



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΤΗΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ – ΟΛΙΚΗ
ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΜΕ ΔΙΕΘΝΗ ΠΡΟΣΑΝΑΤΟΛΙΣΜΟ**

ΜΕΤΡΗΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΣΤΟΝ ΔΗΜΟ ΑΘΗΝΑΙΩΝ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΜΙΧΑΗΛ ΤΡΙΓΚΑΣ του ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΥ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΜΑΡΚΟΣ ΤΣΟΓΚΑΣ

ΠΕΙΡΑΙΑΣ, 2023

ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων – Ολική Ποιότητα με Διεθνή Προσανατολισμό με τίτλο: «Μέτρηση Ποιότητας Υπηρεσιών στον Δήμο Αθηναίων» έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

Δηλώνω επίσης υπεύθυνα ότι οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης εργασίας, αναφέρονται στο σύνολό τους, κάνοντας πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου.

Υπογραφή:


.....

Όνομα:

..... ΜΙΧΑΗΛ ΤΡΙΓΚΑΣ

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Αρχικά θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου, κ. Μάρκο Τσόγκα, ο οποίος με το ιδιαίτερο ενδιαφέρον και τις καίριες συμβουλές του, συνέβαλε καθοριστικά στην ολοκλήρωση του παρόντος πονήματος.

Επίσης, οφείλω να ευχαριστήσω την οικογένειά μου, για την αμέριστη στήριξη και την παρακίνηση που μου παρείχαν καθ' όλη την διάρκεια της φοίτησής μου.

Αφιερώνεται στα τέκνα μου Κωνσταντίνο και Νικόλαο.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ/ΕΙΣΑΓΩΓΗ	9
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΠΟΙΟΤΗΤΑ	13
1.1 Ιστορική διάσταση της ποιότητας.....	13
1.2 Έννοια και ορισμός ποιότητας.....	14
1.3 Η ποιότητα υπηρεσιών στον Ελληνικό Δημόσιο Τομέα	17
1.3.1 Επίτευξη Ποιότητας στις Δημόσιες Υπηρεσίες: Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ).....	21
1.4 Έλεγχος και διασφάλιση ποιότητας –η ποιότητα υπηρεσιών.....	24
1.5 Μοντέλα μέτρησης ποιότητας υπηρεσιών	29
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	34
2.1 Ορισμός της υπηρεσίας και είδη υπηρεσιών	34
2.2 Διαφοροποίηση των υπηρεσιών από τα προϊόντα	39
2.3 Ο πολίτης-πελάτης –προσδιορισμός έννοιας- και η ικανοποίηση που λαμβάνει από την υπηρεσία.....	42
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Ο ΔΗΜΟΣ ΑΘΗΝΑΙΩΝ	51
3.1 Ιστορική αναδρομή και Διοικητική Οργάνωση	51
3.2 Δημογραφικά Στοιχεία.....	51
3.3 Οργανωτική Δομή και Όργανα Διοίκησης.....	52
3.4 Η ποιότητα των Υπηρεσιών στον Δήμο Αθηναίων	55
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ.....	60
4.1 Μέθοδοι στατιστικής ανάλυσης	60
4.2 Επιλογή μοντέλου ποιότητας SERVPERF	60
4.3 ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ	62
4.4 ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ	63
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	68
5.1 ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ.....	68
5.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑΣ	73
5.3 ΓΕΝΙΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΔΗΜΟΥ ΑΘΗΝΑΙΩΝ	74
5.4 ΕΝΗΜΕΡΩΣΗ ΠΟΛΙΤΩΝ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΙΣ ΠΑΡΕΧΟΜΕΝΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	76
5.5 ΓΝΩΣΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ-ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΠΟΛΙΤΩΝ: ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΟΕΚΥΨΑΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ	77
5.5.1. Γνώση Υπηρεσιών	77
5.5.2 Ικανοποίηση Πολιτών από τις υπηρεσίες.....	78

5.6 ΓΝΩΣΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΣΕ ΣΥΝΔΥΑΣΜΟ ΜΕ ΤΗΝ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΠΟΛΙΤΩΝ.....	80
5.7 ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΕΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	85
5.8 ΣΗΜΑΣΙΑ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ ΔΗΜΟΥ ΑΘΗΝΑΙΩΝ ΓΙΑ ΤΟΝ ΠΟΛΙΤΗ	87
5.9 ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ	88
5.9.1. Παράγοντες	88
5.9.2 Περιγραφική Ανάλυση Παραγόντων	89
5.9.3 Έλεγχος Υποθέσεων	89
5.9.4 Έλεγχος Κατανομής Παραγόντων	90
5.9.5 Ερευνητικές Υποθέσεις.....	97
5.10 ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΠΟΛΙΤΗ-ΠΕΛΑΤΗ:ΟΙ ΠΕΝΤΕ ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ.....	101
5.11 ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΤΟΥ ΔΗΜΟΥ ΑΘΗΝΑΙΩΝ ΠΟΥ ΑΝΑΦΕΡΘΗΚΑΝ ΑΠΟ ΤΟΥΣ ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΥΣ	102
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ & ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....	105
Α. Γενικά συμπεράσματα σύμφωνα με την ανάλυση των στοιχείων που προέκυψαν από την έρευνα	105
Β. Μέθοδοι βελτίωσης ποιότητας υπηρεσιών στον δημόσιο τομέα-προτάσεις βελτίωσης των υπηρεσιών του Δήμου Αθηναίων.....	108
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	108
ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	119
ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	120
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ.....	128
Υπόδειγμα Ερωτηματολογίου.....	128
Συμπληρωμένο Ερωτηματολόγιο.....	135
ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ	
Πίνακας 1. Φύση Υπηρεσιών και σε ποιούς απευθύνονται.....	35
Πίνακας 2. Φύση Διαδικασίας παροχής υπηρεσίας.....	36
Πίνακας 3. Τυποποίηση Χαρακτηριστικών Υπηρεσίας.....	37
Πίνακας 4. Διαδικασία Εξυπηρέτησης και Διαθεσιμότητα Σημείων Εξυπηρέτησης.....	38
Πίνακας 5. Περιορισμοί εξυπηρέτησης ζήτησης και μεταπτώσεις της.....	39
Πίνακας 6. Χαρακτηριστικά Υπηρεσιών.	40
Πίνακας 7. Ηλικιακή κατανομή κατοίκων Δήμου Αθηναίων	51

Μέτρηση Ποιότητας Υπηρεσιών στον Δήμο Αθηναίων

Πίνακας 8. Οικογενειακή κατάσταση κατοίκων Δήμου Αθηναίων.....	52
Πίνακας 9. Μορφωτικό επίπεδο κατοίκων Δήμου Αθηναίων.....	52
Πίνακας 10. Αξιοπιστία μεταβλητών ερωτηματολογίου.....	74
Πίνακας 11. Μέση τιμή αναγνωρισιμότητας Υπηρεσιών Δήμου Αθηναίων.....	78
Πίνακας 12. Μέση τιμή ικανοποίησης Υπηρεσιών Δήμου Αθηναίων.....	79
Πίνακας 13. Μέση τιμή επιθυμίας ανάληψης αρμοδιοτήτων.....	86
Πίνακας 14. Μέση τιμή Σημαντικότητας Δραστηριοτήτων Δήμου Αθηναίων.....	87
Πίνακας 15. Στατιστικά μέτρα Παραγόντων – Σύνθετων Μεταβλητών.....	89
Πίνακας 16. Έλεγχος κανονικότητας K-S & S-W Παραγόντων-Σύνθετων Μεταβλητών...90	
Πίνακας 17. Έλεγχος κανονικότητας K-S & S-W Συνολικής Ικανοποίησης.....	95
Πίνακας 18. Ανάλυση Συσχέτισης Μεταβλητών.....	98
Πίνακας 19. Mann Whitney U test Παραγόντων-Σύνθετων Μεταβλητών σε σχέση με το φύλο.....	99
Πίνακας 20. Στατιστικά μέτρα Παράγοντα-Σύνθετης Μεταβλητής «Βαθμός Σημαντικότητας Δραστηριοτήτων» ανά φύλο.....	99
Πίνακας 21. Αποτελέσματα τεστ χ^2	100
Πίνακας 22. Συντελεστής συσχέτισης Spearman.....	100
ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΣΧΗΜΑΤΩΝ	
Σχήμα 1: Ψαροκόκαλο (Fishbone diagram).....	22
Σχήμα 2: Διάγραμμα Pareto.....	23
Σχήμα 3: Το Μοντέλο Κ.Π.Α.....	24
Σχήμα 4: Ο κύκλος του Deming.....	26
Σχήμα 5: The service quality model.....	28
Σχήμα 6: Το μοντέλο ACSI.....	31
Σχήμα 7: Ανεστραμμένη οργανωτική πυραμίδα.....	42
Σχήμα 8. Μοντέλο Διάψευσης Προσδοκίας.....	48
Σχήμα 9. Επίπεδα προσδοκιών στον τομέα των υπηρεσιών.....	49
Σχήμα 10. Οργανόγραμμα Δήμου Αθηναίων.....	53
Σχήμα 11. Διαδικασία Ελέγχου Υποθέσεων.....	89
Σχήμα 12. Normal Q-Q plot Παράγοντα-Σύνθετης Μεταβλητής «Βαθμός Ικανοποίησης Υπηρεσιών».....	90
Σχήμα 13. Detrended Normal Q-Q plot Παράγοντα-Σύνθετης Μεταβλητής «Βαθμός Ικανοποίησης Υπηρεσιών».....	91

Σχήμα 14. Θηκόγραμμα Παράγοντα-Σύνθετης Μεταβλητής «Βαθμός Ικανοποίησης Υπηρεσιών».....	92
Σχήμα 15. Normal Q-Q plot Παράγοντα-Σύνθετης Μεταβλητής «Βαθμός Σημαντικότητας Δραστηριοτήτων».....	92
Σχήμα 16. Detrended Normal Q-Q plot Παράγοντα-Σύνθετης Μεταβλητής «Βαθμός Σημαντικότητας Δραστηριοτήτων».....	93
Σχήμα 17. Θηκόγραμμα Παράγοντα-Σύνθετης Μεταβλητής «Βαθμός Σημαντικότητας Δραστηριοτήτων».....	93
Σχήμα 18. Normal Q-Q plot Παράγοντα-Σύνθετης Μεταβλητής «Βαθμός Ικανοποίησης Χαρακτηριστικών Υπηρεσιών».....	94
Σχήμα 19. Detrended Normal Q-Q plot Παράγοντα-Σύνθετης Μεταβλητής «Βαθμός Ικανοποίησης Χαρακτηριστικών Υπηρεσιών».....	94
Σχήμα 20. Θηκόγραμμα Παράγοντα-Σύνθετης Μεταβλητής «Βαθμός Ικανοποίησης Χαρακτηριστικών Υπηρεσιών».....	95
Σχήμα 21. Normal Q-Q plot Συνολικής Ικανοποίησης.....	95
Σχήμα 22. Detrended Normal Q-Q plot Συνολικής Ικανοποίησης.....	96
Σχήμα 23. Θηκόγραμμα Συνολικής Ικανοποίησης.....	97
Σχήμα 24. Το μοντέλο ΚΠΑ.....	114
Σχήμα 25. Αρχές Αριστείας σύμφωνα με το ΚΠΑ.....	115
Σχήμα 26. Τα βήματα βελτίωσης οργανισμών με τη χρήση του ΚΠΑ.....	117
ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ	
Διάγραμμα 1. Κατοικία ή εργασία στον Δήμο Αθηναίων.....	68
Διάγραμμα 2. Κατοικία ή εργασία στον Δήμο Αθηναίων (pie chart).....	69
Διάγραμμα 3. Φύλο συμμετεχόντων στην έρευνα.....	69
Διάγραμμα 4. Φύλο συμμετεχόντων στην έρευνα (pie chart).....	70
Διάγραμμα 5. Ηλικία συμμετεχόντων στην έρευνα.....	70
Διάγραμμα 6. Ηλικία συμμετεχόντων στην έρευνα (pie chart).....	71
Διάγραμμα 7. Μορφωτικό επίπεδο συμμετεχόντων στην έρευνα.....	71
Διάγραμμα 8. Μορφωτικό επίπεδο συμμετεχόντων στην έρευνα (pie chart).....	72
Διάγραμμα 9. Εργασιακή απασχόληση συμμετεχόντων στην έρευνα.....	72
Διάγραμμα 10. Εργασιακή απασχόληση συμμετεχόντων στην έρευνα (pie chart).....	73

Μέτρηση Ποιότητας Υπηρεσιών στον Δήμο Αθηναίων

Διάγραμμα 11. Γραφική απεικόνιση αξιοπιστίας μεταβλητών ερωτηματολογίου.....	74
Διάγραμμα 12. Γενική ικανοποίηση από τις Υπηρεσίες του Δήμου Αθηναίων (pie chart).....	75
Διάγραμμα 13. Γενική ενημέρωση Υπηρεσιών του Δήμου Αθηναίων (pie chart).....	76

ΠΕΡΙΛΗΨΗ/ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η εποχή που διανύουμε, είναι μια εποχή ανακατατάξεων και παγκόσμιων κοινωνικοοικονομικών αλλαγών, παρ' όλα αυτά διαπιστώνουμε πως οι τοπικές κοινωνίες εξακολουθούν να επιδιώκουν μια βελτιωμένη ποιότητα ζωής που θα ανταποκρίνεται πιο αποτελεσματικά στις νέες ανάγκες και τις αντιλήψεις τους. Επίσης παρατηρείται ότι οι θεσμοί αδυνατούν να αντιμετωπίσουν θέματα που αφορούν την εξυπηρέτηση των καθημερινών αναγκών των πολιτών, λόγω των εγγενών αδυναμιών τους αλλά και εξαιτίας των δυσκολιών που αυτοί αντιμετωπίζουν κατά την προσαρμογή τους στα νέα δεδομένα, και η παραδοσιακή μορφή λειτουργίας του κράτους πλήττεται στον πυρήνα του. Χαρακτηριστική είναι η περίπτωση του ιδιωτικού τομέα που, λόγω της ανταγωνιστικότητάς του, επεκτείνει τις δραστηριότητές του κομβικούς τομείς, όπως είναι η υγεία, η παιδεία, η εκπαίδευση, πεδία στα οποία συμπληρώνει, αλλά και εκτοπίζει πολλές φορές τον Δημόσιο Τομέα.

Ως εκ τούτου, προβάλλει επιτακτικά ο πρωταρχικός στόχος της τοπικής αυτοδιοίκησης: Ο επανακαθορισμός της σχέσης της με τους πολίτες και η ενίσχυσή της μέσα από διαδικασίες επαναξιολόγησης και εξυγίανσης του δημόσιου τομέα, θέτοντας κριτήρια αποδοτικά, αποτελεσματικά, μετρήσιμα, και εν τέλει -στην ουσία τους- ποιοτικά. Έτσι, θα μπορέσει σταδιακά να συντελέσει στη δημιουργία μιας κοινωνίας υψηλών προδιαγραφών, η οποία θα αφήσει στο παρελθόν τις απαρχαιωμένες αντιλήψεις ιδιοκτησιακής νοοτροπίας των αιρετών, που χαρακτηρίζουν έντονα τους φορείς της σημερινής Τοπικής Αυτοδιοίκησης.

Πρόκληση των καιρών αποτελεί λοιπόν, η διαμόρφωση ενός καινούριου πλαισίου αντιλήψεων στην τοπική διακυβέρνηση, και εν τέλει μιας νέας φιλοσοφίας Διοίκησης, η οποία θα στοχεύει στη μελλοντική ύπαρξη βελτιωμένης και ποιοτικής παροχής υπηρεσιών για όλους. Βέβαια, η εκπλήρωση αυτών των στόχων, προϋποθέτει ως βασική και αδιαπραγμάτευτη συνθήκη τη συνειδητή και ενεργό συμμετοχή όλων των πολιτών, αλλά και την πραγμάτωση των αλλαγών με επίκεντρο τον ίδιο τον πολίτη και τις ανάγκες του.

Με δεδομένο το ανωτέρω πλαίσιο, πιο επίκαιρη και πιο σημαντική από ποτέ αναδύεται από τα διδάγματα της οικονομικής κρίσης που σημάδεψε την Ελλάδα της περασμένης δεκαετίας, αλλά και της υγειονομικής κρίσης που ακόμα ταλανίζει όλη την υφήλιο σε όλους τους τομείς, η έννοια της Ποιότητας των Υπηρεσιών στον Δημόσιο Τομέα. Καθίσταται ιδιαίτερα κρίσιμη ως έννοια, καθώς επιδρά καταλυτικά στην Ικανοποίηση και κατά συνέπεια στην Ποιότητα Ζωής της καθημερινότητας των πολιτών.

Αυτός είναι και ο σκοπός της παρούσας Διπλωματικής μελέτης, δηλαδή η μέτρηση της ποιότητας και, συνεπακόλουθα, η μέτρηση του βαθμού ικανοποίησης των πολιτών από τις παρεχόμενες υπηρεσίες από τον Δήμο Αθηναίων. Στόχοι που τίθενται είναι η κατανόηση της δυναμικής σχέσης μεταξύ της ικανοποίησης των πολιτών-πελατών, της αντιλαμβανόμενης αξίας και της ποιότητας της παρεχόμενης υπηρεσίας. Επίσης, διερευνάται ο ρόλος που παίζει σε αυτή τη σχέση η Γνώση ύπαρξης των Υπηρεσιών, η ηλικία, το φύλο και τα λοιπά δημογραφικά στοιχεία, προχωρώντας περαιτέρω και διατυπώνοντας προτάσεις σχετικές με τα στατιστικά αποτελέσματα που προέκυψαν μέσω της έρευνας: αποτελέσματα που θα μπορούσαν να συμβάλλουν ενδεχομένως στη βελτίωση της ποιότητας των Δημοσίων υπηρεσιών του Δήμου Αθηναίων.

Στην παρούσα έρευνα θα χρησιμοποιηθεί το μοντέλο SERVPERF με τις κατάλληλες προσαρμογές στις ανάγκες που παρουσιάζει η διεξαχθείσα έρευνα, ως εργαλείο μέτρησης της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών του Δήμου Αθηναίων, συντελώντας στην προσπάθεια να αξιολογηθούν οι υπηρεσίες που πραγματικά λαμβάνουν οι πολίτες. Επίσης, με την χρήση σύνθετων μεταβλητών, θα εξετάσουμε την συσχέτιση μεταξύ των παραγόντων και κατά πόσον τα δημογραφικά στοιχεία επηρεάζουν την ικανοποίηση. Τα πρωτογενή στοιχεία που προέκυψαν από την έρευνα επεξεργάστηκαν στατιστικά με το πρόγραμμα SPSS. Έγινε χρήση ενός δομημένου ερωτηματολογίου με κλειστές, στην πλειοψηφία τους, ερωτήσεις, που συμπληρώθηκε είτε ηλεκτρονικά είτε με φυσική παρουσία, μοιράστηκαν σε κατοίκους, εργαζομένους και ιδιοκτήτες καταστημάτων που εδρεύουν στον Δήμο Αθηναίων, αλλά και σε επισκέπτες, ώστε το δείγμα της έρευνας να καταστεί ακόμα πιο αντιπροσωπευτικό. Με βάση τις απαντήσεις στο παραπάνω ερωτηματολόγιο αξιολογήθηκαν οι εμπειρίες που αποκόμισαν οι πολίτες, καθώς και οι αντιλήψεις των τελευταίων, και διερευνήθηκε ο βαθμός ικανοποίησής τους από τις παρεχόμενες υπηρεσίες.

Ακολουθεί παρακάτω, η παρουσίαση της δομής της Διπλωματικής εργασίας:

Στην Περίληψη/Εισαγωγή της έρευνας, περιγράφεται το ερευνητικό ζήτημα ως αιτία συγγραφής του παρόντος πονήματος. Στη συνέχεια, αναφέρονται το αντικείμενο καθώς και ο στόχος-σκοπός της Διπλωματικής εργασίας και τέλος, παρατίθεται η διάρθρωση των κεφαλαίων και η περιγραφή των περιεχομένων της εργασίας.

Κεφάλαιο Πρώτο: στο εν λόγω κεφάλαιο, το οποίο αποτελείται από πέντε θεματικές ενότητες, αναλύεται η έννοια της Ποιότητας, μια από τις βασικές μεταβλητές της παρούσας Διπλωματικής μελέτης. Ακόλουθα αναφέρονται και αναλύονται οι εξής έννοιες: Έλεγχος

και Διασφάλιση ποιότητας, Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων και Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ). Στην Πέμπτη ενότητα του πρώτου κεφαλαίου παρατίθενται επίσης, τα πιο διαδεδομένα μοντέλα μέτρησης της ποιότητας υπηρεσιών, ανάμεσα στα οποία και το μοντέλο SERVPERF που θα αποτελέσει και ένα εργαλείο μέτρησης της ποιότητας των υπηρεσιών που παρέχονται από τις Υπηρεσίες του Δήμου Αθηναίων, καθώς και του βαθμού ικανοποίησης των πολιτών που τις χρησιμοποιούν. Τέλος, αναφέρεται και η ποιότητα υπηρεσιών που παρέχουν οι φορείς του Ελληνικού Δημόσιου Τομέα, πώς αυτή επιτυγχάνεται και με τη χρήση ποιών εργαλείων.

Κεφάλαιο Δεύτερο: χωρίζεται σε τρεις θεματικές ενότητες, οι οποίες αναφέρονται στην έννοια της Υπηρεσίας, στη διαφορά της από το Προϊόν, καθώς και στον ορισμό του Πολίτη-πελάτη.

Κεφάλαιο Τρίτο: ακολουθεί μια αναφορά στον Δήμο Αθηναίων υπό το πρίσμα της ιστορίας του, καθώς πρόκειται για τον πιο σημαντικό και ιστορικό δήμο της χώρας, στη Διοικητική Οργάνωση που τον διέπει, και πιο ειδικά στην οργανωτική δομή και τα Όργανα Διοίκησης, στη Χωρική Οργάνωσή του, καθώς τα όργανα του Δήμου που είναι αρμόδια για την Ποιότητα Υπηρεσιών.

Κεφάλαιο Τέταρτο: γίνεται αναφορά στη μεθοδολογία που επιλέχθηκε για την παρούσα έρευνα. Περιγράφεται η διαδικασία με την οποία συλλέχθηκαν τα δεδομένα και διαμορφώθηκε η δομή του ερωτηματολογίου. Ακόμα, αναφέρονται οι μέθοδοι που ακολουθήθηκαν έτσι ώστε: α) να επεξεργαστούμε τα πρωτογενή αποτελέσματα και β) να εξασφαλίσουμε την αξιοπιστία και την εγκυρότητα του ερωτηματολογίου που χρησιμοποιήθηκε για να συλλεχθούν οι απαιτούμενες πληροφορίες.

Κεφάλαιο Πέμπτο: Με τη βοήθεια του στατιστικού προγράμματος ανάλυσης SPSS, πραγματοποιείται η επεξεργασία των πρωτογενών στοιχείων της έρευνας, αναλύονται και ερμηνεύονται τα αποτελέσματα που προκύπτουν, και τέλος, εξάγονται κάποια χρήσιμα συμπεράσματα όσον αφορά τους παράγοντες που επηρεάζουν τον βαθμό ικανοποίησης των πολιτών από τις υπηρεσίες που παρέχει ο Δήμος Αθηναίων.

Τέλος, συνάγονται τα Συμπεράσματα της έρευνας, και αναφέρονται Προτάσεις έτσι ώστε να βελτιωθεί η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Μέτρηση Ποιότητας Υπηρεσιών στον Δήμο Αθηναίων

Λέξεις κλειδιά: Ποιότητα υπηρεσιών, Ικανοποίηση πολιτών, Γνώση υπηρεσιών, Μέτρηση ποιότητας, Δήμος Αθηναίων, Μοντέλο SERVPERF.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΠΟΙΟΤΗΤΑ

1.1 Ιστορική διάσταση της ποιότητας

Από τα προϊστορικά ακόμα χρόνια, ο άνθρωπος ως ον πρωτόγονο και κυριαρχούμενο από τα βασικά ένστικτα της επιβίωσης, στην προσπάθεια ελέγχου και μετέπειτα κυριαρχίας του πάνω στο φυσικό του περιβάλλον, ανέκαθεν αφιέρωνε ιδιαίτερο χρόνο στην ποιότητα των εργαλείων, των όπλων και όλων των υλικών στοιχείων, καθώς και των μεθόδων που χρησιμοποιούσε, με σκοπό την εξασφάλιση και την αύξηση των πιθανοτήτων του για επιβίωση. Με λίγα λόγια η ποιότητα, ήταν συνυφασμένη, κυριολεκτικά, με τη ζωή του (Juran, 1973).

Καθώς μπαίνουμε στην ιστορική εποχή, είναι χαρακτηριστικό πως ανακαλύπτουμε ότι υπήρχε ποιοτικός έλεγχος σε μια υποτυπωδώς πολιτιστικά αναπτυγμένη κοινωνία: ένα διάταγμα του βασιλέως της Βαβυλώνας Χαμουραμπί αναφέρει ότι αν κάποιο οίκημα κατέρρεε λόγω κατασκευαστικού σφάλματος και ο ιδιοκτήτης του λόγω αυτού του γεγονότος πέθαινε, τότε ο κατασκευαστής του οικήματος θα έπρεπε να θανατωθεί. Από αυτόν τον νόμο είναι ασφαλές να συνάγουμε πως λαμβάνει χώρα η καταδίκη ενός «κακού» προϊόντος, άρα γινόμαστε μάρτυρες της καταδίκης της έλλειψης ποιότητας μιας υπηρεσίας (και προϊόντος ταυτόχρονα), ενώ στον ίδιο κώδικα αναφέρεται και η ποιότητα της πρακτικής των χειρουργών (Bergman & Klefsjo, 1993). Η ύπαρξη μετρήσεων και ελέγχων καταμαρτυρούνται και στην αρχαία Αίγυπτο, από τοιχογραφίες χρονολογημένες γύρω στο 1350 π.χ., στοιχεία και αποδείξεις που καταδεικνύουν τη μέγιστη σημασία της ποιότητας από τη βαθιά αρχαιότητα.

Ένα σύνολο αυστηρών κανόνων αναφερόμενων στα ποιοτικά χαρακτηριστικά προϊόντων και υπηρεσιών, αναπτύχθηκε από τις συντεχνίες της μεσαιωνικής Ευρώπης (13^{ος} αι. έως και αρχές 19^{ου} αι.). Οι συντεχνίες ουσιαστικά αποτελούσαν οργανώσεις τεχνιτών, οι οποίες ήταν οι ίδιες υπεύθυνες για την ποιότητα των παραγόμενων αγαθών.

Έπειτα, ως ιστορική συνέχεια, προέκυψε το ζήτημα του ελέγχου ποιότητας του υπό παραγωγή πολεμικού υλικού κατά τη διάρκεια του Β΄ Παγκοσμίου Πολέμου, γι' αυτό και υπήρξε η δημιουργία πιο προηγμένων τεχνικών ελέγχου σε θέματα ποιότητας· έτσι εμφανίζεται ο όρος ολική ποιότητα, σε μια προσπάθεια των Αμερικανών να ανταγωνιστούν τεχνικές που εξέλισαν οι Ιάπωνες. Ως εκ τούτου, η ποιότητα ως έννοια «ξεφεύγει» από το στενό πλαίσιο των αγαθών (προϊόντων και υπηρεσιών) και διευρύνεται,

συμπεριλαμβάνοντας την ίδια την επιχείρηση η οποία τα διαθέτει, με σκοπό να μεγιστοποιηθεί η ποιότητα της επιχείρησης και να περιοριστεί το κόστος λειτουργίας της (Τσότρας, 1995).

Τον όρο Ολικό Ποιοτικό Έλεγχο εισάγει ο Feigenbaum στα μέσα του 1950, υποστηρίζοντας πως η ποιότητα είναι συλλογική ευθύνη, ενώ το ίδιο χρονικό διάστημα οι αρχές του ποιοτικού ελέγχου ξεκινούν να διδάσκονται στην Ιαπωνία από τους Deming και Juran (Wikipedia, 2013).

Το τρίτο στάδιο στην εξέλιξη της έννοιας της ποιότητας, αφού έχει περάσει από τη διαδικασία της ποιοτικής διασφάλισης, λαμβάνει χώρα κατά τη δεκαετία του '70, και εμφανίζεται με τον όρο «Διοίκηση Ολικής Ποιότητας» (Τσότρας, 1995).

1.2 Έννοια και ορισμός ποιότητας

Η ποιότητα αποτελεί διαχρονικά αντικείμενο μελέτης και προβληματισμού για πολλούς ερευνητές. Η ποιότητα είναι ένας όρος για τον οποίο όλοι μπορούμε διαισθητικά να κατανοήσουμε τί σημαίνει, όμως δεν είναι εύκολο για τους περισσότερους ανθρώπους να δώσουν ένα σαφή ορισμό. Ανάλογα με την οπτική γωνία που προσεγγίζει κάποιος το θέμα, αλλά και την ιδιότητά του, είναι πιθανό να ορίσει την ποιότητα ως κάτι διαφορετικό. Χαρακτηριστικό είναι μάλιστα, πως τα τελευταία χρόνια γίνονται ευρείς συζητήσεις γύρω από το «τι είναι ποιότητα;», καθώς ο όρος έχει γίνει μέρος καθημερινών προβληματισμών και αντιπαράθεσεων και στη σφαίρα της κοινωνικής ζωής, με ένα τρόπο κοινότυπο, δηλαδή με την έννοια του «cliche» (Hansen και Bush, 1999). Όσο εύκολα μπορούμε να τη φανταστούμε, τόσο δύσκολα μπορούμε να την ορίσουμε, καθώς πρόκειται για μια έννοια απροσδιόριστη, πολυδιάστατη και ιδιαίτερα σύνθετη (Garvin, 1988). Ακόμα και στο κοντινό μέλλον μπορεί η σημασία της να λάβει εντελώς διαφορετική διάσταση σε σχέση με τη σημερινή, καθώς μπορούμε επίσης να τη χαρακτηρίσουμε ως «δυναμική», «κυκλοθυμική», αφού είναι ιδιαίτερα ευαίσθητη στις αλλαγές του περιβάλλοντος, και ίσως ακόμα έχει ταυτιστεί με το υψηλό κόστος, ως κάτι το ανέφικτο ειδικά όσον αφορά το γραφειοκρατικό μοντέλο οργάνωσης που επικρατεί.

Από το γνωμικό του Αριστοτέλη, «οι άνθρωποι αποκτούν μια ξεχωριστή ποιότητα, ενεργώντας με τρόπο ιδιαίτερο και συνάμα σταθερό», το οποίο διατυπώθηκε 2.500 χρόνια

πριν, μπορούμε ασφαλώς να δούμε πως υπάρχει διαφοροποίηση της έννοιας ανάλογα με την εποχή και την κοινωνία την οποία αφορά, φανερώνοντας το αξιακό πλαίσιο, τις ανάγκες, τις επιλογές και τις απαιτήσεις κοινωνίας, κράτους και θεσμών, αλλά και τις επιρροές που δέχεται από το διεθνές γίνεσθαι, καθώς πρόκειται για μια παγκοσμίως αναγνωρισμένη έννοια (Reeves και Bednar, 1994).

Σύμφωνα με αρκετούς ερευνητές (ενδεικτικά Hardie & Walsh 1994, Sower and Fair 2005, Wicks and Roethlein 2009) δεν υπάρχει κάποια ευρέως αποδεκτή και συμπεφωνημένη ερμηνεία ή ορισμός για την έννοια της ποιότητας. Ακολουθούν κάποιοι ορισμοί από ακαδημαϊκούς -μεταξύ αυτών και των θεωρούμενων και ως «γκουρού» της ποιότητας- αλλά και οργανισμούς:

- Η ποιότητα είναι η απόδοση ενός προϊόντος η οποία οδηγεί στην ικανοποίηση του πελάτη, μέσω της αποφυγής των ελαττωμάτων του προϊόντος (Juran, 1985),
- Ποιότητα είναι η έκταση κατά την οποία οι πελάτες ή οι χρήστες του προϊόντος ή της υπηρεσίας πιστεύουν ότι έχουν ξεπεραστεί οι ανάγκες και οι προσδοκίες τους (Gitlow et al. 1989),
- Ποιότητα είναι το σύνολο των χαρακτηριστικών μιας οντότητας, που της δίνουν την δυνατότητα να ικανοποιήσει εκπεφρασμένες και μη ανάγκες (Πρότυπο ISO),
- Ποιότητα είναι τα συνολικά σύνθετα (απτά και μη απτά) χαρακτηριστικά ενός προϊόντος, μέσω των οποίων θα ικανοποιηθούν οι προσδοκίες του πελάτη (Feigenbaum, 1986),
- Ποιότητα είναι ο,τιδήποτε μπορεί να βελτιωθεί (Imai, 1986),
- Ποιότητα είναι η ζημία που προκαλείται στην κοινωνία από ένα ελαττωματικό προϊόν ή μια ελαττωματική υπηρεσία, άρα όσο χαμηλότερη είναι αυτή η ζημία, τόσο πιο ποιοτικό είναι το προϊόν ή η υπηρεσία (Taguchi, 1986),
- Ποιότητα είναι η συμμόρφωση στις απαιτήσεις (Crosby, 1979),
- Ποιότητα είναι το σύνολο των στοιχείων και χαρακτηριστικών ενός προϊόντος ή υπηρεσίας που επηρεάζουν την ικανότητά του να ικανοποιεί ανάγκες (Haider, 2001).

Όλοι οι ανωτέρω ορισμοί, βοηθούν στην κατανόηση της έννοιας της ποιότητας και μας δείχνουν ότι όντως υπάρχουν διαφορετικές προσεγγίσεις σχετικά με το τί είναι ποιότητα. Γίνεται επίσης κατανοητό από τα παραπάνω πως μία εκ των βασικών διακρίσεων στις οποίες υπόκειται είναι σε δύο (2) μορφές ποιότητας: την ποιότητα προϊόντων και την ποιότητα υπηρεσιών.

Έτσι λοιπόν, μέσα από τη σταθερή παρουσία της στον χρόνο, αναδεικνύεται η έντονα υποκειμενική φύση της έννοιας «ποιότητα», καθώς ο χρήστης του αγαθού (υπηρεσία ή προϊόν), ο οποίος συνήθως δεν μπορεί να απαντήσει με σαφήνεια όταν ερωτηθεί για τη σημασία της, είναι αυτός που αξιολογεί την έννοια της. Ως εκ τούτου προκύπτει μια πληθώρα ορισμών που έχουν δοθεί, όπως και πολλές προοπτικές που μπορούν οι ερευνητές να λάβουν υπόψη στην προσπάθειά τους για αποσαφήνιση του όρου (Sower και Fair, 2005).

Προσεγγίζοντας τον όρο ποιότητα ετυμολογικά, βλέπουμε ότι προέρχεται από τη λέξη «ποιός» η οποία στην αρχαία ελληνική γλώσσα σημαίνει «τι λογής». Πρώτος ο Shewhart Walter (1931) έδωσε έναν ορισμό της ποιότητας, λέγοντας ότι ποιότητα ως έννοια σημαίνει το πόσο καλό είναι ένα προϊόν, ενώ το 1950 ο Joseph Juran, ως «γκουρού» του ποιοτικού ελέγχου και διαχείρισης, διατυπώνει την άποψη ότι ποιότητα είναι η ικανοποίηση του σκοπού για τον οποίο ένα αγαθό προορίζεται, και «προφητεύοντας» πως ο 21^{ος} αιώνας θα χαρακτηριστεί ως ο αιώνας της ποιότητας, ενώ ο 20^{ος} χαρακτηρίστηκε ως αιώνας της παραγωγικότητας. Ορίζεται ως τελειότητα και επιχειρηματική υπεροχή που αποκτάται και διακρίνεται από την πείρα που κάποιος διαθέτει, την κρίνουν οι καταναλωτές (Garvin, 1988), ενώ το 1974 ο Pirsing λέει πως η ποιότητα είναι μια οντότητα άυλη. Οι Bitner και Hubert (1994) υποστηρίζουν πως η ποιότητα είναι ταυτόσημη της εντύπωσης των καταναλωτών για το αν η παρεχόμενη υπηρεσία είναι ανώτερη ή κατώτερη, και σύμφωνα με τους Lehtinen και Lehtinen (2006) χαρακτηρίζεται από δύο στάδια: 1^ο τη «διαδικασία ποιότητας» και 2^ο τα «αποτελέσματα». Στο διεθνές πρότυπο-λεξιλόγιο ΕΛΟΤ EN ISO 8302 (1986), ως ποιότητα ορίζεται το σύνολο των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών ενός προϊόντος ή υπηρεσίας, που ως στόχο τους έχουν να ικανοποιήσουν τις ανάγκες που μπορούν να εκφράσουν -ή ακόμα και να υπονοούν σε πολλές περιπτώσεις- οι καταναλωτές. Σε παγκόσμιο επίπεδο η ποιότητα έχει ταυτιστεί με τις υψηλές προσδοκίες που τρέφουν οι καταναλωτές από τη λειτουργικότητα ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, κι όπως απλούστερα σημειώνει ο Crosby (1979), η έννοια της ποιότητας ταυτίζεται με τις αναμενόμενες επιθυμίες του πελάτη και τη συμμόρφωση προς τις απαιτήσεις. Οι Hardie και Walsh (1994), αναφέρουν ως μια ευρέως αποδεκτή έννοια, αυτή που όρισε ο Garvin το 1988, και η οποία σκιαγραφεί πέντε (5) διακριτές προοπτικές από τις οποίες μπορεί να περιγραφεί η ποιότητα:

1. Βασίζεται στον χρήστη: Τί είναι ποιότητα είναι μια απόφαση του χρήστη της υπηρεσίας ή του προϊόντος, με κριτήριο το τί προτιμά.

2. Η ύψιστη ή υπερβατική: Η ποιότητα καθορίζεται βάσει της εμπειρίας, δεν είναι εφικτή η μέτρησή της, και ως έννοια σχεδόν ταυτίζεται με την τελειότητα.
3. Βασίζεται στο προϊόν ή στην υπηρεσία: Εδώ, η ποιότητα είναι εξαρτώμενη από τα επιμέρους χαρακτηριστικά της υπηρεσίας ή του προϊόντος, οπότε ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στη μέτρηση της ποιότητας.
4. Βασίζεται στην παραγωγή: Σύμφωνα με αυτή την προοπτική, η ποιότητα εναπόκειται στη συμμόρφωση με τις τεχνικές προδιαγραφές.
5. Βασίζεται στην αξία: Σύμφωνα με την πέμπτη και τελευταία άποψη, ο πελάτης αντιλαμβάνεται την ποιότητα ως ικανοποίηση των αναγκών του, η οποία λαμβάνει χώρα όταν του παρέχεται μια υπηρεσία ή ένα προϊόν σε λογικό για τον ίδιο κόστος.

Συμπερασματικά, μπορούμε να πούμε πως η διατύπωση κι επικράτηση ενός και μοναδικού ορισμού της Ποιότητας, είναι σχεδόν απίθανο, αν όχι αδύνατο, να προκύψει, καθότι το πλήθος των ορισμών που υπάρχουν πηγάζουν από διαφορετικά κριτήρια και προοπτικές, με αποτέλεσμα να μην μπορεί να υπάρξει απόλυτος ορισμός της, ανεξαρτήτων πλαισίου και συνθηκών. Είναι όμως ιδιαίτερα σημαντικό να γίνει απόπειρα προσέγγισής της, ώστε να μπορέσουμε να την κατανοήσουμε και να την αποσαφηνίσουμε, ώστε να είμαστε σε θέση να εκτιμήσουμε τον καθοριστικό ρόλο που παίζει μέσα στους οργανισμούς (Evans και Lindsay, 1999).

1.3 Η ποιότητα υπηρεσιών στον Ελληνικό Δημόσιο Τομέα

Διάφορα προβλήματα, πολλά από τα οποία ως γραμμή εκκίνησης έχουν την περίοδο της Μεταπολίτευσης, εξακολουθούν να ταλανίζουν τον Ελληνικό Δημόσιο Τομέα, παρότι βρισκόμαστε ήδη στον 21^ο αιώνα. Η πλειοψηφία των προβλημάτων αυτών σχετίζονται με τον τρόπο οργάνωσης και λειτουργίας του Δημόσιου τομέα καθώς και με το γραφειοκρατικό μοντέλο λειτουργίας του, οι διαδικασίες του οποίου δυσχεραίνουν ιδιαίτερα την προσφορά ποιοτικών υπηρεσιών από μέρους του δημοσίου προς τους πολίτες. Από την περίοδο της Μεταπολίτευσης ιδιαίτερα και μετά, ο Δημόσιος Τομέας ολοένα και διογκωνόταν καθώς απασχολούσε ένα δυσανάλογο όγκο ανθρώπινου δυναμικού με στόχο να εξυπηρετήσει πελατειακές σχέσεις, όμως ταυτόχρονα σπαταλούσε δυνάμεις απασχολούμενος με έργα και δραστηριότητες που δεν ενέπιπταν στο πλαίσιο των καθ' ύλην αρμοδιοτήτων του (Μυλωνοπούλου, 1998).

Όλες, λοιπόν, οι αδυναμίες και παθογένειες -οι οποίες έχουν να κάνουν με τον σχεδιασμό και προγραμματισμό ώστε να υλοποιηθούν βασικές πολιτικές με στόχο και σκοπό να

αναβαθμιστούν οι παρεχόμενες προς τους πολίτες υπηρεσίες- είχαν καταλήξει πλέον να χαρακτηρίζουν τον Δημόσιο Τομέα και την Διοίκηση της Ελλάδας, και αναδύθηκαν τελικά όταν η χώρα εντάχθηκε στην Ευρωπαϊκή Ένωση (Sotirakou και Zερρου, 2005).

Ο τρόπος που ενεργούσε και οι πρακτικές που ακολουθούσε το κράτος όπως και τα κατεστημένα που δεν ήταν δυνατόν να αλλάξουν, μαζί με την ανικανότητα να πάψουν να διαιωνίζονται οι λανθασμένες πρακτικές του παρελθόντος, επέδρασε με εξόχως αρνητικό τρόπο σε έναν Δημόσιο Τομέα που ήταν ήδη καθημαγμένος. Συνεπώς, το αποτέλεσμα ήταν να υποβαθμιστούν ποιοτικά οι υπηρεσίες που παρείχε. Στην υποβάθμιση αυτή σημαντικό ρόλο διαδραμάτισαν οι εξής παράγοντες (Ραμματά, 2011):

- Νέοι φορείς και οργανισμοί συγκροτούνταν, ώστε να ικανοποιηθούν οι ολοένα μεταβαλλόμενες και εξελισσόμενες ανάγκες και απαιτήσεις που προέβλεπαν οι πολίτες.
- Η πολιτική ηγεσία της χώρας ψήφιζε νόμους χωρίς καμιά φειδώ και διάκριση, με ελάχιστους από αυτούς να μπαίνουν σε εφαρμογή με ικανοποιητικά αποτελέσματα στην κοινωνία.
- Οι κυβερνητικές αποφάσεις εφαρμόζονταν ελλιπώς, καθώς δεν συνοδεύονταν από τις βασικές διοικητικές ενέργειες που απαιτούνταν.
- Οι πολίτες – λόγω αρνητικών εμπειριών κατά το παρελθόν- ήταν επιφυλακτικοί και καχύποπτοι ακόμα όταν οι υπηρεσίες που τους παρέχονταν ήταν υποδειγματικές, θέτοντας το παράδειγμα προς μίμηση στην παροχή δημοσίων υπηρεσιών.
- Η μερίδα των δημοσίων υπαλλήλων που διακρινόταν από ευθυνοφοβία, τυπολατρία και αδιαφορία για το ανειλημμένο έργο τους. Καθοριστικό ήταν το γεγονός ότι δεν ανατέθηκαν στόχοι και ευθύνες από τη διοίκηση προς τους υπαλλήλους, καθώς και το ότι οι υπάλληλοι προάγονταν και ανελίσσονταν με αποκλειστικό κριτήριο τα έτη προϋπηρεσίας τους και όχι με βάση τα ουσιαστικά τους προσόντα.
- Οι μόνιμοι δημόσιοι υπάλληλοι δεν ήταν δυνατόν να μετακινηθούν από τις θέσεις τους· γεγονός το οποίο παραδόξως, αντί να λειτουργεί ενθαρρυντικά δημιουργώντας αποτελεσματικούς, αποδοτικούς, κι εν τέλει υπεύθυνους υπαλλήλους, στην πράξη λειτούργησε προς το ακριβώς αντίθετο άκρο, δηλαδή προς την αδιαφορία και την αναποτελεσματικότητα.
- Το μονοπώλιο υπηρεσιών της Δημόσιας Διοίκησης, οδηγούσε αναγκαστικά στο ότι ο χρήστης αδυνατούσε να επιλέξει τις υπηρεσίες που επιθυμούσε να χρησιμοποιήσει.

Το άρθρο 103 παρ. 1 του Συντάγματος ορίζει ότι «Οι δημόσιοι υπάλληλοι είναι εκτελεστές της θέλησης του κράτους και υπηρετούν το λαό. Οφείλουν πίστη στο Σύνταγμα και αφοσίωση στην Πατρίδα». Κινούν την κρατική μηχανή, κι αποτελούν τον ανθρώπινο παράγοντα στη δημόσια διοίκηση και στον δημόσιο τομέα. Ο τρόπος με τον οποίο

καθημερινά τους δρουν και συμπεριφέρονται επιδρά στη συνείδηση του πολίτη, και καθορίζει την εικόνα του κράτους. Στη στάση και συμπεριφορά τους κατά την εξυπηρέτηση των πολιτών βασίζεται η σύγχρονη δημόσια διοίκηση ώστε να λειτουργεί εύρυθμα και αποτελεσματικά, και σε συνδυασμό με την ορθή εφαρμογή του θεσμικού πλαισίου, τη λήψη πρωτοβουλιών και την εφαρμογή πρακτικών μέτρων με σκοπό τη διασφάλιση της διαφάνειας στη διοικητική δράση και την εδραίωση εμπιστοσύνης στη σχέση που δημιουργείται ανάμεσα στον δημόσιο υπάλληλο και στον πολίτη. Η κεντρική εξουσία θα πρέπει να κρατά τις κατάλληλες αποστάσεις από τους φορείς του Δημόσιου τομέα και οι εργαζόμενοι σε αυτόν θα πρέπει να είναι λειτουργοί του οράματος και της αποστολής του, ώστε να μην στραγγαλίζονται οι περαιτέρω προσπάθειες για αναβάθμιση των παρεχόμενων υπηρεσιών. Η απουσία στοχοθεσίας, οράματος, διαδικασιών αξιολόγησης, κινήτρων αποδοτικότητας, αδυναμίας εκτίμησης και περαιτέρω διόρθωσης των κακώς κειμένων, καθώς και όταν εγκαταλείπονται προγράμματα ποιότητας, καθιστούν a priori αδύνατη την εφαρμογή των προαναφερθέντων προγραμμάτων (Bryceland και Curry, 2001). Σύμφωνα με τον Johns (1999), η ανωτέρω κατάσταση ενισχύεται από την ανεπάρκεια δεξιοτήτων, την αδιαφορία, την αλαζονεία, την έλλειψη κοινωνικής ευαισθησίας, την απρόσωπη συμπεριφορά, την έλλειψη κατάρτισης και επιθυμίας για τη βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών, όπως και η ηγεσία των δημόσιων οργανισμών. Η αδυναμία διοίκησης εντείνεται χειρότερα από την έλλειψη σε υλικοτεχνικά μέσα και υποδομές (Koskina, 2008).

