

ΑΡΧΕΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ



- Δρ. Κατσαρός Κλεάνθης
- Δρ. Μανούκης
Αλέξανδρος
- MSc. Μπουρσανίδης
Χρήστος
- Δρ. Παναγιωτοπούλου
Καλλιόπη

Χρήστος Μπουρσανίδης
π. Υπεύθυνος Σπουδών & Έρευνας ΕΣΔΔΑ
Συστημικό Μάνατζμεντ & Δημόσια Διακυβέρνηση
Μέλος Δ.Σ του ΕΚΔΔΑ

ΑΡΧΕΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ

Διδακτικά Προλεγόμενα και Επισημάνσεις

Η διδασκαλία του μαθήματος στηρίζεται σε ένα σύνολο διαφανειών, ως διδακτικά εργαλεία, που αποτελούν την βάση και το μεθοδολογικό πλαίσιο αναφοράς για την ανάλυση και την επεξήγηση των γνωστικών αντικειμένων όσο και για την ανάπτυξη ενός επιχειρηματολογικού πλαισίου για μια κριτικά αναστοχαστική διαλογική συζήτηση με τους σπουδαστές.

Οι διαφάνειες αποτελούν, ως διδακτικό υλικό, συστατικά στοιχεία της εκπαιδευτικής διαδικασίας του συναφούς Εκπαιδευτικού Προγράμματος της ΕΣΔΔΑ και διατίθενται αποκλειστικά γι' αυτόν τον σκοπό.

Για βιβλιογραφική παραπομπή προτείνεται:

**Μπουρσανίδης Χρήστος (2019): ΑΡΧΕΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ:
Διδακτικές Σημειώσεις-Typescript, ΕΣΔΔΑ – Αθήνα 2019**

👉 Για κάθε άλλη χρήση, αναπαραγωγή και διανομή, απαιτείται η σύμφωνη γνώμη του συγγραφέα.

Περίγραμμα

1. Συστηματική παρουσίαση του περιεχομένου και της μορφής διεξαγωγής του μαθήματος
2. Στρατηγικό Δημόσιο Μάνατζμεντ & Ελληνική Διοικητική Εμπειρία: Μία συστηματική παρουσίαση
3. Μεθοδολογίες και Εργαλεία Στρατηγικού Μάνατζμεντ: Αναλυτική παρουσίαση & πρακτικά παραδείγματα
4. Σύγχρονες τάσεις στη Στρατηγική Διοίκηση Δημοσίων Οργανώσεων
5. Πρακτική εφαρμογή της συνολικής διαδικασίας στρατηγικού μάνατζμεντ – Ομαδική άσκηση
6. Βασική βιβλιογραφία

Γνωστικό και Διδακτικό ενδιαφέρον I

- **Γνώσεις:** Μεταφορά, πρόσκτηση και εμπέδωση νέων γνώσεων
- **Δεξιότητες:** Ανάπτυξη κατάλληλων και χρήσιμων δεξιοτήτων και ικανοτήτων
 - ▶ Καλλιέργεια κριτικής, αναλυτικής και συνθετικής σκέψης και μίας συστημικής προσέγγισης πολύπλοκων προβλημάτων
 - ▶ Καλλιέργεια και ενθάρρυνση χρήσης σύγχρονων μεθοδολογιών, τεχνικών και εργαλείων
 - ▶ Καλλιέργεια επικοινωνιακών και κοινωνικών δεξιοτήτων
- **Στάσεις & Συμπεριφορές:** Διαμόρφωση κοινών στάσεων και σύγχρονων αντιλήψεων και διάπλαση προτύπων συμπεριφοράς
 - ▶ Ανάπτυξη κουλτούρας ανοχής, ανοιχτού διαλόγου και συνεργασίας
 - ▶ Εγρήγορση, ευελιξία, διορατικότητα και δημιουργικότητα
 - ▶ Καλλιέργεια «ηθικής της ευθύνης» (Max Weber) και θετικών στάσεων & αντιλήψεων

Γνωστικό και Διδακτικό ενδιαφέρον II

- Συμβολή στην κατανόηση της στρατηγικής σκέψης και της στρατηγικής διοίκησης ως σύγχρονων μορφών άσκησης δημόσιας πολιτικής
- Συμβολή στην κατανόηση της αναγκαιότητας, της χρησιμότητας και στη γνώση των σύγχρονων μεθοδολογιών, τεχνικών και εργαλείων του στρατηγικού μάνατζμεντ στην ελληνική δημόσια διοίκηση
- Συμβολή στην ορθολογικοποίηση του δημόσιου διαλόγου περί εκσυγχρονισμού του κράτους και βελτίωσης της ικανότητας διακυβέρνησης (governance performance) της δημόσιας διοίκησης και στην επιστημονικά τεκμηριωμένη διατύπωση απόψεων, θέσεων, προτάσεων και κυρίως στη λήψη αποφάσεων
- Επιστημολογικό & γνωσιοθεωρητικό πρόταγμα:
 - ▶ *Θεωρητική θεμελίωση (Θεωρία)*
 - ▶ *Εμπειρική τεκμηρίωση (Πράξη)*

