

# Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας



**Μεταπτυχιακό πρόγραμμα Διοίκηση  
Ανθρώπινου Δυναμικού, Επικοινωνία και  
Υγεία**

**Σχολή Οικονομικών Επιστημών**

**Τμήμα Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας**

**ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ :**

«Η έννοια της συμπερίληψης, των ίσων ευκαιριών και της  
διαφορετικότητας στην σύγχρονη ελληνική εργασιακή πραγματικότητα.  
Μελέτη Περίπτωσης : Πειραιώς EQUALL 360°»

**ΒΑΡΤΑΛΑΣ ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ Α.Μ.: 108**

(υποβλήθηκε στο Τμήμα Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας – Πανεπιστήμιο  
Δυτικής Μακεδονίας)

ΚΟΖΑΝΗ 2023

**Επιβλέπουσα Καθηγήτρια :**

Τσακιρίδου Ελένη

**Εξεταστική Επιτροπή :**

Α' Επόπτης/τρια: Τριαντάρη Σωτηρία

Β' Επόπτης/τρια: Βέζου Μαρίνα

**«ΔΗΛΩΣΗ ΜΗ ΛΟΓΟΚΛΟΠΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΛΗΨΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ»**

Με πλήρη επίγνωση των συνεπειών του νόμου περί πνευματικών δικαιωμάτων, δηλώνω ενυπογράφως ότι είμαι αποκλειστικός συγγραφέας της παρούσας 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 Εργασία μου και κατά συνέπεια αποτυχία απόκτησης του Διπλώματος Μεταπτυχιακών Σπουδών, πέραν των λοιπών συνεπειών του νόμου περί πνευματικών δικαιωμάτων. Δηλώνω, συνεπώς, ότι αυτή η εργασία μου 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:

**ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ ΒΑΡΤΑΛΑΣ**

Ημερομηνία :

05/09/2023

## Ευχαριστίες

*“Θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά όλη την ακαδημαϊκή κοινότητα του Πανεπιστημίου Δυτικής Μακεδονίας και ειδικά την κ.Τριαντάρη Σωτηρία, Διευθύντρια του προγράμματος, για όλο το σπουδαίο, γεμάτο νέες γνώσεις και ερεθίσματα, ακαδημαϊκό ταξίδι που διανύσαμε κατά τη διάρκεια παρακολούθησης του προγράμματος.*

*Επιπρόσθετα, να ευχαριστήσω την επιβλέπουσα καθηγήτριά μου κ. Τσακιρίδου Ελένη για την αμέριστη υποστήριξη, φροντίδα και παροχή βοήθειας σε ό,τι χρειάστηκα κατά την εκπόνηση της παρούσης διπλωματικής εργασίας.”*

*Βασίλειος Βαρταλάς*

## Πίνακας περιεχομένων

Ευχαριστίες .....	- 3 -
Πίνακας περιεχομένων.....	- 4 -
ΠΡΟΛΟΓΟΣ .....	- 6 -
ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	- 7 -
SUMMARY.....	- 8 -
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1.....	- 10 -
ΑΝΤΙΛΗΨΗ ΚΑΙ ΣΤΕΡΕΟΤΥΠΑ ΣΤΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΧΩΡΟ .....	- 10 -
1.1 Τι είναι η αντίληψη – η διαδικασία της αντίληψης.....	- 10 -
1.2 Προβλήματα που σχετίζονται με την αντίληψη στον εργασιακό χώρο ..	- 13 -
1.3 Στερεότυπα και Προκαταλήψεις.....	- 15 -
1.4 Φυλετικές διακρίσεις στο εργασιακό περιβάλλον .....	- 26 -
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 .....	- 29 -
ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΟΤΗΤΑ, ΣΥΜΠΕΡΙΛΗΨΗ ΚΑΙ ΠΟΙΚΙΛΟΜΟΡΦΙΑ.....	- 29 -
2.1 Ο ορισμός της διαφορετικότητας.....	- 29 -
2.2 Η έννοια της συμπερίληψης.....	- 32 -
2.3 Τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα της ποικιλομορφίας στις σύγχρονες επιχειρήσεις.....	- 34 -
2.4 Τα έμφυλα στερεότυπα στην εταιρική επικοινωνία.....	- 39 -
2.5 Θεσμικό πλαίσιο .....	- 41 -
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 .....	- 45 -
ΘΕΩΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΗ ΔΙΑΦΟΡΑ ΦΥΛΩΝ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ.....	- 45 -
3.1 Θεωρίες .....	- 45 -

3.2 Πως επηρεάζονται οι γυναίκες στη διοίκηση επιχειρήσεων.....	56 -
3.3 Παραδείγματα της σύγχρονης εργασιακής πραγματικότητας σχετικά με τις διακρίσεις βάσει του φύλου.....	58 -
3.4 Η θέση της γυναίκας στον σύγχρονο επιχειρηματικό κόσμο στην ελληνική πραγματικότητα .....	61 -
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4.....</b>	<b>64 -</b>
<b>ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ : ΠΕΙΡΑΙΩΣ EQUALL 360ο.....</b>	<b>64 -</b>
4.1 Η ένταξη της Τράπεζας Πειραιώς στον Δείκτη Gender Equality Index (GEI).....	64 -
4.2 Η ισότητα των φύλων .....	66 -
4.3 Το πρόγραμμα EQUALL 360ο .....	67 -
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5.....</b>	<b>72 -</b>
<b>ΕΡΕΥΝΑ .....</b>	<b>72 -</b>
5.1 Ανάλυση δημογραφικών στοιχείων συμμετεχόντων .....	72 -
5.2 Ανάλυση των δεδομένων - Στατιστική ανάλυση απαντήσεων στα ερωτήματα της έρευνας .....	79 -
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ.....</b>	<b>160 -</b>

## ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η εργασία διαδραματίζει σημαντικό και ξεχωριστό ρόλο τόσο στην κοινωνία όσο και στην οικονομία. Στη σύγχρονη εποχή της ψηφιακής επικοινωνίας και των τεχνολογιών, ο άνθρωπος καλείται να εκμεταλλευτεί τις συνθήκες προς όφελός του ενώ, ταυτόχρονα, μέσα από τις ισορροπημένες και υγιείς εργασιακές σχέσεις θα καταφέρει να διατηρήσει το ενδιαφέρον του για τον εργασιακό του ρόλο ώστε να παραμένει δεσμευμένος και παραγωγικός. Από την άλλη πλευρά οι Οργανισμοί οφείλουν να προσπαθούν συνεχώς για την παρακίνηση των εργαζομένων και την ενίσχυση των ίσων ευκαιριών προς όλους, της συμπερίληψης και της ενίσχυσης της διαφορετικότητας στο εσωτερικό τους.

Λαμβάνοντας υπόψη ότι η συνύπαρξη μεγαλύτερου εύρους ηλικιών εργαζομένων θα μας απασχολήσει μέσα στα επόμενα έτη, καθώς πλέον θα συνυπάρχουν στα εργασιακά περιβάλλοντα περισσότερες γενιές, άνθρωποι με διαφορετικές πεποιθήσεις, στάσεις, συνήθειες κλπ, είναι σημαντικό να αντιληφθούμε τη σπουδαιότητα της κατάρτισης των στερεοτύπων και των προκαταλήψεων εντός των εργασιακών περιβάλλοντων. Ταυτόχρονα, θα πρέπει να αξιοποιήσουμε προς όφελός μας την διαφορετικότητα και τη συμπερίληψη μέσα στα εργασιακά περιβάλλοντα, αναδεικνύοντας τα πλεονεκτήματα που απορρέουν από τις παραπάνω έννοιες. Με αυτόν τον τρόπο, οι Οργανισμοί θα καταφέρουν να διατηρήσουν ισορροπημένες εργασιακές σχέσεις στο εσωτερικό τους και να επιτύχουν την πρόοδο και την ανάπτυξη.

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα διπλωματική εργασία επιχειρεί να αναδείξει και να εξετάσει τη σημασία της έννοιας της συμπερίληψης, των ίσων ευκαιριών και της διαφορετικότητας στην σύγχρονη ελληνική εργασιακή πραγματικότητα. Έπειτα από μια εκτενή βιβλιογραφική ανασκόπηση σε ζητήματα όπως η αντίληψη και τα στερεότυπα στον εργασιακό χώρο, η διαφορετικότητα, η συμπερίληψη και η ποικιλομορφία μέσα στους Οργανισμούς και η διαφορά των φύλων στις επιχειρήσεις, γίνεται αναφορά στα έμφυλα στερεότυπα στην εταιρική επικοινωνία, στο πως επηρεάζεται η θέση της γυναίκας μέσα στις επιχειρήσεις και πως αυτή τοποθετείται στον σύγχρονο επιχειρηματικό ελληνικό κόσμο.

Έπειτα, παρουσιάζεται η μελέτη περίπτωσης που αφορά στο πρόγραμμα της Τράπεζας Πειραιώς, “EQUALL 360ο” , σύμφωνα με την Έκθεση Βιώσιμης Ανάπτυξης & Δραστηριοτήτων 2021 της Τράπεζας, ένα πρόγραμμα μέσα από το οποίο αναπτύσσει πρωτοβουλίες υποστήριξης και ενίσχυσης της κοινωνικής ισότητας. Σκοπός του προγράμματος είναι να βοηθήσει τις γυναίκες να διεκδικήσουν τη θέση που ανταποκρίνεται στην αξία και τις δυνατότητές τους,

Κλείνοντας, στο ερευνητικό μέρος της παρούσας εργασίας, προσεγγίζεται η διερεύνηση των ίσων ευκαιριών και των διακρίσεων στην σύγχρονη ελληνική εργασιακή πραγματικότητα. Για τον σκοπό αυτό αντλήθηκαν πρωτογενή δεδομένα, μέσω ερευνητικού ερωτηματολογίου του δείγματος των 86 ατόμων, τα αποτελέσματα του οποίου παρουσιάζονται στο τελευταίο κεφάλαιο της εργασίας.

## SUMMARY

This thesis attempts to highlight and examine the importance of inclusion, equal opportunities and diversity in the modern Greek working reality. After an extensive literature review on issues such as perception and stereotypes in the workplace, diversity, inclusion and diversity within Organizations and the gender gap in businesses, reference is made to gender stereotypes in corporate communication, how it affects the position of women in business and how she is positioned in the modern Greek business world.

The case study is presented regarding the Piraeus Bank program, "EQUALL 360o", according to the Bank's 2021 Sustainable Development & Activities Report, a program through which it develops initiatives to support and strengthen social equality. The purpose of the program is to help women claim the position that corresponds to their value and potential,

In conclusion, in the research part of this paper we will approach equality and discrimination in the modern Greek working reality. For this purpose, 86 questionnaires were collected through research. The results of the research are presented in the last chapter.



## **ΛΕΞΕΙΣ ΚΛΕΙΔΙΑ**

1. Συμπερίληψη
2. Διαφορετικότητα
3. Ισότητα
4. Στερεότυπα
5. Προκαταλήψεις

## **KEYWORDS**

1. Inclusion
2. Diversity
3. Equality
4. Stereotypes
5. Preconceptions

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

## ΑΝΤΙΛΗΨΗ ΚΑΙ ΣΤΕΡΕΟΤΥΠΑ ΣΤΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΧΩΡΟ

### 1.1 Τι είναι η αντίληψη – η διαδικασία της αντίληψης

Αρχικά, και σύμφωνα με την ερευνητική και επιστημονική κοινότητα η «αντίληψη» νοείται ως μια θεμελιώδης γνωστική διαδικασία, μέσω της οποίας τα άτομα ερμηνεύουν και κατανοούν τον κόσμο γύρω τους. Ειδικότερα, περιλαμβάνει την επιλογή, την οργάνωση και την ερμηνεία των αισθητηριακών πληροφοριών προκειμένου να σχηματιστεί μια ουσιαστική κατανόηση του περιβάλλοντος. Ωστόσο, στο πλαίσιο του εργασιακού χώρου – που αποτελεί και το υπό μελέτη αντικείμενο της παρούσας έρευνας - η αντίληψη κατέχει καθοριστικό ρόλο τόσο στη διαμόρφωση των στάσεων, όσο και των συμπεριφορών και των αλληλεπιδράσεων των ατόμων με τους άλλους (Firestone & Scholl, 2016). Στον πυρήνα της, δηλαδή, η αντίληψη αναφέρεται στο πώς τα άτομα συνειδητοποιούν και ερμηνεύουν τα διάφορα ερεθίσματα, συμπεριλαμβανομένων των ανθρώπων, των αντικειμένων, των γεγονότων και των καταστάσεων. Ως εκ τούτου, αποτελεί μια υποκειμενική διαδικασία που επηρεάζεται από τις προηγούμενες εμπειρίες, το πολιτισμικό υπόβαθρο, τις πεποιθήσεις, τις αξίες και τα προσωπικά χαρακτηριστικά του ατόμου, ενώ η αντίληψη δεν ερμηνεύεται, απλώς, ως η παθητική λήψη των αισθητηριακών πληροφοριών, αλλά ως μια ενεργή νοητική διαδικασία που φιλτράρει, οργανώνει και κατασκευάζει τα νοήματα που εξέρχονται από τις αισθητηριακές εισροές (Adler & Rodman, 2012).

Συνεχίζοντας, σημαντικό να επισημανθεί σε αυτό το σημείο είναι το γεγονός ότι η διαδικασία της αντίληψης – όπως προαναφέρθηκε - μπορεί να γίνει κατανοητή μέσα από τρία αλληλένδετα στάδια: α) την *επιλογή*, β) την *οργάνωση* και, γ) την *ερμηνεία*. Αναλυτικότερα, στο στάδιο της επιλογής, τα άτομα εστιάζουν την προσοχή τους σε ορισμένα ερεθίσματα, ενώ αυτή η διαδικασία επηρεάζεται από παράγοντες όπως η συνάφεια, η ένταση, η καινοτομία και τα προσωπικά ενδιαφέροντα. Για παράδειγμα, ένας διευθυντής μπορεί να δώσει μεγαλύτερη προσοχή στην απόδοση ενός υπαλλήλου εάν ευθυγραμμίζεται με τις προσδοκίες του ή αν ξεχωρίζει σε

σύγκριση με τους υπόλοιπους. Κατ' επέκταση, και αφού επιλεγούν, αυτές, οι αισθητηριακές εισροές, οργανώνονται για να κατανοήσουν τις πληροφορίες. Αυτό το στάδιο περιλαμβάνει, λοιπόν, την ομαδοποίηση και την κατηγοριοποίηση των ερεθισμάτων με βάση τις ομοιότητες και τις διαφορές τους. Ακόμη, άξιο αναφοράς είναι ότι τα άτομα χρησιμοποιούν διάφορους αντιληπτικούς μηχανισμούς όπως η εγγύτητα και η ομοιότητα για να οργανώσουν τις εισερχόμενες πληροφορίες σε ουσιαστικά μοτίβα. Επομένως, στο χώρο εργασίας, αυτή η οργανωτική διαδικασία βοηθάει τα άτομα να κατηγοριοποιήσουν τους συναδέλφους, τα καθήκοντα και τις καταστάσεις, δίνοντας τους τη δυνατότητα να περιηγηθούν εντός της περίπλοκης κοινωνικής δυναμικής του επαγγελματικού τους περιβάλλοντος. Έπειτα, το τελικό στάδιο της αντίληψης είναι η ερμηνεία, όπου τα άτομα αποδίδουν νόημα στις οργανωμένες αισθητηριακές πληροφορίες. Μια διαδικασία, η οποία είναι εξαιρετικά υποκειμενική και επηρεάζεται από προσωπικές προκαταλήψεις, πεποιθήσεις και εμπειρίες του παρελθόντος. Άλλωστε, είναι κατανοητό πως δύο άτομα μπορεί να ερμηνεύσουν την ίδια κατάσταση διαφορετικά με βάση τις μοναδικές προοπτικές τους. Για παράδειγμα, ένα άτομο μπορεί να αντιληφθεί τη διεκδικητικότητα ενός συναδέλφου ως αυτοπεποίθηση και ηγεσία, ενώ ένας άλλος μπορεί να την ερμηνεύσει ως επιθετικότητα ή αλαζονεία (Norman, 2013).

Έπειτα, είναι ιδιαίτερα σημαντικό να επισημανθεί ότι η αντίληψη δεν αποτελεί μια καθαρά αντικειμενική διαδικασία, καθώς είναι επιρρεπής σε διάφορες γνωστικές προκαταλήψεις, στερεότυπα και ευρετικές μεθόδους που μπορούν να επηρεάσουν την κατανόηση του κόσμου από τα άτομα. Τα στερεότυπα, ειδικότερα, μπορούν να επηρεάσουν σημαντικά την αντίληψη στο χώρο εργασίας. Προκαταλήψεις, δηλαδή, και υπεραπλουστευμένες πεποιθήσεις ή υποθέσεις για άτομα ή ομάδες που βασίζονται σε χαρακτηριστικά όπως το φύλο, η φυλή, η ηλικία ή οι επαγγελματικοί ρόλοι. Αυτά τα στερεότυπα μπορούν να οδηγήσουν σε προκαταλήψεις ως προς τον τρόπο με τον οποίο οι άνθρωποι αντιλαμβάνονται και αξιολογούν τους άλλους, με αποτέλεσμα άδικες κρίσεις, διακρίσεις και αποκλεισμό (Livingston & Pearce, 2009). Η κατανόηση της έννοιας της αντίληψης, επομένως, είναι ζωτικής σημασίας για την προώθηση της ένταξης, των ίσων ευκαιριών και της διαφορετικότητας στη σύγχρονη εργασιακή πραγματικότητα. Αναγνωρίζοντας την υποκειμενική φύση της αντίληψης και την πιθανή επιρροή των προκαταλήψεων και των στερεοτύπων, οι οργανισμοί, οι επιχειρήσεις και τα άτομα μπορούν να προσπαθήσουν να δημιουργήσουν ένα περιβάλλον που προάγει τη δικαιοσύνη, τον

σεβασμό και την κατανόηση. Κάτι, το οποίο μπορεί να περιλαμβάνει την αμφισβήτηση των προκαταλήψεων κάποιου, την προώθηση της διαφορετικότητας και της εκπαίδευσης, την εφαρμογή αμερόληπτων πρακτικών πρόσληψης και προαγωγής και την ενθάρρυνση του ανοιχτού διαλόγου και της ενσυναίσθησης μεταξύ των εργαζομένων (Dovidio et al., 2010).

Σε ένα ευρύτερο πλαίσιο, ωστόσο, η αντίληψη στο χώρο εργασίας όχι μόνο διαμορφώνει τις ατομικές στάσεις και συμπεριφορές, αλλά επηρεάζει και την οργανωτική δυναμική, καθώς ο τρόπος με τον οποίο οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται τους συναδέλφους, τους ανωτέρους και τους υφισταμένους τους μπορεί να επηρεάσει τη συνεργασία, την ομαδική εργασία και τη συνολική παραγωγικότητα (Tsui et al., 1992). Ως εκ τούτου, εάν τα άτομα έχουν προκατειλημμένες αντιλήψεις που βασίζονται σε στερεότυπα ή υποθέσεις, μπορεί να εμποδίσει τη δημιουργία ίσων ευκαιριών, χωρίς αποκλεισμούς, στο χώρο εργασίας. Τα στερεότυπα, ειδικότερα, παίζουν σημαντικό ρόλο στην αντίληψη εντός του εργασιακού περιβάλλοντος. Για παράδειγμα, εάν ένα στερεότυπο υποδηλώνει ότι οι γυναίκες είναι λιγότερο ικανές για τη λήψη ηγετικών ρόλων, μπορεί να εμποδίσει τις πιθανότητες τους να ληφθούν υπόψη για προαγωγές ή διευθυντικές θέσεις. Ομοίως, τα στερεότυπα που σχετίζονται με τη φυλή, την ηλικία, την αναπηρία ή άλλους παράγοντες μπορεί να έχουν ως αποτέλεσμα τα άτομα να παραβλέπονται ή να αντιμετωπίζονται διακρίσεις (Ragins et al., 2007; Rudman et al., 2012).

Η αντιμετώπιση, άρα, των θεμάτων που σχετίζονται με την αντίληψη απαιτεί προληπτικά μέτρα από τους οργανισμούς. Η προώθηση της διαφορετικότητας και οι πρωτοβουλίες ένταξης μπορούν να βοηθήσουν στην αμφισβήτηση και την εξάλειψη των στερεοτύπων δημιουργώντας ευκαιρίες για τα άτομα από διαφορετικά υπόβαθρα προκειμένου να ευδοκιμήσουν και να επιδείξουν τις ικανότητες τους. Η εφαρμογή αμερόληπτων πολιτικών και πρακτικών στις προσλήψεις, την αξιολόγηση της απόδοσης και την εξέλιξη της σταδιοδρομίας μπορεί να συμβάλει σε ένα πιο δίκαιο και χωρίς αποκλεισμούς περιβάλλον εργασίας. Επιπλέον, η ενθάρρυνση της ανοιχτής επικοινωνίας και του διαλόγου μεταξύ των εργαζομένων μπορεί να βοηθήσει στην κατάρρευση των στερεοτύπων και στην ενίσχυση της κατανόησης. Η ενθάρρυνση, δηλαδή, των ατόμων να μοιραστούν τις εμπειρίες και τις προοπτικές τους, μπορεί να προωθήσει την ενσυναίσθηση, να μειώσει τις προκαταλήψεις και να ενισχύσει τη συνεργασία μεταξύ των μελών της ομάδας (Kalev et al., 2006). Ακόμη, δεν πρέπει να παραλειφθεί το γεγονός ότι και η ηγεσία κατέχει ζωτικό ρόλο στη διαμόρφωση της

αντίληψης και στην προώθηση ενός εργασιακού χώρου χωρίς αποκλεισμούς, καθώς οι ηγέτες είναι, αυτοί, που πρέπει να δίνουν το παράδειγμα, επιδεικνύοντας συμπεριφορές χωρίς αποκλεισμούς και αμφισβητώντας, παράλληλα, προκατειλημμένες αντιλήψεις, ενώ μπορούν να δημιουργήσουν μια κουλτούρα σεβασμού και δικαιοσύνης εκτιμώντας διαφορετικές προοπτικές, αναζητώντας ενεργά τη συμβολή όλων των μελών της ομάδας και διασφαλίζοντας ότι οι διαδικασίες λήψης αποφάσεων είναι περιεκτικές και διαφανείς (Lee et al., 2022).

Συμπερασματικά, λοιπόν, και σύμφωνα με όσα αναπτύχθηκαν παραπάνω η έννοια της αντίληψης αποτελεί μια σύνθετη γνωστική διαδικασία που περιλαμβάνει την επιλογή, την οργάνωση και την ερμηνεία των αισθητηριακών πληροφοριών, ενώ χαρακτηρίζεται ως υποκειμενική, επηρεάζεται από προσωπικές εμπειρίες και προκαταλήψεις και μπορεί να επηρεάσει σημαντικά τον τρόπο με τον οποίο τα άτομα αντιλαμβάνονται και αλληλοεπιδρούν με τους άλλους, στο χώρο εργασίας. Η κατανόηση του ρόλου της αντίληψης, άρα, και των πιθανών προκλήσεων της είναι απαραίτητη για την οικοδόμηση και την προώθηση ενός περιεκτικού και διαφορετικού εργασιακού περιβάλλοντος (Shore et al., 2011).

## **1.2 Προβλήματα που σχετίζονται με την αντίληψη στον εργασιακό χώρο**

Όπως κατανοεί κανείς από όλα όσα αναπτύχθηκαν στην προηγούμενη ενότητα, η αντίληψη κατέχει έναν από τους πιο κρίσιμους και καίριους ρόλους στο χώρο εργασίας, διαμορφώνοντας κατ' αυτόν τον τρόπο τις αλληλεπιδράσεις, τη λήψη αποφάσεων και τη συνολική οργανωτική δυναμική. Ωστόσο, μπορεί να προκύψουν προβλήματα που σχετίζονται με την αντίληψη, οδηγώντας σε παρεξηγήσεις, προκαταλήψεις και συγκρούσεις που μπορεί να υπονομεύσουν την παραγωγικότητα και να δημιουργήσουν ένα περιβάλλον δυσπιστίας. Η κατανόηση και η αντιμετώπιση, λοιπόν, αυτών των προβλημάτων είναι απαραίτητη για την ενίσχυση ενός θετικού και χωρίς αποκλεισμούς εργασιακού περιβάλλοντος (Liu et al., 2021).

Ένα κοινό πρόβλημα που σχετίζεται με την αντίληψη στο χώρο εργασίας είναι η παρουσία προκαταλήψεων και στερεοτύπων. Οι προκαταλήψεις είναι προκατειλημμένες αντιλήψεις ή στάσεις που έχουν τα άτομα προς τους άλλους με βάση χαρακτηριστικά όπως το φύλο, η φυλή, η ηλικία ή οι επαγγελματικοί ρόλοι. Αυτές οι προκαταλήψεις μπορούν να επηρεάσουν τον τρόπο με τον οποίο τα άτομα

αντιλαμβάνονται και αξιολογούν τους άλλους, οδηγώντας σε άδικη μεταχείριση, διακρίσεις και αποκλεισμό. Για παράδειγμα, εάν ένας διευθυντής έχει την στερεοτυπική πεποίθηση ότι οι ηλικιωμένοι υπάλληλοι δεν είναι ανθεκτικοί στις αλλαγές, είναι λιγότερο πιθανό να τους παρέχει ευκαιρίες για ανάπτυξη ή νέες προκλήσεις. Ομοίως, προκαταλήψεις που βασίζονται στο φύλο ή τη φυλή μπορεί να έχουν ως αποτέλεσμα την άνιση παροχή ευκαιριών (Kalev et al., 2006).

Ένα άλλο πρόβλημα είναι ο σχηματισμός σιωπηρών προκαταλήψεων, οι οποίες νοούνται ως τις υποσυνείδητες προκαταλήψεις που επηρεάζουν την αντίληψη και τη λήψη αποφάσεων. Αυτές οι προκαταλήψεις μπορούν να λειτουργήσουν εκτός της επίγνωσης ενός ατόμου και ενδέχεται να επηρεάσουν τον τρόπο με τον οποίο αντιλαμβάνονται και αλληλοεπιδρούν με τους άλλους. Οι σιωπηρές προκαταλήψεις, ακόμη, μπορούν να οδηγήσουν σε ακούσιες μεροληπτικές ενέργειες και να διαιωνίσουν την άνιση μεταχείριση στο χώρο εργασίας. Για παράδειγμα, ένας εργαζόμενος μπορεί εν αγνοία του να ευνοεί άτομα που είναι παρόμοια με αυτόν όσον αφορά το υπόβαθρο ή την προσωπικότητα, περιορίζοντας έτσι τη διαφορετικότητα και τις ίσες ευκαιρίες. Τα προβλήματα αντίληψης στο χώρο εργασίας μπορεί, επίσης, να προκύψουν από προκλήσεις στον τομέα της επικοινωνίας. Η παρερμηνεία των λεκτικών και μη λεκτικών ενδείξεων, η επιλεκτική προσοχή και η χρήση διαφορετικών μορφών επικοινωνίας μπορούν να συμβάλουν σε παρεξηγήσεις και συγκρούσεις. Για παράδειγμα, τα άτομα μπορεί να παρερμηνεύσουν το στυλ άμεσης επικοινωνίας ενός συναδέλφου ως επιθετικό ή συγκρουσιακό, οδηγώντας σε τεταμένες σχέσεις. Η ανακριβής αντίληψη του τόνου ή η γλώσσα του σώματος μπορεί, επίσης, να επηρεάσει τον τρόπο λήψης και ερμηνείας των μηνυμάτων, οδηγώντας ενδεχομένως σε τριβές μεταξύ των μελών της ομάδας (Shore et al., 2011).

Τα προβλήματα αντίληψης μπορούν να εκδηλωθούν περαιτέρω στη δυναμική της ομάδας. Προκαταλήψεις εντός και εκτός ομάδας μπορεί να προκύψουν όταν τα άτομα ευνοούν και αντιλαμβάνονται τα μέλη της δικής τους ομάδας ή τμήματος, αυτής, πιο θετικά από εκείνα από άλλες ομάδες ή τμήματα. Αυτές οι προκαταλήψεις μπορεί να οδηγήσουν σε διομαδικές συγκρούσεις, μειωμένη συνεργασία και παρεμπόδιση της οργανωτικής αποτελεσματικότητας. Επιπλέον, οι εσφαλμένες αντιλήψεις σχετικά με την ικανότητα ή την τεχνογνωσία με βάση τους ρόλους εργασίας ή τις ιεραρχικές θέσεις μπορούν να περιορίσουν τις συνεισφορές και τις ευκαιρίες ανάπτυξης για ορισμένα άτομα εντός των ομάδων. Για την αντιμετώπιση

αυτών των προβλημάτων που σχετίζονται με την αντίληψη στο χώρο εργασίας, οι οργανισμοί θα πρέπει να δώσουν προτεραιότητα στην ενίσχυση της ευαισθητοποίησης, την προώθηση της ανοιχτής επικοινωνίας και την εφαρμογή πρωτοβουλιών για τη διαφορετικότητα και την ένταξη. Η παροχή εκπαίδευσης σχετικά με τις ασυνείδητες προκαταλήψεις, τα στερεότυπα και την αποτελεσματική επικοινωνία μπορεί να βοηθήσει τους εργαζόμενους να αναγνωρίσουν και να αμφισβητήσουν τις δικές τους προκαταλήψεις και ως εκ τούτου να ενισχύσουν τις δεξιότητές τους, ενώ η εφαρμογή πολιτικών και πρακτικών που προωθούν τις ίσες ευκαιρίες, τις δίκαιες αξιολογήσεις και τη διαφανή λήψη αποφάσεων μπορεί να μετριάσει τον αρνητικό αντίκτυπο των προκαταλήψεων και των στερεοτύπων (Welch, 2012).

Συμπερασματικά, προβλήματα που σχετίζονται με την αντίληψη μπορεί να επηρεάσουν σημαντικά τον εργασιακό χώρο, οδηγώντας σε προκαταλήψεις, παρεξηγήσεις και συγκρούσεις. Οι προκαταλήψεις, τόσο οι ρητές, όσο και οι σιωπηρές, μπορούν να εμποδίσουν τις ίσες ευκαιρίες και να διακρίνουν τις διακρίσεις. Με την προώθηση της ευαισθητοποίησης, της ανοιχτής επικοινωνίας και των πρωτοβουλιών ποικιλομορφίας και ένταξης, οι οργανισμοί μπορούν να εργαστούν για την αντιμετώπιση, αυτών, των προβλημάτων και την προώθηση ενός παραγωγικού περιβάλλοντος εργασίας χωρίς αποκλεισμούς (Welch & Jackson, 2007).

### **1.3 Στερεότυπα και Προκαταλήψεις**

Σύμφωνα με την παγκόσμια βιβλιογραφία τόσο τα στερεότυπα, όσο και οι προκαταλήψεις στο χώρο εργασίας αποσαφηνίζονται ως διάχυτα κοινωνικά φαινόμενα που επιφέρουν βαθιές επιπτώσεις στα άτομα, και τους οργανισμούς, εφόσον οι ριζωμένες προκαταλήψεις και τα στερεότυπα διαμορφώνουν αντιλήψεις, στάσεις και συμπεριφορές απέναντι σε διαφορετικές κοινωνικές ομάδες (Ashburn – Nardo, 2010). Για αυτό το λόγο, η παρούσα ενότητα στοχεύει στο να διερευνήσει τους ορισμούς, τις μορφές και τις επιπτώσεις των στερεοτύπων και των προκαταλήψεων στο πλαίσιο του εργασιακού χώρου, ρίχνοντας φως στη σημασία της αντιμετώπισης, αυτών, των ζητημάτων για την προώθηση εργασιακών περιβαλλόντων χωρίς αποκλεισμούς.

Τα στερεότυπα, λοιπόν, αναφέρονται σε γενικευμένες πεποιθήσεις ή υποθέσεις σχετικά με τα χαρακτηριστικά, τις ικανότητες και τις συμπεριφορές μιας

συγκεκριμένης κοινωνικής ομάδας. Συχνά υπεραπλουστεύουν και κατηγοριοποιούν τα άτομα με βάση τη συμμετοχή τους στην ομάδα, διαιωνίζοντας σταθερές και συχνά ανακριβείς έννοιες. Οι προκαταλήψεις, από την άλλη πλευρά, περιλαμβάνουν προκατειλημμένες αρνητικές στάσεις ή συναισθήματα που αναφέρονται στα άτομα με βάση τη συμμετοχή τους σε μια συγκεκριμένη κοινωνική ομάδα. Ωστόσο, τόσο τα στερεότυπα, όσο και οι προκαταλήψεις, μπορούν να διασταυρωθούν σε διάφορες διαστάσεις όπως η φυλή, η εθνικότητα, το φύλο, η ηλικία και η θρησκεία, μεταξύ άλλων (Biernat & Kobrynowicz, 1997). Προκειμένου να κατανοηθεί, πλήρως, το υπό μελέτη, αυτό, αντικείμενο παρακάτω παρατίθενται οι κυριότερες μορφές στερεοτύπων και προκαταλήψεων στον εργασιακό χώρο:

→ **Φυλετικά και εθνοτικά στερεότυπα:** Τα φυλετικά και εθνοτικά στερεότυπα εκδηλώνονται ως γενικεύσεις και προκαταλήψεις σχετικά με τις ικανότητες, την εργασιακή ηθική και τη νοημοσύνη των ατόμων με διαφορετικό από το κυρίαρχο φυλετικό ή εθνικό υπόβαθρο. Ειδικότερα, τα φυλετικά και εθνοτικά στερεότυπα αποτελούν διάχυτες κοινωνικές πεποιθήσεις και αντιλήψεις που αποδίδουν ορισμένα χαρακτηριστικά και ικανότητες σε άτομα με βάση τη φυλή ή την εθνικότητα τους. Αυτά τα στερεότυπα συχνά διαιωνίζουν γενικεύσεις και προκαταλήψεις, οδηγώντας σε άδικη μεταχείριση και διακρίσεις σε διάφορους τομείς, συμπεριλαμβανομένου του χώρου εργασίας. Για παράδειγμα, ένα κοινό φυλετικό και εθνοτικό στερεότυπο είναι η πεποίθηση ότι άτομα από συγκεκριμένο φυλετικό ή εθνικό υπόβαθρο είναι εγγενώς λιγότερο ικανά ή διαθέτουν περιορισμένες δυνατότητες ηγεσίας. Αυτό το στερεότυπο μπορεί να επηρεάσει σημαντικά τις ευκαιρίες σταδιοδρομίας και τις προοπτικές εξέλιξης των ατόμων, καθώς δημιουργεί εμπόδια και προκαταλήψεις που περιορίζουν την πρόσβαση σε ηγετικές θέσεις, προγράμματα ανάπτυξης και επαγγελματική ανάπτυξη. Ως αποτέλεσμα, τα άτομα μπορεί να παραβλέπονται όσον αφορά τις προαγωγές, να αποκλείονται από τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων και να υποβάλλονται σε μεροληπτικές αξιολογήσεις απόδοσης, ανεξάρτητα από τα προσόντα και τις ικανότητές τους. Επιπλέον, τα φυλετικά και εθνοτικά στερεότυπα μπορούν να επηρεάσουν τον τρόπο με τον οποίο τα άτομα γίνονται αντιληπτά όσον αφορά την εργασιακή ηθική και τη νοημοσύνη τους. Για παράδειγμα, τα στερεότυπα μπορεί να υποδηλώνουν ότι άτομα από ορισμένες φυλετικές ή εθνοτικές ομάδες είναι *τεμπέληδες*, χωρίς κίνητρα ή στερούνται πνευματικών ικανοτήτων. Αυτές οι



προκαταλήψεις μπορεί να οδηγήσουν σε μειωμένες ευκαιρίες εργασίας, άνιση αμοιβή και περιορισμένη πρόσβαση σε πόρους και υποστήριξη εντός του χώρου εργασίας. Η διαιώνιση τέτοιων στερεοτύπων συμβάλλει σε συστημικές ανισότητες και ενισχύει τις φυλετικές και εθνοτικές ανισότητες στην αγορά εργασίας. Τα φυλετικά και εθνοτικά στερεότυπα επηρεάζουν επίσης τις εμπειρίες των ατόμων στο χώρο εργασίας. Οι διακρίσεις και οι προκαταλήψεις με βάση τη φυλή ή την εθνικότητα μπορούν να δημιουργήσουν εχθρικά εργασιακά περιβάλλοντα, με αποτέλεσμα την μειωμένη εργασιακή ικανοποίηση, τα αυξημένα επίπεδα άγχους και την μειωμένη παραγωγικότητα. Ο ψυχολογικός αντίκτυπος της εμπειρίας φυλετικών και εθνοτικών στερεοτύπων μπορεί να έχει βαθιές επιπτώσεις στην ψυχική υγεία και τη συνολική ευημερία των ατόμων. Επίσης, παρεμποδίζει τη συνεργασία και την ομαδική εργασία, καθώς τα στερεότυπα μπορεί να εμποδίσουν την εμπιστοσύνη και την αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ συναδέλφων διαφορετικών φυλετικών ή εθνοτικών καταβολών. Η αντιμετώπιση των φυλετικών και εθνοτικών στερεοτύπων στο χώρο εργασίας, επομένως, απαιτεί μια συνολική και συστημική προσέγγιση. Οι οργανισμοί πρέπει να εφαρμόσουν πρωτοβουλίες ποικιλομορφίας και ένταξης που αμφισβητούν τις προκαταλήψεις και προωθούν τις ίσες ευκαιρίες για άτομα κάθε φυλής και εθνότητας. Αυτό περιλαμβάνει την εφαρμογή δίκαιων και διαφανών πρακτικών προσλήψεων, τη δημιουργία προγραμμάτων καθοδήγησης για υποεκπροσωπούμενες ομάδες και τη θέσπιση εκπαιδευτικών προγραμμάτων για τη διαφορετικότητα και την ευαισθητοποίηση σχετικά με την ασυνείδητη προκατάληψη. Επιπλέον, είναι σημαντικό να καλλιεργηθεί μια υποστηρικτική και χωρίς αποκλεισμούς οργανωτική κουλτούρα που εκτιμάει τη διαφορετικότητα και εργάζεται ενεργά για την εξάρθρωση των φυλετικών και εθνοτικών στερεοτύπων. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει την προώθηση μιας ποικιλόμορφης εκπροσώπησης ηγεσίας, την παροχή πόρων για επαγγελματική ανάπτυξη και εξέλιξη και την προώθηση ενός περιβάλλοντος όπου τα άτομα αισθάνονται ασφαλή να συζητούν και να αντιμετωπίζουν ζητήματα που σχετίζονται με τη φυλή και την εθνικότητα. Τα άτομα μπορούν επίσης να διαδραματίσουν κρίσιμο ρόλο στην αμφισβήτηση των φυλετικών και εθνοτικών στερεοτύπων. Αυτό περιλαμβάνει την ενεργή αντιμετώπιση και την εξάλειψη των στερεοτύπων μέσω της εκπαίδευσης και της ευαισθητοποίησης, την προώθηση της συμμαχίας και της υποστήριξης για άτομα που αντιμετωπίζουν διακρίσεις και τη συμμετοχή σε διάλογο και πολιτιστικές ανταλλαγές για την ενίσχυση της κατανόησης και της εκτίμησης για διαφορετικά φυλετικά και εθνοτικά

υπόβαθρο. Εν κατακλείδι, τα φυλετικά και εθνοτικά στερεότυπα έχουν εκτεταμένες συνέπειες στις ευκαιρίες και τις εμπειρίες των ατόμων στον εργασιακό χώρο. Τα στερεότυπα που απεικονίζουν ορισμένες φυλετικές ή εθνοτικές ομάδες ως λιγότερο ικανές ή περιορισμένες σε ηγετικές δυνατότητες διαιωνίζουν την ανισότητα και εμποδίζουν την επαγγελματική ανέλιξη. Η αντιμετώπιση αυτών των στερεοτύπων απαιτεί προληπτικές προσπάθειες από οργανισμούς και άτομα για την προώθηση της διαφορετικότητας, την πρόκληση των προκαταλήψεων και τη δημιουργία εργασιακών περιβαλλόντων χωρίς αποκλεισμούς. Αναγνωρίζοντας και καταργώντας φυλετικά και εθνοτικά στερεότυπα, μπορούν να δημιουργηθούν χώροι εργασίας που εκτιμούν και αξιοποιούν τα ταλέντα και τις συνεισφορές των ατόμων από κάθε φυλετικό και εθνικό υπόβαθρο, οδηγώντας σε μεγαλύτερη ισότητα και ευκαιρίες για όλους.

➔ **Στερεότυπα φύλου:** Τα στερεότυπα φύλου διαιωνίζουν τις έννοιες των αναμενόμενων συμπεριφορών, ρόλων και ικανοτήτων με βάση το φύλο. Οι γυναίκες συχνά θεωρούνται, στερεοτυπικά, ως λιγότερο διεκδικητικές ή ικανές σε ορισμένους επαγγελματικούς τομείς, ενώ οι άνδρες, αντίθετα, μπορεί να αντιμετωπίζουν προκαταλήψεις όταν εισέρχονται σε βιομηχανίες που παραδοσιακά κυριαρχούν οι γυναίκες. Ειδικότερα, τα στερεότυπα φύλου είναι βαθιά ριζωμένες κοινωνικές πεποιθήσεις και προσδοκίες σχετικά με τα χαρακτηριστικά και τους ρόλους που σχετίζονται με κάθε φύλο. Αυτά τα στερεότυπα διαιωνίζουν τις αναμενόμενες συμπεριφορές, τους ρόλους και τις ικανότητες με βάση το φύλο, επηρεάζοντας τον τρόπο με τον οποίο τα άτομα γίνονται αντιληπτά και αντιμετωπίζονται σε διάφορους τομείς, συμπεριλαμβανομένου του χώρου εργασίας. Ένα διαδεδομένο στερεότυπο φύλου είναι η αντίληψη ότι οι γυναίκες είναι εγγενώς λιγότερο διεκδικητικές ή ικανές σε ορισμένους τομείς σταδιοδρομίας. Αυτό το στερεότυπο εκδηλώνεται με διάφορους τρόπους, όπως η πεποίθηση ότι οι γυναίκες είναι πιο κατάλληλες για ρόλους φροντίδας παρά για θέσεις ηγεσίας ή τεχνικής εξειδίκευσης. Ως αποτέλεσμα, οι γυναίκες μπορεί να αντιμετωπίσουν εμπόδια και προκαταλήψεις όταν επιδιώκουν σταδιοδρομία σε παραδοσιακά ανδροκρατούμενους κλάδους, όπως τα πεδία της επιστήμης, τεχνολογίας, μηχανικής και μαθηματικών. Μπορεί να παραβλεφθούν για προαγωγές ή ηγετικές θέσεις λόγω υποθέσεων σχετικά με τη διεκδικητικότητα ή την ικανότητά τους, παρά τα προσόντα και τις ικανότητές τους. Επιπλέον, το στερεότυπο των γυναικών ως λιγότερο διεκδικητικών μπορεί επίσης να επηρεάσει τις διαπραγματευτικές τους δεξιότητες και τις μισθολογικές προσδοκίες τους. Έρευνες

έχουν δείξει ότι οι γυναίκες τείνουν να διαπραγματεύονται λιγότερο και να ζητούν χαμηλότερους μισθούς σε σύγκριση με τους άντρες συναδέλφους τους, εν μέρει επηρεαζόμενες από τις κοινωνικές προσδοκίες ότι θα πρέπει να είναι ευπρόσδεκτες και λιγότερο απαιτητικές. Αυτό διαιωνίζει έναν κύκλο μισθολογικών διαφορών μεταξύ των φύλων και περιορίζει την οικονομική πρόοδο και την επαγγελματική ανέλιξη των γυναικών. Από την άλλη πλευρά, οι άνδρες που εισέρχονται σε βιομηχανίες που παραδοσιακά κυριαρχούν οι γυναίκες αντιμετωπίζουν συχνά προκαταλήψεις και στερεότυπα που υπονομεύουν τις ικανότητές τους και την καταλληλότητά τους για αυτούς τους τομείς. Αυτά τα στερεότυπα μπορεί να περιλαμβάνουν υποθέσεις ότι οι άνδρες δεν έχουν τα απαραίτητα προσόντα για ρόλους φροντίδας και ότι μπορεί να μην διαθέτουν τη συναισθηματική νοημοσύνη που απαιτείται σε τέτοια επαγγέλματα. Κατά συνέπεια, οι άνδρες που επιδιώκουν σταδιοδρομία στη νοσηλευτική, τη διδασκαλία ή τη φροντίδα των παιδιών μπορεί να αντιμετωπίσουν σκεπτικισμό, μεροληψία ή ακόμα και διακρίσεις, που μπορεί να εμποδίσουν την επαγγελματική τους ανάπτυξη και την επαγγελματική τους ικανοποίηση. Τα στερεότυπα των φύλων δεν επηρεάζουν μόνο τα άτομα, αλλά συμβάλλουν επίσης σε ευρύτερα συστημικά ζητήματα όπως ο επαγγελματικός διαχωρισμός και η διαιώνιση της ανισότητας με βάση το φύλο. Οι προκαταλήψεις σχετικά με τους ρόλους και τις ικανότητες των φύλων περιορίζουν τις ευκαιρίες τόσο για τις γυναίκες, όσο και για τους άνδρες, ενισχύοντας την ιδέα ότι ορισμένα πεδία ταιριάζουν καλύτερα για το ένα φύλο έναντι του άλλου. Αυτό οδηγεί σε επαγγελματικό διαχωρισμό, με τις γυναίκες να συγκεντρώνονται σε κατώτερα αμειβόμενα και χαμηλότερα επαγγέλματα, ενώ οι άνδρες κυριαρχούν σε επαγγέλματα με υψηλότερα αμειβόμενα και υψηλότερα επίπεδα. Αυτός ο επαγγελματικός διαχωρισμός ενισχύει τις μισθολογικές διαφορές με βάση το φύλο και εμποδίζει την επίτευξη πραγματικής ισότητας στο χώρο εργασίας. Η αντιμετώπιση των στερεοτύπων φύλου στο χώρο εργασίας απαιτεί συλλογικές προσπάθειες από άτομα, οργανισμούς και την κοινωνία στο σύνολό της. Οι οργανώσεις μπορούν να εφαρμόσουν πρωτοβουλίες ποικιλομορφίας και ένταξης που αμφισβητούν τις προκαταλήψεις λόγω φύλου και προωθούν τις ίσες ευκαιρίες τόσο για τις γυναίκες όσο και για τους άνδρες. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει την εφαρμογή δίκαιων πρακτικών προσλήψεων, την παροχή εκπαίδευσης σχετικά με την ασυνείδητη προκατάληψη, την προώθηση εργασιακών περιβαλλόντων χωρίς αποκλεισμούς και την προώθηση προγραμμάτων ηγεσίας και καθοδήγησης γυναικών. Σε ατομικό

επίπεδο, η αμφισβήτηση και η αντιμετώπιση στερεότυπων φύλων είναι ζωτικής σημασίας. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει την προώθηση της ευαισθητοποίησης και της εκπαίδευσης σχετικά με τις βλαβερές συνέπειες των στερεοτύπων, την ενεργή αμφισβήτηση μεροληπτικών υποθέσεων και την υποστήριξη ατόμων που αψηφούν τους κανόνες φύλου και επιδιώκουν σταδιοδρομία σε μη παραδοσιακούς τομείς. Επιπλέον, τα άτομα μπορούν να συμμετάσχουν σε αυτό-στοχασμό για να αναγνωρίσουν και να αμφισβητήσουν τις δικές τους προκαταλήψεις και υποθέσεις σχετικά με τους ρόλους και τις ικανότητες των φύλων. Συμπερασματικά, τα έμφυλα στερεότυπα έχουν σημαντικό αντίκτυπο στα άτομα στο χώρο εργασίας, διαιωρίζοντας προσδοκίες και προκαταλήψεις που περιορίζουν τις ευκαιρίες και ενισχύουν την ανισότητα. Οι γυναίκες συχνά θεωρούνται, στερεοτυπικά, ως λιγότερο διεκδικητικές ή ικανές σε ορισμένους τομείς σταδιοδρομίας, ενώ οι άνδρες αντιμετωπίζουν προκαταλήψεις όταν εισέρχονται σε βιομηχανίες που παραδοσιακά κυριαρχούν οι γυναίκες. Η υπέρβαση αυτών των στερεοτύπων απαιτεί συλλογική δράση και δέσμευση για την προώθηση της ισότητας των φύλων, της ένταξης και της αμφισβήτησης προκατειλημμένων υποθέσεων σχετικά με τους ρόλους και τις ικανότητες των φύλων. Με αυτόν τον τρόπο, μπορούμε να δημιουργηθούν πιο δίκαιοι και διαφορετικοί χώροι εργασίας που αναγνωρίζουν και εκτιμούν τα talέντα και τις συνεισφορές όλων των ατόμων, ανεξάρτητα από το φύλο τους.