Είναι γεγονός ότι τα τελευταία χρόνια έχουν αναληφθεί αξιοσημείωτες πρωτοβουλίες και έχουν καταβληθεί αδιαμφισβήτητες προσπάθειες για την αναβάθμιση των υπηρεσιών που παρέχονται από τους φορείς του Δημόσιου Τομέα. Αυτό συμβαίνει γιατί η εκάστοτε πολιτική ηγεσία δείχνει επιτέλους να έχει αντιληφθεί την σπουδαιότητα που διαδραματίζει η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, ορμώμενη τόσο από ιδιοτελή κριτήρια (αύξηση εμπιστοσύνης και δημοφιλίας στην κάθε κυβέρνηση) όσο και από ανιδιοτελή (αύξηση κρίνοντας αξιοπιστίας της δημόσιας διοίκησης). Οι δημόσιοι οργανισμοί τείνουν να γίνουν παρόμοιοι με τις επιχειρήσεις του ιδιωτικού τομέα, παρότι αντιμετωπίζουν με ιδιαιτερότητα τους οργανωτικούς στόχους εξαιτίας του ειδικού χαρακτήρα τους (Chatzoglou et al., 2013). Η σύνδεση της κοινωνικοοικονομικής ανάπτυξης με τον εκσυγχρονισμό των υπηρεσιών του δημόσιου τομέα υπήρξε το έναυσμα και ο μοχλός πίεσης για την βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών. Οι πιέσεις που προέρχονται από το εξωτερικό περιβάλλον και έχουν ως κοινή συνισταμένη τις προσδοκίες και τις συνεχώς αυξανόμενες αξιώσεις των πολιτών, προξένησαν την ανάγκη αναδιοργάνωσης και εκσυγχρονισμού του δημόσιου τομέα (Philipou et al. 2004, Pal και Ireland 2009, Hughes και Smart 2012). Η τεχνολογική

πρόοδος, η έκρηξη της πληροφορικής, η διάθεση των εργαζομένων για αυτοπραγμάτωση και οι επιταγές των ευρωπαϊκών κανονισμών που δημιούργησαν ένα σύνθετο περιβάλλον για τους δημόσιους οργανισμούς και τους εργαζομένους διόγκωσαν περαιτέρω την ίδια ανάγκη (Black et al. 2001, Pollitt και Bouckaert 2004, Wright και Pandey 2010). Πολλές από τις επελθούσες αλλαγές στην οργανωτική δομή και τον τρόπο λειτουργίας της -μέχρι τούδε- δυσκίνητης ελληνικής δημόσιας διοίκησης, έχουν την αφετηρία τους αφενός στις υποχρεώσεις που απορρέουν από την τήρηση διεθνών συνθηκών και αφετέρου στην ένταξη της Ελλάδας στην Ευρωπαϊκή Ένωση και την τεχνογνωσία και τις καλές πρακτικές που υιοθετήθηκαν λόγω αυτής. Το αποτέλεσμα είναι ευνοϊκό για τον πολίτη, αφού αυτό αντιλαμβάνεται και απολαμβάνει τις βελτιώσεις που έχουν επέλθει στις υπηρεσίες του ευρύτερου δημόσιου τομέα. Αυτό βέβαια δεν σημαίνει ότι έχουν εκλείψει τα αρνητικά χαρακτηριστικά όπως οι γραφειοκρατικές διαδικασίες, οι χρονικές υστερήσεις, τα λάθη και οι παραλείψεις και οι συμπεριφορές που εκπορεύονται από το πνεύμα έλλειψης ισονομίας και ισοπολιτείας (Κέφης, 2005). Το Υπουργείο Διοικητικής Μεταρρύθμισης, συνεργαζόμενο με τον Συνήγορο του Πολίτη, εξέδωσε τον “Οδηγό Διοικητικής Συμπεριφοράς”, ενέργεια που εντάσσεται στο πλαίσιο μιας ευρύτερης προσπάθειας για να αναδιοργανωθεί η δημόσια διοίκηση, να βελτιωθούν οι παρεχόμενες υπηρεσίες και να αντιμετωπιστούν τα φαινόμενα διαφθοράς και κακοδιοίκησης.

Όλα αυτά βέβαια δεν μπορούν να οδηγήσουν στο συμπέρασμα ότι ο δημόσιος τομέας λειτουργεί με βέλτιστο τρόπο. Και τούτο διότι ο δημόσιος τομέας έχει ακόμα μεγάλα περιθώρια εκσυγχρονισμού και κατ' επέκταση βελτίωσης των υπηρεσιών που παρέχονται από αυτόν, δεδομένου ότι οι διαδικασίες υιοθέτησης πολιτικών ποιότητας είναι σε πολύ πρώιμο στάδιο. Για να επιτευχθεί το επιθυμητό αποτέλεσμα είναι απαραίτητο να καταβληθούν επίμονες και συνεχείς προσπάθειες, λαμβάνοντας όμως υπόψη τις πολυάριθμες προκλήσεις που θα ανακύψουν σε κοινωνικοοικονομικό επίπεδο, τις απαιτούμενες αλλαγές σε θεσμικό επίπεδο που πρέπει να εφαρμοστούν, καθώς και τις συνέπειες των ραγδαίων τεχνολογικών εξελίξεων. Οι προαναφερθείσες μεταρρυθμίσεις θεωρούνται προαπαιτούμενο προκειμένου να αναθεωρηθούν και να βελτιωθούν οι υφιστάμενες δομές και οι ακολουθούμενες διαδικασίες (McLaughlin et al., 2002). Θα πρέπει να εστιάσουν στην κατεύθυνση της βελτίωσης της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας, αλλά και της συνειδητοποίησης του καθοριστικού ρόλου που διαδραματίζει ο πολίτης (Doherty και Horne, 2002). Παράλληλα, στις μεταρρυθμίσεις αυτές θα πρέπει να ενσωματωθούν οι προσδοκίες του πολίτη και να χρησιμοποιηθούν ως αφετηρία για να ληφθούν μέτρα και να χαραχθούν πολιτικές και στρατηγικές (Pollitt και Bouckaert, 1995). Όλα τα ανωτέρω θα συμβάλλουν έτσι ώστε να αναπτυχθούν

πλουραλιστικές σχέσεις στα πλαίσια λειτουργίας της δημόσιας διοίκησης, και θα την απαλλάξουν από το γραφειοκρατικό μοντέλο οργάνωσης που έχει καθιερωθεί και επικρατεί (Peters και Savoie, 2000).

1.3.1 Επίτευξη Ποιότητας στις Δημόσιες Υπηρεσίες: Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ)

Απαραίτητη προϋπόθεση για την ποιοτική αναβάθμιση των υπηρεσιών στον Δημόσιο Τομέα αποτελούν οι πρακτικές που υιοθετούν μεθόδους του σύγχρονου management και αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, και στοχεύουν στην προσέγγιση του πελάτη και εστιάζουν στο να μετρήσουν την απόδοση (Gutierrez et al., 2009), συνδυάζοντας παράλληλα και την ισχυρή πολιτική βούληση που θα επιβάλλει τη συνολική βελτίωση των λειτουργιών του δημόσιου τομέα (Τσέκος, 2007). Δημόσιοι οργανισμοί σε αναπτυσσόμενα κράτη ήδη ενεργούν κατ' αυτόν τον τρόπο από τις αρχές της δεκαετίας του 1990 (Walker et al., 2011), με πολλά θετικά αποτελέσματα και επιδράσεις που έχουν καταγραφεί στη διεθνή βιβλιογραφία (Perry et al., 2009). Πολλοί είναι οι υποστηρικτές της άποψης πως για να βελτιωθούν οι δημόσιες υπηρεσίες θα πρέπει να υιοθετηθούν συστήματα του ιδιωτικού τομέα (Chatzoglou et al., 2013).

Σύμφωνα με το πρότυπο ΕΛΟΤ EN ISO 8402 ο ορισμός της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας είναι ο εξής: «τρόπος διοίκησης ενός οργανισμού εστιαζόμενος στην ποιότητα, ο οποίος βασίζεται στη συμμετοχή όλων των μελών του και στοχεύει στη μακροπρόθεσμη επιτυχία μέσω της ικανοποίησης του πελάτη και στην παροχή οφελών σε όλα τα μέλη του οργανισμού και στην κοινωνία».

Σύμφωνα δε με το Βρετανικό πρότυπο BS 7850, η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας είναι η φιλοσοφία διοίκησης και οι επιχειρηματικές πρακτικές που έχουν ως στόχο να αξιοποιήσουν τους ανθρώπινους πόρους και χρησιμοποιήσουν τα υλικά ενός οργανισμού με τον αποτελεσματικότερο τρόπο, ώστε να επιτευχθούν οι αντικειμενικοί στόχοι του.

Η ΔΟΠ θα πρέπει να αντιλαμβάνεται ως φιλοσοφία και όχι ως άλλο ένα μοντέλο ή μια ακόμη μέθοδος. Παρά την πλειάδα των ορισμών της, είναι ευρέως αποδεκτό ότι βασίζεται στις τρεις ακόλουθες αρχές:

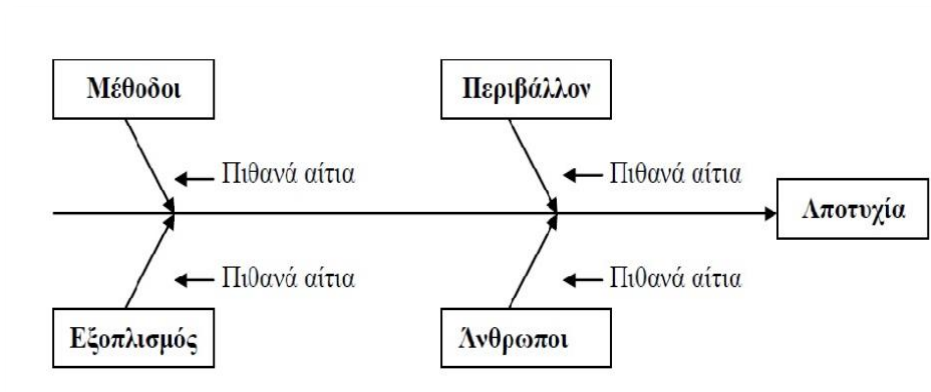
- Προσανατολισμός στον πελάτη,
- Συνεχής βελτίωση,

- Ολιστική προσέγγιση.

Ένα από τα στοιχεία της ΔΟΠ είναι η ύπαρξη εργαλείων και τεχνικών, που χρησιμοποιούνται στην κατεύθυνση της βελτίωσης ποιότητας (Ταρί και Sabater, 2004). Η χρησιμοποίηση αυτών των εργαλείων περιέχει προκλήσεις και θα πρέπει να εφαρμόζονται μέθοδοι που θα διασφαλίζουν την ορθή και επιτυχημένη χρήση τους (McQuater et al., 1995). Παρακάτω, θα αναφέρουμε κάποια από τα πιο γνωστά εργαλεία ποιότητας που χρησιμοποιεί η ΔΟΠ.

Το διάγραμμα αιτίας αποτελέσματος (ή αλλιώς γνωστό και ως Ishikawa ή Fishbone diagram), είναι ένα από τα βασικότερα εργαλεία ποιότητας. Βοηθά να αναγνωριστούν, να αποκωδικοποιηθούν και να απεικονιστούν όλες οι πιθανές αιτίες ενός προβλήματος. Σκοπός του είναι να εντοπιστούν οι γενεσιουργές αιτίες ενός προβλήματος, επικεντρώνόμενο στις αιτίες και όχι στα συμπτώματα.

Σχήμα 1: Ψαροκόκαλο (Fishbone diagram).

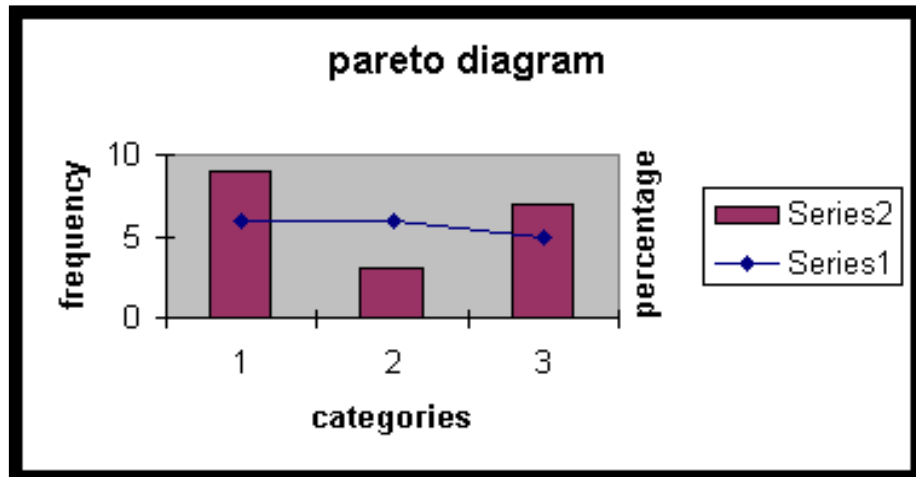


Πηγή: Λιαμαρκόπουλος Λ.Μ. (2003), «Διοίκηση ολικής ποιότητας, σχεδίαση, οργάνωση, έλεγχος και βελτίωση της ποιότητας», Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα.

Άλλο διαδεδομένο εργαλείο ποιότητας αποτελεί το διάγραμμα Pareto (Pareto chart) που ονομάστηκε έτσι από τον ιταλό οικονομολόγο, κοινωνιολόγο και φιλόσοφο Vilfredo Pareto. Στο ευρύτερο πλαίσιο της, η αρχή του Pareto υποστηρίζει ότι το 80% των αποτελεσμάτων προκύπτουν από το 20% των μέσων ή αιτιών. Το διάγραμμα Pareto, ένα από τα ακολουθούμενα βήματα στην ανάλυση Pareto, απεικονίζει γραφικά τη σχετική συχνότητα ή τη βαρύτητα των αιτιών που προκαλούν ένα πρόβλημα. Με αυτόν τον τρόπο, ταξινομούνται οι αιτίες των προβλημάτων με βάση τη βαρύτητά τους και διαχωρίζονται οι

περισσότερο σημαντικές από τις λιγότερο σημαντικές. Επίσης το διάγραμμα απεικονίζει τη βελτίωση που θα επέλθει όταν απαλειφθεί μια αιτία.

Σχήμα 2: Διάγραμμα Pareto.



Πηγή: James, P. (1998), «Management Ολικής Ποιότητας», Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα.

Άλλα εργαλεία ποιότητας που είναι ιδιαίτερος σημαντικά, είναι (μη περιοριστικά) τα ακόλουθα (James 1998, Κέφης 2005):

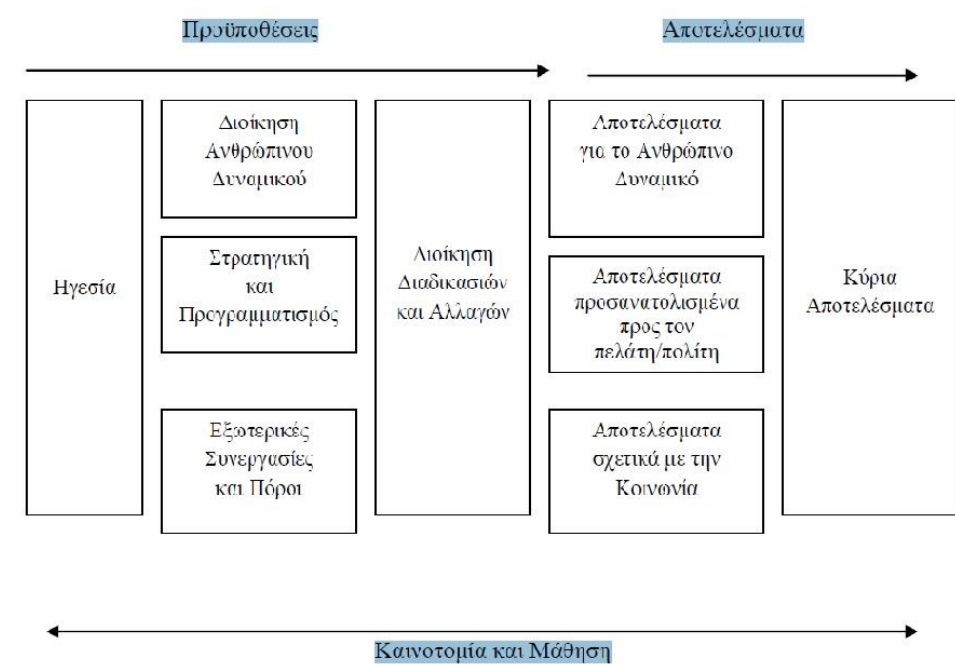
- φύλλα ελέγχου - έλεγχος εργασιών (check sheet),
- ιστογράμματα (histograms),
- διαγράμματα αλληλοσυσχέτισης (interrelationship diagrams),
- διαγράμματα διασποράς (scatter diagrams),
- διαγράμματα δένδρου (tree diagrams),
- διαγράμματα ομαδοποίησης (bar charts),
- διαδικασία στατιστικού ελέγχου (statistical process control),
- διαγράμματα ροής (flowcharts),
- διάγραμμα Gant (Gant charts),
- η τεχνική επισκόπηση (Surveys),
- τεχνική των Δελφών (Delphi Technique),
- διαγράμματα ελέγχου (control charts)

Ίσως το σημαντικότερο εργαλείο που μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να περιοριστούν ή ακόμα και να εξαλειφθούν οι παθογένειες του δημόσιου τομέα, και να βελτιωθούν οι υπηρεσίες που παρέχονται στους πολίτες, είναι το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (Κ.Π.Α.-C.F.A.). Το ΚΠΑ αποτελεί ένα εργαλείο που βοηθά οργανώσεις του δημόσιου Τομέα σε

όλη την Ευρώπη να χρησιμοποιήσουν τεχνικές της διοίκησης της Ποιότητας, έτσι ώστε να βελτιώσουν τις επιδόσεις τους (Ακρίβος και Ψαρόπουλος, 2008).

Η δομή του Κ.Π.Α. απεικονίζεται στο παρακάτω σχήμα:

Σχήμα 3: Το Μοντέλο Κ.Π.Α.



Πηγή: ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α. (2007), «Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης: Βελτιώνοντας μια δημόσια οργάνωση μέσω της αυτό-αξιολόγησης».

Παρόλο που η χρήση του ΚΠΑ στην Ελλάδα έχει εισαχθεί επίσημα ήδη από το έτος 2004 (Ν. 3230/2004 ΦΕΚ 44 Α'), δεν έχει τύχει ευρείας εφαρμογής από πολλούς οργανισμούς του δημόσιου τομέα, λόγω επιφυλακτικότητας και απροθυμίας να αλλάξει η υφιστάμενη κατάσταση.

1.4 Έλεγχος και διασφάλιση ποιότητας –η ποιότητα υπηρεσιών

Η έννοια της ποιότητας είναι συνυφασμένη με τον έλεγχο και την διασφάλισή της. Η λέξη έλεγχος αντιπροσωπεύει ένα διαχειριστικό εργαλείο που στηρίζεται (Λαζάρου, 2005):

- στον προσδιορισμό σταθερότυπων ποιότητας (standards),
- στην αποτίμηση του βαθμού συμμόρφωσης και την δράση όταν τα πρότυπα αυτά δεν τηρούνται,

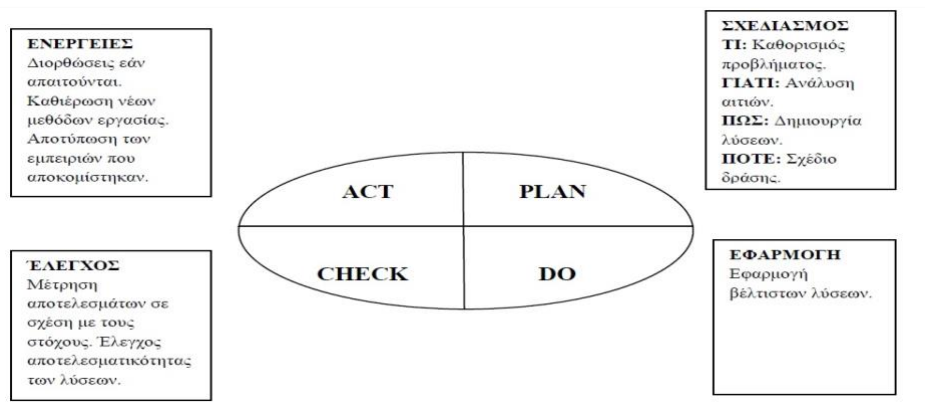
- στο συνεχή σχεδιασμό για να προσεγγιστούν οι σταθερότυποι, μέσα σε ένα πλαίσιο πρόληψης και όχι διόρθωσης.

Ο έλεγχος ποιότητας αποτελείται από ένα σύνολο λειτουργικών και τεχνικών διαδικασιών, μέσω των οποίων επιβεβαιώνεται η ποιότητα ενός προϊόντος ή υπηρεσίας με βάση τεχνικές προδιαγραφές, δηλαδή η συμμόρφωση ή μη με προσδιορισθέντα πρότυπα ποιότητας (Τσότρας, 1995). Είναι ένα σύστημα αποδοτικό που εστιάζει στις προσπάθειες βελτίωσης της ποιότητας των μονάδων που αποτελούν οποιονδήποτε οργανισμό, και προσβλέπει τελικά στο να ικανοποιήσει τους πελάτες του (Flood, 1993). Καλύπτονται όλες οι επιχειρησιακές δραστηριότητες και οι δράσεις, προκειμένου να ελεγχθεί η ποιότητα των παρεχόμενων προϊόντων ή των υπηρεσιών. Βοηθά στον εκ των υστέρων εντοπισμό παραλείψεων και λαθών που συνέβησαν στα προγενέστερα στάδια του σχεδιασμού, της παραγωγής και της διάθεσης ενός προϊόντος ή υπηρεσίας. Χρονικά τοποθετείται ως διαδικασία μετά από το στάδιο της παραγωγής του προϊόντος ή της υπηρεσίας. Εν ολίγοις, η διασφάλιση ποιότητας αποτελεί το αμέσως επόμενο βήμα από τον έλεγχο ποιότητας και αφού περιλαμβάνει τον σταθερό και τακτικό έλεγχο των δραστηριοτήτων της επιχείρησης, αλλά και παρέχοντας τακτική ανατροφοδότηση και σχόλια με σκοπό να κατανοηθούν καλύτερα οι επιχειρησιακές λειτουργίες, συμπληρώνει τον προηγούμενο έλεγχο, και εξασφαλίζει ότι τα ελαττώματα που έχουν επισημανθεί, αλλά και οι αδυναμίες και οι ελλείψεις δεν θα εκδηλωθούν ξανά. Μέσω των απαιτούμενων διεργασιών, επιμέρους διαδικασιών και δομών, εξασφαλίζεται με το ελάχιστο δυνατό κόστος η εδραίωση αισθήματος εμπιστοσύνης για την επίτευξη υψηλού βαθμού ποιότητας υπηρεσίας ή προϊόντος (Martinez, 1999). Απλούστερα, διασφαλίζεται η σωστή εφαρμογή του ελέγχου ποιότητας. Σύμφωνα με τον Chaplin (1981), η διασφάλιση ποιότητας είναι η επιβεβαίωση ύπαρξης της ποιότητας. Μέσω της εφαρμογής προσχεδιασθέντων και συστηματικών ενεργειών που είναι γνωστές ως πρότυπα συστήματα διασφάλισης ποιότητας, μπορούμε να επιτύχουμε την διασφάλιση ποιότητας. Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι το ISO 9000. Τα πρότυπα αυτά εστιάζουν στην ικανοποίηση του πελάτη και δίνουν έμφαση στις έννοιες του κύκλου του Deming, που περιλαμβάνει τις εξής φάσεις (Deming, 2000)

- i. σχεδιασμό,
- ii. εφαρμογή,
- iii. έλεγχο και

- iv. ενέργειες (PDCA: Plan-Do-Check-Act), που παρουσιάζονται στο παρακάτω σχήμα:

Σχήμα 4: Ο κύκλος του Deming.



Πηγή: Κέφης, Ν.Β. (2005), «Διοίκηση Ολικής Ποιότητας: Θεωρία και πρότυπα», Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα.

Η ποιότητα υπηρεσιών είναι ένας τομέας που παρουσιάζει μεγάλο ενδιαφέρον για τις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς εν γένει. Μέσω της παροχής υψηλής ποιότητας υπηρεσιών και την διατήρηση αυτής σε σταθερά επίπεδα, οι επιχειρήσεις καταφέρνουν να κρατούν ικανοποιημένους τους πελάτες τους, αποκτώντας έτσι ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην ελεύθερη αγορά σε σχέση με τις αντίπαλές τους επιχειρήσεις. Για να διατηρηθεί αυτό το πλεονέκτημα, είναι πολύ σημαντικό να δοθεί ο ορισμός της ποιότητας υπηρεσιών, διότι η δυνατότητα αυτή θα οδηγήσει στην παροχή πιο ποιοτικών υπηρεσιών με αποτέλεσμα πιο ικανοποιημένους πελάτες (Ghylin et al. 2006). Σε γενικές γραμμές μπορούμε να πούμε ότι η ποιότητα υπηρεσιών είναι η γενική αποτίμηση μίας υπηρεσίας από τον τελικό χρήστη – δηλαδή τον πελάτη (Eshgi et al. 2008). Τα χαρακτηριστικά της υπηρεσίας σύμφωνα με τον Parasuraman (1985) είναι η άυλη φύση τους (intangibility), η ετερογένεια (heterogeneity), και το ότι δεν μπορούν να ξεχωριστούν (inseparability). Αναγνωρίζοντας τα συγκεκριμένα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών μπορούμε να μετρήσουμε με ευχερέστερο τρόπο την ποιότητα των υπηρεσιών. Επίσης σκόπιμο θα ήταν εδώ, στα πλαίσια του ερευνητικού ενδιαφέροντος, να αναφέρουμε και την έννοια της ποιότητας των προϊόντων, η οποία χαρακτηρίζεται από 8 διαστάσεις Garvin (1987), οι οποίες είναι πολύ σημαντικές, αφού οι καταναλωτές θεωρούν την ποιότητα ως έναν πολύ σημαντικό παράγοντα που επηρεάζει τις αποφάσεις τους όταν επιλέγουν μεταξύ διαφορετικών προϊόντων. Οι διαστάσεις αυτές είναι:

- Απόδοση – τα λειτουργικά χαρακτηριστικά ενός προϊόντος,
- Χαρακτηριστικά,

Μέτρηση Ποιότητας Υπηρεσιών στον Δήμο Αθηναίων

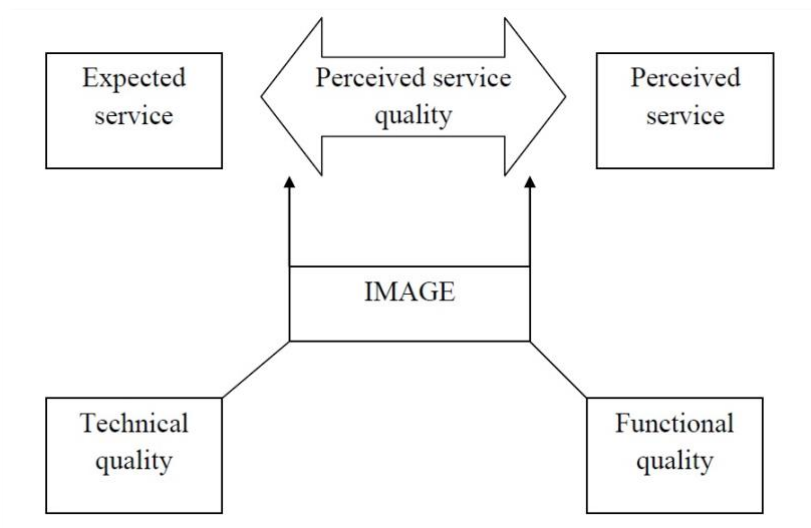
- Αξιοπιστία – η πιθανότητα να έχει αστοχία ένα προϊόν μέσα σε ένα προκαθορισμένο χρονικό διάστημα,
- Ανθεκτικότητα – μέτρηση του χρόνου ζωής ενός προϊόντος,
- Συμμόρφωση – ο βαθμός στον οποίο η σχεδίαση ενός προϊόντος συμφωνεί με καθορισμένα πρότυπα,
- Επισκευασιμότητα – ταχύτητα και ικανότητα επισκευής,
- Αισθητική – υποκειμενική εκτίμηση του για την εμφάνιση, την υφή, την γεύση, την οσμή, την ακουστική ενός προϊόντος,
- Αντιλαμβανόμενη ποιότητα – υποκειμενική εκτίμηση της απόδοσης του προϊόντος σε σχέση με ένα παρόμοιο προϊόν.

Τέλος, η τεχνική ποιότητα (technical quality) αναφέρεται στο τι λαμβάνει ο πελάτης σαν αποτέλεσμα της επαφής του με το προϊόν, ενώ η λειτουργική ποιότητα (functional quality) αναφέρεται στο πώς το λαμβάνει ο πελάτης.

Τις τελευταίες δεκαετίες, η ποιότητα των υπηρεσιών έχει παρεισφρήσει και στον δημόσιο τομέα, μέσω της σύνθετης και πολύπλοκης διαδικασίας που είναι η παροχή υπηρεσιών προς τους πολίτες (Gowan et al., 2001). Η ποιότητα των υπηρεσιών στις δημόσιες υπηρεσίες είναι ένας τομέας που έχει μελετηθεί από διάφορους ερευνητές (Donnelly 1999, Brysland και Curry 2001, Wisniewski 2001).

Ο Grönroos (2001) ισχυρίζεται ότι η ποιότητα υπηρεσιών συνδέεται άρρηκτα με την υπέρβαση των επιθυμιών του πελάτη. Το περιεχόμενο της ορίζεται από δύο ευδιάκριτα συστατικά, που είναι οι τεχνικοί και λειτουργικοί συντελεστές. Αυτό που παραδίδεται, και ειδικότερα τα τεχνικά χαρακτηριστικά των παρεχόμενων υπηρεσιών, είναι η τεχνική πτυχή της ποιότητας (technical quality), ενώ ως λειτουργική ποιότητα (functional quality) αναφέρεται ο τρόπος παροχής της υπηρεσίας. Σαν στοιχεία εξατομίκευσης θα μπορούσαμε να αναφέρουμε την ευγένεια και την φιλικότητα που επιδεικνύουν οι υπαλλήλοι στην διάρκεια της εξυπηρέτησης, την σχέση μεταξύ πολιτών και υπαλλήλων κτλ.

Σχήμα 5: *The service quality model.*



Πηγή: Grönroos, C. (1983), «A Service Quality Model and its Market Implications», *European Journal of Marketing*.

Έχει αποδειχθεί ότι υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ της ικανοποίησης πελατών και της ποιότητας υπηρεσιών (Bitner 1990, Spreng και MacKay 1996 και Oliver 1997). Σε ανάλογη μελέτη ο Parasuraman (1988) εξήγαγε τα κάτωθι συμπεράσματα:

- Η αντίληψη της ποιότητας των υπηρεσιών που παρέχονται, πηγάζει από τη σύγκριση των προσδοκιών που έχει ο καταναλωτής και το επίπεδο των υπηρεσιών που εν τέλει λαμβάνει.
- Η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών αξιολογείται από την υπηρεσία καθαυτή σε συνδυασμό με την διαδικασία που αυτή παράγεται.
- Είναι πολύ πιο δύσκολο να διακριθεί η ποιότητα μιας υπηρεσίας σε σχέση με την αντίστοιχη ενός προϊόντος.

Εμπειρικές μελέτες (Spreng και Mackay 1996, Dabholkar et al. 1996, Andaleeb και Copway 2006) έχουν δείξει ότι η ποιότητα υπηρεσιών είναι προϋπόθεση για την ικανοποίηση. Αυτό προκύπτει και από την χρήση του ευρωπαϊκού και αμερικάνικου δείκτη ικανοποίησης πελατών (Fornell, 1992), που δείχνει ότι η ποιότητα υπηρεσιών αποτελεί συστατικό στοιχείο της ικανοποίησης. Την ανωτέρω άποψη ενισχύει και η διαπίστωση ότι οι επιχειρήσεις που καταφέρνουν να προσφέρουν υπηρεσίες υψηλής ποιότητας, επιτυγχάνουν να ικανοποιήσουν την πελατειακή τους βάση σε μεγαλύτερο βαθμό (Gilbert et al. 2004, Gilbert και Veloutsou 2006).

Εν κατακλείδι, αξίζει να μνημονεύσουμε την πολύ ορθή παρατήρηση των Μιχαηλίδου και Σακελλαρίου (2007), ότι η ποιότητα των υπηρεσιών και η διαχείριση της ποιότητας στη σύγχρονη δημόσια διοίκηση αποτελούν αναμφισβήτητα προτεραιότητα μεταρρυθμίσεων πολιτικών κυβερνήσεων αναπτυγμένων κρατών.

1.5 Μοντέλα μέτρησης ποιότητας υπηρεσιών

Η μέτρηση της ποιότητας υπηρεσιών είναι ένα από τα πλέον πολυσυζητημένα θέματα στην βιβλιογραφία της διοίκησης επιχειρήσεων (Parasuraman 1988, Grönroos 1984, Cronin και Taylor 1992). Οι οργανισμοί αναζητούν αξιόπιστα εργαλεία συστηματικής αξιολόγησης της απόδοσής τους από την σκοπιά των πελατών, καθώς και την διασύνδεση μεταξύ της αντιλαμβανόμενης ποιότητας υπηρεσιών και καίριων αποτελεσμάτων του οργανισμού (Cronin et al. 2001).

Οι Gilbert et al. (2004) έκαναν μία ανασκόπηση των διάφορων τρόπων με τους οποίους μπορεί να μετρηθεί η ποιότητα υπηρεσιών:

- Η προσέγγιση προσδοκίας – απόρριψης (expectancy-disconfirmation approach) η οποία σχετίζεται με την ανίχνευση των προσδοκιών των πελατών, σε αντιδιαστολή με την πραγματική αποτίμηση. Εστιάζει στην σύγκριση της απόδοσης της υπηρεσίας (service performance) με τις προσδοκίες των πελατών. Οι προσδοκίες των πελατών μπορούν να αποτιμηθούν μετά το πέρας της επαφής με την υπηρεσία, ζητώντας από αυτούς να τις ανασύρουν από την μνήμη τους.
- Η προσέγγιση απόδοσης (performance-only approach) η οποία εκτιμά την ποιότητα υπηρεσιών ρωτώντας τους πελάτες μετά από την επαφή με την υπηρεσία για το επίπεδο ικανοποίησής τους όσον αφορά διάφορα χαρακτηριστικά ποιότητας.
- Η προσέγγιση τεχνικής και λειτουργικής διχοτόμησης αναγνωρίζει 2 στοιχεία των υπηρεσιών τα οποία οδηγούν στην ικανοποίηση πελατών: την τεχνική ποιότητα, η οποία βασίζεται σε χαρακτηριστικά όπως αντοχή, ασφάλεια, φυσικά χαρακτηριστικά, ενώ η λειτουργική ποιότητα αφορά τις σχέσεις μεταξύ του παρόχου και του πελάτη της υπηρεσίας όπως ευγένεια, ταχύτητα εξυπηρέτησης, φιλικότητα, ενσυναίσθηση κτλ.
- Η προσέγγιση ποιότητας υπηρεσιών σε αντιδιαστολή με την ικανοποίηση υπηρεσιών. Αυτή η προσέγγιση επικεντρώνεται σε δύο χαρακτηριστικά ποιότητας τα οποία αλληλοσυνδέονται: την transaction-specific assessment η οποία

αξιολογεί συγκεκριμένα χαρακτηριστικά ποιότητας και την overall assessment η οποία αξιολογεί την συνολική ικανοποίηση από την υπηρεσία. Αυτή η προσέγγιση συνδέει την αντιλαμβανόμενη ποιότητα την ώρα της συναλλαγής (ή ακριβώς μετά από αυτήν) και την συνολική ικανοποίηση με την υπηρεσία. Η αντιλαμβανόμενη ποιότητα βασίζεται σε χαρακτηριστικά υπηρεσίας, τα οποία ο οργανισμός μπορεί να ελέγξει, και είναι ένα μέτρο της αποτίμησης της αξίας της υπηρεσίας από τους πελάτες χωρίς να συγκρίνεται με την προσδοκώμενη ικανοποίηση.

- Η προσέγγιση σημαντικότητας χαρακτηριστικών, η οποία εστιάζει στην βαρύτητα στην οποία δίνουν οι πελάτες σε κάποια χαρακτηριστικά τα οποία είναι συνδεδεμένα με την ικανοποίηση υπηρεσιών.

Οι Parasuraman et al. (1985) ανέπτυξε ένα μοντέλο ποιότητας υπηρεσιών όπου αναγνώρισαν πέντε κενά, τα οποία επιδρούν στην αξιολόγηση της ποιότητας υπηρεσιών από τους πελάτες σε 4 κλάδους (λιανική τραπεζική, επισκευή και συντήρηση προϊόντων, πιστωτικές κάρτες, μεσιτεία ασφαλειών). Τα πέντε αυτά κενά (gaps) είναι:

Gap 1: Consumer expectation – management perception

Το κενό αυτό προκύπτει όταν η διοίκηση ενός οργανισμού που παρέχει υπηρεσίες δεν κατανοεί τις προσδοκίες των πελατών, όπως επίσης και ποιά χαρακτηριστικά πρέπει να έχει η υπηρεσία έτσι ώστε να ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις τους. Έτσι, το κενό αυτό επιδρά στην ποιότητα της προσφερόμενης υπηρεσίας. Κύριοι παράγοντες που το προξενούν είναι η ανεπαρκής έρευνα αγοράς, λανθασμένη μετάφραση των πληροφοριών, πολυεπίπεδη οργανωτική δομή.

Gap 2: Management perceptions - Service quality specifications

Σε αυτήν την περίπτωση, η διοίκηση του οργανισμού κατανοεί τις απαιτήσεις των πελατών, αλλά δεν μπορεί να τις μεταφράσει σε προδιαγραφές ποιότητας υπηρεσιών. Αυτό μπορεί να συμβαίνει λόγω έλλειψης αναγκαίων πόρων, λανθασμένου σχεδιασμού, τις συνθήκες της αγοράς ή και αδιαφορία από την πλευρά της ηγεσίας.

Gap 3: Service quality specifications – service delivery

Είναι πιθανόν κάποιοι οργανισμοί να έχουν κάποιες προδιαγραφές ποιότητας υπηρεσιών, αλλά αυτές να μην μεταφράζονται σε ποιότητα υπηρεσιών. Αυτό μπορεί να συμβαίνει είτε λόγω εγγενούς αδυναμίας των προδιαγραφών, είτε λόγω της μη σωστής εφαρμογής τους. Η σωστή εφαρμογή τους είναι μία πρόκληση για τον οργανισμό αφού βασίζεται εν πολλοίς στο ανθρώπινο δυναμικό, η απόδοση του οποίου είναι δύσκολο να τυποποιηθεί. Επίσης

η απουσία της κατάλληλης εκπαίδευσης, η σύγκρουση ρόλων και το μη αποτελεσματικό εσωτερικό marketing (internal marketing) συμβάλλουν στην εμφάνιση αυτού του κενού.

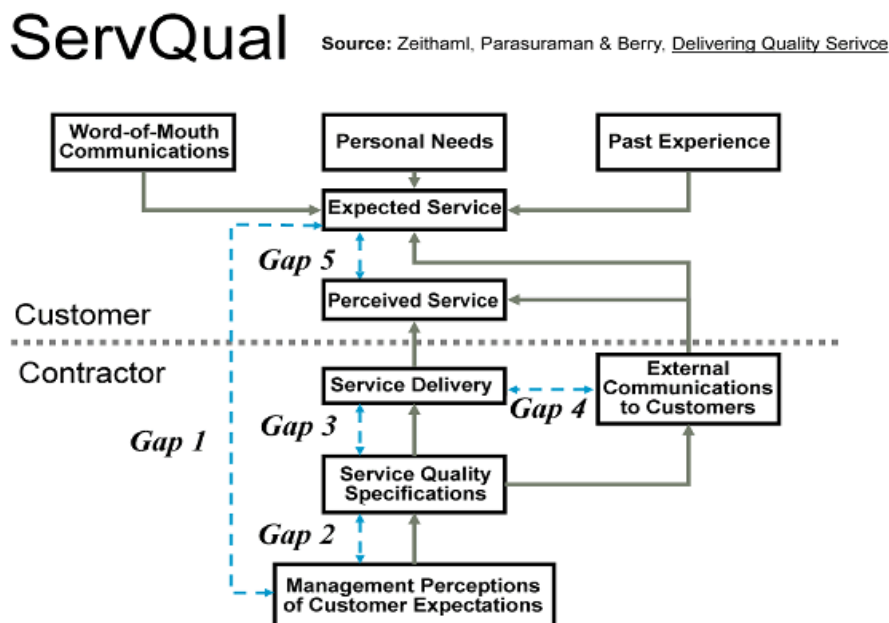
Gap 4: Service delivery – external communications

Η ανακολουθία μεταξύ της υποσχόμενης και της προσφερόμενης ποιότητας είναι αυτή που δημιουργεί αυτό το κενό. Αυτή η ανακολουθία μπορεί να δημιουργείται από την παροχή υπερβολικών προσδοκιών στους πελάτες, την αδυναμία ανταπόκρισης στις απαιτήσεις των πελατών και την αδυναμία να τηρηθούν οι προδιαγραφές ποιότητας. Επίσης, πρέπει να επικοινωνηθούν και κάποια χαρακτηριστικά ποιότητας τα οποία είναι «κρυφά» και πιθανόν όχι άμεσα αντιληπτά από τους πελάτες.

Gap 5: Expected service – perceived service

Το κενό 5 είναι το άθροισμα των τεσσάρων προαναφερθέντων κενών. Η τελική αποτίμηση της ποιότητας έγκειται στην διαφορά μεταξύ της προσδοκώμενης ποκαι της αντιλαμβανόμενης ποιότητας.

Σχήμα 6: Μοντέλο Servqual.



Το SERVQUAL είναι ένα μοντέλο που θα μπορούσε με την κατάλληλη προσαρμογή να χρησιμοποιηθεί από τις δημόσιες υπηρεσίες, προκειμένου να μετρηθεί η ποιότητα υπηρεσιών (Wisniewski, 1996). Βασιζόμενοι στο μοντέλο SERVQUAL, οι Cronin & Taylor

(1992), ανέπτυξαν το μοντέλο SERVPERF αφαιρώντας την έννοια της προσδοκίας και μετρώντας την αντιλαμβανόμενη ποιότητα υπηρεσίας, αξιολογώντας το γενικό συναίσθημα του πελάτη προς την υπηρεσία. Στην έρευνά τους, εντόπισαν 4 σημαντικές εξισώσεις, οι οποίες είναι οι εξής:

- $SERVQUAL = Performance - Expectations$
- $Weighted\ SERVQUAL = importance \times (performance - expectations)$
- $SERVPERF = Performance$
- $Weighted\ SERVPERF = importance \times (performance)$

Οι Jain και Gupta (2004) συγκρίνοντας τα δύο αυτά μοντέλα, κατέληξαν ότι η κλίμακα του SERVPERF είναι προσφορότερη προς χρήση, όταν σκοπός της έρευνας είναι να αποτιμήσει την παρεχόμενη ποιότητα υπηρεσιών ενός οργανισμού ή να προβεί σε συγκρίσεις για την ποιότητα υπηρεσιών μεταξύ διαφόρων κλάδων παροχής υπηρεσιών. Από την άλλη, εάν ο σκοπός της έρευνας είναι να ανιχνεύσει σημεία που επιδρούν αρνητικά στην ποιότητα υπηρεσιών, έτσι ώστε να αντιμετωπισθούν από την διοίκηση, τότε η κλίμακα του SERVQUAL είναι καταλληλότερη.

Ο Teas (1993) ανέπτυξε το μοντέλο αξιολογημένης απόδοσης (evaluated performance model – EP), με σκοπό να αντιμετωπίσει κάποια ζητήματα που συνδέονται με την έννοια των κενών (gap) στην ποιότητα υπηρεσιών. Στο μοντέλο αυτό μετράται το κενό μεταξύ αντιλαμβανόμενης απόδοσης και του ιδανικού μέτρου ενός χαρακτηριστικού ποιότητας και όχι των προσδοκιών των πελατών. Σύμφωνα με τον Teas, προκύπτουν ζητήματα αξιοπιστίας για το μοντέλο P-E (Perception – Expectation), λόγω προβλημάτων ορισμού των προσδοκιών, αξιοπιστίας μέτρησης της προσδοκίας κ.ά. . Έτσι, οι μετρήσεις προσδοκιών αντικαταστάθηκαν με ιδεατές μετρήσεις χαρακτηριστικών ποιότητας.

Οι Brady και Cronin (2001) πρότειναν ένα ιεραρχικό μοντέλο πολλαπλών διαστάσεων, στο οποίο η ποιότητα υπηρεσιών ερμηνεύεται από τρεις πρωτεύουσες διαστάσεις: την ποιότητα συναλλαγής, ποιότητα φυσικού περιβάλλοντος και ποιότητα αποτελέσματος. Κάθε μία από τις προαναφερθείσες διαστάσεις αποτελείται από τρεις αντίστοιχες υποδιαστάσεις. Η ποιότητα συναλλαγής από διάθεση, συμπεριφορά και ειδίκευση· η ποιότητα φυσικού περιβάλλοντος από τις συνθήκες του περιβάλλοντος χώρου, τον σχεδιασμό και κοινωνικούς παράγοντες, ενώ η ποιότητα αποτελέσματος από τον χρόνο αναμονής, τα απτά στοιχεία και το «πρόσημο» (θετικό ή αρνητικό) που αποκομίζει ο πελάτης από την συναλλαγή. Σύμφωνα με τους συγγραφείς, το μοντέλο αυτό βελτιώνει

Μέτρηση Ποιότητας Υπηρεσιών στον Δήμο Αθηναίων

την κατανόησή μας γύρω από τρία βασικά ζητήματα που αφορούν την ποιότητα υπηρεσιών:

1. τί συνιστά την αντίληψη της ποιότητας υπηρεσιών
2. πώς διαμορφώνονται οι αντιλήψεις για την ποιότητα υπηρεσιών
3. την σημαντικότητα του πού λαμβάνει χώρα η εμπειρία της εξυπηρέτησης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

2.1 Ορισμός της υπηρεσίας και είδη υπηρεσιών

Η σημερινή εποχή είναι η εποχή των υπηρεσιών, αφού αυτές έχουν πλέον κυρίαρχη θέση στον τομέα της παραγωγής. Σύμφωνα με τους Ramseook-Munhurrum et al. (2010), με την πάροδο του χρόνου, οι υπηρεσίες αποκτούν ολοένα και σημαντικότερο ρόλο στην οικονομική ζωή πολλών κρατών. Ο τομέας των υπηρεσιών αποτελείται από ένα φάσμα επιχειρήσεων και οργανισμών που χαρακτηρίζεται από πολυπλοκότητα και υψηλό βαθμό διαφοροποίησης (Μαρούδας, 2009). Αυτοί είναι:

- Δημόσιοι Οργανισμοί και Ο.Τ.Α. που παρέχουν υπηρεσίες όπως υγεία, εκπαίδευση, ασφάλεια, κοινωνική ασφάλιση κτλ.
- Υπηρεσίες μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα όπως φιλανθρωπικοί οργανισμοί, θρησκευτικά ιδρύματα, πολιτιστικά ιδρύματα, ερευνητικά κέντρα κτλ.
- Ιδιωτικές υπηρεσίες κερδοσκοπικού χαρακτήρα.

Η υπηρεσία είναι το σύνολο των μη χειροπιαστών άυλων δραστηριοτήτων, πλεονεκτημάτων και ενεργειών που προσφέρονται από τον έναν αντισυμβαλλόμενο στον άλλο και δεν καταλήγουν στην ιδιοκτησία οποιουδήποτε αντικειμένου (Kotler και Armstrong, 2000). Σύμφωνα με τον Berry (1980), η υπηρεσία είναι μια πράξη, μια προσπάθεια προς την κατεύθυνση παροχής χρησιμότητας. Είναι μια δραστηριότητα όπου λαμβάνουν χώρα ταυτοχρόνως η παραγωγή και η κατανάλωση. Τέτοιες δραστηριότητες θα μπορούσαν να είναι η μεταφορά ενός ατόμου από ένα επιβατικό τρένο, η κατάλυση ενός επισκέπτη σε ένα ξενοδοχείο, η παροχή γεύματος σε ένα εστιατόριο, η χορήγηση ενός δανείου σε μια τράπεζα κ.α. (Grönroos, 2001).