Sustainable Governance Indicators (SGI) 2016: Βελτίωση της ικανότητας διακυβέρνησης ως μείζονος σημασίας πρόκληση

Policy Performance

1	0.15	↗	0.06	7.85	7.54	8.61	8.00	Sweden
2	0.04	↗	0.26	7.68	7.67	8.03	7.79	Denmark
3	-0.05	↘	-0.05	7.41	7.89	7.87	7.72	Norway
4	-0.09	↘	-0.07	7.83	7.08	7.85	7.59	Switzerland
5	-0.13	↘	-0.12	7.23	7.55	7.45	7.41	Finland
6	0.06	↗	0.03	7.30	6.74	7.72	7.25	Germany
7	-0.07	↘	-0.12	6.99	6.68	7.42	7.03	Estonia
8	0.12	↗	0.15	6.99	7.32	6.65	6.99	Luxembourg
9	0.09	↗	0.13	6.76	7.14	6.93	6.94	United Kingdom
10	0.09	↗	0.17	6.38	6.18	7.74	6.77	Lithuania
11	-0.07	↘	-0.05	6.85	7.11	6.09	6.68	Netherlands
12	-0.04	↘	-0.01	6.65	7.28	5.56	6.49	New Zealand
13	0.09	↗	0.40	6.08	6.42	6.45	6.32	Ireland
14	-0.10	↘	-0.30	6.36	7.13	5.35	6.28	Iceland
15	-0.07	↘	-0.06	6.19	4.93	7.31	6.14	Latvia
16	-0.01	↘	0.00	6.26	6.28	5.76	6.10	Austria
17	-0.02	↘	0.01	6.84	7.04	4.36	6.08	Canada
18	0.09	↗	-0.11	5.45	6.40	6.37	6.07	France
19	-0.03	↘	-0.04	6.67	6.30	5.22	6.07	South Korea
20	-0.09	↘	-0.07	5.71	6.20	6.17	6.03	Czech Republic
21	-0.08	↘	-0.15	6.21	6.23	5.62	6.02	Belgium
22	0.10	↗	0.24	4.93	6.32	6.69	5.98	Slovenia
23	-0.02	↘	0.03	5.99	5.88	5.88	5.92	Japan
24	0.00	↔	0.04	5.95	5.94	5.68	5.86	Poland
25	-0.03	↘	-0.44	5.78	6.50	4.98	5.75	Australia
26	0.11	↗	0.18	6.39	5.82	4.84	5.68	United States
27	-0.12	↘	-0.15	6.79	5.59	4.50	5.63	Israel
28	0.04	↗	-0.01	5.29	5.27	6.16	5.57	Slovakia
29	0.20	↗	0.40	5.11	5.82	5.47	5.47	Spain
30	0.10	↗	0.16	6.26	5.34	4.54	5.38	Malta
31	0.08	↗	0.25	4.68	5.48	5.96	5.37	Portugal
32	0.21	↗	0.38	5.42	5.53	5.10	5.35	Italy
33	0.05	↗	0.13	6.16	4.85	4.59	5.20	Chile
34	0.01	↗	0.02	4.94	4.46	6.17	5.19	Romania
35	0.15	↗	0.01	4.92	4.34	6.27	5.18	Bulgaria
36	0.09	↗	0.12	4.41	4.68	6.38	5.16	Hungary
37	0.04	↗	-0.02	3.92	5.19	6.15	5.08	Croatia
38	0.08	↗	0.21	4.34	5.61	4.51	4.82	Cyprus
39	-0.03	↘	0.08	5.84	4.83	3.77	4.91	Turkey
40	-0.12	↘	-0.14	5.42	4.02	4.71	4.72	Mexico
41	-0.06	↘	0.19	3.26	4.81	4.79	4.29	Greece

