

ΧΑΡΟΚΟΠΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΙΑΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΛΟΓΙΑΣ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΜΕΛΕΤΗ
**«Η ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΑΠΟ
ΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ»**



Φοιτήτρια: Σούκου Σοφία
ΑΜ: 20055

Επιβλέπων Καθηγητής: Γρ. Παγκάκης,
Επιτροπή: Κ. Κουτρούμπα
Α. Μαριδάκη-Κασσωτάκη

Αθήνα
Ιούνιος 2004

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ.....	1-6
ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ.....	7
ΠΡΟΛΟΓΟΣ.....	8
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	9-11

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

1.1 Αποσαφήνιση των όρων.....	12
1.1.1. Κράτος – Διοίκηση.....	12
1.1.2. Έννοια και περιεχόμενο της Δημόσιας Διοίκησης.....	12-14
1.2 Διοικητική οργάνωση του κράτους.....	14-15
1.2.1. Το συγκεντρωτικό σύστημα.....	15-17
1.2.2. Το αποκεντρωτικό σύστημα.....	17-18
1.3 Δομή και διάρθρωση της δημόσιας διοίκησης.....	18-19

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ

2.1 Ιστορική αναδρομή των προσλήψεων.....	20-21
2.2 Συγκρότηση του δημοσιοϋπαλληλικού Σώματος και επιλογή των δημοσίων υπαλλήλων.....	21-22
2.2.1. Η διαδικασία επιλογής των δημοσίων υπαλλήλων.....	22-23
2.2.2. Οι προϋποθέσεις απόκτησης ή μη της υπαλληλικής ιδιότητας.....	23-24
2.3 Οι διαδικασίες και τα συστήματα των προσλήψεων σήμερα.....	24
2.3.1. Προϋποθέσεις για την κίνηση της διαδικασίας της πρόσληψης.....	24-25
2.3.2. Προϋποθέσεις και διενέργεια επιλογής προσωπικού.....	25
2.3.3. Πλήρωση θέσεων.....	25-26
2.3.3.1. Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης.....	26
2.3.3.2. Προσλήψεις βάσει κοινωνικών κριτηρίων.....	26-27
2.3.3.3. Διορισμός ή πρόσληψη πολιτών της	

Ευρωπαϊκής Ένωσης.....	27
2.3.3.4. Πρόσληψη μέσω Α.Σ.Ε.Π.....	27
2.4. Ανώτατο συμβούλιο επιλογής προσωπικού.....	28
2.4.1. Πλήρωση θέσεων - Αρμόδια όργανα - Δημόσιος Τομέας.....	28
2.4.2. Σύσταση.....	28
2.4.3. Συγκρότηση.....	28-29
2.4.4. Αρμοδιότητες του Α.Σ.Ε.Π.....	29
2.4.5. Ετήσια Έκθεση.....	29-30

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΟ – ΜΙΣΘΟΛΟΓΙΟ

3.1 Ο αριθμός των απασχολούμενων στη δημόσια διοίκηση.....	31-33
3.2 Η εξέλιξη των αμοιβών.....	33
3.3 Το μισθολόγιο των δημοσίων υπαλλήλων.....	33-34
3.3.1. Γενικά στοιχεία για τον νόμο 2470/1997.....	34
3.3.2. Η σημερινή δομή του μισθολογίου.....	35
3.3.3. Η μισθολογική εξέλιξη των δημοσίων υπαλλήλων.....	35-36
3.4 Τα επιδόματα των δημοσίων υπαλλήλων.....	36-37
3.5 Οι παθογένειες του συστήματος αμοιβών.....	38
3.6 Σύγκριση μισθών μεταξύ ιδιωτικών και δημοσίων υπαλλήλων.....	39
3.6.1. Γενικά χαρακτηριστικά.....	39
3.6.2. Ο Ιδιωτικός Τομέας.....	40
3.7 Η περίπτωση της ελληνικής δημόσιας διοίκησης στην αναπτυξιακή διαδικασία.....	40-41
3.7.1. Παράγοντες που οδήγησαν στη σημερινή εικόνα και κατάσταση της Δημόσιας Διοίκησης.....	41-42
3.7.2. Προσπάθειες που καταβάλλονται για τη σύνδεση αμοιβής –παραγωγικότητας.....	42
3.7.3. Ο ανθρώπινος παράγοντας και η συμβολή του στη Δημόσια Διοίκηση.....	43
3.8 Το βαθμολόγιο.....	44
3.8.1. Το Νέο Βαθμολόγιο.....	44-45

3.8.2. Προβλήματα που ανακύπτουν από την εφαρμογή του νέου βαθμολογίου.....	46-47
--	-------

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ

ΤΟ ΠΡΟΣΟΝΤΟΛΟΓΙΟ ΚΑΙ ΤΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ

4.1 Το προσοντολόγιο των δημοσίων υπαλλήλων.....	48-49
4.2 Τα συστήματα αξιολόγησης.....	49-50
4.2.1. Τα προβλήματα εφαρμογής ενός συστήματος αξιολόγησης.....	50-51
4.2.2. Το υπάρχον Σύστημα Αξιολόγησης.....	51-52
4.2.3. Η υποκειμενικότητα του Συστήματος Αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων.....	52-53

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

5.1 Συστήματα ηγεσίας- διοίκησης.....	54
5.1.1. Ο ρόλος του Ηγέτη στις σύγχρονες οργανώσεις	54-59
5.1.2. Τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα της ηγεσίας.....	59
5.1.3. Ειδικότεροι παράγοντες που επηρεάζουν τη διαμόρφωση της Ηγεσίας.....	59
5.1.3.1. Παράγοντες που συναρτώνται με την προσωπικότητα του Ηγέτη.....	59-60
5.1.3.2. Παράγοντες που συναρτώνται με συγκεκριμένες καταστάσεις που ενυπάρχουν στους οργανισμούς ή στις υπηρεσίες.....	60
5.1.3.3. Παράγοντες που συναρτώνται με τους υφισταμένους.....	60
5.1.4. Η ηγεσία των δημοσίων υπηρεσιών.....	60-62
5.2 Σχέση προϊσταμένου – υφισταμένου.....	63
5.2.1. Ο ρόλος του προϊσταμένου στη διάγνωση και ικανοποίηση των αναγκών.....	64
5.2.2. Τα χαρακτηριστικά των υφισταμένων που επηρεάζουν τη σχέση με τον προϊστάμενο.....	64

5.2.3. Οι επιδράσεις της συμπεριφοράς του προϊσταμένου στους υφισταμένους του.....	65-66
5.2.4. Οι υφιστάμενοι.....	66-67
5.2.5. Το ενδοϋπηρεσιακό κλίμα.....	67-68
5.3 Σχέσεις εργαζομένων στη δημόσια διοίκηση με τον συναλλασσόμενο πολίτη.....	69
5.3.1. Στοιχεία που συνθέτουν τη σχέση κράτους – πολίτη.....	69
5.3.1.1. Πληροφόρηση.....	69
5.3.1.2. Επικοινωνία.....	69-70
5.3.1.3. Η σημασία της πληροφόρησης – επικοινωνίας για τη Δημόσια Διοίκηση.....	70
5.3.1.4. Απογραφειοκρατικοποίηση.....	70-71
5.3.2. Γραφειοκρατία.....	71-72
5.3.3. Η σχέση διοίκησης και διοικούμενου.....	72-73
5.3.4. Το πρόγραμμα «Πολιτεία».....	73-75

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ

ΥΠΟΔΟΜΗ – ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

6.1. Χωροταξική κατανομή δημοσίων υπηρεσιών.....	76-77
6.1.1. Οι υπηρεσίες της Δημόσιας Διοίκησης εντός του Λεκανοπεδίου.....	77
6.1.2. Μετεγκαταστάσεις.....	77-78
6.1.3. Η Κτηματική Εταιρεία του Δημοσίου (Κ.Ε.Δ.).....	78-79
6.1.4. Η αναχωροθέτηση και στέγαση των Δημόσιων Υπηρεσιών στην Αττική.....	79
6.2. Οι κτιριακές εγκαταστάσεις των δημοσίων υπηρεσιών.....	80
6.2.1. Προσπάθειες της πολιτείας για τη βελτίωση των κτιριακών εγκαταστάσεων.....	80-81
6.2.2. Η δράση της Πολιτείας για την προσβασιμότητα στις δημόσιες υπηρεσίες των ατόμων με ειδικές ανάγκες.....	81-82
6.2.2.1. Η υπάρχουσα κατάσταση.....	82-83
6.2.2.2. Οι κατευθύνσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης.....	83
6.3 Αξιοποίηση τεχνολογίας.....	84
6.3.1. eEurope 2005: Κοινωνία πληροφορίας για όλους.....	84-85

6.3.2. Το «ΣΥΖΕΥΞΙΣ».....	85-86
6.3.3. Η ελληνική Κοινωνία της Πληροφορίας	86-87
6.3.4. Οι νέες τεχνολογίες στην υπηρεσία των πολιτών.....	87-88
6.4. Υγιεινή και ασφάλεια προσωπικού.....	89
6.4.1. Προστασία της υγείας και της ασφάλειας στο χώρο εργασίας.....	89
6.4.1.1. Οι προσπάθειες της Ευρωπαϊκής Ένωσης.....	89-91
6.4.1.2. Οι προσπάθειες της Ελλάδας.....	91
6.4.1.3. Η κατάσταση σε Ελλάδα και Ευρωπαϊκή Ένωση.....	92
6.4.2. Ο εργασιακός χώρος των δημοσίων υπηρεσιών.....	92-96
6.5. Το σύνδρομο του αρρωστημένου κτιρίου (sick building Syndrome, SBS).....	96
6.5.1. Τα συμπτώματα του «Συνδρόμου του Αρρωστημένου Κτιρίου».....	96-99
6.5.2. Σχεδιασμός του κτιρίου.....	99-100
6.5.3. Σωστός εξαερισμός.....	100
6.5.4. Διαχείριση και χρήση κτιρίων.....	100-101
6.5.5. Οι παράγοντες που επηρεάζουν την εμφάνιση του «Συνδρόμου του Αρρωστημένου Κτιρίου».....	101-102

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΒΔΟΜΟ

Ο ΘΕΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ - ΜΕΤΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

7.1.Γενικά στοιχεία: έννοιες – ορισμοί.....	103-104
7.1.1. Η ανάγκη για επιμόρφωση.....	104-105
7.1.2. Το σύστημα Εκπαίδευσης των δημοσίων υπαλλήλων της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης.....	105
7.2. Το Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης (Ε.Κ.Δ.Δ.) και η λειτουργία των Υπομονάδων του.....	106-107
7.2.1. Η λειτουργία των Υπομονάδων του Εθνικού Κέντρου Δημόσιας Διοίκησης.....	107
7.2.1.1. Η Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης (Ε.Σ.Δ.Δ.).....	107-110
7.2.1.2. Το Ινστιτούτο Επιμόρφωσης (ΙΝ.ΕΠ.).....	110-113
7.2.1.3 Η Εθνική Σχολή Δημόσιας Τοπικής Αυτοδιοίκησης.....	114
7.3. Επιμόρφωση και ελληνική πραγματικότητα.....	115-116

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΟΓΔΩΟ

ΕΡΕΥΝΑ ΠΕΔΙΟΥ

8.1. Μεθοδολογία έρευνας.....	117-118
8.2. Δημογραφικά στοιχεία ερωτηθέντων.....	119
8.2.1. Μορφωτικό επίπεδο.....	119
8.2.2. Τρόποι πρόσληψης στην Δημόσια Διοίκηση.....	119-121
8.3. Παρουσίαση και σχολιασμός των στοιχείων της έρευνας.....	122
8.3.1. Ικανοποίηση από την εργασία.....	122-124
8.3.2. Αξιολογήσεις των δημοσίων υπαλλήλων.....	124-125
8.3.3. Μισθολόγιο και βαθμός ικανοποίησης.....	126-127
8.3.4. Λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης.....	127-128
8.3.5. Τεχνολογία και επιμόρφωση.....	129-130
8.3.6. Χώρος εργασίας.....	131-132
8.3.7. Δυνατότητα επιλογής εργασίας.....	133
8.3.8. Προτεινόμενες αλλαγές από τους δημοσίους υπαλλήλους για την όσο το δυνατό μεγαλύτερη ικανοποίηση από την εργασία τους...	134-135

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΝΑΤΟ

ΔΙΑΠΙΣΤΩΣΕΙΣ-ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Διαπιστώσεις-συμπεράσματα	136-139
---------------------------------	---------

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΚΑΤΟ

ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Προτάσεις.....	140-143
ΕΠΙΛΟΓΟΣ.....	144
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	145-151
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ.....	152-164

ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ

Α.Δ.Ε.Δ.Υ.	Ανώτατη Δημοσιοϋπαλληλική Ένωση Δημοσίων Υπαλλήλων
Α.Ε.Ι.	Ανώτατο Εκπαιδευτικό Ίδρυμα
Α.Μ.Ε.Α.	Ατομα Με Ειδικές Ανάγκες
Α.Σ.Ε.Π.	Ανώτατο Συμβούλιο Επιλογής Προσωπικού
Γ.Δ.Δ.Δ.	Γενική Διεύθυνση Δημόσιας Διοίκησης
Δ.Ε.	Δημόσια Εκπαίδευση
Ε.Ε.	Ευρωπαϊκή Ένωση
Ε.Κ.Δ.Δ.	Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης
Ε.Ρ.Α.	Environmentally Protection Agency
Ε.Σ.Δ.Δ.	Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης
Ε.Χ.Υ.	Επίδομα Χρόνου Υπηρεσίας
ΕΛ.ΙΝ.Υ.Α.Ε.	Ελληνικό Ινστιτούτο Υγιεινής και Ασφάλειας Εργασίας
Ι.Δ.Ε.	Ινστιτούτο Διαρκούς Επιμόρφωσης
Ι.Ε.Κ.	Ινστιτούτο Επαγγελματικής Κατάρτισης
Ι.Κ.Υ.	Ίδρυμα Κρατικών Υποτροφιών
ΙΝ.ΕΠ.	Ινστιτούτο Επιμόρφωσης
Κ.Ε.Δ.	Κτηματική Εταιρεία του Δημοσίου
Μ.Κ.	Μισθολογικό Κλιμάκιο
Ν.Π.Δ.Δ.	Νομικό Πρόσωπο Δημοσίου Δικαίου
Ν.Π.Ι.Δ.	Νομικό Πρόσωπο Ιδιωτικού Δικαίου
Ο.Κ.Ε.	Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή
Ο.Τ.Α.	Οργανισμός Τοπικής Αυτοδιοίκησης
Π.Ε.	Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση
Σ.τ.Ε.	Συμβούλιο της Επικρατείας
Τ.Ε.	Τεχνολογική Εκπαίδευση
Τ.Ε.Ι.	Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα
Υ.Ε.	Υποχρεωτική Εκπαίδευση
Υ.Κ.	Υπαλληλικός Κώδικας
ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α.	Υπουργείο Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης
ΥΠΕΧΩΔΕ	Υπουργείο Περιβάλλοντος Χωροταξίας και Δημοσίων Έργων
Φ.Ε.Κ.	Φύλλο Εφημερίδας Κυβερνήσεως

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Στην παρούσα πτυχιακή μελέτη εξετάζεται η ικανοποίηση του ανθρωπίνου δυναμικού από το εργασιακό περιβάλλον στη Δημόσια Διοίκηση. Η μελέτη αφορά μόνο την Ελλάδα και δεν αποτελεί συγκριτική μελέτη σε σχέση με τις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Το παρόν πόνημα δεν θα ήταν δυνατό να πραγματοποιηθεί χωρίς την αρωγή συγκεκριμένων καθηγητών τους οποίους οφείλω να ευχαριστήσω θερμά.

Πρωτίστως θα ήθελα να εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες στον κ. Γρ. Παγκάκη για την εμπιστοσύνη που μου έδειξε αναθέτοντάς μου την παρουσίαση της εν λόγω μελέτης καθώς και για την άριστη συνεργασία του καθ' όλη τη διάρκεια της εκπόνησής της.

Ευχαριστώ επίσης τα μέλη της τριμελούς Επιτροπής κα Αικ. Κασσωτάκη και κα Κ. Κουτρούμπα για τις εύστοχες παρατηρήσεις τους επί διαφόρων θεμάτων της μελέτης.

Επιπλέον, πέραν των ανωτέρω καθηγητών, οφείλω να εκφράσω την ευγνωμοσύνη μου στον κ. Ι. Αποστολάκη, στέλεχος του Εθνικού Κέντρου Δημόσιας Διοίκησης και τον κ. Κ. Αργυρού, στέλεχος του Υπουργείου Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης για την πολύτιμη βοήθειά τους στη διανομή και συγκέντρωση των ερωτηματολογίων στους δημοσίους υπαλλήλους των υπηρεσιών αυτών.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Φτάνοντας στο 4^ο και τελευταίο έτος φοίτησης στο τμήμα Οικιακής Οικονομίας και Οικολογίας, οι φοιτητές καλούνται να εκπονήσουν μια πτυχιακή μελέτη σε ένα θέμα που να πλησιάζει στα ενδιαφέροντά τους. Η ανάγκη μου να ασχοληθώ με ένα θέμα το οποίο θα παρουσιάζει αρχικά ερευνητικό ενδιαφέρον αλλά και θα συνέπιπτε με τις ανησυχίες μου, με οδήγησαν στην επιλογή του θέματος που παρουσιάζεται στην παρούσα πτυχιακή μελέτη και τιτλοφορείται ως: «Η ικανοποίηση του ανθρωπίνου δυναμικού από το εργασιακό περιβάλλον στη Δημόσια Διοίκηση».

Ο Δημόσιος Τομέας αποτελεί για πολλούς την ιδανική επαγγελματική αποκατάσταση και μια μελέτη “εκ των έσω” φάνταζε δελεαστική και επηρέασε σημαντικά την τελική μου επιλογή. Η προσωπική μου επιθυμία για επαγγελματική σταδιοδρομία στα πλαίσια της Δημόσιας Διοίκησης, υπό την στενή έννοια του όρου, αποτέλεσε το βασικότερο κίνητρό μου για την ενασχόληση με ένα τόσο ουσιαστικό θέμα. Η προοπτική να βρεθώ στους χώρους όπου χτυπά η καρδιά της Δημόσιας Διοίκησης αλλά κυρίως η δυνατότητα προσωπικής επαφής με τους εργαζομένους ήταν καταλυτικοί παράγοντες για την τελική μου απόφαση.

Η ικανοποίηση που λαμβάνει κάποιος από το εργασιακό του περιβάλλον επηρεάζει σημαντικά την ψυχική του ηρεμία και έχει αντίκτυπο τόσο στη ζωή τη δική του, όσο και στην επικοινωνία με τους συναδέλφους και το κοινωνικό του περίγυρο. Στόχος λοιπόν της παρούσας μελέτης είναι η έρευνα του βαθμού ικανοποίησης από το εργασιακό περιβάλλον των απασχολούμενων στη Δημόσια Διοίκηση.

Δύο είναι άξονες πάνω στους οποίους κινείται η δομή της εργασίας. Αρχικά παρουσιάζεται μια βιβλιογραφική αναφορά όλων των πτυχών της Δημόσιας Διοίκησης που σχετίζονται με το εξεταζόμενο θέμα, στα πλαίσια φυσικά μιας πτυχιακής μελέτης προπτυχιακού επιπέδου. Εν συνεχεία παρουσιάζονται τα αποτελέσματα που απορρέουν από την πραγματοποιούμενη έρευνα πεδίου. Η έρευνα αυτή διενεργήθηκε με ερωτηματολόγια τα οποία διανεμήθηκαν σε δημοσίους υπαλλήλους του Υπουργείου Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης (ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α.) και του Εθνικού Κέντρου Δημόσιας Διοίκησης (Ε.Κ.Δ.Δ.).

Η έννοια, το περιεχόμενο αλλά και η οργάνωση της Δημόσιας Διοίκησης απασχόλησαν εξολοκλήρου το πρώτο κεφάλαιο αφού σε αυτή γίνεται συνεχώς αναφορά σε όλη την έκταση της εργασίας.

Στο δεύτερο κεφάλαιο αναλύονται εκτενώς τα συστήματα προσλήψεων των ατόμων που στελεχώνουν τις υπηρεσίες της Δημόσιας Διοίκησης. Ιδιαίτερη μνεία γίνεται στο Ανώτατο Συμβούλιο Επιλογής Προσωπικού (Α.Σ.Ε.Π.), το οποίο είναι επιφορτισμένο με την αξιοκρατική πρόσληψη του προσωπικού των δημοσίων υπηρεσιών.

Το μισθολόγιο και το βαθμολόγιο αποτελούν το περιεχόμενο του τρίτου κεφαλαίου. Η δομή του ισχύοντος μισθολογίου, η μισθολογική εξέλιξη των δημοσίων υπαλλήλων είναι ζητήματα που σαφώς επηρεάζουν την ικανοποίηση όλων ανεξαιρέτως των εργαζομένων. Στα πλαίσια του ιδίου κεφαλαίου παρουσιάζεται το νέο βαθμολόγιο το οποίο στοχεύει κυρίως στην αποδέσμευση του μισθού από τον βαθμό του εκάστοτε υπαλλήλου.

Στο επόμενο κεφάλαιο παρουσιάζεται εν συντομία το προσοντολόγιο των δημοσίων υπαλλήλων ενώ ιδιαίτερη έμφαση δίδεται στα συστήματα αξιολόγησης που εφαρμόζονται στον Δημόσιο Τομέα και κυρίως στην υποκειμενικότητα του υπάρχοντος συστήματος.

Η ικανοποίηση που λαμβάνουν οι εργαζόμενοι από την δουλειά τους επηρεάζεται σε σημαντικό βαθμό τόσο από τη σχέση που έχουν αναπτύξει με τους προϊσταμένους τους αλλά και από τη συναλλαγή τους με τους πολίτες. Για το λόγο αυτό στο πέμπτο κατά σειρά κεφάλαιο ξεδιπλώνεται η λειτουργία της ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης και τα συστήματα ηγεσίας – διοίκησης που αναπτύσσονται στα γρανάζια της.

Το έκτο κεφάλαιο πραγματεύεται την υποδομή και τις συνθήκες εργασίας στις υπηρεσίες του δημοσίου τομέα. Συγκεκριμένα, περιγράφεται η χωροταξική κατανομή των δημοσίων υπηρεσιών αλλά και την κατάσταση των κτιριακών εγκαταστάσεων των υπηρεσιών που εδρεύουν στο λεκανοπέδιο Αττικής όπου και έλαβε χώρα η παρούσα έρευνα. Λόγω της ανθρωποοικολογικής κατεύθυνσης του τμήματος Οικιακής Οικονομίας και Οικολογίας ιδιαίτερη αναφορά γίνεται στην υγιεινή και ασφάλεια του προσωπικού της Δημόσιας Διοίκησης που επηρεάζονται από τον χώρο και τις συνθήκες εργασίας.

Στο τελευταίο κεφάλαιο της βιβλιογραφικής ανασκόπησης του θέματος της πτυχιακής μελέτης εξετάζεται η επιμόρφωση και η μετεκπαίδευση των δημοσίων υπαλλήλων όπως και το Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης, ο φορέας δηλαδή που ασχολείται με τον πολύ σημαντικό αυτό τομέα.

Στο όγδοο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα στοιχεία τα οποία προέκυψαν από την έρευνα πεδίου. Οι δημόσιοι υπάλληλοι των υπηρεσιών όπου διανεμήθηκαν τα ερωτηματολόγια κλήθηκαν να εκφράσουν την γνώμη τους για όλα τα θέματα που αφορούν τη Δημόσια Διοίκηση και μπορούν να επηρεάσουν την ικανοποίηση που λαμβάνουν από το εργασιακό τους περιβάλλον.

Η εργασία ολοκληρώνεται με την διεξαγωγή συμπερασμάτων που προέκυψαν τόσο από τη βιβλιογραφική μελέτη όσο και από την έρευνα πεδίου. Τέλος, διατυπώνονται ορισμένες προτάσεις η υιοθέτηση των οποίων πιθανών να συμβάλλει στην βελτίωση της ικανοποίησης που λαμβάνουν οι δημόσιοι υπάλληλοι από το εργασιακό τους περιβάλλον.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

1.1 ΑΠΟΣΑΦΗΝΙΣΗ ΤΩΝ ΟΡΩΝ

1.1.1.Κράτος – Διοίκηση

Είναι σημαντικό να αποσαφηνιστούν εκ των προτέρων οι όροι “Κράτος” και “Διοίκηση”, στους οποίους στηρίζεται η ανάπτυξη του θέματος της παρούσας εργασίας.

Με τον όρο “Κράτος” καλείται το σύστημα εξουσίας, η οργανωμένη χώρα, οι αρχές της επικράτειας, η πολιτική οργάνωση και εν γένει ο τρόπος με τον οποίο διακυβερνάτε μια πολιτεία. Κάθε κοινωνία για να υπάρχει έχει ανάγκη από ειρήνη και τάξη, αξίες τις οποίες επιβάλλει μια εξουσία που έχει δύναμη πάνω στους ανθρώπους. Κράτος συνεπώς είναι αυτή η κοινωνία. Ο όρος είναι ευρύς και περιλαμβάνει στοιχεία τόσο νομικά, κοινωνιολογικά καθώς και στοιχεία γεωγραφικά. Κράτος επίσης είναι αυτό που οι πολίτες σήμερα ονομάζουν «το δημόσιο».

Ο τρόπος με τον οποίο οργανώνεται και δομείται το κράτος καλείται Διοίκηση και περιλαμβάνει την οργάνωση και κατανομή των εξουσιών και των αρμοδιοτήτων. Διοίκηση είναι η ενέργεια του «διοικείν», η διεύθυνση του συνόλου των αρχών μιας χώρας, η διοικητική υποδιαίρεση αυτής καθώς και η οργάνωση της υποδιαίρεσης αυτής της χώρας. Επιπρόσθετα, Διοίκηση είναι το σύστημα διακυβέρνησης ενός κράτους ή ενός οργανισμού ή ενός οργανωμένου συνόλου οποιασδήποτε μορφής ή περιεχομένου. Από την παραπάνω ανάλυση καθίσταται φανερό το μεγάλο μέγεθος του εύρους του όρου διοίκηση η οποία έχει τόσο λειτουργική όσο και οργανική έννοια.¹

1.1.2 Έννοια και περιεχόμενο της Δημόσιας Διοίκησης

Οι ακαδημαϊκοί και οι διοικητικοί παράγοντες δυσκολεύονται να δώσουν ένα ορισμό στη Δημόσια Διοίκηση. Αν η θεώρηση της Δημόσιας Διοίκησης γίνει στο γενικότερο πλαίσιο τόσο των κοινωνικών όσο και ιδιαίτερα των πολιτικών επιστημών τότε καθίσταται εύκολα κατανοητό ότι η πολιτική συμπεριφορά δεν είναι

¹ Παρθενόπουλος Κ., 1997, Ελληνική Δημόσια Διοίκηση, Εκδόσεις Ζήτη, Θεσσαλονίκη σελ.23-25.

αποκλειστικά κυβερνητική αλλά μπορεί να προέρχεται εξίσου και από άλλες πηγές. Εφόσον η Δημόσια Διοίκηση εμπλέκεται στην πολιτική, είναι αδύνατον να δοθεί σε αυτή ορισμός άνευ πολιτικών στοιχείων.

Η επιστήμη της διοίκησης αποτελεί ένα σύστημα γνώσεων μέσω του οποίου οι άνθρωποι έχουν τη δυνατότητα να αντιληφθούν σχέσεις, να προβλέψουν αποτελέσματα, να ασκήσουν επιρροή σε εκροές κάθε κατάστασης, όπου τόσο οι άνθρωποι όσο και η εργασία είναι συστηματικά οργανωμένα για την επίτευξη ενός κοινού σκοπού. Για την επιστήμη της διοίκησης, ο ουσιώδης αυτός σκοπός είναι η εκτέλεση της εργασίας με την ελάχιστη δυνατή δαπάνη όχι μόνο σε ανθρώπινο δυναμικό αλλά και σε υλικά αγαθά.

Η Δημόσια Διοίκηση μελετά την οργάνωση και τη λειτουργία του διοικητικού συστήματος μιας χώρας. Από τους ορισμούς που κατά καιρούς δόθηκαν από τους ειδικούς, καθίσταται εμφανές ότι η Δημόσια Διοίκηση αποτελεί την διοικητική πλευρά της κυβέρνησης. Για το λόγο αυτό υπάρχει αδυναμία να διαχωριστούν απόλυτα οι δύο αυτές έννοιες, της δημόσιας διοίκησης και της κυβέρνησης. Ο ρόλος της κυβέρνησης εστιάζεται στη χάραξη γενικής πολιτικής καθώς και στην παροχή κατευθύνσεων για την υλοποίηση των προγραμμάτων της. Από την άλλη, ο ρόλος της δημόσιας διοίκησης είναι η εφαρμογή της πολιτικής υλοποιώντας τα σχέδια και τα προγράμματα της κυβέρνησης.

Το σύνολο των κρατικών οργάνων και μέσων με τη βοήθεια των οποίων οι πολιτικές ιδέες και τα προγράμματα μετατρέπονται σε πράξη και υλοποιούνται αποτελούν τη Δημόσια Διοίκηση, υπό τη στενή έννοια του όρου. Σε θεωρητικό επίπεδο, τα όρια μεταξύ Δημόσιας Διοίκησης και κυβέρνησης είναι ευδιάκριτα και κατανοητά. Ωστόσο, στην πράξη η διάκριση είναι δύσκολη γιατί μια κυβερνητική κατεύθυνση υπάρχει πάντα πίσω από κάθε πράξη προερχόμενη από τη διοίκηση.

Ο εξ ορισμού δυναμικός χαρακτήρας της Δημόσιας Διοίκησης οφείλεται σε δύο κύριους λόγους. Καταρχάς επειδή στελεχώνεται από ανθρώπινο δυναμικό και δεύτερον επειδή είναι αδύνατον να ασκείται πάντοτε σταθερά και με τον ίδιο τρόπο, εξαιτίας της αέναης μεταβολής όλων ανεξαρτήτως των παραγόντων που την επηρεάζουν. Η αναπροσαρμογή της συνεπώς κρίνεται αναγκαία σε κάθε μεταβολή των οικονομικών, κοινωνικών, πολιτιστικών ή εκπαιδευτικών σκοπών του κράτους.²

² Παγκάκης Γρ., 1991, Εισαγωγή στη Δημόσια Διοίκηση, β' έκδοση, Εκδόσεις Αντ. Ν. Σάκκουλα, Αθήνα – Κομοτηνή σελ.139- 145.

Ωστόσο, για ένα σημαντικό τμήμα του πληθυσμού, Δημόσια Διοίκηση είναι το σύνολο των υπηρεσιών και των οργανισμών οι οποίοι λειτουργούν υπό την άμεση εποπτεία του κράτους. Εντός αυτών των πλαισίων εντάσσονται οι δημόσιες υπηρεσίες με τη στενή έννοια, όπως είναι για παράδειγμα οι κεντρικές υπηρεσίες υπουργείων, οι αποκεντρωμένες υπηρεσίες του δημοσίου καθώς και τα Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου. Υπό μια πιο ευρεία έννοια, στη Δημόσια Διοίκηση εντάσσονται πάσης φύσεως δημόσιες επιχειρήσεις και οργανισμοί, οι οποίοι αποσκοπούν στην επίτευξη δημόσιων σκοπών και ασκούν δημόσια εξουσία και αυτοί είναι οι οργανισμοί κοινής ωφέλειας καθώς επίσης οι δημόσιες επιχειρήσεις, κύριος μέτοχος των οποίων είναι το δημόσιο και ο διορισμός της διοίκησης ανήκει στο κράτος.

Οι οργανισμοί που προαναφέρθηκαν αποτελούν τον γνωστό σε όλους ευρύτερο Δημόσιο Τομέα, η λειτουργία του οποίου αποσκοπεί στην εξυπηρέτηση του δημόσιου συμφέροντος. Σε αντίθεση με τους οργανισμούς που ανήκουν στον ιδιωτικό τομέα και έχουν καθαρά κερδοσκοπικό χαρακτήρα, οι οργανισμοί του Δημοσίου Τομέα είναι μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα και δεν αντιμετωπίζουν τον επιχειρηματικό κίνδυνο.³

1.2 ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΟΥ ΚΡΑΤΟΥΣ

Ο όρος Δημόσια Διοίκηση καλύπτει το σύνολο εκείνο των διοικητικών υπηρεσιών οι οποίες υπάγονται στην εκτελεστική λειτουργία. Στα πλαίσια της εκτελεστικής λειτουργίας, το σημείο που διαφοροποιεί τη διοίκηση από τις δύο άλλες λειτουργίες –νομοθετική και δικαστική- είναι η προσπάθεια και η δράση που ενυπάρχουν στην ίδια τη διοίκηση. Η δομή της δημόσιας διοίκησης στηρίζεται στο περιεχόμενο των εννοιών της δημόσιας υπηρεσίας και της δημόσιας υπαλληλίας. Στηρίζεται δηλαδή σε ένα σύστημα κρατικών οργάνων στα οποία ανατίθενται ορισμένες δραστηριότητες του κράτους, αντικειμενικός σκοπός των οποίων είναι η προαγωγή του δημόσιου συμφέροντος και κατ' επέκταση του κοινωνικού συνόλου.

Ο αντικειμενικός σκοπός της δημόσιας διοίκησης την διαφοροποιεί από την ιδιωτική διοίκηση, σκοπός της οποίας είναι η μεγιστοποίηση των κερδών και η

³ Φαναριώτης Π., 1999, Δημόσια Διοίκηση Αποκέντρωση και Αυτοδιοίκηση μπροστά στις προκλήσεις του 21^{ου} αιώνα, Αθήνα, σελ.27-30.

αύξηση των οικονομικών οφελών από κάθε δράση της. Εξαιτίας της διαφορετικότητας των αντικειμενικών σκοπών και της αποστολής της δημόσιας και της ιδιωτικής διοίκησης καθιερώθηκαν ποικίλα διοικητικά συστήματα που στοχεύουν στην υλοποίηση των κρατικών δραστηριοτήτων.

Το κοινό γνώρισμα όλων των συστημάτων διοικητικής οργάνωσης είναι η αδυναμία εφαρμογής τους κατά τρόπο απόλυτο λόγω των ποικίλων πλεονεκτημάτων και μειονεκτημάτων που παρουσιάζει το καθένα.

Σε θεωρητικό επίπεδο, οι λύσεις που προτείνονται στο ζήτημα της εδαφικής οργάνωσης της Δημόσιας Διοίκησης είναι δύο. Στην περίπτωση που το σύνολο των δραστηριοτήτων της Δημόσιας Διοίκησης ασκούνται από τα ίδια τα όργανα, το διοικητικό σύστημα καλείται συγκεντρωτικό, το οποίο περιλαμβάνει μόνο κεντρικά όργανα. Από την άλλη, η ίδρυση διοικητικών οργάνων τα οποία ασκούν δραστηριότητες σε ορισμένη περιφέρεια της επικράτειας και βρίσκονται σε στενή εξάρτηση από τα κεντρικά όργανα ονομάζεται αποκεντρωση. Το διοικητικό σύστημα που στηρίζεται στην θεωρία αυτή καλείται αποκεντρωτικό.⁴ Στη συνέχεια ακολουθεί μια μικρή ανάλυση του συγκεντρωτικού και του αποκεντρωτικού συστήματος.

1.2.1. Το συγκεντρωτικό σύστημα

Το πιο παλιό διοικητικό σύστημα καλείται συγκεντρωτικό σύστημα στο οποίο ένα μονοπρόσωπο όργανο, συνήθως ο αρχηγός του κράτους, έχει συγκεντρωμένες όλες τις εξουσίες. Η εφαρμογή του συγκεντρωτικού συστήματος συμπίπτει με την επικράτηση των απολυταρχικών και τυραννικών συστημάτων στον κόσμο. Για αρκετά μεγάλο χρονικό διάστημα η μορφή αυτή του διοικητικού συστήματος εφαρμόστηκε σε χώρες στις οποίες οι κρατικές δραστηριότητες ήταν περιορισμένες, ανεξάρτητα από την εδαφική τους έκταση και το μέγεθος του πληθυσμού τους.

Στο συγκεντρωτικό σύστημα η διοικητική λειτουργία συσσωρεύεται και ασκείται κατ' αποκλειστικότητα από τα όργανα της κεντρικής διοίκησης, η έδρα των οποίων βρίσκεται στην πρωτεύουσα του εκάστοτε Κράτους και τα οποία αποτελούν όργανα της εκτελεστικής λειτουργίας. Από τον παραπάνω ορισμό προκύπτουν τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του συστήματος αυτού όπως

⁴ Λύτρας Σ., 1993, Η οργάνωση της Δημόσιας Διοίκησης, Εκδόσεις Αντ. Ν. Σάκουλα, Αθήνα – Κομοτηνή, σελ 20-21.

εφαρμόστηκε στα πρώτα στάδια εφαρμογής της κρατικής οργάνωσης. Τα χαρακτηριστικά αυτά συνοψίζονται παρακάτω:

- α) Μόνον τα νομικά πρόσωπα του κράτους ασκούν διοίκηση.
- β) Σκοπός των οργάνων της κεντρικής διοίκησης είναι η άσκηση των αποφασιστικών αρμοδιοτήτων.
- γ) Τόσο τα περιφερειακά όσο και τα τοπικά κρατικά όργανα εξαρτώνται σε ιεραρχικό επίπεδο από τα όργανα της κεντρικής διοίκησης.

Έχοντας τα προαναφερθέντα χαρακτηριστικά, το συγκεντρωτικό σύστημα αποτέλεσε τον πρώτο τρόπο διοικητικής οργάνωσης σε μια περίοδο κατά την οποία η έκταση των κρατών ήταν περιορισμένη και το μέγεθος του πληθυσμού αρκετά μικρό. Το συγκεντρωτικό σύστημα διοίκησης εφαρμόστηκε σε μια εποχή όπου τα μέσα επικοινωνίας και συγκοινωνίας, με τη μορφή που εμείς σήμερα γνωρίζουμε, ήταν ανύπαρκτα, μηδαμινή κάθε μορφή κρατικού παρεμβατισμού, ενώ η ενεργός συμμετοχή των πολιτών στη λήψη των αποφάσεων αδιανόητη.

Όσον αφορά τις ρίζες του συγκεντρωτικού συστήματος αυτές απαντώνται στα πρώτα χρόνια της ίδρυσης του Ελληνικού κράτους μετά την απελευθέρωση από τον τούρκικο ζυγό. Συγκεκριμένα, βαυαροί νομοθέτες προσπάθησαν, ανεπιτυχώς ωστόσο, με το Διάταγμα της 3/15 Απριλίου 1833 «περί διαιρέσεως του βασιλείου και της διοικήσεως του» να οργανώσουν τόσο την περιφερειακή όσο και την τοπική διοίκηση. Ένα άλλο πρότυπο που επηρέασε αρκετά την ελληνική οργάνωση και διοίκηση του κράτους προήλθε από τη Γαλλία. Οι επιρροές αυτές είχαν ως αποτέλεσμα να παραμεληθεί και ο θεσμός της τοπικής αυτοδιοίκησης.⁵

Χαρακτηριστικό στοιχείο της νεοελληνικής κοινωνίας μετά την επανάσταση και τη σύσταση του ελληνικού κράτους⁶ ήταν η απουσία μιας παγιωμένης άρχουσας τάξης.⁶

Στις μέρες μας, τα χαρακτηριστικά του συγκεντρωτικού συστήματος είναι πολύ εμφανή στις κρατικές δραστηριότητες την εκτέλεση των οποίων έχουν μόνον τα όργανα της κεντρικής διοίκησης. Οι προσπάθειες για ενίσχυση του αποκεντρωτικού συστήματος και για ανάπτυξη του θεσμού της αυτοδιοίκησης ήταν πολυάριθμες αλλά όλες απέβησαν άκαρπες. Είναι αναμφισβήτητη η απόλυτη κυριαρχία των

⁵ Παγκάκης Γρ. 1991, ο.π. 2 σελ.158-162.

⁶ Τσουκαλάς Κ., Κοινωνική Ανάπτυξη και κράτος, Η συγκρότηση του Δημοσίου χώρου στην Ελλάδα, εκδόσεις Θεμέλιο, Γ΄ έκδοση, σελ.263.

Υπουργείων -όργανα κεντρικής διοίκησης- πάνω σε όλα ανεξαιρέτως τα είδη νομικών προσώπων.

1.2.2. Το αποκεντρωτικό σύστημα

Στον αντίποδα του συγκεντρωτικού συστήματος, υπάρχει το αποκεντρωτικό σύστημα βάσει του οποίου, τα κρατικά όργανα τοποθετούνται στα επιμέρους γεωγραφικά διαμερίσματα.

Τα περιφερειακά αυτά όργανα υπάγονται στην κεντρική διοίκηση και το έργο τους είναι συμβουλευτικό και εκτελεστικό. Αντίθετα, τα κεντρικά διοικητικά όργανα είναι εκείνα που συγκεντρώνουν αποφασιστικές αρμοδιότητες ακόμα και σε ζητήματα τοπικού χαρακτήρα.

Το ισχύον Ελληνικό Σύνταγμα καθιερώνει το αποκεντρωτικό σύστημα οργάνωσης της διοίκησης: «Η διοίκηση του Κράτους οργανώνεται σύμφωνα με το αποκεντρωτικό σύστημα» (άρθρο 101, παρ. 1) παρ' όλα αυτά οι προσπάθειες που έλαβαν χώρα προς αυτή την κατεύθυνση είναι περιορισμένες.

Τα στοιχεία εκείνα που χαρακτηρίζουν το αποκεντρωτικό σύστημα και περιγράφονται από το Σύνταγμα είναι⁷:

α)Τα όργανα της κρατικής διοίκησης διακρίνονται σε κεντρικά και περιφερειακά βάσει της διοικητικής διαίρεσης της επικράτειας.

β)Τα περιφερειακά όργανα ασκούν αποφασιστικές αρμοδιότητες σε θέματα που αφορούν τις περιφέρειες τους, δηλαδή τα περιφερειακά όργανα έχουν εκ του νόμου τη δυνατότητα και είναι αρμόδια για τη λήψη αποφάσεων οι οποίες δεν έχουν ανάγκη έγκρισης από άλλα διοικητικώς ανώτερα (υπερκείμενα) όργανα.

γ)Υπάρχει ιεραρχική σχέση μεταξύ των περιφερειακών οργάνων και των οργάνων της κεντρικής διοίκησης.

Η αποκέντρωση των αρμοδιοτήτων εφαρμόζεται πάντα προς τα περιφερειακά όργανα, είτε αυτά είναι γενικής αρμοδιότητας (Γενικοί Διοικητές, Γενικοί Γραμματείς Περιφερειών, Νομάρχες, Έπαρχοι) οπότε αναφερόμαστε σε γενική διοικητική αποκέντρωση, είτε είναι ειδικών κλάδων (όπως π.χ. Περιφερειακές Υγειονομικές Αρχές, Επιθεωρητές Δασών) και αναφερόμαστε αντίστοιχα σε ειδική διοικητική αποκέντρωση.⁸

⁷ Παγκάκης Γρ., 1991, ο.π. 2 σελ.162- 168

⁸ Ακαδημία Αθηνών – Επιτροπή Ερευνών, 1998, Η Δημόσια Διοίκηση μπροστά στην πρόκληση του 21^{ου} αιώνα, Αθήνα. Σελ. 322- 334.

Στην εποχή που το αποκεντρωτικό σύστημα έχει «θερμούς υποστηρικτές» σε ολόκληρη την Ευρώπη, θα ήταν αδύνατο η χώρα μας, γενέτειρα της δημοκρατίας, να μείνει πίσω από άλλες ευρωπαϊκές χώρες στον τομέα της αποκέντρωσης.⁹ Εκτιμάται πως το ισχύον νομικό πλαίσιο σχετικά με την αποκέντρωση είναι ικανοποιητικό, τουλάχιστον σε θεωρητικό επίπεδο βάσει του μέχρι σήμερα σχεδιασμού. Η εφαρμογή του θεσμικού πλαισίου πρέπει ωστόσο άμεσα να ολοκληρωθεί με την προϋπόθεση ότι θα έχουν καλυφθεί οι ανάγκες σε ανθρώπινο δυναμικό και υλικά μέσα.

Οι νέες συνθήκες και ανάγκες που καλείται να αντιμετωπίσει η χώρα μας ως μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης καθιστούν επιτακτική την ανάγκη για ενίσχυση της εφαρμογής του αποκεντρωτικού συστήματος με παράλληλη ανάπτυξη πληροφοριακών συστημάτων σε όλη την Ελλάδα.¹⁰

Αυτή η εξέλιξη όχι μόνο επιτρέπει αλλά προϋποθέτει και επιβάλλει την αποκέντρωση της διακυβέρνησης στην Περιφέρεια και την αποσυμφόρηση του κυβερνητικού συγκεντρωτισμού. Ενώ λίγο καιρό πριν η περιφερειακή συγκρότηση αποτελούσε αντικείμενο εσωτερικής διαμάχης απέναντι στο συγκεντρωτικό και το αποκεντρωτικό σύστημα, σήμερα γίνεται όρος επιβίωσης και ανάπτυξης για τη χώρα. Γι' αυτό και η ολοκλήρωση της Περιφέρειας ως κυβερνητικής, διοικητικής, αναπτυξιακής, οικονομικής και κοινωνικής βαθμίδας αποτελεί πρωταρχικό και πλέον καθοριστικό στόχο του αναπτυξιακού σχεδιασμού της χώρας μας.¹¹

1.3 ΔΟΜΗ ΚΑΙ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΤΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ.

Την Δημόσια Διοίκηση αποτελεί το άθροισμα των οργάνων τα οποία βρίσκονται διεσπαρμένα σε όλη την επικράτεια της χώρας και η μεταξύ τους σύνδεση επιτυγχάνεται μέσω ενός συστήματος σχέσεων και εξαρτήσεων, το οποίο είναι ικανό να εξασφαλίσει τον απαραίτητο συντονισμό τους και να προωθήσει την αποτελεσματική επίτευξη των σκοπών που το κράτος θέτει.

Οι εξαρτήσεις αυτές διαρθρώνονται σε πυραμίδα στην κορυφή της οποίας βρίσκεται η Κυβέρνηση. Εντός των πλαισίων της πυραμοειδούς αυτής διάρθρωσης, τα όργανα που ανήκουν στο κεντρικό επίπεδο ευθύνονται για τις γενικές

⁹ Παπαδόπουλος Κ, Ομιλία από το Συνέδριο της ΚΕΔΚΕ του 2001, Πηγή: http://www.ota.gr/pages/kedke_papadopoylos.html

¹⁰ Ακαδημία Αθηνών., ο.π. 8.

¹¹ Χρήστου Σ., «Η ανάγκη για νέες μορφές διοίκησης», Περιοδικό Δημόσιος Τομέας, τεύχος 200, σελ.20-21.

κατευθύνσεις της διοικήσεως καθώς επίσης για τον συντονισμό της δράσης όλων των επιμέρους οργάνων της. Τα περιφερειακά όργανα αντιθέτως, ασκούν τις αρμοδιότητες εκείνες οι οποίες υπάγονται στη δικαιοδοσία της περιφέρειας τους.

Η ανωτέρω περιγραφή μας οδηγεί στη διάκριση των οργάνων της δημόσιας διοικήσεως με κριτήριο την χωρική τους αρμοδιότητα σε κεντρικά και περιφερειακά. Στο σημείο αυτό πρέπει να διευκρινιστεί πως κριτήριο διάκρισης δεν αποτελεί ο τόπος στον οποίο είναι εγκατεστημένη η έδρα των οργανισμών αλλά η αρμοδιότητα με την οποία τα όργανα αυτά είναι εφοδιασμένα για άσκηση συντονισμού και κατεύθυνση των υπηρεσιών τους σε όλη τη χώρα. Η κατηγορία των οργάνων κεντρικής διοικήσεως περιλαμβάνει την Κυβέρνηση και τα Υπουργεία.¹²

Η ευθύνη για τον συντονισμό και την κατεύθυνση της Κυβέρνησης καθώς και των δημοσίων υπηρεσιών ανήκει στον Πρωθυπουργό της χώρας, ενώ η Κυβέρνηση, ως συλλογικό όργανο που είναι, αναλαμβάνει τη χάραξη της κυβερνητικής πολιτικής σε μεγάλους τομείς της κρατικής δραστηριότητας σε ολόκληρη την επικράτεια.¹³

Στη δεύτερη κατηγορία, στις περιφερειακές, ανήκουν εκείνες οι υπηρεσίες η αρμοδιότητα των οποίων περιορίζεται στα πλαίσια μιας συγκεκριμένης περιφέρειας. Οι περιφέρειες εν συνεχεία κατηγοριοποιούνται με κριτήριο την έκταση την οποία καλύπτουν καθώς επίσης το πλαίσιο των αρμοδιοτήτων που ασκούν τα όργανα που δραστηριοποιούνται εντός των ορίων τους. Βάσει της παραπάνω κατηγοριοποίησης, διακρίνονται οι μείζονες, οι νομαρχιακές, οι επαρχιακές και τέλος οι δημοτικές περιφέρειες.

Στις ευθύνες της Κυβέρνησης είναι και ο συντονισμός όλων των οργάνων τόσο της κεντρικής όσο και της περιφερειακής διοικήσεως τα οποία δραστηριοποιούνται εντός της ελληνικής επικράτειας. Οι περιφερειακοί συντονιστές διεκπεραιώνουν την εποπτεία και τον συντονισμό όλων εκείνων των οργανισμών οι οποίοι λειτουργούν εντός των ορίων της αρμοδιότητάς τους, ενώ έργο των νομαρχών είναι να εποπτεύουν και να συντονίζουν τα όργανα η λειτουργία των οποίων περιορίζεται στα όρια των νομών. Από τα παραπάνω, εύκολα καταδεικνύεται πως υπάρχει διαφοροποίηση του βαθμού εξάρτησης των περιφερειακών οργάνων από τα κεντρικά συντονιστικά και εποπτικά όργανα, ανάλογα με τη φύση αυτών των οργάνων και του, παραχωρηθέντος από τον νομό, βαθμού αυτονομίας.¹⁴(Παράρτημα Ι)

¹² Φαναριώτης Π., 1999, ο.π. 3, σελ 63.

¹³ Παγκάκης Γρ., 1991, ο.π. 2, σελ.174.

¹⁴ Φαναριώτης Π., 1999, ο.π. 3, σελ 63- 67.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ

2.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΤΩΝ ΠΡΟΣΛΗΨΕΩΝ

Η Δημόσια Διοίκηση στην Ελλάδα είναι σχεδόν πάντοτε σημείο αναφοράς αρνητικών διαπιστώσεων τόσο ως προς την παροχή του κατάλληλου επιπέδου των υπηρεσιών, όσο και ως προς τον τρόπο που γίνονταν ή γίνονται οι προσλήψεις και ποιες σκοπιμότητες εξυπηρετούν. Εντούτοις, γίνονται συνεχώς προσπάθειες για τον εκσυγχρονισμό και την ενίσχυσή της με τον απαιτούμενο αριθμό υπαλλήλων οι οποίοι έχουν και τις κατάλληλες δεξιότητες για τη θέση που καλούνται να πληρώσουν.

Η ιστορία της πολιτικής των προσλήψεων στην Ελλάδα ξεκίνησε πριν το 1911 όπου μέχρι και την μεταπολεμική περίοδο χαρακτηρίζεται από οικονομικά προβλήματα λόγω της ανάγκης ανασυγκρότησης της χώρας. Το κράτος είχε αναπτύξει το σύστημα των πελατειακών σχέσεων εξαιτίας των πολιτικών, οι οποίοι εκμεταλλευόμενοι το γεγονός ότι η απασχόληση στο δημόσιο εθεωρείτο μεγάλο προνόμιο, τοποθετούσαν άτομα αναρμόδια σε θέσεις του δημοσίου ανατρέποντας έτσι οποιοδήποτε εκσυγχρονισμό της δημόσιας διοίκησης. Η αρχή της μονιμότητας που καθιερώθηκε το 1911 για να εξασφαλισθεί η ουδετερότητα στην δημόσια διοίκηση δεν έφερα και σημαντικές αλλαγές ως προς τον τρόπο πρόσληψης στο δημόσιο.

Από το 1950 και έπειτα, άρχισε να υποστηρίζεται από τους εμπειρογνώμονες η άποψη ότι για την ανασυγκρότηση της Δημόσιας Διοίκησης έπρεπε να δημιουργηθεί ένα ειδικό όργανο το οποίο θα είναι αρμόδιο για τη πλήρωση των κενών θέσεων.¹⁵

Αποτέλεσμα της παραπάνω διαπίστωσης ήταν η καθιέρωση το 1951, του πρώτου Δημοσιοϋπαλληλικού Κώδικα. Έκτοτε το σύστημα προσλήψεων γνώρισε πολλές μεταρρυθμίσεις

Μετά την πτώση της δικτατορίας, επισημάνθηκε και πάλι η ανάγκη ενός αξιόπιστου συστήματος επιλογής και πρόσληψης προσωπικού. Επανήλθε το σύστημα των διαγωνισμών κατά κλάδους ειδικοτήτων, υπό την ευθύνη της Γενικής Διεύθυνσης Δημόσιας Διοίκησης (Γ.Δ.Δ.Δ.).

¹⁵ Μαργακόπουλος Γ., 1950, Μέθοδοι επιλογής και εκπαίδευσεως του προσωπικού της διοικήσεως, Έκθεση ΣτΕ, Αθήνα, σελ 4-5.

Οι προσπάθειες βελτίωσης του συστήματος προσλήψεων συνεχίστηκαν με το νόμο 1320/1983 ο οποίος καθιέρωσε το σύστημα των μορίων με σύγχρονη κατάργηση των διαγωνισμών. Η υπερβολική βαρύτητα η οποία δόθηκε στα κοινωνικά κριτήρια, χωρίς ωστόσο να λαμβάνονται υπόψη τα προσόντα, είχε ως αποτέλεσμα τη στελέχωση της διοίκησης με άτομα ανίκανα να ανταποκριθούν στις επαγγελματικές τους υποχρεώσεις. Συντονιστής αυτού του συστήματος ήταν η Διεύθυνση Προγραμματισμού Πρόσληψης Προσωπικού. Μετά το νόμο 1320/1983 ακολούθησε ο νόμος 1735/1987 ο οποίος επέφερε μικρές τροποποιήσεις στο σύστημα των μορίων ώστε να λαμβάνονται περισσότερο υπόψη τα προσόντα, όπως τίτλοι σπουδών, και η βαθμολογία.¹⁶

Η αναθεώρηση εκ νέου της διαδικασίας των προσλήψεων έγινε το 1991 με το νόμο 1943, ο οποίος επανακαθιέρωσε το σύστημα του διαγωνισμού. Ο θεσμός του διαγωνισμού ισχύει μέχρι και σήμερα με τον μεταγενέστερο νόμο 2190/1994 και τις τροποποιήσεις του. Αρμόδιο όργανο είναι το Ανώτατο Συμβούλιο Επιλογής Προσωπικού (Α.Σ.Ε.Π.).

Παρά τις προσπάθειες για πάταξη της πολιτικής πελατείας ακόμα και σήμερα πολλές φορές η πολιτική ηγεσία εξαγγέλλει προσλήψεις στο δημόσιο ανεξάρτητα από το διαγωνισμό του Α.Σ.Ε.Π.. Πέρα όμως από αυτό το πρόβλημα, διαφαίνεται ότι η συνεχής εναλλαγή των συστημάτων προσλήψεων που υιοθετούνται οφείλεται στην έλλειψη σταθερής στρατηγικής, η οποία να υπηρετεί συγκεκριμένους στόχους.¹⁷

2.2 ΣΥΓΚΡΟΤΗΣΗ ΤΟΥ ΔΗΜΟΣΙΟΥΠΑΛΛΗΛΙΚΟΥ ΣΩΜΑΤΟΣ ΚΑΙ ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ

Με τον όρο πρόσληψη εννοούμε την επιλογή των πλέον ικανών και κατάλληλων υποψηφίων για την συγκρότηση του δημοσιοϋπαλληλικού σώματος. Δημόσιος υπάλληλος καλείται το φυσικό πρόσωπο το οποίο παρέχει τις υπηρεσίες του στο δημόσιο νομικό πρόσωπο του Κράτους και συνδέεται με αυτό εντός του πλαισίου μιας έννομης σχέσης, προαιρετικής, που διέπεται από κανόνες του διοικητικού δικαίου.¹⁸

¹⁶ Τσέκος Θ., 1993, Διοικητικός εκσυγχρονισμός, Εκδόσεις ΕΚΔΔ, ΙΔΕ, Αθήνα, , σελ 105-116.

¹⁷ Πρεβεζάνου Κ., Η δημόσια διοίκηση και ο φαύλος κύκλος της πελατειακής πρακτικής, Διοικητική Ενημέρωση, τεύχος 1, Ιανουάριος 1995, σελ 121-124.

¹⁸ Χρυσανθάκης Χ., 1992, Τα συστήματα προσλήψεως των δημοσίων υπαλλήλων, Εκδόσεις Αντ. Ν. Σάκουλα, Αθήνα – Κομοτηνή, σελ 67-68.

Το ελληνικό Σύνταγμα επιβάλλει την συγκρότηση του δημοσιοϋπαλληλικού σώματος βάσει του μικτού συστήματος. Δηλαδή έχει υιοθετήσει τα συστήματα της μονιμότητας και της σταδιοδρομίας, επιτρέποντας ωστόσο και την πρόβλεψη συγκεκριμένων θέσεων, οι οποίες πληρώνονται με υπαλλήλους μετακλητούς ή με θητεία.

Οι κατηγορίες των δημοσίων υπαλλήλων είναι:

1. τακτικοί:
 - α) που υπάγονται στον Υπαλληλικό Κώδικα (Υ.Κ.)
 - β) που δεν υπάγονται στον Υ.Κ.
 - γ) που υπάγονται συμπληρωματικά στον Υ.Κ.
2. με θητεία
3. ειδικό επιστημονικό, βοηθητικό ή τεχνικό προσωπικό
4. προσωπικό για την κάλυψη των έκτατων, απρόβλεπτων περιστασιακών αναγκών.¹⁹

2.2.1. Η διαδικασία επιλογής των δημοσίων υπαλλήλων

Η διαδικασία επιλογής των δημοσίων υπαλλήλων αναλύεται σε τέσσερα στάδια, τα οποία τηρούνται από το κεντρικό όργανο το οποίο είναι υπεύθυνο για τη διενέργεια των προσλήψεων. Τα στάδια έχουν ως εξής:

- Δημοσιοποίηση των κενών θέσεων η οποία κρίνεται αναγκαία ώστε να εξασφαλίζεται η αρχή της ισότητας αλλά και να επιτυγχάνεται η στελέχωση της δημόσιας διοίκησης με το καλύτερο δυνατό προσωπικό.
- Σχεδιασμός των αιτήσεων πρόσληψης. Η αίτηση συμβάλλει στην καλύτερη ανάδειξη των προσόντων του υποψηφίου ώστε να διαπιστώνεται η καταλληλότητα του για την κάλυψη της προκηρυγμένης θέσης. Κατά αυτόν τον τρόπο μπορεί αποκλείονται εξ αρχής οι ανεπαρκής υποψηφιότητες, εξοικονομώντας χρόνο και χρήμα.
- Μέθοδοι επιλογής. Η επιλογή γίνεται με την χρησιμοποίηση, μεμονωμένα ή και συνδυαστικά, εκείνων των μέσων τα οποία αποσκοπούν στην εξακρίβωση των ικανοτήτων των υποψηφίων. Τα κυριότερα μέσα είναι τα εξής:

¹⁹ Χρυσανθάκης Χ., ό.π. υποσημείωση 18, σ.100

1. ειδικές δοκιμασίες (tests), γραπτές ή προφορικές. Οι δοκιμασίες γίνονται για να διαπιστωθεί η ικανότητα, η ευφυΐα, τα συναισθηματικά προσόντα και οι γνώσεις του υποψηφίου.
 2. γραπτός διαγωνισμός
 3. συνέντευξη από ειδικευμένο όργανο. Η συνέντευξη αποσκοπεί στο να επιτρέψει στον υποψήφιο να αναδείξει τις ικανότητές του, τα κίνητρά του και την προσωπικότητά του. Επίσης, επιτρέπει στο όργανο επιλογής να διαπιστώσει αν ο υποψήφιος μπορεί να είναι αποδοτικός στην εργασία του.
 4. συστάσεις. Οι συστάσεις έχουν περιορισμένη εγκυρότητα, γιατί αντανακλούν τις υποκειμενικές κρίσεις αυτών που τις συντάσσουν.
 5. βραχύχρονη ανάθεση εργασίας, του είδους και της μορφής που θα εκτελεί ο υποψήφιος, αν προσληφθεί
 6. ιατρικές εξετάσεις προκειμένου να διαπιστωθεί η ψυχική και σωματική υγεία του υποψηφίου.
- Λήψη της απόφασης. Η απόφαση για τον επικρατέστερο υποψήφιο μπορεί να γίνει είτε αθροίζοντας τους επιμέρους βαθμούς, είτε κατόπιν εκτίμησης του συνόλου των πληροφοριών που συνελέγησαν.²⁰

2.2.2. Οι προϋποθέσεις απόκτησης ή μη της υπαλληλικής ιδιότητας

Για την απόκτηση της υπαλληλικής ιδιότητας πρέπει να πληρούνται ταυτόχρονα οι κάτωθι προϋποθέσεις:

1. η ύπαρξη της οργανικής θέσης: Ως οργανικές θέσεις θεωρούνται ο αριθμός υπαλλήλων επάλληλων βαθμών ορισμένων κλάδων ή κατηγορίας που ανήκει σε ορισμένη κρατική υπηρεσιακή μονάδα και καλύπτει πάγιες και διαρκείς ανάγκες.
2. η ιθαγένεια: Το Σύνταγμα αλλά και ο Υ.Κ. προβλέπουν ρητά και σαφώς ότι μόνο οι Έλληνες είναι δεκτοί σε δημόσιες λειτουργίες πλην εξαιρέσεων που εισάγονται με ειδικούς νόμους.
3. το φύλο: Η δυνατότητα πρόσβασης στη δημόσια διοίκηση ισχύει με ίσους όρους και για τα δύο φύλα.
4. η ηλικία: Το κατώτερο όριο ηλικίας είναι το 21^ο έτος. Το ανώτατο όριο ηλικίας έχει καταργηθεί σε όλους τους φορείς του δημόσιου τομέα.²¹

²⁰ Παρθενόπουλος Κ.Ν., «Ελληνική Δημόσια Διοίκηση», εκδόσεις Ζήτη, Θεσσαλονίκη 1997, σ: 201-204

Αντίθετα, αποκλείονται όσοι δεν πληρούν τις κάτωθι προϋποθέσεις:

1. μη εγγραφή στο δημοτολόγιο ή στο μητρώο αρρένων: Η εγγραφή στο μητρώο αρρένων για τους άνδρες και στο δημοτολόγιο για τις γυναίκες, συνδέεται άρρηκτα με την ελληνική ιθαγένεια.
2. μη εκπλήρωση των στρατιωτικών υποχρεώσεων: Η στρατιωτική υποχρέωση κατείχε πάντα κεντρική θέση μεταξύ των δημόσιων υποχρεώσεων του Έλληνα πολίτη.
3. ποινική καταδίκη: Η ποινική καταδίκη εμποδίζει κάθε υποψήφιο να καταλάβει την θέση στη Δημόσια Διοίκηση την οποία επιδιώκει
4. απόλυση από προηγούμενη θέση: Σύμφωνα με τον Υ.Κ. η απόλυση από προηγούμενη θέση λόγω σοβαρού πειθαρχικού αδικήματος αποτελεί κώλυμα για πρόσληψη στη δημόσια διοίκηση.
5. έλλειψη ήθους: Ο υποψήφιος πρέπει να διακρίνεται για το ήθος του και για τις υγιείς κοινωνικές του αντιλήψεις.
6. έλλειψη υγείας: Ο υποψήφιος πρέπει να έχει την υγεία και την αρτιμέλεια που του επιτρέπει την εκτέλεση των καθηκόντων της θέσης για την οποία προορίζεται. Των ανωτέρω εξαιρούνται τα άτομα με ειδικές ανάγκες.
7. θέση υπό απαγόρευση ή δικαστική αντίληψη: Το κώλυμα αυτό συνδέεται στενά με το αντίστοιχο της υγείας.
8. αθέτηση υποχρεώσεων προς το Ίδρυμα Κρατικών Υποτροφιών (Ι.Κ.Υ.): Όσα άτομα δεν ανταποκρίνονται στις υποχρεώσεις τους προς το Ι.Κ.Υ. οι οποίες καθορίζονται από το άρθρο 25 του ν. 232/1975 «περί επιμορφώσεως δημοσίων υπαλλήλων» κωλύονται για μια πενταετία να διορισθούν σε θέση που ανήκει στο δημόσιο.²²

2.3 ΟΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΚΑΙ ΤΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΠΡΟΣΛΗΨΕΩΝ ΣΗΜΕΡΑ

2.3.1. Προϋποθέσεις για την κίνηση της διαδικασίας της πρόσληψης

Το Υπουργείο Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης (ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α.) εφαρμόζοντας την κυβερνητική πολιτική περί οργάνωσης,

²¹ Ν.3051/2002 ΦΕΚ ΑΡ. Φ. 220/ ΤΕΥΧΟΣ Α' / 20-9-02 συνταγματικά κατοχυρωμένες ανεξάρτητες αρχές, τροποποίηση και συμπλήρωση του συστήματος προσλήψεων στο δημόσιο τομέα και συναφείς ρυθμίσεις

²² Τάχος Α., Συμμεωνίδης, 1999, Ερμηνεία του Υπαλληλικού Κώδικα, Εκδόσεις Αντ. Ν. Σάκκουλα, Θεσσαλονίκη, σελ. 68-70

λειτουργίας και προσωπικού του δημοσίου τομέα, συντονίζει τις υποβαλλόμενες ανάγκες που προγραμματίζονται από όλες τις Δημόσιες Υπηρεσίες τόσο σε τακτικό, όσο και έκτακτο προσωπικό, σε ετήσια βάση και σύμφωνα πάντα με τις πραγματικές ανάγκες των υπηρεσιών.²³

2.3.2. Προϋποθέσεις και διενέργεια επιλογής προσωπικού

Απαραίτητη προϋπόθεση για την κίνηση της διαδικασίας προσωπικού είτε πρόκειται για τακτικό, είτε για έκτακτο, από οποιοδήποτε φορέα του δημοσίου τομέα, αποτελεί η έγκριση της Τριμελούς Επιτροπής Υπουργών. Η τριμελής αυτή Επιτροπή αποτελείται από τον ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α., τον Υπουργό Οικονομίας και Οικονομικών καθώς και από το Γενικό Γραμματέα του Υπουργικού Συμβουλίου.

