

**Measurement and statistical analysis of
customer satisfaction in the public sector
with the use of SERVQUAL
The case of the Department of Secondary
Education (DSE) of Western Thessaloniki**

Kioseoglou Simeon

MSc in ITM, University of Sunderland, MSc in QA, Greek Open University
simosk75@yahoo.gr

Koemtzi Maria

PhD University of Macedonia,
Tutor at Hellenic Open University
mkoemtzi@yahoo.gr

Abstract

Aim: To assess the satisfaction of educators from the services provided by the DSE of Western Thessaloniki and to investigate the applicability of SERVQUAL in a Greek public service. It aims at finding and analyzing the factors where 'poor' quality is observed, but also the more important ones for educators.

Design and Methodology approach: The research is carried out with the use of the SERVQUAL questionnaire, which is widely used to measure customer satisfaction in service delivery. The cluster sampling method was used to create a sample of 148 educators.

Findings: The findings indicate low satisfaction of educators-clients in all five dimensions of SERVQUAL questionnaire, while negative gaps are observed in 21 of the 22 questions. The dimensions with the widest gap and severity are those of Reliability, Responsiveness and Assurance and are those that shape the quality of service.

Restrictions: The controversial criticism the research tool has received, but also how applicable it is in the public sector. In addition, restrictions having to do with the population and the sampling method (sample only made by educators and not citizens, no use of random sampling).

Practical implementation: Measurement and analysis of user satisfaction of a single DSE from the 56 that exist in Greece, employing about 83,000 educators. By identifying problem areas the research may contribute to the design and improvement of the DSE processes and act as a reference point for the implementation of similar surveys in other divisions.

Originality / Value: It's (perhaps) the first time educators are given the opportunity to express their views on the service / sector they belong to and work for and at the same time being served by. The research contributes significantly to the methodology and statistical analysis of data from the Directorates of (Primary and Secondary) Education where, according to the ministry's data (13.04.2016) 158,081 educators are served.

Keywords: customer satisfaction, quality of service, SERVQUAL, quality measurement, public sector

Μέτρηση και στατιστική ανάλυση της ικανοποίησης του πελάτη στο Δημόσιο τομέα με τη χρήση του SERVQUAL

Η περίπτωση της Διεύθυνσης Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης (Δ.Δ.Ε.) Δυτικής Θεσσαλονίκης

Κιοσέογλου Συμεών

MSc in ITM, University of Sunderland, MSc στη ΔΙΠ, Ελληνικό Ανοικτό
Πανεπιστήμιο
simosk75@yahoo.gr

Κοεμτζή Μαρία

PhD Πανεπιστήμιο Μακεδονίας,
Μέλος ΣΕΠ του ΕΑΠ
mkoemtzi@yahoo.gr

Περίληψη

Σκοπός: Η εκτίμηση της ικανοποίησης των εκπαιδευτικών από τις παρεχόμενες υπηρεσίες της ΔΔΕ Δυτικής Θεσσαλονίκης και η διερεύνηση της δυνατότητας εφαρμογής του SERVQUAL στο ελληνικό δημόσιο. Στοχεύει στην ανεύρεση και ανάλυση των παραγόντων 'φτωχής' ποιότητας στη ΔΔΕ, αλλά και των παραγόντων που θεωρούνται σημαντικοί για τους εκπαιδευτικούς.

Σχεδιασμός & Μεθοδολογική προσέγγιση: Εφαρμογή του ερωτηματολογίου SERVQUAL, που χρησιμοποιείται ευρύτατα για τη μέτρηση της ικανοποίησης του πελάτη στην παροχή υπηρεσιών. Ως μέθοδος δειγματοληψίας επιλέχθηκε η δειγματοληψία με πιθανότητα κατά συστάδες με δείγμα αποτελούμενο από 148 εκπαιδευτικούς.

Ευρήματα: Τα ευρήματα δείχνουν χαμηλή ικανοποίηση των εκπαιδευτικών-πελατών στις πέντε διαστάσεις που εξετάζονται, ενώ σε επίπεδο ερωτήσεων παρατηρούνται αρνητικά χάσματα σε 21 από τις 22 ερωτήσεις. Οι διαστάσεις με το μεγαλύτερο χάσμα και μεγαλύτερη βαρύτητα είναι της Αξιοπιστίας, της Ανταπόκρισης και της Διασφάλισης. Είναι αυτές που διαμορφώνουν την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών στη συγκεκριμένη υπηρεσία.

Περιορισμοί: Η αμφιλεγόμενη κριτική που έχει δεχτεί το ερευνητικό εργαλείο και το πόσο εφαρμόσιμο είναι στο δημόσιο τομέα. Επιπροσθέτως, περιορισμοί που αφορούν τον πληθυσμό και το δείγμα (επιλογή εκπαιδευτικών και όχι πολιτών, μη τυχαία δειγματοληψία).

Πρακτική εφαρμογή: Μέτρηση και ανάλυση της ικανοποίησης των χρηστών μιας ΔΔΕ από τις 56 που υπάρχουν στην Ελλάδα, όπου απασχολούνται περίπου 83,000 εκπαιδευτικοί. Εντοπίζοντας τις προβληματικές περιοχές η έρευνα μπορεί να αποτελέσει οδηγό για τη διοίκηση της ΔΔΕ συνεισφέροντας στο σχεδιασμό και στη βελτίωση των διαδικασιών της και να λειτουργήσει ως σημείο αναφοράς για την εφαρμογή παρόμοιων ερευνών σε άλλες ΔΔΕ.

Πρωτοτυπία/Αξία: Δίνεται (ίσως) για πρώτη φορά η ευκαιρία στους εκπαιδευτικούς να εκφράσουν την άποψή τους για την υπηρεσία που ανήκουν και εργάζονται και ταυτόχρονα εξυπηρετούνται. Η έρευνα συνεισφέρει σημαντικά στη μεθοδολογία και στατιστική ανάλυση δεδομένων από τις Διευθύνσεις (Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας) Εκπαίδευσης όπου σύμφωνα με στοιχεία του υπουργείου (13-4-2016) εξυπηρετούνται 158,081 εκπαιδευτικοί.

Λέξεις-κλειδιά: Ικανοποίηση πελατών/χρηστών, ποιότητα υπηρεσιών, SERVQUAL, μέτρηση ποιότητας, δημόσιος τομέας

Εισαγωγή

Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ) αποτελεί βασικό στρατηγικό και διοικητικό σύστημα, το οποίο εισήχθηκε αρχικά τη δεκαετία του '50 από τον Deming και έκτοτε αποτελεί ένα ολοκληρωμένο σύστημα που στοχεύει στη συνεχή βελτίωση της ποιότητας και στην ικανοποίηση του πελάτη. Για να επιτύχει τους στόχους της ποιότητας ένας οργανισμός είναι απαραίτητο να έχει στις αξίες του την κουλτούρα της ποιότητας και να υλοποιεί μοντέλα μέτρησης της ποιότητας των προϊόντων/υπηρεσιών που παρέχει και της ικανοποίησης του πελάτη. Ένα τέτοιο μοντέλο αποτελεί το μοντέλο SERVQUAL που αναπτύχθηκε από τους Parasuraman, Zeithaml και Berry το 1988 και αποτελεί ένα ευρύτατα διαδεδομένο εργαλείο μέτρησης της ποιότητας των υπηρεσιών.

Το μοντέλο SERVQUAL είναι ένα εργαλείο μέτρησης της ικανοποίησης του πελάτη και έχει τη δυνατότητα να υλοποιείται σε οργανισμούς και επιχειρήσεις διαφορετικών τύπων από άποψη παροχής υπηρεσιών (στην εκπαίδευση, στον τομέα της υγείας κ.α.). Το μοντέλο SERVQUAL μελετά 5 διαστάσεις-Υποδομή, Αξιοπιστία, Ανταπόκριση, Διασφάλιση και Κατανόηση- οι οποίες σύμφωνα με τους Jones & Shandiz (2015), έχει αποδειχθεί πως εφαρμόζουν σε διάφορες κατηγορίες υπηρεσιών. Με τη χρήση του SERVQUAL μπορεί η διοίκηση ενός οργανισμού να διαπιστώσει τα 'χάσματα' (gaps) ανάμεσα στις προσδοκίες των πελατών/χρηστών του και τις αντιλήψεις τους για τις τελικές προσφερόμενες υπηρεσίες. Αποτελεί ένα μοντέλο του οποίου η υλοποίηση μπορεί να γίνει με σχετική ευκολία και με πολύ χρήσιμα αποτελέσματα ως feedback. Αρκεί, σύμφωνα με τους Donnelly et al., (1995) να υπάρχουν επαρκείς πληροφορίες, τόσο για τις προσδοκίες, όσο και για τις αντιλήψεις των πελατών/χρηστών. Σε αντίθετη περίπτωση το feedback από τις έρευνες πελατών είναι εντελώς επισφαλές.