→ **Στερεότυπα ηλικίας:** Τα ηλικιακά στερεότυπα εκδηλώνονται ως υποθέσεις σχετικά με τις ικανότητες, την προσαρμοστικότητα και την τεχνολογική επάρκεια των ατόμων με βάση την ηλικία τους. Οι νεότεροι εργαζόμενοι μπορεί να θεωρηθούν ως στερούμενοι εμπειρίας, ενώ οι μεγαλύτεροι σε ηλικία εργαζόμενοι μπορεί να αντιμετωπίσουν στερεότυπα που σχετίζονται με την αντίσταση στην αλλαγή ή την τεχνολογική ικανότητα. Χαρακτηριστικά, τα ηλικιακά στερεότυπα κατέχουν σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση των αντιλήψεων και των εμπειριών στον εργασιακό χώρο. Αυτά τα στερεότυπα βασίζονται σε υποθέσεις σχετικά με τις ικανότητες, την προσαρμοστικότητα και την τεχνολογική επάρκεια των ατόμων με βάση την ηλικία τους. Ενώ οι διακρίσεις λόγω ηλικίας απαγορεύονται σε πολλές χώρες, τα ηλικιακά στερεότυπα εξακολουθούν να υφίστανται και μπορούν να έχουν απτές επιπτώσεις στις ευκαιρίες σταδιοδρομίας και στη δυναμική του χώρου εργασίας. Ένα κοινό στερεότυπο ηλικίας, λοιπόν, είναι η αντίληψη ότι οι νεότεροι εργαζόμενοι στερούνται εμπειρίας και μπορεί να μην διαθέτουν τις απαραίτητες δεξιότητες ή γνώσεις για να

αποδώσουν αποτελεσματικά στο χώρο εργασίας. Αυτό το στερεότυπο συχνά οδηγεί σε υποτίμηση των νεότερων εργαζομένων, με τις ιδέες και τις συνεισφορές τους να απορρίπτονται λόγω υποθέσεων απειρίας. Μπορεί, επίσης, να οδηγήσει σε περιορισμένες ευκαιρίες για ανάπτυξη και πρόοδο, καθώς οι νεότεροι εργαζόμενοι μπορεί να παραβλεφθούν για προαγωγές ή ηγετικές θέσεις υπέρ υψηλότερων εργαζομένων. Επιπλέον, οι νεότεροι εργαζόμενοι μπορεί να αντιμετωπίσουν προκλήσεις για να κερδίσουν σεβασμό και αξιοπιστία από μεγαλύτερους συναδέλφους ή πελάτες που έχουν προκαταλήψεις με βάση την ηλικία. Αντίθετα, οι ηλικιωμένοι εργαζόμενοι αντιμετωπίζουν συχνά στερεότυπα ηλικίας που σχετίζονται με αντίσταση στην αλλαγή ή τεχνολογική ανικανότητα. Αυτά τα στερεότυπα υποθέτουν ότι τα ηλικιωμένα άτομα μπορεί να δυσκολεύονται να προσαρμοστούν σε νέες τεχνολογίες, διαδικασίες ή εργασιακές πρακτικές. Ως αποτέλεσμα, μπορεί να αποκλειστούν από ορισμένες ευκαιρίες εργασίας ή προγράμματα κατάρτισης, περιορίζοντας την επαγγελματική τους εξέλιξη και τη δυνατότητα για επαγγελματική ανέλιξη. Επιπλέον, οι μεγαλύτεροι σε ηλικία εργαζόμενοι μπορεί να βιώσουν μια αίσθηση περιθωριοποίησης ή να είναι «εκτός επαφής» με νεότερους συναδέλφους, οδηγώντας σε μειωμένη συνεργασία και ενσωμάτωση στο χώρο εργασίας. Τα ηλικιακά στερεότυπα μπορούν επίσης να επηρεάσουν την αντίληψη της παραγωγικότητας και της εργασιακής ηθικής. Οι εργαζόμενοι μεγαλύτερης ηλικίας μπορεί λανθασμένα να θεωρηθεί ότι έχουν μειωμένα επίπεδα ενέργειας ή μειωμένη αφοσίωση στην εργασία τους, οδηγώντας σε προκαταλήψεις που υπονομεύουν τη συμβολή και τις δυνατότητές τους. Αντίθετα, οι νεότεροι εργαζόμενοι μπορεί να θεωρούνται πιο ενεργητικοί και δυναμικοί, αλλά μπορεί επίσης να αντιμετωπίζουν την προσδοκία πολλών ωρών εργασίας και την προθυμία να δώσουν προτεραιότητα στην εργασία έναντι της προσωπικής ζωής. Αυτά τα στερεότυπα, ωστόσο, έχουν ευρύτερες επιπτώσεις στη δυναμική του χώρου εργασίας και στις σχέσεις μεταξύ των γενεών. Οι υποθέσεις που βασίζονται στην ηλικία μπορούν να δημιουργήσουν εντάσεις και κακή επικοινωνία μεταξύ εργαζομένων διαφορετικών ηλικιακών ομάδων, εμποδίζοντας την αποτελεσματική συνεργασία και την ανταλλαγή γνώσεων. Μπορεί επίσης να συμβάλει στη διαιώνιση των διαχωρισμών που σχετίζονται με την ηλικία εντός του χώρου εργασίας, καθιστώντας πιο δύσκολη τη δημιουργία ενός περιεκτικού και συνεκτικού περιβάλλοντος εργασίας. Ως εκ τούτου, η αντιμετώπιση των ηλικιακών στερεοτύπων απαιτεί μια πολύπλευρη προσέγγιση. Οι οργανισμοί μπορούν να εφαρμόσουν πολιτικές και πρακτικές που προάγουν την ηλικιακή

ποικιλομορφία, όπως διαδικασίες στρατολόγησης ουδέτερες για την ηλικία, προγράμματα καθοδήγησης μεταξύ γενεών και πρωτοβουλίες κατάρτισης που εστιάζουν στην ευαισθητοποίηση της προκατάληψης της ηλικίας και στις δεξιότητες επικοινωνίας μεταξύ των γενεών. Η προώθηση μιας κουλτούρας χωρίς αποκλεισμούς που εκτιμάει τη συμβολή των ατόμων σε όλες τις ηλικιακές ομάδες είναι επίσης απαραίτητη. Τα άτομα μπορούν να αμφισβητήσουν τα ηλικιακά στερεότυπα καταρρίπτοντας ενεργά μύθους και υποθέσεις στις αλληλεπιδράσεις τους με συναδέλφους και υποστηρίζοντας δίκαιη μεταχείριση και ευκαιρίες για άτομα όλων των ηλικιών. Η έμφαση στην αξία διαφορετικών προοπτικών και εμπειριών μπορεί να βοηθήσει στην αμφισβήτηση των προκαταλήψεων που βασίζονται στην ηλικία και να προωθήσει ένα περιβάλλον εργασίας χωρίς αποκλεισμούς. Επιπλέον, τα εκπαιδευτικά ιδρύματα και τα προγράμματα επαγγελματικής ανάπτυξης μπορούν να διαδραματίσουν ρόλο στην αντιμετώπιση των ηλικιακών στερεοτύπων ενσωματώνοντας την κατάρτιση και την ευαισθητοποίηση για την διαφορετικότητα των ηλικιών στο πρόγραμμα σπουδών τους. Με την προώθηση της κατανόησης και της εκτίμησης μεταξύ των γενεών, αυτά τα προγράμματα μπορούν να συμβάλουν στη μείωση των προκαταλήψεων που βασίζονται στην ηλικία και στη δημιουργία μιας κοινωνίας χωρίς αποκλεισμούς συνολικά. Συμπερασματικά, τα ηλικιακά στερεότυπα επηρεάζουν σημαντικά τη δυναμική και τις ευκαιρίες στο χώρο εργασίας. Οι υποθέσεις σχετικά με τις ικανότητες, την προσαρμοστικότητα και την τεχνολογική επάρκεια των ατόμων με βάση την ηλικία τους μπορεί να οδηγήσουν σε περιορισμένες προοπτικές σταδιοδρομίας, μεροληπτικές αντιλήψεις και τεταμένες σχέσεις μεταξύ των γενεών. Η αντιμετώπιση των ηλικιακών στερεοτύπων απαιτεί συλλογικές προσπάθειες από οργανισμούς, άτομα και εκπαιδευτικά ιδρύματα για την προώθηση μιας συμπεριληπτικής κουλτούρας στο χώρο εργασίας που εκτιμά τη συνεισφορά των ατόμων σε όλες τις ηλικιακές ομάδες. Προκαλώντας τις προκαταλήψεις που βασίζονται στην ηλικία και προωθώντας την κατανόηση μεταξύ των γενεών, μπορεί να δημιουργηθεί ένα πιο δίκαιο και χωρίς αποκλεισμούς περιβάλλον εργασίας που μεγιστοποιεί τις δυνατότητες και τα ταλέντα όλων των εργαζομένων, ανεξάρτητα από την ηλικία τους.

→ **Θρησκευτικά στερεότυπα:** Τα θρησκευτικά στερεότυπα περιλαμβάνουν υποθέσεις σχετικά με τις πεποιθήσεις, τις αξίες και την εργασιακή ηθική των ατόμων με βάση τη θρησκευτική τους πεποίθηση. Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε προκαταλήψεις,

αποκλεισμούς ή παρεξηγήσεις στο χώρο εργασίας. Ειδικότερα, τα θρησκευτικά στερεότυπα αναφέρονται σε προκαταλήψεις και υποθέσεις για τα άτομα με βάση τις θρησκευτικές τους πεποιθήσεις. Αυτά τα στερεότυπα περιλαμβάνουν διάφορες πτυχές, συμπεριλαμβανομένων των πεποιθήσεων, των αξιών και της εργασιακής ηθικής που σχετίζονται με διαφορετικές θρησκείες. Δυστυχώς, τα θρησκευτικά στερεότυπα μπορούν να οδηγήσουν σε προκαταλήψεις, αποκλεισμούς ή παρεξηγήσεις στο χώρο εργασίας, θέτοντας προκλήσεις στην επαγγελματική ανάπτυξη των ατόμων και ενθαρρύνοντας ένα περιβάλλον εργασίας με αποκλεισμούς. Τα θρησκευτικά στερεότυπα στο χώρο εργασίας μπορούν να εκδηλωθούν με διάφορους τρόπους. Τα άτομα μπορεί να υπόκεινται σε προκαταλήψεις ή υποθέσεις σχετικά με τις ικανότητές τους, την εργασιακή ηθική ή την ικανότητά τους να εκτελούν ορισμένα καθήκοντα με βάση τη θρησκευτική τους πεποίθηση. Για παράδειγμα, μπορεί να υπάρχουν στερεότυπα που απεικονίζουν άτομα ορισμένου θρησκευτικού υπόβαθρου ως λιγότερο αφοσιωμένα ή ικανά σε περιβάλλοντα με γρήγορο ρυθμό ή υψηλής πίεσης. Αυτά τα στερεότυπα μπορούν να υπονομεύσουν την επαγγελματική φήμη ενός ατόμου, να περιορίσουν τις ευκαιρίες για ανάπτυξη και να εμποδίσουν την επαγγελματική του ανέλιξη. Επιπλέον, τα θρησκευτικά στερεότυπα μπορούν να οδηγήσουν σε αποκλεισμό ή περιθωριοποίηση ατόμων στο χώρο εργασίας. Οι εργαζόμενοι μπορεί να βιώσουν κοινωνική απομόνωση ή μεροληπτική μεταχείριση με βάση τις θρησκευτικές τους πρακτικές ή πεποιθήσεις. Αυτό μπορεί να εκδηλωθεί με διάφορες μορφές, όπως αποκλεισμός από κοινωνικές δραστηριότητες, άδικες αναθέσεις εργασίας ή ακόμη και απροκάλυπτες πράξεις διακρίσεων. Τέτοιες πρακτικές αποκλεισμού δημιουργούν ένα εχθρικό εργασιακό περιβάλλον, εμποδίζουν τη συνεργασία και εμποδίζουν τους εργαζομένους να εμπλακούν πλήρως και να συνεισφέρουν στον οργανισμό. Τα θρησκευτικά στερεότυπα συμβάλλουν επίσης σε παρεξηγήσεις και κακές επικοινωνίες στο χώρο εργασίας. Τα στερεότυπα μπορούν να διαιωνίσουν λανθασμένες αντιλήψεις σχετικά με διαφορετικές θρησκευτικές πρακτικές, έθιμα ή παραδόσεις, οδηγώντας σε μεροληπτικές ερμηνείες ή υποθέσεις σχετικά με ορισμένες συμπεριφορές ή ενέργειες. Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε έλλειψη πολιτισμικής ευαισθησίας, μειωμένη ομαδική εργασία και παρεμπόδιση της οργανωτικής συνοχής. Είναι ζωτικής σημασίας να καλλιεργηθεί ένα περιβάλλον που προάγει την κατανόηση, τον σεβασμό και τον ανοιχτό διάλογο για την εξουδετέρωση αυτών των παρεξηγήσεων και την προώθηση της συμμετοχικότητας. Η αντιμετώπιση των θρησκευτικών στερεοτύπων απαιτεί

προληπτικές προσπάθειες τόσο από άτομα, όσο και από οργανισμούς. Οι οργανισμοί μπορούν να εφαρμόσουν πολιτικές που προάγουν τη θρησκευτική πολυμορφία και την ένταξη. Αυτό περιλαμβάνει την παροχή εκπαίδευσης και κατάρτισης για την ευαισθητοποίηση σχετικά με τις διαφορετικές θρησκευτικές πεποιθήσεις, την ενθάρρυνση πρακτικών θρησκευτικής στέγασης και τη δημιουργία μηχανισμών για την αντιμετώπιση τυχόν περιπτώσεων θρησκευτικών διακρίσεων ή μεροληψίας. Η δημιουργία ομάδων εργαζομένων ή δικτύων συγγένειας που εστιάζουν στη θρησκευτική ποικιλομορφία μπορεί επίσης να είναι πολύτιμη. Αυτές οι ομάδες παρέχουν μια πλατφόρμα για τους εργαζόμενους να μοιραστούν τις εμπειρίες τους, να αυξήσουν την ευαισθητοποίηση και να προωθήσουν την κατανόηση μεταξύ των συναδέλφων. Επιπλέον, οι οργανισμοί μπορούν να προωθήσουν τον διαθρησκευτικό διάλογο και τη δέσμευση, οργανώνοντας εκδηλώσεις και δραστηριότητες που γιορτάζουν διάφορες θρησκευτικές παραδόσεις και ενθαρρύνουν τη συμπερίληψη. Τα άτομα μπορούν να αμφισβητήσουν τα θρησκευτικά στερεότυπα καταπολεμώντας ενεργά τις προκαταλήψεις και ενθαρρύνοντας την κατανόηση. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί μέσω ανοιχτής επικοινωνίας, αναζήτησης ευκαιριών για μάθηση για διαφορετικές θρησκείες και επίδειξης σεβασμού για διαφορετικές πεποιθήσεις και πρακτικές. Η οικοδόμηση σχέσεων με συναδέλφους διαφορετικών θρησκευτικών καταβολών μπορεί να βοηθήσει στην κατάρριψη των στερεοτύπων και στην προώθηση ενός εργασιακού περιβάλλοντος χωρίς αποκλεισμούς. Τα εκπαιδευτικά ιδρύματα και τα προγράμματα επαγγελματικής ανάπτυξης μπορούν να παίξουν ρόλο στην αντιμετώπιση των θρησκευτικών στερεοτύπων ενσωματώνοντας τη θρησκευτική ποικιλομορφία και την κατάρτιση πολιτιστικών ικανοτήτων στα προγράμματα σπουδών τους. Αυτό εξοπλίζει τα άτομα με τις απαραίτητες γνώσεις και δεξιότητες για την αποτελεσματική πλοήγηση στη θρησκευτική ποικιλομορφία, ενισχύοντας μια κοινωνία και εργατικό δυναμικό χωρίς αποκλεισμούς. Συμπερασματικά, τα θρησκευτικά στερεότυπα στο χώρο εργασίας έχουν αρνητικές επιπτώσεις στα άτομα και στην οργανωτική δυναμική. Αυτά τα στερεότυπα μπορεί να οδηγήσουν σε προκαταλήψεις, αποκλεισμούς και παρεξηγήσεις, εμποδίζοντας την επαγγελματική ανάπτυξη και δημιουργώντας ένα μη φιλόξενο εργασιακό περιβάλλον. Η αντιμετώπιση των θρησκευτικών στερεοτύπων απαιτεί συλλογική προσπάθεια από οργανισμούς, άτομα και εκπαιδευτικά ιδρύματα για την προώθηση μιας συμπεριληπτικής κουλτούρας που αναγνωρίζει και σέβεται τις διαφορετικές θρησκευτικές πεποιθήσεις και πρακτικές. Αμφισβητώντας τα θρησκευτικά



στερεότυπα, προωθώντας την κατανόηση και προάγοντας ένα περιβάλλον εργασίας χωρίς αποκλεισμούς, οι οργανισμοί μπορούν να ξεκλειδώσουν τις δυνατότητες των εργαζομένων τους και να δημιουργήσουν έναν χώρο εργασίας που εκτιμά τη θρησκευτική πολυμορφία (Dovidio & Gaertner, 2000; Eagly & Karau, 2002).

Κατ' επέκταση, τα στερεότυπα και οι προκαταλήψεις μπορεί να έχουν αρνητικές επιπτώσεις στην αυτοεκτίμηση, την ευημερία και τις ευκαιρίες σταδιοδρομίας των ατόμων, καθώς, αυτοί, που επηρεάζονται μπορεί να βιώσουν αυξημένο άγχος, μειωμένη εργασιακή ικανοποίηση και περιορισμένη επαγγελματική ανάπτυξη λόγω των μεροληπτικών αξιολογήσεων, του αποκλεισμού από σημαντικά έργα ή της άνισης πρόσβασης σε πόρους. Ακόμη, τα στερεότυπα και οι προκαταλήψεις υπονομεύουν τις αρχές της διαφορετικότητας και της ένταξης, εμποδίζοντας την οργανωτική αποτελεσματικότητα και την καινοτομία. Οι μεροληπτικές διαδικασίες λήψης αποφάσεων, όπως οι πρακτικές πρόσληψης ή προαγωγής που εισάγουν διακρίσεις, μπορεί να οδηγήσουν σε έλλειψη διαφορετικότητας σε όλα τα επίπεδα του οργανισμού. Αυτό όχι μόνο περιορίζει τις προοπτικές και τα ταλέντα στο εργατικό δυναμικό, αλλά επηρεάζει αρνητικά το ηθικό και τη δέσμευση των εργαζομένων (Ellemers et al., 2002).

Γίνεται κατανοητό, επομένως, ότι η προώθηση της εκπαίδευσης και της ευαισθητοποίησης σχετικά με τα στερεότυπα και τις προκαταλήψεις είναι ζωτικής σημασίας για τη δημιουργία ενός περιβάλλοντος εργασίας χωρίς αποκλεισμούς. Τα προγράμματα κατάρτισης, τα εργαστήρια και τα σεμινάρια που εστιάζουν στη διαφορετικότητα μπορούν να βοηθήσουν τους εργαζόμενους να αναγνωρίσουν τις προκαταλήψεις τους, να αμφισβητήσουν τα στερεότυπα και να ενισχύσουν την ενσυναίσθηση και την κατανόηση. Επίσης, οι οργανισμοί πρέπει να αναπτύξουν και να επιβάλουν ολοκληρωμένες πολιτικές ποικιλομορφίας και ένταξης που καταδικάζουν ρητά τα στερεότυπα και τις προκαταλήψεις. Οι ηγέτες θα πρέπει να επιδείξουν δέσμευση για την αντιμετώπιση των μεροληψιών προωθώντας πρακτικές χωρίς αποκλεισμούς, ποικίλες προσλήψεις και δίκαιες ευκαιρίες για επαγγελματική ανέλιξη. Άλλωστε, η δημιουργία χώρων για ανοιχτό διάλογο, όπου τα άτομα μπορούν να μοιραστούν τις εμπειρίες και τις προοπτικές τους, καλλιεργεί την αίσθηση του ανήκειν και της κατανόησης. Η ενθάρρυνση της συνεργασίας μεταξύ εργαζομένων από διαφορετικά υπόβαθρα προωθεί την κατάρρευση των στερεοτύπων και την ανάπτυξη σχέσεων εργασίας χωρίς αποκλεισμούς (Dutton & Ragins, 2007).

## 1.4 Φυλετικές διακρίσεις στο εργασιακό περιβάλλον

Οι φυλετικές διακρίσεις στο χώρο εργασίας αποτελεί ένα επίμονο ζήτημα που συνεχίζει να μαστίζει τις κοινωνίες σε όλο τον κόσμο, παρά τη σημαντική πρόοδο στον αγώνα για την ισότητα και την κοινωνική δικαιοσύνη (Williams & O' Reilly, 1998). Με υπόβαθρο, λοιπόν, την προαναφερθείσα, αυτή, τοποθέτηση η εν λόγω ενότητα στοχεύει στη διερεύνηση των αιτιών, των αποτελεσμάτων και των πιθανών λύσεων για την αντιμετώπιση των φυλετικών διακρίσεων στον εν λόγω χώρο. Εξετάζοντας, λοιπόν, παραδείγματα από την πραγματική ζωή και στατιστικά στοιχεία, γίνεται προφανές ότι οι φυλετικές διακρίσεις όχι μόνο υπονομεύουν τα ατομικά δικαιώματα, αλλά παρεμποδίζουν, ταυτόχρονα, την οργανωτική παραγωγικότητα και την κοινωνική πρόοδο (Dovidio et al., 2003).

Ειδικότερα και σύμφωνα με την ερευνητική και επιστημονική κοινότητα οι φυλετικές διακρίσεις στο χώρο εργασίας μπορεί να προέρχονται από διάφορες πηγές, συμπεριλαμβανομένων των ιστορικών παραγόντων, των πολιτισμικών προκαταλήψεων και των θεσμοθετημένων πρακτικών, καθώς η ιστορική κληρονομιά της φυλετικής ανισότητας, όπως η σκλαβιά και ο αποικισμός, έχει αφήσει βαθιά ριζωμένες προκαταλήψεις που συνεχίζουν να επηρεάζουν τις συμπεριφορές της κοινωνίας έως και σήμερα. Αυτές οι προκαταλήψεις εκδηλώνονται συχνά με τη μορφή στερεοτύπων και ασυνείδητων προκαταλήψεων, οδηγώντας σε μεροληπτική μεταχείριση και περιορισμένες ευκαιρίες για τα άτομα με διαφορετικό από το κυρίαρχο πολιτισμικό υπόβαθρο (Pager & Shepherd, 2008).

Ως εκ τούτου, οι επιπτώσεις των φυλετικών διακρίσεων στο χώρο εργασίας είναι εκτεταμένες και επηρεάζουν τόσο τα άτομα, όσο και τους οργανισμούς. Από ατομική σκοπιά, οι φυλετικές διακρίσεις μπορεί να οδηγήσουν σε μειωμένη αυτοεκτίμηση, ψυχολογική δυσφορία και μειωμένη εργασιακή ικανοποίηση, εφόσον τα άτομα που υφίστανται διακρίσεις μπορεί να αντιμετωπίσουν εμπόδια στην επαγγελματική ανέλιξη, άνιση αμοιβή και περιορισμένη πρόσβαση σε πόρους και ευκαιρίες ανάπτυξης. Παράγοντες, δηλαδή, που συμβάλλουν σε ένα εχθρικό εργασιακό περιβάλλον (Greenhaus & Parasuraman, 1999). Επιπλέον, οι φυλετικές διακρίσεις υπονομεύουν τις αρχές της διαφορετικότητας και της ένταξης, καταπνίγοντας τη δημιουργικότητα, την καινοτομία και την παραγωγικότητα εντός

των οργανισμών. Άλλωστε, πολυάριθμα παραδείγματα από την πραγματική ζωή απεικονίζουν την επικράτηση και τις συνέπειες των φυλετικών διακρίσεων στο χώρο εργασίας. Για παράδειγμα, μελέτες έχουν αναδείξει ότι οι υποψήφιοι για εργασία με παραδοσιακά ονόματα λαμβάνουν περισσότερες κλήσεις από εκείνους με «αφροαμερικανικά» ονόματα, υποδηλώνοντας την παρουσία σιωπηρής μεροληψίας στη διαδικασία πρόσληψης. Ομοίως, περιπτώσεις φυλετικού προφίλ, όπως η στοχευμένη παρακολούθηση ή η αδικαιολόγητη καχυποψία προς τους υπαλλήλους με βάση τη φυλή ή την εθνικότητα τους, διαιωνίζουν τις διακρίσεις και καλλιεργούν ένα κλίμα φόβου και δυσπιστίας (Doverspike & Arthur, 2003; Bertrand & Mullainathan, 2004).

Ωστόσο δεν θα πρέπει να παραληφθεί από το συγκεκριμένο σημείο της εργασίας, ότι για την καταπολέμηση των φυλετικών, αυτών, διακρίσεων, έχουν θεσπιστεί νομικά πλαίσια σε πολλές χώρες. Για παράδειγμα, στις Ηνωμένες Πολιτείες, ο *Νόμος για τα Πολιτικά Δικαιώματα* του 1964, απαγορεύει τις διακρίσεις στο χώρο εργασίας λόγω φυλής, χρώματος, εθνικής καταγωγής, θρησκείας και φύλου. Ομοίως, και άλλα έθνη έχουν θεσπίσει νόμους και έχουν ιδρύσει επιτροπές ίσων ευκαιριών για τη διασφάλιση των δικαιωμάτων των ατόμων και την προώθηση της διαφορετικότητας στο χώρο εργασίας. Παρά αυτές τις νομικές προστασίες, όμως, η επιβολή και η συμμόρφωση παραμένουν συνεχείς προκλήσεις, ενώ και οι φυλετικές διακρίσεις εξακολουθούν να υφίστανται (Pager, 2007). Η αντιμετώπιση των φυλετικών διακρίσεων απαιτεί μια πολύπλευρη προσέγγιση που περιλαμβάνει άτομα, οργανισμούς και την κοινωνία στο σύνολό της, καθώς και πρωτίστως τα άτομα πρέπει να εμπλακούν σε διαδικασίες αυτό-στοχασμού και επίγνωσης, αμφισβητώντας τις δικές τους προκαταλήψεις και υποθέσεις (Hebl & Dovidio, 2017). Από την άλλη, και οι οργανισμοί θα πρέπει να εφαρμόσουν ολοκληρωμένες πρωτοβουλίες ποικιλομορφίας και ένταξης, συμπεριλαμβανομένης της εκπαίδευσης αναφορικά με την ασυνείδητη προκατάληψη, τις διαφορετικές πρακτικές πρόσληψης και τις πολιτικές κατά των διακρίσεων. Η δημιουργία μιας κουλτούρας σεβασμού, όπου όλοι οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι εκτιμώνται και ακούγονται, είναι πρωταρχικής σημασίας. Επιπλέον, η κοινωνία πρέπει να προάγει την εκπαίδευση και την ευαισθητοποίηση σχετικά με τις συνέπειες των φυλετικών διακρίσεων. Τα εκπαιδευτικά ιδρύματα και τα μέσα ενημέρωσης μπορούν να διαδραματίσουν σημαντικό ρόλο στην ενίσχυση της κατανόησης, της ενσυναίσθησης και της εκτίμησης για διαφορετικούς πολιτισμούς. Η ενθάρρυνση του ανοιχτού διαλόγου και

η προώθηση συμμαχιών μεταξύ διαφορετικών φυλετικών και εθνοτικών ομάδων μπορεί να δημιουργήσει ένα ενιαίο μέτωπο κατά των διακρίσεων, καταργώντας τα εμπόδια που διχάζουν την κοινωνία (Krieger, 2014).

Εν κατακλείδι, οι φυλετικές διακρίσεις στο χώρο εργασίας αποτελεί – όπως προαναφέρθηκε - ένα βαθιά ριζωμένο ζήτημα που απαιτεί συντονισμένες προσπάθειες προκειμένου να εξαιρεθεί. Αναγνωρίζοντας τις αιτίες, τα αποτελέσματα και τις πιθανές λύσεις, μπορεί κανείς να εργαστεί προς την κατεύθυνση της οικοδόμησης δίκαιων εργασιακών περιβαλλόντων που αποδέχονται τη διαφορετικότητα. Άλλωστε, είναι ζωτικής σημασίας για τα άτομα, τους οργανισμούς και την κοινωνία στο σύνολό της να αμφισβητήσουν τις πρακτικές που εισάγουν διακρίσεις και να προωθήσουν τις ίσες ευκαιρίες για όλους, καθώς μόνο μέσω της συλλογικής δράσης επέρχεται η εξάλειψη των φυλετικών διακρίσεων στο χώρο εργασίας και η δημιουργία μιας δίκαιης κοινωνίας για τις μελλοντικές γενιές (Kalen et al., 2006).

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

# ΔΙΑΦΟΡΕΤΙΚΟΤΗΤΑ, ΣΥΜΠΕΡΙΛΗΨΗ ΚΑΙ ΠΟΙΚΙΛΟΜΟΡΦΙΑ

### 2.1 Ο ορισμός της διαφορετικότητας

Στον σημερινό συνεχώς μεταβαλλόμενο κόσμο, η διαφορετικότητα αποτελεί αναπόσπαστη πτυχή της κοινωνίας, των οργανισμών και των επιχειρήσεων, καθώς τοποθετείται πέρα από την απλή ανοχή, εστιάζοντας στην αξία και τη συμπερίληψη των ατόμων με διαφορετικά - από τα κυρίαρχα - υπόβαθρα (Saxena, 2014). Κατ' επέκταση, η εν λόγω ενότητα εμβαθύνει στην πολύπλευρη φύση της διαφορετικότητας, διερευνώντας τον ορισμό και τη σημασία της στον εργασιακό χώρο.

Σύμφωνα με την παγκόσμια βιβλιογραφία, λοιπόν, η διαφορετικότητα μπορεί να οριστεί ως η ύπαρξη των διαφορετικών χαρακτηριστικών που αντιπροσωπεύονται σε μια ομάδα, ενώ περιλαμβάνει μια σειρά διαστάσεων, συμπεριλαμβανομένων, ενδεικτικά, της φυλής, της εθνότητας, του φύλου, της ηλικίας, του σεξουαλικού προσανατολισμού, της κοινωνικοοικονομικής κατάστασης, των φυσικών ικανοτήτων, των θρησκευτικών πεποιθήσεων και του πολιτισμικού υπόβαθρου (Marilyn et al., 2022). Ωστόσο, όπως αναφέρει η ερευνητική και επιστημονική κοινότητα η εν λόγω έννοια εμπεριέχει τόσο ορατά, όσο και αόρατα χαρακτηριστικά. Ειδικότερα, η ορατή ποικιλομορφία αναφέρεται σε χαρακτηριστικά που γίνονται άμεσα αντιληπτά, όπως το χρώμα του δέρματος ή οι σωματικές αναπηρίες, ενώ από την άλλη πλευρά, η αόρατη ποικιλομορφία περιλαμβάνει πτυχές που μπορεί να μην είναι άμεσα εμφανείς, όπως ο σεξουαλικός προσανατολισμός ή οι θρησκευτικές πεποιθήσεις. Όμως, η αναγνώριση και η εκτίμηση και των δύο, αυτών, μορφών διαφορετικότητας είναι απαραίτητη για την προώθηση ενός περιβάλλοντος δίχως αποκλεισμούς. Συνεχίζοντας, και προκειμένου να γίνει πλήρως κατανοητός ο συγκεκριμένος ορισμός αξίζει να αναφερθεί ότι τα οφέλη της διαφορετικότητας εκτός από πολλαπλά, είναι και πολυδιάστατα. Πρώτον, η διαφορετικότητα ενισχύει τη δημιουργικότητα και την καινοτομία εισάγοντας ένα ευρύτερο φάσμα προοπτικών και ιδεών, καθώς όταν συνεργάζονται άτομα από διαφορετικά υπόβαθρα, προσφέρουν μοναδικές γνώσεις και προσεγγίσεις στην επίλυση των προβλημάτων, επιφέροντας πιο ολοκληρωμένες

και αποτελεσματικές λύσεις. Δεύτερον, προάγει την πολιτισμική κατανόηση και ενσυναίσθηση, εφόσον όταν τα άτομα με διαφορετικό πολιτισμικό υπόβαθρο αλληλοεπιδρούν, εκτίθενται σε νέα έθιμα, παραδόσεις και αξίες. Ως εκ τούτου, αυτή, η έκθεση βοηθάει στη διάλυση των στερεότυπων και των προκαταλήψεων, ενισχύοντας μια κοινωνία δίχως αποκλεισμούς, όπου τα άτομα εκτιμούν και σέβονται το ένα το άλλο. Επιπλέον, η ποικιλομορφία αποτελεί ουσιαστικό μοχλό οικονομικής ανάπτυξης και επιτυχίας, αφού οι εταιρείες που ασπάζονται τη διαφορετικότητα τείνουν να ξεπερνούν τους ανταγωνιστές τους προσελκύοντας κορυφαία ταλέντα με αποτέλεσμα να ενθαρρύνεται η δημιουργικότητα, η προσαρμοστικότητα και η καλύτερη λήψη αποφάσεων, οδηγώντας τελικά σε αυξημένη καινοτομία και κερδοφορία (Sharma & Nisar, 2016).

Έπειτα και εστιάζοντας στην έννοια της διαφορετικότητας εντός του χώρου εργασίας μπορεί να πει κανείς ότι, αυτή, αναφέρεται στη συμπερίληψη και την αποδοχή των εργαζομένων από οποιοδήποτε υπόβαθρο. Η υιοθέτηση της διαφορετικότητας στην εργασία, δηλαδή, συνεπάγεται τη δημιουργία ενός περιβάλλοντος όπου όλοι οι εργαζόμενοι αισθάνονται ότι εκτιμώνται και έχουν τη δύναμη, αλλά και την ευκαιρία να συνεισφέρουν τις μοναδικές προοπτικές και δεξιότητές τους. Άλλωστε, οι οργανισμοί που δίνουν προτεραιότητα στη διαφορετικότητα αποκομίζουν οφέλη όπως α) ένα ποικιλόμορφο εργατικό δυναμικό που ενισχύει τις προσπάθειες πρόσληψης και διατήρησης, καθώς προσελκύουν μια ευρύτερη ομάδα υποψηφίων, αξιοποιώντας ταλέντα που διαφορετικά θα μπορούσαν να παραμείνουν αναξιοποίητα, β) την βελτίωση της δέσμευσης και της ικανοποίησης των εργαζομένων, εφόσον όταν τα άτομα αισθάνονται ότι η φωνή τους ακούγεται και η συνεισφορά τους εκτιμάται, επενδύουν περισσότερο στη δουλειά τους και γ) την ενίσχυση της λήψης αποφάσεων και της επίλυσης προβλημάτων εντός των ομάδων και των οργανισμών, αφού οι διαφορετικές ομάδες είναι καλύτερα εξοπλισμένες για να κατανοήσουν τις ανάγκες μιας διαφορετικής πελατειακής βάσης και να ανταποκριθούν ανάλογα, οδηγώντας σε βελτιωμένη ικανοποίηση των πελατών (Gardenswartz & Rowe, 2003).

Ωστόσο, αν και υπάρχουν πολλές πτυχές της διαφορετικότητας όπως, ήδη, προαναφέρθηκε, σε αυτή την ενότητα αναλύονται οι κυριότερες ως εξής:

→ **Διαφορετικότητα με βάση το φύλο:** Η ποικιλομορφία των φύλων αντιπροσωπεύει τις έμφυλες ταυτότητες, ενώ περιγράφει τη συναισθηματική διαφορά και την εμπειρία

που συνδέονται δημόσια και πολιτισμικά με άνδρες και γυναίκες σε οποιαδήποτε εταιρεία. Οι έμφυλες ανισότητες, λοιπόν, στον εργασιακό χώρο ενισχύονται από προσωπικές προκαταλήψεις και στερεότυπα, αναφέροντας ότι η θέση των ανδρών θεωρείται ανώτερη από τις γυναίκες.

→ **Διαφορετικότητα με βάση την ηλικία:** Η ηλικιακή ποικιλομορφία αποσαφηνίζεται ως η ικανότητα ενός οργανισμού να δέχεται διαφορετικές ηλικιακές ομάδες. Άλλωστε, όπως αναφέρουν και οι, ήδη, διενεργηθείσες έρευνες, το επιχειρηματικό περιβάλλον μπορεί να αναπτυχθεί και να πετύχει μόνο όταν υφίστανται διάφορες ηλικιακές ομάδες μέσα σε έναν οργανισμό.

→ **Διαφορετικότητα με βάση την φυλή:** Η εθνοτική ποικιλομορφία αναφέρεται στις υπάρχουσες διαφορές στη θρησκεία, τη γλώσσα και το πολιτισμικό υπόβαθρο. Οι εργαζόμενοι από διαφορετικά υπόβαθρα που εργάζονται στον ίδιο οργανισμό αντιπροσωπεύουν διαφορετικούς τρόπους ζωής, κουλτούρες, πεποιθήσεις και δεξιότητες που μπορούν να βελτιώσουν τις στρατηγικές αποφάσεις. Λόγω αυτών των αντιληπτών χαρακτηριστικών και της παγκοσμιοποίησης, οι οργανισμοί εστιάζουν στην οικοδόμηση της πολυμορφίας, αλλά πολλές εταιρείες αγωνίζονται να δημιουργήσουν και να εφαρμόσουν πολιτικές που μειώνουν τις εθνοτικές διακρίσεις, οι οποίες όπως αναφέρουν επηρεάζουν αρνητικά την απόδοση του οργανισμού.

→ **Διαφορετικότητα με βάση την εκπαίδευση:** Η εκπαιδευτική ποικιλομορφία υποδηλώνει διαφορές στη γνώση, την κατάρτιση, τις δεξιότητες, την εμπειρία και τα προσόντα (Turi et al., 2022).

Συμπερασματικά, η διαφορετικότητα αποτελεί τον εορτασμό των διαφορών και την αναγνώριση της εγγενούς αξίας τους. Περιλαμβάνει ένα ευρύ φάσμα χαρακτηριστικών και εμπειριών που φέρνουν τα άτομα στην κοινωνία και στο χώρο εργασίας, ενώ η υιοθέτηση της στο χώρο εργασίας οδηγεί σε πολυάριθμα οφέλη, συμπεριλαμβανομένης της ενισχυμένης δημιουργικότητας, της πολιτιστικής κατανόησης και της οικονομικής ανάπτυξης, ενώ, παράλληλα, προωθεί τη συμπερίληψη, τη δέσμευση των εργαζομένων και την καλύτερη λήψη αποφάσεων (Blouch & Azeem, 2019).

## 2.2 Η έννοια της συμπερίληψης

Η συμπερίληψη, ως θεμελιώδης πτυχή της διαφορετικότητας, ενσωματώνει στο εσωτερικό της, την πρακτική της δημιουργίας περιβαλλόντων, μέσα στα οποία κάθε άτομο αισθάνεται σεβασμό, εκτίμηση και δύναμη, ενώ όπως αναφέρει και η βιβλιογραφία πρεσβεύει την ιδέα ότι η διαφορετικότητα πρέπει να καλλιεργείται ενεργά, και ως εκ τούτου – στην υπό μελέτη περίπτωση - να ενσωματώνεται στον ιστό των οργανισμών και των επιχειρήσεων (O'Donovan, 2018). Χαρακτηριστικά όπως αναφέρει και η SHRM (*Society for Human Resource Management*)<sup>1</sup> η συμπερίληψη στον εργασιακό χώρο νοείται ως «η επίτευξη ενός εργασιακού περιβάλλοντος, στο οποίο όλα τα άτομα αντιμετωπίζονται δίκαια και με σεβασμό, έχουν ίση πρόσβαση σε ευκαιρίες και πόρους, ενώ μπορούν να συμβάλουν πλήρως στην επιτυχία του οργανισμού». Ειδικότερα, λοιπόν, η έννοια της συμπερίληψης περιλαμβάνει τη δημιουργία της αίσθησης του ανήκειν, ανεξάρτητα από το υπόβαθρο, τα χαρακτηριστικά ή την ταυτότητα του εκάστοτε ατόμου. Αποτελεί, δηλαδή, μια σκόπιμη πράξη δημιουργίας χώρων για διαφορετικές φωνές και εμπειρίες, διασφαλίζοντας κατ' αυτόν τον τρόπο ότι όλοι αισθάνονται ευπρόσδεκτοι, σεβαστοί και υποστηριζόμενοι (Van Knippenberg & Schippers, 2007). Επιπροσθέτως, άξιο αναφοράς είναι και το γεγονός ότι η συμπερίληψη επικεντρώνεται στην εξάλειψη των φραγμών και των προκαταλήψεων που μπορεί να υπάρχουν στις δομές, τις πολιτικές και τις πρακτικές του χώρου εργασίας, δίνοντας τη δυνατότητα σε κάθε άτομο να ευδοκιμήσει και να συνεισφέρει το καλύτερο δυνατό (Sabbarwal, 2014).

Αναλύοντας, ωστόσο, εις βάθος την εν λόγω έννοια μπορεί να παρατηρήσει κανείς ότι η συμπερίληψη, συχνά, αποσαφηνίζεται ως μια πολύπλευρη έννοια που υιοθετεί τις αρχές της ισότητας, του σεβασμού και της αποδοχής τόσο σε κοινωνικά, όσο σε πολιτιστικά και οργανωτικά πλαίσια. Αναφέρεται στη σκόπιμη και προληπτική προσπάθεια δημιουργίας ενός περιβάλλοντος που εκτιμά και αποδέχεται τη διαφορετικότητα σε όλες τις μορφές της, ενώ στον πυρήνα της επιδιώκει να καταργήσει τα εμπόδια, τις προκαταλήψεις και τις πρακτικές διακρίσεων που περιθωριοποιούν άτομα ή ομάδες με βάση τη φυλή, την εθνικότητα, το φύλο, τον σεξουαλικό προσανατολισμό, την ηλικία, την αναπηρία, την κοινωνικοοικονομική κατάσταση ή οποιοδήποτε άλλο χαρακτηριστικό (Nguyen et al., 2023). Επίσης, αναγνωρίζει την εγγενή αξία και αξιοπρέπεια όλων των ατόμων και προωθεί τα ίσα

---

<sup>1</sup> <https://www.shrm.org/pages/default.aspx>



δικαιώματα. Γίνεται κατανοητό, επομένως, ότι, αυτή, η συγκεκριμένη έννοια περιλαμβάνει περισσότερα από μια απλή ανοχή ή ακόμα και από μια παθητική αποδοχή, καθώς απαιτεί την ενεργό προώθηση της διαφορετικότητας και την αναγνώριση των μοναδικών προοπτικών, εμπειριών και συνεισφορών κάθε ατόμου. Άλλωστε, μια από τις κρισιμότερες πτυχές της συμπερίληψης είναι η αναγνώριση και η αντιμετώπιση των συστημικών ανισοτήτων και των δομικών φραγμών που διαιωνίζουν τις πρακτικές του αποκλεισμού. Κατ' επέκταση, περιλαμβάνει την άρση των φυσικών εμποδίων, την προσαρμογή πολιτικών και πρακτικών, αλλά και την αμφισβήτηση κανόνων και στάσεων που εισάγουν οποιασδήποτε μορφής διάκριση (Hamrin, 2015). Συνεχίζοντας, σημαντικό να επισημανθεί είναι και το γεγονός ότι η εκάστοτε πρακτική συμπερίληψης δεν περιορίζεται σε συγκεκριμένα περιβάλλοντα, αλλά επεκτείνεται σε διάφορους τομείς της ζωής, όπως είναι χαρακτηριστικά η εκπαίδευση, η απασχόληση, η υγειονομική περίθαλψη, οι δημόσιοι χώροι και οι κοινωνικές αλληλεπιδράσεις. Στην εκπαίδευση, για παράδειγμα, η συμπερίληψη νοείται ως την παροχή ίσης πρόσβασης στην ποιοτική εκπαίδευση για όλους τους μαθητές, την προσαρμοσμένη υποστήριξη για τους μαθητές με μαθησιακές ανάγκες, αλλά και ως την προσφορά ευκαιριών για ουσιαστική συμμετοχή. Σε ίδιο επίπεδα, ωστόσο, κυμαίνεται η συγκεκριμένη διαδικασία και στο χώρο εργασίας, καθώς συνεπάγεται τη δημιουργία ενός περιβάλλοντος που αποδέχεται τη διαφορετικότητα, προωθεί τις ίσες ευκαιρίες και εκτιμά τη συνεισφορά όλων των εργαζομένων (Brimhall, 2019).

Ωστόσο, σε αυτό το σημείο δεν θα πρέπει να παραλειφθεί και το γεγονός ότι η συμπερίληψη συνδέεται, επίσης, στενά και με την έννοια της κοινωνικής δικαιοσύνης, εφόσον μέσω της αντιμετώπισης των συστημικών προκαταλήψεων και της ενίσχυσης της συμμετοχής, οι κοινωνίες μπορούν να εργαστούν για την επίτευξη της δικαιοσύνης και, ταυτόχρονα, της ισότητας για όλα τα άτομα. Είναι προφανές, άλλωστε, ότι οι κοινωνίες δίχως αποκλεισμούς αναγνωρίζουν ότι η διαφορετικότητα εμπλουτίζει τον κοινωνικό ιστό, ενισχύει τη δημιουργικότητα και οδηγεί σε καλύτερη λήψη αποφάσεων. Όμως, η επίτευξη της συμπερίληψης αποτελεί μια συνεχή και δυναμική διαδικασία. Απαιτεί συνεχή προβληματισμό, αυτογνωσία και μάθηση αναφορικά με την αμφισβήτηση προσωπικών προκαταλήψεων και στερεοτύπων, ενώ εμπεριέχει την προώθηση της πολιτιστικής ταπεινότητας, όπου τα άτομα και οι θεσμοί αναγνωρίζουν τους περιορισμούς τους και δεσμεύονται να εμπλακούν ενεργά και να μάθουν από διαφορετικές οπτικές γωνίες. Άρα, η συμπερίληψη αναγνωρίζει τις

μοναδικές ανάγκες και εμπειρίες διαφορετικών ατόμων και ομάδων και ως εκ τούτου προσπαθεί να δημιουργήσει εξατομικευμένες και χωρίς αποκλεισμούς λύσεις, ενώ ενθαρρύνει τις συμμετοχικές διαδικασίες λήψης αποφάσεων στις οποίες συμμετέχουν όλοι οι ενδιαφερόμενοι, διασφαλίζοντας ότι ακούγονται και εκτιμώνται διαφορετικές φωνές (Chen & Tang, 2018).

Συμπερασματικά, λοιπόν, και σύμφωνα με όσα προαναφέρθηκαν η συμπερίληψη αποσαφηνίζεται ως μια θεμελιώδης αρχή που προωθεί τα ίσα δικαιώματα, τις ευκαιρίες και το σεβασμό για όλα τα άτομα, ανεξάρτητα από το υπόβαθρο ή τα χαρακτηριστικά τους. Ξεπερνά την ανοχή και απαιτεί ενεργές προσπάθειες για την άρση των φραγμών και των προκαταλήψεων, ενώ τα περιβάλλοντα δίχως αποκλεισμούς ενθαρρύνουν την αίσθηση του ανήκειν, ενθαρρύνουν τη διαφορετικότητα και αναγνωρίζουν τη μοναδική συνεισφορά κάθε ατόμου. Ωστόσο, η επίτευξη της περιλαμβάνει την αμφισβήτηση των συστημικών ανισοτήτων, την προώθηση της κοινωνικής δικαιοσύνης και τη δημιουργία περιβαλλόντων όπου ο καθένας μπορεί να ευδοκιμήσει, ενώ δεν θα πρέπει να αγνοείται και το γεγονός ότι ενώ η διαφορετικότητα αναφέρεται στα γνωρίσματα και τα χαρακτηριστικά που κάνουν τους ανθρώπους μοναδικούς, η συμπερίληψη αναφέρεται στις συμπεριφορές και τους κοινωνικούς κανόνες που διασφαλίζουν ότι οι άνθρωποι ανεξαρτήτως χαρακτηριστικών αισθάνονται ευπρόσδεκτοι (Nguyen et al., 2023). Άλλωστε, η διαφορετικότητα του εργατικού δυναμικού εμπερικλείει όλες, αυτές, τις ομοιότητες και τις διαφορές μεταξύ των εργαζομένων όσον αφορά την ηλικία, το πολιτισμικό υπόβαθρο, τις σωματικές ικανότητες και αναπηρίες, τη φυλή, τη θρησκεία, το φύλο και τον σεξουαλικό προσανατολισμό με αποτέλεσμα να είναι, αυτή, που καθιστά το εργατικό δυναμικό ετερογενές (Saxena, 2014).

## **2.3 Τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα της ποικιλομορφίας στις σύγχρονες επιχειρήσεις**

Όπως, ήδη, προαναφέρθηκε και παραπάνω η ποικιλομορφία στο χώρο εργασίας αναφέρεται στην παρουσία ατόμων ή ομάδων με διαφορετικά υπόβαθρα, όσον αφορά τα χαρακτηριστικά της φυλής, της εθνότητας, του φύλου, της ηλικίας, της θρησκείας, του σεξουαλικού προσανατολισμού και της κοινωνικοοικονομικής κατάστασης (Marilyn ey al., 2022). Ωστόσο, και καθώς η αναγνώριση και η

αξιοποίηση της διαφορετικότητας έχει γίνει ολοένα και πιο σημαντική για τις επιχειρήσεις που στοχεύουν να ευδοκιμήσουν σε μια ταχέως μεταβαλλόμενη παγκόσμια αγορά, είναι σημαντικό να ληφθούν υπόψη τόσο τα πλεονεκτήματα, όσο και τα μειονεκτήματα που επιφέρει, αυτή, στα σύγχρονα επιχειρηματικά περιβάλλοντα. Ξεκινώντας με τα πλεονεκτήματα παρακάτω παρατίθενται τα εξής:

→ **Αυξημένη καινοτομία και δημιουργικότητα:** Η διαφορετικότητα φέρνει κοντά άτομα με μοναδικές εμπειρίες και δεξιότητες. Αυτή η ποικιλομορφία σκέψης, λοιπόν, μπορεί να τονώσει την καινοτομία και τη δημιουργικότητα, καθώς η ύπαρξη διαφορετικών ομάδων είναι πιο πιθανό να δημιουργήσει ένα ευρύ φάσμα ιδεών και λύσεων σε πολύπλοκα προβλήματα (Dobbin & Kalev, 2016).

→ **Διευρυμένη απήχηση στην αγορά:** Σε μια ολοένα και πιο ποικιλόμορφη καταναλωτική αγορά, η ύπαρξη εργατικού δυναμικού που αντικατοπτρίζει τα δημογραφικά στοιχεία του κοινού - στόχου μπορεί να προσφέρει στις επιχειρήσεις ένα ιδιαίτερα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Η ποικιλομορφία, λοιπόν, των εργαζομένων μπορεί να προσφέρει σημαντικές πληροφορίες όσον αφορά τις διαφορετικές πολιτιστικές προτιμήσεις, οδηγώντας σε βελτιωμένα προϊόντα, υπηρεσίες και στρατηγικές μάρκετινγκ. Ακόμη, άξιο αναφοράς είναι το γεγονός ότι και οι επενδυτές, σήμερα, εξετάζουν όλο και περισσότερο τους μη οικονομικούς παράγοντες, όπως τους περιβαλλοντικούς και τους κοινωνικούς όταν λαμβάνουν επενδυτικές αποφάσεις. Η ισχυρή δέσμευση για τη διαφορετικότητα, λοιπόν, και την συμπερίληψη θεωρείται θετικός δείκτης ενός οργανισμού, καθώς αποδεικνύει καλή διαχείριση και προνοητική σκέψη. Οι εταιρείες που δίνουν προτεραιότητα, επομένως, σε αυτές τις διαστάσεις συχνά θεωρείται ότι διαθέτουν καλύτερες πρακτικές διαχείρισης κινδύνου, διαφοροποιημένη δεξαμενή ταλέντων και βελτιωμένες διαδικασίες λήψης αποφάσεων. Ως εκ τούτου, αυτό, μπορεί να προσελκύσει κοινωνικά υπεύθυνους επενδυτές και να συμβάλει στη μακροπρόθεσμη οικονομική απόδοση (Williams & O'Reilly, 1998).

→ **Δέσμευση και διατήρηση των εργαζομένων:** Περιβάλλοντα δίχως αποκλεισμούς που εκτιμούν τη διαφορετικότητα, ενθαρρύνουν την αίσθηση του «ανήκειν» και προωθούν τις ίσες ευκαιρίες. Στη σημερινή ανταγωνιστική αγορά, οι υποψήφιοι εργαζόμενοι αναζητούν ενεργά περιβάλλοντα εργασίας που εκτιμούν τη

διαφορετικότητα. Οι εταιρείες που δίνουν προτεραιότητα σε πρωτοβουλίες διαφορετικότητας και συμπερίληψης, λοιπόν, είναι πιο πιθανό να προσελκύσουν ένα ευρύ φάσμα υποψηφίων, συμπεριλαμβανομένων εκείνων από ομάδες υπό-εκπροσωπούμενων. Αυτό, με τη σειρά του, ενισχύει τη δέσμευση των εργαζομένων, την εργασιακή ικανοποίηση και την αφοσίωση, οδηγώντας σε υψηλότερα ποσοστά διατήρησης και κατ' επέκταση χαμηλότερα ποσοστά εναλλαγής (Herring, 2009).

→ **Φήμη του οργανισμού:** Οι οργανισμοί που ασπάζονται τη διαφορετικότητα και τη συμπερίληψη αντιμετωπίζονται πιο ευνοϊκά από τους πελάτες, τους επενδυτές και την ευρύτερη κοινότητα. Οι οργανισμοί που προωθούν ενεργά τη διαφορετικότητα και δημιουργούν περιβάλλοντα χωρίς αποκλεισμούς θεωρούνται πιο κοινωνικά υπεύθυνοι και ηθικοί. Αυτή η θετική αντίληψη μπορεί να ενισχύσει την αφοσίωση των πελατών, να προσελκύσει νέους πελάτες και να διαφοροποιήσει τον οργανισμό από τους ανταγωνιστές. Επιπροσθέτως, η ισχυρή δέσμευση στη διαφορετικότητα μπορεί να βελτιώσει τη φήμη της επωνυμίας και να προσελκύσει κορυφαία talenta, συμβάλλοντας σε μια θετική δημόσια εικόνα (Turi et al., 2022).

Σε αυτό το σημείο κρίνεται σκόπιμο να επισημανθεί ότι ενώ η ποικιλομορφία στις σύγχρονες επιχειρήσεις αναγνωρίζεται ευρέως για τα πολυάριθμα πλεονεκτήματά της - όπως, αυτά, αναλύθηκαν παραπάνω - είναι σημαντικό να αναγνωριστεί ότι παρουσιάζει, επίσης, και ορισμένα μειονεκτήματα. Ωστόσο, κατανοώντας και αντιμετωπίζοντας αυτά τα μειονεκτήματα, οι επιχειρήσεις μπορούν να αναπτύξουν στρατηγικές για τη μεγιστοποίηση των πλεονεκτημάτων της διαφορετικότητας, ενώ παράλληλα έχουν την ευκαιρία να διαχειριστούν αποτελεσματικά τυχόν ενδεχόμενες και σχετικές πολυπλοκότητες (Kochan et al., 2003). Κάποια από τα κυριότερα μειονεκτήματα που αναφέρονται στη βιβλιογραφία, λοιπόν, είναι τα εξής:

→ **Προκλήσεις επικοινωνίας και συνεργασίας:** Η συνεργασία ατόμων ή ομάδων με διαφορετικά χαρακτηριστικά ενδέχεται να έρθει αντιμέτωπη με επικοινωνιακά εμπόδια που προκύπτουν από γλωσσικές διαφορές, πολιτισμικές ιδιαιτερότητες ή διαφορετικά στυλ επικοινωνίας. Κατ' επέκταση, αυτές, οι προκλήσεις μπορούν να

εμποδίσουν την αποτελεσματική συνεργασία, οδηγώντας δυνητικά σε παρεξηγήσεις, συγκρούσεις και μειωμένη παραγωγικότητα (Jackson et al., 2003).

→ **Αυξημένη πολυπλοκότητα στη διαχείριση:** Η διαχείριση ενός διαφορετικού εργατικού δυναμικού απαιτεί μια λεπτή κατανόηση των διαφορετικών αναγκών και προσδοκιών των εργαζομένων. Ως εκ τούτου, οι οργανισμοί πρέπει να επενδύσουν σε προγράμματα κατάρτισης και ανάπτυξης για να εξοπλίσουν τα στελέχη τους με τις απαραίτητες δεξιότητες για την αποτελεσματική πλοήγηση στην πολυπλοκότητα διαφορετικών ομάδων (Ely & Thomas, 2001).

