



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ, ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ
ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΠΜΣ "Δημόσια Διοίκηση - Δημόσιο Μάνατζμεντ"

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Θέμα:

Τίτλος στα Ελληνικά

Διοίκηση ολικής ποιότητας και Πληροφοριακό Σύστημα «ΑΤΛΑΣ»

Τίτλος στα Αγγλικά

Total Quality Management and "ATLAS" Information System

Μαρία Χριστοδούλου (Α.Μ.: ΔΜ-2210)

Επιβλέπουσα καθηγήτρια: Δρ. Τσιριντάνη Μαρία

Αθήνα

Ιούνιος 2024

Μέλη Τριμελούς Επιτροπής

1. Μαρία Τσιριντάνη

2. Φαίδων Κομισόπουλος

3. Κλήμης Νταλιάνης

ΔΗΛΩΣΗ ΣΥΓΓΡΑΦΕΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Η κάτωθι υπογεγραμμένη Χριστοδούλου Μαρία του Χρήστου, με αριθμό μητρώου ΔΜ-2210 φοιτήτρια του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών Δημόσια Διοίκηση και Δημόσιο Μάνατζμεντ του Τμήματος Διοίκηση Επιχειρήσεων της Σχολής Διοικητικών, Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής, δηλώνω ότι:

«Είμαι συγγραφέας αυτής της μεταπτυχιακής εργασίας και ότι κάθε βοήθεια την οποία είχα για την προετοιμασία της, είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται στην εργασία. Επίσης, οι όποιες πηγές από τις οποίες έκανα χρήση δεδομένων, ιδεών ή λέξεων, είτε ακριβώς είτε παραφρασμένες, αναφέρονται στο σύνολό τους, με πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Επίσης, βεβαιώνω ότι αυτή η εργασία έχει συγγραφεί από μένα αποκλειστικά και αποτελεί προϊόν πνευματικής ιδιοκτησίας τόσο δικής μου, όσο και του Ιδρύματος.

Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Επιθυμώ την απαγόρευση πρόσβασης στο πλήρες κείμενο της εργασίας μου μέχρι και έπειτα από αίτηση μου στη Βιβλιοθήκη και έγκριση του επιβλέποντα καθηγητή.

Η Δηλούσα



ΑΦΙΕΡΩΣΗ

Αφιερώνω το παρόν σύγγραμμα στη μητέρα μου Καίτη, που είναι πάντα δίπλα μου σε κάθε νέο μου ξεκίνημα και με στηρίζει άνευ όρων!

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Πρωτίστως, θα ήθελα να ευχαριστήσω την εξαιρετη καθηγήτριά μου κα Μαρία Τσιριντάνη, που θέλησε να μου δώσει την ευκαιρία να ασχοληθώ με ένα τόσο ενδιαφέρον και επίκαιρο αντικείμενο.

Επιπλέον, θέλω να ευχαριστήσω τους συνεργάτες μου στην υπηρεσία που εργαζόμουν μέχρι πρότινος για την πολύτιμη βοήθειά τους στη συλλογή των απαραίτητων στοιχείων για την εκπόνηση της εργασίας μου.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στην σημερινή εποχή η στρόφη στην τεχνολογία και κυρίως στα πληροφοριακά συστήματα αποτελεί μονόδρομο για επιχειρήσεις και οργανισμούς τόσο δημόσιους όσο και ιδιωτικούς. Μέσω των τεχνολογιών πληροφορικής οργανώνεται πλέον αυτόματα το σύνολο των δομών και των λειτουργιών των περισσότερων φορέων και απλουστεύονται οι διαδικασίες.

Μέσω της διπλωματικής αυτής διερευνάται αν τα πληροφοριακά συστήματα που έχουν εισβάλλει κατά κόρον σε όλες τις πτυχές της ζωής μας συμβάλλουν αποτελεσματικά στην σωστή εφαρμογή των αρχών της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στο δημόσιο τομέα. Συγκεκριμένα γίνεται εστίαση στο πληροφοριακό σύστημα Υποστήριξης Υπηρεσιών Πληροφορικής Άτλας, μια εφαρμογή εξυπηρέτησης χρηστών του Υπουργείου Μετανάστευσης και Ασύλου, καθώς και προσπάθεια συσχέτισής του με την Διοίκηση Ολικής Ποιότητας.

Για το σκοπό αυτό αναζητήθηκαν αρχικά μέσω βιβλιογραφίας όλα εκείνα τα στοιχεία προκειμένου να αποδειχθεί η συσχέτιση των Πληροφοριακών Συστημάτων με την έννοια της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, ενώ στη συνέχεια πραγματοποιήθηκε πρωτογενής εμπειρική έρευνα μέσω της συμπλήρωσης ερωτηματολογίου από το σύνολο των υπαλλήλων του Υπουργείου μετανάστευσης και Ασύλου.

Κύριος στόχος της παρούσας εργασίας είναι να αποδειχθεί πως το Πληροφοριακό Σύστημα «ΑΤΛΑΣ» προάγει τη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας και συνεισφέρει στην παροχή ποιοτικότερων υπηρεσιών στους χρήστες του.

ABSTRACT

In today's era, the shift towards technology, and especially information systems, is an inevitable path for businesses and organizations, both public and private. Through information technologies, the entirety of structures and functions of most entities is now automatically organized, and processes are simplified.

This thesis investigates whether the information systems that have increasingly penetrated all aspects of our lives effectively contribute to the proper implementation of Total Quality Management (TQM) principles in the public sector. Specifically, the focus is on the Information Technology Support System Atlas, a user service application of the Ministry of Migration and Asylum, and an effort to relate it to Total Quality Management.

For this purpose, a literature review was initially conducted to identify all those elements necessary to demonstrate the relationship between Information Systems and the concept of Total Quality Management. Subsequently, a primary empirical study was conducted through the completion of a questionnaire by all employees of the Ministry of Migration and Asylum.

The main objective of this work is to demonstrate that the "ATLAS" Information System promotes Total Quality Management and contributes to providing higher quality services to its users.

Περιεχόμενα

ΕΙΣΑΓΩΓΗ	1
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ	3
ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ.....	3
1.1 ΣΗΜΑΣΙΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ & ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ	4
1.2 ΟΡΙΣΜΟΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ – ΔΟΠ.....	7
1.3 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΤΗΣ ΔΟΠ.....	9
1.4 ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΜΕ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑ	11
1.5 ΟΙ ΑΡΧΕΣ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	13
1.6 ΒΗΜΑΤΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΩΝ ΑΡΧΩΝ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	16
1.7 ΠΟΙΟΤΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΚΑΙ ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΟΥ	17
1.8 ΤΑ ΟΦΕΛΗ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΔΟΠ	19
1.9 ΟΙ ΘΕΜΕΛΙΩΤΕΣ ΤΗΣ ΦΙΛΟΣΟΦΙΑΣ ΤΗΣ ΔΟΠ.....	22
1.9.1 WILLIAM EDWARDS DEMING	22
1.9.2 PHILIP BAYARD CROSBY	25
1.9.3 JOSEPH MOSES JURAN.....	25
1.9.4 ARMAND FEIGENBAUM	27
1.9.5 KAORU ISHIKAWA	27
1.9.6 GENICHI TAGUCHI	27
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ Α΄	29
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ.....	30
ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ.....	30
2.1 ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΕΙΔΟΠΟΙΟΣ ΔΙΑΦΟΡΑ ΑΝΑΜΕΣΑ ΣΕ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΙ ΑΓΑΘΩΝ	31
2.2 ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ	33
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ Β΄	36
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ	37
ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	37
3.1 ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΚΑΙ ΤΑ ΜΕΡΗ ΠΟΥ ΑΠΟΤΕΛΕΙΤΑΙ	38
3.2 ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ & ΥΠΟΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ.....	40
3.3 ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΟΦΕΛΗ ΑΠΟ ΤΗ ΧΡΗΣΗ ΤΟΥΣ	44
3.4 ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΧΡΗΣΗΣ ΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ.....	46
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ Γ΄	51
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ.....	52

ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ «ΑΤΛΑΣ»	52
ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ Α΄ ΜΕΡΟΣ	52
4.1 ΣΥΣΤΑΣΗ ΥΠΟΥΡΓΕΙΟΥ ΜΕΤΑΝΑΣΤΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΑΣΥΛΟΥ	53
4.2 ΕΝΝΟΙΑ ΚΑΙ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΠΣ «ΑΤΛΑΣ».....	55
4.3 ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΧΡΗΣΤΩΝ ΤΟΥ ΠΣ «ΑΤΛΑΣ».....	58
4.4 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΙΤΗΜΑΤΩΝ	60
4.5 ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΔΙΕΚΠΕΡΑΙΩΣΗΣ ΑΙΤΗΜΑΤΟΣ.....	63
4.6 ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΕΣ ΤΟΥ SUPER AGENT.....	65
4.7 ΣΥΝΔΕΣΗ ΤΟΥ ΧΡΗΣΤΗ ΜΕ ΤΟ ΠΣ «ΑΤΛΑΣ» - ΒΗΜΑΤΑ	66
4.8 ΤΡΟΠΟΣ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ ΧΡΗΣΤΩΝ ΠΡΙΝ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ «ΑΤΛΑΣ»	71
4.9 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΟΥ «ΑΤΛΑΣ» ΒΑΣΕΙ ΤΩΝ ΑΡΧΩΝ ΤΗΣ ΔΟΠ.....	74
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ Δ΄	75
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ	76
ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΚΑΙ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	76
ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ Β΄ ΜΕΡΟΣ	76
5.1 ΣΚΟΠΟΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	77
5.2 ΜΕΘΟΔΟΣ ΣΥΛΛΟΓΗΣ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ.....	79
5.3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ.....	81
5.4 ΜΟΡΦΗ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ.....	82
5.5 ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΕΡΕΥΝΑΣ	89
5.5.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ ΧΡΗΣΤΩΝ ΤΟΥ ΠΣ «ΑΤΛΑΣ»	89
5.5.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΩΝ ΤΟΥ ΠΣ «ΑΤΛΑΣ»	99
5.6 ΣΥΖΗΤΗΣΗ.....	107
5.7 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ	113
5.8 ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	114
5.9 ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΠΡΟΤΑΣΗ	114
ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	116
ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	118

ΓΡΑΦΗΜΑΤΑ

ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ ΧΡΗΣΤΩΝ ΤΟΥ ΠΣ ΑΤΛΑΣ.....σελ. 89 - 99

ΓΡΑΦΗΜΑ 1: ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΦΥΛΟΥ ΣΤΟ ΔΕΙΓΜΑ

ΓΡΑΦΗΜΑ 2: ΗΛΙΑΚΗ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΩΝ ΣΤΟ ΔΕΙΓΜΑ

ΓΡΑΦΗΜΑ 3: ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΥ ΕΠΙΠΕΔΟΥ ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΩΝ ΣΤΟ ΔΕΙΓΜΑ

ΓΡΑΦΗΜΑ 4: ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΤΗΣ ΧΡΗΣΗΣ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΑΤΛΑΣ ΑΠΟ ΤΟΥΣ ΑΜΕΣΟΥΣ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΥΣ

ΓΡΑΦΗΜΑ 5: ΣΥΝΔΡΟΜΗ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΑΤΛΑΣ ΣΤΗΝ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΤΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΠΡΟΣΔΟΚΙΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΤΟΥ ΤΕΛΙΚΟΥ ΧΡΗΣΤΗ

ΓΡΑΦΗΜΑ 6: ΥΠΑΡΞΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ ΣΤΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΠΑΡΕΧΟΜΕΝΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ

ΓΡΑΦΗΜΑ 7: ΣΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΑΤΛΑΣ ΣΤΗΝ ΠΑΡΟΧΗ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΩΣ ΕΡΓΑΛΕΙΟ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΚΑΙ ΔΙΑΒΙΒΑΣΗΣ ΑΝΑΓΚΩΝ
ΓΡΑΦΗΜΑ 8: ΧΡΗΣΗ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΑΤΛΑΣ ΧΩΡΙΣ ΝΑ ΑΠΙΤΕΙ ΙΔΙΑΙΤΕΡΗ ΕΞΟΙΚΕΙΩΣΗ Η ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΠΡΟΚΕΙΜΕΝΟΥ ΝΑ ΤΟ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΠΟΙΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ
ΓΡΑΦΗΜΑ 9: ΠΑΡΟΧΗ ΕΝΙΑΙΑΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΓΙΑ ΟΛΑ ΤΑ ΖΗΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ ΥΜΑ ΠΟΥ ΒΕΛΤΙΩΝΕΙ ΤΗΝ ΠΑΡΕΧΟΜΕΝΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ
ΓΡΑΦΗΜΑ 10: ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΤΙΚΟΣ ΧΡΟΝΟΣ ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗΣ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΣΤΑ ΑΙΤΗΜΑΤΑ ΠΟΥ ΥΠΟΒΑΛΛΟΝΤΑΙ ΣΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΑΤΛΑΣ
ΓΡΑΦΗΜΑ 11: ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ ΕΠΑΝΥΠΟΒΟΛΗΣ ΤΟΥ ΑΙΤΗΜΑΤΟΣ ΣΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΑΤΛΑΣ
ΓΡΑΦΗΜΑ 12: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ ΕΠΙΛΥΣΗΣ ΤΩΝ ΑΙΤΗΜΑΤΩΝ
ΓΡΑΦΗΜΑ 13: ΣΥΝΕΙΣΦΟΡΑ ΤΟΥ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟΥ ΣΤΗ ΧΡΗΣΗ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΑΤΛΑΣ
ΓΡΑΦΗΜΑ 14: ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΜΕ ΤΗΝ ΟΜΑΔΑ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΣΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΕΠΙΛΥΣΗΣ ΑΙΤΗΜΑΤΩΝ
ΓΡΑΦΗΜΑ 15: ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΕΚΤΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΑΤΛΑΣ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΗΝ ΕΠΙΛΥΣΗ ΤΟΥ ΑΙΤΗΜΑΤΟΣ
ΓΡΑΦΗΜΑ 16: ΠΛΗΡΗΣ ΚΑΛΥΨΗ ΤΗΣ ΦΥΣΗΣ ΚΑΙ ΤΟΥ ΕΙΔΟΥΣ ΤΩΝ ΑΙΤΗΜΑΤΩΝ ΣΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΚΑΤΑΝΟΜΗΣ ΤΟΥ ΣΕ ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ
ΓΡΑΦΗΜΑ 17: ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΟ ΒΑΘΜΟ ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗΣ ΣΕ ΣΧΕΣΗ ΜΕ ΤΟ ΒΑΘΜΟ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΕΝΟΣ ΑΙΤΗΜΑΤΟΣ
ΓΡΑΦΗΜΑ 18: ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ ΧΡΗΣΗΣ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΑΤΛΑΣ
ΓΡΑΦΗΜΑ 19: ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΤΙΚΗ ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΑΤΛΑΣ

ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΩΝ ΤΟΥ ΠΣ ΑΤΛΑΣ.....σελ. 99 -

107

ΓΡΑΦΗΜΑ 1: ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΦΥΛΟΥ ΣΤΟ ΔΕΙΓΜΑ
ΓΡΑΦΗΜΑ 2: ΗΛΙΑΚΗ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΩΝ ΣΤΟ ΔΕΙΓΜΑ
ΓΡΑΦΗΜΑ 3: ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΥ ΕΠΙΠΕΔΟΥ ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΩΝ ΣΤΟ ΔΕΙΓΜΑ
ΓΡΑΦΗΜΑ 4: ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΤΗΣ ΧΡΗΣΗΣ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΑΤΛΑΣ ΑΠΟ ΤΟΥΣ ΑΜΕΣΟΥΣ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΥΣ
ΓΡΑΦΗΜΑ 5: ΣΥΝΔΡΟΜΗ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΑΤΛΑΣ ΣΤΗΝ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΤΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΠΡΟΣΔΟΚΙΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΤΟΥ ΤΕΛΙΚΟΥ ΧΡΗΣΤΗ
ΓΡΑΦΗΜΑ 6: ΥΠΑΡΞΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ ΣΤΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΠΑΡΕΧΟΜΕΝΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ
ΓΡΑΦΗΜΑ 7: ΣΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΑΤΛΑΣ ΣΤΗΝ ΠΑΡΟΧΗ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΩΣ ΕΡΓΑΛΕΙΟ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΚΑΙ ΔΙΑΒΙΒΑΣΗΣ ΑΝΑΓΚΩΝ
ΓΡΑΦΗΜΑ 8: ΧΡΗΣΗ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΑΤΛΑΣ ΧΩΡΙΣ ΝΑ ΑΠΙΤΕΙ ΙΔΙΑΙΤΕΡΗ ΕΞΟΙΚΕΙΩΣΗ Η ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΠΡΟΚΕΙΜΕΝΟΥ ΝΑ ΤΟ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΠΟΙΟΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΑ
ΓΡΑΦΗΜΑ 9: ΠΑΡΟΧΗ ΕΝΙΑΙΑΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ ΓΙΑ ΟΛΑ ΤΑ ΖΗΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ ΥΜΑ ΠΟΥ ΒΕΛΤΙΩΝΕΙ ΤΗΝ ΠΑΡΕΧΟΜΕΝΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ
ΓΡΑΦΗΜΑ 10: ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΤΙΚΑ ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΚΑΙ ΠΟΡΟΙ ΓΙΑ ΤΗ ΔΙΕΚΠΕΡΑΙΩΣΗ ΤΩΝ ΑΙΤΗΜΑΤΩΝ
ΓΡΑΦΗΜΑ 11: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΚΑΝΑΛΙΩΝ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΑΤΛΑΣ
ΕΡΩΤΗΜΑ 12: ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΤΗΣ ΔΙΕΚΠΕΡΑΙΩΣΗΣ ΤΩΝ ΑΙΤΗΜΑΤΩΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΧΡΕΩΣΗ ΣΤΟΥΣ EXTERNAL AGENTS
ΕΡΩΤΗΜΑ 13: ΣΥΧΝΟΤΗΤΑ ΧΡΗΣΗΣ ΤΩΝ ΟΔΗΓΙΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΛΥΣΗ ΤΩΝ ΑΙΤΗΜΑΤΩΝ
ΕΡΩΤΗΜΑ 14: ΤΑΧΥΤΕΡΗ ΕΠΙΛΥΣΗ ΤΩΝ ΑΙΤΗΜΑΤΩΝ ΜΕΣΩ ΤΩΝ ΟΔΗΓΙΩΝ
ΕΡΩΤΗΜΑ 15: ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΤΙΚΗ ΑΝΑΤΡΟΦΟΔΟΤΗΣΗ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΗ ΔΙΕΚΠΕΡΑΙΩΣΗ ΤΩΝ ΑΙΤΗΜΑΤΩΝ
ΕΡΩΤΗΜΑ 16: ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΤΙΚΗ ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΧΡΗΣΗΣ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Με την παρούσα διπλωματική εργασία πραγματοποιήθηκε μια σημαντική προσπάθεια, προκειμένου να αποδειχθεί στην πράξη ο συσχετισμός ανάμεσα στα Πληροφοριακά Συστήματα και την Διοίκηση Ολικής Ποιότητας. Συγκεκριμένα, η παρούσα μελέτη αφορά στο κατά πόσο το Σύστημα Υποστήριξης υπηρεσιών Πληροφορικής «ΑΤΛΑΣ», το οποίο αποτελεί μια τεχνολογική εφαρμογή εξυπηρέτησης χρηστών, προάγει τη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας και συμβάλει στη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών και στη συνολική βελτίωση των λειτουργιών του Υπουργείου Μετανάστευσης και Ασύλου.

Στο πρώτο κεφάλαιο του συγγράμματος, αποτυπώνεται η ορολογία της «Ποιότητας» και έπειτα δίδεται ο ορισμός της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, καθώς και όλα εκείνα τα απαραίτητα στοιχεία προκειμένου ο αναγνώστης να κατανοήσει πλήρως αυτήν την καινούρια έννοια, αλλά και να αντιληφθεί τη σπουδαιότητά της για τον εκσυγχρονισμό των δημόσιων και μη οργανισμών.

Στα δεύτερο κεφάλαιο παρουσιάζονται οι θετικές επιπτώσεις που επιφέρει η ΔΟΠ στη δομή και την οργάνωση της Δημόσιας Διοίκησης, αφού στο παρούσα μελέτη μας αφορά η οργάνωση και η βελτίωση των λειτουργιών και διαδικασιών ενός συγκεκριμένου δημόσιου φορέα, του Υπουργείου Μετανάστευσης και Ασύλου.

Το επόμενο και τρίτο κατά σειρά κεφάλαιο παραθέτει τον ορισμό και τα είδη των Πληροφοριακών Συστημάτων, καθώς επίσης και τα οφέλη που αποκομίζουν οι οργανισμοί από τη χρήση και εφαρμογή τους. Στο παρόν κεφάλαιο γίνεται η πρώτη απόπειρα να συσχετιστούν γενικά τα Πληροφοριακά Συστήματα με την έννοια της ΔΟΠ, μέσω εμπειρικών ερευνών που κατά καιρούς έχουν δει το φως της δημοσιότητας.

Τα δύο τελευταία κεφάλαια αποτελούν μια μελέτη περίπτωσης. Συγκεκριμένα, στο πρώτο εκ των δύο κεφαλαίων παρουσιάζεται αναλυτικά το «ΠΣ ΑΤΛΑΣ». Γίνεται εκτενής αναφορά στον τρόπο λειτουργίας του αλλά και στις ιδιότητες του ως ΠΣ εξυπηρέτησης χρηστών. Έπειτα στο πέμπτο και τελευταίο κεφάλαιο αναλύονται

στατιστικά τα στοιχεία που προέκυψαν από το διαμοιρασμό ερωτηματολογίου. Τέλος, παρουσιάζονται τα συμπεράσματα της έρευνας

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

Διοίκηση Ολικής Ποιότητας

1.1 ΣΗΜΑΣΙΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ & ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ

Ο όρος «ποιότητα» δεν μπορεί να αποδοθεί με σαφήνεια καθώς η ορισμοί που του έχουν δοθεί κατά καιρούς ποικίλουν. Αυτό συμβαίνει διότι η έννοια της ποιότητας έχει τεράστια σημασιολογία με αποτέλεσμα να καθιστά πρακτικά αδύνατη την ύπαρξη ενός μοναδικού ορισμού. Λόγου χάρη, για μια επιχείρηση ως ποιότητα ορίζεται η πολιτική και η στρατηγική της δράση μέσω των οποίων διατηρούνται ή αυξάνονται οι πελάτες της. Από την άλλη πλευρά, ποιότητα για τον καταναλωτή είναι ο βαθμός ικανοποίησης της εκάστοτε ανάγκης του από το προσφερόμενο προϊόν ή την προσφερόμενη υπηρεσία (Juran and Gryna, 1988), ενώ για τον παραγωγό είναι η ζήτηση των προϊόντων του και η αύξηση των κερδών του.

Για να κατανοήσουμε καλύτερα την έννοια της ποιότητας θα αναφέρουμε τρεις λανθασμένες αντιλήψεις για την ποιότητα κατά τον Deming (1986). Με άλλα λόγια τι δεν είναι σχετικό με την ποιότητα αλλά λανθασμένα θεωρείται ως τέτοιο:

- Η ποιότητα είναι απλά έλεγχος του τελικού προϊόντος ή της υπηρεσίας: Η διαχείριση της ποιότητας είναι διαδικασία ολιστική και αφορά την πρόληψη των ελαττωμάτων και τη βελτίωση των διαδικασιών, όχι μόνο τον έλεγχο του τελικού προϊόντος.
- Η ποιότητα είναι κοστοβόρα και έχει αντίκτυπο στην τιμή του προϊόντος: Στην πραγματικότητα η ποιότητα συμφέρει από οικονομικής σκοπιάς ενισχύοντας τη θέση μιας επιχείρησης απέναντι στους ανταγωνιστές της αφού πρώτον, αυξάνει τα έσοδα της επιχείρησης καθώς και τους πελάτες μέσω της παραγωγής καλύτερων προϊόντων και δεύτερον βοηθά στη μείωση των ελλειψιαστικών προϊόντων με αποτέλεσμα να μειώνει το κόστος παραγωγής και να αυξάνει την ικανοποίηση των πελατών.
- Ευθύνη για την ύπαρξη ποιότητας η για την έλλειψή αυτής έχει μόνο το αρμόδιο τμήμα ποιότητας: Η Ευθύνη για την ποιότητα εκτείνεται σε όλους τους εργαζόμενους καθώς και όλες τις διαδικασίες ενός οργανισμού. Όμως μεγαλύτερη ευθύνη για ύπαρξη ποιότητας έχει η ανώτερη διοίκηση του οργανισμού, κυρίως ως προς τη βούληση που επιδεικνύει για την εφαρμογή και την τήρηση των κανόνων.

Αφού λοιπόν ορίσαμε τι δεν σχετίζεται με την ποιότητα στη συνέχεια θα προσπαθήσουμε να προσδιορίσουμε την ποιότητα κατά προσέγγιση. Μία ερμηνεία της ποιότητας η οποία έχει επικρατήσει το τελευταίο χρονικό διάστημα έχει δοθεί από την Ιαπωνική σχολή Ολικής Ποιότητας Ελέγχου. Σύμφωνα με αυτή την ερμηνεία, «ποιότητα αποτελεί ένα σύστημα μέσων που παράγει προϊόντα και υπηρεσίες οι οποίες ικανοποιούν τις ανάγκες των πελατών».

Βέβαια τον τελευταίο αιώνα πολλοί είναι οι φιλόσοφοι και οι οικονομολόγοι που έχουν προσπαθήσει να ορίσουν και να προσεγγίσουν την έννοια της ποιότητας βάσει της προσωπικής τους οπτικής. Ενδεικτικά παρατίθενται παρακάτω κάποιοι από τους ορισμούς της ποιότητας:

- *«Ποιότητα είναι να ταιριάζει το προϊόν που παρήχθη με τον σκοπό για τον οποίον παρήχθη» (Juran, 1950)*
- *«Ποιότητα είναι να προσφέρεις κάτι καλύτερο από αυτό που προσφέρουν οι ανταγωνιστές σου» (John Oakland, 1989)*
- *«Ποιότητα είναι να ικανοποιούνται οι αναμενόμενες επιθυμίες του πελάτη» (David Garvin, 1988)*
- *«Ποιότητα είναι ένας τρόπος να διευθύνεις την επιχείρησή σου» (Armand V. Feigenbaum, 1991)*
- *«Ποιότητα δεν είναι ούτε η δυσκολία κατασκευής ενός προϊόντος αλλά ούτε και το μεγάλο κόστος παραγωγής του. Αντίθετα είναι αυτό που εν τέλει αγοράζει ο πελάτης και για το οποίο είναι διατεθειμένος να πληρώσει» (Peter Drucker, 1985)*
- *«Η ποιότητα εκφράζει το βαθμό που ένα προϊόν ανταποκρίνεται στις προδιαγραφές βάσει των οποίων σχεδιάστηκε» (Μπουραντάς, 2002)*

Με βάση τα παραπάνω δεν μπορούμε να καταλήξουμε σε έναν ασφαλή και μοναδικό ορισμό της έννοιας της ποιότητας. Επίσης σε καμία περίπτωση δεν μπορούμε να απορρίψουμε έναν ορισμό χαρακτηρίζοντας τον λάθος ή ακόμα και ακραίο, αφού όλοι πραγματεύονται το ίδιο θέμα αλλά από διαφορετική ο καθένας οπτική γωνία. Άλλωστε όπως υποστήριζε ο Garvin (1998) «η ποιότητα είναι μια έννοια τόσο γλιστερή που μπορείς μεν να τη φαντάζεσαι αλλά όχι και να την ορίσεις».

Συνοψίζοντας, ο όρος ποιότητα μεταβάλλεται σε τέτοιο βαθμό και με τέτοια ταχύτητα που όντως δεν μπορεί να προσδιοριστεί και θα συνεχίσει να αποτελεί πεδίο αντιφάσεων. Ωστόσο στόχος και κύριο μέλημα κάθε επιχείρησης πρέπει να είναι η προσφορά ποιοτικών αγαθών τα οποία να καλύπτουν όσο το δυνατόν περισσότερο τις προσδοκίες του πελάτη και να τα καθιστούν αξιόπιστα απέναντί του (Τσιότρας, 2002). Επομένως, θα μπορούσαμε να πούμε με ασφάλεια πως το μοναδικό σημείο σύγκλισης όλων των προαναφερθέντων ορισμών είναι η ικανοποίηση του πελάτη, πως δηλαδή θα παραμείνουν οι πελάτες μιας επιχείρησης ευχαριστημένοι από τα προσφερόμενα προϊόντα και τις υπηρεσίες της. Μόνο μέσω της ικανοποίησης των πελατών οι οργανισμοί παραμένουν ανταγωνιστικοί και επιβιώνουν στις αγορές.

Υπάρχουν οχτώ (8) διαφορετικές διαστάσεις του όρου ποιότητα. Συγκεκριμένα, αφού σε πρώτο στάδιο προσδιορίζονται οι ανάγκες των πελατών που το παραγόμενο προϊόν καλείται να καλύψει, σε δεύτερο στάδιο γίνεται ο σχεδιασμός του προϊόντος βάσει αυτών των αναγκών. Κατά το σχεδιασμό λοιπόν θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψιν αυτές οι οχτώ διαστάσεις ποιότητας (Δερβιτσιώτης, 1997).

1. Βασικά χαρακτηριστικά: Χαρακτηριστικά που στοχεύουν στην ικανοποίηση των βασικών αναγκών τόσο των εξωτερικών όσο και εσωτερικών πελατών της επιχείρησης και είναι μετρήσιμα. Καθορίζονται από δείκτες ποιότητας του προϊόντος ή των καταναλωτών.
2. Δευτερεύοντα χαρακτηριστικά: Συμπληρωματικά χαρακτηριστικά των βασικών τα οποία είναι και αυτά μετρήσιμα. Μέσω αυτών γίνεται πιο κατανοητή η χρήση του προϊόντος.
3. Αξιοπιστία προϊόντος: Το διάστημα που θα χρησιμοποιείται ένα προϊόν χωρίς να παρουσιάσει βλάβες. Για να φανεί η αξιοπιστία ενός προϊόντος χρησιμοποιούνται οι λεγόμενοι δείκτες αξιολογήσεως. Οι δύο πιο συνήθεις δείκτες αξιολογήσεως είναι ο Μέσος Χρόνος μέχρι το προϊόν να παρουσιάσει για πρώτη φορά βλάβη και ο Μέσος Χρόνος ανάμεσα σε διαδοχικές βλάβες.
4. Ποιότητα παραγωγής: Βαθμός με τον οποίο οι διαδοχικές μονάδες παραγωγής του προϊόντος ανταποκρίνονται στις τεχνικές του προδιαγραφές. Οι δείκτες προσδιορισμού ποιότητας είναι: Το ποσοστό των ελαττωματικών προϊόντων, ο

- αριθμός των ελαττωμάτων ανά 100 μονάδες παραγωγής, ο αριθμός κλήσεων για επισκευή, ο αριθμός επισκευών εντός χρονικού πλαισίου εγγύησης.
5. Διάρκεια ζωής προϊόντος: Συνδέεται με την αξιοπιστία του προϊόντος αλλά και τη χρήση του καταναλωτή.
 6. Ποιότητα εξυπηρέτησης: Εκφράζεται από την ευγένεια των εργαζομένων της επιχείρησης, από την διαθεσιμότητα των ανταλλακτικών προκειμένου να επισκευαστεί μια βλάβη σε ένα προϊόν, από την ταχύτητα και το κόστος της επισκευής αλλά και από την θετική αξιολόγηση των καταναλωτών.
 7. Αισθητικά χαρακτηριστικά: Οτιδήποτε θα κάνει ένα προϊόν ελκυστικό έναντι κάποιου άλλου (είδος συσκευασίας, τόπος και τρόπος παραγωγής, τρόπος πώλησης του προϊόντος).
 8. Υποκειμενικότητα του πελάτη: Οι υποκειμενικές προτιμήσεις του πελάτη βάσει των οποίων επιλέγει ένα προϊόν.

1.2 ΟΡΙΣΜΟΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ – ΔΟΠ

Ο όρος Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, εφεξής ΔΟΠ, χρησιμοποιήθηκε εκτενώς στις ΗΠΑ, χωρίς ωστόσο την ύπαρξη ενός κοινά αποδεκτού ορισμού. Η έλλειψη σαφούς προσδιορισμού της έννοιας ΔΟΠ είχε ως συνέπεια πλήθος οργανισμών και εταιριών να μην την αποδέχονται ως όρο (Bound, Yorks, Adams & Raney, 1994). Παρόλα αυτά ο όρος ΔΟΠ κατάφερε να επικρατήσει και να χρησιμοποιείται σε παγκόσμια κλίμακα.

Με μια πρώτη ματιά θα λέγαμε πως η ΔΟΠ αποτελεί μια νέα ιδέα, μια ριζική αλλαγή στο εσωτερικό (εργαζόμενοι) και εξωτερικό περιβάλλον (πελάτες και προμηθευτές) μιας επιχείρησης. Πιο συγκεκριμένα, θα μπορούσαμε να ορίσουμε ως ΔΟΠ τη φιλοσοφία και ένα σύνολο κατευθυντήριων οδηγιών που ακολουθεί μια επιχείρηση προκειμένου να βελτιωθεί συνολικά, δηλαδή τόσο εσωτερικά όσο και εξωτερικά. Για να πραγματοποιηθεί κάτι τέτοιο γίνεται χρήση ποσοτικών μεθόδων καθώς και ανθρωπίνων πόρων. Το κέρδος αυτής της μεθόδου είναι η ευχαρίστηση που

νώθουν οι πελάτες καθώς ικανοποιούνται πλήρως οι ανάγκες τους αλλά και η συνολική βελτίωση των διαδικασιών του οργανισμού (Basterfield, 2001).

Η ΔΟΠ αφορά σε μια στρατηγική που μεταρρυθμίζει όλες τις οργανωσιακές δομές ενός οργανισμού μεταβάλλοντας αρχικά ατομικές πεποιθήσεις και συμπεριφορές σύσσωμου του ανθρώπινου δυναμικού από την ανώτερη διοίκηση έως τους απλούς εργαζομένους (Olian and Rynes, 1991).

Το επίκεντρο της διαδικασίας της ΔΟΠ αφορά στη βελτίωση της ποιότητας των αγαθών και των υπηρεσιών που μπορεί να επιτευχθεί μέσω της διαρκούς βελτίωσης του συνόλου των πρακτικών που ακολουθεί ο εκάστοτε οργανισμός. Η ΔΟΠ αποτελεί μια μέθοδο διοίκησης υπεύθυνη να καταστήσει ένα οργανισμό πιο ανταγωνιστικό συγκριτικά με άλλους και για να επιτύχει κάτι τέτοιο προωθεί την συνεργασία των τμημάτων του οργανισμού. Επίσης προβαίνει σε έλεγχο ποιότητας σε όλα τα τμήματα του οργανισμού (Lock, 1994). Η ΔΟΠ αποτελεί μια νέα κουλτούρα με κύριο μέλημα την συνεργασία σύσσωμου του εργατικού δυναμικού μια επιχείρησης, προκειμένου αυτή να βελτιώνεται μέρα με τη μέρα και να διατηρεί τους πελάτες της ευχαριστημένους (Dahlgaard et al, 1998).

Για την καλύτερη κατανόηση του ορισμού τους ΔΟΠ παρακάτω επεξηγούνται συνοπτικά οι όροι «Διοίκηση», «Ολική» και «Ποιότητα».

- Ο όρος «Διοίκηση» αναφέρεται στο ιεραρχικά ανώτερο προσωπικό τους οργανισμού το οποίο είναι υπεύθυνο για την οργάνωση, το σχεδιασμό τον προγραμματισμό καθώς και τον έλεγχο των διαθέσιμων πόρων του φορέα, προκειμένου να υπάρχουν όσο το δυνατόν καλύτερα αποτελέσματα. Το διοικητικό προσωπικό οφείλει να ενεργεί πάντα βάσει νόμου και να ασκεί τα καθήκοντά του εντός δικαιοδοσίας (Σπηλιόπουλος, 1996).
- Ο όρος «Ολική» αναφέρεται στην ανάμειξη του συνόλου του ανθρώπινου δυναμικού του φορέα στην παραγωγική διαδικασία τόσο εντός αυτού δηλαδή τους εργαζόμενους σε αυτόν, όσο και εκτός, τους προμηθευτές και τους πελάτες του.
- Ο όρος «Ποιότητα» αναφέρεται περισσότερο στην ποιότητα των προϊόντων και υπηρεσιών που παράγονται και λιγότερο στο κέρδος που αυτά αποφέρουν

1.3 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΤΗΣ ΔΟΠ

Ο πρώτος που συνέλαβε την φιλοσοφία της ΔΟΠ δεν είναι άλλος από τον Williams Edwards Deming. Συγκεκριμένα, ως εργαζόμενος ο ίδιος στην εταιρεία Western Electric Company στο Σικάγο το 1920 αντιλήφθηκε πως η φιλοσοφία διοίκησης της εν λόγω εταιρείας, η οποία στηριζόταν στην αυταρχική μέθοδο διοίκησης του F. Taylor υποβάθμιζε τους υπαλλήλους και τους καθιστούσε αδιάφορους απέναντι στην εργασία τους.

Σύμφωνα με τη μέθοδο διοίκησης του Taylor οι εργάτες δεν έπρεπε να σκέφτονται την εργασία που κάνουν αφού αυτό ήταν υποχρέωση μόνο της διοίκησης, όπως επίσης και η πληρωμή των εργαζομένων γινόταν στο τέλος της παραγωγής βάσει της ποσότητας που αυτοί παρήγαγαν. Ακόμα η ποιότητα των παραγόμενων προϊόντων ήταν ασήμαντη. Πρωταρχικός σκοπός της παραγωγής ήταν αποκλειστικά η ποσότητα (M. Ζαβλάνος 2006, Δερβιτσιώτης 1993).

Κατά τον Deming (στη συνέχεια του συγγράμματος θα παρουσιαστεί αναλυτικά η φιλοσοφία διοίκησής του) αν οι εργαζόμενοι καταρτίζονταν μέσω της εκπαίδευσης και αποκτούσαν τις απαραίτητες γνώσεις θα βελτιωνόταν και η ποιότητα παραγωγής μιας επιχείρησης τόσο σε αγαθά όσο και σε υπηρεσίες.

Η εμφάνιση της ΔΟΠ ταυτίζεται χρονικά με τη λήξη του Δευτέρου Παγκοσμίου Πολέμου. Εκείνη τη χρονική περίοδο οι Αμερικάνοι απέρριψαν τη καινοτόμο ιδέα διοίκησης του Deming, καθώς τους ενδιέφερε να παράγονται μεγάλες ποσότητες από προϊόντα λόγω των αυξανόμενων αναγκών και πολύ λιγότερο η ποιότητα. Αντιθέτως, οι πρώτοι που ενστερνίστηκαν τη φιλοσοφία της ΔΟΠ ήταν οι Ιάπωνες επιχειρηματίες. Ο πόλεμος άφησε την Ιαπωνική Οικονομία κατακερατισμένη και με προϊόντα κακής ποιότητας. Επομένως μόνο μια ριζική αλλαγή στην λειτουργία και τις δομές της θα μπορούσε να επιφέρει την πολυπόθητη επανεκκίνηση που θα την καθιστούσε ανταγωνιστική εκ νέου. Αυτό ακριβώς συνέβη μέσω των διαλέξεων που πραγματοποίησε ο Deming στην Ιαπωνία. Επακόλουθο ήταν η ποιότητα των ιαπωνικών προϊόντων να ξεπεράσει αυτή των αμερικάνικων με αποτέλεσμα οι

αμερικάνικες επιχειρήσεις και κυρίως οι αυτοκινητοβιομηχανία και οι βιομηχανία ηλεκτρονικών να χάσουν το μονοπώλιο που διατηρούσαν έως τότε. Το αποκορύφωμα όλου αυτού του εγχειρήματος ήταν πως τη δεκαετία του 1970 η αμερικάνικη οικονομία έχασε τα ηνία και την κυριαρχία της στις παγκόσμιες αγορές (Gitlow & Oppenheim 1990).