Ποιότητα και ικανοποίηση του πελάτη

Σύμφωνα με τους Jain & Gupta (2004) η ποιότητα έχει οριστεί με διαφορετικό τρόπο από διαφορετικούς χρήστες. Ο Crosby (1984) την αναφέρει ως τη συμμόρφωση προς τις απαιτήσεις, ο Juran (1988) ως την καταλληλότητα για χρήση, ενώ οι Eiglier και Langeard, (1987) την ορίζουν σαν αυτό που ικανοποιεί τον πελάτη. Ένας ακόμα ορισμός που περιγράφει ως ποιότητα αυτό που γίνεται αντιληπτό από τον πελάτη είναι αυτός της American Society for Quality (ASQ): *Ποιότητα είναι η συλλογή των χαρακτηριστικών και των ιδιοτήτων του προϊόντος που σχετίζονται με τη δυνατότητά του να εκπληρώνει τις ζητούμενες ανάγκες των πελατών (Ξένος, 2003).*

Η σχέση της ποιότητας με την ικανοποίηση του πελάτη τονίζεται και στον ορισμό της ποιότητας που έχει υιοθετηθεί από τον Ελληνικό Οργανισμό Τυποποίησης (ΕΛΟΤ). Όπως αναφέρεται στο πρότυπο ISO 9000:2005 (ΕΛΟΤ, 2005) ποιότητα είναι: *ο βαθμός στον οποίο ένα σύνολο εγγενών χαρακτηριστικών ικανοποιεί απαιτήσεις.* Οι Nagel και Cilliers (1990) μάλιστα αναφέρουν πως η ποιότητα είναι προσδιορισμός του πελάτη και όχι του μάρκετινγκ. Βασίζεται πάνω στην πραγματική εμπειρία που έχει ο πελάτης με το προϊόν, το οποίο έχει μετρηθεί για να ικανοποιεί τις ανάγκες του, όπως καθορίστηκαν συνειδητά, υποκειμενικά και πάντα αποτελεί (η ποιότητα) έναν κινούμενο στόχο σε μια ανταγωνιστική προσφορά.

Οι Parasuraman et al (1985) ορίζουν την ποιότητα ως τη διαφορά μεταξύ των προσδοκιών του πελάτη από την υπηρεσία και της αντιλαμβανόμενης υπηρεσίας. Προσπαθώντας να προσδιορίσει την ποιότητα, οι Rhee & Rha,

(2009) αναφέρουν πως οι προηγούμενες μελέτες για τα χαρακτηριστικά της ποιότητας των υπηρεσιών χωρίζονται σε δύο κατηγορίες: τη Σκανδιναβική άποψη και την Αμερικάνικη. Η Σκανδιναβική (Gronroos, 1982) ερευνά την ποιότητα των υπηρεσιών με την περαιτέρω υποδιαίρεσή της και κατηγοριοποίησή της σε τεχνική ποιότητα και λειτουργική ποιότητα ενώ η Αμερικάνικη οπτική χρησιμοποιεί τη λογική του SERVQUAL.

Είναι εμφανές από τα παραπάνω ότι η έννοια της ποιότητας έχει ισχυρή σχέση με την έννοια της ικανοποίησης του πελάτη. Στο σημείο αυτό η Fecikova (2004) προσθέτει και την έννοια της κερδοφορίας, Η συγγραφέας κάνει το διαχωρισμό μεταξύ ικανοποιημένου και δυσαρεστημένου πελάτη, λέγοντας πως οι ικανοποιημένοι είναι πιθανότερο να γυρίσουν σε αυτούς που τους υποστήριξαν, ενώ οι δυσαρεστημένοι είναι πολύ πιθανό να απευθυνθούν αλλού. Οι McAlexander et al. (1994) πιστεύουν πως η σχέση της ποιότητας με την ικανοποίηση είναι αμφίδρομη, δηλαδή ότι η ικανοποίηση επηρεάζει την ποιότητα των υπηρεσιών και η αξιολόγηση της ποιότητας των υπηρεσιών επηρεάζει την ικανοποίηση. Προτείνουν να μην υπάρχει εφησυχασμός ακόμα και αν η επίδοση της ποιότητας των υπηρεσιών είναι σταθερή, διότι διαχρονικά το επίπεδο της ικανοποίησης θα μειωθεί. Οι Nagel & Cilliers, (1990) μάλιστα στο άρθρο τους για την ικανοποίηση του πελάτη παρουσιάζουν μια ολοκληρωμένη προσέγγιση όπου η έννοια της ικανοποίησης του πελάτη συνδέεται με την εφαρμοζόμενη από την εταιρεία πολιτική της ποιότητας. Για τους συγγραφείς αυτούς, βασικός στόχος του προσδιορισμού της στρατηγικής της ικανοποίησης του πελάτη δεν είναι μόνο η δημιουργία πάθους στον πελάτη αλλά και η διασφάλιση ότι τα συστήματα ποιότητας εφαρμόζονται.

Μέτρηση της ποιότητας στις υπηρεσίες

Σύμφωνα με τους Kulasin & Fortuni - Santos (2005) καθώς αυξάνεται παγκοσμίως η σημασία και το μέγεθος του τομέα των υπηρεσιών, η μελέτη για τις υπηρεσίες και την καινοτομία γίνεται ολοένα και πιο σημαντική. Η ποιότητα στις υπηρεσίες αποτελεί μια πρόκληση για κάθε οργανισμό ώστε να μπορέσει να εξελιχθεί ή ακόμα και για να επιβιώσει. Σαν έννοια, όμως, η ποιότητα των υπηρεσιών (service quality) εγείρει έντονο ενδιαφέρον και μεγάλη συζήτηση στη βιβλιογραφία, εξαιτίας του ορισμού και του τρόπου μέτρησής της, χωρίς τελικά να υπάρξει η διατύπωση ενός κοινά αποδεκτού ορισμού. Αυτό οφείλεται στο γεγονός πως η ποιότητα γενικά είναι δύσκολο να αναγνωριστεί και να μετρηθεί και σύμφωνα με τους Jain & Gupta (2004) το μάνατζμεντ της ποιότητας των υπηρεσιών στις εταιρείες παροχής υπηρεσιών οφείλεται στο γεγονός πως η ποιότητα πολλές φορές είναι δύσκολα αναγνωρίσιμη και μετρήσιμη.

Είναι σημαντικό, λοιπόν, να καθορίσουμε τί εννοούμε με τον όρο «ποιότητα υπηρεσιών». Ο ορισμός που χρησιμοποιείται συνήθως στη βιβλιογραφία είναι ότι ποιότητα υπηρεσιών είναι ο βαθμός στον οποίο μια υπηρεσία συναντά τις ανάγκες ή τις προσδοκίες του πελάτη (Dotchin & Oakland, 1994a; Wisniewski & Donnelly, 1996; Shanin, 2006). Επίσης, η ποιότητα υπηρεσιών μπορεί να οριστεί και ως η διαφορά μεταξύ των προσδοκιών του πελάτη για την παρεχόμενη υπηρεσία και την παρεχόμενη τελικά υπηρεσία (Parasuraman et al, 1985 & 1988; Lewis and Mitchell, 1990). Ωστόσο οι Parasuraman et al. (1985) και οι Asubonteng et al. (1996), τονίζουν ότι η ποιότητα των υπηρεσιών είναι περισσότερο δύσκολο να αξιολογηθεί από τον πελάτη από ό,τι η ποιότητα των αγαθών. Ο Buttle (1996) αναφέρει πως η ποιότητα στις υπηρεσίες αποτελεί ένα σημαντικό ερευνητικό πεδίο εξαιτίας της φανεράς της σχέσης με το κόστος, το κέρδος, την ικανοποίηση του πελάτη, τη διατήρηση του πελατολογίου και με την από στόμα σε στόμα θετική φήμη, ενώ θεωρείται ευρέως ως ο οδηγός για το εταιρικό μάρκετινγκ και την οικονομική

επίδοση. Ανάλογα, οι Brysland και Curry (2001) απαντούν στο ερώτημα για τη χρησιμότητα μέτρησης της ποιότητας αναφέροντας πως επιτρέπει να γίνουν συγκρίσεις πριν και μετά τις αλλαγές, να εντοπιστεί η περιοχή εκείνη όπου υπάρχουν προβλήματα, αλλά και να καθοριστούν ξεκάθαρα οι προδιαγραφές της παρεχόμενης υπηρεσίας.

Στον δημόσιο τομέα, όπως και στον ιδιωτικό τομέα, βασικό στοιχείο της ποιότητας των παρεχομένων υπηρεσιών αποτελεί η έννοια της αναγνώρισης των πραγματικών αναγκών του πελάτη. Γι αυτό το λόγο ο Wisniewski (2001) αναφέρει πως από την οπτική της μέτρησης της ποιότητας των υπηρεσιών στο δημόσιο τομέα, θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη οι προσδοκίες του πελάτη για την υπηρεσία καθώς και η αντίληψή του για την υπηρεσία που του παρείχαν. Όμως ο δημόσιος τομέας δε συνηθίζει να διερευνά τις ανάγκες των πελατών του και συνήθως παρέχει υπηρεσίες βασιζόμενος στη δική του αντίληψη για τις ανάγκες αυτές· το παραπάνω, άλλωστε αποτελεί και Χάσμα του εννοιολογικού μοντέλου των Parasuraman et al. (1985). Σύμφωνα με τον Shahin (2006) το χάσμα αυτό είναι αποτέλεσμα της ανεπαρκούς δέσμευσης για την ποιότητα των παρεχομένων υπηρεσιών και προκύπτει από την μη τυποποίηση των διαδικασιών της εταιρείας και από την έλλειψη καθορισμού στόχων. Καλείται, λοιπόν, να αναγνωρίσει με κάποιον τρόπο τα παραπάνω χαρακτηριστικά και να προσπαθήσει να αντιληφθεί τις ανάγκες των διαφορετικών κοινωνικών ομάδων που χρησιμοποιούν τις δημόσιες υπηρεσίες. Όμως, ακόμα και αν αναγνωριστούν αυτές οι ανάγκες υπάρχουνε σημαντικοί περιορισμοί. Ο Μαρούδας (2009) στην έρευνά του για την ποιότητα στο ελληνικό δημόσιο, αναφέρει πως στους δημόσιους οργανισμούς αξιολογείται ως περισσότερο σημαντική η μείωση του κόστους και όχι η βελτίωση της ποιότητας. Από την άλλη οι Redman et al. (2006) αναφέρουν πως η ΔΟΠ έχει προταθεί ως λύση για τα σύνθετα και ποικίλα προβλήματα του δημόσιου τομέα (αναγνώριση πελατών, έλλειψη ευελιξίας των μάνατζερ, μειωμένο budget κλπ). Οι συγγραφείς υποστηρίζουν πως οι πιέσεις που δέχθηκε ο δημόσιος τομέας για να γίνει περισσότερο αποτελεσματικός είχε ως αποτέλεσμα να γίνει ελκυστική η διαχείριση της ποιότητας, η οποία συνδυάστηκε με αλλαγές στην νομοθεσία, με ανταγωνιστικές υποβολές προσφορών, με πίεση για συγκράτηση του κόστους, με μεταρρυθμίσεις και με περισσότερο απαιτητικούς πελάτες.