Παρακάτω θα προχωρήσουμε σε διαχωρισμό των υπηρεσιών σε κατηγορίες, που θα μας επιτρέψει μια περισσότερο στρατηγική αντίληψη της έννοιάς τους. Η κατηγοριοποίηση των υπηρεσιών καθιστά ευχερέστερη την κατανόηση και μελέτη τους και διευκολύνει τον στρατηγικό σχεδιασμό τους από την πλευρά των επιχειρήσεων (Gilmore, 2003). Επειδή οι στόχοι των επιχειρήσεων δεν είναι κοινοί αλλά διαφοροποιούνται, ο Kotler (1980) διαχώρισε τις υπηρεσίες σε τέσσερις κατηγορίες με βάση τα ακόλουθα κριτήρια:

- Εάν η επιχείρηση παρουσιάζει κερδοσκοπικό ή μη χαρακτήρα,
- Εάν η επιχείρηση στηρίζεται στο ανθρώπινο δυναμικό ή στον εξοπλισμό της,

Μέτρηση Ποιότητας Υπηρεσιών στον Δήμο Αθηναίων

- Εάν είναι αναγκαία ή μη η φυσική παρουσία του πελάτη κατά την παροχή της υπηρεσίας,
- Εάν απώτερο στόχο της επιχείρησης αποτελεί η ικανοποίηση των δικών της αναγκών ή του λήπτη.

Άλλος διαχωρισμός βασισμένος στα κριτήρια κατηγοριοποίησης των βιομηχανικών προϊόντων είναι αν οι υπηρεσίες είναι καταναλωτικές ή business to business, αφού οι πρώτες απευθύνονται σε φυσικά πρόσωπα ενώ οι δεύτερες σε επιχειρήσεις (Fisk et al., 2008).

Από τον Αμερικανό καθηγητή Lovelock (1983), προτάθηκαν εναλλακτικοί τρόποι κατηγοριοποίησης των υπηρεσιών, με κριτήριο την φύση τους και το πού αυτές απευθύνονται. Έτσι, διακρίθηκαν τέσσερις βασικές περιπτώσεις υπηρεσιών:

- Οι χειροπιαστές υπηρεσίες που προορίζονται για τον άνθρωπο,
- Οι χειροπιαστές υπηρεσίες που απευθύνονται σε άψυχα αντικείμενα,
- Οι υπηρεσίες που προορίζονται για τον νου των ανθρώπων και
- Οι υπηρεσίες που προορίζονται για άψυχα στοιχεία χωρίς χειροπιαστές ενέργειες (Γούναρης, 2012)

ΠΙΝΑΚΑΣ 1. Φύση Υπηρεσιών και σε ποιούς απευθύνονται.

ΣΕ ΠΟΙΟΝ ΑΠΕΥΘΥΝΕΤΑΙ Η ΥΠΗΡΕΣΙΑ			
		Ανθρώπους	Αντικείμενα
ΠΟΙΑ ΕΙΝΑΙ Η ΦΥΣΗ ΤΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ	Χειροπιαστές ενέργειες	Υπηρεσίες που κατευθύνονται στο σώμα των ανθρώπων -Υγεία -Μεταφορές -Εστίαση -Γυμναστήρια	Υπηρεσίες που κατευθύνονται σε προϊόντα ή χειροπιαστά αντικείμενα -Συντήρηση μηχανημάτων -Μεταφορές προϊόντων -Καθαρισμός κτιρίων -Τοποθέτηση κλιματιστικών μονάδων
	Μη χειροπιαστές ενέργειες	Υπηρεσίες που κατευθύνονται στο μυαλό των ανθρώπων -Εκπαίδευση -Πληροφορική -Τηλεπικοινωνίες -Θέατρα	Υπηρεσίες που κατευθύνονται σε μη χειροπιαστά στοιχεία -Τραπεζικές υπηρεσίες -Ασφάλιση -Ελεγκτικές υπηρεσίες -Νομικές υπηρεσίες

Πηγή: Γούναρης, Σ. (2012), «Μάρκετινγκ υπηρεσιών», Εκδόσεις Rosili, Αθήνα.

Δεν είναι εύκολο να διακρίνουμε και να κατηγοριοποιήσουμε τις υπηρεσίες σε κάποια από τις ανωτέρω κατηγορίες, επειδή κάποιες από αυτές ενδεχομένως να εμπίπτουν σε πάνω από μία κατηγορίες. Μέσω της συγκεκριμένης κατηγοριοποίησης αποκαλύπτονται διαστάσεις όπως ο βαθμός που είναι αναγκαία η φυσική παρουσία του πελάτη της υπηρεσίας, πόσο αναγκαία είναι η πνευματική προσοχή-παρουσία του πελάτη όσο παρέχεται η υπηρεσία, καθώς και η μεταβολή που υφίσταται ο αποδέκτης της υπηρεσίας (Γούναρης, 2012).

Επίσης, οι υπηρεσίες μπορούν να κατηγοριοποιηθούν με βάση την αναπτυσσόμενη σχέση μεταξύ της επιχείρησης και του πελάτη, όπως και την φύση της διαδικασίας παροχής της υπηρεσίας. Όταν μια υπηρεσία καταναλώνεται σε συνεχή βάση ή όταν παρέχεται με συνδρομή, η επιχείρηση μπορεί να εξάγει πολλές πληροφορίες για τους πελάτες της (Lovelock, 1983). Μέσω αυτού του μεγάλου όγκου πληροφοριών καθίσταται ευχερέστερη η τμηματοποίηση της αγοράς και η προώθηση τιμολογιακής και επικοινωνιακής πολιτικής (Γούναρης, 2012). Στον παρακάτω πίνακα φαίνονται οι εναλλακτικές κατηγοριοποιήσεις βάσει των προαναφερθέντων κριτηρίων:

ΠΙΝΑΚΑΣ 2. Φύση Διαδικασίας παροχής υπηρεσίας.

ΣΧΕΣΗ ΠΕΛΑΤΗ ΜΕ ΠΑΡΟΧΕΑ ΤΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ			
		Πελάτης «μέλος»	Άτυπη σχέση
ΦΥΣΗ ΤΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΤΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ	Συνεχής	-Ασφάλιση -Αστική τηλεπικοινωνία -Τραπεζικές υπηρεσίες -Ιδιωτική εκπαίδευση -Καλωδιακή τηλεόραση	-Δημόσια εκπαίδευση -Δημόσια υγεία -Τηλεόραση -Αστυνόμευση
	Μεμονωμένη και επαναλαμβανόμενη	-Γυμναστήριο -Video club -Οδική βοήθεια	-Ενοικίαση αυτοκινήτου -Ταχυδρομείο -Κινηματογράφος -Εστιατόριο

Πηγή: Γούναρης, Σ. (2012), «Μάρκετινγκ υπηρεσιών», Εκδόσεις Rosili, Αθήνα.

Σύμφωνα με τους Wilson et al. (2012) μια άλλη κατηγοριοποίηση των υπηρεσιών μπορεί να γίνει με βάση το βαθμό τυποποίησης των χαρακτηριστικών που έχει η υπηρεσία και

τον βαθμό που επεμβαίνει το προσωπικό που αλληλεπιδρά με τον καταναλωτή. Ο βαθμός στον οποίο προσαρμόζεται η διαδικασία παροχής υπηρεσιών στους πελάτες αλλά και ο βαθμός στον οποίο παρέχεται η δυνατότητα στο ανθρώπινο δυναμικό να προσαρμόζει την παρεχόμενη υπηρεσία κατά την κρίση του, προσδιορίζει το εάν η υπηρεσία προσαρμόζει τις υπηρεσίες στις προσδοκίες και στις ανάγκες των πελατών. Η κατηγοριοποίηση αυτή τονίζει το σημαντικό ζήτημα που καλείται να αντιμετωπίσει μια επιχείρηση, δηλαδή αν θα επιλέξει μεταξύ τυποποίησης (standardization) και προσαρμογής (customization). Τα πλεονεκτήματα σε επίπεδο εξυπηρέτησης αλλά και το επιπλέον κόστος που συνεπάγεται η εξατομίκευση θα πρέπει να εκτιμηθούν προσεκτικά από την επιχείρηση (Πολάκη, 2006).

ΠΙΝΑΚΑΣ 3. Τυποποίηση Χαρακτηριστικών Υπηρεσίας.

ΔΙΚΑΙΟΛΟΓΗΣΙΑ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΕΠΑΦΗΣ ΣΤΟΝ ΚΑΘΟΡΙΣΜΟ ΤΗΣ ΦΥΣΗΣ ΚΑΙ ΤΩΝ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ ΤΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ	ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ ΤΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ		
		Προσαρμοσμένη	Τυποποιημένη
	Μεγάλη	-Νομικές υπηρεσίες -Αρχιτεκτονικές υπηρεσίες -Ιατρικές υπηρεσίες Φροντιστηριακή εκπαίδευση	-Προληπτικές ιατρικές εξετάσεις -Εκπαίδευση
Μικρή	-Ξενοδοχειακές υπηρεσίες -Εστιατόρια -Τηλεπικοινωνίες	-Μέσα μαζικής μεταφοράς -Εστιατόρια ταχείας εστίασης -Κινηματογράφος	

Πηγή: Γούναρης, Σ. (2012), «Μάρκετινγκ υπηρεσιών», Εκδόσεις Rosili, Αθήνα.

Η διαθεσιμότητα των σημείων που προσφέρονται για την εξυπηρέτηση του καταναλωτικού κοινού, όπως και η διαδικασία που εφαρμόζεται προκειμένου να παρασχεθεί η υπηρεσία στον πελάτη είναι ένα άλλο κριτήριο βάσει του οποίου μπορούν να κατηγοριοποιηθούν περαιτέρω οι υπηρεσίες (Γούναρης, 2012). Δηλαδή, λαμβάνοντας υπόψη τον τρόπο (διαδικασία εξυπηρέτησης) και τον τόπο που παρέχεται μια υπηρεσία, όπως και τον αριθμό των σημείων εξυπηρέτησης όπου λαμβάνει χώρα μεταξύ καταναλωτή και επιχείρησης η ανάπτυξη της διαπροσωπικής τους σχέσης, μπορούμε να προβούμε σε διάκριση κατηγοριοποίησης (Lovelock, 1983).

Ζητήματα που ανακύπτουν για την επιχείρηση και σχετίζονται με τον τρόπο που διανέμεται η υπηρεσία, είναι το πώς θα σχεδιαστούν οι υπηρεσίες εξυπηρέτησης έτσι ώστε να αποφεύγονται καθυστερήσεις στην παροχή της υπηρεσίας, αλλά και το πώς θα οργανωθούν τα υποστηρικτικά μέσα για την επίτευξη της καλύτερης εξυπηρέτησης των πελατών της επιχείρησης. Η προσφορά περισσότερων εναλλακτικών δυνατοτήτων μέσω μεγάλου αριθμού σημείων εξυπηρέτησης μπορεί να λειτουργήσει ως βελτιωτικός παράγοντας της εξυπηρέτησης του πελάτη (Γούναρης, 2012).

Αναμφίβολα, όταν υπάρχει μεγάλος αριθμός σημείων εξυπηρέτησης και αυτό συνδυάζεται με την προσφορά υπηρεσίας δίχως να απαιτείται να προσέλθει ο καταναλωτής στην έδρα της επιχείρησης, αυτό οδηγεί στο να μεγιστοποιείται η ικανοποίησή του (Γκιούρδας, 2003). Μπορούμε να κατηγοριοποιήσουμε τις υπηρεσίες με βάση τα προαναφερθέντα κριτήρια σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα:

ΠΙΝΑΚΑΣ 4. Διαδικασία Εξυπηρέτησης και Διαθεσιμότητα Σημείων Εξυπηρέτησης.

ΔΙΑΘΕΣΙΜΟΤΗΤΑ ΣΗΜΕΙΩΝ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ			
		Προσαρμοσμένη	Τυποποιημένη
ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ	Ο πελάτης πηγαίνει στον παροχέα	-Θέατρο -Κουρείο -Καθαριστήριο ρούχων	-Τράπεζες -Επιδιόρθωση αυτοκινήτου
	Ο παροχέας πηγαίνει στον πελάτη	-Ταξί -Ιδιωτικός ιατρός -Υδραυλικός	-Ιδιωτικά ταχυδρομεία -Εθνικό κέντρο άμεσης βοήθειας
	Παροχέας και πελάτης συναλλάσσονται από απόσταση	-Πιστωτική κάρτα -Τοπική ραδιοφωνία -Internet provider	-Εθνικό ραδιοφωνικό δίκτυο -Εταιρεία τηλεπικοινωνιών

Πηγή: Γούναρης, Σ. (2012), «Μάρκετινγκ υπηρεσιών», Εκδόσεις Rosili, Αθήνα.

Ο Lovelock (1983) ισχυρίζεται ότι οι μεταπτώσεις της ζήτησης υπηρεσιών που λαμβάνουν χώρα κατά την διάρκεια του χρόνου και η ικανότητα που έχει η επιχείρηση να ανταποκρίνεται σε αυτές τις μεταβολές στηριζόμενη στην υφιστάμενη παραγωγική της δυναμικότητα, είναι κριτήρια βάσει των οποίων μπορούμε να προβούμε σε άλλη κατηγοριοποίηση των υπηρεσιών. Εξαιτίας της αδυναμίας των επιχειρήσεων που παρέχουν υπηρεσίες να αναπτύξουν οικονομίες κλίμακας -σε αντιδιαστολή με τις επιχειρήσεις παραγωγής προϊόντων- η συγκεκριμένη ικανότητα συνιστά μια σημαντική παράμετρο (Γούναρης, 2012).

Η ανισορροπία που εμφανίζεται αρκετές φορές μεταξύ προσφοράς και ζήτησης μπορεί να κατανοηθεί λαμβάνοντας υπόψη την παραπάνω διάκριση. Έτσι, προκύπτει ως αναγκαία συνθήκη να αναπτυχθούν, να σχεδιαστούν και να εφαρμοστούν στρατηγικές που θα αντιμετωπίσουν τις εν λόγω ανισορροπίες και έτσι θα εξασφαλίσουν και θα ικανοποιήσουν το βασικό μέλημα του marketing (McMullan, 2009).

ΠΙΝΑΚΑΣ 5. Περιορισμοί εξυπηρέτησης ζήτησης και μεταπτώσεις της.

	ΜΕΤΑΠΤΩΣΕΙΣ ΤΗΣ ΖΗΤΗΣΗΣ ΣΤΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΟΥ ΧΡΟΝΟΥ		
	Προσαρμοσμένη	Τυποποιημένη	
ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΠΟΥ ΤΙΘΕΝΤΑΙ ΣΤΗΝ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΤΗΣ ΖΗΤΗΣΗΣ ΑΠΟ ΤΗ ΣΥΝΗΘΗ ΔΥΝΑΜΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	Μικροί	-Παροχή ηλεκτρικού ρεύματος -Τηλεπικοινωνίες -Υδρευση -Αστυνομία	-Τράπεζες -Ασφάλειες -Καθαριότητα -Κέντρα υγιεινής και αδυνατίσματος
	Μεγάλοι	-Ξενοδοχειακές υπηρεσίες -Εστιατόρια -Θέατρα -Αερομεταφορές -Φοροτεχνικές υπηρεσίες	-Τράπεζες -Ασφάλειες -Καθαριστήρια -Κέντρα υγιεινής και αδυνατίσματος

Πηγή: Γούναρης, Σ. (2012), «Μάρκετινγκ υπηρεσιών», Εκδόσεις Rosili, Αθήνα.

2.2 Διαφοροποίηση των υπηρεσιών από τα προϊόντα

Οι υπηρεσίες έχουν κάποια ορισμένα χαρακτηριστικά γνωρίσματα που τις καθιστούν ξεχωριστές και ιδιαίτερες (Ross, 1999). Αυτά τα χαρακτηριστικά έχουν μελετηθεί και

Μέτρηση Ποιότητας Υπηρεσιών στον Δήμο Αθηναίων

διερευνηθεί από πολλούς ερευνητές-συγγραφείς (Berry 1980, Lovelock 1983, Parasuraman et. al. 1985, Grönroos 1990, Gummesson 1991, Ghobadian et al. 1994). Ένα βασικό χαρακτηριστικό στοιχείο των υπηρεσιών είναι η αϋλότητά τους (Βελισσαρίου και Γώγου, 2009). Η πλειοψηφία των μελετών συγκλίνει στο ότι τα χαρακτηριστικά που διαφοροποιούν τις υπηρεσίες από τα υλικά αγαθά είναι:

- Η έλλειψη απτότητας (intangibility),
- Η αδιαιρετότητα (inseparability),
- Η αδυναμία αποθήκευσης (perishability) και
- Η ετερογένεια (heterogeneity).

Ο παρακάτω πίνακας αποδίδει τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά που έχουν οι υπηρεσίες:

ΠΙΝΑΚΑΣ 6. Χαρακτηριστικά Υπηρεσιών.

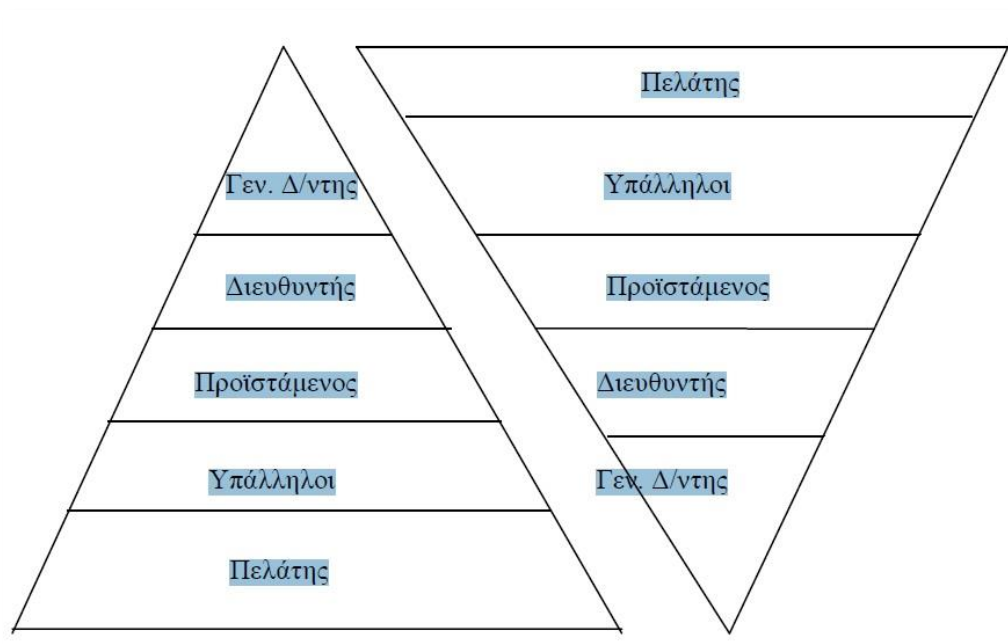
ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ/ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ
<p><u>Απροσδιοριστία - μη απτότητα</u></p> <p>Οι υπηρεσίες είναι άυλες και μπορούν να ανιχνευθούν με τις αισθήσεις.</p>	<ol style="list-style-type: none">1. Αδυναμία αποθήκευσης.2. Αδυναμία προστασίας μέσω ευρεσιτεχνιών.3. Δυσκολία επικοινωνίας και κατανόησης μεταξύ χρήστη και <u>και παρόχου</u> υπηρεσίας ως προς το προϊόν συναλλαγής.4. Δυσχέρεια τιμολόγησης.5. Αβεβαιότητα και ελλιπής πληροφόρηση για αποτελεσματική παραγωγή και παράδοση υπηρεσιών (Siehl και Bowen, 1991)

<p><u>Αδιαίρετο - ταυτόχρονη παραγωγή και κατανάλωση</u></p> <p>Αντανακλούν τη διασύνδεση μεταξύ παρόχου υπηρεσιών, του πελάτη/πολίτη που συμμετέχει στη λήψη των υπηρεσιών και των λοιπών πελατών/πολιτών που μοιράζονται την εμπειρία των υπηρεσιών.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Δυσκολία στην κεντρική μαζική παραγωγή υπηρεσιών. 2. Εμπλοκή καταναλωτών στην παραγωγή υπηρεσιών. 3. Η υπηρεσία καταναλώνεται τη στιγμή που παρέχεται. 4. Δημιουργία αβεβαιότητας και αμφιβολιών για τον πελάτη (Ekman και Friesen, 1973).
<p><u>Αδυναμία Αποθήκευσης</u></p> <p>Δεν μπορούν να αποθηκευτούν για μεταγενέστερη χρήση, να διατηρηθούν και να απογραφούν. Η δυναμικότητά τους δεν μπορεί να χρησιμοποιηθεί.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Η αντιμετώπιση των αυξομειώσεων της ζήτησης επιτυγχάνεται με την εύρεση ειδικών μηχανισμών. 2. Αν δεν καταναλωθεί χάνεται.
<p><u>Ετερογένεια</u></p> <p>Η υπηρεσία είναι διαφορετική κάθε φορά που παρέχεται. Αυτό οφείλεται στην διαφοροποίηση κατά περίπτωση των αναγκών του καταναλωτή, σε συνδυασμό με την αδυναμία διατήρησης ακρίβειας και συνέπειας από πλευράς παραγωγού.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Υψηλές απαιτήσεις εκπαίδευσης και εξειδίκευσης προσωπικού που τις παρέχει. 2. Η τυποποίηση και ο έλεγχος ποιότητας δύσκολα μπορούν να επιτευχθούν. 3. Σύγχυση ρόλου της υπηρεσίας (Berry et al. 1989).

2.3 Ο πολίτης-πελάτης –προσδιορισμός έννοιας- και η ικανοποίηση που λαμβάνει από την υπηρεσία

Ο Juran (1992) αναφέρει ότι πελάτης είναι το άτομο στο οποίο παρέχονται προϊόντα ή υπηρεσίες έναντι αντιτίμου. Είναι ο αποδέκτης ενός αποτελέσματος που έχει παραχθεί από μία διαδικασία (Donelly et al., 1995). Προκειμένου να δοθεί έμφαση στην σημασία που έχει ο πελάτης για τον οργανισμό, οι Ιάπωνες χρησιμοποιούν την λέξη “Okyakusama” που έχει την διττή σημασία πελάτης και τιμώμενο πρόσωπο. Οι πελάτες μπορούν να διακριθούν σε δυνητικούς, τρέχοντες, προγενέστερους, εσωτερικούς και εξωτερικούς πελάτες (Λαζάρου, 2005). Αναφερόμενοι στις δύο τελευταίες διακρίσεις, οι Bergman και Klefsjö (1994) όρισαν ως εσωτερικούς πελάτες το σύνολο του ανθρώπινου δυναμικού της επιχείρησης που παράγει το προϊόν ή την υπηρεσία, ενώ ως εξωτερικούς όλους όσους δεν είναι μέλη της επιχείρησης, συμπεριλαμβάνοντας σε αυτούς ολόκληρη την κοινωνία. Ο ρόλος του πελάτη, προϊόντος του χρόνου, μετεξελίχθηκε από παθητικό σε ενεργητικό, δηλαδή ο πελάτης, ο οποίος πλέον αποτελεί τμήμα της αγοράς, έχει την ικανότητα να συνδιαμορφώνει τις προδιαγραφές των προϊόντων και των υπηρεσιών βάσει των προσδοκιών και των αντιλήψεών του (Sermeus, 2000). Στο παρακάτω σχήμα, παρουσιάζεται το πώς διαφοροποιείται η θέση που έχει ο πελάτης, αφενός στους οργανισμούς που ακολουθούν τις αρχές του παραδοσιακού management και αφετέρου σε αυτούς που ακολουθούν τις αρχές της Δ.Ο.Π. .

Σχήμα 7: Ανεστραμμένη οργανωτική πυραμίδα



Πηγή: Ζαβλανός, Σ. (2006), «Η ποιότητα στις παρεχόμενες υπηρεσίες και τα προϊόντα», Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα.

Πολίτης χαρακτηρίζεται το άτομο που κρίνει τις παρεχόμενες υπηρεσίες, είναι ως έννοια -αν και μπορούν να συνυπάρξουν- ευρύτερη από αυτή του πελάτη και λαμβάνει υπόσταση στα πλαίσια σύναψης ενός κοινωνικού συμβολαίου (Mintzberg, 1989). Σύμφωνα με τους Pollitt και Bouckaert (1995) η έννοια αυτή ανάγεται στην δυνατότητα που έχει ένα άτομο να συγκεντρώνει στο πρόσωπό του δικαιώματα και υποχρεώσεις που εμπίπτουν στα πλαίσια μιας ευνομούμενης, με συνταγματικές κατοχυρώσεις πολιτείας.

Η δημιουργία του πρότυπου πολίτης-πελάτη δημιουργήθηκε από την αλλαγή προσανατολισμού της δημόσιας διοίκησης, από ένα σύστημα κανόνων που οφείλονται να τηρούνται κατά γράμμα από τους πολίτες, σε ένα σύστημα στοχοθεσίας των επιθυμιών και αναγκών των πολιτών, που έχει ως απώτερο σκοπό να επιτύχει την ικανοποίησή τους.

Στην περίπτωση του Δήμου Αθηναίων, πολίτης-πελάτης είναι ο κάθε επισκέπτης του δήμου, ο οποιοσδήποτε συναλλάσσεται μαζί του, όποιος χρησιμοποιεί τις υποδομές του και εν τέλει όποιος καθίσταται αποδέκτης των προσφερόμενων υπηρεσιών του.

Σύμφωνα με τον Kotler (2000) δεν έχει βαρύνουσα σημασία για μια υπηρεσία αν χαρακτηριστεί ως δραστηριότητα ή διαδικασία, ούτε αν διαπιστωθεί πως περιέχει απτά ή μη στοιχεία, αλλά η αξία και η ικανοποίηση που αυτή προσφέρει στον αποδέκτη. Η επίτευξη της ικανοποίησης αυτής είναι κομβική για την επιχείρηση, διότι έτσι ενδυναμώνεται η θέση της στην αγορά (Aaker και Jacobson 1994, Ittner και Lacker, 1998). Η αναμενόμενη αξία της υπηρεσίας είναι η διαφορά ανάμεσα στην αναμενόμενη αξιολόγηση του καταναλωτή και στο κόστος της προσφοράς από τις παρεχόμενες εναλλακτικές λύσεις (Kotler, 2000). Οι Βελισσαρίου και Γώγου (2009) αναφέρουν ότι η ολική αξία του καταναλωτή είναι η οικονομική αξία που λαμβάνει σε συνάρτηση με τις οικονομικές και ψυχικές ωφέλειες που αναμένει.

Η έννοια της ικανοποίησης έχει καθιερωθεί ως κεντρική ιδέα στο σύγχρονο marketing, αφού βασίζεται στην γενική παραδοχή της άποψης ότι η επιχείρηση ή ο οργανισμός καρπώνεται πληθώρα ωφελειών από την εξασφάλιση της ικανοποίησης των πελατών της.

Οι Cronin και Taylor (1992) περιγράφουν την ικανοποίηση των πελατών ως transaction specific, δηλαδή ότι βασίζεται σε κάθε ξεχωριστή επαφή του πελάτη με την υπηρεσία. Οι

Jones και Suh (2000) θεωρούν ότι η ικανοποίηση είναι σωρευτική και βασίζεται στην συνολική εκτίμηση της εμπειρίας που έχει βιώσει ο πελάτης από την υπηρεσία. Αυτό καταδεικνύει ότι η ικανοποίηση βασίζεται και στην επαφή που έχει ο πελάτης με τον πάροχο της υπηρεσίας αλλά και στο αποτέλεσμα αυτής. Ένας ορισμός της ικανοποίησης πελατών, χωρίς να υπάρχει κάποιος σαφώς ορισμένος και ευρύτατα αποδεκτός ορισμός, είναι ο εξής: «Η ικανοποίηση πελατών είναι μία αντίδραση (διανοητική ή συναισθηματική) που άπτεται ενός γεγονότος (π.χ. την εμπειρία της αγοράς ενός προϊόντος ή το ίδιο το προϊόν) και λαμβάνει χώρα μία συγκεκριμένη στιγμή (π.χ. μετά την αγορά, μετά την ανάλυση του προϊόντος ή της υπηρεσίας κτλ.) (Giese & Cote, 2000). Από τον συγκεκριμένο ορισμό συνάγουμε ότι το επίπεδο ικανοποίησης των πελατών καθορίζεται από το σύνολο των εμπειριών των πελατών, σε όλα τα σημεία επαφής με τον πάροχο του οργανισμού. Οι Tse & Wilton (1988) και Fornell (1992) συγκλίνουν στο ότι η ικανοποίηση πελατών είναι η αποτίμηση που κάνουν οι πελάτες σχετικά με το προϊόν ή την υπηρεσία, και η οποία βασίζεται στην διαφορά μεταξύ προτέρων προσδοκιών και αντιλαμβανόμενης απόδοσης.

Η ικανοποίηση πελατών προκύπτει από μία διαδικασία συναισθηματικής αποτίμησης (evaluation), η οποία διαμορφώνεται μετά από την αγορά του προϊόντος ή την ανάλυση της υπηρεσίας από τον πελάτη. Οι οργανισμοί που ικανοποιούν συστηματικά τους πελάτες του, απολαμβάνουν υψηλότερη πιστότητα πελατών (customer loyalty) και επακόλουθα υψηλότερη κερδοφορία σε σχέση με τον ανταγωνισμό (Wicks & Roethlein, 2009). Έτσι λοιπόν καθίσταται σαφές ότι είναι ζωτικής σημασίας η ικανοποίηση των πελατών, η οποία μπορεί να επιτευχθεί με διάφορους τρόπους, ένας εκ των οποίων είναι η κατανόηση της αντίληψης και των προσδοκιών των πελατών από τις παρεχόμενες υπηρεσίες.

Ο όρος «ικανοποίηση» ετυμολογικά προέρχεται από τις λέξεις ικανός + ποιώ, υποδηλώνοντας τη δυνατότητα ενός ατόμου να φέρει σε πέρας ένα συγκεκριμένο έργο. Η ικανοποίηση είναι «*η πραγματοποίηση μιας ανάγκης, μιας επιθυμίας ή ενός αιτήματος*» και «*το συναίσθημα έντονης ευχαρίστησης που νιώθει εκείνος του οποίου εκπληρώθηκε ανάγκη, επιθυμία ή αίτημα*» (<http://www.lexigram.gr/>). Επειδή η έννοια της ικανοποίησης είναι προσωπική, σε αυτήν υπεισέρχονται πολλοί υποκειμενικοί παράγοντες. Παρ' όλα αυτά, παράγοντες όπως οι ανθρώπινες ανάγκες, η ποιότητα προϊόντων & υπηρεσιών, η φιλικότητα προς τον χρήστη, έχουν αξιολογηθεί ως σημαντικοί προσδιοριστικοί παράγοντες της ικανοποίησης πελατών (Bailey και Pearson, 1983). Για το κάθε άτομο βέβαια, είναι πιθανόν η ικανοποίηση να καθορίζεται από διαφορετικό μίγμα και συνδυασμό

των ως άνω αναφερόμενων προσδιοριστικών παραγόντων, αλλά γενικά παίζουν αρκετά σημαντικό ρόλο.

Στα αγγλικά αποδίδεται από την λέξη *satisfaction*, που προέρχεται από τις λατινικές λέξεις *satis* και *facere* οι οποίες σημαίνουν «αρκετά» και «φτιάχνω» αντίστοιχα, και δηλώνει εκπλήρωση και ευχαρίστηση. Μπορούμε να την συναντήσουμε στην βιβλιογραφία με διάφορους όρους όπως ικανοποίηση πελάτη (*customer satisfaction*), ικανοποίηση καταναλωτή (*consumer satisfaction*), ή απλά ικανοποίηση (*satisfaction*). Πηγές πληροφόρησης για την ικανοποίηση μπορούν να είναι:

- Έρευνα ικανοποίησης πελατών,
- Έρευνα ικανοποίησης εργαζομένων,
- Έρευνα ικανοποίησης προμηθευτών,
- Παράπονα πελατών,
- Αναφορές-μελέτες τμήματος εξυπηρέτησης πελατών,
- Αναφορές προς την επιχείρηση/οργανισμό και
- Αριθμός αναφορών/ενστάσεων (Massnik, 1997).

Ως έννοια η ικανοποίηση έχει απασχολήσει πλήθος θεωρητικών ερευνητών της επιστήμης του *marketing*, που στις δεκαετίες του '60 και του '70 την εκτιμούσαν σαν πρόβλημα συμπεριφορικής ανάλυσης του καταναλωτή. Έχει μελετηθεί εκτενώς από πολλούς ερευνητές (Szymanski και Henard, 2001) και έχει διατυπωθεί ευρέως η άποψη ότι ένας ικανοποιημένος πελάτης θα εμφανίσει μεγαλύτερη ανεκτικότητα και γενικότερα θετική συμπεριφορά σε περίπτωση αποτυχίας στην απόδοση ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας (Ranaweera και Prabhu, 2003). Είναι γεγονός ότι αν αποτύχει μια υπηρεσία που παρέχεται στα πλαίσια ανάπτυξης σχέσης μεταξύ του παρόχου και του καταναλωτή, τότε αυτό μπορεί να αλλάξει την συμπεριφορά του καταναλωτή (Keaveney, 1995). Μπορούμε να την ορίσουμε ως αποτέλεσμα (*outcome*) ή ως διαδικασία (*process*) (Woodruff et al., 1983). Κάποιοι ερευνητές την περιγράφουν σαν αποτέλεσμα που προκύπτει από την εμπειρία κατανάλωσής της ή της συναισθηματικής αντίδρασης η οποία εξαρτάται από την εμπειρία

που διαθέτει ο καταναλωτής (Howard και Steth, 1969). Από άλλους ερευνητές παρουσιάζεται ως διαδικασία μέσω της οποίας μπορεί να αξιολογηθεί ο βαθμός που είναι συμβατή μια υπηρεσία ή ένα προϊόν με τις προηγούμενες προσδοκίες που έχει ο καταναλωτής (Tse και Wilton, 1988). Μετά από εξέταση των οφελών που προκύπτουν από την ικανοποίηση των πελατών, έχει υποστηριχθεί ότι εξασφαλίζοντάς την η ζήτησή καθίσταται πιο ανελαστική και επιτυγχάνεται ταυτόχρονα η αύξηση των εσόδων και η μείωση των δαπανών (Gomez et. al, 2004). Οι Matzler et al. (2004) κατηγοριοποίησαν τους παράγοντες που επηρεάζουν την ικανοποίηση πελατών σε 3 κατηγορίες:

- Βασικοί παράγοντες: είναι οι ελάχιστες προϋποθέσεις που απαιτούνται από ένα προϊόν ή υπηρεσία έτσι ώστε ο πελάτης να μην δυσαρεστείται. Δεν είναι απαραίτητο να οδηγούν στην ικανοποίηση του πελάτη, αλλά εν τη απουσία τους δημιουργείται δυσαρέσκεια. Είναι οι παράγοντες που οδηγούν στην πλήρωση του κύριου σκοπού που καλείται να επιτελέσει το προϊόν ή η υπηρεσία και είναι ουσιαστικά τα κύρια χαρακτηριστικά του προϊόντος / υπηρεσίας. Αν και είναι αναγκαίοι, δεν είναι ικανοί από μόνοι τους στο να εξασφαλίσουν την ικανοποίηση και έχουν σχετικά χαμηλή επίδραση στην ικανοποίηση πελατών.
- Παράγοντες απόδοσης: οι παράγοντες οι οποίοι μπορούν να προκαλέσουν ικανοποίηση εάν πραγματοποιηθούν και να προκαλέσουν μη ικανοποίηση και δυσαρέσκεια εάν δεν πραγματοποιηθούν. Σε αυτούς συμπεριλαμβάνονται η αξιοπιστία και η φιλικότητα.
- Παράγοντες ενθουσιασμού (excitement factors): οι παράγοντες οι οποίοι αυξάνουν την ικανοποίηση του πελάτη εάν πραγματοποιηθούν αλλά η τυχόν μη πραγματοποίησή τους δεν οδηγεί σε δυσαρέσκεια του πελάτη.

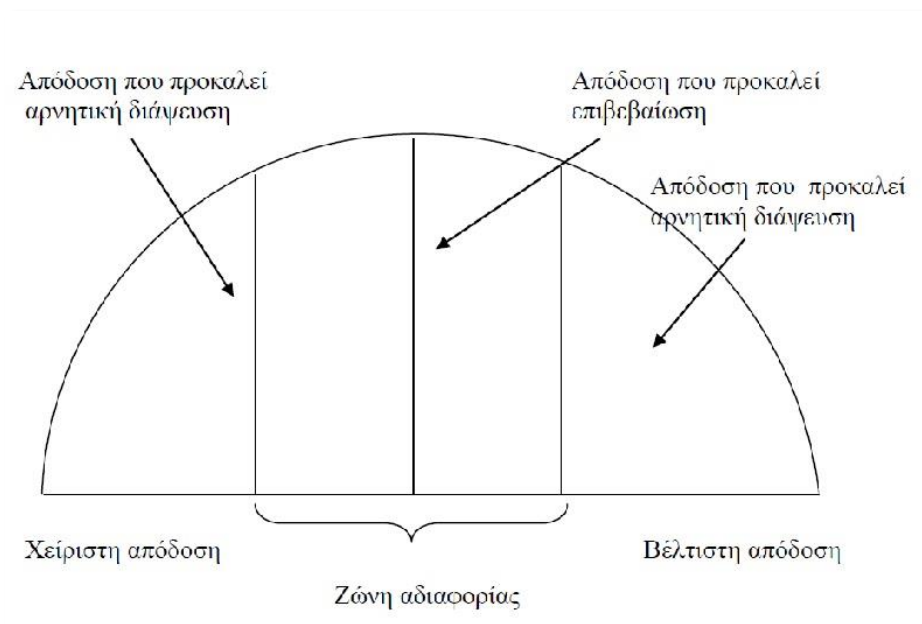
Υπάρχει πλήθος ορισμών για την ικανοποίηση, οι οποίοι παρουσιάζουν ανομοιομορφία, ασυμφωνία, αλλά και κάποια κοινά σημεία μεταξύ τους. Εξάλλου, ο κάθε όρος προσεγγίζεται διαφορετικά και λαμβάνει εντελώς διαφορετική χροιά, ανάλογα με τον κλάδο από τον οποίο εξετάζεται, εάν πρόκειται για κάποιο μεμονωμένο άτομο ή κάποιον οργανισμό, ανάλογα με το δημογραφικό υπόβαθρο, ή εάν εξετάζουμε προϊόντα ή υπηρεσίες.

Για ορισμένους ερευνητές η ευχαρίστηση είναι το αίσθημα της ευχαρίστησης ή της απογοήτευσης το οποίο εκδηλώνεται ως αποτέλεσμα της δεχόμενης αξίας της υπηρεσίας,

συνδυαζόμενο πάντα βέβαια και με τις ανάγκες που έχει ο καταναλωτής (Fournier και Glen Mick, 1999), τις φυσικές ορμές δηλαδή που πρέπει να ικανοποιούνται ή τους στόχους που πρέπει να προσεγγίζονται (Doyal και Gough, 1991). Την ίδια άποψη ενστερνίζονται και οι Bloemer et al. (1998), οι οποίοι αναφέρουν ότι όταν αναφερόμαστε στην ικανοποίηση, η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών συμβαδίζει ή ακόμα και ξεπερνά τις προσδοκίες που έχει ο καταναλωτής. Σύμφωνα με τους Parasuraman et al. (1988) η ικανοποίηση είναι το αποτέλεσμα της αντιληπτής ποιότητας των υπηρεσιών και αποτελεί ίσως τον κυριότερο παράγοντα που εξασφαλίζει την πιστότητα των καταναλωτών (customer loyalty) (Kristensen et al., 2001). Δηλαδή, συσχετίζεται και συμβαδίζει με την έννοια της «αντιληπτής ποιότητας υπηρεσιών», δεδομένου του γεγονότος ότι οι αντιλήψεις που σχετίζονται με την υψηλή ποιότητα υπηρεσιών προκύπτουν προϊόντος του χρόνου μέσω των παραγόντων που καθορίζουν την ικανοποίηση (Rowley, 1997). Οι Cronin και Taylor (1992) διαφωνούν με αυτή την άποψη, αφού δεν έχουν μια ξεκάθαρη αντίληψη για το εάν η αντιλαμβανόμενη ποιότητα των υπηρεσιών οδηγεί εν τέλει στην ικανοποίηση των καταναλωτών. Άλλοι ερευνητές ισχυρίζονται ότι είναι μια συναισθηματική ή οργανική αντίδραση η οποία εστιάζεται στην εμπειρία που αποκομίζει ο καταναλωτής, όπως επίσης και στις προσδοκίες και τις αντιλήψεις του (Giese και Cote, 2000), οι οποίες αρκετές φορές μάλιστα δεν συμβαδίζουν απαραίτητα με την πραγματικότητα (Parasuraman et al., 1988).

Η ικανοποίηση είναι το εργαλείο με το οποίο μετράται κατά πόσον οι προσδοκίες του καταναλωτή ικανοποιούνται από το πραγματικό επίπεδο και την αντιλαμβανόμενη απόδοση της προσφερόμενης υπηρεσίας (Parasuraman et al., 1988). Σύμφωνα με τον Oliver (1997), προκύπτει όταν η απόδοση μιας υπηρεσίας υπερβαίνει την αναμενόμενη (positive disconfirmation). Με αυτή την προσέγγιση η οποία ονομάζεται μοντέλο διάψευσης προσδοκίας (expectancy disconfirmation model) και απεικονίζεται στο παρακάτω σχήμα, μπορούν να κατηγοριοποιηθούν οι πελάτες σε ενθουσιασμένους (οι προσδοκίες τους έχουν ξεπεραστεί), ικανοποιημένους (οι προσδοκίες τους έχουν ικανοποιηθεί) και δυσαρεστημένους (οι προσδοκίες τους δεν έχουν εκπληρωθεί) (Vavra, 1997).

Σχήμα 8. Μοντέλο Διάψευσης Προσδοκίας



Πηγή: Woodruff, R., Cadote, E. και Jenkins, R. (1983), «Modeling Consumer Satisfaction Processes using experience-based norms», *Journal of Marketing Research*.

Ως έννοια, η ικανοποίηση παρουσιάζει δυσχέρειες. Σύμφωνα με τους Parasuraman et al. (1991):

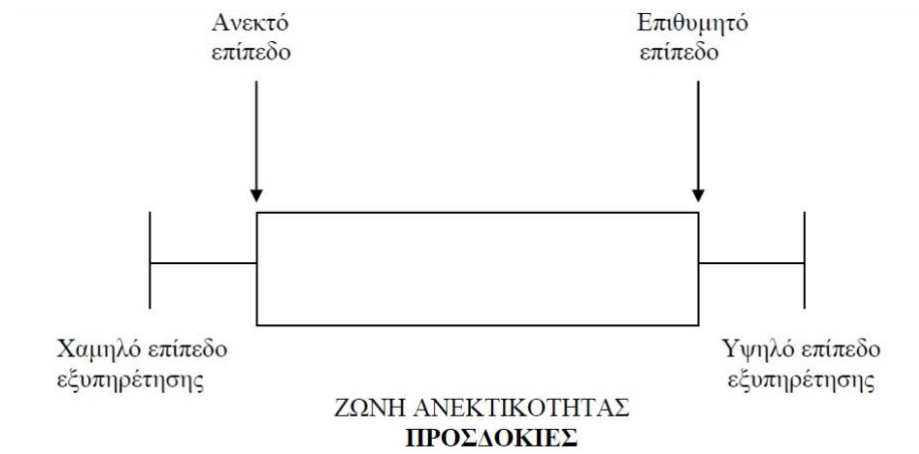
- Μπορεί να αλλάζει κάθε στιγμή αφού δεν είναι στατική,
- Είναι σύνθετη αφού προκύπτει από ένα σύνολο εμπειριών που αποκτώνται σε όλα τα στάδια μέτρησής της,
- Αρκετές φορές είναι δύσκολο να διατυπωθούν οι παράγοντες που την προκαλούν,
- Εκδηλώνεται σε διάφορα μεταβαλλόμενα κοινωνικά πλαίσια.
- Αν υπάρχουν θετικές αντιδράσεις είναι πιθανόν να μην επιδιωχθεί καμία βελτίωση.

Η Ραμματά (2011) ισχυρίζεται ότι το ανθρώπινο δυναμικό είναι ένας κρίσιμος παράγοντας στον δημόσιο τομέα, ο οποίος διαδραματίζει καίριο ρόλο στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας, και καθιστά έτσι εφικτή την επίτευξη του στόχου της ικανοποίησης των πολιτών. Υιοθετώντας ένα σύνολο από βασικές αρχές που αναφέρονται σε παραμέτρους όπως εξασφάλιση ασφαλούς εργασιακού περιβάλλοντος, κατάρτιση εργαζομένων, ανταμοιβή βάσει απόδοσης, επιλογή προσωπικού βάσει ικανοτήτων (Pfeffer, 1994) και παράλληλα διαχειρίζοντας ορθολογικά τους ανθρώπινους πόρους, ασκείται θετική επίδραση στην παροχή ποιοτικών υπηρεσιών. Η μέτρηση της

ικανοποίησης του πολίτη έχει τις ρίζες της στη Δ.Ο.Π., και είναι παράγοντας ιδιαίτερης αξίας γιατί μέσω αυτής μπορεί να καταστεί εφικτή η αναγνώριση των προσδοκιών του πολίτη, η βελτίωση της επικοινωνίας μεταξύ οργανισμού και πολίτη, καθώς και η ανίχνευση ζητημάτων που σχετίζονται με την ικανοποίηση του πολίτη-πελάτη και τα οποία πρέπει να βελτιωθούν (Czarnecki 1999, Γρηγορούδης και Σίσκος 2000). Σύμφωνα με τον Gerson (1993) αντιστοιχεί με τη γενική αποτίμηση μιας υπηρεσίας και τις αξιολογήσεις που γίνονται με ειδικό τρόπο και αφορούν συγκεκριμένα χαρακτηριστικά της, ενώ πραγματώνεται σχεδιάζοντας ειδικά προγράμματα τα οποία θα πρέπει να τυγχάνουν εφαρμογής στο σύνολο των διαδικασιών ενός οργανισμού.

Είναι σκόπιμο να αποσαφηνιστεί ο όρος «προσδοκίες», αφού συναντάται συχνά στην ορολογία της ικανοποίησης του πολίτη-πελάτη και έχει διαφορετική ερμηνεία ανάλογα τον εκάστοτε καταναλωτή (Teas, 1993). Κατανοώντας καλύτερα τον όρο αυτό, θα μπορέσουμε να προσφέρουμε ποιοτικότερες υπηρεσίες (Zeithaml et al. 1990). Οι προσδοκίες σαν έννοια αφορούν στις επιθυμίες που έχει ο πελάτης για το προσφερόμενο επίπεδο υπηρεσίας (Robinson, 1999) και είναι δυνατόν να σχετίζονται είτε με την ικανοποίηση είτε με την ποιότητα υπηρεσιών (Parasuraman, 1985). Οι Parasuraman et al. (1991) βασιζόμενοι σε νεότερες θεωρητικές εξελίξεις και μετά από εκτενείς έρευνες, συμπέραναν ότι οι προσδοκίες των καταναλωτών διακρίνονται σε δύο επίπεδα, αφενός στο επιθυμητό (τί θα επιθυμούσε ο καταναλωτής να του προσφερθεί) και αφετέρου το ανεκτό (τί είναι σε θέση να ανεχτεί ο καταναλωτής). Ανάμεσα στα δύο αυτά επίπεδα βρίσκεται η ζώνη ανεκτικότητας η οποία διαχωρίζει το υψηλό επίπεδο εξυπηρέτησης του καταναλωτή από το χαμηλό (Θεοδωράκη, 2000). Αυτό απεικονίζεται γραφικά στο παρακάτω σχήμα:

Σχήμα 9. Επίπεδα προσδοκιών στον τομέα των υπηρεσιών



Μέτρηση Ποιότητας Υπηρεσιών στον Δήμο Αθηναίων

Πηγή: Parasuraman, A., Berry, L.L. και Zeithaml, A.V. (1991), «*Understanding customer expectations of service*», *Sloan Management Review*.

Ο Ramaswamy (1996), επιχειρώντας μια ανασκόπηση της βιβλιογραφίας που αναφέρεται στο πρότυπο διάψευσης των προσδοκιών αναγνώρισε τις εξής κατηγορίες - διαστάσεις προσδοκιών:

- ιδεατές,
- επιθυμητές,
- αποδεκτές,
- προβλέψιμες,
- συγκριτικές,
- κανονιστικές και
- βασιζόμενες στην αξία.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Ο ΔΗΜΟΣ ΑΘΗΝΑΙΩΝ

3.1 Ιστορική αναδρομή και Διοικητική Οργάνωση

Ο Δήμος Αθηναίων είναι η πρωτεύουσα του ελληνικού κράτους από το έτος 1834. Είναι η έδρα του Κεντρικού Τομέα της Περιφέρειας Αττικής. Καταλαμβάνει έκταση 38,96 τ.χλμ., και αναπτύσσεται σε υψόμετρο περίπου 90 μ. (Wikipedia, 2019). Η ίδρυση της Πόλεως των Αθηνών χάνεται στα βάθη της ιστορίας, καθώς τα αρχαιολογικά ευρήματα αποδεικνύουν ότι προϋπήρχε της Μυκηναϊκής Εποχής. Από την ανακήρυξή της σε πρωτεύουσα της Ελλάδος και εντεύθεν, αύξησε ραγδαία τον πληθυσμό της και επεκτάθηκε χωρικά, διαμορφώνοντας σταδιακά της σημερινά της όρια.

