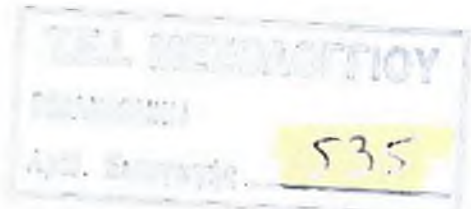


ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΜΕΣΟΛΟΤΤΙΟΥ  
ΣΧΟΛΗ: «ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ»  
ΤΜΗΜΑ: «ΣΤΕΛΕΧΗ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΩΣΕΩΝ ΚΑΙ  
ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΝ»

ΘΕΜΑ:

«ΟΙ ΘΕΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΑΡΝΗΤΙΚΕΣ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ  
ΤΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ  
ΔΙΟΙΚΗΣΗ»



ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: Σκάρλος Ιωάννης  
ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΑ: Διαχάμη Μαρία  
ΑΡΙΘΜΟΣ ΜΗΤΡΩΟΥ: 4770

*Αφιερωμένο εξαιρετικά  
στη φίλη μου Βασιλική.  
Χωρίς την πολύτιμη βοήθειά  
της αυτή η εργασία δεν  
θα είχε πραγματοποιηθεί.*

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

	σελ.
ΠΡΟΛΟΓΟΣ.....	1
ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΦΟΡΗ.....	3
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	5
<b>ΜΕΡΟΣ Α'</b>	
1.1. ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ.....	7
1.2. ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΤΗΣ Δ.Δ. ....	8
1.3. ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΑ ΟΡΓΑΝΑ.....	9
1.4. ΕΛΕΓΧΟΣ Δ.Δ. ....	10
1.5. ΙΔΙΑΙΤΕΡΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ Δ.Δ. ...	10
1.6. ΟΙ ΔΕΙΞΕΣ ΤΗΣ ΣΥΓΧΡΟΝΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΑΣ.	12
1.7. Η ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ.....	13
1.8. ΤΟ ΚΥΡΙΟ ΠΡΟΒΛΗΜΑ ΤΗΣ Δ.Δ. ....	14
1.9. ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΣ ΕΚΣΥΓΧΡΟΝΙΣΜΟΣ-ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗ....	14
1.10. ΤΟ ΕΙΔΟΣ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΠΟΥ ΑΠΑΙΤΕΙΤΑΙ.....	14
1.11. ΑΡΧΕΣ ΤΗΣ Δ.Δ. ....	15
1.12. ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΗΣ Δ.Δ. ....	16
1.13. Η Δ.Δ. ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΣΜΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ.....	16
1.14. ΠΡΟΣ ΜΙΑ Δ.Δ. ΤΩΝ ΑΡΙΣΤΩΝ.....	17

## ΜΕΡΟΣ Β'

2.1. ΘΕΤΙΚΕΣ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ.....	20
2.1.1. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΕΡΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ.....	21
2.1.2. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΕΡΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ.....	22
2.1.3. ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ.....	22
2.1.4. ΣΩΣΤΟΤΕΡΗ ΠΟΡΕΙΑ ΔΡΑΣΗΣ.....	24
2.1.5. ΑΡΤΙΑ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΤΟΥ ΠΟΛΙΤΗ.....	26
2.1.6. ΜΕΙΩΣΗ ΤΡΑΦΕΙΟΚΡΑΤΙΑΣ.....	28
2.1.7. ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	30
2.1.8. ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	31
2.1.9. ΜΕΙΩΣΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΥ ΦΑΤΣΙΣΜΟΥ.....	32
2.1.10. ΜΕΙΩΣΗ ΦΟΥΣΦΕΤΟΛΟΓΙΑΣ.....	33
2.1.11. ΑΜΕΣΗ ΠΡΟΣΑΡΜΟΤΗ ΣΤΙΣ ΝΕΕΣ ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ...	34
2.1.12. ΕΦΑΡΜΟΤΗ ΝΕΩΝ ΤΡΟΠΩΝ ΔΡΑΣΗΣ.....	36
2.1.13. ΜΕΙΩΣΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ.....	37
2.2. ΑΡΝΗΤΙΚΕΣ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ.....	40
2.2.1. ΑΥΞΗΣΗ ΑΝΕΡΤΙΑΣ.....	41
2.2.2. ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΑΠΟΜΟΝΩΣΗ.....	42
2.2.3. ΠΛΗΡΗΣ ΕΞΑΡΤΗΣΗ ΑΠΟ ΤΟΥΣ Η/Υ.....	42
2.2.4. ΑΥΞΗΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ.....	43
2.2.5. ΜΗ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΩΝ ΣΥΝΑΛΛΑΓΩΝ...	43
2.2.6. ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΥΓΕΙΑΣ.....	44
2.2.7. ΘΕΩΡΟΥΝΤΑΙ ΟΙ Η/Υ ΠΑΝΑΚΕΙΑ.....	44
ΕΠΙΛΟΓΟΣ	45
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	47

## ΠΡΟΛΟΓΟΣ

«Όταν οι εποχές τελειώνουν, οι άνθρωποι μελαγχολούν», λένε οι Γάλλοι. Αλήθεια, δεν είναι λίγοι οι λόγοι εκείνοι που μπορεί να μας προκαλέσουν μελαγχολία, αν στρέψουμε τη σκέψη μας στη δημόσια διοίκηση και στη γραφειοκρατία στη χώρα μας σήμερα, στην εποχή μας. Μια εποχή μεταίχμιο ανάμεσα σ' έναν αιώνα που τελείωσε και στο κατώφλι ενός άλλου, που μόλις τώρα αρχίζει. Και σε μια χώρα μικρή αλλά ιστορική, που βρίσκεται στην νοτιοανατολική άκρη της Ευρώπης σ' ένα γεωγραφικό και πολιτισμικό σταυροδρόμι. Κοντολογίς, σε μια κρίσιμη, αν όχι επικίνδυνη, γεωπολιτική θέση.

Και το ερώτημα είναι και απασχολεί ρητά ή άρητα πολλούς: πως άραγε προετοιμάζεται η Ελλάδα για τον καινούργιο αιώνα, για την είσοδο της στη νέα χιλιετηρίδα και τις εποχές που έρχονται; Κι αν υπάρχει κάποια αβεβαιότητα κι αμηχανία σχετικά με τις εφικτές προοπτικές και τις πραγματικές δυνατότητες, η παρούσα κατάσταση κι η εμπειρία του παρελθόντος δεν μας παρέχει πολλές εγγυήσεις για εφουχασμό κι επανάσταση. Όχι γιατί είναι μικρές οι επιτυχίες του παρελθόντος, αλλά γιατί οι νέες συνθήκες κι οι προκλήσεις του μέλλοντος προβλέπεται ότι θα είναι τελείως διαφορετικές.

Το ζήτημα, συνεπώς, που ανακύπτει, πλέον, και το κεντρικό διακύβευμα, που βρίσκεται μπροστά μας είναι πως θα λειτουργήσει το πολιτικό σύστημα, γενικότερα, ώστε να εξασφαλίσει την ευημερία, τη διατήρηση και την πρόοδο του ελληνισμού.

Δεν είναι διόλου ασήμαντο και αμελητέο το γεγονός ότι η Γ' Ελληνική Δημοκρατία, που θεμελιώθηκε με ταχύτητα και αποτελεσματικότητα μετά την κατάρρευση της δικτατορίας των συνταγματάρχων, και έχει ήδη να συμπληρώσει το ένα τέταρτο του αιώνα, έχει ως τώρα λειτουργήσει με τρόπο απολύτως ομαλό. Αποτελεί, κατά πάσα πιθανότητα, την πληρέστερη κι ευτελέστερη μορφή πολιτεύματος, πολιτικής και κοινωνικής ζωής, που είχε ποτέ δοκιμάσει η Ελλάδα, εξαιρουμένων, ίσως, και κάποιων φρωτεινών διαλειμμάτων στο παρελθόν.

Ως αποκορύφωση όλων αυτών, μια νέα αισιόδοξια μοιάζει να διακατέχει όλους τους Έλληνες ή, έστω, τους περισσότερους από αυτούς, λόγω της ανάληψης της ευθύνης διεξαγωγής στην Αθήνα το 2004 των πρώτων ολυμπιακών αγώνων του 21<sup>ου</sup> αιώνα.

Αν αυτά είναι τα θετικά στοιχεία κι η αισιόδοξη ματιά στα πράγματα, δεν απουσιάζουν, ωστόσο, και τα προβλήματα και τα σημεία εκείνα, που συσκοτίζουν την εικόνα.

Αυτή η υστέρηση, ας το πούμε το ποιοτικό έλλειμμα, δοκιμάζει και δυσχεραίνει την ομαλή λειτουργία και πολύ περισσότερο τη δημιουργική εξέλιξη και την αρμονική συνάρθρωση της κοινωνίας με την οικονομία, την πολιτική και τον πολιτισμό.

Κοντολογίς, το κράτος κι η δημόσια γραφειοκρατία, που αποτελεί του πυρήνα και του κεντρικό μοχλό του, δεν λειτουργούν στον καλύτερο δυνατό βαθμό και επίπεδο και δεν ανταποκρίνονται στις προσδοκίες και τις απαιτήσεις της εποχής.

Αυτό, βέβαια, αποτελεί κοινό τόπο κι η ελληνική «κακοδιοίκηση» παράδειγμα προς αποφυγήν όχι μόνο στην Ευρώπη, αλλά και μέσα στην ίδια την ελληνική κοινωνία. Η αποστροφή, μάλιστα, κι η απογοήτευση από το κράτος και τη γραφειοκρατία προσλαμβάνει συχνά κι ένα δραματικό χαρακτήρα.

Το ζήτημα είναι, βέβαια, τι κάνουμε. Γιατί η αναμόρφωση του κράτους και της διοίκησης, η μεταρρύθμιση κι ο εκσυγχρονισμός της δημόσιας υπηρεσίας αποτελεί μια κατ' εξοχήν εθνική υπόθεση. Μια για την αντιμετώπιση της οποίας την κεντρική ευθύνη την έχουμε εμείς –πολιτικοί, στελέχη, αναλυτές, οι καταναλωτές και οι «πελάτες» των δημοσίων αγαθών και των υπηρεσιών, που τα παράγουν.

Πράγματι, στον αιώνα μας και στην εποχή μας, την κατ' εξοχήν περίοδο κι εποχή του νεωτερισμού και της μοντερνικότητας, μια εποχή που δεν κυριάρχησε στην αναμενόμενη έκταση ο λόγος κι η ηθική στις συλλογικές ανθρώπινες πράξεις, είδαμε να ξετυλίγονται μπροστά στα μάτια μας τα καλύτερα και τα χειρότερα. Ο αιώνας αυτός ήταν γεμάτος από αντιθέσεις και αντινομίες μεταξύ κρατών και ιδεολογιών, μεταξύ φυλών, φυλών, τάξεων και πολιτισμών. Αντιθέσεις και συγκρούσεις ανάμεσα στην οικονομία και την πολιτική, τον πολιτισμό και την κοινωνία, την τεχνολογία και την ηθική, την τέχνη και την επιστήμη, τον πόλεμο και την ειρήνη. Και, τελικά, την αιώνια σύγκρουση, όχι μόνο μεταξύ των ανθρώπων, αλλά κι ανάμεσα στον άνθρωπο και τη φύση.

Η πρόκληση της αναδιοργάνωσης και επανίδρυσης του δημοσίου διοικητικού τοπίου με όρους σύγχρονους και δημιουργικούς (μια διοίκηση μικρότερη σε μέγεθος και πλουσιότερη σε ικανότητες και αξία) αποτελεί το κεντρικό ζητούμενο στη λειτουργία του κράτους σήμερα. Ενός κράτους πιο ήπιου και περισσότερο μετριοπαθούς στους σκοπούς και τις επιδιώξεις του, καθώς και στα μέσα και το ύψος που χρησιμοποιεί.

## ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΦΟΡΗ

Μια από τις πρώτες υπολογιστικές μηχανές ο **Άβακας**, μια μηχανή που πιθανώς χρησιμοποιήθηκε περίπου το 2200 π.Χ. από τους Βαβυλώνιους και ακόμη πρωτίτερα στην κοιλάδα του Τίγρη-Ευφράτη το 3500 π.Χ.. Ο πρώτος αυτός μηχανικός υπολογιστής κατασκευάστηκε σε διάφορες τροποποιημένες μορφές και χρησιμοποιείται μέχρι σήμερα για τις υπολογιστικές ανάγκες του ανθρώπου.

Μια από τις αρχαιότερες υπολογιστικές μηχανές θεωρείται ο μεταλλικός μηχανισμός γνωστός ως «**μηχανισμός Αντικυθήρων**» που κατασκευάστηκε περίπου το 65 π.Χ..

**Η Αριθμητική Μηχανή του Pascal:** Εφευρέθηκε το 1647 και ήταν η πρώτη προσθετική μηχανή που μπορούσε να εκτελέσει αρίθμηση, πρόσθεση και αφαίρεση.

**Η Μηχανή Jacquard:** Σχεδιάστηκε το 1801 και ήταν μια μηχανή που μπορούσε αυτόματα να υφαίνει σχέδια σε υφάσματα.

**Η Αναλυτική Μηχανή του Babbage:** Σχεδιάστηκε το 1823 για τη δημιουργία μαθηματικών πινάκων για ειδικούς σκοπούς. Είχε σχεδιαστεί για να κάνει αριθμητικές πράξεις, να ελέγχει τον εαυτό της και να εκτελεί λογικές αποφάσεις.

**Οι Μηχανές Hollerith:** Κατασκευάστηκαν το 1886 και ήταν η πρώτη διατρητική-διαλογική μηχανή. Θεωρείται ότι αποτέλεσαν το πρώτο ηλεκτρομηχανικό σύστημα επεξεργασίας στοιχείων. Το σύστημα αυτό αποδείχτηκε σύντομα ότι είναι μια αποδοτική και αποτελεσματική μέθοδος καταγραφής πληροφοριών για μελλοντική επεξεργασία. Η εταιρεία εμπορίας αυτών αναπτύχθηκε γρήγορα και το 1924 δημιουργήθηκε η **International Business Machine Corporation (IBM)**.

**Η Αυτόματη Υπολογιστική Μηχανή του Aiken:** Η επόμενη σημαντική ανάπτυξη έγινε το 1937 όπου με τη βοήθεια της **IBM** κατασκευάστηκε μια αυτόματα, σειριακά ελεγχόμενη υπολογιστική μηχανή που μπορούσε να εκτελέσει αριθμητικές πράξεις για δεδομένα εισόδου χρησιμοποιώντας διάτρητες κάρτες.

**Οι Πρώτοι Ηλεκτρονικοί Υπολογιστές:** Ο πρώτος Η/Υ κατασκευάστηκε το 1940 και ονομάστηκε **ABC (Atanasoff Berry Computer)**. Το διάστημα 1942-1944 σχεδιάστηκε και κατασκευάστηκε ο **ENIAC (Electronic Numerical Integrator And Calculator)**, ο πρώτος Η/Υ που δεν είχε τμήματα να κινούνται ηλεκτρομαγνητικά παρά μόνο σε περιφερειακές μονάδες εισόδου-εξόδου. Αργότερα το 1949 κατασκευάστηκε στο Πανεπιστήμιο του

Cambridge ο πρώτος Η/Υ με αποθηκευμένα προγράμματα που ονομάστηκε **EDSAC** (**E**lectronic **D**elay **S**torage **A**utomatic **C**omputer). Ο υπολογιστής **EDSAC** ελεγχόταν με εσωτερικά αποθηκευμένες οδηγίες που μπορούσαν να συνθέσουν, αποθηκεύσουν και μερικές φορές να αλλάξουν οδηγίες καθώς επίσης και να εκτελέσουν οδηγίες.

