

Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας



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

Σχολή Οικονομικών Επιστημών

Τμήμα Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ:

**Ο ρόλος των γυναικών μετά την ψήφιση του νόμου στα
διοικητικά συμβούλια για εταιρίες που είναι εισηγμένες
στο χρηματιστήριο Αθηνών**

ΣΔΡΕΝΙΑ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΑ Α.Μ.: 00086

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

KOZANH 2024

Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας

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

**Σχολή Οικονομικών Επιστημών
Τμήμα Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας**

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ:

**Ο ρόλος των γυναικών μετά την ψήφιση του νόμου στα
διοικητικά συμβούλια για εταιρίες που είναι εισηγμένες
στο χρηματιστήριο Αθηνών**

ΣΔΡΕΝΙΑ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΑ Α.Μ.: 00086

Επιβλέπων Καθηγητής:

κ. Αντωνιάδης Ιωάννης

Τριμελής Εξεταστική Επιτροπή:

κ. Αντωνιάδης Ιωάννης

κ. Σπινθηρόπουλος Κωνσταντίνος

κ. 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 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 (Με κεφαλαία):

ΣΔΡΕΝΙΑ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΑ

Υπογραφή (Ολογράφως, χωρίς μονογραφή):

ΣΔΡΕΝΙΑ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΑ

Ημερομηνία (Ημέρα – Μήνας – Έτος):

- Ιούνιος - 2024

Περιεχόμενα

ΠΡΟΛΟΓΟΣ.....	5
ΠΕΡΙΛΗΨΗ	6
ABSTRACT	7
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	8
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1ο - Το γυναικείο φύλο στον επιχειρηματικό και εργασιακό τομέα	12
1.2. Απασχολούμενες γυναίκες στον εικοστό πρώτο αιώνα.....	17
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2ο - Γυναίκες σε διοικητικές/ διευθυντικές θέσεις	24
2.2. Το φαινόμενο της γυάλινης οροφής	33
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3ο - Ταυτότητα μελέτης.....	39
3.1. Σκοπός και ερευνητικά ερωτήματα	39
3.2. Μεθοδολογία	42
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4ο - Γυναίκες σε διοικητικά συμβούλια σε εταιρίες εισηγμένες στο Χρηματιστήριο Αθηνών	44
4.1. Ανάλυση αποτελεσμάτων	44
4.2. Τελικές επισημάνσεις και προτάσεις για το μέλλον	54
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΣΥΖΗΤΗΣΗ.....	56
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	58

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η συμμετοχή των γυναικών στα διοικητικά συμβούλια έχει σημειώσει σημαντική ανάπτυξη τις τελευταίες δεκαετίες, αλλά υπάρχει ακόμη πολύς δρόμος για να επιτευχθεί η ισότητα των φύλων στα ανώτερα επίπεδα της επιχειρηματικής ηγεσίας. Η ένταξη των γυναικών σε αυτούς τους στρατηγικούς χώρους δεν είναι μόνο ηθική επιταγή, αλλά αποφέρει και απτά οφέλη για τις εταιρείες και το κοινωνικό σύνολο. Απαιτείται συνεχής εργασία για να αρθούν τα εμπόδια που αντιμετωπίζουν οι γυναίκες και να δημιουργηθεί ένα πιο δίκαιο και χωρίς αποκλεισμούς περιβάλλον εργασιακής απασχόλησης, για όλους.

Το ανωτέρω θέμα, πραγματεύεται η παρούσα εργασία, το οποίο είναι αρκετά φρέσκο και πρώιμο για τα ελληνικά δεδομένα. Για το λόγο αυτό, ευχαριστώ εκ καρδιάς τους συμφοιτητές και συμφοιτήτριες μου, που με τη σειρά τους μερίμνησαν στην εύρεση ενός μέρους της αξιοποιούμενης βιβλιογραφίας. Για την ολοκλήρωση της παρούσας εργασίας με επιτυχία, ευχαριστώ θερμά τον επιβλέποντα καθηγητή, τον οποίο ευχαριστώ ιδιαίτερα για τις συμβουλές και ανατροφοδοτήσεις του. Συμπληρωματικά, ευχαριστώ όλο το διδακτικό προσωπικό του παρόντος μεταπτυχιακού προγράμματος σπουδών, για τη συμβολή τους στην προετοιμασία εμού για μια άρτια εκπαιδευτική και επαγγελματική, μελλοντική σταδιοδρομία.

Στο σημείο αυτό, θέλω να ευχαριστήσω την οικογένειά μου, συγκεκριμένα τους γονείς μου, για την απεριόριστη αγάπη τους, για τη συνεχή, και διαρκή υποστήριξή τους και που μου ενστάλαξαν την αξία της μελέτης και της επιμονής από μικρή ηλικία και επίσης τους παππούδες μου, για τη σοφία και τις συμβουλές τους, που ήταν η πηγή έμπνευσής μου και που μου έδειξαν τον δρόμο που πρέπει να ακολουθήσω. Ευχαριστώ εκ καρδιάς και το φιλικό μου περίγυρο, που είναι σύντροφοι της ζωής μου, για την ενθάρρυνση τους, αλλά και που με συνόδευσαν στο μακρύ και δύσκολο ταξίδι των σπουδών μου, ήδη από το προπτυχιακό επίπεδο, για την αμέριστη υποστήριξη, για την κατανόησή τους σε δύσκολες στιγμές και που γιόρτασαν μαζί μου κάθε επίτευγμα. Η ολοκλήρωση του μεταπτυχιακού, μέσω της παρούσας διπλωματικής εργασίας εν τέλει, αντιπροσωπεύει ένα όνειρο που έγινε πραγματικότητα.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η εργασία αυτή, αποτελεί μια προσπάθεια να αναδειχθεί ο ρόλος του γυναικείου φύλου σε διοικητικά συμβούλια εταιριών που είναι εισηγμένες στο Χρηματιστήριο Αθηνών, με σκοπό να αναδειχθεί ένα φάσμα στοιχείων και πληροφοριών, που συμπεριλαμβάνουν τον τρόπο απόκτησης της θέσης εκ μέρους των γυναικών, της ανταπόκρισής τους στο ρόλο τους, το προφίλ των γυναικών αυτών που εκπροσωπούνται στα διοικητικά συμβούλια, και τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν. Όλα τα ζητήματα αυτά, αναλύονται αξιοποιώντας τη μεθοδολογία της βιβλιογραφικής ανασκόπησης, σε εμπειρικές μελέτες ξενόγλωσσης και ελληνόφωνης φύσης. Τα αποτελέσματα αναδεικνύουν πως οι γυναίκες συμμετέχουν σε διοικητικά συμβούλια σε εταιρίες σε μεγαλύτερο ποσοστό, σε χώρες της Ευρώπης όπως η Ιταλία, ή η Ισπανία, με την Ελλάδα να βρίσκεται ακόμα αρκετά πίσω, όσον αφορά την τήρηση του νέου νόμου, που προτάσσει τη συμμετοχή γυναικών στα διοικητικά συμβούλια εταιριών, τουλάχιστον σε ποσοστό είκοσι πέντε τοις εκατό (25%). Το εύρημα αυτό, είναι διαχρονικό και πάντα επίκαιρο. Η συμμετοχή των γυναικών στα διοικητικά συμβούλια των εισηγμένων εταιρειών γνώρισε σημαντική ανάπτυξη τα τελευταία χρόνια παγκοσμίως, αλλά υπάρχει ακόμη πολύς δρόμος για να επιτευχθεί η ισότητα των φύλων σε αυτόν τον τομέα, ειδικά σε ό,τι αφορά τα ελληνικά δεδομένα. Η συμμετοχή γυναικών στα διοικητικά συμβούλια εισηγμένων εταιρειών αποτελεί βασικό παράγοντα για τη βελτίωση της εταιρικής διακυβέρνησης, της κερδοφορίας και της δημόσιας εικόνας των εταιρειών. Είναι απαραίτητο να συνεχιστεί η εργασία για την εξάλειψη φραγμών που εμποδίζουν τη συμμετοχή των γυναικών σε αυτές τις θέσεις και την προώθηση της ισότητας των φύλων.

Λέξεις – κλειδιά:

Εταιρική κοινωνική ευθύνη, Χρηματιστήριο Αθηνών, γυναίκες σε διοικητικά συμβούλια, ισότητα των φύλων, σεξισμός.

ABSTRACT

The present thesis is an attempt to highlight the role of female gender in the boards of directors of companies listed on the Athens Stock Exchange, with the aim of highlighting a range of elements and information, including the way in which women obtain the position, their response in their role, the profile of those women represented on boards, and the challenges they face. All these issues are analyzed using the methodology of the bibliographic review, in empirical studies with foreign and Greek-speaking nature. The results show that women participate in the boards of directors of companies in a larger percentage, in European countries such as Italy or Spain, with Greece still lagging far behind in terms of compliance with the new law, which promotes the participation of women on company boards, at least twenty-five percent (25%). This finding is timeless and always relevant. The participation of women on the boards of directors of listed companies has experienced significant growth in recent years worldwide, but there is still a long way to go to achieve gender equality in this area, especially with regard to the Greek data. The participation of women on the boards of listed companies is a key factor in improving corporate governance, profitability, and the public image of companies. It is necessary to continue working to remove barriers that prevent women from participating in these positions and to promote gender equality.

Key – words:

Corporate social responsibility, Athens Stock Exchange, women on boards of directors, gender equality, sexism.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η λέξη *φύλο* αναφέρεται σε άνδρες και γυναίκες, καθώς είναι μια σημαντική έννοια στην κοινωνία, η οποία έχει αναλυθεί από διαφορετικές θεωρητικές οπτικές γωνίες για να βρεθούν διαφορές μεταξύ των δύο. Ήταν ένα αμφιλεγόμενο θέμα, το οποίο έχει αντιμετωπιστεί ειδικά στην ισότητα των φύλων για τη μελέτη των εταιρειών και πώς παλαιότερα το ζήτημα των γυναικών σε οργανισμούς είχε μεγάλο αντίκτυπο. Σε πολλές εταιρείες, οι γυναίκες θεωρούνταν ανίκανες να κάνουν την ίδια δουλειά με τους άνδρες, ειδικά σε μεγάλες βιομηχανίες που τους στερούσαν ευκαιρίες, είχαν περιορισμένες φιλοδοξίες και ασχολούνταν περισσότερο με τις σχέσεις με τους συναδέλφους ωστόσο, αυτή τη στιγμή η ίδια κατάσταση επιστρέφει, με τη έμφυλη βία να επηρεάζει πολλές γυναίκες. Θεωρείται ότι οι γυναίκες έχουν την ίδια ικανότητα με τους άνδρες να αποδίδουν σε έναν οργανισμό ως ένα ον που αποτελείται από αξίες, στάσεις και συμπεριφορές (Συμεωνάκη και συν, 2020).

Πολλαπλές μελέτες (π.χ. Abbas et al, 2018 · Cha, Uchida & Choi, 2023 · Dhatt et al, 2017 · Mousa et al, 2021 · Reig – Aleixandre, Garcia – Ramos & De la Calle – Maldonado, 2023, κ.α.) έχουν δείξει ότι τα διοικητικά συμβούλια με μεγαλύτερη γυναικεία συμμετοχή έχουν καλύτερες οικονομικές επιδόσεις. Αυτό συμβαίνει επειδή οι γυναίκες φέρνουν άκρως διαφορετικές προοπτικές, εμπειρίες και δεξιότητες στον πίνακα αποφάσεων, επιτρέποντας μια πιο ολοκληρωμένη και ισορροπημένη ανάλυση των προκλήσεων και των ευκαιριών που αντιμετωπίζει η εκάστοτε εταιρεία. Σύμφωνα με τους Smith και Sinkford (2022), η ποικιλομορφία των φύλων στα διοικητικά συμβούλια συνδέεται με μεγαλύτερη καινοτομία και δημιουργικότητα. Οι γυναίκες είναι συχνά πιο πιθανό να αμφισβητήσουν το status quo και να βρουν νέες ιδέες, οι οποίες μπορούν να βοηθήσουν τις εταιρείες να παραμείνουν ανταγωνιστικές σε μια συνεχώς μεταβαλλόμενη αγορά. Η παρουσία γυναικών στα διοικητικά συμβούλια σχετίζεται με καλύτερη εταιρική

διακυβέρνηση. Οι γυναίκες είναι πιο πιθανό να υποστηρίξουν ηθικές και διαφανείς πρακτικές, οι οποίες μπορούν να βοηθήσουν στην πρόληψη των εταιρικών σκανδάλων και της απάτης.

Οι εταιρείες με μεγαλύτερη γυναικεία συμμετοχή στα διοικητικά συμβούλια είναι πιο πιθανό να έχουν πολιτικές και πρακτικές που προάγουν την κοινωνική και περιβαλλοντική ευθύνη, τηρώντας αξίες και αρχές της κοινωνικής εταιρικής ευθύνης, σύμφωνα με τις επισημάνσεις του Ryan (2023), βοηθώντας την κοινωνία ευρύτερα και το ίδιο το εργασιακό πλαίσιο να καταρρίψουν στερεότυπα, αποκλεισμούς ή προπαγανδιστικές αντιλήψεις που θεωρούν ότι οι γυναίκες αδυνατούν να ανταπεξέλθουν σε καθήκοντα ηγεσίας, διοίκησης ή συμμετοχής σε διοικητικά συμβούλια. Ωστόσο, παρά τα ευρήματα που δείχνουν τη σημασία της συμμετοχής γυναικών σε διοικητικά συμβούλια ή διοικητικές θέσεις εργασίας, επιμένουν πολλά ζητήματα που αντιμετωπίζουν ακόμα οι γυναίκες για την επίτευξη της φυλετικής ισότητας στο χώρο εργασίας. Παρά την πρόοδο που έχει σημειωθεί, οι γυναίκες εξακολουθούν να αντιμετωπίζουν μια σειρά από εμπόδια για την επίτευξη της φυλετικής ισότητας στο χώρο εργασίας. Σύμφωνα με τα όσα τονίζουν οι Ni Luasa, Ryan και Lynch (2023), ένα από αυτά τα προβλήματα αφορά στις διακρίσεις. Οι γυναίκες, ιδιαίτερα οι έγχρωμες, συνεχίζουν να αντιμετωπίζουν διακρίσεις στη διαδικασία πρόσληψης, προαγωγής και εξέλιξης της σταδιοδρομίας τους, και της συμμετοχής τους σε διοικητικά συμβούλια. Οι γυναίκες που συμμετέχουν σε διοικητικά συμβούλια επίσης, εξακολουθούν να αμείβονται με λιγότερα χρήματα από τους άνδρες για την ίδια εργασία. Η διαφορά στις αμοιβές είναι ακόμη μεγαλύτερη για τις έγχρωμες γυναίκες, με αποτέλεσμα την διαιώνιση του φαύλου κύκλου του μισθολογικού χάσματος.

Οι γυναίκες υποεκπροσωπούνται σε ηγετικές θέσεις, ειδικά σε ανώτερα διοικητικά επίπεδα και σε διοικητικά συμβούλια – πρόβλημα το οποίο είναι επιτακτικό προς επίλυση, και διαχρονικό πρόβλημα σε πολλές ποιοτικές μελέτες που εξετάζουν τις εμπειρίες των ίδιων γυναικών (π.χ. Stamarski & Son Hing, 2015 · Muktar et al, 2022 · Munive, Donville & Darmstadt, 2022 · Alhosani & Nobanee, 2023).

Σε διεθνές επίπεδο, αλλά και εθνικό, εκφράζεται ένα σύνολο ανησυχιών και διατυπώνεται και ένα εύρος ερωτημάτων στο κατά πόσο τα διοικητικά συμβούλια αποτελούνται από μια μεικτή ομάδα από εργαζόμενους, με βάση τόσο τις δεξιότητες/ ικανότητες και την εθνικότητά τους, αλλά και βάσει του φύλου τους, ή άλλου παράγοντα (π.χ. αναπηρίες ή ιδιαιτερότητες). Λόγου χάρη, σύμφωνα με τα όσα τονίζουν οι Βαρχαλαμά, Μπουκουβάλας και Παπαγεωργίου (2015), σε ορισμένα κράτη – μέλη εντός της Ευρωπαϊκής Ένωσης, το ήμισυ των εισηγμένων εταιριών δεν απασχολεί γυναίκες στα διοικητικά του συμβούλια, εξαιρουμένων ορισμένων χωρών όπως η Ιταλία ή η Ισπανία, που τα τελευταία χρόνια έχουν ξεκινήσει να επιδιορθώνουν το παρόν πρόβλημα, στοχεύοντας στη φυλετική ισότητα. Πάραυτα, σε γενικές γραμμές ο ευρωπαϊκός μέσος όρος του ποσοστού συμμετοχής του γυναικείου φύλου εντός των διοικητικών συμβουλίων, δεν υπερβαίνει το 15%, ενώ την ίδια στιγμή το αντίστοιχο ποσοστό στα σκανδιναβικά κράτη (Δανία, Νορβηγία, Σουηδία), φθάνει έως και το τριάντα πέντε τοις εκατό (35%).