Ο δήμος Αθηναίων περιλαμβάνει το κλεινόν Άστυ, γνωστό ως ιστορικό κέντρο, έξι περιφερειακές δημοτικές ενότητες και χωροθετείται στην καρδιά της ομώνυμης μητροπολιτικής περιοχής.

Η Πόλη των Αθηνών φημίζεται για τα ιστορικά της μνημεία, την οικονομική και πολιτική της δραστηριότητα – εξάλλου αποτελεί έδρα του Ελληνικού Κοινοβουλίου- τον πολιτισμό και τη φιλοξενία της, και είναι δημοφιλέστατος ευρωπαϊκός τουριστικός προορισμός καθ' όλη τη διάρκεια του χρόνου.

Με την εφαρμογή της διοικητικής διαίρεσης Καλλικράτης το 2011, δεν επήλθε ουδεμία μεταβολή στο δήμο. Δήμαρχος της πόλης μετά τις τελευταίες εκλογές αναδείχθηκε ο Κώστας Μπακογιάννης.

3.2 Δημογραφικά Στοιχεία

Σύμφωνα με την απογραφή του 2011, ο Δήμος Αθηναίων έχει 664.046 κατοίκους, εκ των οποίων άνδρες είναι 315.210 (47,5%) και γυναίκες 348.836 (52,5%).

Η κατανομή της ηλικίας των κατοίκων του Δήμου Αθηναίων, αποτυπώνεται στον παρακάτω πίνακα:

Πίνακας 7. Ηλικιακή κατανομή κατοίκων Δήμου Αθηναίων. Πηγή: Ιστοσελίδα Ελληνικής Στατιστικής Αρχής, www.statistics.gr (προσαρμοσμένο).

Ηλικία	Ποσοστό Πληθυσμού
0-14	10,97%
15-64	70,04%
65+	18,99%

Μέτρηση Ποιότητας Υπηρεσιών στον Δήμο Αθηναίων

Παρατηρούμε ότι ο δείκτης εξάρτησης, ανέρχεται σε 42,78%, δηλαδή σε 100 άτομα εργάσιμης ηλικίας (15-64 ετών), αντιστοιχούν 42,78 άτομα, τα οποία θεωρούνται οικονομικά εξαρτώμενα.

Η οικογενειακή κατάσταση των κατοίκων του Δήμου Αθηναίων αποτυπώνεται στον παρακάτω πίνακα:

Πίνακας 8. Οικογενειακή κατάσταση κατοίκων Δήμου Αθηναίων. Πηγή: Ιστοσελίδα Ελληνικής Στατιστικής Αρχής, www.statistics.gr (προσαρμοσμένο).

Οικογενειακή Κατάσταση	Ποσοστό Πληθυσμού
Άγαμοι	43,76%
Έγγαμοι / Με Σύμφωνο Συμβίωσης	41,88%
Χήροι / Χήρες	8,25%
Διαζευγμένοι / Διαζευγμένες	5,18%
Σε διάσταση	0,93%

Το μορφωτικό επίπεδο των κατοίκων του Δήμου Αθηναίων αποτυπώνεται στον παρακάτω πίνακα:

Πίνακας 9. Μορφωτικό επίπεδο κατοίκων Δήμου Αθηναίων. Πηγή: Ιστοσελίδα Ελληνικής Στατιστικής Αρχής, www.statistics.gr (προσαρμοσμένο).

Μορφωτικό Επίπεδο	Ποσοστό Πληθυσμού
Διδακτορικό/Μεταπτυχιακό	3,61%
Πτυχιούχοι ΑΕΙ/ΤΕΙ	19,57%
Απόφοιτοι Λυκείου/ΙΕΚ/Επαγγελματικών Σχολών	38,67%
Απόφοιτοι Γυμνασίου	10,30%
Απόφοιτοι Δημοτικού	15,16%
Λοιποί	7,81%
Μη κατατασσόμενα άτομα	4,89%

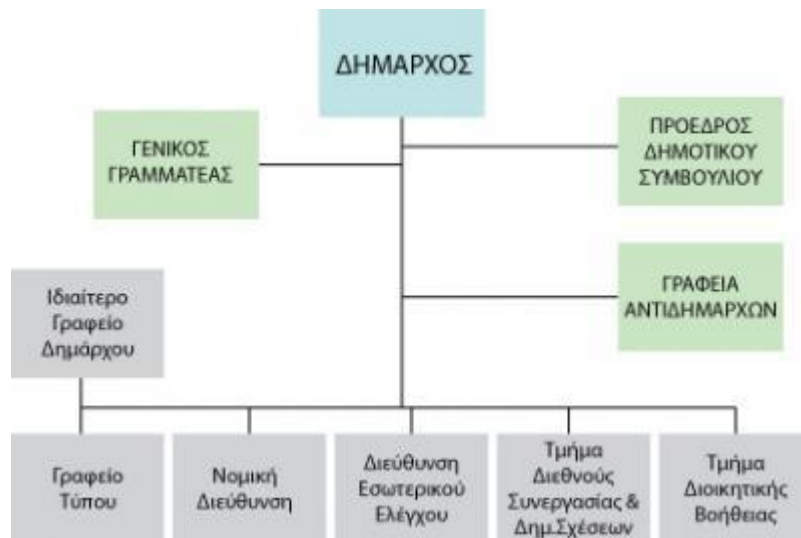
3.3 Οργανωτική Δομή και Όργανα Διοίκησης

Στο παρόν υποκεφάλαιο παρουσιάζονται τα Όργανα Διοίκησης και η Χωρική Οργάνωση του Δήμου Αθηναίων. Η οργανωτική δομή του Δήμου Αθηναίων βασίζεται στον Οργανισμό Εσωτερικής Υπηρεσίας του Δήμου (ΦΕΚ 5713Β΄ - 19/12/2018). Ωστόσο, ο Οργανισμός

τροποποιείται συνεχώς ώστε να αντικατοπτρίζει τις οργανωσιακές αλλαγές που επέρχονται στον δήμο.

Η διάρθρωση των Υπηρεσιών του Δήμου Αθηναίων παρουσιάζεται στο κατωτέρω σχήμα:

Σχήμα 10. Οργανόγραμμα Δήμου Αθηναίων.



Πηγή: Ιστοσελίδα Δήμου Αθηναίων (www.cityofathens.gr)

3.3.1 Όργανα Διοίκησης

Το Δημοτικό Συμβούλιο του Δήμου, σύμφωνα με τον Ν. 3852/2010 (Πρόγραμμα «Καλλικράτης») απαρτίζεται από 39 αιρετούς Δημοτικούς Συμβούλους οι οποίοι θητεύουν για 5 έτη. Ο Δήμαρχος είναι επικεφαλής των Συμβούλων της παράταξης της πλειοψηφίας και οι υπόλοιποι υποψήφιοι Δήμαρχοι είναι επικεφαλής των συνδυασμών της μειοψηφίας. Ο Δήμαρχος επικουρείται στο έργο του από τους Αντιδημάρχους, οι οποίοι ορίζονται από τον Δήμαρχο και προέρχονται από την ομάδα Δημοτικών Συμβούλων της πλειοψηφίας. Ο αριθμός των Αντιδημάρχων προκύπτει βάσει του δημοτικού πληθυσμού, ωστόσο, ο Δήμος Αθηναίων διαθέτει επτά Αντιδημάρχους (ίσος με τον αριθμό των Δημοτικών Κοινοτήτων), και επιπλέον άλλους τρεις, που ορίστηκαν με απόφαση του Δημοτικού Συμβουλίου. Οι Αντιδήμαρχοι έχουν την ευθύνη για τους ακόλουθους τομείς:

1. Πολεοδομία
2. Κατασκευές και τα Κτηριακά Έργα
3. Αστική Υποδομή και την Προσαρμογή στην Κλιματική Αλλαγή
4. Διαχείριση Απορριμμάτων

5. Πράσινο και την Προστασία των Ζώων
6. Κοινωνική Αλληλεγγύη και την Πρόνοια
7. Αντιδήμαρχος για το Παιδί
8. Κοινωνία των Πολιτών και τη Δημοτική Αποκέντρωση
9. Οικονομικά
10. Εμπόριο, την Ανάπτυξη και τη Διαχείριση Κοινόχρηστων Χώρων.

Αναφορικά με τις Επιτροπές του Δημοτικού Συμβουλίου, στον Δήμο προβλέπεται η λειτουργία της Εκτελεστικής Επιτροπής που απαρτίζεται από τον Δήμαρχο και τους Αντιδημάρχους, της Επιτροπής Ποιότητας Ζωής και της Οικονομικής Επιτροπής. Η Επιτροπή Ποιότητας Ζωής, επικεφαλής της οποίας είναι ο Δήμαρχος, αποτελείται από δέκα Δημοτικούς Συμβούλους, εκ των οποίων έξι ανήκουν στην πλειοψηφούσα παράταξη, ενώ οι υπόλοιποι τέσσερις ανήκουν στις παρατάξεις της μειοψηφίας. Τα μέλη της Επιτροπής Ποιότητας Ζωής εκλέγονται κάθε δύο χρόνια. Ο Πρόεδρος της Επιτροπής προτείνεται από τον Δήμαρχο, ενώ ο Αντιπρόεδρος εκλέγεται από τα μέλη της Επιτροπής και προέρχεται από την αντιπολίτευση. Η Οικονομική Επιτροπή, επικεφαλής της οποίας είναι ο Δήμαρχος, αποτελείται από δέκα Δημοτικούς Συμβούλους, εκ των οποίων έξι ανήκουν στην πλειοψηφούσα παράταξη, ενώ οι υπόλοιποι τέσσερις ανήκουν στις παρατάξεις της μειοψηφίας. Ο Πρόεδρος της Επιτροπής προτείνεται από τον Δήμαρχο, ενώ ο Αντιπρόεδρος εκλέγεται από τα μέλη της Επιτροπής και προέρχεται από την αντιπολίτευση. Τα μέλη της Οικονομικής Επιτροπής εκλέγονται κάθε δύο χρόνια.

Οι ακόλουθες επιχειρήσεις και φορείς δημιουργήθηκαν από τον δήμο Αθηναίων και συντηρούνται από αυτόν:

- Αθήνα 9,83 FM.,
 - Αθηναϊκό Αέριο Α.Ε.,
 - Εταιρεία Ανάπτυξης και Τουριστικής Προβολής Αθηνών (ΕΑΤΑ),
 - Δημοτικό Βρεφοκομείο Αθηνών,
 - Διπλή Ανάπλαση Α.Ε.,
 - ΔΑΕΜ Α.Ε. - Ανώνυμη Αναπτυξιακή Εταιρεία Μηχανογράφησης & Επιχειρησιακών Μονάδων ΟΤΑ του Δήμου Αθηναίων,
 - Εταιρεία Ασφαλιστικών - Συμβουλευτικών Υπηρεσιών ΑΑΕ ΟΤΑ,
 - Κέντρο Επαγγελματικής Κατάρτισης,
 - Κέντρο Πρόληψης της Εξάρτησης και Αγωγής Υγείας «Αθηνά Υγεία»,
 - Κέντρο Υποδοχής & Αλληλεγγύης Δήμου Αθηναίων (ΚΥΑΔΑ),
- Οργανισμός Πολιτισμού Αθλητισμού και Νεολαίας,
- «Τεχνόπολις» Δήμου Αθηναίων.

3.3.2 Χωρική οργάνωση

Ο Δήμος Αθηναίων οργανώνεται σε επτά Δημοτικές Κοινότητες (πρώην Διαμερίσματα). Η κάθε Δημοτική Κοινότητα διαθέτει ως Όργανο Διοίκησης ένα 15μελές Συμβούλιο, στο οποίο ο πρόεδρος και η πλειοψηφία των μελών προέρχεται από την πλειοψηφία. Η 3^η Δημοτική Κοινότητα αποτελεί εξαίρεση, αφού το Συμβούλιό της απαρτίζεται από 11 μέλη.

Οι Δημοτικές Κοινότητες έχουν την έδρα τους μέσα στα διοικητικά τους όρια, διαθέτουν ξεχωριστά τμήματα Καθαριότητας και Πρασίνου, και έχουν πλήθος αρμοδιοτήτων για λειτουργίες που αφορούν στην περιοχή δικαιοδοσίας τους. Επίσης είναι υπεύθυνες για τη διατύπωση προτάσεων για τους παρακάτω τομείς:

- αξιοποίηση των ακινήτων του δήμου της περιοχής ευθύνης τους,
- συντήρηση δημοτικών οδών, πλατειών και αλσών,
- πολεοδομική ανάπτυξη της περιοχής,
- εκτέλεση νέων έργων και τη συντήρηση των έργων που έχουν εκτελεστεί,
- συγκοινωνίες της περιοχής,
- μέριμνα της περισυλλογής αδέσποτων ζώων,
- προστασία του φυσικού και πολιτιστικού περιβάλλοντος,
- διοργάνωση πολιτιστικών εκδηλώσεων και γενικότερα την ανάπτυξη πνευματικών και κοινωνικών θεμάτων.

3.4 Η ποιότητα των Υπηρεσιών στον Δήμο Αθηναίων

Το αντικείμενο της ποιότητας των Υπηρεσιών στον Δήμο Αθηναίων μέχρι πρότινος, υπαγόταν στην αρμοδιότητα της Διεύθυνσης Επιχειρησιακού Σχεδιασμού, Οργάνωσης & Πληροφορικής, η αποστολή της οποίας έχει ως εξής: *«Διαμορφώνει και εισηγείται τη στρατηγική του Δήμου και των Νομικών Προσώπων σε ότι αφορά την ανάπτυξη, επέκταση και βελτίωση των συστημάτων τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών (ΤΠΕ) και τα ζητήματα της Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης επίσης είναι αρμόδια για τη σύνταξη παρακολούθηση και αξιολόγηση των αποτελεσμάτων των επιχειρησιακών προγραμμάτων και των ετήσιων προγραμμάτων, την παρακολούθηση της αποτελεσματικότητας και απόδοσης των Υπηρεσιών του Δήμου κατά την επίτευξη των περιοδικών στόχων».*

Στην εν λόγω Διεύθυνση υπαγόταν το Τμήμα Οργάνωσης, Ποιότητας & Αποτελεσματικότητας, το οποίο διέθετε τις εξής ευρείες αρμοδιότητες:

« • Μεριμνά για την εγκατάσταση και τήρηση συστημάτων διασφάλισης ποιότητας των επί μέρους λειτουργιών του Δήμου σύμφωνα με τα αποδεκτά εθνικά ή και διεθνή πρότυπα ποιότητας. Μεριμνά για την εγκατάσταση και τήρηση του συστήματος διασφάλισης της διαχειριστικής επάρκειας του Δήμου.

• Μεριμνά για την εκτέλεση των εγκεκριμένων προγραμμάτων έργων και δράσεων για τη βελτίωση της οργάνωσης του Δήμου και των Νομικών του Προσώπων. Ειδικότερα μεριμνά για το σχεδιασμό / ανασχεδιασμό και την εφαρμογή βελτιωμένων οργανωτικών δομών, κατανομής αρμοδιοτήτων, κατανομής στελεχιακού δυναμικού, οργανωτικών συστημάτων, εσωτερικών διαδικασιών και εντύπων.

• Μελετά και εισηγείται για τη σκοπιμότητα σύστασης, τροποποίησης του αντικειμένου ή κατάργησης των Νομικών Προσώπων του Δήμου.

• Σχεδιάζει και εισηγείται συστήματα και μεθόδους μέτρησης της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας των υπηρεσιών του Δήμου και των Νομικών του Προσώπων (διαδικασίες, δείκτες κ.λπ.). Σχεδιάζει και εισηγείται τον Κανονισμό Μέτρησης και Αξιολόγησης της απόδοσης των δημοτικών υπηρεσιών κατά την ισχύουσα νομοθεσία.

• Διαμορφώνει και εισηγείται περιοδικούς στόχους για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας των υπηρεσιών του Δήμου και των Νομικών του Προσώπων. Εισηγείται για τη συγκρότηση ομάδων σχετικών με την παρακολούθηση των συστημάτων ποιότητας και αποδοτικότητας όπου αυτό επιβάλλεται από την εθνική νομοθεσία ή κρίνεται απαραίτητο από τη φύση του έργου των υπηρεσιών του Δήμου καθώς επίσης και των Νομικών Προσώπων του Δήμου.

• Συγκεντρώνει στοιχεία και δεδομένα που αναφέρονται στην αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα των Υπηρεσιών και στην επίτευξη των σχετικών περιοδικών τους στόχων, παρακολουθεί την εξέλιξή τους, επεξεργάζεται τα στοιχεία και εκδίδει ενημερωτικές αναφορές.

• Διατυπώνει αναλυτικά ετησίως τις εκθέσεις αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας των Υπηρεσιών και των Νομικών Προσώπων.

• Εντοπίζει τις καλύτερες πρακτικές αποτελεσματικής και αποδοτικής λειτουργίας και προωθεί την εφαρμογή τους και σε άλλες υπηρεσίες.

• Παρακολουθεί την εφαρμογή των καλών πρακτικών και αξιολογεί τα αποτελέσματά τους.

• Εισηγείται, παρακολουθεί και αξιολογεί μέτρα για τη διαρκή βελτίωσή της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας των Υπηρεσιών και της ανταπόκρισής τους στις ανάγκες των πολιτών.

- Σχεδιάζει, εισηγείται και συντονίζει την εφαρμογή συστημάτων διοίκησης ολικής ποιότητας και διαδικασιών αυτοαξιολόγησης.
- Εισηγείται και παρακολουθεί την υλοποίηση προγραμμάτων έργων και δράσεων για τη βελτίωση της οργάνωσης του Δήμου με στόχο τη βελτίωση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητάς του, σύμφωνα με τα εθνικά ή και διεθνή πρότυπα.
- Συνεργάζεται με τη Διεύθυνση Οικονομικών για τη διαμόρφωση των καταλλήλων συστημάτων προϋπολογισμού και απολογιστικού ελέγχου των οικονομικών μεγεθών του Δήμου και των Νομικών του Προσώπων, καθώς και των καταλλήλων συστημάτων παρακολούθησης του κόστους λειτουργίας των οργανωτικών μονάδων του Δήμου και του κόστους των παραγομένων και παρεχόμενων υπηρεσιών του Δήμου προς τους πολίτες.
- Παρακολουθεί και ενημερώνει με συγκεκριμένες αναφορές τα όργανα του Δήμου σχετικά με την εξέλιξη των οικονομικών μεγεθών του Δήμου και των Νομικών του Προσώπων, καθώς και την εξέλιξη του κόστους λειτουργίας των οργανωτικών μονάδων και του κόστους των παραγομένων και παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους πολίτες.
- Έχει την ευθύνη της εφαρμογής του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης όπως αυτό προβλέπεται από τη σχετική νομοθεσία, για την επιτυχή υλοποίηση του οποίου συνεργάζεται με τις διευθύνσεις των λοιπών υπηρεσιών του Δήμου.»

Με την τελευταία Τροποποίηση του Οργανισμού Εσωτερικής υπηρεσίας του Δήμου Αθηναίων (ΦΕΚ 5713 Β'19-12-2018), επήλθαν διάφορες αλλαγές στην οργανωτική δομή του Δήμου Αθηναίων, οι οποίες επηρεάζουν και το αρμόδιο Τμήμα που είναι επιφορτισμένο με την διασφάλιση της ποιότητας Υπηρεσιών του Δήμου Αθηναίων.

Πιο συγκεκριμένα, έχει συσταθεί το Τμήμα Καταγραφής, Αναθεώρησης και Ελέγχου Τήρησης Διαδικασιών, το οποίο έχει τις εξής αρμοδιότητες:

- «- Προτείνει μέτρα με στόχο την εύρυθμη λειτουργία των υπηρεσιών και μεριμνά για την εγκατάσταση και τήρηση συστημάτων διασφάλισης ποιότητας των επί μέρους λειτουργιών του Δήμου σύμφωνα με τα αποδεκτά εθνικά ή και διεθνή πρότυπα ποιότητας.
- Καταγράφει ψηφιακά τις ροές διαδικασιών λειτουργίας των Διευθύνσεων και Τμημάτων, τις πιστοποιεί για την ορθότητά τους και βάσει αυτών προχωρεί σε ελέγχους λειτουργίας και απόδοσης των Υπηρεσιών.
- Είναι υπεύθυνο για την τήρηση και επικαιροποίηση του σχετικού ψηφιακού αρχείου ροών διαδικασιών και συνεργάζεται με τους Προϊσταμένους των Διευθύνσεων και των Τμημάτων για την ενσωμάτωση αλλαγών και νέων ρυθμίσεων.
- Προτείνει κατάλληλες διαδικασίες και μηχανισμούς ελέγχου για την εξασφάλιση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας των υπηρεσιών του Δήμου.

Μέτρηση Ποιότητας Υπηρεσιών στον Δήμο Αθηναίων

- Μεριμνά για τον σχεδιασμό και την εισαγωγή εργαλείων ελέγχου και μετρήσεων της ολικής ποιότητας, με σκοπό τη βελτίωση και τον εκσυγχρονισμό των Υπηρεσιών του Δήμου. Όπου απαιτείται, συνεργάζεται με την Διεύθυνση Στρατηγικού Σχεδιασμού, Ανθεκτικότητας, Καινοτομίας και Τεκμηρίωσης, για την προετοιμασία και εφαρμογή των εν λόγω εργαλείων.
- Σχεδιάζει και εισηγείται συστήματα και μεθόδους μέτρησης της αποτελεσματικότητας των υπηρεσιών του Δήμου και των Νομικών του Προσώπων (διαδικασίες, δείκτες κ.λπ.), με τη συνεργασία της Διεύθυνσης Εσωτερικού Ελέγχου όταν είναι αναγκαίο.
- Σχεδιάζει και εισηγείται τον Κανονισμό Μέτρησης και Αξιολόγησης των δημοτικών υπηρεσιών κατά την ισχύουσα νομοθεσία.
- Διαμορφώνει, όταν είναι αναγκαίο, και εισηγείται περιοδικούς στόχους αποτελεσματικότητας των υπηρεσιών του Δήμου και των Νομικών του Προσώπων.
- Συγκεντρώνει στοιχεία και δεδομένα, με τη συνεργασία της Διεύθυνσης Στρατηγικού Σχεδιασμού, Ανθεκτικότητας, Καινοτομίας και Τεκμηρίωσης, όταν είναι αναγκαίο, τα οποία αναφέρονται στην αποτελεσματικότητα των Υπηρεσιών και στην επίτευξη των σχετικών περιοδικών τους στόχων.
- Παρακολουθεί την εξέλιξή τους, επεξεργάζεται τα στοιχεία και εκδίδει ενημερωτικές αναφορές.
- Διατυπώνει αναλυτικά ετησίως τις εκθέσεις αποτελεσματικότητας των Υπηρεσιών και των Νομικών Προσώπων, με τη συνεργασία της Διεύθυνσης Στρατηγικού Σχεδιασμού, Ανθεκτικότητας, Καινοτομίας και Τεκμηρίωσης, όπου είναι απαραίτητο.
- Έχει την ευθύνη της εφαρμογής του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης, όπως αυτό προβλέπεται από τη σχετική νομοθεσία και για όσο αυτό τελεί εν ισχύ, για την επιτυχή υλοποίηση του οποίου συνεργάζεται με τις διευθύνσεις των λοιπών υπηρεσιών του Δήμου.
- Εκτελεί πιθανό επανασχεδιασμό βάσει των ετήσιων εκθέσεων που υποβάλλονται στα όργανα διοίκησης του Δήμου, ενσωματώνοντας τις τυχόν βελτιωτικές παρατηρήσεις.»

Επίσης, έχει συσταθεί το Τμήμα Διασφάλισης Ποιότητας Παρεχόμενων Υπηρεσιών, οι αρμοδιότητες του οποίου είναι οι εξής:

- «- Φροντίζει για την εύρυθμη λειτουργία των Υπηρεσιών που εξυπηρετούν κοινό, ως προς την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, με σκοπό τη βελτίωσή τους.
- Φροντίζει για την αξιοπιστία και ακεραιότητα των υποβαλλόμενων χρηματοοικονομικών λογιστικών, στατιστικών και άλλων στοιχείων.
- Διασφαλίζει τη συμμόρφωση των λειτουργιών των Υπηρεσιών προς τους σχετικούς νόμους και τις διατάξεις.

Μέτρηση Ποιότητας Υπηρεσιών στον Δήμο Αθηναίων

- Φροντίζει για την επάρκεια και την αποτελεσματικότητα των διαδικασιών των Υπηρεσιών του Δήμου.»

Τα 2 Τμήματα, υπάγονται πλέον στην Διεύθυνση Εσωτερικού Ελέγχου.

Στα πλαίσια της παρούσας διπλωματικής εργασίας, διεξήχθη επίσκεψη στο Τμήμα Οργάνωσης, Ποιότητας & Αποτελεσματικότητας, προκειμένου να διαπιστωθεί η εν τοις πράγμασι λειτουργία του Τμήματος. Κατόπιν συζητήσεων με τους αρμόδιους υπαλλήλους σχετικά με το αντικείμενο εργασίας του Τμήματος και τις πρωτοβουλίες που αναλαμβάνονται, διαπιστώθηκε ότι το Τμήμα δεν ασκεί όλες τις προβλεπόμενες αρμοδιότητές του και συμπεράθηκε ότι υπάρχουν μεγάλα περιθώρια βελτίωσης, προκειμένου να διασφαλιστεί η ποιότητα των παρεχόμενων Υπηρεσιών του Δήμου Αθηναίων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

4.1 Μέθοδοι στατιστικής ανάλυσης

Οι μέθοδοι της περιγραφικής στατιστικής είναι το επιστημονικό εργαλείο μέσω του οποίου μπορούμε να συγκεντρώσουμε, να ταξινομήσουμε και να παρουσιάσουμε τα πρωτογενή δεδομένα σε εύληπτη και κατανοητή μορφή.

Η μέθοδος στατιστικής ανάλυσης των αποτελεσμάτων, όπως αυτά προέκυψαν από την συμπλήρωση των ερωτηματολογίων, πραγματοποιήθηκε με την βοήθεια του προγράμματος SPSS. Αρχικά καταγράφηκαν τα δεδομένα στον data editor και ακολούθως έγινε η επιλογή της κατάλληλης στατιστικής μεθόδου από το μενού Analyze - Descriptive Statistics – Descriptives (Στατιστική ανάλυση - Περιγραφική Στατιστική - Περιγραφικά Μέτρα).

Για την πληρέστερη κατανόηση του στατιστικού προγράμματος SPSS αντλήθηκαν πληροφορίες από τα ακόλουθα βιβλία:

- Howitt D. Cramer D. (2007), «Στατιστική με το SPSS 13- Εφαρμογές στην Ψυχολογία και τις Κοινωνικές Επιστήμες», Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα,
- Marija J. Norusis (2005), «Οδηγός Ανάλυσης Δεδομένων με το SPSS 12», Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα και
- Λουκαΐδης, Κ. (2001), «Στατιστική Επεξεργασία Δεδομένων με τη χρήση του IBM SPSS STATISTICS 19», Εκδόσεις Ηλία Επιφάνιου, Λευκωσία, Κύπρος.

4.2 Επιλογή μοντέλου ποιότητας SERVPERF

Για να πραγματοποιηθεί μια έρευνα, η μέθοδος που χρησιμοποιείται καθορίζεται από τον ιδιαίτερο σκοπό της. Παρ' ότι ορισμένες τεχνικές ταιριάζουν περισσότερο σε κάποιους τύπους έρευνας, δεν θα μπορούσε να διατυπωθεί η άποψη ότι υπάρχει μία και μόνο τεχνική η οποία είναι καλύτερη και υπερτερεί των άλλων.

Στο παρόν πόνημα έγινε επιλογή του μοντέλου Servperf, διότι αφαιρεί εντελώς την υποκειμενικότητα των προσδοκιών του πολίτη-πελάτη, εστιάζοντας ξεκάθαρα στην αντίληψη του πελάτη σχετικά με την εμπειρία της παρεχόμενης υπηρεσίας. Οι αντιλήψεις των πελάτων υπάρχουν από παλαιότερες εμπειρίες και μπορούν να μετρηθούν, όμως δεν μπορεί να γίνει ακριβής αποτύπωση των προσδοκιών, λόγω των διαφορετικών δυνατήτων

προσεγγίσεων (Carman, 1990; Teas, 1993). Επίσης, υπάρχουν και άλλα θέματα που αντιμετωπίζει η χρήση του Servqual, όπως η χαμηλή αξιοπιστία και εγκυρότητα και η έλλειψη σταθερότητας των διαστάσεων (Van Dyke et al., 1997). Γι' αυτούς τους λόγους και δεν έγινε η επιλογή του για τη συγκεκριμένη έρευνα.

Προκειμένου να ξεπεραστούν τα συγκεκριμένα ζητήματα επιλέχθηκε το μοντέλο Servperf, το οποίο βασίζεται στις 5 διαστάσεις της ποιότητας και χρησιμοποιεί παρόμοια κλίμακα με το Servqual. Η διαφορά συνίσταται στο ότι μετρά απευθείας την αντιλαμβανόμενη ποιότητα χωρίς να γίνεται σύγκριση με τις προσδοκίες των πελατών. Άλλωστε, η αξιολόγηση της συνολικής ποιότητας των υπηρεσιών αποτυπώνεται μόνο στη μέτρηση του επιπέδου των αντιλήψεων των πελατών και όχι στις προσδοκίες, ενώ παράλληλα η μέτρηση του βαθμού της αντιλαμβανόμενης ποιότητας είναι πιο σημαντική από τις προσδοκίες (Bolton και Drew, 1991). Επίσης, οι καταναλωτές πριν τους παρασχεθούν οι υπηρεσίες δεν έχουν σαφή γνώση για τις προσδοκίες τους (Ununar και Kaya, 2016). Το μοντέλο Servperf βρίσκει πλήρη εφαρμογή σε αρκετούς κλάδους των υπηρεσιών μεταξύ των οποίων και ο τραπεζικός και έχει άμεση σχέση με την καταγραφή της συμπεριφοράς των καταναλωτών (Adil et al., 2013).

Οι οργανισμοί δίνουν βαρύτητα στις ποσοτικές μεθόδους, επειδή η κύρια επιδίωξή τους είναι να εξάγουν αξιόπιστα συμπεράσματα αναφορικά με τις απόψεις και τα χαρακτηριστικά των πελατών τους. Αυτό δεν σημαίνει ότι ορισμένες φορές δεν χρησιμοποιούν και ποιοτικές μεθόδους οι οποίες καταδεικνύουν τις αιτίες που διαφοροποιούνται τα επίπεδα ικανοποίησης. Πολλές φορές οι ανάγκες της έρευνας επιβάλλουν να χρησιμοποιηθεί ένα μείγμα μεθόδων για να ενισχυθεί η αξιοπιστία των εξαγόμενων αποτελεσμάτων (Γρηγορούδης και Σίσκος, 2005).

Στην παρούσα διπλωματική εργασία, στα πλαίσια της οποίας πραγματοποιήθηκε η έρευνα που σκοπό έχει να διερευνήσει τον βαθμό ικανοποίησης των πολιτών από τις παρεχόμενες υπηρεσίες του Δήμου Αθηναίων, την συσχέτιση μεταξύ τους αλλά και την ανίχνευση των αιτιών που παρουσιάζεται ενδεχόμενη έλλειψη ικανοποίησης, χρησιμοποιήθηκε το μοντέλο SERVPERF, διότι εστιάζει στους πιο αντικειμενικούς παράγοντες όπως η αντίληψη πάνω στις εμπειρίες των πολιτών, κι αποφεύγει να ασχοληθεί με τις προσδοκίες των πολιτών, η οποία είναι ένας πολύ υποκειμενικός παράγοντας. Το συγκεκριμένο μοντέλο δια μέσου των διατυπωμένων σχολίων και των παρατηρήσεων των πολιτών, θα επιτρέψει να συλλεχθούν χρήσιμες πληροφορίες που

αφορούν στην απόδοση της υπηρεσίας όπως αυτοί την αντιλαμβάνονται, και τις προοπτικές για την περαιτέρω βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών.

4.3 ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ

Καταβλήθηκε ιδιαίτερη προσπάθεια, έτσι ώστε να αντληθούν έγκυρα και αξιόπιστα αποτελέσματα στην παρούσα έρευνα. Παρόλα αυτά, η συγκεκριμένη έρευνα όπως άλλωστε και η πλειονότητα των εμπειρικών μελετών, υπόκειται σε ορισμένους περιορισμούς που περιορίζουν την δυνατότητα να γενικεύσουμε τα ευρήματά της. Ο πρώτος περιορισμός αφορά το γεγονός ότι η έρευνα διεξήχθη μόνο στον Δήμο Αθηναίων, ο πληθυσμός του οποίου αν και θεωρείται ικανοποιητικός ως ποσοστό επί του συνολικού πληθυσμού της Ελλάδας, δεν είναι απαραίτητα και αντιπροσωπευτικός. Άλλωστε, η παρούσα μελέτη αφορά εκ των πραγμάτων μόνο στον Δήμο Αθηναίων και ίσως δεν θα ήταν δόκιμο να προσπαθήσουμε να ανάγουμε τα συμπεράσματά της σε όλη την ελληνική επικράτεια. Είναι γεγονός ότι σε περίπτωση που η άντληση των πληροφοριών βασιζόταν σε ένα ακόμα μεγαλύτερο δείγμα, η εγκυρότητα και η αξιοπιστία των ευρημάτων θα ενισχυόταν ακόμα περισσότερο. Επίσης, η γενίκευση των ευρημάτων θεωρείται επισφαλής αν δεν προηγηθεί έλεγχος και σε άλλες υπηρεσίες του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα.

Όταν χρησιμοποιούνται ερωτηματολόγια για την συλλογή δεδομένων, ελλοχεύει ο κίνδυνος ο ερωτώμενος να απαντά υποκειμενικά και με τρόπο κοινωνικά αποδεκτό (Evangelopoulos, 1993). Είναι πιθανόν κάποιοι από τους ερωτώμενους να κατέληξαν σε κάποια από τις επιλογές τους, που στην ουσία όμως δεν ανταποκρινόταν στην πραγματική τους αντίληψη και πρόθεση.

Επίσης, θα μπορούσαμε να συμπεριλάβουμε στους περιορισμούς την αδυναμία κατανόησης των ερωτήσεων από τους ερωτώμενους, παρά τις εύληπτες ερωτήσεις. Αν και οι προδιαγραφές του μορφωτικού-εκπαιδευτικού επιπέδου που διακρίνει την πλειοψηφία του δείγματος που χρησιμοποιήθηκε τείνει να είναι υψηλό, θα πρέπει να ληφθεί υπόψη και η προδιάθεση και ενδεχόμενη προκατάληψη κάποιων απέναντι στις Υπηρεσίες του Δήμου Αθηναίων, προτού προβούμε σε βέβαια συμπεράσματα.

Περαιτέρω περιορισμοί της μελέτης αφορούν στη χρήση του μοντέλου ServPerf, το οποίο έχει υποστεί κριτική για διάφορους λόγους, αφού οι πέντε διαστάσεις του (αξιοπιστία, διασφάλιση, υλικά στοιχεία, εξατομίκευση και ανταπόκριση) δοκιμάστηκαν σε διάφορες επιχειρήσεις και οργανισμούς παροχής υπηρεσιών με αποτελέσματα τα οποία ήταν

ανάμεικτα (Health και Collen, 2003). Σύμφωνα με τους Chatzoglou et al. (2013), επειδή η έννοια της ποιότητας των υπηρεσιών είναι ευρύτερη στον δημόσιο τομέα σε σχέση με τον ιδιωτικό, η μέτρησή της καθίσταται πολύπλοκη και δύσκολη. Έτσι, πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή όσον αφορά την γενίκευση των αποτελεσμάτων, δεδομένης της μοναδικότητας του υπό εξέταση οργανισμού (του Δήμου Αθηναίων) στην παρούσα έρευνα. Παρόλα αυτά, δεν θεωρούμε ότι τα ευρήματα αναμένεται να διαφέρουν σημαντικά ανάμεσα στους διάφορους ελληνικούς δημόσιους φορείς παροχής υπηρεσιών.

4.4 ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Το ερωτηματολόγιο της έρευνας δημιουργήθηκε κατά το πρότυπο SERVPERF σύμφωνα με τις 5 διαστάσεις που πρέπει να καλύπτονται, και με την κλίμακα Likert για την αξιολόγηση των μεταβλητών από τους συμμετέχοντες στην έρευνα (βαθμοί 1 έως 5, αύξουσα βαθμολογία).

Στην παρούσα έρευνα και λόγω του δεδομένου σκοπού της, επιλέχθηκε ως εργαλείο συγκέντρωσης των στοιχείων το ερωτηματολόγιο, όπως επίσης και για τα πλεονεκτήματα του μεγάλου αριθμού του δείγματος, του τυποποιημένου τρόπου ανάλυσης των δεδομένων, της ελεύθερης έκφρασης και των αμερόληπτων απαντήσεων των ερωτώμενων. Παρ' όλα αυτά υπάρχουν και μειονεκτήματα, όπως το ότι οι ερωτώμενοι υποχρεώνονται να απαντούν με συγκεκριμένο τρόπο, γεγονός που μπορεί να οδηγήσει σε μεροληπτικά αποτελέσματα και να αυξήσει την πιθανότητα να υπάρξει άρνηση απάντησης (Σταθακόπουλος, 2005).

Σύμφωνα με την Τηλικίδου (2004), ένα ερωτηματολόγιο μπορεί να σχεδιαστεί αποτελεσματικά αν τηρηθούν συγκεκριμένες τεχνικές αρχές, σε συνδυασμό με την εμπειρία και το φυσικό ταλέντο του ερευνητή. Ωστόσο, πρέπει να επισημάνουμε ότι σε μια έρευνα, ακόμα και αν εφαρμοστεί το αποτελεσματικότερο σχέδιο δειγματοληψίας και η πιο ενδεδειγμένη στατιστική ανάλυση, δεν θα εξαχθούν σωστά συμπεράσματα σε περίπτωση που λήφθηκαν μη συγκρίσιμες απαντήσεις από ένα ακατάλληλο ερωτηματολόγιο με ασαφείς ερωτήσεις.

Χρησιμοποιήθηκαν κλειστές ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής στις ερωτήσεις 1-6, ενώ στην ερώτηση 7 (προβλήματα δήμου) χρησιμοποιήθηκε ερώτηση ανοικτού τύπου, ώστε να μπορέσουμε να ερευνήσουμε σε βάθος τις αντιλήψεις, τους προβληματισμούς και τις απόψεις των πολιτών.

Οι κλειστές ερωτήσεις έχουν ως βασικά πλεονεκτήματα ότι οι πιθανές απαντήσεις έχουν μελετηθεί εκ των προτέρων και έτσι καλύπτεται καλύτερα το θέμα του ερωτήματος, δεν απαιτείται περαιτέρω ομαδοποίηση και αποκωδικοποίηση των απαντήσεων και αυτό έχει

ως αποτέλεσμα την ευκολότερη επεξεργασία τους (Ρόντος και Παπάνης, 2006). Επίσης, οι κλειστές ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής δίνουν τη δυνατότητα να διευρυνθούν οι επιλογές του ερωτώμενου (Τομάρας, 2014). Στις ερωτήσεις ανοικτού τύπου αντίθετα, υπάρχει η δυνατότητα περισσότερης και εις βάθος πληροφόρησης, όπως και το να εκφραστούν οι απόψεις και τα αίτια που τις δημιουργούν (Τηλικίδου, 2004).

Συνολικά συμπληρώθηκαν από τους συμμετέχοντες 171 έγκυρα ερωτηματολόγια, εκ των οποίων τα ερωτηματολόγια με κωδικό αριθμό 1 έως 101 και 170 έως 171 αποτελούν φυσικά συμπληρωμένα ερωτηματολόγια, ενώ τα ενδιάμεσα με κωδικό αριθμό 102 έως 169 είναι συμπληρωμένα ηλεκτρονικά (μέσω της εφαρμογής Google Docs). Τα φυσικά ερωτηματολόγια μοιράστηκαν σε κατοίκους, εργαζομένους και ιδιοκτήτες καταστημάτων στην Αθήνα, αλλά και σε άλλα άτομα που επισκέπτονται τον Δήμο και δεν έχουν υποχρεωτικά σχέση εντοπιότητας βάσει κατοικίας ή εργασίας. Τούτο βασίστηκε στην λογική να μην περιοριστεί η έρευνα μόνο σε κατοίκους-εργαζόμενους του Δήμου Αθηνών, καθώς ο συγκεκριμένος Δήμος συγκεντρώνει πάρα πολλούς επισκέπτες, των οποίων η γνώμη θα πρέπει να ληφθεί υπόψη.

Οι προσκλήσεις για την συμπλήρωση των ηλεκτρονικών ερωτηματολογίων στάλθηκαν κυρίως μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και Μέσων Κοινωνικής Δικτύωσης.

Η δομή και το περιεχόμενο του ερωτηματολογίου είχε ως σκοπό να μετρήσει αναγνωρισιμότητα, ικανοποίηση κτλ. από τις παρεχόμενες Υπηρεσίες του Δήμου (μεμονωμένες αλλά και την γενική ικανοποίηση), να διερευνηθεί ποιους τομείς θεωρούν οι ερωτώμενοι ως πιο σημαντικούς, σε ποιους τομείς θα επιθυμούσαν περισσότερες ή λιγότερες αρμοδιότητες του Δήμου, την ικανοποίηση βάσει διαστάσεων ποιότητας (ερώτηση 4) κτλ.

Το ερωτηματολόγιο, το οποίο διατέθηκε σε εκτυπωμένη αλλά και σε ηλεκτρονική μορφή στο δείγμα της έρευνας, παρατίθεται στο παράρτημα της εργασίας. Τα πρωτογενή δεδομένα που συλλέξαμε μέσω των ερωτηματολογίων δεν είναι άμεσα διαθέσιμα για ανάλυση, οπότε για να προβούμε σε περαιτέρω επεξεργασία, έπρεπε να τα κωδικοποιήσουμε κατάλληλα. Το κάθε ερωτηματολόγιο έλαβε έναν αύξοντα κωδικό αριθμό (από 1 έως και 171), και κάθε ερώτηση του ερωτηματολογίου που μπορούσε να απαντηθεί από τους ερωτώμενους, αντιστοιχεί σε μία μεταβλητή.

Παρακάτω παραθέτουμε τα αποτελέσματα της κωδικοποίησης:

Ερώτηση 1. Σημειώστε ποιες από τις παρακάτω υπηρεσίες του Δήμου Αθηναίων γνωρίζετε, καθώς και το βαθμό ικανοποίησής σας από τη χρήση τους.

Μέτρηση Ποιότητας Υπηρεσιών στον Δήμο Αθηναίων

ΓΝΩΣΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ = ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ Vn	0 = ΔΕΝ ΤΗΝ ΓΝΩΡΙΖΩ 1 = ΤΗΝ ΓΝΩΡΙΖΩ
V1=ΓΝΩΣΗ ΚΑΘΑΡΙΟΤΗΤΑΣ	
V2=ΓΝΩΣΗ ΠΡΑΣΙΝΟΥ	
V3=ΓΝΩΣΗ Ο.Ν.Α.	
.....	
V21=ΓΝΩΣΗ Κ.Υ.Α.Δ.Α.	

ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ = ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ Vn	1= ΚΑΘΟΛΟΥ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΣ 2 = ΛΙΓΟ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΣ 3 = ΜΕΤΡΙΑ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΣ 4 = ΑΡΚΕΤΑ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΣ 5= ΠΟΛΥ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΣ
V22=ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΘΑΡΙΟΤΗΤΑΣ	
V23= ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΑΣΙΝΟΥ	
V24= ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ Ο.Ν.Α.	
.....	
V42= ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ Κ.Υ.Α.Δ.Α.	

Ερώτηση 2. Γενικά, πόσο ικανοποιημένος είστε από τις υπηρεσίες του Δήμου Αθηναίων;

ΜΕΤΑΒΛΗΤΗ Vn	1= ΚΑΘΟΛΟΥ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΣ 2 = ΛΙΓΟ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΣ 3 = ΜΕΤΡΙΑ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΣ 4 = ΑΡΚΕΤΑ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΣ 5= ΠΟΛΥ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΣ
ΓΕΝΙΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ = V43	

Ερώτηση 3. Προσδιορίστε πόσο σημαντικές θεωρείτε τις παρακάτω δραστηριότητες του Δήμου Αθηναίων.

ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ = ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ Vn	1= ΚΑΘΟΛΟΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΗ 2 = ΛΙΓΟ ΣΗΜΑΝΤΙΚΗ 3 = ΜΕΤΡΙΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΗ 4 = ΑΡΚΕΤΑ ΣΗΜΑΝΤΙΚΗ 5= ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΗ 99= ΔΕΝ ΞΕΡΩ/ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΩ
ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΘΑΡΙΟΤΗΤΑΣ = V44	
ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ = V45	
.....	
ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ ΠΡΑΣΙΝΟΥ- ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ = V52	

Ερώτηση 4. Σημειώστε πόσο ικανοποιημένος είστε από τα παρακάτω χαρακτηριστικά που αφορούν τις υπηρεσίες του Δήμου Αθηναίων.

ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ = ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ Vn	1= ΚΑΘΟΛΟΥ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΣ 2 = ΛΙΓΟ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΣ 3 = ΜΕΤΡΙΑ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΣ 4 = ΑΡΚΕΤΑ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΣ
ΕΥΡΟΣ-ΠΟΙΚΙΛΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ = V53	

Μέτρηση Ποιότητας Υπηρεσιών στον Δήμο Αθηναίων

ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ & ΜΕΣΑ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ= V54	5= ΠΟΛΥ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΣ 99=ΔΕΝ ΞΕΡΩ/ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΩ
.....	
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ = V62	

Ερώτηση 5. Πιστεύετε ότι ο Δήμος Αθηναίων πρέπει να έχει λιγότερες ή περισσότερες αρμοδιότητες στους παρακάτω τομείς;

ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΕΣ ΤΟΜΕΩΝ = ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ Vn	1= ΛΙΓΟΤΕΡΕΣ 2 = ΟΣΕΣ ΚΑΙ ΤΩΡΑ 3 = ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΕΣ 99=ΔΕΝ ΞΕΡΩ/ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΩ
ΥΓΕΙΑ-ΠΕΡΙΘΑΛΨΗ = V63	
ΑΣΦΑΛΕΙΑ = V64	
.....	
ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ = V70	

Ερώτηση 6. Πόσο καλά είστε ενημερωμένοι για τις υπηρεσίες που παρέχει ο Δήμος Αθηναίων;

ΜΕΤΑΒΛΗΤΗ Vn	1= ΚΑΘΟΛΟΥ ΕΝΗΜΕΡΩΜΕΝΟΣ 2 = ΛΙΓΟ ΕΝΗΜΕΡΩΜΕΝΟΣ 3 = ΜΕΤΡΙΑ ΕΝΗΜΕΡΩΜΕΝΟΣ 4 = ΑΡΚΕΤΑ ΕΝΗΜΕΡΩΜΕΝΟΣ 5= ΠΟΛΥ ΕΝΗΜΕΡΩΜΕΝΟΣ
ΕΝΗΜΕΡΩΣΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ = V71	

Ερώτηση 7. Αναφέρετε ποιά είναι, κατά τη γνώμη σας, τα 2 σημαντικότερα προβλήματα του Δήμου Αθηναίων.

ΜΕΤΑΒΛΗΤΗ Vn	ΑΝΟΙΚΤΟΥ ΤΥΠΟΥ ΕΡΩΤΗΣΗ
ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΕΡΟ ΠΡΟΒΛΗΜΑ 1 = V72	
ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΕΡΟ ΠΡΟΒΛΗΜΑ 2 = V73	

ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

1.