→ **Δυνατότητα μεροληψίας και διακρίσεων:** Αν και η διαφορετικότητα στοχεύει στην προώθηση της ισότητας, δεν εγγυάται την εξάλειψη των μεροληψιών ή των συμπεριφορών που εισάγουν διακρίσεις. Οι ασυνείδητες προκαταλήψεις μπορούν, ακόμα, να επηρεάσουν τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων, οδηγώντας σε ανισότητες και άνιση μεταχείριση των εργαζομένων (Tsui et al., 1992).

→ **Αντίσταση στην αλλαγή και στη σύγκρουση:** Η εισαγωγή πρωτοβουλιών διαφορετικότητας και η προώθηση ενός εργασιακού περιβάλλοντος χωρίς αποκλεισμούς μπορεί να συναντήσει το φαινόμενο της αντίστασης από τα άτομα που αισθάνονται άβολα με την αλλαγή ή από, αυτά, που έχουν βαθιές προκαταλήψεις. Ειδικότερα, η αντίσταση μπορεί να εκδηλωθεί με διάφορες μορφές, όπως είναι για παράδειγμα η απροθυμία προσαρμογής σε νέες πρακτικές, η έλλειψη υποστήριξης για πρωτοβουλίες που σχετίζονται με τη διαφορετικότητα ή ακόμη και οι εμφανείς διακρίσεις. Ακόμη, διαφορετικές ομάδες μπορεί να βιώσουν αυξημένα επίπεδα σύγκρουσης και έντασης λόγω διαφορετικών προοπτικών, αξιών και πεποιθήσεων. Οι διαφωνίες που προκύπτουν από πολιτιστικές, θρησκευτικές ή ιδεολογικές διαφορές μπορούν να δημιουργήσουν προκλήσεις στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων, να εμποδίσουν τη συνεργασία και να επηρεάσουν τη δυναμική της ομάδας. Η υπέρβαση της αντίστασης, λοιπόν, στην αλλαγή απαιτεί ολοκληρωμένες στρατηγικές που αντιμετωπίζουν τις υποκείμενες στάσεις, προάγουν την εκπαίδευση και τονίζουν τα οφέλη της διαφορετικότητας (Roberson & Kulik, 2007).

→ **Προκλήσεις συμπερίληψης και διατήρησης:** Η δημιουργία ενός περιβάλλοντος χωρίς αποκλεισμούς που εκτιμάει τη διαφορετικότητα απαιτεί συνεχή προσπάθεια και

δέσμευση. Οι οργανισμοί πρέπει να προωθούν ενεργά τη συμπερίληψη, να αντιμετωπίζουν ασυνείδητες προκαταλήψεις και να παρέχουν ίσες ευκαιρίες για όλους τους εργαζόμενους. Εάν δεν υφίσταται, αυτό, το αποτέλεσμα είναι οι υπάλληλοι να αισθάνονται αποκλεισμένοι, επιφέροντας την αύξηση του μειωμένου ηθικού (Herring, 2009).

→ **Ομαδική σκέψη και ομοιογένεια:** Ενώ η ποικιλομορφία πρεσβεύει νέες προοπτικές και ιδέες, υφίσταται, πάντα, ο κίνδυνος της ακούσιας ομοιογένειας και της ομαδικής σκέψης εάν, αυτή, δε διαχειρίζεται αποτελεσματικά, καθώς σε διαφορετικές ομάδες, μπορεί να υπάρχει η τάση τα άτομα να έλκονται προς εκείνους που μοιάζουν με, αυτά, όσον αφορά το υπόβαθρο, τις εμπειρίες ή τις απόψεις. Αυτό μπορεί να περιορίσει την εξερεύνηση διαφορετικών προοπτικών και να εμποδίσει την καινοτομία (Hewlett et al., 2013).

→ **Περιεκτική ηγεσία και διαχείριση:** Η αποτελεσματική διαχείριση και η καθοδήγηση διαφορετικών ομάδων απαιτεί ένα σύνολο δεξιοτήτων και ικανοτήτων που μπορεί να μην είναι εγγενείς ή ευρέως διαδεδομένες μεταξύ των διευθυντών. Η χωρίς αποκλεισμούς ηγεσία περιλαμβάνει τη δημιουργία ενός υποστηρικτικού περιβάλλοντος, την εκτίμηση των διαφορετικών προοπτικών και την αξιοποίηση των δυνατοτήτων κάθε μέλους της ομάδας. Ως εκ τούτου, οι οργανισμοί πρέπει να επενδύσουν σε προγράμματα ανάπτυξης ηγεσίας που εξοπλίζουν τους διευθυντές με τις απαραίτητες γνώσεις και δεξιότητες για την επιτυχή πλοήγηση στις προκλήσεις των ηγετικών διαφορετικών ομάδων (Roberson & Kulik, 2007).

## 2.4 Τα έμφυλα στερεότυπα στην εταιρική επικοινωνία

Με υπόβαθρο όσα αναπτύχθηκαν παραπάνω η εν λόγω ενότητα εμβαθύνει στο διάχυτο ζήτημα των έμφυλων στερεοτύπων στην εταιρική επικοινωνία, με στόχο την παροχή μιας ολοκληρωμένης επιστημονικής ανάλυσης της παρουσίας, του αντίκτυπου και των πιθανών στρατηγικών που έχουν τη δυνατότητα να επιφέρουν τον περιορισμό τους (Eagly & Karau, 2002). Βασιζόμενη σε υπάρχουσες έρευνες και εμπειρικά στοιχεία, η παρούσα ενότητα υπογραμμίζει τους τρόπους με τους οποίους τα έμφυλα στερεότυπα διαμορφώνουν τα πρότυπα επικοινωνίας στα εταιρικά περιβάλλοντα, ενισχύοντας ενδεχομένως την ανισότητα και εμποδίζοντας, ταυτόχρονα, την πρόοδο προς την ισότητα των φύλων. Ως εκ τούτου και κατανοώντας τους υποκείμενους μηχανισμούς πίσω από, αυτά, τα στερεότυπα, οι οργανισμοί μπορούν να εφαρμόσουν αποτελεσματικές παρεμβάσεις για την προώθηση πιο περιεκτικών και ισότιμων πρακτικών επικοινωνίας.

Ειδικότερα, λοιπόν, παρατηρείται ότι τα τελευταία χρόνια, το θέμα της ισότητας των φύλων αποτελεί μια από τις βασικότερες πτυχές του εταιρικού τομέα. Ωστόσο, ο κυριότερος παράγοντας που διαιωνίζει την ανισότητα των φύλων είναι η παρουσία στερεοτύπων εντός της εταιρικής επικοινωνίας. Προκειμένου να κατανοηθεί πλήρως, όμως, το εν λόγω φαινόμενο κρίνεται σκόπιμο να επισημανθεί ότι τα έμφυλα στερεότυπα αποσαφηνίζονται ως τις προκαταλήψεις και τις προσδοκίες που σχετίζονται με τις συμπεριφορές, τους ρόλους και τις ικανότητες των ατόμων με βάση το φύλο τους (Eagly & Johnson, 1990). Άλλωστε, όπως αναφέρει η επιστημονική και ερευνητική κοινότητα τα έμφυλα στερεότυπα εμφανίζονται στην εταιρική επικοινωνία συνήθως μέσω της γλώσσας, των μη λεκτικών ενδείξεων και των πρακτικών που κυριαρχούν στο χώρο εργασίας. Αυτά τα στερεότυπα τείνουν να ενισχύουν τους παραδοσιακούς ρόλους και τις προσδοκίες των φύλων, διαμορφώνοντας έτσι τη διαπροσωπική δυναμική και τις επαγγελματικές ευκαιρίες. Για παράδειγμα, οι γυναίκες μπορεί να είναι πιο πιθανό να αναλάβουν ρόλους φροντίδας ή υποστήριξης, ενώ οι άνδρες είναι πιο πιθανό να συσχετιστούν με ηγετικές θέσεις. Αυτά τα στερεότυπα επηρεάζουν τους τρόπους με τους οποίους τα άτομα γίνονται αντιληπτά, αξιολογούνται και ανταμείβονται εντός των οργανισμών (Heilman et al., 2004).

Κατ' επέκταση, οι συνέπειες των συγκεκριμένων στερεοτύπων στην εταιρική επικοινωνία είναι πολύπλευρες και εκτεταμένες. Πρώτον, τα στερεότυπα μπορούν να

οδηγήσουν σε περιορισμένες ευκαιρίες επαγγελματικής ανέλιξης, καθώς οι γυναίκες ενδέχεται να αντιμετωπίσουν εμπόδια στην πρόσβαση σε ηγετικούς ρόλους λόγω υποθέσεων σχετικά με τις ικανότητές τους ή τη διεκδικητικότητα τους. Δεύτερον, τα έμφυλα στερεότυπα μπορούν να διαιωίσουν την έλλειψη διαφορετικότητας και συμπερίληψης, εμποδίζοντας το πλήρες δυναμικό ενός διαφορετικού εργατικού δυναμικού, ενώ μπορεί, επιπλέον, να οδηγήσουν σε χαμηλότερη εργασιακή ικανοποίηση και ευημερία για τα άτομα που δεν ευθυγραμμίζονται με τις παραδοσιακές προσδοκίες φύλου (Brescoll et al., 2010). Γίνεται κατανοητό, επομένως, ότι ένας από τους σημαντικότερους ψυχολογικούς μηχανισμούς που υποκρύπτεται πίσω από τα στερεότυπα των φύλων στην εταιρική επικοινωνία είναι η στερεότυπη απειλή, η οποία αναφέρεται στον φόβο της επιβεβαίωσης αρνητικών στερεοτύπων για την κοινωνική ομάδα κάποιου, που μπορεί να οδηγήσει σε αμφιβολία για τον εαυτό του, άγχος και χαμηλή απόδοση. Στο εταιρικό πλαίσιο, η στερεότυπη απειλή μπορεί να υπονομεύσει την εμπιστοσύνη και την απόδοση των ατόμων, ενισχύοντας τα ίδια τα στερεότυπα που στοχεύουν να αφηφήσουν. Κατά συνέπεια, αυτό διαιωίζει έναν κύκλο ανισοτήτων και περιορισμένων ευκαιριών (Rudman & Glick, 2008).

Η αντιμετώπιση των έμφυλων στερεοτύπων στην εταιρική επικοινωνία απαιτεί μια πολύπλευρη προσέγγιση που περιλαμβάνει τόσο ατομικές, όσο και οργανωτικές παρεμβάσεις. Αρχικά, οι οργανισμοί μπορούν να προωθήσουν ουδέτερες, πρακτικές γλώσσας και επικοινωνίας, ως προς το φύλο που αποφεύγουν την ενίσχυση των στερεοτύπων, ενώ μπορούν επίσης να εφαρμόσουν προγράμματα κατάρτισης για την αύξηση της ευαισθητοποίησης και της ενσυναίσθησης απέναντι στις προκαταλήψεις. Επιπροσθέτως, η ποικιλόμορφη εκπροσώπηση σε ηγετικές θέσεις και προγράμματα καθοδήγησης μπορεί να αμφισβητήσει τα στερεότυπα των φύλων και να προσφέρει πρότυπα για τους επίδοξους επαγγελματίες (Vieira et al., 2022). Άρα, η δημιουργία μιας οργανωτικής κουλτούρας δίχως αποκλεισμούς είναι ζωτικής σημασίας για την καταπολέμηση των στερεοτύπων αυτών. Ακόμη, οι οργανισμοί θα πρέπει να θεσπίσουν πολιτικές που προάγουν τη διαφορετικότητα, τις ίσες ευκαιρίες και την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. Η ευελιξία στις εργασιακές ρυθμίσεις μπορεί να βοηθήσει στην αντιμετώπιση των παραδοσιακών προσδοκιών φύλου και στην προώθηση ενός πιο δίκαιου εργασιακού περιβάλλοντος. Επιπλέον, η ενθάρρυνση του ανοιχτού διαλόγου και των καναλιών ανατροφοδότησης μπορεί να δώσει στους υπαλλήλους τη δυνατότητα να



αμφισβητήσουν και να εξαλείψουν τα στερεότυπα φύλου εντός του οργανισμού (Stout et al., 2011). Ωστόσο, δεν πρέπει να παραληφθεί το γεγονός ότι ενώ έχει σημειωθεί πρόοδος στην κατανόηση και την αντιμετώπιση των έμφυλων στερεοτύπων στην εταιρική επικοινωνία, απαιτείται περαιτέρω έρευνα για τη διερεύνηση νέων διαστάσεων και την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των παρεμβάσεων. Μελλοντικές μελέτες μπορούν να εξετάσουν τη διασταύρωση των έμφυλων στερεοτύπων, λαμβάνοντας υπόψη τον τρόπο με τον οποίο άλλοι παράγοντες όπως η φυλή, η εθνικότητα και το κοινωνικό-οικονομικό υπόβαθρο αλληλοεπιδρούν με τις προκαταλήψεις. Ακόμη, οι διαχρονικές μελέτες μπορούν να παρέχουν πληροφορίες για τον μακροπρόθεσμο αντίκτυπο των παρεμβάσεων στα οργανωτικά αποτελέσματα και την ευημερία των εργαζομένων (Babcock et al., 2007).

Εν κατακλείδι, τα έμφυλα στερεότυπα στην εταιρική επικοινωνία συνεχίζουν να αποτελούν σημαντικές προκλήσεις για την επίτευξη της ισότητας των φύλων στους οργανισμούς. Αυτά τα στερεότυπα όχι μόνο διαμορφώνουν αντιλήψεις και ευκαιρίες, αλλά επηρεάζουν επίσης την ευημερία και τα οργανωτικά αποτελέσματα των ατόμων. Συμπερασματικά, λοιπόν, η παρουσία έμφυλων στερεοτύπων στην εταιρική επικοινωνία υπονομεύει τις αρχές της δικαιοσύνης και της ισότητας. Αναγνωρίζοντας, αντιμετωπίζοντας και αμφισβητώντας αυτά τα στερεότυπα, οι οργανισμοί μπορούν να καλλιεργήσουν ένα περιβάλλον που εκτιμάει τη διαφορετικότητα και εξουσιοδοτεί τα άτομα να αξιοποιήσουν πλήρως τις δυνατότητές τους, οδηγώντας τελικά σε θετικές αλλαγές στον εταιρικό τομέα και όχι μόνο (Schein, 2001).

## 2.5 Θεσμικό πλαίσιο

Όσον αφορά την εργατική νομοθεσία, η Ελλάδα έχει κανονισμούς που στοχεύουν στην προστασία των δικαιωμάτων των εργαζομένων, στην εξασφάλιση της δίκαιης μεταχείρισης και στην πρόληψη των διακρίσεων. Το ελληνικό Σύνταγμα απαγορεύει τις διακρίσεις που βασίζονται σε χαρακτηριστικά όπως το φύλο, η φυλή, η θρησκεία και η αναπηρία, ενώ η αρχή της ίσης μεταχείρισης και της μη διάκρισης αντικατοπτρίζεται, επίσης, στην ελληνική εργατική νομοθεσία, η οποία παρέχει εγγυήσεις έναντι των αθέμιτων πρακτικών απασχόλησης. Άξιο αναφοράς, ακόμη, είναι το γεγονός ότι το *Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Υποθέσεων* είναι, αυτό, που επιβλέπει τα θέματα που σχετίζονται με την εργασία, ενώ είναι υπεύθυνο για τη

διαμόρφωση και την εφαρμογή πολιτικών εργασίας, τη διασφάλιση της συμμόρφωσης με την εργατική νομοθεσία και την προώθηση της κοινωνικής πρόνοιας. Επιπλέον, η Ελλάδα διαθέτει επιθεωρήσεις εργασίας που παρακολουθούν τη συμμόρφωση με τους κανονισμούς εργασίας και διερευνούν καταγγελίες που σχετίζονται με παραβιάσεις των εργασιακών δικαιωμάτων<sup>2</sup>.

Στο πλαίσιο της εργασίας και των εργασιακών σχέσεων, λοιπόν, είναι σημαντικό να τονιστεί η σημασία ορισμένων διεθνών και ευρωπαϊκών συμβάσεων και συνθηκών, καθώς και η ενσωμάτωσή τους στο ελληνικό δίκαιο. Μια τέτοια σύμβαση είναι η 122<sup>η</sup> Διεθνής Σύμβαση Εργασίας για την Πολιτική Απασχόλησης<sup>3</sup>, που κυρώθηκε με τον ν. 1423/84<sup>4</sup>. Αυτή η σύμβαση έχει θεσπίσει μέτρα για την αντιμετώπιση της ανεργίας και της υποαπασχόλησης, διασφαλίζοντας ευκαιρίες απασχόλησης για άτομα ανεξάρτητα από το φύλο, τη φυλή ή τη θρησκεία τους. Μια άλλη σημαντική σύμβαση είναι η 111<sup>η</sup> Διεθνής Σύμβαση Εργασίας για τις διακρίσεις στην απασχόληση και στο επάγγελμα, η οποία εγκρίθηκε με το ν. 1424/84<sup>5</sup>. Αυτή η σύμβαση απαγορεύει τις διακρίσεις λόγω φυλής, φύλου, θρησκείας και άλλων παραγόντων. Επιπροσθέτως, η Διεθνής Σύμβαση Εργασίας εστιάζει στην ισότητα ευκαιριών και στην ίση μεταχείριση των εργαζομένων, ιδιαίτερα εκείνων με οικογενειακές ευθύνες, και επικυρώνεται από το ν. 1576/85<sup>6</sup>. Στο πλαίσιο του δικαίου της ΕΕ, η αρχή της ίσης μεταχείρισης βασίζεται κατά κύριο λόγο στο άρθρο 119 της Συνθήκης της Ρώμης<sup>7</sup>, το οποίο διασφαλίζει την ίση μεταχείριση ανδρών και γυναικών όσον αφορά την αμοιβή για την ίδια εργασία. Με τη Συνθήκη του Άμστερνταμ<sup>8</sup>, η αρχή της ισότητας μεταξύ ανδρών και γυναικών ενισχύεται περαιτέρω στο άρθρο 141 (πρώην άρθρο 119 της συνθήκης για την ίδρυση της Ευρωπαϊκής Κοινότητας), με πρόσθετες διατάξεις στα άρθρα 2 και 3. Το άρθρο 2 τονίζει ότι η προώθηση της ισότητας μεταξύ ανδρών και γυναικών αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της αποστολής της Ευρωπαϊκής Ένωσης, ενώ το άρθρο 3 ορίζει ότι η ΕΕ επιδιώκει την εξάλειψη των ανισοτήτων και την προώθηση της ισότητας των φύλων σε όλες τις σχετικές δραστηριότητες. Το άρθρο 13 παρέχει στο Συμβούλιο την εξουσία να λάβει τα απαραίτητα μέτρα για την καταπολέμηση των διακρίσεων λόγω φύλου, φυλής ή εθνικής καταγωγής. Το 2006, θεσπίστηκε ο *Ευρωπαϊκός Χάρτης για την Ισότητα των*

2 <https://www.gov.gr/sdg/work-and-retirement/equal-treatment/general/institutional-framework-of-principle-of-equal-treatment-and-non-discrimination>

3 <https://www.elinyae.gr/sites/default/files/2019-07/DSE122.1117453961490.pdf>

4 ΦΕΚ 29/Α' 14.3.1984

5 ΦΕΚ 29/Α/14-03-1984

6 ΦΕΚ 218/Α/23-12-1985

7 <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/?uri=CELEX:11957E/TXT>

8 <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/?uri=CELEX:11997D/TXT>

Φύλων<sup>9</sup> στις Τοπικές Κοινωνίες και η Συνθήκη της Λισαβόνας<sup>10</sup>, που εφαρμόστηκε το 2009 και ενίσχυσε περαιτέρω την αρχή της ισότητας μεταξύ γυναικών και ανδρών.

Είναι σημαντικό να σημειωθεί, ακόμη, ότι αυτές οι διεθνείς και ευρωπαϊκές συνθήκες χρησιμεύουν ως πηγές εθνικού δικαίου στην Ελλάδα, όπως αναφέρεται στο άρθρο 28 του ελληνικού Συντάγματος. Το άρθρο, αυτό, επιβεβαιώνει ότι οι γενικά αποδεκτοί κανόνες και κανονισμοί της διεθνούς νομοθεσίας, μαζί με τις διεθνείς συμβάσεις, αποτελούν αναπόσπαστο μέρος της ελληνικής νομοθεσίας και έχουν μεγαλύτερη νομική ισχύ από τους αντικρουόμενους καταστατικούς κανόνες. Όσον αφορά τον τομέα της απασχόλησης, είναι σημαντικό να αναφερθεί η πιο πρόσφατη νομοθεσία, ο ν. 4808/2021<sup>11</sup>, για την Προστασία της Εργασίας. Ο νόμος, αυτός, περιλαμβάνει την κύρωση της Σύμβασης 190 της Διεθνούς Οργάνωσης Εργασίας, η οποία στοχεύει στην εξάλειψη της βίας και της παρενόχλησης στον κόσμο της εργασίας, καθώς και την κύρωση της Σύμβασης 187 της Διεθνούς Οργάνωσης Εργασίας για το Πλαίσιο για την Προαγωγή της Ασφάλειας και της Υγείας στην εργασία. Επιπλέον, ενσωματώνει την Οδηγία (ΕΕ) 2019/1158 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου, της 20<sup>ης</sup> Ιουνίου 2019, σχετικά με την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. Παλαιότερη, αλλά σημαντική νομοθεσία είναι το άρθρο 6, παράγραφος 1, του Ν. 2839/2000<sup>12</sup>, που θεσπίζει την ισόρροπη συμμετοχή ανδρών και γυναικών στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων στο Δημόσιο, στους Δημόσιους Οργανισμούς, Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης, και άλλους φορείς. Αυτή η νομοθεσία ορίζει ότι κάθε φύλο πρέπει να έχει ελάχιστη συμμετοχή τουλάχιστον του ενός τρίτου σε υπηρεσιακά συμβούλια και συλλογικά όργανα και η μη συμμόρφωση με, αυτήν, την απαίτηση καθιστά τη σύνθεση άκυρη. Παρά την ύπαρξη ενός ολοκληρωμένου καταλόγου νομοθεσίας που στοχεύει στην προώθηση της ισότητας των φύλων και της συμπερίληψης, η υλοποίηση της ουσιαστικής ισότητας των φύλων δεν έχει επιτευχθεί πλήρως. Είναι σαφές ότι η αντιμετώπιση των κοινωνικών διακρίσεων με βάση το φύλο απαιτεί περισσότερα από θεσμικά και νομοθετικά μέτρα. Από αυτή την άποψη, τα Σχέδια Ισότητας που καταρτίζονται τόσο από δημόσιους, όσο και από ιδιωτικούς φορείς διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο. Αυτά τα σχέδια αναλύουν την υπάρχουσα κοινωνική πραγματικότητα και θέτουν συγκεκριμένους στόχους, στρατηγικές και πρακτικές για την επίτευξη

---

9 [https://ucm.org.cy/wp-content/uploads/evropaiki\\_charta\\_gia\\_tin\\_isotita\\_ton\\_fylon\\_stis\\_topikes\\_koinonies.pdf](https://ucm.org.cy/wp-content/uploads/evropaiki_charta_gia_tin_isotita_ton_fylon_stis_topikes_koinonies.pdf)

10 <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/ALL/?uri=OJ%3AC%3A2007%3A306%3ATO>

11 ΦΕΚ 101/Α/2021

12 ΦΕΚ 196/Α/2000

ουσιαστικής ισότητας των φύλων. Περιλαμβάνουν ολοκληρωμένες και συμπληρωματικές παρεμβάσεις ενώ εφαρμόζουν αποτελεσματικά συστήματα παρακολούθησης και αξιολόγησης για την αξιολόγηση της προόδου προς τους καθορισμένους στόχους. Ωστόσο, δεν πρέπει να παραληφθεί και το γεγονός ότι το *Πανεπιστήμιο Πατρών* αυτή τη στιγμή αναπτύσσει ένα *Σχέδιο Δράσης για την Ισότητα των Φύλων* σύμφωνα με αυτές τις αρχές<sup>13</sup>.

Κλείνοντας, και καθώς η Ελλάδα αποτελεί κράτος μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης, κατανοεί κανείς ότι οι οδηγίες και οι κανονισμοί της Ευρωπαϊκής Ένωσης επηρεάζουν το θεσμικό της πλαίσιο. Άλλωστε, η ένωση έχει θεσπίσει διάφορες οδηγίες και κανονισμούς που στοχεύουν στην προώθηση της διαφορετικότητας, της ισότητας και της μη διάκρισης στον χώρο εργασίας στα κράτη μέλη. Αυτές οι οδηγίες καλύπτουν τομείς όπως η ίση μεταχείριση, η ισότητα των φύλων, τα δικαιώματα αναπηρίας και η διαφορετικότητα στις πρακτικές πρόσληψης και απασχόλησης, ενώ οι νόμοι και οι κανονισμοί αντιμετωπίζουν ζητήματα όπως η ίση αμοιβή, η παρενόχληση στο χώρο εργασίας, οι εύλογες διευκολύνσεις για τους εργαζόμενους με αναπηρία και η διαχείριση της διαφορετικότητας. Εν κατακλείδι και σύμφωνα με όσα προαναφέρθηκαν, η Ελλάδα διαθέτει ένα θεσμικό πλαίσιο που περιλαμβάνει εργατική νομοθεσία, συνταγματικές διατάξεις και οδηγίες της Ευρωπαϊκής Ένωσης για την προστασία των δικαιωμάτων των εργαζομένων, την προώθηση της ισότητας και την εξάλειψη των διακρίσεων στο χώρο εργασίας.

---

<sup>13</sup> <https://isotita.upatras.gr/>

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

### ΘΕΩΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΗ ΔΙΑΦΟΡΑ ΦΥΛΩΝ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

#### 3.1 Θεωρίες

Το χάσμα των φύλων στις επιχειρήσεις, ιδιαίτερα σε ηγετικές θέσεις, έχει αποτελέσει αντικείμενο σημαντικής έρευνας και ανάλυσης. Ως εκ τούτου, διάφορες θεωρητικές σχολές έχουν αναπτύξει οπτικές και θεωρίες σχετικά με τα αίτια και τις εξηγήσεις για τη διαφορά, αυτή, που υφίσταται. Κατ' επέκταση και σύμφωνα με την παγκόσμια βιβλιογραφία παρακάτω παρατίθενται μερικές από τις πιο εξέχουσες θεωρίες που προτείνονται από τις υπάρχουσες σχολές:

1. **Θεωρία κοινωνικοποίησης:** Η θεωρία της κοινωνικοποίησης στους έμφυλους ρόλους (*gender socialization*) – γνωστή και ως θεωρία κοινωνικής μάθησης – υποστηρίζει ότι οι διαφορές των φύλων στις επιχειρήσεις πηγάζουν από κοινωνικούς κανόνες, προσδοκίες και διαδικασίες κοινωνικοποίησης, καθώς, ήδη, από την παιδική ηλικία, τα παιδιά κοινωνικοποιούνται σε ρόλους φύλου και στερεότυπα, τα οποία επηρεάζουν τις επαγγελματικές τους επιλογές και φιλοδοξίες αργότερα. Επομένως, γίνεται αντιληπτό ότι οι παραδοσιακοί κανόνες φύλου που συνδέουν την ηγεσία με τον ανδρισμό, μπορεί να έχουν ως αποτέλεσμα οι γυναίκες να αποθαρρύνονται ή να αντιμετωπίζουν εμπόδια όταν επιδιώκουν ηγετικές θέσεις στις επιχειρήσεις (Williams & Dempsey, 2014). Αναλυτικότερα, η εν λόγω θεωρία αποτελεί μια ψυχολογική και κοινωνιολογική προοπτική που επιδιώκει να εξηγήσει τις διαφορές των φύλων στο χώρο εργασίας με βάση τη διαδικασία της κοινωνικοποίησης. Θεωρεί ότι τα άτομα αποκτούν συγκεκριμένες συμπεριφορές, ρόλους και προσδοκίες για το φύλο μέσω κοινωνικών αλληλεπιδράσεων, πολιτισμικών κανόνων και μηχανισμών ενίσχυσης που λαμβάνουν χώρα εντός του κοινωνικού τους περιβάλλοντος. Η θεωρία προτείνει ότι οι προσδοκίες της κοινωνίας και οι πρακτικές κοινωνικοποίησης διαμορφώνουν τις συμπεριφορές, τις στάσεις και τις πεποιθήσεις των ατόμων

σχετικά με το φύλο, τα οποία με τη σειρά τους επηρεάζουν τις επιλογές, τις φιλοδοξίες και τη συμπεριφορά τους στο χώρο εργασίας. Άξιο αναφοράς, επίσης, είναι το γεγονός ότι η υπό μελέτη θεωρία έχει ως υπόβαθρο διάφορες σχολές σκέψης, συμπεριλαμβανομένης της ψυχολογίας, της κοινωνιολογίας και της φεμινιστικής θεωρίας, ενώ ένα από τα βασικότερα πρόσωπα που σχετίζονται με την ανάπτυξη, αυτής, της θεωρίας είναι ο *Albert Bandura*, ένας διάσημος ψυχολόγος, γνωστός για τη συμβολή του στη θεωρία της κοινωνικής μάθησης. Ο Bandura (1986), τόνισε το ρόλο της παρατηρητικής μάθησης, στην οποία τα άτομα αποκτούν συμπεριφορές παρατηρώντας και μιμούμενοι τις πράξεις των άλλων, αλλά και μέσω της επιρροής της ενίσχυσης και της τιμωρίας στη διαμόρφωση της συμπεριφοράς. Επομένως, σύμφωνα με τη θεωρία της κοινωνικοποίησης, τα άτομα εσωτερικεύουν τους ρόλους και τις προσδοκίες των φύλων μέσω μιας διαδικασίας παρατήρησης, μίμησης και ενίσχυσης, καθώς μαθαίνουν ποια συμπεριφορά θεωρείται κατάλληλη ή ακατάλληλη για το φύλο τους στο πολιτιστικό και κοινωνικό τους πλαίσιο. Αυτή η μάθηση πραγματοποιείται μέσω διαφόρων παραγόντων κοινωνικοποίησης, όπως η οικογένεια, οι συνομήλικοι, τα εκπαιδευτικά ιδρύματα και τα μέσα ενημέρωσης (Ridgeway, 2011). Ειδικότερα, στο πλαίσιο του εργασιακού χώρου, η θεωρία κοινωνικοποίησης αναφέρει ότι οι διαφορές μεταξύ των φύλων μπορούν να προκύψουν λόγω της διαφορετικής μεταχείρισης, των προσδοκιών και των ευκαιριών που βιώνουν τα άτομα με βάση το φύλο τους. Για παράδειγμα, τα κορίτσια μπορεί να κοινωνικοποιούνται για να εκτιμούν τις ανατροφές και τις κοινοτικές ιδιότητες, ενώ τα αγόρια μπορεί να ενθαρρύνονται να επιδεικνύουν διεκδίκηση και ανταγωνιστικότητα. Αυτές οι έμφυλες προσδοκίες μπορούν να διαμορφώσουν τις επιλογές σταδιοδρομίας, τις επαγγελματικές προτιμήσεις, τα στυλ ηγεσίας και τις διαπραγματευτικές συμπεριφορές των ατόμων. Επίσης, η θεωρία υποστηρίζει ότι οι διαδικασίες κοινωνικοποίησης με βάση το φύλο μπορούν να οδηγήσουν σε στερεότυπα και προκαταλήψεις, που με τη σειρά τους επηρεάζουν τις πρακτικές πρόσληψης, τις προαγωγές και τις ευκαιρίες για επαγγελματική ανέλιξη. Για παράδειγμα, οι γυναίκες μπορεί να αντιμετωπίσουν εμπόδια και προκαταλήψεις που περιορίζουν την πρόσβασή τους σε ορισμένα επαγγέλματα ή ηγετικές θέσεις, ενώ οι άνδρες μπορεί να αντιμετωπίσουν πίεση να συμμορφωθούν με τους ανδρικούς κανόνες και τις προσδοκίες. Κατ' επέκταση, η θεωρία της κοινωνικοποίησης αναγνωρίζει την επιρροή της οργανωσιακής

κουλτούρας και των πρακτικών στις διαφορές των φύλων στο χώρο εργασίας, εφόσον οι οργανωτικοί κανόνες, οι αξίες και οι πολιτικές μπορούν είτε να ενισχύσουν, είτε να αμφισβητήσουν τους παραδοσιακούς ρόλους και τις προσδοκίες των φύλων. Για παράδειγμα, οι χώροι εργασίας που δίνουν προτεραιότητα στην ισορροπία της επαγγελματικής και της προσωπικής ζωής, προσφέρουν ευέλικτα χρονοδιαγράμματα και παρέχουν υποστηρικτικές πολιτικές για τη γονική άδεια με αποτέλεσμα να συμβάλουν στην άμβλυνση των ανισοτήτων μεταξύ των δύο φύλων στην ισορροπία μεταξύ εργασίας και οικογένειας. Ωστόσο, είναι σημαντικό να επισημανθεί ότι η θεωρία της κοινωνικοποίησης έχει επικριθεί για την παράβλεψη των δομικών και συστημικών παραγόντων που συμβάλλουν στις ανισότητες των φύλων στο χώρο εργασίας, όπως ο θεσμοθετημένος σεξισμός, οι διακρίσεις και η προκατάληψη (Diekmann & Eagly, 2008). Οι επικριτές υποστηρίζουν ότι οι διαφορές των φύλων δεν μπορούν να αποδοθούν αποκλειστικά σε ατομικές διαδικασίες κοινωνικοποίησης, καθώς είναι βαθιά ριζωμένες στις δομές εξουσίας και στα κοινωνικά πρότυπα. Συμπερασματικά, η θεωρία της κοινωνικοποίησης εξηγεί τις διαφορές των φύλων στο χώρο εργασίας, δίνοντας έμφαση στην επιρροή των διαδικασιών κοινωνικοποίησης, της μάθησης, της παρατήρησης και των μηχανισμών ενίσχυσης. Υποδηλώνει ότι τα άτομα αποκτούν συμπεριφορές, στάσεις και φιλοδοξίες που σχετίζονται με το φύλο μέσω κοινωνικών αλληλεπιδράσεων και πολιτισμικών κανόνων. Όμως, δεν πρέπει να παραληφθεί το γεγονός ότι είναι ιδιαίτερα σημαντικό να ληφθούν υπόψη και άλλοι παράγοντες, όπως οι δομικές ανισότητες και οι θεσμοθετημένες προκαταλήψεις κατά την εξέταση των διαφορών μεταξύ των δύο φύλων στο χώρο εργασίας (Eagly & Wood, 1999).

2. **Θεωρία Ανθρώπινου Κεφαλαίου:** Η θεωρία του ανθρώπινου κεφαλαίου υποστηρίζει ότι το χάσμα των φύλων στις επιχειρήσεις αποδίδεται εν μέρει στις διαφορές που υφίστανται στη συσσώρευση του ανθρώπινου κεφαλαίου. Σύμφωνα με αυτή τη θεωρία, οι γυναίκες μπορεί να αντιμετωπίζουν μειονεκτήματα στην εκπαίδευση, την κατάρτιση και την εργασιακή εμπειρία, γεγονός που μπορεί να περιορίσει την πρόσβασή τους σε θέσεις υψηλότερου επιπέδου (Polachek, 1981). Ειδικότερα και σύμφωνα με την ερευνητική και επιστημονική κοινότητα η θεωρία του ανθρώπινου κεφαλαίου αποτελεί μια οικονομική φιλοσοφία που επιδιώκει να εξηγήσει τις διαφορές των φύλων στο χώρο εργασίας με βάση τις διαφορές στις

επενδύσεις του ανθρώπινου κεφαλαίου και τα χαρακτηριστικά που σχετίζονται με την αγορά. Υποδηλώνει ότι οι ανισότητες μεταξύ των φύλων στην απασχόληση, όπως στους μισθούς, στις προαγωγές και στις επαγγελματικές επιλογές, είναι κατά κύριο λόγο το αποτέλεσμα των διαφοροποιήσεων που υφίστανται στις δεξιότητες, την εκπαίδευση, την κατάρτιση και την εργασιακή εμπειρία των ατόμων (Xie & Shauman, 2003). Η θεωρία, αυτή, προήλθε από τη νεοκλασική σχολή των οικονομικών και αναπτύχθηκε από οικονομολόγους όπως ο Gary S. Becker και ο Theodore Schultz. Συγκεκριμένα, ο Gary S. Becker αναγνωρίζεται ευρέως ως ένας από τους βασικούς συνεισφέροντες στη θεωρία του ανθρώπινου κεφαλαίου. Στο βιβλίο του «*Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education*» που δημοσιεύτηκε το 1964, ο Becker εισήγαγε την έννοια του ανθρώπινου κεφαλαίου και διερεύνησε τις επιπτώσεις του στα αποτελέσματα της αγοράς εργασίας. Σύμφωνα με τη θεωρία του, λοιπόν, τα άτομα κάνουν επενδύσεις στη δική τους εκπαίδευση και κατάρτιση για να ενισχύσουν την παραγωγικότητά τους και τις μελλοντικές τους δυνατότητες. Αυτές οι επενδύσεις μπορεί να περιλαμβάνουν την απόκτηση επίσημης εκπαίδευσης, την παρακολούθηση προγραμμάτων επαγγελματικής κατάρτισης ή την απόκτηση ειδικών δεξιοτήτων. Ως εκ τούτου, υποστηρίζει ότι τα άτομα που επενδύουν περισσότερο στο ανθρώπινο δυναμικό τους είναι πιθανό να έχουν υψηλότερη παραγωγικότητα, η οποία μεταφράζεται σε υψηλότερους μισθούς και καλύτερες προοπτικές εργασίας. Η θεωρία του ανθρώπινου κεφαλαίου προτείνει ότι οι διαφορές μεταξύ των φύλων στα αποτελέσματα της αγοράς εργασίας προκύπτουν από διακυμάνσεις στην επένδυση του ανθρώπινου κεφαλαίου μεταξύ ανδρών και γυναικών. Αναφέρει ότι οι άνδρες και οι γυναίκες μπορεί να διαφέρουν ως προς τις επενδύσεις τους στο ανθρώπινο κεφάλαιο λόγω παραγόντων όπως η διαφορετική πρόσβαση σε ευκαιρίες εκπαίδευσης και κατάρτισης, ο επαγγελματικός διαχωρισμός και οι κοινωνικοί κανόνες σχετικά με τους ρόλους των φύλων (Hakim, 2006). Ιστορικά, οι γυναίκες αντιμετώπισαν εμπόδια κατά την πρόσβαση τους στην εκπαίδευση και την κατάρτιση, περιορίζοντας τις ευκαιρίες τους να αποκτήσουν ανθρώπινο κεφάλαιο. Επιπλέον, οι κοινωνικές νόρμες και τα στερεότυπα με βάση το φύλο μπορεί να επηρεάσουν τις επιλογές σταδιοδρομίας και τις εκπαιδευτικές διαδρομές που ακολουθούν οι άνδρες και οι γυναίκες, οδηγώντας σε επαγγελματικό διαχωρισμό και διαφορές στην ανάπτυξη δεξιοτήτων (Weichselbaumer & Winter – Ebmer, 2005). Ωστόσο,



οι επικριτές της θεωρίας του ανθρώπινου κεφαλαίου υποστηρίζουν ότι, αυτή, υπεραπλουστεύει την πολυπλοκότητα των ανισοτήτων μεταξύ των φύλων στην αγορά εργασίας, ενώ υποστηρίζουν ότι αποτυγχάνει να λάβει υπόψη της συστημικούς παράγοντες όπως οι διακρίσεις, η μεροληψία και τα δομικά εμπόδια που συμβάλλουν στις ανισότητες μεταξύ των φύλων. Αυτοί οι επικριτές τονίζουν την ανάγκη να εξεταστεί ο αντίκτυπος των κοινωνικών και θεσμικών παραγόντων παράλληλα με τις επενδύσεις του ανθρώπινου κεφαλαίου προκειμένου να αποκτηθεί μια ολοκληρωμένη κατανόηση των διαφορών των φύλων στο χώρο εργασίας (Goldin, 2014). Συμπερασματικά, η θεωρία του ανθρώπινου κεφαλαίου, που αναπτύχθηκε από τον *Gary S. Becker*, παρέχει ένα οικονομικό πλαίσιο για την κατανόηση των διαφορών μεταξύ των δύο φύλων στο χώρο εργασίας, καθώς θεωρεί ότι οι ανισότητες στις επενδύσεις σε ανθρώπινο κεφάλαιο, συμπεριλαμβανομένης της εκπαίδευσης, της κατάρτισης και των δεξιοτήτων, συμβάλλουν στην ανάπτυξη διαφορών μεταξύ ανδρών και γυναικών εντός του χώρου εργασίας (Blau & Kahn, 2007).

3. **Θεωρία σιωπηρής προκατάληψης:** Η θεωρία της σιωπηρής προκατάληψης αναφέρει ότι οι ασυνείδητες προκαταλήψεις επηρεάζουν τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων, οδηγώντας σε ανισότητες μεταξύ των φύλων στις επιχειρήσεις, καθώς οι σιωπηρές προκαταλήψεις αποσαφηνίζονται ως ασυνείδητες στάσεις ή στερεότυπα που διατηρούν τα άτομα προς ορισμένες ομάδες. Στο πλαίσιο του φύλου, αυτές, οι προκαταλήψεις μπορεί να έχουν ως αποτέλεσμα οι γυναίκες να αξιολογούνται λιγότερο ευνοϊκά ή να αντιμετωπίζουν λεπτές μορφές διακρίσεων στις διαδικασίες πρόσληψης, επιλογής και προαγωγής (Greenwald & Krieger, 2006). Ειδικότερα, οι θεωρητικοί πίσω από την εν λόγω τοποθέτηση είναι οι *Anthony Greenwald* και *Mahzarin Banaji*, ενώ η θεωρία οφείλει την προέλευσή της στο πρωτοποριακό έργο τους στην κοινωνική ψυχολογία, το οποίο παρέχει σημαντικές πληροφορίες για την κατανόηση των σιωπηρών προκαταλήψεων. Αναφέρεται, δηλαδή, στις στάσεις ή τα στερεότυπα που επηρεάζουν την κατανόηση, τις ενέργειες και τις αποφάσεις των ατόμων με ασυνείδητο τρόπο. Αυτές οι προκαταλήψεις μπορούν να διαμορφωθούν μέσω της κοινωνικοποίησης, των πολιτισμικών επιρροών και των προσωπικών εμπειριών, ενώ μπορούν να εκδηλωθούν και στον χώρο εργασίας, οδηγώντας σε άνιση μεταχείριση και ευκαιρίες για τα άτομα με βάση την ταυτότητα του φύλου τους (Banaji &

Greenwald, 2013). Άξιο αναφοράς, επίσης, είναι ότι, αυτή, η θεωρία βρίσκει τις ρίζες της στο πεδίο της κοινωνικής ψυχολογίας, η οποία εστιάζει στην κατανόηση του τρόπου, με τον οποίο οι κοινωνικές επιρροές διαμορφώνουν την ανθρώπινη συμπεριφορά. Οι ερευνητές σε αυτό το πεδίο διερευνούν τους υποκείμενους μηχανισμούς που συμβάλλουν σε προκατειλημμένες συμπεριφορές και μεροληπτική συμπεριφορά, ρίχνοντας φως στους τρόπους με τους οποίους οι σιωπηρές προκαταλήψεις μπορούν να επηρεάσουν τη δυναμική των φύλων στο χώρο εργασίας. Η θεωρία της σιωπηρής προκατάληψης ευθυγραμμίζεται, επιπροσθέτως, με την κριτική θεωρία, η οποία εξετάζει τις δομές της εξουσίας και τις κοινωνικές ανισότητες. Σε αυτό το πλαίσιο, η σιωπηρή μεροληψία θεωρείται προϊόν συστημικών διακρίσεων και αναπαραγωγής κανόνων και στερεοτύπων για το φύλο (Rudman et al., 2012). Συμπερασματικά, η θεωρία της σιωπηρής μεροληψίας, που πρωτοστάτησε από τους *Anthony Greenwald* και *Mahzarin Banaji*, προσφέρει πολύτιμες γνώσεις για την κατανόηση του ρόλου των ασυνείδητων προκαταλήψεων στη διαίωνη των διαφορών των φύλων στο χώρο εργασίας. Τα πεδία της κοινωνικής ψυχολογίας, της κριτικής θεωρίας και της φεμινιστικής θεωρίας παρέχουν υποστήριξη για αυτή τη θεωρία, τονίζοντας τη σημασία της αντιμετώπισης σιωπηρών προκαταλήψεων για την προώθηση της ισότητας των φύλων. Ως εκ τούτου, αναγνωρίζοντας και προσπαθώντας για τον μετριασμό αυτών των προκαταλήψεων, οι οργανισμοί μπορούν να καλλιεργήσουν περιβάλλοντα εργασίας χωρίς αποκλεισμούς που εκτιμούν τη διαφορετικότητα και παρέχουν ίσες ευκαιρίες σε όλα τα άτομα, ανεξάρτητα από το φύλο τους (Brescoll et al., 2010).

4. **Θεωρία Γυάλινης Οροφής:** Η θεωρία της γυάλινης οροφής υποστηρίζει ότι υπάρχει ένα αόρατο εμπόδιο που εμποδίζει τις γυναίκες να προχωρήσουν σε κορυφαίες ηγετικές θέσεις σε οργανισμούς. Αυτό το εμπόδιο αποδίδεται συχνά σε δομικούς και συστημικούς παράγοντες, όπως η προκατάληψη του φύλου, η περιορισμένη πρόσβαση σε ευκαιρίες καθοδήγησης, ο αποκλεισμός από άτυπα δίκτυα και η έλλειψη γυναικείων προτύπων στις ανώτερες ηγετικές θέσεις. Η θεωρία της γυάλινης οροφής είναι ένα εξέχον πλαίσιο που χρησιμοποιείται για την κατανόηση των επίμονων ανισοτήτων μεταξύ των φύλων στο χώρο εργασίας, ιδιαίτερα όσον αφορά τις ευκαιρίες ηγεσίας και ανέλιξης (Loden, 1991). Χαρακτηριστικά, επινοήθηκε από τη *Marilyn Loden* το 1978, κατά τη διάρκεια

μιας συζήτησης για την εξέλιξη της σταδιοδρομίας των γυναικών, υπογραμμίζοντας τα αόρατα εμπόδια που εμποδίζουν την πρόοδο των γυναικών σε θέσεις υψηλότερου επιπέδου. Έπειτα, ο *Gayle L. Porter* επέκτεινε περαιτέρω αυτή τη θεωρία, εξετάζοντας τους παράγοντες που συμβάλλουν στην ύπαρξη και τη διαιώνιση της γυάλινης οροφής. Ειδικότερα, η θεωρία της γυάλινης οροφής υποδηλώνει ότι υπάρχουν αόρατα εμπόδια, που συχνά διαμορφώνονται από προκαταλήψεις και στερεότυπα για το φύλο, που εμποδίζουν τις γυναίκες να φτάσουν σε κορυφαίες ηγετικές θέσεις στο χώρο εργασίας. Αυτά τα εμπόδια εμποδίζουν την ανοδική κινητικότητα των γυναικών, περιορίζοντας την πρόσβασή τους σε ρόλους λήψης αποφάσεων υψηλού επιπέδου και σε μεγαλύτερες ευκαιρίες επαγγελματικής ανέλιξης (Porter, 2016). Η θεωρία αναγνωρίζει τα συστημικά και δομικά εμπόδια που εμποδίζουν την ισότητα των φύλων στον εταιρικό κόσμο. Η φεμινιστική θεωρία παρέχει έναν κρίσιμο φακό μέσα από τον οποίο εξετάζεται η θεωρία της γυάλινης οροφής. Οι μελετητές υποστηρίζουν ότι η γυάλινη οροφή είναι αποτέλεσμα των βαθιά ριζωμένων ανισοτήτων μεταξύ των φύλων και των κοινωνικών δομών που ευνοούν τους άνδρες σε θέσεις εξουσίας. Ο φεμινισμός υποστηρίζει την άρση αυτών των φραγμών και τη δημιουργία ίσων ευκαιριών για τις γυναίκες στο χώρο εργασίας (Cotter et al., 2011). Οι κοινωνιολογικές θεωρίες, από την άλλη, συμβάλλουν στην κατανόηση της γυάλινης οροφής αναλύοντας τις κοινωνικές δομές και τους κανόνες που διαιωνίζουν τις ανισότητες μεταξύ των φύλων. Αυτές οι θεωρίες εξετάζουν τους τρόπους με τους οποίους οι ρόλοι και οι προσδοκίες των φύλων διαμορφώνουν τη δυναμική του χώρου εργασίας, ενισχύουν τις προκαταλήψεις για το φύλο και περιορίζουν την εξέλιξη της σταδιοδρομίας των γυναικών. Οι κοινωνιολόγοι υπογραμμίζουν την ανάγκη για οργανωτικές και κοινωνικές αλλαγές για να ξεπεραστεί η γυάλινη οροφή. Η θεωρία της οργανωσιακής συμπεριφοράς διερευνά τις εσωτερικές δυναμικές και πρακτικές εντός των οργανισμών που συμβάλλουν στις ανισότητες μεταξύ των φύλων. Διερευνά πώς η οργανωτική κουλτούρα, οι προκαταλήψεις και τα πρότυπα ηγεσίας επηρεάζουν τις ευκαιρίες προόδου των γυναικών. Η θεωρία της γυάλινης οροφής, σε αυτό το πλαίσιο, τονίζει την ανάγκη για πολιτικές χωρίς αποκλεισμούς, πρωτοβουλίες διαφορετικότητας και στρατηγικές μετριασμού της προκατάληψης για να ξεπεραστούν τα εμπόδια που εμποδίζουν την πρόοδο των γυναικών (Eagly & Carli, 2007). Συμπερασματικά, η θεωρία της γυάλινης οροφής, που επινοήθηκε

από τη *Marilyn Loden* και επεκτάθηκε από τον *Gayle L. Porter*, προσφέρει πολύτιμες γνώσεις για την κατανόηση των ανισοτήτων μεταξύ των δύο φύλων στο χώρο εργασίας. Η φεμινιστική θεωρία, η κοινωνιολογική θεωρία και η θεωρία της οργανωτικής συμπεριφοράς παρέχουν υποστήριξη για την αναγνώριση και ανάλυση της γυάλινης οροφής. Αυτές οι θεωρητικές σχολές υπογραμμίζουν τη σημασία της αμφισβήτησης των προκαταλήψεων των φύλων, της προώθησης περιβαλλόντων χωρίς αποκλεισμούς και της εφαρμογής πολιτικών που προωθούν τις ίσες ευκαιρίες για τις γυναίκες. Αναγνωρίζοντας και αντιμετωπίζοντας τη γυάλινη οροφή, λοιπόν, οι οργανώσεις μπορούν να αγωνιστούν για την ισότητα των φύλων, επιτρέποντας στις γυναίκες να ξεπεράσουν τα αόρατα εμπόδια και να επιτύχουν ηγετικές θέσεις στο ίδιο επίπεδο με τους άνδρες (Powell & Butterfield, 2014).