Ο πρώτος εμπορικά διαθέσιμος υπολογιστής κατασκευάστηκε το 1951 από την **Sperry Rand Corporation** και ονομάστηκε **UNIVAC I** (**U**NIVersal **A**utomatic **C**omputer). Έκτοτε η εξέλιξη στον τομέα των κατασκευών υπήρξε ραγδαία και ασφαλώς δεν θα ήταν σκόπιμο να απαριθμήσουμε την πληθώρα των κατασκευαστικών οίκων και των μοντέλων που κατέκλυσαν τις διεθνείς αγορές.

ΣΥΣΤΗΜΑ Η/Υ



ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ → ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑ → ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ



## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η επεξεργασία πληροφοριών από τους υπολογιστές θεωρείται θεμελιώδης και εκφράζεται με τη λέξη **ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ**. Η Πληροφορική είναι η επιστήμη της επεξεργασίας πληροφοριών, δηλαδή των μεθόδων καταγραφής, χειρισμού και ανάκτησης πληροφοριών και θεωρείται από πολλούς επιστήμονες ότι είναι η ουσία των υπολογισμών.

Η τοπική αυτοδιοίκηση, οι διάφοροι κυβερνητικοί φορείς, οι δημόσιοι οργανισμοί πρέπει να διατηρούν και χρησιμοποιούν ένα μεγάλο πλήθος πληροφοριών για την υπεύθυνη και επίσημη επίλυση σχετικών προβλημάτων, που σε ένα κοινωνικό πολυπληθές βιομηχανοποιημένο περιβάλλον θα ήταν σχεδόν αδύνατη χωρίς τη χρήση των υπολογιστικών συστημάτων.

Οι διάφοροι κρατικές υπηρεσίες αποτελούν στο σύνολό τους το μεγαλύτερο συλλέκτη και ταξινομητή πληροφοριών και η χρησιμότητα των υπολογιστικών συστημάτων στην αποθήκευση, ανάκτηση και ανάλυση αυτών των πληροφοριών, που μπορούν να συγκεντρώνονται με μεγάλες τράπεζες δεδομένων, θεωρείται εξαιρετικά σπουδαία.

Οι υπολογιστές χρησιμοποιούνται εκτεταμένα για την εκτέλεση συνηθισμένων υπαλληλικών λειτουργιών, με τρόπο που περισσότερο υποβοηθάει παρά αντικαθιστά το υπαλληλικό προσωπικό. Αυξανόμενη είναι επίσης η ενεργή συμμετοχή των υπολογιστικών συστημάτων στην οργάνωση και λειτουργία της δημόσιας υγείας και κοινωνικών υπηρεσιών, στον εκπαιδευτικό-μορφωτικό τομέα, στη διατήρηση νόμου και τάξης κ.τ.λ..

**ΜΕΡΟΣ Α'**

### 1.1. ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

Η Δημόσια Διοίκηση(Δ.Δ.) ως κοινωνικό φαινόμενο ξεκινάει από τις πρώτες ανθρώπινες εκδηλώσεις, όταν ο άνθρωπος αρχίζει να σχεδιάζει, να οργανώνει, να κατανέμει ρόλους και να τους συντονίζει. Αφορά ένα πλέγμα κανόνων, αρχών και αξιωμάτων. Αποτελεί αντικείμενο ειδικής επιστημονικής μελέτης που παίρνει δυναμική μορφή και στοχεύει στην καλύτερη ικανοποίηση των αναγκών των πολιτών. Εκφράζεται από μια ποικιλία υλικών και νομικών ενεργειών, αγκαλιάζει και περιβάλλει και τις μικρότερες πτυχές της ατομικής δραστηριότητας του πολίτη. Είναι ένα όργανο για τη λύση των προβλημάτων που αφορούν μια χώρα και τους πολίτες της, μέσα από ένα σύστημα διαδικασιών, κανόνων, τεχνικών και μεθόδων που εξελίσσονται συνεχώς αφού έχουν να αντιμετωπίσουν ανάγκες διαρκώς διαφοροποιούμενες και εξελισσόμενες. Η Δ.Δ. πολλές φορές καλείται να υλοποιήσει τις προτεραιότητες των εθνικών προοπτικών και αυτή είναι μια από τις πιο σημαντικές αποστολές της.

Το σύστημα των θεσμών και των οργανώσεων που απαρτίζουν τη σημερινή δημόσια διοίκηση συνιστά έναν σημαντικό μηχανισμό διαμεσολάβησης ανάμεσα στις κοινωνικές ανάγκες και τις πολιτικές επιλογές που νομιμοποιούνται από την εκλογή της κυβέρνησης, η οποία προ της εκλογής της είχε διακηρύξει ένα συγκεκριμένο πρόγραμμα και έναν τρόπο υλοποίησής του. Η Δ.Δ. είναι ο μηχανισμός διαμεσολάβησης πρωταρχικής σημασίας μεταξύ προθέσεων και στόχων, αλλά και το όχημα μεταφοράς των πολιτικών επιλογών προς τους στόχους. Η Δ.Δ. αποτελεί το καθοριστικό πεδίο μετατροπής των αναγκών και αιτημάτων σε αντίστοιχα αγαθά και υπηρεσίες.

Για να διοικήσει κανείς ένα πλήθος ατόμων πρέπει απαραίτητα να γνωρίζει τα χαρακτηριστικά στοιχεία της αρετής τους. Και εφόσον μιλάμε για τον τρόπο διοίκησης του Έλληνα δεν είναι δυνατόν να μορφοποιήσεις τους τρόπους διοίκησης του εάν δεν αναλύσεις προηγουμένως το περιεχόμενο και το χαρακτήρα της συμπεριφοράς του. Η συμπεριφορά αυτή διέπει τις σχέσεις των μελών της ομάδας, αλλά και τις σχέσεις προϊσταμένων-υφισταμένων καθ' όλο το ύψος της ιεραρχικής δομής.

Για κωροθετήσουμε λοιπόν τη διοίκηση αυτού του είδους πρέπει πρώτα να καθορίσουμε το πλαίσιο της επικρατείας των γενικών αρχών του ελληνικού πολιτισμού, της ελληνικής κοινωνίας και του Έλληνα πολίτη, διότι είναι σημαντικό να θυμάται κανείς ότι το κράτος αυτό και η διοίκησή του πρόκειται να διοικήσουν του

Έλληνα πολίτη και πρέπει να λειτουργήσουν μέσα στο πλαίσιο του περιεχομένου του ελληνικού πολιτισμού, στο χρονικό διάστημα μιας συγκεκριμένης εποχής, προκειμένου να πραγματοποιήσουν τους στόχους που καθορίζονται από τα ιδεώδη της αρετής του. Πρέπει να τονίσουμε και πάλι εδώ ότι η διοίκηση είναι ο φορέας και το όχημα μεταφοράς του πολίτη προς την εξέλιξή του και την ατομική και κοινωνική του ανάπτυξη. Συνεπώς χωρίς την ευεργό συμμετοχή του ατόμου δεν είναι δυνατή η ανάπτυξη και η διοίκηση, καθόσον διοίκηση χωρίς την αποδοχή των διοικούμενων καταυτά τυραννίδα.

Η διοικητική κουλτούρα που αποτελείται από τη δημόσια διοίκηση πρέπει να έχει άμεση σχέση με την εθνική κουλτούρα από την οποία δέχεται και επιστρέφει επιδράσεις μέσω των πολιτών, των πολιτικών, των διευθυντών της διοίκησης και των υπαλλήλων. Η συνεχής αλληλεπίδραση και ώσμωση αυτών των φορέων δημιούργησε ένα πλέγμα παραδεδειγμένων σχέσεων και επιδράσεων που αναπτύχθηκαν από τα μέλη της διοίκησης στην προσπάθειά τους να προσαρμοστούν στο εξωτερικό περιβάλλον. Η προσπάθεια αυτή προσαρμογής στους νόμους, τους κανόνες του σωστού και του πρακτικού, της δεοντολογίας, των αξιών, των αρχών και των γνώσεων δημιούργησε την χαρακτηριστική διοικητική πολιτισμική εικόνα της Ελλάδας. Η εξέλιξη αυτή είναι διαχρονική και δημιουργεί σιγά σιγά τον δικό της τρόπο αντίληψης των πραγμάτων, τρόπο σκέψης και δράσης, αίσθηση της ομάδας και της ταυτότητας, δικό της τρόπο προστασίας, διδασκαλίας των νέων μελών της πολιτισμικής ομάδας από τα παλαιότερα μέλη κ.ο.κ..

Η ελληνική διοίκηση και ιδιαίτερα η δημόσια διοίκηση είναι μια χαρακτηριστική πολιτισμική ομάδα και ως τέτοια πρέπει να αντιμετωπίζεται όταν τη μελετά κανείς.

## 1.2. ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΤΗΣ Δ.Δ.

- ✓ **Συγκεντρωτικό:** παίρνονται αποφάσεις που αφορούν το κέντρο και την περιφέρεια.
- ✓ **Αποκεντρωτικό:** διεξαγωγή περιφερειακών υποθέσεων από περιφερειακά όργανα λόγω αδυναμίας των κεντρικών οργάνων.
- ✓ **Αυτοδιοίκηση:** ανάθεση αρμοδιοτήτων σε όργανα που εκλέγονται απευθείας από το λαό και έχουν νομική αυτοτέλεια.

- ✓ **Ομοσπουδιακό σύστημα:** αποτελεί παραλλαγή της τοπικής αυτοδιοίκησης με κύρια διαφορά τη συνταγματική ευχέρεια να νομοθετούν τα ομοσπουδιακά όργανα πάνω σε ειδικά περιφερειακά θέματα.
- ✓ **Σύστημα περιφέρειας:** τμήματα μιας χώρας που χαρακτηρίζονται από ιδιαίτερα γνωρίσματα.
- ✓ **Επιτροπικό σύστημα:** ανάθεση αρμοδιοτήτων σε συλλογικά όργανα.
- ✓ **Λαϊκό κράτος:** αποτελείται από όργανα εκλεγμένα από το λαό.
- ✓ **Γραφειοκρατικό:** κυριαρχία γραφείων και υπαλλήλων.
- ✓ **Παραχώρηση δημόσιας υπηρεσίας:** ανάθεση αρμοδιοτήτων σε οργανισμούς ιδιωτικού δικαίου (Ν.Π.Ι.Δ.).

Τα κριτήρια για αυτό το διαχωρισμό είναι:

- ✓ **Κριτήριο περιφέρειας.**
- ✓ **Εξυπηρετούμενο πολίτη.**
- ✓ **Μείζονος σκοπού.**
- ✓ **Λειτουργίας.**
- ✓ **Εθνικής οικονομίας.**

Τα διοικητικά συστήματα πρέπει να είναι αποτέλεσμα μιας διαρκούς διαδικασίας εξέλιξης καθώς ανταλλάσσουν πληροφορίες με το άμεσο περιβάλλον τους και αλληλεπιδρούν με αυτό.

Η διαδικασία της διοικητικής μεταρρύθμισης είναι μια συνεχής εξελικτική διαδικασία προσαρμογής. Καθιστά το διοικητικό σύστημα ευέλικτο και ικανό να προσαρμόζεται προς τις ανάγκες, τις οποίες καλείται να εξυπηρετήσει. Μια άκαμπτη διοίκηση οδηγείται στην παρακμή και το θάνατο όπως οι νεκροί πολιτισμοί. Μια ευέλικτη και ευκίνητη προσαρμοστική διοίκηση έχει τις ελπίδες όλες να παραμείνει ζωντανή και να εξελιχθεί.

### 1.3. ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΑ ΟΡΓΑΝΑ

Είναι τα όργανα στα οποία ανατίθεται η άσκηση της εκτελεστικής λειτουργίας του κράτους. Διακρίνονται σε κεντρικά και περιφερειακά.

#### **Κεντρικά:**

- 1. Πρόεδρος της δημοκρατίας:** εκλέγεται έμμεσα από το λαό.
- 2. Πρωθυπουργός:** ο πρώτος μεταξύ των υπουργών.
- 3. Υπουργοί:** ανώτατοι δημόσιοι λειτουργοί.
- 4. Υφυπουργοί:** προΐστανται μέρος των αρμοδιοτήτων ενός υπουργείου.
- 5. Υπουργικό συμβούλιο:** ο πρωθυπουργός και οι υπουργοί.
- 6. Υπουργεία:** κεντρικές κρατικές υπηρεσίες.
- 7. Σ.Τ.Ε.:** ανώτατο διοικητικό δικαστήριο.

#### **Περιφερειακά:**

- 1. Νομάρχες.**
- 2. Δήμαρχοι.**

### 1.4. ΕΛΕΓΧΟΣ Δ.Δ.

Για να αποφευχθούν τα παραπάνω η Δ.Δ. ελέγχεται για τη νομιμότητα των πράξεών της, δηλαδή αν είναι σύμφωνες με το νόμο και για την σκοπιμότητά της, δηλαδή αν είναι εύστοχη ή άστοχη, σκόπιμη ή άσκοπη. Τα είδη του ελέγχου είναι:

- 1. Νομοθετικός.**
- 2. Δικαστικός.**
- 3. Κοινής γνώμης.**
- 4. Κομμάτων.**

### 1.5. ΙΔΙΑΙΤΕΡΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ Δ.Δ.

Στη σημερινή Ελλάδα δεν λειτουργεί το αυτονόητο, το σοβαρό κράτος. Οι σημερινοί πολίτες αποστρέφονται ότι έχει σχέση με το πρόγραμμα, τη μέθοδο, την οργάνωση, τη σωστή και χρηστή διαχείριση, την αυστηρή τήρηση των νόμων. Κύριο χαρακτηριστικό είναι η τσαπατσουλιά, η προχειρότητα και η αδιαφορία ως να επρόκειτο για κάτι το εντελώς ξένο. Τα πάντα στη διοίκηση, από την κυβέρνηση ως τον τελευταίο υπάλληλο λειτουργούν όπως-όπως, ασυντόνιστα και ανοργάνωτα, επιρρίπτοντας τα σφάλματα και τις ευθύνες στα πρόσωπα και τις καταστάσεις που προηγήθηκαν ελπίζοντας πάντα ότι με τη νέα αρχή, με τις αλλαγές των προσώπων και τις αναπροσαρμογές των δομών θα έλθει η βελτίωση και η πρόοδος.

Τα κύρια χαρακτηριστικά του ψευτοπολιτισμού που έχει σχεδόν επικρατήσει είναι ιδιόζουσες συμπεριφορές όπως π.χ. αυτά τα φαινόμενα που ονομάζονται «τεμπελοβλακεία» και «δημοκολακεία».

Η παρακμή λοιπόν της Δ.Δ. δεν είναι ένα φαινόμενο «εκδηλωθέν εν αιθρία» και ανεξάρτητο από την εκφυλιστική πορεία του έθνους, του πολιτισμού του και της κοινωνίας του. Είναι άρρηκτα συνδεδεμένο μαζί του και ακολουθεί τη μοιραία πορεία του. Και η Δ.Δ. όπως έχει εξελιχτεί σήμερα είναι πρόσωπο μιας κοινωνίας αλλοτριωμένων ομάδων από την υπερκατανάλωση υλικών και πνευματικών αγαθών και αλλοτριωμένων ατόμων, τα οποία δεν ενδιαφέρονται για την εξέλιξή τους και από τον τρόπο της αντίδρασης τους φαίνεται ότι ίσως κατά βάθος να μην την θέλουν.