Πρόσφατα, η Ελλάδα ψήφισε νόμο που υποχρεώνει τις εταιρείες που είναι εισηγμένες στο Χρηματιστήριο Αθηνών να έχουν τουλάχιστον σε ποσοστό τριάντα τρία τοις εκατό (33%), γυναίκες στα διοικητικά τους συμβούλια. Ο νόμος αυτός αντιπροσωπεύει ένα σημαντικό βήμα για την προώθηση της ισότητας των φύλων στο ελληνικό επιχειρηματικό περιβάλλον. Ο νόμος αυτός αποτελεί σημαντικό ορόσημο για την ισότητα των φύλων στην Ελλάδα και αναμένεται να έχει σημαντικό αντίκτυπο στον ρόλο των γυναικών στις επιχειρήσεις. Ωστόσο, ο νόμος είχε επίσης ορισμένες προκλήσεις. Ορισμένες εταιρείες δυσκολεύτηκαν να βρουν γυναίκες με την απαραίτητη εμπειρία και τα προσόντα για θέσεις διοικητικών συμβουλίων. Επιπλέον, ορισμένοι άνδρες έχουν εκφράσει την ανησυχία τους ότι ο νόμος μπορεί να κάνει διακρίσεις εναντίον τους. Παρά την αύξηση της γυναικείας εκπροσώπησης στα διοικητικά συμβούλια, εξακολουθεί να υπάρχει έλλειψη στην τοποθέτηση γυναικών για την κάλυψη των θέσεων. Σε γενικές

γραμμές, όμως, η διαθέσιμη βιβλιογραφία επί του θέματος – που ερευνά δηλαδή, τη θέση των γυναικών σε διοικητικά συμβούλια σε εταιρίες συγκεκριμένα, που είναι εισηγμένες στο Χρηματιστήριο Αθηνών, και το προφίλ τους, είναι αρκετά περιορισμένη. Η παρούσα εργασία αποτελεί μια προσπάθεια επομένως, να καλυφθεί αυτό το βιβλιογραφικό κενό, και να δώσει προτάσεις για την επίτευξη επιμέρους μελετών – αυτή τη φορά με εμπειρικό υπόβαθρο – στο μέλλον για την περαιτέρω εις βάθος διερεύνηση του ζητήματος. Στην παρούσα εργασία, το ζήτημα αυτό θεμελιώνεται μέσα από την ανάλυσή του, σε τέσσερα βασικά κεφάλαια. Το πρώτο κεφάλαιο συνοψίζει εν συντομία, τη θέση και τη σημασία της συμμετοχής του γυναικείου φύλου στον επιχειρηματικό και εργασιακό τομέα, εξετάζοντας τα επίπεδα εργασίας των γυναικών σε ευρωπαϊκό και εθνικό επίπεδο, δεδομένου πως πέρασε μια μακρά περίοδος παγκοσμίως, όπου οι γυναίκες κατόρθωσαν να απολαύσουν το δικαίωμά τους στην εργασία.

Το δεύτερο κεφάλαιο εξετάζει τη συμμετοχή των γυναικών σε διοικητικά συμβούλια και γενικά, σε θέσεις ηγεσίας ή διοίκησης – στροφή/ σταθμός που αναδεικνύει περαιτέρω τα ιδιαίζοντα ζητήματα της ισότητας των φύλων στην εργασία, ενώ, το τρίτο κεφάλαιο εισάγει τους αναγνώστες και τις αναγνώστριες σε θεματικές σχετικά με τη μεθοδολογία της εργασίας, με αναφορά στα ερευνητικά της ερωτήματα και τους στόχους, σκοποί οι οποίοι επιτυγχάνονται στο τέταρτο κεφάλαιο της ίδιας μελέτης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1ο - Το γυναικείο φύλο στον επιχειρηματικό και εργασιακό τομέα

1.1. Περιρρέουσα ατμόσφαιρα και ιστορικά στοιχεία

Η ορατή συμμετοχή των γυναικών στην ευρωπαϊκή αγορά εργασιακής απασχόλησης, είναι ένα γεγονός που χρονολογείται από το τελευταίο τρίτο του 20ού αιώνα, όπου τα μέτρα που αναπτύχθηκαν από τις διαδοχικές κυβερνήσεις έτειναν να διευκολύνουν τη συμφιλίωση της επαγγελματικής και της οικογενειακής ζωής, πέρα από την αλλαγή της νοοτροπία της ανδρικής συλλογικότητας με την έννοια ότι οι δουλειές του σπιτιού (*νοικοκυριό*) δεν είναι ένα έργο που πρέπει να επιτελούν μόνο οι γυναίκες (Καραμεσίνη, 2021). Η απασχόληση και η οικογένεια αποτελούν δύο κρίσιμους τομείς για την ατομική και κοινωνική ανάπτυξη των πολιτών (Abbas et al, 2018). Σύμφωνα με τη Δαλάκα (2017), ένα από τα πιο κοινά και σημαντικά προβλήματα στον κόσμο της εργασίας ήταν η ένταξη των γυναικών στην αγορά εργασίας. Αυτή η διαδικασία έχει δημιουργήσει μετασχηματισμούς στην ιστορία του ρόλου που διαδραματίζουν οι γυναίκες στην κοινωνία, παραδοσιακά συνδεδεμένος με οικιακά και γονικά καθήκοντα, ενώ ο ρόλος των ανδρών συνδέθηκε με αυτόν του παρόχου και του τροφοδότη της οικογένειας. Αυτή η αντίληψη έχει αλλάξει σε σημαντικό επίπεδο όπως φαίνεται, τα τελευταία χρόνια λόγω των αλλαγών στη δομή της οικογένειας, της μεγαλύτερης πρόσβασης των γυναικών στην εκπαίδευση και της μεγαλύτερης ευελιξίας στις συνθήκες εργασίας, μεταξύ άλλων παραγόντων.

Σύμφωνα με τους Gómez και Martí (2004, στο Allonso – Gallo & Gutierrez – Lopez, 2023), με την είσοδο των γυναικών στην αμειβόμενη εργασία, έχουν προκύψει δυσκολίες για τις οικογένειες, δεδομένου ότι

τόσο οι άνδρες όσο και οι γυναίκες πρέπει να αφιερώνουν αναλογικά περισσότερο χρόνο στην εργασιακή απασχόληση παρά στο σπίτι, προκαλώντας κόπωση και άγχος. Με αυτόν τον τρόπο, η ανάγκη εκπλήρωσης πολλαπλών ρόλων τόσο στον εργασιακό όσο και στον οικογενειακό τομέα προκαλεί συγκρούσεις και άγχος στις γυναίκες. Όσον αφορά την ανακατανομή των ευθυνών εντός του σπιτιού λόγω της συμμετοχής των γυναικών στην αγορά εργασίας, είναι απαραίτητο να τονιστεί ο ρόλος που διαδραματίζουν οι εταιρείες στον συνδυασμό επαγγελματικής και οικογενειακής ζωής. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με την εφαρμογή οργανωτικών πολιτικών και πρακτικών που με την σειρά τους, αντιμετωπίζουν συγκεκριμένα αυτές τις πτυχές. Αυτές οι πολιτικές που εφαρμόζονται από τους οργανισμούς ευνοούν την ισορροπία εργασίας και οικογένειας που αντιλαμβάνονται οι εργαζόμενοι, οι οποίοι βελτιώνουν την εργασιακή τους απόδοση, ενώ συνάμα έχουν καταδειχθεί πως συνδράμουν στην περαιτέρω προώθηση της συμπερίληψης των γυναικών εντός του εργασιακού πλαισίου, δίνοντάς τους τη δυνατότητα να αναλάβουν και ηγετικές θέσεις εργασίας, προάγοντας αρτιότερα τη φυλετική ισότητα.

Η συμπερίληψη και ένταξη των γυναικών στον κόσμο της εργασίας δεν έθεσε μόνο προβλήματα στη δυναμική της οικογένειας, αλλά και στο εσωτερικό της εργασίας τους, όπου εμφανίζονται μεγάλες διαφορές μεταξύ των φύλων. Το Comunidad Mujer (2016, που αναφέρεται στο Dhatt et al., 2017) δείχνει ότι η απλή παρουσία των γυναικών στην αγορά εργασίας δεν διασφαλίζει την ισότητα με τους άνδρες, δεδομένου ότι εξακολουθούν να υφίστανται διάφορες μορφές διακρίσεων και διαχωρισμού που επηρεάζουν αρνητικά τους μισθούς τους (National Institute of Στατιστικά στοιχεία, 2015) και περιορίζουν τις δυνατότητές τους για πρόσβαση σε ανώτερες ή ηγετικές θέσεις. Σε αυτό το πλαίσιο, στην Ευρώπη έχουν υιοθετηθεί μέτρα που στοχεύουν στην προώθηση των βέλτιστων εργασιακών πρακτικών και στην προώθηση της ισότητας των φύλων στους οργανισμούς, καθώς η προώθηση της ισότητας μεταξύ ανδρών και γυναικών όχι μόνο βελτιώνει την οικονομική αποτελεσματικότητα, αλλά έχει και θετικά αποτελέσματα σε άλλες πτυχές της οικονομικής και προσωπικής ανάπτυξης (Παγκόσμια Τράπεζα, 2012,

αναφορά στο Καμπούρης, 2022). Στο σημείο αυτό, πρέπει να σημειωθεί ότι οι υφιστάμενες ανισότητες μεταξύ των φύλων αντιστοιχούν στο πατριαρχικό μοντέλο που κυριάρχησε στην ευρωπαϊκή και όχι μόνο, κοινωνία, το οποίο, πολιτιστικά μιλώντας, διαφοροποιεί τους ρόλους των ανδρών και των γυναικών, όπου ο πρώτος επικεντρώνει τη ζωή του στην εργασία, ως τροφοδότης του σπιτιού και μειώνοντας τη συμμετοχή του σε οικογενειακά καθήκοντα, και η γυναίκα, ακολουθεί τον παραδοσιακό ρόλο της απασχόλησης διαφόρων ρόλων, όπως της νοικοκυράς, μητέρας, και συζύγου (Κεφάλας, 2008). Ωστόσο, οι υφιστάμενες διακρίσεις φύλου σήμερα σε γενικότερα παγκόσμιο επίπεδο, φαίνεται πως δεν υπαγορεύονται μόνο από την έννοια της κοινωνίας, αλλά και από την υπάρχουσα προκατάληψη για την έλλειψη εργασιακής εμπειρίας και από την αδυναμία των γυναικών να εκτελούν αποτελεσματικά και διαρκώς τα εργασιακά τους καθήκοντα, καθώς αυτές πραγματοποιούνται κατά τη διάρκεια της γόνιμης ηλικίας (Belingheri, Chiarello, Fronzetti – Caledon & Rovelli, 2021).

Όλα αυτά αντικατοπτρίζονται στην αυξανόμενη συμμετοχή των ανδρών στην εργασία, η οποία σύμφωνα με την έρευνα INE (2018, στο Kubiak, Efremona, Baron & Frasca, 2023) αντιστοιχεί σε ποσοστό 71,1%, σε σύγκριση με αυτό των γυναικών που ισούται με 49,3% σε ευρωπαϊκό επίπεδο, λόγω των διαφορών στις αμοιβές στον μισθό, ο οποίος σύμφωνα με την έρευνα που πραγματοποιήθηκε. Κατά τις αναφορές των Mousa και συνεργατών (2022), «ο μισθολογικός διαχωρισμός δεν συνιστά το μοναδικό πρόβλημα, αφού εκδηλώνονται πολλαπλές εργασιακές διακρίσεις μεταξύ των δυο φύλων, όπως είναι για παράδειγμα ο *οριζόντιος διαχωρισμός*, που αναφέρεται στις θέσεις εργασίας πραγματοποιούνται από γυναίκες που είναι σπάνιες σε δραστηριότητα και επάγγελμα και, τον *κάθετο διαχωρισμό*, που νοείται ως οι θέσεις εργασίας που βρίσκονται στο χαμηλότερο τμήμα της ιεραρχίας, σύμφωνα με θέσεις σε έναν οργανισμό» (σ. 70 – 71).

Ένας από τους λόγους που εξηγεί αυτό το πρόβλημα είναι η ανάθεση του προστατευτικού ρόλου που δίνεται στις γυναίκες στη φροντίδα των παιδιών, γεγονός που τις καθιστά υπεύθυνες κυρίως για το κόστος της αναπαραγωγής, αφού βάσει της Comunidad Mujer (2017, στο Dhatt et al, 2017):

«Η πλειοψηφία των γυναικών λαμβάνει χαμηλότερους μισθούς από τους άνδρες λόγω της «τιμωρίας» που επιβάλλει ο εργοδότης, όταν οι γυναίκες είναι σε γόνιμη ηλικία, πριν από το ενδεχόμενο κόστος που θα έχουν να αντιμετωπίσουν με την προγεννητική και μεταγεννητική, μητρική ασυλία, το δικαίωμα στη σίτιση, ή/και τις απουσίες σε περίπτωση ασθένειας ή άλλου μικρού παιδιού» (σ. 10).

Ωστόσο, πλέον, τέτοιες πρακτικές – δηλαδή μείωσης του μισθού σε γυναίκες που απέκτησαν παιδί και επομένως απόλαυσαν το δικαίωμά τους για μητρική άδεια, δεν είναι πλέον αποδεκτές. Ήδη από τον εικοστό αιώνα, και ακόμα περισσότερο από τον παρόντα αιώνα, η συμμετοχή των γυναικών σε αυτό που ονομάζεται «ενεργός πληθυσμός» έχει αυξηθεί σε όλο τον κόσμο, δηλαδή έχει προωθηθεί σε ικανοποιητικό βαθμό, η συμπερίληψη των γυναικών στην απασχόληση και την αμειβόμενη εργασία. Η γυναικεία απασχόληση έχει αυξηθεί ταχύτερα από την απασχόληση των ανδρών, ανταποκρινόμενη σε οικονομικές, κοινωνικές και υποκειμενικές ανάγκες (Mousa et al, 2021). Οι στενές αντιλήψεις για την εργασία και το αόρατο της διαφορετικότητας των εργαζομένων επέτρεψαν την εγκατάσταση και τη συνέχεια της πόλωσης μεταξύ ασφαλών και καλά αμειβόμενων επαγγελματιών και ανασφαλών επαγγελματιών, όπου οι γυναίκες είναι τα πιο συχνά θύματα. Ήδη στις αρχές του εικοστού πρώτου αιώνα, νέα κοινωνικά υποκείμενα δείχνουν την κοινωνικό-παραγωγική πολλαπλότητα στην οποία εμφανίζονται νέα εργασιακά, επαγγελματικά και ταυτότητας, πρόσωπα. Εκτός από τα προβλήματα και τις δυσκολίες στην απόκτηση ή/και τη διατήρηση θέσεων εργασίας, τις διαφορές στους μισθούς και τις μη αναγνωρισμένες οικονομικές συνεισφορές που κάνουν οι γυναίκες σε αυτήν την κοινωνία, είναι απαραίτητο να τονιστεί ότι η τριάδα της μητρότητας, της οικογένειας και της εργασίας δημιουργεί κοινωνικές εντάσεις που πρέπει να αντιμετωπιστούν στο πεδίο των πολιτισμικών αναπαραστάσεων

(αξίες, ρόλοι και κοινωνικές πρακτικές). Η μεγαλύτερη ένταξη των γυναικών στην κοινωνικό-παραγωγική ζωή δεν συνοδεύτηκε από συστήματα κοινωνικής και οικογενειακής συνυπευθυνότητας στις οικιακές εργασίες και φροντίδα. Όλα αυτά προκαλούν έντονες συγκρούσεις μεταξύ της προσωπικής, οικογενειακής και επαγγελματικής ζωής των γυναικών και σε πολλές περιπτώσεις τις οδηγούν στη διακοπή της επαγγελματικής σταδιοδρομίας και των παραγωγικών πρωτοβουλιών, αλλά και στην αδυναμία των γυναικών έπειτα, να συμμετέχουν σε διοικητικά συμβούλια (Mousa et al, 2022).

1.2. Απασχολούμενες γυναίκες στον εικοστό πρώτο αιώνα

Από τη δημοσίευση του Ισπανικού Συντάγματος του 1978, το οποίο ήταν το σημείο εκκίνησης για να ξεπεραστεί η ανισότητα που υπήρχε μεταξύ ανδρών και γυναικών, μέχρι σήμερα, έχουν γίνει πολλές πρόοδοι από τις Ισπανίδες σε κοινωνικό και εργασιακό επίπεδο, φτάνοντας σήμερα το 53,75 τοις εκατό δραστηριότητα ποσοστό και 26,57 τοις εκατό ποσοστό ανεργίας, αριθμοί ακόμη πολύ μακριά από τα επίπεδα που φθάνουν οι γυναίκες σε άλλες βιομηχανικές χώρες της Ευρώπης όπως, για παράδειγμα, η Ισλανδία (με ποσοστό δραστηριότητας 79,5 τοις εκατό), ή η Σουηδία (77,2 τοις εκατό) (Escamilla – Solano, Paule – Vianez & Blanco – Gonzalez, 2022). Η μεγαλύτερη συμμετοχή των γυναικών εντός του ευρωπαϊκού επιπέδου, όπως δείχνει το παράδειγμα της Ισπανίας, σε διάφορους τομείς εργασίας ήταν ένα κοινωνικό γεγονός με ιδιαίτερη σημασία (Ψωμοπούλου, 2021). Η αύξηση του γυναικείου ενεργού πληθυσμού και η εισοδός του στην αγορά εργασίας είχαν μεγάλο αντίκτυπο, προκαλώντας εμφανείς προόδους για τις γυναίκες σε κοινωνικό και πολιτιστικό επίπεδο. Ανάμεσά τους ξεχωρίζει η τροποποίηση του ρόλου της εντός της οικογενειακής δομής (δεν είναι μόνο φροντιστής και εγγυητής της οικογενειακής αρμονίας, είναι ήδη φορέας εισοδήματος), συνεισφέροντας σημαντικό μέρος του εισοδήματος της οικογενειακής μονάδας μέσω της μισθωτής εργασίας έξω από το σπίτι, ως συνέπεια της πιο δίκαιης κατανομής των οικιακών εργασιών μεταξύ ανδρών και γυναικών (Ryan, 2023).