Democracy

1	0.08	↗	-0.06	9.19	Sweden
2	0.00	↔	0.05	9.15	Finland
3	-0.08	↘	-0.08	8.93	Norway
4	0.00	↔	-0.05	8.90	Denmark
5	0.08	↗	0.15	8.78	Germany
6	-0.08	↘	-0.08	8.61	Switzerland
7	-0.08	↘	-0.12	8.48	New Zealand
8	0.00	↔	0.00	8.37	Poland
9	-0.03	↘	0.05	8.33	Estonia
10	-0.13	↘	-0.20	8.15	Ireland
11	0.00	↔	0.00	8.12	Lithuania
12	0.05	↗	-0.30	8.07	United States
13	-0.17	↘	-0.17	7.90	Latvia
14	-0.03	↘	0.07	7.83	Luxembourg
15	0.00	↔	-0.05	7.63	Canada
16	-0.17	↘	-0.25	7.58	Australia
17	0.00	↔	0.10	7.55	Slovenia
18	-0.18	↘	-0.18	7.52	Netherlands
19	0.00	↔	0.08	7.46	Austria
20	0.00	↔	0.06	7.43	Belgium
21	0.15	↗	0.03	7.37	United Kingdom
22	-0.02	↘	-0.15	7.35	Portugal
23	0.03	↗	0.39	7.23	Italy
24	-0.02	↘	-0.38	7.19	Iceland
25	-0.22	↘	-0.46	7.15	Czech Republic
26	0.00	↔	0.08	7.01	France
27	-0.06	↘	-0.10	6.95	Slovakia
28	0.02	↗	-0.04	6.93	Greece
29	0.00	↔	-0.11	6.84	Spain
30	-0.22	↘	-0.22	6.70	Israel
31	0.00	↔	-0.15	6.53	Chile
32	0.00	↔	-0.17	6.20	Cyprus
33	0.00	↔	0.30	5.92	Croatia
34	0.00	↔	-0.25	5.89	Japan
35	0.08	↗	-0.07	5.83	Mexico
36	0.05	↗	0.00	5.80	Bulgaria
37	-0.08	↘	-0.08	5.55	South Korea
38	0.05	↗	0.20	5.52	Malta
39	0.05	↗	-0.10	5.10	Romania
40	-0.18	↘	-0.50	4.23	Turkey
41	0.00	↔	-0.91	4.11	Hungary

Governance

1	0.03	↗	0.03	8.09	8.79	8.44	Norway
2	-0.06	↘	-0.08	8.47	8.29	8.38	Finland
3	0.02	↗	0.00	8.44	8.26	8.35	Denmark
3	-0.14	↘	-0.11	8.34	8.35	8.35	Sweden
5	-0.03	↘	0.02	8.31	6.74	7.53	New Zealand
6	-0.07	↘	0.00	6.85	7.91	7.38	Luxembourg
7	-0.02	↘	-0.02	7.60	7.14	7.37	United States
8	0.19	↗	0.28	7.74	6.75	7.25	United Kingdom
9	0.00	↔	-0.04	7.50	6.75	7.13	Canada
10	-0.24	↘	-0.23	6.82	7.28	7.05	Germany
11	-0.01	↘	-0.17	6.90	7.17	7.04	Australia
12	0.07	↗	-0.02	7.16	6.72	6.94	Switzerland
13	0.09	↗	0.12	7.34	6.31	6.83	Poland
14	-0.06	↘	-0.08	6.38	7.24	6.81	Iceland
15	0.00	↔	0.14	6.66	6.69	6.68	Ireland
16	-0.01	↘	0.03	6.15	7.19	6.67	Austria
17	-0.07	↘	-0.03	7.18	5.74	6.46	Lithuania
18	0.16	↗	0.04	6.24	6.64	6.44	Israel
19	0.01	↗	0.07	5.61	7.22	6.42	Belgium
20	-0.05	↘	0.12	6.40	6.42	6.41	Spain
21	-0.03	↘	-0.11	6.25	6.41	6.33	Estonia
22	-0.14	↘	-0.19	6.05	6.53	6.29	Netherlands
23	0.01	↗	-0.11	7.29	5.19	6.24	Latvia
24	0.09	↗	0.15	6.45	5.90	6.17	Japan
25	0.10	↗	0.32	6.29	6.02	6.16	Italy
26	-0.01	↘	0.11	5.33	6.82	6.07	Czech Republic
27	-0.14	↘	-0.12	6.53	5.50	6.02	South Korea
28	-0.16	↘	-0.12	6.22	5.79	6.00	Mexico
29	-0.14	↘	-0.34	6.58	5.16	5.87	Chile
30	0.14	↗	-0.06	6.19	5.52	5.86	France
31	0.14	↗	0.32	5.29	6.23	5.76	Malta
32	0.00	↔	-0.17	5.81	5.34	5.57	Portugal
33	-0.10	↘	-0.19	5.78	5.12	5.45	Turkey
34	-0.02	↘	0.00	4.72	6.14	5.43	Slovenia
35	-0.09	↘	-0.16	5.27	5.36	5.32	Slovakia
36	0.06	↗	-0.11	4.77	5.42	5.10	Bulgaria
37	0.08	↗	0.02	4.58	5.23	4.91	Croatia
38	-0.20	↘	-0.32	5.07	4.60	4.84	Hungary
39	-0.26	↘	-0.20	4.04	5.50	4.77	Greece
40	0.23	↗	0.17	4.48	4.96	4.72	Romania
41	-0.02	↘	0.34	3.66	4.96	4.31	Cyprus

