



Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Δημόσια Διοίκηση
τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων
Διεθνές Πανεπιστήμιο Ελλάδος, Σέρρες



Τίτλος Διπλωματικής εργασίας:

"Ο ρόλος των ομάδων εθελοντών ως παράγοντας στρατηγικής ανάπτυξης του Κέντρου Στήριξης Παιδιού και Οικογένειας".

Επώνυμο: Τριανταφυλλίδου

Όνομα: Δήμητρα

ΑΕΜ: 475

Επιβλέπων Καθηγητής: Κωνσταντίνος Χρήστος

ΣΕΡΡΕΣ 2023

Δήλωση μη λογοκλοπής και ανάληψης προσωπικής ευθύνης

Με πλήρη επίγνωση των συνεπειών του νόμου περί πνευματικών δικαιωμάτων, δηλώνω ενυπογράφως ότι είμαι αποκλειστικός συγγραφέας της παρούσας Μεταπτυχιακής Διπλωματικής Εργασίας, για την ολοκλήρωση της οποίας κάθε βοήθεια είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται λεπτομερώς στην εργασία αυτή. Έχω αναφέρει πλήρως και με σαφείς αναφορές, όλες τις πηγές χρήσης δεδομένων, απόψεων, θέσεων και προτάσεων, ιδεών και λεκτικών αναφορών, είτε κατά κυριολεξία είτε βάσει επιστημονικής παράφρασης. Αναλαμβάνω την προσωπική και ατομική ευθύνη ότι σε περίπτωση αποτυχίας στην υλοποίηση των ανωτέρω δηλωθέντων στοιχείων, είμαι υπόλογος έναντι λογοκλοπής, γεγονός που σημαίνει αποτυχία στην Διπλωματική μου Εργασία και κατά συνέπεια αποτυχία απόκτησης του Μεταπτυχιακού Τίτλου των Μεταπτυχιακών Σπουδών, πέραν των λοιπών συνεπειών του νόμου περί πνευματικών δικαιωμάτων. Δηλώνω, συνεπώς, ότι αυτή η ΜΔΕ προετοιμάστηκε και ολοκληρώθηκε από εμένα προσωπικά και αποκλειστικά και ότι, αναλαμβάνω πλήρως όλες τις συνέπειες του νόμου στην περίπτωση κατά την οποία αποδειχθεί, διαχρονικά, ότι η εργασία αυτή ή τμήμα της δεν μου ανήκει διότι είναι προϊόν λογοκλοπής άλλης πνευματικής ιδιοκτησίας.

Όνομα & Επώνυμο Συγγραφέα (Με κεφαλαία):

Υπογραφή (Ολογράφως, χωρίς μονογραφή):

Ημερομηνία (Ημέρα – Μήνας – Έτος):

Περιεχόμενα

Ευχαριστίες.....	6
Περίληψη.....	7
Abstract	7
Εισαγωγή.....	8
Α' Μέρος Θεωρητικό.....	10
Κεφάλαιο 1 ^ο : Ο εθελοντισμός.....	10
1.1 Εννοιολογική προσέγγιση.....	10
1.2 Χαρακτηριστικά.....	12
1.3 Μορφές εθελοντισμού.....	13
1.4 Κίνητρα.....	15
1.5 Εμπόδια.....	17
1.6 Ο εθελοντισμός στο ελληνικό κράτος.....	18
2.1 Εννοιολογική προσέγγιση.....	20
2.2 Η σημασία του στρατηγικού μάνατζμεντ.....	21
2.3 Οι στόχοι του στρατηγικού μάνατζμεντ.....	22
2.3.1 Στρατηγικοί και χρηματοοικονομικοί στόχοι.....	22
2.3.2 Μακροπρόθεσμοι και βραχυπρόθεσμοι.....	23
2.4 Οι στρατηγικές ανάπτυξης.....	24
2.4.1 Οριζόντια ολοκλήρωση.....	24
2.4.2 Κάθετη ολοκλήρωση.....	25
2.4.3 Διαφοροποίηση.....	28
2.4.3.1 Συσχετισμένη διαφοροποίηση (Related).....	288
2.4.3.2 Ασυσχετίστη διαφοροποίηση (Unrelated).....	29
2.4.4 Ανάπτυξη αγοράς.....	311
2.4.5 Ανάπτυξη προϊόντων.....	322
Κεφάλαιο 3 ^ο : Τα Κέντρα Στήριξης Οικογένειας και Παιδιών.....	33
3.1 Ίδρυση.....	33
3.2 Αποστολή – Όραμα.....	34
3.3 Υπηρεσίες.....	34
3.4 Στελέχωση.....	34
3.5 Συνεργασία με την τοπική κοινωνία.....	35
3.6 Κέντρα Μαθησιακής και Παιδαγωγικής Υποστήριξης.....	35
Κεφάλαιο 4 ^ο : Υλικό και μέθοδος.....	36
4.1 Μέθοδοι Έρευνας.....	36

4.2 Σκοπός της έρευνας.....	38
4.3 Ερευνητικά ερωτήματα	38
4.4 Δείγμα της έρευνας.....	38
4.5 Ερευνητικό εργαλείο	39
4.6 Περιορισμοί της έρευνας.....	40
4.7 Εγκυρότητα και αξιοπιστία	40
Κεφάλαιο 5 ^ο : Ανάλυση αποτελεσμάτων έρευνας	41
5.1 Ανάλυση Δημογραφικών στοιχείων.....	41
Διάγραμμα 1- Φύλο.....	42
Διάγραμμα 2- Ηλικιακή κλίμακα	42
Διάγραμμα 3- Οικογενειακή κατάσταση.....	43
Διάγραμμα 4- Μορφωτικό επίπεδο	43
Διάγραμμα 5-Εθελοντές που εργάζονται τη δεδομένη χρονική περίοδο	44
Διάγραμμα 6- Εθελοντές που εργάζονται την περίοδο που ξεκίνησαν την εθελοντική τους δράση.....	44
5.2 -Ερωτήσεις που αφορούν το αντικείμενο εθελοντικής εργασίας και τα κίνητρα προσφοράς.....	45
Διάγραμμα 7- Τι σας ώθησε να γίνετε εθελοντής/ντρια.....	45
Διάγραμμα 8- Αντικείμενο εθελοντικής δράσης.....	46
Διάγραμμα 9- Συναισθήματα των εθελοντών σχετικά με την εθελοντική τους προσφορά 46	
Διάγραμμα 10- Αποτελέσματα της εθελοντικής δράσης.....	47
Διάγραμμα 11- Ποια από τις παρακάτω φράσεις περιγράφει καλύτερα τη στάση σας σχετικά με τον εθελοντισμό	47
Διάγραμμα 12- Τι θα λειτουργούσε αποτρεπτικά στο να συμμετέχετε ως εθελοντής στο κέντρο στήριξης οικογένειας και παιδιού της Κομοτηνής	48
Διάγραμμα 13- Πιστεύετε ότι οι νέοι σήμερα μπορούν να βελτιώσουν τον κόσμο με την εθελοντική τους δράση.....	48
5.3 Η συμβολή του εθελοντισμού στο Κέντρου Στήριξης Παιδιού και Οικογένειας.....	48
Διάγραμμα 14- Θεωρείτε ότι ο εθελοντισμός συνέβαλε στην εξοικονόμηση χρηματικών πόρων στο κέντρο στήριξης οικογένειας και παιδιού της Κομοτηνής	49
Διάγραμμα 15- Θεωρείτε πως ο εθελοντισμός βοήθησε το κέντρο στήριξης οικογένειας και παιδιού της Κομοτηνής στη στρατηγική ανάπτυξη;	50
Διάγραμμα 16- Θεωρείτε ότι ο εθελοντισμός συνέβαλε στην προβολή του κέντρου στήριξης οικογένειας και παιδιού της Κομοτηνής;	50
Διάγραμμα 17- Θεωρείτε ότι ο εθελοντισμός συμβάλλει στην εκπλήρωση των βραχυπρόθεσμων στόχων στο κέντρο στήριξης οικογένειας και παιδιού;.....	51
Διάγραμμα 18- Θεωρείτε ότι ο εθελοντισμός συμβάλλει στην εκπλήρωση μακροπρόθεσμων στόχων στο κέντρο στήριξης οικογένειας και παιδιού;	52

5.4-Ερωτήσεις σχετικά με τις απόψεις των ερωτώμενων για την ανάπτυξη του Κέντρου.....51

Διάγραμμα 19- Πιστεύετε ότι η συμμετοχή των Ελλήνων στον εθελοντισμό έχει μειωθεί με την οικονομική κρίση; 52

Διάγραμμα 20- Πιστεύετε πως ο εθελοντισμός προωθεί την ψυχολογική ενίσχυση των κατοίκων της πόλης;..... 53

Διάγραμμα 21- Πιστεύετε ότι ο εθελοντισμός αποτελεί φωτεινό παράδειγμα για τους κατοίκους της Κομοτηνής και όχι μόνο; 53

Διάγραμμα 22- Θεωρείτε ότι μέσω του εθελοντισμού επιτυγχάνεται η εκμετάλλευση των ισχυρών σημείων για να αξιοποιηθούν οι ευκαιρίες; 54

5.5 Ανάλυση των αποτελεσμάτων με τη χρήση του λογισμικού JASP.....53

Κεφάλαιο 6°:Συμπεράσματα 655

Κεφάλαιο 7°: Συζήτηση-Προτάσεις 677

Παράρτημα 699

Βιβλιογραφία 744

Ευχαριστίες

Η παρούσα εργασία αποτελεί διπλωματική εργασία στα πλαίσια του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Δημόσια Διοίκηση του τμήματος Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων του Διεθνούς Πανεπιστημίου Ελλάδος στις Σέρρες.

Θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον επιβλέποντα επίκουρο καθηγητή της διπλωματικής μου εργασίας κύριο Κωνσταντινίδη Χρήστο για την πολύτιμη καθοδήγησή του, την εμπιστοσύνη και εκτίμηση που μου έδειξε από την αρχή μέχρι το τέλος.

Επιπλέον, θα ήθελα να εκφράσω τις ευχαριστίες μου και στον φορέα «Κέντρο Στήριξης Παιδιού και Οικογένειας» του δήμου Κομοτηνής και τις υπεύθυνες κυρίες για τις πολύτιμες πληροφορίες που μοιράστηκαν μαζί μου, τόσο σχετικά με το έργο του Κέντρου όσο και για τα στοιχεία παλαιών και νέων εθελοντών.

Τέλος, δεν θα μπορούσα να μην εκφράσω την ευγνωμοσύνη μου στην οικογένειά μου και τον σύντροφο μου για την αμέριστη συμπαράσταση, στήριξη και υπομονή τους καθ' όλη τη διάρκεια των σπουδών μου.

Περίληψη

Ο εθελοντισμός στηρίζεται στην ανιδιοτελή προσφορά του ανθρώπου που επιθυμεί να συνδράμει σε προσπάθειες, οι οποίες επιδιώκουν να ανακουφίσουν ευπαθείς ομάδες της κοινωνίας ή ανθρώπους που βρίσκονται σε ανάγκη, δίχως να λαμβάνει κάποια αμοιβή. Στα κύρια κίνητρα ενός εθελοντή περιλαμβάνονται αυτά της διάθεσης για προσφορά, της προσωπικής ικανοποίησης και των ανησυχιών για την ποιότητα ζωής των ατόμων και του περιβάλλοντος. Η αξία του εθελοντισμού σε διαστήματα κρίσης καθίσταται εμφανέστερη, αφού μέσα απ' αυτόν ανακουφίζεται ένα σημαντικό τμήμα του πληθυσμού που υποφέρει. Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι η διερεύνηση του ρόλου των ομάδων εθελοντών ως παράγοντα στρατηγικής ανάπτυξης του Κέντρου Στήριξης Παιδιού και Οικογένειας της Κομοτηνής.

Λέξεις – κλειδιά: εθελοντισμός, Κέντρο Στήριξης Παιδιού και Οικογένειας Κομοτηνής

Abstract

Volunteering is based on the selfless offer of the person who wishes to assist in efforts that seek to relieve vulnerable groups in society or people in need, without receiving any remuneration. A volunteer's primary motivations include willingness to give, personal satisfaction, and concerns for the quality of life of individuals and the environment. The value of volunteering in times of crisis becomes more evident, since through it a significant part of the suffering population is relieved. The purpose of this research is to investigate the role of volunteer groups as a factor in the strategic development of the Family and Children Support Center of Komotini.

Keywords: volunteering, Family and Children Support Center of Komotini

Εισαγωγή

Η σταθερή αποδιοργάνωση του ευρύτερου κοινωνικοοικονομικού περιβάλλοντος που βίωσε το ελληνικό κράτος τις τελευταίες χρονιές, οδήγησε σε εκτενή φαινόμενα περιθωριοποίησης, παθητικότητας, ατομικισμού και διάρρηξης της κοινωνικής συνοχής. Παράλληλα, ωστόσο, διαφάνηκε πως η ίδια συνθήκη έχει δημιουργήσει πρόσφορο έδαφος, ώστε να ενισχυθεί η ατομική και συλλογική ευθύνη, να ενεργοποιηθούν οι πολίτες και να αναδυθούν νέα αλληλέγγυα σχήματα και μορφές αλληλοβοήθειας και συνεργασίας (Πουλόπουλος, 2014).

Σε τούτο το πλαίσιο, δικαιολογείται η πρόσφατη αριθμητική αύξηση, η οποία διαπιστώνεται, και ο εμπλουτισμός των πρωτοβουλιών και των δράσεων κοινωνικής αλληλεγγύης με στόχο αυτόν της παροχής γενικότερης υποστήριξης και κοινωνικής φροντίδας σε ποικίλες, κατά κύριο λόγο, ευάλωτες κοινωνικές ομάδες. Πτυχές κοινωνικής αλληλεγγύης απαντώνται σε όλες σχεδόν τις χρονικές περιόδους, τόσο τυπικού, όσο και άτυπου χαρακτήρα. Ιδίως σε διαστήματα εκτάκτων αναγκών ή κρίσεων (σεισμοί 1999, πυρκαγιές 2007, οι προσφυγικές ροές), η παρουσία του εθελοντικού τομέα, καθώς και η ανάπτυξη αλληλέγγυων πρωτοβουλιών, έχει καταστεί ιδιαίτερος αισθητή συνεισφέροντας στο να καλυφθούν ανάγκες για άμεση κοινωνική παρέμβαση (Φερόνας, 2015).

Στη σύγχρονη εποχή, εκτός των υφιστάμενων δικτύων μέσω φορέων του κράτους, της κοινωνίας των πολιτών και του ιδιωτικού τομέα, απαντώνται καινούριες μορφές και πειραματικά σχήματα αυτό-οργάνωσης. Ως τέτοια, είναι δυνατόν να χαρακτηριστούν αυτά των συνεργασιών της Τοπικής Αυτοδιοίκησης με ιδρύματα, εθελοντές και Μ.Κ.Ο., των δικτύων εναλλακτικής οικονομίας, όπως, επί παραδείγματι, οι τράπεζες χρόνου, των ανταλλακτικών δικτύων, αλλά και της διακίνησης αγαθών δίχως μεσάζοντες. Θα πρέπει, ακόμη, να επισημανθεί η αναδυόμενη ενεργοποίηση των πολιτών μέσω πρωτοβουλιών αυτόνομων συλλογικοτήτων και της σύστασης άτυπων κοινωνικών οργανώσεων, στο συνοικιακό, το σχολικό και το εργασιακό περιβάλλον (Μάγκου, 2012).

Στο ελληνικό κράτος, τις τελευταίες χρονιές, έχει διαπιστωθεί το φαινόμενο της κοινωνικής αλληλεγγύης και της ανάδυσης εθελοντικών ενεργειών. Ο εθελοντισμός αποτελεί μια μη αμειβόμενη, ανιδιοτελή, εθελούσια και με υψηλό

αίσθημα ευθύνης δραστηριοποίηση του πολίτη που αποσκοπεί στη διασφάλιση ευημερίας και στην προσφορά προς τους συνανθρώπους και, γενικότερα, το κοινωνικό σύνολο. Συνιστά μία κατ' εξοχήν στάση ζωής που βασίζεται σε ιδιαίτερες αξίες, όπως αυτές της φιλανθρωπίας, της αλληλεγγύης, της κοινωνικής δικαιοσύνης και της κοινωνικής συμμετοχής. Ο εθελοντής είναι το άτομο που υπερβαίνει τα όρια των τυπικών ευθυνών και της αμειβόμενης απασχόλησης, ούτως ώστε να συνεισφέρει με ποικίλους τρόπους, δίχως να προσδοκά αμοιβή ή κέρδος, αναπτύσσοντας δράση που θα ωφελήσει την κοινωνία (Μάγκου, 2012).

Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι η διερεύνηση του ρόλου των ομάδων εθελοντών ως παράγοντα στρατηγικής ανάπτυξης του Κέντρου Στήριξης Παιδιού και Οικογένειας της Κομοτηνής. Πιο συγκεκριμένα, στο πρώτο κεφάλαιο παρουσιάζονται στοιχεία για τον εθελοντισμό, στο δεύτερο κεφάλαιο παρατίθενται δεδομένα για το στρατηγικό μάνατζμεντ και στο τρίτο κεφάλαιο καταγράφονται πληροφορίες για τα Κέντρα Στήριξης Παιδιού και Οικογένειας. Στη συνέχεια, στο τέταρτο κεφάλαιο παρατίθεται η μεθοδολογία, στο πέμπτο παρουσιάζονται τα αποτελέσματα, στο έκτο καταγράφονται συμπεράσματα, στο έβδομο πραγματοποιείται συζήτηση και διατυπώνονται προτάσεις για μελλοντική έρευνα.

Α' Μέρος Θεωρητικό

Κεφάλαιο 1^ο: Ο εθελοντισμός

1.1 Εννοιολογική προσέγγιση

Μέσω της μελέτης της ελληνικής και της διεθνούς βιβλιογραφίας διαπιστώνεται πως δεν υφίσταται ένας επίσημος και κοινώς αποδεκτός ορισμός όσον αφορά τον εθελοντισμό. Κατά συνέπεια, καθίσταται δύσκολος ο ορισμός του εθελοντισμού, διότι μεταβάλλονται διαρκώς οι μέθοδοι, το περιεχόμενο και οι όψεις του, αφού ακολουθούν τις απαιτήσεις και τις ανάγκες της κοινωνίας. Ωστόσο, θα καταβληθεί προσπάθεια για τον προσδιορισμό της έννοιας μέσω εννοιολογικών προσεγγίσεων πολλών μελετητών. Αρχικώς, για τη βέλτιστη κατανόηση της έννοιας «εθελοντισμός», θεωρείται απαραίτητη η ετυμολογική ανάλυση του εν λόγω όρου. Πιο συγκεκριμένα, η έννοια «εθελοντισμός» όσον αφορά την ετυμολογία της περιέχει το στοιχείο της προσωπικής επιλογής. Στην ελληνική γλώσσά σχηματίζεται από το θέμα της μετοχής «εθέλων, -οντ(ος)» του ρ. «εθέλω» που σημαίνει «δύναμαι οικειοθελώς, μπορώ με τη θέλησή μου» (Μπαμπινιώτης, 2009). Βάσει των Ηνωμένων Εθνών, ο εθελοντισμός κρίνεται αναγκαίος όσο ποτέ για να επιλυθούν κοινωνικά, οικονομικά, πολιτισμικά και ανθρωπιστικά ζητήματα και μπορεί να οριστεί ως μια ατομική συνεισφορά που δε συνδέεται με καριέρα, αμοιβή ή κέρδος, αλλά αποβλέπει στη διασφάλιση της ευημερίας του συνανθρώπου ή της κοινωνίας (United Nations, 1999 στο Πολυζωΐδης, 2006). Βάσει του Διεθνούς Οργανισμού Εργασίας προτάθηκε ως ορισμός της εθελοντικής εργασίας ο εξής: «Ο εθελοντισμός αντιστοιχεί σε οποιαδήποτε μη αμειβόμενη και μη υποχρεωτική εργασία, που σημαίνει το χρόνο που αφιερώνουν οι άνθρωποι χωρίς πληρωμή σε δραστηριότητες που λαμβάνουν χώρα στο πλαίσιο ενός οργανισμού ή απ' ευθείας προς άλλους ανθρώπους εκτός του νοικοκυριού τους» (Μάγκου, 2012).

Σε αυτό το σημείο, άξια αναφοράς κρίνεται η μελέτη που είχε διενεργηθεί τη χρονιά 2012 εκ μέρους της Γενικής Γραμματείας Νέας Γενιάς με τίτλο «Διερεύνηση και αποτύπωση της τρέχουσας κατάστασης του εθελοντισμού στην Ελλάδα στο πλαίσιο του προγράμματος Ευρωπαϊκό Έτος Εθελοντισμού 2011». Η εν λόγω μελέτη επεδίωξε την αποσαφήνιση της έννοιας του «εθελοντισμού», ορίζοντας τον ως μία εργασία η οποία περιλαμβάνει δραστηριότητες μέσω των οποίων προάγονται υπηρεσίες και αγαθά που συνδράμουν σε περιεχόμενο με ουσιαστική αξία στον παραλήπτη της

εργασίες αυτής, η οποία και προσφέρεται σ' έναν μετρήσιμο και ελάχιστο χρόνο. Πρόκειται για μη αμειβόμενη εργασία, σε είδος ή χρηματική αξία, μπορεί, ωστόσο, να προβλεφθεί αποζημίωση ή αμοιβή στο βαθμό που ανακύπτει για την κάλυψη δαπάνης που υπέστη ο εθελοντής ή προκειμένου να επιτευχθεί η αντιστάθμιση βασικών εξόδων που πραγματοποίησε - είναι προαιρετική, δηλαδή ανακύπτει μέσω της αυτόβουλης συμμετοχής (Γενική Γραμματεία Νέας Γενιάς, 2012)

Βάσει του Ανθόπουλου (2000), ο εθελοντισμός αντιστοιχεί σε εκείνη τη δραστηριότητα η οποία αναπτύσσεται κατά τρόπο ελεύθερο, αυθόρμητο και προσωπικό, δίχως στόχο για ατομικό κέρδος. Ειδικότερα, αναπτύσσεται εκ μέρους μεμονωμένων πολιτών, ατομικά ή μέσω των οργανώσεων των οποίων συνιστούν μέλη, προς το συμφέρον της ομάδας στην οποία εντάσσονται ή τρίτων προσώπων ή της διεθνούς, κρατικής ή τοπικής κοινότητας, αποκλειστικώς για σκοπούς αλληλεγγύης (αλτρουισμού) (Ανθόπουλος, 2000).

Ο εθελοντισμός, στο πλαίσιο μίας άλλης εκδοχής, αντιστοιχεί στο σύνολο των δράσεων που υλοποιούνται εκ μέρους μεμονωμένων ατόμων, συλλόγων ή νομικών προσώπων για το κοινό καλό, με ελεύθερη βούληση και δίχως την πρόθεση του οικονομικού κέρδους, έξω από το πλαίσιο κάθε απασχόλησης και σχέσης κοινωνικής ή εμπορικής παροχής (Πολυζωίδης, 2006).

Επιπροσθέτως, το εθελοντικό έργο εκτελείται μέσα στο πλαίσιο οργανισμών, ομάδων ή ομάδων αυτοβοήθειας και, ως εκ τούτου, μπορεί να ενσωματωθεί εντός ενός οργανωτικού πλαισίου. Επιπλέον, το εθελοντικό έργο μπορεί να οριστεί μέσω των στόχων του ή της ομάδας στόχου (για τί ή για ποιον). Το εθελοντικό έργο λαμβάνει χώρο για κάτι άλλο ή για κάποιον άλλον και, κατ' αυτό τον τρόπο, αποβαίνει προς όφελος τρίτων. Παρατηρώντας τις προαναφερθείσες έννοιες μέσω ποικίλων εννοιολογικών προσεγγίσεων μελετητών εξάγεται το συμπέρασμα πως ο εθελοντισμός αποτελεί μία δραστηριότητα, η οποία πηγάζει και μπορεί να αναπτυχθεί μέσω της ελεύθερης βούλησης κάποιου προσώπου και των εσωτερικών κινήτρων. Τέλος, αναπτύσσεται δίχως την επιδίωξη του προσωπικού οικονομικού οφέλους και εντός ενός οργανωμένου χώρου (σε μη- κερδοσκοπικές/κυβερνητικές οργανώσεις, οργανωμένες ομάδες, εθελοντικά κέντρα κ.ά) και βασίζεται σε κάποιο κοινωνικά ωφέλιμο στόχο, όπως, επί παραδείγματι, τη βοήθεια προς τρίτους (European Volunteer Centre, 2006).

1.2 Χαρακτηριστικά

Ο εθελοντισμός δέχεται έντονη επιρροή μέσω της ιστορίας, της πολιτικής, του πολιτισμού και της θρησκείας της εκάστοτε κοινωνίας, με απόρροια να καθίσταται αντιληπτός με διαφορετικό τρόπο και να προσλαμβάνει διάφορες μορφές βάσει του περιβάλλοντος. Εκείνο το οποίο θεωρείται, επί παραδείγματι, «εθελοντισμός» σε ένα κράτος ενδέχεται να απαξιώνεται σαν μία χαμηλά αμειβόμενη εργασία σε ένα άλλο (Γενική Γραμματεία Νέας Γενιάς, 2005). Στη συνέχεια, παρατίθενται αναλυτικότερα τα συστατικά στοιχεία που αποτελούν την εθελοντική εργασία.