Συνολικά, η προσαρμογή μεθόδων διαχείρισης της ποιότητας στο δημόσιο τομέα αποδεικνύεται ένα δύσκολο και επισφαλές στοίχημα. Ένας λόγος μπορεί να είναι η νοοτροπία και η κουλτούρα στο δημόσιο τομέα. Αυτό γιατί δεν αρκεί η εγκατάσταση ενός συστήματος ποιότητας από μόνο του. Οι Dale & Cooper (2006) υποστηρίζουν πως η ΔΟΠ δεν είναι κάτι που υλοποιείται, αλλά αποτελεί μια διαδικασία κατά την οποία πρέπει να γίνει εξάσκηση αλλά και να καλλιεργηθεί σε ολόκληρο τον οργανισμό. Συνεχίζοντας οι συγγραφείς υποστηρίζουν ότι, πέρα του γεγονότος πως τα συστήματα ποιότητας, τα εργαλεία ποιότητας και οι τεχνικές της αποτελούν σημαντικά χαρακτηριστικά της ΔΟΠ, το όλο εγχείρημα στηρίζεται κυρίως στους ανθρώπους του οργανισμού. Πολλές φορές, όμως, η έλλειψη σχεδιασμού και χρονοδιαγράμματος, η έλλειψη πολιτικής βούλησης, η απροθυμία συμμετοχής, η απουσία ξεκάθαρων στόχων, η νοοτροπία της επιφυλακτικότητας για κάθε τι νέο, ο τρόπος υλοποίησης της αξιολόγησης και η έλλειψη πόρων, αποτελούν μερικά από τα εμπόδια που αποτρέπουν την ουσιαστική και με αποτέλεσμα χρήση προσεγγίσεων για την ποιότητα στο δημόσιο τομέα.

Το μοντέλο SERVQUAL

Το μεθοδολογικό εργαλείο που χρησιμοποιείται συχνά στη βιβλιογραφία για τη μέτρηση της ποιότητας των υπηρεσιών είναι το μοντέλο SERVQUAL,

το οποίο αναπτύχθηκε από τους Parasuraman, Zeithalm και Berry (1988) και εκτιμά την ποιότητα μιας παρεχόμενης υπηρεσίας μέσα από τη μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών/χρηστών της. Ιδιαίτερη έμφαση δίνουν οι Parasuraman et al. (1988) στο άρθρο τους για τη μέτρηση των αντιλήψεων των πελατών στην αντιλαμβανόμενη ποιότητα, όπως αυτή μετράται από το SERVQUAL.

Οι Alnsour et al. (2014) και οι Asubonteng et al. (1996), παρουσιάζουν το SERVQUAL ως ένα εργαλείο για τη μέτρηση της ποιότητας των υπηρεσιών σε ένα ευρύ φάσμα εταιρειών παροχής υπηρεσιών, ενώ οι Zafiroopoulos & Vrana (2008) αναφέρουν πως αρχικά κατασκευάστηκε για να μετρήσει την οπτική του πελάτη για την ποιότητα. Ο Buttle (1996) υποστηρίζει πως το SERVQUAL θεμελιώθηκε με την ιδέα πως η αξιολόγηση της ποιότητας των υπηρεσιών εκ μέρους του πελάτη αποτελεί κυρίαρχο στοιχείο. Συνεχίζοντας, λέει, πως η εν λόγω εκτίμηση αποτυπώνεται ως το χάσμα μεταξύ της προσδοκίας του πελάτη και της εκτίμησης της παρεχόμενης υπηρεσίας από τον πάροχο. Όμως, πώς προκύπτει αυτό το χάσμα; Οι Parasuraman et al. (1991), Wisniewski (2001) και Jain & Gupta (2004) περιγράφουν το SERVQUAL ως ένα εργαλείο που αποτελείται από 22 στοιχεία που χρησιμοποιούνται για την εκτίμηση της ποιότητας της υπηρεσίας στις πέντε διαστάσεις της, ενώ κάθε ένα από τα 22 αυτά στοιχεία χρησιμοποιείται δύο φορές: μία για να μετρηθεί η προσδοκία του πελάτη για την υπηρεσία και μία για να μετρηθεί η αντιλαμβανόμενη από τον πελάτη υπηρεσία. Από τη διαφορά των μετρήσεων αυτών προκύπτει το χάσμα στην ποιότητα της προσφερόμενης υπηρεσίας. Το μοντέλο SERVQUAL, σύμφωνα με τους Donnelly & Wisniewski (1996), εντοπίζει τις προσωπικές ανάγκες του πελάτη, χρησιμοποιώντας την προηγούμενη εμπειρία του, η οποία βασίζεται σε παρόμοιες εταιρείες παροχής υπηρεσιών είτε μέσα από την επικοινωνία του με άλλους χρήστες της υπηρεσίας (word of mouth).

Το εννοιολογικό μοντέλο

Οι Parasuraman, Zeithalm & Berry παρουσίασαν αρχικά (1985) ένα εννοιολογικό μοντέλο για τη μέτρηση της ποιότητας των υπηρεσιών. Στόχος τους ήταν να αναδείξουν τα κενά που υπάρχουν ανάμεσα στην παρεχόμενη από τη Διοίκηση υπηρεσία και στο πώς αντιλαμβάνονται οι πελάτες την υπηρεσία αυτή. Στο εννοιολογικό αυτό μοντέλο υπάρχουν πέντε χάσματα (gaps): (1) μεταξύ των προσδοκιών του πελάτη και της αντίληψης της Διοίκησης, (2) μεταξύ αυτού που αντιλαμβάνεται η Διοίκηση ως ποιότητα υπηρεσιών και του προσδιορισμού του τι πραγματικά σημαίνει ποιοτική υπηρεσία για τον πελάτη, (3) μεταξύ των προδιαγραφών της ποιότητας και της ποιότητας που τελικά παρέχεται, (4) μεταξύ των τελικά παρεχόμενων υπηρεσιών στον πελάτη και των υποσχέσεων που του δίνονται για την προσφερόμενη υπηρεσία, και (5) μεταξύ της προσδοκώμενης υπηρεσίας και του τί πραγματικά λαμβάνει.

Οι Parasuraman et al (1985) αναφέρουν πως η κριτική για το αν μια υπηρεσία έχει χαμηλή ή υψηλή ποιότητα εξαρτάται από το πώς οι πελάτες αντιλαμβάνονται την ρεαλιστική εκπλήρωση των υπηρεσιών σε σχέση με το τι αναμένουν. Υποστηρίζουν πως η ποιότητα της υπηρεσίας όπως την αντιλαμβάνεται ο πελάτης εξαρτάται από το μέγεθος του χάσματος 5 και πως αυτό με τη σειρά του εξαρτάται από τη φύση των χασμάτων που σχετίζονται με το σχεδιασμό, το μάρκετινγκ και την παράδοση των υπηρεσιών, δηλαδή: $GAP5 = f(GAP1, GAP2, GAP3, GAP4)$

Οι διαστάσεις του SERVQUAL

Οι Nagel & Cilliers, (1990) υποστηρίζουν πως προκειμένου να βελτιωθεί η αντιλαμβανόμενη ποιότητα της υπηρεσίας πρέπει το μέγεθος των χασμάτων να μικρύνει και ιδανικά να «κλείσει». Οι πέντε διακριτές διαστάσεις του SERVQUAL που αφορούν στα χάσματα είναι οι παρακάτω:

Υποδομές: Περιλαμβάνουν τα χαρακτηριστικά που αφορούν υλικά στοιχεία, όπως ο εξοπλισμός, τα κτίρια, η εμφάνιση των υπαλλήλων αλλά και των συσκευών που χρησιμοποιούνται κατά την επικοινωνία με τον πελάτη (Tazreen, 2012)

Αξιοπιστία: Σύμφωνα με τους Kulasin & Fortuni-Santos (2005) και τον Shahin (2006) η διάσταση αυτή αναφέρεται στην ικανότητα της εταιρείας να εκτελεί ό,τι υποσχέθηκε αξιόπιστα και με ακρίβεια.

Ανταπόκριση: στη διάσταση αυτή, οι Oliveira και Ferreira (2009) θέτουν το ερώτημα για το αν οι εργαζόμενοι είναι εξυπηρετικοί και ικανοί για να παρέχουν άμεση εξυπηρέτηση. Το ίδιο αναφέρουν στις έρευνές τους και οι Kulasin και Fortuni-Santos (2005), οι Brysland και Curry (2001) και οι Donnelly et al (1995).

Διασφάλιση: Οι Brysland και Curry (2001) αναφέρουν για τη διάσταση της διασφάλισης πως το ενημερωμένο και ευγενικό προσωπικό εμπνέει εμπιστοσύνη, σιγουριά και αυτοπεποίθηση στους πελάτες.

Κατανόηση: Αφορά την φρονίδα και την εξατομίκευση που προσφέρει η εταιρεία στους πελάτες της (Tazreen, 2012). Δύο βασικά στοιχεία που συμπεριέλαβαν ο Parasuraman, et al (1991) εδώ είναι το ατομικό ενδιαφέρον και οι βολικές ώρες λειτουργίας.

