



Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στη
Δημόσια Διοίκηση - Master in Public Management (MPM)



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ - MASTER IN PUBLIC MANAGEMENT

Διπλωματική Εργασία

**Η ΠΡΟΣΦΕΡΟΜΕΝΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΕΞΩΤΕΡΙΚΩΝ
ΠΕΛΑΤΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΟΥ
Ι.ΚΑ. - Ε.Τ.Α.Μ. ΕΠΕΙΤΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΝΟΠΙΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΣΤΟΝ ΕΝΙΑΙΟ
ΦΟΡΕΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΑΣΦΑΛΙΣΗΣ**

της

ΒΑΡΒΑΡΑΣ ΑΝΤΩΝΙΟΥ ΑΒΑΝΙΔΟΥ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: κ. ΤΣΙΟΤΡΑΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ

Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση του μεταπτυχιακού

διπλώματος ειδίκευσης στη Δημόσια Διοίκηση

ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ 2020

...στην οικογένειά μου, ιδιαίτερα δε στη μνήμη του πατέρα μου Αντωνίου,

τον οποίο έχασα κατά τη διάρκεια των μεταπτυχιακών σπουδών μου.

«Quality is Free...

...αρκεί τα πράγματα να γίνονται σωστά από την πρώτη φορά»

Phillip B. Crosby

Ευχαριστίες

Με την ολοκλήρωση της διπλωματικής μου εργασίας αποτελεί υποχρέωσή μου να εκφράσω θερμές ευχαριστίες προς όλους όσους, αρχικά με παρακίνησαν να συνεχίσω τις σπουδές μου σε μεταπτυχιακό επίπεδο, καθώς και προς όλους εκείνους που μου παρείχαν αμέριστη την υποστήριξη τους κατά τη διάρκεια της ερευνητικής μου προσπάθειας και συνέβαλλαν στην περάτωση της παρούσας εργασίας.

Πρωτίστως, οφείλω να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου, κύριο Γεώργιο Τσιότρα, για την πολύτιμη επιστημονική καθοδήγησή του, την άριστη συνεργασία και την εμπιστοσύνη που μου έδειξε κατά τη διάρκεια εκπόνησης της διπλωματικής.

Ευχαριστίες από καρδιάς ανήκουν επίσης στους φίλους μου και ανθρώπους του στενού οικογενειακού μου περιβάλλοντος, για την ανεκτίμητη καθοδήγηση, συμπαράσταση και την υποστήριξή τους σε κάθε επίπεδο, καθώς και στις συμφοιτήτριες του τμήματός μου, για την αγάπη που μου έδειξαν και την αगाστή συνεργασία τους.

Επιπρόσθετα, ειλικρινείς ευχαριστίες οφείλονται σε όλους τους συμμετέχοντες στην ερευνητική διαδικασία, οι οποίοι σε μια ιδιαίτερα δύσκολη χρονική στιγμή, λόγω της τρέχουσας συγκυρίας της εξάπλωσης της πανδημίας του κορωνοϊού, ανταποκρίθηκαν θετικά συμμετέχοντας στην έρευνα και συνέβαλαν στην ολοκλήρωσή της, καθιστώντας εφικτή την εκπλήρωση των στόχων της.

Τέλος, οφείλω να ευχαριστήσω θερμά την οικογένειά μου, τον σύζυγό μου Χαράλαμπο, ο οποίος αποτελεί σιωπηλός αρωγός σε κάθε μου απόφαση, καθώς και τα παιδιά μου Αντωνία και Λάζαρο, για την κατανόηση και ανεξάντλητη υπομονή που επέδειξαν τόσο κατά τη διάρκεια της φοίτησής μου, όσο και κατά την περίοδο εκπόνησης και συγγραφής της διπλωματικής εργασίας. Εύχομαι να καταφέρω να αναπληρώσω τον χρόνο που τους στέρησα με την απουσία μου.

Περίληψη

Η πολυνομία και η γραφειοκρατία είναι κοινώς αποδεκτό ότι αποτελούν μερικές από τις μεγαλύτερες αδυναμίες της σύγχρονης δημόσιας διοίκησης στη χώρα μας, με τους δημόσιους οργανισμούς να θεωρούνται ανεπαρκείς στο να αντιμετωπίσουν αρκούτως τα ποικίλα δημόσια προβλήματα. Η αναγκαιότητα για βελτίωση της ποιότητας και απόδοσης των δημοσίων υπηρεσιών και εν γένει η καλύτερη εξυπηρέτηση του πολίτη καθίσταται επιβεβλημένη όπως και επίκαιρη όσο ποτέ. Προς αυτήν την κατεύθυνση, ο ενστερνισμός των αρχών της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ) στην οργάνωση και λειτουργία του δημοσίου τομέα, που θέτει στο επίκεντρο την ικανοποίηση και την ποιότητα ζωής των πολιτών και συγχρόνως στοχεύει στην αποτελεσματικότερη και αποδοτικότερη λειτουργία του, δύναται να συμβάλει στη βελτίωση της ποιότητας των δημοσίων υπηρεσιών.

Η παρούσα διπλωματική εργασία πραγματοποιήθηκε με σκοπό να διερευνήσει τους ασφαλισμένους και τους εργοδότες, ήτοι τους εξωτερικούς πελάτες/πολίτες του Ε.Φ.Κ.Α. μισθωτών (τ. Ι.Κ.Α. - Ε.Τ.Α.Μ.) ως προς την αντιλαμβανόμενη από αυτούς ποιότητα των υπηρεσιών καθώς και το επίπεδο της ικανοποίησής τους. Για τις ανάγκες της παρούσας διπλωματικής εργασίας, επιλέχθηκε ως καταλληλότερη μέθοδος η ποσοτική έρευνα, η οποία πραγματοποιήθηκε με τη συλλογή απαντήσεων ενός δείγματος που αποτελείται από εκατό πενήντα δύο (152) ενήλικα άτομα. Η διεξαγωγή της έρευνας διήρκησε περίπου πέντε εβδομάδες, από τις 14/4/2020 έως τις 22/05/2020.

Από την όλη διερεύνηση των σχετικών στατιστικών ευρημάτων προέκυψε πως, οι εξωτερικοί πελάτες/πολίτες αξιολογούν την ποιότητα των υπηρεσιών που λαμβάνουν από τα Υποκαταστήματα του Ε.Φ.Κ.Α. ως "μέτριας" σχετικά ποιότητας ενώ συγχρόνως εκφράζουν έναν "οριακό" βαθμό ικανοποίησης. Ταυτόχρονα, εντοπίστηκαν τα δυνατά σημεία και επισημάνθηκαν τα στοιχεία που υστερεί ο οργανισμός, όπως η ανυπαρξία σύγχρονου τεχνικού εξοπλισμού, που οφείλει να λάβει υπόψη του ο φορέας παράλληλα με τον υπό εξέλιξη ψηφιακό μετασχηματισμό που επιχειρείται και στα πλαίσια της ασφαλιστικής διοικητικής μεταρρύθμισης. Επιπρόσθετα, ανέδειξε την ανάγκη χρήσης εργαλείων της ΔΟΠ στον ευαίσθητο τομέα της κοινωνικής ασφάλισης, με γνώμονα την αύξηση της ποιότητας και της ικανοποίησης του πολίτη.

Abstract

Pluralism and bureaucracy are commonly accepted as one of the greatest weaknesses of the modern public administration in our country, since public organizations are being considered as insufficient to adequately address the various problems in the public sector. The necessity to improve the quality and efficiency of public services and the best service to citizens in general, becomes more vital than ever. In that sense, the adoption of the principles of Total Quality Management (TQM) in the organization and operation of public sector, which focuses on the satisfaction and quality of life of citizens and, at the same time, aims at its most efficient and effective operation, can contribute to improving the quality of public services.

This thesis intends to investigate the insured and the employers, i.e. the external clients / citizens of E.F.K.A. employees (prev. I.K.A. - E.T.A.M.) as per the quality of services perceived by them as well as the level of their satisfaction. For the purposes of this thesis, quantitative research was selected as the most appropriate method. The research was carried out by collecting answers from a sample consisting of one hundred and fifty-two (152) adults. The survey lasted approximately five weeks, from 14/4/2020 to 22/05/2020.

The investigation of the relevant statistical findings, led to the conclusion that the external customers / citizens evaluate the quality of services that they receive from the E.F.K.A. branches as "relatively moderate" while, at the same time, they express a "marginal" degree of satisfaction. Furthermore, the survey identified the strong points and the factors that the Organization is lagging in, such as the lack of modern technical equipment, which the Organization should take into account, in relation with the ongoing digital transformation that is being attempted in the social administrative reform. In addition, the survey highlighted the necessity of using TQM tools in the sensitive area of social security, in order to increase quality and satisfaction of citizens.

Πίνακας περιεχομένων

Ευχαριστίες.....	iii
Περίληψη.....	iv
Abstract.....	v
Πίνακας Εικονογραφήσεων.....	viii
Εισαγωγή.....	1
1. ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΝΕΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ.....	4
1.1 Η Έννοια του Όρου "Διοίκηση".....	4
1.1.1 Εννοιολογική Προσέγγιση της Δημόσιας Διοίκησης.....	4
1.1.2 Τα Όρια Μεταξύ Δημόσιας και Ιδιωτικής Διοίκησης.....	4
1.2 Η Δημόσια Διοίκηση και Διοικητική Μεταρρύθμιση.....	5
1.2.1 Η Σύγχρονη Δημόσια Διοίκηση.....	6
1.3 Η Ανάδειξη του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ και της Διακυβέρνησης.....	7
1.3.1 Η Ηγεμονία του Πολίτη - Πελάτη στο Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ.....	8
2. ΔΗΜΟΣΙΟΣ ΤΟΜΕΑΣ ΚΑΙ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.....	10
2.1 Εννοιολογική Προσέγγιση του Ελληνικού Δημόσιου Τομέα.....	10
2.2 Η Έννοια της Κοινωνικής Ασφάλισης στην Ελλάδα.....	10
2.2.1 Το Μοντέλο της Κοινωνικής Ασφάλισης στο Ελληνικό Περιβάλλον.....	11
2.2.2 Ιστορική Αναδρομή.....	11
2.2.3 Το Ίδρυμα Κοινωνικής Ασφάλισης (Ι.Κ.Α-Ε.Τ.Α.Μ.).....	12
2.2.4 Ο Ενιαίος Φορέας Κοινωνικής Ασφάλισης "Ε.Φ.Κ.Α.".....	14
2.2.5 Σύσταση Ηλεκτρονικού Εθνικού Φορέα Κοινωνικής Ασφάλισης (e-ΕΦΚΑ).....	15
3. ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ (ΔΟΠ) ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΑΡΙΣΤΕΙΑ (ΟΑ).....	16
3.1 Εννοιολογικός Προσδιορισμός της Ποιότητας.....	16
3.2 Η έννοια της ΔΟΠ.....	17
3.2.1 Γενικές Αρχές και Στόχοι της ΔΟΠ.....	18
3.2.2 Βασικοί Στόχοι της ΔΟΠ.....	20
3.3 Μοντέλα και Βραβεία Οργανωσιακής Αριστείας.....	21
3.3.1 Ευρωπαϊκό Μοντέλο Αριστείας (EFQM).....	21
3.3.2 Το Ιαπωνικό Βραβείο Deming.....	22
3.3.3 Το Βραβείο Malcom Baldrige (MBQA).....	23
4. ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΔΟΠ ΣΤΟΝ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ.....	25
4.1 ΔΟΠ στον Τομέα Υπηρεσιών.....	25
4.2 Η Ποιότητα Υπηρεσιών του Δημοσίου Τομέα.....	26
4.3 Προβλήματα και Περιορισμοί στην Υλοποίηση της ΔΟΠ.....	29
4.4 Τεχνικές και Εργαλεία ΔΟΠ.....	30

4.4.1 Διοίκηση Μέσω Στόχων	30
4.4.2 Δείκτες μέτρησης αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας.....	32
4.4.3 Το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης.....	32
4.4.4 Πιστοποίηση βάσει ISO.....	34
4.4.5 Ανάλυση Pareto – ABC Ανάλυση	35
4.4.6 Διάγραμμα Αιτίας – Αποτελέσματος.....	36
4.5 Οφέλη από την Υλοποίηση της ΔΟΠ στη Δημόσια Διοίκηση	37
5. ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΠΟΛΙΤΗ – ΠΕΛΑΤΗ	38
5.1 Σχέση Ποιότητας Υπηρεσιών και Ικανοποίησης Πελάτη	38
5.2 Η Ικανοποίηση του Πολίτη – Πελάτη	39
5.2.1 Η Σχέση του Ανθρώπινου Παράγοντα και της Πελατειακής Ικανοποίησης	41
5.3 Μέτρηση Ποιότητας Υπηρεσιών και Ικανοποίησης Πελατών	42
5.3.1 Το μοντέλο SERVQUAL.....	43
5.3.2 Το μοντέλο Ανάλυσης Χασμάτων (GAP MODEL)	45
5.3.3 Το μοντέλο SERVPERF.....	47
5.3.4 SERVQUAL ή SERVPERF	48
6. ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ	50
6.1 Μεθοδολογία Έρευνας.....	50
6.2 Επιλογή Επιστημονικής Έρευνας	51
6.3 Ερευνητικό Εργαλείο –Ερωτηματολόγιο.....	52
6.4 Δείγμα και Διαδικασία Συλλογής Δεδομένων	55
6.5 Ανάλυση Δεδομένων	56
7.ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	59
7.1 Γενικά περιγραφικά στατιστικά στοιχεία	59
7.2 Ερωτηματολόγιο	61
7.2.1 Ποιότητα Υπηρεσιών Ε.Φ.Κ.Α.	61
8. ΣΥΖΗΤΗΣΗ.....	75
9. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ – ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ.....	83
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	89
Παράρτημα	96

Πίνακας Εικονογραφήσεων

1. Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 1. Βασικότεροι Λόγοι Αποτυχίας των Προγραμμάτων της ΔΟΠ Πηγή: Martins and Toledo (2000)	29
Πίνακας 2. Αντιστοιχία διαστάσεων ποιότητας υπηρεσιών & διαστάσεων μοντέλου SERVQUAL Πηγή Τσιότρας, 2016	45
Πίνακας 3. Έλεγχος κανονικότητας Kolmogorov- Smirnov για το Τμήμα 1 του ερωτηματολογίου.....	57
Πίνακας 4. Έλεγχος κανονικότητας Kolmogorov- Smirnov για το Τμήμα 2 του ερωτηματολογίου.....	58
Πίνακας 5. Μέση τιμή LIKERT σε σχέση με την ποιότητα των υπηρεσιών.....	61
Πίνακας 6. Συσχέτιση των ερωτημάτων του πρώτου τμήματος με την ερώτηση για συνολική ποιότητα.....	66
Πίνακας 7. Μέση βαθμολογία ανά δημογραφικό παράγοντα πρώτου τμήματος ερωτηματολογίου. p value βάσει του ελέγχου Independent-Samples Kruskal-Wallis Test..	67
Πίνακας 8. Μέση τιμή LIKERT σε σχέση με την ικανοποίηση από τις προσφερόμενες υπηρεσίες.....	68
Πίνακας 9. Συσχέτιση των ερωτημάτων του δεύτερου τμήματος του ερωτηματολογίου σε σχέση με την συνολική ποιότητα.....	70
Πίνακας 10. Μέση βαθμολογία ανά δημογραφικό παράγοντα δεύτερου τμήματος ερωτηματολογίου p value με τον έλεγχο Independent-Samples Kruskal-Wallis Test...	74

2. Κατάλογος Γραφημάτων

Γράφημα 1. Αντιπροσώπευση των δυο φύλων στο ερωτηματολόγιο.	59
Γράφημα 2. Οι ηλικιακές ομάδες των συμμετεχόντων.	59
Γράφημα 3. Το επίπεδο εκπαίδευσης των ερωτώμενων	60
Γράφημα 4. Ποσοστά Κατηγοριοποίησης Συμμετεχόντων ανά Επαγγελματικές Ομάδες	60
Γράφημα 5. Μέση τιμή LIKERT σε σχέση με την ποιότητα των υπηρεσιών.	62

Γράφημα 6. Διαβάθμιση της συνολικής ποιότητας υπηρεσιών του ΕΦΚΑ (Ερ.23) ως ποσοστό επί τοις %.....	63
Γράφημα 7. Διαβάθμιση της συνολικής ποιότητας υπηρεσιών του ΕΦΚΑ (Ερ.23) ανά δημογραφικούς παράγοντες ως ποσοστό επί τοις %	65
Γράφημα 8. Μέση τιμή LIKERT σε σχέση με την ικανοποίηση από τις παρεχόμενες υπηρεσίες.....	69
Γράφημα 9. Διαβάθμιση της συνολικής ικανοποίησης της ποιότητας υπηρεσιών του ΕΦΚΑ (Ερ.46) ανά δημογραφικούς παράγοντες ως ποσοστό επί τοις %.....	73
3. Κατάλογος Διαγραμμάτων	
Διάγραμμα 1: Γενικό Οργανόγραμμα Υπηρεσιών τ.ΙΚΑ-ΕΤΑΜ.....	13
Διάγραμμα 2. Η ΔΟΠ ως ένα Εξελισσόμενο Σύστημα Πηγή: Τσιότρας (2016)	18
Διάγραμμα 3. Σχηματική Απεικόνιση του Μοντέλου Αριστείας EFQM (Τσιότρας, 2016) .	22
Διάγραμμα 4. Ο Κύκλος του Deming για Συνεχή Βελτίωση (Τσιότρας)	23
Διάγραμμα 5. Το μοντέλο του βραβείου ποιότητας Malcolm Baldrige (Τσιότρας, 2016) ...	24
Διάγραμμα 6. Ποιότητα Υπηρεσιών Δημοσίου Τομέα Πηγή: Rhee & Rha (2009).....	27
Διάγραμμα 7. Κύκλος Εφαρμογής ΚΠΑ. Πηγή: Οδηγός Εφαρμογής του ΚΠΑ, 2017.	34
Διάγραμμα 8. Μορφή Διαγράμματος Pareto Πηγή: Τσιότρας (2016)	36
Διάγραμμα 9. Παράδειγμα διαγράμματος αιτίου – αποτελέσματος. Πηγή: Τσιότρας...	37
Διάγραμμα 10. Οι πέντε διαστάσεις του μοντέλου SERVQUAL, Πηγή: marketingstudyguide.com.....	44
Διάγραμμα 11. Διαγραμματική απεικόνιση των ουσιαστικών χασμάτων του μοντέλου SERVQUAL, Πηγή: Τσιότρας, 2016	46
Διάγραμμα 12. Ανάπτυξη υπό-αιτιών που οδηγούν σε χαμηλή ποιότητα των υπηρεσιών...	63
Διάγραμμα 13. Διαβάθμιση της συνολικής ικανοποίησης της ποιότητας υπηρεσιών του ΕΦΚΑ (Ερ.46) ως ποσοστό επί τοις %	71
Διάγραμμα 14. Ανάπτυξη υπό-αιτιών που οδηγούν σε χαμηλή ικανοποίηση της ποιότητας των υπηρεσιών.....	72

Συντομογραφίες

ΕΦΚΑ	: Ενιαίος Φορέας Κοινωνικής Ασφάλισης
ΙΚΑ-ΕΤΑΜ	: Ίδρυμα Κοινωνικών Ασφαλίσεων - Ενιαίο Ταμείο Ασφάλισης Μισθωτών
ΚΠΑ	: Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης
ΔΟΠ (TQM)	: Διοίκηση Ολικής Ποιότητας
ΕΕ	: Ευρωπαϊκή Ένωση
ΦΕΚ	: Φύλλο Εφημερίδας Κυβέρνησης
CAF	: Common Assessment Framework
EFQM	: European Foundation for Quality Management
ISO	: International Organization for Standardization
MbO	: Management by Objectives
SPSS	: Statistical Package for Social Sciences
ΔΠΠΑ	: Διεύθυνση Ποιότητας και Αποδοτικότητας
ΕΛΟΤ	: Ελληνικός Οργανισμός Τυποποίησης
ΣΔΟΠ	: Σύστημα Διοίκησης Ολικής Ποιότητας
SERQUAL	: Service Quality
SERVPERF	: Service Performance
ACSI	: American Customer Satisfaction Index
ECSI	: European Customer Satisfaction Index

Εισαγωγή

Η λειτουργία της δημόσιας διοίκησης στην εποχή μας αποτελεί κρίσιμο στοιχείο και σε πολλές περιπτώσεις εφαλτήριο οικονομικής ανάπτυξης και κοινωνικής δικαιοσύνης μιας χώρας. Ζητήματα όπως η πολυνομία και η γραφειοκρατία συνιστούν ορισμένες μόνο από τις βασικές αδυναμίες της σύγχρονης δημόσιας διοίκησης, η οποία σήμερα, περισσότερο από ποτέ, υφίσταται τα πυρά μιας δριμείας κριτικής. Οι δημόσιοι οργανισμοί, σύμφωνα με την κρατούσα αντίληψη, αποτελούν σπάταλα και γραφειοπαθολογικά συστήματα οργάνωσης, οι οποίοι καθίστανται αδύναμοι να φέρουν εις πέρας και να επιλύσουν τα ποικίλα δημόσια προβλήματα. Εμφανής και συγχρόνως επίκαιρη όσο ποτέ, προβάλλει η αξίωση της κοινής γνώμης για βελτίωση των αποτελεσμάτων καθώς και της απόδοσης των δημοσίων υπηρεσιών (Τσιότρας, 2016).

Η επιτυχής εφαρμογή του συστήματος της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ) σε κάθε οργανισμό, καθώς επεκτείνεται και μεταβάλλεται, αποτελεί αντικείμενο αυξανόμενου ενδιαφέροντος και μεγάλης επιχειρηματικής αξίας και για κάθε σύγχρονο δημόσιο φορέα. Ο ενστερνισμός της ΔΟΠ αποτελεί πρόκριμα για την πραγματοποίηση της πάλαι ποτέ επιθυμητής Διοικητικής Μεταρρύθμισης, καθώς δύναται να επιφέρει τη δημιουργία νέων μορφών οργανωσιακής δραστηριότητας και αλλαγής της υφιστάμενης κουλτούρας των υπαλλήλων στο Δημόσιο Τομέα προκειμένου να καταστεί λιγότερο γραφειοκρατικός και περισσότερο ευέλικτος. Προς αυτήν την κατεύθυνση απαιτείται να γίνει ιεράρχηση των αναγκών του πολίτη, ο οποίος ως τελικός αποδέκτης των υπηρεσιών της Δημόσιας Διοίκησης οφείλει να βρίσκεται στο επίκεντρο, καθώς επίσης να εξευρεθούν νέοι μέθοδοι οι οποίες συντελούν στην εύρωστη λειτουργία και την ανοδική πορεία των παραγόμενων υπηρεσιών, ούτως ώστε να οδηγήσουν στην ικανοποίησή του (Τσιότρας, 2016).

Η ποιότητα των υπηρεσιών όπως επίσης και η πελατειακή ικανοποίηση καθιστούν τις δύο ενδεχομένως κεντρικότερες έννοιες στη θεωρία και πρακτική του μάρκετινγκ και της διοίκησης υπηρεσιών (Spreng and Mackoy, 1996). Στη σύγχρονη εποχή με τις ταχύτητα μεταβαλλόμενες απαιτήσεις ενός έντονα διεθνοποιημένου ανταγωνισμού, το πλέον καθοριστικό στοιχείο που συμβάλλει στην επίτευξη ενός διατηρήσιμου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος έγκειται στην παροχή υπηρεσιών υψηλής ποιότητας, οι οποίες και οδηγούν σε ικανοποιημένους πελάτες (Shemwell et al., 1998). Ωστόσο, παρατηρείται ακόμη σκεπτικισμός αναφορικά με τον ορισμό και τη σχέση των δύο εννοιών στον τομέα των υπηρεσιών.

Στην κατεύθυνση των προαναφερθέντων κρίθηκε αναγκαία και σκόπιμη η διερεύνηση του θέματος της προσφερόμενης ποιότητας και ικανοποίησης των πολιτών του τ. Ι.Κ.Α.-Ε.Τ.Α.Μ. έπειτα από την ένταξη του στον νεοσύστατο υπερταμείο Ε.Φ.Κ.Α., καθώς δεν έχει διερευνηθεί επαρκώς από άλλες έρευνες. Η παρούσα έρευνα εστιάζει στην ύπαρξη διαφορών θεωριών ή/και υποδειγμάτων τα οποία ενισχύουν την συμβολή συγκεκριμένων αρχών και πολιτικών της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ), προκειμένου να καταστεί εφικτός ο στόχος της βελτίωσης των παρεχόμενων υπηρεσιών και να τεθεί στο επίκεντρο η ικανοποίηση του πολίτη σε έναν δημόσιο οργανισμό και συγκεκριμένα στον Ε.Φ.Κ.Α. Στο πλαίσιο αυτό και προκειμένου να διερευνηθεί ο σκοπός της παρούσας ερευνητικής εργασίας, διατυπώθηκαν τέσσερα κύρια ερευνητικά ερωτήματα (Research Questions) τα οποία συνοψίζονται ως εξής:

1. Πως αξιολογούν οι εξωτερικοί πελάτες την πρόσφατη εμπειρία της συνολικής ποιότητας και ικανοποίησης από τις παρεχόμενες υπηρεσίες του Ε.Φ.Κ.Α.;
2. Υπάρχει διαφοροποίηση στη βαθμολόγηση ανά δημογραφικούς παράγοντες;
3. Ποιοι αποτελούν τους σημαντικότερους λόγους που επηρεάζουν την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών κατά τους εξωτερικούς πελάτες του Ε.Φ.Κ.Α.;
4. Ποιοι αποτελούν τους κυριότερους λόγους που επηρεάζουν την ικανοποίηση από τις υπηρεσίες κατά τους εξωτερικούς πελάτες του Ε.Φ.Κ.Α.;

Στη συγκεκριμένη διπλωματική μελετώνται οι ασφαλισμένοι και εργοδότες του τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ ως εξωτερικοί πελάτες. Η εμπειρική διερεύνηση πραγματοποιήθηκε με την υιοθέτηση της μελέτης περίπτωσης και η έρευνα βασίστηκε σε ένα δείγμα 152 πολιτών που επιλέχθηκε από τους Νομούς Πέλλας και Θεσσαλονίκης. Η παρούσα εργασία απαρτίζεται από εννέα κεφάλαια, περιλαμβανομένων της συζήτησης των ευρημάτων και των συμπερασμάτων και περιορισμών, όπως αυτά προέκυψαν από την εμπειρική έρευνα που πραγματοποιήθηκε εντός των ορίων για περαιτέρω διερεύνηση της βιβλιογραφικής ανασκόπησης του υπό διερεύνηση θέματος. Η δομή της εργασίας αναλύεται ακολούθως.

Στο πρώτο μέρος συγκαταλέγονται η έννοια της διοίκησης και της δημόσιας διοίκησης ειδικότερα και παρατίθενται τα όρια μεταξύ τους. Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο γίνεται αναφορά στη διοικητική μεταρρύθμιση των δημόσιων φορέων και στη σύγχρονη πλέον δημόσια διοίκηση. Το κεφάλαιο κλείνει με την παρουσίαση της ανάδειξης του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ και της Διακυβέρνησης και της ηγεμονίας του πολίτη – πελάτη.

Στο δεύτερο κεφάλαιο προβάλλεται η εννοιολογική προσέγγιση της δημόσιας διοίκησης και αναπτύσσονται το μοντέλο και ο θεσμός της Κοινωνικής Ασφάλισης στο Ελληνικό Περιβάλλον. Εν συνεχεία γίνεται αναφορά στο τ.ΙΚΑ-ΕΤΑΜ, στον Ε.Φ.Κ.Α. καθώς και στην σύσταση του Ηλεκτρονικού Φορέα Κοινωνικής Ασφάλισης e-Ε.Φ.Κ.Α.

Το τρίτο κεφάλαιο ερευνά τις έννοιες της ποιότητας και της ΔΟΠ, τις γενικές αρχές και τους βασικούς στόχους της ΔΟΠ και στην συνέχεια διερευνά τα μοντέλα και βραβεία της Οργανωσιακής Αριστείας. Σε αυτά συγκαταλέγονται το Ευρωπαϊκό Μοντέλο Αριστείας (EFQM), το Ιαπωνικό βραβείο Deming και το βραβείο Malcom Baldrige (MBQM).

Στο τέταρτο κεφάλαιο γίνεται αναφορά στην εφαρμογή της ΔΟΠ στον δημόσιο τομέα και εξετάζονται θέματα ποιότητας, προβλημάτων και περιορισμών στην υλοποίηση της ΔΟΠ. Επιπρόσθετα, αναλύονται τεχνικές και εργαλεία της ΔΟΠ που δύνανται να εφαρμοστούν στους δημόσιους οργανισμούς και αναδεικνύονται τα αναδυόμενα οφέλη.

Το πέμπτο κεφάλαιο αναλύει τη σχέση της ποιότητας των υπηρεσιών και ικανοποίησης του εξωτερικού πελάτη και πραγματεύεται τα μοντέλα μέτρησής τους. Σε αυτά συμπεριλαμβάνονται το μοντέλο SERVQUAL και ανάλυσης χασμάτων (GAP MODEL) καθώς και το μοντέλο SERVPERF.

Το έκτο κεφάλαιο είναι αφιερωμένο στη μεθοδολογία που ακολουθήθηκε για τη διεκπεραίωση της έρευνας, στο ερευνητικό εργαλείο βάσει του οποίου συλλέχθηκαν τα δεδομένα, στη διαδικασία συλλογής και ανάλυσης των δεδομένων και τέλος στο δείγμα της έρευνας.

Στο έβδομο κεφάλαιο προβάλλονται τα ευρήματα που προέκυψαν από την εμπειρική έρευνα, ενώ στο όγδοο κεφάλαιο της εργασίας πραγματοποιείται συζήτηση των ερευνητικών δεδομένων που εξήχθησαν από την στατιστική ανάλυση. Στο ένατο και τελευταίο κεφάλαιο της εργασίας παρατίθενται τα συμπεράσματα στα οποία κατέληξε η έρευνα καθώς και οι περιορισμοί και προτάσεις για μελλοντική έρευνα.

1. ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΝΕΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ

1.1 Η Έννοια του Όρου "Διοίκηση"

Ο όρος "Διοίκηση" με βάση τη λειτουργική έννοια, δηλαδή από την οπτική της δραστηριότητας, αφορά τη διενέργεια νομικών πράξεων και υλικών ενεργειών για την εκπλήρωση ενός σκοπού. Σύμφωνα με την οργανική έννοια, σχετίζεται με το πρόσωπο ή τους συλλόγους προσώπων, οι οποίοι βάσει σχετικών κανόνων δικαίου είτε αποκτούν δικαίωμα ή αρμοδιότητα, είτε έχουν υποχρέωση να ασκήσουν αυτή τη δραστηριότητα. Χρήση δε του όρου "Διοίκηση" ασκείται είτε στο δημόσιο είτε στο ιδιωτικό δίκαιο (Σπηλιωτόπουλος, 2017).

1.1.1 Εννοιολογική Προσέγγιση της Δημόσιας Διοίκησης

Από τη μελέτη της βιβλιογραφίας απαντάται πληθώρα ορισμών αναφορικά με την έννοια της Δημόσιας Διοίκησης. Βάσει των όσων υποστηρίζουν οι Aderibigbe και Olla (2014), εξαιτίας του γεγονότος ότι το πεδίο εφαρμογής του όλου θέματος είναι το ίδιο πολυπληθές όσο και αμφισβητήσιμο, δεν υφίσταται ένας κοινά αποδεκτός ορισμός για τη Δημόσια Διοίκηση. Στην πραγματικότητα, ο όρος είναι πιο εύκολο να εξηγηθεί και δυσκολότερο να ορισθεί. Η θεμελιώδης έννοια "Διοίκηση" και δεύτερο συστατικό του όρου που εμπεριέχει τον επιθετικό προσδιορισμό "δημόσιος" περιλαμβάνει δύο ουσιαστικά στοιχεία, αυτό της συλλογικής προσπάθειας και του κοινού σκοπού. Κατ'αυτόν τον τρόπο, ο όρος διοίκηση αφορά τη συνεργατική προσπάθεια μιας ομάδας ατόμων που επιδιώκουν την επίτευξη ενός κοινού στόχου (Magume, 2016).

Επιπρόσθετα ο όρος "Διοίκηση" αφορά τον τρόπο με τον οποίο δομείται και οργανώνεται ένα Κράτος καθώς και η υπόστασή του. Το πως οργανώνει και κατανέμει τις εξουσίες, τις αρμοδιότητες και την ισχύ του. Αποτελεί την πράξη του "διοικείν", τη διεύθυνση ενός οργανωμένου πλαισίου αρχών, τη διοικητική υποδιαίρεση μιας χώρας και τον τρόπο οργάνωσης της εν λόγω υποδιαίρεσης (Παρθενόπουλος, 1997).

1.1.2 Τα Όρια Μεταξύ Δημόσιας και Ιδιωτικής Διοίκησης

Η συζήτηση περί δημόσιας διοίκησης προβάλλει τη "δημόσια σφαίρα" η οποία διακρίνεται από την "ατομική σφαίρα" (Λαδή και Νταλάκου, 2008). Στη δημόσια σφαίρα η διοίκηση λειτουργεί στα πλαίσια της κυβερνητικής παρέμβασης και ρύθμισης σε αντιδιαστολή με την ιδιωτική σφαίρα όπου η διοίκηση κινείται και λειτουργεί στα πλαίσια των επιχειρήσεων

(Magume, 2016). Η δημόσια διοίκηση σε σχέση με την ιδιωτική διαφέρει όχι μόνο ως προς τα μέσα που χρησιμοποιεί αλλά και ως προς τους επιδιωκόμενους σκοπούς που έχει επιφορτισθεί. Αναφορικά με τους σκοπούς που αποσκοπεί να εξυπηρετήσει η δημόσια διοίκηση, επιδιώκει και δρα με γνώμονα τις δημόσιες ανάγκες, το δημόσιο συμφέρον και εν γένει τη στήριξη των αναγκών του κοινωνικού συνόλου (Λαδή και Νταλάκου, 2008). Στον αντίποδα, οι ενέργειές της ιδιωτικής διοίκησης αποβλέπουν στην εξυπηρέτηση του ιδιωτικού συμφέροντος και σκοπού. Ως προς τα χρησιμοποιούμενα μέσα, η διαφορά της δημόσιας διοίκησης από την ιδιωτική έγκειται στην άσκηση δημόσιας εξουσίας καθώς και του επιβαλλόμενου καταναγκασμού, σε αντίθεση με τη χρήση συμβατικών μεθόδων που μεταχειρίζεται η ιδιωτική διοίκηση, όπως τη συνδιαλλαγή στα πλαίσια της συμβατικής ελευθερίας (Πατρίκιος, 2010).

Τα διοικητικά όργανα κατά την άσκηση της δραστηριότητάς τους και σύμφωνα με όσα προβλέπουν οι κανόνες δικαίου έχουν ως βασικό κίνητρο την άμεση ή έμμεση ικανοποίηση του δημοσίου συμφέροντος. Τα πρόσωπα που αποτελούν τα όργανα αυτά δεν επιδιώκουν την ικανοποίηση των ατομικών τους συμφερόντων, εν αντιθέσει με τους ιδιώτες, των οποίων πρωταρχικό κίνητρο, ακόμα και στην περίπτωση που η δραστηριότητά τους σχετίζεται με την ικανοποίηση του δημοσίου συμφέροντος, αποτελεί η επίτευξη ατομικών συμφερόντων και η εξασφάλιση προσωπικών πλεονεκτημάτων (Σπηλιωτόπουλος, 2017).

Στο σύνολο των νομικών προσώπων που απαρτίζουν τη Δημόσια Διοίκηση ανήκουν τα διοικητικά όργανα έχοντας ως κύριο έργο την αρμοδιότητα άσκησης δημόσιας εξουσίας. Οι αρμοδιότητες που παρέχει η έννομη τάξη στα διοικητικά αυτά όργανα σχετίζονται με τη θέσπιση κανόνων δικαίου που ρυθμίζουν τη συμπεριφορά των διοικούμενων, είτε με την εκπλήρωση συγκεκριμένων αποστολών, είτε με την παραγωγή και διάθεση αγαθών ή την παροχή υπηρεσιών όπως επίσης και την καταβολή περιοδικών ή μη χρηματικών παροχών (Σπηλιωτόπουλος, 2017).

1.2 Η Δημόσια Διοίκηση και Διοικητική Μεταρρύθμιση

Η δημόσια διοίκηση παρά το γεγονός ότι καθίσταται κατανοητή ως κλάδος της πολιτικής ανάλυσης, παρόλα αυτά ασχολείται και με άλλα επιστημονικά πεδία, όπως την οικονομική θεωρία και το μανάτζμεντ. Το ενδιαφέρον της εστιάζεται στον τρόπο που οι κυβερνώντες πολιτικοί διαμορφώνουν τις δημόσιες πολιτικές και στο πως οι διορισμένοι στο δημόσιο τομέα υπάλληλοι τις εφαρμόζουν και διασφαλίζουν την υλοποίησή τους, εξασφαλίζοντας απρόσκοπτη τη λειτουργία του διοικητικού μηχανισμού. Είθισται, η δημόσια διοίκηση να ασκείται σε μεγάλη κλίμακα, και, συνήθως αφορά πλείστους

μεγάλους διασυνδεδεμένους οργανισμούς, για τη λειτουργία των οποίων κρίνονται απαραίτητοι τεράστιοι οικονομικοί πόροι και επαρκές ανθρώπινο δυναμικό προκειμένου να εξασφαλιστεί ένα ικανοποιητικό επίπεδο διαβίωσης μεγάλων πληθυσμών (Chandler, 2003). Η αξιοποίηση των υλικών και άυλων πόρων προκειμένου να αποδώσει και να καταστεί αποτελεσματική προϋποθέτει την άσκηση αποτελεσματικής οργάνωσης και διοίκησης, καθώς η επίτευξη των τιθέμενων στόχων σχετίζεται με ανθρώπινες ανάγκες (Μπουραντάς, 2015).

Στις περισσότερες χώρες του κόσμου η διοικητική μεταρρύθμιση αποτελεί σημαντικό στόχο της εκάστοτε κυβέρνησης και καθώς οι παγκόσμιες αγορές εξελίσσονται ταχύτατα αναπτύσσονται νέες ανάγκες και προτεραιότητες στις οποίες το κράτος οφείλει να προσαρμόζεται. Και προκειμένου να πραγματοποιηθεί η απαιτούμενη προσαρμογή στις απαιτήσεις της σύγχρονης εποχής, κρίνεται απαραίτητη η εφαρμογή ενός συστήματος ριζικών αλλαγών σε σχέση με τη διοίκηση των δημόσιων οργανισμών. Οι αλλαγές αυτές είναι άρρηκτα συνδεδεμένες με τις νέες, αναδυόμενες συνθήκες που συντελούνται καθημερινά σε παγκόσμιο επίπεδο, ειδικότερα λόγω της ατέρμονης ανάπτυξης των τεχνολογιών της πληροφορίας και των επικοινωνιών και την καθιέρωση του διαδικτύου.

Κατά συνέπεια, καθίσταται επιτακτική η "επανασύσταση" μιας δημόσιας διοίκησης με προσανατολισμό στο μέλλον, η οποία με εφελτήριο πλέον τη διοικητική μεταρρύθμιση δύναται να φέρει εις πέρας την αποστολή της οικονομικότερα, να έρχεται αντιμέτωπη με τα σύγχρονα προβλήματα με διαφάνεια και αποτελεσματικότητα και συγχρόνως έτοιμη να προσφέρει την προσδοκώμενη ποιότητα στους πολίτες της (Μιχαλόπουλος, 2003).

1.2.1 Η Σύγχρονη Δημόσια Διοίκηση

Η κατακλυσμιαία εν γένει πρόοδος της τεχνολογίας, η καθιέρωση της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης και οι θεσμικές αλλαγές που επιβάλλονται από τους ευρωπαϊκούς κανονισμούς στις μέρες μας, συντέιναν στον εκ των ων ουκ άνευ εκσυγχρονισμό της δημόσιας διοίκησης (Pollitt & Bouckaert, 2011). Ο Hogget (1996) όπως και ο Hood (1991) επισήμαναν τις αναπόφευκτες αλλαγές που οφείλει να αποδεχτεί η σύγχρονη δημόσια διοίκηση, η οποία θα πρέπει να αποβλέπει:

- Στο να κινείται ανταποκρινόμενη στο νέο, σύγχρονο περιβάλλον, έχοντας ως στόχο την αξιοποίηση στο μέγιστο δυνατό βαθμό τόσο των τεχνολογικών εξελίξεων όσο

δε και των απαιτήσεων των πολιτών για παροχή καλύτερων και ποιοτικότερων παρεχόμενων υπηρεσιών.

- Στο να δίνει εμφαντικώς ιδιαίτερη βαρύτητα και προσοχή σε ένα " κράτος δικαίου", το οποίο πρωτίστως θα παρέχει πρόθυμα και αποτελεσματικά τις υπηρεσίες του στο ευρύτερο κοινωνικό σύνολο αντί να το διοικεί.

Συνεπώς, η σύγχρονη δημόσια διοίκηση οφείλει να λειτουργεί προσανατολιζόμενη στην παροχή υπηρεσιών οι οποίες θα χαρακτηρίζονται από ευέλικτη οργάνωση, απλούστευση διαδικασιών και κατάργηση της γραφειοκρατίας. Η υιοθέτηση των νέων τεχνολογιών θα πρέπει να γίνεται με τέτοιο τρόπο ώστε να επιτυγχάνεται τόσο η βέλτιστη εξυπηρέτηση των πολιτών όσο και η δημιουργία καλύτερων συνθηκών εργασίας του προσωπικού που προσφέρει τις υπηρεσίες στους πολίτες. Βαρύνοντας επίσης σημασία καθίσταται η αποδοχή ενός πελατοκεντρικού συστήματος διοίκησης προσανατολισμένο προς τον πολίτη, παροχής υπηρεσιών υψηλής ποιότητας και συγχρόνως απαλλαγμένο από χρονοβόρες γραφειοκρατικές λογικές. Η στροφή προς το δημόσιο μάνατζμεντ αποτελεί μονόδρομο για το δημόσιο τομέα προκειμένου να εξασφαλιστούν οι βασικές αξίες της οικονομικότητας, αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας που διέπουν την τάση αυτή (McKevitt & Lawton, 1995).

1.3 Η Ανάδειξη του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ και της Διακυβέρνησης

Το μεταρρυθμιστικό κίνημα γνωστό ως "Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ" ή ως "Επανάδρυση του Κράτους" αποτελεί μια σύγχρονη θεωρητική προσέγγιση βασισμένη στην κλασική οικονομική θεωρία και αναφέρεται στην τάση υιοθέτησης αρχών και αξιών από τον ιδιωτικό τομέα. Ακολουθεί μια φιλελεύθερη λογική απελευθέρωσης των αγορών από τις κρατικές δεσμεύσεις, τάσης μεταρρύθμισης του δημόσιου τομέα με έμφαση στην όλο και μεγαλύτερη εμπλοκή του ιδιωτικού τομέα (ιδιωτικοποιήσεις δημοσίων υπηρεσιών, συμπράξεις Ιδιωτικού – Δημοσίου Τομέα κ.τ.λ.) καθώς και πρακτικών εμπνευσμένων από ιδιωτικές εταιρείες (Broadbent and Laughlin, 2003).

Η νέα αυτή τάση αναπτύχθηκε αρχικά από τις ριζοσπαστικές δεξιές κυβερνήσεις της Μ. Θάτσερ στη Βρετανία και του Ρ. Ρήγκαν στις Η.Π.Α., οι οποίες, ολοένα και περισσότερο άρχισαν να προσανατολίζονται στον περιορισμό του βαθμού εμπλοκής του κράτους στην παροχή δημοσίων υπηρεσιών. Θεωρήθηκε αναγκαία η διαμόρφωση στο εσωτερικό των δημοσίων υπηρεσιών συνθηκών που θα προσομοίαζαν με αυτές της αγοράς. Για τον λόγο αυτό ανέπτυξαν νέα συστήματα, εστιάζοντας στην αναγκαιότητα παροχής δημοσίων υπηρεσιών χαμηλού κόστους, όπου με τη συστηματική χρήση σύγχρονων πρακτικών και συστημάτων μάνατζμεντ θα ήταν ικανά να διασφαλίσουν μια οικονομική, αποδοτική και αποτελεσματική

δημόσια διοίκηση. Οι σημαντικές αξίες που διέπουν τη συγκεκριμένη μεταρρυθμιστική τάση με στόχο τον προσανατολισμό του δημοσίου τομέα προς μια επιχειρηματικού τύπου διαχείριση του κόστους είναι η "οικονομικότητα", η "αποδοτικότητα" και η "αποτελεσματικότητα" (Λαδή & Νταλάκου, 2008).

Η εμφάνιση του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ αποτελεί μια από τις σημαντικότερες διεθνείς σύγχρονες τάσεις μεταρρύθμισης στη δημόσια διοίκηση που στοχεύει στην αναδιοργάνωση του δημοσίου τομέα των περισσότερων δυτικών χωρών (Hood, 1991). Εδράζεται σε δύο βασικά δόγματα, σε αυτό του περιορισμού των διαφορών μεταξύ ιδιωτικού και δημοσίου τομέα και στη ριζική αλλαγή του τρόπου λειτουργίας των δημοσίων φορέων με προσανατολισμό στα αποτελέσματα (Hood, 1995).

Στις ημέρες μας αποτελεί έκδηλο το ενδιαφέρον των κυβερνήσεων των περισσότερων χωρών αναφορικά με τα θέματα της οικονομικότητας, αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας των δημοσίων υπηρεσιών και οργανισμών. Οι εν λόγω αξίες του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ στην πορεία διευρύνθηκαν καθώς κατέστη κατανοητό πως μια μεταρρύθμιση προκειμένου να επιτύχει θα πρέπει να περιλαμβάνει και μη οικονομικές παραμέτρους. Για το σκοπό αυτό άρχισε να χρησιμοποιείται ο όρος "διακυβέρνηση" αφενός μεν προκειμένου να αποδοθεί η πολυπλοκότητα των διαδικασιών και αφετέρου να δοθεί έμφαση στο ρόλο του πολίτη. Οι δύο σημαντικές αξίες που τονίστηκαν είναι η "νομιμότητα" και η "λογοδοσία" (Λαδή & Νταλάκου, 2008).