Εφόσον δοθεί η έγκριση από την Τριμελή Επιτροπή, ακολουθείται η διαδικασία επιλογής προσωπικού για την πλήρωση των κενών θέσεων. Την διενέργεια της επιλογής του προσωπικού αναλαμβάνουν οι κάτωθι φορείς:

- Το Ανώτατο Συμβούλιο Επιλογής Προσωπικού (Α.Σ.Ε.Π.)
- Οι ίδιοι οι φορείς υπό τον έλεγχο του ΑΣΕΠ (ΝΠΙΔ, ΝΠΙΔΔ που δεν επιχορηγούνται από τον κρατικό προϋπολογισμό, ΟΤΑ α' βαθμού για το μη διοικητικό προσωπικό τους, κλπ.)

2.3.3. Πλήρωση θέσεων

Η πλήρωση των θέσεων διέπεται από τις αρχές της ίσης ευκαιρίας συμμετοχής, της αξιοκρατίας, της αντικειμενικότητας, της κοινωνικής αλληλεγγύης, της διαφάνειας και της δημοσιότητας. Η πλήρωση των θέσεων γίνεται κυρίως με τους εξής τρόπους:

- ✓ με απόφοιτους της Εθνικής Σχολής Δημόσιας Διοίκησης (ΕΣΔΔ) οι οποίοι αποφοιτώντας από τη Σχολή τοποθετούνται σε Υπηρεσίες στο δημόσιο χωρίς να μεσολαβεί άλλη διαδικασία επιλογής
- ✓ με άτομα που εντάσσονται στο δημόσιο βάσει του νόμου Ν. 2972/2001 ο οποίος καθιέρωσε ένα μηχανογραφικό σύστημα προσλήψεων προσωπικού στο δημόσιο με μόρια και άλλων νόμων οι οποίοι προβλέπουν πρόσληψη με βάση κοινωνικά κριτήρια (πολύτεκνοι, αγωνιστές εθνικής αντίστασης, άτομα με ειδικές ανάγκες κτλ)

²³Πηγή: Υπουργείο Εσωτερικών, www.ypes.gr.

- ✓ με βάση το νόμο 2431/1996 ο οποίος αφορά την πρόληψη πολιτών των άλλων κρατών – μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης
- ✓ με άτομα που εντάσσονται στο δημόσιο με βάση το νόμο 2190/1994, ο οποίος προβλέπει την σύσταση Ανώτατου Συμβουλίου Επιλογής Προσωπικού για την πλήρωση των θέσεων του δημόσιου τομέα.²⁴

2.3.3.1. Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης

Ο νόμος 1388/1983 προβλέπει την ίδρυση του Εθνικού Κέντρου Δημόσιας Διοίκησης (Ε.Κ.Δ.Δ.) ως νομικού προσώπου δημοσίου δικαίου με διοικητική και οικονομική αυτοτέλεια και με δύο υπηρεσιακές μονάδες, την Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης (Ε.Σ.Δ.Δ.) και το Ινστιτούτο Διαρκούς Επιμόρφωσης (Ι.Δ.Ε.). Περαιτέρω ανάλυση για την λειτουργία του Ε.Κ.Δ.Δ. ακολουθεί στο πέμπτο κεφάλαιο.²⁵

Σκοπός του κέντρου είναι η δημιουργία στελεχών δημόσιας διοίκησης κεντρικής και αποκεντρωμένης, των οργανισμών τοπικής αυτοδιοίκησης και των νομικών προσώπων δημοσίου δικαίου, που να διαθέτουν ειδικευμένη επαγγελματική κατάρτιση και νέο πνεύμα προσέγγισης των προβλημάτων, ώστε να συμβάλλουν αποτελεσματικά στον εκσυγχρονισμό των μεθόδων διοίκησης.

Η εισαγωγή στην Ε.Σ.Δ.Δ. γίνεται κατόπιν επιτυχίας σε διαγωνισμό που διενεργείται από τη Σχολή. Δικαίωμα συμμετοχής στο διαγωνισμό έχουν :

- Οι ιδιώτες, κάτοχοι πτυχίου Α.Ε.Ι. ή Τ.Ε.Ι.
- Οι υπάλληλοι των δημοσίων υπηρεσιών, Ν.Π.Δ.Δ. και Ο.Τ.Α. Α' και Β' βαθμού, κάτοχοι πτυχίου Α.Ε.Ι. ή Τ.Ε.Ι.
- Οι υπάλληλοι των δημοσίων υπηρεσιών, Ν.Π.Δ.Δ. και Ο.Τ.Α. βαθμού Α' και Β', κάτοχοι απολυτήριου δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, που έχουν τουλάχιστον πενταετή προϋπηρεσία

2.3.3.2. Προσλήψεις βάσει κοινωνικών κριτηρίων

Βάσει του Ν.3051/2002, οι Δημόσιες Υπηρεσίες, Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου, Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης, Οργανισμοί Κοινής Ωφελείας, Τράπεζες και όλοι οι φορείς του δημόσιου τομέα υποχρεούνται να προσλαμβάνουν

²⁴ Μοίρα – Μυλωνοπούλου Π., 1998, Οι δημόσιοι υπάλληλοι, κοινωνιολογική προσέγγιση, Εκδόσεις Αντ. Ν. Σάκκουλα, Αθήνα – Κομοτηνή, σελ 183.

²⁵ Πηγή: Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης, www.ekdd.gr

άνευ διαγωνισμού και σε αναλογία 5% επί του συνόλου των κενών θέσεων που προκηρύσσονται κατά νομαρχία, φορέα, κλάδο και ειδικότητα άτομα με κοινωνικά κριτήρια.

Δίνεται η δυνατότητα στους επί μέρους φορείς και οργανισμούς του Δημοσίου να προκηρύσσουν οι ίδιοι τις θέσεις τους και να εφαρμόζουν τις διατάξεις του νόμου 2190/94, ενώ το Α.Σ.Ε.Π. ελέγχει τη νομιμότητα της προκήρυξης, καθώς και τους σχετικούς πίνακες κατάταξης των υποψηφίων²⁶.

2.3.3.3. Διορισμός ή πρόσληψη πολιτών της Ευρωπαϊκής Ένωσης

Σύμφωνα με το νόμο 2431/1996,²⁷ οι πολίτες των άλλων κρατών – μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης διορίζονται ή προσλαμβάνονται σε θέσεις ή ειδικότητες, των οποίων οι αρμοδιότητες δεν συνεπάγονται άμεση ή έμμεση συμμετοχή στην άσκηση δημόσιας εξουσίας και άσκηση καθηκόντων με αντικείμενο τη διασφάλιση των γενικών συμφερόντων του κράτους ή άλλων δημοσίων φορέων. Για τον διορισμό ή την πρόσληψη απαιτείται η γνώση της ελληνικής γλώσσας.²⁸

Η ανάγκη βελτίωσης του πλαισίου λειτουργίας του ανθρωπίνου δυναμικού που στελεχώνει τη Δημόσια Διοίκηση των κρατών – μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης οδήγησε τις διοικήσεις των χωρών σε συστηματική συνεργασία, όχι μόνο σε επίπεδο Υπουργών και Διευθυντών Δημόσιας Διοίκησης, αλλά και σε επίπεδο στελεχών των Δημοσίων Διοικήσεων. Στο πλαίσιο της αρχής της ελεύθερης κυκλοφορίας των εργαζομένων στα κράτη – μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης, έχουν γίνει ουσιαστικές προσπάθειες για τη διευθέτηση των θεμάτων πρόσβασης / διορισμού των Ευρωπαίων πολιτών στις εθνικές Διοικήσεις των χωρών της ένωσης.²⁹

2.3.3.4. Πρόσληψη μέσω Α.Σ.Ε.Π.

Το Ανώτατο Συμβούλιο Επιλογής Προσωπικού λόγω της ιδιαίτερης σημασίας που έχει στην διαδικασία προσλήψεως των δημοσίων υπαλλήλων θα αποτελέσει αντικείμενο μελέτης της ακόλουθης ενότητας.

²⁶ Ν. 3051/2002, ό.π. υποσημείωση 21

²⁷ Ν. 2431/1996 ΦΕΚ ΑΡ. Φ. 175/ ΤΕΥΧΟΣ Α' / 30-7-96 διορισμός ή πρόσληψη πολιτών της Ευρωπαϊκής Ένωσης στη Δημόσια Διοίκηση

²⁸ Λυμούρη Ν., «Η πρόσβαση των Ευρωπαίων πολιτών στη Δημόσια Διοίκηση», Δημόσιος Τομέας, τ.26, Απρίλιος 2004, σελ.22-24.

²⁹ Κοστρωνιά Μ., 19/03/03, Κινητικότητα υπαλλήλων στα κράτη – μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης, ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α, Γενική Γραμματεία Δημόσιας Διοίκησης, Γενική Διεύθυνση Κατάστασης Προσωπικού Διεύθυνση Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού.

2.4. ΑΝΩΤΑΤΟ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

2.4.1. Πλήρωση θέσεων - Αρμόδια όργανα - Δημόσιος Τομέας

Το άρθρο 1 του Ν. 2190/1994 ορίζει πως η πλήρωση ιδρυόμενων ή υφισταμένων θέσεων, ο αριθμός, οι κατηγορίες όπως και οι κλάδοι ή ειδικότητες των προσλαμβανομένων αποφασίζονται από τα αρμόδια όργανα της Κυβέρνησης, τους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης πρώτου και δεύτερου βαθμού και από τις διοικήσεις των νομικών προσώπων δημοσίου και ιδιωτικού δικαίου. Σε όσες περιπτώσεις δεν προαπαιτείται εγκριτική απόφαση υπουργών ή του Πρωθυπουργού ή του Υπουργικού Συμβουλίου η πλήρωση των θέσεων υπάγεται στην αρμοδιότητα του Α.Σ.Ε.Π.³⁰

2.4.2. Σύσταση

Το Α.Σ.Ε.Π. προβλέπεται από το Σύνταγμα και λειτουργεί ως ανεξάρτητη διοικητική αρχή η οποία δεν υπόκειται σε έλεγχο από κυβερνητικά όργανα ή άλλη διοικητική αρχή. Συστάθηκε με το Ν. 2190/1994 ο οποίος ισχύει μέχρι σήμερα όπως τροποποιήθηκε μεταγενέστερα.

Το Α.Σ.Ε.Π. υπάγεται στο ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α, αποκλειστική αποστολή του αποτελεί η εφαρμογή των νόμων και κανονισμών που διέπουν την επιλογή των διοριστέων στις δημόσιες υπηρεσίες, στους οργανισμούς τοπικής αυτοδιοίκησης κτλ.³¹

2.4.3. Συγκρότηση

Το Α.Σ.Ε.Π. αποτελείται από 21 μέλη (Πρόεδρος, 2 Αντιπρόεδροι και 18 Σύμβουλοι). Τα μέλη του είναι πρόσωπα εγνωσμένου κύρους και κατάλληλης επαγγελματικής επάρκειας και κυρίως πρόσωπα τα οποία έχουν διατελέσει ανώτατοι δικαστικοί λειτουργοί, ανώτεροι ή ανώτατοι κρατικοί λειτουργοί ή υπάλληλοι, καθηγητές ή αναπληρωτές καθηγητές ΑΕΙ ή ανώτατα στελέχη δημοσίων Οργανισμών και Επιχειρήσεων ή άλλων νομικών προσώπων του δημόσιου τομέα.³²

Μέχρι την εφαρμογή του Ν, 3051/2002 η επιλογή των νέων μελών για εξαετή θητεία πραγματοποιείτο με απόφαση της Ολομέλειας του Σώματος, που ήλεγχε τα τυπικά και ουσιαστικά προσόντα των υποψηφίων .

³⁰ Ν. 2190/1994 ΦΕΚ ΑΡ. Φ. 28/ ΤΕΥΧΟΣ Α' / 3-3-94 σύσταση ανεξάρτητης αρχής για την επιλογή προσωπικού και ρύθμιση θεμάτων διοίκησης

³¹ Ν. 2190/1994, ό.π. υποσημείωση 29

³² Ν. 2190/1994, ό.π. υποσημείωση 29

Ήδη από το 2003 και ύστερα, τα μέλη του Α.Σ.Ε.Π. επιλέγονται από τη Βουλή σύμφωνα με το άρθρο 101Α του Συντάγματος και κατά την προβλεπόμενη από τον Κανονισμό της Βουλής διαδικασία. Τα μέλη διορίζονται με απόφαση του Υπουργού Εσωτερικών Δημόσιας >Διοίκησης και Αποκέντρωσης και για περίοδο τεσσάρων (4) ετών.

Η εμπλοκή της Βουλής στην επιλογή των μελών που στελεχώνουν το Α.Σ.Ε.Π. δύναται να δημιουργήσει κατά καιρούς ή κάτω από ιδιαίτερες συνθήκες και περιστάσεις ερωτηματικά, για τον τρόπο και τις διαδικασίες προκήρυξης διαγωνισμών για πλήρωση θέσεων εργασίας στους κρατικούς φορείς.

2.4.4. Αρμοδιότητες του Α.Σ.Ε.Π.

Το Α.Σ.Ε.Π. έχει ως αποκλειστικές αρμοδιότητες:

1. Την επιλογή του μόνιμου προσωπικού για τον Δημόσιο Τομέα
2. Τον έλεγχο φορέων του Δημοσίου Τομέα κατά την επιλογή μόνιμου και εποχιακού προσωπικού
3. Τη διεξαγωγή γραπτού διαγωνισμού
4. Τον καταλογισμό στους υπευθύνους του συνόλου των αποδοχών του παρανόμως απασχοληθέντος προσωπικού
5. Την επισήμανση στη Βουλή και στον Πρωθυπουργό παραβιάσεων των περιορισμών του άρθρου 103 παρ.2-3 του Συντάγματος για την πρόσληψη συμβασιούχων
6. Την κλήση των εκπροσώπων υπηρεσιών και νομικών προσώπων για παροχή οδηγιών ώστε να τηρούνται ενιαίες αρχές σε θέματα αρμοδιότητας του ΑΣΕΠ.
7. Τον έλεγχο της κατάταξης σε οργανικές θέσεις υπαλλήλων του δημόσιου και Ν.Π.Δ.Δ. που υπηρέτησαν με σύμβαση εργασίας, ορισμένου χρόνου
8. Τον έλεγχο της κατάταξης σε προσωρινές προσωποπαγείς θέσεις υπαλλήλων πρωτοβαθμίων Ο.Τ.Α. που υπηρέτησαν με σύμβαση εργασίας, εμφανούς ή μη, ορισμένου χρόνου

2.4.5. Ετήσια Έκθεση

Το Α.Σ.Ε.Π. υποβάλλει στον Πρωθυπουργό και στον Πρόεδρο της Βουλής τον Μάρτιο κάθε έτους έκθεση για τις εργασίες του, με γενικές αλλά και ειδικές παρατηρήσεις στα αντικείμενα της αρμοδιότητάς τους. Περιγράφει ειδικότερα όλα τα ζητήματα σχετικά με τον αριθμό των υπαλλήλων που προσλήφθηκαν κατά το

προηγούμενο έτος, των διαδικασιών που ακολουθήθηκαν, πιθανά προβλήματα που διαπιστώθηκαν, την αποτελεσματικότητα των διαδικασιών και το συνολικό τους κόστος καθώς και τυχόν προτάσεις. Η έκθεση κοινοποιείται στον Υπουργό Προεδρίας της Κυβέρνησης μετά την υποβολή της στον Πρωθυπουργό και στον Πρόεδρο της Βουλής.³³

³³ Ν. 2190/1994, ό.π. υποσημείωση 29

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΟ – ΜΙΣΘΟΛΟΓΙΟ

3.1 Ο ΑΡΙΘΜΟΣ ΤΩΝ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΩΝ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

Από δημιουργίας του Ελληνικού κράτους έχει δημιουργηθεί μια παράδοση πολλαπλασιασμού των υπηρεσιακών μονάδων, οργάνων και θεσμών, λόγω των ποικίλων ανακυπτουσών αναγκών. Αποτέλεσμα όλων αυτών ήταν να υπάρχει μια αποσυνθετική σύγχυση αρμοδιοτήτων των διαφόρων διοικητικών οργάνων και να υπάρχει μη ορθολογικός καταμερισμός των έργων.³⁴

Επιπρόσθετα, η διαφορετική αντιμετώπιση από πλευράς των αμοιβών μεταξύ ιδιωτικών και δημοσίων υπαλλήλων από τη μια και η αντίστοιχη ανακολουθία των παρεχομένων υπηρεσιών από την άλλη, κατάφερε να επιτείνει τις παραπάνω ελλείψεις και στρεβλώσεις.

Η μειωμένη παραγωγικότητα των δημόσιων υπηρεσιών, η αδυναμία στρατηγικού σχεδιασμού-προγραμματισμού και συνεπώς χάραξης ενιαίας πολιτικής, οδήγησε στον κατακερματισμό των προσπαθειών της διοίκησης για τη δημιουργία ενός καλύτερου Δημοσίου Τομέα. Η εκδήλωση αυτή της αντιπαραγωγικής και αναχρονιστικής λειτουργίας της Δημόσιας Διοίκησης ανατροφοδοτεί την παθογένεια της. Εν συνεχεία ακολουθεί ανάλυση τόσο της εξέλιξης όσο και της κατάστασης που επικρατεί στο υπάρχον σύστημα αμοιβών των δημοσίων υπαλλήλων, το βαθμολόγιο, και την ενδεχόμενη ή μη παραγωγικότητα με τις περαιτέρω προσπάθειες σύνδεσης της με το σύστημα αμοιβών.

Είναι σημαντικό για κάθε εργαζόμενο να γνωρίζει πως από την προσφερόμενή του εργασία αποκομίζει έναν ικανοποιητικό μισθό, ο οποίος του παρέχει τη δυνατότητα μιας άνετης διαβίωσης του ίδιου και της οικογένειάς του. Σύμφωνα με πολλούς θεωρητικούς μελετητές του παρόντος θέματος, το απαραίτητο κίνητρο για την προσέλευση και διατήρηση στην υπηρεσία των δημοσίων υπαλλήλων είναι να εξασφαλίζουν μέσω του μισθού τους, ένα βίο σωματικής,

³⁴ Σπηλιωτόπουλος Επ.,-Μακρυδημήτρης Α., 2001, Η Δημόσια Διοίκηση στην Ελλάδα, ΕΙΔΕ, σ.169-186.

νοητικής και ψυχικής ισορροπίας, αναλόγως με τις απαιτήσεις που του επιβάλλει η θέση του ως κρατικού οργάνου και απαιτεί το δημόσιο συμφέρον.³⁵

Μέχρι και τα τέλη της δεκαετίας του '70, ο αριθμός των απασχολουμένων στην Δημόσια Διοίκηση χαρακτηρίζεται από συνεχείς αυξήσεις οι οποίες ωστόσο φθίνουν προοδευτικά. Την χρονική περίοδο που ακολουθεί από το 1982 –1990 οι προσλήψεις υπερβαίνουν τις 10.000 ετησίως παρά τις διάφορες πολιτικές και οικονομικές εξελίξεις εκείνης της περιόδου. Από το 1990 και έπειτα, κατόπιν μιας μικρής μείωσης του δυναμικού των δημοσίων υπαλλήλων την περίοδο 1991-1993 βλέπουμε να σταθεροποιείται ο αριθμός τους γύρω στις 480.000 άτομα.³⁶

Το τακτικό ανθρώπινο δυναμικό που υπηρετούσε στις 31/12/2001 στο Δημόσιο Τομέα αριθμούσε 367.067 άτομα και είναι ταξινομημένο σε διάφορες κατανομές, βάσει συγκεκριμένων κριτηρίων.³⁷ (Παράρτημα II και III)

Σε αντίθεση με τις λοιπές Ευρωπαϊκές Χώρες, ο αριθμός των ατόμων που απασχολείται στη Δημόσια Διοίκηση ως ποσοστό επί του πληθυσμού, είναι σαφώς μικρότερο από το αντίστοιχο της Ευρωπαϊκής Ένωσης παρά την επικρατούσα άποψη πως η Ελλάδα αποτελεί τον «παράδεισο των δημοσίων υπαλλήλων».³⁸

Ωστόσο, η υποβολή γραπτής ερώτησης από την Rodi Kratsa – Tsagaropoulou προς την Επιτροπή, η οποία δημοσιεύτηκε στην Επίσημη Εφημερίδα της Ευρωπαϊκής Ένωσης την 10^η Ιουλίου 2003 δεν φωτογραφίζει την κατάσταση που επικρατεί στην ελληνική Δημόσια Διοίκηση. Σύμφωνα με την υποβάλλουσα την γραπτή ερώτηση, η απασχόληση στη Δημόσια Διοίκηση παρουσιάζει αύξηση η οποία καταδεικνύεται τόσο από τα στοιχεία της Εθνικής Στατιστικής Υπηρεσίας Ελλάδας όσο και από τον κρατικό προϋπολογισμό της χώρας. Επισημαίνεται πως ο συνολικός αριθμός των εργαζομένων στον ευρύτερο δημόσιο τομέα υπερβαίνει τις 500.000 καθώς επίσης και ο αριθμός των συνταξιούχων του Δημοσίου είναι αυξημένος και φτάνει τους 366.595 ενώ παράλληλα μειώνεται ο πληθυσμός που είναι σε ηλικία προς εργασία στον ιδιωτικό τομέα.

³⁵ Κούρτης Κ., 1980, Η πολιτική επί του μισθού του προσωπικού των Δημοσίων Υπηρεσιών, Β' έκδοση, Αθήνα, σελ. 75.

³⁶ Ανώνυμος, Μισθοί Δημοσίου: τρίτοι από... το τέλος στην Ε.Ε., Εφημερίδα Τα Νέα, 28-07-2003, πηγή: www.ta-nea.dolnet.gr

³⁷ Δελτίο Στατιστικών Στοιχείων Προσωπικού του Δημοσίου Τομέα, 2003, Απογραφή 31 Δεκεμβρίου 2001, από το Εθνικό Τυπογραφείο, Αθήνα, σελ.35.

³⁸ Ιωακείμογλου Η., «Οι αμοιβές των δημοσίων υπαλλήλων», <http://www.inegsee.gr/enimerwsi-43-doc7.htm>.

Στα πλαίσια της ίδιας γραπτής ερώτησης αναφέρθηκε και ο ιδιαίτερα αυξημένος αριθμός των εργαζομένων στον Δημόσιο Τομέα με συμβάσεις μερικής απασχόλησης. Η απάντηση που δόθηκε επί του συγκεκριμένου θέματος από την αρμόδια Επίτροπο εξ ονόματος της Επιτροπής ήταν πως η Ελλάδα κατέχει το χαμηλότερο ποσοστό μερικής απασχόλησης (3,5%) στην Ευρωπαϊκή Ένωση (Ε.Ε.) σε σύγκριση με το μέσο όρο της Ε.Ε. που αγγίζει το 18%.³⁹

3.2. Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΑΜΟΙΒΩΝ

Στην περίοδο που ακολούθησε την μεταπολίτευση, οι αμοιβές των απασχολούμενων στη Δημόσια Διοίκηση, ως ποσοστό του ΑΕΠ, ξεκίνησε από το 9% το έτος 1974, σημειώνοντας κορυφαία στιγμή την περίοδο 1982-1985 με ποσοστό 14%, και έφτασε το 1997 στο 11%.⁴⁰

Σε διεθνή σύγκριση, το επίπεδο αμοιβών των δημοσίων υπαλλήλων δεν είναι από το υψηλότερα που παρουσιάζονται στη Ευροζώνη. Το έτος 2002, οι αμοιβές των δημοσίων υπαλλήλων μόλις και μετά βίας έφτανε στα 2/3 των αντιστοίχων συναδέλφων τους της Ευρωπαϊκής Ένωσης σύμφωνα με τα στοιχεία που συγκέντρωσε η Ευρωπαϊκή Στατιστική Υπηρεσία για λογαριασμό της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, προκειμένου τα κράτη – μέλη να διαμορφώσουν τους μισθούς των απασχολούμενων υπαλλήλων στη Δημόσια Διοίκηση.⁴¹ (Παράρτημα IV)

3.3. ΤΟ ΜΙΣΘΟΛΟΓΙΟ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ

Από την ισχύ του Υπαλληλικού Κώδικα (1951), ο καταβαλλόμενος μισθός ήταν απόλυτα συνδεδεμένος με το βαθμό του αμειβομένου: σε κάθε βαθμό της υπαλληλικής ιεραρχίας αντιστοιχούσε και ένας βασικός μισθός, η δε μισθολογική εξέλιξη προϋπόθετε την βαθμολογική εξέλιξη. Εντούτοις, λόγω της ιεραρχικής πυραμίδας της διοίκησης, όσο ανώτερες ιεραρχικά ήταν οι θέσεις, τόσο πιο περιορισμένος ήταν και ο αριθμός τους. Το σύνολο της οργανωτικής και βαθμολογικής - μισθολογικής δομής, σε συνάρτηση με την ανυπαρξία συστήματος

³⁹ Επίσημη Εφημερίδα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, 10/07/2003, (2003/C161E/223), Γραπτή Ερώτηση P-0351/03, υποβολή: Rodi Kratsa – Tsagaropoulou (PPE-DE) προς την Επιτροπή, (6 Φεβρουαρίου 2003) και απάντηση της κυρίας Διαμαντοπούλου εξ ονόματος της Επιτροπής (5 Μαρτίου 2003)

⁴⁰ Ιωακείμογλου Η., ο.π. 38

⁴¹ Ανώνυμος, Μισθοί Δημοσίου: τρίτοι από... το τέλος στην Ε.Ε., Εφημερίδα Τα Νέα, 28-07-2003, πηγή: www.ta-nei.dolnet.gr

προγραμματισμού του ανθρώπινου δυναμικού, είχε ως συνέπεια τη βαθμολογική καθήλωση των υπαλλήλων λόγω έλλειψης κενών θέσεων ανωτέρου βαθμού. Έτσι ολόκληρες ομάδες υπαλλήλων καθελώνονταν βαθμολογικά και μισθολογικά.

Η κατάσταση αυτή κατέστησε αδήριτη την ανάγκη εφαρμογής και ψήφισης ενός ενιαίου μισθολογίου⁴², βασική αρχή του οποίου ήταν η πλήρης αποσύνδεση του μισθού από το βαθμό. Η νέα αντίληψη περί του «ενιαίου μισθολογίου» συνοδεύτηκε από ανορθολογισμό και αντιπαραγωγικό μισθολογικό σύστημα, αφού ανεξαρτήτως βαθμού, για ίσο χρόνο προϋπηρεσίας προσφερόταν η ίδια μισθολογική εξέλιξη. Στην πράξη το ενιαίο μισθολόγιο δεν αποτέλεσε κινητήριο παράγοντα για την αύξηση της απόδοσης.⁴³

Στην ουσία, εξομοιώνονταν από μισθολογική σκοπιά οι υπάλληλοι που επιτύγχαναν οριακή απόδοση με εκείνους που είχαν άριστη απόδοση. Μάλιστα για τους τελευταίους το μισθολογικό σύστημα λειτουργούσε ως αντικίνητρο παραγωγικότητας εφόσον πουθενά δεν σενεδεε την αμοιβή με την απόδοση, την πρόσφορα και την αναγνώριση της υψηλής ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών τους.⁴⁴

3.3.1. Γενικά στοιχεία για τον νόμο 2470/1997

Καταρχάς, στις διατάξεις του νέου μισθολογίου υπάγονται οι μόνιμοι και δόκιμοι πολιτικοί υπάλληλοι του δημοσίου και των Νομικών Προσώπων Δημοσίου Δικαίου (Ν.Π.Δ.Δ.), οι εκπαιδευτικοί λειτουργοί της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης (γενικής, επαγγελματικής, τεχνικής, εκκλησιαστικής) καθώς και το μόνιμο και δόκιμο προσωπικό των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Ο.Τ.Α.).

Σύμφωνα με τον νόμο 2470/1997, ως αποδοχές του δημοσίου υπαλλήλου νοούνται οι τακτικές αποδοχές, δηλαδή ο βασικός μισθός, το χρονοεπίδομα και το επίδομα εξομάλυνσης, το κίνητρο απόδοσης και τα λοιπά τακτικά επιδόματα που καταβάλλονται τακτικά και σταθερά κατά μήνα και συνεντέλλονται με τη μηνιαία μισθοδοτική κατάσταση.

⁴² ν.1505/1984

⁴³ Οι όποιες διορθώσεις επιχειρήθηκαν με το ν. 1586/1986 ήταν οριακές (πρόβλεψη επιδόματος θέσης για τους προϊστάμενους και αυτό ισχύει, ενώ παρέμειναν στάσιμα τα πράγματα για τον κορμό των δημοσίων υπαλλήλων).

⁴⁴ Έκθεση ΚΕΠΕ (1991), σ. 452-458, καθώς και σχετική Έκθεση του Υπουργείου Προεδρίας (1991), σ. 594-595 στο *Εκθέσεις Εμπειρογνομόνων για την Δημόσια Διοίκηση*.

3.3.2. Η σημερινή δομή του μισθολογίου

Το σύστημα αμοιβών περιλαμβάνει τρεις τουλάχιστον συνιστώσες:

- α) Την δομή του μισθολογίου
- β) Τα επιδόματα των θέσεων ευθύνης σε συνδυασμό με τον προσδιορισμό του περιεχομένου τους και τον τρόπο αξιολόγησης των αποτελεσμάτων που αναμένονται και τέλος
- γ) Την σύνδεση των υπηρεσιών με την απόδοση των υπάλληλων ή των μονάδων στις οποίες εργάζονται.

Το ισχύον μισθολόγιο⁴⁵ έχει ως βασικές αρχές την αποσύνδεση του βαθμού από τον μισθό, καθώς και την ανεμπόδιστη μισθολογική εξέλιξη, ανάλογα με τα χρόνια προϋπηρεσίας, σε μια μισθολογική κλίμακα για όλες τις κατηγορίες προσωπικού (ΠΕ, ΤΕ, ΔΕ και ΥΕ) με 36 μισθολογικά κλιμάκια. Κάθε κατηγορία εξελίσσεται σε 18 μισθολογικά κλιμάκια της κλίμακας αυτής, η δε μεταξύ τους σχέση είναι σταθερή. Στο ίδιο μισθολογικό κλιμάκιο αντιστοιχεί ο ίδιος βασικός μισθός ανεξαρτήτως κατηγορίας.

3.3.3 Η μισθολογική εξέλιξη των δημοσίων υπαλλήλων

Η μισθολογική εξέλιξη των απασχολούμενων στον δημόσιο τομέα εξαρτάται από τον χρόνο υπηρεσίας τους, την κατηγορία στην οποία εντάσσονται οι υπάλληλοι βάσει των τυπικών τους προσόντων, όπως προβλέπεται από τον Υπαλληλικό Κώδικα (Π.Ε., Τ.Ε., Δ.Ε. και Υ.Ε.) και τα μισθολογικά κλιμάκια που αντιστοιχούν σε αυτή. Είναι σημαντικό πως εξακολουθεί να παραμένει η αποσύνδεση του μισθού από το βαθμό του υπαλλήλου.

Όλοι ανεξαιρέτως οι υπάλληλοι, όλων των κατηγοριών, που στελεχώνουν τη Δημόσια Διοίκηση εξελίσσονται κατά Μισθολογικά Κλιμάκια (Μ.Κ) ανεξάρτητα από το βαθμό που έχουν κάθε φορά,. Κατά αυτό τον τρόπο γίνεται διαχωρισμός και αποσυσχετίζεται ο βαθμός από το μισθό και για κάθε κατηγορία ορίζεται ως ακολούθως:

1. Οι υπάλληλοι της κατηγορίας Υποχρεωτικής Εκπαίδευσης (Υ.Ε) από το 28^ο μέχρι το 16^ο Μ.Κ.
2. Οι υπάλληλοι της κατηγορίας Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης (Δ.Ε.) από 26^ο μέχρι το 8^ο Μ.Κ.

⁴⁵ ν. 2470/1997

3. Οι υπάλληλοι της κατηγορίας Τεχνολογικής Εκπαίδευσης (Τ.Ε.) από το 19^ο μέχρι το 2^ο Μ.Κ.
4. Οι υπάλληλοι της κατηγορίας Πανεπιστημιακής Εκπαίδευσης (Π.Ε.) από το 16^ο μέχρι το 1^ο Μ.Κ.⁴⁶

Τα ανωτέρω μισθολογικά κλιμάκια είναι τα εισαγωγικά και καταληκτικά αντίστοιχα της κάθε κατηγορίας. Οι εργαζόμενοι όλων των κατηγοριών εξελίσσονται από κατώτερο σε ανώτερο μισθολογικό κλιμάκιο ανάλογα με το χρόνο υπηρεσίας τους ως εξής:

1. Η απονομή του αμέσως επομένου, μετά το εισαγωγικό κλιμάκιο, απαιτείται υπηρεσία ενός έτους στο εισαγωγικό Μ.Κ.
2. Για την απονομή όλων ανεξαιρέτως των επομένων μισθολογικών κλιμακίων απαιτείται διετής υπηρεσία σε κάθε Μ.Κ.⁴⁷

Το ανωτέρω μισθολόγιο χαρακτηρίζεται από τα εξής:

- α) Αποσύνδεση του μισθολογίου από το βαθμολόγιο.
- β) Αναφορικά με το σύστημα αμοιβών, σμίκρυνση της ψαλίδας μεταξύ χαμηλόβαθμων και υψηλόβαθμων.
- γ) Διατήρηση και ενίσχυση της επιδοματικής πολιτικής.

3.4. ΤΑ ΕΠΙΔΟΜΑΤΑ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ

Ο βασικός μισθός των υπαλλήλων ενισχύεται μέσω καταβολής Στο βασικό μισθό του κάθε κλιμακίου προστίθεται το Επίδομα Χρόνου Υπηρεσίας (Ε.Χ.Υ.) καθώς και δυο ακόμη επιδόματα: το *επίδομα εξομάλυνσης*, το οποίο βαίνει μειούμενο και το *κίνητρο απόδοσης* το οποίο δίδεται ανεξαιρέτως σε όλους τους υπάλληλους ανάλογα με την κατηγορία στην οποία εντάσσονται. Περικόπτεται μόνον σε περίπτωση ασθένειας, η οποία όμως δεν καλύπτεται από βεβαίωση νοσοκομειακού γιατρού.

Μια πιο προσεκτική παρατήρηση μας οδηγεί στο συμπέρασμα ότι η δομή του μισθολογίου δεν βαίνει προς την σωστή κατεύθυνση, καθόσον η διαφοροποίηση του ύψους των αμοιβών από κατηγορία σε κατηγορία είναι πολύ μικρή και η σχέση του εισαγωγικού με τον καταληκτικό μισθό κάθε κατηγορίας είναι ανορθολογική.

⁴⁶ Παγκάκης Γρ., 2002, Δημόσια Διοίκηση και Κοινωνία, Εκδόσεις Αντ.Ν.Σάκουλας, Αθήνα-Κομοτηνή, σσ 133-135.

⁴⁷ Γενικό Λογιστήριο του Κράτους www.mof-glκ.gr

Στο ισχύον σύστημα αμοιβών, σημαντική θέση κατέχουν και τα διάφορα επιδόματα ως *πρόσθετη αμοιβή*. Ορισμένα επιδόματα δίνονται σε συγκεκριμένες κατηγορίες και ομάδες εργαζόμενων λόγω ιδιαιτεροτήτων που παρουσιάζει η *παρεχόμενη από αυτούς εργασία*, όπως ο *χώρος εργασίας*, η *φύση του έργου* που επιτελούν, οι *επιπλέον σπουδές* (μεταπτυχιακά), ή λόγω *δυσμενών συνθηκών περιοχής* που υπηρετούν (*παραμεθόριες περιοχές*).

Κοντά στα ανωτέρω προστίθεται και το *επίδομα παραγωγικότητας* καθώς και το *οικογενειακό επίδομα*, το οποίο είναι ανάλογο της οικογενειακής κατάστασης του εργαζόμενου (έγγαμος με ή χωρίς παιδιά κλπ.). Ειδικά για το οικογενειακό επίδομα, άρχισε να καταβάλλεται και στους δυο συζύγους με πρόσφατη απόφαση της Κυβέρνησης, αφού παλαιότερα καταβάλλονταν μόνο στον ένα εκ των δυο.

Σε ορισμένες κατηγορίες Δημοσίων Υπαλλήλων χορηγούνται από τους ειδικούς λογαριασμούς των Υπουργείων διάφορα «ειδικά» επιδόματα, που έχουν ως συνέπεια την περαιτέρω αύξηση των αποδοχών τους. Υπολογίζεται ότι πάνω από 250.000 Δημόσιοι Υπάλληλοι λαμβάνουν επιδόματα διαφορετικού ύψους.⁴⁸

Το Μάρτιο του 2003 το Συμβούλιο της Επικρατείας (ΣτΕ), με απόφασή του διέκοψε την αναδρομική χορήγηση επιδόματος πληροφορικής στο Δημόσιο. Το εν λόγω επίδομα άρχισε να χορηγείται στους δημοσίους υπαλλήλους από το 1995.⁴⁹ Το επίδομα πληροφορικής δικαιούνται οι υπάλληλοι οι οποίοι πληρούν σωρευτικά τις κάτωθι προϋποθέσεις:

- Ανήκουν οργανικά σε κλάδους Πληροφορικής
- Υπηρετούν κατά πλήρες ωράριο εργασίας σε νομοθετημένες υπηρεσίες (Διευθύνσεις ή Τμήματα ή Κέντρα) Πληροφορικής και
- Κατέχουν τα προσόντα που ορίζονται από το Π.Δ. 50/01.

Πλην των ανωτέρω περιοριστικά αναφερομένων περιπτώσεων, το επίδομα πληροφορικής δεν καταβάλλεται σε καμιά άλλη ειδικότητα, όπως είναι οι χρήστες ηλεκτρικών υπολογιστών.⁵⁰

⁴⁸ www.kathimerini.gr, 23/11/2003

⁴⁹ Ανώνυμος, www.patris.gr, «Όχι του ΣτΕ στην αναδρομική χορήγηση του επιδόματος υπολογιστή στο Δημόσιο», 26/03/2003.

⁵⁰ Ν1876/90 και ν 2470/97, απόφαση Υπουργού Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης, απ. ΔΙΑΔΠ/Γ2γ/6492/2-3- Πηγή: www.gspa.gr

3.5. ΟΙ ΠΑΘΟΓΕΝΕΙΕΣ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΑΜΟΙΒΩΝ

Σύμφωνα με την Επιτροπή Κιντή,⁵¹ η συνολική άποψη των αδυναμιών του ισχύοντος συστήματος αμοιβών οδηγεί στα ακόλουθα συμπεράσματα:

- Το ισχύον μισθολόγιο έχει το χαρακτήρα του ισοπεδωτικού, κυρίως για τις ανώτερες κατηγορίες, γεγονός που αφαιρεί κάθε ενδιαφέρον για προοπτική μισθολογικής ανέλιξης.
- Υπάρχει έλλειψη κεντρικού σχεδιασμού πολιτικής ανάπτυξης και διαχείρισης του ανθρώπινου δυναμικού μέσω του ισχύοντος συστήματος αμοιβών.
- Τα επιδόματα που χορηγούνται, κατά κανόνα, δεν υπακούν σε κανένα κριτήριο και κατά συνέπεια δεν επιτελούν το σκοπό τους, αφού δεν ελέγχεται η απόδοση του συγκεκριμένου μέτρου (ειδικά για το επίδομα παραγωγικότητας).
- Τα επιδόματα που χρηματοδοτούνται από διάφορες πηγές (ειδικούς λογαριασμούς) των Υπουργείων, με αποτέλεσμα να βρίσκονται σε πλεονεκτικότερη θέση οι υπάλληλοι ορισμένων μόνο φορέων (π.χ. Υπουργεία ΠΕΧΩΔΕ, Μεταφορών, Οικονομικών κλπ.).
- Το επίδομα παραγωγικότητας δεν συνδέεται σε καμία περίπτωση με την αποτελεσματικότερη άσκηση καθηκόντων και κατά συνέπεια αποτελεί απλώς μέσο οικονομικής ενίσχυσης.
- Πολλές παροχές, όπως οι οικογενειακές, είναι πολύ χαμηλές, με αποτέλεσμα να μην επιτυγχάνεται ο σκοπός για τον οποίο έχουν θεσπιστεί.
- Τα επιδόματα των προϊστάμενων είναι πολύ χαμηλά και ως εκ τούτου δεν είναι δυνατόν να λειτουργήσουν ως μηχανισμοί βελτίωσης της αποδοτικότητας της Δημόσιας Διοίκησης.
- Υπάρχουν αδικαιολόγητες μισθολογικές διακρίσεις μεταξύ υπαλλήλων διάφορων υπηρεσιών: υπάλληλοι με τα ίδια τυπικά προσόντα και τα ίδια καθήκοντα έχουν διαφορές μεταξύ τους που φτάνουν ακόμη και στα 2/3 των αποδοχών τους.

⁵¹ Το ετήσιο κόστος του ισχύοντος μισθολογίου, έτους 2002, ανέρχεται σε € 7,5 δις περίπου. Επιπλέον, έπο τους ειδικούς λογαριασμούς των Υπουργείων, εκτός του τακτικού προϋπολογισμού, χορηγούνται στους δικαιούχους € 440,2 εκατ. ετησίως. Πόρισμα της υπό τον Καθηγητή Κιντή Επιτροπής για το Νέο Σύστημα Αμοιβών στο Δημόσιο, Ιούλιος 2002.

3.6 ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΜΙΣΘΩΝ ΜΕΤΑΞΥ ΙΔΙΩΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ

3.6.1.Γενικά χαρακτηριστικά

Ο διορισμός σε μια θέση του Δημοσίου Τομέα αποτελεί για ένα σημαντικό ποσοστό του ελληνικού πληθυσμού λύση στη δια βίου οικονομική εξασφάλιση. Αυτή η συμπεριφορά είναι εύλογη και σαφώς δικαιολογημένη αφού οι αμοιβές στο Δημόσιο είναι σαφώς καλύτερες και ανώτερες από αυτές του Ιδιωτικού Τομέα.

Επιστημονική μελέτη⁵² καταλήγει στο συμπέρασμα ότι η εργασία στο Δημόσιο αμείβεται καλύτερα από ότι στον Ιδιωτικό Τομέα. Μάλιστα, η υστέρηση των αμοιβών του Ιδιωτικού Τομέα έναντι του Κράτους υπολογίζεται σε 37% για τις γυναίκες και 34% για τους άνδρες.

Στα υψηλότερα κλιμάκια των μισθών, η διαφορά περιορίζεται αλλά και πάλι οι αμοιβές στο Δημόσιο είναι σαφώς ανώτερες. Ιδιαίτερα στις πρώτες βαθμίδες της ιεραρχίας και συνεπώς τα πρώτα χρόνια εργασίας η διαφορά μισθών υπέρ του Δημοσίου είναι εντυπωσιακή.

Όπως επισημαίνεται από τη μελέτη, οι διαφορές στις μέσες αμοιβές των εργαζόμενων στον Ιδιωτικό Τομέα προς τις μέσες αμοιβές στον Δημόσιο Τομέα μειώνονται όσο προχωράμε στα ανώτερα κλιμάκια μισθών. Οι άνδρες στον Ιδιωτικό Τομέα που βρίσκονται στο κατώτερο μισθολογικό κλιμάκιο λαμβάνουν κατά μέσο όρο περίπου 48% χαμηλότερες αμοιβές από τους εργαζόμενους στον Δημόσιο Τομέα. Το αντίθετο συμβαίνει με το εξειδικευμένο επιστημονικό προσωπικό, το οποίο στον Ιδιωτικό Τομέα (και κυρίως στις υψηλές θέσεις) αμείβεται με πολύ καλύτερες αποδοχές, από ότι στο Δημόσιο.

Εξετάζοντας τη θέση των γυναικών του Ιδιωτικού Τομέα, η μελέτη συμπεραίνει ότι όσες βρίσκονται στα κατώτερα μισθολογικά κλιμάκια, λαμβάνουν αμοιβές που είναι κατά 50% χαμηλότερες από τις αμοιβές των γυναικών στο Δημόσιο Τομέα. Η διάφορα των αμοιβών των γυναικών περιορίζεται σταδιακά όσο ανερχόμαστε στα μισθολογικά κλιμάκια, αλλά παραμένει σε κάθε περίπτωση μεγαλύτερη από αυτή των ανδρών συνάδελφων τους.

⁵² βλ. «Οικονομικό Δελτίο» της Τράπεζας της Ελλάδος

3.6.2. Ο Ιδιωτικός Τομέας

Στον Ιδιωτικό Τομέα ορισμένοι εργοδότες «ξεχνούν» τα επιδόματα, δεν τηρούν τις συλλογικές συμβάσεις εργασίας και προσλαμβάνουν προσωπικό με την προϋπόθεση ότι δεν θα τους «κολλάνε» τα απαιτούμενα ένσημα, με σκοπό να αποφύγουν τις ασφαλιστικές εισφορές.

Όπως έχει ήδη επισημανθεί, οι παρεχόμενες αμοιβές στον Ιδιωτικό Τομέα είναι σε χαμηλότερα επίπεδα από τις αμοιβές που παρέχει ο Δημόσιος Τομέας. Ένας υπάλληλος στον Ιδιωτικό Τομέα με δεκαπενταετή προϋπηρεσία έχει επίσημο μισθό, χωρίς τα επιδόματα, 740€ ενώ ένας υπάλληλος του Δημοσίου με τα ίδια προσόντα, έχει βασικό μισθό περίπου 1000€. ⁵³

Βέβαια αν στην ανισότητα των αμοιβών στο Δημόσιο με τον Ιδιωτικό Τομέα συνυπολογιστεί και η διάφορα παραγωγικότητας, που είναι προφανώς μεγαλύτερη στον Ιδιωτικό Τομέα, η σύγκριση είναι καταλυτική.

3.7 Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ

Αποτελεί κοινή πεποίθηση η διαπίστωση ότι η Δημόσια Διοίκηση αντανakλά την εικόνα της Ελληνικής οικονομίας. Ερχόμενοι στην ελληνική πραγματικότητα. ⁵⁴ Εκτός από το ποσοτικό του βάρος, το προϊόν της, ιδίως ως προς το επιτελικό του σκέλος, έχει κρίσιμη σημασία, αφού συνδέεται με αποφάσεις που επηρεάζουν ολόκληρη την οικονομία. Αν η κρατική μηχανή λειτουργεί αναποτελεσματικά, τότε δεν έχουμε μόνο σπατάλη πόρων και επιβάρυνση των χρηστών με προσθετό κόστος, πράγμα που υποσκάπτει την ανταγωνιστικότητα, αλλά επιδρά ανασταλτικά σε ολόκληρη την αναπτυξιακή διαδικασία. Γι' αυτό το λόγο για παράδειγμα, ένας από τους σημαντικότερους λόγους αποθάρρυνσης των ξένων επενδύσεων στην Ελλάδα είναι η γραφειοκρατία και η ελλειμματική απόδοση της δημόσιας διοίκησης.

⁵³ Ανώνυμος, Απλός υπάλληλος: οι εργοδότες «ξεχνούν» τα επιδόματα, 21/09/2003, www.kathimerini.gr.

⁵⁴ βλ. IOBE(Ιδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών), Η αναπτυξιακή πολιτική μέσα στην ONE, σειρά Επίκαιρα Θέματα, Κεφάλαιο 14, «Οι Κρατικές Υπηρεσίες με τη στενή έννοια», σ.208-214

Η Δημόσια Διοίκηση στην Ελλάδα, εν γένει, χαρακτηρίζεται από οργανωτική ανεπάρκεια, χαμηλή παραγωγικότητα και ανταγωνιστικότητα με αποτέλεσμα όλων, την έλλειψη ανταγωνιστικότητας.⁵⁵

Η Ελληνική Δημόσια Διοίκηση φαίνεται να παρουσιάζει πολλαπλά προβλήματα για τα οποία πρέπει να αναληφθούν άμεσες και επείγουσες ενέργειες, προκειμένου να μπορέσει να ανταποκριθεί στο σημαντικό ρόλο που καλείται να διαδραματίσει στη νέα τάξη πραγμάτων που έχουν δημιουργηθεί τόσο στην Ευρωπαϊκή Ένωση, όσο και σε παγκόσμιο επίπεδο. Πρέπει να στηρίζεται αέναα η ανάπτυξη και ο εκσυγχρονισμός της χώρας, ώστε να υπάρξει ανταπόκριση ως προς την ισότιμη συμμετοχή στην Ευρωπαϊκή Ενιαία πλέον Αγορά.

Οι προσπάθειες αναμόρφωσης της Διοίκησης τα τελευταία 20 χρόνια, οι οποίες αν και ήταν αρκετές, δεν απέφεραν το επιθυμητό αποτέλεσμα, όπως επισημαίνει και η Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή (Ο.Κ.Ε.) της Ελλάδας. Για τους παραπάνω λόγους, μια στενή λογιστική αντιμετώπιση του θέματος των αμοιβών στο Δημόσιο πολύ περισσότερα από όσα επιχειρεί να αντιμετωπίσει.⁵⁶

3.7.1. Παράγοντες που οδήγησαν στη σημερινή εικόνα και κατάσταση της Δημόσιας Διοίκησης

Η σημερινή εικόνα της Δημόσιας Διοίκησης οφείλεται στο γεγονός ότι οι αλλαγές, που έλαβαν χώρα τις τελευταίες 4-5 δεκαετίες, δεν ήταν της κλίμακας και του βαθμού που θα κατόρθωναν να αλλάξουν τον αρχικό παθογενή της προσανατολισμό. Οι παράγοντες που οδήγησαν διαχρονικά στην σημερινή εικόνα της Δημόσιας Διοίκησης και ήλθαν να οξύνουν την κατάσταση είναι:

- Ο η αποδυνάμωση της ιεραρχικής δομής της κρατικής μηχανής, όπου για παράδειγμα είχαμε την κατάργηση των θέσεων των μόνιμων γενικών διευθυντών και την υποκατάστασή τους με γενικούς γραμματείς ή γενικούς διευθυντές επί θητεία που διορίζονται από την πολιτική εξουσία με αυτονόητα επακόλουθα,
- Ο η αποσύνδεση των προαγωγών από την απόδοση και το ρόλο του υπάλληλου
- Ο η σμίκρυνση της ψαλίδας των αποδοχών μεταξύ ανώτερων και κατώτερων Μισθολογικών Κλιμακίων

⁵⁵ «Περιγραφή και κοινωνικο-οικονομική ανάλυση του τομέα της Δημόσιας Διοίκησης» (σελ.2,3,6 και 8) από το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα εκσυγχρονισμού της Δημόσιας Διοίκησης 'ΚΛΕΙΣΘΕΝΗΣ'.

⁵⁶ Παπαγιαννίδης Α., «Μεγαλύτερη προσοχή στο Δημόσιο», περιοδικό Οικονομικός Ταχυδρόμος, 15/02/03, σ.7

Ο ο εκδημοκρατισμός και η χαλάρωση της πειθαρχίας που βαθμιαία εξελίχθηκε σε ισοπέδωση των σχέσεων μεταξύ προϊστάμενων και υφισταμένων

Συνεπώς, η έλλειψη κινήτρων και η αποσύνδεση των οποίας φύσης αμοιβών από την παραγωγικότητα επιτείνει τα προβλήματα.

3.7.2. Προσπάθειες που καταβάλλονται για τη σύνδεση αμοιβής – παραγωγικότητας

Τα τελευταία χρόνια γίνεται από την Κυβέρνηση μια προσπάθεια σύνδεσης μισθού-παραγωγικότητας με ταυτόχρονη περικοπή των επιδομάτων, πράγμα στο οποίο αντιτίθεται κατηγορηματικά η ΑΔΕΔΥ.⁵⁷ Γενικότερα, από το σύνολο των παραγόντων που συνθέτουν το ισχύον μισθολόγιο, συνεπάγεται ότι ο μισθός σε καμία περίπτωση δεν συνδέεται με το παραγόμενο από τον υπάλληλο έργο με συνέπεια το σύστημα να εμφανίζει σοβαρά μειονεκτήματα. Η σύνδεση αμοιβής-αποδοτικότητας, ή διαφορετικά, η συσχέτιση των αμοιβών με την επίτευξη των αποτελεσμάτων, αποτελεί ζήτημα το οποίο συναντά ποικίλες αντιδράσεις ως προς την εφαρμογή του στο Δημόσιο Τομέα γιατί είναι δυσκολότερη και συχνά ανέφικτη η καθιέρωση παρομοίων στόχων, από την επίτευξη των οποίων θα έπρεπε να εξαρτάται η απόδοση των υπάλληλων.

Στην προσπάθεια σχεδιοποίησης και στρατηγικού προγραμματισμού όσον αφορά την σύνδεση αμοιβής-παραγωγικότητας ανακύπτουν στην πορεία πολλοί περιορισμοί όπως, μια προβληματική και παγιωμένη κατάσταση που επί δεκαετίες έχει διαμορφωθεί στο σύστημα αμοιβών του δημόσιου, καθώς και οι δημοσιονομικοί περιορισμοί που αντιμετωπίζει η χώρα στη φάση που διανύουμε.⁵⁸

Σε κάθε περίπτωση όμως ένα αναθεωρημένο σύστημα αμοιβών είναι ικανό να λειτουργήσει ως ισχυρός μηχανισμός εξορθολογισμού του υπάρχοντος συστήματος και αναβάθμισης της δημόσιας διοίκησης στην προοπτική αύξησης της αποτελεσματικότητας της και βελτίωσης της αξιοπιστίας της. Δεν πρέπει να παραληφθεί ωστόσο το γεγονός ότι κατά την εφαρμογή ενός νέου συστήματος, θα πρέπει η δομή του ως προς τις αμοιβές, όχι μόνο να φτάσει τη δομή των αντιστοιχών συστημάτων των χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης, αλλά και να την υπερκεράσει.

⁵⁷ Ανώνυμος, «Δημόσια γενναιοδωρία, ιδιωτική πενία», 31/07/2003, www.kathimerini.gr,

⁵⁸ βλ. Σύμφωνο Σταθερότητας

3.7.3. Ο ανθρώπινος παράγοντας και η συμβολή του στη Δημόσια Διοίκηση

Ο ανθρώπινος παράγοντας αποτελεί αναντίρρητα το βασικό συστατικό της Δημόσιας Διοίκησης. Η διαμορφωθείσα δομή της Διοίκησης έχει καθορίσει κατά κάποιο τρόπο την νοοτροπία και ικανότητα της μάζας των στελεχών και υπαλλήλων, ο ρυθμός ανανέωσης των οποίων είναι εξαιρετικά βραδύς. Το σύνολο των γνώσεων, δεξιοτήτων και δυνατοτήτων του ανθρωπίνου δυναμικού που στελεχώνει το Δημόσιο Τομέα, δεν αντιγράφεται και δε δύναται να «μεταδοθεί», μπορεί όμως με καλύτερη οργάνωση και προγραμματισμό από πλευράς Δημόσιας Διοίκησης, να κινητοποιηθεί και αξιοποιηθεί σε μεγαλύτερο βαθμό. Οι προσπάθειες προς την κατεύθυνση αυτή είναι μηδαμινές, ενώ παράλληλα παρέχονται και αντικίνητρα για την περαιτέρω αποστασιοποίηση και ουδετεροποίηση των δημοσίων υπαλλήλων.

Το γεγονός πως οι προϊστάμενοι – ηγέτες δεν ωφελούνται άμεσα από την απόδοση των υφισταμένων τους, όπως συμβαίνει στον Ιδιωτικό Τομέα, θεωρείται ως «φυσικό» να μην υπάρχει και το αντίστοιχο ενδιαφέρον για το έργο τόσο των ιδίων, όσο και των υφισταμένων τους.

Η εγγενής αυτή αδυναμία επιχειρείται, διεθνώς, να αντισταθμιστεί με το κράμα εκείνο του σεβασμού και του φόβου προς τους ανώτερους μόνιμους κρατικούς λειτουργούς, που καλλιεργείται με την ιεραρχική οργάνωση, με ρυθμίσεις που τείνουν να δημιουργήσουν στους υπάλληλους την αίσθηση ότι έχουν ανάγκη να χαίρουν της εκτίμησης των ανώτερων τους και εν γένει των συνάδελφων τους, με την ευδόκιμη υπηρεσία και την παράδοση, που δημιουργεί ηθικά κίνητρα για απόδοση και τήρηση των νομών και, από την άλλη μεριά, αντικίνητρα στην αδιαφορία και διαφθορά.⁵⁹

⁵⁹ IOBE, (Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών), Η αναπτυξιακή πολιτική μέσα στην ONE, σειρά Επίκαιρα Θέματα, Κεφάλαιο 14, «Οι Κρατικές Υπηρεσίες με τη στενή έννοια», σελ 209.

3.8 ΤΟ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΟ

Ανεξαρτήτως από την ανωμαλία που παρουσιάστηκε κατά την αποσύνδεση των μισθών από το βαθμολόγιο,⁶⁰ ήταν αδήριτη η ανάγκη να αποδεσμευτεί ο μισθός από τον βαθμό. Το νέο βαθμολόγιο ψηφίστηκε κατόπιν συζήτησης που έλαβε χώρα με τη συμμετοχή των αρμόδιων συνδικαλιστικών οργάνων των δημοσίων υπαλλήλων καθώς και διοικητικών λειτουργών, παρά τις όποιες αντιρρήσεις εκφράστηκαν επί του νομοσχεδίου αυτού.

Η πολιτική της Κυβέρνησης στόχευε σε μια αλλαγή στη διάρθρωση της Δημόσιας Διοίκησης. Έπρεπε πλέον, όπως συμβαίνει σε όλα σχεδόν τα κράτη της Ευρωπαϊκής Ένωσης, ο κάθε δημόσιος υπάλληλος να μπορεί να εξελιχθεί ελεύθερα ως άτομο στο εργασιακό του περιβάλλον και να έχει ίσες ευκαιρίες με όλους τους συνάδελφους του για αξιοκρατική εξέλιξη και αξιοποίηση. Έτσι, το κράτος μέσω αυτού του νέου συστήματος, θα διέφευγε από την ήδη υπάρχουσα προβληματική κατάσταση στην οποία είχε περιέλθει η Δημόσια Διοίκηση. Μια κατάσταση που χαρακτηρίζονταν από την κακή και λανθασμένη οργάνωση των δημόσιων υπηρεσιών, έλλειψη ενδιαφέροντος από πλευράς εργαζόμενων και χαμηλή παραγωγικότητα, με αποτέλεσμα οι πολίτες να γίνονται άθελα τους αποδέκτες όλων αυτών των «συγκρούσεων» στις καθημερινές ανάγκες τους.