Βέβαια, σε σύγκριση με ορισμένες από τις γύρω χώρες, όπως η Γαλλία ή η Σουηδία, το ποσοστό δραστηριότητας της Ισπανίας είναι ένα από τα χαμηλότερα στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Τα δημογραφικά στοιχεία δείχνουν ότι στις χώρες της Βόρειας Ευρώπης και συγκεκριμένα στις Σκανδιναβικές χώρες, με μικρότερο γυναικείο πληθυσμό, υπάρχει μεγαλύτερος αριθμός ενεργών γυναικών από ό,τι στη Νότια Ευρώπη (Smith & Sinkford, 2022). Όσον αφορά συγκεκριμένα τις ανισότητες στο χώρο εργασίας, ο Barrancos (2016, στο Muktar et al, 2022) δηλώνει ότι το μισθολογικό χάσμα μεταξύ ανδρών και γυναικών συνεχίζει να εκδηλώνεται σημαντικά και εκτός της Ευρώπης, όπως για παράδειγμα, στην Αργεντινή. Το

χάσμα βαθαίνει ανάλογα με τους οικονομικούς τομείς και τους κλάδους δραστηριότητας που απαρτίζουν την αγορά εργασίας. Από αυτή την άποψη, μια έκθεση που δημοσιεύθηκε από το Υπουργείο Εργασίας, Απασχόλησης και Κοινωνικής Ασφάλισης της Αργεντινής τον Απρίλιο του 2016 αναφέρει ότι οι γυναίκες συνεχίζουν να αντιμετωπίζουν μια παγκόσμια μισθολογική ανισότητα που υπολογίζεται στο 23%. Στην Αργεντινή αυτό το χάσμα μεταξύ του εισοδήματος για τους μισθωτούς είναι 19,1%, ενώ αυξάνεται στο 37,2% για τους μη εγγεγραμμένους μισθωτούς. Μια εξήγηση της προέλευσης αυτής της μισθολογικής διαφοράς μπορεί να βρεθεί στον ρόλο που αποδίδεται κοινωνικά στους άνδρες, δηλαδή ότι η αμοιβή για την εργασία πρέπει να εξασφαλίζει τουλάχιστον τη διαβίωση του εργαζομένου και της οικογένειάς του, για τον οποίο καθορίζεται ο οικογενειακός μισθός, ενώ μας παραπέμπει σε έναν από τους κεντρικούς ρόλους που αποδίδονται κοινωνικά στους άνδρες: να είναι οι πάροχοι (Munive, Donville & Darmstadt, 2022), πρόβλημα που απαντάται επίσης και στην Ευρώπη.

Ένα άλλο πρόβλημα που αντιμετωπίζουν οι γυναίκες στην ανάπτυξη εργασιακών ή οικονομικών δραστηριοτήτων αναφέρεται στον κατακερματισμό της αγοράς εργασίας στην Ευρώπη. Η συντριπτική πλειονότητα των δραστηριοτήτων μετασχηματισμού εξακολουθεί να είναι ξένη προς τις γυναίκες: σε ορισμένους τομείς η γυναικεία συμμετοχή είναι πρακτικά ανύπαρκτη. Τέτοια είναι η περίπτωση δραστηριοτήτων όπως η γεωργία και η κτηνοτροφία και οι βιομηχανίες ξύλου. Από την άλλη, υπάρχει και ένας κατακερματισμός της αγοράς στην κάθετη διάστασή της που αναφέρεται στις μεγαλύτερες δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι γυναίκες στην πρόσβαση σε ιεραρχικές θέσεις σε οργανισμούς στην Ευρώπη, αλλά και παγκοσμίως. Ο Burin (1996, στο Abbas et al, 2018) αναπτύσσει την έννοια της *γυάλινης οροφής* για να εξηγήσει αυτό το φαινόμενο. Σε μελέτη που επισκοπούν οι Allonso – Gallo και Gutierrez – Lopez (2023), παρατηρήθηκε η κατάσταση των γυναικών με υψηλά προσόντα στις εργασίες τους και στην τριτοβάθμια εκπαίδευση που βρέθηκαν με μια «αόρατη άνω επιφάνεια» που σήμαινε ότι σταμάτησαν τη σταδιοδρομία τους λόγω αδυναμίας πρόσβασης τις υψηλότερες θέσεις σε οργανισμούς.

Σε γενικές γραμμές, το ποσοστό συμμετοχής των γυναικών στην εργασία στην Ευρώπη έχει αυξηθεί σημαντικά τις τελευταίες δεκαετίες (Adams & Ferreira, 2009). Το 2023 διαμορφώθηκε στο 67,2%, έναντι 57,4% το 2000. Επίσης, το χάσμα μεταξύ των φύλων στο ποσοστό απασχόλησης στην Ευρώπη (διαφορά μεταξύ ποσοστού απασχόλησης ανδρών και γυναικών) έχει μειωθεί σημαντικά. Το 2023, ήταν 11,1%, από 16,7% το 2000. Οι γυναίκες είναι ολοένα και περισσότερο παρούσες σε τομείς που παραδοσιακά κυριαρχούνταν από άνδρες, όπως η επιστήμη, η τεχνολογία, η μηχανική και τα μαθηματικά (Cha, Uchida & Choi, 2023). Ωστόσο, οι γυναίκες συνεχίζουν να κερδίζουν λιγότερα από τους άνδρες για την ίδια εργασία. Το 2023, το μισθολογικό χάσμα μεταξύ των φύλων στην Ευρώπη ήταν 14,1%, ενώ, βάσει των αναφορών των Alhosani και Nobanee (2023), οι γυναίκες εξακολουθούν να υποεκπροσωπούνται σε ηγετικές θέσεις και θέσεις λήψης αποφάσεων. Το 2023, μόνο το 30,7% των διευθυντικών θέσεων και διοικητικών συμβουλίων σε εταιρείες της Ευρώπης, απασχολούσαν γυναίκες.

1.2.1. Η γυναικεία απασχόληση στην Ελλάδα σε αριθμούς

Η συμμετοχή των γυναικών στην ελληνική αγορά εργασίας έχει σημειώσει σημαντική αύξηση τις τελευταίες δεκαετίες. Το 1980 το ποσοστό συμμετοχής των γυναικών στην εργασία ήταν 35,4%, ενώ το 2023 έφτασε το 56,2%. Αυτή η πρόοδος οφείλεται σε διάφορους παράγοντες, όπως η μεγαλύτερη πρόσβαση στην εκπαίδευση, διότι οι Ελληνίδες έχουν πλέον υψηλότερο επίπεδο εκπαίδευσης από ό,τι στο παρελθόν, επιτρέποντάς τους να έχουν πρόσβαση σε καλύτερες ευκαιρίες απασχόλησης, και στις αλλαγές στα κοινωνικά πρότυπα, δεδομένου ότι υπήρξε μια αλλαγή στα κοινωνικά πρότυπα που παραδοσιακά υποβιβάζουν τις γυναίκες στην οικιακή σφαίρα. Η ελληνική κυβέρνηση έχει εφαρμόσει διάφορες πολιτικές για την προώθηση της ισότητας των φύλων στην αγορά εργασίας, επίσης, σύμφωνα με το Υπουργείο Εσωτερικών και Διοικητικής Ανασυγκρότησης και της Γενικής Γραμματείας Ισότητας των Φύλων (2015). Ωστόσο, το ποσοστό ανεργίας των γυναικών στην Ελλάδα είναι 12,1%, υψηλότερο από το ποσοστό ανεργίας των ανδρών (8,3%), ενώ οι Ελληνίδες συνεχίζουν να κερδίζουν λιγότερα από τους άνδρες για την ίδια εργασία. Το 2023, το μισθολογικό χάσμα μεταξύ των δύο φύλων ήταν 14,2%.

Συμπληρωματικά, σύμφωνα με τους Karamesini και Koutenakis (2014), τα μέτρα της λιτότητας οδήγησαν σε τεράστια πτώση του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος τα τρία πρώτα χρόνια εφαρμογής πέραν αυτής το 2008 και 2009, που προκλήθηκε από την παγκόσμια χρηματοπιστωτική κρίση. Από την αρχή της οικονομικής κρίσης, το Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν (ΑΕΠ) παρουσίασε συρρίκνωση 20,1%, ενώ η απασχόληση μειώθηκε κατά 17,5%. Ο αριθμός των ανέργων έχει πολλαπλασιαστεί επί 3,3 και το ποσοστό ανεργίας μειώθηκε από 8,1% σε 26,3% μεταξύ του τελευταίου τριμήνου του 2008 και του τελευταίου τριμήνου του 2012. Σε αυτό το τελευταίο τρίμηνο, το ποσοστό ανεργίας των ανδρών έφτασε το 23,3%, ενώ των γυναικών η ανεργία ήταν 29,7%. Αυτή η διαφορά αντιπροσώπευε το μεγαλύτερο χάσμα ανεργίας μεταξύ των φύλων μεταξύ των χωρών μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Μάλιστα, η Ελλάδα είχε ήδη το

μεγαλύτερο χάσμα ανεργίας μεταξύ ανδρών και γυναικών στην Ευρωπαϊκή Ένωση πριν από την κρίση, κυρίως λόγω των υψηλών ποσοστών γυναικείας ανεργίας σε σύγκριση με τους μέσους ευρωπαϊκούς δείκτες. Αν και η γυναικεία απασχόληση αυξήθηκε ραγδαία κατά τις δεκαετίες του 1980, του 1990 και του 2000, η ζήτηση για εργάτριες υπερέβαινε πάντα την προσφορά, με αποτέλεσμα ένα πολύ υψηλό ποσοστό γυναικείας ανεργίας κατά τη διάρκεια αυτής της μακράς περιόδου. Με την έναρξη της κρίσης, οι διαφορές μεταξύ των φύλων στη δραστηριότητα και τα ποσοστά απασχόλησης ήταν από τα υψηλότερα στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Αν και η απασχόληση και για τα δύο φύλα σε εθνικό επίπεδο έχει πέσει κατακόρυφα λόγω της βαθιάς και παρατεταμένης ύφεσης, το χάσμα των φύλων στην ανεργία παρέμεινε σταθερό μεταξύ 2008 και 2012, στις 6,4 ποσοστιαίες μονάδες. Από την έναρξη της οικονομικής κρίσης, το ΑΕΠ έχει συρρικνωθεί κατά 20,1% και η απασχόληση μειώθηκε κατά 17,5%. Ο αριθμός των ανέργων τριπλασιάστηκε, από το ποσοστό ανεργίας 8,1% στο 26,3% μεταξύ του τελευταίου τριμήνου του 2008 και του τελευταίου τριμήνου του 2012. Την τελευταία περίοδο, το ποσοστό ανεργίας στους άνδρες ήταν 23,3%, ενώ το ποσοστό ανεργίας μεταξύ γυναικών ήταν 29,7%. Αυτή η διαφορά σηματοδότησε το μεγαλύτερο χάσμα ανεργίας μεταξύ των φύλων μεταξύ των χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Η Ελλάδα είχε ήδη τη μεγαλύτερη διαφορά ανεργίας μεταξύ των φύλων στην Ευρωπαϊκή Ένωση πριν από την κρίση, κυρίως λόγω της υψηλής ανεργίας των γυναικών σε σύγκριση με τα ευρωπαϊκά ποσοστά. Παρά την ταχεία αύξηση της γυναικείας απασχόλησης τις δεκαετίες του 1980, του 1990 και του 2000, η ζήτηση για γυναικεία εργασία ήταν πάντα μεγαλύτερη από την προσφορά, οδηγώντας σε πολύ υψηλή γυναικεία ανεργία κατά τη διάρκεια αυτής της μακράς περιόδου. Με τον ερχομό της κρίσης, οι διαφορές μεταξύ των φύλων στη δραστηριότητα και τα ποσοστά απασχόλησης ήταν από τα υψηλότερα στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Αν και η συνολική απασχόληση ανδρών και γυναικών μειώθηκε δραματικά σε εθνικό επίπεδο λόγω της βαθιάς και παρατεταμένης ύφεσης, το χάσμα των φύλων στην ανεργία έμεινε σταθερό μεταξύ 2008 και 2012, στις 6,4 ποσοστιαίες μονάδες.

Από την αρχή της οικονομικής κρίσης, το ΑΕΠ μειώθηκε κατά 20,1%, ενώ η απασχόληση μειώθηκε κατά 17,5%. Ο αριθμός των ανέργων τριπλασιάστηκε και το ποσοστό ανεργίας αυξήθηκε από 8,1% σε 26,3% μεταξύ του τελευταίου τριμήνου του 2008 και του τελευταίου τριμήνου του 2012. Αυτό το τελευταίο τρίμηνο, το ποσοστό ανεργίας των ανδρών ήταν 23,3%, ενώ η ανεργία των γυναικών ποσοστό ήταν 29,7%. Αυτή η διαφορά αντιπροσώπευε το μεγαλύτερο χάσμα ανεργίας μεταξύ των δύο φύλων στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Πριν από την κρίση, η Ελλάδα είχε ήδη το μεγαλύτερο χάσμα ανεργίας μεταξύ των φύλων στην Ευρωπαϊκή Ένωση, λόγω των υψηλών ποσοστών ανεργίας των γυναικών σε σύγκριση με τα ευρωπαϊκά ποσοστά. Αν και η γυναικεία απασχόληση αυξήθηκε ραγδαία τις δεκαετίες του 1980, του 1990 και του 2000, η ζήτηση για εργάτριες υπερέβαινε πάντα την προσφορά, με αποτέλεσμα υψηλό ποσοστό γυναικείας ανεργίας κατά τη διάρκεια αυτής της μακράς περιόδου. Με τον ερχομό της κρίσης, οι διαφορές μεταξύ των φύλων στη δραστηριότητα και τα ποσοστά απασχόλησης ήταν από τα υψηλότερα στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Αν και η απασχόληση και για τα δύο φύλα σε εθνικό επίπεδο μειώθηκε απότομα λόγω της βαθιάς και παρατεταμένης ύφεσης, το χάσμα των φύλων στην ανεργία παρέμεινε σταθερό μεταξύ 2008 και 2012, στις 6,4 ποσοστιαίες μονάδες. Το τέταρτο τρίμηνο του 2012, το ποσοστό ανεργίας των γυναικών είχε φτάσει στο ιλιγγιώδες ύψος του 29,7%, ενώ γενικότερα, όσον αφορά το ποσοστό των ανδρών, αυτό φαίνεται να διαμορφώθηκε στο ιστορικά υψηλό επίπεδο του 23,3%, ενώ και τα δύο ποσοστά εξακολουθούσαν να αυξάνονται τον Ιούνιο του 2013. Η οικονομική κρίση στην Ελλάδα έχει επηρεάσει σοβαρά την αγορά εργασίας. Αν και τόσο οι άνδρες όσο και οι γυναίκες έχουν επηρεαστεί, η απασχόληση των ανδρών έχει μειωθεί πιο δραματικά. Αυτό οφείλεται σε μεγάλο βαθμό επειδή οι ανδροκρατούμενοι τομείς έχουν πληγεί περισσότερο από την κρίση, ενώ οι τομείς που κυριαρχούν οι γυναίκες έχουν υποφέρει λιγότερο. Η μεγαλύτερη μείωση της απασχόλησης των ανδρών οφείλεται τόσο σε λιγότερους άνδρες που αναζητούν εργασία όσο και σε σημαντική αύξηση του αριθμού των ανδρών

που εγκαταλείπουν τη δουλειά τους. Αυτή η ανισότητα υπογραμμίζει τις τομεακές διαφορές και τις διαφορές μεταξύ των φύλων στον αντίκτυπο της κρίσης.