Η επανεκκίνηση της ιαπωνικής οικονομίας δεν οφείλεται αποκλειστικά στον Deming, αλλά και στους Feigenbaum, Ishikawa, και Juran οι οποίοι κατάφεραν να μεταφέρουν την ποιότητα στο σύνολο των τομέων μιας βιομηχανικής μονάδας, ενώ μέχρι πρότινος η ποιότητα αποτελούσε αποκλειστικό μέλημα του εκάστοτε τμήματος ποιότητας. Για να το καταφέρουν αυτό προσανατολίστηκαν στην εκπαίδευση της ανώτατης διοίκησης κάθε επιχείρησης αναπτύσσοντας μια κουλτούρα συνεχούς βελτίωσης. Έτσι οι τέσσερεις «γκουρού» της ποιότητας κατάφεραν να οργανώσουν τη λειτουργία των επιχειρήσεων βασιζοντάς την στην ομαδική εργασία και στην αλληλεπίδραση των πελατών μια επιχείρησης (εξωτερικό περιβάλλον) με τους εργαζόμενους της (εσωτερικό περιβάλλον) (Evans, Lindsay, 2002).

Στη συνέχεια του αντικτύπου στις εφαρμογές στις ΔΟΠ στην οικονομία των Ιαπώνων, οι Αμερικάνοι άρχισαν να αντιλαμβάνονται πως θα πρέπει να την εφαρμόσουν με τη σειρά στις κι εκείνοι στις οργανισμούς στις προκειμένου να στις καταστήσουν πιο ανταγωνιστικούς. Φτάνοντας λοιπόν στη δεκαετία του 1980 οι αμερικάνικες επιχειρήσεις αρχίζουν να ενσωματώνουν μαζί στις αρχές στις ΔΟΠ στις δομές στις με αποτέλεσμα η ΔΟΠ να εξαπλώνεται γοργά σε παγκόσμιο πλέον επίπεδο (Evans, Lindsay, 2002).

Όπως ήταν αναμενόμενο και η Ευρώπη δεν άργησε να ακολουθήσει το νέο μοντέλο διοίκησης. Ήταν πλέον κοινώς αποδεκτό σε επίπεδο παγκόσμιας εμβέλειας πως οι παλιές μέθοδοι σχεδιασμού και ελέγχου ποιότητας δεν απέδιδαν και δεν μπορούσαν να ανταπεξέλθουν στις απαιτήσεις της νέας εποχής (Willborn, Cheng, 1994). Ο δρόμος προς τη ΔΟΠ ήταν η μοναδική σωτηρία για να ανταπεξέλθουν σε ένα διαρκώς αυξανόμενο ανταγωνισμό.

Η σπουδαιότητα της εφαρμογής στις ΔΟΠ συμπεραίνεται και από τη θέσπιση βραβείων που απονέμονται σε διάφορους φορείς που πληρούν τα κριτήρια και οργανώνονται βάσει των αρχών που πρεσβεύει η φιλοσοφία στις Ολικής ποιότητας. Υπάρχουν τρία είδη βραβείων:

- Βραβείο Deming από το 1950 το οποίο απονέμεται από την Ιαπωνική Ένωση Επιστημόνων και Μηχανολόγων (JUSE)
- Εθνικό Βραβείο Ποιότητας Malcom Bridge που θεσπίστηκε το 1987 στις ΗΠΑ
- Ευρωπαϊκό Βραβείο Ποιότητας από τον οργανισμό EFQM (Ευρωπαϊκός Οργανισμός για την Ποιοτική Διοίκηση) που θεσπίστηκε το 1991

1.4 ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΜΕ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑ

Οι διαφορές ανάμεσα στα δύο μοντέλα διοίκησης, δηλαδή ανάμεσα στο πεπαλαιωμένο μοντέλο και το σύγχρονο μοντέλο είναι ουσιώδεις και καταδεικνύουν πως τα δύο αυτά μοντέλα είναι εκ διαμέτρου αντίθετα. Οι δέκα πιο κραυγαλέες διαφορές εξ αυτών παρατίθενται παρακάτω, προκειμένου να γίνει πλήρως κατανοητό γιατί τα δύο αυτά μοντέλα είναι τόσο διαφορετικά και γιατί το δεύτερο με την εφαρμογή του έχει επιφέρει ριζική αλλαγή τόσο στην εσωτερική οργάνωση όσο και στην αποδοτικότητα των διαφόρων φορέων (Evans & Lindsay, 1999).

1. Οργανωτικές δομές: Η παραδοσιακή διοίκηση προσεγγίζει την επιχείρηση με ατομισμό, ως μια συλλογή από ανεξάρτητες μονάδες οι οποίες δεν αλληλοεπιδρούν μεταξύ τους και η μόνη σύνδεση αναμεσά τους είναι η ιεραρχία που τις κατευθύνει και τις συντονίζει. Αντίθετα, η μοντέρνα διοίκηση προσεγγίζει την επιχείρηση ως μια μονάδα με ανεξάρτητα τμήματα που όμως αλληλοεπιδρούν και συνεργάζονται ώστε να παραχθεί το επιθυμητό αποτέλεσμα.
2. Στόχος και σκοπός: Η παραδοσιακή διοίκηση θεωρεί πως αν δεν υπάρχει προσωπικό ενδιαφέρον δεν είναι απαραίτητη η συμμετοχή για την επίτευξη ενός στόχου. Αντίθετα, οι μοντέρνα διοίκηση θεωρεί ότι από την επίτευξη ή μη ενός στόχου είναι όλοι κερδισμένοι ή κανείς.

3. Γνώση: Στην παραδοσιακή διοίκηση η γνώση είναι απαραίτητη μόνο όσον αφορά τη παραγωγή. Αντίθετα, στη μοντέρνα διοίκηση η γνώση πρέπει να ενσωματώνεται σε ολόκληρη την επιχείρηση.
4. Έλεγχος: Στην παραδοσιακή διοίκηση ο έλεγχος πραγματοποιείται μέσω γραπτών κανόνων και απαρχαιωμένων διαδικασιών. Αντίθετα, στη μοντέρνα διοίκηση είναι επακόλουθο γνώσης του σκοπού και κατανόησης των αναγκών του πελάτη και στηρίζεται σε αξίες και πιστεύω.
5. Ανταγωνισμός: Στην παραδοσιακή διοίκηση ο ανταγωνισμός θεωρείται ως κάτι παγιωμένο και έμφυτο με την ανθρώπινη ιδιοσυγκρασία. Αντίθετα, στη μοντέρνα διοίκηση ο ανταγωνισμός μόνο δεινά επιφέρει στην ανθρωπότητα και δεν συμβάλλει καθόλου στην ικανοποίηση των πελατών μιας επιχείρησης.
6. Ρόλος ανθρώπων: Στην παραδοσιακή διοίκηση οι άνθρωποι έχουν παθητικό ρόλο και εκτελούν απλώς τις αρμοδιότητες που τους ανατίθενται. Αντίθετα, η μοντέρνα διοίκηση δίνει στους ανθρώπους τη δυνατότητα να είναι δημιουργικοί και σκεπτόμενοι ώστε να συμβάλλουν στη βελτίωση της επιχείρησης με νέες ιδέες.
7. Σύστημα επιβράβευσης: Στην παραδοσιακή διοίκηση προωθείται ο ατομισμός καθώς οι εργαζόμενοι εισχωρούν σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον όπου προκειμένου να διακριθούν και να εξελιχθούν πρέπει να αποδείξουν πως είναι καλύτεροι από τους υπόλοιπους. Αντίθετα, στη μοντέρνα διοίκηση ενθαρρύνεται η ομαδική συνεργασία και η αλληλοϋποστήριξη για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης.
8. Πελάτες: Στην παραδοσιακή διοίκηση πελάτες θεωρούνται όσοι δεν βρίσκονται στην επιχείρηση αλλά έξω από αυτήν και σχετίζονται με τις πωλήσεις. Αντίθετα, στη μοντέρνα διοίκηση δεν έχει καμία απολύτως σημασία αν κάποιος βρίσκεται εντός ή εκτός της επιχείρησης ώστε να θεωρηθεί πελάτης αφού όλοι είναι πελάτες.
9. Ρόλος του management: Στη παραδοσιακή διοίκηση διατηρείται μια κατάσταση εφόσον θεωρείται επιτυχημένη. Υπάρχει δηλαδή μια στασιμότητα και μια αντίσταση απέναντι σε οποιαδήποτε αλλαγή. Αντίθετα, στη μοντέρνα διοίκηση η αλλαγή θεωρείται απαραίτητη διότι μέσω αυτής επιτυγχάνεται βελτίωση των λειτουργιών μιας υπηρεσίας καθώς και βελτίωση των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών αυτής.

10. Υπευθυνότητα: Στην παραδοσιακή διοίκηση ο μάνατζερ συντονίζει τους υφισταμένους του μέσω κατευθυντήριων οδηγιών και τελικά ελέγχει αν εκείνοι με τη σειρά τους ακολούθησαν πιστά αυτά που τους υπέδειξε. Αντίθετα, στη μοντέρνα διοίκηση ο μάνατζερ αφήνει περιθώρια στους υφιστάμενους του να ενεργούν αυτοβούλως.

Στο σημείο αυτή αξίζει να σημειωθεί πως παρά την ύπαρξη ουσιωδών διαφορών ανάμεσα σε παραδοσιακό management και ΔΟΠ η μία δεν ακυρώνει την ύπαρξη της άλλης. Αντίθετα η ΔΟΠ συμπληρώνει και συντελεί στη βελτίωση και την εξέλιξη της παραδοσιακής διοίκησης. Όπως άλλωστε έχει διατυπώσει και ένας εκ των θεμελιωτών της έννοιας της ΔΟΠ ο P.B Crosby «η χαμηλή ποιότητα είναι η ασθένεια μιας επιχείρησης και η ΔΟΠ είναι το εμβόλιο για να την γιατρέψει» (Λογοθέτης Λιαρμακόπουλος, 2007)

1.5 ΟΙ ΑΡΧΕΣ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Η ΔΟΠ στηρίζεται σε ένα σύνολο αρχών που αντιπροσωπεύουν τις βασικές κατευθύνσεις και αξίες για τη διαχείριση της ποιότητας σε μια οργάνωση. Αυτές οι αρχές ορίζουν το πλαίσιο για την υιοθέτηση και την εφαρμογή της Ποιότητας.

Οι αρχές πάνω στις οποίες στηρίζεται η ΔΟΠ είναι πέντε κατά τους Λαλούμη και Κατσώνη (2010).

1. Η ανώτερης διοίκησης ενός φορέα οφείλει να είναι απολύτως προσηλωμένη προς την κατεύθυνση της ΔΟΠ, προκειμένου να διαμορφωθεί εντός του φορέα αυτού μια οργανωσιακή κουλτούρας που να επιδιώκει τη συνεχή βελτίωση και την υψηλή ποιότητα σε προϊόντα και υπηρεσίες. Επίσης είναι καθήκον αποκλειστικά της ανώτερης διοίκησης να προσανατολίσει τους εργαζόμενους προς την κατεύθυνση της ΔΟΠ.
2. Η πελατοκεντρική αντίληψη είναι η φιλοσοφία ή η προσέγγιση που θέτει τον πελάτη στο κέντρο των προτεραιοτήτων και των αποφάσεων μιας επιχείρησης. Επομένως στόχος της επιχείρησης πρέπει να είναι η ευχαρίστηση των πελατών

της, η οποία κερδίζεται με παρεχόμενα προϊόντα και υπηρεσίες που καλύπτουν σε ικανοποιητικό βαθμό τις προσδοκίες τους.

3. Δίδεται έμφαση στη συνεχή βελτίωση μιας επιχείρησης μέσω της συστηματικής προσπάθειας για βελτίωση των διαδικασιών, των προϊόντων και των υπηρεσιών με σκοπό την επίτευξη υψηλότερης ποιότητας, αποτελεσματικότητας και ικανοποίησης των πελατών. Για την επίτευξη βελτίωσης είναι απαραίτητο να γίνεται διαρκής έλεγχος στα προϊόντα και τις υπηρεσίες που παρήχθησαν.
4. Η αξιολόγηση του συστήματος ολικής ποιότητας είναι ένα σημαντικό βήμα που επιτρέπει στις επιχειρήσεις να αξιολογήσουν την αποτελεσματικότητα του συστήματός τους, να εντοπίσουν περιοχές που χρειάζονται βελτίωση και να διασφαλίσουν ότι οι στόχοι ποιότητας επιτυγχάνονται.
5. Η συνολική συμμετοχή των εργαζομένων στα πλαίσια της Διοίκησης ολικής ποιότητας είναι απαραίτητη προκειμένου να επιτύχει το εγχείρημα της εφαρμογής της. Η δραστική συμμετοχή και συνεισφορά των εργαζομένων σε όλα τα επίπεδα ενισχύει την αποτελεσματικότητα των διαδικασιών και συντελεί στην καλύτερη επίτευξη των στόχων ποιότητας. Προς την επίτευξη του στόχου αυτού οι εργαζόμενοι θα πρέπει να παρακολουθούν επιμορφωτικά, εκπαιδευτικά προγράμματα-σεμινάρια προκειμένου να αποκτήσουν τις απαιτούμενες γνώσεις, στάσεις και δεξιότητες.

Επιπρόσθετα οι αρχές της ΔΟΠ συνδέονται με διάφορα πρότυπα ποιότητας και αποτελούν τη θεωρητική βάση του προτύπου ποιότητας ISO 9001:2015 (International Organization For Standardization). Πρόκειται για ένα από τα πιο διαδεδομένα πρότυπα ποιότητας παγκοσμίως που εφαρμόζεται σε οργανισμούς οποιουδήποτε τύπου και μεγέθους. Σύμφωνα με το παραπάνω πρότυπο οι επτά (7) αρχές που θα αναφερθούν στη συνέχεια αποτελούν θεμέλιο για μια αποτελεσματική Διοίκηση Ολικής Ποιότητας(www.iso.org).

- Προσανατολισμός στον πελάτη (Customer focus): Ο πελάτης οφείλει να είναι στο επίκεντρο των προσπαθειών για βελτίωση της ποιότητας. Επομένως, ένας οργανισμός πρέπει αρχικά να εντοπίσει ποιες ανάγκες ή επιθυμίες έχουν οι πελάτες του και αφού τις εντοπίσει να προχωρήσει στην ικανοποίησή του.
- Συστηματική Προσέγγιση Στη Διαχείριση (Systematic Approach To Management): Ο οργανισμός πρέπει να διαχειρίζεται όλες τις δραστηριότητές

του ως ένα ενιαίο σύστημα, προκειμένου να βελτιωθεί η συνολική του απόδοση.

- Συμμετοχή Όλων Των Εργαζομένων (Involvement Of People): Οι εργαζόμενοι σε μια επιχείρηση ανεξαρτήτως επιπέδου πρέπει να εμπλέκονται στη διαδικασία βελτίωσης της ποιότητας και να αναγνωρίζεται η προσπάθειά τους.
- Διαδικαστική Προσέγγιση (Process Approach): Οι δραστηριότητες και οι πόροι πρέπει να οργανώνονται σε μορφή διαδικασιών προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι της εκάστοτε επιχείρησης.
- Συστηματική Διαχείριση Ποιότητας (Systematic Quality Management): Η διαχείριση ποιότητας πρέπει να ενσωματώνεται στη καθημερινή λειτουργία της οργάνωσης αντί να θεωρείται ως ξεχωριστή οντότητα.
- Συνεχής Βελτίωση (Continuous Improvement): Η οργάνωση πρέπει να επιδιώκει διαρκώς την αυτοβελτίωσή της. Αυτό επιτυγχάνεται μέσω ενός εργαλείου, του κύκλου τεσσάρων των σταδίων PDCA (Plan, Do Check, Act)
- Ανάλυση Δεδομένων Και Λήψη Αποφάσεων Βασισμένων Σε Στοιχεία (Factual Approach To Decision Making): Οι αποφάσεις πρέπει να λαμβάνονται με βάση αξιόπιστα δεδομένα και ανάλυση, προκειμένου να επιτευχθούν βέλτιστα αποτελέσματα.

Εφαρμόζοντας τη φιλοσοφία της ΔΟΠ σε ένα οργανισμό και ακολουθώντας πιστά τις αρχές της επιτυγχάνεται η δημιουργία μια νέας κουλτούρας εντός του οργανισμού που με τη σειρά της βοηθά στην εξέλιξή του, τόσο διοικητικά όσο και λειτουργικά. Μέσω της ανάπτυξης της νέας κουλτούρας ο οργανισμός μακροπρόθεσμα κερδίζει την απόλυτη ικανοποίηση πελατών, την αύξηση ανταγωνιστικότητας της επιχείρησης, την αύξηση της αποδοτικότητας του συνόλου του ανθρώπινου δυναμικού της επιχείρησης, νέες καινοτόμες τεχνολογίες που θα βελτιώσουν την παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιών και τη μείωση του επιχειρησιακού κόστους (Τσιότρας, 2016).

1.6 ΒΗΜΑΤΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΩΝ ΑΡΧΩΝ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Η εφαρμογή των αρχών της ΔΟΠ απαιτεί συστηματικό σχεδιασμό και σωστό προγραμματισμό. Επιπλέον κρίνεται απαραίτητη η καθοδήγηση των υπαλλήλων από την διοίκηση ενός οργανισμού προκειμένου να αποσαφηνιστούν οι στόχοι του οργανισμού και να καταστεί έτσι εφικτή η εφαρμογή των διαδικασιών αυτών που οδηγούν στην Ολική Ποιότητα. Παρακάτω παρουσιάζονται τα βήματα εφαρμογής των αρχών της (Κέφης 2005):

1. Καθορισμός αποστολής, προσόντων και αξιών: Πρέπει να καθορίζονται με σαφήνεια η αποστολή τα προσόντα και οι αξίες του οργανισμού και να ενσωματώνονται στην καθημερινή λειτουργία του.
2. Συμμετοχή των υπαλλήλων: Πρέπει να καλλιεργείται μια κουλτούρα συμμετοχής και συνεργασίας όλων των μελών που απαρτίζουν μια επιχείρηση και κυρίως όλοι οι εργαζόμενοι από όλα τα κλιμάκια να συμμετέχουν στη διαδικασία λήψης αποφάσεων.
3. Καθορισμός κριτηρίων ποιότητας: Τα κριτήρια πρέπει να είναι σαφή και μετρήσιμα για όλες τις διαδικασίες ενώ όλοι οι εμπλεκόμενοι (εργαζόμενοι και διοικητικά στελέχη) οφείλουν να γνωρίζουν τα πρότυπα ποιότητας.
4. Συστηματική βελτίωση: Πρέπει να καθορίζονται οι στόχοι που έχουν ως σκοπό τη βελτίωση και να εφαρμόζονται μέθοδοι όπως το PDCA (Plan, Do, Check, Act) για τη συνεχή βελτίωση των διαδικασιών.
5. Εκπαίδευση και κατάρτιση: Πρέπει να παρέχεται προς τους εργαζόμενους εκπαίδευση σχετικά με τις αρχές της ΔΟΠ και προώθηση της ανάπτυξης δεξιοτήτων που σχετίζονται με τη διασφάλιση ποιότητας.
6. Διαχείριση πελατών: Αφού γίνουν πλήρως κατανοητές οι ανάγκες και οι προσδοκίες των πελατών στη συνέχεια θα πρέπει να γίνεται χρήση της γνώσης αυτής για βελτίωση των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών.
7. Διαχείριση συστημάτων: Χρειάζεται συνεχής παρακολούθηση της απόδοσης των διαδικασιών και διασφάλιση συμμόρφωσης με τα πρότυπα.
8. Ανάλυση δεδομένων και στατιστικά: Για την ανάλυση και βελτίωση των διαδικασιών είναι απαραίτητη η χρήση δεδομένων και στατιστικών στοιχείων

9. Ηγετική συμβολή: Η ηγεσία του οργανισμού οφείλει να υποστηρίζει και να καθοδηγεί τους υφισταμένους προς την υλοποίηση των διαδικασιών που προάγουν την ΔΟΠ. Επίσης είναι υπεύθυνη για τη καλλιέργεια μιας κουλτούρας που να ενθαρρύνει την ανοιχτή επικοινωνία μεταξύ των υπαλλήλων.

Προκειμένου να πραγματοποιηθεί η εφαρμογή των παραπάνω βημάτων απαιτείται διαρκής δέσμευση της ιεραρχίας ενός οργανισμού καθώς και των εργαζομένων σε αυτόν.

1.7 ΠΟΙΟΤΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΚΑΙ ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΟΥ

Ο ποιοτικός έλεγχος είναι η διαδικασία που εξασφαλίζει ότι τα προϊόντα και οι υπηρεσίες ανταποκρίνονται σε συγκεκριμένες απαιτήσεις και πρότυπα. Περιλαμβάνει συστηματικές ενέργειες και διαδικασίες που έχουν σχεδιαστεί για την παρακολούθηση, την αξιολόγηση και τη βελτίωση των αγαθών και των υπηρεσιών κατά την παραγωγή ή την παράδοσή τους. Στόχος του ποιοτικού ελέγχου είναι να εντοπίσει και να διορθώσει ελαττώματα ή αποκλίσεις από τα επιθυμητά πρότυπα ποιότητας πριν φτάσει το τελικό προϊόν στον πελάτη (Gower, 2001).

Για την επίτευξη του ποιοτικού ελέγχου που έχει ως στόχο τη διατήρηση του επιπέδου ποιότητας προϊόντων και υπηρεσιών σε έναν οργανισμό, χρησιμοποιείται ένα πλήθος από εργαλεία. Πρόκειται για μια συλλογή από επτά εργαλεία που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την παρακολούθηση και τη βελτίωση της σταθερότητας μιας διαδικασίας, ενώ παράλληλα μπορούν να εφαρμοστούν σε οποιαδήποτε διαδικασία. (McBride, Wilson και Desmond 1998).

1. Διάγραμμα ροής (Flowchart)

Ένα διάγραμμα ροής είναι ένα γραφικό εργαλείο που παρουσιάζει τη ροή εργασιών ή διαδικασιών με έναν οργανωμένο και κατανοητό τρόπο. Είναι ιδιαίτερα χρήσιμο για την ανάλυση, και τον σχεδιασμό των διάφορων διαδικασιών. Μέσω ενός διαγράμματος ροής παρουσιάζεται η γενική διαδικασία ελέγχου σε μια επιχείρηση.

Γίνεται χρήση διαφόρων συμβόλων για την απεικόνιση του είδους της εργασίας ή των διεργασιών που εκτελούνται.

Τα στάδια της διαδικασίας που απεικονίζει ένα διάγραμμα ροής είναι τα εξής:

1. Η διαδικασία ξεκινά με την «ΕΝΑΡΞΗ» και στη συνέχεια καθορίζονται η στόχοι
2. Ακολουθεί ο σχεδιασμός της διαδικασίας
3. Η διαδικασία εκτελείται και υπόκειται σε έλεγχο ποιότητας
4. Με την ανίχνευση κάποιου προβλήματος πραγματοποιείται διοικητική παρέμβαση και η διαδικασία επαναλαμβάνεται

Το θετικό στοιχείο από τη χρήση ενός διαγράμματος ροής είναι η ευελιξία του. Μπορούν να προστεθούν επιπλέον λεπτομέρειες ή να προσαρμοστεί η δομή ανάλογα με συγκεκριμένες ανάγκες της διαδικασίας ή της εφαρμογής των αρχών της ολικής ποιότητας στην οργάνωση.

2. Διάγραμμα αιτίας – αποτελέσματος (Fishbone diagram)

Το διάγραμμα αυτό αποτελεί ένα εργαλείο που χρησιμοποιείται για τον εντοπισμό και την ανάλυση των αιτιών που δημιουργούν ένα πρόβλημα. Συμβάλλει στην οργάνωση διαφόρων παραγόντων για τον εντοπισμό των αιτιών του προβλήματος. Αφού εντοπίζονται οι πιθανές αιτίες που δημιουργούν το πρόβλημα έπειτα με τα κατάλληλα μέτρα βελτιώνεται η διαδικασία της παραγωγικότητας.

3. Μέτρηση απόδοσης (Benchmarking)

Η μέτρηση απόδοσης είναι μια μέθοδος μέτρησης της απόδοσης ενός οργανισμού. Η διαδικασία αυτή συγκρίνει της διάφορες πτυχές της δραστηριότητας μιας επιχείρησης με εκείνες των κορυφαίων εταιρειών. Οι δείκτες που επιλέγονται εξαρτώνται από την στοχοθεσία του κάθε οργανισμού. Ορισμένοι βασικοί δείκτες μέτρησης της απόδοσης είναι οι εξής:

- Καθορισμός δεικτών απόδοσης
- Επιλογή κατάλληλων συγκρίσεων
- Σύγκριση δεδομένων
- Ανάπτυξη δράσεων βελτίωσης

- Συνεχής παρακολούθηση

4. Διάγραμμα σημείων

Τα διαγράμματα σημείων είναι χρήσιμα για να εντοπίζουν συσχετίσεις, τάσεις ή πιθανά μοντέλα που υπάρχουν τη χρονική στιγμή της μέτρησης. Αναπαριστούν δύο μεταβλητές σε ένα επίπεδο και κάθε σημείο στο διάγραμμα αντιπροσωπεύει μια συγκεκριμένη τιμή των δύο μεταβλητών. Περιγράφουν την συσχέτιση των δύο μεταβλητών μεταξύ τους.

5. Ιστόγραμμα (Histogram)

Είναι ένα γραφικό που αναπαριστά τη συχνότητα εμφάνισης των διαφόρων τιμών σε ένα σύνολο δεδομένων. Βοηθάει στην καλύτερη απεικόνιση της κατανομής των δεδομένων.

6. Διάγραμμα Pareto (Pareto chart)

Καταδεικνύει τις σημαντικές πηγές προβλημάτων ή προκλήσεων σε ένα σύνολο δεδομένων. Συνδυάζει μια στήλη με μια καμπύλη κατανομής συγκεντρωτικής συχνότητας.

7. Φύλλα Ελέγχου (Checklist)

Είναι ένα εργαλείο που χρησιμοποιείται για τον έλεγχο και την επιβεβαίωση της ολοκλήρωσης των απαραίτητων εργασιών ή της τήρησης κάποιων προδιαγραφών ή διαδικασιών. Αποτελεί μια απλή φόρμα συλλογής στοιχείων. Χρησιμοποιείται σε ποικίλα πεδία, όπως είναι η διαχείριση έργου, ο έλεγχος ποιότητας, η ασφάλεια κα.

1.8 ΤΑ ΟΦΕΛΗ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΔΟΠ

Η ΔΟΠ έχει μεγάλη χρησιμότητα για τους οργανισμούς που την εφαρμόζουν και αυτό μπορεί να αποδειχτεί παρατηρώντας απλά τα οφέλη της σε βάθος χρόνου. Κάποια από τα κυριότερα οφέλη κατά τον Baird Kevin (2011) συνοψίζονται παρακάτω.

- Ευχαριστημένοι πελάτες

Οι πελάτες είναι πιο ικανοποιημένοι διότι κατανοούνται καλύτερα οι ανάγκες και οι προσδοκίες που πιθανώς να έχουν από ένα προϊόν ή μια υπηρεσία. Αυτό επιτυγχάνεται με τη χρήση κάποιων εργαλείων όπως είναι η έρευνα αγοράς, συνεντεύξεις καθώς και αξιολογήσεις πελατών για τη συλλογή δεδομένων.

➤ Καλύτερες σχέσεις ανάμεσα στους υπαλλήλους

Η βελτίωση των σχέσεων μεταξύ των υπαλλήλων είναι κρίσιμη για το καλό κλίμα εργασίας, την ικανοποίηση των εργαζομένων και την αποτελεσματικότητα της οργάνωσης. Υπάρχουν διάφοροι τρόποι για να επιτευχθεί αυτό και μερικοί από αυτούς είναι η ενθάρρυνση της ανοιχτής επικοινωνίας μεταξύ των υπαλλήλων μέσω ανταλλαγής απόψεων και ιδεών, η παρότρυνση για ομαδική εργασία προκειμένου να υπάρχει συνεργασία και να αναπτυχθεί αμοιβαίος σεβασμός καθώς και η επιβράβευση των υπαλλήλων όταν έχουν πετύχει κάποιον στόχο. Η επιβράβευση ενισχύει την ικανοποίηση των υπαλλήλων αλλά και τη θετική τους στάση απέναντι στην εργασία τους.

➤ Μείωση σπατάλης πόρων

Η μείωση της σπατάλης πόρων είναι σημαντική για την καλύτερη αποδοτικότητα της επιχείρησης, αλλά και για την οικονομική της εξυγίανση. Η ΔΟΠ εφαρμόζει συστηματικές μεθόδους βελτίωσης, όπως το PDCA (Plan-Do-Check-Act), προκειμένου να εντοπίζονται και να επιλύονται προβλήματα στις διαδικασίες, εξαλείφοντας περιττές ενέργειες και σπατάλες.

➤ Μεγαλύτερη παραγωγικότητα

Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ) αυξάνει την παραγωγικότητα σε μια επιχείρηση. Μερικοί τρόποι για να επιτευχθεί αυτό είναι η βελτίωση των διαδικασιών μέσω της αναγνώριση και εξάλειψης περιττών ή ανεπαρκών σταδίων στις διαδικασίες, εστίαση στην ικανοποίηση του πελάτη και εκπαίδευση του προσωπικού σχετικά με τις αρχές της ΔΟΠ, που οδηγεί σε εξειδικευμένο και ενημερωμένο προσωπικό το οποίο καθίσταται αποδοτικότερο.

➤ Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

Η εφαρμογή της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ) μπορεί να κάνει μια επιχείρηση πιο ανταγωνιστική συγκριτικά με άλλες επειδή συμβάλλει στην παροχή καλύτερης ποιότητας προϊόντων και υπηρεσιών, στην εξοικονόμηση πόρων, στην αύξηση της ευελιξίας και στην ενίσχυση του κύκλου ζωής του προϊόντος.

- Ποιότητα Προϊόντων και Υπηρεσιών: Η ΔΟΠ θέτει ως κεντρικό στόχο την παραγωγή υψηλής ποιότητας προϊόντων και υπηρεσιών. Αυτό μπορεί να δημιουργήσει ένα πλεονέκτημα στην αγορά, καθώς οι καταναλωτές προτιμούν υψηλή ποιότητα.
- Εξοικονόμηση Πόρων: Με τη βελτίωση των διαδικασιών και την εξάλειψη των περιττών δαπανών, η ΔΟΠ μπορεί να συμβάλει στην εξοικονόμηση πόρων, προσφέροντας έτσι πιο ανταγωνιστικά κόστη.
- Αύξηση Ευελιξίας: Η ΔΟΠ ενθαρρύνει τη συνεχή βελτίωση και την προσαρμογή σε νέες συνθήκες. Αυτό μπορεί να καθιστά την επιχείρηση πιο ευέλικτη και προσαρμόσιμη σε αλλαγές στο περιβάλλον της αγοράς.
- Ενίσχυση του Κύκλου Ζωής του Προϊόντος: Η βελτίωση της ποιότητας μπορεί να οδηγήσει σε αύξηση της διάρκειας ζωής των προϊόντων, προσφέροντας έτσι προστιθέμενη αξία και επιτρέποντας στην επιχείρηση να διατηρεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

➤ Αύξηση του μεριδίου αγοράς

Εφαρμόζοντας τη φιλοσοφία της ΔΟΠ, η επιχείρηση μπορεί να κατανοήσει και να ικανοποιήσει καλύτερα τις ανάγκες της αγοράς και κυρίως των καταναλωτών. Επιπλέον η υψηλή ποιότητα παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών αποτελεί ένα ισχυρό εργαλείο για τη διαφοροποίηση και την επικράτηση μιας επιχείρησης έναντι μιας άλλης. Τέλος η διαρκής βελτίωση των διαδικασιών και η καινοτομία μπορεί να οδηγήσει σε πιο αποδοτικές επιχειρηματικές δραστηριότητες και ενισχύσει την ανταγωνιστικότητα μέσω της δημιουργίας νέων προϊόντων ή υπηρεσιών που ξεχωρίζουν στην αγορά.

➤ Βελτίωση εργασιακού περιβάλλοντος

Η εφαρμογή της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ) συμβάλλει στη δημιουργία καλύτερων συνθηκών εργασίας αφού προάγει τη συνεργασία και κατ' επέκταση την επικοινωνία μεταξύ των εργαζομένων. Επομένως δημιουργείται ένα εργασιακό περιβάλλον όπου οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι οι απόψεις τους λαμβάνονται υπόψη και είναι πιο ικανοποιημένοι από τις συνθήκες εργασίας τους.

➤ Υλοποίηση μακροπρόθεσμων στρατηγικών σχεδίων του οργανισμού

Η επιτυχής υλοποίηση μακροπρόθεσμων σχεδίων μέσω της εφαρμογής της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ) απαιτεί προσεκτικό σχεδιασμό, αφοσίωση από τη διοίκηση και συνεχή δέσμευση από όλους τους εμπλεκόμενους. Συγκεκριμένα ο

καθορισμός σαφών και μετρήσιμων στόχων θα οδηγήσουν τον οργανισμό προς την επίτευξη της μακροπρόθεσμης επιτυχίας που τόσο πολύ αποζητά.

1.9 ΟΙ ΘΕΜΕΛΙΩΤΕΣ ΤΗΣ ΦΙΛΟΣΟΦΙΑΣ ΤΗΣ ΔΟΠ

1.9.1 William Edwards Deming

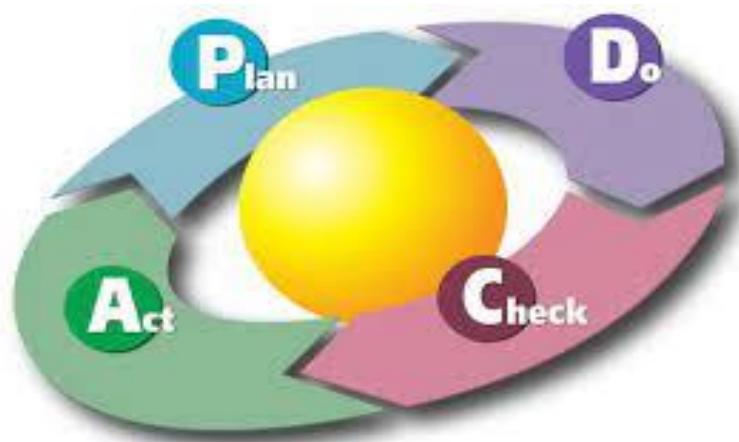
Ο William Edwards Deming θεωρείται ο πατέρας της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας και δικαίως με τα όσα αναφέραμε παραπάνω. Αν και στατιστικολόγος στο επάγγελμα ήταν ο πρώτος που αφουγκράστηκε την ανάγκη για αλλαγή στον τομέα της διοίκησης και με τη φιλοσοφία ποιότητας που ανέπτυξε κατάφερε να βοηθήσει την Ιαπωνία να ξεφύγει από τη δύσκολη κατάσταση που είχε υποπέσει λόγω του πολέμου. Γι' αυτό άλλωστε προς τιμήν του και οι Ιάπωνες ίδρυσαν την Ακαδημία Ποιότητας Deming καθώς και τα ομώνυμα βραβεία, τα οποία αποδίδονται ετησίως σε άτομα και επιχειρήσεις με τις καλύτερες επιδόσεις στην ποιότητα (Λογοθέτης Λιαμαρκόπουλος, 2007).

Η συμβολή του στην εξέλιξη της φιλοσοφίας της ΔΟΠ μπορεί να εκφραστεί συνοπτικά από τις καινοτομίες του αναφορικά με τον Κύκλο PDCA αλλά και με τα 14 σημεία/αρχές βελτίωσης των διαδικασιών των οργανισμών.

Ο Κύκλος του Deming, γνωστός επίσης ως PDCA ή Κύκλος Ελέγχου, αναφέρεται σε μια διαδικασία τεσσάρων σταδίων και χρησιμοποιείται για τη συνεχή βελτίωση και τον έλεγχο των διαδικασιών. Ο Deming περιέγραψε αυτόν τον κύκλο στο πλαίσιο της συστηματικής προσέγγισής του προς τη διαχείριση της ποιότητας, ο οποίος ενισχύει την ιδέα της συνεχούς βελτίωσης και προσαρμογής στις μεταβαλλόμενες συνθήκες. Χρησιμοποιείται ευρέως ως εργαλείο διαχείρισης ποιότητας και αναγνωρίζεται ως θεμέλιο στοιχείο της φιλοσοφίας της συστηματικής ποιότητας. Πρόκειται για ένα διάγραμμα που σχετίζεται με τον στατιστικό έλεγχο ποιότητας και έχει ως στόχο την επίλυση προβλημάτων. Το χαρακτηριστικό του στοιχείο είναι ότι δεν τελειώνει και πως το τέταρτο και τελευταίο στάδιο είναι η βάση του επόμενου σταδίου (Σπανός, 1995).

ΤΑ ΤΕΣΣΕΡΑ ΣΤΑΔΙΑ ΤΟΥ PDCA

ΣΧΕΔΙΑΣΕ (PLAN):	ΣΧΕΔΙΑΣΕ ΜΙΑ ΑΛΛΑΓΗ Η ΜΙΑ ΔΟΚΙΜΗ ΜΕ ΣΤΟΧΟ ΤΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗ
ΚΑΝΕ (DO):	ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΑΛΛΑΓΗΣ Η ΤΗΣ ΔΟΚΙΜΗΣ ΚΑΤΑ ΠΡΟΤΙΜΗΣΗ ΣΕ ΜΙΚΡΗ ΚΛΙΜΑΚΑ
ΈΛΕΓΞΕ (CHECK):	ΜΕΛΕΤΗΣΕ ΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ/ΣΩΣΤΑ ΚΑΙ ΛΑΘΗ
ΔΡΑΣΕ (ACT):	ΥΙΟΘΕΤΗΣΕ ΤΗΝ ΑΛΛΑΓΗ Η ΑΠΟΡΡΙΨΕ ΤΗΝ Η ΞΑΝΑΠΕΡΝΑ ΤΗΝ ΑΠΟ ΤΑ ΣΤΑΔΙΑ ΤΟΥ ΚΥΚΛΟΥ



Εικόνα 1 - Ο ΚΥΚΛΟΣ ΤΟΥ DEMING

<https://businessrev.gr>

Τα δεκατέσσερα (14) σημεία είναι οι αρχές της φιλοσοφίας του Deming και τονίζουν τη σημασία μιας συστηματικής προσέγγισης για την ποιότητα, την ομαδική εργασία, την ηγεσία και τη συνεχή βελτίωση για την επίτευξη μακροπρόθεσμης επιτυχίας και ανταγωνιστικότητας σε έναν οργανισμό (Λογοθέτης, 2005).

14 ΣΗΜΕΙΑ DEMING

1. Δημιουργήστε ένα δεσμευτικό στόχο προς τη βελτίωση του προϊόντος και της υπηρεσίας.
2. Υιοθετήστε τη νέα φιλοσοφία.
3. Επιδιώξτε την ανεξαρτησία της ποιότητας από την επιθεώρηση.
4. Καταργήστε την πρακτική της ανάθεσης σε προμηθευτές μόνο με βάση την χαμηλότερη τιμή.
5. Βελτιώστε συνεχώς το σύστημα παραγωγής και εξυπηρέτησης.
6. Εκπαίδευση του προσωπικού
7. Επιλογή σωστού ηγέτη
8. Διώξτε το φόβο.
9. Συνεργασία μεταξύ των τμημάτων
10. Καταργήστε τα συνθήματα, τις προτροπές και τους στόχους που απαιτούν από το εργατικό δυναμικό αυξημένη παραγωγικότητα
11. Κατάργηση των αριθμητικών ποσοτώσεων ως προς την απόδοση των εργαζομένων
12. Καταργήστε τα εμπόδια που στερούν την υπερηφάνεια των εργαζομένων για την εργασία που προσφέρουν
13. Δημιουργήστε ένα δυναμικό πρόγραμμα εκπαίδευσης και αυτοβελτίωσης.
14. Κάντε την ποιότητα ευθύνη όλων, από την ανώτατη διοίκηση μέχρι τους εργαζόμενους πρώτης γραμμής.