3.8.1. Το Νέο Βαθμολόγιο

Ο νόμος 1586/1986 (ΦΕΚ 37) καθιερώνει την βαθμολογική διάρθρωση των θέσεων του ευρύτερου δημοσίου τομέα στις ακόλουθες κατηγορίες:

- α) Κατηγορία θέσεων υποχρεωτικής εκπαίδευσης (Υ.Ε.)
- β) Κατηγορία θέσεων δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης (Δ.Ε.)
- γ) Κατηγορία θέσεων τεχνολογικής εκπαίδευσης (Τ.Ε.)
- δ) Κατηγορία θέσεων πανεπιστημιακής εκπαίδευσης (Π.Ε.)
- ε) Κατηγορία ειδικών θέσεων (Ε.Θ.)⁶¹

Με τις διατάξεις που καθορίζονται από την ψήφιση του νόμου 1586/1986 και οι οποίες καθιερώνουν τις νέες πλέον σχέσεις μεταξύ των οργάνων της δημόσιας διοίκησης, διακρίνουμε συνοπτικά τα παρακάτω:⁶²

⁶⁰ ν. 1586/1986

⁶¹ Παγκάκης Γρ., 2002, Δημόσια Διοίκηση και Κοινωνία, εκδόσεις Αντ.Ν.Σάκκουλας, Αθήνα, σελ. 153.

- Αποδέσμευση του μισθού από τον βαθμό,
- Οι υπάλληλοι που θα επιλέγονται πλέον για προϊστάμενοι, θα ανήκουν στις ακόλουθες κατηγορίες: ΔΕ, ΤΕ και ΠΕ και θα παραμένουν στη θέση αυτή το πολύ μέχρι τρία χρόνια (εκτός και αν διαπιστωθεί ότι ασκούν κατά τρόπο πλημμελή τα καθήκοντα τους), με δυνατότητα ανανέωσης περαιτέρω χρόνου. Αυτό εξασφαλίζει τόσο από μέρους των προϊστάμενων την συνεχή και αδιάκοπη προσπάθεια για την οργάνωση παραγωγικότητας, ώστε να εξασφαλίσουν περισσότερο χρόνο παραμονής στη θέση τους, όσο και από μέρους των υπαλλήλων την προσδοκία ότι μπορεί να έρθουν κάποτε στη θέση των προϊστάμενων και να συμμετέχουν οι ίδιοι στα κέντρα λήψης των αποφάσεων.
- Υπεύθυνοι για την επιλογή των προϊστάμενων ορίζονται τα Υπηρεσιακά Συμβούλια, τα οποία συγκροτούνται από υπηρεσιακούς παράγοντες.
- Καταργήθηκε η αρχαιότητα που υπήρχε και καθιερώθηκε μια νέα βαθμολογική κλίμακα τριών βαθμών (Α',Β',Γ') για τις κατηγορίες των ΠΕ,ΤΕ και ΔΕ υπαλλήλων καθώς και (Γ',Δ') για την κατηγορία των ΥΕ υπαλλήλων.
- Προβλέπεται η χορήγηση επιδόματος στους προϊστάμενους Διευθύνσεων, Τμημάτων και Αυτοτελών Γραφείων και για χρονική περίοδο ίση με την άσκηση των καθηκόντων τους.

Καρπό της πρόσφατης νομοθετικής πρωτοβουλίας του ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α. αποτέλεσε ένα νέο νομοσχέδιο που τιτλοφορείται: «Διοίκηση μέσω στόχων και μέτρηση της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας στο δημόσιο τομέα». Παρά το γεγονός πως ήταν αναμενόμενη η θέσπιση κατάλληλων «εργαλείων» προκειμένου να θωρακιστεί το σύστημα προαγωγών των εργαζομένων, επαναφέρεται, προς έκπληξη όλων, η κινητή ιεραρχία. Επαναφέρεται εν ολίγοις το βαθμολογικό σύστημα του ν.1586/86, το οποίο και πρωτοθέσπισε την κινητή ιεραρχία.⁶³

⁶² Ακαδημία Αθηνών – Επιτροπή Ερευνών, 1998, Η Δημόσια Διοίκηση μπροστά στην πρόκληση του 21^{ου} αιώνα, Αθήνα, σσ. 133-134.

⁶³ Κάπουλας Ζ., «Θεσμική ασυνέχεια και κομματισμός» περιοδικό Δημόσια Διοίκηση, τ.200, σ26-29.

3.8.2. Προβλήματα που ανακύπτουν από την εφαρμογή του νέου βαθμολογίου

Από την εφαρμογή του νέου βαθμολογίου στους δημοσίους υπαλλήλους, επιφανειακά διακρίνεται μια απλούστευση των διαδικασιών για την προαγωγή και εξέλιξη στην ανώτερη βαθμίδα εξέλιξης των υπαλλήλων.

Θεωρητικά φαίνεται να παρέχεται η δυνατότητα αξιοποιήσεως όλου του ανθρωπίνου δυναμικού ανάλογα με τις ικανότητες και δεξιότητες, καθώς και τις ανάγκες της υπηρεσίας.

Δίνεται επίσης μεγάλη βαρύτητα στον τρόπο επιλογής των προϊσταμένων. Έτσι όπως αφήνεται να εννοηθεί, υπάρχει αξιοκρατία κατά την επιλογή, αφού αυτοί που τους επιλέγουν είναι οι ίδιοι οι υπάλληλοι που συγκροτούν τα Υπηρεσιακά Συμβούλια με καθορισμένα κριτήρια. Έτσι, ο στόχος που έχει βάλει το Κράτος για τη δημιουργία μιας ικανής και αποτελεσματικής Δημόσιας Διοίκησης, φαίνεται όσο ποτέ άλλοτε πραγματοποιήσιμος.

Με έναν απλώς πιο προσεκτικό έλεγχο, μπορεί εύκολα να διαπιστωθεί τελικά πως και αυτή η διοικητική μεταρρύθμιση εμφανίζει παθογόνα χαρακτηριστικά, τα οποία να μεν τη διαχωρίζουν αρκετά από οποιοδήποτε άλλη προηγούμενη προσπάθεια, δεν παύουν, ωστόσο, να τονίζουν τις εξαιρετικά σημαντικές ανισότητες, που οφείλονται κατά κύριο λόγο, στο ανθρώπινο κεφάλαιο.

Παρά τη βελτίωση του συνολικού χρόνου που απαιτείται για την εξάντληση της διοικητικής ιεραρχίας συγκριτικά με την προηγούμενη νομοθεσία, το νέο βαθμολόγιο εξακολουθεί να παρουσιάζει κάποιες αδυναμίες. Συγκεκριμένα, το πρώτο αδύναμο σημείο εστιάζεται στην ανισότιμη και ανομοιόμορφη αντιμετώπιση όλων των κατηγοριών του προσωπικού της Δημόσιας Διοίκησης, μια διαφοροποίηση η οποία δικαιολογημένα προκαλεί παράπονα για άνιση μεταχείριση. Η παραμονή στον καταληκτικό βαθμό για πολλά χρόνια εξακολουθεί να είναι μια αδυναμία του νέου βαθμολογικού συστήματος. Αποτέλεσμα της μακρόχρονης παραμονής στον καταληκτικό βαθμό είναι η λειτουργία του ως αντικίνητρο για το προσωπικό που στελεχώνει τον δημόσιο τομέα, με δεδομένο και το γεγονός της αποσύνδεσης του βαθμολογίου από το μισθολόγιο.⁶⁴

Δεν δίνονται οι απαραίτητες εγγυήσεις για τις προαγωγές των υπαλλήλων, αλλά ούτε και το μέσο της διαφάνειας της διοικητικής αυτής ενέργειας. Διακρίνονται περιπτώσεις όπου υπάλληλοι οι οποίοι κατέχουν τα απαραίτητα προσόντα, να

⁶⁴ Παγκάκης Γρ., 2002, ο.π. 61 σελ. 160-163.

μαθαίνουν σε χρόνο όπου δεν μπορούν πλέον να κάνουν τίποτα, ότι δεν προάγονται. Το γεγονός αυτό, όχι μόνο δεν αμβλύνει τα προβλήματα που δημιουργούνται από το ισχύον σύστημα αξιολόγησης, αλλά αντιθέτως οδηγεί σε περαιτέρω όξυνση, με την υπόνοια της συναλλαγής μεταξύ αξιολογούντος – αξιολογούμενου.

Όπως έχει ήδη λεχθεί, ο προϊστάμενος μπορεί να απαλλαγεί από την άσκηση των καθηκόντων του και πριν την λήξη της τριετούς θητείας, αν διαπιστωθεί ότι εκτελεί πλημμελώς τα καθήκοντα του. Δεν υπάρχουν όμως ασφαλείς ενδείξεις για την προστασία του προϊστάμενου, ούτε όμως παρέχονται και οι εγγυήσεις για το έργο του επόμενου προϊσταμένου και την αποκατάσταση των λαθών που πιθανών διαπιστώθηκαν από την θητεία του προηγούμενου. Δεν καθορίζονται από το Υπηρεσιακό Συμβούλιο οι ενέργειες που πρέπει να ακολουθηθούν για την λήψη των συγκεκριμένων αποφάσεων, με αποτέλεσμα ο ρόλος του να ελέγχεται αρνητικά.

Αναφορικά με το επίδομα θέσεως που καταβάλλεται στον προϊστάμενο θέσεως, το οποίο προσφέρεται ως κίνητρο, είναι πιθανό να αποτελέσει σημείο τριβής μεταξύ προϊσταμένων-υφισταμένων, αλλά και συναλλαγής. Επίσης, μπορεί να γίνει αιτία άρνησης ορισμένων ικανότερων οργάνων να αναλάβουν αυτή την υπεύθυνη και τιμητική θέση για φορολογικούς λόγους. Αυτό θα έχει ως συνέπεια την επιλογή λιγότερο ικανών και πιθανόν έτσι να ανοίγει και ο δρόμος για την ανάδειξη των «φιλικά προσκείμενων» στην εκάστοτε επικρατούσα πολιτική ηγεσία..

Τέλος, είναι άξιο λόγου το γεγονός ότι η υπάρχουσα οργανωτική διάρθρωση,⁶⁵ με τον τρόπο που ορίζονται οι προϊστάμενοι, επιτρέπει την «σχέση συναλλαγής» μεταξύ προϊσταμένου-υφισταμένου, με το σκεπτικό ότι θα επιλέξει ο ένας τον άλλο, για να του ανταποδώσει ο δεύτερος το ίδιο αργότερα.

Όλα τα παραπάνω ελλοχεύουν άλλες συνήθειες και πρακτικές που μας παραπέμπουν σε άλλες εποχές, όπου οι «γνωριμίες», οι συναλλαγές ή «τα πολιτικά φρονήματα», αποτελούσαν κριτήριο εξέλιξης κάποιου.

⁶⁵ Ν.1586/1986

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ

ΤΟ ΠΡΟΣΟΝΤΟΛΟΓΙΟ ΚΑΙ ΤΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ

4.1 ΤΟ ΠΡΟΣΟΝΤΟΛΟΓΙΟ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ

Η έλλειψη ή ανυπαρξία προσόντων μεγάλης μερίδας του προσωπικού που στελεχώνει τη Δημόσια Διοίκηση, εμφανίζεται στα αποτελέσματα και στην εικόνα που βγαίνει προς τα έξω σήμερα. Ιδιαίτερα τα τελευταία χρόνια η κατάσταση αυτή δείχνει να επιδεινώνεται από την τεχνολογική «έκρηξη» που παρουσιάζεται παγκοσμίως, αλλά και από την πολυπλοκότητα των απαιτήσεων που παρουσιάζονται καθημερινά από την πλευρά των πολιτών.

Το Υπουργείο Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης (ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α.) τα τελευταία χρόνια καταβάλλει ιδιαίτερες προσπάθειες για την εξυγίανση των δημοσίων υπηρεσιών. Μέσα στο πλαίσιο αυτό, το ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α. επεξεργάζεται σχέδιο Προεδρικού Διατάγματος που περιλαμβάνει ρυθμίσεις σχετικές με το προσοντολόγιο των υπαλλήλων του Δημοσίου Τομέα.⁶⁶

Πράγματι από το 2001 και έπειτα, παρατηρείται η «προτίμηση» στις προσλήψεις εξειδικευμένου προσωπικού και επιστημόνων με την ευρύτερη έννοια, ενώ οι θέσεις για τους απόφοιτους Δευτεροβάθμιας και Στοιχειώδους Εκπαίδευσης ολοένα και λιγοστεύουν ή είναι δευτερεύουσας σημασίας. Ως απαραίτητα προσόντα για την πρόσληψη των υποψηφίων στο Δημόσιο τομέα λογίζονται τα παρακάτω:⁶⁷

- α. Μεγάλος αριθμός θέσεων απαιτεί τη γνώση ηλεκτρονικού υπολογιστή και έχει τεθεί πλέον ως απαραίτητο προσόν στις προσλήψεις.
- β. Τα πτυχία ή διπλώματα ΑΕΙ και ΤΕΙ ή απολυτηρίων λυκείων θα γίνονται δεκτά ως προσόντα διορισμού για την κάλυψη θέσεων στον ευρύτερο Δημόσιο τομέα.
- γ. Η γνώση μίας τουλάχιστον ξένης γλώσσας θεωρείται πλέον απαραίτητη στους περισσότερους κλάδους της Δημόσιας Διοίκησης.
- δ. Για την κάλυψη των θέσεων ειδικοτήτων, παρέχεται η δυνατότητα να ορίζονται ως προσόντα και άλλα πτυχία, αντίστοιχης ειδικότητας.

⁶⁶ Γερογιάννης Β, «Ένωση Πληροφορικών Ελλάδας» www.epe.gr, 10/11/2003, Αθήνα.

⁶⁷ Ανώνυμος, «Δημόσιο Πτυχιούχων από το 2001», Εφημερίδα ΤΑ ΝΕΑ, 10-11-2000, Αθήνα.

- ε. Για την όσο το δυνατό καλύτερη και μεγαλύτερη σε ποσοστό κάλυψη των θέσεων Δ.Ε., δεκτοί γίνονται και οι απόφοιτοι των Δημοσίων ΙΕΚ και των αναγνωρισμένων ιδιωτικών. Με αυτό τον τρόπο ο ρόλος των Δημοσίων ΙΕΚ αναβαθμίζεται και καλείται να επιτελέσει σημαντικό ρόλο στις σύγχρονες απαιτήσεις της Δημόσιας Διοίκησης.

4.2 ΤΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Η αξιολόγηση του προσωπικού αποσκοπεί κυρίως στη βελτίωση της λειτουργίας οργανισμών τόσο του Δημοσίου όσο και του Ιδιωτικού Τομέα καθώς και της ποιότητας του παραγωγικού αποτελέσματος. Με αυτό τον τρόπο γίνεται και η διάγνωση των επιμέρους παθολογιών και αναγκών της υπηρεσίας. Η αξιολόγηση του προσωπικού αποσκοπεί σε πολλές και μεγίστης σημασίας χρήσεις και συγκεκριμένα δίνει τις ακόλουθες δυνατότητες:

- ✓ Τον εντοπισμό των ισχυρών και αδύνατων σημείων των εργαζομένων.
- ✓ Την ενημέρωση και συμβουλή των απασχολούμενων για την αποδοτικότητά τους και εν γένει της θέσης τους εντός του οργανισμού ή υπηρεσίας που εργάζονται.
- ✓ Τον εντοπισμό των ατόμων που πρέπει να προαχθούν.
- ✓ Την ανάπτυξη μιας ουσιαστικής σχέσης αμοιβαίας εμπιστοσύνης μεταξύ υφισταμένων και προϊσταμένων.
- ✓ Την ανάδειξη και έγκαιρη αντιμετώπιση των προβλημάτων μειωμένης απόδοσης.⁶⁸

Αποτέλεσμα των παραπάνω είναι η διστακτικότητα –αν όχι δυσφορία– σε αρκετές περιπτώσεις, τόσο από τους προϊσταμένους, όσο και από τους υφισταμένους σε κάθε μορφής αξιολόγησης. Η ανθρώπινη κρίση που εμπεριέχεται σε κάθε σύστημα αξιολόγησης προκαλεί ποικίλα προβλήματα σε όσους εμπλέκονται με τη διαδικασία αυτή.⁶⁹ Στην περίπτωση αυτή εμφανίζεται η εξουσία των διοικούντων προς τους υφιστάμενους για την άσκηση αποτελεσματικότερης διοίκησης. Παρά τις δυσχέρειες ή τα εμπόδια που εμφανίζονται κατά καιρούς, η αξιολόγηση εξακολουθεί να αποτελεί ισχυρό «όπλο» στα χέρια των διοικητικών στελεχών.

⁶⁸ Σκουλάς Ν. - Οικονομάκη Κ., 1998, Διαχείριση και Ανάπτυξη Ανθρωπίνων Πόρων, Εκδόσεις ΚΑΠΑ, Αθήνα, σελ 142-143.

⁶⁹ Παγκάκης Γρ., 2002, Μελέτη – Έρευνα: Αξιολόγηση Προσωπικού, Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο, Αθήνα, σελ.11.

Τα βασικά και ελάχιστα χαρακτηριστικά που θεωρούνται απαραίτητα για να προσδώσουν αποτελεσματικότητα σε ένα σύστημα αξιολόγησης προσωπικού είναι η αντικειμενικότητα, η απλότητα, η σαφήνεια, η προσαρμογή στις εκάστοτε-ειδικές συνθήκες, η εξασφάλιση ένθερμης υποστήριξης των συμμετεχόντων και φυσικά η προσαρμοστικότητα.⁷⁰

4.2.1. Τα προβλήματα εφαρμογής ενός συστήματος αξιολόγησης

Παράλληλα με τους ποικίλους σκοπούς που εξυπηρετεί η αξιολόγηση προσωπικού, ανακύπτουν και πολλά προβλήματα που αντιμετωπίζουν όλοι όσοι ασχολούνται με την εφαρμογή της είτε αυτή εφαρμόζεται σε Δημόσιους είτε σε Ιδιωτικούς οργανισμούς. Το πρώτο προς εξέταση σημαντικό θέμα είναι ο ακριβής προσδιορισμός της έννοιας «απόδοσης εργασίας». Η απόδοση της εργασίας ενός ατόμου είναι συνάρτηση των ικανοτήτων του, της καταβάλλουσας προσπάθειας, καθώς επίσης των μέσων και των ευκαιριών που του παρέχονται, εντούτοις, η εκτίμηση της σχετίζεται μόνο με το σύνολο των αποτελεσμάτων που παράγονται σε μία δραστηριότητα κατά τη διάρκεια μιας ορισμένης χρονικής περιόδου.

Ένα εξίσου σημαντικό ζήτημα που προκύπτει είναι αν το ίδιο το σύστημα αξιολόγησης λειτουργεί ορθολογικά και αποτελεσματικά. Ο πλέον κατάλληλος τρόπος για τον έλεγχο και την αξιοπιστία του συστήματος είναι η απελευθέρωσή του από κάθε είδους μεροληπτικής ή στερεοτυπικής σκέψης και στάσης.⁷¹ Τα ανωτέρω ζητήματα ανακύπτουν σε πάσης φύσης οργανισμούς. Ιδιαίτερο ενδιαφέρον όμως παρουσιάζει η εξέλιξη των συστημάτων αξιολόγησης των απασχολούμενων στη Δημόσια Διοίκηση.

Από το 1974 και έπειτα, τα συστήματα αξιολόγησης που εφαρμόστηκαν, δεν απέφεραν τα αναμενόμενα αποτελέσματα για την προσφορά ουσιαστικών υπηρεσιών, αφού εφαρμόστηκαν σε ένα διοικητικό σύστημα στο οποίο προϋπήρχε πλήθος άλλων παθολογικών συμπτωμάτων και δυσλειτουργιών, οι οποίες από μόνες τους ακύρωναν κάθε μορφή αξιολογικής προσπάθειας.

Το γεγονός αυτό, σε συνδυασμό με το ισχύον κατά περίπτωση θεσμικό πλαίσιο και το εκάστοτε ισχύον αξιολογικό σύστημα, συμπλήρωναν ένα τοπίο χωρίς αρχή και τέλος για την εφαρμογή αξιοκρατικών διαδικασιών κρίσης του προσωπικού

⁷⁰ Κανελλόπουλος Χ., 1979, Αξιολόγηση προσωπικού: Θεωρία και παρουσίαση περιπτώσεων από τη διεθνή πράξη, Αθήνα, σελ 7.

⁷¹ Σκουλάς Ν. - Οικονομάκη Κ., 1998, ο.π. 68, σελ 142- 143.

του Δημοσίου Τομέα. Για το λόγο αυτό και ερχόμενοι στα σημερινά δεδομένα, η διαδικασία αξιολόγησης έχει φτάσει στο σημείο να ταλανίζεται και να απασχολούνται σε όλη τη Δημόσια Διοίκηση υπάλληλοι οι οποίοι βαθμολογούνται ως «άριστοι», ασχέτως αν παράγουν ή όχι έστω και το ελάχιστο έργο.

4.2.2. Το υπάρχον Σύστημα Αξιολόγησης

Τον Ιούνιο του 2003 είδε το φως της δημοσιότητας ένα άλλο σχέδιο Προεδρικού Διατάγματος για την «αξιολόγηση του μόνιμου προσωπικού των Δημοσίων Υπηρεσιών και Ν.Π.Δ.Δ.». Σύμφωνα με το υπάρχον σύστημα αξιολόγησης μόνιμου προσωπικού της δημόσιας διοίκησης, η αξιολόγηση στηρίζεται σε δυο βασικά κριτήρια:

- Την επίτευξη των προκαθορισμένων στόχων, η οποία δεν παραβλέπει τα ατομικά χαρακτηριστικά και εστιάζει το ενδιαφέρον της στην αξιολόγηση του βαθμού επίτευξης προκαθορισμένων στόχων και αποτελεσμάτων.
- Την ικανότητα-πρόσφορα των υπαλλήλων. Εδώ επικεντρώνεται η προσοχή στην αξιολόγηση των προσωπικών- ατομικών χαρακτηριστικών, όπως π.χ. προσόντα, ικανότητες, συμπεριφορά κλπ.

Οι δυο αυτοί τύποι αξιολόγησης διαχωρίζονται και από την θεωρητική σκέψη. Ο πρώτος τύπος αποτελεί την «σύγχρονη» ως μεταγενέστερη και ο δεύτερος τύπος την «παραδοσιακή».⁷²

Οι βασικοί στόχοι του νέου συστήματος αξιολόγησης είναι:

- η βελτίωση της αποτελεσματικότητας της δημόσιας διοίκησης, με την καθιέρωση της "διοίκησης μέσω στόχων".
- η ανάπτυξη και ορθή αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού και η μέσω αυτού "δημιουργία στελεχών" για τη δημόσια διοίκηση.
- η υιοθέτηση μιας νέας διοικητικής συμπεριφοράς εκ μέρους των διοικητικών στελεχών και η εδραίωση μιας νέας διοικητικής κουλτούρας.⁷³

Τα βασικά χαρακτηριστικά του νέου συστήματος είναι η ενσωμάτωση στο νέο σύστημα, των αρχών της χρηστής διοίκησης, του προσανατολισμού προς τον πολίτη, της συμμετοχικής δημοκρατίας και διοίκησης, της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης.

⁷²Γκιόλας Π., 13/07/2003, «Πολυνομοσχέδιο από τον Κ. Σκανδαλίδη», www.ethnos.gr.

⁷³ Νέο Σύστημα Στοχοθεσίας – Αξιολόγησης, 15/01/2004, ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α., Γενική Διεύθυνση Κατάστασης Προσωπικού, Διεύθυνση Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού, Αθήνα.

Η αξιολόγηση των υπαλλήλων γίνεται με εκθέσεις τις οποίες συμπληρώνουν οι αξιολογητές και ο αξιολογούμενος υπάλληλος. Το έντυπο αξιολόγησης αποτελείται από τρία μέρη:

Στο πρώτο μέρος αναφέρονται από τον υπάλληλο οι τίτλοι σπουδών, τα καθήκοντα του, η συνοπτική περιγραφή του έργου του, τυχόν δυσχέρειες που αντιμετώπισε και η συμμετοχή του ή μη σε σεμινάρια και επιτροπές.

Στο δεύτερο μέρος γίνεται η «αξιολόγηση επίτευξης στόχων». Αναφέρεται κάθε στόχος της υπηρεσίας στην οποία ανήκει ο αξιολογούμενος και εν συνεχεία βαθμολογείται ως προς τον βαθμό επίτευξής τους.

Τέλος, στο τρίτο μέρος του εντύπου γίνεται η αξιολόγηση των «ικανοτήτων – συμπεριφοράς».

Κάθε ένα από τα κριτήρια βαθμολογείται σε κλίμακα βαθμών από το 1-50, ενώ σε ορισμένα σημεία επιτρέπεται ο ίδιος υπάλληλος να αξιολογεί τον εαυτό του.

Αν η τελική βαθμολογία είναι μεταξύ 0-20, τότε ο υπάλληλος κρίνεται ως «ανεπαρκής», αν είναι μεταξύ 21-40 «σχεδόν ικανοποιητική», αν είναι μεταξύ 41-60 «ικανοποιητική», αν είναι μεταξύ 61-80 «πλήρως ικανοποιητική» και αν είναι μεταξύ 81-100 «εξαιρετική».

Από την πρώτη κιόλας ανάγνωση γίνεται φανερή η προσπάθεια να παρουσιασθεί κάτι νέο, κάτι διαφορετικό, κάτι καινοτόμο. Αυτό επιτυγχάνεται εν μέρει μέσω διατύπωσης μεγάλωστομων δηλώσεων της μορφής: «Εκτίμηση και ανάδειξη των πραγματικών ικανοτήτων των υπαλλήλων...» κλπ. Σημαντική ωστόσο θεωρείται η εισαγωγή επτά νέων και διαφορετικών εντύπων αξιολόγησης.

4.2.3 Η υποκειμενικότητα του Συστήματος Αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων

Καταρχάς, ο σαφής προσδιορισμός της συμπεριφοράς που θα αξιολογηθεί και εν συνεχεία ο, εκ προοιμίου, καθορισμός των κριτηρίων που θα συνυπολογισθούν στην αξιολογική διαδικασία, αποτελούν τα κρίσιμα στοιχεία για κάθε διαδικασία αξιολόγησης. Κοινή πεποίθηση είναι ότι από την στιγμή που υπεισέρχεται ο ανθρώπινος παράγοντας, πάντα θα ελλοχεύει ο κίνδυνος της υποκειμενικότητας από την πλευρά του κριτή και η καχυποψία από την πλευρά του κρινομένου. Ακόμα και αν υπάρχει συμφωνία και αποδοχή, τόσο για το επιδιωκόμενο επίπεδο όσο και για τα κριτήρια αξιολόγησης, η ακρίβεια και η ασφάλεια της αξιολόγησης θα υπόκεινται στη δοκιμασία της αμφιβολίας και του σφάλματος.

Η άποψη των ίδιων των υπηρετούντων στη Δημόσια Διοίκηση για τους παράγοντες που επηρεάζουν τη σταδιοδρομία τους συνοψίζεται στον κάτωθι πίνακα:

	ΝΑΙ	ΟΧΙ	ΔΕΝ ΑΠΑΝΤΩ
Ικανότητες	56,7%	18,1%	25,2%
Προσωπικές διασυνδέσεις	56,5%	13,5%	30,0%
Σπουδές	50,1%	15,3%	34,6%
Πολιτικά μέσα	54,2%	15,0%	30,8%

Πηγή: Σπανού Κ., Φεβρουάριος 1997,Ερευνητικό έργο με τίτλο: Ο εκσυγχρονισμός της Δημόσιας Διοίκησης. Η αναβάθμιση των παρεχόμενων στον πολίτη υπηρεσιών, Γενική Γραμματεία Έρευνας και Τεχνολογίας, Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης, σελ.31.

Από την πρώτη ματιά στα στοιχεία του πίνακα φαίνεται ότι τόσο τα αξιοκρατικά στοιχεία (ικανότητες, σπουδές) όσο και τα μη αξιοκρατικά (προσωπικές διασυνδέσεις, πολιτικά μέσα) εμφανίζονται εξίσου σημαντικά. Υψηλά είναι και τα ποσοστά μη απάντησης και καταδεικνύουν την αμηχανία στην ερώτηση. Το συμπέρασμα που μπορεί να διεξαχθεί είναι η απομυθοποίηση του επαγγελματικού χώρου της Δημόσιας Διοίκησης, στο βαθμό που αξιοκρατικά και μη στοιχεία καθορίζουν εξίσου, κατά την άποψη των υπαλλήλων, την σταδιοδρομία τους.⁷⁴

⁷⁴ Σπανού Κ., Φεβρουάριος 1997,Ερευνητικό έργο με τίτλο: Ο εκσυγχρονισμός της Δημόσιας Διοίκησης. Η αναβάθμιση των παρεχόμενων στον πολίτη υπηρεσιών, Γενική Γραμματεία Έρευνας και Τεχνολογίας, Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης, σελ.31

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ

ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

5.1 ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΗΓΕΣΙΑΣ- ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Όλη σχεδόν η σχετική, με τον τομέα της ηγεσίας βιβλιογραφία, πηγάζει από την εργασία του Έλληνα φιλοσόφου Αριστοτέλη και επίσης του, κατά πολύ μεταγενέστερό του, Μακιαβέλι. Από κοινωνιολογική σκοπιά, η έννοια της ηγεσίας είναι πλατιά και εμπεριέχει την άσκηση της δύναμης και επιρροής, μέσα σε κοινωνικά σύνολα όπως είναι οι ομάδες, οι οργανώσεις και οι κοινότητες.⁷⁵

Αντικείμενο μελέτης πολλών επιστημόνων αποτέλεσε ο εντοπισμός των ιδιαίτερων γνωρισμάτων του ηγέτη τα οποία χαρακτήρισαν και ως θεόπνευστο χάρισμα. Ακόμα και σήμερα διχάζει την επιστημονική κοινότητα το ερώτημα αν ένας ηγέτης γεννιέται ή γίνεται, αν τα ιδιαίτερα γνωρίσματά του που τον διαφοροποιούν από τους υπόλοιπους είναι κληρονομικά ή επίκτητα. Ακόμα οι επιστήμονες δεν έχουν καταλήξει ποια από τις δυο απόψεις ισχύουν, ωστόσο έχει αποδειχθεί μια συσχέτιση μεταξύ ηγετικού ρόλου και υψηλού δείκτη νοημοσύνης, καθώς επίσης μεταξύ ηγετικού ρόλου και προσωπικότητας.⁷⁶

5.1.1. Ο ρόλος του Ηγέτη στις σύγχρονες οργανώσεις

Το εργασιακό περιβάλλον αλλάζει συνεχώς μορφή προκειμένου να προσαρμοστεί στις σύγχρονες ανάγκες τις οποίες επιβάλλουν οι, σε παγκόσμια κλίμακα, εξελίξεις του εργασιακού γίγνεσθαι.

Ένας νέου τύπου ηγέτης είναι απαραίτητος, ο οποίος διακρίνεται από πιο έντονο πνεύμα δημιουργικότητας. Στόχος του ηγέτη είναι η ανακάλυψη των κοινών συνισταμένων όλων των αναγκών καθώς επίσης η επιλογή εκείνης της μεθόδου παρακίνησης η οποία θα επιφέρει τη βελτίωση της αποδοτικότητας των υπαλλήλων αλλά και θα συνεπάγεται το μεγαλύτερο κέρδος με το μικρότερο κατά το δυνατόν κόστος.⁷⁷

⁷⁵ Νικολάου-Σμοκοβίτη Λ., 1990, Οργανισμοί, Διοίκηση και Κοινωνία, Εκδ. Α.Σταμούλης, Πειραιάς, σελ. 91-100.

⁷⁶ Παρθενόπουλος Κ., 1997, Ελληνική Δημόσια Διοίκηση θεωρίες – εμπειρίες – πρακτικές και προοπτικές, Εκδόσεις Ζήτη, Θεσσαλονίκη, σελ.175-180.

⁷⁷ Δήμου Ν., 1999, Διοίκηση Προσωπικού, Αθήνα, σ.168.

Είναι αναμφισβήτητο γεγονός πως ο ηγέτης ως άτομο διακατέχεται από ξεχωριστές ικανότητες και μοναδικά προσόντα τα οποία τον χαρακτηρίζουν και τον διακρίνουν από τους υπόλοιπους εργαζόμενους.⁷⁸ Οι ηγέτες μπορούν να πετύχουν πολλά και να αποτελέσουν πηγή έμπνευσης για τους συνεργάτες τους, για να επιτύχουν περισσότερα εάν φυσικά είναι ικανοί και πρόθυμοι να παραμερίσουν τα συμφέροντα τους προς όφελος της ομάδας τους. Συμπληρωματικά, παρέχουν τη δυνατότητα στα μέλη της ομάδας τους να συμμετάσχουν στη διαδικασία λήψης αποφάσεων, συμμετοχή η οποία ευνοεί τη θέληση για αύξηση της αποτελεσματικής μεταξύ τους συνεργασίας.

Οι ηγέτες, η προσωπικότητα των οποίων διακρίνεται από τα ανωτέρω χαρακτηριστικά, επηρεάζουν τα κίνητρα των υφισταμένων τους. Συνεπώς, ο ηγέτης μιας ομάδας που χρησιμοποιεί τόσο την προσωπικότητά του όσο και τις χαρισματικές του δεξιότητες με στόχο να αυξήσει τα προσωπικά κίνητρα όσων εργάζονται μαζί του, έχει καλύτερα αποτελέσματα από τους ηγέτες που χρησιμοποιούν άλλες μεθόδους. Οι διαφορετικές αυτές μέθοδοι είναι επί παραδείγματι η απειλή στέρησης προαγωγής σε ανώτερη θέση ή η στέρηση αύξησης απολαβών των εργαζομένων. Υπό αυτές τις συνθήκες, οι εργαζόμενοι θα προσπαθήσουν να αντεπεξέλθουν στις απειλές, ωστόσο, με το πέρας του κινδύνου, θα μειωθούν αισθητά τα κίνητρα τους για αυξημένη αποτελεσματικότητα.

Το συμπέρασμα αυτό προκύπτει από μια σειρά κλινικών πειραμάτων που διενέργησαν Ολλανδοί επιστήμονες του Πανεπιστημίου του Άμστερνταμ. Σε αυτά τα πειράματα συμμετείχαν ομάδες φοιτητών οι οποίοι έπρεπε να λαμβάνουν αποφάσεις σε περιπτώσεις, που για τους σκοπούς της έρευνας άνηκαν σε ποικίλα εικονικά σύνολα. Ερευνούνταν οι αντιδράσεις τους ανάλογα με τις διαφορετικές προσωπικότητες προϊσταμένων που ηγούνταν της εκάστοτε ομάδας. Βάσει των κυρίων χαρακτηριστικών της προσωπικότητας του ηγέτη τους, καταγράφονταν οι αποφάσεις των φοιτητών αναφορικά με τον τρόπο συνεργασίας μεταξύ τους καθώς και τα κίνητρα για την επίτευξη των στόχων που είχαν εκ των προτέρων θέσει.

Εν συντομία, τα αποτελέσματα έδειξαν πως οι χαρισματικές προσωπικότητες των ηγετών που μπορούν να εμπνέουν, αυτοί που δύναται να παραμερίσουν το προσωπικό τους συμφέρον προς το κοινό όφελος, καθώς και αυτοί που παρέχουν την ευκαιρία στους υφισταμένους τους να συμμετέχουν στη διαδικασία λήψης των

⁷⁸ Μωραϊτάκης Ν., «Ο ρόλος του ηγέτη στις σύγχρονες οργανώσεις» Δημόσιος Τομέας, τεύχ.199, σελ.46-47.

αποφάσεων, αποκόμισαν τα καλύτερα αποτελέσματα όσον αφορά τη συνεργασία μεταξύ των μελών της ομάδας που ηγούνταν. Οι ηγέτες αυτοί κατόρθωσαν επίσης να αυξήσουν τα προσωπικά κίνητρα των υφισταμένων τους για την επίτευξη των στόχων τους.⁷⁹

Παράλληλα είναι αναγκαίο ο ηγέτης να είναι ταυτόχρονα και πολύ καλός μαθητής, με δίψα για μάθηση. Πρέπει επίσης να είναι καλός κτίστης, να ξέρει δηλαδή να κτίζει την ομάδα του. Αποτελεί τέλος τον καταλύτη για να συνεργάζονται και να επικοινωνούν καλύτερα τα μέλη της ομάδας που ηγείται.⁸⁰

Η σημαντικότητα των προαναφερθέντων αποτελεσμάτων και στοιχείων έγκειται στη δυνατότητα που παρέχουν να εφαρμοστούν σε μικρές ομάδες εργασίας σε κάθε μορφής οργανισμούς, ιδιωτικούς και δημόσιους. Δείχνουν επίσης τη σωστή κατεύθυνση σε όσους καλούνται να ηγηθούν της κοινωνίας και να αναλάβουν την επίλυση σοβαρότατων προβλημάτων τα οποία μαστίζουν την ανθρωπότητα.

διαμόρφωση έξι είναι τα βασικά στυλ ηγεσίας όπως έχουν διαμορφωθεί και καλύπτουν όλο το φάσμα των μεθόδων δραστηριοποίησης ενός manager. Πρέπει σε αυτό το σημείο να επισημανθεί ότι η συνολική συμπεριφορά ενός ηγέτη πηγάζει από ένα συνδυασμό των προφίλ που θα παρουσιασθούν παρακάτω και μάλιστα θεωρείται ως καλύτερος εκείνος ο ηγέτης ο οποίος δύναται να συνδυάζει τα προφίλ αυτά και να προσαρμόζει τη συμπεριφορά του καταλλήλως, ανάλογα με την ανακύπτουσα περίσταση.

Τα έξι στυλ ηγεσίας είναι:

1. Πιεστικός - εξαναγκαστικός (Coercive)
2. Επιτακτικός-καθοδηγητικός (Authoritative)
3. Δημιουργός δεσμών (affiliative)
4. Δημοκρατικός (Democratic),
5. Καθοριστής ρυθμού (Pacesetting)
6. Προπονητής (Coaching).

Όσον αφορά το στυλ του πιεστικού – εξαναγκαστικού ηγέτη, αναφέρεται σε εκείνους οι οποίοι ζητούν άμεση υποταγή και συμμόρφωση και χαρακτηρίζεται από την φράση «Κάνε ότι σου λέω». Είναι ο ηγέτης ο οποίος θεωρεί ότι το προσωπικό είναι ανίκανο για αυτοκαθοδήγηση και επομένως ανάξιο εμπιστοσύνης, δηλαδή

⁷⁹ How do leaders promote cooperation? The effects of charisma and procedural fairness, Journal of Applied Psychology, 2002, 87(5):858-866, October 2002.

⁸⁰ «Πώς θα γίνετε καλύτερος προϊστάμενος», 14/03/2004, πηγή:www.medlook.gr

πιστεύει πως οι εργαζόμενοι είναι ανίκανοι για μάθηση, σκέψη και δράση. Οι ηγέτες της κατηγορίας αυτής αρνούνται να μεταβιβάσουν αρμοδιότητες, αποθαρρύνουν κάθε είδους πρωτοβουλίας και τέλος εμποδίζουν τη δημιουργικότητα. Όσον αφορά στην συναισθηματική νοημοσύνη, ένας πειστικός- εξουσιαστικός ηγέτης διακατέχεται από αυτοέλεγχο, είναι αρκετά φιλόδοξος και πρόθυμος για ανάληψη πρωτοβουλιών. Θεωρείται ως το λιγότερο αποτελεσματικό εκ των υπολοίπων στυλ ηγεσίας στις περισσότερες των περιπτώσεων, αφού έχει αρνητική επίδραση στο γενικό κλίμα της επιχείρησης. Ωστόσο, σε περιόδους που μια επιχείρηση βρίσκεται σε κρίσιμη κατάσταση θεωρείται κατάλληλο λόγω της ικανότητας που έχει να επιβάλλει τις αποφάσεις που έχουν παρθεί έτσι ώστε να αποφευχθεί η κρίση.

Ένας επιτακτικός – καθοδηγητικός ηγέτης παρακινεί τους υπαλλήλους σε ένα στόχο και χαρακτηρίζεται από την φράση «Έλα μαζί μου». Διακρίνεται από την ικανότητα να εισάγει νέες ιδέες και να οδηγεί τους ανθρώπους σε μία νέα κατεύθυνση. Δύναται να καταλαβαίνει και να αντιμετωπίζει με κατανόηση τα συναισθήματα και τις ανησυχίες των άλλων. Ένας επιτακτικός - καθοδηγητικός ηγέτης καθιστά εκ των προτέρων σαφή στους υπαλλήλους τόσο τα πρότυπα και τους στόχους για την επιτυχία όσο και τις ανταμοιβές τους. Οι άνθρωποι που δουλεύουν μαζί του γνωρίζουν συνεπώς πως η εργασία τους σχετίζεται με τους στόχους και τα πρότυπα της επιχείρησης και είναι ελεύθεροι να ανακαλύπτουν και να πειραματίζονται με όλο το ρίσκο που αυτό συνεπάγεται. Θεωρείται ως το πλέον αποτελεσματικό στυλ ηγεσίας, αφού αποδίδει καλά στις περισσότερες περιπτώσεις. Ιδιαίτερα αποτελεσματικό είναι σε καταστάσεις όπου απαιτούνται αλλαγές με νέο όραμα, νέες ιδέες ή όταν χρειάζεται η κατεύθυνση, τα πρότυπα και στόχοι να είναι ξεκάθαρα.

Στο τρίτο στυλ, ο ηγέτης δημιουργός δεσμών δημιουργεί κλίμα αρμονίας και συναισθηματικούς δεσμούς μεταξύ των εργαζομένων. Χαρακτηρίζεται από την φράση «οι άνθρωποι πάνε πρώτα». Τον διακρίνει η ικανότητα της συναισθηματικής κατανόησης (empathy), δημιουργεί σχέσεις και επικοινωνία στο εργασιακό περιβάλλον. Ενστερνίζεται ιδέες και εμπνεύσεις των υπαλλήλων και τους επιτρέπει να εργαστούν με τον τρόπο που εκείνοι θεωρούν πιο αποτελεσματικό και τους υποστηρίζει. Επιπροσθέτως, αναγνωρίζει και επιβραβεύει το προσωπικό και καλλιεργεί το συναίσθημα της δέσμευσης και της αφοσίωσης. Το στυλ αυτό χαρακτηρίζεται ως ιδιαίτερα αποτελεσματικό σε περιπτώσεις όπου υπάρχουν

προστριβές στο εργασιακό περιβάλλον ή όταν πρέπει να παρακινηθούν οι άνθρωποι κατά την διάρκεια πειστικών καταστάσεων.

Ένας δημοκρατικός ηγέτης αναπτύσσει την ομοφωνία μέσω της συμμετοχής και χρησιμοποιεί την φράση «Τι πιστεύεις;». Είναι ικανός στο να συνεργάζεται, να αναπτύσσει την επικοινωνία, να λαμβάνει και να στέλνει πειστικά και ξεκάθαρα μηνύματα. Επίσης, οι ηγέτες που ανήκουν στην κατηγορία αυτή, καλλιεργούν κλίμα εμπιστοσύνης, σεβασμού και αφοσίωσης ενώ παράλληλα ενθαρρύνουν την ανάληψη πρωτοβουλιών, μεταβιβάζουν αρμοδιότητες και υποστηρίζουν τους υπαλλήλους. Ένας δημοκρατικός ηγέτης θεωρείται κατάλληλος σε περιπτώσεις όπου ο ίδιος νιώθει αβέβαιος για την καλύτερη κατεύθυνση που πρέπει να ακολουθήσει και χρειάζεται ιδέες και οδηγίες από ικανούς υπαλλήλους. Το δημοκρατικό στυλ λειτουργεί καλά όταν νέες ιδέες είναι απαραίτητες για την επίτευξη ενός στόχου.

Στο πέμπτο κατά σειρά στυλ, ο ηγέτης καθοριστής ρυθμού, θέτει υψηλά πρότυπα απόδοσης, είναι παθιασμένος με την ιδέα ότι όλα πρέπει να γίνονται καλύτερα και στον ελάχιστο δυνατό χρόνο, ενώ τον χαρακτηρίζει η φράση: «Κάντο όπως εγώ». Ο ηγέτης με στυλ ρυθμό διακατέχεται από ευσυνειδησία, παίρνει πρωτοβουλίες και έχει φιλοδοξίες ανεξάρτητες από τις οικονομικές απολαβές και του κύρους. Ο ηγέτης αυτής της κατηγορίας περιμένει από τους υπαλλήλους του να γνωρίζουν τι πρέπει να κάνουν και σκέφτεται ότι «αν εγώ πρέπει να σου πω, τότε είσαι το λάθος άτομο για την δουλειά». Το στυλ αυτό θεωρείται κατάλληλο σε περιπτώσεις που είναι απαραίτητα άμεσα αποτελέσματα.

Στο στυλ της τελευταίας κατηγορίας, ο ηγέτης - προπονητής αναπτύσσει τους ανθρώπους του για το μέλλον και λειτουργεί ως σύμβουλος παρά ως παραδοσιακό αφεντικό. Χαρακτηρίζεται από την φράση «Προσπάθησε αυτό». Έχει αναπτυγμένη την ικανότητα της αυτοαντίληψης, της συναισθηματικής κατανόησης και την τάση να βοηθάει τους υπαλλήλους του να ανακαλύψουν τις δυνατότητες και τις αδυναμίες τους και να τις δέσουν με τις προσωπικές και επαγγελματικές τους φιλοδοξίες. Εμπνέει τους υπαλλήλους να θέτουν μακροπρόθεσμους αναπτυξιακούς στόχους και να αντιλαμβάνονται την εικόνα της επιτυχίας ενώ συγχρόνως καλλιεργεί πνεύμα αφοσίωσης και εμπιστοσύνης. Το στυλ αυτό ηγεσίας είναι κατάλληλο στις περιπτώσεις όπου οι υπάλληλοι έχουν ήδη αναγνωρίσει τις αδυναμίες τους και θα ήθελαν να βελτιώσουν την απόδοσή τους.

Εν κατακλείδι , επιτυχημένος θεωρείται εκείνος ο ηγέτης ο οποίος δύναται να χειρίζεται τέσσερα ή παραπάνω στυλ ηγεσίας και γνωρίζει να τα συνδυάζει ανάλογα με την περίπτωση.⁸¹

5.1.2. Τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα της ηγεσίας

Αναμφισβήτητα, η ηγεσία αποτελεί έναν από τους πλέον κρίσιμους παράγοντες οι οποίοι επηρεάζουν τη λειτουργία των οργανισμών τόσο των ιδιωτικών όσο και των δημοσίων. Η σχέση του ηγέτη και των ανθρώπων αντιπροσωπεύει μια από τις αρχαιότερες, τις πιο φυσικές και τις πλέον αποτελεσματικές σχέσεις που αναπτύσσονται μεταξύ των ανθρώπων.

Πολλοί ορισμοί δόθηκαν κατά καιρούς στην ηγεσία και ένας από τους πιο εύστοχους είναι ότι ηγεσία είναι “η ικανότητα που διαθέτει ένας άνθρωπος να παρακινεί άλλους ανθρώπους να τον ακολουθούν και να πράττουν με τη θέλησή τους αυτό που ο ίδιος επιθυμεί να πράττουν”.⁸²

Είναι κοινά αποδεκτό πως ο ηγέτης πρέπει να συνδυάζει ένα ελάχιστο ποσοστό από ένα ευρύ φάσμα χαρακτηριστικών τα οποία ωστόσο δεν συναντώνται μόνο στους ηγέτες. Η υψηλή αίσθηση της αποστολής, η αυταπάρνηση, η ανωτερότητα του χαρακτήρα, η γνώση της εργασίας, η ορθή κρίση και η διορατικότητα, η ενεργητικότητα, η διανοητική ικανότητα, η κοινωνική ικανότητα καθώς επίσης η ευρύτητα σκέψεως και συμπεριφοράς είναι οι πλέον σημαντικές ιδιότητες που πρέπει να συνδυάζει ένας καλός ηγέτης.

5.1.3. Ειδικότεροι παράγοντες που επηρεάζουν τη διαμόρφωση της Ηγεσίας

Κάθε ηγέτης επιλέγει κατά περίπτωση ένα συγκεκριμένο τύπο ηγεσίας που να ανταποκρίνεται στις εκάστοτε συνθήκες. Οι παράγοντες που διαμορφώνουν το στυλ ηγεσίας αναλύονται παρακάτω.

5.1.3.1. Παράγοντες που συναρτώνται με την προσωπικότητα του Ηγέτη

Οι δυνάμεις που ανακύπτουν από την προσωπικότητα του ηγέτη επηρεάζουν σε αξιόλογο βαθμό τη συμπεριφορά του προς τους ανθρώπους του εργασιακού του περιβάλλοντος. Οι πιο συνηθισμένες τέτοιες δυνάμεις είναι οι αξίες που τον διέπουν, η εμπιστοσύνη που δείχνει προς τους υφισταμένους του, οι ηγετικές του τάσεις

⁸¹ Πηγή: Εργαστήριο Διοικητικών Συστημάτων του Πολυτεχνείου Κρήτης, www.logistics.tuc.gr

⁸² Chester Barnard, 1997, Leadership, classical, contemporary and critical approaches, Oxford University Press, USA, σελ.89.

καθώς και οι προσανατολισμοί του και τέλος η αίσθηση ανασφάλειας σε καταστάσεις αβεβαιότητας.⁸³ Οι αξίες που διέπουν τον ηγέτη, στη βιβλιογραφία είναι γνωστές και ως «Τα 6 Άλφα», είναι: **απλότητα, αξιοπιστία, αυτοεκτίμηση, ακεραιότητα, αυθεντικότητα και αξιοπρέπεια** και τον οδηγούν στη μακροπρόθεσμη επιτυχία.⁸⁴

5.1.3.2. Παράγοντες που συναρτώνται με συγκεκριμένες καταστάσεις που ενυπάρχουν στους οργανισμούς ή στις υπηρεσίες

Η γενικότερη στάση του ηγέτη υφίσταται επίδραση από κάποιους παράγοντες οι οποίοι σχετίζονται με την υπάρχουσα κατάσταση στον οργανισμό ή στις υπηρεσίες. Οι παράγοντες αυτοί οι οποίοι ασκούν μεγαλύτερη επιρροή στην επιλογή ενός συγκεκριμένου στυλ ηγεσίας αλλά και ορισμένης συμπεριφοράς είναι οι ακόλουθοι:

- Η φύση του οργανισμού ή της υπηρεσίας
- Η φύση και ο ρόλος των εργασιακών ομάδων
- Η φύση των προβλημάτων που ανακύπτουν
- Η χρονική πίεση

5.1.3.3. Παράγοντες που συναρτώνται με τους υφισταμένους

Όλοι ανεξαιρέτως οι εργαζόμενοι σε οποιαδήποτε εργασία και αν απασχολούνται, επηρεάζονται από μια σειρά παραγόντων οι οποίοι έχουν αντίκτυπο στην αποδοτικότητά τους. Ένας από τους καθοριστικούς παράγοντες που επιδρούν στην απόδοση των εργαζομένων είναι το είδος της σχέσης τους με τον άμεσο προϊστάμενό τους.⁸⁵ Λόγω της ιδιαίτερης σημασίας που δίδεται στη σχέση προϊσταμένου - υφισταμένου υπάρχει περαιτέρω ανάλυση του θέματος σε ακόλουθο κεφάλαιο.

5.1.4. Η ηγεσία των δημοσίων υπηρεσιών

Οι δημόσιοι οργανισμού διαφοροποιούνται από τους ιδιωτικούς ως προς τη λειτουργία τους, η οποία υπόκειται σε ορισμένους περιορισμούς οι οποίοι εκλείπουν από τη λειτουργία των ιδιωτικών. Η λειτουργία των δημόσιων οργανισμών εξαρτάται άμεσα από την πολιτική βούληση και υπόκειται σε συνεχή έλεγχο, ιδιαιτέρως στον οικονομικό τομέα.

⁸³ Φαναριώτης Π., 1999, Διοίκηση Δημόσιων Υπηρεσιών και Οργανισμών Εισαγωγή στο Δημόσιο Management, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης, σελ.235-242

⁸⁴ Μαυρούδης Γ., 1999, Η τέχνη της ηγεσίας, Εκδ. Leader Books, Αθήνα, σελ 165

⁸⁵ Φαναριώτης Π., ο.π. 83, σελ.235-242.

Παρά το γεγονός ότι η διοίκηση χαρακτηρίζεται από ομαδική δράση, η ύπαρξη κάποιου ηγέτη θεωρείται απαραίτητη. Η ηγεσία στους δημόσιους οργανισμούς βασίζεται σε μεγαλύτερο βαθμό στην εξουσία, στη θέση δηλαδή που κατέχει ο ηγέτης μέσα στην οργανωτική δομή σχετικά με τους στόχους του οργανισμού, ενώ μικρότερη σημασία δίδεται στις προσωπικές ικανότητες και τα χαρακτηριστικά του ηγέτη. Ο ηγέτης ενός δημόσιου οργανισμού βασίζεται κυρίως στην εξουσία που του εκχωρείται προκειμένου να επηρεάσει και να παρακινήσει τους υφισταμένους του για την άμεση επίτευξη των στόχων που έχει θέσει ο οργανισμός.

Συνεπώς, ιδανικός ηγέτης για ένα δημόσιο οργανισμό είναι εκείνος ο οποίος είναι ικανός να συνδυάζει εξουσία και προσωπικές δεξιότητες με σκοπό να εξασφαλίσει προς όφελος του οργανισμού την εθελοντική συμμετοχή και συμμόρφωση των υφισταμένων.

Η συμπεριφορά του ηγέτη επηρεάζει σημαντικά το κλίμα και την απόδοση της ομάδας της οποίας ο ίδιος προΐσταται για αυτό και το πρωταρχικό μέλημα του ηγέτη είναι να αποφασίσει ποιον τύπο ηγεσίας θα υιοθετήσει και θα εφαρμόσει στις σχέσεις με τους υφισταμένους του. Στα πλαίσια του δημοσίου τομέα, δύο είναι οι τύποι ηγεσίας που επικρατούν, ο δημοκρατικός και ο αυταρχικός. Όσον αφορά τον αυταρχικό τύπο ηγεσίας, η εξουσία είναι συγκεντρωμένη σε ένα πρόσωπο, δηλαδή στον ηγέτη ο οποίος λαμβάνει αποφάσεις, ασκεί έλεγχο, αμείβει ή τιμωρεί και γενικά ασκεί μόνος του την εξουσία. Στον αντίποδα, ο δημοκρατικός ηγέτης ασκεί εξουσία και επιμερίζεται τις ευθύνες με τους υφισταμένους του ποικιλοτρόπως.⁸⁶

Έχει παρατηρηθεί οι ομάδες που εργάζονται κάτω από τις κατευθύνσεις ενός δημοκρατικού ηγέτη χαρακτηρίζονται από περισσότερη ικανοποίηση μεταξύ των μελών εν αντιθέσει με τη μεγαλύτερη παραγωγικότητα που διακρίνει τις ομάδες των οποίων ηγούνται αυταρχικοί ηγέτες. Ένα υψίστης σημασίας συμπέρασμα το οποίο έχει διεξαχθεί από τις προαναφερθέντες έρευνες είναι πως η παραγωγικότητα της ομάδας αυξάνεται κάτω από αυταρχικό κλίμα. Αξιοσημείωτη είναι επίσης η παρατηρούμενη συσχέτιση μεταξύ του βαθμού ικανοποίησης της ομάδας και των αξιών της κοινωνίας στην οποία ζουν. Σε κοινωνίες οι οποίες δίδουν έμφαση στις δημοκρατικές αξίες τα μέλη παρουσιάζονται περισσότερο δυσαρεστημένα με τους αυταρχικούς ηγέτες παρόλο που η παραγωγικότητα είναι αυξημένη. Αντίθετα, σε

⁸⁶ Παγκάκης Γρ., 2003, Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων, Εκδόσεις Αντ.Ν.Σάκκουλα, Αθήνα-Κομοτηνή σελ.140-141.

κοινωνίες όπου αυταρχικές αξίες ενισχύονται, οι ομάδες που κατευθύνονται από αυταρχικούς ηγέτες παρουσιάζονται περισσότερο ικανοποιημένοι.⁸⁷

Ένας σωστός ηγέτης, πέρα των βραχυπρόθεσμων και μεσοπρόθεσμων στόχων που θέτει, πρέπει να διακατέχεται από το όραμα της προοπτικής σε βάθος χρόνου. Μόνο έτσι θα έχει τη δυνατότητα να προετοιμάζει, να αφυπνίζει καθώς και να διεγείρει τον πλούτο των ψυχικών δυνάμεων των συνεργατών του ώστε να βλέπουν και αυτοί προς το μέλλον. Ως απόρροια αυτής της συμπεριφοράς οι δράσεις και οι πράξεις των υφισταμένων θα αντέχουν στη δοκιμασία του χρόνου και δεν θα εγκαταλείπονται με την πρώτη δυσχέρεια.⁸⁸

Η σύγχρονη Δημόσια Διοίκηση και οι ανάγκες για βελτίωση της παρεχόμενης προς τους συναλλασσόμενους πολίτες επιβάλλουν και την συμμόρφωση των ηγετών στις νέες αυτές συνθήκες. Πριν από 25 χρόνια, πρωταρχικό μέλημα του ηγέτη ήταν να αναπτύξει καλές ανθρώπινες σχέσεις εργασίας εντός του δημόσιου οργανισμού ή υπηρεσίας, ενώ σήμερα πρωτευούσης σημασίας είναι οι παράγοντες που δρουν στο περιβάλλον. Σημαντική είναι επίσης η καλλιέργεια σχέσεων του ηγέτη με τους υφισταμένους του, σχέση η οποία δεν πρέπει να είναι εξουσίας και προσταγής αλλά κυρίως σχέση συνεργασίας και επιρροής.⁸⁹ Δεν πρέπει τέλος να λησμονάτε πως η καλλιέργεια ενός αισθήματος εμπιστοσύνης από τους ηγέτες είναι ζωτικής σημασίας για τη σωστή λειτουργία των δημόσιων υπηρεσιών.⁹⁰

⁸⁷ Παρθενόπουλος Κ., 1997, σπ 76, σελ.179-180.

⁸⁸ Μπαμπίλης Χ., 1998, «...Τις παταίει»; Το Παράλυτο Κράτος και το χάσμα μεταξύ λόγων και έργων, Εκδόσεις Ι Σιδέρης, Αθήνα, σελ.51.

⁸⁹ Αργυριάδης Δ., 1998, Για μια Δημόσια Διοίκηση που αποδίδει και επικοινωνεί με τους πολίτες, Εκδοτική σειρά: «Θεσμοί της Ελληνικής Κοινωνίας (10) Εκδόσεις Αντ.Ν.Σάκκουλα , Αθήνα Κομοτηνή, σελ.125-126.

⁹⁰ Ψυχογιός Αλ., «Διοίκηση Ολικής Ποιότητας και Εμπιστοσύνη: ο ρόλος των ηγετικών στελεχών στη δημιουργία κουλτούρας εμπιστοσύνης στις οργανώσεις», Διοικητική Ενημέρωση, τ. 19, Ιανουάριος 2001, σελ.64-71.

5.2 ΣΧΕΣΗ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΥ – ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΟΥ

Η αποτελεσματικότερη επικοινωνία σημαίνει επιτυχημένες διαπροσωπικές σχέσεις με τα μέλη του προσωπικού περιβάλλοντος, του εργασιακού χώρου αλλά και γενικότερα της δημόσιας ζωής. Στους χώρους εργασίας ένα από τα κεντρικά ζητήματα της Διοίκησης, το οποίο εντούτοις συχνά παραμερίζεται, είναι η επικοινωνία. Ιδιαίτερα, για την ηγετική λειτουργία η διαπροσωπική επικοινωνία αποτελεί σημαντικό μέσο άσκησής της, αφού η αλληλεπίδραση μεταξύ των ανθρώπων επιτυγχάνεται ουσιαστικά μέσω αυτής. Δύο ορισμοί της επικοινωνίας που μπορούν να θεωρηθούν ως αντιπροσωπευτικοί του πλήθους ορισμών που υπάρχουν στη βιβλιογραφία είναι οι παρακάτω :

α) Επικοινωνία είναι η διαδικασία με την οποία μεταβιβάζονται πληροφορίες και νοήματα μεταξύ δύο ανθρώπων.

β) Επικοινωνία είναι η διαδικασία με την οποία ένας πομπός Α (μπορεί να είναι άνθρωπος ή και ομάδα) μεταβιβάζει πληροφορίες, σκέψεις ιδέες, συναισθήματα καθώς και ενέργεια, σε ένα δέκτη Β (άνθρωπος ή ομάδα) με στόχο να ενεργήσει πάνω του με τρόπο ώστε να προκαλέσει σε αυτόν την εμφάνιση ιδεών, πράξεων, συναισθημάτων, ενέργειας και εν τέλει να επηρεάσει την κατάστασή του και τη συμπεριφορά του.⁹¹

Οι παραπάνω ορισμοί καταδεικνύουν πως η επικοινωνία, δεν είναι μια απλή μεταβίβαση πληροφοριών ή νοημάτων. Είναι επιπρόσθετα μια διαδικασία επαφής, αλληλοκατανόησης και αλληλοεπηρεασμού μεταξύ ανθρώπων ή ομάδων, διαδικασία ζωτικής σημασίας για τους οργανισμούς.⁹² Χωρίς αυτή δεν δύναται να επιτευχθεί η συνεργασία και ο συντονισμός των μελών μιας ομάδας ή μιας οργάνωσης. Η καθοδήγηση, η ηγεσία, η παρακίνηση, οι καλές σχέσεις προϊσταμένου – υφισταμένου, εν γένει οι ανθρώπινες σχέσεις και το κοινωνικό κλίμα στους οργανισμούς και επιχειρήσεις δεν είναι ποτέ δυνατό να επιτευχθούν χωρίς αποτελεσματική επικοινωνία.

⁹¹ Μπουραντάς Δ., 1992, Μάνατζμεντ: οργανωτική θεωρία και συμπεριφορά, Αθήνα, σελ. 78.

⁹² Josien M., Βαγιάτης Γ. και Γιαννουλέας Μ., 1995, Η επικοινωνία μέσα και έξω από τον εργασιακό χώρο, εκδ. Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα, σελ. 23.

5.2.1. Ο ρόλος του προϊσταμένου στη διάγνωση και ικανοποίηση των αναγκών

Ο ανθρώπινος παράγοντας και ο χειρισμός του αποτελεί μια από τις συνηθέστερες δυσκολίες που καλείται να αντιμετωπίσει ο προϊστάμενος. Η δυσκολία αυτή έγκειται στην έγκυρη και έγκαιρη διάγνωση πρωτίστως και κατόπιν ερμηνεία των αναγκών του προσωπικού, ώστε να ανακαλυφθούν τα ειδικότερα εκείνα κίνητρα που ωθούν τα άτομα σε ένα δεδομένο τύπο συμπεριφοράς.

