



**Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών  
«Διοίκηση Επιχειρήσεων για Στελέχη»  
(Executive MBA)  
Πανεπιστήμιο Πειραιώς**

**ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗ ΚΑΙ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΜΟΣ ΕΘΕΛΟΝΤΩΝ  
ΚΑΙ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΙΣ ΜΗ ΚΥΒΕΡΝΗΤΙΚΕΣ ΟΡΓΑΝΩΣΕΙΣ**

**ΠΑΠΑΔΑΚΗ ΒΙΡΓΙΝΙΑ - ANNA  
EMBA: 1541**

**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ  
ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ  
ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ**

**ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

(περιλαμβάνεται ως ξεχωριστή (δεύτερη) σελίδα στο σώμα της διπλωματικής εργασίας)

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων για Στελέχη : Ε-MBA» με τίτλο “ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗ ΚΑΙ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΜΟΣ ΕΘΕΛΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΙΣ ΜΗ.ΚΥΒΕΡΝΗΤΙΚΕΣ. ΟΡΓΑΝΩΣΕΙΣ” έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

Δηλώνω επίσης υπεύθυνα ότι οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης εργασίας, αναφέρονται στο σύνολό τους, κάνοντας πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή/ τριας



Ονοματεπώνυμο Παπαδάκη Βιργινία

Ημερομηνία...20-11-2018

*Στην οικογένεια μου,  
για την εμπιστοσύνη και την στήριξη τους,  
σε όλο το χρονικό διάστημα που απαιτήθηκε,  
για την ολοκλήρωση των Μεταπτυχιακών μου Σπουδών.*

## **Ευχαριστίες**

Θα ήθελα να εκφράσω τις θερμές ευχαριστίες μου, στον αξιότιμο Καθηγητή μου κ. Φιλόθεο Νταλιάνη, για την σπουδαία και σημαντική συμβολή του, στην εκπόνηση και ολοκλήρωση της παρούσας Μεταπτυχιακής Μελέτης.

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Σκοπός της παρούσας επιστημονικής μελέτης, είναι να αναλύσει κατά πόσο η εσωτερική παρακίνηση και ο παρουσιασμός επηρεάζουν τη δράση, εθελοντών και εργαζομένων στις Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις, μελετώντας ως παράδειγμα την Μη Κυβερνητική Οργάνωση Praksis. Αναζητάμε λοιπόν την διασύνδεση των εννοιών του εθελοντισμού, και της παρακίνησης, στις Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις.

Στην πραγματικότητα αναφερόμαστε στον τρίτο τομέα της οικονομίας, αυτόν της κοινωνικής οικονομίας, που είναι μετά τον ιδιωτικό και τον δημόσιο τομέα. Η κοινωνική οικονομία, αποτελεί έναν εναλλακτικό τομέα της οικονομίας με βαθιές κοινωνικές ρίζες, που είναι άρρηκτα συνυφασμένη με την κοινωνία και τις συλλογικότητες της. Αντιλαμβανόμαστε λοιπόν, πόσο σημαντικός και σπουδαίος, είναι ο ρόλος των Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων και του εθελοντισμού στον τομέα αυτό, και κατ' επέκταση πόσο σπουδαία είναι η αναζήτηση κινήτρων με σκοπό την παρακίνηση των εθελοντών και των εργαζομένων, με στόχο την ενίσχυση των εννοιών αυτών. Στη σύγχρονη κοινωνία οι Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις καλούνται συχνά να συμβάλλουν στην επίλυση κοινωνικών προβλημάτων και τις περισσότερες φορές δρουν πιο αποτελεσματικά από τους κρατικούς μηχανισμούς. Η δράση αυτή των οργανώσεων, φαντάζει ακόμα πιο σπουδαία, αν αναλογιστούμε την δύσκολη οικονομική συγκυρία, που επικρατεί σήμερα στην Ελλάδα. Οι κοινωνικές ανισότητες και παθογένειες διογκώνονται, και καλείται η κοινωνία να της αντιμετωπίσει. Ωστόσο τι γίνεται όταν ο κρατικός μηχανισμός αδυνατεί να συνδράμει στην επίλυση των προβλημάτων, και την ανάγκη αυτή, αναλαμβάνουν φορείς και οργανώσεις, που στελεχώνονται από εθελοντές. Η εμπειρία έδειξε ότι μέσω του εθελοντισμού μπορούν να επιτύχουν εξαιρετικά αποτελέσματα, ακόμα και όταν ο κρατικός μηχανισμός δεν επαρκεί. Συνεπώς η παρούσα μελέτη, θα αναζητήσει τα κίνητρα εκείνα που παρακινούν ή υποκινούν τους εθελοντές και τους εργαζόμενους ώστε να αποδίδουν τα μέγιστα με στόχο την αύξηση της κοινωνικής ευημερίας.

Υπάρχουν πολλές θεωρίες και μελέτες, τις οποίες εξετάζουμε στην παρούσα μελέτη, που έχουν διεξαχθεί για να δείξουν, πώς μπορούν να παρακινηθούν οι άνθρωποι ώστε να ενισχύσουν την δράση των κοινωνικών φορέων, όπως είναι οι Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις, μέσω της ενίσχυσης της απόδοσης τους. Ωστόσο, η ανασκόπηση της βιβλιογραφίας, αποκάλυψε την έλλειψη ειδικών μελετών, που αναλύουν τους τρόπους

κινητοποίησης τόσο των εθελοντών όσο και των υπαλλήλων, στον τομέα αυτό. Έτσι προκειμένου να μελετηθούν οι τρόποι υποκίνησης των εθελοντών και των εργαζομένων στις συλλογικότητες και συγκεκριμένα στις Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις, αναπτύχθηκε μια συνέντευξη που είναι δομημένη σε δύο μέρη καθώς και ένα ερωτηματολόγιο. Σε αυτά προσπαθούμε να αναλύσουμε αν υπάρχει το φαινόμενο του παρουσιασμού στις τάξεις των εργαζομένων και των εθελοντών της οργάνωσης, αναζητήσαμε την συσχέτιση των εννοιών αυτών, χρησιμοποιώντας την κλίμακα Likert, τον πίνακα συσχέτισης. Επίσης προσπαθήσαμε να διαπιστώσουμε ποια είναι τα κίνητρα που παρακινούν τους εμπλεκόμενους, και δώσαμε κάποιους τρόπους βελτίωσης της παρακίνησης.

Οι συμμετέχοντες στην έρευνα κλήθηκαν λοιπόν να απαντήσουν σε ερωτήσεις κλειστού τύπου, που αφορούσαν δύο τομείς, την εργασία και την υγεία. Σε δεύτερο στάδιο, παρατίθενται αναλυτικά τα αποτελέσματα της έρευνας, με επεξηγηματικά Γραφήματα για τη διευκόλυνση του αναγνώστη. Μετά το πέρας της έρευνας πραγματοποιήθηκε η καταγραφή των συμπερασμάτων, που πρόκειται να παρουσιασθούν στη διοίκηση της Μη Κυβερνητικής Οργάνωσης, ώστε να προβεί στις απαιτούμενες διαρθρωτικές ενέργειες.

Τέλος αποδείξαμε την ύπαρξη μιας μέτριας έως ισχυρής συσχέτισης μεταξύ των εννοιών και διαπιστώσαμε την άρρηκτη σχέση που υπάρχει μεταξύ εθελοντισμού, εσωτερικής παρακίνησης και Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων. Γνωρίζουμε λοιπόν ότι η ενασχόληση με τον εθελοντισμό, γίνεται ηθελημένα και ότι αυτοί που ασχολούνται, διακατέχονται από το αίσθημα του αλtruισμού και της προσφοράς στο κοινωνικό σύνολο, αδιαφορώντας ή βάζοντας σε δεύτερη μοίρα τις προσωπικές τους φιλοδοξίες και επιδιώξεις. Διαπιστώνουμε ότι πρωταρχικό κίνητρο δεν είναι οι οικονομικές απολαβές για όσους εμπλέκονται με τον εθελοντισμό, αλλά ως κύριο μέλημα τους έχουν την προάσπιση και την προώθηση της κοινωνικής ευημερίας και την αντιμετώπιση των παθογενειών της κοινωνίας. Επίσης φαίνεται να αποτελεί ισχυρό κίνητρο παρακίνησης για όσους ασχολούνται με τον εθελοντισμό, η επιβράβευση και ο έπαινος, ότι αυτό που κάνουν είναι χρήσιμο και αξιόλογο. Επιπλέον διαπιστώνουμε ότι όσοι ασχολούνται με τον εθελοντισμό, έχουν μια εσωτερική παρακίνηση που πηγάζει από τους ίδιους αρχικά και που μπορεί να ενισχυθεί δευτερευόντως, από τις διοικήσεις των Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων. Συμπερασματικά η μελέτη διαπίστωσε την θετική συσχέτιση των εννοιών.

## **ABSTRACT**

This scientific study aims to analyze how personal incitement/encouragement and presentism affect the efficiency of both volunteers and employees of Non-Governmental Organization's, with NGO Praksis as our test subject. Thus, we are looking for the connection of volunteerism and incitement in NGOs.

In reality, we are referring to the third sector of economy, that of social economy, which comes after the private and public sectors. Social economy is an alternate sector of economy with deep social roots, irreversibly connected to society and its collectives. We can perceive then, how important the role of NGOs and volunteerism is in this particular sector, which extends to how vast is the search of motives to encourage volunteers and employees, to empower these concepts. In contemporary societies, NGOs are often called to aid the resolution of social problems and most of the time; they are more effective than public organizations in doing so. This action of such organizations can be regarded as even more significant, if we consider the economic recession nowadays in Greece. Social inequality and crime has been augmented, and society is called to combat them. What happens, however, when state mechanisms fail to resolve the problems, and the need for resolution falls upon organizations and institutions manned by volunteers? Experience showed that through volunteering these institutions can achieve outstanding results, even when state mechanisms prove insufficient. Consequently, this study will search for those motives that drive volunteers and employees to produce maximum results, aiming for the increase of social prosperity.

There are many theories and researches, which we examine in this particular study, which have been carried out to prove that people can be motivated to reinforce the efficiency of social institutions like NGOs. However, review of bibliography, revealed a lack of special research that would analyze the means of motivating not only volunteers but also employees, in this particular sector. Hence, in order to study ways of inciting personnel n collectives and NGOs in particular, an interview model was developed, structured in two parts and a questionnaire. Using these, we attempt to analyze the existence of the phenomenon of presentism in classes of workers and volunteers of the organization; we look for the link between the two meanings, using the Likert scale – the connection table. Finally, we attempt to determine the exact incentives that motivate the people in question, and propose ways to improve inciting.

The participants were asked to answer closed-ended type questions that regarded two sectors – work and health. In the study's second stage, the results are presented analytically, with explanatory graphs for the ease of the reader. After the conclusion of the research, the logging of the data was conducted, which will be presented to the management of the NGO, so they can move on to the correctional actions needed.

Finally, we proved the existence of a moderate to strong link between the meanings related, and deduced the irreversible connection between volunteerism, personal incitement, and NGOs. We are aware that volunteering is a matter of choice and, those who do volunteer, are characterized by a sense of altruism and giving to society, defying or setting a lower priority on their personal goals and aspirations. We deduct that their main motive is not the financial gain, but their principal objective is defending and promoting social prosperity and tackling society's pathogens. Additionally, moral reward and praise proved to be an outstanding motivator for those that volunteer, the confirmation that what they do is useful and righteous. Moreover, we saw that volunteers have an inner motivation that originates from their own character initially, but can also be boosted secondarily by the management of NGOs. Consequently, this study proved the positive connection between the two meanings.



Πίνακας περιεχομένων

<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup></b> .....	1
<b>ΜΗ ΚΥΒΕΡΝΗΤΙΚΕΣ ΟΡΓΑΝΩΣΕΙΣ ΚΑΙ ΕΘΕΛΟΝΤΙΣΜΟΣ</b> .....	1
<b>1. Ο ΘΕΣΜΟΣ ΤΩΝ ΜΗ ΚΥΒΕΡΝΗΤΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΩΣΕΩΝ</b> .....	1
<b>1.2. ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΤΟΥ ΘΕΣΜΟΥ ΤΩΝ ΜΗ ΚΥΒΕΡΝΗΤΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ</b> .....	3
<b>1.3. Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΕΘΕΛΟΝΤΙΣΜΟΥ</b> .....	4
<b>1.4. ΤΑ ΟΦΕΛΗ ΤΟΥ ΕΘΕΛΟΝΤΙΣΜΟΥ</b> .....	6
<b>1.5. ΑΙΤΙΑ ΥΠΟΝΟΜΕΥΣΗΣ ΤΟΥ ΕΘΕΛΟΝΤΙΣΜΟΥ</b> .....	8
<b>1.6. ΜΟΡΦΕΣ ΕΘΕΛΟΝΤΙΣΜΟΥ</b> .....	9
<b>1.7. ΚΑΤΗΓΟΡΙΟΠΟΙΗΣΗ ΜΗ ΚΥΒΕΡΝΗΤΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΩΣΕΩΝ</b> .....	11
<b>1.8. ΕΘΕΛΟΝΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΕΘΕΛΟΝΤΙΚΩΝ ΔΡΑΣΕΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ</b> .....	13
<b>1.9. ΟΙ ΜΗ ΚΥΒΕΡΝΗΤΙΚΕΣ ΟΡΓΑΝΩΣΕΙΣ ΚΑΙ Ο ΕΘΕΛΟΝΤΙΣΜΟΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ</b> .....	14
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup></b> .....	16
<b>ΟΙ ΕΝΝΟΙΕΣ ΤΟΥ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΜΟΥ ΚΑΙ ΤΟΥ ΑΠΟΥΣΙΑΣΜΟΥ</b> .....	16
<b>2. ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟΝ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΜΟ</b> .....	16
<b>2.1. ΣΥΣΧΕΤΙΣΗ ΤΩΝ ΔΥΟ ΕΝΝΟΙΩΝ</b> .....	18
<b>2.2. ΑΙΤΙΑ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΜΟΥ</b> .....	18
<b>2.3. ΟΙ ΣΥΝΕΠΕΙΕΣ ΤΟΥ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΜΟΥ</b> .....	20
<b>2.4. ΜΕΤΡΗΣΗ ΤΟΥ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΜΟΥ</b> .....	20
<b>2.5. ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ ΤΟΥ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΜΟΥ</b> .....	21
<b>2.6. ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ ΤΟΥ ΑΠΟΥΣΙΑΣΜΟΥ</b> .....	22
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup></b> .....	24
<b>ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗ ΕΘΕΛΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΙΣ ΜΗ ΚΥΒΕΡΝΗΤΙΚΕΣ ΟΡΓΑΝΩΣΕΙΣ</b> .....	24
<b>3. ΟΡΙΣΜΟΣ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗΣ</b> .....	24
<b>3.1. ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗ</b> .....	25
<b>3.2. ΤΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗΣ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗΣ</b> .....	26
<b>3.3. ΘΕΩΡΙΕΣ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗΣ</b> .....	27
<b>3.4. ΘΕΩΡΙΑ ΙΕΡΑΡΧΗΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ (Α. MASLOW, 1943)</b> .....	27
<b>3.5. ΘΕΩΡΙΑ ΤΩΝ ΔΥΟ ΠΑΡΑΓΟΝΤΩΝ (F. HERZBERG, 1959)</b> .....	29
<b>3.6. ΘΕΩΡΙΑ ΤΟΥ ΚΙΝΗΤΡΟΥ ΕΠΙΤΕΥΞΗΣ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ (D. McCLELLAND, 1953)</b> .....	31
<b>3.7. ΘΕΩΡΙΑ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗΣ ERG (D. ALDERFER, 1969)</b> .....	31
<b>3.8. Η ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΗΝ ΘΕΩΡΙΑ ΤΗΣ ΑΥΤΟΔΙΑΘΕΣΗΣ (SDT)</b> .....	32

<b>3.9. ΤΡΟΠΟΙ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ ΤΗΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗΣ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗΣ.....</b>	<b>34</b>
<b>3.10. ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΩΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΩΝ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗΝ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗ ΣΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΜΗ ΚΥΒΕΡΝΗΤΙΚΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ.....</b>	<b>37</b>
<b>3.11. ΣΧΕΣΗ ΤΟΥ ΕΘΕΛΟΝΤΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΤΗΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗΣ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗΣ ΜΕ ΤΗΝ ΔΡΑΣΗ ΤΩΝ ΜΗ ΚΥΒΕΡΝΗΤΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΩΣΕΩΝ .....</b>	<b>40</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>ο</sup> .....</b>	<b>42</b>
<b>ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ .....</b>	<b>42</b>
<b>4. ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ .....</b>	<b>42</b>
<b>4.1. ΧΡΗΣΗ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ.....</b>	<b>43</b>
<b>4.2. ΚΛΙΜΑΚΕΣ .....</b>	<b>43</b>
<b>4.2.1. ΜΕΤΡΗΣΗ ΕΘΕΛΟΝΤΙΣΜΟΥ .....</b>	<b>43</b>
<b>4.2.2. ΜΕΤΡΗΣΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΜΟΥ .....</b>	<b>44</b>
<b>4.2.3. ΜΕΤΡΗΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗΣ .....</b>	<b>45</b>
<b>4.3. ΔΕΙΓΜΑΤΟΛΗΨΙΑ .....</b>	<b>45</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5<sup>ο</sup> .....</b>	<b>47</b>
<b>ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ .....</b>	<b>47</b>
<b>5.1. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΚΑΙ ΕΠΕΞΗΓΗΣΗ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ .....</b>	<b>47</b>
<b>ΓΡΑΦΗΜΑ 1.: Αναφέρεται στο φύλο των ερωτηθέντων. ....</b>	<b>47</b>
<b>ΓΡΑΦΗΜΑ 2.: Επίπεδο Εκπαίδευσης των ερωτηθέντων. ....</b>	<b>48</b>
<b>ΓΡΑΦΗΜΑ 3.: Ώρες Καθημερινής Εργασίας.....</b>	<b>48</b>
<b>ΓΡΑΦΗΜΑ 4.: Απεικονίζει το ερώτημα αν ο εθελοντισμός με κάνει να αισθάνομαι σημαντικός.....</b>	<b>49</b>
<b>ΓΡΑΦΗΜΑ 5.: Σχετικά με τον εθελοντισμό και την αυτοπεποίθηση των ερωτηθέντων. ....</b>	<b>50</b>
<b>ΓΡΑΦΗΜΑ 6.: Σχετικά με τον εθελοντισμό και το αν σε κάνει να αισθάνεσαι χρήσιμος. ....</b>	<b>50</b>
<b>ΓΡΑΦΗΜΑ 7.: Σχετίζεται με το αν ο εθελοντισμός τον βοηθάει να αισθάνεται καλύτερα με τον εαυτό του.....</b>	<b>51</b>
<b>ΓΡΑΦΗΜΑ 8.: Σχετίζεται με το αν ο εθελοντισμός με βοηθά να βρω νέους φίλους..</b>	<b>51</b>
<b>ΓΡΑΦΗΜΑ 9.: Αφορά την κατάσταση της υγείας του εργαζόμενου και του εθελοντή καθώς και του παρουσιασμού στον χώρο εργασίας.....</b>	<b>52</b>
<b>ΓΡΑΦΗΜΑ 10.: Αφορά την ερώτηση για το αν καταβάλουν προσπάθειες στον εργασιακό χώρο ώστε να πάρουν την έγκριση των άλλων. ....</b>	<b>53</b>
<b>ΓΡΑΦΗΜΑ 11.: Σχετίζεται με το αν αποτελεί κίνητρο παρακίνησης το να τον σέβονται οι άλλοι περισσότερο .....</b>	<b>54</b>
<b>ΓΡΑΦΗΜΑ 12.: Σχετίζεται με το αν κινδυνεύουν να χάσουν απολαβές αν δεν καταβάλλουν μεγαλύτερη προσπάθεια.....</b>	<b>54</b>

ΓΡΑΦΗΜΑ 13.: Σχετίζεται με το αν αποτελεί κίνητρο για τους εργαζόμενους και τους εθελοντές να καταβάλλουν προσπάθεια στην εργασία τους ώστε να ανταμειφθούν οικονομικά.....	55
ΓΡΑΦΗΜΑ 14.: Σχετίζεται με την παρακίνηση από τους ίδιους με σκοπό να αποδείξουν στους ίδιους ότι μπορούν. ....	56
ΓΡΑΦΗΜΑ 15.: Σχετίζεται με την εσωτερική παρακίνηση και την αυτοπραγμάτωση. ....	56
ΓΡΑΦΗΜΑ 16.: Αναφέρεται στο βαθμό που είναι ενδιαφέρουσα η εργασία. ....	57
ΓΡΑΦΗΜΑ 17.: Αφορά το γιατί κάνουν αυτή την δουλειά.....	57
ΓΡΑΦΗΜΑ 18.: Απεικονίζει τους μέσους όρους των εννοιών που έχουμε αναλύσει στην παρούσα μελέτη.....	58
<b>5.2. ΣΥΣΧΕΤΙΣΗ ΜΕΤΑΒΛΗΤΩΝ</b> .....	58
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6<sup>ο</sup></b> .....	60
<b>ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ</b> .....	60
<b>6.1. ΓΕΝΙΚΑ</b> .....	60
<b>6.2. ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ</b> .....	62
<b>6.3. ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ</b> .....	62
<b>6.4. ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΜΗ ΚΥΒΕΡΝΗΤΙΚΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΠΡΑΞΙΣ</b> .....	63
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7<sup>ο</sup></b> .....	66
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ</b> .....	66
<b>7.1. ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ</b> .....	66
<b>7.2. ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ</b> .....	67
<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ</b>	

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup>

## ΜΗ ΚΥΒΕΡΝΗΤΙΚΕΣ ΟΡΓΑΝΩΣΕΙΣ ΚΑΙ ΕΘΕΛΟΝΤΙΣΜΟΣ

### 1. Ο ΘΕΣΜΟΣ ΤΩΝ ΜΗ ΚΥΒΕΡΝΗΤΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΩΣΕΩΝ

Στην προσπάθεια μας να αναδείξουμε την άρρηκτη σχέση μεταξύ του εθελοντισμού και των Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων, θα προβούμε στα πλαίσια της μεταπτυχιακής μελέτης, στην ανάλυση του θεσμού των Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων και του τρόπου δράσης αυτών, και θα αποδείξουμε ότι ο εθελοντισμός πραγματώνεται πληρέστερα μέσω των Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων, από ότι με την μεμονωμένη και σποραδική δράση ενός πολίτη, που παραμένει ωστόσο σπουδαία.

Ένας Μη Κυβερνητικός Οργανισμός, είναι ένας νομικά συγκροτημένος οργανισμός, που δημιουργήθηκε από φυσικά ή νομικά πρόσωπα, και που λειτουργεί ανεξάρτητα από κάθε κυβέρνηση, και συχνά είναι ο όρος που χρησιμοποιείται από τις κυβερνήσεις, για να αναφερθούν σε πρόσωπα, που δεν ελέγχονται από την κυβέρνηση (Πιτσούλης, 2007).

Ο ορισμός των Μη Κυβερνητικών Οργανισμών, έχει δοθεί από την Παγκόσμια Τράπεζα, και ορίζονται ως ιδιωτικοί οργανισμοί που ασκούν δραστηριότητα για να απαλύνουν τον πόνο, για να προωθήσουν τα συμφέροντα των φτωχών, για την προστασία του περιβάλλοντος, για την παροχή βασικών κοινωνικών υπηρεσιών και γενικότερα την ανάπτυξη της κοινότητας, με σκοπό την κοινωνική ευημερία. Η χρήση του όρου ποικίλλει από χώρα σε χώρα, έτσι σε ορισμένες χώρες δίνεται η ερμηνεία του ορισμού ως Μη Κερδοσκοπικός Οργανισμός και σε κάποιες άλλες χώρες ως Μη Κυβερνητικός Οργανισμός.

Έτσι ο όρος Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις, αποτελεί έναν νεολογισμό και αποδίδει στα ελληνικά τον αγγλικό όρο Non-Governmental Organisation's (NGOs). Ο όρος χρησιμοποιήθηκε αρχικά στο άρθρο 71 του Καταστατικού Χάρτη του Οργανισμού Ηνωμένων Εθνών. Ωστόσο ο ακριβής ορισμός του δεν υπάρχει. Συνεπώς, ο όρος αναφέρεται σε Μη Κερδοσκοπικές Οργανώσεις με διεθνή συνήθως παρουσία, οι οποίες

δεν αποτελούν διεθνείς οργανισμούς, αλλά στηρίζονται στην ιδιωτική πρωτοβουλία και στις κρατικές επιχορηγήσεις και είναι ανεξάρτητες από τα κράτη και τις κρατικές κυβερνήσεις. Τα τελευταία χρόνια έχει επικρατήσει ο όρος να χρησιμοποιείται για κάθε κοινωφελή οργάνωση, που δεν ανήκει στο κράτος. Οι σκοποί των Μη Κυβερνητικών ή Κερδοσκοπικών Οργανισμών είναι κυρίως ανθρωπιστικοί και αφορούν περιβαλλοντικά ή κοινωνικά προβλήματα, όπως η φτώχεια, ο κοινωνικός αποκλεισμός, ο ρατσισμός, η αντιμετώπιση έκτακτων καταστάσεων, όπως ένας πόλεμος αντιμετωπίζοντας την ανθρωπιστική κρίση που θα ανακύψει, το περιβάλλον και πολλές άλλες περιπτώσεις. Από τις πρώτες Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις ήταν ο Διεθνής Ερυθρός Σταυρός αλλά και οι Γιατροί Χωρίς Σύνορα.

Στον ευρωπαϊκό χώρο, ο όρος Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις, τείνει πλέον να καλύψει το σύνολο των μη κρατικών οργανώσεων, που δεν έχουν κερδοσκοπικό χαρακτήρα και επιδιώκουν κοινωνικά ή συλλογικά ωφέλιμους σκοπούς, ιδίως δε σκοπούς που σχετίζονται με την προάσπιση και προώθηση θεμελιωδών δικαιωμάτων.

Ο μη κερδοσκοπικός χαρακτήρας, δεν απαγορεύει την ανάληψη από την οργάνωση, οικονομικών δραστηριοτήτων. Η ειδοποιός διαφορά από τα κερδοσκοπικά νομικά πρόσωπα, είναι ότι το τυχόν κέρδος, δε διανέμεται στα μέλη του νομικού προσώπου, αλλά παραμένει στην οργάνωση. Πολλές μη κερδοσκοπικές οργανώσεις δραστηριοποιούνται οικονομικά, με σκοπό να διατηρήσουν ή και να αυξήσουν την ίδια την περιουσία τους, ώστε να έχουν τα μέσα, για την επίτευξη του κοινωφελούς τους σκοπού. Ο μη κερδοσκοπικός χαρακτήρας επίσης, δεν αποκλείει την πρόσληψη και μισθοδοσία εργαζομένων.

Αποκλειστικά Μη Κερδοσκοπικές Οργανώσεις είναι τα σωματεία (σύλλογοι) και τα ιδρύματα. Μη κερδοσκοπική, ανάλογα με το καταστατικό της, μπορεί να είναι και μια αστική εταιρεία. Το σωματείο αν διαλυθεί απαγορεύεται από τον νόμο να διανεμηθεί, η υπολειπόμενη περιουσία στα μέλη του, ώστε να αποφευχθεί καταστρατήγηση του μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα. Έτσι τα ενεργά μέλη, κατά κανόνα διασφαλίζουν την εφαρμογή του νόμου και του καταστατικού, ο σκοπός του οποίου είναι συνήθως υπέρ του κοινωνικού συνόλου ή μιας κατηγορίας ατόμων, σε τοπικό, εθνικό ή παγκόσμιο επίπεδο.

Μια Μη Κυβερνητική Οργάνωση μπορεί να χαρακτηριστεί και ως εθελοντική. Έτσι ο όρος «εθελοντικές οργανώσεις» ή «εθελοντικές μη κυβερνητικές οργανώσεις» αναφέρεται ειδικότερα στην πρώτη κατηγορία των μη κυβερνητικών οργανώσεων, οι

οποίες ασκούν «διαχειριστική λειτουργία» στον τομέα της παροχής κοινωνικών υπηρεσιών και βασίζονται κυρίως στην παρουσία εθελοντών, καθώς και την προσφορά εθελοντικής εργασίας, για την υλοποίηση των δραστηριοτήτων τους. Αξίζει να αναφέρουμε ότι, κοινό χαρακτηριστικό γνώρισμα όλων των οργανώσεων της κοινωνίας πολιτών, είναι η εθελοντική δραστηριότητα. Ωστόσο, στο πλαίσιο του ευρύτερου τομέα των Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων οφείλει να γίνει διάκριση, ανάμεσα στις οργανώσεις που λειτουργούν ως ομάδες αλληλοβοήθειας, παρέχοντας υπηρεσίες, διευκολύνσεις, προνόμια, κοινωνικές υπηρεσίες ή άλλα είδη υποστήριξης, στα μέλη τους ή ακόμα και σε τρίτους, αξιοποιώντας κατά κύριο λόγο την εθελοντική εργασία των μελών ή των υποστηρικτών τους, και στις οργανώσεις που λειτουργούν ως ομάδες βοήθειας, προβάλλοντας και υποστηρίζοντας ένα γενικότερο σκοπό ή μια κοινωνική ομάδα, όπως είναι αυτή των μεταναστών, με στόχο την άσκηση πίεσης, για τη μεταβολή των γενικότερων υφιστάμενων δημοσίων πολιτικών και τον επηρεασμό της κοινής γνώμης προς όφελος όλων κι όχι μόνον των μελών τους. (Πολυζωίδης, 2004).

## **1.2. ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΤΟΥ ΘΕΣΜΟΥ ΤΩΝ ΜΗ ΚΥΒΕΡΝΗΤΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ**

Η εξάπλωση των Μη Κυβερνητικών Οργανισμών είναι ραγδαία τις τελευταίες δυο δεκαετίες, ο αριθμός των οποίων πολλαπλασιάζεται συνεχώς. Οι διεθνείς Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις έχουν ιστορία που χρονολογείται τουλάχιστον από το (1839). Εκτιμάται ότι μέχρι το (1914), υπήρχαν περίπου (1083) οργανώσεις. Ήταν σημαντικές για το κίνημα κατά της δουλείας, αλλά και για το κίνημα για την ψήφο των γυναικών και κορυφώθηκε κατά τη διάρκεια της Παγκόσμιας Διάσκεψης Αφοπλισμού. Ωστόσο, η φράση Μη Κυβερνητική Οργάνωση τέθηκε σε λαϊκή χρήση με την ίδρυση του Οργανισμού Ηνωμένων Εθνών το (1945) με τις διατάξεις του άρθρου (71) του Κεφαλαίου (10) του χάρτη των Ηνωμένων Εθνών για έναν συμβουλευτικό ρόλο, για τις οργανώσεις που δεν είναι ούτε οι κυβερνήσεις ούτε τα κράτη μέλη.

