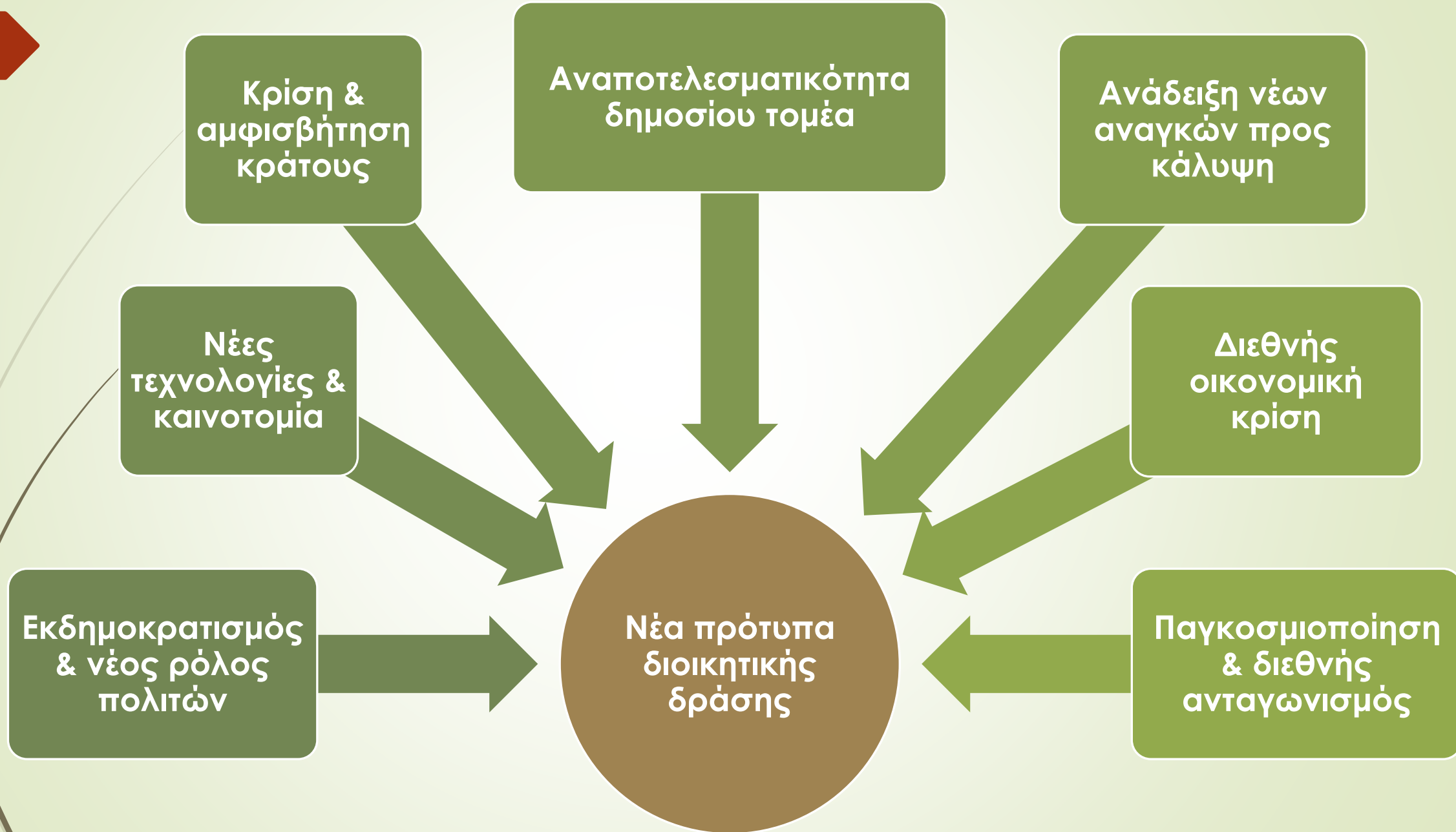


6η Διάλεξη: Αρχές και Χαρακτηριστικά Σύγχρονου Οργανωσιακού Σχεδιασμού

Σήφης Πλυμάκης,
Επίκουρος Καθηγητής
Δημοσίων Πολιτικών

Μάθημα: Δημόσια Διοίκηση & Δημόσιο Μάνατζμεντ

Η αλλαγή του παραδείγματος



Ο φαύλος κύκλος της οργανωτικής αναποτελεσματικότητας

Αυξημένος
αριθμός &
ανορθολογικός
σχεδιασμός
οργανωτικών
μονάδων

Αυξημένη ιεραρχία,
Δημιουργία
συναρμοδιοτήτων &
επικαλύψεων

Προβλήματα
επικοινωνίας &
συντονισμού

Αντι – αποδοτική και
αναποτελεσματική
παροχή υπηρεσιών

Αποτελέσματα οργανωτικής πολυπλοκότητας

Καθυστερήσεις / υψηλό
κόστος παροχής / χαμηλή
ποιότητα παρεχόμενων
υπηρεσιών

Προβλήματα στην άσκηση
των αρμοδιοτήτων των
στελεχών του φορέα

Οργανωτική
Πολυπλοκότητα

Προβλήματα συντονισμού /
αρμοδιότητας / διαφάνειας /
λογοδοσίας λειτουργιών και
παρεχόμενων υπηρεσιών

Αδυναμία επιχειρησιακού
προγραμματισμού και
παρακολούθησης των