Ρόλος συνεπώς των προϊσταμένων είναι να μπορούν να κατατάσσουν όλους τους υφισταμένους τους σε μια κάποια βαθμίδα της ιεραρχικής κλίμακας αναγκών και βάσει αυτών να καθορίζει τα χρησιμοποιούμενα κίνητρα που θα προσφέρουν κάλυψη των αναγκών τους. Σημαντικό είναι επίσης να είναι σε θέση ο προϊστάμενος να αντιλαμβάνεται το βαθμό στον οποίο οι υφιστάμενοί του νιώθουν πως η εργασία τους έχει κάποιο σκοπό και σημασία.⁹³

5.2.2. Τα χαρακτηριστικά των υφισταμένων που επηρεάζουν τη σχέση με τον προϊστάμενο

Τόσο η στάση όσο και η συμπεριφορά του προϊσταμένου προς τους υφισταμένους του καθώς και ο βαθμός αξιοπιστίας που δείχνει ο δεύτερος κατά την εκτέλεση της εργασίας του εξαρτώνται από το αν και σε πιο βαθμό ο υφιστάμενος συνδυάζει τα κάτωθι χαρακτηριστικά:

- Αυξημένη την αίσθηση ανάγκης για ανεξαρτησία και αυτενέργεια
- Ετοιμότητα για ανάληψη ευθυνών καθώς ανάνηψη πρωτοβουλιών
- Ανοχή σε υπό αμφισβήτηση κατάσταση
- Ζωηρό ενδιαφέρον για τα προβλήματα του εργασιακού του χώρου καθώς και εκτίμηση της σπουδαιότητας της αποστολής του
- Κατανόηση στις ανακύπτουσες δυσχέρειες και προβλήματα και προσανατολισμού των πράξεών του σύμφωνα με τους στόχους του οργανισμού ή της υπηρεσίας
- Ικανοποιητικό βαθμό γνώσεων και εμπειριών καθώς επίσης ευκαιρίες συμμετοχής στη λήψη αποφάσεων.⁹⁴

⁹³ Φαναριώτης Π., 1999, οπ 3, σελ 279-280.

⁹⁴ Φαναριώτης Π., 1999, ο.π. 3,σελ.279-280

5.2.3. Οι επιδράσεις της συμπεριφοράς του προϊσταμένου στους υφισταμένους του

Ποιο ρόλο και τι επίδραση μπορεί να έχει σε ένα εργαζόμενο, ο προϊστάμενός του; Πως επηρεάζεται η πίεση του υφισταμένου από την προσωπικότητα του προϊσταμένου του; Αυτά και πολλά άλλα ερωτήματα απασχολούν όχι μόνο τους απλούς εργαζόμενους αλλά και αρκετούς ερευνητές που ασχολούνται με ενδοϋπηρεσιακές σχέσεις και οι οποίοι θεωρούν ότι η σχέση του προϊσταμένου με τον υπάλληλο μπορεί να αποτελεί μια επιπρόσθετη πηγή στρες για τον τελευταίο. Το άγχος αποτελεί ένα από τα πιο συνηθισμένα και πλέον δυσάρεστα συναισθήματα που μαστιάζουν τους σύγχρονους ανθρώπους και δει τους εργαζόμενους.⁹⁵

Υπό ορισμένες συνθήκες, το προκαλούμενο αυτό στρες μπορεί να υπερπηδήσει τα αναμενόμενα όρια με αποτέλεσμα ο εργαζόμενος να εμφανίσει νοσηρές επιδράσεις στην υγεία του. Έχει παρατηρηθεί πως η επιρροή του προϊσταμένου μπορεί να συσχετίζεται με αυξημένη νοσηρότητα και θνησιμότητα λόγω καρδιαγγειακών παθήσεων των υφισταμένων στα κατώτερα στρώματα της οργανικής ιεραρχίας.⁹⁶

Ερευνητές στο Ηνωμένο Βασίλειο προχώρησαν σε περαιτέρω έρευνες για τη διαλεύκανση του ζητήματος αυτού. Μελέτησαν την επιρροή της προσωπικότητας του προϊσταμένου σε 28 εργαζόμενες γυναίκες ηλικίας 18 έως 45 ετών. Οι εργαζόμενες κλίθηκαν να απαντήσουν σε εξειδικευμένα ερωτηματολόγια για να γίνει φανερό πως οι ίδιες βίωναν την προσωπικότητα και τη σχέση τους με τον προϊστάμενο τους. Κατόπιν, κατανεμήθηκαν σε δύο ομάδες ανάλογα με το εάν ένιωθαν ότι ο προϊστάμενός τους ήταν δίκαιος και ευγενικός ή όχι. Επιπρόσθετα, οι εργαζόμενες έτυχαν τριήμερης παρακολούθησης κατά την εργασία τους. Ταυτόχρονα, μετριοταν και η αρτηριακή τους πίεση κάθε 30 λεπτά για ένα σύνολο 12 ωρών κάθε μέρα.

Τα αποτελέσματα που προέκυψαν είναι ενδιαφέροντα και συνοψίζονται παρακάτω. Οι γυναίκες οι οποίες θεωρούσαν τον προϊστάμενό τους μη δίκαιο και μη ευγενικό, παρουσίαζαν μια αύξηση τόσο της συστολικής (αύξηση της τάξης των 15mmHg) όσο και της διαστολικής πίεσης (αύξηση της τάξης των 7 mmHg).⁹⁷

⁹⁵ Ντε Μπόρντ P., 1997, Δεξιότητες συμβουλευτικής στο χώρο της εργασίας, εφαρμογές στη σχέση προϊσταμένου – υφισταμένου, εκδ. Καστανιώτη, Αθήνα, σελ 118-125.

⁹⁶ The effect on ambulatory blood pressure of working under favourably and unfavourably perceived supervisors, Occupational and Environmental Medicine, 2003;60:468-474, 1July 2003

⁹⁷ Έχει παρατηρηθεί ότι μια αύξηση των 10 mmHg στη συστολική πίεση και μια αύξηση των 5 mmHg στη διαστολική πίεση αυξάνουν κατά 16% τον κίνδυνο για στεφανιαία νόσο της καρδιάς και κατά 38% τον κίνδυνο για εγκεφαλικό επεισόδιο.

Αντίθετα, οι γυναίκες που ένιωθαν ότι ο προϊστάμενός τους είναι δίκαιος, ευγενικός και λογικός, παρουσίασαν μια μικρή πτώση της αρτηριακής τους πίεσης τους.⁹⁸

Ενισχύεται και από τα αποτελέσματα αυτής της έρευνας η άποψη ότι η ατμόσφαιρα που επικρατεί στον εργασιακό χώρο έχει αντίκτυπο στην υγεία των εργαζομένων. Σε περιπτώσεις που στο εργασιακό περιβάλλον επικρατεί το αίσθημα ότι υπάρχει ευγένεια, δικαιοσύνη, εκτίμηση όπως και σεβασμός τότε παρατηρούνται θετικές επιδράσεις στην υγεία των εργαζομένων. Στον αντίποδα, εάν η εικόνα του προϊσταμένου στα μάτια των εργαζομένων είναι αρνητική, τότε αυτό ενισχύει την εμφάνιση εμφάνισης εργασιακού στρες, το οποίο μπορεί να έχει αρνητικές επιδράσεις στο καρδιαγγειακό σύστημα, με αρνητικές συνέπειες στην υγεία.

5.2.4. Οι υφιστάμενοι

Οι υφιστάμενοι συνήθως αποζητούν ένα πρότυπο, που το βρίσκουν στο πρόσωπο του ηγέτη και ο οποίος οφείλει να αποτελεί παράδειγμα προς μίμηση και να τους εμπνέει όραμα. Ο ρόλος του ηγέτη στην αύξηση της αποδοτικότητας έχει ήδη επισημανθεί παραπάνω. Είναι αξιοσημείωτο το γεγονός ότι το ενδιαφέρον ενός υφισταμένου για θέματα που αφορούν τον οργανισμό, αυξάνει όσο περισσότερο τους επιτρέπεται να συμμετάσχουν στη λήψη των αποφάσεων. Η συμμετοχή αυτή προϋποθέτει μεγαλύτερη εκχώρηση αρμοδιοτήτων και εξουσίας.

Η απόδοση ενός εργαζομένου στον εργασιακό του χώρο είναι συνάρτηση τόσο του συνόλου των ικανοτήτων του όσο και της υποκίνησής του για την εκτέλεση του εκάστοτε έργου. Η υποκίνηση, στην οποία έχουν δοθεί ποικίλοι ορισμοί, είναι ένα πολυπλοκότατο φαινόμενο, γεγονός το οποίο καταδεικνύεται από την ύπαρξη τόσων ορισμών. Ένας από τους πιο περιεκτικούς ορισμούς, έχει δοθεί από τον Graig Pinder, και αναφέρει πως «Υποκίνηση εργασίας είναι ένα σύνολο ενεργητικών δυνάμεων, που οφείλονται τόσο στο ίδιο το άτομο όσο και σε εξωτερικούς παράγοντες για να παράγουν σχετική με την εργασία συμπεριφορά και οι δυνάμεις αυτές καθορίζουν τον τύπο της συμπεριφοράς, την κατεύθυνσή της, την ένταση και τέλος τη διάρκεια αυτής». Η ηγεσία είναι στενά συνδεδεμένη με την υποκίνηση, αφού ο βαθμός στον οποίο τα διοικητικά στελέχη μπορούν να χαρακτηριστούν ως

⁹⁸ The effect on ambulatory blood pressure of working under favourably and unfavourably perceived supervisors, Occupational and Environmental Medicine, 2003;60:468-474, 1July 2003.

ηγέτες, εξαρτάται και από την ικανότητα των ηγετών να υποκινούν τους υφισταμένους τους.⁹⁹

Σημαντικό για την υιοθέτηση αλλαγών στον οργανισμό ή την υπηρεσία είναι να κατανοήσουν και οι εργαζόμενοι πως η αλλαγή αυτή θα αποφέρει και προσωπικό όφελος και σε αυτούς τους ίδιους. Η εκάστοτε υιοθέτηση αλλαγών απαιτεί την πάροδο κάποιου χρονικού διαστήματος, με δεδομένο ότι όλοι οι άνθρωποι χρειάζονται χρόνο για να αποβάλλουν τις παλιές συνήθειες και την προσαρμογή στις νέες καταστάσεις.¹⁰⁰

5.2.5. Το ενδοϋπηρεσιακό κλίμα

Από τα παραπάνω γίνεται εύκολα αντιληπτό πως το εργασιακό περιβάλλον και οι συνθήκες που επικρατούν σε αυτό επηρεάζουν σημαντικά όχι μόνο την υγεία αλλά και την απόδοση των εργαζομένων. Για αυτό και μια περαιτέρω ανάλυση κρίνεται απαραίτητη για την σφαιρική κάλυψη του ζητήματος που μελετά την ικανοποίηση των δημοσίων υπαλλήλων από το εργασιακό τους περιβάλλον.

Με τον όρο ενδοϋπηρεσιακό κλίμα νοείται η γενική ατμόσφαιρα που επικρατεί εντός του εργασιακού περιβάλλοντος και βρίσκεται σε άμεση συνάρτηση αφενός με το επίπεδο ικανοποίησης των υπαλλήλων από την εργασία τους και αφετέρου με το πνεύμα αμοιβαίας κατανόησης και συνεργασίας μεταξύ της διοίκησης και του προσωπικού.¹⁰¹

Είναι αναμφισβήτητο γεγονός πως το κλίμα συμπεριφοράς που αναπτύσσεται σε έναν εργασιακό χώρο, αποτελεί το βασικό υπόστρωμα, στο οποίο στηρίζεται το οικοδόμημα που περιλαμβάνει την ικανοποίηση των αναγκών του προσωπικού που απασχολείται στον χώρο αυτό αλλά και των επιδιώξεων που θέτει ο οργανισμός.

Η συνύπαρξη πολλών ατόμων σε έναν χώρο, σε συνδυασμό με το διαφορετικό σύστημα αξιών που ασπάζεται κάθε εργαζόμενος και τη διαφορετικότητα που εντοπίζεται στις ανάγκες τους, στην προσωπικότητά τους, στις ικανότητές τους καθώς και στον τρόπο σκέψης και αντίληψης, οδηγούν συχνά σε συγκρούσεις μέσα σε μια επιχείρηση. Η εκδήλωση μιας ενδεχόμενης σύγκρουσης στον εργασιακό χώρο επιφέρει μια σωρεία αρνητικών επιδράσεων όπως η μείωση της παραγωγικότητας και της αποδοτικότητας της εργασίας. Και επειδή η πρόληψη είναι

⁹⁹ Δημητρίου Κ., 1991, μέθοδοι και τεχνικές υποκίνησης εργαζομένων στην πράξη, Εκδ. Γαλαίος, Αθήνα, σελ.17.

¹⁰⁰ Παγκάκης Γρ., 2003, σπ.86, σελ. 143.

¹⁰¹ Φαναριώτης Π., 1999, σπ.3, σελ 305.

προτιμότερη από τη θεραπεία, η λήψη μέτρων για την αποφυγή συγκρούσεων πρέπει να αποτελεί προτεραιότητα για την επίτευξη ενός υγιούς ενδοϋπηρεσιακού κλίματος.¹⁰²

¹⁰² Λεμπέσης Κ., «Οι συγκρούσεις στις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς», Περιοδικό Δημόσιος Τομέας, τευχ. 199, σελ. 48-49.

5.3 ΣΧΕΣΕΙΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕ ΤΟΝ ΣΥΝΑΛΛΑΣΣΟΜΕΝΟ ΠΟΛΙΤΗ

Η ιστορία της ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης έχει την απαρχή της στην Επανάσταση του 1821 και την ίδρυση του νεοσύστατου Ελληνικού Κράτους. Η βασική σχέση που αναπτύχθηκε μεταξύ διοίκησης και πολιτών ήταν μια σχέση «διοίκησης και διοικούμενων υπηκόων», χωρίς την παραμικρή συμμετοχή των οποίων πραγματοποιήθηκε η δόμηση και η οργάνωση της διοίκησης. Αυτό ακριβώς το είδος της σχέσης γεννά και αναπαράγει τη γραφειοκρατία, προσδιορίζοντας την εικόνα που σχηματίζουν οι πολίτες για τη διοίκηση.

Από τη στιγμή που ένα σημαντικό ποσοστό των εργαζομένων στη Δημόσια Διοίκηση συναλλάσσονται σε καθημερινή βάση με τους πολίτες, είναι αναμενόμενο πως η ικανοποίηση αυτών των υπαλλήλων από το εργασιακό τους περιβάλλον, επηρεάζεται από τη σχέση τους με τους πολίτες.

5.3.1. Στοιχεία που συνθέτουν τη σχέση κράτους – πολίτη

5.3.1.1. Πληροφόρηση

Είναι αδιαμφισβήτητο γεγονός πως η πληροφόρηση αποτελεί έναν σημαντικό τομέα για τη λειτουργικότητα της Δημόσιας Διοίκησης. Ο όρος πληροφόρηση εμπεριέχει την παροχή πάσης φύσης πληροφορίες που απευθύνονται στον πολίτη και προέρχονται από τη διαδικασία άσκησης της εξουσίας από το κράτος μέσω των εκτελεστικών του οργάνων.

Είναι συνεπώς υποχρέωση για τη Δημόσια Διοίκηση η παροχή πληροφόρησης στους πολίτες έτσι ώστε οι τελευταίοι να έχουν τη δυνατότητα άσκησης ελέγχου ο οποίος είναι απαραίτητος για τη σωστή λειτουργία ενός δημοκρατικού πολιτεύματος.

5.3.1.2. Επικοινωνία

Είναι αδύνατον η επικοινωνία των πολιτών με τη διοίκηση να είναι αυτόνομη λειτουργία. Αντιθέτως, είναι άρρηκτα συνυφασμένη καταρχάς με την επιθυμία της διοίκησης να καταστήσει τους πολίτες συμμετοχούς και συμπαραστάτες των δραστηριοτήτων της και δεύτερον με τη δεκτικότητα των ίδιων των πολιτών.

Η επικοινωνία αποτελεί μια δυναμική λειτουργία που πραγματοποιείται σε καθημερινή βάση και για το λόγο αυτό είναι απαραίτητη η συνεχής προσπάθεια και

όχι η στείρα αντιμετώπιση με την εκπόνηση διοικητικών μέτρων. Είναι μια κοινωνική σχέση και η επίτευξή της απαιτεί συνεχή εκπαίδευση των λειτουργών της διοίκησης αλλά και των πολιτών. Όργανα επικοινωνίας είναι οι δημόσιοι υπάλληλοι και οι υπάλληλοι των δημόσιων οργανισμών.

Βασική προϋπόθεση επιτυχούς επικοινωνίας είναι η λειτουργία ειδικών χώρων – γραφείων υποδοχής και εξυπηρέτησης του κοινού χωρίς εντούτοις να εκμηδενίζεται η πιθανότητα επικοινωνίας με τις εσωτερικές μονάδες διοίκησης οι οποίες έχουν την ευθύνη χειρισμού των ζητημάτων.¹⁰³

5.3.1.3. Η σημασία της πληροφόρησης – επικοινωνίας για τη Δημόσια Διοίκηση

Τόσο η πληροφόρηση όσο και η επικοινωνία είναι ζωτικής σημασίας για τη Δημόσια Διοίκηση αφού οι εισροές των δύο αυτών διαδικασιών οδηγούν στη λήψη ορθολογικότερων αποφάσεων από την πλευρά της Διοίκησης, των Επιχειρηματικών φορέων, των εργαζομένων και των πολιτών.

Για τη σύγχρονη Δημόσια Διοίκηση η παραγωγή, συγκέντρωση, επεξεργασία – ανάλυση καθώς και η διανομή – διάθεση πληροφοριών αποτελούν ζωτικότερη λειτουργία. Η μη έγκαιρη, έγκυρη και υπεύθυνη πληροφόρηση δεν οδηγεί στη λήψη ταχέων και ορθολογικών αποφάσεων.

Η σχηματική παρουσίαση του συστήματος έχει ως εξής:

Ανάγκες → Προβλήματα → Πλήρης Πληροφόρηση → Λήψη Ορθολογικών Αποφάσεων και απεικονίζει την άρρηκτη σχέση των τριών αυτών διαδικασιών. Πιθανή απουσία της δεύτερης διαδικασίας, της πλήρης πληροφόρησης, θα αδρανοποιούσε ή ακόμα και θα παρέλυε την δημιουργικότητα μιας κοινωνίας.¹⁰⁴

5.3.1.4. Απογραφειοκρατικοποίηση

Είναι κοινώς αποδεκτό πως η γραφειοκρατία αποτελεί την πιο σημαντική πληγή της ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης. Το πρόβλημα παρουσιάζεται όχι μόνο στο εσωτερικό της κρατικής διοίκησης αλλά και στις σχέσεις της με τον πολίτη. Η μεγάλη διάσταση που έχει το φαινόμενο της γραφειοκρατίας κάνουν επιτακτική την ανάγκη της περαιτέρω ανάλυσης του σε ακόλουθο κεφάλαιο.

¹⁰³ Μακρυδημήτρης Α., Μιχαλόπουλος Ν., 2000, Εκθέσεις Εμπειρογνομόνων για τη Δημόσια Διοίκηση 1950-1998, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα σ. 481-488.

¹⁰⁴ Ακαδημία Αθηνών, ο.π. 8, σελ.52-53

Στην Ελλάδα καθυστέρησαν να πραγματοποιηθούν οι απαραίτητες ενέργειες που αποσκοπούν στην απογραφειοκρατικοποίηση των διαδικασιών που διέπουν τη λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης.¹⁰⁵

5.3.2. Γραφειοκρατία

Ο όρος γραφειοκρατία έχει τις ετυμολογικές ρίζες της στη γλώσσα του 18^{ου} αιώνα όπου ο όρος BUREAU υποδήλωνε το γραφείο ως έπιπλο και το χώρο στον οποίο εργάζονταν οι λειτουργοί του κράτους. Το δεύτερο συνθετικό, η λέξη δηλαδή CRACY προέρχεται από το ελληνικό ρήμα “κρατώ”. Κατά αυτόν τον τρόπο προέκυψε ο όρος «BUREAUCRACY», ο οποίος και έγινε αποδεκτός από την πλειονότητα των ευρωπαϊκών γλωσσών.¹⁰⁶

Συνεπώς, ετυμολογικά η έννοια της γραφειοκρατίας προκύπτει από η γραφική εργασία η οποία εκτελείται εντός του χώρου των γραφείων, και η οποία είναι το κύριο χαρακτηριστικό των διοικητικών υπηρεσιών του κράτους αλλά και των λοιπών οργανισμών.¹⁰⁷

Οι πολλές προσπάθειες που καταβλήθηκαν και συνεχίζουν να καταβάλλονται στον τομέα της απλούστευσης των διαδικασιών και εν γένει του περιορισμού της γραφειοκρατίας, δεν καρποφόρησαν στον αναμενόμενο βαθμό. Τα βασικά χαρακτηριστικά του προβλήματος αυτού είναι η υπερφόρτωση των υπηρεσιών με περιττές ενέργειες, οι χρονοβόρες διαδικασίες, η ασάφεια των κανόνων, η συγκέντρωση πολλών δικαιολογητικών με αποτέλεσμα την διαιώνιση της τालαιπωρίας των συναλλασσόμενων με τη Δημόσια Διοίκηση πολιτών.¹⁰⁸

Στην πατρίδα μας, πρόβλημα δεν αντιμετωπίζουν μόνο οι γραφειοκρατικές δομές αλλά και η πολιτική. Το δημόσιο πρόγραμμα το οποίο καλείται να υλοποιήσει η εκάστοτε Κυβέρνηση είναι διατυπωμένο με όρους γραφειοκρατικούς.¹⁰⁹

Σε έρευνα που πραγματοποίησε το περιοδικό Δημόσιος Τομέας και δημοσιεύεται στο τεύχος 199, τα ζητήματα θεσμικής συγκρότησης όπως η πολυνομία, η γραφειοκρατία, η κακή οργάνωση των δημοσίων υπηρεσιών καθώς και η αδυναμία εκσυγχρονισμού εμφανίζουν τη μεγαλύτερη συγκέντρωση σε ερώτηση

¹⁰⁵ Μακρυδημήτρης Α., Μιχαλόπουλος Ν., ο.π.103, σ. . 481-488

¹⁰⁶ Παγκάκης Γρ., 1986, Σκέψεις για τη Δημόσια Διοίκηση, Ειδική Εκδοτική, Αθήνα, σελ.48.

¹⁰⁷ Φαναριώτης Π., ο.π. 3,σελ 96

¹⁰⁸ Κάπουλας Ζ., «Περί γραφειοκρατίας και πονηροκρατίας», Δημόσιος Τομέας, τχ198, 2003, σ.16-17.

¹⁰⁹ Αργυριάδης Δ., 1998, Για μια Διοίκηση που αποδίδει και επικοινωνεί με τους πολίτες, Εκδοτική σειρά: Θεσμοί της Ελληνικής Κοινωνίας, τόμος 10, Εκδόσεις Αντ.Ν.Σάκκουλα, Αθήνα-Κομοτηνή, σελ.86.

ως προς την επισήμανση του βασικότερου προβλήματος που αντιμετωπίζει η Δημόσια Διοίκηση. Συγκεκριμένα, το 19,03% των ερωτηθέντων θεωρούν την γραφειοκρατία ως το πιο σημαντικό πρόβλημα που καλείται να αντιμετωπίσει ο Δημόσιος Τομέας.

Στα πλαίσια της ίδιας έρευνας οι ερωτηθέντες κλήθηκαν να απαντήσουν στο ερώτημα αν γίνονται προσπάθειες για τη μείωση της γραφειοκρατίας. Ένα σημαντικό ποσοστό των πολιτών, της τάξης του 55,62%, θεωρούν πως κατά τη διάρκεια των τελευταίων χρόνων έχουν σημειωθεί σημαντικές προσπάθειες για τη εξάλειψη της γραφειοκρατίας, ενώ το 39,56% των πολιτών αμφισβητεί την ύπαρξη τέτοιων προσπαθειών.

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζουν τα αποτελέσματα στο ερώτημα αν η ένταξη της Ελλάδας στην Ευρωπαϊκή Ένωση συντέλεσε στη βελτίωση του επιπέδου της Δημόσιας Διοίκησης ή οδήγησε στην αύξηση των προβλημάτων της. Ως θετική χαρακτηρίζει την ένταξη της χώρας μας στην Ε.Ε. το 59,05% των πολιτών. Το ποσοστό αυτό, αν και είναι σημαντικό, δεν πρέπει να υποστιάσει και το 32,92% του πληθυσμού το οποίο θεωρεί το βήμα αυτό της χώρας μας ως παράγοντα που αύξησε τα προβλήματα στον Δημόσιο Τομέα.¹¹⁰

Ωστόσο, δεν πρέπει να λησμονηθεί η άμεση σχέση του προβλήματος της γραφειοκρατίας με την ελλιπή ή ακόμα και ανύπαρκτη πληροφόρηση και ενημέρωση των πολιτών αναφορικά με τον τρόπο διεκδίκησης των δικαιωμάτων τους και της απαίτησης για την γρήγορη προώθηση των υποθέσεών τους.¹¹¹ Επιπροσθέτως, το αντίδοτο των επιζήμιων επιπτώσεων της γραφειοκρατίας αποτελεί η ύπαρξη ηθικών αξιών. Μόνο αν οι όλοι οι πολίτες, εργαζόμενοι στη Δημόσια Διοίκηση αλλά και οι συναλλασσόμενοι με αυτή, διέπονται από ηθικές αξίες θα εξασφαλιστεί η σωστή και χωρίς εμπόδια λειτουργία της.¹¹²

5.3.3. Η σχέση διοίκησης και διοικούμενου

Ο χαρακτηρισμός της σχέσης μεταξύ των διοικητικών αρχών και των συναλλασσόμενων με αυτές πολιτών, απασχολεί πολλούς μελετητές. Η ιδιαίτερη αυτή σχέση Κράτους – Πολίτη δεν είναι ούτε απολύτως οργανωμένη αλλά και ούτε

¹¹⁰ «Το κράτος σήμερα», Δημόσιος Τομέας, τχ199, 2003, σ.19-25.

¹¹¹ Μακρυδημήτρης Α., Μιχαλόπουλος Ν., ο.π.103, σ.470.

¹¹² Κάπουλας Ζ., ο.π.108, σ.17.

εντελώς ασυστηματοποίητη. Δεν είναι συνεπώς λάθος η διαπίστωση πως πρόκειται για μια σχέση συστηματοποιημένη, η οποία εμπεριέχει και μια ιδιαίτερη δυναμική.¹¹³

Οι επιμέρους διατάξεις που συγκροτούν το ζήτημα των σχέσεων Κράτους – Πολίτη χαρακτηρίζονται από αποσπασματικότητα και ανυπαρξία ενιαίου πνεύματος. Ο κατακερματισμός που παρατηρείται συμβάλει στη δημιουργία αδιαφάνειας, αβεβαιότητας και ανασφάλειας.¹¹⁴ Λαμβάνοντας υπόψη την ιδιαιτερότητα του ζητήματος, προτιμητέα λύση θεωρείται η κατάρτιση ενός θεσμικού νομοθετήματος αναφορικά με τη σχέση Κράτους – Πολίτη, στο οποίο θα καταγράφονται οι βασικές αρχές που πρέπει να διέπουν τη συμπεριφορά της διοίκησης κατά την αντιμετώπιση των διοικούμενων πολιτών.¹¹⁵

Η παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών στους πολίτες δεν αποτελεί στόχο μόνο των εθνικών διοικήσεων, αλλά εντάσσεται στις προτεραιότητες των οργάνων της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Η θεσμοθέτηση του Ευρωπαϊκού Κώδικα Ορθής Διοικητικής Συμπεριφοράς είναι ένα σημαντικότατο βήμα προς την κατεύθυνση αυτή μέσω της καθιέρωσης κανόνων δεοντολογίας, οι οποίοι διασφαλίζουν το σεβασμό στα δικαιώματα των συναλλασσόμενων με τη Δημόσια Διοίκηση πολιτών.

Ως κύριος στόχος του εν λόγω Κώδικα προβάλλει η εφαρμογή χρηστής διοίκησης, ένα από τα θεμελιώδη δικαιώματα της ευρωπαϊκής ιθαγένειας που περιλαμβάνει ο Χάρτης των Θεμελιωδών Δικαιωμάτων της Ευρωπαϊκής Ένωσης που εξαγγέλθηκε στη Σύνοδο Κορυφής της Νίκαιας, το Δεκέμβριο του 2000.¹¹⁶

5.3.4. Το πρόγραμμα «Πολιτεία»

Από την δεκαετία του 1950, οι προσπάθειες που έλαβαν χώρα στον τομέα της βελτίωσης και του εκσυγχρονισμού της ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης ήταν πολλές αλλά λόγω πολιτικών, ιστορικών και κοινωνικών συγκυριών απέβησαν άκαρπες. Στόχος του προγράμματος «Πολιτεία» είναι η κάλυψη των κενών που υπάρχουν στη Δημόσια Διοίκηση και η προσαρμογή στις ανάγκες της ίδιας και των συναλλασσόμενων με αυτή πολιτών. Πρόκειται για ένα πρόγραμμα το οποίο εφαρμόζεται από το Υπουργείο Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης

¹¹³ Χρυσανθάκης Χ., 1996, Η σχέση Κράτους – Πολίτη: Μια ασύμπτωτη σχέση;, Εκδόσεις Αντ.Ν.Σάκουλλα, Αθήνα-Κομοτηνή, σελ.49.

¹¹⁴ Παπαδημητρίου Γ., 1991, Ο εκσυγχρονισμός στη Δημόσια Διοίκηση, Διοίκηση και Πολιτεία, Μελέτες 1, Εκδόσεις Αντ.Ν.Σάκουλλα, Αθήνα-Κομοτηνή, σελ.15.

¹¹⁵ Χρυσανθάκης Χ., 1996, ο.π 113, σελ.50.

¹¹⁶ Σιαμαντά Λ., 24/02/03, Ο Ευρωπαϊκός Κώδικας Ορθής Διοικητικής Συμπεριφοράς, www.gspa.gr

(ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α.) και εμπεριέχει τις αρχές πολιτικής καθώς και τις βασικές δράσεις για τη μεταρρύθμιση της ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης.¹¹⁷

Η ένταξη της χώρας μας στην Ευρωπαϊκή Ένωση συνεπάγεται μεταξύ άλλων και την διοικητική σύγκλιση με τα υπόλοιπα κράτη – μέλη. Με το πρόγραμμα αυτό, επιχειρείται η καθιέρωση μηχανισμών υλοποίησης, παρακολούθησης αλλά και αξιολόγησης όλων εκείνων των μεταρρυθμιστικών πολιτικών που αφορούν τη Δημόσια Διοίκηση και οι οποίες συμμορφώνονται με τις απαιτήσεις της σύγκλισης. Επιπρόσθετα, στα πλαίσια του προγράμματος «Πολιτεία» είναι η διάδοση και καθιέρωση των σύγχρονων μεθόδων διοίκησης και τη διάδοση της χρήσης των τεχνολογιών της πληροφορικής και επικοινωνιών (κοινωνία της πληροφορίας).

Πρωταρχικός στόχος που θέτει το πρόγραμμα «Πολιτεία» είναι η βελτίωση των σχέσεων Κράτους – Πολίτη. Αποσκοπεί δηλαδή στην προσφορά προς τους πολίτες – πελάτες της Δημόσιας Διοίκησης καλύτερης εξυπηρέτησης, στην διευκόλυνση της προσβασιμότητας αυτών στις δημόσιες υπηρεσίες και τις διοικητικές πληροφορίες αλλά και στην αποτελεσματική ικανοποίηση των αιτημάτων τους. Το πρόγραμμα «Πολιτεία» στοχεύει επίσης στη σταδιακή μετάβαση από το γραφειοκρατικό μοντέλο διοίκησης στη διοίκηση στόχων και αποτελεσμάτων αλλά και στην ενίσχυση του επιτελικού ρόλου του κράτους με παράλληλη ενδυνάμωση της αποκέντρωσης και αυτοδιοίκησης.¹¹⁸

Μια απλή αντιπαράβολή του τελευταίου ελληνικού μεταρρυθμιστικού προγράμματος «Πολιτεία» με τα αντίστοιχα προγράμματα των άλλων ευρωπαϊκών χωρών, αρκεί για να δείξει ότι η Ελλάδα αντιμετωπίζει με τον ίδιο τρόπο όμοια προβλήματα.

Η αντικειμενική οικονομική, πολιτική και κοινωνική πραγματικότητα που υποχρεώνει στη δρομολόγηση αλλαγών, καθώς επίσης η βούληση για αλλαγή, συνιστούν δύο αξιοσημείωτες κινητήριες δυνάμεις για την προώθηση των μεταρρυθμίσεων. Οι δύο προηγούμενες με την προσθήκη ενός ακόμη, ιδιαίτερα κρίσιμου, παράγοντα που είναι η ύπαρξη της κατάλληλης τεχνογνωσίας, συνθέτουν την τριάδα της επιτυχίας της διοικητικής μεταρρύθμισης. Στον τομέα της παραγωγής

¹¹⁷ Μπέσιλα – Μακρίδη Ε., 2001, Εισαγωγικές Παρατηρήσεις στο βιβλίο: Ο έλεγχος της Δημόσιας Διοίκησης και ο Συνήγορος του Πολίτη, Κέντρο Έρευνας και Διαχείρισης Θεμάτων Τοπικής Αυτοδιοίκησης και Αποκέντρωσης (Κ.Ε.ΔΙ.Τ.Α.Α.) Παντείου Πανεπιστημίου, Αθήνα σελ.9.

¹¹⁸ Μπουργασλή Α., Πρόγραμμα «Πολιτεία»: η αιχμή της διοικητικής μεταρρύθμισης, Δημόσιος Τομέας, τεύχος 199, σελ.50

της κατάλληλης τεχνογνωσίας, σημειώνεται μια έντονη κινητικότητα, ιδιαίτερα από τις μεγαλύτερες και πλέον ανεπτυγμένες οικονομικά και κοινωνικά χώρες.

Το σημαντικότερο αποτέλεσμα της κινητικότητας αυτής είναι γνωστό ως "Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ" (ΝΔΜ). Η εμπειρία από τις μέχρι τώρα εφαρμογές του ΝΔΜ στην Ελλάδα δεν διαφοροποιείται ουσιωδώς από την εμπειρία των άλλων κρατών. Στα ιδιαίτερα αρνητικά της ελληνικής περίπτωσης μπορούν να καταγραφούν η ύπαρξη πελατειακών σχέσεων και η ασυνέχεια στη άσκηση των πολιτικών. Παρ' όλα αυτά, θεωρείται ότι οι προοπτικές επιτυχίας του ΝΔΜ στην Ελλάδα είναι θετικές.¹¹⁹

¹¹⁹Καρκατσούλης Π., Νέο Δημόσιο Μάνατζμεντ: αρχές, εξελίξεις, προοπτικές, Νοέμβριος 2000, www.v-prc.gr, (Ινστιτούτο V-Project Research Consulting A.E.)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ

ΥΠΟΔΟΜΗ – ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

6.1. ΧΩΡΟΤΑΞΙΚΗ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ.

Η συνεχιζόμενη διόγκωση του τριτογενούς τομέα της οικονομίας, του τομέα δηλαδή των υπηρεσιών σε διεθνές επίπεδο αλλά και εντός των ελληνικών συνόρων, είναι μια πραγματικότητα. Ο δημόσιος τριτογενής τομέας, το σύνολο των κρατικών δηλαδή υπηρεσιών, τόσο στην Ελλάδα όσο και στις λοιπές υπό ανάπτυξη χώρες, απασχολούν ένα σημαντικό μέρος του ενεργού πληθυσμού.

Μια, κατά κοινή ομολογία, αυξανόμενη «ανθρώπινη μάζα» συνωστίζεται σε καθημερινή βάση στα κτίρια των δημοσίων υπηρεσιών, το κύτταρο του δημοσίου τριτογενούς τομέα της οικονομίας. Είναι σαφές πως τόσο ο πληθυσμός όσο και η κίνηση των κατοίκων μιας περιοχής συνδέεται άρρηκτα κυρίως με τη χωροθέτηση των υπηρεσιών της Δημόσιας Διοίκησης και της δυνατότητας να ανταποκριθούν στις ανάγκες των Πολιτών αποτελεσματικά χωρίς μετακινήσεις.¹²⁰

Το ζήτημα της χωροθέτησης και στέγασης των Υπουργείων αλλά και των δημόσιων οργανισμών στο Λεκανοπέδιο, όπου χτυπά η καρδιά της Δημόσιας Διοίκησης, έχει ζωτική σημασία για τη λειτουργία, τη συνεργασία και την αποτελεσματικότητα της Δημόσιας Διοίκησης.

Είναι προφανές ότι η Αττική αναπτύχθηκε οικιστικά χωρίς σχέδιο και χωρίς πρόβλεψη. Αυτή η αλήθεια απεικονίζεται σε πολλούς τομείς. Ένας από αυτούς είναι και οι κτιριακές Υποδομές της Δημόσιας Διοίκησης τόσο ως προς τα κτίρια και την ιδιοκτησία τους όσο και ως προς τη Χωροταξική και Πολεοδομική τους αναφορά.

Οι χώροι της Δημόσιας Διοίκησης, των Κοινοφελών και Δημοσίων Οργανισμών, δεν αποτελούν μόνο χώρους εργασίας για χιλιάδες απασχολούμενους, αλλά κυρίως και χώρους καθημερινής εξυπηρέτησης πολλών χιλιάδων κατοίκων της Αττικής. Έχει αποδειχθεί ότι η κίνηση και ο ρυθμός μιας μεγαλούπολης δεν εξαρτάται μόνο από την κίνηση αυτών που εργάζονται αλλά και αυτών που αποτελούν τους χρήστες των Υπηρεσιών.

¹²⁰ Ακαδημία Αθηνών, Επιτροπή Ερευνών, 1998, Η δημόσια διοίκηση μπροστά στην πρόκληση του 21^{ου} αιώνα, Δημοσιεύματα: Αριθμός 5, Αθήνα, σελ.395.

Το πρόβλημα της υπερσυγκέντρωσης των Δημοσίων Υπηρεσιών και ο υδροκεφαλισμός της Αθήνας καθώς και η ανάγκη αντιμετώπισης αυτού του προβλήματος, θα δοθεί όχι μόνο με το κλιμακωτό ωράριο, αλλά και με την αποκέντρωση και τη χρήση νέων τεχνολογιών.

6.1.1.Οι υπηρεσίες της Δημόσιας Διοίκησης εντός του Λεκανοπεδίου

Είναι χαρακτηριστικό ότι σήμερα στην Αθήνα υπάρχουν:

- ❖ 15 Υπουργεία και 21 Δημόσιοι Οργανισμοί, 32 Τράπεζες -Ελληνικές και Ξένες- μέσα στον μικρό Δακτύλιο και
- ❖ 5 Υπουργεία και 6 Δημόσιοι Οργανισμοί εντός του μεγάλου Δακτυλίου,
- ❖ ενώ μόνο 4 Δημόσιοι Οργανισμοί βρίσκονται εκτός Δακτυλίου.

Το ίδιο πρόβλημα αντιμετωπίζει και η υποδομή της Υγείας. Εντός του μικρού Δακτυλίου βρίσκονται 11 Νοσοκομεία, 9 εντός του μεγάλου Δακτυλίου και 20 εκτός Δακτυλίου. Αντίστοιχη είναι η εικόνα και η καταγραφή με την πολιτιστική υποδομή της πόλης και με τις προσφερόμενες Υπηρεσίες από Ελεύθερους Επαγγελματίες (γιατρούς, οδοντιάτρους, δικηγόρους κτλ).¹²¹

6.1.2.Μετεγκαταστάσεις

Εκατοντάδες δημόσιες υπηρεσίες, μεταξύ των οποίων επτά υπουργεία, δεκάδες εφορίες, αστυνομικές διευθύνσεις και αστυνομικά τμήματα, πολλές νομαρχίες, γενικές γραμματείες περιφέρειας, πρεσβείες και προξενεία ετοιμάζονται για μετακόμιση. Θα μεταφερθούν σε σύγχρονα κτίρια, τα περισσότερα εκ των οποίων θα είναι ιδιοκτησία του κράτους.

Η Κτηματική Εταιρεία του Δημοσίου (ΚΕΔ) επιμελήθηκε το πενταετές πρόγραμμα (1998-2002) στέγασης των δημοσίων υπηρεσιών υπολογίζεται να στοιχίσει 200 δισεκατομμύρια.¹²²

Το πρόγραμμα προέβλεπε επίσης τη μετεγκατάσταση και άλλων υπουργείων όπως το ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α., το οποίο θα στεγαστεί σε δημόσια έκταση, στην οδό Μεσογείων, το Υπουργείο Οικονομικών, το οποίο θα κατασκευαστεί επίσης σε δημόσια έκταση, στο νομισματοκοπείο Χολαργού. Στην οδό Μεσογείων, ήδη κατασκευάζεται σε δημόσια έκταση και το Υπουργείο Μεταφορών. Όσον αφορά το

¹²¹ Πηγή: Υπουργείο Περιβάλλοντος Χωροταξίας και Δημοσίων Έργων, www.minenv.gr

¹²² Κανίμας Ν., 1999, πηγή: Hellenic Resources Network, www.hri.org/E/1999

Υπουργείο Ναυτιλίας, θα στεγαστεί σε κτίριο-αποθήκη του ΟΛΠ στο λιμάνι του Πειραιά.

Το στεγαστικό πρόγραμμα στοχεύει και στην αλλαγή του προσώπου της αστυνομίας, με την κατασκευή ή αγορά σύγχρονων κτιρίων. Επιπροσθέτως, πολλά κτίρια αναμένεται να αγοράσει στην επαρχία και το υπουργείο Πολιτισμού. Αξιόλογη είναι επίσης η προσπάθεια της στέγασης δημοσίων υπηρεσιών σε προκατασκευασμένα κτίρια απομακρυσμένων περιοχών, η οποία κοστολογείται στα οκτώ δισεκατομμύρια. Συγκεκριμένα, θα στεγαστούν 111 υπηρεσίες του Υπουργείου Οικονομικών και στα κτίρια που θα κατασκευαστούν πιθανόν να στεγαστούν κατά περίπτωση και υπηρεσίες άλλων φορέων, όπως αστυνομικοί σταθμοί, λιμενικοί και αγροτικά ιατρεία.¹²³

Ακόμα και το σύστημα της αντιπαροχής – μεταλλαγμένο μεν- κλήθηκε να χρησιμοποιήσει η κυβέρνηση για την αξιοποίηση της δημόσιας περιουσίας και τη στέγαση των δημοσίων υπηρεσιών. Μελετήθηκε το ενδεχόμενο ανάθεσης σε εργολάβους της κατασκευής δημοσίων κτιρίων σε οικοπέδα του Δημοσίου με «αντιπαροχή», τη χορήγηση σ' αυτούς άλλων κρατικών οικοπέδων, όπου θα μπορούν να τα αξιοποιήσουν δια ίδιον όφελος. Με τον τρόπο αυτό, οι εργολάβοι θα μπορούν να καλύψουν τα ποσά που διέθεσαν για την ανέγερση των κρατικών κτιρίων. Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει το χρηματικό ποσό που καλείται να καταβάλει το Δημόσιο για τα ενοίκια των δημοσίων υπηρεσιών που αγγίζει περί τα 20 δισ. δρχ. ετησίως.¹²⁴

6.1.3. Η Κτηματική Εταιρεία του Δημοσίου (Κ.Ε.Δ.)

Η Κτηματική Εταιρεία του Δημοσίου (ΚΕΔ) ιδρύθηκε το 1979. Πρόκειται για μια Ανώνυμη Εταιρία με μέτοχο το Ελληνικό Δημόσιο, την εποπτεία της οποίας έχει το Υπουργείο Οικονομικών. Η ΚΕΔ είναι ο επιτελικός φορέας διαχείρισης του χαρτοφυλακίου της ακίνητης περιουσίας του Δημοσίου και βασική της αποστολή είναι η μεγιστοποίηση της αξίας του.

Η Κ.Ε.Δ. είναι, επίσης, ο ηγετικός φορέας σχεδιασμού, χρηματοδότησης και διοίκησης προγραμμάτων στέγασης του Δημοσίου και του ευρύτερου Δημόσιου τομέα. Τα Προγράμματα στέγασης υλοποιούνται με τη διάθεση κατάλληλων

¹²³ Κανιμας Ν., ο.π.122

¹²⁴ Τσουπαρόπουλος Κ.- Στάμου Σπ., 10/11/1996, πηγή: www.hri.org

ακινήτων από το χαρτοφυλάκιο της Κ.Ε.Δ, με αγορά ή / και κατασκευή ακινήτων και, τέλος, με το σύστημα της αντιπαροχής.

Το Επιχειρησιακό Σχέδιο της Κ.Ε.Δ προβλέπει την εφαρμογή ενός εκτεταμένου στεγαστικού προγράμματος που περιλαμβάνει τη στέγαση του συνόλου σχεδόν των Κεντρικών και μεγάλου αριθμού Περιφερειακών Υπηρεσιών Υπουργείων. Τα στεγαστικά προγράμματα της Κ.Ε.Δ. συνδυάζουν την κάλυψη των λειτουργικών αναγκών του Ελληνικού Δημοσίου με την αποκέντρωση της Δημόσιας Διοίκησης, την ανάπλαση υποβαθμισμένων περιοχών και την αξιοποίηση υφισταμένων κτιρίων.¹²⁵

6.1.4. Η αναχωροθέτηση και στέγαση των Δημόσιων Υπηρεσιών στην Αττική

Η άνωθι αναφορά καταδεικνύει την ανάγκη για διαφορετική χωροθέτηση των υπηρεσιών της Δημόσιας Διοίκησης όσον αφορά το Αττικό λεκανοπέδιο. Οι ερευνητικές και μελετητικές προσπάθειες που έλαβαν χώρα στη διάρκεια των τελευταίων ετών ήταν πολλές, ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει η Έκθεση της Ειδικής Ομάδας Εργασίας του Υπουργείου Προεδρίας με θέμα «Η στέγαση για το Δημόσιο» για το «Πρώτο Πρόγραμμα Διοικητικού Εκσυγχρονισμού 1992-94».

Βασικό στοιχείο της παρούσας πρότασης είναι ο περιορισμός στο ελάχιστο των απαιτούμενων μετακινήσεων από πλευράς όχι μόνο των δημοσίων υπαλλήλων αλλά και των συναλλασσόμενων πολιτών. Επιδιώκεται συνεπώς η εξασφάλιση προσπέλασης των Υπουργείων και των δημόσιων υπηρεσιών εν γένει με τα μέσα μαζικής μεταφοράς και δει με το υπάρχον και προβλεπόμενο δίκτυο γραμμών (ΗΣΑΠ, Μετρό και τραμ). Απώτερος σκοπός αυτής της προσπάθειας είναι αποσυμφόρηση του ιστορικού κέντρου της Αθήνας, το οποίο είναι περιβαλλοντικά επιβαρυνόμενο.¹²⁶

Απαντήσεις σε πολλά ζητήματα που αφορούν τη στέγαση των δημοσίων υπηρεσιών έδωσε ο νόμος 3130/28-3-2003 (ΦΕΚ76/ τ.Α΄) αναφορικά με τη μίσθωση ακινήτων για τη στέγαση των κτηρίων της Δημόσιας Διοίκησης.¹²⁷

¹²⁵ Πηγή: Κτηματική Εταιρεία του Δημοσίου, www.ked.gr

¹²⁶ Ακαδημία Αθηνών, Επιτροπή Ερευνών, 1998, Η δημόσια διοίκηση μπροστά στην πρόκληση του 21^{ου} αιώνα, Δημοσιεύματα: Αριθμός 5, Αθήνα, σελ.379-383.

¹²⁷ Ελληνική Δημοκρατία, Υπουργείο Οικονομίας και Οικονομικών, Γενική Διεύθυνση Δημοτικής Περιουσίας και Εθνικών Κληροδοτημάτων, Διεύθυνση Τεχνικών Υπηρεσιών και Στέγασης, Τμήμα-Ε΄, Αθήνα, Αρ. Πρωτ.:1033511/989/00ΤΥ/Ε΄, πηγή:Εθνική Συνομοσπονδία Ελληνικού Εμπορίου, www.esee.gr

6.2. ΟΙ ΚΤΙΡΙΑΚΕΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Ο δημόσιος χώρος εν γένει, αλλά και συγκεκριμένα τα δημόσια κτίρια αποτελούν τους πλέον ευαίσθητους δείκτες καταγραφής της σύγχρονης αστικής συνθήκης. Πρόκειται για έργα που βρίσκονται σε άμεση πρόσβαση και εμπλοκή με τους πολίτες - χρήστες, καταλύτες ενεργοποίησης αστικών μεταβολών και συλλογικών εμπειριών - δράσεων.

Το δημόσιο αρχιτεκτονικό κτιριολογικό τοπίο παραμένει ωστόσο από τους λίγους αξιόπιστους μοχλούς ενίσχυσης της αστικής συλλογικότητας. Τα δημόσια κτίρια αποτελούν σημεία αναφοράς για την πόλη που τα φιλοξενεί, κατώφλια συνάντησης, περάσματος από το ατομικό στο συλλογικό επίπεδο, πυρήνες συνεύρεσης και αλληλεγγύης.¹²⁸

6.2.1. Προσπάθειες της πολιτείας για τη βελτίωση των κτιριακών εγκαταστάσεων

Στο τέλος του 20ου και στις αρχές του 21ου αιώνα η ποιότητα ζωής αποτελεί ύψιστη προτεραιότητα για κάθε πολίτη. Η Κυβέρνηση, έχει θέσει σε λειτουργία προγράμματα «Ποιότητας για τους πολίτες» τα οποία στοχεύουν στη δημιουργία μιας κοινωνίας με ανθρώπινο πρόσωπο. Στόχος αυτών των προγραμμάτων είναι:

- Η βελτίωση και αναβάθμιση των υπηρεσιών
- Η επέκταση του κοινωνικού κράτους
- Η κοινωνική πρόνοια και ασφάλεια για κάθε πολίτη
- Η βελτίωση των υπηρεσιών υγείας
- Η προστασία του περιβάλλοντος
- Η ποιοτική αναβάθμιση της παιδείας και του πολιτισμού
- Η κοινωνική αλληλεγγύη και συνοχή

Τα τελευταία χρόνια η Κυβέρνηση υλοποιεί μια ολοκληρωμένη μακρόπνοη στρατηγική ενός πλήρους προγράμματος Ποιότητας Ζωής με συγκεκριμένες δράσεις και έργα, με εμπεριστατωμένες μελέτες και συντονισμένες ενέργειες.

¹²⁸ Νέα Δημόσια Αρχιτεκτονική, Ημερίδα – Θεσσαλονίκη, 17/05/2003, Τμήμα Κεντρικής Μακεδονίας, πηγή: www.tee.gr

Στα πλαίσια αυτού του προγράμματος εφαρμόστηκαν μέτρα βελτίωσης των παρεχομένων υπηρεσιών σε διάφορα Υπουργεία.

Ιδιαίτερη βαρύτητα έχει δοθεί στην προσπάθεια να αυξηθεί η προσβασιμότητα στα κτήρια των δημόσιων υπηρεσιών τόσο για τους εργαζομένους, όσο και για τους συναλλασσόμενους πολίτες. Ο περιορισμός της γραφειοκρατίας καθώς και η καλύτερη δυνατή παροχή υπηρεσιών είναι τα αποτελέσματα της προσπάθειας εξυγίανσης της Δημόσιας Διοίκησης.

6.2.2. Η δράση της Πολιτείας για την προσβασιμότητα στις δημόσιες υπηρεσίες των ατόμων με ειδικές ανάγκες

Μια από τις προτεραιότητες του Προγράμματος ήταν και η ενασχόληση με το ζήτημα της προσβασιμότητας των κτιρίων στα άτομα με ειδικές ανάγκες (ΑΜΕΑ). Καταβάλλεται ιδιαίτερη προσπάθεια ώστε το σύνολο των κτιριακών εγκαταστάσεων των δημοσίων υπηρεσιών να καταστούν προσβάσιμα στα άτομα με ειδικές ανάγκες, είτε τα άτομα εργάζονται είτε επιθυμούν να διεκπεραιώσουν κάποια συναλλαγή με τις υπηρεσίες οι οποίες στεγάζονται στα κτήρια αυτά.

Στα πλαίσια αυτά περιλαμβάνονται μεταξύ άλλων η κατασκευή κεκλιμένων επιπέδων (ράμπες), τοποθέτηση ειδικών ανελκυστήρων και σημάτων, εξασφάλιση θέσεων αποκλειστικής στάθμευσης αναπηρικών αυτοκινήτων, δημιουργία ειδικών χώρων υγιεινής κλπ.¹²⁹

Μεγάλο μέρος φορέων του Δημοσίου έχει ανταποκριθεί στην υλοποίηση της προσπάθειας σε ικανοποιητικό βαθμό. Ωστόσο το έργο της προσβασιμότητας συνεχίζεται με την ευθύνη και εποπτεία της Ειδικής Επιτροπής που λειτουργεί στο ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α. μέχρι να καλυφθεί το σύνολο των κτιρίων του δημόσιου τομέα. Ειδικά για το προσωπικό που εργάζεται στα γραφεία των παραπάνω υπηρεσιών και οργανισμών αλλά και τους πολίτες που επισκέπτονται τα κτίρια αυτά, προβλέπονται:

- ο Τουαλέτες για εμποδιζόμενα άτομα, με πινακίδες καθοδήγησης.
- ο Ανελκυστήρες προσβάσιμοι με οπτικά και ηχητικά σήματα όπου είναι δυνατόν, ανάγλυφες σημάσεις και τοποθέτηση των σημάτων χαμηλά.
- ο Ειδικός χώρος στάθμευσης εργαζομένων και πελατών, όπου είναι δυνατόν, με ειδική επισήμανση για τη χρήση αποκλειστικά από ΑΜΕΑ.

¹²⁹ Πηγή: Ελληνική Κυβέρνηση, www.government.gr

- ο Καρτοτηλέφωνα χαμηλά, σε όλα τα κτίρια των υπηρεσιών και φορέων που εποπτεύει το Υπουργείο.
- ο Κυλικεία προσβάσιμα από τα εμποδιζόμενα άτομα (ισόπεδη διακίνηση, χώρος ελιγμών αμαξιδίου, χώρος στάσης αμαξιδίου, χαμηλός πάγκος, bar μήκους 1.00μ. τουλάχιστον και ύψους 0,90μ.).
- ο Μελετάται επίσης από τον ΟΤΕ η δυνατότητα εγκατάστασης και λειτουργίας τηλε – κέντρου για κωφούς και εγκατάστασης κειμενοτηλεφώνων δημόσιας χρήσης για κωφούς.¹³⁰

6.2.2.1. Η υπάρχουσα κατάσταση

Μόλις επτά χρόνια από την έναρξη του προγράμματος για την αναβάθμιση των υπηρεσιών για τα άτομα με ειδικές ανάγκες (ΑΜΕΑ), και λίγους μήνες προ των Παραολυμπιακών Αγώνων, για τους οποίους η Ελλάδα έχει αναλάβει συμβατικές υποχρεώσεις, έκθεση του υπουργείου Εσωτερικών αποκαλύπτει ότι ελάχιστες διευκολύνσεις παρέχονται σε άτομα με αναπηρίες.

Πρόσφατος έλεγχος έλαβε χώρα σε 4.000 κτίρια του Δημοσίου, μόλις το 5% στεγάζεται στο ισόγειο, ενώ από τα υπόλοιπα κτίρια στα οποία η πρόσβαση των ΑΜΕΑ δεν είναι εφικτή, το 70% δεν διαθέτουν καν ανελκυστήρα. Όσον αφορά τις υπηρεσίες στις οποίες έχει επισημανθεί η ανυπαρξία κάθε τύπου διευκόλυνσης για την εξυπηρέτηση, της αρκετά μεγάλης μερίδας των συναλλασσόμενων πολιτών, των ΑΜΕΑ, μόνο το 12% έχει μεριμνήσει και δημιουργήσει ειδικούς χώρους συναλλαγών για τα ΑΜΕΑ.

Σε πιο δυσμενή κατάσταση βρίσκονται τα άτομα με προβλήματα όρασης, αφού μόνο το 1,9% των υπηρεσιών διαθέτει τους ειδικούς διαδρόμους για τη διευκόλυνση της μετακίνησής τους.

Άρση της τραγικής αυτής κατάστασης επιχειρείται από τους συναρμόδιους, με το Πρωτόκολλο Συνεργασίας που υπεγράφη τον Φεβρουάριο του 2004, μεταξύ του ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α., της Ένωσης Νομαρχιακών Αυτοδιοικήσεων, της Κεντρικής Ένωσης Δήμων και Κοινοτήτων και της Εθνικής Συνομοσπονδίας Ατόμων με Αναπηρία. Η πρώτη φάση της προσπάθειας αυτή, στοχεύει στη διευκόλυνση στην πρόσβαση των ΑΜΕΑ στα δημόσια κτίρια και υπολογίζεται να κοστίσουν άνω των 2 εκατ. €. Το επόμενο βήμα θα είναι η θέσπιση κυρώσεων όχι μόνο εις βάρος των

¹³⁰ Παρεμβάσεις στα κτήρια που εργάζονται Α.Μ.Ε.Α., Πηγή: Υπουργείο Μεταφορών και Επικοινωνιών, www.yme.gr

υπηρεσιών που δεν προβαίνουν στη λήψη των αναγκαίων μέτρων, αλλά και εις βάρος εκείνων των πολιτών που δυσκολεύουν τις μετακινήσεις των ΑΜΕΑ.¹³¹

Οι δημόσιες υπηρεσίες προβάλλουν συχνά ως δικαιολογίες για τις καθυστερήσεις οικονομικές δυσχέρειες ή την επικείμενη μετακίνησή τους σε άλλες κτιριακές εγκαταστάσεις στα οποία και θα τηρούνται οι απαιτούμενες προδιαγραφές. Το ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α. αποφάσισε να ορίσει έναν υπάλληλο σε κάθε υπηρεσία ο οποίος επιβλέπει την πορεία υλοποίησης των έργων, ενώ υπάρχουν σκέψεις για επιβολή προστίμων σε όσες δημόσιες υπηρεσίες δεν ανταποκριθούν.¹³²

6.2.2.2. Οι κατευθύνσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης

Ένας στους δέκα πολίτες της Ευρωπαϊκής Κοινότητας πάσχει από σωματική, αισθητηριακή, διανοητική ή ψυχική αναπηρία. Τα περισσότερα συγκοινωνιακά μέσα καθώς και η πλειονότητα των δημοσίων κτιρίων συνεχίζουν να μην προσφέρουν καθόλου ή να προσφέρουν δύσκολη πρόσβαση στα άτομα με ειδικές ανάγκες (ΑΜΕΑ).¹³³

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή παρουσίασε τον Οκτώβριο του 2003 ένα σχέδιο δράσης για την προώθηση της ισότητας ευκαιριών για τα άτομα με αναπηρίες σε ολόκληρη τη διευρυμένη Ευρώπη. Το σχέδιο δράσης, που θα εφαρμοστεί από το 2004 έως το 2010, καταδεικνύει τη δέσμευση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής να προωθήσει τους στόχους του Ευρωπαϊκού Έτους των Ατόμων με Αναπηρίες.

Στόχος του σχεδίου είναι η ανάπτυξη συγκεκριμένων δράσεων για τη βελτίωση της οικονομικής και κοινωνικής ενσωμάτωσης των ατόμων με αναπηρίες. Κατά την κατάρτιση του σχεδίου, ελήφθησαν υπόψη τα επιτεύγματα του Ευρωπαϊκού Έτους, 2003, καθώς και η νέα οδηγία σχετικά με την ίση μεταχείριση στην απασχόληση και την εργασία (2000/78/EK), η οποία έπρεπε να είχε ενσωματωθεί στη νομοθεσία των κρατών μελών έως τις 2 Δεκεμβρίου 2003. Εκτός των λοιπών μέτρων, περιλαμβάνεται και η ανάγκη για δυνατότητα πρόσβασης στα δημόσια κτήρια τόσο για τη βελτίωση της συμμετοχής των Α.Μ.Ε.Α στο χώρο της εργασίας όσο και για την ενσωμάτωση τους στην οικονομία και την κοινωνία.¹³⁴

¹³¹ Γαλάτη Π., 04/02/04, Τα κτίρια του Δημοσίου αφιλόξενα για πολλούς, εφ. Η Καθημερινή

¹³² Πηγή: www.socialdialogue.gr

¹³³ Επίσημη Εφημερίδα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, C12, 13/01/1997, Πηγή: Η δικτυακή πύλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης, www.europa.eu.int.

¹³⁴ Σχέδιο δράσης της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για τα άτομα με αναπηρίες, 30/10/2003, Πηγή: Η δικτυακή πύλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης, www.europa.eu.int

6.3. ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ

Η έκρηξη στον τομέα των νέων τεχνολογιών και ιδιαίτερα των επικοινωνιών, έχει προκαλέσει φαινόμενα που θέτουν την οργάνωση και λειτουργία ολόκληρης της κοινωνίας και του κράτους σε νέες βάσεις. Το διαδίκτυο έχει ανατρέψει τις παραδοσιακές λειτουργίες της Δημόσιας Διοίκησης σε όλο τον κόσμο και με μεγάλη ταχύτητα διαφοροποιεί ριζικά και τις απαιτήσεις των πολιτών από την κρατική διοίκηση. Η χώρα μας, αξιοποιώντας τις δυνατότητες που της παρέχει η συμμετοχή της στην Ευρωπαϊκή Ένωση, με συγκεκριμένα προγράμματα διαμορφώνει τις προϋποθέσεις για να ανταποκριθεί με επιτυχία στις νέες απαιτήσεις.

Προκειμένου να ανταποκριθεί η χώρα μας στις σύγχρονες αυτές προκλήσεις εκπονήθηκε και υλοποιείται το επιχειρησιακό πρόγραμμα "Κοινωνία της Πληροφορίας" που είναι ενταγμένο στο 3ο Κοινοτικό Πλαίσιο Στήριξης. Στο πλαίσιο αυτό υλοποιείται από το ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α το έργο «ΣΥΖΕΥΞΙΣ», που αποτελεί μια από τις σημαντικότερες δράσεις της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης στις αρχές του νέου αιώνα.

6.3.1. eEurope 2005: Κοινωνία πληροφορίας για όλους

Στην Σύνοδο Κορυφής της Λισσαβώνας διατυπώθηκε με έμφαση η θέση ότι η οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη των κρατών μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης συνδέεται άμεσα με τον εκσυγχρονισμό των δημοσίων υπηρεσιών τους. Ο εκσυγχρονισμός των δημοσίων υπηρεσιών προϋποθέτει κυρίως την ενσωμάτωση στη δράση τους των νέων τεχνολογιών. Έως το 2005, τα κράτη – μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης πρέπει να διαθέτουν:

- σύγχρονες δικτυακές δημόσιες υπηρεσίες
- ηλεκτρονική διακυβέρνηση
- ηλεκτρονικές υπηρεσίες μάθησης
- ηλεκτρονικές υπηρεσίες υγείας
- δυναμικό περιβάλλον ηλεκτρονικού επιχειρείν,

και ως καταλύτη για τα ανωτέρω, διαδεδομένη διάθεση ευρυζωνικής πρόσβασης σε ανταγωνιστικές τιμές καθώς και ασφαλή υποδομή πληροφοριών.