Εάν δεχτούμε ότι η Δ.Δ. δεν είναι τίποτα άλλο παρά ένα σύνολο μηχανισμών και μεθόδων δια των οποίων λειτουργεί ένα κράτος με βασικό προορισμό την ευημερία των πολιτών της κοινωνίας του, οι οποίοι την χρηματοδοτούν με τη μέθοδο της φορολογίας, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι αυτή η Δ.Δ. δεν μπορεί να εξαρτάται από τις εκάστοτε πολιτικές επιλογές και τον τρόπο διακυβέρνησης. Αντίθετα πρέπει να είναι ένας αυτοτελώς αναπτυσσόμενος και διαρκώς εξελισσόμενος οργανισμός που παραμένει στην υπηρεσία του έθνους. Μ' άλλα λόγια πρέπει να υπηρετεί τον πολιτισμό και όχι την πολιτική. Είναι κακή επιλογή να γίνεται η Δ.Δ. αντικείμενο πολιτικών πειραματισμών και εκμετάλλευσης. Αντίθετα πρέπει να αφήνεται να εξυπηρετεί την πολιτική κάθε κυβέρνησης, στην οποία ανατίθεται από το λαό η

ευθύνη της διακυβέρνησης της χώρας μέσα στο καθορισμένο χρονικό διάστημα του πολιτεύματος. Για να μπορέσει να γίνει αυτό πρέπει να επιτευχθεί η απαραίτητη πολιτική συμφωνία, η οποία θα καλύπτει τις παρακάτω απαιτήσεις:

1. Διαχωρισμός της πολιτικής εξουσίας και της Δ.Δ.. Η πρώτη καθορίζει τους στόχους. Η δεύτερη υλοποιεί τους στόχους.
2. Αποκέντρωση της ευθύνης και της διοικητικής δράσης.
3. Αναγνώριση της οικονομικής αυτοτέλειας και αυτοδιαχείρισης της Δ.Δ..
4. Συνταγματική κατοχύρωση της ανεξαρτησίας της Δ.Δ..

## 1.6. ΟΙ ΑΞΙΕΣ ΤΗΣ ΣΥΓΧΡΟΝΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

Κατά τις τελευταίες δεκαετίες μετά την μεταπολίτευση η χώρα προσανατολίστηκε ενεργά προς την ευρωπαϊκή ιδέα, αλλά οι προσπάθειες εκσυγχρονισμού ναυάγησαν σχεδόν όλες στο πέλαγος του λαϊκισμού, των πελατειακών σχέσεων και της δημαγωγίας που δημιούργησαν ο ψευδεπίγραφος σοσιαλισμός και ο ψευδεπίγραφος φιλελευθερισμός.

Η άναρχη ανάπτυξη και η ανεξέλεγκτη αστικοποίηση οδήγησαν στη δημιουργία ενός νέου συστήματος αστικών αξιών, οι οποίες αναπτύχθηκαν σε βάρος των παραδοσιακών αξιών και της γνήσιας λαϊκής κουλτούρας της μικρής πόλης και του περιφερειακού κέντρου. Η διαρκής και έντονη τάση ομοιομορφίας, που υποβοηθείται σημαντικά από τα ΜΜΕ και την επιρροή που ασκούν τα μεγάλα ασικά κέντρα εις βάρος της περιφέρειας, τείνει να εξαφανίσει τις δυνατότητες της ποικιλίας, της ετερογένειας, των τοπικών χρωμάτων και χαρακτήρων καθώς και των παραδοσιακών χαρακτηριστικών των τοπικών κοινοτήτων και των λοιπών χαοτικών στοιχείων στη γεωμετρία της φύσης και του πολιτισμού μέσα στον ελλαδικό χώρο.

Τείνει να δημιουργηθεί μια δυτική ή τουλάχιστον ευρωπαϊκή οικουμενικότητα. Και σαν αποτέλεσμα αυτού τείνουν να εξαφανιστούν οι γειτονιές των πόλεων με τη διαφορετική πληθυσμιακή συγκρότηση, κοινωνική διάθρωση και τρόπο ζωής. Οι αξίες που διακατέχουν την ελληνική κοινωνία κατά την παρούσα φάση της διέρχονται μια περίοδο καμπίης.

Η οικονομική και κοινωνική κρίση επέφεραν την ηθική καθίζηση και την πτώση των αξιών της κοινωνίας μας. Ελαστικότητα συνείδησης, αμοραλισμός, απώλεια της αίσθησης



ευθύνης και της ηθικής αντίστασης είναι φαινόμενα καθημερινά. Οι κώδικες της παραδοσιακής ελληνικής κοινωνίας εάν δεν προστατευτούν και ενισχυθούν κινδυνεύουν να εξαφανιστούν.

Το σύστημα των αξιών του ελληνικού πολιτισμού περιλαμβάνει:

1. Περιβαλλοντικές αξίες.
2. Κοινωνικές και πολιτικές αξίες όπως οι παραδοσιακές αξίες της ελληνικής κοινωνίας, της οικογένειας, του φιλότιμου.
3. Τις αξίες της συμπεριφοράς και των ανθρώπινων προτιμήσεων.
4. Τις αξίες των δραστηριοτήτων μέσα στο φυσικό χώρο και του τρόπου της επικοινωνίας, που αφορούν τις οικονομικές και επαγγελματικές δραστηριότητες του Έλληνα.

### 1.7. Η ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ

Για να λειτουργήσει αποτελεσματικά και αποδοτικά η Δ.Δ. πρέπει να ευεργοποιήσει το κοινωνικό και πολιτιστικό της περιβάλλον και να χρησιμοποιήσει όλο το τεχνικό και ανθρώπινο δυναμικό που διαθέτει, ενώ παράλληλα πρέπει να ανταποκρίνεται στις αλλαγές του πολιτισμικού, του κοινωνικού, του πολιτικού και του οικονομικού της περιβάλλοντος.

Ο όρος κοινωνική ευθύνη έχει βαθύ και ευρύ περιεχόμενο. Εδώ προφανώς εντάσσεται και η υποχρέωση των διοικητικών στελεχών να ακολουθούν εκείνες τις πολιτικές και να παίρνουν εκείνες τις αποφάσεις, που είναι επιθυμητές από την άποψη των αντικειμενικών σκοπών της υπηρεσίας και των αξιών της κοινωνίας.

Η κοινωνική ευθύνη είναι μια διαπροσωπική σχέση που υπάρχει όταν οι άνθρωποι εξαρτώνται διαρκώς ή κατά διαστήματα ο ένας από τον άλλον κατά οργανωμένο και μη τρόπο. Στην πράξη κοινωνική ευθύνη μπορεί να θεωρηθεί η υποχρέωση των διοικητικών στελεχών να δρουν με τέτοιο τρόπο, που να εξασφαλίζει το γεγονός ότι δεν προσκρούουν στα νόμιμα συμφέροντα και δικαιώματα των άλλων.

Τα κυβερνητικά ιδρύματα και υπηρεσίες έχουν ευρύτερη αποστολή από αυτή των επιχειρήσεων της ιδιωτικής οικονομίας και ως εκ τούτου οι κοινωνικές τους ευθύνες είναι μεγαλύτερες και ποικίλουν από υπηρεσία σε υπηρεσία.

### 1.8. ΤΟ ΚΥΡΙΟ ΠΡΟΒΛΗΜΑ ΤΗΣ Δ.Δ.

Η Δ.Δ. ενεργεί κάτω από ένα πολιτικό πλαίσιο που προϋποθέτει πολιτικές ευθύνες και έλεγχο. Έχει όμως να αντιμετωπίσει ένα τεράστιο πρόβλημα με τρεις προοπτικές.

1. Η Δ.Δ. πρέπει να συμφωνεί με το κοινωνικό και οικονομικό περιβάλλον.
2. Η Δ.Δ. πρέπει να συνεισφέρει στην κοινωνία.
3. Η εσωτερική λειτουργία να είναι αποτελεσματική.

Τα ανωτέρω οφείλονται στην ανεπιτυχή οργανωτική διάθρωσή της, στην έλλειψη συνέχειας και συνέπειας λόγω υπερκάλυψης αρμοδιοτήτων, κακό συντονισμό, γραφειοκρατική συγκρότηση, κακή κατανομή αρμοδιοτήτων και ευθυνών.

### 1.9. ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΣ ΕΚΣΥΓΧΡΟΝΙΣΜΟΣ - ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗ

Τα διοικητικά συστήματα πρέπει να είναι αποτέλεσμα μιας διαρκούς διαδικασίας εξέλιξης καθώς ανταλλάσσουν πληροφορίες με το άμεσο περιβάλλον τους και αλληλεπιδρούν με αυτό.

Η διαδικασία της διοικητικής μεταρρύθμισης είναι μια συνεχής εξελικτική διαδικασία προσαρμογής. Καθιστά το διοικητικό σύστημα ευέλικτο και ικανό να προσαρμόζεται προς τις ανάγκες, τις οποίες καλείται να εξυπηρετήσει. Μια άκαμπτη διοίκηση οδηγείται στην παρακμή και το θάνατο όπως οι νεκροί πολιτισμοί. Μια ευέλικτη και ευκίνητη προσαρμοστική διοίκηση έχει τις ελπίδες όλες να παραμείνει ζωντανή και να εξελιχθεί.

### 1.10. ΤΟ ΦΙΛΟΣ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΠΟΥ ΑΠΑΙΤΕΙΤΑΙ

Οι στόχοι και οι στρατηγικές, οι πολιτικές και τα σχέδια, τα προγράμματα και οι αντικειμενικοί σκοποί που καθορίζουν μέσα στα πλαίσια των παραδεκτών αξιών ενός πολιτισμού απαιτούν τα κατάλληλα μέσα για να επιτευχθούν.

Για να πραγματοποιηθούν οι στόχοι χρειάζεται το κατάλληλο όχημα. Το όχημα αυτό στα σύγχρονα συστήματα διοίκησης ονομάζεται κράτος ή αλλιώς Δημόσια Διοίκηση ή κρατική μηχανή. Η κρατική μηχανή λοιπόν ή Δ.Δ. δεν είναι μια αυθύπαρκτη και

αυτόνομη εξουσία, αλλά φορέας και προσαγωγός της εξουσίας. Είναι δηλαδή ένας μάντις μεταφοράς των κινήσεων, το νευρικό σύστημα και όχι ο εγκέφαλος.

Η παρούσα μελέτη εστιάζεται κυρίως στη δημόσια οργάνωση και διοίκηση, τη διοίκηση δηλαδή που ασκείται από τις δημόσιες υπηρεσίες που απαρτίζουν το οργανωμένο κράτος.

### 1.11. ΑΡΧΕΣ ΤΗΣ Δ.Δ.

Η λειτουργία και η δράση της Δ.Δ. διέπεται από δυο βασικές αρχές, δηλαδή την αρχή της νομιμότητας και την αρχή της αποτελεσματικότητας. Η αρχή της νομιμότητας που εκφράζει τη νομική ισχύ των πράξεων της Δ.Δ. χαρακτηρίζεται συνήθως από νομικισμό και από τη γραφειοκρατική παθολογία. Αντίθετα η αποτελεσματικότητα που εκφράζει τη δυνατότητα παραγωγής του καλύτερου αποτελέσματος χαρακτηρίζεται από την ταχύτητα και πολλές φορές τη μη σύνομη δράση, η οποία χαρακτηρίζει κυρίως τις ιδιωτικές επιχειρήσεις με τους κινδύνους της υπέρβασης, της αυθαιρεσίας και της ασοδοσίας.

Η ιδέα της αποτελεσματικότητας στην άσκηση της διοίκησης εξαρτάται κατά μεγάλο βαθμό από τα χαρακτηριστικά του εξωτερικού περιβάλλοντος.

Τη διοικητική αποτελεσματικότητα επηρεάζουν τέσσερις παράγοντες:

1. Εκπαιδευτικοί (ειδικευμένη επαγγελματική και τεχνική εκπαίδευση).
2. Κοινωνικοπολιτικοί (γενική τάση της κοινωνίας απέναντι στα διοικητικά στελέχη).
3. Νομικοί-πολιτικοί (εξωτερική πολιτική).
4. Οικονομικοί (έλεγχος των οικονομικών δραστηριοτήτων).

### 1.12. ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΤΗΣ Δ.Δ.

Οι προοπτικές της Δ.Δ. της χώρας μας δεν είναι ευοίωνες. Τα μέτρα που χρειάζονται να παρθούν είναι τόσο απλά και συνάμα τόσο δύσκολα για τις κυβερνήσεις, που δρουν στη λογική του πολιτικού κόστους και οφέλους, ώστε είναι σχεδόν ακατόρθωτο να παρθούν και αν εφαρμοστούν από μια τέτοια κυβέρνηση. Χρειάζεται πανεθνική συναίνεση και προσπάθεια κατάστασης εκτάκτου ανάγκης για να αποφασιστούν γενναία μέτρα, τα οποία θα κάνουν να αλλάξει μιας δια παντός η Δ.Δ. και να απαλλαγεί από τη λογική της υποτέλειας στο εκάστοτε κυβερνών κόμμα και τους πραιτοριανούς του.

Διαιωνίζεται η αθλιότητα της Δ.Δ. και με την άθλια κατάσταση της Δ.Δ. που είναι η καρδιά του προβλήματος της χώρας τίποτα δεν μπορεί να προχωρήσει, όχι μόνο η αναπτυξιακή διαδικασία και η δημιουργία, αλλά ακόμα και η στοιχειώδης συλλογή των εσόδων του κράτους δεν μπορεί να πραγματοποιηθεί.

Χωρίς την κατάλληλη Δ.Δ. δεν είναι δυνατή η πολιτική ανάπτυξη και εξέλιξη, η διαφύλαξη, η καλλιέργεια και η διάσωση του πολιτισμού μας. Και το πιο επικίνδυνο, η παρηκμασμένη Δ.Δ. θα οδηγήσει σε μαρασμό του πολιτισμού μας, ο οποίος σίγουρα θα κινδυνεύσει να αλλοτριωθεί, να υποταχθεί στον δυτικό πολιτιστικό ιμπεριαλισμό και αν εξαφανιστεί από τον κατάλογο των ζωντανών πολιτισμών.

### 1.13. Η Δ.Δ. ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΣΜΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Το όλο πλέγμα της Δ.Δ. από την κορυφή της πυραμίδας μέχρι και το τελευταίο άκρο της βάσης πάσχει από ταύτιση αρμοδιοτήτων, αλληλοκαλύψεις ευθυνών και μειριομανία.

Ένα άλλο σύμπτωμα της παθολογίας της ελληνικής Δ.Δ. είναι ο φόβος και η εχθρότητα μεταξύ της Δ.Δ. και του κοινού, η παραδοσιακή δυσπιστία μεταξύ τους, αλλά και μεταξύ των μελών αυτής καθ' αυτής της διοίκησης.

Η ελληνική Δ.Δ. δεν παίρνει ποτέ αποφάσεις, συνεχώς «συσκέπτεται» και «μελετά». Και αν παρθεί καμιά απόφαση τότε η πραγματοποίησή της αφήνεται στο έλεος του ρεύματος του ποταμού. Ακόμα η Δ.Δ. δεν επικοινωνεί ούτε με το περιβάλλον της αλλά ούτε και εσωτερικά τα στοιχεία της επικοινωνούν μεταξύ

τους. Πολλά τμήματά της ασχολούνται με το ίδιο αντικείμενο χωρίς να το γνωρίζουν. Εκτός από την έλλειψη επικοινωνίας, υπάρχει δραματική έλλειψη συνεννόησης και συνεργασίας.