ΜΕΤΑΒΛΗΤΗ Vn	1 = ΑΝΔΡΑΣ 2 = ΓΥΝΑΙΚΑ
ΦΥΛΟ = V74	

2.

ΜΕΤΑΒΛΗΤΗ Vn	1 = 18-30 2 = 31-45 3 = 46-60 4 = 60+
ΗΛΙΚΙΑ = V75	

Μέτρηση Ποιότητας Υπηρεσιών στον Δήμο Αθηναίων

3.

ΜΕΤΑΒΛΗΤΗ Vn	1 = ΔΗΜΟΤΙΚΟ
ΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ = V76	2 = ΓΥΜΝΑΣΙΟ
	3 = ΛΥΚΕΙΟ
	4 = ΤΕΙ-ΑΕΙ
	5 = ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ - ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟ

4.

ΜΕΤΑΒΛΗΤΗ Vn	1 = ΑΝΕΡΓΟΣ
ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ = V77	2 = ΣΥΝΤΑΞΙΟΥΧΟΣ
	3 = ΔΗΜΟΣΙΟΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ
	4 = ΙΔΙΩΤΙΚΟΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ
	5 = ΕΛΕΥΘΕΡΟΣ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΑΣ
	6 = ΦΟΙΤΗΤΗΣ
	7 = ΟΙΚΙΑΚΑ

5.

ΜΕΤΑΒΛΗΤΗ Vn	1 = ΝΑΙ
ΚΑΤΟΙΚΙΑ Ή ΕΡΓΑΣΙΑ ΣΤΟΝ ΔΗΜΟ ΑΘΗΝΑΙΩΝ = V78	2 = ΟΧΙ

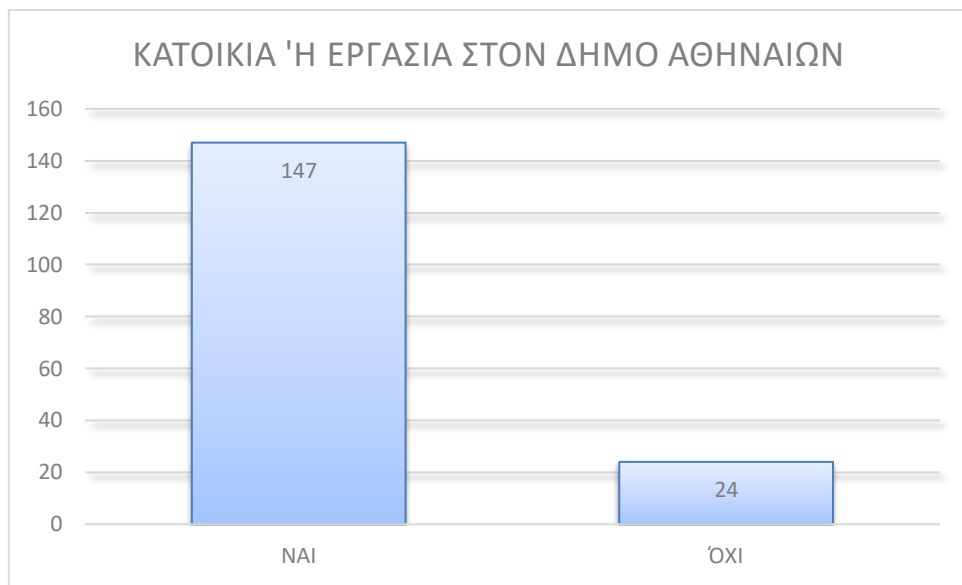
Όπως φαίνεται και στους ανωτέρω πίνακες, προέκυψαν 78 μεταβλητές. Οι τιμές των απαντήσεων έχουν επίσης κωδικοποιηθεί, σύμφωνα με την 2^η στήλη των ανωτέρω πινάκων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΕΡΕΥΝΑΣ

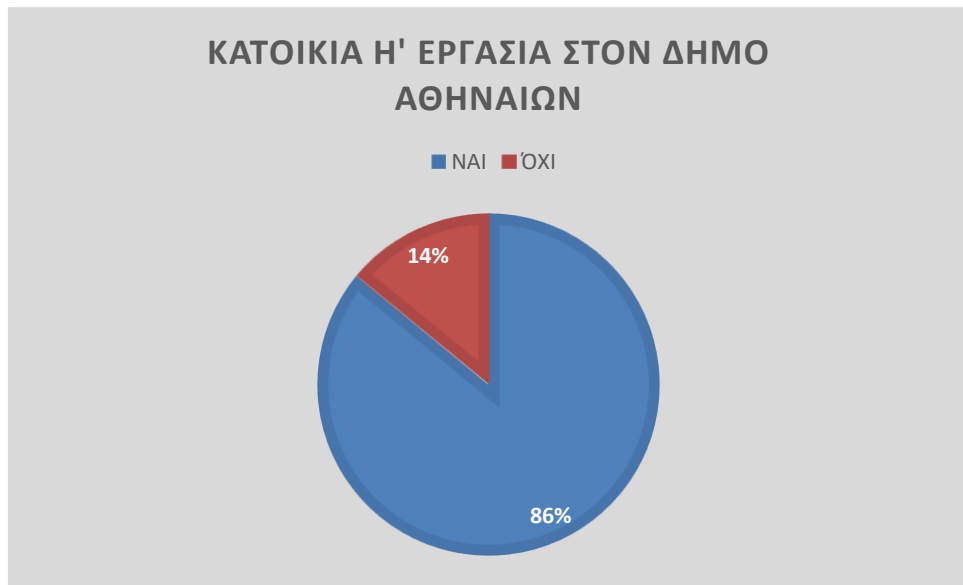
5.1 ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ

Όπως φαίνεται και στο διάγραμμα, οι πολίτες-πελάτες που συμμετείχαν, στη συντριπτική πλειοψηφία τους, με ποσοστό 86%, είναι κάτοικοι του δήμου ή εργάζονται εντός των ορίων του δήμου Αθηναίων. Θεωρούμε ότι αυτό το γεγονός αυξάνει την αξιοπιστία της έρευνας, αφού έτσι θα δοθούν πιο έγκυρες απαντήσεις και αυξάνεται η δέσμευση (engagement) των συμμετεχόντων.

Διάγραμμα 1. Κατοικία ή εργασία στον Δήμο Αθηναίων.

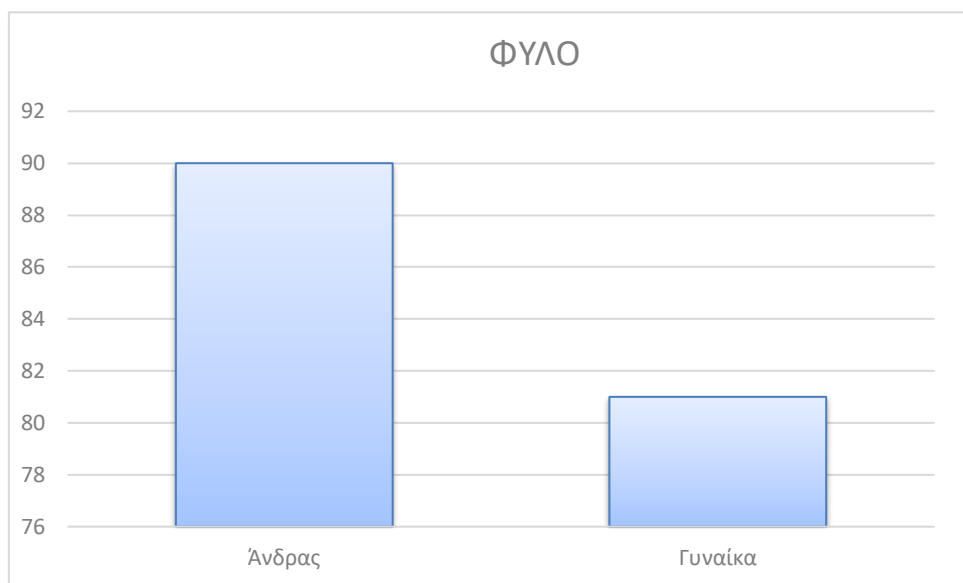


Διάγραμμα 2. Κατοικία ή εργασία στον Δήμο Αθηναίων (pie chart).

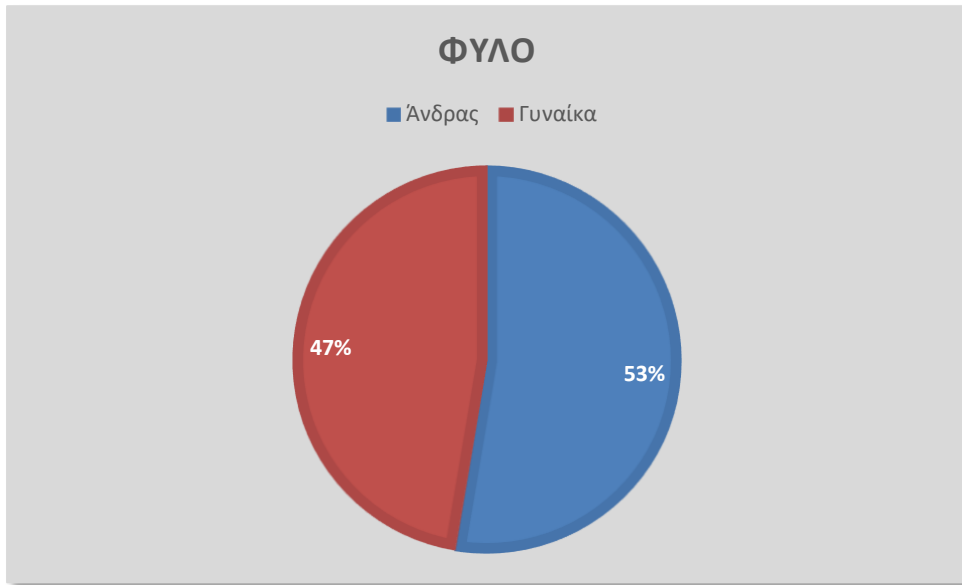


Σε ποσοστό 52,6% οι εξυπηρετούμενοι πολίτες που απάντησαν ήταν άντρες ενώ οι γυναίκες έρχονται με μικρή απόσταση στη δεύτερη θέση με ποσοστό 47,3%. Παρά την μικρή απόκλιση (τα ποσοστά είναι αντίστροφα στα επίσημα δημογραφικά στοιχεία), παρατηρούμε ότι η αναλογία του φύλου των συμμετεχόντων προσεγγίζει αρκετά το σύνολο του δείγματος.

Διάγραμμα 3. Φύλο συμμετεχόντων στην έρευνα.

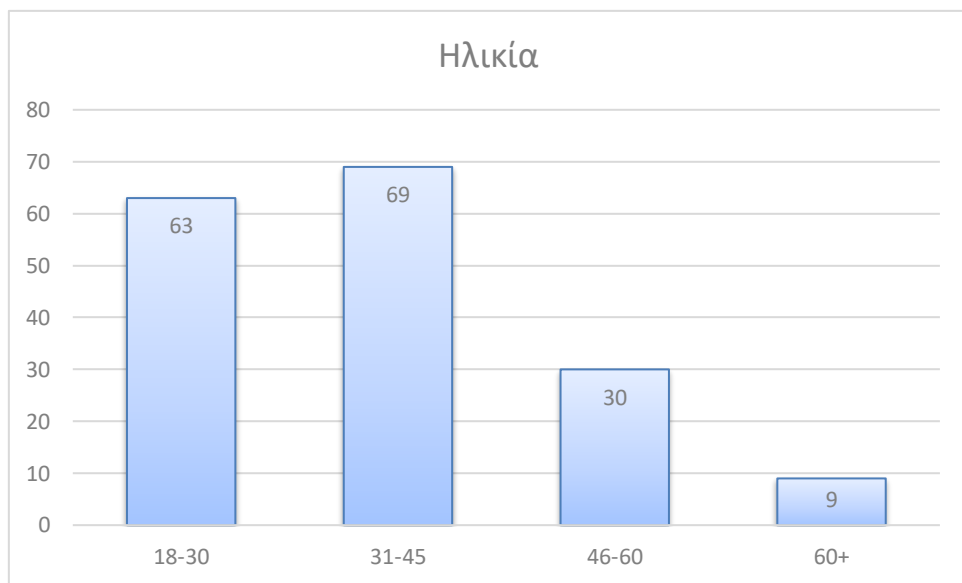


Διάγραμμα 4. Φύλο συμμετεχόντων στην έρευνα (pie chart).

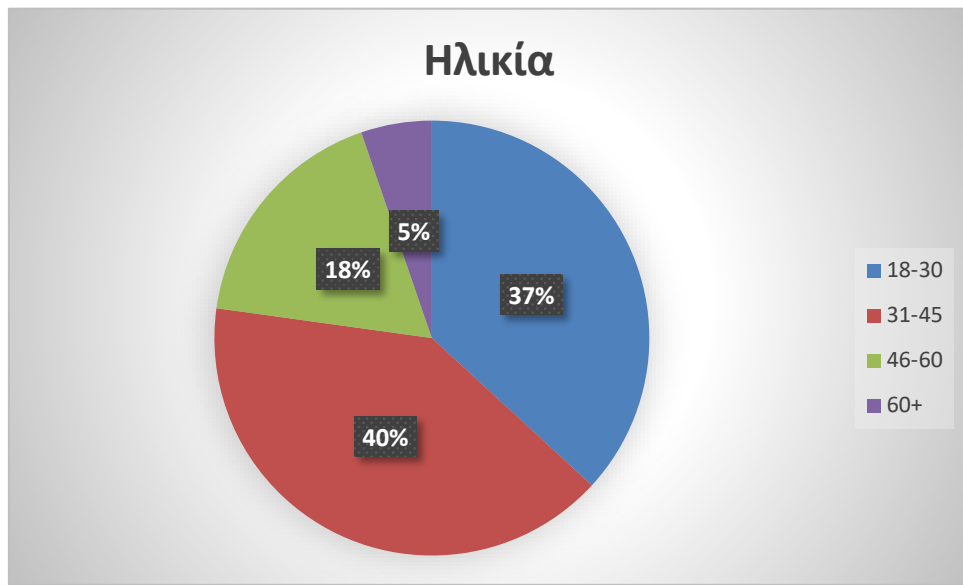


Οι ηλικίες των συμμετεχόντων που συγκέντρωσαν τα υψηλότερα ποσοστά συμμετοχής στην έρευνα, ήταν με ποσοστό 40,4% η ηλικιακή ομάδα 2 (31-35 ετών), αμέσως μετά με ποσοστό 36,8% η ηλικιακή ομάδα 1 (18-30 ετών), και έπονται οι ηλικιακές ομάδες 3 (35-60 ετών) και 4 (60+ ετών), με ποσοστά 17,5% και 5,3% αντίστοιχα.

Διάγραμμα 5. Ηλικία συμμετεχόντων στην έρευνα.

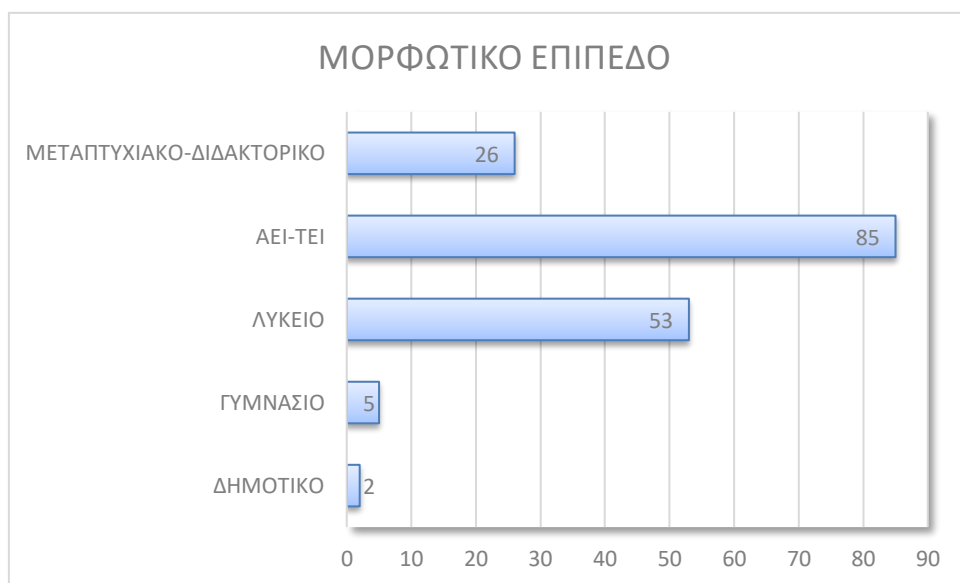


Διάγραμμα 6. Ηλικία συμμετεχόντων στην έρευνα (pie chart).

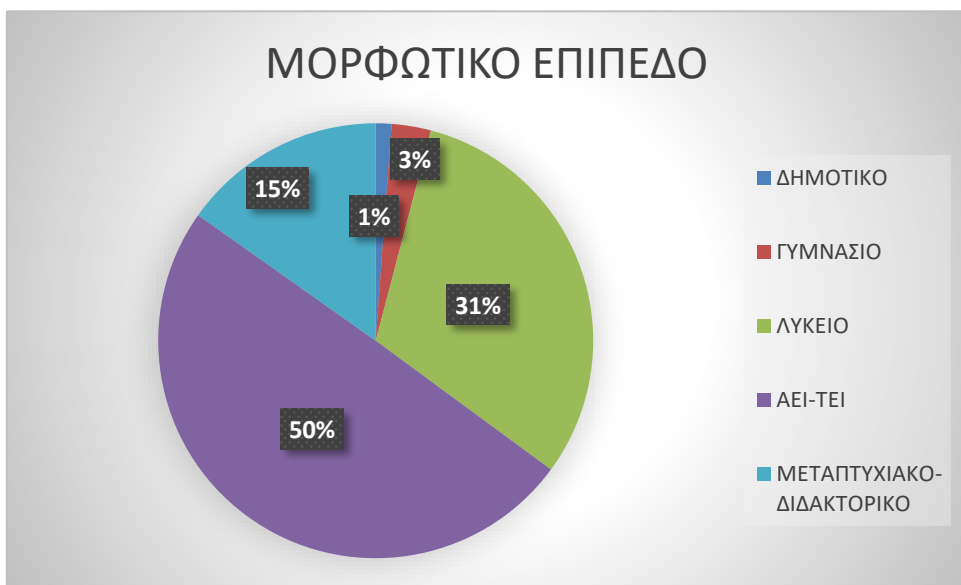


Όσον αφορά το μορφωτικό επίπεδο των συμμετεχόντων στην έρευνα, παρατηρούμε πως ένα μεγάλο ποσοστό τους έχει υψηλό επίπεδο μόρφωσης, αφού το 49,7% του δείγματος της έρευνας κατέχει τίτλο ΑΕΙ ή και ΤΕΙ, ενώ ποσοστό 15,2% είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού ή διδακτορικού τίτλου. Ποσοστό 31% των ερωτηθέντων είναι απόφοιτοι Λυκείου, ενώ ένα πολύ μικρό ποσοστό είναι απόφοιτοι Γυμνασίου και Δημοτικού.

Διάγραμμα 7. Μορφωτικό επίπεδο συμμετεχόντων στην έρευνα.

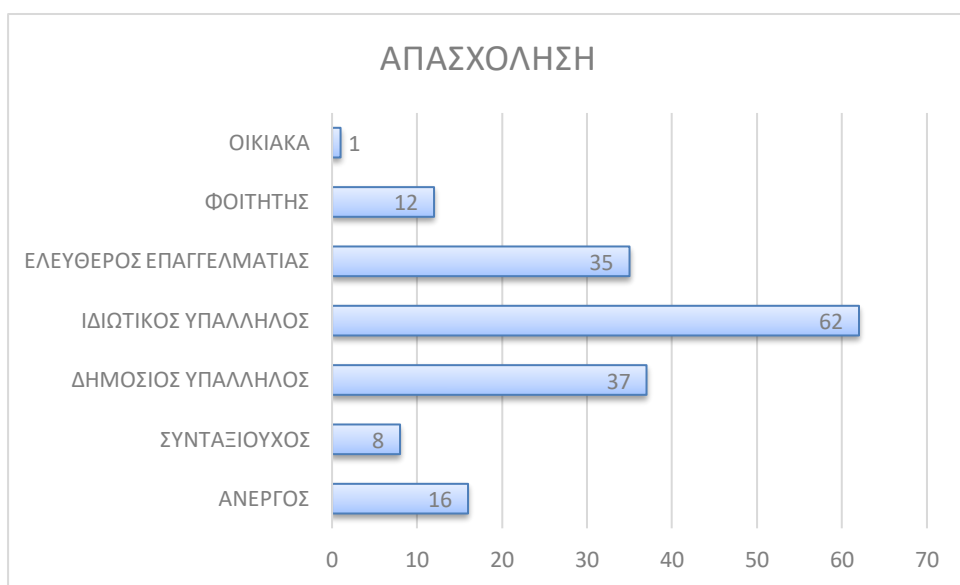


Διάγραμμα 8. Μορφωτικό επίπεδο συμμετεχόντων στην έρευνα (pie chart).



Τέλος, όσον αφορά την επαγγελματική ιδιότητα -ή μη- των συμμετεχόντων, άξιο αναφοράς είναι πως οι συμμετέχοντες είναι στην πλειοψηφία τους εργαζόμενοι: ποσοστό 36,3% δήλωσαν ιδιωτικοί υπάλληλοι, 21,6% δημόσιοι υπάλληλοι, 20,3 % ελεύθεροι επαγγελματίες, 9,3% άνεργοι, 7% φοιτητές, 4,7% συνταξιούχοι και 0,6% οικιακά.

Διάγραμμα 9. Εργασιακή απασχόληση συμμετεχόντων στην έρευνα.



Διάγραμμα 10. Εργασιακή απασχόληση συμμετεχόντων στην έρευνα (pie chart).



5.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑΣ

Η αξιοπιστία (reliability) ενός εργαλείου μέτρησης (Ερωτηματολόγιο), αποτελεί ένα βασικό κριτήριο ώστε να διασφαλιστεί η εξαγωγή έγκυρων αποτελεσμάτων στις εμπειρικές έρευνες. Στην παρούσα έρευνα, η αξιοπιστία ελέγχεται μέσω της διαδικασίας υπολογισμού του συντελεστή αξιοπιστίας Cronbach Alpha, που είναι δημοφιλής, συνδέεται με την αξιοπιστία εσωτερικής συνοχής ή συνάφειας (internal consistency) και μας δείχνει σε ποιόν βαθμό, διαφορετικές προτάσεις (items-ερωτήσεις) μετρούν την ίδια έννοια (μεταβλητή) (Νόβα-Καλτσούνη, 2006). Σύμφωνα με αυτήν τη μέθοδο, η αξιοπιστία κάθε μεταβλητής θα πρέπει να προσεγγίζει ή να υπερβαίνει την τιμή 0,7 κατ' ελάχιστον (Λουκαΐδης, 2011).

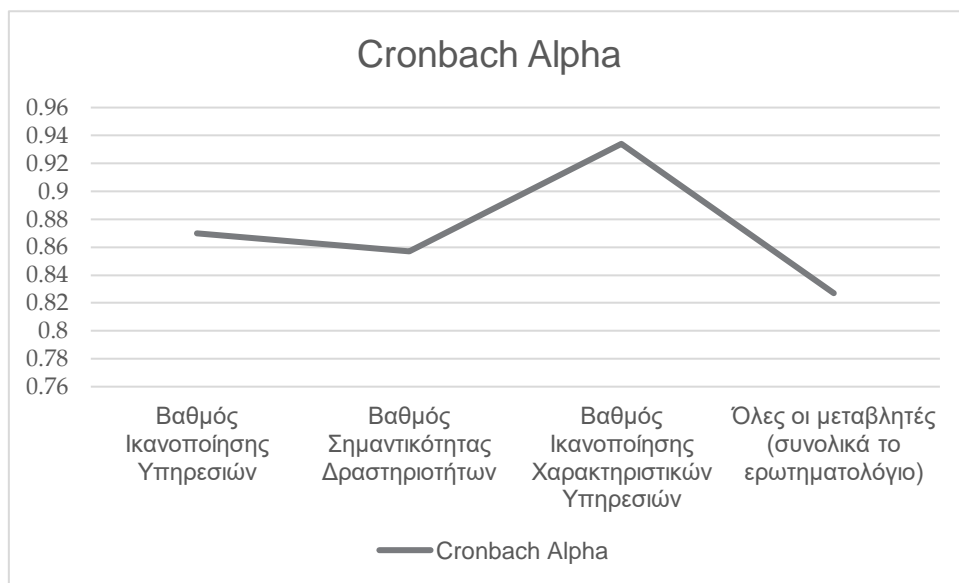
Ειδικότερα, στην παρούσα έρευνα θα εξετάσουμε όλες τις μεταβλητές (συνολικά το ερωτηματολόγιο), αλλά και 3 σύνθετες μεταβλητές (Βαθμός Ικανοποίησης Υπηρεσιών, Βαθμός Σημαντικότητας Δραστηριοτήτων και Βαθμός Ικανοποίησης Χαρακτηριστικών Υπηρεσιών) οι οποίες θα χρησιμοποιηθούν για την ανάλυση των αποτελεσμάτων του ερωτηματολογίου στο Κεφάλαιο 5.9. Έτσι λοιπόν, έχουμε τα εξής αποτελέσματα:

Πίνακας 10. Αξιοπιστία μεταβλητών ερωτηματολογίου

Μεταβλητές	Cronbach Alpha
Βαθμός Ικανοποίησης Υπηρεσιών	0,87
Βαθμός Σημαντικότητας Δραστηριοτήτων	0,857
Βαθμός Ικανοποίησης Χαρακτηριστικών Υπηρεσιών	0,934
Όλες οι μεταβλητές (συνολικά το ερωτηματολόγιο)	0,827

Διαπιστώνεται ότι όλοι οι υπολογισμοί δίνουν αποτέλεσμα $>0,7$ και συνεπώς το εργαλείο της έρευνας μπορεί να θεωρηθεί ως αρκετά αξιόπιστο, όπως φαίνεται και στο κάτωθι διάγραμμα:

Διάγραμμα 11. Γραφική απεικόνιση αξιοπιστίας μεταβλητών ερωτηματολογίου.



5.3 ΓΕΝΙΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΑΠΟ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΔΗΜΟΥ ΑΘΗΝΑΙΩΝ

Η γενική ικανοποίηση από τις υπηρεσίες του Δήμου Αθηναίων φαίνεται πως κυμαίνεται σε πολύ μέτρια επίπεδα, καθώς ένα μεγάλο ποσοστό των ερωτηθέντων (συγκεκριμένα 45%) απάντησε πως είναι μέτρια η γενική ικανοποίησή τους (επιλογή 3) από την ποιότητα των

Μέτρηση Ποιότητας Υπηρεσιών στον Δήμο Αθηναίων

υπηρεσιών του Δήμου Αθηναίων (σε κλίμακα βαθμολογίας 1=καθόλου ικανοποιημένος έως 5=πολύ ικανοποιημένος). Περαιτέρω, το 12% των ερωτηθέντων δήλωσε Καθόλου ικανοποιημένος (επιλογή 1) και το 24% δήλωσε Λίγο ικανοποιημένος (επιλογή 2). Αρκετή ικανοποίηση (επιλογή 4) δήλωσαν το 13% των ερωτηθέντων, ενώ μόλις 2% δήλωσαν ότι έμειναν Πολύ ικανοποιημένοι (επιλογή 5).

Ο μέσος όρος της γενικής ικανοποίησης ανέρχεται σε 2,67, τιμή που είναι πολύ κοντινή με αντίστοιχες έρευνες ικανοποίησης που έχουν διεξαχθεί, όπως η έρευνα του Ευρωπαϊκού Δικτύου Επιχειρησιακών Προγραμμάτων για τη Διοικητική Μεταρρύθμιση (2013) όπου διαπιστώθηκε ότι ο μέσος όρος της ικανοποίησης των πολιτών από τις παρεχόμενες υπηρεσίες τοπικής αυτοδιοίκησης στην Ελλάδα ήταν 2,71.

Επίσης, 7 από τους 171 συμμετέχοντες (ποσοστό 4%) απέφυγαν να απαντήσουν στη συγκεκριμένη ερώτηση, γεγονός το οποίο δηλώνει ενδεχόμενη δυσανεμία του πολίτη-πελάτη από την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Διάγραμμα 12. Γενική ικανοποίηση από τις Υπηρεσίες του Δήμου Αθηναίων (pie chart).



Σύμφωνα λοιπόν με τα αποτελέσματα, η ικανοποίηση των συμμετεχόντων ανά υπηρεσία παρουσιάζεται να είναι Μέτρια και Κάτω από μέτρια, ενώ στην πλειοψηφία τους οι συμμετέχοντες θεωρούν πως οι αρμοδιότητες που πρέπει να αναλάβει ο κάθε τομέας πρέπει να αυξηθούν. Αυτό δείχνει πως έχουν μεγαλύτερες απαιτήσεις, άρα και περισσότερες προσδοκίες από την τοπική αυτοδιοίκηση, γεγονός από το οποίο μπορούμε

να συνάγουμε πως οι πολίτες έχουν μεγαλύτερες προσδοκίες από την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών.

5.4 ΕΝΗΜΕΡΩΣΗ ΠΟΛΙΤΩΝ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΙΣ ΠΑΡΕΧΟΜΕΝΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

Χαμηλά επίσης, σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, φαίνονται να είναι τα ποσοστά ενημέρωσης των πολιτών σχετικά με τις διαθέσιμες προς αυτούς υπηρεσίες, με ποσοστό 46% να δηλώνει πως έλαβε Μέτρια Ενημέρωση (βαθμολογία 3 με κλίμακα από 1=καθόλου ενημερωμένος έως και 5=πολύ ενημερωμένος), και με το 25% να δηλώνει Λίγο Ενημερωμένος (βαθμολογία 2 με κλίμακα από 1=καθόλου ενημερωμένος έως και 5=πολύ ενημερωμένος).

Το γεγονός της έλλειψης ενημέρωσης σχετικά με τις παρεχόμενες υπηρεσίες των Ο.Τ.Α. και των συνεργατών τους, μπορεί εν δυνάμει να επιδρά καταλυτικά και ίσως ακόμα και αρνητικά στην ικανοποίηση του πολίτη –πελάτη, εφόσον δεν μπορεί να υπάρξει ικανοποίηση από μια υπηρεσία εάν δεν υφίσταται γνώση της ύπαρξης της υπηρεσίας.

Διάγραμμα 13. Γενική ενημέρωση Υπηρεσιών του Δήμου Αθηναίων (pie chart).



5.5 ΓΝΩΣΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ-ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΠΟΛΙΤΩΝ: ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΠΟΥ ΠΡΟΕΚΥΨΑΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

5.5.1. Γνώση Υπηρεσιών

Την υψηλότερη μέση τιμή γνώσης Υπηρεσίας, συγκέντρωσαν οι υπηρεσίες: 1) της Καθαριότητας, 2) των ΚΕΠ και 3) της Δημοτικής Αστυνομίας, ερχόμενες σε ισοβαθμία με μέση τιμή 0,98 έκαστη. Ακολουθεί η Πολεοδομία στη 4^η θέση με μέση τιμή 0,87, στην 5^η θέση το Δημοτολόγιο/Ληξιαρχείο με μέση τιμή 0,85, στην 6^η θέση η Τεχνόπολις του Δήμου Αθηναίων με μέση τιμή 0,79, στην 7^η θέση ο Ραδιοφωνικός σταθμός Αθήνα 9.84 με 0,74, και στην 8^η θέση το Πράσινο με 0,71. Έπονται οι ακόλουθες Υπηρεσίες:

9^η: ο Ο.Ν.Α. με 0,58,

10^η: το Δημοτικό Βρεφοκομείο με 0,56,

11^η: τα Δημοτικά Ιατρεία με 0,55,

Στην 12^η θέση ισοβαθμούν α) το Κοινωνικό Παντοπωλείο, β) οι Τεχνικές Υπηρεσίες και γ) η Έκδοση Αδειών Καταστημάτων με μέση τιμή γνώσης της Υπηρεσίας στο 0,51,

15^η θέση: οι Παιδικές Εξοχές με μέση τιμή γνώσης 0,36,

16^η θέση η Πολιτική Προστασία με μέση τιμή γνώσης 0,33,

17^η: Κ.Υ.Α.Δ.Α. με 0,32,

18^η: Λέσχες Φιλίας με 0,23,

19^η: Σ.Ε.Δ. με 0,19,

20^η: Συμπαραστάτης του Πολίτη με 0,18,

21^η: Κόμβος Αλληλοβοήθειας με 0,16,

Σε όλες τις υπηρεσίες η τυπική απόκλιση όσον αφορά τη γνώση των υπηρεσιών από τους πολίτες είναι μικρότερη της μονάδας ($\text{Std. Deviation} < 1$), στοιχείο που τα καθιστά στατιστικά σημαντικά.

Τα προαναφερθέντα στοιχεία απεικονίζονται συγκεντρωτικά στον παρακάτω πίνακα:

Πίνακας 11. Μέση τιμή αναγνωρισιμότητας Υπηρεσιών Δήμου Αθηναίων.

A/A	Υπηρεσίες Δήμου Αθηναίων	Μέση Τιμή Αναγνωρισιμότητας
1	Καθαριότητα	0,98
2	Δημοτική Αστυνομία	0,98
3	Κ.Ε.Π.	0,98
4	Πολεοδομία	0,87
5	Δημοτολόγιο / Ληξιαρχείο	0,85
6	Τεχνόπολις	0,79
7	Ραδιοφωνικός Σταθμός "Αθήνα 9.84"	0,74
8	Πράσινο	0,71
9	Ο.Ν.Α.	0,58
10	Δημοτικό Βρεφοκομείο	0,56
11	Δημοτικά Ιατρεία	0,55
12	Τεχνικές Υπηρεσίες	0,51
13	Κοινωνικό Παντοπωλείο	0,51
14	Έκδοση Αδειών Καταστημάτων	0,51
15	Παιδικές Εξοχές	0,46
16	Πολιτική Προστασία	0,44
17	Κ.Υ.Α.Δ.Α.	0,32
18	Λέσχες Φιλίας	0,23
19	Σ.Ε.Δ.	0,19
20	Συμπαραστάτης του Πολίτη	0,18
21	Κόμβος Αλληλοβοηθείας Πολιτών	0,16

5.5.2 Ικανοποίηση Πολιτών από τις υπηρεσίες

Η υπηρεσία του Δήμου Αθηναίων που φαίνεται να προσφέρει την υψηλότερη ικανοποίηση, είναι η Τεχνόπολις με μέση τιμή ικανοποίησης 3,91. Ακολουθούν στη 2^η θέση τα Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών με μέση τιμή 3,87 και το Δημοτικό Βρεφοκομείο στην 3^η θέση με μέση τιμή ικανοποίησης 3,69. Στην 4^η θέση βρίσκονται οι Παιδικές Εξοχές με μέση τιμή 3,50 και στην 5^η θέση το Κοινωνικό Παντοπωλείο με μέση τιμή 3,40. Έπονται οι υπόλοιπες Υπηρεσίες:

6^η θέση: Δημοτολόγιο/Ληξιαρχείο με μέση τιμή ικανοποίησης 3,24

7^η θέση: Ραδιοφωνικός Σταθμός Αθήνα 9,84 με μέση τιμή ικανοποίησης 3,17

8^η θέση: Δημοτικά Ιατρεία με μέση τιμή ικανοποίησης 2,90

Μέτρηση Ποιότητας Υπηρεσιών στον Δήμο Αθηναίων

- 9^η θέση: Ο.Ν.Α. με μέση τιμή ικανοποίησης 2,86
- 10^η θέση: Σ.Ε.Δ. με μέση τιμή ικανοποίησης 2,83
- 11^η θέση: Δημοτική Αστυνομία με μέση τιμή ικανοποίησης 2,70
- 12^η θέση: Λέσχες Φιλίας με μέση τιμή ικανοποίησης 2,64
- 13^η θέση: Κόμβος Αλληλοβοηθείας Πολιτών με μέση τιμή ικανοποίησης 2,63
- 14^η θέση: Καθαριότητα με μέση τιμή ικανοποίησης 2,53
- 15^η θέση: Κ.Υ.Α.Δ.Α. με μέση τιμή ικανοποίησης 2,48
- 16^η θέση: Έκδοση Αδειών Καταστημάτων με μέση τιμή ικανοποίησης 2,45
- 17^η θέση: Πολιτική Προστασία με μέση τιμή ικανοποίησης 2,32
- 18^η θέση: Τεχνικές Υπηρεσίες με μέση τιμή ικανοποίησης 2,31
- 19^η θέση: Συμπαραστάτης του Πολίτη με μέση τιμή ικανοποίησης 2,24
- 20^η θέση: Πράσινο με μέση τιμή ικανοποίησης 2,23
- 21^η θέση: Πολεοδομία με μέση τιμή ικανοποίησης 1,97

Τα προαναφερθέντα στοιχεία απεικονίζονται συγκεντρωτικά στον παρακάτω πίνακα:

Πίνακας 12. Μέση τιμή ικανοποίησης Υπηρεσιών Δήμου Αθηναίων.

A/A	Υπηρεσίες Δήμου Αθηναίων	Μέση Τιμή Ικανοποίησης
1	Τεχνόπολις	3,91
2	Κ.Ε.Π.	3,87
3	Δημοτικό Βρεφοκομείο	3,69
4	Παιδικές Εξοχές	3,50
5	Κοινωνικό Παντοπωλείο	3,40
6	Δημοτολόγιο / Ληξιαρχείο	3,24
7	Ραδιοφωνικός Σταθμός "Αθήνα 9.84"	3,17
8	Δημοτικά Ιατρεία	2,90
9	Ο.Ν.Α.	2,86
10	Σ.Ε.Δ.	2,83
11	Δημοτική Αστυνομία	2,70
12	Λέσχες Φιλίας	2,64
13	Κόμβος Αλληλοβοηθείας Πολιτών	2,63

Μέτρηση Ποιότητας Υπηρεσιών στον Δήμο Αθηναίων

14	Καθαριότητα	2,53
15	Κ.Υ.Α.Δ.Α.	2,48
16	Έκδοση Αδειών Καταστημάτων	2,45
17	Πολιτική Προστασία	2,32
18	Τεχνικές Υπηρεσίες	2,31
19	Συμπαραστάτης του Πολίτη	2,24
20	Πράσινο	2,23
21	Πολεοδομία	1,97

Αξίζει να σημειώσουμε, ότι παρατηρούμε ότι οι πιο γνωστές στο κοινό υπηρεσίες δεν είναι αυτές που δημιουργούν τη μεγαλύτερη ικανοποίηση στους πολίτες-πελάτες, γεγονός από το οποίο μπορούμε καταρχάς να πιθανολογήσουμε ότι η γνώση μιας υπηρεσίας δεν σχετίζεται ούτε βοηθάει την εμπειρία των δημοτών κατά την παροχή της. Αντίθετα, λιγότερο γνωστές υπηρεσίες φαίνεται να παράσχουν μεγαλύτερη ικανοποίηση στους πολίτες που τις απολαμβάνουν.

Επίσης, τα ευρήματα της έρευνας δείχνουν να συμπίπτουν με παρόμοιες έρευνες (βλ. Ευρωπαϊκό Δίκτυο Επιχειρησιακών Προγραμμάτων Για Τη Διοικητική Μεταρρύθμιση, 2013), όπου οι πολιτιστικές δραστηριότητες και οι βρεφονηπιακοί σταθμοί δείχνουν να έχουν υψηλότερη μέση τιμή ικανοποίησης σε σχέση με άλλες υπηρεσίες.

5.6 ΓΝΩΣΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΣΕ ΣΥΝΔΥΑΣΜΟ ΜΕ ΤΗΝ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΠΟΛΙΤΩΝ

Η γνώση της ύπαρξης των υπηρεσιών του Δήμου Αθηναίων, όπως εμφανίζεται από το δείγμα, εξετάζεται μέσω των ερωτήσεων σε άμεση συνάρτηση με την ικανοποίηση του πολίτη. Εμφανίζεται ιδιαίτερα ελλιπής, γεγονός το οποίο υποδηλώνει την έλλειψη ενημέρωσης του κοινού από πλευράς δημοσίων φορέων για τις υπηρεσίες που δικαιούνται ως πολίτες-πελάτες του Δήμου Αθηναίων, και όχι μόνο.

Καθαριότητα: Στις υπηρεσίες Καθαριότητας η συντριπτική πλειοψηφία του δείγματος δηλώνει πως έχει γνώση της υπηρεσίας, σε ποσοστό 97,7%, . Ποσοστό 35,8% των Πολιτών-πελατών δηλώνει Μέτρια Ικανοποίηση (βαθμολογία 3 με κλίμακα από 1=καθόλου

ενημερωμένος έως και 5=πολύ ενημερωμένος) ενώ το 30,9% Λίγη Ικανοποίηση (βαθμολογία 2 με κλίμακα από 1=καθόλου ενημερωμένος έως και 5=πολύ ενημερωμένος).

Πράσινο: Στις υπηρεσίες Πρασίνου το 71,3% των συμμετεχόντων δηλώνει γνώση της υπηρεσίας και ποσοστό 28,7% δηλώνει πως δεν έχει γνώση της υπηρεσίας. Ποσοστό 30,8% δηλώνει πως λαμβάνει Λίγη Ικανοποίηση (βαθμολογία 2 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος), και το 26,2% δηλώνει Καθόλου Ικανοποίηση (βαθμολογία 1 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος).

Ο.Ν.Α. (Οργανισμός Νεολαίας & Άθλησης): Στις υπηρεσίες του Ο.Ν.Α., ποσοστό 58,5% δηλώνει πως γνωρίζει την υπηρεσία και ποσοστό 31,5% δηλώνει πως δεν την γνωρίζει. Ποσοστό 29,9% των Πολιτών-πελατών δηλώνει Μέτρια Ικανοποίηση (βαθμολογία 3 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος) ενώ το 27,3% Λίγη Ικανοποίηση (βαθμολογία 2 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος).

Δημοτική Αστυνομία: Στις υπηρεσίες της Δημοτικής Αστυνομίας ποσοστό 97,7% δηλώνει πως γνωρίζει την υπηρεσία, ενώ στην ερώτηση που αφορά το πόσο ικανοποιημένοι είναι οι πολίτες από την υπηρεσία, 25,2% των Πολιτών-πελατών δηλώνει Λίγη Ικανοποίηση (βαθμολογία 2 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος) ενώ το 23,9% Καθόλου Ικανοποίηση (βαθμολογία 1 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος).

Κ.Ε.Π.: Στις υπηρεσίες των Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών, ποσοστό 97,7% δηλώνει πως έχει γνώση της υπηρεσίας, ενώ αξιοσημείωτο είναι πως 35,2% των Πολιτών-πελατών δηλώνει Αρκετή Ικανοποίηση (βαθμολογία 3 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος) ενώ το 32,7% Πολλή Ικανοποίηση (βαθμολογία 5 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος).

Σ.Ε.Δ.: Στις υπηρεσίες του Σημείου Εξυπηρέτησης Δημότη, ποσοστό 81,2% δηλώνει πως δεν γνωρίζει τη συγκεκριμένη υπηρεσία. Σε όσα ερωτηματολόγια συμπληρώθηκαν πλήρως, το 25,7% των Πολιτών-πελατών δηλώνει Μέτρια Ικανοποίηση (βαθμολογία 3 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος) και άλλο 25,7% Λίγη Ικανοποίηση (βαθμολογία 2 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος).

Μέτρηση Ποιότητας Υπηρεσιών στον Δήμο Αθηναίων

Πολιτική Προστασία: Στις υπηρεσίες Πολιτικής Προστασίας ποσοστό 56,1% δηλώνει πως δεν έχει γνώση της υπηρεσίας ενώ 33,3 δηλώνει πως γνωρίζει την υπηρεσία. Ποσοστό 32,6% των Πολιτών-πελατών που απάντησαν, δηλώνει Μέτρια Ικανοποίηση (βαθμολογία 3 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος)ενώ το 29,8% Καθόλου Ικανοποίηση (βαθμολογία 1 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος).

Πολεοδομία: Στις υπηρεσίες Πολεοδομίας, ποσοστό 13,5% δηλώνει πως δεν έχει γνώση της υπηρεσίας ενώ η μεγάλη πλειοψηφία, σε ποσοστό 86,5% δηλώνει πως γνωρίζει την υπηρεσία. Ποσοστό 33,3% των Πολιτών-πελατών δηλώνει Λίγη Ικανοποίηση (βαθμολογία 2 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος) ενώ το 30,2% Καθόλου Ικανοποίηση (βαθμολογία 1 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος)

Δημοτολόγιο / Ληξιαρχείο: Στις υπηρεσίες Δημοτολογίου/Ληξιαρχείου, ποσοστό 13,7 % δηλώνει πως δεν έχει γνώση της υπηρεσίας ενώ η μεγάλη πλειοψηφία, σε ποσοστό 85,3% δηλώνει πως γνωρίζει την υπηρεσία. Ποσοστό 33% των Πολιτών-πελατών δηλώνει Μέτρια Ικανοποίηση (βαθμολογία 3 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος) ενώ το 23,3% Πολλή Ικανοποίηση (βαθμολογία 3 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος).

Δημοτικά Ιατρεία: Στις υπηρεσίες Δημοτικών Ιατρείων, ποσοστό 35 % δηλώνει πως δεν έχει γνώση της υπηρεσίας και, σε ποσοστό 55,0% δηλώνει πως γνωρίζει την υπηρεσία. ποσοστό 35,6% των Πολιτών-πελατών δηλώνει Μέτρια Ικανοποίηση (βαθμολογία 3 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος)ενώ το 25,3% Πολλή Ικανοποίηση (βαθμολογία 3 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος).

Λέσχες Φιλίας: Στην υπηρεσία Λέσχες Φιλίας, το συντριπτικό ποσοστό 81,9% δηλώνει πως δεν έχει γνώση της υπηρεσίας και, σε ποσοστό μόλις 17,5% δηλώνει πως γνωρίζει την υπηρεσία. ποσοστό 33,6% των Πολιτών-πελατών που απάντησαν δηλώνει Μέτρια Ικανοποίηση (βαθμολογία 3 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος) ενώ το 26,9% Σχεδόν καθόλου Ικανοποίηση (βαθμολογία 2 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος).

Τεχνικές Υπηρεσίες: Στις Τεχνικές Υπηρεσίες , ποσοστό 38,5 % δηλώνει πως δεν έχει γνώση της υπηρεσίας και ποσοστό 51,5% δηλώνει πως γνωρίζει την υπηρεσία. ποσοστό 31% των Πολιτών-πελατών δηλώνει Μέτρια Ικανοποίηση (βαθμολογία 3 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος) ενώ το 27,9% Λίγη Ικανοποίηση (*βαθμολογία 2 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος)

Κοινωνικό Παντοπωλείο: Στις υπηρεσίες του Κοινωνικού Παντοπωλείου, ποσοστό 38,5 % δηλώνει πως δεν έχει γνώση της υπηρεσίας και ποσοστό 51,5% δηλώνει πως γνωρίζει την υπηρεσία. ποσοστό 35% των Πολιτών-πελατών δηλώνει Μέτρια Ικανοποίηση (βαθμολογία 3 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος) ενώ το 30% Πολλή Ικανοποίηση (βαθμολογία 3 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος).

Κόμβος Αλληλοβοήθειας Πολιτών: Στις υπηρεσίες του Κόμβου Αλληλοβοήθειας Πολιτών, το συντριπτικό ποσοστό 83,6% δηλώνει πως δεν έχει γνώση της υπηρεσίας και, σε ποσοστό μόλις 16,3% δηλώνει πως γνωρίζει την υπηρεσία. Ποσοστό 28% των Πολιτών-πελατών δηλώνει Μέτρια Ικανοποίηση (βαθμολογία 3 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος) ενώ το 30% Λίγη Ικανοποίηση (βαθμολογία 2 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος).

Ραδιοφωνικός Σταθμός "Αθήνα 9.83": Στην υπηρεσία Ραδιοφωνικός Σταθμός Αθήνα 9.83, ένα πολύ μεγάλο ποσοστό 73,7 % δηλώνει πως έχει γνώση της υπηρεσίας και ποσοστό 26,3 % δηλώνει πως δεν γνωρίζει την υπηρεσία. Ποσοστό 35,1% των Πολιτών-πελατών δηλώνει Μέτρια Ικανοποίηση (βαθμολογία 3 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος) ενώ το 21,3% Πολλή Ικανοποίηση (βαθμολογία 5 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος).