Το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο της Βαρκελώνης κάλεσε την Επιτροπή να καταρτίσει σχέδιο δράσης eEurope, το οποίο καλείται eEurope 2005 και βασίζεται εν μέρει στο προγενέστερο σχέδιο δράσης eEurope 2002.

Στόχος του παρόντος σχεδίου δράσης είναι η τόνωση της προσφοράς ασφαλών υπηρεσιών, εφαρμογών και περιεχομένων βάσει ευρύτερα διαθέσιμης ευρυζωνικής υποδομής. Όσον αφορά τη λειτουργία σύγχρονων δικτυακών δημοσίων υπηρεσιών, το eEurope 2005 προτείνει τις ακόλουθες δράσεις:

- εξασφάλιση ευρυζωνικής σύνδεσης με όλες τις δημόσιες διοικήσεις μέχρι το 2005
- μέχρι τα τέλη του 2003, θέσπιση από την Επιτροπή πλαισίου διαλειτουργικότητας για να διευκολύνει την παροχή πανευρωπαϊκών υπηρεσιών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης στους πολίτες και στις επιχειρήσεις. Η διαλειτουργικότητα ορίζεται ως η ικανότητα δύο προγραμμάτων (π.χ. ένας χρήστης και ένας εξυπηρετητής) να ανταλλάσσουν και να ερμηνεύουν σωστά τα δεδομένα τους
- μέχρι τα τέλη του 2004, διαλογικές δημόσιες υπηρεσίες, διαθέσιμες σε όλους μέσω ευρυζωνικών δικτύων και πολυπλατφορμικής πρόσβασης (τηλέφωνο, τηλεόραση, υπολογιστής κλπ.)
- μέχρι τα τέλη του 2005, ηλεκτρονική σύναψη του μεγαλύτερου μέρους των δημοσίων συμβάσεων
- δημόσια σημεία πρόσβασης στο Διαδίκτυο προσιτά σε όλους τους πολίτες.¹³⁵

6.3.2. Το «ΣΥΖΕΥΞΙΣ»

Το «ΣΥΖΕΥΞΙΣ» είναι ένα έργο του ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α. με το οποίο επιδιώκεται η ανάπτυξη και ο εκσυγχρονισμός της τηλεπικοινωνιακής υποδομής του Δημοσίου Τομέα. Πρόκειται για ένα δίκτυο που στοχεύει στην κάλυψη των αναγκών της Δημόσιας Διοίκησης για επικοινωνία με :

- Τηλεφωνία (τηλεφωνική επικοινωνία μεταξύ των φορέων)
- Δεδομένα (επικοινωνία υπολογιστών – διαδίκτυο)
- Video (τηλεδιάσκεψη – τηλεεκπαίδευση)

¹³⁵eEurope 2005: Κοινωνία πληροφορίας για όλους, Σχέδιο δράσης που υποβάλλεται ενόψει του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου της Σεβίλλης, 21/22 Ιουνίου 2002, Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, Βρυξέλλες, 28/05/02.

Ήδη βρίσκεται σε λειτουργία η πιλοτική εφαρμογή του έργου με την παροχή προηγμένων τηλεματικών υπηρεσιών σε επιλεγμένους φορείς και πολύ σύντομα θα ακολουθήσει η υλοποίηση του κυρίως έργου το οποίο θα συμπεριλάβει όλη την κεντρική και περιφερειακή διοίκηση καθώς και την τοπική αυτοδιοίκηση α' και β' βαθμού.

Το «ΣΥΖΕΥΞΙΣ» δεν αποτελεί μόνο μια επικοινωνιακή υποδομή. Ουσιαστικά προϋποθέτει, και ταυτόχρονα επιβάλλει, μια ευρύτερη και διαφοροποιημένη λειτουργική κουλτούρα στη Δημόσια Διοίκηση συντελώντας στη συνεχή και αποτελεσματική ροή της πληροφορίας μεταξύ 1800 Δημοσίων Υπηρεσιών τόσο σε οριζόντιο όσο και σε κάθετο επίπεδο.

Το έργο «ΣΥΖΕΥΞΙΣ» στοχεύει να αποτελέσει, τη βασική επικοινωνιακή υποδομή των εμπλεκόμενων φορέων της Δημόσιας Διοίκησης και την κύρια λειτουργική βάση για την ανάπτυξη υπηρεσιών που θα συμβάλλουν στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της Δημόσιας Διοίκησης, επιτρέποντάς της οι συναλλαγές με τους πολίτες να γίνονται με απλούστερο τρόπο και με λιγότερο κόστος.¹³⁶

Η διαδικασία ανάθεσης του έργου έχει διαρκέσει πάνω από ένα χρόνο και δεν έχει ολοκληρωθεί ακόμα. Είναι αναμενόμενο πως απαιτείται να περάσει ένα εύλογο χρονικό διάστημα ώσπου να εγκατασταθούν οι δομές και τα μηχανήματα αλλά και να εκπαιδευτούν στη χρήση αυτών οι υπάλληλοι.¹³⁷

6.3.3. Η ελληνική Κοινωνία της Πληροφορίας

Μόλις τον Νοέμβριο του 2003 η Γενική Γραμματεία Δημόσιας Διοίκησης μετονομάστηκε σε Γενική Γραμματεία Δημόσιας Διοίκησης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης.¹³⁸ Η μετονομασία αυτή, είχε ουσιαστικό περιεχόμενο και αντικατοπτρίζει την ιδιαίτερη σημασία που δίδεται στο Πρόγραμμα «Κοινωνία της Πληροφορίας», για την παραγωγή πολιτικής, τον συντονισμό ενεργειών και την προώθηση έργων και δράσεων ηλεκτρονικής διακυβέρνησης για την εξυπηρέτηση των πολιτών και των επιχειρήσεων.

¹³⁶ Πηγή: Δίκτυο Σύζευξης, Υπηρεσία Ανάπτυξης Πληροφορικής, www.syzeffixis.gov.gr

¹³⁷ Οι επτά «πληγές» στην Ελληνική Κοινωνία της Πληροφορίας, 22/02/2004, πηγή: Μακεδονικό Πρακτορείο Ειδήσεων www.mpa.gr

¹³⁸ Γεωργιάδης Π., 27/11/03, Μετονομασία Γενικής Γραμματείας Δημόσιας Διοίκησης, Αρ.Πρωτ.23350

Το πρόγραμμα «Κοινωνία της Πληροφορίας» έχει ισχυρό περιφερειακό χαρακτήρα και σε συνδυασμό με αντίστοιχα Περιφερειακά Προγράμματα, χρηματοδοτεί και προωθεί δράσεις που αφορούν διάφορες θεματικές ενότητες, μεταξύ των οποίων και τη Δημόσια Διοίκηση. Μέσω του επιχειρησιακού Προγράμματος για την Κοινωνία της Πληροφορίας προωθεί:

- την ανάπτυξη συστημάτων πληροφορικής στο δημόσιο τομέα
- την ανταλλαγή βέλτιστων πρακτικών, όπου υπάρχει δυνατότητα
- την εξοικείωση των χρηστών.

Ωστόσο, δεν πρέπει να μας διαφεύγει η λεπτομέρεια πως όταν γίνεται αναφορά στην «Κοινωνία της Πληροφορίας», ουσιαστικά αναφερόμαστε στην κοινωνία.¹³⁹ Για το λόγο αυτό, είναι πρόδηλο πως ιδιαίτερη έμφαση πρέπει να δοθεί στην παροχή υπηρεσιών και την καλύτερη εξυπηρέτηση των χρηστών, και όχι να περιορίζεται μόνο στην εμφύτευση συστημάτων στο σώμα της Δημόσιας Διοίκησης.¹⁴⁰

Εν κατακλείδι, το Πρόγραμμα «Κοινωνία της Πληροφορίας» δεν πρόκειται να καρποφορήσει μόνο με την εισαγωγή σύγχρονου και κατάλληλου τεχνολογικού εξοπλισμού και τω λοιπών απαραίτητων τεχνικών μέσων υποδομής. Η προσοχή πρέπει να επικεντρώνεται στην κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού της Δημόσιας Διοίκησης.¹⁴¹

6.3.4. Οι νέες τεχνολογίες στην υπηρεσία των πολιτών

Είναι υποχρέωση της σύγχρονης ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης να παρέχει στους πολίτες αλλά και στις επιχειρήσεις υπηρεσίες υψηλής ποιότητας, σε σύντομο χρόνο και με το μικρότερο δυνατό κόστος. Οι τεχνολογικές εξελίξεις στον τομέα της πληροφορικής και της επικοινωνίας συμβάλλουν δραστικά στην επίτευξη αυτού του σκοπού, και παράλληλα διευκολύνουν τη λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης.

Δεν επιδέχεται αμφιβολία ότι η Δημόσια Διοίκηση κάνει βήματα εκσυγχρονισμού και εξέλιξης, και προς την κατεύθυνση αυτή αρωγός είναι και η εισαγωγή νέων

¹³⁹ Καλογήρου Γ., 09/06/2003, Απαντήσεις του κου Γιάννη Καλογήρου (Ειδικού Γραμματέα του ΚτΠ), πηγή: Πρόγραμμα «Δικτυωθείτε», www.go-online.gr

¹⁴⁰ Σωτηράκου Τ., «Πρόγραμμα “Πολιτεία”»: η εφαρμογή του Ευρωπαϊκού Μοντέλου Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στην Ελληνική Δημόσια Διοίκηση,» Διοικητική Ενημέρωση, τ.23, Μάιος 2002, σελ.23-34.

¹⁴¹ Γνώμη της Ο.Κ.Ε., Απρίλιος 2002, Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Κοινωνία της Πληροφορίας», Γ΄ ΚΠΣ 2000-2006, Αθήνα, πηγή: Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή, www.oke.gr/greek/gnomi73.htm

τεχνολογιών. Στο Παράρτημα V παρουσιάζεται όλος ο εξοπλισμός που διαθέτει η Δημόσια Διοίκηση. Φυσικά, το ερώτημα που γεννάται είναι αν όλοι οι δημόσιοι υπάλληλοι είναι εξοικειωμένοι με τον χειρισμό αυτού του εξοπλισμού. Ερωτηματικά προκαλεί επίσης η χρησιμότητα της παρουσίας 13.691 τηλεοράσεων και βίντεο που εξοπλίζουν τις δημόσιες υπηρεσίες, ενώ υπάρχουν σημαντικές ελλείψεις σε φαξ, φωτοτυπικά μηχανήματα και αναμφίβολα ηλεκτρονικούς υπολογιστές.¹⁴²

Στις περισσότερες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, οι πολίτες διευθετούν ένα σημαντικό ποσοστό των γραφειοκρατικών διαδικασιών, στις οποίες υποβάλλονται από το Δημόσιο, μέσω του διαδικτύου. Η χώρα μας, μαζί με τις Πορτογαλία, Ισπανία και Ιταλία, παρουσιάζουν σημαντική υστέρηση στον τρόπο αυτό συναλλαγής με τη Δημόσια Διοίκηση.¹⁴³

Τα φαινόμενα των ουρών σε διάφορες υπηρεσίες και η ταλαιπωρία των συναλλασσόμενων πολιτών με τη Δημόσια Διοίκηση θα διαιωνίζονται όσο ο πολίτης θα αρνείται να συνδιαλεγγεί ηλεκτρονικά με το Δημόσιο. Για την κατάσταση αυτή, εντούτοις, υπεύθυνο δεν είναι μόνο το ελληνικό δημόσιο, αλλά και οι Έλληνες πολίτες και οι επιχειρήσεις, που δεν έχουν εντάξει στην καθημερινότητά τους τη χρήση των ηλεκτρονικών υπολογιστών. Το μεγαλύτερο πρόβλημα για την περιορισμένη διείσδυση της τεχνολογίας στη ζωή του Έλληνα, εστιάζεται στην έλλειψη γνώσης για τις δυνατότητές της.¹⁴⁴

Ελπιδοφόρα ωστόσο είναι τα αποτελέσματα που έρχονται από την ανταπόκριση των πολιτών σχετικά με την ηλεκτρονική υποβολή των φορολογικών δηλώσεων μέσω του TAXISnet του Υπουργείου Οικονομικών. Το σύνολο των πιστοποιημένων χρηστών ανέρχεται σε 923.461, ενώ κατά το 2003 υποβλήθηκαν ηλεκτρονικά περίπου 150.000 δηλώσεις φορολογίας εισοδήματος και φέτος περίπου 200.000 δηλώσεις ΦΠΑ, σύμφωνα με το υπουργείο Οικονομικών.¹⁴⁵

Η ηλεκτρονική διακυβέρνηση καλείται να διαδραματίσει ένα πολύ σημαντικό ρόλο στο νέα μορφή που η Δημόσια Διοίκηση προσπαθεί να παρουσιάσει.¹⁴⁶

¹⁴² Καλλίρη Φ., 02/11/2003, «Το...προφίλ του δημοσίου υπαλλήλου», εφημ. Η Καθημερινή, σελ.26-27.

¹⁴³ Οι επτά «πληγές» στην ελληνική κοινωνία της πληροφορίας, 22/02/2004, πηγή: Μακεδονικό Πρακτορείο Ειδήσεων, www.mpa.gr

¹⁴⁴ Νικολινάκος Γ., Η ηλεκτρονική εξυπηρέτηση των πολιτών, πηγή: Πανελλήνια Λέσχη Μανιατών «Η Αλληλεγγύη», www.hellasmani.gr

¹⁴⁵ Υπουργείο Οικονομίας και Οικονομικών, Γενική Γραμματεία Πληροφοριακών Συστημάτων, Δελτίο Τύπου 3/3/2004, www.e-oikonomia.gr

¹⁴⁶ Μωραϊτάκης Ν., «Ο ρόλος της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης στη Δημόσια Διοίκηση». Διοικητική Ενημέρωση, τ.28, Ιανουάριος-Μάρτιος 2004, σελ.86-94.

6.4. ΥΓΙΕΙΝΗ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Αναμφισβήτητο είναι πλέον το γεγονός πως η εργασία -όπως άλλωστε και κάθε ανθρώπινη δραστηριότητα- σε όποιους τομείς της οικονομικής δραστηριότητας και αν λαμβάνει χώρα, περιλαμβάνει ορισμένους κινδύνους, μερικές φορές πολύ σοβαρούς που μπορούν να επιφέρουν βλάβες τόσο στη σωματική, όσο και στην ψυχική υγεία των εργαζομένων.

Το εργασιακό περιβάλλον ενέχει ένα σημαντικό αριθμό φυσικών (θόρυβος, φωτισμός, θερμοκρασία), χημικών, βιολογικών (βακτηρίδια, ιοί) και εργονομικών παραγόντων, οι οποίοι μακροχρόνια και υπό ορισμένες συνθήκες μπορούν να αποβούν βλαβεροί για την ανθρώπινη υγεία.¹⁴⁷ Στους προαναφερθέντες παράγοντες προστίθενται ακόμη ψυχολογικοί και κοινωνικοί παράγοντες που επιβαρύνουν περαιτέρω την υγεία των εργαζομένων.¹⁴⁸

Ένα από τα πλέον αξιόλογα και ζωτικής σημασίας επιτεύγματα της Ευρωπαϊκής Ένωσης στον κοινωνικό τομέα είναι η έγκριση νομοθετικών διατάξεων τα οποία αποσκοπούν στη βελτίωση των προτύπων απασχόλησης και των δικαιωμάτων των εργαζομένων. Στόχος της Ένωσης είναι η διασφάλιση ότι η ολοκλήρωση της ενιαίας αγοράς δεν εγκυμονεί υποβάθμιση των προτύπων της απασχόλησης, αλλά αποτελεί στοιχείο της αυξανόμενης παραγωγικότητας.¹⁴⁹

6.4.1. Προστασία της υγείας και της ασφάλειας στο χώρο εργασίας

6.4.1.1. Οι προσπάθειες της Ευρωπαϊκής Ένωσης

Περίπου 10 εκατομμύρια εργαζόμενοι χάνουν τη ζωή τους ετησίως λόγω εργατικών ατυχημάτων και επαγγελματικών ασθενειών στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Με σκοπό την αντιμετώπιση του μεγάλου αυτού αριθμού θανατηφόρων και μη εργατικών ατυχημάτων, καταβάλλονται σημαντικές προσπάθειες για τη θέσπιση πληρέστερης και πιο αυστηρής νομοθεσίας αναφορικά με την ασφάλεια των εργαζομένων.¹⁵⁰

¹⁴⁷ Κούλαφας Κ., Ζαράγκας Λ., 1990, Ευρωπαϊκή Ενοποίηση και Αγορά Εργασίας, Ινστιτούτο Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών, Αθήνα, σελ.3.

¹⁴⁸ Τζεκίνης Χ., 1988, Εργασιακές σχέσεις, εργασιακό περιβάλλον και παραγωγικότητα, εκδ.ΕΛΚΕΠΑ, Αθήνα, σελ 49.

¹⁴⁹ Ενθάρρυνση υψηλών εργασιακών προτύπων, πηγή: Δικτυακή Πύλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης, www.europa.eu.int

¹⁵⁰ Ξηροτύρη – Κουφίδου Σ., 1997, Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων, η πρόκληση του 21^{ου} αιώνα στο εργασιακό περιβάλλον, εκδ, Ανικουλα, Θεσσαλονίκη, σελ. 155.

Η Προαγωγή της Υγείας στο χώρο Εργασίας (Π.Υ.Ε.) είναι μια συντονισμένη προσπάθεια των εργοδοτών, των εργαζομένων και της κοινωνίας που στοχεύει στη βελτίωση της υγείας και της ευεξίας των ανθρώπων στο εργασιακό τους περιβάλλον. Η προσπάθεια αυτή καρποφορεί μόνο με:

- τη βελτίωση της οργάνωσης της εργασίας και του περιβάλλοντος
- την προώθηση της ενεργού συμμετοχής
- την ενθάρρυνση της εξέλιξης του εργαζομένου.

Η Π.Υ.Ε. αποτελεί μια σύγχρονη και συλλογική στρατηγική που έχει ως στόχο την πρόληψη της ασθένειας στο εργασιακό περιβάλλον (συμπεριλαμβανομένων των ασθενειών που συνδέονται με την εργασία, των ατυχημάτων, των τραυματισμών, των επαγγελματικών ασθενειών και του άγχους) και στην εδραίωση δυναμικών προαγωγής της υγείας και της ευεξίας των εργαζομένων.¹⁵¹

Η Ευρωπαϊκή πολιτική επί σειρά ετών κατευθυνόταν προς την αναβάθμιση και τον εκσυγχρονισμό των εθνικών εργασιακών προτύπων, επιβάλλοντας στο νομοθετικό τομέα ένα ελάχιστο επίπεδο εθνικών εργασιακών προδιαγραφών για τα κράτη – μέλη της.

Στις 22 Ιουνίου 1994, το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο ενέκρινε κανονισμό για την ίδρυση του Ευρωπαϊκού Οργανισμού για την Υγεία και την Ασφάλεια στην Εργασία, με έδρα το Bilbao της Ισπανίας. Κύριο καθήκον του Οργανισμού είναι η συλλογή και η διάδοση τεχνικών, οικονομικών και επιστημονικών πληροφοριών για την υγεία και την ασφάλεια στην εργασία, την προώθηση και την υποστήριξη των ανταλλαγών πληροφοριών και εμπειριών μεταξύ των κρατών – μελών. Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή ενέκρινε ένα χρόνο αργότερα, την 12^η Ιουλίου 1995, ένα κοινοτικό πρόγραμμα στον τομέα ασφάλειας της υγιεινής και της υγείας στον εργασιακό χώρο (1996 – 2000).¹⁵²

Στη διάρκεια της επισκοπούμενης περιόδου και σε Ευρωπαϊκό επίπεδο, ωστόσο, δεν σημειώθηκε ουσιαστική αναπροσαρμογή της πολιτικής, ενώ παράλληλα, απουσίαζε η καταγραφή και ανάλυση του βαθμού εφαρμογής των ελάχιστων

¹⁵¹ Η Διακήρυξη του Λουξεμβούργου για την Προαγωγή της Υγείας στο Χώρο Εργασίας στην Ευρωπαϊκή Ένωση, Νοέμβριος 1999, πηγή: Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων, www.osh.gr

¹⁵² Ενθάρρυνση υψηλών εργασιακών προτύπων ο.π.

προδιαγραφών, όπως αυτές προβλεπόταν από τις Ευρωπαϊκές Οδηγίες για τα κράτη - μέλη της Ε.Ε.¹⁵³

Μόλις το 2000, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή Κοινωνικών Υποθέσεων, ανακοίνωσε πως η επιτροπή κατευθύνεται στον έλεγχο εφαρμογής και συμμόρφωσης των χωρών – μελών με την Οδηγία Πλαίσιο 89/391, με κίνδυνο για τη χώρα μας, η οποία τότε υστερούσε στον τομέα αυτό.¹⁵⁴

6.4.1.2. Οι προσπάθειες της Ελλάδας

Η νομοθεσία αναφορικά με την ασφάλεια και την υγεία των εργαζομένων έχει τις ρίζες της στο έτος 1911, ενώ ορόσημο αποτελεί το Π.Δ. 34/1934, το οποίο και παρέμεινε σε ισχύ μέχρι το 1996. Η ένταξη της χώρας μας στην Ε.Ε. οδήγησε στην υποχρέωση εναρμόνισης της εθνικής νομοθεσίας με τις οδηγίες της Κοινότητας. Έκτοτε το Ελληνικό Δίκαιο εμπλουτίστηκε με νομοθετήματα για εναρμόνιση του εθνικού μας δικαίου με τις κοινοτικές οδηγίες ελαχίστων προδιαγραφών για την ασφάλεια και την υγεία της εργασίας.¹⁵⁵

Είναι πρόδηλο πως ο εκσυγχρονισμός και η ανάπτυξη του εθνικού συστήματος εργασιακών σχέσεων σχετικά με την πρόληψη των επαγγελματικών κινδύνων, δεν δύναται να είναι απλώς προϊόν νομοθετικών ρυθμίσεων αλλά κυρίως συμπεριφοράς των κοινωνικών μερών. Δείγμα μιας περισσότερο σύγχρονης και πιο αποτελεσματικής προσέγγισης έδωσε η Εθνική Γενική Συλλογική Σύμβαση Εργασίας το 1991, στην οποία αποφασίσθηκε η ίδρυση του Ελληνικού Ινστιτούτου Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας (ΕΛΙΝΥΑΕ).¹⁵⁶

Μόλις το 1999 με το Π.Δ. 95/99 για τις Εξωτερικές Υπηρεσίες Προστασίας και Πρόληψης (ΕΞΥΠΠ), ολοκληρώθηκε στην Ελλάδα η νομοθετική προσαρμογή βάσει των Ευρωπαϊκών Οδηγιών.¹⁵⁷

¹⁵³ Vogel L., 2001, A new impetus for Community Occupational Health Policy, TUTB, ETUC, Bruxelles.

¹⁵⁴ Spyropoulos G., 2000, Greece: Difficulty in putting the New Regulatory Framework into practice, in TUTB Newsletter, No 14, June, pp 3-4.

¹⁵⁵ Μοσχόπουλος Φ., 4/5-10-2000, Ασφάλεια και υγεία Εργαζομένων, ομιλία από την Δημερίδα του κλαδικού Ινστιτούτου Εργασίας Πετρελαίου – Χημικής Προστασίας, Ασπρόπυργος, πηγή: Ινστιτούτο Εργασίας Γενικής Συνομοσπονδίας Εργατών Ελλάδας- Ανώτατη Δημοσιοϋπαλληλική Ένωση Δημοσίων Υπαλλήλων, www.inegsee.gr

¹⁵⁶ Ιωάννου Χρ., Ο ρόλος του Εθνικού Συστήματος Εργασιακών Σχέσεων στην Υγιεινή και Ασφάλεια της Εργασίας, Plant Management, τεύχ. 131, Απρίλιος-Μάιος 1995, σελ.34-35.

¹⁵⁷ Ιωάννου Χ, 2002, Συνθήκες Εργασίας (Υγιεινή και Ασφάλεια), Επετηρίδα Εργασίας 2002, Πανεπιστημιακές Εκδόσεις Παντείου, υπό έκδοση.

6.4.1.3. Η κατάσταση σε Ελλάδα και Ευρωπαϊκή Ένωση

Το Ευρωπαϊκό Ίδρυμα για τη Βελτίωση των Συνθηκών Διαβίωσης και Εργασίας¹⁵⁸ παρουσίασε τα αποτελέσματα της 3^{ης} Ευρωπαϊκής Έρευνας για τις Συνθήκες Εργασίας, σύμφωνα με τα οποία, οι συνθήκες εργασίας που επικρατούν στην ευρωπαϊκή αγορά, όχι μόνο δεν παρουσιάζει βελτίωση, αλλά αντιθέτως επιδεινώνεται. Από την έρευνα προκύπτει ότι, ενώ ο αριθμός των εργαζομένων που δήλωσαν ότι διατρέχουν κινδύνους υγείας και ασφάλειας στην εργασία μειώθηκε, το ποσοστό των εργαζομένων που δήλωσαν ότι παρουσίασαν κάποιο πρόβλημα που σχετίζεται με την εργασία είναι αυξημένο. (Παράρτημα VI)

Όσον αφορά τα αποτελέσματα των Ελλήνων ερωτηθέντων, αυτά παρουσιάζουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον και αντικατοπτρίζουν την υπάρχουσα κατάσταση. Το 48% θεωρεί πως η υγεία και η ασφάλειά του κινδυνεύουν λόγω της εργασίας τους, και είναι λίγο πιο μικρό από το ποσοστό που είχε απαντήσει θετικά στην ίδια ερώτηση σε παρόμοια έρευνα το 1995 (50%). Αν και το ποσοστό αυτό μειώθηκε στη διάρκεια μιας πενταετίας, εξακολουθεί να απέχει πολύ από τον μέσο όρο των λοιπών κρατών – μελών της Ε.Ε. που ανέρχεται στο 27%. Ανησυχητική είναι και η αύξηση που παρουσιάζεται στους ερωτηθέντες που δήλωσαν πως η δουλειά στην οποία απασχολούνται τους δημιουργεί άγχος (από 50% το 1995, σε 53% το 2000), και αντικρούει την αύξηση στο ποσοστό των εργαζομένων που δήλωσαν πως ικανοποιούνται από την εργασία τους (61% το 1995 και 65% το 2000).¹⁵⁹

6.4.2. Ο εργασιακός χώρος των δημοσίων υπηρεσιών

Αναμφισβήτητα, ένα σημαντικό ποσοστό των εργαζομένων εργάζεται εντός κτιριακών εγκαταστάσεων, η κατάσταση των οποίων αποτελεί έναν από τους κυριότερους παράγοντες που επιδρούν στην υγεία τους. Στην κατηγορία αυτή των εργαζομένων ανήκουν και οι δημόσιοι υπάλληλοι.

¹⁵⁸ Το Ευρωπαϊκό Ίδρυμα για τη Βελτίωση των Συνθηκών Διαβίωσης και Εργασίας είναι αυτόνομος Ευρωπαϊκός ερευνητικός και συμβουλευτικός οργανισμός, συσταθείς δια του Κανονισμού Του Συμβουλίου Υπουργών της Ε.Κ. το 1975. Η αποστολή του είναι να συμβάλλει στο σχεδιασμό και την καθιέρωση καλύτερων συνθηκών διαβίωσης και εργασίας εντός της Ε.Ε. Πηγή: Ευρωπαϊκό Ίδρυμα για τη Βελτίωση των Συνθηκών Διαβίωσης και Εργασίας, Δελτίο Ενημέρωσης τύπου, πηγή: European Foundation for the Improvement of Living and Working Condition, www.eurofound.ie

¹⁵⁹ Ευρωπαϊκό Ίδρυμα για τη Βελτίωση των Συνθηκών Διαβίωσης και Εργασίας, Δελτίο Ενημέρωσης τύπου, πηγή: Ελληνικό Ινστιτούτο Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας, www.elinyae.gr

Τα τελευταία χρόνια, έχει σημειωθεί ιδιαίτερη πρόοδος στην κατασκευή των κτιρίων που χρησιμοποιούνται ως επαγγελματικοί χώροι. Πολλά από τα νέα κτίρια κατασκευάζονται βάσει μελετών, οι οποίες λαμβάνουν υπόψη το περιβάλλον, τον φωτισμό, την αρχιτεκτονική των χώρων κτλ. Παρά την σημειωθείσα πρόοδο, πολλές υπηρεσίες τόσο του Δημοσίου όσο και του Ιδιωτικού Τομέα εξακολουθούν να στεγάζονται σε παλιά κτίρια στα οποία παρουσιάζονται σημαντικά προβλήματα. Τα βασικά στοιχεία του χώρου εργασίας που θέτει σε κίνδυνο την υγεία και την ασφάλεια των εργαζομένων παρουσιάζονται παρακάτω.

Τα σημαντικότερα σημεία αναφοράς των εργασιακών σχέσεων στο κίνημα καλυτέρευσης των περιβαλλοντικών συνθηκών είναι τα εξής:

- Ο καταλληλότητα της κτιριακής συγκρότησης, ώστε να ανταποκρίνεται στην παραγωγή του έργου
- Ο λήψη υπόψη των στοιχείων που άπτονται του φυσικού περιβάλλοντος
- Ο ορθολογική χρήση του φωτισμού
- Ο κατανόηση των “ορίων κόπωσης” των εργαζομένων μέσα στον εργασιακό χώρο με βάση το ρυθμό εργασίας
- Ο αποφυγή της μονοτονίας τόσο του επαγγέλματος όσο και των εργασιακών χώρων
- Ο αποφυγή στρεσογόνων καταστάσεων για τους απασχολούμενους.¹⁶⁰

Οι διαπιστώσεις σχετικά με την κατάσταση στέγασης των δημοσίων υπηρεσιών δεν τιμά καθόλου τη χώρα μας. Το γεγονός ότι το μεγαλύτερο μέρος των υπηρεσιών όπως έχει ήδη αναφερθεί, στεγάζεται σε μικρά διάσπαρτα μισθωμένα κτίρια, με αναπόφευκτες συνέπειες για την εικόνα και την οργάνωση των γραφειακών χώρων, οδηγεί επίσης και στην ανεπαρκή συντήρηση των κτιριακών εγκαταστάσεων. Η έλλειψη σύγχρονου γραφειακού εξοπλισμού, βασικών παροχών όπως θέρμανση – κλιματισμός, επαρκή φωτισμού και αερισμού αυξάνουν κατά πολύ τα προβλήματα των δημοσίων υπαλλήλων. Δεν πρέπει επίσης να αγνοείται και η αισθητική του χώρου η οποία επιδρά στην ψυχολογία των εργαζομένων.¹⁶¹

Στα πλαίσια του εκσυγχρονισμού της Δημόσιας Διοίκησης, είναι απαραίτητο να γίνουν και οι απαιτούμενες κινήσεις για αλλαγή της στεγαστικής κατάστασης των

¹⁶⁰ Λύτρας Π., 1992, Εργασιακές Σχέσεις, εκδ. Interbooks, Αθήνα, σελ. 81.

¹⁶¹ Ακαδημία Αθηνών, Επιτροπή Ερευνών, 1998, σελ. 395-397.

δημοσίων υπηρεσιών. Παρότι η πλειονότητα των εργασιών στις δημόσιες υπηρεσίες ανήκει στην κατηγορία των εργασιών γραφείου, οι οποίες δεν χαρακτηρίζονται από υψηλή επικινδυνότητα, εντούτοις σειρά εργονομικών μελετών δείχνει ότι υπάρχει άμεση σχέση μεταξύ των συνθηκών εργασίας και της απόδοσης των εργαζομένων, καθώς επίσης και ορισμένων προβλημάτων υγείας, με κυριότερα τα μυοσκελετικά προβλήματα. Ιδιαίτερη σημασία για τις συνθήκες εργασίας σε εργασίες γραφείου έχουν οι παράμετροι της διαμόρφωσης του καθίσματος και του γραφείου εργασίας, του φωτισμού, του θερμοκρασιακού περιβάλλοντος, του εξαερισμού και της ποιότητας του αέρα, της διευθέτησης του χώρου εργασίας (χωροταξίας), της οργάνωσης της εργασίας, και της πρόβλεψης κινδύνου πυρκαγιάς.

Ένας σημαντικός παράγοντας που επηρεάζει την άνεση του εργαζομένου στο περιβάλλον απασχόλησής του είναι η θερμοκρασία του χώρου. Η «ζώνη ευφορίας», όπως αποκαλείται η θερμοκρασία στην οποία οι περισσότεροι άνθρωποι αισθάνονται άνετα, κυμαίνεται μεταξύ 20° και 25°C. Για τη δημιουργία συνεπώς κατάλληλου κλίματος εργασίας πρέπει αφενός σε χώρους όπου υπάρχουν παράθυρα, να λαμβάνονται μέτρα προστασίας από τον ήλιο –χωρίς να δημιουργούνται ωστόσο προβλήματα στο φυσικό φωτισμό- και αφετέρου να τοποθετούνται συστήματα κλιματισμού που εξασφαλίζουν επιθυμητή θερμοκρασία και υγρασία στα κτίρια.¹⁶²

Ένας καθοριστικός για την υγεία των εργαζομένων παράγοντας είναι ο επαρκής αέρας του εργασιακού χώρου. Ο αέρας των εσωτερικών χώρων επιβαρύνεται από σκόνες, καπνούς τσιγάρων και διάφορα μικρόβια που καθιστούν αναγκαίο τον σωστό εξαερισμό.

Όταν η ανανέωση του αέρα σε ένα χώρο γίνεται με τεχνητά συστήματα αερισμού, πρέπει να εξασφαλίζεται σε μεγάλο ποσοστό, η εισαγωγή καθαρού και απαλλαγμένου από μικρόβια και άλλες επιβλαβείς ουσίες αέρα, που πιθανόν να υπάρχουν στο περιβάλλον. Ιδιαίτερη προσοχή πρέπει να δίδεται στη σωστή χρήση και συντήρηση των συστημάτων εξαερισμού και κλιματισμού.¹⁶³

Προτιμητέο είναι οι χώροι εργασίας να διαθέτουν άμεσο φυσικό αερισμό. Με άλλα λόγια, η ανανέωση του αέρα να γίνεται μέσω παραθύρων. Είναι φανερό πως τα παράθυρα σε ένα κτίριο διαδραματίζουν πολύ σημαντικό ρόλο, για αυτό και η ύπαρξή τους είναι απαραίτητη. Δίνουν τη δυνατότητα φυσικού φωτισμού και

¹⁶² Ανδρεάδης Π., Παπαϊωάννου Γ., 1997, Ασφάλεια Εργαζομένων, εκδ.ΙΩΝ, Περιστέρι, σελ 47.

¹⁶³ Λεφάς Κ., 1992, Αερισμός και κλιματισμός: θεωρία και πράξη, εκδ. Φοίβος, Αθήνα, σελ 104

εξαερισμού, αλλά και ικανοποιούν την ανθρώπινη ανάγκη για επαφή με τον έξω κόσμο.¹⁶⁴

Ο σωστός φωτισμός είναι ένα θέμα το οποίο απασχολεί πολλούς εργαζομένους αλλά δυστυχώς δεν αντιμετωπίζεται με την αρμόζουσα σοβαρότητα λόγω της δυνατότητας των ανθρώπινων ματιών να προσαρμόζονται στις εκάστοτε συνθήκες φωτισμού. Ακόμα και σε περιπτώσεις όπου υπάρχει επαρκής φυσικός φωτισμός, ο τεχνητός φωτισμός κρίνεται απαραίτητος. Η σωστή μελέτη για την τοποθέτηση τεχνητού φωτισμού είναι βασική προϋπόθεση ώστε να καλύπτει το είδος και τη φύση της εργασίας στο συγκεκριμένο χώρο.¹⁶⁵

Η διαδεδομένη χρήση των ηλεκτρονικών υπολογιστών από τους δημοσίους υπαλλήλους καθιστά αναγκαία την ύπαρξη σωστή φωτισμού, αφού μελέτες έχουν δείξει πως μπορεί να προκληθεί ένταση και πόνος στα μάτια από πολύωρη ασχολία έμπροσθεν της οθόνης ενός ηλεκτρονικού υπολογιστή.¹⁶⁶

Εξίσου σημαντική είναι και η διαπίστωση ότι στον Δημοσιοϋπαλληλικό Κώδικα δεν υπάρχει η έννοια του εργατικού ατυχήματος ή της επαγγελματικής ασθένειας. Ως εκ τούτου, τα εργατικά ατυχήματα και οι επαγγελματικές ασθένειες αντιμετωπίζονται ως κοινές ασθένειες, με αποτέλεσμα αφενός μεν οι παθόντες να μην είναι δυνατό να τύχουν της ειδικής μεταχείρισης που απαιτεί η αποκατάσταση της υγείας τους στις περιπτώσεις αυτές και η οποία προβλέπεται από σχετική νομοθεσία, αφετέρου δε να μην υπάρχει καταγραφή των εργατικών ατυχημάτων και επαγγελματικών ασθενειών των δημοσίων υπαλλήλων.

Μια τέτοια καταγραφή θα αποτελούσε έναν αξιόπιστο δείκτη των συνεπειών των συνθηκών εργασίας στο Δημόσιο, ενώ παράλληλα θα επέτρεπε την ιεράρχηση των παρεμβάσεων και τον έλεγχο της απόδοσης των μέτρων μείωσης της επικινδυνότητας που λαμβάνονται.

Παρά το επαρκές νομικό πλαίσιο για την ρύθμιση των θεμάτων υγιεινής και ασφάλειας στην εργασία, είναι κοινώς αποδεκτό ότι οι προσπάθειες εφαρμογής της υφιστάμενης νομοθεσίας για την υγιεινή και των εργαζομένων στο Δημόσιο, είναι περιορισμένες. Στο σύνολο τους, οι ενέργειες που αφορούν στην εφαρμογή της σχετικής νομοθεσίας είναι αποσπασματικές, ενώ η ελλιπής κατάρτιση των ατόμων που στελεχώνουν τα αρμόδια όργανα, όπως τον γιατρό εργασίας και τον τεχνικό

¹⁶⁴ Canter D., 1999, Psychology for architects, Applied Science Publishers, London, p.177-179.

¹⁶⁵ Ανδρεάδης Π., Παπαϊωάννου Γ., 1997 ο.π.162, σελ 49.

¹⁶⁶ "Association between duration of daily VDT use and subjective symptoms", American Journal of Industrial Medecine, November 2002, 42: 421-426.

ασφαλείας, καθώς και η απουσία υποστήριξη τους, αποτελούν ορισμένες από τις δυσκολίες που αντιμετωπίζουν τα μέλη των οργάνων αυτών στην αποτελεσματική εκτέλεση του έργου τους.¹⁶⁷

6.5. ΤΟ ΣΥΝΔΡΟΜΟ ΤΟΥ ΑΡΡΩΣΤΗΜΕΝΟΥ ΚΤΙΡΙΟΥ (Sick Building Syndrome, SBS)

Ο όρος «Σύνδρομο του Αρρωστημένου Κτιρίου» χρησιμοποιείται για να εκφράσει την κακή κατάσταση υγείας των ανθρώπων που ζουν ή εργάζονται μέσα σε ένα κτίριο και υποφέρουν από συμπτώματα ασθενειών ή αδιαθεσίας, χωρίς κάποιο φανερό αίτιο. Τα συμπτώματα τείνουν να αυξηθούν και γίνονται περισσότερο έντονα ανάλογα με το χρόνο παραμονής εντός του κτιρίου, ενώ παρουσιάζουν βελτίωση ή ακόμη και πλήρη εξάλειψη με την απομάκρυνση των ενοίκων από αυτό.

Πρόκειται για ένα φαινόμενο αρκετά διαδεδομένο που μπορεί να ανιχνευτεί στα περισσότερα είδη κτιρίων, όπως γραφεία σε πολυώροφα κτίρια, διαμερίσματα, παιδικούς σταθμούς και σχολεία¹⁶⁸

6.5.1. Τα συμπτώματα του «Συνδρόμου του Αρρωστημένου Κτιρίου»

Ένα κτίριο πιθανόν να «πάσχει» από το προαναφερθέν σύνδρομο όταν ένας αριθμός ατόμων δραστηριοποιείται σε αυτό, αντιληφθεί -πιο συχνά από το αναμενόμενο- μια σειρά από συμπτώματα γενικής αδιαθεσίας όπως πονοκεφάλους, ασυνήθιστη κούραση, ερεθισμούς ματιών, μύτης και λαιμού και αδυναμία αναπνοής.

Τα συμπτώματα του «Συνδρόμου του Αρρωστημένου Κτιρίου» είναι ποικίλα και μπορούν να συνοψιστούν στα παρακάτω:

- Ερεθισμός στα μάτια (ξηρότητα, δακρύρροια)
- Ερεθισμός του δέρματος (εξανθήματα)
- Αναπνευστικά προβλήματα (δύσπνοια, ξερός λαιμός, βήχας, καταρροή)
- Ασυνήθιστη κούραση, σωματική κόπωση, αδυναμία συγκέντρωσης
- Ζαλάδες, ναυτία, ίλιγγος
- Υπνηλία¹⁶⁹

¹⁶⁷ Σουμέλη Ε., Υγιεινή και Ασφάλεια στο Δημόσιο, πηγή: Ινστιτούτο Εργασίας Γενικής Συνομοσπονδίας Εργατών Ελλάδας- Ανώτατη Δημοσιοϋπαλληλική Ένωση Δημοσίων Υπαλλήλων, www.inegsee.gr

¹⁶⁸ Miller G., 1999, “Βιώνοντας στο περιβάλλον: Αρχές περιβαλλοντικών επιστημών”, μετάφραση Ταλαντοπούλου Μ., εκδ ‘ΙΩΝ’, τόμος Α, Αθήνα,

Τα πιο συχνά εμφανιζόμενα συμπτώματα, όπως φαίνεται και από τον ακόλουθο πίνακα αποτελούν ο ερεθισμός των ματιών, ο ξερός λαιμός, ο πονοκέφαλος, η κούραση και, τέλος, τα προβλήματα αναπνοής.

Πίνακας Επικρατέστερα προβλήματα υγείας λόγω της παραμονής μας στα κτίρια.

ΣΥΜΠΤΩΜΑΤΑ ΚΤΙΡΙΩΝ	(%)
Ερεθισμός στα μάτια	81
Ξερός λαιμός	71
Πονοκέφαλος	67
Ασυνήθιστη κούραση	53
Προβλήματα αναπνοής	51
Ερεθισμός στο δέρμα	38
Δύσπνοια	33
Βήχας	24
Ζαλάδες	22
Υπνηλία	15

Πηγή: Στοιχεία από την ιστοσελίδα www.ashrae.gr/newslett2.htm

Η ένταση και η συχνότητα εμφάνισης των παραπάνω συμπτωμάτων ποικίλουν από άτομο σε άτομο. Το φύλο, η πιθανή ευαισθησία σε κάποια αλλεργία, καθώς και οι συνθήκες εργασίας, τα χαρακτηριστικά του κτιρίου και ειδικότερα του χώρου που βρίσκονται τα άτομα, αλλά ακόμη και η ψυχολογία των ατόμων αυτών αποτελούν τους βασικότερους παράγοντες από τους οποίους εξαρτάται η άμυνα του οργανισμού απέναντι στο σύνδρομο.

Άλλοι παράμετροι που επηρεάζουν την εμφάνιση συμπτωμάτων στους ενοίκους είναι:

¹⁶⁹ Effect of ultraviolet germicidal lights installed in office ventilation systems on workers' health and wellbeing: double-blind multiple crossover trial, 29/11/03, The Lancet, 362: pp1785-1791.

- η ποσότητα του εξωτερικού αέρα,
- η ποιότητα του εξωτερικού αέρα,
- η χρήση συσκευών γραφείου μέσα στους χώρους (πχ φωτοαντιγραφικά) και συσκευών ύγρανσης, και τέλος
- τα χαμηλά επίπεδα καθαριότητας.

Η κακή ποιότητα του αέρα των εσωτερικών χώρων οφείλεται σε φυσικούς, χημικούς και βιολογικούς παράγοντες.

Στους φυσικούς παράγοντες περιλαμβάνονται: η θερμοκρασία εσωτερικών χώρων, η σχετική υγρασία, ο εξαερισμός, ο τεχνητός φωτισμός, ο θόρυβος, οι δονήσεις, τα ιόντα, καθώς και διάφορα αιωρούμενα σωματίδια και ίνες.

Οι χημικοί παράγοντες είναι: καπνός (τσιγάρου, πίπας και πούρων), διοξείδιο του άνθρακα (CO_2), όζον (O_3), τοξικά αέρια που εκλύονται κατά την ατελή καύση αέριων, υγρών και στερεών καυσίμων (υγραέριο, κηροζίνη, ξύλο). Τέτοια είναι το μονοξείδιο του άνθρακα (CO) το οποίο προέρχεται κυρίως από το εξωτερικό περιβάλλον (αυτοκίνητα, κεντρικά συστήματα θέρμανσης, βιομηχανίες) και τα οξείδια του αζώτου (NO_x).

Στους βιολογικούς παράγοντες περιλαμβάνονται οι μικροοργανισμοί (βακτήρια, ιοί, μύκητες), η γύρη κάποιων λουλουδιών, η σκόνη, η μούχλα, οι περισσότεροι από τους οποίους προέρχονται κυρίως από συστήματα κλιματισμού.

Βέβαια, δεν είναι δυνατό μόνο ένας από τους άνωθι παράγοντες να προκαλέσει τα συμπτώματα του συνδρόμου, καθώς οι αιτίες είναι πολύπλοκες και αλληλοσυνδεόμενες. Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζεται η συχνότητα με την οποία οι παράγοντες επηρεάζουν την ποιότητα του αέρα των εσωτερικών χώρων.

Πίνακας: Συχνότητα παρουσίασης Προβλημάτων Εσωτερικής Ποιότητας Αέρα

Τύπος Προβλήματος Κτιρίων	(%)
Χημική μόλυνση από δομικά υλικά	4
Μικροβιακή μόλυνση	5
Εξωτερική μόλυνση	11
Εσωτερική μόλυνση	19
Ανεπαρκής αερισμός	50
Άγνωστος	11

Πηγή: Στοιχεία από την ιστοσελίδα <http://www.ashrae.gr/newslett2.htm>.

Το φαινόμενο του αρρωστημένου κτιρίου οφείλεται κυρίως στην αλληλεπίδραση των διαφόρων συστημάτων που υπάρχουν και λειτουργούν σε ένα κτίριο, και όχι στη μεμονωμένη λειτουργία ενός μόνο συστήματος. Επομένως, η μείωση του εν λόγω φαινομένου θα επιτευχθεί μόνο μέσω μιας σφαιρικής αντιμετώπισης και ελέγχου των παραπάνω πηγών μόλυνσης των εσωτερικών χώρων. Μέσα στα πλαίσια της αντιμετώπισης αυτής, αδήριτη παρουσιάζεται η ανάγκη λήψης μέτρων σχετικά με το σχεδιασμό, τον εξαερισμό και την διαχείριση των κατοικιών.

170

6.5.2. Σχεδιασμός του κτιρίου

Είναι σημαντικό το κάθε σχέδιο του κτιρίου να περιγράφεται με προδιαγραφές, οι οποίες αναγνωρίζουν το είδος των δραστηριοτήτων, το μεταξύ τους συσχετισμό, καθώς και το μέγεθος της θερμοκρασίας, της υγρασίας και των ρύπων, που παράγονται σε αυτό. Πρέπει να υπάρχουν κάποιες ομάδες σχεδιασμού, που θα λαμβάνουν υπόψη, θα τεκμηριώνουν και θα επεξηγούν τον αναμενόμενο κύκλο ζωής των διαφόρων συστημάτων και των τμημάτων τους, τον έλεγχο τους και την ανάγκη σωστής συντήρησής τους.

Συγκεκριμένα, κρίνεται απαραίτητη η αποφυγή κάποιων παραγόντων επικινδυνότητας που ανιχνεύονται στα κτίρια, όπως η ύπαρξη σφραγισμένων

¹⁷⁰ Πηγή: American Society of Heating Refrigerating and Air-Conditioning Engineers, Inc, Ελληνικό Παράρτημα, <http://www.ashrae.gr/newslett2.htm>

παραθύρων, η χρήση χρωμάτων βαφής, ο τύπος φωτισμού, η κατώτερης ποιότητας μόνωση του κτιρίου, οι χώροι που δεν έχουν σχεδιαστεί για εύκολο καθαρισμό και συντήρηση.

Επιπλέον οι κατοικίες δε πρέπει να βρίσκονται σε περιοχές με θόρυβο, με υψηλά επίπεδα ραδονίου, σε βιομηχανικές περιοχές ή περιοχές μεγάλης κυκλοφορίας.

6.5.3. Σωστός εξαερισμός

Αναγκαία είναι η ύπαρξη σωστού εξαερισμού σε όλα ανεξαιρέτως τα κτίρια. Ειδικότερα, τα επίπεδα τόσο της θερμοκρασίας όσο και της υγρασίας καθώς και οι απαραίτητες διακυμάνσεις τους πρέπει να είναι ανάλογες των δραστηριοτήτων που πραγματοποιούνται μέσα στο κτίριο. Να γίνεται σωστή πρόβλεψη για τον απαιτούμενο εισερχόμενο αέρα, την συχνότητα αερισμού και την προσαρμογή του εξαερισμού στα επίπεδα της ρύπανσης του εξωτερικού αέρα. Επίσης, πρέπει να ήταν η ύπαρξη κλιματισμού και ξεχωριστού εξαερισμού για τον εξοπλισμό που προκαλεί ρύπανση.

6.5.4. Διαχείριση και χρήση κτιρίων

Συνίστανται η υιοθέτηση μέτρων τα οποία αποβλέπουν στην τήρηση της λειτουργικότητας του κτιρίου χωρίς όμως να παραγκωνίζεται ο παράγων υγεία.

Χαρακτηριστικά αναφέρεται ο περιορισμός του καπνίσματος, η δοκιμασία προσαρμογής και λειτουργίας των συστημάτων εξαερισμού, ο χειρισμός και η συντήρηση των συστημάτων εξαερισμού, η σωστή χρήση του εξοπλισμού και φυσικά ο σχολαστικός καθαρισμός όλων ανεξαιρέτως των χώρων.

Με τη συστηματική προσέγγιση των παραπάνω παραγόντων ένα πάσχων κτίριο μπορεί να αποτελέσει ασφαλή χώρο για τους ενοίκους του. Στην περίπτωση της ανέγερσης ενός νέου κτιρίου, η τήρηση των παραγόντων αυτών, από τα πρώτα ακόμη στάδια της κατασκευής, θα συντελέσουν στην εξάλειψη κάθε πιθανότητας εμφάνισης του «Συνδρόμου του Αρρωστημένου Κτιρίου». Από τα παραπάνω γίνεται κατανοητό πως η κατάσταση είναι πλέον αντιμετωπίσιμη εφαρμόζοντας μεθοδικά τα κατάλληλα μέτρα.¹⁷¹

¹⁷¹ Daniels K., 1997, "The Technology of Ecological Building: Basic principles and measures, examples and ideas." Birkhauser – Verlag für Architektur,.

6.5.5. Οι παράγοντες που επηρεάζουν την εμφάνιση του «Συνδρόμου του Αρρωστημένου Κτιρίου»

Ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες που οδηγεί στην εμφάνιση του εν λόγω συνδρόμου στους εργασιακούς χώρους είναι ο περιβαλλοντικός καπνός.

Ο περιβαλλοντικός καπνός είναι μια ένωση από μόρια τα οποία εκπέμπονται από το κάψιμο ενός τσιγάρου ή μιας πίπας και του καπνού που εκπνέει ο καπνιστής.

Ο καπνός περιέχει πάνω από 4000 χημικές ενώσεις, συμπεριλαμβανομένου του μονοξειδίου του άνθρακα (CO) και της φορμαλδεΐδης. Η εισπνοή καπνού από τσιγάρο άλλων καλείται «παθητικό κάπνισμα».

Διάφορες μάλιστα έρευνες έχουν επισημάνει ότι ο καπνός του τσιγάρου που παράγεται από το παράπλευρο ή δευτερεύον ρεύμα του καπνού, και τον οποίο εισπνέουν οι παθητικοί καπνιστές, περιέχει ακόμη μεγαλύτερο αριθμό καρκινογόνων και μεταλλαξιογόνων ουσιών και σε συγκεντρώσεις υψηλότερες εκείνων του κυρίως ρεύματος του καπνού, που εισπνέει ο ενεργός καπνιστής.¹⁷²

Έρευνα του 1992 από την Αμερικανική Environmental Protection Agency (EPA) οδήγησε στο συμπέρασμα πως ετησίως 3000 περίπου θάνατοι από καρκίνο των πνευμόνων που σημειώθηκαν σε ενήλικες μη καπνιστές, σχετίζονται με τον περιβαλλοντικό καπνό. Αντίστοιχη έρευνα που πραγματοποιήθηκε στο Ηνωμένο Βασίλειο κατέδειξε πως το παθητικό κάπνισμα σκοτώνει σε ετήσια βάση 1200 εργαζόμενους.¹⁷³

Γερμανική έρευνα αποκαλύπτει πως οι γυναίκες που υποβάλλονται σε παθητικό κάπνισμα στο χώρο εργασίας τους έχουν 300% υψηλότερο κίνδυνο να εκδηλώσουν καρκίνο του πνεύμονα εν συγκρίσει με γυναίκες που εργάζονται σε περιβάλλον όπου δεν υπάρχουν καπνιστές.¹⁷⁴

Στην Ελλάδα, οι καρκίνοι του πνεύμονα κατά έτος που οφείλονται στο παθητικό κάπνισμα δεν είναι εύκολο να υπολογιστούν με ακρίβεια. Διάφοροι υπολογισμοί που έχουν γίνει (υπολογισμός της ομάδας του Τριχόπουλου) τους εντάσσουν σε 50-100 θανάτους ανά έτος με τάση ετήσιας αύξησης 3%.¹⁷⁵

¹⁷² Cunningham W., "Environmental Science: A global concern", McGraw-Hill Companies, Inc., New York, 2001.

¹⁷³ «Πόσους εργαζομένους σκοτώνει κάθε χρόνο το παθητικό κάπνισμα;»: 21/04/2003/, πηγή: www.medlook.net

¹⁷⁴ Risk factors for lung cancer among nonsmoking women, International Journal of Cancer, 20/08/2002, 100: p.706-713.

¹⁷⁵ American College of Physicians, "Ιατρική στον 21^ο αιώνα", εκδόσεις DK, Νέα Υόρκη, 1999.

Από τα άνωθι φαίνεται πως τα γραφεία των υπαλλήλων εγκυμονούν ιδιαίτερους κινδύνους για την υγεία τους.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΒΔΟΜΟ

Ο ΘΕΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ - ΜΕΤΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

Η σημερινή –μάλλον άσχημη- εικόνα της Δημόσιας Διοίκησης, δεν είναι μόνο αποτέλεσμα της πολυπλοκότητας των διαδικασιών που απαιτούνται για των

εξυπηρέτηση των πολιτών στις καθημερινές τους ανάγκες, δηλαδή της γραφειοκρατίας. Το όλο σύστημα προσλήψεων, αξιολόγησης, προαγωγών, ακόμα και τα υλικά, μέσα και οι υποδομές που είναι διαθέσιμες στους δημοσίους υπαλλήλους, έχουν αντίκτυπο στην εικόνα που βγαίνει προς τα έξω και χαρακτηρίζει τη φυσιογνωμία της κρατικής μηχανής όχι μόνο στην Ελλάδα, αλλά και διεθνώς.

7.1.ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ: ΈΝΝΟΙΕΣ - ΟΡΙΣΜΟΙ

Οι δημόσιες υπηρεσίες πρέπει μακροπρόθεσμα να μετεξελιχθούν σε αποδοτικούς και αποτελεσματικούς μηχανισμούς, οι οποίοι έχοντας ενσωματώσει στον τρόπο λειτουργίας τους τα πλεονεκτήματα και οφέλη που τους παρέχει η κοινωνία της γνώσης και της πληροφορίας, να ανταποκρίνονται στις ανάγκες των συναλλασσόμενων με αυτές πολιτών.

Η επιμόρφωση δεν είναι τίποτε άλλο από την εκπαίδευση και κατάρτιση των δημοσίων υπαλλήλων τόσο σε ατομικό όσο και σε ομαδικό επίπεδο, μέσω της οποίας η Δημόσια Διοίκηση θα καταστεί μακροπρόθεσμα σε σύνολο διοικητικών οργανώσεων οι οποίες γνωρίζουν πώς να μαθαίνουν και πώς να προλαβαίνουν τις ραγδαίες αλλαγές τις οποίες επιβάλλει το σύγχρονο κοινωνικό γίγνεσθαι.

Η επιμόρφωση σημαίνει εκείνη την επιμορφωτική διαδικασία κατά την οποία επιτελείται ο σχεδιασμός και η διεξαγωγή επιμορφωτικών προγραμμάτων, τα οποία παρέχονται στους δημοσίους υπαλλήλους και τα οποία είναι άμεσα συνδεδεμένα με την υλοποίηση των στρατηγικών κατευθύνσεων και στόχων κάθε διοικητικού φορέα.¹⁷⁶

Απαραίτητη προϋπόθεση για την υλοποίηση αυτής της διαδικασίας αποτελεί η εφαρμογή ενός συστήματος διάγνωσης και ανίχνευσης των επιμορφωτικών αναγκών σε επίπεδο ατόμου αλλά και σε επίπεδο διοικητικού φορέα, καθώς και ο έλεγχος της αποτελεσματικότητας της επιμόρφωσης μετά την ολοκλήρωση της επιμορφωτικής διαδικασίας. Ο έλεγχος πραγματοποιείται με τη μέτρηση της συμβολής κάθε επιμορφωθέντος υπαλλήλου στην υλοποίηση των στόχων του δημοσίου οργανισμού.

Η επιμορφωτική διαδικασία συνοδεύεται από ανάλυση και καταγραφή των δεξιοτήτων, γνώσεων και ικανοτήτων, που είναι απαραίτητες για την υλοποίηση του

¹⁷⁶ «Στρατηγικός, επιχειρησιακός σχεδιασμός και διοίκηση έργου», 2002, ΕΣΔΔ, Τμήμα Γενικής Διοίκησης ΙΔ΄ Εκπαιδευτική Σειρά, Αθήνα, σελ. 25.

έργου σε κάθε οργανωτικό επίπεδο (π.χ. ανάλυση δεξιοτήτων ανά διεύθυνση, τμήμα, ρόλο, άτομο). Η διαδικασία αυτή έχει ως αποτέλεσμα τη διάγνωση των επιμορφωτικών αναγκών σε κάθε οργανωτικό επίπεδο.

Όταν ολοκληρωθεί η υλοποίηση των επιμορφωτικών προγραμμάτων, καταγράφεται η γνώμη των επιμορφωθέντων και αξιολογούνται με διάφορα tests οι γνώσεις τις οποίες αποκόμισαν από τα επιμορφωτικά σεμινάρια- προγράμματα.

Κυρίαρχο στοιχείο όλου του σχεδιασμού της επιμόρφωσης – μετεκπαίδευσης, αποτελεί η αδιάκοπη επιμόρφωση και των επιμορφωτών, οι οποίοι διδάσκουν τα επιμορφωτικά μαθήματα στο ανθρώπινο δυναμικό της Δημόσιας Διοίκησης, καθώς και η επιμόρφωση των προϊσταμένων των Μονάδων Εκπαίδευσης και όλων των υπαλλήλων που στελεχώνουν τις Μονάδες αυτές.

Οι επιμορφωτές προκειμένου να αντεπεξέλθουν με επιτυχία στο δύσκολο έργο τους πρέπει να επιμορφώνονται συστηματικά. Οι σύγχρονες ανάγκες επιβάλλουν τη διαρκή ενημέρωση για τις σύγχρονες τάσεις στην επιμόρφωση και ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού στη Δημόσια Διοίκηση.

7.1.1. Η ανάγκη για επιμόρφωση

Ζούμε σε μια κοινωνία ανταγωνισμού και ραγδαίας τεχνολογικής εξέλιξης όπου η ανάγκη της επιμόρφωσης και μετεκπαίδευσης είναι επιβεβλημένη. Μέσα σε αυτό το διεθνοποιημένο και ανταγωνιστικό πλαίσιο της Δημόσιας Διοίκησης, το ζητούμενο είναι να μπορέσει η Ελληνική Δημόσια Διοίκηση να εξασφαλίσει τις προϋποθέσεις εκείνες και να ενσωματώσει στην εσωτερική λειτουργία της τους απαραίτητους μηχανισμούς μεταμόρφωσης της ατομικής γνώσης σε συλλογική και οργανωσιακή γνώση.¹⁷⁷

Η Ευρωπαϊκή Ένωση αναγνώρισε ότι η οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη της Δημόσιας Διοίκησης συνδέεται άμεσα με τον εκσυγχρονισμό των δημοσίων υπηρεσιών της και για το λόγο αυτό, πρόβαλλε επιτακτική την ανάγκη να προβούν τα κράτη-μέλη της σε ευρείες μεταρρυθμίσεις με στόχο τον διοικητικό εκσυγχρονισμό έτσι ώστε να επιτευχθεί η μετάβαση στην οικονομία της γνώσης και την αειφόρο οικονομική ανάπτυξη της Ε.Ε. Στο πλαίσιο αυτό, η προώθηση των γνώσεων και

¹⁷⁷ Σωτηράκου Τ., 2002, «Η εξέλιξη της Ελληνικής δημόσιας διοίκησης σε learning organization – ο νέος ρόλος των Μονάδων Εκπαίδευσης», Επιθεώρηση αποκέντρωσης Τοπικής Αυτοδιοίκησης και Περιφερειακής Ανάπτυξης, τεύχος Νο 27, Αθήνα,.

δεξιοτήτων των δημόσιων υπάλληλων της χώρας μας, αποτελεί στρατηγικό στόχο για τον εκσυγχρονισμό της Δημόσιας Διοίκησης.