5. **Θεσμική Θεωρία:** Η *θεσμική θεωρία* εξετάζει το ρόλο των οργανωτικών δομών και πρακτικών στη διαίωνηση των ανισοτήτων μεταξύ των φύλων. Υποδηλώνει ότι οι ανισότητες μεταξύ των φύλων στις επιχειρήσεις διαμορφώνονται από οργανωτικά πρότυπα, πολιτικές και πρακτικές που ευνοούν τους άνδρες. Επομένως, Οι ανδροκρατούμενες κουλτούρες, οι άκαμπτες προσδοκίες για τις ώρες εργασίας και η έλλειψη ευελιξίας μπορούν να δημιουργήσουν εμπόδια για τις γυναίκες να προχωρήσουν στην καριέρα τους. Η θεσμική θεωρία τονίζει την ανάγκη των οργανισμών να αμφισβητήσουν και να αλλάξουν, αυτές, τις δομές για να προωθήσουν την ισότητα των φύλων. Ειδικότερα, η συγκεκριμένη θεωρία προσφέρει πολύτιμες γνώσεις για την κατανόηση των διαφορών των φύλων στον χώρο εργασίας, ιδιαίτερα όσον αφορά τις οργανωτικές δομές και πρακτικές (Acker, 1990). Η *Cynthia Fuchs Epstein*, μια εξέχουσα κοινωνιολόγος, έχει συνεισφέρει σημαντικά σε αυτή τη θεωρία εξετάζοντας τα θεσμικά εμπόδια που εμποδίζουν την επαγγελματική ανέλιξη των γυναικών. Σύμφωνα με τη θεσμική θεωρία, λοιπόν, οι οργανισμοί είναι εις βάθος ενσωματωμένοι στα κοινωνικά και πολιτιστικά συστήματα, ενώ είναι γεγονός ότι συμμορφώνονται με τις επικρατούσες νόρμες, αξίες και πρακτικές, οι οποίες συχνά διαιωνίζουν τις ανισότητες μεταξύ των φύλων. Αυτές οι θεσμικές δυνάμεις διαμορφώνουν τους κανόνες, τις πολιτικές και τις πρακτικές εντός των οργανισμών, δημιουργώντας δομές που εμποδίζουν την πρόοδο των γυναικών και συμβάλλουν στις ανισότητες μεταξύ των φύλων στο χώρο εργασίας. Η θεωρία τονίζει τον κρίσιμο ρόλο των

κοινωνικών και οργανωτικών πλαισίων στη διαμόρφωση της δυναμικής του φύλου (Epstein, 1977). Χαρακτηριστικά, η κοινωνιολογική θεωρία παρέχει ένα θεμέλιο για τη θεσμική προοπτική σχετικά με τις διαφορές των φύλων στο χώρο εργασίας. Οι κοινωνιολόγοι αναλύουν πώς οι κοινωνικές δομές, οι κανόνες και οι αξίες επηρεάζουν τις οργανωτικές διαδικασίες και συμβάλλουν στις ανισότητες των φύλων, ενώ υπογραμμίζουν τον αντίκτυπο θεσμών όπως η οικογένεια, η εκπαίδευση και η κυβέρνηση στις οργανωτικές πρακτικές και στη δυναμική του φύλου. Από την άλλη, η οργανωτική θεωρία συμπληρώνει τη θεσμική προοπτική εστιάζοντας στους εσωτερικούς μηχανισμούς και τις πρακτικές εντός των οργανισμών. Διερευνά πώς οι οργανωτικές δομές, οι πολιτικές και η κουλτούρα ενισχύουν τις διαφορές των φύλων και διαιωνίζουν τις ανισότητες. Οι θεωρητικοί του οργανισμού υποστηρίζουν συστημικές αλλαγές για να ξεπεραστούν οι προκαταλήψεις λόγω φύλου, να δημιουργηθούν χώροι εργασίας χωρίς αποκλεισμούς και να διασφαλιστούν ίσες ευκαιρίες για όλους (Ridgeway, 2009). Ακόμη, η φεμινιστική θεωρία διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στην υποστήριξη της θεσμικής θεωρίας, τονίζοντας τη σημασία της ισότητας των φύλων και την πρόκληση των κοινωνικών κανόνων και πρακτικών. Οι θεωρητικοί υποστηρίζουν την άρση των θεσμικών φραγμών που εμποδίζουν την πρόοδο των γυναικών, υποστηρίζοντας οργανωτικές και κοινωνικές αλλαγές για τη δημιουργία περιεκτικών και δίκαιων χώρων εργασίας. Συμπερασματικά, η θεσμική θεωρία, που υποστήριξε η *Cynthia Fuchs Epstein*, ρίχνει φως στις διαφορές των φύλων στον χώρο εργασίας. Τονίζει την επιρροή των κοινωνικών και οργανωτικών πλαισίων, τονίζοντας τον τρόπο με τον οποίο τα ιδρύματα διαμορφώνουν τις οργανωτικές δομές, τις πολιτικές και τις πρακτικές (DiMaggio & Powell, 1983). Η κοινωνιολογική θεωρία, η οργανωτική θεωρία και η φεμινιστική θεωρία παρέχουν υποστήριξη για τη θεσμική προοπτική αναλύοντας τις κοινωνικές δομές, την οργανωτική δυναμική και υποστηρίζοντας την ισότητα των φύλων. Αναγνωρίζοντας και αντιμετωπίζοντας τα θεσμικά εμπόδια, οι οργανισμοί μπορούν να προσπαθήσουν να δημιουργήσουν περισσότερους χώρους εργασίας χωρίς αποκλεισμούς και ισότητα για όλα τα άτομα, ανεξαρτήτως φύλου (Powell & Graves, 2003).

6. **Κριτική Φεμινιστική Θεωρία:** Η κριτική φεμινιστική θεωρία θεωρεί το χάσμα των φύλων στις επιχειρήσεις ως αποτέλεσμα της ευρύτερης δυναμικής εξουσίας

και της συστημικής καταπίεσης. Υπογραμμίζει πώς τα πατριαρχικά συστήματα και οι δομές διαιωνίζουν τις ανισότητες μεταξύ των φύλων, συμπεριλαμβανομένου του επιχειρηματικού τομέα (Fraser, 2013). Αυτή η θεωρία απαιτεί έναν μετασχηματισμό της υποκείμενης δυναμικής εξουσίας και την κατάργηση των έμφυλων κανόνων και πρακτικών που ενισχύουν την ανισότητα. Αναλυτικότερα, η κριτική φεμινιστική θεωρία προσφέρει μια περιεκτική και διορατική προοπτική για τις διαφορές των φύλων στο χώρο εργασίας, δίνοντας έμφαση στη διασταύρωση του φύλου, τη δυναμική εξουσίας και τις κοινωνικές δομές (Hooks, 2014). Η *Nancy Fraser*, έχει συνεισφέρει σημαντικά σε, αυτή, τη θεωρία τονίζοντας τη σημασία της ανάλυσης και της αμφισβήτησης των υποκείμενων ανισορροπιών εξουσίας και των κοινωνικών ανισοτήτων που διαιωνίζουν τις ανισότητες μεταξύ των φύλων. Στον πυρήνα της, η κριτική φεμινιστική θεωρία αναγνωρίζει ότι οι διαφορές των φύλων στο χώρο εργασίας δεν είναι μόνο αποτέλεσμα ατομικών επιλογών ή δυνατοτήτων, αλλά είναι άμεσα συνυφασμένες με κοινωνικούς και δομικούς παράγοντες. Τονίζει ότι οι ανισότητες των φύλων διαιωνίζονται μέσω συστημάτων εξουσίας, όπως η πατριαρχία, ο καπιταλισμός και η αποικιοκρατία, που δημιουργούν και συντηρούν ιεραρχίες και καταπίεσεις (Fraser, 2013). Επίσης, οι θεωρητικοί της εν λόγω σχολής υποστηρίζουν μια πολυδιάστατη ανάλυση των διαφορών των φύλων, ενσωματώνοντας παράγοντες όπως η φυλή, η τάξη, η σεξουαλικότητα και η αναπηρία. Υποστηρίζουν ότι αυτές οι διασταυρούμενες ταυτότητες τέμνονται και διαμορφώνουν τις εμπειρίες των ατόμων στον εργασιακό χώρο, οδηγώντας σε μοναδικές μορφές διακρίσεων και περιθωριοποίησης (Collins, 2000). Επίσης, η θεωρία αμφισβητεί τις επικρατούσες νόρμες και πρακτικές στο χώρο εργασίας, αμφισβητώντας τις υποκείμενες υποθέσεις που ενισχύουν τις ανισότητες μεταξύ των φύλων. Υπογραμμίζει την ανάγκη για μετασχηματιστική αλλαγή που αντιμετωπίζει τις βαθύτερες αιτίες της ανισότητας, αντί να υποστηρίζει απλώς επιφανειακές μεταρρυθμίσεις ή πολιτικές ίσων ευκαιριών (Mohanty, 2003). Άξιο αναφοράς είναι ότι η ριζοσπαστική φεμινιστική σκέψη εντός της κριτικής φεμινιστικής θεωρίας εστιάζει στην εξάρθρωση των πατριαρχικών δομών που διαιωνίζουν τις διαφορές των φύλων και την καταπίεση. Υπογραμμίζει την ανάγκη για συλλογική δράση και μετασχηματιστική κοινωνική αλλαγή για να αμφισβητηθούν οι ανισορροπίες εξουσίας στην κοινωνία και στον εργασιακό χώρο (Crenshaw, 1991). Ο μαρξιστικός φεμινισμός, επηρεασμένος τόσο από τον

μαρξισμό, όσο και από τον φεμινισμό, υποστηρίζει ότι οι διαφορές των φύλων στο χώρο εργασίας είναι συνυφασμένες με την ταξική πάλη και την οικονομική εκμετάλλευση. Υποστηρίζει την ανάλυση του καπιταλιστικού συστήματος και των επιπτώσεών του στις ανισότητες των φύλων όσον αφορά την εργασία, τους μισθούς και την πρόσβαση σε πόρους. Ο διατομικός φεμινισμός αναγνωρίζει τη σημασία της ανάλυσης των διαφορών των φύλων σε συνδυασμό με άλλες διασταυρούμενες κοινωνικές ταυτότητες, όπως η φυλή, η τάξη και η σεξουαλικότητα. Υπογραμμίζει την ανάγκη αντιμετώπισης των μοναδικών εμπειριών και προκλήσεων που αντιμετωπίζουν άτομα με πολλαπλές περιθωριοποιημένες ταυτότητες στο χώρο εργασίας (Davis, 1981). Τέλος, η μετά-αποικιακή φεμινιστική σκέψη στο πλαίσιο της κριτικής φεμινιστικής θεωρίας εξετάζει τον αντίκτυπο της αποικιοκρατίας, της παγκοσμιοποίησης και του πολιτισμικού ιμπεριαλισμού στις διαφορές των φύλων στο χώρο εργασίας, ενώ τονίζει την ανάγκη αποαποικιοποίησης των δομών και των πρακτικών που διαιωνίζουν τις άνισες σχέσεις εξουσίας και την πολιτιστική κυριαρχία. Συμπερασματικά, λοιπόν, η κριτική φεμινιστική θεωρία, με βασικό υποστηρικτή τη *Nancy Fraser*, παρέχει ένα ολοκληρωμένο πλαίσιο για την κατανόηση των διαφορών μεταξύ των δύο φύλων στο χώρο εργασίας. Αμφισβητεί τις επικρατούσες νόρμες, τονίζει τις διασταυρώσεις του φύλου με άλλες κοινωνικές ταυτότητες και ζητά μετασχηματιστική αλλαγή για την αντιμετώπιση των υποκείμενων ανισορροπιών ισχύος και των δομικών ανισοτήτων. Ο ριζοσπαστικός φεμινισμός, ο μαρξιστικός φεμινισμός, ο διατομικός φεμινισμός και ο μετααποικιακός φεμινισμός είναι όλες, αυτές, οι σχολές σκέψης που συμβάλλουν στην κριτική φεμινιστική θεωρία, υποστηρίζοντας διάφορες πτυχές μετασχηματιστικής αλλαγής και κοινωνικής δικαιοσύνης (Ahmed, 2012).

Κλείνοντας, την εν λόγω ενότητα, λοιπόν, αξίζει να επισημανθεί ότι, αυτές, οι θεωρίες παρέχουν διαφορετικές οπτικές μέσω των οποίων μπορεί να γίνει κατανοητό και να αναλυθεί το χάσμα των φύλων στις επιχειρήσεις. Ωστόσο, αν και καμία μεμονωμένη θεωρία δεν μπορεί να εξηγήσει πλήρως την πολυπλοκότητα του χάσματος των φύλων, η ενσωμάτωση γνώσεων από πολλαπλές θεωρίες μπορεί να βοηθήσει στην κατανόηση των προσπαθειών για την αντιμετώπιση και την υπέρβαση των φραγμών στην ισότητα των φύλων στον επιχειρηματικό κόσμο.

### 3.2 Πως επηρεάζονται οι γυναίκες στη διοίκηση επιχειρήσεων

Στον σημερινό δυναμικό επιχειρηματικό κόσμο, οι γυναίκες αντιμετωπίζουν ένα πλήθος προκλήσεων όσον αφορά την επιδίωξη ηγετικών ρόλων και την πρόοδο σε θέσεις διοίκησης επιχειρήσεων. Παρά την αξιοσημείωτη πρόοδο στην ισότητα των φύλων, οι ανισότητες εξακολουθούν να υφίστανται, επηρεάζοντας τις εμπειρίες και τις ευκαιρίες των γυναικών στο χώρο εργασίας (Rudman & Glick, 2008). Κατ' επέκταση, αυτή, η ενότητα εξετάζει τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι γυναίκες στη διοίκηση επιχειρήσεων και διερευνά τις ευκαιρίες που πρέπει να παραχθούν. Μια από τις κύριες προκλήσεις, λοιπόν, που αντιμετωπίζουν οι γυναίκες στη διοίκηση επιχειρήσεων είναι η επίμονη προκατάληψη του φύλου που διαπερνά τις οργανωτικές δομές (Shambaugh & Desai, 2018). Οι προκαταλήψεις και τα στερεότυπα συχνά οδηγούν σε προκαταλήψεις όσον αφορά τις διαδικασίες πρόσληψης, προαγωγής και λήψης αποφάσεων, ενώ οι γυναίκες μπορεί να βρεθούν αντιμέτωπες με φαινόμενα όπως η περιορισμένη πρόσβαση σε ηγετικές θέσεις, η άνιση αμοιβή και η έλλειψη ευκαιριών για επαγγελματική εξέλιξη. Επιπλέον, το ζήτημα της ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής αποτελεί μια ακόμη σημαντική πρόκληση για τις γυναίκες στον τομέα της διοίκησης επιχειρήσεων, καθώς οι παραδοσιακοί ρόλοι των φύλων και οι κοινωνικές προσδοκίες συχνά επιβαρύνουν δυσανάλογα τις γυναίκες για τη διαχείριση τόσο των επαγγελματικών ευθυνών, όσο και των οικιακών καθηκόντων. Αυτό μπορεί να εμποδίσει την ικανότητά τους να αφοσιωθούν πλήρως στην καριέρα τους και μπορεί να οδηγήσει σε χαμένες ευκαιρίες για ανάπτυξη και πρόοδο (Powell & Graves, 2003). Ακόμη, η έλλειψη εκπροσώπησης των γυναικών σε ανώτατες ηγετικές θέσεις παραμένει ένα ιδιαίτερα σημαντικό εμπόδιο, εφόσον η έλλειψη γυναικείων προτύπων και συμβούλων μπορεί να περιορίσει την εμπιστοσύνη και τη φιλοδοξία των επίδοξων γυναικών μάνατζερ. Είναι ζωτικής σημασίας, λοιπόν, να αντιμετωπιστεί η ανισότητα μεταξύ των φύλων στα υψηλότερα επίπεδα των οργανισμών, για να δημιουργηθεί ένα περιβάλλον πιο περιεκτικό και υποστηρικτικό για τις γυναίκες στη διοίκηση επιχειρήσεων (Collins, 2000).

Ωστόσο, παρά αυτές τις προκλήσεις, υπάρχουν επίσης και πολλές ευκαιρίες για τις γυναίκες στη διοίκηση επιχειρήσεων. Οι οργανισμοί αναγνωρίζουν όλο και περισσότερο την αξία της διαφορετικότητας και της συμπερίληψης στην προώθηση της καινοτομίας και στην επίτευξη καλύτερων επιχειρηματικών αποτελεσμάτων. Ως εκ τούτου, πολλές εταιρείες εφαρμόζουν πολιτικές και πρωτοβουλίες για να



υποστηρίζουν την πρόοδο των γυναικών, όπως προγράμματα καθοδήγησης, ευκαιρίες ανάπτυξης ηγεσίας και ευέλικτες ρυθμίσεις εργασίας. Επιπλέον, η αυξανόμενη παρουσία των γυναικών στην επιχειρηματικότητα και στο οικοσύστημα startup έχει ανοίξει πόρτες για επίδοξες γυναίκες ηγέτες επιχειρήσεων (McPherson et al., 2001). Οι γυναίκες αξιοποιούν τις δεξιότητες, την τεχνογνωσία και τη δημιουργικότητά τους για να ξεκινήσουν επιτυχημένα εγχειρήματα και να διαταράξουν τις βιομηχανίες. Η άνοδος των επιχειρήσεων που ηγούνται από γυναίκες όχι μόνο ενδυναμώνει τις γυναίκες οικονομικά, αλλά λειτουργεί και ως έμπνευση για τις μελλοντικές γενιές. Η πρόοδος της τεχνολογίας έχει, επίσης, προσφέρει νέους δρόμους για τις γυναίκες στη διοίκηση επιχειρήσεων. Η ψηφιακή εποχή προσφέρει ευέλικτες επιλογές εργασίας, εργαλεία απομακρυσμένης συνεργασίας και τη δυνατότητα δημιουργίας προσωπικών επωνυμιών και δικτύων στο διαδίκτυο. Αυτές οι ευκαιρίες επιτρέπουν στις γυναίκες να ξεπεράσουν τα παραδοσιακά εμπόδια και να δημιουργήσουν τους δικούς τους δρόμους προς την επιτυχία (Eagly & Karli, 2007).

Όμως, για να αξιοποιηθούν πλήρως αυτές οι ευκαιρίες, είναι απαραίτητο να αντιμετωπιστούν τα υποκείμενα συστημικά ζητήματα που εμποδίζουν την πρόοδο των γυναικών στη διαχείριση επιχειρήσεων. Αυτό απαιτεί συντονισμένες προσπάθειες από διάφορους ενδιαφερόμενους φορείς, συμπεριλαμβανομένων των επιχειρήσεων, των κυβερνήσεων, των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων και της κοινωνίας στο σύνολό της. Οι επιχειρήσεις μπορούν να λάβουν προληπτικά μέτρα για την προώθηση της ποικιλομορφίας και της ένταξης των φύλων εφαρμόζοντας διαφανείς και αμερόληπτες διαδικασίες πρόσληψης και προώθησης, καθιερώνοντας προγράμματα καθοδήγησης και χορηγιών και προωθώντας πολιτικές ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. Οι εταιρείες που δίνουν προτεραιότητα στη διαφορετικότητα και την ισότητα τείνουν να προσελκύουν κορυφαία ταλέντα και να βιώνουν βελτιωμένη απόδοση και καινοτομία (Kanter, 1977). Οι κυβερνητικές πολιτικές και η νομοθεσία διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο στην υποστήριξη των γυναικών στη διοίκηση επιχειρήσεων. Η εφαρμογή και η επιβολή νόμων που προωθούν την ισότητα αμοιβών, τις φιλικές προς την οικογένεια πολιτικές εργασίας και την προστασία από τις διακρίσεις λόγω φύλου είναι κρίσιμα βήματα για την εξισορρόπηση των όρων ανταγωνισμού για τις γυναίκες. Τα εκπαιδευτικά ιδρύματα έχουν την ευθύνη να παρέχουν στις γυναίκες τις απαραίτητες δεξιότητες, γνώσεις και υποστήριξη για να επιτύχουν στη διοίκηση επιχειρήσεων. Η ενθάρρυνση των κοριτσιών και των νέων γυναικών να συνεχίσουν τις σπουδές τους στις επιχειρήσεις

και η παροχή ευκαιριών καθοδήγησης και δικτύωσης μπορεί να βοηθήσει στη διαμόρφωση της επόμενης γενιάς γυναικών ηγετών. Αλλά και η κοινωνία στο σύνολό της πρέπει να αμφισβητήσει τα στερεότυπα και τους κανόνες φύλου, προωθώντας μια κουλτούρα που εκτιμάει και υποστηρίζει τις επαγγελματικές φιλοδοξίες των γυναικών. Αυτό περιλαμβάνει την αντιμετώπιση ασυνείδητων προκαταλήψεων, την προώθηση ίσων ευκαιριών από νεαρή ηλικία και τον εορτασμό των επιτευγμάτων των γυναικών στις επιχειρήσεις (Ely & Rhode, 2010).

Συμπερασματικά, οι γυναίκες στη διοίκηση επιχειρήσεων αντιμετωπίζουν σημαντικές προκλήσεις, συμπεριλαμβανομένης της μεροληψίας του φύλου, των ζητημάτων ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής και της υποεκπροσώπησης. Ωστόσο, υπάρχουν πολλές ευκαιρίες για να ξεπεραστούν αυτά τα εμπόδια και να οδηγηθούν σε θετικές αλλαγές. Με την προώθηση της διαφορετικότητας και της συμπερίληψης, την παροχή συστημάτων υποστήριξης και την αντιμετώπιση συστημικών φραγμών, μπορεί να δημιουργηθεί ένα πιο δίκαιο και ακμάζον επιχειρηματικό περιβάλλον, όπου οι γυναίκες μπορούν να διαπρέψουν και να συμβάλουν στην επιτυχία των επιχειρήσεων. Άλλωστε, όπως προαναφέρθηκε είναι ζωτικής σημασίας για τις επιχειρήσεις, τις κυβερνήσεις, τα εκπαιδευτικά ιδρύματα και την κοινωνία να συνεργαστούν για τη δημιουργία ενός περιβάλλοντος που εκτιμάει και προάγει την ισότητα των φύλων, ενδυναμώνοντας τις γυναίκες στη διαχείριση επιχειρήσεων (Ferdman & Deane, 2014).

### **3.3 Παραδείγματα της σύγχρονης εργασιακής πραγματικότητας σχετικά με τις διακρίσεις βάσει του φύλου**

Όπως παρατηρείται από την βιβλιογραφική και ερευνητική ανασκόπηση που διενεργήθηκε στα πλαίσια της παρούσας μελέτης, οι έμφυλες διακρίσεις συνεχίζουν να επιμένουν στους σύγχρονους χώρους εργασίας, παρά τις προόδους στις πρωτοβουλίες για την ισότητα των φύλων και τη διαφορετικότητα (Williams, 2017). Για αυτό το λόγο κρίθηκε ιδιαίτερα σημαντικό, αυτή, η ενότητα να διερευνήσει διάφορα παραδείγματα της σύγχρονης πραγματικότητας στο χώρο εργασίας όπου υπάρχουν διακρίσεις λόγω φύλου. Συγκεκριμένα, εξετάζει τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι γυναίκες, τις προκαταλήψεις που διαιωνίζουν τις διακρίσεις και τον αρνητικό αντίκτυπο σε άτομα και οργανισμούς. Άλλωστε, ρίχνοντας φως σε

αυτές τις πραγματικότητες, μπορεί να ενισχυθεί η ευαισθητοποίηση και να προωθηθούν οι προσπάθειες για τη δημιουργία εργασιακών περιβαλλόντων χωρίς αποκλεισμούς και δίκαια.

→ Μια από τις πιο σημαντικές πραγματικότητες στο χώρο εργασίας, λοιπόν, σχετικά με τις διακρίσεις λόγω φύλου είναι το επίμονο χάσμα στις αμοιβές μεταξύ των δύο φύλων. Οι μελέτες αποκαλύπτουν σταθερά ότι οι γυναίκες, κατά μέσο όρο, κερδίζουν λιγότερα από τους άνδρες συναδέλφους τους για την εκτέλεση της ίδιας εργασίας. Παράγοντες όπως ο επαγγελματικός διαχωρισμός, η μεροληψία στις μισθολογικές διαπραγματεύσεις και η περιορισμένη πρόσβαση σε προαγωγές συμβάλλουν σε αυτό το χάσμα. Η άνιση αποζημίωση των γυναικών όχι μόνο υπονομεύει την οικονομική τους ασφάλεια, αλλά επίσης διαιωνίζει τις οικονομικές ανισότητες και ενισχύει τα στερεότυπα των φύλων (Moss – Racusin et al., 2012).

→ Το φαινόμενο της γυάλινης οροφής – όπως προαναφέρθηκε - απεικονίζει μια άλλη πραγματικότητα στο χώρο εργασίας για τις γυναίκες. Παρά τα προσόντα και τις ικανότητές τους, οι γυναίκες αντιμετωπίζουν συχνά εμπόδια στην επαγγελματική ανέλιξη, ειδικά σε ανώτερους ηγετικούς ρόλους. Οι δομικές και πολιτισμικές προκαταλήψεις, τα στερεότυπα και οι περιορισμένες ευκαιρίες για καθοδήγηση εμποδίζουν την πρόοδο των γυναικών. Αυτή η γυάλινη οροφή όχι μόνο περιορίζει την επαγγελματική ανάπτυξη των γυναικών, αλλά επίσης στερεί από τις οργανώσεις διαφορετικές προοπτικές και αποτελεσματική ηγεσία (Hewlett et al., 2005).

→ Συνεχίζοντας, αξίζει να αναφερθεί ότι οι σύγχρονοι χώροι εργασίας δεν είναι απρόσβλητοι από στερεότυπα και προκαταλήψεις που βασίζονται στο φύλο. Οι γυναίκες αντιμετωπίζουν συχνά προκατειλημμένες υποθέσεις σχετικά με τις ικανότητές τους, τη διεκδικητικότητα και τις ηγετικές τους ικανότητες. Τα στερεότυπα που απεικονίζουν τις γυναίκες ως συναισθηματικές ή με έλλειψη ορισμένων δεξιοτήτων εξακολουθούν να υφίστανται, οδηγώντας σε μεροληπτικές αξιολογήσεις, μειωμένες ευκαιρίες και άνιση μεταχείριση. Τέτοιες προκαταλήψεις διαιωνίζουν τις διακρίσεις λόγω φύλου, περιορίζοντας τις δυνατότητες των γυναικών και καταπνίγοντας τη συνεισφορά τους στο εργατικό δυναμικό (Gutek & Morasch, 1982).

→ Επιπροσθέτως, μια αξιολογημένη πραγματικότητα των διακρίσεων λόγω φύλου στο χώρο εργασίας είναι η μητρική προκατάληψη και η σχετική *ποινή* της μητρότητας. Οι γυναίκες που γίνονται μητέρες αντιμετωπίζουν συχνά προκλήσεις, όπως μειωμένες ευκαιρίες για προαγωγή, μειωμένη εργασιακή ευελιξία και μεροληπτικές αξιολογήσεις που βασίζονται σε υποθέσεις σχετικά με τη δέσμευση και τις ικανότητές τους. Η ποινή της μητρότητας δεν επηρεάζει μόνο μεμονωμένες γυναίκες, αλλά επίσης διαιωνίζει τους κοινωνικούς κανόνες που υπονομεύουν την ισότητα των φύλων και περιορίζουν τις επαγγελματικές τροχιές των γυναικών (Eagly & Carli, 2007).

→ Έπειτα, οι διακρίσεις λόγω φύλου είναι εμφανείς και στην άριστη πρόσβαση σε ηγετικές θέσεις και σε θέσεις λήψης αποφάσεων. Οι γυναίκες εξακολουθούν να υποεκπροσωπούνται στα ανώτατα διοικητικά στελέχη και στα διοικητικά συμβούλια των επιχειρήσεων, περιορίζοντας την επιρροή τους στις στρατηγικές αποφάσεις και τις οργανωτικές πολιτικές. Αυτή η έλλειψη εκπροσώπησης όχι μόνο παρεμποδίζει τη διαφορετικότητα, αλλά επίσης διαιωνίζει τις προκαταλήψεις των φύλων και ενισχύει μια ιεραρχική δομή εξουσίας που ευνοεί τους άνδρες (Williams, 2017).

→ Ακόμη, η σεξουαλική παρενόχληση και τα εχθρικά εργασιακά περιβάλλοντα συνεχίζουν να επικρατούν σε πολλούς χώρους εργασίας. Οι γυναίκες συχνά βιώνουν ανεπιθύμητες καταστάσεις, ακατάλληλα σχόλια και εξευτελιστική συμπεριφορά που δημιουργούν μια εκφοβιστική και εχθρική ατμόσφαιρα. Αυτές οι εμπειρίες όχι μόνο βλάπτουν την ευημερία και την επαγγελματική εμπιστοσύνη των γυναικών, αλλά διαιωνίζουν μια κουλτούρα που ανέχεται τις διακρίσεις λόγω φύλου και δεν προστατεύει τους εργαζόμενους (Hewlett et al., 2005).

→ Τέλος, οι σύγχρονοι χώροι εργασίας συχνά αποτυγχάνουν να παρέχουν επαρκή υποστήριξη για την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, επηρεάζοντας δυσανάλογα τις γυναίκες. Η προσδοκία για τη διαχείριση πολλαπλών ρόλων και ευθυνών, όπως η φροντίδα και οι οικιακές εργασίες, πέφτει σε μεγάλο βαθμό στις γυναίκες. Η έλλειψη ευέλικτων ρυθμίσεων εργασίας, οικονομικά προσιτής παιδικής μέριμνας και φιλικών προς την οικογένεια πολιτικών μπορεί να εμποδίσει την επαγγελματική ανάπτυξη των γυναικών, διαιωνίζοντας τις ανισότητες μεταξύ των

φύλων και ενισχύοντας τους παραδοσιακούς ρόλους των φύλων (Eagly & Carli, 2007).

### **3.4 Η θέση της γυναίκας στον σύγχρονο επιχειρηματικό κόσμο στην ελληνική πραγματικότητα**

Η θέση της γυναίκας στον σύγχρονο επιχειρηματικό κόσμο στην Ελλάδα αποτελεί ένα σημαντικό ζήτημα που απασχολεί την κοινωνία. Παρά τις προόδους που έχουν σημειωθεί στον τομέα της ισότητας των φύλων, οι γυναίκες εξακολουθούν να αντιμετωπίζουν προκλήσεις και ανισότητες σε σχέση με τους άνδρες στον επιχειρηματικό χώρο. Αυτή η ενότητα εξετάζει την κατάσταση των γυναικών στον επιχειρηματικό τομέα στην Ελλάδα, παρουσιάζοντας παραδείγματα και πραγματικότητες που αφορούν τις προκλήσεις, τις ανισότητες και τις ευκαιρίες που αντιμετωπίζουν οι γυναίκες στην επιχειρηματική τους σταδιοδρομία. Μέσω αυτής της ανάλυσης, μπορεί κανείς να κατανοήσει καλύτερα την παρούσα κατάσταση και να επιδιώξει την προώθηση της ισότητας των φύλων και τη δημιουργία ευνοϊκών συνθηκών.

Συγκεκριμένα, λοιπόν, η ισχύουσα κατάσταση στην Ελλάδα σύμφωνα με ερευνητική και επιστημονική κοινότητα έχει ως εξής:

→ **Οικονομικές Ανισότητες:** Ένα σημαντικό πρόβλημα που αντιμετωπίζουν οι γυναίκες στον επιχειρηματικό κόσμο της Ελλάδας είναι οι οικονομικές ανισότητες. Παρότι οι γυναίκες συμβάλλουν επαγγελματικά και προσφέρουν στις οργανώσεις, συχνά αμείβονται λιγότερο από τους άνδρες. Οι παράγοντες που συμβάλλουν σε αυτήν την ανισότητα περιλαμβάνουν τον γυναικείο επαγγελματικό προσανατολισμό, την έλλειψη διαφάνειας στις αμοιβές, και τις στερεότυπες αντιλήψεις για τον ρόλο των γυναικών. Αυτές οι οικονομικές ανισότητες όχι μόνο επηρεάζουν την οικονομική ανεξαρτησία των γυναικών, αλλά επίσης επιβραδύνουν την οικονομική ανάπτυξη και την κοινωνική ισότητα.

→ **Προκαταλήψεις και Στερεότυπα:** Οι προκαταλήψεις και τα στερεότυπα σχετικά με τον ρόλο των γυναικών στον επιχειρηματικό χώρο συνεχίζουν να επηρεάζουν τη θέση τους. Συχνά, οι γυναίκες αντιμετωπίζουν αντίσταση και αμφισβήτηση όταν προσπαθούν να αναλάβουν ηγετικές θέσεις ή να διεκδικήσουν ισχυρές θέσεις ευθύνης. Αυτές οι προκαταλήψεις επηρεάζουν την αναγνώριση των γυναικών για τις ικανότητες και τις ιδέες τους, εμποδίζοντάς τους να αναπτύξουν πλήρως το δυναμικό τους και να συμβάλουν στην ανάπτυξη των οργανώσεων.

→ **Έλλειψη Εκπροσώπησης σε Στελέχη Λήψης Αποφάσεων:** Η έλλειψη εκπροσώπησης των γυναικών σε στελέχη λήψης αποφάσεων είναι ένα σημαντικό πρόβλημα που αντιμετωπίζουν στον επιχειρηματικό χώρο της Ελλάδας. Παρότι υπάρχουν εξαιρετικές γυναίκες με την απαραίτητη εμπειρία, εκπαίδευση και ικανότητες για να αναλάβουν σημαντικές θέσεις λήψης αποφάσεων, η προσέγγιση της γυναικείας ηγεσίας παραμένει ανεπαρκής. Συνήθως, οι ανώτερες θέσεις είναι καταλαμβανόμενες κυρίως από άνδρες, ενώ οι γυναίκες περιορίζονται σε δευτερεύουσες θέσεις ή έχουν περιορισμένη πρόσβαση σε θέσεις με λήψη αποφάσεων. Αυτή η έλλειψη εκπροσώπησης έχει αρνητικές επιπτώσεις τόσο στις ίδιες τις γυναίκες, όσο και στις επιχειρήσεις.

→ **Έλλειψη Συμμετοχής σε Στρατηγικές Αποφάσεις:** Η έλλειψη συμμετοχής των γυναικών σε στρατηγικές αποφάσεις αποτελεί ένα ακόμα σημαντικό πρόβλημα στον επιχειρηματικό κόσμο της Ελλάδας. Οι στρατηγικές αποφάσεις είναι αυτές που καθορίζουν την πορεία και το μέλλον μιας επιχείρησης και είναι ζωτικής σημασίας για την επιτυχία της. Ωστόσο, οι γυναίκες συχνά αποκλείονται από τη διαδικασία λήψης αποφάσεων σε στρατηγικό επίπεδο ή δεν έχουν επαρκή εκπροσώπηση σε αυτές τις θέσεις. Οι λόγοι που συμβαίνει αυτό είναι πολλοί. Καταρχάς, υπάρχει η παραδοσιακή άποψη ότι οι γυναίκες δεν είναι κατάλληλες ηγέτες ή ότι δεν έχουν τις απαραίτητες ικανότητες και γνώσεις για τις στρατηγικές αποφάσεις. Αυτές οι προκαταλήψεις συνεπάγονται ότι οι γυναίκες συχνά αντιμετωπίζουν δυσκολίες στο να αναλάβουν ηγετικούς ρόλους και να λάβουν αποφάσεις που

επηρεάζουν την επιχείρηση σε στρατηγικό επίπεδο (Πιέρρου & Κρανώτη, 2008).

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

### ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ : ΠΕΙΡΑΙΩΣ EQUALL 360o

#### 4.1 Η ένταξη της Τράπεζας Πειραιώς στον Δείκτη Gender Equality Index (GEI)

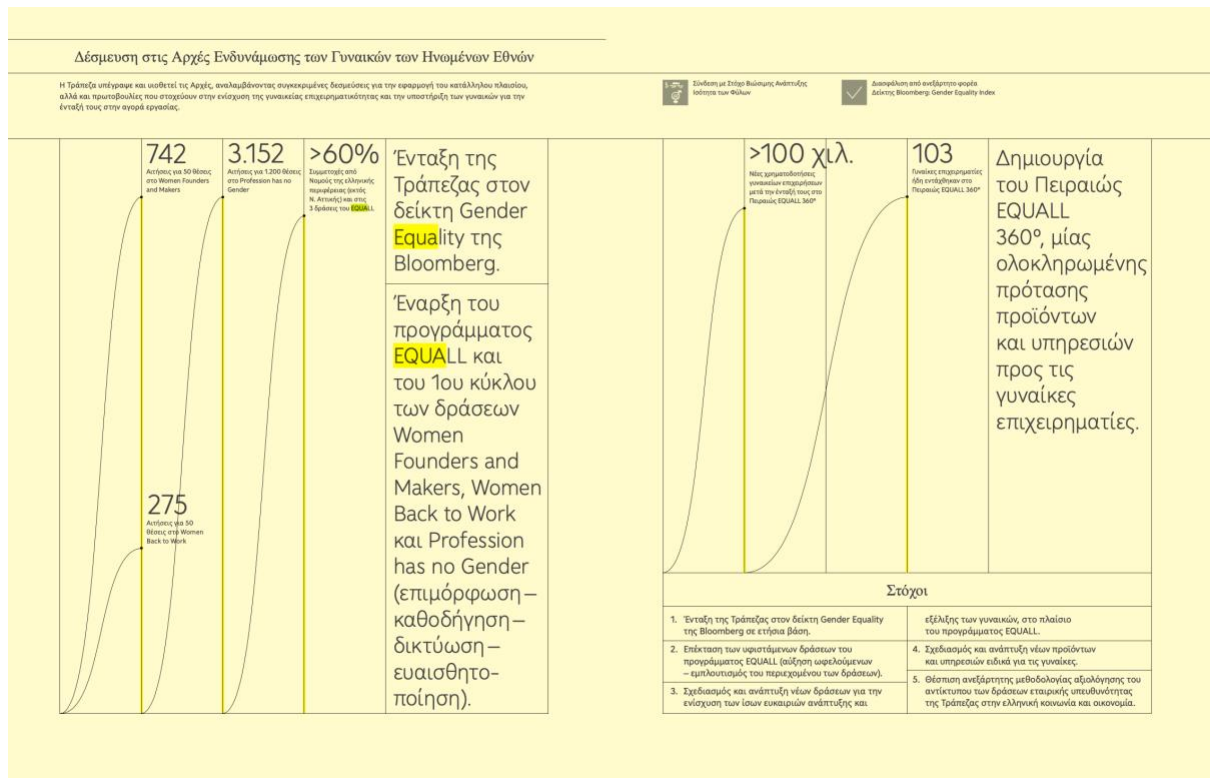
Σύμφωνα με την Έκθεση Βιώσιμης Ανάπτυξης & Δραστηριοτήτων 2021 της Τράπεζας Πειραιώς <sup>14</sup> στις 28 Ιανουαρίου 2022, η Τράπεζα Πειραιώς ανακοίνωσε πως είναι μία από τις 418 εταιρείες από 45 χώρες και περιοχές που εντάχθηκαν στον Δείκτη Gender Equality Index (GEI) της Bloomberg για το 2022.

Πρόκειται για έναν δείκτη που καταγράφει τις επιδόσεις των εταιρειών που έχουν δεσμευτεί στη διαφάνεια των στοιχείων που παρέχουν για την πολιτική τους σε θέματα ισότητας των φύλων. Ο συγκεκριμένος δείκτης αναφοράς αποτιμά την ισότητα των φύλων σε πέντε τομείς: τη συμμετοχή των γυναικών σε ηγετικές θέσεις και διαδικασίες ανάπτυξης δεξιοτήτων, την ισότητα στις αμοιβές ανδρών και γυναικών, τη χωρίς αποκλεισμούς εταιρική κουλτούρα, την εφαρμογή πολιτικών κατά της σεξουαλικής παρενόχλησης και την ενίσχυση της γυναικείας επιχειρηματικότητας, δημιουργίας και εξέλιξης.

---

<sup>14</sup> <https://www.piraeusholdings.gr/el/investors/financials/annual-reports> : Sustainability-Business-Report-2021\_Gr.pdf





Αξίζει να σημειώσουμε ότι, σύμφωνα με την τελευταία δημοσιευμένη Έκθεση Βιώσιμης Ανάπτυξης & Δραστηριοτήτων του Ομίλου της Τράπεζας Πειραιώς (2021), στους πίνακες με τις κατανομές Ανθρώπινου Δυναμικού εντοπίζουμε τα παρακάτω χρήσιμα στοιχεία για την εκπροσώπηση και συμμετοχή των γυναικών:

*Επιλεγμένοι δείκτες Gender Equality για το 2021 :*

Γυναίκες απασχολούμενες	<b>58,9%</b>
Γυναίκες σε θέσεις top management	<b>21,2%</b>
Gender pay ratio*	<b>15,6%</b>
* Αναλογία αμοιβής μεταξύ των δύο φύλων ή διαφορά αμοιβών μεταξύ ανδρών και γυναικών	

## 4.2 Η ισότητα των φύλων

Όπως καταγράφεται και στην τελευταία δημοσιευμένη Έκθεση Βιώσιμης Ανάπτυξης & Δραστηριοτήτων του Ομίλου της Τράπεζας Πειραιώς (2021), η Τράπεζα Πειραιώς, αντιλαμβανόμενη την ευθύνη της απέναντι στην κοινωνία, αποτέλεσε την πρώτη τράπεζα στην Ελλάδα που τον Απρίλιο του 2021 υπέγραψε τις Αρχές Ενδυνάμωσης των Γυναικών (Women's Empowerment Principles) των Ηνωμένων Εθνών (UN Global Compact - UN Women), στο επίπεδο του Διευθύνοντος Συμβούλου κ. Χρήστου Μεγάλου.

Υπογράφοντας τις Αρχές, η Τράπεζα Πειραιώς ανέλαβε συγκεκριμένες δεσμεύσεις για τον σχεδιασμό και την υλοποίηση δράσεων που ενισχύουν και προωθούν την Ισότητα των Φύλων στο εργασιακό περιβάλλον, την αγορά και την κοινωνία.

Οι 7 Αρχές Ενδυνάμωσης των Γυναικών των Ηνωμένων Εθνών:

1. Ισότιμη αντιμετώπιση όλων των γυναικών και των ανδρών στην εργασία – σεβασμός και υποστήριξη των ανθρωπίνων δικαιωμάτων και εξάλειψη των διακρίσεων.
2. Υποστήριξη από τη Διοίκηση και θέσπιση διακριτών πολιτικών για την προώθηση της Ισότητας των Φύλων και των Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων.
3. Διασφάλιση της υγείας, της ασφάλειας και της ευημερίας όλων των εργαζομένων γυναικών και ανδρών.
4. Προώθηση της εκπαίδευσης, κατάρτισης και επαγγελματικής εξέλιξης των γυναικών.
5. Προώθηση της ισότητας μέσω κοινωνικών δράσεων και πρωτοβουλιών υποστήριξής της.
6. Εφαρμογή επιχειρησιακής ανάπτυξης, πολιτικής προμηθειών και στρατηγικών marketing που ενδυναμώνουν τις γυναίκες.
7. Μέτρηση και δημοσιοποίηση αναφορών για την πρόοδο της επίτευξης της ισότητας των φύλων.

Επιπρόσθετα και σε συνέχεια των δεσμεύσεων που ανέλαβε με την υπογραφή των Αρχών Ενδυνάμωσης των Γυναικών, η Πειραιώς Financial Holdings αποτέλεσε μία από τις 418 εταιρείες που εντάχθηκαν στον Δείκτη Gender Equality της Bloomberg

για το 2022. Πρόκειται για έναν Δείκτη που καταγράφει την επίδοση των εταιρειών που έχουν δεσμευτεί στη διαφάνεια των στοιχείων που παρέχουν για την πολιτική τους σε θέματα Ισότητας των Φύλων και την αποτιμά σε 5 διακριτούς τομείς:

1. τη συμμετοχή των γυναικών σε ηγετικές θέσεις και διαδικασίες ανάπτυξης δεξιοτήτων,
2. την ισότητα στις αμοιβές ανδρών και γυναικών,
3. τη χωρίς αποκλεισμούς εταιρική κουλτούρα,
4. την εφαρμογή πολιτικών κατά της σεξουαλικής παρενόχλησης
5. την ενίσχυση της γυναικείας επιχειρηματικότητας, της δημιουργίας και εξέλιξης.

Οι εταιρείες που εντάχθηκαν στον εν λόγω Δείκτη σημείωσαν βαθμολογία μεγαλύτερη ή ίση από το όριο, όπως διαμορφώθηκε από τον παγκόσμιο σταθμικό μέσο όρο των εταιρειών που συμμετείχαν στη διαδικασία αξιολόγησης από την Bloomberg. Στόχος της Τράπεζας είναι να υποβάλλει κάθε χρόνο τα απαραίτητα δεδομένα, ώστε να καταδεικνύει την πρόοδο που σημειώνεται στην κατεύθυνση της Ισότητας των Φύλων και να επιτυγχάνει την ένταξή της στον Δείκτη.

### **4.3 Το πρόγραμμα EQUALL 360o**

Η Τράπεζα Πειραιώς εφαρμόζει μία πολυδιάστατη στρατηγική Εταιρικής Κοινωνικής Υπευθυνότητας άμεσα συνδεδεμένη με τις αναπτυξιακές ανάγκες της ελληνικής κοινωνίας και δεσμεύεται ότι, μέσα από τις δράσεις της, θα συμβάλει στη διαμόρφωση μίας κοινωνίας ισότιμων ανθρώπων. Γι' αυτό δημιούργησε το πρόγραμμα EQUALL. Ένα πρόγραμμα μέσα από το οποίο αναπτύσσει πρωτοβουλίες υποστήριξης και ενίσχυσης της κοινωνικής ισότητας. Σκοπός του προγράμματος είναι να βοηθήσει τις γυναίκες να διεκδικήσουν τη θέση που ανταποκρίνεται στην αξία και τις δυνατότητές τους, υποστηρίζοντας την ισότιμη πρόσβασή τους στην απασχόληση, την επιχειρηματική δραστηριότητα, στοιχεία απαραίτητα για την αυτονομία και την εξέλιξή τους. (<https://www.equall.gr>)

Επιπλέον, μέσω του προγράμματος EQUALL, η Τράπεζα επιδιώκει να ευαισθητοποιήσει τις νέες γενιές όσον αφορά την επιλογή επαγγέλματος σε σχέση με τα κοινωνικά στερεότυπα.

Το πρόγραμμα EQUALL ξεκίνησε με τις παρακάτω δράσεις:

### → Women Founders and Makers

Ένα πρόγραμμα επιμόρφωσης, καθοδήγησης και δικτύωσης που δημιουργήθηκε με τη στρατηγική συνεργασία της εταιρείας 100mentors. Απευθύνεται σε όλες τις γυναίκες άνω των 18 ετών, σε όλη την Ελλάδα, που έχουν δημιουργήσει ή επιθυμούν να δημιουργήσουν τη δική τους επιχείρηση μέσα στους επόμενους 6 μήνες και αποτελείται από 2 σκέλη:

1. επιμόρφωση (training) συνολικής διάρκειας 38 ωρών, η οποία χωρίζεται σε 5 εκπαιδευτικές ενότητες. Οι 4 ενότητες έχουν διαμορφωθεί ειδικά από την ομάδα του Κέντρου Επιχειρηματικότητας AHEAD – Alba Hub for Entrepreneurship and Development του Alba Graduate Business School, The American College of Greece και
2. καθοδήγηση (mentoring) και δικτύωση (networking), σχεδιασμένα από την ομάδα των 100 mentors, ειδικά για τις γυναίκες συμμετέχουσες.

**Στατιστικά στοιχεία του Α' κύκλου του προγράμματος Women Founders and Makers :**

1. υποβλήθηκαν πάνω από 740 αιτήσεις για την πλήρωση 50 θέσεων,
2. άνω του 70% των γυναικών που συμμετείχαν στο πρόγραμμα προερχόταν από την ελληνική περιφέρεια,
3. άνω του 94% των γυναικών που συμμετείχαν δήλωσαν πως ωφελήθηκαν σημαντικά από αυτά που τους πρόσφερε το πρόγραμμα.

### → Women Back to Work

Ένα πρόγραμμα επιμόρφωσης, καθοδήγησης και δικτύωσης που δημιουργήθηκε με τη στρατηγική συνεργασία της εταιρείας 100mentors. Απευθύνεται σε όλες τις γυναίκες άνω των 18 ετών, σε όλη την Ελλάδα, που επιθυμούν να επιστρέψουν δυναμικά στην αγορά εργασίας και αποτελείται από 2 σκέλη:

1. επιμόρφωση (training) συνολικής διάρκειας 48 ωρών, η οποία χωρίζεται σε 5 ενότητες. Οι 3 ενότητες έχουν διαμορφωθεί ειδικά από την ομάδα του

Executive Education του Alba Graduate Business School, The American College of Greece,

2. καθοδήγηση (mentoring) και δικτύωση (networking), σχεδιασμένα από την ομάδα των 100 mentors, ειδικά για τις γυναίκες συμμετέχουσες.

#### **Στατιστικά στοιχεία του Α' κύκλου του προγράμματος Women Back to Work :**

1. υποβλήθηκαν πάνω από 270 αιτήσεις για την πλήρωση 50 θέσεων,
2. άνω του 65% των γυναικών που συμμετείχαν στο πρόγραμμα προερχόταν από την ελληνική περιφέρεια,
3. άνω του 96% των γυναικών που συμμετείχαν δήλωσαν πως ωφελήθηκαν σημαντικά από αυτά που τους πρόσφερε το πρόγραμμα.

Και στα δυο παραπάνω προγράμματα, κάθε ενότητα εκπαίδευσης (training) συνδυάζεται με την αντίστοιχη κοινότητα μεντόρων, που, πέρα από τις πολύτιμες εμπειρίες τους, θα μοιραστούν συμβουλές καθοδήγησης, θα ενδυναμώσουν και θα βοηθήσουν τις συμμετέχουσες στην ανάπτυξη των οριζόντιων δεξιοτήτων τους (soft skills).

Σκοπός των παραπάνω δράσεων είναι να βοηθήσουν τις γυναίκες να διεκδικήσουν τη θέση που ανταποκρίνεται στην αξία και τις δυνατότητές τους, υποστηρίζοντας την ισότιμη πρόσβασή τους στην ανάπτυξη της επιχειρηματικής τους δραστηριότητας και της επαγγελματικής τους εξέλιξης και ευημερίας.

#### **→ Profession has no Gender**

Ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα που απευθύνεται στους μαθητές και τις μαθήτριες δημόσιων Γυμνασίων και Λυκείων ανά την Ελλάδα διασυνδέοντάς τους με μέντορες που δραστηριοποιούνται σε επαγγέλματα που είναι στερεοτυπικά συνυφασμένα με το διαφορετικό φύλο.

Πιο συγκεκριμένα, γυναίκες και άνδρες, τόσο από την Ελλάδα όσο και το εξωτερικό, συνδέονται διαδικτυακά με τις μαθητικές ομάδες, προκειμένου να μοιραστούν την πορεία, τις εμπειρίες, τις προκλήσεις και τα επιτεύγματά τους, με στόχο να εμπνεύσουν τη νέα γενιά να ακολουθήσει την ακαδημαϊκή και επαγγελματική πορεία που επιθυμεί, ανεξαρτήτως φύλου.

Μέσα από την παραπάνω δράση, η Τράπεζα επιδιώκει να ευαισθητοποιήσει τη νέα γενιά, όσον αφορά την επιλογή επαγγέλματος, και να καταρρίψει τα κοινωνικά στερεότυπα που αναπαράγονται και λειτουργούν ως τροχοπέδη στις επιλογές των νέων για το επάγγελμα που επιθυμούν να ακολουθήσουν.

Στατιστικά στοιχεία συμμετοχής στο πρόγραμμα:

Η ανταπόκριση στο πρόγραμμα Profession has no Gender υπήρξε ενθουσιώδης και ξεπέρασε τις προσδοκίες, καθώς:

1. Υποβλήθηκαν αιτήσεις από 80 σχολεία από όλη την Ελλάδα, που εκπροσωπούσαν 3.152 μαθητές/τριες, ενώ ο στόχος ήταν 30 σχολεία και 1.200 μαθητές/τριες.
2. Άνω του 93% των σχολείων που έχουν δηλώσει συμμετοχή βρίσκονται στην ελληνική περιφέρεια και σε απομακρυσμένες περιοχές, όπως Αλεξανδρούπολη, Δράμα, Λειψοί, Φλώρινα, Βέροια, κ.ά.
3. Άνω των 750 μαθητών/τριών μέχρι στιγμής συζήτησαν με τους μέντορες θεματικές του Profession has no Gender, όπως γυναικεία επιχειρηματικότητα, γυναίκες στις επιστήμες STEM, οικονομικός αλφαριθμητισμός, γυναίκες στην Τεχνολογία, Ισότητα των Φύλων στην αγορά εργασίας, στερεότυπα στο επάγγελμα, κ.ά.

### → Προϊόν Πειραιώς EQUALL 360°

Η Τράπεζα Πειραιώς, μέσω του προγράμματος EQUALL, έχει δεσμευτεί να υποστηρίξει με τρόπο ουσιαστικό τη γυναικεία επιχειρηματικότητα, συμβάλλοντας στη δημιουργία μίας κοινωνίας ισότιμων ανθρώπων.

Στο πλαίσιο αυτό, και έχοντας ως γνώμονα την ενίσχυση της κοινωνικής ισότητας και της ισότιμης πρόσβασης των γυναικών στην επιχειρηματική δραστηριότητα, δημιούργησε και προσφέρει το «Πειραιώς EQUALL 360°», μία ολοκληρωμένη πρόταση προϊόντων και υπηρεσιών, με ειδικές τιμολογήσεις και προνόμια, αποκλειστικά για γυναίκες επιχειρηματίες.

