



**ΑΝΟΙΚΤΟ  
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΚΥΠΡΟΥ**

**ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ  
ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ  
ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

## **ΔΙΑΤΡΙΒΗ ΕΠΙΠΕΔΟΥ ΜΑΣΤΕΡ**

**ΕΡΕΥΝΑ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΜΕΛΩΝ ΤΟΠΙΚΟΥ  
ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ ΕΓΓΕΙΩΝ ΒΕΛΤΙΩΣΕΩΝ  
Β' ΖΩΝΗΣ ΜΕΣΣΑΡΑΣ**

**ΟΝΟΜΑ ΦΟΙΤΗΤΗ  
ΝΙΚΟΛΟΥΔΗΣ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ**

**ΟΝΟΜΑ ΕΠΙΒΛΕΠΟΝΤΑ ΚΑΘΗΓΗΤΗ  
ΝΕΚΤΑΡΙΟΣ ΤΖΕΜΠΕΛΙΚΟΣ**

**Μάιος 2018**

# **Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου**

**Σχολή Οικονομικών Επιστημών Και Διοίκησης**

**Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών Διοίκησης  
Επιχειρήσεων**

## **Μεταπτυχιακή Διατριβή**

**Έρευνα Ικανοποίησης Μελών Τοπικού Οργανισμού Έγγειων  
Βελτιώσεων Β' Ζώνης Μεσσαράς**

**Νικολούδης Κωνσταντίνος**

**Επιβλέπων Καθηγητής  
Νεκτάριος Τζεμπελίκος**

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή υποβλήθηκε προς μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων για απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων από τη Σχολή Οικονομικών Επιστημών Και Διοίκησης του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου.

**Μάιος 2018**



## Περίληψη

Η διασφάλιση της ικανοποίησης των πελατών από ανταποδοτικές υπηρεσίες του Δημόσιου και Ευρύτερου Δημόσιου Τομέα, διασφαλίζουν την ενεργό συμμετοχή των πολιτών σε δράσεις και πολιτικές των φορέων αυτών. Η συμμετοχή αυτή συντελεί στην καλύτερη διαχείριση του Υδάτινου Πόρου της Ελλάδας. Η ανάγκη αυτή προκύπτει και από την εναρμόνιση της Χώρας και με την Ευρωπαϊκή Οδηγία 2000/60 η οποία αναφέρεται στην θέσπιση κοινοτικής δράσης στον τομέα της πολιτικής των υδάτων.

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή έχει ως αντικείμενο την διερεύνηση του βαθμού ικανοποίησης των πελατών του Τοπικού Οργανισμού Β ζώνης Μεσσαράς μέσα από την καταγραφή της άποψης τους για την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών. Η έρευνα στηρίχθηκε στην ανάλυση και επεξεργασία 140 ερωτηματολογίων τα οποία συμπλήρωσαν πελάτες οι οποίοι εξυπηρετούνται από τον συγκεκριμένο οργανισμό.

Στο θεωρητικό μέρος υπάρχει αναφορά στις έννοιες Μάρκετινγκ, Υπηρεσιών και Ικανοποίησης, καθώς επίσης και στους Οργανισμούς Έγγειων Βελτιώσεων. Στο ερευνητικό μέρος διερευνήθηκε η άποψη των πελατών για την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών με την βοήθεια της μεθόδου SERVQUAL. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι η άποψη των πελατών για την προσδοκώμενη ποιότητα είναι υψηλή σε όλες τις διαστάσεις του μοντέλου Servqual, ενώ η αντιλαμβανόμενη ποιότητα κυμάνθηκε άνω του μετρίου. Το χάσμα μεταξύ της προσδοκώμενης και της αντιλαμβανόμενης ποιότητας παρόλα αυτά βρέθηκε σχετικά υψηλό. Οι σημαντικότερες διαστάσεις ποιότητας για τους πελάτες ήταν η αξιοπιστία η ανταπόκριση και η σιγουριά στις οποίες διαπιστώθηκε πολύ υψηλός βαθμός συσχέτισης μεταξύ τους.

Ως η πρώτη προσπάθεια καταγραφής του βαθμού ικανοποίησης των πελατών των Ο.Ε.Β. ανέδειξε τους τομείς στους οποίους χρειάζεται η Διοίκηση να προβεί σε διορθωτικές ενέργειες στον συγκεκριμένο Τ.Ο.Ε.Β, καθώς επίσης δίνει το έναυσμα να γίνουν αντίστοιχες έρευνες και σε άλλους Ο.Ε.Β ώστε να διερευνηθεί η σχέση Ποιότητας – Ικανοποίησης.

Λέξεις Κλειδιά: Διαχείριση Υδάτινων Πόρων, Δημόσιο Μάρκετινγκ, Ποιότητα Υπηρεσιών, Ικανοποίηση Πελατών, Μέτρηση Ικανοποίησης, Οργανισμοί Έγγειων Βελτιώσεων.

## Summary

The assurance of our customers' satisfaction through reciprocating services of the Public and Wider Public Sector, assures hands-on participation of citizens in actions and policies of these operators. This participation contributes to better management of Watery Resource of Greece. This need arises from the modulation of our country with the European Instruction 2000/60 which is referring to the enactment of communal action in the field of water policy.

This certain postgraduate dissertation specializes in the expansion of the satisfaction degree of the customers of the Local Land Reclamation Organization B Zone in Messara through recording their point of view about the quality of the provided services. The Survey was based on the analysis and processing 140 questionnaires which were completed by the customers who are served by this certain organization.

Within the theoretical framework, there is a reference to the notions Marketing, Services and Satisfaction as well to Land Reclamation Organizations. Within the investigative framework the customers' view on the quality of the provided services was investigated with the assistance of SERVQUAL method. The results showed that the customers' view on the expectative quality is high in all its dimensions of Servqual model while the perceived quality was ranged above the average. The gap between the expected and the perceived quality was found as high. The most important quality aspects for the customers were the reliability, the responsiveness and the assurance in which a very high degree of relation was established.

The first effort recording the OEB customers' satisfaction degree featured the sectors in which the management is needed to act on reformative actions tot his certain TOEB. Moreover, it gives rise to corresponding actions to the other L.R.O so that the connection between Quality . Satisfaction can be investigated.

Key Words: Management of Watery Resources, Public Marketing, Quality of Service, Customers' Satisfaction, Measurement of Satisfaction, Land Reclamation Organizations

## **Ευχαριστίες**

Ευχαριστώ θερμά τον επιβλέποντα καθηγητή της μεταπτυχιακής μου διατριβής κύριο Τζεμπελίκο Νεκτάριο για την δυνατότητα που μου προσέφερε, ώστε να επιλέξω το συγκεκριμένο θέμα και να ολοκληρώσω τις σπουδές μου.

Ευχαριστώ την γυναίκα μου Γεωργία, τις κόρες μου Στέλλα και Χρύσα, για τον απαραίτητο χρόνο που μου επέτρεψαν να έχω, ώστε να ολοκληρώσω το μεταπτυχιακό μου πρόγραμμα.

Ευχαριστώ θερμά τον συνέταιρο μου Νικήτα, για την υπομονή και κατανόηση που επέδειξε όλο αυτό το διάστημα.

Γηράσκω δ' αεί πολλά διδασκόμενος.

Σόλων, 630-560 π.χ Αρχαίος Αθηναίος νομοθέτης & φιλόσοφος

# Περιεχόμενα

<b>1</b>	<b>Κεφάλαιο Πρώτο Το Μάρκετινγκ σε Μ.Κ.Ο</b> .....	1
1.1	Ορισμός του Μάρκετινγκ.....	1
1.1.1	Πεδία Εφαρμογής του Μάρκετινγκ.....	3
1.2	Το Μάρκετινγκ στο Δημόσιο Τομέα .....	3
1.3	Μείγμα Μάρκετινγκ .....	5
1.4	Διαφορές Δημόσιου από Ιδιωτικό Μάρκετινγκ.....	7
1.5	Έρευνα Μάρκετινγκ.....	8
<b>2</b>	<b>Κεφάλαιο Δεύτερο Ποιότητα Υπηρεσιών και Δημόσιος Τομέας</b> .....	10
2.1	Η Έννοια των Υπηρεσιών.....	10
2.1.1	Κατηγοριοποίηση Υπηρεσιών.....	11
2.1.2	Χαρακτηριστικά Υπηρεσιών.....	12
2.2	Η Έννοια της Ποιότητας.....	14
2.2.1	Η Ποιότητα στις Υπηρεσίες.....	15
2.2.2	Οι Διαστάσεις της Ποιότητας Υπηρεσιών.....	16
2.3	Ποιότητα και Δημόσιος Τομέας.....	19
2.3.1	Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας και το Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ.....	19
<b>3</b>	<b>Κεφάλαιο Τρίτο Η Ικανοποίηση του Πελάτη</b> .....	23
3.1	Η Ικανοποίηση του Πολίτη-Πελάτη.....	23
3.2	Παράγοντες και Βαθμός Ικανοποίησης.....	24
3.2.1	Ποιότητα Υπηρεσιών και Πελατειακή Ικανοποίηση .....	26
3.3	Ανθρώπινο Δυναμικό και Ικανοποίηση Πελάτη.....	27
3.3.1	Οργανωσιακή Κουλτούρα και Ικανοποίηση.....	29
3.3.2	Διαχείριση Παραπόνων ως Εργαλείο Ικανοποίησης.....	30
3.4	Έρευνα Ικανοποίησης και Οφέλη.....	31
3.5	Μοντέλα Μέτρησης Ικανοποίησης.....	32
3.5.1	Στατιστικές Μέθοδοι Ανάλυσης Δεδομένων.....	32
3.5.2	Προσεγγίσεις Ποιότητας.....	32
3.5.3	Μοντέλα Συμπεριφοράς του Πελάτη.....	32
3.5.4	Άλλες Μεθοδολογικές Προσεγγίσεις.....	32
3.6	Μοντέλο SERVQUAL.....	34

<b>4</b>	<b>Κεφάλαιο Τέταρτο Έγχειρες Βελτιώσεις.....</b>	<b>36</b>
4.1	Η Διαχείριση των Υδατικών Πόρων.....	36
4.2	Τα Εγχειοβελτιωτικά Έργα στην Ελλάδα.....	37
4.3	Οδηγία Πλαίσιο 2000/60 ΕΕ.....	37
4.4	Ο Ρόλος των Οργανισμών Έγγειων Βελτιώσεων.....	38
4.5	Τ.Ο.Ε.Β Β΄ Ζώνης Μεσσαράς.....	40
4.6	Η Ικανοποίηση ως Παράγων Βιωσιμότητας των Ο.Ε.Β.....	41
<b>5</b>	<b>Κεφάλαιο Πέμπτο Ερευνητική Μεθοδολογία .....</b>	<b>43</b>
5.1	Σκοπός και Μέθοδος Έρευνας.....	43
5.2	Δείγμα Συμμετεχόντων.....	43
5.3	Εργαλείο Μέτρησης.....	44
5.4	Περιορισμοί Έρευνας.....	45
5.5	Μέθοδος Επεξεργασίας Δεδομένων .....	45
<b>6</b>	<b>Κεφάλαιο Έκτο Αποτελέσματα Έρευνας.....</b>	<b>46</b>
6.1	Ανάλυση Δείγματος Συμμετεχόντων.....	46
6.2	Αποτελέσματα 23 Ερωτήσεων Servqual.....	49
6.3	Βαθμός Σημαντικότητας Διαστάσεων Ποιότητας.....	55
6.4	Αποτελέσματα Συνολικής Ικανοποίησης.....	56
6.5	Συσχετίσεις Χασμάτων και Δημογραφικών Στοιχείων.....	57
6.6	Αξιοπιστία και Εγκυρότητα Ερωτηματολογίου.....	60
6.7	Συμπεράσματα και Προτάσεις.....	62
	<b>Βιβλιογραφία.....</b>	<b>65</b>
	<b>Γλωσσάρι Συντομογραφιών.....</b>	<b>74</b>
	<b>Παράρτημα 1 Ερωτηματολόγιο.....</b>	<b>75</b>



## Εισαγωγή

Χωρίς νερό δεν μπορεί να υπάρξει ζωή, τουλάχιστον με την μορφή που την γνωρίζουμε σήμερα. Η έλλειψη του νερού, η αυξανόμενη ρύπανση των πηγών ύδρευσης και άρδευσης παγκοσμίως, και η κακή διαχείριση των υδατικών πόρων απειλούν την ανθρωπότητα. Η Ευρωπαϊκή Ένωση αντιλαμβανόμενη την αξία της προστασίας και διατήρησης του υδάτινου Περιβάλλοντος, έχει ήδη εκπονήσει την Οδηγία 2000/60/ΕΚ. Η οδηγία αυτή διαμορφώνει την πολιτική η οποία πρέπει να ακολουθηθεί από τα κράτη μέλη ώστε να επιτευχθεί η αποτροπή της περαιτέρω υποβάθμισης των υδάτων. Οι συνθήκες αυτές απαιτούν την ανάγκη λειτουργίας αποτελεσματικών θεσμικών οργάνων και οργανισμών οι οποίοι ως φορείς υλοποίησης των δράσεων αυτών θα συμβάλλουν στην επιτυχή εφαρμογή της πολιτικής αυτής. Στα πλαίσια αυτά και σε επίπεδο χώρας, οι Οργανισμοί Εγγείων Βελτιώσεων οφείλουν να εφαρμόσουν πρακτικές και πολιτικές οι οποίες θα συντελέσουν στην εξασφάλιση αυτών των πόρων για τις επόμενες γενεές. Η επίτευξη του σκοπού αυτού, προϋποθέτει την βιωσιμότητα τους, τόσο λειτουργικά όσο και διοικητικά.

Πολλοί από αυτούς καλούνται λοιπόν στις δύσκολες συνθήκες που αντιμετωπίζουν (πεπαλαιωμένα δίκτυα, υψηλό κόστος άντλησης, έλλειψη νερού, έλλειψη κατάλληλου προσωπικού, αδυναμία αγροτών να καλύψουν τα αρδευτικά τέλη) να διασφαλίσουν την βιωσιμότητα τους. Η μεγιστοποίηση της ικανοποίησης του πελάτη είναι απαραίτητη για την επιβίωση οποιασδήποτε επιχείρησης, τόσο στον ιδιωτικό όσο και στο δημόσιο τομέα. Στην επίτευξη του παραπάνω σκοπού το μάρκετινγκ αποτελεί ένα πολύ καλό εργαλείο. Η μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών προσφέρει πληροφόρηση όχι μόνο για την ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρει μια επιχείρηση, αλλά και για τη συνολική εικόνα της, τον τρόπο λειτουργίας της και την δομή της. Οι οργανισμοί αυτοί με την έρευνα μάρκετινγκ μπορούν να επιτύχουν την καταγραφή και μελέτη της συμπεριφοράς των πολιτών που εξυπηρετούν, καθώς επίσης την συστηματική ανάλυση των παραπόνων και των απαιτήσεων τους. Η άμεση ανταπόκριση και επίλυση αυτών, οδηγούν στην συνεχόμενη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών, στην μεγιστοποίηση της ικανοποίησης του πολίτη ,και εν τέλει στην οικονομική τους εξυγίανση.

Η ικανοποίηση των πελατών θεωρείται ότι συμβάλλει στην επιβίωση ενός οργανισμού,(Dancik&Sharma, 2016:5548), συνδέεται δε, άμεσα με την ποιότητα των υπηρεσιών,(Zeithalm,Berry&Parasuraman,1996:31). Βασική προϋπόθεση αποτελεί να

γνωρίζουν οι οργανισμοί τι επιθυμούν και τι ανάγκη έχουν οι πελάτες ώστε να είναι σε θέση να τους παρέχουν τέτοιες υπηρεσίες, οι οποίες θα ανταποκρίνονται στις προσδοκίες τους. Διότι εν τέλει η ποιότητα μιας υπηρεσίας κρίνεται με βάση το πώς ο πελάτης την αντιλαμβάνεται (Buzzel&Gale,1987:19).

Η εν λόγω έρευνα έχει ως σκοπό να αναδείξει το πώς αντιλαμβάνονται την ποιότητα οι πελάτες στους Οργανισμούς Εγγείων Βελτιώσεων. Ειδικότερα να μετρήσει την ικανοποίηση των πελατών του Τοπικού Οργανισμού Έγγειων Βελτιώσεων Β΄ Ζώνης Μεσσαράς, να αξιολογήσει την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών ,να αναδείξει τις αδυναμίες και να προτείνει δράσεις τις οποίες εφαρμόζοντας η διοίκηση, θα επιτύχει την αύξηση της ποιότητας στις παρεχόμενες. Η αύξηση της ποιότητας θα οδηγήσει στην αύξηση της εμπιστοσύνης των πελατών και στην μείωση των παραπόνων.

Δεδομένου ότι δεν υπάρχουν άλλες έρευνες που αφορούν την σχέση ποιότητας και πελατειακής ικανοποίησης στους συγκεκριμένους οργανισμούς, η εν λόγω έρευνα αποτελεί την πρώτη προσπάθεια καταγραφής στη χώρα μας, των βασικών παραμέτρων που επηρεάζουν την αντιλαμβανόμενη ποιότητα και την συσχέτιση της με την ικανοποίηση σε Ο.Ε.Β. Μέσω αυτής εξετάζονται ερευνητικά ερωτήματα, όπως ποια είναι η γνώμη των πολιτών για τις ανταποδοτικές υπηρεσίες των οργανισμών αυτών, ποια η σχέση μεταξύ ποιότητας παρεχόμενης υπηρεσίας και ικανοποίησης, ποιες διαστάσεις ποιότητας επηρεάζουν περισσότερο την ικανοποίηση των πελατών, καθώς και εάν ο βαθμός ικανοποίησης έχει σχέση με άλλους παράγοντες, δημογραφικούς, επάγγελμα, μέγεθος ιδιοκτησίας, είδος καλλιέργειας,

Στο πρώτο κεφάλαιο θα αναλυθούν οι έννοιες του μάρκετινγκ, θα αναφερθούν οι διαφορές του δημόσιου από το ιδιωτικό μάρκετινγκ, ενώ θα αναλυθεί και τι περιλαμβάνει η έρευνα μάρκετινγκ.

Στο δεύτερο κεφάλαιο θα αναφερθούμε στα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών θα γίνει αναφορά στην έννοια και τις διαστάσεις της ποιότητας, καθώς επίσης και στην ανάγκη υιοθέτησης της ποιότητας από τον δημόσιο τομέα..

Στο τρίτο κεφάλαιο θα γίνει αναφορά στην έννοια της ικανοποίησης του πολίτη ενώ θα αναλυθεί και η σημασία που παίζει ο ανθρώπινος παράγοντας, στην αύξηση της ικανοποίησης μέσω της διαχείρισης παραπόνων. Ακόμα θα περιγραφούν τα οφέλη από την διαδικασία μέτρησης της ικανοποίησης, ενώ θα αναλυθούν περιληπτικά και τα διάφορα μοντέλα μέτρησης της.

Το τέταρτο κεφάλαιο θα αναφέρεται στο θεσμό των Οργανισμών Έγγειων Βελτιώσεων, στην οργάνωση, στο τρόπο λειτουργίας τους, στις παρεχόμενες υπηρεσίες και ειδικότερα στον Τοπικό Οργανισμό Β' Ζώνης Μεσσαράς.

Στο πέμπτο κεφάλαιο θα αναλυθεί η μεθοδολογία που θα ακολουθήσουμε και ο λόγος που προτιμήθηκε, θα γίνει περιγραφή του ερωτηματολογίου και των περιορισμών που αντιμετωπίσαμε.

Τέλος στο έκτο κεφάλαιο θα παρουσιασθούν τα αποτελέσματα, τα συμπεράσματα και οι προτάσεις για την βελτίωση της λειτουργικότητας των οργανισμών αυτών και προτάσεις για περαιτέρω έρευνα.

# Κεφάλαιο 1

## ΤΟ Μάρκετινγκ σε Μ.Κ.Ο

### 1.1 Ορισμός του Μάρκετινγκ

Η έννοια του μάρκετινγκ συγχέεται συχνά με την έννοια της διαφήμισης και της επικοινωνίας. Στην πραγματικότητα όμως η διαφήμιση και η επικοινωνία αποτελούν μόνο ένα κομμάτι από το μάρκετινγκ. Επίσης πολλές φορές το μάρκετινγκ συγχέεται και με την ικανότητα για αύξηση των πωλήσεων. Εμφανίστηκε σαν έννοια τη δεκαετία του 1950 στις ΗΠΑ και από τότε έως σήμερα διάφοροι μελετητές έχουν επιχειρήσει να ορίσουν τον όρο Μάρκετινγκ. Οι κυριότεροι ορισμοί που έχουν αποδοθεί διαχρονικά είναι οι παρακάτω:

- Η Αμερικάνικη Ένωση Μάρκετινγκ το 1948 όρισε το μάρκετινγκ ως ένα σύνολο επιχειρηματικών δραστηριοτήτων που κατευθύνουν την ροή των αγαθών και των υπηρεσιών από τον παραγωγό στον τελικό καταναλωτή(A.M.A,1948:209).
- Ο καθηγητής του Μάρκετινγκ Martin Bell ερμηνεύει το μάρκετινγκ ως το σύνολο των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων , που έχει σχέση με την ανάπτυξη προγραμμάτων και διαδικασιών, οι οποίες οδηγούν στην ικανοποίηση των απαιτήσεων και επιθυμιών μιας επιχείρησης(Μάντζαρης,2003:3).
- Ο καθηγητής Philip Kotler όρισε το μάρκετινγκ ως την ανθρώπινη δραστηριότητα η οποία έχει ως σκοπό την ικανοποίηση των αναγκών των καταναλωτών μέσω της διαδικασίας των συναλλαγών (Kotler,1971:4).
- Ο Martin Bell αναφέρει την δεκαετία του 70 ότι το Μάρκετινγκ αποτελεί μια διαδικασία κοινωνική και μάνατζμεντ, με την οποία άτομα και ομάδες αποκτούν ότι χρειάζονται και ότι επιθυμούν, μέσω της παραγωγής , της προσφοράς και ανταλλαγής προϊόντων αξίας, με άλλα.(Lawrence, 1967:104).
- Η Αμερικάνικη Ένωση Μάρκετινγκ το 1990 διατύπωσε ένα καινούριο όρο για το μάρκετινγκ ως την διαδικασία σχεδιασμού και υλοποίησης της παραγωγής , τιμολόγησης, προώθησης και διανομής ιδεών, αγαθών και υπηρεσιών, με σκοπό την πρόκληση συναλλαγών που να ικανοποιούν τους αντικειμενικούς σκοπούς ατόμων και οργανώσεων.(Czinkota,Kotabe&,Mercer, 1997).

- Ο Bennet αναφέρει ότι μάρκετινγκ είναι η διαδικασία του σχεδιασμού και της εκτέλεσης της σύλληψης τιμολόγησης, προβολής και διανομής ιδεών, αγαθών και υπηρεσιών ώστε να δημιουργηθούν συναλλαγές που ικανοποιούν σκοπούς ατόμων και οργανισμών(Bennet, 1995)
- Ο Kotler το 2000 ορίζει το μάρκετινγκ ως τον καταλύτη για την οικονομική ανάπτυξη, και αναφέρει ότι χωρίς μια φιλοσοφία και μια νοοτροπία που συνεχώς προβληματίζεται για τους καλύτερους τρόπους με τους οποίους μπορείς να δώσεις αξία στους πελάτες , δεν μπορεί να υπάρξει πρόοδος. Πρόκειται για μια φιλοσοφία βελτίωσης των συνθηκών της ζωής και προσθήκη μιας δυναμικής διάστασης στην οικονομική ανάπτυξη(Kotler,2000:4).
- Σύμφωνα με το Βρετανικό Ινστιτούτο Μάρκετινγκ, μάρκετινγκ είναι η διαδικασία της διοίκησης με την οποία εντοπίζονται, προβλέπονται και ικανοποιούνται οι ανάγκες των καταναλωτών με σκοπό το κέρδος της επιχείρησης.

Είναι κατανοητό λοιπόν, ότι η έννοια του μάρκετινγκ είναι πολύ ευρεία ώστε να μπορέσει να αποδοθεί με ένα συγκεκριμένο ορισμό και ο λόγος είναι ότι το μάρκετινγκ είναι κάτι περισσότερο από όσα αναφέρθηκαν. Εξελίσσεται δε συνεχώς αναλόγως πως μεταβάλλεται η οικονομία και η κοινωνία, ενώ ο κύριος στόχος του είναι να εντοπίζει τις ανάγκες και επιθυμίες των καταναλωτών, να αξιοποιεί όλες τις παραγωγικές δυνάμεις της επιχείρησης ώστε να επιτευχθεί η μέγιστη ικανοποίηση του πελάτη.

Ο Αυλωνίτης ορίζει το μάρκετινγκ ως μια φιλοσοφία που έχει κέντρο τον πελάτη και γύρω από τον οποίο κινείται η επιχείρηση(Αυλωνίτης,1992:20). Σύμφωνα με τον Ζιγκιρίδη η ανάπτυξη μιας επιχείρησης και η μακροχρόνια επιβίωση της οφείλεται σχεδόν αποκλειστικά στην διατήρηση ικανοποιημένων πελατών(Ζιγκιρίδης,2008:14).

Καταλήγουμε λοιπόν στο συμπέρασμα ότι ο στόχος του μάρκετινγκ δεν είναι απλά να καταφέρεις να πουλάς αυτά που παράγεις (είτε προϊόντα είτε υπηρεσίες) , αλλά να ξέρεις νωρίτερα τι πρέπει να παράξεις εντοπίζοντας και κατανοώντας τις ανάγκες των πελατών. Συνίσταται δε, σε όλες εκείνες τις ενέργειες που χρειάζεται να υλοποιηθούν ώστε να αναπτυχτούν, να προωθηθούν ,να διανεμηθούν και να τιμολογηθούν από την επιχείρηση προϊόντα και υπηρεσίες, με τέτοιο τρόπο που να επιτυγχάνεται η πληρέστερη ικανοποίηση των αναγκών των πελατών.

### **1.1.1 Πεδία εφαρμογής του Μάρκετινγκ**

Το μάρκετινγκ εφαρμόζεται σε πολλά πεδία και αναλόγως διακρίνεται σε :

- Μάρκετινγκ βιομηχανικών προϊόντων
- Μάρκετινγκ καταναλωτικών προϊόντων
- Μάρκετινγκ υπηρεσιών
- Μάρκετινγκ μη κερδοσκοπικών οργανισμών
- Αθλητικό Μάρκετινγκ
- Μάρκετινγκ εξαγωγικό και διεθνές
- Εθνικό Μάρκετινγκ

## **1.2 Το Μάρκετινγκ στο Δημόσιο Τομέα**

Η άποψη ότι το Μάρκετινγκ πρέπει να υιοθετηθεί και από τους μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς διατυπώθηκε για πρώτη φορά από τους Kotler και Levy σε άρθρο τους στο περιοδικό Journal of Marketing στο οποίο γινόταν αναφορά ότι το Μάρκετινγκ αφορά σε όλους τους οργανισμούς είτε είναι κερδοσκοπικοί, (Kotler&Levy,1969:15) είτε κρατικοί είτε φιλανθρωπικοί. Υπήρξαν όμως αρκετοί οι οποίοι αντέδρασαν στην συγκεκριμένη άποψη. Ο Luck επέμεινε στην αρχική άποψη ότι το μάρκετινγκ αφορά μια επιχειρηματική δραστηριότητα (Luck 1969:55). Οι περισσότεροι όμως υποστήριξαν την άποψη των Kotler και Levy. Κατά τους O'Leary και Iredale αφού οι μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί ασχολούνται με την ανταλλαγή αξιών, οι αρχές του Μάρκετινγκ είναι εφαρμόσιμες σε αυτούς (O' Leary&Iredale 1976:151). Την δεκαετία του 1980 ξεκίνησε από την Νέα Ζηλανδία η θεωρία της Νέας Δημόσιας Διαχείρισης η οποία ενέτεινε την άποψη της εφαρμογής του μάρκετινγκ στο δημόσιο τομέα καθώς εκφραζόταν η άποψη ότι έπρεπε να αναμορφωθεί ο τρόπος λειτουργίας των δημόσιων οργανισμών χρησιμοποιώντας εργαλεία και τεχνικές που χρησιμοποιούνται στον ιδιωτικό τομέα, ώστε να γίνουν πιο αποδοτικοί, πιο αποτελεσματικοί (αξιολόγηση προσωπικού, αλλαγές στην οργανωτική κουλτούρα, αποκέντρωση των υπηρεσιών). Η παραπάνω πολιτική προωθήθηκε και από το Ο.Ο.Σ.Α στις την δεκαετία του 1990 και υιοθετήθηκε από πολλές αναπτυγμένες χώρες. Από τα τέλη της δεκαετίας του 1990 μάλιστα άρχισε να επικρατεί η άποψη ότι το μάρκετινγκ των δημόσιων οργανισμών θα πρέπει να προσανατολίζεται στην ικανοποίηση του Πολίτη δίνοντας σημασία στις επιθυμίες του και τις ανάγκες του. Η άποψη αυτή άλλωστε είχε επισημανθεί πολύ νωρίτερα. Ο Andreassen ανέφερε ότι οι μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί θα πρέπει να αναπτύξουν

συστήματα ανάδρασης ώστε να χρησιμοποιείται η διατύπωση παραπόνων και η καταναλωτική ικανοποίηση ως μέτρα αξιολόγησης της απόδοσης των οργανισμών αυτών(Andreansen,1979:90). Σύμφωνα με τους Kotler και Lee στον ιδιωτικό τομέα το μάρκετινγκ έχει ως στόχο την ικανοποίηση του Πελάτη ενώ στο δημόσιο τομέα εστιάζεται στην Ικανοποίηση του Πολίτη(Kotler&Lee,2007:13), και η χρήση του μάρκετινγκ από ένα οργανισμό του δημοσίου αποδεικνύεται το καλύτερο εργαλείο ώστε να μπορέσει να ανταποκριθεί στις ανάγκες του.