Μέτρηση της ποιότητας και SERVQUAL

Η ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο για την επιτυχία ενός οργανισμού και γι αυτό η μέτρησή της είναι ζωτικής σημασίας (Chatzoglou et al. 2013). Ιδιαίτερη αναφορά για την αντιλαμβανόμενη ποιότητα της υπηρεσίας γίνεται και από τους Nagel και Cilliers (1990). Στην έρευνά τους για την ικανοποίηση των πελατών περιγράφουν τις διαστάσεις του SERVQUAL ως τους καθοριστικούς παράγοντες της αντιλαμβανόμενης ποιότητας των υπηρεσιών. Οι συγγραφείς υποστηρίζουν ότι οι παράγοντες αυτοί αποτελούν κριτήρια για την αξιολόγηση της επίδοσης της εταιρείας σε σχέση με την υπηρεσία που παρέχει και ότι θα πρέπει να εξετάζονται σε ολόκληρη την εταιρεία, και όχι μόνο στο τμήμα που τελικά παρέχει την υπηρεσία.

Το SERVQUAL έχει χρησιμοποιηθεί ευρέως για τη μέτρηση της ποιότητας σε διαφορετικούς τομείς υπηρεσιών. Για παράδειγμα, στον τομέα της υγείας (Kilbourne et al., 2004), στο λιανικό εμπόριο (Naik et al., 2010), στον τραπεζικό τομέα (Lam, 2002), σε ξενοδοχεία (Mey et al., 2006), στον αθλητισμό (Kouthouris & Alexandris, 2005), στις τηλεπικοινωνίες (van derWal et al., 2002), σε πληροφοριακά συστήματα (Carr, 2002), σε ασφαλιστικές εταιρείες (Gayathri et al., 2005) και αλλού. Οι Alnsour et al. (2014) υποστηρίζουν πως το SERVQUAL είναι δεκτικό στην παραμετροποίηση διαφορετικών τύπων υπηρεσιών και αυτό αποτελεί και το λόγο που το SERVQUAL αποτελεί το πιο διαδεδομένο μοντέλο για την εκτίμηση της ποιότητας στις υπηρεσίες.

Δημόσιος τομέας και SERVQUAL

Σύμφωνα με τους Rhee και Rha (2009) η ποιότητα των υπηρεσιών και η ικανοποίηση των πελατών αποτελούν κρίσιμη και επιτακτική στρατηγική για την επανεκκίνηση του δημόσιου τομέα. Οι συγγραφείς προτείνουν τη χρήση του SERVQUAL το οποίο, όπως υποστηρίζουν, έχει ελεγχθεί

στατιστικά και έχει διορθωθεί τόσο με την πάροδο των χρόνων όσο και μέσα από την εφαρμογή του στον ιδιωτικό και δημόσιο τομέα. Οι Chatzoglou et al., (2013) αναφέρουν πως η παρούσα οικονομική κατάσταση, καθώς και η πίεση για μεταρρυθμίσεις στο δημόσιο τομέα έχουν ως αποτέλεσμα πολλές δημόσιες υπηρεσίες να πιέζονται σημαντικά από εσωτερικές και από εξωτερικές πηγές ενώ οι Donnelly et al. (1995) παρατηρούν ότι οι οργανισμοί του δημοσίου τομέα αντιμετωπίζουν περισσότερες δυσκολίες στην προσπάθειά τους να βελτιώσουν τις υπηρεσίες των πελατών τους από ό,τι στον ιδιωτικό τομέα. Επιπλέον, σύμφωνα με τους Brysland & Curry, (2001), ο δημόσιος τομέας έχει αποδειχθεί δύσκολος στην υιοθέτηση πρακτικών ποιότητας, όπως πχ. η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (Total Quality Management).

Παρά τον κοινωνικό τους χαρακτήρα, οι δημόσιοι οργανισμοί δυσκολεύονται πολύ στο να παρέχουν υπηρεσίες ποιότητας και ταυτόχρονα να βελτιώνουν τις επιδόσεις τους. Για το λόγο αυτό σύμφωνα με τους Brysland & Curry (2001), η διοίκηση στο δημόσιο τομέα χρειάζεται ένα έτοιμο εργαλείο αξιολόγησης και ιεράρχησης των αλλαγών που πρέπει να γίνουν. Οι Chatzoglou et al. (2013) διαπιστώνουν ότι, σύμφωνα με έρευνες, τα συστήματα ποιότητας στο δημόσιο τομέα βελτιώνουν το μάντζιζμεντ και δίνουν κίνητρα στους υπαλλήλους και ότι οι περισσότερες από αυτές τις έρευνες συλλέγουν δεδομένα για την ικανοποίηση του πελάτη ως μέσο μέτρησης της ποιότητας. Ο Wisniewski (2001) πιστεύει πως τέτοιες έρευνες αποτελούν μεν ένα χρήσιμο πρώτο βήμα αλλά τα επίπεδα ικανοποίησης που καταγράφονται για τις υπηρεσίες που παρέχει ο δημόσιος τομέας, δεν δείχνουν αν οι προσδοκίες και οι ανάγκες των χρηστών της υπηρεσίας ικανοποιούνται.

Οι Chatzoglou et al. (2013) αναφέρουν πως το SERVQUAL είναι το πιο διαδεδομένο εργαλείο μέτρησης της ποιότητας έως τώρα και ενώ αρχικά σχεδιάστηκε για επιχειρήσεις του ιδιωτικού τομέα, οι εμπνευστές του υποστηρίζουν (Parasuraman et al. 1985, 1988) πως με μικρές αλλαγές μπορεί να προσαρμοστεί σε κάθε οργανισμό παροχής υπηρεσιών, είτε ιδιωτικό είτε δημόσιο. Πολλοί ερευνητές, σύμφωνα με τους Chatzoglou et al., χρησιμοποιούν στις έρευνές τους την αρχική μορφή του SERVQUAL, το οποίο θεωρούν συμπαγές, έγκυρο και αξιόπιστο. Ωστόσο, σύμφωνα με τους Parasuraman et al. (1985) υπάρχουν σημαντικά θέματα τα οποία σχετίζονται με την πολυπλοκότητα των στόχων, τους μηχανισμούς υποστήριξης της παρεχόμενης υπηρεσίας και το γενικότερο περιβάλλον στο δημόσιο, χαρακτηριστικά τα οποία δυσκολεύουν την υλοποίηση του SERVQUAL στον δημόσιο τομέα. Ο Wisniewski, (2001) αναφέρει πως η διοίκηση του δημοσίου τομέα βρίσκει τις μεθόδους των χασμάτων και των διαστάσεων ελκυστικές και χρηστικές. Υποστηρίζει πως ήταν η πρώτη φορά που υπηρεσίες του δημοσίου είχαν αριθμητικές πληροφορίες σχετικά με τις προσδοκίες των πελατών και ως εκ τούτου πληροφορίες για τα χάσματα στην ποιότητα των υπηρεσιών. Βέβαια, για να εκτιμηθούν πλήρως τα οφέλη της εφαρμογής του SERVQUAL, οι Brysland & Curry (2001) προτείνουν πως οι έρευνες θα πρέπει να διεξάγονται σε ετήσια βάση ώστε να γίνονται ετήσιες συγκρίσεις, να καθορίζεται ο τρόπος κατά τον οποίο τυχόν βελτιώσεις έχουν επηρεάσει τις προσδοκίες και τις αντιλήψεις των πελατών με την πάροδο του χρόνου και να καθορίζεται η αποτελεσματικότητα στο σχεδιασμό της υπηρεσίας και οι πρωτοβουλίες βελτίωσης σε στοχευόμενους τομείς της υπηρεσίας.

SERVQUAL και ελληνικός δημόσιος τομέας

Υπάρχουν αρκετοί ακόμα ερευνητές που χρησιμοποίησαν το SERVQUAL για την μέτρηση και αξιολόγηση της ποιότητας σε υπηρεσίες του ελληνικού δημοσίου, εκτός των Chatzoglou et al. (2013) και Μαρούδα (2009). Οι

Kakouris & Meliou (2010) στην έρευνά τους για την αναβάθμιση και εκμοντερνισμό του δημόσιου τομέα μέσα από την ποιότητα των υπηρεσιών, εφάρμοσαν το SERVQUAL στο τμήμα Εσωτερικών Προσόδων του Υπουργείου Οικονομικών. Σύμφωνα με αυτούς, το SERVQUAL πρόσφερε σημαντική βοήθεια στον υπολογισμό του χάσματος και παρείχε επαρκή γνώση που με τη σειρά της μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως οδηγός για να δούμε αν μελλοντικά το χάσμα στην ποιότητα της υπηρεσίας έχει κλείσει με επιτυχία. Επισημαίνουν πως ο υπολογισμός της επίδοσης της υπηρεσίας, πρέπει να ενσωματώνει το SERVQUAL στη μέτρηση των προσδοκώμενων και αντιλαμβανόμενων υπηρεσιών.

Επίσης, οι Karassavidou et al. (2009), στην έρευνά τους για την ποιότητα στα νοσοκομεία του Εθνικού Συστήματος Υγείας, αναφέρουν πως οι περισσότερες έρευνες που σχετίζονται με την ποιότητα στα νοσοκομεία χρησιμοποιούν το SERVQUAL. Με την έρευνά τους κατορθώνουν να προσφέρουν στη διοίκηση, στους μάνατζερ και στους νομοθέτες στον τομέα της υγείας, ένα λειτουργικό πλαίσιο μέτρησης και διαχείρισης της ποιότητας. Αναφέρουν πως, παρόλη την κριτική που έχει δεχτεί, το SERVQUAL μπόρεσε και ανταποκρίθηκε στις απαιτήσεις της έρευνάς τους· αποδείχτηκε ευέλικτο, αξιόπιστο και έγκυρο στη μέτρηση της ποιότητας στα δημόσια νοσοκομεία. Βέβαια, όπως οι Chatzoglou et al. (2013), που όπως αναφέρθηκε παραπάνω θέτουν τις αντιρρήσεις τους για τον ορισμό του όρου 'Προσδοκίες', έτσι και οι Karassavidou et al. (2009) θέτουν τον περιορισμό πως οι προσδοκίες και οι αντιλήψεις δε μπορούν να αποτυπωθούν επ' ακριβώς με τη χρήση ενός ερωτηματολογίου.

