

2017

πÿ — ± Ä ç ´ ç Ç® Ä · Ä µ Æ ± Á ¼ ç ³ ® Ä Ä  
 πÿ P u b l i c M a n a g e m e n t Ä Ä ç ½ ´ · ¼ Ì  
 πÿ Ä ç ¼ - ± Ä µ À µ Á ¹ ì ´ ç Å Ä ç ¹ ⁰ ç ½ ç ¼

πÿ ´ ¹ ¶ · Á ¬ ⁰ · Ä , £ Ä ± Í Á ç Ä

πÿ Á ì ³ Á ± ¼ ¼ ± " · ¼ Ì Ä ¹ ± Ä " ¹ ç ¬ ⁰ · Ä · Ä , £ Ç ç » ® ÿ ¹ ⁰ ç ½ ç ¼ ¹ ⁰ Ì ½ · Ä ¹ Ä Ä · ¼ Ì ½ ⁰ ± ¹ " ¹ ç ¬ ⁰ ·

πÿ ± ½ µ Ä ¹ Ä Ä ® ¼ ¹ ç · µ ¬ Ä ç » ¹ Ä ¬ Æ ç Ä

<http://hdl.handle.net/11728/10402>

Downloaded from HEPHAESTUS Repository, Neapolis University institutional repository

**ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ & ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ  
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ  
ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ -  
MASTER IN PUBLIC ADMINISTRATION – MPA**

**ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**ΤΙΤΛΟΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ**

**«Η αποδοχή της εφαρμογής του New Public Management στον δημόσιο τομέα σε περιόδους οικονομικής κρίσης»**

**ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ ΦΟΙΤΗΤΗ**

**ΒΙΖΗΡΑΚΗΣ ΣΤΑΥΡΟΣ**

**Πάφος, 2017**

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

	ΣΕΛΙΔΕΣ
Ευχαριστίες	4
Περίληψη	5
Abstract	6
Εισαγωγή	7
<b>Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup>: Βασικές Έννοιες στο Δημόσιο Τομέα</b>	<b>9</b>
1.1. Δημόσια Υπηρεσία	9
1.2. Οργανωσιακή Δομή	9
1.3. Μοντέλα δημόσιας διοίκησης	10
1.4: Αποδοτικότητα (efficiency)	11
	13
<b>Κεφάλαιο 2<sup>ο</sup>: Οικονομική Κρίση και Δημόσιος Τομέας</b>	
2.1. Εισαγωγικά	13
2.2. Πολιτικές Παρεμβάσεις στο Δημόσιο και Οικονομική Κρίση	15
	21
<b>Κεφάλαιο 3ο: Νέα Δημόσια Διοίκηση και Ελληνικός Δημόσιος Τομέας</b>	
3.1. Η εμφάνιση της Νέας Δημόσιας Διοίκησης	21
3.2. Νέα Δημόσια Διοίκηση και Οικονομική Κρίση	22
3.3. Οικονομική κρίση και αλλαγές στην ελληνική δημόσια διοίκηση	24
3.4. Σχολιασμός του τρόπου εφαρμογής της ΝΔΔ στην Ελλάδα της Κρίσης	28
<b>Κεφάλαιο 4ο: Μεθοδολογία Έρευνας</b>	<b>30</b>
4.1. Σκοπός	30
4.2. Δείγμα	30
4.3. Στατιστική Ανάλυση	30

4.4. Είδος έρευνας	30
	32
<b>Κεφάλαιο 5ο: Αποτελέσματα Έρευνας</b>	
5.1. Εισαγωγικά	32
5.2. Παρουσίαση Αποτελεσμάτων	32
<b>Κεφάλαιο 6<sup>ο</sup>: Συμπεράσματα και Προτάσεις</b>	48
6.1. Συμπεράσματα	48
6.2. Προτάσεις	50
<b>Βιβλιογραφία</b>	51
<b>Παράρτημα</b>	54

## Ευχαριστίες

Αυτή η διπλωματική εργασία αποτελεί τη συνισταμένη των προσπαθειών ενός αριθμού ατόμων του περιβάλλοντός μου χωρίς τη βοήθεια των οποίων δεν θα είχα καταφέρει να την ολοκληρώσω με επιτυχία.

Μεταξύ αυτών θα ήθελα να ευχαριστήσω τη σύζυγό μου και την οικογένεια μου γενικότερα για την κατανόηση ως προς το χρόνο που αφιέρωσα για τη συγγραφή της και δεν μπορούσα να είμαι μαζί τους.

Επίσης τον επιβλέποντα καθηγητή μου Χριστόδουλο Ακρίβο για την έμπνευση και καθοδήγηση που μου παρείχε καθώς και το υπόλοιπους καθηγητές του Πανεπιστημίου και ιδιαίτερα τον Κοσμήτορα της Σχολής μας κ. Σπύρο Βλιάμο.

Τέλος θα ήθελα να ευχαριστήσω τους συναδέλφους μου για τη συμμετοχή τους στην έρευνα χωρίς την οποία δεν θα ήταν εφικτό να ολοκληρωθεί η διπλωματική μου εργασία.

## Περίληψη

Η διπλωματική αυτή ασχολείται με τις απόψεις των δημοσίων υπαλλήλων ως προς το κατά πόσο θα ήταν χρήσιμο να εφαρμοστούν οι αρχές της Νέας Δημόσιας Διοίκησης στον Ελληνικό δημόσιο τομέα σήμερα προκειμένου να αντιμετωπιστεί αποτελεσματικότερα η οικονομική και δημοσιονομική κρίση στην Ελλάδα.

Χρησιμοποιήθηκε δομημένο ερωτηματολόγιο και έγινε πρωτογενή έρευνα σε δημόσιους υπαλλήλους που εργάζονται στη Βουλή των Ελλήνων και για αυτό το δείγμα είναι συνολικά 20 άτομα.

Η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε ακολούθησε τα παρακάτω βήματα: αρχικά μελετήθηκαν τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του δημοσίου τομέα και οι αρχές που διέπουν τη Νέα Δημόσια Διοίκηση – New Public Management και στη συνέχεια, με βάση αυτά διαμορφώθηκε το ερωτηματολόγιο της έρευνας έτσι ώστε να αντισταθμίζονται όλα τα χαρακτηριστικά της Νέας Δημόσιας Διοίκησης και να εξαχθούν χρήσιμα συμπεράσματα.

Το βασικό συμπέρασμα της έρευνας είναι ότι οι δημόσιοι υπάλληλοι θεωρούν ότι θα πρέπει να εφαρμοστούν στην πλειοψηφία τους οι αρχές της Νέας Δημόσιας Διοίκησης και μάλιστα αυτό που έχει ενδιαφέρον είναι το γεγονός ότι αυτές οι απόψεις παραμένουν οι ίδιες ανεξάρτητα από την κατάσταση της οικονομικής κρίσης που βιώνει σήμερα η χώρα.

## **Abstract**

This thesis deals with the views of civil servants on whether it would be useful to apply the principles of the New Public Management to the Greek public sector today in order to address more effectively the economic and financial crisis in Greece.

A structured questionnaire was used and a primary survey was carried out on civil servants working in the Hellenic Parliament and this sample is a total of 20 people.

The methodology adopted followed the next steps: the public sector specificities in Greece and the principles of New Public Management were first studied and then the survey questionnaire was formed in order to reflect all the features of the New Public Management and to draw useful conclusions.

The main conclusion of the survey is that civil servants believe that the principles of the New Public Management should be applied in their majority in the Greek public sector, and what is interesting is that these views remain the same irrespective of the state of the economic crisis that is experiencing today in the country.

## Εισαγωγή

Η αβεβαιότητα που χαρακτηρίζει την εποχή μας σε όλα τα επίπεδα είναι ίσως η μόνη βεβαιότητα που θα πρέπει να λειτουργήσει ως βασικό κίνητρο προσαρμογής και αλλαγής σε συνεχώς εναλλασσόμενες καταστάσεις. Ειδικότερα στον εργασιακό χώρο, οι διοικήσεις όλων των οργανισμών-επιχειρήσεων, τόσο του ιδιωτικού όσο και του δημοσίου τομέα, αποτελούμενες από συγκεκριμένα άτομα όσο και ευρύτερες οργανωμένες ομάδες, αντιμετωπίζουν καθημερινά την ανάγκη αναδιάταξης των λειτουργιών τους με σκοπό την αποτελεσματικότητά τους. Λαμβάνοντας υπόψη ότι σε ένα εργασιακό περιβάλλον ο κρισιμότερος παράγοντας είναι το ίδιο το άτομο, τόσο ως εισροή όσο και ως ανθρώπινη συμπεριφορά, η κατανόηση των συμπεριφορών των άλλων, η πρόβλεψη αλλά και η διαχείρισή τους μέσα σε ένα οργανωμένο σύστημα κρίνεται καθοριστικής σημασίας για την εξέλιξη και ανάπτυξη ενός οργανισμού.

Η οξύτατη οικονομική κρίση την οποία διέρχεται η χώρα ανέδειξε τόσο τις δομικές όσο και τις λειτουργικές αδυναμίες της ελληνικής δημόσιας διοίκησης. Στην παρούσα συγκυρία, η συμβολή της δημόσιας διοίκησης στη στήριξη της ελληνικής κοινωνίας είναι ιδιαίτερα σημαντική. Καθίσταται πλέον απαραίτητη η υλοποίηση μεταρρυθμίσεων που θα την καταστήσουν πιο αποδοτική και αποτελεσματική, μέσω της εξοικονόμησης πόρων, ενώ παράλληλα θα αναβαθμίσουν ποιοτικά τις παρεχόμενες υπηρεσίες. Στην κατεύθυνση αυτή, η αναγκαιότητα υιοθέτησης μέτρων που θα συμβάλουν στην ενίσχυση της λειτουργικότητας και της ευελιξίας της δημόσιας διοίκησης, απαλλάσσοντάς την από φαινόμενα τυπολατρίας, νομικισμού και πολυνομίας, αναδύεται πιο επιτακτική από ποτέ.

Σε ορισμένες περιπτώσεις, οι πρόσφατες μεταρρυθμίσεις που πραγματοποιήθηκαν στο πλαίσιο των ανωτέρω στόχων, μέσω της μεταφοράς αρμοδιοτήτων και της αναδιοργάνωσης υπηρεσιών, ανέδειξαν νέα προβλήματα, συγκρούσεις και επικαλύψεις αρμοδιοτήτων, με άμεσες αρνητικές επιπτώσεις στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών. Σε άλλες περιπτώσεις, νομοθετικές πρωτοβουλίες κατέστησαν τη διοίκηση πιο αποτελεσματική, δίνοντας λύση σε τομείς που έπασχαν από χρόνιες δυσλειτουργίες.

Τέλος, η ανάγκη της κοινωνίας για παροχή ποιοτικών υπηρεσιών αντανακλάται στην αυξανόμενη αναζήτηση, εκ μέρους των πολιτών, ευρύτερης πληροφόρησης για διοικητικά ζητήματα που τους αφορούν και έγκαιρης διεκπεραίωσης των υποθέσεών τους. Στο πλαίσιο αυτό, η διαφάνεια αναδεικνύεται ως ουσιώδης μηχανισμός ελέγχου της



αποτελεσματικότητας της διοικητικής δράσης και η προστασία της καθίσταται απολύτως αναγκαία.

Σκοπός της εργασίας είναι να βρεθεί ο βαθμός στον οποίο οι δημόσιοι υπάλληλοι στην Ελλάδα θεωρούν ότι θα πρέπει να εφαρμοστούν οι αρχές της Νέας Δημόσιας Διοίκησης – ΝΔΔ στον ελληνικό δημόσιο τομέα, ιδιαίτερα σήμερα όπου η χώρα αντιμετωπίζει την οικονομική κρίση και τα μνημόνια.

Βασικά ερευνητικά ερωτήματα της μελέτης είναι:

1. Αποδέχονται οι δημόσιοι υπάλληλοι την εφαρμογή της ΝΔΔ σήμερα;
2. Ποια στοιχεία της ΝΔΔ επιθυμούν περισσότερο και ποια λιγότερο;
3. Θα άλλαζε κάτι στις απόψεις των υπαλλήλων αν δεν υπήρχε η οικονομική κρίση;

Για να επιτευχθεί αυτό αρχικά γίνεται μια βιβλιογραφική επισκόπηση σχετικά με την οικονομική κρίση και το δημόσιο τομέα και στη συνέχεια παρουσιάζονται οι αρχές της ΝΔΔ. Κατόπιν προσδιορίζεται η μεθοδολογία της έρευνας, παρατίθενται τα αποτελέσματα και ακολουθούν τα συμπεράσματα και οι προτάσεις.

Περιορισμός της έρευνας είναι ότι εξετάζονται οι απόψεις μόνο μιας δημόσιας υπηρεσίας και συγκεκριμένα της Βουλής των Ελλήνων και όχι ένα πλήθος δημοσίων υπηρεσιών που λειτουργούν στην Ελλάδα.

## **Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup>: Βασικές Έννοιες στον Δημόσιο Τομέα**

### **1.1. Δημόσια Υπηρεσία**

Σύμφωνα με το Διοικητικό Δίκαιο ο όρος Δημόσια Υπηρεσία μπορεί να έχει ουσιαστικό (λειτουργικό) ή οργανικό περιεχόμενο. Στην Ελλάδα ο όρος χρησιμοποιείται συνήθως με το οργανικό του περιεχόμενο. Με την ουσιαστική έννοια είναι η δραστηριότητα των δημοσίων νομικών προσώπων που σκοπό έχει την παροχή αγαθών ή υπηρεσιών προς τους διοικούμενους προκειμένου να ικανοποιηθούν ορισμένες βασικές τους ανάγκες όπως αυτές καθορίζονται από την έννομη τάξη (εκπαίδευση, συγκοινωνίες, ύδρευση, ηλεκτρική ενέργεια). Με την οργανική έννοια, Δημόσια Υπηρεσία καλείται κάθε οργάνωση του Κράτους που συναρθρώνεται από φυσικά πρόσωπα και υλικά μέσα τα οποία επιδιώκουν να πραγματοποιήσουν τους σκοπούς τους ασκώντας δημόσια εξουσία. Στην κατηγορία αυτή ανήκουν φορείς όπως τα Υπουργεία και τα υπαγόμενα σε αυτά υπηρεσίες, οι Αρχές, οι Περιφέρειες, τα Πανεπιστημιακά Ιδρύματα, τα κρατικά Νοσοκομεία.