Η νομιμότητα αναφέρεται στο δικαίωμα του πολίτη να συμφωνεί ή να διαφωνεί με τις πράξεις της διοίκησης. Ιδιαίτερη βαρύτητα δίνεται στην ύπαρξη μηχανισμών που παρέχουν τη δυνατότητα αμφισβήτησης της κυβέρνησης. Η λογοδοσία συνδέεται άμεσα με τη νομιμότητα και αφορά τη λογοδοσία των πολιτικών και δημοσίων λειτουργών καθώς και την ευθύνη αναφορικά με τις πράξεις τους και τη χρήση των δημοσίων πόρων. Η αξία της λογοδοσίας αποτελεί σύμβολο της χρηστής διακυβέρνησης και απαραίτητη προϋπόθεση προκειμένου να υπάρξει διαφάνεια. Η χρηστή διακυβέρνηση αφορά μια πιο ευρεία και μεταρρυθμιστική πρόταση, ένα συνδυασμό θεσμών που λειτουργούν με λογοδοσία και διαφάνεια, με μεγάλες δεξιότητες και ικανότητες καθώς και τη θεμελιώδη επιθυμία να πραγματοποιηθεί το σωστό ώστε να προσφέρουν ποιοτικές υπηρεσίες στους πολίτες των κυβερνήσεων (Minogue, Polidano & Hulme, 1998).

1.3.1 Η Ηγεμονία του Πολίτη - Πελάτη στο Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ

Η έλευση του κύματος του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ και τα συμπαρομαρτούντα μεταρρυθμιστικά προγράμματα με αυτό οδήγησαν τη δημόσια διοίκηση προς ολοένα και

μεγαλύτερο εξωστρεφή προσανατολισμό. Τα παραδοσιακά διοικητικά συστήματα και γραφειοκρατικά σχεδιασμένα, μεριμνούν ως επί το πλείστον για τις διαδικασίες και λειτουργούν βάσει των αναγκών και του οφέλους του εσωτερικού πελάτη, ήτοι δημόσιο υπάλληλο, παρά για τον εξωτερικό πελάτη (Μαρούδας, 2009). Με τη νομιμοποίηση του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ, ως νέου συστήματος διοίκησης και των πρακτικών του, η ικανοποίηση του πολίτη, ο οποίος δεν αντιμετωπίζεται πλέον ως παθητικός δέκτης, τοποθετείται στο κέντρο της σκοποθεσίας της διοικητικής δράσης (Κέφης, 2005).

Ο πολίτης/πελάτης και η ποιότητα των διοικητικών εκροών που απολαμβάνει, λαμβάνεται ως ο τελικός κριτής των προσφερόμενων υπηρεσιών, ο οποίος και εκφράζει την εμπιστοσύνη του ή τη δυσπιστία του κατά περίπτωση στους διοικητικούς θεσμούς. Στο πλαίσιο αυτό, συστατικό στοιχείο για την ανάδυση ενός αποτελεσματικού δημόσιου οργανισμού αποτελεί ο συσχετισμός των στρατηγικών επιλογών του, με τα αιτήματα, τις ανάγκες, τις επιθυμίες και τα κίνητρά των πελατών του που τοποθετούνται στο επίκεντρο και συμβάλλουν στη λήψη διοικητικών αποφάσεων (Μιχαλόπουλος, 2003).

Η επανίδρυση των δημόσιων υπηρεσιών και η αλλαγή κατεύθυνσης της δημόσιας διοίκησης προς τα αποτελέσματα, με προσανατολισμό στο στόχο της ικανοποίησης των αναγκών των πολιτών, αποτελεί στρατηγική επιδίωξη των περισσότερων προγραμμάτων διοικητικής μεταρρύθμισης που εφαρμόστηκαν τα τελευταία χρόνια. Στη βάση των προαναφερθέντων, το Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ προτάσσει τον κεντρικό ρόλο που κατέχει η έννοια του πολίτη-πελάτη και ταυτοχρόνως αντικατοπτρίζει ένα ολότελα εξωστρεφώς προσανατολισμένο πελατοκεντρικό πρότυπο διοίκησης (Μαρούδας, 2009).

Επιπρόσθετα, εκφράζει την ανάγκη ανάδυσης μιας όλο και μεγαλύτερης "ανοιχτής" διοίκησης που οριοθετεί ένα σύγχρονο διοικητικό πρότυπο μεταγραφειοκρατίας (Μαρούδας, 2009), με τον πολίτη να μην αντιμετωπίζεται μονάχα ως νομικό υποκείμενο, με δικαιώματα και υποχρεώσεις, αλλά, προπαντός, ως ωφελούμενος καταναλωτής, ο οποίος αποζητά τη μεγιστοποίηση της χρησιμότητας που απολαμβάνει κατά την διάρκεια συναλλαγής του με αυτήν. Μέσω της θεώρησης αυτής, αναφαίνεται μια νέα διοικητική κουλτούρα αναμόρφωσης των σχέσεων μεταξύ κράτους και πολίτη με προσανατολισμό την επανασχεδίαση των δημοσίων υπηρεσιών, στοχεύοντας στα αποτελέσματα και την ικανοποίηση των αναγκών των πολιτών (Σπηλιωτόπουλος & Μακρυδημήτρης, 2001).

2. ΔΗΜΟΣΙΟΣ ΤΟΜΕΑΣ ΚΑΙ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

2.1 Εννοιολογική Προσέγγιση του Ελληνικού Δημόσιου Τομέα

Από άποψη νομικού περιεχομένου η έννοια του δημοσίου τομέα στην Ελλάδα δεν είναι σαφώς προσδιορισμένη, τουναντίον παρατηρείται δυσχέρεια οριοθέτησεως της δημόσιας διοίκησης η οποία οφείλεται στην ιδιομορφία και την πολυμορφία της. Εμφανής είναι η τεράστια ποικιλία του Δημοσίου, το οποίο ασκεί σχεδόν απεριόριστες δραστηριότητες, ενώ ελάχιστοι είναι οι τομείς της ζωής που δε θίγονται από αυτές (Δαγτόγλου, 2015). Με την ευρύτερη έννοια του όρου, την Ελληνική Δημόσια Διοίκηση απαρτίζουν το Κράτος, δηλαδή, το Δημόσιο, καθώς και πλήθος άλλων νομικών προσώπων στα οποία έχει ανατεθεί από την έννομη τάξη η επιδίωξη διαφόρων σκοπών. Κριτήρια υπαγωγής των νομικών προσώπων στη Δημόσια Διοίκηση είναι, είτε η άσκηση εκ μέρους τους δημόσιας εξουσίας, στα οποία παρέχεται αρμοδιότητα να θεσπίζουν μονομερώς κανόνες δικαίου, είτε η σύσταση τους με περιουσιακά στοιχεία του Δημοσίου με σκοπό την παραγωγική ή επιχειρηματική δραστηριότητα (Σπηλιωτόπουλος, 2017).

Ο Ν. 1232/1982 εισήγαγε αρχικά τον όρο δημόσιος τομέας, στο δε Σύνταγμα, άρθρο 107§7, προβλέπεται ο όρος του ευρύτερου δημόσιου τομέα (Σπηλιωτόπουλος, 2017). Ορισμός της έννοιας του Δημοσίου τομέα απαντάται και στον νόμο 3871/2010 (ΦΕΚ 141 Α΄) όπου γίνεται σαφής αναφορά και περιγράφεται επακριβώς το τι περιλαμβάνει. Μεταξύ άλλων αναφέρονται και οι Οργανισμοί Κοινωνικής Ασφάλισης, όπου και ανήκε και το τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ και εν συνεχεία ο Ενιαίος Φορέας Κοινωνικής Ασφάλισης οι οποίοι θα μας απασχολήσουν στην παρούσα εργασία.

2.2 Η Έννοια της Κοινωνικής Ασφάλισης στην Ελλάδα

Αφορά την ασφάλιση η οποία ασκείται από νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου, όπως είναι ο Ε.Φ.Κ.Α., που προήλθε από την συνένωση των φορέων κοινωνικής ασφάλισης τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ, τ. ΟΓΑ, τ. ΤΕΒΕ, τ. ΝΑΤ κτ.λ. Η κοινωνική ασφάλιση αποβλέπει στην κάλυψη κινδύνων από τους οποίους απειλούνται άμεσα τα πρόσωπα. Οι φορείς και ασφαλισμένοι συνδέονται μεταξύ τους με ασφαλιστική σχέση η οποία ρυθμίζεται από κανόνες δημοσίου δικαίου, συνεπώς έκδηλος καθίσταται ο αναγκαστικός χαρακτήρας της κοινωνικής ασφάλισης (Βουρλούμης, 2005).

Βασικό χαρακτηριστικό γνώρισμα της κοινωνικής ασφάλισης, η οποία αποτελεί θεσμό της σύγχρονης κοινωνίας, είναι ότι θεσπίστηκε προκειμένου να εξυπηρετήσει το δημόσιο συμφέρον. Για τον λόγο αυτό, στις περιπτώσεις όπου απαντάται σχέση εξαρτημένης εργασίας όπως μεταξύ των εργαζομένων και εργοδοτών, οι ασφαλιστικές εισφορές καταβάλλονται τόσο από τους ασφαλισμένους, όσο και από χρηματοδότηση κοινωνικών πόρων, του κρατικού προϋπολογισμού και από τους εργοδότες. Προκειμένου να καταστεί βιώσιμη η κοινωνική ασφάλιση, απαιτείται η ορθή οργάνωση του συστήματος σε συνδυασμό με την ορθολογική αξιοποίηση των συνολικών πόρων (Βουρλούμης, 2005).

2.2.1 Το Μοντέλο της Κοινωνικής Ασφάλισης στο Ελληνικό Περιβάλλον

Το κράτος άμεσα ή μέσω της μεσολάβησης των εποπτευόμενων από αυτό οργανισμών, ασκεί τη δραστηριότητα της κοινωνικής ασφάλισης προσφέροντας στους εργαζόμενους, αντί καθορισμένων τακτικών χρηματικών καταβολών, υλικές παροχές και υπηρεσίες στις περιπτώσεις εμφάνισης ασθένειας, ατυχήματος, σωματικής ή πνευματικής βλάβης, αναπηρίας, γήρατος και θανάτου. Συγκεκριμένα η κοινωνική ασφάλιση άπτεται θεμάτων που αφορούν τα προληπτικά ή κατασταλτικά μέτρα κοινωνικής προστασίας τα οποία λαμβάνει η πολιτεία για την άρση, τη μείωση ή την αντιμετώπιση των προαναφερθέντων κινδύνων.

Το σύστημα της κοινωνικής ασφάλισης στην Ελλάδα χαρακτηρίζεται από πολυπλοκότητα και ταυτόχρονα έκδηλος είναι ο πολυκερματισμός των ασφαλιστικών υπηρεσιών. Ο κύριος στόχος του εθνικού μοντέλου κοινωνικής προστασίας εξυπηρετείται μέσω:

1. του συστήματος της κοινωνικής ασφάλισης, αναφορικά με θέματα που άπτονται της εργασιακής προστασίας και της συνταξιοδότησης,
2. του συστήματος της κοινωνικής πρόνοιας, για θέματα που αφορούν τη φροντίδα ατόμων που βρίσκονται εκτός της αγοράς εργασίας και διατελούν υπό κατάσταση έκτακτης ανάγκης,
3. του εθνικού συστήματος υγείας (Ε.Ο.Π.Υ.Υ.- Π.Ε.Δ.Υ.) αναφορικά με την ιατροφαρμακευτική του συνόλου των ατόμων που διαμένουν στην Ελληνική Επικράτεια (Θεοδωρουλάκης και Κουμαριανός, 2012).

2.2.2 Ιστορική Αναδρομή

Διαιδαλώδη διαδρομή χαρακτηρίζει την εξέλιξη του θεσμού της κοινωνικής ασφάλισης στην Ελλάδα, με εμφανή σημάδια πολυπλοκότητας και πολυνομίας. Ενδεικτικά αναφέρουμε πως η εξελεγκτική της πορεία ξεκινά το 1836 με τη σύσταση της ασφάλισης εργαζομένων στη ναυτιλία, το επονομαζόμενο Ν.Α.Τ. (Ναυτικό Απομαχικό Ταμείο), το

1928-32 ιδρύεται το Τ.Σ.Α.Υ., το Ταμείο Νομικών και το Τ.Σ.Α., ακολουθεί η ίδρυση του ΙΚΑ του ΤΕΒΕ και ΤΣΜΕΔΕ το 1934 και το 1961 συστήνεται ο Ο.Γ.Α., τα οποία και συναποτελούν με τους ασφαλιστικούς φορείς του δημοσίου, τα σημαντικότερα και μεγαλύτερα ασφαλιστικά ταμεία της χώρας. Αξιοσημείωτο επίσης αποτελεί το γεγονός της διοικητικής διάσπασης του ασφαλιστικού συστήματος της χώρας, όπου ο αριθμός των εν λειτουργία ασφαλιστικών ταμείων στις αρχές της δεκαετίας του 1990 ξεπέρασε τα 200. Τα τελευταία είκοσι χρόνια και κατά περιόδους έχουν συντελεστεί σημαντικές αλλαγές όπως και μεταρρυθμιστικές παρεμβάσεις αναφορικά με την χρηματοοικονομική εξυγίανση του συστήματος κοινωνικής ασφάλισης. Έτσι, οι νομοθετικές μεταρρυθμίσεις του 2008 εστίασαν στην ενοποίηση του συνόλου των φορέων κύριας και επικουρικής ασφάλισης και κατάφεραν να μειώσουν σημαντικά τον αριθμό των κύριων φορέων ασφάλισης μόλις σε 5, τα επικουρικά ταμεία σε 6 και σε 2 τα ταμεία πρόνοιας (Θεοδωρουλάκης και Κουμαριανός, 2012).

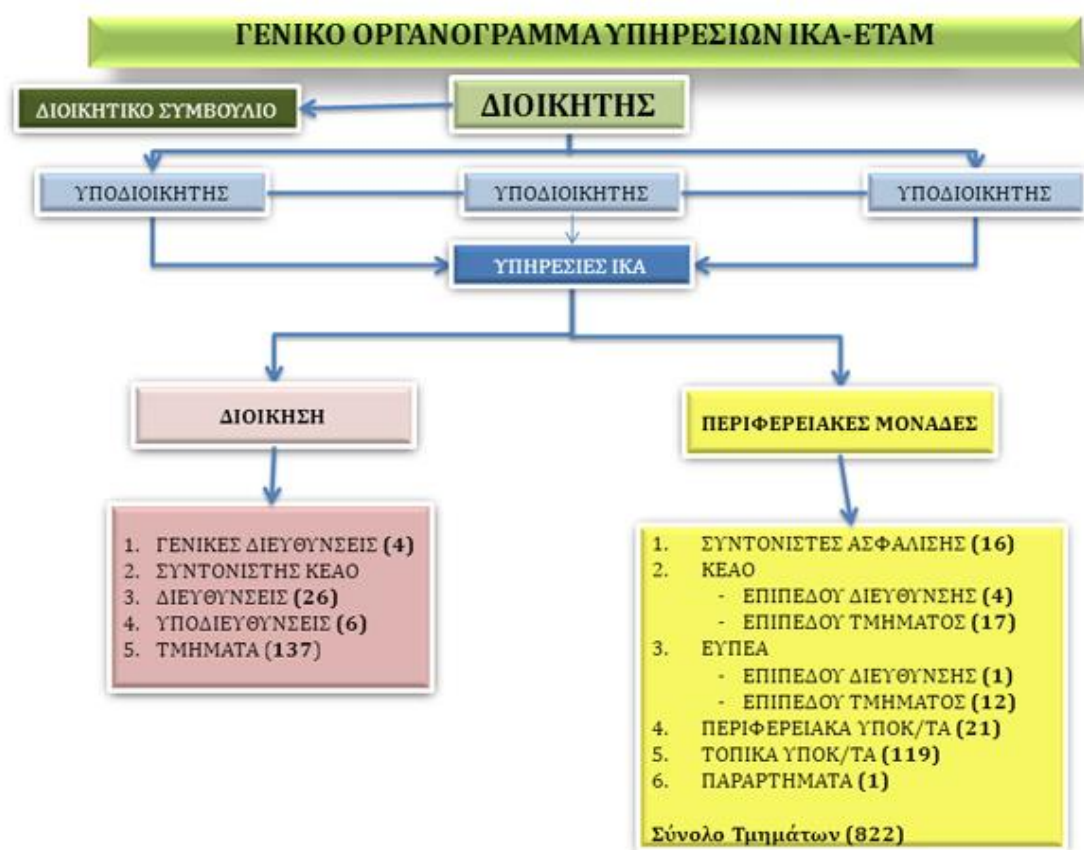
2.2.3 Το Ίδρυμα Κοινωνικής Ασφάλισης (Ι.Κ.Α-Ε.Τ.Α.Μ.)

Το Ίδρυμα Κοινωνικής Ασφάλισης (Ι.Κ.Α) αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους και κυριότερους κρατικούς φορείς κοινωνικής ασφάλισης στην Ελλάδα που συστάθηκε το 1934 δυνάμει του Ν.6298/34, με τη λειτουργία του να ξεκινά τρία χρόνια αργότερα την 31-12-1937. Το 1935 αποτέλεσε έτος ορόσημο για την κοινωνική ασφάλιση, καθώς με την ίδρυση του Ι.Κ.Α. δόθηκε κρατική απάντηση στις επίμονες πιέσεις των εργαζομένων για υποχρεωτική ασφάλιση του συνόλου των μισθωτών στο νεοσύστατο αυτό φορέα. Βάσει του άρθρου 5 του Ν.3029/2002 το Ι.Κ.Α. μετονομάστηκε το 2002 σε Ι.Κ.Α. - Ε.Τ.Α.Μ. Το 2011 τα νοσοκομεία του Ι.Κ.Α., στα πλαίσια της αναδιοργάνωσης της δημόσιας υγείας, εντάχθηκαν στο Ε.Σ.Υ. (kathimerini.gr), ενώ οι μονάδες πρωτοβάθμιας περίθαλψης του εντάχθηκαν βάσει του άρθρου 17 του Ν.3918/2011 στον Ε.Ο.Π.Υ.Υ.

Αναμφισβήτητα, το Ι.Κ.Α. αποτέλεσε τον μεγαλύτερο ασφαλιστικό οργανισμό της χώρας ενώ με την ψήφιση του Ν.3655/2008 περί διοικητικής και οργανωτικής μεταρρύθμισης του συστήματος κοινωνικής ασφάλισης κατέστη ακόμη μεγαλύτερο. Με σεβασμό στην αξιοπρέπεια και τις ανάγκες του εργαζομένου καθόρισε την εφαρμογή της κοινωνικής πολιτικής, με γνώμονα την προστασία πρωτίστως των αδύναμων και ευπαθών ομάδων του πληθυσμού.

Από την ημέρα ιδρύσεως του το Ι.Κ.Α. και κατά τη διάρκεια της μακρόχρονης πορείας του, διένυσε διάφορες φάσεις ανάπτυξης, συγχρόνως δε συντελέστηκαν σημαντικές προσπάθειες εκσυγχρονισμού του. Παρόλα αυτά, ο σκοπός για τον οποίο συστάθηκε δεν άλλαξε, αλλά

παρέμεινε καθόλα σταθερός. Η διαφοροποίηση που επήλθε αφορούσε τα ασφαλιστικά μεγέθη, όπως το πλήθος ασφαλισμένων, εργοδοτών και συνταξιούχων, καθώς επίσης και τις διάφορες κατηγορίες και ειδικότητες των ασφαλισμένων. Το γεγονός πως το Ι.Κ.Α. αποτέλεσε τον μεγαλύτερο ασφαλιστικό οργανισμό της χώρας μαρτυρά το πλήθος των ασφαλισμένων στους οποίους παρείχε ιατροφαρμακευτική περίθαλψη όπως επίσης και ότι διέθετε πολυάριθμα σημεία εξυπηρέτησης πανελλαδικά. Απευθύνονταν σε έξι (6) περίπου εκατομμύρια άμεσα και έμμεσα ασφαλισμένους, ενώ κατέβαλλε συντάξεις αναπηρίας, γήρατος και θανάτου σε ένα (1) περίπου εκατομμύριο δικαιούχους συνταξιούχους. Το γενικό οργανόγραμμα των υπηρεσιών του Ι.Κ.Α. παρουσιάζεται ακολούθως στο απεικονιζόμενο διάγραμμα (ika.gr).



Διάγραμμα 1: Γενικό Οργανόγραμμα Υπηρεσιών τ.ΙΚΑ-ΕΤΑΜ

2.2.4 Ο Ενιαίος Φορέας Κοινωνικής Ασφάλισης "Ε.Φ.Κ.Α."

Η οργάνωση ενός συστήματος κοινωνικής ασφάλισης συνδέεται άρρηκτα με την ασκούμενη πολιτική του συστήματος αυτού. Στην περίπτωση της χώρας μας τα χαρακτηριστικά του συστήματος κοινωνικής ασφάλισης επιδείκνυαν σημαντικές ιδιαιτερότητες. Η φύση των οικονομικών, κοινωνικών και πολιτικών ιδιορρυθμιών της ελληνικής κοινωνίας και αγοράς εργασίας, επέφεραν την οργανωτική πολυδιάσπασή του, με συνέπεια την ίδρυση πολυπληθών οργανισμών κοινωνικής ασφάλισης. Η επακόλουθη πολυδιάσπαση των φορέων με τη συνακόλουθη πολυνομία και άνιση κατανομή των κοινωνικών πόρων, ανεδείχθησαν ως τα πλέον διαρθρωτικά προβλήματα του ελληνικού συστήματος, και, σε συνδυασμό με τη συνεχιζόμενη βαθύτατη οικονομική κρίση που ενέσκηψε στη χώρα μας, οδήγησαν αναπόφευκτα στο να δρομολογηθούν μεγάλης έκτασης οργανωτικές αναδιαρθρώσεις (Κουμαριανός, 2017).

Με γνώμονα τη δημιουργία ενός δυνατού, ασφαλή και σύγχρονου φορέα, το ασφαλιστικό σύστημα της χώρας μας εισέρχεται σε μια νέα εποχή. Έτσι, βάσει του Ν.4387/2016 συστήνεται ο Ενιαίος Φορέας Κοινωνικής Ασφάλισης (εφεξής Ε.Φ.Κ.Α.), ο οποίος συνιστά τη συνένωση των φορέων που προϋπήρχαν στη χώρα πριν την 1^η Ιανουαρίου 2017, ημερομηνία έναρξης του νεοσύστατου φορέα. Στόχοι δημιουργίας του νέου υπερταμείου αποτελούν:

- ✚ η ενοποίηση των προϋπαρχόντων οργανισμών κοινωνικής ασφάλισης καθώς επίσης η απλοποίηση και ο εκσυγχρονισμός όλων των συναφών ασφαλιστικών διαδικασιών,
- ✚ οι διάφορες συναλλαγές με τους πολίτες να πραγματοποιούνται γρηγορότερα και αποτελεσματικότερα με την πλήρη αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών,
- ✚ η εξοικονόμηση πόρων και η αποτελεσματική εξάλειψη της εισφοροδιαφυγής.

Αποστολή του Ε.Φ.Κ.Α. αποτελεί η δημιουργία ενός πρότυπου, αποτελεσματικού και βιώσιμου μοντέλου κοινωνικής ασφάλισης θέτοντας ως κριτήριο τη βιωσιμότητα του ασφαλιστικού συστήματος και την ενδυνάμωση της κοινής ευημερίας προσφέροντας ίσους κανόνες προς όλους (Φ.Ε.Κ. 8/23-1-2019). Προς επίτευξη των προαναφερθέντων και μέσω της μεταρρύθμισης που επιχειρείται, ο Ε.Φ.Κ.Α. προωθεί μεταξύ των άλλων, τη συνεχή και διαρκή βελτίωση των παροχών, μέσω της προσφοράς ποιοτικότερων και αποτελεσματικότερων υπηρεσιών, το τέλος

της γραφειοκρατίας και της ταλαιπωρίας των πολιτών, με θέσπιση ενιαίων και δίκαιων κανόνων για όλους, τον εκσυγχρονισμό και την απλοποίηση όλων των διαδικασιών (efka.gov.gr).

2.2.5 Σύσταση Ηλεκτρονικού Εθνικού Φορέα Κοινωνικής Ασφάλισης (e-ΕΦΚΑ)

Με τον Ν.4670/2020 του Υπουργείου Εργασίας και Κοινωνικών Υποθέσεων (ΦΕΚ 43/Α/28-2-2020) ο Ε.Φ.Κ.Α. μετονομάζεται από την 1.3.2020 σε Ηλεκτρονικός Φορέας Κοινωνικής Ασφάλισης, εφεξής αποκαλούμενος e-Ε.Φ.Κ.Α. και επιδιώκεται ένα νέο ασφαλιστικό σύστημα, καθώς προωθείται η ασφαλιστική μεταρρύθμιση και ο ψηφιακός μετασχηματισμός του νέου υπερταμείου. Στο δεύτερο κεφάλαιο και ίσως μακράν το σημαντικότερο κεφάλαιο της μεταρρύθμισης, καθορίζονται αναλυτικά τα βήματα που αφορούν τον ψηφιακό μετασχηματισμό του αναμορφωμένου φορέα.

Συγκεκριμένα, σύμφωνα με όσα αναφέρονται στην αιτιολογική έκθεση του νέου νόμου, το ασφαλιστικό σύστημα της χώρας μεταβαίνει σε νέα εποχή, καθώς μεταξύ άλλων, προωθείται η ενοποίηση της βάσης των ασφαλιστικών δεδομένων ενώ συγχρόνως στόχος αποτελεί η ψηφιοποίηση του συνόλου των λειτουργιών της κοινωνικής ασφάλισης. Κατά αυτόν τον τρόπο επιτυγχάνονται αποτελεσματικότερες και ταχύτερες υπηρεσίες προς τους πολίτες με συνεπακόλουθο την εύκολη διαχείριση των λειτουργιών και διεργασιών.

Αναφορικά με τα οφέλη του ψηφιακού μετασχηματισμού του ασφαλιστικού συστήματος και σύμφωνα με όσα η αιτιολογική έκθεση ιδιαίτερος τονίζει, η προστιθέμενη αξία της μεταρρύθμισης είναι τεράστια. Με τη σύσταση του νέου e-φορέα, επιτυγχάνεται η αντιμετώπιση χρόνιων παθογενειών, όπως η ταχύτερη διεκπεραίωση εκκρεμών αιτήσεων των πολιτών, η καταπολέμηση της γραφειοκρατίας, η επίτευξη οικονομικών κλίμακας με εμφανή τη μείωση του κόστους λειτουργίας. Παράλληλα, αυξάνεται η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, καθώς δυνατή καθίσταται η διαδικτυακή πρόσβαση του πολίτη σε ψηφιακές υπηρεσίες με την έκδοση ηλεκτρονικών βεβαιώσεων και πιστοποιητικών, ενώ με τη διαλειτουργικότητα των συστημάτων διασφαλίζεται η ανωνυμία και προστασία των προσωπικών δεδομένων (amna.gr).

3. ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ (ΔΟΠ) ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΑΡΙΣΤΕΙΑ (ΟΑ)

3.1 Εννοιολογικός Προσδιορισμός της Ποιότητας

Η έννοια της ποιότητας δεν έχει αποσαφηνιστεί πλήρως και κατά καιρούς έχουν δοθεί πολλοί ορισμοί και καθότι αποτελεί μια πολυσύνθετη έννοια, συχνά έχει αποτελέσει αντικείμενο διερεύνησης αλλά και ένα πεδίο διαφορετικών απόψεων. Συνεπώς, ποιότητα ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας έχουμε τη δυνατότητα να ονομάσουμε:

- Τα χαρακτηριστικά του προϊόντος ή υπηρεσίας που εκπληρώνουν απολύτως ή και ξεπερνούν τις προσδοκίες του πελάτη.
- Τα χαρακτηριστικά ενός προϊόντος ή υπηρεσίας που εκπληρώνουν καθορισμένες προδιαγραφές.
- Το σύνολο των ιδιοτήτων και στοιχείων των διαδικασιών, μέσω των οποίων ένα προϊόν ή υπηρεσία προσαρμόζεται με τις απαιτήσεις του πελάτη.
- Το να γίνεται κάτι σωστά την πρώτη φορά και κάθε φορά.
- Την ικανότητα ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας να ικανοποιεί όποιες ανάγκες εκφράζονται ή εννοούνται (ASQ).

Το κέρδος από την εφαρμογή της ποιότητας ενός ιδιωτικού ή δημόσιου οργανισμού ή και ακόμα ενός ανθρώπου στην πορεία της βιοτής του είναι εξαιρετικά μεγάλο για τον πολύ απλό λόγο: *η ποιότητα αποτελεί καθαρό κέρδος* (Τσιότρας, 2016).

Βάσει των όσων αναφέρουν οι Harrdie and Wash (1994) η ποιότητα εμπεριέχει πέντε διαφορετικές προοπτικές οι οποίες είναι: α) η υπερβατική ή άριστη, όπου η ποιότητα είναι συνυφασμένη με την τελειότητα, β) αυτή που βασίζεται στο προϊόν ή υπηρεσία, ως συνάρτηση των χαρακτηριστικών τους, γ) αυτή που βασίζεται στον χρήστη κατά την ικανοποίηση των αναγκών του, δ) η στηριζόμενη στην παραγωγή, ως συνάρτηση της συμμόρφωσης με τις προδιαγραφές, ε) η στηριζόμενη στην αξία "Value for money".

Σύμφωνα με τον Garvin (1987) οι οκτώ βασικές διαστάσεις που χαρακτηρίζουν την ποιότητα ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας αφορούν: την απόδοση, τα χαρακτηριστικά, την αξιοπιστία, τη συμμόρφωση βάσει των τεχνικών προδιαγραφών, την αντοχή, την εξυπηρέτηση, την αισθητική και την αντιλαμβανόμενη ποιότητα.

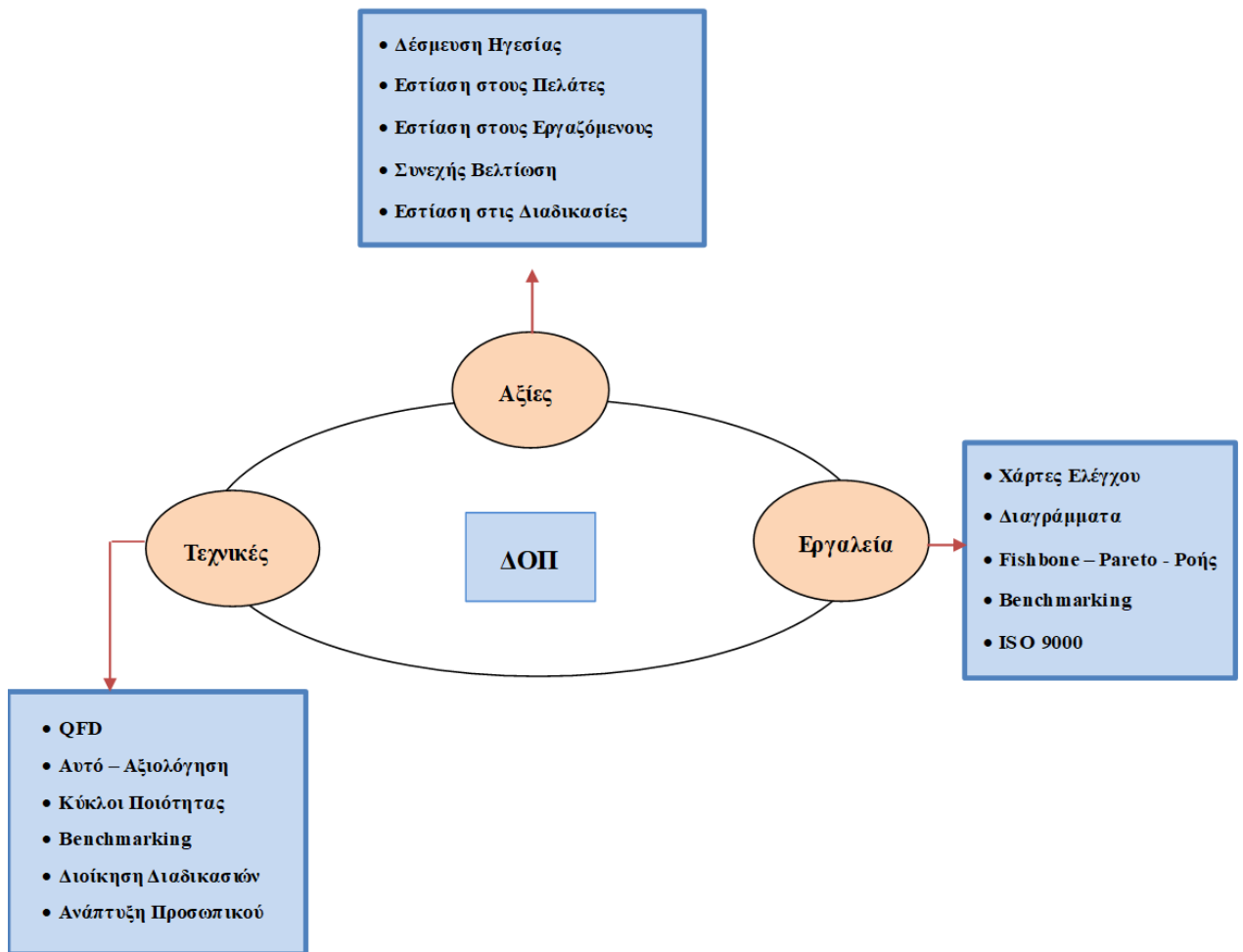
3.2 Η έννοια της ΔΟΠ

Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ) αναπτύχθηκε αρχικά το 1950 στην Ιαπωνία. Με το διάβα των χρόνων επεκτάθηκε στην Αμερική ενώ στην Ευρώπη έκανε την εμφάνισή της μόλις το 1950. Κατά κύριο λόγο αποτελεί μια νέα φιλοσοφία διοίκησης που επιδρά σε μεγάλο βαθμό στη λειτουργία των ιδιωτικών και δημοσίων οργανισμών. Ένας κοινά αποδεκτός ορισμός ορίζει την ΔΟΠ ως τη φιλοσοφία και τις δραστηριότητες που αποβλέπουν στη συνεχή ικανοποίηση των απαιτήσεων του πελάτη, στοχεύοντας στην ελαχιστοποίηση του κόστους και τον περιορισμό της σπατάλης, με την ενεργοποίηση και πλήρη συμμετοχή όλων των εργαζομένων του οργανισμού (Τσιότρας, 2016). Βάσει των όσων ο Plenert (1995) αναφέρει, η ΔΟΠ αφορά μια αέναη διαδικασία, όπου με τη χρήση διαφόρων εργαλείων στρέφει έναν οργανισμό προς την εκπλήρωση του τιθέμενου στόχου που αποτελεί η ποιότητα.

Οι δραστηριότητες και οι μέθοδοι που ασκούνται στα πλαίσια εφαρμογής της ΔΟΠ επιτελούνται για τον σχηματισμό μιας οργανωτικής «κουλτούρας», όπου οι εργαζόμενοι στο σύνολό τους υιοθετούν τη νέα νοοτροπία και εργάζονται κατά τέτοιο τρόπο ώστε να συμβάλλουν στη συνεχή αύξηση της αξίας των προσφερόμενων υπηρεσιών. Η ΔΟΠ έχει ως βάση της τους ανθρώπους τους οποίους και υπηρετεί. Όλες οι δραστηριότητες και οι μέθοδοι που χρησιμοποιούνται αποτελούν απλώς εργαλεία, τα οποία και εξελίσσονται συνεχώς για την εκπλήρωση της ικανοποίησης των εσωτερικών και εξωτερικών πελατών. Οι πελάτες αποτελούν επέκταση του οργανισμού, υπό την έννοια ότι οι παρατηρήσεις, οι απαιτήσεις τους και εν γένει η γνώμη τους προσδίδουν ιδιαίτερη βαρύτητα στην εξέλιξη του συστήματος (Τσιότρας, 2016).

Σύμφωνα με τον Plenert (1995), η ΔΟΠ εστιάζει στην ποιότητα, την παραγωγικότητα, τους πελάτες, στην πρόληψη των λαθών και απλοποίηση των διαδικασιών και συγχρόνως αποβλέπει στη διαρκή αναθεώρηση του συνόλου των λειτουργιών, επαναξιολόγηση όλων των διαδικασιών και στην προσπάθεια βελτίωσης. Η συμμετοχή των εργαζομένων και πελατών καθίσταται απαραίτητη με στόχο τον περιορισμό της σπατάλης, μέσω της βελτίωσης των διαδικασιών που δεν αποφέρουν προστιθέμενη αξία στον οργανισμό και στους πελάτες.

Η ΔΟΠ απαρτίζεται από ένα σύστημα αξιών, εργαλείων και τεχνικών που βρίσκονται σε αλληλοεπίδραση μεταξύ τους. Το διάγραμμα 2 που ακολουθεί απεικονίζει την ΔΟΠ ως ένα εξελισσόμενο σύστημα (Τσιότρας, 2016).



Διάγραμμα 2. Η ΔΟΠ ως ένα Εξελισσόμενο Σύστημα Πηγή: Τσιότρας (2016)

3.2.1 Γενικές Αρχές και Στόχοι της ΔΟΠ

Το τρίπτυχο της επιτυχούς πορείας της ΔΟΠ συνίσταται στη Δέσμευση, Συμμετοχή, και Επιστημονική Γνώση, από τις οποίες προκύπτουν οι ακόλουθες επτά κύριες αρχές:

1. Δέσμευση της ηγεσίας: Τα κορυφαία στελέχη της ανώτατης διοίκησης οφείλουν να δεσμευτούν ως προς τις αρχές της ολικής ποιότητας. Συγκεκριμένα, πρέπει να αναλάβουν προσωπικά την ηγεσία της προσπάθειας, να παρέχουν την αναγκαία καθοδήγηση και να δίνουν πρώτοι το παράδειγμα. Στην αντίθετη περίπτωση, θα έρθουν αντιμέτωποι με τον φόβο και τις δυσκολίες αλλαγής, την αντίσταση των στελεχών, καθώς και τον φόβο της δοκιμής με πιθανότητα λάθους.
2. Εφαρμογή σε έκταση: Αναπόφευκτη θεωρείται η αλλαγή της συμπεριφοράς, του τρόπου αντιμετώπισης και του συνόλου των εργασιακών πρακτικών έτσι ώστε να επιτευχθεί η νοοτροπία της συνεχούς βελτίωσης και της ενσωμάτωσης της διασφάλισης ποιότητας σε όλες τις δραστηριότητες του οργανισμού, καθώς και η προσαρμογή όλων των τμημάτων των οργανισμών στη νοοτροπία.

3. Υπευθυνότητα σε βάθος: Αναγκαία κρίνεται η παροχή από την ηγεσία δυνάμεων και υπευθυνότητων στα κατώτερα επίπεδα, ώστε όλοι οι εργαζόμενοι να είναι υπεύθυνοι για την ποιότητα. Η αλλαγή νοοτροπίας πρέπει να αποτελεί προσωπική συνεισφορά κάθε εργαζόμενου.
4. Πρόληψη και όχι θεραπεία: Το ζητούμενο εδώ αποτελεί «επιτυχία με την πρώτη» ή «μηδέν ελαττωματικά», με βασικό στόχο την αποφυγή σπατάλης πόρων.
5. Συνεχής Εκπαίδευση στη Χρήση Εργαλείων και Μεθόδων Βελτίωσης Ποιότητας: Μέσα από τη χρήση κατανοητών στατιστικών διαγραμμάτων, οι εργαζόμενοι εφοδιάζονται με περηφάνια και αγάπη για την εργασίας τους, διευκολύνεται η συμμετοχή τους στην κατανόηση των διαφόρων λειτουργιών καθώς και στην ταχεία και αποτελεσματική λήψη αποφάσεων.
6. Έλεγχος ανταγωνιστικότητας: η αποτελεσματικότητα του συστήματος πρέπει να προσδιορίζεται διαρκώς μέσω μιας σειράς δεικτών απόδοσης, εσωτερικών και εξωτερικών (benchmarking). Οι εξωτερικοί δείκτες είναι οι πλέον σημαντικοί, διότι αναδεικνύουν το πως αντιλαμβάνονται τις βελτιώσεις στις υπηρεσίες ή τις διαδικασίες οι πελάτες του οργανισμού ή άλλες επιτυχημένες οντότητες.
7. Συνεχής βελτίωση: Η ΔΟΠ, kaizen κατά τους Ιάπωνες, είναι η παρακίνηση για την εύρεση νέων μεθόδων βελτίωσης των δραστηριοτήτων εξυπηρέτησης καθώς και η μείωση σπατάλης πόρων. Σύμφωνα με τον Deming, η ποιότητα είναι μια συνεχής και αέναη διαδικασία, η οποία παρομοιάζεται με μια ανέλιξη, όπου σε κάθε κύκλο προσπαθειών επιτυγχάνεται η άνοδος σε ένα νέο επίπεδο ποιότητας. Κλειδί της συνεχούς βελτίωσης αποτελεί η εκπαίδευση και η κατάρτιση σε νέες μεθόδους, οι οποίες δύνανται να συμβάλλουν στη βελτίωση των ικανοτήτων των εργαζομένων (Τσιότρας, 2016).

Σύμφωνα με τα όσα υποστηρίζουν οι Evans and Lindsay (1999) με την εφαρμογή της ΔΟΠ από έναν οργανισμό επιδιώκεται η ενεργή αναγνώριση των ιδιαίτερων αναγκών και προσδοκιών των πελατών του και η καθιέρωση της ποιότητας των διαδικασιών και των μεθόδων της εργασίας μέσω, της ενεργούς αξιοποίησης της γνώσης και εμπειρίας όλου του εργατικού δυναμικού, όπως επίσης και της συνεχούς βελτίωσης κάθε στοιχείου του οργανισμού.

3.2.2 Βασικοί Στόχοι της ΔΟΠ

Οι κύριοι στόχοι της ΔΟΠ είναι:

- *Η διαχρονική και απόλυτη ικανοποίηση του εξωτερικού πελάτη του οργανισμού ή της επιχείρησης.* Ο βαθμός ικανοποίησης του εξωτερικού πελάτη αποτελεί μια σύνθετη και υποκειμενική έννοια. Και αυτό, διότι οι πελάτες έχουν διαφορετική νοοτροπία και επομένως διαφορετικό επίπεδο ικανοποίησης στις διαφορετικές κοινωνίες ακόμα και στο εσωτερικό της ίδιας χώρας. Έχει παρατηρηθεί πολλές φορές, ένα παρόμοιο επίπεδο πραγματικών υπηρεσιών να εκτιμάται με εντελώς διαφορετικό τρόπο, λαμβανομένου υπ' όψιν παραμέτρων όπως, η ψυχοσύνθεση του πελάτη ή του τρόπου με τον οποίο του παρέχεται η υπηρεσία ή του πωλείται το προϊόν.
Κατά αυτόν τον τρόπο, εξαιρουμένων των αντικειμενικών ιδιοτήτων που φέρουν οι υπηρεσίες ή τα προϊόντα, ιδιαίτερη μέριμνα πρέπει να λαμβάνεται και για την βελτιστοποίηση των υποκειμενικών γνωρισμάτων, όπως αυτά τα αντιλαμβάνεται ο πελάτης. Και όπως λέει ο θυμόσοφος λαός μας, πρέπει να κάνεις τα σωστά πράγματα και όχι απλώς να κάνεις πράγματα με το σωστό τρόπο.
- *Η διαχρονική και απόλυτη ικανοποίηση των εργαζομένων κατά την προσπάθεια τους για ικανοποίηση του πελάτη.* Οι εργαζόμενοι συνιστούν τους εσωτερικούς πελάτες ενός οργανισμού ή μιας επιχείρησης καθώς αποτελούν υποσύνολο των πελατών. Από τη βελτιστοποίηση μιας υπηρεσίας ή ενός προϊόντος τεκμαίρεται η μεγιστοποίηση της ικανοποίησης αυτών των εσωτερικών πελατών. Έτσι, στην περίπτωση που η υπηρεσία ή το προϊόν δεν επιφέρει την πλήρη ικανοποίηση του εργαζόμενου – εσωτερικού πελάτη δεν δύναται και αυτός με τη σειρά του να προσφέρει μια ικανοποιητική, υψηλής ποιότητας υπηρεσία.
- *Η ανάπτυξη σταθερής νοοτροπίας στους εργαζόμενους του οργανισμού ή της επιχείρησης ώστε οι ανωτέρω δύο στόχοι να αντανακλούν την οργανωτική «κουλτούρα» του.* Η παροχή μιας υπηρεσίας πρέπει να γίνεται αβίαστα, σύμφωνα με τις αρχές της ολικής ποιότητας. Έτσι, η νέα νοοτροπία καθίσταται φιλοσοφία που την εγκολπώνονται όλοι οι εργαζόμενοι. Η δημιουργία της νέας οργανωτικής κουλτούρας συνιστά πλέον «τρόπο ζωής» της εργασίας στον οργανισμό ενώ η μονιμότητα της νοοτροπίας αποτελεί τον βασικότερο στόχο της ΔΟΠ (Τσιότρας, 2016).

3.3 Μοντέλα και Βραβεία Οργανωσιακής Αριστείας

Προκειμένου οι οργανισμοί και οι επιχειρήσεις να καταφέρουν να επιβιώσουν στο ιδιαίτερα έντονα αυξανόμενο ανταγωνιστικό περιβάλλον, υποχρεώθηκαν να εστιάσουν εμφαντικώς στην ποιότητα και στην ικανοποίηση των αναγκών και των προσδοκιών των πελατών τους. Στην προσπάθειά τους λοιπόν να βελτιώσουν τις διοικητικές και λειτουργικές δραστηριότητές τους, επινοήθηκαν και θεσμοθετήθηκαν από εθνικούς και διεθνείς φορείς "επιχειρηματικά μοντέλα αριστείας" ως καθοδηγητικά πλαίσια, που τους παρείχαν την απαραίτητη βοήθεια ώστε να υλοποιήσουν την ΔΟΠ αποτελεσματικότερα (Τσιότρας, 2016).