Η ταχεία ανάπτυξη του μη κυβερνητικού τομέα εμφανίστηκε στις δυτικές χώρες, ως αποτέλεσμα των διαδικασιών αναδιάρθρωσης του κράτους πρόνοιας. Η παγκοσμιοποίηση κατά τη διάρκεια του 20ού αιώνα, προκάλεσε το ενδιαφέρον των Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων. Πολλά προβλήματα δεν μπορούσαν πλέον να επιλυθούν μέσα σε ένα έθνος. Έτσι ως αντίβαρο στις διεθνείς συνθήκες και στους διεθνείς οργανισμούς, όπως είναι ο Παγκόσμιος Οργανισμός Εμπορίου, που θεωρήθηκαν από

την πλειονότητα των πολιτών ότι επικεντρώνονται πάρα πολύ στα οικονομικά συμφέροντα, κάποιοι υποστήριξαν σε μια προσπάθεια να αντισταθμίσουν αυτή την τάση, την δημιουργία Μη Κυβερνητικών Οργανισμών για να τονίσουν τα ανθρωπιστικά ζητήματα, την αναπτυξιακή βοήθεια και την αειφόρο ανάπτυξη. Κάποιοι ισχυρίζονται ότι οι Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις είναι συχνά ιμπεριαλιστικές στη φύση τους, που μερικές φορές λειτουργούν με ρατσιστικό τρόπο σε κυρίαρχες χώρες, καθώς και ότι πληρούν μια παρόμοια λειτουργία με εκείνη του κλήρου, κατά τη διάρκεια της υψηλής αποικιακής εποχής. Ισχυρίζονται λοιπόν, ότι είναι ένας αριστοκρατικός τύπος πολιτικής. Σε κάθε περίπτωση όμως, η διεθνική δικτύωση των Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων, είναι πλέον εκτενής και με σπουδαία δράση (Salamon & Anheier, 1992).

Μετά την αναγνώριση της δυναμικής των Μη Κυβερνητικών Οργανισμών από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από τον Οργανισμό Ηνωμένων Εθνών, διαπιστώθηκε ότι είχαν πλέον αποκτήσει, δυνατούς συμμάχους στο έργο τους. Έτσι αλματώδης, ήταν η αύξηση του αριθμού των Μη Κυβερνητικών Οργανισμών, η αύξηση του αριθμού των πολιτών που εντάσσονταν στο δυναμικό τους και η γεωγραφική τους επέκταση.

Σήμερα έχουν ισχυρό λόγο στην διαμόρφωση των πολιτικών, επηρεάζουν την κοινή γνώμη, πιέζουν τις κυβερνήσεις των κρατών, ενώ ασκούν και πιέσεις στους διεθνείς και παγκόσμιους οργανισμούς (Παναγιωτοπούλου, 2002).

### **1.3. Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΕΘΕΛΟΝΤΙΣΜΟΥ**

Ως *εθελοντισμός*, ορίζεται η ηθελημένη παροχή υπηρεσιών αλλά και υλικών αγαθών, χωρίς να υπάρχει το κίνητρο της υλικής ανταμοιβής, και η οποία παροχή γίνεται προς όφελος της κοινωνίας. Πολύ σημαντικό, είναι να τονίσουμε από την αρχή της μεταπτυχιακής μας μελέτης, ότι ο εθελοντισμός δεν είναι υποχρεωτικός, δηλαδή στηρίζεται στην αυτόβουλη συμμετοχή του ενεργού πολίτη. Συνεπώς, ως εθελοντής χαρακτηρίζεται εκείνος που συνεισφέρει με υλικά αγαθά ή μέσω της παροχής υπηρεσιών, σε καταστάσεις που αυτά θεωρούνται αναγκαία για την κάλυψη ανθρώπινων αναγκών, χωρίς να περιμένει και να προσδοκά ωστόσο κάποιο αντάλλαγμα. Έτσι στόχος ενός εθελοντή, είναι η βελτίωση των κοινωνικών, οικονομικών, περιβαλλοντικών, εκπαιδευτικών και άλλων θεμελιωδών αναγκών μίας κοινωνίας (Γιαννής, 2007).

Στην πραγματικότητα ο εθελοντισμός είναι κατά βάση, μία κίνηση καλής θέλησης. Είναι μια έννοια άρρηκτα συνδεδεμένη με το ήθος, τις ανάγκες, τα όνειρα και τις δυνατότητες του ενεργού πολίτη που αγωνίζεται για μια καλύτερη ζωή, ένα καλύτερο μέλλον και μια καλύτερη κοινωνία μέσα στην οποία ζει και αναπτύσσεται. Συνεπώς κάθε κοινωνία που αποσκοπεί στην πρόοδο και την αυτοβελτίωση της, θα πρέπει να αγκαλιάζει τον θεσμό του εθελοντισμού και ταυτόχρονα θα πρέπει να ενισχύει την ενεργή συμμετοχή των πολιτών της στα κοινά. Κύριοι εκφραστές αυτής της προσπάθειας, είναι η πλειοψηφία των συλλογικοτήτων και των Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων, των οποίων το έργο είναι αξιόλογο και αξιοσημείωτο. Αναγνωρίζοντας λοιπόν την σπουδαιότητα του εθελοντισμού, πολλοί είναι οι διεθνείς οργανισμοί όπως η Ευρωπαϊκή Ένωση και ο Οργανισμός Ηνωμένων Εθνών, που έχουν αναλάβει κατά καιρούς σημαντικά προγράμματα για την προώθησή του. Συγκεκριμένα η Ευρωπαϊκή Ένωση δημιούργησε ένα εγχειρίδιο για τον εθελοντισμό, προορισμένο για σχολικές κοινότητες, προκειμένου να προάγει την αξία του, στις μικρές ηλικιακά κοινωνικές ομάδες των χωρών της Ευρωζώνης. Επίσης, σε ανάλογη κίνηση, προέβη και το γραφείο του Επιτρόπου Εθελοντισμού και Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων της Ελλάδας και της Κύπρου, με την δημιουργία ενός εγχειριδίου καλλιέργειας του ενεργού πολίτη.

Οι τομείς που μπορεί να δραστηριοποιηθεί κάποιος εθελοντικά είναι απεριόριστοι, περιλαμβάνοντας πολλές εκφάνσεις της καθημερινότητας των πολιτών μιας κοινωνίας, αρχίζοντας από μία απλή προσφορά υλικών αγαθών, όπως προϊόντα βασικών αναγκών, φάρμακα, τρόφιμα και μπορεί να φτάνει μέχρι την στελέχωση μιας υπηρεσίας του κράτους, το οποίο μπορεί την δεδομένη χρονική περίοδο να αδυνατεί λόγω συνθηκών να ανταποκριθεί στις ανάγκες έκτακτων καταστάσεων, όπως είναι οι εθελοντές που στελεχώνουν και συνδράμουν στην πυροσβεστική υπηρεσία σε περιόδους αυξημένης ανάγκης. Επιπρόσθετα, αν λάβουμε υπόψη μας ότι ένας εθελοντής, μπορεί να είναι οποιασδήποτε ηλικίας, οικονομικής κατάστασης, ακαδημαϊκού υπόβαθρου, τότε μπορούμε εύκολα να ισχυριστούμε ότι σχεδόν όλοι οι πολίτες μιας κοινωνίας, μπορούν να είναι υποψήφιοι εθελοντές (Στασινοπούλου, 2011).

Τέλος, ο εθελοντισμός ταυτίζεται με τη φιλανθρωπία, όπως χρησιμοποιήθηκε κατά την κλασική εποχή, κυρίως για να αποδώσει μια καινούργια αρετή, αυτήν της αγάπης για το συνάνθρωπο. Η διαφορά ωστόσο ανάμεσα στον εκπαιδευμένο εθελοντή και στην παλιά έννοια της φιλανθρωπίας, είναι ότι ο εθελοντής αντιμετωπίζει τα άτομα στα οποία προσφέρει εθελοντική εργασία, όχι με οίκτο αλλά σαν άτομα ισότιμα τα οποία περνούν δυσκολίες και στα οποία μπορεί να προσφέρει. Θα πρέπει επίσης να τονίσουμε πως αποδέκτης της εθελοντικής δράσης είναι ο ίδιος ο άνθρωπος, το περιβάλλον, καθώς



και κοινωνικά ζητήματα που αναζητούν λύσεις, όπως είναι: η υγεία, η εκπαίδευση, η ανεργία, η φτώχεια, ο κοινωνικός αποκλεισμός και τα ανθρώπινα δικαιώματα (Salamon & Anheier, 1992).

#### **1.4. ΤΑ ΟΦΕΛΗ ΤΟΥ ΕΘΕΛΟΝΤΙΣΜΟΥ**

Τα οφέλη του εθελοντισμού είναι πολλαπλά, τόσο σε ατομικό επίπεδο όσο και σε συλλογικό επίπεδο. Συγκεκριμένα, ο εθελοντισμός είναι δείκτης πολιτισμού αλλά και το μέσο βελτίωσης της ποιότητας ζωής μιας κοινωνίας (Βουτσάκης, 2004).

Συνεπώς, ο εθελοντισμός και ο πολιτισμός είναι έννοιες αλληλένδετες και συμπληρωματικές, όπου αξίες που προάγουν την ανθρώπινη ύπαρξη όπως η τέχνη, η παιδεία και ο αθλητισμός, προωθούνται κυρίως από οργανωμένες ομαδικές ή ατομικές εθελοντικές προσπάθειες και εκφράζουν την δημιουργική πλευρά του ανθρώπου. Διαπιστώνουμε λοιπόν ότι μέσω του εθελοντισμού παράγεται πολιτισμός.

Αξίζει να αναφέρουμε, ότι η εθελοντική δράση αποτελεί μια μαθησιακή και μορφωτική λειτουργία, που ενισχύει την απόκτηση κοινωνικών, επικοινωνιακών και επαγγελματικών δεξιοτήτων αλλά αναπτύσσει και νέες ικανότητες (Chinman & Wandersman, 1999). Ταυτόχρονα ενδυναμώνει και δίνει νέο περιεχόμενο, στη ζωή των ατόμων που ασχολούνται με τον εθελοντισμό. Αυξάνει τη δυνατότητα ενεργού συμμετοχής των νέων στη ζωή και την εργασία. Έτσι συχνά οι άνθρωποι βρίσκουν ισόβιες φίλιες μέσω της εθελοντικής εργασίας. Πολλοί είναι αυτοί που επιλέγουν τον εθελοντισμό κυρίως για να αναπτύξουν φιλίες αντιμετωπίζοντας έτσι τη μοναξιά των καιρών μας. Ενώ αποτελεί και εν δυνάμει χώρο ανάπτυξης νέων κοινωνικών υπηρεσιών, αυξάνοντας έτσι την απασχόληση. Συνεπώς, η εθελοντική δράση προάγει την προσωπική μας βελτίωση και κατ' επέκταση την βελτίωση της κοινωνίας, μπορεί να διαδραματίσει σημαντικό ρόλο στη μάχη κατά της ανεργίας και τέλος να αποτελέσει πηγή θέσεων εργασίας.

Σήμερα η έννοια του εθελοντισμού έχει μια τεράστια δυναμική, γεγονός που αναδεικνύει με τον πιο ξεκάθαρο τρόπο, ότι συμβάλλει θετικά σε πολλές εκφάνσεις της καθημερινότητας μας. Στην Ελλάδα της κρίσης, αλλά και στο γενικότερο αρνητικό κλίμα που επικρατεί σε πολλές χώρες του κόσμου, ο εθελοντισμός μοιάζει να αναπτύσσεται πάνω από την κοινωνικοοικονομική κρίση και τις πράξεις βίας, ως μια ασπίδα προστασίας και προάσπισης της κοινωνικής ευημερίας. Λειτουργεί δηλαδή ως δυναμική

εξισορρόπησης του ανθρώπου, μέσω του πνεύματος του πολιτισμού, η αξία του οποίου πάντα υπερβαίνει όσα ο άνθρωπος γνωρίζει και μετρά με γνώμονα την τιμή τους.

Διαπιστώνουμε λοιπόν ότι ο εθελοντισμός, είναι ο μόνος που έχει την ανάλογη δυναμική για να στηρίξει αυτή την μεταστροφή του κόσμου σε αξίες, όπως είναι η αμοιβαιότητα, η κοινωνική αλληλεγγύη, το κοινωνικό όφελος και γενικότερα η ενίσχυση της συλλογικής συνείδησης. Και επειδή κανένα κράτος δεν έχει τη δυνατότητα από μόνο του χωρίς την συμμετοχή των πολιτών του, ο εθελοντισμός φαντάζει ως το μοναδικό μέσο που λειτουργεί επικουρικά στην παραγωγή δημοσίων αγαθών, σύμφωνα με τους (Bickford & Reynolds, 2002), στην διαχείριση που απαιτείται για αυτήν τη δυναμική συνένωση, που αναδύεται ως μόνη λύση στο πρόβλημα διάσπασης και κατακερματισμού των ανθρώπινων αξιών που οφείλεται κυρίως στον οικονομικό παράγοντα.

Έτσι την δεδομένη στιγμή της εσωστρέφειας και της διάλυσης των κοινωνικών ιστών της ελληνικής κοινωνίας, είναι ευθύνη όλων, και κυρίως των φορέων του πολιτισμού, ο εθελοντισμός να απαλλαχθεί από την σύνδεσή του με την απλήρωτη εργασία και να αναχθεί σε αναγκαία στάση ζωής, ώστε να μπορέσουμε σε συλλογικό επίπεδο να προάγουμε το γενικό καλό της κοινωνίας. Επίσης σε ατομικό επίπεδο, να γίνει αντιληπτό στον καθένα, η αξία της συναναστροφής, της επαφής και της ανταλλαγής με τον άλλον, με σκοπό την οικοδόμηση των διαπροσωπικών σχέσεων.

Ο εθελοντισμός βοηθά να ενσωματωθούν στην κοινωνία, άτομα που έχουν μείνει στο περιθώριο και είναι αποκλεισμένα. Για παράδειγμα, άτομα με ειδικές ανάγκες που συμμετέχουν στον εθελοντισμό, μεταβάλλουν το αρνητικό στερεότυπο ότι είναι απλά παθητικοί αποδέκτες πρόνοιας. Για τους ηλικιωμένους, ο εθελοντισμός συμβάλλει θετικά στη διαδικασία της “ενεργούς γήρανσης”, βοηθώντας τους να προσαρμόζονται ευκολότερα, σε μία ζωή χωρίς εργασία και να βελτιώνουν παράλληλα τη σωματική και ψυχική τους υγεία.

Τέλος ο εθελοντισμός αποτελεί στοιχείο καλής διακυβέρνησης και ανάπτυξης, αυξάνει την ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχει το κράτος και είναι ένα σημαντικό μέσο με το οποίο οι άνθρωποι εκφράζουν τις υποχρεώσεις τους ως πολίτες, με στόχο τη δημιουργία και διατήρηση μιας σταθερής και συγκροτημένης κοινωνίας. Επίσης κάνει τους ανθρώπους να ενεργούν για το γενικό καλό της κοινωνίας, δημιουργεί δεσμούς εμπιστοσύνης, ενθαρρύνει την συνεργασία και ουσιαστικά προάγει το κοινωνικό κεφάλαιο. (Salamon & Anheier, 1992).

## 1.5. ΑΙΤΙΑ ΥΠΟΝΟΜΕΥΣΗΣ ΤΟΥ ΕΘΕΛΟΝΤΙΣΜΟΥ

Παρά την πληθώρα των θετικών αποτελεσμάτων, που απορρέουν από τον θεσμό του εθελοντισμού, υπάρχει μια καχύποπτη στάση απέναντι στον εθελοντισμό, από μια αρκετά σημαντική μερίδα του πληθυσμού, που υποστηρίζει ότι η ενασχόληση αρκετών πολιτών με τον θεσμό, γίνεται αποκλειστικά και μόνο για την προώθηση των δικών τους φιλοδοξιών και όχι την ευρύτερη κοινωνική ευημερία των πολιτών και κατ' επέκταση της κοινωνίας. Αυτό οφείλεται σε μια σειρά αιτιών που υπονομεύουν τον θεσμό του εθελοντισμού όπως είναι:

- Η έλλειψη διαφάνειας στα οικονομικά ορισμένων Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων.
- Η ηθική χαλάρωση.
- Η ιδιοτέλεια, που μπορεί να χαρακτηρίζει ορισμένους.
- Οι γρήγοροι ρυθμοί της καθημερινότητας, που δεν επιτρέπουν στην πλειοψηφία των πολιτών να εμπλακούν με τα κοινά σε επίπεδο εθελοντισμού.
- Η απουσία του εθελοντισμού από το εκπαιδευτικό πρόγραμμα των σχολείων.

Σε κάθε περίπτωση, θα πρέπει να περιοριστούν αυτές οι παθογένειες του θεσμού μέσω της διαφάνειας, της μόρφωσης και της σωστής διαπαιδαγώγησης αυτών, που επιθυμούν να ασχοληθούν με τον θεσμό του εθελοντισμού, οι οποίοι θα πρέπει να έχουν την ικανότητα να απομονώνουν, όσους δεν λειτουργούν με βάση, την προώθηση της κοινωνικής ευημερίας.

Τέλος παρά τις προβλέψεις του νόμου, δεν σημαίνει ότι δεν υπάρχουν Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις των οποίων οι διαχειριστές τους, λειτουργούν καταστρατηγώντας τον νόμο και τον σκοπό που προβλέπει το καταστατικό αυτών, αλλά και με σκοπό την εξυπηρέτηση προσωπικών συμφερόντων. Και αυτός είναι ένας από τους λόγους, που αυξάνει την δυσπιστία των πολιτών απέναντι προς τις οργανώσεις. (Παναγιωτοπούλου, 2002).

## 1.6. ΜΟΡΦΕΣ ΕΘΕΛΟΝΤΙΣΜΟΥ

Η ανάγκη να προχωρήσουν οι πολίτες, σε μια πιο υπεύθυνη θέαση του ρόλου τους αλλά και της θέσης τους στο κοινωνικό σύνολο, με την ανάληψη ενεργούς δράσης μέσω του εθελοντισμού, αποκτά κατά καιρούς το χαρακτήρα επείγουσας και αναπόδραστης πραγματικότητας. Πρόκειται για τις περιπτώσεις εκείνες όπου συμβαίνει κάποια φυσική ή άλλου είδους καταστροφή, όπως είναι οι πυρκαγιές, οι πλημμύρες κι οι σεισμοί, οπότε το κοινωνικό σύνολο καλείται να προσφέρει κάθε δυνατή βοήθεια προκειμένου να αντιμετωπιστεί η κρίσιμη κατάσταση που προκύπτει. Η δράση που αναλαμβάνουν οι πολίτες και οι κοινωνικοί φορείς μπορεί να έχει διάφορες εκφάνσεις και να αφορά ένα ευρύ φάσμα δραστηριοτήτων. Αναφέρουμε ενδεικτικά ορισμένες μορφές εθελοντισμού.

Η πρώτη μορφή, είναι η ανιδιοτελής μορφή εθελοντισμού, η οποία συνδέεται άμεσα με μια από τις βασικές αρχές του, που θεωρεί πως ο εθελοντισμός δεν μπορεί να έχει υλικά ανταλλάγματα. Ωστόσο δεν υπάρχει απόλυτη συμφωνία πάνω στο ζήτημα αυτό και οι λόγοι είναι πως για να παραμείνει βιώσιμη η έννοια του εθελοντισμού, πολλοί υποστηρίζουν πως θα πρέπει να δίνονται κάποια κίνητρα ή μια έστω συμβολική αμοιβή. Συνεπώς η αμοιβή, μπορεί να πραγματοποιείται με έμμεσο τρόπο, όπως για παράδειγμα η παροχή στον εθελοντή δωρεάν διαμονής στον χώρο που δραστηριοποιείται, η παροχή διατροφής ή άλλες διευκολύνσεις.

Μια άλλη μορφή είναι ο επίσημος εθελοντισμός, αφορά την προσφορά στο κοινωνικό σύνολο που πραγματοποιείται, από τους κρατικούς φορείς προς μία Μη Κυβερνητική Οργάνωση ή ένα ίδρυμα. Αξίζει να αναφέρουμε την σπουδαιότητα αυτής της μορφής εθελοντισμού, ως σανίδα σωτηρίας για πολλές Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις και κοινωφελή ιδρύματα, ειδικά σε περιόδους οικονομικής ύφεσης. Συγκεκριμένα λόγω της οικονομικής κρίσης, διάφορες Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις αλλά και κοινωφελή ιδρύματα κινδυνεύουν να διακόψουν την δραστηριότητα τους είτε λόγω κακής διαχείρισης, είτε λόγω έλλειψης πόρων. Έτσι η οικονομική κατάσταση των ιδρυμάτων δυσκολεύει όλο και περισσότερο, οι δωρεές λιγοστεύουν, η αξιοποίηση της ακίνητης περιουσίας περιορίζεται, η φορολογία αυξάνει, οι δημόσιες χρηματοδοτήσεις περιορίζονται διαρκώς και πολλοί φορείς αναφέρουν σοβαρότατες δυσκολίες στο να διατηρήσουν τη λειτουργία τους (Πολυζωίδης, 2006).

Αξίζει να αναφέρουμε, ότι τις περισσότερες φορές σε συλλογικό επίπεδο έχουμε τον επίσημο εθελοντισμό, ενώ σε ατομικό επίπεδο έχουμε μια άλλη μορφή τον

ανεπίσημο εθελοντισμό, που αφορά την προσφορά σε προσωπικό κυρίως επίπεδο, προσφέροντας βοήθεια σε καθημερινά και απλά πράγματα. Λόγω της παρατεταμένης οικονομικής κρίσης γίνεται ολοένα και πιο εμφανές, πως το κράτος δεν έχει τη δυνατότητα να καλύψει τις ανάγκες των πολιτών του, και ιδίως εκείνων που ανήκουν στις ευπαθείς κοινωνικές ομάδες. Έτσι τα κοινωνικά προβλήματα συσσωρεύονται και αυξάνονται με ταχύτατους ρυθμούς, χωρίς ο κρατικός μηχανισμός να έχει τους απαιτούμενους πόρους για την αποτελεσματική αντιμετώπισή τους. Προκύπτει, δηλαδή η αδήριτη ανάγκη της ανεπίσημης κοινωνικής προσφοράς από τους ίδιους τους πολίτες για χάρη των συνανθρώπων τους (Πολυζωίδης, 2006).

Ακόμα μια μορφή είναι ο εθελοντισμός των νέων, δηλαδή απευθύνεται σε νέους ηλικιακά πολίτες και συσχετίζεται κυρίως με τις Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις, για θέματα που σχετίζονται με την ανθρωπιστική κρίση, όπως είναι η οικολογική συνείδηση, η κοινωνική προσφορά, η βοήθεια κοινωνικών ομάδων που αντιμετωπίζουν κάποια μορφή δυσκολίας (τοξικομανείς, άτομα με ειδικές ανάγκες κ.α.). Αρκετοί θεωρούν ότι αυτή η μορφή εθελοντισμού πραγματοποιείται πρώτιστα με ουσιαστικό και μακροπρόθεσμο στόχο την ομαλή ένταξη των νέων στο κοινωνικό σύστημα και δευτερευόντως την ανάπτυξη του αισθήματος της αλληλεγγύης (Hustinx & Lammertyn, 2004).

Τελευταία έχει αναδειχθεί και μια νέα μορφή, αυτή του επαγγελματικού εθελοντισμού, όπου στα πλαίσια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Ένωσης, κοινωνικών φορέων, αλλά και ιδιωτικών πρωτοβουλιών, αναπτύσσεται η εθελοντική ενίσχυση νέων επιχειρηματιών παρέχοντας τους εξειδικευμένες γνώσεις ώστε να δραστηριοποιηθούν σε επαγγελματικό επίπεδο. Στην κατηγορία αυτή ανήκει και το Κέντρο Εθελοντών Μάνατζερ Ελλάδας αλλά και το Business Coaching Centre από την Μη Κυβερνητική Οργάνωση Praksis. (Παναγιωτοπούλου, 2002).

Μέσω αυτών των μορφών εθελοντισμού, καταφέρνουμε να αντιμετωπίζουμε δραστικά και ουσιαστικά ανθρωπιστικές κρίσεις, έκτακτες καταστάσεις αλλά και κοινωνικές ανισότητες, που δημιουργούν στρεβλώσεις και εμποδίζουν την κοινωνική ευημερία.

Εν κατακλείδι, ο εθελοντισμός στηρίζεται στην ιδέα της κοινωνικής αλληλεγγύης, στην συνέπεια και στο σεβασμό. Η ιδέα της αλληλεγγύης, εκφράζει την αίσθηση της ταύτισης με μια ομάδα πολιτών και την ευθύνη να συμβάλλουν στην ευημερία της ομάδα

αυτής και τα άλλα μέλη της προάγοντας το κοινωνικό σύνολο. Επίσης ενισχύει αξίες όπως αυτή της ισότητας και της κοινωνικής δικαιοσύνης, όπου με βάση την πεποίθηση ότι η ανισότητα και η αδικία είναι ηθικά και κοινωνικά απορριπτικές, θα πρέπει να αντιμετωπιστούν ή και να εξαλειφθούν. Σαφώς λοιπόν ο εθελοντισμός, δεν μπορεί να επιλύσει τα πολυσύνθετα προβλήματα των σύγχρονων κοινωνιών, αποτελεί όμως ένα μοχλό πίεσης προς τις κυβερνήσεις των κρατών ώστε να αλλάξουν πολιτικές σε ζωτικά θέματα, ενώ και για τους πολίτες είναι ένας ενεργός τρόπος παρέμβασης στο κοινωνικό γίγνεσθαι, που αναπτύσσεται πέρα από κάθε είδους σκοπιμότητες. Έτσι σε μια αισιόδοξη προοπτική θα λέγαμε ότι οι ενεργοί και ευαισθητοποιημένοι πολίτες αποτελούν την ελπίδα για σημαντικές αλλαγές στο μέλλον όσον αφορά την αντιμετώπιση τέτοιων παθογενειών (Salamon & Anheier, 1992).

### **1.7. ΚΑΤΗΓΟΡΙΟΠΟΙΗΣΗ ΜΗ ΚΥΒΕΡΝΗΤΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΩΣΕΩΝ**

Για την ελληνική επικράτεια, οι γνώριμες μορφές οργανώσεων, τουλάχιστον ονομαστικά και με θεσμικά κριτήρια, αλλά και σύμφωνα με την υπόθεση εργασίας της παρούσας μελέτης, συνοψίζονται τυπικά σε τέσσερις κύριες μορφές.

#### **Εθελοντικές Οργανώσεις - Voluntary Organization 's**

Οι εθελοντικές οργανώσεις, είναι ίσως το προπύργιο όλων των μη κρατικών φορέων, που συμμετέχουν στην κοινωνία των πολιτών. Τόσο με κοινωνικές, όσο και με οικονομικές προεκτάσεις και προσανατολισμένες στη δημιουργία αλλά και την ενδυνάμωση του κοινωνικού συνόλου, οι εθελοντικές οργανώσεις αποτελούν σήμερα μία σημαντική παράμετρο της κοινωνίας.

Βασισμένες στο πνεύμα της φιλανθρωπίας, του αλtruισμού, του εθελοντισμού, και της κοινωνικής φροντίδας, είναι γνωστές για τη δράση τους εδώ και πολλές δεκαετίες. Ο εθελοντικός τομέας προσεγγίζεται ως ένας ενδιάμεσος χώρος, της ιδιωτικής και δημόσιας σφαίρας, ως όψη ενός δυναμικού κοινωνικού πεδίου, το οποίο οριοθετείται από την αλληλεπίδραση τόσο του κράτους και της αγοράς όσο και της οικογένειας.

Βέβαια κάθε Μη Κυβερνητική ή Μη Κερδοσκοπική Οργάνωση, δεν είναι απαραίτητα εθελοντική, ιδιαίτερα μέσα στο σύγχρονο πλαίσιο, όπου πολλές οργανώσεις εφαρμόζουν μικτά συστήματα. Αυτό περιπλέκει τον εννοιολογικό προσδιορισμό, της εθελοντικής οργάνωσης, που αν θελήσει κανείς να την οριοθετήσει αυστηρά, θα την

τοποθετήσει στο επίπεδο των Μη Κερδοσκοπικών - Μη Κυβερνητικών Φορέων, που απασχολεί και βασίζεται κατά κύριο λόγο εθελοντές για την επίτευξη των στόχων της (Salamon & Anheier, 1992).

### **Μη Κερδοσκοπικές Οργανώσεις - Non-Profit Organization's**

Σε αντίθεση με την εθελοντική οργάνωση, που εάν κρατηθεί η αυτούσια σημασία του όρου, ανάγεται σε μία οργάνωση η οποία αποτελείται από μη αμειβόμενα μέλη, τους εθελοντές, που έχει ως σκοπό την επίτευξη κοινωνικών – φιλανθρωπικών στόχων προς τρίτους. Οι Μη Κερδοσκοπικές Οργανώσεις είναι η πιο συνηθισμένη έκφραση τουλάχιστον, σε ό,τι αφορά το μη κερδοσκοπικό χαρακτήρα, αν και θεωρείται ότι ανήκει στη γκάμα των νόμιμων εθελοντικών οργανώσεων.

### **Άτυπες Ομάδες και Ανεξάρτητες Οργανώσεις - Informal Groups and Independent Organization's**

Αναφέρεται στα ομαδικά σχήματα που εμφανίζονται σε πολλές περιοχές του κόσμου. Ενεργούν ως ανεπίσημες ομάδες και αλληλοεπιδρούν στα πλαίσια της κοινωνίας των πολιτών.

Μπορεί να μην υπόκεινται, σε καμία νομική ρήτρα ή να μην έχουν καμία θεσμική υπόσταση, ωστόσο λειτουργούν ισοδύναμα με τις οργανώσεις των ανεπτυγμένων κοινωνιών. Στην Ελλάδα, υπάρχουν τέτοιες ομάδες που συνευρίσκονται σε συνεστιάσεις, σε θέατρα, σε καφενεία ή σε πλατείες και οργανώνουν κοινωνική δράση.