Αναλυτικότερα, το «Πειραιώς EQUALL 360°» προσφέρει:

1. ευέλικτα προϊόντα και χρηματοδοτικές λύσεις, αξιοποιώντας τα προγράμματα που παρέχονται σε συνεργασία με Αναπτυξιακούς εθνικούς και ευρωπαϊκούς φορείς. Επιπλέον, παρέχεται ολοκληρωμένη και δωρεάν στήριξη για τις επιχειρήσεις που έχουν ενταχθεί σε συγχρηματοδοτούμενα προγράμματα (π.χ. ΕΣΠΑ, Αναπτυξιακός Νόμος, κ.ά.) αναφορικά με την υλοποίηση των σχεδίων τους
2. προϊόντα για την αποτελεσματική διαχείριση των καθημερινών συναλλαγών των επιχειρήσεων (λογαριασμό όψεως, επαγγελματική χρεωστική και πιστωτική κάρτα για την καλύτερη διαχείριση επαγγελματικών εξόδων, σύγχρονα προγράμματα ασφάλισης)
3. λύσεις εισπράξεων και πληρωμών με προνομιακούς όρους και επιπρόσθετες υπηρεσίες,
4. παροχή υπηρεσιών αποδοχής και εκκαθάρισης πληρωμών μέσω καρτών
5. προνομιακό τιμολόγιο συναλλαγών και τραπεζικών εξόδων με σημαντικές εκπτώσεις
6. υποστήριξη από εξειδικευμένο σύμβουλο της Τράπεζας
7. λύσεις ασφάλισης για την επιχείρηση
8. υποστήριξη της ανάπτυξης και της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων
9. ειδικές εκπτώσεις/προσφορές για κάλυψη αναγκών της επιχείρησης σε θέματα ενέργειας, μετακινήσεων, εξοπλισμού και αναλωσίμων, υγείας, κ.ά.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

### ΕΡΕΥΝΑ

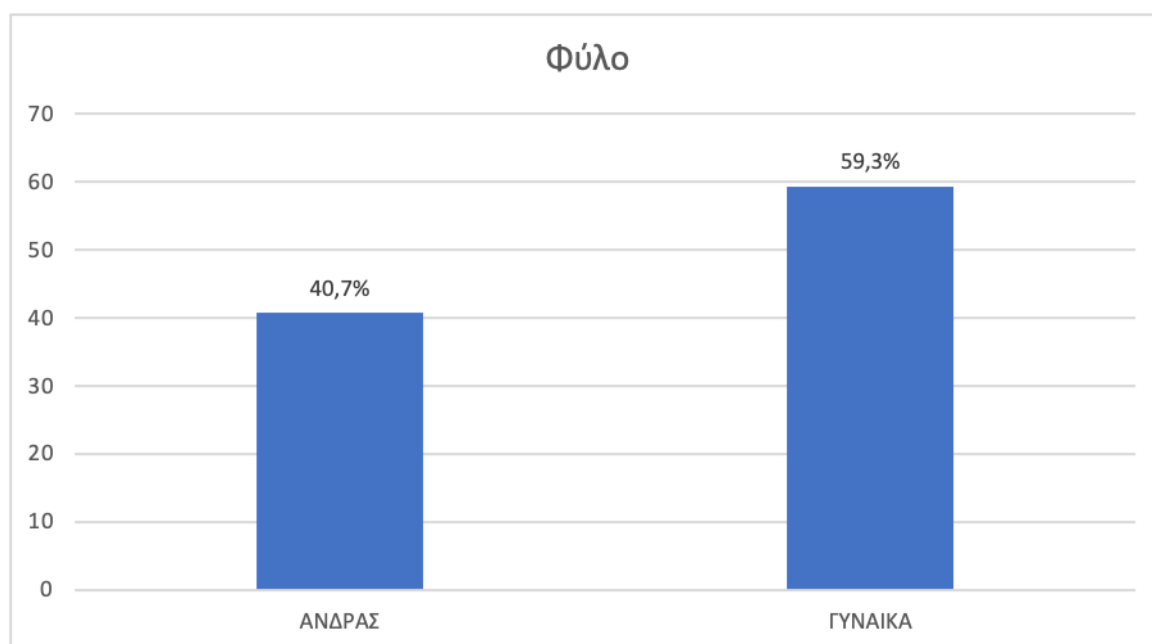
#### 5.1 Ανάλυση δημογραφικών στοιχείων συμμετεχόντων

##### ΦΥΛΟ

N	Valid	86
	Missing	0

##### ΦΥΛΟ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΑΝΔΡΑΣ	35	40.7	40.7	40.7
	ΓΥΝΑΙΚΑ	51	59.3	59.3	100.0
Total		86	100.0	100.0	



**Σχολιασμός :** Στην έρευνα συμμετείχαν συνολικά 86 εργαζόμενοι/ες, από τους/τις οποίους/ες οι 51 ήταν γυναίκες (59,3%) και οι 35 άντρες (40,7%).

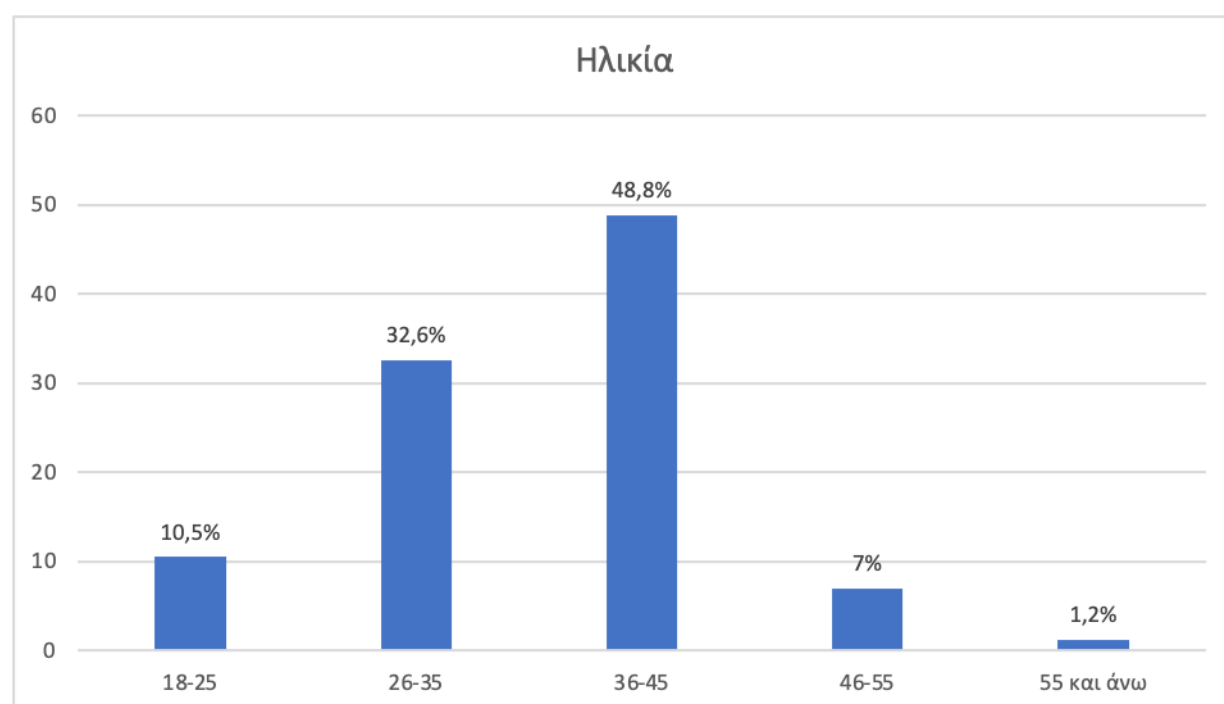


## ΗΛΙΚΙΑ

N	Valid	86
	Missing	0

## ΗΛΙΚΙΑ

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18-25	9	10.5	10.5	10.5
	26-35	28	32.6	32.6	43.0
	36-45	42	48.8	48.8	91.9
	46-55	6	7.0	7.0	98.8
	55 και άνω	1	1.2	1.2	100.0
	Total		86	100.0	100.0



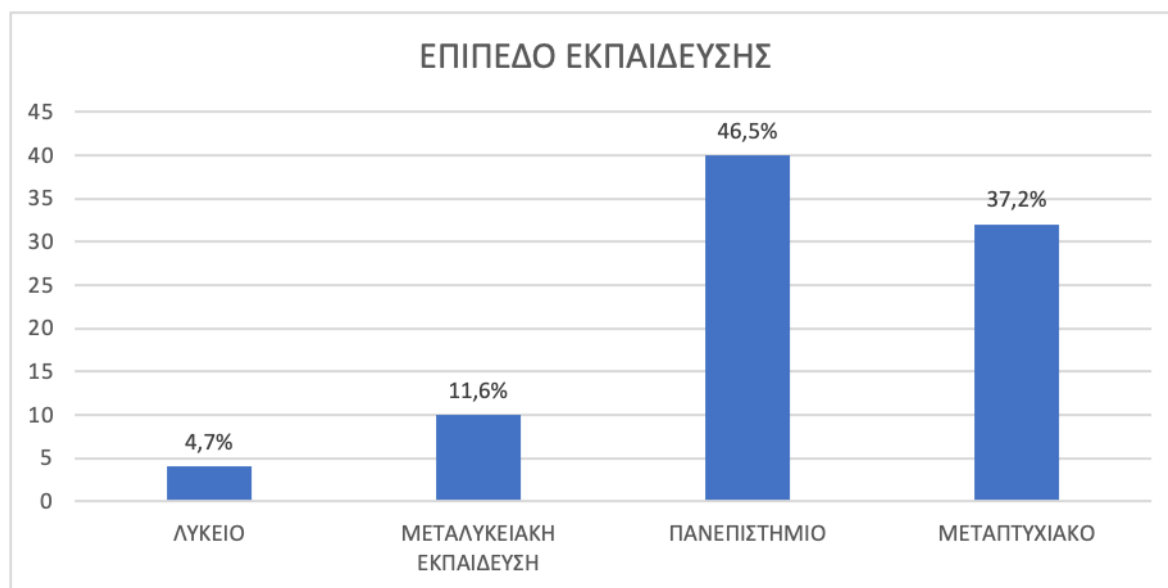
**Σχολιασμός :** Στην έρευνα συμμετείχαν συνολικά 86 εργαζόμενοι/ες, από τους/τις οποίους/ες:

- 09 ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα : 18-25 (10,5%)
- 28 ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα : 26-35 (32,6%)
- 42 ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα : 36-45 (48,8%)
- 06 ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα : 46-55 (7%)
- 01 ανήκει στην ηλικιακή ομάδα : 55- άνω (1,2%)

## ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

N	Valid	86
	Missing	0

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΛΥΚΕΙΟ	4	4.7	4.7	4.7
	ΜΕΤΑΛΥΚΕΙΑΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ	10	11.6	11.6	16.3
	ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ	40	46.5	46.5	62.8
	ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ	32	37.2	37.2	100.0
	Total		86	100.0	100.0



**Σχολιασμός :** Στην έρευνα συμμετείχαν συνολικά 86 εργαζόμενοι/ες, από τους/τις οποίους/ες:

- 04 είναι απόφοιτοι λυκείου (4,7%)
- 10 έχουν ολοκληρώσει κάποιου είδους μεταλυκειακής εκπαίδευσης (11,6%)
- 40 είναι απόφοιτοι πανεπιστημίου (46,5%)
- 32 έχουν ολοκληρώσει μεταπτυχιακές σπουδές (37,2%)

Η επικρατούσα τιμή είναι η Πανεπιστημιακή εκπαίδευση.

### ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ

N	Valid	86
	Missing	0

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0-5	15	17.4	17.4	17.4
	6-10	16	18.6	18.6	36.0
	11-20	41	47.7	47.7	83.7
	21 και άνω	14	16.3	16.3	100.0
	Total	86	100.0	100.0	



**Σχολιασμός :** Στην έρευνα συμμετείχαν συνολικά 86 εργαζόμενοι/ες, από τους/τις οποίους/ες:

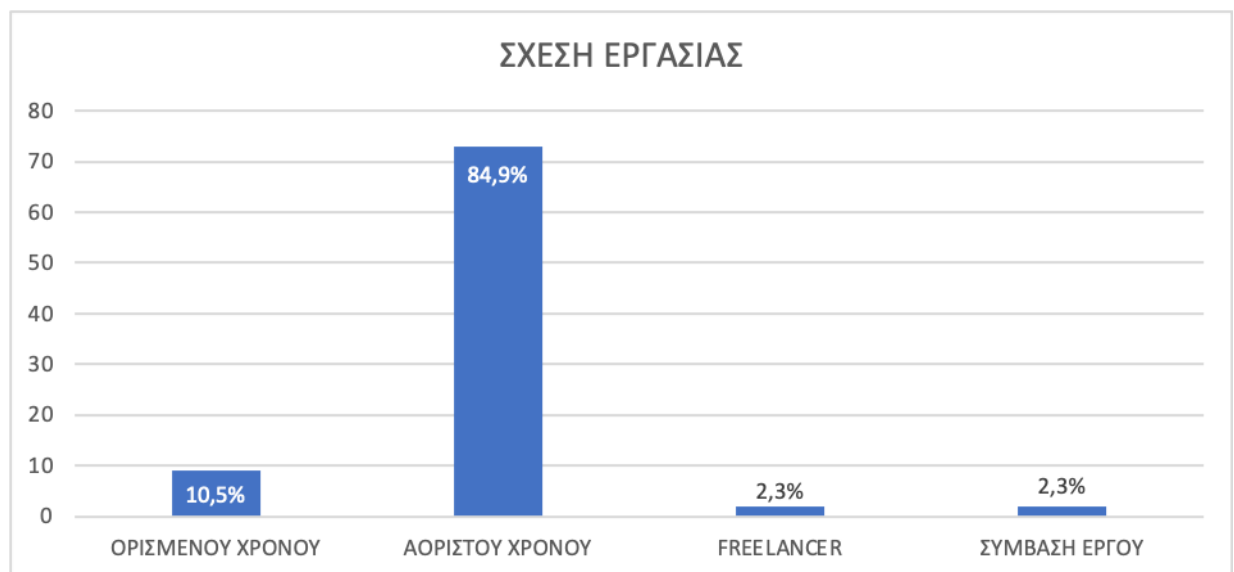
- 15 έχουν εργασιακή εμπειρία 0-5 έτη (17,4%)
- 16 έχουν εργασιακή εμπειρία 6-10 έτη (18,6%)
- 41 έχουν εργασιακή εμπειρία 11-20 έτη (47,7%)
- 14 έχουν εργασιακή εμπειρία 21-άνω έτη (16,3%)

Η επικρατούσα τιμή 11-20 έτη.

### ΣΧΕΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

N	Valid	86
	Missing	0

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΟΡΙΣΜΕΝΟΥ ΧΡΟΝΟΥ	9	10.5	10.5	10.5
	ΑΟΡΙΣΤΟΥ ΧΡΟΝΟΥ	73	84.9	84.9	95.3
	FREELANCER	2	2.3	2.3	97.7
	ΣΥΜΒΑΣΗ ΕΡΓΟΥ	2	2.3	2.3	100.0
	Total		86	100.0	100.0



**Σχολιασμός :** Στην έρευνα συμμετείχαν συνολικά 86 εργαζόμενοι/ες, από τους/τις οποίους/ες:

- 09 είχαν σύμβαση ορισμένου χρόνου με τον εργοδότη τους (10,5%)
- 73 είχαν σύμβαση αορίστου χρόνου με τον εργοδότη τους (84,9%)
- 02 εργάζονται ως freelancer (2,3%)
- 02 εργάζονται με σύμβαση έργου (2,3%)

Ως εκ των παραπάνω, παρατηρούμε ότι η επικρατούσα τιμή είναι η τιμή «Αορίστου Χρόνου»

### ΣΧΕΣΗ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ

N	Valid	86
	Missing	0

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΜΕΡΙΚΗ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ	2	2.3	2.3	2.3
	ΠΛΗΡΗΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ	84	97.7	97.7	100.0
	Total	86	100.0	100.0	



**Σχολιασμός :** Στην έρευνα συμμετείχαν συνολικά 86 εργαζόμενοι/ες, από τους/τις οποίους/ες:

- 02 απασχολούνται με σύμβαση μερικής απασχόλησης (2,3%)
- 84 απασχολούνται με σύμβαση πλήρους απασχόλησης (97,7%)

Ως εκ των παραπάνω, παρατηρούμε ότι η επικρατούσα τιμή είναι η τιμή «Πλήρης Απασχόληση»

## ΕΠΑΓΓΕΛΜΑ ΣΧΕΤΙΚΟ ΜΕ ΣΠΟΥΔΕΣ

N	Valid	86
	Missing	0

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NAI	55	64.0	64.0	64.0
	OXI	31	36.0	36.0	100.0
	Total	86	100.0	100.0	



**Σχολιασμός :** Στην έρευνα συμμετείχαν συνολικά 86 εργαζόμενοι/ες, από τους/τις οποίους/ες:

- 55 απασχολούνται σε εργασιακό ρόλο και επαγγελματικό αντικείμενο σχετικό με τις σπουδές τους (64%)
- 31 απασχολούνται σε εργασιακό ρόλο και επαγγελματικό αντικείμενο μη σχετικό με τις σπουδές τους (36%)

Η επικρατούσα τιμή αναδεικνύει ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων στην έρευνα απασχολούνται σε εργασιακό ρόλο σχετικό με τις σπουδές τους.

## 5.2 Ανάλυση των δεδομένων - Στατιστική ανάλυση απαντήσεων στα ερωτήματα της έρευνας .

Για τη στατιστική επεξεργασία των δεδομένων της έρευνας χρησιμοποιήθηκε το πρόγραμμα SPSS 20 και υπολογίστηκε η αξιοπιστία του δείγματος.

**Ερώτημα 01 : Αισθάνομαι ότι απολαμβάνω τα ίδια, ακριβώς, δικαιώματα με όλα τα στελέχη του Οργανισμού που απασχολούμαι.**

### Case Processing Summary

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Αισθάνομαι ότι απολαμβάνω τα ίδια, ακριβώς, δικαιώματα με όλα τα στελέχη του Οργανισμού που απασχολούμαι. * Φύλο	86	100.0%	0	0.0%	86	100.0%

### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	3.280 <sup>a</sup>	4	.512
Likelihood Ratio	3.328	4	.505
Linear-by-Linear Association	1.359	1	.244
N of Valid Cases	86		

a. 2 cells (20.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3.66.

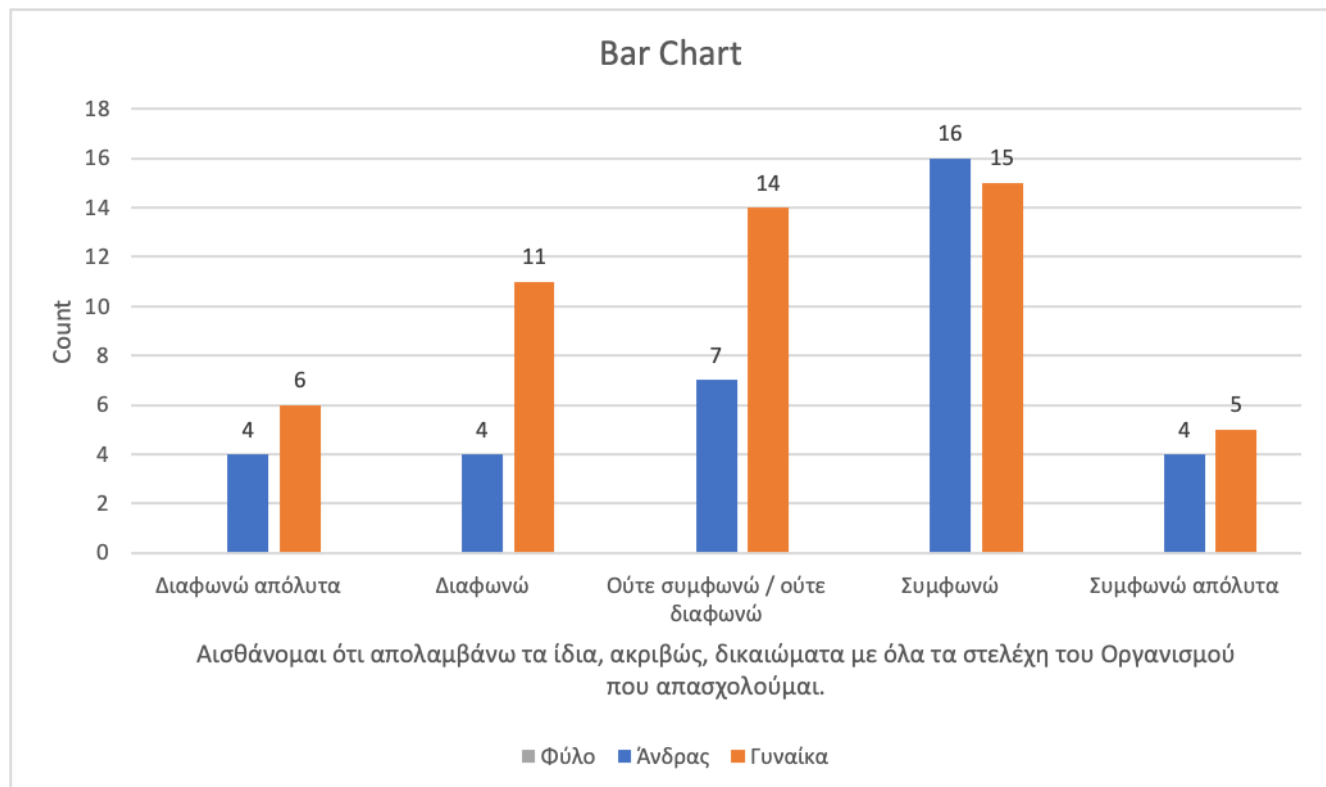
**Αισθάνομαι ότι απολαμβάνω τα ίδια, ακριβώς, δικαιώματα με όλα τα στελέχη του Οργανισμού που απασχολούμαι. \* Φύλο Crosstabulation**

	Φύλο	
	Ανδρας	Γυναίκα

Αισθάνομαι ότι απολαμβάνω τα ίδια, ακριβώς, δικαιώματα με όλα τα στελέχη του Οργανισμού που απασχολούμαι.	Διαφωνώ απόλυτα	Count	4	6
		Expected Count	4.1	5.9
		% within Αισθάνομαι ότι απολαμβάνω τα ίδια, ακριβώς, δικαιώματα με όλα τα στελέχη του Οργανισμού που απασχολούμαι.	40.0%	60.0%
		% within Φύλο	11.4%	11.8%
	Διαφωνώ	Count	4	11
		Expected Count	6.1	8.9
		% within Αισθάνομαι ότι απολαμβάνω τα ίδια, ακριβώς, δικαιώματα με όλα τα στελέχη του Οργανισμού που απασχολούμαι.	26.7%	73.3%
		% within Φύλο	11.4%	21.6%
	Ούτε συμφωνώ / ούτε διαφωνώ	Count	7	14
		Expected Count	8.5	12.5
		% within Αισθάνομαι ότι απολαμβάνω τα ίδια, ακριβώς, δικαιώματα με όλα τα στελέχη του Οργανισμού που απασχολούμαι.	33.3%	66.7%
		% within Φύλο	20.0%	27.5%
Συμφωνώ	Count	16	15	
	Expected Count	12.6	18.4	
	% within Αισθάνομαι ότι απολαμβάνω τα ίδια, ακριβώς, δικαιώματα με όλα τα στελέχη του Οργανισμού που απασχολούμαι.	51.6%	48.4%	
	% within Φύλο	45.7%	29.4%	
Συμφωνώ απόλυτα	Count	4	5	
	Expected Count	3.7	5.3	



	% within Αισθάνομαι ότι απολαμβάνω τα ίδια, ακριβώς, δικαιώματα με όλα τα στελέχη του Οργανισμού που απασχολούμαι.	44.4%	55.6%
	% within Φύλο	11.4%	9.8%
Total	Count	35	51
	Expected Count	35.0	51.0
	% within Αισθάνομαι ότι απολαμβάνω τα ίδια, ακριβώς, δικαιώματα με όλα τα στελέχη του Οργανισμού που απασχολούμαι.	40.7%	59.3%
	% within Φύλο	100.0%	100.0%



### Σχολιασμός :

Δεν παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική εξάρτηση μεταξύ των μεταβλητών «Φύλο» και «Αισθάνομαι ότι απολαμβάνω τα ίδια ακριβώς, δικαιώματα με όλα τα στελέχη του Οργανισμού που απασχολούμαι», ( $X^2 = 3.280$ ,  $df=4$ ,  $p=0.512 > 0.05$ ).

- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν απόλυτα ότι αισθάνονται ότι απολαμβάνουν τα ίδια ακριβώς, δικαιώματα με όλα τα στελέχη του Οργανισμού που απασχολούνται, το 11,8% ήταν γυναίκες και το 11,4% ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν ότι αισθάνονται ότι απολαμβάνουν τα ίδια ακριβώς, δικαιώματα με όλα τα στελέχη του Οργανισμού που απασχολούνται, το 21,6% ήταν γυναίκες και το 11,4% ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι ούτε συμφωνούν/ούτε διαφωνούν ότι αισθάνονται ότι απολαμβάνουν τα ίδια ακριβώς, δικαιώματα με όλα τα στελέχη του Οργανισμού που απασχολούνται, το 27.5% ήταν γυναίκες και το 20 % ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν ότι αισθάνονται ότι απολαμβάνουν τα ίδια ακριβώς, δικαιώματα με όλα τα στελέχη του Οργανισμού που απασχολούνται, το 29.4% ήταν γυναίκες και το 45.7% ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν ότι αισθάνονται ότι απολαμβάνουν τα ίδια ακριβώς, δικαιώματα με όλα τα στελέχη του Οργανισμού που απασχολούνται, το 9.8% ήταν γυναίκες και το 11.4% ήταν άντρες.

Σημ. Αν και φαίνεται ότι οι άντρες αισθάνονται ότι απολαμβάνουν τα ίδια ακριβώς, δικαιώματα με όλα τα στελέχη του Οργανισμού που απασχολούνται (σύμφωνα με τα ποσοστά της «Συμφωνώ» και «Συμφωνώ Απόλυτα»), ωστόσο αυτό δεν είναι στατιστικά σημαντικό, βάσει και ελέγχου  $X^2$ .

**Ερώτημα 02 : Αισθάνομαι ότι έχω υποστεί κάποια άνιση αντιμετώπιση, από τον εργοδότη μου, για όσο χρονικό διάστημα απασχολούμαι στον ίδιο Οργανισμό.**

**Case Processing Summary**

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Αισθάνομαι ότι έχω υποστεί κάποια άνιση αντιμετώπιση, από τον εργοδότη μου, για όσο χρονικό διάστημα απασχολούμαι στον ίδιο Οργανισμό. * Φύλο	86	100.0%	0	0.0%	86	100.0%

**Αισθάνομαι ότι έχω υποστεί κάποια άνιση αντιμετώπιση, από τον εργοδότη μου, για όσο χρονικό διάστημα απασχολούμαι στον ίδιο Οργανισμό.**

**\* Φύλο Crosstabulation**

		Φύλο		
		Άνδρας	Γυναίκα	
Αισθάνομαι ότι έχω υποστεί κάποια άνιση αντιμετώπιση, από τον εργοδότη μου, για όσο χρονικό διάστημα απασχολούμαι στον ίδιο Οργανισμό.	Διαφωνώ απόλυτα	Count	7	13
		Expected Count	8.1	11.9
		% within	35.0%	65.0%
	% within Φύλο	20.0%	25.5%	
	Διαφωνώ	Count	9	7
Expected Count		6.5	9.5	
% within		56.3%	43.8%	
Aισθάνομαι ότι έχω υποστεί κάποια άνιση αντιμετώπιση, από τον εργοδότη μου, για όσο χρονικό διάστημα απασχολούμαι				

Σχολιασμός :

Δεν παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική εξάρτηση μεταξύ των μεταβλητών “Φύλο” και «Αισθάνομαι ότι έχω υποστεί κάποια άνιση αντιμετώπιση, από τον εργοδότη μου, για όσο χρονικό διάστημα απασχολούμαι στον ίδιο Οργανισμό», ( $X^2 = 4.324$ ,  $df=4$ ,  $p=0.364 > 0.05$ ).

- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν απόλυτα ότι αισθάνονται ότι έχουν υποστεί κάποια άνιση αντιμετώπιση, από τον εργοδότη μου, για όσο χρονικό διάστημα απασχολούμαι στον ίδιο Οργανισμό, το 25% ήταν γυναίκες και το 20% ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν ότι αισθάνονται ότι έχουν υποστεί κάποια άνιση αντιμετώπιση, από τον εργοδότη μου, για όσο χρονικό διάστημα απασχολούμαι στον ίδιο Οργανισμό, το 13.7% ήταν γυναίκες και το 27.5% ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι ούτε συμφωνούν/ ούτε διαφωνούν ότι αισθάνονται ότι έχουν υποστεί κάποια άνιση αντιμετώπιση, από τον εργοδότη μου, για όσο χρονικό διάστημα απασχολούμαι στον ίδιο Οργανισμό, το 25.5% ήταν γυναίκες και το 14.3% ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν ότι αισθάνονται ότι έχουν υποστεί κάποια άνιση αντιμετώπιση, από τον εργοδότη μου, για όσο χρονικό διάστημα απασχολούμαι στον ίδιο Οργανισμό, το 25.5% ήταν γυναίκες και το 25.7% ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν απόλυτα ότι αισθάνονται ότι έχουν υποστεί κάποια άνιση αντιμετώπιση, από τον εργοδότη μου, για όσο χρονικό διάστημα απασχολούμαι στον ίδιο Οργανισμό, το 7.8% ήταν γυναίκες και το 14.3% ήταν άντρες.

Σημ. Αν και φαίνεται ότι οι άντρες και οι γυναίκες αισθάνονται ότι έχουν υποστεί κάποια άνιση αντιμετώπιση, από τον εργοδότη μου, για όσο χρονικό διάστημα απασχολούνται στον ίδιο Οργανισμό (σύμφωνα με τα ποσοστά της τιμής «Συμφωνώ Απόλυτα»), ωστόσο αυτό δεν είναι στατιστικά σημαντικό, βάσει και ελέγχου  $X^2$ .

**Ερώτημα 03 : Αισθάνομαι ότι αποτελώ σημαντικό μέλος κάποιας ομάδας στον εργασιακό μου χώρο.**

**Case Processing Summary**

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Αισθάνομαι ότι αποτελώ σημαντικό μέλος κάποιας ομάδας στον εργασιακό μου χώρο. * Φύλο	86	100.0%	0	0.0%	86	100.0%

**Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	.922 <sup>a</sup>	3	.820
Likelihood Ratio	.907	3	.824
Linear-by-Linear Association	.225	1	.635
N of Valid Cases	86		

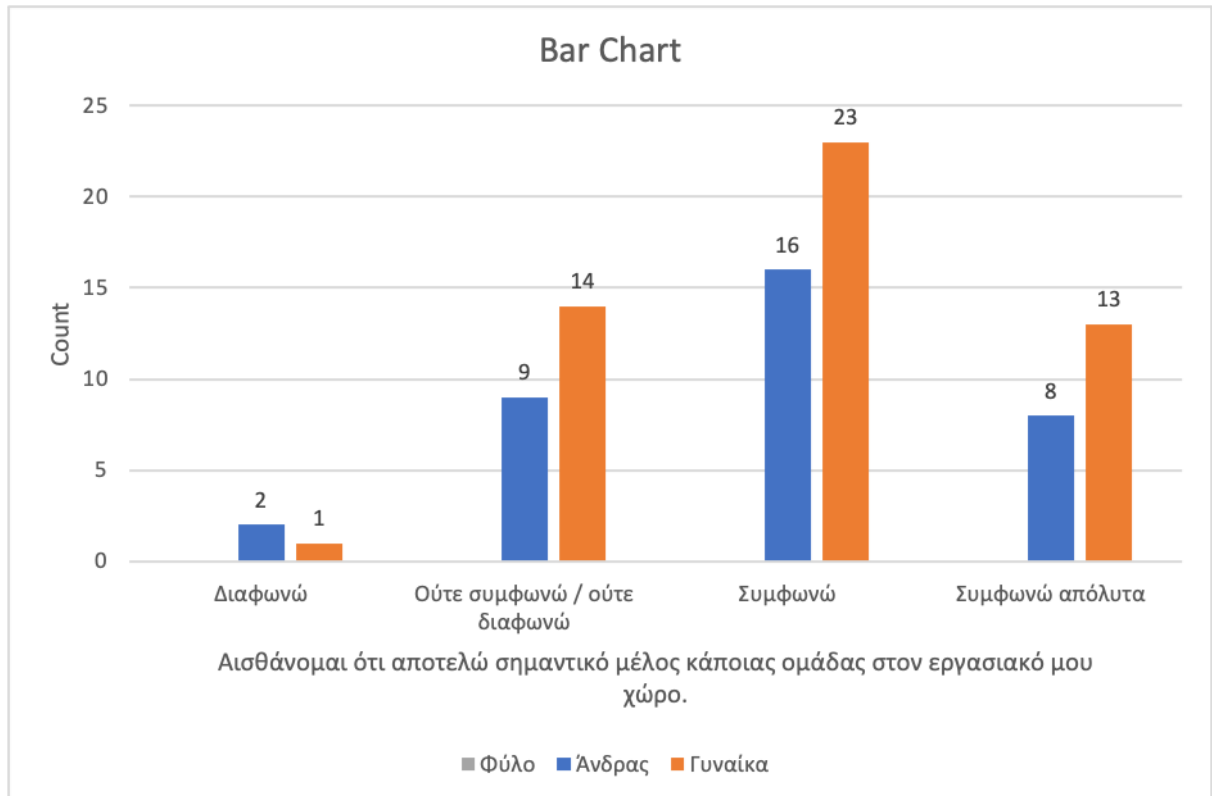
a. 2 cells (25.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.22.

**Αισθάνομαι ότι αποτελώ σημαντικό μέλος κάποιας ομάδας στον εργασιακό μου χώρο.**

**\* Φύλο Crosstabulation**

		Φύλο		
		Άνδρας	Γυναίκα	
Αισθάνομαι ότι αποτελώ σημαντικό μέλος κάποιας ομάδας στον εργασιακό μου χώρο.	Διαφωνώ	Count	2	1
		Expected Count	1.2	1.8
		% within Αισθάνομαι ότι αποτελώ σημαντικό μέλος κάποιας ομάδας στον εργασιακό μου χώρο.	66.7%	33.3%
		% within Φύλο	5.7%	2.0%
Ούτε συμφωνώ / ούτε διαφωνώ	Count	9	14	
	Expected Count	9.4	13.6	

	% within Αισθάνομαι ότι αποτελώ σημαντικό μέλος κάποιας ομάδας στον εργασιακό μου χώρο.	39.1%	60.9%
	% within Φύλο	25.7%	27.5%
Συμφωνώ	Count	16	23
	Expected Count	15.9	23.1
	% within Αισθάνομαι ότι αποτελώ σημαντικό μέλος κάποιας ομάδας στον εργασιακό μου χώρο.	41.0%	59.0%
	% within Φύλο	45.7%	45.1%
Συμφωνώ απόλυτα	Count	8	13
	Expected Count	8.5	12.5
	% within Αισθάνομαι ότι αποτελώ σημαντικό μέλος κάποιας ομάδας στον εργασιακό μου χώρο.	38.1%	61.9%
	% within Φύλο	22.9%	25.5%
Total	Count	35	51
	Expected Count	35.0	51.0
	% within Αισθάνομαι ότι αποτελώ σημαντικό μέλος κάποιας ομάδας στον εργασιακό μου χώρο.	40.7%	59.3%
	% within Φύλο	100.0%	100.0%



Σχολιασμός :

Δεν παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική εξάρτηση μεταξύ των μεταβλητών “Φύλο” και «Αισθάνομαι ότι αποτελώ σημαντικό μέλος κάποιας ομάδας στον εργασιακό μου χώρο», ( $X^2 = 0.922$ ,  $df=3$ ,  $p=0.820 > 0.05$ ).

- Κανείς/καμία από όσους/ες συμμετείχαν στην έρευνα, δεν απάντησαν ότι διαφωνούν απόλυτα.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν ότι αισθάνονται ότι αποτελούν σημαντικό μέλος κάποιας ομάδας στον εργασιακό τους χώρο, το 2% ήταν γυναίκες και το 5.7% ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι ούτε συμφωνούν / ούτε διαφωνούν ότι αισθάνονται ότι αποτελούν σημαντικό μέλος κάποιας ομάδας στον εργασιακό τους χώρο, το 27.5% ήταν γυναίκες και το 25.7% ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν ότι αισθάνονται ότι αποτελούν σημαντικό μέλος κάποιας ομάδας στον εργασιακό τους χώρο, το 45.1% ήταν γυναίκες και το 45.7% ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν απόλυτα ότι αισθάνονται ότι αποτελούν σημαντικό μέλος κάποιας ομάδας στον εργασιακό τους χώρο, το 25.5% ήταν γυναίκες και το 22.9% ήταν άντρες.

Σημ. Αν και φαίνεται ότι οι άντρες και οι γυναίκες αισθάνονται ότι αποτελούν σημαντικό μέλος κάποιας ομάδας στον εργασιακό τους χώρο (σύμφωνα με τα ποσοστά της τιμής «Συμφωνώ»), ωστόσο αυτό δεν είναι στατιστικά σημαντικό, βάσει και ελέγχου  $X^2$

**Ερώτημα 04 : Αισθάνομαι ότι η ομάδα εργασίας που ανήκω είναι ποικιλόμορφη.**

**Case Processing Summary**

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Αισθάνομαι ότι η ομάδα εργασίας που ανήκω είναι ποικιλόμορφη. * Φύλο	86	100.0%	0	0.0%	86	100.0%

**Αισθάνομαι ότι η ομάδα εργασίας που ανήκω είναι ποικιλόμορφη.  
\* Φύλο Crosstabulation**

		Φύλο		
		Ανδρας	Γυναίκα	
Αισθάνομαι ότι η ομάδα εργασίας που ανήκω είναι ποικιλόμορφη.	Διαφωνώ απόλυτα	Count	3	2
		Expected Count	2.0	3.0
		% within Αισθάνομαι ότι η ομάδα εργασίας που ανήκω είναι ποικιλόμορφη.	60.0%	40.0%
		% within Φύλο	8.6%	3.9%
	Διαφωνώ	Count	6	2
		Expected Count	3.3	4.7
		% within Αισθάνομαι ότι η ομάδα εργασίας που ανήκω είναι ποικιλόμορφη.	75.0%	25.0%
		% within Φύλο	17.1%	3.9%
	Ούτε συμφωνώ / ούτε διαφωνώ	Count	11	17
		Expected Count	11.4	16.6
		% within Αισθάνομαι ότι η ομάδα εργασίας που ανήκω είναι ποικιλόμορφη.	39.3%	60.7%
		% within Φύλο	31.4%	33.3%
Συμφωνώ	Count	10	22	
	Expected Count	13.0	19.0	

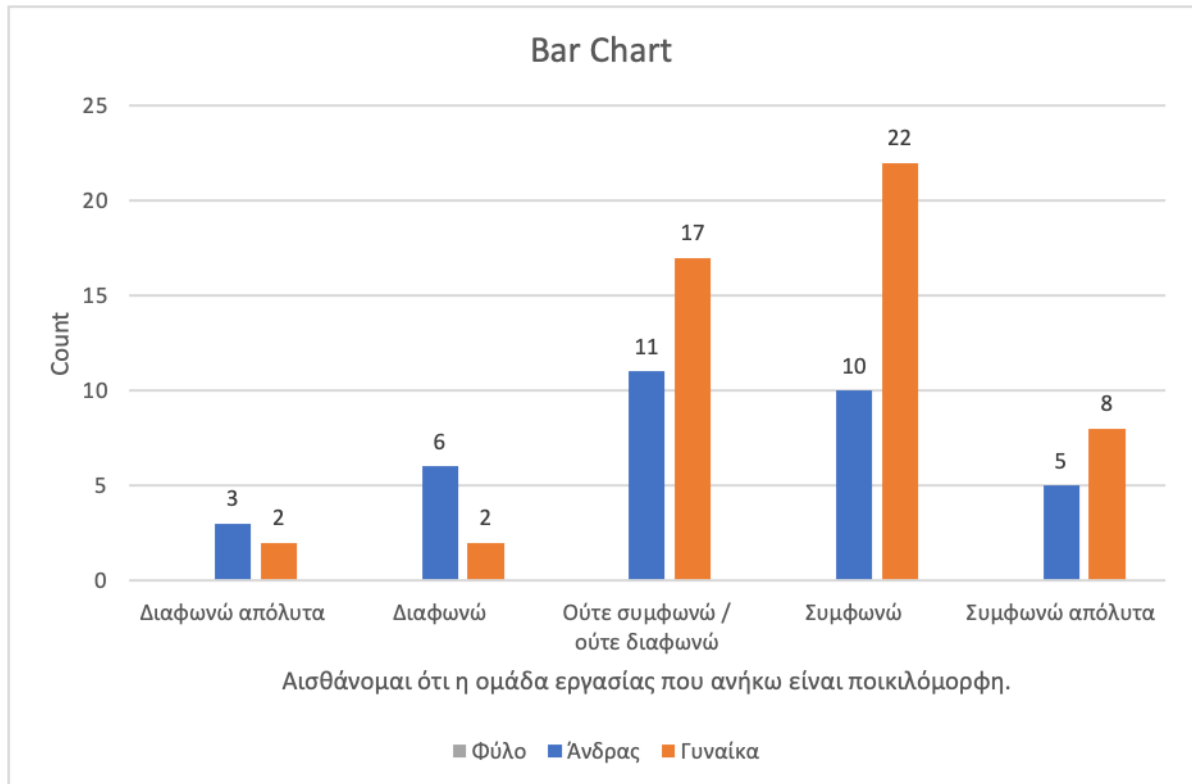


	% within Αισθάνομαι ότι η ομάδα εργασίας που ανήκω είναι ποικιλόμορφη.	31.3%	68.8%
	% within Φύλο	28.6%	43.1%
Συμφωνώ απόλυτα	Count	5	8
	Expected Count	5.3	7.7
	% within Αισθάνομαι ότι η ομάδα εργασίας που ανήκω είναι ποικιλόμορφη.	38.5%	61.5%
	% within Φύλο	14.3%	15.7%
Total	Count	35	51
	Expected Count	35.0	51.0
	% within Αισθάνομαι ότι η ομάδα εργασίας που ανήκω είναι ποικιλόμορφη.	40.7%	59.3%
	% within Φύλο	100.0%	100.0%

#### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	5.906 <sup>a</sup>	4	.206
Likelihood Ratio	5.906	4	.206
Linear-by-Linear Association	3.006	1	.083
N of Valid Cases	86		

a. 4 cells (40.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2.03.



Σχολιασμός :

Δεν παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική εξάρτηση μεταξύ των μεταβλητών “Φύλο” και «Αισθάνομαι ότι η ομάδα εργασίας που ανήκω είναι ποικιλόμορφη», ( $X^2 = 5.906$ ,  $df=4$ ,  $p=0.206 > 0.05$ ).

- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν απόλυτα ότι αισθάνονται ότι η ομάδα εργασίας που ανήκουν είναι ποικιλόμορφη, το 40% ήταν γυναίκες και το 60% ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν ότι αισθάνονται ότι η ομάδα εργασίας που ανήκουν είναι ποικιλόμορφη, το 25% ήταν γυναίκες και το 75% ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι ούτε συμφωνούν / ούτε διαφωνούν ότι αισθάνονται ότι η ομάδα εργασίας που ανήκουν είναι ποικιλόμορφη, το 60.7% ήταν γυναίκες και το 39.3% ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν ότι αισθάνονται ότι η ομάδα εργασίας που ανήκουν είναι ποικιλόμορφη, το 68.8% ήταν γυναίκες και το 31.3% ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν απόλυτα ότι αισθάνονται ότι η ομάδα εργασίας που ανήκουν είναι ποικιλόμορφη, το 61.5% ήταν γυναίκες και το 38.5% ήταν άντρες.

Σημ. Αν και φαίνεται ότι οι άντρες και οι γυναίκες, κατά κύριο λόγο, συμφωνούν ότι αισθάνονται ότι η ομάδα εργασίας που ανήκουν είναι ποικιλόμορφη αισθάνονται (σύμφωνα με τα ποσοστά της τιμής «Συμφωνώ» και «Συμφωνώ Απόλυτα»), ωστόσο αυτό δεν είναι στατιστικά σημαντικό, βάσει και ελέγχου  $X^2$ .

**Ερώτημα 05 : Αισθάνομαι ότι οι ευκαιρίες για επαγγελματική ανέλιξη, εντός του Οργανισμού που απασχολούμαι, επηρεάζονται από το φύλο μου.**

**Case Processing Summary**

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Αισθάνομαι ότι οι ευκαιρίες για επαγγελματική ανέλιξη, εντός του Οργανισμού που απασχολούμαι, επηρεάζονται από το φύλο μου. * Φύλο	86	100.0%	0	0.0%	86	100.0%

**Αισθάνομαι ότι οι ευκαιρίες για επαγγελματική ανέλιξη, εντός του Οργανισμού που απασχολούμαι, επηρεάζονται από το φύλο μου. \* Φύλο Crosstabulation**

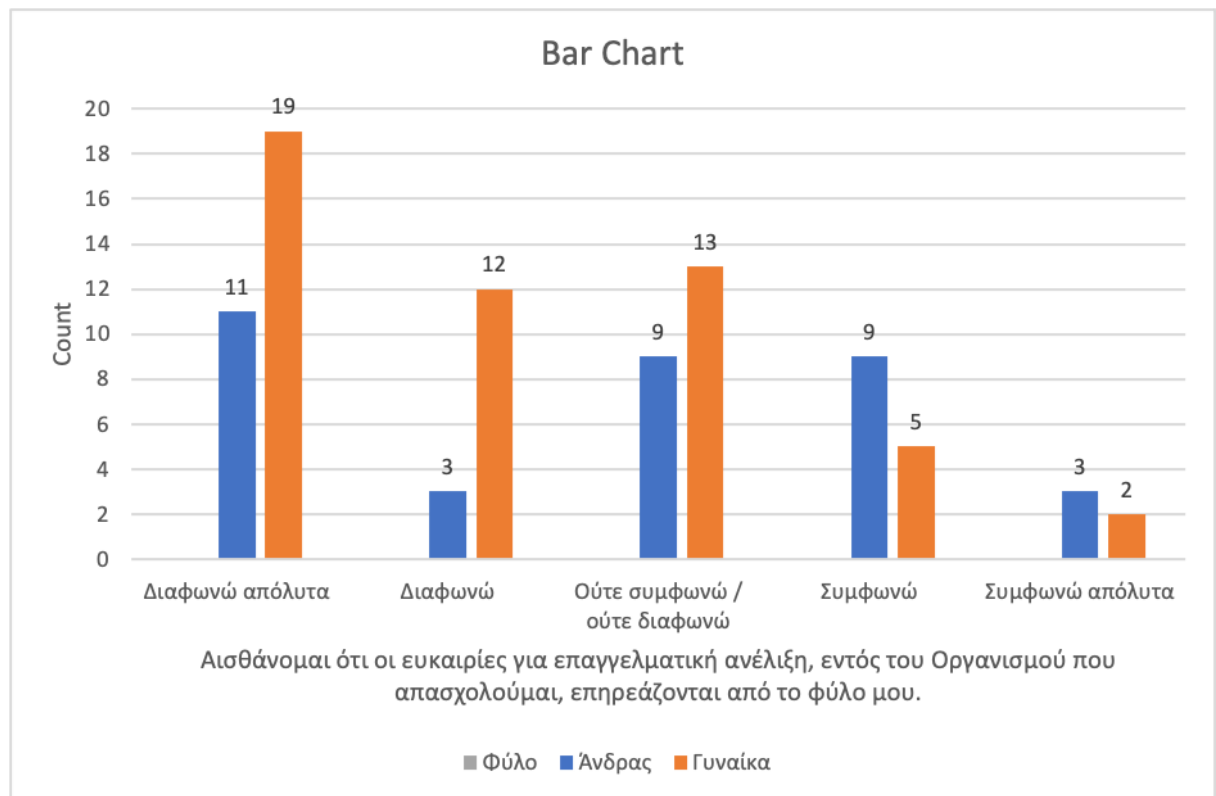
		Φύλο		
		Άνδρας	Γυναίκα	
Αισθάνομαι ότι οι ευκαιρίες για επαγγελματική ανέλιξη, εντός του Οργανισμού που απασχολούμαι, επηρεάζονται από το φύλο μου.	Διαφωνώ απόλυτα	Count	11	19
		Expected Count	12.2	17.8
		% within Αισθάνομαι ότι οι ευκαιρίες για επαγγελματική ανέλιξη, εντός του Οργανισμού που απασχολούμαι, επηρεάζονται από το φύλο μου.	36.7%	63.3%
	Διαφωνώ	% within Φύλο	31.4%	37.3%
		Count	3	12
		Expected Count	6.1	8.9
Ούτε συμφωνώ / ούτε διαφωνώ	% within Αισθάνομαι ότι οι ευκαιρίες για επαγγελματική ανέλιξη, εντός του Οργανισμού που απασχολούμαι, επηρεάζονται από το φύλο μου.	20.0%	80.0%	
	% within Φύλο	8.6%	23.5%	
	Count	9	13	
		Expected Count	9.0	13.0

	% within Αισθάνομαι ότι οι ευκαιρίες για επαγγελματική ανέλιξη, εντός του Οργανισμού που απασχολούμαι, επηρεάζονται από το φύλο μου.	40.9%	59.1%
	% within Φύλο	25.7%	25.5%
Συμφωνώ	Count	9	5
	Expected Count	5.7	8.3
	% within Αισθάνομαι ότι οι ευκαιρίες για επαγγελματική ανέλιξη, εντός του Οργανισμού που απασχολούμαι, επηρεάζονται από το φύλο μου.	64.3%	35.7%
	% within Φύλο	25.7%	9.8%
Συμφωνώ απόλυτα	Count	3	2
	Expected Count	2.0	3.0
	% within Αισθάνομαι ότι οι ευκαιρίες για επαγγελματική ανέλιξη, εντός του Οργανισμού που απασχολούμαι, επηρεάζονται από το φύλο μου.	60.0%	40.0%
	% within Φύλο	8.6%	3.9%
Total	Count	35	51
	Expected Count	35.0	51.0
	% within Αισθάνομαι ότι οι ευκαιρίες για επαγγελματική ανέλιξη, εντός του Οργανισμού που απασχολούμαι, επηρεάζονται από το φύλο μου.	40.7%	59.3%
	% within Φύλο	100.0%	100.0%

### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	6.864 <sup>a</sup>	4	.143
Likelihood Ratio	7.039	4	.134
Linear-by-Linear Association	3.414	1	.065
N of Valid Cases	86		

a. 2 cells (20.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2.03.



Σχολιασμός :

Δεν παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική εξάρτηση μεταξύ των μεταβλητών “Φύλο” και «Αισθάνομαι ότι οι ευκαιρίες για επαγγελματική ανέλιξη, εντός του Οργανισμού που απασχολούμαι, επηρεάζονται από το φύλο μου» ( $\chi^2 = 6.864$ ,  $df=4$ ,  $p=0.143 > 0.05$ ).

- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν απόλυτα ότι αισθάνονται ότι οι ευκαιρίες για επαγγελματική ανέλιξη, εντός του Οργανισμού που απασχολούνται, επηρεάζονται από το φύλο τους, το 63.3% ήταν γυναίκες και το 36.7% ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν ότι αισθάνονται ότι οι ευκαιρίες για επαγγελματική ανέλιξη, εντός του Οργανισμού που απασχολούνται, επηρεάζονται από το φύλο τους, το 80% ήταν γυναίκες και το 20% ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι ούτε συμφωνούν / ούτε διαφωνούν ότι αισθάνονται ότι οι ευκαιρίες για επαγγελματική ανέλιξη, εντός του Οργανισμού που απασχολούνται, επηρεάζονται από το φύλο τους, το 59.1% ήταν γυναίκες και το 40.9% ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν ότι αισθάνονται ότι οι ευκαιρίες για επαγγελματική ανέλιξη, εντός του Οργανισμού που απασχολούνται, επηρεάζονται από το φύλο τους, το 35.7% ήταν γυναίκες και το 64.3% ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν απόλυτα ότι αισθάνονται ότι οι ευκαιρίες για επαγγελματική ανέλιξη, εντός του Οργανισμού που απασχολούνται, επηρεάζονται από το φύλο τους, το 40% ήταν γυναίκες και το 60% ήταν άντρες.

Σημ. Αν και φαίνεται ότι οι άντρες και οι γυναίκες, κατά κύριο λόγο, είτε βρίσκονται στο ενδιάμεσο στάδιο της απόφασης και κινούνται προς το να διαφωνούν στο ότι αισθάνονται ότι οι ευκαιρίες για επαγγελματική ανέλιξη, εντός του Οργανισμού που απασχολούνται, επηρεάζονται από το φύλο τους, ωστόσο αυτό δεν είναι στατιστικά σημαντικό, βάσει και ελέγχου  $X^2$ .