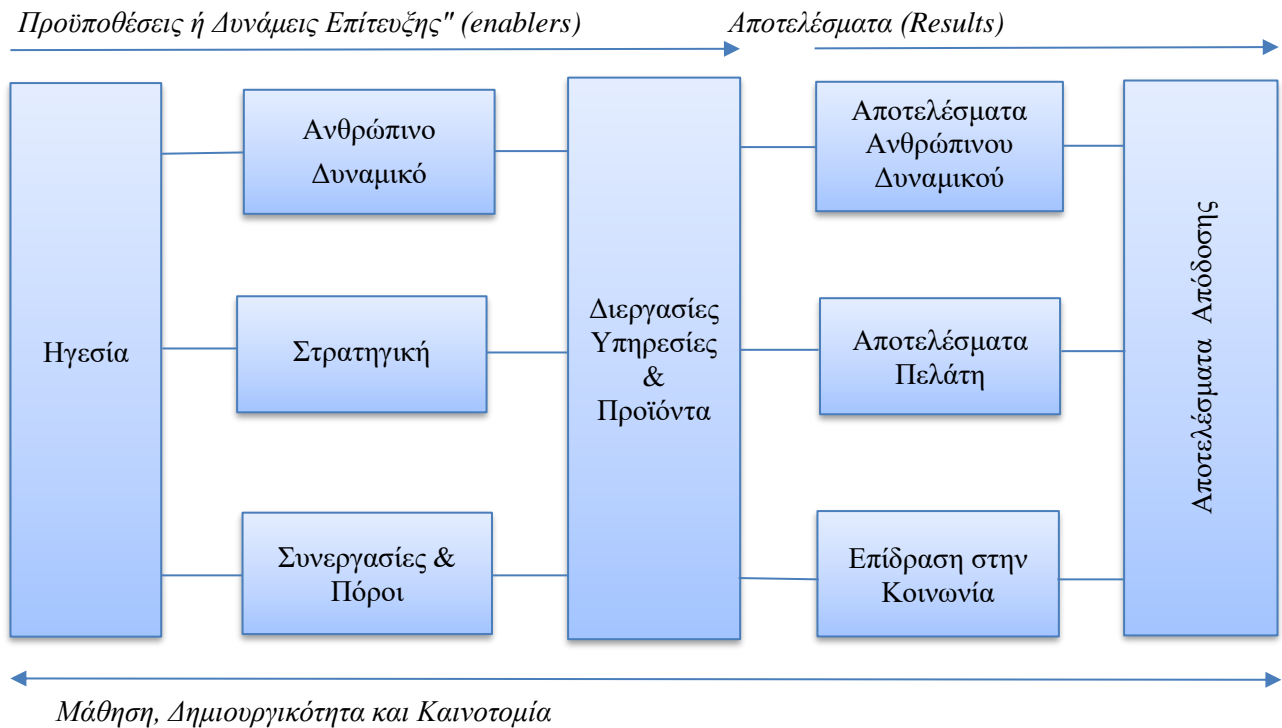
3.3.1 Ευρωπαϊκό Μοντέλο Αριστείας (EFQM)

Ο Ευρωπαϊκός Οργανισμός για τη Διοίκηση Ποιότητας (EFQM) αποτελεί έναν ανεξάρτητο μη κερδοσκοπικό οργανισμό ο οποίος συστάθηκε το 1989 με αποστολή να καταστεί η κινητήριος δύναμη της Ευρώπης για αειφόρο αριστεία και με όραμα τη δημιουργία ενός επιχειρηματικού πλαισίου στα πλαίσια του οποίου θα διακρίνονται οι ευρωπαϊκοί οργανισμοί. Ο Οργανισμός κατάφερε να αναπτύξει το Μοντέλο Αριστείας EFQM, το οποίο προσαρμόστηκε και εξελίχθηκε προκειμένου να υποστηρίξει και να ενθαρρύνει την αειφόρο οργανωσιακή αριστεία, ενσωματώνοντας εμπειρίες και μαθαίνοντας από τους οργανισμούς ή τις επιχειρήσεις ώστε να αντανακλάται η πραγματικότητα. Η αρωγή για διαρκή βελτίωση μέσω της χρήσης του Μοντέλου Αριστείας EFQM αποτελεί δέσμευση του EFQM προς όλους τους οργανισμούς και επιχειρήσεις.

Το EFQM το οποίο ξεπερνά τα 700 μέλη, οργανισμούς δημοσίου και ιδιωτικού τομέα από τις περισσότερες ευρωπαϊκές χώρες, λαμβάνει και διαμοιράζει στα ενεργά μέλη του τις καλύτερες επιχειρηματικές πρακτικές, μέσα από πρωτοποριακές δραστηριότητες και συγχρόνως παρέχει πλειάδα υπηρεσιών σε αυτά. Οι οργανισμοί και επιχειρήσεις όλων των μεγεθών και τομέων δύνανται να συγκρίνουν τον εαυτό τους με τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα, ιδιότητες και τα επιτεύγματα άλλων βιώσιμων οργανισμών/επιχειρήσεων προκειμένου να αναπτύξουν κουλτούρα αριστείας, να αποκτήσουν πρόσβαση σε καλές πρακτικές, να προάγουν την καινοτομία και να βελτιστοποιούν τα αποτελέσματά τους (Shergold and Reed 1996, Nabitz and Klazinga 1999).

Το Μοντέλο Αριστείας EFQM που απεικονίζεται στο ακόλουθο διάγραμμα αποτελεί ένα μη κανονιστικό πλαίσιο που είναι βασισμένο σε μία δέσμη εννέα κριτηρίων. Πέντε από αυτά τα κριτήρια αναφέρονται στις "Προϋποθέσεις" ή "δυνάμεις επίτευξης" (enablers) και τέσσερα συνιστούν τα "Αποτελέσματα" (Results). Οι "Προϋποθέσεις" καλύπτουν

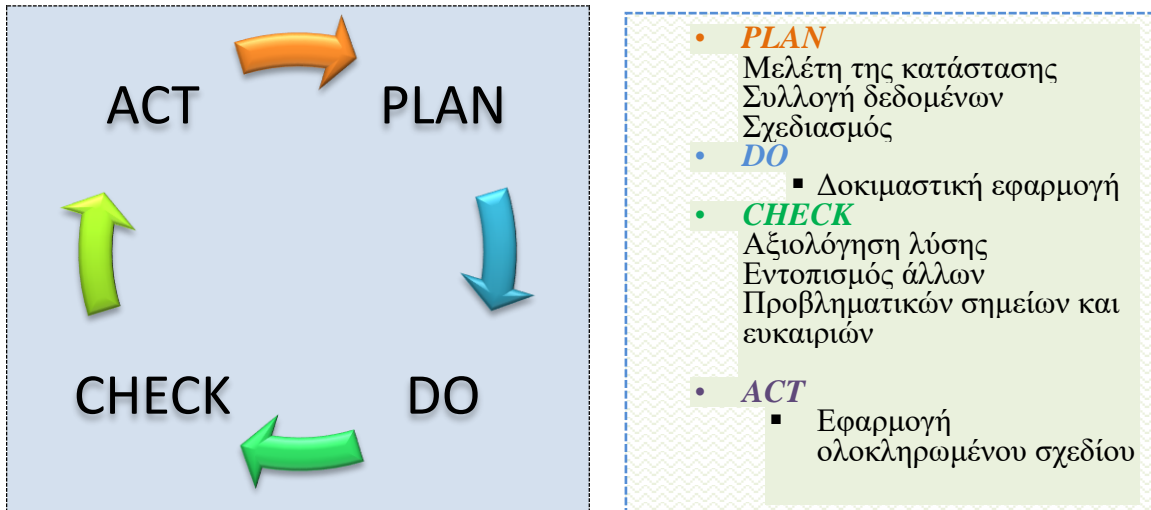
όλες τις δραστηριότητες του οργανισμού ενώ τα "Αποτελέσματα" ό,τι αυτός επιτυγχάνει. Άριστα αποτελέσματα και η επίτευξη βιώσιμης επιτυχίας ενός οργανισμού προϋποθέτουν ισχυρή ηγεσία και απαιτούν ανάπτυξη και βελτίωση του ανθρώπινου δυναμικού, συνέργειες και διεργασίες, προκειμένου να παρασχεθούν υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας στους πελάτες. Μόνο στην περίπτωση που οι σωστές "Προϋποθέσεις" εφαρμοστούν αποτελεσματικά ο οργανισμός θα καταφέρει να επιτύχει άριστα αποτελέσματα.



Διάγραμμα 3. Σχηματική Απεικόνιση του Μοντέλου Αριστείας EFQM (Τσιότρας, 2016)

3.3.2 Το Ιαπωνικό Βραβείο Deming

Μεταξύ των βραβείων ποιότητας τα οποία θεσπίστηκαν και καθιερώθηκαν προκειμένου να προάγουν την φιλοσοφία της ΔΟΠ αποτελεί και το Ιαπωνικό Βραβείο Deming το οποίο θεσμοθετήθηκε το 1951 προς τιμή των επιτευγμάτων του Edwards Deming. Το βραβείο απονέμεται σε δημόσιους ή ιδιωτικούς οργανισμούς οι οποίοι επέδειξαν και πέτυχαν σημαντικές βελτιώσεις της απόδοσής τους στον χώρο της ποιότητας και άριστρευαν στην εφαρμογή του περίφημου κύκλου του Deming (Plan → Do → Check → Act — PDCA) μέσω της εφαρμογής του Ευρέως Ποιοτικού Ελέγχου (Company – wide quality control CWCQ) (Τσιότρας 2016, Evans and Lindsay 1999).



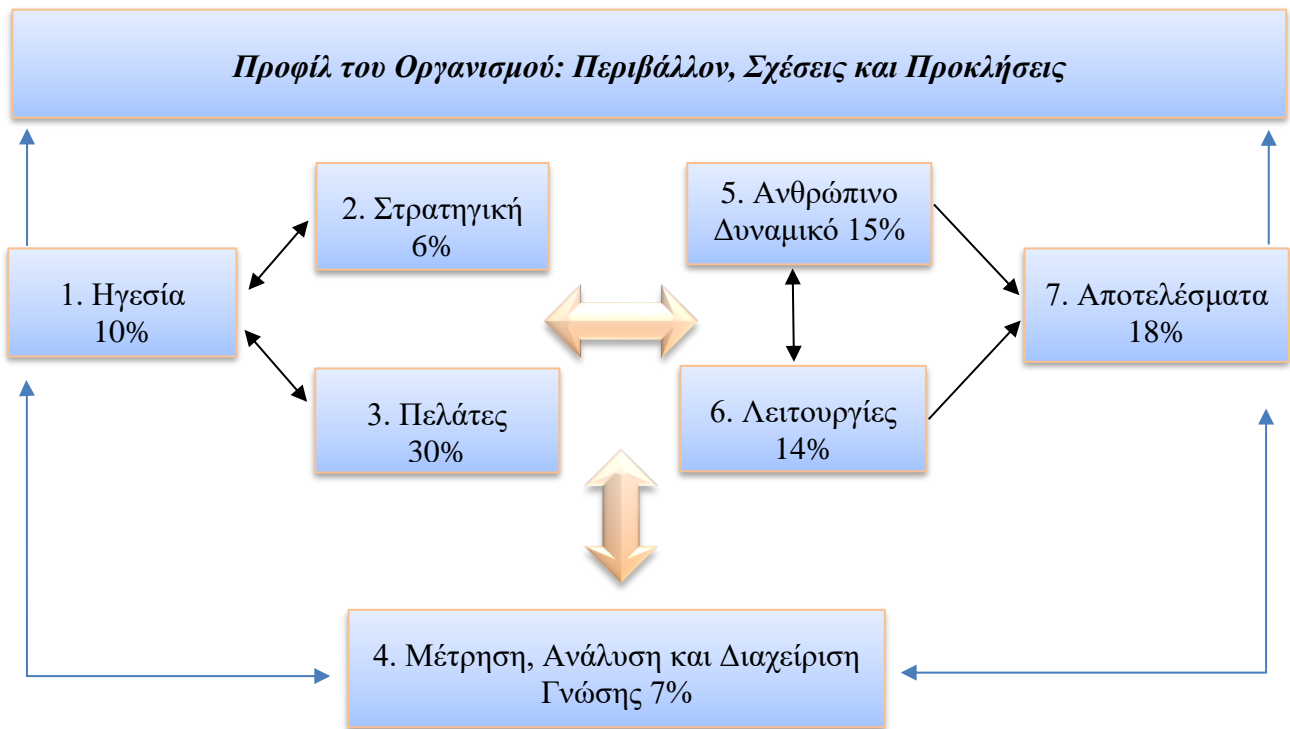
Διάγραμμα 4. Ο Κύκλος του Deming για Συνεχή Βελτίωση (Τσιότρας)

Τα προγράμματα βελτίωσης των νικητών στηρίζονται στις ακόλουθες τέσσερις κατηγορίες ενεργειών που συμβάλλουν στην βελτίωση της ποιότητας: (Τσιότρας, 2016).

- ενέργειες αναφορικά με τη λειτουργία και τον ρόλο της Ανώτατης Διοίκησης,
- ενέργειες αναφορικά με την απόλυτη ικανοποίηση του πολίτη,
- ενέργειες σχετικές με την ενεργή συμμετοχή του ανθρώπινου δυναμικού σε όλα τα στάδια του προγράμματος, και
- στις ενέργειες σε σχέση με την εκπαίδευση

3.3.3 Το Βραβείο Malcom Baldrige (MBQA)

Το βραβείο ποιότητας Malcom Baldrige θεσμοθετήθηκε από το Αμερικανικό Κογκρέσο ως απάντηση των ΗΠΑ έναντι της καθιέρωσης του βραβείου ποιότητας του Deming, με σκοπό τη μείωση του επιπέδου ποιότητας των αμερικανικών προϊόντων. Απονεμήθηκε για πρώτη φορά το 1988 και συνεχίζει να χορηγείται σε ετήσια βάση σε οργανισμούς και επιχειρήσεις όσον αφορά την αναγνώριση της επιχειρηματικής αριστείας σχετικά με την ανάπτυξη και εκτέλεση ενός συστήματος παροχής εξαιρετικής ποιότητας υπηρεσιών και προϊόντων που οδηγούν στην ικανοποίηση του πελάτη (Τσιότρας, 2016). Το βραβείο στηρίζεται σε μια δέσμη αυστηρών κριτηρίων, αποκαλούμενα ως "Κριτήρια για Άριστη Απόδοση" τα οποία έχουν σχεδιαστεί ώστε να συμβάλλουν στην βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των οργανισμών (Evans and Lindsay 1999, McDonald et al.2002). Τα κριτήρια σύμφωνα με τα οποία αξιολογούνται οι οργανισμοί παρουσιάζονται στο απεικονιζόμενο διάγραμμα.



Διάγραμμα 5. Το μοντέλο του βραβείου ποιότητας Malcolm Baldrige (Τσιώτρας, 2016)

Από το εμφανιζόμενο διάγραμμα διακρίνεται η έντονη έμφαση που αποδίδεται στους λεγόμενους "μαλακούς" (soft) παράγοντες όπως, η ικανοποίηση των πελατών, η εστίαση στους ανθρώπινους πόρους καθώς και η ιδιαίτερη βαρύτητα που δίνεται στην επίτευξη των αποτελεσμάτων (McDonald et al.2002).

4. ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΔΟΠ ΣΤΟΝ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ

Η πολυνομία όπως και η γραφειοκρατία αποτελούν κάποιες από τις χείνους πληγές της σύγχρονης δημόσιας διοίκησης στη χώρα μας. Η επικρατούσα κοινή γνώμη σε σχέση με τους δημόσιους οργανισμούς θεωρεί πως αποτελούν γραφειοπαθολογικά και σπάταλα συστήματα οργάνωσης, τα οποία καθίστανται αδύναμα προκειμένου ν' αντιμετωπίσουν επαρκώς τα ποικίλα δημόσια προβλήματα. Η αναγκαιότητα και αξίωση για αναβάθμιση των δημοσίων υπηρεσιών μέσω της βελτίωσης των αποτελεσμάτων και της επίτευξης υψηλότερης απόδοσης είναι επίκαιρο όσο ποτέ άλλοτε. Προς αυτήν την κατεύθυνση, η υιοθέτηση των αρχών της ΔΟΠ, όπως επίσης και η αλλαγή νοοτροπίας, δύνανται να συμβάλλουν στη βελτίωση των παρεχόμενων δημοσίων υπηρεσιών, εφόσον προταχθεί ως επίκεντρο η ικανοποίηση του πολίτη, ο οποίος και αποτελεί τον τελικό αποδέκτη των υπηρεσιών της Δημόσιας Διοίκησης (Τσιότρας, 2016).

4.1 ΔΟΠ στον Τομέα Υπηρεσιών

Αρχικά, το κίνημα της ΔΟΠ επικεντρώθηκε στο βιομηχανικό τομέα παραγωγής ενώ έθεσε σε δεύτερη προτεραιότητα την υλοποίησή της στον τομέα των υπηρεσιών. Μια λογική εξήγηση που μπορεί να δοθεί για την ανωτέρω θέση αποτελεί το γεγονός πως, εν μέρει δύναται να αποδοθεί στην αρχική εστίαση της ΔΟΠ στη μέτρηση της απόδοσης της ποιότητας, ο υπολογισμός της οποίας ήταν ευκολότερος στα εμπράγματα αγαθά και στη βιομηχανική παραγωγή σε σύγκριση με τις υπηρεσίες. Αναμφίβολα όμως, αυτοσκοπός της φιλοσοφίας της ΔΟΠ δεν αποτελεί η μέτρηση απόδοσης της ποιότητας, αλλά η διαρκής βελτίωση της ποιότητας μέσω μιας διαδικασίας εκτεταμένων οργανωτικών αλλαγών (Mohanty and Behera, 1996). Βάσει των όσων υποστηρίζουν οι Mohanty and Behera (1996) η εν λόγω μονομερής εστίαση και η διαρκώς αυξανόμενη σπουδαιότητα, καθώς και η βαρύτητα του τομέα των υπηρεσιών άρχισε να συγκεντρώνει το ενδιαφέρον πολλών ερευνητών, ενώ συγχρόνως αναφέρονται στη δυσκολία ορισμού της ποιότητας υπηρεσιών η οποία είναι άμεσα συνυφασμένη με τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους.

Οι Atkinson and Murray (1988) σύμφωνα με τα όσα υποστηρίζουν, επιδιώκουν να καταρρίψουν τέσσερις μύθους οι οποίοι θέτουν τροχοπέδη στην εφαρμογή της ΔΟΠ στον τομέα των υπηρεσιών, προσδίδοντας έμφαση στην αναγκαιότητα ύπαρξης στρατηγικού σχεδιασμού καθώς και αποστολής του οργανισμού. Επιπρόσθετα, αποδίδουν ιδιαίτερη

βαρύτητα στην αύξηση εμπλοκής των εργαζομένων, προτάσσοντάς αυτήν ως μέσο περιορισμού της αντίστασης στην αλλαγή που αποτελεί προαπαιτούμενο της ΔΟΠ.

Οι Mohanty and Behera (1996) πρόβαλαν κρίσιμα θέματα σχετικά με την υλοποίηση της ΔΟΠ στον τομέα των υπηρεσιών:

- Η ποιότητα της υπηρεσίας δεν συνδέεται με την εξυπηρέτηση του πελάτη/πολίτη, παρόλο που η εξυπηρέτηση και οι σχέσεις με τον πελάτη/πολίτη αποτελούν μέρος της ποιότητας της υπηρεσίας.
- Τα μοντέλα και οι τεχνικές διαχείρισης της ποιότητας, υπάρχει περίπτωση να αποτελέσουν τροχοπέδη αντί να βοηθήσουν, εφόσον δεν διευκρινιστεί η ιδιαίτερη φύση των υπηρεσιών, ώστε να υπάρξει ανάλογη προσαρμογή του μοντέλου.
- Απαιτείται μια περισσότερο πελατοκεντρική προσέγγιση, αλλαγή συνεπώς της επικεντρωμένης στην υπηρεσία/προϊόν κουλτούρας των οργανισμών
- Η εκπαίδευση και η επιμόρφωση θα πρέπει να χρησιμοποιηθούν ώστε να διαδοθεί το μήνυμα της ποιότητας.

Ο Silvestro (1998), προτείνει ένα γενικό μοντέλο ΔΟΠ για όλους τους οργανισμούς, το οποίο βασίζεται στο βιομηχανικό τομέα και εμπλουτίζεται με στοιχεία της ποιότητας υπηρεσιών. Το μοντέλο στηρίχθηκε σε έξι βασικές αρχές της ΔΟΠ και διευρύνθηκε με αρχές και έννοιες που ταιριάζουν στο ιδιαίτερο περιβάλλον των υπηρεσιών, εστιάζοντας στον εξωτερικό πελάτη-πολίτη κάνοντας προσπάθειες μέτρησης της αντιλαμβανόμενης ποιότητας και ικανοποίησής του.

Λαμβανομένων υπόψη των προαναφερθέντων, γίνεται αντιληπτή η δυσκολία υιοθέτησης και εφαρμογής της ΔΟΠ στο τομέα παροχής υπηρεσιών, όπου κρίνεται απαραίτητη η ακριβής και λεπτομερής ανάλυση των προσδοκιών του πελάτη-πολίτη, καθώς επίσης και του υφιστάμενου συστήματος διαδικασιών και λειτουργιών, ο ορισμός των παραμέτρων της ποιότητας και η ανάπτυξη συστημάτων μέτρησης, ελέγχου και ολοκλήρωσής τους.

4.2 Η Ποιότητα Υπηρεσιών του Δημοσίου Τομέα

Τα τελευταία χρόνια έκδηλο αποτελεί το ενδιαφέρον αναφορικά με την εξέταση της ποιότητας των υπηρεσιών και Δημοσίου Τομέα. Δεδομένου ότι ο δημόσιος τομέας υπηρετεί τους φορολογούμενους πολίτες, οι οποίοι εργάζονται και προσφέρουν στην εθνική οικονομία, οφείλει να παρέχει την επιβαλλόμενη ανταποδοτικότητα σε αυτούς μέσα από την προσφορά υψηλής ποιότητας υπηρεσιών και αγαθών. Ο συγκερασμός των αυξανόμενων απαιτήσεων των πολιτών αποτελεί ασφαλώς μια δύσκολη υπόθεση η οποία προϋποθέτει την

αναγκαιότητα για ιεράρχηση των αναγκών των πολιτών εκ μέρους των κρατικών λειτουργιών καθώς και την αναζήτηση μεθόδων για την ικανοποίησή τους μέσα από νέες και εκσυγχρονισμένες διαδικασίες (Τσιότρας, 2016).

Η έννοια της ποιότητας των υπηρεσιών βάσει των διαφόρων προσεγγίσεων που απαντώνται στην βιβλιογραφία συνδέεται με την έννοια της "αντιληπτής ποιότητας", δηλαδή της κρίσης των καταναλωτών αναφορικά με την υπεροχή ή ανωτερότητα μιας οικονομικής οντότητας στο σύνολό της. Διαφέρει δε από την "αντικειμενική ποιότητα" η οποία αναφέρεται σε μια αντικειμενική πτυχή ή ένα χαρακτηριστικό ενός πράγματος ή γεγονότος. Η αντιληπτή ποιότητα αποτελεί μορφή στάσης, που συνδέεται άμεσα με την ικανοποίηση των πελατών και προκύπτει έπειτα από σύγκριση των προσδοκιών σε σχέση με τις αντιλήψεις για την απόδοση (Rowley, 1998).

Σύμφωνα με όσα υποστηρίζουν οι Rhee και Rha (2009) η ποιότητα του δημοσίου τομέα απαρτίζεται από τέσσερις διαστάσεις: α) από την ποιότητα σχεδιασμού, β) την ποιότητα διαδικασίας, γ) την ποιότητα αποτελέσματος και τέλος δ) την ποιότητα σχέσης. Προς την κατεύθυνση αυτή, δημιούργησαν ένα θεωρητικό μοντέλο το οποίο και απεικονίζεται στο διάγραμμα που ακολουθεί.



Διάγραμμα 6. Ποιότητα Υπηρεσιών Δημοσίου Τομέα Πηγή: Rhee & Rha (2009)

Από το παραπάνω σχήμα διακρίνεται πως οι ερευνητές συμπεριλαμβάνουν εκτός από την κυβέρνηση, τους πολίτες – πελάτες, καθώς και τον οργανισμό, που αποτελεί τον πλέον αρμόδιο για την πραγματική παροχή της υπηρεσίας.

Σύμφωνα με τους Rodriguez et al. (2009), τα δέκα ακόλουθα χαρακτηριστικά αποτελούν τα βασικά στοιχεία από τα οποία επηρεάζεται η ποιότητα των δημόσιων υπηρεσιών:

1. *Πρόσβαση στην υπηρεσία:* κύρια σημεία αποτελούν οι τοποθεσίες, οι χρόνοι αναμονής, τα χρονοδιαγράμματα, και τα συστήματα επικοινωνίας. Ιδιαίτερη προσοχή πρέπει να δοθεί στην φυσική πρόσβαση (χώρος γραφείων), στην

- προσβασιμότητα (π.χ. εγκαταστάσεις ΑΜΕΑ), στην χρονική πρόσβαση (ωράρια λειτουργίας) και σε έντυπα που εύκολα δύνανται να συμπληρώσουν οι πολίτες.
2. *Επίπεδο επικοινωνίας*: η διοίκηση υποχρεούται να χρησιμοποιεί την κατάλληλη γλώσσα που εύκολα κατανοούν οι πολίτες. Συνεπώς, καθίσταται κρίσιμη η απλοποίηση της επικοινωνίας με το κοινό, με την χρήση απλής γλώσσας και διαδικασιών.
 3. *Κατανοητό διοικητικό σύστημα*: η πληθώρα των διοικητικών καθηκόντων καθιστά δύσκολη την κατανόηση της λειτουργίας της διοίκησης. Έτσι, κρίνεται απαραίτητο να απλοποιηθούν οι διαδικασίες, να βελτιωθεί η ποιότητα και η ποσότητα της ενημέρωσης των πολιτών και να επιτευχθεί η αναδιοργάνωση των διαδικασιών.
 4. *Ικανότητα παροχής ευέλικτης και άμεσης απάντησης*: οι πολίτες αξιώνουν από την Δημόσια Διοίκηση να ικανοποιήσει υπαρκτές και συγκεκριμένες ανάγκες τους. Προς αυτήν την κατεύθυνση, οι διαδικασίες της διοίκησης θα πρέπει να διακρίνονται από ευελιξία προκειμένου να προσαρμόζονται γρήγορα και με μηδαμινό κόστος κάθε φορά που οι απαιτήσεις των πολιτών μεταβάλλονται.
 5. *Δεκτικότητα υπηρεσιών*: έχει παρατηρηθεί πως οι πολίτες είναι περισσότερο δεκτικοί στις υπηρεσίες στις περιπτώσεις που εμπλέκονται στον καθορισμό τους. Κατ' αυτόν τον τρόπο, αισθάνονται υπεύθυνοι και εποπτεύουν τις ενέργειες που προβαίνει η διοίκηση προκειμένου να ικανοποιήσει τις απαιτήσεις και ανάγκες τους.
 6. *Ικανότητες του προσωπικού που παρέχει τις υπηρεσίες*: το κλειδί για την παροχή υπηρεσιών ποιότητας έγκειται στην κατοχή των τεχνικών ικανοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού της διοίκησης.
 7. *Ευγένεια του προσωπικού που παρέχει τις υπηρεσίες*: η συμπεριφορά του προσωπικού της διοίκησης που έρχεται σε άμεση επαφή με τους πολίτες αποτελεί σημαίνοντα παράγοντα, διότι αποτελούν τα άτομα που παρέχουν άμεσα τις υπηρεσίες.
 8. *Αξιοπιστία στην παροχή των υπηρεσιών*: προκειμένου να υπάρξει αξιοπιστία στον τομέα των δράσεων της διοίκησης, κρίνονται απαραίτητες οι αρχές της ίσης μεταχείρισης, της ισότητας και του επαγγελματισμού στην παροχή υπηρεσιών.
 9. *Συνέπεια και υπευθυνότητα στην παροχή των υπηρεσιών*: οι υπηρεσίες οφείλουν να παρέχονται με συνέπεια και ακρίβεια με αποφυγή κάθε είδους αυθαιρεσίας, ενώ το προσωπικό της διοίκησης υποχρεούται της υλοποίησης συγκεκριμένων στόχων.

10. *Ασφάλεια και ποιότητα των υλικών στοιχείων*: είναι σημαντικό οι υπηρεσίες της διοίκησης να είναι να απαλλαγμένες από περιττούς κινδύνους για τους πολίτες και με ιδιαίτερη μέριμνα στα άτομα με αναπηρία. Έτσι, υλικά στοιχεία όπως έπιπλα, υλικά κ.λπ. θα πρέπει να είναι ασφαλή για τους πολίτες και να παρουσιάζουν μια εικόνα ποιότητας.

4.3 Προβλήματα και Περιορισμοί στην Υλοποίηση της ΔΟΠ

Κατά τη διαδικασία υλοποίησης της ΔΟΠ από τους οργανισμούς παρατηρούνται πολλά προβλήματα, τα οποία είναι ικανά να οδηγήσουν σε αποτυχία της ΔΟΠ. Οι Martins and Carlos de Toledo (2000), κατέταξαν τους σημαντικότερους λόγους αποτυχίας της ΔΟΠ σε τέσσερις κατηγορίες: ψυχοκοινωνικοί, εκπαιδευτικοί, ψυχολογικοί και τεχνικοί. Οι βασικότεροι λόγοι αποτυχίας της ΔΟΠ, όπως επισημαίνονται από διάφορους συγγραφείς περιγράφονται στον ακόλουθο πίνακα:

Συγγραφείς	Κυριότεροι λόγοι αποτυχίας προγραμμάτων ΔΟΠ
Early and Godfrey (1995)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Μη εστιασμένη δήλωση αποστολής. ▪ Έλλειψη ορισμού και εστίασης σε κρίσιμα σημεία. ▪ Ανεπαρκή σχέδια υλοποίησης. ▪ Έλλειψη μέτρησης της απόδοσης.
Resnick-West (1994)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ακατάλληλη ηγεσία. ▪ Η ΔΟΠ δεν αντιμετωπίζεται ως νέο σύστημα εργασίας. ▪ Έλλειψη ενός μοντέλου αναφοράς της ποιότητας. ▪ Έλλειψη στρατηγικής εστίασης.
Wood and Urban (1994)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Εστίαση στην "εικόνα" του οργανισμού, παρά στις πράξεις και στα αποτελέσματα. ▪ Εστίαση στις συνήθειες εσωτερικές διαδικασίες και όχι στις πιο κρίσιμες. ▪ Εστίαση στα ήδη υφιστάμενα ελάχιστα πρότυπα. ▪ Δυσκολία προσαρμογής στην ταχύτητα των αλλαγών που προκαλούνται από τη ΔΟΠ.
Valle (1995)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Έρευνα και αναγνώριση των υφιστάμενων προβλημάτων. ▪ Μη ύπαρξη ενός συστήματος πληροφόρησης της ποιότητας. ▪ Έλλειψη συνέχειας του προγράμματος. ▪ Μη ανάπτυξη δραστηριοτήτων πρόληψης. ▪ Προβληματικά κανάλια επικοινωνίας και αδυναμία συντονισμού μεταξύ των τμημάτων.

Πίνακας 1. Βασικότεροι Λόγοι Αποτυχίας των Προγραμμάτων της ΔΟΠ Πηγή: Martins and Toledo (2000)

4.4 Τεχνικές και Εργαλεία ΔΟΠ

Η χρήση διαφόρων εργαλείων για την εφαρμογή της ολικής ποιότητας στο δημόσιο τομέα καθίσταται επιβεβλημένη και πολύ χρήσιμη. Η συμβολή των εργαλείων ποιότητας είναι ιδιαίτερα σημαντική καθώς συντείνουν στην άρση προβλημάτων και στη συγκέντρωση πληροφοριών και δεδομένων, τα οποία εν συνεχεία αναλύονται και μελετώνται, γεγονός που αντανακλάται στην αύξηση της αποτελεσματικότητας.

Ειδικότερα, στο σημερινό, αυστηρό οικονομικό περιβάλλον οι ολοένα αυξανόμενες και μεταβαλλόμενες απαιτήσεις και προσδοκίες των πολιτών ώθησαν το σύστημα της δημόσιας διοίκησης να εφαρμόσει πρότυπα και αρχές της ΔΟΠ ακολουθώντας πορεία εκσυγχρονισμού και διαρκούς βελτίωσης (Τζωρτζόπουλος, 2018). Τα εργαλεία ποιότητας που κυρίως χρησιμοποιούνται στη δημόσια διοίκηση είναι: η διοίκηση μέσω στόχων (MbO), η χρήση δεικτών μέτρησης αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας, το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (ΚΠΑ), καθώς και τα προτυποποιημένα συστήματα διαχείρισης ποιότητας βάσει ISO. Τα βασικότερα εργαλεία ποιότητας που δύνανται να επιλέξουν οι δημόσιοι ή ιδιωτικοί οργανισμοί παρουσιάζονται εν συνεχεία (Τσιότρας, 2016).

4.4.1 Διοίκηση Μέσω Στόχων

Η Διοίκηση μέσω Στόχων (Management by Objectives) αποτελεί ένα εργαλείο ποιότητας με βάση το οποίο βελτιώνεται η αποτελεσματικότητα της διαχείρισης των οργανισμών εδώ και αρκετές δεκαετίες. Αρχικά, πρώτος ο Drucker το 1954 υποστήριξε πως η διοίκηση μέσω στόχων αποτελεί μια συστηματική προσέγγιση αναφορικά με τον καθορισμό των στόχων που δύνανται να συμβάλλουν στη βελτίωση της απόδοσης του οργανισμού καθώς και στην ικανοποίηση των εργαζομένων (Thompson, Luthans and Terpening, 1981). Πρόκειται για μια διαδικασία η οποία αποτελείται από τρεις βασικές φάσεις (Carmen, 2014) :

- Καθορισμός των στόχων καθώς και των απαιτούμενων ενεργειών προκειμένου να εκπληρωθούν οι τιθέμενοι στόχοι, με τις ενέργειες να αντιπροσωπεύουν μια σύνθετη διαδικασία αποτελούμενη από περισσότερες φάσεις. Στην περίπτωση αυτή, η προσέγγιση έγκειται από επάνω προς τα κάτω, όπου, έχοντας ως αφετηρία τους στρατηγικούς στόχους όλου του οργανισμού προχωρά και εν συνεχεία φθάνει τους στόχους των εργαζομένων.
- Υλοποίηση των προβλεπόμενων δράσεων και αυτοματοποίηση του ελέγχου της εκπλήρωσης των στόχων. Κατά την πορεία εκτέλεσης των προτεινόμενων δράσεων, οι εργαζόμενοι δύνανται να προβούν σε αξιολόγηση της προόδου που σημειώνεται, προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι που καθορίζονται από κοινού με τους

ανωτέρους τους. Επιπρόσθετα, έχουν τη δυνατότητα να παρακινήσουν αλληλένδετες δράσεις εντός των ορίων των αρμοδιοτήτων τους για λήψη αποφάσεων.

- Περιοδική εξέταση των ατομικών επιδόσεων και αξιολόγηση των υφιστάμενων από τους προϊσταμένους. Προϋπόθεση εδώ αποτελεί η μέτρηση των επιμέρους αποτελεσμάτων και τη σύγκρισή τους με τους καθιερωμένους στόχους, την αξιολόγηση των υφιστάμενων, την απαραίτητη στήριξή και ανταμοιβής τους. Έπειτα από την εν λόγω φάση και εφόσον κριθεί απαραίτητο, η διαδικασία επαναλαμβάνεται από το πρώτο στάδιο, ενώ αναδιατυπώνονται οι αναγκαίοι στόχοι και δράσεις. Η ανατροφοδότηση παρέχει στη διαδικασία μέσω στόχων ένα χαρακτήρα συνέχειας.

Η Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ) εδώ και χρόνια έχει υιοθετήσει το μοντέλο ΔΜΣ (MbO) το οποίο ψήφισε η Ελληνική Βουλή το 2004 ωστόσο όμως, έκτοτε, η εν λόγω πρακτική προχωρά με πολύ αργά βήματα (Παπαθεοδώρου, 2016). Σύμφωνα με τον Ν.3230/2004 (ΦΕΚ 44/Α΄11-2-2004) καθιερώθηκε σύστημα διοίκησης με στόχους ως νομοθετική παρέμβαση του κράτους, προκειμένου να ενισχύσει τον εκσυγχρονισμό της δημόσιας διοίκησης. Στο πλαίσιο αυτών των θεσμικών παρεμβάσεων του διοικητικού εκσυγχρονισμού, καθορίζονται σαφείς επιδιώξεις καθώς και επιδόσεις, στα ανώτερα ιεραρχικά κλιμάκια κάθε φορέα και εν συνεχεία οι εν λόγω επιδιώξεις διαχέονται υπό μορφή εξειδικευμένων δράσεων σε κάθε κατώτερο ιεραρχικά επίπεδο (Παπαθεοδώρου, 2016). Πρόκειται για μια δυναμική διαδικασία, η οποία λαμβάνεται υπόψη κατά τη διαδικασία αξιολόγησης της δράσης του υπαλλήλου (Ακαλίδης και Μοσχόπουλος, 2008).

Παράλληλα με το σύστημα διοίκησης με στόχους ο ίδιος νόμος με τις διατάξεις του άρθρου 1 παρ. 2, προέβλεψε και θέσπισε τη μέτρηση της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας της δημόσιας διοίκησης με την καθιέρωση δεικτών μέτρησης. Σκοπός της μέτρησης αποτελεί η αξιολόγηση των υπηρεσιών που παρέχει η δημόσια διοίκηση, η ενίσχυση της διαφάνειας, η αποδοτικότερη αξιοποίηση των διαθέσιμων πόρων και εν γένει η βελτίωση της αποτελεσματικότητας των δημόσιων υπηρεσιών επ΄ωφελεία όλων των πολιτών (Τσιότρας, 2016).

Με το άρθρο 6 του ίδιου νόμου προβλέπεται ότι με Π.Δ. συγκροτούνται στα Υπουργεία μονάδες ποιότητας και αποδοτικότητας. Η Διεύθυνση Ποιότητας και Αποδοτικότητας (ΔΠΑ) έχει επιφορτιστεί με την αρμοδιότητα για τη μέτρηση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας, την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων τη σύνταξη και παροχή συγκεκριμένων προτάσεων αναφορικά με τη βελτίωση των υπηρεσιακών μονάδων. Στο άρθρο 1 του νόμου αποσαφηνίζονται και ορίζονται οι έννοιες της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας ως εξής (Τσιότρας, 2016) : αποτελεσματικότητα θεωρείται η

ικανότητα επίτευξης συγκεκριμένων και προγραμματισθέντων στόχων των δημόσιων υπηρεσιών, ενώ η αποδοτικότητα αφορά την ικανότητα της διοίκησης να μεγιστοποιεί τα αποτελέσματα των δράσεων της και να επιτυγχάνει τους προκαθορισμένους αυτούς στόχους με το μικρότερο δυνατό κόστος (Ν.3230/2004).

4.4.2 Δείκτες μέτρησης αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας

Για την αποτίμηση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας χρησιμοποιούνται δείκτες μέτρησης οι οποίοι διαχωρίζονται σε δύο κυρίως κατηγορίες: στους γενικούς και στους ειδικούς δείκτες. Οι γενικοί δείκτες όπως αναφέρεται στις διατάξεις του άρθρου 5 του ίδιου πάντα νόμου, ορίζονται εκ του νομοθέτη ως *«ο χρόνος ανταπόκρισης στα αιτήματα των πολιτών, το ποσοστό ικανοποίησης των παραπόνων που υποβάλλονται, η εφαρμογή νέων τεχνολογιών, το κόστος διαχείρισης και η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών.* Συμπληρωματικά, δύνανται για κάθε υπηρεσιακή μονάδα να εφαρμόζονται οι ειδικοί δείκτες που αντιστοιχούν στο είδος των παρεχόμενων από αυτές υπηρεσιών (Τσιότρας, 2016).

Οι δείκτες παρέχουν μια εμπειρική εικόνα της πραγματικότητας, ενώ παρουσιάζουν μια συνοπτική και περιεκτική εικόνα ενός συστήματος, παρέχοντας συγχρόνως πληροφορίες για το σύστημα και τη συνολική λειτουργία του, αποτελώντας κατ'αυτόν τον τρόπο την ακτινογραφία του. Η μέτρηση της απόδοσης μέσω των δεικτών στοχεύει:

- στην αξιοποίηση των διαθέσιμων πόρων,
- στην εξυπηρέτηση του πολίτη καθώς και στην αύξηση του βαθμού ικανοποίησης των αναγκών του από τη δημόσια διοίκηση,
- στην ενίσχυση της εμπιστοσύνης του πολίτη προς τη δημόσια διοίκηση,
- στην ενίσχυση της διαφάνειας της διοικητικής δράσης
- στην ενίσχυση της διοικητικής λογοδοσίας και ευθύνης (Παπαθεοδώρου, 2016).

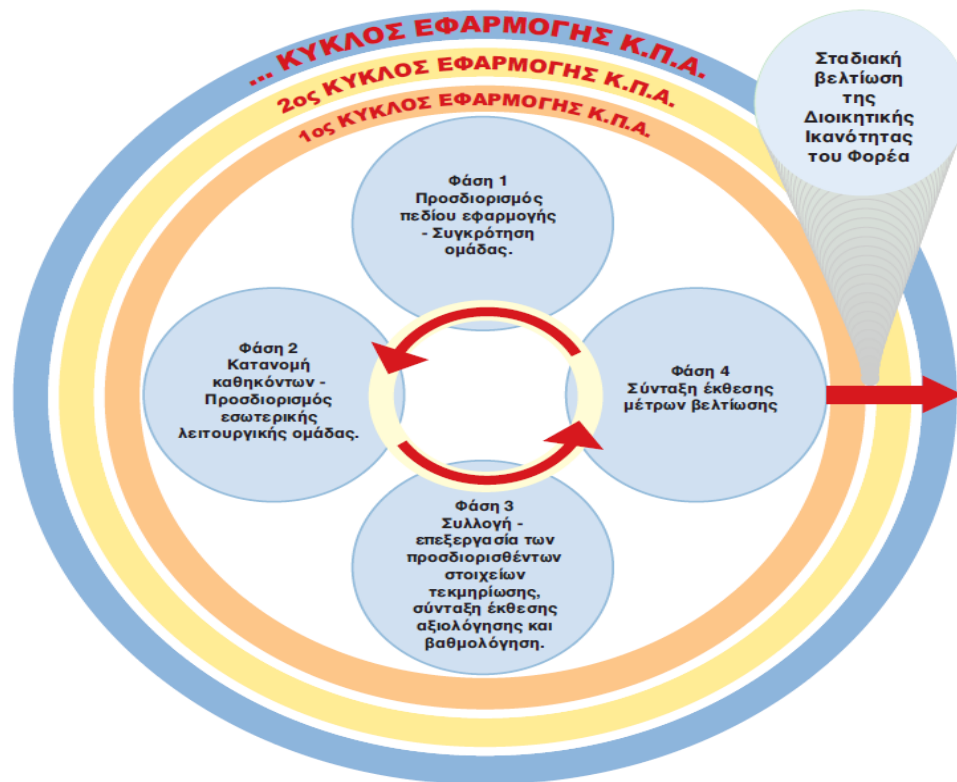
4.4.3 Το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης

Το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (ΚΠΑ - CAF) αποτελεί ένα σημαντικότερο εργαλείο της διοίκησης ολικής ποιότητας το οποίο έχει επηρεαστεί από το Πρότυπο Αριστείας του Ευρωπαϊκού Ιδρύματος για τη Διοίκηση Ποιότητας (EFQM) καθώς και από το πρότυπο του Γερμανικού Πανεπιστημίου Διοικητικών Επιστημών Spreyer. Βάσει του ΚΠΑ τα άριστα αποτελέσματα αναφορικά με την οργανωτική απόδοση, τους πελάτες - πολίτες και την κοινωνία εξαρτώνται από την ηγεσία, τη στρατηγική και τον προγραμματισμό, τους πόρους, το ανθρώπινο δυναμικό, τις συνεργασίες και τέλος τις διοικητικές διαδικασίες. Το ΚΠΑ αποτελεί μια ολιστική ανάλυση της οργανωτικής απόδοσης ενός

δημόσιου οργανισμού, την οποία προσεγγίζει συγχρόνως από διαφορετικές οπτικές (Τσιότρας, 2016).

Το ΚΠΑ αποτελεί αναμφισβήτητα ένα άριστο και πολύ χρήσιμο εργαλείο ποιότητας. Ειδικότερα, στη σημερινή εποχή όπου ο δημόσιος τομέας αντιμετωπίζει με μεγαλύτερη υπευθυνότητα τους πολίτες όπως επίσης και τις επιχειρήσεις θεωρώντας τους ως πελάτες. Ως πρώτη πιλοτική έκδοση παρουσιάστηκε το 2000 και έκτοτε προσφέρεται ως ένα εύκολο στη χρήση του εργαλείο, με σκοπό να βοηθηθούν οι δημόσιοι οργανισμοί σε όλη την Ευρώπη ώστε να προβούν σε χρήση των τεχνικών διοίκησης ολικής ποιότητας και να βελτιώσουν τη λειτουργία και απόδοσή τους. Συνιστά μοντέλο αυτό-αξιολόγησης που έχει διαμορφωθεί ειδικά για τις οργανώσεις του δημοσίου τομέα ώστε να καταστήσει δυνατή τη διοικητική βελτίωση, ενώ ο τελικός στόχος της εφαρμογής του αποτελεί η συνεισφορά του στην καλή διακυβέρνηση (Vakalopoulou, Tsiotras and Gotzamani, 2013). Περιλαμβάνει εννέα κριτήρια και είκοσι οκτώ υποκριτήρια βάσει των οποίων προσδιορίζονται τα βασικά σημεία που πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά την οργανωτική ανάλυση και αξιολόγηση μιας οργάνωσης αντίστοιχα (Τσιότρας, 2016).