Οι άτυπες αυτές μορφές, ενδέχεται να διατηρούν όλα εκείνα τα στοιχεία που θα τις ταξινομούσαν, ως οργανώσεις της κοινωνίας πολιτών, ωστόσο η νομική χροιά εφόσον απουσιάζει καθιστά τη συμμετοχή τους ως μη μετρήσιμη, τουλάχιστον σε ερευνητικό επίπεδο.

Τέλος, η ιδεολογία και η πρακτική αυτών των οργανώσεων, που εμφανίζονται με ελεύθερη βούληση ανεξάρτητα της αγοράς και των κρατικών χορηγιών, είναι προβληματική, δεδομένου ότι η ασάφεια αλλά και η ανεξερεύνητη σχέση τους με το κράτος και την αγορά, τις καθιστά επιπλέον ακαθόριστες (Παναγιωτοπούλου, 2002).

## **Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις – Non-Governmental Organization's**

Οι Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις είναι προσανατολισμένες στην εργασία και καθοδηγημένες από ανθρώπους μ' ένα κοινό ενδιαφέρον. Έτσι αυτές οι οργανώσεις, αποτελούν τη νέα μορφή της οργανωμένης δράσης της κοινωνίας των πολιτών.

Εκτελούν υπηρεσίες και ανθρωπιστικές λειτουργίες, μεταφέρουν τις ανησυχίες των πολιτών στις κυβερνήσεις, ελέγχοντας τις πολιτικές τους, ενώ ενθαρρύνουν την πολιτική συμμετοχή σε κοινωνικές δράσεις. Μέσα από τις αναλύσεις και την πείρα τους λειτουργούν ως μηχανισμοί προειδοποίησης και αντιμετώπισης των εθνικών και διεθνών προβλημάτων, ενώ βοηθούν στην εφαρμογή των διεθνών συμφωνιών.

Οι δραστηριότητες τους κατευθύνονται στην εφαρμογή των όρων της κοινωνικής ανάπτυξης, στην ανάπτυξη του επιχειρηματικού πνεύματος, στη μεταφορά καινοτομιών και τεχνολογιών από τις προηγμένες χώρες προς τις χώρες του αναπτυσσόμενου κόσμου (Salamon & Anheier, 1992).

### **1.8. ΕΘΕΛΟΝΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΕΘΕΛΟΝΤΙΚΩΝ ΔΡΑΣΕΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ**

Στην Ελλάδα, η εθελοντική προσφορά δεν είναι τόσο ανεπτυγμένη, όσο είναι σε άλλες ευρωπαϊκές χώρες κι αυτό οφείλεται σε πάρα πολλούς παράγοντες. Παρόλα αυτά τις τελευταίες δεκαετίες, η παρουσία του οργανωμένου εθελοντισμού, γίνεται όλο και πιο αισθητή. Φορείς υλοποίησης εθελοντικών δράσεων σε συλλογικό επίπεδο, είναι κυρίως οι Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις, διάφορες κοινωνικές ομάδες, οργανώσεις, σωματεία, κοινωνικά κινήματα, άτυπες ομάδες πολιτών, ενώ σε ατομικό επίπεδο σχετίζεται με μεμονωμένες πρωτοβουλίες δράσης των πολιτών, δηλαδή των εθελοντών.

Η επιδείνωση του οικονομικού κλίματος έχει προκαλέσει σημαντική επίταση των κοινωνικών ανισοτήτων κι έχει φέρει μεγάλο μέρος των συμπολιτών μας σε δεινή θέση. Το γεγονός αυτό καθιστά επιτακτική τη συμμετοχή και την προσφορά κάθε πολίτη που έχει την ανάλογη δυνατότητα, καθώς είναι σαφές πως για να ξεπεραστεί αυτή η κατάσταση χρειάζεται πλεόνασμα αλληλεγγύης και αλληλοϋποστήριξης.

Χαρακτηριστικά δείγματα αυτής της παρουσίας, είναι η σημαντική αύξηση του αριθμού των οργανώσεων, αλλά και η υποστήριξη των οργανώσεων μέσω της



υλοποίησης προγραμμάτων, όπως αυτών από την Γενική Γραμματεία Νέας Γενιάς (Ευρωπαϊκά Προγράμματα για την Νεολαία) καθώς και η αφύπνιση του επιστημονικού ενδιαφέροντος για το θέμα. Είναι σημαντικό να τονίσουμε ότι η κουλτούρα της προσφοράς του εθελοντισμού, η κοινωνική διάσταση του αλτρουισμού και της αλληλεγγύης, επανέρχονται παρά τις πολλαπλές δυσκολίες που έχουν να αντιμετωπίσουν οι πολίτες μιας κοινωνίας, στην σύγχρονη εποχή.

Ωστόσο, ο εθελοντισμός απέκτησε μία πιο οικεία και δυναμική έννοια, με τους Ολυμπιακούς Αγώνες που πραγματοποιήθηκαν στην Αθήνα το 2004 και κατά τους οποίους, υπήρξε προσφορά για εθελοντική εργασία 160.000 ατόμων, αριθμός ρεκόρ για το εθελοντικό κίνημα.

Προβληματισμό ωστόσο προκαλεί, τόσο η πραγματική δράση των προαναφερθεισών οργανώσεων, όσο και τα κίνητρα σύστασης και λειτουργίας τους. Σε πολλές περιπτώσεις τα κίνητρα μπορούν να διαφοροποιούνται, από αυτά που πρεσβεύει ο θεσμός του εθελοντισμού και να είναι περισσότερο οικονομικά, τα οποία όμως ξεφεύγουν από το ιδεώδες του. (Πολυζωίδης, 2004).

## **1.9. ΟΙ ΜΗ ΚΥΒΕΡΝΗΤΙΚΕΣ ΟΡΓΑΝΩΣΕΙΣ ΚΑΙ Ο ΕΘΕΛΟΝΤΙΣΜΟΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ**

Οι Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις και γενικότερα ο τομέας του εθελοντισμού, στην Ελλάδα δεν είναι ιδιαίτερα ανεπτυγμένος και το αντίστοιχο ποσοστό θέσεων εργασίας που δημιουργείται από αυτόν δεν ξεπερνά το δυο τις εκατό (2%). Ωστόσο τις τελευταίες δεκαετίες παρουσιάστηκε, σημαντική αύξηση του αριθμού τους.

Παράλληλα, ο εθελοντισμός που αποτελεί θεμελιώδες στοιχείο των Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων, τόσο ως αντίληψη όσο και ως προσφορά εθελοντικής εργασίας είναι αρκετά περιορισμένος στην ελληνική κοινωνία, και ειδικότερα σε σύγκριση με άλλες χώρες της Ευρώπης και του κόσμου γενικότερα. Η ελληνική ατομική νοοτροπία δεν βοηθά ιδιαίτερα, στην ενίσχυση και ανάπτυξη συνεργασιών, με στόχο τους κοινωνικούς σκοπούς χωρίς κανένα κέρδος.

Αναφερθήκαμε παραπάνω, για την άνοδο των Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων αλλά και για τον σημαντικό ρόλο τους, να φέρουν στην επιφάνεια ζητήματα που οι κυβερνήσεις δεν δύνανται ή δεν προτίθενται να αντιμετωπίσουν. Οι Μη Κυβερνητικές

Οργανώσεις βρίσκονται σε καλύτερη θέση από αυτήν του κράτους, για να δώσουν απάντηση σε κοινωνικές ανάγκες, όμως σε καμία περίπτωση δεν δύναται να το υποκαθιστούν.

Στο παρελθόν, το κράτος έδειχνε την υποστήριξη του στον τομέα των εθελοντικών οργανώσεων και των Μη Κυβερνητικών Οργανισμών με προνομιακή φορολογική μεταχείριση ή με άμεσες παροχές. Συνθήκη που πλέον σήμερα δεν υφίσταται και έχει φέρει πολλές δυσκολίες στον τομέα των Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup>

### ΟΙ ΕΝΝΟΙΕΣ ΤΟΥ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΜΟΥ ΚΑΙ ΤΟΥ ΑΠΟΥΣΙΑΣΜΟΥ

#### 2. ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟΝ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΜΟ

Με την έννοια του παρουσιασμού (Presenteeism), ορίζουμε το φαινόμενο της παρουσίας του εργαζομένου στην εργασία, ακόμα και αν είναι άρρωστος. Το φαινόμενο αυτό θεωρείται συχνά, ως το αντίθετό του απουσιασμού (Absenteeism), και έχει λάβει ιστορικά, την προσοχή των διοικήσεων. Αντίθετα σε ερευνητικό επίπεδο, οι ερευνητές μόνο πρόσφατα, άρχισαν να εστιάζουν στην ανάλυση του φαινομένου του παρουσιασμού. (Johns, 2010).

Παρόλο που ως παρουσιασμός, ορίζεται πιο συχνά, η παρουσία του εργαζομένου στην εργασία ενώ είναι άρρωστος, ωστόσο κάποιοι μελετητές έχουν δώσει άλλες περιγραφές της έννοιας του παρουσιασμού. Συγκεκριμένα ο μελετητής Simpson το (1998), υποστήριξε ότι ο παρουσιασμός είναι η τάση του εργαζομένου, να μείνει στην εργασία του πέρα από το χρόνο που απαιτείται, για την αποτελεσματική απόδοση του στην εργασία. Επιπρόσθετα, υπήρξαν μελετητές που έδωσαν έμφαση στην έλλειψη συμφωνίας μεταξύ των πολλών ορισμών. Υποστήριξαν ότι πολλοί από τους ορισμούς, στερούνται χρησιμότητας και ότι ο πιο συχνά χρησιμοποιούμενος ορισμός, είναι αυτός που υποστηρίζει, ότι κάποιος πηγαίνει να εργαστεί, ακόμα και αν είναι άρρωστος. (Simpson, 1998).

Αξίζει να αναφέρουμε μια σημαντική παρατήρηση, που έγινε από τον ερευνητή Johns το (2010), όπου παρατήρησε ότι οι ορισμοί δεν αναφέρονται στα κίνητρα του παρουσιασμού. Τα κίνητρα του παρουσιασμού, μπορεί κάποιες φορές να είναι θετικά και κάποιες φορές μπορεί να είναι αρνητικά. Έτσι ένας υπάλληλος, μπορεί να παρευρεθεί στον χώρο εργασίας του επειδή χρειάζεται τα χρήματα και δεν μπορεί να αντέξει οικονομικά να πάρει άδεια ασθενείας, γεγονός που συνεπάγεται με απώλεια μισθού πολλές φορές. Επιπλέον, κάποιος θα μπορούσε να πάει να εργαστεί, λόγω της αγάπης και της αφοσίωσης του στην εργασία, όπου σε αυτήν την περίπτωση, ο παρουσιασμός θα μπορούσε να θεωρηθεί ως μία θετική κίνηση και ως μια μορφή εσωτερικής

παρακίνησης για τους άλλους, προκειμένου ο υπάλληλος να εμπνεύσει το θαυμασμό των συναδέλφων του. Επομένως, το να θεωρείται ο παρουσιασμός ως απλά μία αρνητική πράξη που οδηγεί στην απώλεια παραγωγικότητας και σε μειωμένα επίπεδα υγείας, μπορεί να αποκλείσει κάποιες θετικές προεκτάσεις του φαινομένου. (Kaiser, 2014).

Αντίθετος αλλά και συνάμα ταυτόσημος, είναι ο ορισμός του απουσιασμού, που αν μελετηθεί μονοδιάστατα είναι πολύ εύκολο να εξαχθεί. Απλά θα μπορούσε να πει κάποιος, ότι είναι η απουσία από την εργασία, ενός εργαζόμενου, τη στιγμή που η παρουσία του είναι αναμενόμενη από τον εργοδότη του. Όμως, παρά τη φαινομενική ευκολία με την οποία συνάγεται αυτό το συμπέρασμα, κάθε άλλο παρά καλύπτει τις πολυδιάστατες πτυχές του φαινομένου.

Στην πράξη πρόκειται για κάτι τόσο περίπλοκο που δεν μπορεί να ερμηνευτεί χωρίς να αναλυθούν όλες οι παράμετροι. Έτσι αν θέλουμε να αναλύσουμε το φαινόμενο, πρέπει να λάβουμε υπόψη μας ότι συνηγορούν πολλές διαφορετικές παράμετροι και μια πληθώρα καταστάσεων και συμπεριφορών οι οποίες μπορεί να υποκρύπτονται πίσω από τον απουσιασμό από την εργασία.

Η διαχείριση από πλευράς εργοδοτών, των φαινομένων του παρουσιασμού και του απουσιασμού είναι δύσκολη, ενώ ο υπερβολικός απουσιασμός και παρουσιασμός είναι δύο από τα πιο συχνά θέματα που αντιμετωπίζουν οι εργοδότες. Είναι δυο έννοιες που μπορούν να προκαλέσουν, αναστάτωση στη συνολική λειτουργία ενός οργανισμού.

Ως συνήθως, οι εργαζόμενοι που απουσιάζουν συχνά βαραίνουν τον οργανισμό ή την επιχείρηση, καθώς επίσης και τους συναδέλφους τους. Εκτός του ότι η παραγωγικότητα λόγω της απουσίας τους μειώνεται, το κόστος για την βραχυπρόθεσμη αντικατάστασή τους αυξάνεται, ενώ η επιπλέον εργασία που επιβαρύνει τους συναδέλφους μπορεί να επηρεάσει το ηθικό αλλά και την διάθεση τους, την ποιότητα της εργασίας τους αλλά και την εξυπηρέτηση των πελατών και της ικανοποίησής τους (Rich, Lepine, & Crawford, 2010).

## 2.1. ΣΥΣΧΕΤΙΣΗ ΤΩΝ ΔΥΟ ΕΝΝΟΙΩΝ

Σε ορισμένες περιπτώσεις, οι μελετητές συσχετίζουν τον παρουσιασμό με τον απουσιασμό, που είναι η τάση της μη εμφάνισης για προγραμματισμένη εργασία. Επιπλέον μερικοί θεωρούν, ότι οι παράγοντες που μειώνουν τον απουσιασμό θα αυξήσουν τον παρουσιασμό. Επίσης οι μελετητές, ανακάλυψαν υψηλά ποσοστά του παρουσιασμού, σε τομείς όπου ο απουσιασμός ήταν επίσης υψηλός. Επιπλέον, η έρευνα που εξετάζει τον απουσιασμό, χρησιμοποιείται κατά περιόδους και για να εξάγει συμπεράσματα για τον παρουσιασμό. Διαπιστώθηκε λοιπόν, από μερίδα ερευνητών, ότι και οι δύο δείκτες πρέπει να μετρώνται συγχρόνως (Johns, 2010).

## 2.2. ΑΙΤΙΑ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΜΟΥ

Η προσωρινή αλλά και η μόνιμη απασχόληση, εξετάζονται κατά τη διερεύνηση των αιτιών του παρουσιασμού. Πιο συγκεκριμένα, οι ερευνητές έχουν μελετήσει και έχουν διαπιστώσει ότι η έλλειψη εργασιακής ασφάλειας, θα οδηγήσει εκείνους που δεν έχουν μόνιμες θέσεις, να έρθουν να εργαστούν συχνότερα, ακόμα κι αν είναι ασθενείς.

Τα επαγγέλματα και τα περιβάλλοντα εργασίας, αποτελούν αίτια παρουσιασμού για πολλούς μελετητές. Τα άτομα που εργάζονται σε ορισμένα επαγγέλματα, μπορούν να είναι περισσότερο επιρρεπή σε παρουσιασμό. Έτσι κάποιοι μελετητές, διαπίστωσαν ότι εκείνοι που προσφέρουν υπηρεσίες υγείας και διδασκαλίας, εμφάνισαν τα υψηλότερα ποσοστά παρουσιασμού. Εκτός από την εκπαίδευση και την υγειονομική περίθαλψη, τα περισσότερα επαγγέλματα είχαν χαμηλότερα ποσοστά παρουσιασμού. Επίσης επαγγέλματα υψηλότερων κινδύνων, τα οποία είχαν περισσότερο φόρτο εργασίας και άγχος, εμφάνιζαν αυξημένα επίπεδα παρουσιασμού. Συνεπώς, ορισμένα περιβάλλοντα εργασίας μπορούν να υποκινήσουν τον παρουσιασμό. (Aronsson, 2000).

Η ευκολία της αντικατάστασης, αποτελεί επίσης αίτιο παρουσιασμού. Έτσι η ευκολία με την οποία κάποιος μπορεί να αντικατασταθεί στην εργασία, έχει επιπτώσεις στα επίπεδα παρουσιασμού. Συγκεκριμένα, εάν κάποιος θεωρεί ότι δεν μπορεί να αντικατασταθεί, αυτό το άτομο είναι περισσότερο επιρρεπές στην εργασία ενώ είναι ασθενής. Ο κλάδος των ιατρών εμπίπτει σε αυτή την κατηγορία και αποτελεί συχνά

αντικείμενο μελέτης ερευνητών για τον παρουσιασμό, γιατί έχουν την αίσθηση ότι ήταν αναντικατάστατοι.

Ο φόρτος και οι απαιτήσεις της εργασίας είναι επίσης αίτια παρουσιασμού. Οι εργασίες που έχουν μεγάλο φόρτο εργασίας και πολλές απαιτήσεις συνδέονται συχνά με τα πιο υψηλά επίπεδα παρουσιασμού. Οι εργαζόμενοι αισθάνονταν ότι έπρεπε να έρθουν να εργαστούν, ακόμα και αν ήταν άρρωστοι, επειδή πίστευαν ότι είχαν πολύ υψηλό φόρτο εργασίας, πολλές προθεσμίες και συχνά πολύ λίγη υποστήριξη, ενώ τις περισσότερες φορές δεν ήθελαν να επιβαρύνουν τους συναδέλφους τους. Συμπληρώνοντας αυτό το εύρημα διαπίστωσαν επιπλέον, ότι τα άτομα είχαν το φόβο ότι η εργασία θα συσσωρευόταν, εάν δεν πήγαιναν στην εργασία τους. Έτσι εξέτασαν τις απαιτήσεις της εργασίας και διαπίστωσαν ότι είχαν μια θετική σχέση με τον παρουσιασμό. (Adams, 1966).

Επιπλέον η εργασιομανία είναι άλλη μια αιτία παρουσιασμού. Εκείνοι που επιδεικνύουν εργασιομανία ταυτόχρονα τείνουν να επιδεικνύουν υψηλότερα επίπεδα παρουσιασμού. Οι εργασιομανείς τείνουν να εργάζονται υπερβολικά και ψυχαναγκαστικά και είναι εσωτερικά παρακινημένοι για να εργαστούν σε υπερβολικό βαθμό. Εκτός από υψηλά επίπεδα παρουσιασμού, οι μελετητές ανακάλυψαν ότι οι εργασιομανείς είχαν υψηλά επίπεδα υπερκόπωσης και τα χαμηλότερα επίπεδα ευτυχίας, σε σχέση με άλλες ομάδες, που δεν ορίστηκαν ως εργασιομανείς (Herzberg, 1968).

Η αυτοεκτίμηση βασισμένη στην απόδοση έχει θεωρηθεί επίσης ως μία αιτία του παρουσιασμού. Αυτός ο όρος περιγράφει την ιδέα ότι η αυτοεκτίμηση των ατόμων μπορεί να εξαρτηθεί από την απόδοσή τους. Εργαζόμενοι που επιδεικνύουν υψηλά επίπεδα αυτής της έννοιας, πρέπει να αποδείξουν την αξία τους όταν είναι στην εργασία. Η αυτοεκτίμηση βασισμένη στην απόδοση συνδέεται θετικά με τον παρουσιασμό. Επιπλέον, οι ερευνητές υποστήριξαν ότι αυτή η θετική σχέση μεταξύ αυτοεκτίμησης βασισμένης στην αποδοχή και του παρουσιασμού, ενισχυόταν όταν οι εργαζόμενοι βίωναν υψηλές απαιτήσεις εργασίας.

Ορισμένοι παράγοντες υγείας, μπορεί να λειτουργούν, ως παράγοντες κινδύνου για τον παρουσιασμό σε αντιδιαστολή με τον απουσιασμό. Οι μελετητές εξέτασαν μία ποικιλία συναισθηματικών και φυσικών συμπτωμάτων υγείας και διαπίστωσαν ότι οι πιθανότητες παρουσιασμού ήταν μεγαλύτερες για εκείνους με υψηλά επίπεδα άγχους έναντι εκείνων που δεν είχαν άγχος. Επίσης τα άτομα με φτωχή διατροφή και λιγότερη

συναισθηματική εκπλήρωση ανέφεραν υψηλά επίπεδα παρουσιασμού (Κανελλόπουλος, 2002).

### **2.3. ΟΙ ΣΥΝΕΠΕΙΕΣ ΤΟΥ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΜΟΥ**

Η απώλεια παραγωγικότητας είναι μια βασική συνέπεια του παρουσιασμού, και οι μελετητές έχουν προσπαθήσει να ερμηνεύσουν την σχέση αυτή. Εξετάζοντας τη μείωση παραγωγικότητας που σχετίζεται με τον παρουσιασμό, διαπιστώσαμε ότι εργαζόμενοι που δεν ήταν καλά στην υγεία τους και απλά ήταν στην εργασία τους δεν μπορούσαν να αποδώσουν τα μέγιστα, ενώ η ανάρρωσή τους καθυστερούσε αρκετά με αποτέλεσμα να έχουμε μεγέθυνση της απώλειας παραγωγικότητας.

Η εξάντληση και η μελλοντική κακή υγεία είναι συχνά άλλες συνέπειες του παρουσιασμού. Οι μελετητές διαπίστωσαν ότι ο παρουσιασμός με ασθένεια ήταν ένας παράγοντας κινδύνου για μελλοντική άδεια ασθενείας και για αυξημένη εξάντληση. Αξίζει να αναφέρουμε ότι ο παρουσιασμός μπορεί επίσης να έχει μια επίδραση στους επαγγελματικούς τραυματισμούς για τους εργάτες, γιατί λόγω κούρασης και ενώ δεν θα έπρεπε να βρίσκονται στον εργασιακό χώρο, αυτοί είναι εκεί, έχοντας μειωμένα αντανακλαστικά κάτι που μπορεί να οδηγήσει σε εργατικά ατυχήματα που συνεπάγονται υψηλό κόστος για την εταιρεία ή τον οργανισμό.

### **2.4. ΜΕΤΡΗΣΗ ΤΟΥ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΜΟΥ**

Οι μελετητές έχουν μετρήσει συχνά τον παρουσιασμό από την άποψη του πόσο συχνά ένα άτομο παρευρίσκεται στην εργασία ενώ είναι ασθενής. Για παράδειγμα, πολλοί μελετητές, έχουν αναπτύξει μεθόδους μέτρησης του παρουσιασμού. Συγκεκριμένα, ο Aronsson και οι συνεργάτες του το έτος (2000) δημιούργησαν ένα ερωτηματολόγιο, όπου ρώτησαν τους συμμετέχοντες μέχρι πόσες φορές το προηγούμενο έτος, είχαν πάει να εργαστούν, παρά το γεγονός ότι αισθάνονταν, ότι θα έπρεπε να έχουν πάρει αναρρωτική άδεια. Οι συμμετέχοντες μπορούσαν να επιλέξουν ανάμεσα στα εξής: (α) ποτέ, (β) μια φορά, (γ) μεταξύ δύο και πέντε και (δ) περισσότερες από πέντε φορές. Έτσι εκτός από τη μέτρηση της συχνότητας του παρουσιασμού, οι μελετητές κοιτάζουν συχνά να μετρήσουν και τα αποτελέσματα της κακής υγείας, στην παραγωγικότητα εργασίας. Το ερωτηματολόγιο περιορισμών εργασίας (Work Limitations Questionnaire) είναι αυτό, το οποίο χρησιμοποιείται συχνά, για να εκπληρώσει αυτόν τον στόχο. Επιπλέον οι μελετητές, χρησιμοποιούν την κλίμακα παρουσιασμού Stanford (Stanford Presenteeism

Scale), που επιδιώκει να καθορίσει τα αποτελέσματα, της υγείας των εργαζομένων στην παραγωγικότητα. Μετρά τις δυνατότητες των συμμετεχόντων να συγκεντρωθούν και να εκτελέσουν την εργασία παρά το γεγονός ότι αντιμετωπίζουν κάποιο πρόβλημα υγείας. Τέλος, ένα άλλο συχνά χρησιμοποιούμενο μέτρο, είναι το ερωτηματολόγιο του Παγκόσμιου Οργανισμού Υγείας που ονομάζεται Health and Work Performance Questionnaire (HPQ).

Το ερωτηματολόγιο περιορισμών εργασίας (WLQ) και το ερωτηματολόγιο του Παγκόσμιου Οργανισμού Υγείας (HPQ), έχουν γίνει τα δύο δημοφιλέστερα εργαλεία. (Ryan & Deci, 2000).

## **2.5. ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ ΤΟΥ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΜΟΥ**

Λαμβάνοντας υπόψη τις επιπτώσεις και τα κόστη του παρουσιασμού, οι μελετητές έχουν προτείνει διάφορα σχέδια δράσης για τους εργοδότες. Οι επιχειρήσεις πρέπει να εφαρμόσουν προγράμματα ευεξίας για τους υπαλλήλους τους, που να στοχεύουν στην βελτίωση της υγείας και την αύξηση της παραγωγικότητάς τους, λαμβάνοντας υπόψη τους, ότι τα αποτελέσματα αυτών των προγραμμάτων μπορούν να έχουν άμεσο αντίκτυπο στον παρουσιασμό σε αντιδιαστολή με τον απουσιασμό, γεγονός το οποίο θα πρέπει, να συνεκτιμηθεί κατά την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας αυτών των προγραμμάτων.

Συμπληρώνοντας αυτή την πρόταση, οι μελετητές Schultz και Edington, υποστήριξαν ότι οι εργαζόμενοι πρέπει να εκπαιδευτούν, έτσι ώστε να μπορούν να διαχειριστούν καλύτερα την υγεία τους. Επίσης σχολίασαν ότι οι εργοδότες πρέπει να συνεξετάσουν την υγεία των εργαζομένων που εκτίθενται σε συνθήκες εργασίας χαμηλού κινδύνου με αυτών που εργάζονται κάτω από υψηλού κινδύνου συνθήκες υγείας. (Schultz & Edington, 2007).

Μια άλλη πρόταση, ήταν να καθιερωθεί η μετ' αποδοχών άδεια ασθένειας σε όλους τους εργαζομένους, πρόταση η οποία υιοθετήθηκε για πρώτη φορά με σχετικό νομοσχέδιο τον Νοέμβριο του (2006) από το San Francisco των Ηνωμένων Πολιτειών Αμερικής.



## 2.6. ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ ΤΟΥ ΑΠΟΥΣΙΑΣΜΟΥ

Ενώ οι περισσότεροι εργαζόμενοι απουσιάζουν από την εργασία τους για λόγους όπως είναι οι ασθένειες και οι τραυματισμοί, κάθε εταιρεία έχει προβλήματα με άτομα που απουσιάζουν, χωρίς σοβαρό λόγο παρόλο που σχεδόν πάντα προβάλουν μία σοβαρή δικαιολογία. Έτσι ένα υψηλό επίπεδο απουσιασμού, πέραν του ότι είναι υπερβολικά δαπανηρό για τους εργοδότες, αυξάνει και το βάρος της εργασίας για τους υπόλοιπους εργαζόμενους και μειώνει την αυτοπεποίθησή τους. Συνεπώς θα μπορέσουμε να βρούμε κάποιους τρόπους αντιμετώπισης αυτού, μόνο αν εντοπίσουμε τους λόγους που μας οδηγούν στο φαινόμενο του απουσιασμού.

Συγκεκριμένα, θα πρέπει να αντιμετωπίσουμε το άγχος στον εργασιακό χώρο. Οι λόγοι που οδηγούν στο άγχος κατά τη διάρκεια της εργασίας, είναι πολλοί και ποικίλουν. Παρόλα αυτά οι πιο κοινοί λόγοι, τείνουν να σχετίζονται με τους εργοδότες και τους επόπτες εργασίας, όταν αυτοί είναι αυταρχικοί και ανελαστικοί. Έτσι όταν αυτοί δεν αντιλαμβάνονται τις ανάγκες των εργαζομένων και όταν δεν υπάρχει καλή επικοινωνία μαζί τους, υιοθετούν μία συμπεριφορά επιθετική με αποτέλεσμα να μιλάνε άσχημα στους εργαζόμενους. Όλα αυτά δημιουργούν άγχος, μπορούν να οδηγήσουν σε αυξημένο απουσιασμό, σε χαμηλή αυτοπεποίθηση των εργαζομένων, σε εξουθένωσή τους και σε εμφάνιση ασθενειών.

Ένας ακόμα τρόπος, για να μειωθεί ο απουσιασμός, είναι η αλλαγή του εργασιακού περιβάλλοντος. Αυτό μπορεί να γίνει σε ένα πολύ βασικό επίπεδο, αναφορικά με τη βελτίωση των συνθηκών μέσα στα γραφεία και στα κτίρια. Ο μοντέρνος εξοπλισμός, τα κτίρια στα οποία θα υπάρχει κλιματισμός και οι καλές κτιριακές εγκαταστάσεις θα μπορούσαν να είναι ευεργετικά, καθώς κανένας δεν επιθυμεί να δουλεύει σε έναν κακό εργασιακό χώρο.

Η παροχή οικονομικών κινήτρων στους εργαζόμενους, ως μία προσπάθεια να μειωθεί ο απουσιασμός. Είναι βασικό να είναι συγκροτημένοι και να μην το βλέπουν σαν μία επιπρόσθετη ανταμοιβή για να πηγαίνουν στην εργασία, αφού έτσι κι αλλιώς πληρώνονται για να είναι εκεί.

Τέλος η θέσπιση μιας πολιτικής για τις απουσίες. Είναι βέβαιο ότι μία εταιρία δεν μπορεί να ακολουθεί μία ανοργάνωτη διαδικασία στους τομείς των παρουσιολογιών και των απουσιασμών, και θα πρέπει να υπάρχει μία αυστηρή πολιτική που να περιγράφει,

πώς θα πρέπει να αντιμετωπίζεται ο απουσιασμός και αυτό θα πρέπει να ενσωματωθεί στο βιβλίο προσωπικού ή στη σύμβαση εργασίας του κάθε εργαζόμενου. (Pinder, 1984).