7.1.2. Το σύστημα Εκπαίδευσης των δημοσίων υπαλλήλων της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης

Η χώρα μας στην προσπάθεια που καταβάλλει για να μπορέσει να ανταποκριθεί στις σημερινές αλλά και μελλοντικές απαιτήσεις, έχει αρχίσει την εφαρμογή ενός προγράμματος το οποίο φέρνει σημαντικές μεταρρυθμίσεις στην ελληνική Δημόσια Διοίκηση με στόχο τον εκσυγχρονισμό των δομών, λειτουργιών και του τρόπου οργάνωσης όλων των διοικητικών υπηρεσιών της. Βασική στρατηγική αλλά και μέσο εκσυγχρονισμού της Δημόσιας Διοίκησης αποτελεί η ανάπτυξη και η πλήρης αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού της, η οποία θα καταστήσει την διοίκηση αρωγό στην αναπτυξιακή πορεία της χώρας μας.¹⁷⁸

¹⁷⁸ Βλ. «Επιχειρησιακό Πρόγραμμα **Πολιτεία**», Γ' Κοινοτικό Πλαίσιο Στήριξης.

7.2. ΤΟ ΕΘΝΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ (Ε.Κ.Δ.Δ.) ΚΑΙ Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ ΥΠΟΜΟΝΑΔΩΝ ΤΟΥ

Το Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης (Ε.Κ.Δ.Δ.), αποτελεί Νομικό Πρόσωπο Δημοσίου Δικαίου (Ν.Π.Δ.Δ.) εποπτευόμενο από το Υπουργείο Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης διαμέσου της Διεύθυνσης Εκπαίδευσης του Υπουργείου αυτού, λειτουργεί από το 1985 ως θεσμός ο οποίος συμβάλλει με το έργο του στον εκσυγχρονισμό της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης.¹⁷⁹

Η κύρια Αποστολή του Ε.Κ.Δ.Δ είναι, η εντός των πλαισίων που χαράσσει ο Υπουργός Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης, ικανοποίηση των εκπαιδευτικών αναγκών του πάσης φύσεως προσωπικού των φορέων της Δημόσιας Διοίκησης τόσο της κεντρικής, όσο και των ΟΤΑ, των ΝΠΔΔ, των κρατικών Ν.Π.Ι.Δ., των Δ.Ε.Κ.Ο., των Ανωνύμων Εταιρειών του Δημοσίου και γενικότερα όλων των φορέων του ευρύτερου δημόσιου τομέα.

Το Ε.Κ.Δ.Δ. επιπλέον έχει υιοθετήσει Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας και έχει πιστοποιηθεί κατά ISO9001 και διοικείται από Διοικητικό Συμβούλιο. Επίσης λειτουργεί Επιστημονικό Συμβούλιο, το οποίο γνωμοδοτεί για το σχεδιασμό και την υλοποίηση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων.

Το Ε.Κ.Δ.Δ. περιλαμβάνει τρεις Διευθύνσεις, από τις οποίες οι δυο πρώτες αποτελούν εκπαιδευτικές επιστημονικές μονάδες.¹⁸⁰

- ◆ Την Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης (Ε.Σ.Δ.Δ.).
- ◆ Το Ινστιτούτο Επιμόρφωσης (ΙΝ.ΕΣ.).
- ◆ Η Διεύθυνση Διοικητικού.

Το Ε.Κ.Δ.Δ. διοικείται από Διοικητικό Συμβούλιο και στα πλαίσια του λειτουργεί επίσης Επιστημονικό Συμβούλιο, το οποίο γνωμοδοτεί για το σχεδιασμό και την υλοποίηση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων.

Στο Ε.Κ.Δ.Δ. διδάσκουν:

- Διδακτικό εκπαιδευτικό προσωπικό των ΑΕΙ και ΤΕΙ
- Ανώτατα διευθυντικά στελέχη του δημόσιου τομέα,
- Εξειδικευμένα στελέχη και εμπειρογνώμονες του δημόσιου και ιδιωτικού τομέα,
- Διακεκριμένοι άνθρωποι των γραμμάτων και του πνεύματος,

¹⁷⁹ παρ. 1 του άρθρου 1 του ν. 1388/1983 (ΦΕΚ 113 Α'29-8-1983)

¹⁸⁰ πηγή: Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης, www.ekdd.gr, 04/04/2003

- Ξένοι επιστήμονες – εμπειρογνώμονες.

Το Σχέδιο νόμου για την αναβάθμιση της Ε.Σ.Δ.Δ. περιλάμβανε την μετονομασία του σε Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης από την 01/01/2004 και την ίδρυση της Εθνικής Σχολής Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Ε.Σ.Τ.Α.). Η προσπάθεια αυτή εντάσσεται στα πλαίσια της πολιτικής για την αναβάθμιση του ανθρώπινου δυναμικού της Δημόσιας Διοίκησης με στόχο τη δημιουργία μίας σύγχρονης, ευέλικτης και αποτελεσματικής Δημόσιας Διοίκησης, ικανής να ανταποκρίνεται αποτελεσματικά στις απαιτήσεις των πολιτών.¹⁸¹

7.2.1. Η λειτουργία των Υπομονάδων του Εθνικού Κέντρου Δημόσιας Διοίκησης

7.2.1.1. Η Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης (Ε.Σ.Δ.Δ.)

Η Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης (Ε.Σ.Δ.Δ.) αποτελεί Σχολή που δημιουργεί στελέχη για τη δημόσια διοίκηση, τους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Ο.Τ.Α.), και τα ΝΠΔΔ και παρέχει προεισαγωγική εκπαίδευση δημιουργώντας στελέχη υψηλής εξειδίκευσης και ταχείας εξέλιξης.

Η Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης συμβάλλοντας στη γενικότερη προσπάθεια εκσυγχρονισμού της ελληνικής διοίκησης και ανταποκρινόμενη στο σκοπό ίδρυσής της, όπως διατυπώθηκε στο Ν. 1388/83 , σχεδιάζει, υλοποιεί και αξιολογεί την εκπαιδευτική δράση έχοντας πάντα ως γνώμονα την παραγωγή στελεχών ταχείας εξέλιξης ,ικανών να ανταποκριθούν στις σύγχρονες απαιτήσεις άσκησης διοίκησης.

Με την παροχή υψηλού επιπέδου εκπαίδευσης στους σπουδαστές της κατά την 21μηνη φοίτησή τους, η Σχολή συμβάλλει:

- Στη βελτίωση της διοικητικής ικανότητας της Δημόσιας Διοίκησης
- Στην αύξηση ικανότητας ανταπόκρισης της Δημόσιας Διοίκησης στις σύγχρονες ανάγκες
- Στην προώθηση της αναπτυξιακής διαδικασίας στη χώρα
- Στην αποτελεσματική εκπροσώπηση της χώρας στο εξωτερικό.

Ως στόχοι του εκπαιδευτικού προγράμματος της Σχολής είναι η ενίσχυση των γνώσεων, η ανάπτυξη των αναγκαίων επαγγελματικών δεξιοτήτων, η καλλιέργεια

¹⁸¹ πηγή: e-Government, www.e-gov.gr/local/ypgrade-ekdd

πνεύματος πρωτοβουλίας και καινοτομίας και η διαμόρφωση κατάλληλων στάσεων και συμπεριφορών εκ μέρους των σπουδαστών, οι οποίοι με το πέρας των σπουδών τους θα στελεχώσουν τη Δημόσια Διοίκηση.¹⁸²

Το είκοσι τοις εκατό των κενών θέσεων προϊσταμένων Τμήματος και το δέκα τοις εκατό των κενών θέσεων των προϊσταμένων Διεύθυνσης καλύπτεται από αποφοίτους της Ε.Σ.Δ.Δ., εφόσον υπηρετεί αντίστοιχος αριθμός αποφοίτων που συγκεντρώνει τις τυπικές και ουσιαστικές προϋποθέσεις που απαιτούνται.¹⁸³

Το πρόγραμμα σπουδών της Ε.Σ.Δ.Δ. εξοικειώνει τους σπουδαστές με τις πλέον σύγχρονες μεθόδους άσκησης δημόσιας πολιτικής και μάνατζμεντ, καθώς και με τη βελτίωση της ικανότητας χρήσης των νέων τεχνολογιών. Ακόμα, διευρύνει τους ορίζοντες των μελλοντικών στελεχών στο θέμα της λειτουργίας της ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης στο πλαίσιο λειτουργίας της ευρωπαϊκής, οικονομικής και νομισματικής ένωσης.

Η εισαγωγική διαδικασία στην Ε.Σ.Δ.Δ. πραγματοποιείται σύμφωνα με τις κείμενες διατάξεις. Συγκεκριμένα, συγκροτείται Κεντρική Επιτροπή Εξετάσεων, η οποία έχει την ευθύνη εποπτείας και αδιάβλητης διεξαγωγής του διαγωνισμού.

Γενικά, η εκπαιδευτική διαδικασία στην Ε.Σ.Δ.Δ. διακρίνεται σε δύο αλληλοδιαδεχόμενες φάσεις σπουδών:

I. Κοινή φάση σπουδών, διάρκειας 4 μηνών

Κατά τη φάση αυτή, επιδιώκεται η ομογενοποίηση βασικών γνώσεων που αφορούν στη Δημόσια Διοίκηση, ανεξάρτητα από το Τμήμα το οποίο οι σπουδαστές θα ακολουθήσουν στην επόμενη φάση.

II. Ειδική φάση σπουδών κατά τμήμα εξειδίκευσης, συνολικής διάρκειας 12 μηνών, κατά τη διάρκεια της οποίας πραγματοποιείται και πρακτική άσκηση σπουδαστών, διάρκειας 4 μηνών σε φορείς της Κεντρικής και Περιφερειακής Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης.

Κατά την ειδική φάση οι σπουδαστές παρακολουθούν εξειδικευμένα μαθήματα, προκειμένου να καταστούν ικανοί να ανταποκριθούν στους ειδικούς τομείς δράσης των Υπηρεσιών του Δημοσίου όπου θα τοποθετηθούν μετά την αποφοίτησή τους. Σ' αυτή τη φάση σπουδών λειτουργούν 5 Τμήματα εξειδίκευσης:

¹⁸² πηγή: Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης, www.ekdd.gr

¹⁸³ παρ. 3 του άρθρου 12 του ν. 2527/1997

- [Τμήμα Ακολουθών Τύπου](#)
- [Τμήμα Εμπορικών Ακολουθών](#)
- [Τμήμα Γενικής Διοίκησης](#)
- [Τμήμα Κοινωνικής Διοίκησης](#), το οποίο περιλαμβάνει το Πρόγραμμα Υπηρεσιών Υγείας και το Πρόγραμμα Διοίκησης Οργανισμών Κοινωνικής Πολιτικής. Η πρακτική άσκηση, με τη σειρά της, έχει σκοπό την άμεση επαφή και σύνδεση των σπουδαστών με την καθημερινή εμπειρία της Διοίκησης. Κατά το διάστημα αυτό διασφαλίζεται η συμμετοχή των σπουδαστών τόσο σε εργασίες επιτελικού σχεδιασμού, όσο και στις διαδικασίες διεκπεραίωσης του έργου των Υπηρεσιών στις οποίες λαμβάνει χώρα η πρακτική εκπαίδευση.

Η Ε.Σ.Δ.Δ. συμπλήρωσε 20 χρόνια λειτουργίας και μπορεί να λεχθεί πως ακόμα δεν έχει εκπληρώσει το σκοπό για τον οποίο ιδρύθηκε. Η μη επίτευξη του στόχου δεν οφείλεται στην ποιότητα των σπουδών, που είναι εξαιρετικά υψηλή, αλλά και ούτε στο προσωπικό της Σχολής. Οι αιτίες της αναποτελεσματικότητας του ρόλου της Ε.Σ.Δ.Δ. έχουν τις ρίζες τους βαθύτερα. Η έλλειψη διαρκούς και επίμονης πολιτικής βούλησης για τη συγκρότηση των αποφοίτων σε σώμα διυπουργικών υπαλλήλων αλλά και η καχυποψία των λοιπών δημοσίων υπαλλήλων στην προοπτική υποσκελισμού τους από τους απόφοιτους της Σχολής.¹⁸⁴

Σύμφωνα με τον ιδρυτικό νόμο της Ε.Σ.Δ.Δ. ο αριθμός των εισακτέων δεν πρέπει να υπερβαίνει τους 200 κάθε φορά, ωστόσο, οι 14 εκπαιδευτικές σειρές δίνουν μια απόκλιση από τον αριθμό αυτό η οποία και γεννά αρκετά ερωτηματικά. Ο αριθμός των επιτυχόντων και τελικά των αποφοιτησάντων από τη Σχολή, στα πρώτα χρόνια λειτουργίας της, ήταν εξαιρετικά μικρός με αυξητικές, εντούτοις, τάσεις.

Η Σχολή δε λειτούργησε ως πόλος έλξης ούτε για τους δημοσίους υπαλλήλους αλλά και ούτε για πτυχιούχους των Α.Ε.Ι. και οι λόγοι ήταν κυρίως πολιτικοί, οικονομικοί όσο και κοινωνικοί.

Ενθαρρυντικό είναι όμως το γεγονός πως κατά τη διάρκεια των εκπαιδευτικών σειρών δεν υπήρχαν καθόλου αποτυχόντες, ενώ οι διακόψαντες είναι ελάχιστοι. Αυτό αντικατοπτρίζει το ζήλο των σπουδαστών για τις σπουδές τους αλλά και ευρύτερα

¹⁸⁴ Σωτηρόπουλος Δ., Η άδοξη επανάσταση- Ίδρυση, κρίση και παρακμή της Εθνικής Σχολής Δημόσιας Διοίκησης, Ένωση Πολιτών για την Παρέμβαση, www.paremvassi.gr/art%2029.htm

την αφοσίωσή τους στο θεσμό, καθώς επίσης την αναγνώριση της Ε.Σ.Δ.Δ. ως ιδανικού φορέα επαγγελματικής κατάρτισης.¹⁸⁵

Παρά τη φοίτηση στην Ε.Σ.Δ.Δ. οι απόφοιτοι δεν δύναται να εξελιχθούν στην ιεραρχία αφού δεν εφαρμόζονται σημαντικές διατάξεις των νόμων που διέπουν το υπηρεσιακό καθεστώς των αποφοίτων της Σχολής. Μικρή είναι επίσης η βαθμολογική και μισθολογική υπεροχή έναντι των άλλων δημοσίων υπαλλήλων. Συνέπεια αυτής της μεταχείρισης είναι η αποθάρρυνση των αποφοίτων, από την έναρξη ακόμα της σταδιοδρομίας τους, να προσφέρουν στη Δημόσια Διοίκηση.

Στα πρώτα 10 χρόνια λειτουργίας της, αποφοίτησαν από τη Σχολή 398 άτομα. Ο συνολικός αριθμός αποφοίτων ανά τμήμα εξειδίκευσης παρουσιάζεται στον ακόλουθο πίνακα.

α/α	ΤΜΗΜΑ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΤΟΜΩΝ
1	Διοικητικής δικαιοσύνης	29
2	Διπλωματικής κατεύθυνσης	64
3	Εμπορικών Ακολούθων	52
4	Τοπικής Αυτοδιοίκησης	50
5	Μορφωτικών Ακολούθων	14
6	Γενικής Διοίκησης	153
7	Κοινωνικής Διοίκησης	36
ΣΥΝΟΛΟ:		398

Πηγή: Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης, 1996, 10 χρόνια, Απολογισμός και προοπτικές,, Αθήνα, σελ. 45.

Το 2002 εισήχθησαν στη Σχολή 147 άτομα εκ των οποίων 39 ήταν άνδρες και 108 ήταν γυναίκες.¹⁸⁶

7.2.1.2. Το Ινστιτούτο Επιμόρφωσης (ΙΝ.ΕΠ.)

Το Ινστιτούτο Επιμόρφωσης (ΙΝ.ΕΠ.) αποτελεί τον κύριο φορέα που είναι υπεύθυνος για το σχεδιασμό και την υλοποίηση δράσεων συνεχιζόμενης κατάρτισης καθώς και δράσεων εισαγωγικής εκπαίδευσης των δημοσίων υπαλλήλων. Το ΙΝΕΠ σχεδιάζει και υλοποιεί επιμορφωτικά προγράμματα τα οποία είναι προσαρμοσμένα στις νέες απαιτήσεις και ανάγκες του σύγχρονου περιβάλλοντος λειτουργίας της

¹⁸⁵ Παγκάκης Γρ., 2002, Δημόσια Διοίκηση και Κοινωνία, Εκδόσεις Αντ.Ν.Σάκκουλα, Αθήνα-Κομοτηνή, σελ.124-131.

¹⁸⁶ Έκδοση Πεπραγμένων Έτους 2002, Υπουργείο Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης, Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης, σελ. 28.

Δημόσιας Διοίκησης. Επίσης αποτελεί φορέα ο οποίος παράγει ερευνητικές και μελετητικές δράσεις που έχουν σκοπό την προώθηση της Διοικητικής Μεταρρύθμισης της Δημόσιας Διοίκησης.

Το ΙΝ.ΕΠ. διαρθρώνεται σε πέντε τομείς Επιμορφωτικών προγραμμάτων οι οποίοι είναι:

- Ο Τομέας Πληροφορικής
- Ο Τομέας Δημόσιου Management
- Ο Τομέας Χωρικού, Οικονομικού και Περιβαλλοντικού Σχεδιασμού
- Ο Τομέας Ξένων Γλωσσών
- Ο Τομέας Εισαγωγικής Εκπαίδευσης.

Πιο συγκεκριμένα, το ΙΝΕΠ πραγματοποιεί προγράμματα επιμόρφωσης που αφορούν δύο άξονες δράσης, αυτόν της **Εισαγωγικής Εκπαίδευσης** και αυτόν της **Συνεχιζόμενης Εκπαίδευσης**. Τα προγράμματα της Εισαγωγικής Εκπαίδευσης απευθύνονται στα νεοδιοριζόμενα στελέχη του Δημόσιου Τομέα εντός του πρώτου οκταμήνου από την πρόσληψή τους στις δημόσιες υπηρεσίες, είναι υποχρεωτικά και έχουν ως στόχο την εξοικείωση των νέων υπαλλήλων με το θεσμικό και λειτουργικό πλαίσιο εργασίας των Δημοσίων Υπηρεσιών και την ευαισθητοποίησή τους στις νέες τάσεις της Δημόσιας Διοίκησης καθώς και την ανάπτυξη των βασικών δεξιοτήτων εργασίας στο σύγχρονο περιβάλλον των Νέων Τεχνολογιών της Πληροφορίας και Επικοινωνίας.

Οι δράσεις Συνεχιζόμενης Κατάρτισης του ΙΝ.ΕΠ. έχουν σκοπό να συμβάλλουν στη δημιουργία υψηλού επιπέδου διοικητικών στελεχών ικανών να ανταποκριθούν επιτυχώς στο σύγχρονο πλαίσιο λειτουργίας της Δημόσιας Διοίκησης. Τα επιμορφωτικά προγράμματα της Συνεχιζόμενης Κατάρτισης έχουν τη μορφή ενιαίου πακέτου υπηρεσιών και σχεδιάζονται σε ετήσια βάση ανάλογα με τις εκπαιδευτικές ανάγκες κάθε δημόσιου φορέα κατόπιν συνεργασίας του ΙΝ.ΕΠ. με τις Μονάδες Εκπαίδευσης των φορέων.

Η διαδικασία η οποία ακολουθείται κάθε χρόνο από το ΙΝ.ΕΠ. για την επιμόρφωση των υπαλλήλων έχει ως εξής : Οι Μονάδες Εκπαίδευσης των δημοσίων φορέων συνεργάζονται με το ΙΝ.ΕΠ. προκειμένου να ανιχνεύσουν τις εκπαιδευτικές ανάγκες των στελεχών της υπηρεσίας τους, έχοντας ως κατευθυντήρια γραμμή την προσαρμογή του εκπαιδευτικού συστήματος προς τις διαρκώς μεταβαλλόμενες συνθήκες λειτουργίας του Ευρωπαϊκού περιβάλλοντος της δημόσιας διοίκησης. Από το 1999, σύμφωνα με το σύστημα πιστοποίησης του ΙΝ.ΕΠ. η μεθοδολογία την οποία

ακολουθεί το ΙΝ.ΕΠ. για την ανίχνευση των επιμορφωτικών αναγκών των στελεχών του δημοσίου τομέα πραγματοποιείται σε δύο βασικά επίπεδα:

1. στον προσδιορισμό ενός στρατηγικού πλαισίου δράσεων ανίχνευσης εκπαιδευτικών αναγκών και

2. στον προσδιορισμό συγκεκριμένων επιμορφωτικών αναγκών.

Κατά το πρώτο επίπεδο, το σύστημα διασφάλισης ποιότητας του ΙΝ.ΕΠ. προβλέπει την επικοινωνία του επιστημονικού προσωπικού του ΙΝ.ΕΠ. με τους Γενικούς και Ειδικούς Γραμματείς των Υπουργείων προκειμένου να αποσαφηνιστούν οι γενικότερες ανάγκες και οι πολιτικές εκπαίδευσης του Δημοσίου Τομέα. Επίσης κατά το επίπεδο αυτό, το ΙΝ.ΕΠ. οφείλει να εναρμονίσει και να προσαρμόσει τα επιμορφωτικά προγράμματα στις επιταγές που προκύπτουν από την Ευρωπαϊκή πορεία της Δημόσιας Διοίκησης της χώρας μας και συγκεκριμένα στους Άξονες Προτεραιότητας και τα πεδία εφαρμογής του Προγράμματος Πολιτεία.

Επίσης πρέπει το ΙΝ.ΕΠ. να παρακολουθεί τις νομοθετικές αλλαγές που ενδέχεται να προκύπτουν καθώς και να καταγράφει τις νέες εκπαιδευτικές ανάγκες οι οποίες δημιουργούνται από την επικαιροποίηση των προγραμμάτων κατάρτισης τα οποία υλοποιεί.

Στη συνέχεια στο δεύτερο επίπεδο, οι ενέργειες που προβλέπονται αφορούν την επικοινωνία με τους φορείς του Δημοσίου και την αξιολόγηση των πραγματοποιηθέντων επιμορφωτικών προγραμμάτων του ΙΝ.ΕΠ. Σε αυτή τη φάση, το ΙΝ.ΕΠ. καταρτίζει ετησίως ή και σε εξαμηνιαία βάση την Εγκύκλιο Θεματολογίας του με την οποία ενημερώνει τις Μονάδες Εκπαίδευσης ή τις Μονάδες Διοικητικού των δημοσίων φορέων για τα προγράμματα επιμόρφωσης τα οποία θα διοργανώσει για τους δημοσίους υπαλλήλους οι οποίοι επιθυμούν να επιμορφωθούν.

Η εγκύκλιος αυτή εξετάζεται από τους υπαλλήλους και τον εκάστοτε προϊστάμενο, ο οποίος συμπληρώνει το έντυπο αίτησης συμμετοχών στα προσφερόμενα προγράμματα επιμόρφωσης.

Οι Μονάδες Εκπαίδευσης στέλνουν στο ΙΝ.ΕΠ. τις αιτήσεις των δημοσίων υπαλλήλων οι οποίοι επιθυμούν να εξειδικεύσουν και να εμπλουτίσουν τις γνώσεις και τις δεξιότητές τους σε συγκεκριμένα θεματικά αντικείμενα του αναλυτικού θεματολογίου του Ινστιτούτου και με αυτόν τον τρόπο το ΙΝ.ΕΠ. διοργανώνει τα επιμορφωτικά προγράμματα επιδιώκοντας την εξασφάλιση της συμμετοχής όλων των αιτούντων σε αυτά.

Ακολουθεί η αξιολόγηση των επιμορφωτικών προγραμμάτων που έχουν ολοκληρωθεί από τους επιμορφωθέντες και η αξιοποίηση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης από τους επιστημονικούς υπεύθυνους του ΙΝ.ΕΠ. Επίσης, το Ινστιτούτο αξιοποιεί και τις προτάσεις των εισηγητών των επιμορφωτικών προγραμμάτων αλλά και τις προτάσεις που κάνουν στελέχη τα οποία έρχονται σε επαφή με τους επιστημονικούς υπεύθυνους του ΙΝ.ΕΠ., μια επικοινωνία η οποία αποτελεί πηγή πληροφόρησης από «άτυπα δίκτυα επικοινωνίας».

Αφού ανιχνευτούν οι εκπαιδευτικές ανάγκες των δημοσίων υπαλλήλων για το συγκεκριμένο χρονικό διάστημα κατά το οποίο θα πραγματοποιηθούν τα προγράμματα επιμόρφωσης και αφού ολοκληρωθεί ο σχεδιασμός και η κατάρτιση των προγραμμάτων, υλοποιούνται τα προγράμματα και μετά το πέρας της εκπαιδευτικής διαδικασίας, οι επιμορφωθέντες εξετάζονται πάνω στα αντικείμενα που διδάχτηκαν για να διαπιστωθεί ο βαθμός αφομοίωσης των γνώσεων και δεξιοτήτων από τα μαθήματα.

Τέλος, οι εκπαιδευθέντες, συμπληρώνουν ένα έντυπο αξιολόγησης, με το οποίο αξιολογούν τα μαθήματα, τους διδάσκοντες και την όλη εκπαιδευτική διαδικασία.

Συγκεκριμένα, το αναλυτικό θεματολόγιο των προγραμμάτων επιμόρφωσης το οποίο κατάρτισε και υλοποίησε για το έτος 2002 το ΙΝ.ΕΠ., ήταν προσαρμοσμένο στους άξονες προτεραιότητας του Προγράμματος Πολιτεία. Οι θεματικές κατηγορίες και οι θεματικές ενότητες που διδάχθηκαν οι εκπαιδευθέντες δημόσιοι υπάλληλοι είναι ενδεικτικές της υιοθέτησης εκ μέρους της ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης ενός πνεύματος το οποίο κινείται στην κατεύθυνση του Στρατηγικού Προγραμματισμού και της Στρατηγικής Οργάνωσης της Επιμόρφωσης.

ΑΠΟΛΟΓΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΙΝΕΠ ΑΝΑ ΘΕΜΑΤΙΚΟ ΤΟΜΕΑ ΕΤΟΥΣ 2002

ΘΕΜΑΤΙΚΟΙ ΤΟΜΕΙΣ	ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ		ΩΡΕΣ		ΕΚΠΑΙΔΕΥΟΜΕΝΟΙ	
	ΑΡΙΘΜΟΣ	%	ΑΡΙΘΜΟΣ	%	ΑΡΙΘΜΟΣ	%
ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ	168	28,0%	9.927	29,0%	2.627	12,9%
ΔΗΜΟΣΙΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ	101	16,8%	4.898	14,3%	2.708	13,3%
ΟΙΚ.ΧΩΡ. & ΠΕΡΙΒΑΛ.ΣΧΕΔ.	137	22,8%	3.850	11,2%	9.303	45,8%
ΞΕΝΕΣ ΓΛΩΣΣΕΣ	66	11,0%	2.923	8,5%	1.053	5,2%
ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ	128	21,3%	12.677	37,0%	4.630	22,8%
ΣΥΝΟΛΟ	600	100,0%	34.275	100,0%	20.321	100,0%

Πηγή: Έκθεση πεπραγμένων έτους 2002, Ε.Κ.Δ.Δ., ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α..

7.2.1.3 Η Εθνική Σχολή Δημόσιας Τοπικής Αυτοδιοίκησης

Η Εθνική Σχολή Δημόσιας Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Ε.Σ.Τ.Α.) αποτελεί νέα εκπαιδευτική μονάδα του ΕΚΔΔΑ η οποία συστάθηκε με το Ν. 3200/2003.¹⁸⁷

Η Ε.Σ.Τ.Α. δημιουργεί στελέχη για τους Ο.Τ.Α. α' και β' βαθμού και τα όργανα διοίκησης των νομικών προσώπων που ιδρύονται από αυτούς, καθώς επίσης για τις Περιφέρειες και τις κεντρικές υπηρεσίες που έχουν αρμοδιότητα στους τομείς της τοπικής αυτοδιοίκησης, της πολιτικής προστασίας και της μεταναστευτικής πολιτικής.

Σύμφωνα με τις διατάξεις του Ν. 3200/2003, στην Ε.Σ.Τ.Α. πρόκειται να λειτουργήσουν τα εξής Τμήματα:

- ✚ Οργάνωσης και Διοίκησης για τη δημιουργία στελεχών για τη διαχείριση των τοπικών υποθέσεων,
- ✚ Οικονομικής Διαχείρισης για τη δημιουργία οικονομικών στελεχών για την τοπική αυτοδιοίκηση,
- ✚ Μεταναστευτικής Πολιτικής για τη δημιουργία στελεχών με αρμοδιότητα στους τομείς της μεταναστευτικής πολιτικής,
- ✚ Πολιτικής Προστασίας για τη δημιουργία στελεχών με αρμοδιότητα στους τομείς της πολιτικής προστασίας και διαχείρισης κρίσεων.

Υπουργική απόφαση από το ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α με σύμφωνη τη γνώμη του Δ.Σ. του Ε.Κ.Δ.Δ.Α., ορίζει τον συνολικό αριθμό των εισακτέων στη Σχολή, ο οποίος δεν μπορεί να υπερβαίνει τους 100, καθώς και ο αριθμός αυτών που εντάσσονται σε κάθε τμήμα. Οι απόφοιτοι της Ε.Σ.Τ.Α. διορίζονται σε προσωποπαγείς θέσεις αντίστοιχου κλάδου με την ειδικότητά τους στο β' βαθμό στο ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α., στις Περιφέρειες, στους Ο.Τ.Α. α' και β' βαθμού και στα Ν.Π.Δ.Δ. που ιδρύονται από αυτούς, ενώ οι θέσεις αυτές συνιστώνται με την απόφαση διορισμού των φοιτητών.¹⁸⁸

Ο τομέας της Τοπικής Αυτοδιοίκησης εντάσσεται στη Δημόσια Διοίκηση και ερωτηματικά γεννά η λειτουργία μιας Σχολής μόνο για υπαλλήλους οι οποίοι θα στελεχώσουν τους φορείς της Τοπικής Αυτοδιοίκησης.

¹⁸⁷ (ΦΕΚ 281/Α/9-12-2003)

¹⁸⁸ Πηγή: Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης, www.ekdd.gr

7.3. ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΚΑΙ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Παρόλο που από την παραπάνω θεώρηση καθιστά σαφές ότι το ισχύον σύστημα επιμόρφωσης – μετεκπαίδευσης των δημοσίων υπαλλήλων της χώρας μας παρουσιάζει ένα έντονο στρατηγικό χαρακτήρα και ενσωματώνεται με επιτυχία στη συνολική στρατηγική της ελληνικής πολιτείας για ουσιαστική μεταρρύθμιση και εξυγίανση της ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης. Η προσπάθεια αυτή της ελληνικής διοίκησης είναι αποτέλεσμα των κατευθύνσεων της Ευρωπαϊκής Ένωσης σε όλα τα κράτη- μέλη της για την επίτευξη της σύγκλισης των διοικητικών τους συστημάτων, εντούτοις, αναδεικνύονται κάποιες βασικές αδυναμίες στην εκτέλεση της.

Οι αδυναμίες του ισχύοντος συστήματος εκπαίδευσης των δημοσίων υπαλλήλων εντοπίζονται κυρίως στην πρώτη φάση σχεδιασμού της εκπαιδευτικής διαδικασίας η οποία περιλαμβάνει το σύστημα ανίχνευσης των εκπαιδευτικών αναγκών των δημοσίων υπαλλήλων.

Πρέπει με άλλα λόγια, η επιμορφωτική διαδικασία να ανταποκρίνεται πλήρως στα Επιχειρησιακά σχέδια δράσης της δημόσιας υπηρεσίας καθώς επιχειρεί να καλύψει τις γνώσεις και δεξιότητες που είναι απαραίτητες για την υλοποίηση και εφαρμογή του Στρατηγικού Προγραμματισμού της δράσης της υπηρεσίας.

Βάσει της παραπάνω ανάλυσης έργου, προσδιορίζονται και οι γνώσεις και δεξιότητες που κρίνονται ως απαραίτητες για την εκπόνηση του έργου της υπηρεσίας, διαδικασία η οποία αποτελεί βασική προϋπόθεση για τη διαδικασία ανίχνευσης των εκπαιδευτικών αναγκών.¹⁸⁹

Στην πράξη όμως η παραπάνω διαδικασία δεν υλοποιείται επιτυχώς καθώς η ανάλυση έργου δεν πραγματοποιείται, αφού στις περισσότερες δημόσιες υπηρεσίες απουσιάζει το καθηκοντολόγιο των θέσεων εργασίας και δεν είναι σαφώς προσδιορισμένες οι αρμοδιότητες των υπαλλήλων.¹⁹⁰ Η έλλειψη καθορισμού των αρμοδιοτήτων καθιστά δυσχερή τη διάγνωση των γνώσεων και δεξιοτήτων για την αντίστοιχη θέση εργασίας, γεγονός που εκτός από τις δυσκολίες που επιφέρει στο σύστημα ανίχνευσης των εκπαιδευτικών αναγκών των υπαλλήλων, έχει αρνητικές επιπτώσεις και στη διαδικασία αξιολόγησης της επιμορφωτικής διαδικασίας καθώς

¹⁸⁹ Σωτηρόπουλος Δ., Η άδοξη επανάσταση, Ίδρυση, κρίση και παρακμή της Εθνικής Σχολής Δημόσιας Διοίκησης, πηγή: Ένωση Πολιτών για τη Παρέμβαση, www.paremvaassi.gr

¹⁹⁰ Παπαδόπουλος Α., 13/05/2001, «Προμηθείς», εφημ. Τα Νέα, σ.6

και των επιδράσεών της στην παραγωγικότητα και στο έργο του επιμορφωθέντος υπαλλήλου.

Επιπροσθέτως, παρατηρείται έλλειψη μηχανισμού επικοινωνίας και ενημέρωσης στο σύστημα οργάνωσης και λειτουργίας του Δημοσίου, γεγονός το οποίο δυσχεραίνει σημαντικά το έργο των επιστημονικών υπευθύνων του ΙΝ.ΕΠ. στην προσπάθεια εναρμόνισης των επιμορφωτικών προγραμμάτων στις πραγματικές ανάγκες των δημοσίων υπηρεσιών κατά το στάδιο ανίχνευσης των εκπαιδευτικών αναγκών και του σχεδιασμού των προγραμμάτων. Αυτό έχει ως συνέπεια τα επιμορφωτικά προγράμματα τα οποία πραγματοποιούνται να μην ανταποκρίνονται πάντα επιτυχώς στις ανάγκες των υπηρεσιών γεγονός που τα καθιστά αναποτελεσματικά.

Τροχοπέδη στην επιτυχή υλοποίηση της διαδικασίας ανίχνευσης των εκπαιδευτικών αναγκών των υπαλλήλων αποτελεί επίσης, η πολύ συχνά πραγματοποιούμενη μετάθεση ή αντικατάσταση του ανθρώπινου δυναμικού το οποίο έχει επιμορφωθεί. Αναπόφευκτα, το γεγονός αυτό ακυρώνει κάθε όφελος από το πρόγραμμα και παρεμποδίζοντας την αξιολόγηση της επιμόρφωσης, τόσο σε ατομικό επίπεδο, όσο και σε επίπεδο υπηρεσίας.

Μείζονος σημασίας είναι και οι δυσκολίες που ανακύπτουν στην επικοινωνία του επιστημονικού προσωπικού του ΙΝ.ΕΠ. με τις Μονάδες Εκπαίδευσης των δημοσίων υπηρεσιών καθώς και με την ανώτατη ηγεσία και διοίκηση κάθε οργανισμού προκειμένου να συνεργαστούν στη διαδικασία ανίχνευσης των εκπαιδευτικών αναγκών των υπαλλήλων. Πολλές φορές παρατηρείται αρνητική διάθεση των προϊσταμένων για την επιμόρφωση των υπαλλήλων της μονάδας τους η οποία έχει ως αποτέλεσμα την έλλειψη ενημέρωσης αυτών για τα επιμορφωτικά προγράμματα του ΙΝ.ΕΠ. Εδώ εντάσσεται και η απροθυμία εκ μέρους κάποιων υπαλλήλων να εμπλουτίσουν και να επεκτείνουν τις γνώσεις τους ιδιαίτερα εκείνων που είναι μεγαλύτεροι σε ηλικία και έχουν χαμηλό μορφωτικό επίπεδο.¹⁹¹

¹⁹¹ Μελέτη ΕΚΔΔ, Σύστημα ανίχνευσης εκπαιδευτικών αναγκών για τη Δημόσια Διοίκηση στα πλαίσια του προγράμματος Πολιτεία, 2002.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΟΓΔΩΟ

ΕΡΕΥΝΑ ΠΕΔΙΟΥ

8.1. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Στόχος της έρευνας είναι η καταγραφή, ανάλυση, περιγραφή, και διαπίστωση του δημοσιοϋπαλληλικού φαινομένου και των παραστάσεων των δημοσίων υπαλλήλων που στελεχώνουν την ελληνική Δημόσια Διοίκηση.

Ο πληθυσμός της έρευνας είναι οι υπηρετούντες στο δημόσιο υπάλληλοι. Σύμφωνα με το Ελληνικό Σύνταγμα¹⁹² ο Δημόσιος Τομέας περιλαμβάνει:

- 1) Όλα τα Υπουργεία και τις αυτοτελείς υπηρεσίες
- 2) Όλα τα Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου (Ν.Π.Δ.Δ.)
- 3) Όλους τους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Ο.Τ.Α.)
- 4) Τις Κρατικές ή Δημόσιες Επιχειρήσεις Κοινής Ωφέλειες, τους Δημόσιους Οργανισμούς και τις Τράπεζες, που έχουν χαρακτηριστεί ως Κρατικά Νομικά Πρόσωπα Ιδιωτικού Δικαίου (Κ.Ν.Π.Ι.Δ.)

Οι δημόσιοι υπάλληλοι, το έτος 2002, ανέρχονται στα 453.000 άτομα (συμπεριλαμβανομένων και του προσωπικού των δημόσιων νοσοκομείων).¹⁹³

Το μεγάλο πλήθος των δημοσίων υπαλλήλων και ο διασκορπισμός τους σε όλη την ελληνική επικράτεια, αλλά κυρίως ο εκπαιδευτικός σκοπός της παρούσας μελέτης περιόρισε τον πληθυσμό στόχο σε πολύ στενά όρια.

Το δείγμα που συγκεντρώθηκε κάλυπτε τους απασχολούμενους του Υπουργείου Εσωτερικών Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης (ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α.) και του Εθνικού Κέντρου Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης (Ε.Κ.Δ.Δ.Α.), που εδρεύουν στην Αθήνα. Καλύπτεται όλο το φάσμα των ηλικιών των υπαλλήλων από 26-56 και άνω ετών, όλες οι κατηγορίες τη εκπαίδευσης και με υπηρεσία στο Δημόσιο Τομέα από 1 έτος μέχρι και την συνταξιοδοτική ηλικία.

Η διαδικασία συλλογής των στοιχείων ακολούθησε τα εξής στάδια:

- α) Διανομή των ανώνυμων ερωτηματολογίων (Παράρτημα VII) στο ΥΠ.ΕΣ.Δ.Δ.Α., στην οδό Β. Σοφίας 15 στο κέντρο της Αθήνας και συλλογή τους μετά από 2 ημέρες.
- β) Διανομή των ανώνυμων ερωτηματολογίων στο Ε.Κ.Δ.Δ.Α και συλλογή μετά από 3 ώρες.

¹⁹² Ν.1256/82, άρθρο 1, παράγραφος 6

¹⁹³ Έκθεση του Διοικητή για το έτος 2002, Τράπεζα της Ελλάδας, 2003, Αθήνα.

Τόσο η διανομή, όσο και η συλλογή των ερωτηματολογίων έγινε προσωπικά από μένα, σε κάθε υπάλληλο χωριστά γιατί ήταν απαραίτητο να διευκρινιστεί ο σκοπός και η τύχη των ερωτηματολογίων, προκειμένου να εξασφαλιστεί, στο μέτρο του δυνατού, η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου από τους τυχαία επιλεγθέντες δημοσίους υπαλλήλους.

Στην έρευνα συμμετείχαν συνολικά ογδόντα πέντε (85) δημόσιοι υπάλληλοι, εκ των οποίων, οι πενήντα δύο (52) ήταν γυναίκες και τριάντα τρεις (33) άνδρες. Η έρευνα διεξήχθη κατά το χρονικό διάστημα από 1-10 Μαρτίου 2004.

Βασική προϋπόθεση της έρευνας ήταν η διασφάλιση της ανωνυμίας των ερωτηθέντων. Για το λόγο αυτό, προτιμήθηκε η διανομή γραπτού ανώνυμου ερωτηματολογίου, αλλά και για να εξασφαλιστεί όσο το δυνατόν περισσότερο η ειλικρίνεια του ερωτούμενου.

Το ερωτηματολόγιο είχε κατά κανόνα κλειστές ερωτήσεις γιατί συνήθως υπάρχει απροθυμία συμπλήρωσης ερωτηματολογίων που απαιτούν πολύ χρόνο και κουράζουν τον ερωτούμενο.

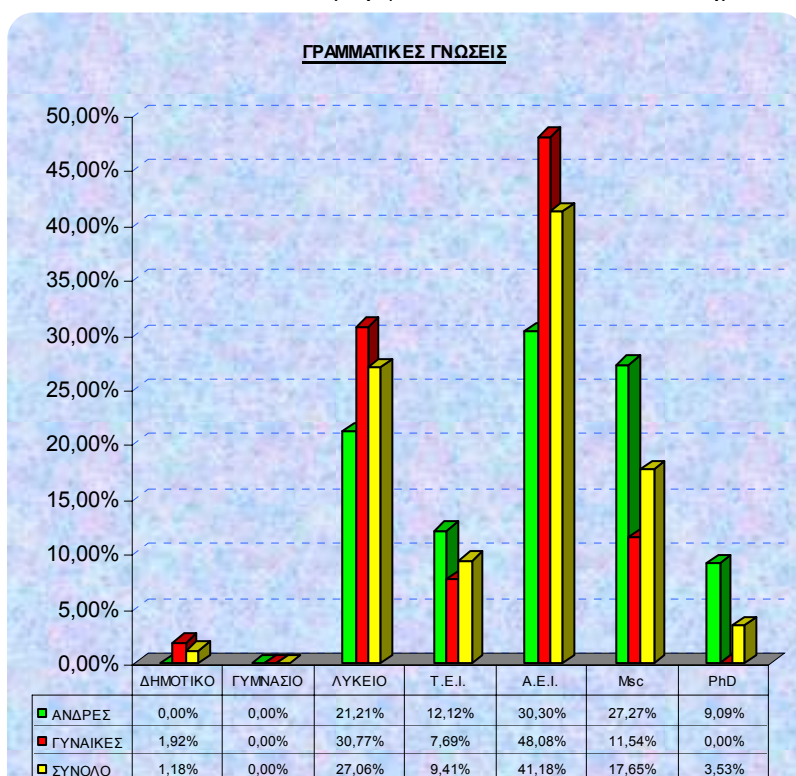
Ο έλεγχος των ερωτηματολογίων γινόταν αμέσως μετά την συγκέντρωση τους, και τέλος έγινε ανάλυση και επεξεργασία τους με τα προγράμματα STATGRAPHICS Plus 4.0 και EXCEL 5, ενώ με τη χρήση του τελευταίου έγιναν πολλά από τα διαγράμματα και τα ιστογράμματα.

8.2. ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΡΩΤΗΘΕΝΤΩΝ

Από την επεξεργασία των ερωτηματολογίων προκύπτει ο μέσος όρος ηλικίας που για τις γυναίκες κυμαίνεται από τριάντα έξι (36) έως σαράντα (40) ετών, ενώ για τους άνδρες από είκοσι έξι (26) έως τριάντα (30) ετών. Αξιοσημείωτο επομένως στην όλη έρευνα είναι το γεγονός ότι συμμετείχαν άτομα νεαρής ηλικίας, πράγμα που σημαίνει ότι τα συμπεράσματα που θα εξαχθούν, θα τονίζουν κατά κύριο λόγο τις σύγχρονες απαιτήσεις και τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι δημόσιοι υπάλληλοι μέσω των προτάσεων που εκφράζουν μέσα από την έρευνα.

8.2.1. Μορφωτικό επίπεδο.

Από την έρευνα καταδεικνύεται ότι το μορφωτικό επίπεδο των δημοσίων υπαλλήλων ολοένα και βελτιώνεται. Παρατηρείται μεγαλύτερη συμμετοχή στη δημόσια διοίκηση υπαλλήλων με γραμματικές γνώσεις επιπέδου Α.Ε.Ι. τουλάχιστον, ενώ επιπλέον το 9% των ερωτηθέντων ανδρών είχαν PhD, καθώς και το 27% για τους άνδρες και το 11,5% για τις γυναίκες είχαν Msc.



Διάγραμμα 1: Επίπεδο γραμματικών γνώσεων.

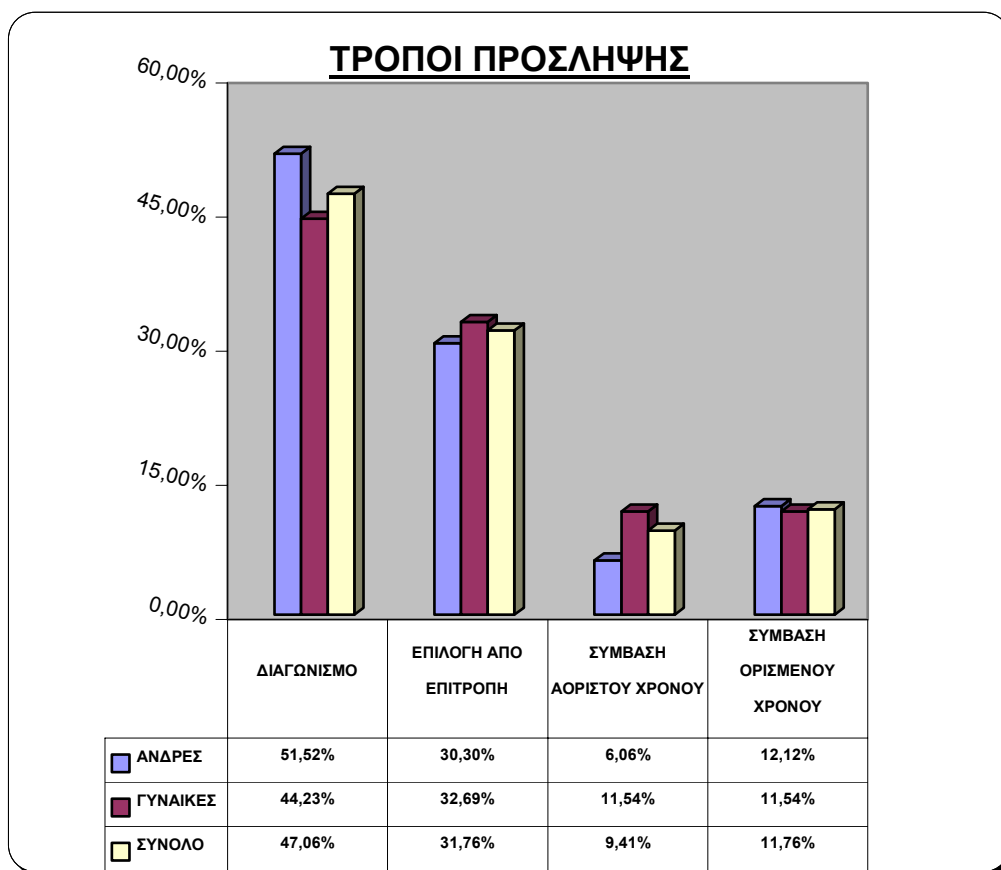
Τουλάχιστον σε αυτόν τον τομέα παρατηρούμε ότι η Δημόσια Διοίκηση έχει κάνει θετικά βήματα ως προς την επιλογή των ατόμων που τη στελεχώνουν, όσον αφορά το μορφωτικό τους επίπεδο.

8.2.2. Τρόποι πρόσληψης στη Δημόσια Διοίκηση

Η συντριπτική πλειοψηφία αυτών που συμμετείχαν στην έρευνα δήλωσαν ότι είναι μόνιμοι (77%) ή με σύμβαση εργασίας αορίστου χρόνου (6%) και ένα μόλις 17% δήλωσαν ότι είναι συμβασιούχοι ορισμένου χρόνου.

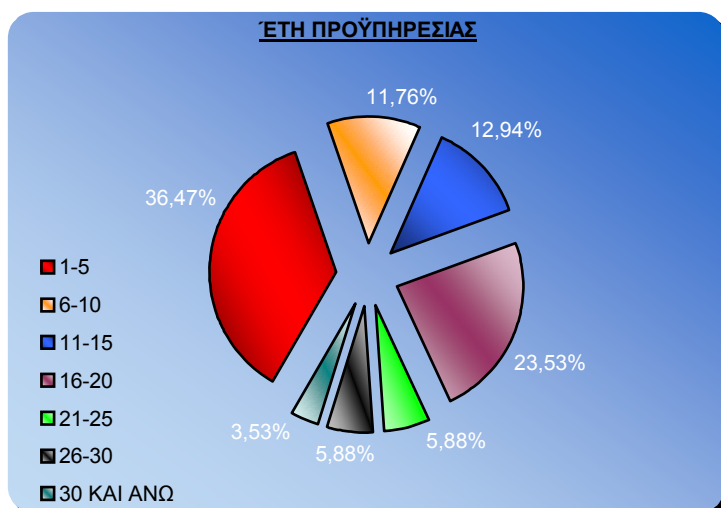
Επίσης, όπως φαίνεται από το διάγραμμα 2α, ο τρόπος πρόσληψης των περισσότερων υπαλλήλων έγινε με διαγωνισμό μέσω του ΑΣΕΠ (47%) ή επιλογή από επιτροπή (32%), με εξαίρεση τους συμβασιούχους οι οποίοι προσελήφθησαν

με σύμβαση. Από τα παραπάνω διαφαίνεται ότι ο θεσμός του ΑΣΕΠ είναι το κατ'εξοχήν ανεξάρτητο όργανο επιλογής προσωπικού στη Δημόσια Διοίκηση.



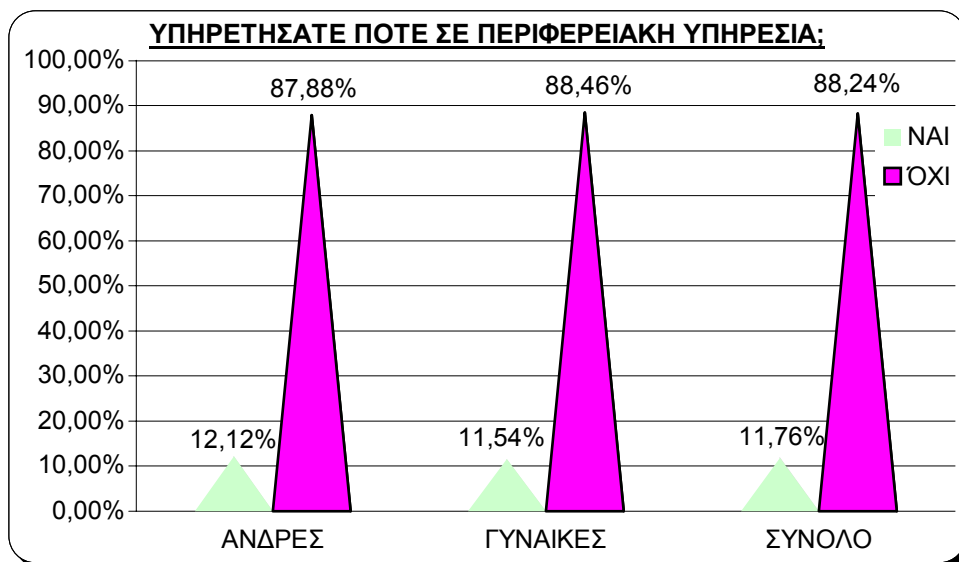
Διάγραμμα 2^α: Τρόποι πρόσληψης στο φορέα υπηρεσίας.

Στο διάγραμμα 2β τα έτη προϋπηρεσίας των υπάλληλων κυμαίνονται κατά μέσο



όρο από 1-5 χρόνια, τα οποία συγκρινόμενα με τον τρόπο πρόσληψης, τονίζουν επιπροσθέτως την τακτική που ακολουθείται από την κρατική μηχανή για την εξυγίανση της στελέχωσης της Δημόσιας Διοίκησης.

Διάγραμμα 2^β: Έτη προϋπηρεσίας των δημοσίων υπαλλήλων.



Διάγραμμα 3: Υπηρετούντες σε περιφερειακές υπηρεσίες.

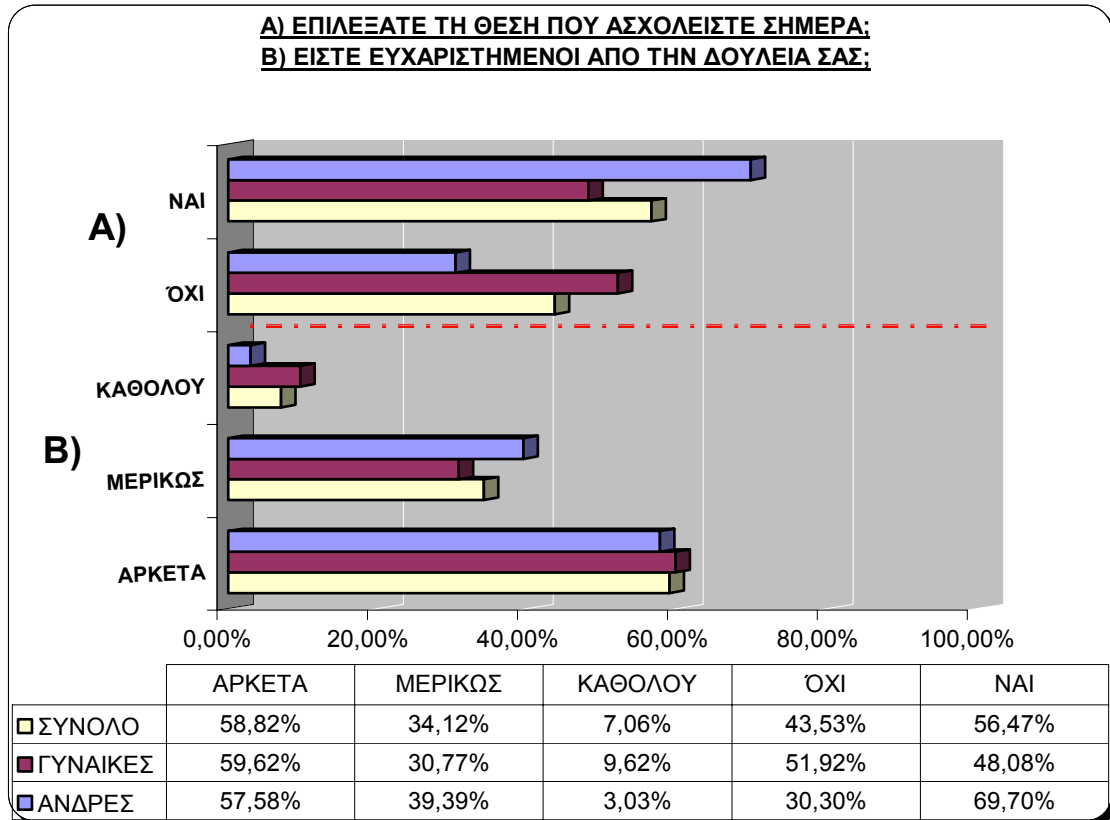
Στην ερώτηση για το αν υπηρέτησαν ποτέ σε περιφερειακή υπηρεσία (εκτός λεκανοπεδίου), μόνο το 11,76% απάντησε θετικά (διάγραμμα 3). Παρατηρείται συνεπώς ακόμα και σήμερα, το φαινόμενο της συγκέντρωσης όλων των δημόσιων οργανισμών στην περιοχή της πρωτεύουσας παρά τις εξαγγελίες για αποκέντρωση των υπηρεσιών της δημόσιας διοίκησης. Οι υπηρετούντες σε περιφερειακές υπηρεσίες δήλωσαν πως η μετακίνησή τους εκτός νομού Αττικής, αποτέλεσε προσωπική τους επιλογή και οφειλόταν σε οικογενειακούς ή οικονομικούς λόγους.

Ας σημειωθεί επίσης ότι η έρευνα έγινε σε φορείς της κεντρικής Κρατικής Διοίκησης με επιτελικό κυρίως χαρακτήρα, που εξ'ορισμού σημαίνει ότι δεν έχουν αποσυγκεντρωμένες υπηρεσίες.

8.3. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΚΑΙ ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ ΤΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

8.3.1. Ικανοποίηση από την εργασία

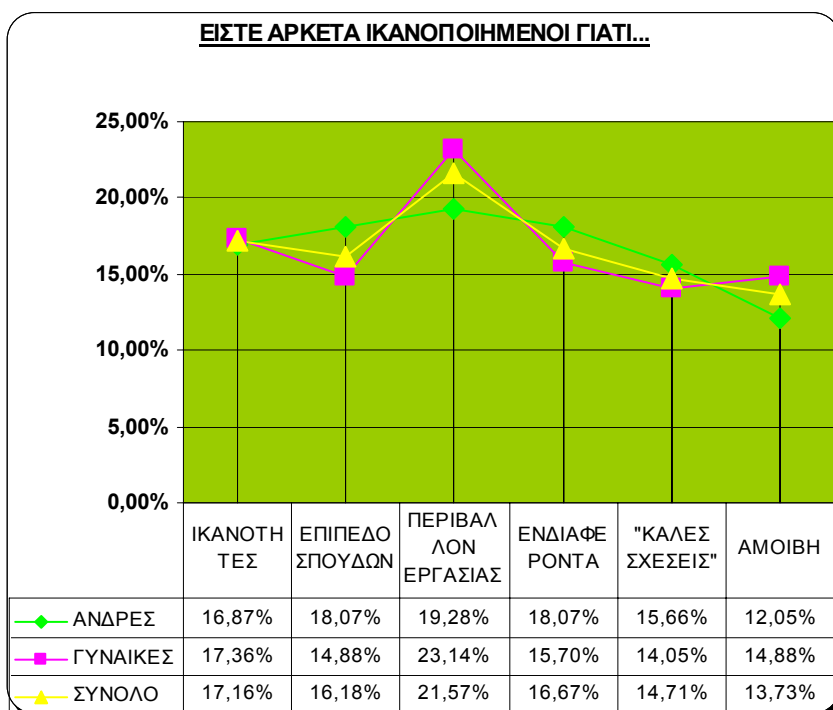
Στο διάγραμμα 4 και στην ερώτηση αν επέλεξαν τη θέση στην οποία απασχολούνται, παρατηρείται μια σαφής υπέροχη των ανδρών που απάντησαν θετικά (56,47%) έναντι των γυναικών (48,08%). Το γεγονός αυτό οφείλεται κατά ένα μεγάλο ποσοστό στον υψηλό δείκτη ανεργίας που μαστίζει τις γυναίκες και στο «κυνήγι» για μια θέση στο δημόσιο, όποια και αν είναι αυτή, αρκεί να είναι μόνιμη».



Διάγραμμα 4: Επιλογή της σημερινής θέσης απασχόλησης και βαθμός ικανοποίησης.

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζουν και τα αποτελέσματα της 12^{ης} ερώτησης, η οποία ερευνά κατά πόσο οι δημόσιοι υπάλληλοι είναι ευχαριστημένοι από την εργασία τους. Γι' αυτό και στην ερώτηση αυτή, οι γυναίκες δηλώνουν σε αναντιστοιχία με τους άνδρες συνάδελφους τους ότι είναι αρκετά ικανοποιημένες (59,62%), ενώ οι άνδρες δεν δείχνουν και τόσο ευχαριστημένοι, αν συγκριθεί με το υψηλότερο μορφωτικό επίπεδο που διαθέτουν στη συγκεκριμένη έρευνα. Βέβαια πρέπει να επισημανθεί, ότι ο βαθμός ικανοποίησης δεν έχει μόνο άμεση σχέση με την εργασία, αλλά και με τα μέσα που παρέχονται στους υπάλληλους για να εκτελέσουν σωστά το λειτουργημά τους.

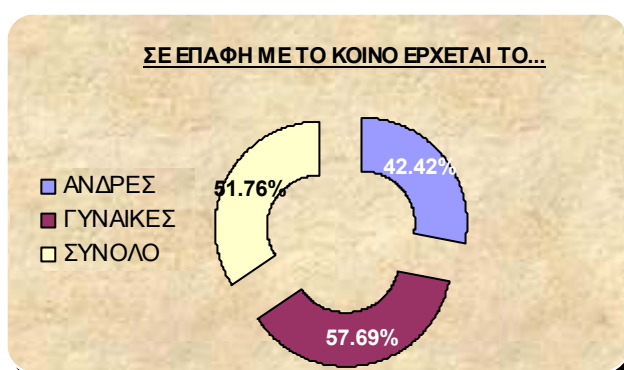
Στη συνέχεια οι ερωτηθέντες που απάντησαν πως είναι αρκετά ικανοποιημένοι από την εργασία τους, κλήθηκαν να επιλέξουν τους λόγους, οι οποίοι συμβάλλουν στην ικανοποίησή τους αυτή. Όπως φαίνεται και στο διάγραμμα 5, το περιβάλλον εργασίας συγκεντρώνει τη μεγαλύτερη προτίμηση και ειδικότερα από τις γυναίκες, ενώ η αξιοποίηση των ικανοτήτων και η ταύτιση της εργασίας με τα ενδιαφέροντα των υπαλλήλων ακολουθούν.



Διάγραμμα 5: Λόγοι που οδηγούν στην ικανοποίηση από την εργασία.

Αποδεικνύεται από την έρευνα ότι η μη ανταπόκριση του επιπέδου ή αντικειμένου των σπουδών των εργαζομένων με το πεδίο εργασίας, οι αμοιβές και οι σχέσεις με τον προϊστάμενο, συμβάλλουν στη μη ικανοποίηση των δημοσίων υπαλλήλων από την δουλειά τους και αποτελούν το «αγκάθι» στις σχέσεις μεταξύ κράτους και συνδικαλιστικών οργανώσεων.