Κάθε δημόσια οργάνωση, η οποία αποφασίζει να εφαρμόσει το ΚΠΑ εκπονεί ένα σχέδιο δράσης, την εφαρμογή του οποίου αναλαμβάνει μια αντιπροσωπευτική ομάδα έργου – αξιολόγησης. Κατά την πρώτη φάση προσδιορίζεται το πεδίο εφαρμογής, συγκροτείται η ομάδα έργου και ορίζεται ο επικεφαλής της. Κατά τη δεύτερη φάση εκπαιδεύεται η ομάδα δράσης, προσδιορίζεται η εσωτερική λειτουργία της και πραγματοποιείται η κατανομή καθηκόντων. Εν συνεχεία κατά την τρίτη φάση, συλλέγονται και γίνεται επεξεργασία των προσδιορισθέντων στοιχείων τεκμηρίωσης και συγχρόνως συντάσσεται έκθεση αξιολόγησης και βαθμολόγησης. Τέλος, κατά την τέταρτη φάση συντάσσεται η έκθεση μέτρων βελτίωσης (Τσιότρας 2016, Οδηγός Εφαρμογής του ΚΠΑ 2017). Ακολούθως, στο απεικονιζόμενο σχήμα παρατίθενται αναλυτικά τα βήματα της κάθε φάσης εφαρμογής του Κ.Π.Α.



Διάγραμμα 7. Κύκλος Εφαρμογής ΚΠΑ. Πηγή: Οδηγός Εφαρμογής του ΚΠΑ, 2017

4.4.4 Πιστοποίηση βάσει ISO

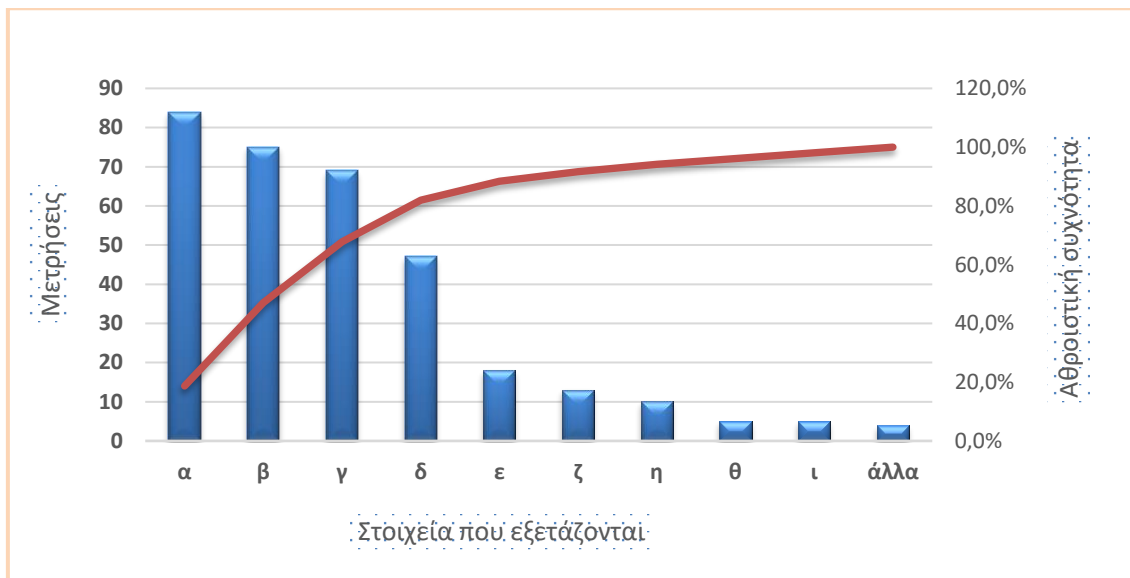
Το ISO αποτελεί ακρωνύμιο του Διεθνή Οργανισμού Προτυποποίησης (International Organization for Standards) και πρόκειται για τον μεγαλύτερο διεθνή οργανισμό πιστοποίησης ποιότητας. Ιδρύθηκε το 1947 ενώ σήμερα αριθμεί ως μέλη του εθνικούς οργανισμούς προτυποποίησης 148 χωρών. Στην Ελλάδα το ISO έχει ως αντιπρόσωπό του τον Ελληνικό Οργανισμό Τυποποίησης (ΕΛΟΤ). Η σειρά προτύπων ISO 9000 αφορά ένα από τα 14000 διεθνή πρότυπα ISO και περιλαμβάνει πρότυπα και εφαρμογή συστημάτων ΔΟΠ που αφορούν οργανισμούς κάθε τύπου. Ειδικότερα, το διεθνές πρότυπο ISO 9001 επικεντρώνεται στον στόχο της διαρκούς βελτίωσης της συνολικής επίδοσης και της αποδοτικότητας ενός οργανισμού ώστε να εξασφαλίζεται η κάλυψη των αναγκών και των προσδοκιών όλων των ενδιαφερόμενων μερών με τον καλύτερο δυνατό τρόπο. Το ISO 9001 έχει ως έρεισμα την διαρκή εφαρμογή ενός κύκλου βελτίωσης (κύκλος του Deming, PDCA) που απαρτίζεται από τέσσερα διακριτά σημεία (Τσιότρας, 2016).

4.4.5 Ανάλυση Pareto – ABC Ανάλυση

Σε κάθε οργανισμό υφίστανται πολλές πτυχές που χρήζουν βελτίωσης και δύνανται να βελτιωθούν. Για τον λόγο αυτό, είναι πολύ δύσκολο να αποφασισθεί από που θα πρέπει να γίνει η αρχή, καθώς η εκάστοτε πτυχή αποτελείται από διαφόρους και πολλούς επί μέρους παράγοντες. Συνεπώς αποτελεί υποχρέωση ο καθορισμός μιας προτεραιότητας, αναφορικά με το ποιος παράγοντας είναι ανάγκη να βελτιωθεί αρχικά. Η ανάλυση Pareto ή ABC ανάλυση, εντοπίζει τον παράγοντα εκείνο που πρώτος θα πρέπει να βελτιωθεί, ώστε να εξαλειφθούν τα τυχόν ελαττώματα καθώς και να επιτευχθεί η μεγαλύτερη δυνατή βελτίωση (Duffuaa and Ben-Daya, 1995).

Με την ανάλυση Pareto εστιάζουμε μόνο στις σημαντικότερες αιτίες ενός προβλήματος. Ουσιαστικά πρόκειται για μια ιεράρχηση των προβλημάτων με τα οποία έρχεται αντιμέτωπος ένας οργανισμός, εκκινώντας από το πιο δύσκολο και σημαντικότερο πρόβλημα και καταλήγοντας στο πιο εύκολο και ήσσονος σημασίας. Ο Ιταλός οικονομολόγος Pareto, υποστήριξε πως το 80% των αποτελεσμάτων προκύπτουν από το 20% των αιτιών που συμβάλλουν σε αυτό το αποτέλεσμα. Η φιλοσοφία αυτού του εργαλείου έγκειται στο ότι, οφείλουμε να επικεντρώνουμε τις προσπάθειές μας στα λίγα και σημαντικότερα αίτια του εκάστοτε προβλήματος και εν συνεχεία στα δευτερευούσης σημασίας, για τα οποία δεν πρέπει να σπαταλάμε πολύτιμο χρόνο, προκειμένου να καταστεί εφικτή η βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών (Τσιότρας, 2016).

Το διάγραμμα Pareto, ως εργαλείο ελέγχου ποιότητας, απεικονίζει τη συμβολή του κάθε αιτίου στο τελικό αποτέλεσμα, και υποδεικνύει τα σημεία εκείνα που χρήζουν βελτίωσης. Έτσι, δημιουργείται ένα διάγραμμα το οποίο προκύπτει από την ιεραρχική τοποθέτηση των αιτιών σφάλματος σε ένα ιστόγραμμα, όπου οι σχηματιζόμενοι ράβδοι μεγαλύτερου ύψους επισημαίνουν τα βασικότερα αίτια του προβλήματος. Κατόπιν, εφόσον αυτά εντοπισθούν, η ομάδα ποιότητας του οργανισμού υποχρεούται να προτείνει λύσεις αντιμετώπισης ήτοι διορθωτικές ενέργειες. Μια μορφή Pareto απεικονίζεται ακολούθως.



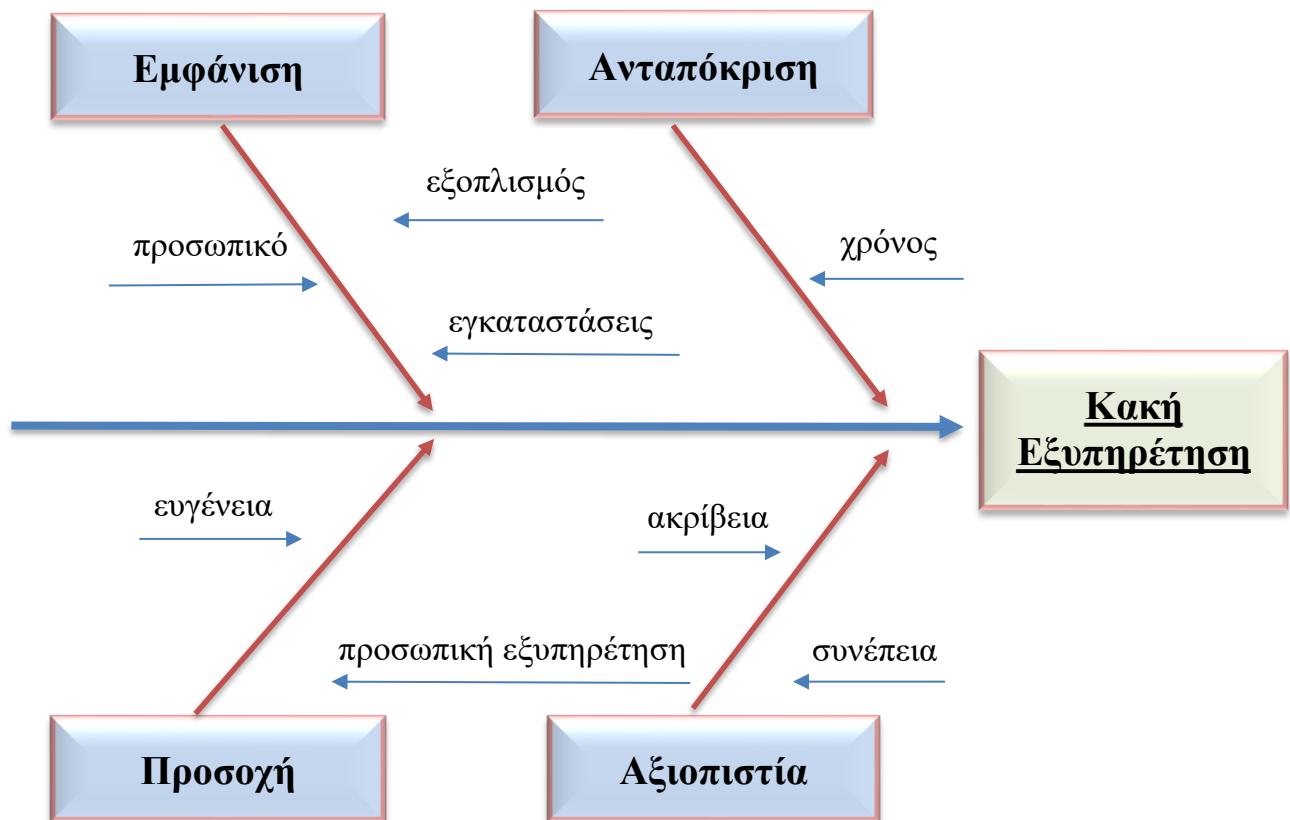
Διάγραμμα 8. Μορφή Διαγράμματος Pareto Πηγή: Τσιότρας (2016)

4.4.6 Διάγραμμα Αιτίας – Αποτελέσματος

Ένα από τα χρησιμότερα εργαλεία ανάλυσης προβλημάτων που συμβάλλουν στη συνεχή βελτίωση της ποιότητας σ' έναν οργανισμό αποτελεί το διάγραμμα Ishikawa ή Διάγραμμα Αιτίας – Αποτελέσματος (Cause – Effect Diagram) ή το γνωστό διάγραμμα ψαροκόκαλο (fishbone diagram) λόγω της μορφής του. Βασικός στόχος του διαγράμματος είναι ο εντοπισμός ενός προβλήματος και η αναγνώρισή του ως εκείνο το αρνητικό αποτέλεσμα που επιτάσσει τη λήψη διορθωτικών ενεργειών, προκειμένου να επιλυθεί και βεβαίως να αποφευχθεί η περίπτωση επαναληψιμότητάς του.

Αναλυτικότερα, απεικονίζεται γραφικά η σχέση προβλήματος και όλων των πιθανών αιτιών που το προκαλούν προκειμένου να ανακαλυφθούν οι ρίζες του προβλήματος (root cause analysis). Το κεφάλι του ψαροκόκαλου αναπαριστά το αποτέλεσμα του εντοπισμένου προβλήματος, ενώ τα αίτια που δημιουργούν το πρόβλημα παριστάνονται με τα πλευρά του ψαροκόκαλου (Τσιότρας, 2016).

Το ακόλουθο σχήμα αποτελεί ένα απλό παράδειγμα ολοκληρωμένου διαγράμματος αιτίου - αποτελέσματος.



Διάγραμμα 9. Παράδειγμα διαγράμματος αιτίου – αποτελέσματος. Πηγή: Τσιότρας

4.5 Οφέλη από την Υλοποίηση της ΔΟΠ στη Δημόσια Διοίκηση

Η εισαγωγή και η εφαρμογή ενός συστήματος διοίκησης ολικής ποιότητας (ΣΔΟΠ) στη Δημόσια Διοίκηση προκαλεί αλυσιδωτά οφέλη. Τα οφέλη αυτά εντοπίζονται καταρχάς στο εσωτερικό του οργανισμού και απορρέουν από την εκτέλεση της καλύτερης εσωτερικής λειτουργίας της δημόσιας διοίκησης. Ιδιαίτερα αξιόλογα όμως είναι τα πλεονεκτήματα που προκύπτουν όσον αφορά στις σχέσεις των δημόσιων φορέων με το εξωτερικό τους περιβάλλον, δηλαδή τα οφέλη που ανακύπτουν αναφορικά με τις συναλλαγές τις οποίες πραγματοποιούν με τους πελάτες – πολίτες.

Κεντρικό σημείο σε όλα τα συστήματα διοίκησης ποιότητας αποτελεί η θέσπιση στόχων, η συνεχής βελτίωση όπως επίσης και η ικανοποίηση του πολίτη κατά συνέπεια ένα ΣΔΟΠ δύναται να επιφέρει καλύτερα αποτελέσματα σε βάθος χρόνου, ανάπτυξη εργασιών προστιθέμενης αξίας και αξιοπιστία των υπηρεσιών της διοίκησης μέσω της αναβάθμισης των δημόσιων φορέων (Τσιότρας, 2016).

5. ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΠΟΛΙΤΗ – ΠΕΛΑΤΗ

Η ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών όπως επίσης και η ικανοποίηση του πελάτη, αποτελούν δύο βασικές έννοιες στη θεωρία και πρακτική της διοίκησης υπηρεσιών και μάρκετινγκ (Spreng and Mackoy, 1996). Στη σημερινή εποχή του σύγχρονου διεθνούς περιβάλλοντος, το ουσιωδέστερο ίσως στοιχείο για την επίτευξη ενός διατηρήσιμου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος έγκειται στην παροχή υπηρεσιών υψηλής ποιότητας, οι οποίες με την πάροδο του χρόνου οδηγούν σε ικανοποιημένους πελάτες (Shemwell at al., 1998). Σύμφωνα με τα όσα οι Roest και Pieters επισημαίνουν (1997), η επιτυχία των οργανισμών οι οποίοι επιζητούν να διαφοροποιηθούν στα πλαίσια ενός παγκόσμιου ανταγωνιστικού περιβάλλοντος είναι άμεσα συνυφασμένη με την παροχή υπηρεσιών υψηλής ποιότητας. Η εκθετική εξάλλου αύξηση, θεωρητικών και εμπειρικών μελετών που εκπονούνται τα τελευταία χρόνια, εκφράζουν την κυριαρχία των εν λόγω εννοιών.

5.1 Σχέση Ποιότητας Υπηρεσιών και Ικανοποίησης Πελάτη

Μεγάλος αριθμός ερευνών εμφανίζονται να διαχωρίζουν την έννοια της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών από αυτή της ικανοποίησης του πελάτη (Hu at al., 2009). Σύμφωνα με τα όσα οι Hurley και Estelami (1998) τονίζουν, πρόκειται για διακριτές έννοιες, μεταξύ των οποίων υπάρχει μια αιτιώδη σχέση όπου η αντίληψη της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών επηρεάζει την ικανοποίηση των πελατών. Ωστόσο, η διακρίσιμότητα που χαρακτηρίζει τις δύο έννοιες αποτελεί πρόκληση (Hurley and Estelami, 1998) ιδιαίτερα για τον τομέα των υπηρεσιών, καθώς ο ορισμός της ποιότητας μέσα από αντικειμενικά πρότυπα και προδιαγραφές δεν είναι δυνατός, εξαιτίας της αϋλότητας των υπηρεσιών, της ταυτόχρονης παραγωγής και κατανάλωσής τους, του πραγματικού χρόνου συναλλαγής καθώς και της υπεροχής της υποκειμενικότητας που απολαμβάνει ο πελάτης (Gronroos, 1989, 1990).

Μολονότι παρατηρείται σύγχυση στο ευρύ φάσμα της βιβλιογραφίας αναφορικά με τον ορισμό και της σχέσης που συνδέει τις έννοιες της ποιότητας υπηρεσιών και της ικανοποίησης του πελάτη, οι απόψεις συγκλίνουν στο ότι, αν και πρόκειται για δύο εννοιολογικά διακριτές έννοιες, ωστόσο είναι στενά συσχετιζόμενες (Parasuraman at al., 1994; Dabholkar et al., 2000; Shemwell at al., 1998). Η διάκριση των δύο εννοιών αποτελεί ιδιαίτερα σημαντικό ζήτημα που προβληματίζει τόσο τους ερευνητές όσο και τα διοικητικά στελέχη, καθώς καθίσταται απαραίτητο να αποσαφηνιστεί κατά πόσο ο

αντικειμενικός στόχος που θα πρέπει να δώσει βαρύτητα ένας οργανισμός αφορά τον υψηλό βαθμό ικανοποίησης των πελατών του ή την παροχή ενός βέλτιστου επιπέδου ποιότητας υπηρεσιών. Η επικρατούσα τάση που απορρέει από τη διεθνή βιβλιογραφία συγκλίνει στην άποψη πως η ικανοποίηση αποτελεί μιας ανώτερης τάξης μεταβλητή ενώ οι αντιλήψεις αναφορικά με την ποιότητα των υπηρεσιών ασκούν έντονη επιρροή στο αίσθημα της ικανοποίησης το οποίο εν συνεχεία επιδρά στη μελλοντική συμπεριφορά του πελάτη (Hurley and Estelami 1998; Gronin et al., 2000)

Βάσει των όσων οι Parasuraman et al. αναφέρουν (1988), η ποιότητα των υπηρεσιών θεωρείται ως μία μορφή στάσης η οποία να μεν σχετίζεται, ωστόσο δεν ταυτίζεται με την ικανοποίηση και απορρέει από την σύγκριση ανάμεσα στις προσδοκίες και αντιλήψεις για την παροχή της υπηρεσίας. Ουσιαστικά, η ποιότητα των υπηρεσιών όπως αυτή γίνεται αντιληπτή από τους πελάτες, αφορά τη σύγκριση μεταξύ αυτών που αναμένουν ότι οι οργανισμοί των υπηρεσιών θα όφειλαν να προσφέρουν στους πελάτες και στις αντιλήψεις των τελευταίων, για ό,τι τελικά αντιλαμβάνονται ότι αποκτούν. Εν κατακλείδι, η ποιότητα των υπηρεσιών αναφέρεται στις περιπτώσεις όπου αυτές οι προσδοκίες ικανοποιούνται ή και υπερβαίνονται.

Επιπρόσθετα, σύμφωνα με τα όσα ο Rowley επισημαίνει (1998), η σχέση μεταξύ της ποιότητας και ικανοποίησης έγκειται στο γεγονός ότι, τα περιστατικά ικανοποίησης που ανακύπτουν καταλήγουν με την πάροδο του χρόνου σε αντιλήψεις καλής ποιότητας των υπηρεσιών.

5.2 Η Ικανοποίηση του Πολίτη – Πελάτη

Η αναγκαιότητα της διαρκούς προσπάθειας για ικανοποίηση του πελάτη καθώς επίσης και της βελτίωσης της ποιότητας των υπηρεσιών εκπηγάζει από τη στενή σχέση της με τις οικονομικές αποδόσεις των οργανισμών, ενίοτε δε και με την ίδια την επιβίωσή τους (Sureshchandar et al., 2002). Σύμφωνα δε με τα όσα ο Woodruff επισημαίνει (1997), η συνειδητοποίηση εκ μέρους των οργανισμών ότι η πελατειακή ικανοποίηση αποτελεί τη βασικότερη ίσως πηγή ανάπτυξης ενός διατηρήσιμου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, ασκεί αποφασιστική επίδραση στην καθιέρωση οργανωσιακών προτεραιοτήτων καθώς και πρακτικών τόσο στους ιδιωτικούς όσο και στους δημοσίου φορείς.

Ο Oliver (1980) ορίζει την έννοια της πελατειακής ικανοποίησης ως εξής: *"η ικανοποίηση αποτελεί μία ψυχολογική κατάσταση ως αποτέλεσμα της σύνδεσης των συναισθημάτων που περιβάλλουν τις μη επιβεβαιωμένες προσδοκίες με τα προηγούμενα συναισθήματα του πελάτη σχετικά με προηγούμενες εμπειρίες κατανάλωσης"* θεωρώντας πως αυτή αφορά μία αξιολογική και συναισθηματική ανταπόκριση του πελάτη. Σύμφωνα με τα όσα ο Rowley

αναφέρει (1998), με τον όρο ικανοποίηση νοείται μια συναισθηματική αντίδραση έπειτα από μια καταναλωτική εμπειρία, η οποία ενεργεί σε ένα επίπεδο στάσεων και αφορά σε συγκεκριμένη κατανάλωση.

Η έρευνα αναφορικά με την ικανοποίηση των πελατών διευρύνθηκε γύρω από δύο είδη αξιολογήσεων που αφορούν την ικανοποίηση για "συγκεκριμένη συναλλαγή" και τη "σωρευτική ικανοποίηση". Αρχικά, οι έρευνες εστίασαν το ενδιαφέρον τους στην ικανοποίηση για συγκεκριμένη συναλλαγή, δηλαδή στην εμπειρία που αποκομίζει ο πελάτης από τη χρήση του προϊόντος ή την επαφή του με την υπηρεσία. Πρόσφατες δε έρευνες, σχετικά με την ικανοποίηση συγκεκριμένης συναλλαγής, επικεντρώθηκαν στην σχέση ανάμεσα στην αντιλαμβανόμενη ποιότητα και ικανοποίηση, όπως επίσης και στον ρόλο των συναισθημάτων στην αξιολόγηση της ικανοποίησης (Johnson et al., 2001).

Ωστόσο, τα τελευταία χρόνια μια νέα προσέγγιση στην ικανοποίηση των πελατών έρχεται να κερδίσει την αποδοχή, η οποία εδράζεται στην οικονομική ψυχολογία και καλείται "σωρευτική ικανοποίηση". Βάσει αυτής της προσέγγισης, ο όρος ικανοποίηση περιλαμβάνει τη συνολική εμπειρία του πελάτη από ένα προϊόν ή μια υπηρεσία και το πλεονέκτημά της έναντι της ικανοποίησης συγκεκριμένης συναλλαγής έγκειται στο γεγονός ότι δύναται να προβλέψει αποτελεσματικότερα τις προσεχείς συμπεριφορές των καταναλωτών. Αυτό εξηγείται από το γεγονός ότι οι καταναλωτές λαμβάνουν αποφάσεις αγοράς βασιζόμενοι στην μέχρι σήμερα συνολική εμπειρία τους (Johnson et al., 2001).

Η πελατειακή ικανοποίηση στον τομέα των υπηρεσιών διαφοροποιείται σημαντικά από τον τομέα της μεταποίησης και θεωρείται ως μία εξαιρετικά σύνθετη και πολύπλοκη μεταβλητή η οποία συντίθεται από ένα μίγμα πολλών και διαφορετικών στοιχείων (Veloutsou et al., 2005). Η ικανοποίηση από τα εμπράγματα αγαθά συχνά εστιάζεται στο ίδιο το αγαθό ή σε κάποια από τα απτά χαρακτηριστικά του, εν αντιθέσει με τις υπηρεσίες που δύναται να προέρχεται τόσο από τα απτά όσο και από μη απτά χαρακτηριστικά της συνολικής προσφοράς τους (Gronroos, 1990). Ως αποτέλεσμα, η ικανοποίηση από τις υπηρεσίες αφορά μία συνάρτηση των εμπειριών που αποκομίζει ο πελάτης και της σχέσης αλληλεπίδρασης που αναδύεται με τους πάροχους των υπηρεσιών καθώς και του φυσικού περιβάλλοντός τους (Nicholls et al., 1998).

Επιπρόσθετα, η ικανοποίηση των πελατών από την υπηρεσία ανακύπτει εφόσον από την αντίληψη αφαιρεθεί η προσδοκία. Κατά συνέπεια, όταν η αντίληψη για την παρεχόμενη υπηρεσία υπερτερεί της προσδοκίας, σε αυτήν την περίπτωση λαμβάνουμε ικανοποίηση. Πάντως, εφόσον οι προσδοκίες παραμένουν ανικανοποίητες δεν επιτυγχάνεται ποιότητα

των υπηρεσιών και ως αποτέλεσμα να δημιουργούνται τα λεγόμενα "χάσματα" ποιότητας (Parasuraman at al., 1985). Εν κατακλείδι, η ικανοποίηση αποτελεί ένα μέτρο για το πόσο μια προσφερόμενη υπηρεσία ή αγαθό εκπληρώνει τις προσδοκίες των πολιτών-πελατών. Βάσει αυτής της θεωρίας οι πελάτες δύνανται να ταξινομηθούν ως εξής (Oliver, 1997):

- Στους ενθουσιασμένους πελάτες, εφόσον οι παρεχόμενες υπηρεσίες υπερβαίνουν τις προσδοκίες τους.
- Στους ικανοποιημένους πελάτες, εφόσον οι παρεχόμενες υπηρεσίες ταυτίζονται με τις προσδοκίες τους.
- Στους δυσαρεστημένους πελάτες, όταν οι παρεχόμενες υπηρεσίες δεν πληρούν τις προσδοκίες τους.

Η αντιλαμβανόμενη ικανοποίηση των πολιτών αφορά την αντίληψη τους και αντανακλά την υπεροχή της υποκειμενικότητας του πελάτη. Δεν είναι άμεσα διαθέσιμη αλλά με τη χρήση συγκεκριμένων μεθόδων δύναται να μετρηθεί και να ερμηνευτεί, δίχως να συμπεραίνεται πως οι αντιλήψεις των πολιτών συνάδουν πάντα με την πραγματικότητα (Parasuraman at al., 1985).

5.2.1 Η Σχέση του Ανθρώπινου Παράγοντα και της Πελατειακής Ικανοποίησης

Οι οργανισμοί, δημόσιοι και ιδιωτικοί, αποτελούν πλέον έναν κοινωνικό θεσμό ο οποίος ασκεί τη μεγαλύτερη επιρροή στο σύγχρονο κοινωνικό γίγνεσθαι. Η παγκοσμιοποίηση και οι ραγδαίες αλλαγές που επέφερε, η καινοτομία, η συνεχής ανανέωση και η ποιοτική εξυπηρέτηση, αποτελούν κρίσιμους παράγοντες λειτουργίας ενός οργανισμού, συνεπώς οι άνθρωποι θεωρούνται ως ο βασικότερος στρατηγικός πόρος εντός του οργανισμού. Η διαχείριση των ιδεών, του ταλέντου και της διάθεσής του ανθρώπινου δυναμικού για προσφορά, αποτελεί καίριο μέλημα της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού και λαμβάνει όλο και πιο κεντρικό ρόλο σ'έναν οργανισμό (Ιορδάνογλου, 2008), που νοιάζεται για την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητά του. Η σωστή διαχείριση και ανάπτυξη των ανθρωπίνων πόρων δύναται να ασκήσει ιδιαίτερα θετική επίδραση στην παροχή υψηλών ποιοτικών υπηρεσιών και αναντίρρητα, αποτελεί έναν από τους κρίσιμους παράγοντες για τη βελτίωση της απόδοσης επί του συνόλου των διοικητικών επιπέδων της δημόσιας διοίκησης (Ραμματά, 2011).

Η μετάβαση σε μία σύγχρονη, ποιοτική δημόσια διοίκηση, μεταρρυθμισμένη και μετα-γραφειοκρατική, σχετίζεται μεταξύ άλλων και με ένα σύστημα ανθρώπινου δυναμικού που θα στηρίζεται στη δυναμικότητα των επαγγελματικών χαρακτηριστικών και των δεξιοτήτων των εργαζομένων της, η οποία και θα αναγνωρίζει τη συνεισφορά τους στην οργανωσιακή

απόδοση. Οι σύγχρονες αποστολές της δημόσιας διοίκησης όπως επίσης και οι ολοένα αυξανόμενες απαιτήσεις των μελών του κοινωνικού συνόλου, επιτάσσουν τον επαναπροσδιορισμό του ρόλου των δημοσίων λειτουργών (Ραμματά, 2016). Ο ενστερνισμός της έννοιας της ποιότητας στο δημόσιο τομέα αποτελεί μια ευκαιρία ώστε να αλλάξει ο τρόπος διοίκησης καθώς και η κουλτούρα των υπαλλήλων προκειμένου να εξουδετερωθούν οι υφιστάμενες αδυναμίες του, να καταστεί περισσότερο ευέλικτος και λιγότερο γραφειοκρατικός. Καθώς στο επίκεντρο της Δημόσιας Διοίκησης βρίσκεται ή οφείλει να βρίσκεται ο πολίτης, απαιτείται από την μεριά των κρατικών λειτουργών να γίνει ιεράρχηση των αναγκών των πολιτών, όπως επίσης και αναζήτηση μεθόδων που θα οδηγήσουν σε ικανοποίησή τους μέσα από νέες και εκσυγχρονισμένες διαδικασίες (Τσιότρας, 2016).

Ο ελληνικός δημόσιος τομέας προκειμένου να αναζητήσει σήμερα τη νέα του ταυτότητα στην κοινωνία υποχρεούται να λάβει υπόψη του το ανθρώπινο δυναμικό του, τις όποιες διαδικασίες απαιτεί το υφιστάμενο νομικό πλαίσιο καθώς και τη βούληση της Κεντρικής Διοίκησης αναφορικά με την πορεία και την περαιτέρω εξέλιξή του. Μια δημόσια διοίκηση όπου κάθε ενέργειά της γίνεται σωστά από τη αρχή, με την απουσία περιττών ελέγχων και ορθών επαναλήψεων, με τους ρόλους και τα καθήκοντα των εργαζομένων της με σαφήνεια και με σωστό τρόπο καθορισμένα μέσα σ' ένα εργασιακό περιβάλλον που προδιαθέτει θετικά τους υπαλλήλους δύναται να βελτιώσει την ποιότητα της ζωής των πολιτών (Τσιότρας, 2016).

Στην παραπάνω πραγματικότητα ο δημόσιος υπάλληλος μπορεί να ανταποκριθεί μέσα από την εκπαίδευση και κατάρτιση, την ανεύρεση ευέλικτων λύσεων σε αναφύοντα σύνθετα αιτήματα πολιτών, την κριτική ανατροφοδότηση και την ενεργή μάθηση (Ραμματά, 2016). Επιπλέον, έργο της διοίκησης αποτελεί η κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού της στις αρχές της ΔΟΠ και η εφαρμογή τόσο τεχνικών όσο και εργαλείων βελτίωσης της ποιότητας στα πλαίσια των καθημερινών εργασιακών δραστηριοτήτων των υπαλλήλων της (Τσιότρας, 2016). Μια διοίκηση ανθρώπινου παράγοντα με έμφαση στην ποιότητα φέρει ως αποτέλεσμα την ικανοποίηση των ίδιων των εργαζομένων της, η οποία εν συνεχεία θα οδηγήσει στην ικανοποίηση των πολιτών.

5.3 Μέτρηση Ποιότητας Υπηρεσιών και Ικανοποίησης Πελατών

Η μέτρηση της αντιλαμβανόμενης ποιότητας υπηρεσιών όπως και της ικανοποίησης των πολιτών αποτελεί ένα ζήτημα που έχει απασχολήσει σε μεγάλο βαθμό τους ερευνητές, τους ακαδημαϊκούς και έχει αναχθεί σε στόχο βασικής προτεραιότητας για τους οργανισμούς. Ως

αποτέλεσμα της παραπάνω εξέλιξης ήταν η ανάπτυξη διαφόρων εργαλείων και μεθόδων για τον σκοπό αυτό, όπως ο Αμερικάνικος Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών (ACSI), ο Ευρωπαϊκός Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών (ECSI) και πολλά άλλα. Στην παρούσα εργασία, επιλέχθηκαν και παρουσιάζονται τρία από τα βασικότερα μοντέλα μέτρησης ποιότητας υπηρεσιών και ικανοποίησης των πολιτών – πελατών και συγκεκριμένα:

- Το μοντέλο SERVQUAL
- Το μοντέλο Ανάλυσης Χασμάτων (GAP MODEL)
- Το μοντέλο SERVPERF

5.3.1 Το μοντέλο SERVQUAL

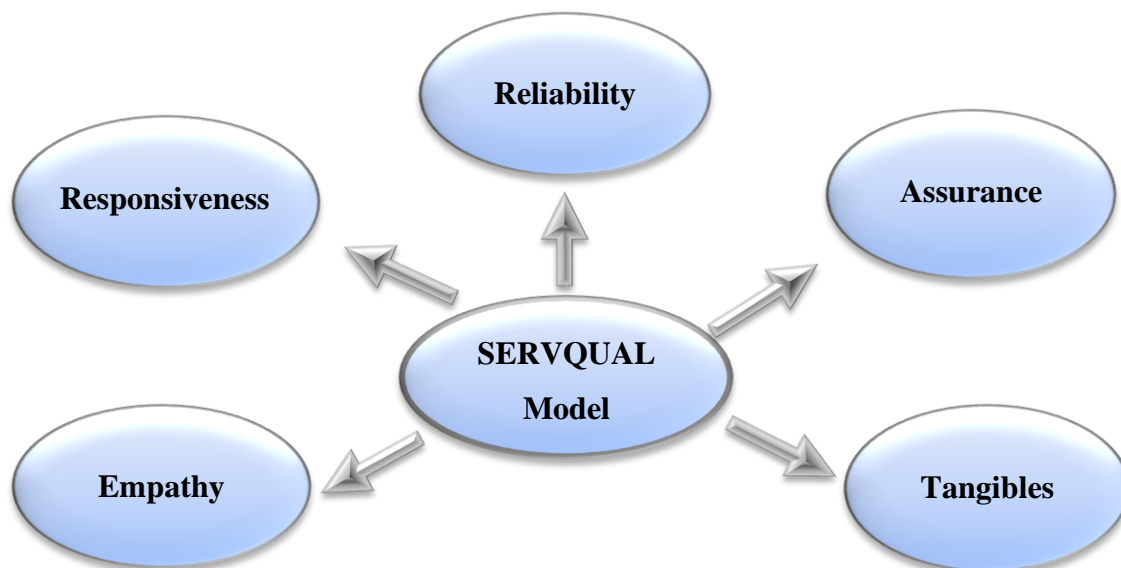
Στα μέσα της δεκαετίας του 1980, οι Αμερικανοί καθηγητές Berry, Parasuraman και Zeithaml (1985) στηριζόμενοι στην έννοια της αντιλαμβανόμενης ποιότητας υπηρεσιών πρότειναν δέκα προσδιοριστικούς παράγοντες αναφορικά με την αξιολόγηση της ποιότητας των υπηρεσιών:

- *Αξιοπιστία της Υπηρεσίας*: Συνέπεια και ακρίβεια στην παροχή της υπηρεσίας.
- *Ανταπόκριση του Προσωπικού*: Προθυμία του προσωπικού να παράσχει υπηρεσίες.
- *Δεξιότητες του Προσωπικού*: Γνώσεις και ικανότητες του προσωπικού σε σχέση με την παροχή της υπηρεσίας.
- *Ευγένεια του Προσωπικού*: Συμπεριφορά του προσωπικού προς τον πελάτη.
- *Προσβασιμότητα*: Ευκολία πρόσβασης στο χώρο παροχής της υπηρεσίας
- *Επικοινωνία*: Πληροφόρηση του πελάτη με τρόπο κατανοητό και η κατανόηση των πληροφοριών που παρέχει ο πελάτης.
- *Εμπιστοσύνη*: Αφοσίωση του πελάτη προς τον οργανισμό.
- *Ασφάλεια*: Προστασία του πελάτη έναντι διαφόρων κινδύνων.
- *Κατανόηση και γνώση των αναγκών του πελάτη*: Συγκέντρωση πληροφοριών για τις ανάγκες του πελάτη καθώς και η κατάλληλη ερμηνεία τους.
- *Υλικά περιουσιακά στοιχεία του οργανισμού*: Εγκαταστάσεις, υλικοτεχνική υποδομή, εξοπλισμός κ.λπ. (Τσιότρας, 2016).

Οι ίδιοι ερευνητές Berry, Parasuraman και Zeithaml (1988), λίγα χρόνια αργότερα (Τσιότρας, 2016), μείωσαν τον αριθμό των διαστάσεων κατά το ήμισυ και το μοντέλο έλαβε την ονομασία SERVQUAL από τα αρχικά των λέξεων service quality (ποιότητα υπηρεσιών). Η εν λόγω μέθοδος αποτελεί την πιο ευρέως υιοθετημένη προσέγγιση στον τομέα της μέτρησης και διαχείρισης της ποιότητας των υπηρεσιών, όπου και έχει πολλές

πραγματικές και ακαδημαϊκές εφαρμογές (Grigoroudis and Siskos, 2010). Οι πέντε αντιπροσωπευτικές διαστάσεις αξιολόγησης της ποιότητα των υπηρεσιών είναι οι εξής:

- **Αξιοπιστία (Reliability):** αφορά στην ικανότητα του οργανισμού να τηρεί τις υποσχέσεις του παρέχοντας ποιοτικές υπηρεσίες, δίχως λάθη από την πρώτη φορά με ακρίβεια και συνέπεια.
- **Διασφάλιση (Assurance):** αφορά στην εν γένει συμπεριφορά του προσωπικού να εμπνέει ασφάλεια και εμπιστοσύνη προς τους πολίτες. Γνώση και ευγένεια του προσωπικού ώστε να ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις του πελάτη.
- **Υλικά Περιουσιακά στοιχεία (Tangibles):** αφορά τις φυσικές εγκαταστάσεις, την υλικοτεχνική υποδομή, τον εξοπλισμό και την εμφάνιση του προσωπικού.
- **Εξατομίκευση – Ενσυναίσθηση (Empathy):** αφορά στην παροχή φροντίδας και εξατομικευμένων υπηρεσιών προς τους πολίτες με στόχο το μέγιστο όφελος τους. Αντιμετώπιση των πολιτών ως ξεχωριστές οντότητες και λειτουργία της υπηρεσίας βάσει ενός βολικού ωραρίου γι' αυτούς.
- **Ανταπόκριση (Responsiveness):** αφορά στην προθυμία των εργαζομένων να εξυπηρετούν και να ανταποκρίνονται άμεσα στα αιτήματά τους. Ενημέρωση δίχως καθυστέρηση για την πιθανή ύπαρξη λάθους ή προβλήματος που αφορά την υπηρεσία (Τσιότρας, 2016; Parasuraman et al. 1985, 1988).



Διάγραμμα 10. Οι πέντε διαστάσεις του μοντέλου SERVQUAL, Πηγή: marketingstudyguide.com

Στο 5-διάστατο μοντέλο SERVQUAL τρεις από τις δέκα διαστάσεις της αρχικής προσέγγισης παραμένουν ως έχουν, ενώ οι εναπομείνουσες δύο ενσωματώνουν τις υπόλοιπες επτά. Με τη μέθοδο αυτή γίνεται χρήση συνήθως 22 χαρακτηριστικών ώστε να περιγραφούν οι 5 διαστάσεις και οι ερωτώμενοι με την συμμετοχή τους στην έρευνα καλούνται, μέσω της χρήσης μιας 7-βάθμιας κλίμακας Likert από "Συμφωνώ Απόλυτα"

έως "Διαφωνώ Απόλυτα", να δηλώσουν τις προσδοκίες τους και την αντίληψη τους για την υπηρεσία μετά την χρήση.

Το μοντέλο SERVQUAL για την μέτρηση της ποιότητας των υπηρεσιών απολαμβάνει μεγάλης αναγνώρισης τόσο από ερευνητές όσο και από τους οργανισμούς. Ο λόγος είναι ότι πρόκειται για ένα εύκολο στην εφαρμογή του εργαλείο και δύναται να χρησιμοποιηθεί προκειμένου να συγκριθεί το επίπεδο ποιότητας διαφορετικών ή ίδιων οργανισμών σε διαφορετικές χρονικές περιόδους.

Στον ακόλουθο πίνακα παρουσιάζεται η αντιστοιχία των δέκα διαστάσεων της ποιότητας των υπηρεσιών με τις πέντε διαστάσεις του μοντέλου SERVQUAL (Τσιότρας, 2016).

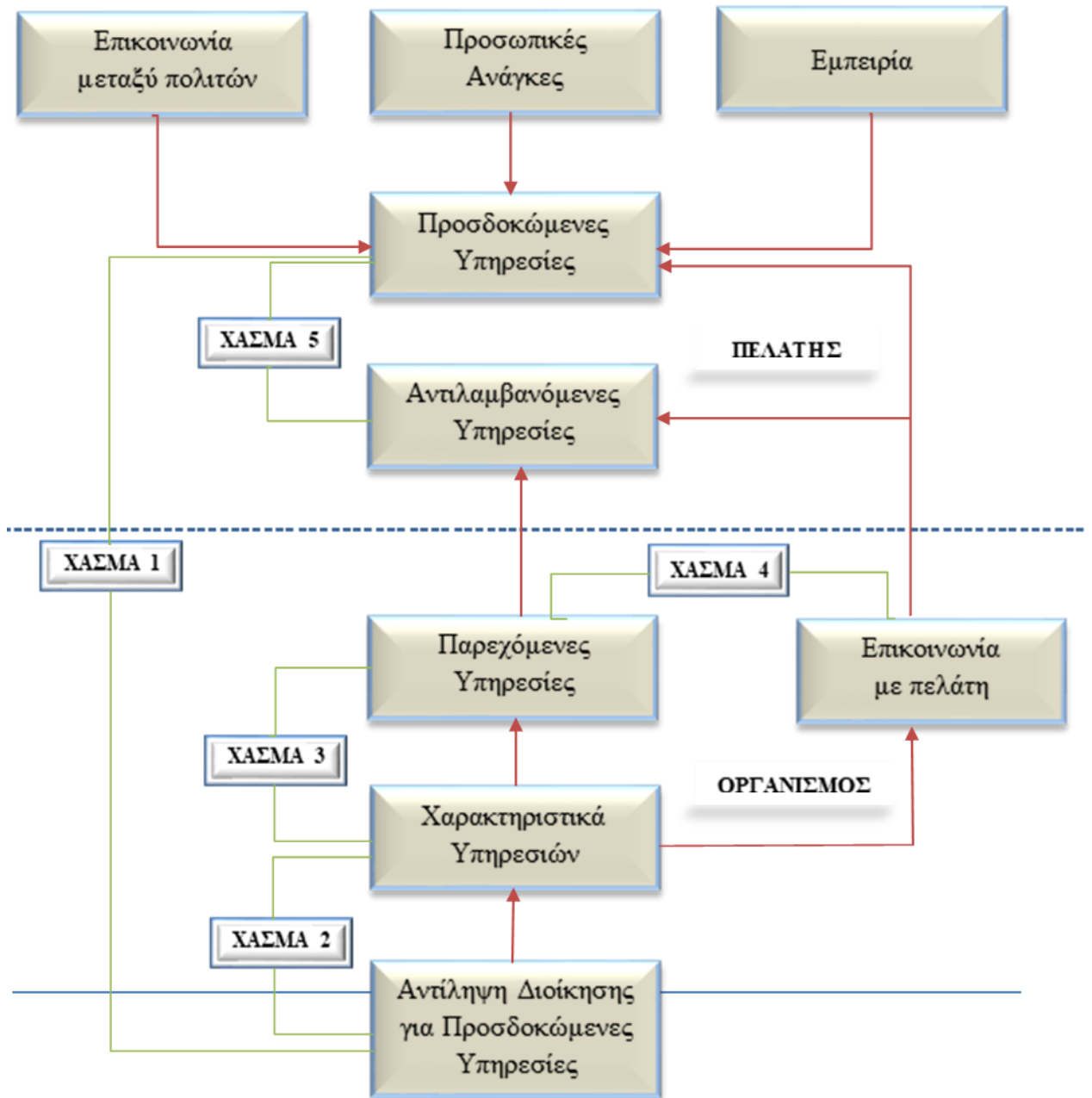
Αντιστοιχία διαστάσεων ποιότητας υπηρεσιών & διαστάσεων μοντέλου SERVQUAL	
Διαστάσεις Ποιότητας Υπηρεσιών	Διαστάσεις Μοντέλου SERVQUAL
Αξιοπιστία	Αξιοπιστία
Δεξιότητες Ευγένεια Αφοσίωση Ασφάλεια	Διασφάλιση
Υλικά Περιουσιακά Στοιχεία	Υλικά Περιουσιακά Στοιχεία
Προσβασιμότητα Επικοινωνία Κατανόηση	Εξατομίκευση
Ανταπόκριση	Ανταπόκριση

Πίνακας 2. Αντιστοιχία διαστάσεων ποιότητας υπηρεσιών & διαστάσεων μοντέλου SERVQUAL Πηγή Τσιότρας, 2016

5.3.2 Το μοντέλο Ανάλυσης Χασμάτων (GAP MODEL)

Οι ίδιοι ερευνητές Berry, Parasuraman και Zeithalm εκτός από την ανάπτυξη του μοντέλου SERVQUAL πρότειναν και ένα θεωρητικό μοντέλο ανάλυσης των αιτιών που οδηγούν στην προβληματική παροχή της υπηρεσίας, το οποίο και ονόμασαν "μοντέλο ανάλυσης χασμάτων". Όπως απεικονίζεται στο ακόλουθο διάγραμμα η προσδοκώμενη ποιότητα της παρεχόμενης υπηρεσίας προσδιορίζεται από μια σειρά παραγόντων όπως: την δια στόματος επικοινωνία μεταξύ των πελατών, από τις προσωπικές ανάγκες και τις προηγούμενες εμπειρίες των πελατών καθώς επίσης και από τις ενέργειες επικοινωνίας του οργανισμού. Όσον αφορά την αντιλαμβανόμενη ποιότητα της παρεχόμενης υπηρεσίας αυτή προσδιορίζεται εκ του

συνδυαστικού αποτελέσματος των επιδράσεων διαφόρων εσωτερικών αποφάσεων και δραστηριοτήτων των πελατών. Από το διάγραμμα που ακολουθεί, καθίσταται εμφανές ότι οι προωθητικές ενέργειες του οργανισμού ασκούν επίδραση τόσο στην προσδοκώμενη όσο και στην αντιλαμβανόμενη ποιότητα.



