμάτων.

Σύμφωνα με τους Grigoroudis E., Siskos Y. (2010), η μέθοδος αυτή είναι μια προσέγγιση διαχωρισμού προτιμήσεων που ακολουθεί τις αρχές της ποιοτικής ανάλυσης παλινδρόμησης (διαδικασία συμπερασμάτων). Αξιολογεί το επίπεδο ικανοποίησης ενός συνόλου ατόμων (πελάτες, εργαζόμενοι κ.λπ.) με βάση τις αξίες και τις εκφρασμένες προτιμήσεις τους. Χρησιμοποιώντας δεδομένα από έρευνες ικανοποίησης, η μέθοδος MUSA συγκεντρώνει τις διαφορετικές προτιμήσεις σε μοναδικές συναρτήσεις ικανοποίησης, με τα ελάχιστα δυνατά σφάλματα.

Οι κύριες παραδοχές που σχετίζονται με την ανάπτυξη της μεθόδου MUSA επικεντρώνονται είναι οι παρακάτω:

1. **Ορθολογικός καταναλωτής:** Η υπόθεση αυτή αναφέρεται στην ύπαρξη ενός συνόλου ορθολογικών πελατών και συναντάται γενικά στον τομέα της επιστήμης αποφάσεων.

2. **Κριτήρια ικανοποίησης:** Η μέθοδος MUSA προϋποθέτει την ύπαρξη ενός συνόλου χαρακτηριστικών για το εξεταζόμενο προϊόν ή υπηρεσία, σύμφωνα με τα οποία οι πελάτες αξιολογούν/κρίνουν την ικανοποίησή τους. Αυτά τα χαρακτηριστικά αποτελούν το σύνολο των κριτηρίων ικανοποίησης πελατών και θα πρέπει να πληρούν ορισμένες θεμελιώδεις ιδιότητες.

3. **Προσθετικό μοντέλο σύνθεσης:** Τέλος, γίνεται η παραδοχή ύπαρξης ενός προσθετικού μοντέλου σύνθεσης του συνόλου των κριτηρίων ικανοποίησης και ειδικότερα μια προσθετική συνάρτηση αξιών. Στο πλαίσιο της πολυκριτηριακής ανάλυσης αποφάσεων, οι συναρτήσεις αυτές θα πρέπει να πληρούν την ιδιότητα της μονοτονίας.

Οι απαιτούμενες πληροφορίες συλλέγονται μέσω ενός απλού ερωτηματολογίου (πρωτογενή δεδομένα) όπου οι πελάτες αξιολογούν την παρεχόμενη υπηρεσία. Τους ζητείται να εκφράσουν την άποψή τους, ειδικότερα τη συνολική ικανοποίησή τους και την ικανοποίησή τους όσον αφορά μια ομάδα διακριτών κριτηρίων. Για την καταγραφή των απόψεων των πελατών χρησιμοποιείται μια προκαθορισμένη διαβαθμισμένη κλίμακα ικανοποίησης, συνήθως κλίμακα Likert (Εικόνα 3).

<input type="checkbox"/>	very satisfied
<input type="checkbox"/>	satisfied
<input checked="" type="checkbox"/>	neutral
<input type="checkbox"/>	dissatisfied
<input type="checkbox"/>	very dissatisfied

Εικόνα 3. Ενδεικτική Ποιοτική Κλίμακα Ικανοποίησης - Likert 5 βαθμών

Ο κύριος στόχος της μεθόδου MUSA είναι η συνάθροιση των επιμέρους κρίσεων/απόψεων σε μια συγκεντρωτική συνάρτηση αξίας, υποθέτοντας ότι η συνολική ικανοποίηση του πελάτη εξαρτάται από ένα σύνολο από n κριτήρια ή μεταβλητές που αντιπροσωπεύουν τις διαστάσεις των χαρακτηριστικών της υπηρεσίας. Αυτό το σύνολο των κριτηρίων συμβολίζεται $X = (X_1, X_2, \dots, X_n)$, όπου ένα συγκεκριμένο κριτήριο i αναπαριστάται ως μια μονοτονική μεταβλητή X_i . Με αυτό τον

τρόπο η αξιολόγηση της ικανοποίησης των πελατών μπορεί να θεωρηθεί ως ένα πρόβλημα πολυκριτήριας ανάλυσης (Grigoroudis E., Siskos Y., 2002).



Εικόνα 4. Μέθοδος MUSA - Σύνθεση της Ολικής Ικανοποίησης

4.4.1 Μαθηματικό Μοντέλο Μεθόδου MUSA

Η μέθοδος MUSA ακολουθεί τις αρχές της ποιοτικής ανάλυσης παλινδρόμησης υπό περιορισμούς, χρησιμοποιώντας τεχνικές γραμμικού προγραμματισμού (Jacquet-Lagrece and Siskos, 1982; Siskos and Yannacopoulos, 1985; Siskos, 1985). Περιέχει μια συνολική προσθετική συνάρτηση Y^* και ένα σύνολο μερικών συναρτήσεων ικανοποίησης X_i^* που εκτιμώνται βάσεις των διατυπωμένων γνωμών του συνόλου των ερωτηθέντων. Η βασική εξίσωση της ποιοτικής ανάλυσης παλινδρόμησης (ordinal regression analysis) έχει την παρακάτω μορφή:

$$Y^* = \sum_{i=1}^n b_i X_i^*, \quad \sum_{i=1}^n b_i = 1 \quad (1)$$

όπου, b_i είναι το βάρος του κριτηρίου i και οι συναρτήσεις αξιών Y^* και X_i^* είναι κανονικοποιημένες στο διάστημα $[0,100]$, έτσι ώστε η τιμή της συνάρτησης στο χαμηλότερο επίπεδο ικανοποίησης να είναι 0 και στο υψηλότερο επίπεδο 100.

Με την εισαγωγή μίας διπλής μεταβλητής σφάλματος, η εξίσωση της ποιοτικής ανάλυσης παλινδρόμησης (ordinal regression analysis) (1), λαμβάνει την παρακάτω μορφή:

$$\tilde{Y}^* = \sum_{i=1}^n b_i X_i^* - \sigma^+ + \sigma^- \quad (2)$$

όπου, \tilde{Y}^* είναι η εκτίμηση της συνολικής συνάρτησης αξιών Y^* και σ^+ , σ^- είναι αντίστοιχα το σφάλμα υπερεκτίμησης ή υποεκτίμησης (Grigoroudis E., Siskos Y., 2010). Οι μεταβλητές σφάλματος εκτιμώνται για κάθε πελάτη ξεχωριστά, καθώς η εξίσωση (2) ισχύει για κάθε ένα πελάτη που έχει εκφράσει μια συγκεκριμένη άποψη ικανοποίησης.

Η μέθοδος στοχεύει στο να πετύχει τη μικρότερη δυνατή απόκλιση μεταξύ της συνάρτησης των αξιών Y^* και των απόψεων των ερωτώμενων Y , συνθέτοντας ένα σύνολο διαφορετικών απόψεων ικανοποίησης σε μοναδικές συναρτήσεις Y^* και X_i^* . Οι ορισμοί των μεταβλητών που χρησιμοποιούνται από το μοντέλο, παρουσιάζονται στον πίνακα 5.

Πίνακας 5. Μεταβλητές της Μεθόδου MUSA (Grigoroudis E., Siskos Y., 2010).

$Y :$	συνολική ικανοποίηση του πελάτη
$\alpha :$	αριθμός επιπέδων της κλίμακας συνολικής ικανοποίησης
$y^m :$	το m επίπεδο συνολικής ικανοποίησης ($m=1, 2, \dots, \alpha$)
$n :$	αριθμός κριτηρίων
$X_i :$	ικανοποίηση του πελάτη σύμφωνα με το i κριτήριο ($i=1, 2, \dots, n$)
$\alpha_i :$	αριθμός επιπέδων της κλίμακας ικανοποίησης του κριτηρίου i
$x_i^k :$	το k επίπεδο ικανοποίησης του κριτηρίου i ($k=1, 2, \dots, \alpha_i$)
$Y^* :$	συνάρτηση αξιών του Y (συνάρτηση ολικής ικανοποίησης)
$y^{*m} :$	του y^m επιπέδου ικανοποίησης
$X_i^* :$	αξία συνάρτηση αξιών του X_i (συνάρτηση μερικής ικανοποίησης)
$x_i^{*k} :$	αξία του x_i k επιπέδου ικανοποίησης

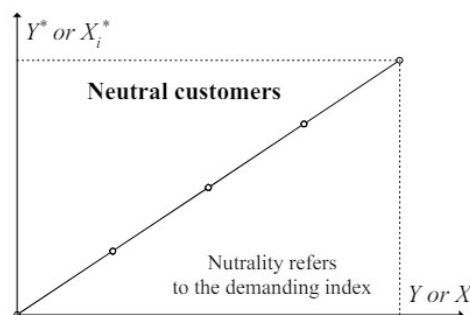
4.4.2 Παρουσίαση Αποτελεσμάτων Μεθόδου MUSA

Η ανάλυση των προτιμήσεων, όπως αυτές εκφράζονται από τους ερωτώμενους πελάτες, για την συνολική ικανοποίηση από κάθε διάσταση ικανοποίησης και των επιμέρους κριτηρίων με τη χρήση του μοντέλου MUSA οδηγούν στην εκτίμηση των παρακάτω :

- **Συναρτήσεις Ικανοποίησης και Βάρη Κριτηρίων**

Οι **συναρτήσεις ικανοποίησης** είναι τα πιο σημαντικά αποτελέσματα της μεθόδου MUSA, δεδομένου ότι δείχνουν την πραγματική αξία, σε ένα κανονικοποιημένο διάστημα $[0, 100]$, που δίνουν οι πελάτες για κάθε επίπεδο της συνολικής ή μερικής ικανοποίησης σε κλίμακες διάταξης. Η μορφή αυτών των συναρτήσεων (ολικής ή μερικής) ικανοποίησης υποδεικνύει το βαθμό απαιτητικότητας των πελατών και συγκεκριμένα:

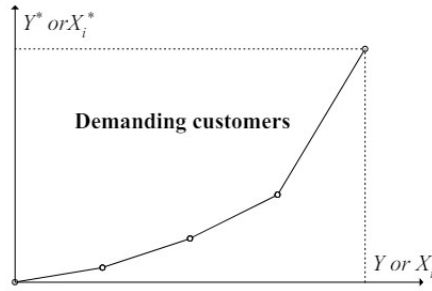
- **Ουδέτεροι πελάτες:** η συνάρτηση τιμής έχει γραμμική μορφή· όσο πιο ικανοποιημένοι είναι οι πελάτες αυτοί, τόσο υψηλότερο είναι το ποσοστό των προσδοκιών τους που εκπληρώνεται.



Σχήμα 2. Γραμμική μορφή συνάρτησης Ικανοποίησης - Ουδέτεροι Πελάτες²⁰

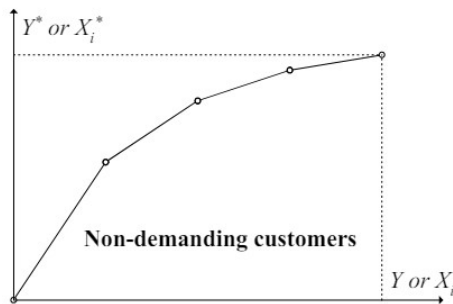
- **Απαιτητικοί πελάτες:** αυτό αφορά την περίπτωση μιας συνάρτησης κυρτής τιμής· οι πελάτες δεν είναι πραγματικά ικανοποιημένοι, εκτός αν λαμβάνουν το καλύτερο επίπεδο ποιότητας.

²⁰ Πηγή: Grigoroudis E., Siskos Y. (2002). *European Journal of Operational Research*. Volume 143, Issue 1, 16 November 2002, Pages 148-170



Σχήμα 3. Γραμμική μορφή συνάρτησης Ικανοποίησης - Απαιτητικοί Πελάτες

- **Μη απαιτητικοί πελάτες:** αυτό αφορά την περίπτωση μιας συνάρτησης κοίλης τιμής· οι πελάτες εκφράζουν την ικανοποίησή τους, αν και εκπληρώνεται μόνο ένα μικρό μέρος των προσδοκιών τους.



Σχήμα 4. Γραμμική μορφή συνάρτησης Ικανοποίησης - Μη απαιτητικοί πελάτες

Τα **βάρη** υποδηλώνουν το σχετικό βαθμό ικανοποίησης που δίνει το σύνολο των ερωτώμενων για τις διαστάσεις ικανοποίησης που έχουν καθοριστεί, δεδομένου ότι $\sum_{i=1}^n b_i = 1$. Οπότε, η απόφαση για το εάν οι πελάτες θεωρούν σημαντική μια διάσταση ικανοποίησης βασίζεται επίσης στον αριθμό των αξιολογούμενων κριτηρίων. Οι ιδιότητες των βαρών καθορίζονται επίσης στο πλαίσιο της πολυκριτηριακής ανάλυσης και πρέπει να σημειωθεί ότι τα βάρη είναι βασικά οι βαθμοί παραχώρησης (trade-offs) μεταξύ αξιών στα διαφορετικά κριτήρια.

- **Μέσοι Δείκτες Ικανοποίησης και Απαιτητικότητας**

Οι **μέσοι δείκτες ικανοποίησης** παρουσιάζουν με κατανοητό τρόπο πόσο ικανοποιημένοι είναι οι ερωτώμενοι, σε ολικό επίπεδο αλλά και ανά κριτήριο ικανοποίησης. Συνδυάζουν τα αποτελέσματα της μεθόδου MUSA με την περιγραφική στατιστική ανάλυση της έρευνας δίνοντας την δυνατότητα ανάλυσης και τη συγκριτική

αξιολόγηση της ικανοποίησης πελατών. Ο μέσος δείκτης ολικής ικανοποίησης S και μερικής ικανοποίησης S_i , αντίστοιχα, χρησιμοποιούνται για το σκοπό αυτό και μπορούν να ορισθούν με τους παρακάτω τύπους:

$$S = \frac{1}{100} \sum_{m=1}^a p^m y^{*m} \quad (3)$$

$$S_i = \frac{1}{100} \sum_{k=1}^{a_i} p_i^k X_i^{*k}$$

Όπου, p^m και p_i^k είναι αντίστοιχα το ποσοστό των ερωτηθέντων που βρίσκονται στο επίπεδο ικανοποίησης y^m και X_i^k .

Οι **δείκτες απαιτητικότητας** μας δείχνουν τη μέση απόκλιση των εκτιμώμενων τιμών της συνάρτησης ικανοποίησης από μια κανονική ή ουδέτερη γραμμική προσέγγιση. Όσο πιο μεγάλη είναι η τιμή του δείκτη απαιτητικότητας, τόσο πιο πολύ χρειάζεται να βελτιωθεί το επίπεδο ικανοποίησης προκειμένου να ικανοποιηθούν οι προσδοκίες των ερωτώμενων. Οι **μέσοι δείκτες απαιτητικότητας** είναι κανονικοποιημένοι στο διάστημα $[-1,1]$, όπου οι ακραίες τιμές υποδηλώνουν τις περιπτώσεις των απόλυτα μη απαιτητικών και απόλυτα απαιτητικών χρηστών των υπηρεσιών.

$$D = \frac{\sum_{m=1}^{a-1} \left(\frac{100(m-1)}{a-1} - y^{*m} \right)}{100 \sum_{m=1}^{a-1} \frac{m-1}{a-1}} = \frac{1 - \frac{\bar{y}^*}{50}}{1 - \frac{2}{a}} \quad \text{για } a > 2$$

$$D_i = \frac{\sum_{k=1}^{a_i-1} \left(\frac{100(k-1)}{a_i-1} - x_i^{*k} \right)}{100 \sum_{k=1}^{a_i-1} \frac{k-1}{a_i-1}} = \frac{1 - \frac{\bar{x}_i^*}{50}}{1 - \frac{2}{a_i}} \quad \text{για } a_i > 2 \text{ και } i = 1, 2, \dots, n$$

Όπου, \bar{y}^* και \bar{x}_i^* είναι οι μέσες τιμές των συναρτήσεων Y^* και X_i^* αντίστοιχα.

Ανάλογα με τις τιμές των D (ολική απαιτητικότητα) και D_i (μερική απαιτητικότητα στο κριτήριο i) που υπολογίζουν οι παραπάνω σχέσεις, έχουμε:

- **D=1 ή D_i=1:** Οι πελάτες έχουν το μέγιστο επίπεδο απαιτητικότητας
- **D=0 ή D_i=0:** Η περίπτωση αυτή αφορά τους ουδέτερους πελάτες

- **D=-1 ή Di=-1:** Οι πελάτες έχουν το ελάχιστο επίπεδο απαιτητικότητας

Οι **δείκτες απαιτητικότητας** μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την ανάλυση της συμπεριφοράς των πελατών. Υποδεικνύουν επίσης, την έκταση των προσπαθειών βελτίωσης του οργανισμού: όσο υψηλότερη είναι η τιμή του απαιτητικού δείκτη, τόσο περισσότερο θα πρέπει να βελτιωθεί το επίπεδο ικανοποίησης για να εκπληρωθούν οι προσδοκίες των πελατών.

- **Μέσοι δείκτες βελτίωσης**

Το αποτέλεσμα των προσπαθειών βελτίωσης εξαρτάται από τη σημασία των διαστάσεων ικανοποίησης (κριτηρίων) και τη συμβολή τους στη δυσaréσκεια (μη ικανοποίηση) των πελατών. Οι μέσοι δείκτες βελτίωσης δείχνουν τα περιθώρια βελτίωσης με βάση ένα συγκεκριμένο κριτήριο και αξιολογούνται σύμφωνα με την ακόλουθη εξίσωση:

$$I_i = b_i(1 - S_i), \quad \text{όπου } i = 1, 2, \dots, n$$

Αυτοί οι δείκτες κανονικοποιούνται στο διάστημα $[0, 1]$ και μπορεί να αποδειχθεί ότι:

$$\begin{cases} I_i = 1 \Leftrightarrow b_i = 1 \wedge S_i = 0 \\ I_i = 0 \Leftrightarrow b_i = 0 \vee S_i = 1 \end{cases}, \quad \text{όπου } i = 1, 2, \dots, n$$

Η τιμή 0 προκύπτει μόνο στην περίπτωση που το βάρος του κριτηρίου είναι μηδενικό ή είναι απολύτως ικανοποιημένοι στο συγκεκριμένο κριτήριο οι ερωτώμενοι. Οπότε, στη περίπτωση αυτή η όποια αλλαγή δε θα επηρεάσει την ολική ικανοποίηση. Αντίθετα, η τιμή 1 προκύπτει στην περίπτωση που το βάρος του κριτηρίου είναι 100% και οι ερωτώμενοι δεν είναι ικανοποιημένοι. Στην περίπτωση αυτή, η οποιαδήποτε μικρή βελτίωση στο συγκεκριμένο κριτήριο θα επιφέρει σημαντικά θετικά αποτελέσματα στην ολική ικανοποίηση.

Οι μέσοι δείκτες βελτίωσης χρησιμοποιούνται για την ανάπτυξη μιας σειράς διαγραμμάτων βελτίωσης.

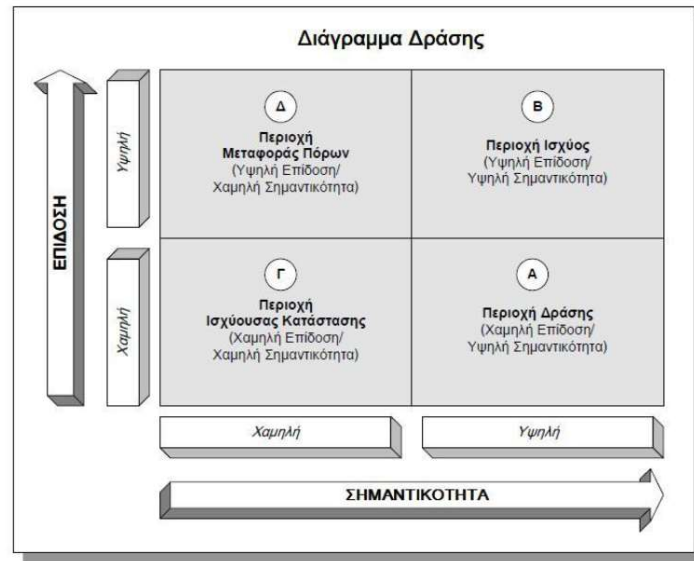
- **Διαγράμματα Δράσης**

Τα διαγράμματα Δράσης (Action Maps) προκύπτουν από τον συνδυασμό των βαρών των κριτηρίων και των μέσων δεικτών ικανοποίησης. Τα διαγράμματα αυτά

υποδεικνύουν τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία της ικανοποίησης των πελατών και καθορίζουν τις απαιτούμενες προσπάθειες βελτίωσης.

Κάθε διάγραμμα χωρίζεται σε τεταρτημόρια, ανάλογα με την απόδοση (υψηλή/χαμηλή) και τη σημαντικότητα (υψηλή/χαμηλή) των κριτηρίων που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την ταξινόμηση των ενεργειών για τη βελτίωση ή έστω την διατήρηση στο ίδιο επίπεδο της ικανοποίησης των πελατών (Εικόνα 5):

- **Περιοχή ισχύουσας κατάστασης** ή Status quo (χαμηλή απόδοση και χαμηλή σημαντικότητα): Γενικά, δεν απαιτείται καμία ενέργεια, καθώς οι συγκεκριμένες διαστάσεις ικανοποίησης (κριτήρια) δε θεωρούνται σημαντικές από τους πελάτες.
- **Περιοχή Ισχύος** (υψηλής απόδοσης/υψηλής σημαντικότητας): Αυτοί οι τομείς μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού. Οι συγκεκριμένες διαστάσεις ικανοποίησης αποτελούν και την κυριότερη αιτία για την επιλογή του συγκεκριμένου προϊόντος ή Υπηρεσίας από τους πελάτες.
- **Περιοχή Μεταφοράς πόρων** (υψηλής απόδοσης/χαμηλής σημαντικότητας): Οι πόροι και η προσπάθεια του οργανισμού που αφορούν τις συγκεκριμένες διαστάσεις ικανοποίησης μπορούν να αξιοποιηθούν καλύτερα σε άλλο τομέα, όπως για παράδειγμα, τη βελτίωση των διαστάσεων ικανοποίησης που βρίσκονται στην περιοχή δράσης.
- **Περιοχή δράσης** (χαμηλή απόδοση/υψηλή σημαντικότητα): Αυτές είναι οι διαστάσεις ικανοποίησης (κριτήρια) που χρειάζονται προσοχή, καθώς αποτελούν τα πλέον κρίσιμα χαρακτηριστικά που χρήζουν οπωσδήποτε βελτίωσης προκειμένου να αυξηθεί το επίπεδο ικανοποίησης των πελατών.



Εικόνα 5. Διάγραμμα Δράσης – Μέθοδος MUSA²¹

Το συγκεκριμένο διάγραμμα μπορεί επιπρόσθετα να καθορίσει την ιεράρχηση της σπουδαιότητας των ενεργειών βελτίωσης για τις κρίσιμες διαστάσεις της ικανοποίησης

- Η **περιοχή δράσης** είναι προφανώς η **πρώτη προτεραιότητα** της επιχείρησης, καθώς στο συγκεκριμένο τεταρτημόριο ανήκουν σημαντικά κριτήρια για τα οποία οι πελάτες δεν είναι ικανοποιημένοι.

- Η **δεύτερη προτεραιότητα** θα πρέπει να επικεντρωθεί στις διαστάσεις ικανοποίησης που ανήκουν στην **περιοχή ισχύος**, ειδικά όταν υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης (ο δείκτης ικανοποίησης είναι κοντά στον κάθετο άξονα).

- Η **περιοχή ισχύουσας κατάστασης** είναι η τρίτη κατά σειρά προτεραιότητα του οργανισμού. Παρόλο που οι συγκεκριμένες διαστάσεις ικανοποίησης δεν είναι ιδιαίτερα κρίσιμες την περίοδο της ανάλυσης, ενδέχεται να γίνουν σημαντικές στο μέλλον, ενώ δεν πρέπει να παραβλέπεται το γεγονός ότι η ικανοποίηση των πελατών είναι χαμηλή για τα συγκεκριμένα κριτήρια.

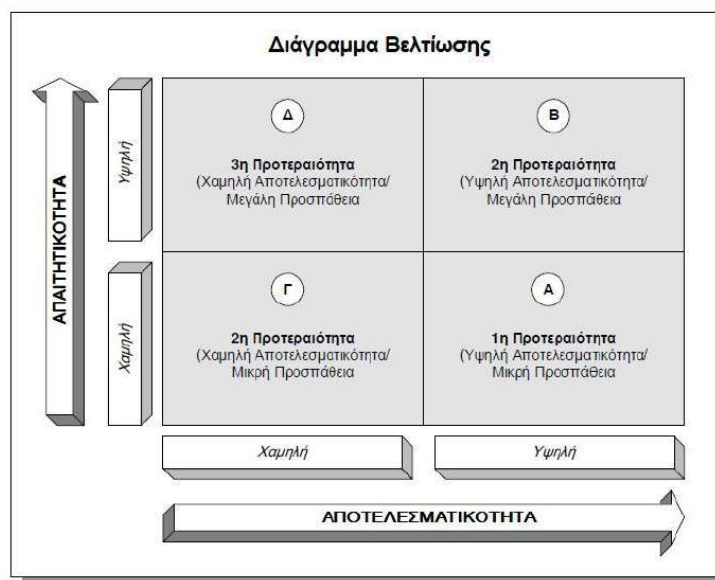
- Η **τελευταία προτεραιότητα** της επιχείρησης θα πρέπει να είναι η **περιοχή μεταφοράς πόρων**, γιατί περιλαμβάνει διαστάσεις ικανοποίησης (κριτήρια) οι οποίες αφενός δεν είναι σημαντικές για τους πελάτες και αφετέρου η απόδοση του οργανισμού είναι υψηλή.

²¹ **Πηγή:** Μελετίου Α. (2010). Μελετώντας τις τάσεις ικανοποίησης των χρηστών της Βι.Κε.Π. του Πολυτεχνείου Κρήτης χρησιμοποιώντας τη μέθοδο MUSA.

- **Διαγράμματα Βελτίωσης**

Τα διαγράμματα βελτίωσης (Improvement Maps) προκύπτουν από τον συνδυασμό των μέσων δεικτών απαιτητικότητας και αποτελεσματικότητας των διαστάσεων ικανοποίησης (κριτηρίων) και καθορίζουν τα περιθώρια βελτίωσης που θα έχουν οι τυχόν ενέργειες για κάθε χαρακτηριστικό.

Τα συγκεκριμένα διαγράμματα έχουν τη δυνατότητα να μας υποδείξουν ποιο θα είναι το αποτέλεσμα των ενεργειών βελτίωσης, καθώς και το μέγεθος της προσπάθειας που απαιτείται για να επιτευχθεί η επιθυμητή βελτίωση. Κάθε διάγραμμα βελτίωσης χωρίζεται σε τεταρτημόρια, ανάλογα με την απαιτητικότητα και την αποτελεσματικότητα των διαστάσεων ικανοποίησης (κριτηρίων), προσδιορίζοντας έτσι τις προτεραιότητες βελτίωσης.



Εικόνα 6. Διάγραμμα Βελτίωσης – Μέθοδος MUSA²²

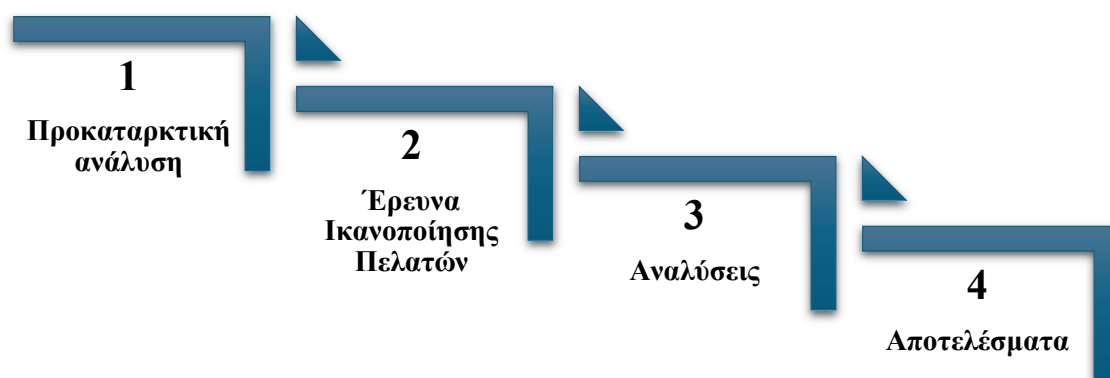
- **Πρώτη Προτεραιότητα**, αποτελούν οι διαστάσεις ικανοποίησης (κριτήρια) που εμφανίζουν υψηλή αποτελεσματικότητα / χαμηλή απαιτητικότητα (μη απαιτητικοί πελάτες).
- **Δεύτερη Προτεραιότητα**, αποτελούν οι διαστάσεις ικανοποίησης που εμφανίζουν Υψηλή αποτελεσματικότητα/Υψηλή απαιτητικότητα και Χαμηλή αποτελεσματικότητα / Χαμηλή απαιτητικότητα.

²² **Πηγή:** Μελετίου Α. (2010). Μελετώντας τις τάσεις ικανοποίησης των χρηστών της Βι.Κε.Π. του Πολυτεχνείου Κρήτης χρησιμοποιώντας τη μέθοδο MUSA.

- **Τρίτη και τελευταία Προτεραιότητα**, αποτελούν οι διαστάσεις ικανοποίησης που εμφανίζουν Χαμηλή αποτελεσματικότητα / Υψηλή απαιτητικότητα.

4.4.3 Βήματα σχεδιασμού και υλοποίησης έρευνας ικανοποίησης πελατών με χρήση της μεθόδου MUSA

Τα κύρια βήματα για το σχεδιασμό και την υλοποίηση μιας έρευνας ικανοποίησης πελατών, χρησιμοποιώντας τη μέθοδο MUSA, παρουσιάζονται στο Σχήμα 5.



Σχήμα 5. Κύρια βήματα της μεθόδου MUSA

Η διαδικασία αποτελείται από τα ακόλουθα βήματα:

1. Προκαταρκτική ανάλυση: Αυτό το βήμα αναφέρεται στον προσδιορισμό του προβλήματος και περιλαμβάνει την αναλυτική αξιολόγηση των στόχων της έρευνας ικανοποίησης πελατών. Αποτελείται επίσης, από την προκαταρκτική ανάλυση της συμπεριφοράς πελατών και του περιβάλλοντος της αγοράς. Έτσι, μπορεί να σχηματισθεί μια γενική εικόνα των πελατών, καθώς και των υπηρεσιών που παρέχονται από τον οργανισμό.

2. Ερωτηματολόγιο και έρευνα: Βασιζόμενο στα προηγούμενα αποτελέσματα, αυτό το βήμα εστιάζει στην ανάπτυξη και δοκιμή του ερωτηματολογίου, στον προσδιορισμό των παραμέτρων της έρευνας και στη διεξαγωγή της έρευνας. Επίσης, αρκετές σημαντικές πτυχές της έρευνας (δειγματοληψία, είδος έρευνας, διαδικασία έρευνας, δίκτυο έρευνας κ.λπ.) θα πρέπει να προσδιοριστούν πριν από τη διεξαγωγή της έρευνας.

3. Αναλύσεις: Αυτό το βήμα αναφέρεται στην ανάλυση δεδομένων των συλλεγόμενων πληροφοριών. Οι κύριες ποσοτικές προσεγγίσεις που μπορούν να εφαρμοστούν περιλαμβάνουν στατιστικές μεθόδους (περιγραφική στατιστική, μη παραμετρική στατιστική και ανάλυση συσχέτισης) και την πολυκριτηριακή ανάλυση MUSA. Επιπλέον, αυτό το βήμα περιλαμβάνει μια ανάλυση τμηματοποίησης πελατών, όπου εντοπίζονται διακριτά χαρακτηριστικά που διαχωρίζουν τους πελάτες και τους κατατάσσουν σε ειδικές ομάδες.

4. Αποτελέσματα: Αυτό το τελευταίο βήμα είναι αφιερωμένο στην παρουσίαση των αποτελεσμάτων και στον καθορισμό συγκεκριμένων βελτιωτικών προσπαθειών για τον οργανισμό. Θα πρέπει επίσης να σημειωθεί ότι ο έλεγχος εγκυρότητας των αποτελεσμάτων μπορεί να οδηγήσει σε πρόσθετες αναλύσεις του συνόλου δεδομένων.

5. Ερευνητικό μέρος

5.1 Καθορισμός του στόχου της έρευνας ικανοποίησης

Ο καθορισμός του στόχου της έρευνας είναι ένα από τα σημαντικότερα τμήμα της συνολικής διαδικασίας καθώς αποτελεί την βάση πάνω στην οποία θα αναπτυχθούν τα επόμενα στάδια της έρευνας. Στην συγκεκριμένη εργασία κύριος στόχος είναι η μελέτη της ικανοποίησης των εξυπηρετούμενων πολιτών και επαγγελματιών από τις υπηρεσίες της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων και ο εντοπισμός των χαρακτηριστικών που επηρεάζουν περισσότερο τον χρήστη των υπηρεσιών, χρησιμοποιώντας τις αρχές και την μεθοδολογία των ερευνών ικανοποίησης πολιτών.

Συγκεκριμένα, θα εξετασθεί το πόσο ικανοποιημένοι είναι οι πολίτες και οι επαγγελματίες, που κάνουν χρήση των υπηρεσιών της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων. Γνωρίζοντας πόσο σημαντική είναι η παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών, από τις υπηρεσίες της Περιφέρειας Κρήτης, οι οποίες επηρεάζουν την καθημερινότητα των πολιτών και την άσκηση επαγγελματικών δραστηριοτήτων, διερευνούμε μέσα από τις πέντε βασικές διαστάσεις ποιότητας (Αξιοπιστία, Ανταπόκριση, Ασφάλεια, Ενσυναίσθηση και Απτά χαρακτηριστικά) το πώς αντιλαμβάνονται και αξιολογούν οι πολίτες και οι επαγγελματίες, τις υπηρεσίες της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων.

Στόχος είναι να δοθούν απαντήσεις στα παρακάτω κρίσιμα ερωτήματα που αφορούν την λειτουργία της υπηρεσίας:

- Ποιες είναι οι σημαντικότερες διαστάσεις ποιότητας (κριτήρια) που επηρεάζουν την ικανοποίηση των πολιτών.
- Ποιος είναι ο βαθμός σημαντικότητας αυτών των κριτηρίων στην διαμόρφωση της ικανοποίησης βάσει των απαντήσεων των ερωτηθέντων χρηστών.
- Ποια είναι η συνολική ικανοποίηση των χρηστών (Global Satisfaction) και ποια είναι η ικανοποίηση στα επιμέρους κριτήρια και υποκριτήρια.
- Ποιες διαστάσεις ποιότητας χρειάζεται να βελτιωθούν και με ποια σειρά προτεραιότητας.

Το γεγονός ότι έως σήμερα δεν έχουν διεξαχθεί αντίστοιχες έρευνες σε Διευθύνσεις Μεταφορών και Επικοινωνιών σε τοπικό, Περιφερειακό και Εθνικό επίπεδο, καθιστά την παρούσα έρευνα σημαντική καθώς θέτει την βάση προκειμένου να είναι δυνατή η συγκριτική αξιολόγηση αρχικά για την ίδια την υπηρεσία και σε δεύτερο χρόνο την συγκριτική αξιολόγηση με αντίστοιχες υπηρεσίες άλλων περιοχών.

5.2. Καθορισμός των διαστάσεων ικανοποίησης

Καθώς δεν υπάρχουν προηγούμενες διαθέσιμες έρευνες στην Διεύθυνση Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων, αλλά ούτε και άλλων αντίστοιχων υπηρεσιών από άλλες περιοχές της χώρας, ο προσδιορισμός των χρησιμοποιούμενων διαστάσεων επιλέχθηκε μετά από σχετική ανασκόπηση της βιβλιογραφίας και την μελέτη ερευνών ικανοποίησης σε άλλους δημόσιους οργανισμούς. Μετά τα παραπάνω και μετά από συζήτηση που έλαβε χώρα με χρήστες των υπηρεσιών της Διεύθυνσης και εργαζομένους, επιλέχθηκαν τα κριτήρια τα οποία κρίθηκαν ως τα πιο σημαντικά προς διερεύνηση. Στην εικόνα 7 φαίνεται η ιεραρχική δομή των κριτηρίων ικανοποίησης που επιλέχθηκαν για την Διεύθυνση Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων, τα οποία ικανοποιούν τα προβλεπόμενα από τον Roy (1985) για τη συνεπή οικογένεια κριτηρίων.



Εικόνα 7. Ιεραρχική δομή Κριτηρίων Ικανοποίησης πολιτών της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων

5.2.1. Η Διεύθυνση Μεταφορών και Επικοινωνιών Π.Ε.Χ

Η Διεύθυνση Μεταφορών και Επικοινωνιών Περιφερειακής Ενότητας Χανίων είναι μία από τις τέσσερις Διευθύνσεις Μεταφορών και Επικοινωνιών της Περιφέρειας Κρήτης, με έδρα τα Χανιά και τοπική αρμοδιότητα της Περιφερειακή Ενότητα Χανίων.

Οι υπηρεσίες της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Π.Ε.Χ απέχουν περίπου 2,5χλμ. από το κέντρο της πόλης των Χανίων.