Ειδικότερα, η εθελοντική εργασία:

1. Στηρίζεται στην «ελεύθερη βούληση». Αυτή η ελευθερία συνιστά τη βάση της εθελοντικής προσφοράς-εργασίας. Στην ιδανική μορφή της δεν μπορεί να περιοριστεί ούτε μέσω των τρεχουσών αναγκών επιβίωσης και, φυσικά, δεν μπορεί να επιβληθεί εκ μέρους κάποιων άλλων (Στασινοπούλου, 2011). Αποτελεί κύριο κίνητρο για τους ανθρώπους να προσφέρουν την εργασία τους εθελοντικά, διότι το επέλεξαν οι ίδιοι. Εντούτοις, όσοι παρέχουν τις υπηρεσίες τους εθελοντικά δεν το κάνουν πολλές φορές αποκλειστικά βάσει της δικής τους ελεύθερης βούλησης. Αντίθετα, ενδέχεται να έχουν δεχτεί πίεση εκ μέρους ατόμων από το κοινωνικό τους περιβάλλον ή ακόμα και να νιώθουν οι ίδιοι υποχρεωμένοι να παρέχουν τις υπηρεσίες τους προς όφελος της κοινωνίας. Τούτο αποτελεί το γνώρισμα που διακρίνει τον εκούσιο από το ακούσιο εθελοντισμό ο οποίος προκύπτει εξαιτίας εξωτερικών πιέσεων (Γενική Γραμματεία Νέας Γενιάς, 2005).

2. Πρωταρχικό στόχο δεν αποτελεί η απόκτηση του οικονομικού οφέλους. Ο εθελοντισμός υφίσταται όταν τα έσοδα που αποκομίζει ένα άτομο μέσω της εθελοντικής εργασίας που παρέχει δεν είναι ίσα ή πιο πολλά από τα χρήματα τα οποία θα λάμβανε για την ίδια εργασία ως επαγγελματίας. Βέβαια, είναι αποδεκτό οι εθελοντές να λαμβάνουν χρήματα για τα έξοδα τα οποία ενδεχομένως να πρέπει να κάνουν στην πορεία της εθελοντικής τους εργασίας. Αυτά τα χρήματα αποτελούν μια μορφή αποζημίωσης εκ μέρους του οργανισμού για τον οποίο εργάζονται και, ως εκ τούτου, η συμμετοχή των εθελοντών δεν επιφέρει την οικονομική επιβάρυνση τους (Γενική Γραμματεία Νέας Γενιάς, 2005).

3. Πραγματοποιείται εντός οργανωμένων πλαισίων. Ένας λόγος για τον οποίο διαφοροποιείται ο εθελοντισμός από άλλες πράξεις αλληλεγγύης είναι πως βασίζεται σε εργασία, η οποία λαμβάνει χώρα εντός οργανωμένων πλαισίων και τούτο διαμορφώνει τις περισσότερες φορές βέλτιστες προϋποθέσεις για ποιότητα, συνέχεια, αυτογνωσία και αξιολόγηση απ' ό,τι η μεμονωμένη προσφορά. Βέβαια, η οργανωτική δομή επιφέρει και φατριασμούς, γραφειοκρατία, πειρασμούς για επιβολή εξουσίας και κινδύνους (Στασινοπούλου, 2011).

4. Παρέχει οφέλη στους εθελοντές, αλλά και σε τρίτες πλευρές. Το κριτήριο αυτό διακρίνει τον εθελοντισμό από τις αμιγώς ψυχαγωγικές δραστηριότητες, όπως, επί παραδείγματι, αυτή του ποδοσφαίρου. Εντούτοις, ένας αγώνας ποδοσφαίρου ο οποίος πραγματοποιείται για φιλανθρωπικούς σκοπούς αποτελεί κι αυτός μια εθελοντική δραστηριότητα. Ο εθελοντισμός, με άλλα λόγια, πρέπει και μπορεί να προσφέρει οφέλη σε ένα μεγάλο πλήθος ανθρώπων, από τους ίδιους τους εθελοντές έως και ολόκληρη την κοινωνία. Κατά συνέπεια, καθίσταται αντιληπτό πως τούτα τα κριτήρια ή τα γνωρίσματα, τα οποία διέπουν τον εθελοντισμό, παρέχουν στην πραγματικότητα ένα ευρύτατο φάσμα το οποίο μπορεί να καλύψει κάθε δυνατή μορφή του (Γενική Γραμματεία Νέας Γενιάς, 2005).

1.3 Μορφές εθελοντισμού

Οι μορφές οι οποίες προσλαμβάνει η εθελοντική προσφορά στη σύγχρονη εποχή έχουν διευρυνθεί και επεκταθεί σε όλο το φάσμα του κοινωνικού βίου των ανθρώπων. Πολλοί έχουν διαχωρίσει σε «επίσημο» και «ανεπίσημο» τον εθελοντισμό. Ο «επίσημος» οργανωμένος εθελοντισμός αποτελεί μία δραστηριότητα που λαμβάνει χώρα μέσα από μη κερδοσκοπικές οργανώσεις ή προγράμματα και πραγματοποιείται μέσω της ελεύθερης βούλησης των ίδιων των εθελοντών, δίχως οικονομικές αμοιβές, προς όφελος της κοινότητας και των εθελοντών και μόνο σε θέσεις οι οποίες προορίζονται για εθελοντές (Τακτικός, 2009).

Αντίθετα, ο «ανεπίσημος» εθελοντισμός σχετίζεται με την παροχή, κυρίως, σε προσωπικό επίπεδο με τη βοήθεια, επί παραδείγματι, κάποιου ηλικιωμένου στο δρόμο. Υφίστανται αρκετές μορφές «εθελοντισμού» και η καθεμιά εκδηλώνεται διαφορετικά (Τακτικός, 2009):

1. Ο «κοινωνικός εθελοντισμός» έχει ως ομάδες αναφοράς του τμήματα του πληθυσμού, όπως αυτά των ηλικιωμένων ατόμων, των ατόμων με αναπηρία, των ανέργων (κυρίως μακροχρόνιων), των μονογονεϊκών οικογενειών, των τοξικοεξαρτημένων ατόμων, των φυλακισμένων ή αποφυλακισμένων, των οροθετικών και ασθενών του AIDS, των τσιγγάνων, των μεταναστών κ.ά. Οι μορφές δράσης του είναι αυτές της συνοδείας, της βοήθειας στο σπίτι, της εμπύχωσης, της πρόληψης, της δωρεάς αίματος, της μεταφοράς ασθενών, της επανένταξης, της τηλεφωνικής ακρόασης-στήριξης, των υγειονομικών φροντίδων, της ψυχαγωγίας, της νομικής βοήθειας κ.ά.

2. Υφίσταται ο «διεθνής εθελοντισμός» σαν προσφορά γνώσης και αλληλεγγύης, όπως έχει διακηρύξει, στις χώρες του Τρίτου κόσμου ή ανθρωπιστικών υπηρεσιών στις ζώνες πολεμικών συγκρούσεων. Οι μορφές με τις οποίες εκδηλώνεται είναι αυτές της ανθρωπιστικής βοήθειας με την παροχή φαρμάκων, ρούχων, τροφίμων κ.ά.

3. Επιπλέον, έχει αναπτυχθεί «ο περιβαλλοντικός εθελοντισμός» μέσα από την ανάπτυξη πρωτοβουλιών για την καθαριότητα των παραθαλάσσιων περιοχών και των δασών, την προστασία και τη φροντίδα πτηνών και ζώων, την οργάνωση προγραμμάτων περιβαλλοντικής εκπαίδευσης των παιδιών και των νέων κ.ά.

4. Ακόμη, έχει αναπτυχθεί «ο εθελοντισμός πολιτικής άμυνας», κατά κύριο λόγο, με την φύλαξη των δασών και των πρώτων ενεργειών για την αντιμετώπιση των πλημμυρών, σεισμών, πυρκαγιών και άλλων φυσικών καταστροφών.

Βάσει του Πολυζωΐδη (2006), υφίστανται κι άλλες εξειδικευμένες μορφές που προσλαμβάνει η εθελοντική εργασία, όπως είναι αυτές του οικογενειακού, του εταιρικού και του διαδικτυακού εθελοντισμού. Ο «οικογενειακός εθελοντισμός» σχετίζεται με την προσφορά εθελοντικής εργασίας εκ μέρους γονέων, παιδιών και, γενικά, μελών της οικογένειας. Αυτή η μορφή συνεισφέρει στο να διατηρηθεί η οικογενειακή συνοχή. Όσον αφορά τον «εταιρικό εθελοντισμό», αυτός συνδέεται με την προσφορά κινήτρων προς τον εργαζόμενο σε μία επιχείρηση, ούτως ώστε να δραστηριοποιηθεί εθελοντικά. Μέσω αυτής της μορφής εθελοντισμού μπορεί να βελτιωθεί η εικόνα της επιχείρησης. Τέλος, καθώς η τεχνολογία αναπτύσσεται με ραγδαίους ρυθμούς έχει δοθεί η δυνατότητα στις εθελοντικές οργανώσεις να μεταφέρουν τις υπηρεσίες και τις μεθόδους τους στο διαδίκτυο. Το διαδίκτυο δε συνιστά μόνο έναν τρόπο πρόσβασης σε πληροφοριακό υλικό εν σχέσει με τον

εθελοντισμό, αλλά μπορεί να αξιοποιηθεί, ώστε να πραγματοποιηθούν εθελοντικές δραστηριότητες (Πολυζωΐδη, 2006).

1.4 Κίνητρα

Στο σημείο αυτό, θα πρέπει να εξετασθούν τα κίνητρα τα οποία παρακινούν το άτομο να υιοθετήσει την εθελοντική συμπεριφορά. Η εθελοντική συμπεριφορά συνιστά μια πολύπλοκη διαδικασία η οποία για να καταστεί αντιληπτή θα πρέπει να εξετάζεται πέραν από τα στενά όρια μιας και μόνο επιστήμης, προκειμένου να διασφαλιστεί μία ουσιαστική και σφαιρική προσέγγιση. Έχουν διενεργηθεί εκτεταμένες μελέτες εκ μέρους ακαδημαϊκών κοινοτήτων αναφορικά με τα κίνητρα τα οποία παροτρύνουν τα άτομα να ασχοληθούν με τον τομέα του εθελοντισμού. Αυτά τα κίνητρα, γενικότερα, είναι τα εξής (Lockstone, 2004):

Αλτρουισμός: Προέρχεται από το αίσθημα της προσφοράς και της αλληλεγγύης προς τους ανθρώπους που χρήζουν υποστήριξης.

Συμμετοχή στο πλαίσιο ομάδας: Πηγάζει μέσω της ανάγκης για κοινωνικότητα και συντροφικότητα.

Δύναμη: Προέρχεται μέσω της ανάγκης για συμμετοχή και επιρροή στο πλαίσιο λήψης αποφάσεων.

Εμπειρία Προκύπτει μέσω της ανάγκης για απόκτηση γνώσεων και προσωπική ανάπτυξη.

Επίτευξη: Ανακύπτει μέσω της ανάγκης για προσωπική ολοκλήρωση και ικανοποίηση

Διασκέδαση: Προέρχεται μέσω της ανάγκης για ευχαρίστηση.

Καταξίωση: Προκύπτει μέσω της ανάγκης για αναγνώριση των επιτευγμάτων και των δεξιοτήτων.

Επαγγελματική δικτύωση: Συνδέεται με την ανάπτυξη δικτύου επαφών και επαγγελματικών δεξιοτήτων.

Αξιοσημείωτο θεωρείται πως τα κίνητρα του εθελοντή δεν είναι πάντοτε σταθερά, αλλά ενδέχεται να μεταβληθούν με την πάροδο του χρόνου (Ryan et al., 2001). Βάσει της Μάγκου (2012), η σημασία που αποδίδει κάποιος στο εκάστοτε εκ των κινήτρων διαφοροποιείται από άνθρωπο σε άνθρωπο και σχετίζεται με τις ανάγκες τους (οτιδήποτε χρειάζεται για την ευτυχία και την επιβίωση του, είτε

πρόκειται για ψυχολογική, είτε για φυσική ανάγκη), τις αξίες τους (οτιδήποτε λαμβάνει υπόψη ως ωφέλιμο και κινητοποιείται για την απόκτηση ή τη διατήρηση του) και τους στόχους του (τα μέσα τα οποία θα οδηγήσουν στην εκπλήρωση αξιών, με άλλο λόγο, ο μηχανισμός ο οποίος θα μετατρέψει τις αξίες σε πράξεις) Επιπλέον, μπορεί να λειτουργούν παράλληλα, αφού δεν είναι αμοιβαία αποκλειόμενα. Τούτο σημαίνει πως σχεδόν το 22% - 23% των Ευρωπαίων με ηλικία άνω των δεκαπέντε χρονών έχουν συμμετάσχει στο πλαίσιο εθελοντικής εργασίας. Οι εθνικές έρευνες έχουν την τάση να παρουσιάζουν πιο χαμηλά επίπεδα στον εθελοντισμό εν συγκρίσει με κάποιες από τις κύριες διεθνείς ή ευρωπαϊκές έρευνες (Μάγκου, 2012).

Υφίστανται εναργείς διαφοροποιήσεις στα επίπεδα του εθελοντισμού ανάμεσα στα κράτη-μέλη. Παρότι κάποιες χώρες που αποτελούν μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης διαθέτουν μακρόχρονη παράδοση στον εθελοντισμό και σε καλό βαθμό ανεπτυγμένους εθελοντικούς τομείς, σε άλλα κράτη ο εθελοντικός τομέας παραμένει αναδυόμενος ή μη επαρκώς ανεπτυγμένος. Βάσει των εθνικών μελετών αναφορικά με τον εθελοντισμό προκύπτουν τα ακόλουθα (Directorate General Education and Culture, 2010):

Στα κράτη της Αυστρίας, της Ολλανδίας, της Σουηδίας και του Ηνωμένου Βασιλείου πάνω από το 40% των ενηλίκων λαμβάνουν μέρος στην πραγματοποίηση εθελοντικών δραστηριοτήτων. Στα κράτη της Δανίας, της Φινλανδίας, της Γερμανίας και του Λουξεμβούργου το 30% -39% των ενηλίκων λαμβάνουν μέρος στο πλαίσιο εθελοντικών δραστηριοτήτων. Στα κράτη της Εσθονίας, της Γαλλίας και της Λετονίας, το 20 %-29% των ενηλίκων ενεπλάκησαν στο πλαίσιο εθελοντικών δραστηριοτήτων. Από την άλλη πλευρά, παρουσιάζονται χαμηλά ποσοστά συμμετοχής στα κράτη του Βελγίου, της Κύπρου, της Τσεχικής Δημοκρατίας, της Ιρλανδίας, της Μάλτας, της Πολωνίας, της Πορτογαλίας, της Σλοβακίας, της Ρουμανίας, της Σλοβενίας και της Ισπανίας με το 10 %-19% των ενηλίκων να συμμετέχουν σε εθελοντικές δραστηριότητες. Τέλος, στα κράτη της Βουλγαρίας, της Ελλάδας, της Ιταλίας και της Λιθουανίας, λιγότερο από το 10% των ενηλίκων εμπλέκονται στο πλαίσιο εθελοντικών δράσεων (Directorate General Education and Culture, 2010).

1.5 Εμπόδια

Πέρα από τα κίνητρα τα οποία μπορούν να κινητοποιήσουν και να ωθήσουν το άτομο στην εθελοντική συμμετοχή, υφίστανται και αποτρεπτικοί λόγοι. Θα πρέπει πρωτίστως να σημειωθεί πως οι αιτίες μη ενασχόλησης με τον εθελοντισμό διαφέρουν και σχετίζονται με πολλούς παράγοντες. Γενικότερα, τα εμπόδια τα οποία ενδέχεται να ανακύψουν είναι τα ακόλουθα (Μάγκου, 2012):

Γεωγραφικά εμπόδια: Απομακρυσμένες γεωγραφικά περιοχές, καθώς και δυσχέρειες που εντοπίζονται στα μεγάλα αστικά κέντρα (π.χ. εγκληματικότητα, μετακινήσεις κ.ά.).

Οικονομικά εμπόδια: Οικονομικά προβλήματα, ανεργία, χαμηλό βιοτικό επίπεδο και εισόδημα οικογένειας.

Κοινωνικά εμπόδια: Διακρίσεις και κοινωνικός αποκλεισμός, περιορισμένες κοινωνικές δεξιότητες, ανεπαρκής υποστήριξη από το σπίτι.

Έλλειψη χρόνου: Οικογενειακές και εργασιακές υποχρεώσεις. Σύμφωνα με τους Lee & Brudney (2009), αναφορικά με το χρόνο, επικρατεί η πεποίθηση πως το διάστημα που τα άτομα διαθέτουν τον χρόνο τους για εθελοντική εργασία, θα μπορούσαν εναλλακτικά να τον αξιοποιήσουν για την πραγματοποίηση άλλων δραστηριοτήτων ελεύθερου χρόνου ή για εργασία που θα αποφέρει εισόδημα. Βάσει, μάλιστα, των ίδιων μελετητών όσο πιο υψηλό είναι το ωρομίσθιο των ατόμων και όσες πιο πολλές οι ώρες της πληρωμένης εργασίας, τόσο ελαττώνεται η πιθανότητα να εμπλακούν σε εθελοντικές δράσεις (Lee & Brudney, 2009).

Απουσία ενημέρωσης και απουσία υποστήριξης από το οικογενειακό και κοινωνικό περιβάλλον: Βάσει της έρευνας του Ευρωβαρομέτρου η οποία διεξήχθη τη χρονιά 2006, αναδείχθηκε πως οι λόγοι μη συμμετοχής σε εθελοντικές δραστηριότητες είναι αυτοί της έλλειψης ενημέρωσης όσον αφορά τον τρόπο με τον οποίο μπορούν να συμμετάσχουν, της πίεση του χρόνου, των ελάχιστων οικονομικών πηγών και του αισθήματος του να μην έχει κάποιος τη δυνατότητα να γίνει εθελοντής, της αρνητικής εικόνας για τον εθελοντισμό η οποία προέρχεται από τις εποχές στις οποίες ο εθελοντισμός ήταν κυρίως ένα «υποχρεωτικό καθήκον», των διακρίσεων, των αποθαρρυντικών νομοθετικών διατάξεων και της απουσίας ενός

νομικού πλαισίου, της ελλιπούς προστασίας μπροστά στους κινδύνους που οι εθελοντικές δράσεις ενέχουν και της βίζα ή άλλων εμποδίων για τους πολίτες εκτός της Ε.Ε. (<http://www.cev.be/about-2/whyvolunteering-matters/>).

1.6 Ο εθελοντισμός στο ελληνικό κράτος

Τις τελευταίες χρονιές, στο ελληνικό κράτος έχει παρατηρηθεί αξιοσημείωτη αριθμητική αύξηση των εθελοντικών οργανισμών. Στις μέρες μας, οι ελληνικές εθελοντικές οργανώσεις είναι, κατά κύριο λόγο, μη κερδοσκοπικές, ολιγομελείς, καταστατικά κατοχυρωμένες και δεν εντάσσονται στην Εκκλησία. Όσον αφορά τις δραστηριότητες και τους σκοπούς τους, υπερτερούν εμφανώς οι φιλανθρωπικοί οργανισμοί και ακολουθούν οι περιβαλλοντικοί και πολιτιστικοί εθελοντικοί οργανισμοί. Ταυτόχρονα, αναπτύχθηκαν προγράμματα εθελοντικής εργασίας, ενώ παρατηρείται αύξηση της δυνατότητας συμμετοχής, ιδίως των νέων, σε εθελοντικές υπηρεσίες. Αυξήθηκε η διαθεσιμότητα των νέων για συμμετοχή σε εθελοντικές δραστηριότητες, κάτι το οποίο, ωστόσο, δεν εκφράστηκε ακόμα με την εκπλήρωση των προθέσεων τους αυτών (Γενική Γραμματεία Νέας Γενιάς, 2012).

Αυτές οι εξελίξεις έχουν ενισχυθεί, επιπλέον, μέσω του ενδιαφέροντος που ξεκίνησαν να εκδηλώνουν προσφάτως και οι Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Ο.Τ.Α.) που ενσωματώνουν όλο και πιο πολλά προγράμματα εθελοντικής παροχής υπηρεσιών στο πλαίσιο των δραστηριοτήτων τους. Τέλος, οι εξελίξεις έχουν ενισχυθεί και από το γεγονός πως αρκετά προγράμματα χρηματοδοτούνται μέσω κονδυλίων της Ε.Ε. (Γενική Γραμματεία Νέας Γενιάς, 2012).

Στο ελληνικό κράτος υφίστανται αρκετές εθελοντικές οργανώσεις οι οποίες διαίρονται σε κατηγορίες. Βάσει της μελέτης «Ελληνικές Εθελοντικές Οργανώσεις», που είχε εκπονηθεί τη χρονιά 1996, υπό την επίβλεψη της Ε.Ε., στο πλαίσιο του ερευνητικού προγράμματος “VOLMED” για τον εθελοντισμό στα μεσογειακά κράτη, ο συνολικός αριθμός των εθελοντικών οργανισμών στο ελληνικό κράτος μέχρι εκείνη την χρονιά είχε φτάσει τους 1.200. Από το 1900 μέχρι το 1980 βρισκόταν σε λειτουργία στο ελληνικό κράτος περίπου το 36,3% του συνόλου των εθελοντικών οργανισμών που είχαν καταγραφεί το 1996, ενώ έπειτα από το 1980 είχε ιδρυθεί το 60,3% του συνόλου. Ειδικότερα, κατά το διάστημα 1991 – 1996 είχαν ιδρυθεί παραπάνω από το 1/4 όλων των εθελοντικών οργανισμών. Το 91,5% των

εθελοντικών οργανισμών διέθετε μη κερδοσκοπικό χαρακτήρα και είχε χρηματοδοτηθεί κατά 70% μέσω εισφορών από τα μέλη και κατά 30% μέσω κρατικών επιχορηγήσεων. Πιο συγκεκριμένα, το 75% των οργανισμών είχε λάβει κρατική χρηματοδότηση σε ποσοστό 1/4 του προϋπολογισμού τους (Γενική Γραμματεία Νέας Γενιάς, 2012).

Στο πλαίσιο μίας διαφορετικής έρευνας που είχε διενεργηθεί το ίδιο διάστημα και επικεντρωνόταν στις δραστηριότητες των μη κυβερνητικών, εθελοντικών οργανισμών παροχής υπηρεσιών στον φιλανθρωπικό τομέα, που βρίσκονται στην Αττική και ασχολούνται κυρίως με ανθρώπους με ειδικές ανάγκες, μετανάστες και πρόσφυγες αναδείχθηκε πως ο τομέας εθελοντικής προσφοράς εργασίας σε ανθρώπους με αναπηρία ήταν ο πιο αναπτυγμένος στο ελληνικό κράτος εκείνο το διάστημα (1996). Οι εθελοντικές υπηρεσίες οι οποίες προσφέρονταν προς τους μετανάστες και τους πρόσφυγες ήταν συγκριτικά αρκετά πιο λίγες και δεν εξειδικεύονταν όσον αφορά την κατηγορία των μεταναστών ή το είδος των υπηρεσιών που παρέχονταν (Γενική Γραμματεία Νέας Γενιάς, 2012).

Στο ελληνικό κράτος η κατάσταση διαφοροποιείται εν σχέσει με πολλά από τα υπόλοιπα κράτη σε παγκόσμιο επίπεδο και οι εθελοντές καλούνται να διαδραματίσουν ποικίλους ρόλους σε μία κοινωνία που δεν είναι εθελοντικά δραστήρια σε μεγάλο βαθμό (Οδηγός Προσέγγισης Εθελοντών, 2006). Βάσει του Πολυζωΐδη (2006), οι εθελοντικές και φιλανθρωπικές οργανώσεις βρίσκονται αναντίρρητα πολύ υψηλά στην εκτίμηση των Ελλήνων, αφού το ποσοστό αυτών που τις εμπιστεύονται (67%) είναι πιο υψηλό από το ποσοστό που παρουσιάζει η δικαιοσύνη (66%), το Κοινοβούλιο (61%), η Ε.Ε. (63%) και τα Ηνωμένα Έθνη (38%). Μόνο ο ελληνικός στρατός απολαμβάνει πιο μεγάλης εκτιμήσεων (82% θετικές και μόνο 16% αρνητικές γνώμες), ενώ στην απέναντι όχθη βρίσκονται οι μεγάλες εταιρίες και τα πολιτικά κόμματα με ποσοστά 24%-71% και 17%-80% αντίστοιχα (Πολυζωΐδη, 2006).

Κεφάλαιο 2^ο: Στρατηγικό μάνατζμεντ

2.1 Εννοιολογική προσέγγιση

Μέσω του στρατηγικού μάνατζμεντ παρέχεται η δυνατότητα για την αποτελεσματική διοίκηση ενός οργανισμού. Με άλλα λόγια, αποτελεί μία συνεχή διαδικασία λήψης σημαντικών αποφάσεων μέσω των οποίων προετοιμάζεται ο οργανισμός για την αντιμετώπιση μελλοντικών γεγονότων που αναπόφευκτα θα του ασκήσουν επιρροή. Παρότι υφίστανται διαφορετικές προσεγγίσεις στο πλαίσιο του στρατηγικού μάνατζμεντ, ένας ολοκληρωμένος ορισμός θα μπορούσε να είναι ο ακόλουθος: Το «στρατηγικό μάνατζμεντ» αντιστοιχεί σε μία διαρκή και περιεκτική διαδικασία μέσω της οποίας η διοίκηση του οργανισμού επιδιώκει να διαμορφώσει και να υλοποιήσει αποτελεσματικές στρατηγικές. Με άλλα λόγια, αποτελεί μία διαδικασία μέσω της οποίας η διοίκηση του οργανισμού, από τη μια πλευρά, μπορεί να προβεί στη διαμόρφωση και την υλοποίηση των υιοθετούμενων στρατηγικών και, από την άλλη, να προβεί σε αξιολόγηση των αποτελεσμάτων τους και αναπροσαρμογή των στρατηγικών αυτών, εάν κριθεί αναγκαίο (Γεωργόπουλος, 2013).