Το Μάρκετινγκ των μη κερδοσκοπικών οργανισμών σύμφωνα με τον Kotler, Ferrel και Lamp(1987) μπορούμε να το ορίσουμε ως την λειτουργία ενός μη κερδοσκοπικού οργανισμού που στοχεύει στον σχεδιασμό, στην τιμολόγηση, στην προώθηση και στη διανομή των προγραμμάτων και των προϊόντων με γνώμονα τις ανάγκες , προσδοκίες των ομάδων στόχων του οργανισμού και έχει ως αναπόσπαστο μέρος του τη δημιουργία ενός επικοινωνιακού προγράμματος έτσι ώστε να γνωστοποιούνται οι στόχοι του οργανισμού αλλά και το αμοιβαίο όφελος από τη δραστηριοποίηση του.

Σήμερα το μη κερδοσκοπικό μάρκετινγκ στο δημόσιο τομέα συναντάται με τέσσερις τύπους, το μάρκετινγκ προϊόντων ή υπηρεσιών, το κοινωνικό μάρκετινγκ , το πολιτικό μάρκετινγκ και το ντεμάρκετινγκ. Το **Μάρκετινγκ Προϊόντων ή Υπηρεσιών** αναφέρεται στους οργανισμούς εκείνους του δημοσίου που παράγουν αγαθά ή υπηρεσίες οι οποίες είναι παρόμοιες με εκείνου του ιδιωτικού τομέα. Το **Κοινωνικό Μάρκετινγκ** αναφέρεται σε οργανισμούς οι οποίοι σχεδιάζουν και εφαρμόζουν προγράμματα για να επηρεάσουν την συμπεριφορά και στάση μιας ομάδας πολιτών σε συγκεκριμένα κοινωνικά ζητήματα. Το **Πολιτικό Μάρκετινγκ** εφαρμόζεται από κυβερνήσεις ή πολιτικά κόμματα όταν θέλουν να πείσουν ή να επηρεάσουν μια ομάδα πολιτών για αποδοχή, υιοθέτηση και εφαρμογή συγκεκριμένης πολιτικής. Το **Ντεμάρκετινγκ** εφαρμόζεται στην αποθάρρυνση μιας κοινωνικής ομάδας από το να καταναλώσει μια υπηρεσία προϊόν που είχε καταναλώσει στο παρελθόν. Χρησιμοποιείται συχνά όταν πρέπει ένα οργανισμός ή μια υπηρεσία να μειωθεί σε μέγεθος.

Πολλές φορές σε ένα μη κερδοσκοπικό οργανισμό συναντώνται περισσότεροι του ενός τύπου μάρκετινγκ. Αυτό συμβαίνει και στους Ο.Ε.Β οι οποίοι καλούνται σήμερα να εφαρμόσουν τόσο το μάρκετινγκ υπηρεσιών, ώστε να παρέχουν ποιοτικότερες

υπηρεσίες, ικανοποιώντας καλύτερα τις ανάγκες των καταναλωτών, όσο και κοινωνικό μάρκετινγκ ώστε να μπορέσουν να επιφέρουν αλλαγές στην συμπεριφορά των καταναλωτών στην πολιτική διαχείριση των υδάτινων πόρων.

### 1.3 Μείγμα Μάρκετινγκ

Το μείγμα μάρκετινγκ είναι ένα σύστημα αλληλεξαρτώμενων και αλληλοσχετιζόμενων δραστηριοτήτων του μάρκετινγκ που σχεδιάστηκαν με σκοπό να ικανοποιήσουν τις ανάγκες των πελατών και τους στόχους της επιχείρησης. Είναι ένα σύνολο επιλογών από την επιχείρηση που εκφράζουν την στρατηγική της και σκοπό έχουν να ικανοποιήσουν καλύτερα τις ανάγκες των πελατών που στοχεύει.

Ο Neil Borden για πρώτη φορά παρουσίασε την ιδέα του μίγματος μάρκετινγκ (Borden,1964:9) ενώ ο McCarthy το 1964 (Βικιπαιδεία) ήταν αυτός που πρότεινε την ταξινόμηση τεσσάρων στοιχείων ως συστατικών του μίγματος μάρκετινγκ. Τα τέσσερα αυτά στοιχεία επικράτησαν ως σήμερα και αποτελούν τα κύρια συστατικά του μίγματος μάρκετινγκ είναι δε , ευρέως γνωστά ως 4P, το προϊόν, (product), η τιμή(price), η διανομή(place) και η προώθηση(promotion).

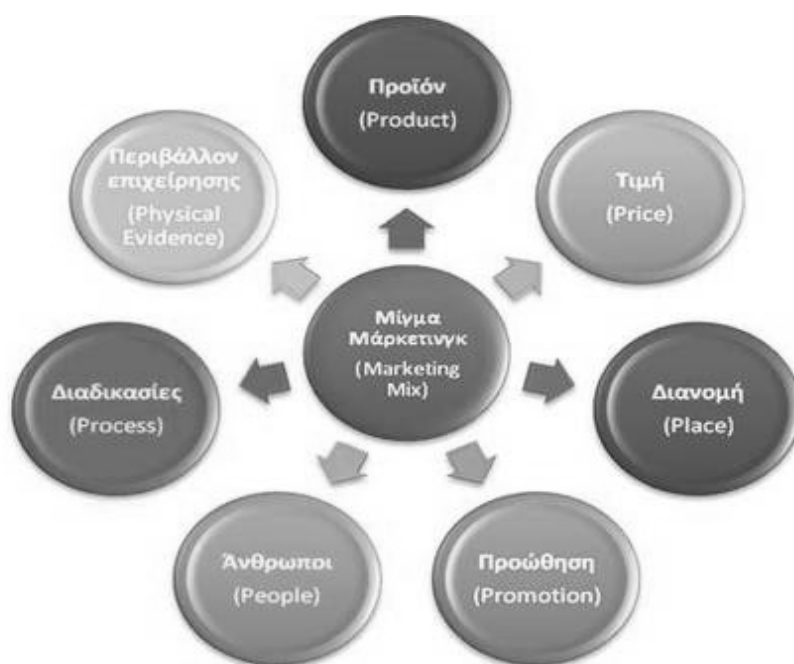
- Το Προϊόν μπορεί να είναι ένα αγαθό ή μια υπηρεσία που σκοπό έχει να ικανοποιήσει κάποια ανάγκη ενός καταναλωτή. Περιλαμβάνει όλα τα στοιχεία εκείνα που εμπεριέχει ένα προϊόν όπως εμπορικό σήμα, συσκευασία , ετικέτα και εικόνα που δημιουργεί στους πελάτες.
- Η Τιμή είναι η χρηματική αξία που πρέπει να καταβάλλει ένας καταναλωτής για να αγοράσει ένα προϊόν ή μια υπηρεσία.
- Η Διανομή αναφέρεται στις ενέργειες που πρέπει να υλοποιηθούν ώστε το προϊόν ή η υπηρεσία να βρίσκεται εκεί που ο καταναλωτής θα το ζητήσει όπως π.χ. ανάπτυξη δικτύων υποκαταστημάτων.
- Η Προώθηση αφορά τις ενέργειες που πρέπει να υλοποιηθούν ώστε να δημιουργήσει την εικόνα που επιθυμεί η επιχείρηση στο καταναλωτή για το προϊόν η την υπηρεσία της. Αυτό το επιτυγχάνει μέσω της διαφήμισης, των προσωπικών πωλήσεων, της προώθησης πωλήσεων , μέσω άμεσης επικοινωνίας με τον καταναλωτή.

Στην περίπτωση που το προϊόν αφορά υπηρεσία υπάρχουν επιπλέον κάποια στοιχεία που συμπεριλαμβάνονται στο μίγμα μάρκετινγκ. Το 1981 οιBooms και Bitner απέδειξαν



ότι τα φυσικά αποδεικτικά στοιχεία (physical evidence)επηρεάζουν την αντιλαμβανόμενη ποιότητα στην περίπτωση που το προϊόν αφορά υπηρεσία και όχι αγαθό. Συμπεριέλαβαν δε, τους συμμετέχοντες(people) και τις διαδικασίες (processes) στο εκτεταμένο μίγμα μάρκετινγκ(Constantinides,2006:418). Έτσι σήμερα το μείγμα μάρκετινγκ στην περίπτωση των υπηρεσιών περιλαμβάνει επιπλέον τα 3 P:

- Τα Αποδεικτικά Στοιχεία τα οποία αφορούν στο εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, στην ασφάλεια των χώρων της, στην λειτουργικότητα της, στον χώρο που είναι εγκατεστημένη.
- Τον παράγοντα Άνθρωποι ο οποίος αφορά το προσωπικό το οποίο έρχεται σε επαφή με τον πελάτη για να του προσφέρει μια υπηρεσία.
- και τις Διαδικασίες που αφορούν το χρονικό διάστημα που χρειάζεται για να ολοκληρωθεί η παροχή μιας υπηρεσίας , καθώς επίσης πόσο πολύπλοκα η εύκολα παρέχεται αυτή η υπηρεσία.



**Διάγραμμα 1.** Μείγμα Μάρκετινγκ στις Υπηρεσίες ,

Πηγή :<http://elearning.promotion3e.de/gr>

## 1.4 Διαφορές Δημόσιου από Ιδιωτικό Μάρκετινγκ

Όπως αναφέρθηκε παραπάνω παρατηρείτε τα τελευταία χρόνια μια προσπάθεια από τον Δημόσιο Τομέα ανεπτυγμένων χωρών να εφαρμόσουν πολιτικές και πρακτικές που εφαρμόζει ο Ιδιωτικός Τομέας, ώστε να επιτευχθεί ο στόχος της πληρέστερης ικανοποίησης του πολίτη. Παρόλα αυτά η εφαρμογή στρατηγικών μάρκετινγκ από το δημόσιο τομέα δεν είναι μια τόσο εύκολη υπόθεση. Η δυσκολία έγκειται στο γεγονός, ότι η αγορά του δημόσιου τομέα έχει βασικές διαφορές από την αγορά του ιδιωτικού τομέα.

Μια βασική διαφορά είναι ότι υπάρχει άγνοια στην πλειοψηφία των στελεχών του δημόσιου τομέα σχετικά με το μάρκετινγκ (Madill, 1998:13) ενώ και η βιβλιογραφία είναι σχετικά μικρή εάν κάποιος ενδιαφερθούν να ενημερωθούν. Είναι άλλωστε ευρέως γνωστό ότι δύσκολα συναντώνται στελέχη στους δημόσιους οργανισμούς οι οποίοι έχουν ως αντικείμενο εργασίας το μάρκετινγκ. Ακόμα λοιπόν και εάν κάποιος οργανισμοί θέλουν να υιοθετήσουν στρατηγικές μάρκετινγκ είναι διστακτικοί λόγω της αδυναμίας που έχουν να τις εφαρμόσουν.

Ένας ακόμα λόγος (Madill,1998:16)είναι ότι πολλές φορές ο στόχος του δημόσιου τομέα δεν είναι συγκεκριμένος, καθώς αυτός μπορεί να είναι είτε η αύξηση των εσόδων, είτε η αλλαγή στάσης και συμπεριφοράς, είτε η παροχή υπηρεσιών (ασφάλειας, υγείας) με αποτέλεσμα να πρέπει να εφαρμοστούν διαφορετικά είδη μάρκετινγκ. Είναι πολύ δύσκολο λοιπόν για τα στελέχη του δημόσιου τομέα να ιεραρχήσουν τους στόχους και να προχωρήσουν στην υλοποίηση της κατάλληλης στρατηγικής Μάρκετινγκ λαμβάνοντας υπόψη τις ανάγκες και προτιμήσεις των καταναλωτών.

Άλλη μια διαφορά του δημόσιου τομέα είναι ότι οι οργανισμοί χρηματοδοτούνται από εισφορές, τέλη ή ακόμα από τον κρατικό προϋπολογισμό, σε αντίθεση με τον ιδιωτικό τομέα που χρηματοδοτείται από τους ίδιους τους πελάτες, και εάν προκύψει ανάγκη από τους ίδιους τους μετόχους. Στον ιδιωτικό τομέα λοιπόν είναι αναγκαίο για μία επιχείρηση να γίνει πιο αποτελεσματική και αποδοτική ικανοποιώντας τις ανάγκες του πελάτη, ώστε να συνεχίσει να υπάρχει χρηματοδότηση, αντίθετα στο δημόσιο τομέα όμως, αυτή η σταθερή χρηματοδότηση που υπάρχει έχει ως αποτέλεσμα να μην δίνεται ιδιαίτερη σημασία στην ικανοποίηση των αναγκών των πελατών και άρα να μην εφαρμόζονται στρατηγικές μάρκετινγκ. Η διακρίβωση των αναγκών των πελατών σε

πολλούς δημόσιους οργανισμούς είναι άλλωστε δύσκολο να καθοριστούν καθώς το προϊόν ή η υπηρεσία τους σε αυτές τις περιπτώσεις δεν απευθύνεται σε κάποια συγκεκριμένη ομάδα στόχο, αλλά σε ένα ευρύτερο κοινό. Είναι δύσκολα δημιουργηθούν προϊόντα διαφορετικών επιπέδων τα οποία θα καλύπτουν διαφορετικές ομάδες «πελατών»(Madill, 1998:16). Στο δημόσιο τομέα σε αντίθεση με τον ιδιωτικό τομέα το προϊόν σχεδιάζεται από τις κυβερνήσεις, η τιμολογιακή πολιτική είναι πολλές φορές ενδεικτική, το κόστος παραγωγής και παροχής είναι εγγυημένο, ενώ και η διανομή είναι προκαθορισμένη.

Όλα αυτά οδηγούν τους οργανισμούς του δημόσιου τομέα να μην ασχολούνται με το πώς θα ικανοποιήσουν καλύτερα τις ανάγκες των πελατών τους, καθώς η προμήθεια του προϊόντος και η κατανάλωση του από τους πολίτες είναι υποχρεωτική. Για να μπορέσει λοιπόν ο δημόσιος τομέας να εφαρμόσει προγράμματα μάρκετινγκ κατάλληλα ώστε να εξυπηρετήσει καλύτερα τα συμφέροντα των πολιτών "πελατών" θα πρέπει τα στελέχη του που είναι αρμόδια να σχεδιάζουν το αντίστοιχο μίγμα μάρκετινγκ, να συνυπολογίζουν όλες τις ιδιαιτερότητες που αναφερθήκαν παραπάνω. Θα πρέπει να αναφέρουμε ότι η εφαρμογή του μάρκετινγκ από ένα μη κυβερνητικό οργανισμό παρόλο που είναι δύσκολή τον βοηθά να οργανώσει καλύτερα τις δραστηριότητες του, και να αλληλεπιδρά καλύτερα με το περιβάλλον του (Warnaby&Fitney:2005:183).

## **1.5 Έρευνα Μάρκετινγκ**

Η Έρευνα Μάρκετινγκ είναι σημαντική διότι προσφέρει στοιχεία που καθορίζουν την στρατηγική και το μίγμα μάρκετινγκ που πρέπει να ακολουθεί ώστε να υλοποιηθεί η στρατηγικής της επιχείρησης και να επιτευχθεί με αυτόν τον τρόπο η ικανοποίηση του πελάτη. Η έρευνα μάρκετινγκ είναι το σύνολο των τεχνικών και των αρχών που έχουν ως σκοπό την συστηματική συλλογή, καταγραφή, ανάλυση και ερμηνεία στοιχείων και δεδομένων με τέτοιο τρόπο, ώστε να βοηθούν την διαδικασία λήψης αποφάσεων Μάρκετινγκ για προϊόντα, ιδέες, και υπηρεσίες. Η έρευνα Μάρκετινγκ είναι η λειτουργία με την οποία η επιχείρηση επιδιώκει και δέχεται τα μηνύματα της αγοράς που αφορούν την επιχείρηση. Η διαφήμιση και η προώθηση αποτελούν κομμάτι της επικοινωνίας της εταιρείας με το κοινό. Η διαφήμιση μαζί με την έρευνα Μάρκετινγκ καλύπτουν το κύκλωμα της αμφίδρομης επικοινωνίας του Μάρκετινγκ. Η έρευνα Μάρκετινγκ επεκτείνεται σε όλες τις φάσεις της διοικητικής προσπάθειας του Μάρκετινγκ, από την

αναζήτηση της ιδέας μέχρι την αντίδραση του καταναλωτή μετά τη χρήση του προϊόντος (Τομαράς, 2006: 438).

Πολλές φορές παρατηρείται να συγχέονται οι όροι «έρευνα αγοράς» και «έρευνα μάρκετινγκ». Ο Gerhold αναφέρει ότι και οι δύο όροι μπορούν να οριστούν ως «οποιαδήποτε επιστημονική προσπάθεια να γίνουν κατανοητές και να μετρηθούν οι αγορές ή να βελτιωθεί η απόδοση Μάρκετινγκ»(Gerhold,1993:7). Αντιθέτως οι Kinnearκαι Taylorδιαχωρίζουν τους 2 όρους υποστηρίζοντας ότι η «έρευνα αγοράς» υπονοεί ότι εστιάζεται στις αγορές, ενώ η «ερεύνα μάρκετινγκ» επεκτείνει τον ρόλο και το χαρακτήρα της έρευνας δίνοντας έμφαση στην επαφή ερευνητών και διοικητικής διαδικασίας Μάρκετινγκ (Kinnear&Taylor,1996).

Καταλήγουμε λοιπόν ότι το μάρκετινγκ συσχετίζεται άμεσα με τις έρευνες μάρκετινγκ οι οποίες δίνουν χρήσιμες πληροφορίες και ανατροφοδότηση προκειμένου οι κερδοσκοπικοί οργανισμοί αυτοί να διακριβώσουν τις αδυναμίες τους και επανασχεδιάσουν τα προγράμματα τους(Bucklinetal,2000).

# Κεφάλαιο 2

## Ποιότητα Υπηρεσιών και Δημόσιος Τομέας

### 2.1 Η Έννοια των Υπηρεσιών

Στις μέρες μας παρατηρούμε ότι ο τομέας των υπηρεσιών αποτελεί σημαντικό μέρος της συνολικής παραγωγής μιας χώρας. Σύμφωνα με τους Ghobadian, Speller και Jones, ο τομέας των υπηρεσιών διαδραματίζει ολοένα και σημαντικότερο ρόλο στην οικονομία αρκετών χωρών, και συμπεριλαμβάνει ολοένα και μεγαλύτερη ποικιλία επιχειρήσεων και οργανισμών οι οποίοι διαφοροποιούνται όλο και περισσότερο (Ghobadian, Speller & Jones, 1994:43). Σήμερα ο καταναλωτής μπορεί να κάνει χρήση υπηρεσιών σε πολλούς τομείς όπως:

- Σε Δημόσιες Υπηρεσίες, Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης και Οργανισμούς του ευρύτερου δημόσιου τομέα οι οποίοι παρέχουν υπηρεσίες υγείας, ασφάλισης, άμυνας, εκπαίδευσης, ύδρευσης, άρδευσης, ενέργειας.
- Σε Μη Κερδοσκοπικούς Οργανισμούς οι οποίοι παρέχουν υπηρεσίες όπως φιλανθρωπικά ιδρύματα, εκκλησίες, πολιτιστικά κέντρα.
- Σε Ιδιωτικές Επιχειρήσεις οι οποίες δραστηριοποιούνται σε τομείς όπως μεταφορές, σίτισης, στέγασης, ασφάλισης, υγείας, λογιστικών και νομικών υπηρεσιών και άλλων.

Οι Kotler και Armstrong (1991) ορίζουν τις υπηρεσίες ως τις δραστηριότητες ή τα πλεονεκτήματα που ο ένας αντισυμβαλλόμενος μπορεί να προσφέρει στον άλλο, και τα οποία κατά βάση είναι μη χειροπιαστά και δεν καταλήγουν στην ιδιοκτησία κάποιου αντικειμένου. Η παραγωγή τους μπορεί να είναι ή να μην είναι δεμένη με κάποιο φυσικό προϊόν. Επίσης οι υπηρεσίες είναι μη απτά προϊόντα που συνίστανται σε μια δραστηριότητα ή προσπάθεια που δεν μπορεί κάποιος να έχει στην κατοχή του (Sasser, Olsen & Wyckoff: 1982). Η Οργάνωση Διεθνών Προτύπων θεωρεί την υπηρεσία ως τις δραστηριότητες εκείνες του προμηθευτή κατά την διεπαφή του με

έναν πελάτη, και τα αποτελέσματα των δραστηριοτήτων όλων των προμηθευτών προκειμένου να ικανοποιηθούν οι ανάγκες των πελατών(ISO,1992). Οι Jansen και Ølnes ορίζουν την υπηρεσία ως μια διαδικασία άυλων ενεργειών που συνήθως αλλά όχι πάντα, συμβάλλουν στην αλληλεπίδραση μεταξύ πελάτη και υπαλλήλου μιας επιχείρησης και των φυσικών πηγών ή αγαθών και συστημάτων του πάροχου της υπηρεσίας ,τα οποία προσφέρουν λύση στο πρόβλημα του πελάτη (Jansen&Olsen,2016:649).Ο Grönroos ορίζει την υπηρεσία ως μια διαδικασία και την συνδέει με την διοίκηση των λειτουργιών μιας επιχείρησης (Grönroos,1984:37). Ο πελάτης συμμετέχει σε αυτήν την διαδικασία ενώ αποτελεί και τον τελικό αποδέκτη της δράσης που εκτελείτε στα πλαίσια λειτουργίας της επιχείρησης.

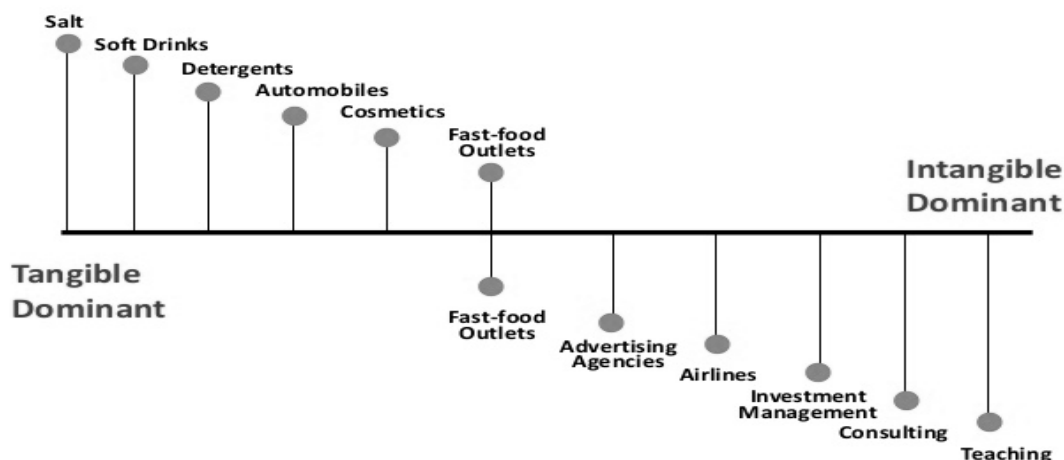
### **2.1.1 Κατηγοριοποίηση Υπηρεσιών**

Με χρήση διάφορων κριτηρίων κάποιοι μελετητές έχουν προσπαθήσει να ταξινομήσουν τις υπηρεσίες. Ο Kotler(2000) διαχώρισε τις υπηρεσίες σε τέσσερις κατηγορίες με βάση εάν η επιχείρηση στηρίζεται στο προσωπικό της , ή στον εξοπλισμό που διαθέτει, εάν η επιχείρηση είναι κερδοσκοπικού ή μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα, εάν η παρουσία του πελάτη είναι αναγκαία κατά την παροχή της υπηρεσίας , και εάν ο σκοπός της επιχείρησης είναι η ικανοποίηση του πελάτη ή η ικανοποίηση των δικών της στόχων.

Οι υπηρεσίες διαχωρίζονται με βάση το που απευθύνονται. Ταξινομούνται σε αυτές που απευθύνονται σε φυσικά πρόσωπα και αυτές που απευθύνονται σε επιχειρήσεις(Fisk,Brown&Bitner,2008:62)

Άλλη μια κατηγοριοποίηση αφορά στον βαθμό που μία υπηρεσία είναι αμιγής. Δηλαδή το κατά πόσο το προσφερόμενο «προϊόν» είναι καθαρά μόνο υπηρεσία ή είναι ένα συνδυασμός προϊόντος και υπηρεσίας. Η Shostack με βάση το μοριακό μοντέλο προτείνει ότι ελάχιστα είναι τα παραγόμενα προϊόντα και οι υπηρεσίες που είναι αμιγείς ,αλλά τα περισσότερα χαρακτηρίζονται από ένα συνδυασμό και των δύο με το κυρίαρχο μέρος υλικό ή άυλο να μην είναι εύκολα διακριτό(Shostack,1977:77). Δημιούργησε λοιπόν μια κλίμακα όπου, εάν στο παραγόμενο «προϊόν» υπερτερεί το υλικό μέρος κατατάσσεται στα αριστερό της κλίμακας και εάν υπερτερεί το άυλο μέρος κατατάσσεται στα δεξιά.

# Tangibility Spectrum



## Διάγραμμα 2.Κλίμακα Απτότητας,

Πηγή:Shostack, G. L. (1977), "Breaking free from product marketing",Journal of Marketing, 77

Όταν υπερτερεί το άυλο μέρος (υπηρεσία), όπως στις δημόσιες υπηρεσίες, η ικανοποίηση του πελάτη δεν εξαρτάται μόνο από την παρεχόμενη υπηρεσία μόνο αλλά και από την όλη διαδικασία παροχής της.

### 2.1.2 Χαρακτηριστικά Υπηρεσιών

Προτού προχωρήσουμε στην ανάλυση της έννοιας της ποιότητας στο δημόσιο και ευρύτερο δημόσιο τομέα, θα πρέπει να επισημάνουμε την διαφοροποίηση ως προς τα χαρακτηριστικά υπηρεσιών σε σύγκριση με τα χαρακτηριστικά των προϊόντων. Είναι δε, ευρέως γνωστό ότι στο δημόσιο τομέα παρέχονται επί το πλείστον υπηρεσίες παρά εμπράγματα προϊόντα. Οι περισσότεροι μελετητές (Baruah,Nath&Bora,2015:112, Ghobadian, Speller&Jones,1994:45,Parasuraman, 1988:42) συμφωνούν στην άποψη ότι οι υπηρεσίες διαφέρουν από τα προϊόντα στα εξής χαρακτηριστικά:

- Έλλειψη Απτότητας(intangibility). Οι υπηρεσίες σε αντίθεση με τα προϊόντα χαρακτηρίζονται από αϋλότητα. Είναι ακαθόριστες και μη χειροπιαστές. Ο πελάτης δεν έχει την δυνατότητα να αξιολογήσει την ποιότητα της πριν να τη καταναλώσει. Οι καταναλωτές δηλαδή ενώ αγοράζουν την υπηρεσία δεν έχουν κάτι χειροπιαστό στα χέρια τους για να το αξιολογήσουν.
- Ετερογένεια και Μεταβλητότητα(heterogeneity). Οι υπηρεσίες κάθε φορά που παρέχονται δεν είναι ίδιες. Ο λόγος είναι ο άνθρωπος. Οι άνθρωποι οι οποίοι της

παρέχουν είναι δύσκολο να παρέχουν κάθε φορά την ίδια ποιότητα, για λόγους που έχουν να κάνουν με την ψυχολογία τους, την αλληλεπίδραση με τον πελάτη κατά την διάρκεια της εξυπηρέτησης, καθώς επίσης και με την αδυναμία να τυποποιηθούν οι υπηρεσίες και να καλύπτουν τον κάθε ένα ξεχωριστά. Επιπλέον σε αντίθεση με τα εμπράγματα προϊόντα δεν μπορεί να τηρηθεί η ίδια διαδικασία παραγωγής για όλες τις φορές που θα προσφερθούν.

- Αδιαιρετότητα (inseparability). Ενώ στα προϊόντα υπάρχει διάκριση μεταξύ παραγωγής και διάθεσης, δηλαδή άλλος μπορεί να το παράγει και άλλος να το διαθέτει στη κατανάλωση, αυτό στις υπηρεσίες δεν είναι εφικτό. Δεν μπορεί να διαχωριστεί δηλαδή η παραγωγή τους από την κατανάλωση. Το ίδιο πρόσωπο που παράγει την υπηρεσία την διαθέτει μπροστά στον καταναλωτή, και ο ίδιος ο καταναλωτής στην συνέχεια της διαδικασίας κάνει και την χρήση της υπηρεσίας μπροστά σε αυτόν που του την παρέχει.
- Μη αποθεματοποίηση (perishability). Στις υπηρεσίες αντίθετα με τα προϊόντα υπάρχει αδυναμία αποθήκευσης και κατανάλωσης τους σε απώτερο διάστημα εάν δεν καταναλωθούν αμέσως.

Τα παραπάνω χαρακτηριστικά δημιουργούν δυσκολίες στις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς που παρέχουν υπηρεσίες να διασφαλίσουν την ποιότητα τους, κατά την πώληση τους. Η άυλη υπόσταση τους δυσχεραίνει την επικοινωνιακή πολιτική της επιχείρησης ως προς την ανάδειξη των ποιοτικών χαρακτηριστικών των παρεχόμενων υπηρεσιών και της διαφοροποίησης τους από τον ανταγωνισμό. Η ελαττωματική υπηρεσία δεν μπορεί να απομακρυνθεί από την κατανάλωση, ενώ δεν μπορεί να γίνει και αποθεματοποίηση της, σε περιόδους μειωμένης ζήτησης όπως στα προϊόντα. Η επαφή πελάτη και παραγωγού, δημιουργεί ιδιαίτερες συνθήκες εξυπηρέτησης, ενώ η ποιότητα που αντιλαμβάνεται ο κάθε πελάτης είναι πάρα πολύ δύσκολη και υποκειμενική. Αυτό συμβαίνει λόγω των διαφορετικών αναγκών και αντιλήψεων του κάθε πελάτη. Σε όλα τα παραπάνω αν συνυπολογιστεί το γεγονός ότι η παροχή της ίδιας ακριβώς υπηρεσίας είναι ανέφικτη, η όποια αξιολόγηση ακολουθεί είναι επίσης δύσκολο να αναλυθεί.