Η μεγαλύτερη πτώση μεταξύ 2019 και 2020 καταγράφηκε στο ποσοστό απασχόλησης των γυναικών για τις δραστηριότητες παροχής υπηρεσιών διαμονής και εστίασης κατά περίπου 2,7 ποσοστιαίες μονάδες. Ο τομέας αυτός υπέστη τις περισσότερες απώλειες θέσεων εργασίας γενικά, λαμβάνοντας υπόψη όχι μόνο τις θέσεις εργασίας που χάθηκαν κατά την περίοδο εκείνη, αλλά και εκείνες που δεν δημιουργήθηκαν για εποχικό προσωπικό ενόψει της θερινής περιόδου. Η περιορισμένη απώλεια θέσεων εργασίας για τις γυναίκες κατά την πρώτη φάση της πανδημίας αντικατοπτρίζεται επίσης στην έρευνα του Eurofound για την περίοδο Απριλίου-Μαΐου. Το ποσοστό των ανδρών που ανέφεραν ότι έχασαν τη δουλειά τους «μόνιμα» ήταν σχεδόν διπλάσιο (6,3%) από αυτό των γυναικών (3,3%), ενώ το ποσοστό των ανδρών που ανέφεραν «προσωρινή απώλεια» ήταν επίσης υψηλότερο από αυτό των γυναικών κατά πέντε ποσοστιαίες μονάδες. Ωστόσο, τα ποσοστά ανδρών και γυναικών στην Ελλάδα που απάντησαν ότι δεν έχασαν τη δουλειά τους ήταν αρκετά χαμηλότερα σε σύγκριση με τα αντίστοιχα ευρωπαϊκά ποσοστά. Το ποσοστό των γυναικών στην Ελλάδα που ανέφεραν ότι «δεν έχασαν τη δουλειά τους» ήταν στο 58,4%, έναντι 71,8% στην Ευρωπαϊκή Ένωση, το αντίστοιχο ποσοστό για τους άνδρες ήταν 50%, έναντι 72%. Είναι προφανές ότι κατά την εφαρμογή μέτρων αντιμετώπισης για την υγειονομικής κρίσης, η απασχόληση των γυναικών αποδείχθηκε ανθεκτική (Paidousi, 2020).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2ο - Γυναίκες σε διοικητικές/ διευθυντικές θέσεις

2.1. Γυναίκες που συμμετέχουν σε διοικητικά συμβούλια στην Ευρώπη

Οι γυναίκες καταλαμβάνουν λιγότερο από το ένα τρίτο των θέσεων στα διοικητικά συμβούλια ευρωπαϊκών εταιρειών. Ο αριθμός ποικίλλει σημαντικά μεταξύ των χωρών. Στην Γαλλία, ο αριθμός αυτός ανέρχεται στο 45,3%, ενώ στην Κύπρο στο 8,5%. Ο μέσος όρος έχει αυξηθεί από 23% την τελευταία δεκαετία. Ξεκινώντας τη διερεύνηση και βιβλιογραφική θεμελίωση του φαινομένου αυτού, το 2011 υπολογίστηκε ότι το 14% των διοικητικών θέσεων στον κόσμο καταλαμβάνονταν από γυναίκες και ειδικότερα στην Ευρώπη, η συμμετοχή τους ήταν 12% στα διοικητικά συμβούλια και στις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής ήταν 15,7%. Μέχρι το 2015, στην Ευρωπαϊκή Ένωση ο αριθμός των γυναικών μελών συμβουλίων αυξήθηκε στο 17%, ενώ στις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής, το ποσοστό έφτασε το 19%. Από την άλλη πλευρά, σε άλλες χώρες όπως η Ιαπωνία έφτασε μόλις το 1% (Buechel, 2015). Έτσι, με την πάροδο του χρόνου, εξακολουθούν να παρατηρούνται μεγάλες ανισότητες μεταξύ των χωρών.

Σύμφωνα με παγκόσμιες μελέτες για τις γυναίκες σε επιχειρήσεις που εκπονούνται ετησίως από την εταιρεία συμβούλων Grant Thornton, το 2004, το 19% των θέσεων της εκτελεστικής επιτροπής στον κόσμο καταλαμβάνονταν από γυναίκες – από εκείνη τη στιγμή άρχισαν να πρωτοστατούν, ενώ στο 2015 αντιπροσώπευαν το 22%, φτάνοντας το 24% το 2016. Μέχρι σήμερα, έχει σημειωθεί αύξηση κατά τρία τοις εκατό (3%) στη συμμετοχή των γυναικών τα τελευταία πέντε χρόνια, κάτι που σημαίνει ότι, με αυτόν τον ρυθμό, δεν θα είναι μέχρι το 2060 όταν επιτευχθεί η ισότητα των φύλων σε αυτό το πεδίο (Grant Thornton, 2016) και αυτό δεν θα ισχύει για όλες τις περιφέρειες, αφού ενώ σε ορισμένες περιπτώσεις παρατηρείται μικρή και αργή ανάπτυξη, σε άλλες παρατηρείται σαφής πτώση. Από την άλλη, υπάρχουν περιοχές που ξεχωρίζουν θετικά. Έτσι, φαίνεται ότι για το 2016 η Ανατολική Ευρώπη, παραμένει στην

κορυφή της κατάταξης με το 35% των ανώτερων στελεχών να καταλαμβάνονται από γυναίκες και μόνο το 16% των επιχειρήσεων χωρίς γυναίκες σε παρόμοιες θέσεις (ο αριθμός αυτός επιτυγχάνεται σε μεγάλο βαθμό χάρη στην κατάσταση στη Ρωσία, όπου το 45% των ανώτατων εκτελεστικών θέσεων καταλαμβάνονται από γυναίκες). Ακολουθεί η αναδυόμενη περιοχή της Ασίας, όπου το 34% των στελεχών κατέχουν γυναίκες και μόνο το 22% των επιχειρήσεων δεν έχουν γυναίκες σε ανώτερες διευθυντικές θέσεις. Το αποτέλεσμα για τις Ηνωμένες Πολιτείες και τον Καναδά το 2015 και το 2016 δείχνει ελάχιστη αλλαγή, ακόμη και αν παρατηρηθεί η συμπεριφορά τα τελευταία χρόνια: από το 2015 έως το 2016, το ποσοστό των ανώτερων στελεχών που κατείχαν γυναίκες αυξήθηκε από 21% σε 23% και η έλλειψη γυναικείας συμμετοχής στα ανώτερα στελέχη αυξήθηκε από 22% σε 31% (βελτιώθηκε ξανά, αφού μειώθηκε στο 30% το 2012). Από τότε που άρχισαν να παρακολουθούνται αυτές οι χώρες, ο Καναδάς ξεπέρασε σταθερά τις Ηνωμένες Πολιτείες σε αριθμό (Grant Thornton, 2016).

Σε ό,τι αφορά τη Λατινική Αμερική, και παρά το γεγονός ότι ορισμένες από τις χώρες της περιοχής ήδη καυχώνται ότι έχουν γυναίκες προέδρους, η διείσδυση των γυναικών σε διοικητικές θέσεις υστερεί, σχεδόν σε πτώση. Ο τομέας στο σύνολό του εμφανίζει μόνο το 18% των εκτελεστικών ρόλων που είναι υπεύθυνοι για τις γυναίκες και περισσότερες από τις μισές επιχειρήσεις χωρίς καμία γυναίκα σε εκτελεστική διοίκηση (52%) – αυτή η κατάσταση «ξεπερνιέται» μόνο από χώρες όπως η Γερμανία (15% / 60%) και την Ιαπωνία (7% / 73%), οι οποίες συνεχίζουν να μαραζώνουν στο κάτω μέρος της κατάταξης παρά το ότι είναι «ανεπτυγμένες» χώρες – και δυστυχώς η πτώση είναι αντίθετη με τις προσπάθειες που γίνονται για την επίτευξη της ισότητας. Ενώ η Αργεντινή (18% έναντι 16% το προηγούμενο έτος) και η Βραζιλία (19% έναντι 15% το προηγούμενο έτος) παρουσίασαν μικρή αύξηση μεταξύ των ετών 2015 και 2016, αμφότερες μειώθηκαν την τελευταία πενταετία. Η Λατινική Αμερική μειώθηκε από το 28% των εκτελεστικών ρόλων που κατείχαν γυναίκες στο 18% το 2016, και στο 52% την ίδια περίοδο. Τέλος, η

περιοχή με τα χαμηλότερα ποσοστά είναι αυτή που ονομάζεται η *ανεπτυγμένη Ασία*, όπου το 2016 ο αριθμός των γυναικών σε διευθυντικές θέσεις αντιπροσώπευε μόνο το 13% (σταθερά από το 2004) και ο αριθμός των εταιρειών χωρίς γυναικεία εκπροσώπηση σε θέσεις μάνατζερ είναι 57% το 2016 (μείωση από το 53% που αναφέρθηκε το προηγούμενο έτος). Τα προαναφερθέντα ποσοστά επηρεάζονται από την Ιαπωνία, μια χώρα στην τελευταία θέση της κατάταξης, τα στοιχεία της οποίας μειώνουν τον περιφερειακό μέσο όρο. Συμπληρωματικά, η Grant Thornton (2016) διαπίστωσε ότι στον κόσμο το ποσοστό των επιχειρήσεων χωρίς γυναικεία παρουσία στα διοικητικά συμβούλια παρέμεινε στάσιμο τα τελευταία πέντε χρόνια, παραμένοντας στο 33%, που απλώς υποδηλώνει ότι στο ένα τρίτο των οργανισμών δεν υπάρχει η γνώμη μιας γυναίκας για τη λήψη αποφάσεων και τη διοίκηση.

Αν και τα προηγούμενα στοιχεία δείχνουν μια μικρή πρόοδο στο γενικό μέσο όρο, οι γυναίκες τείνουν να τοποθετούνται σε διοικητικές θέσεις υποστήριξης και όχι σε ηγετικές ομάδες διαχείρισης. Όπως και το 2015, η μελέτη του 2016 του Grant Thornton διαπίστωσε ότι η πλειονότητα των γυναικών σε ανώτερες εκτελεστικές θέσεις είναι Διευθυντές Ανθρώπινου Δυναμικού (23%), Οικονομικοί Διευθυντές-CFO (21%) και διευθυντές μάρκετινγκ (11%). Σε δύο χρόνια η εκπροσώπηση δεν είχε καμία αλλαγή και μόνο το 9% των γενικών διευθύνσεων-CEO ανήκουν σε γυναίκες (Grant Thornton, 2015).

Στην έκθεση του 2016, η περιοχή της Ασίας είχε απόδοση πάνω από το μέσο όρο, με το 22% των γυναικών διευθυντικών στελεχών να κατέχουν θέση διευθύνοντος συμβούλου, ενώ στην Ανατολική Ευρώπη, το 10% είναι Διευθύνοντες Σύμβουλοι αλλά το 48% είναι Οικονομικές Διευθύνσεις. Από την άλλη πλευρά, στο G7 μόνο το 7% των γυναικών διευθυντικών στελεχών είναι διευθύνοντες σύμβουλοι, σε αντίθεση με το 20% σε θέσεις όπως οι διευθυντές ανθρώπινου δυναμικού. Οι Ηνωμένες Πολιτείες σημείωσαν ορόσημο το 2016, επιτυγχάνοντας τον υψηλότερο αριθμό γυναικών CEO στην ιστορία τους. Σύμφωνα με

την S&P Global Market Intelligence, παρατηρήθηκε επίσης μια αύξηση 22% σε σύγκριση με το προηγούμενο έτος, όταν είκοσι δυο γυναίκες διοικούσαν εταιρείες του S&P 500 (Long, 2016). Για το πλαίσιο των εταιρειών στο Μεξικό το 2006, από τις πεντακόσιες μεγαλύτερες εταιρείες, μόνο έξι διευθύνονταν από γυναίκες. πέντε χρόνια αργότερα ο αριθμός είχε τριπλασιαστεί, φτάνοντας τους 18 (Moctezuma, 2011) και, μέχρι το 2015, ο αριθμός των γυναικών CEOs σε οργανισμούς αυτού του τύπου έφτασε τους σαράντα (8%), σύμφωνα με έρευνα που πραγματοποιήθηκε από την Zabloudovsky (2016).

Το 2016, στο Μεξικό, το 84% των θέσεων στα διοικητικά συμβούλια καταλάμβαναν άνδρες και το 16% από γυναίκες, σύμφωνα με την έκθεση Women on the Board of Directors της εταιρείας συμβούλων Deloitte (2017). Αυτός ο αριθμός διαφέρει από αυτό που ανέφερε η María del Carmen Bernal, διευθύντρια του Κέντρου Έρευνας για τις Γυναίκες σε Ανώτερα Διευθυντικά στελέχη (CIMAD), η οποία επίσης το 2016 ανέφερε ότι, σύμφωνα με τις μελέτες της, μόνο το 4% των γυναικών που κατείχαν διευθυντικές θέσεις στο Μεξικό κατείχε θέση γενικού διευθυντή – CEO. Παρόλο που σύμφωνα με στοιχεία που συνέλεξε η CIMAD, το 18% εργάζεται ως οικονομικοί διευθυντές, το 14% είναι εταιρικοί ελεγκτές και οι γυναίκες στον τομέα της διαχείρισης μάρκετινγκ ισοδυναμούν με 12% (Vargas, 2016). Τα δεδομένα για τις γυναίκες CEO μπορεί να διαφέρουν σε σύγκριση με αυτά της Zabloudovsky, κυρίως λόγω του πληθυσμού των εταιρειών που μελετήθηκαν: οι 500 μεγαλύτερες εταιρείες που παρατηρήθηκαν από τη Zabloudovsky τείνουν να είναι πολυεθνικές με πρωτοβουλίες για το φύλο, ενώ τα δεδομένα της Bernal μπορεί να λαμβάνουν υπόψη εταιρείες όλων των μεγεθών.

Σε συνέχεια των πορισμάτων της έκθεσης του Grant Thornton για το 2015, το ποσοστό των ανώτερων θέσεων που κατέχουν οι γυναίκες ποικίλλει σημαντικά ανά κλάδο. Οι γυναίκες τείνουν να είναι κατά κύριο λόγο παρούσες σε τομείς υπηρεσιών όπως η εκπαίδευση, η υγεία και η φιλοξενία. Αντίθετα, οι

διευθυντικές θέσεις σε πιο συμβατικούς τομείς, όπως η μεταποίηση, οι μεταφορές, οι κατασκευές, τα ακίνητα, καθώς και τα ορυχεία και τα λατομεία, κυριαρχούνται σε μεγάλο βαθμό από άνδρες. Με άλλα λόγια, παρατηρείται αξιοσημείωτη συγκέντρωση γυναικών σε τομείς εργασίας που σχετίζονται με τη διδασκαλία, την υγειονομική περίθαλψη και τον τουρισμό. Αντίθετα, σε πιο παραδοσιακούς κλάδους, οι ηγετικές θέσεις κατέχουν σχεδόν αποκλειστικά άνδρες, αντανakλώντας τη σημαντική ανισότητα των φύλων σε αυτούς τους τομείς. Έτσι, ενώ οι γυναίκες προχωρούν σε ορισμένους τομείς υπηρεσιών, οι άνδρες συνεχίζουν να επικρατούν σε θέσεις ισχύος σε βιομηχανίες όπως η μεταποίηση, η εφοδιαστική, οι κατασκευές, τα ακίνητα και η εξόρυξη, όπου η γυναικεία παρουσία σε ηγετικούς ρόλους συνεχίζει να είναι ελάχιστη. Σύμφωνα με την ίδια εταιρεία, οι γυναίκες τείνουν να διευθύνουν επιχειρήσεις εκπαίδευσης, υγείας και κοινωνικών υπηρεσιών (41%) και προειδοποιούν ότι, αν και η έρευνά τους καλύπτει μόνο ιδιωτικές εταιρείες, τέτοιοι κλάδοι συνδέονται στενά με τον δημόσιο τομέα, ο οποίος υπήρξε πρωτοπόρος στην υιοθέτηση ευέλικτων πρακτικές απασχόλησης και διαδικασίες επιλογής που δημιουργούν «ίσους όρους ανταγωνισμού».

Σχεδόν οι μισοί από τους ηγέτες των επιχειρήσεων εκπαίδευσης και κοινωνικών υπηρεσιών στην περιοχή Ασίας – Ειρηνικού είναι γυναίκες (48%). Στην Ευρώπη, περισσότερα από τα μισά ανώτερα στελέχη σε αυτούς τους τομείς είναι γυναίκες (53%). Οι βιομηχανίες της φιλοξενίας (33%) και των τροφίμων και των αλκοολούχων ποτών (27%) είναι επίσης πάνω από τον παγκόσμιο μέσο όρο, ίσως έχοντας επίγνωση της ανάγκης να προσελκύσουν γυναίκες, οι οποίες λαμβάνουν τις περισσότερες αποφάσεις αγορών στον κόσμο. Για τον τομέα της φιλοξενίας, το ποσοστό αυτό αυξάνεται σε 39% στη Βόρεια Αμερική και 37% στην Ευρώπη, ενώ αγγίζει το 45% στην Ανατολική Ευρώπη. Από την άλλη πλευρά, υπάρχει η ομάδα των βιομηχανιών. Τα ορυχεία και τα λατομεία (12%) είναι το κύριο παράδειγμα, αλλά οι κατασκευές και τα ακίνητα (18%), η μεταποίηση και οι μεταφορές (και οι δύο 19%) βρίσκονται επίσης κάτω από τον

παγκόσμιο μέσο όρο. Η Ανατολική Ευρώπη έχει πολύ υψηλότερο ποσοστό γυναικών στην ηγεσία των κατασκευών και των ακινήτων (30%), αλλά στον τομέα της μεταποίησης η γυναικεία παρουσία είναι χαμηλή σε όλες τις περιοχές που παρατηρούνται, από την Ευρώπη και την Ασία (και οι δύο 18%) μέχρι την Αμερική του Βορρά (20%) (ό.π.).

Βιομηχανίες όπως η τεχνολογία (19%) και η «καθαρή» τεχνολογία (20%) παρουσιάζουν ανωμαλίες, καθώς είναι τομείς που συνδέονται με νέους και δυναμικούς ανθρώπους, όπου θα μπορούσε να αναμένεται ότι τα παραδοσιακά εμπόδια για την εξέλιξη των γυναικών θα ήταν χαμηλότερα. Ωστόσο, είναι αξιοσημείωτο ότι το ποσοστό των διοικητικών θέσεων σε εταιρίες τεχνολογίας που ανατίθενται σε γυναίκες είναι μόνο 15% στην Ευρώπη, αυξάνοντας ελαφρά σε 17% στην Ασία – Ειρηνικό και 20% στη Βόρεια Αμερική, σύμφωνα με τους ειδικούς της Grant Thornton (2015).