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup>

### ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗ ΕΘΕΛΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΣΤΙΣ ΜΗ ΚΥΒΕΡΝΗΤΙΚΕΣ ΟΡΓΑΝΩΣΕΙΣ

#### 3. ΟΡΙΣΜΟΣ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗΣ

Η έννοια της παρακίνησης, είναι μια πολύπλοκη εσωτερική κατάσταση των ατόμων, που δεν μπορεί να παρατηρηθεί απ' ευθείας, αλλά που επηρεάζει τη συμπεριφορά τους. Τα κίνητρα των ατόμων συμπεραίνονται από τη συμπεριφορά τους. Η παρώθηση, δημιουργείται από όλες αυτές τις εσωτερικές καταστάσεις του ατόμου, που περιγράφονται σαν επιθυμίες, ευχές, προσπάθειες, είναι δηλαδή μια εσωτερική κατάσταση που ενεργοποιεί ή υποκινεί τα άτομα, να εκπληρώσουν κάποιο σκοπό. (Ζαβλανός, 1999).

Επίσης η παρακίνηση ή αλλιώς υποκίνηση, έχει οριστεί ως μια εσωτερική κατάσταση του ατόμου που το κάνει να συμπεριφέρεται με τρόπο που να διασφαλίζει την επίτευξη κάποιου στόχου. (Berelson & Steiner, 1964).

Ένας άλλος ορισμός για την παρακίνηση, δίνει την εξής ερμηνεία της, λέγοντας ότι είναι οι διεργασίες – διαδικασίες, που εξηγούν την ένταση, την κατεύθυνση, και την επιμονή των προσπαθειών ενός ατόμου, για την απόκτηση του στόχου. Όπου ένταση είναι το επίπεδο προσπάθειας του ατόμου δηλαδή το πόσο σκληρά εργάζεται για την υλοποίηση του στόχου. Κατεύθυνση, είναι συνήθως οι στόχοι που έχει θέσει η επιχείρηση ή ο οργανισμός, και κατ' επέκταση προς ποια κατεύθυνση διοχετεύει την ενέργεια του ο εργαζόμενος ή ο εθελοντής. Ενώ η επιμονή, εκφράζει το χρονικό διάστημα που πραγματοποιείται η προσπάθεια του εργαζόμενου ή του εθελοντή. Συνήθως η πλειοψηφία των εργαζομένων στις Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις, διαθέτει αυτά τα στοιχεία σε μεγάλο βαθμό, γιατί είναι επιλογή τους να ασχοληθούν με τον τομέα αυτό, και άρα τους αρέσει και δεν γίνεται από ανάγκη. (Robbins & Judge, 2011).

Επειδή όμως η ακριβής φύση της πολύπλοκης σχέσης, που υπάρχει μεταξύ των ανθρωπίνων αναγκών και της συμπεριφοράς του ατόμου, δεν είναι εύκολο να κατανοηθεί, γι' αυτό και μερικοί επιστήμονες ανέπτυξαν διάφορες θεωρίες περί κινήτρων, με σκοπό να διερευνήσουν την ανθρώπινη παρακίνηση. Όλες οι θεωρίες παρουσιάζουν προβλήματα, στο θεωρητικό μέρος και στην εφαρμογή τους, υπάρχουν όμως σ' αυτές έννοιες και εξηγήσεις για την παρακίνηση των ατόμων στην εργασία, που δίνουν ικανοποιητικές απαντήσεις στους μάνατζερ και στους διευθυντές, που αναζητούν τρόπους για να κάνουν μια επιχείρηση περισσότερο αποτελεσματική. Τα ίδια ισχύουν όσον αφορά την παρακίνηση και στον τρίτο τομέα της οικονομίας τον κοινωνικοοικονομικό τομέα που περιλαμβάνει τις Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις που εμείς εξετάζουμε στην παρούσα μελέτη. (Ζαβλανός, 1999).

Συνεπώς ως παρακίνηση, θεωρούμε ότι είναι το σύνολο των ενεργειών από την πλευρά της διοίκησης, ώστε να προκαλέσει και να διατηρήσει την διάθεση των εργαζομένων, έτσι ώστε να συμπεριφερθούν με συγκεκριμένο τρόπο, που θα αποδώσει τα μέγιστα, για την επίτευξη του στόχου.

### **3.1. ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗ**

Οι ανάγκες κι οι επιθυμίες του ατόμου, εκκινούν απ' τον εσωτερικό του κόσμο, κι επηρεάζουν καθοριστικά τις σκέψεις και τη συμπεριφορά του. Η εσωτερική δραστηριοποίηση έχει ορισμένα χαρακτηριστικά, κυριότερα απ' τα οποία είναι, η ικανοποίηση των αναγκών και των επιθυμιών του κάθε ατόμου να είναι αποκλειστικά δική του αρμοδιότητα. Ωστόσο μπορεί άλλα άτομα να προσπαθούν να το επηρεάσουν, αλλά παρόλα αυτά στο τέλος, η απόφαση για το τι θέλει να κάνει και πως θέλει να πράξει αφορά και βασίζεται μόνο σ' αυτόν. Συνεπώς οι ανάγκες και οι επιθυμίες καθενός είναι μοναδικές, διότι καθορίζονται απ' τους παράγοντες που σχηματίζουν την προσωπικότητά του, το βιολογικό και ψυχολογικό του κόσμο καθώς και τις εμπειρίες του. Τέλος ένα άτομο μπορεί να αντιλαμβάνεται διαφορετικά τις επιθυμίες του σε διαφορετικούς χρόνους. (Μακρυγιωργάκης, 2001).

Αξίζει να αναφέρουμε ότι όλες οι θεωρίες περί ανθρώπινων αναγκών, βασίζονται σε δύο θέσεις. Η πρώτη, είναι ότι καμία ανάγκη δεν μπορεί ποτέ να ικανοποιηθεί πλήρως. Γι' αυτό απαιτείται μερική μόνο ικανοποίηση μιας ανάγκης, πριν ο άνθρωπος επιδιώξει την ικανοποίηση της επόμενης. Η δεύτερη υποστηρίζει ότι οι ανάγκες αλλάζουν διαρκώς στο κάθε άτομο και συχνά δεν είναι καν συνειδητές. Επειδή οι ανάγκες συχνά

έχουν σχέση με την ομάδα, συχνά αλληλεξαρτώνται. Για παράδειγμα, ο τρόπος με τον οποίο ένα άτομο ικανοποιεί την βιολογική του ανάγκη για φαγητό, εξαρτάται απ' τις κοινωνικές του ανάγκες, που καθορίζονται από την κοινωνικοοικονομική του θέση. (Μακρυγιωργάκης, 2001).

### **3.2. ΤΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗΣ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗΣ**

Μια θετική προσέγγιση και πρακτική παρακίνησης θα πρέπει να βελτιώνει την παραγωγικότητα, την ποιότητα, και την παροχή υπηρεσιών. Συνεπώς η παρακίνηση βοηθά τους ανθρώπους και συγκεκριμένα τους εργαζόμενους ή τους εθελοντές στα εξής:

- Να πετύχουν τους στόχους τους, εύκολα, σίγουρα και αποτελεσματικά.
- Να κερδίσουν μια θετική προοπτική. Στον κοινωνικοοικονομικό τομέα που εξετάζουμε, και στον οποίο δραστηριοποιούνται οι εθελοντές και οι εργαζόμενοι στις Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις, αυτή η θετική προοπτική αφορά τόσο την προσωπική τους εξέλιξη όσο και την προάσπιση και την προώθηση της κοινωνικής ευημερίας, κάτι που είναι κομβικής σημασίας για τους περισσότερους.
- Να αποκτήσουν τη δύναμη να αλλάξουν. Μέσα από την προσπάθεια που καταβάλλουν οι εθελοντές και οι εργαζόμενοι, εξαιτίας της παρακίνησης καταφέρνουν να δραστηριοποιηθούν και να αντιμετωπίσουν έτσι κάθε τροχοπέδη και κατ' επέκταση να ανταπεξέλθουν στις πιο δύσκολες καταστάσεις. Μια τέτοια δύσκολη κατάσταση, ήταν και η ένταση του μεταναστευτικού προβλήματος, που με την ορθή αντιμετώπιση και παρακίνηση της διοίκησης, κατάφερε να αντιμετωπιστεί σε ικανοποιητικό βαθμό από τους εθελοντές και εργαζόμενους.
- Να χτίσουν και να ενισχύσουν την αυτοεκτίμηση και τις ικανότητάς τους. Γνωρίζουμε ότι μια σωστή προσέγγιση παρακίνησης τονώνει και αναδεικνύει τις ικανότητες του εργαζόμενου ή του εθελοντή.
- Τέλος, βοηθά στο να ελέγχουν την ίδια την ανάπτυξή τους, και να βοηθούν και τους συναδέλφους τους.

Αξίζει να αναφέρουμε, ότι δεν θα γίνει αναφορά στα μειονεκτήματα της παρακίνησης και αυτό γιατί σε μια επιτυχημένη παρακίνηση από την διοίκηση των οργανώσεων, των επιχειρήσεων ή των οργανισμών, δεν υπάρχουν πραγματικά μειονεκτήματα. Αυτό που υπάρχει είναι μικρά εμπόδια, που πρέπει η εκάστοτε διοίκηση να αντιμετωπίζει, με έξυπνο τρόπο που θα μεγιστοποιεί την αποτελεσματικότητα των εργαζομένων και θα οδηγεί στην επίτευξη των στόχων που η ίδια έχει θέσει. Αυτά τα

εμπόδια μπορεί να περιλαμβάνουν ακατάλληλη διοίκηση με ανίκανους διευθυντές, απαρχαιωμένες αντιλήψεις και νοοτροπίες, απαρχαιωμένο εξοπλισμό και εγκαταστάσεις, που δεν αποτελούν ένα ικανοποιητικό εργασιακό περιβάλλον.

### **3.3. ΘΕΩΡΙΕΣ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗΣ**

Τα τελευταία χρόνια έχει αναπτυχθεί έντονα το ενδιαφέρον των επιστημόνων και των ερευνητών να αναλύσουν την σχέση μεταξύ της οικονομίας της αγοράς εργασίας και της ψυχολογίας του εργαζόμενου. Η σύντομη αναδρομή στην ιστορία των μελετών για την παρακίνηση και τα κίνητρα στον εργασιακό χώρο, δείχνει ότι σχετικά πρόσφατα οι ερευνητές στράφηκαν στο να μελετήσουν τα μη χρηματικά κίνητρα. Ο ερευνητής Taylor θεωρούσε ότι οι οικονομικές απολαβές ήταν το πιο ισχυρό κίνητρο για τον εργαζόμενο ώστε να μεγιστοποιήσει την απόδοση του.

Ωστόσο, μετέπειτα και κυρίως από την δεκαετία του (1930), ήλθαν στο προσκήνιο και άλλοι παράγοντες που αποτελούν ισχυρό κίνητρο για την μεγιστοποίηση της απόδοσης των εργαζομένων, και είναι μη χρηματικά κίνητρα. Έτσι λοιπόν τα διάφορα θεωρητικά υποδείγματα που αναπτύχθηκαν διακρίνονται κυρίως σε δυο κατηγορίες.

Η πρώτη κατηγορία, αναφέρεται στις ανάγκες που παρακινούν τα άτομα, και στην κατηγορία αυτή ανήκουν οι θεωρίες του Maslow, του Alderfer, του Herzberg και του McClelland. Οι οποίες περιγράφουν τι παρακινεί τη συμπεριφορά των ατόμων. Η δεύτερη κατηγορία εξηγεί, το πώς και το γιατί τα άτομα παρακινούνται (process). Σε αυτή τη κατηγορία, ανήκουν οι θεωρίες της αυτοδιάθεσης και της ισότητας - δικαιοσύνης.

### **3.4. ΘΕΩΡΙΑ ΙΕΡΑΡΧΗΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ (Α. MASLOW, 1943)**

Μια απ' τις πιο γνωστές θεωρίες περί ανθρώπινης δραστηριοποίησης, παρουσιάστηκε από τον A. Maslow το (1943). Η θεωρία αυτή βασίζεται σε κάποιες προτάσεις. Συγκεκριμένα η θεωρία του ανθρώπινου κίνητρου του A. Maslow το (1943), προσδιορίζει πέντε επίπεδα αναγκών. Με πρώτη την αυτοσυγκέντρωση, που ονομάζεται "Ανάγκη" και άλλα τέσσερα είδη αναγκών, όπως είναι οι ανάγκες της εκτίμησης, της αγάπης, της ασφάλειας, αλλά περιλαμβάνει και τις βιολογικές και ψυχολογικές ανάγκες.

Έτσι σύμφωνα με αυτή τη θεωρία, οι άνθρωποι έχουν διαφορετικά επίπεδα αναγκών, και μόνο όταν ένα επίπεδο ικανοποιείται, ο άνθρωπος λαμβάνει υπόψιν το

επόμενο επίπεδο. Αυτή η ιεράρχηση του επείγοντος των αναγκών, σημαίνει ότι η πιο επείγουσα ανάγκη θα μονοπωλεί την προσοχή του ατόμου, ενώ οι υπόλοιπες σχεδόν ξεχνιούνται. Ο Α. Maslow, επίσης θεωρούσε τη δραστηριοποίηση του ατόμου σαν μια προκαθορισμένη τάξη αναγκών. Οι φυσιολογικές ανάγκες είναι οι πιο επιτακτικές, ενώ ακολουθούν και η ψυχολογική ανάγκη για αυτοπραγμάτωση που είναι πολύ σπουδαία για κάθε άτομο.

Υποστηρίζει λοιπόν ότι ο άνθρωπος διαρκώς θέλει. Ως εκ τούτου, ποτέ δεν ικανοποιούνται όλες του οι ανάγκες. Μόλις ικανοποιηθεί ωστόσο μια ανάγκη, μέχρι έναν βαθμό, σταματάει να έχει επείγοντα χαρακτήρα και αποκαλύπτεται κάποια επόμενη ανάγκη, η οποία προβάλλει πλέον σαν η πιο επείγουσα. Αυτή η διαδικασία συνεχίζεται διαρκώς, κι έτσι ο άνθρωπος πάντοτε όσα και ν' αποκτήσει θα προσπαθεί να ικανοποιεί τις ανάγκες του. Συνεπώς όταν ικανοποιηθεί μια ανάγκη, η ανάγκη αυτή παύει να παίζει ρόλο πρωταρχικό κινήτρου, στη συμπεριφορά του ατόμου. Τότε αρχίζει να κυριαρχεί το επόμενο επίπεδο αναγκών.

Επίσης ο άνθρωπος βαδίζει από τις κατώτερες, προς τις ανώτερες ανάγκες ικανοποιώντας τη μια μετά την άλλη. Εάν κάποιος ασχολείται με την κάλυψη ανώτερων αναγκών και ξαφνικά απειληθεί η ικανοποίηση κάποιας χαμηλότερης ανάγκης που είχε ήδη καλυφθεί, τότε ο άνθρωπος στρέφεται προς την αντίθετη κατεύθυνση (προς την κατώτερη ανάγκη) για την ικανοποίησή της. Για παράδειγμα για κάποιον που κοιμάται κανονικά κι αρκετά, ο ύπνος δεν αποτελεί κίνητρο για την συμπεριφορά του. Αν όμως δεν κοιμηθεί δυο μερόνυχτα συνεχώς, τότε οι ανάγκες του για συντροφιά, αυτοεκτίμηση κι αναγνώριση πέφτουν στο ελάχιστο, και η ανάγκη του για ανάπαυση τότε γίνεται πρωταρχικό κίνητρο.

Οι ανάγκες αλληλεξαρτώνται και αλληλεπικαλύπτονται. Επειδή μια ανάγκη δεν εξαφανίζεται όταν παρουσιάζεται μια άλλη, όλες οι ανάγκες τείνουν να είναι εν μέρει ικανοποιημένες κάθε φορά.

Οι ανάγκες ασφάλειας, περιλαμβάνουν εκτός από την προστασία εναντίον του κινδύνου, του φόβου, και την επιθυμία για σιγουριά εργασίας, η οποία μπορεί να είναι πολύ σπουδαίο κίνητρο συμπεριφοράς. Επειδή κάθε εργαζόμενος εξαρτάται τουλάχιστον εν μέρει απ' τον εργοδότη του. Η ανάγκη για σιγουριά παίρνει τη μορφή της απαίτησης για οικονομική σιγουριά (αποταμίευση και μονιμότητα εργασίας).

Οι ανάγκες εκτίμησης σπάνια ικανοποιούνται εντελώς, αλλά όταν αποκτήσουν σπουδαιότητα το άτομο προσπαθεί συνεχώς να τις ικανοποιήσει. Στην πλειοψηφία των οργανώσεων ή των επιχειρήσεων, οι πιθανότητες των κατωτέρων υπαλλήλων και εργατών να ικανοποιήσουν τις ανάγκες της αυτοεκτίμησης και της εκτίμησης από τους άλλους, είναι πολύ μικρή. Η αυτοεκτίμηση καλύπτει την αυτοπεποίθηση, τον αυτοσεβασμό, την ανεξαρτησία και την ελευθερία. Όταν αυτές οι ανάγκες ικανοποιούνται τότε αποκτά κανείς το αίσθημα ότι αξίζει, ότι είναι ικανός, ότι είναι δυνατός, ότι είναι χρήσιμος και απαραίτητος στον κόσμο. Διαφορετικά, έχει κανείς σύμπλεγμα κατωτερότητας και αδυναμίας. Οι ανάγκες που εξαρτώνται απ' την εκτίμηση των άλλων περιλαμβάνουν τη θέση, την αναγνώριση, την σπουδαιότητα και το γόητρο.

Οι ανάγκες της αυτοπραγμάτωσης, αποκτούν σπουδαιότητα μόνο όταν καλυφτούν όλες οι άλλες ανάγκες και περιλαμβάνουν τη χρησιμοποίηση όλων των ικανοτήτων που διαθέτει κάποιος, τη συνεχή ανάπτυξη και τη δημιουργικότητα στην ευρύτερη έννοιά της.

Τέλος, μια άποψη που βασίζεται στην άποψη των κλασσικών, ότι το πρωταρχικό κίνητρο του ανθρώπου είναι οι οικονομικές απολαβές, αλλά και που τις συνδέει με την ιεράρχηση των αναγκών του A. Maslow το (1943), υποστηρίζει ότι οι οικονομικές απολαβές μπορεί να χρησιμοποιηθούν για να ικανοποιήσει όλα τα επίπεδα αναγκών του, με μόνη εξαίρεση τις ανάγκες αυτοπραγμάτωσης, για τις οποίες έχει μικρή σπουδαιότητα, αφού το μόνο, που μπορεί να προσφέρει, είναι να εξαλείψει τα εμπόδια για αυτοπραγμάτωση, δηλαδή να ικανοποιήσει άλλες ανάγκες, ώστε ο άνθρωπος να έχει ελεύθερο χρόνο και δυναμικό για την αξιοποίηση των δυνατοτήτων του. (Ζαβλάνος, 1999).

### **3.5. ΘΕΩΡΙΑ ΤΩΝ ΔΥΟ ΠΑΡΑΓΟΝΤΩΝ (F. HERZBERG, 1959)**

Μετά από έρευνα ο F. Herzberg το (1959) κατέληξε στο συμπέρασμα ότι υπάρχουν δυο κατηγορίες παραγόντων, που επηρεάζουν την ανθρώπινη συμπεριφορά. Εκείνοι που δημιουργούν ικανοποίηση και εκείνοι που φέρνουν δυσαρέσκεια.

Στην πρώτη κατηγορία που αποκαλούνται κίνητρα ή εσωτερικοί παράγοντες, υπάγονται η επιτυχία, η αναγνώριση, τα εσωτερικά χαρακτηριστικά της ίδιας της εργασίας, η υπευθυνότητα και η εξέλιξη. Όταν αυτοί οι παράγοντες πέσουν κάτω από ένα ελάχιστο ανεκτό όριο, τότε δεν υπάρχει ικανοποίηση, ενώ και η συμβολή τους στη δημιουργία δυσαρέσκειας, είναι πολύ μικρή. Συνεπώς αν μια δουλεία δεν προσφέρει



στον εργαζόμενο δυνατότητες εξέλιξης, αναγνώριση για καλή εργασία ή ευκαιρίες για επιτυχή εκτέλεση των καθηκόντων του, τότε εκείνος δε θα είναι απαραίτητα δυσαρεστημένος με αυτήν, αλλά ούτε θα αντλεί ικανοποίηση από αυτήν.

Στους δεύτερους παράγοντες, που αποκαλούνται παράγοντες συντήρησης ή εξωτερικοί παράγοντες ή υγιεινοί παράγοντες, περιλαμβάνονται η πολιτική της επιχείρησης ή του οργανισμού ή της Μη Κυβερνητικής Οργάνωσης, η διεύθυνση, η τεχνική εποπτεία, οι οικονομικές απολαβές, οι προσωπικές σχέσεις με τον προϊστάμενο, και τέλος οι συνθήκες εργασίας. Τους παράγοντες αυτούς αποκαλεί ο Herzberg ως υγιεινούς, επειδή είναι σαν την υγεία, δηλαδή όσο υπάρχουν η κατάσταση θεωρείται κανονική, ουδέτερη, όταν όμως λείπουν δημιουργείται δυσαρέσκεια.

Οι παράγοντες αυτοί αναφέρονται στο περιβάλλον της εργασίας, ενώ τα κίνητρα στην ίδια την εργασία. Όταν οι παράγοντες υγιεινής πέσουν κάτω απ' τα επίπεδα εκείνα, που ο εργαζόμενος θεωρεί σαν ελάχιστα ανεκτά, τότε αρχίζει η δυσαρέσκεια. Στα επίπεδα αυτά ή πάνω απ' αυτά δεν υπάρχει δυσαρέσκεια, αλλά ούτε και ικανοποίηση. Η κατάσταση είναι ουδέτερη. Αν κάποιος θεωρεί ότι η εργασία του είναι ικανοποιητική ως προς τον μισθό, την εποπτεία, τις προσωπικές σχέσεις, την πολιτική της εταιρείας και τις συνθήκες εργασίας, δε θα είναι δυσαρεστημένος, αλλά ούτε κι αναγκαστικά ικανοποιημένος με αυτήν.

Τέλος σύμφωνα με την θεωρία αυτή τα ηγετικά στελέχη, δηλαδή οι διευθύνσεις των επιχειρήσεων ή των οργανισμών θα πρέπει να ενδιαφέρονται και για τις δυο κατηγορίες παραγόντων που επηρεάζουν την στάση των υφισταμένων τους, σχετικά με ότι τους ευχαριστεί, αλλά επίσης και για ό,τι τους δυσαρεστεί. Οι παραδοσιακές υποθέσεις περί δραστηριοποίησης ότι τα χρηματικά κίνητρα κι οι καλές προσωπικές σχέσεις και συνθήκες εργασίας θα έφερναν αύξηση στην παραγωγικότητα και ελάττωση στις απουσίες και στην κινητικότητα είναι λανθασμένες. Εκείνο που μπορούν να κάνουν οι παράγοντες αυτοί είναι να εξαλείψουν τη δυσαρέσκεια και να αποφύγουν τα προβλήματα, πράγμα όμως που είναι όμως βασικό για την βελτίωση της στάσης των εργαζομένων. Δεν μπορούν να φέρουν θετικές στάσεις, αλλά να σταματήσουν τις αρνητικές. Μόνο τα κίνητρα μπορούν να οδηγήσουν τους εργαζόμενους να εργάζονται, κατά τον τρόπο που θεωρεί σωστό ο προϊστάμενός τους, αλλά χρειάζεται να ξεκινήσουν από ένα τουλάχιστον ουδέτερο κλίμα, απαλλαγμένο από δυσαρέσκεις. (Ζαβλάνος, 1999).

### **3.6. ΘΕΩΡΙΑ ΤΟΥ ΚΙΝΗΤΡΟΥ ΕΠΙΤΕΥΞΗΣ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ (D. McCLELLAND, 1953)**

Σύμφωνα με αυτή την θεωρία οι ανάγκες που καθορίζουν το επίπεδο παρακίνησης στον εργασιακό χώρο είναι επίκτητες, της αποκτάει δηλαδή ο άνθρωπος σε όλη την διάρκεια της ζωής του. Οι ανάγκες αυτές είναι οι εξής:

Αρχικά είναι η ανάγκη για επίτευξη. Είναι η ανάγκη για να επιτυγχάνεις τους στόχους σου και ταυτόχρονα να αριστεύεις. Αναζητούν δηλαδή οι άνθρωποι καταστάσεις με προσωπική ευθύνη και άμεση ανατροφοδότηση και δεν αφήνουν τα πράγματα στην τύχη τους. Έχει μεγάλη ανάγκη να κάνει ο ένα επίτευγμα, δηλαδή έχει την επιθυμία να πάρει κάτι και να το κάνει κάτι σημαντικό.

Επόμενη είναι η ανάγκη για εξουσία. Είναι δηλαδή η προσπάθεια να κάνεις τους άλλους να συμπεριφέρονται με τρόπο διαφορετικό από αυτόν που θα συμπεριφέρονταν, συνεπώς να τους επηρεάζεις. Συνήθως είναι άτομα που απολαμβάνουν να είναι υπεύθυνοι στην εργασία τους, οι οποίοι αναζητούν έντονα ανταγωνιστικές καταστάσεις και ενδιαφέρονται για την απόκτηση εξουσίας και επιρροής.

Τελευταία είναι η ανάγκη για δημιουργία κοινωνικών δεσμών. Αφορά την ανάγκη για φιλικές και διαπροσωπικές σχέσεις. Συνήθως οι εργαζόμενοι προτιμούν τη συνεργασία και επιθυμούν να έχουν εργασιακές σχέσεις, που χαρακτηρίζονται από αμοιβαία κατανόηση και εκτίμηση.

Συμπερασματικά όσον αφορά την θεωρία παρακίνησης του D. McClelland το (1953), διαπιστώσαμε ότι η παρακίνηση για την επίτευξη των αναγκών, μπορεί να δημιουργηθεί και να αναπτυχθεί. Τα άτομα που έχουν υψηλή ανάγκη για εξουσία και διαπροσωπικές σχέσεις, συχνά είναι πολύ καλοί συντονιστές και μετέχουν στα ανώτερα κλιμάκια της διοίκησης των επιχειρήσεων ή των οργανισμών.

### **3.7. ΘΕΩΡΙΑ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗΣ ERG (D. ALDERFER, 1969)**

Η θεωρία παρακίνησης του D. Alderfer το (1969), αποτελεί εξέλιξη της θεωρίας του A. Maslow το (1943), και στην ουσία η πιο σημαντική διαφορά τους είναι ότι μειώνει τα επίπεδα αναγκών, από πέντε σε τρία. Επίσης αυτή η θεωρία υποστηρίζει, ότι οι

ανθρώπινες ανάγκες είναι γραμμικά και όχι ιεραρχικά διατεταγμένες. Τα επίπεδα αναγκών λοιπόν είναι τα εξής:

- Οι βιολογικές ανάγκες.
- Οι ανάγκες κοινωνικών σχέσεων.
- Οι ανάγκες ανάπτυξης.

Συνεπώς, σύμφωνα με την συγκεκριμένη θεωρία, υπάρχει ταυτόχρονη ύπαρξη διαφορετικών αναγκών. Επίσης μπορεί να υπάρξει στροφή σε άλλες ανάγκες αν δεν δύναται να ικανοποιηθούν ορισμένες. Υποστηρίζει ακόμα, ότι η ικανοποίηση μιας ανάγκης, δεν συνεπάγεται *de facto* και μείωση της έντασης της. Τέλος δίνει μεγάλη έμφαση η συγκεκριμένη θεωρία και στον εργασιακό χώρο.

### **3.8. Η ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΗΝ ΘΕΩΡΙΑ ΤΗΣ ΑΥΤΟΔΙΑΘΕΣΗΣ (SDT)**

Αποτελεί πραγματικότητα το γεγονός, ότι τα περισσότερα στελέχη πιστεύουν ότι η κινητοποίηση των εργαζομένων, είναι το σημαντικότερο μέρος της δουλειάς τους και προσπαθούν να κατευθύνουν τους εργαζόμενους μέσω της δημιουργίας κινήτρων, μέσω της δημιουργίας εργασιακού οράματος ή ακόμα και μέσω της πειθαρχίας που επιβάλλεται με ποικίλα μέσα. Η πλειονότητα πάντως υποστηρίζει ότι η κινητοποίηση των εργαζομένων, είναι η κρίσιμη πτυχή οποιασδήποτε εποπτικής θέσης.

Η πραγματικότητα όμως δεν ανταποκρίνεται απόλυτα στη παραπάνω θεωρία. Οι περισσότεροι εργαζόμενοι παρακινούνται και οι ίδιοι και συχνά στοχεύουν στην επιτυχία. Συχνά παρατηρείται το φαινόμενο οργανισμοί ή επιχειρήσεις, να προσλαμβάνουν καταξιωμένους υπαλλήλους που στις προηγούμενες εργασίες τους, είχαν εξαιρετικές επιδόσεις, που όμως σταδιακά μετατρέπονται, σε παθητικά όντα τα οποία μηχανικά εκτελούν εργασίες. Αυτό γίνεται όπως διαπιστώθηκε, γιατί μειώθηκε η παρακίνηση, γεγονός το οποίο οφείλεται ενδεχομένως στο ότι πριν απολάμβαναν αυτό που έκαναν και είχαν τον έλεγχο, ενώ πλέον που τους ζητήθηκε το ίδιο, νιώθουν ότι χάνουν την ελευθερία των κινήσεων, τον έλεγχο και γίνεται πλέον από αυτούς σαν καταναγκαστική εργασία. Αυτή η θεωρία του κινήτρου στο χώρο εργασίας, είναι σύμφωνη με την θεωρία της ανθρώπινης ψυχολογίας, που είναι γνωστή ως θεωρία αυτοδιάθεσης.

Συγκεκριμένα λοιπόν η θεωρία της αυτοδιάθεσης, αναφέρεται στην αντίληψη ότι το άτομο επιθυμεί να αισθάνεται ότι έχει τον έλεγχο των ενεργειών του. Βασίζεται κυρίως στην υπόθεση, ότι οι εξωγενείς ανταμοιβές μειώνουν το ενδογενές ενδιαφέρον για μια δουλειά. Η θεωρία υποστηρίζει ότι τρεις εσωτερικές ανάγκες πυροδοτούν την παρακίνηση και την ανάπτυξη του ατόμου, και αυτές είναι: η ανάγκη για αυτονομία, η ανάγκη για απόκτηση ικανοτήτων, και τέλος η ανάγκη για θετικούς δεσμούς. (Deci & Ryan, 1985).