Η όσο το δυνατόν καλύτερη συστηματοποίηση του επιπέδου ποιότητας των υπηρεσιών θα βοηθήσει τους οργανισμούς, να καθορίσουν το υπάρχον επίπεδο ποιότητας, και



μέσα από βελτιωτικές δράσεις να επιτύχουν την αύξηση της ικανοποίησης των πελατών τους.

## 2.2 Η Έννοια της Ποιότητας

Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μια όλο και αυξανόμενη προσπάθεια ιδιωτικών και δημόσιων επιχειρήσεων να αυξήσουν την ποιότητα σε όλους τους τομείς τους, είτε αφορά προϊόντα είτε υπηρεσίες. Η ποιότητα αρχίζει να έχει όλο και μεγαλύτερη σημασία στην σύγχρονη κοινωνική και οικονομική πραγματικότητα. Αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους παράγοντες που επηρεάζουν την καταναλωτική και επιχειρηματική συμπεριφορά. Από την μία μεριά οι καταναλωτές προτιμούν όλο και περισσότερο ποιοτικά προϊόντα και υπηρεσίες, και από την άλλη οι επιχειρήσεις αντιλαμβάνονται τις νέες προσδοκίες των πελατών, μάχονται για να βρουν τον τρόπο που θα καλύψουν αυτές τις προσδοκίες τους πρώτες.

Ο ορισμός της έννοιας της ποιότητας όμως αποτελεί αντικείμενο συνεχούς μελέτης καθώς το εννοιολογικό του περιεχόμενο δεν είναι τόσο εύκολο να προσδιοριστεί. Μέχρι σήμερα δεν υπάρχει ένας ορισμός που να είναι αποδεκτός από όλους.(ReeveS&Bednar, 1994:419).Οι σημαντικότεροι ορισμοί που έχουν δοθεί είναι οι εξής:

- Ποιότητα είναι η καταλληλότητα για χρήση σύμφωνα με τον Juran (Λογοθέτης, 2005:108).
- Ποιότητα είναι η συμμόρφωση με τις απαιτήσεις(Crosby,2005:108).
- Σύμφωνα με τον Oakland ποιότητα είναι η ικανοποίηση των απαιτήσεων του πελάτη χωρίς αυτές οι απαιτήσεις να περιορίζονται στη λειτουργικότητα του προϊόντος η υπηρεσίας(Oakland,2005:1054).
- Ποιότητα σε ένα προϊόν σύμφωνα με τους Rochaκαι Cota δεν είναι όσα παρέχει ο προμηθευτής αλλά ότι αντιλαμβάνεται ο πελάτης και είναι διατεθειμένος να πληρώσει γι αυτό(Rocha&Cota,2016:419).
- Ποιότητα σύμφωνα με τον Δερβιτσιώτη(2005) είναι η προσφερόμενη στον πελάτη αξία για την συνολική διάρκεια χρήσης του σε σχέση με το συνολικό οικονομικό και ψυχολογικό κόστος για το κύκλο ζωής του είδους.
- Ποιότητα σύμφωνα με την Αμερικάνικη Ένωση για τον Έλεγχο Ποιότητας(American Society for Quality Control), ορίζει την ποιότητα ως το σύνολο των στοιχείων και χαρακτηριστικών ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας

που έχουν αναπτυχθεί σύμφωνα με τις προδιαγραφές που ικανοποιούν τον πελάτη όχι μόνο κατά την στιγμή της αγοράς αλλά και σε όλη την διάρκεια χρήσης του προϊόντος ή της υπηρεσίας(Talha,2004:16).

- Σύμφωνα με τον διεθνές πρότυπο ISO/FDIS 9001:2000, ποιότητα είναι ο βαθμός στον οποίο ένα σύνολο εγγενών χαρακτηριστικών πληροί απαιτήσεις.
- Σύμφωνα με τον ΕΛ.Ο.Τ και στο πρότυπο ΕΛΟΤ EN ISO8402 «ποιότητα είναι το σύνολο των χαρακτηριστικών μιας οντότητας (προϊόν, υπηρεσία, διεργασία, οργανισμός, σύστημα ή συνδυασμός αυτών) που της δίνουν την ικανότητα να ικανοποιεί εκφρασμένες και συνεπαγόμενες ανάγκες.

Μπορούμε λοιπόν να πούμε ότι παρόλο που η ποιότητα έχει οριστεί από διάφορους μελετητές και δεν υπάρχει αποδεκτός από όλους ορισμός όπως προαναφέραμε, μπορεί να διεξαχθεί το συμπέρασμα ότι αποτελεί μια έννοια η οποία είναι καθαρά υποκειμενική. Γίνεται αντιληπτή και κατανοητή με διαφορετικό τρόπο από τον καθένα και η κατανόηση του όρου ποιότητα δεν μπορεί να επιτευχθεί μέσα από την γνώση κάποιου συγκεκριμένου ορισμού που δίνεται κατά καιρούς αλλά στην πλήρη αποσαφήνιση του τι κάνει τον πελάτη ευτυχισμένο(Τσιότρας,2000).

Αξίζει τέλος να σημειωθεί η διάκριση της ποιότητας σε αντικειμενική και υποκειμενική (Jansen&Olmes,2016:651). Ως αντικειμενική ορίζεται ο βαθμός με τον οποίο μια διαδικασία συμμορφώνεται με ένα σύνολο κριτηρίων τα οποία έχουν προκαθοριστεί εξ αρχής και τα οποία θεωρούνται σημαντικά ως προς την τελική αξία που παρέχει αυτή η διαδικασία. Υποκειμενική ποιότητα ορίζεται το επίπεδο της αντιλαμβανόμενης αξίας από το άτομο που επωφελείται από όλη την διαδικασία η το αποτέλεσμα της.

### **2.2.1 Η Ποιότητα στις Υπηρεσίες**

Η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών άρχισε να παίζει σημαντικό ρόλο σύμφωνα με τους Briggs, Landry, και Daugherty όταν συσχετίστηκε η ποιότητα των υπηρεσιών με την ικανοποίηση και διατήρηση του πελάτη, το κόστος παραγωγής και την οικονομική βιωσιμότητα της επιχείρησης (Briggs, Landry & Daugherty, 2016:112). Σήμερα πολλές επιχειρήσεις έχουν συνειδητοποιήσει την σημασία της ποιότητας των υπηρεσιών ως πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού και τον αντίκτυπο που έχει αυτό στην διατήρηση των πελατών τους.

Ως έννοια έχει κεντρίσει το ενδιαφέρον πολλών μελετητών εξαιτίας των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών που διαφοροποιούν τις υπηρεσίες από τα προϊόντα τα οποία αναφέρθηκαν εκτενέστερα στην προηγούμενη παράγραφο. Η προσπάθεια ορισμού της έννοιας της ποιότητας υπηρεσιών, όπου το προϊόν δεν έχει υλική υπόσταση είναι ακόμα δυσκολότερη.

Οι Roslan, Wanab και Abdulah, ισχυρίζονται ότι η ποιότητα είναι ο βαθμός που η παρεχόμενη υπηρεσία ανταποκρίνεται ή υπερβαίνει τις προσδοκίες του πελάτη και η ικανότητα να μπορείς να παρέχεις καλύτερη υπηρεσία από αυτήν που αναμένει ο πελάτης (Roslan, Wanab & Abdulah, 2017:459).

Όπως παρατηρείται λοιπόν στην πλειονότητα των ορισμών, η ποιότητα των υπηρεσιών περιγράφεται ως η διαφορά μεταξύ της αναμενόμενης υπηρεσίας που προσδοκούσε ο καταναλωτής και της αντιληπτής υπηρεσίας που τελικά έλαβε. Εάν προσδοκούσε να λάβει για παράδειγμα καλύτερες υπηρεσίες από αυτό που έλαβε τελικά, η αντιληπτή ποιότητα είναι μικρότερη από την προσδοκώμενη με αποτέλεσμα να υπάρχει ποιοτικό χάσμα μεταξύ προσδοκώμενων και αντιληπτών υπηρεσιών. Σε αυτήν την περίπτωση εύκολα συμπεραίνουμε ότι έχουμε χαμηλή ποιότητα υπηρεσιών.

### **2.2.2 Οι Διαστάσεις της Ποιότητας Υπηρεσιών**

Παραπάνω λοιπόν καταλήξαμε ότι η ποιότητα είναι η διαφορά μεταξύ της αναμενόμενης και της αντιληπτής ποιότητας. Τι είναι όμως αυτό που τελικά αξιολογεί ο πελάτης στις υπηρεσίες που λαμβάνει; Ποιοί είναι δηλαδή οι τομείς που εστιάζεται ο πελάτης ώστε να εκτιμήσει το επίπεδο της αντιληπτής υπηρεσίας; Πολλοί ερευνητές προσπάθησαν να μελετήσουν το θέμα και να εντοπίσουν τις διαστάσεις της ποιότητας με βάση τις οποίες ο πελάτης αξιολογεί την υπηρεσία που λαμβάνει.

Ο Grönroos αναφέρεται σε δύο διαστάσεις της ποιότητας, την τεχνική διάσταση και την λειτουργική διάσταση. Η πρώτη αναφέρεται στο τι είναι αυτό που λαμβάνουν οι πελάτες από μια υπηρεσία ενός οργανισμού, και η δεύτερη αναφέρεται στο πως προσφέρεται αυτή η υπηρεσία (Grönroos, 1982:33)

Αρκετοί ερευνητές (Dean & Evans, 1994) αναφέρουν ότι η ποιότητα μπορεί να λάβει τις εξής οκτώ διαστάσεις:

- Επικαιρότητα, η οποία έχει να κάνει με το εάν η υπηρεσία παραχθεί και προσφερθεί έγκαιρα όπως υποσχέθηκε
- Πληρότητα, η οποία έχει να κάνει με το εάν προσφέρθηκαν όλα εκείνα που είχαν υποσχεθεί
- Σταθερότητα, η οποία αναφέρεται στο κατά πόσον οι προσφερόμενες υπηρεσίες παρέχονται το ίδιο σε όλους τους πελάτες.
- Ανταπόκριση, το κατά πόσον δηλαδή το προσωπικό αντιδράει άμεσα σε απρόσμενα αιτήματα.
- Η Ακρίβεια με την οποία το προσωπικό εκτελεί σωστά από την πρώτη κίχλας φορά μια εργασία.
- Ευγένεια η οποία αναφέρεται στον τρόπο με τον οποίο εξυπηρετούν οι εργαζόμενοι τους πελάτες.
- Προσβασιμότητα η οποία έχει σχέση με το εάν μπορεί κάποιος εύκολα να κάνει χρήση της υπηρεσίας.
- Και ο Χρόνος που πρέπει να περιμένει ο πελάτης μέχρι να του προσφερθεί η υπηρεσία.

Οι Zeithalm, Parasuraman, Berry αναφέρονται σε δέκα διαστάσεις της ποιότητας των υπηρεσιών με βάση τις οποίες ο κάθε άνθρωπος διαμορφώνει την δική του αντίληψη για την ληφθείσα υπηρεσία (Zeithalm, Parasuraman & Berry, 1990:23). Αυτή η άποψη φαίνεται να επικρατεί σήμερα και αναφέρεται στις παρακάτω δέκα διαστάσεις:

- Υλικά στοιχεία (Tangibles): Περιλαμβάνουν την εικόνα των εγκαταστάσεων, του εξοπλισμού, την εμφάνιση του προσωπικού και του εξοπλισμού.
- Αξιοπιστία (Reliability): Η ικανότητα να εκτελεστεί η υπηρεσία που υποσχέθηκε με συνέπεια και ακρίβεια.
- Ανταπόκριση (Responsiveness): Η ικανότητα για άμεση εξυπηρέτηση, και έγκαιρη ανταπόκριση στις ανάγκες του πελάτη.
- Ασφάλεια (Security): Η ικανότητα του προσωπικού να εμπνέει εμπιστοσύνη και ασφάλεια και φερεγγυότητα στο πελάτη.
- Εμπιστοσύνη (Trustworthy): Η ικανότητα του προσωπικού να εμπνέει εμπιστοσύνη και τιμιότητα στο πελάτη.
- Ευγένεια (Courtesy): Η ικανότητα του προσωπικού να είναι ευγενικό και να δείχνει σεβασμό προς το πελάτη όταν παρέχει την υπηρεσία.

- **Ικανότητα Πρόσβασης(Accessibility):** Η δυνατότητα να προσφέρεις μια υπηρεσία παρέχοντας στο πελάτη εύκολη προσέγγιση, και ευκολία πρόσβασης στο χώρο των εγκαταστάσεων.
- **Επικοινωνία(Communication):** Η ικανότητα του προσωπικού να παρέχει την πληροφόρηση που θέλουν οι πελάτες με απλό και κατανοητό τρόπο.
- **Ανταγωνιστικότητα(Competence):** Η ικανότητα και επάρκεια του προσωπικού από θέμα γνώσεων και δεξιοτήτων ώστε να παρέχουν σωστά την υποσχόμενη υπηρεσία.
- **Κατανόηση πελάτη(Understanding):** Η ικανότητα να κατανοεί το προσωπικό τα χαρακτηριστικά και τις ιδιαίτερες ανάγκες του κάθε πελάτη(Parasuraman, Zeithalm,&Berry,1990:23)

Οι παραπάνω διαστάσεις συμπτύχθηκαν αρχικά σε επτά λόγω συσχέτισης τους και αργότερα σε πέντε

- **Υλικά στοιχεία(Tangibles).**
- **Αξιοπιστία(Reliability).**
- **Σιγουριά(Security).**
- **Ανταπόκριση(Responsiveness).**
- **Συναισθηματική Εμπλοκή, Ενσυναίσθηση(Empathy).**

ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ SERVQUAL	ΕΡΜΗΝΕΙΑ
ΕΜΠΡΑΓΜΑΤΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ	ΕΜΠΡΑΓΜΑΤΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ	ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ,ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ,ΕΜΦΑΝΙΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ
ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ	ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ	Η ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΝΑ ΠΑΡΕΧΕΙ ΤΗΝ ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΗ ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ
ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ	ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ	Η ΔΙΑΘΕΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΝΝΑ ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΘΕΙ ΚΑΙ ΝΑ ΠΑΡΕΧΕΙ ΤΗΝ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΠΡΟΘΥΜΑ ΚΑΙ ΕΥΧΑΡΙΣΤΑ
ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΕΥΓΕΝΕΙΑ ΕΜΠΙΣΤΟΣΥΝΗ ΑΣΦΑΛΕΙΑ	ΑΣΦΑΛΕΙΑ	ΟΙ ΓΝΩΣΕΙΣ Η ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΙ Η ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΝΑ ΜΕΤΑΔΩΣΕΙ ΕΜΠΙΣΤΟΣΥΝΗ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΣΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ
ΠΡΟΣΒΑΣΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΚΑΤΑΝΟΗΣΗ ΠΕΛΑΤΗ	ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΕΜΠΛΟΚΗ	Η ΠΑΡΟΧΗ ΑΤΟΜΙΚΗΣ ΦΡΟΝΤΙΔΑΣ ΚΑΙ ΜΕΡΙΜΝΑΣ ΣΤΟ ΠΕΛΑΤΗ

**Πίνακας 1.** Διαστάσεις Ποιότητας

Πηγή: Zeithalm Berry και Parasuraman, 1990)

## 2.3 Ποιότητα και Δημόσιος Τομέας

Η Ποιότητα είναι μια έννοια που υπάρχει στη δημόσια διοίκηση από την δημιουργία της όταν συνδέθηκε με την τήρηση των κανονισμών και των διαδικασιών με την ορθότητα και την βιωσιμότητα των αποφάσεων(Engel,2003,).Η Γιαννακοπούλου(2011) αναφέρει για τον Beltrami ότι υποστηρίζει ότι η ποιότητα εμφανίστηκε στο δημόσιο τομέα σε τρεις φάσεις.

- Αρχικά με τη έννοια της τήρησης και του σεβασμού των κανόνων και των διαδικασιών
- Αργότερα με την έννοια της αποτελεσματικότητας
- Και τέλος με την έννοια της ικανοποίησης των πολιτών

Στις μέρες μας η ποιότητα των υπηρεσιών και η ικανοποίηση των πολιτών αποτελούν τον σκοπό της δημόσιας διοίκησης. Ο ανταγωνισμός στο παγκόσμιο οικονομικό περιβάλλον είχε ως αποτέλεσμα πολλές κυβερνήσεις να έχουν αντιληφθεί ότι η ανάπτυξη του κράτους προϋποθέτει την ικανοποίηση του πολίτη μέσα από την παροχή σε αυτούς ποιοτικών υπηρεσιών. Οι κυβερνήσεις αντιλαμβανόμενες επίσης την ανάγκη αύξησης της εμπιστοσύνης των πολιτών προς την δημόσια διοίκηση, ανέπτυξαν σημαντικές στρατηγικές για την αναβάθμιση των παρεχόμενων υπηρεσιών(Chatzoglou, Chatzoudes, Vraimaki&Diamantidis,2013:584). Δίνουν έμφαση σε νέες μεθόδους και τεχνικές ώστε να αυξηθεί το επίπεδο των υπηρεσιών και με αυτό τον τρόπο να επιτευχτεί καλύτερη και αποδοτικότερη χρήση των πόρων με μείωση του κόστους(Kakouris&Meliou,2011:351).

Αξίζει να σημειώσουμε ότι και στην Ελλάδα άρχισαν να γίνονται προσπάθειες αναβάθμισης των παρεχόμενων υπηρεσιών τα τελευταία χρόνια η οποία οφείλεται στην ανάγκη τήρηση διεθνών και ευρωπαϊκών συνθηκών , κοινοτικών οδηγιών και στην ανάγκη εξοικονόμησης πόρων λόγω οικονομικής κρίσης.

### 2.3.1 Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας και το Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ

Η υψηλή ποιότητα στις προσφερόμενες υπηρεσίες στο Δημόσιο Τομέα επιτυγχάνεται μέσω της εφαρμογής από τους φορείς και οργανισμούς που τον απαρτίζουν των αρχών της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας και των αρχών του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ. Η υιοθέτηση των αρχών αυτών ,οι οποίες έχουν ως στόχο στην εστίαση στον πελάτη-πολίτη, αποτελούν προϋπόθεση για την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών.

Το Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ αποτελεί μια σύγχρονη θεωρητική προσέγγιση με σκοπό να βελτιώσει την αποτελεσματικότητα της λειτουργίας του δημόσιου τομέα (Βικιπαιδεία). Ένας από τους αρχικούς στόχους του Ν.Δ.Μ ήταν η καθιέρωση μιας κουλτούρας με προσανατολισμό στην απόδοση και ένα λιγότερο συγκεντρωτικό δημόσιο τομέα. Πλέον αποσκοπεί στην ποιοτικότερη παροχή υπηρεσιών προς τον πολίτη αντιμετωπίζοντας τον ως πελάτη, αντίληψη η οποία προέρχεται από την επιστήμη της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας.

Τα κύρια Χαρακτηριστικά του Ν.Δ.Μ είναι:

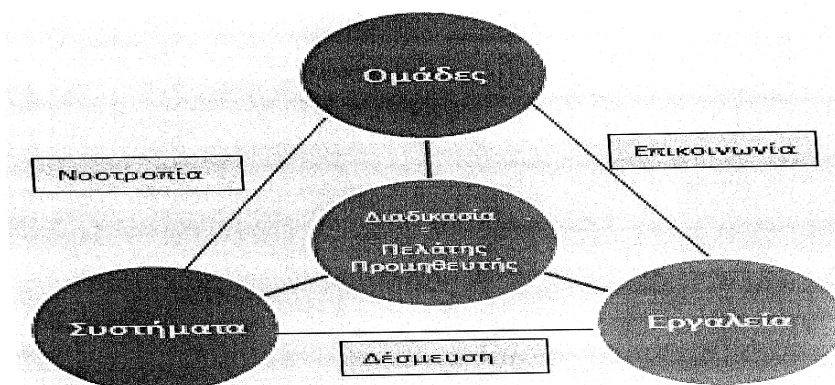
- Αντικατάσταση ιεραρχικών δομών από αποκεντρωμένα διοικητικά περιβάλλοντα, όπου οι αποφάσεις λαμβάνονται πιο κοντά στο σημείο "δράσης."
- Εστίαση στο αποτέλεσμα και όχι στη διαδικασία, δίνοντας έμφαση στη σχέση κόστους - οφέλους ("Doing more with less").
- Καθιέρωση στόχων παραγωγικότητας και δημιουργία ανταγωνιστικού περιβάλλοντος μεταξύ των δημοσίων οργανισμών ("benchmarking").
- Εξωστρέφεια της δημόσιας διοίκησης με προσανατολισμό προς τους πολίτες/πελάτες με σκοπό την βελτίωση της παρεχόμενης ποιότητας υπηρεσιών.
- Καθιέρωση και εφαρμογή εννοιών όπως επιχειρηματικό σχέδιο, όραμα και αποστολή δημοσίων φορέων και υπηρεσιών.
- Αξιοποίηση τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών και Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση.
- Ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού μέσω της συνεχούς εκπαίδευσης και κατάρτισης του καθώς μέσω του matching - ο κατάλληλος άνθρωπος στην κατάλληλη θέση.
- Διαδικασία ελέγχου της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας και αξιολόγηση αυτών.
- Ενίσχυση προγραμματισμού και οργανωσιακής ευελιξίας (Βικιπαιδεία).

Σύμφωνα με τον Μαρούδα(2009: 86) το Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ στηρίζεται σε δύο δόγματα: α) στον περιορισμό των διαφορών μεταξύ του ιδιωτικού και του δημόσιου

τομέα, και β) στην αλλαγή του τρόπου λειτουργίας των δημόσιων οργανισμών από την προσήλωση στους κανόνες, στην προσήλωση προς τα αποτελέσματα. Όπως όμως αναφέρθηκε προηγουμένως απαραίτητο χαρακτηριστικό στο Ν.Δ.Μ αποτελεί η εξωστρέφεια της δημόσιας διοίκησης με προσανατολισμό προς τους πολίτες/πελάτες με σκοπό την βελτίωση της παρεχόμενης ποιότητας υπηρεσιών. Η υιοθέτηση των αρχών της Δ.Ο.Π και η αντιμετώπιση του πολίτη ως πελάτη, όπως προαναφέρθηκε αποτελεί προϋπόθεση για έναν οργανισμό ώστε να επιτύχει βελτίωση της αποτελεσματικότητάς του.

Σύμφωνα με τον Oakland(1994) η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας έχει να κάνει με την συνεχή προσπάθεια για την βελτίωση της ανταγωνιστικότητας, της αποτελεσματικότητας και της δομής ενός οργανισμού. Αναφέρει δε ότι τα βασικά χαρακτηριστικά της ΔΟΠ είναι :

- Ο καθορισμός των σχέσεων με τους πελάτες- προμηθευτές.
- Η δημιουργία ενός συστήματος διαχείρισης των διαδικασιών.
- Η αλλαγή της νοοτροπίας του οργανισμού σε νοοτροπία Δ.Ο.Π.
- Η βελτίωση της επικοινωνίας σε όλο το εύρος του οργανισμού.
- Η δέσμευση για ποιότητα.



**Διάγραμμα 3.** Μοντέλο Δ.Ο.Π-Βασικά Χαρακτηριστικά(Oakland,1994)

Πηγή:Πολίτης Ι.(2005,σελ13)

Οι Miele και Colurcio υποστηρίζουν ότι η Δ.Ο.Π είναι η ολική διοίκηση ενός οργανισμού μέσω διαδικασιών που αποσκοπούν στην διαρκή βελτίωση των αποτελεσμάτων (Miele&Colurcio,2006:464). Η επίτευξη του παραπάνω σκοπού προϋποθέτει την συμμετοχή όλου του ανθρώπινου δυναμικού και στόχο έχει την ικανοποίηση των προσδοκιών των πελατών και όσων έχουν έννομο συμφέρον.



Ο ανθρώπινος παράγοντας αποτελεί το βασικό παράγοντα για την επίτευξη των τριών αρχών της, την εστίαση στο πελάτη, τη συμμετοχή και την ομαδική εργασία του προσωπικού, τη συνεχή βελτίωση και μάθηση (Kanji, Kristensen & Dahlgaard,1995:428). Στην ΔΟΠ οι πελάτες αποτελούν μια προέκταση της επιχείρησης. Οι απαιτήσεις και οι γνώμες τους, λαμβάνονται υπόψη σε όλη την διαδικασία. Η επικοινωνία στελεχών εργαζομένων είναι αμφίδρομη, αποσκοπώντας στην εύκολη διάδοση της γνώσης και των πληροφοριών.

Οι βασικές αρχές της ΔΟΠ σύμφωνα με τον Πολίτη μπορούν να επικεντρωθούν στα παρακάτω σημεία:

- Προσανατολισμός στην ικανοποίηση των πελατών .
- Ενεργός συμμετοχή όλων των εργαζομένων στις διαδικασίες βελτίωσης της ποιότητας.
- Επίτευξη στόχων μέσω ομαδικής εργασίας.
- Συνεχής βελτίωση των διαδικασιών.
- Αμφίδρομη επικοινωνία μεταξύ τμημάτων και των εργαζομένων.
- Συνεργασία με τους προμηθευτές και τους πελάτες.
- Συνεχής εκπαίδευση όλων των εργαζομένων.
- Πρόληψη και όχι θεραπεία(Πολίτης,2005:14).

Οι Hanson & Klefsjo υποστηρίζουν ότι η ΔΟΠ αποτελεί ένα σύστημα αξιών εργαλείων και τεχνικών. Οι αξίες αφορούν στην κουλτούρα της επιχείρησης και τα εργαλεία και οι τεχνικές αφορούν τα μέσα με τα οποία η επιχείρηση θα επιτύχει την μέγιστη ικανοποίηση του πελάτη με το ελάχιστο κόστος(Hanson&Klefsjo,2003:74).

Συμπεραίνουμε λοιπόν ότι η ποιοτική αναδιοργάνωση της δημόσιας διοίκησης έχει στο επίκεντρο τον άνθρωπο και ο κύριος στόχος της είναι η ικανοποίηση των προσδοκιών του πελάτη –πολίτη. Η ΔΟΠ ως βασικό συστατικό του ΝΔΜ αποτελεί προϋπόθεση για τους οργανισμούς και φορείς του Δημόσιου Τομέα για παροχή ποιοτικότερων υπηρεσιών.

# Κεφάλαιο 3

## Η Ικανοποίηση του Πελάτη

### 3.1 Η Ικανοποίηση του Πολίτη-Πελάτη

Η ανάγκη για συνεχή προσπάθεια ικανοποίησης του πελάτη προέρχεται από την στενή διασύνδεση της, με τις οικονομικές αποδόσεις των οργανισμών, ενίοτε ακόμη και με την επιβίωση τους (Sureschhandar, Rajendran, & Ananthraman, 2002:364). Η ικανοποίηση του πελάτη θεωρείται ως προϋπόθεση της πελατειακής πίστης (loyalty) και δέσμευσης (customer commitment) που με την σειρά τους αποτελούν προϋπόθεση επίτευξης οικονομικών στόχων όπως η κερδοφορία, του μεριδίου αγοράς και η απόδοση των επενδυμένων κεφαλαίων (Hackl & Westlund, 2000:821). Ο Woodruff αναφέρει ότι η πελατειακή ικανοποίηση είναι αυτή που οδηγεί την επιχείρηση στο να καθιερώσει πολιτικές και πρακτικές που θα βοηθήσουν την οργάνωση της τόσο στον ιδιωτικό όσο και στον δημόσιο τομέα (Woodruff, 1997:148).

Η μη ικανοποίηση σύμφωνα με τον Oliver είναι η 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 (Oliver, 1981:35). Είναι δηλαδή η συναισθηματική αντίδραση που εμφανίζεται έπειτα από μία εμπειρία μη επιβεβαίωσης (disconfirmation) της προσδοκίας και έχει επίδραση στην συμπεριφορά και την στάση ενός ατόμου σχετικά με την κατανάλωση. Η ικανοποίηση ή η μη ικανοποίηση προκύπτει εάν αφαιρέσουμε την προσδοκία που είχε κάποιος από την χρήση ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας από την αντίληψη που τελικά αποκόμισε μετά την χρήση. Εάν η αντίληψη είναι μεγαλύτερη από την προσδοκία, τότε υπάρχει ικανοποίηση, ενώ εάν η αντίληψη είναι μικρότερη από την προσδοκία τότε δεν υπάρχει ικανοποίηση.

Ο Oliver λοιπόν αναφέρει οι πελάτες μπορούν να καταταχθούν σε 3 κατηγορίες σύμφωνα με τον βαθμό ικανοποίησής τους:

- Σε ικανοποιημένους πελάτες οι οποίοι είναι αυτοί που η αντίληψη που αποκόμισαν ταυτίζεται με την προσδοκία που είχαν.
- Σε δυσαρεστημένους πελάτες οι οποίοι είναι αυτοί που η αντίληψη τους είναι πολύ μικρότερη από την προσδοκία τους.
- Και σε ενθουσιασμένους πελάτες οι οποίοι είναι αυτοί που η αντίληψη που αποκόμισαν είναι πολύ μεγαλύτερη από την προσδοκία που είχαν(Oliver,1996:99).

Η ικανοποίηση λοιπόν των πελατών είναι ιδιαίτερα σημαντική διότι οι ενθουσιασμένοι πελάτες μιας επιχείρησης ,είναι αφοσιωμένοι σε αυτές. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να είναι δύσκολο να στραφούν σε άλλη εταιρεία. Η υψηλή ικανοποίηση έχει ως αποτέλεσμα να δημιουργείται συναισθηματικός δεσμός ανάμεσα στον πελάτη με την εταιρεία.