υπηρεσιών

Σύγχρονος Οργανωσιακός Σχεδιασμός

- ❑ Ποιος ο ρόλος του Κράτους ;
- ❑ Ποια η σχέση του κράτους με την αγορά και τη κοινωνία των πολιτών;
- ❑ Ποιες οι αρχές και οι αξίες της σύγχρονης δημόσιας διοίκησης;
- ❑ Ποιες είναι οι σύγχρονες προκλήσεις στην παροχή των δημοσίων υπηρεσιών;
- ❑ Πως και γιατί θα πρέπει να είναι οργανωμένοι οι σύγχρονοι δημόσιοι φορείς;
- ❑ Ποια είναι τα αποτελεσματικότερα μοντέλα για την παροχή των δημοσίων υπηρεσιών ;

Παροχή δημοσίων Υπηρεσιών



Κυρίαρχες τάσεις στη σύγχρονη διοικητική θεωρία & πρακτική I



Κυρίαρχες τάσεις στη σύγχρονη διοικητική θεωρία & πρακτική II

Συμμετοχική
ηγεσία

Συμμετοχικός
προγραμματισμός

Απλούστευση
διαδικασιών

Αξιολόγηση
υπηρεσιών

Το νέο επιτελικό κράτος I



Το νέο επιτελικό κράτος II



**Κεντρικό
κράτος**

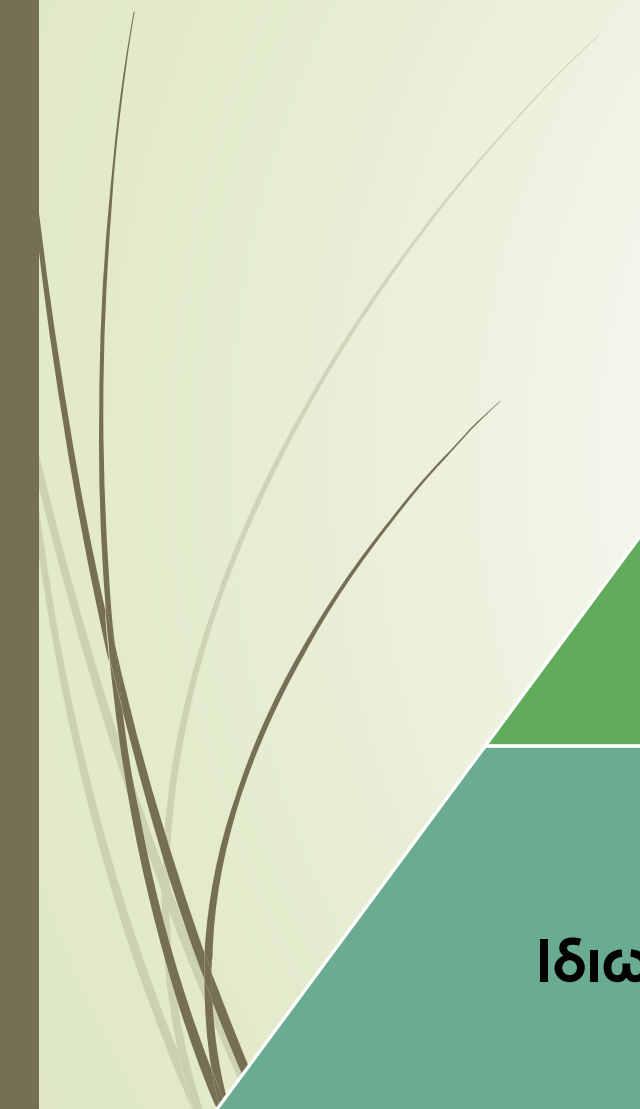
**Σχεδιασμός πολιτικών
Διαβούλευση
Εποπτεία & έλεγχος πολιτικών**