Αλλά η σπουδαιότερη παθολογία της Δ.Δ. είναι η νοοτροπία του Έλληνα να μη πιστεύει, ότι οι πράξεις του έχουν συνέπειες και ευδεχόμενες κυρώσεις. Η χαλαρή κοινωνία που επικρατεί διοχέτευσε τη χαλαρότητα της και στη Δ.Δ., η οποία ούτε επιβραβεύει τα σπουδαία στελέχη, αλλά ούτε και επιβάλλει κυρώσεις. Η κινητικότητα είναι ελάχιστη και η επιβράβευση για καλή απόδοση ανύπαρκτη.

Σήμερα στη Δ.Δ. ο υπάλληλος ελαχιστοποιεί την προσπάθεια που καταβάλει αφού οι αμοιβές του είναι δεδομένες και εν πάση περιπτώσει εάν μεγιστοποιούσε τις προσπάθειές του θα αντιμετώπιζε την κοροϊδία των γύρω του και την υπονόμευσή τους.

Η θεραπεία των παθολογιών της ελληνικής δημόσιας διοίκησης βρίσκεται ασφαλώς προς την κατεύθυνση της καθιέρωσης των βασικών αρχών της απλότητας, της ευθύτητας, της ταχύτητας και της αποτελεσματικότητας αλλά κυρίως και της αποφυγής του φόβου ανάληψης των ευθυνών.

#### 1.14. ΠΡΟΣ ΜΙΑ Δ.Δ. ΤΩΝ ΑΡΙΣΤΩΝ

Για την ανάπτυξη, βελτίωση, μεταρρύθμιση και εκσυγχρονισμό της δημόσιας διοίκησης απαιτείται εκτός από τον εκσυγχρονισμό της κοινωνίας, της οποίας αντανάκλαση αποτελεί η Δ.Δ., και η λήψη μέτρων συνταγματικού και γενικού καταστατικού χαρακτήρα.

Αλλά και η πολιτική εξουσία που καθοδηγεί τη Δ.Δ. με τον καθορισμό της πολιτικής της και τη θέσπιση των στόχων της χρειάζεται και αυτή τη δική της ριζική μεταρρύθμιση και το δικό της εκσυγχρονισμό.

Η γραφειοκρατία του δημοσίου πρέπει να ελαχιστοποιηθεί στο εξαιρετικά ελάχιστο απαραίτητο επίπεδο και τα κίνητρα για την καταπολέμησή της πρέπει να ενισχυθούν με οποιαδήποτε μέθοδο.

Η στελέχωση του δυναμικού της διοίκησης πρέπει να γίνεται με στελέχη υψηλής ποιότητας, απόδοσης και αμοιβών.

Η παγκοσμιοποίηση της οικονομίας, η δημιουργία πολυεθνικών επιχειρήσεων που συνεχώς διευρύνονται, το άνοιγμα των συνόρων, η πρόκληση της Ο.Ν.Ε., η δυνατότητα ανταλλαγής πληροφοριών σε διαπλανητικό επίπεδο συντελούν στη δημιουργία μιας παγκόσμιας επανάστασης. Για πρώτη φορά στην ανθρωπότητα μια επανάσταση αγγίζει όλες τις πλευρές της ανθρώπινης υπόστασης και ύπαρξης.

Για να μπορέσει η ελληνική δημόσια διοίκηση να αντιμετωπίσει με επιτυχία την καινούργια πλέον διαμορφωμένη πραγματικότητα πρέπει να αλλάξει τρόπο σκέψης και δράσης. Ήδη στην χώρα μας παρατηρείται μια σταδιακή συμφιλίωση με τα νέα δεδομένα και εφαρμογή των νέων τεχνολογιών στους περισσότερους τομείς των δραστηριοτήτων της δημόσιας διοίκησης.

Η Δ.Δ. χαρακτηρίζεται από εξαιρετική πολυπλοκότητα και καώδη γεωμετρία. Το γεγονός αυτό καθιστά το έργο της εκλογίκευσης της συμπεριφοράς πολύ δύσκολο. Το ίδιο δύσκολη είναι και η εφαρμογή σύγχρονων αρχών διοίκησης και οργάνωσης, των αρχών δηλαδή του «Μάνατζμεντ» στη Δ.Δ.. Αυτό δεν σημαίνει όμως ότι είναι και ακαιόρθωτο. Η δυσκολία προέρχεται κυρίως από την απόκλιση, που παρουσιάζεται μεταξύ αιτημάτων και προσδοκιών αφενός και της περιορισμένης ικανότητας του διοικητικού μηχανισμού να ανταποκριθεί αφετέρου. Αυτή η έλλειψη της ανταπόκρισης μπορεί με τη σειρά της να προκαλέσει διεύρυνση της κοινωνικής δυσαρέσκειας, πολλαπλασιασμό των αιτημάτων, αδυναμία υλοποίησής τους κ.ο.κ., να οδηγήσει δηλαδή σ' ένα συνεχή φαύλο κύκλο.

Βέβαια η εφαρμογή της πληροφορικής στη δημόσια διοίκηση δεν είναι συνυφασμένη μόνο με θετικά στοιχεία αλλά και αρνητικές επιπτώσεις, γι' αυτό κάθε δημόσιος και ιδιωτικός οργανισμός δεν πρέπει να επιλέγει αβίαστα τα εκάστοτε συστήματα πληροφοριών, επάνω στα οποία θα στηρίζεται αλλά να τα προσαρμόζει στις ισχύουσες ικανότητες και ιδιαιτερότητες που παρουσιάζει.

**ΜΕΡΟΣ Β'**

## 2.1. ΘΕΤΙΚΕΣ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ

1. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΕΡΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ
2. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΕΡΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ
3. ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ
4. ΣΩΣΤΟΤΕΡΗ ΠΟΡΕΙΑ ΔΡΑΣΗΣ
5. ΑΡΤΙΑ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΤΟΥ ΠΟΛΙΤΗ
6. ΜΕΙΩΣΗ ΓΡΑΦΕΙΟΚΡΑΤΙΑΣ
7. ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΕΡΕΥΝΑΣ
8. ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ
9. ΜΕΙΩΣΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΥ ΡΑΤΣΙΣΜΟΥ
10. ΜΕΙΩΣΗ ΡΟΥΣΦΕΤΟΛΟΓΙΑΣ
11. ΑΜΕΣΗ ΠΡΟΣΑΡΜΟΤΗ ΣΤΙΣ ΝΕΕΣ ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ
12. ΕΦΑΡΜΟΤΗ ΝΕΩΝ ΤΡΟΠΩΝ ΔΡΑΣΗΣ
13. ΜΕΙΩΣΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ



### 2.1.1. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΕΡΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ

Η οργάνωση αποτελεί τον καθορισμό του πλαισίου μέσα στο οποίο είναι κατανεμημένη η δομή των θέσεων εργασίας από τις οποίες διερχόμενοι οι πόροι ή εισροές και έπειτα από την κατάλληλη επεξεργασία μετατρέπονται σε εκροές ικανές να καλύψουν τις ανθρώπινες ανάγκες.

Τα κυριότερα συστήματα οργάνωσης είναι:

- 1. Τμηματοποίηση κατά λειτουργία.**
- 2. Τμηματοποίηση κατά προϊόν.**
- 3. Οργάνωση γραμμής.**
- 4. Οργάνωση γραμμής με επιτελικές θέσεις.**

Η ύπαρξη της πληροφορικής είναι πλέον απαραίτητη συνιστώσα για την έκρυθμη και αποτελεσματική οργάνωση. Η ύπαρξη συστημάτων γρήγορου και σωστού ελέγχου με αποτέλεσμα την απλούστερη ανάλυση των αποφάσεων και των βασικών ενεργειών, επιτυγχάνεται μέσα από ένα σύστημα διερχόμενων πληροφοριών. Η επιχείρηση πλέον δεν υιοθετεί αβασάνιστα συστήματα οργάνωσης ξεπερασμένα και κυρίως μη ανταποκρινόμενα στα οργανωτικά της πρότυπα αφού μέσα από τη συνεχή πληροφόρηση μπορεί να επιλέξει και να λειτουργήσει με βάση αυτό το οποίο ικανοποιεί περισσότερο τις ανάγκες της.

Μέσω της πληροφορικής επιτυγχάνετε σαφής καθορισμός των καθηκόντων ευθύνης και εξουσίας, διατηρείται η πειθαρχία. Είναι εύκολη η έκδοση εντολών και αποφάσεων, η δυνατότητα ανάπτυξης πρωτοβουλιών, αύξηση της απόδοσης και μείωση του κόστους, εξειδίκευση του προσωπικού, αποτρέπεται ο πολλαπλασιασμός του αριθμού των επιπέδων της διοίκησης που αποτελεί το χαρακτηριστικό γνώρισμα της κακής οργάνωσης.

### 2.1.2. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΕΡΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ

Η παρακολούθηση της απόδοσης μιας επιχείρησης σε συνδυασμό με προαποφασισμένα πρότυπα επιτυγχάνεται από τη λειτουργία του ελέγχου. Το συνεχώς ανταγωνιστικό και μεταβαλλόμενο περιβάλλον μέσα στο οποίο λειτουργούν σήμερα οι επιχειρήσεις καθιστούν απαραίτητη και αναγκαία την ύπαρξη συστημάτων γρήγορου και αποδοτικού ελέγχου. Οι μηχανισμοί του περιλαμβάνουν 4 βασικά βήματα:

- 1. Καθορισμός κριτηρίων και προτύπων της επιθυμητής απόδοσης.**
- 2. Τη διαπίστωση της πραγματικής απόδοσης της επιχείρησης.**
- 3. Την αξιολόγηση και σύγκριση της πραγματικής απόδοσης με την επιθυμητή απόδοση.**
- 4. Τη λήψη διορθωτικών μέτρων, αν χρειαστούν.**

Μέσα από την ύπαρξη συστημάτων πληροφορικής στη δημόσια διοίκηση η διαδικασία του ελέγχου περιέχει προβλέψεις για το μέλλον της, διατυπώνονται τα πρότυπα της επιδιωκόμενης απόδοσης με σαφήνεια και απλότητα αποφεύγοντας τα περιττά. Υπάρχει γρήγορη ενημέρωση πάνω στους πιο κρίσιμους δείκτες της αποδοτικότητας ποσοτικά και ποιοτικά. Διαθέτει ευελιξία και μπορεί να προσαρμόζεται με βάση τις εξελίξεις αφού η σύγχρονη επιχείρηση δεν λειτουργεί σε στατικό περιβάλλον.

Βασικό συστατικό της πιο πάνω λειτουργίας του ελέγχου αποτελεί η πλήρη ενημέρωση και αποδοχή του από την πλειοψηφία των εργαζομένων, διαφορετικά αποτελεί τροχοπέδη στην αποτελεσματικότητα και καταλήγει να είναι αυτοσκοπός και όχι μέσο για τη μέτρησή της.

### 2.1.3. ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ

Ζούμε επιτέλους σε μια περίοδο ταχύρυθμης αλλαγής. Ζούμε στο αποκαλούμενο **παγκόσμιο χωριό** και κινούμεθα σε μια παγκόσμια αγορά κάτω από συνθήκες έντονου ανταγωνισμού. Ζούμε επίσης σε μια πληροφοριακή κοινωνία στην οποία ο πολίτης γνωρίζει τα συμβάντα σχεδόν εξίσου έγκαιρα με την ηγεσία του. Ζούμε σε οικονομία εδραιωμένη στη γνώση στην οποία ο πολίτης-πελάτης έχει πλέον εθιστεί σε υψηλή ποιότητα υπηρεσιών και σε ευρείες επιλογές.

Η ριζική αλλαγή, που επί των ημερών μας επέφερε η πρόοδος της πληροφορικής και της ρομποτικής, αλλά και οι ιστορικές μεταβολές στη δομή της εξουσίας οδηγούν στη

διαμόρφωση νέων οργανωτικών σχημάτων και διαδικασιών, που ριζικά διαφέρουν από τα κλασικά γραφειοκρατικά πρότυπα γιατί ανταποκρίνονται σε μια νέα κοινωνική και τεχνολογική πραγματικότητα.

Η εποχή μας χαρακτηρίζεται από τη σμίκρυνση των αποστάσεων. Η δυνατότητα ενημέρωσης μέσα από τη χρήση υπολογιστικών συστημάτων έχει οδηγήσει σε μια χωρίς όρια ικανότητα ανταλλαγής δεδομένων και πληροφοριών. Μέσω του διαδικτύου (internet) μπορείς με ελάχιστο κόστος και χρόνο να επικοινωνήσεις με τα σπουδαιότερα ερευνητικά κέντρα, πανεπιστήμια και χώρες του εξωτερικού, να αναζητήσεις συνεργασίες με άτομα και επιχειρήσεις.

Στο ραγδαία εξελισσόμενο περιβάλλον της επικοινωνίας, η διοίκηση εκείνη που δεν μπορεί να ακολουθήσει το δρόμο της αλλαγής είναι καταδικασμένη σε απομόνωση και προοδευτικό αφανισμό. Ένας νέος όρος κάνει την εμφάνιση του δειλά δειλά στον κόσμο της πληροφορικής. Η τηλεματική.

Ο όρος τηλεματική καλύπτει το διαρκώς διευρυνόμενο χώρο που δημιουργήθηκε από τη σύγκλιση και μερική ολοκλήρωση των τεχνολογιών της πληροφορικής και των τηλεπικοινωνιών. Στις τηλεπικοινωνίες περιλαμβάνονται και τα Μ.Μ.Ε. Τα όρια της τηλεματικής είναι ευρύτατα αλλά και ασαφή, περιλαμβάνονται δε σε αυτά όχι μόνο τα δίκτυα τηλεματικής και οι υπηρεσίες που πραγματοποιούνται πάνω σε αυτά, αλλά και οι πάσης φύσεως επιπτώσεις της τηλεματικής στην κοινωνία.

Τα δίκτυα της τηλεματικής αποτελούν τη βασική υποδομή πάνω στην οποία πραγματοποιούνται οι διάφορες υπηρεσίες της. Στην έννοια του δικτύου περιλαμβάνονται οι γραμμές μεταβίβασης, τα κέντρα μεταγωγής και οι τερματικές συσκευές των χρηστών.

Οι διάφορες υπηρεσίες τηλεματικής είναι το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, telex, τηλεϊδοποίηση, κινητή τηλεφωνία, δορυφορική τηλεόραση, εικονοτηλέφωνο κ.τ.λ. και έχουν ως αντικείμενο τη μεταβίβαση πληροφοριών.

Το αντιπροσωπευτικότερο παράδειγμα χρησιμοποίησης επικοινωνίας δεδομένων και τερματικών ή υπολογιστών είναι το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο. Είναι η τεχνική που συνίσταται στη μετάδοση αντιγράφων ενός εγγράφου ή μηνύματος σε μια ή περισσότερες τοποθεσίες σε ελάχιστο χρόνο.

Ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη της τηλεματικής διαδραματίζει το τηλεφωνικό δίκτυο. Παρά το γεγονός ότι το δίκτυο αυτό προορίζεται για τη μεταβίβαση φωνής, δηλαδή αναλογικών σημάτων, ενώ πολλές από τις υπηρεσίες της τηλεματικής έχουν

ψηφιακή μορφή, η καθολική του εξάπλωση αλλά και το ύψος των κεφαλαίων που έχουν επενδυθεί στο τηλεφωνικό δίκτυο, επιβάλλουν την εκμετάλλευσή του για πολλά χρόνια ακόμα.