Βασικές λειτουργίες των Δεικτών Βιώσιμης Διακυβέρνησης (SGI)

Οι SGI αναφέρονται σε ένα από τα κεντρικά ζητήματα δημόσιας πολιτικής που αντιμετωπίζουν τα ανεπτυγμένα κράτη του ΟΟΣΑ & ΕΕ.: Πώς μπορούμε να επιτύχουμε βιώσιμα πολιτικά αποτελέσματα και να διασφαλίσουμε ότι η λήψη πολιτικών αποφάσεων αποσκοπεί μακροπρόθεσμους στόχους;

Δείκτες Απόδοσης Πολιτικής

- Οι **Δείκτες Απόδοσης Πολιτικής** συγκεντρώνουν όλα τα στοιχεία που επικεντρώνονται στα αποτελέσματα πολιτικής σε 16 τομείς που αφορούν τις τρεις διαστάσεις της βιωσιμότητας (οικονομική ανάπτυξη, προστασία του περιβάλλοντος και κοινωνικές πολιτικές).
- Αυτό επιτρέπει την προβολή των πλεονεκτημάτων και των αδυναμιών κάθε χώρας, καθώς επίσης υπογραμμίζει τις ιδιαίτερες μεταρρυθμιστικές ανάγκες τους.

Δείκτες Δημοκρατίας

- Οι **Δείκτες Δημοκρατίας** βασίζονται στην εμπειριστατωμένη ανάλυση της δημοκρατικής τάξης κάθε χώρας και του κράτους δικαίου.
- Κατά την αξιολόγηση της ποιότητας των δημοκρατικών θεσμών και διαδικασιών, οι δείκτες εξετάζουν τα ουσιαστικά και διαδικαστικά χαρακτηριστικά ενός συστήματος που επιτρέπει και διασφαλίζει μία μακροπρόθεσμη διακυβέρνηση.

Δείκτες Διακυβέρνησης

- Οι **Δείκτες Διακυβέρνησης** αξιολογούν την ικανότητα της κυβέρνησης να καθοδηγεί και να εφαρμόζει πολιτικές, καθώς και την ικανότητά της για θεσμική μάθηση.
- Εξετάζουν επίσης προσεκτικά τις συμμετοχικές και τις εποπτικές αρμοδιότητες των συντελεστών της κοινωνίας, καταγράφοντας έτσι την ικανότητα μεταρρύθμισης του πολιτικού συστήματος.

Τοποθέτηση θέματος στο ευρύτερο πλαίσιο συζήτησης

Εισαγωγικές παρατηρήσεις & επισημάνσεις

- ◆ Στη σύγχρονη θεωρία της Δημόσιας Διοίκησης περί μεταρρύθμισης του κράτους ισχύει ως γενική παραδοχή ότι το **σύγχρονο κράτος** στην πιο ανεπτυγμένη του μορφή, αυτή του **δημοκρατικού και κοινωνικού κράτους δικαίου**, δεν βιώνει μεν την αρχή του τέλους του, πλην όμως βρίσκεται σε μία φάση έντονων και καινοτόμων δομικών και λειτουργικών αλλαγών.
- ◆ Το **κράτος διατηρεί τις κεντρικές του λειτουργίες** αλλάζει όμως τη μορφή, το περιεχόμενο και τις μεθόδους άσκησης κρατικής εξουσίας και εκπλήρωσης της αποστολής του.
- ◆ Παράλληλα πραγματώνεται, ως λογική συνέπεια ή θεσμικό δομο-λειτουργικό προαπαιτούμενο, η μετάβαση από το **Βεμπεριανό μοντέλο της δημόσιας γραφειοκρατίας** (παραδοσιακή διοίκηση) στο Δημόσιο Μάνατζμεντ & στη **Δημόσια Διακυβέρνηση**.

Χαρακτηριστικά στοιχεία λειτουργίας γραφειοκρατικής διοίκησης (Max Weber)