Τοπική αυτοδιοίκηση

**Συντονισμός πολιτικών
Ανάπτυξη συμπράξεων
Παροχή & αξιολόγηση
υπηρεσιών**

Ιδιωτικός τομέας & κοινωνία των πολιτών

**Παροχή
υπηρεσιών**



Επαναπροσδιορισμός
του ρόλου του
κράτους



Απλούστευση
γραφειοκρατικού
θεσμικού πλαισίου



Ανακατανομή &
απλούστευση
αρμοδιοτήτων



Νέες αρχές διοίκησης &
λειτουργίας δημοσίων
φορέων



Αναδιοργάνωση &
απλούστευση
οργανωτικής δομής
δημοσίων φορέων



Καθοδηγητικός &
εποπτικός ρόλος
κράτους στην παροχή
των δημοσίων
υπηρεσιών



Συμμετοχικός
προγραμματισμός &
επιλογή στόχων
υπηρεσιών



Αποκέντρωση &
εκχώρηση
αρμοδιοτήτων
παροχής δημοσίων
υπηρεσιών



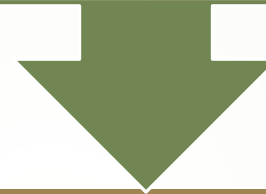
Αξιολόγηση παρεχόμενων
υπηρεσιών & διαφάνεια και
λογοδοσία αποτελεσμάτων
παροχής

Το νέο πρότυπο οργάνωσης της Δημόσιας Διοίκησης

Κεντρικό κράτος

Αναδιοργάνωση, αποκέντρωση & εκχώρηση αρμοδιοτήτων, απλούστευση διαδικασιών, πολύ-επίπεδος συντονισμός

Καθοδήγηση & εποπτεία πολιτικής



Σχεδιασμός πολιτικών & υπηρεσιών

Αξιολόγηση αναγκών, διαβούλευση, συμμετοχικός προγραμματισμός

αποκέντρωση αρμοδιοτήτων, σύμπραξη & δικτύωση, στόχοι υπηρεσιών



Τοπική Αυτοδιοίκηση, Ιδιωτικός τομέας & τρίτος τομέας

Σύμπραξη & δικτύωση

Εποπτεία & αξιολόγηση παρεχόμενων υπηρεσιών (από το κράτος)