**Ερώτημα 06 : Αισθάνομαι ότι μπορώ, ανοιχτά, να εκφράσω τις απόψεις μου, στους/στις συνεργάτες μου ανεξάρτητα από το φύλο μου.**

**Case Processing Summary**

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Αισθάνομαι ότι μπορώ, ανοιχτά, να εκφράσω τις απόψεις μου, στους/στις συνεργάτες μου ανεξάρτητα από το φύλο μου. * Φύλο	86	100.0%	0	0.0%	86	100.0%

**Αισθάνομαι ότι μπορώ, ανοιχτά, να εκφράσω τις απόψεις μου,  
στους/στις συνεργάτες μου ανεξάρτητα από το φύλο μου.**

**\* Φύλο Crosstabulation**

		Φύλο		
		Άνδρας	Γυναίκα	
Αισθάνομαι ότι μπορώ, ανοιχτά, να εκφράσω τις απόψεις μου, στους/στις συνεργάτες μου ανεξάρτητα από το φύλο μου.	Διαφωνώ απόλυτα	Count	1	1
		Expected Count	.8	1.2
		% within Αισθάνομαι ότι μπορώ, ανοιχτά, να εκφράσω τις απόψεις μου, στους/στις συνεργάτες μου ανεξάρτητα από το φύλο μου.	50.0%	50.0%
		% within Φύλο	2.9%	2.0%
Διαφωνώ		Count	4	3
		Expected Count	2.8	4.2
		% within Αισθάνομαι ότι μπορώ, ανοιχτά, να εκφράσω τις απόψεις μου, στους/στις συνεργάτες μου ανεξάρτητα από το φύλο μου.	57.1%	42.9%
		% within Φύλο	11.4%	5.9%
Ούτε συμφωνώ / ούτε διαφωνώ		Count	7	10
		Expected Count	6.9	10.1
		% within Αισθάνομαι ότι μπορώ, ανοιχτά, να εκφράσω τις απόψεις μου, στους/στις συνεργάτες μου ανεξάρτητα από το φύλο μου.	41.2%	58.8%
		% within Φύλο	20.0%	19.6%
Συμφωνώ		Count	12	13
		Expected Count	10.2	14.8

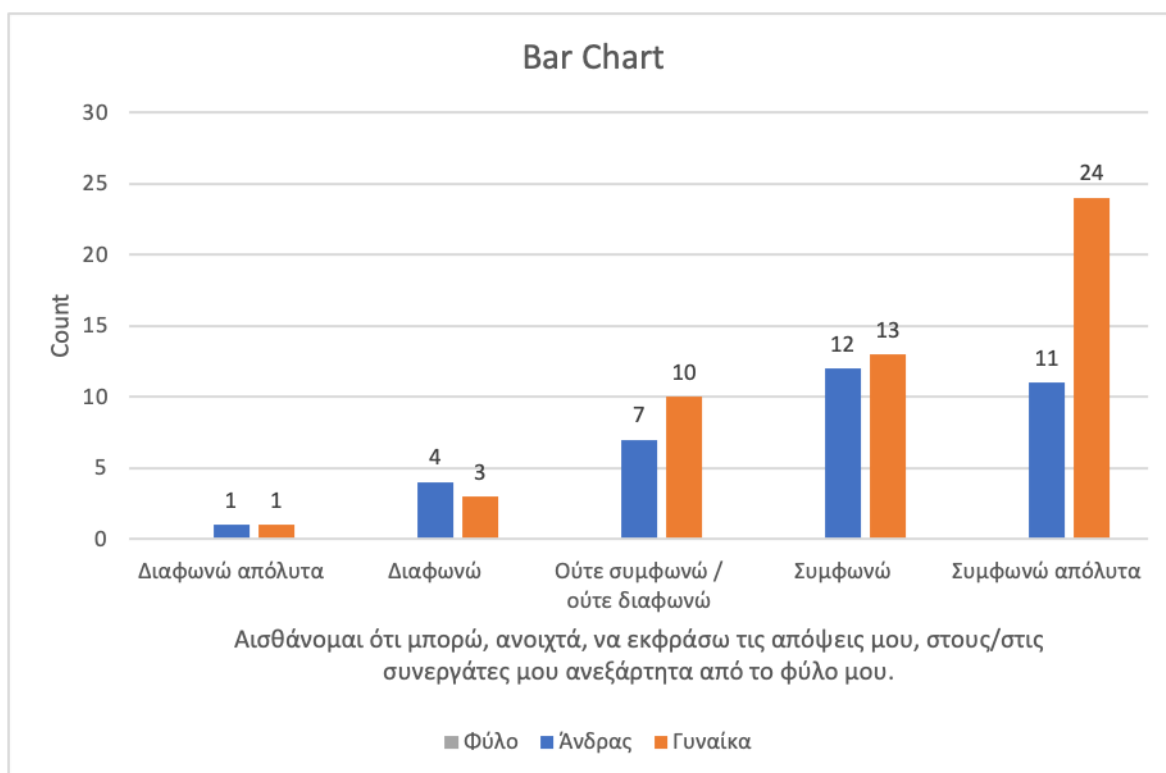
	% within Αισθάνομαι ότι μπορώ, ανοιχτά, να εκφράσω τις απόψεις μου, στους/στις συνεργάτες μου ανεξάρτητα από το φύλο μου.	48.0%	52.0%
	% within Φύλο	34.3%	25.5%
Συμφωνώ απόλυτα	Count	11	24
	Expected Count	14.2	20.8
	% within Αισθάνομαι ότι μπορώ, ανοιχτά, να εκφράσω τις απόψεις μου, στους/στις συνεργάτες μου ανεξάρτητα από το φύλο μου.	31.4%	68.6%
	% within Φύλο	31.4%	47.1%
Total	Count	35	51
	Expected Count	35.0	51.0
	% within Αισθάνομαι ότι μπορώ, ανοιχτά, να εκφράσω τις απόψεις μου, στους/στις συνεργάτες μου ανεξάρτητα από το φύλο μου.	40.7%	59.3%
	% within Φύλο	100.0%	100.0%

### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	2.656 <sup>a</sup>	4	.617
Likelihood Ratio	2.668	4	.615
Linear-by-Linear Association	1.600	1	.206
N of Valid Cases	86		

a. 4 cells (40.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .81.





#### Σχολιασμός :

Δεν παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική εξάρτηση μεταξύ των μεταβλητών “Φύλο” και «Αισθάνομαι ότι μπορώ, ανοιχτά, να εκφράσω τις απόψεις μου, στους/στις συνεργάτες μου ανεξάρτητα από το φύλο μου», ( $\chi^2 = 2.656$ ,  $df=4$ ,  $p=0.617 > 0.05$ ).

- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν απόλυτα ότι αισθάνονται ότι μπορούν, ανοιχτά, να εκφράσουν τις απόψεις τους, στους/στις συνεργάτες τους ανεξάρτητα από το φύλο τους, το 50% ήταν γυναίκες και το 50% ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν ότι αισθάνονται ότι μπορούν, ανοιχτά, να εκφράσουν τις απόψεις τους, στους/στις συνεργάτες τους ανεξάρτητα από το φύλο τους, το 42.9% ήταν γυναίκες και το 57.1% ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι ούτε συμφωνούν / ούτε διαφωνούν, ότι αισθάνονται ότι μπορούν, ανοιχτά, να εκφράσουν τις απόψεις τους, στους/στις συνεργάτες τους ανεξάρτητα από το φύλο τους, το 58.8% ήταν γυναίκες και το 41.2% ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν ότι αισθάνονται ότι μπορούν, ανοιχτά, να εκφράσουν τις απόψεις τους, στους/στις συνεργάτες τους ανεξάρτητα από το φύλο τους, το 52% ήταν γυναίκες και το 48% ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν απόλυτα ότι αισθάνονται ότι μπορούν, ανοιχτά, να εκφράσουν τις απόψεις τους, στους/στις συνεργάτες τους ανεξάρτητα από το φύλο τους, το 59.3% ήταν γυναίκες και το 40.7% ήταν άντρες.

Σημ. Αν και φαίνεται ότι οι άντρες και οι γυναίκες, κατά κύριο λόγο, συμβαδίζουν ως προς τη γνώμη του σχετικά με το ερώτημα, αναλογικά, ωστόσο αυτό δεν είναι στατιστικά σημαντικό, βάσει και ελέγχου  $\chi^2$ .

**Ερώτημα 07 : Αισθάνομαι ότι ο Επικεφαλής της ομάδας εργασίας, της οποίας είμαι μέλος, δίνει τις ίδιες ευκαιρίες εξέλιξης σε όλα τα μέλη της ομάδας**

**Case Processing Summary**

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Αισθάνομαι ότι ο Επικεφαλής της ομάδας εργασίας, της οποίας είμαι μέλος, δίνει τις ίδιες ευκαιρίες εξέλιξης σε όλα τα μέλη της ομάδας * Φύλο	86	100.0%	0	0.0%	86	100.0%

**Αισθάνομαι ότι ο Επικεφαλής της ομάδας εργασίας, της οποίας είμαι μέλος, δίνει τις ίδιες ευκαιρίες εξέλιξης σε όλα τα μέλη της ομάδας \* Φύλο Crosstabulation**

		Φύλο		
		Άνδρας	Γυναίκα	
Αισθάνομαι ότι ο Επικεφαλής της ομάδας εργασίας, της οποίας είμαι μέλος, δίνει τις ίδιες ευκαιρίες εξέλιξης σε όλα τα μέλη της ομάδας	Διαφωνώ απόλυτα	Count	2	3
		Expected Count	2.0	3.0
		% within Αισθάνομαι ότι ο Επικεφαλής της ομάδας εργασίας, της οποίας είμαι μέλος, δίνει τις ίδιες ευκαιρίες εξέλιξης σε όλα τα μέλη της ομάδας	40.0%	60.0%
		% within Φύλο	5.7%	5.9%
Διαφωνώ	Count	6	5	
	Expected Count	4.5	6.5	

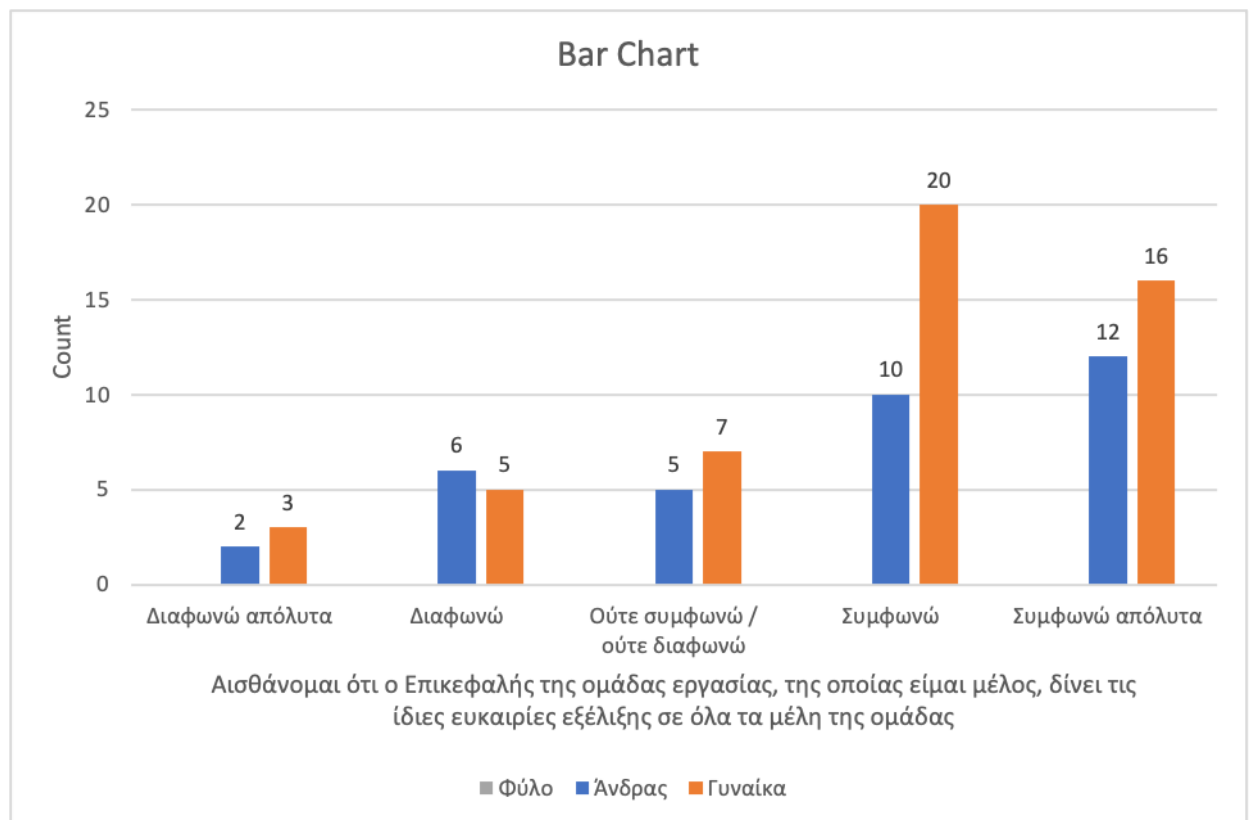
	% within Αισθάνομαι ότι ο Επικεφαλής της ομάδας εργασίας, της οποίας είμαι μέλος, δίνει τις ίδιες ευκαιρίες εξέλιξης σε όλα τα μέλη της ομάδας	54.5%	45.5%
	% within Φύλο	17.1%	9.8%
Ούτε συμφωνώ / ούτε διαφωνώ	Count	5	7
	Expected Count	4.9	7.1
	% within Αισθάνομαι ότι ο Επικεφαλής της ομάδας εργασίας, της οποίας είμαι μέλος, δίνει τις ίδιες ευκαιρίες εξέλιξης σε όλα τα μέλη της ομάδας	41.7%	58.3%
	% within Φύλο	14.3%	13.7%
Συμφωνώ	Count	10	20
	Expected Count	12.2	17.8
	% within Αισθάνομαι ότι ο Επικεφαλής της ομάδας εργασίας, της οποίας είμαι μέλος, δίνει τις ίδιες ευκαιρίες εξέλιξης σε όλα τα μέλη της ομάδας	33.3%	66.7%
	% within Φύλο	28.6%	39.2%
Συμφωνώ απόλυτα	Count	12	16
	Expected Count	11.4	16.6
	% within Αισθάνομαι ότι ο Επικεφαλής της ομάδας εργασίας, της οποίας είμαι μέλος, δίνει τις ίδιες ευκαιρίες εξέλιξης σε όλα τα μέλη της ομάδας	42.9%	57.1%
	% within Φύλο	34.3%	31.4%
Total	Count	35	51
	Expected Count	35.0	51.0

% within Αισθάνομαι ότι ο Επικεφαλής της ομάδας εργασίας, της οποίας είμαι μέλος, δίνει τις ίδιες ευκαιρίες εξέλιξης σε όλα τα μέλη της ομάδας	40.7%	59.3%
% within Φύλο	100.0%	100.0%

### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	1.608 <sup>a</sup>	4	.807
Likelihood Ratio	1.604	4	.808
Linear-by-Linear Association	.199	1	.656
N of Valid Cases	86		

a. 4 cells (40.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2.03.



Σχολιασμός :

Δεν παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική εξάρτηση μεταξύ των μεταβλητών “Φύλο” και «Αισθάνομαι ότι ο Επικεφαλής της ομάδας εργασίας, της οποίας είμαι μέλος, δίνει τις ίδιες ευκαιρίες εξέλιξης σε όλα τα μέλη της ομάδας» ( $X^2 = 1.608$ ,  $df=4$ ,  $p=0.807 > 0.05$ ).

- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν απόλυτα ότι αισθάνονται ότι ο Επικεφαλής της ομάδας εργασίας, της οποίας είναι μέλη, δίνει τις ίδιες ευκαιρίες εξέλιξης σε όλα τα μέλη της ομάδας, το 60% ήταν γυναίκες και το 40% ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν ότι αισθάνονται ότι ο Επικεφαλής της ομάδας εργασίας, της οποίας είναι μέλη, δίνει τις ίδιες ευκαιρίες εξέλιξης σε όλα τα μέλη της ομάδας, το 45.5% ήταν γυναίκες και το 54.5% ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι ούτε συμφωνούν / ούτε διαφωνούν, ότι αισθάνονται ότι ο Επικεφαλής της ομάδας εργασίας, της οποίας είναι μέλη, δίνει τις ίδιες ευκαιρίες εξέλιξης σε όλα τα μέλη της ομάδας, το 58.3% ήταν γυναίκες και το 41.7% ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν ότι αισθάνονται ότι ο Επικεφαλής της ομάδας εργασίας, της οποίας είναι μέλη, δίνει τις ίδιες ευκαιρίες εξέλιξης σε όλα τα μέλη της ομάδας, το 66.7% ήταν γυναίκες και το 33.3% ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν απόλυτα ότι αισθάνονται ότι ο Επικεφαλής της ομάδας εργασίας, της οποίας είναι μέλη, δίνει τις ίδιες ευκαιρίες εξέλιξης σε όλα τα μέλη της ομάδας, το 59.3% ήταν γυναίκες και το 40.7% ήταν άντρες.

Σημ. Αν και φαίνεται ότι οι άντρες και οι γυναίκες, κατά κύριο λόγο, συμβαδίζουν ως προς τη γνώμη τους σχετικά με το ερώτημα, αναλογικά, ωστόσο αυτό δεν είναι στατιστικά σημαντικό, βάσει και ελέγχου  $X^2$ .

**Ερώτημα 08 : Αισθάνομαι ότι ο Επικεφαλής της ομάδας εργασίας, της οποίας είμαι μέλος, δίνει τις ίδιες ευκαιρίες συμμετοχής σε όλα τα μέλη της ομάδας**

**Case Processing Summary**

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Αισθάνομαι ότι ο Επικεφαλής της ομάδας εργασίας, της οποίας είμαι μέλος, δίνει τις ίδιες ευκαιρίες συμμετοχής σε όλα τα μέλη της ομάδας *	86	100.0%	0	0.0%	86	100.0%
Φύλο						

**Αισθάνομαι ότι ο Επικεφαλής της ομάδας εργασίας, της οποίας είμαι μέλος, δίνει τις ίδιες ευκαιρίες συμμετοχής σε όλα τα μέλη της ομάδας**

**\* Φύλο Crosstabulation**

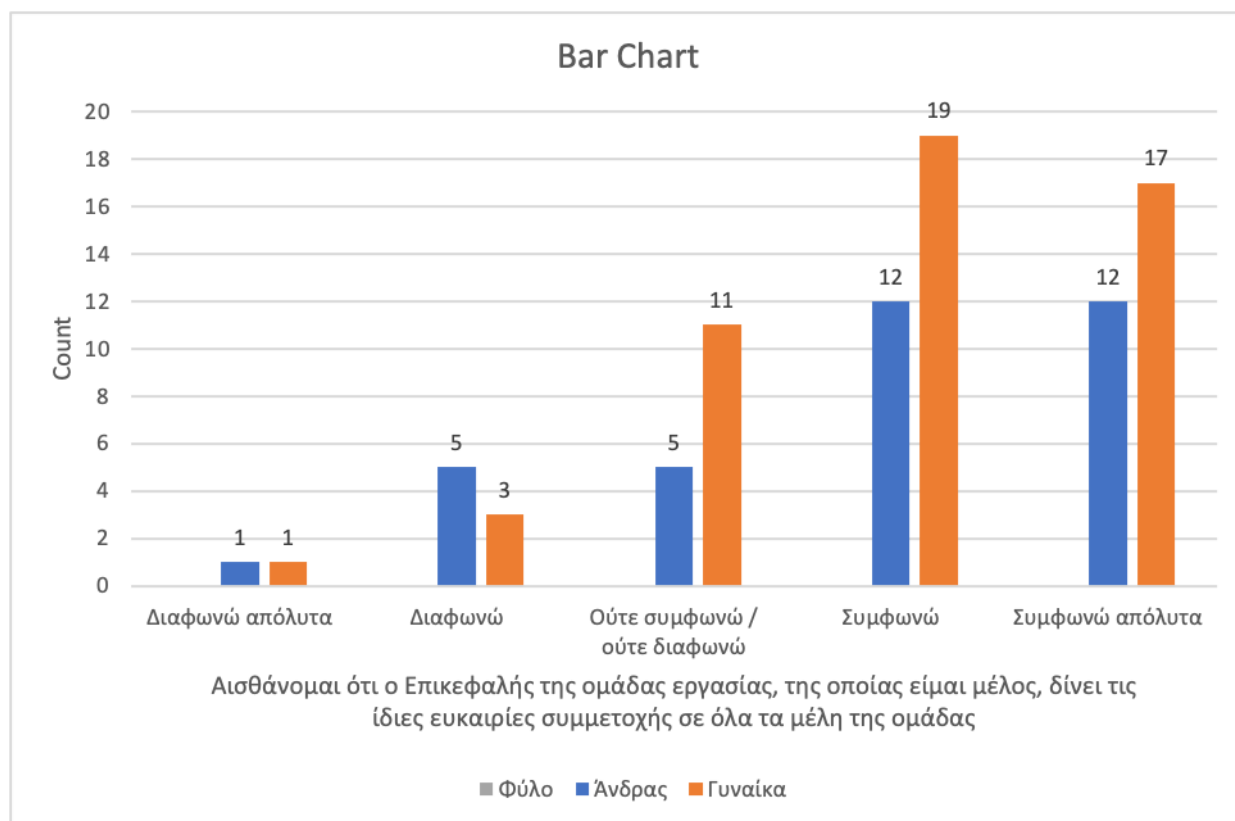
			Φύλο	
			Άνδρας	Γυναίκα
Αισθάνομαι ότι ο Επικεφαλής της ομάδας εργασίας, της οποίας είμαι μέλος, δίνει τις ίδιες ευκαιρίες συμμετοχής σε όλα τα μέλη της ομάδας	Διαφωνώ απόλυτα	Count	1	1
		Expected Count	.8	1.2
		% within Αισθάνομαι ότι ο Επικεφαλής της ομάδας εργασίας, της οποίας είμαι μέλος, δίνει τις ίδιες ευκαιρίες συμμετοχής σε όλα τα μέλη της ομάδας	50.0%	50.0%
	Διαφωνώ	Count	5	3
		Expected Count	3.3	4.7
		% within Αισθάνομαι ότι ο Επικεφαλής της ομάδας εργασίας, της οποίας είμαι μέλος, δίνει τις ίδιες ευκαιρίες συμμετοχής σε όλα τα μέλη της ομάδας	62.5%	37.5%
		% within Φύλο	2.9%	2.0%
		% within Φύλο	14.3%	5.9%

	Ούτε συμφωνώ / ούτε διαφωνώ	Count	5	11
		Expected Count	6.5	9.5
		% within Αισθάνομαι ότι ο Επικεφαλής της ομάδας εργασίας, της οποίας είμαι μέλος, δίνει τις ίδιες ευκαιρίες συμμετοχής σε όλα τα μέλη της ομάδας	31.3%	68.8%
		% within Φύλο	14.3%	21.6%
	Συμφωνώ	Count	12	19
		Expected Count	12.6	18.4
		% within Αισθάνομαι ότι ο Επικεφαλής της ομάδας εργασίας, της οποίας είμαι μέλος, δίνει τις ίδιες ευκαιρίες συμμετοχής σε όλα τα μέλη της ομάδας	38.7%	61.3%
		% within Φύλο	34.3%	37.3%
	Συμφωνώ απόλυτα	Count	12	17
		Expected Count	11.8	17.2
		% within Αισθάνομαι ότι ο Επικεφαλής της ομάδας εργασίας, της οποίας είμαι μέλος, δίνει τις ίδιες ευκαιρίες συμμετοχής σε όλα τα μέλη της ομάδας	41.4%	58.6%
		% within Φύλο	34.3%	33.3%
Total	Count	35	51	
	Expected Count	35.0	51.0	
	% within Αισθάνομαι ότι ο Επικεφαλής της ομάδας εργασίας, της οποίας είμαι μέλος, δίνει τις ίδιες ευκαιρίες συμμετοχής σε όλα τα μέλη της ομάδας	40.7%	59.3%	
	% within Φύλο	100.0%	100.0%	

### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	2.295 <sup>a</sup>	4	.682
Likelihood Ratio	2.278	4	.685
Linear-by-Linear Association	.238	1	.626
N of Valid Cases	86		

a. 4 cells (40.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .81.



Σχολιασμός :

Δεν παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική εξάρτηση μεταξύ των μεταβλητών «Φύλο» και «Αισθάνομαι ότι ο Επικεφαλής της ομάδας εργασίας, της οποίας είμαι μέλος, δίνει τις ίδιες ευκαιρίες συμμετοχής σε όλα τα μέλη της ομάδας», ( $\chi^2 = 2.295$ ,  $df=4$ ,  $p=0.682 > 0.05$ ).



- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν απόλυτα ότι αισθάνονται ότι ο Επικεφαλής της ομάδας εργασίας, της οποίας είναι μέλη, δίνει τις ίδιες ευκαιρίες συμμετοχής σε όλα τα μέλη της ομάδας, το 50% ήταν γυναίκες και το 50% ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν ότι αισθάνονται ότι ο Επικεφαλής της ομάδας εργασίας, της οποίας είναι μέλη, δίνει τις ίδιες ευκαιρίες συμμετοχής σε όλα τα μέλη της ομάδας, το 68.8% ήταν γυναίκες και το 31.3% ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι ούτε συμφωνούν / ούτε διαφωνούν ότι αισθάνονται ότι ο Επικεφαλής της ομάδας εργασίας, της οποίας είναι μέλη, δίνει τις ίδιες ευκαιρίες συμμετοχής σε όλα τα μέλη της ομάδας, το 50% ήταν γυναίκες και το 50% ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν ότι αισθάνονται ότι ο Επικεφαλής της ομάδας εργασίας, της οποίας είναι μέλη, δίνει τις ίδιες ευκαιρίες συμμετοχής σε όλα τα μέλη της ομάδας, το 61.3% ήταν γυναίκες και το 38.7% ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν απόλυτα ότι αισθάνονται ότι ο Επικεφαλής της ομάδας εργασίας, της οποίας είναι μέλη, δίνει τις ίδιες ευκαιρίες συμμετοχής σε όλα τα μέλη της ομάδας, το 58.6% ήταν γυναίκες και το 41.4% ήταν άντρες.

Σημ. Αν και φαίνεται ότι οι άντρες και οι γυναίκες, κατά κύριο λόγο, συμφωνούν ως προς το ερώτημα (με υψηλές αριθμητικά απαντήσεις στις τιμές «Συμφωνώ» και «Συμφωνώ Απόλυτα»), ωστόσο αυτό δεν είναι στατιστικά σημαντικό, βάσει και ελέγχου  $X^2$ .

**Ερώτημα 09 : Εργάζομαι σε έναν Οργανισμό, μέσα στον οποίο δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω φύλου μεταξύ όλων των εργαζόμενων.**

**Case Processing Summary**

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Εργάζομαι σε έναν Οργανισμό, μέσα στον οποίο δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω φύλου μεταξύ όλων των εργαζόμενων. * Φύλο	86	100.0%	0	0.0%	86	100.0%

**Εργάζομαι σε έναν Οργανισμό, μέσα στον οποίο δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω φύλου μεταξύ όλων των εργαζόμενων. \* Φύλο Crosstabulation**

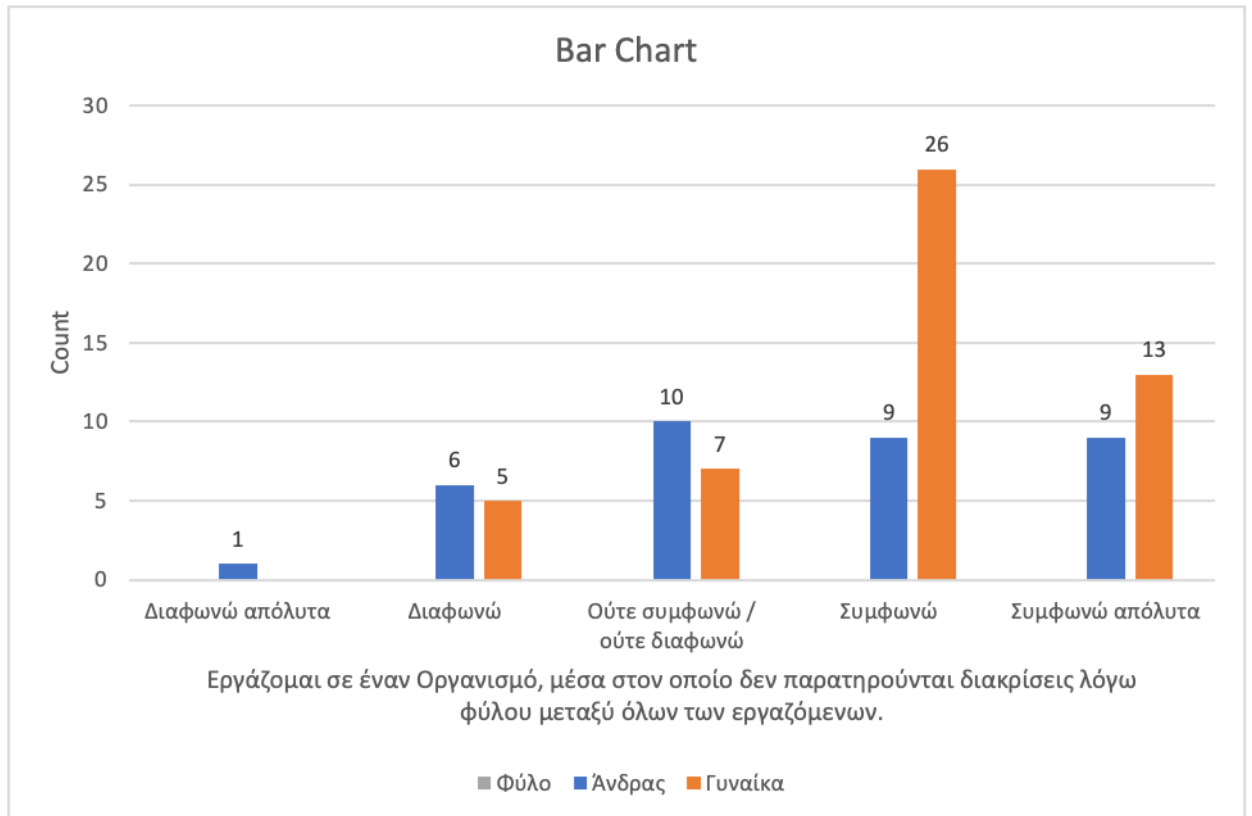
		Φύλο		
		Ανδρας	Γυναίκα	
Εργάζομαι σε έναν Οργανισμό, μέσα στον οποίο δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω φύλου μεταξύ όλων των εργαζόμενων.	Διαφωνώ απόλυτα	Count	1	0
		Expected Count	.4	.6
		% within Εργάζομαι σε έναν Οργανισμό, μέσα στον οποίο δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω φύλου μεταξύ όλων των εργαζόμενων.	100.0%	0.0%
		% within Φύλο	2.9%	0.0%
	Διαφωνώ	Count	6	5
		Expected Count	4.5	6.5
		% within Εργάζομαι σε έναν Οργανισμό, μέσα στον οποίο δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω φύλου μεταξύ όλων των εργαζόμενων.	54.5%	45.5%
		% within Φύλο	17.1%	9.8%
	Ούτε συμφωνώ / ούτε διαφωνώ	Count	10	7
		Expected Count	6.9	10.1
% within Εργάζομαι σε έναν Οργανισμό, μέσα στον οποίο δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω φύλου μεταξύ όλων των εργαζόμενων.		58.8%	41.2%	
% within Φύλο		28.6%	13.7%	
Συμφωνώ	Count	9	26	
	Expected Count	14.2	20.8	

	% within Εργάζομαι σε έναν Οργανισμό, μέσα στον οποίο δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω φύλου μεταξύ όλων των εργαζόμενων.	25.7%	74.3%
	% within Φύλο	25.7%	51.0%
Συμφωνώ απόλυτα	Count	9	13
	Expected Count	9.0	13.0
	% within Εργάζομαι σε έναν Οργανισμό, μέσα στον οποίο δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω φύλου μεταξύ όλων των εργαζόμενων.	40.9%	59.1%
	% within Φύλο	25.7%	25.5%
Total	Count	35	51
	Expected Count	35.0	51.0
	% within Εργάζομαι σε έναν Οργανισμό, μέσα στον οποίο δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω φύλου μεταξύ όλων των εργαζόμενων.	40.7%	59.3%
	% within Φύλο	100.0%	100.0%

### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	7.901 <sup>a</sup>	4	.095
Likelihood Ratio	8.364	4	.079
Linear-by-Linear Association	2.897	1	.089
N of Valid Cases	86		

a. 3 cells (30.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .41.



**Σχολιασμός :**

Δεν παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική εξάρτηση μεταξύ των μεταβλητών “Φύλο” και « Εργάζομαι σε έναν Οργανισμό, μέσα στον οποίο δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω φύλου μεταξύ όλων των εργαζόμενων.» ( $\chi^2 = 7.901$ ,  $df=4$ ,  $p=0.095 > 0.05$ ).

- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που συμμετείχαν στην έρευνα, το 100% απάντησαν ότι διαφωνούν απόλυτα ότι εργάζονται σε έναν Οργανισμό, μέσα στον οποίο δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω φύλου μεταξύ όλων των εργαζόμενων.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν ότι εργάζονται σε έναν Οργανισμό, μέσα στον οποίο δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω φύλου μεταξύ όλων των εργαζόμενων, το 45.5% ήταν γυναίκες και το 54.5% ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι ούτε συμφωνούν / ούτε διαφωνούν ότι εργάζονται σε έναν Οργανισμό, μέσα στον οποίο δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω φύλου μεταξύ όλων των εργαζόμενων, το 41.2% ήταν γυναίκες και το 58.8% ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν ότι εργάζονται σε έναν Οργανισμό, μέσα στον οποίο δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω φύλου μεταξύ όλων των εργαζόμενων, το 74.3% ήταν γυναίκες και το 25.7% ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν απόλυτα ότι εργάζονται σε έναν Οργανισμό, μέσα στον οποίο δεν παρατηρούνται

διακρίσεις λόγω φύλου μεταξύ όλων των εργαζόμενων, το 59.1% ήταν γυναίκες και το 40.9% ήταν άντρες.

Σημ. Αν και φαίνεται ότι οι άντρες και οι γυναίκες, κατά κύριο λόγο, συμφωνών ως προς το ερώτημα (με υψηλές αριθμητικά απαντήσεις στις τιμές «Συμφωνώ» και «Συμφωνώ Απόλυτα»), ωστόσο αυτό δεν είναι στατιστικά σημαντικό, βάσει και ελέγχου  $\chi^2$

**Ερώτημα 10 : Στον Οργανισμό που απασχολούμαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω ηλικίας.**

**Case Processing Summary**

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Στον Οργανισμό που απασχολούμαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω ηλικίας . * Φύλο	86	100.0%	0	0.0%	86	100.0%

**Στον Οργανισμό που απασχολούμαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω ηλικίας .  
\* Φύλο Crosstabulation**

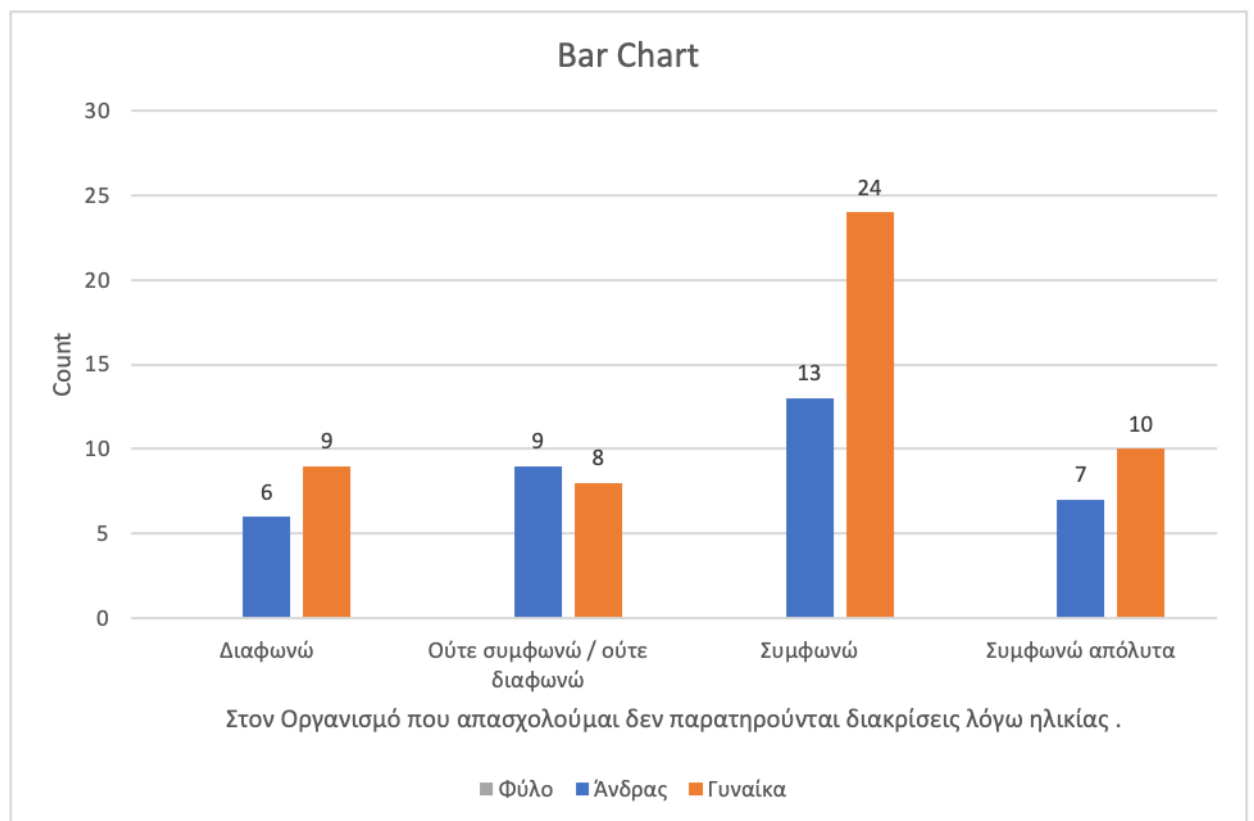
		Φύλο		
		Άνδρας	Γυναίκα	
Στον Οργανισμό που απασχολούμαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω ηλικίας .	Διαφωνώ	Count	6	9
		Expected Count	6.1	8.9
		% within Στον Οργανισμό που απασχολούμαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω ηλικίας .	40.0%	60.0%
		% within Φύλο	17.1%	17.6%
Ούτε συμφωνώ / ούτε διαφωνώ		Count	9	8
		Expected Count	6.9	10.1

	% within Στον Οργανισμό που απασχολούμαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω ηλικίας .	52.9%	47.1%
	% within Φύλο	25.7%	15.7%
Συμφωνώ	Count	13	24
	Expected Count	15.1	21.9
	% within Στον Οργανισμό που απασχολούμαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω ηλικίας .	35.1%	64.9%
	% within Φύλο	37.1%	47.1%
Συμφωνώ απόλυτα	Count	7	10
	Expected Count	6.9	10.1
	% within Στον Οργανισμό που απασχολούμαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω ηλικίας .	41.2%	58.8%
	% within Φύλο	20.0%	19.6%
Total	Count	35	51
	Expected Count	35.0	51.0
	% within Στον Οργανισμό που απασχολούμαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω ηλικίας .	40.7%	59.3%
	% within Φύλο	100.0%	100.0%

### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	1.535 <sup>a</sup>	3	.674
Likelihood Ratio	1.521	3	.677
Linear-by-Linear Association	.157	1	.692
N of Valid Cases	86		

a. 0 cells (.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6.10.



Σχολιασμός :

Δεν παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική εξάρτηση μεταξύ των μεταβλητών «Φύλο» και «Στον Οργανισμό που απασχολούμαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω ηλικίας», ( $\chi^2 = 1.535$ ,  $df=3$ ,  $p=0.674 > 0.05$ ).

- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που συμμετείχαν στην έρευνα δεν απάντησε κανείς/καμία ότι διαφωνεί απόλυτα στο ερώτημα.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω ηλικίας, το 60% ήταν γυναίκες και το 40% ήταν άντρες.

- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι ούτε συμφωνούν / ούτε διαφωνούν ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω ηλικίας, το 47.1% ήταν γυναίκες και το 52.9% ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω ηλικίας, το 64.9% ήταν γυναίκες και το 35.1% ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν απόλυτα ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω ηλικίας, το 58.8% ήταν γυναίκες και το 40% ήταν άντρες.

Σημ. Αν και φαίνεται ότι οι γυναίκες, κατά κύριο λόγο, τείνουν να συμφωνούν περισσότερο ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω ηλικίας (με υψηλές αριθμητικά απαντήσεις στις τιμές «Συμφωνώ» και «Συμφωνώ Απόλυτα»), ωστόσο αυτό δεν είναι στατιστικά σημαντικό, βάσει και ελέγχου  $\chi^2$ .

**Ερώτημα 11 : Στον Οργανισμό που εργάζομαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω θρησκείας.**

**Case Processing Summary**

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Στον Οργανισμό που εργάζομαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω θρησκείας. * Φύλο	86	100.0%	0	0.0%	86	100.0%

**Στον Οργανισμό που εργάζομαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω θρησκείας.**

**\* Φύλο Crosstabulation**

	Διαφωνώ απόλυτα	Count	Φύλο	
			Άνδρας	Γυναίκα
Στον Οργανισμό που εργάζομαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω θρησκείας.		1	0	
		Expected Count	.4	.6
		% within Στον Οργανισμό που εργάζομαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω θρησκείας.	100.0%	0.0%
		% within Φύλο	2.9%	0.0%



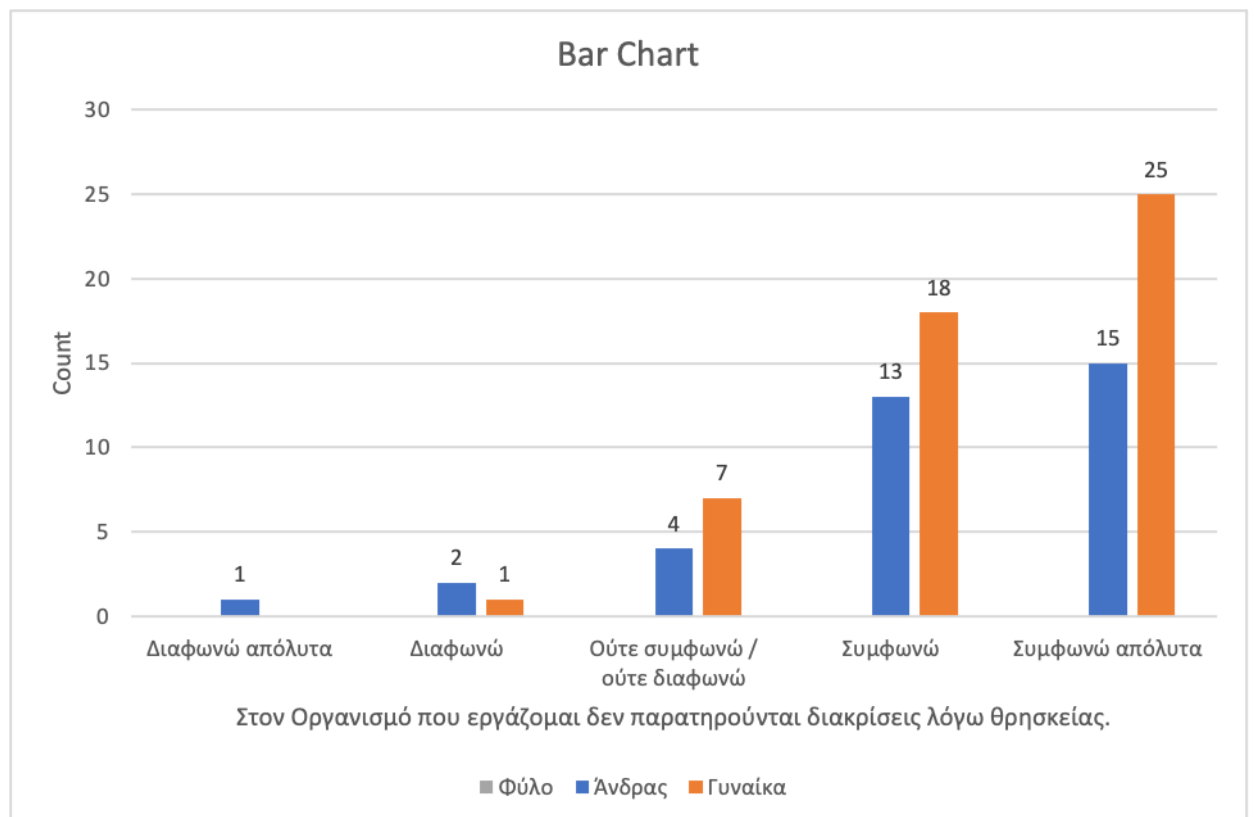
Διαφωνώ	Count	2	1
	Expected Count	1.2	1.8
	% within Στον Οργανισμό που εργάζομαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω θρησκείας.	66.7%	33.3%
	% within Φύλο	5.7%	2.0%
Ούτε συμφωνώ / ούτε διαφωνώ	Count	4	7
	Expected Count	4.5	6.5
	% within Στον Οργανισμό που εργάζομαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω θρησκείας.	36.4%	63.6%
	% within Φύλο	11.4%	13.7%
Συμφωνώ	Count	13	18
	Expected Count	12.6	18.4
	% within Στον Οργανισμό που εργάζομαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω θρησκείας.	41.9%	58.1%
	% within Φύλο	37.1%	35.3%
Συμφωνώ απόλυτα	Count	15	25
	Expected Count	16.3	23.7
	% within Στον Οργανισμό που εργάζομαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω θρησκείας.	37.5%	62.5%
	% within Φύλο	42.9%	49.0%
Total	Count	35	51
	Expected Count	35.0	51.0

	% within Στον Οργανισμό που εργαζομαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω θρησκείας.	40.7%	59.3%
	% within Φύλο	100.0%	100.0%

### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	2.570 <sup>a</sup>	4	.632
Likelihood Ratio	2.897	4	.575
Linear-by-Linear Association	1.042	1	.307
N of Valid Cases	86		

a. 5 cells (50.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .41.



Σχολιασμός :

Δεν παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική εξάρτηση μεταξύ των μεταβλητών «Φύλο» και «Στον Οργανισμό που απασχολούμαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω θρησκείας», ( $\chi^2 = 2.570$ ,  $df=4$ ,  $p=0.632 > 0.05$ ).

- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που συμμετείχαν στην έρευνα το 100% που απάντησαν ότι διαφωνούν απόλυτα ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω θρησκείας, το 33.3% ήταν γυναίκες και το 66.7% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι ούτε συμφωνούν / ούτε διαφωνούν ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω θρησκείας, το 63.6% ήταν γυναίκες και το 36.4% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω θρησκείας, το 58.1% ήταν γυναίκες και το 41.9% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν απόλυτα ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω θρησκείας, το 62.5% ήταν γυναίκες και το 37.5% ήταν άντρες.

Σημ. Αν και φαίνεται ότι οι γυναίκες, κατά κύριο λόγο, τείνουν να συμφωνούν περισσότερο ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω θρησκείας (με υψηλές αριθμητικά απαντήσεις στις τιμές «Συμφωνώ» και «Συμφωνώ Απόλυτα»), ωστόσο αυτό δεν είναι στατιστικά σημαντικό, βάσει και ελέγχου  $\chi^2$ .

**Ερώτημα 12 : Στον Οργανισμό που εργάζομαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω πολιτικών πεποιθήσεων μεταξύ των εργαζόμενων.**

#### Case Processing Summary

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Στον Οργανισμό που εργάζομαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω πολιτικών πεποιθήσεων μεταξύ των εργαζόμενων. * Φύλο	86	100.0%	0	0.0%	86	100.0%

**Στον Οργανισμό που εργάζομαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις  
λόγω πολιτικών πεποιθήσεων μεταξύ των εργαζόμενων. \* Φύλο Crosstabulation**

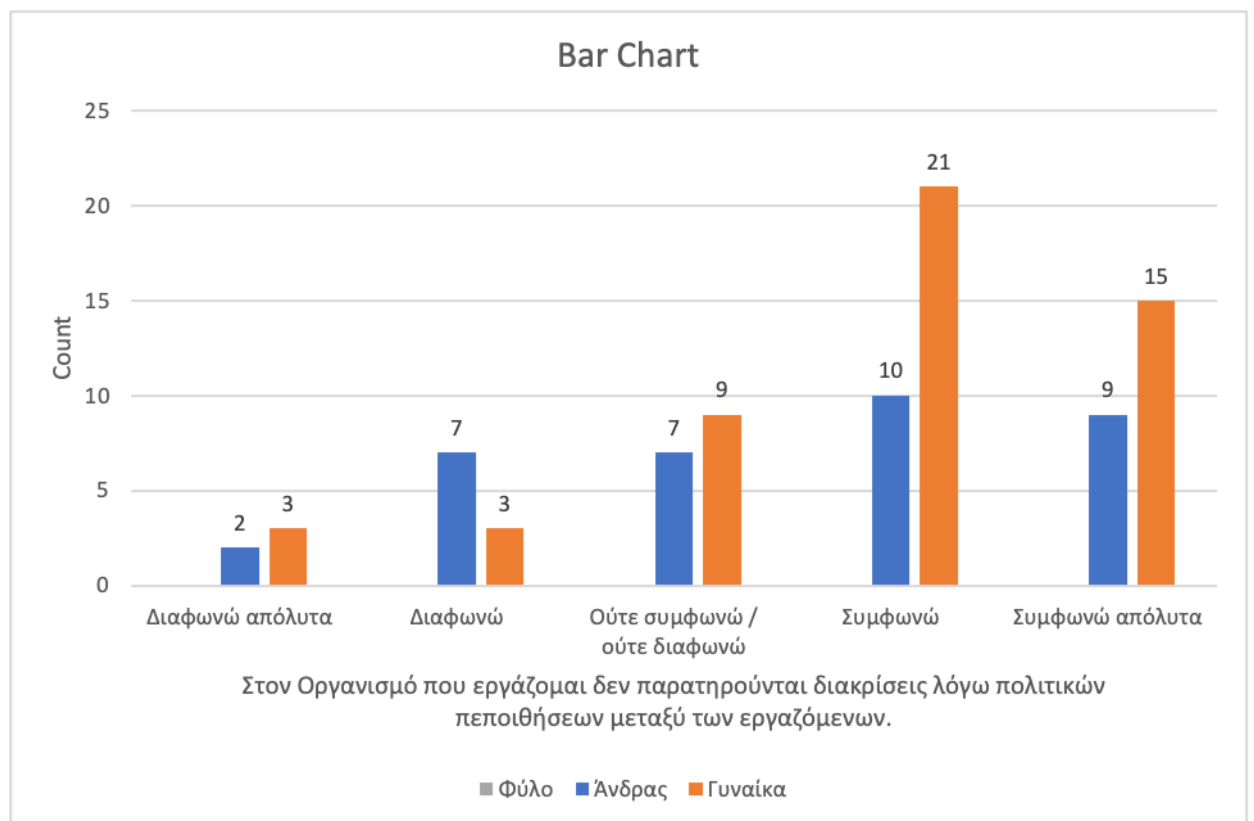
		Φύλο		
		Ανδρας	Γυναίκα	
Στον Οργανισμό που εργάζομαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω πολιτικών πεποιθήσεων μεταξύ των εργαζόμενων.	Διαφωνώ απόλυτα	Count	2	3
		Expected Count	2.0	3.0
		% within Στον Οργανισμό που εργάζομαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω πολιτικών πεποιθήσεων μεταξύ των εργαζόμενων.	40.0%	60.0%
		% within Φύλο	5.7%	5.9%
	Διαφωνώ	Count	7	3
		Expected Count	4.1	5.9
		% within Στον Οργανισμό που εργάζομαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω πολιτικών πεποιθήσεων μεταξύ των εργαζόμενων.	70.0%	30.0%
		% within Φύλο	20.0%	5.9%
	Ούτε συμφωνώ / ούτε διαφωνώ	Count	7	9
		Expected Count	6.5	9.5
		% within Στον Οργανισμό που εργάζομαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω πολιτικών πεποιθήσεων μεταξύ των εργαζόμενων.	43.8%	56.3%
		% within Φύλο	20.0%	17.6%
Συμφωνώ	Count	10	21	
	Expected Count	12.6	18.4	

	% within Στον Οργανισμό που εργαζομαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω πολιτικών πεποιθήσεων μεταξύ των εργαζόμενων.	32.3%	67.7%
	% within Φύλο	28.6%	41.2%
Συμφωνώ απόλυτα	Count	9	15
	Expected Count	9.8	14.2
	% within Στον Οργανισμό που εργαζομαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω πολιτικών πεποιθήσεων μεταξύ των εργαζόμενων.	37.5%	62.5%
	% within Φύλο	25.7%	29.4%
Total	Count	35	51
	Expected Count	35.0	51.0
	% within Στον Οργανισμό που εργαζομαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω πολιτικών πεποιθήσεων μεταξύ των εργαζόμενων.	40.7%	59.3%
	% within Φύλο	100.0%	100.0%

### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
<b>Pearson Chi-Square</b>	<b>4.637a</b>	<b>4</b>	<b>.327</b>
<b>Likelihood Ratio</b>	<b>4.609</b>	<b>4</b>	<b>.330</b>
<b>Linear-by-Linear Association</b>	<b>1.728</b>	<b>1</b>	<b>.189</b>
<b>N of Valid Cases</b>	<b>86</b>		

a. 3 cells (30.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2.03.