Η Διεύθυνση Μεταφορών και Επικοινωνιών Π.Ε.Χ ασκεί όλες τις αρμοδιότητες του Τομέα Μεταφορών και Επικοινωνιών που έχουν ανατεθεί στην Περιφέρεια Κρήτης σε τοπικό επίπεδο Νομού. Σύμφωνα με την κείμενη νομοθεσία και είναι αρμόδια για όλα τα θέματα που αφορούν στη διενέργεια οδικών μεταφορών επιβατών και

εμπορευμάτων, στην κυκλοφορία, στην οδήγηση και στις εγκαταστάσεις εξυπηρέτησης αυτοκινήτων οχημάτων και μοτοσικλετών, καθώς και στην εποπτεία, τον έλεγχο και το χειρισμό των θεμάτων και αντικειμένων του τομέα επικοινωνιών.

Σύμφωνα με τον Οργανισμό της Περιφέρειας Κρήτης όπως αυτός τροποποιήθηκε με την υπ' αριθμ. 1218/21 Απόφαση της Συντονίστριας της Αποκεντρωμένης Διοίκησης Κρήτης (ΦΕΚ 762/Β') οι αρμοδιότητες της Διεύθυνσης κατανέμονται στα τέσσερα τμήματα που υπάγονται σ' αυτήν: α) στο Τμήμα Γραμματείας, β) στο Τμήμα Αδειών Οδήγησης, γ) στο Τμήμα Αδειών Κυκλοφορίας και δ) στο Τεχνικό Τμήμα (βλ. Εικόνα 8).



Εικόνα 8. Οργανόγραμμα Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Π.Ε.Χ.

- **Το Τμήμα Γραμματείας** είναι αρμόδιο ιδίως για την επικοινωνία, την ενημέρωση, την παραλαβή, τον έλεγχο, τη διαβίβαση, την πληροφόρηση και τη διεκπεραίωση όλων των διοικητικών υποθέσεων της Διεύθυνσης
- **Το Τμήμα Αδειών Οδήγησης** είναι αρμόδιο ιδίως για την πληροφόρηση, τον έλεγχο, την εκτέλεση, τη χορήγηση, τη συγκρότηση, τον προγραμματισμό και την επίβλεψη όλων των συνολικών πράξεων, που αφορούν άδειες οδήγησης οχημάτων και δικύκλων καθώς και για θέματα εκπαιδευτών υποψηφίων οδηγών.
- **Το Τμήμα Αδειών Κυκλοφορίας** είναι αρμόδιο ιδίως για την απογραφή, την ταξινόμηση, τη συγκρότηση, την έγκριση, τη χορήγηση και την εκτέλεση θεμάτων και ζητημάτων, που αφορούν την κυκλοφορία οχημάτων και δικύκλων χερσαίων μεταφορών, δημόσιου και ιδιωτικού χαρακτήρα.
- **Το Τεχνικό Τμήμα** είναι αρμόδιο ιδίως για την πληροφόρηση, την επεξεργασία, τον έλεγχο, την παρακολούθηση, την εκτέλεση και τη χορήγηση διοικητικών πράξεων, που αφορούν τεχνικά θέματα σταθμών εξυπηρέτησης οχημάτων, τεχνικών στοιχείων αυτοκινήτων, αδειών άσκησης επαγγέλματος τεχνιτών αυτοκινήτων, θέματα επικοινωνιών καθώς και γενικότερων τεχνικών θεμάτων. Το Τμήμα είναι

επίσης αρμόδιο για τη λειτουργία των ΚΤΕΟ και τον περιοδικό τεχνικό έλεγχο όλων των οχημάτων, που αφορά την ασφαλή κυκλοφορία τους καθώς και για τους ειδικούς τεχνικούς ελέγχους, ώστε να διασφαλίζεται η προστασία του περιβάλλοντος. Επιπροσθέτως, το Τμήμα είναι αρμόδιο για τον έλεγχο, την εποπτεία και τον συντονισμό επί θεμάτων ασφάλειας οχημάτων στο πλαίσιο του στρατηγικού σχεδιασμού οδικής ασφάλειας, καθώς και για τον έλεγχο των ιδιωτικών ΚΤΕΟ.

5.2.2 Λειτουργία της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Π.Ε.Χ

Για τις περισσότερες διαδικασίες της Διεύθυνσης απαιτείται η αυτοπρόσωπη παρουσία των πολιτών στα γραφεία της Διεύθυνσης. Μεγάλος αριθμός πολιτών εκπροσωπείται στη υπηρεσία μέσω επαγγελματιών που δραστηριοποιούνται στον χώρο όπως: εκπαιδευτές οδηγών, έμποροι οχημάτων, διεκπεραιωτές, μηχανικοί κ.α. Αρκετές διαδικασίες διεκπεραιώνονται μέσω ΚΕΠ. Επίσης, τα τελευταία χρόνια έχει ξεκινήσει και η ψηφιακή εξυπηρέτηση μέσω της Ψηφιακής Πύλης της Δημόσιας Διοίκησης (www.gov.gr) για μια σειρά διαδικασιών της Διεύθυνσης, όπως η ανανέωση άδειας οδήγησης, η αντικατάσταση άδειας οδήγησης με νέου τύπου, αντίγραφο άδειας οδήγησης λόγω φθοράς/κλοπής/απώλειας, έκδοση προσωρινής άδειας οδήγησης, πρώτη έκδοση/ανανέωση/αντικατάσταση λόγω απώλειας ή κλοπής κάρτας ψηφιακού ταχογράφου, ταξινόμηση οχήματος, χορήγηση αντιγράφου άδειας κυκλοφορίας, μεταβίβαση ΙΧ οχήματος, άρση παρακράτησης και ο υπολογισμός τελών μεταβίβασης ΙΧ επιβατικού ή δικύκλου.

Στην ψηφιακή πύλη Δημόσιας Διοίκησης (www.gov.gr) εντάχθηκε πρόσφατα το νέο πληροφοριακό σύστημα «**ραδιοερασιτεχνισμός**» (<https://radioerasitexnes.gov.gr/>) για τον εκσυγχρονισμό και τη ψηφιοποίηση της διαδικασίας εκχώρησης διακριτικών κλήσης και γενικότερης διαχείρισης των στοιχείων των ραδιοερασιτεχνών και των αναμεταδοτών – επαναληπτών – ραδιοφάρων.

Τέλος, μια σειρά από δραστηριότητες που εποπτεύονται από τις υπηρεσίες της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών δηλώνουν πλέον την έναρξη εγκατάστασης ή/και λειτουργίας τους και οποιαδήποτε μεταβολή τους μέσω της διαδικτυακής πύλης «Notify Business» (<https://www.notifybusiness.gov.gr>). Η διαδικτυακή εφαρμογή αυτή αφορά τις παρακάτω επαγγελματικές δραστηριότητες:

- σχολές επαγγελματικής κατάρτισης μεταφορέων και οδηγών οχημάτων μεταφοράς επικίνδυνων εμπορευμάτων
- συνεργεία συντήρησης ή επισκευής αυτοκινήτων, μοτοποδηλάτων και συνήθων ή βαρέων οχημάτων
- πλυντήρια ή/και λιπαντήρια οχημάτων
- στεγασμένοι
- χώροι στάθμευσης αυτοκινήτων, μοτοσικλετών και μοτοποδηλάτων
- υπαίθριοι χώροι στάθμευσης αυτοκινήτων, μοτοσικλετών και μοτοποδηλάτων
- χώροι στάθμευσης βαρέων οχημάτων
- σταθμοί υπεραστικών λεωφορείων
- σχολές, υποκαταστήματα σχολών και κέντρα θεωρητικής εκπαίδευσης οδηγών

Στον πίνακα 6 συνοψίζονται ανά τμήμα, το ετήσιο πλήθος πράξεων που αφορούν τις κυριότερες διαδικασίες κάθε τμήματος, σύμφωνα με τον απολογισμό των εργασιών της Διεύθυνσης για το έτος 2023.

Πίνακας 6. Κυριότερες υπηρεσίες που παρέχονται από την Διεύθυνση Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων – Πλήθος πράξεων κατά το έτος 2023.

Το Τμήμα Αδειών Οδήγησης	Πλήθος Πράξεων	
	Επιτόπου Εξυπηρέτηση	Ψηφιακή εξυπηρέτηση
Έκδοση νέων αδειών οδήγησης, αναθεωρήσεις, χορήγηση αντιγράφων, αντικατάσταση εντύπου	13.264	474
Διόρθωση - Ενημέρωση Στοιχείων Α.Ο.	5.350	403
Αριθμός θεωρητικών εξετάσεων για απόκτηση άδειας οδήγησης	6.868	-
Αριθμός πρακτικών εξετάσεων για απόκτηση άδειας οδήγησης	3.906	-
Γνωστοποιήσεις λειτουργίας Σχολών Οδήγησης, ΚΕ.Θ.Ε.Υ.Ο. και Σχολών ΠΕΙ και μεταβολές αυτών	-	84
Τμήμα Αδειών Κυκλοφορίας		
Νέες Ταξινομήσεις Οχημάτων	5.720	398
Μεταβιβάσεις Οχημάτων	10.472	684
Οριστικές Διαγραφές	1.178	-
Προσωρινές Ακινήσεις - Άρση Ακινήσις	1.211	-
Αντίγραφα Αδειών Κυκλοφορίας Οχημάτων	871	261

Αντικαταστάσεις πινακίδων οχημάτων	1.822	-
Τεχνικό Τμήμα		
Έλεγχοι τεχνικών στοιχείων οχημάτων όλων των κατηγοριών	6.919	-
Επιθεωρήσεις φορτηγών, λεωφορείων, ρυμουλκουμένων	658	-
Άδειες /Γνωστοποιήσεις Λειτουργίας Εγκαταστάσεων εξυπηρέτησης οχημάτων και λοιπές εγκρίσεις	64	11
Εγκρίσεις υπαγωγής σε Πρότυπες Περιβαλλοντικές Δεσμεύσεις εγκαταστάσεων εξυπηρέτησης οχημάτων	11	-
Βεβαιώσεις ορθής αναγγελίας άσκησης επαγγέλματος τεχνίτη αυτοκινήτων, μοτοσικλετών και μοτοποδηλάτων	7	-
Χορήγηση Καρτών ψηφιακού ταχογράφου οδηγών	446	-
Χορήγηση πτυχίων Ραδιοερασιτεχνών και Άδειες λειτουργίας ραδιοερασιτεχνικών σταθμών ασυρμάτου	4	15
Χορήγηση πτυχίων Οδικών Μεταφορέων	29	-
Χορήγηση Πιστοποιητικών οδηγών ADR και ανανεώσεις	84	-

5.3 Καθορισμός της διαδικασίας μέτρησης της ικανοποίησης και της μεθόδου ανάλυσης των δεδομένων

Ο καθορισμός της διαδικασίας μέτρησης της ικανοποίησης είναι απαραίτητος πριν τον σχεδιασμό του ερωτηματολογίου. Εξίσου σημαντικό, στο σημείο αυτό είναι και ο καθορισμός της μεθόδου ανάλυσης των δεδομένων. Αυτό συμβαίνει γιατί η δομή των ερωτήσεων και των απαντήσεων οφείλει να συμβαδίζει με την συγκεκριμένη μορφή που απαιτείται βάσει της διαδικασίας μέτρησης και ανάλυσης των δεδομένων που επιλέγεται. Στην έρευνά μας επιλέχθηκε η διεξαγωγή ποσοτικής έρευνας, ειδικότερα επιλέχθηκε η διεξαγωγή γενικής έρευνας ικανοποίησης με τη χρήση ερωτηματολογίου. Στην συνέχεια η επεξεργασία και ανάλυση των αποτελεσμάτων ικανοποίησης επιλέχθηκε να γίνει με την χρήση του λογισμικού MUSA (Multi-criteria Satisfaction Analysis) που είναι μία πολυκριτήρια μέθοδος ανάλυσης της ικανοποίησης των χρηστών της υπηρεσίας. Το συγκεκριμένο μοντέλο επιλέχθηκε γιατί :

- α) έχει τη δυνατότητα να διαχειριστεί εξίσου καλά ποιοτικά και ποσοτικά δεδομένα,
- β) Η συλλογή των δεδομένων γίνεται εύκολα μέσω ερωτηματολογίων,
- γ) τα αποτελέσματα δίνουν την δυνατότητα στους αναλυτές να εκτιμήσουν την συμπεριφορά των πελατών,
- δ) επιτρέπει την ιεράρχηση των κριτηρίων ικανοποίησης συνεπώς, διευκολύνει την

προτεραιοποίηση των προσπαθειών βελτίωσης, (ε) υποστηρίζει τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων βάσει ποσοτικών δεδομένων και τέλος (στ) επιτρέπει την τακτική αξιολόγηση (π.χ. κάθε 3-5 έτη) και την αναπροσαρμογή των στρατηγικών ικανοποίησης πελατών, καθιστώντας τη μέθοδο εργαλείο για συνεχή βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών.

5.4 Πληθυσμός – Δείγμα της έρευνας

Ο προσδιορισμός του δείγματος προκύπτει από τον στόχο της έρευνα και τα ερωτήματα που ο εκάστοτε ερευνητής επιθυμεί να εξετάσει. Στην παρούσα έρευνα το δείγμα δεν θα μπορούσε να είναι άλλο από ένα υποσύνολο των χρηστών των υπηρεσιών της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Περιφερειακής Ενότητας Χανίων (πολίτες και επαγγελματίες) που προσέρχονται για επιτόπου εξυπηρέτηση ή που εξυπηρετούνται μέσω ηλεκτρονικών εφαρμογών.

Παρακάτω δίνεται ένας απλός τύπος, γνωστός ως “Taro Yamane’s formula”²³, που χρησιμοποιείται (μεταξύ άλλων), για να εκτιμηθεί το επίπεδο επάρκειας της δειγματοληψίας:

$$n = \frac{N}{1 + N * e^2}$$

Οπού:

n :	το μέγεθος του δείγματος
N :	ο συνολικός πληθυσμός
e :	το στοχευόμενο ποσοστό σφάλματος (π.χ. 5%).

Η παρούσα έρευνα δεν περιέλαβε τους εξυπηρετούμενους μέσω ΚΕΠ γιατί στην περίπτωση αυτή δεν μπορούν να χρησιμοποιηθούν τα ίδια κριτήρια για την αξιολόγηση της ικανοποίησης, καθώς οι πολίτες δεν έχουν άμεση αλληλεπίδραση με την υπηρεσία ή των ψηφιακών εφαρμογών που προσφέρονται.

²³ Πηγή: Ajireloja J. (2023). *How to determine sample size for human-based study population*. Ανακτήθηκε από: <https://medium.com/@josephajire/how-to-determine-sample-size-for-human-based-study-population-a52a651407c8>, στις 5-4-2024

Ο πληθυσμός για τη συγκεκριμένη έρευνα θεωρήθηκε το σύνολο των πολιτών και επαγγελματιών που εξυπηρετούνται με φυσική παρουσία στις εγκαταστάσεις της υπηρεσίας ή μέσω ηλεκτρονικής εξυπηρέτησης από τα τέσσερα τμήματα της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων. Δεν περιλαμβάνονται οι πολίτες που εξυπηρετούνται μέσω ΚΕΠ. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε σε ένα δείγμα του ως άνω συνόλου.

Η μεθοδολογία **δειγματοληψίας** που επιλέχθηκε ήταν η «δειγματοληψία ευκολίας», όπου το δείγμα επιλέγεται από ένα τμήμα του πληθυσμού στο οποίο υπάρχει εύκολη πρόσβαση από τον ερευνητή. Η δειγματοληψία αυτής της μορφής δεν βασίζεται στην τυχαιότητα ή την επιδίωξη του να είναι αντιπροσωπευτική του πληθυσμού. Με την διαδικασία αυτή μπορεί να συλλεχθεί αξιόλογος όγκος στοιχείων μέσα σε λίγες ημέρες. Η συγκεκριμένη μέθοδος δειγματοληψίας επιλέχθηκε για τις ανάγκες της παρούσας έρευνας, επειδή το αντικείμενο της έρευνας δεν ευνοούσε τη χρήση άλλων μεθόδων.

Στον πίνακα 7 δίνονται συνοπτικά τα στοιχεία - ταυτότητα της έρευνας.

Πίνακας 7. Στοιχεία της Έρευνας

Πληθυσμός :	Πολίτες και Επαγγελματίες που εξυπηρετούνται επιτόπου ή ηλεκτρονικά από της υπηρεσίες της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων
Μέθοδος δειγματοληψίας :	Δειγματοληψία ευκολίας
Δείγμα :	132 εξυπηρετούμενοι πολίτες και επαγγελματίες
Διάρκεια έρευνας :	22/4/2024 έως 15/05/2024

5.5 Ανάπτυξη και δοκιμή ερωτηματολογίου

Αφού έχουμε καταλήξει στον καθορισμό των δεδομένων όλων των προηγούμενων σταδίων, μπορούμε να προχωρήσουμε στον σχεδιασμό του ερωτηματολογίου. Η μορφή και το περιεχόμενο του είναι καθοριστικής σημασίας για την επιτυχία της έρευνας. Ιδιαίτερη προσοχή πρέπει να δοθεί στο να τηρούνται κάποιοι βασικοί κανόνες ώστε να πετύχουμε ένα σωστά δομημένο ερωτηματολόγιο, απλό στην χρήση, με ερωτήσεις κατανοητές και συγκεκριμένες.

Η δομή και το περιεχόμενο του ερωτηματολογίου που επιλέχθηκε για την παρούσα έρευνα παρουσιάζεται εκτενώς σε παρακάτω ενότητα.

Το τελευταίο αλλά εξίσου σημαντικό στάδιο στην διαδικασία σχεδιασμού της έρευνας είναι η δοκιμή του ερωτηματολογίου. Με την πιλοτική δοκιμή ο ερευνητής έρχεται σε άμεση επαφή με τους ερωτηθέντες, δίνοντας τους την δυνατότητα να εκφράσουν την γνώμη τους για την συγκεκριμένη έρευνα. Συγκεκριμένα, μπορούν να διατυπώσουν δυσκολίες που αντιμετώπισαν κατά την συμπλήρωση του ερωτηματολογίου. Οι αλλαγές που προέκυψαν για την οριστικοποίηση του ερωτηματολογίου της παρούσας έρευνας έχουν αναφερθεί παραπάνω.

5.5.1 Μορφή και Περιεχόμενο του Ερωτηματολογίου

Για την συλλογή των απαιτούμενων πληροφοριών σχεδιάστηκε ένα ειδικό για τη περίπτωση δομημένο ερωτηματολόγιο μέτρησης της ικανοποίησης, το οποίο διανεμήθηκε στους εξυπηρετούμενους από την Διεύθυνση Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων πολίτες/πελάτες και επαγγελματίες.

Ο σχεδιασμός του ερωτηματολογίου βασίστηκε στην επισκόπηση της σχετικής βιβλιογραφίας για την ικανοποίηση των πελατών καθώς και στη μελέτη αντίστοιχων ερευνών που ασχολήθηκαν με την ικανοποίηση των πολιτών άλλων δημοσίων οργανισμών. Σχεδιάστηκε με τέτοιο τρόπο ώστε να είναι δυνατή η περεταίρω ανάλυση και επεξεργασία των δεδομένων με την χρήση των εργαλείων της μεθόδου πολυκριτήριας ανάλυσης ικανοποίησης MUSA. Έγινε προσπάθεια δημιουργίας ενός απλού, εύχρηστου και κατανοητού ερωτηματολογίου ώστε να αποφευχθούν φαινόμενα σύγχυσης κατά την συμπλήρωση. Τέλος, δόθηκε έμφαση στην διασφάλιση της ανωνυμίας των συμμετεχόντων καθώς κρίθηκε ότι στην αντίθετη περίπτωση υπήρχε σημαντικός κίνδυνος άρνησης των χρηστών στην συμπλήρωση του ερωτηματολογίου ή μη ειλικρινούς απάντησης στα ερωτήματα.

Το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε στην συγκεκριμένη έρευνα απαρτίζεται από πέντε (5) τμήματα.

Στο πρώτο μέρος του ερωτηματολογίου υπάρχει το εισαγωγικό σημείωμα στο οποίο περιλαμβάνονται το θέμα της έρευνας, ο φορέας εκπόνησης της έρευνας, το όνομα του ερευνητή, ο σκοπός της έρευνας, η επισήμανση της διατήρησης της ανωνυμίας των συμμετεχόντων κ.α.

Στο δεύτερο μέρος του ερωτηματολογίου υπάρχουν πέντε (5) «κλειστές» ερωτήσεις, όπου οι ερωτώμενοι καλούνται να απαντήσουν σε δημογραφικού τύπου ερωτήσεις και συγκεκριμένα: φύλο, ηλικία, εκπαίδευση, ιδιότητα με την οποία έρχονται στην Διεύθυνση και τη συχνότητα χρήσης των υπηρεσιών.

Στο τρίτο μέρος του ερωτηματολογίου υπάρχουν τρεις (3) «κλειστές» ερωτήσεις, όπου οι ερωτώμενοι καλούνται να απαντήσουν σε ερωτήσεις που αφορούν τον τρόπο που λάβανε πληροφορίες για την λειτουργία της Διεύθυνσης, το αν γνώριζαν αν η υπηρεσία που τους ενδιέφερε παρέχεται ηλεκτρονικά και να επιλέξουν το είδος των υπηρεσιών που πρόσφατα έκαναν χρήση.

Το τέταρτο μέρος αφορά την μέτρηση της «ολικής» ικανοποίησης και την «επιμέρους» ικανοποίηση των ερωτώμενων. Η ολική ικανοποίηση έπεται της αξιολόγησης των επιμέρους κριτηρίων, γεγονός που αυξάνει την πιθανότητα συνεπούς αξιολόγησης, καθώς οι χρήστες των υπηρεσιών της Διεύθυνσης εκφράζουν την γνώμη τους βάσει των προηγούμενων απαντήσεών τους. Υπάρχουν συνολικά τριάντα (30) «κλειστές» ερωτήσεις με διατάξιμες απαντήσεις σύμφωνα με την πενταβάθμια κλίμακα Likert (1=«Πολύ δυσαρεστημένος/η», 2= «Δυσαρεστημένος/η», 3= «Ούτε δυσαρεστημένος/η - ούτε ικανοποιημένος/η», 4= «Ικανοποιημένος/η», 5= «Πολύ ικανοποιημένος/η») που ομαδοποιούνται στα παρακάτω πέντε (5) κριτήρια:

- Προσβασιμότητα και Επικοινωνία (7 Ερωτήσεις)
- Εγκαταστάσεις – Υποδομές (7 Ερωτήσεις)
- Προσωπικό (6 Ερωτήσεις)
- Αξιοπιστία – Ποιότητα Υπηρεσιών (6 Ερωτήσεις)
- Ασφάλεια (3 Ερωτήσεις)
- Συνολική Ικανοποίηση (1 Ερώτηση)

Στο πέμπτο και τελευταίο μέρος του ερωτηματολογίου υπάρχει μία (1) «κλειστή» ερώτηση όπου οι ερωτώμενοι καλούνται να επιλέξουν έως τρία, από τα αναφερόμενα κριτήρια, στα οποία θα έπρεπε να δοθεί προτεραιότητα για την βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών και μία (1) «ανοικτή» ερώτηση, όπου οι ερωτώμενοι καλούνται να αναφέρουν σχόλια, παρατηρήσεις και προτάσεις για την βελτίωση των υπηρεσιών της Διεύθυνσης.

Το τελικό ερωτηματολόγιο αποτελείται συνολικά από σαράντα (40) ερωτήσεις.

Πριν την διάθεση του ερωτηματολογίου έγινε μία δοκιμαστική εφαρμογή σε πέντε (5) ερωτώμενους, προκειμένου να διαπιστωθεί κατά πόσο τελικά ήταν κατανοητό και εύχρηστο. Μετά την πιλοτική εφαρμογή αποφασίστηκε η περικοπή ορισμένων ερωτήσεων καθώς η συμπλήρωση του αρχικού φάνηκε να κουράζει, προστέθηκαν οδηγίες συμπλήρωσης σε σημεία που απαιτούνταν διευκρινήσεις και έγιναν μικρής έκτασης αναδιατυπώσεις στα ερωτήματα για να είναι πιο ξεκάθαρες οι ερωτήσεις και να μην δημιουργούν σύγχυση.

Το ερωτηματολόγιο σχεδιάστηκε σε έγχαρτη και ψηφιακή μορφή μέσω της εφαρμογής Google forms²⁴ (βλ. Παράρτημα Ι). Η έγχαρτη έκδοση διανεμήθηκε κατά τις ημέρες και ώρες λειτουργίας της υπηρεσίας σε πολίτες και επαγγελματίες που προσήλθαν στις εγκαταστάσεις της Διεύθυνσης για επιτόπου εξυπηρέτηση, ενώ η ψηφιακή έκδοση διανεμήθηκε μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, μέσω εφαρμογών κοινωνικής δικτύωσης σε συγκεκριμένες ομάδες (επαγγελματίες) και μέσω αφίσας με QR Code που επικολλήθηκε σε διάφορα σημεία της υπηρεσίας (θυρίδες εξυπηρέτησης, αίθουσα εξετάσεων υποψηφίων οδηγών κ.α.).

6. Εξαγωγή και Ανάλυση αποτελεσμάτων

Για την ανάλυση και επεξεργασία των αποτελεσμάτων των δημογραφικών ερωτήσεων της έρευνας χρησιμοποιήθηκαν εργαλεία περιγραφικής στατιστικής του προγράμματος Excel. Η ανάλυση των δεδομένων των ερωτήσεων ικανοποίησης των επιμέρους κριτηρίων της έρευνας καθώς και της ολικής ικανοποίησης των χρηστών των υπηρεσιών της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων έγινε με την χρήση του λογισμικού MUSA.

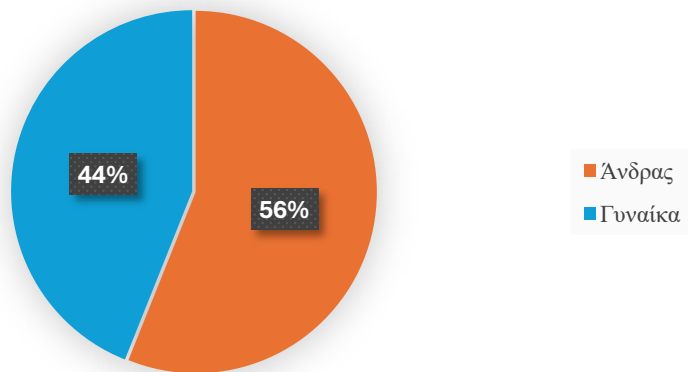
6.1 Περιγραφική στατιστική ανάλυση δείγματος

6.1.1 Δημογραφικά στοιχεία έρευνας

Από το σύνολο των 132 ερωτηματολογίων που συλλέχθηκαν κατά την διεξαγωγή της έρευνας, το 56% των ερωτηθέντων ήταν άνδρες και 44% γυναίκες (Διάγραμμα 1).

²⁴ <https://docs.google.com/forms/>

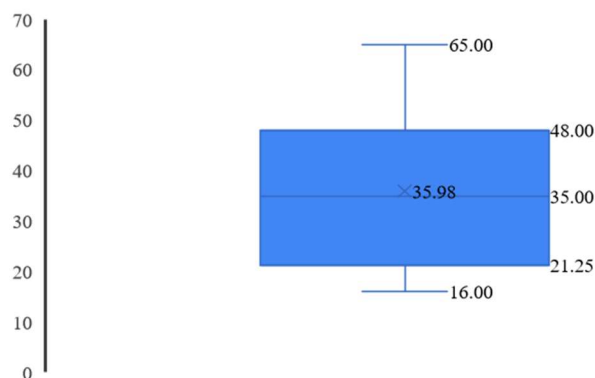
1.1 Φύλο



Διάγραμμα 1. Κατανομή συμμετεχόντων ανά φύλο

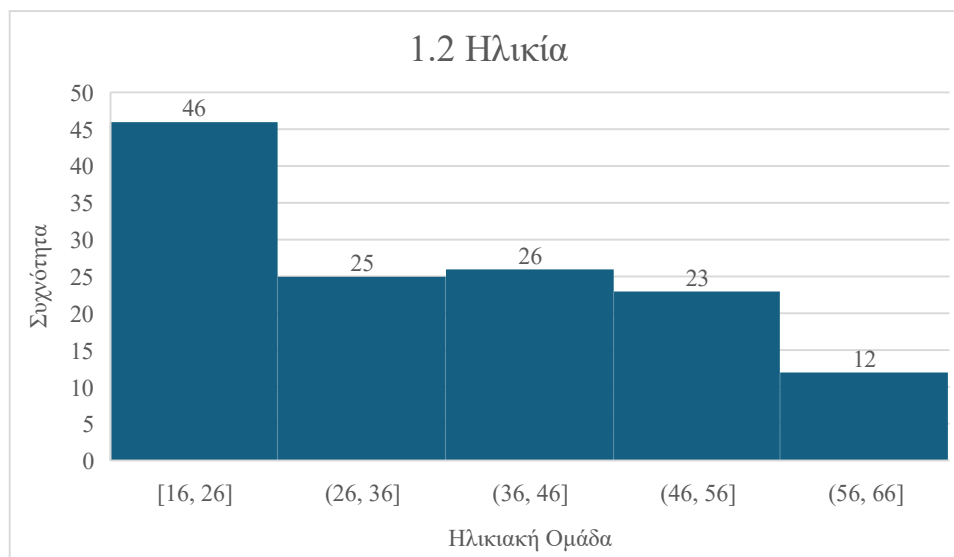
Ο μέσος όρος ηλικίας των συμμετεχόντων είναι περίπου τα 36 έτη. Η διάμεση ηλικία είναι τα 35 έτη. Το εύρος των ηλικιών των ερωτώμενων κυμαίνεται μεταξύ της ηλικίας των 16 και της ηλικίας των 65 ετών (Διάγραμμα 2).

1.2 Ηλικία



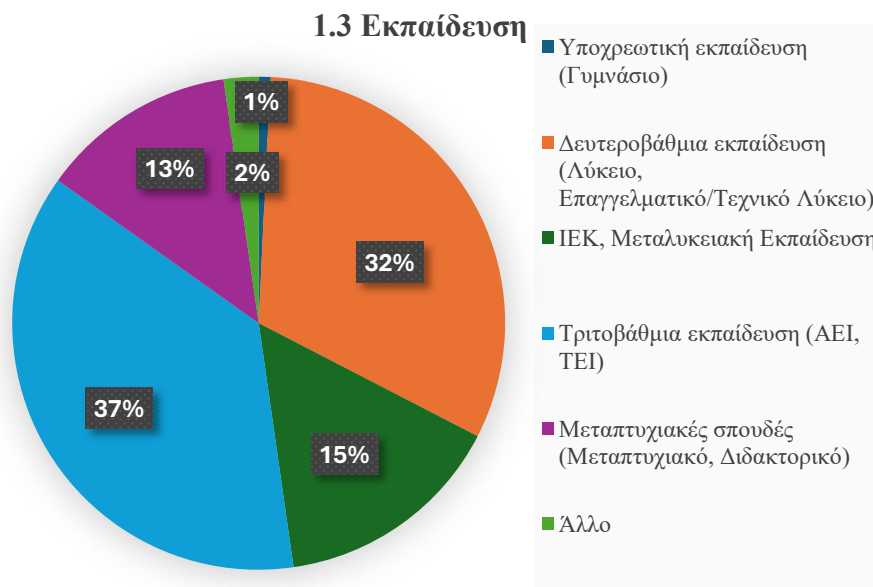
Διάγραμμα 2. Μέσος όρος Ηλικίας – Διάμεση Ηλικία

Στο Διάγραμμα 3 βλέπουμε ότι 46 ερωτώμενοι ήταν μεταξύ 16-26 ετών, 25 μεταξύ 26-36 ετών, 26 μεταξύ 36-46 ετών, 23 μεταξύ 46-56 ετών και 12 μεταξύ 56-66 ετών. Ο μεγάλος αριθμός συμμετεχόντων στην ηλικιακή ομάδα 16-26 αιτιολογείται από την μεγάλη προσέλευση υποψηφίων οδηγών στις εγκαταστάσεις της Διεύθυνσης για τη συμμετοχή στις εξετάσεις υποψηφίων οδηγών.



Διάγραμμα 3. Κατανομή ηλικίας συμμετεχόντων

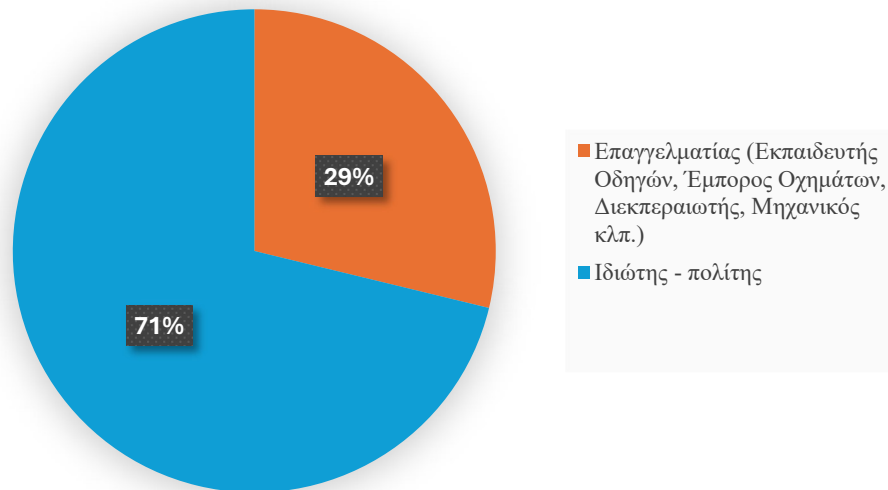
Σχετικά με το επίπεδο εκπαίδευσης των ερωτώμενων προκύπτει ότι το μεγαλύτερο ποσοστό 37% είναι Τριτοβάθμιας εκπαίδευσης (ΑΕΙ, ΤΕΙ), ένα 32% είναι Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, το 15% Μεταλυκειακής Εκπαίδευσης (ΙΕΚ), το 13% έχει κάνει μεταπτυχιακές σπουδές, και ένα 3% συνολικά έχει απαντήσει άλλο ή υποχρεωτική εκπαίδευση (Διάγραμμα 4).



Διάγραμμα 4. Κατανομή Μορφωτικού Επιπέδου συμμετεχόντων

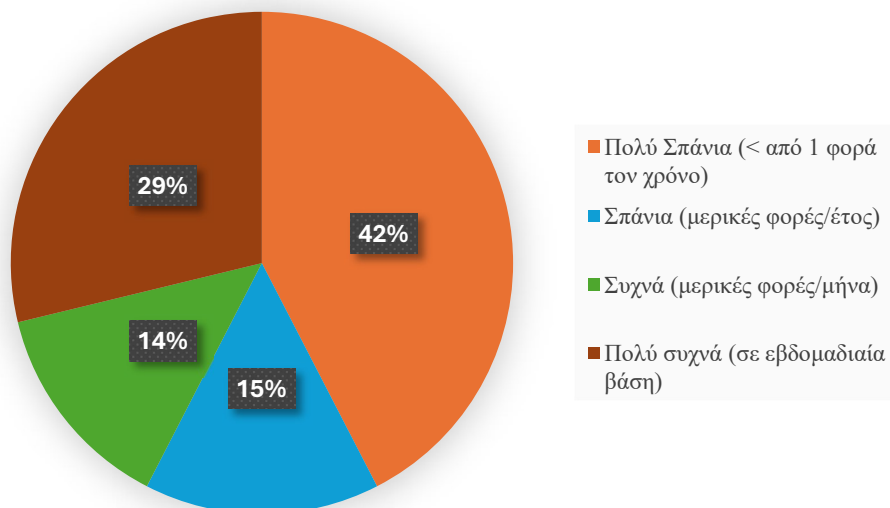
Στην ερώτηση με ποια ιδιότητα έρχεσθε στην Διεύθυνση Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων, το 29% απάντησε με την ιδιότητα του επαγγελματία και το 71% ως ιδιώτης (Διάγραμμα 5).

1.4 Ιδιότητα



Διάγραμμα 5. Κατανομή συμμετεχόντων με βάση την ιδιότητα

1.5 Συχνότητα Χρήσης των υπηρεσιών της Διεύθυνσης

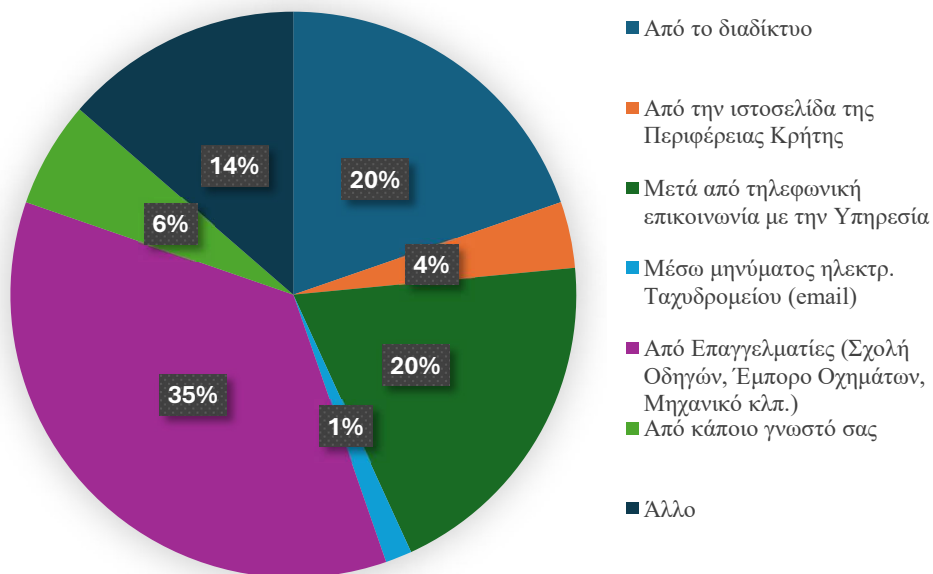


Διάγραμμα 6. Κατανομή απαντήσεων με βάση την συχνότητα χρήσης των υπηρεσιών της Διεύθυνσης

Στο Διάγραμμα 6 φαίνεται η κατανομή των απαντήσεων σχετικά με τη συχνότητα χρήσης των υπηρεσιών της Διεύθυνσης. Το 29% των ερωτηθέντων κάνουν πολύ συχνά

χρήση των υπηρεσιών της διεύθυνσης, ενώ το 42% που είναι και το μεγαλύτερο ποσοστό κάνει πολύ σπάνια χρήση των υπηρεσιών (< από 1 φορά το έτος). Το 15% επισκέπτεται την υπηρεσία σπάνια (μερικές φορές/έτος) ενώ 14% προσέρχεται συχνά (μερικές φορές/μήνα).