Δημοτικό Βρεφοκομείο: Στις υπηρεσίες του Δημοτικού Βρεφοκομείου, παραπάνω από το μισό δείγμα πολιτών πελατών, ένα ποσοστό 55,6% δηλαδή, δηλώνει πως έχει γνώση της υπηρεσίας και ένα επίσης μεγάλο ποσοστό 33,3% δηλώνει πως δεν γνωρίζει την υπηρεσία. Ποσοστό 27,5% των Πολιτών-πελατών δηλώνει Μέτρια Ικανοποίηση (βαθμολογία 3 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος), το 31,3% Αρκετή Ικανοποίηση (βαθμολογία 4 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος), ενώ 27,5% Πάρα Πολλή

Μέτρηση Ποιότητας Υπηρεσιών στον Δήμο Αθηναίων

Ικανοποίηση (βαθμολογία 5 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος).

Τεχνόπολις: Για την Τεχνόπολη, ένα πολύ μεγάλο ποσοστό (78,9%) δηλώνει πως έχει γνώση της υπηρεσίας ενώ ποσοστό 21,1% δηλώνει πως δεν γνωρίζει την υπηρεσία. Ποσοστό 36,8% των Πολιτών-πελατών δηλώνει Αρκετή Ικανοποίηση (βαθμολογία 4 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος) ενώ το 31,6% Πολλή Ικανοποίηση (βαθμολογία 5 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος).

Έκδοση Αδειών Καταστημάτων: Στις υπηρεσίες Έκδοσης Αδειών Καταστημάτων, ένα πολύ μεγάλο ποσοστό (50,9%) δηλώνει πως έχει γνώση της υπηρεσίας ενώ επίσης μεγάλο ποσοστό (39,1%) δηλώνει πως δεν γνωρίζει την υπηρεσία. Ποσοστό 25% των Πολιτών-πελατών δηλώνει Μέτρια Ικανοποίηση (βαθμολογία 3 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος) ενώ το 29,5% Λίγη Ικανοποίηση (βαθμολογία 2 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος).

Παιδικές Εξοχές: Και στην υπηρεσία Παιδικές Εξοχές, το δείγμα φαίνεται μοιρασμένο: ένα αρκετά μεγάλο ποσοστό (46,7%) δηλώνει πως έχει γνώση της υπηρεσίας ενώ επίσης μεγάλο ποσοστό (53,3%) δηλώνει πως δεν γνωρίζει την υπηρεσία. Όσον αφορά την Ικανοποίηση προκύπτει μια ισοβαθμία: ποσοστό 26,7% των Πολιτών-πελατών δηλώνει Μέτρια Ικανοποίηση (βαθμολογία 3 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος) ενώ ίδιο ποσοστό 26,7% δηλώνουν πως λαμβάνουν Πολλή Ικανοποίηση από τη συγκεκριμένη υπηρεσία (βαθμολογία 3 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος).

Συμπαραστάτης του Πολίτη: Στην υπηρεσία Συμπαραστάτης του Πολίτη, το συντριπτικό ποσοστό (81,9%) δηλώνει πως δεν έχει γνώση της υπηρεσίας και, σε ποσοστό μόλις (18,1%) δηλώνει πως γνωρίζει την υπηρεσία. Ποσοστό 33,3% των Πολιτών-πελατών δηλώνει Καθόλου Ικανοποίηση (βαθμολογία 1 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος) ενώ το 28,6% Λίγη Ικανοποίηση (βαθμολογία 2 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος).

Κ.Υ.Α.Δ.Α. (Κέντρο Υποδοχής & Αλληλεγγύης Δ.Αθηναίων): Στις υπηρεσίες του Κ.Υ.Α.Δ.Α., ένα αρκετά μεγάλο ποσοστό (67,8%) δηλώνει πως δεν έχει γνώση της υπηρεσίας ενώ ένα μέτριο ποσοστό του 32,2% δηλώνει πως γνωρίζει την υπηρεσία. ποσοστό 23% των Πολιτών-πελατών δηλώνει Καθόλου Ικανοποίηση (βαθμολογία 1 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος) ενώ το 30% Μέτρια Ικανοποίηση (βαθμολογία 3 με κλίμακα από 1=καθόλου ικανοποιημένος έως και 5=πολύ ικανοποιημένος).

Η μεγάλη αποχή συμπλήρωσης των σχετικών πεδίων του ερωτηματολογίου λόγω άγνοιας κάποιων υπηρεσιών, έχει ως αποτέλεσμα να γνωρίζουμε την ικανοποίηση ενός πολύ μικρού δείγματος πολιτών, γεγονός που δεν δίνει επαρκή στοιχεία ώστε να συνάγουμε έγκυρα συμπεράσματα σχετικά με την ποιότητα των συγκεκριμένων υπηρεσιών.

5.7 ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΕΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Σταθερά υψηλό φαίνεται πως είναι το ποσοστό των πολιτών-πελατών με αίτημα να αναληφθούν σε κάθε τομέας υπηρεσιών περισσότερες αρμοδιότητες, γεγονός που καταδεικνύει την επιθυμία των πολιτών για βελτιωμένες υπηρεσίες.

Επίσης, το αποτέλεσμα αυτό δείχνει να συμπίπτει με τα αποτελέσματα άλλων ερευνών, όπου αναδείχθηκε η επιθυμία των πολιτών να αναληφθούν περισσότερες αρμοδιότητες από την τοπική αυτοδιοίκηση (Ινστιτούτο Τοπικής Αυτοδιοίκησης, 2006).

Από τον μέση τιμή των απαντήσεων που προκύπτουν, όπως βλέπουμε και στους παρακάτω στατιστικούς πίνακες, οι πολίτες φαίνονται να επιθυμούν ανάληψη περισσότερων αρμοδιοτήτων όσον αφορά το Περιβάλλον, που έρχεται στην πρώτη θέση με μέση τιμή 2,93. Στη δεύτερη θέση έρχεται ο Αθλητισμός με μέση τιμή 2,76 και αμέσως μετά με ελάχιστη διαφορά, στην Τρίτη θέση η Υγεία-Περίθαλψη με 2,75. Ακολουθούν οι αρμοδιότητες όσον αφορά τα Μέσα Μαζικής Μεταφοράς στην τέταρτη θέση με μέση τιμή 2,70, στην πέμπτη θέση η Κοινωνική Πολιτική με μέση τιμή 2,66, έπειτα στην έκτη θέση και έβδομη θέση μοιράζονται η Ασφάλεια και οι Πολιτιστικές Δραστηριότητες με μέσο όρο 2,63 έκαστη. Τελευταία, στην όγδοη θέση έρχεται η Χωροταξία με μέσο όρο 2,59.

Πίνακας 13. Μέση τιμή επιθυμίας ανάληψης αρμοδιοτήτων.

A/A	ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΕΣ	ΜΕΣΗ ΤΙΜΗ
1	ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	2,93
2	ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΣ	2,76
3	ΥΓΕΙΑ - ΠΕΡΙΘΑΛΨΗ	2,75
4	Μ.Μ.Μ. - ΣΥΓΚΟΙΝΩΝΙΑ	2,70
5	ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ	2,66
6	ΑΣΦΑΛΕΙΑ	2,63
7	ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ	2,63
8	ΧΩΡΟΤΑΞΙΑ	2,59

Είναι ενδιαφέρον εδώ να επισημάνουμε πως φαίνεται να υφίσταται στατιστικά σημαντική διαφορά όσον αφορά τις επιθυμίες των πολιτών για ανάληψη αρμοδιοτήτων μεταξύ των 8 τομέων, καθότι η τυπικές αποκλίσεις σε όλους τους τομείς είναι μικρότερες της μονάδας (Std.Deviation <1).

Αναλύοντας λεπτομερέστερα τα ποσοστά απαντήσεων των πολιτών ανά τομέα βρίσκουμε ότι στον τομέα της Υγείας και Περιθαλψής, το 80,8% των πολιτών απάντησε πως χρειάζεται να αναληφθούν Περισσότερες (επιλογή 3) αρμοδιότητες, ενώ το 13,5% πως οι αρμοδιότητες που θα επιθυμούσαν να αναληφθούν στον συγκεκριμένο τομέα είναι Όσες και τώρα (επιλογή 2).

Στον τομέα της Ασφάλειας, το 73,9% των πολιτών απάντησε πως χρειάζεται να αναληφθούν Περισσότερες (επιλογή 3) αρμοδιότητες, ενώ το 16,3% πως οι αρμοδιότητες που θα επιθυμούσαν να αναληφθούν στον συγκεκριμένο τομέα είναι Όσες και τώρα (επιλογή 2).

Στον τομέα των Μέσων Μαζικής Μεταφοράς, το 72,1% των πολιτών απάντησε πως χρειάζεται να αναληφθούν Περισσότερες (επιλογή 3) αρμοδιότητες, ενώ το 26,1% πως οι αρμοδιότητες που θα επιθυμούσαν να αναληφθούν στον συγκεκριμένο τομέα είναι Όσες και τώρα (επιλογή 2).

Στον τομέα της Χωροταξίας, το 62,2% των πολιτών απάντησε πως χρειάζεται να αναληφθούν Περισσότερες (επιλογή 3) αρμοδιότητες, ενώ το 33,3% πως οι αρμοδιότητες που θα επιθυμούσαν να αναληφθούν στον συγκεκριμένο τομέα είναι Όσες και τώρα (επιλογή 2).

Στον τομέα των Πολιτιστικών Δραστηριοτήτων το 67,1% των συμμετεχόντων απάντησε πως χρειάζεται να αναληφθούν Περισσότερες (επιλογή 3) αρμοδιότητες, ενώ το 29,9% πως οι αρμοδιότητες που θα επιθυμούσαν να αναληφθούν στον συγκεκριμένο τομέα είναι Όσες και τώρα (επιλογή 2).

Στον τομέα της Κοινωνικής Πολιτικής η πλειοψηφία με ποσοστό 69,5% απάντησε πως χρειάζεται να αναληφθούν Περισσότερες (επιλογή 3) αρμοδιότητες, ενώ ένα 27,2% απάντησε πως οι παρούσε αρμοδιότητες είναι αρκετές (επιλογή 2).

Στον τομέα του Αθλητισμού ένα επίσης μεγάλο ποσοστό 77% απάντησε πως χρειάζεται να αναληφθούν Περισσότερες (επιλογή 3) αρμοδιότητες από τους υπεύθυνους δημόσιους φορείς.

Στον τομέα του Περιβάλλοντος η συντριπτική πλειοψηφία με ποσοστό 93,7% απάντησε πως χρειάζεται να αναληφθούν Περισσότερες (επιλογή 3) αρμοδιότητες.

5.8 ΣΗΜΑΣΙΑ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ ΔΗΜΟΥ ΑΘΗΝΑΙΩΝ ΓΙΑ ΤΟΝ ΠΟΛΙΤΗ

Όπως φαίνεται από τους παρακάτω πίνακες, ιδιαίτερα σημαντικές για τους πολίτες παρουσιάζονται οι δραστηριότητες του Δήμου στους τομείς της Καθαριότητας, με μέση τιμή 3,81, και του Πρασίνου, με μέση τιμή 3,63. Αμέσως μετά ακολουθεί ο τομέας της Παιδείας, με μέση τιμή 3,55 και η Καταπολέμηση της Ανεργίας με μέση τιμή 3,50. Έπεται ο τομέας του Πολιτισμού με μέση τιμή 3,43, η Κοινωνική Πολιτική με 3,36, ο Αθλητισμός με 3,32, ενώ τελευταίες σε βαθμολογία εμφανίζονται οι δραστηριότητες της Δημοτικής αστυνόμευσης και των Τεχνικών Έργων, με μέση τιμή βαθμολογίας 3,30 αμφότερες.

Πίνακας 14. Μέση τιμή Σημαντικότητας Δραστηριοτήτων Δήμου Αθηναίων.

A/A	ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ	ΜΕΣΗ ΤΙΜΗ
1	ΚΑΘΑΡΙΟΤΗΤΑ	3,81
2	ΠΡΑΣΙΝΟ - ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	3,64
3	ΠΑΙΔΕΙΑ - ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ	3,55

Μέτρηση Ποιότητας Υπηρεσιών στον Δήμο Αθηναίων

4	ΚΑΤΑΠΟΛΕΜΗΣΗ ΑΝΕΡΓΙΑΣ	3,50
5	ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΣ	3,43
6	ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ	3,36
7	ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΣ	3,32
8	ΔΗΜΟΤΙΚΗ ΑΣΤΥΝΟΜΕΥΣΗ - ΑΣΦΑΛΕΙΑ	3,30
9	ΤΕΧΝΙΚΑ ΕΡΓΑ	3,30

Σημειώνεται ότι εδώ φαίνεται να υφίσταται στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ των 7 από τις 9 δραστηριότητες, καθότι η τυπικές αποκλίσεις στις 7 δραστηριότητες, -εκτός των τομέων της Δημοτικής Αστυνόμευσης/Ασφάλειας και της Καταπολέμησης της Ανεργίας- είναι μικρότερες της μονάδας (Std. Deviation <1)

5.9 ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

5.9.1. Παράγοντες

Σχεδιάστηκαν 3 παράγοντες – σύνθετες μεταβλητές (ερώτηση 1, ερώτηση 3, ερώτηση 4). Ειδικότερα, για όλες τις σύνθετες μεταβλητές σχεδιάστηκαν αντίστοιχοι συνθετικοί μέσοι όροι-παράγοντες:

- Παράγοντας Βαθμός Ικανοποίησης Υπηρεσιών (B_iY): το συνολικό σκορ υπολογίστηκε με εμπειρικό τρόπο (χρησιμοποιώντας το ολικό άθροισμα από τις απαντήσεις των ερωτήσεων που απαρτίζουν το κάθε παράγοντα-συνθετικό μέσο όρο) ως εξής:

$$B_iY = [\sum \text{επιλογή απάντησης πρότασης}_i] / n \quad (1)$$

για $i = \{1..21\}$, $n = 21$ (ερωτήσεις 1.1 – 1.21)

- Παράγοντας Βαθμός Σημαντικότητας Δραστηριοτήτων ($B_z\Delta$): το συνολικό σκορ υπολογίστηκε με εμπειρικό τρόπο ως εξής:

$$B_z\Delta = [\sum \text{επιλογή απάντησης πρότασης}_i] / n \quad (2)$$

για $i = \{1..9\}$, $n = 12$ (ερωτήσεις 3.1 – 3.9)

- Παράγοντας Βαθμός Ικανοποίησης Χαρακτηριστικών Υπηρεσιών (B_iY): το συνολικό σκορ υπολογίστηκε με εμπειρικό τρόπο ως εξής:

$$B_iXY = [\text{Σεπιλογή απάντησης πρότασης}] / n \quad (3)$$

για $i = \{1..10\}$, $n = 21$ (ερωτήσεις 3.1 – 3.10)

5.9.2 Περιγραφική Ανάλυση Παραγόντων

Πίνακας 15. Στατιστικά μέτρα Παραγόντων – Σύνθετων Μεταβλητών.

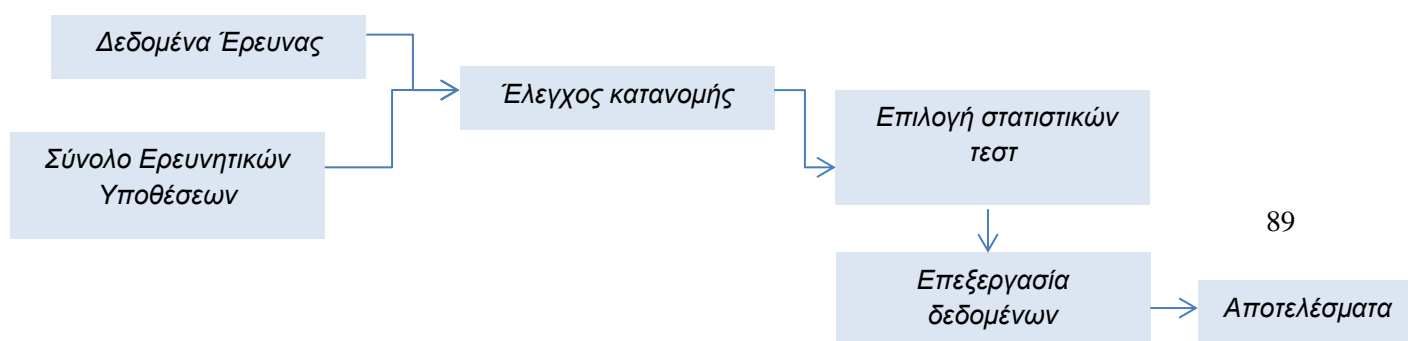
		ΒΑΘΜΟΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	ΒΑΘΜΟΣ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ	ΒΑΘΜΟΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ
N	Valid	171	171	171
	Missing	0	0	0
Μέση τιμή		1,3240	4,3102	2,3439
Διάμεσος		1,1900	4,5600	2,4000
Επικρατούσα τιμή		1,24	5,00	2,60
Τυπική Απόκλιση		,72313	,75658	1,01911
Διακύμανση		,523	,572	1,039
Εύρος		4,91	3,44	4,90
Ελάχιστη τιμή		,14	1,56	,00
Μέγιστη Τιμή		5,05	5,00	4,90

Παρατηρούμε ότι ο Βαθμός Σημαντικότητας Δραστηριοτήτων (**B_zΔ**) συγκεντρώνει την υψηλότερη τιμή (μέσο όρο) και ακολουθεί ο Βαθμός Ικανοποίησης Χαρακτηριστικών Υπηρεσιών (**B_iY**) και τέλος ο Βαθμός Ικανοποίησης Υπηρεσιών (**B_iY**). Επίσης, ο **B_zΔ** έχει αρκετά υψηλή μέση τιμή (>4), ενώ οι δύο υπόλοιποι σχετικά χαμηλή μέση τιμή (1,3-2,3).

5.9.3 Έλεγχος Υποθέσεων

Ο έλεγχος υποθέσεων ακολουθεί μία διαδικασία επιλογής στατιστικών test (επαγωγική στατιστική) ανάλογα με την κάθε περίπτωση, σύμφωνα με τον έλεγχο κανονικής κατανομής δείγματος. Η διαδικασία αυτή αποτυπώνεται στο παρακάτω σχήμα:

Σχήμα 11. Διαδικασία Ελέγχου Υποθέσεων.



5.9.4 Έλεγχος Κατανομής Παραγόντων

Ο έλεγχος κατανομής των σύνθετων μεταβλητών πραγματοποιήθηκε με χρήση του K-S & S-W test (Νόβα-Καλτσούνη, 2006, Λουκαΐδης, 2011), που έδειξε ότι η κατανομή τους δεν είναι κανονική είτε λόγω των τεστ (Sig<0,05), είτε μετά από τον γραφικό έλεγχο των Normal Q-Q Plots & Box and Whisker. Ο Βαθμός ικανοποίησης χαρακτηριστικών υπηρεσιών έχει οριακή μη κανονική κατανομή (το δείχνουν το S-W test και τα Normal Q-Q Plots & Box and Whisker).

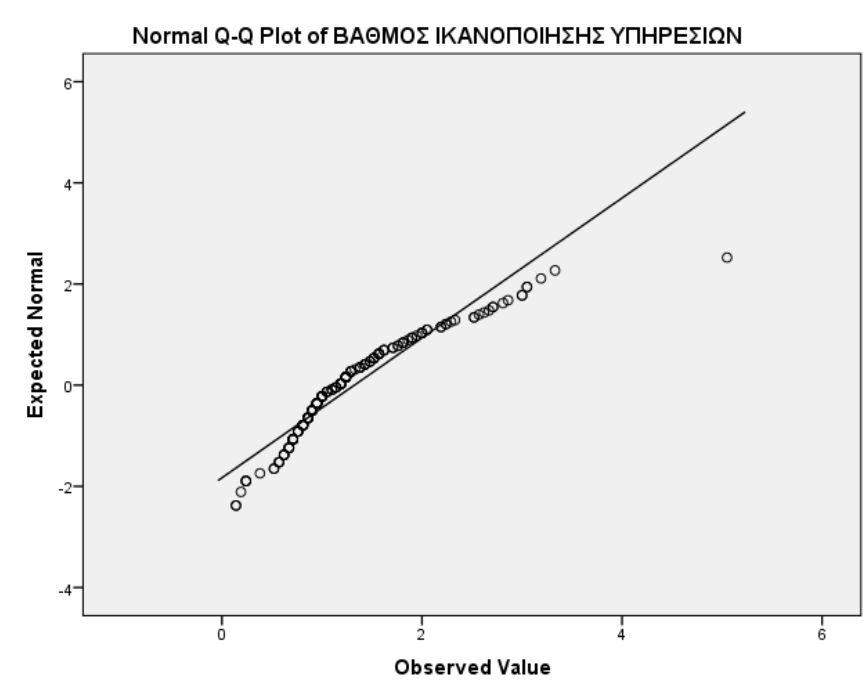
Πίνακας 16. Έλεγχος κανονικότητας K-S & S-W Παραγόντων-Σύνθετων Μεταβλητών.

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
ΒΑΘΜΟΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	,143	171	,000	,891	171	,000
ΒΑΘΜΟΣ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ	,183	171	,000	,793	171	,000
ΒΑΘΜΟΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	,059	171	,200*	,984	171	,049

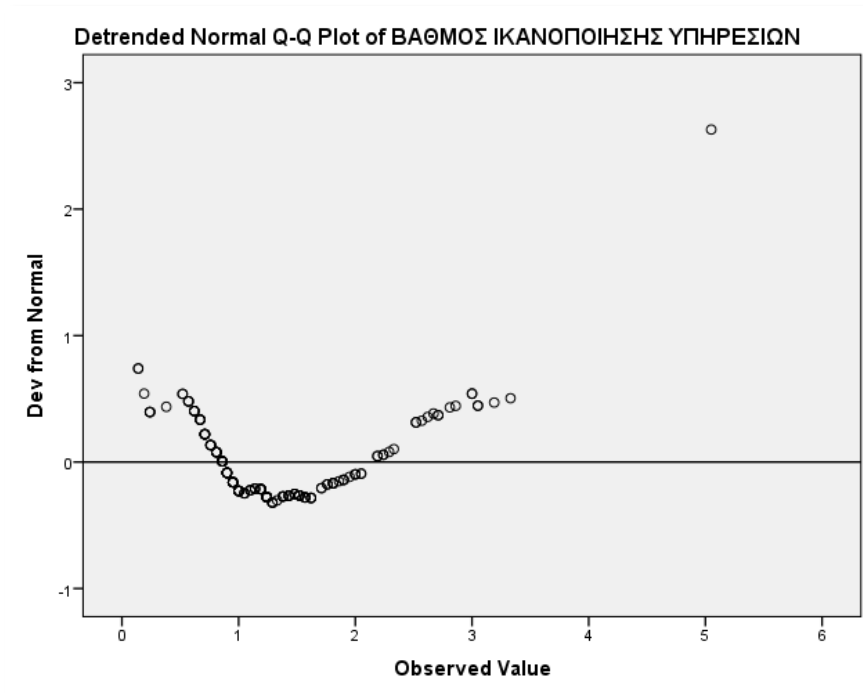
Ο γραφικός έλεγχος των μεταβλητών φαίνεται στα παρακάτω γραφήματα:

- Βαθμός Ικανοποίησης Υπηρεσιών:

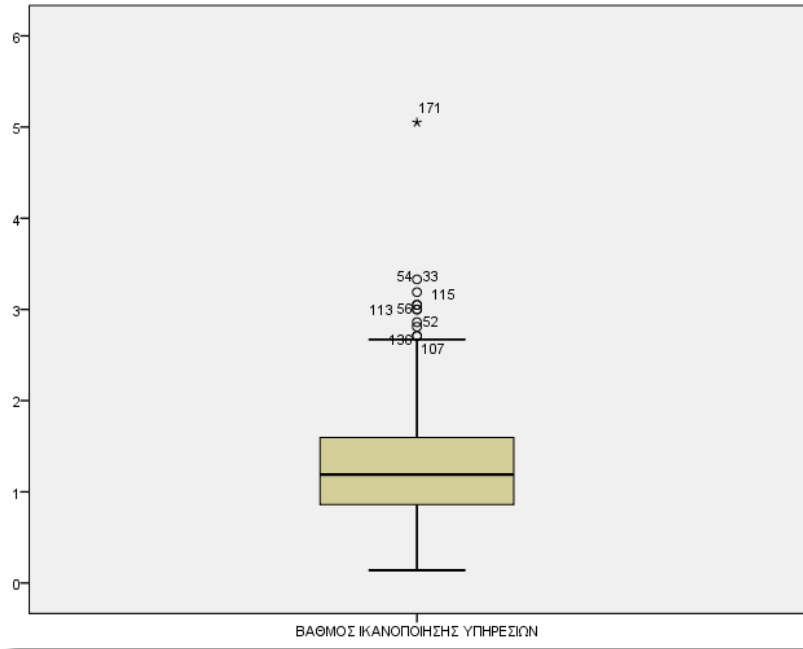
Σχήμα 12. Normal Q-Q plot Παράγοντα-Σύνθετης Μεταβλητής «Βαθμός Ικανοποίησης Υπηρεσιών».



Σχήμα 13. Detrended Normal Q-Q plot Παράγοντα-Σύνθετης Μεταβλητής «Βαθμός Ικανοποίησης Υπηρεσιών».

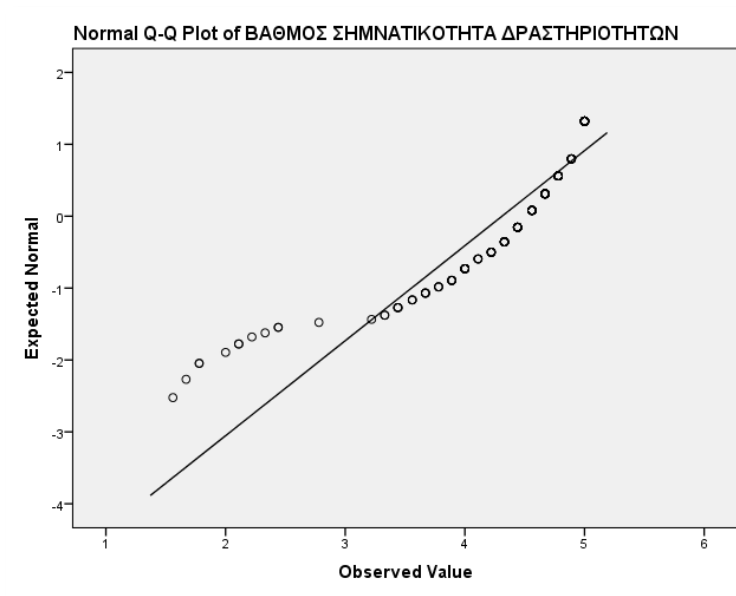


Σχήμα 14. Θηκόγραμμα Παράγοντα-Σύνθετης Μεταβλητής «Βαθμός Ικανοποίησης Υπηρεσιών».

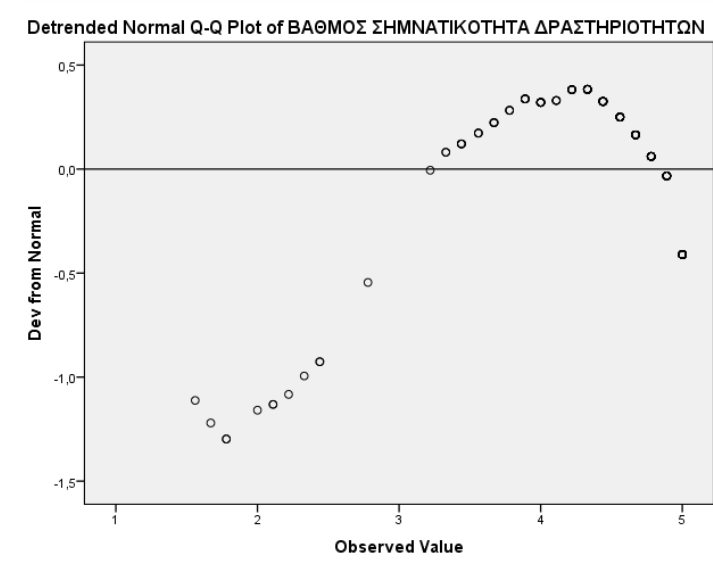


- Βαθμός Σημαντικότητας Δραστηριοτήτων

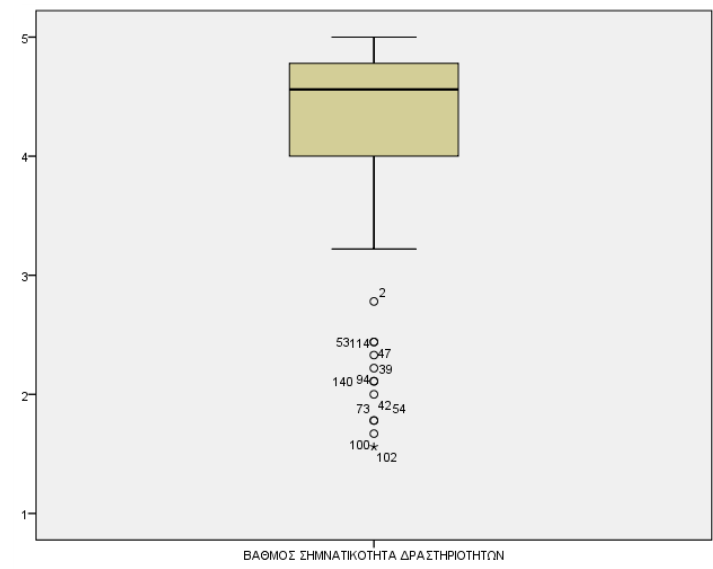
Σχήμα 15. Normal Q-Q plot Παράγοντα-Σύνθετης Μεταβλητής «Βαθμός Σημαντικότητας Δραστηριοτήτων».



Σχήμα 16. *Detrended Normal Q-Q plot Παράγοντα-Σύνθετης Μεταβλητής «Βαθμός Σημαντικότητας Δραστηριοτήτων».*

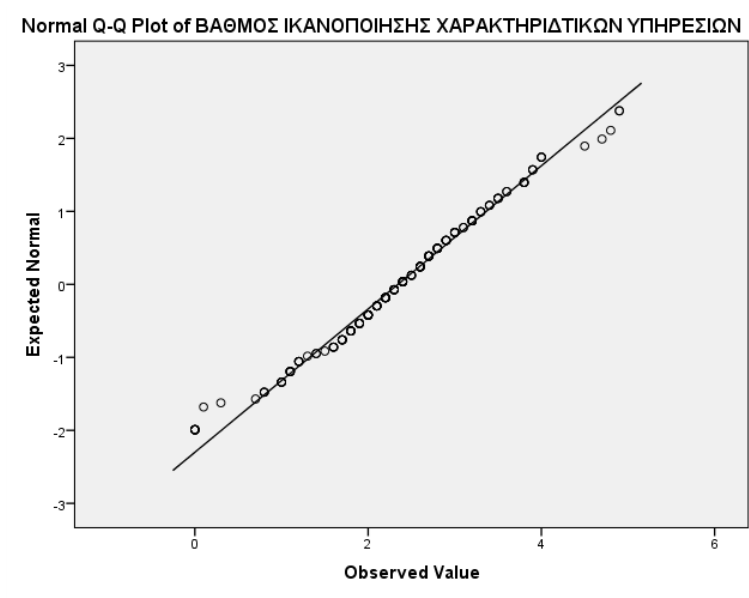


Σχήμα 17. *Θηκόγραμμα Παράγοντα-Σύνθετης Μεταβλητής «Βαθμός Σημαντικότητας Δραστηριοτήτων».*

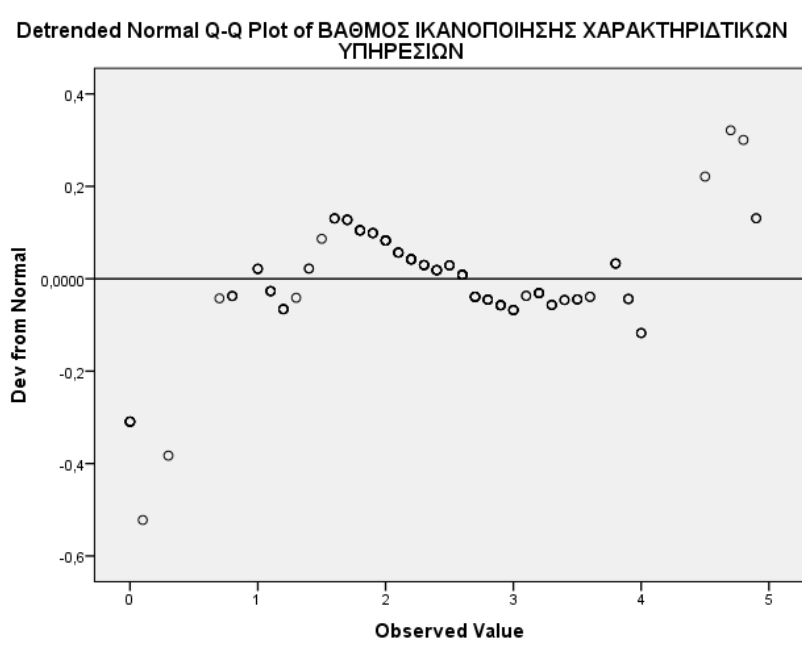


- Βαθμός Ικανοποίησης Χαρακτηριστικών Υπηρεσιών

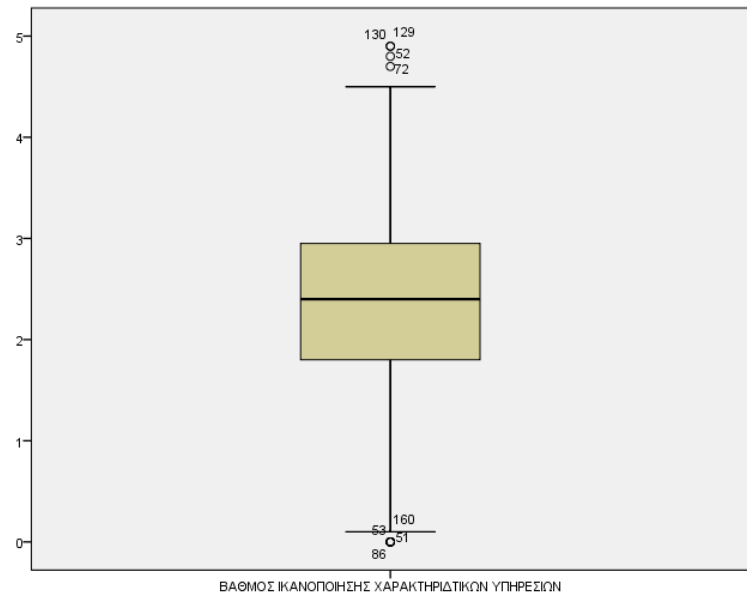
Σχήμα 18. Normal Q-Q plot Παράγοντα-Σύνθετης Μεταβλητής «Βαθμός Ικανοποίησης Χαρακτηριστικών Υπηρεσιών».



Σχήμα 19. Detrended Normal Q-Q plot Παράγοντα-Σύνθετης Μεταβλητής «Βαθμός Ικανοποίησης Χαρακτηριστικών Υπηρεσιών».



Σχήμα 20. Θηκόγραμμα Παράγοντα-Σύνθετης Μεταβλητής «Βαθμός Ικανοποίησης Χαρακτηριστικών Υπηρεσιών».



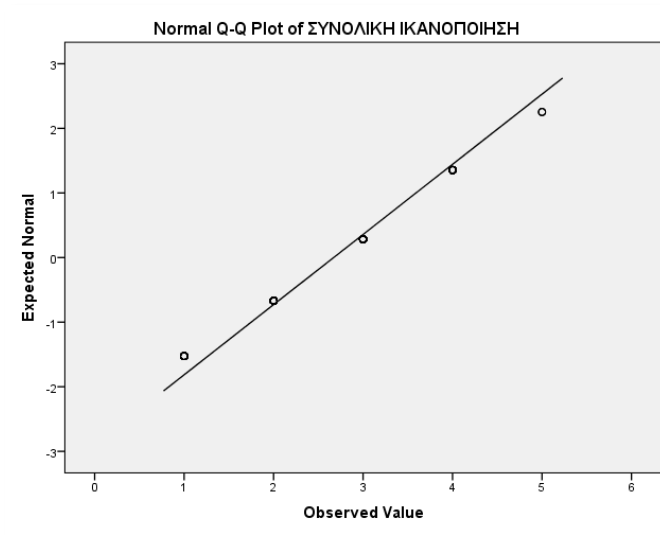
Τέλος, όσο αφορά την συνολική ικανοποίηση (ερώτηση 2), έχει μη κανονική κατανομή Sig<0,05) όπως διαπιστώθηκε υπολογιστικά (K-S, S-W test) και από τον γραφικό έλεγχο.

Πίνακας 17. Έλεγχος κανονικότητας K-S & S-W Συνολικής Ικανοποίησης.

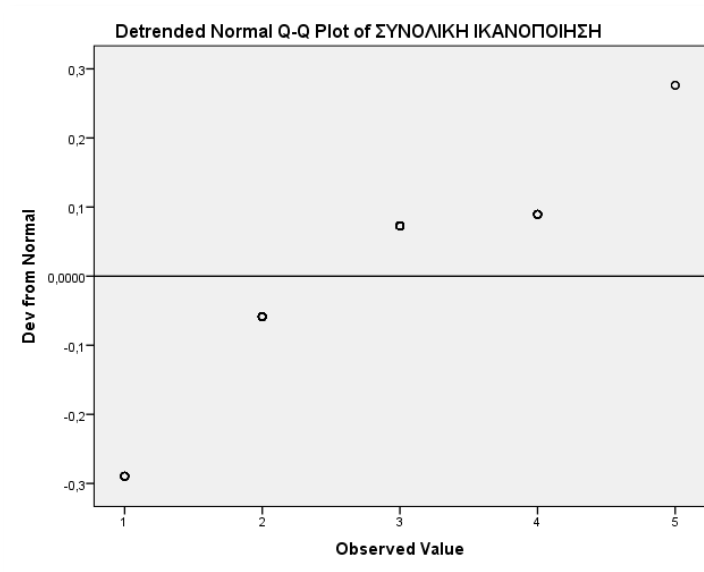
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ	,262	164	,000	,884	164	,000

Σχήμα 21. Normal Q-Q plot Συνολικής Ικανοποίησης.

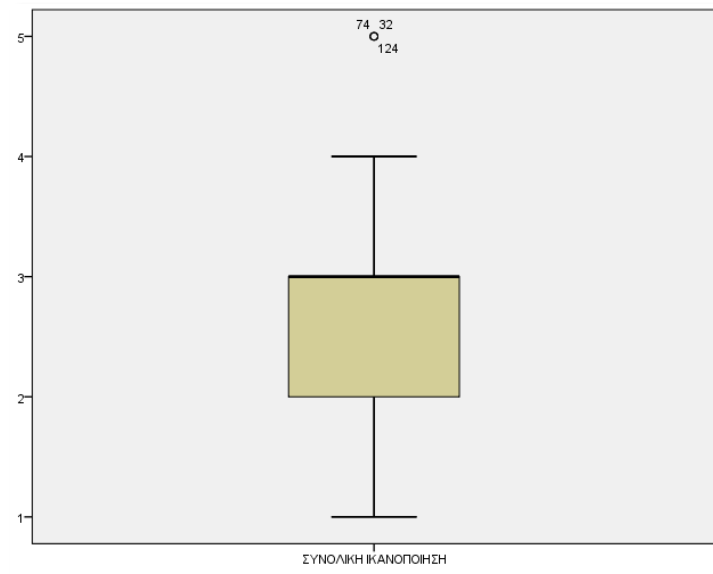
Μέτρηση Ποιότητας Υπηρεσιών στον Δήμο Αθηναίων



Σχήμα 22. Detrended Normal Q-Q plot Συνολικής Ικανοποίησης.



Σχήμα 23. Θηκόγραμμα Συνολικής Ικανοποίησης.



5.9.5 Ερευνητικές Υποθέσεις

1^η Ερευνητική Υπόθεση:

H1.0 Οι παράγοντες δεν σχετίζονται μεταξύ τους

H1.1 Οι παράγοντες σχετίζονται μεταξύ τους

2^η Ερευνητική Υπόθεση:

H2.0 Η συνολική ικανοποίηση δεν σχετίζεται με τους παράγοντες

H2.1 Η συνολική ικανοποίηση σχετίζεται με τους παράγοντες

Συνεπώς, αφού οι μεταβλητές αυτές έχουν μη κανονική κατανομή, διενεργείται ο έλεγχος *Spearman* (Λουκαΐδης, 2011):

Το επίπεδο σημαντικότητας (α) ορίζεται ως : 0,05.

Πίνακας 18. Ανάλυση Συσχέτισης Μεταβλητών.

			ΒΑΘΜΟΣ ΣΗΜΝΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ	ΒΑΘΜΟΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΗΣ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΔΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	ΒΑΘΜΟΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ Η
Spearman's rho	ΒΑΘΜΟΣ ΣΗΜΝΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ	Correlation Coefficient	1,000	,107	,030	,035
		Sig. (2-tailed)	.	,164	,695	,657
		N	171	171	171	164
	ΒΑΘΜΟΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΔΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	Correlation Coefficient	,107	1,000	,444**	,559**
	Sig. (2-tailed)	,164	.	,000	,000	
	N	171	171	171	164	
	ΒΑΘΜΟΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	Correlation Coefficient	,030	,444**	1,000	,293**
	Sig. (2-tailed)	,695	,000	.	,000	
	N	171	171	171	164	
	ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ	Correlation Coefficient	,035	,559**	,293**	1,000
	Sig. (2-tailed)	,657	,000	,000	.	
	N	164	164	164	164	

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Διαπιστώνουμε στατιστικά σημαντική μέτρια θετική σχέση (.559) μεταξύ των δύο μεταβλητών (Βαθμός ικανοποίησης χαρακτηριστικών υπηρεσιών, συνολική ικανοποίηση) (Sig<0.05), άρα απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση, και επομένως επηρεάζονται θετικά, δηλαδή αυξάνονται ή μειώνονται ταυτόχρονα οι δύο μεταβλητές.

Επίσης, ο Βαθμός ικανοποίησης χαρακτηριστικών υπηρεσιών και ο Βαθμός ικανοποίησης υπηρεσιών έχουν σημαντική μέτρια θετική σχέση (.444) επομένως επηρεάζονται θετικά, δηλαδή αυξάνονται ή μειώνονται ταυτόχρονα οι δύο μεταβλητές. Τέλος, υπάρχει ασθενής θετική συσχέτιση (.293) μεταξύ συνολικής ικανοποίησης και βαθμού ικανοποίησης υπηρεσιών.

3^η Ερευνητική Υπόθεση:

H3.0 Ο παράγοντες δεν επηρεάζονται από τα δημογραφικά χαρακτηριστικά

H3.1 Οι παράγοντες επηρεάζονται από τα δημογραφικά χαρακτηριστικά

Έγινε χρήση μη παραμετρικών στατιστικών τεστ λόγω της μη κανονικότητας των παραγόντων και ειδικότερα του Mann Whitney U test & Kruskal Wallis test. Διαπιστώθηκε ότι σε σχέση με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά, το Φύλο επηρεάζει το Βαθμό Σημαντικότητας Δραστηριοτήτων. Πιο συγκεκριμένα, για τις γυναίκες ο βαθμός σημαντικότητας δραστηριοτήτων, είναι υψηλότερος σε σχέση με τους άνδρες. Το γεγονός ότι τα δημογραφικά χαρακτηριστικά -και ειδικότερα το φύλο- είναι παράγοντας που μπορεί να επηρεάσει την ικανοποίηση υπηρεσιών έχει αναφερθεί στην διεθνή βιβλιογραφία (Dimitriades και Maroudas, 2007).

Πίνακας 19. *Mann Whitney U test Παραγόντων-Σύνθετων Μεταβλητών σε σχέση με το φύλο.*

Hypothesis Test Summary				
	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of ΒΑΘΜΟΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ is the same across categories of ΦΥΛΟ.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,658	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of ΒΑΘΜΟΣ ΣΗΜΝΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ is the same across categories of ΦΥΛΟ.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,022	Reject the null hypothesis.
3	The distribution of ΒΑΘΜΟΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ is the same across categories of ΦΥΛΟ.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,149	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

Πίνακας 20. *Στατιστικά μέτρα Παράγοντα-Σύνθετης Μεταβλητής «Βαθμός Σημαντικότητας Δραστηριοτήτων» ανά φύλο.*

ΒΑΘΜΟΣ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ		
N	Valid	90
	Missing	0
Mean		4,2388
Median		4,4400
Mode		4,56
Std. Deviation		,72843
Variance		,531
Range		3,33
Minimum		1,67
Maximum		5,00
a. ΦΥΛΟ = ΑΝΔΡΑΣ		

ΒΑΘΜΟΣ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ		
N	Valid	81
	Missing	0
Mean		4,3896
Median		4,6700
Mode		5,00
Std. Deviation		,78355
Variance		,614
Range		3,44
Minimum		1,56
Maximum		5,00
a. ΦΥΛΟ = ΓΥΝΑΙΚΑ		

4^η Ερευνητική Υπόθεση:

H4.0 Η συνολική ικανοποίηση δεν επηρεάζεται από τα δημογραφικά χαρακτηριστικά

H4.1 Η συνολική ικανοποίηση επηρεάζεται από τα δημογραφικά χαρακτηριστικά

Βάσει των αποτελεσμάτων διαπιστώθηκε ότι το Φύλο επηρεάζει την συνολική ικανοποίηση, άρα απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 21. Αποτελέσματα τεστ χ^2 .

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	14,258 ^a	4	,007
Likelihood Ratio	15,784	4	,003
Linear-by-Linear Association	3,722	1	,054
N of Valid Cases	164		

a. 2 cells (20,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,41.

5^η Ερευνητική Υπόθεση:

H5.0 Η συνολική ικανοποίηση δεν επηρεάζεται από την ενημέρωση

H5.1 Η συνολική ικανοποίηση δεν επηρεάζεται από την ενημέρωση

Βάσει των αποτελεσμάτων διαπιστώθηκε ότι δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των 2 μεταβλητών, άρα ισχύει η μηδενική υπόθεση.

Πίνακας 22. Συντελεστής συσχέτισης *Spearman*.

		TOT_SATISF	TOT_ENHM
Spearman's rho	TOT_SATISF	Correlation Coefficient	1,000
		Sig. (2-tailed)	,141
		N	,072
Spearman's rho	TOT_ENHM	Correlation Coefficient	164
		Sig. (2-tailed)	164
		N	,141
		,072	,000
		164	,141
		164	171

5.10 ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΠΟΛΙΤΗ-ΠΕΛΑΤΗ:ΟΙ ΠΕΝΤΕ ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Σύμφωνα με τις πέντε διαστάσεις της ποιότητας υπηρεσιών, όπως ορίστηκαν από τους Parasuraman et al. (1988) και όπως τις προσέγγισαν για το μοντέλο ServPerf οι Cronin και Taylor (1992), και λαμβάνοντας υπόψη μας τα 22 τυποποιημένα στοιχεία/ιδιότητες τα οποία συνολικά αναφέρονται σε αυτές, δημιουργήσαμε μια ομάδα δέκα (10) συνολικά τυποποιημένων στοιχείων, τα οποία αντανakλούν καλύτερα την αντίληψη των πολιτών σχετικά με την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών σύμφωνα με την εμπειρία τους από την εξυπηρέτηση στον Δήμο Αθηναίων. Αυτά, όπως παρουσιάζονται στην τέταρτη ερώτηση του ερωτηματολογίου, είναι τα εξής:

Εύρος Υπηρεσιών: στοιχείο που αναφέρεται στην ποιοτική διάσταση «Υλικά Μέσα»

Εγκαταστάσεις & Μέσα: στοιχείο που αναφέρεται στην ποιοτική διάσταση «Υλικά Μέσα»

Προσβασιμότητα: στοιχείο που αναφέρεται στην ποιοτική διάσταση «Εξατομίκευση»

Ωράριο Λειτουργίας: στοιχείο που αναφέρεται στην ποιοτική διάσταση «Εξατομίκευση»

Ταχύτητα Εξυπηρέτησης: στοιχείο που αναφέρεται στην ποιοτική διάσταση «Ανταπόκριση»

Χρόνος Αναμονής: στοιχείο που αναφέρεται στην ποιοτική διάσταση «Αξιοπιστία»

Ευγένεια Προσωπικού: στοιχείο που αναφέρεται στην ποιοτική διάσταση «Διασφάλιση»

Προθυμία Εξυπηρέτησης: στοιχείο που αναφέρεται στην ποιοτική διάσταση «Ανταπόκριση»

Κατάρτιση Προσωπικού: στοιχείο που αναφέρεται στην ποιοτική διάσταση «Διασφάλιση»

Αποτελεσματικότητα Προσωπικού: στοιχείο που αναφέρεται στην ποιοτική διάσταση «Αξιοπιστία»

Δύο (2) τυποποιημένα στοιχεία, αντιστοιχούν στην κάθε μία από τις πέντε διαστάσεις ποιότητας που διερευνούμε. Για να επιτευχθούν οι ερευνητικοί στόχοι της εργασίας που αφορούν τη μέτρηση του επιπέδου της αντιλαμβανόμενης ποιότητας των υπηρεσιών ανά διάσταση που παρέχουν οι υπηρεσίες του Δήμου Αθηναίων στο σύνολο των πολιτών-πελατών, θα χρησιμοποιηθούν οι πίνακες με στατιστικά στοιχεία που περιγράφουν τον μέσο όρο ικανοποίησης που έλαβαν οι πολίτες σύμφωνα με τις απαντήσεις τους, στην

ερώτηση 4 του ερωτηματολογίου, βαθμολογώντας το κάθε στοιχείο από 1=Καθόλου Ικανοποιητική έως και 5=Πολύ ικανοποιητική, της κλίμακας Likert.