Στις πιο προηγμένες βιομηχανικά χώρες έχει αρχίσει η μετατροπή του δικτύου αυτού σε ψηφιακό. Η μικροηλεκτρονική και η ψηφιακή τεχνολογία εξάλλου καθιστούν τεχνικά εφικτή και οικονομικά συμφέρουσα τη μετατροπή των αναλογικών σημάτων ομιλίας σε ψηφιακά, ώστε να είναι δυνατή η ενιαία ψηφιακή αντιμετώπιση των σημάτων, είτε αυτά προέρχονται από αναλογικές, είτε από ψηφιακές μορφές επικοινωνιών, τόσο στη μετάδοση όσο και στη μεταγωγή.

Μια κοινωνική στρατηγική όπου η δημόσια διοίκηση επικοινωνεί με τα υπόλοιπα κοινωνικά σύνολα. Ένα κράτος και μια κοινωνία που επικοινωνούν με άλλες κοινωνίες χωρίς να χάνουν την ταυτότητα τους, χωρίς να αυτοπεριχαρακώνονται, χωρίς να υποτάσσονται. Μια διοίκηση και μια κοινωνία πρέπει να είναι ανοικτές στον κόσμο και στα μηνύματα των αλλαγών. Αυτό αποτελεί ένα κεντρικό ερέθισμα και μια κεντρική πρόκληση.

#### 2.1.4. ΣΩΣΤΟΤΕΡΗ ΠΟΡΕΙΑ ΔΡΑΣΗΣ

Η επιτυχημένη ή όχι λειτουργία της δημόσιας διοίκησης εξαρτάται πλέον από πορεία η οποία είναι χαραγμένη με βάση προβλέψεις και στόχους που ανταποκρίνονται στο συνεχώς διευρυμένο πεδίο δράσης.

Ο προγραμματισμός είναι ίσως η σημαντικότερη από όλες τις διοικητικές λειτουργίες. Η απουσία ή έλλειψη προγραμματισμού συνεπάγεται την απροσανατόλιστη διοικητική συμπεριφορά όπου τα πράγματα αφήνονται στην τύχη τους. Αποτελεί τη βάση πάνω στην οποία πρέπει να στηριχθούν όλες οι αποφάσεις και τα επιχειρηματικά project. Η σωστή διαδικασία του, απαιτεί ανάλυση της ιστορικής εμπειρίας και της παρούσας κατάστασης και επιλογή ανάμεσα από εναλλακτικές λύσεις, για την επίτευξη των στόχων. Διαδικαστικά επομένως καταλήγει, στο τέλος της υπό εξέταση περιόδου, όπου τοποθετεί το που θέλουμε να φτάσουμε και κατόπιν οπισθοχωρεί προσπαθώντας να προσδιορίζει το χρονοδιάγραμμα για τα ενδιάμεσα βήματα που θα ελαχιστοποιούσαν το ρίσκο που προέρχεται από την αβεβαιότητα των εξωτερικών παραγόντων.

Η ουσία του διοικητικού προγραμματισμού έγκειται στη διασύνδεση μέσω και στόχων, στον προσδιορισμό δηλαδή των επιδιωκόμενων αποτελεσμάτων, στην ανάλυση των ενδιάμεσων

ενεργειών και των σχετικών μέσων ή του κόστους. Κάθε κορυφαίο στέλεχος πρέπει να προβαίνει στις εξής επιμέρους ενέργειες:

- 1. Προσδιορισμός των στόχων και του δυνατού αποτελέσματος.**
- 2. Προϋπολογισμός των ενεργειών που απαιτούνται.**
- 3. Έλεγχος, παρακολούθηση, διόρθωση των αποκλίσεων και αξιολόγηση των τελικών εκροών-αποτελεσμάτων.**

Η διαδικασία του προγραμματισμού στη Δ.Δ. περιλαμβάνει μια σειρά συνδεδεμένων και επάλληλων σχεδίων ή προγραμμάτων, που αρχίζουν από το γενικό ή εθνικό πρόγραμμα και καταλήγουν στο συγκεκριμένο πρόγραμμα δράσης μιας ορισμένης διοικητικής μονάδας. Ο προγραμματισμός διακρίνεται σε στρατηγικό, τακτικό και επιχειρηματικό. Ορισμένοι βασικοί κανόνες είναι:

1. Δημιουργία κλίματος κατάλληλου για προγραμματισμένες ενέργειες.
2. Η διαδικασία προγραμματισμού διαχέεται σ' όλη τη Δ.Δ.
3. Αποφυγή διάστασης μεταξύ προγραμματισμού και πρακτικής.
4. Σαφείς και συγκεκριμένοι στόχοι.
5. Κατανόηση προγραμματικών στόχων και επιδιώξεων από όλους.
6. Ευελιξία.

Η χρησιμότητα των υπολογιστικών συστημάτων είναι και εδώ προφανής. Τροφοδοτώντας την παραπάνω διαδικασία με όλο και περισσότερα δεδομένα, το τελικό αποτέλεσμα είναι περισσότερο προσαρμοσμένο στην πραγματικότητα.

Η κατάρτιση πλέον των μηχανισμών παρακολούθησης της προόδου, π.χ. προϋπολογισμοί, κονδύλια, αποδοχές προσωπικού, στελέχωση, περιγραφή θέσεων εργασίας κ.τ.λ. γίνεται με εξειδικευμένο και επιστημονικό τρόπο, εκμηδενίζοντας το κόστος από την εφαρμογή λανθασμένων προγραμμάτων και σχεδίων.

Οι οικονομικές ενισχύσεις από την κυβέρνηση δίνονται πλέον με βάση πραγματικές ανάγκες, εξοικονομώντας οικονομικούς πόρους για επενδύσεις που οδηγούν στην αναθέρμανση της οικονομίας.

Το σημαντικότερο βέβαια στοιχείο του προγραμματισμού ως βάση της παραπάνω διαδικασίας είναι η δυνατότητα ελέγχου όλων των συστημάτων δράσης πριν αυτά υιοθετηθούν. Επίσης η ανατροφοδότηση (feed-back) του όλου συστήματος με νέα στοιχεία, το προσαρμόζει ακόμα πιο πολύ στις συγκεκριμένες ανάγκες κάθε οργανισμού.

### 2.1.5. ΑΡΤΙΑ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΤΟΥ ΠΟΛΙΤΗ

Η κατάργηση των συνόρων, το συνεχές διευρυμένο και μεταβαλλόμενο πλαίσιο μέσα στο οποίο σύγχρονος άνθρωπος είναι υποχρεωμένος πλέον να ζει και να κινείται είναι πια γεγονός. Συνέπεια των πιο πάνω αλλαγών είναι ο περιορισμός του ελεύθερου χρόνου των πολιτών. Μέσω της καθιέρωσης υπολογιστικών συστημάτων σε όλους τους τομείς της Δ.Δ. δεν είναι πλέον υποχρεωμένος να βρίσκεται αντιμέτωπος με το πολυδαίδαλο γραφειοκρατικό φίδι.

Τα διάφορα δίκτυα υπολογιστών που έχουν υιοθετηθεί και καθιερωθεί πλέον από τις διάφορες κρατικές και μη υπηρεσίες, έχουν σχεδόν ελαχιστοποιήσει το χρόνο παραμονής των πολιτών στις δημόσιες υπηρεσίες. Μέσω της τηλεφωνικής γραμμής εξυπηρετούνται καθημερινά χιλιάδες πολίτες λαμβάνοντας στο κώρο τους οποιοδήποτε δημόσιο έγγραφο επιθυμούν.

Είναι σημαντικό και πρέπει να τονιστεί ότι μέσω των υπολογιστών περιορίζονται οι δημόσιες δαπάνες σε προσωπικό. Εξειδικευμένα προγράμματα, που λειτουργούν μέσω αυτών, έχουν μειώσει ένα σημαντικό ποσοστό του προϋπολογισμού, το οποίο παλιότερα προοριζόταν για την κάλυψη αυτών των αναγκών. Αποδεσμεύοντας χρηματικούς πόρους και επενδύοντάς τους σε καινοτόμους και νέους επιχειρηματικούς τομείς, προάγεται η οικονομία της χώρας και μέσω αυτής η ευημερία των πολιτών.

Η διάδοση των γνώσεων και των πληροφοριών καθιστούν τη στεγανότητα των υπηρεσιών κάθε μέρα πιο ανέφικτη και αναποτελεσματική. Αποφάσεις δεν μπορούν να λαμβάνονται πλέον όπως στο παρελθόν από τους διευθυντές ή τους εμπειρογνώμονες μεμονωμένα για να κοινοποιούνται στη συνέχεια σε πειθήνιους εκτελεστές. Συλλογικές δομές και συμμετοχικές διαδικασίες καθίστανται εφεξής οι ενδεδειγμένες βάσεις στη σύγχρονη οργάνωση.

Πράγματι διαπιστώνουμε πως ολοένα μειώνεται η κατηγορία των υπηρεσιών και δραστηριοτήτων που απαιτούν δομή γραφειοκρατική και παραδοσιακές διαδικασίες. Τέτοιες είναι οι υπηρεσίες που λειτουργούν σε σταθερό περιβάλλον με απλές τεχνολογίες, που παράγουν ποιοτικά ανεκτά και προβλεπτά προϊόντα, όπως έκδοση διαβατηρίων και άλλων παρόμοιων πιστοποιητικών. Αντίθετα πληθαίνουν οι ανάγκες του κοινού που αποζητούν μεθόδους, δομές, διαδικασίες και πάνω από όλα σκέψη, πηγαίες δυναμικές και καινοτόμους. Είναι κατ' εξοχήν οι

ανάγκες που αναφύονται σε ανομοιογενές και ασταθές περιβάλλον. Ένα περιβάλλον που μεταβάλλεται επειδή είτε το κοινό διαφοροποιείται είτε οι οικονομικές συνθήκες μεταβάλλονται ραγδαία. Ανάγκες διαφοροποιημένες που απαιτούν υψηλό επίπεδο ειδίκευση, προηγμένη τεχνολογία και μεγάλη προσοχή στην ποιότητα παροχής των σχετικών υπηρεσιών. Η παιδεία, η υγεία, η περίθαλψη αλλά και ο οικισμός ανήκουν προφανώς σε αυτή την κατηγορία.

Κρατούσα πλέον αντίληψη είναι η άποψη πως τα συγκεντρωτικά παραδοσιακά συστήματα δεν ανταποκρίνονται επαρκώς στις συνθήκες λειτουργικής παροχής τέτοιου είδους υπηρεσιών. Πυραμοειδείς συγκεντρωτικές γραφειοκρατικές δομές έχουν αυστηρά περιορισμένους στόχους.

Ως γνωστό, σε μια διοίκηση δημοκρατική την ποιότητα την κρίνουν σε τελευταία ανάλυση οι πολίτες που είναι και οι φορολογούμενοι πολίτες. Και μακροχρόνια ποιότητα και δημοκρατία μπορούν να συνυπάρξουν και να καλλιεργηθούν στα πλαίσια μιας οργάνωσης, υπό τον όρο ότι ευαισθητοποιείται η οργάνωση αυτή στις προσδοκίες του πολίτη και ότι παρέχει σε αυτόν σωστές, ουσιαστικές επιλογές.

Η ποιότητα, ο συγκερασμός κόστους, καταλληλότητας, χρόνου και διαθεσιμότητας, είναι το παν. Και επειδή η ποιότητα κρίνεται από τον πελάτη τη στιγμή που δοκιμάζει την υπηρεσία αυτή, τη στιγμή π.χ. που συζητάται με τον τροχονόμο ή που εξυπηρετείται στην τράπεζα ή στο αεροδρόμιο, η διαδικασία εκείνη που φέρνει τον πολίτη ή τον πελάτη σε άμεση επαφή με την αστυνομία, την τράπεζα ή την αεροπορική εταιρεία αποτελεί το επίκεντρο της προσοχής του.

Είναι κατά συνέπεια αυτή η διαδικασία που πρέπει να προσέξουμε αν όντως επιζητούμε όχι μόνο να βελτιώσουμε την αποτελεσματικότητα των υπηρεσιών που παρέχει η δημόσια διοίκηση αλλά και αν αναβαθμίσουμε τις σχέσεις πολιτών και κράτους. Η έμφαση στην ποιότητα και ως εκ τούτου στην διαδικασία εξυπηρέτησης του κοινού αλλάζει ουσιαστικά την προβληματική ή τρόπο αντιμετώπισης της κρατικής οργάνωσης ή του δημοσίου οργανισμού.

### 2.1.6. ΜΕΙΩΣΗ ΓΡΑΦΕΙΟΚΡΑΤΙΑΣ

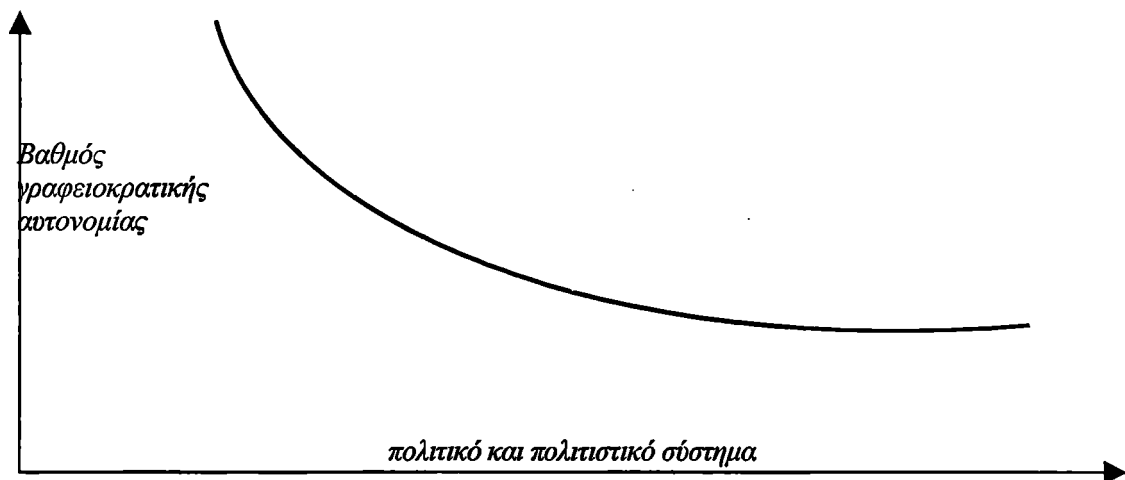
Γραφειοκρατία σύμφωνα με το **Max Weber** είναι η οργάνωση των τμημάτων μια επιχείρησης σε γραφεία και η κάθετη μεταβίβαση των εντολών. Βέβαια σήμερα ο όρος έχει πλέον αποκτήσει μια εντελώς διαφορετική έννοια και αναφέρεται σε ξεπερασμένα και άκαμπια συστήματα διοίκησης ταλαιπωρώντας τον Έλληνα πολίτη.

Την πολιτική ηγεσία συγκροτούν συνήθως επαγγελματίες πολιτικοί, οι οποίοι όμως είναι αναμφισβήτητα ερασιτέχνες στη διοίκηση. Με τον τρόπο αυτό εξυφάνεται το λεγόμενο «διοικητικό παράδοξο», το γεγονός δηλαδή να βρίσκονται στην κορυφή της διοικητικής πυραμίδας της γραφειοκρατίας άτομα τα οποία δεν προέρχονται από το σώμα της αλλά από το εξωτερικό περιβάλλον. Σύμφωνα με τη θεωρία της γραφειοκρατικής υπεροχής οι επιλογές της πολιτικής ηγεσίας και η διαδικασία-μέθοδος υλοποίησής τους τείνουν να προσδιορίζονται κατά μεγάλο βαθμό και να ρυθμίζονται από τη γραφειοκρατική δομή και συμπεριφορά των οργάνων της.