2.1 Τρόπος Πληροφόρησης

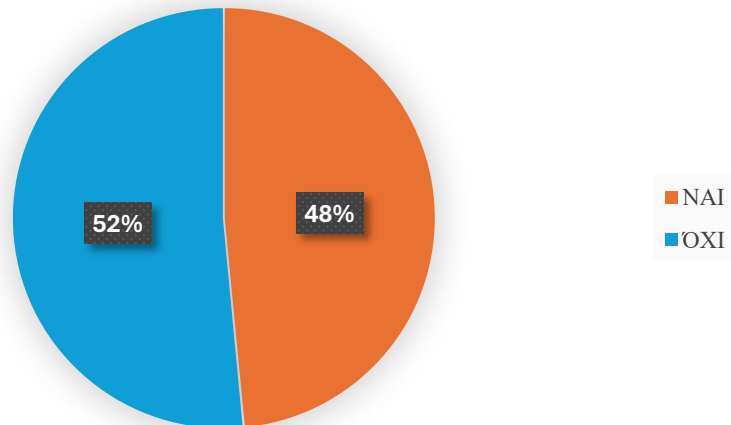


Διάγραμμα 7. Κατανομή απαντήσεων σχετικά με την πηγή πληροφόρησης

Παρατηρώντας το Διάγραμμα 7 βλέπουμε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων 35% έλαβε πληροφορίες για τις υπηρεσίες της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων από Επαγγελματίες (Σχολές Οδηγών, Εμπόρους οχημάτων κλπ), ένα ποσοστό της τάξης του 20% έλαβε πληροφορίες από το διαδίκτυο ή μετά από τηλεφωνική επικοινωνία με την υπηρεσία. Ένα πολύ μικρό ποσοστό 4% πληροφορήθηκε μέσω της ιστοσελίδας της Περιφέρειας Κρήτης και το υπόλοιπο 21% συνολικά από άλλες πηγές (μέσω γνωστού, ηλ. ταχυδρομείου κ.α.). Από το διάγραμμα αυτό συμπεραίνουμε ότι είναι αναγκαία η προβολή της ιστοσελίδας της Περιφέρειας Κρήτης ως μέσο πληροφόρησης των πολιτών για τις διαδικασίες της Διεύθυνσης.

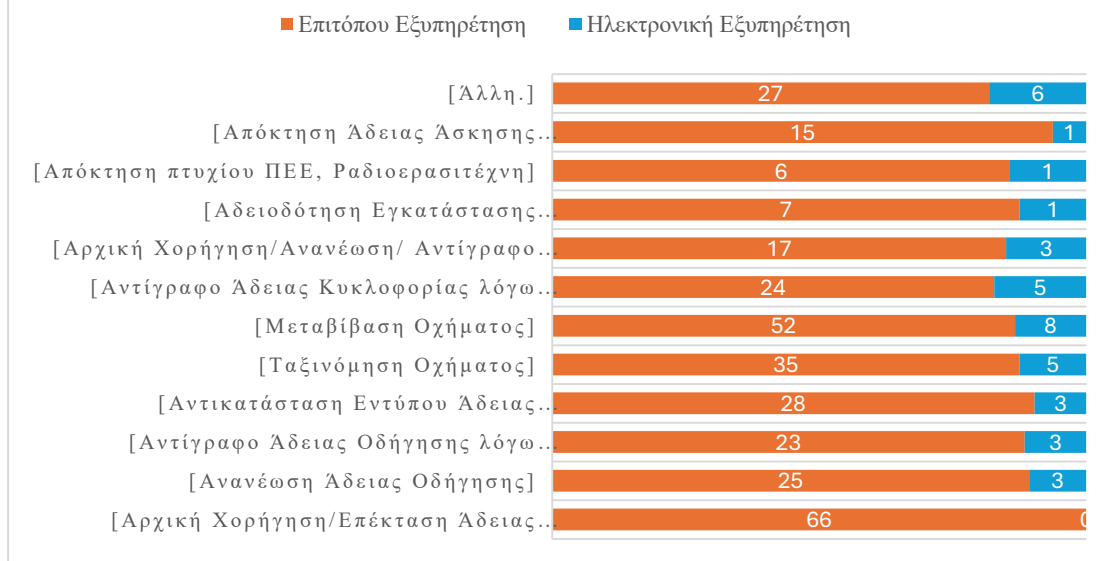
Στην ερώτηση «Αν γνωρίζουν αν η υπηρεσία που τους ενδιέφερε παρέχεται ηλεκτρονικά, το 48% απάντησαν «ΝΑΙ» και το 52% «ΟΧΙ» (Διάγραμμα 8).

2.2 Γνωρίζεται αν η υπηρεσία που σας ενδιέφερε παρέχεται ηλεκτρονικά;



Διάγραμμα 9. Κατανομή απαντήσεων σχετικά με το αν γνώριζαν οι ερωτηθέντες αν η υπηρεσία που τους ενδιέφερε παρέχεται ηλεκτρονικά.

2.3 Υπηρεσίες που έχουν χρησιμοποιηθεί πρόσφατα



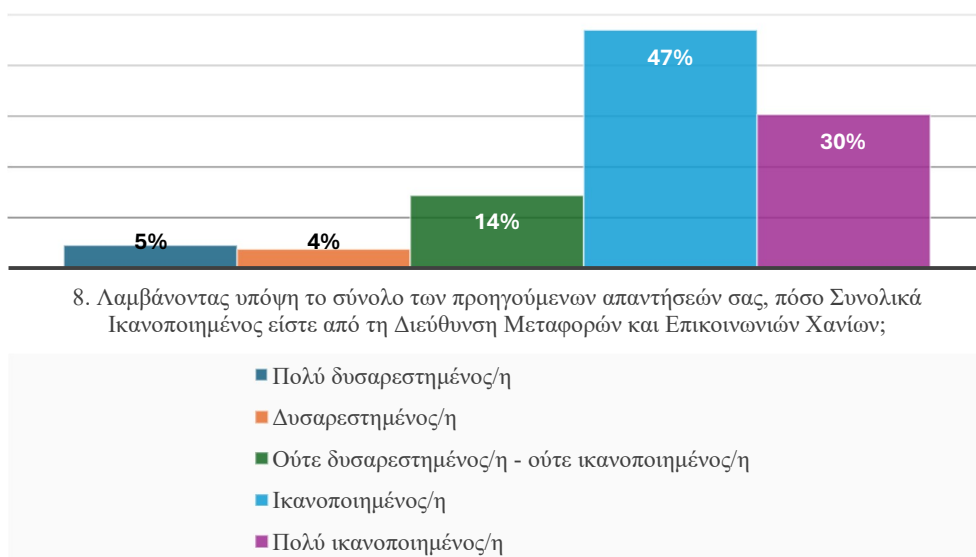
Διάγραμμα 8. Κατανομή των απαντήσεων σχετικά με τις υπηρεσίες που έχουν κάνει πρόσφατα χρήση

Στο Διάγραμμα 9 φαίνονται οι υπηρεσίες της Διεύθυνσης που έκαναν χρήση πρόσφατα οι συμμετέχοντες στην έρευνα. Συγκεκριμένα, φαίνεται το πλήθος των υπηρεσιών που έλαβαν με «επιτόπου εξυπηρέτηση» και με «ηλεκτρονική εξυπηρέτηση» ανά είδος υπηρεσίας. Αυτό που παρατηρείται συνδυάζοντας τις πληροφορίες από τα

Διαγράμματα 8 και 9 είναι ότι παρά το γεγονός ότι οι μισοί περίπου ερωτηθέντες γνωρίζουν ότι οι υπηρεσίες που επιθυμούν να λάβουν παρέχονται ηλεκτρονικά, επιλέγουν τελικά την επιτόπου εξυπηρέτηση.

6.1.2 Αποτελέσματα Κριτηρίων Ικανοποίησης

Συνολική Ικανοποίηση με την Διεύθυνση Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων



Διάγραμμα 10. Συνολική Ικανοποίηση από την Διεύθυνση Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων

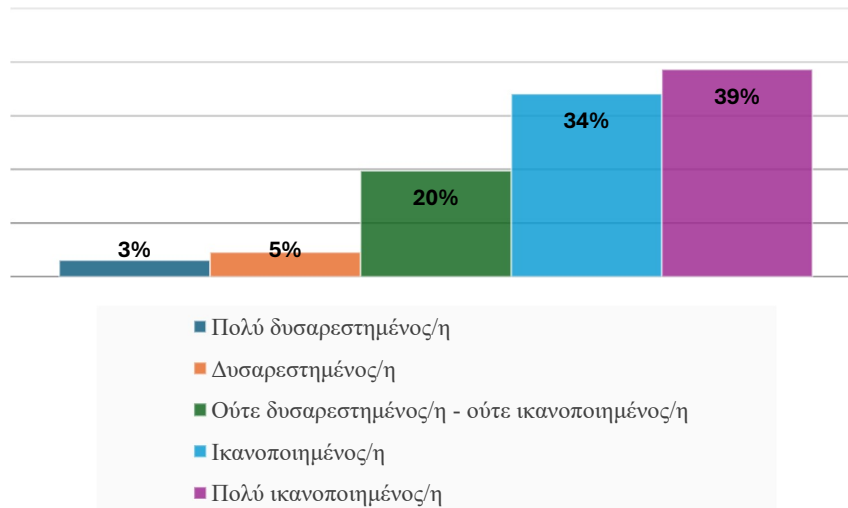
Από το Διάγραμμα 10 προκύπτει ότι το 77% των χρηστών που ερωτήθηκαν είναι συνολικά «Ικανοποιημένοι» έως «Πολύ Ικανοποιημένοι» από τις υπηρεσίες της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων. Ένα 14% έχει μια ουδέτερη στάση και ένα ποσοστό της τάξης του 9% είναι «Δυσαρεστημένο» έως «Πολύ Δυσαρεστημένο».

➤ **Κριτήριο «Προσβασιμότητα και Επικοινωνία»**

Το 73% των χρηστών που ερωτήθηκαν είναι γενικά «Ικανοποιημένοι» έως «Πολύ Ικανοποιημένοι» στο κριτήριο «Προσβασιμότητα και Επικοινωνία» με τις υπηρεσίες

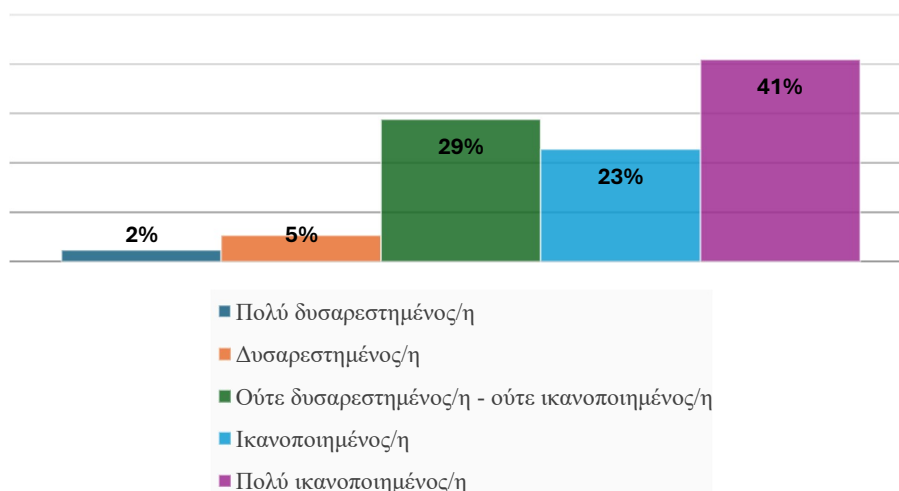
της Διεύθυνσης. Ένα 20% είναι ουδέτεροι και ένα ποσοστό 8% είναι «Δυσανεστημένο» έως «Πολύ Δυσανεστημένο» (Διάγραμμα 11).

3. Γενική ικανοποίηση στο κριτήριο "Προσβασιμότητα & Επικοινωνία"



Διάγραμμα 11. Γενική Ικανοποίηση στο κριτήριο «Προσβασιμότητα και Επικοινωνία»

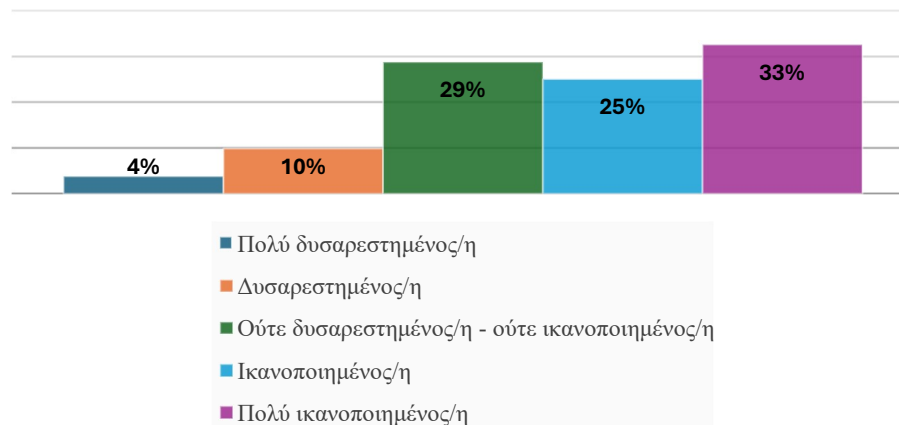
3.1 Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την ευκολία εύρεσης της σωστής ιστοσελίδας ή/και του αρμόδιου για την περίπτωση σας τμήματος/υπαλλήλου;



Διάγραμμα 12. Ικανοποίηση από την ευκολία εύρεσης σωστής ιστοσελίδας κλπ

Στην ερώτηση 3.1 σχετικά με την ευκολία εύρεσης της σωστής ιστοσελίδας κλπ. το 41% εμφανίζεται «Πολύ Ικανοποιημένο». Ένα 29% δεν είναι ούτε ικανοποιημένο/ ούτε δυσαρεστημένο και ένα 2% μόνο είναι «Πολύ Δυσανεστημένο».

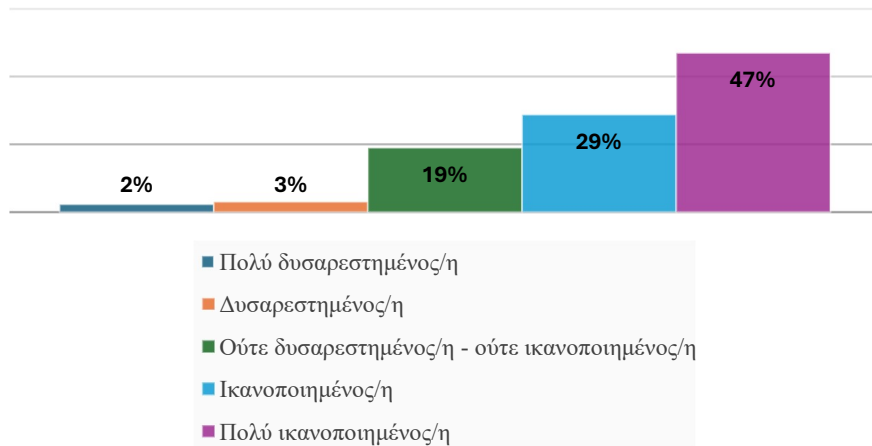
3.2 Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την ευκολία επικοινωνίας με τις υπηρεσίες της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων;



Διάγραμμα 13. Ικανοποίηση από την ευκολία επικοινωνίας

Στην ερώτηση 3.2 σχετικά με το πόσο ικανοποιημένοι είναι με την ευκολία επικοινωνίας με τις υπηρεσίες της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων, το 58% των χρηστών εμφανίζεται από «Ικανοποιημένο» έως «Πολύ Ικανοποιημένο». Ένα 29% «Ούτε Δυσανεστημένο/ Ούτε Ικανοποιημένο» και ένα 14% «Δυσανεστημένο» έως «Πολύ Δυσανεστημένο».

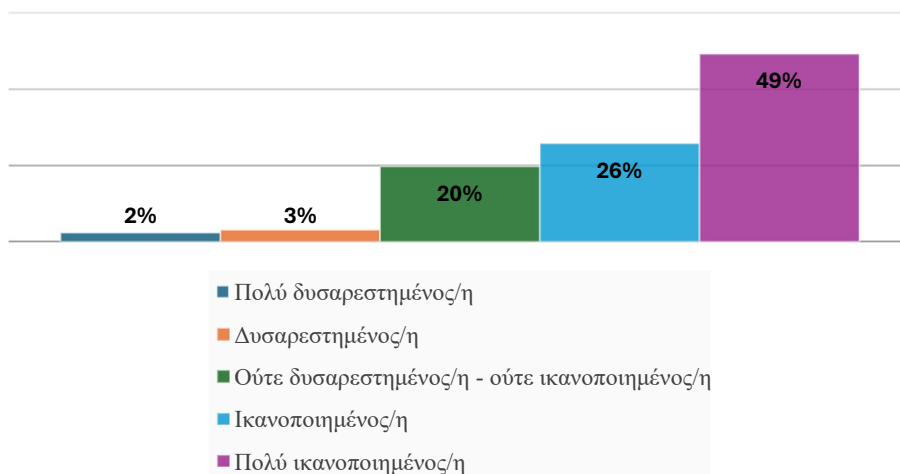
3.3 Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τον χρόνο που χρειάστηκε για να φτάσετε στην Διεύθυνση Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων;



Διάγραμμα 14. Ικανοποίηση από τον χρόνο μετάβασης στην υπηρεσία

Το 66% των ερωτηθέντων είναι «Ικανοποιημένο» έως «Πολύ Ικανοποιημένο» με τον χρόνο που χρειάστηκαν για να φθάσουν στην υπηρεσία. Ένα μικρό ποσοστό της τάξης του 5% είναι «Δυσαρεστημένο» έως «Πολύ Δυσαρεστημένο» (Διάγραμμα 14).

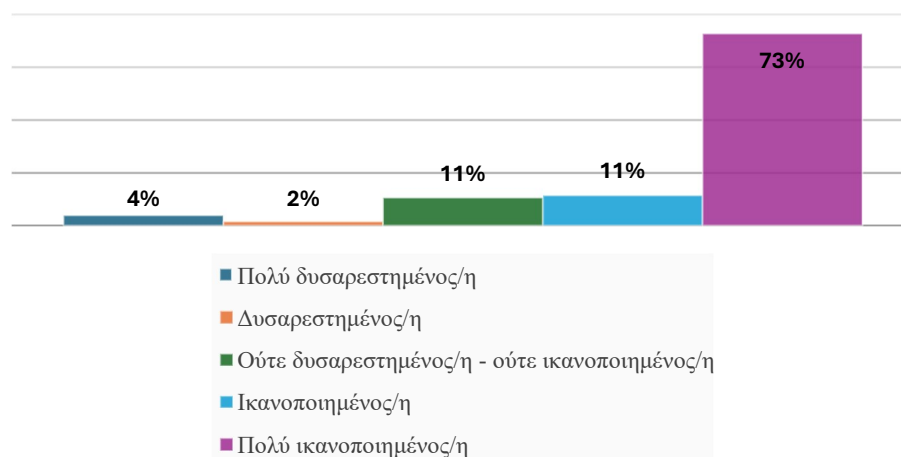
3.4 Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την ευκολία μετάβασης στην Διεύθυνση Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων;



Διάγραμμα 15. Ικανοποίηση από την ευκολία μετάβασης στην υπηρεσία

Αντίστοιχα, κινούνται τα ποσοστά στην ερώτηση πόσο ικανοποιημένοι με την ευκολία μετάβασης στην Διεύθυνση. Το 65% είναι «Ικανοποιημένο» έως «Πολύ Ικανοποιημένο» και μόνο ένα 5% είναι «Δυσανεστημένο» έως «Πολύ Δυσανεστημένο» (Διάγραμμα 15).

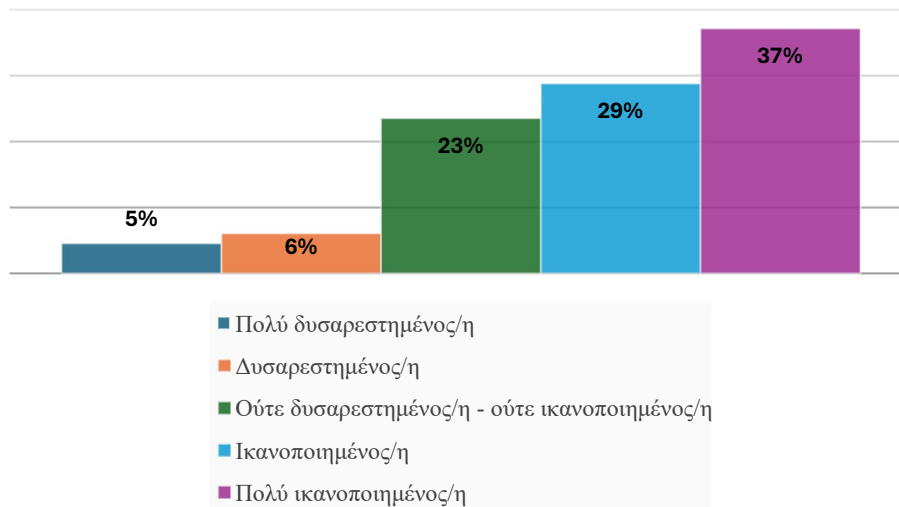
3.5 Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την ευκολία εύρεσης χώρου στάθμευσης/πάρκινγκ;



Διάγραμμα 16. Ικανοποίηση από την ευκολία εύρεσης χώρου στάθμευσης

Το 73% των χρηστών είναι «Πολύ Ικανοποιημένο» με την ευκολία εύρεσης χώρου στάθμευσης και ένα ποσοστό 6% είναι από «Δυσανεστημένο» έως «Πολύ Δυσανεστημένο» (Διάγραμμα 16).

3.6 Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το ωράριο εξυπηρέτησης κοινού;

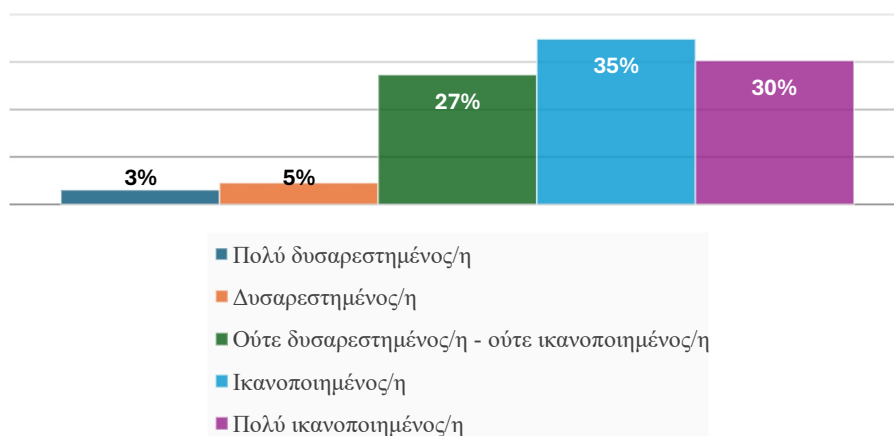


Διάγραμμα 17. Ικανοποίηση από το ωράριο εξυπηρέτησης κοινού

Το 37% των ερωτηθέντων είναι «πολύ ικανοποιημένο» με το ωράριο εξυπηρέτησης κοινού, το 29% είναι «Ικανοποιημένο», το 23% έχει μια ουδέτερη στάση, ενώ το 5% είναι «Πολύ δυσαρεστημένο». (Διάγραμμα 17).

➤ **Κριτήριο «Εγκαταστάσεις - Υποδομές»**

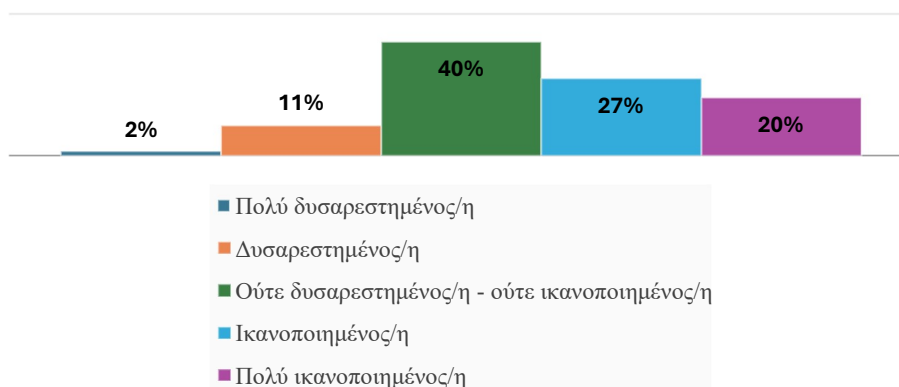
4. Γενική Ικανοποίηση στο κριτήριο "Εγκαταστάσεις και Υποδομές"



Διάγραμμα 18. Γενική Ικανοποίηση στο κριτήριο «Εγκαταστάσεις-Υποδομές»

Σχετικά με την συνολική εικόνα που είχαν οι ερωτηθέντες για τις Εγκαταστάσεις και Υποδομές της Διεύθυνσης, το 65% είναι «Ικανοποιημένο» έως «Πολύ Ικανοποιημένο». Το 27% δεν είναι «ούτε ικανοποιημένο/ούτε δυσαρεστημένο» (Διάγραμμα 18).

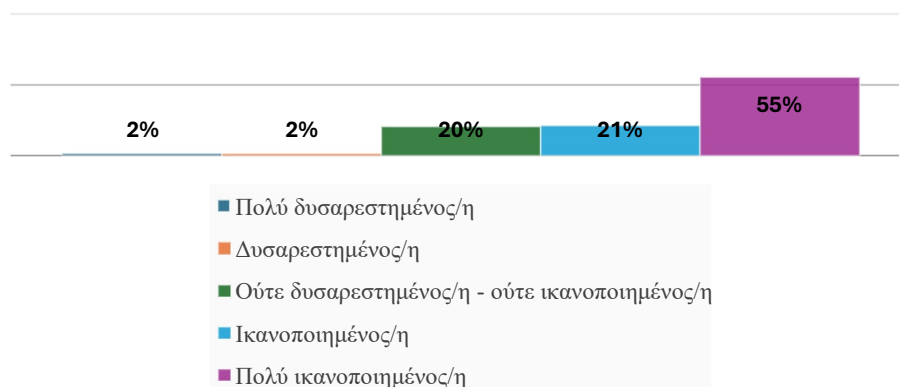
4.1 Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τις κτιριακές εγκαταστάσεις της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων;



Διάγραμμα 19. Ικανοποίησης από τις κτιριακές εγκαταστάσεις

Στην ερώτηση για την ικανοποίηση των χρηστών από τις κτιριακές εγκαταστάσεις, το μεγαλύτερο ποσοστό 40% δεν είναι «ούτε ικανοποιημένο/ ούτε δυσαρεστημένο». Το 20% μόνο φαίνεται «πολύ ικανοποιημένο» και το 27% «ικανοποιημένο» (Διάγραμμα 19).

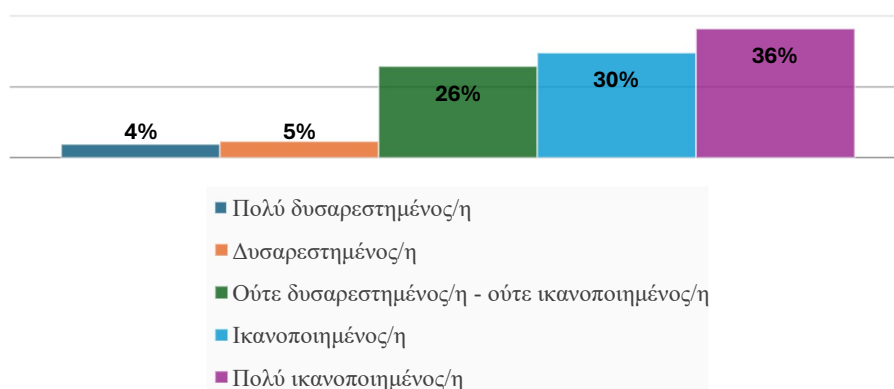
4.2 Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τους χώρους στάθμευσης που υπάρχουν στην Διεύθυνση Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων;



Διάγραμμα 20. Ικανοποίηση από τους χώρους στάθμευσης

Το 55% των ερωτηθέντων εμφανίζεται «Πολύ Ικανοποιημένο» από τους χώρους στάθμευσης που υπάρχουν στην Διεύθυνση και ένα 2% «Πολύ δυσαρεστημένο» (Διάγραμμα 20).

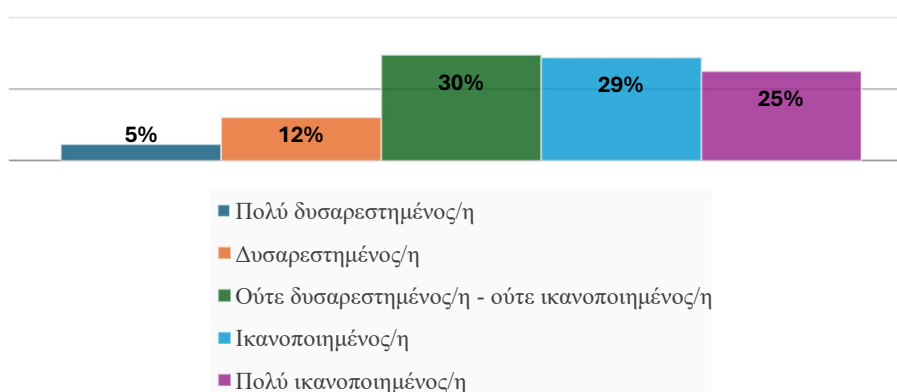
4.3 Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την ευκολία μετακίνησης εντός των χώρων της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων;



Διάγραμμα 21. Ικανοποίηση από την ευκολία μετακίνησης εντός των χώρων της Διεύθυνσης

Το 36% των ερωτηθέντων είναι «Πολύ Ικανοποιημένοι» από την ευκολία μετακίνησης εντός των εγκαταστάσεων (σκάλες, ράμπες ΑΜΕΑ κλπ.), ένα 30% είναι «Ικανοποιημένο» και ένα 26% έχει μία ουδέτερη στάση «Ούτε ικανοποιημένοι/ούτε δυσαρεστημένοι» (Διάγραμμα 21).

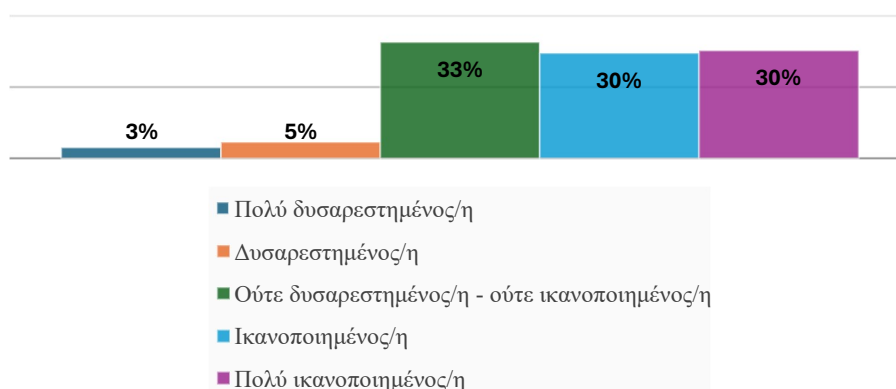
4.4 Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τον υλικοτεχνικό εξοπλισμό της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων;



Διάγραμμα 22. Ικανοποίηση από τον υλικοτεχνικό εξοπλισμό

Το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων 30% δεν είναι «ούτε ικανοποιημένο / ούτε δυσαρεστημένο» με τον υλικοτεχνικό εξοπλισμό της Διεύθυνσης. Ακολουθεί το 29% το οποίο είναι «Ικανοποιημένο» και το 25% «Πολύ Ικανοποιημένο» (Διάγραμμα 22).

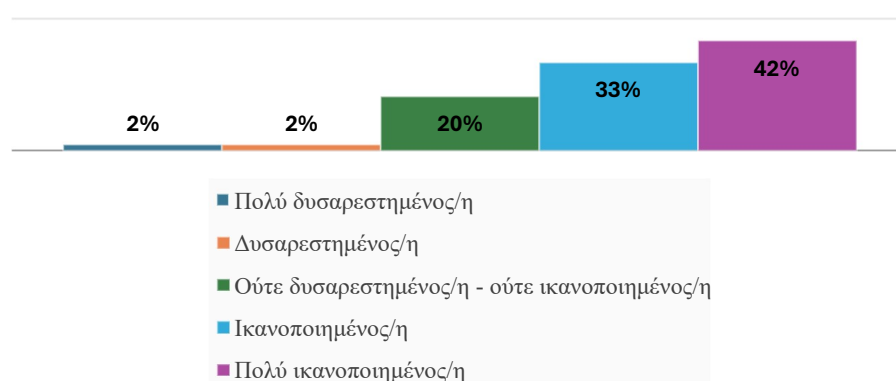
4.5 Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τις ηλεκτρονικές υπηρεσίες της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων;



Διάγραμμα 23. Ικανοποίηση από της ηλεκτρονικές υπηρεσίες

Το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων 33% δεν είναι «Ούτε Ικανοποιημένο/ Ούτε Δυσαρεστημένο» με της ηλεκτρονικές υπηρεσίες της Διεύθυνσης. Ένα ποσοστό 30% είναι «Ικανοποιημένο» και το ίδιο ποσοστό «Πολύ Ικανοποιημένο» (Διάγραμμα 23).

4.6 Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την καθαριότητα στις εγκαταστάσεις της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων;

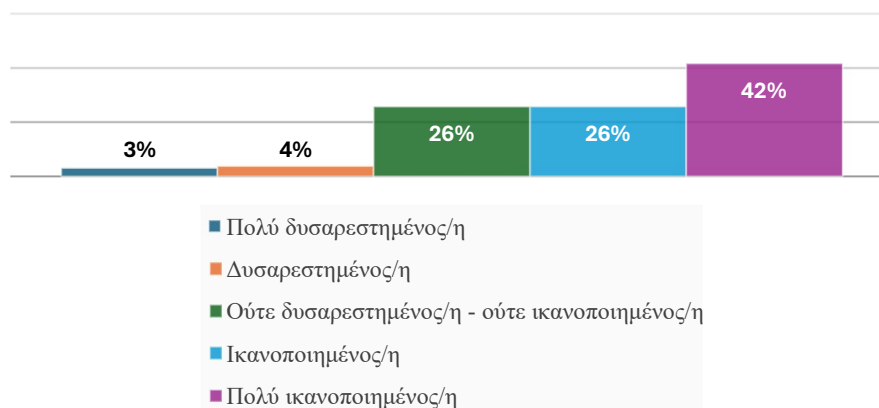


Διάγραμμα 24. Ικανοποίηση από την καθαριότητα στις εγκαταστάσεις

Σχετικά με την καθαριότητα των εγκαταστάσεων το 75% εμφανίζεται από «Ικανοποιημένο έως «Πολύ Ικανοποιημένο», ένα ποσοστό 20% έχει ουδέτερη στάση και ένα 4% «Δυσαρεστημένο» έως «Πολύ δυσαρεστημένο» (Διάγραμμα 24).

➤ **Κριτήριο «Προσωπικό»**

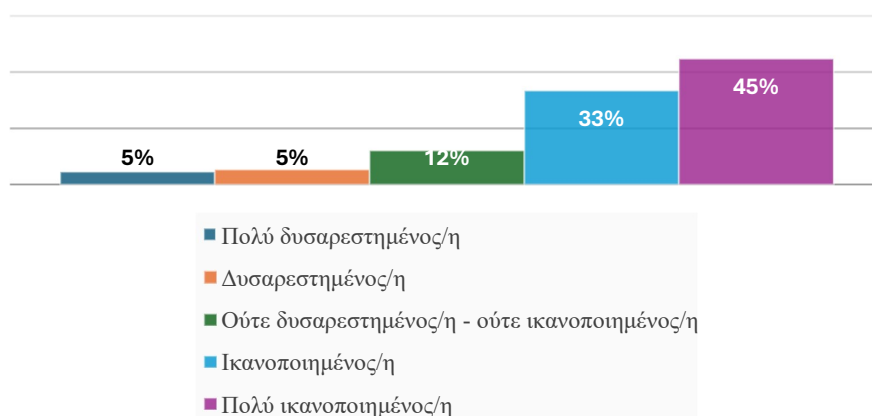
**5. Γενική Ικανοποίηση
στο κριτήριο "Προσωπικό"**



Διάγραμμα 25. Γενική ικανοποίηση στο κριτήριο «Προσωπικό»

Στην ερώτηση για την συνολική ικανοποίηση στο κριτήριο «Προσωπικό» το 42% εμφανίζεται «Πολύ Ικανοποιημένο» και το 26% «Ικανοποιημένο». Αντίστοιχα, ένα 26% εμφανίζει ουδέτερη στάση «Ούτε Ικανοποιημένοι/ Ούτε Δυσαρεστημένοι» (Διάγραμμα 25).