Συγκεκριμένα, φαίνεται ότι το σύνολο του δείγματος θεωρεί:

- 1) την **Εξατομίκευση** ως την πιο ικανοποιητική διάσταση της ποιότητας με μέσο όρο 3,06 η οποία περιγράφεται από τις Ερωτήσεις που αφορούν το Ωράριο Λειτουργίας και την Προσβασιμότητα
- 2) δεύτερη πιο ικανοποιητική διάσταση, τη **Διασφάλιση**, η οποία περιγράφεται από τις ερωτήσεις που αφορούν την Ευγένεια του Προσωπικού και την Κατάρτιση του Προσωπικού, με μέσο όρο 2,83,
- 3) τρίτη την **Ανταπόκριση**, η οποία περιγράφεται από τις ερωτήσεις που αφορούν την Προθυμία Εξυπηρέτησης και την Ταχύτητα εξυπηρέτησης των πολιτών από τους υπαλλήλους των υπηρεσιών, με μέσο όρο 2,825,
- 4) τέταρτη τα **Υλικά (απτά) στοιχεία**, με μέσο όρο 2,76, η οποία περιγράφεται από τις ερωτήσεις που αφορούν τις Εγκαταστάσεις & τα μέσα εξυπηρέτησης των πολιτών καθώς και το Εύρος των προσφερόμενων Υπηρεσιών,
- 5) πέμπτη και λιγότερο ικανοποιητική διάσταση για τους πολίτες φαίνεται να είναι η **Αξιοπιστία**, με μέσο όρο 2,335, και η οποία περιγράφεται από τις ερωτήσεις που αφορούν την Αποτελεσματικότητα του προσωπικού και τον Χρόνο Αναμονής των πολιτών στις υπηρεσίες του Δήμου Αθηναίων

5.11 ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΤΟΥ ΔΗΜΟΥ ΑΘΗΝΑΙΩΝ ΠΟΥ ΑΝΑΦΕΡΘΗΚΑΝ ΑΠΟ ΤΟΥΣ ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΥΣ

Σύμφωνα με τις απαντήσεις του δείγματος στην 7^η ερώτηση του ερωτηματολογίου, η οποία ήταν και η μόνη ερώτηση ανοιχτού τύπου, τα δύο κυριότερα προβλήματα του Δήμου Αθηναίων φαίνεται πως είναι τα εξής: Αφενός η **Καθαριότητα**, η οποία βρίσκεται με μεγάλη διαφορά στην πρώτη θέση με 73 αναφορές και αφετέρου στη δεύτερη θέση η **Ασφάλεια** με 52 αναφορές. Το **Πράσινο** είναι στην τρίτη θέση των προβλημάτων με 17 αναφορές, ενώ στην τέταρτη θέση εμφανίζεται το ζήτημα της **Μετανάστευσης** με 13 αναφορές.

Στην 5^η θέση των προβλημάτων, σύμφωνα με τη θεώρηση και συχνότητα αναφοράς τους από τους πολίτες, βρίσκεται το **Κυκλοφοριακό** με 11 αναφορές και στην έκτη θέση το ζήτημα των **Ναρκωτικών** με 10 αναφορές. Την έβδομη θέση καταλαμβάνει το πρόβλημα της **Στάθμευσης** με 9 αναφορές. Με 6 αναφορές έπονται ο τομέας της **Υγείας** και το

ζήτημα της **Εξυπηρέτησης των Πολιτών**, ενώ 4 αναφορές έχουν τα ζητήματα των **Άστεγων**, του **Περιβάλλοντος**, του **Δημάρχου**, της **Κατάρτισης του Προσωπικού** και της **Έλλειψης Πόρων**.

Με 3 αναφορές εμφανίζονται τα προβλήματα της **Γραφειοκρατίας**, των **Διαδηλώσεων**, της **Αναξιοκρατίας**, της **Ερημοποίησης του κέντρου**, αλλά και της **Δημοτικής Αστυνομίας**.

Με 2 αναφορές εμφανίζονται το θέμα του **Φωτισμού**, της **Ανεργίας**, του **Πολιτισμού**, της **Πολεοδομίας**, του **Αθλητισμού**, της **Έλλειψης Ενημέρωσης**, της **Έλλειψης Οργάνωσης**, της **Γκετοποίησης**, του **Παρεμπορίου**, της **Έλλειψης Προσωπικού**, η **Παροχή Υπηρεσιών σε Μετανάστες**, καθώς και η **Έλλειψη Μέσων και Εγκαταστάσεων**.

Τέλος, με μία αναφορά καταγράφηκαν τα προβλήματα της **Εκπαίδευσης**, των **Υποδομών**, της **Συγκοινωνίας**, οι **Τεχνικές Υπηρεσίες**, ο **Συνδικαλισμός**, η **Οικονομική Κρίση**, η **Χωροταξία**, η **Περίθαλψη** (θα μπορούσε να υπαχθεί στον τομέα της Υγείας), της **Σύμπνοιας Δημοκρατικών Παρατάξεων**, η **Προσβασιμότητα**, το **Μέγεθος Δήμου**, ο **Μη Σωστός Καταμερισμός Εργασίας**, η **Υπερσυσσώρευση Προσωπικού**, η **Άνιση Κατανομή Υπηρεσιών**, η **Υπολειτουργία Υπηρεσιών**, τα **Υψηλά Τέλη**, ο **Χρόνος Αναμονής Υπηρεσιών**, ο **Χρόνος Αναμονής στα Μέσα Μαζικής Μεταφοράς**, το **Ωράριο Λειτουργίας Υπηρεσιών**, **Μη-ευαισθητοποιημένοι Πολίτες**, **Υπερβολική Αστυνόμευση** και τέλος **Μη αξιοποίηση Εγκαταλελειμμένων Χώρων**.

Αξίζει να σημειωθεί πως εκ των 171 ερωτηματολογίων στα 23 ερωτηματολόγια δεν απαντήθηκαν καθόλου οι ερωτήσεις σχετικά με τα προβλήματα του Δήμου Αθηναίων, οπότε έχουμε στη διάθεσή μας ένα αρκετά μεγάλο δείγμα (148 συμπληρωμένα ερωτηματολόγια), έτσι ώστε να συνάγουμε αξιόπιστα συμπεράσματα.

Ο/η κάθε ερωτώμενος-η, μπορούσε να αναφέρει τα δυο πιο σημαντικά κατά τη γνώμη του/της προβλήματα. Έξι από τους 137 ερωτώμενους που απάντησαν στην συγκεκριμένη ερώτηση, ανέφεραν μόνο ένα πρόβλημα που θεωρούν σημαντικό, άρα τα πλήρως συμπληρωμένα ερωτηματολόγια όσον αφορά την 7^η ερώτηση είναι 131. Τέλος, δύο εκ των απαντήσεων, οι οποίες ήταν «ΌΛΑ» και «ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΩ», δεν λήφθηκαν υπόψη αφού μπορούν να αξιολογηθούν ούτε ποιοτικά, αλλά ούτε και ποσοτικά.

Αξιολογώντας τα παραπάνω στοιχεία, μπορούμε να συνάγουμε το συμπέρασμα ότι οι πολίτες κρίνουν ως σημαντικότερα προβλήματα του Δήμου Αθηναίων, ζητήματα που άπτονται άμεσα της καθημερινότητάς τους και επηρεάζουν την ποιότητα ζωής τους. Ειδικότερα, αναφέρονται προβλήματα όπως η Καθαριότητα (κυρίως), το Πράσινο, η Έλλειψη Στάθμευσης με μεγάλη συχνότητα, που είναι τομείς οι οποίοι σχετίζονται άμεσα με τις αρμοδιότητες και τις λειτουργίες του Δήμου, αλλά και προβλήματα όπως η Ασφάλεια, η Μετανάστευση και τα Ναρκωτικά, παρόλο που δεν αφορούν τομείς άμεσα συνδεδεμένους στην αρμοδιότητα του Δήμου Αθηναίων, εμφανίζονται επίσης με μεγάλη συχνότητα, γεγονός που υποδηλώνει ότι οι ερωτώμενοι θεωρούν οι Υπηρεσίες του Δήμου Αθηναίων πρέπει να εμπλέκονται στην αντιμετώπισή τους.

Επιπλέον, ζητήματα που αφορούν την λειτουργία των Υπηρεσιών του Δήμου, όπως την εύρυθμη λειτουργία τους, την αποτελεσματικότητα, την εξυπηρέτηση, αν και δεν είναι στις πρώτες θέσεις αναφοράς των προβλημάτων, απαντώνται σε πολλές απαντήσεις, υποδηλώνοντας δυσαρέσκεια των ερωτώμενων με την ποιότητα των παρεχόμενων Υπηρεσιών.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ & ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

A. Γενικά συμπεράσματα σύμφωνα με την ανάλυση των στοιχείων που προέκυψαν από την έρευνα

Μετά από επεξεργασία των συλλεγμένων μέσω του ερωτηματολογίου δεδομένων με το στατιστικό πρόγραμμα SPSS, κι έπειτα από την ανάλυσή τους, μπορούμε να συνάγουμε συμπεράσματα την ικανοποίηση των πολιτών που συμμετείχαν στην έρευνα, όσον αφορά τις υπηρεσίες του Δήμου Αθηναίων, και μέσα από τις διαστάσεις της Ποιότητας των εν λόγω Υπηρεσιών, οι οποίες εμφανίζονται πιο σημαντικές, να προβούμε σε κάποια ποιοτικά συμπεράσματα.

Εδώ πρέπει να αναφέρουμε πως οι συμμετέχοντες πολίτες φαίνονται να χαρακτηρίζονται στην πλειοψηφία τους από υψηλό επίπεδο μόρφωσης, γεγονός που διασφαλίζει ένα υψηλό επίπεδο ενημέρωσης, αντίληψης αλλά και κατανόησης των ερωτήσεων που κλήθηκαν να απαντήσουν.

Επίσης, η πλειονότητα των ερωτώμενων κατοικούν, δραστηριοποιούνται ή και εργάζονται στον Δήμο Αθηναίων, οπότε συνάγουμε πως έχουν και μεγαλύτερη εμπειρία μέσα από την καθημερινή τους τριβή με τις Υπηρεσίες του Δήμου, άρα και ενδεχομένως καλύτερη αντίληψη σχετικά με την ποιότητά τους, γεγονός που δίνει και ιδιαίζουσα βαρύτητα στην άποψή τους.

Ξεκινώντας από τα προβλήματα του Δήμου που οι πολίτες αντιλαμβάνονται ως τα πλέον σημαντικά, όπως είδαμε και στο υποκεφάλαιο 5.9, η Καθαριότητα και η Ασφάλεια αποτελούν με διαφορά τους τομείς υπηρεσιών όπου εντοπίζονται τα περισσότερα προβλήματα του Δήμου Αθηναίων. Επίσης, μεγάλη σοβαρότητα φαίνεται να έχουν στην αντίληψη των πολιτών τα προβλήματα στις υπηρεσίες Πρασίνου, καθώς και τα ζητήματα της Μετανάστευσης και του Κυκλοφοριακού, καθώς και το μείζον πρόβλημα των Ναρκωτικών, κατά φθίνουσα σειρά σημασίας, τα οποία αποτελούν ήδη γνωστά προβλήματα που επηρεάζουν τη γενικότερη ποιότητα ζωής σε πολλές περιοχές του Δήμου Αθηναίων. Αξιοσημείωτο είναι πως οι πολίτες αναφέρουν ως πολύ σημαντικά, γενικότερα κοινωνικά προβλήματα, κι όχι προβλήματα που αναφέρονται μόνο στις Υπηρεσίες του Δήμου Αθηναίων.

Στη συνέχεια, θα αποπειραθούμε να αξιολογήσουμε την ποιότητα των Υπηρεσιών μέσα από τις πέντε διαστάσεις που την καθορίζουν στο μοντέλο ServPerf, όπως αυτές

περιγράφηκαν από τους πολίτες μέσα από την ικανοποίηση που έλαβαν από τις Υπηρεσίες του Δήμου κατά τις εμπειρίες τους.

Διαπιστώνουμε πως οι πολίτες –πελάτες ικανοποιήθηκαν περισσότερο από το Ωράριο Λειτουργίας και την Προσβασιμότητα στις Υπηρεσίες του Δήμου Αθηναίων (διάσταση **Εξατομίκευση**).

Κατά δεύτερον, όπως φαίνεται από τις απαντήσεις, οι πολίτες-πελάτες ικανοποιήθηκαν κάπως λιγότερο από την Ευγένεια του Προσωπικού και την Κατάρτιση του Προσωπικού των υπηρεσιών (διάσταση **Διασφάλιση**).

Τρίτον, τους πολίτες- πελάτες φαίνονται να ικανοποίησαν ακόμα λιγότερο η Προθυμία Εξυπηρέτησης καθώς και η Ταχύτητα εξυπηρέτησής τους από τους υπαλλήλους των υπηρεσιών (διάσταση **Ανταπόκριση**).

Τέταρτον, οι Εγκαταστάσεις και τα μέσα εξυπηρέτησης των πολιτών καθώς και το Εύρος των προσφερόμενων Υπηρεσιών, φαίνεται να μην ικανοποιούν ιδιαίτερα το δείγμα πολιτών που απάντησε (διάσταση **Υλικά (απτά) στοιχεία**).

Πέμπτον, τη μικρότερη ικανοποίηση οι πολίτες-πελάτες φαίνεται πως έλαβαν από την Αποτελεσματικότητα του προσωπικού και τον Χρόνο Αναμονής των πολιτών στις υπηρεσίες του Δήμου Αθηναίων (διάσταση **Αξιοπιστία**).

Από τα παραπάνω στοιχεία, συμπεραίνουμε πως πρώτη προτεραιότητα των υπηρεσιών του Δήμου θα πρέπει να αποτελέσει η αποτελεσματικότητα του προσωπικού στην εξυπηρέτηση των πολιτών, και ο χρόνος αναμονής τους, έπειτα η βελτίωση των εγκαταστάσεων και η αύξηση του αριθμού και του εύρους των προσφερόμενων υπηρεσιών θα πρέπει να είναι ο αμέσως επόμενος στόχος. Στη συνέχεια θα πρέπει να ελεγχθεί και να βελτιωθεί η προθυμία και η ταχύτητα εξυπηρέτησης εκ μέρους των υπαλλήλων, ενώ βελτίωσης επιδέχεται και η ευγένεια καθώς και η κατάρτιση των υπαλλήλων, ενώ το ωράριο λειτουργίας και η προσβασιμότητα των υπηρεσιών από το κοινό φαίνεται να είναι η τελευταία, σε σχέση με τις υπόλοιπες προτεραιότητες από τον Δήμο Αθηναίων, καθώς προσφέρουν τη μεγαλύτερη ικανοποίηση όλων.

Όσον αφορά την σημαντικότητα των δραστηριοτήτων, παρατηρούμε ότι η Καθαριότητα και το Πράσινο-Περιβάλλον καταλαμβάνουν την πρώτη θέση στις προτιμήσεις των πολιτών, και επομένως θα πρέπει να δοθεί βαρύτητα στο να παρέχονται καλύτερες Υπηρεσίες στις συγκεκριμένες δραστηριότητες. Πάντως, αξίζει να αναφέρουμε ότι η μέση

τιμή όλων των δραστηριοτήτων είναι πολύ υψηλή (πρώτη θέση Καθαριότητα με μέση τιμή 4,81 και στην τελευταία θέση Τεχνικά έργα με μέση τιμή 4,30), γεγονός που υποδηλώνει ότι οι ερωτώμενοι θεωρούν όλες τις δραστηριότητες σημαντικές. Δεδομένων των ανωτέρω, κάθε πιθανή απόφαση για βελτίωση παρεχόμενων υπηρεσιών μίας δραστηριότητας, θα πρέπει να γίνει με ορθολογική κατανομή των πόρων και χωρίς αυτοί να αφαιρεθούν από άλλες δραστηριότητες.

Στο ζήτημα που αφορά τις αρμοδιότητες, Αύξηση αρμοδιοτήτων από τον Δήμο Αθηναίων, σύμφωνα με τους πολίτες, πρέπει να αναληφθούν πρώτα στον τομέα του περιβάλλοντος, έπειτα στον τομέα του αθλητισμού, κι ακολουθούν με φθίνουσα σειρά ο τομέας της υγείας, τα Μέσα Μαζικής Μεταφοράς, η Κοινωνική Πολιτική, η ασφάλεια και ο πολιτισμός (με ίδια μέση τιμή βαθμών) και τέλος η χωροταξία. Πάντως, είναι σημαντικό να επισημάνουμε ότι οι ερωτώμενοι στην συντριπτική τους πλειοψηφία δηλώνουν ότι επιθυμούν την ανάληψη περισσότερων αρμοδιοτήτων από τον Δήμο Αθηναίων, γεγονός που υποδεικνύει ότι οι πολίτες είναι θετικοί στην προοπτική να αναλάβει ο Δήμος Αθηναίων ενεργότερο ρόλο στα προαναφερθέντα θέματα που άπτονται της καθημερινότητάς τους. Φαινομενικά, δεδομένης της σχετικά χαμηλής ικανοποίησης των παρεχόμενων υπηρεσιών του Δήμου Αθηναίων, αυτό ίσως να φαντάζει ως παράδοξο, αλλά δύναται να εξηγηθεί υπό την σκοπιά της άμεσης και εξατομικευμένης παροχής υπηρεσιών που προσφέρει η Τοπική Αυτοδιοίκηση σε σχέση με το κεντρικό Κράτος. Άλλωστε, η επιθυμία των πολιτών να αναλαμβάνονται περισσότερες αρμοδιότητες από την Τοπική Αυτοδιοίκηση αποτελεί εύρημα και άλλων ερευνών διεξαχθέντων ερευνών (Ινστιτούτο Τοπικής Αυτοδιοίκησης 2006, Κ.Ε.Δ.Ε. 2013).

Σύμφωνα με τα συμπεράσματα της έρευνας, θεωρούμε πως ο Δήμος Αθηναίων θα πρέπει να αναλάβει πρωτοβουλίες και να επιζητήσει ενεργά την ανάληψη αρμοδιοτήτων που άπτονται της ευζωίας και ικανοποίησης των πολιτών, ακόμα και αν αυτές φαινομενικά δεν αποτελούν στενά δική του αρμοδιότητα. Άλλωστε, σύμφωνα με τον Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων, τομείς όπως η Ποιότητα Ζωής, Κοινωνική Προστασία και Πολιτική Προστασία & Αλληλεγγύη αφορούν τομείς ενδιαφέροντος για τους ΟΤΑ, και νομιμοποιούνται να ασκήσουν συναφείς αρμοδιότητες στηριζόμενοι στο συνταγματικά κατοχυρωμένο τεκμήριο αρμοδιότητας (Γιαβή, 2009).

Οι πιο γνωστές υπηρεσίες του Δήμου Αθηναίων φαίνονται να είναι η υπηρεσία της καθαριότητας, τα Κέντρα Εξυπηρέτησης Πολιτών, και η δημοτική αστυνομία, ενώ ως οι πιο ικανοποιητικές από τα αποτελέσματα προκύπτει πως είναι ο ραδιοφωνικός σταθμός ΑΘΗΝΑ 9.84, η Τεχνόπολις και τα Κ.Ε.Π. Από αυτό συμπεραίνουμε πως οι πιο γνωστές υπηρεσίες δεν είναι απαραίτητα και οι πιο ικανοποιητικές για τους πολίτες. Αντίθετα,

πολλές άγνωστες προς το ευρύ κοινό υπηρεσίες προκαλούν συχνά μεγάλη ικανοποίηση, ίσως λόγω της έλλειψης συμφόρησης και χρόνου αναμονής που παρατηρείται σε πιο γνωστές υπηρεσίες του Δήμου Αθηναίων.

Βέβαια, σε γενικά πλαίσια μπορούμε να δούμε από τα αποτελέσματα της έρευνας πως η γενική ικανοποίηση από τις υπηρεσίες του Δήμου τείνει να είναι μέτρια προς χαμηλή.

Μέτρια εμφανίζεται πως είναι και η ενημέρωση των πολιτών σχετικά με τις υπηρεσίες. Παρά το ότι δεν διαπιστώθηκε ότι η συνολική ικανοποίηση επηρεάζεται από την ενημέρωση, είναι δεδομένο ότι θα πρέπει να βελτιωθεί η ενημέρωση του Δήμου Αθηναίων προς τους πολίτες, σχετικά με τις υπηρεσίες που παρέχονται σε αυτούς, καθώς η μη γνώση της υπηρεσίας σημαίνει ότι ο πολίτης δεν δύναται να την χρησιμοποιήσει. Ειδικά δε για υπηρεσίες που απευθύνονται σε ευάλωτες ομάδες του πληθυσμού (άποροι, ηλικιωμένοι, Α.Μ.Ε.Α. κ.α.), καθίσταται επιτακτική η εκπόνηση σχεδίου για παροχή στοχευμένης ενημέρωσης στις συγκεκριμένες ομάδες πληθυσμού, οι οποίες είναι πιθανόν να μην έχουν ευχερή πρόσβαση στα συνήθη μέσα πληροφόρησης.

Η εφαρμογή της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης, μέσω της ανάπτυξης κατάλληλων εφαρμογών και της αλληλεπίδρασης και διαλειτουργικότητας των υπηρεσιών, μπορεί να οδηγήσουν στην καλύτερευση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους πολίτες (Γάκης, 2011).

Επίσης, εφόσον από τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας διαπιστώθηκε ότι το φύλο επηρεάζει την συνολική ικανοποίηση, θα πρέπει ληφθούν μέτρα τα οποία να διασφαλίζουν ότι όλοι οι πολίτες, ανεξαρτήτου φύλου, θα μπορούν να λαμβάνουν την ίδια ικανοποίηση από τις υπηρεσίες του Δήμου Αθηναίων.

Σαν γενικό συμπέρασμα πάντως, σχετικά με την Ποιότητα υπηρεσιών στον Δήμο Αθηναίων, μπορούμε να συνάγουμε πως η ποιότητα, στις περισσότερες αν όχι σε όλες τις υπηρεσίες, επιδέχεται μεγάλης βελτίωσης, σύμφωνα με την άποψη των πολιτών που ζουν και δραστηριοποιούνται στον Δήμο Αθηναίων.

B. Μέθοδοι βελτίωσης ποιότητας υπηρεσιών στον δημόσιο τομέα- προτάσεις βελτίωσης των υπηρεσιών του Δήμου Αθηναίων

Αναγκαία συνθήκη για να παρέχει αξιόπιστες και ποιοτικά αναβαθμισμένες υπηρεσίες ο δημόσιος τομέας, είναι η επιλογή να υιοθετηθούν μέθοδοι του σύγχρονου management καθώς και αρχές της Δ.Ο.Π., οι οποίες έχουν σαν κύριο στόχο την πελατοκεντρική

προσέγγιση και την εστίαση στη μέτρηση της απόδοσης (Gutierrez et al., 2009). Αν αυτό συνδυαστεί με ισχυρή πολιτική βούληση η οποία δεν θα υποχωρήσει σε θέματα βελτίωσης της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας του δημόσιου τομέα, τότε τα αποτελέσματα θα είναι εμφανή και χειροπιαστά (Τσέκος, 2007).

Σε πολυάριθμες αναπτυγμένες χώρες, οργανισμοί του δημόσιου τομέα έχουν προβεί σε σχετικές ενέργειες ήδη από την δεκαετία του '90 (Walker et al., 2011). Οι θετικές επιπτώσεις είναι πολλαπλές και εμφανείς και έχουν επισημανθεί στην σχετική διεθνή βιβλιογραφία (Perry et al., 2009). Η υιοθέτηση συστημάτων και μεθόδων που εφαρμόζονται ήδη στον ιδιωτικό τομέα είναι επίσης μία δημοφιλής και επιτυχημένη ιδέα στην προσπάθεια για να βελτιωθούν οι δημόσιες υπηρεσίες (Chatzoglou et al., 2013).

Σύμφωνα με τον Κέφη (2005), η πολιτική που ακολουθείται στο πεδίο των δημόσιων υπηρεσιών οφείλει να υιοθετήσει πλήρως συγκεκριμένες κατευθύνσεις και διαδικασίες οι οποίες θα οδηγήσουν την δημόσια διοίκηση σε πολιτοκεντρική αντίληψη των πραγμάτων, σε αντιδιαστολή με την κρατούσα γραφειοκρατική αντίληψη.

Αυτά τα βήματα, τα οποία φυσικά κρίνονται απαραίτητα και για την βελτίωση των ελληνικών δημόσιων υπηρεσιών γενικά, και ειδικά για τις προσφερόμενες από τον Δήμο Αθηναίων υπηρεσίες, σύμφωνα με τον Κέφη (2005) είναι τα εξής:

- Οφείλει να διαφοροποιηθεί ο τρόπος σκέψης και δράσης των κρατικών λειτουργιών,
- Πρέπει να καλλιεργηθεί κλίμα αगाστής συνεργασίας και να προωθηθεί το ομαδικό πνεύμα σε όλα τα επίπεδα της διοικητικής πυραμίδας,
- Πρέπει να εφαρμοστούν συστήματα για την εσωτερική ανέλιξη του προσωπικού ακολουθώντας επιτυχημένα πρότυπα ιδιωτικών επιχειρήσεων,
- Πρέπει να αξιοποιηθούν πλήρως όλοι οι διαθέσιμοι ανθρώπινοι και υλικοί πόροι,
- Είναι απαραίτητο να οριοθετηθούν υλοποιήσιμοι στόχοι και να εμφυσηθεί η ανάγκη επίτευξής τους σε όλους τους εμπλεκόμενους φορείς και τα φυσικά πρόσωπα,
- Πρέπει να βελτιστοποιηθεί η ενημέρωση και η κατάρτιση των εργαζομένων εξασφαλίζοντας με απρόσκοπτο τρόπο την πρόσβαση σε πληροφορίες,
- Οι πόροι πρέπει να συνδυάζονται, έχοντας ως απώτερο σκοπό να αναπτυχθούν καινούριες ικανότητες και
- Πρέπει να υιοθετηθούν μηχανισμοί εσωτερικού ελέγχου οι οποίοι όμως δεν θα έχουν ως σκοπό τον εκφοβισμό, αλλά την περαιτέρω βελτίωση.

Σε όλα τα παραπάνω, κρίνοντας με βάση τη φύση των αποτελεσμάτων της παρούσας έρευνας στον Δήμο Αθηναίων, θα πρέπει να προστεθεί και η Δ.Ο.Π. . Αναλυτικότερα, η Δ.Ο.Π. είναι ένα ανθρωποκεντρικό σύστημα διοίκησης το οποίο έχει ως στόχο να αυξάνει συνεχώς την ικανοποίηση του πελάτη (Evans και Lindsay, 1999 και Talha, 2004). Σύμφωνα με τους Zairi (1994) και Kuruppuarachchi και Perera (2010), είναι ένα σύνολο από τεχνικές και μεθοδολογίες οι οποίες ενώνονται για το συμφέρον του πελάτη-πολίτη. Είναι ένας μηχανισμός προσαρμογής του δημόσιου τομέα στις καινοφανείς και μεταβαλλόμενες συνθήκες και συνδυάζει τα συστήματα και διάφορα πρότυπα διασφάλισης ποιότητας με τις προσδοκίες που έχει ο πελάτης-πολίτης. Οι Bergqvist et. al (2005) και Morgan & Murgatroyd (1994) ισχυρίζονται ότι η εδραίωση των βραβείων ποιότητας διεθνώς (ενδεικτικά το Ευρωπαϊκό βραβείο ποιότητας, το Malcolm Baldrige National Quality Award -MBQNA-, το ιαπωνικό βραβείο ποιότητας Deming κ.α.) αποδεικνύουν την ανάγκη να εφαρμοστούν οι αρχές της Δ.Ο.Π. στον δημόσιο τομέα. Η Δ.Ο.Π. έχει ως στόχο την διοίκηση ποιότητας αλλά και την ποιότητα της διοίκησης ταυτοχρόνως. Για να είναι η εφαρμογή της Δ.Ο.Π. επιτεύξιμη και επιτυχημένη, είναι απαραίτητο η Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων να προβεί σε εκτενείς αλλαγές των παραδοσιακών πρακτικών της (Edgar και Geare, 2005). Άρα λοιπόν, κρίνεται σκόπιμο να υιοθετηθούν οι ακόλουθες πρακτικές της Δ.Ο.Π., οι οποίες συνδέονται με την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών:

- **Στρατολόγηση και επιλογή:** Είναι εύλογο ότι προκειμένου να παράγουμε ποιοτικά προϊόντα και υπηρεσίες, πρέπει να διαθέτουμε αντίστοιχα ποιοτικό προσωπικό. Το προσωπικό θα πρέπει να επιλέγεται αποκλειστικά με βάση τις δεξιότητες, τα τυπικά προσόντα και να αξιολογούνται συμπεριφορές οι οποίες σχετίζονται με την εξυπηρέτηση του πελάτη-πολίτη (Beaumont, 1992). Επίσης θα πρέπει να δίνονται κίνητρα ώστε να προσελκύονται άτομα με υψηλά προσόντα και δεξιότητες.
- **Διατήρηση:** Θα πρέπει να υπάρχουν τρόποι έτσι ώστε να επιτυγχάνεται η διατήρηση του επιλεγθέντος προσωπικού. Τυχόν αδυναμία διατήρησής του έχει άμεση σχέση με την κακή εξυπηρέτηση του πελάτη (Reicheld, 1993). Αυτό βέβαια δεν έχει απόλυτη εφαρμογή στον δημόσιο τομέα, αφού το ποσοστό διατήρησης είναι ούτως ή άλλως υψηλό, σχετίζεται όμως με την διατήρηση ικανών υπαλλήλων σε καίριες θέσεις εργασίας.

- **Ομαδική εργασία:** Η χαμηλή ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχονται στους πολίτες οφείλεται κατά ένα μεγάλο ποσοστό στην έλλειψη ομαδικής εργασίας (Rees, 1999).
- **Εκπαίδευση:** Προγράμματα εκπαίδευσης τα οποία συνδυάζουν χαρακτηριστικά αμφοτέρων της μαλακής και της σκληρής όψης της ποιότητας, είναι ακρογωνιαίοι λίθοι της βελτίωσης ποιότητας των υπηρεσιών (Walley και Kowalski, 1992).
- **Αξιολόγηση:** Σύμφωνα με τους Wilkinson et al. (1994), συνδέοντας την αξιολόγηση του προσωπικού με την εξυπηρέτηση-ικανοποίηση του πελάτη, διασφαλίζουμε ότι θα παρέχεται υπηρεσία εγγυημένης ποιότητας.
- **Συστήματα αμοιβών:** Η παροχή οικονομικών κινήτρων στους εργαζόμενους δεν αποδεικνύεται από ικανό αριθμό μελετών ότι επιδρά ή συνεισφέρει στην βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών (Redman και Mathews, 1998). Αντίθετα, μπορεί να θεωρηθεί και λόγος αντιπαραγωγικότητας (Crosby, 1979).
- **Εργασιακή ασφάλεια:** Όταν απουσιάζει το αίσθημα εργασιακής ασφάλειας, οι εργαζόμενοι νιώθουν φόβο και δυσπιστία και έτσι παρεμποδίζεται η επιτυχής ολοκλήρωση προγραμμάτων ποιότητας (Redman και Mathews, 1998).

Βάσει των προειρημένων, προκύπτει ότι προκειμένου να βελτιώσουμε την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, θα πρέπει να λάβουμε ριζοσπαστικά μέτρα και να θεσπίσουμε πολιτικές οι οποίες θα αναμορφώσουν τις διαδικασίες παροχής υπηρεσιών προς τους πολίτες (Μιχαλόπουλος, 2003). Οι ηγετικές θέσεις θα πρέπει να αναληφθούν από άτομα που διαθέτουν οξύνοια αλλά και δεξιότητες που σχετίζονται με την σωστή συμπεριφορά προς τον πελάτη-πολίτη (Koehler και Pankowski, 1996). Η επιδίωξη παροχής υψηλής ποιότητας υπηρεσιών θα είναι άνευ ουσίας σε περίπτωση που δεν δώσουμε βαρύτητα στον άνθρωπο, ο οποίος είναι ο βασικός παράγοντας ποιότητας. Όπως προαναφέραμε, δεν μπορεί να επιτευχθεί ποιότητα σε έναν οργανισμό όταν οι υπάλληλοί του δεν είναι «ποιοτικοί». Ο Ζαβλανός (2006) ισχυρίζεται ότι για να αναδιοργανωθεί η δημόσια διοίκηση, θα πρέπει να επέλθει ουσιαστική αλλαγή σε όλο το εύρος της χωρίς την εμμονή σε νόμους οι οποίοι συχνά καθίστανται ανενεργοί εκ των προτέρων. Αυτό βέβαια φαντάζει δύσκολο να εφαρμοστεί στην πράξη, αφού οι δημόσιοι υπάλληλοι είναι δέσμιοι και υποχρεωμένοι να εφαρμόζουν απαρέγκλιτα τους νόμους τους κράτους. Παρ' όλα αυτά, η αποφυγή της τυπολατρίας συνιστάται από οργανισμούς (Σπανού et al., 2018) και ευρωπαϊκούς θεσμούς (O'Reilly, 2014). Εφαρμόζοντας το δημόσιο management και τις αρχές της Δ.Ο.Π. διασφαλίζεται η ποιότητα υπηρεσιών (Τσέκος, 2007). Η εφαρμογή αυτή πρέπει να συνοδεύεται από προγράμματα εκπαίδευσης και κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού, αφού αποτελούν κρίσιμα συστατικά για την αποτελεσματική εφαρμογή της

Δ.Ο.Π. (Atkinson, 1990). Αναγκαία συνθήκη για να επιτύχουμε αποτελεσματικότητα και αποτελεσματικότητα στον δημόσιο τομέα είναι να υιοθετήσουμε τακτικές οι οποίες διαπνέονται από τις αρχές του δημόσιου management. Έτσι, θα αναβαθμιστούν ποιοτικά οι παρεχόμενες υπηρεσίες και συνεπακόλουθα θα ικανοποιηθούν οι ανάγκες και οι προσδοκίες των πολιτών (McKevitt και Lawton, 1995). Για το ίδιο θέμα, οι Κέφης (2005) και Cassia και Magno (2011) αναφέρουν ότι η διασφάλιση της ποιότητας θα επιτευχθεί με:

- Αξιοποίηση των δυνατοτήτων που παρέχονται από την τεχνολογία που εξελίσσεται διαρκώς.
- Ενεργή συμμετοχή από τους πολίτες στον σχεδιασμό των παρεχόμενων υπηρεσιών.
- Εφαρμογή με επίκεντρο τον άνθρωπο στρατηγικών ποιοτικής διοίκησης οι οποίες θα βασίζονται στους πυλώνες της ηγεσίας (leadership), της αυτοδιοίκησης-αυτοδιαχείρισης (empowerment and self government) και της δια βίου εκπαίδευσης (lifelong learning).

Για τον σχεδιασμό των ανωτέρω δράσεων, ως προϋποθέσεις τίθενται το να υιοθετηθούν συστήματα τα οποία θα προάγουν την αξιοκρατία, η (ηθική και υλική) ανταμοιβή με βάση την αποδοτικότητα και η δημιουργία δημιουργικού κλίματος συνεργασίας που εδράζεται στην εφαρμογή διαφανών διαδικασιών.

Η Ελληνική Πολιτεία, αποτελώντας αναπόσπαστο μέρος της Ε.Ε., οφείλει να προσαρμοστεί στο νέο παγκόσμιο γίγνεσθαι, ακολουθώντας παράλληλη πορεία με τους διεθνείς εταίρους της σε θέματα που άπτονται της δημόσιας διοίκησης. Είναι πολύ σημαντική η μελέτη της διαδρομής και των καταβληθέντων προσπαθειών για την αναμόρφωση και την μεταρρύθμιση άλλων κρατών που έχουν μακρά παράδοση όπως η Γαλλία, η Ιταλία, η Ισπανία, οι σκανδιναβικές χώρες κτλ. αξιοποιώντας τα αποτελέσματα τους και υιοθετώντας τις βέλτιστες πρακτικές. Παράλληλα, πρέπει να ληφθεί υπόψη η ιδιαίτερη κουλτούρα και η ιδιοσυγκρασία των πολιτών της και να ληφθούν απαραίτητα διορθωτικά μέτρα όπως:

- **Η Διαμόρφωση του περιβάλλοντος** με κατάλληλο τρόπο, έτσι ώστε οι εργαζόμενοι να έχουν την δυνατότητα να προσφέρουν το μέγιστο των ικανοτήτων τους,
- **Η Δημιουργία ομάδων καταγραφής** προσδοκιών πελατών-πολιτών σε σχέση με τις υπηρεσίες που παρέχονται (Goldsmith, 1999),

- **Η Εισαγωγή συστημάτων αξιολόγησης αποτελεσμάτων** και ακολούθως η σύγκριση με οργανισμούς που παρέχουν ανάλογες υπηρεσίες (Peters, 2008),
- **Η Θέσπιση συστημάτων αξίωσης αποζημιώσεων** σε περίπτωση που οι υποσχέσεις δεν επιτυγχάνονται,
- **Η Υιοθέτηση αρχών εξυπηρέτησης** των πελατών-πολιτών αλλάζοντας ταυτόχρονα την κουλτούρα του δημόσιου τομέα (Humphreys et al. 1999).

Επιπλέον ώθηση στο να βελτιωθεί η ποιότητα, γεγονός που αποφέρει θετικά αποτελέσματα στην ικανοποίηση (Parka και Raineyb, 2012), δύναται αναμφίβολα να παρέχει η ανάπτυξη και αξιοποίηση ενός συνόλου τεχνικών και εργαλείων, λόγω της συμβολής τους στην επίλυση προβλημάτων, την λήψη καθοριστικών αποφάσεων που αφορούν στην ποιότητα και την ανάλυση δεδομένων τα οποία εν τέλει οδηγούν στο να αυξηθεί η αποτελεσματικότητα (Λιαμαρκόπουλος, 2003).

Επομένως, η χρησιμοποίηση των εργαλείων ποιότητας που έχουν ήδη αναφερθεί στο θεωρητικό μέρος της εργασίας όπως η Ανάλυση Pareto, Διάγραμμα ροής (flowchart), Διάγραμμα αιτίας - αποτελέσματος (cause-effect diagram), Διάγραμμα διασποράς (scatter diagram), Φύλλο ελέγχου (check sheet), Ιστόγραμμα (histogram), κ.α., μπορούν να δώσουν λύσεις στον εντοπισμό των δυσλειτουργιών και να συμβάλλουν στην επίτευξη του επιθυμητού επιπέδου παροχής υπηρεσιών.

B.1. Το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (ΚΠΑ)

Ιδιαίτερη αναφορά αξίζει να γίνει για το ΚΠΑ, ως εργαλείου ποιότητας που έχει αναπτυχθεί ειδικά για τους δημόσιους οργανισμούς. Το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (ΚΠΑ) είναι ένα εργαλείο διοίκησης ολικής ποιότητας που έχει αναπτυχθεί από τον δημόσιο τομέα για χρήση από τον δημόσιο τομέα, και βασίζεται στο Πρότυπο Αριστείας του EFQM (ΥΠ.ΕΣ.Δ.Α., 2015). Η υιοθέτηση και εφαρμογή του ΚΠΑ από δημόσιους οργανισμούς μπορεί να βελτιώσει την απόδοση του οργανισμού και να βοηθήσει στην εγκαθίδρυση κουλτούρας και φιλοσοφίας ποιότητας (Vakaloroulou et al., 2013), καθώς και να λειτουργήσει ως καταλύτης για μια πλήρη διαδικασία βελτίωσης (ΥΠ.ΕΣ., 2020). Το ΚΠΑ μπορεί να χρησιμοποιηθεί σε όλο το δημόσιο τομέα, ανεξάρτητα από το μέγεθος ή την μορφή του δημόσιου οργανισμού, άρα μπορεί να χρησιμοποιεί ευχερώς και από τον Δήμο Αθηναίων.

Οι πέντε βασικοί στόχοι του ΚΠΑ είναι:

1. Η εισαγωγή των δημόσιων διοικήσεων στην κουλτούρα της αριστείας και στις αρχές της ΔΟΠ,
2. Η προοδευτική καθοδήγησή τους σε έναν ολοκληρωμένο κύκλο ποιότητας, που αποτελείται από τα στάδια του Προγραμματισμού, της Εκτέλεσης, του Ελέγχου και της Ανάδρασης (κύκλος ποιότητας του Deming),
3. Η διευκόλυνση της αυτο-αξιολόγησης του δημόσιου οργανισμού, για την επαρκή αποτίμηση της υφιστάμενης κατάστασης και τον προσδιορισμό δράσεων βελτίωσης,
4. Να αποτελέσει γέφυρα ανάμεσα στα διαφορετικά πρότυπα που χρησιμοποιούνται στη διοίκηση ποιότητας στο δημόσιο και στον ιδιωτικό τομέα,
5. Να διευκολύνει τη συγκριτική μάθηση μεταξύ των οργανισμών του δημοσίου τομέα.

Σχήμα 24. Το μοντέλο ΚΠΑ.



Πηγή: ΥΠ.ΕΣ.Δ.Α. (2015), «Το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (ΚΠΑ) Βελτιώνοντας τις δημόσιες οργανώσεις μέσω της αυτό-αξιολόγησης», Εθνικό Τυπογραφείο, Αθήνα.

Όπως φαίνεται και στο ανωτέρω σχήμα, το μοντέλο ΚΠΑ έχει δομή εννέα κριτηρίων, τα οποία προσδιορίζουν τα κυριότερα σημεία που πρέπει να ληφθούν υπόψη σε οποιαδήποτε οργανωσιακή ανάλυση. Τα κριτήρια 1 έως 5 αφορούν τις Προϋποθέσεις, δηλαδή τις διοικητικές πρακτικές του οργανισμού, οι οποίες καθορίζουν το τί κάνει ο

οργανισμός προκειμένου να επιτύχει τα επιθυμητά αποτελέσματα. Τα κριτήρια 6 έως 9 είναι τα Αποτελέσματα που επιτυγχάνει ο οργανισμός ως προς τους πολίτες, το ανθρώπινο δυναμικό, την κοινωνική ευθύνη και τους σημαντικούς τομείς απόδοσης και υπολογίζονται με την χρήση εκτιμήσεων και μετρήσεων της απόδοσης. Τα 9 κριτήρια με τη σειρά τους χωρίζονται σε 28 υποκριτήρια, που προσδιορίζουν τα κύρια ζητήματα που πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά την αξιολόγηση του οργανισμού. Μέσω της καινοτομίας και της μάθησης, τα συμπεράσματα από την αξιολόγηση των κριτηρίων των Προϋποθέσεων και των Αποτελεσμάτων ενσωματώνονται στις διοικητικές πρακτικές και αυτή η ανατροφοδότηση οδηγεί τους οργανισμούς στην πορεία τους προς την αριστεία.

Σχήμα 25. Αρχές Αριστείας σύμφωνα με το ΚΠΑ.



Πηγή: ΥΠ.ΕΣ.Δ.Α. (2015), «Το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (ΚΠΑ) Βελτιώνοντας τις δημόσιες οργανώσεις μέσω της αυτό-αξιολόγησης», Εθνικό Τυπογραφείο, Αθήνα.

Οι 8 βασικές αρχές αριστείας σύμφωνα με το ΚΠΑ, προσαρμοσμένες στις ανάγκες των δημόσιων οργανισμών, είναι οι εξής:

- i. Ο προσανατολισμός στα αποτελέσματα,
- ii. Η εστίαση στον Πολίτη/Πελάτη,
- iii. Ηγεσία και σταθερότητα ως προς τον σκοπό,
- iv. Η διαχείριση μέσω διαδικασιών και γεγονότων,
- v. Η ανάπτυξη και συμμετοχή του ανθρώπινου δυναμικού,

- vi. Η συνεχής μάθηση, καινοτομία και βελτίωση,
- vii. Ανάπτυξη συνεργασιών και
- viii. Η Κοινωνική Ευθύνη.

Σύμφωνα με τους Prorok και Parzer (2021), η υιοθέτηση του ΚΠΑ μπορεί να σηματοδοτήσει και να διευκολύνει τον μετασχηματισμό των δημοσίων οργανισμών, μέσω:

- του μετασχηματισμού του οργανισμού δια της αλλαγής και οργανωτικής ανάπτυξης,
- του μετασχηματισμού της δημόσιας διοίκησης έτσι ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι βιώσιμης ανάπτυξης,
- του μετασχηματισμού του δημόσιου τομέα προς την αποτελεσματική διακυβέρνηση, την πολυεπίπεδη συνεργασία και τον περιεκτικό τρόπο αντίληψης των δημοσίων πολιτικών,
- της επιτυχίας στην δημόσια διοίκηση και των δομικών αλλαγών που απαιτούνται,
- την ώθηση των κοινωνιών προς την ευρωπαϊκή ολοκλήρωση και την υιοθέτηση των ευρωπαϊκών αξιών.

Οι δημόσιοι οργανισμοί που θα υιοθετήσουν το ΚΠΑ μπορούν να έχουν πολλαπλά οφέλη, με στόχο τις βέλτιστες υπηρεσίες προς τους πολίτες, αφού η εφαρμογή του βοηθά στην βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών για τους πολίτες (ΥΠ.ΕΣ., 2020).

Τα οφέλη αυτά είναι:

- η καλλιέργεια κουλτούρας αριστείας,
- η σταδιακή εφαρμογή του κύκλου ΠΕΕΑ (ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ, ΕΚΤΕΛΕΣΗ, ΕΛΕΓΧΟΣ, ΑΝΑΔΡΑΣΗ),
- η παρουσίαση μιας διάγνωσης που δείχνει τα πλεονεκτήματα και τα σημεία που χρήζουν βελτίωσης και θα συμβάλλουν στον καθορισμό των δράσεων βελτίωσης και
- η διεξαγωγή της διαδικασίας αυτοαξιολόγησης ώστε να επιτυγχάνεται ένας ολοκληρωμένος έλεγχος της οργάνωσης.

Άλλα οφέλη που σχετίζονται με το ΚΠΑ είναι ότι:

- Είναι προσαρμοσμένο στο δημόσιο τομέα,
- Χρησιμοποιεί κοινή γλώσσα,
- Συμμετοχή του ανθρώπινου δυναμικού,
- Η βελτίωση στηρίζεται σε αποδεικτικά στοιχεία,

Μέτρηση Ποιότητας Υπηρεσιών στον Δήμο Αθηναίων

- Χωρίς εξωτερικές χρεώσεις, αφού το ΚΠΑ διατίθεται δωρεάν,
- Καθορισμένη διαδικασία της δυνατότητας Εξωτερικής Ανατροφοδότησης.