Η επαρκής και δίκαιη παρουσία γυναικών και ανδρών στους τομείς ηγεσίας και λήψης αποφάσεων που σχετίζονται με τον καθορισμό πολιτικών και διαδικασιών σε παγκόσμιο, εθνικό και τοπικό επίπεδο συμβάλλει σημαντικά στην προώθηση της ισότητας των φύλων στην κοινωνία. Είναι ουσιαστικό από μόνο του να επιτευχθεί η ισότητα των φύλων όσον αφορά τις ίσες ευκαιρίες, διότι κάτι τέτοιο δημιουργεί επίσης μεγαλύτερη κατανόηση των διαφορετικών αναγκών και καταστάσεων των δυο φύλων και, ως εκ τούτου, μπορεί να οδηγήσει πιο εύκολα στις αλλαγές που χρειάζονται σε αυτές τις ανάγκες (Dhatt et al, 2017). Δυστυχώς, η ανισότητα των φύλων στις κυβερνήσεις είναι διαβόητη, γεγονός που αντανακλά και ενισχύει τους υπάρχοντες κανόνες για τη συμμετοχή των γυναικών στην πολιτική και οικονομική ζωή των χωρών. Η περιορισμένη συμμετοχή των γυναικών στις κυβερνητικές δομές, όπου αποφασίζονται βασικά πολιτικά ζητήματα και η κατανομή των πόρων, έχει συχνά αρνητικές επιπτώσεις στις ευκαιρίες των γυναικών στον πολιτικό, οικονομικό και κοινωνικό τομέα. Οι εκθέσεις των UN Women επιβεβαιώνουν

ότι στις περισσότερες χώρες οι άνδρες συνεχίζουν να ελέγχουν ηγετικές θέσεις και θέσεις λήψης αποφάσεων στην πολιτική, οικονομική και δημόσια ζωή. Μόνο το 20% των μελών των νομοθετικών οργάνων, είτε είναι μονοπρόσωπα είτε όχι, το 19% των αρχηγών κρατών ή κυβερνήσεων και το 18% των υπουργών είναι γυναίκες. Από τις 43 χώρες για τις οποίες υπάρχουν διαθέσιμα στοιχεία, οι γυναίκες κατέχουν λιγότερο από το 25% των θέσεων στα διοικητικά συμβούλια σε ιδιωτικές εταιρείες σε όλες, με εξαίρεση τη Φινλανδία, τη Νορβηγία και τη Σουηδία. Το ποσοστό είναι κάτω του 2% σε οκτώ χώρες της Ανατολικής και Δυτικής Ασίας (UN Women, 2015).

Ομοίως, οι γυναίκες απουσιάζουν στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων στους περισσότερους πολιτισμούς, κοινωνικούς οργανισμούς και διεθνείς θεσμούς (Domingo et al, 2015), αν και σίγουρα τα τελευταία χρόνια η πολιτική εκπροσώπηση των γυναικών έχει βελτιωθεί. Τα πιο πρόσφατα στοιχεία δείχνουν ότι περισσότερες γυναίκες από ποτέ έχουν εκλεγεί στα εθνικά κοινοβούλια, έτσι ώστε ο παγκόσμιος μέσος όρος αυξάνεται και βρίσκεται στο 22,7% την 1η Ιουνίου 2016, πολύ μακριά από τους στόχους ισότητας, αλλά πάνω από το 138% που υπολογίστηκε στο 2000. Η επίσημη ρύθμιση της εκπροσώπησης των γυναικών σε φορείς τοπικής αυτοδιοίκησης, όπως το πρόγραμμα κράτησης θέσεων στην Ινδία και η νομοθεσία δημοτικής εκπροσώπησης στη Νότια Αφρική, συμβάλλει στην αύξηση της προβολής των γυναικών σε διοικητικές θέσεις (Deininger, Nagarajan, & Paul, 2011). Ωστόσο, η επίδραση που μπορεί να έχει στη δυναμική της υποκείμενης ισχύος είναι ασαφής (Beall, 2010), ενώ συνάμα, η εκπροσώπηση δεν μεταφράζεται αυτόματα σε πραγματική εξουσία, επιρροή ή αυτονομίες μερικές φορές λόγω των προκαταλήψεων του φύλου παρά στην πραγματική ικανότητα των γυναικών.

Οι γυναίκες κατέχουν μόνο το 36 τοις εκατό των διοικητικών θέσεων σε εταιρείες εντός της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Μόνο το 36 τοις εκατό των διευθυντικών θέσεων σε εταιρείες στην Ευρωπαϊκή Ένωση

καταλαμβάνονται από γυναίκες, στο σύνολο – 3,4 εκατομμύρια από το σύνολο των περίπου 9,4, ποσοστό που μειώνεται κατά μία ποσοστιαία μονάδα στην περίπτωση της Ισπανίας (35%). Μόνο στη Λετονία περισσότερες γυναίκες παρά άνδρες καταλαμβάνουν την πλειονότητα των διοικητικών θέσεων σε εταιρείες (56%) και σχεδόν οι μισές από αυτές στη Βουλγαρία και την Εσθονία (49% και στις δύο περιπτώσεις), σύμφωνα με στοιχεία της έκθεσης με στοιχεία του 2017. Στον αντίθετο πόλο είναι το Λουξεμβούργο, όπου οι γυναίκες μόλις καταλαμβάνουν το 15% σε διοικητικές θέσεις, ακολουθούμενες από την Κύπρο (23%) και την Ολλανδία, την Ιταλία, τη Δανία και την Τσεχία (29% σε κάθε περίπτωση). Οι γυναίκες υποεκπροσωπούνται επίσης ως προς την παρουσία τους στα διοικητικά συμβούλια εισηγμένων εταιρειών στην Ευρωπαϊκή Ένωση, όπου καταλαμβάνουν μόνο το 27% των θέσεων στα διοικητικά συμβούλια, καθώς και στην περίπτωση ανώτατων θέσεων, όπου μετά βίας καταλαμβάνουν το 17% κατά μέσο όρο, σύμφωνα με τα στοιχεία του 2018 που συγκεντρώθηκαν στην έκθεση. Στην Ισπανία, οι γυναίκες καταλαμβάνουν μόνο το 24% των θέσεων στα διοικητικά συμβούλια των εισηγμένων εταιρειών, όπως και η Σλοβακία και κατατάσσεται 13η από τις 28 στην κατάταξη, πίσω από τη Γαλλία (44%), την Ιταλία και τη Σουηδία (36% σε καθεμία περίπτωση), Φινλανδία (35%), Γερμανία (32%), Κάτω Χώρες (31%), Ηνωμένο Βασίλειο (30%), Λετονία (29%), Δανία και Σλοβενία (28%) και Αυστρία (26%). Ωστόσο, οι χώρες με τη λιγότερη παρουσία γυναικών στα διοικητικά συμβούλια εταιρειών είναι η Εσθονία και η Ελλάδα, όπου μετά βίας καταλαμβάνουν το 8% και το 9%. Στον απόηχο των πρόσφατων παγκόσμιων σκανδάλων στον τομέα της εταιρικής διακυβέρνησης και της λογιστικής, όπως οι περιπτώσεις των Lehman Brothers, Enron και WorldCom, έχει αυξηθεί το ενδιαφέρον για τη μελέτη του πώς οι παράγοντες εταιρικής διακυβέρνησης επηρεάζουν την εταιρική απόδοση. Η ένταξη των γυναικών στα διοικητικά συμβούλια έχει επισημανθεί από ρυθμιστικές αρχές, νομοθέτες και ακαδημαϊκούς ως ένα από τα βασικά χαρακτηριστικά της σύνθεσης αυτών των συμβουλίων. Το 2010, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή πρότεινε νομοθετική δράση και, δύο χρόνια αργότερα, παρουσίασε μια οδηγία με στόχο την επίτευξη

40% της γυναικείας εκπροσώπησης στα διοικητικά συμβούλια. Αυτή η πρωτοβουλία επιδιώκει να βελτιώσει την εποπτεία και τις επιδόσεις των εταιρειών, υπογραμμίζοντας τη σημασία της διαφορετικότητας των φύλων στα ανώτερα στελέχη.

Παρά την έλλειψη συναίνεσης σχετικά με την πρόταση οδηγίας, πολλά κράτη μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης, έχουν αναλάβει πολλές προληπτικές πρωτοβουλίες για την αύξηση της ισορροπίας των φύλων στις αίθουσες συνεδριάσεων. Η σημασία της διαφορετικότητας των φύλων στα διοικητικά συμβούλια εταιρειών αντανακλάται στο γεγονός ότι διάφορες ευρωπαϊκές χώρες ενθαρρύνουν ή και απαιτούν από τις εισηγμένες εταιρείες να αυξήσουν την παρουσία γυναικών στα συμβούλια τους. Συγκεκριμένα, κράτη όπως η Γερμανία, η Ιταλία, η Γαλλία και το Βέλγιο έχουν εφαρμόσει κανονισμούς που απαιτούν από τις εταιρείες να επιτυγχάνουν γυναικεία εκπροσώπηση στα διοικητικά τους συμβούλια που κυμαίνεται μεταξύ 30% και 40% του συνόλου των μελών τους (Gulati, Davies & Source, 2023). Αυτό το μέτρο υπογραμμίζει τη σημασία της ένταξης των γυναικών σε ηγετικές θέσεις, προωθώντας έτσι μεγαλύτερη ισότητα και ποικιλομορφία στη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων και διασφαλίζοντας ότι οι προοπτικές και οι εμπειρίες των γυναικών εκπροσωπούνται επαρκώς στα ανώτερα στελέχη των οργανισμών.

2.2. Το φαινόμενο της γυάλινης οροφής

Στους Σε οργανισμούς, έχει παρατηρηθεί η παρουσία της λεγόμενης «γυάλινης οροφής», ένας όρος που επινοήθηκε στα τέλη της δεκαετίας του 1980 και ισχύει μέχρι σήμερα, ο οποίος περιγράφει ένα αόρατο εμπόδιο που εμποδίζει τις γυναίκες υψηλής ειδίκευσης να έχουν πρόσβαση σε θέσεις ευθύνης στις οντότητες, στο οποίο εργάζονται. Αυτή η έκφραση χρησιμοποιείται επίσης για να επισημάνει ένα δίκτυο ανεπαίσθητων εμποδίων που περιορίζουν τις γυναίκες να φτάσουν σε θέσεις εξουσίας εντός οργανισμών, συμπεριλαμβανομένων των διοικητικών συμβουλίων (Hege, Schüttpelz-Brauns & Kiessling, 2022). Η έννοια της «γυάλινης οροφής» χρησιμοποιήθηκε αρχικά για να εξετάσει τις επαγγελματικές διαδρομές των γυναικών που, παρά το γεγονός ότι είχαν μια καθιερωμένη καριέρα και υψηλό επίπεδο ικανοτήτων στους χώρους εργασίας τους, αντιμετώπισαν εμπόδια όταν προσπαθούσαν να προχωρήσουν στην καριέρα τους. Αυτό το φαινόμενο οφείλεται σε μια πατριαρχική κουλτούρα που κυριαρχείται από άνδρες, η οποία δημιουργεί διακρίσεις λόγω φύλου σε βάρος των γυναικών στο εργασιακό περιβάλλον, εμποδίζοντάς τις να έχουν πρόσβαση σε υψηλότερες θέσεις.

Σύμφωνα με τον Segerman-Peck (αναφέρεται στους Agut & Martín, 2007, στο Kubiak, Efremova, Baron και Frasca, 2023), η «γυάλινη οροφή» αναφέρεται στο τελευταίο φράγμα που βασίζεται σε προκαταλήψεις που κρατά πίσω τις γυναίκες, εμποδίζοντας την προαγωγή τους σε υψηλό επίπεδο. θέσεις. Έτσι, οι γυναίκες έχουν κολλήσει σε μεσαία διοικητικά επίπεδα στις δουλειές τους. Για να κατανοήσουμε καλύτερα αυτό το φαινόμενο, είναι σημαντικό να τονίσουμε ότι η «γυάλινη οροφή» δεν είναι ένα ορατό ή επίσημο εμπόδιο, αλλά μάλλον μια σειρά από προκαταλήψεις και στερεότυπα που δρουν με λεπτό αλλά αποτελεσματικό τρόπο για να περιορίσουν τις ευκαιρίες των γυναικών. Αυτές οι προκαταλήψεις μπορεί να εκδηλωθούν με διάφορες μορφές, όπως η αντίληψη ότι οι γυναίκες δεν είναι ικανές ή δεν είναι αρκετά αφοσιωμένες να κατέχουν θέσεις υψηλής ευθύνης ή η προσδοκία ότι πρέπει να εξισορροπήσουν την

επαγγελματική τους ζωή με τις οικογενειακές ευθύνες διαφορετικά από τους άνδρες. Επιπλέον, η έλλειψη γυναικείων προτύπων σε θέσεις εξουσίας συμβάλλει επίσης στη διαίωιση αυτής της κατάστασης, καθώς οι νεαρές γυναίκες μπορεί να μην αντικατοπτρίζονται σε αυτούς τους ρόλους και επομένως να μην τους επιδιώκουν. Με την πάροδο των ετών, έχουν εφαρμοστεί διάφορες στρατηγικές για την καταπολέμηση της «γυάλινης οροφής», όπως ειδικά προγράμματα καθοδήγησης και επαγγελματικής ανάπτυξης για τις γυναίκες, πολιτικές ισότητας των φύλων και η προώθηση της διαφορετικότητας στις διαδικασίες επιλογής και επιλογής. Ωστόσο, παρά τις προσπάθειες αυτές, η «γυάλινη οροφή» παραμένει μια σημαντική πρόκληση σε πολλούς οργανισμούς, υποδεικνύοντας την ανάγκη για βαθύτερη και πιο διαρκή πολιτισμική αλλαγή για την επίτευξη πραγματικής ισότητας ευκαιριών στο χώρο εργασίας. Εν ολίγοις, η «γυάλινη οροφή» είναι μια ισχυρή μεταφορά που περιγράφει τα αόρατα αλλά πολύ αληθινά εμπόδια που αντιμετωπίζουν οι γυναίκες όταν προσπαθούν να προχωρήσουν σε ηγετικές θέσεις εντός των οργανισμών. Αυτό το φαινόμενο είναι προϊόν μιας πατριαρχικής και μεροληπτικής κουλτούρας που διαιώνίζει την ανισότητα των φύλων, εμποδίζοντας τις γυναίκες να αξιοποιήσουν πλήρως τις επαγγελματικές τους δυνατότητες (Agut & Martín, 2007).

Αυτό το εμπόδιο είναι που εμποδίζει τις γυναίκες με προσωπική και επαγγελματική ικανότητα να φτάσουν σε διοικητικές θέσεις και να προωθηθούν επαγγελματικά, κάτι που απαντάται ιδιαίτερα σε περιπτώσεις διοικητικών συμβουλίων στην Ευρώπη (Dhatt et al, 2018), εξ ου και η σημασία της ερμηνείας του οικείου φαινομένου σε μια ξεχωριστή υποενότητα στο παρόν κεφάλαιο. Οι εξηγήσεις για την υποτιθέμενη έλλειψη πνευματικής ικανότητας των γυναικών είναι τόσο ξεπερασμένες όσο και η λογική πίσω από τη «γυάλινη οροφή». Η ευρεία παρουσία των γυναικών σε ανώτερα εκπαιδευτικά επίπεδα, ακόμη και σε περιοχές όπου παραδοσιακά κυριαρχούν οι άνδρες, και οι άριστες ακαδημαϊκές τους επιδόσεις διαψεύδουν αυτού του είδους τις δηλώσεις (Barberá, Ramos & Sarrió, 2000).

Υπάρχουν πολυάριθμα εξωτερικά εμπόδια, που τονίζουν τα στερεότυπα φύλου που διαιωνίζουν την πεποίθηση ότι ορισμένες ιδιότητες είναι εγγενείς στους άνδρες και τις γυναίκες. Αυτό αντανακλάται στον εργασιακό διαχωρισμό, όπου άνδρες και γυναίκες συνεχίζουν να συγκεντρώνονται σε ορισμένες ήδη θηλυκοποιημένες θέσεις εργασίας και στα χαμηλότερα επίπεδα της ιεραρχίας. Ωστόσο, αναγνωρίζεται όλο και περισσότερο ότι χαρακτηριστικά που συνήθως συνδέονται με το «θηλυκό» (όπως ακεραιότητα, επιμέλεια, αίσθηση συνεργασίας και ειλικρίνεια) είναι πολύτιμα για τη βελτίωση της εικόνας ενός οργανισμού. Οι γυναίκες δεν πρέπει να αντιμετωπίζουν μόνο τη «γυάλινη οροφή» που τις εμποδίζει να ανέβουν σε υψηλότερα επίπεδα, αλλά και ένα «κολλώδες πάτωμα» που τις δυσκολεύει να προχωρήσουν από τα χαμηλότερα επίπεδα. Αυτή η έννοια απεικονίζει τις δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι γυναίκες πτυχιούχοι στην πρόσβαση στα πρώτα επίπεδα της ακαδημαϊκής σταδιοδρομίας. Από αυτή την άποψη, οι Ramos, Barberá και Sarrió (2000) επισημαίνουν εσωτερικούς και εξωτερικούς παράγοντες που θα δυσκόλευαν τις γυναίκες να ανέβουν σε θέσεις εξουσίας, μαζί και σε διοικητικά συμβούλια. Τα χαρακτηριστικά και οι στάσεις που συνδέονται με τη γυναικεία ταυτότητα φύλου, που αναπτύχθηκαν μέσω της διαδικασίας κοινωνικοποίησης, μπορούν να επηρεάσουν αρνητικά την επαγγελματική πρόοδο και επιτυχία των γυναικών. Υπάρχουν εξωτερικά εμπόδια, που σχετίζονται με την οργανωτική κουλτούρα και τα στερεότυπα φύλου, που εμποδίζουν την επαγγελματική ανέλιξη των γυναικών. Η οργανωτική κουλτούρα, μέσω διαφόρων πρακτικών που επηρεάζονται από στερεότυπα και ρόλους των φύλων, παίζει σημαντικό ρόλο σε αυτό το εμπόδιο. Αυτές οι πρακτικές περιλαμβάνουν:

1. Άτυπους κανόνες και ανδροκρατούμενα δίκτυα σε οργανισμούς.
2. Πολιτικές ανθρώπινου δυναμικού που επηρεάζουν την επιλογή και την εξέλιξη της σταδιοδρομίας των εργαζομένων.
3. Έλλειψη καθοδήγησης και καθοδήγησης για τις γυναίκες

4. Έλλειψη οργανωτικών πολιτικών που προώθηση του σεβασμού της ιδιωτικής ζωής και της συμφιλίωσης μεταξύ εργασίας και οικογένειας. Επιπλέον, ο αναπαραγωγικός ρόλος και οι οικογενειακές ευθύνες δημιουργούν σημαντικά εμπόδια. Οι διευθυντικοί ρόλοι, που απαιτούν μακροχρόνια μονιμότητα και γεωγραφική κινητικότητα, είναι ασυμβίβαστοι με τον τριπλό ρόλο των γυναικών (σύζυγος, μητέρα και εργαζόμενη σε διευθυντική θέση), δημιουργώντας κρίσιμες δυσκολίες στην πρόσβαση σε θέσεις που απαιτούν σχεδόν πλήρη διαθεσιμότητα. Επιπλέον, η άνιση κατανομή των οικογενειακών ευθυνών και η έλλειψη υποστήριξης από τους οργανισμούς εμποδίζουν τις γυναίκες να αναλάβουν έγκυρους ρόλους στην επαγγελματική τους σταδιοδρομία. Σύμφωνα με τους De Anca και Aragón (2007), ένα από τα μεγαλύτερα εμπόδια είναι η απόφαση πολλών γυναικών να απορρίψουν διοικητικές θέσεις ώστε να μην διακυβέυσουν την ισορροπία μεταξύ της επαγγελματικής σταδιοδρομίας και των ρόλων τους ως σύζυγοι και μητέρες.