Εν κατακλείδι, ο πατέρας της ολικής ποιότητας επισημαίνει με σαφήνεια πως η ευθύνη της αποτυχίας βαραίνει αποκλειστικά τα διοικητικά στελέχη που δεν προγραμματίζουν σωστά και έτσι κατασπαταλούνται οι πόροι της επιχείρησης άσκοπα, με φυσικό επακόλουθο την αύξηση της τιμής του τελικού προϊόντος. Η λύση σε αυτό το πρόβλημα δεν δίδεται από τις μεθόδους μέτρησης ποιότητας που ο εκάστοτε οργανισμός εφαρμόζει αλλά είναι επιτακτική η ανάγκη αλλαγής νοοτροπίας της

ηγεσίας του οργανισμού, πριν η κατάστασή του θεωρηθεί ως μη αναστρέψιμη (Σπανός, 1995).

1.9.2 Philip Bayard Crosby

Ο Philip B. Crosby ήταν Αμερικάνος επιχειρηματίας που θεωρείται ως «γκουρού» της ποιότητας παγκοσμίως διότι χάρη στις καινοτόμες ιδέες του οδήγησε πολλούς οργανισμούς στην αποτελεσματικότητα και την κερδοφορία. Ήταν συγγραφέας δεκατριών (13) βιβλίων τα οποία αναφέρονται στην ποιότητα. Το πρώτο του βιβλίο δημοσιεύτηκε το 1979 με τίτλο «Quality is Free» (*η Ποιότητα είναι Δωρεάν*), στο οποίο και υποστήριζε πως είναι απολύτως εφικτό να επιτύχει μια επιχείρηση μηδενικά ελαττωματικά προϊόντα και είναι αυτό που συνέβαλε στην υιοθέτηση της ΔΟΠ σε Αμερική και Ευρώπη (Βελισσαρίου, et al.,2000)

Κατά τον Crosby υπάρχουν 4 βασικοί πυλώνες πάνω στους οποίους στηρίζει τη φιλοσοφία του και είναι οι εξής (Λογοθέτης Λιαμαρκόπουλος, 2007):

- Οι ανάγκες του καταναλωτή αποτελούν πρωταρχικό ρόλο της Διοίκησης
- Η πρόληψη των ελλειψωματικών προϊόντων πρέπει να γίνεται κατά τη διάρκεια της παραγωγής (*πριν φτάσουν στα χέρια των καταναλωτών*).
- Κανένα ελλειψωματικό προϊόν στις μετρήσεις ελέγχου διαφορετικά είναι υπαίτια η διοίκηση που δεν άλλαξε τις προδιαγραφές
- Ο έλεγχος πρέπει να γίνεται πάντα με βάση το κόστος μη συμμόρφωσης στις ανάγκες του καταναλωτή (*κόστος μη συμμόρφωσης θεωρείται το κόστος από λάθος της παραγωγής*)

1.9.3 Joseph Moses Juran

Ο Joseph Moses Juran ήταν ρουμάνικης καταγωγής Αμερικάνος μηχανικός, σύμβουλος επιχειρήσεων και συγγραφέας. Ασχολήθηκε με τη συγγραφή πολλών δοκιμίων αναφορικά με την ποιότητα. Το έργο του στον τομέα της ποιότητας τράβηξε το ενδιαφέρον των Ιαπώνων επιχειρηματιών και βιομηχάνων. Στη χώρα του ανατέλλοντος ηλίου δίδαξε τις τεχνικές του για την ποιότητα που αναβάθμισαν την

βιομηχανική παραγωγή της χώρα. Επίσης, στην Ιαπωνία ίδρυσε το ινστιτούτο Juran το 1979, το οποίο είχε ως προορισμό του την εφαρμογή της ποιότητας σε διάφορες ιαπωνικές εταιρείες προκειμένου να βελτιώσουν την αποδοτικότητά τους (<https://www.juran.com/about-us/dr-jurans-history/>)

Ο Juran έχει διατυπώσει την τριλογία του που είναι γνωστή ως Τριλογία Ποιότητας, η οποία αφορά στην εφαρμογή ποιότητας βάσει τριών σταδίων ως εξής (Λογοθέτης Λιαρμακόπουλος 2007):

❖ Σχεδίαση Ποιότητας

Για να σχεδιαστεί το οποιοδήποτε προϊόν θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψιν οι ανάγκες των καταναλωτών. Πρώτα πρέπει να κατανοούνται και να καταγράφονται οι ανάγκες των καταναλωτών και έπειτα να σχεδιάζονται τα προϊόντα λαμβάνοντας πάντα υπ' όψιν τις ανάγκες αυτές.

❖ Έλεγχος Ποιότητας

Ο έλεγχος ποιότητας είναι συνεχής και περιλαμβάνει περιοδικούς ελέγχους, επιθεωρήσεις και μετρήσεις. Σε όποιο στάδιο της διαδικασίας εντοπιστούν ελαττώματα αφού προσδιοριστούν οι αιτίες υπαρξής τους ακολουθεί διορθωτική δράση. Επίσης ο έλεγχος που πραγματοποιείται μπορεί να είναι απλά προληπτικός.

❖ Βελτίωση Ποιότητας

Αφορά στη συνεχή βελτίωση των προϊόντων, των υπηρεσιών και των διαδικασιών της ΔΟΠ. Σε αυτό το στάδιο επιχειρείται ο εντοπισμός των αιτιών που δημιουργούν τα προβλήματα και εφαρμόζονται τα κατάλληλα μέτρα βελτίωσης που θα εξαλείψουν τα αίτια.

Ακόμα μια καινοτομία του Juran στο τομέα της εφαρμογής ποιότητας για τη βελτίωση των διαδικασιών στους διάφορους οργανισμούς είναι ο διαχωρισμός του κόστους ποιότητας σε 4 κατηγορίες (Σαρμανιώτης, 2019).

- Εσωτερικά κόστη ποιοτικής ανεπάρκειας: τα κόστη που προκύπτουν κατά τη διάρκεια παραγωγής λόγω εντοπισμού ελαττωμάτων.
- Εξωτερικά κόστη ποιοτικής ανεπάρκειας: τα κόστη που προκύπτουν λόγω προβλημάτων ποιότητας αφού τα προϊόντα έφθασαν στον καταναλωτή
- Κόστη εκτίμησης: Αναφέρονται στα έξοδα που συνδέονται με την ανάπτυξη εκτιμήσεων για ένα έργο, πρόγραμμα ή δραστηριότητα.

- Κόστη πρόληψης: Αναφέρονται στα έξοδα που προκύπτουν από τα μέτρα που λαμβάνονται προκειμένου να προληφθούν προβλήματα ποιότητας

Στο σημείο αυτό αξίζει να αναφερθούμε σε τρεις ακόμα σπουδαίους θεωρητικούς της ΔΟΠ, οι οποίοι συνέβαλαν στην ανάπτυξη της φιλοσοφίας της ΔΟΠ και στις προσπάθειες για τη βελτίωση της ποιότητας στους επιχειρηματικούς και βιομηχανικούς τομείς.

1.9.4 Armand Feigenbaum

Διατύπωσε την έννοια του βιομηχανικού κύκλου όπου περιγράφει τη σημασία της ποιότητας σε όλα τα στάδια της παραγωγής ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, από τη σχεδίαση μέχρι την παράδοση, και προωθεί την ενεργή συμμετοχή όλων των εργαζομένων ανεξαρτήτου κλίμακας στην εν λόγω διαδικασία (Ζαβλανός, 2006).

1.9.5 Kaoru Ishikawa

Ένα από τα πιο γνωστά εργαλεία που δημιούργησε είναι το Ishikawa Diagram, γνωστό και ως Fishbone Diagram ή Diagram of Causes and Effects. Το διάγραμμα αυτό απεικονίζει γραφικά τις πιθανές αιτίες ενός προβλήματος και βοηθάει στην κατανόηση των συσχετίσεων μεταξύ διαφόρων παραγόντων. Επίσης έχει τη μορφή ψαροκόκαλου, εξ ου και η ονομασία Fishbone Diagram

Άλλη μια καινοτομία του Kaoru Ishikawa είναι η έννοια των Quality Circles (Κύκλοι Ποιότητας), όπου μικρές ομάδες εργαζομένων συγκεντρώνονται και συνεργάζονται εθελοντικά για να εντοπίσουν και να λύσουν εργασιακά προβλήματα. Αυτή η προσέγγιση ενθαρρύνει τη συμμετοχή και την ενδυνάμωση των εργαζομένων στις διαδικασίες βελτίωσης της ποιότητας (James, 1998).

1.9.6 Genichi Taguchi

Ανέπτυξε μια μεθοδολογία γνωστή ως «Ορθογωνικές Διατάξεις». Πρόκειται για ειδικά δομημένα πειράματα που επιτρέπουν την έρευνα της επίδρασης πολλών

παραμέτρων στην απόδοση ενός συστήματος χωρίς την ανάγκη για ένα τεράστιο αριθμό πειραμάτων. Με άλλα λόγια οι Ορθογωνικές Διατάξεις επιτρέπουν την αποτελεσματική ανάλυση των παραμέτρων που επηρεάζουν την απόδοση, μειώνοντας τον αριθμό των απαιτούμενων πειραμάτων και συμβάλλοντας στη μείωση του κόστους σχεδιασμού των προϊόντων (Wu & Hamada, 2002).

Οι τρεις φάσεις της μεθοδολογίας αυτής είναι (Sreenivas, et al., 2008):

- ❖ Σχεδιασμός των συστημάτων: Αναφέρεται στη διαδικασία προετοιμασίας και καθορισμού των απαραίτητων στοιχείων προκειμένου να δημιουργηθεί ένα πιο λειτουργικό και αποτελεσματικό σύστημα που στοχεύει στη μείωση της ευαισθησίας του σε μεταβολές παραμέτρων.
- ❖ Σχεδιασμός Παραμέτρων: Επικεντρώνεται στον σχεδιασμό πειραμάτων που είναι λιγότερο ευαίσθητα στην απόκριση του συστήματος σε παρατηρούμενες ή μη παρατηρούμενες μεταβολές των παραμέτρων και βοηθά στην εξοικονόμηση χρόνου και πόρων.
- ❖ Σχεδιασμός Ανοχών γύρω από τις επιθυμητές τοποθετήσεις: Συμβάλλει στην ανάπτυξη συστημάτων που είναι λιγότερο ευαίσθητα σε μικρές διακυμάνσεις στις παραμέτρους, βοηθώντας έτσι στην επίτευξη σταθερής και αξιόπιστης απόδοσης.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ Α΄

Ανακεφαλαιώνοντας, παρατηρούμε πως η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας έχει αναδειχθεί στην πιο επιτυχημένη πρακτική για τις επιχειρήσεις, καθώς επικεντρώνεται στη συνεχή και συνολική βελτίωση των διαδικασιών παραγωγής. Συγκεκριμένα, σε ένα περιβάλλον όπου ο ανταγωνισμός παίζει πρωταγωνιστικό ρόλο, η επιβίωση και η επιτυχία των οργανισμών συνδέονται στενά με την ικανότητά τους να παρέχουν προϊόντα και υπηρεσίες υψηλού επιπέδου. Έτσι η ΔΟΠ μπορεί να βοηθήσει τους οργανισμούς να προσαρμοστούν στις αυξημένες απαιτήσεις της αγοράς και να διατηρήσουν ή ακόμα και να ενισχύσουν το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα. (Reed et al. 2000, και Nilsson et al. 2001).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

Δημόσια Διοίκηση Και Διοίκηση Ολικής Ποιότητας

2.1 ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΕΙΔΟΠΟΙΟΣ ΔΙΑΦΟΡΑ ΑΝΑΜΕΣΑ ΣΕ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΙ ΑΓΑΘΩΝ

Η έννοια δημόσια διοίκηση αφορά στην οργάνωση, διαχείριση και λειτουργία του δημόσιου τομέα. Συγκεκριμένα, η δημόσια διοίκηση ασχολείται με τον σχεδιασμό, την υλοποίηση και την αξιολόγηση των δημοσίων πολιτικών και υπηρεσιών που παρέχονται στους πολίτες. Ορισμένα από τα βασικά στοιχεία της δημόσιας διοίκησης περιλαμβάνουν α) την διαχείριση πόρων συμπεριλαμβανομένων των οικονομικών, του προσωπικού και των φυσικών πόρων, β) το σχεδιασμό και την εφαρμογή πολιτικών και προγραμμάτων δράσης, καθώς και της νομοθεσίας που επηρεάζουν την κοινωνία (Μακρυδημήτρης, 2010), γ) την κάλυψη των κοινωνικών αναγκών μέσω παροχής υπηρεσιών προς το κοινό, όπως υγειονομική περίθαλψη, εκπαίδευση, αστυνομία και άλλες υπηρεσίες κοινής ωφέλειας (Αϊνατζής, 2009), δ) τη διαφάνεια και λογοδοσία στη λήψη αποφάσεων και τη χρήση των πόρων, ε) τη σύμπραξη με τον ιδιωτικό τομέα για την παροχή υπηρεσιών και την υλοποίηση έργων.

Συνολικά, ο στόχος της δημόσιας διοίκησης είναι η αποτελεσματική και δίκαιη διαχείριση όλων των διαθέσιμων πόρων, η παροχή υπηρεσιών προς το κοινό και η ικανοποίηση του δημοσίου συμφέροντος μέσω άσκησης δημόσιας εξουσίας και καταναγκασμού (Καραστάθης, 2018).

Αναφορικά με τις υπηρεσίες του δημόσιου τομέα είναι σκόπιμο να καταδείξουμε τη διαφοροποίηση τους από τους οργανισμούς που παρέχουν υλικά αγαθά στο κοινό διότι θα κατανοήσουμε καλύτερα τη δυσκολία του εγχειρήματος να εφαρμοστούν οι αρχές τις ΔΟΠ, αλλά και το πώς αυτές θα βελτιωθούν μέσω των πληροφοριακών συστημάτων.

Όπως προαναφέραμε υπάρχουν δύο είδη οργανισμών, οι οργανισμοί που προσφέρουν υλικά αγαθά στο κοινό και οι οργανισμοί που παρέχουν υπηρεσίες. Οι οργανισμοί αυτοί διαφέρουν στη φύση του προϊόντος που παρέχουν και στον τρόπο με τον οποίο ικανοποιούν τις ανάγκες των καταναλωτών.

Ας εξετάσουμε τις βασικές διαφορές των υπηρεσιών από τους οργανισμούς παραγωγής αγαθών (Χυτήρης, Άννινος, 2015):

1. Αϋλότητα: Οι υπηρεσίες επειδή δεν έχουν φυσική υπόσταση είναι δύσκολο να προσδιοριστούν καθώς και να αξιολογηθούν από ένα πελάτη.
2. Μη Ιδιοκτησία: Δεν υπάρχει μεταφορά ιδιοκτησίας. Αντίθετα ο καταναλωτής λαμβάνει τη χρησιμότητα της υπηρεσίας κατά τη διάρκεια παροχής της, αλλά δεν αποκτά την ιδιοκτησία της.
3. Ταυτόχρονη παραγωγή και κατανάλωση – Άμεση Αναλωσιμότητα: Οι υπηρεσίες καταναλώνονται τη στιγμή παραγωγής τους και δεν αποθηκεύονται για μεταγενέστερη χρήση ή κατανάλωση.
4. Συμμετοχή του Πελάτη: Ο πελάτης γίνεται συμπαραγωγός, καθώς συμμετέχει στην παραγωγή της υπηρεσίας με προτάσεις, ιδέες και απαιτήσεις.
5. Ετερογένεια: Τόσο ο πελάτης που αγοράζει την υπηρεσία όσο και ο πάροχος που την προσφέρει αποτελούν δύο ξεχωριστές οντότητες, οι οποίοι διαχειρίζονται τα πράγματα και τις καταστάσεις που προκύπτουν με το δικό τους τρόπο. Επομένως, σε καμία περίπτωση δεν μπορεί να υπάρξει ένας ενιαίος τρόπος εξυπηρέτησης, ακόμα και αν πρόκειται για τον ίδιο πελάτη. Υπάρχει δηλαδή συνολικά μια μεταβλητότητα στη διαδικασία παροχής υπηρεσίας.

Παρατηρούμε λοιπόν πως ενώ οι υπηρεσίες παροχής αγαθών επικεντρώνονται στα φυσικά προϊόντα, οι υπηρεσίες επικεντρώνονται στην παροχή δραστηριοτήτων και εργασιών που ικανοποιούν τις ανάγκες των καταναλωτών. Με βάση τα παραπάνω γίνεται αντιληπτό πως στις υπηρεσίες είναι εξαιρετικά δύσκολο να μετρηθούν οι ανάγκες των καταναλωτών και να οριστούν πρότυπα απόδοσης, καθώς επίσης και να μετρηθεί η ποιότητα των αγαθών αφού αυτά είναι άυλα.

Επομένως αυτό που μπορεί να αξιολογηθεί είναι ολόκληρη η διαδικασία εξυπηρέτησης του πελάτη και το κατά πόσο εκείνος έμεινε ικανοποιημένος συγκριτικά με άλλες παρόμοιες περιπτώσεις στο παρελθόν. Άρα το συμπέρασμα που προκύπτει είναι πως η διαδικασία παροχής υπηρεσιών επηρεάζεται άμεσα από την ανάμειξη των καταναλωτών σε αυτήν αφού η υπηρεσία που παράγεται καταναλώνεται ταυτόχρονα.

2.2 ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

Σύμφωνα με τον Οργανισμό Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ) η Δημόσια Διοίκηση απαιτείται να πληροί τρία βασικά χαρακτηριστικά προκειμένου να εξασφαλίσει την επιβίωσή της μπροστά στις νέες προκλήσεις που έχει να αντιμετωπίσει (OECD, 2010):

- Η υιοθέτηση νέας κουλτούρας που να βασίζεται σε αξίες και ικανή ηγεσία
- Συνεχής εκπαίδευση εργαζομένων και προτροπή αυτών σε συνεργασία ώστε να προαχθεί η συναδελφικότητα και η αλληλεγγύη ανάμεσά τους
- Εφαρμογή μεταρρυθμίσεων στους δημόσιους οργανισμούς προκειμένου να καταστούν αποτελεσματικότεροι καθώς και μέτρηση επιδόσεων μέσω θέσπισης δεικτών μέτρησης

Όπως παρατηρούμε οι τρεις αυτές απαιτήσεις του ΟΟΣΑ αποτελούν ουσιώδη στοιχεία της εφαρμογής της φιλοσοφίας της ΔΟΠ, που αναφέραμε περιεκτικά στο προηγούμενο κεφάλαιο, όταν ορίσαμε την έννοια της ΔΟΠ αλλά και όταν αναφερθήκαμε στις βασικές αρχές που τη διέπουν.

Επιπλέον τόσο ο ΟΑΣΑ όσο και το Ευρωπαϊκό Δίκτυο Δημόσιας Διοίκησης (EUPAN) υποστηρίζουν πως οι δημόσιοι οργανισμοί είναι θετικά προσκείμενοι με τα μοντέλα και τα εργαλεία της ΔΟΠ και πως η ποιότητα αποτελεί αναπόσπαστο τμήμα της ανάπτυξης της δημόσιας διοίκησης. Συγκεκριμένα το δίκτυο (EUPAN) προκειμένου να επιτύχει την εφαρμογή της ΔΟΠ στη Δημόσια Διοίκηση των Ευρωπαϊκών Κρατών έχει αναπτύξει πρακτικές και εργαλεία διοίκησης ποιότητας όπως το Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης, όπου προτάσσει την αξιολόγηση των επιδόσεων των εργαζομένων στους δημόσιους φορείς, καθώς και άλλα πρότυπα που αναφέρονται στη συνέχεια. Με γνώμονα τα μοντέλα ποιότητας που εφαρμόζονται γίνεται προσπάθεια προώθησης των αξιών, της συνεργασίας, της αποτελεσματικής λήψης αποφάσεων και της αποτελεσματικής διοίκησης καθώς και της διαφάνειας στη δημόσια διοίκηση των Κρατών της Ευρώπης (EUPAN, 2019).

Η εφαρμογή της ΔΟΠ στο δημόσιο τομέα ξεκίνησε στις ΗΠΑ το 1985 και έκτοτε πολλές είναι οι χώρες που επιχείρησαν να την εφαρμόσουν και στα δικά τους εθνικά συστήματα διοίκησης. Οι λόγοι που οδήγησαν σε αυτή τη μεταστροφή είναι πολλοί, με κυριότερους την υπερφορολόγηση των πολιτών, την κατασπατάληση και κακοδιαχείριση του δημόσιου χρήματος, την έλλειψη εμπιστοσύνης των πολιτών λόγω των επανειλημμένων περιστατικών διαφθοράς, τον πληθωρισμό και τις κάκιστες υπηρεσίες που προσέφερε το δημόσιο από άποψη ποιότητας έως τότε.

Ένας ακόμα εξίσου σημαντικός λόγος που η ΔΟΠ επικράτησε στο δημόσιο είναι η επιτυχημένη αναδιοργάνωση που επετεύχθη στον ιδιωτικό τομέα μέσω της εφαρμογής της ποιότητας σε όλες τις διαδικασίες και λειτουργίες του. Επιπροσθέτως, είναι απαραίτητο το δημόσιο να λειτουργεί με αποτελεσματικότητα, αποδοτικότητα και οικονομία και αυτό επιτυγχάνεται μόνο μέσω της φιλοσοφίας της ΔΟΠ (Ho et al., 2001).

Ωστόσο, είναι δυστυχώς αρκετά δύσκολη η εφαρμογή της ΔΟΠ στους φορείς του δημοσίου τομέα συγκριτικά με τους φορείς του ιδιωτικού διότι επικρατούν η ασάφεια στόχων, το ασταθές πολιτικό περιβάλλον, η έλλειψη εστίασης στον πελάτη και η παροχή υπηρεσιών αντί για παραγωγή αγαθών που οδηγούν σε μη ορθή εφαρμογή της ποιότητας. Για τη σωστή εφαρμογή της φιλοσοφίας της ΔΟΠ είναι αναγκαίο ένα σταθερό περιβάλλον και η παραγωγή ενός συγκεκριμένου και σαφούς προϊόντος (Peters και Austin 1985, Radin και Coffe 1993).

Παρά τα κωλύματα ως προς την εφαρμογή της στον δημόσιο τομέα, η Διοίκηση Ολική Ποιότητα είναι σημαντική για να επιτευχθεί αποτελεσματική και αποδοτική διαχείριση των υπηρεσιών που παρέχονται στους πολίτες. Είναι απαραίτητη προκειμένου να υπάρχει ενεργή συμμετοχή των εργαζομένων και συμμετοχική διακυβέρνηση, συλλογή και αξιολόγηση δεδομένων προκειμένου να προσδιοριστούν οι ανάγκες των πολιτών, συνεχής βελτίωση των υπηρεσιών, εκπαίδευση του προσωπικού που είναι κρίσιμη για την απόκτηση απαραίτητων δεξιοτήτων ώστε να είναι σε θέση να παρέχουν υψηλής ποιότητας υπηρεσίες και δημιουργία καλού κλίματος συνεργασίας μεταξύ εργαζομένου και πολίτη (Swiss, 1992).

Γενικά, η εφαρμογή της ΔΟΠ στον δημόσιο τομέα μπορεί να βοηθήσει στη βελτίωσή του και να αποδειχθεί ωφέλιμη για τον εκσυγχρονισμό του αν προσαρμοστεί στις ιδιαίτερες συνθήκες παροχής υπηρεσιών (Löffler 1996).

Το κατά πόσο ακολουθείται πιστά η εφαρμογή της ΔΟΠ σε υπηρεσίες και επιχειρήσεις κρίνεται από κάποια πρότυπα διασφάλισης ποιότητας. Ο βασικός στόχος των προτύπων αυτών είναι να εξασφαλίσουν πως παρέχονται προϊόντα ή υπηρεσίες που πληρούν τις απαιτήσεις των πελατών και των κανονιστικών φορέων. Τα πρότυπα θέτουν απαιτήσεις για θέματα όπως η ηγεσία, η συμμετοχή του προσωπικού, η διαχείριση πόρων, η παρακολούθηση και μέτρηση των διαδικασιών, η επιθεώρηση από τρίτα μέρη και η αντιμετώπιση των μη συμμορφούμενων προϊόντων ή υπηρεσιών. Οργανισμοί που πληρούν τις απαιτήσεις του προτύπου λαμβάνουν την αντίστοιχη πιστοποίηση ότι πέτυχαν τους στόχους ποιότητας και βελτίωσαν την αποδοτικότητά τους.

Τα μοντέλα ποιότητας που χρησιμοποιούνται στο δημόσιο τομέα είναι τρία κατά τον Τσιότρα (2002):

- Σύστημα διασφάλισης ποιότητας ISO
- Ευρωπαϊκό Μοντέλο Επιχειρηματικής Αριστείας (European Foundation for Quality Management – EFQM)
- Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (Common Assessment Framework - CAF)

Συμπερασματικά, η ΔΟΠ για το Δημόσιο Τομέα αποτελεί μια σφαιρική προσέγγιση του οργανισμού μέσω της οποίας ικανοποιούνται οι ανάγκες των πολιτών/πελατών και εμπλέκονται όλοι οι εργαζόμενοι σε αυτόν, προϊστάμενοι και απλοί υπάλληλοι, προκειμένου να πραγματοποιηθεί διαρκής βελτίωση των διαδικασιών καθώς και των προσφερόμενων προϊόντων ή υπηρεσιών αυτού κάνοντας χρήση διαφόρων ποσοτικών μεθόδων (Harrison, Stupak, 1993).

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ Β΄

Συνοπτικά, βάσει όσων παρατέθηκαν στο ανωτέρω κεφάλαιο, συμπεραίνουμε πως η ΔΟΠ αποτελεί ουσιαστική προϋπόθεση εκσυγχρονισμού της Δημόσιας Διοίκησης και επιπλέον, είναι εξαιρετικά ωφέλιμη για να καταπολεμηθεί η γραφειοκρατία και η κακοδιοίκηση στο δημόσιο τομέα. Άλλωστε προς αυτήν την κατεύθυνση προσανατολίζονται ο ΟΟΣΑ αλλά και το Ευρωπαϊκό Δίκτυο Δημόσιας Διοίκησης. Τέλος τα μοντέλα ποιότητας που εφαρμόζονται στις υπηρεσίες του δημόσιου τομέα στοχεύουν στη διασφάλιση ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών, αλλά και στην εξασφάλιση πως οι υπηρεσίες συμμορφώνονται με τους κανόνες της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

Πληροφοριακά Συστήματα και Διοίκηση Ολικής Ποιότητας

3.1 ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΚΑΙ ΤΑ ΜΕΡΗ ΠΟΥ ΑΠΟΤΕΛΕΙΤΑΙ

Κατά τον Weston (1993) προκειμένου οι διάφοροι φορείς να μειώσουν τα κόστη, να αυξήσουν τη παραγωγικότητά τους ενώ παράλληλα να βελτιώσουν την προσφερόμενη ποιότητα σε αγαθά και υπηρεσίες πρέπει να υιοθετήσουν τη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας και να αναδιοργανώσουν τις λειτουργίες τους γενικά. Αυτό μπορεί να πραγματοποιηθεί μόνο μέσω της τεχνολογίας πληροφορικής που προσφέρει άμεση πληροφόρηση, βελτίωση επικοινωνίας και κατάλληλη τεχνολογική υποδομή για τη λειτουργία προηγμένων εφαρμογών και συστημάτων.

Επιπλέον, οι πληροφορίες έχουν τον πρωταγωνιστικό ρόλο στην χάραξη μιας στρατηγικής για βέλτιστη ποιότητα και αποδοτικότητα εντός ενός οργανισμού (Giffi et al., 1990). Έτσι τα πληροφοριακά συστήματα έχουν τον κύριο λόγο για τη συλλογή και διαχείριση των πληροφοριών και φυσικά για την αποτελεσματική χρήση τους.

Ένα πληροφοριακό σύστημα είναι ένα οργανωμένο σύνολο συσχετιζόμενων στοιχείων που λειτουργούν από κοινού για τη συλλογή, αποθήκευση, επεξεργασία, μεταφορά και παροχή πληροφοριών με σκοπό την υποστήριξη της λειτουργίας ενός οργανισμού ή ενός συστήματος λήψης αποφάσεων. Βοηθά τα στελέχη που υπάγονται σε έναν οργανισμό να πετύχουν τη λειτουργική και διοικητική του οργάνωση μέσω της τεχνολογίας της πληροφορικής (Laudon, 2006). Κάθε τέτοιο σύστημα απαρτίζεται από δύο βασικά στοιχεία, τον άνθρωπο και τη μηχανή, τα οποία αλληλεπιδρούν αρμονικά μεταξύ τους (Tripathy, 2011).

Το εν λόγω σύστημα αποτελείται συνήθως από τέσσερα βασικά στοιχεία: α) **Είσοδος (Input)**, που αναφέρεται στη συλλογή των δεδομένων ή πληροφοριών που εισέρχονται στο σύστημα από διάφορες πηγές, β) **Επεξεργασία (Processing)**, αποτελεί το στάδιο όπου τα δεδομένα υπόκεινται σε επεξεργασία, ανάλυση και οργάνωση για να παραχθούν πληροφορίες που είναι χρήσιμες για τον οργανισμό, γ) **Έξοδος (Output)**, όπου οι επεξεργασμένες πληροφορίες παρουσιάζονται σε μια μορφή που είναι κατανοητή και χρήσιμη για τους χρήστες ή τον οργανισμό (Laudon & Laudon 2009) και δ) **Ανατροφοδότηση (Feedback)**, που περιλαμβάνει πληροφορίες σχετικά

με την ευκολία χρήσης, την απόδοση, την αξιοπιστία, και άλλες παραμέτρους που επηρεάζουν την ικανοποίηση του χρήστη ή την αποτελεσματικότητα του συστήματος. Η ανατροφοδότηση είναι σημαντική για τη συνεχή βελτίωση του πληροφοριακού συστήματος και την προσαρμογή του στις ανάγκες και τις προσδοκίες των χρηστών (Laudon & Laudon 2009,2014).

Ένα πληροφοριακό σύστημα όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως αποτελείται από δύο βασικά συστατικά στοιχεία, τα στοιχεία Πληροφορικής Τεχνολογίας και τους ανθρώπους, τα οποία αλληλοεπιδρούν μεταξύ τους προκειμένου να έχουμε τα αναμενόμενα αποτελέσματα. Αυτές οι δύο μεγάλες κατηγορίες μπορούν να αναλυθούν περαιτέρω σε πέντε μικρότερες υποκατηγορίες (Timothy & O' Leary, 2004):

1. Υλικό (Hardware)

Ο απαραίτητος τεχνολογικός εξοπλισμός προκειμένου να καταστεί λειτουργικό ένα μηχάνημα και να χρησιμοποιηθεί από ένα άτομο. Σε αυτόν τον εξοπλισμό συγκαταλέγονται οι υπολογιστικές συσκευές (υπολογιστές, εξυπηρετητές, κινητά τηλέφωνα, tablet, κ.ά.), τα δίκτυα και οι επικοινωνίες (δρομολογητές, διαμεταγωγείς δεδομένων (switches), καλώδια, ασύρματα δίκτυα κ.α.) και τα αποθηκευτικά μέσα σκληροί δίσκοι, SSDs, USB flash drives, κ.ά.).

2. Λογισμικό (Software)

Πρόκειται για προγράμματα που περιλαμβάνουν όλες τις αναγκαίες πληροφορίες ώστε να λειτουργεί μια υπολογιστική μηχανή. Η κύρια λειτουργία του λογισμικού είναι η μετατροπή των εισερχόμενων δεδομένων σε πληροφορίες. Τέτοια προγράμματα είναι το Λειτουργικό Σύστημα (Operating System) το οποίο παρέχει τη βάση για τη λειτουργία του υπολογιστικού συστήματος, οι Εφαρμογές (Applications) που αποτελούν προγράμματα λογισμικού που εκτελούν συγκεκριμένες εργασίες, όπως επεξεργασία κειμένου, διαχείριση επικοινωνίας, κ.ά, και τέλος τα Προγραμματιστικά Εργαλεία (Programming Tools) που χρησιμοποιούνται για τη δημιουργία νέων εφαρμογών και λειτουργιών.

3. Ανθρώπινοι Πόροι:

Είναι οι άνθρωποι οι οποίοι χρησιμοποιούν και λειτουργούν τέτοια συστήματα. Ως τέτοιοι θεωρούνται οι Χρήστες (Users) του πληροφοριακού συστήματος, οι Διαχειριστές (Administrators) άτομα υπεύθυνα για τη συντήρηση, ασφάλεια και γενική

διαχείριση του συστήματος και τέλος οι Αναλυτές και Προγραμματιστές (Analysts and Programmers) που αναλύουν ανάγκες, σχεδιάζουν, και αναπτύσσουν λογισμικό.

4. Βάσεις Δεδομένων (data bases)

Μια βάση δεδομένων (database) είναι ένα σύστημα οργανωμένο για τη συλλογή, την αποθήκευση και τη διαχείριση δεδομένων. Οι βάσεις δεδομένων είναι κρίσιμες για πολλούς τύπους εφαρμογών, από επιχειρησιακά συστήματα μέχρι εφαρμογές μέσω κοινωνικής δικτύωσης.

5. Διαδικασίες (Procedures)

Οι διαδικασίες είναι μια σειρά συγκεκριμένων βημάτων ή ενεργειών που πρέπει να ακολουθηθούν για την εκτέλεση ενός συγκεκριμένου καθήκοντος ή εργασίας. Συνήθως καθορίζονται από τις εταιρικές πολιτικές ή τους κανονισμούς και αποσκοπούν στη διασφάλιση της συνοχής και της αποτελεσματικότητας στην εκτέλεση εργασιών.

Αυτά τα πέντε συστατικά στοιχεία συνεργάζονται αρμονικά για να δημιουργήσουν ένα πλήρες και λειτουργικό πληροφοριακό σύστημα που να ικανοποιεί τις ανάγκες και τις απαιτήσεις των χρηστών. Μάλιστα, ανάμεσα σε αυτά τα πέντε συστατικά υπάρχει μια συμμετρία. Το υλικό και οι άνθρωποι κάνουν πράγματα. Τα προγράμματα και οι διαδικασίες αποτελούν κατευθυντήριες γραμμές ή αλλιώς οδηγίες. Τα προγράμματα κατευθύνουν τον υλικό εξοπλισμό για το τι πρέπει κάνει και οι διαδικασίες αντίστοιχα κατευθύνουν τους ανθρώπους. Τα δεδομένα είναι η γέφυρα μεταξύ του μηχανήματος (υλικός εξοπλισμός και λογισμικό) και του ανθρώπου (διαδικασίες και άτομα) (McKinney, Kroenke, 2015).

3.2 ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ & ΥΠΟΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ

Τα πληροφοριακά συστήματα που εφαρμόζονται σε φορείς του Δημόσιου και Ιδιωτικού Τομέα διακρίνονται σε δύο μεγάλες κατηγορίες. Από τη μία πλευρά υπάρχουν τα εσωτερικά πληροφοριακά συστήματα τα οποία χρησιμοποιούνται για τη διαχείριση, την ανταλλαγή και την προστασία των πληροφοριών εντός του οργανισμού, ενώ από την άλλη πλευρά υπάρχουν τα εξωστρεφή πληροφοριακά συστήματα τα οποία

χρησιμοποιούνται για τη διασύνδεση ενός οργανισμού με τους πολίτες/πελάτες, καθώς και άλλους οργανισμούς δημόσιους ή και ιδιωτικούς (Αποστολάκης, Λουκής, Χάλαρης, 2008).

Ο ρόλος ενός εσωτερικού πληροφοριακού συστήματος είναι πολυποίκιλος και πολύ σημαντικός για την οργάνωση ενός φορέα καθώς οργανώνει όλες τις λειτουργίες του και βοηθά στη συνολική υποστήριξή του σε όλα τα επίπεδα διοίκησης. Προσφέρει πλήθος υπηρεσιών που σχετίζονται με το σχεδιασμό, την παρακολούθηση και διαχείριση των διαφόρων έργων και διαδικασιών εντός του οργανισμού, την αποθήκευση, οργάνωση και ανταλλαγή εγγράφων, ενισχύοντας την αποτελεσματικότητα της διαχείρισης των πληροφοριών, τον χειρισμό των οικονομικών πτυχών του οργανισμού, συμπεριλαμβανομένης της διαχείρισης προϋπολογισμού και των οικονομικών διαδικασιών, τη διαχείριση των πληροφοριών σχετικά με το προσωπικό, συμπεριλαμβανομένων των εργαζομένων και των αδειών και την προστασία των δεδομένων και των πληροφοριών του οργανισμού από απειλές και ανεπιθύμητη πρόσβαση.

Από την άλλη ένα εξωστρεφές πληροφοριακό σύστημα είναι πιο μονοδιάστατο αλλά εξίσου σημαντικό, διότι ασχολείται αποκλειστικά με τη διασφάλιση της επικοινωνίας και της συναλλαγής του οργανισμού με εξωτερικούς παράγοντες, όπως με άλλους δημόσιους ή ιδιωτικούς οργανισμούς, καθώς και με τους πολίτες. Ο κύριος ρόλος που εξυπηρετεί είναι η άμεση πρόσβαση πολιτών και επιχειρήσεων σε πληροφορίες μέσω χρήσης ηλεκτρονικών υπηρεσιών, η συνεργασία μεταξύ των οργανισμών, η παροχή διαδικτυακών εργαλείων για τη βελτίωση της εξυπηρέτησης του κοινού καθώς και η οικονομική συναλλαγή μεταξύ διαφόρων οργανισμών, πολιτικών φορέων και πολιτών.

Όπως προαναφέραμε όλα τα ΠΣ υπάγονται σε μία από τις δύο βασικές κατηγορίες. Πέραν όμως της βασικής τους διάκρισης σε εσωτερικά και εξωστρεφή, μπορούν να κατηγοριοποιηθούν επιπλέον με βάση το είδος των εφαρμογών που αυτά καλύπτουν, με το είδος των δεδομένων που επεξεργάζονται, αλλά και ποια στελέχη του οργανισμού τα χρησιμοποιούν, βοηθώντας έτσι στη λήψη των κατάλληλων αποφάσεων καθώς και στην αποτελεσματική διαχείριση των διαφόρων εργασιών (Μητακός, 2015).

Σύμφωνα με τα παραπάνω κάθε οργανισμός κατέχει πλήθος ΠΣ τα οποία είναι διαφορετικά το ένα από το άλλο προκειμένου να υποστηρίξουν τις εργασίες του και φυσικά να συνδράμουν στη λήψη των κατάλληλων αποφάσεων σε όλες τις βαθμίδες οργάνωσης του φορέα (Laudon, K.,Laudon,J., 2014).

Στον ευρύτερο δημόσιο τομέα της ελληνικής δημόσιας διοίκησης υπάρχει ένα πλήθος υποκατηγοριών ΠΣ μέσω των οποίων αυτός οργανώνεται και διοικείται. Καθημερινά οι Έλληνες πολίτες σε όλες τις συνδιαλλαγές τους με το δημόσιο έρχονται σε επαφή με τα Πληροφοριακά Συστήματα και τα χρησιμοποιούν προκειμένου να εξυπηρετηθούν. Εμείς επιλέξαμε να αναλύσουμε πέντε συγκεκριμένες υποκατηγορίες εξ αυτών, τις οποίες θεωρούμε πιο σημαντικές και σχετικές με το ΠΣ «ΑΤΛΑΣ» που θα παρουσιαστεί εκτενώς στη συνέχεια.

❖ *Συστήματα Επεξεργασίας Δοσοληψιών - Transaction Processing Systems (TPS)*: Κύριος στόχος τους είναι η διαχείριση, ο έλεγχος και η εκτέλεση οικονομικών συναλλαγών μεταξύ διαφόρων οντοτήτων, όπως επιχειρήσεις, οργανισμοί, καταναλωτές και τράπεζες. Απευθύνονται κυρίως στα κατώτερα στελέχη ενός φορέα και υποστηρίζουν τις καθημερινές εργασίες ρουτίνας που πραγματοποιούνται σε αυτόν προκειμένου να διευκολύνουν και να επιταχύνουν τις χρηματοοικονομικές διεργασίες του και να βελτιώσουν την αποτελεσματικότητά του. Η κύρια λειτουργία τους είναι η συλλογή και διατήρηση λεπτομερειακών αρχείων για τις δοσοληψίες της επιχείρησης. Κάποια συστήματα εξ αυτών είναι τα συστήματα τραπεζικών συναλλαγών, τα ηλεκτρονικά συστήματα αγοράς/πληρωμής προϊόντων, τα συστήματα μισθοδοσίας κ.α (Osterle, 2013).