Παραδοσιακή Vs Σύγχρονη Γραφειοκρατική Θεωρία

Αρχή	Παραδοσιακή Θεώρηση	Σύγχρονη Θεώρηση
Οργανωτική δομή	Συγκεντρωτική, ιεραρχική	Απλουστευμένη, flat, αποκεντρωμένη
Λήψη αποφάσεων	Συγκεντρωτική, ορθολογική, πολιτικά κριτήρια (συχνά)	Συμμετοχική, βάσει δεδομένων, αναγκών, αποτελεσμάτων αξιολόγησης
Προγραμματισμός & συντονισμός	Συγκεντρωτικός, ανώτερα διοικητικά επίπεδα, αυστηρά ιεραρχικός	Συμμετοχικός, πολύ-επίπεδος, ευέλικτος βάσει αναγκών – στόχων υπηρεσιών
Εξειδίκευση	Κατανομή εργασιών, εξειδίκευση εργασιών, ιεραρχική, καθολικότητα, δεξιότητες	Ευελξία, βάσει αποτελεσμάτων προς επίτευξη, δεξιότητες
Παροχή υπηρεσιών	Συγκεντρωτική, δημόσια μονοπωλιακή, απουσία ευελιξίας	Αποκεντρωμένη, συμμετοχική –σύμπραξη ευελιξία ως προς την επίτευξη των στόχων
Ανθρώπινο δυναμικό	Ορθολογική επιλογή, απουσία ιδιοτελών συμφερόντων, εκτέλεση ιεραρχικών εντολών	Δεξιότητες, ευελιξία, συμμετοχή στον προγραμματισμό, εκχώρηση αρμοδιοτήτων
Ηγεσία	Συγκεντρωτική, ορθολογική, χαρισματική	Συμμετοχική, διαβουλευτική
Έλεγχος – αξιολόγηση	Ιεραρχικός, νομιμότητας, εκροές υπηρεσιών, οικονομικός	Εκροές, αποτελέσματα, κίνητρα – ποινές, βάση διοίκησης
Διαφάνεια – λογοδοσία	Ιεραρχική, ιεραρχική αναφορά, νομιμότητα	Δημοσιοποίηση αποτελεσμάτων, διαβούλευση, διαφάνεια

Πως πρέπει να είναι λειτουργεί ένας δημόσιος οργανισμός;



Βασικές Αρχές Σύγχρονης Οργανωσιακής Θεωρίας

Ανασχεδιασμός οργανωτικής
δομής & απλούστευση
διαδικασιών

Συμμετοχικός
προγραμματισμός & παροχή
υπηρεσιών

Οργανωσιακή
Συμπεριφορά

Αποκέντρωση & Ευελιξία

Αξιολόγηση & κίνητρα –
ποινές

Εξορθολογισμός οργανωτικής δομής



Σύγχρονα μοντέλα διοικητικής οργάνωσης

Παραδοσιακό ιεραρχικό μοντέλο

Σύγχρονο διοικητικό μοντέλο

Ιεραρχικά επίπεδα	Πολλά	Λίγα
Εύρος ελέγχου	Μικρό	Μεγάλο
Εξειδίκευση	Υψηλή	Χαμηλή
Αριθμός τμημάτων	Μεγάλος	Μικρός
Εξουσία	Συγκεντρωμένη	Αποκεντρωμένη
Τυποποίηση	Ισχυρή	Ασθενής
Συντονισμός	Τυπικές διαδικασίες Ιεραρχία, Περιγραφή καθηκόντων	Αμοιβαία προσαρμογή Ομάδες, Αυτοέλεγχος
Σχέσεις	Κάθετες	Οριζόντιες
Περιεχόμενο επικοινωνίας	Οδηγίες, εντολές, διαταγές	Συμβουλές, Πληροφορίες
Κατεύθυνση επικοινωνίας	Κυρίως κάθετη	Κάθετη και οριζόντια
Επίλυση συγκρούσεων	Ο προϊστάμενος	Αμοιβαία αλληλεπίδραση
Προσανατολισμός μελών	Εσωτερικός	Προς τους στόχους
Πηγή γοήτρου	Η θέση στην οργάνωση	Η συμβολή στα αποτελέσματα