Η πορεία του στρατηγικού μάνατζμεντ περιλαμβάνει 3 στάδια. Πιο συγκεκριμένα, το πρώτο στάδιο είναι αυτό της διαμόρφωσης της στρατηγικής που περιλαμβάνει ενέργειες, όπως αυτές του προσδιορισμού της αποστολής (mission) και του οράματος (vision) του οργανισμού, της ανάλυσης εσωτερικού περιβάλλοντος (ανάλυση των ισχυρών σημείων/αδυναμιών) και εξωτερικού περιβάλλοντος (ανάλυση ευκαιριών/απειλών) του οργανισμού και του εναργούς καθορισμού στρατηγικών και στόχων. Το δεύτερο στάδιο είναι αυτό της υλοποίησης της στρατηγικής που συμπεριλαμβάνει στοιχεία, όπως αυτά του χρονοδιαγράμματος για την εκπλήρωση των στόχων, του προγραμματισμού των μεθόδων για να εφαρμοστεί η στρατηγική, της δραστηριοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού σε κάθε δομή οργάνωσης του οργανισμού και της διατήρησης και του διαμοιρασμού των απαραίτητων πόρων. Το τρίτο στάδιο είναι αυτό της αποτίμησης της στρατηγικής που

περιλαμβάνει ενέργειες, όπως αυτές της επαναξιολόγησης του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος, της εκτίμησης των αποτελεσμάτων που είναι δυνατόν να αποτιμηθούν αριθμητικά και του σχεδιασμού και της εφαρμογής αναμορφωτικών ενεργειών (Σιώμκος, 2013).

Το «στρατηγικό μανάτζμεντ» δε συνιστά μία παθητική διαδικασία. Κρίνεται απαραίτητη η διαρκής προσπάθεια για να εκπληρωθούν οι στόχοι που έχει θέσει ο οργανισμός. Μέσω της διαδικασίας του «στρατηγικού μανάτζμεντ» οι οργανισμοί μπορούν να αναγνωρίσουν τι επιθυμούν να επιτύχουν, αλλά και τον τρόπο με τον οποίο θα επέλθουν αποτελέσματα τα οποία διαθέτουν αξία (Γεωργόπουλος, 2013).

2.2 Η σημασία του στρατηγικού μανάτζμεντ

Παρότι μία επιχείρηση δεν μπορεί να ελέγξει το περιβάλλον της, εντούτοις δεν είναι αβοήθητη στις συνεχόμενες και συχνά απρόβλεπτες περιβαλλοντικές μεταβολές. Με την εφαρμογή της διαδικασίας του στρατηγικού μανάτζμεντ, τα διευθυντικά στελέχη δύνανται να ηγηθούν με περισσότερη αποτελεσματικότητα. Είναι σε θέση να ασκήσουν επιρροή σε κάθε μεταβολή του περιβάλλοντος μέσα από τις στρατηγικές τις οποίες θέτουν σε εφαρμογή. Ως εκ τούτου, μπορούν να προβούν σε εισαγωγή νέων προϊόντων, σε αποχώρηση από συγκεκριμένες αγορές, σε προσφορά μεγαλύτερης αξίας στον αγοραστή του προϊόντος τους, αλλά και να ανταγωνιστούν με εξυπνότερους τρόπους τις άλλες επιχειρήσεις. Επιπλέον, μπορούν να προβούν σε αναδιοργάνωση της επιχείρησης. Ειδικότερα, δύνανται να επιτύχουν μεγαλύτερα αποτελέσματα από τους υφιστάμενους επιχειρηματικούς πόρους, να εκμεταλλευθούν υφιστάμενες ικανότητες και να προχωρήσουν στην ανάπτυξη νέων, αλλά και να ενεργοποιήσουν με πιο θετικό τρόπο την επιχείρηση με την ηγεσία τους (Okumus et al., 2010).

Μέσω του στρατηγικού μανάτζμεντ, γενικότερα, καθίσταται επιτρεπτό στις επιχειρήσεις να βασίζονται σε μακροπρόθεσμες προβλέψεις και εκτιμήσεις αναφορικά με τη διαδικασία λήψης αποφάσεων και όχι σε στιγμιαίες σπασμωδικές και πολλές φορές εκ των υστέρων κινήσεις. Έτσι, οι επιχειρήσεις μπορούν να αναλάβουν δράση στο πλαίσιο ενός αρχικού σταδίου μίας καινούριας τάσης εκμεταλλευόμενες τον χρόνο αυτόν για την αύξηση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητάς τους (Okumus et al., 2010).

Αναφορικά με τους σκοπούς, θεωρείται, φυσικά, καλύτερο αυτοί να είναι εναργείς και εφικτοί. Μέσω του αποτελεσματικού στρατηγικού μάνατζμεντ φαίνεται ακριβώς ο τρόπος που πρέπει να ακολουθήσει το ανθρώπινο δυναμικό για την επίτευξη των επιθυμητών αποτελεσμάτων, καθώς προσφέρει σπουδαία κίνητρα για κάτι τέτοιο. Από την άλλη μεριά, συνιστά το θεμέλιο λίθο για το διοικητικό έλεγχο και την αξιολόγηση της απόδοσης του ανθρώπινου δυναμικού σε ικανοποιητικό βαθμό. Γενικότερα, αξιολογείται πως η επιχείρηση η οποία ακολουθεί επίσημο στρατηγικό σχεδιασμό έχει πιο πολλές πιθανότητες επιτυχίας από εκείνη η οποία δεν εφαρμόζει κάτι τέτοιο (Ceésnoar, 2006).

Μία επιτυχημένη επιχείρηση οφείλει την επιτυχία της σε πολλούς παράγοντες, όπως είναι αυτοί των κατάλληλων πόρων, του άρτιου προσωπικού, της τύχης, των ποιοτικών προϊόντων ή υπηρεσιών κ.ά. Φυσικά, αυτό δε σημαίνει πως το στρατηγικό μάνατζμεντ είναι το μοναδικό το οποίο χρειάζονται οι επιχειρήσεις. Απλώς συνιστά βασικό στοιχείο το οποίο συνδράμει στην επιτυχημένη πορεία μέσω σχεδιασμένων, ευέλικτων και δυναμικών τρόπων και τεχνικών (Σαρμανιώτης, 2005).

2.3 Οι στόχοι του στρατηγικού μάνατζμεντ

2.3.1 Στρατηγικοί και χρηματοοικονομικοί στόχοι

Οι στόχοι είναι απαραίτητοι για την εκάστοτε δραστηριότητα την οποία ο μάνατζερ θεωρεί σημαντική για την επιχείρηση. Γενικότερα, υφίστανται δυο είδη στόχων, αυτοί των στρατηγικών και των χρηματοοικονομικών (χ/ο) (Çalışkan, 2010).

Οι στρατηγικοί στόχοι θεωρούνται μείζονος σημασίας διότι συνδέονται με τη βελτιστοποίηση της ανταγωνιστικής θέσης των επιχειρήσεων στην αγορά μακροπρόθεσμα. Παραδείγματα τέτοιου είδους στόχων είναι αυτά του μεριδίου αγοράς, του χαμηλότερου κόστους εν σχέσει με τους ανταγωνιστές, της ευρύτερης γκάμας προϊόντων, της βέλτιστης ποιότητας προϊόντων, του καλού ονόματος στην αγορά, της ηγετικής θέσης στην καινοτομία, της δεξιότητας ανάπτυξης καινούριων προϊόντων, της ισχυρής παρουσίας στο πλαίσιο διεθνών αγορών κ.ά. Ένας στρατηγικός στόχος, επί παραδείγματι, της APPLE που είχε ανακοινώσει την κυκλοφορία του καινούριου κινητού της τηλεφώνου iPhone τον Γενάρη 2007 ήταν να διαθέτει μερίδιο 1% της παγκόσμιας αγοράς έως τα τέλη του 2008 (Çalışkan, 2010).

Οι χ/ο στόχοι θεωρούνται αναγκαίοι διότι δίχως συγκεκριμένη οικονομική απόδοση οι επιχειρήσεις δεν υπάρχουν. Παραδείγματα τέτοιου είδους στόχων είναι αυτά των ποσοστών κέρδους, της ανάπτυξης εσόδων, της ανάπτυξης κερδών, της απόδοσης επενδύσεων, των μετρητών, της τιμής της μετοχής κ.ά. Ένας χ/ο στόχος, για παράδειγμα, της Procter & Gamble που είχε ανακοινώσει ήταν να διαθέτει ποσοστό κέρδους από λειτουργίες τουλάχιστον 24% έως το 2017 μέσα στο διάστημα της κρίσης από το σύνολο των πωλήσεων της (Çalışkan, 2010).

Οι στρατηγικοί, αλλά και οι χ/ο στόχοι θεωρούνται εξίσου σημαντικοί στο πλαίσιο του στρατηγικού μάντζμεντ. Σε κάποιες περιπτώσεις η οικονομική κατάσταση μίας προβληματικής επιχείρησης υπαγορεύει βραχυπρόθεσμα να δοθεί βαρύτητα στην οικονομική απόδοση της παρά στη μακροπρόθεσμη στρατηγική θέση της στο πλαίσιο της αγοράς. Επιπλέον, συχνά οι μάντζερ όταν βρίσκονται υπό την πίεση των χρηματοοικονομικών αγορών ενδέχεται να δίνουν έμφαση στη βραχυπρόθεσμη οικονομική απόδοση, παρότι οι επιχειρήσεις μπορεί να είναι οικονομικά εύρωστες, αγνοώντας το μακροπρόθεσμο μέλλον τους. Αυτό είναι μεγάλο σφάλμα. Οι επιχειρήσεις οι οποίες θυσιάζουν την ενδυνάμωση της μακροπρόθεσμης ανταγωνιστικής τους θέσης στο βωμό της βραχυπρόθεσμης οικονομικής απόδοσης κινδυνεύουν να γίνουν μελλοντικά ανταγωνιστικά ασθενείς και χαλαρές και, ως εκ τούτου, ιδιαίτερα ευάλωτες στις κινήσεις ισχυρών ανταγωνιστών. Τούτο ισχύει ιδιαίτερα σε κλάδους με επιχειρήσεις που διαθέτουν μακροπρόθεσμες στρατηγικές βλέψεις και διατίθενται να προβούν προσωρινά σε οικονομικές θυσίες για την απόκτηση ηγετικών θέσεων σε μία αγορά. Η κλασική στρατηγική αρκετών ιαπωνικών επιχειρήσεων, παραδείγματος χάρη, είναι να εισχωρούν στο πλαίσιο διεθνών αγορών (κατά κύριο λόγο ευρωπαϊκών και αμερικανικές) με ποιοτικά προϊόντα που διαθέτουν σε χαμηλές τιμές και με χαμηλά περιθώρια κέρδους, αποβλέποντας μακροπρόθεσμα την απόκτηση των μεγάλων μεριδίων αγοράς και, εντέλει, της ηγετικής θέσης στην αγορά (Collins et al., 2003).

2.3.2 Μακροπρόθεσμοι και βραχυπρόθεσμοι

Οι μακροπρόθεσμοι στόχοι διαθέτουν δυο κύριους σκοπούς. Αρχικά, μπορούν να προετοιμάσουν τις επιχειρήσεις σήμερα για την πορεία τους πέρα από τα ακόλουθα πέντε περίπου έτη. Καθίσταται εμφανές πως αυτό θα πρέπει να γίνει σήμερα και όχι σε τέσσερα έτη. Στη συνέχεια, ο πιο σπουδαίος σκοπός τους είναι πως

οι μακροπρόθεσμοι στόχοι ωθούν τον μάνατζερ να παίρνει τις αποφάσεις του σήμερα εντός ενός πλαισίου μακροπρόθεσμης ευημερίας της επιχείρησης παρά με βραχυπρόθεσμα οφέλη και κριτήρια. Πολλές φορές τα κίνητρα σε αρκετές επιχειρήσεις και η ανθρώπινη φύση είναι τέτοια που δε δίνεται μεγάλη σημασία στο μέλλον όταν στο παρόν όλα λειτουργούν εύρυθμα (Eneh & Awara, 2016).

Όσον αφορά τους βραχυπρόθεσμου στόχους, αυτοί αποβλέπουν στην επίτευξη αμεσότερων αποτελεσμάτων τόσο σε ποσοτικό, όσο και σε χρονικό επίπεδο. Είναι διαφορετικής φύσεως υπό την έννοια πως προσφέρουν κάποια ένδειξη της ταχύτητας με την οποία ο μάνατζερ θέλει την επιχείρηση να προχωρήσει και του επιπέδου απόδοσης που θα πρέπει να πετύχει (Eneh & Awara, 2016).

Οι μακροπρόθεσμοι και βραχυπρόθεσμοι στόχοι μπορούν λόγω κατάλληλης απόδοσης να συμπίπτουν στο πλαίσιο μίας επιχείρησης. Η πιο σημαντική περίπτωση διαφοράς ανάμεσα στους μακροπρόθεσμους και τους βραχυπρόθεσμους στόχους ανακύπτει όταν ο μάνατζερ προσπαθεί να επιτύχει έναν μακροπρόθεσμο στόχο προχωρώντας σε καθορισμένα βραχυπρόθεσμα βήματα (Eneh & Awara, 2016).

2.4 Οι στρατηγικές ανάπτυξης

2.4.1 Οριζόντια ολοκλήρωση

Η οριζόντια ολοκλήρωση αποτελεί μια στρατηγική βάσει της οποίας οι επιχειρήσεις προσπαθούν να αναπτυχθούν και εξαγοράζονται με τη δημιουργία μίας σειράς επιχειρήσεων που μπορούν να δημιουργήσουν και να λειτουργήσουν στο ίδιο στάδιο της αλυσίδας παραγωγής. Οι εξαγορές των τραπεζών που έγιναν τις τελευταίες χρονιές αποτελούν παραδείγματα οριζόντιας ολοκλήρωσης. Ο σκοπός της ορίζοντας ολοκλήρωσης είναι να αποκτηθούν μονοπωλιακά πλεονεκτήματα στο πλαίσιο συγκεκριμένων αγορών. Συνιστά μια στρατηγική η οποία δύναται σαν τελικό απότοκο να αποφέρει σημαντικά κομμάτια λειτουργίας της αγοράς στις επιχειρήσεις. Αυτή τη στρατηγική τη θέτουν σε εφαρμογή οι επιχειρήσεις οι οποίες πιστεύουν πως δύνανται να αποκομίσουν σημαντικές οικονομίες κλίμακας στο πλαίσιο της παραγωγής ή της διάθεσης των προϊόντων. Την ίδια στιγμή συχνά προβαίνουν στην εξαγορά ανταγωνιστών που γνωρίζουν πως αντιμετωπίζουν οικονομικά προβλήματα, θεωρώντας με το διοικητικό ταλέντο και τα βέλτιστα συστήματα διοίκησης που έχουν ότι θα επιτύχουν την αναστροφή της αρνητικής πορείας. Στις επιχειρήσεις η οριζόντια

ολοκλήρωση πρακτικά κυριαρχεί στη σκακιέρα των στρατηγικών κινήσεων (Παπαδάκης, 2016).

Οι κλάδοι όπου πραγματοποιούνται εντυπωσιακές εξαγορές και συγχωνεύσεις είναι αυτοί που υπόκεινται σε μεταβολές του περιβάλλοντος, προκειμένου η οριζόντια ολοκλήρωση να κρίνεται αναγκαία για να διασφαλιστεί η ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων και η επιβίωσή τους. Η πλειονότητα των πλεονεκτημάτων και των μειονεκτημάτων που ισχύουν για την κάθετη ισχύουν για την οριζόντια ολοκλήρωση (Παπαδάκης, 2016).

Αναφορικά με τα μειονεκτήματα της οριζόντιας ολοκλήρωσης, διαπιστώνεται πως υφίστανται πολλές ομοιότητες με εκείνα που παρουσιάζει η κάθετη. Αρχικώς, οι επιχειρήσεις οι οποίες εφαρμόζουν στρατηγική οριζόντιας ολοκλήρωσης δένονται με τον κλάδο και τις προοπτικές του. Ταυτόχρονα, η απουσία καλού συντονισμού εξαιτίας ποικίλων επιχειρηματικών μονάδων που οι επιχειρήσεις αναμένουν επιτυχείς ενέργειες επιφέρουν σαν απότοκο την αποτυχία πραγματοποίησής τους. Ιδιαίτερος στις περιπτώσεις οριζόντιας ολοκλήρωσης με επιθετικές εξαγορές οι επιχειρήσεις δύνανται να προβούν σε αναστροφή του αρνητικού κλίματος λαμβάνοντας τα αναμενόμενα οφέλη μέσω της ολοκλήρωσης (Γεωργόπουλος, 2013).

Τέλος, δε θα πρέπει να αγνοηθεί η ανασταλτική δράση που παρουσιάζουν τα υπερεθνικά και εθνικά όργανα προστασίας του ανταγωνισμού που διερευνούν τις οριζόντιες κινήσεις και μπορούν να επιβάλλουν πρόστιμα αποφασίζοντας, παράλληλα, για την ακύρωση τους εφόσον αυτές οι κινήσεις μπορούν να περιορίσουν τις συνθήκες του ανταγωνισμού (Γεωργόπουλος, 2013).

2.4.2 Κάθετη ολοκλήρωση

Αποτελεί μια στρατηγική βάσει της οποίας μια επιχείρηση προσπαθεί να αποκτήσει παρουσία προς τα εμπρός ή προς τα πίσω με την ανάληψη δραστηριοτήτων των διανομέων ή των προμηθευτών. Στη στρατηγική αυτή ο στόχος είναι να μπορέσουν οι επιχειρήσεις να προβαίνουν σε έλεγχο της παραγωγικής αλυσίδας και της αλυσίδας διανομής. Μέσω αυτής της κίνησης καθίσταται εφικτή η μείωση του κόστους αναφορικά με την παραγωγή και τη διανομή, καθώς η διασφάλιση ολοκληρωτικού ελέγχου της διαδικασίας εκ μέρους των επιχειρήσεων. Εναλλακτικά μπορούν να ακολουθήσουν μια στρατηγική συμμαχία με άλλες

επιχειρήσεις οι οποίες βρίσκονται σε άλλα στάδια παραγωγής. Για την επίτευξη αυτού θα πρέπει οι επιχειρήσεις να προχωρήσουν σε σοβαρές επενδύσεις που έχουν σχέση με την εξαγορά άλλων επιχειρήσεων και την είσοδο καινούριων μονάδων. Τούτο σημαίνει πως οι επιχειρήσεις πρέπει να μπου σε έξοδα και να ρισκάρουν αναφορικά με το αποτέλεσμα των επενδύσεων (Παπαδάκης, 2016).

Οι επιχειρήσεις προτείνεται να επενδύσουν στην κάθετη ολοκλήρωση όταν ισχύουν τα εξής (Παπαδάκης, 2016):

1. Ύπαρξη λίγων ή ακριβών ή αναξιόπιστων προμηθευτών/διανομέων προϊόντων και σημαντική μείωση του κόστους διανομής & αποθήκευσης. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί μια επιχείρηση που δραστηριοποιείται εφαρμόζοντας στρατηγική κάθετης ολοκλήρωσης αναλαμβάνοντας την με ίδια μέσα όπως αυτό της μεταφοράς προϊόντων εκ μέρους των παραγωγών.

2. Προστασία της ποιότητας των προϊόντων. Οι επιχειρήσεις αναλαμβάνουν κάθετη ολοκλήρωση προς τα πίσω επωφελούμενες σε σημαντικό βαθμό εάν έχουν παρουσία στο συγκεκριμένο στάδιο παραγωγής εξαιτίας ανταγωνισμού.

3. Όταν οι εταιρείες έχουν επενδύσει σε εξειδικευμένους πόρους. Μέσω της απόκτησης ενός καινοτόμου υλικού επιτυγχάνεται η μείωση του κόστους παραγωγής και η βελτίωση της ποιότητας των παραγόμενων προϊόντων γεγονός το οποίο μπορεί να επιτύχει τη διαφοροποίηση από τους ανταγωνιστές.

4. Όταν δημιουργεί εμπόδια σε ανταγωνιστές. Εάν είναι άριστος ο έλεγχος της ροής των πρώτων υλών ή ο έλεγχος στα κανάλια διανομής, τότε η επιχείρηση είναι σχεδόν βέβαιο πως θα επιτύχει την αύξηση της κερδοφορίας της, καθώς η παρουσία του ανταγωνισμού δε θα είναι τόσο έντονη στο κλάδο στο οποίο έχει δραστηριοποιηθεί.

5. Η ύπαρξη πλεονεκτημάτων σταθερής παραγωγής. Μέσω της καθετοποίησης προγραμματίζονται και συντονίζονται τα διάφορα στάδια παραγωγής. Επιπλέον, μπορεί να επιτευχθεί εξοικονόμηση στο κόστος αποθήκευσης και πιο γρήγορη διανομή των προϊόντων της αγοράς με απόρροια η επιχείρηση να μειώνει την εξάρτηση της από τους προμηθευτές και να μπορεί να ανταποκριθεί με πιο μεγάλη ευκολία σε μεταβολές της αγοράς. Το αδύναμα σημεία της κάθετης ολοκλήρωσης είναι τα εσωτερικά κόστη που ανακύπτουν μέσω της οργάνωσης της καθετοποίησης

των επιχειρήσεων, καθώς και του ανταγωνισμού. Τα εν λόγω αδύναμα σημεία είναι τα εξής (Παπαδάκης, 2016):

α. Μειονεκτήματα κόστους: Η στρατηγική της κάθετης ολοκλήρωσης εξελίσσεται σε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα όταν οι εξωτερικοί προμηθευτές δύνανται να προβούν σε παραγωγή φτηνότερου προϊόντος. Στο πλαίσιο της κάθετης ολοκλήρωσης οι επιχειρήσεις πρέπει να αγοράζουν από τις εισροές από εσωτερικούς προμηθευτές με απόρροια να επιβαρύνονται όσον αφορά το κόστος. Ταυτόχρονα, οι εσωτερικοί προμηθευτές γνωρίζουν ότι μπορούν να διαθέτουν την παραγωγή τους σε άλλες μονάδες του ομίλου και τούτο επιφέρει την εξασθένηση του κινήτρου ελαχιστοποίησης του λειτουργικού τους κόστους και ίσως και της διάθεσης για καινοτομία.

β. Αποτυχία επίτευξης συνεργειών: Ανάμεσα σε διαφορετικές παραγωγικές μονάδες δεν υφίσταται πάντοτε καλός συντονισμός με συνέπεια οι επιχειρήσεις που έχουν καθετοποιηθεί να μην κερδίζουν τα αναμενόμενα οφέλη. Στο πλαίσιο μίας καθετοποιημένης επιχείρησης οι στρατηγικές προτεραιότητες και οι διαφοροποιήσεις στην εταιρική κουλτούρα μπορούν να αυξήσουν το γραφειοκρατικό κόστος. Τα προαναφερθέντα διαθέτουν μεγάλη σημασία, καθώς μπορεί να εκμηδενίσουν τις συνεργασίες που αναμένονταν μέσω της στρατηγικής ιδίως εάν η καθετοποίηση ανέκυψε μέσω εξαγορών και συγχωνεύσεων.

γ. Η δυσκολία εξόδου από το συγκεκριμένο κλάδο (υψηλός βαθμός δέσμευσης & κινδύνου): Μια επιχείρηση που έχει καθετοποιηθεί πλήρως παρουσιάζει άμεση σχέση με τον κλάδο όπου δραστηριοποιείται και με τις μελλοντικές προοπτικές του, για παράδειγμα, εάν διαπιστωθεί πτώση της ζήτησης στον κλάδο είναι αναμενόμενο η καθετοποιημένη επιχείρηση να επωμιστεί αρνητικές επιπτώσεις. Επιπλέον, δεν αποκλείεται να υφίσταται υπερβάλλουσα παραγωγική δυναμικότητα σε ένα στάδιο παραγωγής, άρα η επιχείρηση ενδέχεται να βρεθεί αντιμέτωπη με προβλήματα υψηλού κόστους.

δ. Η διαιώνιση απαρχαιωμένων διαδικασιών: Στη σύγχρονη εποχή, η τεχνολογία παρουσιάζει συνεχή εξέλιξη με απόρροια να μεταβάλλονται και οι απαιτήσεις. Ως εκ τούτου, η εκάστοτε επιχείρηση οφείλει να προσαρμόζεται βάσει αυτών. Μέσω της στρατηγικής της κάθετης ολοκλήρωσης η ικανότητα που διαθέτει μια επιχείρηση μπορεί να αλλάζει συστήματα διανομής ή προμηθευτές τα οποία να μειώνονται.

2.4.3 Διαφοροποίηση

Η διαφοροποίηση σχετίζεται με την απόφαση των εταιρειών να αναπτυχθούν μέσω της εισόδου τους στο πλαίσιο μίας νέας αγοράς με ένα καινούριο προϊόν. Τούτο μπορεί να επιτευχθεί μέσω της συσχετισμένης και της ασυσχετιστής διαφοροποίησης (Γεωργόπουλος, 2013).

2.4.3.1 Συσχετισμένη διαφοροποίηση (Related)

Η συσχετισμένη διαφοροποίηση πραγματοποιείται σε επιχειρήσεις οι οποίες ασχολούνται με παρεμφερείς μεταξύ τους δραστηριότητες. Χαρακτηριστικό παράδειγμα συσχετισμένης ολοκλήρωσης είναι αυτό της PepsiCo που δραστηριοποιείται στον κλάδο του έτοιμου φαγητού και των ποτών (Eneh & Awara, 2016).

Οι λόγοι για την εφαρμογή συσχετισμένης διαφοροποίησης είναι οι ακόλουθοι (Ceésnovar, 2006):

1. Μεταφορά των ικανοτήτων: Η εφαρμογή συσχετισμένης διαφοροποίησης παρουσιάζεται συχνά και θεωρείται μείζονος σημασίας όπως η οριζόντια ολοκλήρωση. Ο στόχος της είναι να δημιουργήσει αξία που πραγματοποιείται όταν οι επιχειρήσεις επεκτείνονται σε καινούριες δραστηριότητες οι οποίες παρουσιάζουν ομοιότητες με τις ήδη υφιστάμενες με απόρροια την μεταφορά των ικανοτήτων μεταξύ των δραστηριοτήτων της παραγωγής. Η μεταφορά των ικανοτήτων πραγματοποιείται από τις υφιστάμενες δραστηριότητες στις καινούριες και αντίστροφα.