❖ *Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης – Management Information Systems (MIS)*: Πρόκειται για συστήματα διαχείρισης πληροφοριών και χρησιμοποιούνται για την παραγωγή συγκεντρωτικών πληροφοριών σε διάφορους οργανισμούς και επιχειρήσεις. Λαμβάνουν τα δεδομένα σε ακατέργαστη μορφή και αφού τα επεξεργαστούν προβαίνουν στη δημιουργία συνοπτικών αναφορών σχετικών με τους μακροπρόθεσμους στόχους του φορέα, ανά τακτά χρονικά διαστήματα. Στόχος τους είναι η παράθεση πληροφοριών συγκεντρωτικά και με κατανοητό τρόπο. Τα

προβλήματα που επιλύουν ανήκουν στην κατηγορία των δομημένων και είναι καλά ορισμένα (Osterle, 2013).

❖ *Συστήματα Υποστήριξης Αποφάσεων - Decision Support Systems (DSS)*: Αναπτύσσονται με σκοπό να παρέχουν υποστήριξη στη διαδικασία λήψης αποφάσεων σε επιχειρήσεις και άλλους οργανισμούς. Χρησιμοποιούνται κυρίως από μεσαία και ανώτερα στελέχη. Αυτά τα συστήματα είναι σχεδιασμένα για να παρέχουν εργαλεία και πληροφορίες που επιτρέπουν στους υπεύθυνους να κατανοούν καλύτερα το περιβάλλον τους, να γνωρίζουν τις επιλογές τους και να λαμβάνουν καλύτερες αποφάσεις. Συγκεκριμένα κάνουν ανάλυση πολύπλοκων προβλημάτων και βοηθούν στη λήψη αποφάσεων στηριζόμενα σε δεδομένα και μαθηματικά μοντέλα καθώς και σε μεθόδους τεχνητής νοημοσύνης. Βοηθούν τον χρήστη να πάρει την κατάλληλη απόφαση ακόμα και αν το πρόβλημα που καλείται να αντιμετωπίσει είναι μη δομημένο, δηλαδή βοηθούν στην επίλυση προβλημάτων που δεν είναι προγραμματισμένα ή σαφώς δομημένα. Επιπλέον, δε στηρίζονται μόνο σε εσωτερική πληροφόρηση αλλά αναζητούν και αναλύουν και εξωτερικές πληροφορίες (DaSilva & Reikman, 2014).

❖ *Συστήματα Αυτοματισμού Γραφείου- Office Automation Systems (OAS)*: Αφορούν τεχνολογικές λύσεις που σχεδιάζονται για τον αυτοματισμό διαφόρων καθημερινών διαδικασιών και λειτουργιών σε ένα γραφείο. Ο σκοπός τους είναι να βελτιώσουν την αποτελεσματικότητα, την παραγωγικότητα και τη γενική εμπειρία εργασίας σε ένα οποιοδήποτε γραφείο. Βοηθούν στη διαχείριση έγγραφων και αρχείων, στη διαχείριση και τον προγραμματισμό των συναντήσεων και των προσκλήσεων, στη διαχείριση των άδειων των εργαζομένων κ.α.. Γενικότερα προβαίνουν σε αυτοματοποίηση όλων των καθημερινών εργασιών ρουτίνας.

❖ *Σύστημα Διαχείρισης Σχέσεων με τους Πελάτες - Customer Relationship Management (CRM)*: Τα συστήματα CRM αποτελούν λογισμικά ή πλατφόρμες που σχεδιάστηκαν για την οργάνωση, την αυτοματοποίηση και τη βελτίωση της διαχείρισης των σχέσεων με τους πελάτες μιας επιχείρησης. Το κύριο αντικείμενο είναι η βελτίωση της επικοινωνίας με τους πελάτες, η καλύτερη κατανόηση των αναγκών τους και η βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών. Συλλέγουν, αποθηκεύουν και αναλύουν πληροφορίες σχετικά με

τους πελάτες τις κάθε επιχείρησης. Με αυτό τον τρόπο μια επιχείρηση επιτυγχάνει την αύξηση των πωλήσεών της κρατώντας τους πελάτες της ευχαριστημένους, αλλά και προσελκύει νέους πελάτες. Ένα τέτοιο σύστημα περιλαμβάνει χρήση τεχνολογίας για να οργανώσει, αυτοματοποιήσει και συγχρονίσει διεργασίες – κυρίως δραστηριότητες πωλήσεων, αλλά και αυτές που αφορούν το μάρκετινγκ, την εξυπηρέτηση πελατών και την τεχνική υποστήριξη.

Σε αυτό το σημείο είναι σκόπιμο να αναφερθεί πως το ΠΣ που θα αναλυθεί από εμάς στο επόμενο κεφάλαιο υπάγεται στην κατηγορία των εσωτερικών πληροφοριακών συστημάτων και ειδικότερα αποτελεί ένα σύστημα CRM που ασχολείται αποκλειστικά με την *Υποστήριξη Εξυπηρέτησης Πελατών και την τεχνική υποστήριξη (Customer Support)*. Επομένως, περαιτέρω ανάλυση των υποκατηγοριών των ΠΣ δεν είναι αναγκαία, προκειμένου να κατανοήσουμε την έννοια καθώς και την χρηστικότητα του ΠΣ «ΑΤΛΑΣ».

3.3 ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΟΦΕΛΗ ΑΠΟ ΤΗ ΧΡΗΣΗ ΤΟΥΣ

Οι δυνατότητες των πληροφορικών συστημάτων καθορίζουν τον τρόπο λειτουργίας και την απόδοσή τους. Συνήθως αναδεικνύονται κατά τη σχεδίαση, την ανάπτυξη και τη συντήρηση των πληροφοριακών συστημάτων, προκειμένου να εξασφαλιστεί η αποτελεσματική και ασφαλής λειτουργία τους. Ανάλογα με τον σκοπό και τον τύπο του πληροφοριακού συστήματος, ορισμένες από τις βασικές δυνατότητες περιλαμβάνουν τα εξής (Turban, 1999):

- ❖ Ταχεία εκτέλεση μικρού ή μεγάλου όγκου αριθμητικών υπολογισμών
- ❖ Ικανότητα αποθήκευσης μεγάλης ποσότητας πληροφοριών σε μικρό χώρο και με εύκολη πρόσβαση
- ❖ Αυτοματοποίηση όλων των εργασιών και διαδικασιών ενός οργανισμού που διαφορετικά θα πραγματοποιούνταν χειροκίνητα
- ❖ Επιτάχυνση επεξεργασίας και καταχώρησης δεδομένων

- ❖ Παροχή άμεσης και φθηνής επικοινωνίας ανάμεσα στους χρήστες
- ❖ Παροχή γρήγορης και φθηνής πρόσβασης σε οποιαδήποτε πληροφορία σε όλα τα μήκη και πλάτη του πλανήτη
- ❖ Χρήση των πόρων (υπολογιστική ισχύ, μνήμη, αποθηκευτικοί χώροι, ενέργεια) με τον πιο αποτελεσματικό τρόπο με αποτέλεσμα την βελτιστοποίηση του χρόνου απόκρισης και της απόδοσης
- ❖ Παραστατική απεικόνιση των πληροφοριών που ιντριγκάρει το ανθρώπινο μυαλό
- ❖ Όλα τα παραπάνω επιτυγχάνονται με το λιγότερο δυνατό κόστος συγκριτικά με το να πραγματοποιούνταν χειροκίνητα

Βάσει ερευνών που έχουν πραγματοποιηθεί στο πρόσφατο παρελθόν, μπορούμε να διεξάγουμε το ασφαλές συμπέρασμα πως ένα ΠΣ είναι σίγουρα χρήσιμο και επωφελές καθώς διευκολύνει τον συντονισμό σε οποιονδήποτε οργανισμό και επομένως βελτιώνει την επίδοση και την παραγωγικότητά του, ενώ παράλληλα μειώνει το κόστος συντονισμού. Επιπλέον, επειδή παρέχει καλύτερες δυνατότητες συλλογής, επεξεργασίας και παρακολούθησης πληροφοριών βελτιώνει οπωσδήποτε την παραγωγή του οργανισμού και την αποτελεσματικότητά του (Shin, 1999).

Ένα ακόμα εξίσου σημαντικό πλεονέκτημα από τη χρήση ενός ΠΣ είναι η οικονομία που επιτυγχάνει η επιχείρηση μέσω της μείωσης του κόστους από την επεξεργασία των συναλλαγών και των παραγγελιών, καθώς και της μείωσης του κόστους ελέγχου από τη παρακολούθησή τους, με θετική συνέπεια την εξοικονόμηση των πόρων της (Gurbaxani & Whang 1991).

Επιπλέον, οφέλη από τη χρήση των ΠΣ έχουν εξίσου οι πολίτες και η δημόσια διοίκηση. Συγκεκριμένα, μέσω της άμεσης επαφής με τα ΠΣ οι πολίτες εξυπηρετούνται ευκολότερα στις καθημερινές συνδιαλλαγές τους με το δημόσιο, με αποτέλεσμα να βελτιώνεται το βιοτικό τους επίπεδο, αφού δεν είναι υποχρεωμένοι να στέκονται ώρες όρθιοι σε ουρές για να εξυπηρετηθούν, γλιτώνοντας το περιττό άγχος και την ταλαιπωρία. Επιπρόσθετα, θέλοντας και μη αναγκάζονται να προσαρμοστούν στις νέες τάσεις που επιβάλλει η τεχνολογία, με φυσικό επακόλουθο την απόκτηση και βελτίωση

δεξιοτήτων σχετικών με τη χρήση των Η/Υ και των πληροφοριακών προγραμμάτων και εφαρμογών που αυτά προσφέρουν(Τσανή, 2020).

Από την σκοπιά του δημόσιου τομέα, το μεγάλο κέρδος είναι η μείωση της γραφειοκρατίας καθώς οι διαδικασίες επισπεύδονται και ρυθμίζονται αυτόματα πλέον, η αύξηση της διαφάνειας των ενεργειών και αποφάσεων των δημοσίων υπηρεσιών αφού όλα αναρτώνται σε ιστοσελίδες του διαδικτύου όπου κάθε πολίτης έχει πρόσβαση, η εύκολη διαχείριση τεράστιου όγκου πληροφοριών με θετικό αντίκτυπο την λήψη κατάλληλων διοικητικών αποφάσεων, η άμεση και εύκολη επικοινωνία ανάμεσα στα στελέχη της Δημόσιας Διοίκησης και φυσικά ο εκσυγχρονισμός γενικά της Δημόσιας Διοίκησης με αποτέλεσμα τη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών της και τη βελτίωση της απόδοσής της (Τσανή, 2020).

3.4 ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΧΡΗΣΗΣ ΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ

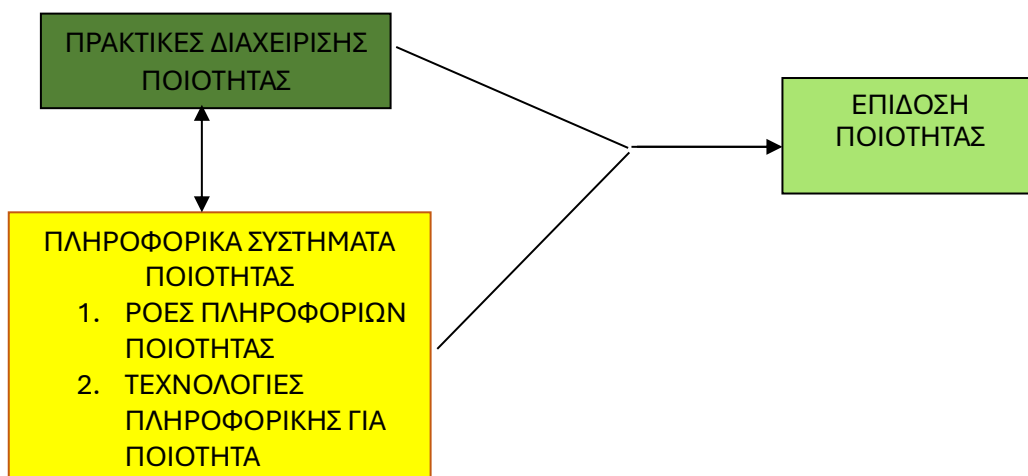
Ο Laudon (1998) υποστήριξε πως με βάση τους λόγους που παρατίθενται στη συνέχεια του υποκεφαλαίου, τα πληροφοριακά συστήματα συμβάλλουν δραστικά στην εφαρμογή της κουλτούρας της ΔΟΠ στους διάφορους οργανισμούς.

- ❖ Η εφαρμογή των πληροφοριακών συστημάτων για την οργάνωση των λειτουργιών ενός φορέα ενισχύει την φιλοσοφία της ΔΟΠ που υποστηρίζει πως όσο λιγότερα βήματα γίνονται προς την πραγμάτωση μιας εργασίας τόσο το καλύτερο, διότι έτσι κερδίζεται χρόνος και μειώνεται η πιθανότητα εμφάνισης σφάλματος.
- ❖ Τα συστήματα που χρησιμοποιούνται για τη παροχή πληροφοριών σχετικά με την εξυπηρέτηση πελατών βοηθούν την επιχείρηση να βελτιώσει την ποιότητα των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών της, καθώς καταγράφουν τις ανάγκες και τις απαιτήσεις των πελατών και στη συνέχεια ενσωματώνουν αυτή τη γνώση στην διαδικασία παραγωγής των προϊόντων.

- ❖ Η μείωση του χρόνου από την έναρξη μέχρι τη λήξη μια διεργασίας (cycle time) αποτελεί τον καλύτερο τρόπο διασφάλισης ποιότητας, διότι ο εργαζόμενος έχει πιο πρόσφατο στο μυαλό του αυτό που έχει προηγηθεί και άρα είναι σχεδόν απίθανο να κάνει λάθη.
- ❖ Κάποια από τα συστήματα, όπως είναι τα CAD (Computer Aided Design), προβαίνουν σε ακριβή σχεδιασμό του τρόπου παραγωγής και έτσι δεν επιτρέπουν την εμφάνιση προβλημάτων που θα προέκυπταν σε διαφορετική περίπτωση. Επιπλέον, βελτιώνουν την ακρίβεια της παραγωγής αφού μετατρέπουν τις προδιαγραφές σχεδιασμού σε προδιαγραφές παραγωγής.
- ❖ Τα ΠΣ προσφέρουν δυνατότητα αναλύσεων και συγκρίσεων καθώς προσφέρουν δυνατότητα πρόσβασης σε δεδομένα και πληροφορίες εντός και εκτός φορέα. Παράλληλα βοηθούν στη άμεση επίλυση προβλημάτων ποιότητας, καθώς ο εντοπισμός τους είναι άμεσος στο σημείο δημιουργίας τους, με αποτέλεσμα την εξοικονόμηση πόρων.
- ❖ Δίνουν τη δυνατότητα να εμπλακούν τα κατάλληλα άτομα στα κατάλληλα σημεία της λειτουργικής αλυσίδας, με αποτέλεσμα την επίτευξη λειτουργικής ποιότητας

Ένα εξίσου σημαντικό στοιχείο τεκμηρίωσης του σημαντικού ρόλου που διαδραματίζουν τα πληροφοριακά συστήματα στην υποστήριξη της ποιότητας είναι το μοντέλο του Forza το οποίο εφηύρε το 1995.

ΜΟΝΤΕΛΟ FORZA



Οι "Πρακτικές Διαχείρισης Ποιότητας" περιλαμβάνουν στοιχεία που αφορούν τη διαδικασία παραγωγής, τη διαδικασία μετασχηματισμού και τις αλληλεπιδράσεις με προμηθευτές και πελάτες. Το μοντέλο επεκτείνεται έξω από τη λειτουργία παραγωγής και έξω από τα όρια του οργανισμού, ώστε οι προμηθευτές και οι πελάτες να θεωρούνται ενσωματωμένοι με αυτόν.

Τα "Πληροφορικά Συστήματα Ποιότητας" λαμβάνουν υπόψη τις ροές πληροφοριών και τις τεχνολογίες πληροφορικής που υποστηρίζουν διευθυντές και εργαζομένους στις δραστηριότητές τους προκειμένου να βελτιώσουν την απόδοση στην ποιότητα. Οι τεχνολογίες πληροφορικής διαχωρίζονται από τις ροές πληροφοριών, καθώς οι ροές πληροφοριών υπάρχουν ακόμη και χωρίς τις τεχνολογίες πληροφορικής. Επίσης η παρουσία τεχνολογιών πληροφορικής δεν εγγυάται απαραίτητα την επίτευξη των ροών πληροφοριών.

Η "Απόδοση Ποιότητας" αναφέρεται τόσο με την κυριολεκτική της έννοια όσο και συγκριτικά με τους ανταγωνιστές. Δεδομένου ότι κάποιες πτυχές είναι καθαρά τεχνολογικές, ενώ άλλες εμπλέκουν ανθρώπους, το μοντέλο λαμβάνει υπόψη τόσο τα πραγματικά περιστατικά όσο και τις αντιλήψεις διευθυντών και εργαζομένων.

Για να πραγματοποιήσει την έρευνα του και ακολούθως να δημιουργήσει το μοντέλο του χρησιμοποίησε τη βοήθεια της στατιστικής. Παίρνοντας ένα δείγμα τριάντα τεσσάρων (34) εργοστασίων καθώς και εξακοσίων σαράντα έξι (646) ατόμων από ένα τεράστιο πλήθος εξ αυτών, κατέληξε στα παρακάτω συμπεράσματα:

- Οι πρακτικές διαχείρισης ποιότητας συνδέονται στενά με την υποστήριξη των ροών πληροφοριών ποιότητας. Ενώ ορισμένες πρακτικές σχετίζονται με όλες τις ροές πληροφοριών (όπως για παράδειγμα στον έλεγχο των διαδικασιών), άλλες δεν συνδέονται (όπως για παράδειγμα η απλότητα του σχεδιασμού και η παραγωγικότητα). Από την άλλη πλευρά, ορισμένες ροές πληροφοριών υποστηρίζουν όλες τις πρακτικές (π.χ. εσωτερικές πληροφορίες για την ποιότητα) ενώ άλλες συνδέονται μόνο με συγκεκριμένες πρακτικές (π.χ. ανατροφοδότηση για την ποιότητα).
- Η συμβολή τόσο των πρακτικών όσο και των ροών πληροφοριών στην επίτευξη επιδόσεων υψηλής ποιότητας είναι πολύ σημαντική. Οι ροές πληροφοριών

φαίνεται να παίζουν πρωταρχικό ρόλο στην επίτευξη χαμηλής ελαττωματικότητας, ενώ οι πρακτικές διαχείρισης ποιότητας φαίνεται να παίζουν πρωταρχικό ρόλο στον επηρεασμό της ανταγωνιστικής θέσης στην ποιότητα.

- Οι Τεχνολογίες Πληροφορικής φαίνεται να συμβάλλουν στην επίτευξη απόδοσης υψηλής ποιότητας και ειδικότερα στην επίτευξη χαμηλής ελαττωματικότητας. Είναι επίσης ενδιαφέρον να σημειωθεί η υψηλή εξειδίκευση των συνδέσεων, αν και χαμηλής ισχύος, μεταξύ της παρουσίας τεχνολογίας πληροφορικής και των ροών πληροφοριών ποιότητας.
- Οι δεσμοί με τους προμηθευτές καθώς και οι δεσμοί με τους πελάτες τόσο από πλευράς πρακτικών όσο και από πλευράς ροών πληροφοριών επηρεάζουν σημαντικά την επίτευξη απόδοσης ποιότητάς.

Βάσει των παραπάνω καταλήγουμε πως η μελέτη που πραγματοποίησε ο Forza δεν κατάφερε να δημιουργήσει μια συνδυαστική γέφυρα μεταξύ των τεχνολογιών πληροφορικής και της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι η έρευνα επικεντρώθηκε στην αξιολόγηση της χρήσης της πληροφορικής στο πλαίσιο της διασφάλισης ποιότητας, αγνοώντας ότι αυτή αποτελεί μόνο ένα κομμάτι του ευρύτερου φάσματος της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας..

Ωστόσο δεν είναι λίγοι οι ερευνητές που προσπάθησαν να αποδείξουν την ύπαρξη συσχετισμού ανάμεσα στα ΠΣ και την ΔΟΠ. Ανάμεσα σε αυτούς είναι οι Ang et al. (2001), Dewhurst et al. (2003), Mjema et al. (2005), Rodriguez et al. (2006), Wai et al. (2011), Arostegui et al. (2015), οι οποίοι απέδειξαν συγκεκριμένα πως η τεχνολογία υποστηρίζει την ΔΟΠ μέσα από τις πρακτικές της, μέσω ανάπτυξης εμπειρικών ερευνών που πραγματοποίησαν. Αντιθέτως, οι Ngai και Cheng (1998) καταλήγουν στο συμπέρασμα, πως η επίδραση των ΠΣ στη ΔΟΠ είναι χαμηλή, ακόμα και όταν η πληροφορική χρησιμοποιείται εντατικά (Μαυραγάκη, 2018).

Θα πρέπει όμως να γίνει αντιληπτό πως παρά τις διάφορες έρευνες η συσχέτιση ανάμεσα σε ΔΟΠ και Τεχνολογιών της Πληροφορικής χρήζει περαιτέρω διερεύνησης, προκειμένου να βγουν σαφή συμπεράσματα στηριζόμενα σε ποσοτικά και εμπειρικά στοιχεία. Εν τέλει μόνο η χρήση ΠΣ δεν είναι αρκετή προκειμένου να επιφέρει τις

απαιτούμενες αλλαγές, ούτε και αποτελεί τη μοναδική αιτία προόδου για ένα οργανισμό, αλλά θα πρέπει να συνδυάζεται με λειτουργικές - οργανωτικές μεταρρυθμίσεις και να υιοθετηθεί η κουλτούρα της ΔΟΠ σε όλες τις διαδικασίες και διεργασίες του οργανισμού.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ Γ΄

Τα πληροφοριακά συστήματα (ΠΣ) παίζουν κρίσιμο ρόλο στη διαρκή βελτίωση της ποιότητας και της απόδοσης σε διάφορους τομείς και οργανισμούς. Αποτελούν ισχυρό εργαλείο για τη διαρκή βελτίωση των επιχειρησιακών διαδικασιών, της απόδοσης και της ποιότητας, καθώς επιτρέπουν την αποτελεσματική διαχείριση των πόρων και τη βελτίωση της οργανωτικής απόδοσης. Όπως αναλύσαμε εκτενώς σε αυτό το κεφάλαιο, έχουν τη δυνατότητα να συλλέγουν, να διαχειρίζονται και να οπτικοποιούν τεράστιο όγκο δεδομένων και πληροφοριών απαραίτητων για τη λήψη ορθών αποφάσεων σε έναν φορέα, να αυτοματοποιούν διαδικασίες ελαχιστοποιώντας τον κίνδυνο ανθρώπινων σφαλμάτων, να παρακολουθούν τις επιδόσεις ενός οργανισμού μέσω χρήσης των κατάλληλων εργαλείων ελέγχου επίδοσης και να συντονίζουν τις εργασίες μέσω εφαρμογών διαχείρισης έργων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ

Πληροφοριακό Σύστημα Υποστήριξης Υπηρεσιών Πληροφορικής «ΑΤΛΑΣ»

Μελέτη Περίπτωσης Α΄ Μέρος

Όπως προαναφέραμε στο κεφάλαιο Β' η ανάγκη για αναδιοργάνωση και συντονισμό της Δημόσιας Διοίκησης είναι ένας τους σημαντικότερους στόχους της, προκειμένου να καταστεί πιο λειτουργική και λιγότερο γραφειοκρατική. Σε αυτό τον τόσο σπουδαίο σκοπό η χρήση των Πληροφοριακών Συστημάτων κρίνεται απαραίτητη και αποτελεί ένα βασικό πυλώνα πάνω στον οποίο η Δημόσια Διοίκηση θα πρέπει να στηρίζεται και να λειτουργεί απρόσκοπτα.

Στην μελέτη περίπτωσης που θα εξετάσουμε στη συνέχεια, θα προσπαθήσουμε να καταδείξουμε τη συμβολή ενός συγκεκριμένου Πληροφοριακού Συστήματος στην οργάνωση των διαδικασιών εξυπηρέτησης και τεχνικής υποστήριξης των δημοσίων υπαλλήλων του Υπουργείου Μετανάστευσης και Ασύλου, εφεξής ΥΜΑ, αλλά και να καταδείξουμε μέσω ποσοτικής έρευνας που θα πραγματοποιήσουμε πόσο βελτιώθηκαν οι διαδικασίες αυτές με τη χρήση του Συστήματος Υποστήριξης Υπηρεσιών Πληροφορικής «ΑΤΛΑΣ».

4.1 ΣΥΣΤΑΣΗ ΥΠΟΥΡΓΕΙΟΥ ΜΕΤΑΝΑΣΤΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΑΣΥΛΟΥ

Το ΥΜΑ είναι ένα σχετικά νέο υπουργείο, το οποίο συστάθηκε με το υπ' αριθμ. 4 Προεδρικό Διάταγμα στις 15 Ιανουαρίου του 2020. Βάσει του προαναφερθέντος Προεδρικού Διατάγματος το εν λόγω Υπουργείο συγκροτούν μεταφερόμενες σε αυτό υπηρεσίες που ανήκαν μέχρι πρότινος στο Υπουργείο Προστασίας του Πολίτη. Το σύνολο των υπηρεσιών αυτών υπάγονται, Α) στη Γενική Γραμματεία Μεταναστευτικής Πολιτικής, Υποδοχής και Ασύλου που συστάθηκε με το άρθρο 4 του π.δ. 84/2019 και απαρτίζεται από πλήθος γραφείων και κλιμακίων σε ολόκληρη την επικράτεια, Β) στην Ειδική Γραμματεία Υποδοχής που συστάθηκε με την παρ. 4 του άρθρου 111 του ν. 4622/2019 με τοπική αρμοδιότητα που εκτείνεται σε όλη την επικράτεια, η οποία στη συνέχεια μεταφέρθηκε ως σύνολο αρμοδιοτήτων στη Γενική Γραμματεία Υποδοχής Αιτούντων Άσυλο, κατόπιν σύστασης της με ένα δεύτερο κατά σειρά Προεδρικό Διάταγμα, το υπ' αριθμ. 18/19.02.2020.

Με τη σύσταση λοιπόν του ΥΜΑ, η Υπηρεσία Υποδοχής και Ταυτοποίησης, η Κεντρική Υπηρεσία Ασύλου, η Αρχή Προσφυγών, η Κεντρική Διοικητική Υπηρεσία, η Γενική Διεύθυνση Μεταναστευτικής Πολιτικής, καθώς και η Διαχειριστική Αρχή ενοποιούνται κάτω από έναν νεοσύστατο φορέα και μετακομίζουν σε ένα χαώδες κτίριο, το κτίριο «Κεράνης» επί της λεωφόρου Θηβών στην περιοχή Άγιος Ιωάννης Ρέντης. Σε αυτές τις μεταφερόμενες υπηρεσίες υπηρετούν συνολικά περίπου χίλιοι πεντακόσιοι υπάλληλοι, οι οποίοι χρειάζονται σύγχρονες τεχνολογικές υποδομές και εγκαταστάσεις προκειμένου να καταφέρουν να εργαστούν παραγωγικά και να αναδιοργανωθούν.

Αναφέρουμε συνοπτικά, πως το εν λόγω κτίριο χρησιμοποιούταν ως αποθήκη της καπνοβιομηχανίας Κεράνης (εξ' ου και το όνομά του) και έχει συνολικό εμβαδό 42.300 τ.μ.. Κατόπιν της εξαγοράς του από το ελληνικό δημόσιο το έτος 1998 πραγματοποιείται μια σειρά από ατελέσφορες προσπάθειες να μεταφερθούν σε αυτό διάφορες υπηρεσίες του δημοσίου. Εν τέλει το Νοέμβριο του 2019 και μετά την πάροδο είκοσι ενός (21) ετών εντός των οποίων είχε περιπέσει σε αχρησία, μετακομίζει σε αυτό ένα από τα κλιμάκια της Υπηρεσίας Ασύλου, το Αυτοτελές Κλιμάκιο Ασύλου Νίκαιας και στη συνέχεια με την ίδρυση του ΥΜΑ ακολουθούν και οι υπόλοιπες υπηρεσίες.

Εν κατακλείδι, με βάση όλα τα παραπάνω έχουμε έναν καινούριο δημόσιο φορέα με ποικίλες υπηρεσίες να υπάγονται σε αυτόν, όπου η κάθε μια από αυτές είχε το δικό της οργανωτικό πλαίσιο και το δικό της τρόπο λειτουργίας μέχρι πρότινος, καθώς επίσης και ένα τεράστιο και παλαιό κτίριο που χρειάζεται εκσυγχρονισμό και οργάνωση τόσο στις υποδομές του όσο στα συστήματά του. Σε αυτή τη προσπάθεια εκσυγχρονισμού και οργάνωσης του φορέα συνολικά, θα προσπαθήσουμε να αποδείξουμε τον σπουδαίο ρόλο που έπαιξε το ΠΣ «ΑΤΛΑΣ»

4.2 ENNOΙΑ ΚΑΙ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΠΣ «ΑΤΛΑΣ»

Όπως παρουσιάσαμε αναλυτικά στο προηγούμενο κεφάλαιο τα πληροφοριακά συστήματα υποστήριξης χρηστών αναφέρονται σε προηγμένες τεχνολογίες και λογισμικά σχεδιασμένα για την παροχή βοήθειας και εξυπηρέτησης των χρηστών σε διάφορα πεδία. Αυτά τα συστήματα χρησιμοποιούνται ευρέως σε οργανισμούς και επιχειρήσεις για την αποτελεσματική διαχείριση πληροφοριών, την αυτοματοποίηση διαδικασιών και τη βελτίωση της εμπειρίας των χρηστών.

Τέτοιου είδους συστήματα περιλαμβάνουν λειτουργίες όπως ο αυτόματος εντοπισμός προβλημάτων, η παροχή οδηγιών και λύσεων, καθώς και η συλλογή και ανάλυση δεδομένων για τη βελτίωση της απόδοσης του συστήματος. Αυτά τα συστήματα συνδυάζουν τεχνολογίες όπως η τεχνητή νοημοσύνη, η μηχανική μάθηση και οι αναλυτικές διαδικασίες για να παρέχουν αποτελεσματική υποστήριξη και να εξυπηρετούν τις ανάγκες των χρηστών. Επιπλέον, συχνά ενσωματώνουν διάφορες διαδραστικές διεπαφές που καθιστούν την επικοινωνία με το σύστημα πιο φιλική και αποτελεσματική.

Το ΠΣ Υποστήριξης Υπηρεσιών Πληροφορικής ή αλλιώς ΠΣ «ΑΤΛΑΣ» αποτελεί ένα εσωτερικό πληροφοριακό σύστημα εξυπηρέτησης και τεχνικής υποστήριξης εσωτερικών πελατών, δηλαδή των δημοσίων υπαλλήλων και των στελεχών που υπάγονται και προσφέρουν τις υπηρεσίες τους στο ΥΜΑ. Αποτελεί ένα αρκετά φιλικό προς τον χρήστη σύστημα, προκειμένου εκείνος να μην σπαταλά πολύ χρόνο για να υποβάλλει τα αιτήματά του καθώς και να εξυπηρετείται άμεσα. Το εν λόγω σύστημα αποτελεί τον πυρήνα της απρόσκοπτης λειτουργίας και της ανώτερης απόδοσης σε κάθε τεχνολογικά εκτελούμενη δραστηριότητα. Προσφέρει υποστήριξη σε διάφορες πτυχές, από τη συντήρηση του υλικού μέχρι την αντιμετώπιση τεχνικών προκλήσεων.

Ο κύριος στόχος του συστήματος και προφανώς ο λόγος δημιουργίας του είναι η βελτιστοποίηση της εξυπηρέτησης των αιτημάτων που δημιουργούν οι υπάλληλοι και τα στελέχη του Υπουργείου, της αυτοματοποίησης της διαδικασίας παραλαβής τους

καθώς και της διαχείρισης και διεκπεραίωσής τους. Η χρήση του βοηθά στην εξοικονόμηση χρόνου, την αύξηση της απόδοσης, και τη βελτίωση της εμπειρίας των χρηστών στον τομέα της τεχνικής υποστήριξης.

Η τεχνική στήριξη που προσφέρει το ΠΣ «ΑΤΛΑΣ» είναι μια υπηρεσία που παρέχεται με σκοπό την επίλυση προβλημάτων που παρουσιάζουν τα υπολογιστικά συστήματα. Ο ρόλος του τεχνικού υποστήριξης είναι η παροχή βοήθειας και επίλυσης σε όλα τα τεχνολογικά ζητήματα που προκύπτουν. Βασικό σκοπός της υποστήριξης είναι η εγκατάσταση, διαμόρφωση και η ενημέρωση υλικού και λογισμικού, καθώς και ο καθορισμός οποιουδήποτε ζητήματος σχετικά με τον εξοπλισμό και τις υπηρεσίες πληροφορικής που μπορεί να προκύψει σε καθημερινή βάση.

Δεν πρέπει να λησμονούμε πως οι εργαζόμενοι και τα στελέχη που απαρτίζουν το ΥΜΑ βρίσκονται σε όλη την Ελληνική Επικράτεια με συνολικά εξήντα ένα (61) σημεία παρουσίας, τόσο στην ηπειρωτική όσο και στη νησιωτική Ελλάδα, όπου δηλαδή υπάρχουν δομές του Υπουργείου και των διαφόρων υπηρεσιών του. Λόγω της μεγάλης απόστασης και της διασποράς ένα τεχνικό πρόβλημα δεν δύναται να επιλυθεί πάντοτε επιτοπίως αλλά εφόσον το επιτρέπουν οι συνθήκες και η σοβαρότητα του μπορεί να επιλυθεί και εξ' αποστάσεως.

Υπάρχουν επομένως δύο τρόποι παροχής τεχνικής υποστήριξης ανάλογα με τη σοβαρότητα του προβλήματος προς επίλυση αλλά και την απόσταση μεταξύ τεχνικού υποστήριξης και χρήστη:

- Εξ' αποστάσεως

Ο χρήστης επικοινωνεί με τον τεχνικό μέσω αποστολής γραπτού αιτήματος στην εφαρμογή «ΑΤΛΑΣ». Στη συνέχεια ο τεχνικός ή θα δώσει γραπτές οδηγίες για την επίλυση του προβλήματος μέσω της εφαρμογής αυτής ή θα καθοδηγήσει τον χρήστη τηλεφωνικά χρησιμοποιώντας εργαλεία ελέγχου και επιδιόρθωσης βλαβών εξ' αποστάσεως. Η τηλεφωνική υποστήριξη προσφέρεται μόνο όταν ο χρήστης δεν είναι σε θέση να συνδεθεί στο διαδίκτυο ή δεν κατέχει τον κατάλληλο τεχνολογικό εξοπλισμό.

- Επιτόπια

Ο τεχνικός κατόπιν γραπτού αιτήματος του χρήστη στην εφαρμογή «ΑΤΛΑΣ» μεταβαίνει στο σημείο που εντοπίστηκε το πρόβλημα προκειμένου να το επιλύσει επιτόπου. Συνήθως αφορά σε πιο σοβαρές βλάβες-δυσλειτουργίας, καθώς και περιπτώσεις που έχουν εξοπλισμό μη λειτουργικό.

Το συγκεκριμένο ΠΣ εξυπηρετεί πάσης φύσεως αιτήματα, δηλαδή αιτήματα που αφορούν σε δυσλειτουργία λογισμικού, ηλεκτρονικού εξοπλισμού και άλλων εφαρμογών και προγραμμάτων (Διαύγεια, Ίριδα, OTS, Office 365 κ.α.) που χρειάζονται επισκευή, αντικατάσταση ή κάποια καίρια ρύθμιση προκειμένου να αποκατασταθεί η βλάβη που παρουσίασαν.

Τα κύρια χαρακτηριστικά και οι δυνατότητες του ΠΣ «ΑΤΛΑΣ» παρουσιάζονται ακολούθως:

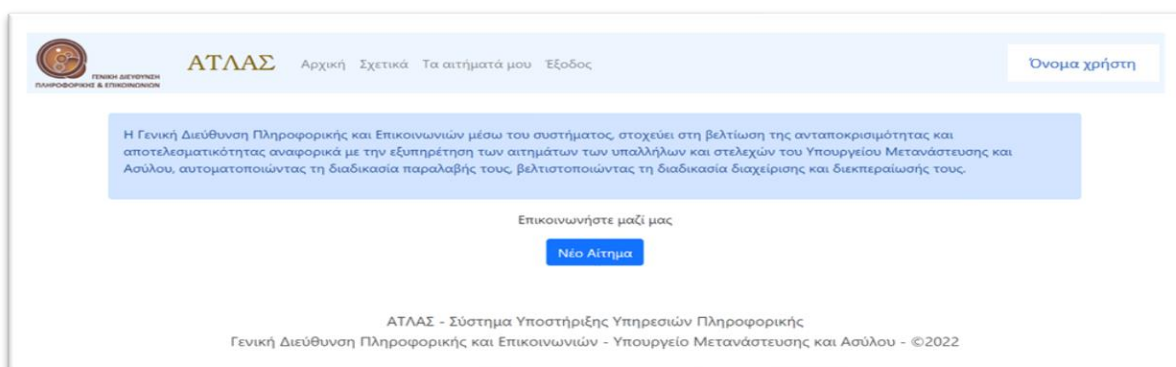
1. Καταγράφει, παρακολουθεί και διαχειρίζεται τα αιτήματα υποστήριξης από τους χρήστες, παρέχοντας μια κεντρική πλατφόρμα για την επίλυση προβλημάτων
2. Παρέχει εργαλεία για τη διαχείριση, την εκτέλεση και την παρακολούθηση των εργασιών που σχετίζονται με την τεχνική υποστήριξη
3. Παρέχει εργαλεία για την παρακολούθηση της απόδοσης των συστημάτων και των δικτύων, προκειμένου να ανιχνεύονται προβλήματα ή δυνητικές αποτυχίες
4. Παρέχει μέσα για τον ορισμό, την παρακολούθηση και την ανάλυση περιστατικών και προβλημάτων
5. Επιτρέπει την αποτελεσματική διαχείριση του αποθηκευτικού χώρου, συμπεριλαμβανομένου του χώρου στον δίσκο, των αρχείων και των δεδομένων
6. Παρέχει εργαλεία για την παρακολούθηση και τη διαχείριση των πτυχών ασφάλειας των πληροφοριακών συστημάτων
7. Βοηθά στη διαχείριση των παραμετροποιήσεων και των ρυθμίσεων του λογισμικού και του εξοπλισμού
8. Παρέχει υλικό και εργαλεία για την εκπαίδευση των χρηστών σχετικά με τη χρήση των τεχνικών συστημάτων
9. Αποθηκεύει και διαχειρίζεται τα βασικά στοιχεία των χρηστών, όπως ονοματεπώνυμο, στοιχεία επικοινωνίας, ιστορικό αγορών, προτιμήσεις και άλλες σχετικές πληροφορίες.

10. Επιτρέπει την καταγραφή σημειώσεων, και άλλων δραστηριοτήτων που αφορούν την αλληλεπίδραση με τον πελάτη/χρήστη.
11. Παρέχει λειτουργίες για τη διαχείριση και επίλυση ερωτημάτων, προβλημάτων και αναφορών από τους χρήστες.
12. Παρέχει εργαλεία για τη δημιουργία αναφορών και αναλύσεων που βοηθούν στη λήψη αποφάσεων βελτίωσης των διαδικασιών εξυπηρέτησης και υποστήριξης των χρηστών
13. Αποστέλλει αυτοματοποιημένες ειδοποιήσεις για την πρόοδο της επίλυσης προβλημάτων ή για σημαντικά γεγονότα που αφορούν την τεχνική υποστήριξη.
14. Παρακολουθεί την απόδοση του συστήματος υποστήριξης, συμπεριλαμβανομένων των χρόνων ανταπόκρισης και των επιπέδων ικανοποίησης των χρηστών.

4.3 ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΧΡΗΣΤΩΝ ΤΟΥ ΠΣ «ΑΤΛΑΣ»

Υπάρχουν συνολικά τέσσερις κατηγορίες χρηστών που υποστηρίζονται από το ΠΣ «ΑΤΛΑΣ» και είναι η εξής:

1. Ο **Αιτών** είναι ο χρήστης που προβαίνει στη δημιουργία του αιτήματος και μπορεί να παρακολουθεί παράλληλα την εξέλιξή του.



