

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

<i>Πρόλογος</i>	17
---------------------------	----

I

ΣΥΓΧΡΟΝΟΙ ΣΤΟΧΑΣΜΟΙ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ ΣΕ ΕΝΑΝ ΠΕΡΙΠΑΤΟ ΜΕ ΤΟΝ ΑΡΙΣΤΟΤΕΛΗ

«Το νέο δημόσιο μάνατζμεντ με αναφορά στις ρήσεις του Αριστοτέλη»	23
--	-----------

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Εισαγωγή	23
1. Λόγοι ανάπτυξης του σύγχρονου δημόσιου μάνατζμεντ και του επαγγελματισμού στη δημόσια διοίκηση – Αναφορά στον Αριστοτέλη	24
1.1 Τεχνολογία, Πληροφορική και Επικοινωνία (Τ.Π.Ε.)	24
1.2 Η πολιτοκεντρική διοίκηση	25
1.3 Η παρέμβαση των οργανώσεων των πολιτών στη διοίκηση	28
1.4 Η Ευρωπαϊκή Ένωση και οι επιπτώσεις που προκύπτουν από την ιδιότητα του κράτους-μέλους	30

1.5	Οι κοινωνιολογικοί παράμετροι και η ηγεσία στη δημόσια διοίκηση	32
2.	Οι στόχοι της διοίκησης ενός οργανισμού – Αναφορά στον Αριστοτέλη	34
2.1	Θεωρίες διοίκησης	35

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

1.	Ανάλυση του μάνατζμεντ στον δημόσιο τομέα	39
1.1	Αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα	39
1.2	Διοίκηση ολικής ποιότητας στον δημόσιο τομέα – Αναφορές στον Αριστοτέλη	43
1.2.1	Προγραμματισμός και πρόληψη στη διοίκηση	43
1.2.2	Οργάνωση	46
1.2.3	Ενεργοποίηση και κινητοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού	51
1.2.4	Συντονισμός	54
1.2.5	Έλεγχος	55
	<i>Βιβλιογραφία</i>	56

<p>Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, η στοχοθεσία και η μέτρηση της απόδοσης στην ελληνική δημόσια διοίκηση στο πλαίσιο του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ</p>	61
--	----

1.	Οι σύγχρονες δημόσιες οργανώσεις στο πλαίσιο του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ	61
2.	Το πλαίσιο αναφοράς του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ	62

3. Η καινοτομία της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, της Διοίκησης μέσω στόχων και της μέτρησης της απόδοσης μέσω δεικτών	68
3.1 Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (Total Quality Management).	68
3.2 Διοίκηση μέσω στόχων (Management by Objectives)	73
3.2.1 Ιστορικό	73
3.2.2 Ο νόμος 3230/2004 περί στοχοθεσίας. . .	75
3.2.3 Καθορισμός των σκοπών και των στόχων	80
3.3. Μέτρηση της απόδοσης και δείκτες	85
Κριτική επισκόπηση	92
<i>Βιβλιογραφία</i>	97
<i>Αρθρογραφία</i>	100

II

Ο ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑΣ ΣΤΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Η διαχείριση και η ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού ως συνιστώσες του εκσυγχρονισμού στη δημόσια διοίκηση	105
---	-----

ΜΕΡΟΣ I

1. Η προβληματική	105
2. Η αποστολή των δημόσιων υπαλλήλων και τα πλεονεκτήματα για την άσκηση αποτελεσματικής διαχείρισης προσωπικού	107

3. Λόγοι που υπαγορεύουν την ενσωμάτωση του επαγγελματισμού κατά τη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού στην ελληνική δημόσια διοίκηση.	111
3.1 Το τρίπτυχο: νέες τεχνολογίες, οικονομία και ανθρωποκεντρική διοίκηση	111
3.2 Η Ευρωπαϊκή Ένωση και οι επιπτώσεις που προκύπτουν από την ιδιότητα του κράτους-μέλους	115
3.3 Η έκταση του κράτους το οποίο επεκτείνεται σε τομείς παρέμβασης αλλά και λειτουργεί με ευελιξία	116
3.4 Ο ρόλος των Οργανώσεων των Πολιτών και η αναγκαιότητα αναμόρφωσης του ρόλου-μοντέλου του εργαζομένου στη δημόσια διοίκηση και της αντίστοιχης οργάνωσης της εργασίας του	118
3.5 Οι κοινωνιολογικές παράμετροι και η ηγεσία στη δημόσια διοίκηση	121