2. Οικονομίες εύρους: Ένας λόγος για την εφαρμογή της συγκεκριμένης στρατηγικής είναι αυτός της επίτευξης της κερδοφορίας κι αυτό μπορεί να επιτευχθεί μέσω της μείωσης του κόστους από οικονομίες κλίμακας. Ειδικότερα, αν υφίστανται ομοιότητες ανάμεσα στις δραστηριότητες κάποιας επιχείρησης, οι παραγωγικές εγκαταστάσεις είναι δυνατόν να αξιοποιηθούν από κοινού ενώ τα κόστη μάρκετινγκ διανομής και διοίκησης αλλά και ανάπτυξης θα είναι πιο χαμηλά με απόρροια η επιχείρηση να παρέχει ελκυστικότερες τιμές από τους ανταγωνιστές που διαθέτουν πιο μικρή διασπορά δραστηριοτήτων.

3. Δύναμη στην αγορά: Επιπροσθέτως, αυξάνεται η δύναμη στην αγορά, καθώς μια διαφοροποιημένη επιχείρηση μπορεί να αποκτήσει τον έλεγχο των αγορών και των προμηθειών, άρα δύναται να ανταπεξέλθει στις επιθέσεις που δέχεται από τους ανταγωνιστές της. Άλλος ένας λόγος για να επιλεγθεί η συγκεκριμένη στρατηγική είναι πως μπορεί να επιτευχθεί μια μορφή ισορροπίας και να συμπληρωθεί το εύρος των υπηρεσιών και των προϊόντων προσεγγίζοντας, έτσι, περισσότερο τους πελάτες.

4. Επέκταση εύρους προϊόντων/Εξομάλυνση της εποχικότητας των πωλήσεων: Σε πρακτικό επίπεδο αυτό σημαίνει πως μια επιχείρηση παραγωγής δύναται να εισχωρήσει στην παραγωγή άλλων προϊόντων που δε διαθέτουν μεγάλη εποχικότητα προσδοκώντας την αύξηση των πωλήσεων των προϊόντων της. Αρκετές επιχειρήσεις προβαίνουν στην εφαρμογή αυτής της στρατηγικής, διότι θεωρούν πως δεν υφίσταται ισορροπία συμπληρώνοντας το εύρος των προϊόντων τους.

2.4.3.2 Ασυσχετίστη διαφοροποίηση (Unrelated)

Όταν μια επιχείρηση αντιληφθεί πως ο κλάδος όπου δραστηριοποιείται δεν παρουσιάζει τόση ελκυστικότητα ή πως δε διαθέτει πια ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και μοναδικές ικανότητες, μπορεί να διαφοροποιήσει το μίγμα των προϊόντων της και να μεταφέρει τις ικανότητες της σε άλλο αντικείμενο ή κλάδο διαφορετικό από εκείνον στον οποίο δραστηριοποιούνταν έως τώρα. Χαρακτηριστικό παράδειγμα ασυσχετίστης διαφοροποίησης αποτελεί η Hyundai corporation η οποία έχει προβεί στην παραγωγή αυτοκινήτων, πετροχημικών, στην κατασκευή πλοίων, ιατρικών μηχανημάτων και υπηρεσιών, στην παροχή χρηματοοικονομικών υπηρεσιών κ.λπ. (Ceésnovar, 2006).

Στην απόφαση για πραγματοποίηση ασυσχετίστης διαφοροποίησης μπορεί να οδηγήσει και η αβεβαιότητα όσον αφορά την μελλοντική πορεία ενός κλάδου. Οι κυριότεροι λόγοι για την εφαρμογή της ασυσχετίστης δραστηριότητας είναι οι ακόλουθοι (Ceésnovar, 2006):

1. Ανάγκη για επένδυση πλεονασμάτων κεφαλαίων. Ανάγκη για επένδυση εμφανίζουν επιχειρήσεις με πλεόνασμα κεφαλαίων που δε δύνανται να επενδύσουν στον κλάδο τους καταφεύγοντας σε παρεμφερείς κλάδους.

2. Η επιχείρηση ανταγωνίζεται στο πλαίσιο ενός κλάδου που παρουσιάζει φθίνουσα ανάπτυξη και κέρδη.
3. Ύπαρξη διοικητικών ταλέντων και πόρων που επιφέρουν διασπορά κινδύνου. Μέσω των φιλοδοξιών των στελεχών ή της ύπαρξης διοικητικών ταλέντων και πόρων για να ανταγωνιστεί η επιχείρηση, σε έναν κλάδο, συχνά επέρχεται η διασπορά κινδύνου.
4. Σημαντική ευκαιρία για απόκτηση μίας ασυσχέτιστης επιχείρησης.
5. Υφίσταται χρηματοοικονομική συνέργεια (synergy) ανάμεσα στην αποκτηθείσα και την εξαγοράζουσα επιχείρηση.
6. Η μονοπωλιακή δύναμη τιμωρείται, οπότε θα αναζητηθεί ανάπτυξη έξω από τον κλάδο.
7. Ύπαρξη φιλοδοξιών από ισχυρά στελέχη.
8. Τα κίνητρα των ανώτατων στελεχών - Ελάττωση κινδύνου απασχόλησης και παροχή περισσότερων προνομίων.

Το αρνητικό το οποίο μπορεί να σημειωθεί, είναι πως η επιθυμία της επιχείρησης εξαπλώνεται σε πιο πολλές από μια δραστηριότητες και χρήζει συντονισμού, οπότε η διαφοροποίηση επιφέρει έξοδα που αποτελούν γραφειοκρατικά κόστη (Ceésnovar, 2006).

Βάσει μίας σειράς ερευνών που διεξήχθησαν παλαιότερα, όσον αφορά τη σχέση της διαφοροποίησης και της κερδοφορίας, ανέκυψαν ορισμένα συμπεράσματα. Πιο συγκεκριμένα, ο Gort (1962) είχε αναφέρει πως η κερδοφορία παραμένει η ίδια, ενώ βάσει άλλων ερευνών των Rumelt (1982) και του Palepu (1985) διαφάνηκε πως οι επιχειρήσεις οι οποίες θέτουν σε εφαρμογή τη συσχετισμένη διαφοροποίηση παρουσιάζουν πιο υψηλά κέρδη σε αντίθεση με άλλες. Αντίθετα, μελέτες οι οποίες εξέτασαν το ζήτημα της ασυσχέτισης διαφοροποίησης σε κρίσιμα χρονικά διαστήματα από Higgins & Schall (1975) και Galai & Masulis (1976) κατέδειξαν πως πρέπει να υπάρχουν οικονομικά κίνητρα για να αποβεί επιτυχής η εφαρμογή μιας τέτοιου είδους στρατηγικής (Ceésnovar, 2006).

Στο πλαίσιο της συσχετισμένης διαφοροποίησης το κίνητρο είναι αυτό της επιθυμίας να αναπτυχθούν συνέργειες και να δημιουργηθεί αξία μέσω της μεταφοράς

ικανοτήτων και της εκμετάλλευσης οικονομιών εύρους με αύξηση της δύναμης της επιχείρησης στο πλαίσιο της αγοράς, ενώ στο πλαίσιο της ασυσχέτιστης διαφοροποίησης το κίνητρο είναι οικονομικό λόγω της φύσης μέσα από την εξαγορά επιχειρήσεων και την εκ νέου διοργάνωση τους (Ceésnovar, 2006).

Θα πρέπει, επιπλέον, να σημειωθεί πως τα οφέλη της στρατηγικής διαφοροποίησης κατά τη διάρκεια μίας ύφεσης είναι προφανέστερα σε επιχειρήσεις οι οποίες δραστηριοποιούνται σε διαφορετικές γεωγραφικές αγορές και τούτο διότι η ύφεση δεν εμφανίζεται συγχρόνως σε κάθε σημείο του κόσμου ενώ οι συνέπειες της σε ορισμένα σημεία ενδέχεται να μην φανούν ποτέ. Η κλαδική διαφοροποίηση έχει χαρακτηριστεί εκ μέρους πολλών μελετητών σαν μια μεγάλης σημασίας στρατηγική για την αντιμετώπιση της ύφεσης. Βάσει των McGlashan & Singleton (1987), η διαφοροποίηση αποτελεί μια στρατηγική που υιοθετείται εκ μέρους επιχειρήσεων με σκοπό να εξομαλυνθούν οι διακυμάνσεις στα κέρδη και στις πωλήσεις, να κινητοποιηθεί η ταχύτερη ανάπτυξη και να δραστηριοποιηθούν σε μια αγορά εγγύηση της οποίας η απόδοση δε θα βασίζεται στους οικονομικούς κύκλους του κλάδου ή της περιοχής (Ceésnovar, 2006).

Κατά συνέπεια, διαπιστώνεται πως η στρατηγική της διαφοροποίησης συνιστά τη βάση, προκειμένου να αντιμετωπιστεί μια επικείμενη ύφεση, ενώ εφαρμόζεται για προληπτικούς λόγους. Κάθε επιχείρηση πρέπει να αναπτύσσει τη διαφοροποίηση μέσω της εμφάνισης της ύφεσης. Διαφαίνεται πως η στρατηγική της διαφοροποίησης συνιστά τον θεμέλιο λίθο για την αντιμετώπιση μιας ενδεχόμενης ύφεσης (Ceésnovar, 2006).

2.4.4 Ανάπτυξη αγοράς

Η ανάπτυξη της αγοράς συνιστά μια στρατηγική μέσω της οποίας οι επιχειρήσεις προσπαθούν να προωθήσουν τα προϊόντα τους σε νέες αγορές. Οι αγορές αυτές μπορεί να αφορούν σε νέες γεωγραφικές περιοχές και σε άλλα τμήματα της αγοράς. Επιπλέον, μπορεί μια επιχείρηση να επιλέξει τη διάθεση των προϊόντων της μέσω νέων καναλιών διανομής. Αυτή η στρατηγική προτείνεται όταν υφίστανται φερέγγυα κανάλια διανομής. Η εν λόγω στρατηγική προτείνεται, επιπλέον, όταν υφίστανται μη κορεσμένες ή ανεκμετάλλευτες αγορές (Okumus et al., 2010).

Η στρατηγική αυτή δύναται, ακόμη, να τεθεί σε εφαρμογή μέσω της ανάπτυξης γεωγραφικών αγορών σε διεθνές ή εγχώριο επίπεδο, για παράδειγμα, μέσω της επέκτασης σε μια συγκεκριμένη περιοχή. Επίσης, είναι δυνατόν να εφαρμοστεί μέσω της προσέλκυσης πελατών από άλλα τμήματα της αγοράς. Μέσω μιας στρατηγικής ανάπτυξης της αγοράς οι επιχειρήσεις μπορούν να εισέλθουν σε καινούρια κανάλια διανομής. Όπως προαναφέρθηκε, η στρατηγική ανάπτυξης της αγοράς θεωρείται μείζονος σημασίας στην περίπτωση ανεκμετάλλευτων ή μη κορεσμένων αγορών. Ως εκ τούτου, αρκετές επιχειρήσεις αναγκάζονται να θέσουν σε εφαρμογή την εν λόγω στρατηγική, διότι διαθέτουν υπερβάλλουσα παραγωγική δυναμικότητα που πρέπει να διοχετευτεί με κάποιο τρόπο (Okumus et al., 2010).

2.4.5 Ανάπτυξη προϊόντων

Η στρατηγική αυτή σχετίζεται με την παραγωγή καινούριων προϊόντων που πρέπει να διατεθούν στο πλαίσιο της υφιστάμενης αγοράς. Τα καινούρια προϊόντα ενδέχεται να είναι τελείως νέα, παραλλαγές των ήδη υπαρχόντων ή προϊόντα που ανέκυψαν μέσω της τροποποίησης των γνωρισμάτων των υπαρχόντων προϊόντων (Okumus et al., 2010).

Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να διαθέτουν επιτυχημένα προϊόντα που θα βρίσκονται σε φάση ωρίμανσης, αφού ο κλάδος χαρακτηρίζεται από σημαντικές εξελίξεις στον τομέα της τεχνολογίας. Κρίνει αναγκαία την ύπαρξη ανάπτυξης καινούριων ικανοτήτων που θα συνδέονται με την παραγωγή και την παροχή καινούριων προϊόντων (Okumus et al., 2010).

Μέσω της στρατηγικής ανάπτυξης των προϊόντων καθίσταται εφικτή η ανάπτυξη νέων προϊόντων ή η πραγματοποίηση σημαντικών τροποποιήσεων στα υπάρχοντα προϊόντα. Η επίτευξη της στρατηγικής αυτής καθίσταται εφικτή μέσω τριών διαφορετικών τρόπων. Η επιχείρηση πρέπει να προβαίνει σε ανάπτυξη νέων χαρακτηριστικών των προϊόντων της. Παραδείγματος χάρη, μπορεί να προχωρήσει η τροποποίηση του χρώματος ή του σχήματος ή στην υλοποίηση ενός συνδυασμού ιδεών. Επιπρόσθετα, θα πρέπει να προβαίνει στην ανάπτυξη ποιοτικών παραλλαγών των προϊόντων και στην ανάπτυξη μοντέλων και επιπλέον μεγεθών (product proliferation) (Okumus et al., 2010).

Κεφάλαιο 3^ο: Τα Κέντρα Στήριξης Παιδιών Οικογένειας και

3.1 Ίδρυση

Στο πλαίσιο των Παιδικών Χωριών SOS, με στόχο τη φροντίδα για την οικογένεια και το παιδί, ξεκίνησε στην Αθήνα τη χρονιά 1999 να λειτουργεί το πρώτο Κέντρο Στήριξης Παιδιού και Οικογένειας, ούτως ώστε να υποστηριχθούν οικογένειες σε κρίση και να εφαρμοστεί μια ολοκληρωμένη πολιτική πρόληψης. Με βάση την εν λόγω πολιτική διασφαλίζονται ενέργειες, όπως αυτές της πρόωμης ανίχνευσης των καταστάσεων στις οποίες ένα παιδί λειτουργεί κάτω από αντίξοες συνθήκες ανάπτυξης, της έγκαιρης διάγνωσης και επιλογής της κατάλληλης θεραπείας, της παισιώσης του οικογενειακού περιβάλλοντος με στόχο την αποτελεσματική αντιμετώπιση, με τις δικές της δυνάμεις, των δυσχερειών που αντιμετωπίζει καθημερινά και της λειτουργίας εργαστηρίων που επιδιώκουν να αναπτυχθεί η επικοινωνία και η συναισθηματική έκφραση των παιδιών (<https://sos-villages.gr/kentra-stirixis/>).

Τις τελευταίες χρονιές εξαιτίας της οικονομικής και υγειονομικής κρίσης που έπληξαν το ελληνικό κράτος επήλθε μία διαρκής επιδείνωση των συνθηκών ζωής σε κάθε επίπεδο, με απόρροια να αυξηθεί δραματικά ο αριθμός οικογενειών, νέων και παιδιών, που διατρέχουν κίνδυνο να εγκλωβιστούν στον φαύλο κύκλο της ανέχειας και του κοινωνικού αποκλεισμού. Αποβλέποντας στην ανταπόκριση σε αυτές τις

πρωτόγνωρες συνθήκες και χάρη στη δωρεά από το «Ίδρυμα Σταύρος Νιάρχος», διευρύνθηκε και ενισχύθηκε η δράση των Κέντρων Στήριξης Παιδιού και Οικογένειας σε δέκα περιοχές σε όλο το ελληνικό κράτος και, πιο συγκεκριμένα, στις πόλεις της Αθήνας, της Αλεξανδρούπολης, του Ηρακλείου, της Θεσσαλονίκης, των Ιωαννίνων, της Καλαμάτας, της Κομοτηνής, της Πάτρας, του Πειραιά και των Σαπών Ροδόπης, διαμορφώνοντας, κατ' αυτό τον τρόπο, μοναδικό πανελλαδικό δίκτυο (<https://sos-villages.gr/kentra-stirixis/>).

3.2 Αποστολή – Όραμα

Πρόκειται για μία ολιστική προσέγγιση στις δυσλειτουργικές οικογένειες, ούτως ώστε να ενδυναμωθούν και να αποκαταστήσουν στον μέγιστο δυνατό βαθμό την ικανότητα τους να ανταποκριθούν με επάρκεια στις ανάγκες της καθημερινότητας, με τις δικές τους δυνάμεις αποτελώντας ένα ασφαλές περιβάλλον φροντίδας για τα παιδιά (<https://sos-villages.gr/kentra-stirixis/>).

3.3 Υπηρεσίες

Οι υπηρεσίες οι οποίες παρέχονται δωρεάν στο πλαίσιο των Κέντρων Στήριξης Παιδιού και Οικογένειας είναι αυτές της εκτίμησης - διάγνωσης γονέων και παιδιών, της συστηματικής συμβουλευτικής και υποστήριξης προς τους γονείς για την κατάλληλη αντιμετώπιση των προβλημάτων που σχετίζονται με την οικογένεια, της ψυχολογικής υποστήριξης γονέων και παιδιών, της ψυχοθεραπευτικής παρέμβασης, της εκπαιδευτικής βοήθειας στα παιδιά που αντιμετωπίζουν μαθησιακές δυσκολίες, της δημιουργικής απασχόλησης παιδιών και της υλικής βοήθειας με την παροχή ειδών διατροφής, σχολικών και άλλων ειδών πρώτης ανάγκης (<https://sos-villages.gr/kentra-stirixis/>).

3.4 Στελέχωση

Όσον αφορά στη στελέχωση, το ανθρώπινο δυναμικό των Κέντρων Στήριξης Παιδιού και Οικογένειας απαρτίζεται από Επιστημονικό υπεύθυνο, Παιδοψυχίατρο, Κοινωνικό Λειτουργό, Κλινικούς Ψυχολόγους, Ειδικό Παιδαγωγό, Λογοθεραπευτή, Εργοθεραπευτή, Δραματοθεραπευτή, Μουσικοθεραπευτή κ.ά. (<https://sos-villages.gr/kentra-stirixis/>).

3.5 Συνεργασία με την τοπική κοινωνία

Στο πλαίσιο των Κέντρων Στήριξης Παιδιού και Οικογένειας αναπτύσσονται συγκεκριμένες δράσεις σε συνέργεια με τις τοπικές κοινότητες, με σκοπό να καλυφθούν πλήρως οι ανάγκες των παιδιών και των οικογενειών. Ειδικότερα, παρέχεται υποστήριξη συμβουλευτικού - εκπαιδευτικού χαρακτήρα σε βρεφονηπιαγωγούς, εκπαιδευτικούς βρεφονηπιαγωγούς και άλλους επαγγελματίες που το αντικείμενο εργασίας τους σχετίζεται με τα παιδιά, παρέχεται εκπαίδευση σε νέους επαγγελματίες και πρακτική άσκηση σε φοιτητές σχολών Λογοθεραπείας, Κοινωνικής Εργασίας και Ψυχολογίας, διαμορφώνονται συνεργασίες με φορείς παροχής υπηρεσιών απασχόλησης, υγείας, πρόνοιας κ.λπ. για τη βέλτιστη δυνατή εξυπηρέτηση των παιδιών και των οικογενειών και, τέλος, προάγεται η πληροφόρηση και η ευαισθητοποίηση της ευρύτερης κοινότητας σε ζητήματα που συνδέονται με την προώθηση των Δικαιωμάτων του Παιδιού (<https://sos-villages.gr/kentra-stirixis/>).

3.6 Κέντρα Μαθησιακής και Παιδαγωγικής Υποστήριξης

Με στόχο την κάλυψη της μαθησιακής και σχολικής προόδου, καθώς και της γενικότερης ψυχοκοινωνικής ανάπτυξης των παιδιών που προέρχονται από ευάλωτες οικογένειες που επλήγησαν από την ανεργία και την οικονομική κρίση, δημιουργήθηκαν τα Κέντρα Μαθησιακής και Παιδαγωγικής Υποστήριξης. Τα εν λόγω κέντρα αποβλέπουν στην κάλυψη των μαθησιακών αναγκών παιδιών που φοιτούν στο Δημοτικό και το Γυμνάσιο, με την παράλληλη καλλιέργεια των δεξιοτήτων τους μέσω δράσεων δημιουργικής απασχόλησης που έχουν προσαρμοστεί στα δεδομένα της εκάστοτε ηλικιακής ομάδας. Συγχρόνως, παρέχουν την ευκαιρία στους γονείς για εξασφάλιση «ωφέλιμου» χρόνου και υποστήριξης στην εκπλήρωση του γονεϊκού ρόλου τους, καθώς και στην επαγγελματική τους αποκατάσταση. Ακόμη, στα παιδιά παρέχεται σε καθημερινή βάση σνακ ή ζεστό γεύμα (<https://sos-villages.gr/kentra-stirixis/>).

Ταυτόχρονα, τα Κέντρα Στήριξης Παιδιού και Οικογένειας προσφέρουν σε παιδιά και γονείς ειδικές ψυχοκοινωνικές υπηρεσίες, όπως είναι αυτές της ψυχολογικής υποστήριξης, της λογοθεραπείας, της ειδικής αγωγής κ.ά., σε όσες

περιπτώσεις θεωρείται αναγκαίο. Τα Κέντρα Μαθησιακής και Παιδαγωγικής Υποστήριξης λειτουργούν στις πόλεις της Αθήνας, του Ηράκλειου, της Θεσσαλονίκης, των Ιωαννίνων, της Καλαμάτας, της Κομοτηνής και της Πάτρας (<https://sos-villages.gr/kentra-stirixis/>).

Κεφάλαιο 4^ο: Υλικό και μέθοδος

4.1 Μέθοδοι Έρευνας

Ως έρευνα μπορούμε να ορίσουμε μια δημιουργική εργασία που αναλαμβάνεται σε συστηματική βάση αποσκοπώντας στην αύξηση του αποθέματος γνώσης, ενώ αν θέλουμε να χρησιμοποιήσουμε πιο συγκεκριμένους όρους, η επιστημονική έρευνα είναι μία οργανωμένη, συστηματική και αντικειμενική διερεύνηση ενός προβλήματος με σκοπό την ανεύρεση απαντήσεων ή λύσεων στο πρόβλημα αυτό (Creswell, 2011).

Υπάρχουν ποικίλες κατηγορίες ερευνητικών μεθόδων, οι οποίες επιλέγονται ανάλογα με τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του εκάστοτε προβλήματος που πρόκειται να διερευνηθεί και οι οποίες διαχωρίζονται σε συνεχείς ή ad hoc, σε ποσοτικές ή ποιοτικές, σε πρωτογενείς ή δευτερογενείς.

Όπως εύλογα προαναφέραμε, η συστηματική παρακολούθηση και έρευνα μπορεί να επιτευχθεί με μία μεγάλη ποικιλία μεθόδων, ενώ ο σχεδιασμός κάθε έρευνας ξεκινάει από την επιλογή ενός επιστημονικού θέματος, πάνω στο οποίο βασίζεται και η αντίστοιχη ερευνητική μεθοδολογία. Οι αρχικές αυτές αποφάσεις

αναφορικά με το σχεδιασμό μίας μελέτης αντανακλούν παραδοχές σχετικά με το τι συνιστά το πρόβλημα, τη λύση και τα κριτήρια της «απόδειξης». Οι διαφορετικές προσεγγίσεις της έρευνας καλύπτουν, βέβαια, τόσο το θεωρητικό υπόβαθρο όσο και την επιλεγόμενη ερευνητική μεθοδολογία, ενώ οι δύο βασικότερες προσεγγίσεις που αναγνωρίζονται ευρέως από την επιστημονική κοινότητα είναι η ποιοτική και η ποσοτική έρευνα, οι οποίες ορίζονται ως εξής (Creswell, 2011):

Η ποσοτική έρευνα είναι μία εξέταση ενός προσδιορισμένου προβλήματος, βασισμένη στη δοκιμή μίας θεωρίας και ελεγχόμενη με αριθμούς, η οποία αναλύεται με τη χρήση στατιστικών τεχνικών. Σκοπός της ποσοτικής έρευνας είναι η εύρεση σχέσεων μεταξύ διαφόρων παραγόντων. Η ποσοτική έρευνα αναφέρεται στη συστηματική διερεύνηση φαινομένων με στατιστικές μεθόδους, μαθηματικά μοντέλα και αριθμητικά δεδομένα. Χρησιμοποιείται συνήθως αντιπροσωπευτικό δείγμα παρατηρήσεων και επιδιώκεται γενίκευση σε ένα ευρύτερο πληθυσμό. Η συλλογή δεδομένων γίνεται με δομημένα πρωτόκολλα, όπως ερωτηματολόγια, κλίμακες και δοκίμια επιτευγμάτων (Creswell, 2011).

Από την άλλη πλευρά, μία μελέτη που βασίζεται στην ποιοτική έρευνα στοχεύει στην κατανόηση ενός προβλήματος από πολλαπλές οπτικές γωνίες, ενώ η ποιοτική ερευνητική μεθοδολογία διεξάγεται σε φυσικό περιβάλλον και περιλαμβάνει μία διαδικασία οικοδόμησης μίας σύνθετης και ολιστικής εικόνας ενός φαινομένου που τοποθετείται στο επίκεντρο του ενδιαφέροντος. Στοχεύει περισσότερο στην ανάδυση νέων τυποποιήσεων και θεωρητικών μοντέλων παρά στην επαλήθευση υποθέσεων ή στη γενίκευση σε ένα μεγαλύτερο πληθυσμό. Το βασικό πλεονέκτημα των ποιοτικών μεθόδων που εξυπηρετεί αυτή την στόχευση είναι η ευελιξία που χαρακτηρίζει την ερευνητική διαδικασία (Creswell, 2011).

Η έρευνα που πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια της παρούσας εργασίας αποτελεί μία *ad hoc* πρωτογενή έρευνα, καθώς υλοποιήθηκε για την εκπλήρωση συγκεκριμένων στόχων και βασίστηκε σε πληροφορίες και δεδομένα τα οποία συλλέχτηκαν από πρωτογενείς πηγές. Παράλληλα, η παρούσα έρευνα αποτελεί μία ποσοτική κατά βάση έρευνα καθώς βασίστηκε στη συμπλήρωση και συλλογή δομημένων ερωτηματολογίων (Creswell, 2011).