Η αναγκαιότητα της ύπαρξης και της λειτουργίας των Δημόσιων Υπηρεσιών πηγάζει από το ίδιο το κοινωνικο-πολιτικό και οικονομικό σύστημα καθώς το έργο και η φύση των υπηρεσιών που παρέχουν είναι τέτοια που οι χρήστες δεν θα μπορούσαν να αναζητήσουν κάπου αλλού είτε γιατί δεν ενδιαφέρουν τον ιδιωτικό τομέα λόγω απουσίας κερδοφορίας είτε γιατί δεν είναι δυνατόν να εκτελούνται από τον ιδιωτικό τομέα.

### **1.2. Οργανωσιακή Δομή**

Η οργανωσιακή δομή καθορίζει πώς διαχωρίζονται, ομαδοποιούνται και συντονίζονται τυπικά τα εργασιακά αντικείμενα. Οι μάνατζερ πρέπει βασικά να ρυθμίσουν έξι βασικά στοιχεία κατά το σχεδιασμό της δομής του οργανισμού τους: την εξειδίκευση εργασίας, την τμηματοποίηση, την ιεραρχική κλίμακα, το φάσμα ελέγχου, την κεντρικοποίηση / αποκεντρικοποίηση και την τυποποίηση. Τα βασικά ερωτήματα σχεδιασμού που πρέπει να απαντηθούν για το σχεδιασμό της κατάλληλης οργανωσιακής δομής φαίνονται στον Πίνακα 1.

Πίνακας 1.1. Βασικά ερωτήματα που απαντώνται για τον σχεδιασμό και την επιλογή της κατάλληλης οργανωσιακής δομής.

<b>Το βασικό ερώτημα:</b>	<b>Η απάντηση παρέχεται από:</b>
1. Σε ποιο βαθμό υποδιαιρούνται οι δραστηριότητες σε ξεχωριστές δουλειές;	1. Εξειδίκευση εργασίας
2. Σε ποια βάση θα ομαδοποιηθούν οι δουλειές;	2. Τμηματοποίηση
3. Σε ποιον αναφέρονται τα άτομα και οι ομάδες;	3. Ιεραρχική κλίμακα
4. Πόσα άτομα μπορεί να διοικήσει κάποιος αποτελεσματικά;	4. Φάσμα ελέγχου
5. Ποιος διαθέτει την εξουσία λήψης αποφάσεων;	5. Συγκέντρωση / αποκέντρωση εξουσίας
6. Σε ποιο βαθμό θα υπάρξουν κανόνες και κανονισμοί για την καθοδήγηση υπαλλήλων και προϊσταμένων;	6. Τυποποίηση

Πηγή: Μπουραντάς (2002)

### **1.3. Μοντέλα δημόσιας διοίκησης**

Με βάση λοιπόν τα παραπάνω έχουν αναπτυχθεί διάφορα συστήματα οργάνωσης και λειτουργίας της δημόσιας διοίκησης όπως είναι η απλή δομή, το κλασικό γραφειοκρατικό, η δομή μήτρας, το σύγχρονο μανάτζμεντ και άλλα. Κυρίαρχο σύστημα οργάνωσης στο δημόσιο τομέα αναδεικνύεται αυτό της γραφειοκρατίας, το οποίο αναλύθηκε για πρώτη φορά το 1947 από τον M. Weber, το οποίο αποτελεί υπόδειγμα οργανωτικής μορφής η νομιμοποίηση του οποίου βασίζεται στη νομική / ορθολογική μέθοδο και χαρακτηρίζεται από εξαιρετικά στερεότυπες εργασίες που επιτυγχάνονται μέσω της εξειδίκευσης, από πολύ τυποποιημένους κανόνες και κανονισμούς, από εργασίες που έχουν ομαδοποιηθεί σε λειτουργικά τμήματα, από συγκεντρωμένη εξουσία, περιορισμένα φάσματα ελέγχου και λήψη αποφάσεων με βάση την ιεραρχική κλίμακα. Το βασικό της ισχυρό σημείο είναι η ικανότητα διεκπεραίωσης

προτυποποιημένων δραστηριοτήτων με έναν εξαιρετικά αποδοτικό τρόπο. Η συνένωση συναφών ειδικοτήτων σε λειτουργικά τμήματα έχει ως αποτέλεσμα τις οικονομίες κλίμακας, την ελάχιστη επανάληψη όμοιου προσωπικού κι εξοπλισμού και υπαλλήλους που «μιλάνε την ίδια γλώσσα» με τους ομολόγους τους. Τα γραφειοκρατικά συστήματα λειτουργούν ικανοποιητικά και με λιγότερο προικισμένους μάνατζερ και διευθυντές καθώς οι κανονισμοί και οι διαδικασίες υποκαθιστούν την κρίση τους.

Η γραφειοκρατία θεωρήθηκε η καταλληλότερη μορφή οργάνωσης των δημοσίων υπηρεσιών αφενός γιατί ενδείκνυται για ογκώδεις οργανώσεις με μια πληθώρα επαναλαμβανόμενων και ομοιόμορφων εργασιών και αφετέρου διότι εξασφαλίζει σταθερότητα, προβλεψιμότητα και ασφάλεια. Λόγω της πυραμιδοειδούς μορφής της, η γραφειοκρατία εμφανίζεται ως μια μονολιθική οργάνωση που χαρακτηρίζεται από ολοκληρωτικά συγκέντρωση της εξουσίας λήψης αποφάσεων στην κορυφή. Ο συγκεντρωτισμός ωστόσο, με βάση την βεμπεριανή ανάλυση, βελτιώνει την ταχύτητα και την ποιότητα των αποφάσεων που λαμβάνονται και μειώνει τις συγκρούσεις. Ιδιαίτερα στη Δημόσια Διοίκηση, η εσωτερική ηγεσία της οργάνωσης υπόκειται στην ιεραρχική της υποταγή στα αιρετά όργανα που είναι οι μοναδικοί κάτοχοι νομιμοποιημένης εξουσίας σε ένα δημοκρατικό καθεστώς (Chevalier, 1993).

Προορισμένο να ενισχύσει τον έλεγχο και την ενότητα της δημόσιας διοίκησης, το γραφειοκρατικό μοντέλο παρομοιάζει με τη λειτουργική τελειότητα μιας μηχανής ακριβείας καθώς εξασφαλίζει την ταχύτητα, την ακρίβεια και την προβλέψιμη απόδοση: «Ακρίβεια, ταχύτητα, σαφήνεια, γνώση των στοιχείων, συνέχεια, διακριτικότητα, ομοιομορφία, αυστηρή πειθάρχηση, μείωση των προστριβών και του υλικού και προσωπικού κόστους» (Weber, 1947).

#### **1.4: Αποδοτικότητα (efficiency)**

Προκειμένου να αξιολογηθεί το αποτέλεσμα της δράσης και της λειτουργίας μιας δημόσιας υπηρεσίας εισήχθησαν διάφοροι όροι και κριτήρια όπως παραγωγικότητα, αποτελεσματικότητα, αποδοτικότητα. Η παραγωγικότητα (productivity) ισοδυναμεί και προσμετράται κατά βάση με το λόγο εκροές προς εισροές, εκφράζει δηλαδή τη συσχέτιση μεταξύ των αποτελεσμάτων (εκροών) και των χρησιμοποιηθέντων στην παραγωγική διαδικασία πόρων (εισροές). Η αποδοτικότητα (efficiency) διακρίνεται από την αποτελεσματικότητα (effectiveness) καθώς η

αποδοτικότητα δεν εξετάζει απλώς την έλευση ή μη των επιδιωκόμενων αποτελεσμάτων αλλά και τις συνέπειές τους στο περιβάλλον της οργάνωσης δηλαδή τις αγορές και τα λοιπά κοινωνικά στρώματα.

Αποδοτικότητα λοιπόν είναι η ικανότητα μιας υπηρεσίας / οργάνωσης να μεγιστοποιεί ένα αποτέλεσμα με δεδομένους πόρους ή να ελαχιστοποιεί την χρήση πόρων για ένα συγκεκριμένο αποτέλεσμα / στόχο. «Μεταξύ δύο εναλλακτικών λύσεων του αυτού κόστους, αποδοτική είναι εκείνη δια της οποίας επιτυγχάνεται μεγαλύτερο αποτέλεσμα και μεταξύ δύο εναλλακτικών λύσεων δια των οποίων επιτυγχάνεται το ίδιο αποτέλεσμα, αποδοτική είναι αυτή που έχει το μικρότερο κόστος» (Διαμαντόπουλος, 1986). Η αποδοτικότητα είναι έννοια μετρήσιμη κι επιβάλλεται πλέον η επιδίωξή της από κάθε δημόσιο φορέα.

Χαρακτηριστικό της προσπάθειας της πολιτείας να εισάγει τον όρο της αποδοτικότητας στις δημόσιες υπηρεσίες είναι και η δημιουργία ξεχωριστής Διεύθυνσης Ποιότητας και Αποδοτικότητας του Υπουργείου Διοικητικής Μεταρρύθμισης με βασικές αρμοδιότητες την έρευνα, μελέτη κι εισαγωγή μέτρων βελτίωσης της αποδοτικότητας των υπηρεσιών του Δημοσίου. Ως βασική παράμετρος του εκσυγχρονισμού της Δημόσιας Διοίκησης ορίζεται η βελτίωση της ποιότητας, της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας της διακυβέρνησης μέσα από τη συνεχή αξιολόγηση της διοικητικής ικανότητας των Δημοσίων Υπηρεσιών με τη χρήση συστημάτων κι εργαλείων Διοίκησης Ολικής Ποιότητας όπως Δείκτες Μέτρησης Αποτελεσματικότητας κι Αποδοτικότητας, Διοίκησης μέσω Στόχων, Κοινό Πλαίσιο Αξιολόγησης (Κ.Π.Α).

## Κεφάλαιο 2<sup>ο</sup>: Οικονομική Κρίση και Δημόσιος Τομέας

### 2.1. Εισαγωγικά

Η ένταση της οικονομικής κρίσης, αλλά και η ένταση που παραδοσιακά διακρίνει το δημόσιο διάλογο στη χώρα μας, δεν επέτρεψε να σταθούμε με ψύχραιμο και δημιουργικό τρόπο στα μεγάλα ζητήματα της Δημόσιας Διοίκησης. Συνήθως συζητάμε τα επιμέρους προβλήματα που προκαλεί η κακή οργάνωση και οι διαδικασίες της κάθε υπηρεσίας και ζητάμε αποσπασματικά διορθωτικά μέτρα.

Όταν όμως εξετάσουμε τις συνολικές επιπτώσεις που αυτή η κατάσταση προκαλεί στις οικονομικές και κοινωνικές επιδόσεις της χώρας, αντιλαμβανόμαστε πόσο σημαντική εξέλιξη θα μπορούσε να αποτελέσει η αλλαγή της σημερινής κατάστασης και η επίτευξη σύγχρονης και λειτουργικής Δημόσιας Διοίκησης.

Σύμφωνα με μελέτη του ΟΟΣΑ, μια σύγχρονη και λειτουργική Δημόσια Διοίκηση:

- θα επιτύχανε τη μείωση των διοικητικών βαρών με ετήσια θετική επίπτωση κατά 2,5% του Ακαθάριστου Εθνικού Προϊόντος. Αυτό το αποτέλεσμα είναι πολύ μεγάλο, έχει επίδραση σε βάθος χρόνου και δεν είναι γνωστή αντίστοιχη παρέμβαση που θα μπορούσε να το επιτύχει.
- θα επιτύχανε επίσης την άρση της πληθώρας αντικινήτρων στην ίδρυση νέων επιχειρήσεων και στην ανάληψη επενδυτικών κινδύνων με θετικό αντίκτυπο στη μείωση της ανεργίας.
- θα συνέβαλλε αποφασιστικά στον αναπτυξιακό προγραμματισμό, στην αποτελεσματική εφαρμογή των προγραμμάτων περιφερειακής και τοπικής ανάπτυξης και στην αποδοτικότερη αξιοποίηση των ευρωπαϊκών και των εθνικών πόρων.
- θα επιτύχανε την προσαρμογή του εκπαιδευτικού συστήματος στις σύγχρονες απαιτήσεις, όπως και τη βελτιστοποίηση των παρεχόμενων υπηρεσιών υγείας και κοινωνικής πρόνοιας, με στόχο και την κοινωνική συνοχή.

- θα μπορούσε να απαλλάξει τον πολίτη από τις συχνές επισκέψεις στις δημόσιες υπηρεσίες, αφού τα ζητήματά του θα λύνονταν εύκολα από μακριά, με τη χρήση των σύγχρονων τεχνολογιών.

Ο φιλόδοξος αυτός στόχος είναι απόλυτα επιτεύξιμος εφόσον εξασφαλισθούν ορισμένες προϋποθέσεις, όπως:

- Η ενσυνείδητη υιοθέτηση του στόχου εκσυγχρονισμού της Δημόσιας Διοίκησης από την Πολιτεία. Αυτό σημαίνει ότι με κυβερνητική ασφαλώς πρωτοβουλία και έλεγχο, αλλά και την ευρύτερη δυνατή πολιτική και κοινωνική υποστήριξη μπαίνουν οι βάσεις ενός Μεταρρυθμιστικού Προγράμματος.
- Η πλήρης και έγκαιρη αξιοποίηση όλων των διαθέσιμων πόρων του ΕΣΠΑ, αλλά και η αναζήτηση πρόσθετων κοινοτικών ή και ιδιωτικών πόρων όπου αυτό είναι αναγκαίο και αποδοτικό.
- Η συστηματική επικοινωνία και προβολή, τόσο των στόχων όσο και της πορείας του Προγράμματος στα στελέχη της Δημόσιας Διοίκησης, που θα κληθούν να υποστηρίξουν την εφαρμογή του.
- Η αξιοποίηση όλων των υγιών δυνάμεων του ιδιωτικού τομέα, που μπορούν να συμβάλλουν θετικά με τη γνώση και εμπειρία τους. Σε αυτές περιλαμβάνονται οι εταιρείες πληροφορικής και οι εταιρείες συμβούλων με τη συνεργασία των οποίων υλοποιήθηκαν μέχρι σήμερα διάφορα επιτυχή προγράμματα (TAXIS, ΗΔΙΚΑ, ΙΚΑ κ.λ.π)
- Η παράλληλη κωδικοποίηση και ουσιαστική απλοποίηση της νομοθεσίας, με κατάργηση όλων των αδρανών διατάξεων.
- Η συνολική προσέγγιση για ριζική αναμόρφωση των δομών και διαδικασιών της Δημόσιας Διοίκησης. Είναι απαραίτητο να κρυσταλλωθούν οι ευμετάβλητες σήμερα δομές των Υπουργείων και των άλλων υπηρεσιών και να απλοποιηθούν οι διαδικασίες τους.