Δεν συμβαίνει όμως το ίδιο πράγμα με τους δημόσιους οργανισμούς και τους οργανισμούς του ευρύτερου δημόσιου τομέα όπως είναι οι οργανισμοί έγγειων βελτιώσεων. Σύμφωνα με τον Albert Hirschmanκαι την θεωρία του, “έξοδος , διαμαρτυρία και αφοσίωση(Exit, Voice and Loyalty)” στους δημόσιους οργανισμούς ο χρήστης των υπηρεσιών δεν μπορεί να επιλέξει μία άλλη επιχείρηση παρά μόνο να παραπνεθεί σε περίπτωση που δεν ικανοποιηθεί. Αντί όμως στην πράξη να παρατηρείται υψηλή διατύπωση των παραπόνων στους δημόσιους οργανισμούς, παρατηρείτε να μην εκφράζουν την μη ικανοποίηση τους. Οι λόγοι για την μη διατύπωση παραπόνων σύμφωνα με έρευνα των Gronhaugκαι Arndt οφείλονται κυρίως σε τρεις παράγοντες, Στην άποψη των πελατών ότι η διατύπωση των παραπόνων δεν θα φέρει κάποιο αποτέλεσμα, στο υπερβολικό χρόνο που χρειάζεται για να εκφράσουν το οποιαδήποτε παράπονο και τρίτο στην αδιαφορία που δείχνουν τους ως προς την έκφραση του παραπόνου(Gronhaug&Arndt,1980:327).

### **3.2 Παράγοντες και Βαθμός Ικανοποίησης**

Οι έρευνες για την ικανοποίηση πελατών αρχικά εστιάστηκαν στην ικανοποίηση για συγκεκριμένη συναλλαγή, δηλαδή στην εμπειρία του πελάτη από την χρήση του συγκεκριμένου προϊόντος ή της υπηρεσίας. Αργότερα επικεντρώθηκαν στην σχέση και σύγκριση μεταξύ της αντιλαμβανόμενης ποιότητας και της ικανοποίησης που νιώθει ο πελάτης μετά την χρήση του προϊόντος ή της υπηρεσίας, με τις προσδοκίες που είχε πριν την χρήση. Τα τελευταία χρόνια όμως εξετάζεται η προσέγγιση της σωρευτικής

ικανοποίησης. Αυτή η θεωρία δεν εξετάζει την ικανοποίηση του πελάτη με βάση μια συγκεκριμένη συναλλαγή αλλά εξετάζει την συνολική εμπειρία τους, με βάση την οποία διαμορφώνουν πλέον την αγοραστική τους συμπεριφορά και τις αποφάσεις τους.

Όπως αναφέρθηκε παραπάνω ο Oliver θεωρεί ότι ο βαθμός ικανοποίησης εξαρτάται από τις προσδοκίες για το προϊόν ή την υπηρεσία και από την επιβεβαίωση ή όχι των προσδοκιών αυτών (αντίληψη). Υπάρχουν όμως μελέτες οι οποίες στηρίζουν την άποψη ότι η ικανοποίηση επηρεάζεται και από άλλους παράγοντες πέραν από την αντίληψη που αποκόμισαν από την χρήση της υπηρεσίας ή του προϊόντος (προσωπικούς, ψυχολογικούς, δημογραφικούς, κοινωνικοοικονομικούς).

Η ικανοποίηση του πελάτη όπως αναφέρει ο Μαρούδας στην διδακτορική του διατριβή συντίθεται από συναισθηματικά και αντιληπτά στοιχεία καθώς αυτά υπόκεινται σε ψυχολογικές επιδράσεις όπως τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας, διαθέσεις και αισθήματα δικαιοσύνης (Μαρούδας, 2009:179). Επιπλέον χαρακτηρίζεται από τα στοιχεία της έκπληξης, της πληρότητας, της ευχαρίστησης, και της ανακούφισης, που αισθάνονται οι πελάτες μετά από μια συναλλακτική δραστηριότητα. Νωρίτερα ο Westbrook είχε καταλήξει στο συμπέρασμα ότι η καταναλωτική ικανοποίηση επηρεάζεται θετικά από την ψυχολογία του ατόμου και την αισιοδοξία που χαρακτηρίζει γενικότερα το άτομο στην ζωή του, και αρνητικά από το γενικότερο επίπεδο καταναλωτικής δυσαρέσκειας που διακατέχει το άτομο (Westbrook, 1980:53). Ο Andreassen υποστήριξε ότι όσο μεγαλύτερο άγχος έχει ένα άτομο τόσο μεγαλύτερη είναι και η μη ικανοποίηση του από τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που αγοράζει (Andreassen, 1984:785). Οι Warland, Herrman και Willits διαπίστωσαν ότι η φιλοσοφία του καταναλωτή σε σχέση με τις επιχειρήσεις επηρεάζει σημαντικά τον βαθμό της ικανοποίησης ή μη ικανοποίησης (Warland, Herrman & Willits, 1975:154).

Όσον αφορά δε στους δημογραφικούς και κοινωνικοοικονομικούς παράγοντες έχει διαπιστωθεί ότι δεν μπορούμε να καταλήξουμε σε σαφή γενικά συμπεράσματα διότι πολλές μελέτες έχουν αναδείξει αλληλοσυγκρουόμενα συμπεράσματα. Ο Ash δεν βρήκε η ηλικία να επηρεάζει τον βαθμό ικανοποίησης (Ash, 1978:256), ενώ αντίθετα οι Phaff και Blivice διαπίστωσαν ότι η καταναλωτική μη ικανοποίηση αυξάνεται με την ηλικία (Phaff & Blivice, 1977:120). Στα ίδια συμπεράσματα καταλήγουμε και όσον αφορά το φύλο όπου οι Duhaine και Ash κατέληξαν ότι οι άνδρες ήταν σχετικά λιγότερο

ικανοποιημένοι σχετικά με την αγορά αυτοκινήτων απ' ότι οι γυναίκες (Garrett&Toumanof,2010:13), ενώ οι Pfaff και Blivice κατέληξαν σε αντίθετα συμπεράσματα(Richins,1980:50). Σήμερα επικρατεί η άποψη ότι η προσδοκία και η επιβεβαίωση αποτελούν τις σημαντικότερες μεταβλητές που επηρεάζουν την αξιολόγηση των προϊόντων και των υπηρεσιών.

Η διαφορά στον τομέα των υπηρεσιών σε σύγκριση με τον τομέα των προϊόντων είναι ότι η ικανοποίηση του πελάτη από τις υπηρεσίες μπορεί να προέρχεται και από μη απτά χαρακτηριστικά της συνολικής προσφοράς τους, (Grönroos,1990:289).Η σχέση αλληλεπίδρασης του πελάτη με αυτόν που προσφέρει την υπηρεσία, το φυσικό περιβάλλον στο οποίο προσφέρεται η υπηρεσία καθώς και οι εμπειρίες του πελάτη αποτελούν τις μεταβλητές που καθορίζουν τον βαθμό ικανοποίησης του.(Nicholls,Gilbert&Roslow, 1998:240).

### **3.2.1 Ποιότητα Υπηρεσιών και Πελατειακή Ικανοποίηση.**

Η αντιλαμβανόμενη ποιότητα των υπηρεσιών δεν πρέπει να συγχέεται με την έννοια της ικανοποίησης. Η διάκριση των εννοιών αυτών αποτελεί ακόμα και σήμερα αντικείμενο μελέτης των ερευνητών, προκειμένου να διευκρινιστεί εάν στόχος μιας επιχείρησης πρέπει να είναι η παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών ή απλά να αποσκοπεί στην μέγιστη ικανοποίηση του πελάτη. Να αποσαφηνιστεί δηλαδή εάν η αντιλαμβανόμενη ποιότητα των υπηρεσιών είναι αυτή που επηρεάζει την ικανοποίηση, ή η ικανοποίηση είναι αυτή που εν τέλει καθορίζει εάν μια υπηρεσία είναι ποιοτική.

Ο Oliver υποστήριξε ότι η ικανοποίηση και η ποιότητα των υπηρεσιών αποτελούν μεν δύο έννοιες με διαφορετικό περιεχόμενο συσχετίζονται δε μεταξύ τους (Oliver,1980:466). Η σχέση τους συνίσταται στο ότι η ικανοποίηση που νιώθει ένας πελάτης έχει ως αποτέλεσμα να επηρεάσει με την σειρά της την αντιλαμβανόμενη ποιότητα από μεριάς του την επόμενη περίοδο. Η ικανοποίηση δηλαδή που θα νιώσει θα του επηρεάσει την άποψη του για την ποιότητα της υπηρεσίας την επόμενη φορά που θα κάνει χρήση της υπηρεσίας. Εδώ λοιπόν φαίνεται ότι απαραίτητη προϋπόθεση για υψηλή ποιότητα υπηρεσιών είναι η ικανοποίηση. Και οι Parasuraman, Zeithalm και Berry θεωρούν ότι η ικανοποίηση έχει να κάνει με την αξιολόγηση μιας συγκεκριμένης συναλλαγής ενώ η αντιλαμβανόμενη ποιότητα έχει να κάνει με μια μακροχρόνια αξιολόγηση του ατόμου μέσα από γεγονότα ικανοποίησης ή δυσαρέσκειας που θα

βιώσει. Και εδώ λοιπόν η μεταβλητή ικανοποίηση είναι αυτή που φαίνεται να επηρεάζει την αντιλαμβανόμενη ποιότητα(Parasuraman, Zeithalm&Berry,1988:16).

Αργότερα όμως η άποψη αυτή άρχισε να φθίνει και να επικρατεί η άποψη ότι η ικανοποίηση αποτελεί μια μεταβλητή ανώτερης τάξης (higherorder) και το ότι η αντιλαμβανόμενη ποιότητα είναι αυτή που επηρεάζει το αίσθημα της ικανοποίησης το οποίο με την σειρά του επηρεάζει τη συμπεριφορά του πελάτη στο μέλλον(Hurley&Estalami,1998:211). Ο Oliver ήταν ο πρώτος που αναφέρθηκε στην ποιότητα υπηρεσιών ως προϋπόθεση για την ικανοποίηση του πελάτη ανεξάρτητα εάν η μέτρηση της αφορά σε μία συγκεκριμένη εμπειρία η διαχρονικά. Η ικανοποίηση του πελάτη θεωρείται από τον ίδιο στο βιβλίο του ως μια ευρύτερη έννοια από την ποιότητα και θεωρεί ότι η τελευταία αποτελεί προϋπόθεση της πρώτης(Oliver,1997).

### **3.3 Ανθρώπινο Δυναμικό και Ικανοποίηση Πελάτη**

Ο ρόλος του ανθρώπινου δυναμικού ενός οργανισμού είναι ιδιαίτερα σημαντικός στην αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα του. Ιδιαίτερος στον τομέα των υπηρεσιών αποτελεί το βασικό μέσο για την βελτίωση της απόδοσης και αύξηση της ποιότητας, η οποία με την σειρά της οδηγεί στην αύξηση της ικανοποίησης του πελάτη. Η παροχή ποιοτικών υπηρεσιών εξαρτάται από την σωστή διαχείριση και ανάπτυξη των ανθρωπίνων πόρων.

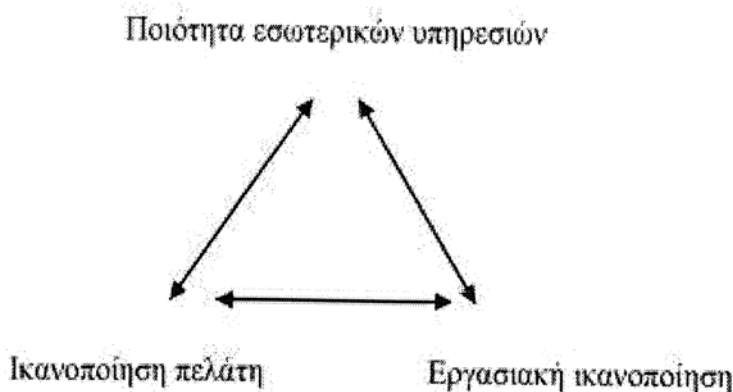
Για να επιτευχθεί όμως η σωστή διαχείριση και ανάπτυξη των ανθρωπίνων πόρων, απαιτείται από τα διοικητικά στελέχη να είναι άρτια καταρτισμένα. Η σωστή και συνεχιζόμενη κατάρτιση θα οδηγήσει από το ένα μέρος στην κατανόηση των αναγκών της κοινωνίας και των διαθέσιμων μέσων για την κάλυψη αυτών, και από την άλλη στην απόκτηση νέων γνώσεων και δεξιοτήτων, στην αλλαγή της εργασιακής κουλτούρας με επίκεντρο τον πολίτη, στην δημιουργία ομαδικού πνεύματος, και στην εργασιακή ικανοποίηση μέσα από την επιβράβευση και ανταμοιβή.

Οι βασικές αρχές σύμφωνα με τον Pfeffer που πρέπει να εφαρμόσει η Διοίκηση ανθρωπίνων πόρων ώστε να επιτύχει το καλύτερο αποτέλεσμα είναι:

- Η προσφορά εργασιακής ασφάλειας.
- Η επιλογή του προσωπικού να γίνεται με αυστηρά και αξιοκρατικά κριτήρια.
- Η ανταμοιβή να είναι ανάλογη της απόδοσης.

- Η συνεχόμενη κατάρτιση και ανάπτυξη του προσωπικού.
- Η πληροφορία να διαχέεται εύκολα προς τα κάτω και προς τα πάνω.
- Η μείωση ιεραρχικών διαφοροποιήσεων.
- Η δημιουργία και χρήση αυτοδιοικούμενων ομάδων(Mcduffie,1995) .

Το προσωπικό είναι αυτό που μέσα από την εξυπηρέτηση των πελατών προσπαθεί να επιτύχει την ικανοποίηση του πελάτη. Πρωτίστως λοιπόν πρέπει να διασφαλιστεί η ικανοποίηση του προσωπικού, ώστε να επιτευχθεί και η ικανοποίηση του πελάτη. Η αύξηση της ικανοποίησης του πελάτη με την σειρά της οδηγεί σε αύξηση της ικανοποίησης του προσωπικού, και ξανά σε περαιτέρω αύξηση της ικανοποίησης του πελάτη όπως δείχνει και το παρακάτω σχήμα.



**Διάγραμμα 4.** Σχέση Ποιότητας Εσωτερικών Υπηρεσιών ,Εργασιακής Ικανοποίησης και Ικανοποίησης Πελάτη. Πηγή:HallowellR.,L,A. Shlesinger,J,Zornitsky(2002),

Στην Ελλάδα η πλειοψηφία των εργαζόμενων του Δημόσιου και ευρύτερου Δημόσιου τομέα δεν γνωρίζουν το όραμα και το σκοπό του οργανισμού στον οποίο εργάζονται. Η ανταμοιβή πολλές φορές δεν είναι ανάλογη της απόδοσης με αποτέλεσμα να μη υπάρχει και κίνητρο για συνεχόμενη εκπαίδευση και κατάρτιση. Τα διοικητικά στελέχη τις περισσότερες φορές δεν γνωρίζουν τις αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας και του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ καθώς και τον τρόπο υλοποίησή τους,

Είναι λοιπόν επιτακτική η ανάγκη για σωστή προσέλκυση και χρήση του κατάλληλου ανθρώπινου δυναμικού. Η κατάλληλη προσέλκυση και επιλογή των εργαζομένων, η διατήρηση και ανάπτυξη τους, καθώς και η συνεχή αξιολόγηση τους με αμοιβές και

αναγνώριση θα συμβάλλουν προς την εφαρμογή της Δ.Ο.Π στους οργανισμούς του Δημοσίου.

### **3.3.1 Οργανωσιακή Κουλτούρα και Ικανοποίηση**

Οργανωσιακή κουλτούρα εννοούμε το σύνολο των αξιών, πιστεύω, υποθέσεων και τρόπων σκέψης που αποδέχονται όλα τα μέλη ενός οργανισμού. Η συμπεριφορά και η εξυπηρέτηση των μελών ενός οργανισμού, είτε αναφερόμαστε σε εργαζομένους είτε σε διοικητικά στελέχη επηρεάζεται από την κουλτούρα της επιχείρησης. Η Οργανωσιακή κουλτούρα επηρεάζει σημαντικά την λειτουργία ενός οργανισμού καθώς δίνει μια αίσθηση ταυτότητας, ενισχύει τον βαθμό δέσμευσης μεταξύ των μελών, βοηθάει στη διάκριση και ενίσχυση των πρότυπων συμπεριφοράς.

Ο Μπουραντάς στο βιβλίο του έδειξε ότι μια ενιαία και ισχυρή οργανωσιακή κουλτούρα είναι σημαντική για έναν οργανισμό διότι:

- Βοηθάει στην διαμόρφωση και υλοποίηση των στρατηγικών ενός οργανισμού. Όταν έχουμε ταύτιση των απόψεων των εργαζομένων ενός οργανισμού με το όραμα της επιχείρησης, η εφαρμογή και υλοποίηση νέων ιδεών είναι ευκολότερη.
- Αποτρέπει την έκφραση από κάποιο εργαζόμενο μιας διαφορετικής συμπεριφοράς από τους υπόλοιπους, εξασφαλίζοντας κοινές στάσεις και συμπεριφορές. Έτσι αποφεύγονται οι εντάσεις και διατηρούνται οι στενοί δεσμοί.
- Μειώνεται η αβεβαιότητα καθώς οδηγεί τους εργαζομένους προς ένα κοινό σκοπό, με βάση τον οποίο συνεργάζονται συντονίζονται, αισθανόμενοι το αίσθημα ασφάλειας(Μπουραντας,2005).

Με βάση τα παραπάνω αντιλαμβανόμαστε πως μια ισχυρή οργανωσιακή κουλτούρα βοηθάει στην επιτυχία ενός οργανισμού. Δυστυχώς οι οργανισμοί του δημόσιου τομέα στερούνται ισχυρής οργανωσιακής κουλτούρας. Έτσι καθίσταται δύσκολο η υιοθέτηση σε αυτούς των αρχών της Δ.Ο.Π, με αποτέλεσμα να μην ικανοποιείται σωστά ο πολίτης. Έτσι έχουμε οργανισμούς οι οποίοι δεν ενθαρρύνουν τις προσπάθειες για αλλαγή, δεν δίνουν την πρωτοβουλία στους εργαζομένους για ανάληψη πρωτοβουλιών, δεν ενισχύουν το ομαδικό πνεύμα, δεν επιβραβεύουν τους υπάλληλους με σπουδαία προσόντα. Όμως η ικανοποίηση του πελάτη προϋποθέτει αρχικά την ικανοποίηση του εργαζομένου. Η αλλαγή της υπάρχων κουλτούρας κρίνεται αναγκαία και θα επιτευχθεί



μόνο εάν στις ηγετικές θέσεις βρίσκονται άτομα με οράματα γνώσεις και πρόθεση να κάνουν αλλαγές.

### **3.3.2 Διαχείριση Παραπόνων ως Εργαλείο Ικανοποίησης**

Τα λάθη στην εξυπηρέτηση είναι αναπόφευκτα είτε αναφερόμαστε σε ένα οργανισμό που χαρακτηρίζεται από χαμηλή ποιότητα υπηρεσιών είτε έναν με υψηλή. Και στις δύο περιπτώσεις υπάρχει η πιθανότητα έκφρασης παραπόνων από τους πελάτες. Ο κατάλληλος χειρισμός των παραπόνων μπορεί να ευνοήσει τους οργανισμούς αυτούς δίνοντας τους μια δεύτερη ευκαιρία να ικανοποιήσουν τον δυσαρεστημένο πελάτη. Το παράπονο πρέπει να αντιμετωπίζεται ως μια θαυμάσια ευκαιρία για να δείξει η επιχείρηση ότι έχει δυνατότητες να εξυπηρετήσει σωστά τον πελάτη (Ρεγκούκος,1992). Για να γίνει όμως αυτό θα πρέπει ο δυσαρεστημένος πελάτης να παρακινηθεί και να μπορεί εύκολα να εκφράσει το παράπονο του, να το εξωτερικεύσει δηλαδή προς την εταιρεία και όχι να το κρατήσει μέσα του. Διαφορετικά η ευκαιρία για βελτίωση χάνεται. Η σωστή αντιμετώπιση του παραπόνου από την εταιρεία, δημιουργεί αίσθημα εμπιστοσύνης και ασφάλειας στο πελάτη καθώς αισθάνεται ότι ο οργανισμός θα τον αντιμετωπίσει σωστά και στο μέλλον εάν έχει παράπονο.

Για την σωστή αντιμετώπιση των παραπονεμένων πελατών το προσωπικό πρέπει:

- Να είναι καταρτισμένο στην διαχείριση των παραπόνων και την αντιμετώπιση του παραπονεμένου πελάτη.
- Να μπορεί να καθησυχάσει τον παραπονεμένο πελάτη και να δώσει προσοχή στο πρόβλημα του χωρίς να δείξει θυμό.
- Ο εργαζόμενο πρέπει να δείξει κατωτερότητα και να μην χάσει τον έλεγχοι υψώνοντας τον τόνο της φωνής.
- Θα πρέπει να μην είναι ειλικρινής και να ζητήσει συγγνώμη ακόμα κα εάν δεν φταίει ο οργανισμός.
- Κατά την διάρκεια της επαφής θα πρέπει να είναι ευγενικός και να δείχνει διάθεση για εξυπηρέτηση.

Οι Hsiao, Chen,Choy και Su υποστηρίζουν ότι οι επιχειρήσεις πρέπει να ενθαρρύνουν τους πελάτες τους να εκφράζουν τα παράπονα τους γιατί έτσι η επιχείρηση μπορεί να κατανοήσει που υστερεί και έτσι να βελτιστοποιεί γρήγορα τις υπηρεσίες της(Hsiao,Chen,Choy&Su,2016:674).Οι τρόποι συλλογής των παραπόνων είναι

ερωτηματολόγια, τηλεφωνικές γραμμές δωρεάν επικοινωνίας, συναντήσεις με ομάδες με ομοειδής πελάτες, κουτί παραπόνων, έρευνες αγοράς.

Η συλλογή επεξεργασία και αξιοποίηση των παραπόνων μπορεί λοιπόν να αποτελέσει την αρχή για την επιχείρηση να στραφεί προς τον πελάτη. Θα πρέπει όμως να τονίσουμε ότι ένας οργανισμός δεν βελτιώνεται μακροπρόθεσμα μόνο με την καταγραφή και επίλυση των παραπόνων ούτε και με την σωστή διαχείριση των παραπονεμένων πελατών. Αυτό που πρέπει να επιτευχθεί είναι η έρευνα και εξάλειψη των αιτιών που οδηγούν στην δυσαρέσκεια του πελάτη, με στόχο την παροχή ποιοτικότερων υπηρεσιών που οδηγούν στην ικανοποίηση του.

### **3.4 Έρευνας Ικανοποίησης και Οφέλη**

Η έρευνα ικανοποίησης πελατών είναι η διαδικασία μέτρησης που αναφέρεται στους πελάτες μιας επιχείρησης. . Μετράει το κατά πόσον είναι ικανοποιημένοι με τα προϊόντα η τις υπηρεσίες που τους προσφέρονται .Είναι η πιο αντικειμενική άποψη που επικρατεί στην αγορά για την εταιρεία. Ένα σημαντικό πλεονέκτημα της μέτρησης είναι ότι μέσω αυτής της διαδικασίας βελτιώνεται η επικοινωνία των οργανισμών με τους πελάτες τους και ενισχύονται οι δεσμοί μεταξύ τους. Οι οργανισμοί μπορούν να ανακαλύψουν τις αντιλήψεις των μελών, των αναγκών και των προσδοκιών τους. Με βάση την ανάλυση των αποτελεσμάτων αυτών επιτυγχάνουν την μείωση των διαφορών που υπάρχουν μεταξύ αυτών και του πελάτη, εντοπίζονται οι κρίσιμοι παράγοντες ικανοποίησης που θα πρέπει να βελτιωθούν στο μέλλον ενώ ενισχύεται και η προσπάθεια της επιχείρησης για συνεχόμενη βελτίωση.

Η μέτρηση ικανοποίησης δεν προσφέρει μόνο πληροφόρηση για την ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρει η επιχείρηση, αλλά και για τη συνολική λειτουργία της εικόνα της, τη δομή της, με αποτέλεσμα να μπορεί η επιχείρηση να αξιολογήσει τα θετικά και τα αρνητικά σημεία των πολιτικών της. Έτσι μπορεί να λάβει τις κατάλληλες αποφάσεις και στρατηγικές ώστε να επιτύχει την αποδοτικότερη λειτουργία της αξιοποιώντας καλύτερα τους διαθέσιμους πόρους. Τέλος μέσω της διαδικασίας αυτής δίνεται ένα κίνητρο στους εργαζομένους ενός οργανισμού να γίνουν πιο παραγωγικοί δεδομένου ότι η βελτίωση των υπηρεσιών αξιολογείται από τους ίδιους τους πελάτες.

Όμως ένας οργανισμός κατά τον σχεδιασμό της διαδικασίας μέτρησης θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη ότι η συνολική ικανοποίηση μειώνεται όταν ο πελάτης καλείται συχνά να εκφράζει την ικανοποίησή του καθώς αρχίζει να τον χαρακτηρίζει κόπωση, πολλές φορές η συμμετοχή είναι χαμηλή λόγω του χρόνου που απαιτείται ή λόγω του φόβου της διασφάλισης της ανωνυμίας, ενώ η λήψη δεδομένων από μη αντιπροσωπευτικό δείγμα μπορεί να οδηγήσει σε αρνητικά συμπεράσματα.

### **3.5 Μοντέλα Μέτρησης Ικανοποίησης**

Τα μοντέλα μέτρησης ικανοποίησης χωρίζονται στις εξής δύο κατηγορίες (Oksana&Plepy,2003):

- Άμεσα συστήματα μέτρησης , τα οποία αναφέρονται σε δεδομένα τα οποία προκύπτουν από το σύνολο των πελατών όπως είναι οι συνεντεύξεις , τα παράπονα, οι έρευνες ικανοποίησης. Με την χρήση των παραπάνω συστημάτων μπορεί η επιχείρηση να αποφύγει δυσάρεστες καταστάσεις καθώς μέσα από την χρήση των παραπάνω δεδομένων μπορεί να λάβει προληπτικά μέτρα.
- Έμμεσα συστήματα μέτρησης, τα οποία αναφέρονται σε δεδομένα που έχουν σχέση με το αποτέλεσμα της ικανοποίησης των πελατών, και τα οποία δεν μας βοηθάνε στο να μετρήσουμε την ικανοποίηση προσφέρουν όμως σημαντική βοήθεια στο να εξαγάγουμε κάποια συμπεράσματα για την ικανοποίηση των πελατών. Όπως για παράδειγμα είναι το μερίδιο αγοράς που κατέχει μια επιχείρηση, η πορεία των κερδών κ.α.

Υπάρχουν διαφορετικές θεωρίες στην προσέγγιση της ικανοποίησης του πελάτη με αποτέλεσμα η κάθε θεωρία να αναλύσει το πρόβλημα διαφορετικά. Παρακάτω αναλύονται βασικότερες μεθοδολογικές προσεγγίσεις για την μέτρηση και ανάλυση της ικανοποίησης.

#### **3.5.1 Στατιστικές Μέθοδοι Ανάλυσης Δεδομένων**

Με την συλλογή δεδομένων από άμεσα συστήματα μέτρησης όπου υπάρχουν κλίμακες μέτρησης της ικανοποίησης του πελάτη από συγκεκριμένα χαρακτηριστικά του προϊόντος ή της υπηρεσίας, μπορούμε να μετρήσουμε την συνολική ικανοποίηση. Αυτό επιτυγχάνεται μέσα από τον υπολογισμό των συχνοτήτων των απαντήσεων των πελατών σε κάποιες ερωτήσεις κρίσιμες, ενώ μέσα από την ανάλυση παλινδρόμησης και

την παραγοντική ανάλυση μπορούμε εξετάσουμε την σχέση της συνολικής ικανοποίησης με την ικανοποίηση που νιώθει ο πελάτης από συγκεκριμένα χαρακτηριστικά καθώς και της συσχέτισης ενός συνόλου χαρακτηριστικών της προσφερόμενης υπηρεσίας.

### **3.5.2 Προσεγγίσεις Ποιότητας**

Η ικανοποίηση του πελάτη είναι θεμελιώδης αρχή στην Διοίκηση Ολικής Ποιότητας. Τα μοντέλα ολικής ποιότητας στοχεύουν στην συνεχή βελτίωση των προϊόντων και των υπηρεσιών ενός οργανισμού. Τα μοντέλα αυτά δεν εστιάζουν στην διαδικασία μέτρησης της ικανοποίησης, αλλά στην σχέση μεταξύ ποιότητας προϊόντος υπηρεσιών και ικανοποίησης. Οι Parasuraman, Zeithalm και Berry όπως προαναφέραμε υποστήριξαν ότι όταν η αντιλαμβανόμενη ποιότητα στις υπηρεσίες είναι υψηλή τότε και ο πελάτης θα είναι ικανοποιημένος (Parasuraman, Zeithalm & Berry, 1985:48). Στις μεθόδους μέτρησης της ποιότητας των υπηρεσιών ανήκουν τα διεθνή βραβεία ποιότητας Malcolm Baldrige, το Ευρωπαϊκό Μοντέλο Ποιότητας (E.F.Q.M), τα Πρότυπα Διασφάλισης Ποιότητας, το μοντέλο Ιδεώδους Σημείου, το μοντέλο SERVQUAL, το μοντέλο SERVPERF.

### **3.5.3 Μοντέλα Συμπεριφοράς του Πελάτη**

Οι προσεγγίσεις αυτές στηρίζονται στην υπόθεση ότι η ικανοποίηση είναι μια νοητική κατάσταση του πελάτη στην οποία η αντιλαμβανόμενη απόδοση του προϊόντος ή της παρεχόμενης υπηρεσίας είναι υποκειμενική και γι αυτό το λόγο πρέπει να συνδεθεί με πρότυπα σύγκρισης. Η σημαντικότερη προσέγγιση σε αυτήν την περίπτωση αποτελεί το μοντέλο του Oliver.