Από αυτή την άποψη, μια μελέτη που πραγματοποιήθηκε από τους Munive, Donville και Darmstadt (2022), αποκαλύπτει ότι η συναισθηματική ταύτιση με τον οργανισμό, η παρέμβαση της εργασίας στην οικογενειακή ζωή και η γνωστική ταύτιση με τον οργανισμό και τις δικές του αξίες είναι οι μεταβλητές που έχουν δύναμη στην απόφαση μιας γυναίκας να ενταχθεί σε διοικητικό συμβούλιο.

Οι ανισότητες μεταξύ των φύλων προέρχονται από μια άνιση κατανομή ευθυνών και πόρων και διαιώνονται μέσω θεσμικών πρακτικών (Barberá, Ramos & Candela, 2011). Σε ανδροκρατούμενα περιβάλλοντα, υπάρχουν τόσο ρητά όσο και σιωπηρά πρότυπα που συχνά δυσκολεύουν τις γυναίκες να ενσωματωθούν. Τόσο οι συνάδελφοι όσο και οι πελάτες δεν τους αντιλαμβάνονται αυτόματα ως ίσους με τους άντρες ομολόγους τους. Ως αποτέλεσμα, οι γυναίκες πρέπει να εργάζονται πολύ πιο σκληρά από τους άνδρες για να αποδείξουν την ικανότητά τους και μερικές φορές αναγκάζονται να προσαρμόζονται

υπερβολικά στους ανδρικούς τρόπους εργασίας. Οι γυναίκες συνδέονται συχνά με ιδιότητες που συνδέονται με τη συναισθηματικότητα και την ικανότητα να καλλιεργούν σχέσεις. Αντίθετα, στους άνδρες αποδίδονται χαρακτηριστικά που αντικατοπτρίζουν την παραγωγικότητα, την αποτελεσματικότητα, την αυτονομία, την ανεξαρτησία και έναν ισχυρό προσανατολισμό προς την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων (Cuadrado & Morales, 2007). Αυτό υπογραμμίζει την πρόσθετη επιβάρυνση των γυναικών στο χώρο εργασίας, αναγκάζοντάς τες να ξεπεράσουν πρόσθετα εμπόδια για να θεωρηθούν εξίσου ικανές και αποτελεσματικές σε σύγκριση με τους άνδρες συναδέλφους τους.

Όταν οι γυναίκες που καταλαμβάνουν θέσεις που συνεπάγονται μεγαλύτερη ευθύνη, όπως την συμμετοχή σε διοικητικά συμβούλια, υιοθετούν «γυναικείες» συμπεριφορές και δίνουν σημασία στα κοινά συμφέροντα των εργαζομένων και του οργανισμού, πέφτουν θύματα υποτίμησης, προσωπικής αποδοκιμασίας και κοινωνικών κυρώσεων. Ως αποτέλεσμα, υπάρχουν περιπτώσεις στις οποίες οι γυναίκες αποφασίζουν να αποφύγουν την προαγωγή τους λόγω του προσωπικού κόστους που αυτό συνεπάγεται. Από την άλλη, όταν θέσεις εξουσίας καταλαμβάνονται από μια γυναίκα, απαξιώνονται κοινωνικά καθώς δεν κατέχονται από το ανδρικό φύλο. Ωστόσο, όταν οι γυναίκες ασκούν αυτές τις δραστηριότητες εξουσίας τιμωρούνται με το να θεωρούνται αρσενικές από τα άτομα που «κατασκευάζουν το φύλο» λόγω πολιτισμικών και κοινωνικών παραγόντων (Ryan, 2023). Ο κάθετος και ο οριζόντιος διαχωρισμός που προκαλείται από τα στερεότυπα των φύλων επηρεάζει σημαντικά την προβολή των γυναικών στην επαγγελματική τους σταδιοδρομία. Χαρακτηριστικά που παραδοσιακά συνδέονται με τους άνδρες, όπως η επιθετικότητα και η ανταγωνιστικότητα, συνεχίζουν να είναι τα πιο αξιόλογα για τους ρόλους της ηγεσίας, της διοίκησης και των μελών του διοικητικού συμβουλίου. Είναι προφανές ότι τα κύρια εμπόδια για την πρόσβαση των γυναικών σε διευθυντικές θέσεις μπορεί να είναι εξωτερικά εμπόδια, είτε κοινωνικού χαρακτήρα (όπως στερεότυπα και έλλειψη γυναικείων αναφορών) είτε οργανωτικά (όπως

η έλλειψη ευελιξίας στο εργασιακό περιβάλλον και οι δυσκολίες να συμφιλιώσει την προσωπική και την επαγγελματική ζωή) (Anca & Aragón, 2007).

Λόγω των παραπάνω, λίγες γυναίκες ανεβαίνουν σε βασικές θέσεις εξουσίας ή συμμετέχουν σε διοικητικά συμβούλια, αφού έχουν ξεπεράσει πολλές δυσκολίες. Όσες φτάνουν σε εκείνες τις θέσεις, συνήθως πιέζονται να υιοθετήσουν ένα ανδρικό μοντέλο διαχείρισης. Ωστόσο, αν και η πρόσβαση σε αυτές τις θέσεις είναι περίπλοκη, δεν μπορεί να περιγραφεί ως αδύνατη, εφόσον οι γυναίκες διαθέτουν πόρους που τις βοηθούν να αντιμετωπίσουν αυτά τα εμπόδια, μειώνοντας ή εξαλείφοντάς τα (ό.π.).

Στην Ελλάδα, ο νόμος 4706/2020 για την εταιρική διακυβέρνηση απαιτεί 25% εκπροσώπηση γυναικών στα διοικητικά συμβούλια. Το μέτρο αυτό προσθέτει στη συνολική αύξηση του ποσοστού των γυναικών στα διοικητικά συμβούλια στην Ευρώπη, αυξάνοντας από 10,6% το 2008 σε 29,5% το 2020. Στην Ελλάδα, η αύξηση είναι ακόμη πιο έντονη, με ποσοστό που διπλασιάστηκε από 5,7 % το 2008 σε 13% το 2020. Λαμβάνοντας υπόψη το νέο ελληνικό νομικό πλαίσιο 4706/2020 τα ευρήματα της μελέτης των Arvanitis, Varouchas και Agiomyrgianakis (2022) δείχνουν ότι μια τέτοια επιβολή θα μπορούσε πιθανότατα να είναι υποπαραγωγική, ενώ τα αποτελέσματα της έρευνάς τους, αναφέρουν ότι οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής στην Ελλάδα θα πρέπει να επανεξετάσουν την υιοθέτηση ad-hoc πολιτικών συμμετοχής των γυναικών σε εταιρικά συμβούλια, με ορθά στατιστικά δεδομένα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3ο - Ταυτότητα μελέτης

3.1. Σκοπός και ερευνητικά ερωτήματα

Η παρούσα εργασία επιδιώκει να εξετάσει τον ρόλο των γυναικών, μετά τη ψήφιση του νόμου 4706/2020, για τη συμμετοχή γυναικών στα διοικητικά συμβούλια, σε εταιρίες που είναι εισηγμένες στο Χρηματιστήριο Αθηνών. Τα ερευνητικά ερωτήματα που θεμελιώνουν την παρούσα μελέτη, είναι τα εξής:

α) Ποιο είναι το προφίλ των γυναικών που συμμετέχουν σε διοικητικά συμβούλια σε εταιρίες που είναι εισηγμένες στο Χρηματιστήριο Αθηνών; β) Τηρείται ο νόμος για τη συμμετοχή γυναικών σε αυτά τα διοικητικά συμβούλια, εταιριών που είναι εισηγμένες στο Χρηματιστήριο Αθηνών βάσει ερευνών;

Προς αιτιολόγηση και διασάφηση του σκοπού της εργασίας αυτής, είναι σημαντικό να τονιστεί ότι στην Ελλάδα, οι παράμετροι της εταιρικής διακυβέρνησης συνάδουν περισσότερο με το ευρωπαϊκό μοντέλο. Στην Ελλάδα, οι περισσότερες επιχειρήσεις ήταν, και πολλές εξακολουθούν να είναι, οικογενειακές. Σε αυτές τις εταιρείες, μέλη της οικογένειας συχνά υπηρετούν στο διοικητικό συμβούλιο ως στελέχη. Αυτός ο τύπος δομής οικογενειακής επιχείρησης έχει αποφύγει τις τυπικές συγκρούσεις μεταξύ μετόχων και διευθυντών που παρατηρούνται σε άλλα μέρη του κόσμου. Αντί για συγκρούσεις μεταξύ μετόχων και διοίκησης, τα προβλήματα στις ελληνικές εταιρείες επικεντρώθηκαν στις διαφορές μεταξύ μετόχων μειοψηφίας και πλειοψηφίας. Αυτή η ιδιαίτερη δυναμική έχει εμποδίσει την ελληνική επιχειρηματική δομή να δημιουργήσει ιδέες για έναν αποτελεσματικό μηχανισμό εταιρικής διακυβέρνησης. Οι ελληνικές εταιρείες λειτουργούν γενικά με σύστημα μονοβάθμιας συμβουλίων. Σε αυτό το μοντέλο, οι λειτουργίες εποπτείας και διαχείρισης συγκεντρώνονται σε ένα ενιαίο συμβούλιο. Το ρυθμιστικό πλαίσιο εταιρικής διακυβέρνησης στην Ελλάδα έχει εξελιχθεί κυρίως μέσω της υποχρεωτικής νομοθεσίας, αναδεικνύοντας τον ελληνικό νόμο 3016/2002 (Zhou et al. 2018).

Ο νόμος αυτός ορίζει ότι τουλάχιστον το ένα τρίτο των μελών του διοικητικού συμβουλίου πρέπει να είναι μη εκτελεστικά, συμπεριλαμβανομένων τουλάχιστον δύο ανεξάρτητων μη εκτελεστικών συμβούλων. Πιο πρόσφατα, ο νόμος 4706/2020 εισήγαγε αυστηρότερους κανόνες για την εταιρική διακυβέρνηση στις ελληνικές εταιρείες. Αυτός ο νόμος απαιτεί τουλάχιστον το 25% των μελών του συμβουλίου να είναι γυναίκες. Επιπλέον, ο Ν. 4706/2020 προβλέπει τη συγκρότηση ελεγκτικών επιτροπών (ν. 3693/2008), καθώς και τη δημιουργία επιτροπών διορισμών και αποδοχών, οι οποίες πρέπει να απαρτίζονται από μη εκτελεστικά μέλη (ό.π.). Η Ελλάδα παρουσιάζει μια ενδιαφέρουσα μελέτη περίπτωσης λόγω της μεγάλης μείωσης του δημόσιου χρέους και της σοβαρής οικονομικής κατάρρευσης που γνώρισε. Αυτές οι συνθήκες οδήγησαν σε σημαντικές αλλαγές στο πλαίσιο εταιρικής διακυβέρνησης για τις εισηγμένες εταιρείες. Οι περισσότερες έρευνες έχουν επικεντρωθεί κυρίως σε εισηγμένες εταιρείες που δραστηριοποιούνται σε ιδιαίτερα ανεπτυγμένες οικονομίες (π.χ. Brahma et al. 2020; Carter et al. 2010), αφήνοντας ένα κενό στη μελέτη της σχέσης μεταξύ των χαρακτηριστικών των διοικητικών συμβουλίων και της απόδοσης των ελληνικών εταιρειών. Μια μελέτη από τους Zhou et al. (2018), χρησιμοποιώντας δείγμα των εισηγμένων ελληνικών εταιρειών κατά την περίοδο 2008-2012, αποκάλυψε ότι οι εταιρείες με μεγαλύτερα διοικητικά συμβούλια και λιγότερα ανεξάρτητα μέλη έτειναν να έχουν καλύτερες επιδόσεις. Αντίθετα, οι Δράκος και Μπεκίρης (2010) διαπίστωσαν ότι το μέγεθος του διοικητικού συμβουλίου είχε αρνητικό αντίκτυπο στην απόδοση των εισηγμένων εταιρειών στην Ελλάδα, ενώ η ανεξαρτησία του διοικητικού συμβουλίου δεν είχε σημαντική επίδραση στην αξία της εταιρείας. Επιπλέον, οι Γεωργαντόπουλος και Φίλος (2017) διαπίστωσαν ότι υπάρχει μια ανεστραμμένη σχέση σχήματος U μεταξύ της ανεξαρτησίας του διοικητικού συμβουλίου και της απόδοσης των ελληνικών τραπεζών, καθώς και μεταξύ του μεγέθους του διοικητικού συμβουλίου και της απόδοσης αυτών των τραπεζών. Είναι σημαντικό ότι η βιβλιογραφία για την εταιρική διακυβέρνηση στερείται εμπειρικών μελετών που διερευνούν τη σχέση μεταξύ της διαφορετικότητας των διοικητικών συμβουλίων και της

απόδοσης των επιχειρήσεων σε μια μικρή ανοιχτή οικονομία όπως η Ελλάδα. Η οικογενειακή εταιρική δομή των ελληνικών εταιρειών υπήρξε ένας χαρακτηριστικός παράγοντας που έχει διαμορφώσει την εταιρική τους διακυβέρνηση. Σε αυτές τις εταιρείες, οι στρατηγικές και διαχειριστικές αποφάσεις διατηρούνται εντός του οικογενειακού κύκλου, ελαχιστοποιώντας τις τυπικές συγκρούσεις που προκύπτουν μεταξύ των μετόχων και της διοίκησης σε άλλα εταιρικά πλαίσια. Ωστόσο, αυτή η ίδια δομή έχει δημιουργήσει εντάσεις μεταξύ των μετόχων της πλειοψηφίας και της μειοψηφίας, καθώς οι πρώτοι έχουν συνήθως σημαντικό έλεγχο στις αποφάσεις της εταιρείας, συχνά εις βάρος των συμφερόντων των μετόχων μειοψηφίας.

3.2. Μεθοδολογία

Η μεθοδολογία που αξιοποιήθηκε στην παρούσα εργασία, είναι αυτή της ανασκόπησης και της αποδελτίωσης της βιβλιογραφίας. Η βιβλιογραφική ανασκόπηση είναι θεμελιώδες συστατικό κάθε έρευνας. Αυτή η διαδικασία επιτρέπει στον ερευνητή να προσδιορίσει και να κατανοήσει την τρέχουσα κατάσταση γνώσης σε ένα συγκεκριμένο θέμα, να εντοπίσει κενά στην υπάρχουσα έρευνα και να αναπτύξει ένα θεωρητικό πλαίσιο που θεμελιώνει μια συγκεκριμένη, προς μελέτη, θεματική ενότητα.

Η μεθοδολογία ανασκόπησης βιβλιογραφίας είναι η συστηματική διαδικασία που χρησιμοποιείται για τον εντοπισμό, την επιλογή, την αξιολόγηση και τη σύνθεση της βιβλιογραφίας που σχετίζεται με μια έρευνα. Μπορούν να χρησιμοποιηθούν διάφορες πηγές για την εύρεση σχετικής βιβλιογραφίας, όπως ακαδημαϊκές βάσεις δεδομένων, γενικές μηχανές αναζήτησης, ιστότοποι σχετικών οργανισμών κ.λπ. – δεδομένης της φύσης του θέματος που μελετάται στην παρούσα εργασία, καθώς και λόγω του ότι το θέμα αυτό είναι αρκετά φρέσκο, αξιοποιήθηκαν όλες οι πηγές που ήταν δυνατό, αρκεί να είναι επιστημονικές, ακαδημαϊκά τεκμηριωμένες, αξιόπιστες, έγκυρες, σχετικές και ενημερωμένες.