Πώς μπορούν λοιπόν οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί να διασφαλίσουν ότι οι ανάγκες αυτές αντιμετωπίζονται κατά τρόπο που να ενθαρρύνει και να διευκολύνει τα φυσικά κίνητρα των υπαλλήλων τους να αναλάβουν δράση και να μεγιστοποιήσουν την απόδοσή τους. Υπάρχουν πολύ επιτυχημένες επιχειρήσεις που εξασφαλίζουν ότι οι βασικές ανάγκες για αυτονομία, ικανότητα και θετικούς δεσμούς, ικανοποιούνται στις οργανώσεις τους. Συγκεκριμένα η εταιρία παραγωγής τηλεοπτικού υλικού Netflix, ανήγγειλε ότι επιτρέπει στους εταιρικούς υπαλλήλους της, να κάνουν διακοπές όποτε θέλουν και όσες φορές θέλουν, εφόσον παρέχουν αποτελέσματα. Μια στρατηγική την οποία η IBM υιοθέτησε μερικά χρόνια νωρίτερα.

Τέλος θα αναφέρουμε ορισμένες ακόμα θεωρίες παρακίνησης, για να τονίσουμε την πολυπλοκότητα της έννοιας. Συγκεκριμένα έχουμε την θεωρία Hofstede το (1980) που υποστηρίζει, ότι η ιεραρχία των αναγκών και των κινήτρων, μεταβάλλεται ανάλογα με τον πολιτισμό. Επίσης έχουμε την θεωρία του προσδόκιμου του κινήτρου το (1964), με την προϋπόθεση ότι η ένταση της ατομικής προσπάθειας σε μια δραστηριότητα, εξαρτάται από την ανταμοιβή που αναμένεται να λάβει σε αντάλλαγμα ο εργαζόμενος. Οι εργαζόμενοι ενδιαφέρονται για τη μεγιστοποίηση των κερδών και την ελαχιστοποίηση των απωλειών. Άλλη μια θεωρία είναι η γνωστική θεωρία αξιολόγησης του Deci το (2005), που υποστηρίζει ότι οι εξωτερικοί παράγοντες, όπως οι υλικές ανταμοιβές, οι προθεσμίες, η παρακολούθηση ή η αξιολόγηση τείνουν να μειώνουν την αίσθηση αυτονομίας και να υπονομεύουν τα εγγενή κίνητρα. Τέλος έχουμε άλλη μια θεωρία αυτή του Lamb το (2005), που προσδιορίζει πέντε κίνητρα ενθάρρυνσης των εργαζομένων και των εθελοντών, έτσι ώστε να συμμετάσχουν στις δραστηριότητες του οργανισμού. Αυτά σχετίζονται με τον συναισθηματικό τομέα, την ανοιχτή επικοινωνία, τη δημιουργία συνεργασιών, την έμφαση στη μάθηση και την σημασία της χειραφέτησης.

### 3.9. ΤΡΟΠΟΙ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ ΤΗΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗΣ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗΣ

Η διεύθυνση των Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων μπορεί να θέτει υψηλές προσδοκίες για τους υπαλλήλους της, πλην όμως για να είναι αποτελεσματική, πρέπει να προσπαθεί να δίνει κίνητρα και να ενδυναμώνει τις προσπάθειες των υφισταμένων της. Πρέπει να ακούει με προσοχή τα προβλήματά τους και να συνδυάζει τους δικούς τις σκοπούς με αυτούς των υπαλλήλων.

Θα πρέπει αρχικά η διοίκηση να γνωρίζει τους παράγοντες εκείνους που παρακινούν τους ανθρώπους, ώστε να προβεί στην ανάλυση τους, αλλά και στο πως θα τους χρησιμοποιήσει για να παρακινήσει και να βελτιώσει την αποτελεσματικότητα των εθελοντών ή των εργαζομένων. Ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες παρακίνησης, είναι οι οικονομικές απολαβές των εργαζομένων. Αυτές αποτελούν το ισχυρότερο κίνητρο για την παρακίνηση, και αυτό γιατί μέσω των οικονομικών απολαβών ικανοποιούν τις περισσότερες ανάγκες τους, ενώ ταυτόχρονα αποτελεί το μέτρο της κοινωνικής καταξίωσης. Ωστόσο στον τομέα που δραστηριοποιούνται οι Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις, οι οικονομικές απολαβές, δεν είναι το ισχυρότερο κίνητρο. Γιατί τις περισσότερες φορές το κίνητρο των εργαζομένων ή των εθελοντών, είναι η μεγιστοποίηση της κοινωνικής ευημερίας, μέσω της αντιμετώπισης των κοινωνικοοικονομικών παθογενειών. (Montana & Bruce, 1993).

Μπορεί οι οικονομικές απολαβές να είναι αυτό που κυρίως κάνει τους ανθρώπους πολύ συχνά να εργάζονται, δεν τους κάνει όμως κατ' ανάγκη να εργάζονται και με προθυμία, με ζήλο και με ποιότητα. Η υπερβολική χρήση της οικονομικής απολαβής σαν κινήτρου, δημιουργεί, προσδοκίες και απαιτήσεις που δεν οδηγούν πουθενά. Υπάρχουν κι άλλοι παράγοντες παρακίνησης, πέρα από τους καθαρά οικονομικούς, για την ανάπτυξη κινήτρων που πρέπει να διερευνηθούν. Οι άνθρωποι, παρακινούνται κι από άλλους παράγοντες, που μάλιστα η επίδρασή τους είναι πολύ ισχυρή.

Ορισμένοι από τους παράγοντες που παρακινούν τους εργαζόμενους ή τους εθελοντές και που έχουν αναφερθεί σε πολλές έρευνες και μελέτες είναι:

- Να σέβονται την προσωπικότητά τους. Είναι μια ανάγκη που ενδιαφέρει πολύ τους εθελοντές ή τους εργαζόμενους. Συνεπώς η διοίκηση θα πρέπει να σέβεται και να μην προσβάλλει τους υποστηρικτές των σκοπών της.

- Η σταθερότητα της απασχόλησης. Απασχολεί την πλειοψηφία των εργαζομένων γιατί τους ικανοποιεί το αίσθημα της ασφάλειας. Ωστόσο στον κλάδο των Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων, αυτό δεν έχει ισχυρό αντίκρισμα.
- Οι δυνατότητες για ανάπτυξη και βελτίωσή.
- Ευκαιρίες προαγωγής.
- Καλός προϊστάμενος και καλοί συνάδελφοι, είναι πολύ σημαντική παράμετρος.
- Καλές εργασιακές συνθήκες.
- Προσωπική επιτυχία.
- Αναγνώριση της συμβολής τους. Αυτός ο παράγοντας είναι σημαντικός για τους εθελοντές ή τους εργαζόμενους των Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων.
- Συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων.
- Αυτονομία.
- Πρόκληση, ενδιαφέρον και προσωπική ανάπτυξη.

Διαπιστώνουμε λοιπόν, ότι η διοίκηση θα πρέπει πρώτα να γνωρίζει τους παράγοντες που οδηγούν στην παρακίνηση των εργαζομένων ή των εθελοντών, έτσι ώστε να μπορεί στοχευμένα, να βρει τρόπους βελτίωσης της παρακίνησης. Αφού γνωρίζει ποιοι παράγοντες σχετίζονται με την παρακίνηση τους, τότε η διοίκηση πρέπει να ασχοληθεί με το να ανακαλύψει τους κατάλληλους τρόπους, ώστε να παρακινήσει τους ανθρώπους, βοηθώντας τους να επιτύχουν τους στόχους τους μέσα από την επίτευξη των στόχων του οργανισμού που αυτός κι εκείνοι υπηρετούν.

Συνεπώς ορισμένοι τρόποι βελτίωσης της παρακίνησης τόσο για τους εργαζόμενους όσο και για τους εθελοντές είναι οι εξής:

- Ο *έπαινος και η ενθάρρυνση* είναι ένας τρόπος βελτίωσης της παρακίνησης. Η διοίκηση της οργάνωσης, θα πρέπει να δίνει έμφαση στα δύο παραπάνω στοιχεία του επαίνου και της ενθάρρυνσης. Έτσι η διοίκηση πρέπει συνεχώς να προσπαθεί και να επιδιώκει τον έπαινο, την ενθάρρυνση και την κατανόηση των προβλημάτων των υφισταμένων γιατί στα πλαίσια της δράσης τους, σήμερα συχνά κατέχονται από αμφιβολίες και απογοητεύσεις. Αν η διεύθυνση επιθυμεί να ενθαρρύνει τα άτομα που πλαισιώνουν έναν οργανισμό ή μια Μη Κυβερνητική Οργάνωση, πρέπει να έχει καλές σχέσεις με τους υφισταμένους και να γνωρίζει την δουλειά τους. Επίσης μια αρνητική κριτική που μπορεί να καταλήξει και σε επίπληξη ελαττώνει την εσωτερική παρακίνηση του ατόμου. Αντίθετα ο έπαινος ή η θετική ενδυνάμωση αυξάνει την παρακίνηση των ατόμων με αποτέλεσμα να αυξάνεται και η επίδοση των υπαλλήλων

γενικά. Ο έπαινος, όμως, θα χάσει τη σημασία και την αξία του αν χρησιμοποιείται ως τέχνασμα ή ως μέσο για να εκπληρωθεί κάποιος σκοπός. (Herzberg, 1993).

- Η *αναγνώριση* είναι ένας ακόμα τρόπος βελτίωσης της παρακίνησης. Η αναγνώριση αποτελεί το δεύτερο σπουδαιότερο παράγοντα για την ικανοποίηση και παρακίνηση των εθελοντών ή των εργαζομένων. Ερευνητές προτείνουν διάφορους τρόπους ικανοποίησης του παράγοντα αυτού, όπως ο έπαινος για τις ιδέες τους και για την εργασία που κάνουν.
- Η *διατύπωση και η σαφήνεια των σκοπών* που η διοίκηση επιθυμεί να επιτευχθούν, αποτελεί και αυτή έναν τρόπο βελτίωσης, που αυξάνει την παρακίνηση των εμπλεκομένων. Δεν συνδέεται άμεσα με τις αμοιβές, αλλά χρησιμεύει στο να καθοδηγεί και να αυξάνει την προσπάθεια των υπαλλήλων στην εκπλήρωση των σκοπών.
- Η *δημιουργία ερεθισμάτων* αποτελεί επίσης τρόπο βελτίωσης της παρακίνησης. Η αποστολή για παράδειγμα των εργαζομένων ή των εθελοντών σε διαλέξεις, σε σεμινάρια, σε ημερίδες βοηθάει στην ανακάλυψη και διατύπωση νέων ιδεών που αποτελούν κινητήρια δύναμη. Τέλος η ανταλλαγή απόψεων μεταξύ των συναδέλφων βοηθάει στη δημιουργία τέτοιων ερεθισμάτων. (Herzberg, 1993).
- Η *ενίσχυση και βελτίωση της προσωπικής και επαγγελματικής εξέλιξης* του εργαζόμενου ή του εθελοντή. Η συστηματική επαγγελματική ανάπτυξη του ατόμου, μπορεί να βελτιώσει την επίδοσή του και να αυξήσει την παρακίνηση. Επίσης η προσωπική ανάπτυξη του ατόμου, το βοηθάει να αντιμετωπίσει καλύτερα τα προβλήματα που συναντάει στην εργασία του, το άγχος και τον φόβο.
- Η *κατανομή του ελέγχου και η κατανομή των εργασιών*, αποτελούν τρόπο βελτίωσης της παρακίνησης. Πολλοί ερευνητές υποστηρίζουν την αξία που έχει ως τρόπο βελτίωσης η κατανομή και ο διαμοιρασμός της διοικητικής ισχύος και υπευθυνότητας ανάμεσα στη διοίκηση και στο προσωπικό. Η διαδικασία αυτή αναφέρεται σαν δημοκρατική διαδικασία, με την συμμετοχή στη λήψη των αποφάσεων όλων των εμπλεκομένων. Η συμμετοχή αυτή δε βελτιώνει μόνο τη διοίκηση αλλά αυξάνει και την παρακίνηση καθώς και την αφοσίωση των υπαλλήλων την εργασία τους. Οι υφιστάμενοι πρέπει να έχουν κάποιο έλεγχο στην εργασία τους, ακόμα πρέπει να γνωρίζουν απόλυτα τις αρμοδιότητες και τις ευθύνες που τους αναλογούν, ώστε να

αυξηθεί η εσωτερική παρακίνηση του ατόμου, γιατί αυτή είναι που ολοκληρώνει το άτομο. (Montana & Charnov, 2002).

- Η *βελτίωση των σχέσεων συνεργασίας*, αποτελεί τρόπο βελτίωσης της παρακίνησης. Οι καλές σχέσεις συνεργασίας μεταξύ των μελών του οργανισμού ελαττώνουν την αγωνία, τις απογοητεύσεις και δημιουργούν ένα καλό και ευχάριστο περιβάλλον. Αποτέλεσμα αυτής της συνεργασίας είναι η αύξηση της παρακίνησης και των κινήτρων των υπαλλήλων.
- Τέλος ο *εμπλουτισμός της εργασίας*, είναι και αυτός ένας τρόπος βελτίωσης της παρακίνησης. Ο εμπλουτισμός της εργασίας, βοηθάει στην παρακίνηση των ατόμων. Η διοίκηση πρέπει να δημιουργεί ένα κλίμα που να υποστηρίζει και να εγκρίνει τις πράξεις των υφισταμένων της, να εξασφαλίζει στα άτομα τη δυνατότητα συμμετοχής στη διατύπωση των σκοπών, στο σχεδιασμό των προγραμμάτων και στην επίλυση των προβλημάτων που προκύπτουν. (Montana & Charnov, 2002).

Η υιοθέτηση από πλευράς διοικήσεως, όλων αυτών των τρόπων βελτίωσης, είναι σχεδόν σίγουρο ότι θα οδηγήσει σε αύξηση της παρακίνησης των εμπλεκόμενων και θα επιφέρει τα επιθυμητά αποτελέσματα.

### **3.10. ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΩΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΩΝ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗΝ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗ ΣΤΟ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΜΗ ΚΥΒΕΡΝΗΤΙΚΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ**

Το κίνητρο αποτελεί τον βασικότερο παράγοντα για την ενίσχυση της παραγωγικότητας σε οποιαδήποτε μη κυβερνητική οργάνωση, είτε είναι ένωση, ίδρυμα ή άλλος οργανισμός. Η δημιουργία και η ανάπτυξη του εργασιακού περιβάλλοντος στις Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις, βασίζεται στην ικανότητα της διοίκησης να επενδύει στην ενθάρρυνση των εθελοντών, των εργαζομένων και των μελών ώστε να αποδίδουν καλύτερα. Πιο συγκεκριμένα η εκάστοτε διοίκηση οφείλει να αναγνωρίζει και να επιβραβεύει τις προσπάθειες των μελών της οργάνωσης και ταυτόχρονα να διενεργούνται προγράμματα κατάρτισης, τόσο για τους εργαζόμενους, όσο και για τους εθελοντές, στόχος των οποίων θα είναι ο προσδιορισμός των εργασιακών στόχων, αλλά και η σύσφιξη των σχέσεων. Επίσης το όραμα και η αποστολή της οργάνωσης έχουν άμεση επιρροή, τόσο στα ενδογενή, όσο και στα εξωγενή κίνητρα. (Bass, & Avolio, 1993).



Αξίζει να σημειωθεί ότι κάθε οργάνωση, διέπεται από μία μοναδική οργανωτική κατάσταση, αν και υπάρχουν γνωρίσματα στη διάρθρωση και στη δράση τους, που είναι κοινά με άλλες οργανώσεις. Οι διαφορές που παρατηρούνται είναι κυρίως στο στάδιο της ωριμότητας, όσον αφορά τις στρατηγικές και τις πρακτικές των ανθρώπινων πόρων, την αποστολή, τις κλίμακες λειτουργίας και την οικονομική ισχύ. Λαμβάνοντας υπόψη τη μοναδικότητα των εργαζομένων και των εθελοντών που εργάζονται στις Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις ή που επιλέγουν να προσφέρουν κοινωφελές έργο, διαπιστώνεται ότι οι επιτυχείς παρεμβάσεις, είναι εκείνες που αντιμετωπίζουν τις ανάγκες και τις επιθυμίες των εργαζομένων ή των εθελοντών τους.

Οι οργανώσεις λοιπόν χρησιμοποιούν μια μεγάλη ποικιλία στα κίνητρα και στις δραστηριότητες για την παρακίνηση εθελοντών, εργαζομένων και μελών. Ανεξάρτητα από την αποστολή, το μέγεθος και τις δραστηριότητες τους, τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν, ότι η έλλειψη σημαντικών οικονομικών και επαγγελματικών κινήτρων, θα μπορούσαν να προκαλέσουν την αποθάρρυνση των εργαζομένων ή των μελών. Έλλειψη οργάνωσης σταδιοδρομίας, μισθοί ανεπαρκείς για να καλύψουν το κόστος ζωής, αξιολόγηση της απόδοσης των εργαζομένων χωρίς ανταμοιβές, έλλειψη ευέλικτου προγράμματος εργασίας, έλλειψη ομαδικής ανάπτυξης, είναι μερικά από τα προβλήματα που μπορεί να προκληθούν από την έλλειψη ωριμότητας του οργανισμού και του διοικητικού συμβουλίου που το ελέγχει, φαινόμενο που συναντούμε σε αρκετές οργανώσεις, καθώς η σύσταση τους συχνά γίνεται γρήγορα, προκειμένου να αντιμετωπιστούν έκτακτες καταστάσεις ώστε να μην λάβουν κοινωνικοπολιτικές διαστάσεις.

Επιπλέον, υπάρχουν πολλοί προσωπικοί παράγοντες που είναι υπεύθυνοι για την παθητική στάση των εργαζομένων στην μείωση των μισθών, στην εύρεση άλλης εργασίας, στην έλλειψη γραφείου, στην συμμετοχή των μελών σε άλλες δραστηριότητες, στην επισφαλή οικονομική κατάσταση της οργάνωσης.

Σύμφωνα με τα ευρήματα της έρευνας, παρακάτω προτείνονται ορισμένες συστάσεις προς τις οργανώσεις που είναι καλό να λαμβάνονται υπόψη από τη διαχείριση. Αυτές είναι:

Ανάπτυξη στρατηγικών και διαδικασιών ανθρώπινου δυναμικού που δημιουργούν, μια ισορροπία μεταξύ των στόχων της οργάνωσης, των στόχων των εργαζομένων ή των στόχων των μελών της.

Δημιουργία μια κουλτούρας που να στοχεύει στη συγκέντρωση κεφαλαίων (Fundraising). Ολόκληρη η οργάνωση (όλα τα μέλη, οι εθελοντές και οι εργαζόμενοι) θα πρέπει να εκπαιδεύονται, ώστε να γνωρίζουν τις βασικές αρχές της συγκέντρωσης κεφαλαίων, προκειμένου να διατηρούν τους σημερινούς δωρητές και να προσελκύουν νέους δωρητές.

Να προσλαμβάνονται εμπειρογνώμονες διαχείρισης έργων και να οργανώνονται προγράμματα κατάρτισης για μέλη ή εργαζομένους. Με αυτόν τον τρόπο, ο εκάστοτε οργανισμός θα είναι σε θέση, να αναπτύξει και να υποβάλει περισσότερες προτάσεις έργων και θα διευρύνει το πεδίο δράσης του.

Επίσης την δημιουργία ενός ανθρωποκεντρικού εργασιακού περιβάλλοντος, ώστε οι εργαζόμενοι να εμπλέκονται σε ένα εργασιακό περιβάλλον, που εκτιμά την αξία της ανάπτυξης στρατηγικών και πολιτικών για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας των οργανισμού. Είναι ευρέως γνωστό ότι οι άνθρωποι έχουν μια εγγενή ανάγκη για σεβασμό, εμπιστοσύνη και αναγνώριση. Εάν η οργάνωση επικεντρώνεται στην ικανοποίησή τους, τα άτομα θα είναι πρόθυμα να εργαστούν σκληρότερα και να γίνουν πιο παραγωγικά.

Ανάπτυξη ευέλικτων προγραμμάτων εργασίας. Εάν ο εργαζόμενος ή ακόμα και ο εθελοντής έχει τη δυνατότητα να επιλέξει τις ώρες και τις ημέρες εργασίας, θα είναι σε θέση να ανταποκριθεί σε άλλες δεσμεύσεις και κατά συνέπεια θα επικεντρωθεί καλύτερα στις δραστηριότητες που εκτελούνται εντός του οργανισμού.

Σύσφιξη των σχέσεων της ομάδας και οργάνωση δραστηριοτήτων εκτός εταιρίας, με σκοπό να γνωριστούν οι εργαζόμενοι καλύτερα και να εισαχθεί αυτό αργότερα σε επίπεδο ομαδικής δουλειάς. Σε ορισμένες περιπτώσεις, η συνοχή της ομάδας αποδεικνύεται πολύ σημαντική για την αντιμετώπιση των δυσχερών καταστάσεων.

### **3.11. ΣΧΕΣΗ ΤΟΥ ΕΘΕΛΟΝΤΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΤΗΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΗΣ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗΣ ΜΕ ΤΗΝ ΔΡΑΣΗ ΤΩΝ ΜΗ ΚΥΒΕΡΝΗΤΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΩΣΕΩΝ**

Προκειμένου να κατανοήσουμε το βαθμό που επηρεάζει η εσωτερική παρακίνηση την απόδοση των εργαζομένων στο εκάστοτε εργασιακό περιβάλλον, είναι σημαντικό να κατανοήσουμε τη διάσταση που λαμβάνει ο όρος, όταν μιλάμε για την εσωτερική παρακίνηση σε κοινωνικό επίπεδο, δηλαδή στον τρίτο τομέα της οικονομίας, στον τομέα που δραστηριοποιούνται και οι Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις που εξετάζουμε στην παρούσα μελέτη.

Έτσι αυτό το εργασιακό περιβάλλον ή γενικότερα οι συνθήκες εργασίας, περιλαμβάνουν το περιβάλλον μέσα στο οποίο εργάζεται το άτομο, τόσο το φυσικό όσο και το ψυχολογικό. Για ορισμένους εργαζόμενους ή εθελοντές λοιπόν, και ιδίως για εκείνους που είναι περισσότερο κοινωνικοί, το περιβάλλον μέσα στο οποίο εργάζονται έχει μεγάλη σημασία. Επιδρά άμεσα στην ψυχολογική τους διάθεση, πράγμα που έχει άμεσες συνέπειες στην επίδοσή τους. Τα άτομα αυτά είναι πολλές φορές διατεθειμένα, να αποδεχθούν μικρότερες οικονομικές ανταμοιβές ή και καθόλου ανταμοιβές, προκειμένου να εξασφαλίσουν μια ευχάριστη ψυχολογική και φυσική ατμόσφαιρα εργασίας. Τέτοιου είδους χαρακτηριστικά έχουν τις περισσότερες φορές οι εργαζόμενοι ή οι εθελοντές, που πλαισιώνουν τις Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις. Είναι ένα χαρακτηριστικό που πρέπει να τονίσουν και να λάβουν σοβαρά οι διοικήσεις των οργανώσεων, στην προσπάθειά τους να παρακινήσουν το έμπυχο δυναμικό που έχουν στην διάθεση τους.

Αξίζει να αναφέρουμε και την άρρηκτη σχέση που υπάρχει μεταξύ εθελοντισμού, εσωτερικής παρακίνησης και Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων. Γνωρίζουμε λοιπόν ότι η ενασχόληση με τον εθελοντισμό, γίνεται ηθελημένα και ότι αυτοί που ασχολούνται με τον εθελοντισμό, διακατέχονται από το αίσθημα του αλτρουισμού και της προσφοράς στο κοινωνικό σύνολο, αδιαφορώντας ή βάζοντας σε δεύτερη μοίρα τις προσωπικές τους φιλοδοξίες και επιδιώξεις. Διαπιστώνουμε ότι πρωταρχικό κίνητρο δεν είναι οι οικονομικές απολαβές για όσους εμπλέκονται με τον εθελοντισμό, αλλά ως κύριο μέλημα τους έχουν την προάσπιση και την προώθηση της κοινωνικής ευημερίας και την αντιμετώπιση των παθογενειών της κοινωνίας. Επίσης φαίνεται να αποτελεί ισχυρό κίνητρο παρακίνησης για όσους ασχολούνται με τον εθελοντισμό, η επιβράβευση και ο έπαινος, ότι αυτό που κάνουν είναι χρήσιμο και αξιόλογο. Συνεπώς διαπιστώνουμε ότι όσοι ασχολούνται με τον εθελοντισμό, έχουν μια εσωτερική παρακίνηση που πηγάζει

από τους ίδιους αρχικά και που μπορεί να ενισχυθεί δευτερευόντως από τις διοικήσεις των Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων. Εφόσον λοιπόν διακατέχονται από τα παραπάνω, μετέχουν στον τρίτο τομέα της κοινωνικής οικονομίας, εκεί που δραστηριοποιούνται και οι Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις. Έτσι οι Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις, ως βασικοί αρωγοί της προάσπισης των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, είναι αναγκαίο να αποτελούνται από εργαζομένους και εθελοντές, που διέπονται από το αίσθημα κοινωνικής ευθύνης και που έχουν σε υψηλό βαθμό το αίσθημα της αυτοδιάθεσης ή της εσωτερικής παρακίνησης, έτσι ώστε να είναι σε θέση να προασπιστούν τις ανθρώπινες αξίες. (Rich, Lepine, & Crawford, 2010).

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>ο</sup>

### ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

Προκειμένου να πραγματοποιηθεί η πρωτογενής έρευνα και να συλλεχθούν οι απαραίτητες πληροφορίες, σχεδιάστηκε ερωτηματολόγιο, το οποίο συμπληρώθηκε από εργαζόμενους και εθελοντές της οργάνωσης. Τα κριτήρια επιλογής των συμμετεχόντων, ήταν αποκλειστικά η απασχόληση τους στην οργάνωση ως εργαζόμενοι ή ως εθελοντές. Το ερωτηματολόγιο περιελάμβανε ερωτήσεις κλειστού τύπου και αποτελούνταν από ενότητες, έτσι ώστε να γίνει πιο εύκολη η συμπλήρωση των απαντήσεων. Στο πλαίσιο της δευτερογενούς έρευνας πραγματοποιήθηκε επισκόπηση σε ελληνική και διεθνή βιβλιογραφία, ενώ παράλληλα χρησιμοποιήθηκε υλικό από ιστοσελίδες επιστημονικού ενδιαφέροντος. Παρακάτω γίνεται παράθεση κάποιων βασικών ορισμών, προκειμένου να γίνει καλύτερα και ευκολότερα, κατανοητή στους αναγνώστες η έρευνα που διεξήχθη.

#### 4. ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Ο όρος έρευνα συνδέεται με πολλά αντικείμενα εφαρμογής. Περισσότερο όμως σχετίζεται με μια εξειδικευμένη, συστηματική, αντικειμενική και εξακριβωμένη αναζήτηση πληροφοριών, προς επίλυση κάποιου προβλήματος. Μεταξύ τους οι διάφορες έρευνες, διαφέρουν ως προς τις προθέσεις, τα μέσα αλλά και στο βαθμό σεβασμού των επιστημονικών αρχών εκ μέρους των διάφορων ερευνητών - επιστημόνων. Είναι δηλαδή μια συστηματική και καλώς σχεδιασμένη διαδικασία, για την επίλυση προβλημάτων, που γίνεται με βάση την εμπειρική πραγματικότητα. (Παρασκευόπουλος, 1993).

Σε γενικές γραμμές αξίζει να αναφέρουμε, ότι η έρευνα αποτελεί πρωταρχικής σημασίας διαδικασία για την ανάδειξη, συγκρότηση και προαγωγή των επιστημών, όπου μέσω αυτών, επιχειρείται ευρύτερα η βελτίωση των συνθηκών της ζωής των ανθρώπων.

## **4.1. ΧΡΗΣΗ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ**

Η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου, είναι μια από τις συνηθέστερες μεθόδους που χρησιμοποιείται στις ποσοτικές έρευνες, προκειμένου ο ερευνητής να αντλήσει τις πληροφορίες, που χρειάζεται από τους ερωτηθέντες. Συνεπώς, οφείλει ο ερευνητής να προετοιμάσει κατάλληλα το ερωτηματολόγιο. Και συγκεκριμένα πρέπει:

- Να μετατρέψει τους σκοπούς που επιδιώκει η έρευνα σε επί μέρους ερωτήσεις.
- Να προσαρμόσει το ερωτηματολόγιο στους συμμετέχοντες.
- Να ενημερώσει τους συμμετέχοντες με σαφήνεια και ακρίβεια, για τους σκοπούς της έρευνας και το σκοπό των αποτελεσμάτων που θα εξαχθούν από αυτή. (Εθνικό Κέντρο Κοινωνικών Ερευνών, 2010).

## **4.2. ΚΛΙΜΑΚΕΣ**

### **4.2.1. ΜΕΤΡΗΣΗ ΕΘΕΛΟΝΤΙΣΜΟΥ**

Σε αυτή την κλίμακα χρησιμοποιήσαμε την ελληνική έκδοση της κλίμακας των Glary, E. G., Snyder, M., Ridge, R. D., Copeland, J., Stukas, A. A., Haugen, J., & Meine, P. (1998), με πέντε ερωτήσεις που επιλέχθηκαν για να καλύψουν τις ανάγκες της έρευνας. Προσπαθήσαμε να αναλύσουμε την συμπεριφορά των ανθρώπων στον εργασιακό χώρο και πως αυτή συνδέεται με την έννοια του παρουσιασμού. Αναζητήσαμε τους παράγοντες, που οδηγούν στον εθελοντισμό. Επίσης το πως αισθάνονται που προσφέρουν εθελοντική εργασία. Και τέλος ποια είναι η συμμετοχή και η δέσμευσή τους, ως προς την εργασία και τον εθελοντισμό. Η κλίμακα διαχωρίζεται σε έξι βασικές διαστάσεις:

1. Τα πρότυπα προστασίας - τρόποι προστασίας του εαυτού μας, από τις δυσκολίες της καθημερινότητας.
2. Αξίες - τρόποι έκφρασης αλτρουιστικών και ανθρωπιστικών αναγκών.
3. Καριέρα - τρόποι βελτίωσης των επαγγελματικών προοπτικών.
4. Κοινωνικές σχέσεις - τρόποι σύσφιξης κοινωνικών δεσμών.
5. Κατανόηση - τρόποι να αποκτήσει κανείς γνώση και ικανότητες.
6. Βελτίωση - τρόποι αυτοβελτίωσης.

Οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να απαντήσουν στις ερωτήσεις που βασίστηκαν στη παραπάνω κλίμακα, απαντώντας στην ερώτηση, πως αισθάνονται προσφέροντας εθελοντική εργασία. Συγκεκριμένα στο ερωτηματολόγιο υπάρχουν ερωτήσεις όπως: (α). Ο εθελοντισμός σε κάνει να αισθάνεσαι σημαντικός; (β). Ο εθελοντισμός ενισχύει την αυτοπεποίθησή σου; Για κάθε πρόταση που ακολουθεί, έπρεπε να επιλέξουν την απάντηση που ήταν περισσότερο αντιπροσωπευτική για εκείνους, σύμφωνα με τις παρακάτω επιλογές: 1.: Ποτέ 2.: Σπάνια 3.: Κάποιες φορές 4.: Συχνά 5.: Συνεχώς / Πάντα.