- ♦ Ύπαρξη μιας **αυστηρής οργάνωσης αρμοδιοτήτων** που προσδιορίζονται με γενικευμένους κανόνες
- ♦ Ένταξη κάθε Δημόσιας Υπηρεσίας σε **μία ιεραρχική δομή**, όπου τα δικαιώματα-αρμοδιότητες και οι υποχρεώσεις της Υπηρεσίας και των υπεύθυνων δημόσιων λειτουργών περιγράφονται επακριβώς
- ♦ Η διοίκηση μίας Δημόσιας Υπηρεσίας βασίζεται στην
 - Θεμελιώδη αρχή της γραπτής επικοινωνίας
 - Στο σαφή διαχωρισμό δημόσιας δραστηριότητας και ιδιωτικής σφαίρας
 - Στη διάκριση μεταξύ δημόσιων πόρων & μέσων και ιδιοκτησίας
- ♦ Κάθε **Δημόσια Υπηρεσία προϋποθέτει εξειδικευμένα προσόντα** και ως εκ τούτου απαιτείται από κάθε έναν δημόσιο λειτουργό μία γενικά ισχύουσα εκπαίδευση και αξιολόγηση
- ♦ Κάθε **δημόσια θέση θεωρείται ως κύρια απασχόληση**. Η σταδιοδρομία εκάστου ακολουθεί κατά κανόνα μία σχηματική πορεία στη βάση ετών προϋπηρεσίας & προσόντων
- ♦ Κάθε **υπάλληλος στην άσκηση των καθηκόντων** του, πρέπει να τηρεί ένα καθορισμένο σύστημα κανόνων, οι οποίοι διασφαλίζουν έτσι μία ρυθμισμένη διαδικασία

Ιδεατός τύπος γραφειοκρατικής διοίκησης (Max Weber)

- ♦ Ο Max Weber έδωσε με τον ιδεατό τύπο της Γραφειοκρατικής Διοίκησης μία απάντηση στις συνθήκες της κοινωνίας της εποχής του
- ♦ **Κατευθυντήρια ιδέα στην ανάπτυξη του γραφειοκρατικού μοντέλου** απετέλεσε παράλληλα με την ευρεία ανάπτυξη κρατικών θεσμών, η κρατούσα αντίληψη και εικόνα του κόσμου καθώς και η διαπλαστική ισχύ της ορθολογικότητας
- ♦ Η **Γραφειοκρατία έχει έναν αυστηρά ορθολογικό χαρακτήρα**: Κανόνες, Σκοποί και Μέσα σε συνάρτηση με το «αντικειμενικό απρόσωπον» διαμορφώνουν τον τρόπο λειτουργίας αυτής
- ♦ Η **λειτουργία της γραφειοκρατικής Διοίκησης** προσδιορίζεται από το ορθολογικά διαμορφωμένο δίκαιο και τις επίσης ορθολογικά επινοημένες κανονιστικές ρυθμίσεις
- ♦  Η γραφειοκρατική οργάνωση της Δημόσιας Διοίκησης συνιστά την πιο **ορθολογική μορφή εκπλήρωσης της δημόσιας αποστολής**

Δυναμική αλλαγή απαιτήσεων & προκλήσεων της Δημόσιας Διοίκησης

Πριν

Σαφώς προσδιορισμένες καταστάσεις
και τομείς προβλημάτων
Σχετικά σταθερές συνθήκες
Σαφείς συνάφειες επιπτώσεων
Δομές δικαίου σύμφωνα με την
αρχή της διάκρισης
Σαφώς προσδιορισμένες κοινωνικές
ομάδες στόχων
Πολιτική σταθερότητα-προβλεψιμότητα
Πίστη-προσήλωση στην εξουσία και
αυταρχικότητα
Κοινωνικο-πολιτιστική σταθερότητα

Μετά

Απροσδιοριστία καταστάσεων και
αυξημένη πολυπλοκότητα προβλημάτων
Δυναμικές αλλαγές περιβάλλοντος
Δικτύωση και πολυπαραγοντικότητα
Συνδυασμοί δομών και ανάπτυξη
εναλλακτικών ερμηνευτικών προτύπων
Δυσκολο-προσδιοριζόμενες & βραχύβιες
ομάδες στόχου, «τόσο...όσο Κοινωνία»
Πολιτική κινητικότητα-αποχή
Αλλαγές αξιών και αρχών, Αξιακή
αδιαφορία, Συμμετοχικό στύλ
Κοινωνικο-δημογραφικές αλλαγές