Ένας άλλος παράγοντας που επηρεάζει κατά πολύ την ικανοποίηση των δημοσίων υπαλλήλων είναι η επαφή με το κοινό. Στα επόμενα διαγράμματα φαίνεται ότι περισσότερες γυναίκες (58%) συναλλάσσονται με τους πολίτες έναντι των ανδρών συνάδελφων τους (42%), όντας πιο κοινωνικά άτομα που γνωρίζουν καλύτερα τις ανάγκες των πολιτών και τους αντιμετωπίζουν με ευγένεια, υπομονή και προθυμία. Διάγραμμα 6^α: Ποσοστό των δημοσίων υπαλλήλων

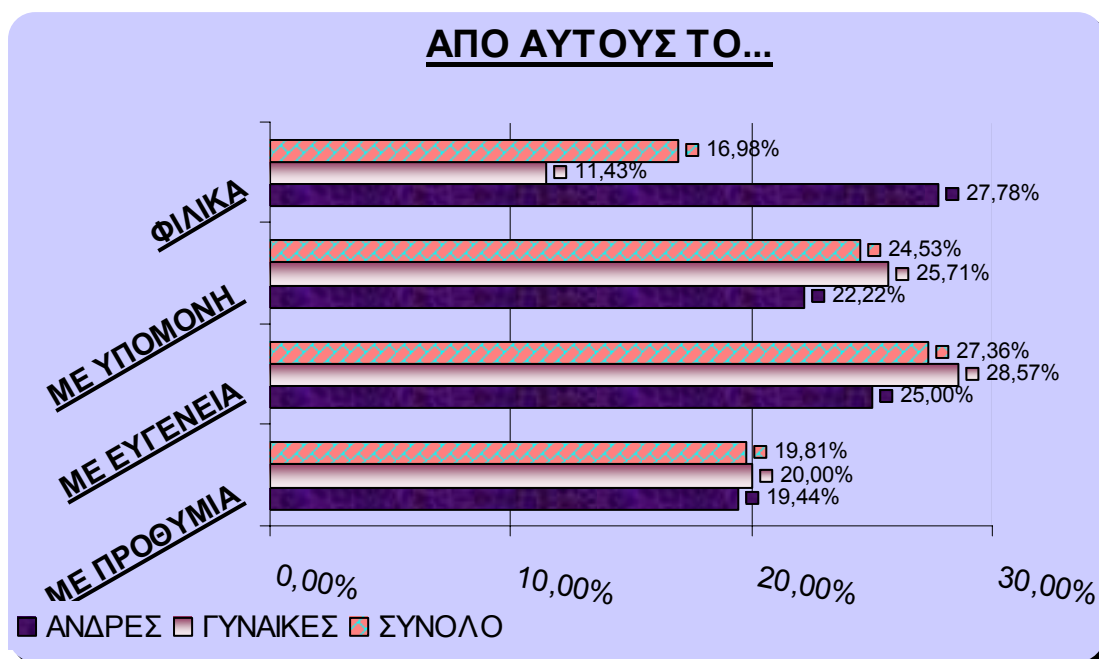


που έρχεται σε επαφή με το κοινό.

Όσοι από τους άνδρες συναλλάσσονται με το κοινό το αντιμετωπίζουν περισσότερο φιλικά (27,78%), ενώ αντίστοιχα το 27,36% των γυναικών είναι ευγενικές με τους πολίτες. Το υπόλοιπο των δημοσίων υπαλλήλων είναι είτε πρόθυμοι (19,81%), είτε υπομονετικοί (24,53%). Εντούτοις ελάχιστοι αντιμετωπίζουν όσους από τους πολίτες απευθύνονται σε αυτούς «αυστηρά υπηρεσιακά» (2,83%), «από θέση ισχύος» και ανάλογα με την συμπεριφορά του πολίτη (8,49%).

Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός πως κανείς από τους ερωτηθέντες δεν δήλωσε ότι αντιμετωπίζει το συναλλασσόμενο πολίτη από θέση ισχύος.

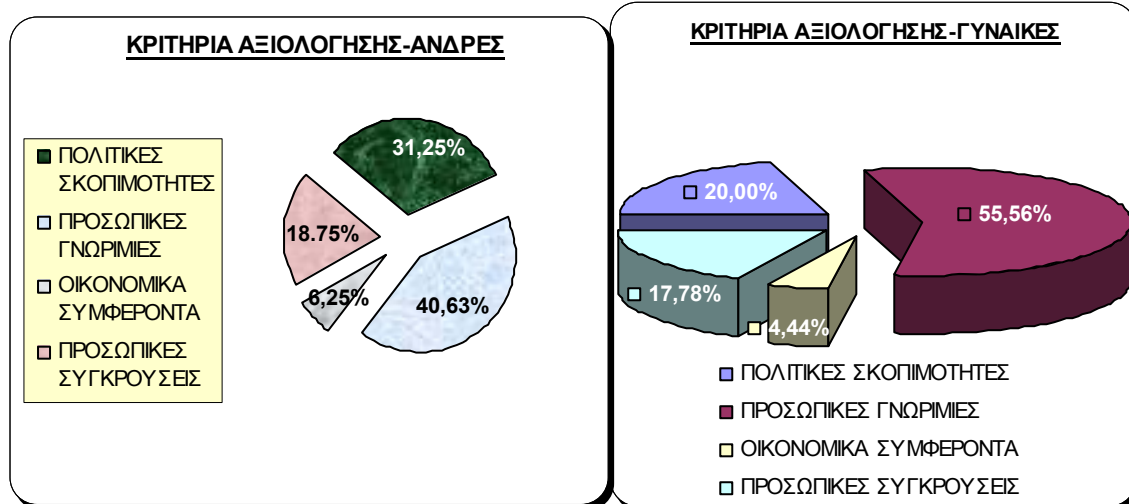
Διάγραμμα 6^β: Τρόποι αντιμετώπισης του συναλλασσόμενου πολίτη.



8.3.2. Αξιολογήσεις των δημοσίων υπαλλήλων

ΟΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΕΙΣ/ΠΡΟΑΓΩΓΕΣ ΓΙΝΟΝΤΑΙ ΜΕ ΒΑΣΗ ΑΠΟΛΥΤΑ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΙΚΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ:			
	ΑΝΔΡΕΣ	ΓΥΝΑΙΚΕΣ	ΣΥΝΟΛΟ
ΝΑΙ	33,33%	15,38%	22,35%
ΟΧΙ	24,24%	21,15%	22,35%
ΜΕΡΙΚΩΣ	42,42%	63,46%	55,29%

Οι σχέσεις των γυναικών υπάλληλων με τους προϊστάμενους λόγω της φύσης τους είναι περισσότερο φιλική, απ' ότι των ανδρών, εντούτοις οι γυναίκες είναι αυτές που «διαμαρτύρονται» περισσότερο για το σύστημα αξιολογήσεων/



Διάγραμμα 7^α: Κριτήρια αξιολόγησης
σύμφωνα με τους άνδρες

Διάγραμμα 7^β: Κριτήρια αξιολόγησης
σύμφωνα με τις γυναίκες

προαγωγών στην υπηρεσία τους, ότι δεν γίνεται δηλαδή με βάση απόλυτα αντικειμενικά κριτήρια. Το παράδοξο όλων, όπως φαίνεται και από τα διαγράμματα,

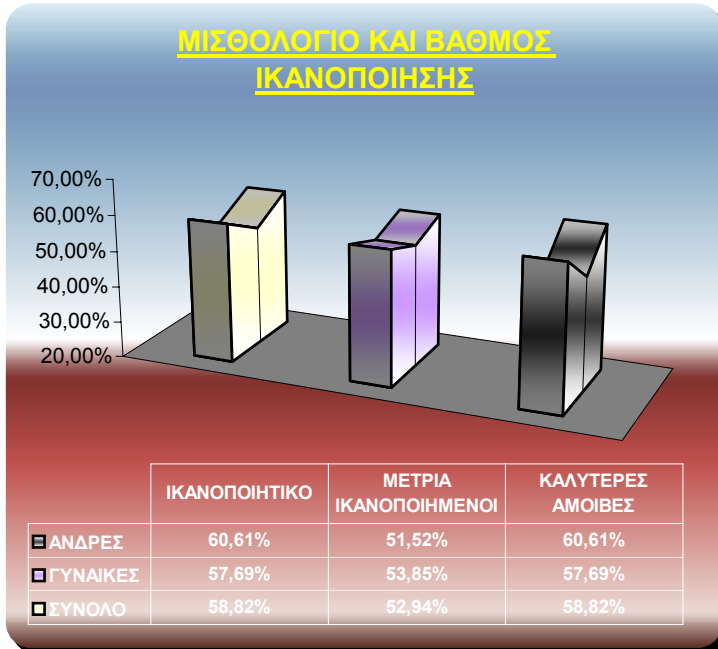
είναι ότι οι γυναίκες θεωρούν σημαντικότερο ανασταλτικό παράγοντα τις προσωπικές γνωριμίες (56%), ενώ οι άνδρες ως περισσότερο «υποψιασμένοι» (31%) θεωρούν εξίσου και τις πολιτικές σκοπιμότητες ότι «κατευθύνουν» το όλο σύστημα των προαγωγών.

Από τη στατιστική ανάλυση προκύπτει ότι το φύλο των ερωτηθέντων και η απάντηση σχετικά με το αν οι αξιολογήσεις/ προαγωγές γίνονται με αντικειμενικά κριτήρια, είναι δύο εξαρτώμενες μεταβλητές ($P\text{value}=0.063$).

8.3.3. Μισθολόγιο και βαθμός ικανοποίησης

Επόμενο ζήτημα που κλήθηκαν να σχολιάσουν οι ερωτηθέντες ήταν το μισθολόγιο και ο βαθμός ικανοποίησης από αυτό (διάγραμμα 8). Ένα μεγάλο ποσοστό των δημοσίων υπάλληλων (58,82%) δήλωσε ότι ο μισθός που λαμβάνουν, ανταποκρίνεται κατά ένα μεγάλο βαθμό στην προσφερόμενη από

αυτούς εργασία. Στο ερώτημα όμως κατά πόσο ευχαριστημένοι είναι από το ισχύον μισθολόγιο, δήλωσαν ότι είναι μέτρια ικανοποιημένοι. Τα αντίστοιχα ποσοστά για άνδρες και γυναίκες είναι 51,52% και 53,85%.



Διάγραμμα 8: Βαθμός ικανοποίησης των δημοσίων υπαλλήλων

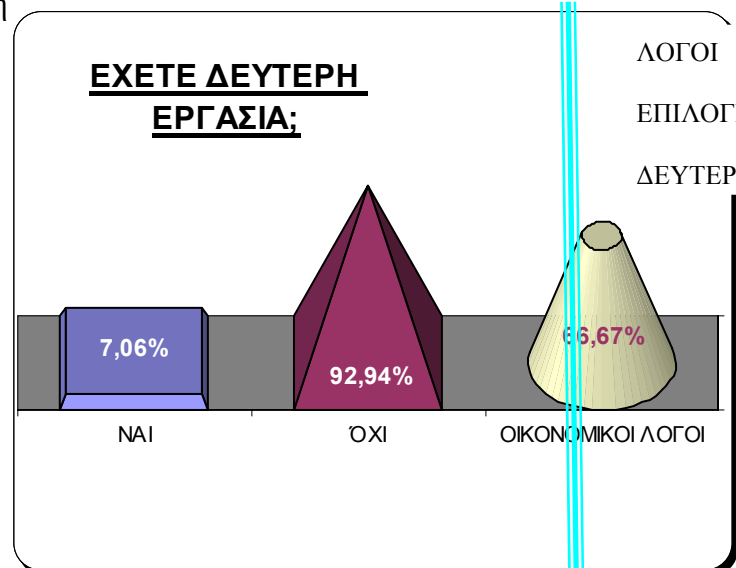
από το ισχύον μισθολόγιο.

προηγούμενη ερώτηση, αφού όπως και οι ίδιοι παραδέχονται ο μισθός τους για τη δουλειά που κάνουν, είναι πραγματικός και όχι πλασματικός, άσχετα με τις αυξανόμενες ανάγκες και τους ρυθμούς της αγοράς. Γι'αυτό και κυρίαρχο παράγοντα για την προσωπική ικανοποίηση που λαμβάνουν από την εργασία τους, κατατάσσουν το θέμα των αμοιβών και τους τρόπους αύξησης αυτών για την κάλυψη των καθημερινών αναγκών τους.

Το γεγονός αυτό δια-πιστώνεται και στο διπλα- Διάγραμμα 9: Απασχόληση σε δεύτερη εργασία και λόγοι νό γράφημα (διάγραμμα 9),

για την επιλογή αυτή.

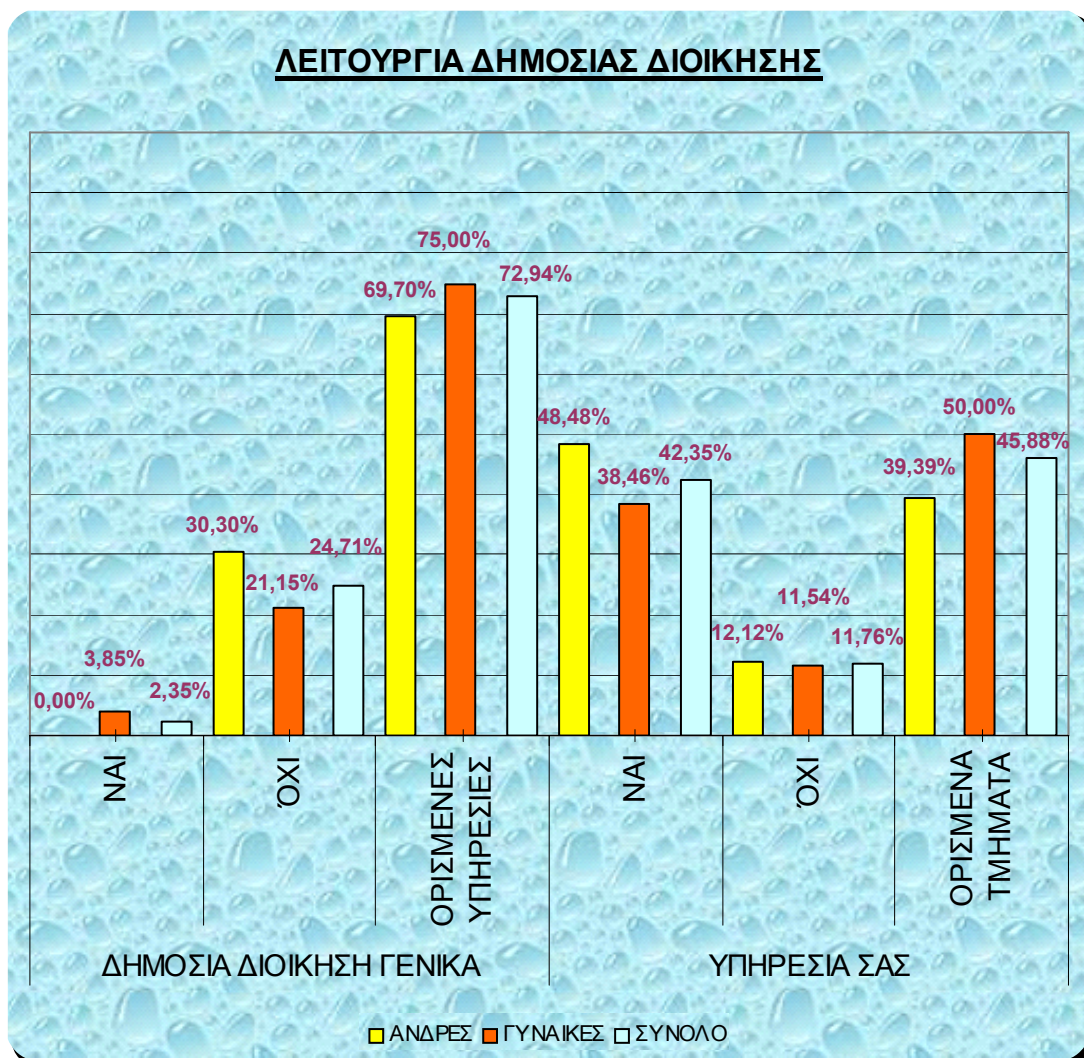
όπου ένα πολύ μικρό αλλά σημαντικό ποσοστό (12,12% οι άνδρες και 3,85% οι γυναίκες) δηλώνει ότι έχει δεύτερη εργασία λόγω οικονομικών δυσχερειών που αντιμετωπίζει (66,67%).



8.3.4. Λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης

Άξιο λόγου είναι και η αυτοκριτική που κλήθηκαν να κάνουν οι δημόσιοι υπάλληλοι για την λειτουργία τόσο της Δημόσιας Διοίκησης γενικά, όσο και της υπηρεσίας τους. Στο διάγραμμα 10 φαίνεται ότι ένα σημαντικό μέρος των

ερωτηθέντων (73%), υποστηρίζει ότι η Δημόσια Διοίκηση πάσχει από πλευράς λειτουργίας σε πολλούς γενικά τομείς. Το αντίθετο σχεδόν –το οποίο δεν πρέπει να θεωρηθεί και ως παράδοξο- υποστηρίζουν για την υπηρεσία στην οποία απασχολούνται. Εδώ δηλώνουν ότι η υπηρεσία τους λειτουργεί ικανοποιητικά, ενώ ένα πολύ μικρό ποσοστό (11,76%) πιστεύει ότι δεν ανταποκρίνεται στις προσδοκώμενες απαιτήσεις.



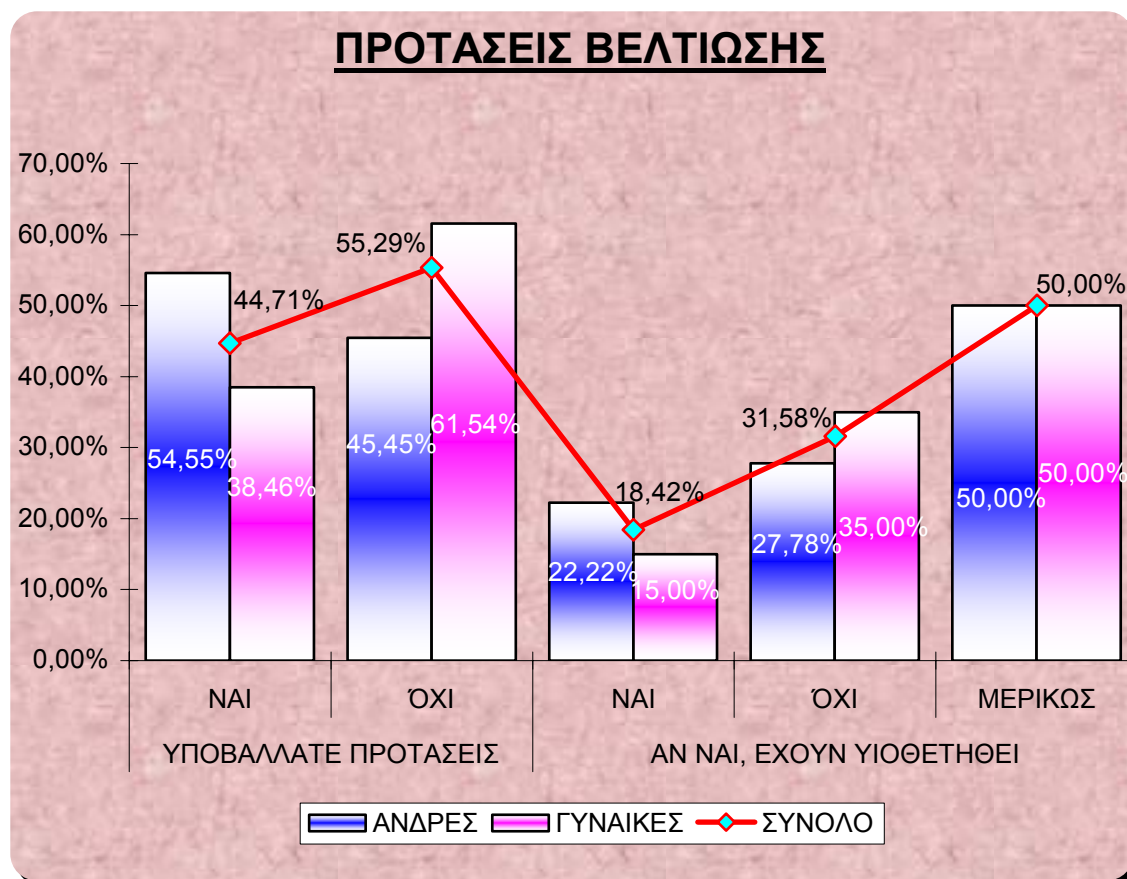
Διάγραμμα 10: Αποψη για τη σωστή λειτουργία της δημόσιας διοίκησης και της υπηρεσίας απασχόλησης.

Το παραπάνω δεν πρέπει να θεωρηθεί και ως αξιοπερίεργο, εξαιτίας της νοοτροπίας που επικρατεί γενικά στους υπάλληλους ότι αυτοί κάνουν σχεδόν τα πάντα, ενώ οι άλλοι συνάδελφοι τους σε άλλες υπηρεσίες δεν έχουν επωμιστεί με τόσες πολλές και βαριές ευθύνες. Η συγκεκριμένη παρατήρηση δεν αφορά αποκλειστικά την ερευνά αυτή, αλλά μια γενικότερη διαπίστωση

Οι υπάλληλοι και συγκεκριμένα το 12% των αντρών και το 11,5% των γυναικών, οι οποίοι θεωρούν ότι η υπηρεσία τους δεν λειτουργεί σωστά, αποδίδουν την ευθύνη κυρίως στις υπάρχουσες δομές που διέπουν τη Δημόσια Διοίκηση.

Περισσότερο «συνδικαλιστές» αποδεικνύονται οι άνδρες που μετείχαν στην έρευνα (διάγραμμα 11), αφού το 55% εξ αυτών δήλωσε ότι υποβάλλει προτάσεις για τη βελτίωση της λειτουργίας της υπηρεσίας τους. Οι γυναίκες στον αντίποδα

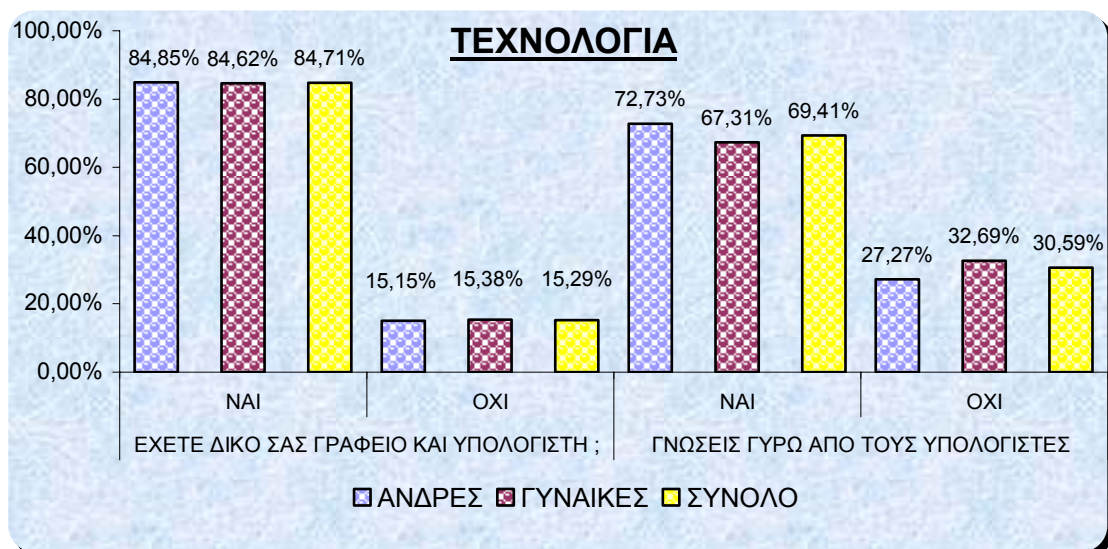
φαίνεται να διακατέχονται από παθητικότητα στο εν λόγω θέμα αφού μόνο το 38% αυτών έχει υποβάλει κάποια πρόταση στην υπηρεσία όπου απασχολείται. Πως να μη γίνεται αυτό άλλωστε, αφού στην καλύτερη των περιπτώσεων θα υιοθετηθεί μέρος των προτάσεών τους, σε αντίθεση με τους άνδρες συνάδελφους τους που τους «ακούνε» περισσότερο οι ανώτεροί τους σε σχέση βέβαια πάντα με τις γυναίκες.



Διάγραμμα 11: Αριθμός δημοσίων υπαλλήλων που υπέβαλλε προτάσεις στην υπηρεσία απασχόλησής τους και το ποσοστό εκ των οποίων έχει υιοθετηθεί.

8.3.5. Τεχνολογία και Επιμόρφωση

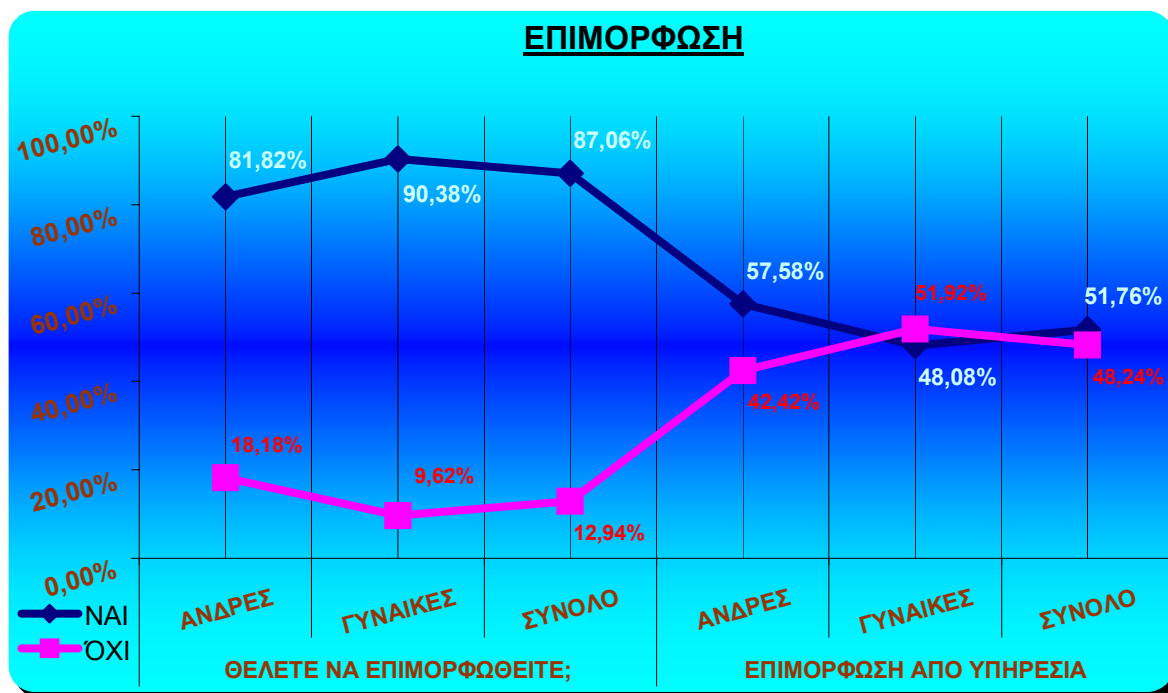
Οι προσπάθειες εκσυγχρονισμού της δημόσιας διοίκησης αποτυπώνονται στο επόμενο γράφημα (διάγραμμα 12) όπου το 85% των ανδρών και γυναικών δημοσίων υπάλληλων διαθέτουν δικό τους γραφείο και υπολογιστή, ενώ σχεδόν το 70% εξ'αυτών θεωρούν ότι οι γνώσεις τους γύρω από τους υπολογιστές είναι ικανοποιητικές.



Διάγραμμα 12: Χρήση Η/Υ από τους δημοσίους υπαλλήλους.

Το ποσοστό αυτό είναι πολύ μεγαλύτερο στους νεοπροσληφθέντες, αφ' ενός λόγω του ότι οι νέοι έχουν μεγαλώσει σε μια εποχή όπου οι υπολογιστές έχουν γίνει μέσο επαγγελματικής κατάρτισης, αφ' ετέρου ότι ένα από τα απαραίτητα προσόντα για πρόσληψη στο δημόσιο, εκτός από την γνώση ξένης γλώσσας, είναι και η γνώση χειρισμού ηλεκτρονικού υπολογιστή.

Ένα ακόμη θετικό στοιχείο που προκύπτει από την έρευνα είναι το ενδιαφέρον που παρουσιάζουν σχεδόν όλοι οι δημόσιοι υπάλληλοι στο θέμα της μετεκπαίδευσης/ επιμόρφωσης (διάγραμμα 13). Το 82% των αντρών και το 90% των γυναικών δήλωσαν ότι είναι πρόθυμοι να συμμετάσχουν σε προγράμματα επιμόρφωσης και μετεκπαίδευσης. Η συνεχής επιμόρφωση των υπάλληλων της Δημόσιας Διοίκησης είναι επιβεβλημένη στην εποχή μας, μια εποχή ραγδαίας τεχνολογικής ανάπτυξης και πολύπλοκων απαιτήσεων από τους πολίτες.



Διάγραμμα 13: Επιθυμία και δυνατότητα επιμόρφωσης από την υπηρεσία.

Διχασμένο ωστόσο παρουσιάζεται σύμφωνα με την έρευνα, το σύνολο των δημοσίων υπαλλήλων όπου το 51,76% θεωρεί πως η υπηρεσία του παρέχει δυνατότητες επιμόρφωσης, έναντι του 48,24% το οποίο πιστεύει το ακριβώς αντίθετο. Σκοπός του Εθνικού Κέντρου Δημόσιας Διοίκησης (Ε.Κ.Δ.Δ.) δεν είναι η αποσπασματική επιμόρφωση των δημοσίων υπαλλήλων, αλλά η συνεχής ενημέρωση γύρω από τις προβαλλόμενες απαιτήσεις και ανάγκες.

8.3.6. Χώρος εργασίας

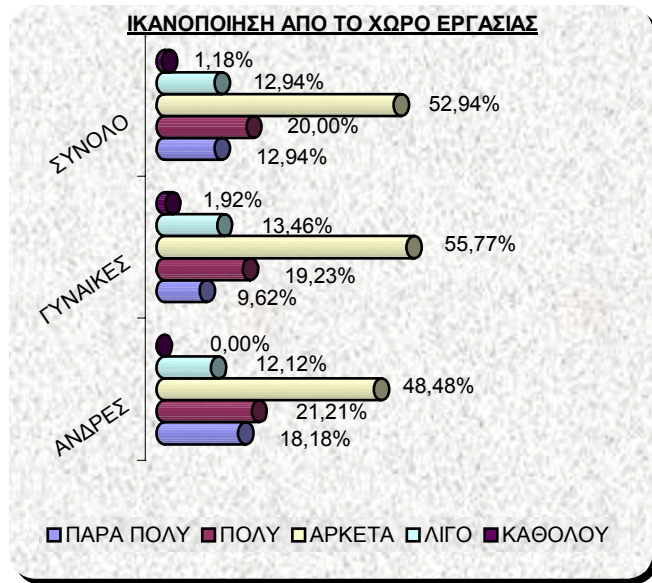
Εκτός από την προσπάθεια για τη σωστή στελέχωση της Δημόσιας Διοίκησης από το κατάλληλο ανθρώπινο δυναμικό, παρατηρείται παράλληλα μια βελτίωση των υλικών, των μέσων και εξοπλισμού που παρέχονται στους δημοσίους υπαλλήλους προκειμένου να ανταπεξέλθουν στις επαγγελματικές τους υποχρεώσεις. Στα

διαγράμματα 14α και 14β απεικονίζεται ότι οι ερωτηθέντες σε ποσοστό 53% δηλώνουν ότι είναι αρκετά ικανοποιημένοι

Διάγραμμα 14^α: Βαθμός ικανοποίησης από

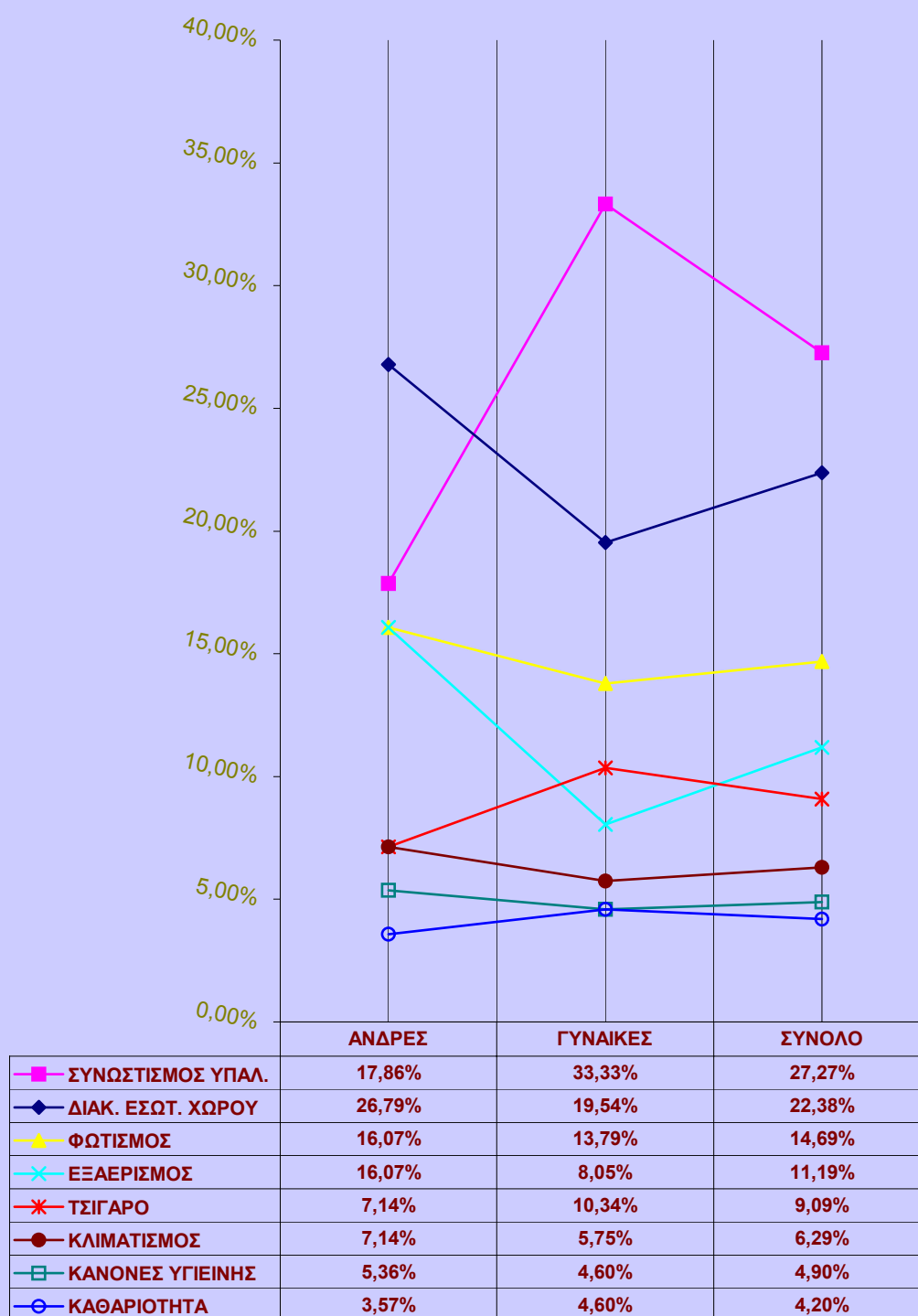
από το χώρο εργασίας τους.

το χώρο εργασίας.



Τα κυριότερα προβλήματα που αντιμετωπίζουν στο χώρο εργασίας τους, είναι για το 27% των ερωτηθέντων ο συνωστισμός πολλών υπάλληλων σε περιορισμένο χώρο λόγω ελλείψεως κτιριακών εγκαταστάσεων, η ακαλαίσθητη διακόσμηση του εσωτερικού χώρου για το 22%, ο ανεπαρκής φωτισμός για το 15% και η έλλειψη ή μη σωστή λειτουργία του εξαερισμού συγκεντρώνει το 6%. Η έλλειψη κυρίως κτιριακών εγκαταστάσεων, αλλά και η κατάσταση των ήδη υπαρχόντων αποτελεί ανασταλτικό παράγοντα στην ομαλή λειτουργία των δημοσίων υπηρεσιών.

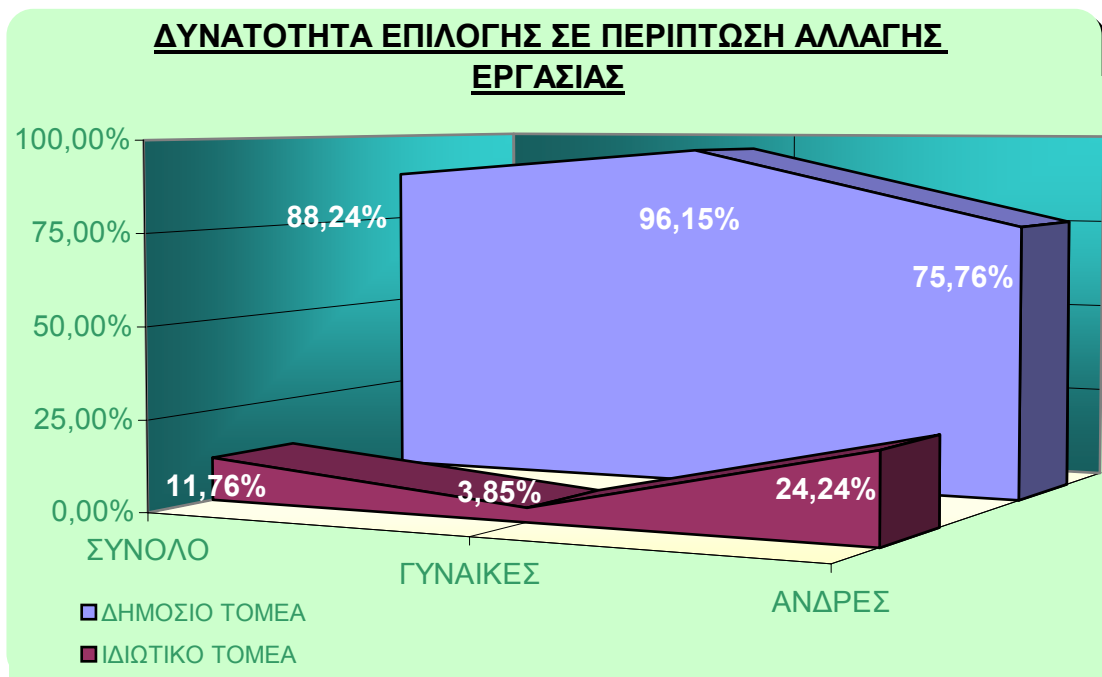
ΛΟΓΟΙ ΜΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ



Διάγραμμα 14β: Λόγοι μη ικανοποίησης των δημοσίων υπαλλήλων από το χώρο εργασίας τους.

8.3.7. Δυνατότητα επιλογής εργασίας

Η μονιμότητα που προσφέρεται στους δημοσίους υπαλλήλους και το υψηλό ποσοστό ανεργίας που μαστίζει τη χώρα μας, αποτυπώνεται στο ακόλουθο διάγραμμα. Στην ερώτηση αν είχαν τη δυνατότητα να επιλέξουν, μια θέση εργασίας στον ιδιωτικό ή δημόσιο τομέα, η συντριπτική πλειονότητα (88% για τους άνδρες και 96% για τις γυναίκες) δήλωσε ότι θα επέλεγε και πάλι μια θέση στο δημόσιο. Η άποψη που υποστηρίζεται κατά κόρον στην Ελλάδα ότι η «ομπρέλα» του δημόσιου τομέα «εξασφαλίζει» διά βίου όλους τους υπηρετούντες σε αυτόν, δεν υφίσταται σε τόσο μεγάλο βαθμό σε πολλά άλλα Ευρωπαϊκά κράτη, όπου η μονιμότητα των δημόσιων υπάλληλων δεν υπάρχει (βλέπε Ισπανία) και πολλοί είναι αυτοί που προτιμούν μια θέση στον ιδιωτικό τομέα, παρά στο δημόσιο.



Διάγραμμα 15: Δυνατότητα επιλογής νέας εργασίας στο δημόσιο ή ιδιωτικό τομέα.

8.3.8. Προτεινόμενες αλλαγές από τους δημοσίους υπαλλήλους για την όσο το δυνατό μεγαλύτερη ικανοποίηση από την εργασία τους.

Τέλος, στο ερώτημα για τον ποιο θεωρούν ως σπουδαιότερο παράγοντα, η υλοποίηση του οποίου θα μεγιστοποιούσε την ικανοποίηση που λαμβάνουν γενικότερα από το χώρο εργασίας τους (διάγραμμα 16) κυρίαρχο ήταν το θέμα των αμοιβών (58,8%) και πολύ πιο πίσω το θέμα της αξιολόγησης (15%), επιμόρφωσης και υιοθέτησης των πρωτοβουλιών των δημόσιων υπάλληλων με το ίδιο ποσοστό που φτάνει το 5,8%. Αυτά τα θέματα αποτελούν όπως φαίνεται συνεχές αντικείμενο ενδιαφέροντος και πρέπει να εξετασθούν σχολαστικότερα από την κρατική μηχανή, έτσι ώστε μέσα από την ικανοποίηση των δημοσίων λειτουργών, να γίνουν ποιοτικότερα τα προσφερόμενα προϊόντα και υπηρεσίες στους πολίτες και ευρύτερα στο κοινωνικό σύνολο.

Αντίθετα, θέματα που αφορούν τους κανόνες υγιεινής και τις συνθήκες στους εσωτερικούς χώρους των γραφείων όπως και η ύπαρξη οργανωμένων και ευρύχωρων γραφείων, ελάχιστα απασχολούν τους δημοσίους υπαλλήλους σε ποσοστά που πλησιάζουν το 2%.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΝΑΤΟ

ΔΙΑΠΙΣΤΩΣΕΙΣ – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Σε ένα από τα θέματα στα οποία θα σημειωνόταν ομοφωνία από όλους τους Έλληνες είναι πως η Δημόσια Διοίκηση αντιμετωπίζει πολλά προβλήματα τα οποία την αναγκάζουν να μην παράγει την άριστη ποιότητα έργου προκειμένου να υλοποιήσει τον σκοπό της, που είναι η ικανοποίηση του γενικού συμφέροντος εξυπακούμενου μέχρι του τελευταίου πολίτη.

Είναι αναμφισβήτητο γεγονός πως μια αναποτελεσματική Δημόσια Διοίκηση αποτελεί τροχοπέδη σε κάθε αναπτυξιακή προσπάθεια της χώρας μας. Οι βασικές εστίες δημιουργίας των προβλημάτων είναι: η ανορθολογική δομή και διάρθρωση του δημοσίου τομέα καθώς και το μη εξειδικευμένο και εργασιακά πολυδιασπαρμένο ανθρώπινο δυναμικό. Βάση των παραπάνω μπορεί, χωρίς σφάλμα, να εξαχθεί το συμπέρασμα πως η αναποτελεσματικότητα της Δημόσιας Διοίκησης οφείλεται σε μεγάλο ποσοστό στο ανθρώπινο δυναμικό που τη στελεχώνει.

Ο Δημόσιος Τομέας προσφέρει, εκτός των άλλων, μια εκ των βασικότερων αρχών, την Αρχή της Μονιμότητας. Η σιγουριά που αυτή η αρχή προσφέρει στους δημοσίους υπαλλήλους αποτελεί την μια όψη του νομίσματος, ενώ η αδιαφορία λόγω της ύπαρξής της αποτελεί την άλλη όψη. Με άλλα λόγια, οι εργαζόμενοι που αισθάνονται σίγουροι πως αποκλείεται να χάσουν τη δουλειά τους πιθανόν να χάνουν κάθε κίνητρο για την καλύτερη δυνατή παραγωγή έργου

Τα χαμηλά επίπεδα αμοιβών είναι ένα από τα καίρια ζητήματα που απασχολούν την δημοσιοϋπαλληλική τάξη, όπως επιβεβαιώθηκε και μέσω της έρευνας. Ωστόσο τόσο στον οικονομικό τομέα, όσο και στο ασφαλιστικό σύστημα διαπιστώνεται μια σαφής υπέροχη των υπάλληλων που απασχολούνται στο Δημόσιο Τομέα έναντι των εργαζομένων στον ιδιωτικό. Εντούτοις, το γεγονός αυτό δεν εκτιμάται ιδιαίτερα αφού η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών από πλευράς Δημόσιας Διοίκησης απέχουν παρασάγγες από τις αντίστοιχες του Ιδιωτικού Τομέα.

Είναι πρόδηλο ότι σε σχέση με τη μισθολογική πολιτική, αναγκαίος αλλά όχι βέβαια επαρκής όρος για την ικανοποιητική στάθμη της δημόσιας υπηρεσίας είναι ένα επίπεδο αμοιβής, που να επιτρέπει στους ευσυνείδητους υπαλλήλους να συγκεντρώνουν την προσοχή τους στο καθήκον τους. Ας μη λησμονείται ότι ο μισθός αποτελεί την τιμή της συμβολής του ανθρώπινου παράγοντα στην παραγωγική

διαδικασία και προσδιορίζει το επίπεδο διαβίωσης του εργαζομένου και την εν γένει μεταχείρισή του.

Στόχος του νέου μισθολογίου των δημοσίων υπαλλήλων είναι η αποσύνδεση του μισθού από το βαθμό. Είναι εμφανές ότι ούτε η εφαρμογή του ισχύοντος νόμου περί βαθμολογίου, δεν κατάφερε, να καλύψει τα κενά που υπάρχουν στο βαθμολόγιο του δημόσιου. Έγινε βέβαια προσπάθεια να επιτευχθούν οι αντικειμενικοί σκοποί και στόχοι, αλλά για μια ακόμη φορά ο ανθρώπινος παράγοντας που παίζει τον πρωτεύοντα ρόλο, δεν κατάφερε να αναδείξει ένα σύστημα το οποίο θα χαρακτηρίζεται από αξιοπιστία.

Στο όνομα της συναλλαγής και του κομματισμού, ισοπεδώνονται για άλλη μια φορά οι αξίες των ικανών, που έχουν σκοπό και στόχο την τιμή, διάκριση και καταξίωση στο χώρο εργασίας τους.

Στη σημερινή κοινωνία της γνώσης, ο ρόλος του ανθρώπινου δυναμικού της Δημόσιας Διοίκησης, χρειάζεται επαναπροσδιορισμό. Οι δημόσιες υπηρεσίες καλούνται να αντιμετωπίσουν τις σαρωτικές αλλαγές που συντελούνται σε όλα τα επίπεδα, μέσα από μια ολοκληρωμένη πολιτική για το ανθρώπινο δυναμικό που προωθεί τους καλύτερους και υποκινεί το σύνολο των στελεχών για μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα.

Η σύγχρονη Δημόσια Διοίκηση αποσκοπεί στο να πλάσει δημοσίους υπαλλήλους που όχι να συντηρούν γραφειοκρατικές λογικές και αντιλήψεις αλλά, να δημιουργήσει στελέχη ικανά να προωθήσουν την αποστολή μιας Δημόσιας Διοίκησης με όραμα και στόχο.

Στο νέο σύστημα αξιολόγησης προβληματίζει το γεγονός ότι υπάρχει χρόνια αδυναμία στο να εφαρμοστεί το αυτονόητο στα θέματα που αφορούν μεταξύ των άλλων και την αξιολόγηση στη Δημόσια Διοίκηση. Παρατηρείται το γεγονός ότι ανά τριετία αλλάζουν θεμελιώδεις αρχές γύρω από τη Δημόσια Διοίκηση και είναι σχετικά δύσκολο με το υπάρχον εργατικό δυναμικό να παγιωθεί μια νοοτροπία λειτουργίας για τους υπαλλήλους. Με αυτόν τον τρόπο καλλιεργείται το αίσθημα του μεταβλητού και του προσωρινού, αφού οι υπάλληλοι πριν προλάβουν να εναρμονιστούν με το ένα σύστημα, ακολουθεί ένα άλλο, το οποίο αλλάζει τα δεδομένα και τις υπάρχουσες ισορροπίες.

Όπως φανερώνει η ίδια η πραγματικότητα, τίποτα μέχρι στιγμής δεν έχει οδηγήσει στη βελτίωση των σχέσεων εργασίας και των προσφερομένων υπηρεσιών. Ουσιαστικά δεν δίνονται τα κίνητρα στους υπαλλήλους να αποδώσουν τα «μέγιστα», γιατί αν δεν αξιολογηθούν με «άριστα» από τους προϊστάμενους τους, οι ίδιοι οι προϊστάμενοι βρίσκονται υπόλογοι για τον έλεγχο του υφιστάμενού τους προσωπικού. Επίσης στο πνεύμα της «καλής συνεργασίας», οι ίδιοι οι υπάλληλοι είναι αυτοί που συμπληρώνουν τις εκθέσεις αξιολόγησής τους, αντί για τους προϊσταμένους τους. Την θέση αυτή επιβεβαιώνει και η έρευνα, σύμφωνα με την οποία το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων (55, 3%) θεωρεί πως οι αξιολογήσεις / προαγωγές μερικώς γίνονται με απόλυτα αντικειμενικά κριτήρια.

Είναι κοινά αποδεκτό από ειδικούς και μη πως οι δημόσιοι υπάλληλοι πρέπει να εισέρχονται στο δημόσιο τομέα μέσα από ένα δίκαιο και δημοκρατικό σύστημα εισαγωγικών εξετάσεων. Στην προκειμένη περίπτωση το Α.Σ.Ε.Π. είναι το καλύτερο

όργανο για να παίζει το ρόλο αυτό, φτάνει να είναι και το μοναδικό. Με άλλα λόγια, στην αυγή του 21^{ου} αιώνα, οι προσλήψεις στο δημόσιο βάσει πελατειακών σχέσεων είναι καιρός να καταργηθούν και με νόμο να οριστούν οι κυρώσεις ενάντια εκείνων των πολιτικών οι οποίοι θα προσπαθήσουν να ικανοποιήσουν τους ημετέρους τους.

Η Δημόσια Διοίκηση πρέπει να απεμπλακεί από τις αναχρονιστικές σχέσεις ως προς την αξιοποίηση του Δημοσίου Υπαλλήλου, καθώς και από τις πελατειακές, κομματικές και άλλες καταστάσεις της πολιτικής εξουσίας αφού όλοι οι έχοντες την εξουσία, πολιτικοί ή μη, εκμεταλλεύονται ως ένα βαθμό ακόμα και σήμερα το γεγονός ότι η απασχόληση στο δημόσιο θεωρείται προνόμιο.

Ωστόσο, κρίνεται ζωτικής σημασίας η ύπαρξη ενός κεντρικού οργάνου, όπως είναι σήμερα το Α.Σ.Ε.Π., που είναι επιφορτισμένο με την πρόσληψη του προσωπικού της Διοίκησης. Οι λόγοι που οδηγούν στο άνωθι συμπέρασμα συνοψίζονται στα εξής:

- Για να αποφεύγεται οποιαδήποτε μορφή πολιτικής παρέμβασης κατά την πρόσληψη προσωπικού και για να εξασφαλίζεται η δίκαιη και αμερόληπτη διεξαγωγή των διαγωνισμών
- Για να υπάρχει μόνιμη επιτροπή η οποία θα εφαρμόζει τα ίδια κριτήρια και τις ίδιες μεθόδους στην εκτίμηση των υποψηφίων. Δεν πρέπει να διαφοροποιείται η εκτίμηση όμοιων ικανοτήτων λόγω ύπαρξης περισσότερων της μιας επιτροπής.
- Για να διενεργούνται οι διαγωνισμοί σε καθορισμένα χρονικά διαστήματα και όχι άτακτα ώστε να γνωστοποιούνται ταυτόχρονα σε όλους και να όλοι οι υποψήφιοι τον απαραίτητο χρόνο προετοιμασίας κ.τ.λ.
- Η συγκεντρωτική οργάνωση των προσλήψεων θα επιτρέψει τη δημιουργία ενός νέου πνεύματος στη δημόσια διοίκηση η οποία θα λειτουργεί καλύτερα και αποδοτικότερα.

Με το Ν. 2190/1994 καθιερώθηκε ένα σύστημα προσλήψεων αξιόπιστο, αντικειμενικό, αδιάβλητο το οποίο περιορίζει την Κυβέρνηση στον αυστηρά πολιτικό ρόλο, δηλαδή της πολιτικής απόφασης για το που, ποιες και πόσες προσλήψεις θα πραγματοποιηθούν. Όμως, μέσα στον νόμο υπάρχουν διατάξεις, όπως για παράδειγμα η επαναπρόσληψη απολυθέντων, οι οποίες δεν επιτρέπουν την καθολικότητα της εφαρμογής του. Η επαναπρόσληψη απολυμένων συμβασιούχων υπηρεσιών είναι άδικη διαδικασία προς τους λαμβάνοντες μέρος στο διαγωνισμό του Α.Σ.Ε.Π. για την εισαγωγή τους στις υπηρεσίες του δημόσιου τομέα. Με το συγκεκριμένο άρθρο καταρρίπτεται η λογική της αξιοκρατικής εισαγωγής στο δημόσιο και διαψεύδονται οι ελπίδες των υποψηφίων για αξιοκρατική αντιμετώπιση και δημοκρατική συμπεριφορά απέναντί τους.

Επίσης, πρέπει να αντιμετωπισθεί και το φαινόμενο των ανεξέλεγκτων όπως προκύπτει μέχρι σήμερα μονιμοποιήσεων εκτάκτων υπαλλήλων, με αποτέλεσμα να καταλαμβάνονται θέσεις τις οποίες θα μπορούσαν να καλύψουν πολλοί υφιστάμενοί τους οι οποίοι διαθέτουν πιθανόν περισσότερα τυπικά και ουσιαστικά προσόντα.

Ένα σημείο στο οποίο πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή είναι οι κτιριακές εγκαταστάσεις που στεγάζουν όλες τις δημόσιες υπηρεσίες. Οι μετεγκαταστάσεις πολλών υπηρεσιών σε σύγχρονα κτήρια αποτελεί αδήριτη ανάγκη. Η ελληνική πραγματικότητα δείχνει πως πολλά από τα κτήρια είναι απροσπέλαστα για τα άτομα με ειδικές ανάγκες (Α.Μ.Ε.Α.), δυσχεραίνοντας έτσι από τη μια τη συναλλαγή των πολιτών αυτών με το κράτος, αλλά και αποκλείοντας τους από τους κόλπους του εργατικού δυναμικού της Δημόσιας Διοίκησης.

Ένα άλλο αγκάθι της Δημόσιας Διοίκησης είναι η ελλιπής αξιοποίηση της νέας τεχνολογίας σε όλο το εύρος των λειτουργιών της. Η ευρεία χρήση των ηλεκτρονικών υπολογιστών και η εξυπηρέτηση των πολιτών των λοιπών Ευρωπαϊκών χωρών μέσω του διαδικτύου απέχει μακράν από την κατάσταση των Ελλήνων οι οποίοι δεν είναι εξοικειωμένοι με τα μέσα αυτά που σκοπό έχουν να διευκολύνουν κατά πολύ τη ζωή των συναλλασσόμενων με τη Δημόσια Διοίκηση πολιτών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΚΑΤΟ

ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Η ικανοποίηση που λαμβάνουν από το εργασιακό τους περιβάλλον τα άτομα που απασχολούνται στη Δημόσια Διοίκηση, αποτέλεσε το θέμα της παρούσας πτυχιακής μελέτης. Η εξέταση όλων των πτυχών της Δημόσιας Διοίκησης ήρθε να καταδείξει τις ανάγκες, τα προβλήματα και τις πιθανές λύσεις που εκφράζονται και από τους ίδιους τους υπαλλήλους μέσα από τις απαντήσεις που έδωσαν κατά την διεξαγωγή της έρευνας πεδίου.

Πολλές προσπάθειες γίνονται με σκοπό να εξυγιανθεί ο Δημόσιος Τομέας προς όφελος όχι μόνο των συναλλασσόμενων πολιτών αλλά και των υπηρετούντων σε αυτόν. Οι συνεχώς αυξανόμενες απαιτήσεις των πολιτών και η ανάγκη για εναρμόνιση των παρεχόμενων υπηρεσιών της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης με τα Ευρωπαϊκά κυρίως πρότυπα καθιστούν αδήριτη την ανάγκη για την εκ βάθρων ανασυγκρότησή της.

Πρωταρχικό μέλημα για την αναδιοργάνωση της Δημόσιας Διοίκησης αποτελεί η εφαρμογή της αποκέντρωσης των υπηρεσιών της. Για μια τέτοια προσπάθεια είναι απαραίτητη η συμβολή όλων των εμπλεκόμενων φορέων, συμπεριλαμβανομένων και των απλών πολιτών. Προϋπόθεση αποτελεί η ύπαρξη κατάλληλων κτιριακών εγκαταστάσεων καθώς και η χρήση των κατάλληλων πληροφοριακών συστημάτων. Ιδιαίτερη μέριμνα πρέπει να δοθεί στο ανθρώπινο δυναμικό που θα κληθεί να επανδρώσει τις υπηρεσίες αυτές, παρέχοντάς του κίνητρα όχι μόνο για επιμόρφωση αναφορικά με την θέση που θα καλύψει αλλά κυρίως για την μετεγκατάστασή του από το μόνιμο τόπο διαμονής του. Ενδεχομένως η μοριοδότηση ή ένα ευνοϊκότερο σύστημα αμοιβών θα αποτελούσε ένα επιπρόσθετο κίνητρο.

Ορόσημο στον εκσυγχρονισμό της Δημόσιας Διοίκησης αποτέλεσε η δημιουργία του ανεξάρτητου φορέα επιλογής προσωπικού(Α.Σ.Ε.Π.). Χάρη στον Α.Σ.Ε.Π. το σύστημα προσλήψεων έγινε πιο αξιοκρατικό και αναβαθμίστηκε το μορφωτικό επίπεδο των προσληφθέντων. Η συγκεκριμενοποίηση ωστόσο κάποιων τυπικών απαραίτητων προσόντων (ορισμένο επίπεδο γνώσης ξένης γλώσσας, χρήσης ηλεκτρονικού υπολογιστή, κ.α.) θα επέτρεπε την «είσοδο» στο δημόσιο τομέα ατόμων με δεδομένο τουλάχιστον μορφωτικό επίπεδο.

Το αγκάθι ωστόσο όλων των εργαζομένων, όχι μόνο στο δημόσιο, αποτελεί το σύστημα αμοιβών. Ένας επαρκώς μισθοδοτούμενος υπάλληλος, ακόμα και όταν οι συνθήκες δεν το επιτρέπουν, μπορεί να παράγει το μέγιστο δυνατό έργο. Απόρροια του χαμηλού μέσου όρου αποδοχών των δημοσίων υπαλλήλων αποτελεί κατά ένα μεγάλο βαθμό η αδιαφορία που χαρακτηρίζει ορισμένους εργαζομένους.

Επιπρόσθετα, η εφαρμογή του φημολογούμενου πριμ παραγωγικότητας και στη Δημόσια Διοίκηση θα λειτουργούσε ως κίνητρο για την καλύτερη απόδοση και ευσυνειδησία των υπαλλήλων. Άλλωστε το πριμ παραγωγικότητας που δίδεται στους απασχολούμενους στον ιδιωτικό τομέα αποφέρει θετικότατα αποτελέσματα. Η εφαρμογή του πριμ αυτού προϋποθέτει την θέσπιση κριτηρίων αξιολόγησης σε συγκεκριμένη βάση και να μη γίνεται υποκειμενικά από τον εκάστοτε αξιολογούντα. Οι πολιτικές σκοπιμότητες, οι προσωπικές γνωριμίες και οι προσωπικές αντιπαράθεσεις μεταξύ αξιολογούμενου και αξιολογούντος πρέπει να εκλείψουν προκειμένου η αξιολόγηση να γίνεται βάση του παραγόμενου έργου.

Εν κατακλείδι, είναι αδήριτη ανάγκη να καταβληθεί προσπάθεια, έτσι ώστε με το σύστημα αξιολόγησης να αποκατασταθεί, η χαμένη εμπιστοσύνη των υπαλλήλων απέναντι στην ίδια τη διαδικασία και το σκοπό της. Προς την κατεύθυνση αυτή κινείται το προηγούμενο σύστημα αξιολόγησης το οποίο, εφόσον πληροί ένα ελάχιστο όριο απαιτήσεων, με τις κατάλληλες βελτιώσεις να είναι δυνατό να διαμορφώσει ένα ευπρόσδεκτο και λειτουργικό σύστημα αξιολόγησης.

Το σημαντικότερο όλων είναι να διαμορφωθούν μέσω του συστήματος αξιολόγησης οι συνθήκες για την εμπέδωση στη Δημόσια Διοίκηση αρχών και πρότυπων αντικειμενικότητας και αξιοπιστίας. Οι επιμέρους αλλαγές που γίνονται κατά καιρούς, διευκολύνουν την διαιωνίσει αντιλήψεων και πρακτικών διοίκησης, που είναι μακριά από τις πραγματικές ανάγκες και αντιλήψεις του προσωπικού που εργάζεται στις δημόσιες υπηρεσίες.

Κατ' επανάληψη παρατηρείται το φαινόμενο άτομα τα οποία δεν διαθέτουν καν τα τυπικά προσόντα να στελεχώνουν καίριες θέσεις του δημόσιου τομέα, ενώ άλλα άτομα με σαφώς καλύτερο γνωστικό υπόβαθρο να καλύπτουν υποδεέστερες θέσεις. Οι ηγετικές θέσεις πρέπει να καλύπτονται από άτομα με ιδιαίτερες κλίσεις και ικανότητες, τα οποία να εμπνέουν εμπιστοσύνη στην ομάδα που ηγούνται και να εξασφαλίζουν με τον τρόπο τους το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα. Η εξασφάλιση υγιούς ενδοϋπηρεσιακού κλίματος συμβάλλει στην ομαλή συνεργασία μεταξύ των συναδέλφων και στην ψυχική ηρεμία του κάθε εργαζομένου.

Ένας ακόμη παράγοντας που επηρεάζει ουσιαστικά την ικανοποίηση των δημοσίων υπαλλήλων από το εργασιακό τους περιβάλλον είναι η συναλλαγή τους με τους πολίτες. Τα προβλήματα που ανακύπτουν καθημερινά στις δημόσιες υπηρεσίες έχουν τις ρίζες τους στην γραφειοκρατία λόγω ελλείψεως ηλεκτρονικών μέσων στην

για την απλούστευση των διαδικασιών. Επίσης, η έλλειψη προσωπικού που παρατηρείται σε πολλές δημόσιες υπηρεσίες δυσχεραίνει την ταχύτερη διευθέτηση των υποθέσεων, επιβαρύνοντας με επιπλέον εργασία τους υπαλλήλους. Για το λόγο αυτό πρέπει οι νέες τεχνολογίες να εισαχθούν στη Δημόσια Διοίκηση και να αξιοποιηθούν στο έπακρο.

Η εισαγωγή των νέων τεχνολογιών δεν συνεπάγεται την αυτόματη λύση κανενός προβλήματος αν δεν υπάρχει το κατάλληλο προσωπικό που να μπορεί να χειριστεί τις ευκολίες που η εξέλιξη της τεχνολογίας παρέχει. Η ανάγκη διαρκούς επιμόρφωσης και μετεκπαίδευσης στο αντικείμενο εργασίας του προσωπικού του δημοσίου τομέα μπορεί βραχυπρόθεσμα να έχει αυξημένο κόστος στο κράτος, εντούτοις, μακροπρόθεσμα θα αποφέρει πολλά οφέλη.

Μια ενδιαφέρουσα πρόταση η οποία όμως είναι και άκρως δαπανηρή για το δημόσιο, θα ήταν να πιστοποιηθούν όλες οι επιμέρους υπηρεσίες της Δημόσιας Διοίκησης με το διεθνές αναγνωρισμένο σύστημα ποιότητας ISO, τόσο για την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, όσο και για την οργάνωση- λειτουργία τους.