2. Ο **External Agent** που διαχειρίζεται αιτήματα που του έχουν ανατεθεί ως βοηθός (Help-User). Στο μενού βλέπει μόνο τις εξής επιλογές:
 - Σε εξέλιξη Αιτήματα

- Σε Αναμονή Αιτήματα
- Διεκπεραιωμένα Αιτήματα

2α. Σε εξέλιξη Αιτήματα	Αλλαγή
2β. Σε Αναμονή Αιτήματα	Αλλαγή
3. Διεκπεραιωμένα Αιτήματα	Αλλαγή

3. Ο **Agent** ή αλλιώς αρωγός που έχει τη δυνατότητα να αναθέτει νέο αίτημα στον εαυτό του και να διαχειρίζεται αιτήματα που του έχουν ανατεθεί είτε ως αρωγός, είτε ως help-user. Όμως δεν έχει δικαίωμα αλλαγής στοιχείων των αιτημάτων στα οποία δεν είναι αρωγός ή help-user.

MINISTRY SUPPORT		
1. Νέα Αιτήματα	Προσθήκη	Αλλαγή
2α. Σε εξέλιξη Αιτήματα		Αλλαγή
2β. Σε Αναμονή Αιτήματα		Αλλαγή
3. Διεκπεραιωμένα Αιτήματα		Αλλαγή
4. Οδηγίες		Προβολή
5. Αρχείο Αιτημάτων		Προβολή
Αιτήματα (Όλα)	Προσθήκη	Αλλαγή
Μέθοδοι Υλοποίησης	Προσθήκη	Αλλαγή
Τμήματα	Προσθήκη	Αλλαγή
Τύποι Επίλυσης	Προσθήκη	Αλλαγή
Υποκατηγορίες Αιτημάτων	Προσθήκη	Αλλαγή
PHONEBOOK		
Phonebooks		Προβολή

4. Ο **Super Agent** ο οποίος έχει όλα τα δικαιώματα των παραπάνω κατηγοριών. Συνολικά ένας Super Agent μπορεί να κάνει όλα τα παρακάτω:
- Αναθέτει Αίτημα σε Αρωγό (**Agent**)
 - Διαχειρίζεται Αλλαγές σε οποιοδήποτε αίτημα (**Αιτήματα (Όλα)**)
 - Διαχειρίζεται τις Μεθόδους Υλοποίησης (**Μέθοδοι Υλοποίησης**)
 - Διαχειρίζεται τις Κατηγορίες Αιτημάτων (**Τμήματα**)
 - Διαχειρίζεται τους Τύπους Επίλυσης (**Τύποι Επίλυσης**)
 - Διαχειρίζεται τις Υποκατηγορίες Αιτημάτων (**Υποκατηγορίες Αιτημάτων**)
 - Διαχειρίζεται τα Email Templates (**Email Templates**)
 - Διαχειρίζεται τις Ομάδες Χρηστών (**Ομάδες**)
 - Διαχειρίζεται τους Χρήστες του Συστήματος (**Χρήστες**)

Καλώς Ήρθατε στον ΑΤΛΑΣ

MINISTRYSUPPORT		
1. Νέα Αιτήματα	+ Προσθήκη	✎ Αλλαγή
2α. Σε εξέλιξη Αιτήματα		✎ Αλλαγή
2β. Σε Αναμονή Αιτήματα		✎ Αλλαγή
3. Διεκπεραιωμένα Αιτήματα		✎ Αλλαγή
4. Οδηγίες		👁 Προβολή
5. Αρχείο Αιτημάτων		👁 Προβολή
Αιτήματα (Όλα)	+ Προσθήκη	✎ Αλλαγή
Μέθοδοι Υλοποίησης	+ Προσθήκη	✎ Αλλαγή
Τμήματα	+ Προσθήκη	✎ Αλλαγή
Τύποι Επίλυσης	+ Προσθήκη	✎ Αλλαγή
Υποκατηγορίες Αιτημάτων	+ Προσθήκη	✎ Αλλαγή

PHONEBOOK		
Phonebooks		👁 Προβολή

POST OFFICE		
Email Templates	+ Προσθήκη	✎ Αλλαγή
Emails		👁 Προβολή

ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΕΞΟΥΣΙΟΔΟΤΗΣΗ		
Ομάδες	+ Προσθήκη	✎ Αλλαγή
Χρήστες	+ Προσθήκη	✎ Αλλαγή

Πρόσφατες ενέργειες

Οι ενέργειές μου

- ✎ e-applications
Αίτημα
- ✎ e-applications
1. Νέο Αίτημα
- ✎ ΔΙΟΡΘΩΣΗ ΣΤΗΝ ΑΙΤΗΣΗ ΠΡΟΣ.
ΠΡΟΣΤ. #18556 IVAN MYHAL
Αίτημα
- ✎ Αλλαγή Στοιχείων Δικαιούχου
Προσωρινής Προστασίας
[ΠΠ/000011306]
1. Νέο Αίτημα
- ✎ Αλλαγή Στοιχείων Δικαιούχου
Προσωρινής Προστασίας
[ΠΠ/000011306]
1. Νέο Αίτημα
- ✎ Αλλαγή Στοιχείων Δικαιούχου
Προσωρινής Προστασίας
[ΠΠ/000011306]
1. Νέο Αίτημα
- ✎ ΕΝΕΡΓΟΠΟΙΗΣΗ ΑΜΚΑ
ΔΙΚΑΙΟΥΧΟΥ ΠΡΟΣΩΡΙΝΗΣ
ΠΡΟΣΤΑΣΙΑΣ
2α. Σε εξέλιξη Αίτημα
- ✎ ΕΝΕΡΓΟΠΟΙΗΣΗ ΑΜΚΑ
ΔΙΚΑΙΟΥΧΟΥ ΠΡΟΣΩΡΙΝΗΣ
ΠΡΟΣΤΑΣΙΑΣ
1. Νέο Αίτημα
- ✎ ΑΛΛΑΓΗ ΕΠΙΘΕΤΟΥ ΣΤΗΝ IRYNA
CHABANYUK #5873
Αίτημα
- ✎ ΑΛΛΑΓΗ ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟΥ
ΟΥΚΡΑΝΗΣ ΠΟΛΙΤΟΥ
2β. Σε Αναμονή Αίτημα

4.4 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΙΤΗΜΑΤΩΝ

Επιλέγοντας «Νέα Αιτήματα», ο χρήστης οδηγείται σε λίστα των αιτημάτων που βρίσκονται σε Κατάσταση «Εκκρεμότητα». Παράλληλα στο πάνω μέρος υπάρχει μενού αναζήτησης όπου ο agent έχει τη δυνατότητα να κάνει αναζήτηση αιτημάτων με βάση τον χρήστη, τον τίτλο και την περιγραφή του αιτήματος.

The screenshot shows the 'MINISTRY SUPPORT' interface. On the left, there is a sidebar with navigation options: '1. Νέα Αιτήματα' (highlighted), '2α. Σε εξέλιξη Αιτήματα', '2β. Σε Αναμονή Αιτήματα', '3. Διεκπεραιωμένα Αιτήματα', '4. Οδηγίες', and '5. Αρχείο Αιτημάτων'. The main area displays a table of requests with the following data:

ID	CREATED AT	ΤΥΠΟΣ ΕΠΙΛΥΣΗΣ	ΜΕΘΟΔΟΣ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ	ΘΕΜΑ
24893	28/12/2023 3:42 μμ.	Απομακρυσμένη	-	ΚΩΔΙΚΟΙ ΠΡΟΣΒΑΣΗΣ ΡΟΛΟΙ ΣΤΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ

On the right, there is a filter dropdown menu with options: 'Ανά created at', 'Οποιαδήποτε ημερομηνία', 'Σήμερα', 'Τελευταίες 7 ημέρες', 'Αυτό το μήνα', 'Αυτό το χρόνο', and 'Ανά project'.

Πατώντας στο ID του αιτήματος ο χρήστης «ανοίγει» ένα αίτημα από τη λίστα και έχει τη δυνατότητα να δει τα ακόλουθα:

- **Ημερομηνία Δημιουργίας αιτήματος:** Η ημέρα που καταγράφηκε το αίτημα.
- **Θέμα:** Ο τίτλος του αιτήματος.
- **Περιγραφή:** Περιγραφή του αιτήματος
- **Upload:** Αρχείο που έχει μεταφορτώσει ο αιτών στο σύστημα
- **Αιτών:** Το email του χρήστη που έχει αιτηθεί.
- **Created at:** Ημερομηνία δημιουργίας του αιτήματος
- **Προτεραιότητα:** Προτεραιότητα του αιτήματος
- **Τύπος Επίλυσης:** Τύπος Επίλυσης αιτήματος
- **Μέθοδος Υλοποίησης:** Μέθοδος Υλοποίησης (χρήση μόνο από External Agent)
- **Project:** Το τμήμα (κατηγορία) που έχει δηλωθεί από τον αιτούντα.
- **Subcategory:** Η υποκατηγορία του αιτήματος
- **Αρωγός:** Πρόκειται για τον υπάλληλο που θα αναλάβει το αίτημα
- **Κατάσταση:** Η κατάσταση του αιτήματος (εδώ είναι Σε Εκκρεμότητα)
- **Help users:** Λίστα των agents και external agents που μπορούν να προστεθούν στο αίτημα ως βοηθοί
- **Τηλέφωνο Επικοινωνίας:** Το τηλέφωνο επικοινωνίας του Αιτούντα
- **Τόπος Remote IP:** Η IP του αιτούντα
- **Σχόλια:** Σχόλια που μπορεί να προστεθούν στο αίτημα

1. Νέο Αίτημα: Τροποποίηση

ΙΣΤΟΡΙΚΟ

ΚΩΔΙΚΟΙ ΠΡΟΣΒΑΣΗΣ / ΡΟΛΟΙ ΣΤΗΝ ΑΛΚΥΟΝΗ II ΓΙΑ 1 ΥΠΑΛΛΗΛΟ

Θέμα: ΚΩΔΙΚΟΙ ΠΡΟΣΒΑΣΗΣ / ΡΟΛΟΙ ΣΤΗΝ ΑΛΚΥΟΝΗ II ΓΙΑ 1 ΥΠΑΛΛΗΛΟ

Περιγραφή: Καλησπέρα σας,
Παρακαλούμε όπως δοθούν κωδικοί πρόσβασης στην Αλκυόνη II για την υπάλληλο Χαρίκλεια Σταθογιάννη - ch.stathogianni@migration.gov.gr (εσωτ. τηλ. -579) καθώς και ρόλος Χρήστη Υπηρεσίας Ασύλου.

Ευχαριστούμε.
ΜΑΡΙΑ ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΥ
ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΗ ΠΓΑ ΑΤΤΙΚΗΣ

Upload:

Αιτών: m.papadopoulou@migration.gov.gr Created at: 28/12/2023 3:42 μμ.

Προτεραιότητα: Κανονική

Τύπος επίλυσης: Απομακρυσμένη

Μέθοδος Υλοποίησης: -----
Το πεδίο αυτό αφορά τους external agents

Project: ΑΛΚΥΟΝΗ II

Subcategory: -----

Αρωγός: -----

Κατάσταση: Σε εκκρεμότητα

Διαθέσιμο help users

Φίλτρο

- a.kasdovasilh@migration.gov.gr
- a.kotandidis@migration.gov.gr
- a.manoli@migration.gov.gr
- a.mavrommatis@migration.gov.gr
- a.potamianou@migration.gov.gr
- a.salis@migration.gov.gr
- a.sxoinas@migration.gov.gr
- a.terzaki@migration.gov.gr
- a-th.frantzeskakis@migration.gov.gr
- a.tsanaka@migration.gov.gr
- cert@migration.gov.gr
- ch.kanios@migration.gov.gr
- ch.stathogianni@migration.gov.gr

Επιλογή όλων

Επιλέχθηκε help users

Αφαίρεση όλων

Κρατήστε πατημένο το «Control» («Command» σε Mac) για να επιλέξετε περισσότερα από ένα αντικείμενα.

Τηλέφωνο Επικοινωνίας: +302106988520 Τόπος: Βρίσκομαι στο ΠΓΑ ΑΤΤΙΚΗΣ.
Τηλέφωνο Επικοινωνίας
Remote IP: 84.205.244.141 Γράψτε κάτι για να σας βρούμε

Ο agent αναλαμβάνει την διεκπεραίωση του αιτήματος ορίζοντας τον εαυτό του ως αρωγό. Ο Super agent έχει τη δυνατότητα να αναθέσει το αίτημα σε άλλον αρωγό. Και στις δύο περιπτώσεις το αίτημα αλλάζει κατάσταση σε «Σε Εξέλιξη» και

αποστέλλεται κατάλληλο μήνυμα (email) στον αιτούντα και στον αρωγό. Στη συνέχεια το αίτημα περνάει στην λίστα με τα αιτήματα σε εξέλιξη (2α. Σε εξέλιξη Αιτήματα).

4.5 ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΔΙΕΚΠΕΡΑΙΩΣΗΣ ΑΙΤΗΜΑΤΟΣ

Πατώντας «Σε εξέλιξη Αιτήματα» ο χρήστης μπορεί να δει τη λίστα των αιτημάτων που βρίσκονται σε κατάσταση εξέλιξης στα οποία είτε είναι Αρωγός είτε είναι help user. Επιλέγοντας ένα αίτημα ανοίγει η καρτέλα του αιτήματος στην οποία μπορεί να αλλάξει τα παρακάτω στοιχεία:

- Προτεραιότητα
- Τύπος Επίλυσης
- Μέθοδος Επίλυσης
- Project (Κατηγορία)
- Subcategory (Υποκατηγορία)
- Αρωγός
- Κατάσταση
- Help users
- Σχόλια

Τα βήματα που ακολουθεί ο χρήστης προκειμένου να διαχειριστεί ένα αίτημα σε «Εξέλιξη» είναι τα εξής:

- Όταν το αίτημα απαιτεί τη συνδρομή ενός άλλου agent ως βοηθητικού αρωγού, ο χρήστης προσθέτει τον agent ως help user.
- Όταν το αίτημα απαιτεί συνδρομή άλλου φορέα ή αναμένεται εξοπλισμός για τη διεκπεραίωσή του τότε ο χρήστης αλλάζει την κατάσταση σε «Σε Αναμονή», διαφορετικά παραμένει σε κατάσταση «Σε Εξέλιξη» έως ότου διεκπεραιωθεί.
- Όταν το αίτημα απαιτεί απάντηση από τον αιτούντα ο χρήστης πατάει το

Αναμονή απάντησης αιτούντα;
Περιμένω απάντηση από τον αιτούντα;

εικονίδιο

- Όταν το αίτημα απαιτεί επίλυση από external agent τότε ο χρήστης αλλάζει τον Τύπο Επίλυσης και προσθέτει τον/τους external agents ως help users.

- Όταν το αίτημα διεκπεραιωθεί ο χρήστης αλλάζει την κατάσταση «Σε Ολοκληρωμένο».

Όταν το αίτημα ολοκληρωθεί, το σύστημα στέλνει αυτόματο μήνυμα ηλεκτρονικής αλληλογραφίας στον χρήστη που υπέβαλλε το αίτημα, αναφέροντας τον αριθμό του αιτήματος, τον χρόνο που απαιτήθηκε για να ολοκληρωθεί, τυχόν σχόλια, καθώς και έναν σύνδεσμο που οδηγεί στο σύστημα προκειμένου να δει ο χρήστης αναλυτικά όλα τα υπόλοιπα στοιχεία του αιτήματος.



Από τη στιγμή που ένα αίτημα είναι σε κατάσταση ολοκληρωμένο, αυτόματα μεταφέρεται στη λίστα διεκπεραιωμένων αιτημάτων (3β. Διεκπεραιωμένα Αιτήματα) όπου και παραμένει ως αρχειακή αναφορά.

Η συγκεκριμένη εφαρμογή προκειμένου να διευκολύνει τον οποιονδήποτε χρήστη προσφέρει ένα πλήθος εργαλείων, τα οποία βοηθούν στην ευκολότερη χρήση και κατανόηση της, καθώς και στη βέλτιστη εξυπηρέτηση του χρήστη. Έτσι ο χρήστης μπορεί να συμβουλευτεί μια λίστα από οδηγίες που είναι διαθέσιμες πατώντας στο μενού τη λέξη «Οδηγίες», καθώς και να έχει πρόσβαση σε όλα τα αιτήματα που έχουν εισαχθεί στο σύστημα ώστε να μπορεί να δει τα στοιχεία τους και τις λεπτομέρειες επίλυσής τους, πατώντας την επιλογή «Αρχείο Αιτημάτων».

4.6 ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΕΣ ΤΟΥ SUPER AGENT

Ο Super Agent ως ο πλέον εξουσιοδοτημένος χρήστης είναι επιφορτισμένος με καθήκοντα που κανένας άλλος χρήστης δεν μπορεί να ασκήσει. Παρακάτω παρουσιάζονται τα αποκλειστικά καθήκοντα του Super Agent.

1. Αιτήματα Όλα

Ο Super Agent μέσω της επιλογής «Αιτήματα (Όλα)» από το μενού, έχει τη δυνατότητα να κάνει αλλαγές σε όλα τα στοιχεία ενός αιτήματος (κατάσταση, αρωγός ,help-users, Project, Subcategory κ.λ.π.) και να προσθέσει επιπλέον σχόλια.

2. Μέθοδοι Υλοποίησης

Ο Super Agent μέσω της επιλογής «Μέθοδοι Υλοποίησης» από το μενού, μπορεί να προσθέσει, να αφαιρέσει ή να αλλάξει μια μέθοδο υλοποίησης από τη λίστα (Παράρτημα - Μέθοδοι Υλοποίησης).

3. Τμήματα

Ο Super Agent μέσω της επιλογής «Τμήματα» από το μενού, μπορεί να προσθέσει, να αφαιρέσει ή να αλλάξει μια κατηγορία (Project) αιτήματος από τη λίστα.

4. Τύποι Επίλυσης

Ο Super Agent μέσω της επιλογής «Τύποι Επίλυσης» από το μενού, μπορεί να προσθέσει, να αφαιρέσει ή να αλλάξει έναν Τύπο Επίλυσης από τη λίστα (Παράρτημα – Τύποι Επίλυσης).

5. Υποκατηγορίες Αιτημάτων

Ο Super Agent μέσω της επιλογής «Υποκατηγορίες Αιτημάτων» από το μενού, μπορεί να προσθέσει, να αφαιρέσει ή να αλλάξει μια υποκατηγορία (Subcategory) αιτήματος από τη λίστα.

6. POST OFFICE: Email Templates & Emails

Ο Super Agent μέσω της επιλογής «Email Templates» από το μενού μπορεί να έχει πρόσβαση στη λίστα με τα templates των Emails που στέλνονται από την εφαρμογή στα διάφορα στάδια διεκπεραίωσης του αιτήματος, καθώς και στη λίστα με όλα τα email που έχουν σταλεί από την εφαρμογή κατά τη διεκπεραίωση των αιτημάτων.

7. Πιστοποίηση και εξουσιοδότηση «Ομάδες» & «Χρήστες»

Πατώντας «Ομάδες» στην ενότητα «POST OFFICE» ο Super Agent έχει τη δυνατότητα να δει τις ομάδες των που έχουν συγκεκριμένη εξουσιοδότηση σε συγκεκριμένα τμήματα και λειτουργίες της εφαρμογής. Ενώ πατώντας «Χρήστες» στην ενότητα «POST OFFICE» μπορεί να δει τους πιστοποιημένους μέσω του email του υπουργείου χρήστες καθώς και τους external agents (εκτός του υπουργείου) που έχουν πιστοποιηθεί με ειδική διαδικασία.

8. Phonebook: Phonebooks

Ο Agent και ο Super Agent μέσω της επιλογής «Phonebooks» από το μενού μπορούν να έχουν πρόσβαση στη λίστα με τα στοιχεία των Agents.

The screenshot displays the application's navigation menu on the left and a list of recent actions on the right.

PHONEBOOK

- Phonebooks (View)

POST OFFICE

- Email Templates (+ Προσθήκη, Αλλαγή)
- Emails (View)

ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΕΞΟΥΣΙΟΔΟΤΗΣΗ

- Ομάδες (+ Προσθήκη, Αλλαγή)
- Χρήστες (+ Προσθήκη, Αλλαγή)

Πρόσφατες ενέργειες

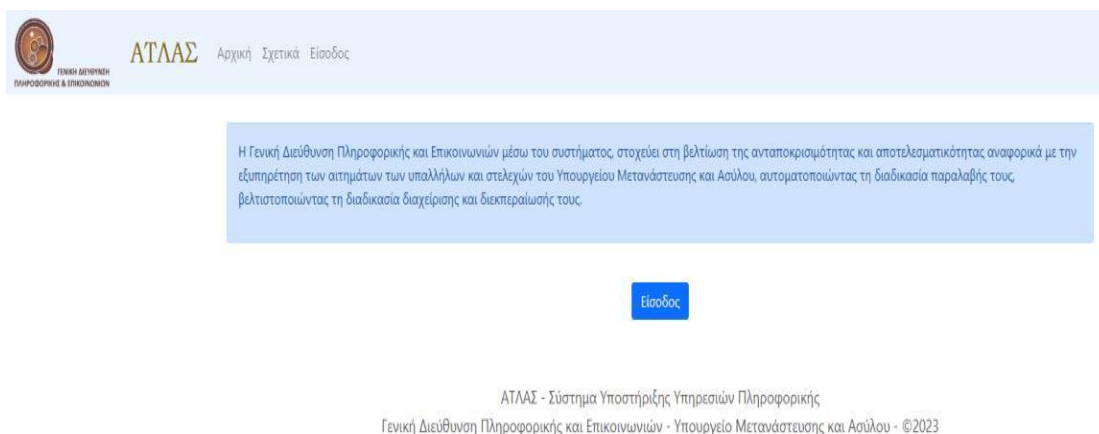
Οι ενέργειές μου

- e-applications Αίτημα
- e-applications 1.Νέο Αίτημα
- ΔΙΟΡΘΩΣΗ ΣΤΗΝ ΑΙΤΗΣΗ ΠΡΟΣ. ΠΡΟΣΤ. #18556 IVAN MYHAL Αίτημα
- Αλλαγή Στοιχείων Δικαιούχου Προσωρινής Προστασίας [ΠΠ/000011306] 1.Νέο Αίτημα
- Αλλαγή Στοιχείων Δικαιούχου Προσωρινής Προστασίας [ΠΠ/000011306] 1.Νέο Αίτημα
- Αλλαγή Στοιχείων Δικαιούχου Προσωρινής Προστασίας [ΠΠ/000011306] 1.Νέο Αίτημα
- ΕΝΕΡΓΟΠΟΙΗΣΗ ΑΜΚΑ ΔΙΚΑΙΟΥΧΟΥ ΠΡΟΣΩΡΙΝΗΣ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑΣ 2α. Σε εξέλιξη Αίτημα
- ΕΝΕΡΓΟΠΟΙΗΣΗ ΑΜΚΑ ΔΙΚΑΙΟΥΧΟΥ ΠΡΟΣΩΡΙΝΗΣ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑΣ 1.Νέο Αίτημα
- ΑΛΛΑΓΗ ΕΠΙΘΕΤΟΥ ΣΤΗΝ IRYNA CHABANYUK #5873 Αίτημα
- ΑΛΛΑΓΗ ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟΥ ΟΥΚΡΑΝΗΣ ΠΟΛΙΤΟΥ 2β. Σε Αναμονή Αίτημα

4.7 ΣΥΝΔΕΣΗ ΤΟΥ ΧΡΗΣΤΗ ΜΕ ΤΟ ΠΣ «ΑΤΛΑΣ» - ΒΗΜΑΤΑ

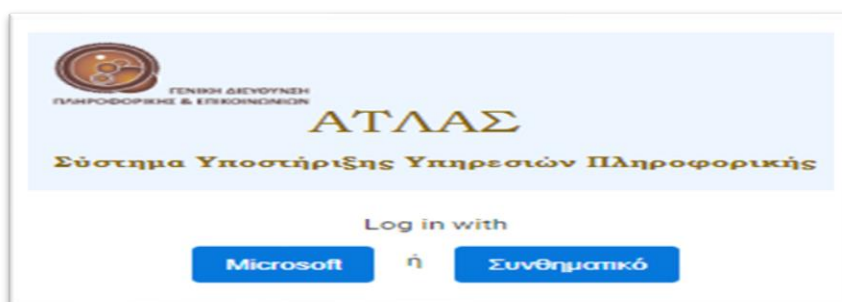
Ο χρήστης υποχρεούται να επισκεφτεί την ηλεκτρονική διεύθυνση <https://support.migration.gov.gr> και να συνδεθεί από οποιονδήποτε σταθμό εργασίας ή οποιαδήποτε συσκευή στο «ΠΣ ΑΤΛΑΣ». Απαραίτητη προϋπόθεση αποτελεί ο χρήστης

να έχει λογαριασμό στο Office 365 του Υπουργείου Μετανάστευσης και Ασύλου τύπου @migration.gov.gr.. Προκειμένου να αποκτήσει πρόσβαση στο ΠΣ «ΑΤΛΑΣ» θα πρέπει να πατήσει στο εικονίδιο που γράφει «ΕΙΣΟΔΟΣ»



Στη συνέχεια προκειμένου να ενεργοποιηθεί ο λογαριασμός του, παρέχοντάς του τα κατάλληλα δικαιώματα, θα πρέπει να πατήσει το εικονίδιο **Microsoft**.

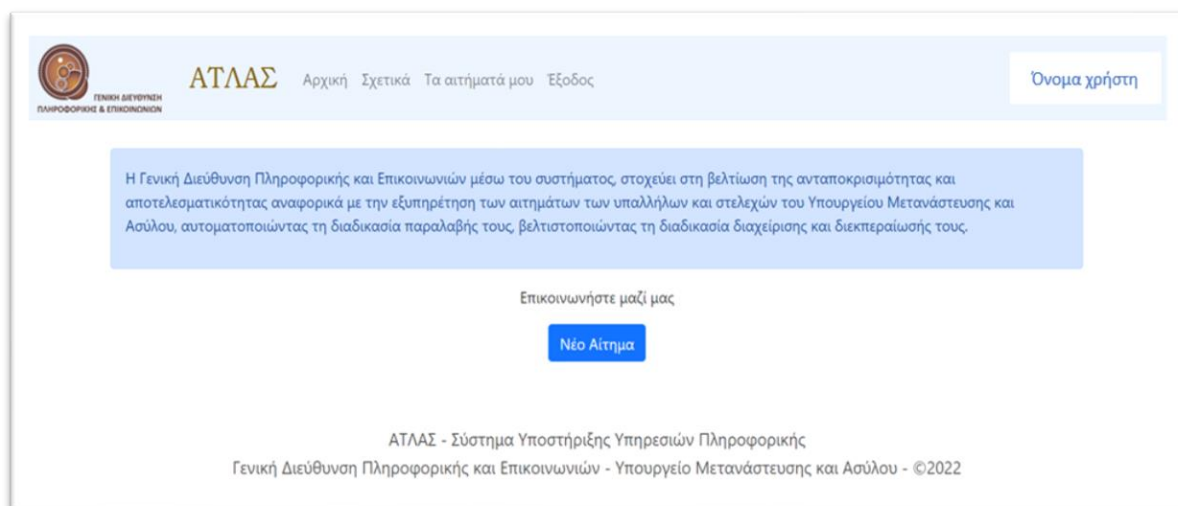
Εναλλακτικά για την υποστήριξη συνεργαζόμενου προσωπικού ή και εξωτερικούς συνεργάτες, οι οποίοι δε διαθέτουν λογαριασμό Office 365 δίνεται και η δυνατότητα πρόσβασης με τοπικούς λογαριασμούς χρηστών της εφαρμογής.



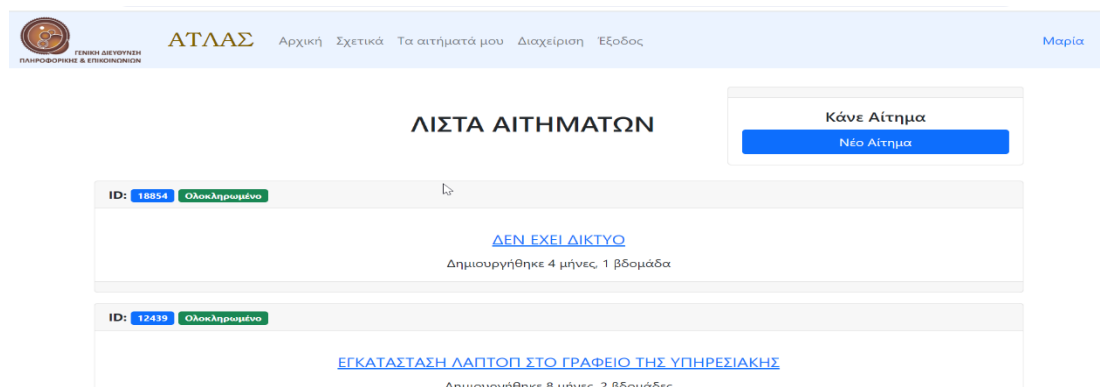
Μόλις ενεργοποιηθεί ο λογαριασμός από την κεντρική υπηρεσία, ο χρήστης μπορεί να εισέλθει στο σύστημα.

Μετά τη σύνδεση ο χρήστης εισέρχεται στην Αρχική Σελίδα του συστήματος όπου εμφανίζονται κάποιες γενικές πληροφορίες αναφορικά με αυτό. Από αυτή τη σελίδα έχει τη δυνατότητα να δημιουργήσει ένα νέο αίτημα ώστε να επικοινωνήσει σε

πραγματικό χρόνο με το εξειδικευμένο προσωπικό της Γενικής Διεύθυνσης Πληροφορικής & Επικοινωνιών.



Οι χρήστες έχουν πρόσβαση στα αιτήματα που έχουν ήδη υποβάλει. Πιο συγκεκριμένα, εμφανίζεται λίστα με τα όλα τα αιτήματα που έχει υποβάλει ο κάθε χρήστης ξεχωριστά και με χρονολογική σειρά, ξεκινώντας από το πιο πρόσφατο. Σε κάθε αίτημα εμφανίζονται όλες οι λεπτομέρειες καθώς και η εξέλιξη αυτού. Με ένα απλό κλικ στο πάνω θέμα του αιτήματος, ο χρήστης μπορεί να δει τις λεπτομέρειες του αιτήματός του. Επιπλέον στη σελίδα αυτή μπορεί να υποβληθεί ένα νέο αίτημα του χρήστη.



Αφού ο χρήστης επιλέξει «Νέο Αίτημα», είτε από την Αρχική σελίδα είτε από τη σελίδα Σχετικά, οδηγείται στη φόρμα εισαγωγής του νέου αιτήματος, όπου θα

- **Τόπος:** Στο τελευταίο πεδίο ο χρήστης θα πρέπει να συμπληρώσει τον τόπο στον οποίο βρίσκεται. Σε περίπτωση που βρίσκεται στο κτίριο Κεράνη θα πρέπει να πληκτρολογήσει τον αριθμό του ορόφου και του γραφείου του.

Αφού ο χρήστης συμπληρώσει όλα τα απαραίτητα πεδία στη φόρμα αιτήματος τότε μπορεί να υποβάλλει τη φόρμα πατώντας το κουμπί **Υποβολή**.

Upload

Επιλογή αρχείου Δεν επιλέχθηκε κανένα αρχείο.

Προτεραιότητα

Κανονική

Τόπος*

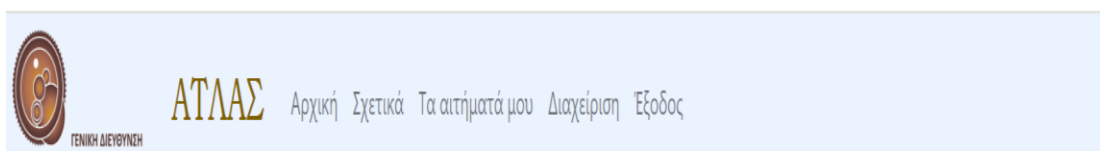
Βρίσκομαι στο I

Εάν είστε στο κτίριο Κεράνη παρακαλώ γράψτε τον αριθμό γραφείου και τμήμα

Υποβολή

Στη συνέχεια θα του αποσταλεί ηλεκτρονικό μήνυμα αλληλογραφίας που θα αναγράφει τις βασικές πληροφορίες του αιτήματός του καθώς και τον μοναδικό αριθμό αυτού.

Ο χρήστης πατώντας πάνω στη σελίδα «Έξοδος» μπορεί να αποσυνδεθεί από το σύστημα μόλις ολοκληρώσει τις ενέργειές του.



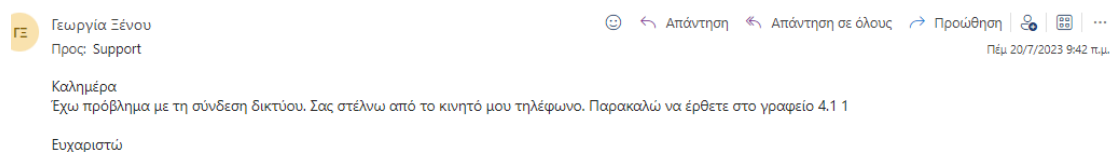
Πηγή: Εγχειρίδιο Χρήσης «ΠΣ ΑΤΛΑΣ»

4.8 ΤΡΟΠΟΣ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ ΧΡΗΣΤΩΝ ΠΡΙΝ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ «ΑΤΛΑΣ»

Η εφαρμογή του υπό ανάλυση συστήματος είναι σχετικά πρόσφατη, αν αναλογιστεί κάποιος πως η χρήση του για λόγους διευκόλυνσης των υπαλλήλων του ΥΜΑ καθιερώθηκε μόλις τον τελευταίο χρόνο. Συγκεκριμένα το σύστημα αυτό τέθηκε σε ισχύ το πρώτο εξάμηνο του έτους 2023.

Όπως είναι αναμενόμενο για την εξυπηρέτηση των χρηστών από την σύσταση του Υπουργείου και μέχρι το έτος 2023 εφαρμοζόταν άλλος τρόπος προκειμένου να επιλύονται τα τεχνικά προβλήματα εντός του κτιρίου που στεγάζονται οι κεντρικές υπηρεσίες του Υπουργείου. Ο τρόπος αυτός δεν ήταν άλλος από την αποστολή γραπτού μηνύματος του εκάστοτε χρήστη στην ηλεκτρονική διεύθυνση support@migration.gov.gr

Στέλνοντας μήνυμα ηλεκτρονικής αλληλογραφίας στον προαναφερθέντα σύνδεσμο ο χρήστης έπρεπε να αναφέρει το όνομά του, το είδος του προβλήματος που αντιμετώπιζε, την τοποθεσία του γραφείου του εντός του κτιρίου «Κεράνης» και προαιρετικά ένα τηλέφωνο επικοινωνίας, προκειμένου ο τεχνικός που θα χρεωνόταν το αίτημα να ήξερε που θα εντοπίσει τον υπάλληλο ώστε να το επιλύσει επιτοπίως ή και τηλεφωνικώς. Ακολουθώς παρατίθεται σχετικό παράδειγμα τέτοιας αλληλογραφίας.



ΓΕ Γεωργία Ξένου
Προς: Support

Καλημέρα
Έχω πρόβλημα με τη σύνδεση δικτύου. Σας στέλνω από το κινητό μου τηλέφωνο. Παρακαλώ να έρθετε στο γραφείο 4.1.1

Ευχαριστώ

☺ ↶ Απάντηση ↷ Απάντηση σε όλους → Προώθηση | 📎 📧 | ...
Πέμ 20/7/2023 9:42 π.μ.

Προκειμένου να μην χάνονται τα αιτήματα των χρηστών, αφού ο αριθμός τους ξεπερνούσε τα εκατό ημερησίως, αποφασίστηκε να οργανωθούν σε ονομαστικούς φακέλους. Κάθε φάκελος έπαιρνε το όνομα ενός τεχνικού υπαλλήλου, ο οποίος ήταν και ο υπεύθυνος προς επίλυση του προβλήματος, ανάλογα πάντα με το γνωστικό του αντικείμενο αλλά και τα καθήκοντά του. Με αυτό τον τρόπο, μόλις το *support* λάμβανε

κάποιο αίτημα ο διαχειριστής του έπρεπε να αντιστοιχίσει το αίτημα με τον κατάλληλο υπάλληλο τοποθετώντας το στο φάκελο που έφερε το όνομά του.

Μέσα σε κάθε φάκελο υπήρχε ένα πλήθος από χρωμαμένα αιτήματα, όπου κάποια εξ αυτών είχαν ολοκληρωθεί επιτυχώς, ενώ άλλα βρίσκονταν υπό διερεύνηση προκειμένου να ολοκληρωθούν και αυτά με τη σειρά τους. Τα αιτήματα κατηγοριοποιούνταν ανάλογα με το βαθμό ολοκλήρωσής τους παίρνοντας κάθε φορά και από ένα διαφορετικό χρώμα. Έτσι τα πλήρως διεκπεραιωμένα αιτήματα ήταν χρώματος πράσινου, τα μερικώς διεκπεραιωμένα μωβ ή πορτοκαλί και ούτω καθεξής.

The screenshot displays a list of tasks on the left and a context menu on the right. The tasks are categorized by status and color-coded buttons:

- HM** Ηλιάννα Ματζιάρη: Πρ: Αδυναμία εισόδου στο domain account. Button: Προς Υλοποίηση (purple).
- TP** ΠΓΑ Πειραιά (Υπηρεσία Ασύλου); Υπηρεσία Ασύ... ΚΑΤΕΠΕΙΓΟΝ / ΘΕΡΜΗ ΠΑΡΑΚΛΗΣΗ / ΠΡΟΣΔΙΟ... Button: Προς Διερεύνηση (orange).
- DT** Δήμητρα Τσαλίμογλου: ΕΛΕΓΧΟΣ EURODAC ΑΝΑΦΟΡΙΚΑ ΜΕ ΤΗΝ ΚΟΙΝΗ Button: Ενημέρωση Γραφείο... (red).
- BS** balia sx (Χωρίς θέμα) Button: Ολοκληρωμένα (green).

The context menu on the right includes the following options:

- Διαγραφή
- Αρχειοθήκη
- Μετακίνηση >
- Αντιγραφή >
- Κατηγοριοποίηση > Αναζήτηση κατηγορίας
- Σήμανση ως μη αναγνωσμένου
- Σημαία
- Ξεκαρφίτσωμα
- Παράβλεψη
- Αναφορά >
- Αποκλεισμός >
- Προβολή >
- Αποθήκευση ως
- Σύνθετες ενέργειες >

Available categories in the menu:

- Για Ενημέρωση
- Εκκρεμότητες
- Εν Αναμονή
- Ολοκληρωμένα
- Πράσινη κατηγορία
- Προς Διερεύνηση
- Προς Υλοποίηση
- Πρωθυμμένο στο Αρμόδιο ...
- Νέα κατηγορία

Υπεύθυνος για την κατηγοριοποίηση ενός αιτήματος βάσει του βαθμού ολοκλήρωσης του ήταν ο ίδιος ο υπάλληλος που το χρεώθηκε. Η ενέργεια αυτή ήταν σημαντική και απολύτως αναγκαία, αφενός για να γίνει γνωστό ότι το αίτημα του χρήστη δεν αποτελεί πλέον εκκρεμότητα καθώς ολοκληρώθηκε με επιτυχία, αφετέρου για να δηλώσει ο ίδιος ο τεχνικός υπάλληλος τη διαθεσιμότητά του να αναλάβει κάποιο νέο αίτημα που χρειάζεται την άμεση συνδρομή του.

Καθ' όλη τη διάρκεια χρήσης της παραπάνω μεθόδου φάνηκε ότι έχει δύο βασικά λειτουργικά μειονεκτήματα. Το πρώτο αφορούσε στη διαχείριση του πλήθους των εισερχόμενων αιτημάτων, ενώ το δεύτερο στην αξιοπιστία ολοκλήρωσης του εκάστοτε αιτήματος.