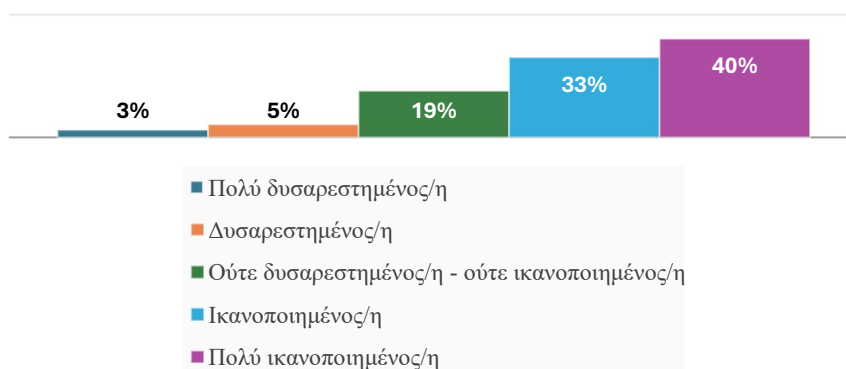
**5.1 Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την ευγένεια
και την προθυμία του προσωπικού;**



Διάγραμμα 26. Ικανοποίηση από την ευγένεια και προθυμία του προσωπικού

Το 45% των ερωτηθέντων είναι «Πολύ Ικανοποιημένοι» με την ευγένεια και προθυμία του προσωπικού. Το 33% είναι «Ικανοποιημένοι» και ένα ποσοστό συνολικά 10% είναι από «Δυσανεστημένοι» έως «Πολύ δυσανεστημένοι» (Διάγραμμα 26).

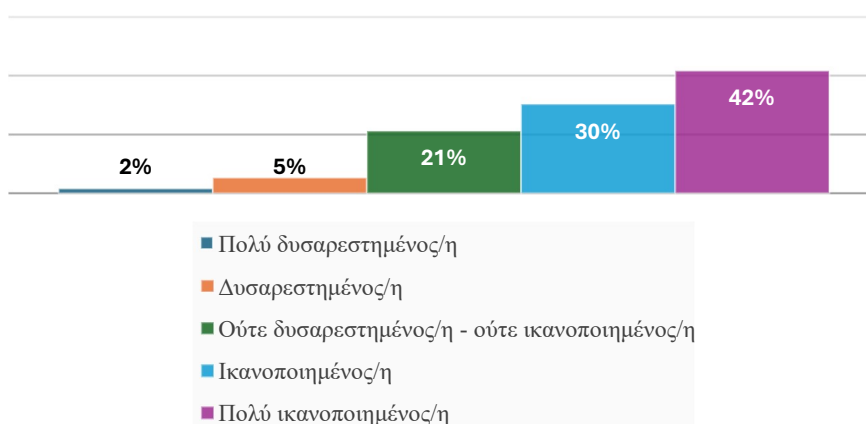
5.2 Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την κατανόηση των ιδιαίτερων αναγκών σας;



Διάγραμμα 27. Ικανοποίηση από την κατανόηση των ιδιαίτερων αναγκών των χρηστών

Το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων 40% είναι «Πολύ ικανοποιημένο» με την κατανόηση των ιδιαίτερων αναγκών τους και το 33% είναι «Ικανοποιημένο». Ένα ποσοστό συνολικά 8% εμφανίζεται από «Δυσανεστημένο» έως «Πολύ δυσανεστημένο» (Διάγραμμα 27).

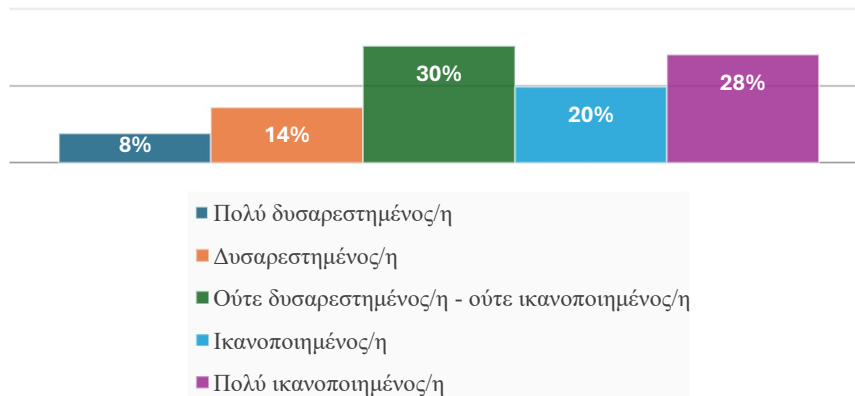
5.3 Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τις γνώσεις και τον επαγγελματισμό του προσωπικού;



Διάγραμμα 28. Ικανοποίηση από τις γνώσεις και τον επαγγελματισμό του προσωπικού

Και σ' αυτό το υποκριτήριο το μεγαλύτερο ποσοστό 42% εμφανίζεται «Πολύ Ικανοποιημένο» από τις γνώσεις και τον επαγγελματισμό του προσωπικού της Διεύθυνσης. Το 30% είναι «Ικανοποιημένο» και ένα ποσοστό συνολικά 7% είναι «Δυσανεστημένο» έως «Πολύ δυσανεστημένο» (Διάγραμμα 28).

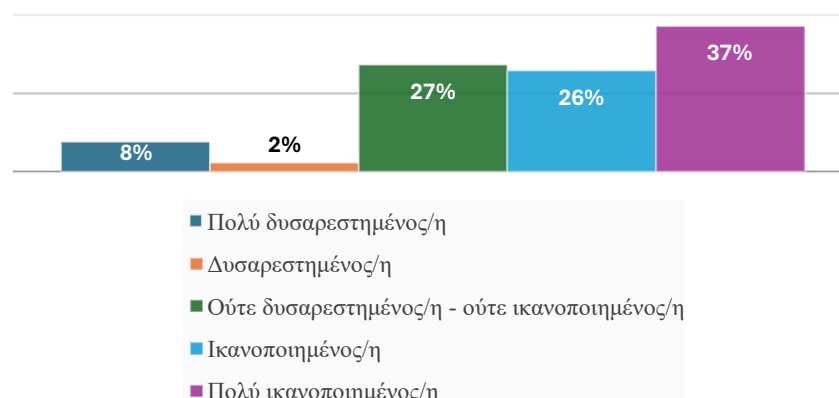
5.4 Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τον αριθμό των διαθέσιμων υπαλλήλων;



Διάγραμμα 29. Ικανοποίηση από τον αριθμό των διαθέσιμων υπαλλήλων

Το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων 30% δεν είναι «Ούτε Ικανοποιημένου/ Ούτε Δυσανεστημένο» με τον αριθμό των διαθέσιμων υπαλλήλων. Το 28% είναι «Πολύ Ικανοποιημένο» και το 22% συνολικά είναι «Δυσανεστημένο» έως «Πολύ δυσανεστημένο» (Διάγραμμα 29).

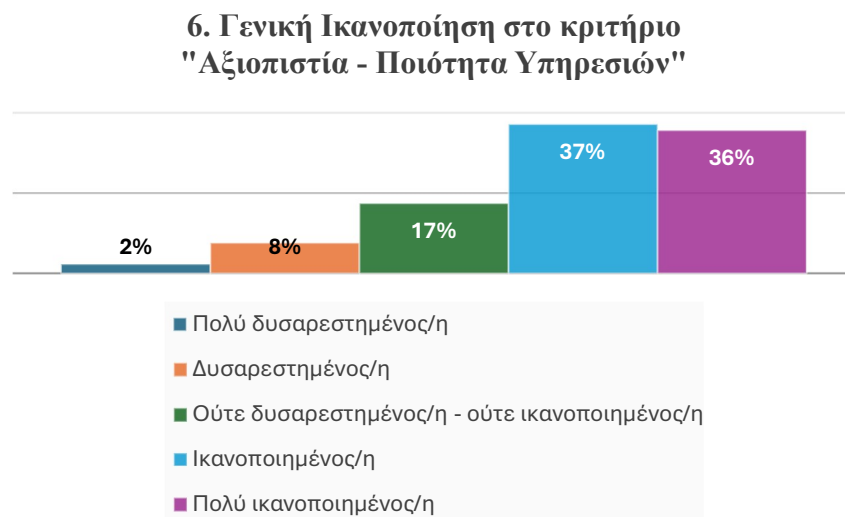
5.5 Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την ταχύτητα εξυπηρέτησης;



Διάγραμμα 30. Ικανοποίηση από την ταχύτητα εξυπηρέτησης

Το 37% των ερωτηθέντων χρηστών είναι «Πολύ Ικανοποιημένοι» με την ταχύτητα εξυπηρέτησης. Το 26% είναι «Ικανοποιημένοι». Ένα ποσοστό της τάξης του 27% δεν είναι «Ούτε Ικανοποιημένοι/ ούτε Δυσανεστημένοι». Το 8% των χρηστών φαίνεται «Πολύ Δυσανεστημένο» (Διάγραμμα 30).

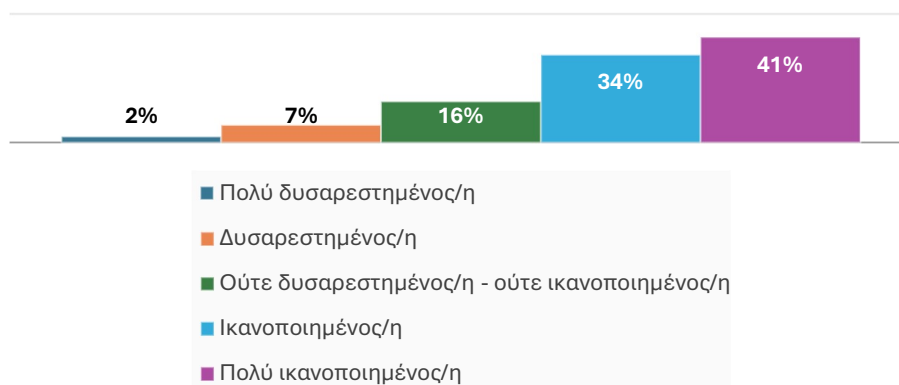
➤ **Κριτήριο «Αξιοπιστία – Ποιότητα Υπηρεσιών»**



Διάγραμμα 31. Γενική Ικανοποίηση στο κριτήριο «Αξιοπιστία – Ποιότητα Υπηρεσιών»

Στην ερώτηση για την συνολική Ικανοποίηση στο κριτήριο «Αξιοπιστία -Ποιότητα Υπηρεσιών» το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων 37% εμφανίζεται «Ικανοποιημένο» και το 36% «Πολύ Ικανοποιημένο». Ένα ποσοστό συνολικά 10% εμφανίζεται από «Δυσανεστημένο» έως «Πολύ δυσαρεστημένο» (Διάγραμμα 31).

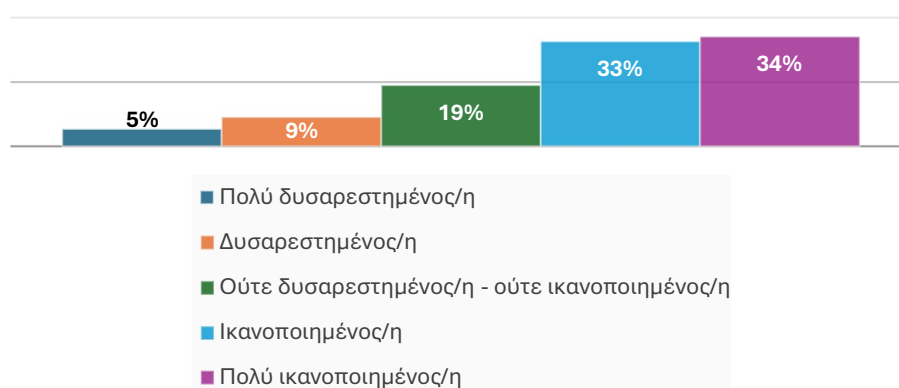
6.1 Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την ακρίβεια, την πληρότητα και την σαφήνεια των οδηγιών που λάβατε;



Διάγραμμα 32. Ικανοποίηση από την ακρίβεια, πληρότητα και σαφήνεια των οδηγιών που έλαβαν οι χρήστες

Το 41% των ερωτηθέντων φαίνεται «Πολύ Ικανοποιημένο» από την ακρίβεια, την πληρότητα και την σαφήνεια των οδηγιών που έλαβε από το προσωπικό της Διεύθυνσης και το 34% είναι «Ικανοποιημένο». Ένα ποσοστό συνολικά 9% είναι από «Δυσαρεστημένο» έως «Πολύ δυσαρεστημένο» (Διάγραμμα 32).

6.2 Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τον χρόνο που περιμένετε για να εξυπηρετηθείτε από υπάλληλο (αναμονή);

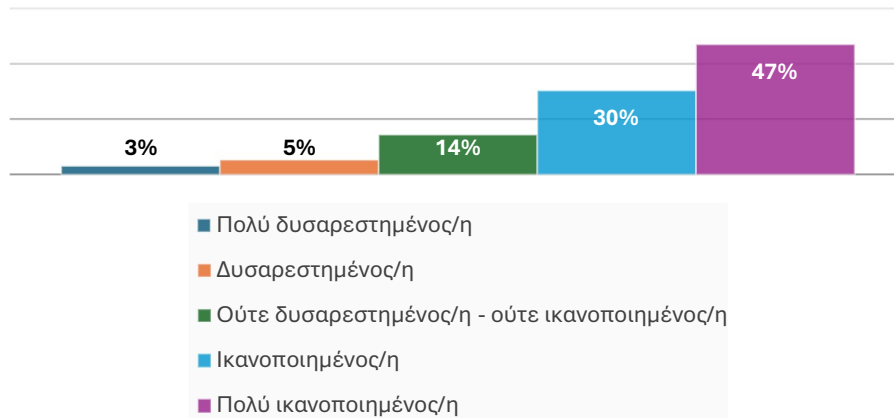


Διάγραμμα 33. Ικανοποίηση από τον χρόνο αναμονής

Το 34% των ερωτηθέντων είναι «Πολύ Ικανοποιημένο» με τον χρόνο που περίμενε για να εξυπηρετηθεί από υπάλληλοι της υπηρεσίας. Το 33% είναι «Ικανοποιημένο» και ένα

ποσοστό συνολικά 14% είναι από «Δυσανεστημένο» έως «Πολύ δυσανεστημένο» (Διάγραμμα 33).

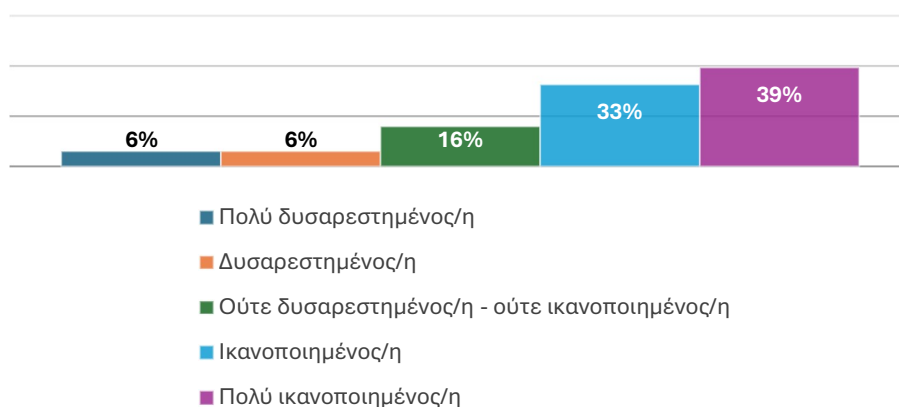
6.3 Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την διαφάνεια των διαδικασιών;



Διάγραμμα 34. Ικανοποίηση από την διαφάνεια των διαδικασιών

Με την διαφάνεια των διαδικασιών είναι «Πολύ Ικανοποιημένο» το 47% των ερωτηθέντων χρηστών της Διεύθυνσης. Το 30% είναι «Ικανοποιημένο» και ποσοστό 8% συνολικά είναι από «Δυσανεστημένοι» έως «Πολύ δυσανεστημένοι» (Διάγραμμα 34).

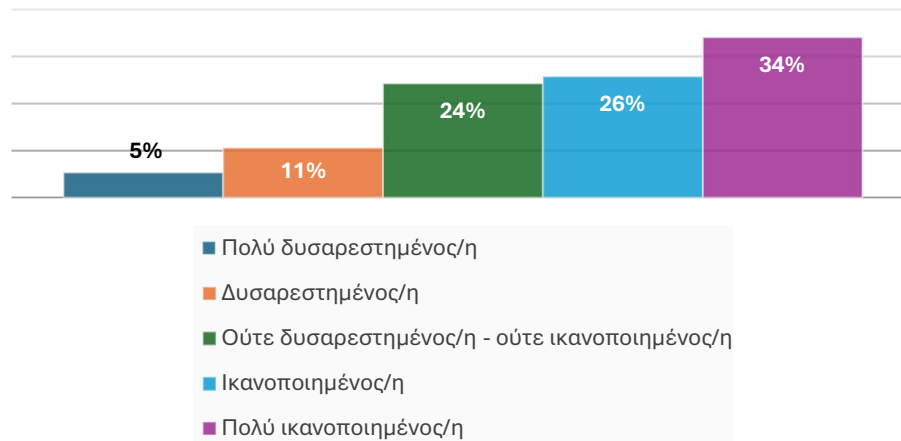
6.4 Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τον χρόνο διεκπεραίωσης του αιτήματός σας - παραλαβή αποτελέσματος;



Διάγραμμα 35. Ικανοποίηση από τον χρόνο διεκπεραίωσης του αιτήματος

Το 39% των ερωτηθέντων είναι «πολύ Ικανοποιημένοι» με τον χρόνο διεκπεραίωσης τους αιτήματός τους και ένα 33% είναι «Ικανοποιημένοι». Ένα ποσοστό 12% συνολικά είναι από «Δυσανεστημένο» έως «Πολύ δυσανεστημένο» (Διάγραμμα 35).

6.5 Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τον τρόπο διαχείρισης παραπόνων;

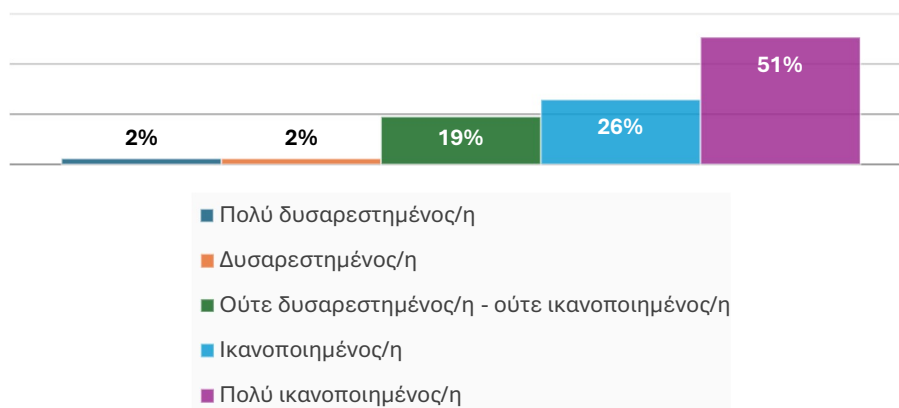


Διάγραμμα 36. Ικανοποίηση από τον τρόπο διαχείρισης παραπόνων

Το 34% των ερωτηθέντων χρηστών των υπηρεσιών είναι «Πολύ ικανοποιημένο» από τον τρόπο διαχείρισης παραπόνων. Το 26% είναι «Ικανοποιημένο» και ένα 24% έχει μία ουδέτερη στάση στο υποκριτήριο αυτό (Διάγραμμα 36).

➤ **Κριτήριο «Ασφάλεια»**

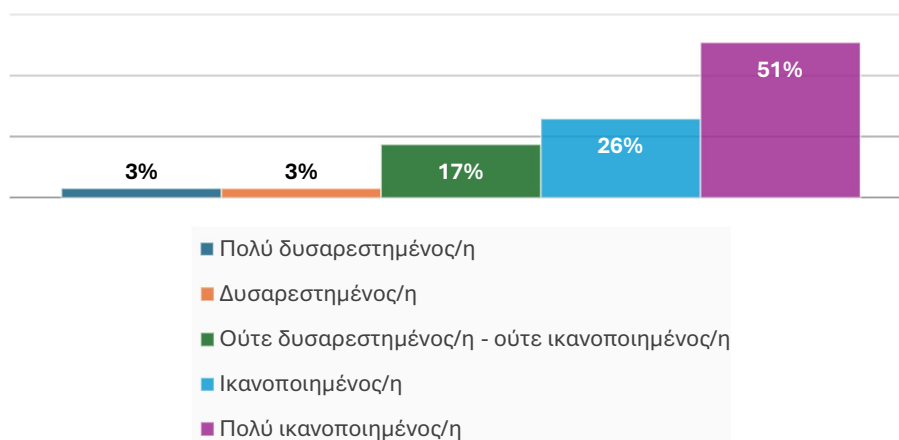
7. Γενική ικανοποίηση από το κριτήριο "Ασφάλεια"



Διάγραμμα 37. Γενική Ικανοποίηση από το κριτήριο «Ασφάλεια»

Το 51% των ερωτηθέντων είναι «Πολύ Ικανοποιημένο» με το κριτήριο «Ασφάλεια» και 26% είναι «Ικανοποιημένο». Ένα ποσοστό συνολικά 4% εμφανίζεται «Δυσαρεστημένο» έως «Πολύ δυσαρεστημένο» (Διάγραμμα 37).

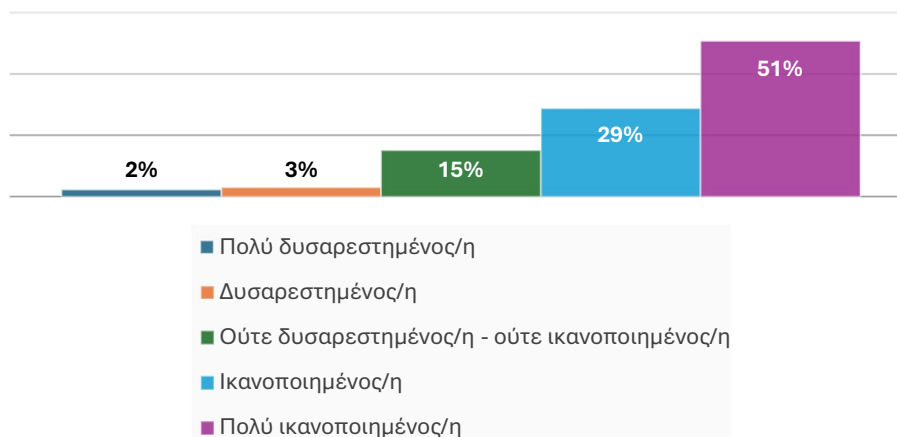
7.1 Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την προστασία των προσωπικών σας δεδομένων;



Διάγραμμα 38. Ικανοποίηση από την προστασία των προσωπικών δεδομένων των χρηστών

Το 51% των ερωτηθέντων είναι «Πολύ Ικανοποιημένο» με την προστασία των προσωπικών του δεδομένων. Ακολουθεί το 26% που είναι «Ικανοποιημένο» και ένα ποσοστό συνολικά 6% είναι από «Δυσαρεστημένο» έως «Πολύ δυσαρεστημένο» (Διάγραμμα 38).

7.2 Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την ασφάλεια των συναλλαγών σας;



Διάγραμμα 39. Ικανοποίηση από την ασφάλεια των συναλλαγών

Με την ασφάλεια των συναλλαγών είναι «Πολύ Ικανοποιημένο» το 51% των ερωτηθέντων και το 29% είναι «Ικανοποιημένο». Ένα ποσοστό συνολικά 5% είναι από «Δυσανεστημένο» έως «Πολύ δυσαρεστημένο» (Διάγραμμα 39).

6.1.3 Καθορισμός Προτεραιοτήτων

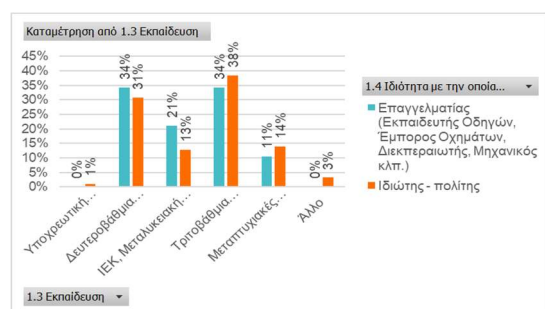


Διάγραμμα 40. Παράγοντες στους οποίους θα έπρεπε να δοθεί προτεραιότητα για τη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών

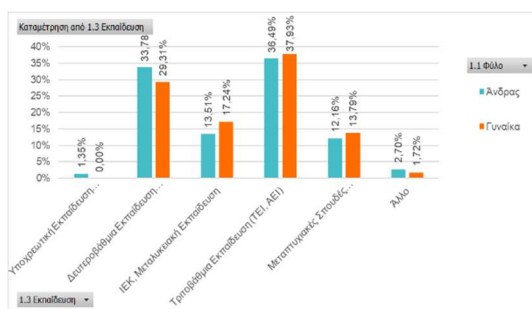
Το 67,42% των ερωτηθέντων πιστεύει ότι πρέπει να δοθεί προτεραιότητα στην μείωση της γραφειοκρατίας για την βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών από την Διεύθυνση Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων. Ακολουθούν, κατά σειρά, η ανάπτυξη περισσότερων ηλεκτρονικών υπηρεσιών με 40,15%, η βελτίωση θεμάτων προσωπικού με 34,85%, η αναβάθμιση των κτιριακών εγκαταστάσεων με 32,58%, η βελτίωση των χρόνων διεκπεραίωσης και τελευταία με 12,12% η ευκολία πρόσβασης στις υπηρεσίες της Διεύθυνσης.

6.1.4 Χρήση συγκεντρωτικών πινάκων του excel

Με τη χρήση του εργαλείου «Συγκεντρωτικοί Πίνακες» του excel έγινε μια προσπάθεια εξαγωγής χρήσιμων συμπερασμάτων σχετικά με το κατά πόσο επηρεάζει το φύλο ή η ιδιότητα των ερωτωμένων χρηστών της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών ΠΕΧ τις απαντήσεις που δόθηκαν.

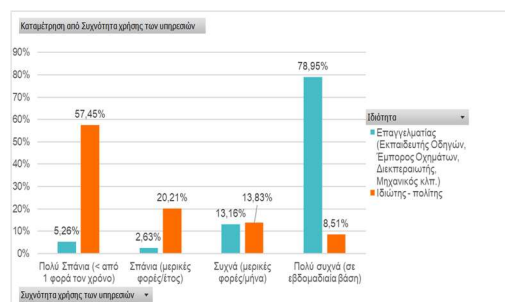


Σχήμα 7. Επίπεδο Εκπαίδευσης ανά Ιδιότητα

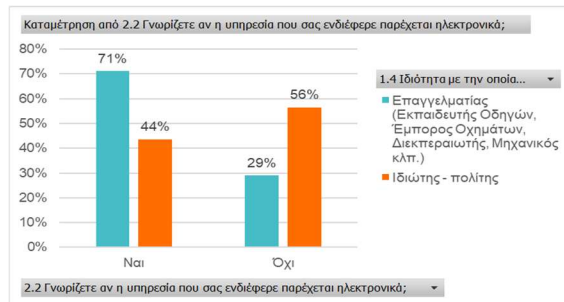


Σχήμα 6. Επίπεδο Εκπαίδευσης ανά Φύλο

Από τα σχήματα 6 και 7 διαπιστώνουμε ότι το επίπεδο εκπαίδευσης των χρηστών των υπηρεσιών της Διεύθυνσης δεν διαφέρει ανάλογα με την ιδιότητα ή το φύλο. Δηλαδή, τα ποσοστά ανά εκπαιδευτική βαθμίδα δεν διαφοροποιούνται σημαντικά ανάλογα με το φύλο ή την ιδιότητα.



Σχήμα 9. Συχνότητα χρήσης των υπηρεσιών ανά Ιδιότητα

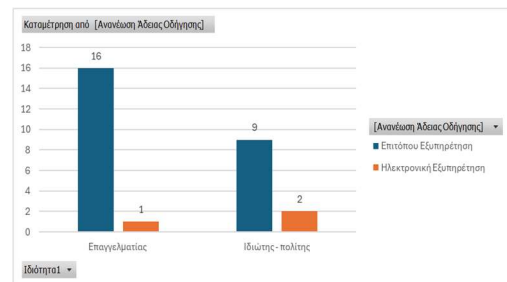


Σχήμα 8. Ποσοστό των ερωτηθέντων που γνώριζαν αν η υπηρεσία που τους ενδιέφερε παρέχονταν ηλεκτρονικά ανά ιδιότητα

Στο σχήμα 8 βλέπουμε ότι η συχνότητα χρήσης των υπηρεσιών της Διεύθυνσης επηρεάζεται από την ιδιότητα. Συγκεκριμένα, το μεγαλύτερο ποσοστό των ιδιωτών-πολιτών 57,45% προσέρχονται στην υπηρεσία «Πολύ Σπάνια» (< από 1 φορά τον χρόνο). Αντίθετα, το μεγαλύτερο ποσοστό των επαγγελματιών 78,95% προσέρχονται στην υπηρεσία «Πολύ Συχνά» (σε εβδομαδιαία βάση).

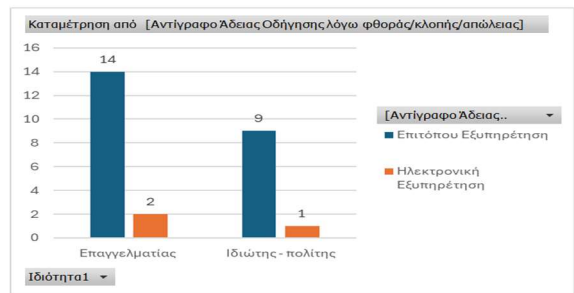
Στο ερώτημα σχετικά με το εάν γνώριζαν αν η υπηρεσία που τους ενδιέφερε παρέχονταν ηλεκτρονικά (σχήμα 9), διαπιστώνουμε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των επαγγελματιών απάντησε «ΝΑΙ» (71%). Αντίθετα, το μεγαλύτερο ποσοστό των ιδιωτών – πολιτών (56%) απάντησε «ΟΧΙ».

Καταμέτρηση από [Ανανέωση Αδειας Οδήγησης]	Επικέτες στήλης	Επικέτες στήλης	Επικέτες στήλης
Επικέτες γραμμής	Επιτόπου Εξυπηρέτηση	Ηλεκτρονική Εξυπηρέτηση	Γενικό Άθροισμα
Επαγγελματίας	16	1	17
Ιδιώτης - πολίτης	9	2	11
Γενικό Άθροισμα	25	3	28



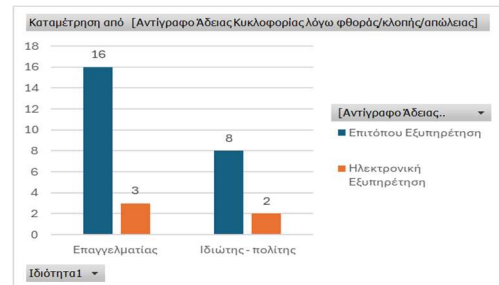
Σχήμα 11. Πλήθος Ανανεώσεων Αδειών Οδήγησης ανά είδος εξυπηρέτησης

Καταμέτρηση από [Αντίγραφο Αδειας Οδήγησης λόγω φθοράς/κλοπής/απώλειας]	Επικέτες στήλης	Επικέτες στήλης	Επικέτες στήλης
Επικέτες γραμμής	Επιτόπου Εξυπηρέτηση	Ηλεκτρονική Εξυπηρέτηση	Γενικό Άθροισμα
Επαγγελματίας	14	2	16
Ιδιώτης - πολίτης	9	1	10
Γενικό Άθροισμα	23	3	26



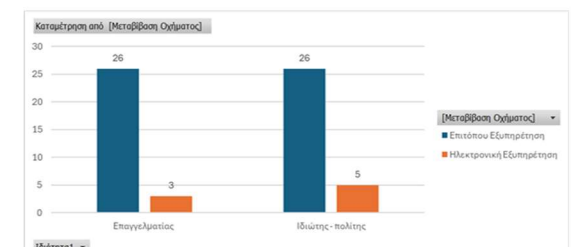
Σχήμα 12. Πλήθος Αντιγράφων Αδειών Οδήγησης ανά είδος εξυπηρέτησης

Καταμέτρηση από [Αντίγραφο Αδειας Κυκλοφορίας λόγω φθοράς/κλοπής/απώλειας]	Επικέτες στήλης	Επικέτες στήλης	Επικέτες στήλης
Επικέτες γραμμής	Επιτόπου Εξυπηρέτηση	Ηλεκτρονική Εξυπηρέτηση	Γενικό Άθροισμα
Επαγγελματίας	16	3	19
Ιδιώτης - πολίτης	8	2	10
Γενικό Άθροισμα	24	5	29



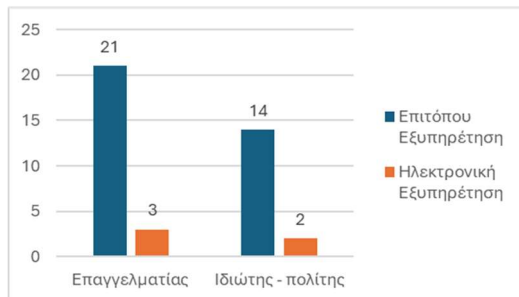
Σχήμα 10. Πλήθος Αντιγράφων Αδειών Κυκλοφορίας ανά είδος εξυπηρέτησης

Καταμέτρηση από [Μεταβίβαση Οχήματος]	Επικέτες στήλης	Επικέτες στήλης	Επικέτες στήλης
Επικέτες γραμμής	Επιτόπου Εξυπηρέτηση	Ηλεκτρονική Εξυπηρέτηση	Γενικό Άθροισμα
Επαγγελματίας	26	3	29
Ιδιώτης - πολίτης	26	5	31
Γενικό Άθροισμα	52	8	60



Σχήμα 13. Πλήθος Μεταβιβάσεων Οχημάτων ανά είδος εξυπηρέτησης

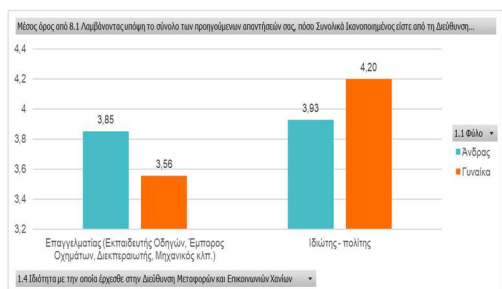
Καταμετρηση από [Ταξινόμηση Οχηματος]		Επικετες στήλης	
Επικετες γραμμης	Επικετες Εξυπηρέτηση	Ηλεκτρονική Εξυπηρέτηση Γενικό Άθροισμα	
Επαγγελματίας	21	3	24
Ιδιώτης - πολίτης	14	2	16
Γενικό Άθροισμα	35	5	40



Σχήμα 16. Πλήθος Ταξινομήσεων Οχημάτων ανά είδος εξυπηρέτησης

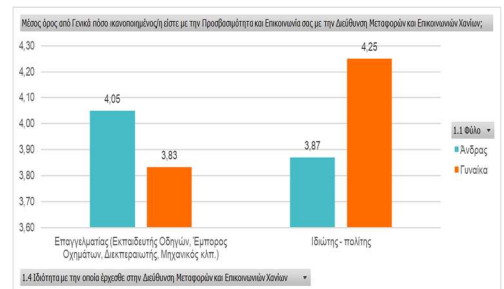
Από τα σχήματα 10 έως 14 διαπιστώνουμε ότι το είδος εξυπηρέτησης που επιλέγεται από τους χρήστες της υπηρεσίας δεν επηρεάζεται από την ιδιότητά τους. Η πλειοψηφία των χρηστών και στις δύο περιπτώσεις επιλέγει την επιτόπου εξυπηρέτηση.