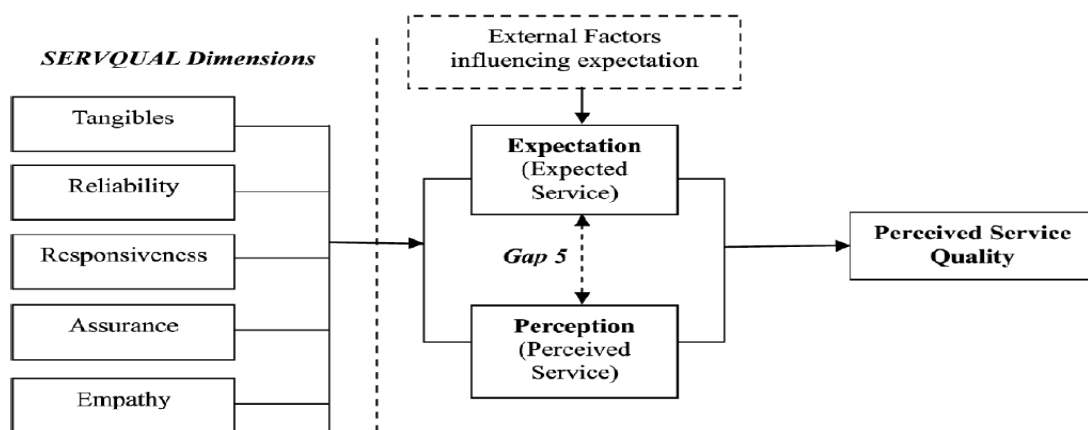
### **3.5.4 Άλλες Μεθοδολογικές Προσεγγίσεις**

Το μοντέλο το Κανοθεωρεί ότι η σημαντικότητα των διαφορετικών χαρακτηριστικών ποιότητας του προσφερόμενου προϊόντος ή υπηρεσίας είναι σε θέση να αναλύσει την συμπεριφορά των πελατών και τον τρόπο αντίδραση τους. Το μοντέλο του Fornell βασίζεται σε ένα οικονομετρικό μοντέλο το οποίο συσχετίζει διάφορα μέτρα της ικανοποίησης των πελατών με συγκεκριμένες και προκαθορισμένες σχέσεις. Η καταναλωτική αφοσίωση επίσης μπορεί να αποτελέσει μια προσέγγιση για την μέτρηση της ικανοποίησης αφού η ικανοποίηση αποτελεί βασική προϋπόθεση για την πίστη ενός συνόλου πελατών. Η μέθοδος MUSA (Multicriteria Satisfaction Analysis) αποτελεί την

πολυκριτήρια αναλυτική-συνθετική προσέγγιση για το πρόβλημα της μέτρησης και της ανάλυσης της ικανοποίησης. Η μέθοδος αυτή βασίζεται στην πολυκριτήρια ανάλυση αποφάσεων, υιοθετώντας τις βασικές αρχές της αναλυτικής - συνθετικής προσέγγισης και της θεωρίας των συστημάτων αξιών ή χρησιμότητας (Grigoroudis,&Siskos, 2002:149).

### 3.6 Μοντέλο SERVQUAL

Η μέθοδος Servqual,(Parasuraman,Zeithalm&Berry,1988) έχει επικρατήσει για την μέτρηση της ικανοποίησης και μετρά την διαφορά ανάμεσα στην ποιότητα που αναμένουν οι πελάτες-πολίτες από μια υπηρεσία και στην ποιότητα που αντιλαμβάνονται μετά την εμπειρία παροχής της υπηρεσίας. Στο μοντέλο αυτό η ποιότητα είναι υποκειμενική και έχει σχέση με τις 5 διαστάσεις της ποιότητας, Απτότητα(Tangibility),Ενσυναίσθηση(Empathy),Αξιοπιστίας(Reliability),Ασφάλεια(Assurance), Ανταπόκριση,(Responsiveness). Οι διαστάσεις αυτές επιμερίζονται συνήθως σε 22 ερωτήσεις προσαρμοσμένες ανάλογα ώστε να ταιριάζουν στην κάθε επιχείρηση, οι οποίες είναι διπλές και διατυπωμένες με τέτοιο τρόπο ώστε να μετράνε την προσδοκώμενη κάθε πελάτη και την αντιλαμβανόμενη ποιότητα από το κάθε πελάτη. Η κλίμακα που χρησιμοποιείται η likert επτάβαθμη. Στην συνέχεια από τον υπολογισμό του κενού μεταξύ της προσδοκώμενης και αντιλαμβανόμενης ποιότητας προσδιορίζεται το επίπεδο ικανοποίησης του κάθε πελάτη.



**Διάγραμμα 5.**Μοντέλο Servqual,

Πηγή:<https://en.wikipedia.org/wiki/SERVQUAL>

Η μέθοδος αυτή είναι η πιο ευρέως χρησιμοποιούμενη και συχνά τα αποτελέσματα συγκρίνονται με αυτά των παλαιότερων ετών, ή συγκρίνονται με αποτελέσματα άλλων ομοειδών οργανισμών.

# Κεφάλαιο 4

## Έργειες Βελτιώσεις

### 4.1 Η Διαχείριση των Υδατικών Πόρων

Η διαχείριση των υδατικών πόρων είναι μείζονος σημασία για την ανάπτυξη της γεωργίας. Οι κυριότερες προϋποθέσεις για την ορθολογική διαχείριση τους είναι η γνώση του υδατικού πόρου (ποιοτικά- ποσοτικά χαρακτηριστικά και η δυναμικότητα ανανέωσης του), τα αναγκαία έργα για την εξοικονόμηση του, και το πλαίσιο με βάση το οποίο θα γίνεται η χρήση του. Ο σκοπός μια ολοκληρωμένης διαχείρισης υδατικών πόρων είναι η επίτευξη μιας βιώσιμης συντονισμένης διαχείρισης στα όρια μιας λεκάνης απορροής με στόχο τον έλεγχο και την προστασία του υδάτινου πόρου την ελαχιστοποίηση των δυσμενών επιπτώσεων και την επίτευξη συγκεκριμένων διαχειριστικών και κοινωνικών σκοπών.

Στην Ελλάδα οι υδατικοί πόροι χαρακτηρίζονται από εκμετάλλευση η οποία χαρακτηρίζεται από ανεπαρκή διαχείριση και έλλειψη συντονισμού μεταξύ των φορέων που ασχολούνται με τον γενικό ή τοπικό σχεδιασμό των αναγκαίων έργων. Τα παραπάνω σε συνδυασμό με τις αυξανόμενες ανάγκες σε νερό έχουν ως αποτέλεσμα:

- Την υπεράντληση των υπόγειων υδροφορέων.
- Την δημιουργία ταμιευτήρων (φραγμάτων) σε περιοχές ανεπαρκείς από πλευράς υδατικών αποθεμάτων.
- Την ανάγκη για μεταφορά του νερού σε μεγαλύτερες αποστάσεις πράγμα το οποίο προϋποθέτει και κατασκευή πολύπλοκων τεχνικών έργων.
- Την επέκταση και χρήση του νερού σε περιοχές εκτός ζώνης του έργου χωρίς κανένα σχεδιασμό.
- Συνεχή υποβάθμιση της ποιότητας των υδάτων από αλόγιστη άμεση ή έμμεση ρύπανση.

## 4.2 Τα Εγγειοβελτιωτικά Έργα στην Ελλάδα

Τα εγγειοβελτιωτικά έργα είναι όλα τα έργα που έχουν ως σκοπό την ανάπτυξη και διατήρηση των υδατικών εδαφικών και γεωργικών πόρων και περιλαμβάνουν όλα τα υδραυλικά έργα που γίνονται στις γεωργικές εκτάσεις. Σύμφωνα με το Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης τα εγγειοβελτιωτικά έργα που έχουν κατασκευαστεί στην Ελλάδα είναι 840. Ταξινομούνται με βάση το μέγεθος, το κόστος και το είδος τους, (Ν.Δ. 3881/58) στις ακόλουθες τρεις κατηγορίες:

- Έργα Α Τάξης τα οποία αναφέρονται σε φράγματα ταμίευσης και εκτροπής , μεγάλα αρδευτικά δίκτυα έργα διευθέτησης ποταμών και χειμάρρων κλπ.
- Έργα Β' Τάξης τα οποία αναφέρονται σε αρδευτικά στραγγιστικά δίκτυα αντιπλημμυρικά έργα και έργα εμπλουτισμού υπόγειων υδροφορέων.
- Έργα Γ' Τάξης τα οποία αφορούν ατομικές ιδιοκτησίες , ανορύξεις φρεατίων, γεωτρήσεις, διαμορφώσεις εδαφών εκριζώσεις δέντρων.

Τα εγγειοβελτιωτικά έργα δυστυχώς δεν εντάχθηκαν ποτέ σε μία ενιαία και προγραμματισμένη διαχείριση είτε σε επίπεδο χώρας είτε σε τοπικό επίπεδο αλλά η διαχείριση τους αναλαμβάνονταν από Οργανισμούς Έγγειων Βελτιώσεων οι οποίοι βρισκόταν διασκορπισμένοι στην Ελληνική Επικράτεια.

## 4.3 Οδηγία Πλαίσιο 2000/60/ E.E

Η Οδηγία Πλαίσιο 2000/60/E.E περί υδάτων αποτελεί το πλαίσιο δράσης στον τομέα των υδάτων και θέτει την ορθή διαχείριση και προστασία των υδατικών πόρων. Ο βασικός στόχος της Οδηγίας ήταν η αποτροπή της υποβάθμισης και η επίτευξη μιας «καλής κατάστασης» μέχρι το 2015. Δυστυχώς η διοίκηση και λειτουργία των εγγειοβελτιωτικών έργων στην Ελλάδα μέχρι και την οδηγία 2000/60 της Ευρωπαϊκής Ένωσης λόγω της πολυνομίας (νόμοι, διατάγματα, υπουργικές αποφάσεις) που επικρατούσε, δεν ήταν αποδοτική καθώς δεν εντάχθηκε σε ένα γενικότερο σχεδιασμό για μια ολοκληρωμένη διαχείριση των υδατικών πόρων σε όλη τη χώρα.

Η υιοθέτηση της νέας οδηγίας πλαίσιο και η εναρμόνιση της στην εθνική νομοθεσία

- Προστατεύει όλα τα ύδατα, ποταμούς, λίμνες παράκτια και υπόγεια.
- Θέτει ως στόχο την εξασφάλιση μιας «καλής κατάστασης των υδάτων».
- Θεσπίζει σύστημα διαχείρισης σε επίπεδο λεκάνης απορροής ποταμού.



- Εξισορροπεί τα συμφέροντα του περιβάλλοντος με τα συμφέροντα αυτών που εξαρτώνται με αυτό.
- Απαιτεί από το ρυπαίνων το περιβάλλον να πληρώσει μέσω πολιτικών τιμολόγησης του νερού.
- Εξασφαλίζει την ενεργό συμμετοχή όλων των φορέων στις δραστηριότητες της διαχείρισης υδάτων.

Προβλέπει τον προσδιορισμό των υδατικών σωμάτων της χώρας , την κατανομή τους σε υδατικές περιφέρειες και το καθορισμό των φορέων διαχείρισης τους. Σε δεύτερη φάση απαιτείται η υλοποίηση διαχειριστικών σχεδίων των πόρων αυτών και η εφαρμογή τους.

#### **4.4 Ο Ρόλος των Οργανισμών Έγγειων Βελτιώσεων**

Η διαχείριση των παραπάνω έργων όπως αναφέραμε έχει ανατεθεί σε Ο.Ε.Β. Οι οργανισμοί αυτοί διακρίνονται σε α)Γενικούς Οργανισμούς Έγγειων Βελτιώσεων και σε β)Τοπικούς Οργανισμούς Έγγειων Βελτιώσεων. Οι παραπάνω συστάθηκαν με τον νόμο Ν.3881/30/101958/ΦΕΚ181, «Περί Έγγειων Βελτιώσεων», και το Β.Δ. 16.08.1959/ΦΕΚ 183/Α'/1959 «Περί δικαιωμάτων και υποχρεώσεων των μελών οργανισμών εγγείων βελτιώσεων και των γενικών όρων του καταστατικού αυτών. Η διοίκηση λειτουργία και συντήρηση των έργων Α' τάξης έχει ανατεθεί στους Γ.Ο.Ε.Β ενώ η διοίκηση και λειτουργία των έργων Β' τάξης στους Τ.Ο.Ε.Β. Σήμερα σύμφωνα με το Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης βρίσκονται σε λειτουργία 420 Τοπικοί Οργανισμοί Έγγειων Βελτιώσεων και 11 Γενικοί Οργανισμοί Έγγειων Βελτιώσεων.

Οι οργανισμοί αυτοί αποτελούν Ν.Π.Ι.Δ τα οποία εποπτεύονται από το Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων και υπάγονται στον ευρύτερο Δημόσιο Τομέα(Ν.1892/90 άρθρο 51 παρ. 1γ και Ν.1943/91 άρθρο 4 παρ.6). Αποτελούν αυτοχρηματοδοτούμενους συνεταιρισμούς κοινής ωφέλειας οι οποίοι έχουν αναλάβει τη διαχείριση των υδατικών πόρων μέσα στη περιοχή δικαιοδοσίας τους σύμφωνα με το Π.Δ 256/1989 , άρθρο 3 , παρ 1 β «άδεια χρήσης νερού» (ΦΕΚ 121 Α/1989) . Είναι υπεύθυνοι για την διοίκηση, λειτουργία και συντήρηση των έργων τα οποία κατασκευάζονται από το κράτος και των οποίων η χρήση παραχωρείται στους παραγωγούς-μέλη τους, που βρίσκονται στην περίμετρο των έργων και ωφελούνται από τη λειτουργία τους. Οι πόροι των Ο.Ε.Β καθορίζονται από το νομικό πλαίσιο

λειτουργίας τους και έχουν την μορφή ανταποδοτικών τελών. Οι Ο.Ε.Β έχουν δικά τους έσοδα δικό τους προϋπολογισμό και δεν επιχορηγούνται από το Κράτος. Τα όργανα διοίκησης των οργανισμών αυτών αποτελούν η Γενική Συνέλευση και το Διοικητικό Συμβούλιο όσον αφορά τους Τ.Ο.Ε.Β. Στους Γ.Ο.Ε.Β υπάρχουν επταμελή Διοικητικά Συμβούλια (λειτουργούν ως εξαμελές μετά την ανάκληση της άδειας λειτουργίας της Αγροτικής Τράπεζας, υπάλληλος της οποίας συμμετείχε στα ΔΣ των ΓΟΕΒ). Τέσσερα μέλη διορίζονται για τέσσερα χρόνια με απόφαση κρατικού οργάνου (Γενικός Γραμματέας της οικείας Αποκεντρωμένης Διοίκησης) και δύο είναι αιρετά από εκπροσώπους των Τ.Ο.Ε.Β της περιοχής δικαιοδοσίας του κάθε Γ.Ο.Ε.Β. Νόμιμος εκπρόσωπος είναι ο Πρόεδρος του ΔΣ και εκτελεστικό όργανο των αποφάσεων του ΔΣ ο Διευθυντής.

Ο νόμος 3852/2010 μετέφερε τις αρμοδιότητες έλεγχου και εποπτείας οι οποίες ασκούνταν έως τότε από τις Νομαρχιακές Διοικήσεις κάθε νομού, στους Καλλικρατικούς Δήμους όσον αφορά τους Τ.Ο.Ε.Β ενώ για τους Γ.Ο.Ε.Β, με τον ίδιο νόμο, η άμεση εποπτεία ασκείται από την οικεία Αυτοδιοικητική Περιφέρεια (ειδικότερα, τα Τμήματα Δομών Περιβάλλοντος των Διευθύνσεων Τεχνικών Έργων) ενώ υψηλή εποπτεία και έλεγχο σε όλους τους Ο.Ε.Β ασκεί το Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων με τις υπηρεσίες του, καθώς όλοι οι Ο.Ε.Β εμφανίζονται ως εποπτευόμενοι φορείς (Ν.Π.Ι.Δ) από το Υπουργείο αυτό. Θέση καταστατικού επέχει σε κάθε Γ.Ο.Ε.Β το ιδρυτικό του διάταγμα. Η δομή του κάθε Οργανισμού, η σύνθεση του προσωπικού, και κάθε σχετική λεπτομέρεια με την υπηρεσιακή κατάσταση αυτού ρυθμίζονται από τον Κανονισμό Εσωτερικής Υπηρεσίας του οικείου Ο.Ε.Β.

Η μη επιχορήγηση των οργανισμών αυτών από το δημόσιο σε τακτική βάση για αρκετά χρόνια, σε συνδυασμό και με την αδυναμία είσπραξης των αρδευτικών τελών η οποία συντελέστηκε λόγο κατάργησης του νόμου 1277/1972 ο οποίος ρύθμιζε θέματα είσπραξης των οφειλών από την τότε Αγροτική Τράπεζα οδήγησε στην σταδιακή υποβάθμιση τους και υπολειτουργία τους. Παρόλο που αργότερα ο νόμος 2538/1997 προέβλεπε τη είσπραξη των οφειλόμενων μέσα από τους Ο.Τ.Α και των επιχειρήσεων ύδρευσης -αποχέτευσης , ο νόμος αυτός δεν εφαρμόστηκε ποτέ στην πράξη με αποτέλεσμα να υπάρχει αδυναμία από πολλούς να ανταποκριθούν στις βασικές τους υποχρεώσεις.

Ευτυχώς πρόσφατα με την Κ.Υ.Α 3252/99092/22.09.2017 οι αρμοδιότητες της άμεσης εποπτείας για όλους τους Ο.Ε.Β θα ασκούνται πλέον από τις Περιφέρειες ενώ συστήνονται Περιφερειακά Γνωμοδοτικά Συμβούλια Εγγειοβελτιωτικών Έργων εντός των Περιφερειών για έκδοση γνωμοδότησης για διάφορα θέματα που αφορούν την εποπτεία και τον έλεγχο των Ο.Ε.Β. Επίσης προβλέφθηκε η δυνατότητα χρηματοδότησης συμπληρωματικών έργων στην ευθύνη δικαιοδοσίας τους από την Περιφέρεια.

Οι Ο.Ε.Β ως φορείς διαχείρισης των εγγειοβελτιωτικών έργων, και ως φορείς υλοποίησης των απαιτούμενων δράσεων, θα πρέπει να είναι οικονομικά βιώσιμοι και επιχειρησιακά οργανωμένοι. Η ικανοποίηση των μελών τους εξασφαλίζει την ενεργό συμβολή και συμμετοχή τους στις δράσεις αυτές έτσι ώστε να διευκολυνθεί ο παραπάνω σκοπός.

## **4.5 Τ.Ο.Ε.Β Β' Ζώνης Μεσσαράς**

Ο Τ.Ο.Ε.Β Β' Ζώνης Μεσσαράς βρίσκεται στο Δήμο Φαιστού στο Νομό Ηρακλείου Κρήτης. Η έδρα του βρίσκεται στο Χωριό Πόμπια. Συστήθηκε με την υπ αριθμόν 15291/12-01-1973 απόφαση Νομάρχη Ηρακλείου. Η ζώνη δικαιοδοσίας του περιλαμβάνει συνολικά 7.150 στρέμματα τα οποία βρίσκονται στα 3 δημοτικά διαμερίσματα , Πόμπιας, Αληθινής Περιού και καλύπτει μία έκταση περίπου 7.150 στρεμμάτων από την οποία τα 3.500 βρίσκονται εντός της αρδευτικής ζώνης του οργανισμού και τα υπόλοιπα αφορούν επεκτάσεις οι οποίες έγιναν στη διάρκεια του χρόνου. Η διάρθρωση των καλλιεργειών αποτελείται από 6.450 στρέμματα ελιές, 50 στρέμματα αμπέλια, 600 στρέμματα οπωροκηπευτικά και 50 στρέμματα θερμοκήπια.

Το αρδευτικό έργο του οργανισμού αποτελείται από 5 γεωτρήσεις εν ενεργεία οι οποίες αντλούν 330 κυβικά την ώρα , 3 προωθητικές μονάδες, και 3 δεξαμενές χωρητικότητας 7.000 κυβικών. Οι γεωτρήσεις αντλούν όλες από την υδρογεωλογική λεκάνη Μεσσαράς ενώ υπάρχει η δυνατότητα προμήθειας ποσότητας νερού από το Φράγμα Φανερωμένης σε περίπτωση στην οποία τα αποθέματα της υδρογεωλογικής λεκάνης δεν επαρκούν. Η διανομή του νερού στα αγροτεμάχια γίνεται απευθείας από τις γεωτρήσεις αλλά και μέσω των δεξαμενών. Η ετήσια παροχή νερού στα μέλη φτάνει τα 1.250.000 κυβικά.

Ο οργανισμός διοικείται από 5 μέλη Διοικητικό Συμβούλιο το οποίο προκύπτει από την 25μελή Γενική Συνέλευση του Οργανισμού. Η Γενική Συνέλευση προκύπτει με εκλογή

αντιπροσώπων από τις Τοπικές Συνελεύσεις Πόμπιας , Περίου , Αληθινής με 20 , 3 και 2 αντιπροσώπους αντίστοιχα. Στις τοπικές γενικές συνελεύσεις έχουν δικαίωμα συμμετοχής όλα τα μέλη του οργανισμού τα οποία έχουν αγροτεμάχια εντός των περιοχών των αντίστοιχων δημοτικών διαμερισμάτων.

Το προσωπικό αποτελείται αυτή τη στιγμή μόνο από εποχιακό προσωπικό 3 ατόμων, 1 υπάλληλο γραφείου με καθήκοντα λογιστή και 2 άτομα τεχνικό προσωπικό. Οι περιορισμοί στις μόνιμες προσλήψεις που είχαν επιβληθεί στον ευρύτερο Δημόσιο τομέα λόγω μνημονίου με την Π.Υ.Σ 33/2006 και ίσχυε έως και την ψήφιση του νόμου 4456/2017(ΦΕΚ 24/Α'/1-03-2017), καθώς επίσης και οι συνταξιοδοτήσεις προσωπικού που έγιναν τα τελευταία χρόνια είχαν ως αποτέλεσμα να μην υπάρχει αυτή την στιγμή μόνιμο προσωπικό.

#### **4.6 Η Αξία της Έρευνας Ικανοποίησης στους Ο.Ε.Β.**

Καταλήγουμε λοιπόν στο συμπέρασμα ότι η βιώσιμη διαχείριση του υδάτινου πόρου στην Ελλάδα προϋποθέτει βιώσιμους, καλά οργανωμένους Ο.Ε.Β με ενεργή συμμετοχή όλων των μελών σε όλο το φάσμα λειτουργίας τους. Δυστυχώς όμως η επικρατούσα κατάσταση σε αυτούς δεν είναι η επιθυμητή.

Γενικότερα τα προβλήματα που αντιμετωπίζει ο συγκεκριμένος τοπικός Ο.Ε.Β αντιμετωπίζουν και όλοι σχεδόν οι Ο.Ε.Β της Ελλάδας. Η απειρία του προσωπικού η οποία οφείλεται στις συνταξιοδοτήσεις χωρίς πρόβλεψη και δυνατότητα αντικατάστασης, η κακή λειτουργική κατάσταση των δικτύων εξαιτίας της παλαιότητας, η ανεπάρκεια του νερού που παρατηρείται σε πολλά μέρη της Ελλάδας και ιδιαίτερα στη Κρήτη, οι επεκτάσεις των δικτύων των οργανισμών χωρίς μελέτες, τα υπερβολικά χρέη που έχουν κάποιοι εξ αυτών, έχουν ως αποτέλεσμα την αύξηση των τελών άρδευσης και των έκτακτων εισφορών από την μια, και την κακή λειτουργία τους από την άλλη.

Η κακή λειτουργία και η αύξηση των αρδευτικών τελών έχει ως αποτέλεσμα την αύξηση της δυσaráσκειας των πελατών-μελών και την αποθάρρυνση ικανών ατόμων να συμμετέχουν καταρχήν στην συλλογική προσπάθεια της διαχείρισης του έργου μέσω των συλλογικών διαδικασιών (ανάδειξη γενικών συνελεύσεων και διοικητικών συμβουλίων). Επιπλέον ωθεί πολλούς να μην είναι πρόθυμοι να καταβάλλουν εγκαίρως

τα αρδευτικά τέλη, ενώ παρατηρείται η δυσαρέσκεια αυτή να ωθεί τους χρήστες να κάνουν χρήση του ύδατος χωρίς να καταβάλλουν αρδευτικά τέλη (κλοπή νερού), καθώς επίσης να μην συμμορφώνονται με περιοριστικά μέτρα άρδευσης.

Η εμπιστοσύνη των μελών λοιπόν κρίνεται αναγκαία για οποιαδήποτε προσπάθεια βελτίωσης. Η διοίκηση χρειάζεται να γνωρίζει την άποψη των μελών-πελατών για την λειτουργία του οργανισμού και με βάση αυτή την εικόνα να εφαρμοστούν οι κατάλληλες πολιτικές. Πέραν λοιπόν από την συνεισφορά της συγκεκριμένης μεταπτυχιακής διατριβής στην ελληνική βιβλιογραφία που αφορά την ικανοποίηση πελατών σε Ο.Ε.Β, δίνει και την απαραίτητη πληροφορία στον συγκεκριμένο οργανισμό ώστε να αναθεωρήσει την στρατηγική του και μέσα από την βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών που προσφέρει να αυξήσει την ενεργό συμμετοχή των μελών, την εισπραξιμότητα του, να πετύχει την καλύτερη διαχείριση των πόρων, να αυξήσει την αποδοτικότητα του και να ανταποκριθεί καλύτερα στο έργο του εφαρμόζοντας ορθά τα διαχειριστικά σχέδια που αφορούν την διαχείριση του υδάτινου πόρου στα πλαίσια της Οδηγίας Πλαίσιο 2000/60/ΕΕ. Η μεθοδολογία τα αποτελέσματα της έρευνας καθώς και οι προτάσεις αναλύονται στα επόμενα κεφάλαια.

# Κεφάλαιο 5

## Ερευνητική Μεθοδολογία

### 5.1 Σκοπός και Μέθοδος Έρευνας

Σκοπός της έρευνας είναι ο προσδιορισμός του βαθμού ικανοποίησης των πελατών του Τοπικού Οργανισμού Έγγειων Βελτιώσεων Β Ζώνης Μεσσαράς από τις παρεχόμενες υπηρεσίες που τους προσφέρονται. Στην παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή προτιμήθηκε η ποσοτική έρευνα βασιζόμενη σε δειγματοληπτική συλλογή στοιχείων με τυποποιημένο ερωτηματολόγιο. Ως μέθοδος έρευνας επιλέχτηκε το μοντέλο Servqual καθώς με την μέθοδο αυτή αναγνωρίζονται τα κενά που υπάρχουν μεταξύ του οργανισμού και των πελατών του, ενώ διερευνώνται και οι αιτίες που τα προκαλούν. Η ικανοποίηση μετριέται με βάση τα κριτήρια που έχουν να κάνουν με την ποιότητα της παρεχόμενης υπηρεσίας. Υπολογίζοντας το χάσμα μεταξύ των προσδοκιών και αντιλήψεων των πελατών θα διαπιστώσουμε σε ποιο κριτήριο υστερεί ο οργανισμός. Τα ευρήματα αυτά θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν περαιτέρω για την βελτίωση των αδύναμων σημείων, καθώς και για την αποδοτικότερη και ποιοτικότερη παροχή υπηρεσιών προς τους πολίτες.

### 5.2 Δείγμα Συμμετεχόντων

Ο πληθυσμός της συγκεκριμένης έρευνας αποτελείται από πελάτες του οργανισμού έγγειων βελτιώσεων Β Ζώνης οι οποίοι είναι ιδιοκτήτες αγροτεμαχίων τα οποία αρδεύονται από τον οργανισμό. Συμπληρώθηκαν ερωτηματολόγια τα οποία μοιράστηκαν στα γραφεία του οργανισμού και η συμπλήρωση έγινε με την βοήθεια του υπαλλήλου του οργανισμού από τον Δεκέμβριο του 2017 έως το Μάρτιο του 2018. Λόγω χαμηλής προσέλευσης των πελατών το συγκεκριμένο διάστημα στον οργανισμό μοιράστηκαν επιπλέον ερωτηματολόγια σε πελάτες ενώ έγιναν και τηλεφωνικές συνεντεύξεις.

## 5.3 Εργαλείο Μέτρησης

Η παρούσα έρευνα έχει βασιστεί σε πρωτογενή στοιχεία τα οποία έχουν συλλεχθεί μέσω τυχαίου δείγματος. Η υλοποίηση της έρευνας υλοποιήθηκε με τον σχεδιασμό και συμπλήρωση του κατάλληλου ερωτηματολογίου και την ανάλυση των στοιχείων που συλλέχτηκαν. Η δομή του ερωτηματολογίου όπως αναφέρθηκε προηγουμένως βασίστηκε στο μοντέλο μέτρησης της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών Servqual. Οι ερωτήσεις ακολουθούν μια λογική σειρά με σκοπό να μην δημιουργηθεί σύγχυση στον ερωτώμενο. Αρχικά στο ερωτηματολόγιο υπάρχει ένας πρόλογος ο οποίος προδιαθέτει τον ερωτώμενο για την διεξαγωγή της έρευνας και την σημασία της. Επίσης διαβεβαιώνεται ότι θα διατηρηθεί η ανωνυμία του, καθώς και ότι μπορεί να ζητήσει τα αποτελέσματα της έρευνας επικοινωνώντας με συγκεκριμένο email.