Μία ακόμα εφαρμογή του SERVQUAL έγινε στα κέντρα Πρωτοβάθμιας Υγειονομικής περίθαλψης από τους Papanikolaou και Zygiari (2012). Αναφέρουν πως η λογική πίσω από την ανάπτυξη ενός γενικού εργαλείου μέτρησης της ποιότητας, είναι πως ενώ κάθε υπηρεσία είναι μοναδική σε ορισμένα θέματα, υπάρχουν κάποιες πτυχές οι οποίες είναι εφαρμόσιμες σε όλες τις υπηρεσίες γενικότερα και υποστηρίζουν ότι το πιο σημαντικό είναι πως οι πτυχές αυτές αποτελούν το κλειδί για τη μέτρηση της ποιότητας. Όσον αφορά τα αποτελέσματα της έρευνάς τους, διαπιστώνουν ότι, παρόλο που το SERVQUAL δεν αναπτύχθηκε ρητά για χρήση στα δημόσια νοσοκομεία, αποδείχτηκε αξιόπιστο και έγκυρο εργαλείο για την αξιολόγηση της ποιότητας και επιτρέπει όχι μόνο τον υπολογισμό του βαθμού ικανοποίησης του πελάτη αλλά και αναγνωρίζει τις διαστάσεις όπου η εμπειρία υπερβαίνει τις προσδοκίες και το αντίθετο. Θεωρούν πως η κύρια συνεισφορά του SERVQUAL έγκειται στο ότι μπορεί να αναγνωρίσει τα συμπτώματα και να παρέχει ένα σημείο εκκίνησης για την εξέταση των βαθύτερων προβλημάτων που στέκονται εμπόδιο στην προσδοκία της ποιότητας.

Τέλος, οι Kontogeorgos et al. (2014) χρησιμοποίησαν το SERVQUAL για τη μέτρηση της ποιότητας των υπηρεσιών στο υπουργείο Γεωργίας και Αγροτικής Ανάπτυξης. Αναφέρουν πως δεν αποδεικνύεται η ύπαρξη παρόμοιας έρευνας ούτε στο εσωτερικό αλλά ούτε και στο εξωτερικό και πως αρκετοί ερευνητές έχουν εγκρίνει την εφαρμογή του εργαλείου με τις πέντε διαστάσεις σε διαφορετικές υπηρεσίες και περιοχές. Οι συγγραφείς θεωρούν πως το SERVQUAL μπορεί να χρησιμοποιηθεί σαν ένα διαγνωστικό εργαλείο το οποίο μπορεί να βοηθήσει δημόσιους και ιδιωτικούς οργανισμούς να αναγνωρίσουν τις δυνατότητες και τις αδυναμίες τους. Η βιβλιογραφία για χρήση του εργαλείου SERVQUAL στον ελληνικό δημόσιο τομέα φαίνεται να είναι περιορισμένη. Κατά συνέπεια φαίνεται να υπάρχουν περιθώρια διερεύνησης της δυνατότητας εφαρμογής του σε ποικίλες υπηρεσίες του ελληνικού δημόσιου.

Περιγραφή της έρευνας

Αναγκαιότητα της έρευνας

Στη δημόσια διοίκηση παρατηρούνται χρόνιες παθολογίες με αποτέλεσμα την αδυναμία παροχής υπηρεσιών υψηλού επιπέδου στους πολίτες. Οι Μακρουδημήτρης και Μιχαλόπουλος (1996) αναφέρουν ότι οι δημόσιες υπηρεσίες δέχονται συχνά κριτική για την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών τους και υποστηρίζουν πως «... η χαμηλή ποιότητα της ελληνικής δημόσιας διοίκησης επηρεάζεται κυρίως από την διαμορφωθείσα δημοσιούπαλληλική νοοτροπία που καλλιεργεί τη μετριότητα, την ευθυνοφοβία, την τυπολατρία και συχνά την αδιαφορία με αποτέλεσμα ικανά και δημιουργικά στελέχη να απορροφώνται από το σύστημα».

Τα τελευταία χρόνια, περισσότερο από ποτέ άλλοτε, ακούγονται εκκλήσεις για την ανάγκη αλλαγής του Δημοσίου τομέα, κυρίως ως προς τη βελτίωσή του στην εξυπηρέτηση των πολιτών. Για να επιτευχθεί κάτι τέτοιο, κρίνεται απαραίτητη η αλλαγή στην οργανωτική δομή του κράτους, ώστε να καταστεί περισσότερο αποτελεσματική στην εξυπηρέτηση των πολιτών και η εγκαθίδρυση μιας σύγχρονης δημόσιας διοίκησης, που θα έχει τα χαρακτηριστικά εκείνα, που θα της επιτρέπουν να ελέγχει την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητά της. Σε αυτά τα πλαίσια, σύμφωνα με τους Μιχαλόπουλο και Πασσά (2009) κινούνται οι διατάξεις των άρθρων 1-4 του νόμου 3230/2004, με τον οποίο καθιερώνεται το σύστημα Διοίκησης μέσω στόχων. Οι συγγραφείς αναφέρουν ότι καθιερώνεται η μέτρηση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας της Διοίκησης, με σκοπό την αξιολόγηση των υπηρεσιών, ώστε να επιτευχθεί η καλύτερη εξυπηρέτηση του πολίτη, η πληρέστερη αξιοποίηση των διαθέσιμων πόρων κλπ. Για την αποτίμηση της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας χρησιμοποιούνται δείκτες μέτρησης, που χωρίζονται σε: (α) γενικούς δείκτες που αφορούν το χρόνο ανταπόκρισης στα αιτήματα πολιτών, την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών κ.α. και (β) ειδικούς δείκτες ανάλογα με το είδος των παρεχόμενων υπηρεσιών. Οι διοικητικές διαδικασίες θα πρέπει να σχεδιάζονται με βάση τις ανάγκες των πολιτών/χρηστών (Νέα Προσέγγιση) και όχι με βάση τις ανάγκες των δημόσιων υπηρεσιών (Παραδοσιακή προσέγγιση).

Η ΔΔΕ Δυτικής Θεσσαλονίκης

Η ΔΔΕ Δυτικής Θεσσαλονίκης αποτελεί τη δεύτερη μεγαλύτερη διεύθυνση της χώρας με σύνολο δυναμικού 149 σχολικές μονάδες και τρίτη μεγαλύτερη αν ληφθούν υπόψη και οι ιδιωτικές σχολικές μονάδες. Απασχολεί 3604 εκπαιδευτικούς με οργανική σχέση και οργανωτικά διοικείται από τον Διευθυντή και δύο Προϊσταμένους, τον Προϊστάμενο Εκπαιδευτικών Θεμάτων και τον Προϊστάμενο Διοικητικών Θεμάτων. Τα τμήματα της ΔΔΕ Δυτικής Θεσσαλονίκης χωρίζονται σε αυτά που είναι υπό την εποπτεία του Προϊσταμένου Εκπαιδευτικών Θεμάτων και στα τμήματα που είναι υπό την εποπτεία του Προϊσταμένου Διοικητικών Θεμάτων. Επιπλέον, υπάρχει το Περιφερειακό Υπηρεσιακό Συμβούλιο Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης (ΠΥΣΔΕ) το οποίο αποτελείται από τον Διευθυντή Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, δύο μετακλητά μέλη και δύο αιρετά μέλη. Συμπεριλαμβανομένων και των Υποστηρικτών δομών της, η ΔΔΕ Δυτικής Θεσσαλονίκης αποτελείται από 23 τμήματα τα οποία εξυπηρετούν κατά κύριο λόγο τους εκπαιδευτικούς που ανήκουν σε αυτήν. Κύριο μέλημα της ΔΔΕ Δυτικής Θεσσαλονίκης είναι η τακτοποίηση και επίλυση θεμάτων που αφορούν τους υπηρετούντες στη Διεύθυνση εκπαιδευτικούς.

Η μέτρηση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας στις ΔΔΕ γίνεται μέσα από τον καθορισμό των δεικτών μέτρησης

αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας του Υπουργείου. Σύμφωνα με το άρθρο 1 του Π.Δ. 259/2005 περί συστάσεως της Διεύθυνσης Ποιότητας και Αποδοτικότητας του ΥΠ.Ε.Π.Θ. ως γενικοί δείκτες στη Διεύθυνση Σπουδών της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης μετρώνται ο αριθμός εισερχομένων ανά έτος, ο αριθμός αιτημάτων ανά έτος, ο μέσος χρόνος ανταπόκρισης σε αιτήματα, το ποσοστό ικανοποίησης ενστάσεων και ο αριθμός μέτρων που εφαρμόζονται για τη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών (για παράδειγμα ηλεκτρονικό πρωτόκολλο). Η χρήση τέτοιων δεικτών κρίνεται ότι αποτελεί ένα βήμα μπρος σε ό,τι αφορά το ενδιαφέρον για την εξυπηρέτηση του πολίτη/εκπαιδευτικού, αλλά κρίνεται ότι δεν επαρκούν για να μετρήσουν την ικανοποίηση που λαμβάνουν οι εκπαιδευτικοί από τη ΔΔΕ Δυτικής Θεσσαλονίκης.