Μέσος όρος από 8.1 λαμβάνοντας υπόψη το σύνολο των προηγούμενων απαντήσεων σας, πό Επείκεις στήλης			
Επείκεις γραμμή	Επείκεις στήλης	Ανδρας	Γυναίκα
Επαγγελματίας (Εκπαιδευτής Οδηγών, Εμπόρος Οχημάτων, Δεκτραρωτής, Μηχανικός κλπ.)		3.85	3.555555556
Ιδιώτης - πολίτης		3.925925926	4.2
Γενικό Άθροισμα		3.905405405	4



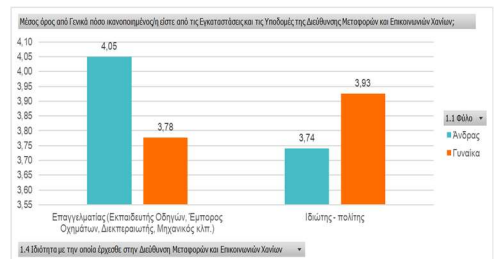
Σχήμα 14. Συνολική Ικανοποίηση από την Διεύθυνση ανά Ιδιότητα και Φύλο

Μέσος όρος από Γενικά πόσο ικανοποιημένος είστε με την Προσβασιμότητα και Επικοινωνία				
Ετικέτες γραμμής	Ετικέτες στήλης	Γυναίκα	Γενικό Άθροισμα	
Επαγγελματίας (Εκπαιδευτής Οδηγών, Εμπόρος Οχημάτων, Δεκταρωτής, Μηχανικός κλπ.)	Ανδρας	4,05	3,83	3,95
Ιδιώτης - πολίτης		3,87	4,25	4,03
Γενικό Άθροισμα		3,92	4,12	4,01



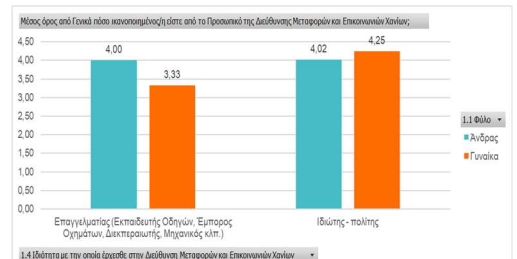
Σχήμα 15. Συνολική Ικανοποίηση στο κριτήριο Πρόσβαση και Επικοινωνία ανά Ιδιότητα και Φύλο

Μέσος όρος από Γενικό πόσο ικανοποιημένος είστε από τις Εγκαταστάσεις και τις Υποδομές Επείκεις στήλης				
Επείκεις γραμμή	Επείκεις στήλης	Ανδρας	Γυναίκα	Γενικό Άθροισμα
Επαγγελματίας (Εκπαιδευτής Οδηγών, Εμπόρος Οχημάτων, Δεκτραρωτής, Μηχανικός κλπ.)		4,05	3,78	3,92
Ιδιώτης - πολίτης		3,74	3,93	3,82
Γενικό Άθροισμα		3,82	3,88	3,85



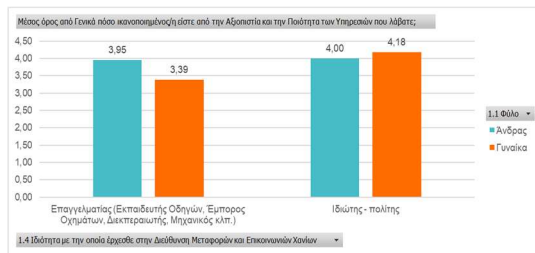
Σχήμα 17. Συνολική Ικανοποίηση στο κριτήριο Εγκαταστάσεις και Υποδομές ανά Ιδιότητα και Φύλο

Μέσος όρος από Γενικά πόσο ικανοποιημένος είστε από το Προσωπικό της Διεύθυνσης Μετεπίκριτες στήλης			
Επείκεις γραμμή	Επείκεις στήλης	Γενικά	Γενικό Άθροισμα
Επαγγελματίας (Εκπαιδευτής Οδηγών, Εμπόρος Οχημάτων, Δεκτραρωτής, Μηχανικός κλπ.)	4,00	3,33	3,68
Ιδιώτης - πολίτης	4,02	4,25	4,12
Γενικό Άθροισμα	4,01	3,97	3,99



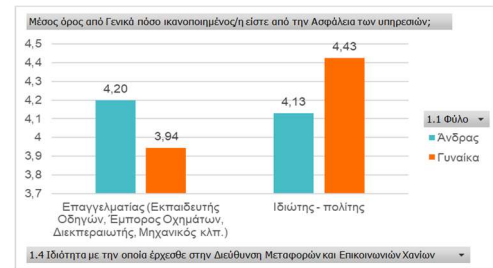
Σχήμα 18. Συνολική Ικανοποίηση στο κριτήριο Προσωπικό ανά Ιδιότητα και Φύλο

Μέσος όρος από Γενικά πόσο ικανοποιημένοι είστε από την Αξιοπιστία και την Ποιότητα των Επκέτες στήλης	Ανδρας	Γυναίκα	Γενικό Άθροισμα
Επκέτες στήλης			
Επαγγελματίες (Εκπαιδευτές Οδηγών, Εμπόρος Οχημάτων, Διεκπεραιωτής, Μηχανικός κλπ.)	3,95	3,39	3,68
Ιδιώτες - πολίτες	4,00	4,18	4,07
Γενικό Άθροισμα	3,99	3,93	3,96



Σχήμα 20. Συνολική Ικανοποίηση στο κριτήριο Αξιοπιστία και Ποιότητα ανά Ιδιότητα και Φύλο

Μέσος όρος από Γενικά πόσο ικανοποιημένοι είστε από την Ασφάλεια των υπηρεσιών	Ανδρας	Γυναίκα	Γενικό Άθροισμα
Επκέτες στήλης			
Επαγγελματίες (Εκπαιδευτές Οδηγών, Εμπόρος Οχημάτων, Διεκπεραιωτής, Μηχανικός κλπ.)	4,20	3,94	4,07
Ιδιώτες - πολίτες	4,13	4,43	4,28
Γενικό Άθροισμα	4,16548649	4,27862069	4,20455359



Σχήμα 19. Συνολική Ικανοποίηση στο κριτήριο Ασφάλεια ανά Ιδιότητα και Φύλο

Στα σχήματα 15 έως 20 παρατηρούμε τον βαθμό Ικανοποίησης (Μ.Ο. βαθμολογίας) των χρηστών των υπηρεσιών της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών ΠΕΧ στα κριτήρια που επιλέχθηκαν, με βάση την ιδιότητα και το φύλο.

Στην ερώτηση που αφορά την συνολική ικανοποίηση από την Διεύθυνση παρατηρούμε ότι οι επαγγελματίες, άνδρες και γυναίκες, είναι λιγότερο ικανοποιημένοι σε σχέση με τους ιδιώτες – πολίτες. Τον χαμηλότερο βαθμό ικανοποίησης έχουν οι γυναίκες επαγγελματίες (Μ.Ο.=3,56) ενώ τον υψηλότερο έχουν οι γυναίκες ιδιώτες – πολίτες (Μ.Ο.=4,2). Στους άνδρες δεν παρατηρείται αξιόλογη διαφοροποίηση στο κριτήριο αυτό με βάση την ιδιότητα.

Γενικότερα, στο σύνολο των κριτηρίων που εξετάστηκαν παρατηρούνται ελαφρές διαφοροποιήσεις ανάλογα με την ιδιότητα ή το φύλο στον βαθμό ικανοποίησης.

6.1.5 Σύνοψη αποτελεσμάτων Περιγραφικής Στατιστικής Ανάλυσης

Τα σημαντικότερα σημεία της παραπάνω ανάλυσης παρουσιάζονται παρακάτω:

Από την επεξεργασία των δεδομένων της έρευνας φάνηκε ότι οι άνδρες που συμμετείχαν στην έρευνα ήταν περισσότεροι από τις γυναίκες. Η διάμεση ηλικία των ερωτηθέντων ήταν τα 35 έτη. Το μεγαλύτερο αριθμό συμμετεχόντων συγκέντρωσε η ηλικιακή ομάδα 16-26.

Το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων προσήλθαν με την ιδιότητα του «Ιδιώτη-πολίτη» ενώ, το 1/3 περίπου ήταν επαγγελματίες (Εκπαιδευτές Οδηγών, Έμποροι Οχημάτων, Μηχανικοί κλπ.).

Εντυπωσιακό επίσης, είναι το γεγονός ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων είναι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης. Εξηγείται, ίσως από τον χρόνο διενέργειας της έρευνας. Την συγκεκριμένη χρονική περίοδο, διαχρονικά παρατηρείται αυξημένη προσέλευση φοιτητών στις εξετάσεις οδήγησης.

Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων έλαβε πληροφορίες για τις υπηρεσίες της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων από επαγγελματίες (Σχολές Οδηγών, Εμπόρους οχημάτων κλπ), ενώ ένα πολύ μικρό ποσοστό έλαβε τις πληροφορίες που χρειαζόταν από την ιστοσελίδα της Περιφέρειας Κρήτης.

Από την παρατήρηση των αποτελεσμάτων προκύπτει άλλη μια ενδιαφέρουσα διαπίστωση. Βλέπουμε ότι, ενώ οι μισοί περίπου ερωτηθέντες γνώριζαν ότι οι υπηρεσίες που τους ενδιέφεραν παρέχονταν ηλεκτρονικά, επέλεξαν τελικά την επιτόπου εξυπηρέτηση.

Οι συμμετέχοντες στην έρευνα έκαναν περισσότερο χρήση των υπηρεσιών του Τμήματος Αδειών Οδήγησης (αρχική χορήγηση, επέκταση, ανανέωση άδειας οδήγησης) και του Τμήματος Αδειών Κυκλοφορίας (ταξινόμηση, μεταβίβαση οχήματος). Το γεγονός αυτό δικαιολογείται και από το πλήθος των πράξεων που εκτελούνται ετησίως από τα συγκεκριμένα τμήματα.

Όσον αφορά την Συνολική Ικανοποίηση από τις υπηρεσίες της Διεύθυνσης το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων εμφανίζονται Ικανοποιημένοι (42%). Τα κριτήρια όπου το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων παρουσιάζονται Πολύ Ικανοποιημένοι είναι : «Προσβασιμότητα και Επικοινωνία» (39%), «Προσωπικό» 42% και «Ασφάλεια» 51%.

Με βάση τις απαντήσεις που δόθηκαν, οι τρεις σημαντικότεροι παράγοντες στους οποίους θα έπρεπε να δοθεί προτεραιότητα για τη βελτίωση των υπηρεσιών της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών ΠΕΧ είναι: α) η μείωση της

γραφειοκρατίας 67,42%, β) η ανάπτυξη περισσότερων ηλεκτρονικών υπηρεσιών 40,15% και γ) η βελτίωση θεμάτων προσωπικού 34,85%.

Από τη χρήση των συγκεντρωτικών πινάκων διαπιστώνεται επίσης ότι η συχνότητα χρήσης των υπηρεσιών της Διεύθυνσης επηρεάζεται από την ιδιότητα. Συγκεκριμένα, οι επαγγελματίες κάνουν πιο συχνά χρήση των υπηρεσιών της Διεύθυνσης σε σχέση με τους ιδιώτες. Επίσης, βρέθηκε ότι οι επαγγελματίες γνώριζαν σε μεγαλύτερο ποσοστό έναντι των ιδιωτών, ότι η υπηρεσία που ήθελαν να κάνουν χρήση παρέχονταν και ηλεκτρονικά. Ωστόσο, και οι δύο κατηγορίες χρηστών φάνηκε να προτιμούν την επιτόπου εξυπηρέτηση.

Τέλος, όσον αφορά τον βαθμό ικανοποίησης στα κριτήρια που εξετάστηκαν διαπιστώθηκε ότι υπάρχουν μικρές διαφοροποιήσεις μεταξύ επαγγελματιών και ιδιωτών και μεταξύ ανδρών και γυναικών, οι οποίες δεν φαίνεται να μπορούν να γενικευτούν καθώς δεν ακολουθούν κάποιο συγκεκριμένο μοτίβο στο σύνολο των κριτηρίων.

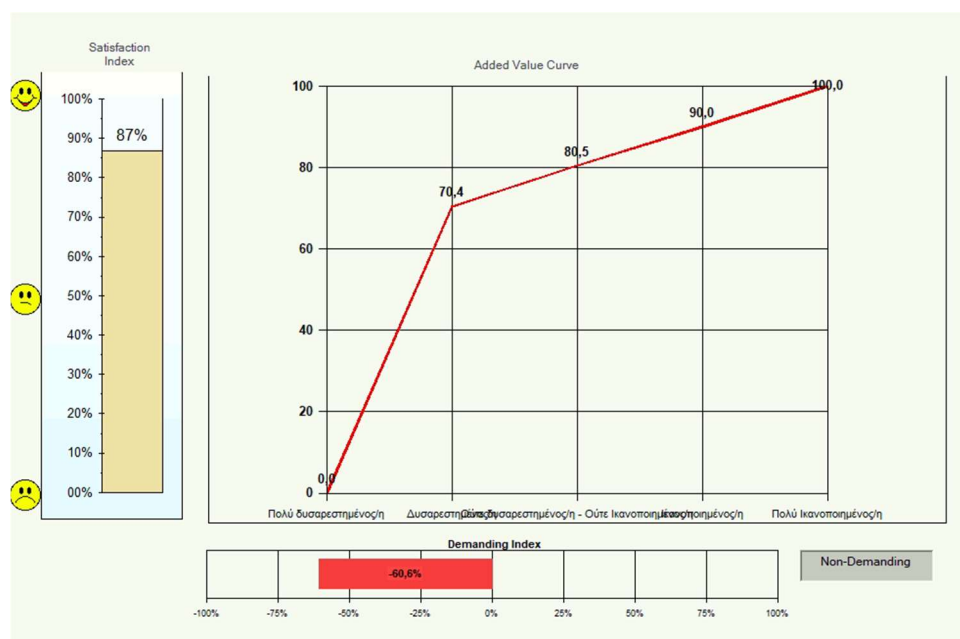
6.2 Ανάλυση της ικανοποίησης με την μέθοδο MUSA

Για τη μέτρηση και την ανάλυση των κριτηρίων που σχετίζονται με την ικανοποίηση των πολιτών από τις υπηρεσίες της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων επιλέχθηκε η πολυκριτήρια μέθοδος MUSA καθώς κρίθηκε ως η πλέον κατάλληλη γιατί δίνεται η δυνατότητα στον ερευνητή να εκτιμήσει τον τρόπο συμπεριφοράς των πολιτών/πελατών.

6.2.1 Συνολική ικανοποίηση εξυπηρετούμενων πολιτών

Στο σχήμα 21 βλέπουμε ότι ο συνολικός δείκτης ικανοποίησης των εξυπηρετούμενων πολιτών από τις υπηρεσίες της Διεύθυνσης βρίσκεται στο 87%, γεγονός το οποίο εμφανίζει τους πολίτες αρκετά ικανοποιημένους από τις υπηρεσίες της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων. Επίσης, από τη μορφή της γραφικής παράστασης της συνάρτησης ικανοποίησης, όπου τα κύλα στρέφονται προς τα κάτω, διαπιστώνουμε ότι οι ερωτώμενοι πολίτες εμφανίζονται «μη απαιτητικοί». Η μεγάλη κλίση της συνάρτησης μεταξύ της επιλογής «Πολύ δυσαρεστημένος» και «δυσαρεστημένος» μας δείχνει ότι η άποψη των ερωτηθέντων μπορεί εύκολα να περάσει από την πρώτη κατάσταση στη δεύτερη. Αυτό σημαίνει ότι οι ερωτηθέντες δηλώνουν ικανοποιημένοι παρά το γεγονός ότι οι προσδοκίες τους εκπληρώνονται σε

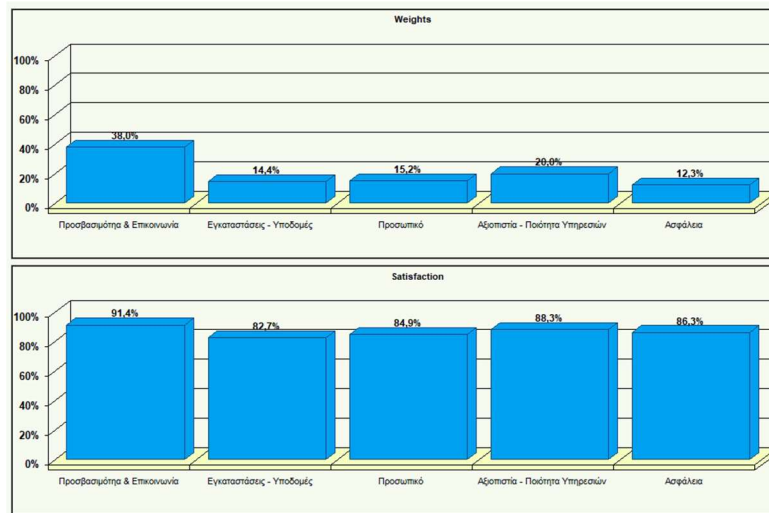
μικρό ποσοστό. Τέλος, βλέπουμε τον δείκτη απαιτητικότητας να λαμβάνει την τιμή - 60,6%.



Σχήμα 21. Δείκτης Ολικής Ικανοποίησης, δείκτης ολικής απαιτητικότητας και συνάρτηση ολικής ικανοποίησης

6.2.2 Βάρη και μέσοι δείκτες ικανοποίησης κριτηρίων και υποκριτηρίων

Στο σχήμα 22 παρουσιάζονται τα βάρη (weights) καθώς και οι μέσοι δείκτες ικανοποίησης (satisfaction) για κάθε ένα από τα πέντε εξεταζόμενα κριτήρια. Τα βάρη δείχνουν το σχετικό βαθμό σημαντικότητας που δίνουν οι χρήστες των υπηρεσιών της Διεύθυνσης στις διαστάσεις ποιότητας (κριτήρια) που έχουμε επιλέξει να ερευνήσουμε. Τα ποσοστά των βαρών αθροίζουν στο 100%, καθώς αφορούν βαθμός παραχώρησης (trade-offs) μεταξύ των αξιών στα κριτήρια που έχουν καθοριστεί. Διαπιστώνουμε, λοιπόν, ότι το κριτήριο με την μεγαλύτερη βαρύτητα είναι αυτό της Προσβασιμότητας και Επικοινωνίας με τις υπηρεσίες της Διεύθυνσης, λαμβάνοντας ποσοστό 38%. Ακολουθεί το κριτήριο Αξιοπιστία – Ποιότητα Υπηρεσιών με 20%. Τα βάρη των υπόλοιπων κριτηρίων κυμαίνονται σε χαμηλότερα επίπεδα, συγκεκριμένα το κριτήριο προσωπικό λαμβάνει τιμή 15,2%, το κριτήριο Εγκαταστάσεις – Υποδομές 14,4% και τη χαμηλότερη τιμή λαμβάνει το κριτήριο Ασφάλεια 12,3%.



Σχήμα 22. Βάρη και μέσοι δείκτες ικανοποίησης των κριτηρίων

Οι μέσοι δείκτες ικανοποίησης αποτυπώνουν στο διάστημα από 0-100% το επίπεδο ικανοποίησης των χρηστών των υπηρεσιών από τις παρεχόμενες σ' αυτούς υπηρεσίες από τη Διεύθυνση και κατ' επέκταση αποτελούν τους βασικούς δείκτες για την αποτελεσματικότητα της.

Σχετικά με τους μέσους δείκτες ικανοποίησης, παρατηρούμε ότι στο κριτήριο «Προσβασιμότητα και Επικοινωνία» είναι πολύ υψηλός φτάνοντας το 91,4%. Αρκετά υψηλός είναι και ο αντίστοιχος δείκτης στο κριτήριο «Αξιοπιστία – Ποιότητα υπηρεσιών» 88,3%. Λίγο παρακάτω κυμαίνονται οι τιμές στα υπόλοιπα κριτήρια.

➤ **Κριτήριο «Προσβασιμότητα και Επικοινωνία»**

Παρατηρώντας τα βάρη των υποκριτηρίων του κριτηρίου «Προσβασιμότητα και Επικοινωνία» (Σχήμα 23), διαπιστώνουμε ότι το υποκριτήριο «3.6 Ωράριο εξυπηρέτησης κοινού» είναι το πιο σημαντικό 33,4%. Ακολουθεί το υποκριτήριο «3.2 Ευκολία επικοινωνίας με τις υπηρεσίες της Διεύθυνσης» 19,1%. Την χαμηλότερη βαρύτητα έχει το υποκριτήριο «3.1 Ευκολία εύρεσης σωστή ιστοσελίδας...» 10,3%.

Όσον αφορά τους μέσους δείκτες ικανοποίησης, παρατηρούμε ότι όλοι οι δείκτες των υποκριτηρίων είναι πολύ υψηλοί, με υψηλότερο τον δείκτη του υποκριτηρίου «3.6 Ωράριο εξυπηρέτησης κοινού» 89,8% και χαμηλότερο τον δείκτη για το υποκριτήριο «3.1 Ευκολία εύρεσης σωστή ιστοσελίδας...» 78,9%.



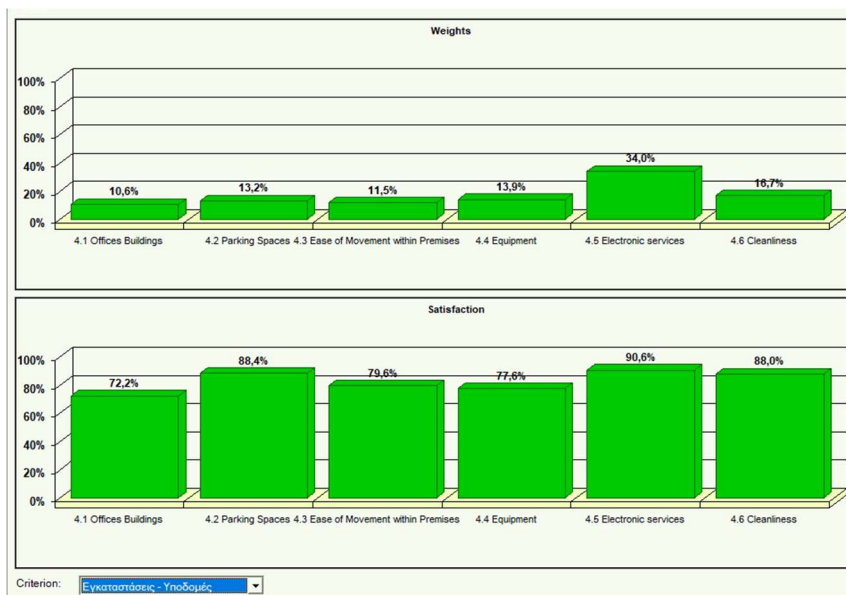
Σχήμα 23. Βάρη και μέσοι δείκτες ικανοποίησης του κριτηρίου «Προσβασιμότητα και Επικοινωνία»

➤ Κριτήριο «Εγκαταστάσεις και Υποδομές»

Όσον αφορά το κριτήριο των Εγκαταστάσεων και Υποδομών (σχήμα 24), το υποκριτήριο με την μεγαλύτερη βαρύτητα είναι το «4.5 Ηλεκτρονικές Υπηρεσίες» με 34%, ακολουθεί το υποκριτήριο «4.6 Καθαριότητα στις εγκαταστάσεις» 16,7%, ενώ την χαμηλότερη σημαντικότητα έχει το υποκριτήριο «4.1 Κτιριακές Εγκαταστάσεις» 10,6%.

Οι μέσοι δείκτες ικανοποίησης είναι πολύ υψηλοί. Στο υποκριτήριο «4.5 Ηλεκτρονικές Υπηρεσίες» φτάνει το 90,6% και στο υποκριτήριο «4.6 Καθαριότητα στις εγκαταστάσεις» το 88%.

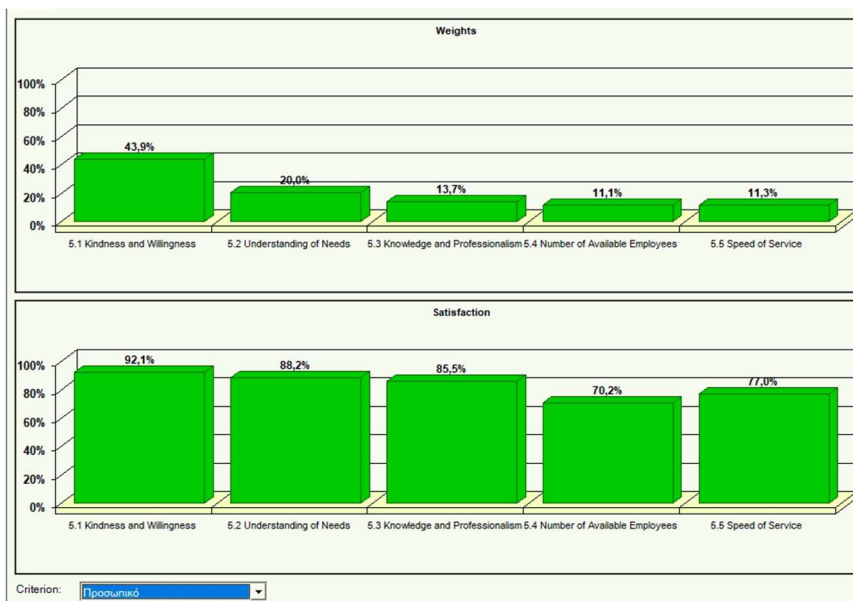
Παρατηρούμε, επίσης ότι ενώ το υποκριτήριο «4.2 Χώροι στάθμευσης» έχει σχετικά χαμηλή τιμή σημαντικότητας 13,2% παρουσιάζει πολύ υψηλή ικανοποίηση 88,4%.



Σχήμα 24. Βάρη και μέσοι δείκτες ικανοποίησης του κριτηρίου «Εγκαταστάσεις και υποδομές»

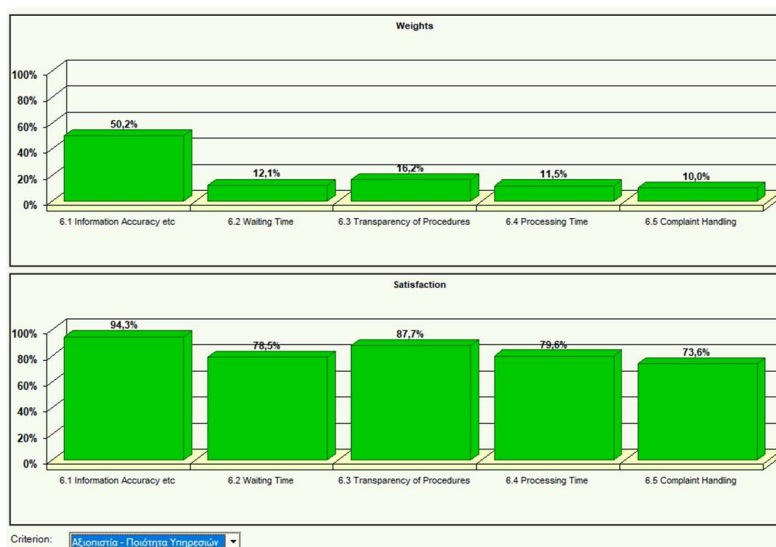
➤ **Κριτήριο «Προσωπικό»**

Από το σχήμα 25 συμπεραίνουμε ότι τα σημαντικότερα υποκριτήρια που αφορούν το προσωπικό είναι το «5.1 Ευγένεια και προθυμία» με βαρύτητα 43,9% και το «5.2 Κατανόηση των ιδιαίτερων αναγκών» με βαρύτητα 20,0%. Τα δύο υποκριτήρια αυτά λαμβάνουν και την υψηλότερη ικανοποίηση 92,15% και 88,2% αντίστοιχα. Το υποκριτήριο με την χαμηλότερη βαρύτητα είναι το «5.4 Αριθμός διαθέσιμων Υπαλλήλων» 11,1% το οποίο ταυτόχρονα παρουσιάζει και την χαμηλότερη μέση τιμή ικανοποίησης 70,2%.



Σχήμα 25. Βάρη και μέσο δείκτες ικανοποίησης του κριτηρίου «Προσωπικό»

➤ **Κριτήριο «Αξιοπιστία - Ποιότητα Υπηρεσιών»**



Σχήμα 26. Βάρη και μέσο δείκτες ικανοποίησης του κριτηρίου «Αξιοπιστία-Ποιότητα Υπηρεσιών»

Στο σχήμα 26 παρατηρούμε ότι το υποκριτήριο «6.1 Ακρίβεια, πληρότητα και σαφήνεια των οδηγιών» έχει την μεγαλύτερη βαρύτητα 50,2% στον βαθμό ικανοποίησης των χρηστών και διαφέρει σημαντικά από τα υπόλοιπα υποκριτήρια. Ταυτόχρονα εμφανίζει και το μεγαλύτερο ποσοστό στον μέσο δείκτη ικανοποίησης 94,3%. Ακολουθεί το υποκριτήριο «6.3. Διαφάνεια Διαδικασιών» το οποίο έχει βαρύτητα 16,2% και μέσο δείκτη ικανοποίησης 87,7%. Το χαμηλότερο βαθμό

σημαντικότητας (βάρος κριτηρίου) έχει το υποκριτήριο «6.5 Διαχείριση Παραπόνων» 10% το οποίο έχει και τον μέσο δείκτη ικανοποίησης 73,6%.

➤ **Κριτήριο «Ασφάλεια»**



Σχήμα 27. Βάρη και μέσοι δείκτες ικανοποίησης του κριτηρίου «Ασφάλεια»

Από το σχήμα 27 φαίνεται ότι το υποκριτήριο «7.2 Ασφάλεια των συναλλαγών» έχει σημαντικά μεγαλύτερη βαρύτητα 88,4% σε σχέση με το δεύτερο υποκριτήριο «7.1 Προστασία προσωπικών δεδομένων» 11,6%. Και τα δύο υποκριτήρια εμφανίζουν υψηλές τιμές ικανοποίησης που φτάνουν το 96, 2% και 85% αντίστοιχα.

6.2.3. Μέσοι δείκτες απαιτητικότητας και μέσοι δείκτες επίδρασης

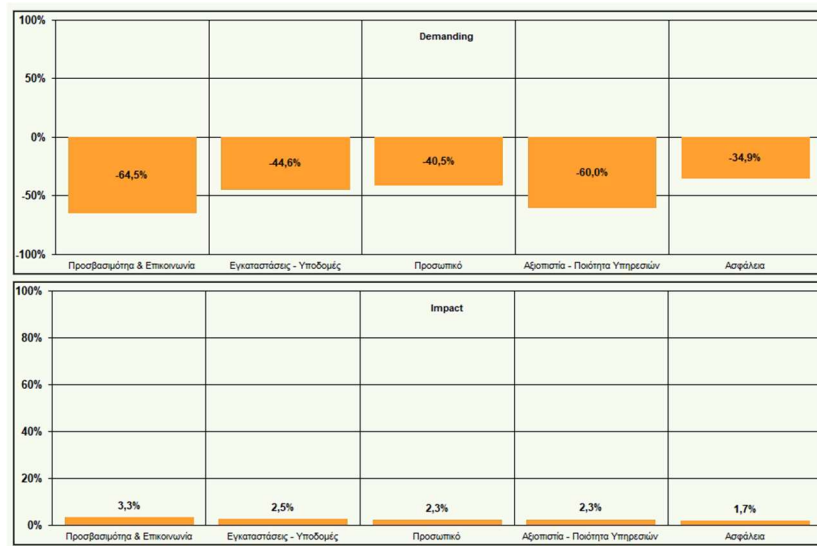
Στα σχήματα αυτής της ενότητας εμφανίζονται οι μέσοι δείκτες απαιτητικότητας (demanding) και επίδρασης (impact) των κριτηρίων της παρούσας έρευνας.

Οι μέσοι δείκτες απαιτητικότητας μας δείχνουν το βαθμό ικανοποίησης ή εκπλήρωσης των προσδοκιών των χρηστών από το επίπεδο των παρεχόμενων υπηρεσιών της Διεύθυνσης. Ανάλογα με τη τιμή που λαμβάνει ο δείκτης, οι χρήστες των υπηρεσιών χαρακτηρίζονται σε: α) μη απαιτητικούς ($Di=-1$), δηλαδή εκπληρώνονται οι προσδοκίες τους παρά τα χαμηλά επίπεδα προσφερόμενων υπηρεσιών, β) ουδέτεροι

($D_i=0$) και γ) απαιτητικοί όπου ($D_i=1$). Από τον συγκεκριμένο δείκτη βλέπουμε το μέγεθος της προσπάθειας που χρειάζεται να καταβάλλουμε προκειμένου να πετύχουμε την βελτίωση κάποιου χαρακτηριστικού. Όσο πιο απαιτητικοί είναι οι χρήστες των υπηρεσιών, τόσο περισσότερο πρέπει να βελτιωθεί το επίπεδο ικανοποίησης σε συγκεκριμένα χαρακτηριστικά για να εκπληρωθούν οι προσδοκίες τους.

Οι μέσοι δείκτες επίδρασης εκφράζουν την ευαισθησία της ολικής συνάρτησης της ικανοποίησης από τη μεγιστοποίηση στην ικανοποίηση κάποιου κριτηρίου ποιότητας.

Μας δείχνουν με άλλα λόγια πόσο θα μεταβληθεί ο δείκτης ολικής ικανοποίησης αν μεγιστοποιηθεί η ικανοποίηση κάποιου κριτηρίου.



Σχήμα 28. Μέσοι δείκτες απαιτητικότητα κριτηρίων και μέσοι δείκτες επίδρασης

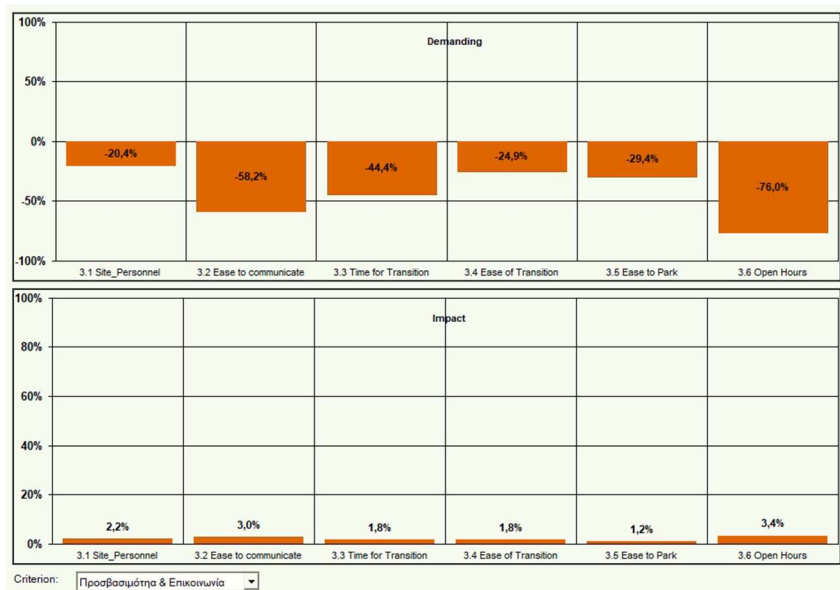
Από το σχήμα 28 προκύπτει ότι έχουμε ιδιαίτερα μη απαιτητικούς χρήστες των υπηρεσιών της Διεύθυνσης, καθώς σε όλα τα κριτήρια παρατηρούνται αρνητικές τιμές. Τις μεγαλύτερες αρνητικές τιμές τις εμφανίζουν τα κριτήρια «Προσβασιμότητα και Επικοινωνία» -64,5% και «Αξιοπιστία και Ποιότητα Υπηρεσιών» -60%.

Οι δείκτες επίδρασης είναι χαμηλοί και κυμαίνονται από 1,7% έως 3,3%. Το υψηλότερο ποσοστό σ' αυτό τον δείκτη εμφανίζει το κριτήριο «Προσβασιμότητα και Επικοινωνία» 3,3% και το χαμηλότερο ποσοστό 1,7% το κριτήριο «Ασφάλεια».

➤ **Κριτήριο «Προσβασιμότητα και Επικοινωνία»**

Οι χρήστες των υπηρεσιών της Διεύθυνσης εμφανίζονται μη απαιτητικοί σ' όλα τα υποκριτήρια του συγκεκριμένου κριτηρίου (σχήμα 29). Ιδιαίτερα μη απαιτητικοί είναι στο υποκριτήριο «4.6 Ωράριο εξυπηρέτησης» -76% και ακολουθεί το υποκριτήριο «3.2 Ευκολία Επικοινωνίας με τις υπηρεσίες» -58,2%.

Αντίστοιχα, ο δείκτης επίδρασης είναι 3,4% για το πρώτο και 3% για το δεύτερο.

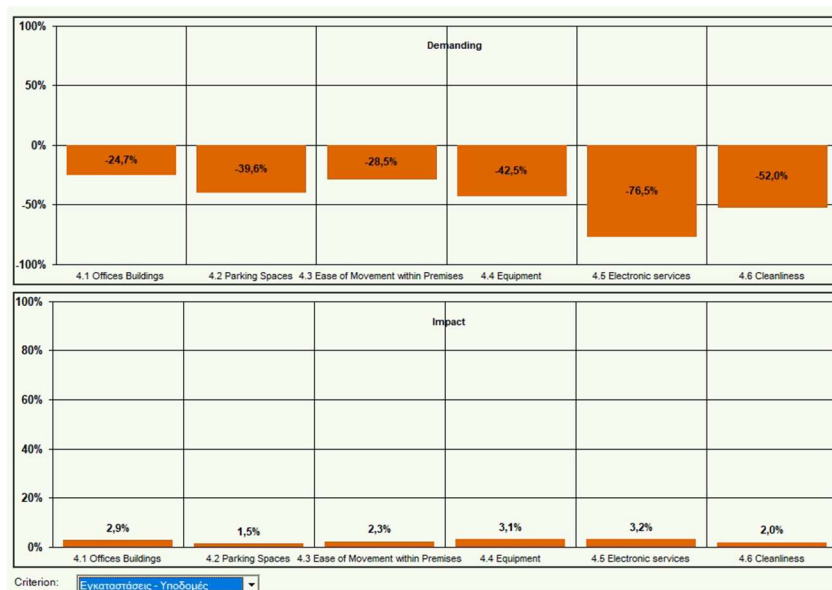


Σχήμα 29. Μέσοι δείκτες απαιτητικότητα και μέσοι δείκτες επίδρασης του κριτηρίου «Πρόσβαση και Επικοινωνία»

➤ **Κριτήριο «Εγκαταστάσεις και Υποδομές»**

Από το σχήμα 30 φαίνεται ότι και στο κριτήριο αυτό οι χρήστες των υπηρεσιών είναι μη απαιτητικοί σ' όλα τα υποκριτήρια. Ιδιαίτερα μη απαιτητικοί είναι στα υποκριτήρια «4.5 Ηλεκτρονικές Υπηρεσίες» -76,5% και «4.6 Καθαριότητα Εγκαταστάσεων» -52%.