Στην συνέχεια περιλαμβάνει 23 ερωτήσεις που αφορούν την αντίληψη του πελάτη για την προσφερόμενη υπηρεσία και 23 ερωτήσεις που αφορούν την προσδοκία του πελάτη για την ιδανικά προσφερόμενη υπηρεσία στη βάση των πέντε διαστάσεων της ποιότητας. Οι πρώτες 4 ερωτήσεις σε κάθε μία κατηγορία, αναφέρονται στην διάσταση της απτότητας(tangibility), οι επόμενες 5 ερωτήσεις αναφέρονται στην διάσταση της ανταπόκρισης(responsiveness), οι επόμενες 6 στην διάσταση της ενσυναίσθησης (empathy), οι επόμενες 4 στην διάσταση της σιγουριάς και οι επόμενες 4 στην διάσταση της αξιοπιστίας(reliability). Οι ερωτώμενοι απαντούν στις ερωτήσεις που αφορούν στην αντίληψη τους σχετικά με τον οργανισμό, χρησιμοποιώντας την κλίμακα Likert επτά βαθμών (1-7), όπου το 1 αντιστοιχεί στο επίπεδο καθόλου, το 2 πολύ λίγο, το 3 λίγο, το 4 μέτρια, το 5 πολύ, το 6 πάρα πολύ, και το 7 απόλυτα. Ανάλογη είναι και η διαβάθμιση στις ερωτήσεις που αφορούν την προσδοκία των πελατών.

Στο επόμενο μέρος ζητείται από τους ερωτώμενους να κατανεύμουν ένα σύνολο 100 πόντων ανάμεσα στις πέντε διαστάσεις ώστε να αξιολογήσει ο κάθε πολίτης σε ποια διάσταση δίνει βαρύτητα. Το τελευταίο μέρος του ερωτηματολογίου αποτελείται από 9 ερωτήσεις κλειστού τύπου και μία ανάπτυξης. Οι ερωτήσεις κλειστού τύπου αναφέρονται σε δημογραφικά χαρακτηριστικά και προσωπικά χαρακτηριστικά (ηλικία, φύλο, επάγγελμα). Επίσης υπάρχουν ερωτήσεις που αναφέρονται στα αγροτεμάχια του κάθε ερωτώμενου που αρδεύονται από τον οργανισμό (έκταση αγροτεμαχίων, τοποθεσία, είδος καλλιέργειας, ετήσιο κόστος άρδευσης). Το ερωτηματολόγιο κλείνει με δύο ερωτήσεις από τις οποίες η μία αφορά την συνολική ικανοποίηση του ερωτώμενου

η οποία εκφράζεται σε επτάβαθμη κλίμακα όπως παραπάνω, και μία ερώτηση ανοικτού τύπου στην οποία καλείται να απαντήσει για το τι πιστεύει ότι είναι αυτό που πρέπει να βελτιωθεί στην επιχείρηση.

## **5.4 Περιορισμοί Έρευνας**

Η έρευνα διενεργήθηκε στον Τ.Ο.Ε.Β Β ζώνης Μεσσαράς, και ήταν περιορισμένη στην περιοχή του Δήμου Φαιστού, και ως εκ τούτου δεν μπορεί να γίνει αναγωγή σε όλη την Ελλάδα. Επίσης δεν μπορέσαμε να εξετάσουμε την αντιπροσωπευτικότητα του δείγματος σε σχέση με τον πληθυσμό καθόσον υπήρχε πρόβλημα στην μηχανοργάνωση του οργανισμού με αποτέλεσμα να μην υπάρχουν διαθέσιμα τα πλήρη δημογραφικά στοιχεία του πληθυσμού. Επίσης θεωρούμε ότι η κλίμακα Likert δίνει την χρήση των στατιστικών μεθόδων πράγμα που σημαίνει ότι οι διαφορές και η διαβάθμιση των πεποιθήσεων όπως τις κατανοούν οι πελάτες είναι ίσες. Επιπρόσθετα η συμπλήρωση ερωτηματολογίων από πελάτες οι οποίοι κατοικούν σε άλλη περιοχή από την έδρα του οργανισμού δεν ήταν εφικτή στο βαθμό που επιθυμούσαμε καθώς υπήρχε δυνατότητα μόνο τηλεφωνικής συνέντευξης καθώς λόγω περιορισμένου χρονικού διαστήματος της έρευνας. Οι συγκεκριμένοι πελάτες λόγω μικρότερης επισκεψιμότητας στον οργανισμό μπορεί να μην είχαν και την κατάλληλη αντίληψη όσον αφορά ορισμένες διαστάσεις της ποιότητας.

## **5.5 Μέθοδος Επεξεργασίας Δεδομένων**

Για την ανάλυση και παρουσίαση των αποτελεσμάτων χρησιμοποιήθηκαν το στατιστικό πακέτο SPSS 22.0 και το Microsoft Excel. Εφαρμόστηκε περιγραφική στατιστική ανάλυση με την βοήθεια πινάκων και διαγραμμάτων με τα οποία έγινε η ανάλυση συχνοτήτων των δεδομένων που ελήφθησαν. Πραγματοποιήθηκε ανάλυση αξιοπιστίας για να ελεγχθεί η συνοχή των παραγόντων ικανοποίησης ενώ έγιναν σύνθετες αναλύσεις για να διαπιστωθεί εάν υπάρχει σχέση μεταξύ δύο η περισσότερων παραγόντων.



# Κεφάλαιο 6

## Αποτελέσματα Έρευνας

### 6.1 Ανάλυση Δείγματος Συμμετεχόντων

Τα ερωτηματολόγια που συμπληρώθηκαν ανήλθαν σε 140. Όλα τα ερωτηματολόγια απαντήθηκαν πλήρως καθόσον συμπληρώθηκαν με την διαδικασία της συνέντευξης ως εκ τούτου υπήρχε η απαραίτητη προσοχή.

Η ηλικιακή κατανομή του δείγματος φαίνεται στον παρακάτω πίνακα. Παρατηρούμε ότι ένα ποσοστό 3,6% ανήκει σε ερωτώμενους νεαρής ηλικίας κάτω από 30 ετών, ένα ποσοστό 67% περίπου ανήκει στην παραγωγική ηλικία μεταξύ 30 και 60 ενώ ποσοστό 28,6% αντιστοιχεί σε ηλικία άνω των 60 ετών.

ΗΛΙΚΙΑ	ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ	ΑΘΡΟΙΣΤΙΚΟ ΠΟΣΟΣΤΟ
Μικρότερη από 30	5	3,6%	3,6%
30 έως 45	45	32,1%	35,7%
46 έως 60	50	35,7%	71,4%
Μεγαλύτερη 60	40	28,6%	100%
ΣΥΝΟΛΟ	140	100%	

**Πίνακας 2.** Ηλικιακή Κατανομή Δείγματος

Από τους παραπάνω συμμετέχοντες όσον αφορά το φύλο, από τους 140 ερωτώμενους οι 105 ήταν άνδρες και οι 35 γυναίκες όπως φαίνεται παρακάτω.

ΦΥΛΟ	ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ	ΑΘΡΟΙΣΤΙΚΟ ΠΟΣΟΣΤΟ
Άνδρας	105	75%	75%
Γυναίκα	35	25%	100%
ΣΥΝΟΛΟ	140	100%	

**Πίνακας 3.** Φυλετική Διάρθρωση Δείγματος

Το 43% περίπου των συμμετεχόντων είναι κατά κύριο επάγγελμα αγρότες, το 7,1% ιδιωτικοί υπάλληλοι, το 21,4% αποτελούν συνταξιούχοι, 3,6% είναι δημόσιοι υπάλληλοι ενώ ένα ποσοστό 3,6% δηλώνουν ότι δεν ανήκουν σε καμία από τις παραπάνω κατηγορίες. Αξίζει να σημειώσουμε εδώ ότι ένα ποσοστό της τάξης του 57% δεν είναι κατά κύριο επάγγελμα αγρότες.

ΕΠΑΓΓΕΛΜΑ	ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ	ΑΘΡΟΙΣΤΙΚΟ ΠΟΣΟΣΤΟ
Αγρότης	60	42,9%	42,9%
Ιδιωτικός Υπάλληλος	10	7,1%	50%
Ελεύθερος Επαγγελματίας	30	21,4%	71,4%
Δημόσιος Υπάλληλος	5	3,6%	75%
Συνταξιούχος	30	21,4%	96,4%
Άλλο	5	3,6%	100%
ΣΥΝΟΛΟ	140	100%	

**Πίνακας 4.**Κατανομή Δείγματος ως προς το Επάγγελμα

Όσον αφορά την διάρθρωση των καλλιεργειών των συμμετεχόντων στην έρευνα το 14,3% καλλιεργεί κυρίως οπωροκηπευτικά, το 78,6% ελαιόδεντρα, ένα ποσοστό 3,6% αμπέλι και ένα 3,6% εσπεριδοειδή. Είναι προφανές λοιπόν ότι το μεγαλύτερο ποσοστό από τους ερωτώμενους καλλιεργεί ελαιώνες.

ΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΑ	ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ	ΑΘΡΟΙΣΤΙΚΟ ΠΟΣΟΣΤΟ
Οπωροκηπευτικά	20	14,3%	14,3%
Ελαιόδεντρα	110	78,6%	92,9%
Αμπέλι	5	3,6%	96,4%
Εσπεριδοειδή	5	3,6%	100%
ΣΥΝΟΛΟ	140	100%	

**Πίνακας 5.**Διάρθρωσης Καλλιεργειών Συμμετεχόντων

Επίσης ποσοστό 10,7% των ιδιοκτητών έχει ιδιοκτησίες εκτός της ζώνης αναδασμού ενώ το 32,1% έχει μόνο εντός. Η πλειοψηφία του δείγματος όμως 57,1% , έχει χωράφια τόσο εντός όσο και εκτός ζώνης αναδασμού.

<b>ΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΑ</b>	<b>ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ</b>	<b>ΠΟΣΟΣΤΟ</b>	<b>ΑΘΡΟΙΣΤΙΚΟ ΠΟΣΟΣΤΟ</b>
Εντός Ζώνης	45	32,1%	32,1%
Εκτός Ζώνης	15	10,7%	42,9%
Εντός κ Εκτός Ζώνης	80	57,1%	100%
ΣΥΝΟΛΟ	140	100%	

**Πίνακας 6.** Θέση Αγροτεμαχίων Συμμετεχόντων

Όλοι οι ερωτώμενοι απάντησαν ότι επισκέπτονται τουλάχιστον μία φορά τον οργανισμό μέσα στο έτος, το 32,1% επισκέπτεται έως δύο φορές ενώ ένα μεγάλο ποσοστό άνω του 67% επισκέπτεται πάνω από 2 φορές το χρόνο τον οργανισμό.

<b>ΕΠΙΣΚΕΨΕΙΣ ΣΤΟΝ ΤΟΕΒ</b>	<b>ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ</b>	<b>ΠΟΣΟΣΤΟ</b>	<b>ΑΘΡΟΙΣΤΙΚΟ ΠΟΣΟΣΤΟ</b>
Σχεδόν Καμία	0	0%	
Έως 2 ανά έτος	45	32,1%	32,1%
Πάνω από 2 ανά έτος	95	67,9%	100%
ΣΥΝΟΛΟ	140	100%	

**Πίνακας 7.**Επισκέψεις ανά Έτος στον Οργανισμό.

Οι μισοί περίπου από το δείγμα και σε ποσοστό 57% έχουν στην κατοχή τους από 5 έως 20 στρέμματα ένα ποσοστό 10,7% έχει κάτω από 2 στρέμματα και 14,3% πάνω από 20 στρέμματα.

<b>ΑΡΔΕΥΟΜΕΝΗ ΕΚΤΑΣΗ</b>	<b>ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ</b>	<b>ΠΟΣΟΣΤΟ</b>	<b>ΑΘΡΟΙΣΤΙΚΟ ΠΟΣΟΣΤΟ</b>
Λιγότερη από 2 στρέμ.	15	10,7%	10,7%
Από 2 έως 5 στρέμ.	25	17,9%	28,6%
Από 5 έως 10 στρέμ	30	21,4%	50%
Από 10 έως 20 στρέμ.	50	35,7%	85,7%
Πάνω από 20 στρέμ.	20	14,3%	100%
ΣΥΝΟΛΟ	140	100%	

**Πίνακας 8.**Αρδευόμενη Έκταση

Τέλος όσον αφορά στο ετήσιο κόστος άρδευσης ανά στρέμμα που δαπανούν συνήθως οι ερωτώμενοι κατά μέσο όρο για το 53% των συμμετεχόντων ανέρχεται από 21 έως

50 ευρώ, ενώ αξίζει να σημειωθεί ότι το 28% περίπου δαπανάει πάνω από 51 ευρώ ανά στρέμμα.

<b>ΕΤΗΣΙΟ ΚΟΣΤΟΣ ΑΝΑ ΣΤΡΕΜΜΑ</b>	<b>ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ</b>	<b>ΠΟΣΟΣΤΟ</b>	<b>ΑΘΡΟΙΣΤΙΚΟ ΠΟΣΟΣΤΟ</b>
Έως 20 Ευρώ	25	17,9%	17,9%
Από 21 έως 50 Ευρώ	75	53,6%	71,4%
Από 51 έως 80 Ευρώ	25	17,9%	89,3%
Από 81 και Πάνω	15	10,7%	100%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>140</b>	<b>100%</b>	

**Πίνακας 9.**Ετήσιο Κόστος ανά Στρέμμα

Συμπεραίνουμε λοιπόν όσον αφορά το δείγμα ότι το μεγαλύτερο ποσοστό από το δείγμα αποτελείται από άνδρες(75%). Η ηλικία που χαρακτηρίζει τους περισσότερους συμμετέχοντες είναι από 30 έως 60 χρονών(67%). Από όλους τους συμμετέχοντες το ποσοστό που αποτελεί κατά κύριο επάγγελμα αγρότες είναι σχετικά μικρό (43%) ενώ η πλειοψηφία (77%) καλλιεργεί ελαιόδεντρα. Όσον αφορά το ποσοστό το οποίο αρδεύει αγροτεμάχια εντός ζώνης σε σχέση με αυτούς που καλλιεργούν εκτός ζώνης διαπιστώνουμε ότι το 89% του δείγματός έχει σίγουρα αγροτεμάχια εντός ζώνης ακόμα και εάν δεν έχει εκτός ζώνης, ενώ 17% έχει αποκλειστικά μόνο εκτός ζώνης αναδασμού. Ποσοστό 67% του δείγματος επισκέπτεται πάνω από 2 φορές τον Οργανισμό ετησίως ενώ οι μισοί περίπου από τους συμμετέχοντες στην έρευνα (50%) έχουν έως 10 στρέμματα και οι υπόλοιποι πάνω από 10 στρέμματα. Όσον αφορά στο κόστος άρδευσης το 71% των συμμετεχόντων δήλωσε ότι δαπανάει έως 50 ευρώ ανά στρέμμα και οι υπόλοιποι πάνω από 50 ευρώ.

## **6.2 Αποτελέσματα των 23 Απαντήσεων Servqual**

Σε αυτή την παράγραφο για κάθε μία ερώτηση της μεθόδου Servqual του ερωτηματολογίου μας θα δούμε τα στατιστικά στοιχεία των απαντήσεων ,την μέση τιμή και τυπική απόκλιση την ελάχιστη και μέγιστη τιμή, είτε μιλάμε για προσδοκίες είτε μιλάμε για την εμπειρία των ερωτώμενων από τον Τ.Ο.Ε.Β Β' Ζώνης. Επίσης θα υπολογίσουμε τις κατανομές των χασμάτων και τις μέσες τιμές ανά διάσταση. Στο σημείο αυτό να υπενθυμίσουμε ότι σύμφωνα με την μεθοδολογία Servqual οι ερωτήσεις κατά αύξουσα σειρά που έχουν διατυπωθεί παραπάνω περιγράφουν τις παρακάτω διαστάσεις ποιότητας , οι τέσσερις πρώτες αφορούν την απτότητα, οι πέντε επόμενες

αφορούν την ανταπόκριση, οι έξι επόμενες την ενσυναίσθηση, οι επόμενες τέσσερις την σιγουριά και οι τέσσερις τελευταίες την αξιοπιστία. Επίσης οι απαντήσεις όπως προαναφέρθηκε παραπάνω είναι σε κλίμακα Likert επτά βαθμών όπου 1=καθόλου, 2=πολύ λίγο, 3=λίγο, 4=μέτρια, 5=πολύ, 6=πάρα πολύ, 7=απόλυτα. Αρχικά στους δύο πρώτους πίνακες θα δούμε τις απαντήσεις των ερωτώμενων ανά ερώτηση όσον αφορά τις προσδοκίες τους, και στον δεύτερο όσον αφορά τις εμπειρίες τους.

<b>ΕΡΩΤΗΣΗ</b>	<b>ΔΙΑΣΤΑΣΗ</b>	<b>Μ.Ο</b>	<b>Τ.Α</b>
1) Έχει σημασία για την λειτουργία ενός οργανισμού τα γραφεία να είναι καθαρά;	ΑΠΤΟΤΗΤΑ	5,57	0,91
2) Έχει σημασία για την λειτουργία ενός οργανισμού οι υπάλληλοι να είναι ευπρεπώς ντυμένοι;	ΑΠΤΟΤΗΤΑ	5,64	0,98
3) Έχει σημασία για την λειτουργία ενός οργανισμού ο εξοπλισμός (εξοπλισμός γραφείων, αυτοκίνητα, εργαλεία) να είναι σύγχρονο;	ΑΠΤΟΤΗΤΑ	6,14	0,74
4) Έχει σημασία για την λειτουργία ενός οργανισμού οι φάκελοι και τα έγγραφα των ειδοποιητηρίων οφειλής να έχουν άριστη εμφάνιση;	ΑΠΤΟΤΗΤΑ	6,00	0,80
5) Έχει σημασία για την λειτουργία ενός οργανισμού όταν έχετε κάποιο αίτημα να μπορείτε γρήγορα να επικοινωνήσετε με κάποιον υπεύθυνο;	ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ	6,36	0,67
6) Έχει σημασία για την λειτουργία ενός οργανισμού οι υπάλληλοι να διαθέτουν όσο το δυνατόν περισσότερο χρόνο για να σας λύσουν όλες τις απορίες σας;	ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ	6,29	0,88
7) Έχει σημασία για την λειτουργία ενός οργανισμού οι υπάλληλοι να ανταποκρίνονται άμεσα στα αιτήματά σας;	ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ	6,50	0,50
8) Έχει σημασία για την λειτουργία ενός οργανισμού οι υπάλληλοι να είναι πάντα πρόθυμοι να σας εξυπηρετήσουν;	ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ	6,46	0,63
9) Έχει σημασία για την λειτουργία ενός οργανισμού οι υπάλληλοι να σας ενημερώνουν με το πότε θα εξυπηρετηθεί το αίτημά σας;	ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ	6,07	0,85
10) Έχει σημασία για την λειτουργία ενός οργανισμού ο οργανισμός να δίνει ιδιαίτερη προσοχή όταν ζητάτε κάτι;	ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗ	6,43	0,62
11) Έχει σημασία για την λειτουργία ενός οργανισμού να σας υπενθυμίζει ο οργανισμός όταν υπάρχει εκκρεμότητα με οφειλή σας;	ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗ	6,39	0,49

12) Έχει σημασία για την λειτουργία ενός οργανισμού το ωράριο λειτουργίας του οργανισμού να είναι τέτοιο που να εξυπηρετεί εσάς;	ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗ	6,11	0,82
13) Έχει σημασία για την λειτουργία ενός οργανισμού ο οργανισμός να λειτουργεί με βάση το συμφέρον των μελών του;	ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗ	6,18	0,89
14) Έχει σημασία για την λειτουργία ενός οργανισμού το ύψος του κόστους του νερού να είναι ανάλογο με τις παρεχόμενες υπηρεσίες;	ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗ	6,36	0,67
15) Έχει σημασία για την λειτουργία ενός οργανισμού οι υπάλληλοι του οργανισμού να αντιλαμβάνονται τις ιδιαίτερες ανάγκες που έχει ο κάθε πελάτης ξεχωριστά για άρδευση των καλλιεργειών του;	ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗ	6,18	0,66
16) Έχει σημασία για την λειτουργία ενός οργανισμού οι υπάλληλοι του οργανισμού να έχουν τις κατάλληλες γνώσεις για να ανταποκρίνονται στα αιτήματά σας;	ΣΙΓΟΥΡΙΑ	6,32	0,66
17) Έχει σημασία για την λειτουργία ενός οργανισμού οι υπάλληλοι ενός οργανισμού να είναι ευγενικοί;	ΣΙΓΟΥΡΙΑ	6,43	0,62
18) Έχει σημασία για την λειτουργία ενός οργανισμού οι απαντήσεις που σας δίνουν οι υπάλληλοι να είναι ικανοποιητικές;	ΣΙΓΟΥΡΙΑ	6,25	0,74
19) Έχει σημασία για την λειτουργία ενός οργανισμού το προσωπικό ενός οργανισμού να σας εμπνέει εμπιστοσύνη;	ΣΙΓΟΥΡΙΑ	6,54	0,50
20) Έχει σημασία για την λειτουργία ενός οργανισμού οι υπάλληλοι ενός οργανισμού όταν υπόσχονται ότι θα κάνουν κάτι σε συγκεκριμένο χρόνο να το υλοποιούν αυστηρά;	ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ	6,29	0,75
21) Έχει σημασία για την λειτουργία ενός οργανισμού το προσωπικό ενός οργανισμού να σας εξυπηρετεί με τον ίδιο ζήλο οποιαδήποτε στιγμή και να ζητήσετε κάτι;	ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ	5,93	0,80
22) Έχει σημασία για την λειτουργία ενός οργανισμού το προσωπικό ενός οργανισμού να επιλύει τα προβλήματα που σας παρουσιάζονται από την πρώτη κιόλας φορά;	ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ	6,36	0,61
23) Έχει σημασία για την λειτουργία ενός οργανισμού όταν έχετε ένα πρόβλημα ο οργανισμός να δείχνει ενδιαφέρον στο να σας εξυπηρετήσει;	ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ	6,39	0,62

**Πίνακας 10.** Στατιστικά Στοιχεία Προσδοκιών(N=140)

Παρατηρούμε λοιπόν ότι οι προσδοκίες των πελατών κυμαίνονται γενικά σε υψηλές τιμές με την ελάχιστη τιμή να παρατηρείται στις δυο πρώτες ερωτήσεις σχετικά με την σημασία που έχει η εικόνα τόσο των γραφείων όσο και της εμφάνισης του προσωπικού. Η υψηλότερη παρατηρείται στην ερώτηση που αναφέρεται στη σημασία που έχει το προσωπικό να εμπνέει εμπιστοσύνη. Από την άλλη μεριά όπως παρατηρούμε στον παρακάτω πίνακα όπου καταγράφονται οι απαντήσεις των εμπειριών των πελατών παρατηρούμε ότι οι μέσες τιμές κυμάνθηκαν σε άλλες ερωτήσεις σε μέτρια επίπεδα και άλλες σε ικανοποιητικά. Η χαμηλότερη τιμή παρατηρείται στην ερώτηση για τον εξοπλισμό του οργανισμού στην οποία η μέση τιμή είναι κάτω της ουδέτερης θέσης, ενώ η υψηλότερη παρατηρήθηκε στην ερώτηση εάν οι υπάλληλοι του Τ.Ο.Ε.Β είναι ευγενικοί με μέση τιμή 5,61 και στην ερώτηση 5 που σχετίζεται με το εάν μπορούν να επικοινωνήσουν με κάποιον υπεύθυνο άμεσα όταν τον χρειάζονται. Είναι αξιοσημείωτο ότι σε καμία ερώτηση δεν υπάρχει μέση τιμή που να αντιστοιχεί σε κλίμακα πάρα πολύ και απόλυτα.

<b>ΕΡΩΤΗΣΗ</b>	<b>ΔΙΑΣΤΑΣΗ</b>	<b>Μ.Ο</b>	<b>Τ.Α</b>
1)Τα γραφεία του ΤΟΕΒ είναι καθαρά;	ΑΠΤΟΤΗΤΑ	4,71	1,22
2)Οι υπάλληλοι του ΤΟΕΒ είναι ευπρεπώς ντυμένοι;	ΑΠΤΟΤΗΤΑ	5,07	0,93
3)Ο εξοπλισμός Του ΤΟΕΒ είναι σύγχρονος;	ΑΠΤΟΤΗΤΑ	3,32	1,04
4)Οι φάκελοι και τα έγγραφα των ειδοποιητηρίων οφειλής έχουν άριστη εμφάνιση;	ΑΠΤΟΤΗΤΑ	4,96	1,12
5)Μπορείτε γρήγορα όταν έχετε κάποιο αίτημα να επικοινωνήσετε με κάποιον υπεύθυνο στον ΤΟΕΒ;	ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ	5,61	1,05
6) Είστε ικανοποιημένοι με τον χρόνο που διαθέτουν οι υπάλληλοι του ΤΟΕΒ για να σας λύσουν τις απορίες;	ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ	5,46	0,98
7)Οι υπάλληλοι του ΤΟΕΒ ανταποκρίνονται άμεσα στα αιτήματά σας;	ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ	4,93	1,04
8)Οι υπάλληλοι είναι πάντα πρόθυμοι να σας εξυπηρετήσουν;	ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ	5,18	1,17
9)Οι υπάλληλοι σας ημερώνουν με το πότε θα εξυπηρετηθεί το αίτημα σας;	ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ	5,14	1,10
10)Ο ΤΟΕΒ δίνει ιδιαίτερη προσοχή όταν εσείς ζητάτε κάτι;	ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗ	4,79	0,86
11)Ο ΤΟΕΒ σας το υπενθυμίζει όταν υπάρχει εκκρεμότητα με οφειλή σας;	ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗ	5,04	1,15
12)Το ωράριο λειτουργίας του ΤΟΕΒ σας εξυπηρετεί;	ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗ	5,00	1,07

13)Ο ΤΟΕΒ λειτουργεί με βάση το συμφέρον των μελών του;	ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗ	4,68	0,89
14)Το ύψος του κόστους του νερού είναι ανάλογο με τις παρεχόμενες υπηρεσίες.	ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗ	4,29	0,88
15)Οι υπάλληλοι του ΤΟΕΒ αντιλαμβάνονται τις ιδιαίτερες ανάγκες που έχει κάθε πελάτης για άρδευση;	ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗ	4,68	0,54
16)Οι υπάλληλοι του ΤΟΕΒ έχουν τις κατάλληλες γνώσεις για να ανταποκρίνονται στα αιτήματά σας;	ΣΙΓΟΥΡΙΑ	5,5	0,68
17)Οι υπάλληλοι του ΤΟΕΒ είναι ευγενικοί με τους πελάτες;	ΣΙΓΟΥΡΙΑ	5,61	0,90
18)Είστε ικανοποιημένοι με τις απαντήσεις που σας δίνουν οι υπάλληλοι του ΤΟΕΒ;	ΣΙΓΟΥΡΙΑ	5,25	1,09
19)Το προσωπικό του ΤΟΕΒ σας εμπνέει εμπιστοσύνη;	ΣΙΓΟΥΡΙΑ	5,14	1,13
20)Όταν οι υπάλληλοι του ΤΟΕΒ σας υπόσχονται ότι θα κάνουν κάτι σε συγκεκριμένο χρόνο, το πράττουν;	ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ	4,61	1,08
21)Το προσωπικό του ΤΟΕΒ σας εξυπηρετεί με τον ίδιο ζήλο οποιαδήποτε στιγμή και να ζητήσετε κάτι;	ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ	4,54	1,06
22)Το προσωπικό του ΤΟΕΒ επιλύει τα προβλήματα που σας παρουσιάζονται από την πρώτη φορά;	ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ	4,36	1,21
23)Όταν έχετε ένα πρόβλημα ο ΤΟΕΒ δείχνει ενδιαφέρον στο να σας εξυπηρετήσει;	ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ	4,68	1,07

**Πίνακας 11.** Στατιστικά Στοιχεία Εμπειριών(N=140)

Όσον αφορά το χάσμα μεταξύ των προσδοκιών και των εμπειριών έχουμε τα παρακάτω στατιστικά αποτελέσματα ανά ερώτηση.

ΕΡΩΤΗΣΗ	ΔΙΑΣΤΑΣΗ	MIN	MAX	Μ.Ο	Τ.Α
1	ΑΠΤΟΤΗΤΑ	-3,00	2,00	-0,86	1,39
2	ΑΠΤΟΤΗΤΑ	-3,00	2,00	-0,57	1,27
3	<b>ΑΠΤΟΤΗΤΑ</b>	<b>-5,00</b>	<b>0,00</b>	<b>-2,82</b>	1,32
4	ΑΠΤΟΤΗΤΑ	-3,00	1,00	-1,04	0,83
5	ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ	-3,00	1,00	-0,75	1,09
6	ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ	-3,00	1,00	-0,82	1,20
7	<b>ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ</b>	<b>-3,00</b>	<b>0,00</b>	<b>-1,57</b>	0,98
8	ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ	-3,00	1,00	-1,29	1,13
9	ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ	-3,00	1,00	-0,93	1,34
10	<b>ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗ</b>	<b>-4,00</b>	<b>0,00</b>	<b>-1,64</b>	1,08
11	ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗ	-4,00	1,00	-1,36	1,18



12	ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗ	-3,00	1,00	-1,11	1,05
13	<b>ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗ</b>	<b>-3,00</b>	<b>1,00</b>	<b>-1,50</b>	1,15
14	<b>ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗ</b>	<b>-4,00</b>	<b>1,00</b>	<b>-2,07</b>	1,17
15	<b>ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗ</b>	<b>-3,00</b>	<b>0,00</b>	<b>-1,50</b>	0,73
16	ΣΙΓΟΥΡΙΑ	-2,00	1,00	-0,82	0,60
17	ΣΙΓΟΥΡΙΑ	-4,00	1,00	-0,82	0,97
18	ΣΙΓΟΥΡΙΑ	-4,00	1,00	-1,00	1,00
19	<b>ΣΙΓΟΥΡΙΑ</b>	<b>-4,00</b>	<b>-0,00</b>	<b>-1,90</b>	1,12
20	<b>ΑΕΙΟΠΙΣΤΙΑ</b>	<b>-4,00</b>	<b>-0,00</b>	<b>-1,68</b>	1,26
21	<b>ΑΕΙΟΠΙΣΤΙΑ</b>	<b>-4,00</b>	<b>-0,00</b>	<b>-1,39</b>	1,24
22	<b>ΑΕΙΟΠΙΣΤΙΑ</b>	<b>-5,00</b>	<b>-0,00</b>	<b>-2,00</b>	1,29
23	<b>ΑΕΙΟΠΙΣΤΙΑ</b>	<b>-5,00</b>	<b>-0,00</b>	<b>-1,71</b>	1,25

**Πίνακας 12.** Στατιστικά Στοιχεία Χασμάτων(N=140)

Τέλος οι μέσες τιμές ανά διάσταση καθώς και το μέσο χάσμα ανά διάσταση παρουσιάζονται στον επόμενο πίνακα.