Μεθοδολογία της έρευνας

Για τη διερεύνηση της ικανοποίησης των αποδεκτών των υπηρεσιών της ΔΔΕ Δυτικής Θεσσαλονίκης, επιλέχθηκε η εφαρμογή ποσοτικής έρευνας με τη χρήση του ερωτηματολογίου SERVQUAL, και επταβάθμιας κλίμακας Likert για τις απαντήσεις. Χρησιμοποιήθηκε η βασική δομή του ερωτηματολογίου SERVQUAL αποτελούμενη από δύο τμήματα με 22 ερωτήσεις το καθένα. Προστέθηκαν δύο επιπλέον ερωτήσεις που ζητούν από τους συμμετέχοντες στην έρευνα να εκτιμήσουν το συνολικό επίπεδο ποιότητας και το συνολικό βαθμό ικανοποίησής τους από τη ΔΔΕ Δυτικής Θεσσαλονίκης. Οι ερωτήσεις αυτές χρησιμοποιούνται για τον έλεγχο της εγκυρότητας της έρευνας. Οι 22 ερωτήσεις του SERVQUAL αξιολογούν την ικανοποίηση στις πέντε βασικές διαστάσεις του εργαλείου (Υποδομές, Αξιοπιστία, Ανταπόκριση, Διασφάλιση, Κατανόηση). Το ερωτηματολόγιο περιλαμβάνει και έλεγχο σημαντικότητας στον οποίο οι ερωτώμενοι καλούνται να μοιράσουν 100 πόντους στις πέντε διαστάσεις του ερωτηματολογίου SERVQUAL, ιεραρχώντας με τον τρόπο αυτό τη σημαντικότητα των διαστάσεων.

Η έρευνα διεξήχθη από 23 Νοεμβρίου έως 24 Δεκεμβρίου 2015 ενώ πριν από αυτή έλαβε χώρα πιλοτική έρευνα (16-20 Νοεμβρίου), με κύρια ευρήματα συντακτικά θέματα. Η μέθοδος δειγματοληψίας που ακολουθήθηκε ήταν η δειγματοληψία κατά συστάδες η οποία επιλέχθηκε λόγω της δυσκολίας εύρεσης των προσωπικών στοιχείων επικοινωνίας (email, τηλέφωνα) των εκπαιδευτικών, του κινδύνου της μειωμένης συμμετοχής και της έλλειψης χρόνου. Με τη δειγματοληψία κατά συστάδες ο ερευνητής έχει τη δυνατότητα να επιλέξει ένα συγκεκριμένο αριθμό σχολείων (Cohen et al., 2008). Αρχικά έγινε τυχαία επιλογή των σχολικών μονάδων και ακολούθησε επικοινωνία με τη Διεύθυνση του κάθε επιλεγμένου σχολείου. Στην περίπτωση που υπήρχε άρνηση συμμετοχής στην έρευνα, η διαδικασία επαναλαμβανόταν μέχρι να συμπληρωθεί ικανοποιητικός αριθμός σχολείων. Σύμφωνα με τον Ζαφειρόπουλο (2015) η μέθοδος δειγματοληψίας κατά συστάδες μπορεί να χρησιμοποιηθεί σε έρευνες που αφορούν την εκπαίδευση με την επιλογή σχολείων, ενώ αποτελεί έναν καλό συμβιβασμό και πολύ καλή επιλογή όταν υπεισέρχονται παράμετροι κόστους, γεωγραφικής εμβέλειας και έλλειψης δειγματοληπτικού πλαισίου.

Πληθυσμός και Δείγμα

Στην έρευνα συμμετείχαν αποκλειστικά οι εκπαιδευτικοί όλων των κλάδων που υπηρετούσαν την σχολική χρονιά 2015-2016 στη ΔΔΕ Δυτικής Θεσσαλονίκης. Το σύνολο πληθυσμού στη ΔΔΕ Δυτικής Θεσσαλονίκης ήταν 3392 εκπαιδευτικοί. Η σύνθεση του πληθυσμού έχει ως χαρακτηριστικό πως τρεις κλάδοι (ο κλάδος ΠΕ02 Φιλολόγων, ΠΕ03 Μαθηματικών και ο ενοποιημένος κλάδος ΠΕ04 Φυσικών, Χημικών, Βιολόγων και Γεωλόγων) αποτελούν το 47,90% του συνολικού πληθυσμού. Αυτό οφείλεται

αποκλειστικά στο γεγονός πως τα μαθήματα που διδάσκουν οι παραπάνω κλάδοι είναι τα μαθήματα με τις περισσότερες ώρες διδασκαλίας στα ωρολόγια προγράμματα των Γενικών Λυκείων (ΓΕ.Λ.), Γυμνασίων και Επαγγελματικών Λυκείων (ΕΠΑ.Λ.).

Το δείγμα αποτελείται από 148 εκπαιδευτικούς, που αντιστοιχούν στο 4,4% του πληθυσμού. Ο παρακάτω πίνακας παρουσιάζει τα δημογραφικά και υπηρεσιακά χαρακτηριστικά του δείγματος.

Πίνακας 1: Πίνακας χαρακτηριστικών του δείγματος

		Συχνότητα	Ποσοστό
Φύλο	Γυναίκες	97	34,50
	Άντρες	51	65,50
Ηλικία	Έως 34	4	02,70
	Από 35 έως 44	38	25,70
	Από 44 έως 54	91	61,50
	Ανω των 55	15	10,10
Βαθμίδα Εκπ/σης	Δευτεροβάθμια	3	02,02
	ΑΕΙ/ΤΕΙ	114	77,03
	Μεταπτ./Διδικτορ.	31	20,95
Κλάδος	ΠΕ02-Φιλολόγοι	31	20,90
	ΠΕ18-Τεχνολογικής Εκπ/σης	22	14,80
	ΠΕ04-Φυσικοί, Χημικοί, Γεωλόγοι, Βιολόγοι	16	10,08
	Λοιποί κλάδοι	79	54,22
Τύπος Σχολείου	Επαγγελματικά Λύκεια	44	29,80
	Γενικά Λύκεια	47	31,70
	Γυμνάσια	57	38,50
Έτη Υπηρεσίας	Έως 10 έτη	25	17
	Από 11 έως 20 έτη	81	54,7
	Ανω των 21 ετών	42	28,3

Έλεγχος εγκυρότητας και αξιοπιστίας του ερωτηματολογίου

Ο Γαλάνης (2012) επισημαίνει πως η εγκυρότητα και η αξιοπιστία ενός ερωτηματολογίου δεν αποτελούν εγγενή χαρακτηριστικά του ερωτηματολογίου, αν δηλαδή ένα ερωτηματολόγιο εμφανίσει υψηλή εγκυρότητα και αξιοπιστία σε ένα μελετώμενο πληθυσμό δεν σημαίνει απαραίτητα ότι θα εμφανίσει υψηλή εγκυρότητα και αξιοπιστία σε έναν

άλλο μελετώμενο πληθυσμό. Για το λόγο αυτό το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε στην παρούσα έρευνα εξετάστηκε ως προς την εγκυρότητα και αξιοπιστία του.

Ο έλεγχος εγκυρότητας έγινε ως προς την εγκυρότητα περιεχομένου και ως προς την προβλεπτική εγκυρότητα. Η εγκυρότητα περιεχομένου, δηλαδή κατά πόσο ένα εργαλείο μέτρησης καλύπτει εννοιολογικά το εύρος της μεταβλητής που μετράει (Ουζούνη & Νακάκης, 2011), διασφαλίζεται πριν τη συλλογή των δεδομένων της έρευνας. Η εγκυρότητα περιεχομένου στο ερωτηματολόγιο της έρευνας εξασφαλίστηκε με την εκτενή ανασκόπηση της βιβλιογραφίας και την εφαρμογή του πιλοτικού ερωτηματολογίου.

Η προβλεπτική εγκυρότητα αφορά στο βαθμό στον οποίο το ερωτηματολόγιο μπορεί να προβλέψει μελλοντικά γεγονότα ή φαινόμενα (Γαλάνης, 2012). Στην παρούσα έρευνα, η προβλεπτική εγκυρότητα ελέγχθηκε χρησιμοποιώντας την ερώτηση 23 "Εκτιμήστε το συνολικό επίπεδο ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών της ΔΔΕ Δυτ. Θεσ/νίκης" και την ερώτηση 24 "Εκτιμήστε το συνολικό βαθμό ικανοποίησής σας από τις παρεχόμενες υπηρεσίες της ΔΔΕ Δυτ. Θεσ/νίκης". Τα αποτελέσματα της συσχέτισης των μέσων όρων των δύο αυτών ερωτήσεων με το μέσο όρο των 22 ερωτήσεων για την Εμπειρία - Αντίληψη δίνουν P-value μικρότερο από 0,001, γεγονός που υποδεικνύει ότι η συσχέτιση είναι στατιστικά σημαντική για κάθε περίπτωση.

Η διερεύνηση της εσωτερικής συνέπειας του ερωτηματολογίου έγινε με τη χρήση του συντελεστή α του Cronbach (Cortina, 1993), (Manerikar & Manerikar, 2015). Οι Asubonteng et al. (1996) αναφέρουν πως τα ευρήματα από πολλές μελέτες δείχνουν πως τα χάσματα των πέντε διαστάσεων του SERVQUAL παρουσιάζουν επαρκή αξιοπιστία, όπως αυτή μετράται με το α του Cronbach. Από τα συγκεντρωτικά αποτελέσματα του Πίνακα 2, παρατηρούμε πως το ερωτηματολόγιο εμφανίζει ικανοποιητική εσωτερική συνέπεια.