Διάγραμμα 11. Διαγραμματική απεικόνιση των ουσιαστικών χασμάτων του μοντέλου SERVQUAL, Πηγή: Τσιότρας, 2016

Το μοντέλο SERVQUAL στηρίζεται στις προσδοκίες στην υπόθεση ότι η ικανοποίηση συναρτάται με το μέγεθος και την κατεύθυνση της αποσταθεροποίησης της εμπειρίας ενός ανθρώπου έναντι των αρχικών προσδοκιών του. Στην πραγματικότητα, στο μοντέλο ανάλυσης χασμάτων δημιουργούνται πέντε πιθανά "χάσματα" ποιότητας ως αποτέλεσμα

των πρακτικών διοίκησης ποιότητας κατά τη διαδικασία παροχής υπηρεσιών από τον οργανισμό και αναλύονται ακολούθως (Τσιότρας, 2016; Grigoroudis & Siskos, 2010):

- Χάσμα 1 (Αντίληψης της Διοίκησης): Αφορά στο χάσμα μεταξύ των προσδοκιών των πελατών και της ελλιπούς ή εσφαλμένης αντίληψης του οργανισμού για τις προσδοκίες αυτές. Αναποτελεσματικές ή ελλείπουσες έρευνες αγοράς καθώς και η αναποτελεσματική επικοινωνία στο εσωτερικό του οργανισμού αποτελούν κάποιες από αιτίες δημιουργίας του πρώτου χάσματος.
- Χάσμα 2 (Χαρακτηριστικών Ποιότητας): Αφορά στο χάσμα μεταξύ των αντιλήψεων της διοίκησης για τις προσδοκίες των πελατών και τις προδιαγραφές ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών. Η έλλειψη δέσμευσης της διοίκησης για τη διατήρηση υψηλού επιπέδου ποιότητας υπηρεσιών αποτελεί τον κυριότερο παράγοντα δημιουργίας του δευτέρου χάσματος.
- Χάσμα 3 (Παροχής Υπηρεσίας): Αφορά στο χάσμα μεταξύ των προδιαγραφών ποιότητας των υπηρεσιών και της παροχής υπηρεσιών. Η εν λόγω αστοχία μπορεί να οφείλεται στις αυστηρές και πολυσύνθετες προδιαγραφές ποιότητας και της μη συμμόρφωσης της απόδοσης των εργαζόμενων έναντι των προδιαγραφών.
- Χάσμα 4 (Επικοινωνίας με τον Πελάτη): Αφορά στο χάσμα μεταξύ της παροχής των υπηρεσιών και της εξωτερικής επικοινωνίας με τους πελάτες για την παροχή των υπηρεσιών. Δύο είναι οι καίριες αιτίες που προκαλούν τη διαφορά αυτή. Η αναποτελεσματική επικοινωνιακή πολιτική μεταξύ του οργανισμού και των πελατών και η τάση του να υπόσχεται περισσότερα από αυτά που δύναται να πραγματοποιήσει.
- Χάσμα 5 (Αντιλαμβανόμενης Ποιότητας Υπηρεσιών): Το χάσμα αυτό είναι το σημαντικότερο διότι αφορά στη διαφορά μεταξύ του αντιλαμβανόμενου επιπέδου ποιότητας της υπηρεσίας και των προσδοκιών των πελατών. Το τελευταίο, πέμπτο χάσμα αποτελεί απόρροια των τεσσάρων προηγούμενων χάσμάτων και συνεπώς η μείωση ανάμεσα στις αντιλήψεις και στις προσδοκίες συναρτάται με την εξάλειψη των αιτιών που ευθύνονται για την ύπαρξη των προηγούμενων χάσμάτων.

5.3.3 Το μοντέλο SERVPERF

Η κλίμακα SERVPERF (Cronin & Taylor, 1992) αποτελεί ένα νεότερο και εναλλακτικό εργαλείο αξιολόγησης της αντιλαμβανόμενης ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών που προέρχεται από τα αρχικά των λέξεων Service Performance και χρησιμοποιείται για τη μέτρηση και μόνον της αντίληψης του πελάτη για μια ομάδα προσδιοριστικών παραγόντων της ποιότητας. Βασίζεται στα 22 ερωτήματα που συνθέτουν το τμήμα των

αντιλήψεων για την απόδοση των παρεχόμενων υπηρεσιών του μοντέλου SERVQUAL (performance-based), εξαιρώντας εκείνη τη δέσμη των 22 ερωτημάτων που εξετάζει τις προσδοκίες του πελάτη.

Αυτό πρακτικά σημαίνει πως, αρχικά ο ερευνητής, αφού επιλέξει τα χαρακτηριστικά της υπηρεσίας που πρόκειται να αξιολογηθούν, τότε ζητά από τους πελάτες να διατυπώσουν την αντίληψή τους για τον τρόπο που βίωσαν την υπηρεσία που τους παρασχέθηκε, με τη βοήθεια μιας 7-βάθμιας κλίμακας αξιολόγησης. Σημαντικό πλεονέκτημα της εν λόγω προσέγγισης, αποτελεί το γεγονός ότι πρόκειται για εργαλείο μέτρησης ποιότητας εύκολο στην εφαρμογή του και στην ανάλυση των ερευνητικών δεδομένων (Τσιότρας, 2016).

5.3.4 SERVQUAL ή SERVPERF

Το μοντέλο SERVQUAL των Parasuraman et al. (1988) καθώς και το νεότερο εργαλείο SERVPERF των Cronin & Taylor (1992) αποτελούν τις δύο πιο αναγνωρισμένες (Brady et al., 2002) και ευρέως εφαρμόσιμες κλίμακες αξιολόγησης ποιότητας των υπηρεσιών και της ικανοποίησης των πελατών, οι οποίες παρουσιάζουν δύο σημαντικές διαφορές μεταξύ τους. Η πρώτη διαφορά έγκειται στο γεγονός ότι το μοντέλο SERVQUAL κάνει χρήση του υποδείγματος σύγκρισης προσδοκιών και αντιλήψεων (gap theory) ενώ το μοντέλο SERVPERF επικεντρώνεται μονάχα στα ερωτήματα εκείνα που συγκροτούν την αντιλαμβανόμενη απόδοση των προσφερόμενων υπηρεσιών.

Η δεύτερη διαφορά έγκειται στους προσδιοριστικούς παράγοντες μέτρησης ποιότητας των υπηρεσιών: η κλίμακα SERVQUAL οριοθετεί τις ως άνω μεταβλητές στα πλαίσια πέντε διακριτών διαστάσεων - αξιοπιστία, ασφάλεια, ανταποκρισιμότητα, εξατομίκευση, και από υλικοτεχνικό περιβάλλον εν αντιθέσει με την SERVPERF που χρησιμοποιείται ως μια γενική κλίμακα που αποτελείται από 22 ερωτήματα του στηριζόμενου στην αντιλαμβανόμενη απόδοση των παρεχόμενων υπηρεσιών του τμήματος του μοντέλου SERVQUAL (Dimitriades & Maroudas, 2007).

Ορισμένοι ερευνητές διατείνονται ότι οι εκτιμήσεις των πελατών για τις υπηρεσίες που λαμβάνουν σε μία διαρκή σταθερή βάση προσδιορίζονται και ερμηνεύονται καλύτερα μόνο στις περιπτώσεις που λαμβάνεται υπόψη η αντιλαμβανόμενη απόδοση υπηρεσιών. Κατά αυτόν τον τρόπο υπονοούν πως οι κλίμακες αξιολόγησης, οι οποίες στηρίζονται στην απόδοση και όχι στις προσδοκίες, εξηγούν μεγαλύτερο ποσοστό μεταβλητότητας της συνολικής ικανοποίησης του πελάτη (Zhou, 2004).

Η προσέγγιση αυτή συμμερίζεται με ευρήματα εμπειρικών μελετών που υποστηρίζουν πως το μοντέλο SERVPERF καταλήγει σε πιο αξιόπιστες εκτιμήσεις, σε μεγαλύτερο βαθμό εγκυρότητας, υψηλότερο επίπεδο ερμηνευόμενης διασποράς και επομένως σε μικρότερο στατιστικό σφάλμα εν συγκρίσει με το μοντέλο SERVQUAL που κάνει χρήση του υποδείγματος της διαφοράς μεταξύ προσδοκιών και αντιλαμβανόμενης απόδοσης (Llusar & Zornoza, 2000).

Οι Cronin and Taylor (1992;1994) επίσης, βάσει μιας σειράς εμπειρικών μελετών που διεξήγαν, αντιπαραβάλλοντας τα εργαλεία SERVQUAL και SERVPERF έθεσαν υπό αμφισβήτηση την αξιοπιστία της διαφοράς μεταξύ προσδοκιών και απόδοσης του SERVQUAL, ως βάση μέτρησης της αντίληψης του πελάτη για την ποιότητα υπηρεσιών, υπερασπίζοντας την ανωτερότητα του (performance-based) μοντέλου SERVPERF, το οποίο βασίζεται μονάχα στα ερωτήματα της αντιλαμβανόμενης απόδοσης.

Ως απάντηση στα ευρήματα των μελετών των Cronin and Taylor (1992), όπως επίσης και σε όσα αυτοί διατείνονται καθώς και άλλοι διαφωνούντες αναφορικά με την χρησιμότητα του εργαλείου SERVQUAL συγγραφείς, οι Parasuraman et al. (1994), παραθέτουν ευρήματα άλλων ερευνών όπως των Bolton & Drew (1991), οι οποίες ενισχύουν τα αρχικά ευρήματά τους σχετικά με τη σπουδαιότητα της ανάλυσης της "διαφοράς" (gap analysis) ως προς τον καθορισμό της συνολικής ποιότητας των υπηρεσιών. Αναφορικά με την υπό αμφισβήτηση της καθολικής εφαρμοσιμότητας του μοντέλου SERVQUAL, διατείνονται πως τα ερωτήματα από τα οποία συντίθεται, αντιπροσωπεύουν κρίσιμα κριτήρια αξιολόγησης, τα οποία πρεσβεύουν πως θα έπρεπε να λογίζονται ως βασικό και πλαίσιο αξιολόγησης της ποιότητας των υπηρεσιών, συνεχώς εμπλουτιζόμενο και αναπροσαρμοζόμενο όπου θεωρείται απαραίτητο.

Οι Carrillat et al. (2007), βάσει των ευρημάτων μέσα από σημαντικές μελέτες που διεξήγαν, χρησιμοποίησαν τόσο το μοντέλο SERVQUAL όσο και το SERVPERF για να καταλήξουν στο συμπέρασμα πως πρόκειται για δύο εργαλεία εξίσου επαρκή και αξιόπιστα για την πρόβλεψη της συνολικής ποιότητας υπηρεσιών. Η επιλογή μεταξύ των δύο κλιμάκων έγκειται στον σκοπό της εκάστοτε μελέτης. Το SERVQUAL φαίνεται πως έχει μεγαλύτερη διαγνωστική αξία εν αντιθέσει με το SERVPERF που φέρεται ως αποτελεσματικότερο για την υποστήριξη θεωρητικών μοντέλων και ταυτοχρόνως είναι ευκολότερο στην εφαρμογή του, ως μία γενική και περισσότερο συνοπτική κλίμακα αξιολόγησης της ποιότητας των υπηρεσιών.

6. ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

Το συγκεκριμένο κεφάλαιο διαπραγματεύεται τη μέθοδο που εφαρμόστηκε όσον αφορά την διεκπεραίωση της έρευνας, το ερευνητικό εργαλείο με βάση το οποίο συλλέχθηκαν τα ερευνητικά δεδομένα, τη διαδικασία συλλογής και ανάλυσης των δεδομένων καθώς και στο δείγμα της έρευνας.

6.1 Μεθοδολογία Έρευνας

Η ερευνητική διαδικασία έχοντας ως έναυσμα ένα προβληματισμό επιχειρεί να δώσει απάντηση σ' ένα ερευνητικό ερώτημα (Δημητρόπουλος, 2004). Ο ερευνητής, καλείται να προβεί σε σχεδιασμό της μεθοδολογίας που πρόκειται να αξιοποιήσει σε σχέση με το υπό εξέταση πεδίο και το θέμα που αποφάσισε να μελετήσει. Η μεθοδολογία έρευνας σχετίζεται με τις παραμέτρους της ερευνητικής προσπάθειας του ερευνητή, οι οποίες αναφέρονται στις γενικές μεθοδολογικές προσεγγίσεις, στις μεθόδους, στις τεχνικές, στα μέσα, στα υλικά καθώς και στις διαδικασίες που προτίθεται να επιλέξει για τη διεξαγωγή της έρευνάς του.

Στην πραγματικότητα, συνιστά την κατανόηση της επιστημονικής ερευνητικής διαδικασίας, παρέχοντας απαντήσεις στα ερωτήματα του τύπου: πώς θα σχεδιαστεί και θα πραγματοποιηθεί μια έρευνα, κατά πόσο η μεθοδολογία που χρησιμοποιείται στην ερευνητική διαδικασία κατέχει σημαίνοντα ρόλο στο αποτέλεσμα της εκάστοτε έρευνας (Δημητρόπουλος, 2004; Taylor et al., 2015).

Με βάση αυτά που ο Ζαφειρόπουλος αναφέρει (2015), ο όρος μεθοδολογία σχετίζεται μ' ένα ολοκληρωμένο σύνολο διαδικασιών και μεθόδων που δύναται να εφαρμόσει ένας επιστήμονας προκειμένου να διενεργήσει μια ερευνητική διαδικασία. Η μεθοδολογία απαρτίζεται από ορθολογικές τεχνικές και διεργασίες που διεξάγονται με λογικά βήματα, συσχετίζονται μεταξύ τους και αποσκοπούν στο να επιλύσουν και να μελετήσουν ένα πρόβλημα στο σύνολό του.

Ο όρος έρευνα δηλώνει την παραγωγή πρωτότυπων αποτελεσμάτων που προκύπτουν μέσα από τη συστηματική, ορθολογική και επιστημονική αναζήτηση. Τα στοιχεία που συνθέτουν μια επιστημονική έρευνα αφορούν στη χρήση αυστηρών και τεκμηριωμένων μεθόδων, το γεγονός ότι χρησιμοποιεί ως βάση τη βιβλιογραφία και την εμπειρία άλλων επιστημόνων, το ότι στηρίζεται στον ορθό λόγο και διακρίνεται από αντικειμενικότητα, καθώς επίσης το ότι επιχειρεί την περιγραφή του ευρύτερου πλαισίου του ζητήματος που

πραγματεύεται δίχως να μεροληπτεί. Επιπρόσθετα, την επιστημονική έρευνα διακρίνει η βασική ιδιότητα της επαναληψιμότητας. Πρακτικά αυτό σημαίνει πως, ένας επιστήμονας που έχει στην κατοχή του τις γνώσεις και όλα τα στοιχεία εκείνα που χρησιμοποιήθηκαν στην αρχική έρευνα, να έχει τη δυνατότητα να προβεί σε επανάληψη ολόκληρης της διαδικασίας και να καταλήξει στα ίδια συμπεράσματα (Ζαφειρόπουλος, 2015).

Σύμφωνα με τον Παρασκευόπουλο (1993), η έρευνα αφορά μια συστηματική, καλώς σχεδιασμένη διαδικασία με σκοπό την επίλυση προβλημάτων και έχοντας ως θεμέλιο την εμπειρική πραγματικότητα. Μία έρευνα χαρακτηρίζεται ως:

- Ποιοτική ή ποσοτική, βάσει του είδους των εμπειρικών δεδομένων που συλλέγει.
- Περιγραφική, ερμηνευτική, παρεμβατική ή προκαταρκτική-πλότος, βάσει του επιδιωκόμενου επιστημονικού σκοπού.
- Δειγματοληπτική, δημοσκόπηση, ατομική περίπτωση ή μελέτη περίπτωση, βάσει του αριθμού των εξεταζόμενων ατόμων.
- Εφαρμοσμένη, βασική ή έρευνα δράσης, βάσει της δυνατότητας πρακτικής αξιοποίησης αποτελεσμάτων.
- Πρωτογενής ή δευτερογενής, βάσει της προέλευσης των στοιχείων της (Παρασκευόπουλος, 1993).

6.2 Επιλογή Επιστημονικής Έρευνας

Οι ερευνητικές μέθοδοι, ως προς το είδος των εμπειρικών δεδομένων συλλογής, όπως προαναφέρθηκε, διακρίνονται σε ποσοτικές και ποιοτικές. Οι ερευνητικές υποθέσεις, τα ενδιαφέροντα καθώς επίσης και οι σκοποί της ερευνητικής προσπάθειας του ερευνητή καθορίζουν τη μεθοδολογία που θα ακολουθήσει (Taylor et al., 2015).

Η συγκεκριμένη διπλωματική εργασία συνιστά μια ποσοτική έρευνα. Ο ερευνητής που επιλέγει την ποσοτική μέθοδο επικεντρώνει το ενδιαφέρον του ως επί το πλείστον σε αριθμούς, με τη χρήση, συνήθως, στατιστικών εργαλείων ή/και πακέτων, ούτως ώστε να προβεί σε εκτενή ανάλυση των δεδομένων που έχει συλλέξει. Στην παρούσα διπλωματική εργασία, ως καταλληλότερη μέθοδος υιοθετήθηκε η ποσοτική ερευνητική μέθοδος, διότι η συγκεκριμένη έχει τη δυνατότητα να ποσοτικοποιεί απόψεις, συμπεριφορές και στάσεις καθώς και να εξάγει συμπεράσματα για το πως αισθάνεται το σύνολο του πληθυσμού ως προς ένα συγκεκριμένο ζήτημα (Creswell, 2014).

Επιπροσθέτως, δύναται να επαληθεύσει την ήδη υπάρχουσα θεωρία ή υπόθεση που προέρχεται από την επισκόπηση της βιβλιογραφίας ενώ συγχρόνως δίδει τη δυνατότητα

γενίκευσης συμπερασμάτων σε επίπεδο πληθυσμού. Μέσω της διαδικασίας συλλογής δεδομένων από μεγάλα και συνήθως αντιπροσωπευτικά δείγματα, έπειτα από στατιστική ανάλυση, μπορούν να εξαχθούν αποτελέσματα, ούτως ώστε να αξιολογηθεί η συχνότητα και το μέγεθος των τάσεων του πληθυσμού όπως επίσης και να ελεγχθούν οι υποθέσεις της υπό διερεύνησης μελέτης (Creswell, 2014).

Υπό το πρίσμα των προαναφερθέντων, κρίθηκε ότι, η ποσοτική μέθοδος δύναται να συμβάλει στην καλύτερη κατανόηση των κεντρικών τιθέμενων ερωτημάτων, δηλαδή στην άποψη που έχουν οι πολίτες για τις προσφερόμενες υπηρεσίες καθώς και για το επίπεδο της ικανοποίησης που λαμβάνουν από τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ.ΙΚΑ-ΕΤΑΜ), καθόσον, συν τοις άλλοις, επιτρέπει τον εντοπισμό ύπαρξης σχέσεων μεταξύ των μεταβλητών, κάτι το οποίο είναι δυσκολότερο με την εφαρμογή της ποιοτικής προσέγγισης.

Τα στάδια μιας ποσοτικής έρευνας απαρτίζονται από:

- Τη βιβλιογραφική ανασκόπηση.
- Τη δημιουργία και διατύπωση μιας υποθέσεως, ενός μοντέλου, είτε μιας θεωρίας που πρόκειται να ελεγχθεί, καθώς και τα ερευνητικά ερωτήματα που πρέπει να απαντηθούν.
- Τον σχεδιασμό της έρευνας για τον έλεγχο της υπόθεσης ή της θεωρίας, όπως μια έρευνα ερωτηματολογίου ή ένα πείραμα.
- Τη διεξαγωγή της έρευνας.
- Την ανάλυση των αποτελεσμάτων.
- Την εξέταση εναλλακτικών εξηγήσεων αναφορικά με τα ευρήματα.
- Την αναφορά στο κατά πόσον η υπόθεση ή θεωρία υποστηρίζεται και μπορεί να απαντήσει στα ερωτήματα της έρευνας ή δεν υποστηρίζεται και συνεπώς αδυνατεί να απαντήσει στα ερωτήματα της έρευνας.
- Και τέλος, από την εξέταση της δυνατότητας γενίκευσης των ευρημάτων (Cohen et al., 2011).

6.3 Ερευνητικό Εργαλείο –Ερωτηματολόγιο

Σύμφωνα με τον Ζαφειρόπουλο (2015), τα ερωτηματολόγια διακρίνονται σε δομημένα και μη δομημένα. Βασικό χαρακτηριστικό των δομημένων ερωτηματολογίων αποτελεί το γεγονός πως έχουν αυστηρά καθορισμένη σειρά των γραπτών ερωτήσεων, συνήθως κλειστών, και αποτρέπουν τον ερευνητή από το να την υπερβαίνει καθώς και να θέτει τις ερωτήσεις με διαφορετική σειρά. Έκδηλο είναι ότι χρήση δομημένων ερωτηματολογίων

πραγματοποιείται σε ποσοτικές έρευνες πρόσωπο με πρόσωπο (face to face), καθώς και σε διαδικτυακές, τηλεφωνικές ή/και ταχυδρομικές.

Στον αντίποδα, τα μη δομημένα ερωτηματολόγια, των οποίων η σειρά των ερωτήσεων επιδέχεται αλλαγών, σύμφωνα με τη γνώμη του ερευνητή, ώστε να διευκολύνεται αφενός μεν η συζήτηση με τον ερωτώμενο αφετέρου δε η ομαλή ροή της έρευνας. Προσφέρει, δηλαδή, τη δυνατότητα ευελιξίας, στον ερευνητή κατά τη διάρκεια διεξαγωγής της έρευνας, παρουσιάζει ωστόσο σημαντικά μειονεκτήματα, όπως το γεγονός ότι, απαιτεί ειδικά εκπαιδευμένους και έμπειρους ερευνητές καθώς επίσης ότι δεν ελέγχεται ακριβώς ως προς την αξιοπιστία και την εγκυρότητα του (Ζαφειρόπουλος, 2015).

Από τις προαναφερθείσες μορφές, το δομημένο ερωτηματολόγιο επιλέχθηκε ως ο καταλληλότερος τύπος για τη συγκέντρωση των δεδομένων, με τη χρήση ερωτήσεων κλειστού τύπου (κλειστές ερωτήσεις). Βασικό χαρακτηριστικό των κλειστών ερωτήσεων είναι ότι υποδεικνύεται μια σειρά τιμών – πιθανές απαντήσεις – από τις οποίες επιλέγει ο ερωτώμενος μία ή/και περισσότερες της αρεσκείας του. Επιπρόσθετα, οι κλειστές ερωτήσεις χρησιμοποιούνται ως επί το πλείστον στην ποσοτική εμπειρική έρευνα διότι επιτρέπουν ποσοτική ανάλυση (Ζαφειρόπουλος, 2015).

Για την εκπόνηση της συγκεκριμένης διπλωματικής εργασίας επιλέχθηκε η διαδικτυακή δειγματοληπτική έρευνα η οποία παρουσιάζει πολλά θετικά χαρακτηριστικά και αποτελεί τη λύση σε πληθώρα ποσοτικών ερευνών. Συγκεκριμένα, δημιουργήθηκε ηλεκτρονικό (online) ερωτηματολόγιο, το οποίο κατασκευάστηκε χρησιμοποιώντας τη διαδικτυακή εφαρμογή της Google, με χρήση του εργαλείου Google forms. Η χρήση της εν λόγω εφαρμογής αποδείχθηκε εξαιρετικά πρακτική, ωφέλιμη και μηδενικού κόστους, καθώς παρουσίασε ευκολία και ταχύτητα υλοποίησης, μολονότι προσέφερε μεγάλη γεωγραφική εμβέλεια στην ερευνητική διαδικασία. Γενικότερα, παρείχε μεγάλες δυνατότητες, καθώς ανά πάσα στιγμή υπήρχε η δυνατότητα να ελεγχθεί ο αριθμός των ερωτώμενων που συμμετείχαν στην έρευνα και να εξαχθούν άμεσα τα πρώτα συνοπτικά στατιστικά αποτελέσματα, ενώ στο τέλος της ερευνητικής διαδικασίας, συλλέχθηκαν τα συνολικά τελικά δεδομένα από τα συμπληρωμένα ερωτηματολόγια σε μορφή αξιοποιήσιμη από Excel και κατάλληλη κωδικοποίηση των τιμών των μεταβλητών (Ζαφειρόπουλος, 2015).

Για τη μέτρηση της αντιλαμβανόμενης από τους ασφαλισμένους ποιότητας υπηρεσιών του Ε.Φ.Κ.Α. (τ.ΙΚΑ-ΕΤΑΜ), καθώς και της ικανοποίησής τους από την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, χρησιμοποιήθηκε η κλίμακα των 22 ερωτημάτων του SERVPERF (Cronin & Taylor, 1992), η οποία αποτελεί το βασιζόμενο στην αντιλαμβανόμενη απόδοση

(performance based) τμήμα του SERVQUAL (Parasuraman et al., 1988). Ειδικότερα, το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε για τους σκοπούς της παρούσας διπλωματικής εργασίας δημιουργήθηκε από το ερωτηματολόγιο στα πρότυπα της διδακτορικής διατριβής του κύριου Θεόδωρου Μαρούδα, έπειτα από προσαρμογή στις απαιτήσεις της έρευνας. Η κλίμακα που χρησιμοποιήθηκε στο ερωτηματολόγιο είναι η κλίμακα διάταξης (ordinal scale) Likert, η οποία εΐθισται να χρησιμοποιείται στις ποσοτικές έρευνες και αποτελεί συγκεκριμένο εργαλείο μέτρησης στάσεων και απόψεων με σκοπό την συνοπτική και ακριβή καταγραφή των απόψεων των ερωτώμενων. Στην πραγματικότητα πρόκειται για δείκτες μέτρησης απόψεων (Babbie, 2011).

Περιλαμβάνει εισαγωγικό κείμενο και διαρθρώνεται σε δύο ενότητες για κάθε μία έννοια που διερευνάται καθώς και μία τελική ενότητα που αφορά τα δημογραφικά στοιχεία των ερωτώμενων. Το εισαγωγικό σημείωμα αποτελεί συνοπτική αναφορά του περιεχομένου και του σκοπού της έρευνας, ενώ η σειρά των ερωτήσεων που συνιστούν τον πυρήνα του ερωτηματολογίου είναι σε μορφή κλειστού τύπου (7βάθμια κλίμακα μέτρησης Likert), διερευνά τις αντιλήψεις των ερωτώμενων για τις υπηρεσίες και την ικανοποίηση που λαμβάνουν από τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ.ΙΚΑ-ΕΤΑΜ). Πιο συγκεκριμένα:

Η πρώτη ενότητα περιλαμβάνει 23 κλειστές ερωτήσεις κλίμακας τύπου Likert 7 βαθμών. Σύμφωνα με τον Ζαφειρόπουλο (2015), οι κλίμακες Likert είναι κλίμακες που αφορούν στη συμφωνία του ερωτώμενου με μία άποψη. Το πρώτο μέρος του ερωτηματολογίου περιέχει την καταφατική διατύπωση είκοσι τριών προτάσεων και ζητείται από τους ερωτώμενους να δηλώσουν το βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας τους στις διατυπωμένες προτάσεις σε σχέση με την άποψη που έχουν σχηματίσει για τις παρεχόμενες υπηρεσίες των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ.ΙΚΑ-ΕΤΑΜ). Για τον σκοπό αυτό επιλέχθηκε η χρήση της κλιμάκωσης τιμών από το "1 - διαφωνώ απόλυτα" έως το "7 - συμφωνώ απόλυτα". Προς διευκόλυνση των ερωτώμενων μία μόνο δήλωση τέθηκε ως υποχρεωτική.

Η δεύτερη ενότητα αφορά 23 κλειστές ερωτήσεις κλίμακας τύπου Likert 7 βαθμών και περιέχει την καταφατική διατύπωση είκοσι τριών προτάσεων, όπου ζητείται από τους ερωτώμενους να δηλώσουν τον βαθμό ικανοποίησης ή δυσαρέσκειας τους προς τις διατυπωμένες προτάσεις σχετικά με την άποψη που αυτοί έχουν σχηματίσει για τις παρεχόμενες υπηρεσίες των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ.ΙΚΑ-ΕΤΑΜ). Για τον σκοπό αυτό επιλέχθηκε η χρήση της κλιμάκωσης τιμών από το "1 – εξαιρετικά δυσαρεστημένος" έως το "7 - εξαιρετικά ικανοποιημένος".

Στο τελευταίο μέρος του ερωτηματολογίου υπάρχουν ερωτήσεις για την καταγραφή των δημογραφικών στοιχείων των ερωτώμενων: φύλο, ηλικία, εκπαίδευση, επάγγελμα, για στατιστική χρήση.

6.4 Δείγμα και Διαδικασία Συλλογής Δεδομένων

Το ερωτηματολόγιο διανεμήθηκε μέσω του προσωπικού ηλεκτρονικού ταχυδρομείου της ερευνήτριας και της προσωπικής σελίδας στο ευρέως διαδεδομένο μέσο κοινωνικής δικτύωσης Facebook καθώς επίσης μέσω της εφαρμογής απευθείας μηνυμάτων της Viber Media. Το ποσοστό των ερωτώμενων προέρχεται από την Κεντρική Μακεδονία και συγκεκριμένα από τους νομούς Θεσσαλονίκης και Πέλλας. Ο πληθυσμός της έρευνας αφορούσε ομάδες των οποίων η επαφή με τις υπηρεσίες του Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ.ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) είναι συχνή λόγω της φύσης του επαγγέλματος ή της ιδιότητάς τους και επίσης συμμετέχοντες οι οποίοι επισκέφθηκαν την υπηρεσία προς διεκπεραίωση υποθέσεών τους. Τις ομάδες αυτές συνιστούν ασφαλισμένοι είτε με σχέση μισθωτής εργασίας, είτε υπηρετούντες στο δημόσιο, μηχανικοί τεχνικών έργων, εργοδότες, λογιστές, συνταξιούχοι. Επιπρόσθετα, διανεμήθηκε σε μέλη του Εργατικού Κέντρου Π.Ε. Πέλλας, μέσω της πλατφόρμας του διαδικτυακού τόπου Facebook, κατόπιν συνεννόησης με την πρόεδρο του.

Για την επιλογή του δείγματος ακολουθήθηκε η δειγματοληψία χωρίς πιθανότητα ή αλλιώς δείγμα ευκολίας, δηλαδή για την επιλογή του δεν ακολουθήθηκαν οι νόμοι των πιθανοτήτων αλλά έγινε χρήση της μεθόδου των διαθέσιμων υποκειμένων ή αλλιώς συμπτωματική ή ευχέρειας (Babbie, 2011). Η μέθοδος των διαθέσιμων υποκειμένων δεν επιτρέπει οποιοδήποτε έλεγχο αναφορικά με την αντιπροσωπευτικότητα του δείγματος καθώς και υπολογισμού του σφάλματος εκτίμησης, κατά συνέπεια τα αποτελέσματα της έρευνας κατά την οποία δεν ακολουθήθηκε η θεωρία των πιθανοτήτων δεν μπορεί να είναι γενικεύσιμα και ως εκ τούτου πρέπει να χρησιμοποιούνται πολύ προσεκτικά (Ζαφειρόπουλος, 2015; Babbie, 2011).

Η διεξαγωγή της έρευνας διήρκησε περίπου πέντε εβδομάδες, από τις 14/4/2020 έως τις 22/05/2020. Το μέγεθος του δείγματος αποτελούν εκατό πενήντα δύο (152) ενήλικα άτομα τα οποία και ανταποκρίθηκαν θετικά στην πρόσκληση για συμμετοχή στην έρευνα. Αρχικά διενεργήθηκε πιλοτική συμπλήρωση του ερωτηματολογίου σε δείγμα 10 πολιτών, ούτως ώστε να διαπιστωθεί κατά πόσο το ερευνητικό εργαλείο ήταν πλήρες και κατανοητό. Από την πιλοτική έρευνα δεν κρίθηκε αναγκαία η αναθεώρηση του ερωτηματολογίου. Ο χρόνος συμπλήρωσής του δεν υπερέβαινε τα πέντε (5) λεπτά της ώρας.

6.5 Ανάλυση Δεδομένων

Η ανάλυση των πρωτογενών ποσοτικών δεδομένων πραγματοποιήθηκε με το Στατιστικό Πακέτο Ανάλυσης για τις Κοινωνικές Επιστήμες (Statistical Package for the Social Sciences) v.26 (SPSS, Inc. Chigago IL, USA) και Microsoft Excel 2013. Αρχικά, διερευνήθηκαν οι κλίμακες του ερωτηματολογίου με τη χρήση της περιγραφικής στατιστικής ανάλυσης και έγιναν σχετικοί πίνακες. Πραγματοποιήθηκε έλεγχος κανονικότητας Kolmogorov- Smirnov και οι απαντήσεις στα ερωτήματα ανά τμήμα δεν ακολουθούν την κανονική κατανομή και γι' αυτό ακολουθήθηκαν μη παραμετρικές μέθοδοι στατιστικής επαγωγικής ανάλυσης (Πίνακες 3-4).

Καθώς στο σύνολό τους οι δημογραφικές παράμετροι δεν ακολουθούν την κανονική κατανομή, χρησιμοποιήθηκαν τα τεστ Mann-Whitney U και το Kruskal-Wallis για πολλαπλές μεταβλητές με βαθμό σημαντικότητας το 0,05. Πραγματοποιήθηκε έλεγχος για συσχετίσεις μεταξύ των ερωτημάτων με τη χρήση του μη παραμετρικού συντέλεση συσχέτισης Spearman's rho.

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Statistic	df	Sig.
1. Τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) έχουν σύγχρονο τεχνικό εξοπλισμό.	0.176	150	0.000
2. Τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) παρέχουν τις υπηρεσίες τους στον χρόνο που έχουν δεσμευτεί.	0.146	150	0.000
3. Τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) ενημερώνουν τους ασφαλισμένους και τους εργοδότες σχετικά με το χρόνο διεκπεραίωσης των υποθέσεών τους.	0.146	150	0.000
4. Οι εργαζόμενοι των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) εμπνέουν εμπιστοσύνη στους ασφαλισμένους και στους εργοδότες.	0.140	150	0.000
5. Τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) δίνουν ιδιαίτερη προσοχή στους ασφαλισμένους και στους εργοδότες.	0.176	150	0.000
6. Οι εγκαταστάσεις των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) έχουν υψηλό επίπεδο αισθητικής.	0.158	150	0.000
7. Τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) χειρίζονται με υπευθυνότητα τις υποθέσεις των ασφαλισμένων και των εργοδοτών.	0.170	150	0.000
8. Οι ασφαλισμένοι και οι εργοδότες λαμβάνουν άμεση εξυπηρέτηση από τους εργαζόμενους των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	0.180	150	0.000
9. Οι εργαζόμενοι των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) παρέχουν τις υπηρεσίες τους με διαφάνεια.	0.228	150	0.000
10. Οι εργαζόμενοι των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) αντιμετωπίζουν τους ασφαλισμένους και τους εργοδότες με ενδιαφέρον.	0.183	150	0.000
11. Οι εργαζόμενοι των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) έχουν προσεγμένη εμφάνιση.	0.174	150	0.000
12. Τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) παρέχουν στους ασφαλισμένους και στους εργοδότες σωστή και έγκυρη πληροφόρηση.	0.215	150	0.000
13. Οι εργαζόμενοι των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) είναι πάντα πρόθυμοι να εξυπηρετήσουν τους ασφαλισμένους και τους εργοδότες.	0.199	150	0.000
14. Οι εργαζόμενοι των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) είναι ευγενικοί.	0.183	150	0.000
15. Οι εργαζόμενοι των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) κατανοούν τις ανάγκες των ασφαλισμένων και των εργοδοτών.	0.177	150	0.000
16. Οι εγκαταστάσεις των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) είναι άνετες για το κοινό.	0.115	150	0.000
17. Τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) παρέχουν τις υπηρεσίες τους σωστά με την πρώτη φορά.	0.145	150	0.000
18. Οι εργαζόμενοι των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) είναι ικανοί να ανταποκριθούν στα αιτήματα των ασφαλισμένων και των εργοδοτών.	0.195	150	0.000
19. Οι εργαζόμενοι των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) έχουν τις γνώσεις να απαντήσουν σε ερωτήματα των ασφαλισμένων και των εργοδοτών.	0.194	150	0.000
20. Συνεργασιμότητα των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) με τους ασφαλισμένους και τους εργοδότες.	0.187	150	0.000
21. Τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) τηρούν τα αρχεία τους με ακρίβεια.	0.193	150	0.000
22. Τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) έχουν βολικό ωράριο λειτουργίας.	0.174	150	0.000

Πίνακας 3. Έλεγχος κανονικότητας Kolmogorov- Smirnov για το Τμήμα 1 του ερωτηματολογίου

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Statistic	df	Sig.
24. Ύπαρξη σύγχρονου τεχνικού εξοπλισμού των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	0.148	143	0.000
25. Παρεχόμενες υπηρεσίες των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) σύμφωνα με τη δέσμευσή τους.	0.147	143	0.000
26. Πληροφόρηση των ασφαλισμένων και των εργοδοτών από τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) σχετικά με τον χρόνο διεκπεραίωσης των υποθέσεών τους.	0.178	143	0.000
27. Κλίμα εμπιστοσύνης μεταξύ εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ), των ασφαλισμένων και των εργοδοτών.	0.163	143	0.000
28. Παροχή ιδιαίτερης προσοχής των εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) προς τους ασφαλισμένους και τους εργοδότες.	0.152	143	0.000
29. Επίπεδο αισθητικής των εγκαταστάσεων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	0.128	143	0.000
30. Υπευθυνότητα στο χειρισμό των υποθέσεων των ασφαλισμένων και των εργοδοτών από τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	0.158	143	0.000
31. Ταχύτητα ανταπόκρισης των εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) προς τους ασφαλισμένους και τους εργοδότες.	0.145	143	0.000
32. Διαφάνεια παροχής υπηρεσιών των εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	0.178	143	0.000
33. Αντιμετώπιση των ασφαλισμένων και των εργοδοτών από τους εργαζόμενους των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) με υπευθυνότητα.	0.182	143	0.000
34. Ευπρεπής εμφάνιση των εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ)	0.191	143	0.000
35. Ακριβής πληροφόρηση των ασφαλισμένων και των εργοδοτών από τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	0.155	143	0.000
36. Προθυμία των εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) να εξυπηρετήσουν τους ασφαλισμένους και τους εργοδότες.	0.168	143	0.000
37. Ευγένεια των εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ)	0.166	143	0.000
38. Κατανόηση των αναγκών των ασφαλισμένων και των εργοδοτών από τους εργαζόμενους των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ)	0.177	143	0.000
39. Ύπαρξη άνετων εγκαταστάσεων για το κοινό που συναλλάσσεται με τους εργαζόμενους των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	0.163	143	0.000
40. Εκτέλεση των υπηρεσιών των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) σωστά με την πρώτη φορά.	0.180	143	0.000
41. Ικανότητα των εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) να ανταποκρίνονται στα αιτήματα των ασφαλισμένων και των εργοδοτών.	0.172	143	0.000
42. Επίπεδο κατάρτισης των εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	0.159	143	0.000
43. Συνεργασιμότητα των εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) με τους ασφαλισμένους και με τους εργοδότες.	0.176	143	0.000
44. Διατήρηση αλάνθαστων αρχείων.	0.177	143	0.000
45. Ωράριο λειτουργίας των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	0.162	143	0.000

Πίνακας 4. Έλεγχος κανονικότητας Kolmogorov- Smirnov για το Τμήμα 2 του ερωτηματολογίου

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

7.ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

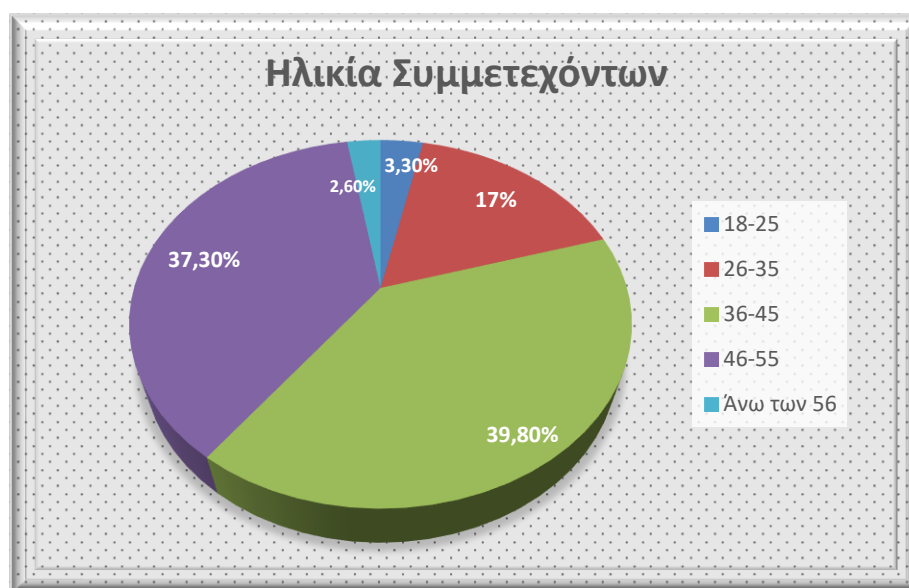
7.1 Γενικά περιγραφικά στατιστικά στοιχεία

Τα ερωτηματολόγια απαντήθηκαν από 152 άτομα από τα οποία το 71% ήταν γυναίκες και το 29 % άντρες. Τα ποσοστά επί του συνόλου απεικονίζονται στο γράφημα 1.



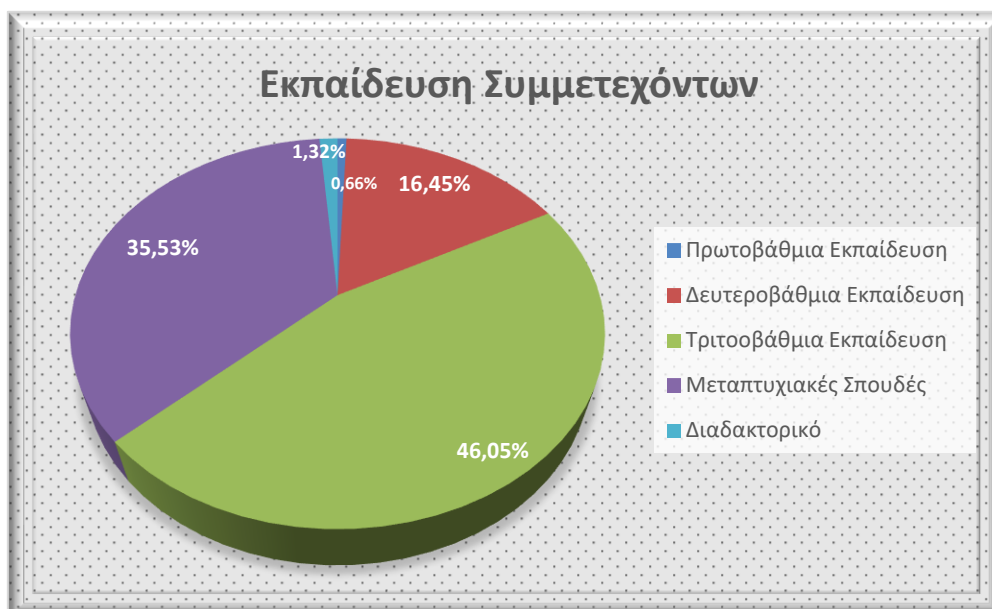
Γράφημα 1. Αντιπροσώπηση των δυο φύλων στο ερωτηματολόγιο.

Ηλικιακά οι ερωτώμενοι χωρίστηκαν σε κατηγορίες 18-25 26-35, 36-45, 46-55 και >56 ετών η πλειονότητα, το 77% ήταν στις ομάδες 36-55 με το αρκετούς (17%) στην κατηγορία 26-35 ετών. Το γράφημα 2 παρουσιάζει τα ποσοστά αναλυτικά.



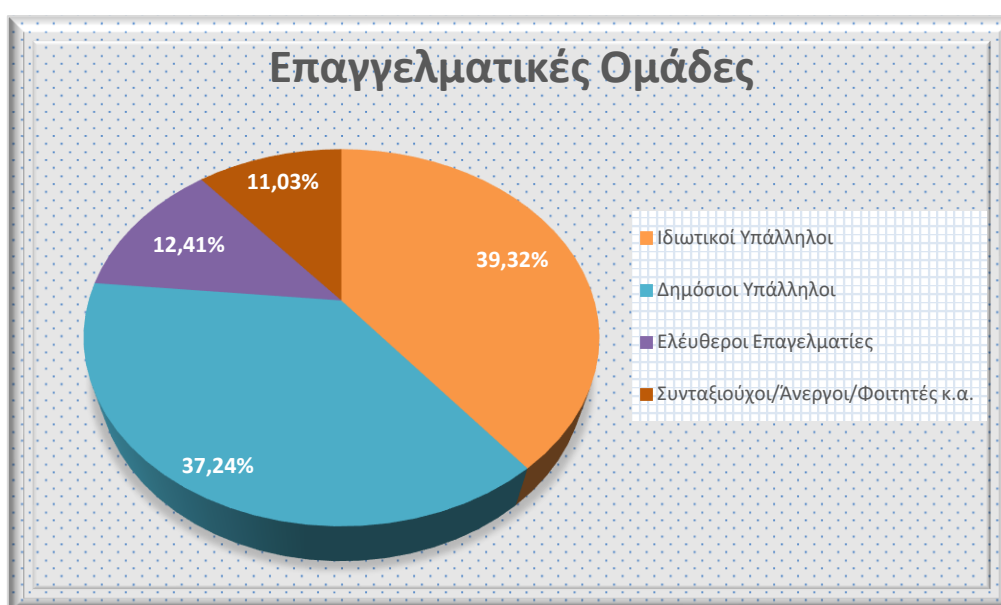
Γράφημα 2. Οι ηλικιακές ομάδες των συμμετεχόντων.