Η παραπάνω διαβάθμιση που έγινε, είναι στην ουσία η κλίμακα Likert (Likert Scale). Η κλίμακα Likert αποτελεί μια κλίμακα εκτίμησης απόψεων ή συμπεριφοράς. Πρόκειται για υποκατηγορία της τακτικής κλίμακας. Στην εκπαιδευτική αξιολόγηση χρησιμοποιείται, όταν ο εξεταζόμενος αξιολογείται με διατύπωση του βαθμού ικανοποίησης του αξιολογητή, από τον τρόπο με τον οποίο ο εξεταζόμενος, έφερε σε πέρας ένα καθήκον που του ζητήθηκε να εκτελέσει. Οι προτάσεις συνοδεύονται από κλειστές απαντήσεις, οι οποίες συνήθως δίνονται με τη μορφή κλίμακας από μια (1) ως επτά (7) βαθμίδες και υποδηλώνουν διαφορετικό βαθμό συμφωνίας ή ικανοποίησης. Τα κριτήρια που χρησιμοποιούνται, δηλαδή οι προτάσεις στις οποίες αντιστοιχούν οι παραπάνω βαθμίδες, είναι σημαντικό να είναι σύντομες, σαφείς και γραμμένες σε κατανοητή γλώσσα, να μην εμπεριέχουν γενικολογίες και να καλύπτουν όλο το εξεταζόμενο εύρος. Τέλος, η κλίμακα Likert αποτελεί ένα πρακτικό και γρήγορο εργαλείο για την αξιολόγηση.

#### **4.2.2. ΜΕΤΡΗΣΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΜΟΥ**

Για την αποτύπωση της μέτρησης του παρουσιασμού, χρησιμοποιήθηκε η κλίμακα του Johns, G. (2011). Οι ερωτώμενοι απάντησαν σε δύο (2) ερωτήσεις, με τη βοήθεια της παρακάτω πενταβάθμιας κλίμακας: 1.: Ποτέ 2.: Σπάνια 3.: Κάποιες φορές 4.: Συχνά 5.: Συνεχώς / Πάντα. Οι ερωτήσεις ήταν οι εξής: (α): Τους τελευταίους έξι μήνες υπήρχαν μέρες που πήγα στην δουλειά μου παρότι αισθανόμουν ότι θα έπρεπε να είχα πάρει αναρρωτική άδεια λόγω της καταστάσεως της υγείας μου; και (β): Συνέχισα να εργάζομαι ενώ ήταν καλύτερα να έχω πάρει αναρρωτική άδεια;

### 4.2.3. ΜΕΤΡΗΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗΣ

Για τη μέτρηση της εργασιακής παρακίνησης χρησιμοποιήθηκε η τρίτη έκδοση της κλίμακας MAWS (The Motivation At Work Scale). Η συγκεκριμένη κλίμακα αναπτύχθηκε σύμφωνα με την πολυδιάστατη αντίληψη των κινήτρων, που εντάχθηκε στη θεωρία αυτοπροσδιορισμού. Οι υποκλίμακες της MAWS είναι άρρηκτα συνδεδεμένες με δομές οργανωτικής συμπεριφοράς. (Gagne & Deci, 2005).

Η εν λόγω κλίμακα αποτελεί χρήσιμο εργαλείο για τη διεξαγωγή νέων ερευνών που αφορούν τη εργασιακή κινητοποίηση. Αφού επιλέχθηκαν και μεταφράστηκαν στα ελληνικά κάποιες από τις ερωτήσεις, οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να απαντήσουν στα ερωτήματα, με γνώμονα το κατά πόσο οι ακόλουθες προτάσεις, αποτελούν λόγους για να καταβάλλουν προσπάθειες και να εμπλακούν ενεργά στη δουλειά τους, έτσι η εξαβάθμια κλίμακα, από το 1.: Καθόλου έως το 6.: Εντελώς, τους βοήθησε να προσδιορίσουν τον βαθμό. (Battistelli, A., Galletta, M., Odoardi, C., Núñez, J., & Ntalianis, F. (2017). Proposal for a version of MWMS across Mediterranean countries: A validation study in Greece, Italy, and Spain. *European Journal of Psychological Assessment*, 33(2), 104-115).

Το ερωτηματολόγιο περιελάμβανε (18) ερωτήσεις, με τις οποίες έγινε προσπάθεια να μετρήσουμε την εργασιακή παρακίνηση των εργαζομένων και των εθελοντών, στην Μη Κυβερνητική Οργάνωση Praksis. Ενδεικτικά αναφέρουμε δυο ερωτήσεις από το ερωτηματολόγιο μας: (α): γιατί θα με ανταμείψουν οικονομικά μόνο αν καταβάλλω προσπάθεια στην εργασία μου, και (β): γιατί απολαμβάνω αυτή την δουλειά πάρα πολύ.

### 4.3. ΔΕΙΓΜΑΤΟΛΗΨΙΑ

Η δειγματοληψία αφορά την επιλογή ενός τμήματος, από κάποιο ευρύτερο σύνολο. Γενικά η δειγματοληψία θεωρείται επιτυχής όταν η επιλογή του δείγματος, παράγει αποτελέσματα. Δηλαδή τα συμπεράσματα και οι μετρήσεις του είναι εύκολα γενικεύσιμες και ακριβής, προσεγγίζουν τις αντίστοιχες μετρήσεις του ευρύτερου συνόλου. Υπάρχουν δυο είδη δειγματοληψίας: η δειγματοληψία με πιθανότητα (Probability Sampling), και η δειγματοληψία χωρίς πιθανότητα (Non Probability Sampling).



Συγκεκριμένα ο ερευνητής - μελετητής, θα περιορίσει την έρευνά του σε ένα υποσύνολο του πληθυσμού που τον ενδιαφέρει για ανάλυση και το οποίο καλείται στατιστικό δείγμα, από το οποίο, τα λαμβανόμενα στατιστικά στοιχεία γενικεύονται συμπερασματικά για όλο τον στατιστικό πληθυσμό. Στην παρούσα μελέτη ο πληθυσμός ήταν όλοι οι εργαζόμενοι και οι εθελοντές της Μη Κυβερνητικής Οργάνωσης Praksis, όπου είναι περίπου (600) άτομα και το στατιστικό δείγμα ήταν οι (135), που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο μας. Περίπου δηλαδή το 1/3 συμμετείχε στην παρούσα μελέτη. Η συλλογή λοιπόν αυτή των στατιστικών στοιχείων από το στατιστικό δείγμα, καλείται δειγματοληψία. Συνεπώς τα συμπεράσματα που θα προκύψουν από το στατιστικό δείγμα προκειμένου να είναι αξιόπιστα, θα πρέπει να ισχύουν με ικανοποιητική ακρίβεια, για ολόκληρο τον πληθυσμό στον οποίο ανήκουν.

Συνεπώς βασική προϋπόθεση για να συμβεί αυτό, είναι η σωστή επιλογή του δείγματος, δηλαδή να είναι όπως λέγεται αντιπροσωπευτικό. Στην πράξη δηλαδή αντιπροσωπευτικό δείγμα χαρακτηρίζεται εκείνο, που έχει επιλεγεί κατά τέτοιο τρόπο, ώστε κάθε στατιστική μονάδα του πληθυσμού να έχει την ίδια δυνατότητα, ή πιθανότητα, της επιλογής του στο δείγμα.

Καθίσταται σαφές λοιπόν, ότι η επιλογή του στατιστικού δείγματος, δεν είναι τις περισσότερες φορές εύκολη υπόθεση, αλλά αντίθετα μια ιδιαίτερα δύσκολη αλλά και σοβαρή διαδικασία, όπου το παραμικρό λάθος αν συμβεί μπορεί ολόκληρη η έρευνα όχι μόνο να χάσει την αξιοπιστία της, αλλά πολύ χειρότερο να οδηγήσει σε λανθασμένα συμπεράσματα με απρόβλεπτες εξελίξεις επί αποφάσεων που θα ληφθούν ένεκα αυτών. (Ψαρρού & Ζαφειρόπουλος, 2001).

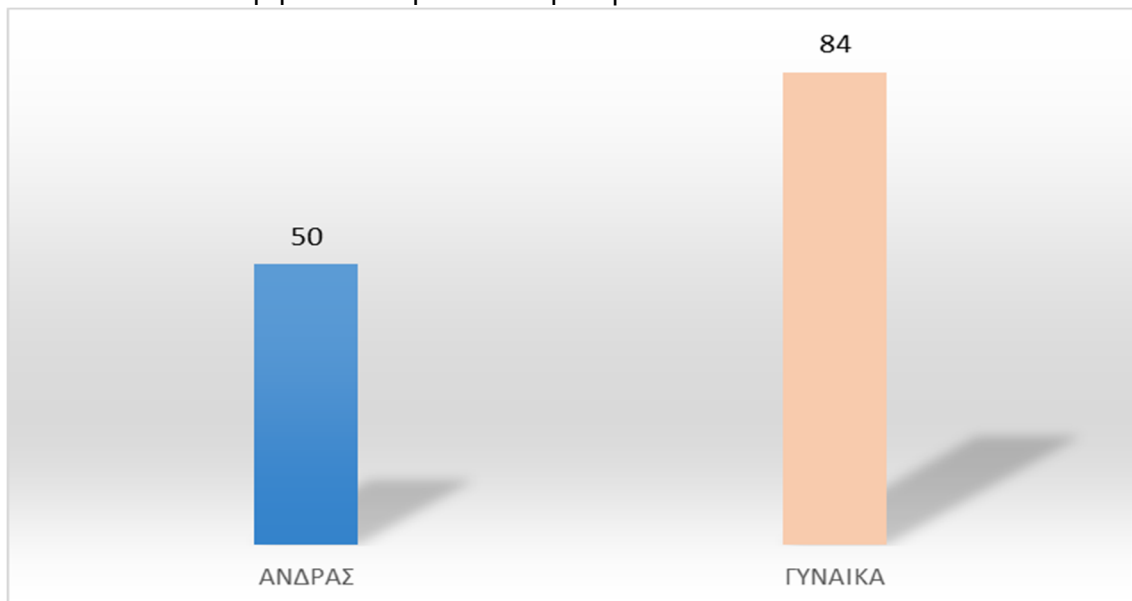
# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5<sup>ο</sup>

## ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

### 5.1. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΚΑΙ ΕΠΕΞΗΓΗΣΗ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ

Παρακάτω παρουσιάζονται σε μορφή γραφημάτων, τα αποτελέσματα που προέκυψαν από την έρευνα που διεξήχθη, μέσω του ερωτηματολογίου στους εργαζόμενους και στους εθελοντές της Μη Κυβερνητικής Οργάνωσης Praksis. Οι αριθμοί που βρίσκονται στα γραφήματα, στο πάνω μέρος της ράβδου αντιπροσωπεύουν τον αριθμό των ατόμων, από το συνολικό δείγμα των (135) συμμετεχόντων. Κάθε γράφημα συνοδεύεται από συνοπτική ανάλυση των αποτελεσμάτων.

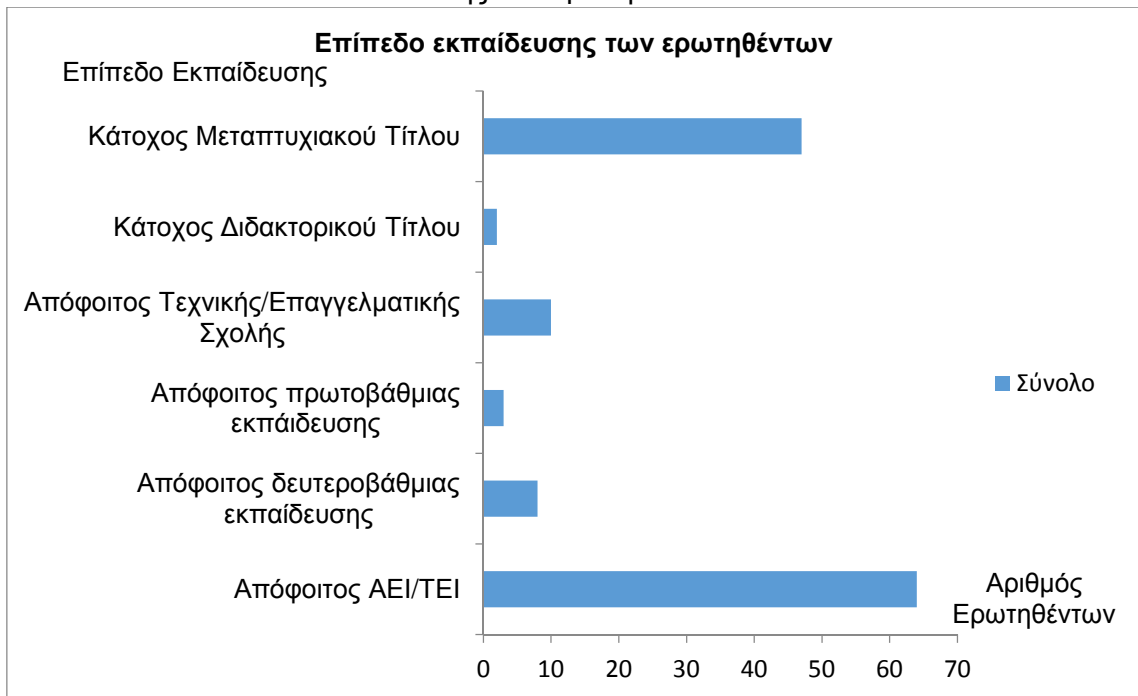
ΓΡΑΦΗΜΑ 1.: Αναφέρεται στο φύλο των ερωτηθέντων.



Στο παραπάνω Γράφημα απεικονίζεται ο αριθμός των εργαζομένων και των εθελοντών που συμμετείχαν στην έρευνα, καθώς και το φύλο τους. Πιο συγκεκριμένα το ερωτηματολόγιο, συμπληρώθηκε συνολικά από (134) άτομα εκ των οποίων το 62,2% ήταν γυναίκες και το 37,8% ήταν άνδρες. Από το συγκεκριμένο Γράφημα μπορούμε να εξαγάγουμε το συμπέρασμα εκ πρώτης όψεως, ότι είναι μεγαλύτερο το ποσοστό των γυναικών έναντι των ανδρών, που ασχολούνται με τον εθελοντισμό. Διαπιστώνουμε ότι είναι μεγαλύτερη η ευαισθητοποίηση των γυναικών σε θέματα κοινωνικής παθολογίας,

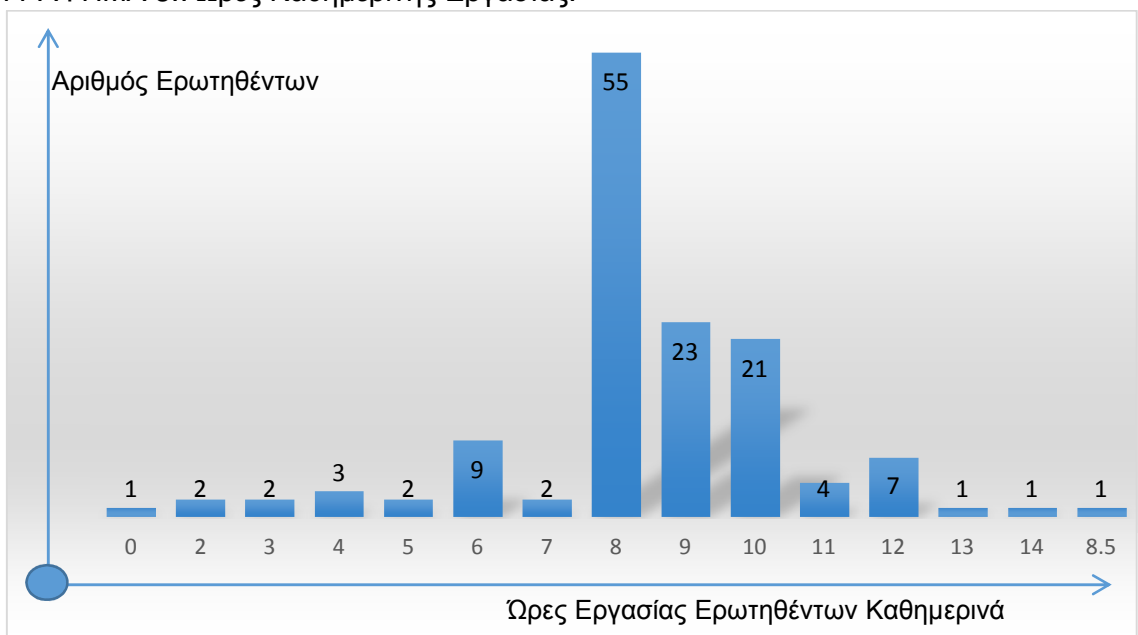
και για αυτό επιλέγουν να εργαστούν εθελοντικά περισσότερες γυναίκες έναντι των ανδρών.

ΓΡΑΦΗΜΑ 2.: Επίπεδο Εκπαίδευσης των ερωτηθέντων.



Διαπιστώνουμε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων και πιο συγκεκριμένα το 47,4% είναι απόφοιτοι ΑΕΙ/ΤΕΙ και στη δεύτερη θέση ακολουθούν οι κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλου. Διακρίνουμε ότι η πλειοψηφία των ατόμων που μετέχουν ενεργά στα κοινά μέσω του εθελοντισμού είναι υψηλού μορφωτικού επιπέδου.

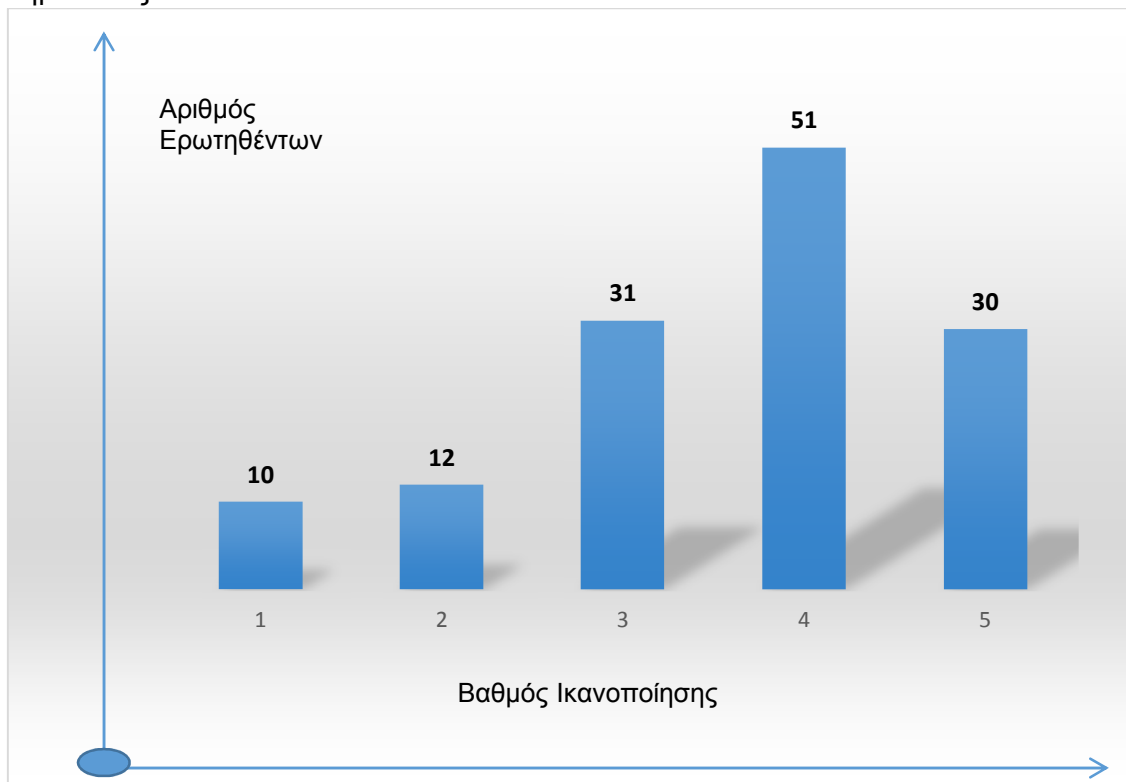
ΓΡΑΦΗΜΑ 3.: Ώρες Καθημερινής Εργασίας.



Η πλειονότητα των ερωτηθέντων και πιο συγκεκριμένα το 41%, εργάζεται για την επίτευξη των στόχων της Μη Κυβερνητικής Οργάνωσης (8) ώρες ημερησίως. Στη δεύτερη θέση με ποσοστό 17,2% και 15,7%, οι εργαζόμενοι απασχολούνται καθημερινά (9) με (10) ώρες. Αξίζει να σημειωθεί ότι το παραπάνω ωράριο αντικατοπτρίζει την ελληνική εργασιακή καθημερινότητα, με μέσο ωράριο απασχόλησης (8) με (10) ώρες. Αξίζει να αναφέρουμε ότι σε περιόδους έκτακτων γεγονότων που συμβάλει η Μη Κυβερνητική Οργάνωση, οι εργαζόμενοι και οι εθελοντές απασχολούνται πολλές περισσότερες ώρες καθημερινά.

Επίσης εξάγαμε και το εξής συμπέρασμα απο το ερωτηματολόγιο μας, ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων, το 8,9% είχε εργασιακή εμπειρία άνω των (10) ετών και το 7,5% που ακολουθεί, εργάζεται το λιγότερο (9) χρόνια.

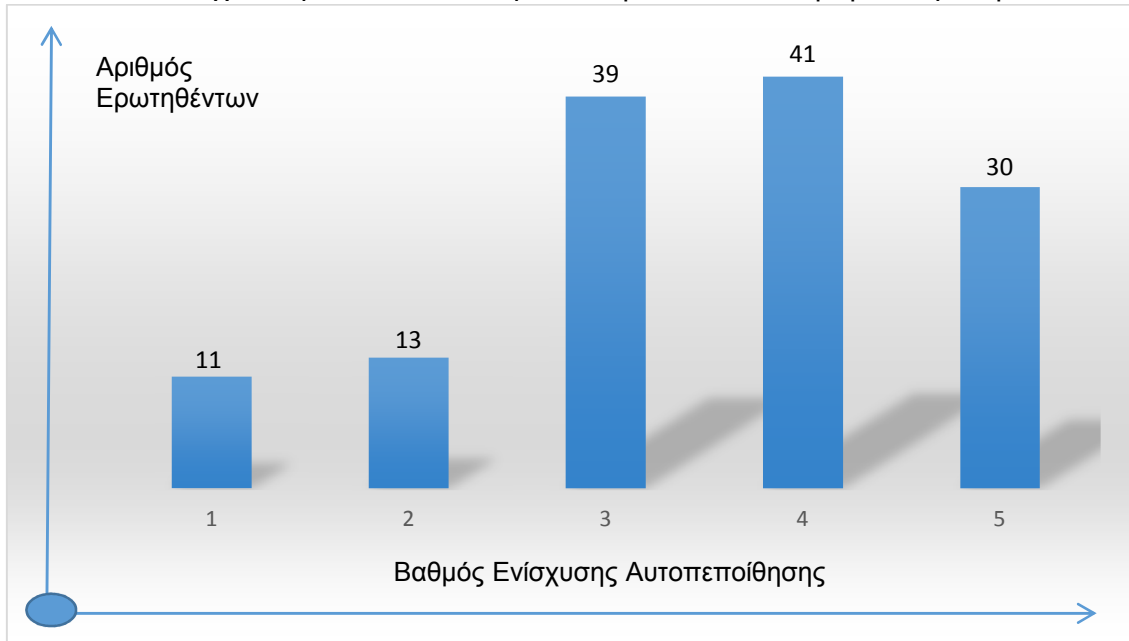
ΓΡΑΦΗΜΑ 4.: Απεικονίζει το ερώτημα αν ο εθελοντισμός με κάνει να αισθάνομαι σημαντικός.



Το Γράφημα (4) απεικονίζει το κατά πόσο οι συμμετέχοντες αισθάνονται σημαντικοί προσφέροντας εθελοντική εργασία. Με το (1) να ισούται με την απάντηση ποτέ και το (5) με την απάντηση Συνεχώς - Πάντα, παρατηρούμε ότι το 37,8% δηλώσε ότι συχνά αισθάνεται χρήσιμο προσφέροντας εργασία εθελοντικά και ακολουθεί το 22,2% που έχει επιλέξει την απάντηση πάντα. Με μικρότερα ποσοστά, το 1/3 περίπου των συμμετεχόντων στην έρευνα εκπροσωπείται από τις απαντήσεις ποτέ, σπάνια και

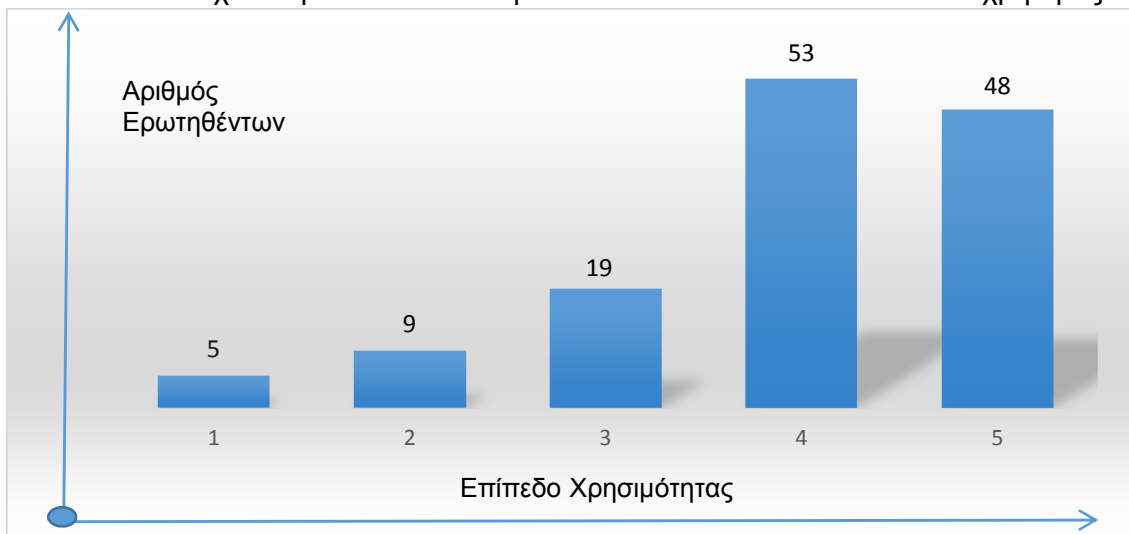
κάποιες φορές. Καταλήγουμε λοιπόν στο συμπέρασμα, ότι μέσω του εθελοντισμού η πλειοψηφία νιώθει ικανοποίηση.

ΓΡΑΦΗΜΑ 5.: Σχετικά με τον εθελοντισμό και την αυτοπεποίθηση των ερωτηθέντων.



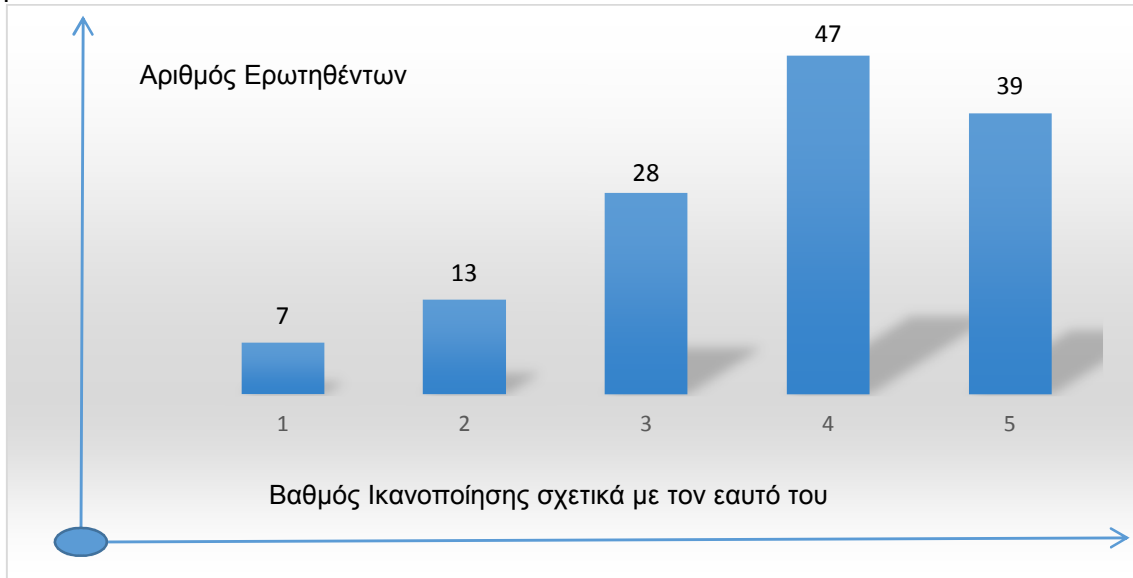
Στο Γράφημα (5) αναλύονται οι απαντήσεις των συμμετεχόντων, στην ερώτηση κατά πόσο ενισχύει ο εθελοντισμός την αυτοπεποίθησή τους. Στις πρώτες θέσεις και με ποσοστά 30,4% και 28,9% βρίσκονται οι εργαζόμενοι και εθελοντές που αισθάνονται αυτοπεποίθηση μέσω της προσφοράς εθελοντικής εργασίας συχνά και κάποιες φορές αντίστοιχα. Ωστόσο παρατηρούμε ότι υπάρχει μια συσχέτιση του εθελοντισμού και της αυτοπεποίθησης.

ΓΡΑΦΗΜΑ 6.: Σχετικά με τον εθελοντισμό και το αν σε κάνει να αισθάνεσαι χρήσιμος.