Πίνακας 2: Συγκεντρωτικά αποτελέσματα Ελέγχου Αξιοπιστίας

Αντικείμενο που μετράται	Cronbach's α για Αντιλήψεις	Cronbach's α για Προσδοκίες	Cronbach's α για Χάσματα
Σύνολο ερωτηματολογίου	0,8718	0,9653	0,9559
Διάσταση Υποδομές	0,6906	0,7902	0,7714
Διάσταση Αξιοπιστία	0,8515	0,9274	0,9268
Διάσταση Ανταπόκριση	0,7967	0,8548	0,8390
Διάσταση Διασφάλιση	0,7336	0,9241	0,8959
Διάσταση Κατανόηση	0,9075	0,9075	0,8542

Ευρήματα της έρευνας

Η έρευνα έδειξε ότι οι προσδοκίες των εκπαιδευτικών για τις υπηρεσίες της ΔΔΕ Δυτικής Θεσσαλονίκης κινήθηκαν σε υψηλά επίπεδα (βαθμολογία πάνω από 6 σε κάθε διάσταση). Αναφορικά με τις αντιλήψεις τους για τις υπηρεσίες που λαμβάνουν η αξιολόγησή τους κινήθηκε πάνω από την μέση τιμή (κοντά στην τιμή 5 σε κάθε διάσταση). Στον Πίνακα 3 καταγράφονται τα αποτελέσματα των μέσων τιμών ανά διάσταση. Παρατηρούμε ότι όλα τα χάσματα είναι αρνητικά με την περισσότερο αρνητική απόκλιση στη διάσταση της Αξιοπιστίας.

Πίνακας 3: Απόκλιση ανά διάσταση

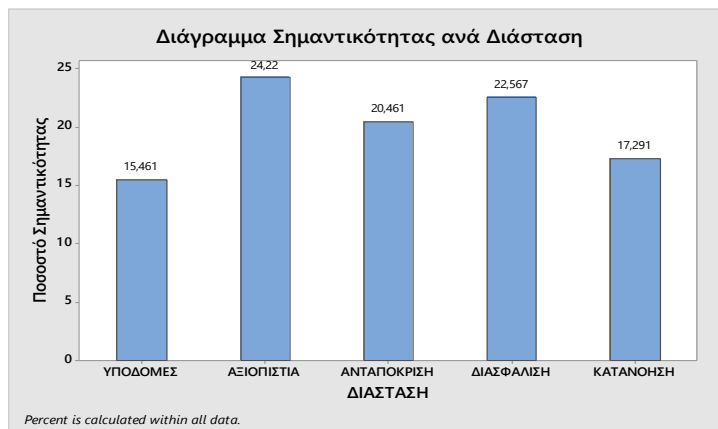
ΔΙΑΣΤΑΣΗ	Χάσμα	Αντίληψη	Προσδοκία
ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ	-1,66	5,04	6,70
ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗ	-1,36	5,32	6,68
ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ	-1,46	5,09	6,55
ΚΑΤΑΝΟΗΣΗ	-1,21	4,95	6,16
ΥΠΟΔΟΜΕΣ	-1,06	5,18	6,24

Στην ανάλυση ανά ερώτηση προέκυψε ότι η μεγαλύτερη τιμή στην Αντίληψη είναι στην ερώτηση 3 (τιμή 5,6370-Διάσταση Υποδομές), ενώ στην Προσδοκία στην ερώτηση 9 (τιμή 6,8027-Διάσταση Αξιοπιστία). Οι χαμηλότερες μέσες τιμές στην Αντίληψη είναι στην ερώτηση 2 (τιμή 4,4630-Διάσταση Υποδομές) και στην Προσδοκία στην ερώτηση 3 (τιμή 5,5920). Τα χάσματα είναι σε όλες τις ερωτήσεις αρνητικά, εκτός της ερώτησης 3, όπου το χάσμα είναι θετικό με τιμή 0,0450. Μεγαλύτερο αρνητικό χάσμα είναι το χάσμα της ερώτησης 13 (τιμή -2,0556, Διάσταση Ανταπόκριση)

Γενικά παρατηρούνται υψηλά επίπεδα προσδοκιών για τις υπηρεσίες που παρέχει η ΔΔΕ Δυτικής Θεσσαλονίκης στο σύνολο των διαστάσεων με μικρή διαφοροποίηση στη διάσταση των Υποδομών όπου και πάλι η μέση τιμή των απαντήσεων είναι πάνω από τη μέση τιμή της κλίμακας που χρησιμοποιήθηκε. Αξιοσημείωτο είναι πως σε όλες τις διαστάσεις για τις αντιλήψεις οι τιμές έχουν πολύ μικρή διαφορά μεταξύ μέγιστης και ελάχιστης τιμής (4,95 η μικρότερη τιμή για τη Διάσταση Κατανόηση και 5,32 η μεγαλύτερη τιμή για τη Διάσταση Διασφάλιση)

Ανάλυση ανά σημαντικότητα (βαρύτητα) διάστασης

Στο Γράφημα 1 παρουσιάζονται οι μέσες τιμές για τη σημαντικότητα κάθε διάστασης, όπως αυτή προκύπτει από την κατανομή ενός συνόλου 100 πόντων στις 5 διαστάσεις του ερωτηματολογίου. Η Διάσταση της Αξιοπιστίας φαίνεται να είναι η πιο σημαντική για τους συμμετέχοντες στην έρευνα εκπαιδευτικούς με ποσοστό σημαντικότητας 24,22%. Ακολουθεί η 'Διασφάλιση' με 22,567%, η 'Ανταπόκριση' με 20,461%, η 'Κατανόηση' με 17,291% και τέλος λιγότερη σημαντική η διάσταση 'Υποδομές' με ποσοστό 15,461%.

**Γράφημα 1: Διάγραμμα Σημαντικότητας ανά Διάσταση**

Λαμβάνοντας υπόψη το βαθμό σημαντικότητας της κάθε διάστασης, η κατάταξη της βαθμολογίας των χασμάτων καταγράφεται στον Πίνακα 4, όπου είναι εμφανής η σημαντικότητα που αποκτά το χάσμα στη διάσταση της Αξιοπιστίας. Παρατηρούμε, δηλαδή πως εκεί που έχουμε το μεγαλύτερο χάσμα υπάρχει και η μεγαλύτερη βαρύτητα. Η επίδραση του βαθμού σημαντικότητας βοηθά στη θέσπιση προτεραιοτήτων στις ενέργειες βελτίωσης.

Πίνακας 4: Σημαντικότητα και απόκλιση των διαστάσεων

ΔΙΑΣΤΑΣΗ	ΑΠΟΚΛΙΣΗ	ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΗΤΑ (Μ.Τ.)	ΓΙΝΟΜΕΝΟ
ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ	-1,66	24,22	40,22
ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗ	-1,36	22,57	30,80
ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗ	-1,46	20,46	30,01
ΚΑΤΑΝΟΗΣΗ	-1,21	17,29	20,97
ΥΠΟΔΟΜΕΣ	-1,06	15,46	16,37

Ανάλυση της επίδρασης του 'Κλάδου' στις απαντήσεις

Εξετάστηκε αν οι κλάδοι με τη μεγαλύτερη συμμετοχή εκπαιδευτικών στην έρευνα, διαφοροποιούνται ως προς τις απαντήσεις τους για την προσδοκία, την αντίληψη και τα χάσματα σε κάθε διάσταση. Αυτό έγινε αρχικά με τον έλεγχο ANOVA (Analysis of Variance), όπου γίνεται έλεγχος της υπόθεσης της ισότητας των μέσων τιμών των ομάδων που ελέγχονται. Για όλες τις διαστάσεις στις Προσδοκίες, στις Αντιλήψεις και στα Χάσματα δεν προκύπτουν σημαντικές ενδείξεις για διαφοροποίηση βάσει κλάδου, τόσο κατά τον έλεγχο ANOVA, όσο και κατά την εφαρμογή του κριτηρίου Tukey.

Συμπεράσματα, περιορισμοί και μελλοντική έρευνα

Οι προσδοκίες των πελατών/χρηστών της ΔΔΕ Δυτικής Θεσσαλονίκης είναι υψηλότερες από την αντίληψή τους για τις υπηρεσίες που λαμβάνουν. Ειδικότερα, στη Διάσταση 'Υποδομές' παρατηρείται σημαντικό χάσμα στην ελκυστικότητα των εγκαταστάσεων, στη Διάσταση 'Αξιοπιστία' στην τήρηση των χρονοδιαγραμμάτων, στη Διάσταση 'Ανταπόκριση' στην επάρκεια προσωπικού, στη Διάσταση 'Διασφάλιση' στο αίσθημα ασφάλειας κατά τη συναλλαγή και στη Διάσταση 'Κατανόηση' στις ιδιαιτερότητες των αναγκών των εκπαιδευτικών. Επιπλέον, παρατηρήθηκε ότι τυχόν ελλείμματα εξυπηρέτησης δεν οφείλονται στους υπαλλήλους ενώ δίνεται μεγάλη σημασία στη γνώση του αντικειμένου, στα λιγότερα λάθη και στη σωστή εξυπηρέτηση από την πρώτη φορά. Σύμφωνα με τους εκπαιδευτικούς της ΔΔΕ Δυτικής Θεσσαλονίκης η Αξιοπιστία θεωρείται η σημαντικότερη διάσταση στην παροχή των υπηρεσιών που λαμβάνουν.

Από την ανάλυση των αποτελεσμάτων προκύπτει ότι η εφαρμογή μίας σειράς ενεργειών μπορεί να συμβάλλει σημαντικά στη βελτίωση των χασμάτων που παρατηρούνται. Οι ενέργειες αυτές σχετίζονται με τον εξευγενισμό των κτιριακών υποδομών και την αναβάθμιση των υπολογιστικών συστημάτων, με τον ανασχεδιασμό των διαδικασιών, των ελέγχων και με την ενοποίηση των βάσεων δεδομένων, με την μετάταξη εκπαιδευτικών ως διοικητικό προσωπικό, με τον επαναπροσδιορισμό της σύνθεσης των τμημάτων, με την κατάρτιση των υπαλλήλων στις νέες τεχνολογίες, με τη βελτίωση της επιμόρφωσης προσωπικού, και τέλος με την περεταίρω καλλιέργεια ευελιξίας, υπομονής και διακριτικότητας.