Αντίστοιχα καταγράφηκε και το επίπεδο εκπαίδευσης που είχαν οι συμμετέχοντες. Η πλειοψηφία (46%) έχει τελειώσει την τριτοβάθμια εκπαίδευση και ένα πολύ μεγάλο μέρος (περίπου το 36%) κατέχει και μεταπτυχιακό τίτλο. Τα ποσοστά επί του συνόλου απεικονίζονται στο γράφημα 3.



Γράφημα 3. Το επίπεδο εκπαίδευσης των ερωτώμενων

Αντίθετα το είδος επαγγέλματος ήταν πιο όμοια κατανομημένα με αντίστοιχα ποσοστά μεταξύ δημοσίων και ιδιωτικών υπαλλήλων 37% και 39%. Επίσης και στις άλλες δυο ομάδες ελεύθερων επαγγελματιών και λοιπών, ανέργων, φοιτητών, συνταξιούχων, κτλ., με 12% και 11% αντίστοιχα. Το γράφημα 4 παρουσιάζει τα ποσοστά αναλυτικά.



Γράφημα 4. Ποσοστά Κατηγοριοποίησης Συμμετεχόντων ανά Επαγγελματικές Ομάδες

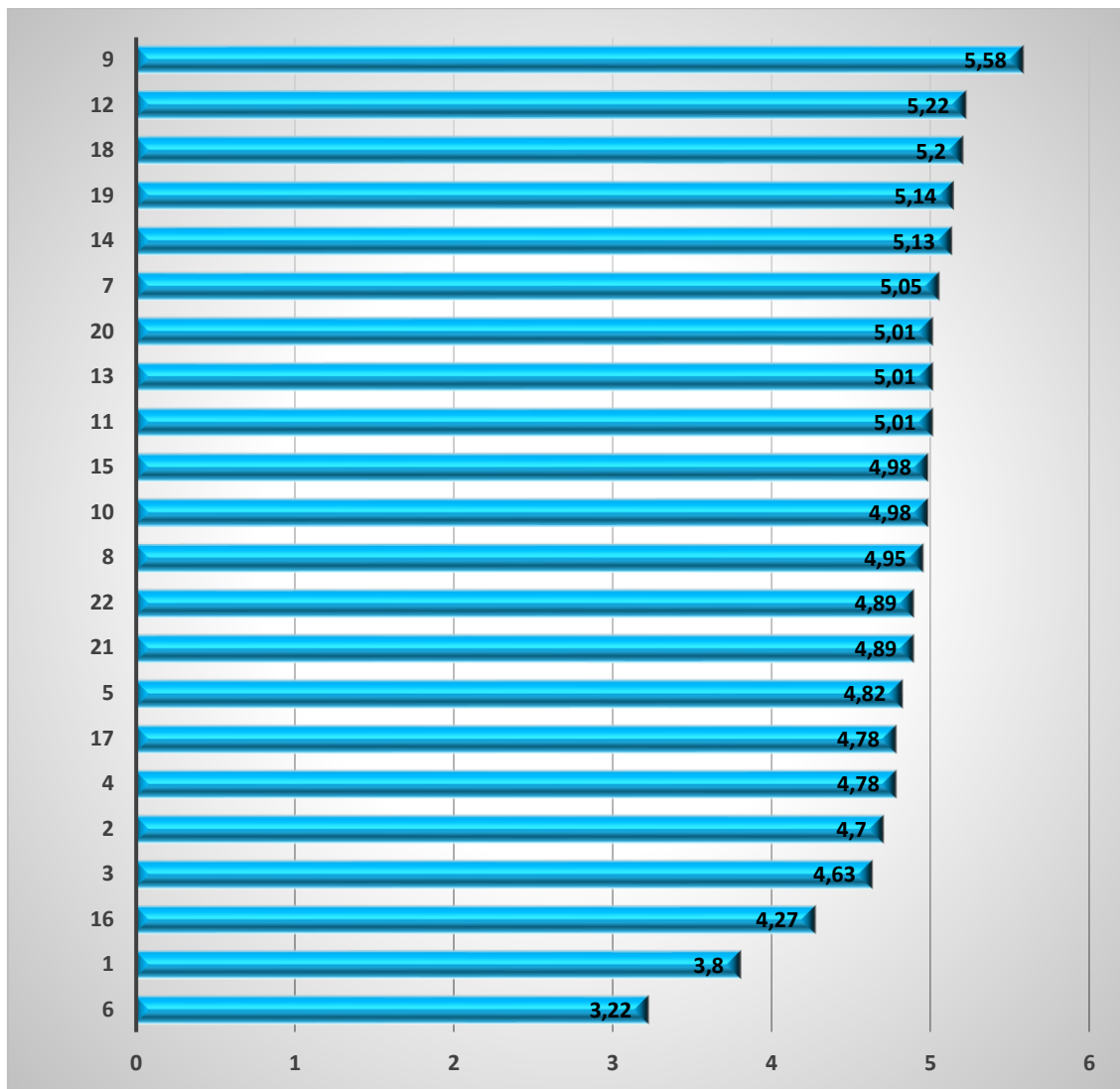
7.2 Ερωτηματολόγιο

7.2.1 Ποιότητα Υπηρεσιών Ε.Φ.Κ.Α.

Το πρώτο τμήμα του ερωτηματολογίου αποτελείται από 22 ερωτήματα για υπηρεσίες που λαμβάνουν από τον Ε.Φ.Κ.Α οι ερωτώμενοι εξωτερικοί πελάτες, με μία ακόμα την 23^η να ζητά τη συνολική ποιότητα όπως αυτοί την εκλαμβάνουν στη κλίμακα LIKERT 1-7. Ο πίνακας 5 έχει τη μέση τιμή κάθε ερωτήματος, από την καλύτερη στη χειρότερη. Οι τιμές είναι καλύτερα οπτικοποιημένες στο γράφημα 5.

Ποιότητα	Μέση τιμή
9. Οι εργαζόμενοι των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) παρέχουν τις υπηρεσίες τους με διαφάνεια.	5.58
12. Τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) παρέχουν στους ασφαλισμένους και στους εργοδότες σωστή και έγκυρη πληροφόρηση.	5.22
18. Οι εργαζόμενοι των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) είναι ικανοί να ανταποκριθούν στα αιτήματα των ασφαλισμένων και των εργοδοτών.	5.2
19. Οι εργαζόμενοι των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) έχουν τις γνώσεις να απαντήσουν σε ερωτήματα των ασφαλισμένων και των εργοδοτών.	5.14
14. Οι εργαζόμενοι των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) είναι ευγενικοί.	5.13
7. Τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) χειρίζονται με υπευθυνότητα τις υποθέσεις των ασφαλισμένων και των εργοδοτών.	5.05
11. Οι εργαζόμενοι των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) έχουν προσεγμένη εμφάνιση.	5.01
13. Οι εργαζόμενοι των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) είναι πάντα πρόθυμοι να εξυπηρετήσουν τους ασφαλισμένους και τους εργοδότες.	5.01
20. Συνεργασιμότητα των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) με τους ασφαλισμένους και τους εργοδότες.	5.01
10. Οι εργαζόμενοι των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) αντιμετωπίζουν τους ασφαλισμένους και τους εργοδότες με ενδιαφέρον.	4.98
15. Οι εργαζόμενοι των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) κατανοούν τις ανάγκες των ασφαλισμένων και των εργοδοτών.	4.98
8. Οι ασφαλισμένοι και οι εργοδότες λαμβάνουν άμεση εξυπηρέτηση από τους εργαζόμενους των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	4.95
21. Τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) τηρούν τα αρχεία τους με ακρίβεια.	4.89
22. Τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) έχουν βολικό ωράριο λειτουργίας.	4.89
5. Τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) δίνουν ιδιαίτερη προσοχή στους ασφαλισμένους και στους εργοδότες.	4.82
4. Οι εργαζόμενοι των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) εμπνέουν εμπιστοσύνη στους ασφαλισμένους και στους εργοδότες.	4.78
17. Τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) παρέχουν τις υπηρεσίες τους σωστά με την πρώτη φορά.	4.78
2. Τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) παρέχουν τις υπηρεσίες τους στον χρόνο που έχουν δεσμευτεί.	4.7
3. Τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) ενημερώνουν τους ασφαλισμένους και τους εργοδότες σχετικά με το χρόνο διεκπεραίωσης των υποθέσεών τους.	4.63
16. Οι εγκαταστάσεις των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) είναι άνετες για το κοινό.	4.27
1. Τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) έχουν σύγχρονο τεχνικό εξοπλισμό.	3.8
6. Οι εγκαταστάσεις των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) έχουν υψηλό επίπεδο αισθητικής.	3.22
Συνολική Μέση Βαθμολογία	4.82

Πίνακας 5. Μέση τιμή LIKERT σε σχέση με την ποιότητα των υπηρεσιών.

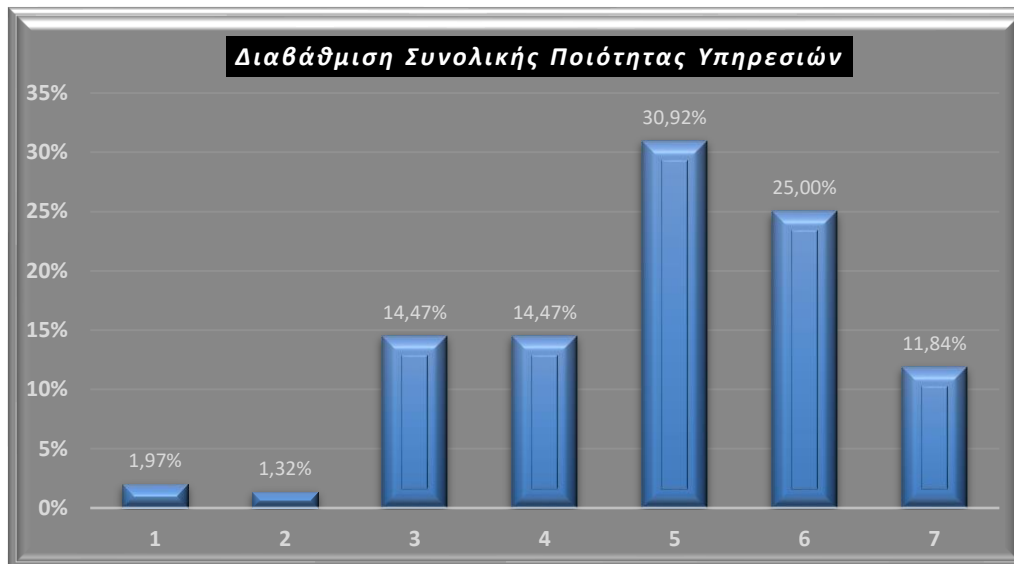


Γράφημα 5. Μέση τιμή LIKERT σε σχέση με την ποιότητα των υπηρεσιών.

Ο δείκτης εσωτερικής συνέπειας Cronbach's α είναι πολύ υψηλός με 0,972, στοιχείο που υποδεικνύει πολύ υψηλή αξιοπιστία. Γενικότερα, με άριστα το 7, οι ερωτώμενοι έδωσαν θετικές απαντήσεις, με τα δυο χαμηλότερα ερωτήματα να άπτονται του τεχνικού εξοπλισμού και της αισθητικής του χώρου.

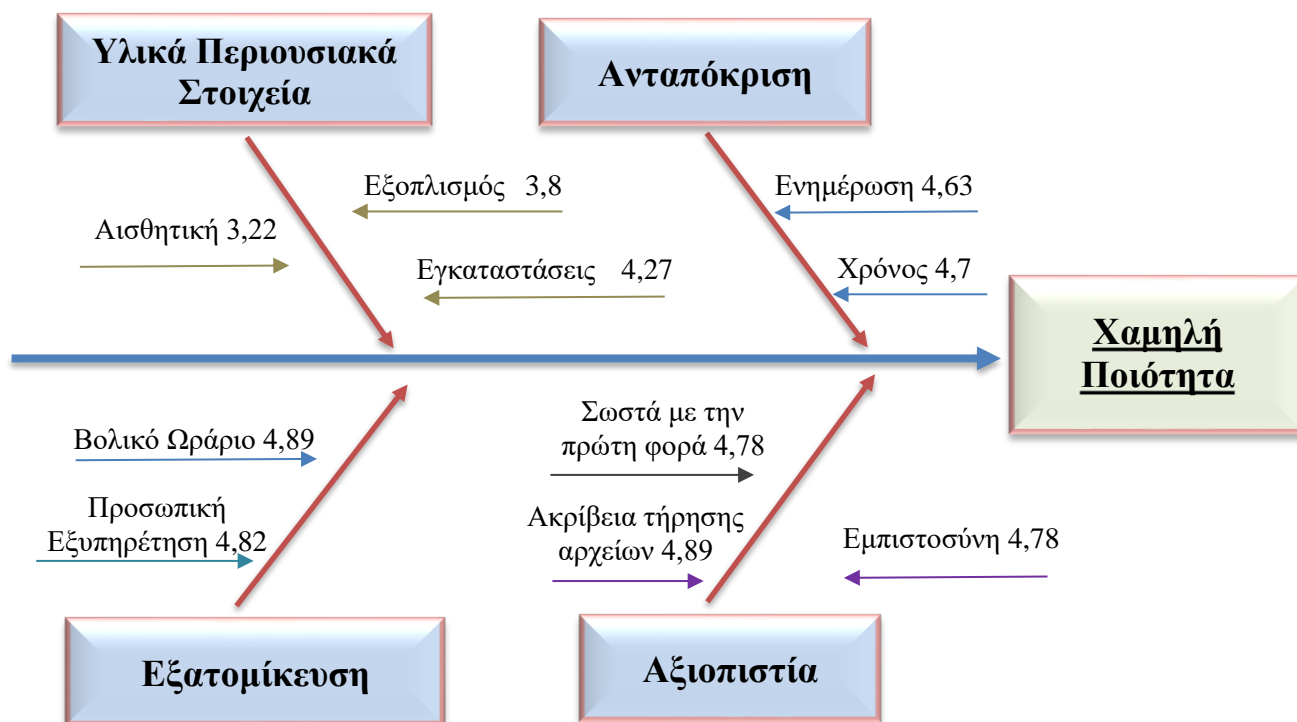
Μια μέση βαθμολογία από τις ερωτήσεις αυτές είναι 4.82 στη κλίμακα LIKERT που είναι πάνω από τη μέση της κλίμακας που είναι το 4. Χαρακτηριστικά, η μέση τιμή της βαθμολογίας που δίνουν στην ερώτηση 23 "Κατά την προσωπική μου άποψη, η συνολική ποιότητα υπηρεσιών των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) προς τους ασφαλισμένους και τους εργοδότες" είναι 4.93, πολύ κοντά στη μέση τιμή από το άθροισμα των ερωτήσεων 1-22, καθιστώντας επαρκώς αξιόλογη και την προσωπική αξιολόγηση που κάνουν οι ερωτώμενοι, καθώς επίσης και τις βαθμολογίες στις επιμέρους ερωτήσεις. Από τα αποτελέσματα του ερωτήματος που αφορούν τη διαβάθμιση της συνολικής ποιότητας των υπηρεσιών (Ερ.24=4,93), προκύπτει πως η πλειοψηφία των

ερωτώμενων (67,76%) αντιλαμβάνεται τη συνολική ποιότητα του Ε.Φ.Κ.Α. (τ.ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) από καλή έως πολύ καλή, με το 11,84% να αντιλαμβάνεται τις υπηρεσίες ως ανώτερης ποιότητας ενώ το 14,7% την διαβαθμίζουν στον υποτιθέμενο μέσο όρο (4). Τα ανωτέρω αποτυπώνονται παραστατικότερα στο απεικονιζόμενο γράφημα που ακολουθεί.



Γράφημα 6. Διαβάθμιση της συνολικής ποιότητας υπηρεσιών του ΕΦΚΑ (Ερ.23) ως ποσοστό επί τοις %

Επιπρόσθετα, ένα αρκετά μεγάλο ποσοστό, της τάξης του 32,46%, αξιολογεί χαμηλά τη συνολική ποιότητα, από μέτρια έως κακή. Στο διάγραμμα ψαροκόκαλο που ακολουθεί αναπαρίστανται οπτικοποιημένα τα πιθανά αίτια που ασκούν την μεγαλύτερη αρνητική επίδραση στην αντίληψη των πολιτών για την ποιότητα των υπηρεσιών του Ε.Φ.Κ.Α.



Διάγραμμα 12. Ανάπτυξη υπό-αιτιών που οδηγούν σε χαμηλή ποιότητα των υπηρεσιών

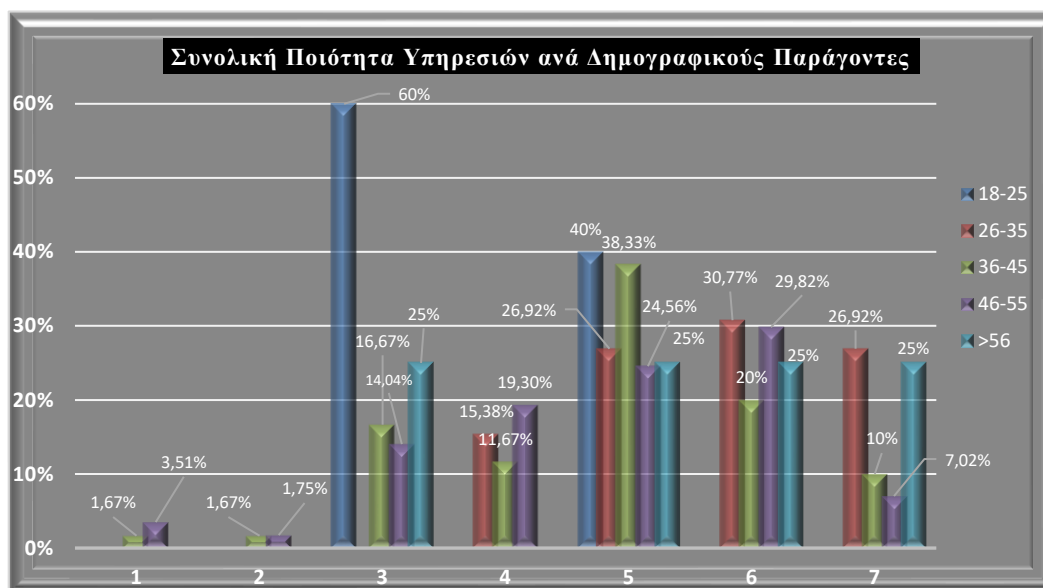
Ξεκινώντας την επαγωγική ανάλυση για το πρώτο τμήμα του ερωτηματολογίου και με χρήση του μη παραμετρικού ελέγχου συσχετίσεων *Spearman's rho*, συμπεραίνουμε ποια ερωτήματα είναι περισσότερο σχετιζόμενα με τη βαθμολογία που έδωσαν οι ερωτώμενοι στο ερώτημα 23, σε σχέση με τη συνολική ποιότητα. Η βαθμολογία τους βασίζεται κατά σειρά σημαντικότητας στα ερωτήματα 20, 8, 13, 17, 15, 14, 18, 10, 5, 4, 21, 12, 19, με τα υπόλοιπα να ακολουθούν, με χαμηλότερο το 1ο που αφορά στην ύπαρξη σύγχρονου τεχνικού εξοπλισμού (Πίνακας 6).

Κυριότερο ερώτημα με βάση τον συντελεστή συσχέτισης *Spearman's rho* είναι το 20^ο "Συνεργασιμότητα των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) με τους ασφαλισμένους και τους εργοδότες" και αμέσως μετά ακολουθεί το ερώτημα 8 "Οι ασφαλισμένοι και οι εργοδότες λαμβάνουν άμεση εξυπηρέτηση από τους εργαζόμενους των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ)", εν συνεχεία το ερώτημα 13 "Οι εργαζόμενοι των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) είναι πάντα πρόθυμοι να εξυπηρετήσουν τους ασφαλισμένους και τους εργοδότες" και το ερώτημα 17 "Τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) παρέχουν τις υπηρεσίες τους σωστά με την πρώτη φορά".

Είναι εμφανές ότι για την ποιότητα μετρά η *συνεργασιμότητα*, η *ταχύτητα*, η *προθυμία* και η *σωστή παροχή υπηρεσιών* για να αναφερθούν μερικοί αντιπροσωπευτικοί λόγοι. Ήσσονος σημασίας αποτελούν θέματα όπως, η *προσεγμένη εμφάνιση*, η *αισθητική του χώρου* και ο *τεχνικός εξοπλισμός* όπως διαφαίνεται από τα ερωτήματα 7, 9, 3, 11, 16, 6, 22, 2, 1.

Αναφορικά με τη διαφορά που έχουν στις απαντήσεις του πρώτου τμήματος έγινε έλεγχος για το αν η βαθμολογία ανά δημογραφικό παράγοντα έχει διαφοροποίηση, με τον έλεγχο Independent-Samples Kruskal-Wallis Test. Οι βαθμολογίες ελεγχθήκαν ανά φύλο και δεν προέκυψε καμία διαφορά στις απαντήσεις, πέραν του ερωτήματος 6 που αφορά το επίπεδο αισθητικής "Οι εγκαταστάσεις των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) έχουν υψηλό επίπεδο αισθητικής", καθώς οι άνδρες έδωσαν υψηλότερη βαθμολογία σε σχέση με τις γυναίκες.

Αντίστοιχα, ελέγχθηκαν οι ηλικιακές ομάδες, όπου εδώ προέκυψαν αρκετές διαφοροποιήσεις στη βαθμολόγηση (στον πίνακα 7 με έντονο μαύρο). Αντιθέτως, στην εκπαίδευση και στο επάγγελμα δεν προέκυψε διαφοροποίηση στις απαντήσεις. Χαρακτηριστικά, οι νέοι 18-25, δίνουν τη χαμηλότερη βαθμολογία σε όλα τα ερωτήματα, ενώ η ομάδα 26-35 τις μεγαλύτερες, ακολουθούμενη από τους άνω των 56 ετών. Τα ανωτέρω αποτυπώνονται παραστατικότερα στο απεικονιζόμενο γράφημα που ακολουθεί.



Γράφημα 7. Διαβάθμιση της συνολικής ποιότητας υπηρεσιών του ΕΦΚΑ (Ερ.23) ανά δημογραφικούς παράγοντες ως ποσοστό επί τοις %

<i>23. Κατά την προσωπική μου άποψη, η συνολική ποιότητα υπηρεσιών των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) προς τους ασφαλισμένους και τους εργοδότες είναι:</i>		
ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ	Spearman's rho Correlation Coefficient	Sig. (2-tailed)
20. Συνεργασιμότητα των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) με τους ασφαλισμένους και τους εργοδότες.	0.831**	0.000
8. Οι ασφαλισμένοι και οι εργοδότες λαμβάνουν άμεση εξυπηρέτηση από τους εργαζόμενους των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	0.788**	0.000
13. Οι εργαζόμενοι των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) είναι πάντα πρόθυμοι να εξυπηρετήσουν τους ασφαλισμένους και τους εργοδότες.	0.776**	0.000
17. Τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) παρέχουν τις υπηρεσίες τους σωστά με την πρώτη φορά.	0.775**	0.000
15. Οι εργαζόμενοι των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) κατανοούν τις ανάγκες των ασφαλισμένων και των εργοδοτών.	0.772**	0.000
14. Οι εργαζόμενοι των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) είναι ευγενικοί.	0.771**	0.000
18. Οι εργαζόμενοι των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) είναι ικανοί να ανταποκριθούν στα αιτήματα των ασφαλισμένων και των εργοδοτών.	0.771**	0.000
10. Οι εργαζόμενοι των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) αντιμετωπίζουν τους ασφαλισμένους και τους εργοδότες με ενδιαφέρον.	0.760**	0.000
5. Τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) δίνουν ιδιαίτερη προσοχή στους ασφαλισμένους και στους εργοδότες.	0.735**	0.000
4. Οι εργαζόμενοι των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) εμπνέουν εμπιστοσύνη στους ασφαλισμένους και στους εργοδότες.	0.724**	0.000
21. Τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) τηρούν τα αρχεία τους με ακρίβεια.	0.723**	0.000
12. Τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) παρέχουν στους ασφαλισμένους και στους εργοδότες σωστή και έγκυρη πληροφόρηση.	0.716**	0.000
19. Οι εργαζόμενοι των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) έχουν τις γνώσεις να απαντήσουν σε ερωτήματα των ασφαλισμένων και των εργοδοτών.	0.704**	0.000
7. Τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) χειρίζονται με υπευθυνότητα τις υποθέσεις των ασφαλισμένων και των εργοδοτών.	0.680**	0.000
9. Οι εργαζόμενοι των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) παρέχουν τις υπηρεσίες τους με διαφάνεια.	0.676**	0.000
3. Τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) ενημερώνουν τους ασφαλισμένους και τους εργοδότες σχετικά με το χρόνο διεκπεραίωσης των υποθέσεών τους.	0.675**	0.000
11. Οι εργαζόμενοι των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) έχουν προσεγμένη εμφάνιση.	0.673**	0.000
16. Οι εγκαταστάσεις των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) είναι άνετες για το κοινό.	0.655**	0.000
6. Οι εγκαταστάσεις των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) έχουν υψηλό επίπεδο αισθητικής.	0.646**	0.000
22. Τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) έχουν βολικό ωράριο λειτουργίας.	0.636**	0.000
2. Τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) παρέχουν τις υπηρεσίες τους στον χρόνο που έχουν δεσμευτεί.	0.632**	0.000
1. Τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) έχουν σύγχρονο τεχνικό εξοπλισμό.	0.394**	0.000

Πίνακας 6. Συσχέτιση των ερωτημάτων του πρώτου τμήματος με την ερώτηση για συνολική ποιότητα

ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ	ΦΥΛΟ			ΗΛΙΚΙΑΚΕΣ ΟΜΑΔΕΣ						ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ - ΟΜΑΔΕΣ					ΕΠΑΓΓΕΛΜΑ - ΟΜΑΔΕΣ				
	Άνδρας	Γυναίκα	ρ	18-25	26-35	36-45	46-55	>56	ρ	Πρωτοβάθμια	Δευτεροβάθμια	Τριτοβάθμια	Μεταπτυχιακό/Διδακτορικό	ρ	Δημόσιοι Υπάλληλοι	Ελεύθεροι Επαγγελματίες	Ιδιωτικοί Υπάλληλοι	Συνταξιούχοι/Άνεργοι/Φοιτητές/κ.α.	ρ
Μέση Βαθμολογία																			
1	3.9	3.8	0.706	2.4	4.3	3.7	3.7	5.3	0.014	2.0	3.6	4.0	3.7	0.477	3.7	4.1	3.7	4.3	0.561
2	4.8	4.7	0.704	3.2	5.5	4.7	4.4	5.0	0.012	4.0	4.8	4.7	4.7	0.962	4.5	5.3	4.7	4.8	0.390
3	4.8	4.6	0.495	3.8	5.6	4.4	4.5	4.8	0.013	5.0	4.7	4.7	4.6	0.993	4.4	5.2	4.6	4.9	0.314
4	4.8	4.8	0.903	3.2	5.9	4.4	4.7	5.5	0.001	4.0	4.8	4.8	4.7	0.849	4.8	5.0	4.8	4.5	0.929
5	4.8	4.8	0.934	3.4	5.8	4.5	4.8	5.8	0.001	5.0	4.8	5.0	4.6	0.629	4.7	5.0	4.9	4.9	0.882
6	3.8	3.0	0.006	1.8	4.2	3.0	3.0	4.0	0.006	4.0	3.5	3.3	2.9	0.429	3.4	2.9	3.2	2.9	0.685
7	4.9	5.1	0.643	4.2	6.1	4.9	4.7	6.0	0.001	5.0	5.0	5.1	5.0	0.980	4.9	5.1	5.2	5.0	0.920
8	5.1	4.9	0.365	3.2	5.6	4.8	5.0	4.8	0.028	5.0	5.2	4.9	4.9	0.829	5.0	5.0	5.0	4.6	0.964
9	5.6	5.6	0.700	4.6	6.1	5.5	5.5	5.8	0.146	3.0	5.4	5.7	5.6	0.433	5.3	5.6	5.8	5.5	0.488
10	5.1	4.9	0.416	3.6	6.0	4.6	5.0	5.3	0.004	4.0	5.3	5.0	4.8	0.416	4.8	4.9	5.2	4.6	0.735
11	5.1	5.0	0.594	4.6	5.8	4.9	4.8	4.8	0.038	5.0	5.3	4.9	5.0	0.818	5.1	4.4	5.1	4.9	0.267
12	5.1	5.3	0.642	4.0	6.0	5.1	5.1	5.8	0.006	4.0	5.2	5.3	5.2	0.771	5.0	5.0	5.5	5.2	0.491
13	5.1	5.0	0.628	4.0	5.8	4.7	5.0	5.5	0.011	4.0	5.2	5.0	4.9	0.684	5.0	5.1	5.0	4.9	0.997
14	5.3	5.1	0.366	4.2	6.0	4.8	5.1	5.8	0.003	3.0	5.4	5.0	5.1	0.341	5.2	5.2	5.1	4.6	0.697
15	5.0	5.0	0.730	4.0	5.8	4.7	4.9	5.5	0.005	4.0	5.0	5.0	5.0	0.807	5.0	4.5	5.2	4.8	0.811
16	4.4	4.2	0.491	2.8	5.1	4.1	4.2	4.5	0.046	5.0	4.6	4.1	4.3	0.654	4.3	4.4	4.3	4.1	0.964
17	4.8	4.8	0.742	3.8	5.5	4.6	4.7	4.8	0.054	4.0	5.0	4.8	4.7	0.791	4.8	4.9	4.8	4.6	0.920
18	5.2	5.2	0.842	5.2	5.8	5.1	5.1	5.3	0.208	3.0	5.4	5.3	5.0	0.324	5.2	5.1	5.2	5.3	0.953
19	5.1	5.2	0.758	5.0	5.8	5.0	5.0	4.5	0.064	4.0	5.2	5.2	5.1	0.698	5.2	4.9	5.2	5.1	0.970
20	5.0	5.0	0.957	4.0	5.8	4.9	4.9	4.8	0.027	4.0	5.2	5.1	4.9	0.531	5.0	4.8	5.1	5.1	0.938
21	5.0	4.9	0.660	4.4	5.5	5.0	4.6	4.8	0.101	5.0	4.9	4.9	4.9	1.000	5.0	5.2	4.8	4.4	0.496
22	5.0	4.8	0.750	3.4	5.2	5.0	4.8	5.3	0.344	6.0	5.0	4.9	4.8	0.567	4.9	4.4	5.0	4.9	0.610
23	5.1	4.9	0.355	3.8	5.7	4.8	4.8	5.3	0.013	5.0	5.0	4.9	4.8	0.390	5.1	4.9	5.1	4.6	0.793

Πίνακας 7. Μέση βαθμολογία ανά δημογραφικό παράγοντα πρώτου τμήματος ερωτηματολογίου. p value βάσει του ελέγχου Independent-Samples Kruskal-Wallis Test.

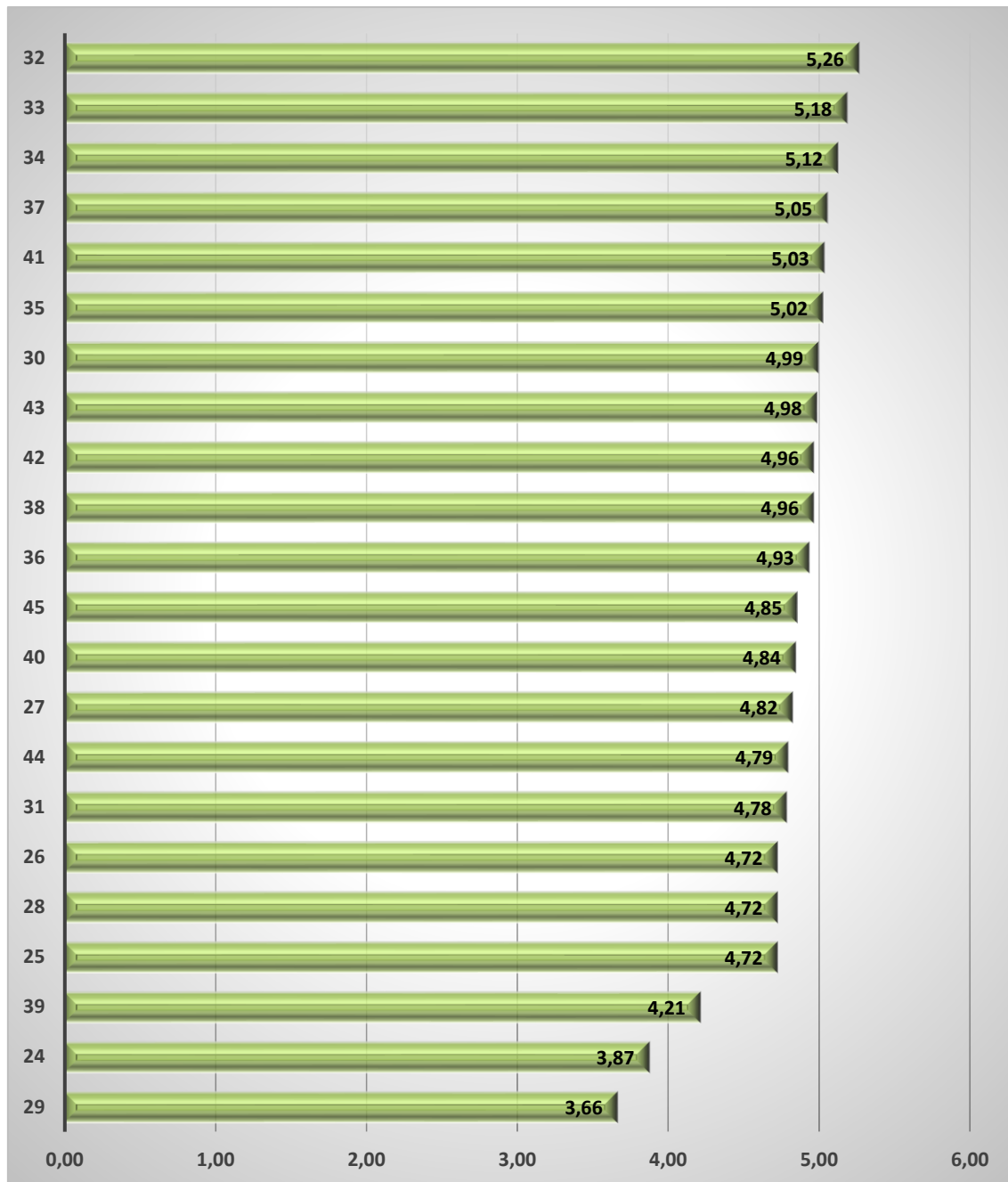
7.2.1 Ικανοποίηση από τις παρεχόμενες Υπηρεσίες του Ε.Φ.Κ.Α.

Το δεύτερο τμήμα του ερωτηματολογίου αποτελείται από 22 ερωτήματα (ερωτ. 24-45) σχετικά με το επίπεδο της ικανοποίησης για υπηρεσίες που λαμβάνουν από τον Ε.Φ.Κ.Α. οι ερωτώμενοι εξωτερικοί πελάτες, με ένα ακόμα το 46^ο που ερευνά τη *συνολική ικανοποίησή* τους στη κλίμακα LIKERT 1-7. Στον πίνακα 8 απεικονίζεται η μέση τιμή κάθε ερωτήματος, από την υψηλότερη στη χαμηλότερη. Οι τιμές είναι καλύτερα οπτικοποιημένες στο γράφημα 6.

Ικανοποίηση	Μέση Βαθμολογία
32. Διαφάνεια παροχής υπηρεσιών των εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	5.26
33. Αντιμετώπιση των ασφαλισμένων και των εργοδοτών από τους εργαζόμενους των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) με υπευθυνότητα.	5.18
34. Ευπρεπής εμφάνιση των εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ)	5.12
41. Ικανότητα των εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) να ανταποκρίνονται στα αιτήματα των ασφαλισμένων και των εργοδοτών.	5.05
37. Ευγένεια των εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	5.03
35. Ακριβής πληροφόρηση των ασφαλισμένων και των εργοδοτών από τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	5.02
42. Επίπεδο κατάρτισης των εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	4.99
30. Υπευθυνότητα στο χειρισμό των υποθέσεων των ασφαλισμένων και των εργοδοτών από τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	4.98
36. Προθυμία των εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) να εξυπηρετήσουν τους ασφαλισμένους και τους εργοδότες.	4.96
43. Συνεργασιμότητα των εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) με τους ασφαλισμένους και με τους εργοδότες.	4.96
38. Κατανόηση των αναγκών των ασφαλισμένων και των εργοδοτών από τους εργαζόμενους των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	4.93
45. Ωράριο λειτουργίας των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	4.85
40. Εκτέλεση των υπηρεσιών των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) σωστά με την πρώτη φορά.	4.84
27. Κλίμα εμπιστοσύνης μεταξύ εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ), των ασφαλισμένων και των εργοδοτών.	4.82
44. Διατήρηση αλάνθαστων αρχείων.	4.79
31. Ταχύτητα ανταπόκρισης των εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) προς τους ασφαλισμένους και τους εργοδότες.	4.78
25. Παρεχόμενες υπηρεσίες των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) σύμφωνα με τη δέσμευσή τους.	4.72
26. Πληροφόρηση των ασφαλισμένων και των εργοδοτών από τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) σχετικά με τον χρόνο διεκπεραίωσης των υποθέσεών τους.	4.72
28. Παροχή ιδιαίτερης προσοχής των εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) προς τους ασφαλισμένους και τους εργοδότες.	4.72
39. Ύπαρξη άνετων εγκαταστάσεων για το κοινό που συναλλάσσεται με τους εργαζόμενους των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	4.21
24. Ύπαρξη σύγχρονου τεχνικού εξοπλισμού των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	3.87
29. Επίπεδο αισθητικής των εγκαταστάσεων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	3.66
Συνολική Μέση Βαθμολογία	4.79

Πίνακας 8. Μέση τιμή LIKERT σε σχέση με την ικανοποίηση από τις προσφερόμενες υπηρεσίες.

Ο δείκτης εσωτερικής συνέπειας *Cronbach's a* είναι πολύ υψηλός με 0,980, συνεπώς και πάλι αποδεικνύεται η πολύ υψηλή αξιοπιστία για το δείγμα μας. Γενικά με άριστα το 7 οι ερωτώμενοι έδωσαν θετικές απαντήσεις με τα δυο χαμηλότερα ερωτήματα να άπτονται του τεχνικού εξοπλισμού και της αισθητικής του χώρου, όπου ήταν αρκετά χαμηλές όπως και στο πρώτο τμήμα. Μια μέση βαθμολογία από τις ερωτήσεις αυτές είναι 4.79 στη κλίμακα LIKERT που είναι πάνω από τη μέση της κλίμακας που είναι το 4.



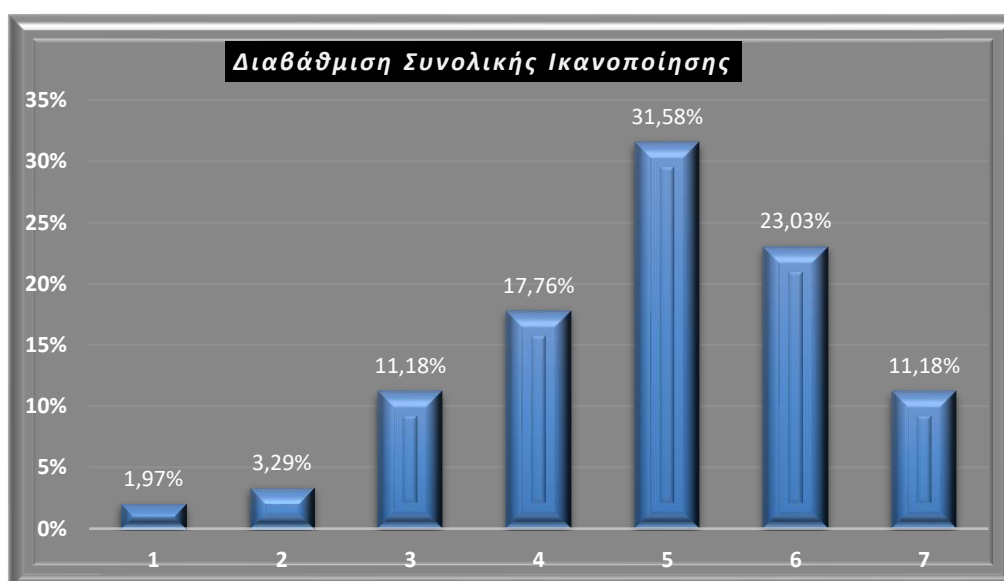
Γράφημα 8. Μέση τιμή LIKERT σε σχέση με την ικανοποίηση από τις παρεχόμενες υπηρεσίες.

46. Συνολικά η εκτίμησή μου για το επίπεδο υπηρεσιών που παρέχουν τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) μπορεί να διαβαθμιστεί ως εξής:		
ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ	Spearman's rho Correlation Coefficient	Sig. (2- tailed)
35. Ακριβής πληροφόρηση των ασφαλισμένων και των εργοδοτών από τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	0.870**	0.000
31. Ταχύτητα ανταπόκρισης των εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) προς τους ασφαλισμένους και τους εργοδότες.	0.866**	0.000
28. Παροχή ιδιαίτερης προσοχής των εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) προς τους ασφαλισμένους και τους εργοδότες.	0.851**	0.000
33. Αντιμετώπιση των ασφαλισμένων και των εργοδοτών από τους εργαζόμενους των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) με υπευθυνότητα.	0.845**	0.000
40. Εκτέλεση των υπηρεσιών των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) σωστά με την πρώτη φορά.	0.841**	0.000
36. Προθυμία των εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) να εξυπηρετήσουν τους ασφαλισμένους και τους εργοδότες.	0.823**	0.000
41. Ικανότητα των εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) να ανταποκρίνονται στα αιτήματα των ασφαλισμένων και των εργοδοτών.	0.807**	0.000
43. Συνεργασιμότητα των εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) με τους ασφαλισμένους και με τους εργοδότες.	0.800**	0.000
42. Επίπεδο κατάρτισης των εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	0.796**	0.000
37. Ευγένεια των εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ)	0.795**	0.000
25. Παρεχόμενες υπηρεσίες των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) σύμφωνα με τη δέσμευσή τους.	0.763**	0.000
26. Πληροφόρηση των ασφαλισμένων και των εργοδοτών από τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) σχετικά με τον χρόνο διεκπεραίωσης των υποθέσεών τους.	0.763**	0.000
27. Κλίμα εμπιστοσύνης μεταξύ εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ), των ασφαλισμένων και των εργοδοτών.	0.759**	0.000
38. Κατανόηση των αναγκών των ασφαλισμένων και των εργοδοτών από τους εργαζόμενους των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ)	0.759**	0.000
30. Υπευθυνότητα στο χειρισμό των υποθέσεων των ασφαλισμένων και των εργοδοτών από τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	0.754**	0.000
44. Διατήρηση αλάνθαστων αρχείων.	0.747**	0.000
32. Διαφάνεια παροχής υπηρεσιών των εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	0.738**	0.000
45. Ωράριο λειτουργίας των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	0.707**	0.000
39. Ύπαρξη άνετων εγκαταστάσεων για το κοινό που συναλλάσσεται με τους εργαζόμενους των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	0.689**	0.000
29. Επίπεδο αισθητικής των εγκαταστάσεων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	0.687**	0.000
34. Ευπρεπής εμφάνιση των εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ)	0.667**	0.000
24. Ύπαρξη σύγχρονου τεχνικού εξοπλισμού των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	0.552**	0.000

Πίνακας 9. Συσχέτιση των ερωτημάτων του δευτέρου τμήματος του ερωτηματολογίου σε σχέση με την συνολική ποιότητα

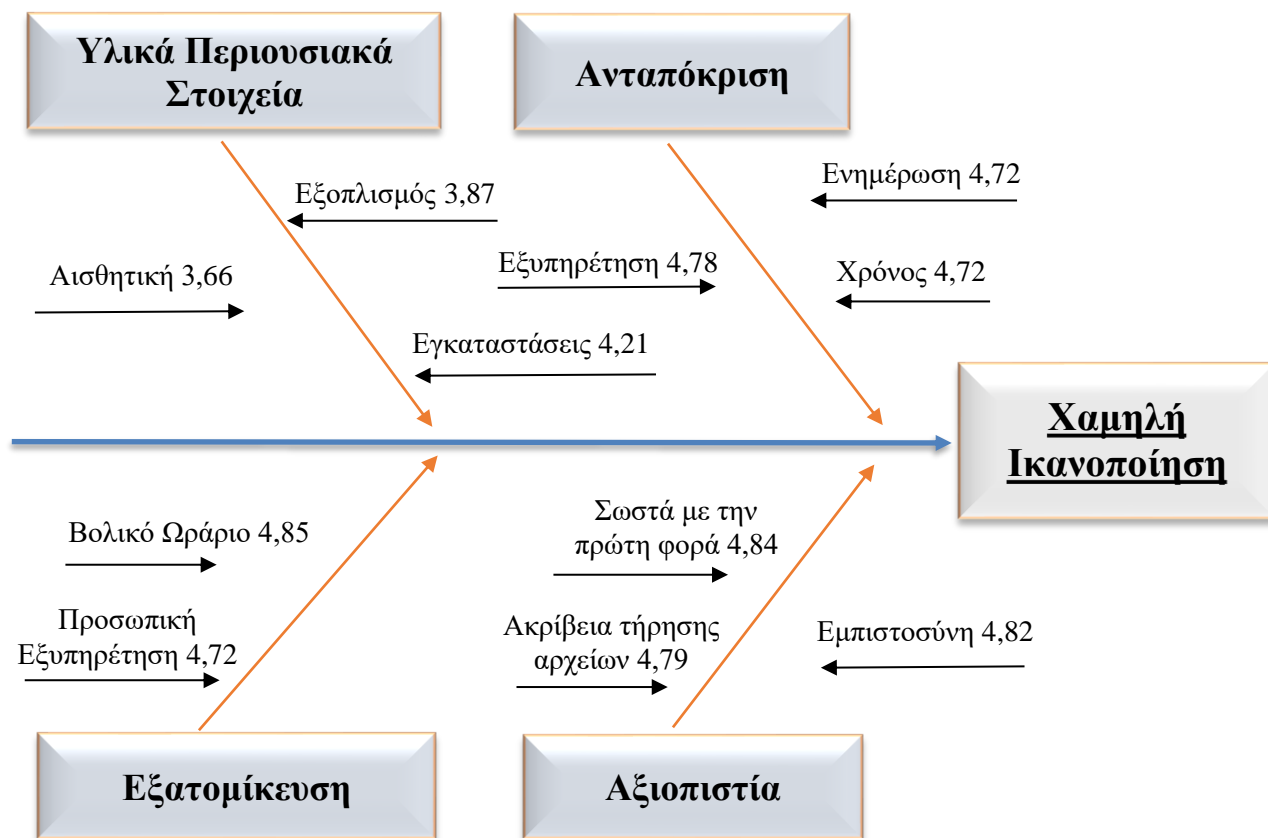
Αντίστοιχα με το πρώτο τμήμα και εδώ, η μέση τιμή της βαθμολογίας που δίνουν στο ερώτημα 46 "Συνολικά η εκτίμησή μου για το επίπεδο υπηρεσιών που παρέχουν οι Ε.Φ.Κ.Α. (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ)" μπορεί να διαβαθμιστεί ως εξής: 4,88, είναι πολύ κοντά επίσης στη μέση τιμή από το άθροισμα των ερωτήσεων 24-45, καθιστώντας και στο δεύτερο τμήμα επαρκώς αξιολογη την προσωπική αξιολόγηση που κάνουν οι ερωτώμενοι καθώς και τις βαθμολογίες στις επιμέρους ερωτήσεις.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του ερωτήματος σχετικά με τη διαβάθμιση της συνολικής ικανοποίησης των πολιτών από το επίπεδο των παρεχόμενων υπηρεσιών του Ε.Φ.Κ.Α., (Ερ.46=4,88), προκύπτει πως η πλειοψηφία των ερωτώμενων (65,79%), δηλώνει βαθμό ικανοποίησης από καλά έως πολύ καλά, με το 11,18% να ικανοποιείται από τις υπηρεσίες στο μέγιστο βαθμό, ενώ το 17,76% την διαβαθμίζουν στον υποτιθέμενο μέσο όρο (4). Τα ανωτέρω αποτυπώνονται παραστατικά στο ακόλουθο γράφημα.