- Η τακτική αξιολόγηση της πορείας του Προγράμματος που θα επιτρέπει την αξιοποίηση των επιτυχών βημάτων και τη διόρθωση λαθών.

Ένα τέτοιο πρόγραμμα δεν μπορεί να είναι πρόχειρο και αποσπασματικό, δεν μπορεί να αντανakλά μόνο τις απόψεις ενός – δύο Υπουργών και δεν θα ολοκληρωθεί σε μερικούς μήνες. Ο κύκλος εφαρμογής ενός τέτοιου φιλόδοξου Προγράμματος υπερβαίνει τον πολιτικό κύκλο των Κυβερνήσεων και ακόμη περισσότερο τη μέση διάρκεια παραμονής ενός Υπουργού στην ίδια θέση. Είναι και για αυτόν το λόγο αναγκαία η ευρύτερη υποστήριξή του.

Εάν καταστεί δυνατό να εξασφαλισθούν οι παραπάνω προϋποθέσεις, η χώρα θα εισέλθει σε μακρά, προκλητική και γόνιμη χρονική περίοδο.

Στο τεύχος αυτό του Manager μπορεί να βρει κανείς πολλά παραδείγματα και πολλά επιχειρήματα που πείθουν ότι πράγματι ο εκσυγχρονισμός της Δημόσιας Διοίκησης μπορεί να αποτελέσει πολύ μεγάλη αναπτυξιακή πρωτοβουλία.

## **2.2. Πολιτικές Παρεμβάσεις στο Δημόσιο και Οικονομική Κρίση**

Η παράγραφος Γ.5.1. του άρθρου 3 του νόμου 4336/14.9.2015 (3ο μνημόνιο) έχει ως εισαγωγή την ακόλουθη διατύπωση: «Οι Αρχές προτίθενται να εκσυγχρονίσουν και να ενισχύσουν σημαντικά την ελληνική διοίκηση και να εφαρμόσουν, σε στενή συνεργασία με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, ένα πρόγραμμα οικοδόμησης ικανοτήτων και αποπολιτικοποίησης της ελληνικής διοίκησης».

Ο όρος «αποπολιτικοποίηση» εμφανίζεται σε νομοθετικό κείμενο για πρώτη φορά από το 1974 μέχρι σήμερα. Επίσης, από τις 10 σημαντικές Εκθέσεις Εμπειρογνομόνων της περιόδου 1950–1998, μόνο σε μία εμφανίζεται ανάλογη ρητή διατύπωση, αν και οι περισσότερες από τις Εκθέσεις αυτές πρότειναν μέτρα

για την προώθησή της. Πρόκειται για την «Έκθεση για τη Μεταρρύθμιση και τον Εκσυγχρονισμό της Δημόσιας Διοίκησης» του Υπουργείου Προεδρίας της Κυβέρνησης, με Υπουργό τον Νικόλαο Θέμελη (1990).



Η Έκθεση προσδιορίζει ως βασικούς παράγοντες των προβλημάτων της Δημόσιας Διοίκησης, μεταξύ άλλων, «τον φαύλο κύκλο της πολιτικοποίησης» και «τη διαιώνιση των αντιλήψεων για κομματικό έλεγχο της Διοίκησης», την «προσήλωση σε ένα τυπικό νομικισμό» και «την υποβάθμιση και περιθωριοποίηση του Κοινοβουλίου» και σημειώνει ότι «εφαρμόστηκαν άστοχες και αποσπασματικές μεταρρυθμίσεις που υποδηλώνουν ατολμία και ελλιπή σφαιρική θεώρηση», προτείνοντας «μια συνολική πρόταση μεταρρύθμισης και εκσυγχρονισμού του διοικητικού συστήματος της χώρας».

Η ανωτέρω δέσμευση των Ελληνικών Αρχών για την «αποπολιτικοποίηση της ελληνικής διοίκησης» είναι απολύτως ορθή, αλλά και από τις δυσκολότερες να εφαρμοστούν.

Είναι αναγκαίο να τονιστεί ότι ο σωστότερος όρος δεν είναι η «αποπολιτικοποίηση» αλλά η «αποκομματικοποίηση», διότι η Δημόσια Διοίκηση είναι όργανο σχεδιασμού και εφαρμογής των δημόσιων πολιτικών (public policies), άρα είναι κατεξοχήν όργανο πολιτικής. Εφόσον όμως ο νόμος επιλέγει αυτόν τον όρο, αυτός και θα χρησιμοποιηθεί.

Υποτίθεται ότι, με αυτή την προγραμματική δέσμευση για την «αποπολιτικοποίηση της ελληνικής διοίκησης», ως μεταρρυθμιστικό τίτλο, συμφωνούν όλα τα κοινοβουλευτικά πολιτικά κόμματα, αλλά το ερώτημα είναι τι περιεχόμενο δίνει κάθε κόμμα.

Προκειμένου να γίνει μία επιλογή ενός πακέτου μέτρων που θα μπορούσαν να εξασφαλίσουν την ευρύτερη δυνατή πολιτική αποδοχή, ξεκινώ με τον προσδιορισμό των προβλημάτων που επιχειρεί αυτή η αποθετική διατύπωση να αντιμετωπίσει. Ορισμένα από τα προβλήματα αυτά είναι τα ακόλουθα:

- Η επιλογή των γενικών και ειδικών γραμματέων και των γενικών διευθυντών της δημόσιας διοίκησης με υποκειμενικά κριτήρια ή/και κομματικά κριτήρια, γεγονός που οδηγεί στον κίνδυνο να λειτουργούν προς όφελος των προσωπικών ή/και των κομματικών ενδιαφερόντων των πολιτικών προϊσταμένων τους και όχι για την εφαρμογή των δημόσιων πολιτικών τις οποίες οι πολιτικοί προϊστάμενοι, ως εντολοδόχοι της κυβέρνησής τους, έχουν την πολιτική νομιμοποίηση να εφαρμόσουν,

- Η παρέμβαση των πολιτικών προϊσταμένων στην καθημερινή διοίκηση των υπηρεσιών (management) και στη λήψη των υπηρεσιακών αποφάσεων, καθώς και η παρέμβασή τους στην υπηρεσιακή εξέλιξη και γενικότερα στο υπηρεσιακό καθεστώς του προσωπικού,
- Οι πελατειακές σχέσεις μεταξύ πολιτικών - πολιτών - δημοσίων υπαλλήλων και η ανάγκη διαμεσολάβησης των πολιτικών στη δημόσια διοίκηση για την προώθηση «φωτογραφικών» ρυθμίσεων ή για τη νομότυπα θετική ερμηνεία του ασαφούς κανονιστικού πλαισίου ή για την ευνοιοκρατική αντιμετώπιση αιτημάτων των πολιτών ή έστω για την επιτάχυνση παροχής των σχετικών υπηρεσιών (που αφορούν μια έγκριση ή αδειοδότηση, την εισαγωγή στο νοσοκομείο, μια μετάθεση στρατιώτη, την εισαγωγή σε ένα δημόσιο τεχνικό σχολείο κ.λπ.),
- Η ανάγκη διαμεσολάβησης για τη χορήγηση στοιχείων που έχουν δημόσιο χαρακτήρα αλλά δεν έχουν δημοσιοποιηθεί.

Η αντιμετώπιση των προβλημάτων αυτών δεν μπορεί να γίνει ωσάν να πρόκειται για ενδογενή προβλήματα της δημόσιας διοίκησης, αλλά ως συστημικά ζητήματα που αφορούν τις σχέσεις Πολιτικού Συστήματος - Δημόσιας Διοίκησης – Πολιτών- Επιχειρήσεων.

Αυτή η προσέγγιση μας οδηγεί στα ακόλουθα μεταρρυθμιστικά μέτρα:

1. Αλλαγή της σχέσης πολιτικού συστήματος - δημόσιας διοίκησης, η οποία μπορεί να επιτευχθεί:

- με τη διάκριση πολιτικής διεύθυνσης - διοίκησης (management), που προϋποθέτει τη δημιουργία «Σώματος ανωτάτων διευθυντικών στελεχών» από το οποίο θα επιλέγονται οι γενικοί και οι ειδικοί γραμματείς, οι επικεφαλής των δημοσίων οργανισμών και οι γενικοί διευθυντές των υπουργείων, των περιφερειών, των δήμων και των νομικών προσώπων τους,
- με τη διοίκηση (management) της Δημόσιας Διοίκησης (στοχοθεσία, αξιολόγηση της απόδοσης των υπηρεσιών και του προσωπικού, υπηρεσιακή εξέλιξη, μισθολογικό

σύστημα) που εφαρμόζεται από το ανωτέρω Σώμα ανωτάτων διευθυντικών στελεχών και η οποία σχεδιάζεται, υποστηρίζεται και εποπτεύεται η εφαρμογή της από Ανεξάρτητη Δομή της Δημόσιας Διοίκησης (τύπου ΑΣΔΥ), με τρόπο που να διασφαλίζεται και η κοινωνική αποδοχή και στήριξή της.

2. Αλλαγή των σχέσεων πολιτικού συστήματος - δημόσιας διοίκησης - πολιτών -επιχειρήσεων που μπορεί να επιτευχθεί:

- με την απλοποίηση, αντικειμενικοποίηση και ηλεκτρονικοποίηση των διαδικασιών παραγωγής και παροχής των υπηρεσιών στους πολίτες και τις επιχειρήσεις, ώστε να μη χρειάζεται «μπάρμπας στην Κορώνη»,
- με τη διεύρυνση των ΚΕΠ και γενικότερα με τη δημιουργία αυτοτελών διαμεσολαβητικών μηχανισμών παροχής των υπηρεσιών μεταξύ του δημόσιου τομέα και των πολιτών και μεταξύ του δημόσιου τομέα και των επιχειρήσεων,
- με τη δημιουργία ή την ενίσχυση των θεσμών διαφάνειας και λογοδοσίας στον δημόσιο τομέα και τη διασφάλιση της ελεύθερης πρόσβασης των πολιτών σε όλα τα στοιχεία και τις πληροφορίες που έχουν δημόσιο χαρακτήρα,
- με την ενίσχυση του Συνηγόρου του Πολίτη και γενικότερα των θεσμών διαμεσολάβησης δημόσιου χαρακτήρα και των Ανεξάρτητων Αρχών

3. Δημιουργία Παρατηρητηρίου εφαρμογής των παραπάνω, στο οποίο θα μετέχουν τα αρμόδια επιστημονικά στελέχη των κοινοβουλευτικών κομμάτων, των συλλογικών φορέων της τοπικής αυτοδιοίκησης, των κοινωνικών εταίρων και των σημαντικότερων φορέων της κοινωνίας των πολιτών. Το Παρατηρητήριο θα διασφαλίζει τη διαφάνεια και τη συνεχή εξωτερική αξιολόγηση της εφαρμογής των μέτρων αυτών.

Τα παραπάνω μέτρα αντιστοιχούν στα ακόλουθα «εσωτερικά και συστημικά εργαλεία» μεταρρύθμισης της Δημόσιας Διοίκησης:

- Βελτίωση της διοίκησης (management) - Ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού.

- Οργάνωση και λειτουργικός εκσυγχρονισμός των υπηρεσιών προς τις επιχειρήσεις.
- Οργάνωση και λειτουργικός εκσυγχρονισμός των υπηρεσιών προς τους πολίτες - «Πολυκαναλική» παροχή των υπηρεσιών.
- Συγκρότηση νέου Ανωτάτου Συμβουλίου Δημοσίων Υπηρεσιών (ΑΣΔΥ).
- Συγκρότηση νέου σώματος ανωτάτων διευθυντικών στελεχών.
- Αναβάθμιση των ΚΕΠ και συγκρότηση διυπουργικού Επιτελικού Οργάνου υποστήριξής τους.
- Οργάνωση και λειτουργικός εκσυγχρονισμός των δομών και των λειτουργιών διαφάνειας, λογοδοσίας και επικοινωνίας με τους πολίτες.
- Πρόγραμμα διασφάλισης της ανοιχτής πρόσβασης των πολιτών στη δημόσια πληροφορία και της συμμετοχής τους στη διαμόρφωση των πολιτικών και των ρυθμίσεων.
- Δημιουργία ενιαίου σημείου πρόσβασης στις υπηρεσίες του δημόσιου τομέα - Ανοιχτή διάθεση δημόσιας πληροφορίας.
- Πρόγραμμα διεύρυνσης της αμφίδρομης επικοινωνίας των πολιτών με τη Δημόσια Διοίκηση και την Πολιτική (με στόχο τη διεύρυνση της εμπιστοσύνης τους προς αυτούς).

Σίγουρα υπάρχει εναλλακτική λύση για την «αποπολιτικοποίηση της ελληνικής διοίκησης» και δεν είναι η κλασική μεταρρυθμιστική τεχνική των επικοινωνιακών φωτοβολίδων: Ο αρμόδιος Υπουργός εισηγείται την ψήφιση ενός νόμου που θεσπίζει αντικειμενικοφανή κριτήρια και διαδικασία επιλογής των ανωτάτων διευθυντικών στελεχών και «εντέλλεται» στους πολιτικούς προϊσταμένους των Υπουργείων και των φορέων του δημόσιου τομέα να μην παρεμβαίνουν στο διοικητικό έργο των υπηρεσιών τους, στέλνει δε σχετική εγκύκλιο για την εφαρμογή του νόμου. Επειδή σχεδόν κανείς δεν εφαρμόζει τις «εντολές», ο επόμενος Υπουργός διαπιστώνει την ανεπάρκεια του νόμου και εισηγείται τη συμπλήρωση ή την αντικατάστασή του με έναν καινούργιο νόμο κ.ο.κ.

Και έτσι περνάει ο πολιτικός χρόνος, διατηρείται χωρίς κλυδωνισμούς η κατεστημένη ισορροπία σχέσεων και έχουμε ένα διαρκές διακύβευμα χρήσιμο για τον καταγγελτικό πολιτικό λόγο και την ομαλή αναπαραγωγή του παραδοσιακού πολιτικο-διοικητικού μας συστήματος.

## Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup>: Νέα Δημόσια Διοίκηση και Ελληνικός Δημόσιος Τομέας

### 3.1. Η εμφάνιση της Νέας Δημόσιας Διοίκησης

Ο νεοφιλελεύθερης έμπνευσης «εκσυγχρονισμός» του δημόσιου τομέα και η αλλαγή των σχέσεων εργασίας σε αυτόν ήταν μια επιδίωξη των κυβερνήσεων των περισσότερο αναπτυγμένων χωρών ήδη από τη δεκαετία του 1980. Την ίδια δε εποχή άνοιξε και η συζήτηση σχετικά με το νέο δημόσιο μάνατζμεντ. Αν και το νέο δημόσιο μάνατζμεντ δεν είναι ταυτόσημο με το νεοφιλελευθερισμό (Pollitt, 2014), φαίνεται να έχει μαζί του σχέση «εκλεκτικής συγγένειας» (Sotiropoulos, 2015: 229). Η προσέγγιση, συνεπώς, του νέου δημόσιου μάνατζμεντ βασίστηκε σε έναν συνδυασμό της σχετικής ακαδημαϊκής συζήτησης και της ανάδειξης νεοφιλελεύθερων κυβερνήσεων στον αγγλοσαξονικό χώρο (ΗΠΑ, Μ. Βρετανία).