Η παρούσα έρευνα, όπως και κάθε έρευνα, υπόκειται σε περιορισμούς. Οι περιορισμοί αυτοί σχετίζονται αρχικά με την υποκειμενικότητα των απαντήσεων στη χρήση της κλίμακας Likert οι οποίες ενδέχεται να αποτελούν επιστέγασμα κοινωνικών και προσωπικών συσχετισμών και εμπειριών/ βιωμάτων. Σχετικά με τη χρήση του SERVQUAL, πολλοί είναι οι ερευνητές, όπως οι Brown et al. (1993), Buttle (1996), Badri et al. (2005), Ladhari (2009), Butt and de Run (2010), Tazreen (2012) που ασκούν κριτική αναφορικά με τη γενίκευση της εφαρμογής του σε πολλούς τομείς παροχής υπηρεσιών, με την εγκυρότητα των αποτελεσμάτων του, με την εννοιολογική του υπόσταση κ.α. Τέλος, όσο αφορά την παρούσα έρευνα, οι περιορισμοί του χρόνου, της απόστασης και της πρόσβασης σε προσωπικά δεδομένα δεν επέτρεψαν την εφαρμογή τυχαίας δειγματοληψίας, ενώ η διανομή των ερωτηματολογίων μόνο σε εκπαιδευτικούς και όχι σε πολίτες περιορίζει τα αποτελέσματα σε μία μόνο κατηγορία πελατών/χρηστών των υπηρεσιών της ΔΔΕ.

Η διεύρυνση της έρευνας σε περισσότερους χρήστες ή/και σε περισσότερες ΔΔΕ μελλοντικά θα μπορούσε να δώσει σημαντικά στοιχεία για την συγκριτική αποτίμηση των αποτελεσμάτων της παρούσας έρευνας με παραπλήσιες μελέτες και θα βοηθούσε στον εντοπισμό καλών πρακτικών. Καθώς η διοικητική δομή, το οργανόγραμμα και το χρονοδιάγραμμα λειτουργίας της ΔΔΕ Δυτικής Θεσσαλονίκης, είναι κοινά με κάθε άλλη ΔΔΕ στην Ελλάδα, τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως βάση για ανάλογες έρευνες σε άλλες ΔΔΕ. Παράλληλα θα ήταν ενδιαφέρον να διερευνηθεί η πιθανή συσχέτιση των αρνητικών χασμάτων με παράγοντες που αφορούν τη λειτουργία των ΔΔΕ (πχ αριθμός υπαλλήλων, αριθμός αιτήσεων που εξυπηρετούνται κλπ). Τέλος, είναι σημαντικό να διερευνάται διαχρονικά η επίδραση της εισαγωγής βελτιωτικών ενεργειών ώστε να διαπιστωθούν οι αλλαγές στις μετρήσεις των χασμάτων και στην ικανοποίηση των πελατών/ χρηστών.

Βιβλιογραφία

Ελληνόγλωσσες

- Γαλάνης Π., (2012), Εγκυρότητα και αξιοπιστία των ερωτηματολογίων στις επιδημιολογικές μελέτες, *Αρχαία Ελληνικής Ιατρικής 2013*, Τεύχος 30, σελ. 97-110
- Ζαφειρόπουλος Κ. (2015). Επιστημονική Έρευνα και Συγγραφή Εργασιών, σελ. 135, Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική
- Μακρυδημήτρης Α. & Μιχαλόπουλος Ν., (1998). *Έκθεση Εμπειρογνομώνων για τη Δημόσια Διοίκηση 1950-1988*, Εκδόσεις Παπαζήση
- Μαρούδας Θ., (2009). Ανθρώπινος Παράγοντας και Ποιότητα στον Ελληνικό Δημόσιο Τομέα, Διδακτορική Διατριβή, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας
- Μιχαλόπουλος Ν. & Πασσάς Π. (2009). *Διοίκηση μέσω στόχων και μέτρηση της αποδοτικότητας*, Υπουργείο Εσωτερικών, Αθήνα: 2010
- Εένος Μ. (2003). Διαχείριση και Ποιότητα Λογισμικού, Τόμος Γ', Θεματική Ενότητα "Ειδικά Θέματα Τεχνολογίας Λογισμικού", Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Πάτρα, 2003, σελ.81
- Ουζούνη Χ. & Νακάκης Κ. (2011), "Η αξιοπιστία και η Εγκυρότητα των Εργαλείων Μέτρησης σε Ποσοτικές Μελέτες", *Άρθρο Συνεχιζόμενης Εκπαίδευσης Νοσηλευτική 2011*, Τεύχος 50, σελ. 231 - 239.

Ξενογλωσσες

- Alnsour M., Tayeh B. & Alzyadat M. (2014), "Using SERVQUAL to assess the quality of service provided by Jordanian telecommunications Sector", *International Journal of Commerce and Management*, Volume 24, pp. 209-218.

- Asubonteng P., McCleary K. & Swan J. (1996), "SERVQUAL revisited: a critical review of service quality", *Journal of Services Marketing*. Volume 10, pp 62-81.
- Bryslund A. & Curry A. (2001), "Service improvements in public services using SERVQUAL", *Managing Service Quality: An International Journal*. Vol. 11, pp. 389-401
- Buttle F. (1996), "SERVQUAL: review, critique, research agenda", *European Journal of Marketing*. Vol. 30, pp. 8-32
- 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*. Volume 62, pp. 583-605.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K., (2008). Μεθοδολογία εκπαιδευτικής έρευνας. Αθήνα: Μεταίχμιο
- Cortina J., (1993), "What is Coefficient Alpha? An Examination of Theory and Applications", *Journal of Applied Psychology*, Volume 78, pp. 98 - 104
- Dale B. & Cooper C., (1994), Introducing TQM: The Role of Senior Management, *Management Decision*, Vol. 32, pp. 20-26
- Donnelly M., Wisniewski M., Dalrymple J. & Curry A. (1995). *Measuring Service Quality in local government: the SERVQUAL approach*. *International Journal of Public Sector Management*. Vol. 8, pp. 15-20
- Dotchin J.A. & Oakland J.S. (1994a), "Total quality management in services: Part 2 Service quality", *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 11, pp. 27-42
- Fecikova I., (2004), "An index method for measurement of customer satisfaction", *The TQM Magazine*, Vol. 16, pp.57-66
- Gronroos C., (1982), "An Applied Service Market Theory", *European Journal of Marketing*, Vol. 16, pp. 30-41
- Jain S. & Gupta G. (2004), "Measuring Service Quality: SERVQUAL vs SERPERF Scales", *Vikalpa*, Vol. 29, pp. 2004
- Jones J. & Shandiz M. (2015), "Exploring the Importance of SERVQUAL Dimensions from Different Nonprofit Constituent Groups", *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, Vol. 27, pp.48-69
- Kakouris A. & Meliou E., (2010). "New Public Management: Promote the Public Sector Modernization Through Service Quality. Current Experiences and Future Challenges", *Public Organization Rev*, Vol. 11, pp. 351-369
- Karassavidou E., Glaveli N. & Papadopoulos C., (2009), "Quality in NHS hospitals: no one knows better than patients", *Measuring Business Excellence*, Vol. 13, pp. 34-46
- Kontogeorgos A., Tselempis D. & Aggelopoulos S., (2014), "Measuring Service Quality of the Greek Ministry of Agriculture". *Measuring Business Excellence*, Vol. 18, pp. 54-64
- Kulasin D. & Fortuni - Santos J., (2005), "Review of the SERVQUAL concept". 4th Research/expert Conference with International Participation, Quality 2005.
- Manerikar V. & Manerikar S. (2015), "Cronbach's alpha", *A Peer Reviewed Research Journal*, Volume 19, pp. 117 - 119
- McAlexander J., Kaldenberg D. & Koenig H., (1994), "Service Quality Measurement", *Journal of Health Care Marketing*, Vol. 14, pp. 34-40
- Nagel P. & Cilliers W., (1990), "Customer Satisfaction: A Comprehensive Approach". *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 20, pp. 2-46
- Papanikolaou V. & Zygiaris S., (2012), "Service Quality Perceptions in Primary Health Care Centers in Greece", *John Wiley & Sons Ltd, Health Expectations*, Vol. 17, pp. 197-207

- Parasuraman A., Zeithalm V. & Berry L. (1985). "A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for future research", *Journal of Marketing*, Vol. 49, pp. 41-50
- Parasuraman A., Zeithalm V. & Berry L., (1988), "SERVQUAL: A Multiple - Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality", *Journal of Retailing*, Volume 64, pp. 12 - 40
- Parasuraman A., Zeithalm V. & Berry L., (1991), "Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale", *Journal of Retailing*, Vol. 67, pp. 420-450
- Redman T., Mathews B., Wilkinson A. & Snape E., (1995), "Quality Management in services: is the public sector keeping pace?", *International Journal of Public Sector Management*, Vol 8, pp. 21-34
- Rhee S. & Rha J., (2009), "Public service quality and customer satisfaction: exploring the attributes of service quality in the public sector", *The Service Industries Journal*, Vol. 29, pp. 1491-1512
- Shahin A., (2006). "SERVQUAL and Model of Service Quality Gaps: A framework for Determining and Prioritizing Critical Factors in Delivering Quality Services", Department of Management, University of Isfahan, Iran.
- Tazreen S., (2012). "An Empirical Study of SERVQUAL as a Tool for Service Quality Measurement", *Journal of Business and Management*, Volume 1, Issue 5, pp. 9-19
- Wisniewski M. (2001). "Using SERVQUAL to assess customer satisfaction with public sector services", *Managing Service Quality: An International Journal*, Volume 11, pp. 380-388.