Η βιβλιογραφική ανασκόπηση πρέπει να είναι μια σαφής και συνοπτική σύνθεση της σχετικής βιβλιογραφίας, ενώ τηρήθηκαν όσα προβλέπονται περί της εκπόνησης μιας άρτιας ανασκόπησης. Πιο συγκεκριμένα, έγινε αναζήτηση όλων των σχετικών πηγών πληροφοριών και επιλέχθηκαν οι πηγές αυτές, που ήταν αξιόπιστες και ενημερωμένες, ενώ σε κάθε περίπτωση λήφθηκαν υπόψη οι περιορισμοί της εκάστοτε έρευνας, προκειμένου να παρουσιαστεί εν τέλει μια βιβλιογραφική ανασκόπηση η οποία θα είναι, μια σαφής και συνοπτική σύνθεση της σχετικής βιβλιογραφίας πάνω στο μελετώμενο θέμα. Συνοπτικά, η βιβλιογραφική ανασκόπηση είναι ένα θεμελιώδες μέρος οποιασδήποτε έρευνας. Η μεθοδολογία ανασκόπησης βιβλιογραφίας είναι η διαδικασία που χρησιμοποιείται για τον εντοπισμό, την

επιλογή, την αξιολόγηση και τη σύνθεση της βιβλιογραφίας που σχετίζεται με μια θεματική. Κατά την ανάλυση της μεθοδολογίας ανασκόπησης της βιβλιογραφίας, είναι σημαντικό να λαμβάνεται υπόψη η περιεκτικότητα της αναζήτησης, η ποιότητα της επιλογής της βιβλιογραφίας, το βάθος της ανάλυσης και η σαφήνεια και η συνοπτική σύνθεση της σύνθεσης, στοιχεία που όλα λήφθηκαν υπόψη.

Στην ανασκόπηση, πραγματοποιείται μια κριτική αξιολόγηση άλλων ερευνών για ένα δεδομένο θέμα, μια διαδικασία που μας βοηθά να βάλουμε το θέμα στο πλαίσιο του, κάτι που επιδιώκει η παρούσα εργασία, δίνοντας τη σκυτάλη σε μελλοντικές έρευνες, αξιοποιώντας αυτό το βιβλιογραφικό υπόβαθρο κι ανάλυση, να εκπονήσει ποσοτικές ή ποιοτικές έρευνες για το θέμα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4ο - Γυναίκες σε διοικητικά συμβούλια σε εταιρίες εισηγμένες στο Χρηματιστήριο Αθηνών

4.1. Ανάλυση αποτελεσμάτων

Το διοικητικό συμβούλιο έχει την ευθύνη της εποπτείας και της πειθαρχίας της διοίκησης μιας εταιρείας, διασφαλίζοντας ότι οι διευθυντές ενεργούν προς το βέλτιστο συμφέρον των μετόχων. Ως εκ τούτου, το συμβούλιο διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στην επίβλεψη και τη διασφάλιση της ποιότητας και της αξιοπιστίας των αναφορών. Η αποτελεσματικότητα αυτής της εποπτείας σχετίζεται άμεσα με τη σύνθεση του διοικητικού συμβουλίου. Έτσι, ένα ποικίλο διοικητικό συμβούλιο, ειδικά όσον αφορά το φύλο, μπορεί να αυξήσει την αποτελεσματικότητά του. Η συμπερίληψη γυναικών στο διοικητικό συμβούλιο παρέχει στις εταιρείες ένα πολύτιμο σύνολο πόρων. Οι γυναίκες σε διοικητικές θέσεις μπορούν να επηρεάσουν θετικά τα διοικητικά καθήκοντα χάρη στις δεξιότητες, τις ικανότητες και τις γνώσεις τους (Ferreira, 2010). Σε παγκόσμιο επίπεδο, διάφοροι παράγοντες, όπως οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής, οι νομοθέτες, οι μεγάλοι θεσμικοί επενδυτές και ορισμένα χρηματιστήρια έχουν υποστηρίξει μεγαλύτερη ποικιλομορφία στα διοικητικά συμβούλια για να αυξήσουν την ανεξαρτησία τους. Η ένταξη των γυναικών στα διοικητικά συμβούλια προβάλλει μια θετική εικόνα τόσο στα εσωτερικά όσο και στα εξωτερικά μέλη σχετικά με τις ίσες ευκαιρίες εκπαίδευσης μεταξύ ανδρών και γυναικών και την ισότητα στην αγορά εργασίας σε μια δεδομένη οικονομία (Dunn, 2012).

Κατά μέσο όρο, οι γυναίκες αντιπροσώπευαν το 30% των μελών των διοικητικών συμβουλίων μεγάλων εισηγμένων εταιρειών στην Ευρώπη το 2020 (Βάση δεδομένων στατιστικών φύλου, 2021). Η υψηλότερη εκπροσώπηση βρέθηκε στη Γαλλία (45,1%), την Ισλανδία (44,4%) και τη Νορβηγία (40,4%), ενώ άλλες ευρωπαϊκές χώρες παρουσίασαν σημαντικά χαμηλότερα ποσοστά (π.χ. η Εσθονία με 8,8%). Αν και το

ποσοστό των γυναικών στα ευρωπαϊκά συμβούλια έχει τριπλασιαστεί από το 2010, εξακολουθεί να είναι κάτω από το 40% που συνιστά η Ευρωπαϊκή Επιτροπή (Jurona, 2016). Σε παγκόσμιο επίπεδο, η εικόνα είναι παρόμοια: οι γυναίκες κατέχουν μόνο το 26,2% των διευθυντικών θέσεων σε εταιρείες του Morgan Stanley Capital International World Index το 2020 και η αύξηση της γυναικείας εκπροσώπησης στα διοικητικά συμβούλια επιβραδύνεται (Emelianova, 2020).

Ο καθορισμός συγκεκριμένου ποσοστού σύμφωνα με το άρθρο 3, παράγραφος 1, ανταποκρίνεται στη χαμηλή εκπροσώπηση των γυναικών στα διοικητικά συμβούλια εισηγμένων ελληνικών εταιρειών. Επιπλέον, παρόμοιες νομοθετικές απαιτήσεις υπάρχουν σε χώρες όπως η Νορβηγία, η Ιταλία, η Ισπανία και η Γαλλία (Kubiak, Efremova, Baron & Frasca, 2023).

Το διοικητικό συμβούλιο είναι ένα βασικό όργανο που πρέπει να διασφαλίζει ότι η διεύθυνση της εταιρείας ευθυγραμμίζεται με τα συμφέροντα των μετόχων, επιβλέποντας τη διοίκηση και διασφαλίζοντας την ποιότητα των εκθέσεων. Η αποτελεσματικότητα του διοικητικού συμβουλίου σχετίζεται με τη σύνθεσή του και ένα διαφορετικό συμβούλιο, συμπεριλαμβανομένης της ποικιλομορφίας των φύλων, μπορεί να βελτιώσει σημαντικά τη λειτουργία του. Οι γυναίκες στα διοικητικά συμβούλια παρέχουν δεξιότητες, ικανότητες και γνώσεις που μπορούν να βελτιώσουν τα διοικητικά καθήκοντα (Ferreira, 2010). Πολιτικοί, νομοθέτες, μεγάλοι θεσμικοί επενδυτές και χρηματιστήρια σε όλο τον κόσμο έχουν προωθήσει τη διαφοροποίηση των διοικητικών συμβουλίων για να αυξήσουν την ανεξαρτησία τους. Η παρουσία των γυναικών σε αυτά τα συμβούλια στέλνει ένα θετικό μήνυμα τόσο στα εσωτερικά όσο και στα εξωτερικά μέλη της εταιρείας σχετικά με την ισότητα των φύλων στην εκπαίδευση και την αγορά εργασίας (Dunn, 2012).

Στην Ευρώπη, οι γυναίκες αποτελούσαν το 30% των διοικητικών συμβουλίων των μεγαλύτερων εισηγμένων εταιρειών το 2020 (Gender Statistics Database, 2021). Οι χώρες με τη μεγαλύτερη γυναικεία εκπροσώπηση ήταν η Γαλλία (45,1%), η Ισλανδία (44,4%) και η Νορβηγία (40,4%), ενώ άλλες χώρες όπως η Εσθονία είχαν πολύ χαμηλότερα ποσοστά (8,8%). Αν και το ποσοστό των γυναικών στα διοικητικά συμβούλια ευρωπαϊκών εταιρειών έχει σχεδόν τριπλασιαστεί από το 2010, εξακολουθεί να μην φτάνει το 40% που συνιστά η Ευρωπαϊκή Επιτροπή (Jougon, 2016). Σε παγκόσμιο επίπεδο, η κατάσταση είναι παρόμοια: οι γυναίκες κατείχαν το 26,2% των διευθυντικών θέσεων σε εταιρείες του Morgan Stanley Capital International World Index το 2020 και η αύξηση της γυναικείας εκπροσώπησης στα διοικητικά συμβούλια μειώνεται (Emelianova, 2020). Ο καθορισμός συγκεκριμένου ποσοστού σύμφωνα με το άρθρο 3, παράγραφος 1, απαντά στην ανεπαρκή εκπροσώπηση των γυναικών στα διοικητικά συμβούλια εισηγμένων ελληνικών εταιρειών. Υπάρχουν επίσης σχετικές νομοθετικές απαιτήσεις σε άλλες χώρες όπως η Νορβηγία, η Ιταλία, η Ισπανία και η Γαλλία (Kubiak, Efremova, Baron & Frasca, 2023). Εν ολίγοις, το διοικητικό συμβούλιο διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στην επίβλεψη και τη διασφάλιση ότι η διοίκηση της εταιρείας ευθυγραμμίζεται με τα συμφέροντα των μετόχων. Η διαφορετική σύνθεση του διοικητικού συμβουλίου, ειδικά όσον αφορά το φύλο, μπορεί να βελτιώσει σημαντικά την αποτελεσματικότητά του. Η ένταξη των γυναικών στα διοικητικά συμβούλια όχι μόνο φέρνει ένα πολύτιμο σύνολο δεξιοτήτων, ικανοτήτων και γνώσεων, αλλά στέλνει επίσης ένα θετικό μήνυμα για την ισότητα των φύλων στην εκπαίδευση και την αγορά εργασίας. Αν και έχει σημειωθεί πρόοδος στην εκπροσώπηση των γυναικών στα διοικητικά συμβούλια, υπάρχει ακόμη πολύς δρόμος για να επιτευχθούν οι συστάσεις και να διασφαλιστεί η δίκαιη εκπροσώπηση σε όλο τον κόσμο.

Σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, διάφορες μελέτες δείχνουν ότι οι γυναίκες υιοθετούν διαφορετικά στυλ ηγεσίας, συμμετέχουν σε περισσότερες συνεδριάσεις του διοικητικού συμβουλίου και βελτιώνουν

τη συλλογική νοημοσύνη των ομάδων. Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή επισημαίνει επίσης ότι υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ του ποσοστού των γυναικών στα διοικητικά συμβούλια και της εταιρικής απόδοσης, αν και ο συνολικός αντίκτυπος των γυναικών στην εταιρική απόδοση είναι πιο περίπλοκος. Επιπλέον, υποστηρίζεται ότι η μεγαλύτερη εκπροσώπηση των γυναικών στα διοικητικά συμβούλια μπορεί να μειώσει την ανάληψη κινδύνων, καθώς οι γυναίκες τείνουν να είναι πιο προσεκτικές σε σύγκριση με τους άνδρες, οι οποίοι τείνουν να αναλαμβάνουν περισσότερους κινδύνους. Στην Ελλάδα, οι εισηγμένες εταιρείες έχουν συμμορφωθεί σε μεγάλο βαθμό με τη νομοθεσία του 2020 που απαιτεί τουλάχιστον το ένα τέταρτο των μελών του διοικητικού συμβουλίου να είναι γυναίκες. Ο νόμος 4706/2020 όχι μόνο επιβάλλει αυτή την ελάχιστη ποσόστωση, αλλά απαιτεί επίσης τα μη εκτελεστικά μέλη και οι επιτροπές ελέγχου των διοικητικών συμβουλίων να είναι πραγματικά ανεξάρτητα και να μην σχετίζονται με τους ιδιοκτήτες ή τους βασικούς μετόχους, μια συνήθης πρακτική στο παρελθόν. Οι κανονισμοί έδωσαν στις εταιρείες έως τις 17 Ιουλίου 2021 για να προσαρμοστούν στις νέες απαιτήσεις.

Έρευνα που διεξήγαγε το Ελληνικό Παρατηρητήριο Εταιρικής Διακυβέρνησης, με έδρα το Λονδίνο, μαζί με την εταιρεία συμβούλων Corporate Matters, συμπεριέλαβε εταιρείες που εντάσσονται στον δείκτη μεγάλης κεφαλαιοποίησης του Χρηματιστηρίου Αθηνών. Οι εταιρείες αυτές έχουν συνολικά 288 μέλη στα διοικητικά τους συμβούλια και σύμφωνα με τον νέο νόμο πρέπει να έχουν τουλάχιστον 61 γυναίκες στα διοικητικά τους συμβούλια. Ωστόσο, αυτό το ποσοστό είναι στην πραγματικότητα λιγότερο από 25% λόγω ορισμένων τεχνικών προβλημάτων στις απαιτήσεις (Bellos, 2021). Αυτή τη στιγμή, εταιρείες στο Χρηματιστήριο Αθηνών έχουν 68 γυναίκες στα διοικητικά τους συμβούλια. Ωστόσο, τέσσερις από αυτές τις εταιρείες δεν τήρησαν τις νομοθετικές ρυθμίσεις πριν από τη λήξη της προθεσμίας της 17ης Ιουλίου: οι τράπεζες Alpha και Πειραιώς, καθώς και οι εταιρείες ΔΕΗ και ΕΥΔΑΠ. Παρόλα αυτά, η ΕΥΔΑΠ έχει

τη μοναδική γυναίκα πρόεδρο του διοικητικού συμβουλίου μεταξύ των εισηγμένων εταιρειών (Μπέλλος, 2021).

Ορισμένες εταιρείες ανταποκρίθηκαν στο νέο νόμο μειώνοντας τον συνολικό αριθμό των μελών στα διοικητικά συμβούλια τους για να τηρήσουν την ελάχιστη ποσόστωση για τις γυναίκες. Μεταξύ των 68 γυναικών που συμμετέχουν στα διοικητικά συμβούλια, μόνο εννέα κατέχουν εκτελεστικές θέσεις και μόνο μία είναι διευθύνουσα σύμβουλος, στο κατάστημα λιανικής πώλησης παιχνιδιών Jumbo. Τα υπόλοιπα 59 μέλη είναι μη εκτελεστικά μέλη, εκ των οποίων τα 46 είναι εξωτερικά. Από αυτές τις 46, οι 44 εντάσσονται στις επιτροπές του διοικητικού συμβουλίου. Μόνο τρεις από τις είκοσι πέντε εταιρείες που αναλύθηκαν (Fourlis Holdings, κατασκευαστικός όμιλος ΓΕΚ και Τέρνα Ενεργειακή) δεν συμπεριέλαβαν γυναίκες στις επιτροπές του διοικητικού συμβουλίου τους. Ο κατασκευαστικός όμιλος Ελλάκτωρ έχει το υψηλότερο ποσοστό γυναικών στο διοικητικό του συμβούλιο, με τρία στα επτά μέλη, ενώ η ΔΕΗ, ένας από τους παραβάτες, έχει το χαμηλότερο ποσοστό (Μπέλλος, 2021).

Συνολικά, η θέσπιση αυτού του νόμου αντικατοπτρίζει μια σημαντική προσπάθεια της ελληνικής κυβέρνησης να προωθήσει την ισότητα των φύλων σε εταιρικό επίπεδο και να βελτιώσει τις πρακτικές εταιρικής διακυβέρνησης. Η πρόθεση δεν είναι μόνο να τηρηθεί μια ποσόστωση, αλλά και να διασφαλιστεί ότι οι γυναίκες συμμετέχουν ενεργά στη λήψη αποφάσεων και στην εποπτεία των εταιρειών. Αυτή η προσέγγιση ευθυγραμμίζεται με τις αυξανόμενες ενδείξεις ότι η ποικιλομορφία των φύλων μπορεί να έχει θετικό αντίκτυπο στη λήψη εταιρικών αποφάσεων και στις οικονομικές επιδόσεις των εταιρειών. Η συμμόρφωση με αυτόν τον νόμο είναι ένα σημαντικό βήμα, αλλά υπογραμμίζει επίσης ορισμένες προκλήσεις και αντιστάσεις. Για παράδειγμα, η μείωση του συνολικού αριθμού των μελών του διοικητικού συμβουλίου ως στρατηγική για την τήρηση της ελάχιστης ποσόστωσης δείχνει μια μορφή

συμμόρφωσης που μπορεί να μην αντικατοπτρίζει μια πραγματική αλλαγή στην εταιρική κουλτούρα. Επιπλέον, η χαμηλή εκπροσώπηση των γυναικών σε εκτελεστικές θέσεις δείχνει ότι υπάρχουν ακόμη πολλά που πρέπει να γίνουν για να επιτευχθεί πραγματική ισότητα των φύλων σε όλα τα επίπεδα της εταιρικής διαχείρισης.