Βέβαια, οι στόχοι του νέου δημόσιου μάνατζμεντ ως προς τις αλλαγές που εισάγει μπορεί να είναι διττοί. Αφενός έχουμε τις «αλλαγές μέσω περικοπών» (cutback change) και αφετέρου έχουμε τις «αλλαγές μέσω καινοτομίας» (innovation change). Αν και συχνά οι όροι αλλαγή και καινοτομία συγχέονται, η καινοτομία μπορεί να θεωρηθεί ως μια ειδική μορφή αλλαγής (και σίγουρα όχι ταυτόσημη της αλλαγής) που παραπέμπει σε κάτι νέο το οποίο εισάγεται σε έναν οργανισμό και συνίσταται στην εισαγωγή ή την υιοθέτηση νέων προϊόντων, διαδικασιών και πρακτικών. Αντιθέτως, οι αλλαγές διαμέσου περικοπών περιλαμβάνουν τις απολύσεις, το πάγωμα των προσλήψεων, τον περιορισμό των παρεχόμενων υπηρεσιών, συγχωνεύσεις κ.ο.κ. Στο πεδίο της απασχόλησης, το νέο δημόσιο μάνατζμεντ αποσκοπούσε στην άρση των διαφορών μεταξύ δημόσιου και ιδιωτικού τομέα και στον περιορισμό των «προνομίων» που συνόδευαν τις εργασιακές σχέσεις στον δημόσιο τομέα (Kiefer et al., 2014).

Οι αλλαγές μέσω περικοπών θεωρούνται συνήθως πρακτική σε περιόδους δημοσιονομικών περιορισμών και έχουν επικρατήσει να ονομάζονται και πρακτικές «σαλαμοποίησης» (salami-slicing) της διοίκησης και των υπηρεσιών (Kiefer et al., 2014). Πράγματι, σχετικές με τη διαχείριση κρίσεων μελέτες υποστηρίζουν ότι οι μεταρρυθμίσεις του δημόσιου τομέα συντελέστηκαν συχνά σε περιόδους κρίσης. Σύμφωνα με τους Lodge and Hood (2012), και στο πλαίσιο και προγενέστερων κρίσεων, υπήρξε ένας επαναπροσανατολισμός των κρατικών πολιτικών που οδήγησε, μεταξύ άλλων, και σε αλλαγές στις διαπραγματεύσεις στον δημόσιο

τομέα (public service bargain) σε μια σειρά ζητήματα (όχι μόνο οικονομικής φύσεως). Από την άλλη βέβαια, ο Pollitt (2010) υποστηρίζει ότι συχνά οι σχετικές μεταρρυθμίσεις δεν προϋποθέτουν ένα «επεισόδιο» οικονομικής κρίσης, ενώ αντιθέτως σε άλλες περιπτώσεις αυτό είναι σαφώς το αποτέλεσμα τέτοιων κρίσεων. Πάντως, σχεδόν πάντα σε αυτές τις περιπτώσεις, οι μεταρρυθμίσεις του δημόσιου τομέα παίρνουν τη μορφή «διαχείρισης μέσω περικοπών» και όχι ουσιαστικών αλλαγών του συστήματος. Κάτι ανάλογο είναι σαφές ότι συνέβη και στην ελληνική περίπτωση.

Οι αλλαγές στις εργασιακές σχέσεις στον δημόσιο τομέα κατά την περίοδο της οικονομικής κρίσης

### **3.2.Νέα Δημόσια Διοίκηση και Οικονομική Κρίση**

Σύμφωνα με τους Grimshaw et al. (2012), αν και οι συνέπειες της κρίσης ήταν διαφορετικές από χώρα σε χώρα, υπήρξε μια σύγκλιση των μέτρων προς την κατεύθυνση της μείωσης των δημόσιων δαπανών σε αντίθεση με τις προηγούμενες οικονομικές υφέσεις όπου οι δημόσιες δαπάνες θεωρούνταν εργαλείο για την ενίσχυση της συνολικής ζήτησης. Ειδικότερα, στην περίπτωση των χωρών που υπέγραψαν Μνημόνια φαίνεται να επικράτησε η λογική της συρρίκνωσης (minimizing approach). Καθώς φαίνεται από τις αυστηρές προϋποθέσεις βάσει των οποίων χορηγήθηκε οικονομική βοήθεια σε χώρες όπως η Ελλάδα και η Πορτογαλία, «...η δημόσια διοίκηση θεωρήθηκε από την ΕΕ μόνο μια πηγή δημοσίων δαπανών που έπρεπε να συμπίπτει, παρά ως ένας πάροχος δημοσίων υπηρεσιών που είχε την ανάγκη να εκσυγχρονιστεί» (Di Mascio and Natalini, 2015: 145). Και γι' αυτόν το λόγο, ο δημόσιος τομέας είναι στην καρδιά της «αιρεσιμότητας» (δηλ. της επιβολής όρων) ως προϋπόθεσης για τη χορήγηση οικονομικής στήριξης σε κράτη (conditionality)<sup>1</sup>.

Ουσιαστικά, πέραν κάποιων γενικότερων θεσμικών παραγόντων, είναι κυρίως ο βαθμός οικονομικής τρωτότητας (financial vulnerability) της κάθε χώρας αυτός που συμβάλλει στην κατανόηση των απαντήσεων που έδωσαν οι κυβερνήσεις, καθώς και των συνακόλουθων επιπτώσεων για τις συνθήκες εργασίας και τις εργασιακές σχέσεις στον δημόσιο τομέα (Bach and Bordogna, 2013). Έτσι, σύμφωνα με έκθεση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής (European Commission, 2012), αν και η κρίση επηρέασε και είχε επιπτώσεις σε όλα τα κράτη- μέλη,

υπήρξαν διαφοροποιήσεις ως προς το μέγεθος και την ένταση των μέτρων, καθώς και ως προς τον τρόπο με τον οποίο αποφασίστηκαν τα μέτρα. Ειδικότερα, διακρίνεται:

- Μια πρώτη ομάδα χωρών (Ελλάδα, Ιρλανδία, Πορτογαλία κ.ο.κ.), που υλοποίησαν τα πιο εκτεταμένα προγράμματα λιτότητας και αναδιάρθρωσης του δημόσιου τομέα.
- Μια δεύτερη ομάδα χωρών, που, αν και δεν έμεινε ανεπηρέαστη, προχώρησε σε προγράμματα κυρίως με απόφαση των δικών τους εθνικών κυβερνήσεων. Αυτή η δεύτερη ομάδα χωρών επιστράτευσε πιο ήπια οικονομικά μέτρα (π.χ. πάγωμα αντί για περικοπές μισθών, περιορισμούς στις προσλήψεις αντί για μειώσεις προσωπικού).

Κύριες εκφάνσεις αυτής της προσπάθειας συρρίκνωσης του δημόσιου τομέα είναι το φαινόμενο των αποκρατικοποιήσεων και ιδιωτικοποιήσεων, η συρρίκνωση της απασχόλησης, καθώς και οι αλλαγές στις εργασιακές σχέσεις και στα εργασιακά καθεστάτα των απασχολουμένων στον δημόσιο τομέα. Επί τη βάση σχετικών μελετών (Κουζής κ.ά., 2012· European Commission, 2013), ειδικότερα καταγράφονται:

- Μέτρα μείωσης της απασχόλησης (μέσω του παγώματος των προσλήψεων, των πολιτικών ιδιωτικοποίησης ή κατάργησης θέσεων εργασίας, των προγραμμάτων εργασιακής εφεδρείας κ.ο.κ). Στο στόχαστρο βρέθηκαν τα ειδικά εργασιακά καθεστάτα των δημοσίων υπαλλήλων που συχνά συνδέονται με υψηλά ποσοστά εργασιακής ασφάλειας (Bach and Bordogna, 2013).
- Πολιτικές ελαστικοποίησης της απασχόλησης και αναδιοργάνωσης του χρόνου εργασίας.
- Μέτρα συγκράτησης και μείωσης των άμεσων και έμμεσων αποδοχών, τα οποία αν και παρουσιάστηκαν ως «μια και έξω» μέτρα για την αντιμετώπιση της κρίσης, τείνουν να επεκταθούν και να ενδυναμωθούν στο χρόνο, υποδεικνύοντας μια συνεχιζόμενη απόπειρα να μειωθούν οι μισθοί στον δημόσιο τομέα (Bach and Bordogna, 2013).
- .Αλλαγές στις συνταξιοδοτικές ρυθμίσεις.
- .Μέτρα αναθεώρησης των προτύπων οργάνωσης της εργασίας.



Ως εκ τούτου, η εικόνα της δημόσιας απασχόλησης ως προστατευμένης από τις διεθνείς πιέσεις και με τους εθνικούς δρώντες να διαδραματίζουν τον πρωτεύοντα ρόλο αμφισβητήθηκε.

Άλλωστε, όπως και σε άλλα πεδία, έτσι και η λεγόμενη «μεταρρύθμιση» του δημόσιου τομέα, ειδικά στην περίπτωση των χωρών του Νότου, έγινε μια διαδικασία «από τα πάνω προς τα κάτω», με τις κυβερνητικές ηγεσίες και τους υπερεθνικούς θεσμούς να κινούν τα νήματα (Sotiropoulos, 2015). Θα μπορούσε κανείς να πει ότι ο δημόσιος τομέας αποτέλεσε και αποτελεί το κατεξοχήν πεδίο όπου διαφάνηκε ο «νέου τύπου» παρεμβατισμός της ΕΕ, τον οποίο υπαγορεύει η λεγόμενη «Νέα Οικονομική Διακυβέρνηση της ΕΕ». Αυτό που διακρίνει τη «Νέα Οικονομική Διακυβέρνηση» είναι μια αυξανόμενη αυταρχική προσέγγιση, από τα πάνω προς τα κάτω, με το ευρωπαϊκό επίπεδο να παρεμβαίνει και να καθορίζει άμεσα εθνικές πολιτικές, ακόμα και σε πεδία όπου η ΕΕ δεν έχει τυπικά καμία αρμοδιότητα.

Η προσέγγιση αυτή αποτυπώθηκε και στις διαδικασίες με τις οποίες ψηφίστηκαν μέτρα και προωθήθηκαν πολιτικές, ειδικότερα στην περίπτωση των χωρών του ευρωπαϊκού Νότου. Σε αυτές τις τελευταίες κυριάρχησαν δύο τάσεις: ο συγκεντρωτισμός και η μονομέρεια. Οι κυβερνήσεις αυτών των χωρών (με πιο ενδεικτική την ελληνική περίπτωση), επικαλούμενες συχνά το επιχείρημα περί «κράτους σε κατάσταση έκτακτης ανάγκης», ψήφισαν μέτρα που αγνόησαν ή παρέκαμψαν τα συμφωνηθέντα με τους κοινωνικούς εταίρους ή έγιναν χωρίς τις απαραίτητες διαβουλεύσεις και συζητήσεις. Τα παραπάνω, σε συνδυασμό με την αποδυνάμωση του ρόλου των κοινωνικών εταίρων ως προς το σχεδιασμό της γενικότερης κοινωνικής νομοθεσίας συνιστούν μια αλλαγή ως προς το διαδικαστικό πλαίσιο της κοινωνικής νομοθεσίας σε βάρος της δημοκρατίας (Clauwaert and Schömann, 2012· Schömann, 2015).

### **3.3. Οικονομική ρίση και αλλαγές στην ελληνική δημόσια διοίκηση**

Πλήθος μελετητών έχουν αναδείξει τα χαρακτηριστικά, τις αδυναμίες και τις παθογένειες του ελληνικού πολιτικοδιοικητικού συστήματος, που εν μέρει κατέστησαν και δυσχερή την εφαρμογή μεταρρυθμίσεων κατά το παρελθόν. Ο Featherstone (2005) χαρακτηριστικά έχει περιγράψει την Ελλάδα ως μια «société bloquée» εξαιτίας των εγγενών συστημικών αδυναμιών της διοίκησης: πληθώρα δυσκίνητων δομών, κατακερματισμός αρμοδιοτήτων, αναποτελεσματική διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού και πόρων, έλλειψη στόχων και συντονισμού, ανεπαρκής πρόσβαση στην πληροφόρηση είναι μερικά από τα στοιχεία που

συνθέτουν την ελληνική «διοικητική κακοδαιμονία». Τα παραπάνω συνόδευαν η έλλειψη αποτελεσματικότητας και η εκτεταμένη διαφθορά. Οι πελατειακές σχέσεις από την άλλη θεωρούνται ίσως η πιο σοβαρή αιτία για την αποτυχία της διοικητικής μηχανής, καθώς υποσκάπτουν την έννοια της αξιοκρατίας και της επιλογής του κατάλληλου προσωπικού. Μια άλλη πτυχή του κυρίαρχου παραδείγματος στην Ελλάδα είναι ο νομικισμός, με μια πληθώρα νόμων που συχνά συγκρούονται μεταξύ τους, επίσης απότοκος της πελατειακής λογικής (Ladi, 2012).

Η επελθούσα βαθιά οικονομική κρίση και η σύναψη των Μνημονίων είχαν ως αποτέλεσμα την απόπειρα αναθεώρησης του παραπάνω διοικητικού παραδείγματος και την εφαρμογή μιας σειράς πρωτόγνωρων δημοσιονομικών πολιτικών, διαρθρωτικών αλλαγών και μέτρων επώδυνων για το Δημόσιο και τους εργαζομένους του.

