



**(DE)CENTRALIZACIJA,
KONCENTRACIJA,
SPECIALIZACIJA IN
STANDARDIZACIJA
UPRAVNEGA DELA**



CENTRALIZACIJA

- združevanje določenih opravil ali pristojnosti **na višji hierarhični ravni**
- zmanjšuje pomembnost vloge podrejenega



DECENTRALIZACIJA

- prenos zadolžitev, pristojnosti in odgovornosti **na nižje hierarhične ravni** (pooblastilo in samostojen vir moči za urejanje sistemskih interakcij v določenem delu sistema)

ZGODOVINSKO

- V 50-ih letih 20. stoletja: CENTRALIZACIJA
- danes: DECENTRALIZACIJA
- v čisti obliki NE obstajata

POSLEDICE CENTRALIZACIJE V JAVNI UPRAVI

- ↑↓ ???????
- enakopravnost obravnavanja strank
- sprejemanje odločitev
- nadzor
- enotnost poslovanja
- stroški poslovanja

- ↑↓ ???????
- dajanje pobud podrejenih
- trajanje postopkov
- dostopnost do informacij
- birokratizacija
- togost poslovanja

KONCENTRACIJA DELA

- združevanje istovrstnih del **na isti (hierarhični) ravni** – prenašanje določenih opravil iz ene OE na drugo, pri čemer se ne izgubi pristojnosti za odločanje.

PREDNOSTI KONCENTRACIJE DELA

- večja preglednost nad delovnimi obremenitvami zaposlenih
- učinkovitejše nadzorstvo
- enotnost poslovanja
- več skupinskega dela

SPECIALIZACIJA DELA

delitev dela in razvijanje specifičnih sposobnosti uslužbenca za ozko omejeno delo, ki se ponavlja

lahko zadeva:

- posameznike
- teame
- organizacijske enote
- organizacije.

za ustaljeno, ne dinamično okolje.

PREDNOSTI SPECIALIZACIJE DELA

- povečanje delovnega učinka
- hitrejša usposabljanje zaposlenih
- racionalna uporaba IKT
- zmanjšanje neučinkovitega časa
- krajši čas za pos. opravila
- manj napak pri delu
- jasna odgovornost za pos. opravila

POMANJKLJIVOSTI SPECIALIZACIJE

- zmanjšana sposobnost prilagajanja posameznika spremembam
- nepoznavanje celotnega postopka/procesa
- monotonija, dolgčas – manjša kakovost in količina dela
- težko sodelovanje specialistov

UKREPI ZA UBLAŽITEV NEGATIVNIH UČINKOV SPECIALIZACIJE

- razširitev dela (job enlargement)
- obogatitev dela (job enrichment)
- rotacija (job rotation)

RAZŠIRITEV DELA

- job enlargement
- združevanje več istovrstnih, medsebojno povezanih delnih nalog v večjo delovno nalogo
- kakovostna širitev posameznikove dejavnosti

OBOGATITEV DELA

- job enrichment
- združevanje več različnih delnih nalog v večjo, zahtevnejšo delovno nalogo
- kakovostna obogatitev delovne vsebine – več pristojnosti pri odločanju, nadzoru, izvedbi dela

ROTACIJA

- job rotation
- razširitev delovne vsebine - delavec izvaja:
 - različne dejavnosti
 - v različnem času
 - na različnih delovnih mestih

STANDARDIZACIJA DELA

- vpeljevanje ali uporaba standardov
- če standardi že obstajajo in jih samo vpeljujemo v prakso
- standardiziranje => standarde šele izdelamo

PREDNOSTI STANDARDIZIRANJA

- večja učinkovitost
- nižji stroški
- krajši čas obdelave posameznih primerov
- izboljšana kakovost
- lažje usposabljanje zaposlenih
- lažja specializacija in avtomatizacija

V UPRAVNIH DEJAVNOSTIH STANDARDIZIRAMO:

- pojme (dokument, zadeva,....)
- delovne postopke (carina, davčna,.....)
- delovna sredstva (pohištvo, oprema, IKT,...)
- predmete dela (formati papirja,....)
- delovno okolje (osvetlitev, hrup, sevanje,....)



LITERATURA IN VIRI:

- Brejc, M. Ljudje in organizacija v javni upravi. Visoka upravna šola, Ljubljana, 2002.
- URL=<http://www.4managers.de>, september 2005.