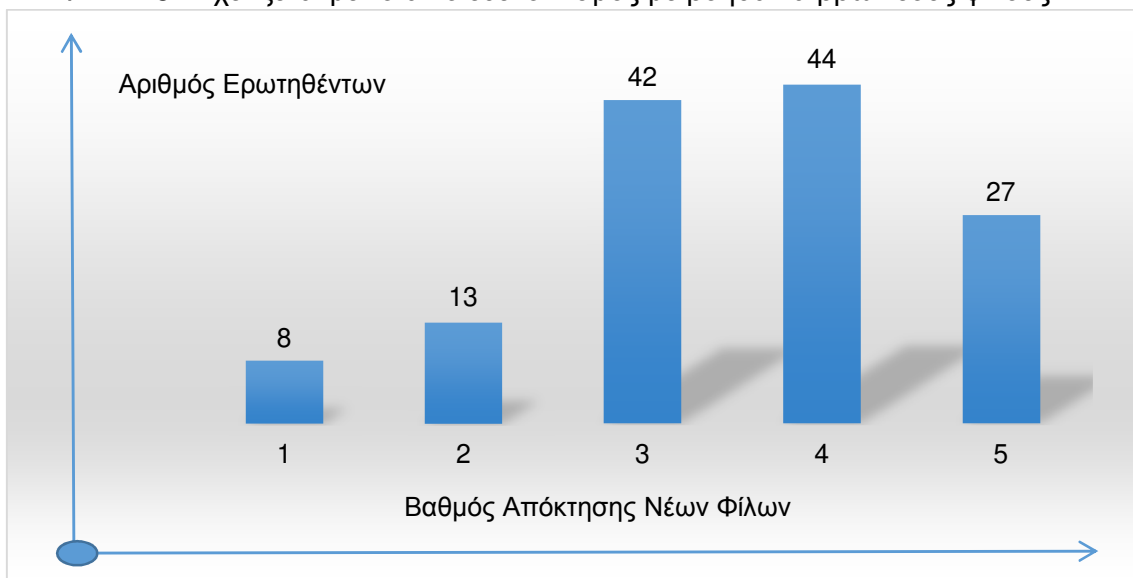
Παρατηρώντας το Γράφημα (6) διαπιστώνουμε ότι το 39,3% και το 35,6% αισθάνονται χρήσιμοι ως εθελοντές, γεγονός ιδιαίτερα ενθαρρυντικό. Τελευταίοι έρχονται με ποσοστά 14,1%, 6,7% και μόλις 4,4%, οι εργαζόμενοι ή εθελοντές της οργάνωσης που αισθάνονται χρήσιμοι κάποιες φορές, σπάνια ή ποτέ.

ΓΡΑΦΗΜΑ 7.: Σχετίζεται με το αν ο εθελοντισμός τον βοηθάει να αισθάνεται καλύτερα με τον εαυτό του.



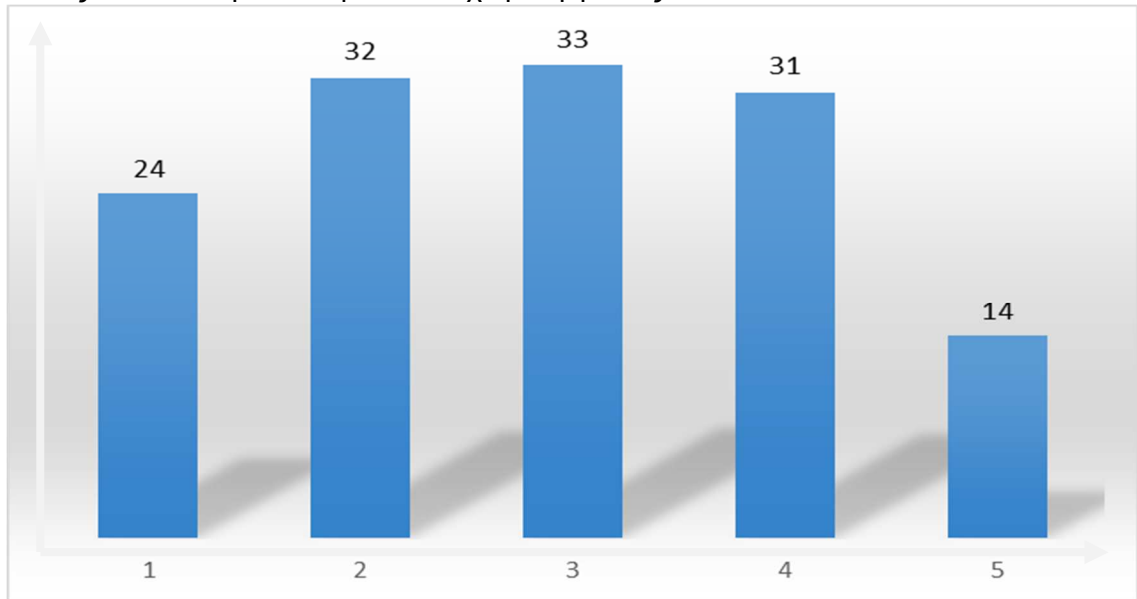
Το 63,7% του δείγματος αισθάνεται καλύτερα με τον εαυτό του μέσω της εθελοντικής εργασίας σχεδόν πάντα. Ενώ η απάντηση ποτέ εκπροσωπεί το 5,9% των ερωτηθέντων. Άρα μέσα από την ενασχόληση τους οι εργαζόμενοι και οι εθελοντές με τον εθελοντισμό οδηγούνται στην αυτοβελτίωση και αποκτούν αυτοπεποίθηση.

ΓΡΑΦΗΜΑ 8.: Σχετίζεται με το αν ο εθελοντισμός με βοηθά να βρω νέους φίλους.



Το τελευταίο Γράφημα (8) που απεικονίζει τις απαντήσεις που αφορούν τον εθελοντισμό, είναι εμφανές ότι η πλειονότητα του πληθυσμού, που αποτέλεσε το δείγμα και πιο συγκεκριμένα το 32,6% και το 31,1% συνδεούν τον εθελοντισμό συχνά με τη σύναψη φιλικών σχέσεων. Τέλος το 20% των συμμετεχόντων στην έρευνα φαίνεται να συνδέει πάντα τη κοινωνική του ζωή και τη διεύρυνση του φιλικού κύκλου με τον εθελοντισμό.

ΓΡΑΦΗΜΑ 9.: Αφορά την κατάσταση της υγείας του εργαζόμενου και του εθελοντή καθώς και του παρουσιασμού στον χώρο εργασίας.



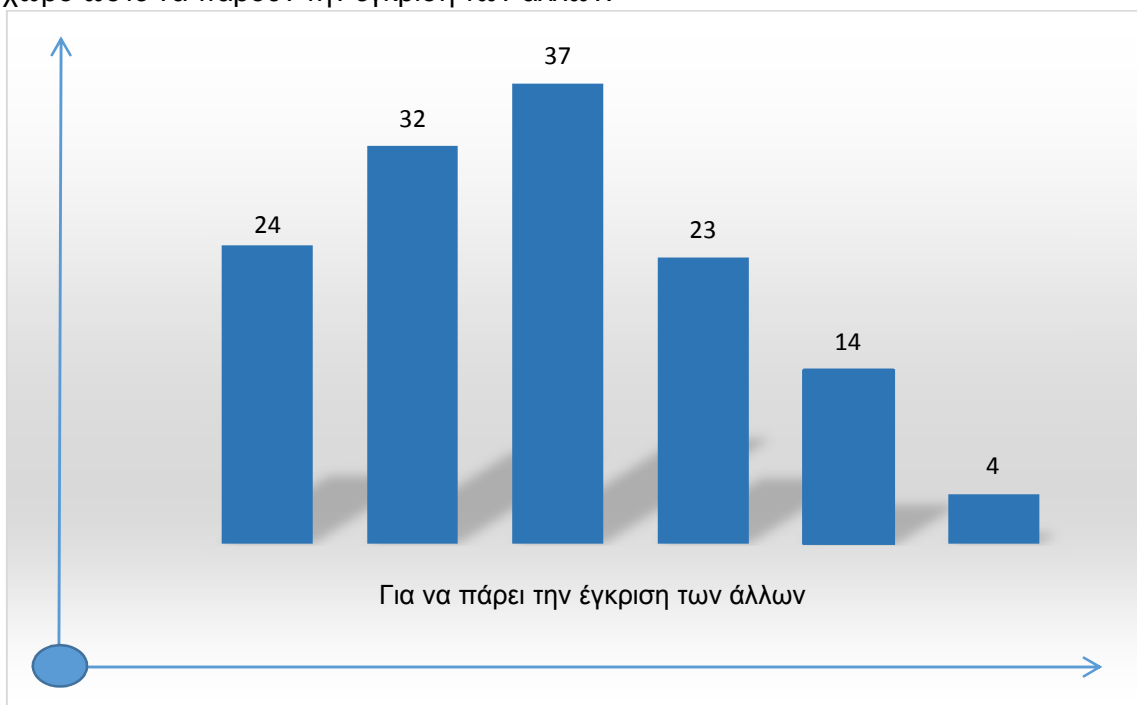
Στην ερώτηση με τίτλο «Τους τελευταίους έξι μήνες υπήρχαν μέρες που πήγα στη δουλειά μου, παρότι αισθανόμουν, ότι θα έπρεπε να έχω πάρει άδεια λόγω της καταστάσεως της υγείας μου» βλέπουμε ότι αρκετά μεγάλο ποσοστό, και πιο συγκεκριμένα το 24,4% πιστεύει ότι κάποιες φορές πήγε στη δουλειά, ενώ δεν θα έπρεπε να έχει παεί να εργαστεί και το 23% δηλώνει ότι συχνά εργάστηκε πάρα την επιβαρυσμένη κατάσταση της υγείας του. Μεγάλο ποσοστό των εργαζομένων και εθελοντών ( 23,7%) υποστηρίζει ότι σπάνια εργάστηκε, ενώ δεν αισθανόταν καλά. Με βάση το παραπάνω Γράφημα διαπιστώνουμε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό του δείγματος, σπάνια συνέχισε να εργάζεται, ενώ έπρεπε να είχε πάρει αναρρωτική άδεια. Στη δεύτερη θέση με ποσοστά 23% ισοβάθμισαν οι απαντήσεις κάποιες φορές και συχνά.

Στη τελευταία ενότητα του ερωτηματολογίου, που κλήθηκαν να απαντήσουν οι συμμετέχοντες, βρίσκονται οι ερωτήσεις που σχετίζονται με την εργασία τους και με τη θεωρία της εσωτερικής παρακίνησης. Στο πάνω μέρος του ερωτηματολογίου, βρίσκεται η ερώτηση « Κατά πόσο οι ακόλουθες προτάσεις αποτελούν λόγους για να καταβάλετε προσπάθειες ώστε να εμπλακείτε ενεργά στη δουλειά σας; Οι ερωτηθέντες ήταν

υποχρεωμένοι να δίνουν μόνο μια απάντηση σε κάθε ερώτηση και προσδιόρισαν τον βαθμό με τη βοήθεια της παρακάτω εξαβάθμιας κλίμακας.

1. Καθόλου
2. Πολύ λίγο
3. Λίγο
4. Μέτρια
5. Πολύ
6. Εντελώς

ΓΡΑΦΗΜΑ 10.: Αφορά την ερώτηση για το αν καταβάλουν προσπάθειες στον εργασιακό χώρο ώστε να πάρουν την έγκριση των άλλων.



Στο παραπάνω Γράφημα εμφανίζεται ότι το 28% εμπλέκεται πιο ενεργά στη δουλειά του κάποιες φορές προκειμένου να πάρει την έγκριση των άλλων. Ακολουθεί το 23,7% που δηλώνει ότι συσχετίζει πολύ λίγο τη δουλειά του, με την έγκριση του περιβάλλοντος του, και τελευταίο με ποσοστό μόλις 3% ένα κομμάτι του δείγματος συνδέει απόλυτα την εργασία του με τους άλλους.

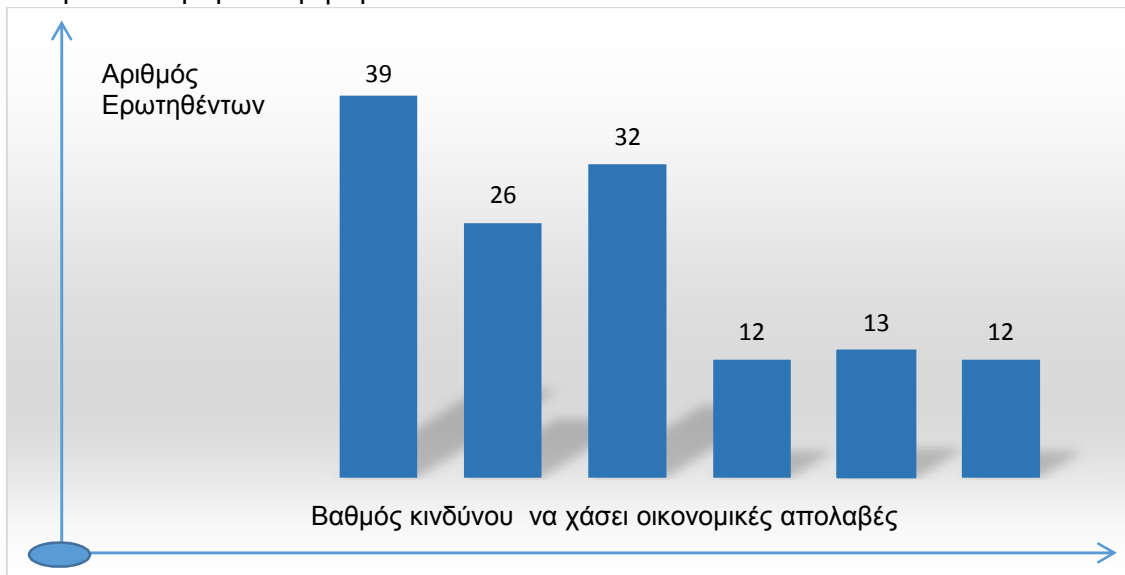


ΓΡΑΦΗΜΑ 11.: Σχετίζεται με το αν αποτελεί κίνητρο παρακίνησης το να τον σέβονται οι άλλοι περισσότερο.



Στο Γράφημα (11) βρίσκονται οι απαντήσεις των εργαζομένων και των εθελοντών στην ερώτηση, κατά πόσο εμπλέκονται πιο ενεργά στη δουλειά τους για να κερδίσουν τον σεβασμό των γύρω τους. Η απάντηση λίγο αντιπροσωπεύει το 23,7% του πληθυσμού, ενώ αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι το 40%, έχει δώσει ως απάντηση «πολύ λίγο» και «λίγο» και το 20% έχει απαντήσει «μέτρια».

ΓΡΑΦΗΜΑ 12.: Σχετίζεται με το αν κινδυνεύουν να χάσουν απολαβές αν δεν καταβάλλουν μεγαλύτερη προσπάθεια.



Η πλειονότητα 28,9% δηλώνει ότι καθόλου δεν επηρεάζεται, από το γεγονός ότι ενδέχεται να χάσει οικονομικές απολαβές, αν δεν καταβάλει αρκετή προσπάθεια στην εργασία, γεγονός που δικαιολογείται αν αναλογιστούμε ότι η έρευνα διεξήχθη σε Μη

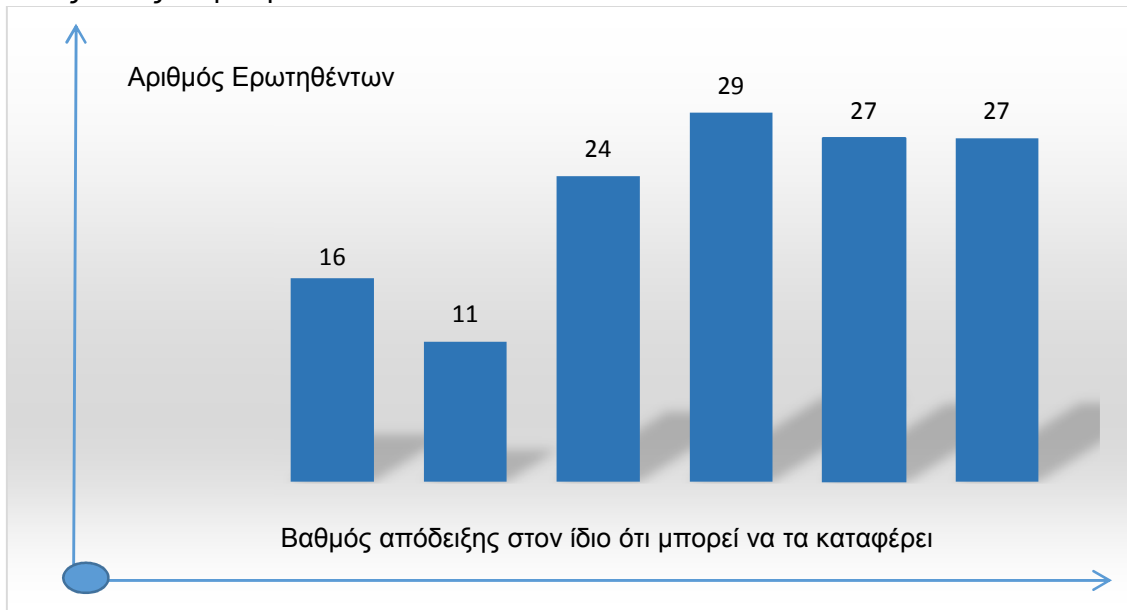
Κυβερνητική Οργάνωση και όχι σε κάποιο κερδοσκοπικό φορέα ή σε εταιρεία. Αυτή η άποψη θα ενισχυθεί περισσότερο με το επόμενο Γράφημα που ακολουθεί και δείχνει αν τον ενδιαφέρει να ανταμειφθεί οικονομικά περισσότερο η προσπάθειά του.

ΓΡΑΦΗΜΑ 13.: Σχετίζεται με το αν αποτελεί κίνητρο για τους εργαζόμενους και τους εθελοντές να καταβάλλουν προσπάθεια στην εργασία τους ώστε να ανταμειφθούν οικονομικά.



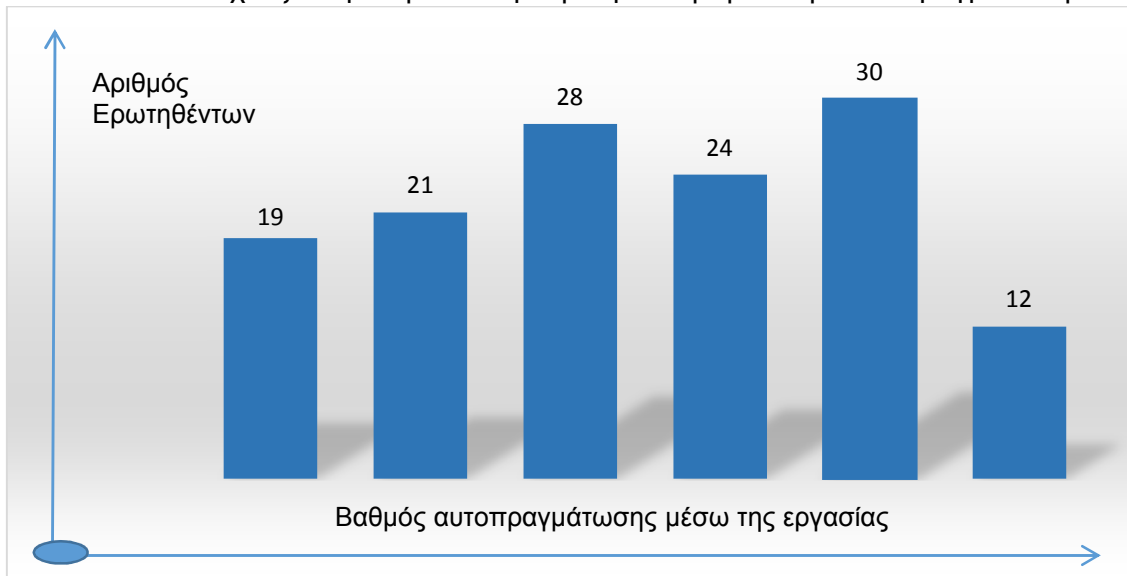
Αναλύοντας το Γράφημα (13) διαπιστώνουμε σε μεγάλο βαθμό, ότι όσοι ασχολούνται με τον εθελοντισμό, δεν υποκινούνται από χρηματικά κίνητρα. Αντίθετα κινητήρια δύναμη είναι για αυτούς, τα μη χρηματικά κίνητρα, όπως το ότι νιώθουν χρήσιμοι στην κοινωνία και ότι συμβάλλουν στην αύξηση της κοινωνικής ευημερίας και την αντιμετώπιση των κοινωνικών παθογενειών.

ΓΡΑΦΗΜΑ 14.: Σχετίζεται με την παρακίνηση από τους ίδιους με σκοπό να αποδείξουν στους ίδιους ότι μπορούν.



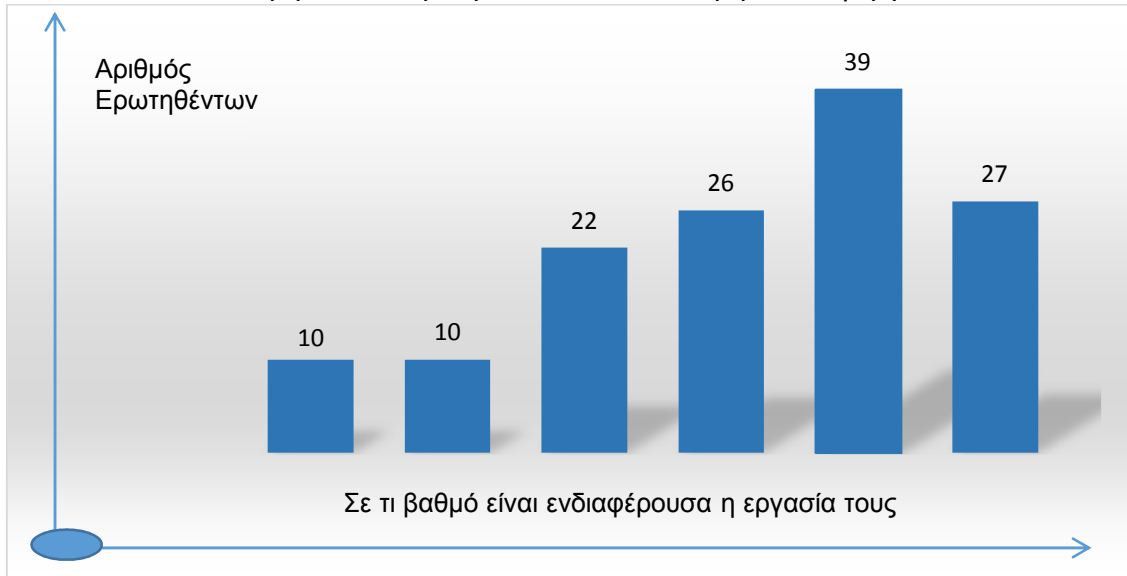
Από το παραπάνω Γράφημα προκύπτει ότι το 40% συσχετίζει «πολύ» και «εντελώς» την εμπλοκή του στην εργασία, προκειμένου να αποδείξει στον εαυτό του ότι μπορεί να τα καταφέρει.

ΓΡΑΦΗΜΑ 15.: Σχετίζεται με την εσωτερική παρακίνηση και την αυτοπραγμάτωση.



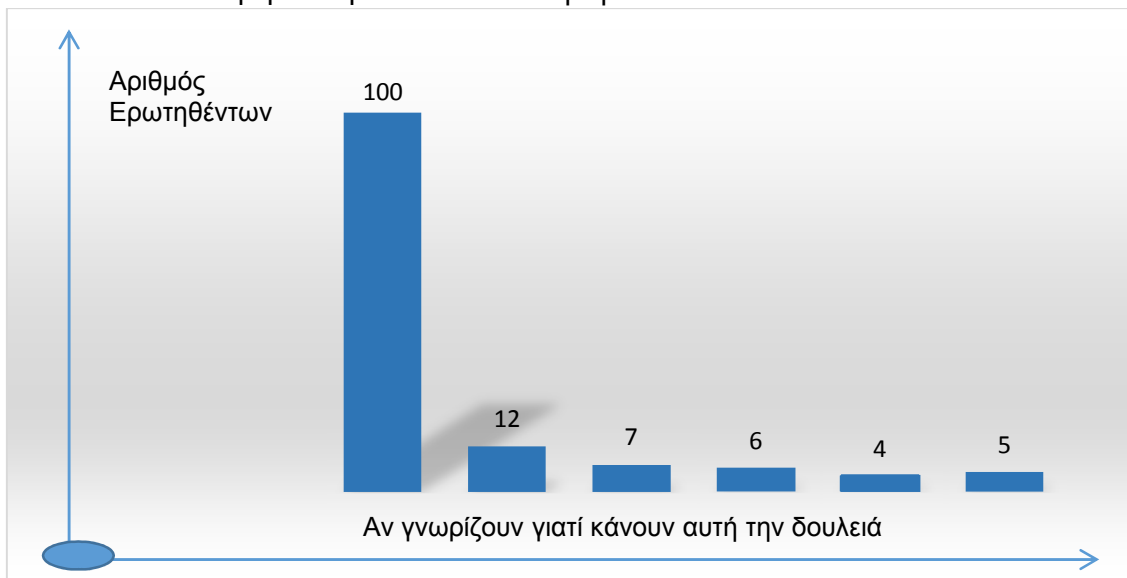
Στο παραπάνω Γράφημα διακρίνουμε ότι το 22,2% αυτοπραγματώνεται σε μεγάλο βαθμό μέσω της εργασίας στην Μη Κυβερνητική Οργάνωση Praksis, γεγονός που αποτελεί την κινητήριο δύναμη της, καθώς πρόκειται για μια δουλειά που χαρακτηρίζεται από το βιωματικό στοιχείο.

ΓΡΑΦΗΜΑ 16.: Αναφέρεται στο βαθμό που είναι ενδιαφέρουσα η εργασία.



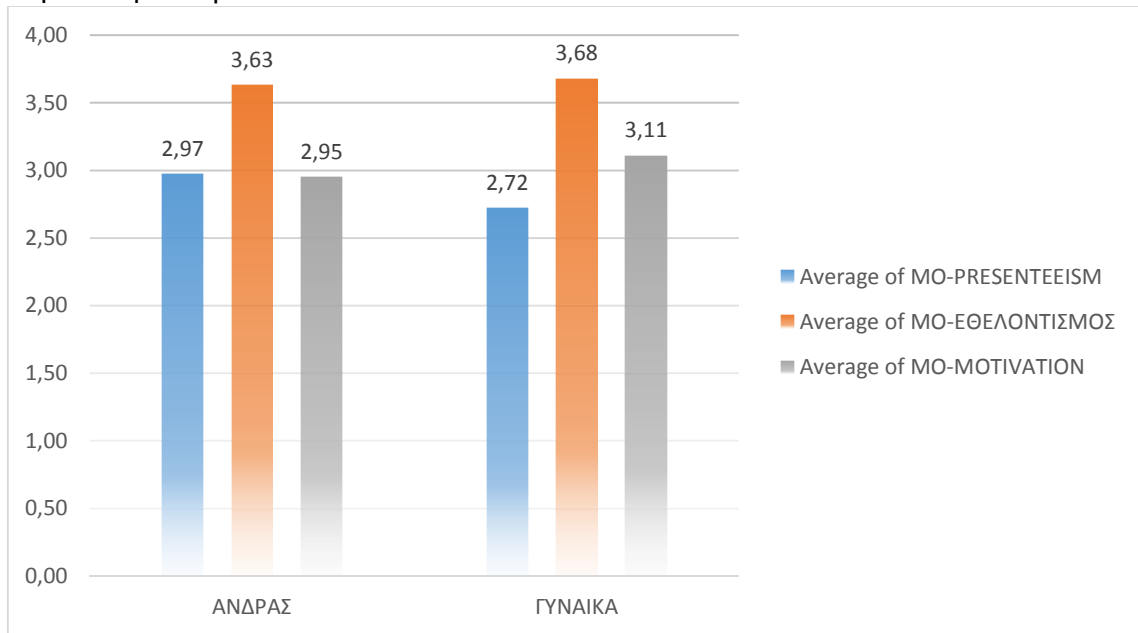
Από το παραπάνω Γράφημα (16) διαπιστώνουμε ότι η δουλειά στην Μη Κυβερνητική Οργάνωση Praksis φαίνεται να θεωρείται πολύ ενδιαφέρουσα από την πλειοψηφία (28,9%) των εργαζομένων και των εθελοντών. Το 20% επηρεάζεται σε μικρό βαθμό από το χαρακτήρα της εργασίας, καθώς φαίνεται να τη θεωρεί μετρίου ενδιαφέροντος. Ωστόσο το μεγαλύτερο ποσοστό θεωρεί την εργασία του αρκετά ενδιαφέρουσα.

ΓΡΑΦΗΜΑ 17.: Αφορά το γιατί κάνουν αυτή την δουλειά.



Η παρουσίαση των Γραφημάτων ολοκληρώνεται με το Γράφημα που απεικονίζει, ότι η συντριπτική πλειοψηφία των εργαζομένων και των εθελοντών (74%) αναφέρει, ότι δεν είναι καθόλου αντιπροσωπευτική για εκείνον, η φράση « δεν ξέρω γιατί κάνω αυτή τη δουλειά, δεν έχει νόημα ».

ΓΡΑΦΗΜΑ 18.: Απεικονίζει τους μέσους όρους των εννοιών που έχουμε αναλύσει στην παρούσα μελέτη.



Τέλος με αυτό το Γράφημα (18) που δείχνει τους μέσους όρους του παρουσιασμού, του εθελοντισμού και της παρακίνησης, παρατηρούμε ότι υπάρχει μια μέτρια προς ισχυρή συσχέτιση μεταξύ των εννοιών.

## 5.2. ΣΥΣΧΕΤΙΣΗ ΜΕΤΑΒΛΗΤΩΝ

Πρόκειται για έναν πίνακα που εμφανίζει συντελεστές συσχέτισης μεταξύ μεταβλητών. Κάθε κελί στον πίνακα δείχνει την συσχέτιση μεταξύ δύο μεταβλητών. Κάθε πίνακας συσχέτισης χρησιμοποιείται ως εργαλείο για να συνοψίσει τα δεδομένα, και για τη διεκπεραίωση προηγμένων αναλύσεων.

Υπάρχουν τρεις σημαντικοί λόγοι για τον υπολογισμό του Πίνακα συσχέτισης.