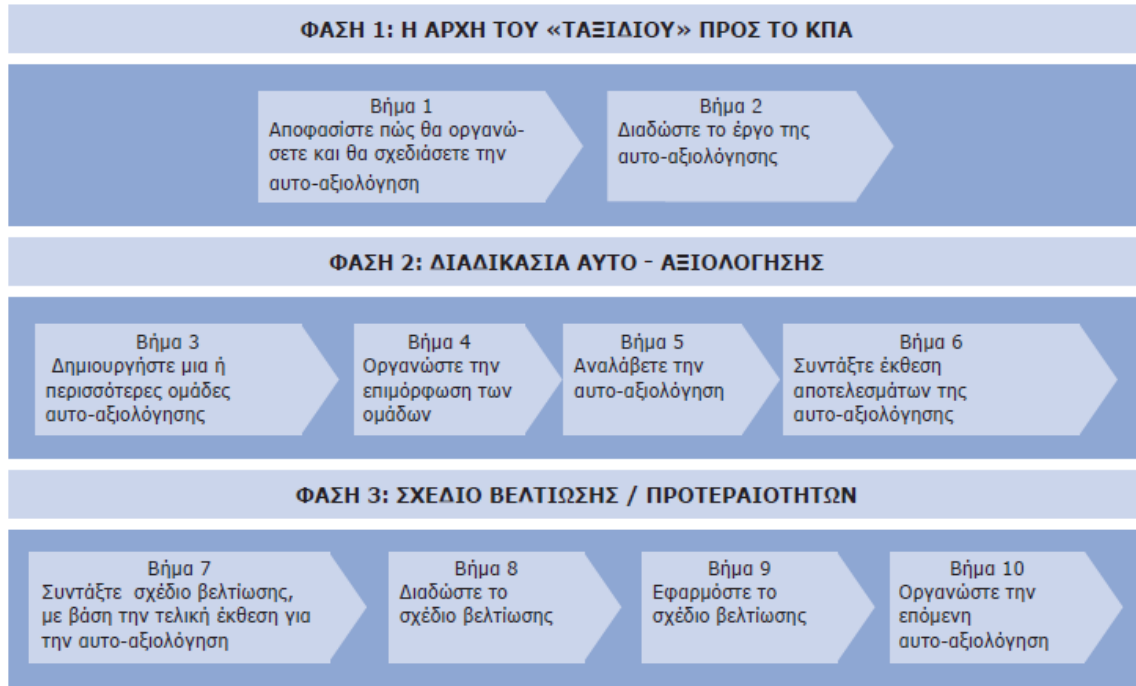
Το Μοντέλο ΚΠΑ 2020 (ΥΠ.ΕΣ., 2020) ενσωματώνει τα διδάγματα και τις εμπειρίες που εξήχθησαν από:

- Την Εργαλειοθήκη - Ποιότητα της Δημόσιας Διοίκησης, Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2018
- Την Δήλωση του ΟΟΣΑ για την καινοτομία στον δημόσιο τομέα, 2019
- Τις Αρχές της δημόσιας διοίκησης, SIGMA ΟΟΣΑ, 2019
- Την Υιοθέτηση της καινοτομίας στις παγκόσμιες τάσεις διακυβέρνησης, ΟΟΣΑ 2018
- Το Παρατηρητήριο για την καινοτομία στον δημόσιο τομέα (OPSI), ΟΟΣΑ
- EPSA — Ευρωπαϊκό βραβείο του δημόσιου τομέα, EIPA

Βάσει των ανωτέρω, θεωρούμε ότι η υιοθέτηση του ΚΠΑ μπορεί να βοηθήσει στην αντιμετώπιση των αδυναμιών των παρεχόμενων υπηρεσιών του Δήμου Αθηναίων που εντοπίστηκαν στην παρούσα έρευνα, και να οδηγήσει στην ουσιαστική και συνολική βελτίωση του οργανισμού. Η υιοθέτηση αυτή μπορεί να διευκολυνθεί ακολουθώντας τον Οδηγό Εφαρμογής του ΚΠΑ που εκδίδεται από το Τμήμα Ποιότητας και Προτύπων του Υπουργείου Εσωτερικών και περιλαμβάνει κατευθυντήριες οδηγίες καθώς και χρηστικά εργαλεία (ερωτηματολόγιο, ανάλυση βαθμολογίας κ.α.) τα οποία συμβάλλουν αποφασιστικά στην εξασφάλιση της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών (ΥΠ.ΕΣ., 2021).

Σχήμα 26. *Τα βήματα βελτίωσης οργανισμών με τη χρήση του ΚΠΑ.*

Μέτρηση Ποιότητας Υπηρεσιών στον Δήμο Αθηναίων



Πηγή: ΥΠ.ΕΣ.Δ.Α. (2015), «Το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (ΚΠΑ) Βελτιώνοντας τις δημόσιες οργανώσεις μέσω της αυτό-αξιολόγησης», Εθνικό Τυπογραφείο, Αθήνα

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Ακρίβος, Χ. και Ψαρόπουλος, Χ. (2008), «*Διοίκηση Ολικής Ποιότητας στις Δημόσιες Υπηρεσίες και στο Χώρο της Εκπαίδευσης*», Υπ.Ε.Π.Θ.
- Βελισσαρίου, Ε. και Γώγου, Ε. (2009), «*Ποιότητα Υπηρεσιών και μέτρηση Ποιότητας. Αποτελέσματα έρευνας πελατών αστικών ξενοδοχείων της Λάρισας*», ΕΣΔΟ, pp. 337-353.
- Γάκης, Κ. (2011), «*Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση στην Αυτοδιοίκηση*», Ε.Ε.Τ.Α.Α.
- Γιαβή, Β. (2009), «*Πρωτοβάθμιοι Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης και Δημοτική Αστυνομία*», Εθνική Σχολή Τοπικής Αυτοδιοίκησης.
- Γκιούρδας, Β. (2003), «*Μάρκετινγκ αγαθών και υπηρεσιών*», Εκδόσεις Γκιούρδας, Αθήνα.
- Γούναρης, Σ. (2012), «*Μάρκετινγκ Υπηρεσιών – Β' Έκδοση*», Εκδόσεις Rosili, Αθήνα
- Γρηγορούδης, Β. και Σίσκος, Γ. (2000), «*Ποιότητα Υπηρεσιών και Μέτρηση Ικανοποίησης Πελάτη-Το σύστημα MUSA*» Εκδόσεις Νέων Τεχνολογιών, Αθήνα.
- ΕΛΟΤ EN ISO 8402 (1986), «*ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ-ΛΕΞΙΛΟΓΙΟ*», ΕΛΛΗΝΙΚΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗΣ Α.Ε., ΑΘΗΝΑ.
- Ένωση Εταιρειών Headway ΕΠΕ και Logotech Α.Ε. (2013), «*Ευρωπαϊκό Δίκτυο Επιχειρησιακών Προγραμμάτων Για Τη Διοικητική Μεταρρύθμιση – Τελική Έκθεση*».
- Ζαβλανός, Σ. (2006), «*Η ποιότητα στις παρεχόμενες υπηρεσίες και τα προϊόντα*», Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα.
- Ινστιτούτο Τοπικής Αυτοδιοίκησης – Metron Analysis (2006), «*Πανελλαδική Έρευνα Metron Forum*».
- Κεντρική Ένωση Δήμων Ελλάδας – Metron Analysis (2013), «*Έρευνα Κοινής Γνώμης για την Εικόνα της Τοπικής Αυτοδιοίκησης*».
- Κέφης, Ν.Β. (2005), «*Διοίκηση Ολικής Ποιότητας: Θεωρία και πρότυπα*», Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα.
- Κέφης, Ν.Β. (2005), «*Ολοκληρωμένο μανάτζμεντ. Βασικές αρχές για σύγχρονες οικονομικές μονάδες*», Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα.
- Λαζάρου, Π.Ν. (2005), «*Αποτίμηση της ποιότητας των νοσοκομειακών υπηρεσιών μέσω μέτρησης ικανοποίησης του χρήστη*, Διδακτορική διατριβή, Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών, Τμήμα Νοσηλευτικής.
- Λιαμαρκόπουλος, Λ.Μ. (2003), «*Διοίκηση ολικής ποιότητας, σχεδίαση, οργάνωση, έλεγχος και βελτίωση της ποιότητας*», Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα.
- Λουκαΐδης, Κ. (2001), «*Στατιστική Επεξεργασία Δεδομένων με τη χρήση του IBM SPSS STATISTICS 19*», Εκδόσεις Ηλία Επιφάνιου, Λευκωσία, Κύπρος.
- Μαρούδας, Θ.Σ. (2009), «*Ανθρώπινος Παράγοντας και Ποιότητα στον Ελληνικό Δημόσιο Τομέα*, Διδακτορική Διατριβή, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων.
- Μιχαηλίδου, Λ. και Σακελλαρίου Γ., (2007), «*Διαχείριση ποιότητας στη δημόσια υγεία: Η εμπειρία του νεφρολογικού τμήματος στο Γ.Ν.Θ. Παπαγεωργίου*», *Ελληνική Νεφρολογία*, 19 (1), pp. 40-50.
- Μιχαλόπουλος, Ν. (2003), «*Από τη δημόσια Γραφειοκρατία στο δημόσιο management*», Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα.
- Μυλωνοπούλου, Π.Μ. (1998), «*Οι δημόσιοι υπάλληλοι: κοινωνική προσέγγιση, αυτοαντίληψη, αυτοκριτική, στερεότυπα*», Εκδόσεις Σάκκουλα, Αθήνα.

- Νόβα-Καλτσούνη, Χ. (2006), «*Μεθοδολογία Εμπειρικής Έρευνας στις Κοινωνικές Επιστήμες*», Εκδόσεις Gutenberg, Αθήνα.
- Πολάκη, Μ.Π. (2006), «*Ποιότητα υπηρεσιών στις μεγάλες αλυσίδες σούπερ μάρκετ*», Μεταπτυχιακή εργασία, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων.
- Ραμματά, Μ. (2011), «*Σύγχρονη Ελληνική Δημόσια Διοίκηση. Ανάμεσα στη γραφειοκρατία και το μάνατζμεντ*», Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα.
- Ρόντος Κ., Παπάνης Ε. (2006) «*Στατιστική Έρευνα: Μέθοδοι και εφαρμογές*» Εκδόσεις Ι. Σιδέρης
- Σπανού, Κ., Ιωάννου, Χ., Λαμπροπούλου, Μ., Μπαλλά, Ε. και Οικονόμου Δ. (2018), «*Μεταρρυθμίσεις στη Δημοσια Διοικηση στη Διαρκεια Της Κρισης Επισκοπηση/ Περιγραφη/ Αποτιμηση*», ΕΛΙΑΜΕΠ.
- Σταθακόπουλος, Β. (2005), «*Μέθοδοι Έρευνας Αγοράς*», Εκδόσεις Σταμούλης.
- Τομάρας, Π. (2014), «*Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ και την έρευνα αγοράς*», Ιδιωτική Έκδοση.
- Τηλικίδου, Ε. (2004), «*Η Έρευνα του Marketing*», Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα.
- Τσέκος, Θ. (2007), «*Ποιότητα υπηρεσιών και δημόσιο marketing*» Εκδόσεις Σάκκουλα, Αθήνα.
- Τσότρας, Γ. (1995), «*Βελτιώσεις της ποιότητας*», Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα.
- ΥΠ.ΕΣ. - ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΟΡΓΑΝΩΣΕΩΝ - ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ - ΤΜΗΜΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΠΡΟΤΥΠΩΝ (2020), «*Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (ΚΠΑ) Το ευρωπαϊκό μοντέλο για τη βελτίωση των δημόσιων οργανώσεων μέσω αυτοαξιολόγησης* », Αθήνα.
- ΥΠ.ΕΣ. - ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΟΡΓΑΝΩΣΕΩΝ - ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ - ΤΜΗΜΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΠΡΟΤΥΠΩΝ (2021), «*Οδηγός Εφαρμογής Του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης (ΚΠΑ) 2020 - 6^η Έκδοση*», Αθήνα.
- ΥΠ.ΕΣ.Δ.Α. (2015), «*Το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (ΚΠΑ) - Βελτιώνοντας τις δημόσιες οργανώσεις μέσω της αυτο-αξιολόγησης*», Εθνικό Τυπογραφείο, Αθήνα.
- Howitt D. και Cramer D. (2007), «*Στατιστική με το SPSS 13 - Εφαρμογές στην Ψυχολογία και τις Κοινωνικές Επιστήμες*», Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα.
- James, P. (1998), «*Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας*», Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα.
- Norusis J. M. (2005), «*Οδηγός Ανάλυσης Δεδομένων με το SPSS 12*», Εκδόσεις Κλειδάριθμος, Αθήνα.
- O'Reilly, E. (2014), «*Η χρηστή διοίκηση στην πράξη: Οι αποφάσεις του Ευρωπαϊκού Διαμεσολαβητή το 2013*», *Ευρωπαϊκή Ένωση*.

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Aaker, D.A. και Jacobson, R. (1994), «*The Financial Information Content of Perceived Quality*», *Journal of Marketing Research*, 31 (8), pp. 191-201.
- Adil, M., Falah, O. και Albkour A. (2013), «*SERVQUAL and SERVPERF: A Review of Measures in Services Marketing Research*», *Global Journal of Management and Business Research Marketing*, Volume 13 Issue 6, pp. 65-76.

- Andaleeb, S.S. and Conway, C. (2006), «Customer Satisfaction in the Restaurant Industry: An Examination of the Transaction-Specific Model», *Journal of Services Marketing*, 20, pp. 3-11.
- Atkinson, P.E. (1990), «Creating Culture Change, the Key to Successful Total Quality Management», Εκδόσεις IFS, Bedford.
- Bailey, J.E. και Pearson, S.W. (1983), «Pearson development of a tool for measuring and analyzing computer user satisfaction», *Management science*, Vol. 25, Number 5.
- Beaumont, P.B. (1992), «The US human resource management literature: a review, in Salaman», Εκδόσεις Sage, London.
- Bergman, B. και Klefsjo, B. (1994), «Quality from customer needs to customer satisfaction», Εκδόσεις McGraw Hill, London.
- Bergqvist, B., Fredriksson, M. και Svensson, M. (2005), «TQM: terrific quality marvel or tragic quality malpractice? », *The TQM magazine*, 17 (4), pp. 309- 321.
- Berry, L.L. (1980), «Service Marketing is different», *Business Week*, 30 (3), pp. 24-29.
- Bitner, M.J. και Hubert, A.R. (1994), «Encounter Satisfaction Versus Overall Satisfaction», Εκδόσεις Sage Publications, London.
- Black, S., Briggs, S. και Keogh, W. (2001), «Service quality performance measurement in public/private sectors», *Managerial Auditing Journal*, 16 (7), pp. 400-405.
- Bloemer, J., Ruyter, K. και Wetzels, M. (1998), «Customer Loyalty in a Service Setting», *European Advances in Consumer Research*, 3, pp. 162-169.
- Bolton, R.N. και Drew, J.H. (1991), «A multistage model of customers' assessments of service quality and value», *Journal of Consumer Research*, 17, pp. 375-384.
- Brady, M.K. και Cronin, J.J. (2001), «Some new thoughts on conceptualising perceived service quality. A hierarchical approach» *Journal of Marketing*, Vol. 65, pp. 34-49.
- Brysland, A. και Curry, A. (2001), «Service improvements in public services using SERVQUAL», *Managing Service Quality*, 11 (6), pp. 389-401.
- Carman, J.M. (1990), «Consumer perceptions of service quality: an assessment of the SERVQUAL dimensions», *Journal of Retailing*, 66 (1), pp. 33-45.
- Cassia, F. και Magno, F. (2011), «Differences between public administrators' and elected officials' perspectives on the role of the citizen in service quality improvement processes», *The TQM Journal*, 23 (5), pp. 550-559.
- Chaplin, J.P. (1981), «Dictionary of Psychology», Εκδόσεις Dell, New York.
- Chatzoglou, P., Chatzoudes, D., Vraimaki, E. και Diamantidis, A. (2013), «Service quality in the public sector: the case of the Citizen's Service Centers (CSCs) of Greece», *International Journal of Productivity and Performance Management*, 62 (6), pp. 583-605.
- Cronin, J.J. και Taylor, S.A. (1992), «Measuring service quality: a reexamination and extension», *Journal of Marketing*, 56, pp. 55-68.
- Cronin, J.J. και Brady, M.K. (2001), «Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach», *The Journal of Marketing*, Vol. 65, No. 3, pp. 34-49.
- Crosby, B.P. (1979), «Quality is free. The Art of making Quality Certain», Εκδόσεις McGraw-Hill Company, Νέα Υόρκη.
- Czarnecki, M.T. (1999), «Managing by measuring: How to improve your organization's performance through effective benchmarking», Εκδόσεις AMACOM, Νέα Υόρκη.

- Dabholkar, P.A., Thorpe, D.I. και Rentz, J.O. (1996), «A measure of service quality for retail stores: scale development and validation», *Journal of the Academy of Marketing Science*, 24, pp. 3-16.
- Deming, W.E. (2000), «Out of the crisis», Εκδόσεις MIT Press, ΗΠΑ.
- Dimitriades, Z.S. και Maroudas, T.S. (2007), "Demographic predictors of service satisfaction in Greek public organizations", *Measuring Business Excellence*, Vol. 11 No. 2, pp. 32-43.
- Doherty, L. και Horne, T. (2002), «Managing public services», Εκδόσεις Routledge, Λονδίνο.
- Donnelly, M., Wisniewski, M., Dalrymple, J. και Curry, A. (1995), «Measuring service quality in local government: the SERVQUAL approach», *International Journal of Public Sector Management*, 8 (7), pp. 15-20.
- Donnelly, M. (1999), «Making the difference: quality strategy in the public sector» *Managing Service Quality*, 9 (1), pp. 47-52.
- Doyal, L. και Gough, I. (1991), «A theory of human need», Εκδόσεις Macmillan, Λονδίνο.
- Edgar, F. και Geare, A. (2005), «HRM practice and employee attitudes: different measures different results», *Personnel Review*, 34, (5), pp. 534-549.
- Eshghi, A., Roy, S. K., και Ganguli, S. (2008), «Service quality and customer satisfaction: An empirical investigation in Indian mobile Telecommunications services», *Marketing Management Journal*, Vol 18, Number 2, pp. 119-144.
- Evangelopoulos, J. (1993), «An analysis of the psychographic characteristics and situational factors that influence the behaviour of sports consumers in Greece», The Ohio State University.
- Evans, J.R. και Lindsay, W.M. (1999), «The Management and Control of Quality- Fourth Edition», Εκδόσεις South-Western College Publishing, Ohio.
- Feigenbaum, A.V., (1986), «Total Quality Control», McGraw-Hill international editions - Engineering series, Εκδόσεις McGraw-Hill, Νέα Υόρκη.
- Fisk, R.P., Brown, S.W. και Bitner, M.J. (1993), «Tracking the evolution of the services marketing literature», *Journal of Retailing*, 69 (1), pp. 61-103.
- Fisk, R.P., Grove, S.J. και John, J. (2008), «Interactive services marketing», Εκδόσεις Houghton Mifflin, Βοστώνη.
- Flood, R. (1993), «Beyond TQM», Εκδόσεις John Wiley and Sons, England.
- Fornell C. (1992), «A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience», *Journal of Marketing*, 55, pp. 1-21.
- Fournier, S. και Glen Mick, D. (1999), «Rediscovering satisfaction», *Journal of Marketing*, 63 (4), pp. 5-23.
- Garvin, D.A. (1987), «Competing on the Eight Dimensions of Quality», *Harvard Business Review*, pp. 101-109.
- Garvin, D.A. (1988), «Managing quality: The strategic and competitive edge», The Free Press, New York.
- Gerson, R.F. (1993), «Measuring customer satisfaction: A guide to managing quality service», Εκδόσεις Crisp, Menio Park.
- Ghobadian, A., Speller, S. και Jones, M. (1994), «Service Quality: Concepts and Models», *International Journal of Quality & Reliability Management*, 11 (9), pp. 43-66.
- Ghylin, K.M., Green, B. D., Drury, C. G., Chen, J., Schultz, J.L., Uggirala, A., Abraham, J.K. και Lawson, T.A. (2006), «Clarifying the dimensions of four concepts of quality», *Theoretical Issues in Ergonomics Science*, Vol. 9, Number 1, pp.73-94.
- Giese, J.L. και Cote, J.A. (2000), «Defining Consumer Satisfaction», *Academy of Marketing Science Review*, 2000 (1), pp. 1-27.

- Gilbert, G.R., Veloutsou, C., Goode, M.M.H. και Moutinho, L. (2004), «Measuring customer satisfaction in the fast food industry: a cross-national approach», *The Journal of Services Marketing*, 18 (5), pp. 371-383.
- Gilbert, G.R. και Veloutsou, C. (2006), «A cross-industry comparison of customer satisfaction», *The Journal of Services Marketing*, 20 (5), pp. 298-308.
- Gilmore, A. (2003), «*Services Marketing and Management*», Εκδόσεις SAGE, California.
- Gitlow, H., Gitlow, S., Oppenheim, A. και Oppenheim, R. (1989), «*Tools and Methods for the Improvement of Quality*». Homewood, Illinois, Richard D. Irwin.
- Goldsmith, R. E. (1999), «The Personalized Marketplace: Beyond the 4Ps», *Marketing Intelligence and Planning*, 17 (4), pp. 178-185.
- Gomez, M., McLaughlin, E. και Wittink, D. (2004), «Customer satisfaction and retail sales performance: an empirical investigation», *Journal of Retailing*, 80, pp. 265-278.
- Gowan, M., Seymour, J., Ibarreche, S. και Lackey, C. (2001), «Service quality in a public agency: same expectations but different perceptions by employees, managers, and customers», *Journal of Quality Management*, 6, pp. 275-291.
- Grönroos, C. (1984), «A service quality model and its marketing implications», *European Journal of Marketing*, Vol.18, Number 4, pp. 36-44.
- Grönroos, C. (2001), «The perceived service quality concept - a mistake?», *Managing Service Quality*, 11, (3), pp.150-152.
- Gutierrez, P., Vazquez, J.L., Edwards, J.R. και Vaughan, D.R. (2009), «Quality dimensions in the public sector: municipal services and citizen's perception», *International Review of Public and Non-Profit Marketing*, 6 (1), pp. 75-90.
- Gummesson, E. (1991), «Truths and Myths in Service Quality», *International Journal of Service Industry Management*, 2 (3), pp. 7-16.
- Haider, S. (2001), «ISO 9001:2000 Document Development Compliance Manual», Εκδόσεις St. Lucie Press, Boca Raton, Florida.
- Hansen, E. και Bush, R.J. (1999), «Understanding Customer Quality Requirements: Model and Application», *Industrial Marketing Management*, 28, pp. 119-130.
- Hardie, N. και Walsh, P. (1994), «Towards a Better Understanding of Quality», *International Journal of Quality and Reliability Management*, 11 (4), pp. 53-63.
- Health, F. και Collen, C. (2003), «*SERVQUAL: Service Quality Assessment in Libraries*», Texas A&M University, College Station, TX.
- Howard, J.A., και Steth J.N. (1969), «*The theory of Buyer Behavior*», Εκδόσεις John Wiley and Sons, Νέα Υόρκη.
- Hughes, P. και Smart, J. (2012), «You say you want a revolution... the next stage of public sector reform in New Zealand», *Policy Quarterly*, 8 (1), pp. 3-8.
- Humphreys, P.C., Fleming, S. και O' Donnell, O. (1999), «*Improving Public Services in Ireland: A Case-Study Approach*», CPMR Discussion Paper No. 11, Dublin: Institute of Public Administration.
- Imai, M. (1986), «Kaizen: The Key to Japan's Competitive Success», Εκδόσεις McGraw-Hill Education, Νέα Υόρκη.
- Ittner, C. και Lacker, D. (1998), «Are nonfinancial measures leading indicators of performance? An analysis of customer satisfaction», *Journal of Accounting Research*, 36, pp. 1-35.
- Jain, S.K. και Gupta, G. (2004), «Measuring service quality: SERVQUAL vs SERVPERF scales», *The Journal for Decision Makers*, 28 (2), pp. 25-37.
- Johns, N. (1999), «What is this thing called service?», *European Journal of Marketing*, 33 (9/10), pp. 958-974.

- Jones, M. και Suh, J. (2000), «Transaction-specific satisfaction and overall satisfaction: an empirical analysis», *Journal of Services Marketing*, Vol. 14 No. 2, pp. 147-159
- Juran, J.M. (1973), «*Quality: Planning and Analysis*», Εκδόσεις McGraw Hill Publishing Company LTT, Νέα Υόρκη.
- Juran, J.M. (1998), «*Juran's Quality Handbook*», Εκδόσεις McGraw-Hill, Νέα Υόρκη.
- Keaveney, S.M. (1995), «Customer switching behavior in service industries: an exploratory study», *Journal of Marketing*, 59 (2), pp. 71-82.
- Koehler, W.J. και Pankowski, J.M. (1996), «Quality Government: Designing, Developing, and Implementing TQM», Εκδόσεις St. Lucie Press, ΗΠΑ.
- Koskina, A. (2008), «The “pros” and “cons” of career development in the Greek public sector», *Personnel Review*, 37 (3), pp. 264-279.
- Kotler, P. (1980), «Principles of Marketing», Εκδόσεις Prentice Hall, Λονδίνο.
- Kotler, P. (2000), «Marketing management», Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα.
- Kotler, P. και Armstrong, G. (2000), «Principles of marketing-9th edition», Εκδόσεις Prentice Hall, ΗΒ.
- Kristensen, K., Juhl, H., και Ostergaard, P. (2001), «Customer satisfaction: some results for European Retailing», *Total Quality Management*, 12 (7-8), pp. 890-897.
- Kurupparachchi, D. και Perera, H.S.C. (2010), «Impact of TQM and technology management on operations performance», *The IUP Journal of Operations Management*, 9 (3), pp. 23-47.
- Lehtinen, U. και Lehtinen, R.J. (2006), «Two Approaches to Service Quality Dimensions», *The Service Industries Journal*, 11 (3), pp. 287-303.
- Lovelock, C.H. (1983), «Classifying Service to Gain Strategic Marketing Insights», *Journal of Marketing*, 47, pp. 9-20.
- Martínez, F. (1999), «Quality assurance in investment services», *Managing Service Quality*, (9) 4, pp. 230-240.
- Matzler, K., Fuchs, M. και Schubert, A.K. (2004), «Employee satisfaction: Does Kano's model apply?», *TQM and Business Excellence*, 15 (9/10), pp. 1179–1198.
- McKevitt, D. και Lawton, A. (1995), «Public sector management: theory, critique and practice», Εκδόσεις Sage Publications, Λονδίνο.
- McLaughlin, K., Osborne, S.P. και Ferlie, E. (2002), «New Public Management: Current Trends and Future Prospects», Εκδόσεις Routledge, Λονδίνο.
- McMullan, G. (2009), «Scales in services marketing research: a critique and way forward», *European Journal of Marketing*, 43 (5/6), pp. 640-651.
- McQuater, R.E., Scurr, C.H., Dale, B.G. και Hillman, P.G. (1995), "Using quality tools and techniques successfully", *The TQM Magazine*, Vol. 7 No. 6, pp. 37-42.
- Mintzberg, H. (1989), «*Mintzberg on management: inside our strange world of organizations*», Εκδόσεις Free Press, Λονδίνο.
- Morgan, C. και Murgatroyd, S. (1994), «Total Quality Management in the Public Sector», Εκδόσεις Open University Press, Φιλαδέλφεια.
- Oliver, R.L. (1997), «Satisfaction. A behavioral perspective of the consumer», Εκδόσεις McGraw-Hill, Σικάγου.
- Pal, L.A. και Ireland, D. (2009), «The public sector reform movement: mapping the global policy network», *International Journal of Public Administration*, 32 (8), pp. 621-657.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. και Berry, L.L. (1985), «A conceptual model of service quality and its implications for future research», *Journal of Marketing*, 49, pp. 41-50.

- Parasuraman, A., Zeithaml, Valerie, A., Berry, και Leonard, L. (1988), «SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality», *Journal of Retailing*, 64 (1), pp. 12-40.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. και Berry, L.L. (1991), «Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale», *Journal of Retailing*, 67, (4), pp. 420-450.
- Parka, S.M. και Raineyb, H.G. (2012), «Work motivation and social communication among public managers», *The International Journal of Human Resource Management*, 23 (13), pp. 2630-2660.
- Perry, J.L., Engbers, T.A. και Jun, S.Y. (2009), «Back to the future? Performance-related pay, empirical research, and the perils of persistence», *Public Administration Review*, 69 (1), pp. 39-51.
- Peters, B.G. (2008), «The Napoleonic tradition», *The International Journal of Public Sector Management*, 21 (2), pp. 118-132.
- Peters, B.G. και Savoie, D.J. (2000), «Governance in the twenty-first century», Εκδόσεις CCMD & McGill-Queen's university press, Μοντρεάλ.
- Pfeffer, J. (1994), «Competitive advantages through people: Unleashing the power of the workforce», Εκδόσεις Harvard University Press, Βοστώνη.
- Philipou, S.S., Soderquist, K.E., και Prastacos, G.P. (2004), «Towards new public management in greek public organisations and the path to implementation», *Public Organization Review: A Global Journal*, 4, pp. 317-337.
- Pirsing, R. (1974), «Zen and the Art of Motorcycle Maintenance», Εκδόσεις Morow, Νέα Υόρκη.
- Pollitt, C. και Bouckaert, G. (1995), «Quality Improvement in European Public Services, Concepts, Cases and Commentary», Εκδόσεις Sage, Λονδίνο.
- Pollitt, C. και Bouckaert, G. (2004), «Public Management Reform: A Comparative Analysis-2nd edition», Εκδόσεις Oxford University Press, Νέα Υόρκη.
- Prorok, T. και Parzer P. (2021), «Transforming Public Administration with CAF : 20 years of the Common Assessment Framework», Verlag Österreich.
- Ramaswamy, R. (1996), «Design and management of service processes: Keeping Customers for Life», Εκδόσεις Addison-Wesley Publishing Co., Michigan.
- Ramseook-Munhurun, P., Luke-Bhiwajee, D.L. και Naidoo, P. (2010), «Service quality in the public service», *International Journal of Management and Marketing Research*, 3 (1), pp. 37-50.
- Ranaweera, C. και Prabhu, J. (2003), «On the relative importance of customer satisfaction and trust as determinants of customer retention and positive word-of mouth», *Journal of Targeting, Measurement and Analysis of Marketing*, 12(1), pp. 82-90.
- Redman, T. και Mathews, B.P. (1998), «Service quality and human resource management: A review and research agenda», *Personnel Review*, 27, (1), pp. 57-77.
- Rees, C. (1999), «Team working and service quality: the limits of employee Involvement», *Personnel Review*, 28, (5/6), pp. 455-473.
- Reeves, C.A. και Bednar, D.A. (1994), «Defining Quality: Alternatives and Implications», *Academy of Management Review*, 19 (3), pp. 419-445.
- Reicheld, F. (1993), «Loyalty-based management», *Harvard Business Review*, 71 (2), pp. 64-73.
- Robinson, S. (1999), «Measuring service quality: current thinking and future requirements», *Marketing Intelligence and Planning*, (17) 1, pp. 21-32.
- Ross, J. (1999), «Total Quality Management», Εκδόσεις Lucie Press, Boca Raton.

- Rowley, T. (1997), «Moving beyond dyadic ties: A network theory of stakeholder influences», *Academy of Management Review*, 22 (4), pp. 887-910.
- Sermeus, W., (2000), «Customer orientation in oncology care», *Oncology Nurses Today*, 5 (2), pp. 10-14.
- Shewhart, W.A. (1931), «Economic control of quality of manufactured product», Εκδόσεις D. Van Nostrand Company, Νέα Υόρκη.
- Sotirakou, T. και Zeppou, M. (2005), «How to align Greek Civil Service with European Union public sector management policies», *International Journal of Public Sector Management*, 18 (1), pp. 54-82.
- Spreng, R.A., και Mackay, R.D. (1996), «An empirical examination of a model of perceived service quality and satisfaction», *Journal of Retailing*, 72, pp. 201-214.
- Sower, V. και Fair, F. (2005), «There is more to quality than continuous improvement: Listening to Plato», *The Quality Management Journal*, 12 (1), pp. 8-20.
- Szymanski, D.M. και Henard, D.H. (2001), «Customer satisfaction: a meta-analysis of the empirical evidence», *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29 (1), pp. 16-35.
- Taguchi, G. (1986), «*Introduction to Quality Engineering: Designing Quality into Products and Processes.*», Asian Productivity Organization, Tokyo.
- Talha, M. (2004), «Total quality management: an overview», *Bottom line: Managing Library Finances*, 17 (1), pp. 15-19.
- Tarí J.J. και Sabater V. (2004), «Quality tools and techniques: Are they necessary for quality management?», *International Journal of Production Economics*, Volume 92, Issue 3, pp. 267-280.
- Teas, R. K. (1993), «Expectations, performance evaluation, and consumers' perceptions of quality», *Journal of Marketing*, Vol.57, No.4, pp.18-34.
- Tse, D.K. και Wilton, P.C. (1988), «Models of Consumer Satisfaction: An Extension», *Journal of Marketing Research*, 25, pp. 204-212.
- Unuvar, S. και Kaya M. (2016), «Measuring Service Quality by Servperf Method: A Research on Hospitality Enterprises», *Australian Academy of Accounting and Finance Review*, Volume 2, Issue 4, pp. 354-362.
- Vakalopoulou, M., Tsiotras, G., και Gotzamani, K. (2013), «*Implementing CAF in public administration: Best practices in Europe – obstacles and challenges*», *Benchmarking: An International Journal*, Vol. 20 No. 6, pp. 744-764.
- Van Dyke, T., Kappelman, L. και Prybutok, V.R. (1997), «Measuring Information Systems Service Quality: Concerns on the Use of the SERVQUAL Questionnaire», *MIS Quarterly*, 21, pp. 195-208.
- Vavra, T.G. (1997), «*Improving your measurement of customer satisfaction: A guide to creating, conducting, analyzing, and reporting customer satisfaction measurement programs*», Εκδόσεις ASQC Quality Press, Milwaukee.
- Walker, R.M., Brewer, G.A., Boyne, G.A. και Avellaneda, C.N. (2011), «Market orientation and public service performance: new public management gone mad?», *Public Administration Review*, 71 (5), pp. 707-717.
- Walley, P. και Kowalski, E. (1992), «The role of Training in Total Quality Management», *Journal of European Industrial Training*, 16, (3), pp. 25-31.
- Wicks, A. και Roethlein C., (2009), «A satisfaction-based definition of quality», *The journal of business and economic studies. Newark, NJ : School of Management, New Jersey Institute of Technology*, Vol. 15. 1, pp. 82-97.
- Wilkinson, A., Redman, T. και Snape, E. (1994), «Quality management and the manager: a research note on findings from an Institute of Management survey», *Employee Relations*, 16, (1), pp. 62-70.
- Wilson, A., Zeithaml, V.A., Brinter, M.J., και Gremler, D.D (2012), «*Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*», Εκδόσεις McGraw

- Hill Education, ΗΠΑ.
- Wisniewski, M. και Donnelly, M. (1996), «Measuring service quality in the public sector: the potential for SERVQUAL», *Total Quality Management*, 7 (4), pp. 357-365.
 - Wisniewski, M. (2001), «Using SERVQUAL to assess customer satisfaction with public sector services», *Managing Service Quality*, 11 (6), pp. 380-388.
 - Woodruff, R., Cadote, E. και Jenkins, R. (1983), «Modeling Consumer Satisfaction Processes using experience-based norms», *Journal of Marketing Research*, 20, pp. 296-304.
 - Wright, B.E. και Pandey, S.K. (2010), «Public organizations and mission valence: when does mission matter? » *Administration and Society*, 43 (1), pp. 22-44.
 - Zairi, M. (1994), «TQM: What is Wrong with the Terminology?», *TQM Magazine*, 6, (4), pp. 6-8.
 - Zeithaml, Valerie A., Parasuraman, A., Berry, και Leonard L. (1990), «*Delivering Quality Service*», Εκδόσεις The Free Press, Νέα Υόρκη.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

1. ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΤΗΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ – ΟΛΙΚΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑ

ΕΡΕΥΝΑ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΟΛΙΤΩΝ
ΑΠΟ ΤΙΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΤΟΥ ΔΗΜΟΥ
ΑΘΗΝΑΙΩΝ

(Τα στοιχεία του ερωτηματολογίου θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά για ερευνητικούς σκοπούς, στα πλαίσια εκπόνησης διπλωματικής εργασίας.)

Μέτρηση Ποιότητας Υπηρεσιών στον Δήμο Αθηναίων

1. Σημειώστε ποιές από τις παρακάτω υπηρεσίες του Δήμου Αθηναίων γνωρίζετε, καθώς και το βαθμό ικανοποίησής σας από τη χρήση τους.

Υπηρεσίες Δήμου Αθηναίων	Την γνωρίζω	Την έχω χρησιμοποιήσει και έχω μείνει: (1 = Καθόλου ικανοποιημένος, 5 = Πολύ ικανοποιημένος)				
		1	2	3	4	5
Καθαριότητα	<input type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Πράσινο	<input type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ο.Ν.Α. (Οργανισμός Νεολαίας & Άθλησης)	<input type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Δημοτική Αστυνομία	<input type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Κ.Ε.Π.	<input type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Σ.Ε.Δ. (Σημεία Εξυπηρέτησης Δημότη)	<input type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Πολιτική Προστασία	<input type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Πολεοδομία	<input type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Δημοτολόγιο / Ληξιαρχείο	<input type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Δημοτικά Ιατρεία	<input type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Λέσχες Φιλίας	<input type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Τεχνικές Υπηρεσίες	<input type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Κοινωνικό Παντοπωλείο	<input type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Κόμβος Αλληλοβοηθείας Πολιτών	<input type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ραδιοφωνικός Σταθμός "Αθήνα 9.84"	<input type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Δημοτικό Βρεφοκομείο	<input type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Τεχνόπολις	<input type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Έκδοση Αδειών Καταστημάτων	<input type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Παιδικές Εξοχές	<input type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Μέτρηση Ποιότητας Υπηρεσιών στον Δήμο Αθηναίων

Συμπαραστάτης του Πολίτη	<input type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Κ.Υ.Α.Δ.Α. (Κέντρο Υποδοχής & Αλληλεγγύης Δ.Αθηναίων)	<input type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. Γενικά, πόσο ικανοποιημένος είστε από τις υπηρεσίες του Δήμου Αθηναίων;

(1 = Καθόλου ικανοποιημένος, 5 = Πολύ ικανοποιημένος)				
1	2	3	4	5
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. Προσδιορίστε πόσο σημαντικές θεωρείτε τις παρακάτω δραστηριότητες του Δήμου Αθηναίων.

Δραστηριότητες Δήμου Αθηναίων	(1 = Καθόλου σημαντική 5 = Πολύ σημαντική)					
	1	2	3	4	5	Δεν ξέρω / Δεν απαντώ
Καθαριότητα	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Κοινωνική Πολιτική	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Πολιτισμός	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Αθλητισμός	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Δημοτική Αστυνόμευση - Ασφάλεια	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Τεχνικά Έργα	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Παιδεία - Εκπαίδευση	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Καταπολέμηση Ανεργίας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Πράσινο - Περιβάλλον	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Μέτρηση Ποιότητας Υπηρεσιών στον Δήμο Αθηναίων

4. Σημειώστε πόσο ικανοποιημένος είστε από τα παρακάτω χαρακτηριστικά που αφορούν τις υπηρεσίες του Δήμου Αθηναίων.

Χαρακτηριστικά υπηρεσιών Δήμου Αθηναίων	(1 = Καθόλου ικανοποιημένος, 5 = Πολύ ικανοποιημένος)					Δεν ξέρω / Δεν απαντώ
	1	2	3	4	5	
Εύρος Υπηρεσιών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Εγκαταστάσεις & Μέσα	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Προσβασιμότητα	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ωράριο Λειτουργίας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ταχύτητα Εξυπηρέτησης	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Χρόνος Αναμονής	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ευγένεια Προσωπικού	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Προθυμία Εξυπηρέτησης	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Κατάρτιση Προσωπικού	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Αποτελεσματικότητα Προσωπικού	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. Πιστεύετε ότι ο Δήμος Αθηναίων πρέπει να έχει λιγότερες ή περισσότερες αρμοδιότητες στους παρακάτω τομείς;

Τομείς υπηρεσιών Δήμου Αθηναίων	Λιγότερες	Όσες και τώρα	Περισσότερες	Δεν ξέρω / Δεν απαντώ
Υγεία - Περίθαλψη	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ασφάλεια	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Μέσα Μαζικής Μεταφοράς - Συγκοινωνία	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Χωροταξία	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Πολιτιστικές Δραστηριότητες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Μέτρηση Ποιότητας Υπηρεσιών στον Δήμο Αθηναίων

Κοινωνική Πολιτική	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Αθλητισμός	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Περιβάλλον	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. Πόσο καλά είστε ενημερωμένοι για τις υπηρεσίες που παρέχει ο Δήμος Αθηναίων;

(1 = Καθόλου ενημερωμένοι, 5 = Πολύ ενημερωμένοι)				
1	2	3	4	5
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. Αναφέρετε ποιά είναι, κατά τη γνώμη σας, τα 2 σημαντικότερα προβλήματα του Δήμου Αθηναίων.

1.

.....

2.

.....

Δημογραφικά Στοιχεία

1. Φύλο:

Άντρας

Γυναίκα

2. Ηλικία:

18-30

31-45

45-60

60+

3. Μορφωτικό επίπεδο:

Δημοτικό

Γυμνάσιο

Λύκειο

ΤΕΙ-ΑΕΙ

Μεταπτυχιακό-Διδακτορικό

4. Απασχόληση:

Άνεργος

Συνταξιούχος

Δημόσιος Υπάλληλος

Ιδιωτικός Υπάλληλος

Ελεύθερος Επαγγελματίας

Φοιτητής

Οικιακά

5. Κατοικείτε ή εργάζεστε στο Δήμο Αθηναίων; :

Ναι

Όχι

2. ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΣΥΜΠΛΗΡΩΜΕΝΟ

1

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΤΗΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ - ΟΛΙΚΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑ

ΕΡΕΥΝΑ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΟΛΙΤΩΝ
ΑΠΟ ΤΙΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΤΟΥ ΔΗΜΟΥ
ΑΘΗΝΑΙΩΝ

*(Τα στοιχεία του ερωτηματολογίου θα
χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά για ερευνητικούς
σκοπούς, στα πλαίσια εκπόνησης διπλωματικής
εργασίας)*

Μέτρηση Ποιότητας Υπηρεσιών στον Δήμο Αθηναίων

1. Σημειώστε ποιές από τις παρακάτω υπηρεσίες του Δήμου Αθηναίων γνωρίζετε, καθώς και το βαθμό ικανοποίησής σας από τη χρήση τους.

Υπηρεσίες Δήμου Αθηναίων	Την γνωρίζω	Την έχω χρησιμοποιήσει και έχω μείνει: (1 = Καθόλου ικανοποιημένος, 5 = Πολύ ικανοποιημένος)				
		1	2	3	4	5
Καθαριότητα	<input checked="" type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Πράσινο	<input checked="" type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ο.Ν.Α. (Όργανισμός Νεολαίας & Αθλησης)	<input checked="" type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Δημοτική Αστυνομία	<input checked="" type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Κ.Ε.Π.	<input checked="" type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Σ.Ε.Δ. (Σημεία Εξυπηρέτησης Δημότη)	<input checked="" type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Πολιτική Προστασία	<input checked="" type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Πολεοδομία	<input checked="" type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Δημοτολόγιο / Ληξιαρχείο	<input checked="" type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Δημοτικά Ιατρεία	<input checked="" type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Λίσσες Φύλας	<input checked="" type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Τεχνικές Υπηρεσίες	<input checked="" type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Κοινωνικό Παντοπωλείο	<input checked="" type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Κόμβος Αλληλοβοήθειας Πολιτών	<input checked="" type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ραδιοφωνικός Σταθμός "Αθήνα 9.84"	<input checked="" type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Δημοτικό Βρεφονηπείο	<input checked="" type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Τεχνόπολις	<input checked="" type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Έκδοση Αδειών Καταστημάτων	<input checked="" type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Παιδικές Εξοχές	<input checked="" type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Συμμετοχαισότητα του Πολίτη	<input checked="" type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Κ.Υ.Α.Δ.Α. (Κέντρο Υποδοχής & Αλληλεγγύης Δ.Αθηναίων)	<input checked="" type="checkbox"/> ΝΑΙ / <input type="checkbox"/> ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Μέτρηση Ποιότητας Υπηρεσιών στον Δήμο Αθηναίων

2. Γενικά, πόσο ικανοποιημένοι είστε από τις υπηρεσίες του Δήμου Αθηναίων;

(1 = Καθόλου ικανοποιημένος, 5 = Πολύ ικανοποιημένος)				
1	2	3	4	5
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. Προσδιορίστε πόσο σημαντικές θεωρείτε τις παρακάτω δραστηριότητες του Δήμου Αθηναίων.

Δραστηριότητες Δήμου Αθηναίων	(1 = Καθόλου σημαντική 5 = Πολύ σημαντική)					Δεν ξέρω / δεν απαντώ
	1	2	3	4	5	
Καθαριότητα	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Κοινωνική Πολιτική	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Πολιτισμός	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Αθλητισμός	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Δημοτική Αστυνόμευση - Ασφάλεια	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Τεχνικά Έργα	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Παιδεία - Εκπαίδευση	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Καταπολέμηση Ανεργίας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Πράσινο - Περιβάλλον	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Μέτρηση Ποιότητας Υπηρεσιών στον Δήμο Αθηναίων

4. Σημειώστε πόσο ικανοποιημένοι είστε από τα παρακάτω χαρακτηριστικά που αφορούν τις υπηρεσίες του Δήμου Αθηναίων.

Χαρακτηριστικά υπηρεσιών Δήμου Αθηναίων	(1 = Καθόλου ικανοποιημένος, 5 = Πολύ ικανοποιημένος)					Δεν ξέρω / Δεν απαντώ
	1	2	3	4	5	
Εύρος/Ποικιλία Υπηρεσιών	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Εγκαταστάσεις & Μέσα	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Προσβασιμότητα	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ωράριο Λειτουργίας	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ταχύτητα Εξυπηρέτησης	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Χρόνος Αναμονής	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ευγένεια Προσωπικού	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Προθυμία Εξυπηρέτησης	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Κατάρτιση Προσωπικού	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Αποτελεσματικότητα Προσωπικού	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. Πιστεύετε ότι ο Δήμος Αθηναίων πρέπει να έχει λιγότερες ή περισσότερες αρμοδιότητες στους παρακάτω τομείς:

Τομείς υπηρεσιών Δήμου Αθηναίων	Λιγότερες	Όσες και τώρα	Περισσότερες	Δεν ξέρω / Δεν απαντώ
Υγεία - Περιθαλψή	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ασφάλεια	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Μέσα Μαζικής Μεταφοράς - Συγκοινωνία	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Χωροταξία	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Πολιτιστικές Δραστηριότητες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Κοινωνική Πολιτική	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Αθλητισμός	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Περιβάλλον	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Μέτρηση Ποιότητας Υπηρεσιών στον Δήμο Αθηναίων

6. Πόσο καλά είστε ενημερωμένοι για τις υπηρεσίες που παρέχει ο Δήμος Αθηναίων;

(1 = Καθόλου ενημερωμένοι, 5 = Πολύ ενημερωμένοι)				
1	2	3	4	5
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. Αναφέρετε ποιά είναι, κατά τη γνώμη σας, τα 2 σημαντικότερα προβλήματα του Δήμου Αθηναίων.

1. Κατάργηση του Στρατοπέδου.....

2. Μη εντός καταβλητάς εργασίας.....

Δημογραφικά Στοιχεία

1. Φύλο:

Αντρας

Γυναίκα

2. Ηλικία:

18-30

31-45

46-60

60+

3. Μορφωτικό επίπεδο:

Δημοτικό

Γυμνάσιο

Λύκειο

ΤΕΙ-ΑΕΙ

Μεταπτυχιακό-Διδακτορικό

4. Απασχόληση:

Άνεργος

Ευνταξιούχος

Δημόσιος Υπάλληλος

Ιδιωτικός Υπάλληλος

Ελεύθερος Επαγγελματίας

Φοιτητής

Οικιακά

5. Κατοικείτε ή εργάζεστε στον Δήμο Αθηναίων :

Ναι

Όχι

ΕΥΧΑΡΙΣΤΩ ΓΙΑ ΤΗΝ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΣΑΣ!