



Организационната култура – ключ за реформата в публичния сектор



Доц. Юрий Алкалай
Октомври, 2008



За какво ще стане дума?



- ✓ Повели на административната реформа
- ✓ Отговорът - организационно съвършенство
- ✓ Култура за съвършенство
- ✓ Промяната - казуса община Търговище
- ✓ Заключение



Повели на административната реформа



- ✓ Реформата в публичния сектор е важна част от прехода към информационното общество
- ✓ Търси се бързина, качество, гъвкавост, прозрачност и ефикасност на услугите
- ✓ Тези характеристики не могат да се постигнат с традиционни методи
- ✓ Необходими са нови управленски парадигми, отговарящи на промените в средата.



Визията на ЕС за конкурентоспособност



■ "ЕС да търси глобално конкурентно предимство към 2013 г. на основата на **СЪВЪРШЕНСТВО**"

■ "Европа да стане място, където бизнес и публична администрация, се стремят заедно към **СЪВЪРШЕНСТВО** в полза на обществото "



Какво е организационно съвършенство?

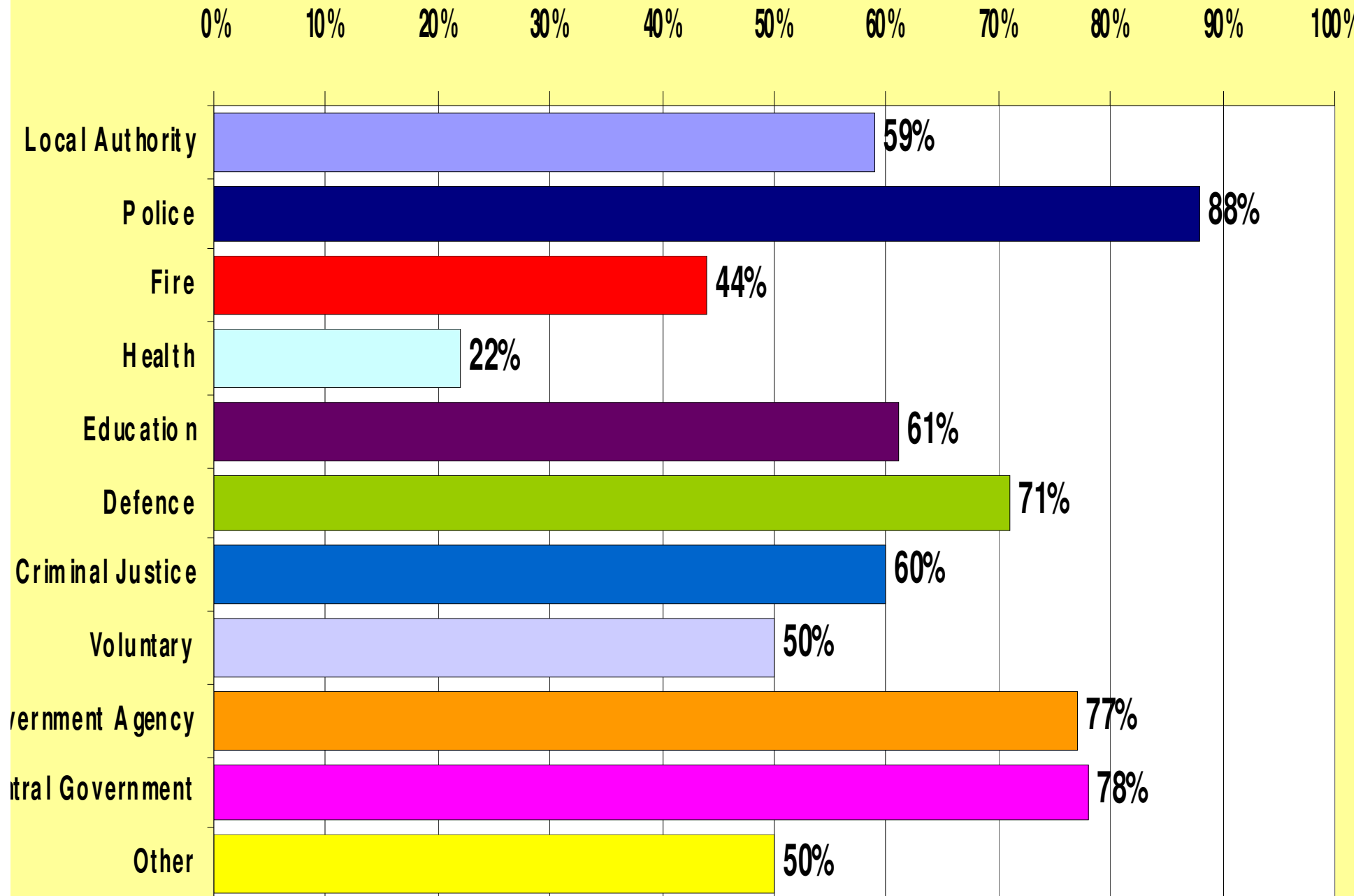
- ➡ Лидерство и постоянство в избраната посока
- ➡ Фокус върху клиента
- ➡ Балансирано удовлетворяване на заинт. страни
- ➡ Управление чрез процеси и въз основа на факти
- ➡ Развитие и въвличане на хората
- ➡ Непрекъснато усъвършенстване и учене
- ➡ Партньорство с доставчици и клиенти
- ➡ Отговорност пред обществото



Фокусиране на енергията и ресурсите



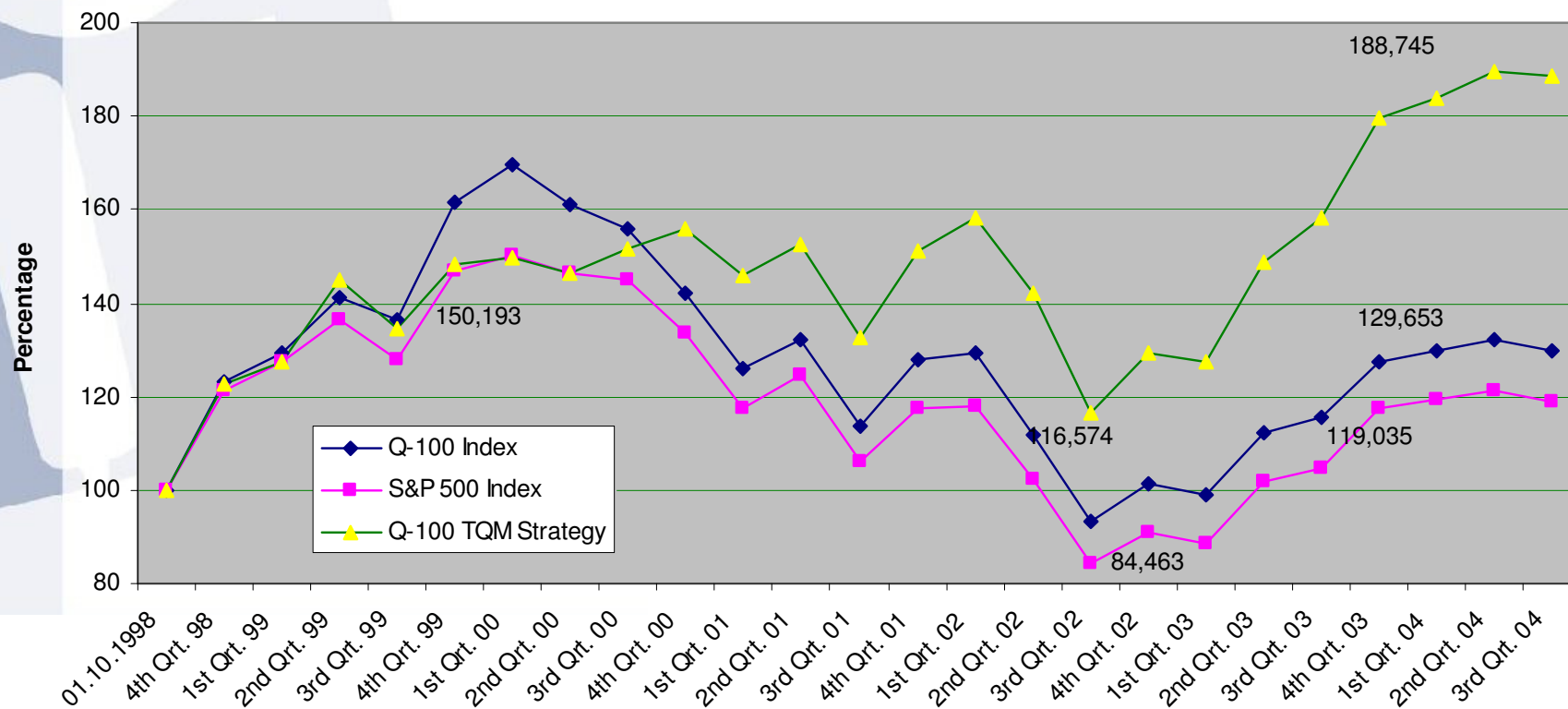
% respondents using the Excellence Model





Резултатите

Compound performance





Защо предимството в пазарната стойност на компании, внедрили организационно съвършенство, се проявява едва след втората година?



Хората и тяхното поведение, респ. фирмената култура, се променят най-бавно и трудно!



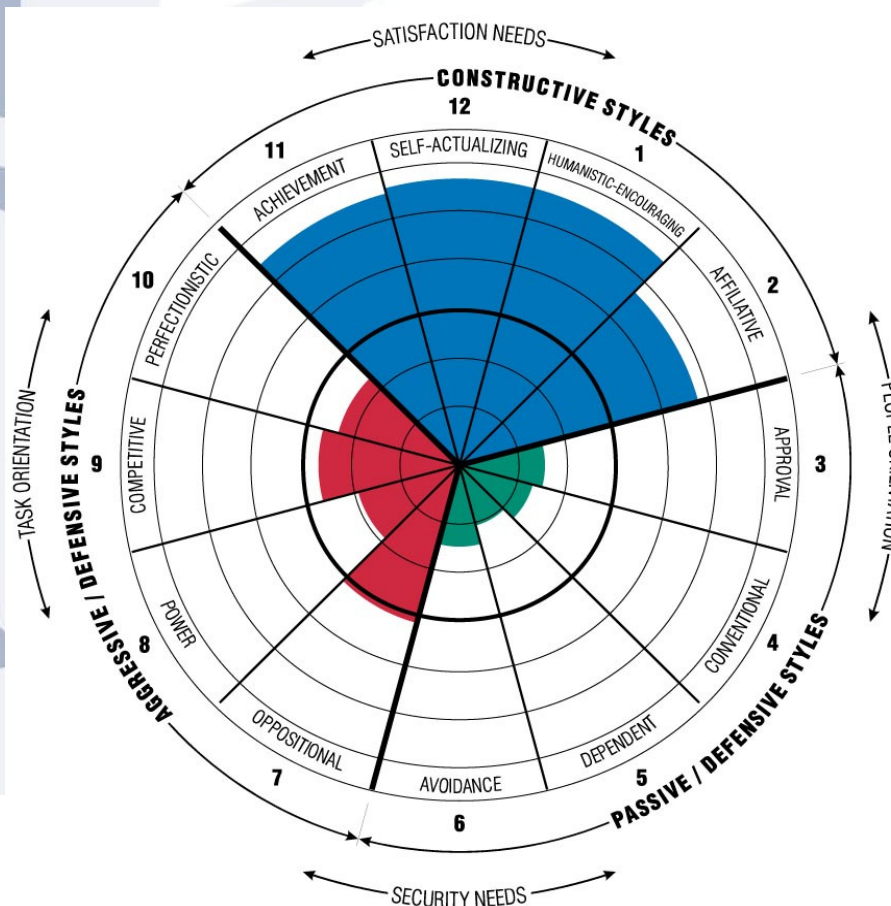
Роля на нематериалните активи





Идеалната култура

Идеална култура
N=15,982



Стремех към постижения

Чувство на изпълнение

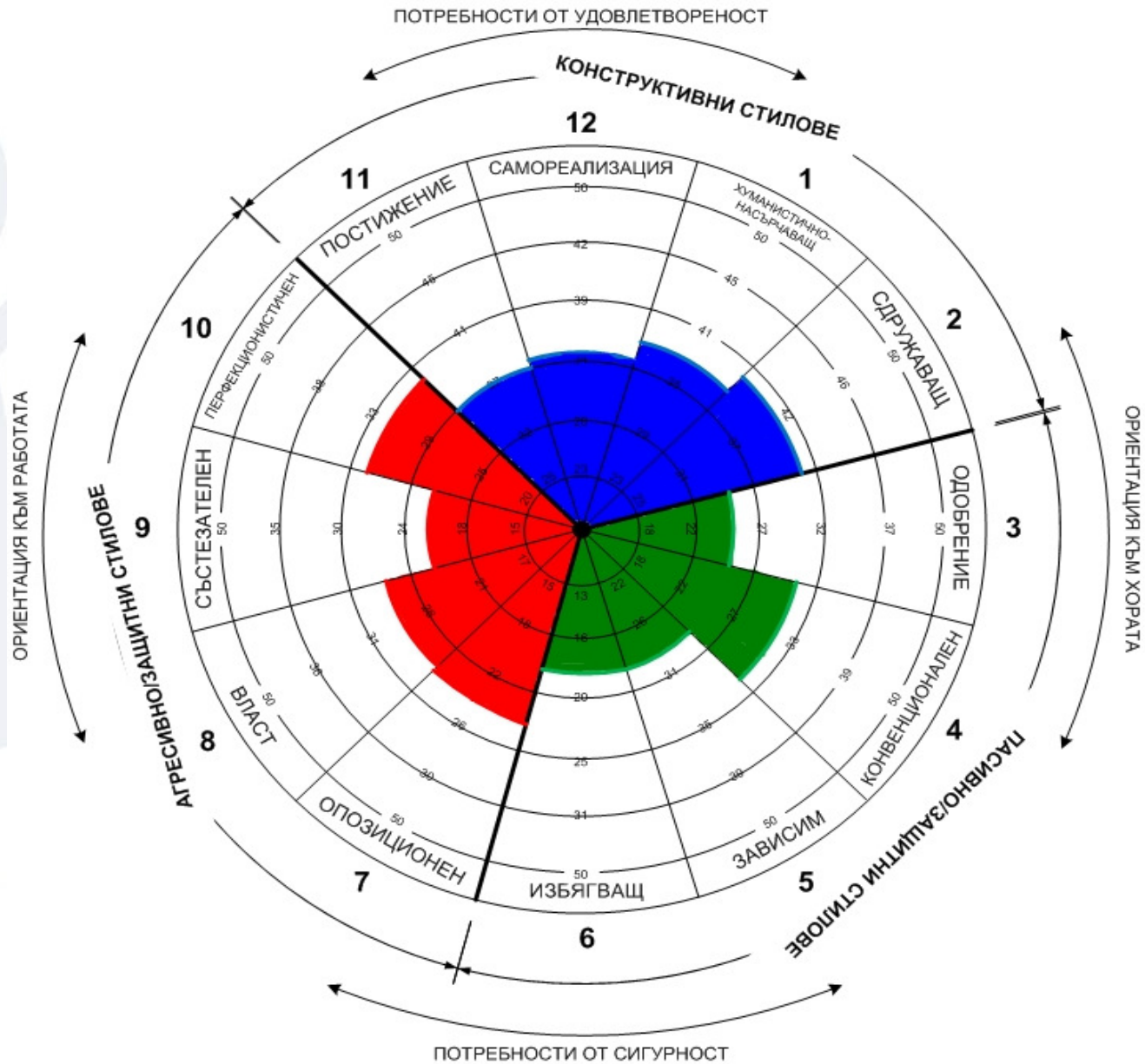
Творчество/удоволствие
от работата

Подкрепяща/окуражаваща

Работа в екип



Община Търговище
Реален културен профил





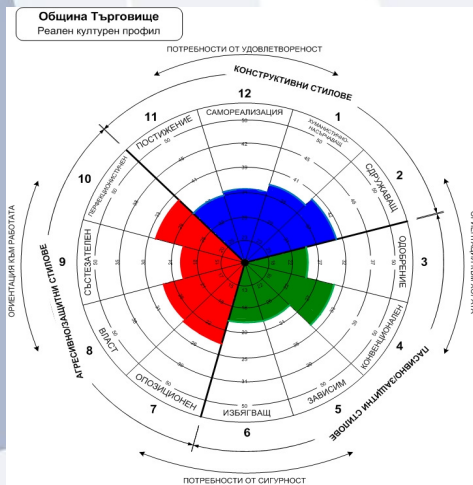
Промяна на организационната култура?