	<b>ΠΛΗΘΟΣ ΕΡΩΤΗΣΕΩΝ</b>	<b>ΕΜΠΕΙΡΙΑ</b>	<b>ΠΡΟΣΔΟΚΙΑ</b>	<b>ΧΑΣΜΑ</b>
ΑΠΤΟΤΗΤΑ	4	4,52	5,84	-1,32
ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ	5	5,26	6,34	-1,08
ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗ	6	4,74	6,27	-1,52
ΣΙΓΟΥΡΙΑ	4	5,38	6,38	-1,01
ΑΕΙΟΠΙΣΤΙΑ	4	4,54	6,24	-1,7

**Πίνακας 13.** Μέσες Τιμές Εμπειρίας, Προσδοκίας Χάσματος ανά Διάσταση

Συμπεραίνουμε λοιπόν ότι η μέση τιμή της συνολικής εμπειρίας είναι 4,89, η μέση τιμή της συνολικής προσδοκίας είναι 6,21 οπότε το μέσο χάσμα κυμαίνεται στο 1,32. Οι πελάτες λοιπόν βλέπουν ότι από όλες οι διαστάσεις της ποιότητας εκτός της απτότητας έχουν πάρα πολύ μεγάλη σημασία για την σωστή λειτουργία των οργανισμών αυτών ενώ η διάσταση της απτότητας θεωρείται ότι έχει και αυτή σημασία αλλά όχι στο βαθμό που έχουν οι υπόλοιπες.

Οι ερωτήσεις που παρατηρούνται με το υψηλότερο χάσμα είναι οι ερωτήσεις που αφορούν το μηχανολογικό εξοπλισμό όσον αφορά την διάσταση της ποιότητας, στην

διάσταση της ανταπόκρισης παρατηρείται υψηλό χάσμα στην ερώτηση που αφορά την άμεση ανταπόκριση του προσωπικού στα αιτήματα των πελατών , ενώ στην διάσταση της ενσυναίσθησης παρατηρείται υψηλό χάσμα σε τέσσερις ερωτήσεις. Αυτές αναφέρονται στην αίσθηση των πελατών κατά πόσο οργανισμός λειτουργεί με βάση το συμφέρον των μελών του ,το κατά πόσον η τιμή του νερού αντικατοπτρίζεται στις προσφερόμενες υπηρεσίες ,στο εάν οι υπάλληλοι του οργανισμού αντιλαμβάνονται τις ιδιαίτερες ανάγκες τους για άρδευση και στο εάν δίνεται η απαραίτητη προσοχή. Για την διάσταση της αξιοπιστίας παρατηρούμε ότι σε όλες τις ερωτήσεις υπάρχει υψηλό χάσμα , ενώ στην διάσταση της σιγουριάς βλέπουμε ότι υπάρχει υψηλό χάσμα σε μία ερώτηση που αφορά στην εμπιστοσύνη που εμπνέει το προσωπικό.

Από την μελέτη του πίνακα 13 που αναφέρεται στις μέσες τιμές χάσματος ανά διάσταση παρατηρούμε ότι όντως το μεγαλύτερο μέσο χάσμα παρουσιάζεται στην διάσταση της αξιοπιστίας , έπεται η διάσταση της ενσυναίσθησης και μετά η διάσταση της απτότητας. Παρόλο που στην διάσταση της ανταπόκρισης και της σιγουριάς έχουμε τις υψηλότερες μέσες τιμές προσδοκίας το χάσμα είναι μικρότερο ακόμα και από την διάσταση της απτότητας που έχει την χαμηλότερη τιμή προσδοκίας. Θα μπορούσαμε να πούμε ότι παρατηρούμε τάση συγκέντρωσης του χάσματος στην διάσταση της αξιοπιστίας και μετά στην ενσυναίσθηση, ενώ παρόλο που στην διάσταση της απτότητας η προσδοκία είναι χαμηλότερη σε σχέση με τις υπόλοιπες , η εμπειρία κυμαίνεται σε πολύ χαμηλά επίπεδα με αποτέλεσμα το μέσο χάσμα που παρατηρείται να είναι το τρίτο κατά σειρά.

Τέλος η πλειοψηφία των απαντήσεων που δόθηκαν στην ερώτηση τι πρέπει να βελτιώσει ο οργανισμός, αφορούσαν την καλύτερη διαχείριση και διάθεση νερού, την πρόσληψη μόνιμου προσωπικού και την άμεση επίλυση των προβλημάτων που παρουσιάζονται.

### **6.3 Αποτελέσματα του Βαθμού Σημαντικότητας**

Στο ερωτηματολόγιο ζητήθηκε από τους ερωτώμενους να προσδιορίσουν το βαθμό σημαντικότητας που αποδίδουν σε κάθε μία διάσταση της ποιότητας κατανέμοντας 100 βαθμούς στις πέντε διαστάσεις ποιότητας. Με αυτό τον τρόπο οι ερωτώμενοι απάντησαν σχετικά με το βαθμό σημασίας που δίνουν σε κάθε διάσταση ποιότητας για

την λειτουργία ενός οργανισμού. Στον πίνακα που ακολουθεί βλέπουμε την μέγιστη και την ελάχιστη τιμή, τον μέσο όρο και τυπική απόκλιση ανά διάσταση.

ΔΙΑΣΤΑΣΗ	MIN	MAX	M.O	T.A
ΑΠΤΟΤΗΤΑ	5	20	11,18	4,26
ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ	15	40	23,78	5,48
ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗ	10	25	18,46	4,83
ΣΙΓΟΥΡΙΑ	5	35	21,28	6,10
ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ	18	40	25,25	5,83

**Πίνακας 14.** Στατιστικά Στοιχεία Βαθμού Σημαντικότητας

Είναι προφανές ότι τα αποτελέσματα του πίνακα 14 συμπίπτουν εν μέρει με τα αποτελέσματα του πίνακα 13, όπου παρατηρούμε ότι η σημαντικότερη διάσταση ποιότητας για τους πελάτες των οργανισμών αυτών είναι η αξιοπιστία, ακολουθεί η ανταπόκριση η σιγουριά και μετά η ενσυναίσθηση. Η απτότητα αποτελεί την διάσταση εκείνη την οποία πιστεύουν ότι έχει την λιγότερη σημασία από τις άλλες.

## 6.4 Αποτελέσματα Συνολικής Ικανοποίησης

Στο ερώτημα εάν είστε ικανοποιημένοι με τον τρόπο λειτουργίας του Τ.Ο.Ε.Β Β Ζώνης έως σήμερα έχουμε τα αποτελέσματα που παρουσιάζονται στο παρακάτω πίνακα ο οποίος μας δείχνει ότι το 1,4% είναι λίγο ικανοποιημένοι, το 33,6% είναι μέτρια ευχαριστημένοι, το 45% είναι πολύ ευχαριστημένοι και ένα ποσοστό 20% δηλώνουν ότι είναι πάρα πολύ ευχαριστημένοι. Προφανώς και η τάση που επικρατεί είναι ότι η πλειοψηφία είναι ανάμεσα στο μέτρια προς πολύ ευχαριστημένο η οποία επαληθεύεται και από την μέση τιμή της εμπειρίας που παρατηρήθηκε παραπάνω και ήταν ίση με 4,88.

ΕΙΣΤΕ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΜΕΝΟΙ ΜΕ ΤΟΝ ΤΡΟΠΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΟΥ ΤΟΕΒ ΕΩΣ ΣΗΜΕΡΑ	ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ	ΑΘΡΟΙΣΤΙΚΟ ΠΟΣΟΣΤΟ
Καθόλου	0	0%	
Πολύ Λίγο	0	0%	0%
Λίγο	2	1,4%	1,4%
Μέτρια	47	33,6%	35%
Πολύ	63	45%	80%
Πάρα Πολύ	28	20%	100%
Απόλυτα	0	0%	100%

**Πίνακας 15.** Αποτελέσματα Ικανοποίησης

## 6.5 Συσχετίσεις Χασμάτων και Δημογραφικών Στοιχείων

Θέλοντας να συσχετίσουμε τα κενά ποιότητας που υπολογίστηκαν σε κάθε διάσταση ξεχωριστά, ώστε να δούμε εάν η ύπαρξη ενός μεγάλου κενού σε μία διάσταση συσχετίζεται με ύπαρξη κενού και σε κάποια άλλη διάσταση υπολογίσαμε τον συντελεστή συσχέτισης του Pearson για τα κενά στις 5 διαστάσεις της για να διαπιστωθούν τυχόν συσχετίσεις. Όσον αφορά την εξέταση εάν υπάρχει σχέση μεταξύ των μεταβλητών της ηλικίας, της επισκεψιμότητας, του ετήσιου κόστους άρδευσης ανά στρέμμα, της συνολικής έκτασης και της μεταβλητής χάσματος πραγματοποιήθηκαν έλεγχοι one way ANOVAM μεταξύ των υπολογιζόμενων κενών για κάθε διάσταση και των δημογραφικών χαρακτηριστικών με την βοήθεια του SPSS και έχουμε τα παρακάτω αποτελέσματα.

ΣΥΣΧΕΤΙΣΕΙΣ						
		ΑΠΤΟΤΗΤΑ	ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ	ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗ	ΣΙΓΟΥΡΙΑ	ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ
ΑΠΤΟΤΗΤΑ	Pearson	1	0,845	0,798	0,688	0,787
	Sig.		0,000	0,000	0,000	0,000
ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ	Pearson	0,845	1	0,745	0,830	0,849
	Sig.	0,000		0,000	0,000	0,000
ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗ	Pearson	0,798	0,745	1	0,695	0,810
	Sig.	0,000	0,000		0,000	0,000
ΣΙΓΟΥΡΙΑ	Pearson	0,688	0,830	0,695	1	0,831
	Sig.	0,000	0,000	0,000		0,000
ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ	Pearson	0,787	0,849	0,810	0,831	1
	Sig.	0,000	0,000	0,000	0,000	

**Πίνακας 16.** Αποτελέσματα Ελέγχου Συσχέτισης, Συντελεστής Pearson

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε ότι οι τιμές του sig, είναι μηδενικές πράγμα που σημαίνει ότι ο δείκτης Pearson είναι αξιόπιστος. Ο δείκτης λαμβάνει και τιμές άνω του 0,65 το οποίο δείχνει ότι υπάρχει δυνατή συσχέτιση μεταξύ των διαστάσεων και αναλογικότητα στις τιμές των χασμάτων για όλες τις διαστάσεις. Η υψηλότερη συσχέτιση παρουσιάζεται μεταξύ της αξιοπιστίας και της ανταπόκρισης. Είναι δε φυσιολογικό διότι οι διαστάσεις αυτές έχουν υψηλή συνάφεια και το περιεχόμενο των ερωτήσεων σε αυτές τις διαστάσεις έχουν παραπλήσιο νόημα. Από την άλλη μεριά οι έλεγχοι One Way Anova για τις μεταβλητές που προαναφέραμε έδειξαν τα εξής:

<b>ΣΧΕΣΗ ΧΑΣΜΑΤΟΣ ΚΑΙ ΗΛΙΚΙΑΣ</b>		
<b>ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ</b>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
ΑΠΤΟΤΗΤΑ	0,742	0,529
ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ	0,312	0,816
ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗ	0,416	0,742
ΣΙΓΟΥΡΙΑ	0,119	0,949
ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ	0,525	0,666

**Πίνακας 17.** Αποτελέσματα έλεγχου One Way ANOVA των χασμάτων σε σχέση με την ηλικία.

<b>ΣΧΕΣΗ ΧΑΣΜΑΤΟΣ ΚΑΙ ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ ΑΓΡΟΤΕΜΑΧΙΩΝ</b>		
<b>ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ</b>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
ΑΠΤΟΤΗΤΑ	0,057	0,944
ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ	0,91	0,405
ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗ	0,072	0,931
ΣΙΓΟΥΡΙΑ	1,168	0,314
ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ	1,305	0,274

**Πίνακας 18.** Αποτελέσματα έλεγχου One Way ANOVA των χασμάτων σε σχέση με την Τοποθεσία των Αγροτεμαχίων.

<b>ΣΧΕΣΗ ΧΑΣΜΑΤΟΣ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑ</b>		
<b>ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ</b>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
ΑΠΤΟΤΗΤΑ	1,180	0,322
ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ	1,570	0,173
ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗ	0,264	0,932
ΣΙΓΟΥΡΙΑ	0,717	0,717
ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ	0,958	0,446

**Πίνακας 19.** Αποτελέσματα ελέγχου One Way ANOVA των χασμάτων σε σχέση με το Επάγγελμα

<b>ΣΧΕΣΗ ΧΑΣΜΑΤΟΣ ΚΑΙ ΕΤΗΣΙΟ ΚΟΣΤΟΣ ΑΡΔΕΥΣΗΣ</b>		
<b>ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ</b>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
ΑΠΤΟΤΗΤΑ	0,974	0,407
ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ	0,736	0,532
ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗ	0,358	0,783
ΣΙΓΟΥΡΙΑ	0,859	0,464
ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ	0,784	0,505

**Πίνακας 20.**Αποτελέσματα ελέγχου One Way ANOVA των χασμάτων σε σχέση με το Ετήσιο Κόστος Άρδευσης

<b>ΣΧΕΣΗ ΧΑΣΜΑΤΟΣ ΚΑΙ ΕΙΔΟΣ ΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΑΣ</b>		
<b>ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ</b>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
ΑΠΤΟΤΗΤΑ	0,075	0,974
ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ	0,674	0,569
ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗ	0,249	0,862
ΣΙΓΟΥΡΙΑ	0,246	0,864
ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ	0,303	0,823

**Πίνακας 21.**Αποτελέσματα ελέγχου One Way ANOVA των χασμάτων σε σχέση με το Είδος της Καλλιέργειας.

<b>ΣΧΕΣΗ ΧΑΣΜΑΤΟΣ ΚΑΙ ΕΤΗΣΙΕΣ ΕΠΙΣΚΕΨΕΙΣ ΣΤΟΝ ΤΟΕΒ</b>		
<b>ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ</b>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
ΑΠΤΟΤΗΤΑ	0,134	0,715
ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ	0,144	0,705
ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗ	1,326	0,251
ΣΙΓΟΥΡΙΑ	0,579	0,448
ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ	0,075	0,784

**Πίνακας 22.**Αποτελέσματα ελέγχου One Way ANOVA των χασμάτων σε σχέση με τις Επισκέψεις στον Οργανισμό.

<b>ΣΧΕΣΗ ΧΑΣΜΑΤΟΣ ΚΑΙ ΑΡΔΕΥΟΜΕΝΗ ΕΚΤΑΣΗ</b>		
<b>ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ</b>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
ΑΠΤΟΤΗΤΑ	0,422	0,792
ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ	0,233	0,919
ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗ	0,103	0,981
ΣΙΓΟΥΡΙΑ	0,289	0,885
ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ	0,333	0,855

**Πίνακας 23.**Αποτελέσματα ελέγχου One Way ANOVA των χασμάτων σε σχέση με την Αρδευόμενη Εκταση.

Από τα παραπάνω προκύπτει ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση των παραπάνω μεταβλητών και των υπολογιζόμενων χασμάτων σε κάθε διάσταση καθώς τα επίπεδα σημαντικότητας sig είναι όλα μεγαλύτερα του 0.05 . Άρα δεν έχουμε κάποια σχέση η οποία να αιτιολογείται μεταξύ των παραπάνω παραγόντων και των τιμών των χασμάτων ανά διάσταση. Επίσης με την βοήθεια t-test στο SPSS διαπιστώσαμε ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά στις τιμές των χασμάτων ανά διάσταση τα οποία να οφείλονται στο φύλο. Τα αποτελέσματα φαίνονται στους παρακάτω πίνακες.

T-TEST ΧΑΣΜΑΤΩΝ ΔΙΑΣΤΑΣΗΣ ΚΑΙ ΦΥΛΟΥ									
			t-test for Equality of Means						
			t	Df	Sig. (2- tailed )	Mean Differen.	Std. ErrorDifferen ce	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper
ΑΠΤΟΤΗΤΑ	2,681	0,104	0,314	138,000	0,754	-0,090	0,288	-0,659	0,478
			0,332	64,263	0,741	-0,090	0,273	-0,635	0,454
ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ	4,141	0,044	0,232	138,000	0,817	0,057	0,246	-0,429	0,543
			0,202	47,555	0,841	0,057	0,283	-0,511	0,626
ΕΝΣΥΝΑΙΣΘΗΣΗ	0,533	0,467	0,286	138,000	0,776	0,087	0,304	-0,515	0,688
			0,262	51,019	0,794	0,087	0,332	-0,579	0,752
ΣΙΓΟΥΡΙΑ	4,508	0,036	1,425	138,000	0,157	0,317	0,222	-0,123	0,756
			1,189	45,280	0,241	0,317	0,266	-0,220	0,853
ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ	0,074	0,786	0,887	138,000	0,377	0,319	0,360	-0,393	1,031
			0,833	52,812	0,409	0,319	0,383	-0,449	1,087

**Πίνακας 24.**Αποτελέσματα έλεγχου T-Test Χασμάτων Διάστασης και Φύλου

Σε όλους τους πίνακες παρατηρούμε ότι το sig. είναι πάντα μεγαλύτερο του 0,05 άρα καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι το φύλο δεν επηρεάζει σημαντικά τις τιμές των χασμάτων για κάθε διάσταση.

## 6.6 Αξιοπιστία και Εγκυρότητα Ερωτηματολογίου

Για να εξακριβώσουμε εάν το ερωτηματολόγιο μας χαρακτηρίζεται από σταθερότητα σε διαδοχικές μετρήσεις , πραγματοποιήσαμε ανάλυση συνολικής αξιοπιστίας των 23

προτάσεων εμπειρίας του μοντέλου Servqual με την βοήθεια του SPSS οι οποίες συνολικά παρουσιάζουν αρκετά υψηλή αξιοπιστία με τον άλφα να είναι ίσος με  $\alpha=0,91$

	ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗΣ CRONBACH ALPHA	
ΔΙΑΣΤΑΣΗ	ΑΝΤΙΛΑΜΒΑΝΟΜΕΝΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑ	ΠΡΟΣΔΟΚΩΜΕΝΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑ
ΑΠΤΟΤΗΤΑ	0,745	0,729
ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ	0,836	0,849
ΕΝΥΣΝΑΙΘΗΣΗ	0,768	0,749
ΣΙΓΟΥΡΙΑ	0,871	0,748
ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ	0,888	0,785
ΣΥΝΟΛΟ	0,915	0,895

**Πίνακας 25.** Δείκτης Cronbach Alpha.

Ο δείκτης  $\alpha$  είναι πολύ υψηλός ενώ αξίζει να σημειωθεί ότι ο δείκτης αυτός δεν κατεβαίνει ποτέ κάτω από 0,90 κατά την διαγραφή των εκάστοτε μεμονωμένων προτάσεων από το μοντέλο Servqual. Ενώ όσον αφορά τώρα την ανάλυση αξιοπιστίας των μετρήσεων της εμπειρίας μεμονωμένα για κάθε μία διάσταση παρατηρούμε ότι όλες οι διαστάσεις έχουν  $\alpha > 0$ . Εμφανίζεται υψηλή αξιοπιστία μέτρησης. Καταλήγουμε λοιπόν στο συμπέρασμα ότι για όλες τις διαστάσεις οι επιμέρους ερωτήσεις μετρούν το ίδιο περιεχόμενο υπάρχει δηλαδή εσωτερική συνοχή. Το ίδιο ισχύει και για τις προτάσεις προσδοκίας.

Για να ελέγξουμε τώρα την εγκυρότητα του εργαλείου μέτρησης μας, θα χρησιμοποιήσουμε τα αποτελέσματα στην ερώτηση «είστε ικανοποιημένοι από τον τρόπο λειτουργίας του ΤΟΕΒ Β ΖΩΝΗΣ έως σήμερα» ως κριτήριο βάσει του οποίου θα ελέγξουμε εάν οι 23 ερωτήσεις που αφορούν την ποιότητα μπορούν να μετράνε και την μεταβλητή Ικανοποίηση. Συσχετίζοντας τον μέσο σκορ κάθε ερωτώμενου στις 23 ερωτήσεις Servqual με το αποτέλεσμα ερώτηση είστε ικανοποιημένος από την λειτουργία του οργανισμού έχουμε.

		ΜΕΣΟ_ΣΚΟΡ	ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ
ΜΕΣΟ ΣΚΟΡ	Συντελεστής Pearson	1	0,701
	Sig.		0,000
ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ	Συντελεστής Pearson	0,701	1
	Sig.	0,000	

**Πίνακας 26.** Δείκτης Συντελεστής Pearson Σκορ Ερωτήσεων ανά και Ικανοποίησης



Παρατηρούμε ότι υπάρχει σοβαρή θετική συσχέτιση μεταξύ των δύο παραγόντων της μέσης βαθμολογίας στο τεστ και της ικανοποίηση (Pearson>0.7) που νιώθει ο ερωτώμενος. Συμπεραίνουμε λοιπόν ότι το ερωτηματολόγιο είναι σχετικά έγκυρο.

## 6.7 Συμπεράσματα και Προτάσεις

Η Εμπιστοσύνη και η Ικανοποίηση των πελατών των Ο.Ε.Β κρίνεται αναγκαία ώστε να διασφαλιστεί η βιωσιμότητα τους και η εφαρμογή από μέρους τους ορθών στρατηγικών διαχείρισης του υδάτινου πόρου σύμφωνα και με την Οδηγία Πλαίσιο 2000/60/ΕΕ. Κλειδί για ικανοποιημένους πελάτες αποτελεί η υψηλή αντιλαμβανόμενη ποιότητα υπηρεσιών από μέρους τους. Η εμπειρία όμως του πελάτη στους οργανισμούς αυτούς βασίζεται στην επαφή του πελάτη τόσο με άυλα όσο και με απτά χαρακτηριστικά των προσφερόμενων υπηρεσιών. Τα άυλα στοιχεία απαιτούν περισσότερο προσοχή διότι επηρεάζονται πολύ από την ανθρώπινη συμπεριφορά με αποτέλεσμα να είναι ευμετάβλητα.

Αξιολογώντας τις προσδοκίες και τις αντιλήψεις των συμμετεχόντων στην έρευνα με βάση την μεθοδολογία της Servqual προέκυψε ότι οι προσδοκίες των πελατών για τις προσφερόμενες υπηρεσίες ήταν υψηλές με το μέσο όρο να κυμαίνεται στο 6,21 ενώ η αντιλαμβανόμενη ποιότητα κυμάνθηκε σε σχετικά καλά επίπεδα με μέση τιμή 4,89. Η μέση τιμή της συνολικής ικανοποίησης δείχνει να συμβαδίζει με την μέση τιμή της συνολικής αντιλαμβανόμενης ποιότητας. Η αντιλαμβανόμενη ποιότητα έλαβε το χαμηλότερο μέσο όρο στην διάσταση της απτότητας με την ερώτηση που αφορά το μηχανολογικό εξοπλισμό να λαμβάνει την χαμηλότερη τιμή 3,32. Στις διαστάσεις της ενσυναίσθησης και αξιοπιστίας παρατηρήθηκαν οι μικρότεροι μέσοι όροι ενώ αξίζει να σημειώσουμε ότι και η πλειοψηφία των ερωτήσεων των διαστάσεων αυτών έλαβαν από τις μικρότερες επιμέρους τιμές.

Από την άλλη μεριά με βάση την τιμή της προσδοκώμενης ποιότητας οι πελάτες κρίνονται απαιτητικοί. Καταγράφηκαν υψηλές τιμές άνω του 6, σε όλες τις διαστάσεις, εκτός της απτότητας όπου λόγω του σκορ των προτάσεων που αφορούν την σημασία της καθαριότητας των γραφείων και της ευπρεπούς εμφάνισης του προσωπικού, ο μέσος όρος της διάστασης κυμάνθηκε κάτω από 6.

Παρόλο που η μέση αντιλαμβανόμενη ποιότητα σε όλες τις διαστάσεις δεν είναι ιδιαίτερα χαμηλή το χάσμα είναι στο 1,32. Σε όλες τις διαστάσεις της ποιότητας έχουμε την ύπαρξη αρνητικού χάσματος ενώ το μεγαλύτερο παρουσιάστηκε στην διάσταση της αξιοπιστίας και της ενσυναίσθησης. Η διάσταση της αξιοπιστίας θεωρείται από τους ερωτώμενους ότι είναι η σημαντικότερη, ενώ έπεται η ανταπόκριση και η σιγουριά, ενώ τα χάσματα που παρουσιάζονται σε αυτή την διάσταση έδειξαν να έχουν τον υψηλότερο βαθμό συσχέτισης με τα χάσματα που παρατηρήθηκαν στις άλλες διαστάσεις. Επίσης σε όλες τις ερωτήσεις της διάστασης αυτής, παρατηρήθηκαν από τα υψηλότερα χάσματα σε όλο το ερωτηματολόγιο. Άρα κρίνεται αναγκαία η βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών και πρωτίστως στη βελτίωση της ποιότητας στην συγκεκριμένη διάσταση η οποία έχει ιδιαίτερη σημασία για τον πελάτη και ενδεχομένως να επηρεάσει και την άποψη του και στις άλλες διαστάσεις.

Το προσωπικό του Οργανισμού θα πρέπει λοιπόν να είναι ιδιαίτερα προσεκτικό στις υποσχέσεις που δίνει προσπαθώντας πάντα να τις τηρεί χρονικά και ποιοτικά. Στο κομμάτι της ενσυναίσθησης θα πρέπει η διοίκηση να κατευθύνει το προσωπικό σε μία ανθρωποκεντρική αντιμετώπιση του πελάτη δίνοντας έμφαση στις ατομικές και ιδιαίτερες ανάγκες του καθένα με σκοπό να αντιμετωπίζει άμεσα κάθε παράπονο με τέτοιο τρόπο που να αυξάνεται η πελατειακή ικανοποίηση.

Τα αποτελέσματα της στατιστικής ανάλυσης έδειξαν ότι η πλειοψηφία των ερωτηθέντων είναι άνδρες, ηλικίας 30 έως 60 ετών, έχουν αγροτεμάχια εντός ζώνης αναδασμού ενώ οι περισσότεροι καλλιεργούν ελιές. Όλοι επισκέπτονται μέσα στο έτος τον οργανισμό, οι μισοί έχουν από δέκα στρέμματα και κάτω, η πλειοψηφία δαπανάει έως 50 ευρώ το χρόνο ανά στρέμμα ενώ η οι περισσότεροι δεν είναι κατά κύριο επάγγελμα αγρότες. Από τους ελέγχους One Way Anova που κάναμε διαπιστώσαμε ότι δεν υπάρχει κάποια συσχέτιση μεταξύ των δημογραφικών μεταβλητών και των παρατηρούμενων χασμάτων άρα οι όποιες βελτιώσεις πρέπει να αφορούν το σύνολο του πληθυσμού (πελάτες) και όχι μέρος του.

Η συγκεκριμένη έρευνα βοήθησε στην σκιαγράφηση της παροχής υπηρεσιών σε ένα χώρο που δεν έχει διερευνηθεί ακαδημαϊκά έως σήμερα και είναι αυτός της παροχής υπηρεσιών σε Οργανισμούς Έγγειων Βελτιώσεων. Η ανάγκη αυτή προέκυψε και από τον ρόλο που καλούνται να παίξουν οι οργανισμοί στην διαχείριση του υδάτινου πόρου.

Αποτελεί την πρώτη προσπάθεια ελέγχου και μέτρησης της ποιότητας στους συγκεκριμένους οργανισμούς και φυσικά θα πρέπει να αποτελέσει το έναυσμα για περαιτέρω αναλύσεις στο μέλλον. Για το λόγο αυτό προτείνεται σε μελλοντικές έρευνες να γίνεται διερεύνηση της αντιπροσωπευτικότητας του δείγματος και διεύρυνση του πληθυσμού της έρευνας μέσω της έρευνας και σε άλλους Ο.Ε.Β της χώρας.

# Βιβλιογραφία

## ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

American Marketing Association,(1948) Report of the Definitions Committee. Journal of Marketing,13,202-217.

Andreasen, A.R.,(1979)Consumerism and Health Care Marketing. California Management Review, 22,2 89-95.

Andreasen,A.R.,(1984)Life Status Changes and Changes in Consumer Preferences and Satisfaction. Journal of Consumer Research, , 11, 784-794.

Ash,S.B.,(1978)A Comprehensive Study of Consumer Satisfaction with Durable Products, Advances in Consumer Research. Indiana University,5,254-262.

Baruah, D., Nath, T. & Bora, D. (2015), Impact of Service Quality Dimensions on Customer Satisfaction in Telecom Sector, International Journal of Engineering Trends and Technology (IJETT), 27,2,111-117.

Bennett, P.D., (1995) Dictionary of Marketing Terms, 2<sup>nd</sup>ed, 166 Lincolnwood: NTC Publishing Group.

Borden,N.,(1964) The Concept of Marketing Mix.Journal of Advertising Research,June,7-12.

Briggs,E.,Landry,T.D.,&Dougherty,P.J.,(2016)A Framework of Satisfaction for Continually Delivered Business Services. Journal of Business & Industrial Marketing, 31, 1,112-122.

Bucklin,S.,& Associates Inc.,(2000)The Complete Guide to Nonprofit Management,JohnWiley&Sons Inc.

Buzzell, R.D.,&Gale,B.T.,(1987) The PIMS Principles: Linking Strategy to Performance. NewYork: TheFreePress,19.