Ο μεταβαλλόμενος ρόλος του σύγχρονου κράτους

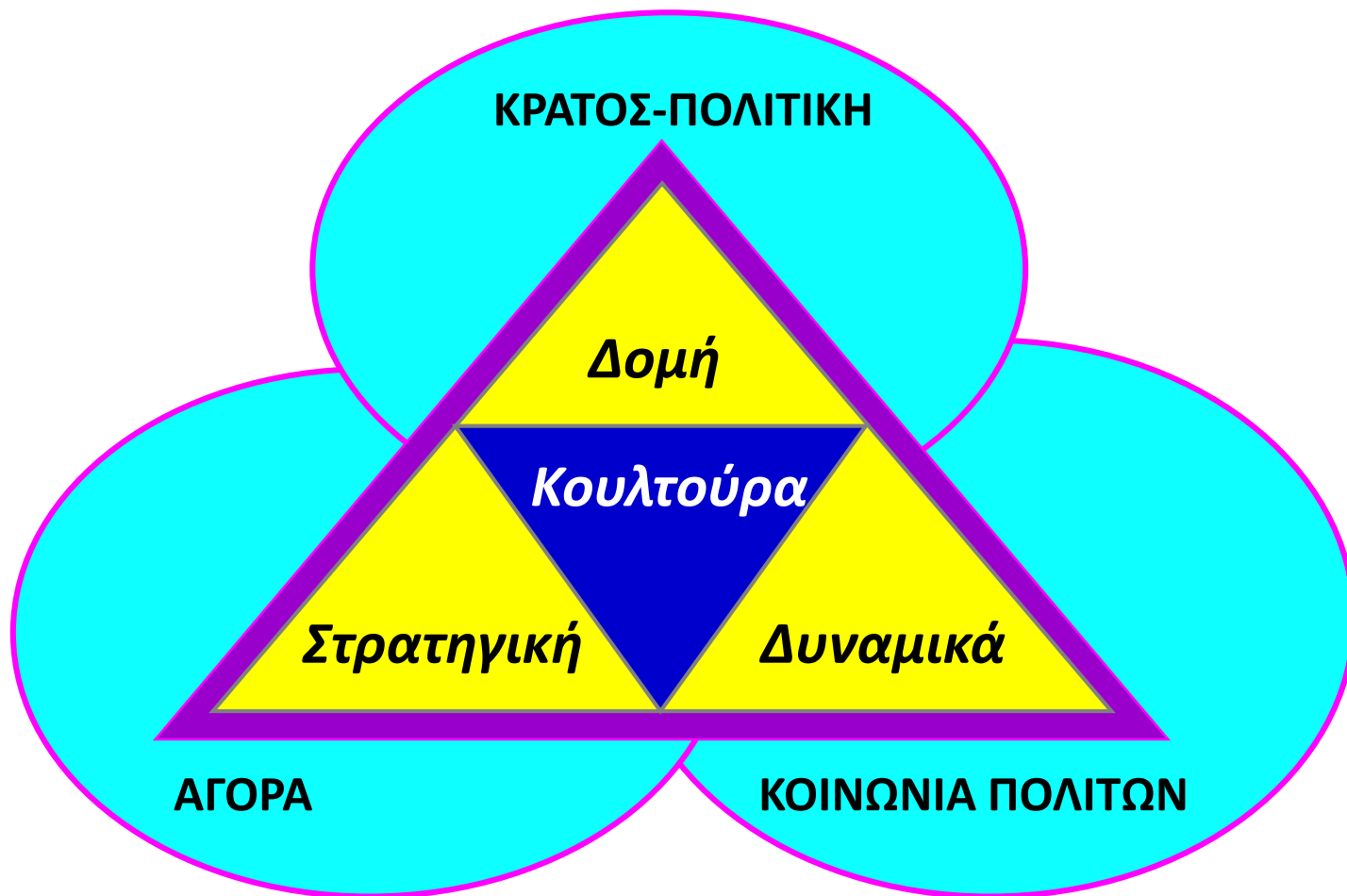
- ◆ Το σύγχρονο κράτος μετεξελισσόμενο σταδιακά απομακρύνεται από τον **άμεσο παρεμβατικό ρόλο του παραγωγού υπηρεσιών** και αυτοπεριοριζόμενο προσανατολίζεται στην θεσμική διασφάλιση χρηματοδότησης των αποκεντρωμένων, αυτοδιοικούμενων και πλουραλιστικών δομών διακυβέρνησης και επικεντρώνεται κυρίως σε έναν **επιτελικό ρόλο**, ο οποίος συνίσταται στην ανάπτυξη ευέλικτων και ρυθμιστικών πλαισίων και κατευθυντήριων οδηγιών και στον συντονισμό και εξειδικευμένο έλεγχο (controlling) των συμπεριφορών και δράσεων αυτών.
- ◆ Στη θέση του **παραδοσιακού παρεμβατικού «κράτους παραγωγού»** αναδύεται ως κατευθυντήρια ιδέα το «**το ενεργό κράτος**» ή το «**κράτος εγγυητής**» (**Ensuring State/Gewährleistungsstaat**)
- ◆ Βασικό χαρακτηριστικό του οποίου αποτελεί μία **νέα οριοθέτηση και επαναπροσδιορισμός ρόλων μεταξύ κράτους, αγοράς και κοινωνίας πολιτών** και η εγκαθίδρυση ενός πολιτισμού κατανομής ευθυνών με τη έννοια μίας “Good Governance”

Αναλυτική διαφοροποίηση βασικών λειτουργιών του σύγχρονου κράτους

- **Εγγυητική λειτουργία και ευθύνη:** Εγγύηση και διασφάλιση παροχής υπηρεσιών σύμφωνα με τις εκάστοτε πολιτικές στοχεύσεις
- **Χρηματοδοτική λειτουργία και ευθύνη:** Θεσμική διασφάλιση της χρηματοδότησης των παρεχόμενων υπηρεσιών
- **Εκτελεστική παρεμβατική λειτουργία και ευθύνη:** Ανάληψη ευθύνης διασφάλισης παραγωγής και διανομής των υπηρεσιών