Σχολιασμός :

Δεν παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική εξάρτηση μεταξύ των μεταβλητών «Φύλο» και « Στον Οργανισμό που εργάζομαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω πολιτικών πεποιθήσεων μεταξύ των εργαζόμενων», ( $\chi^2 = 4.637$ ,  $df=4$ ,  $p=0.327 > 0.05$ ).

- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν απόλυτα ότι στον Οργανισμό που εργάζονται δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω πολιτικών πεποιθήσεων μεταξύ των εργαζομένων, το 60% ήταν γυναίκες και το 40% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν ότι στον Οργανισμό που εργάζονται δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω πολιτικών πεποιθήσεων μεταξύ των εργαζομένων, το 30% ήταν γυναίκες και το 70% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι ούτε συμφωνούν / ούτε διαφωνούν ότι στον Οργανισμό που εργάζονται δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω πολιτικών πεποιθήσεων μεταξύ των εργαζομένων, το 56.3% ήταν γυναίκες και το 43.8% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν ότι στον Οργανισμό που εργάζονται δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω πολιτικών πεποιθήσεων μεταξύ των εργαζομένων, το 67.7% ήταν γυναίκες και το 32.3% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν απόλυτα ότι στον Οργανισμό που εργάζονται δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω πολιτικών πεποιθήσεων μεταξύ των εργαζομένων, το 62.5% ήταν γυναίκες και το 37.5% ήταν άνδρες.

Σημ. Αν και φαίνεται ότι οι γυναίκες, κατά κύριο λόγο, τείνουν να συμφωνούν περισσότερο ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω πολιτικών πεποιθήσεων μεταξύ των εργαζομένων (με υψηλές αριθμητικά απαντήσεις στις τιμές «Συμφωνώ» και «Συμφωνώ Απόλυτα»), ωστόσο αυτό δεν είναι στατιστικά σημαντικό, βάσει και ελέγχου  $\chi^2$ .

**Ερώτημα 13 : Στον Οργανισμό που εργάζομαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω διαφορετικής φυλής ή εθνικότητας.**

**Case Processing Summary**

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Στον Οργανισμό που εργάζομαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω διαφορετικής φυλής ή εθνικότητας. * Φύλο	86	100.0%	0	0.0%	86	100.0%

**Στον Οργανισμό που εργάζομαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις  
λόγω διαφορετικής φυλής ή εθνικότητας. \* Φύλο Crosstabulation**

		Φύλο		
		Ανδρας	Γυναίκα	
Στον Οργανισμό που εργάζομαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω διαφορετικής φυλής ή εθνικότητας.	Διαφωνώ	Count	3	2
		Expected Count	2.0	3.0
		% within Στον Οργανισμό που εργάζομαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω διαφορετικής φυλής ή εθνικότητας.	60.0%	40.0%
		% within Φύλο	8.6%	3.9%
	Ούτε συμφωνώ / ούτε διαφωνώ	Count	10	5
		Expected Count	6.1	8.9
		% within Στον Οργανισμό που εργάζομαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω διαφορετικής φυλής ή εθνικότητας.	66.7%	33.3%
		% within Φύλο	28.6%	9.8%
	Συμφωνώ	Count	10	19
		Expected Count	11.8	17.2
		% within Στον Οργανισμό που εργάζομαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω διαφορετικής φυλής ή εθνικότητας.	34.5%	65.5%
		% within Φύλο	28.6%	37.3%
Συμφωνώ απόλυτα	Count	12	25	
	Expected Count	15.1	21.9	

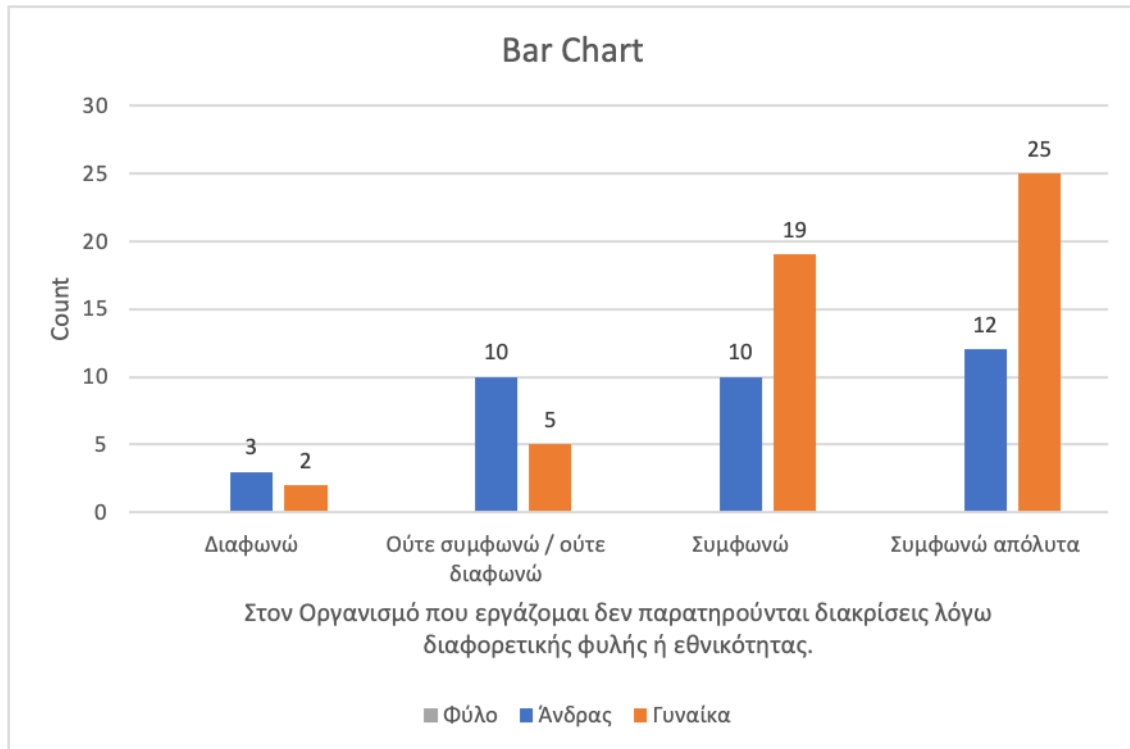


	% within Στον Οργανισμό που εργαζομαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω διαφορετικής φυλής ή εθνικότητας.	32.4%	67.6%
	% within Φύλο	34.3%	49.0%
Total	Count	35	51
	Expected Count	35.0	51.0
	% within Στον Οργανισμό που εργαζομαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω διαφορετικής φυλής ή εθνικότητας.	40.7%	59.3%
	% within Φύλο	100.0%	100.0%

#### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	6.475 <sup>a</sup>	3	.091
Likelihood Ratio	6.412	3	.093
Linear-by-Linear Association	4.596	1	.032
N of Valid Cases	86		

a. 2 cells (25.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2.03.



Σχολιασμός :

Από τα στατιστικά αποτελέσματα αναδεικνύεται, οριακά, εξάρτηση μεταξύ των μεταβλητών «Φύλο» και «Στον Οργανισμό που εργάζομαι δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω διαφορετικής φυλής ή εθνικότητας.» ( $\chi^2 = 6.475$ ,  $df=3$ ,  $p=0.091 > 0.05$ ).

- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που συμμετείχαν στην έρευνα, δεν απάντησε κανείς ότι διαφωνεί απόλυτα στο ερώτημα.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν ότι στον Οργανισμό που εργάζονται δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω διαφορετικής φυλής ή εθνικότητας, το 40% ήταν γυναίκες και το 60% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι ούτε συμφωνούν / ούτε διαφωνούν ότι στον Οργανισμό που εργάζονται δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω διαφορετικής φυλής ή εθνικότητας, το 33.3% ήταν γυναίκες και το 66.7% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν ότι στον Οργανισμό που εργάζονται δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω διαφορετικής φυλής ή εθνικότητας, το 65.5% ήταν γυναίκες και το 34.5% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν απόλυτα ότι στον Οργανισμό που εργάζονται δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω διαφορετικής φυλής ή εθνικότητας, το 67.6% ήταν γυναίκες και το 32.4% ήταν άνδρες.

Σημ. Αν και φαίνεται ότι οι γυναίκες, κατά κύριο λόγο, τείνουν να συμφωνούν περισσότερο ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται δεν παρατηρούνται διακρίσεις λόγω διαφορετικής φυλής ή εθνικότητας (με υψηλές αριθμητικά απαντήσεις στις

τιμές «Συμφωνώ» και «Συμφωνώ Απόλυτα»), ωστόσο αυτό είναι οριακά στατιστικά σημαντικό, βάσει και ελέγχου  $\chi^2$ .

**Ερώτημα 14 : Η ομάδα διοίκησης του Οργανισμού που εργάζομαι κατανοεί ότι η διαφορετικότητα του μορφωτικού επιπέδου του προσωπικού είναι σημαντική.**

**Case Processing Summary**

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Η ομάδα διοίκησης του Οργανισμού που εργάζομαι κατανοεί ότι η διαφορετικότητα του μορφωτικού επιπέδου του προσωπικού είναι σημαντική * Φύλο	86	100.0%	0	0.0%	86	100.0%

**Η ομάδα διοίκησης του Οργανισμού που εργάζομαι κατανοεί ότι η διαφορετικότητα του μορφωτικού επιπέδου του προσωπικού είναι σημαντική για την επιτυχία του \* Φύλο Crosstabulation**

		Φύλο		
		Άνδρας	Γυναίκα	
Η ομάδα διοίκησης του Οργανισμού που εργάζομαι κατανοεί ότι η διαφορετικότητα του μορφωτικού επιπέδου του προσωπικού είναι σημαντική για την επιτυχία του	Διαφωνώ απόλυτα	Count	2	2
		Expected Count	1.6	2.4
		% within Η ομάδα διοίκησης του Οργανισμού που εργάζομαι κατανοεί ότι η διαφορετικότητα του μορφωτικού επιπέδου του προσωπικού είναι σημαντική για την επιτυχία του	50.0%	50.0%
		% within Φύλο	5.7%	3.9%
Διαφωνώ	Count	6	10	
	Expected Count	6.5	9.5	

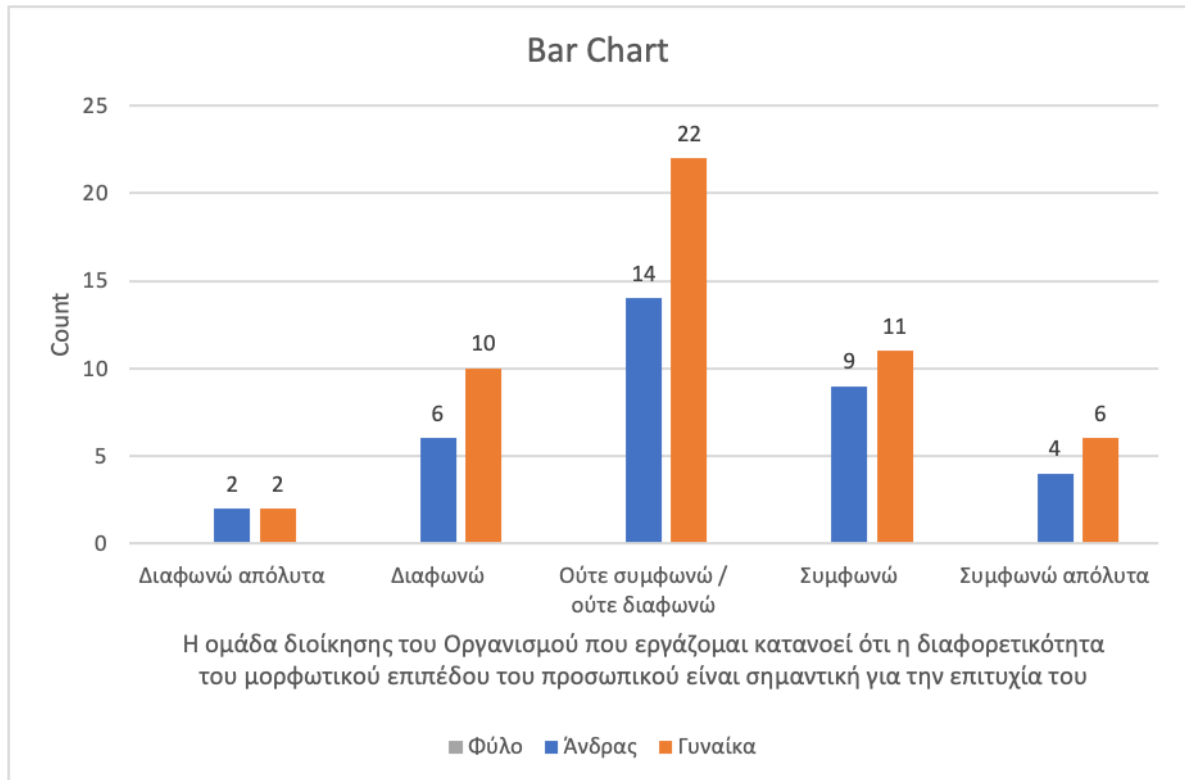
	% within Η ομάδα διοίκησης του Οργανισμού που εργάζομαι κατανοεί ότι η διαφορετικότητα του μορφωτικού επιπέδου του προσωπικού είναι σημαντική για την επιτυχία του	37.5%	62.5%
	% within Φύλο	17.1%	19.6%
Ούτε συμφωνώ / ούτε διαφωνώ	Count	14	22
	Expected Count	14.7	21.3
	% within Η ομάδα διοίκησης του Οργανισμού που εργάζομαι κατανοεί ότι η διαφορετικότητα του μορφωτικού επιπέδου του προσωπικού είναι σημαντική για την επιτυχία του	38.9%	61.1%
	% within Φύλο	40.0%	43.1%
Συμφωνώ	Count	9	11
	Expected Count	8.1	11.9
	% within Η ομάδα διοίκησης του Οργανισμού που εργάζομαι κατανοεί ότι η διαφορετικότητα του μορφωτικού επιπέδου του προσωπικού είναι σημαντική για την επιτυχία του	45.0%	55.0%
	% within Φύλο	25.7%	21.6%
Συμφωνώ απόλυτα	Count	4	6
	Expected Count	4.1	5.9

	% within Η ομάδα διοίκησης του Οργανισμού που εργάζομαι κατανοεί ότι η διαφορετικότητα του μορφωτικού επιπέδου του προσωπικού είναι σημαντική για την επιτυχία του	40.0%	60.0%
	% within Φύλο	11.4%	11.8%
Total	Count	35	51
	Expected Count	35.0	51.0
	% within Η ομάδα διοίκησης του Οργανισμού που εργάζομαι κατανοεί ότι η διαφορετικότητα του μορφωτικού επιπέδου του προσωπικού είναι σημαντική για την επιτυχία του	40.7%	59.3%
	% within Φύλο	100.0%	100.0%

### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	.415 <sup>a</sup>	4	.981
Likelihood Ratio	.412	4	.981
Linear-by-Linear Association	.011	1	.917
N of Valid Cases	86		

a. 3 cells (30.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.63.



Σχολιασμός :

Από τα στατιστικά αποτελέσματα αναδεικνύεται, οριακά, εξάρτηση μεταξύ των μεταβλητών «Φύλο» και «Η ομάδα διοίκησης του Οργανισμού που εργάζομαι κατανοεί ότι η διαφορετικότητα του μορφωτικού επιπέδου του προσωπικού είναι σημαντική για την επιτυχία του», ( $\chi^2 = 0.415$ ,  $df=4$ ,  $p=0.0981 > 0.05$ ).

- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν απόλυτα ότι η ομάδα διοίκησης του Οργανισμού που εργάζονται κατανοεί ότι η διαφορετικότητα του μορφωτικού επιπέδου του προσωπικού είναι σημαντική για την επιτυχία του, το 50% ήταν γυναίκες και το 50% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν ότι η ομάδα διοίκησης του Οργανισμού που εργάζονται κατανοεί ότι η διαφορετικότητα του μορφωτικού επιπέδου του προσωπικού είναι σημαντική για την επιτυχία του, το 62.5% ήταν γυναίκες και το 37.5% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι ούτε συμφωνούν / ούτε διαφωνούν ότι η ομάδα διοίκησης του Οργανισμού που εργάζονται κατανοεί ότι η διαφορετικότητα του μορφωτικού επιπέδου του προσωπικού είναι σημαντική για την επιτυχία του, το 61.1% ήταν γυναίκες και το 38.9% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν ότι η ομάδα διοίκησης του Οργανισμού που εργάζονται κατανοεί ότι η διαφορετικότητα του μορφωτικού επιπέδου του προσωπικού είναι σημαντική για την επιτυχία του, το 55% ήταν γυναίκες και το 45% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν ότι η ομάδα διοίκησης του Οργανισμού που εργάζονται κατανοεί ότι η διαφορετικότητα

του μορφωτικού επιπέδου του προσωπικού είναι σημαντική για την επιτυχία του, το 60% ήταν γυναίκες και το 40% ήταν άνδρες.

Σημ. Αν και φαίνεται ότι και οι γυναίκες και οι άνδρες, κατά κύριο ούτε συμφωνούν/ούτε διαφωνούν ότι η ομάδα διοίκησης του Οργανισμού που εργάζονται κατανοεί ότι η διαφορετικότητα του μορφωτικού επιπέδου του προσωπικού είναι σημαντική για την επιτυχία του, ωστόσο αυτό δεν είναι στατιστικά σημαντικό, βάσει και ελέγχου  $X^2$ .

**Ερώτημα 15 : Ο οργανισμός που απασχολούμαι ενισχύει και ενθαρρύνει τη δημιουργία διαφορετικών ομάδων ανεξάρτητα από το φύλο.**

**Case Processing Summary**

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Ο οργανισμός που απασχολούμαι ενισχύει και ενθαρρύνει τη δημιουργία διαφορετικών ομάδων ανεξάρτητα από το φύλο. * Φύλο	86	100.0%	0	0.0%	86	100.0%

**Ο οργανισμός που απασχολούμαι ενισχύει και ενθαρρύνει τη δημιουργία διαφορετικών ομάδων ανεξάρτητα από το φύλο. \* Φύλο Crosstabulation**

		Φύλο		
		Ανδρας	Γυναίκα	
Ο οργανισμός που απασχολούμαι ενισχύει και ενθαρρύνει τη δημιουργία διαφορετικών ομάδων ανεξάρτητα από το φύλο.	Διαφωνώ απόλυτα	Count	1	1
		Expected Count	.8	1.2
		% within Ο οργανισμός που απασχολούμαι ενισχύει και ενθαρρύνει τη δημιουργία διαφορετικών ομάδων ανεξάρτητα από το φύλο.	50.0%	50.0%
		% within Φύλο	2.9%	2.0%
Διαφωνώ	Count	8	3	
	Expected Count	4.5	6.5	

	% within Ο οργανισμός που απασχολούμαι ενισχύει και ενθαρρύνει τη δημιουργία διαφορετικών ομάδων ανεξάρτητα από το φύλο.	72.7%	27.3%
	% within Φύλο	22.9%	5.9%
Ούτε συμφωνώ / ούτε διαφωνώ	Count	8	15
	Expected Count	9.4	13.6
	% within Ο οργανισμός που απασχολούμαι ενισχύει και ενθαρρύνει τη δημιουργία διαφορετικών ομάδων ανεξάρτητα από το φύλο.	34.8%	65.2%
	% within Φύλο	22.9%	29.4%
Συμφωνώ	Count	9	22
	Expected Count	12.6	18.4
	% within Ο οργανισμός που απασχολούμαι ενισχύει και ενθαρρύνει τη δημιουργία διαφορετικών ομάδων ανεξάρτητα από το φύλο.	29.0%	71.0%
	% within Φύλο	25.7%	43.1%
Συμφωνώ απόλυτα	Count	9	10
	Expected Count	7.7	11.3
	% within Ο οργανισμός που απασχολούμαι ενισχύει και ενθαρρύνει τη δημιουργία διαφορετικών ομάδων ανεξάρτητα από το φύλο.	47.4%	52.6%
	% within Φύλο	25.7%	19.6%
Total	Count	35	51
	Expected Count	35.0	51.0

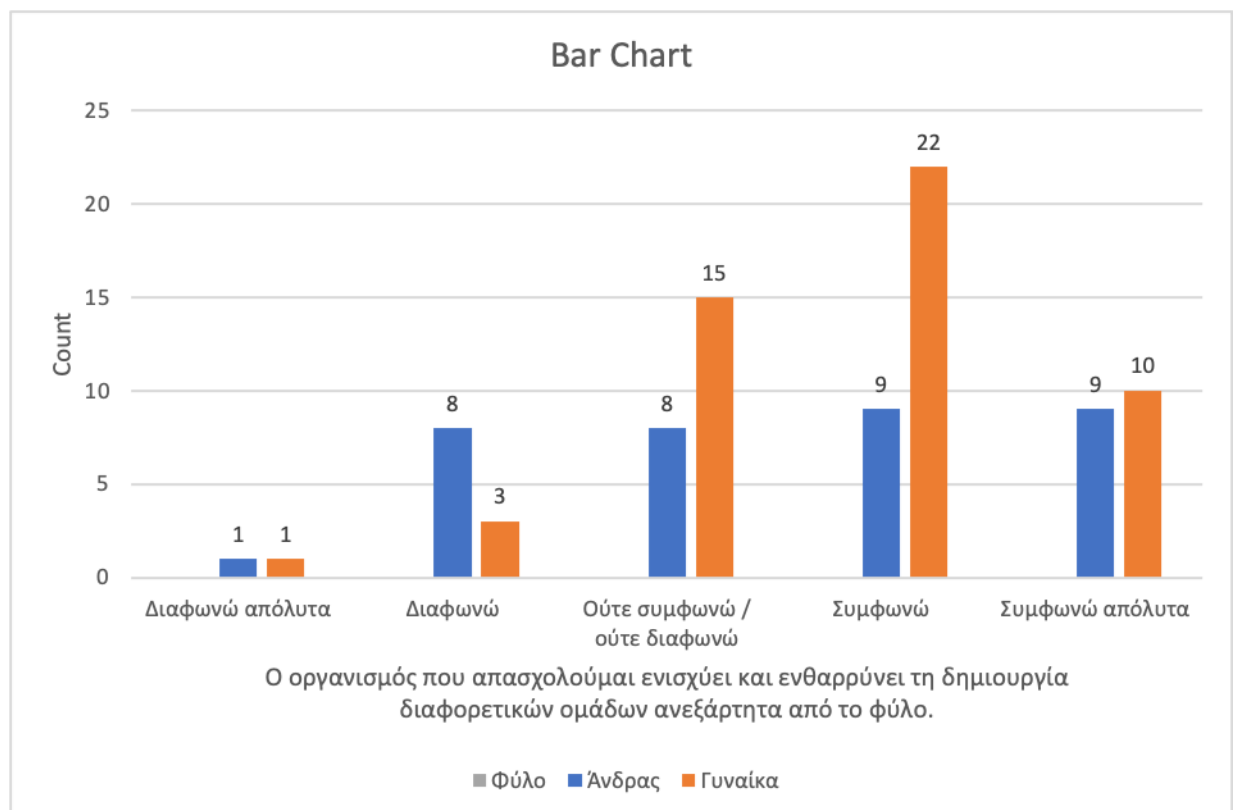


	% within Ο οργανισμός που απασχολούμαι ενισχύει και ενθαρρύνει τη δημιουργία διαφορετικών ομάδων ανεξάρτητα από το φύλο.	40.7%	59.3%
	% within Φύλο	100.0%	100.0%

### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	7.179 <sup>a</sup>	4	.127
Likelihood Ratio	7.205	4	.125
Linear-by-Linear Association	1.101	1	.294
N of Valid Cases	86		

a. 3 cells (30.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .81.



Σχολιασμός :

Από τα στατιστικά αποτελέσματα αναδεικνύεται, οριακά, εξάρτηση μεταξύ των μεταβλητών “Φύλο” και «Ο οργανισμός που απασχολούμαι ενισχύει και ενθαρρύνει τη δημιουργία διαφορετικών ομάδων ανεξάρτητα από το φύλο.» ( $\chi^2 = 7.179$ ,  $df=4$ ,  $p=0.127 > 0.05$ ).

- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν απόλυτα ότι ο Οργανισμός που απασχολούνται ενισχύει και ενθαρρύνει τη δημιουργία διαφορετικών ομάδων ανεξάρτητα από το φύλο, το 50% ήταν γυναίκες και το 50% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν ότι ο Οργανισμός που απασχολούνται ενισχύει και ενθαρρύνει τη δημιουργία διαφορετικών ομάδων ανεξάρτητα από το φύλο, το 27.3% ήταν γυναίκες και το 72.7% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι ούτε συμφωνούν / ούτε διαφωνούν ότι ο Οργανισμός που απασχολούνται ενισχύει και ενθαρρύνει τη δημιουργία διαφορετικών ομάδων ανεξάρτητα από το φύλο, το 65.2% ήταν γυναίκες και το 34.8% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν ότι ο Οργανισμός που απασχολούνται ενισχύει και ενθαρρύνει τη δημιουργία διαφορετικών ομάδων ανεξάρτητα από το φύλο, το 71% ήταν γυναίκες και το 29% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν απόλυτα ότι ο Οργανισμός που απασχολούνται ενισχύει και ενθαρρύνει τη δημιουργία διαφορετικών ομάδων ανεξάρτητα από το φύλο, το 52.6% ήταν γυναίκες και το 47.4% ήταν άνδρες.

Σημ. Αν και παρατηρείται, κατά κύριο λόγο, μία ισοκατανομή των απαντήσεων των ανδρών, ενώ οι γυναίκες τείνουν προς το να συμφωνούν, αυτό δεν είναι στατιστικά σημαντικό, βάσει και ελέγχου  $\chi^2$ .

**Ερώτημα 16 : Στον Οργανισμό που απασχολούμαι, στις ανώτατες διοικητικές θέσεις, απασχολούνται περισσότεροι άνδρες σε σχέση με τις γυναίκες.**

**Case Processing Summary**

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Στον Οργανισμό που απασχολούμαι, στις ανώτατες διοικητικές θέσεις, απασχολούνται περισσότεροι άνδρες σε σχέση με τις γυναίκες. * Φύλο	86	100.0%	0	0.0%	86	100.0%

**Στον Οργανισμό που απασχολούμαι, στις ανώτατες διοικητικές θέσεις, απασχολούνται περισσότεροι άνδρες σε σχέση με τις γυναίκες. \* Φύλο Crosstabulation**

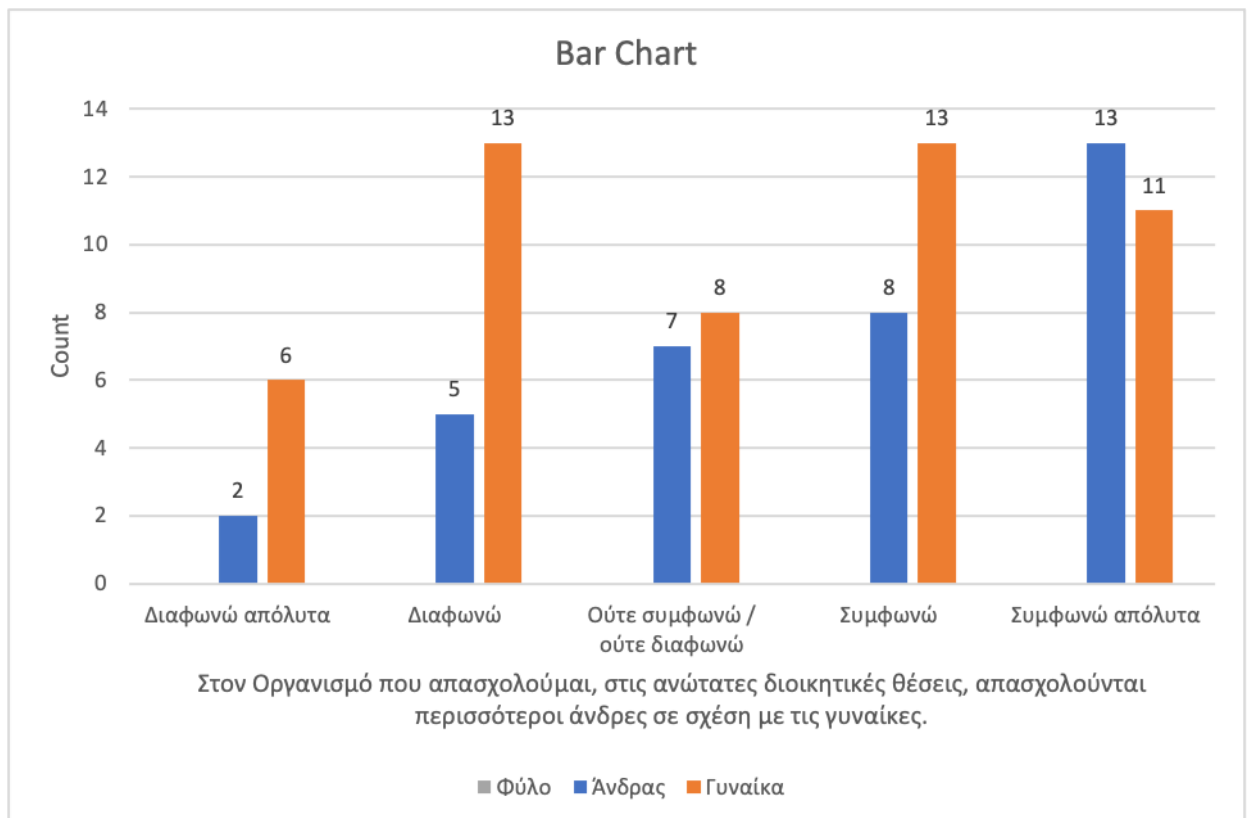
		Φύλο		
		Ανδρας	Γυναίκα	
Στον Οργανισμό που απασχολούμαι, στις ανώτατες διοικητικές θέσεις, απασχολούνται περισσότεροι άνδρες σε σχέση με τις γυναίκες.	Διαφωνώ απόλυτα	Count	2	6
		Expected Count	3.3	4.7
		% within Στον Οργανισμό που απασχολούμαι, στις ανώτατες διοικητικές θέσεις, απασχολούνται περισσότεροι άνδρες σε σχέση με τις γυναίκες.	25.0%	75.0%
	Διαφωνώ	% within Φύλο	5.7%	11.8%
		Count	5	13
		Expected Count	7.3	10.7
Ούτε συμφωνώ / ούτε διαφωνώ	% within Στον Οργανισμό που απασχολούμαι, στις ανώτατες διοικητικές θέσεις, απασχολούνται περισσότεροι άνδρες σε σχέση με τις γυναίκες.	27.8%	72.2%	
	% within Φύλο	14.3%	25.5%	
	Count	7	8	
	Expected Count	6.1	8.9	

	% within Στον Οργανισμό που απασχολούμαι, στις ανώτατες διοικητικές θέσεις, απασχολούνται περισσότεροι άνδρες σε σχέση με τις γυναίκες.	46.7%	53.3%
Συμφωνώ	% within Φύλο	20.0%	15.7%
	Count	8	13
	Expected Count	8.5	12.5
	% within Στον Οργανισμό που απασχολούμαι, στις ανώτατες διοικητικές θέσεις, απασχολούνται περισσότεροι άνδρες σε σχέση με τις γυναίκες.	38.1%	61.9%
Συμφωνώ απόλυτα	% within Φύλο	22.9%	25.5%
	Count	13	11
	Expected Count	9.8	14.2
	% within Στον Οργανισμό που απασχολούμαι, στις ανώτατες διοικητικές θέσεις, απασχολούνται περισσότεροι άνδρες σε σχέση με τις γυναίκες.	54.2%	45.8%
Total	% within Φύλο	37.1%	21.6%
	Count	35	51
	Expected Count	35.0	51.0
	% within Στον Οργανισμό που απασχολούμαι, στις ανώτατες διοικητικές θέσεις, απασχολούνται περισσότεροι άνδρες σε σχέση με τις γυναίκες.	40.7%	59.3%
	% within Φύλο	100.0%	100.0%

### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	4.146 <sup>a</sup>	4	.387
Likelihood Ratio	4.217	4	.377
Linear-by-Linear Association	3.101	1	.078
N of Valid Cases	86		

a. 2 cells (20.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3.26.



Σχολιασμός :

Από τα στατιστικά αποτελέσματα αναδεικνύεται, οριακά, εξάρτηση μεταξύ των μεταβλητών “Φύλο” και «Στον Οργανισμό που απασχολούμαι, στις ανώτατες διοικητικές θέσεις, απασχολούνται περισσότεροι άνδρες σε σχέση με τις γυναίκες.» ( $\chi^2 = 7.179$ ,  $df=4$ ,  $p=0.127 > 0.05$ ).

- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν απόλυτα ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται, στις ανώτατες διοικητικές θέσεις, απασχολούνται περισσότεροι άνδρες σε σχέση με τις γυναίκες, το 75% ήταν γυναίκες και το 25% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται, στις ανώτατες διοικητικές θέσεις, απασχολούνται περισσότεροι άνδρες σε σχέση με τις γυναίκες, το 72.2% ήταν γυναίκες και το 27.8% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι ούτε συμφωνούν / ούτε διαφωνούν ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται, στις ανώτατες διοικητικές θέσεις, απασχολούνται περισσότεροι άνδρες σε σχέση με τις γυναίκες, το 53.3% ήταν γυναίκες και το 46.7% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται, στις ανώτατες διοικητικές θέσεις, απασχολούνται περισσότεροι άνδρες σε σχέση με τις γυναίκες, το 61.9% ήταν γυναίκες και το 38.1% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν απόλυτα ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται, στις ανώτατες διοικητικές θέσεις, απασχολούνται περισσότεροι άνδρες σε σχέση με τις γυναίκες, το 45.8% ήταν γυναίκες και το 54.2% ήταν άνδρες.

Σημ. Αν και παρατηρείται, κατά κύριο λόγο, μία ισοκατανομή των απαντήσεων των ανδρών και γυναικών μεταξύ της κλίμακας επιλογής, αυτό είναι δεν στατιστικά σημαντικό, βάσει και ελέγχου  $\chi^2$ .

**Ερώτημα 17 : Έχω εντοπίσει ότι υπάρχει άνιση μεταχείριση μεταξύ των εργαζόμενων λόγω του φύλου τους.**

**Case Processing Summary**

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Έχω εντοπίσει ότι υπάρχει άνιση μεταχείριση μεταξύ των εργαζόμενων λόγω του φύλου τους. * Φύλο	86	100.0%	0	0.0%	86	100.0%

Έχω εντοπίσει ότι υπάρχει άνιση μεταχείριση μεταξύ των εργαζόμενων

λόγω του φύλου τους. \* Φύλο Crosstabulation

		Φύλο		
		Ανδρας	Γυναίκα	
Έχω εντοπίσει ότι υπάρχει άνιση μεταχείριση μεταξύ των εργαζόμενων λόγω του φύλου τους.	Διαφωνώ απόλυτα	Count	9	14
		Expected Count	9.4	13.6
		% within Έχω εντοπίσει ότι υπάρχει άνιση μεταχείριση μεταξύ των εργαζόμενων λόγω του φύλου τους.	39.1%	60.9%
		% within Φύλο	25.7%	27.5%
	Διαφωνώ	Count	5	19
		Expected Count	9.8	14.2
		% within Έχω εντοπίσει ότι υπάρχει άνιση μεταχείριση μεταξύ των εργαζόμενων λόγω του φύλου τους.	20.8%	79.2%
		% within Φύλο	14.3%	37.3%
	Ούτε συμφωνώ / ούτε διαφωνώ	Count	12	14
		Expected Count	10.6	15.4
		% within Έχω εντοπίσει ότι υπάρχει άνιση μεταχείριση μεταξύ των εργαζόμενων λόγω του φύλου τους.	46.2%	53.8%
		% within Φύλο	34.3%	27.5%
Συμφωνώ	Count	6	4	
	Expected Count	4.1	5.9	
	% within Έχω εντοπίσει ότι υπάρχει άνιση μεταχείριση μεταξύ των εργαζόμενων λόγω του φύλου τους.	60.0%	40.0%	
	% within Φύλο	17.1%	7.8%	
Συμφωνώ απόλυτα		Count	3	0

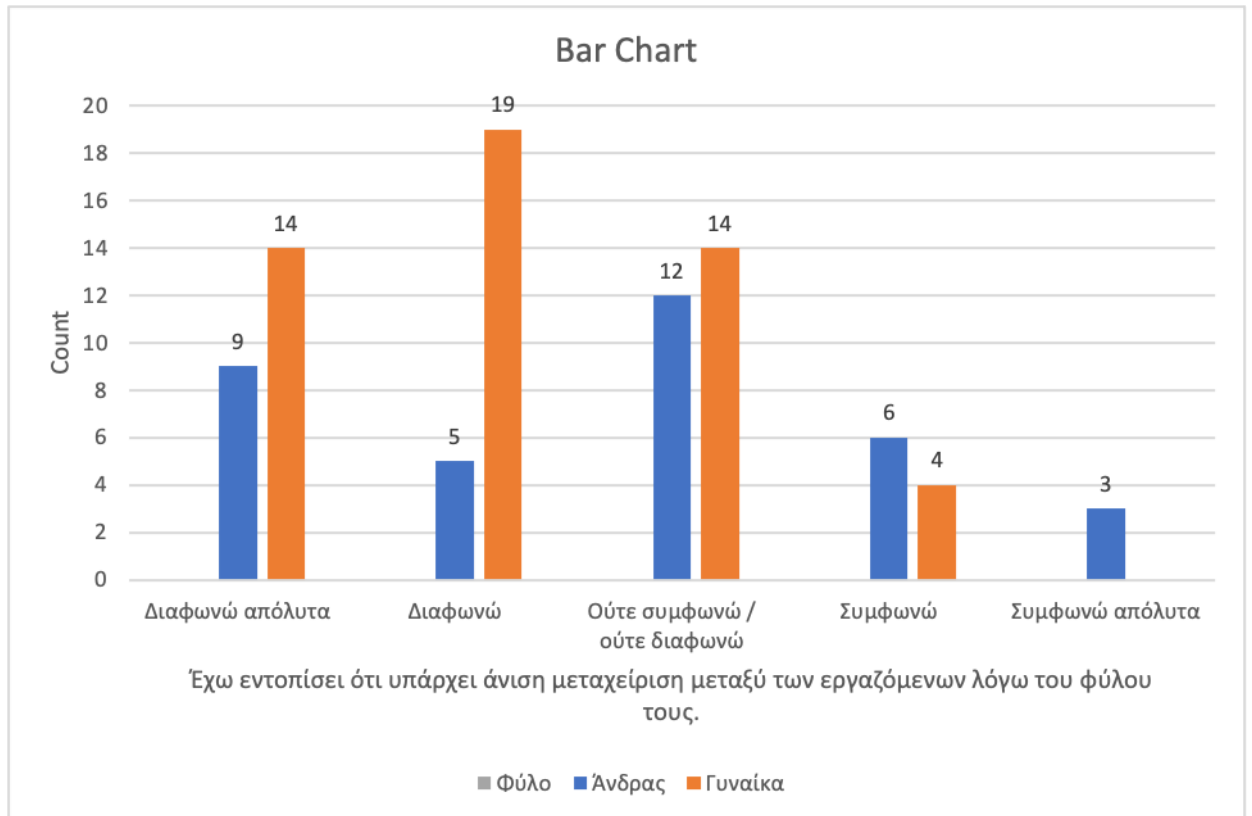
	Expected Count	1.2	1.8
	% within Έχω εντοπίσει ότι υπάρχει άνιση μεταχείριση μεταξύ των εργαζόμενων λόγω του φύλου τους.	100.0%	0.0%
	% within Φύλο	8.6%	0.0%
Total	Count	35	51
	Expected Count	35.0	51.0
	% within Έχω εντοπίσει ότι υπάρχει άνιση μεταχείριση μεταξύ των εργαζόμενων λόγω του φύλου τους.	40.7%	59.3%
	% within Φύλο	100.0%	100.0%

### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	10.183 <sup>a</sup>	4	.037
Likelihood Ratio	11.525	4	.021
Linear-by-Linear Association	4.740	1	.029
N of Valid Cases	86		

a. 3 cells (30.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.22.





#### Σχολιασμός :

Από τα στατιστικά αποτελέσματα αναδεικνύεται ότι υπάρχει σημαντική εξάρτηση μεταξύ των μεταβλητών «Φύλο» και «Έχω εντοπίσει ότι υπάρχει άνιση μεταχείριση μεταξύ των εργαζόμενων λόγω του φύλου τους», ( $\chi^2 = 10.183$ ,  $df=4$ ,  $p=0.037 < 0.05$ ).

- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν απόλυτα ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται, έχουν εντοπίσει ότι υπάρχει άνιση μεταχείριση μεταξύ των εργαζόμενων λόγω του φύλου τους, το 60.09% ήταν γυναίκες και το 31.9% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται, έχουν εντοπίσει ότι υπάρχει άνιση μεταχείριση μεταξύ των εργαζόμενων λόγω του φύλου τους, το 79.2% ήταν γυναίκες και το 20.8% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι ούτε συμφωνούν / ούτε διαφωνούν ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται, έχουν εντοπίσει ότι υπάρχει άνιση μεταχείριση μεταξύ των εργαζόμενων λόγω του φύλου τους, το 53.8% ήταν γυναίκες και το 46.2% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται, έχουν εντοπίσει ότι υπάρχει άνιση μεταχείριση μεταξύ των εργαζόμενων λόγω του φύλου τους, το 40% ήταν γυναίκες και το 60% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν απόλυτα ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται, έχουν εντοπίσει ότι υπάρχει άνιση μεταχείριση μεταξύ των εργαζόμενων λόγω του φύλου τους, το 100% ήταν άνδρες.

Σημ. Το αποτέλεσμα των απαντήσεων και η κατανομή αυτών, βάσει του φύλου όσων συμμετείχαν, αναδεικνύει ότι αυτό είναι στατιστικά σημαντικό, βάσει και ελέγχου  $\chi^2$

**Ερώτημα 18 : Η Διοίκηση του Οργανισμού που εργάζομαι ενισχύει τις ίσες ευκαιρίες για όλο το προσωπικό.**

**Case Processing Summary**

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Η Διοίκηση του Οργανισμού που εργάζομαι ενισχύει τις ίσες ευκαιρίες για όλο το προσωπικό. * Φύλο	86	100.0%	0	0.0%	86	100.0%

**Η Διοίκηση του Οργανισμού που εργάζομαι ενισχύει τις ίσες ευκαιρίες για όλο το προσωπικό. \* Φύλο Crosstabulation**

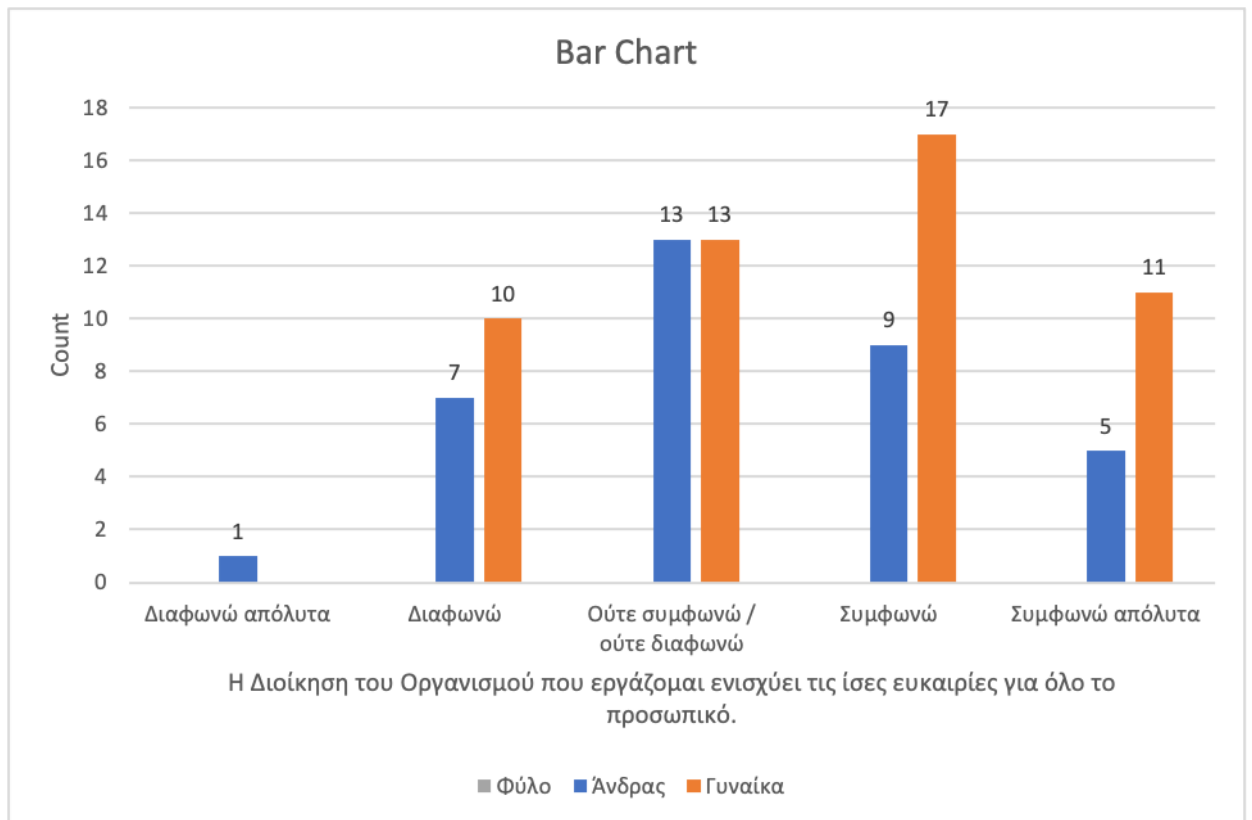
			Φύλο	
			Άνδρας	Γυναίκα
Η Διοίκηση του Οργανισμού που εργάζομαι ενισχύει τις ίσες ευκαιρίες για όλο το προσωπικό.	Διαφωνώ απόλυτα	Count	1	0
		Expected Count	.4	.6
		% within Η Διοίκηση του Οργανισμού που εργάζομαι ενισχύει τις ίσες ευκαιρίες για όλο το προσωπικό.	100.0%	0.0%
	Διαφωνώ	% within Φύλο	2.9%	0.0%
		Count	7	10
		Expected Count	6.9	10.1
	Ούτε συμφωνώ / ούτε διαφωνώ	% within Η Διοίκηση του Οργανισμού που εργάζομαι ενισχύει τις ίσες ευκαιρίες για όλο το προσωπικό.	41.2%	58.8%
		% within Φύλο	20.0%	19.6%
		Count	13	13
	Expected Count	10.6	15.4	

	% within Η Διοίκηση του Οργανισμού που εργάζομαι ενισχύει τις ίσες ευκαιρίες για όλο το προσωπικό.	50.0%	50.0%
	% within Φύλο	37.1%	25.5%
Συμφωνώ	Count	9	17
	Expected Count	10.6	15.4
	% within Η Διοίκηση του Οργανισμού που εργάζομαι ενισχύει τις ίσες ευκαιρίες για όλο το προσωπικό.	34.6%	65.4%
	% within Φύλο	25.7%	33.3%
Συμφωνώ απόλυτα	Count	5	11
	Expected Count	6.5	9.5
	% within Η Διοίκηση του Οργανισμού που εργάζομαι ενισχύει τις ίσες ευκαιρίες για όλο το προσωπικό.	31.3%	68.8%
	% within Φύλο	14.3%	21.6%
Total	Count	35	51
	Expected Count	35.0	51.0
	% within Η Διοίκηση του Οργανισμού που εργάζομαι ενισχύει τις ίσες ευκαιρίες για όλο το προσωπικό.	40.7%	59.3%
	% within Φύλο	100.0%	100.0%

### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	3.381 <sup>a</sup>	4	.496
Likelihood Ratio	3.732	4	.443
Linear-by-Linear Association	1.513	1	.219
N of Valid Cases	86		

a. 2 cells (20.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .41.



Σχολιασμός :

Από τα στατιστικά αποτελέσματα αναδεικνύεται ότι υπάρχει δεν σημαντική εξάρτηση μεταξύ των μεταβλητών «Φύλο» και «Η Διοίκηση του Οργανισμού που εργαζόμαστε ενισχύει τις ίσες ευκαιρίες για όλο το προσωπικό», ( $\chi^2 = 3.381$ ,  $df=4$ ,  $p=0.496 > 0.05$ ).

- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν απόλυτα ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται, έχουν εντοπίσει ότι η Διοίκηση του Οργανισμού ενισχύει τις ίσες ευκαιρίες για όλο το προσωπικό, το 100% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται, έχουν εντοπίσει ότι η Διοίκηση του Οργανισμού ενισχύει τις ίσες ευκαιρίες για όλο το προσωπικό, το 58.8% ήταν γυναίκες και το 41.2% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι ούτε συμφωνούν / ούτε διαφωνούν ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται, έχουν εντοπίσει ότι η Διοίκηση του Οργανισμού ενισχύει τις ίσες ευκαιρίες για όλο το προσωπικό, το 50% ήταν γυναίκες και το 50% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν συμφωνούν ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται, έχουν εντοπίσει ότι η Διοίκηση του Οργανισμού ενισχύει τις ίσες ευκαιρίες για όλο το προσωπικό, το 65.4% ήταν γυναίκες και το 34.6% ήταν άνδρες.

- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν απόλυτα ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται, έχουν εντοπίσει ότι η Διοίκηση του Οργανισμού ενισχύει τις ίσες ευκαιρίες για όλο το προσωπικό, το 68.8% ήταν γυναίκες και το 31.3% άνδρες.

Σημ. Το αποτέλεσμα των απαντήσεων και η κατανομή αυτών, βάσει του φύλου όσων συμμετείχαν, αναδεικνύει ότι αυτό δεν είναι στατιστικά σημαντικό, βάσει και ελέγχου  $\chi^2$ .