Βέβαια κανείς δεν μπορεί πλέον να αμφισβητεί τη δυνατότητα της σχετικής αυτονομίας της γραφειοκρατίας κατά τα στάδια της εφαρμογής της δημόσιας ή κυβερνητικής πολιτικής. Το ερώτημα είναι κατά πόσο αυτή η αυτονομία είναι αναγκαία ή αναπόφευκτη. Και κατά πόσο αυτή η υπεροχή της γραφειοκρατίας παίζει ρόλο στη διάπλαση ή διαμόρφωση των κυβερνητικών επιλογών. Η σχέση επιρροής προφανώς μεταξύ πολιτικής και γραφειοκρατίας είναι αμφίδρομη.

Στο σχήμα φαίνεται υπό μορφή διαγράμματος η σχέση μεταξύ της γραφειοκρατικής αυτονομίας και πολιτικού και πολιτιστικού συστήματος. Όσο εξελίσσεται το πολιτιστικό και πολιτικό σύστημα μέσω Η/Υ τόσο η γραφειοκρατία χάνει της αυτονομία της και υποτάσσεται.





Πλήρης αυτονομία της γραφειοκρατίας

Πλήρως υποταγμένη γραφειοκρατία

Σχ. 1

Το φάσμα της γραφειοκρατικής αυτονομίας σε σχέση με το πολιτικό και πολιτισμικό σύστημα.

Στη δυσκαμψία της δημόσιας διοίκησης και την αδυναμία της να αντεπεξέλθει αποδοτικά και λειτουργικά οφείλονται όχι μόνο το διογκούμενο ρεύμα των δυσαρεστημένων και οι πιέσεις για αλλαγή αλλά και οι ποικιλόμορφες λαϊκίστικες απόπειρες πολιτικής εκμετάλλευσης της κατάστασης αυτής. Με αυτόν και με άλλους τρόπους η δημοκρατία και η τεχνολογική πρόοδος μετέβαλλαν και μεταβάλλουν σημαντικά τις αρχικές δομές και αξίες της δημόσιας διοίκησης.

Από πολλές απόψεις η απογραφειοκρατικοποίηση είναι το αποτέλεσμα της πολύπλευρης αυτής διαβρωτικής διαδικασίας. Η απογραφειοκρ/ποίηση με άλλα λόγια μπορεί να θεωρηθεί ως διαδικασία επαυξητικής αλλαγής και προσαρμογής ή ευθυγράμμισης με τις συνθήκες και τις ανάγκες της μεταβιομηχανικής κοινωνίας.

Πληθώρα εγγράφων μπορούν να αντικατασταθούν από εξελιγμένα προγράμματα καταλαμβάνοντας του ελάχιστο δυνατό χώρο στις υπηρεσίες. Πρέπει επίσης να τονιστεί ότι μέσω των υπολογιστικών συστημάτων διευκολύνεται και απλοποιείται σε σημαντικό βαθμό η εργασία των ήδη υπηρετούντων δημοσίων υπαλλήλων, έχοντας ως συνέπεια την ολοκληρωτική ευασχόληση

τους στο αντικείμενο εργασίας τους αυξάνοντας με τον τρόπο αυτό την παραγωγικότητα.

Ελαχιστοποιείται η χρονοβόρα διαδικασία που απαιτείται για την αρτιότερη εξυπηρέτηση του κοινού. Οι ελεγκτικοί μηχανισμοί γίνονται περισσότερο ευέλικτοι και αποδοτικοί, βελτιώνοντας την υπευθυνότητα και τη διαφάνεια των δημοσίων υπηρεσιών. Η ροή πληροφοριών γίνεται περισσότερο ελέγξιμη και μπορεί ευκολότερα να εντοπιστεί το τμήμα εκείνο το οποίο δεν ανταποκρίνεται στις παραπάνω απαιτήσεις.

Προάγεται το κοινωνικό πρόσωπο των δημοσίων υπηρεσιών, ο πολίτης αποκτά εμπιστοσύνη στις συναλλαγές μαζί τους, προωθώντας την ανάπτυξη και την συνεργασία.

### 2.1.7. ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΕΡΕΥΝΑΣ

Η δυνατότητα επικοινωνίας ανάμεσα στους λαούς είναι σήμερα μια πραγματικότητα. Η ανταλλαγή ιδεών και ανακαλύψεων προάγει και την πηγή από την οποία αυτές προέρχονται.

Η παγκοσμιοποίηση στη οποία αναφέρονται τα υπολογιστικά συστήματα έχει επιβάλλει μια διαρκής παρακολούθηση των νέων τεχνολογικών εξελίξεων και επιτευγμάτων. Ένας οργανισμός ή μια οποιαδήποτε υπηρεσία μπορεί ευκολότερα σήμερα να υιοθετήσει πρακτικές -ανταποκρινόμενες βέβαια στις ιδιαιτερότητες και στα ξεχωριστά στοιχεία της- κατάλληλες για την αντιμετώπιση οποιουδήποτε παρουσιαζόμενου προβλήματος.

Ένας άμεσος τρόπος που θα συμβάλλει στην προώθηση της έρευνας είναι η επιδότηση προγραμμάτων και ανακαλύψεων που θα συμμετάσχουν στην εξέλιξη της ανθρωπότητας. Η χωρίς όρια ανάπτυξη και συνεργασία προάγει μια πιο ανθρωποκεντρική προσέγγιση της έρευνας. Τα πορίσματα της είναι περισσότερο στραμμένα στον άνθρωπο και όχι στην ίδια την έρευνα.

Μέσω της ανταλλαγής πληροφοριών γίνεται ευκολότερος ο έλεγχος των στοιχείων ενός πειράματος με συνέπεια την αμεσότερη και γρηγορότερη διαπίστωση της χρησιμότητας και ωφελιμότητάς του και τη διακοπή του σε περίπτωση που δεν ανταποκρίνεται στα παραπάνω στάνταρ.

Για να μπορέσει σήμερα η σύγχρονη επιχείρηση ή σύγχρονος οργανισμός να ανταποκριθεί σε αυτές τις απαιτήσεις είναι απαραίτητη η ύπαρξη ενός τμήματος έρευνας απαλλαγμένο από το παραδοσιακό δεκανίκι του ισολογισμού και η λειτουργία του σε ένα

κλίμα ανεξαρτησίας και συνεργασίας. Αυτό βέβαια δεν σημαίνει ότι όλες οι προτάσεις πρέπει να γίνονται αντικείμενο μελέτης και έρευνας αφού συνεπάγεται σπατάλη πολύτιμων πόρων για την οικονομία.

Τα τμήματα αυτά θα πρέπει να απαρτίζονται κατά ένα μεγάλο ποσοστό από πλήρως καταρτισμένα και εξειδικευμένα άτομα, καθώς και νεοεισερχόμενους στο χώρο για να παρέχουν στον οργανισμό νέες ιδέες.

Η έρευνα για καινούργια προϊόντα και υπηρεσίες δίνει μια νέα ώθηση στην οικονομία της χώρας, δημιουργεί νέες θέσεις εργασίας, καθιερώνει ειδικότητες περισσότερο ανταποκρινόμενες στις σύγχρονες απαιτήσεις, ο κόσμος αποδέχεται ευκολότερα την αλλαγή και ο ευέλικτος τρόπος σκέψης τους του προσαρμόζει γρηγορότερα και ευκολότερα στη σύγχρονη εποχή.

Πρέπει να τονιστεί ότι το κράτος με τον κατάλληλο μηχανισμό και κανόνες που διαθέτει πρέπει να είναι σε θέση αφενός μεν να ελέγχει -ως ένα σημείο βέβαια- τα αντικείμενα της έρευνας και αφετέρου δε να διοχετεύει, μέσω της κοινωνικής πολιτικής, τα πορίσματα των παραπάνω ερευνών σε όλες τις οικονομικές τάξεις, ανατρέποντας την δημιουργία ανισοτήτων μεταξύ των πολιτών ενός κράτους και του κόσμου. Συμπέρασμα των ανωτέρω είναι μια παγκοσμιοποίηση και διεθνοποίηση της έρευνας.

### 2.1.8. ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Σε όλες τις εκφάνσεις της ζωής μας γίνεται σήμερα ορατή μια χωρίς προηγούμενο ειδίκευση και εξειδίκευση, η οποία διοχετεύεται στους περισσότερους τομείς της ανθρώπινης ζωής. Η καθιέρωση και εξάπλωση των υπολογιστών δημιούργησε νέες ειδικότητες και καινούργιες επαγγελματικές κατηγορίες. Χαρακτηριστικό γνώρισμα αυτών των επαγγελμάτων είναι η εξειδίκευση των απασχολούμενων σε αυτές και η γρήγορη προσαρμογή τους στις εξελισσόμενες συνθήκες.

Για να μπορέσει να επιβιώσει η σύγχρονη επιχείρηση είναι απαραίτητο να διαθέτει στελέχη ικανά να ανταποκρίνονται στο ανταγωνιστικό περιβάλλον που λειτουργούν. Η εκπαίδευσή τους αποτελεί τη βάση πάνω στην οποία θα στηριχθούν καθώς και η έντονη εξειδίκευση στο αντικείμενο εργασίας τους. Είναι προτιμότερη η συστηματική συνεργασία εξειδικευμένων στελεχών έτσι ώστε να μην «χάνουν» το αποτέλεσμα παρά η ύπαρξη ενός «υπεράνθρωπου».

Εξειδικεύοντας το προσωπικό μιας επιχείρησης μπορούμε να ελέγξουμε καλύτερα το αποτέλεσμα καθώς και τα μέσα για την επίτευξή του. Μαθαίνουμε με αυτό τον τρόπο στους εργαζόμενους να λειτουργούν ως ένα αδιάσπαστο σύνολο, όπου ο καθένας γνωρίζει την έκταση των δικαιωμάτων και των υποχρεώσεών του.

Η περιγραφή των θέσεων εργασίας είναι περισσότερο από ποτέ στην εποχή μας προσανατολισμένη στην πραγματικότητα. Μπορούμε ακριβώς να ξέρουμε τι ζητάμε από τα υπάρχοντα στελέχη μας ή να απευθύνουμε στην αγορά εργασίας. Οι εργαζόμενοι καθώς και οι νέοι υπάλληλοι γνωρίζουν ακριβώς τα καθήκοντα και την έκταση των ευθυνών τους και μπορούν με αυτό τον τρόπο να ενεργοποιήσουν τις δυνάμεις τους προς του επιδιωκόμενο στόχο.

Μέσα από την εξειδίκευση ένας οργανισμός στρέφεται σε προσωπικό που πραγματικά έχει ανάγκη, η εκπαίδευση των νεοπροσλαμβανομένων και η προσαρμογή τους στην εργασία τους γίνεται ευκολότερα και γρηγορότερα. Αυτό που πρέπει να προσέξουμε είναι το ταίριασμα του έργου στον άνθρωπο και όχι το αντίθετο, για να μην καταλήξει μονότονο και πληκτικό για του εργαζόμενο.

### 2.1.9. ΜΕΙΩΣΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΥ ΦΡΑΤΣΙΣΜΟΥ

Φτάσαμε στον 21<sup>ο</sup> αιώνα και όμως συνεχίζει να αποτελεί κοινωνική πληγή ο παραγκωνισμός και η απόρριψη των ατόμων με ειδικές ανάγκες. Η σημερινή μορφή της εργασίας -μέσω βέβαια και της καθιέρωσης των υπολογιστικών συστημάτων- είναι τέτοια ώστε να μπορεί να προσαρμόζεται ευκολότερα στις ιδιαιτερότητες του κάθε ατόμου.

Η χρήση των υπολογιστών δεν προϋποθέτει πλέον τη φυσική παρουσία του εργαζόμενου στο χώρο εργασίας και μέσω της μεταφοράς μόνο των αποτελεσμάτων της διευκολύνει την απασχόληση ατόμων με ειδικές ανάγκες. Με τις κατάλληλες τροποποιήσεις στους χώρους εργασίας δίνεται η δυνατότητα και σε αυτή την κατηγορία των ανθρώπων να μην αποκοπούν από την κοινωνία, την εργασία και γενικότερα την ενεργή και ουσιαστική συμμετοχή τους σε όλες τις προεκτάσεις της ζωής.

Με την ένταξη τους στις κοινωνικές δομές, τα άτομα αυτά αποτελούν αναπόσπαστο μέρος του αποτελέσματος και του έργου, μαθαίνουν να ζουν με το σύνολο -αφού είναι χρήσιμα οικονομικά άτομα- μειώνοντας την αποκλίνουσα συμπεριφορά, τα φαινόμενα

κοινωνικού ρατσισμού που θέτουν σε κίνδυνο τα θεμέλια της ίδιας της κοινωνίας.

Είναι απαραίτητο να υπάρχουν κατάλληλοι μηχανισμοί από την πλευρά της κοινωνίας, έτσι ώστε να δώσει έναυσμα και κίνητρο στις επιχειρήσεις να προσλάβουν άτομα με ειδικές ανάγκες. Τέτοιοι μηχανισμοί μπορεί να είναι διάφορες επιδοτήσεις, επιχορηγήσεις και κάποια κονδύλια από τον κρατικό προϋπολογισμό.

Οι υπολογιστές έχουν το πλεονέκτημα ότι μπορούν να κατανοηθούν και να τυποποιηθούν με τέτοιο τρόπο και σε τέτοιο βαθμό την εργασία ώστε να είναι το ίδιο εύκολη και εφαρμόσιμη από όλες τις κατηγορίες του πληθυσμού.

Η πρόοδος μιας κοινωνίας μετριέται κυρίως από την ικανότητα που έχει να δημιουργεί ευτυχισμένα και υγιή πνευματικά άτομα. Ποια κοινωνία μπορεί να χαρακτηριστεί προηγμένη ηθικά και τεχνολογικά όταν υπάρχουν μέσα στους κόλπους της κοινωνικές ανισότητες, πολίτες δεύτερης κατηγορίας και εργασιακή πολιτική δυο ταχυτήτων;

### 2.1.10. ΜΕΙΩΣΗ ΦΟΥΣΦΕΤΟΛΟΓΙΑΣ

Ένα από τα δεινά της σημερινής ελληνικής κοινωνίας είναι η κατοχή σημαντικών θέσεων από άτομα χωρίς την κατάλληλη εκπαίδευση και εξειδίκευση λόγω πολιτικών συμφερόντων και σκοπιμοτήτων. Η μείωση της ρουσφετολογίας προϋποθέτει διαφάνεια και αυτή με τη σειρά της απρόσκοπτη, σωστή και πλήρη πληροφόρηση. Στο παγκόσμιο χωριό στο οποίο ζούμε σήμερα η πληροφόρηση δεν σταματά στα σύνορα της χώρας ή της πόλης μας. Η παγκόσμια πληροφόρηση γεννάει νέα αιτήματα και προσδοκίες που δεν γνωρίζουν σύνορα. Ο καλά πληροφορημένος πολίτης είναι εκείνος που έχει επίγνωση του τι μπορεί να ζητά και προσδοκεί, επομένως σε υψηλού επιπέδου εξυπηρέτηση από την διοίκηση.

Ο χειρισμός των υπολογιστών απαιτεί συγκεκριμένες ικανότητες και δεξιότητες, η πολυπλοκότητα της λειτουργίας τους, η γνώση τουλάχιστον μερικών βασικών εννοιών γύρω από το τι θεωρείται υπολογιστής και πως εξάγει από την ακατέργαστη πληροφορία σημαντικά αποτελέσματα, αποθαρρύνει πιστεύω άτομα χωρίς τις κατάλληλες γνώσεις από το να διεκδικήσουν μια τέτοια θέση που συνεπάγεται όλα τα ανωτέρω.