Διάγραμμα 13. Διαβάθμιση της συνολικής ικανοποίησης της ποιότητας υπηρεσιών του ΕΦΚΑ (Ερ.46) ως ποσοστό επί τοις %

Επιπρόσθετα, ένα αρκετά μεγάλο ποσοστό, της τάξης του 34,20%, αξιολογεί χαμηλά την ικανοποίηση που λαμβάνει από το επίπεδο ποιότητας των υπηρεσιών, από μέτρια έως κακή. Στο διάγραμμα ψαροκόκαλο που ακολουθεί (fishbone diagram), αναπαρίστανται καλύτερα οπτικοποιημένα, τα πιθανά αίτια που ασκούν την μεγαλύτερη αρνητική επίδραση στον σχηματισμό της αντιλαμβανόμενης ικανοποίησης από την ποιότητα των υπηρεσιών του Ε.Φ.Κ.Α.



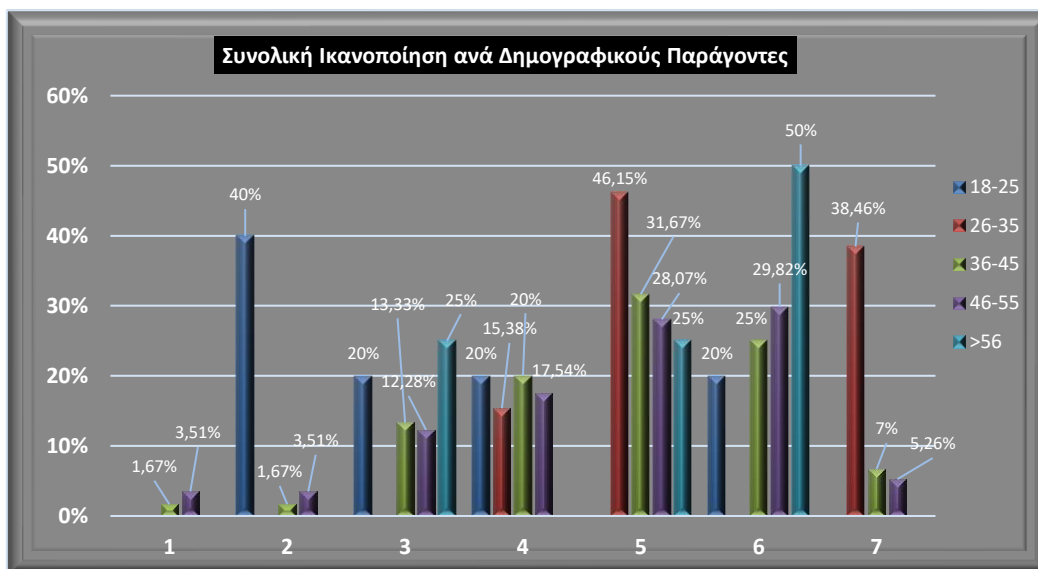
Διάγραμμα 14. Ανάπτυξη υπό-αιτιών που οδηγούν σε χαμηλή ικανοποίηση της ποιότητας των υπηρεσιών

Από την αξιολόγηση και σύγκριση των ευρημάτων του πρώτου και δευτέρου τμήματος της έρευνας, προκύπτει πως τέσσερις, κοινές, κατηγορίες παραγόντων (αιτιών) του 5-διάστατου μοντέλου SERVQUAL καθώς επίσης και κοινά υπό-αίτια προκαλούν χαμηλή ποιότητα και ικανοποίηση βάσει των αντιλήψεων των πολιτών, με τις βαθμολογίες των υπό-αιτιών να κινούνται παρόμοια λαμβάνοντας ίδιες τιμές, με πολύ μικρές οριακές διαφορές.

Ξεκινώντας την επαγωγική ανάλυση για το δεύτερο τμήμα του ερωτηματολογίου και με χρήση του μη παραμετρικού ελέγχου συσχετίσεων Spearman's rho παρατηρούμε ποια ερωτήματα είναι πιο σχετιζόμενα με τη βαθμολογία που έδωσαν οι ερωτώμενοι στο ερώτημα 46 σε σχέση με τη συνολική ποιότητα. Η βαθμολογία τους βασίζεται κατά σειρά σπουδαιότητας στα ερωτήματα 35, 31, 28, 33, 40, 36, 41, 43, με τα υπόλοιπα να ακολουθούν με χαμηλότερο το 24^ο αναφορικά με το σύγχρονο τεχνικό εξοπλισμό που αντιστοιχεί και πάλι με το 1^ο ερώτημα του πρώτου μέρους. Κυριότερο ερώτημα βάσει του συντελεστή συσχέτισης Spearman's rho είναι το ερώτημα 35 "Ακριβής πληροφόρηση των ασφαλισμένων και των εργοδοτών από τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών" και ευθείς αμέσως ακολουθεί το 31^ο "Ταχύτητα ανταπόκρισης των εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) προς τους ασφαλισμένους και τους

εργοδότες" και το ερώτημα 28^ο η "Παροχή ιδιαίτερης προσοχής των εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) προς τους ασφαλισμένους και τους εργοδότες". Είναι εμφανές ότι για την ικανοποίηση μετρά η ακρίβεια, η ταχύτητα, η προθυμία και η προσοχή που δίνουν οι υπάλληλοι για να αναφερθούν μερικοί αντιπροσωπευτικοί λόγοι. Σε δεύτερο ρόλο υποβιβάζονται θέματα όπως η προσεγγμένη εμφάνιση, η αισθητική του χώρου και ο τεχνικός εξοπλισμός όπως διαφαίνεται από τα ερωτήματα 29, 34 και 24. Σε αντίθεση με το πρώτο μέρος εδώ η συνεργασιμότητα είναι πολύ σημαντική μεν, με *rho* 0,8, αλλά αρκετά πιο κάτω από την ακρίβεια, ενώ οι άλλοι λόγοι είναι ουσιαστικά στην ίδια σειρά με το πρώτο τμήμα.

Αναφορικά με τη διαφορά που έχουν στις απαντήσεις του δευτέρου τμήματος έγινε έλεγχος για το αν η βαθμολογία ανά δημογραφικό παράγοντα έχει διαφοροποίηση, με τον έλεγχο *Independent-Samples Kruskal-Wallis Test*. Οι βαθμολογίες ελεγχθήκαν ανά φύλο όπου και δεν προέκυψε καμία διαφορά στις απαντήσεις, πέραν του ερωτήματος 29 "Επίπεδο αισθητικής των εγκαταστάσεων των Ε.Φ.Κ.Α. (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ)" όπου οι άνδρες έδωσαν υψηλότερη βαθμολογία από τις γυναίκες σε πλήρη αντιστοίχιση με το πρώτο τμήμα. Αντίστοιχα όπως και στο πρώτο μέρος ελέγχθηκαν και οι ηλικιακές ομάδες όπου και εδώ βρεθήκαν αρκετές διαφοροποιήσεις στη βαθμολόγηση (πίνακας 10 με έντονο μαύρο). Αντιθέτως, τόσο στην εκπαίδευση όσο και στο επάγγελμα δεν προέκυψε διαφοροποίηση στις απαντήσεις. Χαρακτηριστικά όπως και στο πρώτο τμήμα και στην ικανοποίηση οι νέοι 18-25 δίνουν χαμηλότερη βαθμολογία σε όλα τα ερωτήματα, ενώ η κατηγορία 26-35 τις μεγαλύτερες ακολουθούμενη από τους > 56 ετών. Τα ανωτέρω αποτυπώνονται καλύτερα στο ακόλουθο γράφημα.



Γράφημα 9. Διαβάθμιση της συνολικής ικανοποίησης της ποιότητας υπηρεσιών του ΕΦΚΑ (Ερ.46) ανά δημογραφικούς παράγοντες ως ποσοστό επί τοις %

ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ	ΦΥΛΟ			ΗΛΙΚΙΑΚΕΣ ΟΜΑΔΕΣ						ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ - ΟΜΑΔΕΣ					ΕΠΑΓΓΕΛΜΑ - ΟΜΑΔΕΣ				
	Άνδρας	Γυναίκα	ρ	18-25	26-35	36-45	46-55	>56	ρ	Πρωτοβάθμια	Δευτεροβάθμια	Τριτοβάθμια	Μεταπτυχιακό/Διδακτορικό	ρ	Δημόσιοι Υπάλληλοι	Ελεύθεροι Επαγγελματίες	Ιδιωτικοί Υπάλληλοι	Συνταξιούχοι/Ανεργοί/Φοιτητές/κ.α.	ρ
Μέση Βαθμολογία																			
24	3.8	3.9	0.964	3.0	4.7	3.7	3.8	4.8	0.017	3.0	3.8	4.0	3.8	0.652	3.8	4.1	3.7	4.6	0.235
25	4.7	4.7	0.857	3.6	5.4	4.7	4.5	5.3	0.016	4.0	4.7	4.8	4.6	0.696	4.6	4.6	4.8	4.9	0.741
26	4.8	4.7	0.678	4.0	5.7	4.7	4.5	4.8	0.008	5.0	4.9	4.8	4.6	0.785	4.8	4.7	4.7	4.8	0.966
27	5.0	4.8	0.346	3.6	5.6	4.8	4.5	6.3	0.003	5.0	5.2	4.8	4.7	0.445	4.9	4.9	4.9	4.5	0.907
28	4.9	4.7	0.470	3.4	5.7	4.5	4.6	5.3	0.002	5.0	5.2	4.8	4.5	0.311	4.7	5.1	4.8	4.4	0.631
29	4.1	3.5	0.035	2.4	4.6	3.5	3.5	3.5	0.025	4.0	4.0	3.8	3.4	0.577	3.7	3.8	3.7	3.5	0.975
30	5.2	4.9	0.283	3.6	5.6	4.9	4.9	5.8	0.007	4.0	5.2	5.0	4.9	0.560	4.9	5.2	5.2	4.6	0.371
31	4.9	4.7	0.543	2.8	5.5	4.7	4.7	5.5	0.005	4.0	5.1	4.9	4.6	0.421	4.7	4.7	5.0	4.4	0.563
32	5.2	5.3	0.968	3.6	5.7	5.2	5.2	5.8	0.026	3.0	5.3	5.4	5.1	0.324	5.1	5.3	5.4	5.2	0.861
33	5.3	5.1	0.394	3.6	5.9	5.1	5.0	5.3	0.005	3.0	5.4	5.2	5.0	0.311	5.1	5.3	5.2	5.1	0.92
34	5.0	5.2	0.873	3.8	5.8	5.0	5.0	5.3	0.017	5.0	5.6	5.0	5.1	0.354	5.2	4.8	5.1	5.2	0.802
35	5.2	5.0	0.350	3.6	5.8	5.0	4.9	5.5	0.004	3.0	5.2	5.1	4.9	0.323	4.9	5.0	5.2	5.1	0.763
36	5.1	4.9	0.368	3.8	5.8	4.8	4.8	5.3	0.022	3.0	5.4	4.9	4.9	0.268	5.0	4.9	5.1	4.6	0.931
37	5.1	5.0	0.671	4.0	5.9	4.9	4.9	5.5	0.021	3.0	5.4	5.0	5.0	0.304	5.2	5.0	5.1	4.8	0.972
38	5.1	4.9	0.353	4.4	5.6	4.8	4.8	5.3	0.112	3.0	5.3	4.9	4.9	0.380	5.0	4.7	5.1	4.9	0.833
39	4.6	4.1	0.102	3.2	5.0	4.3	4.0	4.3	0.085	4.0	4.6	4.4	4.0	0.470	4.5	4.1	4.2	3.9	0.612
40	5.0	4.8	0.645	4.0	5.7	4.8	4.6	4.8	0.021	3.0	5.3	4.8	4.8	0.330	4.9	4.9	5.0	4.4	0.783
41	5.0	5.1	0.838	4.2	5.8	4.9	5.0	5.0	0.010	4.0	5.3	5.1	4.9	0.463	4.9	5.0	5.2	4.9	0.831
42	5.0	5.0	0.787	4.5	5.6	4.8	5.0	4.3	0.134	2.0	5.2	5.1	4.8	0.104	5.0	4.9	5.0	5.1	0.957
43	5.1	4.9	0.239	4.0	5.8	4.9	4.7	5.0	0.012	4.0	5.4	5.0	4.8	0.290	5.0	5.0	5.1	4.5	0.584
44	4.9	4.7	0.453	3.8	5.5	4.8	4.5	4.8	0.017	5.0	5.2	4.9	4.5	0.396	4.7	5.1	4.8	4.8	0.855
45	5.0	4.8	0.609	4.2	5.4	4.8	4.8	5.0	0.349	5.0	5.1	4.9	4.7	0.455	4.9	4.5	5.0	5.0	0.624
46	5.0	4.8	0.218	3.4	5.6	4.8	4.7	5.0	0.031	5.0	5.1	4.9	4.8	0.750	4.9	4.8	5.1	4.6	0,741

Πίνακας 10. Μέση βαθμολογία ανά δημογραφικό παράγοντα δευτέρου τμήματος ερωτηματολογίου p value με τον έλεγχο Independent-Samples Kruskal-Wallis Test.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8

8. ΣΥΖΗΤΗΣΗ

Αναφορικά με το πρώτο ερευνητικό ερώτημα, το σχετιζόμενο με τις αντιλήψεις των εξωτερικών πελατών, ως προς την αξιολόγηση της συνολικής ποιότητας καθώς και της πελατειακής ικανοποίησης από τις υπηρεσίες του Ε.Φ.Κ.Α., προέκυψαν οι ακόλουθες διαπιστώσεις.

Τα ερωτήματα σύμφωνα με τον πίνακα 5, τα οποία εμφανίζεται η υψηλότερη βαθμολογία με μέση τιμή "5", αναφέρονται στην παροχή των υπηρεσιών από τους εργαζόμενους με διαφάνεια (Ερ.9=5,58), στη σωστή και έγκυρη πληροφόρηση (Ερ.12=5,22), στην ικανότητα των εργαζομένων του Ε.Φ.Κ.Α. (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) να ανταποκριθούν στα αιτήματα και στα ερωτήματα των πολιτών (Ερ.18=5,2 & Ερ.19=5,14), στην ευγένεια των εργαζομένων (Ερ.14=5,13), προσεγμένη εμφάνιση, στην προθυμία και συνεργασιμότητα των εργαζομένων (Ερ.11,13 & Ερ.20=5,01), και στο ενδιαφέρον και την κατανόηση που δείχνουν οι εργαζόμενοι στους πολίτες (Ερ.10 & 15=4,98).

Λαμβανομένων υπόψη των ανωτέρω παρατηρείται πως υψηλή βαθμολογία λαμβάνουν παράγοντες που άπτονται της διάστασης της λειτουργικής ποιότητας (Gronroos, 2001) και σχετίζονται από λιγότερο εμφανή στοιχεία του προσωπικού όπως είναι, η προθυμία εξυπηρέτησης και η συνεργασιμότητα, η ευγένεια, το ενδιαφέρον καθώς και η ενσυναίσθηση των αναγκών των πολιτών (Γσιότρας, 2016). Η διαφάνεια στην παροχή των υπηρεσιών λαμβάνει την υψηλότερη μέση βαθμολογία 5,58 μεταξύ του "συμφωνώ" και του "συμφωνώ αρκετά", αποτελώντας ιδιαίτερα θετικό εύρημα για τη λειτουργία της υπηρεσίας μέσα στα πλαίσια μιας χρηστής διοίκησης. Καθώς καθίσταται επιτακτική η επανασύσταση της δημόσιας διοίκησης, η οποία προσανατολιζόμενη στο μέλλον και με εφαλτήριο τη διοικητική μεταρρύθμιση, δύναται να αντιμετωπίζει τα σύγχρονα προβλήματα που αναφέρονται, με διαφάνεια και αποτελεσματικότητα και συνεπώς έτοιμη να παράσχει την προσδοκώμενη ποιότητα υπηρεσιών στους πολίτες της (Μιχαλόπουλος, 2003).

Στον αντίποδα, η χαμηλότερη βαθμολογία που αντανακλά και τον μεγαλύτερο βαθμό αρνητικών αντιλήψεων από τους πολίτες παρατηρείται σε τρία ερωτήματα που αφορούν στο επίπεδο αισθητικής και άνεσης των εγκαταστάσεων του Ε.Φ.Κ.Α. (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) (Ερ.6=3,22 & Ερ.16=4,27) ήτοι σε απτά και μη απτά στοιχεία των φυσικών πόρων του οργανισμού της λειτουργικής διάστασης της ποιότητας (Gronroos, 2001), καθώς και στην ύπαρξη σύγχρονου

τεχνικού εξοπλισμού (Er.1=3,80) που αφορά απτά στοιχεία ενός οργανισμού της τεχνικής ποιότητας των υπηρεσιών. Τα ανωτέρω σχετίζονται με τον προσδιοριστικό παράγοντα αξιολόγησης της ποιότητας που αναφέρεται στα υλικά περιουσιακά στοιχεία ενός οργανισμού του 5-διάστατου μοντέλου SERVQUAL (Parasuraman et al.1988). Ειδικότερα, τα σχετιζόμενα ερωτήματα για τον τεχνικό εξοπλισμό και το επίπεδο αισθητικής των εγκαταστάσεων κινούνται κάτω από τον νοητό μέσο "4". Η σχηματισθείσα αρνητική αντίληψη αναφορικά με το επίπεδο αισθητικής και άνεσης των εγκαταστάσεων της υπηρεσίας του Ε.Φ.Κ.Α., συμπίπτει και με τα ευρήματα αντίστοιχης έρευνας του Μαρούδα (2009) για τις Δ.Ο.Υ. και της Κουτσούμπα (2017) για τον Δήμο Αρταίων.

Επιπρόσθετα, αρκετά χαμηλά αξιολογούν οι πολίτες την αξιοπιστία του οργανισμού, η οποία σύμφωνα με τους Rodriguez et al. (2009), αποτελεί χαρακτηριστικό και σημαντικό στοιχείο που επηρεάζει την ποιότητα των δημόσιων υπηρεσιών καθώς αφορά δράσεις της διοίκησης που χαρακτηρίζονται από συνέπεια και ακρίβεια και γενικότερα από επαγγελματισμό στην παροχή της υπηρεσίας. Τρία ερωτήματα της εν λόγω διάστασης βαθμολογούνται λίγο υψηλότερα από το νοητό μέσο "4". Συγκεκριμένα, η εμπιστοσύνη που εμπνέουν οι εργαζόμενοι καθώς και η παροχή υπηρεσιών σωστά με την πρώτη φορά (Er.4 και Er.17=4,78), όπως επίσης και η ακρίβεια της τήρησης αρχείων (Er.21=4,89).

Αρκετά χαμηλά επίσης, αξιολογούν οι συμμετέχοντες στην έρευνα, τον παράγοντα της ανταπόκρισης του προσωπικού που σχετίζεται με τον βαθμό αμεσότητας που δείχνουν οι εργαζόμενοι στα αιτήματα των πολιτών καθώς επίσης και στην παροχή ενημέρωσης δίχως καθυστερήσεις. Οι αντιλήψεις για τον χρόνο διεκπεραίωσης των υποθέσεων των εξωτερικών πελατών (Er.3=4,63) όπως επίσης για την παροχή των υπηρεσιών από τους εργαζόμενους στο χρόνο που έχουν δεσμευτεί (Er.2=4,7) κινούνται επίσης σε χαμηλά επίπεδα και λίγο υψηλότερα από το νοητό μέσο "4". Η ικανότητα παροχής ευέλικτης και άμεσης απάντησης καθίσταται ιδιαίτερα σημαντικό στοιχείο καθορισμού της ποιότητας στους δημόσιους οργανισμούς Rodriguez et al. (2009), των οποίων οι διαδικασίες πρέπει να διακρίνονται από ευελιξία και ταχύτητα προσαρμοστικότητας στις μεταβαλλόμενες απαιτήσεις των πολιτών. Επίσης, αρκετά χαμηλά αξιολογούν οι πολίτες τη διάσταση της προσβασιμότητας (Er.22=4,89). Κρίσιμο στοιχείο και αυτό, που επηρεάζει την ποιότητα μιας δημόσιας υπηρεσίας, καθώς πρέπει να λαμβάνεται ιδιαίτερη μέριμνα στην χρονική πρόσβαση και στα βολικά, για το κοινό, ωράρια λειτουργίας.

Τα ερωτήματα βάσει του πίνακα 8, σχετικά με την ικανοποίηση από τις προσφερόμενες υπηρεσίες, τα οποία εμφανίζουν και την υψηλότερη βαθμολογία με μέση τιμή 5, αφορούν στην παροχή των υπηρεσιών από τους εργαζόμενους του Ε.Φ.Κ.Α. (τ. ΙΚΑ) με διαφάνεια (Ερ.32=5,26), στην αντιμετώπιση των πολιτών με υπευθυνότητα (Ερ.33=5,18), στην προσεγγμένη και ευπρεπή εμφάνιση των εργαζομένων (Ερ.34=5,12), στην ικανότητα των εργαζομένων να ανταποκριθούν στα αιτήματα και στα ερωτήματα των πολιτών (Ερ.41=5,05), στην ευγένεια των εργαζομένων (Ερ.37=5,03), στην ακρίβεια της πληροφόρησης (Ερ.35=5,02), στο επίπεδο κατάρτισης των εργαζομένων (Ερ.42=4,99), στην προθυμία και συνεργασιμότητα των εργαζομένων (Ερ.36 & Ερ.43=4,96), στην υπευθυνότητα χειρισμού των υποθέσεων των πολιτών (Ερ.30=4,98) και στην κατανόηση που δείχνουν οι εργαζόμενοι στους πολίτες (Ερ.38=4,96).

Λαμβανομένων υπόψη των ανωτέρω συμπεραίνεται πως βάσει της αξιολόγησης της πελατειακής ικανοποίησης, την υψηλότερη βαθμολογία λαμβάνουν οι ίδιοι παράγοντες με την ποιότητα των υπηρεσιών και σχετίζονται από λιγότερο εμφανή και μη απτά στοιχεία του προσωπικού όπως είναι, η προθυμία εξυπηρέτησης και η συνεργασιμότητα, η ευγένεια, το ενδιαφέρον καθώς και η συναισθηματική κατανόηση των αναγκών των πολιτών (Τσιότρας, 2016).

Επιπρόσθετα, από τη διερεύνηση της διαβάθμισης της συνολικής ικανοποίησης από την ποιότητα των υπηρεσιών (Ερ.46), συνάγεται πως ένας σημαντικός αριθμός πολιτών, στην πλειοψηφία τους το 31,58% δηλώνουν οριακά ικανοποιημένοι, όπως επίσης και αρκετά ικανοποιημένοι δηλώνουν το 23,03%. Τα ως άνω ευρήματα κρίνονται ως θετικά, καθώς βάσει της βιβλιογραφίας, η ικανοποίηση του πολίτη με την έλευση του μεταρρυθμιστικού κινήματος γνωστού ως "Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ", ο οποίος δεν αντιμετωπίζεται ως παθητικός δέκτης και μόνο των υπηρεσιών, τοποθετείται στο επίκεντρο της σκοποθεσίας της διοικητικής δράσης (Κέφης, 2005). Μέσω της συγκεκριμένης θεώρησης εκφράζεται η ανάγκη μιας "ανοιχτής" δημόσιας διοίκησης και η ανάδυση μιας νέας διοικητικής κουλτούρας αναμόρφωσης των υφιστάμενων σχέσεων μεταξύ κράτους και πολίτη. Με εφελτήριο την επανασχεδίαση των διοικητικών διαδικασιών, δύναται να καταστεί ικανή να ικανοποιήσει τις ανάγκες των πολιτών (Σπηλιωτόπουλος & Μακρυδημήτρης, 2001), άρα, το αποτέλεσμα αυτό αποκτά ιδιαίτερη σπουδαιότητα για τις υπηρεσίες του Ε.Φ.Κ.Α. Το σχετιζόμενο ερώτημα, αναφορικά με τη διαφάνεια και την ικανοποίηση από την παροχή υπηρεσιών λαμβάνει και πάλι την υψηλότερη μέση βαθμολογία, Ερ.32=5,26 μεταξύ του "ευχαριστημένος" και του "αρκετά ευχαριστημένος" και εναρμονίζεται σε

πλήρη αντιστοιχία με το Ερ.9=5,56 που λαμβάνει τη μέγιστη βαθμολογία αναφορικά με την ποιότητα των υπηρεσιών. Η διαφάνεια συγκαταλέγεται στις αξίες του νέου μεταρρυθμιστικού κινήματος γνωστού ως "Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ" (Λαδή & Νταλάκου, 2008), που αποτελεί μια από τις βασικότερες, διεθνείς, σύγχρονες τάσεις μεταρρύθμισης της δημόσιας διοίκησης στοχεύοντας στην αναδιοργάνωση του δημοσίου τομέα (Hood, 1991). Κατά συνέπεια, το γεγονός πως η παράμετρος της διαφάνειας βαθμολογείται υψηλότερα από τους πολίτες, αποτελεί σημαντικό εύρημα και εκφράζει την ικανοποίηση για την ύπαρξη νομιμότητας, σχετικής με την λογοδοσία των δημόσιων λειτουργών και της ευθύνης τους ως προς τις πράξεις τους. Η αξία, εξάλλου, της λογοδοσίας είναι ιδιαίτερα μεγάλη, καθώς συνιστά σύμβολο της χρηστής διακυβέρνησης και απαραίτητη προϋπόθεση προκειμένου να υπάρξει διαφάνεια (Minogue et al., 1998).

Υπό το πρίσμα των προαναφερθέντων, συνάγεται πως μία δέσμη στοιχείων που σχετίζονται γενικότερα με την ανθρώπινη διάσταση των προσφερόμενων υπηρεσιών, αξιολογούνται καλύτερα και στις δύο υπό εξέταση μεταβλητές, ήτοι στην ποιότητα των υπηρεσιών και στην ικανοποίηση των πολιτών από τις υπηρεσίες του Ε.Φ.Κ.Α.(τ. Ι.Κ.Α.-Ε.Τ.Α.Μ.).

Αναφορικά με το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα, εάν παρατηρήθηκαν αξιολογες διαφοροποιήσεις στη βαθμολόγηση των ερωτώμενων ανά δημογραφικούς παράγοντες, προέκυψαν οι ακόλουθες διαπιστώσεις.

Η ποιότητα των υπηρεσιών όπως και η πελατειακή ικανοποίηση από τις παρεχόμενες υπηρεσίες συναρτάται με το ιδιάζων κάθε φορά περιβάλλον των υπηρεσιών, καθώς αυτό διαμορφώνεται βάσει πολιτισμικών όπως επίσης και άλλων, ιδιαίτερων, δημογραφικών χαρακτηριστικών που σχετίζονται με το φύλο και την ηλικία (Δημητριάδη & Μαρούδας, 2007). Από την εξέταση του πίνακα 7 καθώς και του πίνακα 10, όπου αποτυπώνεται η μέση βαθμολογία ανά δημογραφικό παράγοντα, για την ποιότητα των υπηρεσιών και την πελατειακή ικανοποίηση, προκύπτει διαφορά ανά φύλο σε ένα μόνο ερώτημα.

Πιο συγκεκριμένα, οι άνδρες αξιολογούν πολύ υψηλότερα το επίπεδο αισθητικής των εγκαταστάσεων του Ε.Φ.Κ.Α. σε αντίθεση με τις γυναίκες. Ωστόσο, πολύ μεγάλες και πολλές διαφοροποιήσεις στη βαθμολογία προέκυψαν κατά τη διερεύνηση των ηλικιακών ομάδων. Χαρακτηριστικά, η κατηγορία των νέων από 18-25, η οποία αποτελεί και την νεότερη ηλικιακή ομάδα από το σύνολο των συμμετεχόντων στην έρευνα, δίνουν την χαμηλότερη βαθμολογία στο σύνολο σχεδόν των ερωτημάτων και των δύο υπό εξέταση μεταβλητών. Τα ευρήματα συμφωνούν με σχετικές έρευνες που διεξήχθησαν στον τομέα

των υπηρεσιών υγείας, όπου και διερευνήθηκε η ικανοποίηση βάσει φύλου και ηλικίας σε διαφορετικά πολιτισμικά περιβάλλοντα, και προέκυψε πως μεγαλύτεροι σε ηλικία ασθενείς είναι περισσότερο ικανοποιημένοι από την παροχή στις υπηρεσίες υγείας, σε σύγκριση με τους νεότερους ηλικιακά ασθενείς (Batcelor et al., 1994, Choi et al., 2005).

Επιπρόσθετα, τα υπό συζήτηση ευρήματα της έρευνας συγκλίνουν και με τα ευρήματα σχετικής έρευνας που πραγματοποιήθηκε σε ελληνικό περιβάλλον δημόσιας διοίκησης και ειδικότερα της φορολογικής διοίκησης, όπου το φύλο όπως και η ηλικία φάνηκε να ασκούν επίδραση στην ικανοποίηση των φορολογουμένων. Ειδικότερα, τα εξαχθέντα ευρήματα της έρευνας, απέδειξαν πως οι μεγαλύτεροι σε ηλικία και οι άνδρες φορολογούμενοι, κλίνουν στο να αξιολογούν διαφορετικά, με το να διαβαθμίζουν σε ανώτερα επίπεδα την ικανοποίησή τους από την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών των Δ.Ο.Υ. σε σχέση με τις γυναίκες και τους νεότερους ηλικιακά φορολογούμενους (Δημητριάδη & Μαρούδας, 2007).

Αναφορικά με το τρίτο ερευνητικό ερώτημα, το σχετιζόμενο με τους σημαντικότερους λόγους που διαμορφώνουν σε μεγαλύτερο βαθμό το επίπεδο της συνολικής ποιότητας των υπηρεσιών που λαμβάνουν οι εξωτερικοί πελάτες από τις υπηρεσίες του Ε.Φ.Κ.Α., προέκυψαν οι ακόλουθες διαπιστώσεις.

Από τη διερεύνηση των ερωτημάτων τα οποία συντείνουν στη διαμόρφωση στο μέγιστο βαθμό του επιπέδου της συνολικής ποιότητας των υπηρεσιών, προέκυψε ότι αυτά σχετίζονται με τη διάσταση της συναισθηματικής κατανόησης που επιδεικνύουν οι εργαζόμενοι ως προς τη διαχείριση των αιτημάτων των πολιτών, με εξέχον το στοιχείο της "συνεργασιμότητας" (Ερ.20). Εύρημα, το οποίο φαίνεται να έχει τη μεγαλύτερη βαρύτητα στον προσδιορισμό της ποιότητας υπηρεσιών του Ε.Φ.Κ.Α., όπως αυτή γίνεται αντιληπτή από τους ασφαλισμένους. Στη διαμόρφωση της ποιότητας των υπηρεσιών συνεισφέρει επίσης σε μεγάλο βαθμό η άμεση εξυπηρέτηση των πολιτών (Ερ.8), στοιχείο το οποίο αποτελεί και έναν από τους βασικότερους στόχους της δημιουργίας του νέου υπερταμείου Ε.Φ.Κ.Α. (Ν.4387/2016), καθώς μέσω της μεταρρύθμισης που επιχειρείται, δίνεται βαρύτητα στον εκσυγχρονισμό του συνόλου των ασφαλιστικών διαδικασιών.

Τα στοιχεία που ακολουθούν, με ελάχιστη διαφορά μεταξύ τους, έχουν να κάνουν με την ανθρώπινη διάσταση των υπηρεσιών, που αναφέρεται στην ανταποκρισιμότητα από την μεριά του προσωπικού και την προθυμία του να εξυπηρετήσει τους συναλλασσόμενους (Ερ.13) καθώς και στην παροχή των υπηρεσιών "σωστά με την πρώτη φορά", το οποίο αποτελεί στοιχείο αξιοπιστίας του 5-διάστατου μοντέλου SERVQUAL. Η προθυμία των

εργαζομένων κατά την εξυπηρέτηση των πολιτών αποτελεί στοιχείο που οφείλει να αποδεχτεί η σύγχρονη δημόσια διοίκηση, η οποία πρέπει να αποβλέπει στο να δίνει εμφαντικώς ιδιαίτερη προσοχή και βαρύτητα σε ένα "κράτος δικαίου" προσανατολισμένο στο να παρέχει πρόθυμα τις υπηρεσίες του στο ευρύτερο κοινωνικό σύνολο και όχι απλά να το διοικεί (Hogget,1996; Hood, 1991). Η συμβολή της παροχής των υπηρεσιών "σωστά με την πρώτη φορά", καθίσταται ιδιαιτέρως απαραίτητη καθώς σύμφωνα με τη βιβλιογραφία συνδέεται άμεσα με την έννοια της ποιότητας ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας. Ο Crosby ήταν ο πρώτος που εισήγαγε τη θεωρία του "κάνε το σωστά με την πρώτη φορά" και την αρχή της επίτευξης των "μηδέν λαθών" (zero defects). Η "πρόληψη όχι θεραπεία" αποτελεί εξάλλου μία από τις γενικές βασικές αρχές της ΔΟΠ η οποία εκφράζεται και ως "επιτυχία με την πρώτη" ή "μηδέν ελαττωματικά" (Τσιότρας, 2016).

Επιπρόσθετα, προκύπτει πως, το στοιχείο που σχετίζεται με την ανθρώπινη διάσταση των υπηρεσιών και αφορά στη συναισθηματική κατανόηση από την πλευρά των εργαζομένων (Ερ.15), συμβάλει σημαντικά στη διαμόρφωση της συνολικής ποιότητας των υπηρεσιών του Ε.Φ.Κ.Α. όπως την αντιλαμβάνονται οι ασφαλισμένοι. Το στοιχείο κατανόησης των αναγκών του πελάτη αποτελεί στοιχείο αυξημένου ενδιαφέροντος για τους οργανισμούς, στο οποίο δίνουν ιδιαίτερη σημασία και βαρύτητα. Βάσει της βιβλιογραφίας, η δημόσια διοίκηση επιδιώκει την κάλυψη των δημόσιων αναγκών και δρα με γνώμονα τη στήριξη των αναγκών του κοινωνικού συνόλου (Λαδή & Νταλάκου, 2008), ενώ σύμφωνα με όσα οι Evans και Lindsay υποστηρίζουν (1999), μέσα από την εφαρμογή της ΔΟΠ σε έναν οργανισμό, επιδιώκεται μεταξύ άλλων, η ενεργή αναγνώριση των ιδιαίτερων αναγκών των πελατών του. Επίσης, ο Oakland ορίζει την έννοια της ποιότητας ως το σύνολο των ιδιοτήτων και γνωρισμάτων μιας υπηρεσίας, που σχετίζονται με την ικανότητα της να ικανοποιεί δεδομένες ή συναγόμενες ανάγκες του πελάτη (Τσιότρας, 2016).

Τα στοιχεία της "ανταποκρισιμότητας" που σχετίζονται με την ταχύτητα και προθυμία εξυπηρέτησης των πολιτών από το προσωπικό, καθώς και η κατανόηση των αναγκών τους, απεδείχθησαν πως έχουν μεγάλη βαρύτητα στον προσδιορισμό της ποιότητας των υπηρεσιών του Ε.Φ.Κ.Α. όπως αυτή γίνεται αντιληπτή από τους ασφαλισμένους και εναρμονίζονται με αντίστοιχη έρευνα που διεξήχθη στις Δ.Ο.Υ. (Μαρούδας, 2009). Στην ίδια έρευνα, η διάσταση του απτού/υλικού περιβάλλοντος (εγκαταστάσεις των Δ.Ο.Υ.) φάνηκε να επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό τις αντιλήψεις των φορολογουμένων, εν αντιθέσει με τους ασφαλισμένους του Ε.Φ.Κ.Α., που θεωρούν ήσσονος σημασίας το στοιχείο της άνεσης των φυσικών εγκαταστάσεων.

Αναφορικά με τη μεταβλητή της ικανοποίησης των ασφαλισμένων από τις υπηρεσίες που λαμβάνουν από τον Ε.Φ.Κ.Α., το στοιχείο της ακριβούς πληροφόρησης φάνηκε πως είναι το πλέον σημαντικό (Ερ.35). Συνεισφέρει επίσης σημαντικά στη διαμόρφωσή της το στοιχείο ανταποκρισιμότητας και ειδικότερα η ταχύτητα ανταπόκρισης των υπαλλήλων προς τους πολίτες που ακολουθεί αμέσως μετά (Ερ.31). Η γρήγορη ανταπόκριση του οργανισμού αποτελεί ένα από τα έντεκα κριτήρια του βραβείου Malcom Baldrige που βασίζονται σε συσχετιζόμενες βασικές αξίες και αρχές και αφορά στη δυνατότητα του, συν τοις άλλοις, να ανταποκρίνεται ταχύτατα στις απαιτήσεις των πελατών. Επιπλέον, ο χρόνος ανταπόκρισης στα αιτήματα των πολιτών συνιστά δείκτη μέτρησης για την αποτίμηση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας της δημόσιας διοίκησης και προέκυψε έπειτα από την καθιέρωση του εργαλείου ποιότητας της διοίκησης μέσω στόχων που καθιερώθηκε με τον Ν.3230/2004 (Τσιότρας, 2016). Η προσφορά ταχύτερων και αποτελεσματικότερων υπηρεσιών προς τον πολίτη αποτελεί έναν από τους βασικούς στόχους του e-ΕΦΚΑ, όπως καθορίζονται στην αιτιολογική έκθεση του Ν.4670/2020.

Σημαντική επίδραση αναφορικά με την ικανοποίηση από την ποιότητα των υπηρεσιών, ασκούν, η παροχή ιδιαίτερης προσοχής των υπαλλήλων, καθώς και η υπευθυνότητα στην αντιμετώπιση των ασφαλισμένων, διαστάσεις σχετικές με τη συναισθηματική κατανόηση που επιδεικνύουν οι εργαζόμενοι προς τους πολίτες. Η εκτέλεση των υπηρεσιών "σωστά με την πρώτη φορά" αποδεικνύεται πολύ σημαντική και μετρά ιδιαίτερα και για την ικανοποίηση όπως και στην ποιότητα των υπηρεσιών, εύρημα που συνάδει με τη βιβλιογραφία, καθώς η πρόληψη των λαθών, σύμφωνα με τα όσα αναφέρει ο Plenert (1995) αποτελεί ένα από τα κρίσιμα στοιχεία στα οποία εστιάζει η ΔΟΠ, ενώ, ποιότητα μιας υπηρεσίας, δύναται να ορισθεί μεταξύ άλλων, το να γίνεται κάτι σωστά με την πρώτη φορά (Τσιότρας, 2016).

Η διάσταση της "συναισθηματικής κατανόησης" που εκφράζεται μέσω της ιδιαίτερης προσοχής που επιδεικνύουν οι εργαζόμενοι, το στοιχείο της "αξιοπιστίας" σχετικό με την ταχύτητα ανταπόκρισης, καθώς και το στοιχείο της "ανταποκρισιμότητας" που αφορά στην ικανότητα του προσωπικού να ανταποκρίνεται αιτήματα των πολιτών, συμφωνούν με τα ευρήματα αντίστοιχης έρευνας στις Δ.Ο.Υ. (Μαρούδας, 2009).

Τέλος, σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, κρίνουμε σκόπιμο σχολιασμού της χαμηλής βαθμολογίας που έλαβε το ερώτημα το σχετιζόμενο με την ύπαρξη σύγχρονου τεχνικού εξοπλισμού των υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Βάσει των ευρημάτων, οι πολίτες βαθμολογούν με την αυστηρότερη μέση βαθμολογία το εν λόγω ερώτημα, με βαθμό "3,8" και κάτω του υποτιθέμενου μέσου "4", υποδηλώνοντας μία μέση αρνητική αντίληψη των

συναλλασσόμενων ως προς τη διάσταση του απτού - υλικού περιβάλλοντος (τεχνικός εξοπλισμός Ε.Φ.Κ.Α.). Το ανωτέρω αποτέλεσμα καθίσταται ιδιαίτερα απογοητευτικό και μακράν του οράματος του οργανισμού που ευαγγελίζεται την εξασφάλιση των κάθε είδους παροχών προς τους πολίτες, με μια απλοποιημένη και ταυτοχρόνως φιλική παροχή ποιοτικών υπηρεσιών, μέσω της καλύτερης αξιοποίησης νέων τεχνολογιών (efka.gov.gr).

Ο συγκερασμός των αυξημένων απαιτήσεων των πολιτών αποτελεί ομολογουμένως μια δύσκολη υπόθεση που προϋποθέτει εκ μέρους των κρατικών λειτουργιών την αναζήτηση κατάλληλων μεθόδων για την ικανοποίησή τους, μέσα από νέες και εκσυγχρονισμένες διαδικασίες (Τσιότρας, 2016), οι οποίες επιτελούνται αποτελεσματικότερα με την πλήρη αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών, γεγονός που δε συνάδει με την απουσία σύγχρονου τεχνικού εξοπλισμού του φορέα, όπως εκφράζεται μέσα από την αντίληψη των πολιτών.

Επιπλέον, παρατηρείται πως οι μέσες βαθμολογίες των κρίσιμων στοιχείων/ερωτημάτων τόσο της συνολικής ποιότητας των υπηρεσιών του Ε.Φ.Κ.Α. όσο και της συνολικής εκτίμησης για το επίπεδο ικανοποίησης είναι αρκετά πάνω από τον υποτιθέμενο μέσο "4" και συγκεκριμένα γύρω στο "5", υποδηλώνοντας μια μέτρια αντίληψη των πολιτών και για τις δύο εξεταζόμενες μεταβλητές.

9. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ – ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ

Σκοπός της παρούσας μελέτης υπήρξε η διερεύνηση της προσφερόμενης ποιότητας των υπηρεσιών καθώς και η ικανοποίηση από το επίπεδο υπηρεσιών στο περιβάλλον της ελληνικής ασφαλιστικής διοίκησης. Ειδικότερα, η διερευνητική προσπάθεια εστίασε στους ασφαλισμένους και στους εργοδότες, οι οποίοι αποτελούν τους "εξωτερικούς" πελάτες, ήτοι τους τελικούς αποδέκτες των υπηρεσιών που παρέχει ο Ε.Φ.Κ.Α. (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ). Οι δύο κύριες και σύνθετες μεταβλητές που επιλέχθηκαν (έπειτα από την βιβλιογραφική ανασκόπηση) να εξεταστούν αφορούν α) την αντιλαμβανόμενη ποιότητα υπηρεσιών και β) την ικανοποίηση από τις λαμβανόμενες υπηρεσίες του Ε.Φ.Κ.Α.

Κεντρικός στόχος των προαναφερθέντων ήταν να αναδειχθεί, πως αξιολογούν οι ερωτώμενοι τα στοιχεία που προσδιορίζουν την αντιλαμβανόμενη ποιότητα και την ικανοποίηση από τις παρεχόμενες υπηρεσίες του Ε.Φ.Κ.Α. ώστε μέσω των ευρημάτων η έρευνα να καταφέρει να συμβάλει στην ανάπτυξη της στρατηγικής βελτίωσης της ποιότητας υπηρεσιών της κοινωνικής ασφάλισης, η οποία σύμφωνα με τον Ν.4387/2016 εισήλθε σε μια νέα εποχή. Η αναβάθμιση της ποιότητας των υπηρεσιών που παρέχονται σε πολίτες και επιχειρήσεις καθώς και η εν γένει πολιτοκεντρική προσέγγιση αποτελούν κρίσιμους στόχους και αξίες της ασφαλιστικής μεταρρύθμισης που επιχειρήθηκε με την σύσταση του νέου φορέα.