Το υποκριτήριο «4.5 Ηλεκτρονικές Υπηρεσίες» έχει την μεγαλύτερη τιμή επίδρασης 3,2% και το υποκριτήριο «4.2 Χώροι στάθμευσης» έχει την χαμηλότερη 1,5%.



Σχήμα 30. Μέσοι δείκτες απαιτητικότητα και μέσοι δείκτες επίδρασης του κριτηρίου «Εγκαταστάσεις - Υποδομές»

➤ **Κριτήριο «Προσωπικό»**

Και σ' αυτό το κριτήριο βλέπουμε ότι οι χρήστες είναι μη απαιτητικοί σ' όλα τα υποκριτήρια (σχήμα 31). Λιγότερο απαιτητικοί παρουσιάζονται στο υποκριτήριο «5.1 Ευγένεια και Προθυμία Προσωπικού» -81,7%, παράλληλα το υποκριτήριο αυτό εμφανίζει και την υψηλότερη επίδραση 3,5%. Στο υποκριτήριο «5.2 Κατανόηση ιδιαίτερων αναγκών» εμφανίζονται επίσης μη απαιτητικοί σε μεγάλο βαθμό με ποσοστό -58,7%. Το υποκριτήριο «5.4 Αριθμός διαθέσιμων υπαλλήλων» έχει την δεύτερη υψηλότερη τιμή επίδρασης 3,3% ενώ το Υποκριτήριο «5.3 Γνώσεις και επαγγελματισμός» έχει την χαμηλότερη επίδραση 1,5%.



Σχήμα 31. Μέσοι δείκτες απαιτητικότητα και μέσοι δείκτες επίδρασης του κριτηρίου «Προσωπικό»

➤ **Κριτήριο «Αξιοπιστία - Ποιότητα Υπηρεσιών»**

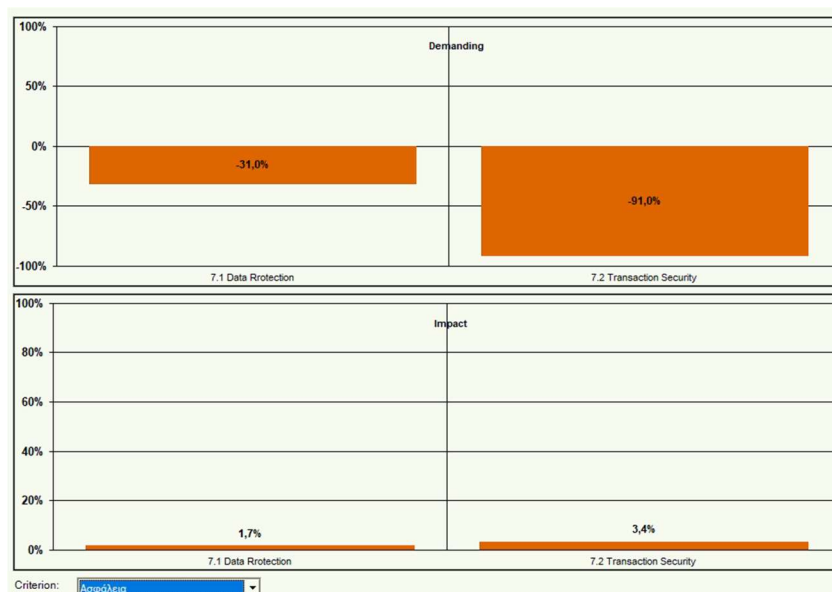
Στο σύνολο των υποκριτηρίων του κριτηρίου «Αξιοπιστία - Ποιότητα Υπηρεσιών» βλέπουμε ότι οι χρήστες είναι μη απαιτητικοί (σχήμα 32). Λιγότερο απαιτητικοί παρουσιάζονται στο υποκριτήριο «6.1 Ακρίβεια, την πληρότητα και την σαφήνεια των οδηγιών» -84,1%, παράλληλα το υποκριτήριο αυτό εμφανίζει και την υψηλότερη επίδραση 2,9%. Στο υποκριτήριο «6.3 Διαφάνεια Διαδικασιών» εμφανίζονται επίσης μη απαιτητικοί σε μεγάλο βαθμό με ποσοστό -55,5%. Ωστόσο, το υποκριτήριο αυτό έχει την χαμηλότερη τιμή επίδρασης 2%.



Σχήμα 32. Μέσοι δείκτες απαιτητικότητα και μέσοι δείκτες επίδρασης του κριτηρίου «Αξιοπιστία – Ποιότητα Υπηρεσιών»

➤ Κριτήριο «Ασφάλεια»

Τέλος, και στα υποκρίτρια του κριτηρίου «Ασφάλεια» οι χρήστες της υπηρεσίας εμφανίζονται μη απαιτητικοί (σχήμα 33). Είναι λιγότερο απαιτητικοί στο υποκριτήριο «7.2 Ασφάλεια Συναλλαγών» -91.0% και ταυτόχρονα το κριτήριο αυτό έχει την μεγαλύτερη επίδραση 3.4%.



Σχήμα 33 Μέσοι δείκτες απαιτητικότητα και μέσοι δείκτες επίδρασης του κριτηρίου «Ασφάλεια»

6.2.4 Συγκεντρωτικοί Πίνακες

Στους πίνακες 8 και 9 βλέπουμε συγκεντρωμένα τα στοιχεία που αναλύσαμε παραπάνω και συγκεκριμένα τις τιμές για τα Βάρη, τους μέσους Δείκτες Ικανοποίησης, τους μέσους δείκτες Απαιτητικότητας και Επίδρασης των Κριτηρίων και Υποκριτηρίων που επιλέξαμε να εξετάσουμε στην παρούσα έρευνα. Οι συγκεκριμένοι πίνακες μας βοηθούν να δούμε με μία γρήγορη ματιά τις πληροφορίες που μας παρείχαν τα σχήματα 22 έως 33.

➤ Συνολική εικόνα χρηστών ανά κριτήριο

Πίνακας 8. Συνολική εικόνα ανά κριτήριο (Βάρη, Ικανοποίηση, Απαιτητικότητα και Επίδραση)

Κριτήρια	Βάρη %	Ικανοποίηση %	Απαιτητικότητα %	Επίδραση %
Προσβασιμότητα & Επικοινωνία	38	91,4	-64,5	3,3
Εγκαταστάσεις – Υποδομές	14,4	82,7	-44,6	2,5
Προσωπικό	15,2	84,9	-40,5	2,3
Αξιοπιστία – Ποιότητα Υπηρεσιών	20	88,3	-60	2,3
Ασφάλεια	12,3	86,3	-34,9	1,7

➤ Συγκεντρωτική εικόνα ανά υποκριτήριο

Πίνακας 9. Συγκεντρωτική εικόνα ανά υποκριτήριο (Βάρη, Ικανοποίηση, Απαιτητικότητα και Επίδραση)

	Βάρη %	Ικανοποίηση %	Απαιτητικότητα %	Επίδραση %
Κριτήριο	Προσβασιμότητα & Επικοινωνία			
3.1 Ευκολία εύρεσης σωστής ιστοσελίδας κλπ	10,3	78,9	-20,4	2,2
3.2 Ευκολία επικοινωνίας	19,1	84,5	-58,2	3,0
3.3 Χρόνος μετάβασης	14,4	87,2	-44,4	1,8
3.4 Ευκολία Μετάβασης	11,5	84,6	-24,9	1,8
3.5 Ευκολία στάθμευσης	11,3	89,7	-29,4	1,2
3.6 Ωράριο Εξυπηρέτησης	33,4	89,8	-76,0	3,4
Κριτήριο	Εγκαταστάσεις - Υποδομές			
4.1 Κτιριακές Εγκαταστάσεις	10,6	72,2	-24,7	2,9

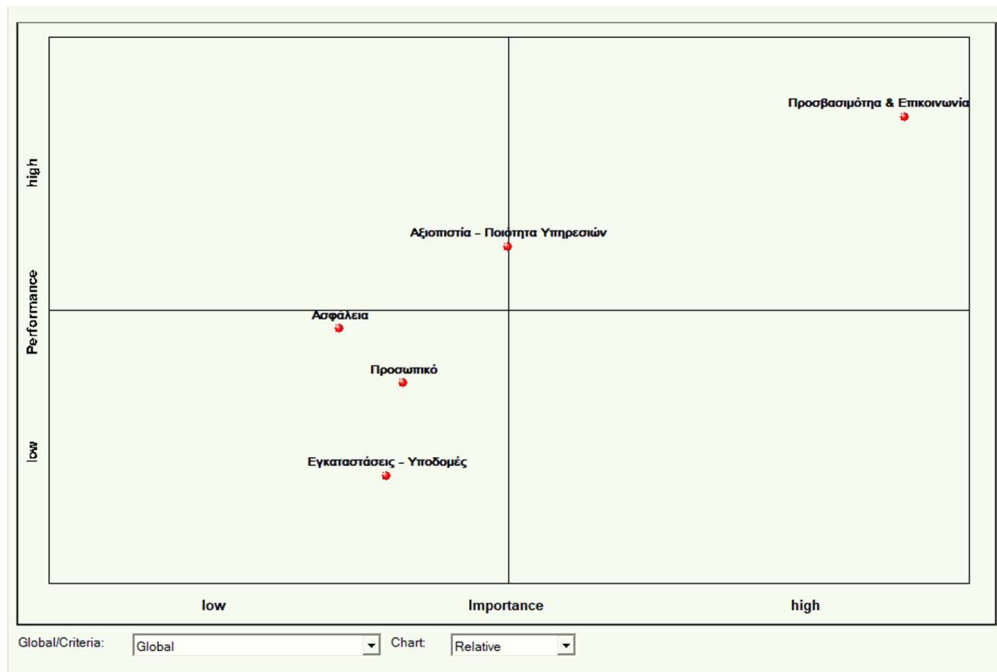
4.2 Χώροι στάθμευσης	13,2	88,4	-39,6	1,5
4.3 Ευκολία μετακίνησης εντός εγκαταστάσεων	11,5	79,6	-28,5	2,3
4.4 Υλικοτεχνικός Εξοπλισμός	13,9	77,6	-42,5	3,1
4.5 Ηλεκτρονικές Υπηρεσίες	34,0	90,6	-76,5	3,2
4.6 Καθαριότητα Εγκαταστάσεων	16,7	88,0	-52,0	2,0
Κριτήριο	Προσωπικό			
5.1 Ευγένεια & προθυμία προσωπικού	43,9	92,1	-81,7	3,5
5.2 Κατανόηση Ιδιαίτερων αναγκών	20,0	88,2	-58,7	2,4
5.3 Γνώσεις & Επαγγελματισμός	13,7	85,5	-41,6	2,0
5.4 Αριθμός διαθέσιμων Υπαλλήλων	11,1	70,2	-28,1	3,3
5.5 Ταχύτητα εξυπηρέτησης	11,3	77,0	-29,0	2,6
Κριτήριο	Αξιοπιστία και Ποιότητα Υπηρεσιών			
6.1 Ακρίβεια, πληρότητα, σαφήνεια οδηγιών	50,2	94,5	-84,1	2,9
6.2 Χρόνο αναμονής	12,1	78,5	-33,8	2,6
6.3 Διαφάνεια διαδικασιών	16,2	87,7	-50,5	2,0
6.4 Χρόνο διεκπεραίωσης	11,5	79,6	-30,6	2,3
6.5 Διαχείριση Παραπόνων	10,0	73,6	-20,3	2,7
Κριτήριο	Ασφάλεια			
7.1 Προστασία Προσωπικών Δεδομένων	11,6	85,0	-31,0	1,7
7.2 Ασφάλεια συναλλαγών	88,4	96,2	-91,0	3,4

6.2.5 Διαγράμματα Δράσης και Διαγράμματα Βελτίωσης

➤ Διαγράμματα Δράσης (Action Maps)

Τα διαγράμματα δράσεις προκύπτουν από το συνδυασμό των βαρών των κριτηρίων ικανοποίησης με τους μέσους δείκτες ικανοποίησης. Βοηθούν στην οπτική απεικόνιση των δυνατών και αδύνατων σημείων της ικανοποίησης των χρηστών των υπηρεσιών της Διεύθυνσης και μας βοηθούν να δούμε σε ποια κατεύθυνση θα χρειασθεί να στραφούν οι προσπάθειες βελτίωσης. Ουσιαστικά έχουμε έναν χάρτη απόδοσης – σημαντικότητας. Τα διαγράμματα δράσης χωρίζονται σε τέσσερις περιοχές : α) Την περιοχή ισχύουσας κατάστασης, β) την περιοχή ισχύος, γ) την περιοχή δράσης και δ) την περιοχή μεταφοράς πόρων.

➤ **Συνολικό Διάγραμμα Δράσης για τις Υπηρεσίες της Διεύθυνσης**



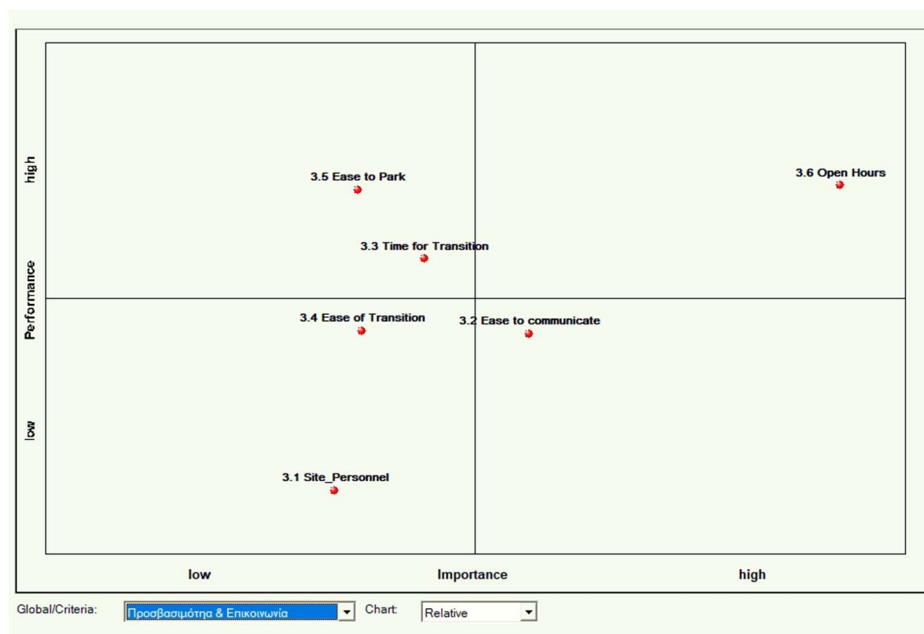
Σχήμα 34. Συνολικό διάγραμμα δράσης των κριτηρίων

Στο σχήμα 34 βλέπουμε ότι το κριτήριο Προσβασιμότητα και Επικοινωνία βρίσκεται στην περιοχή ισχύος και μάλιστα με πολύ υψηλή απόδοση, επομένως δεν απαιτούνται ενέργειες βελτίωσης. Το κριτήριο Αξιοπιστία και Ποιότητα Υπηρεσιών έχει επίσης υψηλή απόδοση και βρίσκεται πάνω στον κατακόρυφο άξονα μεταξύ της περιοχής μεταφοράς πόρων και της περιοχής ισχύος. Στο συγκεκριμένο κριτήριο μπορεί να υπάρξει βελτίωση εφόσον ληφθούν μέτρα που αυξάνουν την σημαντικότητα (βάρος) του. Το κριτήριο Προσωπικό βρίσκεται στην περιοχή ισχύουσας κατάστασης μαζί με τα κριτήρια Ασφάλεια και Εγκαταστάσεις – Υποδομές. Έχει όμως, την υψηλότερη βαρύτητα και η βελτίωση του θα επηρεάσει σημαντικά την ικανοποίηση των πολιτών. Ακολουθούν, οι Εγκαταστάσεις και Υποδομές και τελευταίο από άποψη σημαντικότητας είναι το κριτήριο της Ασφάλειας.

➤ **Διάγραμμα Δράσης κριτηρίου «Προσβασιμότητα και Επικοινωνία»**

Στο σχήμα 35 βλέπουμε ότι στην περιοχή ισχύος βρίσκεται το υποκριτήριο Ώρες Εξυπηρέτησης Κοινού και στην περιοχή μεταφοράς πόρων βρίσκονται τα υποκριτήρια Ευκολία Εύρεσης Χώρου Στάθμευσης και Χρόνος Μετάβασης. Στην περιοχή δράσης

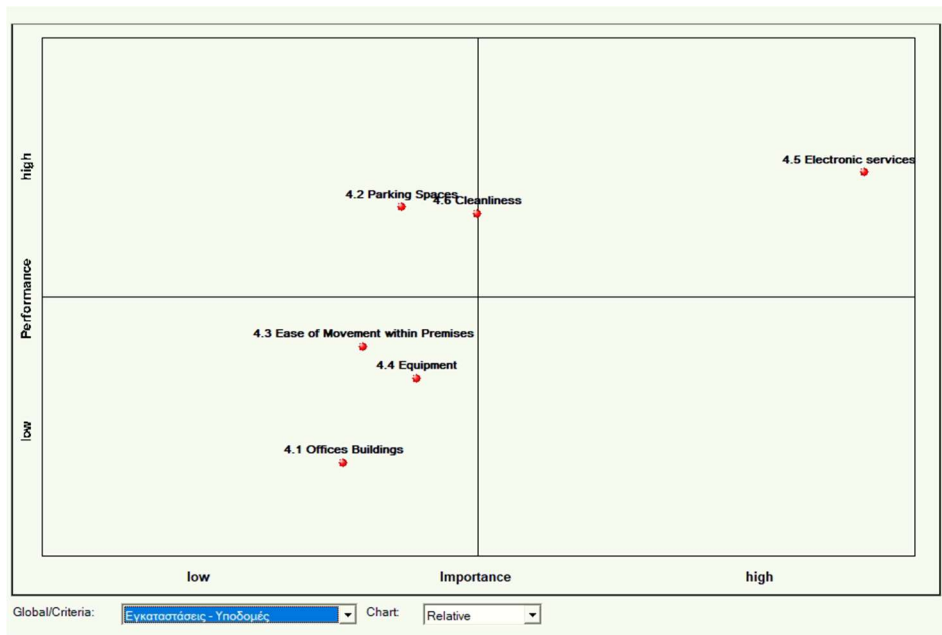
βρίσκεται το υποκριτήριο Ευκολία Επικοινωνίας για το οποίο θα ήταν χρήσιμο να ληφθούν άμεσα μέτρα βελτίωσης για την καλύτερη απόδοση της Διεύθυνσης. Στην περιοχή ισχύουσας κατάστασης βρίσκονται τα υποκριτήρια Ευκολία Μετάβασης και Ευκολία Εύρεσης Σωστής Ιστοσελίδας κλπ. Παρατηρούμε ότι τα δύο αυτά υποκριτήρια έχουν περίπου την ίδια βαρύτητα, όμως αυτό της Ευκολίας Εύρεσης Σωστής Ιστοσελίδας κλπ έχει κατά πολύ χαμηλότερη απόδοση, οπότε θα ήταν χρήσιμο να προηγηθεί στην λήψη μέτρων βελτίωσης.



Σχήμα 35. Διάγραμμα δράσης του κριτηρίου «Προσβασιμότητα και Επικοινωνία»

➤ Διάγραμμα Δράσης κριτηρίου «Εγκαταστάσεις και Υποδομές»

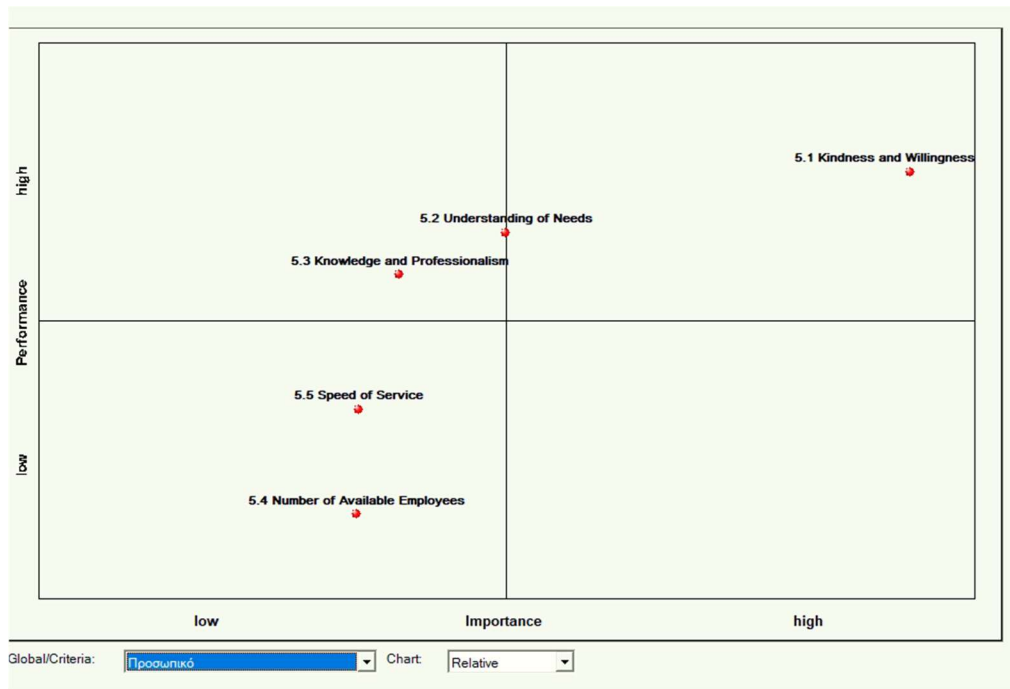
Στο σχήμα 36 βλέπουμε ότι στην περιοχή ισχύος βρίσκεται το υποκριτήριο Ηλεκτρονικές Υπηρεσίες και στην περιοχή μεταφοράς πόρων βρίσκεται το υποκριτήριο Χώροι Στάθμευσης. Ανάμεσα στις δύο αυτές περιοχές, πάνω στον κατακόρυφο άξονα βρίσκεται το υποκριτήριο Καθαριότητα. Στην περιοχή ισχύουσας κατάστασης βρίσκονται τα υποκριτήρια Υλικοτεχνικός Εξοπλισμός, Ευκολία μετακίνησης εντός των Εγκαταστάσεων και Κτιριακές Εγκαταστάσεις. Το κοντινότερο στην περιοχή δράσης είναι το υποκριτήριο Υλικοτεχνικός Εξοπλισμός, γεγονός το οποίο μας δείχνει ότι είναι σημαντικό για τους πολίτες που χρησιμοποιούν τις Υπηρεσίες της Διεύθυνσης. Τέλος, το υποκριτήριο Κτιριακές Εγκαταστάσεις είναι αυτό με την χαμηλότερη απόδοση, οπότε θα ήταν καλό να βελτιωθεί.



Σχήμα 36. Διάγραμμα Δράσης του κριτηρίου «Εγκαταστάσεις και Υποδομές»

➤ Διάγραμμα Δράσης κριτηρίου Προσωπικό

Στο σχήμα 37 βλέπουμε ότι στην περιοχή ισχύος βρίσκεται το υποκριτήριο Ευγένεια και Προθυμία Προσωπικού και στην περιοχή μεταφοράς πόρων βρίσκεται το υποκριτήριο Γνώσεις και Επαγγελματισμός. Ανάμεσα στις δύο αυτές περιοχές, πάνω στον κατακόρυφο άξονα βρίσκεται το υποκριτήριο Κατανόηση Ιδιαίτερων Αναγκών. Στην περιοχή ισχύουσας κατάστασης βρίσκονται τα υποκριτήρια Ταχύτητα Εξυπηρέτησης και Αριθμός Διαθέσιμων Υπαλλήλων. Τα δύο αυτά υποκριτήρια εμφανίζουν την ίδια βαρύτητα στην ικανοποίηση των πολιτών όμως, ο Αριθμός των Διαθέσιμων Υπαλλήλων έχει αρκετά χαμηλότερη απόδοση οπότε, φαίνεται να είναι πιο σημαντικό να γίνουν προσπάθειες βελτίωσης σ' αυτό το υποκριτήριο.



Σχήμα 37. Διάγραμμα Δράσης του κριτηρίου «Εγκαταστάσεις και Υποδομές»

➤ **Διάγραμμα Δράσης κριτηρίου «Αξιοπιστία – Ποιότητα Υπηρεσιών»**

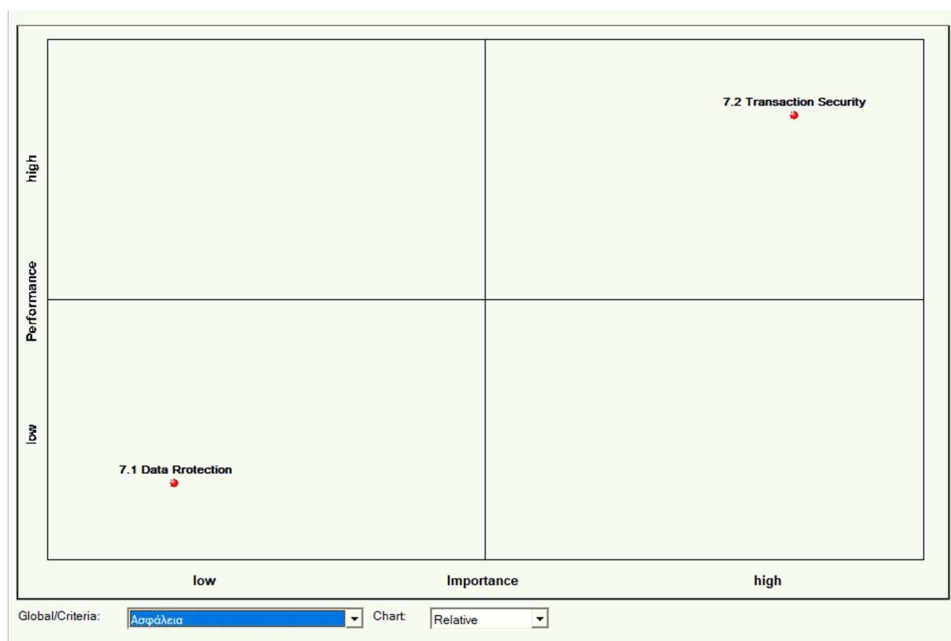
Στο σχήμα 38 βλέπουμε ότι στην περιοχή ισχύος βρίσκεται το υποκριτήριο Ακρίβεια, Πληρότητα και Σαφήνεια Οδηγιών και στην περιοχή μεταφοράς πόρων βρίσκεται το υποκριτήριο Διαφάνεια των Διαδικασιών. Στην περιοχή ισχύουσας κατάστασης βρίσκονται τα υποκριτήρια Χρόνος Αναμονής, Χρόνος Διεκπεραίωσης και Τρόπος Διαχείρισης Παραπόνων. Το υποκριτήριο Χρόνος αναμονής βρίσκεται λίγο πιο κοντά στην περιοχής δράσης, συνεπώς έχει μεγαλύτερη σημασία για την ικανοποίηση των πολιτών, οπότε θα ήταν χρήσιμο να γίνουν προσπάθειες βελτίωσης αυτού του υποκριτηρίου. Ακολουθεί, το υποκριτήριο Διαχείρισης παραπόνων το οποίο έχει πολύ χαμηλή απόδοση.



Σχήμα 38. Διάγραμμα Δράσης του κριτηρίου «Αξιοπιστία – Ποιότητα Υπηρεσιών»

➤ **Διάγραμμα Δράσης κριτηρίου «Ασφάλεια»**

Στο σχήμα 39 βλέπουμε ότι στην περιοχή ισχύος βρίσκεται το υποκριτήριο Ασφάλεια Συναλλαγών και στην περιοχή ισχύουσας κατάστασης βρίσκεται το υποκριτήριο Προστασίας Προσωπικών Δεδομένων. Το υποκριτήριο Προστασίας Προσωπικών Δεδομένων φαίνεται να μην είναι σημαντικό για την ικανοποίηση των χρηστών των υπηρεσιών της Διεύθυνση και ταυτόχρονα παρουσιάζει χαμηλή απόδοση.



Σχήμα 39. Διάγραμμα Δράσης του κριτηρίου «Ασφάλεια»

➤ Διαγράμματα Βελτίωσης (Improvement Maps)

Τα διαγράμματα βελτίωσης έρχονται να συμπληρώσουν τις πληροφορίες που λαμβάνουμε από τα διαγράμματα δράσης, τα οποία δεν είναι σε θέση να μας προσδιορίσουν ποιο θα είναι το αποτέλεσμα των ενεργειών βελτίωσης, αλλά ούτε και το μέγεθος της προσπάθειας που θα χρειασθεί να προκειμένου να επιτευχθεί η προσδοκώμενη βελτίωση. Βοηθούν στην οπτική απεικόνιση των προτεραιοτήτων για βελτίωση στις διαστάσεις της ποιότητας που έχουμε επιλέξει, λαμβάνοντας υπόψη τόσο τη σχετική σημασία όσο και την απόδοση των κριτηρίων. Ουσιαστικά, συνδυάζουν πληροφορίες για να δείξουν ποιες περιοχές χρειάζονται βελτίωση και πόσο σημαντικές είναι αυτές οι βελτιώσεις για τη συνολική ικανοποίηση των πολιτών. Τα διαγράμματα βελτίωσης χωρίζονται σε τέσσερις περιοχές : α) Την περιοχή Υψηλής Αποτελεσματικότητας/χαμηλής απαιτητικότητας (προσπάθειας), β) την περιοχή Υψηλής Αποτελεσματικότητας/Υψηλής απαιτητικότητας, γ) την περιοχή Χαμηλής Αποτελεσματικότητας/Χαμηλής απαιτητικότητας και δ) την περιοχή Χαμηλής Αποτελεσματικότητας/Υψηλής απαιτητικότητας.

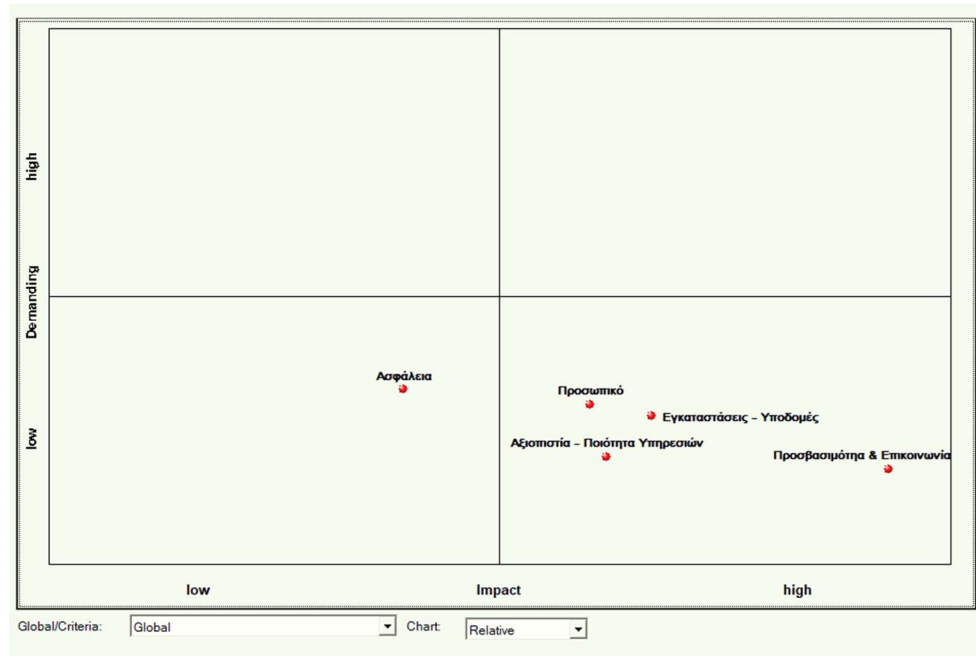
Η υπηρεσία θα πρέπει να επικεντρώσει τις προσπάθειες βελτίωσης στις διαστάσεις ικανοποίησης που έχουν μεγάλη αποτελεσματικότητα, ενώ οι πολίτες δεν φαίνονται ιδιαίτερα απαιτητικοί (περ. α). Σε δεύτερο στάδιο δίνεται έμφαση στη βελτίωση των

κριτηρίων των περιπτώσεων (β) και (γ). Τελευταία προτεραιότητα βελτίωσης θα δοθεί στα κριτήρια με μεγάλη απαιτητικότητα και χαμηλή αποτελεσματικότητα (περ. δ).

➤ Συνολικό Διάγραμμα Βελτίωσης

Στο σχήμα 40 βλέπουμε ότι οι προσπάθειες βελτίωσης πρέπει αρχικά να επικεντρωθούν στα κριτήρια Προσωπικό, Εγκαταστάσεις – Υποδομές, Αξιοπιστία – Ποιότητα Υπηρεσιών και Προσβασιμότητα και Επικοινωνία. Σε δεύτερο χρόνο μπορεί να εξετασθούν μέτρα βελτίωσης του κριτηρίου Ασφάλεια.

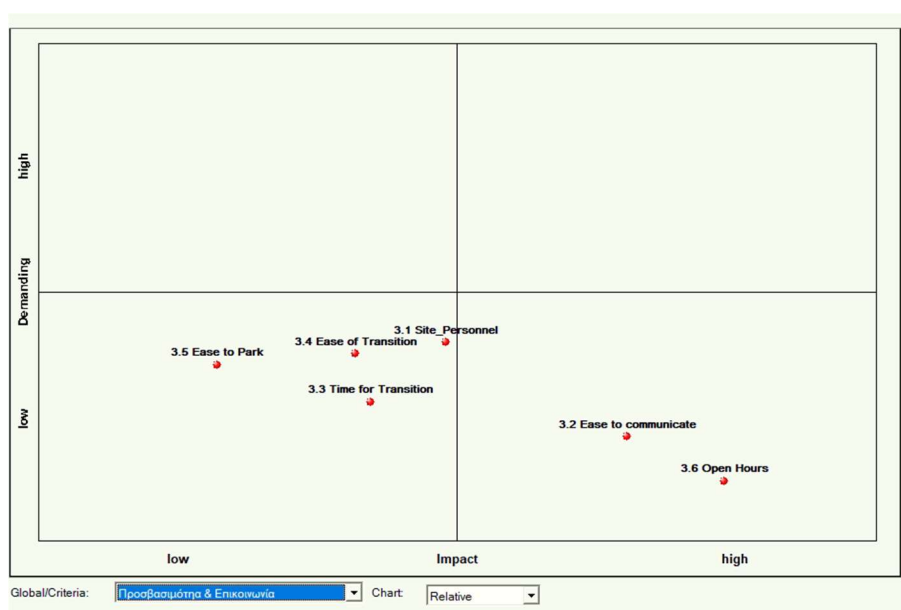
Το κριτήριο με το μεγαλύτερο βαθμό αποτελεσματικότητας και τον χαμηλότερο βαθμό απαιτητικότητας (προσπάθειας) είναι αυτό της Προσβασιμότητας και Επικοινωνίας, η βελτίωση του συγκεκριμένου υποκριτηρίου θα χρειασθεί να μπει σε πρώτη προτεραιότητα. Ακολουθούν τα κριτήρια Εγκαταστάσεις – Υποδομές, Αξιοπιστία – Ποιότητα Υπηρεσιών και τελευταίο το κριτήριο Προσωπικό, το οποίο φαίνεται να έχει την χαμηλότερη αποτελεσματικότητα και ταυτόχρονα την υψηλότερη απαιτητικότητα (προσπάθεια) για να επηρεάσει την συνολική ικανοποίηση των πολιτών.



Σχήμα 40. Συνολικό Διάγραμμα Βελτίωσης των κριτηρίων

➤ Διάγραμμα Βελτίωσης κριτηρίου «Προσβασιμότητα και Επικοινωνία»

Στο σχήμα 41 βλέπουμε ότι οι προσπάθειες βελτίωσης πρέπει αρχικά να επικεντρωθούν στα υποκριτήρια Ωράριο Εξυπηρέτησης Κοινού και Ευκολία Επικοινωνίας. Χρειάζεται να δοθεί πρώτη προτεραιότητα στην βελτίωση του Ωραρίου Εξυπηρέτησης Κοινού καθώς εμφανίζει υψηλότερη αποτελεσματικότητα και χαμηλότερη απαιτητικότητα (προσπάθεια). Ακολουθεί το υποκριτήριο Ευκολία Επικοινωνίας. Στην συνέχεια μπορεί, κατά σειρά, να γίνουν προσπάθειες βελτίωσης των υποκριτηρίων Ευκολία Εύρεσης Σωστής Ιστοσελίδας κλπ, Χρόνο Μετάβασης, Ευκολία Μετάβασης και τελευταίο το υποκριτήριο Ευκολία στάθμευσης, καθώς έχει την χαμηλότερη αποτελεσματικότητα.

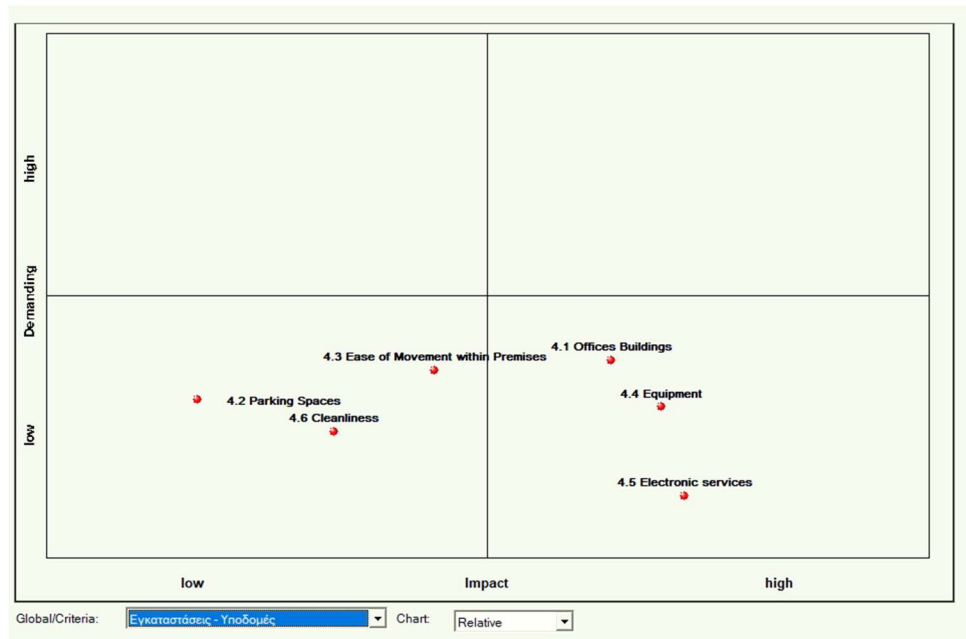


Σχήμα 41. Διάγραμμα Βελτίωσης του κριτηρίου «Προσβασιμότητα και Επικοινωνία»

➤ Διάγραμμα Βελτίωσης κριτηρίου «Εγκαταστάσεις – Υποδομές»

Στο σχήμα 42 βλέπουμε ότι οι προσπάθειες βελτίωσης πρέπει αρχικά να επικεντρωθούν στα υποκριτήρια Κτιριακές Εγκαταστάσεις, Υλικοτεχνικός Εξοπλισμός και Ηλεκτρονικές Υπηρεσίες. Και σε δεύτερη φάση στα υποκριτήρια Ευκολία Μετακίνησης εντός των Εγκαταστάσεων, Καθαριότητα και Χώροι Στάθμευσης. Χρειάζεται να δοθεί κατά σειρά προτεραιότητα στην βελτίωσης του υποκριτηρίου α) Ηλεκτρονικές Υπηρεσίες, β) Υλικοτεχνικός Εξοπλισμός και γ) Κτιριακές Εγκαταστάσεις, βάσει αποτελεσματικότητας και απαιτητικότητας των συγκεκριμένων υποκριτηρίων. Στην συνέχεια μπορεί, κατά σειρά, να γίνουν προσπάθειες βελτίωσης των υποκριτηρίων Ευκολία Μετακίνησης εντός των Εγκαταστάσεων, Καθαριότητα

και τελευταίο το υποκριτήριο Χώροι Στάθμευσης, καθώς έχει την χαμηλότερη αποτελεσματικότητα.



Σχήμα 42. Διάγραμμα Βελτίωσης του κριτηρίου «Εγκαταστάσεις – Υποδομές»

➤ Διάγραμμα Βελτίωσης κριτηρίου «Προσωπικό»

Στο σχήμα 43 βλέπουμε ότι οι προσπάθειες βελτίωσης πρέπει σε πρώτη φάση να επικεντρωθούν στα υποκριτήρια Αριθμός Διαθέσιμων Υπαλλήλων και Ευγένεια και Προθυμία Προσωπικού. Και σε δεύτερη φάση στα υποκριτήρια Ταχύτητα Εξυπηρέτησης, Κατανόηση Ιδιαίτερων Αναγκών και Γνώσεις και Επαγγελματισμός. Χρειάζεται να δοθεί κατά σειρά προτεραιότητα στην βελτίωσης του υποκριτηρίου α) Ευγένεια και Προθυμία και β) Αριθμός Διαθέσιμων Υπαλλήλων, βάσει αποτελεσματικότητας και απαιτητικότητας των συγκεκριμένων υποκριτηρίων. Στην συνέχεια μπορεί, κατά σειρά, να γίνουν προσπάθειες βελτίωσης των υποκριτηρίων Ταχύτητα Εξυπηρέτησης, Κατανόηση Ιδιαίτερων αναγκών και τελευταίο το υποκριτήριο Γνώσεις και Επαγγελματισμός, καθώς έχει την χαμηλότερη αποτελεσματικότητα.



Σχήμα 43. Διάγραμμα Βελτίωσης του κριτηρίου «Προσωπικό»

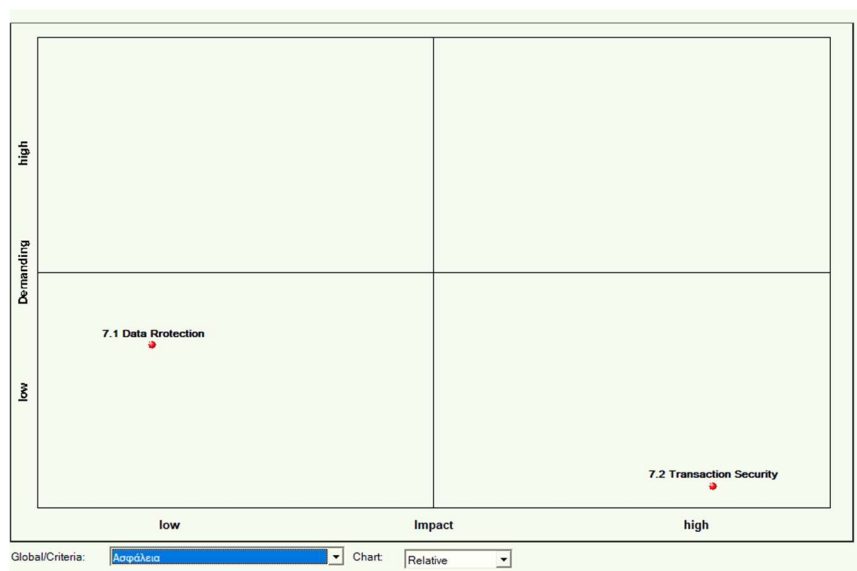
➤ Διάγραμμα Βελτίωσης κριτηρίου «Αξιοπιστία – Ποιότητα Υπηρεσιών»



Σχήμα 44. Διάγραμμα Βελτίωσης του κριτηρίου «Αξιοπιστία – Ποιότητα Υπηρεσιών»

Στο Σχήμα 44 βλέπουμε ότι οι προσπάθειες βελτίωσης πρέπει σε πρώτη φάση να επικεντρωθούν στα υποκριτήρια Διαχείριση Παραπόνων, Χρόνο αναμονής και Ακρίβεια, Πληρότητα και Σαφήνεια Οδηγιών. Και σε δεύτερη φάση στα υποκριτήρια Χρόνο Διεκπεραίωσης και Διαφάνεια Διαδικασιών. Χρειάζεται να δοθεί κατά σειρά προτεραιότητα στην βελτίωσης του υποκριτηρίου α) Ακρίβεια, Πληρότητα και Σαφήνεια Οδηγιών, β) Διαχείριση Παραπόνων και γ) Χρόνο Αναμονής, βάσει αποτελεσματικότητας και απαιτητικότητας των συγκεκριμένων υποκριτηρίων. Στην συνέχεια μπορεί, να γίνουν προσπάθειες βελτίωσης του υποκριτηρίου Χρόνος Διεκπεραίωσης και τελευταίο το υποκριτήριο Διαφάνεια Διαδικασιών, καθώς έχει την χαμηλότερη αποτελεσματικότητα.

➤ Διάγραμμα Βελτίωσης κριτηρίου «Ασφάλεια»



Σχήμα 45. Διάγραμμα Βελτίωσης του κριτηρίου «Ασφάλεια»

Τέλος, στο σχήμα 45 βλέπουμε ότι οι προσπάθειες βελτίωσης πρέπει αρχικά να επικεντρωθούν στο υποκριτήριο Ασφάλεια Συναλλαγών καθώς παρουσιάζει υψηλό βαθμό αποτελεσματικότητας και χαμηλή απαιτητικότητα (προσπάθεια) και σε δεύτερη φάση στο υποκριτήριο Προστασία Προσωπικών Δεδομένων καθώς έχει πολύ χαμηλή αποτελεσματικότητα και υψηλότερη απαιτητικότητα.

6.2.6 Σύνοψη αποτελεσμάτων της μεθόδου MUSA

Τα βασικά συμπεράσματα της έρευνας μέσω της ανάλυσης που πραγματοποιήθηκε με τη χρήση των εργαλείων της μεθόδου MUSA, μπορούν να συνοψισθούν στα παρακάτω σημεία:

Ο μέσος δείκτης ικανοποίησης των συμμετεχόντων, έτσι όπως υπολογίζεται από την μέθοδο MUSA ανέρχεται στο 87 %. Ο σχετικά υψηλός δείκτης ικανοποίησης συνοδεύεται και από τη χαμηλή απαιτητικότητα (-60,6%) των εξυπηρετούμενων πολιτών και επαγγελματιών.

Ο βαθμός ικανοποίησης των χρηστών των υπηρεσιών της Διεύθυνσης σε καθένα από τα πέντε κριτήρια συνολικής ικανοποίησης είναι μεγαλύτερος του 80%. Συγκεκριμένα, κυμαίνεται μεταξύ 82%-92%.

Ως προς την σημαντικότητα των χαρακτηριστικών ποιότητας (κριτηρίων) παρατηρούμε ότι η **«Προσβασιμότητα & Επικοινωνία» θεωρείται αρκετά σημαντική για τους χρήστες** των υπηρεσιών της Διεύθυνσης, διότι **εμφανίζει το υψηλότερο βάρος (38%)**. Ακολουθεί το κριτήριο «Αξιοπιστία – Ποιότητα Υπηρεσιών» (20%), ενώ τα υπόλοιπα κριτήρια «Προσωπικό», «Εγκαταστάσεις - Υποδομές» και «Ασφάλεια» θεωρούνται για τους χρήστες των υπηρεσιών λιγότερο σημαντικά καθώς κυμαίνονται μεταξύ 10% - 15%.

Το κριτήριο «Προσβασιμότητα & Επικοινωνία», που είναι το πιο σημαντικό συγκρινόμενο με τα υπόλοιπα κριτήρια, παρουσιάζει ταυτόχρονα πολύ υψηλό βαθμό ικανοποίησης (S=91,4%) και χαμηλή απαιτητικότητα (D=-64,5%). Η χαμηλή απαιτητικότητα του συγκεκριμένου κριτηρίου πρακτικά μας δείχνει ότι οι χρήστες των υπηρεσιών δηλώνουν ικανοποιημένοι παρόλο που ένα μικρό ποσοστό των προσδοκιών τους εκπληρώνεται.

Το συμπέρασμα αυτό επιβεβαιώνεται και μέσω του διαγράμματος δράσης (Σχήμα 19), όπου **το κριτήριο «Προσβασιμότητα & Επικοινωνία» εμφανίζεται στην περιοχή ισχύος** και μάλιστα με πολύ υψηλή απόδοση. Το κριτήριο «Αξιοπιστία – Ποιότητα Υπηρεσιών» βρίσκεται πάνω στον κατακόρυφο άξονα μεταξύ της περιοχής μεταφοράς πόρων και της περιοχής ισχύος και μπορεί εύκολα να βρεθεί στην περιοχή ισχύος. Ενώ τα υπόλοιπα τρία κριτήρια βρίσκονται στην περιοχή ισχύουσας κατάστασης. Ανάμεσα σ' αυτά, το «Προσωπικό» βρίσκεται πιο κοντά στην περιοχή δράσης, κατά συνέπεια η

βελτίωση του συγκεκριμένου κριτηρίου αναμένεται να επηρεάσει σημαντικά την ικανοποίηση των πολιτών.

Πιο αναλυτικά παρακάτω παρουσιάζονται τα υποκριτήρια ανά κριτήριο που θα επηρεάσουν την συνολική ικανοποίηση των χρηστών της Διεύθυνσης και τα οποία χρήζουν διορθωτικών ενεργειών.

Στο κριτήριο «Προσβασιμότητα & Επικοινωνία» βλέπουμε ότι χρειάζεται να ληφθούν μέτρα για την βελτίωση του υποκριτηρίου «3.2 Ευκολία επικοινωνίας» το οποίο βρίσκεται στην περιοχή δράσης. Επίσης, χρειάζεται να ληφθούν ενέργειες για τη βελτίωση των κριτηρίων «3.4 Ευκολία Μετάβασης» και «3.1 Ευκολία εύρεσης σωστής ιστοσελίδας κλπ».

Στο κριτήριο «Εγκαταστάσεις – Υποδομές» τα υποκριτήρια που χρήζουν βελτίωσης είναι : «4.1 Κτιριακές Εγκαταστάσεις», «4.3 Ευκολία μετακίνησης εντός των εγκαταστάσεων» και «4.4 Υλικοτεχνικός Εξοπλισμός».

Στο κριτήριο «Προσωπικό» τα υποκριτήρια «5.4 Αριθμός διαθέσιμων υπαλλήλων» και «5.5 Ταχύτητα Εξυπηρέτησης» είναι τα χαρακτηριστικά που απαιτούν την λήψη μέτρων για την αύξηση της ικανοποίησης των πολιτών.

Στο κριτήριο «Αξιοπιστία και Ποιότητα Υπηρεσιών» τα υποκριτήρια «6.2 Χρόνος Αναμονής», «6.4 Χρόνος Διεκπεραίωσης» και «6.5 Διαχείριση Παραπόνων» απαιτούν τη λήψη μέτρων και τέλος **στο κριτήριο «Ασφάλεια»** ο υποκριτήριο «7.1 Προστασία Προσωπικών Δεδομένων» εμφανίζεται να χρήζει βελτίωσης.

Όσον αφορά τη σειρά προτεραιότητας που θα πρέπει να δοθεί στη λήψη μέτρων για τη βελτίωση της συνολικής ικανοποίησης των χρηστών, διαπιστώνουμε τα παρακάτω:

Ανάμεσα στις διαστάσεις ποιότητας (κριτήρια) που εξετάστηκαν και αναλύθηκαν με τα εργαλεία της μεθόδου MUSA, θα χρειασθεί αρχικά να δοθεί προτεραιότητα στη βελτίωση του κριτηρίου «Προσβασιμότητα και Επικοινωνία», το οποίο θα επηρεάσει περισσότερο τη συνολική ικανοποίηση καθώς έχει μεγάλη επίδραση και ταυτόχρονα χαμηλή απαιτητικότητα. Ακολουθούν, τα κριτήρια Εγκαταστάσεις – Υποδομές, Αξιοπιστία – Ποιότητα Υπηρεσιών και τελευταίο το κριτήριο Προσωπικό, το οποίο φαίνεται να έχει την χαμηλότερη αποτελεσματικότητα και ταυτόχρονα την υψηλότερη απαιτητικότητα (προσπάθεια) για να επηρεάσει την συνολική ικανοποίηση των πολιτών.

Στο κριτήριο «Προσβασιμότητα και Επικοινωνία» χρειάζεται να δοθεί προτεραιότητα στη βελτίωση των υποκριτηρίων: α) Ωράριο Εξυπηρέτησης Κοινού και β) 3.2 Ευκολία Επικοινωνίας. Σε δεύτερο χρόνο μπορεί να εξετασθεί η δυνατότητα λήψης βελτιωτικών μέτρων στα λοιπά υποκριτήρια.

Στο κριτήριο «Εγκαταστάσεις – Υποδομές» χρειάζεται να δοθεί κατά σειρά προτεραιότητα στην βελτίωση των υποκριτηρίων: α) Ηλεκτρονικές Υπηρεσίες, β) Υλικοτεχνικός Εξοπλισμός και γ) Κτιριακές Εγκαταστάσεις, βάσει αποτελεσματικότητας και απαιτητικότητας των συγκεκριμένων υποκριτηρίων. Σε δεύτερο χρόνο μπορεί να εξετασθεί η δυνατότητα βελτίωσης των λοιπών υποκριτηρίων.

Στο κριτήριο «Προσωπικό» διαπιστώνουμε ότι οι προσπάθειες βελτίωσης χρειάζεται, κατά σειρά να επικεντρωθούν, στα υποκριτήρια: α) Ευγένεια και Προθυμία Προσωπικού και β) Αριθμός Διαθέσιμων Υπαλλήλων. Σε δεύτερο χρόνο μπορεί να εξετασθεί η δυνατότητα βελτίωσης των λοιπών υποκριτηρίων.

Στο κριτήριο «Αξιοπιστία – Ποιότητα Υπηρεσιών» χρειάζεται η λήψη βελτιωτικών μέτρων να επικεντρωθεί, κατά σειρά, στα υποκριτήρια: α) Διαχείριση Παραπόνων, β) Χρόνο αναμονής και γ) Ακρίβεια, Πληρότητα και Σαφήνεια Οδηγιών. Και σε δεύτερη στάδιο στα υπόλοιπα υποκριτήρια.

Στο κριτήριο «Ασφάλεια» βλέπουμε ότι οι προσπάθειες βελτίωσης πρέπει σε αρχικά να επικεντρωθούν στο υποκριτήριο Ασφάλεια Συναλλαγών και σε και σε δεύτερη φάση στο υποκριτήριο Προστασία Προσωπικών Δεδομένων.

7. Συμπεράσματα και Μελλοντική Έρευνα

7.1 Συμπεράσματα - Προτάσεις Βελτίωσης

Στα πρώτα κεφάλαια της παρούσας εργασίας, παρουσιάστηκε το θεωρητικό υπόβαθρο για την διεξαγωγή της έρευνας. Παρουσιάστηκαν έννοιες όπως: «Δημόσια Διοίκηση», «Ποιότητα» καθώς και τα χαρακτηριστικά της ποιότητας, ιδιαίτερα αυτά του τομέα των υπηρεσιών. Στη συνέχεια, έγινε αναφορά στην εφαρμογή συστημάτων Διοίκησης Ποιότητας σε Εθνικό και Ευρωπαϊκό επίπεδο. Ακολούθησε η βιβλιογραφική αναφορά στην έννοια της «Ικανοποίησης Πολιτών/ Πελατών» και παρουσιάστηκαν τα είδη έρευνας, οι μέθοδοι και τα συστήματα μέτρησης της ικανοποίησης. Επικεντρωθήκαμε περισσότερο στην παρουσίαση της μεθόδου MUSA, η οποία επιλέχθηκε για την επεξεργασία των δεδομένων της παρούσας έρευνας.

Παρακάτω παρουσιάστηκαν η μεθοδολογία και τα αποτελέσματα της έρευνας. Στην έρευνα που είχε ως θέμα «Ποιότητα Υπηρεσιών Δημοσίου Τομέα – Μέτρηση Ικανοποίησης Πολιτών από την Διεύθυνση Μεταφορών και Επικοινωνιών Περιφερειακής Ενότητας Χανίων» συμμετείχαν 132 εξυπηρετούμενοι ιδιώτες – πολίτες και επαγγελματίες. Οι ερωτήσεις που περιλήφθηκαν στο ερωτηματολόγιο της έρευνας μετρούν τα χαρακτηριστικά ποιότητας (κριτήρια) της Διεύθυνσης που οδηγούν στην ικανοποίηση ή μη των συναλλασσόμενων πολιτών.

Μέσα από τις απαντήσεις που δόθηκαν στις γενικές ερωτήσεις διαπιστώθηκαν τα παρακάτω :

- Ένα πολύ μικρό ποσοστό των ερωτηθέντων έλαβε τις πληροφορίες που χρειαζόταν από την ιστοσελίδα της Περιφέρειας Κρήτης. Από το γεγονός αυτό, συμπεραίνουμε ότι είναι αναγκαία η ενίσχυση της προβολής της ιστοσελίδας της Περιφέρειας Κρήτης ως μέσο πληροφόρησης των πολιτών για τις διαδικασίες της Διεύθυνσης
- Η πλειοψηφία των χρηστών επέλεξε την επιτόπου εξυπηρέτηση ενώ σε ποσοστό 52% γνώριζαν ότι οι υπηρεσίες που τους ενδιέφεραν παρέχονταν ηλεκτρονικά. Θα ήταν χρήσιμη μια μελλοντική έρευνα για τη διερεύνηση των αιτιών που οδηγούν στην συγκεκριμένη επιλογή και τον εντοπισμό των χαρακτηριστικών (σχεδίαση, ευκολία χρήσης κ.α.) των ηλεκτρονικών υπηρεσιών της διεύθυνσης, τα οποία χρήζουν βελτίωσης.

Από την ανάλυση των απαντήσεων στις ερωτήσεις ικανοποίησης με την χρήση της μεθόδου MUSA, διαπιστώνουμε ότι:

Τα κριτήρια που χρήζουν βελτίωσης είναι: α) Εγκαταστάσεις και Υποδομές, β) Προσωπικό και γ) Ασφάλεια. Το κριτήριο Πρόσβαση και Επικοινωνία βρίσκεται στην περιοχή ισχύος συνεπώς δεν χρειάζεται να γίνει κάποια πρόσθετη ενέργεια. Το ίδιο περίπου ισχύει και με το κριτήριο Αξιοπιστία και Ποιότητα Υπηρεσιών το οποίο βρίσκεται πάνω στην κατακόρυφη γραμμή μεταξύ της περιοχής μεταφοράς πόρων και της περιοχής ισχύος.

Μέσα από τα διαγράμματα βελτίωσης καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι η βελτίωση του κριτηρίου της Προσβασιμότητας και Επικοινωνίας θα χρειασθεί να μπει σε πρώτη προτεραιότητα γιατί έχει το μεγαλύτερο βαθμό αποτελεσματικότητας και τον χαμηλότερο βαθμό απαιτητικότητας (προσπάθειας). Με το ίδιο σκεπτικό, ακολουθούν κατά σειρά τα κριτήρια Εγκαταστάσεις – Υποδομές, Αξιοπιστία – Ποιότητα Υπηρεσιών και τελευταίο το κριτήριο Προσωπικό.

Από τις απαντήσεις των συμμετεχόντων, στην ερώτηση *«Κατά τη γνώμη σας, σε ποια από τα παρακάτω θα πρέπει να δοθεί ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ για την βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών;»* προέκυψαν κατά σειρά τα παρακάτω: α) Μείωση της γραφειοκρατίας (67,42%), β) **Ανάπτυξη περισσότερων ψηφιακών υπηρεσιών (40,15%), γ) βελτίωση θεμάτων προσωπικού (34,85%), αναβάθμιση κτιριακών εγκαταστάσεων (32,58%), δ) βελτίωση χρόνων διεκπεραίωσης και τελευταίο ε) Ευκολία πρόσβασης στις υπηρεσίες της Διεύθυνσης**

Τέλος, από την παρατήρηση των σχολίων, παρατηρήσεων, προτάσεων που δόθηκαν στην ανοιχτού τύπου ερώτηση (Παράρτημα II), διαπιστώνει κανείς ότι μεγάλο μέρος των απαντήσεων εστιάζει σε **θέματα προσωπικού** (αριθμό υπαλλήλων, συμπεριφορά). Λιγότερο γίνεται αναφορά στις **κτιριακές εγκαταστάσεις**, τα ραντεβού και την περεταίρω **ανάπτυξη ψηφιακών εφαρμογών**.

Συνδυάζοντας τις πληροφορίες από τις παραπάνω αναλύσεις φαίνεται ότι τα **θέματα προσωπικού** (αύξηση αριθμού υπαλλήλων, ευγένεια και προθυμία), η **ανάπτυξη ηλεκτρονικών υπηρεσιών** και η **αναβάθμιση των κτιριακών εγκαταστάσεων** είναι τα χαρακτηριστικά ποιότητας της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών ΠΕΧ που μπορούν να επηρεάσουν θετικά τον βαθμό ικανοποίησης των ερωτηθέντων πολιτών και επαγγελματιών, εφόσον ληφθούν βελτιωτικά μέτρα.

Παρακάτω προτείνονται κάποιες λύσεις που θα μπορούσαν να βοηθήσουν στη βελτίωση του βαθμού ικανοποίησης ανά υποκριτήριο:

Για την βελτίωση του υποκριτηρίου «Ευκολία Επικοινωνίας» θα μπορούσαν να υλοποιηθούν δράσεις όπως : η σχεδίαση ψηφιακής πλατφόρμας ηλεκτρονικών ραντεβού, η δημιουργία γραμμής τηλεφωνικής εξυπηρέτησης με τη χρήση ψηφιακού βοηθού, η ενσωμάτωση εφαρμογής ζωντανής συνομιλίας (Live Chat) στην ιστοσελίδα της Περιφέρειας Κρήτης ή/και η δημιουργία καναλιού αλληλεπίδρασης με τους επαγγελματίες και πολίτες μέσω κοινωνικών δικτύων (FaceBook, Instagram κλπ).

Για τη βελτίωση του υποκριτηρίου «Κτιριακές Εγκαταστάσεις» θα μπορούσαν να υλοποιηθούν εργασίες συντήρησης των εγκαταστάσεων, να γίνουν προσπάθειες ενεργειακής αναβάθμισης των κτηριακών και ηλεκτρομηχανολογικών εγκαταστάσεων μέσω σχετικών προγραμμάτων και να γίνει μια νέα διαμόρφωση των χώρων ώστε να είναι πιο ευχάριστοι στους χρήστες. Στο υποκριτήριο «Υλικοτεχνικός Εξοπλισμός» θα μπορούσε να προγραμματισθεί η αντικατάσταση του απαρχαιωμένου εξοπλισμού με νέο πιο σύγχρονο. Τέλος, όσον αφορά τη βελτίωση του υποκριτηρίου «Μετακίνηση Εντός των Εγκαταστάσεων» θα μπορούσαν να ληφθούν μέτρα για τη διευκόλυνση ιδιαίτερα των ατόμων με ειδικές ανάγκες, όπως κατασκευή ράμπας στα σημεία που δεν υπάρχει καθώς και κατασκευή WC για ΑμΕΑ.

Η ικανοποίηση στα υποκριτήρια «Αριθμός διαθέσιμων υπαλλήλων» και «Ταχύτητα Εξυπηρέτησης» θα μπορούσε να βελτιωθεί είτε με την αύξηση του αριθμού των υπαλλήλων μέσω προγραμμάτων πρόσληψης/απασχόλησης προσωπικού (μόνιμου ή ορισμένου χρόνου) είτε με την ψηφιοποίηση περισσότερων διαδικασιών της Διεύθυνσης. Η ταχύτητα εξυπηρέτησης θα μπορούσε να βελτιωθεί περεταίρω μέσω προγραμμάτων συνεχούς κατάρτισης του προσωπικού στα θέματα αρμοδιότητάς τους, σε συνδυασμό με τη χρήση νέων τεχνολογιών και τη μείωση της γραφειοκρατίας (απλοποίησης διαδικασιών, διαλειτουργικότητα μεταξύ συστημάτων άλλων υπηρεσιών κ.α.).

Τα υποκριτήρια «Χρόνος Αναμονής» και «Χρόνος Διεκπεραίωσης» σχετίζονται άμεσα με το υποκριτήριο «Αριθμός διαθέσιμων υπαλλήλων», όπου τυχόν δράσεις βελτίωσης του συγκεκριμένου υποκριτηρίου αναμένεται να φέρουν θετικό αποτέλεσμα και σ' αυτά.

Σχετικά με το υποκριτήριο «Διαχείριση Παραπόνων» θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν έντυπα ή/και Πλατφόρμες διαχείρισης παραπόνων για την καταγραφή και παρακολούθησή τους. Σε δεύτερο χρόνο, θα μπορούσε να γίνει ανάλυση των δεδομένων για τον εντοπισμό τάσεων για να ληφθούν τα κατάλληλα μέτρα που θα βελτιώσουν τις υπηρεσίες. Ενισχυτικά, στα παραπάνω, θα μπορούσε να λειτουργήσει και η εκπαίδευση και υποστήριξη του προσωπικού σε θέματα διαχείρισης παραπόνων.

Τέλος, για την βελτίωση του υποκριτηρίου «7.1 Προστασία Προσωπικών Δεδομένων» θα μπορούσαν να ληφθούν μέτρα συμμόρφωσης με τον Γενικό Κανονισμό Προστασίας Προσωπικών δεδομένων (GDPR) και τη σχετική εθνική νομοθεσία. Για την σωστή εφαρμογή των μέτρων, πέραν του καθορισμού των αναγκαίων διαδικασιών, απαιτείται η συνεχής εκπαίδευση του προσωπικού και ευαισθητοποίησή του πάνω στο συγκεκριμένο θέμα.

Κλείνοντας, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι με την ολοκλήρωση της έρευνας επιτεύχθηκαν οι στόχοι που είχαν αρχικά καθοριστεί και συγκεκριμένα :

- Μέσα από την ανασκόπηση της βιβλιογραφίας και την μελέτη ερευνών ικανοποίησης σε άλλους δημόσιους οργανισμούς **καθορίστηκαν οι σημαντικότερες διαστάσεις ποιότητας** που επηρεάζουν τον βαθμό ικανοποίησης των χρηστών των υπηρεσιών της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών ΠΕΧ (5 Κριτήρια με 24 συνολικά υποκριτήρια) τα οποία ικανοποιούν τα προβλεπόμενα από τον Roy (1985) περί συνεπούς οικογένειας κριτηρίων.
- Με τη χρήση των εργαλείων της μεθόδου MUSA **υπολογίστηκε ο βαθμός σημαντικότητας (βάρος) των κριτηρίων και υποκριτηρίων**, όπως αναλυτικά παρουσιάστηκε σε προηγούμενη ενότητα.
- Με τα ίδια εργαλεία **υπολογίστηκε η συνολική ικανοποίηση καθώς και η ικανοποίηση στα επιμέρους υποκριτήρια**, και τέλος
- Μέσα από τον συνδυασμό των αναλύσεων των δύο μεθόδων που χρησιμοποιήθηκαν (περιγραφική στατιστική ανάλυση και μέθοδος MUSA) **καθορίστηκαν οι διαστάσεις ποιότητας που χρήζουν βελτίωσης καθώς και η σειρά προτεραιότητας των κριτηρίων/υποκριτηρίων που χρήζουν περαιτέρω ενεργειών για τη βελτίωση της συνολικής ικανοποίησης των χρηστών της Διεύθυνσης.**

7.2 Περιορισμοί της Έρευνας

Η παρούσα έρευνα αφορούσε πολίτες και επαγγελματίες που εξυπηρετούνται με φυσική παρουσία στις εγκαταστάσεις της υπηρεσίας (επιτόπου εξυπηρέτηση) ή μέσω ηλεκτρονικής εξυπηρέτησης από τα τέσσερα τμήματα της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων. Δεν περιλαμβάνονται οι πολίτες που εξυπηρετούνται μέσω ΚΕΠ. Επίσης, η έρευνα πραγματοποιήθηκε σε ένα μικρό δείγμα του ως άνω συνόλου, οπότε τα αποτελέσματά της μπορεί να μην ισχύουν στο σύνολο των εξυπηρετούμενων πολιτών.

Επιπρόσθετα, η έρευνα δεν εστίασε στην ικανοποίηση των πολιτών από τις ηλεκτρονικές εφαρμογές που διατίθενται (ευκολία χρήσης, σχεδίαση κτλ.). Ασχολήθηκε περισσότερο, με τις διαστάσεις ποιότητας που κρίθηκαν σημαντικές κατά την επιτόπου εξυπηρέτηση των πολιτών. Διευκρινίζεται στο σημείο αυτό, ότι ακόμα και οι πολίτες που χρησιμοποιούν τις ηλεκτρονικές εφαρμογές για την υποβολή αιτημάτων, υποχρεούνται να προσέλθουν στις εγκαταστάσεις της υπηρεσίας προκειμένου να ολοκληρώσουν ή να παραλάβουν την υπηρεσία την οποία αιτήθηκαν. Η έρευνα σκόπιμα δεν έδωσε βάρος στις ηλεκτρονικές υπηρεσίες καθώς, βάσει των στοιχείων που τηρούνται από την υπηρεσία, ο αριθμός των πολιτών που επιλέγουν τη χρήση τους παραμένει έως και σήμερα πολύ μικρός.

Τέλος, τα δεδομένα της παρούσας έρευνας είναι πολύ πιθανό να μην ισχύουν στο μέλλον, εξαιτίας του γεγονότος ότι οι υπηρεσίες του Δημοσίου Τομέα γενικότερα αλλά και οι διαδικασίες των Διευθύνσεων Μεταφορών και Επικοινωνιών ειδικότερα, μετασχηματίζονται με πολύ έντονους ρυθμούς. Ολοένα και περισσότερες υπηρεσίες εντάσσονται στην ψηφιακή πλατφόρμα του www.gov.gr με στόχο την μείωση των μετακινήσεων των πολιτών στις φυσικές εγκαταστάσεις των υπηρεσιών, την καλύτερη και ταχύτερη εξυπηρέτηση τους.

7.3 Προτάσεις για Μελλοντική Έρευνα

Όπως έχουμε ήδη αναφέρει, η παρούσα εργασία κρίνεται σημαντική γιατί έως σήμερα δεν είχε γίνει καμία προσπάθεια καταγραφής της ικανοποίησης των πολιτών από τις υπηρεσίες που παρέχονται από τη Διεύθυνση Μεταφορών και Επικοινωνιών της Π.Ε. Χανίων. Θέτει λοιπόν, τη βάση προκειμένου να είναι δυνατή η συγκριτική αξιολόγηση

αρχικά για την ίδια την υπηρεσία και σε δεύτερο χρόνο την συγκριτική αξιολόγηση με αντίστοιχες υπηρεσίες άλλων περιοχών. Θα είχε ενδιαφέρον, αλλά και ιδιαίτερη πρακτική αξία, μια μελλοντική μέτρηση της ικανοποίησης των εξυπηρετούμενων πολιτών, προκειμένου να αξιολογηθεί η συμβολή ενεργειών που θα έχουν ληφθεί για τη βελτίωση της συνολικής ικανοποίησης των πολιτών. Για να είναι εφικτή η παραπάνω συγκριτική αξιολόγηση θα μπορούσε να επαναληφθεί η μέτρηση σε χρονικό διάστημα τριών έως πέντε ετών.

Σε επίπεδο Περιφέρειας Κρήτης θα είχε επίσης ενδιαφέρον να διενεργηθεί μέτρηση της ικανοποίησης των πολιτών ανά Διεύθυνση και στις τέσσερις Περιφερειακές Ενότητες. Με αυτόν τον τρόπο θα μπορούσαν να εντοπισθούν οι διαστάσεις ποιότητας που χρήζουν βελτίωσης σε κάθε μία από τις Διευθύνσεις, οι οποίες είναι πολύ πιθανό να διαφέρουν λόγω των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών της κάθε υπηρεσίας (κτιριακές εγκαταστάσεις, προσωπικό κλπ). Σημαντικά οφέλη θα προκύψουν και από την συγκριτική αξιολόγηση των τεσσάρων Διευθύνσεων, μιας και θα μπορούσε να αποτελέσει την αφορμή για την έναρξη διαλόγου, την ανταλλαγή απόψεων και καλών πρακτικών, με γνώμονα τη βελτίωση των παρεχόμενων Υπηρεσιών συνολικά σ' όλες τις Διευθύνσεις Μεταφορών και Επικοινωνιών της Περιφέρειας Κρήτης και να υπάρχει ένα κοινό πλαίσιο (κοινά κριτήρια) για την αξιολόγηση.

Τέλος, επειδή η ψηφιοποίηση των διαδικασιών προχωράει με γρήγορους ρυθμούς, θα ήταν χρήσιμο μία μελλοντική έρευνα να εστιάσει περισσότερο στις ηλεκτρονικές υπηρεσίες που θα είναι διαθέσιμες.

8. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Aijing X. et al. (2016).** *How customer satisfaction affects loyalty: Insights from nonlinear hierarchical Bayes modeling of customer satisfaction index.* Tohoku Management & Accounting Research Group, Discussion Paper No. 124
- Ajireloja J. (2023).** *How to determine sample size for human-based study population.* Ανακτήθηκε από: <https://medium.com/@josephajire/how-to-determine-sample-size-for-human-based-study-population-a52a651407c8>, στις 5-4-2024
- Andrews R. et al. (2016).** *Introduction: Public Administration Reforms in Europe. The View from the Top,* Edward Elgar Publishing, pp.1 - 11, 2016
- Bebko C. (2000).** *Service intangibility and its impact on consumer expectations of service quality.* Journal Of Services Marketing, Vol. 14 No. 1 2000, pp. 9-26
- Bowen D.E. (1986).** *Managing customers as human resources in service organizations.* Human Resources Management, vol. 25, p. 371–383
- Cadotte E.R., Turgeon N. (1988).** *Dissatisfiers and satisfiers: Suggestions from consumer complaints compliments.* Journal of Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior, 1, 74-79.
- Churchill G.A. Jr., Surprenant C. (1982).** *An investigation into the determinants of customer satisfaction,* Journal of Marketing Research, 19, 491-504.
- Crosby P.B (1979).** *Quality is free,* McGraw-Hill, New York
- Czarnecki M.T. (1999).** *Managing by measuring: How to improve your organization's performance through effective benchmarking,* AMACOM, New York.
- Dutka A. (1995).** *AMA Handbbok of customer satisfaction: A guide to research, planning, and implementation,* NTC Publishing Group, Illinois.
- Edvardsson, B. et al. (1994).** *Quality of Service,* McGraw-Hill Inc., New York.
- EIPA – EUPAN (2008).** *European Primer on Customer Satisfaction Management.* Ανακτήθηκε από: https://www.venice.coe.int/images/SITE%20IMAGES/Publications/14th_UniDemMed_Thijs_EUPAN_CustomerSatisfaction_English_FINAL.pdf, στις 25-3-2024

- EFQM (2019).** Το μοντέλο EFQM – Επικαιροποιημένη 2η έκδοση, ανακτήθηκε από <https://efqm.org/the-efqm-model/>, στις 24/3/2024
- European Commission (2016).** *Measuring Customer Satisfaction With PES. Increasing PES effectiveness by meeting customer needs. Analytical Paper*, Brussels, Authors: Sienkiewicz L, Kritikos E.
- European Commission (2017).** *Quality of Public Administration. A Toolbox for Practitioners. 2017 edition*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2017, Editor: Hauser F.
- European Commission (2018).** *Public Administration Reform in Europe: Conclusions, lessons learned and recommendations for future EU policy*. Brussels, Authors: Heichlinger A. et al.
- European Commission (2020).** *Directorate-General for Structural Reform Support. Governance and public administration*. Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2020
- European Commission (2021).** *Supporting public administrations in EU Member States to deliver reforms and prepare for the future*. Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2021
- European Union (2021).** *Public Administration and Governance: Greece (2021), Overall Performance and Major Reform Initiatives*, Ανακτήθηκε από: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/8f3f00cd-649c-11ed-92ed-01aa75ed71a1/language-en>, στις 26/3/2024
- EUPAN (2008).** *QUALITY management in public administrations of the EU member states: comparative analysis*. Editor: Gordana Žurga. Ljubljana: Ministry of Public Administration of the Republic of Slovenia, 2008
- Feigenbaum, A.V. (1991).** *Total Quality Control*, 3rd ed., McGraw-Hill, New York.
- Fornell C. (1992).** *A national satisfaction barometer: The Swedish experience*, Journal of Marketing, 56 (1), 6-21.
- Fornell C. et al. (2020).** *The Reign of the Customer: Customer-Centric Approaches to Improving Satisfaction*. Springer International Publishing: Imprint: Palgrave Macmillan

- Fornell C. et al. (2023).** *The American Customer Satisfaction Index (ACSI): A sample dataset and description*. Elsevier, Data in Brief, Volume 48, June 2023, 109123
- Fukuyama F., (2014).** *Political Order and Political Decay: From the Industrial Revolution to the globalization of democracy*. Farrar, Straus and Giroux, New York, σελ. 33
- Garvin, D.A. (1988).** *Managing Quality: The strategic and competitive edge*, New York: The Free Press.
- Gerson, R.F. (1993).** *Measuring customer satisfaction: A guide to managing quality service*, Crisp Publications, Menlo Park.
- Ghobadian A., Speller S. (1994).** *Gurus of quality: a framework for Comparison. Total Quality Management, Vol. 5, No. 3, 1994*
- Gower (1994).** *Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*. Αθήνα: Έλλην, c1997 (Μετάφραση: Σαρρής Ν., 2η έκδοση).
- Gronroos C. (1988).** *Service Quality: The Six Criteria of Good Perceived Service Quality*. Review of Business, 9, 10- 13
- Grigoroudis E. et al (1999).** *Preference and customer satisfaction analysis: An integrated multicriteria decision aid approach*. Proceedings of the 5th Decision Sciences Institute's International Conference on Integrating Technology & Human Decisions: Global Bridges into the 21st Century, Athens, Greece, 2, 1350-1352.
- Grigoroudis E., Siskos Y. (2002).** *Preference disaggregation for measuring and analysing customer satisfaction: The MUSA method*. European Journal of Operational Research, Volume 143, Issue 1, 16 November 2002, Pages 148-170
- Grigoroudis E., Siskos Y. (2010).** *Customer Satisfaction Evaluation - Service Quality Methods for Measuring and Implementing*, Springer, New York
- Grigoroudis E., Siskos Y. (2011).** *MUSA: a Decision Support System for Evaluating and Analyzing Customer Satisfaction*. ResearchGate. Ανακτήθηκε από: https://www.researchgate.net/publication/228820329_MUSA_a_Decision_Support_System_for_Evaluating_and_Analyzing_Customer_Satisfaction#fullTextFileContent, στις 5-4-2024

- Hawrysz L. (2016).** *Quality Measurement in Public Sector Organisations*. British Journal of Economics, Management & Trade 11(1): 1-7, 2016, Article no.BJEMT.21973
- Helson H. (1964).** *Adaptation-level theory*, Harper & Row, New York.
- Howard, J.A., Sheth J. (1969).** *The theory of buyer behavior*, John Wiley and Sons, New York.
- Hunt H.K. (1977).** *Customer satisfaction/dissatisfaction: Overview and future research directions*, in: H.K. Hunt (ed.), *Conceptualization and measurement of consumer satisfaction and dissatisfaction*, Marketing Science Institute, Cambridge, MA, 445-488.
- Jacquet-Lagrèze, E., Siskos J. (1982).** *Assessing a set of additive utility functions for multicriteria decision-making: The UTA method*, European Journal of Operational Research, 10 (2), 151-164
- Johnson M. et al (2001).** *The evolution and future of national customer satisfaction index models*. Journal of Economic Psychology 22 (2001), 217-245
- Juran J.M, Gryna F.M. (1988).** *The Quality Control handbook (4th ed.)*, McGraw-Hill, New York
- Krassadaki E., Matsatsinis N. (2015).** *A multi-criteria and statistical framework for measuring and analysing customers' experience*. International Journal of Decision Support Systems (IJDSS), Vol. 1, No. 1, 2015
- Lapiente V., Van de Walle S. (2020).** *The effects of new public management on the quality of public services*. Governance Volume 33, Issue 3 p. 461-475
- Lehtinen U., Lehtinen, J.R. (1982).** *A Study of Quality Dimensions*. Service Management Institute, 5, 25-32.
- Massnick F. (1997).** *The Customer Is CEO: How to Measure What Your Customers Want-And Make Sure They Get It*, Amacom Books, New York
- Matei L., Lazar C. (2011).** *Quality Management and the Reform of Public Administration in Several States in South-Eastern Europe. Comparative Analysis*. Theoretical and Applied Economics. Volume XVIII (2011), No. 4(557), pp. 65-98

- Oliver R. (1977).** *Effect of Expectation and Disconfirmation on Postexposure Product Evaluations: An Alternative Interpretation.* Journal of Applied Psychology, 1977, Vol. 62, No. 4, 480-486
- Oliver R., Bearden W. (1985).** *Disconfirmation Processes and Consumer Evaluations in Product Usage.* Journal of Business Research 13,235-246 (1985)
- Parasuraman A. et al (1990).** *Guidelines for Conducting Service Quality Research,* MARKETING RESEARCH, American Association, Ανακτήθηκε από: <https://www.researchgate.net/profile/Leonard-Berry/publication/>
- Parasuraman A., et al (1985).** *A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research,* Journal of Marketing, 49 (Fall), 41-50.
- Parasuraman A., et al (1991).** *Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale,* Journal of Retailing, 67 (4), 420-450.
- Parasuraman A., et al (1994).** *Reassessment of expectations as a comparison standard in measuring service quality: Implications for future research,* Journal of Marketing, 58 (1), 111-124.
- Pidd M. (2012),** *Measuring the Performance of Public Services. Principles and Practice.* University Press, New York
- Pollitt C., Bouckaert G. (2011).** *Public Management Reform: A Comparative Analysis – New Public Management, Governance, and the Neo-Weberian State,* Oxford, NY: Oxford University Press.
- Pollitt C., Dan S. (2011).** *The Impacts of The New Public Management In Europe: A Meta-Analysis.* Ανακτήθηκε από: https://www.researchgate.net/publication/321027230_The_Impacts_of_the_New_Public_Management_in_Europe_-_A_Meta-Analysis, στις 26-3-2024
- Polyzos G. (2018).** *Δημόσια διοίκηση & ποιότητα.* Ανακτήθηκε από: <https://www.linkedin.com/pulse/δημόσια-διοίκηση-ποιότητα-george-polyzos/>, στις 26-4-2024
- Ramya N. et al (2019).** *Service Quality and its Dimensions,* EPRA International Journal of Research and Development (IJRD), Volume: 4 | Issue: 2

- Rowley J. (1998).** *Quality measurement in the public sector: Some perspectives from the service quality literature*, Total Quality Management, 9:2-3, 321-333
- Roy, B. (1985).** *Méthodologie multicritère d'aide à la Décision*, Economica, Paris.
- Sartor M. (2019).** "Customer Satisfaction Analyses", Sartor, M. and Orzes, G. (Ed.) *Quality Management: Tools, Methods, and Standards*, Emerald Publishing Limited, Leeds, pp. 109-116.
- Sasser E., et al (1978).** *Management of Service Operations*, Allyn & Bacon, Boston.
- Siskos J. (1985).** *Analyses de régression et programmation linéaire*, Révue de Statistique Appliquée, 23 (2), 41-55.
- Siskos Y., Yannacopoulos D. (1985).** *UTASTAR: An ordinal regression method for building additive value functions*, Investigaçao Operacional, 5 (1), 39-53.
- Siskos Y. et al (1998).** *Measuring customer satisfaction using a collective preference disaggregation model*, Journal of Global Optimization, 12 (2), 175-195.
- Thijs N. (2011).** *Measure to Improve "Improving public sector performance by using citizen - user satisfaction information*, EIPA-EUPAN
- Torres L., Pina V. (2004).** *Reshaping Public Administration: The Spanish Experience Compared to UK*. Public Administration, Vol. 82, No. 2, 2004, pp. 445-464
- Tse D.K., Wilton P.C. (1988).** *Models of consumer satisfaction: An extension*, Journal of Marketing Research, 25 (2), 204-212.
- Van de Walle S. (2018).** *Explaining Citizen Satisfaction and Dissatisfaction with Public Services*. In: Ongaro, E. & Van Thiel.S. (eds). *The Palgrave Handbook of Public Administration and Management in Europe*. London: Palgrave Macmillan, pp. 227-241.
- Vavra T.G. (1997).** *Improving your measurement of customer satisfaction: A guide to creating, conducting, analyzing, and reporting customer satisfaction measurement programs*, ASQC Quality Press, Milwaukee.
- Westbrook R.A., Reilly M.D. (1983).** *Value-percept disparity: An alternative to the disconfirmation of expectations theory of customer satisfaction*, in: R.P. Bagozzi

- and A.M. Tybout (eds.), *Advances in consumer research*, Association for Consumer Research, Ann Arbor, MI, 256-261.
- Woodruff R.B., Gardial S.F. (1996).** *Know your customer: New approaches to understanding customer value and satisfaction*, Blackwell Publishers, Oxford.
- World Bank Group (2018).** *Indicators of Citizen – Centric Public Service Delivery*. World Bank Publications, World Bank Group, Washington, Authors: Pfeil H. et al
- Wu Shiyu (2013).** *Satisfaction with social welfare services – A review*. Stockholm: Socialstyrelsen
- Yüksel A., Yüksel F. (2008).** *Consumer Satisfaction Theories: A Critical Review*. Tourist Satisfaction and Complaining Behavior: Measurement, and Management Issues in the Tourism and Hospitality Industry, Nova Science Publishers, New York, 2008
- Zeithaml V.A. et al (1990).** *Delivering quality services*, The Free Press, New York
- Αργυριάδης Δ. (1990).** *Γραφειοκρατία και Απογραφειοκρατικοποίηση, Διοικητική Μεταρρύθμιση*, τχ. 43-44, σ. 7-29
- Βήττου Φ. (2023).** *Τρόποι ενίσχυσης και μεταρρύθμισης των εθνικών δημόσιων διοικήσεων από την Ευρωπαϊκή Ένωση*, Ιστοσελίδα ΟΔΕΘ. Όμιλος Διεθνών Ευρωπαϊκών Θεμάτων, Ανακτήθηκε από: <https://odeth.eu/τροποι-ενίσχυσης-και-μεταρρύθμισης-τ/>, στις 16-4-2024
- Βολτόπουλος Μ. (2014).** *Τι είναι τελικά «ποιότητα»;*. Ανακτήθηκε από: <https://prosperity.com.gr/arhra/ti-einai-poioteta/>, στις 15-4-2024
- Γαλάνης Π. (2012).** *Χρησιμοποιώντας το κατάλληλο ερωτηματολόγιο στις επιδημιολογικές μελέτες*. Archives of Hellenic Medicine 2012, 29(6):744–755
- Γρηγορούδης Ε., Σίσκος Γ. (2000).** *Ποιότητα υπηρεσιών & μέτρηση ικανοποίησης του πελάτη*, Αθήνα : Εκδόσεις Νέων Τεχνολογιών
- ΕΚΔΔΑ (2010).** *Το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης ως εργαλείο για Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (ΚΠΑ)*. Συγγραφείς : Παπαγεωργίου Γ. et al., Ανακτήθηκε από: <https://resources.ekdd.gr/index.php/2021-06-03-11-00-34/43->, στις 25/3/2024

- ΕΚΔΔΑ (2017).** *Διερεύνηση Ικανοποίησης Επιχειρήσεων από Υπηρεσίες της Αποκεντρωμένης Διοίκησης Μακεδονίας – Θράκης*. Συγγραφείς: Μαργαριτόπουλος Μ. et al., Ανακτήθηκε από: <https://digitalrepository.ekdd.gr/bitstream/123456789/155/1/meleti30.pdf>, στις 25/3/2024
- ΕΚΔΔΑ (2017).** *Μελέτη Διερεύνησης Ικανοποίησης Πολιτών σε Υπηρεσίες του Δήμου Νίκαια –Αγ. Ιωάννη Ρέντη*. Συγγραφείς: Απίστουλας Δ. et al. Ανακτήθηκε από: https://digitalrepository.ekdd.gr/_bitstream/123456789/157/1/meleti32.PDF, στις 25/3/2024
- ΕΚΔΔΑ (2020).** *Μελέτη αξιολόγησης της ικανοποίησης των εξυπηρετούμενων πολιτών από τα Κέντρα Κοινότητας*. Συγγραφείς : Νίκου Δ. et al. Ανακτήθηκε από: <https://digitalrepository.ekdd.gr/jspui/bitstream/123456789/969/1/Μελέτη Κέντρα Κοινότητας - Ικανοποίηση Πολιτών.pdf>, στις 25/3/2024
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2017).** *eGovernment Benchmark Report (Εκθεση συγκριτικής αξιολόγησης για την ηλεκτρονική διακυβέρνηση)*, 2017, Ανακτήθηκε από: <https://op.europa.eu/el/publication-detail/-/publication/7f1b4ecb-f9a7-11e7-b8f5-01aa75ed71a1/language-en>, στις 30-4-2024
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2018).** *Θεματικό ενημερωτικό δελτίο Ευρωπαϊκού εξαμήνου, ποιότητα της δημόσιας διοίκησής, Ανακτήθηκε από: https://commission.europa.eu/system/files/2018-06/european-semester_thematic-factsheet_quality-public-administration_el.pdf*, στις 2-4-2024/
- Λαμπροπούλου Μ. (2019).** *Η αλλαγή οργανωτικών προτύπων στη δημόσια διοίκηση: Η μεταρρύθμιση (:) των γραφειοκρατικών δομών σε συνθήκες δημοσιονομικής προσαρμογής. Ελληνική Επιθεώρηση Πολιτικής Επιστήμης 2019, τόμος 45, 151-183*
- Λεονάρδου Τ. ().** *Ηγεσία και Έλεγχος: Η συμβολή της ηγετικής συμπεριφοράς στην αλλαγή οργανωσιακής κουλτούρας*. Ε.Σ.Δ.Δ. - ΙΕ' Εκπαιδευτική Σειρά. Ανακτήθηκε από: https://www.ekdd.gr/ekdda/files/ergasies_esdd/15/2/751.pdf, στις 5-4-2024.
- Μελετίου Α. (2010).** *Μελετώντας τις τάσεις ικανοποίησης των χρηστών της Βι.Κε.Π. του Πολυτεχνείου Κρήτης χρησιμοποιώντας τη μέθοδο MUSA*. Ανακτήθηκε από :

https://www.library.tuc.gr/fileadmin/users_data/library/Ερευνα_Ικανοποίησης_Χρηστών_2010.pdf, στις 21/5/2024

Μιχαλόπουλος Ν. (2003). *Από τη δημόσια γραφειοκρατία στο δημόσιο μάνατζμεντ*. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.

Μιχαλόπουλος Ν. (2007). *Η Δημόσια Διοίκηση στην εποχή των αποτελεσμάτων*. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.

Χρήσιμες Ιστοσελίδες

EPSA (European Public Sector Award) - EIPA

<https://www.eipa.eu/epsa/>

European organization for Quality (EOQ)

<https://www.eoq.org/news-and-events/about-quality/>

ISO- International Organization for Standardization

<https://www.iso.org/standard/20115.html>

Βικιπαίδεια

<https://el.wikipedia.org/wiki>

Ευρωπαϊκή Επιτροπή

https://commission.europa.eu/index_en

Υπουργείο Εσωτερικών/Δημόσια Διοίκηση/Ποιότητα και Αποδοτικότητα

<https://www.ypes.gr/dimosia-dioikisi/category--poiotita-kai-apodotikotita>

Υπουργείο Εσωτερικών/Διοίκηση Ολικής Ποιότητας στη Δημόσια Διοίκηση/

<https://e-quality.ydmed.gov.gr/index.php>

ΠΑΡΑΤΗΜΑ Ι

Ερωτηματολόγιο σε έντυπη μορφή



ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ ΚΡΗΤΗΣ ΣΧΟΛΗ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ (MBA)

«Ποιότητα Υπηρεσιών Δημοσίου Τομέα –
Μέτρηση Ικανοποίησης Πολιτών από την Διεύθυνση Μεταφορών και
Επικοινωνιών Περιφερειακής Ενότητας Χανίων»



Ζαχαρούλα Μ. Μπουλταδάκη

Επιβλέπων Καθηγητής:
Νικόλαος Φ. Ματσατσίνης

Η παρούσα έρευνα πραγματοποιείται στο πλαίσιο εκπόνησης διπλωματικής εργασίας του Μεταπτυχιακού Προγράμματος "Διοίκηση Επιχειρήσεων (MBA)", του Πολυτεχνείου Κρήτης.

Σκοπός είναι η καταγραφή των απόψεων των συναλλασσόμενων πολιτών σχετικά με την ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχονται από την Διεύθυνση Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων.

Το ερωτηματολόγιο είναι ΑΝΩΝΥΜΟ και η συμπλήρωσή του θα διαρκέσει λίγα λεπτά. Οι απαντήσεις θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά και μόνο για εκπαιδευτικούς και ερευνητικούς σκοπούς.

Επειδή η γνώμη σας είναι σημαντική, θα παρακαλούσα να αφιερώσετε λίγο χρόνο για την συμπλήρωση του παρακάτω ερωτηματολογίου.

Είμαστε στη διάθεσή σας για οποιαδήποτε ερώτηση ή απορία.

Χανιά, 2024

1. Δημογραφικά Στοιχεία

1.1 Φύλο

☐ Άνδρας ☐ Γυναίκα

1.2 Ηλικία (αριθμητικά):

1.3 Εκπαίδευση

- ☐ Υποχρεωτική εκπαίδευση (Γυμνάσιο)
- ☐ Δευτεροβάθμια εκπαίδευση (Λύκειο, Επαγγελματικό/Τεχνικό Λύκειο)
- ☐ ΙΕΚ, Μεταλυκειακή Εκπαίδευση
- ☐ Τριτοβάθμια εκπαίδευση (ΑΕΙ, ΤΕΙ)
- ☐ Μεταπτυχιακές σπουδές (Μεταπτυχιακό, Διδακτορικό)
- ☐ Άλλο

1.4 Ιδιότητα με την οποία έρχεσθε στην Διεύθυνση Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων

- ☐ Ιδιώτης - πολίτης
- ☐ Επαγγελματίας (Εκπαιδευτής Οδηγών, Έμπορος Οχημάτων, Διεκπεραιωτής, Μηχανικός κλπ.)

1.5 Πόσο συχνά κάνετε χρήση των υπηρεσιών της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων:

- ☐ Πολύ Σπάνια (< από 1 φορά τον χρόνο)
- ☐ Σπάνια (μερικές φορές/έτος)
- ☐ Συχνά (μερικές φορές/μήνα)
- ☐ Πολύ συχνά (σε εβδομαδιαία βάση)

2. Πληροφόρηση – Υπηρεσίες που χρησιμοποιήθηκαν

2.1 Από που λάβατε πληροφορίες για την λειτουργία της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών; (Σημειώνετε μόνο μία απάντηση)

- ☐ Από το διαδίκτυο
- ☐ Από την ιστοσελίδα της Περιφέρειας Κρήτης
- ☐ Μετά από τηλεφωνική επικοινωνία με την Υπηρεσία
- ☐ Μέσω μηνύματος ηλεκτρ. Ταχυδρομείου (email)
- ☐ Από Επαγγελματίες (Σχολή Οδηγών, Έμπορο Οχημάτων, Μηχανικό κλπ.)
- ☐ Από κάποιο γνωστό σας
- ☐ Άλλο

2.2 Γνωρίζετε αν η υπηρεσία που σας ενδιέφερε παρέχεται ηλεκτρονικά; ☐ ΝΑΙ ☐ ΟΧΙ

2.3 Ποια/ποιες από τις παρακάτω υπηρεσίες της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών έχετε κάνει χρήση πρόσφατα; (Σημειώνετε Πολλαπλές Απαντήσεις)

	Επιτόπου Εξυπηρέτηση	Ηλεκτρονική Εξυπηρέτηση
Αρχική Χορήγηση/Επέκταση Άδειας Οδήγησης		
Ανανέωση Άδειας Οδήγησης		
Αντίγραφο Άδειας Οδήγησης λόγω φθοράς/κλοπής/απώλειας		
Αντικατάσταση Εντύπου Άδειας Οδήγησης με νέου τύπου		
Ταξινόμηση Οχήματος		
Μεταβίβαση Οχήματος		
Αντίγραφο Άδειας Κυκλοφορίας λόγω φθοράς/κλοπής/απώλειας		
Αρχική Χορήγηση/Ανανέωση/ Αντίγραφο Κάρτας Ψηφιακού Ταχογράφου		
Αδειοδότηση Εγκατάστασης Εξυπηρέτησης Οχημάτων		
Απόκτηση πτυχίου ΠΕΕ, Ραδιοερασιέχνη		
Απόκτηση Άδειας Άσκησης Επαγγέλματος Τεχνίτη Οχημάτων, Άδεια Οδικού Μεταφορέα, Ειδική Άδεια ΕΔΧ		
Άλλη.		

Μέτρηση Ικανοποίησης Πολιτών

Οδηγίες: Σημειώστε σε ποιο βαθμό είστε ικανοποιημένος/η από τα ακόλουθα θέματα που αφορούν τις υπηρεσίες της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων.

Σημειώνετε **ΜΟΝΟ ΜΙΑ** απάντηση σε κάθε ερώτηση (γραμμή/σειρά), στην κλίμακα 1 έως 5 όπως φαίνεται παρακάτω:

- 1= «Πολύ δυσαρεστημένος/η»
 2= «Δυσαρεστημένος/η»
 3= «Ούτε δυσαρεστημένος/η - ούτε ικανοποιημένος/η»
 4= «Ικανοποιημένος/η»
 5= «Πολύ ικανοποιημένος/η»

3. Προσβασιμότητα & Επικοινωνία

A/A	Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από:	1	2	3	4	5
1.	Την ευκολία εύρεσης της σωστής ιστοσελίδας ή/και του αρμόδιου για την περίπτωση σας τμήματος/υπαλλήλου;					
2.	Την ευκολία επικοινωνίας με τις υπηρεσίες της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων; (π.χ. ραντεβού, τηλ. επικοινωνία, ηλεκτρονική επικοινωνία κλπ.)					
3.	Τον χρόνο που χρειάστηκε για να φτάσετε στην Διεύθυνση Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων;					
4.	Την ευκολία μετάβασης στην Διεύθυνση Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων;					
5.	Την ευκολία εύρεσης χώρου στάθμευσης/πάρκινγκ;					
6.	Το ωράριο εξυπηρέτησης κοινού;					
Γενικά πόσο ικανοποιημένος/η είστε με την Προσβασιμότητα και Επικοινωνία σας με την Διεύθυνση Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων;						

4. Εγκαταστάσεις - Υποδομές

A/A	Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από:	1	2	3	4	5
1.	Τις κτιριακές εγκαταστάσεις της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων; (π.χ. άνεση χώρων αναμονής, εμφάνιση γραφείων εξυπηρέτησης, WC κλπ)					
2.	Τους χώρους στάθμευσης που υπάρχουν στην Διεύθυνση Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων;					
3.	Την ευκολία μετακίνησης εντός των χώρων της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων; (π.χ. σκάλες, ράμπες ΑΜΕΑ κλπ)					
4.	Τον υλικοτεχνικό εξοπλισμό της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων; (π.χ. Η/Υ, Εκτυπωτές, Φωτοτυπικά κλπ)					
5.	Τις ηλεκτρονικές υπηρεσίες της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων;					
6.	Την καθαριότητα στις εγκαταστάσεις της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων;					
Γενικά πόσο ικανοποιημένος/η είστε από τις Εγκαταστάσεις και τις Υποδομές της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων;						

5. Προσωπικό						
A/A	Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από:	1	2	3	4	5
1.	Την ευγένεια και την προθυμία του προσωπικού;					
2.	Την κατανόηση των ιδιαίτερων αναγκών σας;					
3.	Τις γνώσεις και τον επαγγελματισμό του προσωπικού;					
4.	Τον αριθμό των διαθέσιμων υπαλλήλων;					
5.	Την ταχύτητα εξυπηρέτησης;					
Γενικά πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το Προσωπικό της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων;						

6. Αξιοπιστία – Ποιότητα Υπηρεσιών						
A/A	Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από:	1	2	3	4	5
1.	Την ακρίβεια, την πληρότητα και την σαφήνεια των οδηγιών που λάβατε;					
2.	Τον χρόνο που περιμένετε για να εξυπηρετηθείτε από υπάλληλο (αναμονή);					
3.	Την διαφάνεια των διαδικασιών;					
4.	Τον χρόνο διεκπεραίωσης του αιτήματός σας - παραλαβή αποτελέσματος; (π.χ. λάβατε την υπηρεσία που θέλατε στον χρόνο που έπρεπε)					
5.	Τον τρόπο διαχείρισης παραπόνων;					
Γενικά πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την Αξιοπιστία και την Ποιότητα των Υπηρεσιών που λάβατε;						

7. Ασφάλεια						
A/A	Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από:	1	2	3	4	5
1.	Την προστασία των προσωπικών σας δεδομένων;					
2.	Την ασφάλεια των συναλλαγών σας;					
Γενικά πόσο ικανοποιημένος/η είστε από την Ασφάλεια των υπηρεσιών;						

8. Συνολική Ικανοποίηση - Προτάσεις

	1	2	3	4	5
Λαμβάνοντας υπόψη το σύνολο των προηγούμενων απαντήσεών σας, πόσο Συνολικά Ικανοποιημένος είστε από τη Διεύθυνση Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων;					

Κατά την γνώμη σας, σε ποια από τα παρακάτω θα έπρεπε να δοθεί ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ για την βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών;
(Σημειώνετε έως 3 απαντήσεις. Τις πιο σημαντικές για σας)

- ☐ Στην ευκολία πρόσβασης στις υπηρεσίες της Διεύθυνσης
- ☐ Στην ανάπτυξη περισσότερων ηλεκτρονικών υπηρεσιών
- ☐ Στην αναβάθμιση των κτιριακών εγκαταστάσεων
- ☐ Στην βελτίωση θεμάτων προσωπικού
- ☐ Στην βελτίωση των χρόνων διεκπεραίωσης
- ☐ Στην μείωση της γραφειοκρατίας
- ☐ Άλλο _____

Παρακαλώ αναφέρετε σχόλια, παρατηρήσεις και προτάσεις για τη βελτίωση των υπηρεσιών της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων;

ΕΥΧΑΡΙΣΤΩ ΓΙΑ ΤΟΝ ΧΡΟΝΟ ΣΑΣ !!!

Αφίσα με QR Code που επικολλήθηκε σε διάφορά σημεία της υπηρεσίας (θυρίδες εξυπηρέτησης, αίθουσα εξετάσεων υποψηφίων οδηγών κ.α.).



ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ ΚΡΗΤΗΣ

ΣΧΟΛΗ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ (MBA)
ΕΙΔΙΚΕΥΣΗ ΣΤΕΛΕΓΧΩΝ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Μέτρηση Ικανοποίησης Πολιτών Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων

Επειδή η γνώμη σας είναι σημαντική,
παρακαλούμε όπως αφιερώνετε λίγο χρόνο για την
συμπλήρωση του παρακάτω ερωτηματολογίου.



<https://rb.gy/pm5h3n>

Σας ευχαριστώ για τη συμμετοχή σας.

Απόσπασμα ηλεκτρονικού ερωτηματολογίου



Μέτρηση Ικανοποίησης Πολιτών Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων

Η παρούσα έρευνα πραγματοποιείται στο πλαίσιο εκπόνησης διπλωματικής εργασίας του Μεταπτυχιακού Προγράμματος "Διοίκηση Επιχειρήσεων (MBA)", του Πολυτεχνείου Κρήτης.

Σκοπός είναι η καταγραφή των απόψεων των συναλλασσόμενων πολιτών σχετικά με την ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχονται από την **Διεύθυνση Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων**.

Το ερωτηματολόγιο είναι **ΑΝΩΝΥΜΟ** και η συμπλήρωση του θα διαρκέσει λίγα λεπτά. Οι απαντήσεις θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά και μόνο για εκπαιδευτικούς και ερευνητικούς σκοπούς.

Επειδή η γνώμη σας είναι σημαντική, θα παρακαλούσα όπως αφιερώνατε λίγο χρόνο για την συμπλήρωση του παρακάτω ερωτηματολογίου.

Εάν έχετε οποιαδήποτε ερώτηση ή απορία κατά την συμπλήρωση του ερωτηματολογίου, μπορείτε να επικοινωνήσετε μαζί μου στο email: **zboultadaki@tuc.gr**

Σας ευχαριστώ για τη συμμετοχή σας.

ter section 1. Continue to next section

Section 2 of 9

1. ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

Description (optional)

1.1 Φύλο *

☐ Άνδρας

☐ Γυναίκα

1.2 Ηλικία *

(Συμπληρώστε αριθμητικά)

Short answer text
.....**1.3 Εκπαίδευση ***

- ☐ Υποχρεωτική Εκπαίδευση (Γυμνάσιο)
- ☐ Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση (Λύκειο, Επαγγελματικό/Τεχνικό Λύκειο)
- ☐ ΙΕΚ, Μεταλυκειακή Εκπαίδευση
- ☐ Τριτοβάθμια Εκπαίδευση (ΤΕΙ, ΑΕΙ)
- ☐ Μεταπτυχιακές Σπουδές (Μεταπτυχιακό, Διδακτορικό)
- ☐ Άλλο

1.4 Ιδιότητα με την οποία έρχεσθε στην Διεύθυνση Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων *

- ☐ Ιδιώτης - πολίτης
- ☐ Επαγγελματίας (Εκπαιδευτής Οδηγών, Έμπορος Οχημάτων, Διεκπεραιωτής, Μηχανικός κλπ.)

1.5 Πόσο συχνά κάνετε χρήση των υπηρεσιών της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων; *

- ☐ Πολύ Σπάνια (< από 1 φορά τον χρόνο)
- ☐ Σπάνια (μερικές φορές/έτος)
- ☐ Συχνά (μερικές φορές/μήνα)
- ☐ Πολύ συχνά (σε εβδομαδιαία βάση)

3. Προσβασιμότητα & Επικοινωνία



Description (optional)

Μέτρηση Ικανοποίησης

Οδηγίες: Σημειώστε σε ποιο βαθμό είστε ικανοποιημένος/η από τα ακόλουθα θέματα που αφορούν τις υπηρεσίες της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων.

Σημειώνετε **ΜΟΝΟ ΜΙΑ** απάντηση σε κάθε ερώτηση (γραμμή/σειρά), στην κλίμακα 1 έως 5 όπως φαίνεται παρακάτω:

1= «Πολύ δυσαρεστημένος/η»

2= «Δυσαρεστημένος/η»

3= «Ούτε δυσαρεστημένος/η - ούτε ικανοποιημένος/η»

4= «Ικανοποιημένος/η»

5= «Πολύ ικανοποιημένος/η»

Πόσο Ικανοποιημένος/η είστε από:

Description (optional)

3.1 Την ευκολία εύρεσης της σωστής ιστοσελίδας ή/και του αρμόδιου για την περίπτωση σας τμήματος/υπαλλήλου; *

	1	2	3	4	5	
Πολύ δυσαρεστημένος/η	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Πολύ ικανοποιημένος/η

3.2 Την ευκολία επικοινωνίας με τις υπηρεσίες της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων; *

(π.χ. ραντεβού, τηλ. επικοινωνία, ηλεκτρονική επικοινωνία κλπ.)

	1	2	3	4	5	
Πολύ δυσαρεστημένος/η	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Πολύ ικανοποιημένος/η

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ II

Σχόλια, παρατηρήσεις και προτάσεις για τη βελτίωση των υπηρεσιών της

Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών Χανίων

Για ορισμένους υπαλλήλους να μάθουν τρόπους συμπεριφοράς απέναντι στους πολίτες

Στελέχωση με προσωπικό που προβλέπει το οργανόγραμμα και διαρκής επιμόρφωση στην διαχείριση των νέων τεχνολογιών, ανάπτυξη υπηρεσιών εξυπηρέτησης πολιτών εξ αποστάσεως «Τεχνολογίες Πληροφορίας» σύγχρονων και ασύγχρονων, ώστε η αναγκαιότητα για αυτοπρόσωπη προσέλευση εξωτερικών πελατών «Πολιτών» να τείνει στο μηδέν

Υπάρχει ανάγκη πρόσληψης τεχνικού εξειδικευμένου προσωπικού (μηχανικοί διάφορων ειδικοτήτων)

Αύξηση Προσωπικού

Να γίνουν προσλήψεις προσωπικού Επείγον

Ίσως χρειάζεται περισσότερο προσωπικό σε κάποια τμήματα

Να κοιτάτε την συμπεριφορά σας.

Κατά τη γνώμη μου και βάση των εμπειριών μου σε δημόσιες υπηρεσίες, το τμήμα συγκοινωνιών Χανίων είναι μία από τις ελάχιστες Δ. Υπηρεσίες που δουλεύουν υποδειγματικά και δεν υπάρχει κάτι ιδιαίτερο το οποίο χρήζει βελτίωσης, τουλάχιστον στις δομές που εγώ συνεργάζομαι.

Η Υπηρεσία χρειάζεται άμεσα προσωπικό!!! Το ήδη υπάρχων προσωπικό κάνει ότι μπορεί χωρίς αυτό να είναι αρκετό!!!

Τυπικότητα ωραρίου και εξυπηρέτησης και αύξηση διαθεσίμων ραντεβού!!!

Συμπεριφορά δημόσιας υπηρεσίας

Θα έπρεπε να δημιουργηθεί πλατφόρμα όπου θα προ ελέγχονται τα έγγραφα του καθενός και μετά θα ακολουθεί επιτόπια μετάβαση με ραντεβού ώστε να αποφεύγονται τα ραντεβού με όσους δεν έχουν τα απαραίτητα έγγραφα μαζί τους. Στην αναμονή θα έπρεπε να υπάρχει φουαγιέ με θέσεις, καθαριότητα και εναλλακτικός τρόπος πληρωμής εκτός από το μηχάνημα για τα τέλη μεταβίβασης. Μηχανοργάνωση και ψηφιοποίηση του παλιού αρχείου γενικά καθαριότητα στην υποδοχή και στο χώρο για να μη νιώθεις την παρακμή του Δημοσίου.

Η εξυπηρέτηση του προσωπικού είναι τόσο αποτελεσματική που εξαφανίζουν κάθε προβλήματα και ελαττώματα που μπορεί να υπάρχουν στις διαδικασίες και στις εγκαταστάσεις αντίστοιχα!

Οι κτιριακές εγκαταστάσεις θα πρέπει να αλλαχθούν και επίσης οι ηλεκτρονικές υπηρεσίες να γίνουν πιο εύκολες και προσβάσιμες για όλο το κοινό

Ουδέν σχόλιο

Τα ραντεβού θεσμοθετήθηκαν λόγω Covid. Δεν υπάρχει σοβαρός λόγος να λειτουργούν οι υπηρεσίες με ραντεβού τώρα.

Πρέπει να προσληφθούν περισσότερα άτομα

Αύξηση Προσωπικού

Είμαι πάρα πολύ ευχαριστημένη.

Πρόσληψη προσωπικού

Να προσληφθεί περισσότερο προσωπικό.

Καινούργιες Τουαλέτες

Πολύ καλή γνώση αντικειμένου. Άριστη επικοινωνία