Η διαφάνεια με την οποία θα γίνονται οι προσλήψεις, η τοποθέτηση των κατάλληλων ατόμων στις κατάλληλες θέσεις θα μειώσει σημαντικά αφενός μεν την ρουσφετολογία αφετέρου θα αποτελέσει κοινωνική ανάσα και προς την εκάστοτε κυβέρνηση και προς τους πολίτες. Οι μηχανισμοί ελέγχου θα γίνουν περισσότερο αποδοτικοί, η εκλογή της κυβέρνησης θα γίνεται πλέον με βάση τα πραγματικά πολιτικά και οικονομικά της σχέδια και όχι μέσω της πολιτικής του «ταξίματος» θέσεων για εξασφάλιση ψήφων.

Τα οφέλη της μείωσης της ρουσφετολογίας θα έχουν θετικές επιπτώσεις στον απλό Έλληνα πολίτη, αφού δεν θα είναι πλέον υποχρεωμένος να «ανέχεται» υπαλλήλους άσχετους με το αντικείμενο εργασίας τους και με μόνο κριτήριο την γνωριμία με τα κυβερνητικά στελέχη.

### 2.1.11. ΑΜΕΣΗ ΠΡΟΣΑΡΜΟΤΗ ΣΤΙΣ ΝΕΕΣ ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ

Βρισκόμαστε μπροστά στην ανατολή μιας νέας εποχής. Μερικές από τις σημαντικότερες χώρες αυτού του κόσμου – ανάμεσά τους και η Ελλάδα- αποφάσισαν να συσπειρωθούν και να ενωθούν κάτω από την αιγίδα μιας κοινής οικονομικής, νομοματικής, εξωτερικής και αμυντικής πολιτικής. Το αρχαίο ρητό « ισχύ εν τη ενώσει» φαίνεται πως βρίσκει εφαρμογή σε αυτή την περίπτωση.

Στην μεταβολή μπορούμε να θέσουμε τη διαμόρφωση της αγοράς από πλευράς της ζήτησης και των ευκαιριών για εξεύρεση εργασίας, αντιλαμβανόμαστε το μέγεθος της αλλαγής που έχει επέλθει και την έκταση κατά συνέπεια της πρόκλησης που μας απευθύνεται. Αυτό που γίνεται σήμερα σε μεγάλη κλίμακα στην Β. Αμερική και στην Ευρώπη μπορεί α γίνει βίωμα όλου του κόσμου αύριο.

Πανε ανεπιστρεπті τα χρόνια που ένα δίπλωμα ή ο διορισμός σε «θέση» αρκούσαν για μια ζωή. Τα χρόνια της μονιμότητας, της τριακονταετίας ή τριακονταπενταετίας που αντιστοιχούσαν ουσιαστικά στην προοπτική της άσκησης ενός και του αυτού επαγγέλματος ανήκουν και αυτά στο χθες. Παιει και αυτή η προοπτική. Σύμφωνα με μια πρόσφατη μελέτη στη Βόρεια Αμερική η αγορά εργασίας θα έχει μεταβληθεί το έτος 2000 σε τέτοιο βαθμό και τόσο ο ρυθμός όσο και η ασυνέχεια της μεταβολής αυτής θα έχουν αυξηθεί που όχι η προοπτική 30 ετών αλλά και προοπτική 10 ετών θα φαίνεται αισιόδοξη.

Κάθε χώρα, διατηρώντας βέβαια την εθνική της ταυτότητα και ιδιαιτερότητα, θα αποδεχθεί, αφού πρώτα επιλέξει και αφομοιώσει, νέα στοιχεία και δεδομένα. Η απόσταση που παλιότερα ορθωνόταν ως ανυπέρβλητο εμπόδιο σε μια τέτοια ένωση σήμερα έχει εκμηδενιστεί.

Η άμεση ενημέρωση των πολιτών για τις νέες ανακαλύψεις, η online ανταλλαγή δεδομένων ανάμεσα στις τράπεζες, επιχειρήσεις, οργανισμούς, η ταυτόχρονη μεταφορά ήχου και εικόνας, το ηλεκτρονικό εμπόριο, εκπαίδευση μέσω υπολογιστών, email, τηλεδιασκέψεις στελεχών, τηλεϊατρική, τηλεϊδιοποίηση, ψώνια μέσω διαδικτύου, αυτόματη κράτηση εισιτηρίων κ.τ.λ. αποτελούν πραγματικότητα στην εποχή μας.

Μπορώντας πλέον να ξέρουμε τι συμβαίνει γύρω μας και μαθαίνοντας νέες κουλτούρες και πολιτισμούς, το πέρασμα της χώρας μας στην Ο.Ν.Ε. και στο κοινό νόμισμα θα γίνει ευκολότερα και απαιτώντας λιγότερο χρόνο από την πλευρά των πολιτών να μάθουν να λειτουργούν με ενιαίο νόμισμα και καινούργια δεδομένα, λιγότερες δαπάνες από τον κρατικό προϋπολογισμό στην εκπαίδευση των πολιτών και των επιχειρήσεων στην προσαρμογή τους στην διαμορφούμενη πραγματικότητα.

Ζούμε κάτω από συνθήκες έντονου ανταγωνισμού, σε μια κοινωνία άμεσης πληροφόρησης, όπου κάθε πολίτης είναι σε θέση να γνωρίζει όλα σχεδόν τα συμβάντα περίπου εξίσου έγκαιρα όπως και η ηγεσία του. Ζούμε σε μια κοινωνία εδραιωμένη στη γνώση όπου όλοι ασχέτως τάξης ή τόπου προέλευσης έχουν πλέον εθιστεί σε ευρεία επιλογή και σχετικές προσδοκίες. Η κινητήρια δύναμη σε αυτή τη μεταμόρφωση είναι αναμφισβήτητα η αλματώδης πρόοδος της επιστήμης, της πληροφορικής και της τεχνολογίας εν γένει.

Για να μπορέσει να διαμορφωθεί βέβαια αυτό το πλαίσιο λειτουργίας απαιτείται πρώτα από όλα υψηλό εκπαιδευτικό επίπεδο και ανάπτυξη της κριτικής ικανότητας του πληθυσμού, ώστε να αφομοιώσει και να δεχτεί εκείνα τα στοιχεία τα οποία ταιριάζουν με την ιστορία και την πορεία της χώρας μέσα στους αιώνες. Να μην καταλήξουμε δηλαδή ένα παθητικό αντίγραφο τρόπων ζωής και ιδεολογιών τα οποία ουδέποτε θα μπορούσαν να εκφράζουν το ελληνικό ταμπεραμέντο.

### 2.1.12. ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΝΕΩΝ ΤΡΟΠΩΝ ΔΡΑΣΗΣ

Παρατηρείται σήμερα, τόσο ευρέως διαδεδομένη, η τάση προς την αποκέντρωση και την αποκρατικοποίηση, η οποία πιστεύω ότι οφείλεται τόσο στη γενική αποστροφή προς τα παραδοσιακά γραφειοκρατικά συστήματα ως δυσλειτουργικά, όσο και στις αξίες και τη νοοτροπία που συνοδεύουν την άνοδο και την ενδυνάμωση της κοινωνίας των πολιτών. Χαρακτηριστικό γνώρισμα της νοοτροπίας αυτής είναι η ευρέως διαφαινόμενη τάση προς αυτονόμηση του ατόμου και χειραφέτηση του όχι μόνο από το κράτος αλλά και από άλλες μορφές παραδοσιακής εξουσίας (οργανωμένη θρησκεία, οικογένεια κ.τ.λ.). Παράλληλα αναπτύσσεται μια άνευ προηγουμένου γεωγραφική, επαγγελματική αλλά και κοινωνική κινητικότητα που ενίοτε προάγεται από πιεστικές ανάγκες αλλά συχνά εκφράζει την επιθυμία του ατόμου να αναλάβει αυτό τον έλεγχο των αποφάσεων που αφορούν τον βίο του.

Η μέτρηση της αποτελεσματικότητας της εργασίας έχει σήμερα διαφοροποιηθεί σημαντικά. Η έμφαση δίνεται πλέον στο αποτέλεσμα και όχι στον τρόπο πραγματοποίησής της.

Τα διάφορα πρότυπα και στάνταρ εργασίας που έχουν υιοθετηθεί είναι περισσότερο ρεαλιστικά και μετρήσιμα αφού η καθιέρωση των υπολογιστών μας δίνει τη δυνατότητα για μια τέτοια πρακτική. Είναι αποτέλεσμα επιστημονικής θεώρησης και μελέτης, προσαρμοσμένα στις εκάστοτε ανάγκες της Δ.Δ., αφού το σύστημα τροφοδοτείται συνεχώς με νέα στοιχεία και δεδομένα. Η όλη πορεία είναι εξελίξιμη και το τελικό αποτέλεσμα πολύ κοντά στην πραγματικότητα. Ο εντοπισμός των λαθών γίνεται ευκολότερα και οι εναλλακτικές λύσεις είναι περισσότερες.

Όλα τα παραπάνω στοιχεία καθιστούν ευκολότερο το έργο της διεύθυνσης της Δ.Δ., αφού οι αποφάσεις που καλούνται να πάρουν εμπεριέχουν λιγότερο ρίσκο.

Ένα σημαντικό στοιχείο είναι και η προαγωγή της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους πολίτες. Εμφυκώνεται δηλαδή το έργο τους στα μάτια του απλού Έλληνα πολίτη και εξευρωπαϊζει σε σημαντικό βαθμό τη χώρα μας. Αυξάνεται επίσης και η εμπιστοσύνη των ξένων (ευρωπαίων και μη) προς το κανονιστικό πλαίσιο λειτουργίας της ελληνικής κοινωνίας και διευκολύνει την οποιαδήποτε πρόσβαση (θεμιτή φυσικά) αυτοί επιθυμούν.

Το ενδιαφέρον των ξένων επενδυτών έχει μεγαλώσει για τη χώρα μας του τελευταίου καιρού. Η εισαγωγή κεφαλαίων από το



εξωτερικό αποτελεί ένα σημαντικό κεκτημένο της ελληνικής οικονομίας με όλα τα θετικά που αυτό συνεπάγεται για τη ζωή του Έλληνα.

### 2.1.13. ΜΕΙΩΣΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΩΝ ΞΕΘΑΩΝ

Η ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού αποτελεί στην ουσία κατάλληλα δομημένη στρατηγική απάντηση στην πρόκληση της αλλαγής, τέτοια που να επιτρέπει σε δεδομένη οργάνωση να αντιμετωπίσει επιτυχώς ευκαιρίες δυνατότητες και περιορισμούς ή κινδύνους που ανακύπτουν στο περιβάλλον. Μια τέτοια στρατηγική προσπαθεί να εξασφαλίσει την πρόσκτηση, διατήρηση και ανάπτυξη των γνώσεων, ικανοτήτων, αξιών και προδιαθέσεων που συντείνουν στην εκπλήρωση των μακροπρόθεσμων στόχων της οργάνωσης.

Ένα σημαντικό κόστος για κάθε επιχείρηση ήταν μέχρι πρότινος τα κονδύλια εκείνα τα οποία αφορούσαν την προσαρμογή των νεοπροσλαμβανομένων στην καινούργια τους εργασία. Μέχρι ο νέος υπάλληλος να προσαρμοστεί στις απαιτήσεις της νέας του δουλειάς αποτελούσε μάλλον ζημιά για την επιχείρηση.

Η εξειδίκευση που προωθούν τα υπολογιστικά συστήματα έχει εκμηδενίσει αυτό το κόστος αφού ο τρόπος χειρισμού τους δεν επηρεάζεται από τις εκάστοτε διαφοροποιούμενες συνθήκες κάθε οργανισμού, είτε δημοσίου είτε ιδιωτικού. Ο εργαζόμενος πλέον έχει σαφή εικόνα του τι περιμένουν από αυτόν έτσι ώστε να κινητοποιήσει όλες τις δυνάμεις του προς την εκπλήρωση του στόχου.

Τα λειτουργικά έξοδα κάθε οργανισμού μειώνονται σημαντικά -ειδικά για τις δημόσιες επιχειρήσεις- μετά την πλήρη καθιέρωση των Η/Υ. Αυτό έχει και σαν αποτέλεσμα την μείωση των φορολογικών επιβαρύνσεων των πολιτών που ήταν υποχρεωμένοι να συντηρούν τους δημόσιους οργανισμούς και υπηρεσίες.

Οι νέες τεχνολογίες είναι πια γεγονός στην ζωή μας. Όσο γρηγορότερα καταφέρουμε και εισάγουμε έννοιες όπως πληροφορική, υπολογιστές, λειτουργικά συστήματα κ.τ.λ. στη ζωή μας, τόσο ευκολότερο θα είναι και το πέρασμα στο αυτοματοποιημένο μοντέλο διοίκησης των δημοσίων και μη οργανισμών.

Πιστεύω ότι έχουν γίνει σημαντικά βήματα προόδου προς όλες αυτές τις κατευθύνσεις και βρισκόμαστε στον τελικό προορισμό. Το ευρύ κοινό είναι έτοιμο σε μεγάλο βαθμό για το τεχνολογικό άλμα που θα μας απαλλάξει από ξεπερασμένους τρόπους ζωής. Βέβαια δεν πρέπει να μας παρασύρει ο ευθουσιασμός και να ελαττώσουμε τις προσπάθειες που απαιτούνται λίγο πριν το τέλος.

«...και ναι, υπάρχει ελπίδα. Σιγά-σιγά, χωρίς θόρυβο και μακριά από το φως της ημέρας, νέες μορφές δημοσίων οργανισμών γεννιούνται. Είναι λιτές, αποκεντρωμένες και νεωτεριστικές. Είναι ευέλικτες, ευπροσάρμοστες, γρήγορες στη μάθηση όταν οι συνθήκες το απαιτούν. Χρησιμοποιούν τον ανταγωνισμό, είναι ευαίσθητες στις προσδοκίες των καταναλωτών και χρησιμοποιούν μη γραφειοκρατικούς τύπους για να φέρουν σε πέρας την αποστολή τους, όσο πιο δημιουργικά και αποδοτικά μπορούν. Και συνιστούν το μέλλον μας...». Μια μικρή αναφορά από το βιβλίο *Re-inventing Government*.

## 2.2. ΑΡΝΗΤΙΚΕΣ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ

1. ΑΥΞΗΣΗ ΑΝΕΡΓΙΑΣ
2. ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΑΠΟΜΟΝΩΣΗ
3. ΠΛΗΡΗΣ ΕΞΑΡΤΗΣΗ ΑΠΟ ΤΟΥΣ Η/Υ
4. ΑΥΞΗΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ
5. ΜΗ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΩΝ ΣΥΝΑΛΛΑΓΩΝ
6. ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΥΓΕΙΑΣ
7. ΘΕΩΡΟΥΝΤΑΙ ΟΙ Η/Υ ΠΑΝΑΚΕΙΑ

### 2.2.1. ΑΥΞΗΣΗ ΑΝΕΡΓΙΑΣ

Το μεταβαλλόμενο εργασιακό περιβάλλον, οι ραγδαίες εξελίξεις που συντελούνται μέσα σε αυτό και η συνεχής αντικατάσταση ανθρώπων από Η/Υ, αναμένεται να οδηγήσει στην κατάργηση αρκετών θέσεων εργασίας (κυρίως παραδοσιακών) και σε μια πρόσκαιρη πιστεύω αύξηση της ανεργίας.