Συνοπτικά, οι μεταρρυθμίσεις στο Δημόσιο δομούνται πάνω στους άξονες: α) της σταδιακής μείωσης των πρωτογενών δαπανών του Δημοσίου, β) της διοικητικής μεταρρύθμισης, που εστιάζει στην κεντρική διοίκηση, την τοπική αυτοδιοίκηση, τη δημόσια υγεία, την κοινωνική ασφάλιση, τις συντάξεις και την παιδεία, και γ) των μαζικών ιδιωτικοποιήσεων. Οι παραπάνω μεταρρυθμιστικοί πυλώνες συνεπάγονται βαθιές αλλαγές στις συλλογικές και στις ατομικές σχέσεις εργασίας στον δημόσιο τομέα, καθώς επηρεάζουν καταλυτικά τον αριθμό των εργαζομένων, τη φυσιογνωμία της εργασίας αλλά και τις δαπάνες μισθοδοσίας τους, καθιστώντας την ελληνική περίπτωση μαζί με τη Ν. Ζηλανδία των αρχών της δεκαετίας του '90, μοναδικό παράδειγμα διοικητικής μεταρρύθμισης σε καθεστώς επείγουσας οικονομικής κατάστασης. Ο στόχος των μεταρρυθμίσεων που εφαρμόστηκαν στην Ελλάδα ήταν διττός: αφενός εξορθολογισμός των δαπανών, αφετέρου βελτίωση της λειτουργικότητας.

Συνοπτικά οι αλλαγές που επήλθαν στον ελληνικό δημόσιο τομέα και επηρέασαν κατά κύριο λόγο τη δημόσια απασχόληση εστιάζουν στα ακόλουθα:

- Μέγεθος του δημόσιου τομέα

Η κρίση χρέους επανέφερε με δραματικό τρόπο τη συζήτηση για το μέγεθος και τις δαπάνες του ελληνικού Δημοσίου (Ράπανος, 2009). Ωστόσο, το επιθυμητό μέγεθος του δημόσιου τομέα ακόμα και η χαρτογράφηση του εύρους της ελληνικής διοικητικής μηχανής αποτελεί ένα σύνθετο ερώτημα που συνδέεται με δείκτες όπως το μέγεθος των δημοσίων δαπανών σε σχέση

με τη συνολική οικονομία αλλά και ο βαθμός συμμετοχής του Δημοσίου στις παραγωγικές δραστηριότητες (Λάδη, 2015).

Στην Ελλάδα, ο δημόσιος τομέας υπήρξε αρκετά προστατευμένος αλλά συχνά αντιπαραγωγικός και με φτωχή απόδοση, με αποτέλεσμα το Δημόσιο να παρουσιάζεται υπερτροφικό ως προς τα μεγέθη. Η ευρύτατα κατακερματισμένη δημόσια διοίκηση που μετρά πάνω από 6.000 δημόσιους οργανισμούς και επιχειρήσεις (Ιοαννου, 2013)– καταδεικνύει μάλλον αναποτελεσματική διαχείριση παρά υπερσυγκέντρωση εργατικού δυναμικού στη Δημόσια Διοίκηση (Κουζής κ.ά., 2013). Η εικόνα της υπεραπασχόλησης σε ορισμένους τομείς και των τεράστιων ελλείψεων προσωπικού σε άλλους αποτυπώνει περισσότερο αντιπαραγωγικούς και ανορθολογικούς σχεδιασμούς.

- Μισθολογικές δαπάνες – Εφαρμογή Ενιαίου Μισθολογίου

Η ταχύτατη δημοσιονομική προσαρμογή που συντελέστηκε τα τελευταία χρόνια εστίασε κυρίως στις αποδοχές των δημοσίων υπαλλήλων, στη μείωση του εργατικού κόστους και στην παράλληλη αύξηση της φορολογίας. Οι μεγαλύτερες περικοπές από την αρχή της κρίσης εντοπίζονται μεταξύ 2009-2012, καθώς οι δαπάνες για μισθούς και εισφορές μειώνονται περίπου κατά 7,1 δισ., διαδικασία που συνεχίστηκε και τη διετία 2012-2014, με αποτέλεσμα την απώλεια σχεδόν του 1/3 από το πραγματικό διαθέσιμο εισόδημα των εργαζομένων στο Δημόσιο (ΑΔΕΔΥ, 2014). Μια από τις πιο σημαντικές αλλαγές υπήρξε η εφαρμογή του Ενιαίου Μισθολογίου-Βαθμολογίου που θεσμοθετήθηκε με το ν. 4024/2011 και προέβλεπε τη μείωση των κατώτερων βασικών αποδοχών, την κατάργηση του οικογενειακού επιδόματος και σχεδόν όλων των γενικών και των κλαδικών επιδομάτων, την περαιτέρω μείωση εισοδήματος των κατηγοριών μέσης και βασικής εκπαίδευσης, καθώς και το συσχετισμό της μισθολογικής εξέλιξης με την προαγωγή και την αξιολόγηση (Κουζής κ.ά., 2013). Το Ενιαίο Μισθολόγιο αποσκοπούσε στη δημιουργία ενός ολοκληρωμένου συστήματος μισθοδοσίας που θα συμπεριλάμβανε μισθούς και επιδόματα όλων των δημοσίων υπαλλήλων αντανακλώντας ταυτόχρονα τις αρμοδιότητες και την παραγωγικότητα του κάθε εργαζόμενου (Λαδή, 2011).

- Πάγωμα και περικοπές στις συντάξεις και τα εφάπαξ των δημοσίων υπαλλήλων – Αύξηση συνταξιοδοτικών ορίων ηλικίας

Αντιστοίχως, μειώσεις σημειώθηκαν στις συντάξεις και στα εφάπαξ των δημοσίων υπαλλήλων, καθώς η μη βιώσιμη προοπτική αποτέλεσε την αφετηρία των παρεμβάσεων στο ασφαλιστικό που αποτυπώθηκαν στους ν. 3863/10, 3996/11 και 4093/12. Σύμφωνα με στοιχεία της ΑΔΕΔΥ, η Ελλάδα στο πλαίσιο των πολιτικών της εσωτερικής υποτίμησης συρρίκνωσε τις κοινωνικές δαπάνες, συμπεριλαμβανομένων των συντάξεων, από 55,2 δισ. ευρώ σε 40,3 δισ. ευρώ για την περίοδο 2009-2013, καθώς η μεταρρύθμιση του συστήματος κοινωνικής ασφάλισης ήταν από τις κύριες προϋποθέσεις που προέβλεπε το Μνημόνιο Συνεργασίας για την εξασφάλιση δανειοδότησης της χώρας.

- Μετακινήσεις στο Δημόσιο: Εφεδρεία, προ-συνταξιοδοτική διαθεσιμότητα, διαθεσιμότητα, κινητικότητα

Με την τέταρτη επικαιροποίηση του Μνημονίου (2.7.2011) θεσμοθετήθηκε η εργασιακή εφεδρεία, καθώς συγκεκριμένα στο άρθρο 22 αναφέρεται ότι «το πλεονάζον προσωπικό θα αντιμετωπιστεί με μη εθελοντικές αποχωρήσεις και μέσα από τη διαδικασία εργασιακής εφεδρείας-απόθεμα εργατικού δυναμικού» (Ιωαννίδου, 2013: 2-4). Ακολούθως, με το ν. 4024/2011 θεσμοθετήθηκε η έννοια του «Κρατικού Υπαλλήλου» και συγκεκριμένα εισήχθη ο θεσμός της λεγόμενης «προ-συνταξιοδοτικής διαθεσιμότητας». Σύμφωνα με το ν. 4046/2012, «τα σχέδια στελέχωσης του Δημοσίου θα πρέπει να συμβαδίζουν με το στόχο της μείωσης των θέσεων κατά 150.000 ανάμεσα στα τέλη του 2010 και το τέλος του 2015», ενώ κατά τον ίδιο τρόπο η αιτιολογική έκθεση του ν. 4093/2012 υπογράμμισε την ανάγκη για κατάργηση οργανικών θέσεων σε ορισμένες κατηγορίες, κλάδους και ειδικότητες που δεν συμβαδίζουν με τις σύγχρονες ανάγκες της διοίκησης, ώστε οι υπάλληλοι που εντάσσονταν σε αυτές να μετακινηθούν σε θέσεις όπου υφίστανται πραγματικές ανάγκες σε ανθρώπινο δυναμικό (Ιωαννίδου, 2013). Με το ν. 4173/2013 τη θέση της κινητικότητας πήραν πλέον οι οριζόντιες απομακρύνσεις (Spanou, 2015) συγκεκριμένων ειδικοτήτων, όπως οι σχολικοί φύλακες, οι δημοτικοί αστυνομικοί και κάποιες ειδικότητες στην τεχνική δευτεροβάθμια εκπαίδευση.

### 3.4. Σχολιασμός του τρόπου εφαρμογής της ΝΔΔ στην Ελλάδα της Κρίσης

Γίνεται σαφές ότι τα τελευταία χρόνια, στο πλαίσιο της δημοσιονομικής προσαρμογής της χώρας, εκτυλίσσονται ταχύτερες και τεράστιες αλλαγές στον ελληνικό δημόσιο τομέα, που στοχεύουν τόσο στη μείωση του μεγέθους του και των δαπανών όσο και στην αύξηση της αποτελεσματικότητας του Δημοσίου. Εντούτοις, διαφαίνεται ότι οι προωθούμενες αλλαγές στον ελληνικό δημόσιο τομέα από το 2010 και μετά διέπονται από μια λογική περικοπών μέσω της «συρρίκνωσης» του κράτους (Di Mascio and Natalini, 2013) και όχι τόσο από μια μεταρρυθμιστική λογική που παραδοσιακά διακρίνει το νέο δημόσιο μάνατζμεντ.

Ειδικότερα, στον δημόσιο τομέα φαίνεται να προωθήθηκαν μεταβολές βάσει δύο λογικών/οπτικών. Η μια οπτική που προτάθηκε προκειμένου να περάσουν οι διοικητικές μεταρρυθμίσεις ήταν αυτή του «bing bang» (με δεδομένους τους οικονομικούς περιορισμούς και τα ελάχιστα περιθώρια ελιγμών που είχαν στη διάθεσή τους οι κυβερνήσεις). Η δεύτερη ήταν αυτή των «γρήγορων κερδών» (quick wins), που επικεντρώθηκε κυρίως σε ποσοτικούς στόχους προκειμένου να επιτευχθεί η συρρίκνωση του δημόσιου τομέα. Ως εκ τούτου, τα «γρήγορα κέρδη» και οι οικονομικοί στόχοι προείχαν έναντι των μεταρρυθμίσεων και των ποιοτικών στόχων (Spanou, 2015) και οι «αλλαγές μέσω περικοπών» υπερτερούν έναντι των «αλλαγών μέσω καινοτομίας». Μεταξύ, συνεπώς, όλων των εναλλακτικών που προσφέρει η λεγόμενη «μεταρρύθμιση του δημόσιου μάνατζμεντ» (public management reform) προκρίθηκε η λογική του «salami-slicing» (Kiefer et al., 2014) ή αλλιώς «cheese-slicing» (Pollitt, 2010).

Σε κάθε περίπτωση, οι στρατηγικές που ακολουθήθηκαν και εφαρμόστηκαν αποτελούν αντικείμενο δημόσιου διαλόγου και αντιπαράθεσης αναφορικά με την καταλληλότητά τους (Spanou, 2015).

Πέραν όμως από νομικού, οικονομικού ή ακόμα και δημοσιογραφικού χαρακτήρα προσεγγίσεις που αφορούν τις επιπτώσεις για τους εργαζομένους στον δημόσιο τομέα και την απασχόληση σε αυτόν, δεν έχει διερευνηθεί επαρκώς το πώς οι απασχολούμενοι στον δημόσιο τομέα βίωσαν και διαχειρίστηκαν αλλαγές (μάλιστα συχνά εξαιρετικά βίαιες) στο εργασιακό τους καθεστώς και στις συνθήκες εργασίας τους. Συναφές με το παραπάνω ερώτημα είναι και ένα ζήτημα «ηθικής» φύσεως. Όπως επισημαίνει ο Pollitt (2010), ακόμα και εάν μια κυβέρνηση νομιμοποιείται απόλυτα να προβεί σε περικοπές δ

απανών για να εξισορροπήσει τους εθνικούς λογαριασμούς, υπάρχει ένα ηθικό ζήτημα που έχει να κάνει με τον τρόπο και με τις διαδικασίες μέσα από τις οποίες προβαίνει σε αυτές τις περικοπές και τον τρόπο με τον οποίο αυτές οι τελευταίες παρουσιάζονται. Επομένως, θα πρέπει η κοινωνία, και ειδικότερα οι άμεσα ενδιαφερόμενοι (δηλ. οι εργαζόμενοι στον δημόσιο τομέα) να πειστούν σχετικά με την αναγκαιότητα των περικοπών (και των μεταρρυθμίσεων). Με άλλα λόγια, είναι αναγκαίο, σύμφωνα με τον ίδιο συγγραφέα, να εξηγηθεί (με δικαιολογήσιμα επιχειρήματα και προτεραιότητες) ότι οι όποιες αλλαγές ή περικοπές είναι κομμάτι μιας συνολικής στρατηγικής και όχι απλώς μια «απελπισμένη» αναζήτηση χρημάτων. Είναι επίσης αναγκαίο να δοθεί κάποιου είδους χρονική προοπτική, για πόσο καιρό δηλαδή οι «δύσκολες εποχές» θα δικαιολογούν «ειδικά μέτρα». Μια ακόμα διάσταση αυτού του «ηθικού» ζητήματος σχετίζεται με τη νομιμοποίηση των όποιων αποφάσεων στα μάτια του κόσμου. Συνεπώς, το ευρύ κοινό θα πρέπει να πειστεί ότι αυτές οι διαδικασίες

## **Κεφάλαιο 4<sup>ο</sup>: Μεθοδολογία Έρευνας**

### **4.1. Σκοπός**

Σκοπός της έρευνας είναι να διαπιστώσει το βαθμό αποδοχής των αρχών της ΝΔΔ από τους δημοσίους υπαλλήλους μετά την επιβολή των όρων των μνημονίων, των δημοσιονομικών μεταρρυθμίσεων και γενικά της οικονομικής κρίσης στην Ελλάδα.

### **4.2. Δείγμα**

Το δείγμα της έρευνας προσδιορίστηκε με την απογραφική μέθοδο αφού συμμετείχε το μεγαλύτερο ποσοστό των εργαζομένων στη Βουλή των Ελλήνων. Συγκεκριμένα συμμετείχαν είκοσι άτομα εκ των οποίων το 60% ήταν γυναίκες και το 40% άντρες. Όλοι είχαν προϋπηρεσία και στον ιδιωτικό τομέα και το επίπεδο σπουδών τους ξεκινά από το πτυχίο ΤΕΙ και φτάνει μέχρι το διδακτορικό.

### **4.3. Στατιστική Ανάλυση**

Για την ανάλυση των στοιχείων που προέκυψαν χρησιμοποιήθηκαν δείκτες περιγραφικής στατιστικής και η επεξεργασία των δεδομένων έγινε με το SPSS V. 20.