Ός προς τη διαχείριση των αιτημάτων, παρατηρήθηκε πως σε χρονικές περιόδους όπου η ηλεκτρονική αλληλογραφία λάμβανε έναν αρκετά μεγάλο αριθμό αιτημάτων ο διαχειριστής της αλληλογραφίας αδυνατούσε να εντοπίσει όλα τα αιτήματα που εκκρεμούσαν μέσα στο πλήθος προκειμένου να τα χρεώσει σε κάποιον υπάλληλο. Αυτό είχε ως συνέπεια κάποια εισερχόμενα αιτήματα να μην διεκπεραιώνονται έγκαιρα ή καθόλου. Το φυσικό επακόλουθο ήταν η δυσαρέσκεια του αιτούντα λόγω παρακώλυσης των εργασιακών καθηκόντων του, καθώς και οι επαναλαμβανόμενες τηλεφωνικές ενοχλήσεις προκειμένου να εκφράσει τα παραπονά του και να ζητήσει την άμεση επίλυση του προβλήματός του.

Το δεύτερο εξίσου σημαντικό μειονέκτημα είχε να κάνει με το κατά πόσο ο υπάλληλος κατηγοριοποιούσε το αίτημα που μόλις είχε ολοκληρώσει. Αρκετές φορές παρατηρήθηκε αμέλεια ενημέρωσης ως προς την εξέλιξη του κάθε αιτήματος με αποτέλεσμα να μην είναι σαφές αν αυτό ολοκληρώθηκε επιτυχώς ή όχι. Επιπλέον, προκειμένου ο διαχειριστής να ελέγξει αν το οποιοδήποτε αίτημα διεκπεραιώθηκε έπρεπε να ανοίξει τον ονομαστικό φάκελο του εκάστοτε υπαλλήλου, πράγμα που αρκετές φορές λόγω φόρτου εργασιών και άλλων υποχρεώσεων αμελούσε να κάνει. Επομένως, δεν υπήρχε σαφής εικόνα του ακριβούς ποσοστού των αιτημάτων που πράγματι είχαν ολοκληρωθεί.

Το συμπέρασμα που προκύπτει από όλα τα παραπάνω είναι πως έπρεπε να εφαρμοστεί ένα πιο λειτουργικό και αυτοματοποιημένο σύστημα, μέσω του οποίου θα εξυπηρετούνταν αποτελεσματικότερα οι αιτούντες καθώς και οι χρήστες και φυσικά θα παρείχε στο κοινό υψηλότερου ποιοτικού επιπέδου υπηρεσίες. Αυτές οι απαιτήσεις οδήγησαν στην εφαρμογή και λειτουργία του νέου πληροφορικού συστήματος «ΑΤΛΑΣ» το οποίο εξετάζεται στο κεφάλαιο αυτό.

4.9 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΟΥ «ΑΤΛΑΣ» ΒΑΣΕΙ ΤΩΝ ΑΡΧΩΝ ΤΗΣ ΔΟΠ

Το Πληροφοριακό Σύστημα «ΑΤΛΑΣ» που εξετάζουμε εδώ στηρίζεται και λειτουργεί έχοντας ως προτεραιότητα τα παρακάτω:

- Ικανοποίηση των απαιτήσεων των χρηστών του
- Διαρκής βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών μέσω ελέγχου του χρόνου και του ποσοστού ολοκλήρωσης των αιτημάτων που δέχεται καθημερινά
- Αυτοαξιολόγηση μέσω παροχής στατιστικών στοιχείων για εντοπισμό προβλημάτων και βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών αν κριθεί απαραίτητο
- Ενιαία διαχείριση όλων των συστημάτων του Υπουργείου (Hardware, Software, Υλικός εξοπλισμός κτλ), μέσω μιας πλατφόρμας υποβολής αιτημάτων με στόχο τη βελτίωση της αποδοτικότητας τους
- Προτροπή των υφισταμένων από τους ίδιους τους προϊσταμένους τους προς χρήση του «ΑΤΛΑΣ» για οποιαδήποτε βλάβη οποιουδήποτε προγράμματος, εφαρμογής ή τεχνολογικού-υλικού εξοπλισμού

Επομένως, έχοντας ως γνώμονα όλα τα παραπάνω μπορούμε να εξάγουμε το συμπέρασμα πως το υπό εξέταση πληροφοριακό σύστημα στηρίχτηκε πάνω στις αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας ως προς τον τρόπο οργάνωσης και λειτουργίας του.

Βέβαια στο κεφάλαιο που θα ακολουθήσει μετέπειτα, θα εξεταστεί εκτενώς το κατά πόσο αυτό επετεύχθη, βάσει των συμπερασμάτων που διεξήχθησαν από την συμπλήρωση των ερωτηματολογίων τόσο από αιτούντες όσο και από τεχνικούς πληροφορικής που εργάζονται εντός του Υπουργείου Μετανάστευσης και Ασύλου.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ Δ΄

Στο τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάσαμε αναλυτικά το ΠΣ Υποστήριξης Υπηρεσιών Πληροφορικής ή ΠΣ «ΑΤΛΑΣ» και συγκεκριμένα είδαμε τους λόγους που οδήγησαν στη δημιουργία του αλλά και το πώς αυτό οργανώθηκε και λειτουργεί. Επίσης παρουσιάσαμε βήμα-βήμα το τρόπο χρήσης του από την σκοπιά των αιτούντων κάποιου αιτήματος, καθώς και από τη σκοπιά των διαχειριστών σε επίπεδο απλού agent έως και super agent. Τέλος, αναφέραμε πώς κατά τη δημιουργία του στηρίχτηκε στις αρχές της ΔΟΠ με κυριότερη όλων την μέγιστη ικανοποίηση των χρηστών του. Πράγμα αυτονόητο αφού ως σύστημα υποστήριξης χρηστών έχει ως κύριο μέλημα να μένουν οι χρήστες του με τις καλύτερες των εντυπώσεων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ

Ερευνητική Διαδικασία Και Συμπεράσματα

Μελέτη Περίπτωσης Β΄ Μέρος

5.1 ΣΚΟΠΟΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Ο στόχος της παρούσας έρευνας είναι να μελετηθεί το κατά πόσο το πληροφοριακό σύστημα «ΑΤΛΑΣ» ανταποκρίνεται στην πράξη στις θεμελιώδεις αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας καθώς και να διαπιστωθεί σε ποιόν βαθμό ικανοποιούνται από τη χρήση του τόσο οι χρήστες-αιτούντες, όσο και οι τεχνικοί πληροφορικής-agents.

Για το σκοπό και αυτό και δεδομένου ότι πρόκειται για δύο ξεχωριστές – διακριτές κατηγορίες χρηστών του πληροφοριακού συστήματος, με διαφορετικές ανάγκες αλλά και διαφορετικά μενού χρήσης του, σχεδιάστηκαν δύο ξεχωριστά ερωτηματολόγια, με τις ερωτήσεις κατάλληλα προσαρμοσμένες σε κάθε ομάδα-στόχο.

Οι βασικές ερευνητικές ερωτήσεις που καλούνται να απαντήσουν οι χρήστες στο εξατομικευμένο ερωτηματολόγιο τους, προκειμένου να διαπιστωθεί αν επετεύχθη ο προαναφερόμενος στόχος είναι οι εξής:

1. Πως έχει αντιμετωπιστεί η χρήση του συστήματος ΑΤΛΑΣ από τους άμεσους προϊσταμένους σας;
2. Το σύστημα ΑΤΛΑΣ έχει συνδράμει ουσιαστικά στην ικανοποίηση των αναγκών και των προσδοκιών, για την υποστήριξη του τελικού χρήστη;
3. Από την αρχή της χρήσης του συστήματος ΑΤΛΑΣ μέχρι και σήμερα διαπιστώνουμε βελτίωση στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών υποστήριξης;
4. Το σύστημα ΑΤΛΑΣ, ως εργαλείο επικοινωνίας και διαβίβασης των αναγκών, αποτελεί ένα σύστημα απλό αλλά αρκετά αποτελεσματικό στην παροχή υποστήριξης;
5. Το σύστημα ΑΤΛΑΣ είναι αρκετά απλό και ξεκάθαρο στη χρήση του, χωρίς να απαιτεί ιδιαίτερη εξοικείωση ή επιμόρφωση προκειμένου να το χρησιμοποιήσει κάποιος αποτελεσματικά;
6. Μέσα από το σύστημα ΑΤΛΑΣ, απολαμβάνω ενιαία υπηρεσία υποστήριξης για όλα τα ζητήματα/συστήματα του ΥΜΑ, γεγονός που βελτιώνει την παρεχόμενη υπηρεσία;

7. Ο χρόνος ανταπόκρισης της ομάδας υποστήριξης στα αιτήματα που επιβάλλω στο σύστημα ΑΤΛΑΣ είναι ικανοποιητικός;
8. Πόσο συχνά χρειάστηκε να επανέλθω για το ίδιο αίτημα στο σύστημα ΑΤΛΑΣ;
9. Η διαδικασία επίλυσης των αιτημάτων είναι αποτελεσματική;
10. Το εγχειρίδιο χρήσης με βοήθησε σημαντικά στην χρήση του συστήματος ΑΤΛΑΣ;
11. Η επικοινωνία με την ομάδα υποστήριξης στο πλαίσιο επίλυσης των αιτημάτων μου είναι αποδοτική και αποτελεσματική;
12. Πόσο συχνά χρειάστηκε να επικοινωνήσω εκτός συστήματος ΑΤΛΑΣ για να επιλυθεί το αίτημά μου;
13. Οι κατηγορίες των αιτημάτων στο σύστημα ΑΤΛΑΣ καλύπτουν πλήρως τη φύση και το είδος των αιτημάτων που χρειάστηκε να υποβάλλω στο σύστημα προς επίλυση;
14. Είμαι ικανοποιημένος με το βαθμό ανταπόκρισης σε σχέση με το βαθμό προτεραιοποίησης που θέτω σε ένα αίτημα;
15. Πόσο συχνά χρησιμοποιώ τον ΑΤΛΑΣ;
16. Η συνολική μου εμπειρία στη χρήση του συστήματος ΑΤΛΑΣ είναι ικανοποιητική;

Επιπλέον από την πλευρά των διαχειριστών-Agents οι απαραίτητες ερωτήσεις που κλήθηκαν να απαντήσουν ως προς την επίτευξη του σκοπού της πραγμάτωσης της ΔΟΠ μέσω της χρήσης του ΑΤΛΑΣ είναι οι εξής:

1. Πως έχει αντιμετωπιστεί η χρήση του συστήματος ΑΤΛΑΣ από τους άμεσους προϊσταμένους σας;
2. Το σύστημα ΑΤΛΑΣ έχει συνδράμει ουσιαστικά στην καλύτερη αξιολόγηση και οργάνωση του της παρεχόμενης υπηρεσίας για κάλυψη των αναγκών και των προσδοκιών, για την υποστήριξη του τελικού χρήστη;
3. Από την αρχή της χρήσης του συστήματος ΑΤΛΑΣ μέχρι και σήμερα διαπιστώνουμε βελτίωση στην ποιότητα και την αμεσότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών υποστήριξης;
4. Το σύστημα ΑΤΛΑΣ, ως εργαλείο επικοινωνίας και διαβίβασης των αναγκών, αποτελεί ένα σύστημα απλό αλλά αρκετά αποτελεσματικό στην παροχή υποστήριξης;

5. Το σύστημα ΑΤΛΑΣ είναι αρκετά απλό και ξεκάθαρο στη χρήση του, χωρίς να απαιτεί ιδιαίτερη εξοικείωση ή επιμόρφωση προκειμένου να το χρησιμοποιήσει κάποιος αποτελεσματικά;
6. Μέσα από το σύστημα ΑΤΛΑΣ, μπορούμε να παρέχουμε ενιαία υπηρεσία υποστήριξης για όλα τα ζητήματα/συστήματα του ΥΜΑ, γεγονός που βελτιώνει την παρεχόμενη υπηρεσία;
7. Τα εργαλεία και οι πόροι που σας παρέχονται για να διεκπεραιώσετε τα αιτήματα που σας έχουν ανατεθεί είναι ικανοποιητικά;
8. Τα κανάλια επικοινωνίας του ΑΤΛΑΣ, τα οποία χρησιμοποιείτε για την επίλυση των αιτημάτων που σας έχουν ανατεθεί, είναι αποτελεσματικά;
9. Η χρέωση των αιτημάτων σε external agents, όπου απαιτείται, έχει ενισχύσει τη διεκπεραίωση των αιτημάτων;
10. Πόσο συχνά χρησιμοποιείται τις οδηγίες για την επίλυση των αιτημάτων που σας έχουν ανατεθεί;
11. Οι οδηγίες βοηθούν στην ταχύτερη επίλυση των αιτημάτων;
12. Η ανατροφοδότηση που σας παρέχετε σχετικά με τη διεκπεραίωση των αιτημάτων είναι ικανοποιητική;
13. Η συνολική εμπειρία στη χρήση του συστήματος ΑΤΛΑΣ είναι ικανοποιητική;

Από τις ερωτήσεις που παρατίθενται παραπάνω παρατηρούμε πως οι πρώτες έξι από αυτές και στις δύο κατηγορίες έχουν ως στόχο να εξακριβώσουν όχι μόνο αν το πληροφοριακό σύστημα «ΑΤΛΑΣ» ανταποκρίνεται στις αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας αλλά και σε ποιο βαθμό. Επιπροσθέτως, οι υπόλοιπες ερωτήσεις και των δύο κατηγοριών στοχεύουν στην ανάδειξη συνολικά των ποιοτικών υπηρεσιών που προσφέρει το σύστημα αυτό τόσο στους χρήστες, όσο και στους διαχειριστές του.

5.2 ΜΕΘΟΔΟΣ ΣΥΛΛΟΓΗΣ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

Για την συλλογή των απαραίτητων δεδομένων πραγματοποιήθηκε ποσοτική, δειγματοληπτική έρευνα μέσω χρήσης ενός δομημένου ερωτηματολογίου, το οποίο

περιλαμβάνει ερωτήσεις κλειστού τύπου, προκειμένου να μη δίδονται αυθαίρετες απαντήσεις, αλλά και να καταστεί εύκολη η συγκριτική αξιολόγησή τους.

Η ποσοτική έρευνα αναφέρεται σε μια ερευνητική μέθοδο που επικεντρώνεται στη συλλογή και ανάλυση ποσοτικών δεδομένων, δηλαδή αριθμητικών και στατιστικών πληροφοριών. Είναι ιδανική για τη μέτρηση ποσοτικών μεταβλητών, όπως η συχνότητα, η διάρκεια, η ένταση, και η σύγκριση ανάμεσα σε διάφορες ομάδες (Creswell 2016).

Ο στόχος της ποσοτικής έρευνας είναι να μετρήσει, να περιγράψει και να εξηγήσει φαινόμενα, καθώς και να εξάγει γενικεύσεις από έναν μεγάλο αριθμό συμμετεχόντων. Τα αποτελέσματα που εξάγονται από αυτήν αναλύονται συνήθως με τη χρήση στατιστικών μεθόδων προκειμένου να εξαχθούν για την πληθυσμιακή ομάδα που εξετάζεται.

Στο πρώτο στάδιο της παρούσας έρευνας παρατίθενται ερωτήσεις δημογραφικού χαρακτήρα που αφορούν στο φύλλο, την ηλικία και το μορφωτικό επίπεδο των ερωτηθέντων, με απαντήσεις πολλαπλής επιλογής. Ενώ στο δεύτερο στάδιο ακολουθούν οι ερευνητικές ερωτήσεις που σχετίζονται με την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών του ΠΣ «ΑΤΛΑΣ», οι απαντήσεις των οποίων διατυπώνονται σύμφωνα με το πρότυπο της κλίμακας Likert.

Η κλίμακα Likert είναι ένα εργαλείο μέτρησης που χρησιμοποιείται για τη συλλογή δεδομένων σχετικά με τις απόψεις, τις πεποιθήσεις και τις στάσεις ενός ατόμου σε σχέση με κάποιο θέμα. Η κλίμακα πήρε το όνομά της από τον κοινωνιολόγο Rensis Likert, ο οποίος την εισήγαγε στη δεκαετία του 1930. Αποτελεί ένα δημοφιλές εργαλείο στην κοινωνιολογική έρευνα και στη ψυχολογία και χρησιμοποιείται συχνά σε ερωτηματολόγια και δημοσκοπήσεις.

Αποτελείται από μια σειρά δηλώσεων ή ερωτημάτων, στα οποία οι αντιστοιχίες απαντήσεων καθορίζονται με έναν αριθμητικό βαθμό. Οι συνηθισμένες κλίμακες Likert περιλαμβάνουν πέντε ή επτά επίπεδα συμφωνίας ή διαφωνίας. Στην προκειμένη περίπτωση τα επίπεδα είναι πέντε:

- Συμφωνώ Απόλυτα
- Συμφωνώ Αρκετά
- Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ
- Διαφωνώ
- Διαφωνώ Αρκετά

Τα αποτελέσματα συνοψίζονται για κάθε άτομο που απαντάει στις ερωτήσεις, και μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να προσδιοριστούν γενικές τάσεις και στάσεις (Joshi, Saket Kale, Satish Chandel, D. K. Pal, 2015).

Τα ερωτηματολόγια διαμοιράστηκαν μέσω της εφαρμογής google forms, κατόπιν σχετικής άδειας του Γενικού Διευθυντή Πληροφορικής και Επικοινωνιών του Υπουργείου Μετανάστευσης και Ασύλου και δύναται να αναζητηθούν στους παρακάτω συνδέσμους:

Ερωτηματολόγιο Χρηστών:

<https://forms.office.com/Pages/DesignPageV2.aspx?subpage=design&FormId=MaGcbuM34Ee2VDC3sHV6aOtuo7qBk0INpN1X1hiGm3pUNkIJzc4N1JTQUdYVIBOTzRBN0dDRkxVOCQIQCN0PWcu&Token=9577184c87ac4d7db17798c5e7d8033c>

Ερωτηματολόγιο Διαχειριστών (Agents):

<https://forms.office.com/Pages/DesignPageV2.aspx?subpage=design&FormId=MaGcbuM34Ee2VDC3sHV6aOtuo7qBk0INpN1X1hiGm3pUMTRCRklON1VOQlQcwQkdMOVFatjY3STVYUCQIQCN0PWcu&Token=a186a7c81fde4fbfa0368edb9d93a11b>

5.3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ

Προκειμένου να συγκεντρωθούν τα απαραίτητα δεδομένα και να διεξαχθούν τα πολύτιμα συμπεράσματα από την συγκεκριμένη έρευνα χρησιμοποιήθηκε ένα δείγμα εργαζομένων του Υπουργείου Μετανάστευσης και Ασύλου.

Συγκεκριμένα, εστάλησαν μέσω της εφαρμογής Microsoft office 365 περίπου χίλια πεντακόσια (1.500) online ερωτηματολόγια σε όσους έχουν την ιδιότητα του υπαλλήλου και εργάζονται στο ΥΜΑ, ανεξαρτήτως του δικαίου που τους διέπει

(Μόνιμοι, ΙΔΑΧ και ΙΔΟΧ), ή της θέσης που κατέχουν στον εν λόγω δημόσιο φορέα (εισηγητές, προϊστάμενοι, διευθυντές). Από το σύνολο των ερωτηθέντων απάντησαν πεντακόσιοι δεκατέσσερεις (514) υπάλληλοι. Ενώ ξεχωριστό ερωτηματολόγιο κλήθηκαν να συμπληρώσουν οι πληροφορικοί-agents, ως διαχειριστές του συστήματος «ΑΤΛΑΣ», όπου από τους σαράντα τέσσερεις (44) απάντησαν συνολικά οι είκοσι επτά (27).

Στην παρούσα έκθεση γίνεται ανάλυση των απαντήσεων των χρηστών του Συστήματος Υποστήριξης Υπηρεσιών Πληροφορικής «ΑΤΛΑΣ» αναφορικά με την έρευνα ικανοποίησης τους ως προς την εξυπηρέτηση των αιτημάτων των υπαλλήλων και στελεχών του Υπουργείου Μετανάστευσης και Ασύλου. Τα ερωτηματολόγια ήταν διαθέσιμα προς συμπλήρωση κατά το χρονικό διάστημα από 22.01.2024 έως 26.01.2024. Η συμπλήρωση των ερωτηματολογίων ήταν ανώνυμη και είναι αυτονόητο ότι στην έρευνα αυτή τηρήθηκε πλήρης εμπιστευτικότητα, καθώς δημοσιοποιούνται μόνο συγκεντρωτικά στατιστικά στοιχεία, χωρίς αναφορά σε απαντήσεις ή απόψεις μεμονωμένων ατόμων.

Επειδή η παρουσίαση των αποτελεσμάτων μιας έρευνας αποκλειστικά σε μορφή κειμένου είναι δυσνόητη και κουραστική για τον αναγνώστη, τα δεδομένα που συλλέχθηκαν παρουσιάζονται με τη μορφή γραφημάτων ενώ παράλληλα γίνεται και η επεξήγησή τους γραπτώς.

5.4 ΜΟΡΦΗ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ

Το online ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε για την πραγματοποίηση της έρευνας αναφορικά με το ΠΣ «ΑΤΛΑΣ», το οποίο καταγράφει την ικανοποίηση των χρηστών του εν λόγω συστήματος αλλά και το κατά πόσο το σύστημα αυτό βελτιώνει την ανταποκρισιμότητα και την αποτελεσματικότητα σχετικά με την εξυπηρέτηση των αιτημάτων των υπαλλήλων και στελεχών του ΥΜΑ αυτοματοποιώντας τη διαδικασία παραλαβής τους και βελτιστοποιώντας τη διαδικασία διαχείρισης και διεκπεραίωσής του, έχει την παρακάτω μορφή:

ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

1. Φύλο *

- Άρρεν
- Θήλυ
- Δεν απαντώ

2. Ηλικία *

- 18-30
- 31-40
- 41-50
- 51-60
- 60+

3. Ποιο είναι το ανώτατο επίπεδο εκπαίδευσης που έχετε ολοκληρώσει *

- Δευτεροβάθμια
- Τριτοβάθμια
- Μεταπτυχιακό
- Διδακτορικό

Χρήση Συστήματος Υποστήριξης Υπηρεσιών Πληροφορικής ΑΤΛΑΣ

4. Πως έχει αντιμετωπιστεί η χρήση του συστήματος ΑΤΛΑΣ από τους άμεσους προϊσταμένους σας; *
- Θετικά, παρακινώντας σας να το χρησιμοποιείτε
- Αρνητικά, προτρέποντάς σας να χρησιμοποιείτε τηλέφωνο ή/και email.
5. Το σύστημα ΑΤΛΑΣ έχει συνδράμει ουσιαστικά στην ικανοποίηση των αναγκών και των προσδοκιών, για την υποστήριξη του τελικού χρήστη *
- Συμφωνώ Απόλυτα
- Συμφωνώ Αρκετά
- Ούτε Συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Διαφωνώ
- Διαφωνώ Έντονα
6. Από την αρχή της χρήσης του συστήματος ΑΤΛΑΣ μέχρι και σήμερα διαπιστώνουμε βελτίωση στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών υποστήριξης. *
- Συμφωνώ Απόλυτα
- Συμφωνώ Αρκετά
- Ούτε Συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Διαφωνώ
- Διαφωνώ Έντονα

7. Το σύστημα ΑΤΛΑΣ, ως εργαλείο επικοινωνίας και διαβίβασης των αναγκών, αποτελεί ένα σύστημα απλό αλλά αρκετά αποτελεσματικό στην παροχή υποστήριξης. *

- Συμφωνώ Απόλυτα
- Συμφωνώ Αρκετά
- Ούτε Συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Διαφωνώ
- Διαφωνώ Έντονα

8. Το σύστημα ΑΤΛΑΣ είναι αρκετά απλό και ξεκάθαρο στη χρήση του, χωρίς να απαιτεί ιδιαίτερη εξοικείωση ή επιμόρφωση προκειμένου να το χρησιμοποιήσει κάποιος αποτελεσματικά *

- Συμφωνώ Απόλυτα
- Συμφωνώ Αρκετά
- Ούτε Συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Διαφωνώ
- Διαφωνώ Έντονα

9. Μέσα από το σύστημα ΑΤΛΑΣ, απολαμβάνω ενιαία υπηρεσία υποστήριξης για όλα τα ζητήματα/συστήματα του ΥΜΑ, γεγονός που βελτιώνει την παρεχόμενη υπηρεσία *

- Συμφωνώ Απόλυτα
- Συμφωνώ Αρκετά
- Ούτε Συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Διαφωνώ
- Διαφωνώ Έντονα

10. Ο χρόνος ανταπόκρισης της ομάδας υποστήριξης στα αιτήματά που υποβάλλω στο σύστημα ΑΤΛΑΣ είναι ικανοποιητικός. *

- Συμφωνώ Απόλυτα
- Συμφωνώ Αρκετά
- Ούτε Συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Διαφωνώ
- Διαφωνώ Έντονα

11. Πόσο συχνά χρειάστηκε να επανέλθω για το ίδιο αίτημα στο σύστημα ΑΤΛΑΣ; *

- Σχεδόν ποτέ
- Περιστασιακά
- Συχνά
- Πολύ συχνά
- Συνεχώς

12. Η διαδικασία επίλυσης των αιτημάτων είναι αποτελεσματική. *

- Συμφωνώ Απόλυτα
- Συμφωνώ Αρκετά
- Ούτε Συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Διαφωνώ
- Διαφωνώ Έντονα

13. Το εγχειρίδιο χρήσης με βοήθησε σημαντικά στην χρήση του συστήματος ΑΤΛΑΣ. *

- Συμφωνώ Απόλυτα
- Συμφωνώ Αρκετά
- Ούτε Συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Διαφωνώ
- Διαφωνώ Έντονα

14. Η επικοινωνία με την ομάδα υποστήριξης στο πλαίσιο επίλυσης των αιτημάτων μου είναι αποδοτική και αποτελεσματική *

- Συμφωνώ Απόλυτα
- Συμφωνώ Αρκετά
- Ούτε Συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Διαφωνώ
- Διαφωνώ Έντονα

15. Πόσο συχνά χρειάστηκε να επικοινωνήσω εκτός συστήματος ΑΤΛΑΣ για να επιλυθεί το αίτημά μου; *

- Σχεδόν ποτέ
- Περιστασιακά
- Συχνά
- Πολύ συχνά
- Συνεχώς

16. Οι κατηγορίες των αιτημάτων στο σύστημα ΑΤΛΑΣ καλύπτουν πλήρως τη φύση και το είδος των αιτημάτων που χρειάστηκε να υποβάλλω στο σύστημα, προς επίλυση *

- Συμφωνώ Απόλυτα
- Συμφωνώ Αρκετά
- Ούτε Συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Διαφωνώ
- Διαφωνώ Έντονα

17. Είμαι ικανοποιημένος με το βαθμό ανταπόκρισης σε σχέση με το βαθμό προτεραιοποίησης που θέτω σε ένα αίτημα. *

- Συμφωνώ Απόλυτα
- Συμφωνώ Αρκετά
- Ούτε Συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Διαφωνώ
- Διαφωνώ Έντονα

18. Πόσο συχνά χρησιμοποιώ το σύστημα ΑΤΛΑΣ; *

- Σχεδόν ποτέ
- Περιστασιακά
- Συχνά
- Πολύ συχνά
- Συνεχώς

19. Η συνολική μου εμπειρία στη χρήση του συστήματος ΑΤΛΑΣ είναι ικανοποιητική. *

- Συμφωνώ Απόλυτα
- Συμφωνώ Αρκετά
- Ούτε Συμφωνώ ούτε διαφωνώ
- Διαφωνώ
- Διαφωνώ Έντονα

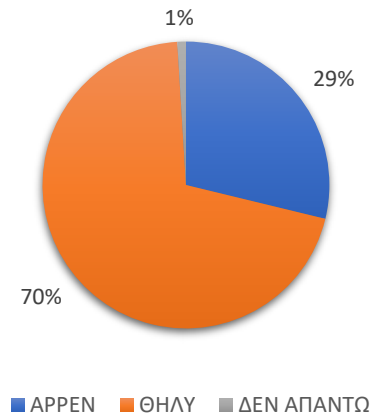
Όπως βλέπουμε τα τρία πρώτα ερωτήματα που περιλαμβάνονται στο ερωτηματολόγιο αφορούν σε δημογραφικά στοιχεία των ερωτηθέντων όπως φύλο, ηλικία και επίπεδο εκπαίδευσης, ενώ τα υπόλοιπα ερωτήματα αφορούν στην ικανοποίηση των ερωτηθέντων αναφορικά με τη χρήση του ΠΣ «ΑΤΛΑΣ».

5.5 ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΕΡΕΥΝΑΣ

5.5.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ ΧΡΗΣΤΩΝ ΤΟΥ ΠΣ «ΑΤΛΑΣ»

Ερώτημα 1: Φύλο

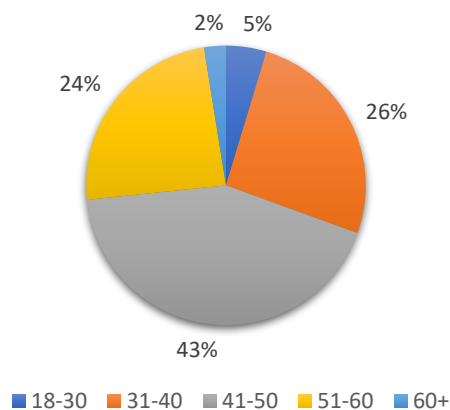
Το πρώτο γράφημα παρουσιάζει στοιχεία σχετικά με την κατανομή των φύλων στο δείγμα και το αποτέλεσμα είναι ότι οι άνδρες αντιπροσωπεύουν το 29% του δείγματος, οι γυναίκες το 70% ενώ 1% των ερωτώμενων δεν έδωσε καμία απάντηση.



Γράφημα 1: Κατανομή φύλου στο δείγμα.

Ερώτημα 2: Ηλικία

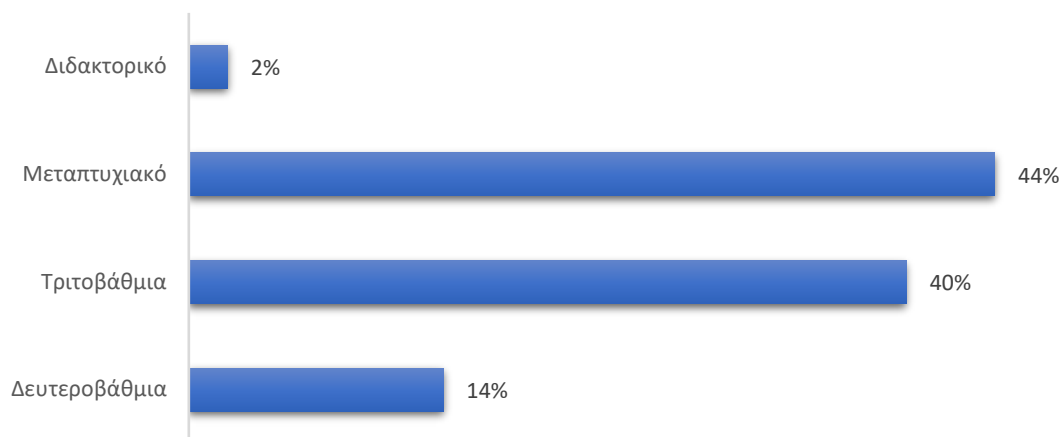
Ακολουθώς, σε ότι έχει να κάνει με την ηλικιακή κατανομή όσων συμμετείχαν στην έρευνα, αυτό που παρατηρείται στο γράφημα 2 είναι πως το μεγαλύτερο μέρος καταλαμβάνουν οι ηλικίες 41 έως 50 ετών σε ποσοστό 43%, με τις ηλικίες 31 έως 40 ετών να ακολουθούν σε ποσοστό 26% ,έπεται το εύρος 51-60 ετών σε ποσοστό 24% και τέλος τα ηλικιακά εύρη 18-30 και 60+ σε αντίστοιχα ποσοστά 5% και 2%.



Γράφημα 2: Ηλικιακή κατανομή συμμετεχόντων στο δείγμα.

Ερώτημα 3: Επίπεδο Εκπαίδευσης

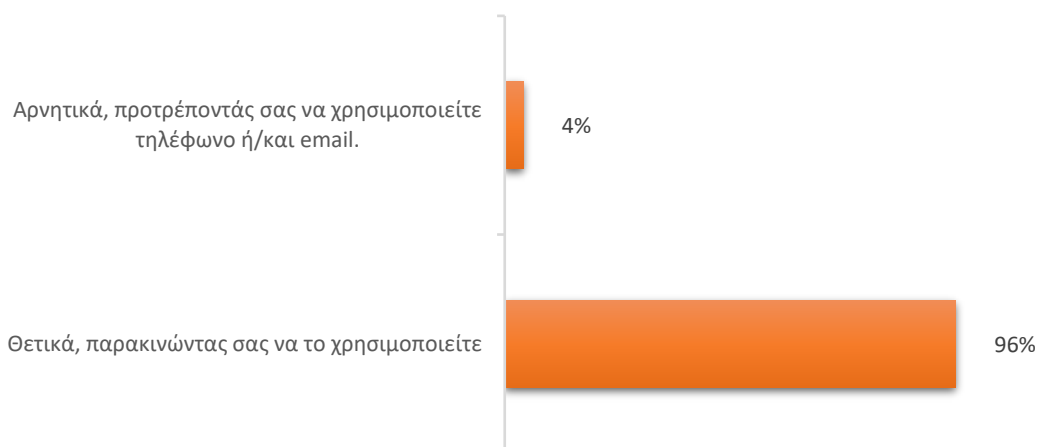
Σε ότι αφορά στο εκπαιδευτικό επίπεδο, το 44% δηλώνει κάτοχος μεταπτυχιακού διπλώματος, το 40% των συμμετεχόντων έχει ολοκληρώσει την τριτοβάθμια εκπαίδευση, το 14% την δευτεροβάθμια εκπαίδευση και μόλις ένα 2% του δείγματος είναι κάτοχος διδακτορικού διπλώματος.



Γράφημα 3: Κατανομή εκπαιδευτικού επιπέδου συμμετεχόντων στο δείγμα.

Ερώτημα 4: Αντιμετώπιση Άμεσων Προϊσταμένων

Αναφορικά με την αντιμετώπιση της χρήσης του συστήματος ΑΤΛΑΣ από τους άμεσους προϊσταμένους των ερωτώμενων, το 96% κράτησε θετική στάση παρακινώντας τους να το χρησιμοποιούν ενώ μόλις το 4% προτιμά τη χρήση του τηλεφώνου ή τη χρήση ηλεκτρονικής αλληλογραφίας.

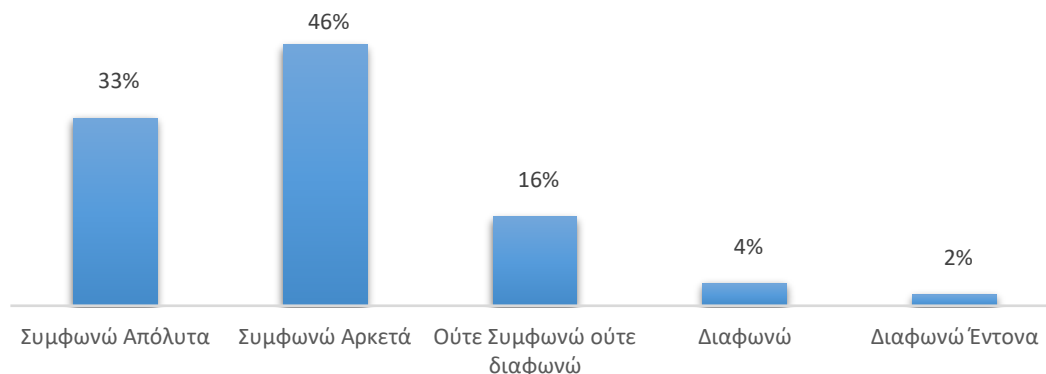


Γράφημα 4: Αντιμετώπιση της χρήσης του συστήματος ΑΤΛΑΣ από τους άμεσους προϊσταμένους.

Ερώτημα 5: Ικανοποίηση Αναγκών Του Τελικού Χρήστη

Στο γράφημα που ακολουθεί, παρουσιάζονται τα ποσοστά σχετικά με τη συνδρομή του συστήματος ΑΤΛΑΣ στην ικανοποίηση των αναγκών και των προσδοκιών, για την υποστήριξη του τελικού χρήστη. Ειδικότερα το 46% του

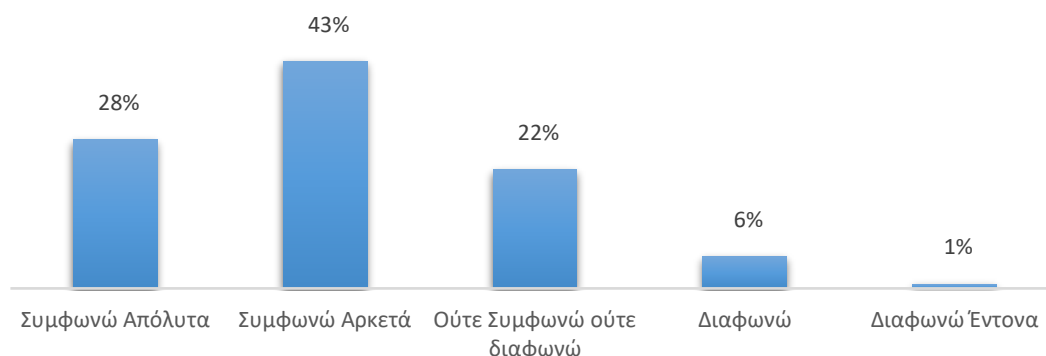
δείγματος συμφωνεί αρκετά, το 33% συμφωνεί απόλυτα, το 16% ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί, κρατώντας μια ουδέτερη στάση ως προς το ερώτημα, ενώ το 4% των ερωτώμενων διαφωνεί και το 2% διαφωνεί έντονα.



Γράφημα 5: Συνδρομή του συστήματος ΑΤΛΑΣ στην ικανοποίηση των αναγκών και των προσδοκιών, για την υποστήριξη του τελικού χρήστη.

Ερώτημα 6: Βελτίωση Της Ποιότητας Των Παρεχόμενων Υπηρεσιών

Όπως ακολούθως διαπιστώνεται στο γράφημα 6, από την αρχή της χρήσης του συστήματος ΑΤΛΑΣ μέχρι και σήμερα υπάρχει βελτίωση στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών υποστήριξης. Πιο συγκεκριμένα, το 43% του δείγματος συμφωνεί αρκετά με την εν λόγω διαπίστωση, το 28% συμφωνεί απόλυτα, το 22% δε συμφωνεί ούτε διαφωνεί, ενώ το ποσοστό 6% διαφωνεί και μόνο το 1% διαφωνεί έντονα.

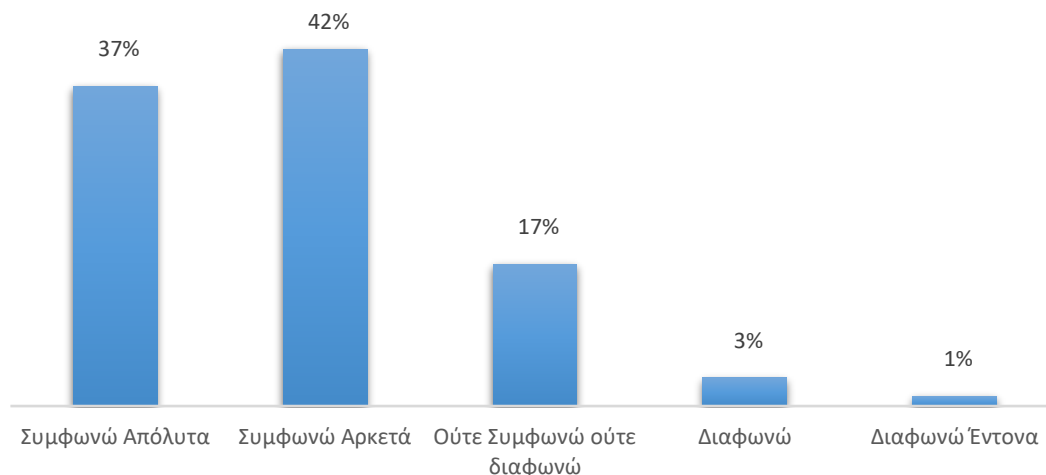


Γράφημα 6: Ύπαρξη βελτίωσης στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών υποστήριξης.