Θα πρέπει να σημειωθεί, ακόμη, πως προτού διενεργηθεί η παρούσα έρευνα, ο ερευνητής προέβη στη διεξαγωγή μίας πιλοτικής έρευνας, στο πλαίσιο της οποίας διαμοίρασε ερωτηματολόγια σε εθελοντές από το οικείο περιβάλλον του. Εφόσον η διαδικασία κύλησε ομαλά και το ερευνητικό εργαλείο κρίθηκε κατάλληλο προς χρήση, ο ερευνητής προχώρησε σε τούτη την έρευνα.

4.2 Σκοπός της έρευνας

Σκοπό της παρούσας εργασίας αποτελεί η διερεύνηση του ρόλου των ομάδων εθελοντών ως παράγοντας στρατηγικής ανάπτυξης του Κέντρου Στήριξης παιδιού και οικογένειας της Κομοτηνής.

4.3 Ερευνητικά ερωτήματα

Τα ερευνητικά ερωτήματα της παρούσας έρευνας είναι τα ακόλουθα:

- Ποιες είναι οι απόψεις των εθελοντών για τη συμβολή του κέντρου στήριξης παιδιού και οικογένειας της Κομοτηνής στην εκπλήρωση τόσο βραχυπρόθεσμων όσο και μακροπρόθεσμων στόχων αυτού;
- Ποιος είναι ο ρόλος των ομάδων εθελοντών ως παράγοντας στρατηγικής ανάπτυξης του Κέντρου Στήριξης παιδιού και οικογένειας;

4.4 Δείγμα της έρευνας

Το δείγμα της έρευνας αποτέλεσαν 100 εθελοντές. Πολλοί από αυτούς συνεργάστηκαν ή γνώριζαν σχετικά με το Κέντρο στήριξης οικογένειας και παιδιού της Κομοτηνής.

4.5 Ερευνητικό εργαλείο

Η παρούσα έρευνα είναι ποσοτική και η συλλογή των δεδομένων διεξήχθη με δομημένο ερωτηματολόγιο κλειστού τύπου. Οι είκοσι δύο (22) ερωτήσεις είναι δομημένες ξεχωριστά για να μπορούν οι ερωτηθέντες να απαντήσουν σε γενικές πληροφορίες. Η πρώτη ενότητα αποτελείται από έξι (6) ερωτήσεις που αναφέρονται σε δημογραφικά χαρακτηριστικά των ερωτηθέντων όπως το φύλο, η ηλικία, το επίπεδο μόρφωσης, την οικογενειακή κατάσταση και το αν εργάζονται εθελοντικά τη δεδομένη χρονική στιγμή κτλ.

Οι ερωτήσεις που αποτελούν την πρώτη ενότητα του ερωτηματολογίου προσδιορίζονται με κατηγορικό τρόπο και συγκεκριμένα με τη μορφή ονομαστικών απαντήσεων πλην των ερωτήσεων εκείνων που αφορούν την ηλικία των ερωτηθέντων.

Η δεύτερη ενότητα αφορά γενικές πληροφορίες σχετικά με το κίνητρο που τους ώθησε να ασχοληθούν με τον εθελοντισμό, ποια είναι η εθελοντική τους δράση, συναισθήματα των εθελοντών σχετικά με την εθελοντική τους προσφορά όσο και κατά πόσο βοήθησε ο εθελοντισμός στο κέντρο στήριξης οικογένειας και παιδιού ως προς τη στρατηγική ανάπτυξη αλλά και την οικονομική ευημερία.

Το σύνολο των θέσεων είναι κλειστού τύπου και προσδιορίζονται με απαντήσεις τύπου 5βάθμιας κλίμακας Likert (1- Πάρα πολύ, 2- Πολύ, 3- Αρκετά, 4- Λίγο και 5 καθόλου). Το πλήρες κείμενο του ερωτηματολογίου παρουσιάζεται αναλυτικά στο Παράρτημα Ι.

Η πενταβάθμια κλίμακα Likert χρησιμοποιήθηκε, επειδή είναι μια διεθνής μέθοδος- συλλογής δεδομένων που θα βοηθούσε ώστε να είναι κατανοητά. Επίσης, έγινε χρήση της κλίμακας Likert γιατί έτσι θα έκανε τα δεδομένα να είναι ποσοτικοποιημένα, ώστε αργότερα ο ερευνητής να ήταν σε θέση να εκμαιεύσει συμπεράσματα, αποτελέσματα και να δημιουργήσει γραφικές παραστάσεις από τις απαντήσεις. Τέλος, η κλίμακα Likert διασφάλισε ότι εκείνοι που απάντησαν το ερωτηματολόγιο δεν πιεζόντουσαν να εκφράσουν κάποια ή οποιαδήποτε γνώμη, σε

αντίθεση τους επέτρεψε να παραμείνουν ουδέτεροι όσο συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο.

4.6 Περιορισμοί της έρευνας

Στην έρευνα αυτή υπήρξαν και ορισμένοι περιορισμοί. Το δείγμα, αρχικώς, της έρευνας ήταν μικρό (100 εθελοντές) και αφορούσε μόνο στο Νομό Ροδόπης και συγκεκριμένα στην πόλη Κομοτηνή. Ως εκ τούτου, ελλοχεύει ο κίνδυνος το δείγμα να μην μπορεί να θεωρηθεί αντιπροσωπευτικό του πληθυσμού. Παράλληλα, παρότι ο εθελοντής δίνετο μέσω του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και των μέσων κοινωνικής δικτύωσης (Social Media) 130 ερωτηματολόγια, κατάφερε να παραλάβει συμπληρωμένα 100.

4.7 Εγκυρότητα και αξιοπιστία

Το αν θα καταστεί επιτυχής η διεξαγωγή μίας έρευνας σχετίζεται με ποικίλους παράγοντες. Ειδικότερα, σπουδαίο ρόλο διαδραματίζουν σπουδαίο παράγοντες, όπως αυτοί του σωστού σχεδιασμού της έρευνας, της μεθόδου που θα επιλέξει ο ερευνητής να εφαρμόσει, των τεχνικών για τη συλλογή δεδομένων που θα αποφασίσει να αξιοποιήσει και, τέλος, της διασφάλισης της αξιοπιστίας και της εγκυρότητας του ερευνητικού εργαλείου. Με βάση τον Creswell (2011), η αξιοπιστία συνδέεται με το αν οι τιμές ενός ερευνητικού εργαλείου διέπονται από τα χαρακτηριστικά της σταθερότητας και της συνέπειας. Με άλλα λόγια, οι τιμές θα πρέπει να είναι σχεδόν οι ίδιες εάν ο ερευνητής αποφασίσει να χορηγήσει το εργαλείο πολλές φορές και σε διαφορετικές χρονικές περιόδους. Επιπρόσθετα, βασικό χαρακτηριστικό που πρέπει να διέπει τις τιμές, όπως προαναφέρθηκε, είναι κι αυτό της συνέπειας. Όταν ένα άτομο απαντήσει σε ορισμένες ερωτήσεις με κάποιο τρόπο, θα πρέπει να απαντήσει με τον ίδιο τρόπο και με συνέπεια σε συναφή ερωτήματα. Στην παρούσα έρευνα, ο ερευνητής κατάφερε να διασφαλίσει την ύπαρξη αξιοπιστίας, καθώς επιλέχθηκαν σωστά τα ερευνητικά ερωτήματα, αλλά και η μέθοδος της έρευνας η οποία διαφάνηκε πως εναρμονίζεται με τα ερευνητικά ερωτήματα.

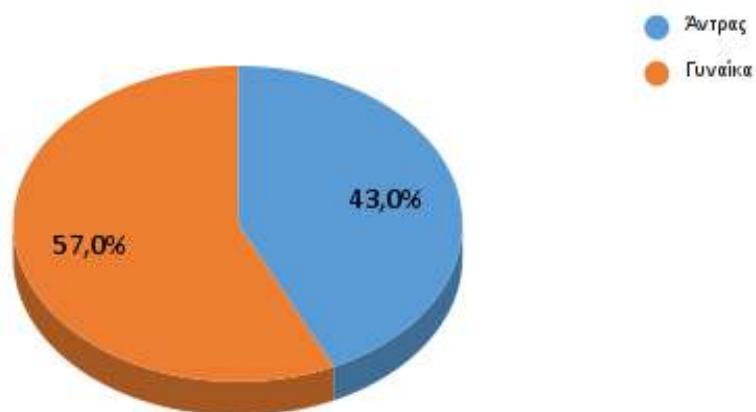
Σχετικά με την εγκυρότητα, τούτη συνεπάγεται πως οι τιμές του ατόμου από τη χρήση του εργαλείου διαθέτουν σημασία και νόημα προσφέροντας στον ερευνητή τη δυνατότητα να συνάγει ορθά συμπεράσματα εν σχέσει με τον πληθυσμό βάσει του δείγματος που διερεύνησε (Creswell, 2011). Στην έρευνα αυτή, η εγκυρότητα

εξασφαλίστηκε μέσω της διεξαγωγής της πιλοτικής έρευνας, όπου ανέκυψε πως το ερευνητικό εργαλείο είναι έγκυρο και κατάλληλο προς χρήση. Παράλληλα, διασφαλίστηκε η ανωνυμία των μελών του δείγματος, κάτι το οποίο θεωρείται ιδιαίτερος σημαντικό, καθώς παρέχει τη δυνατότητα στα άτομα που συμμετέχουν να εκφραστούν ελεύθερα και με απόλυτα ειλικρίνεια και αμεροληψία.

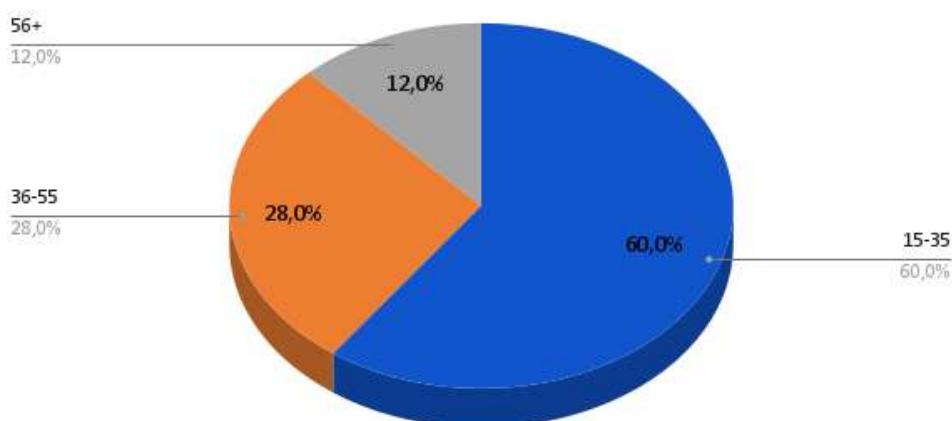
Κεφάλαιο 5^ο: Ανάλυση αποτελεσμάτων έρευνας

5.1 Ανάλυση Δημογραφικών στοιχείων

Ξεκινώντας την παρουσίαση των αποτελεσμάτων της στατιστικής μελέτης και αποσαφηνίζοντας αρχικά τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος της έρευνας, διακρίνουμε πως το μεγαλύτερο ποσοστό απαντήσεων δόθηκε από 57 (57,0%) γυναίκες.

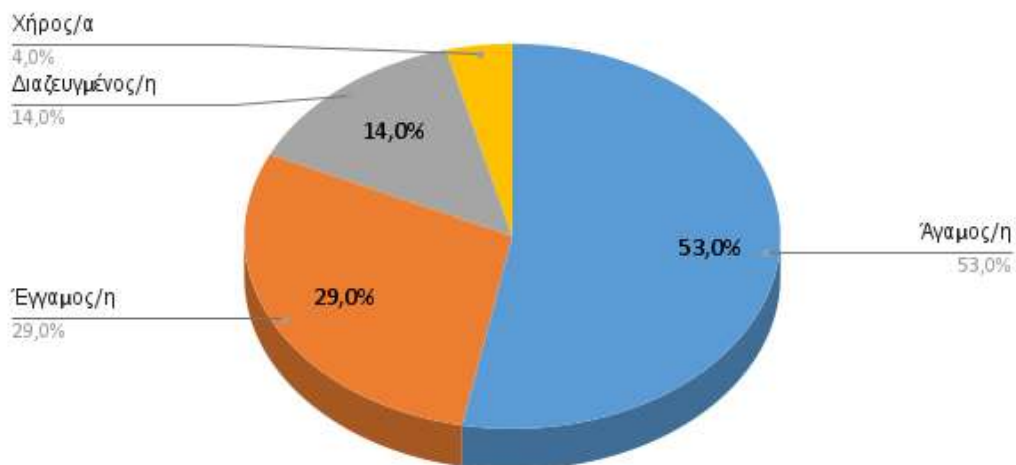


Διάγραμμα 1- Φύλο



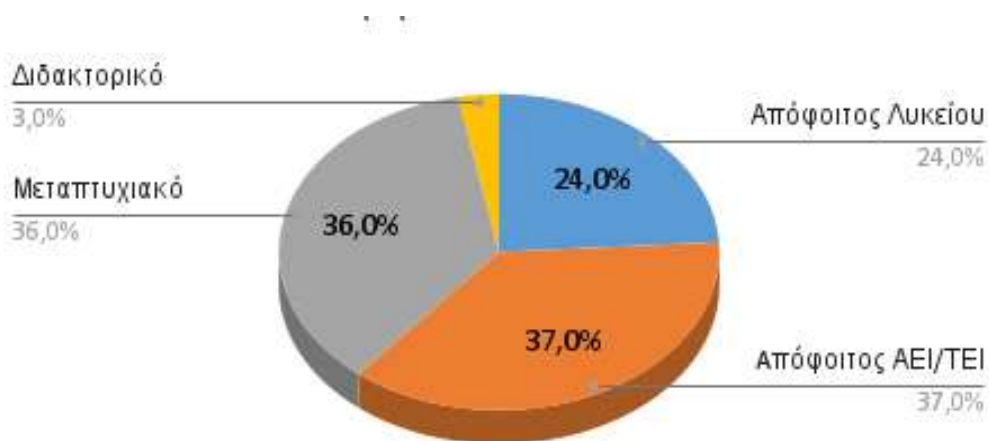
Διάγραμμα 2- Ηλικιακή κλίμακα

Όσον αφορά την ηλικία των ερωτηθέντων (βλ. Γράφημα 2) η πλειοψηφία του δείγματος, ανήκει στην κατηγορία 15-35 ετών με ποσοστό 60%. Το δεύτερο μεγαλύτερο ποσοστό δήλωσε ότι βρίσκεται στην ηλικία των 36-55 με ποσοστό 28%. Το 12% κατέχει την τρίτη θέση στην πίτα και αφορά ηλικίες 56+ ετών.



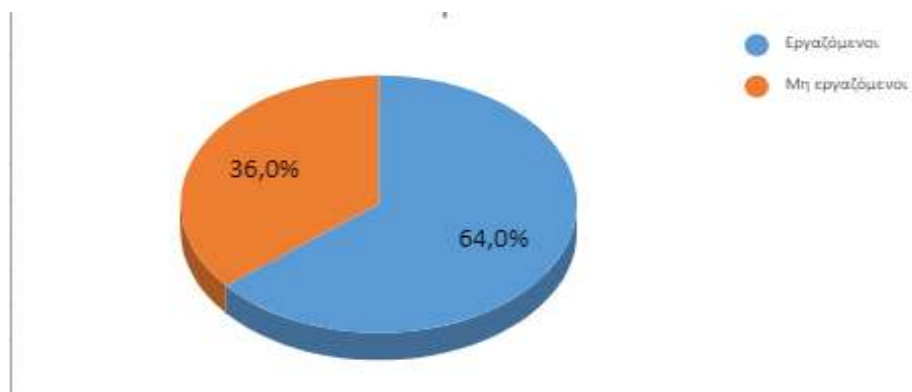
Διάγραμμα 3- Οικογενειακή κατάσταση

Σχετικά με την οικογενειακή κατάσταση των ερωτηθέντων, το μεγαλύτερο ποσοστό που αντιστοιχεί σε 53 άτομα (53%), δήλωσαν ότι είναι άγαμοι, ενώ παρατηρούμε στο γράφημα (βλ. γράφημα 3) πως τα 29 άτομα (29%) είναι παντρεμένα. Μόλις τα 14 άτομα (14%) βρίσκεται σε διαζευγμένη κατάσταση.



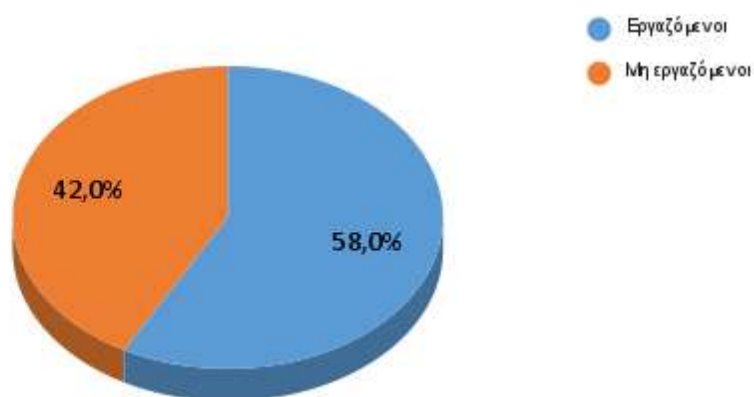
Διάγραμμα 4- Μορφωτικό επίπεδο

Η πλειοψηφία του δείγματος με ποσοστό 37% δήλωσαν, ότι είναι απόφοιτοι ΑΕΙ/ΤΕΙ. Εν συνεχεία το 36% είναι κάτοχοι Μεταπτυχιακού διπλώματος. Ελάχιστα ποσοστά καλύπτουν όσοι έχουν διδακτορικό (3%).



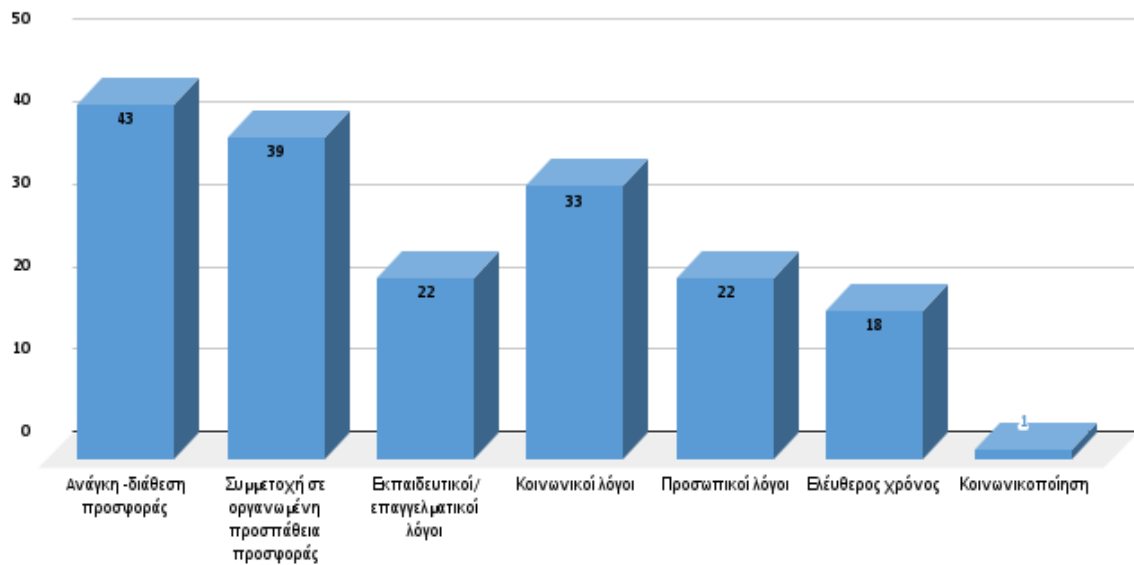
Διάγραμμα 5-Εθελοντές που εργάζονται τη δεδομένη χρονική περίοδο

Στο παραπάνω γράφημα παρατηρείται πως το 36% του πληθυσμού αποτελούσαν άτομα που εργάζονται τη δεδομένη χρονική περίοδο. Όσον αφορά τους εργαζόμενους κατά τη διάρκεια της εθελοντικής τους δράσης για τους ερωτηθέντες εθελοντές τα ποσοστά ανέρχονται στο 58% (διάγραμμα 6). Φαίνεται λοιπόν ο συνδυασμός της εργασίας των ατόμων παράλληλα με την εθελοντική τους δράση.



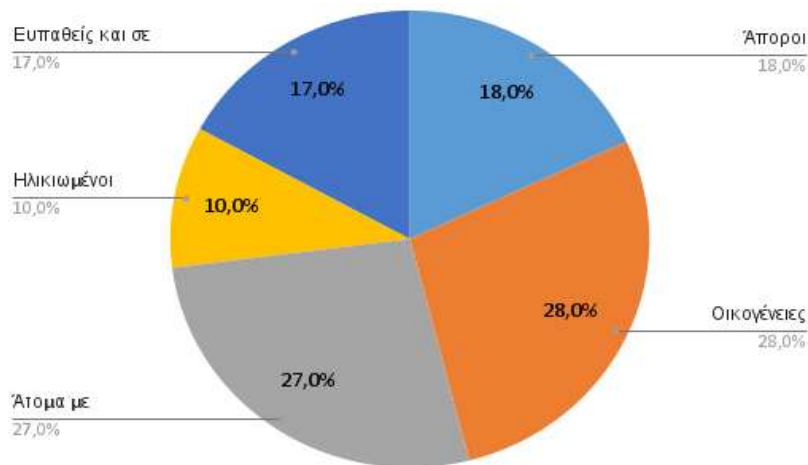
Διάγραμμα 6- Εθελοντές που εργάζονται την περίοδο που ξεκίνησαν την εθελοντική τους δράση

5.2 -Ερωτήσεις που αφορούν το αντικείμενο εθελοντικής εργασίας και τα κίνητρα προσφοράς



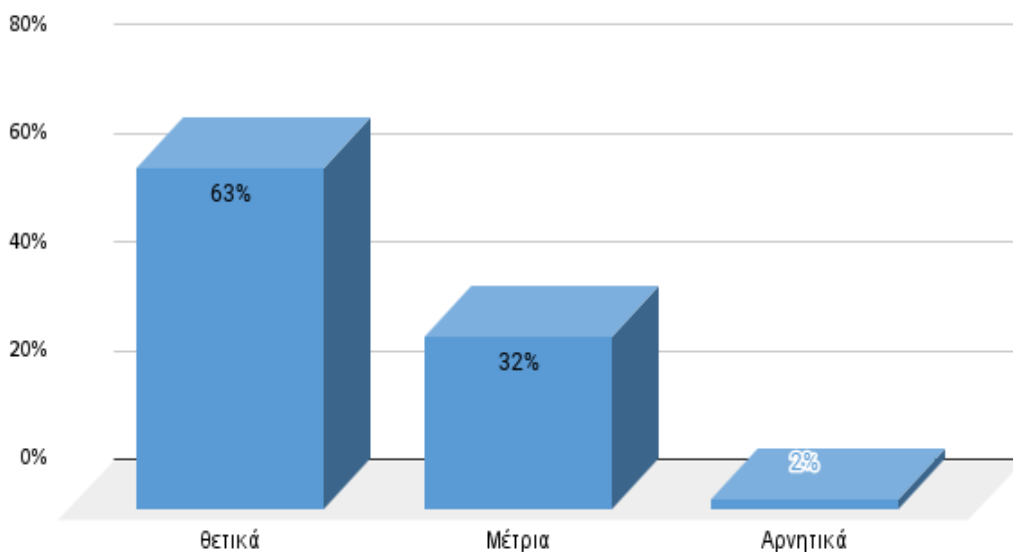
Διάγραμμα 7- Τι σας ώθησε να γίνετε εθελοντής/ντρια

Όπως προκύπτει από το παραπάνω διάγραμμα τα υψηλότερα ποσοστά που έδωσαν κίνητρο για να ασχοληθούν οι ερωτηθέντες με τον εθελοντισμό αφορούσαν την ανάγκη τους- διάθεση για προσφορά (43%) και τη συμμετοχή σε οργανωμένη προσπάθεια προσφοράς (39%). Λιγότερη ώθηση έδωσαν προσωπικοί λόγοι (22%), όσο ο ελεύθερος χρόνος (18%) και η κοινωνικοποίηση (1%). Ποσοστά απόλυτα λογικά αν σκεφτεί κανείς ότι ο εθελοντισμός έχει τις βάσεις του στην προσφορά και το αίσθημα της συμμετοχής.



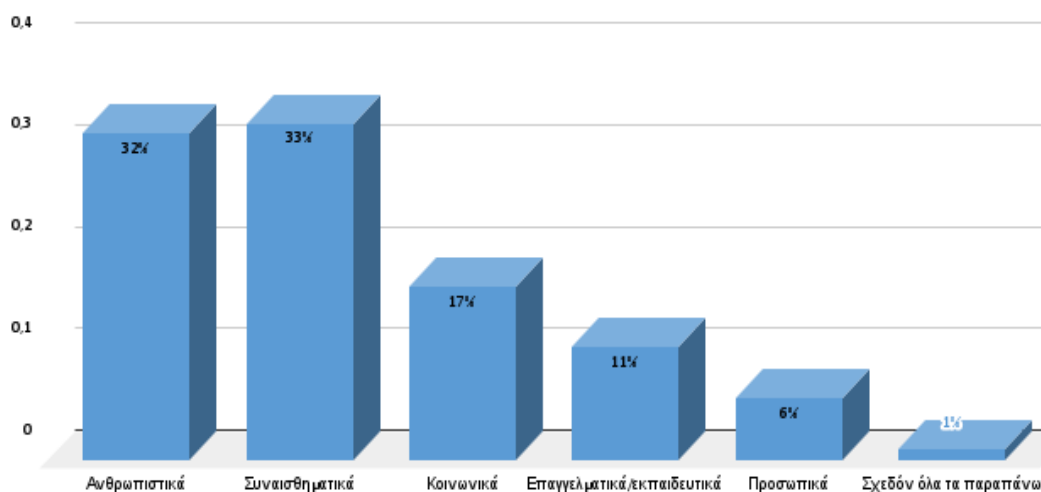
Διάγραμμα 8- Αντικείμενο εθελοντικής δράσης

Οι ερωτηθέντες έχουν ως αντικείμενο δράσης κατά κύριο λόγο τις οικογένειες με ποσοστό που ανέρχεται στο 28% (28 άτομα). Επιπλέον το 27% ασχολείται με άτομα με αναπηρίες και ασθένειες. Μικρότερα ποσοστά καλύπτουν οι ηλικιωμένοι με 10%.