### **4.4. Είδος έρευνας**

Ακολουθήθηκε η διερευνητική μέθοδος με τη χρήση δομημένου ερωτηματολογίου και τη συγκέντρωση στοιχείων με πρωτογενή έρευνα. Το ερωτηματολόγιο χωρίζεται σε δύο μέρη:

A. Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος.

B. Ο βαθμός αποδοχής των αρχών της ΝΔΔ για τον υπολογισμό του οποίου χρησιμοποιήθηκαν 38 ερωτήσεις με τη βοήθεια της κλίμακας Likert, προκειμένου να διαπιστωθεί ο βαθμός

συμφωνίας από το ένα έως το πέντε ξεκινώντας από το διαφωνώ απόλυτα και καταλήγοντας στο συμφωνώ απόλυτα.

Επιλέχθηκε αυτή η μορφή έρευνας διότι αναζητάτε η τρέχουσα κατάσταση και στάση των εργαζομένων που έχουν βιώσει την κρίση και τις μεταρρυθμίσεις στον ελληνικό δημόσιο τομέα.



## Κεφάλαιο 5<sup>ο</sup>: Αποτελέσματα Έρευνας

### 5.1. Εισαγωγικά

Στο κεφάλαιο αυτό απεικονίζονται τα αποτελέσματα της επεξεργασίας των δεδομένων της έρευνας με την κατανομή συχνότητας πιθανότητας.

### 5.2. Παρουσίαση Αποτελεσμάτων

#### ΦΥΛΟ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΑΝΔΡΑΣ	8	40,0	40,0	40,0
	ΓΥΝΑΙΚΑ	12	60,0	60,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

#### ΗΛΙΚΙΑ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	MEXPI 35	2	10,0	10,0	10,0
	36-45	9	45,0	45,0	55,0
	46-55	8	40,0	40,0	95,0
	56 ΚΑΙ ΑΝΩ	1	5,0	5,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

#### ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΕΓΓΑΜΟΣ	16	80,0	80,0	80,0
	ΑΓΑΜΟΣ	4	20,0	20,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**ΕΤΗ ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΗΜΟΣΙΟ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	MEXPI 10	4	20,0	20,0	20,0
	11-20	7	35,0	35,0	55,0
	20+	9	45,0	45,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**ΕΤΗ ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΣΤΟ ΙΔΙΩΤΙΚΟ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	MEXPI 5	8	40,0	50,0	50,0
	6-10	5	25,0	31,3	81,3
	11+	3	15,0	18,8	100,0
	Total	16	80,0	100,0	
Missing	System	4	20,0		
Total		20	100,0		

**ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TE	7	35,0	41,2	41,2
	ΠΕ	6	30,0	35,3	76,5
	ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ	3	15,0	17,6	94,1
	ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΟ	1	5,0	5,9	100,0
	Total	17	85,0	100,0	
Missing	System	3	15,0		
Total		20	100,0		

**ΘΕΣΗ ΠΟΥ ΚΑΤΕΧΕΤΕ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ	12	60,0	63,2	63,2
	ΠΡΟΙΣΤΑΜΕΝΟΣ	3	15,0	15,8	78,9
	ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ ΒΟΥΛΗΣ	4	20,0	21,1	100,0
	Total	19	95,0	100,0	
Missing	System	1	5,0		
Total		20	100,0		

**ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΠΕ2	3	15,0	20,0	20,0
	ΠΕ1	4	20,0	26,7	46,7
	ΤΕ	2	10,0	13,3	60,0
	ΟΔΗΓΟΣ	1	5,0	6,7	66,7
	ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑ	3	15,0	20,0	86,7
	ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ	2	10,0	13,3	100,0
	Total	15	75,0	100,0	
Missing	System	5	25,0		
Total		20	100,0		

**ΣΧΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΜΟΝΙΜΟΣ	13	65,0	65,0	65,0
	ΑΟΡΙΣΤΟΥ	7	35,0	35,0	100,0
Total		20	100,0	100,0	

**ΟΙ ΔΗΜΟΣΙΟΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ ΘΑ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΛΕΙΤΟΥΡΓΟΥΝ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΙΣ ΑΡΧΕΣ  
ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΤΩΝ ΙΔΙΩΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	7	35,0	35,0	35,0
	ΔΙΑΦΩΝΩ	3	15,0	15,0	50,0
	ΟΥΤΕ ΟΥΤΕ	5	25,0	25,0	75,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ	4	20,0	20,0	95,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	1	5,0	5,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Η ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΘΑ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΜΕΤΑΤΡΑΠΕΙ ΣΕ ΔΗΜΟΣΙΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	5	25,0	25,0	25,0
	ΔΙΑΦΩΝΩ	2	10,0	10,0	35,0
	ΟΥΤΕ ΟΥΤΕ	1	5,0	5,0	40,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ	11	55,0	55,0	95,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	1	5,0	5,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**ΟΙ ΑΠΟΦΑΣΕΙΣ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ ΘΑ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΛΑΜΒΑΝΟΝΤΑΙ ΚΥΡΙΩΣ  
ΜΕ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	6	30,0	30,0	30,0
	ΔΙΑΦΩΝΩ	6	30,0	30,0	60,0
	ΟΥΤΕ ΟΥΤΕ	2	10,0	10,0	70,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ	5	25,0	25,0	95,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	1	5,0	5,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**ΘΑ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΓΙΝΟΥΝ ΠΕΡΙΚΟΠΕΣ ΣΤΟΥΣ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥΣ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ  
ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ ΜΕ ΤΡΟΠΟ ΠΟΥ ΝΑ ΕΞΑΛΕΙΦΘΟΥΝ ΟΙ «ΠΕΡΙΤΤΕΣ» ΔΑΠΑΝΕΣ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	3	15,0	15,0	15,0
	ΟΥΤΕ ΟΥΤΕ	1	5,0	5,0	20,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ	8	40,0	40,0	60,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	8	40,0	40,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**ΟΙ ΔΗΜΟΣΙΟΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ ΘΑ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΛΕΙΤΟΥΡΓΟΥΝ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗ ΛΟΓΙΚΗ ΤΟΥ  
ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΝΑ ΜΗΝ ΤΟΝ ΥΠΕΡΒΑΙΝΟΥΝ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	2	10,0	10,0	10,0
	ΔΙΑΦΩΝΩ	1	5,0	5,0	15,0
	ΟΥΤΕ ΟΥΤΕ	1	5,0	5,0	20,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ	13	65,0	65,0	85,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	3	15,0	15,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**ΟΙ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ ΘΑ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ  
ΛΕΙΤΟΥΡΓΟΥΝ ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΟ ΥΠΕΥΘΥΝΑ ΜΕ ΣΤΟΧΟ ΤΗΝ ΑΥΞΗΣΗ ΤΗΣ  
ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥΣ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΙΑΦΩΝΩ	1	5,0	5,0	5,0
	ΟΥΤΕ ΟΥΤΕ	4	20,0	20,0	25,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ	8	40,0	40,0	65,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	7	35,0	35,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**ΟΙ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΘΑ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΜΕΤΑΦΕΡΘΟΥΝ ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΑ ΕΓΓΥΤΕΡΑ ΣΤΟΝ**

**ΠΟΛΙΤΗ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	1	5,0	5,0	5,0
	ΟΥΤΕ ΟΥΤΕ	3	15,0	15,0	20,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ	8	40,0	40,0	60,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	8	40,0	40,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Η ΑΠΟΚΕΝΤΡΩΣΗ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΘΑ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΕΙΝΑΙ ΜΙΑΣ ΑΠΟ ΤΙΣ ΒΑΣΙΚΕΣ**

**ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	1	5,0	5,0	5,0
	ΔΙΑΦΩΝΩ	2	10,0	10,0	15,0
	ΟΥΤΕ ΟΥΤΕ	4	20,0	20,0	35,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ	6	30,0	30,0	65,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	7	35,0	35,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**ΟΙ ΔΗΜΟΣΙΟΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ ΘΑ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΛΕΙΤΟΥΡΓΟΥΝ ΒΑΣΕΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ**

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΟΥΤΕ ΟΥΤΕ	3	15,0	15,0	15,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ	9	45,0	45,0	60,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	8	40,0	40,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**ΘΑ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΕΙΣΑΧΘΕΙ Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΤΗΣ  
ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΣΤΟΝ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΙΑΦΩΝΩ	3	15,0	15,0	15,0
	ΟΥΤΕ ΟΥΤΕ	4	20,0	20,0	35,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ	10	50,0	50,0	85,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	3	15,0	15,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Η ΑΠΟΔΟΣΗ ΘΑ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΜΕΤΡΑΤΑΙ ΜΕ ΔΕΙΚΤΕΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑΣ ΓΙΑ ΚΑΘΕ  
ΥΠΑΛΛΗΛΟ ΚΑΙ ΤΜΗΜΑ ΕΝΟΣ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΟΥΤΕ ΟΥΤΕ	9	45,0	45,0	45,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ	9	45,0	45,0	90,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	2	10,0	10,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Η ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΘΑ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΜΕΤΑΚΙΝΗΘΕΙ ΑΠΟ ΤΟ  
ΓΡΑΦΕΙΟΚΡΑΤΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΣΕ ΕΝΑ ΕΥΕΛΙΚΤΟ ΚΑΤΑ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΣΤΥΛ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΙΑΦΩΝΩ	1	5,0	5,3	5,3
	ΟΥΤΕ ΟΥΤΕ	5	25,0	26,3	31,6
	ΣΥΜΦΩΝΩ	9	45,0	47,4	78,9
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	4	20,0	21,1	100,0
	Total	19	95,0	100,0	
Missing	System	1	5,0		
	Total	20	100,0		

**ΟΙ ΚΟΣΤΟΒΟΡΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΘΑ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΑΝΑΤΙΘΕΝΤΑΙ ΥΠΕΡΓΟΛΑΒΙΚΑ ΣΕ**

**ΙΔΙΩΤΕΣ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	6	30,0	30,0	30,0
	ΔΙΑΦΩΝΩ	6	30,0	30,0	60,0
	ΟΥΤΕ ΟΥΤΕ	4	20,0	20,0	80,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ	3	15,0	15,0	95,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	1	5,0	5,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Η ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ ΘΑ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΕΧΕΙ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΗ ΕΛΕΥΘΕΡΙΑ ΣΤΗ**

**ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	1	5,0	5,0	5,0
	ΔΙΑΦΩΝΩ	2	10,0	10,0	15,0
	ΟΥΤΕ ΟΥΤΕ	3	15,0	15,0	30,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ	11	55,0	55,0	85,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	3	15,0	15,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Η ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΤΩΝ ΔΑΠΑΝΩΝ ΚΑΙ ΕΣΟΔΩΝ ΤΟΥ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΘΑ**

**ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΓΙΝΕΙ ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΟ ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΜΕ ΤΗ ΧΡΗΣΗ ΔΕΙΚΤΩΝ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΙΑΦΩΝΩ	1	5,0	5,0	5,0
	ΟΥΤΕ ΟΥΤΕ	5	25,0	25,0	30,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ	8	40,0	40,0	70,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	6	30,0	30,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	



**ΘΑ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΔΟΘΟΥΝ ΚΙΝΗΤΡΑ ΑΥΞΗΣΗΣ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ  
ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΑΛΛΑ ΚΑΙ ΑΝΤΙΚΙΝΗΤΡΑ ΓΙΑ ΧΑΜΗΛΗ ΑΠΟΔΟΣΗ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΟΥΤΕ ΟΥΤΕ	4	20,0	20,0	20,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ	10	50,0	50,0	70,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	6	30,0	30,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**ΝΑ ΓΙΝΕΙ ΔΙΑΧΩΡΙΣΜΟΣ – ΑΠΟΜΑΚΡΥΝΣΗ ΤΗΣ ΕΚΑΣΤΟΤΕ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΗΓΕΣΙΑΣ ΑΠΟ  
ΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΙΑΦΩΝΩ	1	5,0	5,0	5,0
	ΟΥΤΕ ΟΥΤΕ	5	25,0	25,0	30,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ	6	30,0	30,0	60,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	8	40,0	40,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΗ ΧΡΗΣΗ ΤΗΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ ΓΙΑ ΑΥΞΗΣΗ ΤΗΣ  
ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑΣ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	1	5,0	5,0	5,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ	9	45,0	45,0	50,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	10	50,0	50,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**ΜΕΡΙΚΗ ΙΔΙΩΤΙΚΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	5	25,0	25,0	25,0
	ΔΙΑΦΩΝΩ	3	15,0	15,0	40,0
	ΟΥΤΕ ΟΥΤΕ	6	30,0	30,0	70,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ	6	30,0	30,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**ΑΥΞΗΣΗ ΤΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΑΙ ΤΗΣ ΛΟΓΟΔΟΣΙΑΣ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	2	10,0	10,0	10,0
	ΟΥΤΕ ΟΥΤΕ	2	10,0	10,0	20,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ	10	50,0	50,0	70,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	6	30,0	30,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**ΕΚΔΗΜΟΚΡΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΔΙΕΥΡΥΝΣΗ ΤΗΣ ΒΑΣΗΣ ΛΗΨΗΣ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ ΜΕ ΣΗΜΑΝΤΙΚΗ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΤΩΝ ΠΟΛΙΤΩΝ-ΔΗΜΟΤΩΝ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	1	5,0	5,0	5,0
	ΔΙΑΦΩΝΩ	1	5,0	5,0	10,0
	ΟΥΤΕ ΟΥΤΕ	5	25,0	25,0	35,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ	9	45,0	45,0	80,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	4	20,0	20,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**ΑΛΛΑΓΗ ΠΡΟΣ ΤΟ ΟΡΘΟΛΟΓΙΚΟΤΕΡΟ ΤΩΝ ΚΑΝΟΝΩΝ ΔΙΚΑΙΟΥ ΠΟΥ ΔΙΕΠΟΥΝ ΤΟΥΣ**

**ΔΗΜΟΣΙΟΥΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΟΥΤΕ ΟΥΤΕ	4	20,0	20,0	20,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ	12	60,0	60,0	80,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	4	20,0	20,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΣΥΣΤΗΜΑΤΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	4	20,0	20,0	20,0
	4,00	13	65,0	65,0	85,0
	5,00	3	15,0	15,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**ΑΝΑΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΤΗΣ ΙΕΡΑΡΧΙΑΣ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΗΝ  
ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΤΗΝ ΚΑΤΑΛΛΗΛΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΠΡΟΣΩΠΩΝ ΠΟΥ ΑΣΚΟΥΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΟΥΤΕ ΟΥΤΕ	3	15,0	15,0	15,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ	11	55,0	55,0	70,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	6	30,0	30,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**ΤΙΜΩΡΙΑ ΜΕ ΣΗΜΑΝΤΙΚΕΣ ΚΥΡΩΣΕΙΣ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΠΟΥ  
ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΟΝΤΑΙ ΤΗΝ ΕΞΟΥΣΙΑΣ ΤΗΣ ΘΕΣΗΣ ΤΟΥΣ ΓΙΑ ΙΔΙΟ ΟΦΕΛΟΣ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΣΥΜΦΩΝΩ	5	25,0	25,0	25,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	15	75,0	75,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Ο ΚΑΘΕ ΕΝΑΣ ΔΗΜΟΣΙΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΝΑ ΛΕΙΤΟΥΡΓΕΙ ΑΥΤΟΝΟΜΑ ΚΑΙ ΕΥΕΛΙΚΤΑ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	3	15,0	15,0	15,0
	ΟΥΤΕ ΟΥΤΕ	6	30,0	30,0	45,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ	8	40,0	40,0	85,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	3	15,0	15,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**ΟΙ ΔΗΜΟΣΙΟΙ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ ΝΑ ΔΙΟΙΚΟΥΝΤΑΙ ΑΠΟ ΣΤΕΛΕΧΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΟΧΙ  
ΑΠΟ ΔΗΜΟΣΙΟΥΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΥΣ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΙΑΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	10	50,0	50,0	50,0
	ΔΙΑΦΩΝΩ	2	10,0	10,0	60,0
	ΟΥΤΕ ΟΥΤΕ	3	15,0	15,0	75,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ	4	20,0	20,0	95,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	1	5,0	5,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Η ΑΝΑΖΗΤΗΣΗ ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΩΝ ΜΟΡΦΩΝ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ ΤΩΝ ΠΟΛΙΤΩΝ ΝΑ ΑΠΟΤΕΛΕΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑ ΚΑΘΕ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΟΥΤΕ ΟΥΤΕ	4	20,0	20,0	20,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ	10	50,0	50,0	70,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	6	30,0	30,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**ΝΑ ΓΙΝΕΤΑΙ ΕΚΤΕΝΗΣ ΧΡΗΣΗ ΔΕΙΚΤΩΝ ΜΕΤΡΗΣΗΣ ΤΗΣ ΑΠΟΛΟΣΗΣ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΚΑΙ Η ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑ ΤΟΥΣ ΝΑ ΓΙΝΕΤΑΙ ΜΕ ΒΑΣΗ ΑΥΤΟΥΣ ΤΟΥΣ**

**ΔΕΙΚΤΕΣ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΙΑΦΩΝΩ	4	20,0	20,0	20,0
	ΟΥΤΕ ΟΥΤΕ	5	25,0	25,0	45,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ	8	40,0	40,0	85,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	3	15,0	15,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Ο ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΑΘΕ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ ΝΑ ΔΙΑΝΕΜΕΤΑΙ ΜΕ ΤΡΟΠΟ ΠΟΥ ΝΑ ΑΥΞΑΝΕΤΑΙ ΤΟ ΟΦΕΛΟΣ ΤΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΚΑΙ ΤΩΝ ΠΟΛΙΤΩΝ ΑΠΟ ΑΥΤΟΝ ΚΑΙ ΟΧΙ ΤΟ ΟΦΕΛΟΣ ΤΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ ΠΟΥ ΕΡΓΑΖΟΝΤΑΙ ΣΕ ΑΥΤΟΝ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΙΑΦΩΝΩ	1	5,0	5,0	5,0
	ΟΥΤΕ ΟΥΤΕ	6	30,0	30,0	35,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ	9	45,0	45,0	80,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	4	20,0	20,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Η ΓΝΩΣΗ ΝΑ ΑΜΕΙΒΕΤΑΙ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΙΑΦΩΝΩ	1	5,0	5,0	5,0
	ΟΥΤΕ ΟΥΤΕ	2	10,0	10,0	15,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ	8	40,0	40,0	55,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	9	45,0	45,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Η ΘΕΣΠΙΣΗ ΝΟΜΩΝ ΠΟΥ ΚΑΤΑΡΓΟΥΝ ΤΑ ΕΜΠΟΔΙΑ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΙΑΦΩΝΩ	1	5,0	5,0	5,0
	ΟΥΤΕ ΟΥΤΕ	1	5,0	5,0	10,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ	10	50,0	50,0	60,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	8	40,0	40,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Η ΑΥΞΗΣΗ ΤΗΣ ΔΙΑΦΑΝΕΙΑΣ ΣΕ ΟΛΕΣ ΤΙΣ ΑΠΟΦΑΣΕΙΣ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ  
ΤΟΣΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΑ ΟΣΟ ΚΑΙ ΕΞΩΤΕΡΙΚΑ ΤΟΥ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΟΥΤΕ ΟΥΤΕ	5	25,0	25,0	25,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ	8	40,0	40,0	65,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	7	35,0	35,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΠΟΡΩΝ ΤΟΥ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΝΑ ΓΙΝΕΤΑΙ ΚΑΤΑ ΤΡΟΠΟ ΣΥΝΤΗΡΗΤΙΚΟ  
ΚΑΙ ΠΕΙΘΑΡΧΗΜΕΝΟ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΟΥΤΕ ΟΥΤΕ	7	35,0	35,0	35,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ	12	60,0	60,0	95,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	1	5,0	5,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ ΜΕ  
ΕΠΙΒΡΑΒΕΥΣΗ ΟΣΩΝ ΕΠΙΚΡΑΤΟΥΝ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΔΙΑΦΩΝΩ	2	10,0	10,0	10,0
	ΟΥΤΕ ΟΥΤΕ	6	30,0	30,0	40,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ	9	45,0	45,0	85,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	3	15,0	15,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**ΑΝΤΙΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΟΥ ΓΡΑΦΕΙΟΚΡΑΤΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ ΜΕ ΑΥΤΟ ΤΟΥ  
ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΑ ΜΑΝΑΤΖΕΡ ΣΤΙΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΤΟΥ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΟΥΤΕ ΟΥΤΕ	8	40,0	40,0	40,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ	10	50,0	50,0	90,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	2	10,0	10,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**ΕΠΑΝΑΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ-ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΤΩΝ ΡΟΛΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΩΝ ΤΟΥ**

**ΠΟΛΙΤΗ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΟΥΤΕ ΟΥΤΕ	2	10,0	10,0	10,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ	14	70,0	70,0	80,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	4	20,0	20,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΑΠΟΚΕΝΤΡΩΣΗ ΤΩΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΚΑΘΕ ΥΠΟΥΡΓΕΙΟΥ ΩΣΤΕ ΝΑ**

**ΑΥΞΑΝΕΤΑΙ Η ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΑΝΤΑΠΟΚΡΙΣΗΣ ΠΡΟΣ ΤΟΝ ΠΟΛΙΤΗ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΟΥΤΕ ΟΥΤΕ	3	15,0	15,0	15,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ	10	50,0	50,0	65,0
	ΣΥΜΦΩΝΩ ΑΠΟΛΥΤΑ	7	35,0	35,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**ΣΕ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΠΟΥ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΣΗΜΕΡΑ ΔΕΝ ΥΠΗΡΧΕ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ Ο**

**ΒΑΘΜΟΣ ΣΥΜΦΩΝΙΑ ΣΑΣ ΜΕ ΤΙΣ ΠΑΡΑΠΑΝΩ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΘΑ ΗΤΑΝ**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΛΙΓΟ ΧΑΜΗΛΟΤΕΡΟΣ	1	5,0	5,0	5,0
	ΙΔΙΟΣ	17	85,0	85,0	90,0
	ΛΙΓΟ ΥΨΗΛΟΤΕΡΟΣ	2	10,0	10,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	



## Κεφάλαιο 6<sup>ο</sup>: Συμπεράσματα και Προτάσεις

### 6.1. Συμπεράσματα

Γενικά γίνεται αποδοχή της υιοθέτησης ιδιωτικοοικονομικών κριτηρίων στη διοίκηση των δημοσίων οργανισμών και της αλλαγής από δημόσια διοίκηση σε δημόσιο μανάτζμεντ. Παρόλα αυτά δεν αποδέχονται την έννοια του ανταγωνισμού και της παροχής ανταγωνιστικών υπηρεσιών προς τον πολίτη.

Δεν αποδέχονται το γεγονός ότι οι αποφάσεις της δημόσιας διοίκησης θα πρέπει να λαμβάνονται κυρίως με χρηματοοικονομικά κριτήρια προφανώς με τη σκέψη ότι ο δημόσιος τομέας ασκεί και κοινωνική πολιτική και πρέπει να παρέχει υπηρεσίες στους πολίτες της χώρας ακόμα και αν αυτές είναι οικονομικά ασύμφορες.

Είναι σημαντικά υπέρ των περικοπών και της εξάλειψης των περιττών δαπανών ως μια απόφαση εξυγίανσης του δημοσίου τομέα και παράλληλα να λειτουργούν εντός του προϋπολογισμού και να μην τον υπερβαίνουν όπως συμβαίνει συνήθως. Παράλληλα θα πρέπει να λειτουργούν περισσότερο στρατηγικά και λιγότερο τυχαία ή πυροσβεστικά.

Ενδιαφέρονται σημαντικά για την αύξηση της παραγωγικότητας για τον αποχαρακτηρισμό τους ως μη παραγωγικοί και γραφειοκρατικοί οργανισμοί. Παράλληλα αποδέχονται την αξιολόγηση με βάση την απόδοση ως ένα μέτρο που θα συμβάλλει στην αύξηση της παραγωγικότητας των δημοσίων υπαλλήλων και να γίνεται χρήση δεικτών μέτρησης, όπως αυτοί που αναφέρονται στον νόμο 3230/2004.

Θεωρούν ότι οι αμοιβές θα πρέπει να είναι βάσει της απόδοσης του δημοσίου υπαλλήλου και παράλληλα να υπάρχουν περικοπές στην περίπτωση της χαμηλής παραγωγικότητας. Προς την ίδια κατεύθυνση θα πρέπει να αυξηθεί ο βαθμός της λογοδοσίας και της διαφάνειας των δημοσίων υπαλλήλων για το έργο που παρέχουν κατά την άσκηση των καθηκόντων τους. Επίσης θα πρέπει να υπάρχει παραδειγματική τιμωρία των δημοσίων υπαλλήλων που εκμεταλλεύονται την εξουσία που προέρχεται από τη θέση που κατέχουν όχι προς όφελος της κοινωνίας αλλά προς ίδιο όφελος.

Είναι υπέρ της αποκέντρωσης των υπηρεσιών και της μεταφοράς τους κοντά στον πολίτη και γεωγραφικά και αποδέχονται τη συμμετοχή των πολιτών στη λήψη αποφάσεων που αφορούν τον δημόσιο τομέα.

Δεν θεωρούν ότι θα πρέπει να εκχωρούν σε ιδιώτες – υπεργολαβικά μέρος της βασικής παραγωγικής δραστηριότητας των δημοσίων οργανισμών και είναι κατά των ιδιωτικοποιήσεων προφανώς για λόγους ασφάλειας της θέσης εργασίας τους.

Θεωρούν ότι οι νέες τεχνολογίες είναι αναγκαίες στην αποτελεσματικότητα της λειτουργίας των οργανισμών.

Απαιτούν συστηματικό έλεγχο των δημοσίων πολιτικών για την μείωση της πολιτικής ή κομματικής παρεμβατικότητας στο έργο των δημοσίων υπαλλήλων.

Πιστεύουν ότι δεν υπάρχει αξιοκρατία στο δημόσιο τομέα και για αυτό επιθυμούν την αναδιάρθρωση της ιεραρχίας με βάση την ικανότητα και την καταλληλότητα του προσώπου να ασκήσει τα συγκεκριμένα καθήκοντα.

Δεν αποδέχονται την ανάληψη διευθυντικών θέσεων από ικανά στελέχη που προέρχονται από τον ιδιωτικό τομέα και την αγορά γενικότερα αλλά μόνο από τον δημόσιο τομέα ως μια προσπάθεια προστασίας των συμφερόντων τους, η οποία όμως έχει την αδυναμία να αναπαράγει περισσότερο από το ίδιο.

Τέλος στο ερώτημα εάν δεν υπήρχε κρίση στην Ελλάδα σήμερα οι απαντήσεις των ερωτώμενων θα παρέμειναν οι ίδιες, η συντριπτική πλειοψηφία το 85% δήλωσε ότι θα παρέμειναν οι ίδιες γεγονός που δηλώνει την έντονη επιθυμία για εξυγίανση του δημοσίου χρησιμοποιώντας τις περισσότερες από τις αρχές της ΝΔΔ.

## 6.2. Προτάσεις

Με βάση τα παραπάνω συμπεράσματα της έρευνας θα μπορούσαν να γίνουν οι παρακάτω προτάσεις για τη δημόσια διοίκηση:

1. Εισαγωγή ενός συστήματος αξιολόγησης των δημοσίων υπαλλήλων που θα συνδέεται με τη μισθοδοσία, τις προαγωγές αλλά και τις ποινές.
2. Παραδειγματική τιμωρία των δημοσίων υπαλλήλων που εκμεταλλεύονται τη θέση τους για ίδιο όφελος.
3. Χρήση δεικτών παραγωγικότητας και μεθόδων παρακίνησης του προσωπικού για την επίτευξη των στόχων.
4. Εξάλειψη των περιττών δαπανών και σεβασμός του προϋπολογισμού ώστε να μην υπάρχουν υπερβάσεις αλλά πλεονάσματα.
5. Αποκέντρωση εσωτερική και γεωγραφική των υπηρεσιών για καλύτερη εξυπηρέτηση του πολίτη

## **Βιβλιογραφία**

Bach, S. and Bordogna, L. (2013). “Reframing public service employment relations: The impact of economic crisis and the new EU economic governance”, *European Journal of Industrial Relations*, 19.4.2013, pp. 279-294.

Clauwaert, S. and Schömann, I. (2012). *Crisis and National Labour Law Reforms: A mapping exercise*, ETUI working papers.

Di Mascio, F. and Natalini, A. (2015). “Fiscal retrenchment in southern Europe: Changing patterns of public management in Greece, Italy, Portugal and Spain”, *Public Management Review*, 17 (1), pp. 129-148.

European Commission (2012). *Industrial Relations in Europe 2012*, Luxembourg: Publications Office of the European Union.

European Commission (2013). *Industrial Relations in Europe 2013*, Luxembourg: Publications Office of the European Union.

Featherstone, K. (2005). “Introduction: Modernization and the structural constraints of greek politics”, *West European Politics* (Special issue: “The Challenge of Modernization Politics and Policy in Greece”), 28 (2), pp. 223-241.