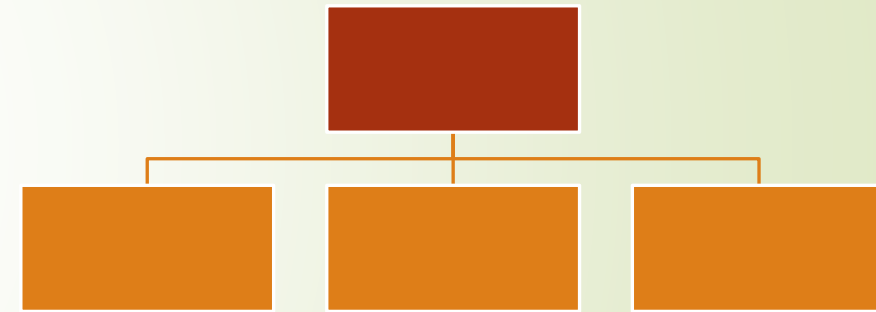
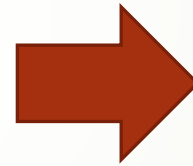
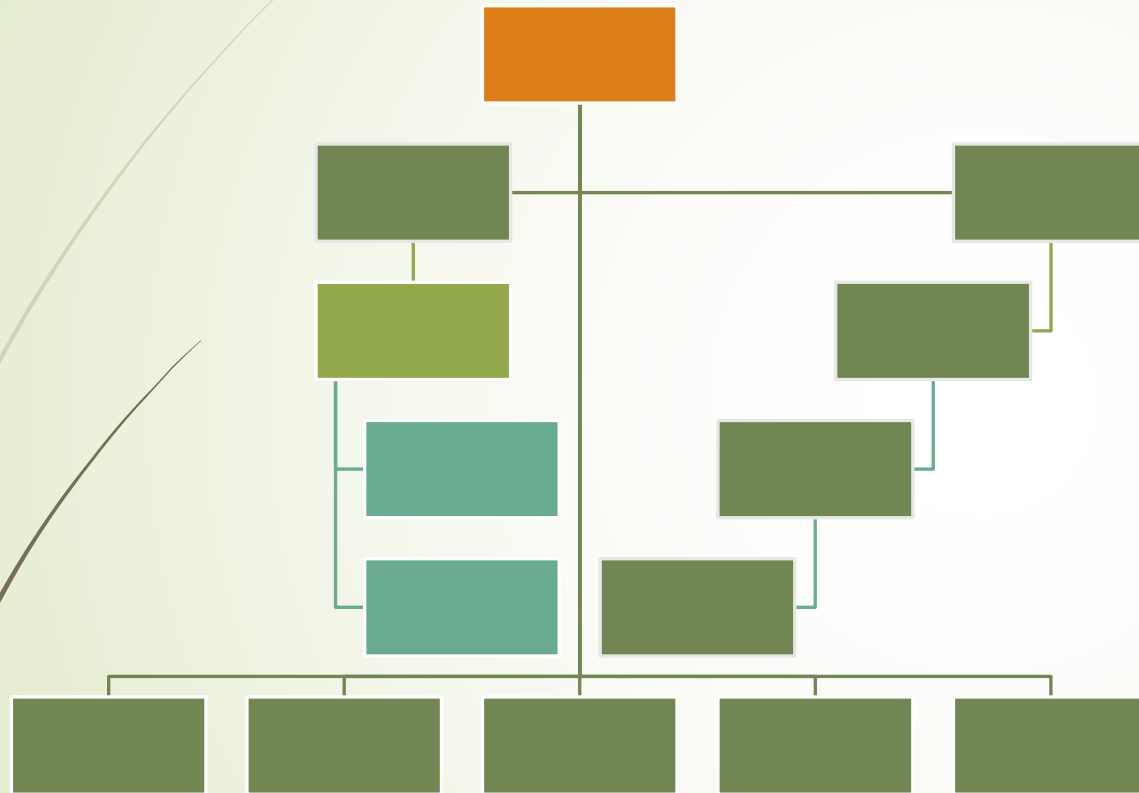
Σύγχρονος Οργανωσιακός Σχεδιασμός

- ❑ Απλούστευση οργανωτικής δομής
- ❑ Ενοποίηση / συγχώνευση / κατάργηση οργανωτικών μονάδων
- ❑ Εστίαση στην αποτελεσματικότητα – επίτευξη στόχων φορέα
- ❑ Ενίσχυση συντονισμού, πολύ – επίπεδου, οριζόντιου και άτυπου
- ❑ Αυξημένη συμμετοχή στελεχών φορέα
- ❑ Προώθηση της συμμετοχής των πολιτών – ωφελομένων
- ❑ Ανάπτυξη συμπράξεων για την παροχή των δημοσίων υπηρεσιών

Σύγχρονος Οργανωσιακός Σχεδιασμός





Σύγχρονος Οργανωσιακός Σχεδιασμός I



Σύγχρονος Οργανωσιακός Σχεδιασμός II



- Σχέσεις εμπιστοσύνης
- Συμμετοχικός προγραμματισμός
- Οριζόντιος συντονισμός
- Αποκέντρωση αρμοδιοτήτων
- Ευελιξία



Σας Ευχαριστώ Πολύ !!!