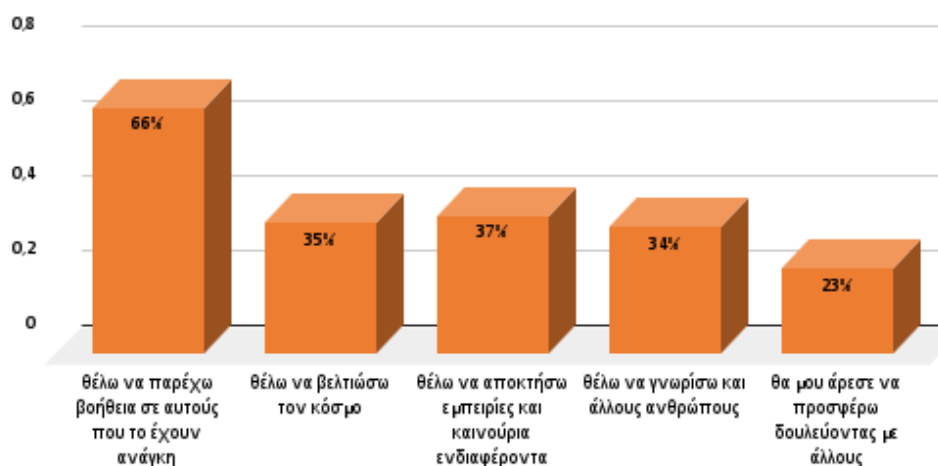
Διάγραμμα 9- Συναίσθημα των εθελοντών σχετικά με την εθελοντική τους προσφορά

Από το σύνολο του δείγματος προκύπτει πως τα 63 άτομα δήλωσαν πως νιώθουν θετικά συναισθήματα αναφορικά με την εθελοντική τους προσφορά, έναντι των 32 ατόμων που δήλωσαν μέτρια.



Διάγραμμα 10- Αποτελέσματα της εθελοντικής δράσης

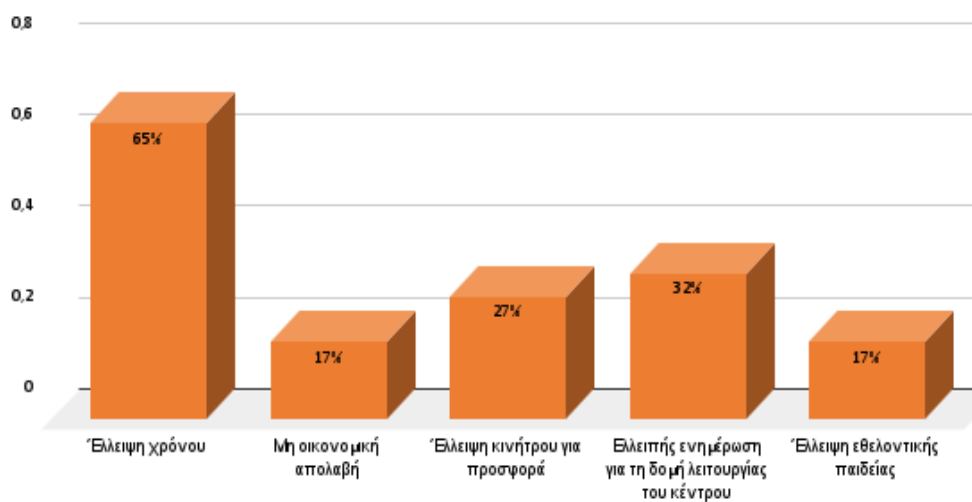
Υψηλότερα ποσοστά κατέχουν στα αποτελέσματα που προκύπτουν από την εθελοντική δράση τα συναισθηματικά σε παρόμοια ποσοστά με τα ανθρωπιστικά (33% έναντι 32%), ενώ μόλις το 1% δήλωσε πως υποστηρίζει όλα τα παραπάνω.



Διάγραμμα 11- Ποια από τις παρακάτω φράσεις περιγράφει καλύτερα τη στάση σας σχετικά με τον εθελοντισμό

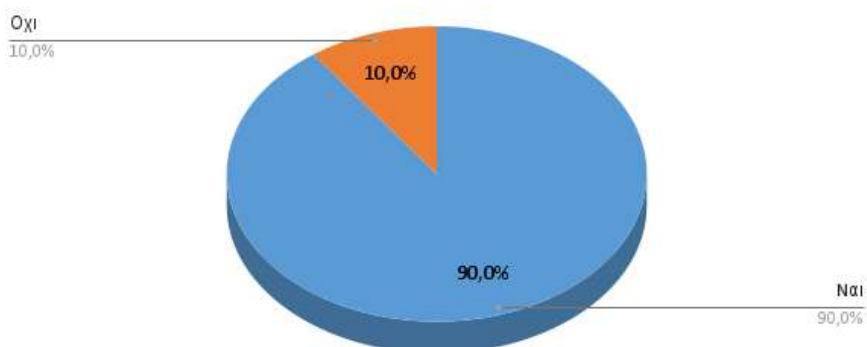
Οι ερωτηθέντες αποκρίθηκαν σχετικά με τη στάση τους ως προς τον εθελοντισμό πως θέλουν να παρέχουν βοήθεια σε αυτούς που το έχουν ανάγκη (66%). Σε χαμηλότερα ποσοστά παρατηρείται πως μέσω του εθελοντισμού θέλουν να αποκτήσουν εμπειρίες

(37%), είτε να βελτιώσουν τον κόσμο (35%) και να γνωρίσουν άλλους ανθρώπους (34%). Σε χαμηλότερο ποσοστό θα τους άρεσε να προσφέρουν δουλεύοντας με άλλους (23%).



Διάγραμμα 12- Τι θα λειτουργούσε αποτρεπτικά στο να συμμετέχετε ως εθελοντής στο κέντρο στήριξης οικογένειας και παιδιού της Κομοτηνής

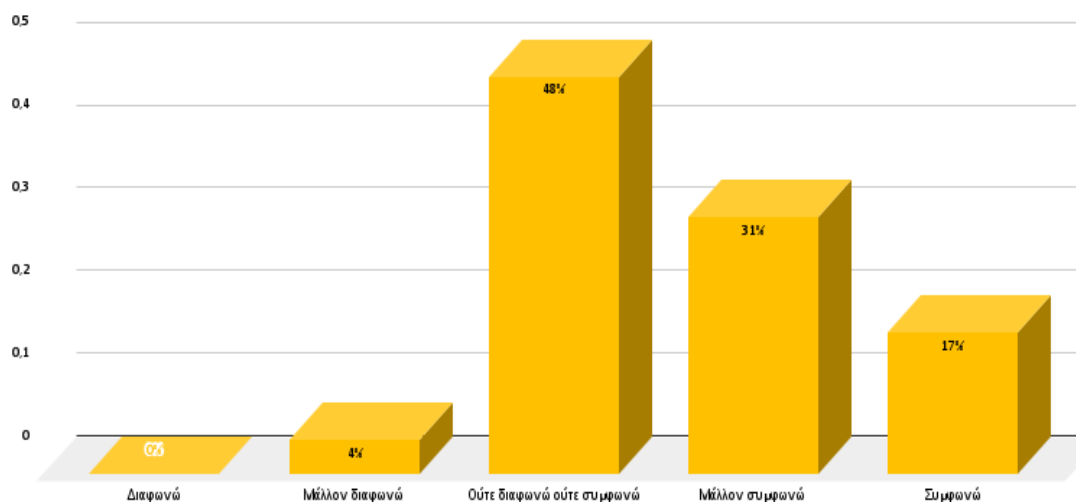
Οι περισσότεροι από τους ερωτηθέντες δήλωσαν πως η έλλειψη χρόνου αποτρέπει τη συμμετοχή τους σε εθελοντικές δράσεις με 65%. Στη συνέχεια το 32% δήλωσε πως η έλλιπής ενημέρωση για τη δομή λειτουργίας του κέντρου, ενώ λιγότερο αποτρεπτικά λειτουργούν η έλλειψη κινήτρου για προσφορά, η μη οικονομική απολαβή και τέλος η έλλειψη εθελοντικής παιδείας.



Διάγραμμα 13- Πιστεύετε ότι οι νέοι σήμερα μπορούν να βελτιώσουν τον κόσμο με την εθελοντική τους δράση

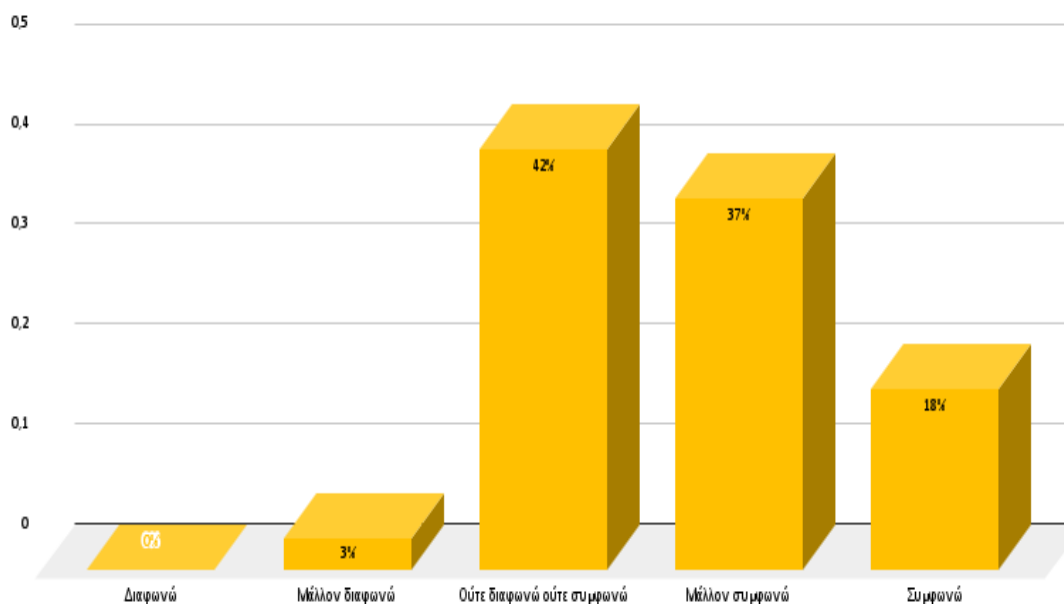
Η συντριπτική πλειοψηφία πιστεύει πως οι νέοι μπορούν να βελτιώσουν τον κόσμο μέσω του εθελοντισμού με ποσοστό 90%.

5.3 Η συμβολή του εθελοντισμού στο Κέντρο Στήριξης Παιδιού και Οικογένειας



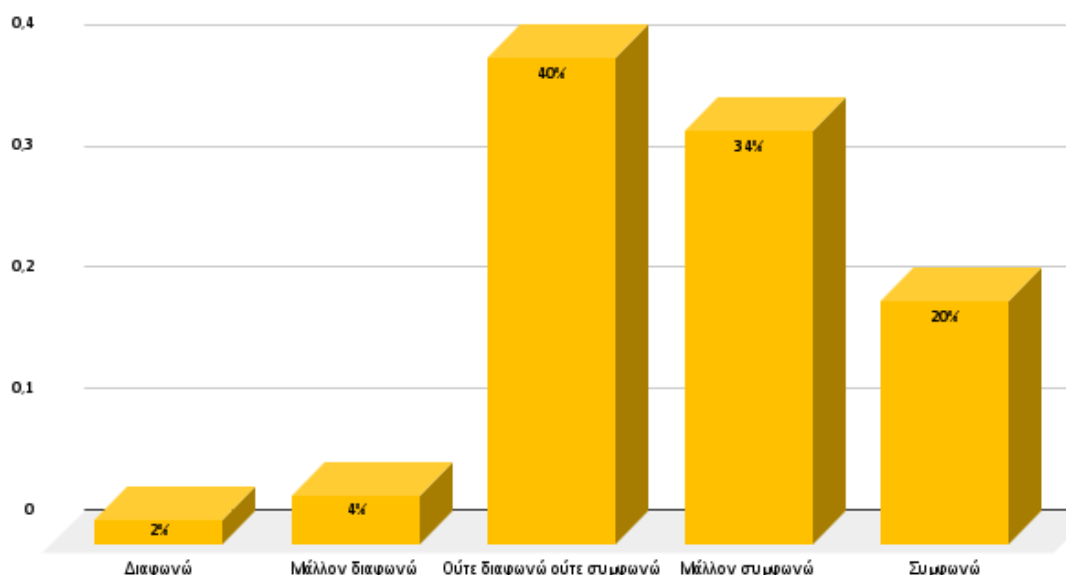
Διάγραμμα 14- Θεωρείτε ότι ο εθελοντισμός συνέβαλε στην εξοικονόμηση χρηματικών πόρων στο κέντρο στήριξης οικογένειας και παιδιού της Κομοτηνής

Το 48% που αποτελούν τα 48 άτομα του δείγματος θεώρησαν με μετριοπάθεια πως ο εθελοντισμός συνέβαλε στην εξοικονόμηση χρηματικών πόρων στο κέντρο στήριξης οικογένειας και παιδιού. Αντιστοίχως το υπόλοιπο 48% συμφώνησε με αυτή τη δήλωση.



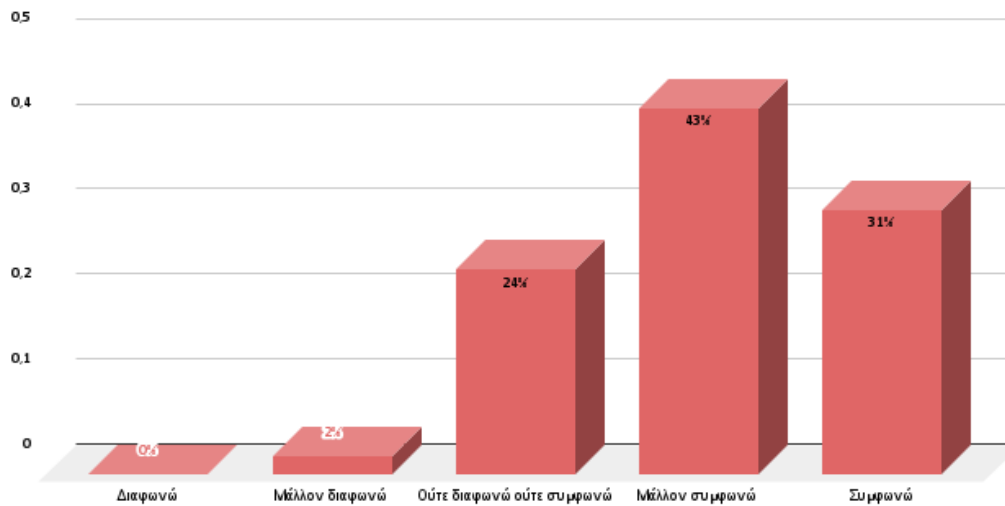
Διάγραμμα 15- Θεωρείτε πως ο εθελοντισμός βοήθησε το κέντρο στήριξης οικογένειας και παιδιού της Κομοτηνής στη στρατηγική ανάπτυξη;

Βάσει του διαγράμματος 15 παρατηρείται πως το 55% από το σύνολο του δείγματος πιστεύουν πως ο εθελοντισμός βοήθησε το κέντρο στήριξης στη στρατηγική ανάπτυξη. Το 42% ούτε συμφώνησε ούτε διαφώνησε. Ελάχιστο ποσοστό δήλωσε πως διαφωνεί (3%).



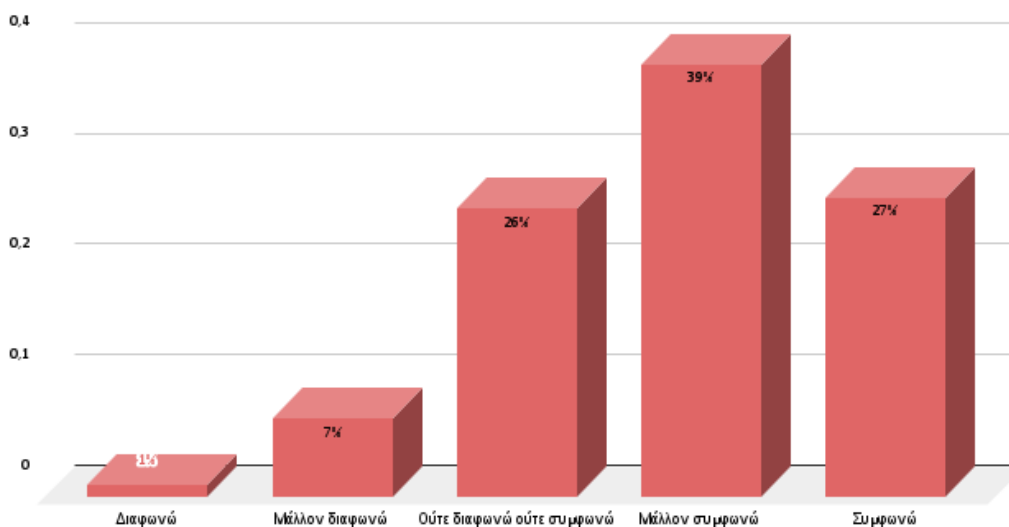
Διάγραμμα 16- Θεωρείτε ότι ο εθελοντισμός συνέβαλε στην προβολή του κέντρου στήριξης οικογένειας και παιδιού της Κομοτηνής;

Αποδεικνύεται από τα παραπάνω ποσοστά πως ο εθελοντισμός συνέβαλε στην προβολή του κέντρου στήριξης οικογένειας και παιδιού της πόλης με ποσοστό 54%. Ουδέτεροι παρέμειναν οι 40 άνθρωποι του δείγματος με ποσοστό 40%.



Διάγραμμα 17- Θεωρείτε ότι ο εθελοντισμός συμβάλλει στην εκπλήρωση των βραχυπρόθεσμων στόχων στο κέντρο στήριξης οικογένειας και παιδιού;

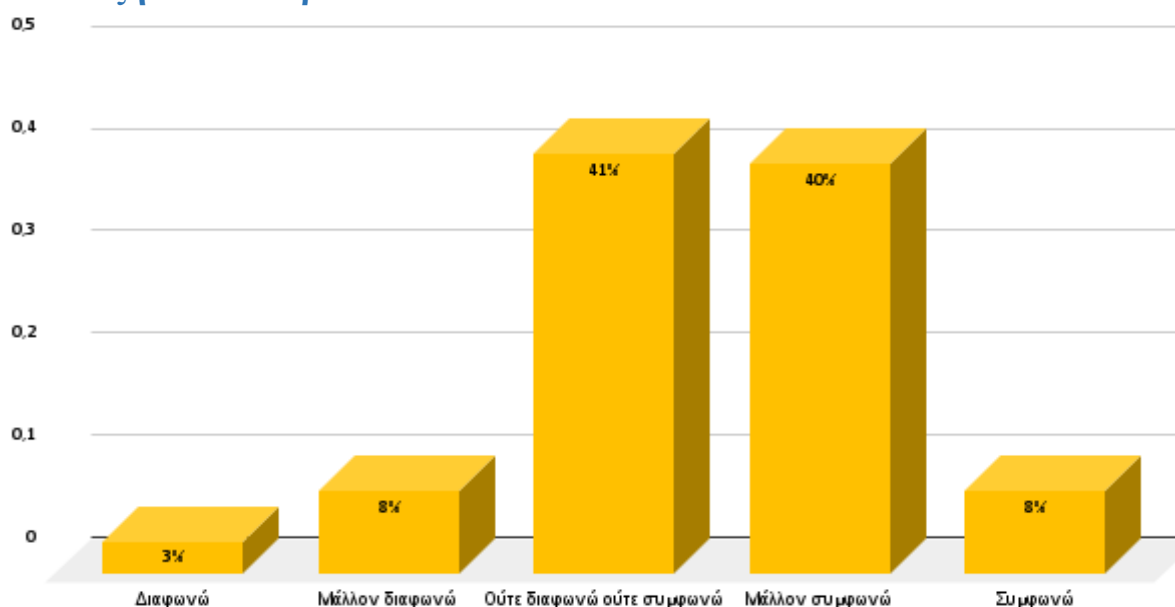
Σύμφωνα με το παραπάνω γράφημα το 74% πιστεύει πως ο εθελοντισμός ωφελεί στην εκπλήρωση βραχυπρόθεσμων στόχων στο κέντρο στήριξης οικογένειας και παιδιού. Επιπλέον το 24% αποκρίθηκε ουδέτερα, ενώ μόλις το 2% διαφωνεί με αυτή την άποψη.



Διάγραμμα 16- Θεωρείτε ότι ο εθελοντισμός συμβάλλει στην εκπλήρωση μακροπρόθεσμων στόχων στο κέντρο στήριξης οικογένειας και παιδιού;

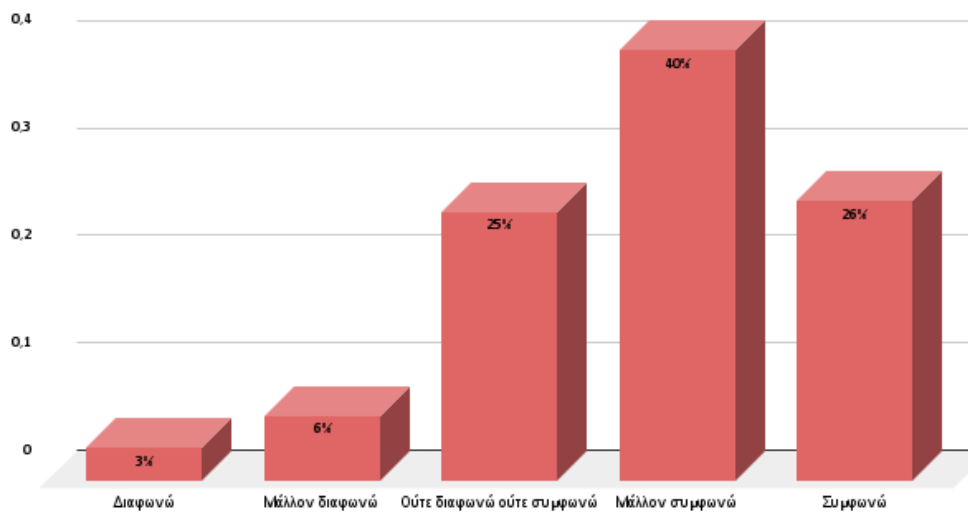
Σύμφωνα με το παραπάνω γράφημα το 66% πιστεύει πως ο εθελοντισμός ωφελεί στην εκπλήρωση μακροπρόθεσμων στόχων στο κέντρο στήριξης οικογένειας και παιδιού. Επιπλέον το 26% αποκρίθηκε ουδέτερα, ενώ μόλις το 8% διαφωνεί με αυτή την άποψη.

5.4-Ερωτήσεις σχετικά με τις απόψεις των ερωτώμενων για την ανάπτυξη του Κέντρου.



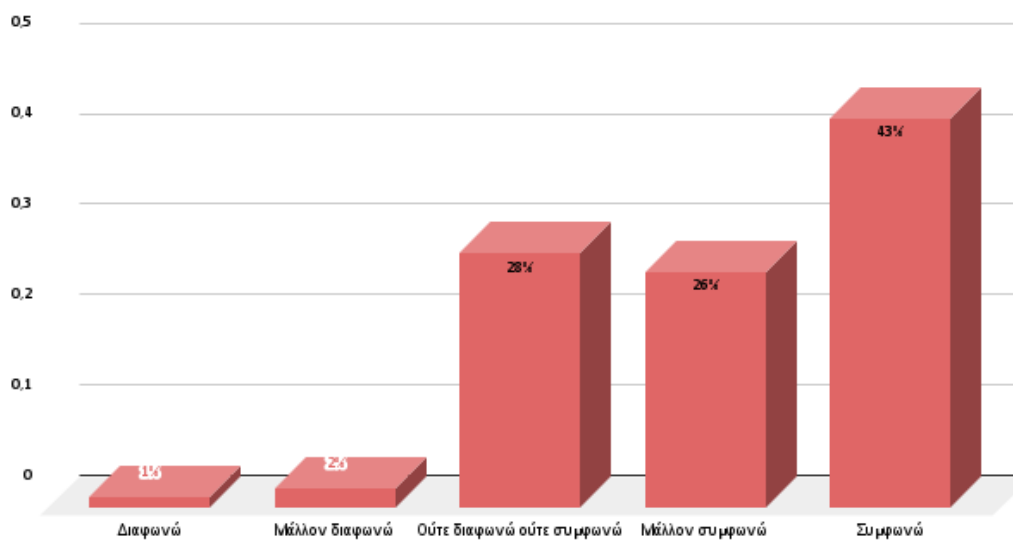
Διάγραμμα 19- Πιστεύετε ότι η συμμετοχή των Ελλήνων στον εθελοντισμό έχει μειωθεί με την οικονομική κρίση;

Το 48% των ατόμων που συμμετείχαν στην έρευνα δήλωσε σύμφωνο με το γεγονός ότι μειώθηκε η συμμετοχή των Ελλήνων στον εθελοντισμό λόγω της οικονομικής κρίσης, ενώ το 41% δήλωσε ουδέτερο.



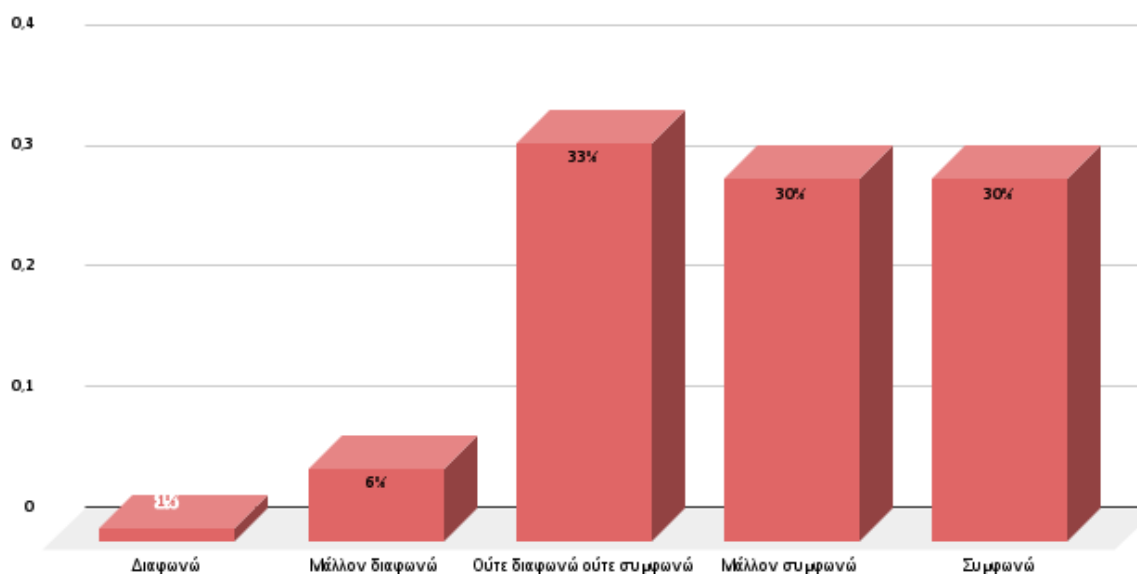
Διάγραμμα 20- Πιστεύετε πως ο εθελοντισμός προωθεί την ψυχολογική ενίσχυση των κατοίκων της πόλης;

Αναφορικά με την προώθηση της ψυχολογικής ενίσχυσης των κατοίκων της πόλης μέσω του εθελοντισμού παρατηρείται πως το 66% συμφωνεί, ενώ ελάχιστο ποσοστό της τάξεως του 9% διαφωνεί.



Διάγραμμα 21- Πιστεύετε ότι ο εθελοντισμός αποτελεί φωτεινό παράδειγμα για τους κατοίκους της Κομοτηνής και όχι μόνο;

Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων με ποσοστό 69% φρονεί πως ο εθελοντισμός αποτελεί πρότυπο για τους κατοίκους εντός και εκτός Κομοτηνής. Εν συνεχεία το 28% ούτε συμφώνησε αλλά ούτε και διαφώνησε, ενώ μόλις το 3% διαφώνησε.



Διάγραμμα 17- Θεωρείτε ότι μέσω του εθελοντισμού επιτυγχάνεται η εκμετάλλευση των ισχυρών σημείων για να αξιοποιηθούν οι ευκαιρίες;

Τα 60 άτομα από την έρευνα δήλωσαν πως μέσω του εθελοντισμού επιτυγχάνεται η εκμετάλλευση των ισχυρών σημείων για να αξιοποιηθούν οι ευκαιρίες (60%), ενώ το 33% δήλωσε ουδετερότητα απέναντι σε αυτό.

5.5 Ανάλυση των αποτελεσμάτων με τη χρήση του λογισμικού JASP

Για την στατιστική επεξεργασία των δεδομένων χρησιμοποιήθηκε το λογισμικό στατιστικής ανάλυσης JASP (<https://jasp-stats.org>). Οι πίνακες που δημιουργήθηκαν στο υπολογιστικό φύλλο Excel αποθηκεύτηκαν σε μορφή .csv (comma separated values) και εισήχθησαν στο λογισμικό όπου και έγινε ανάλυση των απαντήσεων ανά ενότητα και ανά γύρο ερωτηματολογίων. Μέσω του περιβάλλοντος εργασίας του JASP δημιουργήθηκαν οι νέοι πίνακες συχνότητας απαντήσεων αφού πρώτα επιλέχθηκαν οι παρακάτω όροι της περιγραφικής στατιστικής (περιγραφικά μέτρα και

μέτρα διασποράς) τα οποία κρίθηκε ότι έχουν τη μεγαλύτερη συνάφεια με την έρευνα.

- Mean - Μέση τιμή / Μέσος Αριθμητικός: Το πηλίκο των τιμών της μεταβλητής δια το πλήθος των τιμών της. Δημιουργείται ένα απλό στατιστικό μοντέλο του κέντρου κατανομής των τιμών και παρέχει μια θεωρητική εκτίμηση της τυπικής τιμής (μέσος όρος).
- Std. error of mean - Τυπικό σφάλμα του μέσου (αριθμητικού): Ο βαθμός της τυχαίας απόκλισης των μέσων του δείγματος από τον πληθυσμιακό μέσο. Όσο μικρότερο είναι το τυπικό σφάλμα, τόσο καλύτερη είναι η εκτίμηση του μέσου.
- Median - Διάμεσος: Η τιμή της μεταβλητής που χωρίζει το σύνολο των τιμών σε 2 ίσα μέρη, δηλαδή το σημείο της κατανομής που αφήνει τις μισές παρατηρήσεις προς τα πάνω και τις άλλες μισές προς τα κάτω.
- Std. deviation - Τυπική απόκλιση: Δείκτης διασποράς που αντιπροσωπεύει τις αποκλίσεις μίας ομάδας τιμών από τον μέσο όρο. Μια χαμηλή τυπική απόκλιση υποδεικνύει πως οι τιμές είναι κοντά στη μέση τιμή, ενώ μια υψηλή πως οι τιμές είναι διάσπαρτες σε μεγαλύτερο εύρος.
- Variance - Διακύμανση: Ο μέσος αριθμητικός των τετραγώνων των διαφορών των τιμών μιας μεταβλητής από το μέσο αριθμητικό της. Αποτελεί άλλον έναν τρόπο εκτίμησης της διασποράς των τιμών από τη μέση τιμή και επίσης είναι και το τετράγωνο της τιμής της τυπικής απόκλισης.
- Range - Εύρος: Το πλάτος των τιμών της μεταβλητής και προκύπτει αφαιρώντας από την μέγιστη τιμή την ελάχιστη.
- Minimum - Ελάχιστη τιμή: Η μικρότερη τιμή με την οποία βαθμολογήθηκε ένα χαρακτηριστικό.
- Maximum - Μέγιστη τιμή: Η μεγαλύτερη τιμή με την οποία βαθμολογήθηκε ένα χαρακτηριστικό.

Η στατιστική ανάλυση των αποτελεσμάτων της παρούσας έρευνας πραγματοποιήθηκε με τη χρήση του λογισμικού ανοιχτού κώδικα JASP-JASP team Version 0.17.0 (computer software)

5.4.1-Ανάλυση δημογραφικών στοιχείων του δείγματος

Η πρώτη ενότητα του ερωτηματολογίου περιλαμβάνει ερωτήσεις σχετικές με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος του πληθυσμού που μελετάμε. Ο σκοπός αυτής της ενότητας είναι η αποσαφήνιση των βασικότερων χαρακτηριστικών των ατόμων του δείγματος και με αυτόν τον τρόπο η δημιουργία μίας ολοκληρωμένης εικόνας για αυτά. Παρακάτω παρουσιάζονται όλες οι πληροφορίες αυτού του μέρους του ερωτηματολογίου.

- **Φύλο:** Όπως προκύπτει από τους πίνακες που ακολουθούν, το μεγαλύτερο ποσοστό των ατόμων που πήραν μέρος στην έρευνα ανήκει στο γυναικείο φύλο. Συγκεκριμένα συμμετείχαν στην έρευνα 57 γυναίκες, αριθμός που αντιστοιχεί στο ποσοστό 57% από το σύνολο των ερωτώμενων. Το αντίστοιχο ποσοστό των ανδρών ήταν 43% , δηλαδή 43 άνδρες.
- **Ηλικία:** Στην έρευνα συμμετείχαν άτομα όλων των ηλικιών, η πλειοψηφία του δείγματος, ανήκει στην κατηγορία 15-35 ετών με ποσοστό 60%. Το δεύτερο μεγαλύτερο ποσοστό δήλωσε ότι βρίσκεται στην ηλικία των 36-55 με ποσοστό 28%. Το 12% κατέχει την τρίτη θέση στην πίτα και αφορά ηλικίες 56+ ετών.
- **Εκπαιδευτικό επίπεδο:** Σχετικά με την εκπαίδευση η πλειοψηφία του δείγματος με ποσοστό 37% δήλωσαν, ότι είναι απόφοιτοι ΑΕΙ/ΤΕΙ. Εν συνεχεία το 36% είναι κάτοχοι Μεταπτυχιακού διπλώματος. Ελάχιστα ποσοστά καλύπτουν όσοι έχουν διδακτορικό (3%).
- **Οικογενειακή κατάσταση:** Σχετικά με την οικογενειακή κατάσταση των ερωτηθέντων, το μεγαλύτερο ποσοστό που αντιστοιχεί σε 53 άτομα (53%), δήλωσαν ότι είναι άγαμοι, ενώ παρατηρούμε στο γράφημα (βλ. γράφημα 4) πως τα 29 άτομα (29%) είναι παντρεμένα. Μόλις τα 14 άτομα (14%) βρίσκεται σε διαζευγμένη κατάσταση.
- **Εργασιακή κατάσταση:** Στο παραπάνω γράφημα παρατηρείται πως το 36% του πληθυσμού αποτελούσαν άτομα που εργάζονταν τη δεδομένη χρονική περίοδο.
Όσον αφορά τους εργαζόμενους κατά τη διάρκεια της εθελοντικής τους δράσης ερωτηθέντες εθελοντές τα ποσοστά ανέρχονται στο 58%.

Πίνακας 1

Frequency Tables

Φύλο	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Άντρας	43	43.000	43.000	43.000
Γυναίκα	57	57.000	57.000	100.000

Ηλικιακή	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
15-35	60	60.000	60.000	60.000
36-55	28	28.000	28.000	88.000
56+	12	12.000	12.000	100.000

Οικογ. Κατάστ.	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Άγαμος/η	53	53.000	53.000	53.000
Διαζευγμένος/η	14	14.000	14.000	67.000
Εγγαμος/η	29	29.000	29.000	96.000
Χήρος/α	4	4.000	4.000	100.000

Μορφωτικό επίπεδο	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Απόφοιτος	37	37.000	37.000	37.000
Απόφοιτος λυκείου	24	24.000	24.000	61.000
Κάτοχος διδακτορικού διπλώματος	3	3.000	3.000	64.000
Κάτοχος μεταπτυχιακού διπλώματος	36	36.000	36.000	100.000

Εθελοντές που εργάζονται τη δεδομένη χρονική περίοδο:	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Εργαζόμενοι	64	64.000	64.000	64.000
Μη εργαζόμενοι	36	36.000	36.000	100.000

Εθελοντές που εργάζονταν την περίοδο που ξεκίνησαν την εθελοντική τους δράση:	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	------------------	----------------	----------------------	---------------------------

Εθελοντές που εργάζονται τη δεδομένη χρονική περίοδο:	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Εργαζόμενοι	58	58.000	58.000	58.000
Μη εργαζόμενοι	42	42.000	42.000	100.000

Αρχικά, οι εθελοντές κλήθηκαν να απαντήσουν σχετικά με τους λόγους που τους ώθησαν να αναλάβουν εθελοντική δράση και τα συναισθήματα τους κατά την διάρκεια της εθελοντικής τους δράσης. Όπως προκύπτει από τα αποτελέσματα της έρευνας τα υψηλότερα ποσοστά που έδωσαν κίνητρο για να ασχοληθούν οι ερωτηθέντες με τον εθελοντισμό αφορούσαν την ανάγκη τους- διάθεση για προσφορά (43%) και τη συμμετοχή σε οργανωμένη προσπάθεια προσφοράς (39%). Λιγότερη ώθηση έδωσαν προσωπικοί λόγοι (22%), όσο ο ελεύθερος χρόνος (18%) και η κοινωνικοποίηση (1%). Όσον αφορά τα συναισθήματα τους φαίνεται πως τα 63 άτομα δήλωσαν πως νιώθουν θετικά συναισθήματα αναφορικά με την εθελοντική τους προσφορά, έναντι των 32 ατόμων που δήλωσαν μέτρια.

Ενδιαφέρον παρουσιάζουν τα αποτελέσματα στην ερώτηση σχετικά με τα αποτελέσματα της εθελοντικής δράσης και μάλιστα σε συνάρτηση με το φύλο των εθελοντών και ανά ηλικιακή ομάδα. Όπως φαίνεται στον παρακάτω πίνακα (Πίνακας 2) στους νεότερους ηλικιακά εθελοντές τόσο στους άνδρες όσο και στις γυναίκες υπερισχύουν τα συναισθηματικά και στη συνέχεια τα ανθρωπιστικά αποτελέσματα της εθελοντικής αυτής δράσης. Λιγότερες απαντήσεις συγκέντρωσαν τα επαγγελματικά / εκπαιδευτικά και τα προσωπικά αποτελέσματα που αποκόμισαν ορισμένοι εθελοντές. Στις ηλικίες 36-55 ετών και άνω των 56 και πάλι εύλογα τα ίδια αποτελέσματα βρίσκονται στις προτιμήσεις των εθελοντών.

Πίνακας 2

Ηλικιακή	Αποτελέσματα της εθελοντικής δράσης:	Φύλο	
		Άντρας	Γυναίκα
15-35	Ανθρωπιστικά	7	13
	Επαγγελματικά/Εκπαιδευτικά	1	5
	Κοινωνικά	6	2
	Προσωπικά	0	2
	Συναισθηματικά	7	16
	Σχεδόν όλα τα παραπάνω	0	1

Πίνακας 2

Ηλικιακή	Αποτελέσματα της εθελοντικής δράσης:	Φύλο	
		Άντρας	Γυναίκα
	Total	21	39
36-55	Ανθρωπιστικά	7	3
	Επαγγελματικά/Εκπαιδευτικά	0	3
	Κοινωνικά	4	3
	Προσωπικά	0	1
	Συναισθηματικά	4	3
	Σχεδόν όλα τα παραπάνω	0	0
	Total	15	13
56+	Ανθρωπιστικά	0	2
	Επαγγελματικά/Εκπαιδευτικά	2	0
	Κοινωνικά	1	1
	Προσωπικά	1	2
	Συναισθηματικά	3	0
	Σχεδόν όλα τα παραπάνω	0	0
	Total	7	5
Total	Ανθρωπιστικά	14	18
	Επαγγελματικά/Εκπαιδευτικά	3	8
	Κοινωνικά	11	6
	Προσωπικά	1	5
	Συναισθηματικά	14	19
	Σχεδόν όλα τα παραπάνω	0	1
	Total	43	57

Chi-Squared Tests

Ηλικιακή		Value	df	p
15-35	X ²	8.339	5	0.139
	N	60		
36-55	X ²	NaN		
	N	28		
56+	X ²	NaN		
	N	12		
Total	X ²	6.842	5	0.233
	N	100		

^a X² could not be calculated - At least one row or column contains all zeros

Ένας βασικός αποτρεπτικός παράγοντας για την ενασχόληση των εθελοντών με το κέντρο Στήριξης Παιδιού και Οικογένειας σίγουρα είναι η έλλειψη χρόνου και κάποιες φορές σε συνάρτηση και με την έλλειψη ενημέρωσης για την λειτουργία της δομής. Η έλλειψη εθελοντικής παιδείας και οι μη οικονομικές απολαβές δεν επηρεάζουν αποτρεπτικά τους εθελοντές παρά τις δύσκολες οικονομικές συνθήκες.

Η εξοικονόμηση χρηματικών πόρων στον συγκεκριμένο οργανισμό λόγω του εθελοντισμού ήταν μια ερώτηση στην οποία απάντησαν με μετριοπάθεια οι εθελοντές της έρευνας, καθώς το 48% ούτε συμφωνούν ούτε διαφωνούν και το υπόλοιπο 48% συμφωνεί με αυτή την θεώρηση. Ένα επίσης μεγάλο ποσοστό θεώρησε πως ο εθελοντισμός δεν βοηθάει μόνο στην εξοικονόμηση χρημάτων, αλλά και στην στρατηγική ανάπτυξή του και την προβολή του κέντρου, μόνο ένα ελάχιστο 3% διαφώνησε με αυτή την άποψη. Εν συνεχεία, το 60% θεωρεί πως μάλλον επιτυγχάνεται η εκμετάλλευση των ισχυρών σημείων του οργανισμού μέσω του εθελοντισμού, ενώ το 33% δηλώνει ουδετερότητα ως προς αυτό το ερώτημα, γιατί πιθανόν δεν είχαν γνώση ως εθελοντές σχετικά με τα ισχυρά σημεία του οργανισμού.

Η οικονομική κρίση ως γνωστόν έχει επηρεάσει τις ζωές όλων μας σε διάφορους τομείς. Ο εθελοντισμός μοιάζει να μην έχει μείνει αλώβητος από αυτό, καθώς επηρέασε την συμμετοχή των εθελοντών σε τέτοιες δράσεις πιθανόν επιλέγοντας να διαθέσουν τον χρόνο τους σε μια δουλειά με αμοιβή για βιοποριστικούς λόγους. Ο εθελοντισμός αποτελεί γενική παραδοχή ότι είναι ένα φωτεινό παράδειγμα για την πόλη και μάλιστα ιδιαίτερα ενθαρρυντικό για την ψυχολογία των ανθρώπων. Πράγματι, επιβεβαιώνεται και στην έρευνά μας με υψηλά ποσοστά 69% και 66% αντίστοιχα.

5.4.2 Έλεγχος αξιοπιστίας μέσω δείκτη εσωτερικής συνέπειας Cronbach's alpha

Η ανάλυση της αξιοπιστίας του ερωτηματολογίου έγινε ώστε να διασφαλιστεί η συνέπεια του ερωτηματολογίου άρα και η σωστή διεξαγωγή της έρευνας. Προηγήθηκε της στατιστικής ανάλυσης των απαντήσεων των συμμετεχόντων, προκειμένου να μετρηθεί και να αναλυθεί το κατά πόσο τα στοιχεία αυτά είναι αξιόπιστα. Η αξιοπιστία εσωτερικής συνοχής τόσο σε μια υποκλίμακα, όσο και σε ολόκληρη κλίμακα εκτιμάται με το συντελεστή Cronbach's alpha που δείχνει την ομοιογένεια μιας κλίμακας. Για να θεωρείται αποδεκτή, η τιμή του Cronbach's alpha πρέπει να είναι $>0,7$. Όσο μεγαλύτερη είναι η τιμή του συντελεστή Cronbach's alpha τόσο μεγαλύτερη είναι η αξιοπιστία εσωτερικής συνοχής (Litwin, 1995). Τα αποτελέσματα του ελέγχου αξιοπιστίας του ερωτηματολογίου παρατίθενται στον παρακάτω πίνακα. Από τις τιμές του δείκτη α γίνεται αντιληπτό ότι τόσο οι επιμέρους

δείκτες για τις ως άνω μεταβλητές, όσο και ο γενικός δείκτης υπερβαίνουν οριακά την τιμή 0,7. Το γεγονός αυτό αποδεικνύει ότι μπορεί κανείς να οδηγηθεί σε ασφαλή συμπεράσματα από την ανάλυση της έρευνας, δεδομένου ότι η συλλογή έγινε με ένα ερωτηματολόγιο που από την ανάλυση αποδείχτηκε αξιόπιστο.

Πίνακας 3
Frequentist Scale Reliability Statistics

Estimate	Cronbach's α	mean	sd
Point estimate	0.704	35.290	4.576
95% CI lower bound	0.614	34.393	4.017
95% CI upper bound	0.777	36.187	5.315

5.4.3 Έλεγχος ερευνητικών υποθέσεων

Πρώτη ερευνητική υπόθεση

H0: : Ο παράγοντας φύλο δεν επηρεάζει την άποψη των ερωτώμενων σχετικά με το κατά πόσο ο εθελοντισμός συμβάλλει στη στρατηγική ανάπτυξη του Κέντρου Στήριξης Παιδιού και Οικογένειας. ($\mu_1 = \mu_2$).

H1: Ο παράγοντας φύλο επηρεάζει την άποψη των ερωτώμενων σχετικά με το κατά πόσο ο εθελοντισμός συμβάλλει στη στρατηγική ανάπτυξη του Κέντρου Στήριξης Παιδιού και Οικογένειας. ($\mu_1 \neq \mu_2$).

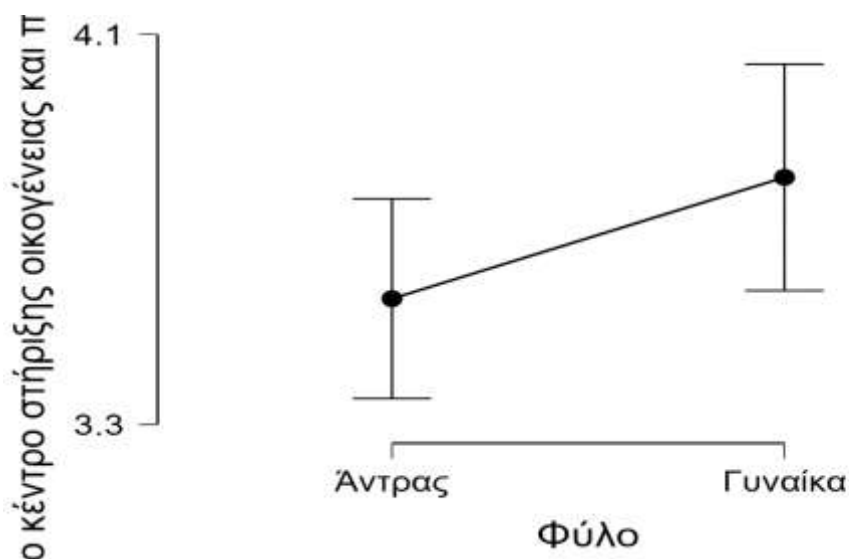
Προκειμένου να διερευνηθεί αν ισχύει η μηδενική ή η εναλλακτική υπόθεση, πραγματοποιήθηκε ο μη συσχετισμένος έλεγχος t (Independent t-test) μέσω του λογισμικού JASP. Το εν λόγω τεστ χρησιμοποιεί δεδομένα που προέρχονται από δύο ξεχωριστά δείγματα για να ελέγξει υποθέσεις που σχετίζονται με τη διαφορά των μέσων τιμών δύο πληθυσμών. Στην περίπτωση αυτή, η μηδενική υπόθεση δηλώνει ότι δεν υφίσταται διαφορά ανάμεσα στις μέσες τιμές των δύο πληθυσμών (Αβούρης, Ν., Κατσάνος, Χ., Τσέλιος, Ν., Μουστάκας, Κ. 2015).

Τα αποτελέσματα του ελέγχου αποτυπώνονται παρακάτω (Πίνακας 4) και δείχνουν ότι η τιμή πιθανότητας (p-value) είναι 0,123, άρα είναι μεγαλύτερη από το επίπεδο σημαντικότητας (significance level) α το οποίο καθορίζει το εύρος της περιοχής αποδοχής κι απόρριψης και η τιμή του οποίου είναι 0,05 (Λαγουμιντζής, Γ.,

Βλαχόπουλος, Γ., Κουτσογιάννης, Κ., 2015). Έτσι γίνεται αντιληπτό ότι δεν υπάρχει στατιστικώς σημαντική διαφορά ανάμεσα στην υποκειμενική άποψη των ανδρών και των γυναικών σχετικά με τη στρατηγική ανάπτυξη του οργανισμού λόγω του εθελοντισμού. Επομένως, η μηδενική υπόθεση H_0 , βάσει της οποίας οι μέσες τιμές των δύο ομάδων είναι ίσες (δεν παρουσιάζουν στατιστικά σημαντική διαφορά), γίνεται δεκτή. Η υπόθεση που απορρίπτεται είναι η H_1 : Ο παράγοντας φύλο επηρεάζει την άποψη των ερωτώμενων σχετικά με το κατά πόσο ο εθελοντισμός συμβάλλει στην στρατηγική ανάπτυξη του κέντρου.

(Πίνακας 4)

Independent Samples T-Test				
	Test	Statistic	df	p
Θεωρείτε πως ο εθελοντισμός βοήθησε το κέντρο στήριξης οικογένειας και παιδιού της Κομοτηνής στη στρατηγική ανάπτυξη;	Student	-1.556	98.000	0.123
	Welch	-1.615	97.988	0.109
	Mann-Whitney	1007.500		0.104



Δεύτερη ερευνητική υπόθεση

H0: Δεν υπάρχει συνάφεια ανάμεσα στη μεταβλητή «Εθελοντές που εργάζονται αυτή την περίοδο» και τη μεταβλητή «Θεωρείτε ότι μέσω του εθελοντισμού επιτυγχάνεται η εκμετάλλευση των ισχυρών σημείων για να αξιοποιηθούν οι ευκαιρίες;» (είναι ανεξάρτητες).

H1: Υπάρχει συνάφεια ανάμεσα στη μεταβλητή «Εθελοντές που εργάζονται αυτή την περίοδο» και τη μεταβλητή «Θεωρείτε ότι μέσω του εθελοντισμού επιτυγχάνεται η εκμετάλλευση των ισχυρών σημείων για να αξιοποιηθούν οι ευκαιρίες;» (είναι εξαρτημένες).

Για τη διερεύνηση της σχέσης ανάμεσα στους εθελοντές που εργάζονται αυτή την περίοδο και την άποψη αν μέσω του εθελοντισμού επιτυγχάνεται η εκμετάλλευση των ισχυρών σημείων για την αξιοποίηση των ευκαιριών εφαρμόστηκε ο έλεγχος ανεξαρτησίας χ^2 , αφού ελέγχθηκαν οι προϋποθέσεις εφαρμογής του. Ο έλεγχος ανεξαρτησίας χ^2 εφαρμόζεται για να εξεταστεί η συνάφεια μεταξύ δύο ποιοτικών μεταβλητών με την έννοια της ανεξαρτησίας μεταξύ των γραμμών και στηλών του πίνακα διπλής εισόδου (ή συνάφειας) των δύο μεταβλητών (Ζαφειρόπουλος, 2013).