Η ανάλυση που προηγήθηκε μας οδηγεί σε σημαντικά αποτελέσματα που συνέβαλαν στη διαμόρφωση της συνολικής ποιότητας των υπηρεσιών καθώς και στη διαβάθμιση της συνολικής ικανοποίησης των πολιτών από τις υπηρεσίες τους Ε.Φ.Κ.Α. Συγκεκριμένα, προέκυψε πως οι ερωτώμενοι αξιολογούν σχεδόν όλα τα στοιχεία που προσδιορίζουν την αντιλαμβανόμενη από αυτούς ποιότητα και ικανοποίηση από τις υπηρεσίες του φορέα πάνω από τον νοητό μέσο όρο "4" της 7βάθμιας κλίμακας Likert, με τη μέση βαθμολογία "5" του συνόλου των ερωτημάτων να καταδεικνύει έναν "οριακό βαθμό συμφωνίας" ως προς την ποιότητα των υπηρεσιών όπως επίσης και έναν "οριακό βαθμό ικανοποίησης" από το επίπεδο τους.

Ειδικότερα, τη μεγαλύτερη θετική επίδραση ως προς την ποιότητα ασκούν παράγοντες που σχετίζονται με τη διαφάνεια στην παροχή των υπηρεσιών και την εγκυρότητα στην πληροφόρηση, την ανταποκρισιμότητα και την κατοχή γνώσεων ως προς τα αιτήματα και τα ερωτήματα των ασφαλισμένων όπως επίσης και παράγοντες που αποτελούν μια κρίσιμη δέσμη στοιχείων σχετιζόμενα με την ανθρώπινη διάσταση των παρεχόμενων υπηρεσιών, όπως η προθυμία εξυπηρέτησης και η συνεργασιμότητα, η ευγένεια, το ενδιαφέρον και η ενσυναίσθηση στις ανάγκες των πολιτών.

Στον αντίποδα αξίζει να σημειωθεί, ότι παρά το γεγονός πως ο νεοσύστατος φορέας δημιουργήθηκε προκειμένου να λειτουργεί με αυτοματοποιημένες διαδικασίες που θα αντιμετωπίζουν παθογένειες δεκαετιών και με νέες ψηφιακές διαδικασίες που θα επιτυγχάνουν ταχύτητα εξυπηρέτησης και εκμηδένιση των λαθών της χειρόγραφης διαδικασίας, εντούτοις, καθίσταται αντιληπτή από τους πολίτες η ανυπαρξία σύγχρονου τεχνικού εξοπλισμού στον οργανισμό. Υπολείπεται επίσης ο φορέας και ως προς την άνεση των εγκαταστάσεων που δε φαίνεται να διαθέτει, όπως αυτό διαφαίνεται από την αρνητική αντίληψη που εκφράζεται από τους πολίτες.

Επιπρόσθετα, χαρακτηριστικό είναι το γεγονός και αξίζει να σημειωθεί, ότι οι πολίτες εκφράζουν έναν οριακό βαθμό συμφωνίας για την ποιότητα των υπηρεσιών και την ικανοποίησή τους, όταν καλούνται να αξιολογήσουν την αξιοπιστία του οργανισμού. Η παραπάνω διαπίστωση κρίνεται ως ιδιαίτερα σημαντική για τον οργανισμό, καθώς με την ασφαλιστική μεταρρύθμιση και τον ψηφιακό μετασχηματισμό του νέου ταμείου που φέρνει ο Ν.4670/28-2-2020 το ασφαλιστικό σύστημα της χώρας μεταβαίνει σε μια νέα εποχή, όπου αναφερόμενες ψηφιακές διαδικασίες τίθενται σε λειτουργία προκειμένου να προσδώσουν κύρος και αξιοπιστία στις δημόσιες υπηρεσίες και να αλλάξουν τον τρόπο που βλέπουν οι πολίτες τον δημόσιο τομέα. Η αξιοπιστία, που εκφράζεται μέσω της εμπιστοσύνης, της ακρίβειας και της παροχής υπηρεσιών που διασφαλίζουν την εξάλειψη λαθών αποτελεί κρίσιμο παράγοντα στον οποίο επενδύει ο νέος αναμορφωμένος φορέας ασφάλισης, και συνεπώς το εν λόγω εύρημα αποκτά ιδιαίτερη σημασία.

Η διερευνητική προσπάθεια που πραγματοποιήθηκε ανέδειξε και τους παράγοντες που διαμορφώνουν σε μεγαλύτερο βαθμό το επίπεδο της συνολικής ποιότητας των υπηρεσιών που λαμβάνουν οι πολίτες από τον Ε.Φ.Κ.Α. Κατέστη εμφανές πως η συνεργασιμότητα, η λήψη άμεσης εξυπηρέτησης και η προθυμία των εργαζομένων που έπονται, ως στοιχεία "ανταποκρισιμότητας" των υπηρεσιών συμβάλλουν περισσότερο στη διαμόρφωση της συνολικής ποιότητας υπηρεσιών του Ε.Φ.Κ.Α. όπως αυτή γίνεται αντιληπτή από τους

πολίτες. Τα στοιχεία που ακολουθούν έχουν να κάνουν με τη σωστή παροχή υπηρεσιών, που όπως αποδεικνύεται επιδρά σημαντικά στην ποιότητα, καθώς και με την ανθρώπινη διάσταση των υπηρεσιών που αναφέρεται στη συναισθηματική κατανόηση εκ μέρους των εργαζομένων να κατανοούν τις ανάγκες των πολιτών.

Με τη διερεύνηση του θέματος έγινε προσπάθεια ανάδειξης και των στοιχείων εκείνων που συνεισφέρουν στη διαμόρφωση του επιπέδου της συνολικής ικανοποίησης από την ποιότητα υπηρεσιών του Ε.Φ.Κ.Α. Όπως προέκυψε, προεξέχων παράγοντας ανεδείχθη η ακριβής πληροφόρηση, η οποία και αποτελεί στοιχείο αξιοπιστίας ενός οργανισμού. Εν συνεχεία έπονται στοιχεία της ανταποκρισιμότητας και αυτά που αφορούν στη διάσταση της ενσυναίσθησης, ήτοι στην παροχή ιδιαίτερης προσοχής - εξατομικευμένης φροντίδας στους πελάτες όπως και η υπευθυνότητα αντιμετώπισής τους. Η εκτέλεση των υπηρεσιών σωστά με την πρώτη φορά συνεισφέρει και εδώ ως κρίσιμο στοιχείο προσδιορισμού της συνολικής ικανοποίησης των πολιτών από τις υπηρεσίες του Ε.Φ.Κ.Α.

Η αναφορά των παραπάνω αναδυόμενων ευρημάτων σε συνδυασμό με τις διαπιστώσεις και τα αποτελέσματα των αναλύσεων που παρουσιάστηκαν στις προηγούμενες ενότητες ανέδειξε τις κρίσιμες περιοχές που χρήζουν περισσότερου ενδιαφέροντος και επιδέχονται σημαντικά περιθώρια βελτίωσης, προκειμένου να καταστεί εφικτή η αναβάθμιση των παρεχόμενων υπηρεσιών του Ε.Φ.Κ.Α. που αναπόφευκτα οδηγεί και σε ικανοποιημένους πελάτες.

Με την εκπόνηση της παρούσας εργασίας επιχειρήθηκε η αξιολόγηση των υπηρεσιών που παρέχει η δημόσια ασφαλιστική διοίκηση. Η ενδελεχής μελέτη των δεδομένων που διερευνήθηκαν ανέδειξε τα θετικά δυνατά στοιχεία που συμβάλλουν στην ποιότητα υπηρεσιών και την ικανοποίηση από το επίπεδο των υπηρεσιών και διαθέτει ο φορέας, καθώς και σημεία στα οποία υστερεί ο οργανισμός και επιτάσσουν τη λήψη διορθωτικών ενεργειών. Σε κάθε περίπτωση, θα πρέπει να σημειωθεί πως, η καταλυτική συμβολή των αρχών της Διοίκησης Ποιότητας στη λειτουργία της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης καθίσταται σε κάθε περίπτωση επιβεβλημένη, καθώς αιώτερος στόχος της αποτελεί η αρτιότερη εξυπηρέτηση και ικανοποίηση των πελατών που επί της ουσίας συνιστά και τη βασική αποστολή της.

Η όλη προσπάθεια ανάδειξης του αυξημένου ενδιαφέροντος ικανοποίησης των πελατών στα πλαίσια της διοικητικής και οικονομικής λειτουργίας του οργανισμού με ταυτόχρονη αναβάθμιση του επιπέδου ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών δύναται να υλοποιηθεί

με την εφαρμογή συστημάτων ολικής ποιότητας στον νεοσύστατο φορέα. Εκτός από τις απλές δράσεις και ενέργειες, η εφαρμογή εξειδικευμένων προγραμμάτων και εργαλείων ποιότητας στον οργανισμό θεωρείται επιβεβλημένη, καθώς αυτά διασφαλίζουν την εφαρμογή βελτιωτικών ενεργειών που ενισχύουν τομείς στους οποίους διαπιστώνονται ελλείψεις και συντελούν θετικά ώστε να βελτιωθούν περαιτέρω τομείς που παρουσιάζουν ικανοποιητική λειτουργία.

Προς αυτήν την κατεύθυνση και έχοντας ως βάση την αποστολή του Ε.Φ.Κ.Α. που είναι η δημιουργία ενός βιώσιμου μοντέλου κοινωνικής ασφάλισης, ικανό να παράσχει ποιοτικότερες και αποτελεσματικότερες υπηρεσίες προς τους πολίτες, ο νέος φορέας δύναται να εφαρμόσει τα εργαλεία ποιότητας του δημόσιου τομέα, ήτοι την καθιέρωση διοίκησης μέσω στόχων και η μέτρηση της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας όπως επίσης και την εφαρμογή του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης και την Πιστοποίηση ποιότητας βάσει ISO, που εκτενώς παρουσιάστηκαν στο κεφάλαιο "4" της εργασίας.

Παρά τα προβλήματα και τις δυσκολίες στην εφαρμογή των μοντέλων, τα οφέλη είναι πολλά και μετρήσιμα για τον κάθε πολίτη. Το κίνητρο επίτευξης αποτελεσματικότερων υπηρεσιών στα πλαίσια μιας σύγχρονης Δημόσιας Διοίκησης και ευνοούμενης πολιτείας αναδεικνύεται σε ισχυρό αντίβαρο για τον φορέα, που τον καθιστά ικανό να άρει τα όποια προσκόμματα και να ανταποκριθεί στην αποστολή του. Ιδιαίτερα, η εφαρμογή του ΚΠΑ στον ευαίσθητο τομέα της κοινωνικής ασφάλισης, δύναται να καταστήσει δυνατή τη διοικητική βελτίωση του οργανισμού και να συμβάλει στην καλή διακυβέρνηση, καθώς διεθνώς θεωρείται ένα αξιόπιστο και εύχρηστο εργαλείο, ικανό στο να αποτελέσει το εφαλτήριο για τη λήψη διορθωτικών ενεργειών.

Σημαντική επίσης μπορεί να καταστεί για τον φορέα και η ανάπτυξη ενός συστήματος ποιότητας πιστοποίησης κατά ISO, το οποίο είναι έντονα εστιασμένο στο στόχο της συνεχούς βελτίωσης της συνολικής επίδοσης και της αποδοτικότητας ενός οργανισμού προκειμένου να υπηρετούνται με τον καλύτερο δυνατό τρόπο οι ανάγκες όλων των ενδιαφερόμενων μερών.

Η ανάλυση της παρούσας μελέτης, οδήγησε στο συμπέρασμα πως οι εξωτερικοί πελάτες αντιλαμβάνονται την ποιότητα των υπηρεσιών που λαμβάνουν από τον Ε.Φ.Κ.Α. ως μέτριας σχετικά ποιότητας και εκφράζουν έναν οριακό βαθμό ικανοποίησης. Συγχρόνως ανέδειξε το στοιχείο της "συνεργασιμότητας" να προσδίδει τη μεγαλύτερη βαρύτητα

στον ορισμό της αντιλαμβανόμενης από τους πολίτες συνολικής ποιότητας υπηρεσιών, ενώ η "ακριβής πληροφόρηση" πρόβαλε ως το κρισιμότερο στοιχείο διαμόρφωσης της συνολικής ικανοποίησης. Και στις δύο υπό εξέταση μεταβλητές ιδιαίτερα σημαντικό αναδείχθηκε το στοιχείο της συναισθηματικής κατανόησης από μέρους των εργαζομένων (προθυμία, ιδιαίτερη προσοχή, ενδιαφέρον).

Επιπρόσθετα, οδήγησε στη διαπίστωση της ανάγκης για εισαγωγή και πιστοποίηση ενός συστήματος Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στον οργανισμό, καθώς δύναται να επιφέρει πολλαπλά και δυνατά οφέλη, ώστε να διαγραφούν οι προοπτικές της συνεχούς βελτίωσης και αξιοπιστίας των υπηρεσιών της ασφαλιστικής διοίκησης καθώς και στον ενστερνισμό ενός πελατοκεντρικού συστήματος διοίκησης με κεντρικό σημείο την ικανοποίηση του πολίτη/πελάτη που προτάσσει το μεταρρυθμιστικό κίνημα "Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ".

Τέλος, παρότι τα αποτελέσματα παρουσιάζουν εξαιρετικό ενδιαφέρον, σε επόμενες μελέτες θα ήταν χρήσιμη η επέκταση της έρευνας και στους εσωτερικούς πελάτες του Ε.Φ.Κ.Α. ήτοι στους εργαζόμενους στον φορέα. Καθώς τα ευρήματα περιορίζονται στην σκοπιά των εξωτερικών πελατών και δεν εξετάζουν την οπτική των εσωτερικών πελατών δεν καθίσταται εφικτή η εξαγωγή συμπερασμάτων των λόγων που οδηγούν σε μετρίου βαθμού αντιλαμβανόμενης ποιότητας υπηρεσιών και ικανοποίησης. Ως γνωστόν, η αναβάθμιση της ποιότητας των εσωτερικών υπηρεσιών θεωρείται ως προαπαιτούμενο για τη βελτίωση των εξωτερικών υπηρεσιών και ταυτοχρόνως η εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων αποτελεί προϋπόθεση για την ικανοποίηση των εξωτερικών πελατών. Συνεπώς, θα είχε ενδιαφέρον για μελλοντική έρευνα, η επανάληψη της συγκεκριμένης ερευνητικής προσπάθειας σε εσωτερικούς και εξωτερικούς πελάτες.

Η συγκεκριμένη μελέτη, όπως συμβαίνει και με τις περισσότερες εμπειρικές μελέτες, υπόκειται σε ορισμένους περιορισμούς που θέτουν περιορισμό της δυνατότητας για γενίκευση των ευρημάτων της. Η παρούσα έρευνα στηρίχθηκε στην ποσοτική ερευνητική μέθοδο, και καθώς δεν απαντώνται αντίστοιχες πολλές μελέτες στο ελληνικό πλαίσιο οι οποίες να έχουν μετρήσει με τη συγκεκριμένη μέθοδο την ποιότητα των υπηρεσιών και την ικανοποίηση, η γενικευσιμότητα των ευρημάτων καθίσταται επισφαλής δίχως να προηγηθεί έλεγχός τους και σε άλλες υπηρεσίες και οργανισμούς στο Ελληνικό δημόσιο.

Επιπρόσθετα, ένας σημαντικός περιορισμός της μελέτης αποτελεί το μικρό μέγεθος του δείγματος και το γεγονός ότι η ερευνητική διαδικασία διεξήχθη μόνο στους νομούς Πέλλας και Θεσσαλονίκης και συνεπώς καθίσταται επίφοβο να γίνουν γενικεύσεις των ευρημάτων. Παράλληλα, αξίζει να σημειωθεί πως η έρευνα πραγματοποιήθηκε κατά τη διάρκεια της εξάπλωσης της πανδημίας του κορωνοϊού (Covid-19) στη χώρα όπου και κρίθηκε επιβεβλημένη η προσαρμογή λειτουργίας των υπηρεσιών του Ε.Φ.Κ.Α.

Με δεδομένο την τρέχουσα συγκυρία της πανδημίας και με σκοπό την εύρυθμη λειτουργία του οργανισμού, τροποποιήθηκαν οι διαδικασίες συναλλαγής και εξυπηρέτησης των πολιτών και όπου ήταν αναγκαία η φυσική παρουσία των πολιτών γινόταν μόνο κατόπιν προγραμματισμένου ραντεβού. Η παραπάνω εξέλιξη ενδεχομένως επηρέασε αρνητικά κάποιους από τους ερωτηθέντες, που επηρεαζόμενοι από τη γενικότερη κατάσταση που επικράτησε στις υπηρεσίες του δημοσίου, αξιολόγησαν αυστηρότερα την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών και εξέφρασαν μεγαλύτερο βαθμό δυσαρέσκειας ως προς την ικανοποίηση.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ξένη Βιβλιογραφία

- Aderibigbe, A.M and Olla, J.O. (2014), "Towards A Theoretical Definition of Public Administration", *Journal of Business and Management*, Vol.16, No.3, pp.65-70.
- Atkinson and Murray, B. (1988), Striving for excellence of the service sector, in Chase, R.L. (Ed.), *TQM: An IFS Executive Briefing*, IFS Publications / Springer-Verlag, London.
- Batchelor, C., Owens, D.J., Read, M. and Bloor, M. (1994), "Patient satisfaction studies: methodology, management and consumer evaluation", *International Journal of Health Care Quality Assurance*, Vol.7, No.7, pp.22-30.
- Brady M.K., Cronin J.J. and Brand R.R. (2002), "Performance-only measurement of service quality: a replication and extension", *Journal of Business Research*, Vol.55, No.1, pp.17- 31.
- Broadbent J. and Laughlin R. (2003), Public private partnerships: an introduction, *Accounting Auditing & Accountability Journal*, Vol.16, No.3, pp.332-341.
- Carrillat F.A., Jaramillo F. and Mulki J.P. (2007), "The validity of the SERVQUAL and SERVPERF scales: a meta-analytic view of 17 years of research across five continents", *International Journal of Service Industry Management*, Vol.18, No.5, pp.472-490.
- Carmen, A. (2014), "Management by objectives", *Ovidius University Annals, Economic Sciences Series*, Vol.14, No.1, pp.433–436.
- Chandler, J.A. (2003), Δημόσια Διοίκηση: Συγκριτική Ανάλυση, Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση (Επιμελήτρια Σπανού, Κ.).
- Choi, K.S., Lee, H., Kim, C. and Lee, S. (2005), "The service quality dimensions and patient satisfaction relationships in South Korea: comparisons across gender, age and types of service", *Journal of Service Marketing*, Vol.19, No.3, pp.140-9.
- Cohen, L., Manion, L. & Morrison, K., (2011), *Research methods in education*, 6th edition, Abingdon, Oxon, UK: Routledge.
- Creswell, J. W. (2014), *RESEARCH DESIGN: Qualitative and Quantitative, and Mixed Methods Approaches*, 5th edition, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Cronin J. and Taylor S. A. (1992), "Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension", *Journal of Marketing*, Vol.56 (July 1992), No.3, pp.55-68.

- Cronin J. and Taylor S. A. (1994), "SERVPERF vs SERVQUAL: Reconciling Performance- Based and Perceptions-Minus-Expectations Measurement of Service Quality", *Journal of Marketing*, Vol. 58 (January 1994), No.1 pp.125-131.
- Dabholkar, P.A., Shepherd, C.D. and Thorpe, D.J. (2000), "A comprehensive framework for service quality: an investigation of critical conceptual and measurement issues through a longitudinal study", *Journal of Retailing*, Vol.76 No.2, pp.139-173.
- Duffuaa, S. O., & Ben-Daya, M. (1995), "Improving maintenance quality using SPC tools. *Journal of Quality in Maintenance Engineering*", Vol.1, No.2, pp.25–33.
- Evans J.R. and Lindsay W.M. (1999), "The Management and Control of Quality", Fourth edition, Ohio: South – Western College Publishing.
- Grigoroudis, E. and Siskos, Y. (2010), "*Customer satisfaction Evaluation. Service Quality Methods for Measuring and Implementing*", New York, Dordrecht, Heidelberg, London: Springer.
- Cronin, J.J. Jr, Brady, M.K. and Hult, G.T.M. (2000), "Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments", *Journal of Retailing*, Vol.76 No.2, pp.193-218.
- Gronroos, C. (1989), "Defining marketing: a market-oriented approach", *European Journal of Marketing*, Vol. 23, No.1, pp.52-60.
- Gronroos, C. (1990), "Relationship approach to the marketing function in services contexts: the marketing and organizational behavior interface", *Journal of Business Research*, Vol. 20, No.1, pp.3-11.
- Gronroos, C. (2001), "The perceived service quality concept—a mistake?", *Managing Service Quality*, Vol. 11, No.3, pp.150-2.
- Garvin D.A. (1987), "Competing on the eight dimensions of quality", *Harvard Business Review*, Vol.65, No.6, pp.101-109.
- Johnson, M. D., Gustafsson, A., Andreassen, T. W., Lervik, L., & Cha, J. (2001), "The evolution and future of national customer satisfaction index models", *Journal of Economic Psychology*, Vol.22, No.2, pp.217-245.
- Hardie N. and Walsh P. (1994), "Towards a Better Understanding of Quality", *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol.11, No.4, pp.53-63.
- Hogget, P. (1996), "New modes of control in the public services", *Public Administration*, Vol.74, No.1, pp.9-32.
- Hood, C. (1991), "A Public Management for all Seasons", *Public Administration*, Vol.69, No.1, pp.3-19.

- Hood, C. (1995), "Contemporary public management: a global paradigm? " *Public Policy and Administration*, Vol.10, No.2, pp.104-117.
- Hu, H. H., Kandampully, J. and Juwaheer, T. D. (2009), "Relationships and impacts of service quality, perceived value, customer satisfaction, and image: An empirical study", *The Service Industries Journal*, Vol. 29, No. 2, pp. 111-125.
- Hurley, R.H., & Estelami, H. (1998), "Alternative indices for monitoring customer perceptions of service quality: A comparative evaluation in a retail context." *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 26, No. 3, pp. 209-221.
- Llusar J. and Zornoza C. (2000), "Validity in perceived quality measurement models: an empirical investigation in Spanish ceramic companies", *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol.17, No.8, pp.899-918.
- Martins R.A. and Toledo J.C. (2000), "Total quality management program: a framework proposal", *Work Study*, Vol.49, No.4, pp.145-151.
- Marume, S.B.M. (2016), "Meaning of Public Administration", *Journal of Research in Humanities and Social Science*, Vol.4, No.6, pp.15-20.
- McDonald I., Zairi M. and Idris M.A. (2002), "Sustaining and transferring excellence: A framework of best practice of TQM transformation based on winners of Baldrige and European Quality Awards", *Measuring Business Excellence*, Vol.6, No.3, pp.20-30.
- McKevitt, D. and Lawton, A. (1995), *Public Sector Management: Theory, Critique and Practice*, London: Sage Publications Ltd.
- Minogue, M., Polodano, Ch. & Hulme, D. (1998), *Beyond the New Public Management*, Cheltenham and Northampton, MA: Edward Elgar.
- Mohanty R.P. and Behera A.K. (1996), "TQM in the service sector", *Work Study*, Vol.45, No.3, pp.13-17.
- Nabitz U.W. and Klaninga N.S. (1999), EFQM approach and the Dutch Dutch Quality Award, *International Journal of Health Care Quality Assurance*, Vol.12, No.2, pp.65-70.
- Nicholls, J.A.F., Gilbert G.R. and Roslow S. (1998), "Parsimonious measurement of customer satisfaction with personal service and the service setting", *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 15, No.3, pp.239-253.
- Oliver, R.L. (1997), *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. New York: Irwin/McGraw-Hill.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. and Berry, L.L. (1985), "A conceptual model of service quality and its implications for future research", *Journal of Marketing*, Vol. 49, No.4, pp. 41-50.

- Parasuraman A., Zeithaml V.A. and Berry L. (1988), "SERVQUAL: Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality", *Journal of Retailing*, Vol.64, No.1, pp.12-40.
- Parasuraman A., Zeithaml V. A. and Berry L. (1994), "Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research", *Journal of Marketing*, Vol.58, No.1, pp. 11-124.
- Plenert, G. (1995), "Management cybernetics: total quality management, *Kybernetes*, Vol.24, No.1, pp.55-59.
- Pollitt, C. and Bouckaert, G. (2011), "*Public Management Reform: A comparative Analysis - New Public Management, Governance, and the Neo - Weberian State*" (3rd ed.) Oxford: Oxford University Press.
- Rodríguez, P.G., Burguete, J.L.V., Vaughan, R., and Edwards, J. (2009), "Quality dimensions in the public sector: municipal services and citizen's perception", *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, Vol.6, No.1, pp.75-90.
- Roest H. and Pieters R. (1997), "The nomological net of perceived service quality", *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 8, No. 4, pp. 336-351.
- Rowley, J. (1998), Quality measurement in the public sector: Some perspectives from the service quality literature, *Total Quality Management*, Vol.9, No.2-3, pp.321-333.
- Seung, K. R. & June, Y. R. (2009), "Public service quality and customer satisfaction: exploring the attributes of service quality in the public sector", *The service Industries journal*, Vol.29, No. 11, pp. 1491-1512.
- Shemwell D.J., Yavas U. and Bilgin Z. (1998), Customer - service provider relationships: an empirical test of a model of service quality, satisfaction and relationship-oriented outcomes, *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 9, No. 2, pp. 155-168.
- Shergold, K. and Reed, D.M. (1996), Striving for excellence: how self-assessment using the Business Excellence Model can result in step improvements in all areas of business activities, *The TQM Magazine*, Vol.8, No.6, pp.48-52.
- Silvestro R. (1998), The manufacturing TQM and service quality literatures: synergistic or conflicting paradigms? *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 15, No. 3, pp. 303-328.
- Spreng, R.A. and R.D. Mackoy (1996), An empirical examination of a model of perceived service quality and satisfaction, *Journal of Retailing*, Vol.72 No.2, pp. 201-214.
- Sureshchandar G.S., Rajendran C., Anantharaman R.N. (2002), "Determinants of customer- perceived service quality: a confirmatory factor analysis approach", *Journal of services Marketing*, Vol.16, No.1, pp.9-34.

- Taylor, S.J., Bogdan, R. & DeVault, M. (2015), *Introduction to Qualitative Research Methods: A Guidebook and Resource*, 4th ed., United States: Wiley.
- Thompson, K. R., Luthans, F., & Terpening, W. D. (1981), The effects of MBO on performance and satisfaction in a public sector organization, *Journal of Management*, Vol.7, No.1, pp.53–68.
- Vakalopoulou, M., Tsiotras, G. and 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.
- Oliver, R.L. (1980), “A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions”, *Journal of Marketing Research*, Vol.17, No.4, pp.460-9.
- Veloutsou C., Gilbert R.G., Moutinho L.A. and Good M.M.H. (2005), “Measuring transaction-specific satisfaction in services”, *European Journal of Marketing*, Vol.39, No.5-6, pp.606-628.
- Woodruff R.B. (1997), “Customer value: the next source for competitive advantage”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.25, No.2, pp.139-153.
- Zhou L. (2004), “A dimension-specific analysis of performance-only measurement of service quality and satisfaction in China’s retail banking”, *Journal of Services Marketing*, Vol.18, No.7, pp.534-546.

Ελληνική Βιβλιογραφία

- Ακαλίδης, Σ. και Μοσχόπουλος, Δ. (2008), *Δημόσια Διοίκηση και Πολιτική, Τόμος Β΄, Έκδοση Β΄, Η Ελληνική Δημόσια Διοίκηση*, Πάτρα: ΕΑΠ.
- Babbie, E. (2011), *Εισαγωγή στην Κοινωνική Έρευνα*, Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.
- Βουρλούμης, Π., (2005), *Το ασφαλιστικό με απλά λόγια*, 2^η Έκδοση, Αθήνα: Ποταμός.
- Δαγτόγλου, Π., (2015), *Γενικό Διοικητικό Δίκαιο*, 7η Αναθεωρημένη Έκδοση, Αθήνα– Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Σάκκουλα.
- Δημητριάδη, Ζ. και Μαρούδας Θ. (2007), “Ποιότητα εσωτερικών υπηρεσιών και ενδυνάμωση εργαζομένων στην Ελληνική Φορολογική Διοίκηση: Μελέτη Περιπτώσεως”, Πρακτικά 2ου Συνεδρίου Διοικητικών Επιστημόνων, Εκδόσεις Σάκκουλα (2009).
- Δημητρόπουλος, Ε., (2004), *Εισαγωγή στη μεθοδολογία της επιστημονικής έρευνας : προς ένα συστηματικό δυναμικό μοντέλο μεθοδολογίας επιστημονικής έρευνας*. Αθήνα : Εκδόσεις Έλλην.
- Ζαφειρόπουλος, Κ., (2015), *Πως Γίνεται μια Επιστημονική Εργασία; Επιστημονική έρευνα και συγγραφή εργασιών*, 2η Έκδοση, Εκδόσεις Κριτική.
- Ιορδάνογλου, Δ., (2008), *Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού στις σύγχρονες οργανώσεις, Νέες Τάσεις και πρακτικές*, 1η έκδοση, Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.

- Κέφης, Β., (2005), *Ολοκληρωμένο Μάνατζμεντ, Βασικές Αρχές για Σύγχρονες Οικονομικές Μονάδες*, Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.
- Κουμαριανός, Β., (2017), Ενοποίηση του Συστήματος Κοινωνικής Ασφάλισης: Ο Ενιαίος Φορέας Κοινωνικής Ασφάλισης ως Οργανωτικό Όχημα για την Νέα Αρχιτεκτονική των Συντάξεων, *Κοινωνική Πολιτική*, 8, 50-73 <https://doi.org/10.12681/sp.14604>
- Μιχαλόπουλος, Ν., (2003), *Από τη Δημόσια Γραφειοκρατία στο Δημόσιο Management*, Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήσης.
- Παρασκευόπουλος, Ι.Ν., (1993), *Μεθοδολογία επιστημονικής έρευνας*, Αθήνα: Ιδιωτική Έκδοση.
- Παρθενόπουλος, Κ. (1997), *Ελληνική δημόσια διοίκηση: θεωρίες, εμπειρίες, πρακτικές και προοπτικές: μια πολιτιστική θεώρηση των προβλημάτων της δημόσιας διοίκησης στην Ελλάδα*, Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Ζήτη.
- Ραμματά, Μ. (2011), *Σύγχρονη ελληνική δημόσια διοίκηση ανάμεσα στη γραφειοκρατία και το μάνατζμεντ*, Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.
- Ραμματά (2016), Ανάπτυξη εργαζομένων μέσα από τη μάθηση στη σύγχρονη ελληνική δημόσια διοίκηση. Εκπαίδευση, Δια Βίου Μάθηση, Έρευνα και Τεχνολογική Ανάπτυξη, Καινοτομία και Οικονομία, Τόμος 1, σελ. 228-240.
- Σπηλιωτόπουλος, Ε., (2017), *Εγχειρίδιο Διοικητικού Δικαίου*, Τόμος Ι, 15^η Έκδοση, Αθήνα: Νομική Βιβλιοθήκη.
- Σπηλιωτόπουλος, Ε. και Μακρυδημήτρης, Α., (2001), *Η Δημόσια Διοίκηση στην Ελλάδα*, Αθήνα: Εκδόσεις Σάκκουλας.
- Λαδή, Σ. και Νταλάκου, Β. (2008), *Δημόσια Διοίκηση και Πολιτική, Τόμος Α, Εισαγωγή στη Δημόσια Διοίκηση και Δημόσια Πολιτική*, Πάτρα: ΕΑΠ.
- Μιχαλόπουλος, Ν. (2003), *Από τη Δημόσια Γραφειοκρατία στο Δημόσιο Management*, Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.
- Μπουραντάς, Δ. (2015), *Μάνατζμεντ. Πλήρες Θεωρητικό Υπόβαθρο. Σύγχρονες Προσεγγίσεις & Μέθοδοι. Διοικητικές & Ηγετικές Ικανότητες. Νέα Έκδοση*, Αθήνα: Εκδόσεις Ε. Μπένου.
- Τζωρτζόπουλος, Α. (2018), Εφαρμογή αρχών και εργαλείων της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στον υγειονομικό τομέα – εγγύηση στην ποιοτική αναβάθμιση των νοσοκομείων και του Εθνικού Συστήματος Υγείας, *Archives of Hellenic Medicine 2018*, Vol.35, No.5. pp.649-664.
- Τσιότρας, Γ., (2016), *Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*, Κύπρος: Εκδόσεις “Broken Hill Publishers LTD”.

Ηλεκτρονικοί Σύνδεσμοι

- Ανοιχτά στους πολίτες πέντε νοσοκομεία του ΙΚΑ (2011), Η ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΗ, ανακτήθηκε από <https://www.kathimerini.gr/427974/article/epikairothta/ellada/anoixta-stoys-polites-pente-nosokomeia-toy-ika> [προσπελάθηκε στις 4-5-2020].
- Θεοδορουλάκης Μ, Κουμαριανός Β. (2012) *Συστήματα Κοινωνικής Ασφάλισης, Ασφαλιστικό σύστημα και σύστημα κοινωνικής περίθαλψης*, Αθήνα: ΙΝΕ-ΓΣΕΕ, ανακτήθηκε από : https://www.inegsee.gr/wp-content/uploads/2014/02/ekp_yliko_krat_pron2.pdf [προσπελάθηκε στις 3-5-2020].
- Μαρούδας, Θ. (2009), *Ανθρώπινος Παράγοντας και Ποιότητα στον Ελληνικό Δημόσιο Τομέα* (Διδακτορική διατριβή), ανακτήθηκε από: https://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/13742/2/Maroudas_PhD2009.pdf [προσπελάθηκε στις 1-5-2020].
- Οδηγός Εφαρμογής του ΚΠΑ (2017), Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (ΚΠΑ) ανακτήθηκε από <https://www.ypes.gr/koino-plaisio-axiologisis-kpa-egcheiridio-kai-odigos-efarmogis/> [προσπελάθηκε στις 2-6-2020].
- Παπαθεοδώρου, Ν. (2016), Εφαρμογή Συστήματος Διοίκησης με Στόχους (MbO), ανακτήθηκε από https://www.apd-depin.gov.gr/files/Docs/PDF/Stoxothesia/Parousiash_Efarmoghs_DMS_2017.pdf [προσπελάθηκε στις 3-6-2020].
- Πατρίκιος, Γ.Κ. (2010, Δεκέμβριος 14), Δημόσια Διοίκηση. Δημοσιευμένο Άρθρο στον έντυπο τύπο Ελεύθερος Τύπος, Ανακτήθηκε από <http://www.kollintzas.gr/%CE%94%CE%B7%CE%BC%CE%BF%CF%83%CE%B9%CE%B5%CF%85%CE%BC%CE%AD%CE%BD%CE%B1%20%CE%86%CF%81%CE%B8%CF%81%CE%B1.htm> [προσπελάθηκε στις 28-4-2020].
- Ιστορική Αναδρομή ΙΚΑ-ΕΤΑΜ, Ανακτήθηκε από <https://www.ika.gr/gr/infopages/general/history.cfm> [προσπελάθηκε στις 3-5-2020].
- Οργανόγραμμα ΙΚΑ-ΕΤΑΜ, Ανακτήθηκε από <https://www.ika.gr/gr/infopages/general/home.cfm> [προσπελάθηκε στις 3-5-2020].
- Προ των πυλών η ψηφιακή σύνταξη (2020), Αθηναϊκό – Μακεδονικό Πρακτορείο Ειδήσεων, Ανακτήθηκε από <https://www.amna.gr/home/article/425099/Pro-ton-pulon-i-psifiaki-suntaxi> [προσπελάθηκε στις 5-5-2020].
- Understanding the SERVQUAL Model, Ανακτήθηκε από <https://www.Marketingstudyguide.com/understanding-the-servqual-model/> [προσπελάθηκε στις 12-6-2020].

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΑΣΦΑΛΙΣΜΕΝΩΝ - ΕΡΓΟΔΟΤΩΝ



Το παρόν ερωτηματολόγιο έχει ως σκοπό την ολοκλήρωση σχετικής έρευνας που διενεργείται στα πλαίσια διπλωματικής εργασίας για το Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών σπουδών στη Δημόσια Διοίκηση του τμήματος Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων (ΟΔΕ) του Πανεπιστημίου Μακεδονίας. Είναι ανώνυμο και εμπιστευτικό. Τα στοιχεία του δεν θα χρησιμοποιηθούν σε καμία περίπτωση ατομικά, παρά αποκλειστικά και μόνο για στατιστική επεξεργασία των δεδομένων στα πλαίσια εκπόνησης της σχετικής διπλωματικής εργασίας. Για τον λόγο αυτό, παρακαλούμε θερμά να απαντήσετε με ειλικρίνεια. Δεν υπάρχουν σωστές ή λάθος απαντήσεις.

Θα χρειαστούν περίπου 5 λεπτά για την συμπλήρωσή του.

Σας ευχαριστώ θερμά για τον χρόνο και την πολύτιμη βοήθειά σας!

Με εκτίμηση,

Βαρβάρα Αβανίδου

ΤΜΗΜΑ Ι

Η παρακάτω σειρά θεμάτων αναφέρεται στην άποψη που έχετε για τις υπηρεσίες που λαμβάνετε από τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ). Παρακαλώ σημειώστε το βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας σας με κάθε μία από τις παρακάτω προτάσεις κυκλώνοντας τον αντίστοιχο αριθμό. Π.χ. αν κυκλώσετε τον αριθμό «7», αυτό σημαίνει ότι συμφωνείτε απόλυτα ότι τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) έχουν το συγκεκριμένο χαρακτηριστικό. Αντιθέτως, κυκλώνοντας τον αριθμό «1», σημαίνει ότι διαφωνείτε απόλυτα.

Δεν υπάρχουν σωστές ή λάθος απαντήσεις.

		Συμφωνώ			Διαφωνώ			
		Απόλυτα			Απόλυτα			
1	Τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) έχουν σύγχρονο τεχνικό εξοπλισμό.	7	6	5	4	3	2	1
2	Τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) παρέχουν τις υπηρεσίες τους στον χρόνο που έχουν δεσμευτεί.	7	6	5	4	3	2	1
3	Τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) ενημερώνουν τους ασφαλισμένους και τους εργοδότες σχετικά με το χρόνο διεκπεραίωσης των υποθέσεών τους.	7	6	5	4	3	2	1
4	Οι εργαζόμενοι των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) εμπνέουν εμπιστοσύνη στους ασφαλισμένους και στους εργοδότες.	7	6	5	4	3	2	1
5	Τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) δίνουν ιδιαίτερη προσοχή στους ασφαλισμένους και στους εργοδότες.	7	6	5	4	3	2	1
6	Οι εγκαταστάσεις των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) έχουν υψηλό επίπεδο αισθητικής.	7	6	5	4	3	2	1
7	Τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) χειρίζονται με υπευθυνότητα τις υποθέσεις των ασφαλισμένων και των εργοδοτών.	7	6	5	4	3	2	1
8	Οι ασφαλισμένοι και οι εργοδότες λαμβάνουν άμεση εξυπηρέτηση από τους εργαζόμενους των Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	7	6	5	4	3	2	1
9	Οι εργαζόμενοι των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) παρέχουν τις υπηρεσίες τους με διαφάνεια.	7	6	5	4	3	2	1
10	Οι εργαζόμενοι των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) αντιμετωπίζουν τους ασφαλισμένους και τους εργοδότες με ενδιαφέρον.	7	6	5	4	3	2	1
11	Οι εργαζόμενοι των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) έχουν προσεγμένη εμφάνιση.	7	6	5	4	3	2	1
12	Τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) παρέχουν στους ασφαλισμένους και εργοδότες σωστή και έγκυρη πληροφόρηση.	7	6	5	4	3	2	1
13	Οι εργαζόμενοι των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) είναι πάντα πρόθυμοι να εξυπηρετήσουν τους ασφαλισμένους και εργοδότες.	7	6	5	4	3	2	1

14	Οι εργαζόμενοι των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) είναι ευγενικοί.	7	6	5	4	3	2	1
15	Οι εργαζόμενοι των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) κατανοούν τις ανάγκες των ασφαλισμένων και των εργοδοτών.	7	6	5	4	3	2	1
16	Οι εγκαταστάσεις των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) είναι άνετες για το κοινό.	7	6	5	4	3	2	1
17	Τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) παρέχουν τις υπηρεσίες τους σωστά με την πρώτη φορά.	7	6	5	4	3	2	1
18	Οι εργαζόμενοι των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) είναι ικανοί να ανταποκριθούν στα αιτήματα των ασφαλισμένων και των εργοδοτών.	7	6	5	4	3	2	1
19	Οι εργαζόμενοι των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) έχουν τις γνώσεις να απαντήσουν σε ερωτήματα των ασφαλισμένων και των εργοδοτών.	7	6	5	4	3	2	1
20	Συνεργασιμότητα των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) με τους ασφαλισμένους και τους εργοδότες.	7	6	5	4	3	2	1
21	Τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) τηρούν τα αρχεία τους με ακρίβεια.	7	6	5	4	3	2	1
22	Τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) έχουν βολικό ωράριο λειτουργίας.	7	6	5	4	3	2	1
23	Κατά την προσωπική μου άποψη, η συνολική ποιότητα υπηρεσιών των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) προς τους ασφαλισμένους και τους εργοδότες είναι.	7	6	5	4	3	2	1

ΤΜΗΜΑ ΙΙ

Η παρακάτω σειρά θεμάτων αναφέρεται στο επίπεδο της ικανοποίησής σας από τις υπηρεσίες των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ). Παρακαλώ εκφράστε τον βαθμό ικανοποίησης ή δυσαρέσκειάς σας με κάθε ένα από τα παρακάτω θέματα κυκλώνοντας τον αντίστοιχο αριθμό. Π.χ. αν κυκλώσετε τον αριθμό «7», αυτό σημαίνει ότι είστε εξαιρετικά ικανοποιημένος από το συγκεκριμένο χαρακτηριστικό. Αντιθέτως, κυκλώνοντας τον αριθμό «1», σημαίνει ότι είστε εξαιρετικά δυσαρεστημένος.

Δεν υπάρχουν σωστές ή λάθος απαντήσεις.

		Εξαιρετικά Ικανοποιημένος			Εξαιρετικά Δυσανεστημένος			
		7	6	5	4	3	2	1
24	Υπαρξη σύγχρονου τεχνικού εξοπλισμού των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	7	6	5	4	3	2	1
25	Παρεχόμενες υπηρεσίες των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) σύμφωνα με τη δέσμευσή τους.	7	6	5	4	3	2	1
26	Πληροφόρηση των ασφαλισμένων και των εργοδοτών από τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) σχετικά με τον χρόνο διεκπεραίωσης των υποθέσεών τους.	7	6	5	4	3	2	1
27	Κλίμα εμπιστοσύνης μεταξύ εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ), των ασφαλισμένων και των εργοδοτών.	7	6	5	4	3	2	1
28	Παροχή ιδιαίτερης προσοχής των εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) προς τους ασφαλισμένους και τους εργοδότες.	7	6	5	4	3	2	1
29	Επίπεδο αισθητικής των εγκαταστάσεων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	7	6	5	4	3	2	1
34	Υπευθυνότητα στο χειρισμό των υποθέσεων των ασφαλισμένων και των εργοδοτών από τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	7	6	5	4	3	2	1
31	Ταχύτητα ανταπόκρισης των εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) προς τους ασφαλισμένους και τους εργοδότες.	7	6	5	4	3	2	1
32	Διαφάνεια παροχής υπηρεσιών των εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	7	6	5	4	3	2	1

33	Αντιμετώπιση των ασφαλισμένων και των εργοδοτών από τους εργαζόμενους των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) με υπευθυνότητα.	7	6	5	4	3	2	1
34	Ευπρεπής εμφάνιση των εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	7	6	5	4	3	2	1
35	Ακριβής πληροφόρηση των ασφαλισμένων και των εργοδοτών από τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	7	6	5	4	3	2	1
36	Προθυμία των εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) να εξυπηρετήσουν τους ασφαλισμένους και τους εργοδότες.	7	6	5	4	3	2	1
37	Ευγένεια των εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	7	6	5	4	3	2	1
38	Κατανόηση των αναγκών των ασφαλισμένων και των εργοδοτών από τους εργαζόμενους των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	7	6	5	4	3	2	1
9	Υπαρξη άνετων εγκαταστάσεων για το κοινό που συναλλάσσεται με τους εργαζόμενους των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	7	6	5	4	3	2	1
44	Εκτέλεση των υπηρεσιών των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) σωστά με την πρώτη φορά.	7	6	5	4	3	2	1
41	Ικανότητα των εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) να ανταποκρίνονται στα αιτήματα των ασφαλισμένων και των εργοδοτών.	7	6	5	4	3	2	1
42	Επίπεδο κατάρτισης των εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	7	6	5	4	3	2	1
43	Συνεργασιμότητα των εργαζομένων των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) με τους ασφαλισμένους και τους εργοδότες.	7	6	5	4	3	2	1
44	Διατήρηση αλάνθαστων αρχείων.	7	6	5	4	3	2	1
45	Ωράριο λειτουργίας των Υποκαταστημάτων Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ).	7	6	5	4	3	2	1
46	Συνολικά η εκτίμησή μου για το επίπεδο υπηρεσιών που παρέχουν τα Υποκαταστήματα Ε.Φ.Κ.Α. Μισθωτών (τ. ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) μπορεί να διαβαθμιστεί ως εξής:	7	6	5	4	3	2	1

ΤΜΗΜΑ ΙΙΙ

ΒΙΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

47. ΦΥΛΟ:

- ΓΥΝΑΙΚΑ (1)
- ΑΝΔΡΑΣ (2)

48. ΗΛΙΚΙΑ:

- 18 – 25
- 26 – 35
- 36 – 45
- 46 – 55
- Άνω των 56

49. ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ:

- Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση (1)
- Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση (2)
- Τριτοβάθμια Εκπαίδευση (3)
- Μεταπτυχιακές Σπουδές (4)
- Διδακτορικό (5)

50. Επάγγελμα:

**ΕΥΧΑΡΙΣΤΟΥΜΕ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΡΟΣΠΑΘΕΙΑ ΚΑΙ
ΤΟΝ ΧΡΟΝΟ ΠΟΥ ΑΦΙΕΡΩΣΑΤΕ !**