- Για να συνοψίσουμε μια μεγάλη ποσότητα ερευνητικών δεδομένων.
- Προκειμένου να εισαχθούν σε άλλες αναλύσεις. Για παράδειγμα, ως εισροές για διερευνητικές αναλύσεις, σε δομικά μοντέλα εξισώσεων, και γραμμικές παλινδρομήσεις.
- Ως διαγνωστικό εργαλείο κατά τον έλεγχο άλλων αναλύσεων.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 1.:** Συσχέτιση μεταβλητών

	Ηλικία	Ώρες_εργασίας	ΜΟ_ΕΘΕΛΟΝΤΙΣΜΟΣ	ΜΟ_ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΜΟΣ	ΜΟ_ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗ	
Ηλικία	Pearson Correlation	1**	,136	-,091	-,026	-,090
	Sig. (1-tailed)	,000	,060	,148	,384	,150
	N	133	132	133	133	133
Ώρες_εργασίας	Pearson Correlation	,136	1	-,124	,241**	-,025
	Sig. (1-tailed)	,060		,077	,003	,386
	N	132	133	133	133	133
ΜΟ_ΕΘΕΛΟΝΤΙΣΜΟΣ	Pearson Correlation	-,091	-,124	1	,041	,309**
	Sig. (1-tailed)	,148	,077		,321	,000
	N	133	133	134	134	134
ΜΟ_ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΜΟΣ	Pearson Correlation	-,026	,241**	,041	1	,147*
	Sig. (1-tailed)	,384	,003	,321		,045
	N	133	133	134	134	134
ΜΟ_ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗ	Pearson Correlation	-,090	-,025	,309**	,147*	1
	Sig. (1-tailed)	,150	,386	,000	,045	
	N	133	133	134	134	134

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

Παρατηρούμε στον παραπάνω πίνακα μία ισχυρή θετική συσχέτιση μεταξύ παρουσιασμού και εθελοντισμού με το  $r = 0,32$ . Αυτό σημαίνει ότι ένα μέλος που προσφέρει εθελοντική εργασία στην μη Κυβερνητική Οργάνωση, είναι πολύ πιθανόν να παρουσιάσει σημάδια παρουσιασμού, γεγονός που συνάδει με τη φύση της εργασίας, καθώς τα μέλη της οργάνωσης καθημερινά δρουν στο ανθρωπιστικό πεδίο και έρχονται σε επαφή με ασθενείς ομάδες όπως είναι οι πρόσφυγες.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6<sup>ο</sup>

### ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

#### 6.1. ΓΕΝΙΚΑ

Στη παρούσα μελέτη, έγινε προσπάθεια μέτρησης του φαινομένου του παρουσιασμού και της εσωτερικής παρακίνησης στους εργαζόμενους και στους εθελοντές της Μη Κυβερνητικής Οργάνωσης Praksis. Σκοπός του παρόντος εγγράφου είναι μετά τη διεξαγωγή της έρευνας, να προταθούν τρόποι υποκίνησης εθελοντών και εργαζομένων, προκειμένου να επιτευχθεί, η εύρυθμη λειτουργία του σωματείου. Αναμφίβολα υπάρχουν διαφορές στον βαθμό που παρουσιάζονται τα φαινόμενα του παρουσιασμού και της εσωτερικής παρακίνησης, στις Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις, ανάλογα με τον τομέα δραστηριότητας και με τον τύπο της οργάνωσης. Για αυτό το λόγο αρχικά παρουσιάστηκαν βελτιωτικές προτάσεις, για όλες της Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις, ανεξαρτήτως πεδίου δράσης, ενώ στη συνέχεια καταλήγουμε σε προτάσεις, που προορίζονται αποκλειστικά για την Μη Κυβερνητική Οργάνωση Praksis. Το έγγραφο έχει τόσο θεωρητική όσο και πρακτική σημασία, εξηγώντας τις έννοιες των Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων και αναλύοντας τους τρόπους υποκίνησης των εργαζομένων και των εθελοντών.

Πριν περάσουμε στο τελευταίο στάδιο, που αποτελεί τον σκοπό αυτής της έρευνας, δηλαδή στην παρουσίαση βελτιωτικών προτάσεων για την Μη Κυβερνητική Οργάνωση Praksis είναι σημαντικό να ερμηνεύσουμε τα αποτελέσματα που αναδείχθηκαν.

Ξεκινώντας από τα δημογραφικά στοιχεία, διαπιστώνουμε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των γυναικών της οργάνωσης διαθέτει εθελοντική συνείδηση, αφού σχεδόν ο διπλάσιος πληθυσμός, έναντι των ανδρών, δέχτηκε να συμπληρώσει το ερωτηματολόγιο. Αυτή η προσέγγιση των γυναικών θα μπορούσε να σχετίζεται με την φύση τους, καθώς τείνουν να είναι περισσότερο ευαισθητοποιημένες σε θέματα κοινωνικού περιεχομένου και να επιθυμούν να συνεισφέρουν, ενεργά στο κοινωνικό σύνολο.

Αναφορικά με το ωράριο εργασίας, ισχύει ότι οι ώρες εργασίας για τη πλειονότητα των εργαζομένων της Μη Κυβερνητικής Οργάνωσης Praksis, δεν διαφέρουν από το ωράριο που καλούνται να καλύψουν οι εργαζόμενοι του ιδιωτικού τομέα. Αυτό που ίσως διαφέρει, είναι το κατά πόσο οι εργαζόμενοι και ιδιαίτερα αυτοί που εργάζονται παραπάνω από ( 9 με 10 ώρες), επηρεάζονται από την εργασιακή δέσμευση που πιθανόν αισθάνονται, λόγω της ιδιαίτερης φύσης του επαγγέλματος τους. Αξίζει να αναφέρουμε ότι σε έκτακτες καταστάσεις το προσωπικό της οργάνωσης αλλά και οι εθελοντές της, έχουν επιδείξει τεράστιο ζήλο, για την επίτευξη των στόχων της, που ήταν ανεξάρτητος από τις ώρες εργασίας, αφού εργάστηκαν πολλές επιπλέον ώρες.

Όσον αφορά το κομμάτι του εθελοντισμού, η πλειονότητα των εργαζομένων και των εθελοντών του φορέα, επηρεάζονται θετικά, προσφέροντας εθελοντική εργασία και δηλώνουν ότι, η εν λόγω πράξη, ενισχύει σε μεγάλο βαθμό την αυτοπεποίθησή τους. Το παραπάνω αποτέλεσμα της έρευνας είναι λογικό, καθώς αρκετές Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις ανάμεσα σε αυτές και η Praksis, βασίζονται στους εθελοντές, μέρος των οποίων μετά από κάποιο διάστημα στην οργάνωση, είναι πιθανόν να εξελιχθούν σε εργαζόμενους.

Μελανό κομμάτι της έρευνας αποδείχθηκε το γεγονός ότι σχεδόν ο μισός πληθυσμός του δείγματος, για την ακρίβεια το 47,7% φάνηκε να παρουσιάζει σημάδια παρουσιασμού. Αυτό μπορεί να οφείλεται στη φύση των ιδιοτήτων που απασχολούνται στη Μη Κυβερνητική Οργάνωση, καθώς οι περισσότερες ειδικότητες περιστρέφονται γύρω από τον ανθρωποκεντρικό άξονα και εμπλέκονται σε καταστάσεις που απαιτούν άμεσες παρεμβάσεις. Ως συνέπεια αυτού παραμελούν την υγεία τους και βρίσκονται ενώπιον καταστάσεων, που χρήζουν άμεσης αντιμετώπισης.

Σε αντίθεση με τα ανησυχητικά συμπεράσματα που σχετίζονται με το φαινόμενο του παρουσιασμού στους απασχολούμενους της οργάνωσης, γεγονός που οφείλεται στην φύση της δουλειάς στην οποία νιώθουν αναντικατάστατοι, ιδιαίτερα θετικός είναι ο απόηχος που σχετίζεται με το κομμάτι της εσωτερικής παρακίνησης. Το 1/3 των συμμετεχόντων στην έρευνα, φαίνεται να βρίσκει συναρπαστική τη δουλειά του και να ταυτίζεται σε μεγάλο βαθμό με αυτή.

Συμπερασματικά, θα λέγαμε ότι έχοντας αναλύσει τις έννοιες του εθελοντισμού, του παρουσιασμού και της εσωτερικής παρακίνησης, διαπιστώνουμε ότι η συντριπτική πλειοψηφία των εργαζομένων και των εθελοντών της Μη Κυβερνητικής Οργάνωσης



Praksis, και συγκεκριμένα το (74%) είναι πλήρως συνειδητοποιημένοι και γνωρίζουν τον λόγο που δραστηριοποιούνται στην οργάνωση. Κύριος γνώμονας τους και κινητήριο δύναμη, φαίνεται να είναι η βελτίωση και η ευημερία του κοινωνικού συνόλου και όχι η ενίσχυση του εισοδήματός τους, γεγονός που συνάδει απόλυτα με τη φύση και τον χαρακτήρα του φορέα.

## **6.2. ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ**

Τα αποτελέσματα της έρευνας πρέπει να ερμηνευθούν προσεκτικά, ως αποδεικτικά στοιχεία για την υποστήριξη της παραπάνω υπόθεσης, διότι η έρευνα είχε και αρκετούς περιορισμούς. Καταρχάς οι ερωτώμενοι, παρά το γεγονός ότι συμβάλλουν στην οργάνωση ως εργαζόμενοι ή εθελοντές είναι πιθανόν να προέρχονται από τελείως διαφορετικό πεδίο δράσης, γεγονός που μπορεί να επηρέασε τα αποτελέσματα. Επίσης δεν γνωρίζουμε ποιο ποσοστό των συμμετεχόντων απάντησε ως εθελοντής και ποιο ως εργαζόμενος, καθώς για λόγους προστασίας των προσωπικών δεδομένων, αλλά και λόγω της καθημερινής ευ-μεταβλητότητας του αριθμού των εθελοντών, δεν ήταν εφικτό να εξασφαλίσουμε αυτό το στοιχείο. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο η παρούσα έρευνα, δεν μπορεί να οδηγήσει σε γενικευμένα αποτελέσματα.

Υπό αυτές τις συνθήκες, θα πρέπει να συνεχιστούν περαιτέρω έρευνες σε μεγάλη κλίμακα για να διαπιστωθεί εάν είναι επικυρωμένα ή όχι τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας. Οι πληροφορίες και η οπτική που παρουσιάζει κάθε συγγραφέας σχετικά με τις έννοιες και τους ορισμούς των Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων καθώς και οι συνεντεύξεις που διεξάγονται για τον εντοπισμό των τρόπων υποκίνησης των ανθρώπινων πόρων των Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων παρέχουν θεωρητικές και πρακτικές έρευνες στον μη κυβερνητικό τομέα και αποτελούν τη βάση για μελλοντικές έρευνες.

## **6.3. ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ**

Λόγω των παραπάνω περιορισμών κρίνεται επιτακτική η ανάγκη διεξαγωγής μιας νέας έρευνας, προκειμένου να προκύψει ένα πιο αντικειμενικό αποτέλεσμα. Ιδανικά προτείνεται, να διεξαχθεί σε μια άλλη χρονική συγκυρία μια νέα έρευνα, όπου λόγω της αυξημένης ροής των προσφύγων που διέρχονται αυτή τη περίοδο στην Ελλάδα και των ιδιαίτερων συνθηκών που επικρατούν, αλλά και που καλούνται να αντιμετωπίσουν οι

οργανώσεις που δραστηριοποιούνται σε αυτό το κομμάτι, ίσως εξάγουμε κάποια συμπεράσματα. Παρόμοιες έρευνες θα ήταν καλό να πραγματοποιηθούν και σε άλλες Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις, έτσι ώστε να δημιουργηθεί μια συνολική εικόνα για τη λειτουργία τους και τη συμβολή τους στην ελληνική πραγματικότητα. Συμπληρωματικά επίσης θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν και άλλες μέθοδοι εξαγωγής αποτελεσμάτων όπως ανώνυμες συνεντεύξεις.

#### **6.4. ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΜΗ ΚΥΒΕΡΝΗΤΙΚΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ PRAKSIS**

Συνοψίζοντας, η παραπάνω έρευνα και τα αποτελέσματα που προέκυψαν από αυτήν αποτελούν ένα χρήσιμο εργαλείο, προκειμένου να κατανοηθεί καλύτερα ο τρόπος λειτουργίας της Μη Κυβερνητικής Οργάνωσης Praksis και οι συνθήκες εργασίας που αναμφίβολα επηρεάζουν την απόδοση των μελών της. Η οργάνωση βρίσκεται σε πλεονεκτική θέση, αφού απαρτίζεται από εργαζόμενους και εθελοντές που ταυτίζονται με τη δουλειά τους και αυτοπραγματώνονται μέσα από αυτήν. Αυτό θα μπορούσε να ληφθεί υπόψη, από το Τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού της οργάνωσης, ώστε να δημιουργήσει τις προϋποθέσεις, προκειμένου οι εργαζόμενοι να αλλάζουν ανά διαστήματα, πεδίο δράσης, που να σχετίζεται με την ειδικότητα τους, ώστε να γνωρίζουν διαφορετικά αντικείμενα και να μένει αναλλοίωτο το ενδιαφέρον τους.

Συμπληρωματικά, η τακτική συμμετοχή των συνεργατών της οργάνωσης σε σεμινάρια, ημερίδες, συνέδρια και προγράμματα κατάρτισης, βοηθούν στη διεύρυνση του γνωστικού πεδίου των εργαζομένων και στην εισαγωγή και υιοθέτηση νέων στρατηγικών, που εφαρμόζουν άλλες Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις. Προσπάθεια της διοίκησης, είναι η Μη Κυβερνητική Οργάνωση Praksis, να έχει ηγετική θέση στα πλαίσια δράσης της. Μέσα από την συνεχή εκπαίδευση των εθελοντών και των εργαζομένων, αυξάνεται η παραγωγικότητα και η απόδοση της οργάνωσης, οι συμβαλλόμενοι νιώθουν ικανοποίηση που βελτιώνονται και εξελίσσονται, γεγονός που αυξάνει την αυτοπεποίθησή τους. Επίσης στοχεύοντας στη τόνωση του ενδιαφέροντος των εργαζομένων, προτείνεται η τακτική διεξαγωγή ποιοτικών ερευνών, με στόχο την ικανοποίηση του προσωπικού. Επίσης θα πρέπει να οργανώνονται δράσεις, που θα προωθούν την σύσφιξη των σχέσεων, μεταξύ των εργαζομένων και των εθελοντών. Οι δράσεις αυτές θα έχουν μεγάλη απήχηση, γιατί όπως γνωρίζουμε αρκετοί προχωράνε στην ενασχόληση τους με τον εθελοντισμό, για να αυξήσουν τον κοινωνικό τους περίγυρο. Επιτακτική κρίνεται λοιπόν η ανάγκη διοργάνωσης δράσεων, που να

στοχεύουν στη σύσφιξη των σχέσεων των μελών, καθώς λόγω του ιδιαίτερου χαρακτήρα του φορέα τα μέλη καλούνται να αντιμετωπίσουν επώδυνες καταστάσεις, που χωρίς να έχουν αναπτύξει στενούς δεσμούς συνεργασιών μεταξύ τους, δεν θα καταφέρουν τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Επιπρόσθετα, χρήζει άμεσης εφαρμογής η στρατηγική για την αντιμετώπιση της σωματικής, αλλά κυρίως της ψυχικής κόπωσης των εργαζομένων, ειδικά στις Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις, καθώς οι απασχολούμενοι αντιμετωπίζουν καθημερινά ακραίες καταστάσεις. Η εφαρμογή ενός ευέλικτου ωραρίου και η καθιέρωση ημερών ψυχικής υγείας, αποτελούν ιδεατές λύσεις αντιμετώπισης της κόπωσης και της νοητικής τόνωσης των εργαζομένων. Γιατί από την έρευνα μας διαπιστώσαμε, ότι το αίσθημα της ελευθερίας, αποτελεί κινητήριο δύναμη για τους εργαζόμενους και τους εθελοντές, σε αντίθεση με ένα αυστηρό πλαίσιο εργασίας, που μπορεί να εφαρμόζεται σε μια κοινή μορφή επιχείρησης.

Παράλληλα ένα από τα σημαντικότερα συμπεράσματα που προέκυψε από την έρευνα, είναι ότι μεγαλύτερο ποσοστό εθελοντικής συνειδησης, διαθέτουν οι γυναίκες, οι οποίες είναι πιο ευαισθητοποιημένες σε κοινωνικό επίπεδο. Αυτό διαπιστώθηκε και από τον αριθμό των γυναικών που απάντησαν το ερωτηματολόγιο μας, οπότε αν υποθετικά η οργάνωση ήθελε ποτέ να απευθυνθεί στο κοινό για να προωθήσει τον εθελοντισμό και να αυξήσει τα ενεργά μέλη της, καλό θα ήταν να στοχεύσει (target group), στον γυναικείο πληθυσμό, όπου έχει μεγαλύτερη απήχηση. Λαμβάνοντας το παραπάνω στοιχείο υπόψη, το Τμήμα Ανθρωπίνου Δυναμικού, θα μπορούσε να απευθυνθεί και να προσελκύσει περισσότερες γυναίκες εθελόντριες και εν δυνάμει εργαζόμενες, ώστε να τις απασχολήσει και σε θέσεις που σχετίζονται περισσότερο με τη φροντίδα παιδιών, που είναι και μια από τις δράσεις της.

Επίσης από την παρούσα μελέτη, διαπιστώσαμε ότι υπάρχει μια μέτρια προς ισχυρή συσχέτιση μεταξύ των εννοιών του εθελοντισμού, του παρουσιασμού και της παρακίνησης. Σχεδόν σε όλες τις απαντήσεις του ερωτηματολογίου η συσχέτιση ήταν θετική. Συγκεκριμένα από τον πίνακα συσχέτισης, παρατηρήσαμε ότι ένας εργαζόμενος ή εθελοντής που δραστηριοποιείται στα πλαίσια δράσης της Μη Κυβερνητικής Οργάνωσης Praxis, μπορεί να εμφανίσει σημάδια παρουσιασμού γεγονός που συνάδει και με την φύση της εργασίας, καθώς δρουν στο ανθρωπιστικό πεδίο (ο κλάδος των ανθρωπιστικών επαγγελμάτων και των επαγγελμάτων υγείας, εμφανίζει υψηλά ποσοστά παρουσιασμού), γεγονός που τους κάνει να νιώθουν αναντικατάστατοι, με υψηλό αίσθημα ευθύνης. Αυτό μπορεί να τους οδηγήσει να έρθουν στην εργασία τους ακόμα

και αν δεν αισθάνονται καλά (φαινόμενο παρουσιασμού). Παραπάνω έχουμε αναφέρει πως η διοίκηση έχει αποφασίσει να αντιμετωπίσει τον παρουσιασμό.

Ακόμα επιβεβαιώσαμε, ότι για όσους εμπλέκονται με τον εθελοντισμό και κατ' επέκταση με τις Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις τα χρηματικά κίνητρα αποτελούν κίνητρο αλλά έρχονται σε δεύτερη μοίρα, ενώ φαίνεται να τους παρακινούν μη χρηματικά κίνητρα. Αυτό φαίνεται και από τις απαντήσεις του ερωτηματολογίου, ότι το κάνουν όχι για τις οικονομικές απολαβές, αλλά κυρίως γιατί μέσα από την εργασία τους και τον εθελοντισμό νιώθουν ότι βελτιώνονται οι ίδιοι, ότι προσφέρουν στο κοινωνικό σύνολο, ότι αυξάνουν τον κοινωνικό τους περίγυρο και ότι νιώθουν σημαντικοί.

Διαπιστώσαμε επίσης ότι η πλειοψηφία των εμπλεκόμενων με τον εθελοντισμό και την Μη Κυβερνητική Οργάνωση Praksis, είναι υψηλού μορφωτικού επιπέδου, με τους περισσότερους να έχουν Πανεπιστημιακούς και μεταπτυχιακούς τίτλους σπουδών. Γεγονός πολύ σημαντικό γιατί μιλάμε για ένα αρκετά εξειδικευμένο εργατικό δυναμικό, υπόβαθρο που της επιτρέπει να φέρει εις πέρας κάθε αποστολή και δράση της, με μεγάλη επιτυχία. Τέλος διαπιστώσαμε ότι όσοι ασχολούνται με τον εθελοντισμό, είναι συνειδητοποιημένοι και γνωρίζουν πολύ καλά τον σκοπό που υπηρετούν.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7<sup>ο</sup>

### ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

#### 7.1. ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Βουτσάκης Β. & Σωτηρόπουλος Α., (2004), «Η Άγνωστη Κοινωνία Πολιτών», Εκδόσεις Ποταμός, Αθήνα.

Βουτσάκης Β., (2004), «Εθελοντές και κράτος, οι σειρήνες της σύμφυσης», Εκδόσεις Ποταμός, Αθήνα.

Δημούλης Δ., (2002), «Κοινωνία πολιτών και κοινωνικός μετασχηματισμός, από την φιλανθρωπία στον αντικαπιταλισμό», Αθήνα.

Κανελλόπουλος, Χ., (2002), «Διοίκηση Προσωπικού - Ανθρώπινου Δυναμικού: Θεωρία και Πράξη», Αθήνα.

Μύρων Μ. Ζαβλανός, (1999), «Οργανωτική Συμπεριφορά», Έλλην, Αθήνα.

Μακρυγιωργάκης Μ., (2001), «Ανθρώπινη Πλευρά Management», Ηράκλειο.

Παναγιωτοπούλου Ρ., (2002), «Η έννοια του εθελοντισμού στην σύγχρονη ελληνική κοινωνία και η πρόκληση των ολυμπιακών αγώνων», Αθήνα.

Παρασκευόπουλος Ι., (1993), «Μεθοδολογία επιστημονικής έρευνας». Ιδιωτικές εκδόσεις.

Πολυζωίδης Π., (2006), «Εθελοντισμός στην κοινωνική προστασία», Εκδόσεις ελληνικά γράμματα, Αθήνα.

Πολυζωίδης Π., (2004) «Κοινωνική φροντίδα στην Ελλάδα, ο ρόλος των ΜΚΟ», Αθήνα.

Στασινοπούλου Ο., (1997), «Ελληνικές εθελοντικές οργανώσεις», Αθήνα.

Στασινοπούλου Ο., (1997), «Εθελοντικές οργανώσεις μια προσέγγιση», Πάντειο Πανεπιστήμιο, Αθήνα.

Χυτήρης Λ., (2001), «Οργανωσιακή Συμπεριφορά, η Ανθρώπινη Συμπεριφορά σε Οργανισμούς & Επιχειρήσεις», Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα.

Χυτήρης, Λ., (2013), «Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων», Εκδόσεις Φαίδιμος, Αθήνα.

## **7.2. ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

Adams, J. (1966), Inequity in social exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*, (2)

Alderfer, C. P. (1969), An empirical test of a new theory of human needs. *Organizational behavior and human performance*.

Ambrose, M. L., & Kulik, C. T. (1999), Old friends, new faces: Motivation research in the 1990s. *Journal of management*.

Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1993). Transformational leadership: A response to critiques, in M. M. Chemers, & R. Ayman (Eds), *Leadership theory and research: Perspectives and direction*, San Diego, CA: Academic Press, pp.35-80.

Erven, B. L., & Milligan, R. A. (2000), Making Employee Motivation a Partnership. Ohio State University & Cornell University Cooperative Extensions, White Paper, pp.1-9.

Herzberg, F. (1968), One more time: How do you motivate employees. Boston, MA: Harvard Business Review.

Kaiser, L. (2014). Job satisfaction and public service motivation.

Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological review*.

Pinder, C. (1984), *Work motivation: Theory, issues, and applications*. Scott Foresman & Co.

Stammers, (2009). *Human rights and social movements*. Pluto Press.

Salamon L. and Anheier H. (1992), «in search of the non profit sector».

Salamon L. and Anheier (1997), «Social origins of civil explaining the non profit sector».

Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010), *Job engagement: Antecedents and effects on job performance*. *Academy of management journal*.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000), *Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions*. *Contemporary educational psychology*.

# ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΜΒΑ (Β. ΠΑΠΑΔΑΚΗ)

<https://docs.google.com/forms/d/1-bNAbe3LNMNadt8AYz1i8a...>

## ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΜΒΑ (Β. ΠΑΠΑΔΑΚΗ)

Η έρευνα που ακολουθεί αφορά τη συμπεριφορά των ανθρώπων στον εργασιακό τους χώρο και εξετάζει τους παράγοντες που οδηγούν στον εθελοντισμό. Η συμμετοχή σας είναι πολύτιμη για τη διεξαγωγή της έρευνας και για τα συμπεράσματα που θα εξαχθούν από αυτήν. Η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου έχει διάρκεια 5 λεπτά. Οι απαντήσεις σας θα παραμείνουν ανώνυμες, εμπιστευτικές και θα χρησιμοποιηθούν μόνο για επιστημονικούς σκοπούς.

Σας ευχαριστώ για τη συμμετοχή σας, Βιργινία Παπαδάκη ([virgiap@gmail.com](mailto:virgiap@gmail.com))

\* Απαιτείται

### Ενότητα χωρίς τίτλο

1. Θα θέλατε να συμμετάσχετε στην έρευνα; \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

ΝΑΙ

ΟΧΙ *Σταματήστε να συμπληρώνετε αυτή τη φόρμα.*

### I. ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

2. Φύλο \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

ΑΝΔΡΑΣ

ΓΥΝΑΙΚΑ

3. Εκπαίδευση \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

Απόφοιτος πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης

Απόφοιτος δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης

Απόφοιτος Τεχνικής/Επαγγελματικής Σχολής

Απόφοιτος ΑΕΙ/ΤΕΙ

Κάτοχος Μεταπτυχιακού Τίτλου

Κάτοχος Διδακτορικού Τίτλου

4. Ηλικία \*

Αναγράψτε την ηλικία σας αριθμητικά, π.χ.  
34

5. Εργασιακή Προϋπηρεσία (σε έτη) \*

Αναγράψτε μόνο το αριθμό των ετών, Π.χ. 7



## II. ΕΡΓΑΣΙΑ

Οι παρακάτω προτάσεις αφορούν το πως αισθάνεστε στην εργασία σας. Για κάθε πρόταση που ακολουθεί επιλέξτε την απάντηση που σας αντιπροσωπεύει περισσότερο σύμφωνα με τις παρακάτω επιλογές:

- 1 - Ποτέ
- 2 - Σπάνια
- 3 - Κάποιες φορές
- 4 - Συχνά
- 5 - Συνεχώς/Πάντα

6. 1. Ο Εθελοντισμός με κάνει να αισθάνομαι σημαντικός/η. \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

	1	2	3	4	5	
Ποτέ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συνεχώς/Πάντα

7. 2. Ο Εθελοντισμός ενισχύει την αυτοπεποίθησή μου. \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

	1	2	3	4	5	
Ποτέ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συνεχώς/Πάντα

8. 3. Ο Εθελοντισμός με κάνει να αισθάνομαι χρήσιμος/η. \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

	1	2	3	4	5	
Ποτέ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συνεχώς/Πάντα

9. 4. Ο Εθελοντισμός με βοηθάει να αισθάνομαι καλύτερα με τον εαυτό μου. \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

	1	2	3	4	5	
Ποτέ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συνεχώς/Πάντα

10. 5. Ο Εθελοντισμός με βοηθάει να κάνω καινούριους φίλους. \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

	1	2	3	4	5	
Ποτέ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συνεχώς/Πάντα

## II. ΥΓΕΙΑ

A. Οι παρακάτω προτάσεις αφορούν το πως αισθάνεστε στην εργασία σας. Για κάθε πρόταση που ακολουθεί επιλέξτε την απάντηση που σας αντιπροσωπεύει περισσότερο σύμφωνα με τις παρακάτω επιλογές:

- 1 - Ποτέ
- 2 - Σπάνια
- 3 - Κάποιες φορές

- 4 - Συχνά  
5 - Συνεχώς

11. 1. Τους τελευταίους 6 μήνες υπήρχαν μέρες που πήγα στη δουλειά μου παρότι αισθανόμουν ότι θα έπρεπε να είχα πάρει αναρρωτική άδεια λόγω της καταστάσεως της υγείας μου. \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

	1	2	3	4	5	
Ποτέ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συνεχώς

12. 2. Συνέχισα να εργάζομαι ενώ ήταν καλύτερα να έχω πάρει αναρρωτική άδεια..

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

	1	2	3	4	5	
Ποτέ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συνεχώς

13. 3. Πόσες ώρες εργάζεστε καθημερινά; \*

.....

14. 4. Πόσες ώρες είστε καθισμένος/η στην εργασία σας; \*

.....

15. 5. Πόσες ημέρες γυμνάζεστε την εβδομάδα; \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.*

- Καμία  
 1  
 2  
 3  
 4  
 5  
 6  
 Κάθε ημέρα

### III. ΕΡΓΑΣΙΑ

16. Κατα πόσο οι ακόλουθες προτάσεις αποτελούν λόγους για να καταβάλετε προσπάθειες / να εμπλακείτε ενεργά στη δουλεία σας; Με τη βοήθεια της παρακάτω κλίμακας προσδιορίστε τον βαθμό: \*

1- Καθόλου, 2 - Πολύ λίγο, 3 - Λίγο, 4 - Μέτρια, 5 - Πολύ, 6 - Εντελώς  
 Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

	1	2	3	4	5	6
1. Για να πάρω την έγκριση των άλλων (π.χ προϊστάμενοι , οικογένειας, συναδέλφων)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Γιατί οι άλλοι θα με σεβαστούν περισσότερο (π.χ προϊστάμενοι , οικογένεια, συνάδελφοι, πελάτες)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Για να αποφύγω την κριτική των άλλων (π.χ προϊσταμένων, συναδέλφων)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Γιατί θα με ανταμείψουν οικονομικά μόνο αν καταβάλλω προσπάθεια στην εργασία μου (π.χ εργοδότες)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Γιατί κινδυνεύω να χάσω οικονομικές απολαβές αν δεν καταβάλλω αρκετή προσπάθεια στην εργασία μου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Γιατί κινδυνεύω τη δουλειά μου αν δεν καταβάλλω αρκετή προσπάθεια σε αυτή	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Επειδή πρέπει να αποδείξω στον εαυτό μου πως μπορώ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Γιατί αλλιώς θα αισθανόμουν ντροπή για τον εαυτό μου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Γιατί αλλιώς θα αισθανόμουν άσχημα για τον εαυτό μου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Γιατί αλλιώς θα αισθανόμουν ένοχος/η	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Γιατί είμαι γεννημένος/η για αυτό το είδος δουλειάς	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Γιατί αυτοπραγματώνομαι πλήρως μέσω αυτής τη δουλειάς	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13. Γιατί απολαμβάνω αυτή τη δουλειά πάρα πολύ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14. Γιατί ό,τι κάνω στη δουλειά μου είναι συναρπαστικό	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15. Γιατί η δουλειά που κάνω είναι ενδιαφέρουσα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16. Δεν καταβάλλω προσπάθεια γιατί πραγματικά πιστεύω ότι χάνω το χρόνο μου στη δουλειά	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17. Ειλικρινά καταβάλλω πολύ λίγη προσπάθεια σε αυτή τη δουλειά	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18. Δεν ξέρω γιατί κάνω αυτή τη δουλειά, δεν έχει νόημα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>