Chatzoglou, P.,Chatzoudes, D., Vraimaki, E.,&Diamantidis, A.,(2013) Service Quality in the Public Sector: the case of the Citizen's Service Centers (CSCs) of Greece. International Journal of Productivity and Performance Management, 62, 6, 583–605.

Constantinides,E.,(2006)The Marketing Mix Revisited:Towards the 21<sup>st</sup> Century Marketing.Journal of Marketing Management, 22,3, 407-438.

Crosby, L.A. (1991) Expanding the Role of CSM in Total Quality. *International Journal of Industry Management*, 2, 2,5-19.

Czinkota,M.,Kotabe,M.,&Mercer,D.,(1997) *Marketing Management, Text & Cases*, 4, Oxford: Blackwell.

Davcik,N.S.,&Sharma,P.,(2016) Marketing Resources, Performance, and Competitive Advantage: A Review and Future Research Directions. *Journal of Business Research*,5 ,69,5547-5562.

Dean,J. W. J.. & Evans,J.R.. (1994) *Total Quality: Management, Organization and Strategy*. Minneapolis.:West Publishing Company,

Engel C. (2003) *Quality Management Tools in CEE candidate countries*, EIPA. Maastricht.

Fisk, R.P., Brown, S.W. and Bitner, M.J. (1993) Tracking the Evolution of the Services Marketing Literature. *Journal of Retailing*, Vol 69, No 1, pp. 61-103.

Garrett,D.,&Toumanoff,P.G.,(2010) Are Consumers Disadvantaged or Vulnerable? An Examination of Consumers Complaints to the Better Business Bureau, *Journal Of Consumer Affairs*,44,1,3-23.

Gerhold,P.,(1993)Defining Marketing(or Is It Market?)*Research*. 5.4,(FALL), 6-7.

Ghobadian,A.,Speller,S.,&Jones,M.,(1994) Service Quality: Concepts and Models, *International Journal of Quality & Reliability Management*, 11, 9, 43-66.

Grigoroudis,E.,&Siskos,Y.,(2002) Preference Disaggregation for Measuring and Analysing Customer Satisfaction: The MUSA Method.*European Journal of Operational Research*, 143,1,148—170.

Gronhaug,K.,&Arndt,J.,(1980)Consumer Dissatisfaction and Complaining Behavior as Feedback: A Comparative Analysis of Public and Private Delivery Systems in *Advances in Consumer Research*, San Francisco: Association for Consumer Research, 324-328.

Grönroos,C(1990)*Service Management and Marketing. Managing the Moments of Truth in Service Competition*. *Services Industries*.12,2,288-289.

Grönroos C., (1984) A Service Quality Model and its Marketing Implications. *European Journal of Marketing*, 18 (4), 36-44.

Grönroos,C.,(1982) An Applied Service Marketing Theory, *European Journal of Marketing*,16 , 7, 30-41.

Hackl,P.,&Westlund,A.H.,(2000) On Structural Equation Modeling for Customer Satisfaction Measurement.Total Quality Management,11, 4/5/6, 820-825.

Hallowell R,L,A. Shlesinger,J,&Zornitsky. J.,(2002)Internal Service Quality,Customer and Job Satisfaction:Linkages and Implications for Management, Human Resource Planning,27.

Hansson,J.,&Klefsjo,B.,(2003)A core value model for implementing total quality management in small organizations.The TQM Magazine, 15 (2).

Hsiao,Y.H., Chen,L.F.,Choy,Y.L.,&Su,C.T.,(2016) A Novel Framework for Customer Complaint Management. Services Industries Journal,36,13/14 675-678 .

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, 26, 201-221.

Jansen, A. and Ølnes, S. (2016)The Nature of Public E-Services and their QualityDimensions.Government Information Quarterly, 33, 3, 647 -657.

Kakouri,A.,&Melliou,E.,(2011) New Public Management: Promote the Public Sector Modernization Through Service Quality. Current Experiences and Future Challenges Public Organiz. Rev. 11 , 351–369.

Kanji,G.K.,Kristensen,K.,&Dahlgaard,J.J.,(1995)Quality Motivation.Total Quality Mangement,6,4,427-434.

Kinncar, T,C, & Taylor, J,R.,(1996) Marketing Research: an applied approach.5<sup>th</sup>ed New York, McGraw Hill.

Kotler,P,&Lee,N.R.,(2007)Marketing in the Public Sector: The Final Frontier.The public Manager,36,12-17.

Kotler,P.,(2000) Marketing Management, The MillenniumEdition,Englewood Cliffs, NJ.

Kotler,P.,&Armstrong,G., (1991) Principles of marketing, Englewood Cliffs, N.J. Prentice Hall.

Kotler, P,Ferrel,O.c.&Lamb,C.,(1987)Strategic Marketing for Nonprofit Organizations: Cases and Readings,PrenticeHall,Inc.

Kotler. P,(1971)Social Marketing:An Approach to Planned Social Change. Journal of Marketing, 35, 3-12.

Kotler,P.&Levy,S.J.,(1969) Broadening The Concept of Marketing. Journal of Marketing, 33,10-15.

Lamb,C,W,Jr.,(1987)Public Sector Marketing is Different, Business Horizons,30,56-60.

Lawrence,A.C.,(1967)Review: Ecologic and Systemic, Journal of Marketing,31,104.

Luck, D.J.,(1969) Broadening The Concept of Marketing- Too Far.Journal of Marketing 33,53-55.

MacDuffie,J.P.,(1995)*Competitive Advantage Through People: Unleashing the Power of the Work Force.* by Jeffrey Pfeffer, *Administrative Science Quarterly*,40,3,524-527.

Madill,J.J.,(1998)Marketing in Government, Optimum, The Journal of Public Sector Management, 28.4, 9-18.

McCarthy,E.J.(1964) Basic Marketing:A Managerial Approach,Homewood, R.D Irwin.

Miele C. &Colurcio M. (2006). The evolving path of TQM: towards business excellence and stakeholder value. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 23 (5), 464-485.

Nicholls J.A.F., Gilbert G.R.,&Roslow S.,(1998) Parsimonious Measurement of Customer Satisfaction with Personal Service and the Service Setting. *Journal of ConsumerMarketing* ,15 ,3, 239-253.

Oakland, J.,(2005)From quality to Excellence in the 21<sup>st</sup> Century, *Total QUALITY Management & Business Excellence*, 16:8-9, 1053-1060.

Oakland J. S. (1994). *Total Quality Management: The Route to Improving Performance* (2nd ed.).Oxford:Butterworth Heinemann.

Oksana,M.,&Plepys,A.,(2003)Customer Satisfaction: Review of Literature and Application to the Product-service Systems, Japan:Society For Non Traditional Technology.

O' Leary,R.&Iredale,I.,(1976) The Marketing Concept: Quo Vadis?.*European Journal of Marketing*,10,3, 146-157.

Oliver, R.L.,(1997)*Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer.* New York:McGraw-Hill.

Oliver,R.L.,(1981) Measurement and Evaluation of Satisfaction Process in Retail setting, *Journal of Retailing*, 57(Fall),25-48.

Oliver,R.L.,(1980)A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decision, Journal Of Marketing Research, 17, 460-469.

Parasuraman A. ,Zeithaml,V.&Berry,L.,(1988)SERVQUAL:A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, Journal of Retailing, 64,1,12-40.

Parasuraman,A,Zeithaml, V.A.&Berry, L.L.,(1985)A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research. Journal of Marketing,49, 2, 41-50.

Pfaff,S.,&Blivice,S.,(1977) Socio-Economic Correlates of Consumer and Citizen Dissatisfaction and Activism," in Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior, Ralph L. Day, ed., Bloomington: Department of Marketing, Indiana University, 115-123.

Reeves C. &BednarD., (1994)Defining quality: Alternatives and implications. Academy of Management Review, 19 (3)

Richins,M.L.,(1980)Consumer Perceptions of Costs and Benefits Associated with Complaining,Portland, R. Day and H. Hunt, 50-53,

Roslan, N., Wahab,E, &Abdullah, A. (2017) Service Quality: A Case Study of Logistics Sector in Iskandar Malaysia Using SERVQUAL Model,Social and Behavioral Sciences, 172, 2, 457-462.

Sá, F.,Rocha,A.,Gonçalves,J.,&Cota, M. (2017) Model for the quality of local government online services. Telematics and Informatics, 34, 5,413-421.

Sasser, W.E.,Olsen,R.P.,& Wyckoff,D.D.,(1982)Management of ServiceOperations. Boston: Allyn and Bacon.

Shostack, G. L.,(1977)Breaking free from Product Marketing,Journal of Marketing, 41, 2,73-80.

Sureschsandar,G.S.,Rajenran,C.,&Anantharaman,R.N.,(2002)The Relationship between Service Quality and Customer Satisfaction-A Factor Specific Approach, Journal of Services Marketing,16, 4,363-379.

Talha, M. (2004)Total quality management (TQM): An Overview,The Bottom Line: Managing Library Finances.17, 1,15-19.

Warland, R.H., Herrman, R.O,&Willits,J.,(1975)DissatisfiedConsumers: Who Gets Upset and Who Takes Action, TheJournal of ConsumerAffairs,9,148-163.



Warnby, G., & Finney, J., (2005) Creating Customer Value in the Not-Profit Sector: A case study of the British Library, *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, vol. 10, John Wiley & Sons, Ltd, 183-195.

Westbrook, R.A., (1980) Intrapersonal Affective Influences on Consumer Satisfaction with Products, *Journal of Consumer Research*, 7, 49-54.

Woodruff, R.B., (1997) Customer Value: The Next Source For Competitive Advantage, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25, 2, 139-153.

Zeithaml, V.A., Berry, L., & Parasuraman, A., (1996) The Behavioral Consequences of Service Quality. *Journal of Marketing*, 60, 2, 31-46.

Zeithaml V. A., Parasuraman A., & Berry L.L. (1990) *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectation*. New York: The Free Press.

## **ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

Αυλωνίτης, Ι.Γ., (1992) *Στρατηγικό Βιομηχανικό Μάρκετινγκ. Τόμος Α΄*, Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη.

Γιαννακοπούλου, Σ., (2011) *Η Εφαρμογή Εργαλείων Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στο Δημόσιο και Ιδιωτικό τομέα: Η περίπτωση του Κοινού Πλαισίου Αξιολόγησης στο Υπουργείο Διοικητικής Μεταρρύθμισης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης*. ΚΑ΄ Εκπαιδευτική Σειρά, Τμήμα Γενικής Διοίκησης, Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης.

Δερβιτσιώτης, Κ., (2005) *Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*. Αθήνα: Νομική Βιβλιοθήκη.

Ελληνικός Οργανισμός Τυποποίησης (ΕΛΟΤ) EN ISO 8402, *Διαχείριση της Ποιότητας και Διασφάλιση της Ποιότητας*, Λεξιλόγιο.

Ζιγκιρίδης, Ε., (2008) *Οικονομία Επιχειρήσεις Μάρκετινγκ*, Αττική: Κέντρα Εκπαίδευσης Ενηλίκων.

Τομάρας, Π., (2006) *Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ και την Έρευνα Αγοράς*, 3η έκδοση, Αθήνα: Ιδιωτική Έκδοση.

Λογοθέτης, Ν.,(2005) Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας: Από τον Demming στον Taguchi και το SPC, Αθήνα:Interbooks.

Μάντζιαρης,Γ.,(2003)Δυναμικό Marketing Αγαθών και Υπηρεσιών. Αθήνα:ΓκιούρδαςΓ.

Μαρούδας,Θ.,(2009),Ανθρώπινος Παράγοντας και Ποιότητα στο Ελληνικό Δημόσιο Τομέα, Θεσσαλονίκη:Πανεπιστήμιο Μακεδονίας.

Μπουραντάς,Δ.,(2003)Ηγεσία:Ο Δρόμος της Διαρκούς Επιτυχίας. Αθήνα:Εκδόσεις Κριτική.

Πολίτης,Ι.,(2005). Συνεισφορά Πολυκριτήριας Ανάλυσης στα Συστήματα Ποιότητας (business excellence).Χανιά:Τμήμα Μηχανικών Παραγωγής και Διοίκησης, Πολυτεχνείο Κρήτης.

Ρεγκούκος,Π.,(1992)Ποιοτική Εξυπηρέτηση Πελατών,Αττική: Παναγιώτης Γ .Ρεγκουκος

ΤσιότραςΓ. (2002). Βελτίωση Ποιότητας. Αθήνα:ΕκδόσειςΜπένου.

## **ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ**

<http://elearning.promotion3e.de/gr/lore-of-sale/marketing/marketing-mix-of-services.html>#[Πρόσβαση:15.12.2017]

[https://en.wikipedia.org/wiki/Exit,\\_Voice,\\_and\\_Loyalty](https://en.wikipedia.org/wiki/Exit,_Voice,_and_Loyalty) # [Πρόσβαση, 20-01-2018]

[https://el.wikipedia.org/wiki/Νέο\\_Δημόσιο\\_Μανατζμεντ](https://el.wikipedia.org/wiki/Νέο_Δημόσιο_Μανατζμεντ)# [Πρόσβαση, 03-01-2018]

<https://en.wikipedia.org/wiki/SERVQUAL>#[Πρόσβαση,15-01-2018]

[https://en.wikipedia.org/wiki/Marketing\\_mix#McCarthy's\\_4\\_Ps](https://en.wikipedia.org/wiki/Marketing_mix#McCarthy's_4_Ps)#[Πρόσβαση,10-01-2018]

## **ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ**

ΦΕΚ 181/30-10-58, Τεύχος Α', Περί Οργανισμών Εγγείων Βελτιώσεων,.

Οδηγία 2000/60/ΕΚ/23-10-00, Θέσπιση Πλαίσιο Κοινοτικής Δράσης στο Τομέα της Πολιτικής των Υδάτων.

ΦΕΚ 183/16-08-59, Περί Δικαιωμάτων και Υποχρεώσεων των Μελών Οργανισμών Εγγείων Βελτιώσεων και των Γενικών όρων του Καταστατικού Αυτών.

ΦΕΚ 101/31-07-90, Τεύχος Α, Για τον Εκσυγχρονισμό και την Ανάπτυξη και άλλες διατάξεις.

ΦΕΚ 50/11-4-91, Εκσυγχρονισμός της οργάνωσης και λειτουργίας της δημόσιας διοίκησης, αναβάθμιση τον προσωπικού της και άλλες συναφείς διατάξεις.

ΦΕΚ 121/11-05-89, Τεύχος Α, Άδειες Χρήσης Νερού.

ΦΕΚ 87/07-06-10. Τεύχος Α, Νέα Αρχιτεκτονική της Αυτοδιοίκησης και της Αποκεντρωμένης Διοίκησης - Πρόγραμμα Καλλικράτης.

ΦΕΚ 213/1-12-72, Τεύχος Α, Περί τροποποιήσεως και συμπληρώσεως του Ν.Δ. 3881/1958 - Περί Έργων Εγγείων Βελτιώσεων.

ΦΕΚ 242/1-12-97, Τεύχος Α, Τροποποίηση της κείμενης νομοθεσίας για τα γεωργικά και κτηνιατρικά φάρμακα, ρύθμιση χρεών συνεταιριστικών οργανώσεων και άλλες διατάξεις.

ΦΕΚ 3452/4-10-2017, Τεύχος Β, Αρμοδιότητες Περιφερειών σε Θέματα Εγγειοβελτιωτικών Έργων.

ΦΕΚ 280/28-12-2006, Τεύχος Α, Αναστολή Διορισμών και Προσλήψεων στο Δημόσιο Τομέα.

ΦΕΚ 24/01-03-2017, Τεύχος Α, Συμπληρωματικά μέτρα εφαρμογής του Κανονισμού (ΕΕ, ΕΥΡΑΤΟΜ) 1141/2014 περί ευρωπαϊκών πολιτικών κομμάτων και ιδρυμάτων, μέτρα επιτάχυνσης του κυβερνητικού έργου αρμοδιότητας Υπουργείου Εσωτερικών και άλλες διατάξεις.

## **Γλωσσάριο Συντομογραφιών**

A.M.A	AMERICAN MARKETING ASSOCIATION
B.Δ	ΒΑΣΙΛΙΚΟ ΔΙΑΤΑΓΜΑ
Γ.Ο.Ε.Β	ΓΕΝΙΚΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΕΓΓΕΙΩΝ ΒΕΛΤΙΩΣΕΩΝ
Δ.Ο.Π	ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ
Ε.Ε	ΕΥΡΩΠΑΙΚΗΣ ΕΝΩΣΗΣ
ΕΛ.Ο.Τ	ΕΛΛΗΝΙΚΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗΣ
E.F.Q.M	EUROPEAN FOUNDATION FOR QUALITY MANAGEMENT
Κ.Υ.Α	ΚΟΙΝΗ ΥΠΟΥΡΓΙΚΗ ΑΠΟΦΑΣΗ
L.R.O	LAND RECLAMATION ORGANIZATIONS
N.Δ.Μ	ΝΕΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ
N.Π.Ι.Δ	ΝΟΜΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΟ ΙΔΙΩΤΙΚΟΥ ΔΙΚΑΙΟΥ
Ο.Ε.Β	ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΕΓΓΕΙΩΝ ΒΕΛΤΙΩΣΕΩΝ
Ο.Ο.Σ.Α	ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ
Ο.Τ.Α	ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΤΟΠΙΚΗΣ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
Π.Δ	ΠΡΟΕΔΡΙΚΟ ΔΙΑΤΑΓΜΑ
Π.Υ.Σ	ΠΡΑΞΗ ΥΠΟΥΡΓΙΚΟΥ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟΥ
SPSS	STATISTICAL PACKAGE FOR THE SOCIAL SCIENCES
T.O.E.B	ΤΟΠΙΚΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΕΓΓΕΙΩΝ ΒΕΛΤΙΩΣΕΩΝ
Φ.Ε.Κ	ΦΥΛΛΟ ΕΦΗΜΕΡΙΔΑ ΚΥΒΕΡΝΗΣΕΩΣ

# Παράρτημα 1 Ερωτηματολόγιο

## ΤΟΕΒ Β ΖΩΝΗΣ ΜΕΣΣΑΡΑΣ

### ΕΡΕΥΝΑ

#### ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΜΕΛΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ

*Η παρούσα έρευνα έχει συνταχθεί στα πλαίσια μεταπτυχιακής διατριβής του φοιτητή Νικολούδη Κωνσταντίνου στο Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου. Οι απαντήσεις είναι ανώνυμες και τα αποτελέσματα θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά για επιστημονικούς/εκπαιδευτικούς σκοπούς. Ο σκοπός της είναι να μετρήσει την ικανοποίηση των μελών σε Οργανισμούς Έγγειων Βελτιώσεων και συγκεκριμένα στον Τ.Ο.Ε.Β Β' ΖΩΝΗΣ Μεσσαράς. Η συμμετοχή σας είναι πολύτιμη για την πραγματοποίηση της και απαιτεί περίπου 15 λεπτά από τον χρόνο σας. Όποιος επιθυμεί να λάβει τα αποτελέσματα της μπορεί να επικοινωνήσει με το email:kostnikol@yahoo.gr*

*Για οποιαδήποτε πληροφορία μην διστάσετε να μας ενοχλήσετε:*

*Νικολούδης Κωνσταντίνος:*

**Στις ερωτήσεις που ακολουθούν απαντήστε από το 1-7 εκφράζοντας την κατάσταση που επικρατεί κατά την άποψη σας στον ΤΟΕΒ Β ΖΩΝΗΣ**

	ΚΑΘΟΛΟΥ	ΠΟΛΥ ΛΙΓΟ	ΛΙΓΟ	ΜΕΤΡΙΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	ΑΠΟΛΥΤΑ
Τα γραφεία του ΤΟΕΒ είναι καθαρά;	1	2	3	4	5	6	7
Οι υπάλληλοι του ΤΟΕΒ είναι ευπρεπώς ντυμένοι;	1	2	3	4	5	6	7
Ο εξοπλισμός(εξοπλισμός γραφείων, αυτοκίνητα, εργαλεία) είναι σύγχρονος;	1	2	3	4	5	6	7
Οι φάκελοι και τα έγγραφα των ειδοποιητηρίων οφειλής έχουν άριστη εμφάνιση;	1	2	3	4	5	6	7
Μπορείτε γρήγορα όταν έχετε κάποιο αίτημα να επικοινωνήσετε με κάποιον υπεύθυνο στον ΤΟΕΒ	1	2	3	4	5	6	7
Είστε ικανοποιημένοι με τον χρόνο που διαθέτουν οι υπάλληλοι του ΤΟΕΒ για να σας λύσουν τις απορίες;	1	2	3	4	5	6	7
Οι υπάλληλοι του ΤΟΕΒ ανταποκρίνονται άμεσα στα αιτήματά σας;	1	2	3	4	5	6	7
Οι υπάλληλοι είναι πάντα πρόθυμοι να σας εξυπηρετήσουν;	1	2	3	4	5	6	7
Οι υπάλληλοι σας ημερώνουν με το πότε θα εξυπηρετηθεί το αίτημά σας;	1	2	3	4	5	6	7
Ο ΤΟΕΒ δίνει ιδιαίτερη προσοχή όταν εσείς ζητάτε κάτι;	1	2	3	4	5	6	7
Ο ΤΟΕΒ σας το υπενθυμίζει όταν υπάρχει εκκρεμότητα με οφειλή σας;	1	2	3	4	5	6	7
Το ωράριο λειτουργίας του ΤΟΕΒ σας εξυπηρετεί;	1	2	3	4	5	6	7
Ο ΤΟΕΒ λειτουργεί με βάση το συμφέρον των μελών του;	1	2	3	4	5	6	7
Το ύψος του κόστους του νερού είναι ανάλογο με τις παρεχόμενες υπηρεσίες;	1	2	3	4	5	6	7
Οι υπάλληλοι του ΤΟΕΒ αντιλαμβάνονται τις ιδιαίτερες ανάγκες που έχει κάθε πελάτης για άρδευση;	1	2	3	4	5	6	7
Οι υπάλληλοι του ΤΟΕΒ έχουν τις κατάλληλες γνώσεις για να ανταποκρίνονται στα αιτήματά σας;	1	2	3	4	5	6	7
Οι υπάλληλοι του ΤΟΕΒ είναι ευγενικοί με τους πελάτες;	1	2	3	4	5	6	7
Είστε ικανοποιημένοι με τις απαντήσεις που σας δίνουν οι υπάλληλοι του ΤΟΕΒ ;	1	2	3	4	5	6	7
Το προσωπικό του ΤΟΕΒ σας εμπνέει εμπιστοσύνη;	1	2	3	4	5	6	7
Όταν οι υπάλληλοι του ΤΟΕΒ σας υπόσχονται ότι θα κάνουν κάτι σε συγκεκριμένο χρόνο, το πράττουν;	1	2	3	4	5	6	7
Το προσωπικό του ΤΟΕΒ σας εξυπηρετεί με τον ίδιο ζήλο οποιαδήποτε στιγμή και να ζητήσετε κάτι;	1	2	3	4	5	6	7
Το προσωπικό του ΤΟΕΒ επιλύει τα προβλήματα που σας παρουσιάζονται από την πρώτη φορά;	1	2	3	4	5	6	7
Όταν έχετε ένα πρόβλημα ο ΤΟΕΒ δείχνει ενδιαφέρον στο να σας εξυπηρετήσει;	1	2	3	4	5	6	7

**Εκφράστε την σημασία που έχουν κατά την άποψη σας τα παρακάτω χαρακτηριστικά για την σωστή λειτουργία ενός οργανισμού. Απαντήστε επιλέγοντας από 1 έως 7.**

	ΚΑΘΟΛΟΥ	ΠΟΛΥ ΛΙΓΗ	ΛΙΓΗ	ΜΕΤΡΙΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	ΤΕΡΑΣΤΙΑ
Τα γραφεία να είναι καθαρά.	1	2	3	4	5	6	7
Οι υπάλληλοι να είναι ευπρεπώς ντυμένοι.	1	2	3	4	5	6	7
Ο εξοπλισμός(εξοπλισμός γραφείων, αυτοκίνητα, εργαλεία) να είναι σύγχρονος.	1	2	3	4	5	6	7
Οι φάκελοι και τα έγγραφα των ειδοποιητηρίων οφειλής έχουν άριστη εμφάνιση.	1	2	3	4	5	6	7
Όταν έχετε κάποιο αίτημα να μπορείτε γρήγορα να επικοινωνήσετε με κάποιον υπεύθυνο.	1	2	3	4	5	6	7
Οι υπάλληλοι να διαθέτουν όσο το δυνατόν περισσότερο χρόνο για να σας λύσουν όλες τις απορίες σας.	1	2	3	4	5	6	7
Οι υπάλληλοι να ανταποκρίνονται άμεσα στα αιτήματα σας	1	2	3	4	5	6	7
Οι υπάλληλοι να είναι πάντα πρόθυμοι να σας εξυπηρετήσουν.	1	2	3	4	5	6	7
Οι υπάλληλοι να σας ενημερώνουν με το πότε θα εξυπηρετηθεί το αίτημα σας.	1	2	3	4	5	6	7
Ο οργανισμός να δίνει ιδιαίτερη προσοχή όταν ζητάτε κάτι..	1	2	3	4	5	6	7
Να σας υπενθυμίζει ο οργανισμός όταν υπάρχει εκκρεμότητα με οφειλή σας.	1	2	3	4	5	6	7
Το ωράριο λειτουργίας του οργανισμού να είναι τέτοιο που να εξυπηρετεί εσάς.	1	2	3	4	5	6	7
Ο οργανισμός να λειτουργεί με βάση το συμφέρον των μελών του.	1	2	3	4	5	6	7
Το ύψος του κόστους του νερού να είναι ανάλογο με τις παρεχόμενες υπηρεσίες.	1	2	3	4	5	6	7
Οι υπάλληλοι του οργανισμού να αντιλαμβάνονται τις ιδιαίτερες ανάγκες που έχει ο κάθε πελάτης ξεχωριστά για άρδευση των καλλιεργειών του.	1	2	3	4	5	6	7
Οι υπάλληλοι του οργανισμού να έχουν τις κατάλληλες γνώσεις για να ανταποκρίνονται στα αιτήματα σας.	1	2	3	4	5	6	7
Οι υπάλληλοι ενός οργανισμού να είναι ευγενικοί .	1	2	3	4	5	6	7
Οι απαντήσεις που σας δίνουν οι υπάλληλοι να είναι ικανοποιητικές.	1	2	3	4	5	6	7
Το προσωπικό ενός οργανισμού να σας εμπνέει εμπιστοσύνη	1	2	3	4	5	6	7
Οι υπάλληλοι ενός οργανισμού όταν υπόσχονται ότι θα κάνουν κάτι σε συγκεκριμένο χρόνο να το υλοποιούν αυστηρά.	1	2	3	4	5	6	7
Το προσωπικό ενός οργανισμού να σας εξυπηρετεί με τον ίδιο ζήλο οποιαδήποτε στιγμή και να ζητήσετε κάτι.	1	2	3	4	5	6	7
Το προσωπικό ενός οργανισμού να επιλύει τα προβλήματα που σας παρουσιάζονται από την πρώτη κιόλας φορά.	1	2	3	4	5	6	7
Όταν έχετε ένα πρόβλημα ο οργανισμός να δείχνει ενδιαφέρον στο να σας εξυπηρετήσει.	1	2	3	4	5	6	7



**Μοιράστε 100 μονάδες στις παρακάτω πέντε διαστάσεις αναλόγως την βαρύτητα που πιστεύετε ότι έχει για εσάς η κάθε μία. (το άθροισμα των μονάδων να είναι 100)**

Εμφάνιση προσωπικού, γραφείων, ειδοποιητηρίων .....μονάδες  
 Προθυμία άμεσης εξυπηρέτησης .....μονάδες  
 Να κατανοούν οι εργαζόμενοι τις ιδιαίτερες ανάγκες σας .....μονάδες  
 Οι εργαζόμενοι να είναι πλήρως καταρτισμένοι .....μονάδες  
 Οι εργαζόμενοι να είναι αξιόπιστοι και ακριβείς .....μονάδες

**Ηλικία**

Μικρότερη από 30	
30 έως 45	
46 έως 60	
Μεγαλύτερη από 60	

**Φύλο**

Άνδρας	
Γυναίκα	

**Επάγγελμα**

Αγρότης	
Ιδιωτικός Υπάλληλος	
Ελεύθερος Επαγγελματίας	
Δημόσιος Υπάλληλος	
Συνταξιούχος	
Άλλο	

**Καλλιέργεια**

Οπωροκηπευτικά	
Ελαιόδεντρα	
Αμπέλι	
Εσπεριδοειδή	

**Τοποθεσία Αγροτεμαχίων**

Εντός ζώνης Αναδασμού	
Εκτός ζώνης Αναδασμού	
Και Εκτός και Εντός ζώνης	

**Επισκέψεις στον ΤΟΕΒ το έτος**

Σχεδόν καμία	
Έως 2 ανά έτος	
Πάνω από 2ανά έτος	

**Άρδευόμενη Έκταση σας**

Λιγότερο από 2 στρεμ.	
Από 2 έως 5 στρέμ.	
Πάνω από 5 έως 10 στρεμ.	
Πάνω από 10 έως 20 στρεμ.	
Πάνω από 20 στρέμ.	

**Ετήσιο κόστος άρδευσης σας ανά στρέμμα**

Έως 20 ευρώ	
Από 21 έως 50 ευρώ	
Από 51 έως 80 ευρώ	
Από 81 ευρώ και πάνω	

**Είστε Ικανοποιημένοι με τον τρόπο λειτουργίας του ΤΟΕΒ ' ΖΩΝΗΣ έως σήμερα;**

ΚΑΘΟΛΟΥ	ΠΟΛΥ ΛΙΓΟ	ΛΙΓΟ	ΜΕΤΡΙΑ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ	ΑΠΟΛΥΤΑ
1	2	3	4	5	6	7

*Τι είναι αυτό που κατά την γνώμη σας πρέπει να βελτιώσει η επιχείρηση;*

.....  
.....  
.....

**Σας ευχαριστούμε θερμά**