Ερώτημα 7: Σύστημα Απλό Και Αποτελεσματικό Στην Παροχή Υποστήριξης

Οι απαντήσεις που δόθηκαν αναφορικά με το εάν το σύστημα ΑΤΛΑΣ, ως εργαλείο επικοινωνίας και διαβίβασης των αναγκών, αποτελεί ένα σύστημα απλό αλλά αρκετά αποτελεσματικό στην παροχή υποστήριξης, οδήγησαν στα κάτωθι

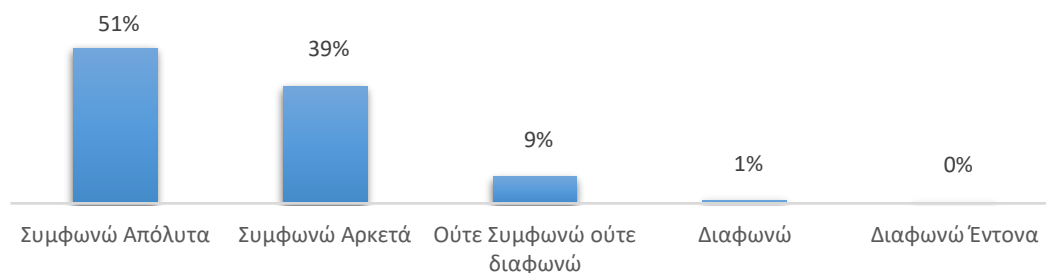
συμπεράσματα. Το 42% του δείγματος συμφωνεί αρκετά, το 37% συμφωνεί απόλυτα, το 17% δε συμφωνεί ούτε διαφωνεί, ενώ το 3% διαφωνεί και μόλις το 1% διαφωνεί έντονα.



Γράφημα 7: Αποτελεσματικότητα του συστήματος ΑΤΛΑΣ στην παροχή υποστήριξης ως εργαλείο επικοινωνίας και διαβίβασης των αναγκών.

Ερώτημα 8: Απλό Στη Χρήση Χωρίς Ιδιαίτερη Επιμόρφωση Προκειμένου Να Χρησιμοποιείται Αποτελεσματικά Από Τον Οποιοδήποτε Χρήστη

Όσον αφορά στο ερώτημα για το εάν το σύστημα ΑΤΛΑΣ είναι αρκετά απλό και ξεκάθαρο στη χρήση του, χωρίς να απαιτεί ιδιαίτερη εξοικείωση ή επιμόρφωση προκειμένου να το χρησιμοποιήσει κάποιος αποτελεσματικά, το 51% συμφωνεί απόλυτα, το 39% συμφωνεί αρκετά, το 9% δε συμφωνεί ούτε διαφωνεί, ενώ τέλος το 1% διαφωνεί.

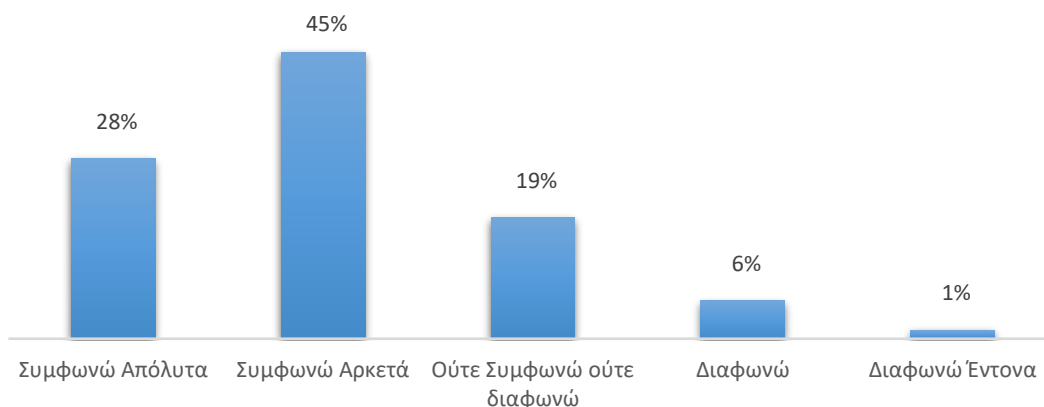


Γράφημα 8: Χρήση του συστήματος ΑΤΛΑΣ, χωρίς να απαιτεί ιδιαίτερη εξοικείωση ή επιμόρφωση προκειμένου να το χρησιμοποιήσει κάποιος αποτελεσματικά.

Ερώτημα 9: Ενιαία Υπηρεσία Υποστήριξης

Στο γράφημα αποτυπώνονται τα αποτελέσματα για την ερώτηση 9, αναφορικά με το εάν μέσα από το σύστημα ΑΤΛΑΣ, απολαμβάνουν οι ερωτηθέντες ενιαία υπηρεσία υποστήριξης για όλα τα ζητήματα/συστήματα του ΥΜΑ, γεγονός που

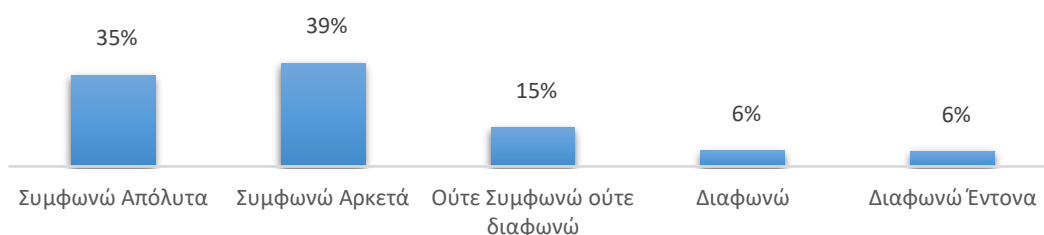
βελτιώνει την παρεχόμενη υπηρεσία. Οι περισσότεροι/ες δηλαδή το 45% συμφωνούν αρκετά, το 28% συμφωνεί απόλυτα, το 19% ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί ενώ μόνο το 7% θεωρεί ότι απαιτείται ιδιαίτερη εξοικείωση ή επιμόρφωση για την αποτελεσματική του χρήση.



Γράφημα 9: Παροχή ενιαίας υπηρεσίας υποστήριξης για όλα τα ζητήματα/συστήματα του ΥΜΑ που βελτιώνει την παρεχόμενη υπηρεσία.

Ερώτημα 10: Ικανοποιητικός Χρόνος Ανταπόκρισης Στα Αιτήματα Των Χρηστών

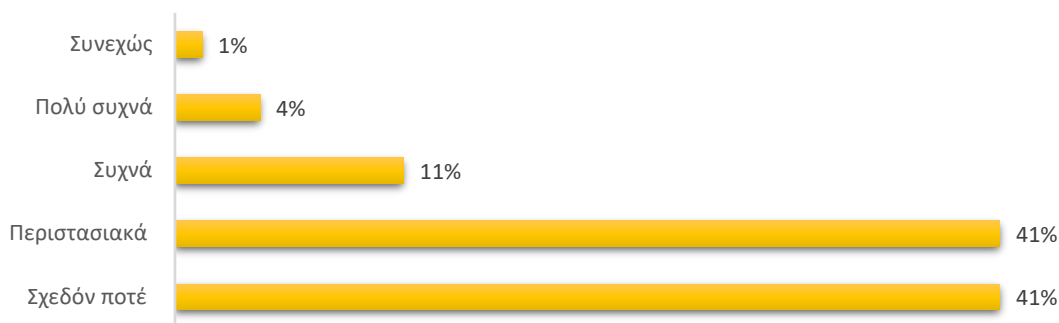
Η επόμενη ερώτηση σχετίζεται με τον βαθμό ικανοποίησης των συμμετεχόντων ως προς τον χρόνο ανταπόκρισης της ομάδας υποστήριξης στα αιτήματά που υποβάλλονται στο σύστημα ΑΤΛΑΣ. Όπως φαίνεται στο γράφημα το μεγαλύτερο ποσοστό συμφωνεί ότι είναι ικανοποιητικός ο χρόνος ανταπόκρισης στα αιτήματα, το 15% δεν εκφέρει καμία άποψη και το υπόλοιπο μέρος του δείγματος δεν είναι ικανοποιημένο ως προς τον προβλεπόμενο χρόνο ανταπόκρισης.



Γράφημα 10: Ικανοποιητικός χρόνος ανταπόκρισης της ομάδας υποστήριξης στα αιτήματά που υποβάλλονται στο σύστημα ΑΤΛΑΣ.

Ερώτημα 11: Συχνότητα Επαναλήψεων Του Ίδιου Αιτήματος

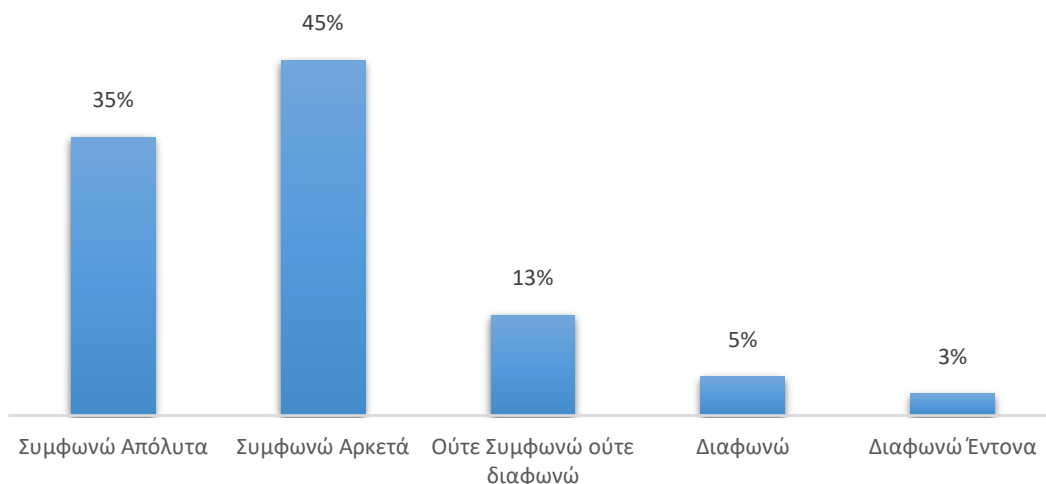
Στο γράφημα 11 παρατηρούμε, ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτώμενων δεν χρειάστηκε ποτέ ή αν χρειάστηκε αυτό έγινε περιστασιακά (αθροιστικά 82%) να επανέλθει για το ίδιο αίτημα στο σύστημα, συγκριτικά με το υπολειπόμενο ποσοστό που χρειάστηκε συχνότερα την επανυποβολή του αιτήματος.



Γράφημα 11: Συχνότητα επανυποβολής του αιτήματος στο σύστημα ΑΤΛΑΣ.

Ερώτημα 12: Αποτελεσματική Διαδικασία Επίλυσης Αιτημάτων

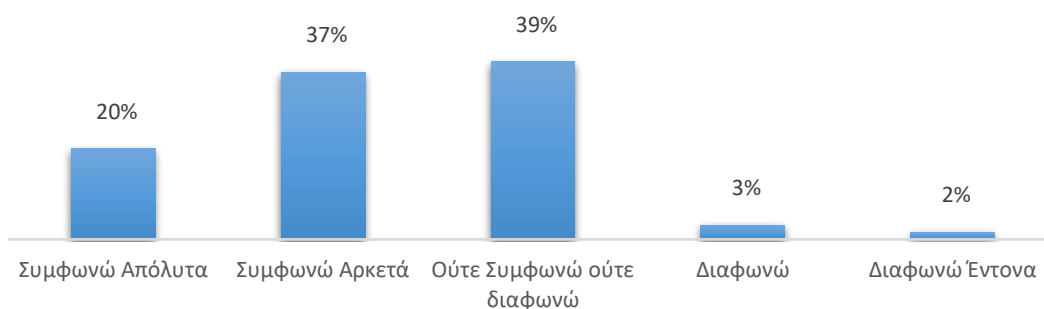
Με βάση τις απαντήσεις των συμμετεχόντων αναφορικά με την αποτελεσματικότητα της διαδικασίας επίλυσης των αιτημάτων, η πλειοψηφία τους δηλώνει ότι συμφωνεί, δηλαδή το 80%, το 13% ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί και το εναπομείναν 8% διαφωνεί.



Γράφημα 12: Αποτελεσματικότητα της διαδικασίας επίλυσης των αιτημάτων.

Ερώτημα 13: Χρησιμότητα Εγχειριδίου Χρήσης

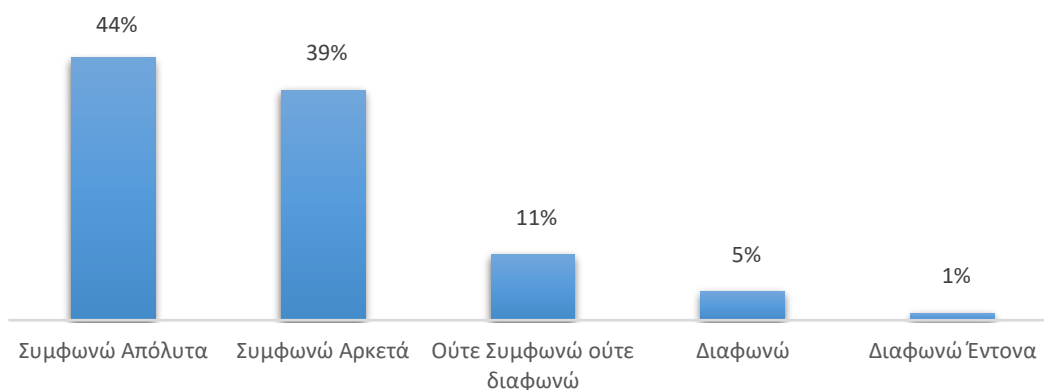
Στο γράφημα 13 βλέπουμε ότι μεγάλο ποσοστό του δείγματος δεν τοποθετήθηκε ούτε θετικά ούτε αρνητικά ως προς τη βοήθεια που του προσέφερε η χρήση του εγχειριδίου στην ενασχόλησή του με το σύστημα ΑΤΛΑΣ. Το 57% του δείγματος συμφωνεί με την πρόταση αυτή είτε απόλυτα είτε αρκετά, ωστόσο υπάρχει και ένα ποσοστό 5% που διαφωνεί ή διαφωνεί έντονα.



Γράφημα 13: Συνεισφορά του εγχειριδίου στη χρήση του συστήματος ΑΤΛΑΣ.

Ερώτημα 14: Αποτελεσματική Επικοινωνία Με Την Ομάδα Υποστήριξης Χρηστών

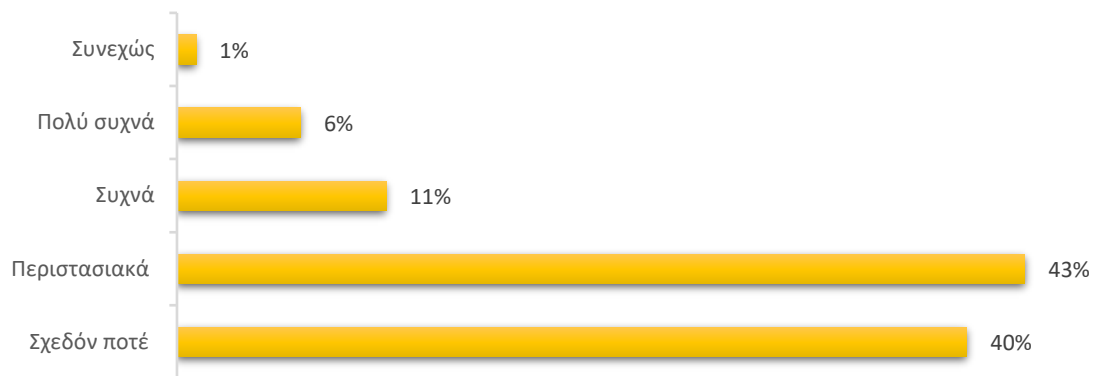
Σχετικά με τον βαθμό της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας της επικοινωνίας με την ομάδα υποστήριξης στο πλαίσιο επίλυσης των αιτημάτων, η πλειοψηφία των συμμετεχόντων συμφωνεί απόλυτα σε ποσοστό 44%, συμφωνεί αρκετά το 39%, το 11% ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί και αντίστοιχα το 5% και το 1% διαφωνεί και διαφωνεί έντονα.



Γράφημα 14: Αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας με την ομάδα υποστήριξης στο πλαίσιο επίλυσης των αιτημάτων.

Ερώτημα 15: Συχνότητα Επικοινωνίας Εκτός Συστήματος ΑΤΛΑΣ

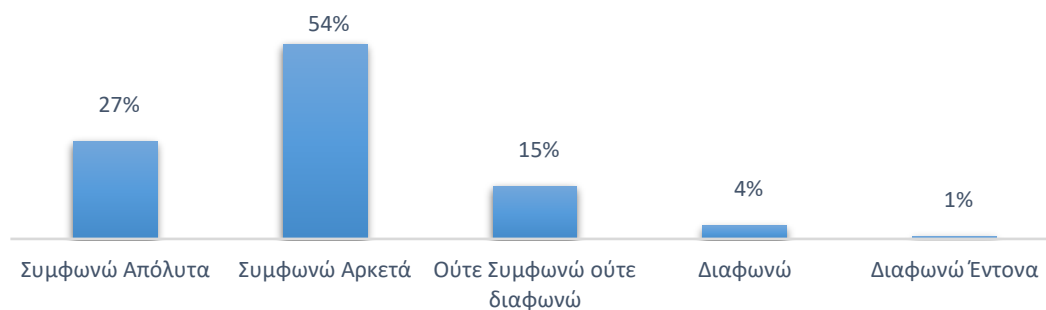
Αναφορικά με τη συχνότητα επικοινωνίας εκτός συστήματος ΑΤΛΑΣ ως προς την επίλυση του αιτήματος το 43% δήλωσε ότι χρειάστηκε περιστασιακά να επικοινωνήσει με κάποιον εκτός του συστήματος ΑΤΛΑΣ, το 40% σχεδόν ποτέ, το 11% ήρθε συχνά σε επικοινωνία, το 6% πολύ συχνά και μόλις το 1% ήταν σε συνεχή επικοινωνία.



Γράφημα 15: Συχνότητα επικοινωνίας εκτός συστήματος ΑΤΛΑΣ ως προς την επίλυση του αιτήματος.

Ερώτημα 16: Ύπαρξη Όλων Των Κατηγοριών Αιτημάτων Στο Σύστημα ΑΤΛΑΣ

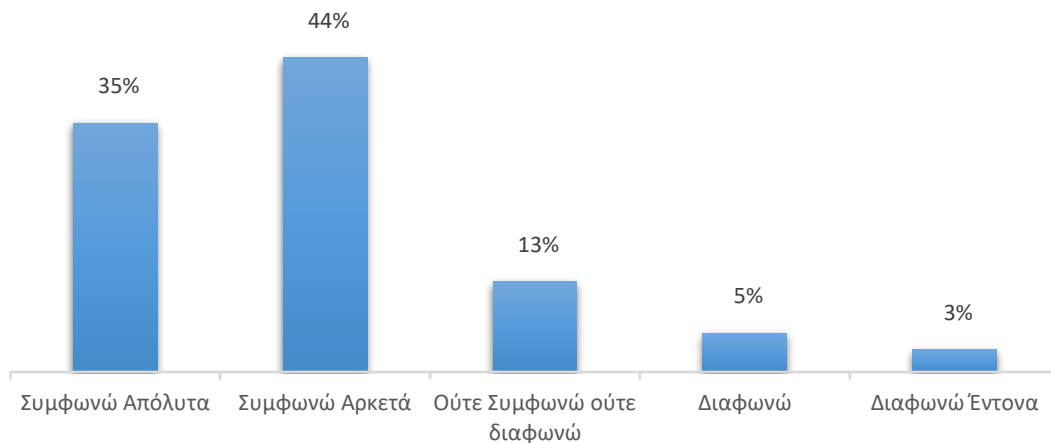
Οι συμμετέχοντες στο ερώτημα εάν οι κατηγορίες των αιτημάτων στο σύστημα ΑΤΛΑΣ καλύπτουν πλήρως τη φύση και το είδος των αιτημάτων που χρειάστηκε να υποβάλλουν στο σύστημα, προς επίλυση, συμφώνησαν αρκετά σε ποσοστό 54%, συμφώνησαν απόλυτα σε ποσοστό 27%, το 15% δεν συμφώνησε ούτε διαφώνησε και το υπόλοιπο 5% διαφώνησε ως προς το ερώτημα.



Γράφημα 16: Πλήρης κάλυψη της φύσης και του είδους των αιτημάτων στο σύστημα μέσω της κατανομής τους σε διάφορες κατηγορίες.

Ερώτημα 17: Ικανοποίηση Από Την Ανταπόκριση Στα Αιτήματα Των Χρηστών

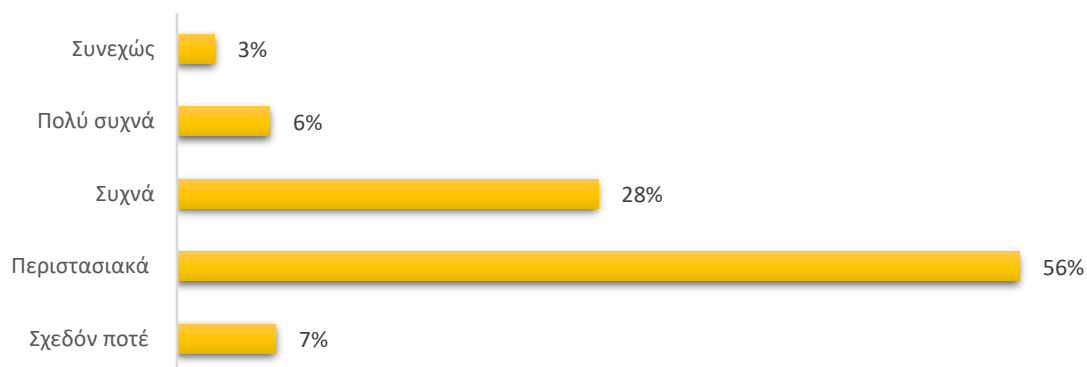
Στο εν λόγω γράφημα παρατηρούμε ότι η πλειοψηφία του δείγματος δηλώνει ικανοποιημένη ως προς το βαθμό ανταπόκρισης σε σχέση με το βαθμό προτεραιοποίησης του αιτήματος του, ακολουθεί το 35% του δείγματος που συμφωνεί απόλυτα ως προς το ερώτημα, το 13% ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί, το 5% διαφωνεί και μόνο το 3% διαφωνεί έντονα.



Γράφημα 17: Ικανοποίηση ως προς το βαθμό ανταπόκρισης σε σχέση με το βαθμό προτεραιοποίησης ενός αιτήματος.

Ερώτημα 18: Συχνότητα Χρήσης Του Συστήματος ΑΤΛΑΣ

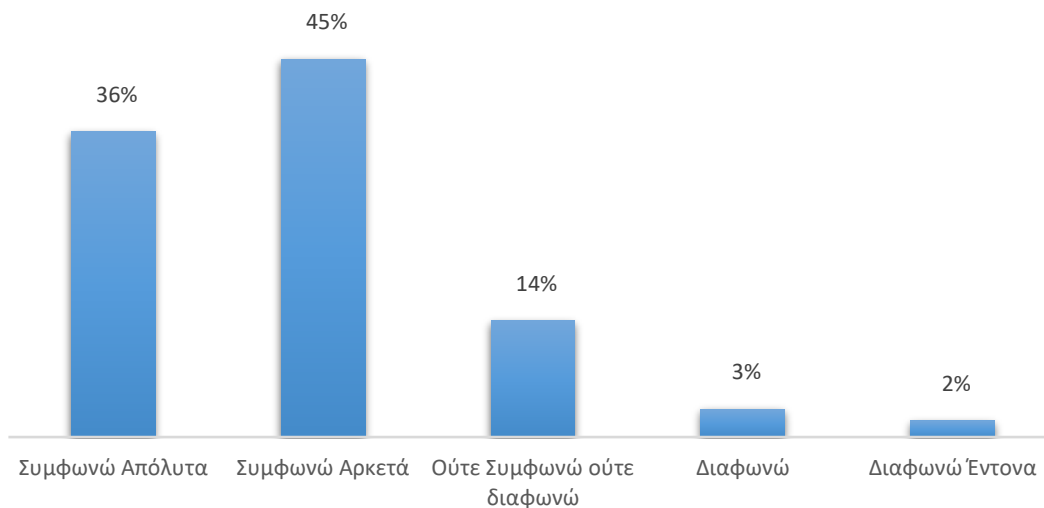
Σχετικά με τη συχνότητα χρήσης του συστήματος ΑΤΛΑΣ, το 56% των ερωτώμενων το χρησιμοποιεί περιστασιακά, το 26% συχνά, το 7% σχεδόν ποτέ, το 6% πολύ συχνά και τέλος το 3% συνέχεια.



Γράφημα 18: Συχνότητα χρήσης του συστήματος ΑΤΛΑΣ.

Ερώτημα 19: Η Συνολική Εμπειρία Χρήσης Του Συστήματος ΑΤΛΑΣ

Αναφορικά με τη συνολική εμπειρία που αποκόμισαν οι συμμετέχοντες από τη χρήση του συστήματος ΑΤΛΑΣ, οι περισσότεροι από αυτούς ήτοι το 45% συμφωνεί αρκετά ότι είναι ικανοποιητική, το 35% συμφωνεί απόλυτα, το 14% ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί, το 3% διαφωνεί και το 2% διαφωνεί έντονα.

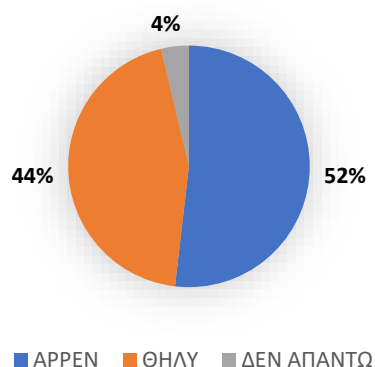


Γράφημα 19: Ικανοποιητική συνολική εμπειρία χρήσης του συστήματος ΑΤΛΑΣ.

5.5.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΠΑΝΤΗΣΕΩΝ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΩΝ ΤΟΥ ΠΣ «ΑΤΛΑΣ»

Ερώτημα 1: Φύλο

Το πρώτο γράφημα παρουσιάζει στοιχεία σχετικά με την κατανομή των φύλων στο δείγμα και το αποτέλεσμα είναι ότι οι άνδρες αντιπροσωπεύουν το 52% του δείγματος, οι γυναίκες το 44% ενώ 4% των ερωτώμενων δεν έδωσε καμία απάντηση.

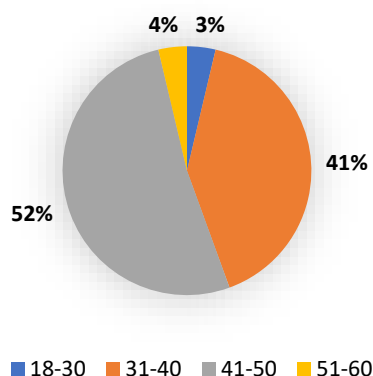


Γράφημα 1: Κατανομή φύλου στο δείγμα.

Ερώτημα 2: Ηλικία

Ακολούθως, σε ότι έχει να κάνει με την ηλικιακή κατανομή όσων συμμετείχαν στην έρευνα, αυτό που παρατηρείται στο γράφημα 2 είναι πως το μεγαλύτερο μέρος καταλαμβάνουν οι ηλικίες 41 έως 50 ετών σε ποσοστό 52%, με τις ηλικίες 31 έως 40

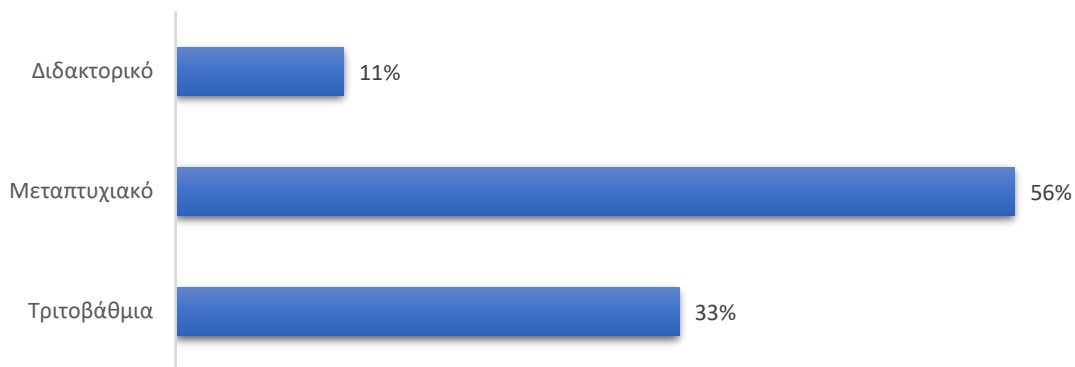
ετών να ακολουθούν σε ποσοστό 41% ,έπεται το εύρος 51-60 ετών σε ποσοστό 4% και τέλος το ηλικιακό εύρος 18-30 σε ποσοστό 3%.



Γράφημα 2: Ηλικιακή κατανομή συμμετεχόντων στο δείγμα.

Ερώτημα 3: Επίπεδο Εκπαίδευσης

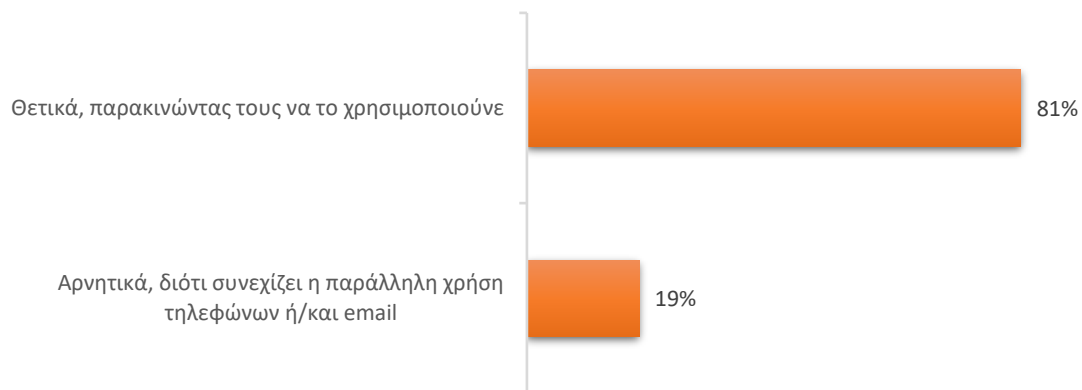
Σε ότι αφορά στο εκπαιδευτικό επίπεδο, το 56% δηλώνει κάτοχος μεταπτυχιακού διπλώματος, το 33% των συμμετεχόντων έχει ολοκληρώσει την τριτοβάθμια εκπαίδευση και 11% του δείγματος είναι κάτοχος διδακτορικού διπλώματος.



Γράφημα 3: Κατανομή εκπαιδευτικού επιπέδου συμμετεχόντων στο δείγμα.

Ερώτημα 4: Αντιμετώπιση Άμεσων Προϊσταμένων

Αναφορικά με την αντιμετώπιση της χρήσης του συστήματος ΑΤΛΑΣ από τους άμεσους προϊσταμένους των εξυπηρετούμενων, το 81% κράτησε θετική στάση παρακινώντας τους να το χρησιμοποιούν ενώ το 19% προτιμά τη χρήση του τηλεφώνου ή τη χρήση ηλεκτρονικής αλληλογραφίας.



Γράφημα 4: Αντιμετώπιση της χρήσης του συστήματος ΑΤΛΑΣ από τους άμεσους προϊσταμένους.

Ερώτημα 5: Ικανοποίηση Αναγκών Του Τελικού Χρήστη

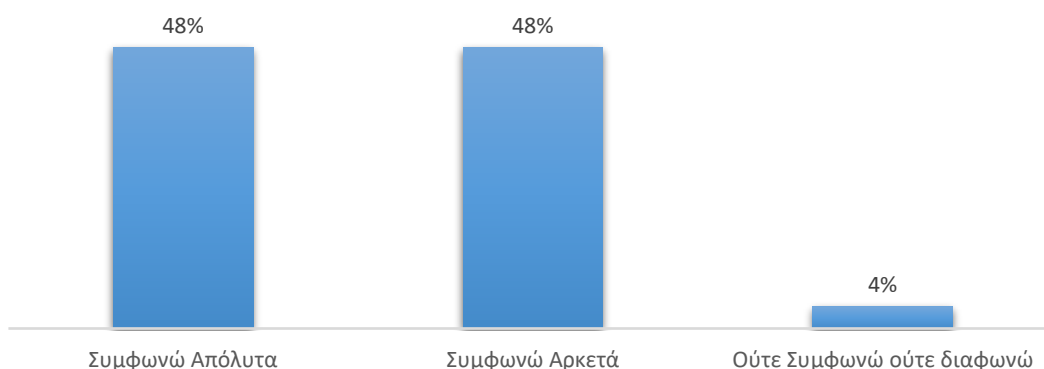
Στο γράφημα που ακολουθεί, παρουσιάζονται τα ποσοστά σχετικά με τη συνδρομή του συστήματος ΑΤΛΑΣ στην ικανοποίηση των αναγκών και των προσδοκιών, για την υποστήριξη του τελικού χρήστη. Ειδικότερα το 59% του δείγματος συμφωνεί απόλυτα, το 37% συμφωνεί αρκετά και το 4% ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί.



Γράφημα 5: Συνδρομή του συστήματος ΑΤΛΑΣ στην ικανοποίηση των αναγκών και των προσδοκιών, για την υποστήριξη του τελικού χρήστη.

Ερώτημα 6: Βελτίωση Της Ποιότητας Των Παρεχόμενων Υπηρεσιών

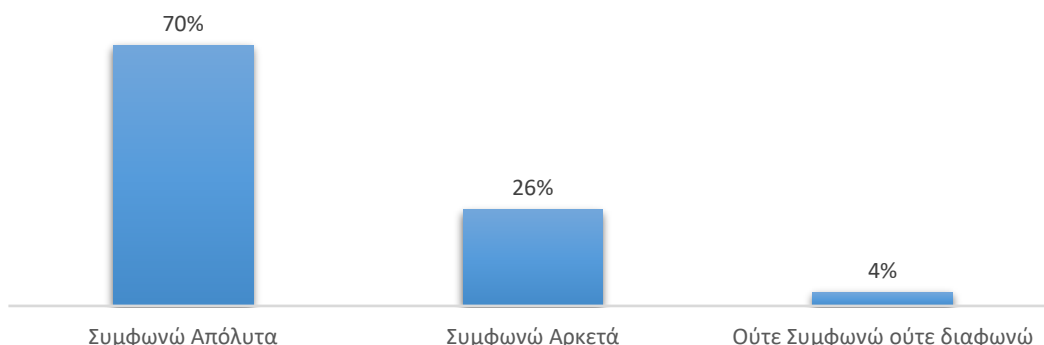
Όπως ακολούθως διαπιστώνεται στο γράφημα 6, από την αρχή της χρήσης του συστήματος ΑΤΛΑΣ μέχρι και σήμερα υπάρχει βελτίωση στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών υποστήριξης. Πιο συγκεκριμένα, το 48% του δείγματος συμφωνεί αρκετά με την εν λόγω διαπίστωση, όπως επίσης και το 48% συμφωνεί απόλυτα ενώ μόλις το 4% του δείγματος ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί.



Γράφημα 6: Ύπαρξη βελτίωσης στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών υποστήριξης.

Ερώτημα 7: Σύστημα Απλό Και Αποτελεσματικό Στην Παροχή Υποστήριξης

Οι απαντήσεις που δόθηκαν αναφορικά με το εάν το σύστημα ΑΤΛΑΣ, ως εργαλείο επικοινωνίας και διαβίβασης των αναγκών, αποτελεί ένα σύστημα απλό αλλά αρκετά αποτελεσματικό στην παροχή υποστήριξης, οδήγησαν στα κάτωθι συμπεράσματα. Το 70% του δείγματος συμφωνεί απόλυτα, το 26% συμφωνεί αρκετά και το 4% δε συμφωνεί ούτε διαφωνεί.



Γράφημα 7: Αποτελεσματικότητα του συστήματος ΑΤΛΑΣ στην παροχή υποστήριξης ως εργαλείο επικοινωνίας και διαβίβασης των αναγκών.

Ερώτημα 8: Απλό Στη Χρήση Χωρίς Ιδιαίτερη Επιμόρφωση Προκειμένου Να Χρησιμοποιείται Αποτελεσματικά Από Τον Οποιοδήποτε Χρήστη

Όσον αφορά στο ερώτημα για το εάν το σύστημα ΑΤΛΑΣ είναι αρκετά απλό και ξεκάθαρο στη χρήση του, χωρίς να απαιτεί ιδιαίτερη εξοικείωση ή επιμόρφωση προκειμένου να το χρησιμοποιήσει κάποιος αποτελεσματικά, το 78% συμφωνεί απόλυτα, το 19% συμφωνεί αρκετά, ενώ τέλος το 4% δε συμφωνεί ούτε διαφωνεί.



Γράφημα 8: Χρήση του συστήματος ΑΤΛΑΣ, χωρίς να απαιτεί ιδιαίτερη εξοικείωση ή επιμόρφωση προκειμένου να το χρησιμοποιήσει κάποιος αποτελεσματικά.

Ερώτημα 9: Ενιαία Υπηρεσία Υποστήριξης

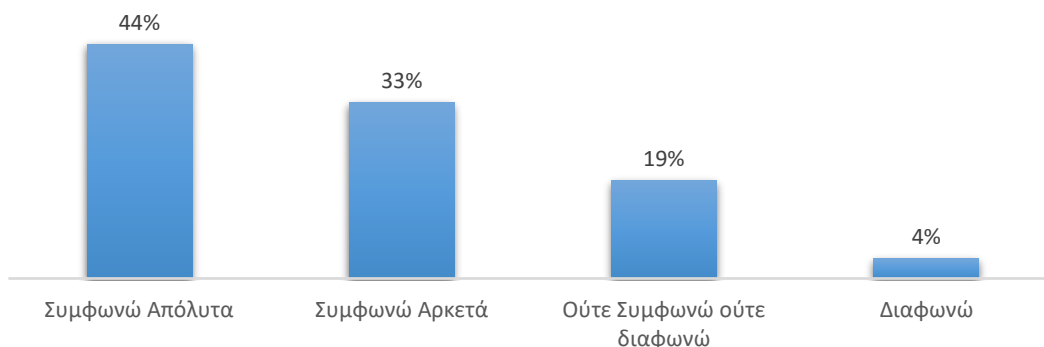
Στο γράφημα αποτυπώνονται τα αποτελέσματα για την ερώτηση 9, αναφορικά με το εάν μέσα από το σύστημα ΑΤΛΑΣ, απολαμβάνουν οι ερωτηθέντες ενιαία υπηρεσία υποστήριξης για όλα τα ζητήματα/συστήματα του ΥΜΑ, γεγονός που βελτιώνει την παρεχόμενη υπηρεσία. Οι περισσότεροι/ες, δηλαδή το 52%, συμφωνούν απόλυτα, το 44% συμφωνεί αρκετά, ενώ μόνο το 4% ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί, ότι απαιτείται ιδιαίτερη εξοικείωση ή επιμόρφωση για την αποτελεσματική του χρήση.



Γράφημα 9: Παροχή ενιαίας υπηρεσίας υποστήριξης για όλα τα ζητήματα/συστήματα του ΥΜΑ που βελτιώνει την παρεχόμενη υπηρεσία.