Διάπλαση Κράτους & Δημόσιας Διοίκησης

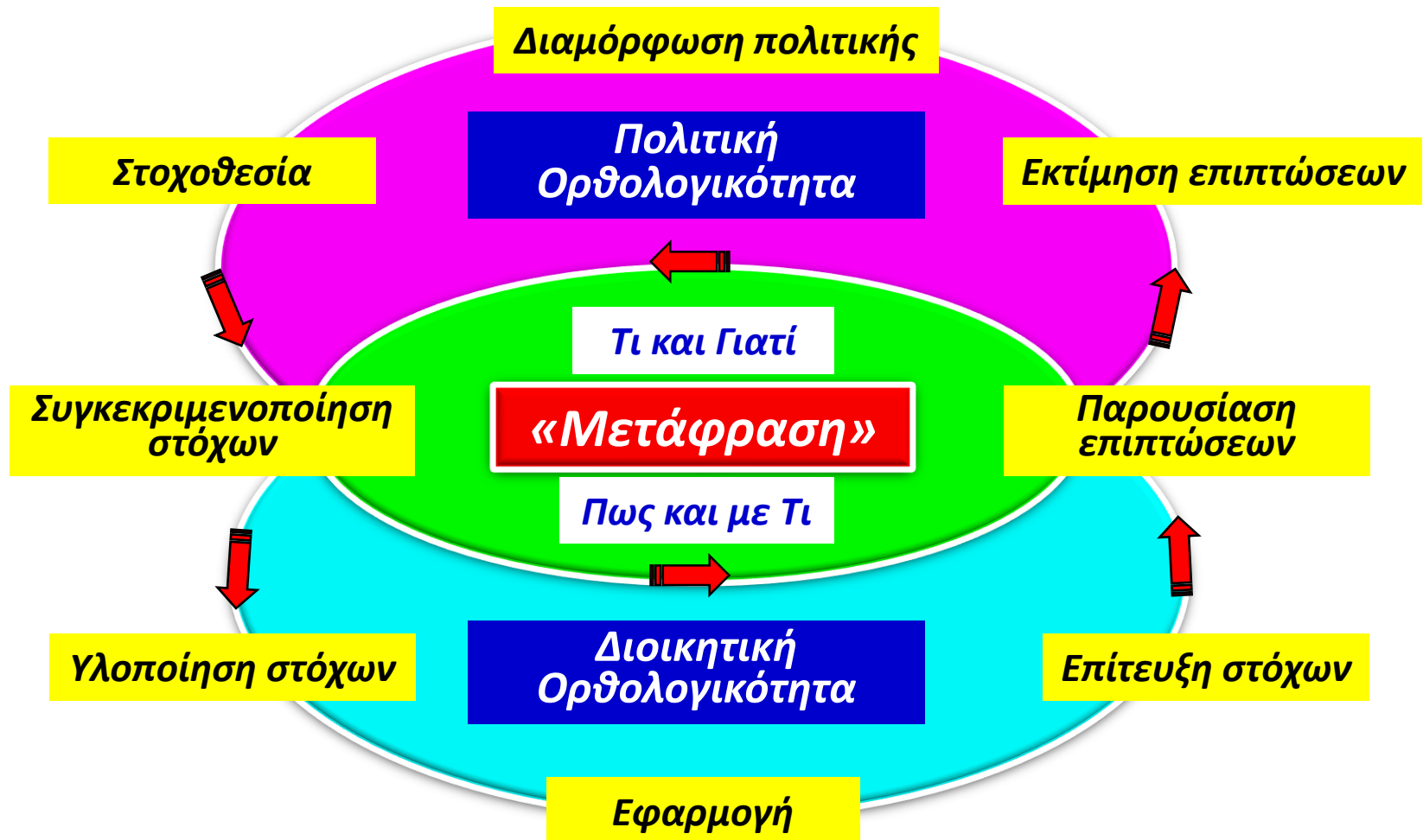
Αναλυτικό πλαίσιο Δημόσιας Διακυβέρνησης



Στοιχεία Οργάνωσης Δημόσιας Διοίκησης ως πεδία διαπλαστικής παρέμβασης και εκσυγχρονισμού