**Ερώτηση 19 : Η Διοίκηση του Οργανισμού που εργάζομαι καλλιεργεί ίσες ευκαιρίες ανάμεσα στους άνδρες και στις γυναίκες.**

**Case Processing Summary**

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Η Διοίκηση του Οργανισμού που εργάζομαι καλλιεργεί ίσες ευκαιρίες ανάμεσα στους άνδρες και στις γυναίκες. * Φύλο	86	100.0%	0	0.0%	86	100.0%

**Η Διοίκηση του Οργανισμού που εργάζομαι καλλιεργεί ίσες ευκαιρίες ανάμεσα στους άνδρες και στις γυναίκες. \* Φύλο Crosstabulation**

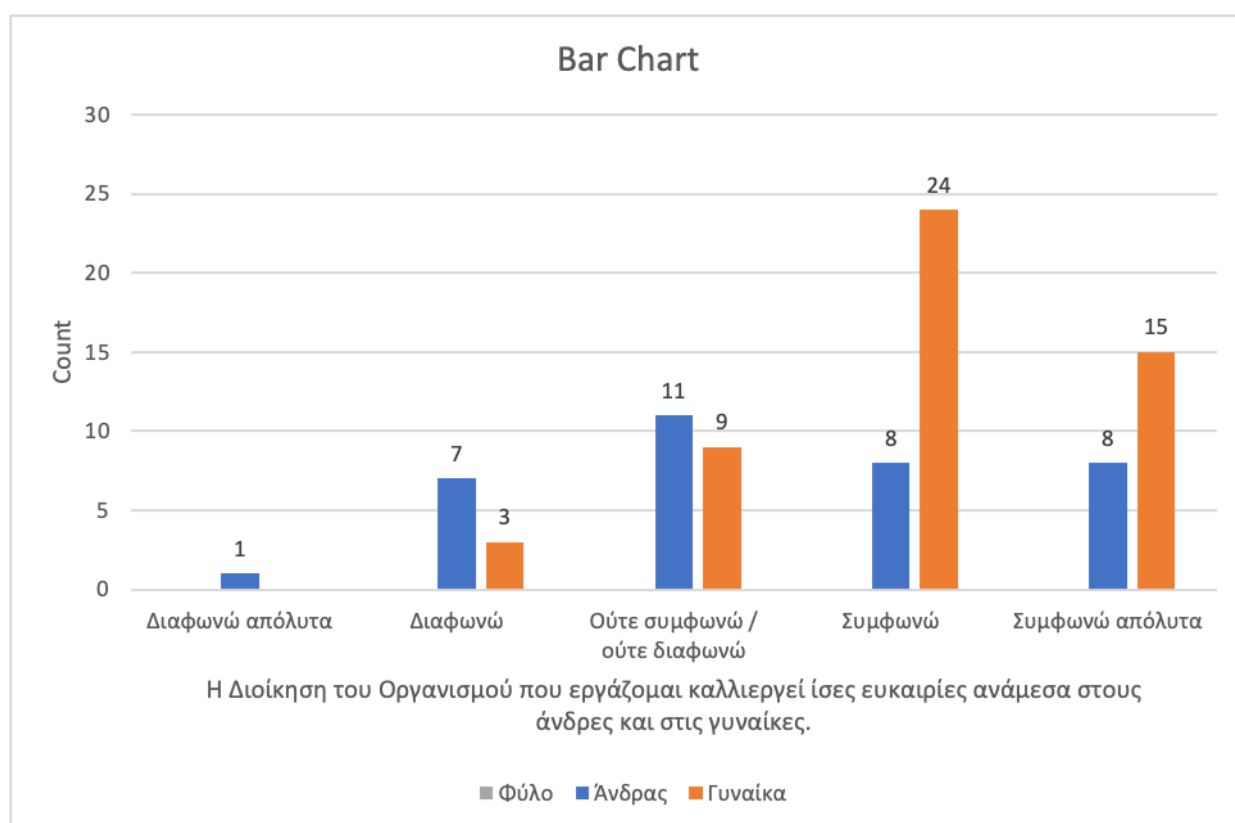
		Φύλο		
		Άνδρας	Γυναίκα	
Η Διοίκηση του Οργανισμού που εργάζομαι καλλιεργεί ίσες ευκαιρίες ανάμεσα στους άνδρες και στις γυναίκες.	Διαφωνώ απόλυτα	Count	1	0
		Expected Count	.4	.6
	% within Η Διοίκηση του Οργανισμού που εργάζομαι καλλιεργεί ίσες ευκαιρίες ανάμεσα στους άνδρες και στις γυναίκες.	100.0%	0.0%	
	% within Φύλο	2.9%	0.0%	
	Διαφωνώ	Count	7	3
Expected Count	4.1	5.9		
% within Η Διοίκηση του Οργανισμού που εργάζομαι καλλιεργεί ίσες ευκαιρίες ανάμεσα στους άνδρες και στις γυναίκες.	70.0%	30.0%		

	% within Φύλο	20.0%	5.9%
Ούτε συμφωνώ / ούτε διαφωνώ	Count	11	9
	Expected Count	8.1	11.9
	% within Η Διοίκηση του Οργανισμού που εργάζομαι καλλιεργεί ίσες ευκαιρίες ανάμεσα στους άνδρες και στις γυναίκες.	55.0%	45.0%
Συμφωνώ	% within Φύλο	31.4%	17.6%
	Count	8	24
	Expected Count	13.0	19.0
Συμφωνώ απόλυτα	% within Η Διοίκηση του Οργανισμού που εργάζομαι καλλιεργεί ίσες ευκαιρίες ανάμεσα στους άνδρες και στις γυναίκες.	25.0%	75.0%
	% within Φύλο	22.9%	47.1%
	Count	8	15
Total	Expected Count	9.4	13.6
	% within Η Διοίκηση του Οργανισμού που εργάζομαι καλλιεργεί ίσες ευκαιρίες ανάμεσα στους άνδρες και στις γυναίκες.	34.8%	65.2%
	% within Φύλο	22.9%	29.4%
Total	Count	35	51
	Expected Count	35.0	51.0
	% within Η Διοίκηση του Οργανισμού που εργάζομαι καλλιεργεί ίσες ευκαιρίες ανάμεσα στους άνδρες και στις γυναίκες.	40.7%	59.3%
	% within Φύλο	100.0%	100.0%

## Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	10.311 <sup>a</sup>	4	.036
Likelihood Ratio	10.775	4	.029
Linear-by-Linear Association	6.595	1	.010
N of Valid Cases	86		

a. 3 cells (30.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .41.



Σχολιασμός :

Από τα στατιστικά αποτελέσματα αναδεικνύεται ότι υπάρχει σημαντική εξάρτηση μεταξύ των μεταβλητών «Φύλο» και «Η Διοίκηση του Οργανισμού που εργάζομαι καλλιεργεί ίσες ευκαιρίες ανάμεσα στους άνδρες και στις γυναίκες», ( $\chi^2 = 10.311$ ,  $df=4$ ,  $p=0.036 < 0.05$ ).

- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν απόλυτα ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται, έχουν εντοπίσει ότι η Διοίκηση καλλιεργεί ίσες ευκαιρίες ανάμεσα στους άνδρες και στις γυναίκες, το 100% ήταν άνδρες.

- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται, έχουν εντοπίσει ότι η Διοίκηση καλλιεργεί ίσες ευκαιρίες ανάμεσα στους άνδρες και στις γυναίκες, το 30% ήταν γυναίκες και το 70% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι ούτε συμφωνούν / ούτε διαφωνούν ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται, έχουν εντοπίσει ότι η Διοίκηση καλλιεργεί ίσες ευκαιρίες ανάμεσα στους άνδρες και στις γυναίκες, το 45% ήταν γυναίκες και το 55% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται, έχουν εντοπίσει ότι η Διοίκηση καλλιεργεί ίσες ευκαιρίες ανάμεσα στους άνδρες και στις γυναίκες, το 75% ήταν γυναίκες και το 25% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν απόλυτα ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται, έχουν εντοπίσει ότι η Διοίκηση καλλιεργεί ίσες ευκαιρίες ανάμεσα στους άνδρες και στις γυναίκες, το 65.2% ήταν γυναίκες και το 34.8% ήταν άνδρες.

Σημ. Το αποτέλεσμα των απαντήσεων και η κατανομή αυτών, βάσει του φύλου όσων συμμετείχαν, αναδεικνύει ότι αυτό είναι στατιστικά σημαντικό, βάσει και ελέγχου  $\chi^2$ .

**Ερώτηση 20 : Η Διοίκηση του Οργανισμού έχει μεριμνήσει για τη δημιουργία και τήρηση Πολιτικών, σχετικών με την ίση μεταχείριση μεταξύ των στελεχών.**

#### Case Processing Summary

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Η Διοίκηση του Οργανισμού έχει μεριμνήσει για τη δημιουργία και τήρηση Πολιτικών, σχετικών με την ίση μεταχείριση μεταξύ των στελεχών. * Φύλο	86	100.0%	0	0.0%	86	100.0%

**Η Διοίκηση του Οργανισμού έχει μεριμνήσει για τη δημιουργία και τήρηση Πολιτικών, σχετικών με την ίση μεταχείριση μεταξύ των στελεχών.**

\* Φύλο Crosstabulation

Φύλο	
Ανδρας	Γυναίκα



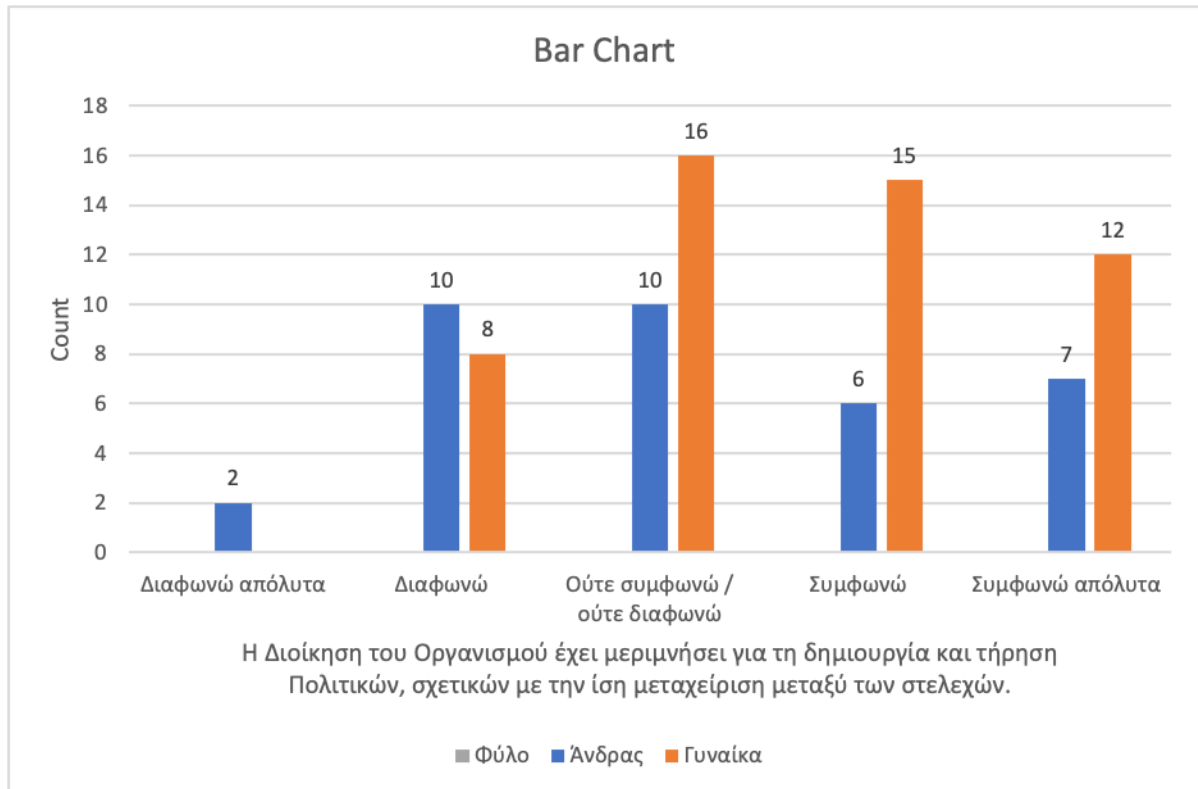
Η Διοίκηση του Οργανισμού έχει μεριμνήσει για τη δημιουργία και τήρηση Πολιτικών, σχετικών με την ίση μεταχείριση μεταξύ των στελεχών.	Διαφωνώ απόλυτα	Count	2	0
		Expected Count	.8	1.2
		% within Η Διοίκηση του Οργανισμού έχει μεριμνήσει για τη δημιουργία και τήρηση Πολιτικών, σχετικών με την ίση μεταχείριση μεταξύ των στελεχών.	100.0%	0.0%
	Διαφωνώ	% within Φύλο	5.7%	0.0%
		Count	10	8
		Expected Count	7.3	10.7
	Ούτε συμφωνώ / ούτε διαφωνώ	% within Η Διοίκηση του Οργανισμού έχει μεριμνήσει για τη δημιουργία και τήρηση Πολιτικών, σχετικών με την ίση μεταχείριση μεταξύ των στελεχών.	55.6%	44.4%
		% within Φύλο	28.6%	15.7%
		Count	10	16
	Συμφωνώ	Expected Count	10.6	15.4
		% within Η Διοίκηση του Οργανισμού έχει μεριμνήσει για τη δημιουργία και τήρηση Πολιτικών, σχετικών με την ίση μεταχείριση μεταξύ των στελεχών.	38.5%	61.5%
		% within Φύλο	28.6%	31.4%
Συμφωνώ απόλυτα	Count	6	15	
	Expected Count	8.5	12.5	
	% within Η Διοίκηση του Οργανισμού έχει μεριμνήσει για τη δημιουργία και τήρηση Πολιτικών, σχετικών με την ίση μεταχείριση μεταξύ των στελεχών.	28.6%	71.4%	
Συμφωνώ απόλυτα	% within Φύλο	17.1%	29.4%	
	Count	7	12	
	Expected Count	7.7	11.3	

	% within Η Διοίκηση του Οργανισμού έχει μεριμνήσει για τη δημιουργία και τήρηση Πολιτικών, σχετικών με την ίση μεταχείριση μεταξύ των στελεχών.	36.8%	63.2%
	% within Φύλο	20.0%	23.5%
Total	Count	35	51
	Expected Count	35.0	51.0
	% within Η Διοίκηση του Οργανισμού έχει μεριμνήσει για τη δημιουργία και τήρηση Πολιτικών, σχετικών με την ίση μεταχείριση μεταξύ των στελεχών.	40.7%	59.3%
	% within Φύλο	100.0%	100.0%

#### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	6.011 <sup>a</sup>	4	.198
Likelihood Ratio	6.715	4	.152
Linear-by-Linear Association	3.138	1	.076
N of Valid Cases	86		

a. 2 cells (20.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .81.



**Σχολιασμός :**

Από τα στατιστικά αποτελέσματα αναδεικνύεται ότι υπάρχει δεν σημαντική εξάρτηση μεταξύ των μεταβλητών «Φύλο» και «Η Διοίκηση του Οργανισμού έχει μεριμνήσει για τη δημιουργία και τήρηση Πολιτικών, σχετικών με την ίση μεταχείριση μεταξύ των στελεχών», ( $\chi^2 = 6.011, df=4, p=0.198 > 0.05$ ).

- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν απόλυτα ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται, έχουν εντοπίσει ότι η Διοίκηση του Οργανισμού έχει μεριμνήσει για τη δημιουργία και τήρηση Πολιτικών, σχετικών με την ίση μεταχείριση μεταξύ των στελεχών, το 100% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται, έχουν εντοπίσει ότι η Διοίκηση του Οργανισμού έχει μεριμνήσει για τη δημιουργία και τήρηση Πολιτικών, σχετικών με την ίση μεταχείριση μεταξύ των στελεχών, το 44.4% ήταν γυναίκες και το 55.6% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι ούτε συμφωνούν / ούτε διαφωνούν ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται, έχουν εντοπίσει ότι η Διοίκηση του Οργανισμού έχει μεριμνήσει για τη δημιουργία και τήρηση Πολιτικών, σχετικών με την ίση μεταχείριση μεταξύ των στελεχών, το 61.5% ήταν γυναίκες και το 38.5% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν συμφωνούν ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται, έχουν εντοπίσει ότι η Διοίκηση του Οργανισμού έχει μεριμνήσει για τη δημιουργία και τήρηση Πολιτικών, σχετικών με την ίση μεταχείριση μεταξύ των στελεχών, το 71.4% ήταν γυναίκες και το 28.6% ήταν άνδρες.

- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν απόλυτα ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται, έχουν εντοπίσει ότι η Διοίκηση του Οργανισμού έχει μεριμνήσει για τη δημιουργία και τήρηση Πολιτικών, σχετικών με την ίση μεταχείριση μεταξύ των στελεχών, το 63.2% ήταν γυναίκες και το 36.8% ήταν άνδρες.

Σημ. Το αποτέλεσμα των απαντήσεων και η κατανομή αυτών, βάσει του φύλου όσων συμμετείχαν, αναδεικνύει ότι αυτό δεν είναι στατιστικά σημαντικό, βάσει και ελέγχου  $\chi^2$ .

**Ερώτηση 21 : Η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούμαι διαχειρίζεται αποτελεσματικά τις περιπτώσεις άνισης μεταχείρισης του προσωπικού.**

**Case Processing Summary**

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούμαι διαχειρίζεται αποτελεσματικά τις περιπτώσεις άνισης μεταχείρισης του προσωπικού. * Φύλο	86	100.0%	0	0.0%	86	100.0%

**Η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούμαι διαχειρίζεται αποτελεσματικά τις περιπτώσεις άνισης μεταχείρισης του προσωπικού.**

**\* Φύλο Crosstabulation**

		Φύλο		
		Άνδρας	Γυναίκα	
Η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούμαι διαχειρίζεται αποτελεσματικά τις περιπτώσεις άνισης μεταχείρισης του προσωπικού.	Διαφωνώ απόλυτα	Count	0	1
		Expected Count	.4	.6
		% within Η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούμαι διαχειρίζεται αποτελεσματικά τις περιπτώσεις άνισης μεταχείρισης του προσωπικού.	0.0%	100.0%
		% within Φύλο	0.0%	2.0%
	Διαφωνώ	Count	15	6

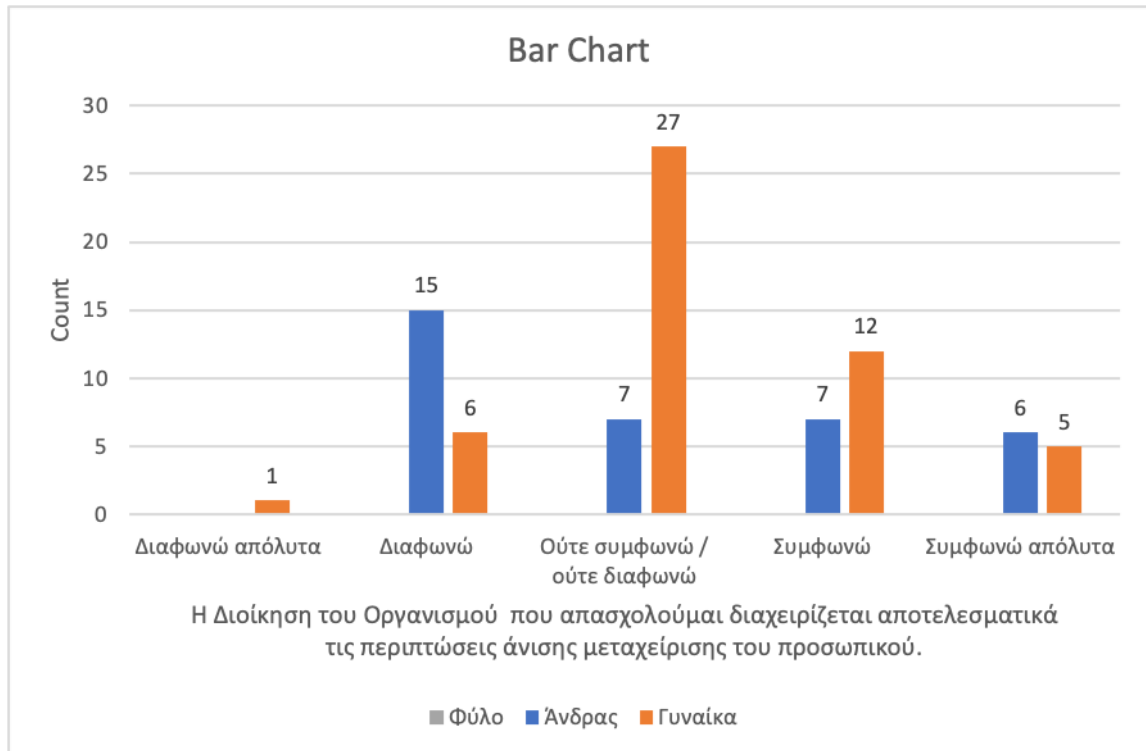
	Expected Count	8.5	12.5
	% within Η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούμαι διαχειρίζεται αποτελεσματικά τις περιπτώσεις άνισης μεταχείρισης του προσωπικού.	71.4%	28.6%
	% within Φύλο	42.9%	11.8%
Ούτε συμφωνώ / ούτε διαφωνώ	Count	7	27
	Expected Count	13.8	20.2
	% within Η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούμαι διαχειρίζεται αποτελεσματικά τις περιπτώσεις άνισης μεταχείρισης του προσωπικού.	20.6%	79.4%
	% within Φύλο	20.0%	52.9%
Συμφωνώ	Count	7	12
	Expected Count	7.7	11.3
	% within Η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούμαι διαχειρίζεται αποτελεσματικά τις περιπτώσεις άνισης μεταχείρισης του προσωπικού.	36.8%	63.2%
	% within Φύλο	20.0%	23.5%
Συμφωνώ απόλυτα	Count	6	5
	Expected Count	4.5	6.5
	% within Η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούμαι διαχειρίζεται αποτελεσματικά τις περιπτώσεις άνισης μεταχείρισης του προσωπικού.	54.5%	45.5%

Total	% within Φύλο	17.1%	9.8%
	Count	35	51
	Expected Count	35.0	51.0
	% within Η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούμαι διαχειρίζεται αποτελεσματικά τις περιπτώσεις άνισης μεταχείρισης του προσωπικού.	40.7%	59.3%
	% within Φύλο	100.0%	100.0%

### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	15.591 <sup>a</sup>	4	.004
Likelihood Ratio	16.359	4	.003
Linear-by-Linear Association	.538	1	.463
N of Valid Cases	86		

a. 3 cells (30.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .41.



Σχολιασμός :

Από τα στατιστικά αποτελέσματα αναδεικνύεται ότι υπάρχει σημαντική εξάρτηση μεταξύ των μεταβλητών «Φύλο» και «Η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούμαι διαχειρίζεται αποτελεσματικά τις περιπτώσεις άισης μεταχείρισης του προσωπικού», ( $X^2 = 15.591$ ,  $df=4$ ,  $p=0.004 < 0.05$ ).

- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν απόλυτα ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται, έχουν εντοπίσει ότι η Διοίκηση του Οργανισμού διαχειρίζεται αποτελεσματικά τις περιπτώσεις άισης μεταχείρισης του προσωπικού, το 100% ήταν γυναίκες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται, έχουν εντοπίσει ότι η Διοίκηση του Οργανισμού διαχειρίζεται αποτελεσματικά τις περιπτώσεις άισης μεταχείρισης του προσωπικού, το 28.6% ήταν γυναίκες και το 71.4% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι ούτε συμφωνούν / ούτε διαφωνούν ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται, έχουν εντοπίσει ότι η Διοίκηση του Οργανισμού διαχειρίζεται αποτελεσματικά τις περιπτώσεις άισης μεταχείρισης του προσωπικού, το 79.4% ήταν γυναίκες και το 20.6% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται, έχουν εντοπίσει ότι η Διοίκηση του Οργανισμού διαχειρίζεται αποτελεσματικά τις περιπτώσεις άισης μεταχείρισης του προσωπικού, το 63.2% ήταν γυναίκες και το 36.8% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν απόλυτα ότι στον Οργανισμό που απασχολούνται, έχουν εντοπίσει ότι η Διοίκηση του

Οργανισμού διαχειρίζεται αποτελεσματικά τις περιπτώσεις άνησης μεταχείρισης του προσωπικού, το 45.5% ήταν γυναίκες και το 54.5% ήταν άνδρες.

Σημ. Το αποτέλεσμα των απαντήσεων και η κατανομή αυτών, βάσει του φύλου όσων συμμετείχαν, παρόλο που στην τιμή «Συμφωνώ απόλυτα» σχεδόν ταυτίζονται, αναδεικνύει ότι αυτό είναι στατιστικά σημαντικό, βάσει και ελέγχου  $X^2$ .

**Ερώτηση 22 : Η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούμαι ενισχύει την ανοιχτή επικοινωνία με το προσωπικό.**

**Case Processing Summary**

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούμαι ενισχύει την ανοιχτή επικοινωνία με το προσωπικό. * Φύλο	86	100.0%	0	0.0%	86	100.0%

**Η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούμαι ενισχύει την ανοιχτή επικοινωνία με το προσωπικό. \* Φύλο Crosstabulation**

		Φύλο		
		Άνδρας	Γυναίκα	
Η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούμαι ενισχύει την ανοιχτή επικοινωνία με το προσωπικό.	Διαφωνώ απόλυτα	Count	0	1
		Expected Count	.4	.6
		% within Η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούμαι ενισχύει την ανοιχτή επικοινωνία με το προσωπικό.	0.0%	100.0%
		% within Φύλο	0.0%	2.0%
Διαφωνώ		Count	9	7
		Expected Count	6.5	9.5



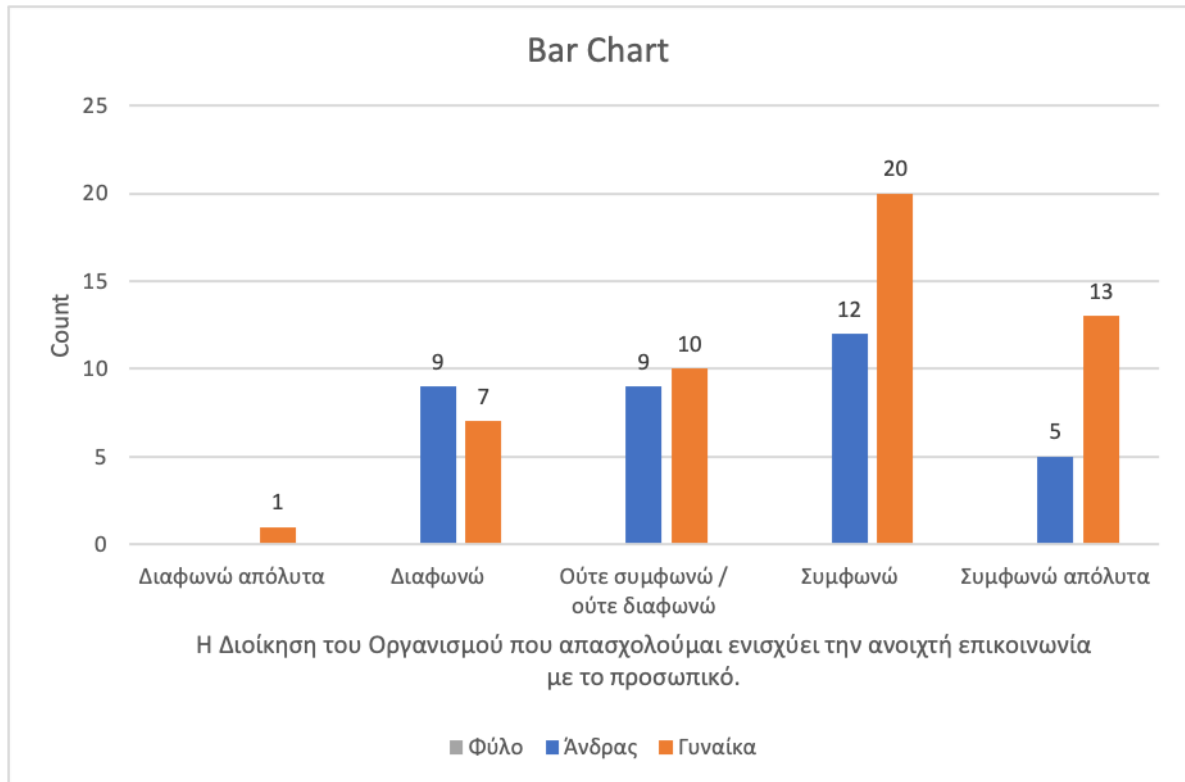
	% within Η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούμαι ενισχύει την ανοιχτή επικοινωνία με το προσωπικό.	56.3%	43.8%
	% within Φύλο	25.7%	13.7%
Ούτε συμφωνώ / ούτε διαφωνώ	Count	9	10
	Expected Count	7.7	11.3
	% within Η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούμαι ενισχύει την ανοιχτή επικοινωνία με το προσωπικό.	47.4%	52.6%
	% within Φύλο	25.7%	19.6%
Συμφωνώ	Count	12	20
	Expected Count	13.0	19.0
	% within Η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούμαι ενισχύει την ανοιχτή επικοινωνία με το προσωπικό.	37.5%	62.5%
	% within Φύλο	34.3%	39.2%
Συμφωνώ απόλυτα	Count	5	13
	Expected Count	7.3	10.7
	% within Η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούμαι ενισχύει την ανοιχτή επικοινωνία με το προσωπικό.	27.8%	72.2%
	% within Φύλο	14.3%	25.5%

Total	Count	35	51
	Expected Count	35.0	51.0
	% within Η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούμαι ενισχύει την ανοιχτή επικοινωνία με το προσωπικό.	40.7%	59.3%
	% within Φύλο	100.0%	100.0%

### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	4.021 <sup>a</sup>	4	.403
Likelihood Ratio	4.400	4	.355
Linear-by-Linear Association	2.330	1	.127
N of Valid Cases	86		

a. 2 cells (20.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .41.



Σχολιασμός :

Δεν παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική εξάρτηση μεταξύ των μεταβλητών «Φύλο» και «Αισθάνομαι ότι η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούμαι ενισχύει την ανοιχτή επικοινωνία με το προσωπικό», ( $X^2 = 4.021$ ,  $df=4$ ,  $p=0.403 > 0.05$ ).

- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν απόλυτα η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούνται ενισχύει την ανοιχτή επικοινωνία με το προσωπικό, το 100% ήταν γυναίκες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν ότι αισθάνονται ότι η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούνται ενισχύει την ανοιχτή επικοινωνία με το προσωπικό, το 43.8% ήταν γυναίκες και το 56.3% ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι ούτε συμφωνούν/ούτε διαφωνούν ότι αισθάνονται ότι η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούνται ενισχύει την ανοιχτή επικοινωνία με το προσωπικό, το 27.5% ήταν γυναίκες και το 20 % ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν ότι αισθάνονται ότι η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούνται ενισχύει την ανοιχτή επικοινωνία με το προσωπικό,, το 62.5% ήταν γυναίκες και το 37.5% ήταν άντρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν ότι αισθάνονται ότι η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούνται ενισχύει την ανοιχτή επικοινωνία με το προσωπικό, το 72.2% ήταν γυναίκες και το 27.8% ήταν άντρες.

Σημ. Αν και φαίνεται ότι οι γυναίκες αισθάνονται ότι η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούνται ενισχύει την ανοιχτή επικοινωνία με το προσωπικό (σύμφωνα με τα ποσοστά των «Συμφωνώ» και «Συμφωνώ Απόλυτα»), ωστόσο αυτό δεν είναι στατιστικά σημαντικό, βάσει και ελέγχου Χ<sup>2</sup>.

**Ερώτηση 23 : Η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούμαι φροντίζει να διατηρεί επαφή σε σταθερή και τακτική βάση με το προσωπικό.**

**Case Processing Summary**

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούμαι φροντίζει να διατηρεί επαφή σε σταθερή και τακτική βάση με το προσωπικό. * Φύλο	86	100.0%	0	0.0%	86	100.0%

**Η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούμαι φροντίζει να διατηρεί επαφή σε σταθερή και τακτική βάση με το προσωπικό. \* Φύλο Crosstabulation**

			Φύλο	
			Ανδρας	Γυναίκα
Η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούμαι φροντίζει να διατηρεί επαφή σε σταθερή και τακτική βάση με το προσωπικό.	Διαφωνώ απόλυτα	Count	1	2
		Expected Count	1.2	1.8
	% within Η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούμαι φροντίζει να διατηρεί επαφή σε σταθερή και τακτική βάση με το προσωπικό.	33.3%	66.7%	
	% within Φύλο	2.9%	3.9%	
	Διαφωνώ	Count	11	8
	Expected Count	7.7	11.3	

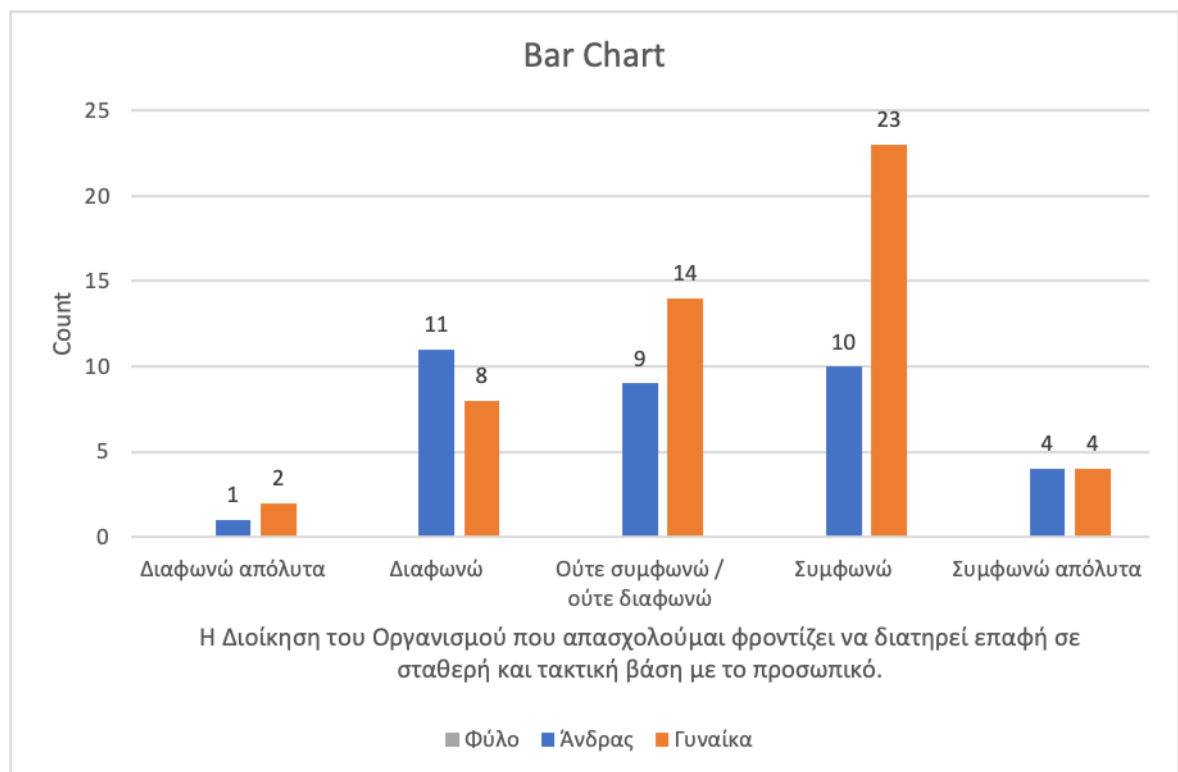
	% within Η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούμαι φροντίζει να διατηρεί επαφή σε σταθερή και τακτική βάση με το προσωπικό.	57.9%	42.1%
	% within Φύλο	31.4%	15.7%
Ούτε συμφωνώ / ούτε διαφωνώ	Count	9	14
	Expected Count	9.4	13.6
	% within Η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούμαι φροντίζει να διατηρεί επαφή σε σταθερή και τακτική βάση με το προσωπικό.	39.1%	60.9%
	% within Φύλο	25.7%	27.5%
Συμφωνώ	Count	10	23
	Expected Count	13.4	19.6
	% within Η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούμαι φροντίζει να διατηρεί επαφή σε σταθερή και τακτική βάση με το προσωπικό.	30.3%	69.7%
Συμφωνώ απόλυτα	% within Φύλο	28.6%	45.1%
	Count	4	4
	Expected Count	3.3	4.7
	% within Η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούμαι φροντίζει να διατηρεί επαφή σε σταθερή και τακτική βάση με το προσωπικό.	50.0%	50.0%
	% within Φύλο	11.4%	7.8%
Total	Count	35	51
	Expected Count	35.0	51.0

	% within Η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούμαι φροντίζει να διατηρεί επαφή σε σταθερή και τακτική βάση με το προσωπικό.	40.7%	59.3%
	% within Φύλο	100.0%	100.0%

### Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	4.183 <sup>a</sup>	4	.382
Likelihood Ratio	4.180	4	.382
Linear-by-Linear Association	1.042	1	.307
N of Valid Cases	86		

a. 4 cells (40.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.22.



### Σχολιασμός :

Δεν παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική εξάρτηση μεταξύ των μεταβλητών «Φύλο» και «Η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούμαι φροντίζει να διατηρεί επαφή σε σταθερή και τακτική βάση με το προσωπικό», ( $X^2 = 4.183$ ,  $df=4$ ,  $p=0.382 > 0.05$ ).

- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν απόλυτα ότι η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούνται φροντίζει να διατηρεί επαφή σε σταθερή και τακτική βάση με το προσωπικό, το 66.7% ήταν γυναίκες και το 33.3% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι διαφωνούν ότι η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούνται φροντίζει να διατηρεί επαφή σε σταθερή και τακτική βάση με το προσωπικό, το 42.1% ήταν γυναίκες και το 57.9% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι ούτε συμφωνούν/ούτε διαφωνούν ότι η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούνται φροντίζει να διατηρεί επαφή σε σταθερή και τακτική βάση με το προσωπικό, το 60.9% ήταν γυναίκες και το 39.1% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν ότι η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούνται φροντίζει να διατηρεί επαφή σε σταθερή και τακτική βάση με το προσωπικό, το 69.7% ήταν γυναίκες και το 30.3% ήταν άνδρες.
- Από τους/τις εργαζόμενους/ες που απάντησαν ότι συμφωνούν απόλυτα ότι η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούνται φροντίζει να διατηρεί επαφή σε σταθερή και τακτική βάση με το προσωπικό, το 50% ήταν γυναίκες και το 50% ήταν άνδρες.

Σημ. Αν και φαίνεται ότι οι γυναίκες ότι η Διοίκηση του Οργανισμού που απασχολούνται φροντίζει να διατηρεί επαφή σε σταθερή και τακτική βάση με το προσωπικό, (σύμφωνα με τα ποσοστά των «Συμφωνώ» και «Συμφωνώ Απόλυτα»), ωστόσο αυτό δεν είναι στατιστικά σημαντικό, βάσει και ελέγχου  $X^2$ .

## BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ

- Acker, J. (1990). Hierarchies, jobs, bodies: A theory of gendered organizations. *Gender & Society, 4* (2), 139-158.
- Adler, R. B. & Rodman, G. (2012). *Understanding human communication*. UK: Oxford University Press.
- Ahmed, S. (2012). *On being included: Racism and diversity in institutional life*. USA: Duke University Press.
- Ashburn - Nardo, L. (2010). The impact of implicit racial bias on the exercise of employer discretion. *Industrial and Organizational Psychology, 3* (4), 398-402.
- Babcock, L., Bowles, H. R. & Lai, L. (2007). Social incentives for gender differences in the propensity to initiate negotiations: Sometimes it does hurt to ask. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 103* (1), 84-103.
- Banaji, M. R. & Greenwald, A. G. (2013). *Blindspot: Hidden biases of good people*. USA: Delacorte Press.
- Bandura, A. (1986). *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*. USA: Prentice-Hall.
- Bertrand, M. & Mullainathan, S. (2004). Are Emily and Greg more employable than Lakisha and Jamal? A field experiment on labor market discrimination. *American Economic Review, 94* (4), 991-1013.
- Biernat, M. & Kobrynowicz, D. (1997). Gender- and race-based standards of competence: Lower minimum standards but higher ability standards for devalued groups. *Journal of Personality and Social Psychology, 72* (3), 544-557.



- Blau, F. D. & Kahn, L. M. (2007). The gender pay gap: Have women gone as far as they can? *Academy of Management Perspectives*, 21 (1), 7-23.
- Blouch, R. & Azeem M. F. (2019). Effects of perceived diversity on perceived organizational performance Mediating role of perceived organizational justice. *Employee Relations: The International Journal*, 41 (5), 1079-1097.
- Brescoll, V. L., Dawson, E. & Uhlmann, E. L. (2010). Hard won and easily lost: The fragile status of leaders in gender-stereotype-incongruent occupations. *Psychological Science*, 21 (11), 1640-1642.
- Brimhall K. C. (2019). Inclusion is important...But how do I include? Examining the effects of leader engagement on inclusion, innovation, job satisfaction, and perceived quality of care in a diverse nonprofit health care organization. *Nonprofit and Voluntary Sector Quality*, 48 (4), 716-737.
- Chen, C. & Tang, N. (2018). Does perceived inclusion matter in the workplace? *Journal of Managerial Psychology*, 33 (1), 43-57.
- Collins, P. H. (2000). *Black feminist thought: Knowledge, consciousness, and the politics of empowerment*. UK: Routledge.
- Cotter, D. A., Hermsen, J. M., & Vanneman, R. (2011). The glass ceiling effect. *Social Forces*, 89 (2), 655-681.
- Crenshaw, K. (1991). Mapping the margins: Intersectionality, identity politics, and violence against women of color. *Stanford Law Review*, 43 (6), 1241-1299.
- Davis, A. Y. (1981). *Women, race, and class*. USA: Vintage Books.
- Diekmann, A. B. & Eagly, A. H. (2008). Stereotypes as Dynamic Constructs: Women and Men of the Past, Present, and Future. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 34 (4), 629-642.

- DiMaggio, P. J. & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48 (2), 147-160.
- Dobbin, F. & Kalev, A. (2016). Why Diversity Programs Fail. *Harvard Business Review*, 94 (7/8), 52-60.
- Doverspike, D. & Arthur, W. (2003). Discrimination in organizations: An organizational-level systems perspective. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 18, 1-45.
- Dovidio, J. F. & Gaertner, S. L. (2000). Aversive racism and selection decisions: 1989 and 1999. *Psychological Science*, 11 (4), 315-319.
- Dovidio, J. F., Gaertner, S. L. & Kawakami, K. (2003). Intergroup contact: The past, present, and the future. *Group Processes & Intergroup Relations*, 6 (1), 5-21.
- Dovidio, J. F., Hewstone, M., Glick, P. & Esses, V. M. (2019). *The SAGE Handbook of Prejudice, Stereotyping and Discrimination*. New York: Sage Publications.
- Dutton, J. E. & Ragins, B. R. (2007). *Exploring positive relationships at work: Building a theoretical and research foundation*. UK: Psychology Press.
- Eagly, A. H. & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109 (3), 573-598.
- Eagly, A. H. & Johnson, B. T. (1990). Gender and leadership style: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 108 (2), 233-256.
- Eagly, A. H. & Wood, W. (1999). The Origins of Sex Differences in Human Behavior: Evolved Dispositions Versus Social Roles. *American Psychologist*, 54 (6), 408-423.
- Eagly, A. H. & Carli, L. L. (2007). Women and the labyrinth of leadership. *Harvard Business Review*, 85 (9), 62-71.

- Ellemers, N., Spears, R. & Doosje, B. (2002). Self and social identity. *Annual Review of Psychology*, 53 (1), 161-186.
- Ely, R. J. & Thomas, D. A. (2001). Cultural diversity at work: The effects of diversity perspectives on work group processes and outcomes. *Administrative Science Quarterly*, 46 (2), 229-273.
- Ely, R. J. & Rhode, D. L. (Eds.). (2010). *Women and leadership: The state of play and strategies for change*. USA: Jossey-Bass.
- Epstein, C. F. (1977). *The illusion of equality: The rhetoric and reality of divorce reform*. USA: University of Chicago Press.
- Ferdman, B. M. & Deane, B. R. (Eds.). (2014). *Diversity at work: The practice of inclusion*. UK: John Wiley & Sons.
- Firestone, C. & Scholl, B. J. (2016). Cognition does not affect perception: Evaluating the evidence for “top-down” effects. *Behavioral and Brain Sciences*, 39, 229-241.
- Fraser, N. (2013). *Fortunes of feminism: From state-managed capitalism to neoliberal crisis*. USA: Verso Books.
- Gardenswartz, L. & Rowe, A. (2003). Diversity in the Workplace: Benefits, Challenges, and the Required Managerial Tools. *Human Resource Management*, 42 (1), 3-15.
- Goldin, C. (2014). A grand gender convergence: Its last chapter. *American Economic Review*, 104 (4), 1091-1119.
- Greenhaus, J. H. & Parasuraman, S. (1999). Research on work, family, and gender: Status and future directions. *Journal of Applied Psychology*, 84 (3), 416-435.
- Greenwald, A. G. & Krieger, L. H. (2006). Implicit bias: Scientific foundations. *California Law Review*, 94 (4), 945-967.

- Gutek, B. A. & Morasch, B. (1982). Sex-ratios, sex-role spillover, and sexual harassment of women at work. *Journal of Social Issues*, 38 (4), 55-74.
- Hakim, C. (2006). Women, careers, and work-life preferences. *British Journal of Guidance & Counselling*, 34 (3), 279-294.
- Hamrin S. (2015). Constructions of inclusion at two senior nursing homeunits in Sweden: Immigrants' perspectives. *Equality, Diversity, and Inclusion*, 38 (4), 462-476.
- Hebl, M. R. & Dovidio, J. F. (2017). Promoting diversity and inclusion in organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 119-147.
- Heilman, M. E., Wallen, A. S., Fuchs, D. & Tamkins, M. M. (2004). Penalties for success: Reactions to women who succeed at male gender-typed tasks. *Journal of Applied Psychology*, 89 (3), 416-427.
- Herring, C. (2009). Does Diversity Pay? Race, Gender, and the Business Case for Diversity. *American Sociological Review*, 74 (2), 208-224.
- Hewlett, S. A., Luce, C. B. & West, C. (2005). *The Athena Factor: Reversing the brain drain in science, engineering, and technology*. USA: Harvard Business Review Research Report.
- Hewlett, S. A., Marshall, M. & Sherbin, L. (2013). How diversity can drive innovation. *Harvard Business Review*, 91 (12), 30-34.
- Hooks, b. (2014). *Feminism is for everybody: Passionate politics*. UK: Routledge.
- Jackson, S. E., Joshi, A. & Erhardt, N. L. (2003). Recent research on team and organizational diversity: SWOT analysis and implications. *Journal of Management*, 29 (6), 801-830.

- Kalev, A., Dobbin, F. & Kelly, E. (2006). Best practices or best guesses? Assessing the efficacy of corporate affirmative action and diversity policies. *American Sociological Review*, 71 (4), 589-617.
- Kanter, R. M. (1977). *Men and women of the corporation*. USA: Basic Books
- Kochan, T. A., Bezrukova, K., Ely, R. J., Jackson, S. E., Joshi, A., Jehn, K. A. & Thomas, D. A. (2003). The effects of diversity on business performance: Report of the diversity research network. *Human Resource Management*, 42 (1), 3-21.
- Krieger, N. (2014). Discrimination and health inequities. *International Journal of Health Services*, 44 (4), 643-710.
- Livingston, R. W. & Pearce, N. A. (2009). The teddy bear effect: Does having a baby face benefit black chief executive officer? *Psychological Science*, 20 (10), 1229-1236.
- Liu, Y., Yin, X., Li, S., Zhou, X., Zhum, R. & Zhang, F. (2021). The Relationship Between Employee's Status Perception and Organizational Citizenship Behaviors: A Psychological Path of Work Vitality. *Psychology Research and Behavior Management*, 10 (14), 743-757.
- Loden, M. (1991). The glass ceiling: A metaphor for subtle barriers. *Women in Management Review*, 6 (3), 24-27.
- Marilyn, Y., Byrd, A., Torrence, E. & Sparkman, B. (2022) Reconciling the Business Case and the Social Justice Case for Diversity: A Model of Human Relations. *Human Resource Development Review*, 21 (1), 75-100.
- McPherson, M., Smith-Lovin, L. & Cook, J. M. (2001). Birds of a feather: Homophily in social networks. *Annual Review of Sociology*, 27 (1), 415-444.

- Mohanty, C. T. (2003). *Feminism without borders: Decolonizing theory, practicing solidarity*. USA: Duke University Press.
- Moss-Racusin, C. A., Dovidio, J. F., Brescoll, V. L., Graham, M. J. & Handelsman, J. (2012). Science faculty's subtle gender biases favor male students. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 109 (41), 16474-16479.
- Nguyen, L. A., Evan, R., Chaudhuri, S., Hagen, M. & Williams, D. (2023). Inclusion in the workplace: an integrative literature review. *European Journal of Training and Development*, 1, 1-16.
- Norman, D. A. (2013). *The design of everyday things: Revised and expanded edition*. New York: Basic Books.
- O'Donovan, D. (2018). Diversity and Inclusion in the Workplace. In: C. Machado & J. Davim (eds), *Organizational Behaviour and Human Resource Management. Management and Industrial Engineering* (pp. 73-108). Cham: Springer.
- Pager, D. (2007). The use of field experiments for studies of employment discrimination: Contributions, critiques, and directions for the future. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 609 (1), 104-133.
- Pager, D. & Shepherd, H. (2008). The sociology of discrimination: Racial discrimination in employment, housing, credit, and consumer markets. *Annual Review of Sociology*, 34, 181-209.
- Πιέρου, Ε. & Κρασιώτη, Μ. (2008). *Η γυναίκα στην σύγχρονη ελληνική κοινωνία και οικονομία (Πτυχιακή Εργασία)*. Μεσολόγγι: ΔΙΚΣΕΟ.
- Porter, G. L. (2016). *Advancing women leaders: Understanding the glass ceiling syndrome*. UK: Routledge.

- Powell, G. N. & Graves, L. M. (2003). *Women and men in management*. USA: Sage Publications.
- Powell, G. N. & Butterfield, D. A. (2014). The glass ceiling: A historical perspective. *The Oxford Handbook of Women and Leadership, 1*, 1-21.
- Ragins, B. R., Singh, R. & Cornwell, J. M. (2007). Making the invisible visible: Fear and disclosure of sexual orientation at work. *Journal of Applied Psychology*, 92 (4), 1103-1118.
- Ridgeway, C. L. (2009). Framed before we know it: How gender shapes social relations. *Gender & Society*, 23 (2), 145-160.
- Ridgeway, C. L. (2011). *Framed by Gender: How Gender Inequality Persists in the Modern World*. UK: Oxford University Press.
- Roberson, Q. M. & Kulik, C. T. (2007). Stereotype threat at work. *Academy of Management Perspectives*, 21 (2), 24-40.
- Rudman, L. A., & Glick, P. (2008). Feminized management and backlash toward agentic women: The hidden costs to women of a kinder, gentler image of middle managers. *Journal of Personality and Social Psychology*, 77 (5), 1004-1010.
- Rudman, L. A., Moss-Racusin, C. A., Phelan, J. E. & Nauts, S. (2012). Status incongruity and backlash effects: Defending the gender hierarchy motivates prejudice against female leaders. *Journal of Experimental Social Psychology*, 48 (1), 165-179.
- Sabharwal, M. (2014). Is diversity management sufficient? Organizational inclusion to further performance. *Public Personnel Management*, 43 (2), 197-217.
- Saxena, A. (2014). Workforce Diversity: A Key to Improve Productivity. *Procedia Economics and Finance*, 11, 76-85.

- Sharma, A. & Nisar, T. (2016). Managing diversity and equality in the workplace. *Cogent Business & Management*, 3 (1), 23-54.
- Schein, V. E. (2001). A global look at psychological barriers to women's progress in management. *Journal of Social Issues*, 57 (4), 675-688.
- Shambaugh, R. & Desai, R. M. (Eds.). (2018). *Women in the global economy: Leading social change*. UK: Oxford University Press.
- Shore, L. M., Randel, A. E., Chung, B. G., Dean, M. A., Holcombe Ehrhart, K. & Singh, G. (2011). Inclusion and diversity in work groups: A review and model for future research. *Journal of Management*, 37 (4), 1262-1289.
- Stout, J. G., Dasgupta, N., Hunsinger, M. & McManus, M. A. (2011). STEMing the tide: Using ingroup experts to inoculate women's self-concept in science, technology, engineering, and mathematics (STEM). *Journal of Personality and Social Psychology*, 100 (2), 255-270.
- Tsui, A. S., Egan, T. D., & O'Reilly, C. A. (1992). Being different: Relational demography and organizational attachment. *Administrative Science Quarterly*, 37 (4), 549-579.
- Turi, J. A., Khastoori, S., Sorooshian, S. & Campbell, N. (2022). Diversity impact on organizational performance: Moderating and mediating role of diversity beliefs and leadership expertise. *PLoS One*, 17 (7), e0270813.
- Van Knippenberg, D. & Schippers, M. C. (2007). Work group diversity. *Annual Review of Psychology*, 58, 515-541.
- Vieira, E., Madaleno, M. & Lobao J. (2022) Gender Diversity in Leadership: A Bibliometric Analysis and Future Research Directions. *International Journal of Financial Studies*, 10 (3), 53-65.



- Weichselbaumer, D. & Winter-Ebmer, R. (2005). A meta-analysis of the international gender wage gap. *Journal of Economic Surveys*, 19 (3), 479-511.
- Welch, M. (2012). Appropriateness and acceptability: Employee perspectives of internal communication. *Public Relations Review*, 38, 256-264.
- Welch, M. & Jackson, P. R. (2007). Rethinking internal communication: a stakeholder approach. *Corporate Communication: An International Journal*, 12 (2), 177-198.
- Williams, J. C. (2017). The glass escalator: Hidden advantages for men in the “female” professions. *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*, 639 (1), 26-44.
- Williams, J. C. & Dempsey, R. (2014). *What Works for Women at Work: Four Patterns Working Women Need to Know*. NY: New York University Press.
- Williams, K. Y. & O'Reilly, C. A. (1998). Demography and diversity in organizations: A review of 40 years of research. *Research in Organizational Behavior*, 20, 77-140.
- Xie, Y. & Shauman, K. A. (2003). *Women in science: Career processes and outcomes*. USA: Harvard University Press.

**Πηγές στο διαδίκτυο :**

<https://www.shrm.org/pages/default.aspx>

<https://www.gov.gr/sdg/work-and-retirement/equal-treatment/general/institutional-framework-of-principle-of-equal-treatment-and-non-discrimination>

<https://www.elinyae.gr/sites/default/files/2019-07/DSE122.1117453961490.pdf>

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/?uri=CELEX:11957E/TXT>

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/?uri=CELEX:11997D/TXT>

[https://ucm.org.cy/wp-content/uploads/evropaiki charta gia tin isotita ton fylon stis topikes koinonies.pdf](https://ucm.org.cy/wp-content/uploads/evropaiki_charta_gia_tin_isotita_ton_fylon_stis_topikes_koinonies.pdf)

<https://eur-lex.europa.eu>

<https://isotita.upatras.gr/>

<https://www.piraeusholdings.gr/el/investors/financials/annual-reports> : Sustainability-Business-Report-2021\_Gr.pdf

<https://www.equall.gr>

**Άλλες πηγές :**

ΦΕΚ 29/Α' 14.3.1984

ΦΕΚ 29/Α/14-03-1984

ΦΕΚ 218/Α/23-12-1985

ΦΕΚ 101/Α/2021

ΦΕΚ 196/Α'/2000