Ερώτηση 10: Παροχή Ικανοποιητικών Πόρων Και Εργαλείων Ως Προς Την Ικανοποίηση Των Αιτημάτων

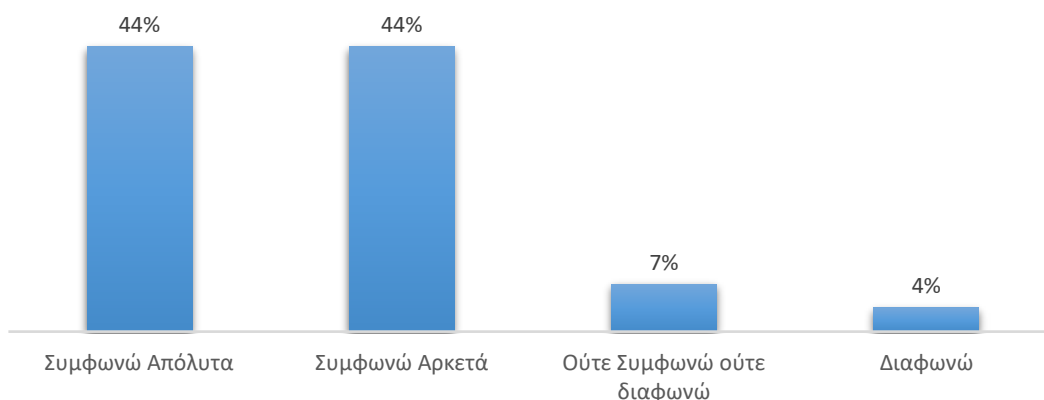
Η επόμενη ερώτηση σχετίζεται με τον βαθμό ικανοποίησης των συμμετεχόντων ως προς τα εργαλεία και τους πόρους που παρέχονται για τη διεκπεραίωση των αιτημάτων. Όπως φαίνεται στο γράφημα το μεγαλύτερο ποσοστό συμφωνεί απόλυτα, το 33% συμφωνεί αρκετά, το 19% του δείγματος ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί και μόλις το 4% διαφωνεί.



Γράφημα 10: Ικανοποιητικά εργαλεία και πόροι για τη διεκπεραίωση των αιτημάτων.

Ερώτημα 11: Αποτελεσματικότητα Χρήσης Καναλιών Επικοινωνίας

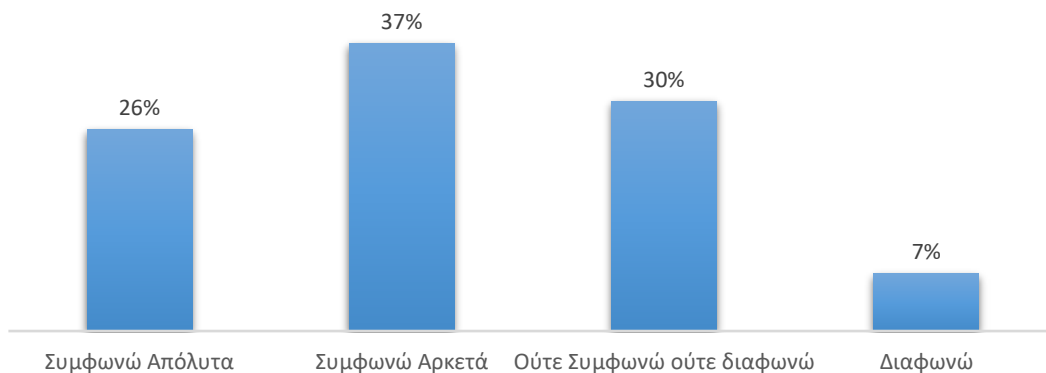
Με βάση τις απαντήσεις των συμμετεχόντων αναφορικά με την αποτελεσματικότητα της χρήσης καναλιών επικοινωνίας του συστήματος ΑΤΛΑΣ ως προς την επίλυση των αιτημάτων που έχουν ανατεθεί, η πλειοψηφία τους δηλώνει ότι συμφωνεί, δηλαδή το 88%, το 7% ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί και το εναπομείναν 4% διαφωνεί.



Γράφημα 11: Αποτελεσματικότητα των καναλιών επικοινωνίας του συστήματος ΑΤΛΑΣ.

Ερώτημα 12: Ενίσχυση Της Διεκπεραίωσης Των Αιτημάτων Από Την Χρέωση στους External Agents

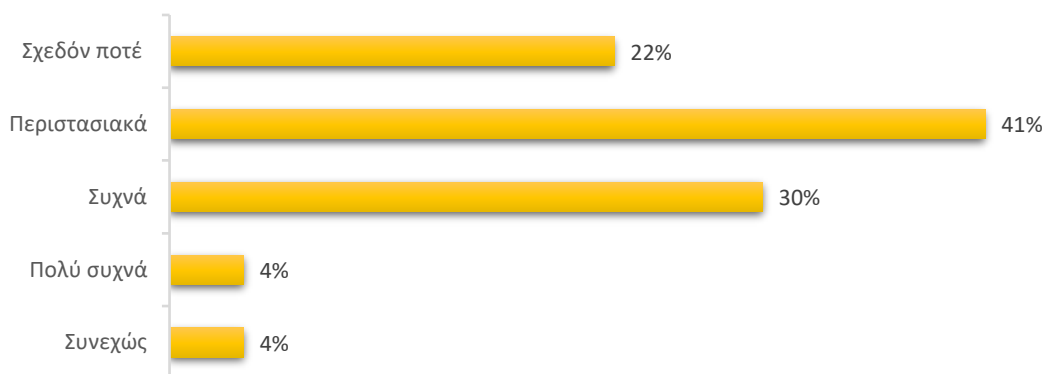
Στο γράφημα 12 βλέπουμε ότι το 37% των ερωτώμενων συμφωνεί αρκετά ως προς την ενίσχυση που του προσέφερε η χρέωση αναφορικά με την διεκπεραίωση των αιτημάτων σε external agents. Το 30% του δείγματος ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί με την πρόταση αυτή, το 26% συμφωνεί απόλυτα, ωστόσο υπάρχει και ένα ποσοστό 7% που διαφωνεί.



Γράφημα 12: Διεκπεραίωση αιτημάτων μέσω ενίσχυσης από τη χρέωση τους σε external agents.

Ερώτημα 13: Συχνότητα Χρήσης Οδηγιών Προκειμένου Να Επιλυθούν Τα Διάφορα Αιτήματα

Αναφορικά με τη συχνότητα χρήσης των Οδηγιών (Knowledge base) για την επίλυση των αιτημάτων που έχουν ανατεθεί, το 41% δήλωσε ότι τις χρησιμοποιεί περιστασιακά, το 30% συχνά, το 22% σχεδόν ποτέ, το 4% πολύ συχνά, όπως επίσης και άλλο ένα 4% που τις χρησιμοποιεί συνέχεια.



Γράφημα 13: Συχνότητα χρήσης των Οδηγιών (Knowledge base) για την επίλυση των αιτημάτων.

Ερώτημα 14: Χρησιμότητα Οδηγιών Για Την Ταχύτερη Επίλυση Των Αιτημάτων

Στο εν λόγω γράφημα, παρατηρούμε ότι η πλειοψηφία του δείγματος δηλώνει ότι συμφωνεί αρκετά ως προς το χρόνο επίλυσης των αιτημάτων μέσω των Οδηγιών (Knowledge base), ακολουθεί το 22% του δείγματος που συμφωνεί απόλυτα ως προς το ερώτημα και επίσης άλλο ένα 22% που ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί.



Γράφημα 14: Ταχύτερη επίλυση των αιτημάτων μέσω των Οδηγιών (Knowledge base).

Ερώτημα 15: Ικανοποιητική Ανατροφοδότηση Για Τη Διεκπεραίωση Των Αιτημάτων

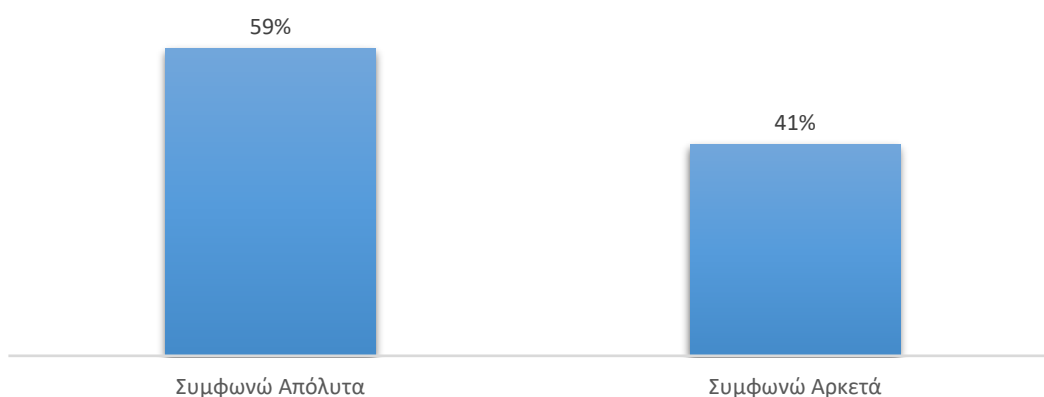
Σχετικά με το βαθμό ικανοποίησης από την ανατροφοδότηση ως προς τη διεκπεραίωση των αιτημάτων, το 52% των ερωτώμενων συμφωνεί αρκετά, το 30% συμφωνεί απόλυτα και το 19% ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί.



Γράφημα 15: Ικανοποιητική ανατροφοδότηση ως προς τη διεκπεραίωση των αιτημάτων.

Ερώτημα 16: Συνολική Εμπειρία Από Τη Χρήση Του Συστήματος ΑΤΛΑΣ

Αναφορικά με τη συνολική εμπειρία που αποκόμισαν οι συμμετέχοντες από τη χρήση του συστήματος ΑΤΛΑΣ, οι περισσότεροι από αυτούς ήτοι το 59% συμφωνεί απόλυτα ότι είναι ικανοποιητική και το υπόλοιπο 41% συμφωνεί αρκετά.



Γράφημα 16: Ικανοποιητική συνολική εμπειρία χρήσης του συστήματος ΑΤΛΑΣ.

5.6 ΣΥΖΗΤΗΣΗ

Η συζήτηση που ακολουθεί έχει στόχο να καταδείξει πόσο στενά συνδεδεμένο είναι το Σύστημα Υποστήριξης Υπηρεσιών Πληροφορικής «ΑΤΛΑΣ» με τις αρχές της ΔΟΠ που έχουμε αναλύσει στα κεφάλαια που προηγούνται. Όπως προαναφέραμε η συγκεκριμένη εφαρμογή εξυπηρέτησης χρηστών σχεδιάστηκε προκειμένου να εξυπηρετεί με τρόπο βέλτιστο τους χρήστες και οργανώθηκε βάσει των αρχών της ΔΟΠ.

Από τα στοιχεία που συλλέξαμε κατόπιν ανάλυσης του ερωτηματολογίου, είναι πασιφανές πως το σύνολο των χρηστών συμφωνεί πως το σύστημα ΑΤΛΑΣ στηρίζεται και προάγει την ΔΟΠ. Παρακάτω αναλύονται η έξι βασικές ερωτήσεις που σχετίζονται άμεσα με την ορθή εφαρμογή της ΔΟΠ.

Ερώτημα 1: Πως έχει αντιμετωπιστεί η χρήση του συστήματος ΑΤΛΑΣ από τους άμεσους προϊσταμένους σας;

Παρατηρώντας τα στατιστικά στοιχεία που σχετίζονται με το πρώτο ερώτημα, βλέπουμε πως η συντριπτική πλειοψηφία των προϊσταμένων (96% και 81% αντίστοιχα) προτρέπει τους υφισταμένους υπαλλήλους να κάνουν χρήση του συστήματος εξυπηρέτησης «ΑΤΛΑΣ» προκειμένου να εξυπηρετήσουν ή να

εξυπηρετηθούν αντίστοιχα. Αντιθέτως ένα πολύ μικρό ποσοστό προϊσταμένων προτρέπει σε χρήση τηλεφώνου ή ηλεκτρονικού μηνύματος προς επίλυση κάποιας ανάγκης.

Η χρήση του συστήματος εξυπηρέτησης πελατών «ΑΤΛΑΣ» από τους άμεσους προϊσταμένους έχει αντιμετωπιστεί με σημαντικό βαθμό ενδιαφέροντος και δέσμευσης. Οι προϊστάμενοι αντιλαμβάνονται τη σημασία του συστήματος ως εργαλείο για τη βελτίωση της επικοινωνίας με τους πελάτες και την αποτελεσματική διαχείριση των προβλημάτων που προκύπτουν.

Επιπλέον, οι προϊστάμενοι δίνουν έμφαση στην κατάλληλη εκπαίδευση και ενημέρωση του προσωπικού τους σχετικά με τη χρήση και τη σημασία του συστήματος ενώ παράλληλα παρέχουν την απαραίτητη υποστήριξη και καθοδήγηση στους υπαλλήλους τους για την αποτελεσματική εφαρμογή του συστήματος στις καθημερινές εργασίες τους.

Σε σχέση με τη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, η στάση και η συμπεριφορά των άμεσων προϊσταμένων συνδέεται στενά με την εφαρμογή και την αποτελεσματικότητα του συστήματος εξυπηρέτησης πελατών. Έχοντας την απαραίτητη κατάρτιση και κατανόηση, οι προϊστάμενοι μπορούν να διασφαλίσουν την ορθή λειτουργία του συστήματος και να χρησιμοποιήσουν τα δεδομένα που παρέχει για τη λήψη αποφάσεων που θα οδηγήσουν σε βελτιώσεις σε όλο το φάσμα των υπηρεσιών.

Τέλος, η ενεργή συμμετοχή και δέσμευση των προϊσταμένων στην υποστήριξη και βελτίωση του συστήματος εξυπηρέτησης πελατών «ΑΤΛΑΣ» αποτελεί σημαντικό στοιχείο της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας. Μέσω της ενθάρρυνσης και της καθοδήγησης, οι προϊστάμενοι ενισχύουν τη συνειδητοποίηση και τη συμμετοχή του προσωπικού τους στη διαδικασία συνεχούς βελτίωσης και στην επίτευξη των στόχων ποιότητας.

Ερώτημα 2: Το σύστημα ΑΤΛΑΣ έχει συνδράμει ουσιαστικά στην καλύτερη αξιολόγηση και οργάνωση της παρεχόμενης υπηρεσίας για κάλυψη των αναγκών και των προσδοκιών, για την υποστήριξη του τελικού χρήστη;

Το σύστημα υποστήριξης υπηρεσιών αποτελεί ένα ζωτικό εργαλείο για τη βελτίωση της αξιολόγησης και οργάνωσης της παρεχόμενης υπηρεσίας όπως καταδεικνύουν τα στατιστικά στοιχεία που συνελλέξαμε, σε ένα αξιοσημείωτο ποσοστό 79% και 96% αντίστοιχα. Μέσω αυτού του συστήματος, γίνεται ανίχνευση και αντιμετώπιση των αναγκών των χρηστών με πιο αποτελεσματικό τρόπο. Η δυνατότητα παρακολούθησης και ανάλυσης δεδομένων σχετικά με τις προτιμήσεις και τις ανάγκες των χρηστών επιτρέπει στη προσαρμογή των υπηρεσιών ανάλογα με τις προσδοκίες τους.

Όσον αφορά στη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, το σύστημα αυτό αποτελεί σημαντικό μέρος της στρατηγικής για τη διασφάλιση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών. Η συλλογή δεδομένων μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την αναγνώριση των τομέων που απαιτούν βελτίωση και για την υλοποίηση δράσεων που θα οδηγήσουν σε αναβάθμιση της ποιότητας. Επιπλέον, η διαρκής παρακολούθηση των αντιδράσεων των χρηστών καθώς και η λήψη μέτρων για την αντιμετώπιση των προβλημάτων συμβάλλει στη διασφάλιση της συνεχούς βελτίωσης και της ικανοποίησης των πελατών. Έτσι, η στενή σύνδεση του συστήματος εξυπηρέτησης πελατών «ΑΤΛΑΣ» με τη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας ενισχύει την ικανότητα για προσφορά υπηρεσιών υψηλής ποιότητας και τη διατήρηση ικανοποιημένων χρηστών.

Ερώτημα 3: Από την αρχή της χρήσης του συστήματος ΑΤΛΑΣ μέχρι και σήμερα διαπιστώνουμε βελτίωση στην ποιότητα και την αμεσότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών υποστήριξης:

Από την εισαγωγή του συστήματος «ΑΤΛΑΣ» μέχρι την παρούσα στιγμή, παρατηρείται σαφής βελτίωση στην ποιότητα και την αμεσότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών υποστήριξης σε ποσοστό 79% και 96%. Η εφαρμογή του συστήματος έχει επιτρέψει στο τμήμα υποστήριξης χρηστών της Πληροφορικής να αναγνωρίζει πιο αποτελεσματικά τις ανάγκες των χρηστών και να ανταποκρίνεται άμεσα σε αυτές.

Η βελτίωση αυτή προωθεί τη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας με πολλούς τρόπους.

- Η συνεχής ανάλυση των δεδομένων που συλλέγονται από το σύστημα εξυπηρέτησης χρηστών παρέχει στην πληροφορική πολύτιμες πληροφορίες

σχετικά με τις ανάγκες, τις προτιμήσεις και τις αντιδράσεις των χρηστών. Αυτό έχει ως επακόλουθο τη λήψη αποφάσεις που ευνοούν τη βελτίωση των υπηρεσιών.

- Η διαρκής εκπαίδευση και ενημέρωση του προσωπικού για τη χρήση του συστήματος και τη σημασία της εξυπηρέτησης χρηστών συμβάλλει στη δημιουργία μιας οργανωσιακής κουλτούρας που επικεντρώνεται στην ποιότητα και την ικανοποίηση των χρηστών.
- Η συστηματική παρακολούθηση των μετρήσεων απόδοσης και των δεικτών ποιότητας που σχετίζονται με την υποστήριξη χρηστών επιτρέπει στη διοίκηση να παρακολουθεί την απόδοση του συστήματος και να λαμβάνει δράσεις για συνεχείς βελτιώσεις.

Ερώτημα 4: Το σύστημα ΑΤΛΑΣ, ως εργαλείο επικοινωνίας και διαβίβασης των αναγκών, αποτελεί ένα σύστημα απλό αλλά αρκετά αποτελεσματικό στην παροχή υποστήριξης:

Το σύστημα «ΑΤΛΑΣ» αντιπροσωπεύει έναν απλό αλλά αποτελεσματικό τρόπο επικοινωνίας και διαβίβασης των αναγκών στο πλαίσιο της υποστήριξης χρηστών, όπως υποστηρίζει η πλειοψηφία των ερωτηθέντων σε ποσοστό 79% και 96%. Η λειτουργία του επιτρέπει στους χρήστες να αναφέρουν τα προβλήματα ή τις ανάγκες τους με άμεσο και εύκολο τρόπο, ενώ παράλληλα παρέχει στους υπεύθυνους τη δυνατότητα να ανταποκριθούν άμεσα και αποτελεσματικά.

Η απλότητα και η ευκολία χρήσης του συστήματος ΑΤΛΑΣ διευκολύνουν τη συλλογή δεδομένων και τη διαχείριση των αιτημάτων των χρηστών με αποτελεσματικό τρόπο. Αυτό συμβάλλει στην ταχύτερη αντίδραση στα προβλήματα και στην ικανοποίηση των χρηστών. Με αυτόν τον τρόπο η αποτελεσματική διαχείριση των αιτημάτων και η γρήγορη ανταπόκριση στις ανάγκες των χρηστών ενισχύουν την εικόνα της πληροφορικής στον τομέα της ποιότητας υπηρεσιών.

Τέλος, η συνεχής βελτίωση του συστήματος ΑΤΛΑΣ με βάση τα δεδομένα και τα αναδρομικά στοιχεία που συγκεντρώνει, συμβάλλει στην εξέλιξη της ποιότητας των υπηρεσιών και στην ανταπόκριση στις μεταβαλλόμενες ανάγκες των χρηστών.

Ερώτημα 5: Το σύστημα ΑΤΛΑΣ είναι αρκετά απλό και ξεκάθαρο στη χρήση του, χωρίς να απαιτεί ιδιαίτερη εξοικείωση ή επιμόρφωση προκειμένου να το χρησιμοποιήσει κάποιος αποτελεσματικά;

Το σύστημα ΑΤΛΑΣ ξεχωρίζει για την απλότητα και την ευκολία χρήσης του, προσφέροντας μια επικοινωνιακή πλατφόρμα που δεν απαιτεί ιδιαίτερη εξοικείωση ή εκπαίδευση για να χρησιμοποιηθεί αποτελεσματικά. Αυτό υποστηρίζει η πλειοψηφία του 90% των χρηστών, καθώς και η πλειοψηφία του 97% των τεχνικών-agents. Η απλότητα αυτή στη χρήση επιτρέπει σε όλους τους εμπλεκόμενους να επικοινωνούν τις ανάγκες και τα προβλήματά τους με ευκολία και ταχύτητα, ενώ παράλληλα δίνει τη δυνατότητα στους υπεύθυνους να διαχειρίζονται αυτά τα αιτήματα με αποτελεσματικό τρόπο.

Η ευκολία χρήσης του ΑΤΛΑΣ συνδράμει στην προώθηση των αρχών της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, αφού μέσω της ευρείας χρήσης του συστήματος από όλα τα τμήματα του συγκεκριμένου δημοσίου φορέα και από όλα τα επίπεδα του προσωπικού ενθαρρύνεται η συνεργασία και η ανοικτή επικοινωνία μεταξύ των διαφόρων τομέων.

Επιπλέον, η απλότητα στη χρήση του συστήματος ενθαρρύνει τη συμμετοχή του προσωπικού στη διαδικασία συλλογής δεδομένων και παροχής ανατροφοδότησης, γεγονός που με τη σειρά του οδηγεί σε μια πιο εμπειριστατωμένη εικόνα των αναγκών των χρηστών και συμβάλλει στην υιοθέτηση μέτρων βελτίωσης.

Ερώτημα 6: Μέσα από το σύστημα ΑΤΛΑΣ, μπορούμε να παρέχουμε ενιαία υπηρεσία υποστήριξης για όλα τα ζητήματα/συστήματα του ΥΜΑ, γεγονός που βελτιώνει την παρεχόμενη υπηρεσία;

Όπως υποστηρίζει το 73% των χρηστών και το 96% των agents που κάνουν χρήση του συστήματος «ΑΤΛΑΣ», αυτό παρέχει ενιαία υπηρεσία υποστήριξης για όλα τα ζητήματα και συστήματα του ΥΜΑ, αφού επιτρέπει στους χρήστες να αναφέρουν οποιοδήποτε πρόβλημα ή ανάγκη που αντιμετωπίζουν, ανεξάρτητα από το ποιο σύστημα ή τμήμα του ΥΜΑ αφορά. Αυτή η ενοποιημένη προσέγγιση στην υποστήριξη

βελτιώνει σημαντικά την εμπειρία του χρήστη και την αποτελεσματικότητα της υπηρεσίας.

Πρώτον, η ενοποιημένη υπηρεσία υποστήριξης απλοποιεί τη διαδικασία επίλυσης προβλημάτων για τους χρήστες. Έτσι οι χρήστες δεν χρειάζεται πλέον να αναζητούν διαφορετικές πλατφόρμες υποστήριξης για διαφορετικά συστήματα, αλλά μπορούν να αναφέρουν όλα τα προβλήματά τους μέσω ενός ενιαίου συστήματος.

Δεύτερον, επιτρέπει την αποτελεσματική διαχείριση των αιτημάτων και την παροχή γρήγορης ανταπόκρισης από τους υπεύθυνους, με φυσικό επακόλουθο να βελτιώνεται ο χρόνος ανάλυσης και επίλυσης των προβλημάτων, μειώνοντας τη διάρκεια των διακοπών στη λειτουργία και αυξάνοντας την ικανοποίηση των χρηστών.

Εν τέλει, μέσω της ενοποιημένης υπηρεσίας υποστήριξης ενισχύεται η διαδικασία συλλογής δεδομένων και ανάδρασης από τους χρήστες. Οι πληροφορίες αυτές μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την ανάλυση των τάσεων και των αναγκών των χρηστών, καθώς και για την υλοποίηση βελτιωτικών μέτρων σε ολόκληρη τον οργανισμό.

Επομένως, βάσει όλων όσων αναφέρθηκαν, η έννοια της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας προάγεται από το συγκεκριμένο πληροφοριακό σύστημα εξυπηρέτησης χρηστών. Ωστόσο επιβάλλεται να αναφερθεί πως σύσσωμο το ερωτηματολόγιο σχετίζεται με την άμεση ικανοποίηση των χρηστών από τη χρήση του συστήματος «ΑΤΛΑΣ» καθώς το σύνολο των ερωτήσεων που αυτό περιλαμβάνει σχετίζονται άμεσα με την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών που το σύστημα προσφέρει αλλά και την ενδεχόμενη βελτίωση τους αν παραστεί ανάγκη.

5.7 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Η σύσταση ενός νέου δημόσιου φορέα που υπάγεται στην κεντρική διοίκηση του κράτους, το οποίο ήταν εντελώς ανοργάνωτο με διάσπαρτες υπηρεσίες εντός και εκτός Αττικής και χωρίς κατάλληλες υποδομές και λειτουργικά συστήματα, γέννησε την ανάγκη για την δημιουργία νέων πληροφοριακών συστημάτων που θα έλυναν ένα μεγάλο αριθμό λειτουργικών προβλημάτων και θα συνέβαλλαν στην αποτελεσματική οργάνωση του συνόλου των υπηρεσιών του νεοσύστατου αυτού φορέα. Ανάμεσα σε αυτά τα συστήματα τοποθετείται και το Πληροφοριακό Σύστημα Εξυπηρέτησης Χρηστών «ΑΤΛΑΣ».

Με την παρούσα μελέτη έγινε μια προσπάθεια μέσω εμπειρικής έρευνας να συσχετιστούν οι βασικές αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας με το Πληροφοριακό Σύστημα Υποστήριξης Υπηρεσιών Πληροφορικής «ΑΤΛΑΣ» και να αποδειχθεί η αποτελεσματικότητά του, καθώς και το κατά πόσο οι αιτούντες μένουν ικανοποιημένοι από τις υπηρεσίες που εκείνο προσφέρει.

Για την πραγμάτωση του σκοπού αυτού διαμοιράστηκε ένα δομημένο ερωτηματολόγιο σε δύο διαφορετικές κατηγορίες υπαλλήλων, από τη μία στους χρήστες του ΠΣ «ΑΤΛΑΣ» και από την άλλη στους διαχειριστές του. Τα κύρια συμπεράσματα που εξήχθησαν από την στατιστική ανάλυση του ερωτηματολογίου είναι τα εξής:

1. Το ΠΣ «ΑΤΛΑΣ» οργανώθηκε και στηρίζεται στις αρχές της ΔΟΠ όπως υποστηρίζει και η συντριπτική πλειοψηφία των ερωτηθέντων, αφού επιτυγχάνει σε μεγάλο βαθμό την καλύτερη εξυπηρέτηση των χρηστών, την άμεση και αποτελεσματική ικανοποίηση των αναγκών τους, ενώ παράλληλα συμβάλλει στη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών.
2. Το ΠΣ «ΑΤΛΑΣ» αποτελεί ένα ενιαίο και ολοκληρωμένο σύστημα εξυπηρέτησης χρηστών, προσφέροντας ενιαία διαχείριση όλων των συστημάτων του Υπουργείου, αφού η υποβολή οποιοδήποτε αιτήματος γίνεται σε κοινή πλατφόρμα υποβολής αιτημάτων.

3. Το ΠΣ «ΑΤΛΑΣ» προσφέρει ποιοτικές υπηρεσίες και μέσω της συλλογής δεδομένων που προκύπτουν από τα διάφορα αιτήματα των χρηστών επιτυγχάνεται ανατροφοδότηση πληροφοριών που είναι αναγκαίες για ακόμα καλύτερες και ποιοτικότερες υπηρεσίες.

5.8 ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΕΡΕΥΝΑΣ

Μολονότι του γεγονότος ότι η παρούσα έρευνα συσχετίζει τη ΔΟΠ με το Σύστημα Υποστήριξης Υπηρεσιών Πληροφορικής σε μεγάλο βαθμό, θα πρέπει να αναφερθεί πως στην ερευνητική διαδικασία συμμετείχε μόνο το ένα τρίτο (1/3) του συνόλου των ερωτηθέντων χρηστών, ενώ από τη σκοπιά των διαχειριστών απάντηση έδωσαν οι μισοί (50%) εξ αυτών.

Επομένως, αυτό που μπορούμε να υποθέσουμε είναι πως, εφόσον πραγματοποιηθεί μια αντίστοιχη έρευνα στο μέλλον τα αποτελέσματα που θα καταγραφούν από αυτήν ενδέχεται να είναι διαφορετικά από όσα παρουσιάστηκαν παραπάνω. Επίσης, σε μια ενδεχόμενη μελλοντική έρευνα το ΠΣ «ΑΤΛΑΣ» δε θα αποτελεί πλέον ένα σχετικά νέο σύστημα στην υποστήριξη χρηστών και υπηρεσιών, αλλά θα έχει δοκιμαστεί σοβαρά ως προς τη λειτουργικότητα και αποδοτικότητα του, με αποτέλεσμα οι χρήστες να γνωρίζουν επακριβώς τις δυνατότητες του όταν κληθούν να απαντήσουν σε ένα αντίστοιχο ερωτηματολόγιο.

5.9 ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΗ ΠΡΟΤΑΣΗ

Αφού το εν λόγω σύστημα αποδείχτηκε εμπράκτως πως στοχεύει στην ικανοποίηση των χρηστών καθώς και στην παροχή ποιοτικών υπηρεσιών, προάγει ανεπιφύλακτα την εφαρμογή της ΔΟΠ στο ΥΜΑ. Επιπροσθέτως, η εφαρμογή του δεν επιφέρει κανένα επιπλέον κόστος στο δημόσιο διότι δεν αποκτήθηκε μέσω αγοράς

αλλά αναπτύχθηκε εντός της υπηρεσίας (in house). Άρα με βάση τα παραπάνω αλλά και από τα συμπεράσματα που διεξήχθησαν από την παρούσα έρευνα, θα θέλαμε να συστήσουμε ανεπιφύλαχτα την εφαρμογή ενός αντίστοιχου πληροφοριακού συστήματος εξυπηρέτησης χρηστών σε οποιονδήποτε εκ των φορέων του δημοσίου.

ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Baird K., Hu K.J., Reeve R., “*The Relationship Between Organizational Culture, Total Quality Management Practices And Operational Performance*”, International Journal of Operations and Productions Management, June 2011
- Basterfield H.D., “*Quality Control*”, Prentice Hall, 2001
- Bounds G, Yorks L, Adams M, Raney G, “*Beyond Total Quality Management: Toward the Emerging Paradigm*”, McGraw-Hill, Singapore 1994
- Creswell J., «*Σχεδιασμός Διεξαγωγή και Αξιολόγηση Ποσοτικής και Ποιοτικής έρευνας*», Επιμέλεια: Χαράλαμπος Τσορμπατζούδης, Β’ Έκδοση, Ίων, 2016
- Dahlgaard Jens J., et al., “*Quality Management Practices: A Comparative Study Between East And West* “ International Journal Of Quality And Reliability Management, December 1998
- DaSilva C.M., Trkman P., “*Business model: What it is and what it is not.*” Long range planning, 2014
- Deming W.E., “*Out Of Crisis*” Cambridge MA, 1986
- Drucker P. “*Innovation and Entrepreneurship*” Harper and Row, 1985
- EUPAN. (2019). “*EUPAN Strategy Paper.*”
<https://www.eupan.eu/wpcontent/uploads/2019/06/EUPAN-Strategy-Paper-2019-2022.pdf>
- Evans J. R., Lindsay W. M., “*The Management And Control Of Quality*” Southeastern College Publishing, 4nd edition, 1999
- Evans J. R., Lindsay W. M., “*The Management And Control Of Quality*” South-Western, Thomson Learning, 2002
- Feigenbaum A. “*Total Quality Control*” McGraw-Hill, 1991
- Forza C., “*The Impact Of Information Systems On Quality Performance-An Empirical Study*”, International Journal of Operations & Production Management Vol 15, No 6, 1995
- Garvin D., “*Managing Quality: The Strategic And Competitive Edge*”, New York: The Free Press, 1988
- Garvin D. “*The Processes of Organization and Management*” July 15, 1998
- Giffi C., Roth A. Seal G., “*Competing in World-class Manufacturing*” Business One Irwin, 1990
- Gower «*Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*» Έλλην, Δεκέμβριος 2001
- Gurbaxani V., Whang S., “*The Impact Of Information System On Organizations And Market*” Published in Commun. ACM, January 1991
- Harrison S.J., Stupak R.J., “*Total Quality Management: The Organizational equivalent of truth in public administration Theory and Practic*”, Public Administration Quarterly 16, 1993
- Ho D., Duffy V., Shin H., “*Total Quality Management: An Empirical test for mediation effect*”, International Journal of Production Research, 2001

- James C., *“Errors In Language Learning Use: Exploring Error Analysis”*, London: Routledge, 1998
- Joshi A., Kale S., Chandel S., Pal D.K., *“Likert Scale: Explored and Explained”*, British Journal of Applied Science and Technology, January 2015
- Juran J.M., Gryna F.M.J., *“Juran’s Quality Control Handbook”* McGraw-Hill 4th edition, New York
- Juran J.M., *“The role of Statistics as a tool of management”*, February 1950
- Laudon K., Laudon J., *“Management Information System: New approaches to organization and technology”*, 5th ed., Prentice Hall, 1998
- Laudon K., Laudon J., *“Management Information System: Managing The Digital Firm”*, 9th ed., Prentice Hall, 2006
- Laudon K., Laudon J., *“Essential of Management information systems”*, 9th ed., Upper Saddle River, NJ: Pearson Education, 2009
- Laudon K., Laudon J., *“Management Information Systems: Managing the digital firm”*, 13th ed., Prentice Hall, 2014
- Lock, D., *“Gower Handbook Of Quality Management”*, 2nd edition, Gower Publishing Ltd
- Loffler E., *“The Modernization Of The Public Sector From A Shared Perspective And Methods To Evaluate And Reward Quality In The Public Sector Of The OECD Countries”*, Ministry of Public Administrations, National Institute of Public Administration, Madrid, 1996
- McBride P., Wilson G., Desmond B., *“Managing Quality: The institute of Management”*, 1998
- McKinney E., Kroenke D. M., *“Processes, Systems, And Information: An Introduction To MIS”*, 2nd ed., Pearson Education Limited, 2015
- Nilsson, L., Johnson, M.D., Gustafsson, A., *“The impact of quality practices on customer satisfaction and business results: product versus service organizations”*, Journal of Quality Management, 2001
- Oakland J., *“Total Quality Management”* Nichols Pub, 1989
- OECD. (2010). *“Innovative Workplaces: Making Better Use of Skills within Organizations.”* <http://www.oecd.org/dataoecd/31/4/46458265.pdf>
- Olian J.D., Rynes S.L., *“Making Total Quality Work”*, 1991
- Oppenheim A., Oppenheim R., Gitlow H., *“The Man Who Discovered Quality”* New York: Times Books, 1990
- Osterle H., *“Business In The Information Age: Heading For New Processes”*, Springer Science and Business Media, 2013
- Peters T., Austin N., *“A passion for excellence: The leadership difference”*, New York: Random House, 1985
- Radin B., Coffee J., *“A Critique Of TQM: Problems Of Implementation In The Public Sector”*, Public Administration Quarterly, Vol 17
- Reed, R., Lemak, J.D., Mero, P.N., *“Total quality and sustainable competitive advantage”*, Journal of Quality Management, 2000

- Shin N., “Does Information Technology Improve Cooperation?”, Logistics Information Management, Vol 12, 1999
- Sreenivas R., et al., "The Taguchi methodology as a statistical tool for biotechnological applications: A critical appraisal". Biotechnology Journal, 2008
- Swiss J.E., “Adapting Total Quality Management to government”, Public Administration review, JSTOR, 1992
- Timothy J., O’ Leary, L., “Information Technology: The Internet and you”, McGraw-Hill, 2004
- Tripathi K.P., “A study of Information Systems in Human Resource Management”, International Journal of Computer Applications, 2011
- Turban E., Mclean E., Wetherbe J., “Information Technology For Management: Making Connection for Strategic Advantage”, 2nd ed., John Wiley & Sons Inc, 1999
- Weston F.C. jr, “Weighing soft and hard benefits of information technology”, Manufacturing Systems, Vol 11 No 7, 1993
- Willborn W., Cheng T.C., “Global Management Of Quality Assurance Systems”, McGraw-Hill, 1994
- Wu J.E.F., Hamada M., “Experiments: Planning Analysis And Parameter Design Optimization”, Journal of The American Statistical Association, January 2002

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Αϊνάτζης Ι., «Δημόσια Διοίκηση και αποτελεσματικότητα», www.kerdos.gr, 2009
- Αποστολάκης Ι., Λουκής Ε., Χάλαρης Ι., «Ηλεκτρονική Δημόσια Διοίκηση» Παπαζήσης, Μάιος 2008
- Βελισσαρίου Ε., Καραχαντζίτης Δ., Κομνηνάκης Μ., «Εισαγωγή στο Μανατζμεντ του Τουρισμού και των Τουριστικών Υπηρεσιών», ΕΑΠ, 2000
- Δερβιτσιώτης Κ. «Διοίκηση Ολικής Ποιότητας», Νομική Βιβλιοθήκη, Δεκέμβριος 2005
- Δερβιτσιώτης Κ. «Ανταγωνιστικότητα με Διοίκηση Ολικής Ποιότητας», Β’ έκδοση 2001 (1993), Interbooks
- Ζαβλανός Μ., «Η ποιότητα στις παρεχόμενες υπηρεσίες και τα προϊόντα», Σταμούλη, Πειραιάς 2006
- Κέφης Β., «Ολοκληρωμένο Μανατζμεντ-Βασικές Αρχές Για Σύγχρονες Οικονομικές Μονάδες» Κριτική, Ιανουάριος 2005

- Καραστάθης Δ., «*Το Νέο Δημόσιο Μανατζμεντ Και Ο Αντίκτυπος Της Δημοσιονομικής Κρίσης Στην Ελληνική Δημόσια Διοίκηση*», Διδακτορική Διατριβή, Παντειος 2018
- Λαλούμης Δ., Κατσώνη Β., «*Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*», Σταμούλης, Ιανουάριος 2010
- Λιαρμακόπουλος Λ., «*Διοίκηση Ποιότητας*», Λύχνος ΕΠΕ, 2007
- Λογοθέτης Ν., «*Μάνατζμεντ Ολικής Ποιότητας- Από τον Deming στο Taguchi και το SPC*» Interbooks, Αθήνα, 2005
- Μακρυδημήτρης Α., «*Δημόσια Διοίκηση-Στοιχεία Διοικητικής Οργάνωσης*», Σάκκουλας, Αθήνα/Θεσσαλονίκη 2010
- Μαυραγάκη Σ., «*Ο Ρόλος και η Συνεισφορά των Πληροφοριακών Συστημάτων στη ΔΟΠ-Περίπτωση ΙΚΑ ΕΤΑΜ*», Διπλωματική εργασία, ΠΑΜΑΚ, Ιούνιος 2018
- Μητακός Θ., «*Πληροφοριακά Συστήματα Διοίκησης- Μελέτη, Ανάλυση και Διαχείριση*», ΣΕΑΒ 2015, www.kallipos.gr
- Μπουραντάς Δ., «*Μανατζμεντ*», Μπένος, Αθήνα 2002
- Προεδρικό Διάταγμα υπ' αριθμ. 4 «*Σύσταση Υπουργείου Μετανάστευσης και Ασύλου*», Αθήνα, 15 Ιανουαρίου 2020
- Προεδρικό Διάταγμα υπ' αριθμ. 18, «*Μετονομασία και Σύσταση Γενικών και Ειδικών Γραμματέων του Υπουργείου Μετανάστευσης και Ασύλου*», Τεύχος Α' 34/19.02.2020
- Σαρμανιώτης Χ., «*Μανατζμεντ: Μια Ολοκληρωμένη Προσέγγιση*» Ζυγός Β' Έκδοση, Θεσσαλονίκη 2019
- Σπανός Α., «*Ολική Ποιότητα*», Γαλιλαίος, Αθήνα 1993
- Σπηλιώπουλος Ε., Εγχειρίδιο Διοικητικού Δικαίου, Σάκκουλας, Αθήνα/Κομοτηνή, 1996
- Τσανή Γ., «*Η συμβολή της Ηλεκτρονικής διακυβέρνησης στη Δημόσια Διοίκηση*», http://www.legalnews24.gr/2020/07/blog-post_35.html , 2020.
- Τσιότρας Γ., «*Βελτίωση Ποιότητας*», Μπένου, Αθήνα 2002
- Τσιότρας Γ., «*Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*», Broken Hill Publishers Ltd, Δεκέμβριος 2016
- Χυτήρης Λ., Άννινος Λ., «*Διοίκηση Και Ποιότητα Υπηρεσιών*», ΣΕΑΒ 2015, www.kallipos.gr