- ♦ **Διακυβέρνηση (Governance):** Στο πλαίσιο του νέου παραδείγματος οργάνωσης-διάπλασης της δημόσιας διοίκησης αναζητείται μία νέα ισορροπία στην κατανομή και διάκριση λειτουργιών μεταξύ των τριών χώρων (**Πολιτική/Κράτος-Κοινωνία Πολιτών-Αγορά**) αλλά και εντός της ίδιας της κρατικής διοίκησης, που οδηγεί στην ανάδυση νέων ρόλων και σχέσεων (Δικτυακή Οργάνωση,), νέων θεσμών και καινοτόμων εργαλείων
- ♦ **Στρατηγική:** Ο χρησιμοποιούμενος σφαιρικός όρος στρατηγικής περιέχει όλα εκείνα τα στοιχεία, τα οποία σηματοδοτούν και καθορίζουν τις σημαντικές επιλογές και κατευθύνσεις δράσης. Στο πλαίσιο αυτό ο προσανατολισμός της Διοίκησης και των συντελούμενων αλλαγών σε συγκεκριμένες **Αποστολές, Έργα και Στόχους** εννοούνται ως **στοιχεία Στρατηγικού Μάνατζμεντ**
- ♦ **Δομή & Λειτουργίες:** Συστατικά στοιχεία που αναφέρονται στην οργάνωση της **δομής** (οργανόγραμμα, περιγραφή θέσεων, ..) και των **λειτουργικών διαδικασιών** (ροή εργασιών, τυποποίηση διαδικασιών, ..) της Δημόσιας Διοίκησης καθώς και στους τυπικούς ρυθμιστικούς κανόνες (π.χ. συστήματα κινήτρων, πλαίσια και κανόνες δράσης, ..)
- ♦ **Δυναμικά:** Το **Ανθρώπινο Δυναμικό** (προσόντα, ικανότητες και δεξιότητές), το υπάρχον **Επίπεδο Γνώσης & η Υλικό Τεχνική Υποδομή** με όλες τις δυνατότητες της συγκροτούν από κοινού τα δυναμικά της σύγχρονης Δημόσιας Διοίκησης

Λειτουργική διαφοροποίηση Πολιτικής και Διοικητικού Μάνατζμεντ



Χαρακτηριστικά στοιχεία λειτουργίας σύγχρονου κράτους & δημόσιας διοίκησης

- ◆ Χαρακτηριστικό γνώρισμα αυτού του **νέου παραδείγματος διοικητικής σκέψης** αποκρυσταλλώνεται στην αντίληψη **“Σύγχρονο Κράτος-Σύγχρονη Διοίκηση”**
- ◆ Βασικά και καθαριστικού χαρακτήρα στοιχεία αυτού αποτελούν η αναγνώριση της αναγκαιότητας & χρησιμότητας και κατά συνέπεια η αναζήτηση και η επεξεργασμένη **εισαγωγή σύγχρονων και δοκιμασμένων ιδεών, προσεγγίσεων, τεχνικών, μεθόδων, και εργαλείων δημοσίου μάνατζμεντ & δομών πολυεπίπεδης διακυβέρνησης** στην δημόσια διοίκηση, όπως π.χ.:
 - ➔ **Στρατηγικό Μάνατζμεντ (Strategic Management)**
 - ➔ **Μάνατζμεντ Απόδοσης (Performance Management)**
 - ➔ **Μάνατζμεντ Ποιότητας (Quality Management)**

Στόχοι μάθησης

Μετά την ολοκλήρωση του κεφαλαίου θα είστε σε θέση:

1. Εξηγήστε γιατί η στρατηγική διαχείριση έχει καταστεί ζωτικής σημασίας στο σημερινό δυναμικό περιβάλλον της δημόσιας διοίκησης.
2. Παρακολουθήστε την εξέλιξη του στρατηγικού μάνατζμεντ και συζητήστε τα εννοιολογικά θεμέλιά της.
3. Περιγράψτε και εξηγήστε την έννοια των χαρτών στρατηγικής σκέψης.
4. Καθορισμός και διαφοροποίηση μεταξύ στρατηγικού μάνατζμεντ, στρατηγικής σκέψης, στρατηγικού σχεδιασμού και δυναμικής στρατηγικού μάνατζμεντ.
5. Κατανόηση της αναγκαιότητας τόσο των αναλυτικών όσο και των αναδυόμενων μοντέλων στρατηγικού μάνατζμεντ.
6. Κατανόηση του τρόπου με τον οποίο μια οργάνωση μπορεί να συνειδητοποιήσει μια στρατηγική που δεν είχε ποτέ στόχο.
7. Κατανοήστε τα οφέλη του στρατηγικού μάνατζμεντ για τους δημόσιους οργανισμούς.
8. Κατανοήστε τη σημασία των συστημικών προσεγγίσεων
9. Εξηγήστε τους δεσμούς μεταξύ των διαφόρων επιπέδων στρατηγικής μέσα σε έναν οργανισμό.
10. Περιγράψτε τους διάφορους ηγετικούς ρόλους του στρατηγικού μάνατζμεντ.

*Ευχαριστώ πολύ
για την προσοχή σας*