Αξιοσημείωτο είναι ότι όλο και περισσότερες ιδιωτικές επιχειρήσεις τείνουν να πιστοποιηθούν με το ISO, για να μπορέσουν να εναρμονιστούν με τα διεθνή δεδομένα που επιβάλλουν οι σύγχρονοι καιροί, αλλά και για να βελτιώσουν την υποδομή τους όσον αφορά την εσωτερική λειτουργία των υπηρεσιών τους. Μέσω αυτού του συστήματος ελέγχονται μεταξύ άλλων:

- Ο βαθμός ικανοποίησης των υπαλλήλων
- Η απόκτηση και αφομοίωση νέων γνώσεων από την πλευράς των υπαλλήλων
- Η αξιολόγηση των παραμέτρων της παροχής υπηρεσιών
- Τον βαθμό ικανοποίησης των πελατών-πολιτών

Έτσι το σύστημα αξιολόγησης και το σύστημα της ολικής ποιότητας μοιράζονται κοινούς στόχους και εγγυώνται καλύτερα αποτελέσματα, όταν το πρώτο λειτουργεί ως εργαλείο του δεύτερου.

Όπως διαφαίνεται και από την έρευνα ο συνωστισμός των υπαλλήλων σε μικρά γραφεία αποτελεί ένα από τα παράπονά τους σχετικά με το εργασιακό τους περιβάλλον. Πολλά κτήρια που στεγάζουν δημόσιες υπηρεσίες δεν πληρούν όχι μόνο τους κανόνες υγιεινής, αλλά σε αρκετές περιπτώσεις ούτε τους στοιχειώδεις κανόνες ασφαλείας με αποτέλεσμα να δημιουργείται ένα αίσθημα ανασφάλειας για την προσωπική υγεία των εργαζομένων. Η μετεγκατάσταση σε σύγχρονα κτήρια ή η ανακαίνιση των υπαρχόντων δεν δημιουργεί μόνο την εντύπωση στο κοινό μιας αξιόπιστης Δημόσιας Διοίκησης αλλά και στους ίδιους τους υπαλλήλους την πεποίθηση ο «εργοδότης» τους μεριμνά και ενδιαφέρεται για τις συνθήκες εργασίας τους.

Με τον τρόπο αυτό δημιουργείται το αίσθημα ευσυνειδησίας και των αυξημένων υποχρεώσεων προς την υπηρεσία που φροντίζει για τους εργαζομένους της. Δεν

πρέπει επίσης να λησμονείται πως ένα κτήριο με κατάλληλες υποδομές διευκολύνει την συναλλαγή με τον πολίτη.

Τα προβλήματα της Δημόσιας Διοίκησης είναι μεν αρκετά αλλά με τον κατάλληλο σχεδιασμό μπορεί να ελαχιστοποιηθούν, αν όχι να εξαλειφθούν πλήρως. Για την επίτευξη του στόχου αυτού είναι απαραίτητη η συμβολή όλων. Τους καρπούς μιας εξυγιασμένης Δημόσιας Διοίκησης θα απολαύσουν φυσικά και οι εργαζόμενοι σε αυτή, για αυτό και οι ίδιοι πρέπει να πιέσουν προς την κατεύθυνση αυτή.

ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Σκοπός της παρούσας πτυχιακής εργασίας αποτέλεσε η μελέτη της ικανοποίησης από το εργασιακό περιβάλλον των απασχολούμενων στη Δημόσια Διοίκηση. Επικρατεί η άποψη πως ο δημόσιος τομέας αποτελεί την ιδανική επαγγελματική αποκατάσταση και το ενδεχόμενο διερεύνησης αν οι ίδιοι οι δημόσιοι υπάλληλοι αισθάνονται τυχεροί αποτέλεσε το κίνητρο ενασχόλησης με το συγκεκριμένο θέμα.

Η διεξαγωγή συμπερασμάτων από τη διανομή ερωτηματολογίων δεν θα ήταν δυνατή αν δεν γινόταν εκ των προτέρων μια εις βάθος μελέτη σε όλες τις πτυχές της Δημόσιας Διοίκησης που πιθανόν να επηρεάζουν την άποψη των εργαζομένων γαι τη λειτουργία της.

Η ραγδαία τεχνολογική πρόοδος δίνει τη δυνατότητα χρησιμοποίησης μέσων τα οποία διευκολύνουν τις συναλλαγές που λαμβάνουν χώρα στην κρατική μηχανή, περιορίζοντας σε αξιόλογο βαθμό το τέρας της γραφειοκρατίας που μαστίζει τη χώρα μας. Γι να συμβεί αυτό πρέπει να επενδυθούν χρήματα όχι μόνο για την τοποθέτηση των τεχνολογικών συστημάτων αλλά και για την επιμόρφωση των υπαλλήλων που θα κληθούν να τα χειριστούν.

Όπως διαπιστώθηκε και από την έρευνα πεδίου, τα προβλήματα της Δημόσιας Διοίκησης εξακολουθούν να υπάρχουν και να επιζητούν άμεση λύση. Οι προσπάθειες που έχουν γίνει είναι μεν σημαντικές αλλά όχι επαρκής για τον απαιτούμενο εκσυγχρονισμό του δημοσίου τομέα. Η ένταξη της Ελλάδας στην Ευρωπαϊκή Ένωση αλλά και οι συνεχώς αυξανόμενες απαιτήσεις των πολιτών καθιστούν αδήριτη την ανάγκη για μια νέα μορφής Διοίκησης απαλλαγμένης από τις παρελθόντος και καθόλου τιμητικές καταστάσεις.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

A. ΕΛΛΗΝΙΚΗ

- Ακαδημία Αθηνών – Επιτροπή Ερευνών, 1998, Η Δημόσια Διοίκηση μπροστά στην πρόκληση του 21^{ου} αιώνα, Αθήνα.
- Αντωνοπούλου Μ., 1996, Ανεξάρτητες Διοικητικές Αρχές, Εκδόσεις Αντ.Ν.Σάκκουλας, Αθήνα.
- Αργυριάδης Δ., 1998, Για μια Δημόσια Διοίκηση που αποδίδει και επικοινωνεί με τους πολίτες, Εκδοτική σειρά: «Θεσμοί της Ελληνικής Κοινωνίας (10) Εκδόσεις Αντ.Ν.Σάκκουλα, Αθήνα Κομοτηνή
- Δελτίο Στατιστικών Στοιχείων Προσωπικού του Δημοσίου Τομέα, 2003, Απογραφή 31 Δεκεμβρίου 2001, από το Εθνικό Τυπογραφείο, Αθήνα.
- Δημητρίου Κ., 1991, μέθοδοι και τεχνικές υποκίνησης εργαζομένων στην πράξη, Εκδ. Γαλαίος, Αθήνα.
- Δήμου Ν., 1999, Διοίκηση Προσωπικού, Αθήνα.
- Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης, 1996, 10 χρόνια, Απολογισμός και Προοπτικές, Αθήνα.
- Έκθεση Πεπραγμένων Έτους 2002, Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης
- Έκθεση ΚΕΠΕ (1991)
- Έκθεση του Υπουργείου Προεδρίας (1991) *Εκθέσεις Εμπειρογνομόνων για την Δημόσια Διοίκηση.*
- Ετήσια Έκθεση 2002 του Συνηγόρου του Πολίτη, Εθνικό Τυπογραφείο
- ΙΟΒΕ(Ιδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών), Η αναπτυξιακή πολιτική μέσα στην ΟΝΕ, σειρά Επίκαιρα Θέματα.
- Ιωάννου Χ, 2002, Συνθήκες Εργασίας (Υγιεινή και Ασφάλεια), Επετηρίδα Εργασίας 2002, Πανεπιστημιακές Εκδόσεις Παντείου, υπό έκδοση.
- Κανελλόπουλος Χ., 1979, Αξιολόγηση προσωπικού: Θεωρία και παρουσίαση περιπτώσεων από τη διεθνή πράξη, Αθήνα.
- Κουλαφας Κ., Ζαραγκας Λ., 1990, Ευρωπαϊκή Ενοποίηση και Αγορά Εργασίας, Ινστιτούτο Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών, Αθήνα.
- Κούρτης Κ., 1980, Η πολιτική επί του μισθού του προσωπικού των Δημοσίων Υπηρεσιών, Β΄ έκδοση, Αθήνα

- Λάμψα, Π., 2000, «Ο θεσμός του Ombudsman στην Ευρώπη», στο συλλογικό έργο «Ο Συνήγορος του Πολίτη: Η δημοκρατία σε βάθος», Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα.
- Λύτρας Π., 1992, Εργασιακές Σχέσεις, εκδ. Interbooks, Αθήνα.
- Λύτρας Σ., 1993, Η οργάνωση της Δημόσιας Διοίκησης, Εκδόσεις Αντ. Ν. Σάκκουλα, Αθήνα – Κομοτηνή.
- Μακρυδημήτρης, Α., 1996, «Το έλατο στην άμμο» ή ο Ombudsman στην Ελλάδα, «Ο θεσμός της Διοικητικής Μεσολάβησης και το Σώμα των Ελεγκτών Δημόσιας Διοίκησης», στον τόμο «Ombudsman» - Ο έλεγχος της κακοδιοίκησης στην Ελλάδα και στην Ευρώπη, Εκδόσεις Αντ. Ν. Σάκκουλα, Αθήνα – Κομοτηνή.
- Μακρυδημήτρης Α., Μιχαλόπουλος Ν., 2000, Εκθέσεις Εμπειρογνομόνων για τη Δημόσια Διοίκηση 1950-1998, Εκδόσεις Παπαζήση
- Μαραγκόπουλος Γ., 1950, Μέθοδοι επιλογής και εκπαίδευσως του προσωπικού της διοικήσεως, Έκθεση ΣτΕ, Αθήνα.
- Μαυρούδης Γ., 1999, Η τέχνη της ηγεσίας, Εκδ. Leader Books, Αθήνα
- Μοίρα – Μυλωνοπούλου Π., 1998, Οι δημόσιοι υπάλληλοι, κοινωνιολογική προσέγγιση, Εκδόσεις Αντ. Ν. Σάκκουλα, Αθήνα – Κομοτηνή
- Μπαμπίλης Χ., 1998, «...Τις παταίει»; Το Παράλυτο Κράτος και το χάσμα μεταξύ λόγων και έργων, Εκδόσεις Ι Σιδέρης, Αθήνα.
- Μπέσιλα – Μακρίδη Ε., 2000, Το δικαίωμα της αναφοράς στις Αρχές και ο Συνήγορος του Πολίτη, Β΄ έκδοση.
- Μπέσιλα – Μακρίδη Ε., 2001, Εισαγωγικές Παρατηρήσεις στο βιβλίο: Ο έλεγχος της Δημόσιας Διοίκησης και ο Συνήγορος του Πολίτη, Κέντρο Έρευνας και Διαχείρισης Θεμάτων Τοπικής Αυτοδιοίκησης και Αποκέντρωσης (Κ.Ε.ΔΙ.Τ.Α.Α.) Παντείου Πανεπιστημίου, Αθήνα.
- Μπουραντάς Δ., 1992, Μάνατζμεντ: οργανωτική θεωρία και συμπεριφορά, Αθήνα
- Νικολάου-Σμοκοβίτη Λ., 1990, Οργανισμοί, Διοίκηση και Κοινωνία, Εκδ. Α. Σταμούλης, Πειραιάς.
- Ξηροτύρη – Κουφίδου Σ., 1997, Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων, η πρόκληση του 21^{ου} αιώνα στο εργασιακό περιβάλλον, εκδ, Ανικουλα, Θεσσαλονίκη.
- Παγκάκης Γρ., 1986, Σκέψεις για τη Δημόσια Διοίκηση, Ειδική Εκδοτική, Αθήνα.
- Παγκάκης Γρ., 1991, Εισαγωγή στη Δημόσια Διοίκηση, β΄ έκδοση, Εκδόσεις Αντ. Ν. Σάκκουλα, Αθήνα – Κομοτηνή.

- Παγκάκης Γρ., 1998, Η Δημόσια Διοίκηση μπροστά στην πρόκληση του 21^{ου} αιώνα, εκδόσεις Αντ.Ν.Σάκκουλας Αθήνα-Κομοτηνή.
- Παγκάκης Γρ., 2002, Μελέτη – Έρευνα: Αξιολόγηση Προσωπικού, Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο, Αθήνα.
- Παγκάκης Γρ., 2002, Δημόσια Διοίκηση και Κοινωνία,, εκδόσεις Αντ.Ν.Σάκκουλας, Αθήνα.
- Παγκάκης Γρ., 2003, Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων, Εκδόσεις Αντ.Ν.Σάκκουλα, Αθήνα-Κομοτηνή.
- Παπαδημητρίου Γ., 1991, Ο εκσυγχρονισμός στη Δημόσια Διοίκηση, Διοίκηση και Πολιτεία, Μελέτες 1, Εκδόσεις Αντ.Ν.Σάκκουλα, Αθήνα-Κομοτηνή.
- Παρθενόπουλος Κ., 1997, Ελληνική Δημόσια Διοίκηση, Εκδόσεις Ζήτη, Θεσσαλονίκη
- Παρθενόπουλος Κ., 1997, Ελληνική Δημόσια Διοίκηση θεωρίες – εμπειρίες – πρακτικές και προοπτικές, Εκδόσεις Ζήτη, Θεσσαλονίκη.
- Πόρισμα Καθηγητή Κιντή «Νέο Σύστημα Αμοιβών στο Δημόσιο», Ιούλιος 2002.
- Ρομπόκου Καραγιάννη Α, 2001, Ο Κύκλος Κοινωνικής Προστασίας του Συνηγόρου του Πολίτη στο βιβλίο: Ο έλεγχος της Δημόσιας Διοίκησης και ο Συνήγορος του Πολίτη, Κέντρο Έρευνας και Διαχείρισης Θεμάτων Τοπικής Αυτοδιοίκησης και Αποκέντρωσης (Κ.Ε.ΔΙ.Τ.Α.Α.) Παντείου Πανεπιστημίου, Αθήνα.
- Σκούλας Ν. - Οικονομάκης Κ., 1998, Διαχείριση και Ανάπτυξη Ανθρωπίνων Πόρων, Εκδόσεις ΚΑΠΑ, Αθήνα.
- Σπηλιωτόπουλος Επ.,-Μακρυδημήτρης Α., 2001, Η Δημόσια Διοίκηση στην Ελλάδα, ΕΙΔΕ «Στρατηγικός, επιχειρησιακός σχεδιασμός και διοίκηση έργου», ΕΣΔΔ, Τμήμα Γενικής Διοίκησης ΙΔ΄ Εκπαιδευτική Σειρά, Αθήνα, 2002.
- Σωτηρόπουλος, Δ., 2000, «Εισαγωγή», στο συλλογικό έργο «Ο Συνήγορος του Πολίτη: Η δημοκρατία σε βάθος», Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα.
- Τάχος Α., Συμεωνίδης, 1999, Ερμηνεία του Υπαλληλικού Κώδικα, Εκδόσεις Αντ. Ν. Σάκκουλα, Θεσσαλονίκη
- Τζεκίνη Χ., 1988, Εργασιακές σχέσεις, εργασιακό περιβάλλον και παραγωγικότητα, εκδ,ΕΛΚΕΠΑ, Αθήνα.
- Τσέκος Θ., 1993, Διοικητικός εκσυγχρονισμός, Εκδόσεις ΕΚΔΔ, ΙΔΕ, Αθήνα.

- Τσουκαλάς Κ., Κοινωνική Ανάπτυξη και κράτος, Η συγκρότηση του Δημοσίου χώρου στην Ελλάδα, εκδόσεις Θεμέλιο, Γ΄ έκδοση.
- Φαναριώτης Π., 1999, Δημόσια Διοίκηση Αποκέντρωση και Αυτοδιοίκηση μπροστά στις προκλήσεις του 21^{ου} αιώνα, Αθήνα.
- Φαναριώτης Π., 1999, Διοίκηση Δημόσιων Υπηρεσιών και Οργανισμών Εισαγωγή στο Δημόσιο Management, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης.
- Χρυσανθάκης Χ., 1992, Τα συστήματα προσλήψεως των δημοσίων υπαλλήλων, Εκδόσεις Αντ. Ν. Σάκκουλα, Αθήνα – Κομοτηνή.
- Χρυσανθάκης Χ., 1996, Η σχέση Κράτους – Πολίτη: Μια ασύμπτωτη σχέση;, Εκδόσεις Αντ.Ν.Σάκουλα, Αθήνα-Κομοτηνή.
- Χρυσανθάκης, Χ., 1996, «Πτυχές προστασίας του πολίτη στην κοινοτική και στην ελληνική έννομη τάξη: από τον Ευρωπαϊό Διαμεσολαβητή στον Έλληνα Μεσολαβητή», στον τόμο «Ombudsman» - Ο έλεγχος της κακοδιοίκησης στην Ελλάδα και στην Ευρώπη, Εκδόσεις Αντ. Ν. Σάκκουλα, Αθήνα – Κομοτηνή.

B. ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ

- Cunningham W., “Environmental Science: A global concern”, McGraw-Hill Companies, Inc., New York, 2001
- Daniels K., 1997, "The Technology of Ecological Building: Basic principles and measures, examples and ideas." Birkhauser – Verlag fur Architektur,.
- Ντε Μπόρντ Ρ., 1997, Δεξιότητες συμβουλευτικής στο χώρο της εργασίας, εφαρμογές στη σχέση προϊσταμένου – υφισταμένου, εκδ. Καστανιώτη, Αθήνα.
- Josien M., Βαγιάτης Γ. και Γιαννουλέας Μ., 1995, Η επικοινωνία μέσα και έξω από τον εργασιακό χώρο, εκδ. Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα.
- Miller G., 1999, “Βιώνοντας στο περιβάλλον: Αρχές περιβαλλοντικών επιστημών”, μετάφραση Ταλαντοπούλου Μ., εκδ ‘ΙΩΝ’, τόμος Α, Αθήνα
- Vogel L., 2001, A new impetus for Community Occupational Health Policy, TUTB, ETUC, Bruxelles.

Γ. ΝΟΜΟΙ

- N. 1388/1983 Ίδρυση Εθνικού Κέντρου Δημόσιας Διοίκησης
- N.1505/1984 ΦΕκ194/1984/τΑ, Αναδιάρθρωση Μισθολογίου Προσωπικού Δημόσιας Διοίκησης και άλλες συναφείς διατάξεις.
- N. 2190/1994 Σύσταση Ανεξάρτητης Αρχής για την επιλογή προσωπικού και ρύθμιση θεμάτων Διοίκησης
- N. 2431/1996 Διορισμός ή πρόσληψη πολιτών της Ευρωπαϊκής Ένωσης
- N. 2470/1997 Διαμόρφωση μισθολογίου προσωπικού της Δημόσιας Διοίκησης και άλλες συναφείς διατάξεις
- N. 2527/1997 Τροποποίηση και συμπλήρωση διατάξεων του ν2190/1994 και άλλες διατάξεις
- N.3051/2002 Συνταγματικά κατοχυρωμένες Ανεξάρτητες Αρχές, Τροποποίηση και Συμπλήρωση του συστήματος προσλήψεων στο Δημόσιο Τομέα και συναφείς ρυθμίσεις
- Π.Δ. 318/1992 Αξιολόγηση των ουσιαστικών προσόντων του προσωπικού των Δημοσίων Υπαλλήλων πλην των εκπαιδευτικών λειτουργών Α΄βάθμιας και Β΄βάθμιας εκπαίδευσης

Α. ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΔΙΕΥΘΥΝΣΕΙΣ

www.ota.gr	Οργανισμός Τοπικής Αυτοδιοίκησης
www.ypes.gr	Υπουργείο Εσωτερικών
www.ekdd.gr	Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης
www.kathimerini.gr	Εφημερίδα Καθημερινή
www.simerini.gr	Εφημερίδα Σημερινή
www.ta-nea.dolnet.gr	Εφημερίδα Τα Νέα
www.inegsee.gr	Ινστιτούτο Εργασίας ΓΣΕΕ και ΑΔΕΔΥ
www.patris.gr	Καθημερινή Εφημερίδα της Κρήτης
www.gspa.gr	Γενική Γραμματεία Δημόσιας Διοίκησης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης
www.epe.gr	Environmental Protection Engineering S.A.
www.logistics.tuc.gr	Εργαστήριο Διοικητικών Συστημάτων του Πολυτεχνείου Κρήτης

www.minenv.gr	Υπουργείο Περιβάλλοντος Χωροταξίας και δημοσίων Έργων
www.hri.org	Hellenic Resources Network
www.ked.gr	Κτηματική Εταιρεία Δημοσίου
www.tee.gr	Τράπεζα Πληροφοριών
www.government.gr	Ελληνική Κυβέρνηση
www.europa.eu.int	Η Δικτυακή Πύλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης
www.ypan.gr	Υπουργείο Ανάπτυξης
www.yme.gr	Υπουργείο Μεταφορών
www.syzefxis.gov.gr	Δίκτυο “Σύζευξις”, Υπηρεσία Ανάπτυξης Πληροφορικής
www.go-online.gr	Πρόγραμμα «Δικτυωθείται»
www.oke.gr	Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή
www.mpa.gr	Μακεδονικό Πρακτορείο Ειδήσεων
www.hellasmani.gr	Πανελλήνια Λέσχη Μανιατών “Η Αλληλεγγύη”
www.osh.gr	Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων
www.eurofound.ie	European Foundation for the Improvement of living and Working Conditions
www.elinyae.gr	Ελληνικό Ινστιτούτο Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας
www.ashrae.gr	American Society of Heating Refrigerating and Air-conditioning Engineers, Inc
www.e-gov	e-Government
www.paremvassi.gr	Ένωση Πολιτών για την Παρέμβαση
www.mof-glκ.gr	Γενικό Λογιστήριο του Κράτους
www.ethnos.gr	Εφημερίδα Έθνος

Ε. ΗΜΕΡΗΣΙΟΣ ΚΑΙ ΠΕΡΙΟΔΙΚΟΣ ΤΥΠΟΣ

ΕΛΛΗΝΟΓΛΩΣΣΟΣ

Ανώνυμος, «Δημόσιο Πτυχιούχων από το 2001», Εφημερίδα ΤΑ ΝΕΑ, 10-11-2000, Αθήνα.

- Γαλάτη Π., 04/02/04, Τα κτίρια του Δημοσίου αφιλόξενα για πολλούς, εφ. Η Καθημερινή
- Επίσημη Εφημερίδα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, 10/07/2003, (2003/C161E/223), Γραπτή Ερώτηση P-0351/03, υποβολή: Rodi Kratsa – Tsagaropoulou (PPE-DE) προς την Επιτροπή, (6 Φεβρουαρίου 2003) και απάντηση της κυρίας Διαμαντοπούλου εξ ονόματος της Επιτροπής (5 Μαρτίου 2003)
- Επίσημη Εφημερίδα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, C12, 13/01/1997, Πηγή: www.europa.eu.int.
- Καλλίρη Φ., 02/11/2003, «Το...προφίλ του δημοσίου υπαλλήλου», εφημ. Η Καθημερινή, σελ.26-27
- Κάπουλας Ζ., «Περί γραφειοκρατίας και πονηροκρατίας», Δημόσιος Τομέας, τχ198, 2003, σ.16-17.
- Κάπουλας Ζ., «Θεσμική ασυνέχεια και κομματισμός» περιοδικό Δημόσια Διοίκηση, τ.200, σ26-29.
- Λεμπέσης Κ., «Οι συγκρούσεις στις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς», Περιοδικό Δημόσιος Τομέας, τευχ. 199, σελ. 48-49.
- Λυμούρη Ν., «Η πρόσβαση των Ευρωπαίων πολιτών στη Δημόσια Διοίκηση», Δημόσιας Τομέας, τ.206, Απρίλιος 2004, σελ.22-24.
- Μπουργασλή Α., Πρόγραμμα «Πολιτεία»: η αιχμή της διοικητικής μεταρρύθμισης, Δημόσιος Τομέας, τεύχος 199, σελ.50
- Μωραϊτάκης Ν., «Ο ρόλος του ηγέτη στις σύγχρονες οργανώσεις» Δημόσιος Τομέας, τεύχ.199, σελ.46-47
- Μωραϊτάκης Ν., «Ο ρόλος της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης στη Δημόσια Διοίκηση», Διοικητική Ενημέρωση, τ.28, Ιανουάριος-Μάρτιος 2004, σελ.86-94.
- Παπαγιαννίδης Α., «Μεγαλύτερη προσοχή στο Δημόσιο», περιοδικό Οικονομικός Ταχυδρόμος, 15/02/03, σ.7
- Πρεβεζάνου Κ., Η δημόσια διοίκηση και ο φαύλος κύκλος της πελατειακής πρακτικής, Διοικητική Ενημέρωση, τεύχος 1, Ιανουάριος 1995, σελ 121-124.
- Σωτηράκου Τ., «Πρόγραμμα Πολιτεία: η εφαρμογή του Ευρωπαϊκού μοντέλου Διοίκησης Ολικής Ποιότητας στην Ελληνική Δημόσια Διοίκηση», Διοικητική Ενημέρωση, τ.23, Μάιος 2002, σελ.23-34.
- «Το κράτος σήμερα», Δημόσιος Τομέας, τχ199, 2003, σ.19-25

Χρήστου Σ., «Η ανάγκη για νέες μορφές διοίκησης», Περιοδικό Δημόσιος Τομέας, τεύχος 200, σελ.20-21.

Ψυχογιός Αλ., «Διοίκηση Ολικής Ποιότητας και Εμπιστοσύνη: ο ρόλος των ηγετικών στελεχών στη δημιουργία κουλτούρας εμπιστοσύνης στις οργανώσεις», Διοικητική Ενημέρωση, τ.19, Ιανουάριος 2001, σελ.64-71.

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΟΣ

“Association between duration of daily VDT use and subjective symptoms”, American Journal of Industrial Medecine, November 2002, 42: 421-426.

Effect of ultraviolet germicidal lights istalled in office ventilation systems on workers’ health and wellbeing: double-blind multiple crossover trial, 29/11/03, The Lancet, 362: pp1785-1791.

How do leaders promote cooperation? The effects of charisma and procedural fairness, Journal of Applied Psychology, 2002, 87(5):858-866, October 2002

Risk factors for lung cancer among nonsmoking women, International Journal of Cancer, 20/08/2002, 100: p.706-713.

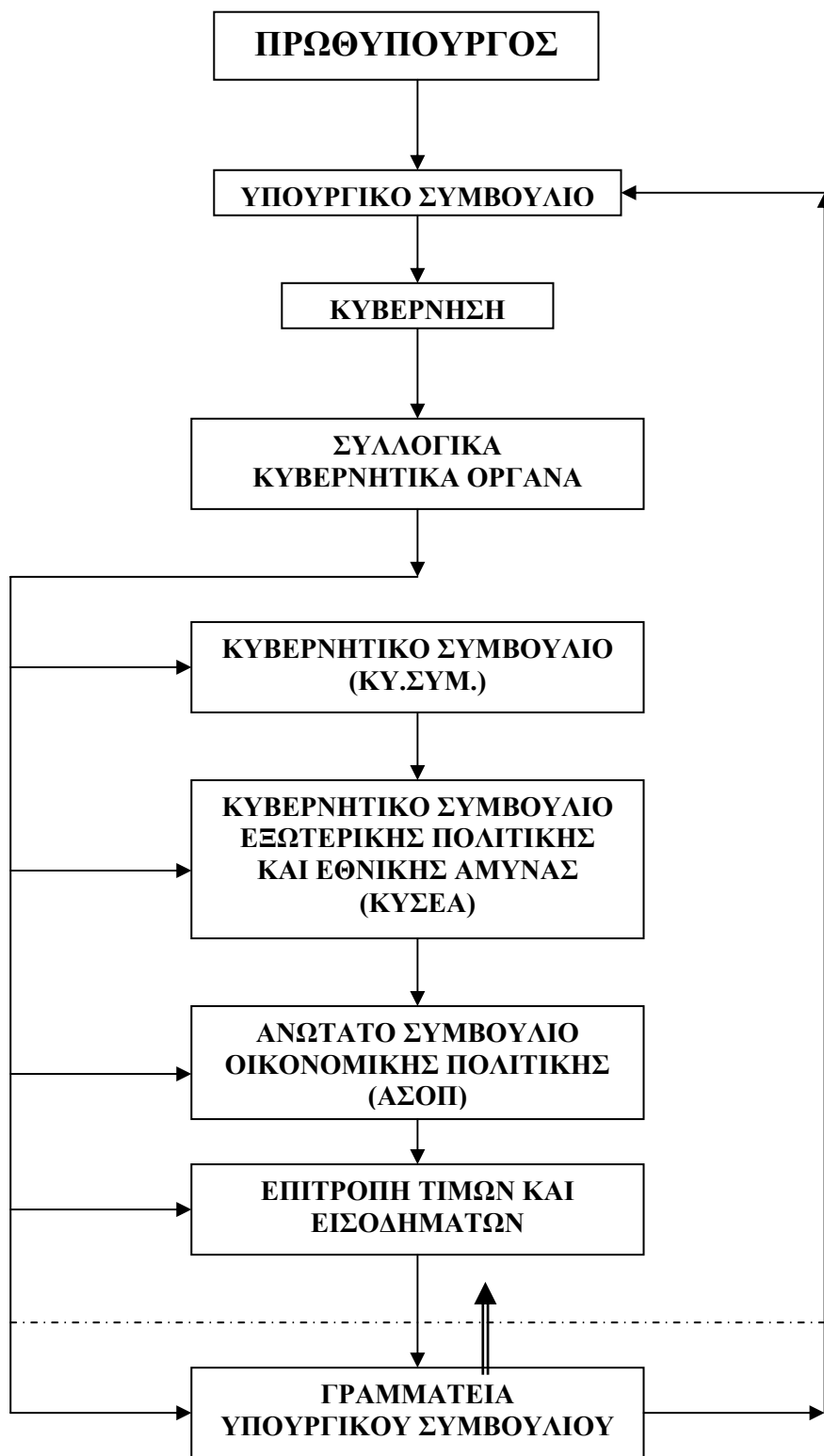
Spyropoulos G., 2000, Greece: Difficulty in putting the New Regulatory Framework into practice, in TUTB Newsletter, No 14, June, pp 3-4

The effect on ambulatory blood pressure of working under favourably and unfavourably perceived supervisors, Occupational and Environmental Medicine, 2003;60:468-474, 1July 2003

Vogel L., 2001, A new impetus for Community Occupational Health Policy, TUTB, ETUC, Bruxelles

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι
Οργανόγραμμα κυβερνητικής πυραμίδας
και συλλογικών κυβερνητικών οργάνων.



Πηγή: Ακαδημία Αθηνών, Επιτροπή Ερευνών, 1998, « Η Δημόσια Διοίκηση μπροστά στην πρόκληση του 21^{ου} αιώνα, Δημοσιεύματα Αριθμός 5, σελ. 101, Αθήνα.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ II

Γενικός Πίνακας Κατανομής Μονίμου Προσωπικού Δημοσίων Υπηρεσιών κατά Κατηγορία, Φύλο και Ηλικία.

Απογραφή 31 Δεκεμβρίου 2001, Σύνολο Ελλάδος.

ΕΤΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ	<20	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60+	ΣΥΝ- ΟΛΟ
ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	ΑΝΔΡΕΣ										
ΠΕ		6	147	699	1.095	1.859	2.686	3.055	2.004	773	12.324
ΤΕ		22	116	364	547	935	1.046	886	485	179	4.580
ΔΕ	6	927	571	1.175	2.448	4.029	5.148	4.764	2.301	954	22.322
ΥΕ	1	14	30	207	423	533	594	603	531	327	3.266
ΣΥΝΟΛΟ	7	969	864	2.445	4.513	7.353	9.474	9.308	5.321	2.233	42.407
ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	ΓΥΝΑΙΚΕΣ										
ΠΕ		11	478	957	1.697	2.358	2.530	1.986	855	146	11.012
ΤΕ		18	236	334	709	652	447	224	66	19	2.701
ΔΕ	1	151	389	1.308	2.549	4.235	4.041	2.502	757	234	16.116
ΥΕ	1	14	54	81	256	401	576	479	312	240	2.414
ΣΥΝΟΛΟ	2	194	1.157	2.680	5.211	7.646	7.594	5.191	1.990	639	32.363

Πηγή: Δελτίο Στατιστικών Στοιχείων Προσωπικού του Δημόσιου Τομέα, Απογραφή 31 Δεκεμβρίου 2001, Σελίδα 339, Από το Εθνικό Τυπογραφείο, Αθήνα 2003.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙΙ

Γενικός Πίνακας Κατανομής Μονίμου Προσωπικού Δημοσίων Υπηρεσιών κατά Κατηγορία, Φύλο και Έτη Υπηρεσίας.

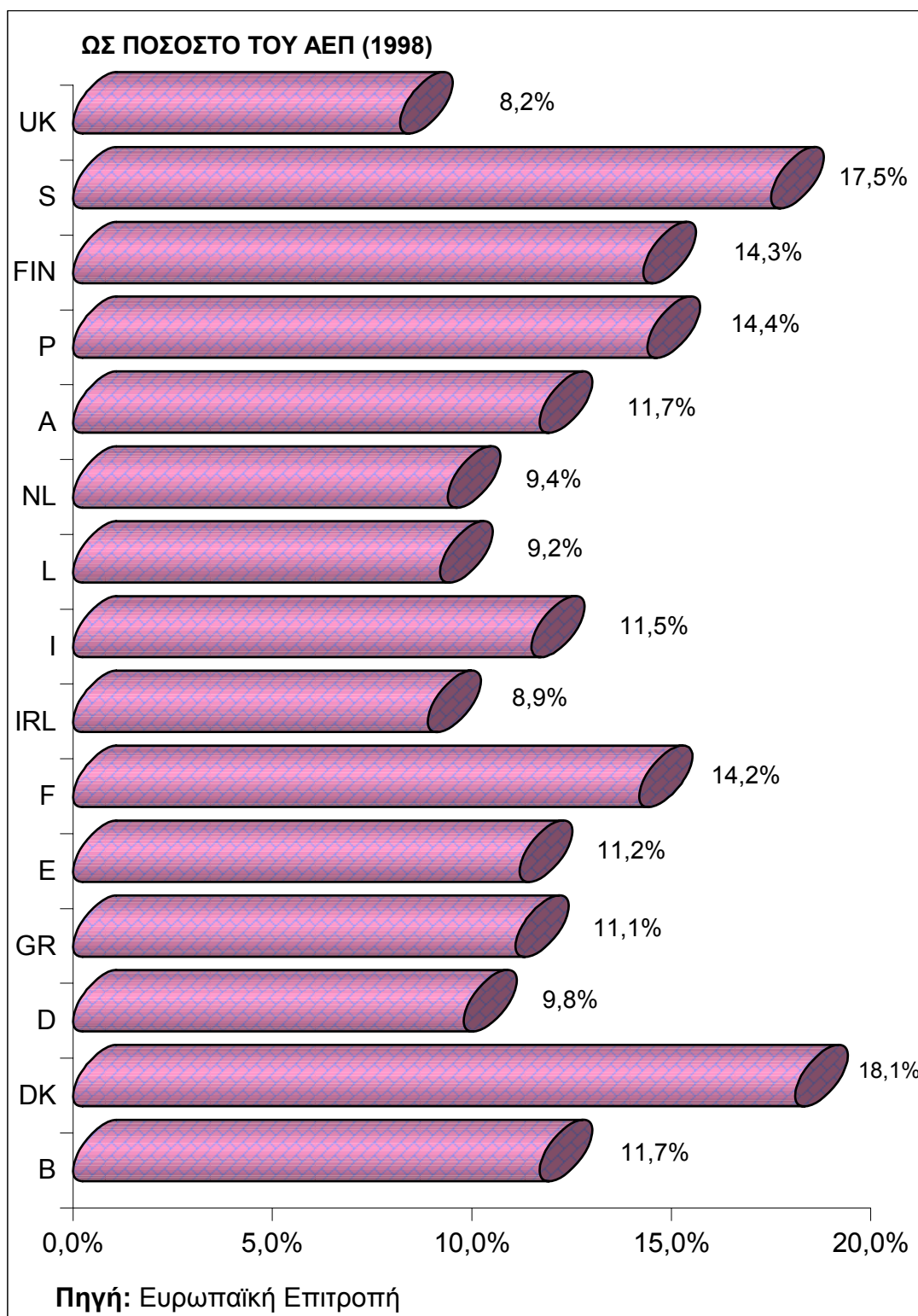
Απογραφή 31 Δεκεμβρίου 2001.

ΈΤΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ	0-5	6-10	11-15	16-20	21-25	26-30	31-35	ΣΥΝΟΛΟ
ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	ΑΝΔΡΕΣ							
ΠΕ	1.132	967	1.510	3.323	2.458	2.028	811	12.229
ΤΕ	607	485	747	1.375	671	473	232	4.590
ΔΕ	2.023	1.467	3.870	5.851	4.259	3.093	1.056	21.619
ΥΕ	200	483	976	826	403	350	84	3.322
ΣΥΝΟΛΟ	3.962	3.402	7.103	11.375	7.791	5.944	2.183	41.760
ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	ΓΥΝΑΙΚΕΣ							
ΠΕ	1.410	1.057	1.548	2.979	1.941	1.700	367	11.002
ΔΕ	523	523	454	706	337	138	34	2.716
ΤΕ	939	1.462	3.325	4.482	3.250	2.288	420	16.166
ΥΕ	179	343	838	649	238	111	22	2.380
ΣΥΝΟΛΟ	3.051	3.385	6.165	8.816	5.766	4.237	843	32.263

Πηγή: Δελτίο Στατιστικών Στοιχείων Προσωπικού του Δημόσιου Τομέα, Απογραφή 31 Δεκεμβρίου 2001, Σελίδα 335, Από το Εθνικό Τυπογραφείο, Αθήνα 2003.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ IV

Αμοιβές δημοσίων υπαλλήλων



ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ V

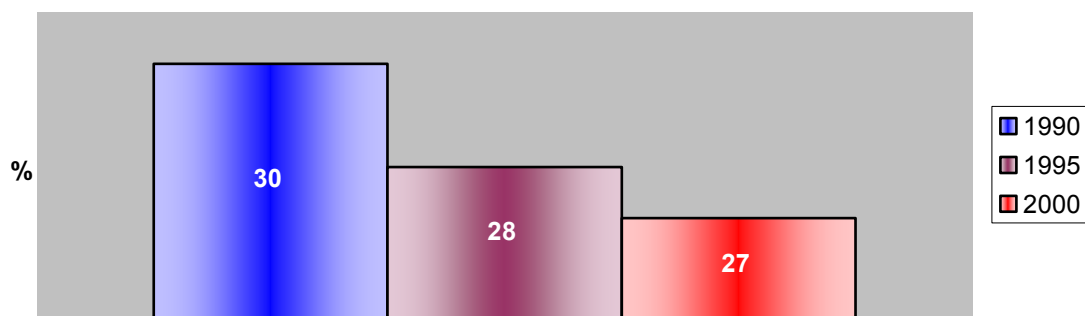
Γενικός Πίνακας Κατανομής Εξοπλισμού Δημοσίων Υπηρεσιών
Απογραφή 31 Δεκεμβρίου 2001.

ΕΙΔΟΣ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΟΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ
Τηλεφωτοαντιγραφικά (FAX)	5.155
Εκτυπωτικά Μηχανήματα OFFSET	270
Κεντρικοί Υπολογιστές (SERVERS)	502
Προσωπικοί Η/Υ (PC), συνδεδεμένοι σε δίκτυο	17.300
Προσωπικοί Η/Υ (PC), ανεξάρτητοι	10.740
Απλά Τερματικά, (Όχι PC)	2.498
Εκτυπωτές Γραμμών (Line Printers)	7.100
Εκτυπωτές Μήτρας (Dot Matrix Printers)	3.685
Εκτυπωτές LASER	9.695
Εκτυπωτές Έγχυσης Μελάνης (Inkjet)	2.662
Σχεδιογράφοι (Ploters)	218
Γραφομηχανές	7.673
Φωτοαντιγραφικά	4.314
Projectors	1.054
Συσκευές Τηλεόρασης	3.785
Video	948
Αριθμομηχανές	9.528
Ωρολόγια Παρουσίας Προσωπικού	351

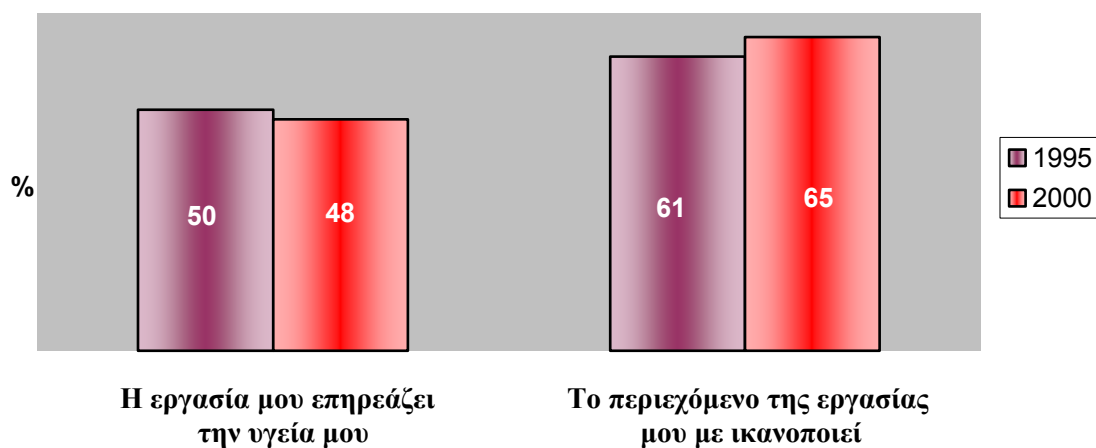
Πηγή: Δελτίο Στατιστικών Στοιχείων Προσωπικού του Δημόσιου Τομέα, Απογραφή 31 Δεκεμβρίου 2001, Σελίδα 360, Από το Εθνικό Τυπογραφείο, Αθήνα 2003.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ VI

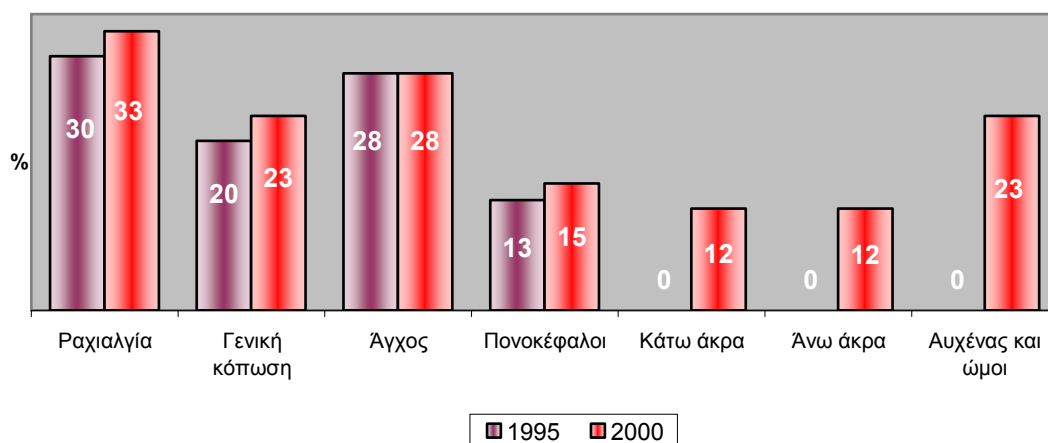
Διάγραμμα 1: Εργαζόμενες που δήλωσαν ότι διατρέχουν κινδύνους υγείας και ασφάλειας στην εργασία τους.



Διάγραμμα 2: Μικρές βελτιώσεις στις Συνθήκες Εργασίας.



Διάγραμμα 3: Προβλήματα υγείας που σχετίζονται με την εργασία.



Πηγή: Ιωάννου Χ., Συνθήκες Εργασίας (Υγιεινή και Ασφάλεια), Επετηρίδα Εργασίας 2002, Πανεπιστημιακές Εκδόσεις Παντείου, (υπό έκδοση).

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ VII

ΧΑΡΟΚΟΠΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ

ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΙΑΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΛΟΓΙΑΣ

ΑΘΗΝΑ: ...-...-2004

Αγαπητέ κύριε/κυρία

Η αφιέρωση λίγου από το χρόνο σας για την συμπλήρωση του επισυναπτόμενου ερωτηματολογίου αποτελεί ουσιαστική συμβολή στην έρευνα, η οποία πραγματοποιείται στα πλαίσια της πτυχιακής μελέτης της 4^{ετούς} φοιτήτριας του Τμήματος Οικιακής Οικονομίας και Οικολογίας ΣΟΥΚΟΥ ΣΟΦΙΑΣ (Α.Μ.: 20055) η οποία έχει ως θέμα: "Η ικανοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού από το εργασιακό περιβάλλον στη Δημόσια Διοίκηση".

Η διεξαγωγή της εν λόγω έρευνας θα ήταν αδύνατη χωρίς τη συμμετοχή σας, η οποία εκτιμάται ιδιαίτερα αν ληφθεί υπόψη ότι η συγκεκριμένη μελέτη έχει ως στόχο την εξαγωγή συμπερασμάτων σχετικά με την ικανοποίηση που λαμβάνουν οι δημόσιοι υπάλληλοι από το εργασιακό τους περιβάλλον.

Η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου δεν απαιτεί την καταχώρηση των προσωπικών σας στοιχείων, έτσι ώστε να εξασφαλίζεται 100% το απόρρητο των συμμετεχόντων.

Επιπλέον τα στοιχεία που θα καταχωρηθούν στην πτυχιακή μελέτη δεν δημοσιεύονται και δεν ανακοινώνονται στον ημερήσιο ή περιοδικό τύπο.

Σας ευχαριστώ εκ των προτέρων
για το χρόνο που αφιερώσατε

Οδηγίες συμπλήρωσης: Απαντήστε με ένα Χ
στο αντίστοιχο ☐

ΧΑΡΟΚΟΠΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΙΑΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΛΟΓΙΑΣ

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

ΦΥΛΟ:
ΑΝΔΡΑΣ ☐ ΓΥΝΑΙΚΑ ☐

1. Σε ποια κατηγορία ηλικιών ανήκετε:

- ☐ 26-30
- ☐ 31-35
- ☐ 36-40
- ☐ 41-45
- ☐ 46-50
- ☐ 51-55
- ☐ 56 και άνω

2. Επίπεδο των γραμματικών σας γνώσεων:

- ☐ Δημοτικό
- ☐ Γυμνάσιο
- ☐ Λύκειο
- ☐ Τ.Ε.Ι.
- ☐ Α.Ε.Ι.
- ☐ Msc
- ☐ PhD

3. Χρόνια προϋπηρεσίας:

- ☐ 1-5
- ☐ 6-10
- ☐ 11-15
- ☐ 16-20
- ☐ 21-25
- ☐ 26-30
- ☐ 30 και άνω

4. Είστε:

- ☐ Μόνιμος υπάλληλος σε οργανική θέση
- ☐ Μόνιμος υπάλληλος σε προσωποπαγή θέση
- ☐ Με σύμβαση εργασίας αορίστου χρόνου
- ☐ Με σύμβαση εργασίας ορισμένου χρόνου

5. Προσληφθήκατε στο φορέα που υπηρετείτε:

- ☐ Με διαγωνισμό
- ☐ Με επιλογή από επιτροπή
- ☐ Με σύμβαση Ιδιωτικού Δικαίου αορίστου χρόνου
- ☐ Με σύμβαση Ιδιωτικού Δικαίου ορισμένου χρόνου

6. Υπηρετήσατε ποτέ σε περιφερειακή υπηρεσία;

- ☐ ΝΑΙ
- ☐ ΟΧΙ

7. Αν ΝΑΙ για πόσο χρονικό διάστημα;

- ☐ 1-12 μήνες

- 1 1-2 χρόνια
- 2 2-5 χρόνια
- 3 5 χρόνια και πάνω

8. Η τοποθέτησή σας σε περιφερειακή υπηρεσία ήταν προσωπική σας επιλογή;

- 1 NAI
- 2 OXI

9. Αν ΝΑΙ, οι λόγοι ήταν:

.....

.....

10. Αν ΟΧΙ, οι λόγοι ήταν:

- 1 Υπηρεσιακές ανάγκες
- 2 Εξωτερικές παρεμβάσεις
- 3 Αντίθεση με τη διοίκηση
- 4 Άλλοι λόγοι

(καθορίστε).....

.....

11. Επιλέξατε τη θέση στην οποία απασχολείστε σήμερα;

- 1 NAI
- 2 OXI

12. Είστε ευχαριστημένοι από την δουλειά σας;

- 1 Καθόλου
- 2 Μερικώς
- 3 Αρκετά

13. Αν η απάντησή σας είναι ΑΡΚΕΤΑ, γιατί;

- 1 (μπορείτε να επιλέξετε περισσότερες από μία απαντήσεις)
- 2 Αξιοποιούνται οι ικανότητές σας
- 3 Ανταποκρίνεται στο επίπεδο/αντικείμενο των σπουδών σας
- 4 Είναι ικανοποιητικό το περιβάλλον εργασίας
- 5 Ανταποκρίνεται στα ενδιαφέροντά σας
- 6 Έχετε «καλές σχέσεις» με τον προϊστάμενο
- 7 Αμείβεστε ικανοποιητικά
- 8 Όλα τα παραπάνω
- 9 Άλλοι λόγοι

(καθορίστε).....

14. Αν η απάντησή σας είναι ΚΑΘΟΛΟΥ, γιατί;

- 1 (μπορείτε να επιλέξετε περισσότερες από μία απαντήσεις)
- 2 Δεν αξιοποιούνται οι ικανότητές σας
- 3 Δεν ανταποκρίνεται στο επίπεδο/αντικείμενο των σπουδών σας
- 4 Δεν είναι ικανοποιητικό το περιβάλλον εργασίας
- 5 Δεν ανταποκρίνεται στα ενδιαφέροντά σας
- 6 Δεν έχετε «καλές σχέσεις» με τον προϊστάμενο
- 7 Δεν αμείβεστε ικανοποιητικά
- 8 Όλα τα παραπάνω
- 9 Άλλοι λόγοι

(καθορίστε).....

15. Έρχεσθε σε άμεση επικοινωνία με το κοινό;

- 1 NAI
- 2 OXI

16. Αν ΝΑΙ πως αντιμετωπίζετε τον συναλλασσόμενο πολίτη;
 { (μπορείτε να επιλέξετε περισσότερες από μία απαντήσεις)
 { Με προθυμία
 { Με ευγένεια
 { Με υπομονή
 { Φιλικά
 { Αυστηρά υπηρεσιακά
 { Από «θέση ισχύος»
 { Ανάλογα με τη συμπεριφορά του πολίτη
17. Η σχέση σας με τον άμεσο προϊστάμενο είναι:
 { Αυστηρά υπηρεσιακή
 { Φιλική
 { Ουδέτερη
18. Οι αξιολογήσεις/προαγωγές στην υπηρεσία σας γίνονται με βάση απόλυτα
 { αντικειμενικά κριτήρια;
 { ΝΑΙ
 { ΟΧΙ
 { Μερικώς
19. Αν η απάντησή σας δεν είναι ΝΑΙ, καθορίστε βάσει ποιων από τα παρακάτω
 κριτήρια γίνονται οι αξιολογήσεις/προαγωγές στην υπηρεσία σας: (μπορείτε να
 επιλέξετε περισσότερες από μία απαντήσεις)
 { Πολιτικές σκοπιμότητες
 { Προσωπικές γνωριμίες με τους αξιολογούντες- ευνοιοκρατία
 { Οικονομικά συμφέροντα
 { Προσωπικές αντιπαραθέσεις και συγκρούσεις με υφισταμένους ή προϊσταμένους
 που έχουν την δυνατότητα να επηρεάσουν αυτούς που αξιολογούν
 { Άλλα
 (καθορίστε).....

20. Πόσο ικανοποιημένοι είστε από το ισχύον μισθολόγιό σας ;
 { Απόλυτα ικανοποιημένοι
 { Πολύ ικανοποιημένοι
 { Μέτρια ικανοποιημένοι
 { Λίγο ικανοποιημένοι
 { Καθόλου ικανοποιημένοι
21. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι υπάρχει αντιστοιχία των αποδοχών και της προσφε-
 ρόμενης εργασίας σας:
 { Απόλυτα ικανοποιητικό
 { Ικανοποιητικό
 { Όχι ικανοποιητικό
22. Έχετε δεύτερη (απογευματινή/ή βραδινή) απασχόληση;
 { ΝΑΙ
 { ΟΧΙ
23. Οι λόγοι επιλογής δεύτερης εργασίας οφείλονται:
 { Σε οικονομικούς λόγους (ενίσχυση οικογενειακού εισοδήματος)
 { Σε προσωπικούς λόγους (αυτοπραγμάτωση, ή καταξίωση)
 { Σε οικογενειακούς λόγους
 { Άλλους λόγους
24. Πόσο συχνά κάνετε χρήση χρόνου από την κύρια απασχόλησή σας προκειμένου
 να διεκπεραιώσετε προσωπική σας υπόθεση;

- ☐ Ποτέ
☐ 1 φορά την εβδομάδα
☐ 1 φορά το μήνα
25. Θεωρείτε ότι η δημόσια διοίκηση λειτουργεί σωστά;
☐ ΝΑΙ
☐ ΟΧΙ
☐ Ορισμένες μόνο υπηρεσίες
26. Θεωρείτε ότι η υπηρεσία σας (Υπουργείο, Ν.Π.Δ.Δ., κ.λ.π.) γενικότερα λειτουργεί
☐ ικανοποιητικά;
☐ ΝΑΙ
☐ ΟΧΙ
☐ Ορισμένες μόνο υπηρεσίες (τμήματα, γραφεία ή διευθύνσεις)
27. Αν απαντήσατε ΟΧΙ, που οφείλεται η κακή λειτουργία της;
☐ Στους εργαζόμενους
☐ Στις υπάρχουσες δομές (γραφειοκρατία, πολυπλοκότητα διαδικασιών, αναξιοκρατία, κ.λ.π.)
☐ Σε εξωτερικές παρεμβάσεις
☐ Σε όλους τους παραπάνω λόγους
28. Υποβάλατε ποτέ προτάσεις για τη βελτίωση της λειτουργίας της υπηρεσίας σας;
☐ ΝΑΙ
☐ ΟΧΙ
29. Αν ΝΑΙ, έχουν υιοθετηθεί από την υπηρεσία σας;
☐ ΝΑΙ
☐ ΟΧΙ
☐ Εν μέρει
30. Το είδος της εργασίας που εκτελείτε, ανταποκρίνεται στις προσδοκίες που είχατε
☐ πριν από την πρόσληψή σας;
☐ Πάρα πολύ
☐ Πολύ
☐ Αρκετά
☐ Λίγο
☐ Καθόλου
31. Έχετε δικό σας γραφείο και υπολογιστή;
☐ ΝΑΙ
☐ ΟΧΙ
32. Θεωρείτε ικανοποιητικές τις γνώσεις σας όσον αφορά τη χρήση της νέας
☐ τεχνολογίας;
☐ ΝΑΙ
☐ ΟΧΙ
33. Αν ΟΧΙ πρέπει:
☐ Η υπηρεσία σας να μεριμνήσει για την επιμόρφωσή σας μέσω σεμιναρίων
☐ Κάθε υπάλληλος να κάνει με δική του πρωτοβουλία μαθήματα
☐ Κάθε υπάλληλος να εξοικειωθεί με τη χρήση της νέας τεχνολογίας με την πάροδο του χρόνου
34. Θέλετε να επιμορφωθείτε;
☐ ΝΑΙ
☐ ΟΧΙ
35. Η υπηρεσία σας, σας βοηθά να επιμορφωθείτε;

1 } NAI
1 } OXI

36. Αν είχατε τη δυνατότητα να αλλάξετε εργασία , θα επιλέγατε μία άλλη θέση:

1 } Στον δημόσιο τομέα
1 } Στον ιδιωτικό τομέα

37. Πόσο ικανοποιημένος/η είστε από το χώρο που εργάζεστε;

1 } Πάρα πολύ
1 } Πολύ
1 } Αρκετά
1 } Λίγο
1 } Καθόλου

38. Ποιοι από τους παρακάτω λόγους συμβάλλουν στη μη ικανοποίησή σας από το χώρο που εργάζεστε;

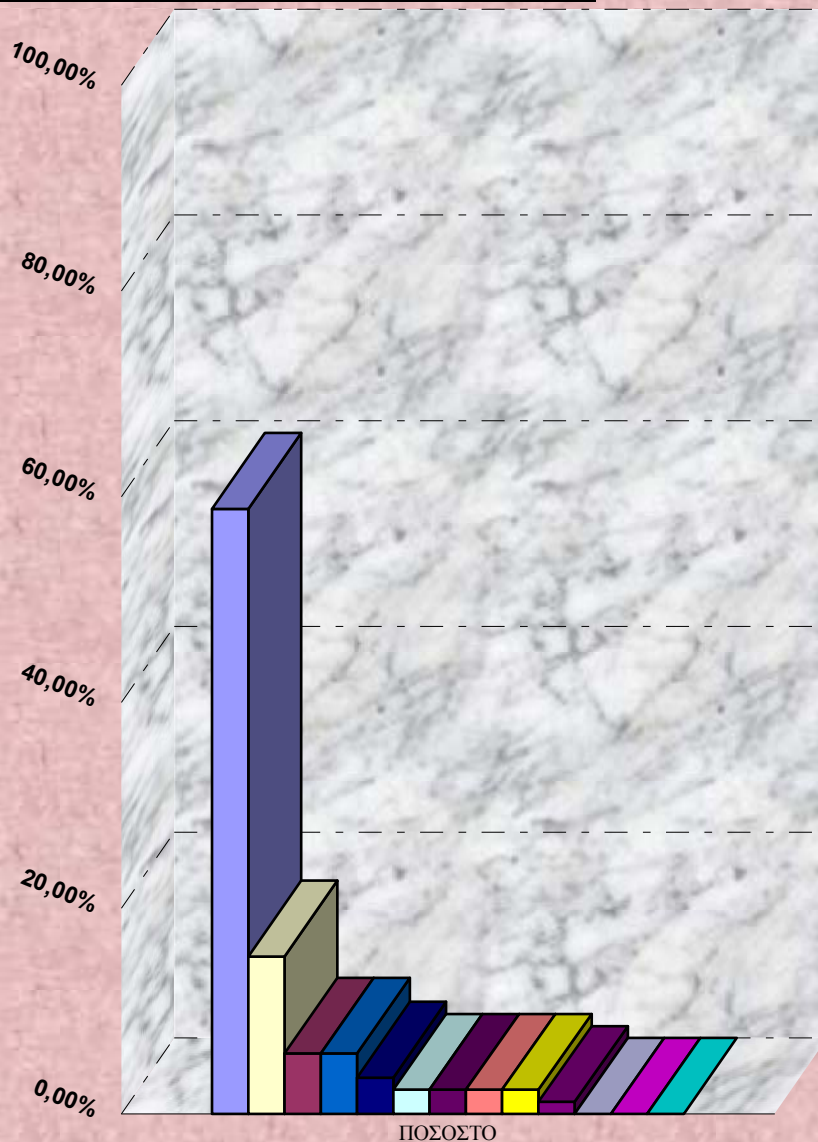
(μπορείτε να επιλέξετε περισσότερες από μία απαντήσεις)
1 } Έλλειψη εξαερισμού του χώρου
1 } Αποπνικτική ατμόσφαιρα λόγω τσιγάρου
1 } Ελλιπής ή ανεπαρκής κλιματισμός
1 } Συνωστισμός πολλών υπαλλήλων σε περιορισμένο χώρο
1 } Ανεπαρκής καθαριότητα χώρου
1 } Μη τήρηση των κανόνων υγιεινής
1 } Μη σωστός φωτισμός
1 } Ακαλαίσθητος εσωτερικός χώρος

39. Με ποια σειρά θα κατατάσσετε τους παρακάτω παράγοντες η υλοποίηση των οποίων θα μεγιστοποιούσε την ικανοποίηση που λαμβάνετε από την εργασία σας (αριθμήστε με 1 τον σημαντικότερο και συνεχίστε την αρίθμηση με όσους άλλους παράγοντες επιθυμείτε)

1 } Καλύτερες αμοιβές
1 } Δυνατότητες επιμόρφωσης
1 } Αντικειμενική αξιολόγηση
1 } Μετάταξη σε άλλη θέση σχετική με το αντικείμενο σπουδών σας
1 } Μετάταξη σε άλλη θέση σχετική με τα ενδιαφέροντα σας
1 } Καμιά επαφή με το κοινό
1 } Ανάληψη περισσότερων πρωτοβουλιών από τους εργαζομένους
1 } Υιοθέτηση από την υπηρεσία των προτάσεων των εργαζομένων
1 } Καλύτερη επικοινωνία – συνεργασία με τους συναδέλφους
1 } Καλύτερη αντιμετώπιση από τον προϊστάμενο
1 } Καθαρά και ευρύχωρα γραφεία με τον κατάλληλο εξοπλισμό
1 } Σωστά συστήματα εξαερισμού και κλιματισμού
1 } Τήρηση των κανόνων υγιεινής

Ευχαριστώ για τη
συνεργασία σας

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΜΕΓΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ



■ ΚΑΛΥΤΕΡΕΣ ΑΜΟΙΒΕΣ	58,82%
■ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ	15,29%
■ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ	5,88%
■ ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΕΣ ΑΠΟ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥΣ	5,88%
■ ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕΤΑΞΥ ΣΥΝΑΔΕΛΦΩΝ	3,53%
■ ΜΕΤΑΤΑΞΗ ΣΧΕΤ. ΜΕ ΑΝΤΙΚ. ΣΠΟΥΔΩΝ	2,35%
■ ΜΕΤΑΤΑΞΗ ΣΧΕΤ. ΜΕ ΕΝΔΙΑΦ.	2,35%
■ ΟΧΙ ΕΠΑΦΗ ΜΕ ΚΟΙΝΟ	2,35%
■ ΟΡΓΑΝΩΜΕΝΑ ΚΑΙ ΕΥΡΥΧΩΡΑ ΓΡΑΦΕΙΑ	2,35%
■ ΚΑΝΟΝΕΣ ΥΓΙΕΙΝΗΣ	1,18%
■ ΥΙΟΘΕΤΗΣΗ ΠΡΟΤΑΣΕΩΝ ΑΠΟ ΥΠΗΡ.	0,00%
■ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΑΠΟ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟ	0,00%
■ ΕΞΑΕΡΙΣΜΟΣ-ΚΛΙΜΑΤΙΣΜΟΣ	0,00%

Διάγραμμα 16: Παράγοντες η υλοποίηση των οποίων θα μεγιστοποιούσε την ικανοποίηση που λαμβάνουν οι δημόσιοι υπάλληλοι από την εργασία τους.