Η αύξηση της εξειδίκευσης και του καταμερισμού της εργασίας δημιουργεί αυτόματα τις ανάλογες παρενέργειες, που παρουσιάζονται με τη μορφή των εξαρτήσεων και της απώλειας του ελέγχου. Είναι προφανές ότι όσο αξιοποιείται το πλεονέκτημα της εξειδίκευσης και του καταμερισμού τόσο οδηγείται κανείς σε ένα πλέγμα πολύπλοκων εξαρτήσεων και αμοιβαίων διαπλοκών, που καταλήγει βαθμιαία σε μια χαώδη γεωμετρία.

Οι νέες προκλήσεις επιβάλλουν ευέλικτα και ευκολοπροσάρμοστα επαγγέλματα τα οποία διευκολύνονται με τη συνεχή διεύρυνση των υπολογιστών. Παραδοσιακά επαγγέλματα-θέσεις εργασίας τείνουν να συρρικνωθούν και αρκετά από αυτά να καταργηθούν, αφήνοντας ένα τμήμα του πληθυσμού -κυρίως μεγαλύτερους σε ηλικία- εκτός αγοράς εργασίας.

Καθοριστικό ρόλο παίζει και η μείωση του κόστους εργασίας με την υιοθέτηση των νέων τεχνολογιών στην αύξηση της ανεργίας. Αυτή η επίπτωση οδηγεί σε αποκλίνουσα κοινωνική συμπεριφορά και φαινόμενα κοινωνικής παθογένειας π.χ. βία, εγκληματικότητα που σε ευρύτερο βαθμό μπορεί να θέσει σε κίνδυνο τις κοινωνικές δομές. Πρέπει πιστεύω η πολιτεία να λάβει τα κατάλληλα μέτρα όπως:

- ✓ **Νέες ειδικότητες.**
- ✓ **Τροποποίηση του ασφαλιστικού.**
- ✓ **Πρόωρη συνταξιοδότηση.**
- ✓ **Επιδόματα ανεργίας.**
- ✓ **Δημιουργία καινούργιων θέσεων εργασίας.**

κ.τ.λ., έτσι ώστε να απορροφήσει τους κραδασμούς που θα προκαλέσει η αντικατάσταση των εργαζομένων από υπολογιστικά συστήματα.

### 2.2.2. ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΑΠΟΜΟΝΩΣΗ

Η εξάπλωση των ηλεκτρονικών υπολογιστών σε όλες τις εκφράσεις της ανθρώπινης ζωής οδηγεί στην έλλειψη επικοινωνίας μεταξύ των πολιτών, κοινωνική απομόνωση, στον ατομικισμό, στην συνεχώς μειωμένη κοινωνική επαφή, στην αδιαφορία για τον συνάνθρωπο, στον περιορισμό της κοινωνικής συναναστροφής, στην προαγωγή του «εγώ» και όχι του «εμείς», στην αύξηση της κατάθλιψης, την έλλειψη στόχων -κυρίως από τους νέους-, μοναξιά, εικονική πραγματικότητα, αποξένωση από τον τελικό προορισμό, μη φυσική επικοινωνία, δημιουργία δυο κατηγοριών ατόμων -οι έχοντες πρόσβαση στις πληροφορίες και οι μη- κ.τ.λ.

Ο άνθρωπος είναι κοινωνικό ου. Χρειάζεται τον συνάνθρωπό του για να μπορέσει να ζήσει και να δημιουργήσει. Ποιο θα είναι τελικά το όφελος όταν ο κόσμος πάψει να επικοινωνεί, όταν ο καθένας θα ζει για τον εαυτό του, όταν η κοινωνική επαφή θα γίνεται τεχνητά και μπροστά από την οθόνη ενός υπολογιστή;

Μήπως τελικά αντί οι υπολογιστές να διευκολύνουν τη ζωή μας, έτσι ώστε να έχουμε περισσότερο ελεύθερο χρόνο, μας έχουν μετατρέψει σε πειθήνια όργανά τους μη μπορώντας να αντιδράσουμε μακριά τους; Μήπως τελικά αποδεικνύουν το πιο τροφό σημείο του σημερινού πολιτισμού;

### 2.2.3. ΠΛΗΡΗΣ ΕΞΑΡΤΗΣΗ ΑΠΟ ΤΟΥΣ Η/Υ

Ο χώρος εργασίας αποτελεί ένα περιβάλλον όπου ο άνθρωπος περνάει τον περισσότερο χρόνο της ζωής του. Η εξάπλωση των Η/Υ έχει μετατοπίσει τον ανθρωποκεντρικό χαρακτήρα αυτού του χώρου και έχει μεταβάλλει τον άνθρωπο σε μια ακόμα μηχανή. Παύει πλέον να σκέφτεται, κάνει από τα μάτια του το στόχο αφού έντονη εξειδίκευση έχει οδηγήσει στον έλεγχο μόνο ενός τμήματος όλου του έργου.

Η εργασία γίνεται πλέον μονότονη και μετατρέπει του ανθρώπινο εγκέφαλο σε ρομπότ που απλά εκτελεί κάποιες εντολές. Μαθαίνοντας να εκτελεί με αυτό τον τρόπο ο ανθρώπινος εγκέφαλος αδρανοποιείται. Δεν υπάρχει πλέον ερέθισμα για τον άνθρωπο, αφού δεν νιώθει το τελικό αποτέλεσμα σαν δικό του έργο απλά σαν μια ακόμα συνιστάμενη των Η/Υ.

Η τυποποιημένη εργασία οδηγεί σε τυποποιημένη συμπεριφορά αλλά κυρίως σε τυποποιημένους ανθρώπους, που βαδίζουν χωρίς προορισμό μέσα σε ένα ραγδαία μεταβαλλόμενο

και εξελισσόμενο περιβάλλον. Γίνεται δηλαδή ανίκανος να αντιμετωπίσει και το μικρότερο παρουσιαζόμενο πρόβλημα.

Έχουμε μάθει να ζούμε με τους Η/Υ και στο μέλλον η διείσδυσή τους αναμένεται να είναι μεγαλύτερη. Έγιναν το «οξυγόνο» της ζωής μας.

#### 2.2.4. ΑΥΞΗΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ

Οι νέες τεχνολογίες και η εξάπλωσή τους στη σύγχρονη επιχείρηση, τα καινούργια λειτουργικά συστήματα, την αναγκάζουν σε μια συνεχή εκπαίδευση του προσωπικού της. Με αυτό τον τρόπο αυξάνεται όμως και το λειτουργικό κόστος των οργανισμών καθώς δεν είναι καθόλου σίγουρο ότι η εκπαίδευση του προσωπικού μπορεί να οδηγήσει και σε αύξηση της παραγωγικότητας.

Επίσης τα διάφορα σεμινάρια επιμόρφωσης των παλιότερων στελεχών συχνά απαιτούν ένα σημαντικό ποσό για κάθε επιχείρηση, με αναμφίβολα πάντα αποτελέσματα. Συνήθως αυτού του είδους η εκπαίδευση είναι συμπληρωματική, δεν εμβαθύνει στα σημαντικά θέματα, δεν εξηγεί το γιατί και το πώς αλλά μόνο τον τρόπο. Αυτό μπορεί να οδηγήσει στην καταστροφή ακριβών συστημάτων ή και στην «απώλεια» πολύτιμων δεδομένων από παλιότερους υπαλλήλους που ακόμα δεν έχουν εγκλιματιστεί με τον νέο τρόπο εργασίας.

#### 2.2.5. ΜΗ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΩΝ ΣΥΝΑΛΛΑΓΩΝ

Ακόμα και το τελειότερο υπολογιστικό σύστημα μπορεί να καταρρεύσει μέσα σε λίγα δευτερόλεπτα. Είναι γεγονός ότι παγκόσμια υπάρχει νομοθετικό κενό σε ότι αφορά τη διασφάλιση των ηλεκτρονικών συναλλαγών. Οποιαδήποτε πληροφορία διακινείται μέσω του δικτύου μπορεί εύκολα να διαβαστεί από καλιάδες άτομα. Το ίδιο το δίκτυο τους δίνει αυτή τη δυνατότητα.

Πόσες φορές εξάλλου κυβερνήσεις, επιχειρήσεις και οργανισμοί δεν έχουν πέσει θύματα της λεγόμενης «ηλεκτρονικής τρομοκρατίας»; Οι διάφοροι hackers σήμερα μπορούν να θέσουν εκτός λειτουργίας συστήματα εκατομμυρίων δολαρίων και το σημαντικότερο χωρίς να μπορεί το κάθε κράτος όα μόνο

καταστρέφει αυτό του είδους τις δραστηριότητες αλλά ούτε καν να τις προβλέψει.

*Μήπως τελικά είμαστε θύματα της γνώσης μας;*

*Οτιδήποτε κατασκευάζεται από ανθρώπους μπορεί και να καταστραφεί από αυτούς!!!*

### 2.2.6. ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΥΓΕΙΑΣ

Η πολύωρη παραμονή μπροστά από ένα τερματικό έχει όπως είναι φυσικό σημαντικές επιπτώσεις και στην υγεία των ατόμων. Προβλήματα όρασης και των αρθρώσεων των άνω άκρων, του αυχένα και της πλάτης, όπως η κύφωση και η σκολίωση, είναι τα σημαντικότερα από αυτά.

### 2.2.7. ΘΕΩΡΟΥΝΤΑΙ ΟΙ Η/Υ ΠΑΝΑΚΕΙΑ

Έχει επικρατήσει η αντίληψη -πιστεύω- ότι η καθιέρωση των υπολογιστών αποτελεί ένα άλλοθι για όλα, μια εύκολη λύση. Όταν δεν μπορούμε να βρούμε τη λύση σε ένα πρόβλημα -οποιασδήποτε φύσης είτε οργανικής είτε οικονομικής- καταφεύγουμε στον εύκολο δρόμο.

Δεν αποτελεί η εξάπλωση των Η/Υ πανάκεια. Τα προβλήματα του κόσμου, της Δ.Δ. και των επιχειρήσεων δεν μπορούν να λυθούν μόνο μέσα από ένα «κουτί». Πρέπει να συνειδητοποιήσουμε πως οι Η/Υ αποτελούν συμπληρωματικά, βοηθητικά εργαλεία του ανθρώπινου εγκέφαλου, που σε καμιά περίπτωση δεν μπορούν να του αντικαταστήσουν.



## ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Σύγχρονο κράτος, όπως ορθά παρατήρησε σε πρόσφατη έκθεσή της η Διεθνής Τράπεζα, προϋποθέτει σώμα δημοσίων λειτουργιών πολύ υψηλού επιπέδου, με επαγγελματικό προσανατολισμό, υψηλό φρόνημα και προηγμένο αίσθημα των ευθυνών του. Σώμα λειτουργιών που χαίρει μιας κάποιας επαγγελματικής αυτονομίας, που δέχεται ως καθήκον του να λογοδοτεί, δηλαδή να είναι υπόλογο και ευαίσθητοποιημένο στο κοινό που υπηρετεί. Απόψεις που εκφράζονται πλήρως μέσα από ένα μικρό απόσπασμα από το βιβλίο *Re-inventing Government*:

«...κι όμως υπάρχει ελπίδα. Σιγά-σιγά, νέοι τύποι, νέες μορφές δημοσίων υπηρεσιών και κρατικών θεσμών αναφαίνονται στον ορίζοντα. Είναι οι υπηρεσίες αυτές δυναμικές, μικρές, αποκεντρωμένες και καινοτόμοι. Είναι ευέλικτες, ευπροσάρμοστες και επιδεκτικές μαθήσεως, όταν αλλάζουν γύρω τους οι ανάγκες και οι συνθήκες. Δεν διστάζουν να ασπασθούν μεθόδους μη γραφειοκρατικές, που προσιδιάζουν μάλλον στην ιδιωτική επιχείρηση, προκείμενου να ανταποκριθούν στις επιλογές των καταναλωτών και να εκπληρώσουν την αποστολή τους όσο το δυνατόν πιο δημιουργικά και αποδοτικά. Και οι υπηρεσίες αυτές συνιστούν το μέλλον μας.»

Αλλά και η αναδιοργάνωση του κράτους και της διοίκησης δεν είναι εφικτή, ούτε η καλή λειτουργία τους μπορεί να είναι αποδοτική χωρίς τα πολλαπλά επικοινωνιακά ερεθίσματα που μόνο μια αυτόνομη, υπεύθυνη και οργανωμένη κοινωνία των πολιτών είναι σε θέση να προσφέρει. Για να βγούμε από την αδράνεια και να προχωρήσουμε σωστά χρειάζεται διάλογος ανάμεσα στη διοίκηση, στην πολιτική και στην κοινωνία των πολιτών. Ο διάλογος ωστόσο προϋποθέτει δομές, συχνά δε και αμοιβαίες παραχωρήσεις, δηλαδή μια απομάκρυνση από το όραμα εκείνο της τελειότητας με το οποίο, ως άτομα ή ως ομάδες, έχουμε περιβάλλει τους στόχους μας. Αλλά αν για αυτό το λόγο, η τελειότητα αποβαίνει ο εχθρός του εφικτού, η σταθερή και σίγουρη πρόοδος είναι αντιθέτως η έκβαση συνειδητής προσπάθειας συναίνεσης, που προκύπτει από το διάλογο και την επικοινωνία.

*«Το όραμα ενός ατόμου δεν μπορεί να κατανοηθεί πλήρως από εκείνους που έρχονται μετά και βλέπουν μόνο τα αποτελέσματα του οράματος.*

*Ο Οραματιστής βλέπει στην αρχή ότι δεν υπάρχει και μπορεί να γίνει, ακούει αμφιβολίες, αντιρρήσεις και διαφωνίες.*

*Για να υλοποιηθεί το όραμα, για να εμπνευσθούν άλλοι που θα εργασθούν για αυτό και για να ξεπεραστούν οι αμφισβητήσεις, απαιτούνται επιμονή, υπομονή και προσπάθεια όχι μιας ημέρας ή μιας εβδομάδας αλλά συνεχής αγώνας.»*

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Κουτός Θ.: *Εισαγωγή στη Δημόσια Διοίκηση*, εκδόσεις ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΕΚΔΟΣΤΙΚΗ 1988.
2. Ξανθούλης Ν.: *Διοίκησης*, 1963.
3. Αγγελοπούλου Θ.: *Σύστημα Διοικητικού Δικαίου*.
4. Παπαγαρυφάλου : *Δημόσια Διοίκηση, Αθήνα 1973*.
5. Λυπητάκης Ηλίας: *Ο Σύγχρονος Κόσμος των Υπολογιστών, Αθήνα 1997*.
6. Καραγιάννη Σ.: *Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων*, εκδόσεις ΕΛΛΗ 1993.
7. Αλεξανδρής Γ.: *Δημόσια Διοίκηση, Αθήνα 1968*.
8. Ζευγαρίδη Σ.: *Η Οργάνωση της Δημόσιας Διοίκησης, Αθήνα 1977*.
9. Λαοπόδης Β.: *Εφαρμογές υπολογιστών στις επιχειρήσεις, Αθήνα 1990*.
10. Παρθενόπουλος Κ.: *Ελληνική Δημόσια Διοίκηση*, εκδόσεις ΖΗΤΗ 1997.
11. Λαμπίρη-Δημάκη Ι. – Παπαχρίστου Θ.: *Για μια Δημόσια Διοίκηση που αποδίδει και επικοινωνεί με τους πολίτες*, εκδόσεις Α. Ν. ΣΑΚΚΟΥΛΑ 1998.