ΜΕΡΟΣ II

1. Η διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού στη σύγχρονη δημόσια διοίκηση	123
1.1 Προσέλκυση – Διαδικασία πριν από το διορισμό	125
Προγραμματισμός των αναγκών σε ανθρώπινους πόρους	127
Περιγραφή των απαιτούμενων προσόντων και καταγραφή των καθηκόντων της θέσης εργασίας	130
Διαδικασία πρόσληψης	134

1.2 Διατήρηση (retention) και ανάπτυξη (development) ανθρώπινου δυναμικού	135
Εισαγωγική εκπαίδευση – «Διά Βίου Κατάρτιση»	136
1.3 Ενδυνάμωση	142
Κίνητρα	142
Κινητικότητα	154
1.4 Αξιολόγηση	158
Επίλογος	164
Προτάσεις	167
<i>Βιβλιογραφία</i>	171
<i>Αρθρογραφία</i>	174

Σύγχρονες προσεγγίσεις για τη διοίκηση του ανθρώπινου παράγοντα στο πλαίσιο της διοίκησης έργων: Η ανθρώπινη πλευρά της διοίκησης έργων υπό το πρίσμα του υπεύθυνου έργου	177
--	------------

Στρατηγική προσέγγιση του ανθρώπινου παράγοντα	177
Για μια αποτελεσματική διοίκηση έργου	180
Οργανωσιακοί περιορισμοί και διλήμματα του υπεύθυνου έργου	181
1. Ηγεσία	183
2. Σύνθεση της ομάδας	184
3. Στοχοθεσία – Συντονισμός	186
4. Διαδικασίες-συστήματα ελέγχου της απόδοσης της ομάδας – Διασύνδεση με την υπόλοιπη εταιρεία	187
5. Πρόληψη και επίλυση διαφορών	189

6. Αξιολόγηση	191
7. Κινητοποίηση	194
8. Ευκαιρίες για ανάπτυξη.	195
<i>Βιβλιογραφία</i>	199
<i>Αρθρογραφία</i>	200

III

Η ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ ΚΑΙ ΟΙ ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΤΙΚΕΣ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΠΛΟΥΣΤΕΥΣΗ ΚΑΙ ΤΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΕΥΡΩΠΑΪΚΩΝ ΥΠΟΘΕΣΕΩΝ ΑΠΟ ΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

Πρακτικές απλούστευσης των διοικητικών διαδικασιών υπό το φως της εμπειρίας ευρωπαϊκών χωρών	205
---	------------

1. Αποστολή της απλοποίησης των διοικητικών διαδικασιών – Διαδικασία απλούστευσης	205
2. Η ευρωπαϊκή δήλωση για την ηλεκτρονική διακυβέρνηση και την απλούστευση των διοικητικών διαδικασιών	215
3. Διαδικασία απλούστευσης	222
1) Πρόταση απλούστευσης διοικητικών διαδικασιών υπό το φως της εμπειρίας των ευρωπαϊκών κρατών	222
2) Εκτίμηση της αποτελεσματικότητας των νέων δημόσιων πολιτικών υπό το φως της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης	230
4. Επιπτώσεις από τη χρήση των βέλτιστων και απλοποιημένων πρακτικών	235

Παράρτημα: Ιστοσελίδες για την ηλεκτρονική διακυβέρνηση και την απλούστευση των διοικητικών διαδικασιών σε ορισμένες ευρωπαϊκές χώρες	242
<i>Βιβλιογραφία</i>	243
<i>Αρθρογραφία</i>	247

Η διαχείριση των ευρωπαϊκών υποθέσεων στην ελληνική δημόσια διοίκηση μέσα από τη λειτουργία έξι (6) υπουργείων	249
---	------------

Η διαχείριση των ευρωπαϊκών υποθέσεων σε εθνικό επίπεδο	253
1. Το εσωτερικό διοικητικό περιβάλλον	253
1.1 Οι δομές των Υπουργείων	253
1.2 Κτιριακή υποδομή-εξοπλισμοί	256
1.3 Ενδοϋπουργική επικοινωνία και συντονισμός	258
1.3.1 Επικοινωνία	258
1.3.2 Επικοινωνία και συντονισμός μεταξύ των Υπουργείων	260
1.3.3 Εκπροσώπηση στην Ε.Ε.	262
2. Το εξωτερικό διοικητικό περιβάλλον	264
2.1 Εθνικό και ευρωπαϊκό κοινοβούλιο	264
2.2 Κοινωνία των Πολιτών και φορείς της αλλοδαπής	265
3. Στοχοθεσία	266
3.1 Στόχοι – Διαδικασία λήψης αποφάσεων	266
4. Ανθρώπινοι πόροι	267