Реална култура
Поведение

Влияещи фактори

Идеална култура
Ценности

Резултати



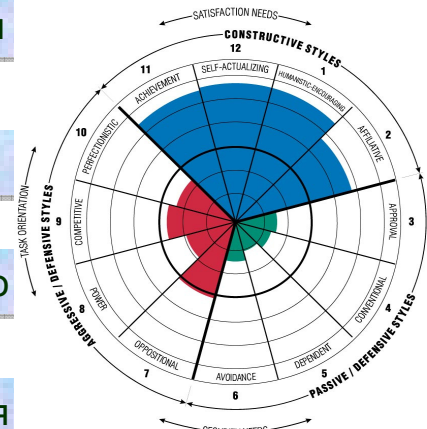
Мисия,
Визия,
Ценности

Структури

Системи

Лидерство

Технология



Индивидуални

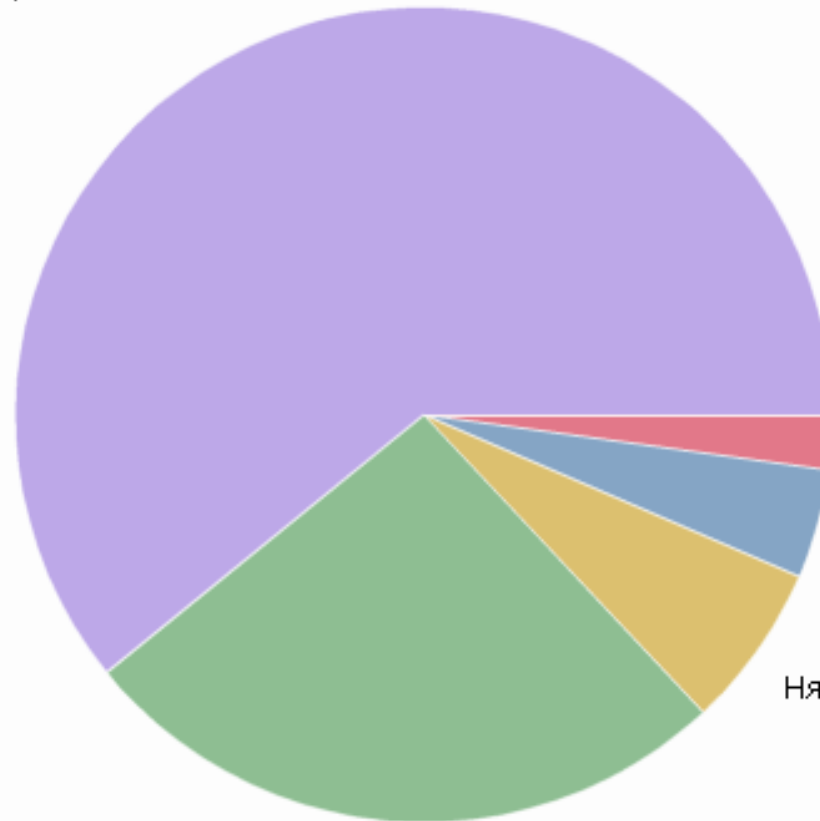
Групови

Организационни



Общо оценки за обслужването на клиентите в Община Търговище

Очарован - 60.87%



Много недоволен - 2.17%

Недоволен - 4.35%

Нямам оплаквания - 6.52%

Доволен - 26.09%



ПЪТЯТ КЪМ СЪВЪРШЕНСТВО





Подходи за създаване на стратегическо съответствие

- ➔ **Концентрация на вниманието върху групите от стратегически професии** – бързина на действие, ефективност на разходите
- ➔ **Модел на стратегическите ценности** – внедряване на комплекс от корпоративни ценности и приоритети за всички служители



Заключение

- Административната реформа в публичния сектор е особено актуален проблем
- Тя изисква нова управленска парадигма – организационно съвършенство (ОС)
- Решаващ фактор за стратегиите, основани на ОС, са хората в организацията и споделените ценности
- Внедряването на ОС е свързано с култура, стимулираща конструктивно поведение
- Радикална промяна от такъв тип е бавен процес, изисква познаване на културния профил, търпение и високо ниво на стратегическо планиране
- Ключовата роля за промяна на културата се пада на лидерите – “спонсори” на промяната



Заключение (2)

- За личностна промяна на лидерите е нужен съвършено нов подход с повишена дълбочина на въздействие
- Установяването на култура от конструктивен тип изпъква като ключов национален проблем
- Това е важна стратегическа задача, чието решаване изисква адекватно лидерство, съвременен подход и координация на национално ниво
- Важна роля за тази цел би трябвало да играят медиите и образованието, но затова ще трябва те самите да претърпят сериозно преустройство.