Μέσω λογισμικού στατιστικής επεξεργασίας JASP (Πίνακας 5) υπολογίστηκε ότι η τιμή του δείκτη p ισούται με 0,547, άρα είναι μεγαλύτερη από το επίπεδο σημαντικότητας α (0,05). Συνεπώς, η μηδενική υπόθεση γίνεται δεκτή, άρα οι μεταβλητές είναι ανεξάρτητες μεταξύ τους και απορρίπτεται η εναλλακτική υπόθεση βάσει της οποίας υπάρχει συνάφεια ανάμεσα στις δύο μεταβλητές.

Contingency Tables

Εθελοντές εργάζονται δεδομένη περίοδο:	που τη χρονική	Θεωρείτε ότι μέσω του εθελοντισμού επιτυγχάνεται η εκμετάλλευση των ισχυρών σημείων για να αξιοποιηθούν οι ευκαιρίες;					Total
		1	2	3	4	5	
Εργαζόμενοι		0	5	22	18	19	64

Μη εργαζόμενοι	1	1	11	12	11	36
Total	1	6	33	30	30	100

Πίνακας 5

Chi-Squared Tests

	Value	df	p
X ²	3.067	4	0.547
N	100		

Κεφάλαιο 6^ο: Συμπεράσματα

Συμπερασματικά, παρατηρούμε πως το 43% από το σύνολο του πληθυσμού είχε ως κύριο κίνητρο ενασχόλησης με τον εθελοντισμό την ανάγκη-διάθεση της προσφοράς. Στη συνέχεια βλέπουμε με παρόμοια ποσοστά τη συμμετοχή της οργανωμένη προσπάθεια προσφοράς (39%). Σε χαμηλότερα ποσοστά κυμαίνονται οι κοινωνικοί λόγοι, οι εκπαιδευτικοί επαγγελματικοί και προσωπικοί. Άξιο σχολιασμού είναι πως η κοινωνικοποίηση έλαβε μόνο 1%, δηλαδή μόνο ένα άτομο το είχε ως κίνητρο.

Επιπλέον, το μεγαλύτερο ποσοστό που ανήκει στο αντικείμενο εθελοντικής δράσης των ανθρώπων που συμμετείχαν στην έρευνα είναι οι οικογένειες κατά βάση και τα άτομα με αναπηρίες και ασθένειες 28% έναντι 27%. Τα συναισθήματα των εθελοντών σχετικά με την αφιλοκερδή δράση τους είναι κατά 64,9% θετικά, δηλαδή ο εθελοντισμός τους δημιουργεί όμορφα συναισθήματα. Οι εθελοντές γεμίζουν σαν άνθρωποι προσφέροντας με το δικό τους τρόπο. Ακολούθως, τα αποτελέσματα της εθελοντικής δράσης έτσι όπως διαμορφώθηκαν από τις απαντήσεις είναι κατά 33% συναισθηματικά και ανθρωπιστικά και ελάχιστο ποσοστό καλύπτει το σύνολο αυτών (1%) και εμπεριέχει μίξη των ανθρωπιστικών, εκπαιδευτικών, προσωπικών κτλ.

Όπως προέκυψε από τα ευρήματα της έρευνας οι ερωτηθέντες δήλωσαν πως το ποσοστό 66% θέλει να παρέχει βοήθεια σε αυτούς που έχουν ανάγκη. Αυτός είναι ο τίτλος που περιγράφει καλύτερα τη στάση του σχετικά με τον εθελοντισμό. Μικρότερα ποσοστά της τάξεως του 37% καλύπτουν όσοι αποκρίθηκαν πως θέλουν να αποκτήσουν εμπειρίες και καινούργια ενδιαφέροντα. Επιπλέον, ορισμένοι θέλουν να βελτιώσουν τον κόσμο, να γνωρίσουν άλλους ανθρώπους και θα τους άρεσε να προσφέρουν δουλεύοντας με άλλους 23.

Συνοψίζοντας, αποτρεπτικός παράγοντας στο να συμμετέχουν ως εθελοντές στο κέντρο στήριξης οικογένειας και παιδιού της Κομοτηνής θα λειτουργούσε η έλλειψη χρόνου 65% και η ελλιπής ενημέρωση για τη δομή λειτουργίας στο κέντρο 32%.

Αξιοσημείωτο είναι πως πιστεύουν ότι οι νέοι σήμερα μπορούν να βελτιώσουν τον κόσμο με την εθελοντική τους δράση με τη συντριπτική πλειοψηφία καταγράφοντας ποσοστό 90%. Ακόμη θεωρούν κατά 48% σε μέτριο ποσοστό που συνέβαλε στην εξοικονόμηση χρηματικών πόρων στο κέντρο στήριξης οικογένειας και παιδιού της Κομοτηνής Με βάση την κλίμακα Likert βλέπουμε πως μέτρια στάση διατήρησαν

42% πως βοήθησε ο εθελοντισμός το κέντρο στήριξης οικογένειας και παιδιού της Κομοτηνής ως προς τη στρατηγική του ανάπτυξη, ενώ το 55% ήταν σύμφωνο. Από την άλλη τέθηκε το ερώτημα για το αν έχει μειωθεί ο εθελοντισμός εξαιτίας της οικονομικής κρίσης και οι ερωτηθέντες δήλωσαν το 48% των ατόμων που συμμετείχαν στην έρευνα δήλωσε σύμφωνο με το γεγονός ότι μειώθηκε η συμμετοχή των Ελλήνων στον εθελοντισμό λόγω της οικονομικής κρίσης, ενώ το 41% δήλωσε ουδέτερο.

Αποδεικνύεται επίσης βάσει ποσοστών πως ο εθελοντισμός συνέβαλε στην προβολή του κέντρου στήριξης οικογένειας και παιδιού της πόλης με ποσοστό 54%. Συν τοις άλλοις σχετικά με την προώθηση της ψυχολογικής ενίσχυσης των κατοίκων της πόλης μέσω του εθελοντισμού παρατηρείται πως το 66% δήλωσε σύμφωνο.

Επιπρόσθετα, το 66% πιστεύει πως ο εθελοντισμός ωφελεί στην εκπλήρωση μακροπρόθεσμων στόχων στο κέντρο στήριξης οικογένειας και παιδιού. Ενώ, το 74% πιστεύει πως ο εθελοντισμός ωφελεί στην εκπλήρωση βραχυπρόθεσμων στόχων. Κλείνοντας, 60 άτομα από την έρευνα δήλωσαν πως μέσω του εθελοντισμού επιτυγχάνεται η εκμετάλλευση των ισχυρών σημείων για να αξιοποιηθούν οι ευκαιρίες πράγμα που καθίσταται σημαντικό για κάθε επιχείρηση που θέλει να εκπληρώσει τους στόχους του.

Κεφάλαιο 7^ο: Συζήτηση-Προτάσεις

Αφετηρία αυτής της εργασίας αποτέλεσε η διεξοδική μελέτη του ρόλου της Διοίκησης στο ρόλο των ομάδων εθελοντών ως παράγοντας στρατηγικής ανάπτυξης του Κέντρου Στήριξης οικογένειας και παιδιού. Οι εθελοντές, ειδικότερα κλήθηκαν να απαντήσουν ποια είναι τα κίνητρα που τους ώθησαν να γίνουν εθελοντές, ποια τα αποτελέσματα του εθελοντισμού και κατά πόσο φρονούν πως μέσω του εθελοντισμού βάζουν το λιθαράκι τους στη βελτίωση του κόσμου.

Στη σύγχρονη εποχή, εκτός των υφιστάμενων δικτύων μέσω φορέων του κράτους, της κοινωνίας των πολιτών και του ιδιωτικού τομέα, αναδύθηκαν καινούριες μορφές και πειραματικά σχήματα αυτό-οργάνωσης. Ως τέτοια, είναι δυνατόν να χαρακτηριστούν αυτά των συνεργασιών της Τοπικής Αυτοδιοίκησης με ιδρύματα, εθελοντές και Μ.Κ.Ο., των δικτύων εναλλακτικής οικονομίας, όπως, επί παραδείγματι, οι τράπεζες χρόνου, των ανταλλακτικών δικτύων, αλλά και της διακίνησης αγαθών δίχως μεσάζοντες. Θα πρέπει, ακόμη, να επισημανθεί η αναδυόμενη ενεργοποίηση των πολιτών μέσω πρωτοβουλιών αυτόνομων συλλογικοτήτων.

Στη συνέχεια οι ερωτηθέντες απάντησαν σε ερωτήματα με τη βοήθεια της 5βάθμιας κλίμακας Likert και δήλωσαν την άποψη τους ως προς το αν ο εθελοντισμός συνέβαλε στην εξοικονόμηση χρηματικών πόρων στο κέντρο στήριξης παιδιού και οικογένειας της Κομοτηνής. Επιπλέον, οι ερωτηθέντες απάντησαν στο κατά πόσο βοήθησε το κέντρο στήριξης οικογένειας και παιδιού της Κομοτηνής στη στρατηγική ανάπτυξη ή εάν παρατήρησαν μείωση του εθελοντισμού λόγω της οικονομικής κρίσης.

Εν συνεχεία μία επιτυχημένη επιχείρηση οφείλει την επιτυχία της σε πολλούς παράγοντες όπως είναι αυτοί των κατάλληλων πόρων, του άρτιου προσωπικού, της τύχης, των ποιοτικών προϊόντων ή υπηρεσιών κ.ά. Φυσικά, αυτό δε σημαίνει πως το στρατηγικό μάνατζμεντ είναι το μοναδικό το οποίο χρειάζονται οι επιχειρήσεις. Απλώς συνιστά βασικό στοιχείο το οποίο συνδράμει στην επιτυχημένη πορεία μέσω σχεδιασμένων, ευέλικτων και δυναμικών τρόπων και τεχνικών (Σαρμανιώτης, 2005).

Συγκεκριμένα, τέθηκαν τα ερωτήματα που αφορούσαν το Κέντρο στήριξης παιδιού και οικογένειας της Κομοτηνής. Οι εθελοντές απάντησαν ως προς το αν συμβάλλει

στην εκπλήρωση τόσο βραχυπρόθεσμων, όσο και μακροπρόθεσμων στόχων. Όσον αφορά τους βραχυπρόθεσμους στόχους, αυτοί αποβλέπουν στην επίτευξη

αμεσότερων αποτελεσμάτων τόσο σε ποσοτικό, όσο και σε χρονικό επίπεδο. Είναι διαφορετικής φύσεως υπό την έννοια πως προσφέρουν κάποια ένδειξη της ταχύτητας με την οποία ο μάνατζερ θέλει την επιχείρηση να προχωρήσει και του επιπέδου απόδοσης που θα πρέπει να πετύχει (Eneh & Awara, 2016). Οι μακροπρόθεσμοι και βραχυπρόθεσμοι στόχοι μπορούν λόγω κατάλληλης απόδοσης να συμπίπτουν στο πλαίσιο μίας επιχείρησης. Η πιο σημαντική περίπτωση διαφοράς ανάμεσα στους μακροπρόθεσμους και τους βραχυπρόθεσμους στόχους ανακύπτει όταν ο μάνατζερ προσπαθεί να επιτύχει έναν μακροπρόθεσμο στόχο προχωρώντας σε καθορισμένα βραχυπρόθεσμα βήματα (Eneh & Awara, 2016). Τέλος, κατά πόσο θεωρούν ότι μέσω του εθελοντισμού επιτυγχάνεται η εκμετάλλευση των ισχυρών σημείων για να αξιοποιηθούν οι ευκαιρίες.

Βάσει των προαναφερθέντων και των συμπερασμάτων που εξήχθησαν από την παρούσα έρευνα, κρίνεται αναγκαία η διατύπωση ορισμένων προτάσεων που θα μπορούσαν να εφαρμοστούν εκ μέρους μελλοντικών εθελοντικών στελεχών, καθώς και εκ μέρους της πολιτικής ηγεσίας, ώστε να αναμορφωθεί το υπάρχον νομοθετικό πλαίσιο και να προαχθεί η κατάρτιση των Κέντρων στήριξης παιδιού και οικογένειας της Κομοτηνής. Πιο συγκεκριμένα, θεωρείται απαραίτητο να διενεργηθεί εκ νέου μια έρευνα τόσο με τη χρήση της ποσοτικής προσέγγισης, όσο και της ποιοτικής (τριγωνοποίηση) για να προκύψουν περισσότερα δεδομένα. Δεδομένου του μικρού δείγματος θα μπορούσε να διεξαχθεί μια έρευνα ή οποία θα διευρύνει τα κέντρα στήριξης και θα φέρει νέα μεγαλύτερα αποτελέσματα χωρίς τοπικούς περιορισμούς.

Να γίνεται συνεχής ενημέρωση και επιμόρφωση στα σχολεία, έτσι ώστε οι νέοι να αναπτύξουν από μικρή ηλικία την έννοια της εθελοντικής προσφοράς. Για την σωστή επιμόρφωση θα μπορούσε το κράτος ή οργανισμοί που ασχολούνται με τον εθελοντισμό να αποστέλλουν εκπαιδευτικά εγχειρίδια τα οποία θα απαρτίζονται από το θεωρητικό μέρος και από ασκήσεις. Οι ασκήσεις θα βασίζονται τόσο στην βιωματική ενεργή μάθηση όσο και στην ομαδοσυνεργατική. Διότι δουλεύοντας ομαδικά αναπτύσσουμε περισσότερο την έννοια της συλλογικότητας και του αισθήματος της προσφοράς. Να δίνονται περισσότερα κίνητρα για συμμετοχή σε εθελοντικές οργανώσεις και πιο συγκεκριμένα να δοθούν μόρια ή bonus,

πιστοποιητικά ή και συστατικές επιστολές, έτσι ώστε να θεωρούνται επιπλέον προσόν για την πρόσληψη σε μία θέση εργασίας.

Παράρτημα

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο δημιουργήθηκε στο πλαίσιο εκπόνησης της διπλωματικής μου εργασίας με απώτερο σκοπό την απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου στη Δημόσια Διοίκηση. Το θέμα αυτής "Ο ρόλος των ομάδων εθελοντών ως παράγοντας στρατηγικής ανάπτυξης του Κέντρου Στήριξης οικογένειας και παιδιού". Το ερωτηματολόγιο θα χρησιμοποιηθεί μόνο για ακαδημαϊκούς σκοπούς και η συμπλήρωσή του πραγματοποιείται ανώνυμα. Η συμμετοχή σας είναι πολύτιμη. Το ερωτηματολόγιο αποτελείται από δύο μέρη και η συμπλήρωσή του απαιτεί περίπου 5 λεπτά. Σας ευχαριστώ εκ των προτέρων για το χρόνο σας

A. Δημογραφικά στοιχεία

1. Φύλο:

Άντρας

Γυναίκα

2. Ηλικία:

15-35 ετών

36-55 ετών

41-50 ετών

56+

3. Οικογενειακή κατάσταση:

Άγαμος/η

Έγγαμος/η

Διαζευγμένος/η

Χήρος/α

4. Επίπεδο εκπαίδευσης:

Απόφοιτος Λυκείου

Απόφοιτος ΑΕΙ/ΤΕΙ

Κάτοχος Μεταπτυχιακού

Κάτοχος Διδακτορικού

Άλλο

5.Εθελοντές που εργάζονται τη δεδομένη χρονική περίοδο:

*

Εργαζόμενοι

Μη εργαζόμενοι

6.Εθελοντές που εργάζονταν την περίοδο που ξεκίνησαν την εθελοντική τους δράση:

*

Εργαζόμενοι

Μη εργαζόμενοι

7.Τι σας ώθησε να γίνετε εθελοντής/εθελόντρια;

*

Ανάγκη-διάθεση προσφοράς

Συμμετοχή σε οργανωμένη προσπάθεια προσφοράς

Εκπαιδευτικοί/επαγγελματικοί λόγοι

Κοινωνικοί λόγοι

Προσωπικοί λόγοι

Ελεύθερος χρόνος

Άλλο:

8.Αντικείμενο εθελοντικής δράσης

*

Άποροι

Οικογένειες

Άτομα με αναπηρίες και ασθένειες:

Ηλικιωμένοι:

Ευπαθείς και σε κατάσταση ανάγκης πληθυσμιακές ομάδες:

9.Συναισθήματα των εθελοντών σχετικά με την εθελοντική τους προσφορά:

Θετικά

1
2
3

Αρνητικά

10.Αποτελέσματα της εθελοντικής δράσης:

*

Ανθρωπιστικά

Συναισθηματικά

Κοινωνικά

Επαγγελματικά/Εκπαιδευτικά

Προσωπικά

Άλλο:

11.Ποια από τις παρακάτω φράσεις περιγράφει καλύτερα τη στάση σας σχετικά με τον εθελοντισμό ; (επιλέξτε έως 3)

*

Θέλω να παρέχω βοήθεια σ' αυτούς που έχουν ανάγκη

Θέλω να βελτιώσω τον κόσμο

Θέλω να αποκτήσω εμπειρίες και καινούρια ενδιαφέροντα

Θέλω να γνωρίσω και άλλους ανθρώπους

Θα μου άρεσε να προσφέρω δουλεύοντας με άλλους.

12.Τι θα λειτουργούσε αποτρεπτικά στο να συμμετέχετε ως εθελοντής στο κέντρο στήριξης οικογένειας και παιδιού της Κομοτηνής: *

Έλλειψη χρόνου

Μη οικονομική απολαβή

Έλλειψη κινήτρου για προσφορά

Ελλιπής ενημέρωση για τη δομή λειτουργίας του κέντρου

Έλλειψη εθελοντικής παιδείας

13.Πιστεύετε ότι οι νέοι σήμερα μπορούν να βελτιώσουν τον κόσμο με την εθελοντική του δράση ;

*

Ναι

Όχι

14.Θεωρείτε ότι ο εθελοντισμός συνέβαλε στην εξοικονόμηση χρηματικών πόρων στο κέντρο στήριξης οικογένειας και παιδιού της Κομοτηνής;*

Διαφωνώ έντονα

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Συμφωνώ απόλυτα

15.Θεωρείτε πως ο εθελοντισμός βοήθησε το κέντρο στήριξης οικογένειας και παιδιού της Κομοτηνής στη στρατηγική ανάπτυξη; *

Διαφωνώ έντονα

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Συμφωνώ απόλυτα

16.Πιστεύετε ότι η συμμετοχή των Ελλήνων στον εθελοντισμό έχει μειωθεί με την οικονομική κρίση ;

*

Διαφωνώ έντονα

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Συμφωνώ απόλυτα

17.Θεωρείτε ότι ο εθελοντισμός συνέβαλε στην προβολή του κέντρου στήριξης οικογένειας και παιδιού της Κομοτηνής; *

Διαφωνώ έντονα

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Συμφωνώ απόλυτα

18.Πιστεύετε πως ο εθελοντισμός προωθεί την ψυχολογική ενίσχυση των κατοίκων της πόλης; *

Διαφωνώ έντονα

- 1
- 2

3
4
5

Συμφωνώ απόλυτα

19. Πιστεύετε ότι ο εθελοντισμός αποτελεί φωτεινό παράδειγμα για τους κατοίκους της Κομοτηνής και όχι μόνο; *

Διαφωνώ έντονα

1
2
3
4
5

Συμφωνώ απόλυτα

20. Θεωρείτε ότι ο εθελοντισμός συμβάλλει στην εκπλήρωση βραχυπρόθεσμων στόχων στο κέντρο στήριξης οικογένειας και παιδιού; *

Διαφωνώ έντονα

1
2
3
4
5

Συμφωνώ απόλυτα

21. Θεωρείτε ότι ο εθελοντισμός συμβάλλει στην εκπλήρωση μακροπρόθεσμων στόχων στο κέντρο στήριξης οικογένειας και παιδιού;

*

Διαφωνώ έντονα

1
2
3
4
5

Συμφωνώ απόλυτα

22. Θεωρείτε ότι μέσω του εθελοντισμού επιτυγχάνεται η εκμετάλλευση των ισχυρών σημείων για να αξιοποιηθούν οι ευκαιρίες;

*

Διαφωνώ έντονα

1
2
3
4

Βιβλιογραφία

Ελληνόγλωσση

Ανθόπουλος, Χ. (2000). *Εθελοντισμός: αλληλεγγύη και Δημοκρατία*. Αθήνα: Εκδόσεις Οξύ.

Γενική Γραμματεία Νέας Γενιάς (2005). *Εγχειρίδιο Εθελοντισμού, Μάθε, Δες, Δράσε*. Αθήνα: Γενική Γραμματεία Νέας Γενιάς.

Γενική Γραμματεία Νέας Γενιάς (2012). *Μελέτη για τη διερεύνηση και αποτύπωση της τρέχουσας κατάστασης του Εθελοντισμού στην Ελλάδα*. Αθήνα: Γενική Γραμματεία Νέας Γενιάς.

Γεωργόπουλος, Ν. (2013). *Στρατηγικό Μάνατζμεντ*. Αθήνα: Εκδόσεις Γ. Μπένου.

Μάγκου, Μ. (2012). *Διδάσκοντας τον εθελοντισμό*. Αθήνα: Γενική Γραμματεία Νέας Γενιάς

Μπαμπινιώτης, Γ. (2009). *Ετυμολογικό λεξικό της Νέας Ελληνικής*. Εκδόσεις Κέντρο Λεξικολογίας.

Οδηγός προσέγγισης εθελοντή (2006). Διαθέσιμο στο: http://www.ekfrasi.gr/UserFiles/programmes/alkistis_odigos_ethelonton.pdf

Παπαδάκης, Β. (2016). *Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής εμπειρία*, Τόμος Α΄ Θεωρία, 7^η έκδοση. Αθήνα: Εκδόσεις Ε. Μπένου.

Πολυζωίδης, Π. (2006). *Εθελοντισμός στην κοινωνική προστασία*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Πουλόπουλος, Χ. (2014). *Κρίση, Φόβος και Διάρρηξη της Κοινωνικής Συνοχής*. Αθήνα: Τόπος.

Σαϊτή, Α. & Σαϊτής, Χ. (2012). *Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης: Θεωρία, Έρευνα και Μελέτη Περιπτώσεων*. Αθήνα: Αυτοέκδοση.

Σαρμανιώτης, Χ. (2005). *Μάνατζμεντ*. Αθήνα: Εκδοτική Β. Γκιούρδας,

Σιώμκος, Γ. (2013). *Στρατηγικό Μάρκετινγκ*. Αθήνα: Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης.

Στασινοπούλου, Ο. (2011). *Εννοιολόγηση και Οριοθέτηση του Εθελοντισμού στην Ιστορική του Εξέλιξη & Συνδιασκέψεις Γυναικών - Εκπροσώπων Ιερών*.

Τακτικός, Β. (2009). *Νέος Εθελοντισμός και ανάπτυξη της Κοινωνικής Οικονομίας*. Συντονιστικό Κέντρο Μ.Κ.Ο. Διαθέσιμο στο: http://edo-mko.gr/index.php?option=com_content&task=view&id=809.

Φερόνας, Α. (2015). «Αναζητώντας την Κοινωνική Αλληλεγγύη σε ραγδαία μεταβαλλόμενες κοινωνίες». *Πρακτικά Η ελληνική κοινωνία στο σταυροδρόμι της κρίσης – Πέντε χρόνια μετά - 5^ο Τακτικό Συνέδριο της Ελληνικής Κοινωνιολογικής Εταιρείας ΕΚΕ*, 10-12 Δεκεμβρίου 2015, Τμήμα Επικοινωνίας και ΜΜΕ του ΕΚΠΑ. Αθήνα, Ελλάδα.

Ξενόγλωσση

Boxall, P., & Purcell, J. (2003). *Strategic Human Resource Management*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Ceésnovar, T. (2006). The impact of strategic management on business outcomes: Empirical research. *Journal for East European Management Studies*, 11(3), 227- 243.

Çalışkan, E. N. (2010). The impact of strategic human resource management on organizational performance. *Journal of Naval Science and Engineering*, 6(2), 100-116.

Collins, C. J., & Clark, K. D. (2003). Strategic Human Resource Practices, Top Management Team Social Networks, And Firm Performance: The Role Of Human Resource Practices In Creating Organizational Competitive Advantage. *Academy of Management Journal*, 46(6), 740–751.

Directorate General Education and Culture (2010) “Volunteering in the European Union”. Retrieved from: http://ec.europa.eu/citizenship/pdf/doc1018_en.pdf

Eneh, S. I., & Awara, N. F. (2016). Strategic human resource management practices and organizational growth: A theoretical perspective. *Global Journal Of Social Sciences*, 15, 27-37.

European volunteer centre, (2015). “*Why volunteering matters!*”. Retrieved from: <http://www.cev.be/about-2/why-volunteering-matters/>

Lee, Y. J., & Brudney, J. L. (2009). *"Rational volunteering: a benefit-cost approach"*. USA: Emerald Group Publishing Limited.

Lockstone, L. (2004). “*Managing the Volunteer Workforce: Flexible Structures and Strategies to integrate to volunteers and paid workers*”. Retrieved from: <http://eprints.vu.edu.au/15531/1/LLockstone.pdf>

Okumus, F., Altinay, L., & Chathoth, P.K. (2010). *Strategic management for hospitality and tourism*. Oxford: Elsevier.

Ryan, R., Kaplan, R. & Grese, R. (2001). “Predicting Volunteer Commitment in Environmental Stewardship Programmes”. *Journal of Environmental Planning and Management*. Retrieved from: http://ncrs.fs.fed.us/pubs/jrnl/2001/nc_2001_ryan_002.pdf

Διαδικτυακές πηγές

<http://www.cev.be/about-2/whyvolunteering-matters/>

<https://sos-villages.gr/kentra-stirixis/>