4.1	Κατάρτιση-Επιμόρφωση	268
4.2	Συμμετοχή σε ομάδες εργασίας – Κινητικότητα	274
4.3	Αξιοποίηση εμπειρίας	278

IV

ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗ:

ΑΠΟ ΤΗ ΜΑΘΗΣΗ ΣΤΗΝ ΑΛΛΑΓΗ

Οι οργανισμοί μάθησης, όχημα για την επίτευξη της οργανωσιακής αριστείας	283
---	------------

1.	Ταυτότητες μαθησιακών οργανώσεων	286
2.	Η μαθησιακή οργάνωση ως όχημα στην πορεία για την κατάκτηση της αριστείας και της ποιότητας στις σύγχρονες οργανώσεις	292
2.1	Η διασύνδεση της οργανωσιακής απόδοσης μέσω της μάθησης με τα σύγχρονα, μη γραμμικά οργανογραμματικά συστήματα	297
3.	Τα βήματα για τη δημιουργία ενός οργανισμού με μαθησιακή ταυτότητα	298
4.	Μελέτη περιπτώσεων εφαρμογής των οργανισμών μάθησης	303
4.1	Η Κυπριακή Ακαδημία Δημόσιας Διοίκησης	303
4.2	Το σώμα επιθεωρητών-ελεγκτών δημόσιας διοίκησης	306
4.3	Apple Japan	314

4.4. Η περίπτωση της αμερικανικής υπηρεσίας δασών	316
<i>Βιβλιογραφία</i>	318
<i>Αρθρογραφία</i>	319

Μεταρρυθμιστικές προτάσεις στη δημόσια διοίκηση	321
--	------------

1. Δομικές μεταρρυθμίσεις και ευρύτερες αλλαγές σε παγκόσμιο και εθνικό πλαίσιο	324
2. Μεταρρυθμίσεις και εξωτερικές πιέσεις των αποδεκτών της διοικητικής δράσης	329
3. Μεταρρύθμιση ως αποτέλεσμα της σύγκρισης ομοειδών λειτουργιών που παρέχονται από τον δημόσιο και ιδιωτικό τομέα – Δανεισμός πρακτικών του ιδιωτικού τομέα	332
4. Μεταφορά «καλών πρακτικών» από την Ευρωπαϊκή Ένωση και τους διεθνείς οργανισμούς – Η αναγκαία αξιολόγηση της δράσης της δημόσιας διοίκησης	336
5. Ενδοϋπηρεσιακή αναδιοργάνωση των υπηρεσιών και διοίκηση των δικτύων των δημόσιων Υπηρεσιών και των εκπροσώπων επαγγελματικών ενώσεων-συνδικάτων- πολιτικών	339
6. Μεταρρύθμιση και αποκέντρωση	342
7. Μεταρρύθμιση για τη μείωση των αγκυλώσεων που προκαλεί η παραδοσιακή γραφειοκρατία και η πρόταση της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης	344

8. Στρατηγική των τομεακών μεταρρυθμίσεων ανά πολιτική – Συνεκτικότητα των πρωτοβουλιών μεταρρύθμισης	346
9. Μεταρρύθμιση στη διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού της δημόσιας διοίκησης	349
10. Διοικητική μεταρρύθμιση: από την εξαγγελία στην υλοποίηση και την αντιμετώπιση των προβλημάτων εφαρμογής	351
11. Η αναγκαία μεταρρύθμιση για το διακανονισμό των σχέσεων: α) Διοίκησης-Πολιτικής, β) ρόλου των συνδικαλιστικών ενώσεων των δημόσιων υπαλλήλων	353
12. Κατάστροψη της στρατηγικής της μεταρρύθμισης	354
<i>Παράρτημα I</i>	358
<i>Παράρτημα II</i>	359
<i>Βιβλιογραφία</i>	360
<i>Αρθρογραφία</i>	360
<i>Ευρετήριο όρων</i>	363