Featherstone, K. (2015). “External conditionality and the debt crisis: The ‘Troika’ and public administration reform in Greece”, *Journal of European Public Policy*, 22 (3), pp. 295-314.

Grimshaw, D., Rubery, J. and Marino, S. (2012). “Public sector pay and procurement in Europe during the crisis”, EWERC working paper, Manchester Business School, <https://research.mbs.ac.uk/european-employment/Portals/0/docs/Comparative%20report%20final.pdf>.

Hermann, C. (2014). “Structural adjustment and neoliberal convergence in labour markets and welfare: The impact of the crisis and austerity measures on European economic and social models”, *Competition & Change*, 18 (2), pp. 111-130.

Ioannou, Ch. (2013). “Greek public service employment relations: A gordian knot in an era of sovereign default”, *European Journal of Industrial Relations*, October, pp. 1-14.

- Kiefer, T., Hartley, J., Conway, N. and Briner, R.B. (2014). “Feeling the squeeze: Public employees’ experiences of cutback- and innovation-related organizational changes following a national announcement of budget reductions”, *Journal of Public Administration Research and Theory Advance*, October, pp. 1-26.
- Ladi, S. (2012). “The Eurozone crisis and austerity politics: A trigger for administrative reform in Greece?”, GreeSE Paper 57, Hellenic Observatory Papers on Greece and Southeast Europe.
- Ladi, S. (2014). “Austerity politics and administrative reform: The Eurozone crisis and its impact upon greek public administration”, *Comparative European Politics*, 12 (2), pp. 184-208, Macmillan.
- Lodge, M. and Hood, C. (2012). “Into an age of multiple austerities? Public management and public service bargains across OECD countries”, *Governance*, 25.1.2012, pp. 79- 101.
- Μπουραντάς Δ. 2002. Μάνατζμεντ, Αθήνα : Εκδόσεις Μπένου
- Pollitt, C. (2010). “Cuts and reforms – Public services as we move into a new era”, [www.paknowledge.org](http://www.paknowledge.org).
- Pollitt, C. (2014). “Managerialism Redoux?”, Keynote address to the 2014 eiasm conference, Edinburgh, [https:// soc.kuleuven.be/io/nieuws/managerialism-redux.pdf](https://soc.kuleuven.be/io/nieuws/managerialism-redux.pdf).
- Sacchi, S. (2015). “Conditionality by other means: EU involvement in Italy’s structural reforms in the sovereign debt crisis”, *Comparative European Politics*, 13.1.2015, pp. 77-92.
- Schömann, I. (2015). “Réformes nationales du droit du travail en temps de crise: Bilan alarmant pour les droits fondamentaux et la démocratie en Europe”, *Revue Interventions économiques* [En ligne], 52 | 2015, mis en ligne le 01 mars 2015.
- Sotiropoulos, D. (2015). “Southern european governments and public bureaucracies in the context of economic crisis”, *European Journal of Social Security*, 17 (2).
- Spanou, C. (2015). “Administrative reforms and policy conditionality in Greece”, *Administration and Public Employment Review (APER)*, *Revista de Administracao e Emprego Publico (RAEP)*, no 1, pp. 31-54.

ΑΔΕΔΥ (2014). *Οι Επιπτώσεις των Περιοριστικών Πολιτικών την Εποχή των Μνημονίων σε Επιμέρους Τομείς του Δημοσίου και στο Ευρύτερο Κοινωνικό Σύνολο*, Αθήνα.

Ιωαννίδου, Α. (2013). *Από την Εφεδρεία και την Προσυνταξιοδοτική Διαθεσιμότητα στη Διαθεσιμότητα και την Κινητικότητα*, Διοικητικό Επιμελητήριο, Διοικητικοί Επιστήμονες, [www.dee.gr](http://www.dee.gr).

Κουζής, Γ., Γεωργιάδου, Π., Καψάλης, Α., Κούστα, Ε., Λαμπουσάκη, Σ. και Σταμάτη, Α. (2012). *Οι Εργασιακές Σχέσεις στην Ευρώπη και στην Ελλάδα: Ετήσια Έκθεση 2012*,

Επιστημονική Έκθεση 8, Παρατηρητήριο Οικονομικών και Κοινωνικών Εξελίξεων, Ινστιτούτο Εργασίας ΓΣΕΕ.

Κουζής, Γ., Δημουλάς, Κ., Μητράκος, Θ. και Φιλιπούλου, Μ. (2013). *Επιπτώσεις των Περιοριστικών Πολιτικών στις Δημόσιες Υπηρεσίες, Δημόσια Αγαθά και Ανθρώπινο Δυναμικό της Δημόσιας Διοίκησης*, Κοινωνικό Πολύκεντρο ΑΔΕΔΥ, Αθήνα.

Λάδη, Σ. (2011). «Οικονομική κρίση και διοικητική μεταρρύθμιση στην Ελλάδα και στην Κύπρο: Ευκαιρίες και περιορισμοί», *Σειρά Κειμένων Πολιτικής*, Κέντρο Ευρωπαϊκών και Διεθνών Υποθέσεων, Πανεπιστήμιο Λευκωσίας, Λευκωσία.

Λάδη, Σ. (2015). «Είναι αλήθεια ότι ο Δημόσιος Τομέας στην Ελλάδα είναι υπερβολικά μεγάλος; Μία κυρίως πολιτική ερώτηση», *Κατανοώντας την Ελληνική Κρίση*, 4, Απρίλιος, ΕΛΙΑΜΕΠ, Αθήνα.

Ράπανος, Β. (2009). «Μέγεθος και εύρος δραστηριοτήτων δημοσίου τομέα», Κείμενο Εργασίας, Ίδρυμα Οικονομικών και Κοινωνικών Ερευνών.

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ: Ερωματολόγιο Έρευνας

**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ  
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ  
ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ -  
MASTER IN PUBLIC ADMINISTRATION – MPA**

**ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

**ΤΙΤΛΟΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ**

**«Η αποδοχή της εφαρμογής του New Public Management στο δημόσιο τομέα σε περιόδους οικονομικής κρίσης»**

Η αξιοποίηση των απαντήσεων θα γίνει μόνο για στατιστικούς λόγους και για τις ανάγκες της συγκεκριμένης διπλωματικής εργασίας

**ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ ΦΟΙΤΗΤΗ**

**ΒΥΖΙΡΑΚΗΣ ΣΤΑΥΡΟΣ**

**Πάφος, 2017**

**Ι. ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ**

**ΦΥΛΟ:** Άνδρας

Γυναίκα

ΗΛΙΚΙΑ: μέχρι 35  36 – 45   
46 - 55  56 και άνω

ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ: Έγγ[ ]ς/η Άγαμο[ ]

ΕΤΗ ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ: μ[ ] 10  11-  20+

ΕΤΗ ΠΡΟΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΣΤΟΝ ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΤΟΜΕΑ  μέχρι 5  6-10  και πλέον

ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ :  ΓΕ  ΠΕ Μετ[ ]υχιακό  
Διδακτορικό

ΘΕΣΗ ΠΟΥ ΚΑΤΕΧΕΤΕ ΣΗΜΕΡΑ: .....

ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑ:.....

ΣΧΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ: Μόνιμος  Αορίστου Χρόνου  Με Σύμβαση

## II. ΝΕΑ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

1. Λαμβάνοντας υπόψη σας την οικονομική κρίση που βιώνει η Ελλάδα σήμερα παρακαλώ σημειώστε με √ τον βαθμό συμφωνία σας με τις προτάσεις που ακολουθούν στο αντίστοιχο κουτάκι της δεξιάς στήλης. Χρησιμοποιείτε την κλίμακα από το ένα έως το πέντε όπου:



1= Διαφωνώ Απόλυτα, 2=Διαφωνώ, 3= Ούτε/Ούτε, 4=Συμφωνώ, 5=Συμφωνώ Απόλυτα

Προτάσεις	Βαθμός Συμφωνίας				
	Διαφωνώ.....Συμφωνώ Απόλυτα				
	1	2	3	4	5
1. Οι δημόσιοι οργανισμοί θα πρέπει να λειτουργούν με βάση τις αρχές διοίκησης των ιδιωτικών επιχειρήσεων					
2. Η δημόσια διοίκηση θα πρέπει να μετατραπεί σε δημόσιο μανάτζμεντ					
3. Οι αποφάσεις των δημοσίων οργανισμών θα πρέπει να λαμβάνονται κυρίως με χρηματοοικονομικά κριτήρια					
4. Θα πρέπει να γίνουν περικοπές στους προϋπολογισμούς των δημοσίων οργανισμών με τρόπο που να εξαιρεθούν οι «περιττές» δαπάνες					
5. Οι δημόσιοι οργανισμοί θα πρέπει να λειτουργούν με βάση τη λογική του προϋπολογισμού και να μην τον υπερβαίνουν					
6. Οι διοικητικές υπηρεσίες των δημοσίων οργανισμών θα πρέπει να λειτουργούν περισσότερο υπεύθυνα με στόχο την αύξηση της παραγωγικότητάς τους					
7. Οι υπηρεσίες θα πρέπει να μεταφερθούν γεωγραφικά εγγύτερα στον πολίτη					
8. Η αποκέντρωση των υπηρεσιών θα πρέπει να είναι μιας από τις βασικές πολιτικές των δημοσίων οργανισμών					
Προτάσεις	Βαθμός Συμφωνίας				
	Διαφωνώ.....Συμφωνώ Απόλυτα				
	1	2	3	4	5
9. Οι δημόσιοι οργανισμοί θα πρέπει να λειτουργούν βάσει στρατηγικού προγραμματισμού και διοίκησης					
10. Θα πρέπει να εισαχθεί η έννοια του ανταγωνισμού και της ανταγωνιστικότητας και στον δημόσιο τομέα					

11. Η απόδοση θα πρέπει να μετράται με δείκτες παραγωγικότητας για κάθε υπάλληλο και τμήμα ενός δημοσίου οργανισμού					
12. Η διοίκηση του προσωπικού θα πρέπει να μετακινηθεί από το γραφειοκρατικό μοντέλο σε ένα ευέλικτο κατά περίπτωση στυλ διοίκησης					
13. Οι κοστοβόρες υπηρεσίες θα πρέπει να ανατίθενται υπεργολαβικά σε ιδιώτες					
14. Η διοίκηση των οργανισμών θα πρέπει να έχει μεγαλύτερη ελευθερία στη λήψη αποφάσεων					
15. Η λογιστική παρακολούθηση των δαπανών και εσόδων του δημοσίου θα πρέπει να γίνει περισσότερο αναλυτική με τη χρήση δεικτών					
16. Θα πρέπει να δοθούν κίνητρα αύξησης της παραγωγικότητας των δημοσίων υπαλλήλων αλλά και αντικίνητρα για χαμηλή απόδοση					
17. Να γίνει διαχωρισμός – απομάκρυνση της εκάστοτε πολιτικής ηγεσίας από τη δημόσια διοίκηση					
18. Μεγαλύτερη χρήση της τεχνολογίας και της πληροφορικής για αύξηση της παραγωγικότητας					
19. Μερική ιδιωτικοποίηση των δημοσίων οργανισμών					
20. Αύξηση του ελέγχου και της λογοδοσίας των δημοσίων υπαλλήλων					

Προτάσεις	Βαθμός Συμφωνίας				
	Διαφωνώ.....Συμφωνώ Απόλυτα				
	1	2	3	4	5
21. Εκδημοκρατισμός και διεύρυνση της βάσης λήψης αποφάσεων με σημαντική συμμετοχή των πολιτών-δημοτών					
22. Αλλαγή προς το ορθολογικότερο των κανόνων δικαίου που διέπουν τους δημοσίους οργανισμούς					

23. Ανάλυση και συστηματικός έλεγχος των δημοσίων πολιτικών					
24. Αναδιάρθρωση της ιεραρχίας των δημοσίων οργανισμών με βάση την ικανότητα και την καταλληλότητα των προσώπων που ασκούν διοίκηση					
25. Τιμωρία με σημαντικές κυρώσεις των δημοσίων υπαλλήλων που εκμεταλλεύονται την εξουσία της θέσης τους για ίδιο όφελος					
26. Ο κάθε ένας δημόσιος οργανισμός να λειτουργεί αυτόνομα και ευέλικτα					
27. Οι δημόσιοι οργανισμοί να διοικούνται από στελέχη της αγοράς και όχι από δημοσίους υπαλλήλους					
28. Η αναζήτηση εναλλακτικών μορφών εξυπηρέτησης των πολιτών να αποτελεί προτεραιότητα κάθε δημόσιας υπηρεσίας					
29. Να γίνεται εκτενής χρήση δεικτών μέτρησης της απόδοσης των δημοσίων υπαλλήλων και η μισθοδοσία τους να γίνεται με βάση αυτούς τους δείκτες					
30. Ο προϋπολογισμός κάθε οργανισμού να διανέμεται με τρόπο που να αυξάνεται το όφελος της κοινωνίας και των πολιτών από αυτόν και όχι το όφελος των υπαλλήλων που εργάζονται σε αυτόν					
31. Η γνώση να αμείβεται					
32. Η θέσπιση νόμων που καταργούν τα εμπόδια στην ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας και της ανάπτυξης					
<b>Προτάσεις</b>	<b>Βαθμός Συμφωνίας</b>				
	Διαφωνώ.....Συμφωνώ Απόλυτα				
	1	2	3	4	5
33. Η αύξηση της διαφάνειας σε όλες τις αποφάσεις των δημοσίων οργανισμών τόσο εσωτερικά όσο και εξωτερικά του οργανισμού					
34. Η διαχείριση των πόρων του δημοσίου να γίνεται κατά τρόπο συντηρητικό και πειθαρχημένο					
35. Ανάπτυξη του ανταγωνισμού μεταξύ των δημοσίων					

οργανισμών με επιβράβευση όσων επικρατούν					
36. Αντικατάσταση του γραφειοκρατικού μοντέλου με αυτό του επαγγελματία μάνατζερ στις λειτουργίες του δημοσίου οργανισμού					
37. Επαναπροσδιορισμός-ενίσχυση των ρόλων και των δικαιωμάτων του πολίτη					
38. Εσωτερική αποκέντρωση των διαδικασιών κάθε υπουργείου ώστε να αυξάνεται η ταχύτητα ανταπόκρισης προς τον πολίτη					

**2. Σε περίπτωση που στην Ελλάδα σήμερα δεν υπήρχε οικονομική κρίση ο βαθμός συμφωνία σας με τις παραπάνω προτάσεις θα ήταν:**

Χαμηλότερος	Λίγο Χαμηλότερος	Ο Ίδιος	Λίγο Υψηλότερος	Υψηλότερος

**ΣΑΣ ΕΥΧΑΡΙΣΤΩ**