Η κατάσταση στην Ελλάδα μπορεί επίσης να ιδωθεί στο πλαίσιο μιας ευρύτερης τάσης στην Ευρώπη και παγκοσμίως, όπου πολλές χώρες εφαρμόζουν παρόμοια μέτρα για την αύξηση της γυναικείας εκπροσώπησης στα διοικητικά συμβούλια. Αυτές οι πρωτοβουλίες έχουν ως κίνητρο την αυξανόμενη ευαισθητοποίηση σχετικά με τα οφέλη της διαφορετικότητας των φύλων και την πίεση από τους ενδιαφερόμενους φορείς να υιοθετήσουν πιο περιεκτικές και βιώσιμες πρακτικές εταιρικής διακυβέρνησης. Συμπερασματικά, η εφαρμογή του Ν. 4706/2020 στην Ελλάδα αντιπροσωπεύει σημαντική πρόοδο προς την ισότητα των φύλων στην εταιρική σφαίρα, αν και ο πραγματικός αντίκτυπός της μένει να φανεί. Το γεγονός ότι ορισμένες εταιρείες δεν εκπλήρωσαν έγκαιρα τις νομικές απαιτήσεις και ότι άλλες μείωσαν το μέγεθος των διοικητικών συμβουλίων τους για να τηρήσουν την ποσόστωση υποδηλώνει ότι απαιτούνται συνεχείς προσπάθειες και πρόσθετα μέτρα για να διασφαλιστεί ότι αυτές οι μεταρρυθμίσεις θα οδηγήσουν σε ουσιαστικές και διαρκείς αλλαγές στην εταιρική κουλτούρα και πρακτικές. Επιπλέον, η χαμηλή εκπροσώπηση των γυναικών σε εκτελεστικές θέσεις υπογραμμίζει την ανάγκη να συνεχιστεί η προσπάθεια για μεγαλύτερη ένταξη και εκπροσώπηση σε όλα τα επίπεδα της εταιρικής ηγεσίας.

Τον περασμένο Αύγουστο, το Χρηματιστήριο Αθηνών παρουσίασε έναν καινοτόμο δείκτη ESG, που αποτελείται από 35 εταιρείες. Αυτός ο πρώτος στο είδος του δείκτης βασίζεται στις περιβαλλοντικές, κοινωνικές και πρακτικές διακυβέρνησης (ESG) των εισηγμένων στο χρηματιστήριο εταιρειών, όπως

περιγράφεται λεπτομερώς στις δημοσιευμένες μη χρηματοοικονομικές πληροφορίες τους. Ωστόσο, ο δείκτης βρίσκεται σε διαδικασία επέκτασης: αυτή τη στιγμή έχει μόνο 35 εταιρείες, αλλά αναμένεται να συμπεριλάβει 60 συνολικά. Σε αυτή την ανάλυση, εστιάζουμε στη γυναικεία παρουσία σε διάφορες πτυχές των δομών εταιρικής διακυβέρνησης που εφαρμόζονται σε αυτές τις εταιρείες που αποτελούν τον δείκτη ESG. Αξίζει να σημειωθεί ότι ο δείκτης ATHEX25, από τον οποίο προέρχονται οι εταιρείες που περιλαμβάνονται στον δείκτη ESG, αποτελεί το 82,3% της συνολικής κεφαλαιοποίησης του Χρηματιστηρίου Αθηνών, ενώ ο δείκτης ESG αντιπροσωπεύει το 86,1% της εν λόγω κεφαλαιοποίησης.

Ένα από τα κυριότερα σημεία της έρευνάς μας είναι το μέγεθος των διοικητικών συμβουλίων των 35 εταιρειών του δείκτη ESG. Κατά μέσο όρο, αυτά τα συμβούλια έχουν 11,03 μέλη, ποσοστό που είναι ελαφρώς χαμηλότερο από τις κορυφαίες 25 εταιρείες FTSE, οι οποίες έχουν κατά μέσο όρο 11,8 μέλη διοικητικών συμβουλίων. Ωστόσο, σε σύγκριση με τις γενικές εταιρείες που είναι εισηγμένες στην Αθήνα, οι οποίες κατά μέσο όρο 8 μέλη ανά διοικητικό συμβούλιο, το μέγεθος των συμβουλίων στις εταιρείες του δείκτη ESG είναι σημαντικά μεγαλύτερο. Παρατηρήσαμε επίσης διακυμάνσεις στο μέγεθος των διοικητικών συμβουλίων κατά την εξεταζόμενη περίοδο: ενώ πέντε εταιρείες μείωσαν το μέγεθος των συμβουλίων τους σύμφωνα με τον Νόμο 4706, που ισχύει από τον Ιούλιο του 2021, οκτώ εταιρείες αύξησαν τον αριθμό των μελών στα διοικητικά συμβούλια τους. Οι περισσότερες εταιρείες διατήρησαν τον ίδιο αριθμό μελών διοικητικών συμβουλίων κατά τη διάρκεια της περιόδου μελέτης. Συνολικά, η ψήφιση του Νόμου 4706 είχε ως αποτέλεσμα την καθαρή αύξηση του συνολικού αριθμού των θέσεων στο διοικητικό συμβούλιο, αυξάνοντας από 382 τον Ιούνιο σε 386 τον Ιούλιο του 2021.

Η ανάλυσή μας ρίχνει φως στη μοναδική δυναμική των εταιρειών που περιλαμβάνονται στον Δείκτη ESG του Χρηματιστηρίου Αθηνών. Ενώ αυτές οι εταιρείες επιδεικνύουν δέσμευση στις πρακτικές ESG,

δείχνουν επίσης μια τάση προς μεγαλύτερα διοικητικά συμβούλια σε σύγκριση με το γενικό χρηματιστηριακό πρότυπο. Αυτό υποδηλώνει μια πιο διαφοροποιημένη προσέγγιση και πιθανώς μεγαλύτερη εκπροσώπηση διαφορετικών προοπτικών στη λήψη εταιρικών αποφάσεων. Επιπλέον, οι διακυμάνσεις που παρατηρήθηκαν στο μέγεθος των διοικητικών συμβουλίων κατά την περίοδο που αναλύθηκε υποδηλώνουν ενεργή ανταπόκριση από τις εταιρείες σε ρυθμιστικές αλλαγές, όπως ο νόμος 4706. Είναι προφανές ότι οι εταιρείες του δείκτη ESG προσαρμόζονται συνεχώς για να συμμορφώνονται με τους κανονισμούς και να βελτιώνουν τις επιδόσεις του όσον αφορά τη βιωσιμότητα και την εταιρική διακυβέρνηση. Είναι σημαντικό να τονίσουμε ότι η παρουσία γυναικών στα διοικητικά συμβούλια είναι μια βασική πτυχή της έρευνάς μας. Παρόλο που δεν παρέχουμε συγκεκριμένα δεδομένα για τη γυναικεία εκπροσώπηση στα διοικητικά συμβούλια, αυτό είναι ένα σχετικό θέμα στο πλαίσιο της προσπάθειας για τη διαφορετικότητα των φύλων στις εταιρείες. Η συμπερίληψη των γυναικών σε ηγετικές θέσεις και θέσεις λήψης αποφάσεων είναι απαραίτητη για την προώθηση της ισότητας των φύλων και τη βελτίωση της συνολικής επιχειρηματικής απόδοσης. Σε μελλοντική έρευνα, σκοπεύουμε να εμβαθύνουμε σε αυτήν την πτυχή και να αναλύσουμε τη σύνθεση του φύλου των διοικητικών συμβουλίων των εταιρειών στον δείκτη ESG του Χρηματιστηρίου Αθηνών.

Η συμμόρφωση με τις ποσοτώσεις φύλου στα διοικητικά συμβούλια των εταιρειών στον δείκτη ESG ήταν μερική, αποκαλύπτει μια πρόσφατη ανάλυση. Μόνο 14 από τις 35 εταιρείες έχουν φτάσει στο ελάχιστο όριο του 25% των γυναικών στα διοικητικά τους συμβούλια. Ωστόσο, μια νομική διάταξη επέτρεψε στις περισσότερες από αυτές τις εταιρείες να στρογγυλοποιήσουν τα μεγέθη τους προς τα κάτω, πράγμα που σημαίνει ότι μόνο 4 από αυτές δεν συμμορφώνονται με τις νομικές απαιτήσεις. Αυτό το σενάριο εγείρει την ανάγκη να καλυφθούν περίπου 14 ακόμη θέσεις με γυναίκες για αυστηρή συμμόρφωση με τη νομοθεσία. Επιπλέον, υπάρχει διαφορά στη φύση των ρόλων που κατέχουν οι

γυναίκες σε αυτά τα συμβούλια: το 87% των θέσεων είναι μη εκτελεστικές, ενώ μόνο το 13% είναι εκτελεστικές. Αυτά τα στοιχεία παραμένουν σταθερά ακόμη και σε σύγκριση με εταιρείες του FTSE 25. Μόνο μια εταιρεία στον δείκτη ESG έχει γυναίκα διευθύνοντα σύμβουλο και μια άλλη έχει γυναίκα πρόεδρο που δεν είναι εκτελεστικό μέλος. Όσον αφορά την εκπροσώπηση στις επιτροπές, υπάρχει κατά μέσο όρο 1,74 γυναίκες ανά εταιρεία, με είκοσι επιτροπές που προεδρεύονται από γυναίκες.

Η εκπαίδευση αναδεικνύεται επίσης ως κρίσιμος παράγοντας στη σύνθεση των διοικητικών συμβουλίων. Από τις γυναίκες σε αυτές τις θέσεις, το 20% έχει πτυχίο, το 65% έχει μεταπτυχιακό στις επιστήμες και το 14% έχει κάνει διδακτορικό. Επιπλέον, είναι αξιοσημείωτο ότι πέντε γυναίκες κατέχουν ρόλους διοικητικού συμβουλίου σε περισσότερες από μία εταιρείες στον δείκτη ESG, υποδηλώνοντας πιθανή έμμεση επιρροή μέσω αυτών των διασυνδέσεων. Η βιβλιογραφία υποστηρίζει αυτήν την έννοια, σημειώνοντας ότι η αλληλεπίδραση μεταξύ των μελών του διοικητικού συμβουλίου μπορεί να βελτιώσει τη μετάδοση πληροφοριών εντός των εταιρειών. Σύγχρονες μελέτες δείχνουν επίσης ότι οι γυναίκες στα διοικητικά συμβούλια μπορούν να παρέχουν συμπληρωματικές προοπτικές και δεξιότητες που βελτιώνουν τη διαχείριση των επιχειρήσεων. Για παράδειγμα, προτείνεται ότι οι γυναίκες τείνουν να εφαρμόζουν στυλ ηγεσίας που προάγουν την ενδυνάμωση, τη συνεργασία και την αυθεντικότητα, κάτι που θα μπορούσε να οδηγήσει σε μεγαλύτερη προστιθέμενη αξία για τους οργανισμούς. Επιπλέον, υποστηρίζεται ότι οι γυναίκες μάνατζερ μπορεί να είναι πιο πιθανό να αναζητήσουν συναίνεση, να επικεντρωθούν στην ομαδική εργασία και να δώσουν προτεραιότητα σε διαδικασίες που οδηγούν σε αποτελέσματα. Αυτή η ανάλυση υπογραμμίζει τη σημασία της προώθησης της διαφορετικότητας των φύλων στα διοικητικά συμβούλια, όχι μόνο για τη συμμόρφωση με τους νομικούς κανονισμούς, αλλά και για την αξιοποίηση των πλεονεκτημάτων που μπορεί να αποφέρει η ίση εκπροσώπηση στη διοίκηση των επιχειρήσεων.

Οι γυναίκες τείνουν να προτιμούν ένα στυλ διαχείρισης χωρίς αποκλεισμούς, «διαμοιρασμού εξουσίας» περισσότερο από τους άντρες ομολόγους τους (Burgess & Tharenou, 2002), υποθέτοντας μια πιο προσωπική προσέγγιση προς τους υπαλλήλους και τους πελάτες (Allen & Truman, 1993).

Μια ρύθμιση του διοικητικού συμβουλίου με ευαισθησία ως προς το φύλο μπορεί να οδηγήσει σε ένα πιο διαφανές περιβάλλον πληροφόρησης (Upadhyay & Zeng, 2014), υψηλότερη ποιότητα αναφοράς εταιρικής βιωσιμότητας (Al-Shaer & Zaman, 2016) και βελτιωμένη υιοθέτηση της αναφοράς βιωσιμότητας και της εξωτερικής διασφάλισης (Girón et al., 2021). Ωστόσο, οι επικριτικές φωνές υποδηλώνουν ότι η επιρροή των γυναικών διευθυντών θα μπορούσε να αποδοθεί σε κίνητρα φήμης και ορισμένες μελέτες έχουν βρει ανάμεικτα αποτελέσματα από αυτή την άποψη (Amorelli & Garcia-Sanchez, 2019) και δυστυχώς ουδεμία δεν υπάρχει στο ελληνόφωνο πεδίο. Επίσης, οι γυναίκες δείχνουν περισσότερο ενδιαφέρον για την εταιρική φιλανθρωπία (Selma et al., 2020), καθώς και για ωφελμιστικές και αλτρουιστικές προσπάθειες (Mukhtar, 2002). Με βάση τα παραπάνω επιχειρήματα, μπορεί να υποστηριχθεί ότι οι επιχειρήσεις με υψηλότερο ποσοστό γυναικών διευθυντών στο διοικητικό συμβούλιο μπορεί να είναι σε θέση να ακολουθήσουν μια εταιρική στρατηγική και αντίστοιχα να διαχειριστούν λειτουργίες για να επιτύχουν υψηλότερη ποιότητα παραγωγής από τον ανταγωνισμό.

4.2. Τελικές επισημάνσεις και προτάσεις για το μέλλον

Τα τελευταία χρόνια, έχει δοθεί αυξανόμενη έμφαση στην ποικιλομορφία των φύλων στα εταιρικά συμβούλια. Συνεπώς, από το 2005, οι ρυθμιστικές αρχές σε διάφορες ευρωπαϊκές χώρες της Ένωσης έχουν εφαρμόσει υποχρεωτικές ποσοτώσεις γυναικών για τις εισηγμένες εταιρείες τους. Για παράδειγμα, η Αυστρία και η Γερμανία έχουν πολιτική ποσοτώσεων 30% για γυναίκες. Η Γαλλία και η Ισπανία έχουν 40% ποσοστωση γυναικών. Το Βέλγιο έχει ποσοστωση γυναικών 33%. Η Ιταλία είχε ποσοστωση γυναικών 33,3% μέχρι τον Δεκέμβριο του 2018, αυξάνοντας στο 40% για την πρώτη γενική συνέλευση το 2020. Στην Πορτογαλία, το ποσοστό υπόκειται σε τουλάχιστον 20% από την πρώτη εκλογική γενική συνέλευση μετά την 1η Ιανουαρίου 2018 και σε 33,3% από την πρώτη εκλογική γενική συνέλευση μετά την 1η Ιανουαρίου 2020. Η Ολλανδία δεν είχε ποσοτώσεις μέχρι το τέλος του 2021, μετά τον Ιανουάριο του 2022 η ποσοστωση γυναικών είναι τουλάχιστον 33%. Η Ελλάδα τον Ιούλιο του 2021 επέβαλε ποσοστωση φύλου 25% για τα διοικητικά συμβούλια των εισηγμένων εταιρειών.

Από την άλλη πλευρά, χώρες όπως η Βουλγαρία, η Κροατία, η Δημοκρατία της Κύπρου, η Τσεχία, η Δανία, η Εσθονία, η Φινλανδία, η Ουγγαρία, η Ιρλανδία, η Λετονία, η Λιθουανία, το Λουξεμβούργο, η Μάλτα, η Πολωνία, η Ρουμανία, η Σλοβακία, η Σλοβενία και άλλες, δεν έχουν ποσοτώσεις για γυναίκες που υπηρετούν σε διοικητικά συμβούλια. Ωστόσο, σε αυτές τις χώρες, οι εταιρείες συνήθως ενθαρρύνονται να αποκαλύπτουν τις πολιτικές τους για την ποικιλομορφία των φύλων με βάση τη «συμμόρφωση ή εξήγηση» και να θέτουν στόχους για να οδηγήσουν την ανάπτυξη στην επίτευξη της φυλετικής ισότητας. Προηγούμενη έρευνα δείχνει ότι σε σύγκριση με τους άνδρες διευθυντές, οι γυναίκες σε διοικητικά συμβούλια είναι πιο πιθανό να αναφέρουν δόλιες οικονομικές αναφορές σε ένα ανώνυμο κανάλι αναφοράς, να δείξουν χαμηλότερη ανοχή απέναντι στην ευκαιριακή συμπεριφορά, να είναι περισσότερο ηθικές, και περισσότερο επικεντρωμένες στην εργασία.

Αυτά τα χαρακτηριστικά υποδηλώνουν ότι οι γυναίκες διευθυντές αναμένεται να εποπτεύουν αποτελεσματικά τη διοίκηση και να αυξάνουν έτσι την ποιότητα των κερδών. Ενώ αναμένουμε ότι η παρουσία γυναικών διευθυντών στα διοικητικά συμβούλια εταιρειών μπορεί να συμβάλει στη διαχείριση των κερδών, οι γυναίκες υποεκπροσωπούνται σε επίπεδο διευθυντών. Ο νόμος για τις ποσοτώσεις είχε θετικό αντίκτυπο στην εκπροσώπηση των γυναικών στα διοικητικά συμβούλια ελληνικών επιχειρήσεων. Ωστόσο, ο νόμος παρουσίασε ορισμένες προκλήσεις. Ορισμένες εταιρείες μείωσαν το μέγεθος των διοικητικών συμβουλίων τους για να ανταποκριθούν στην ποσόστωση χωρίς να αυξήσουν σημαντικά τον αριθμό των γυναικών στο διοικητικό συμβούλιο. Επιπλέον, η πλειονότητα των γυναικών καταλαμβάνει μη εκτελεστικές θέσεις, ενώ οι θέσεις των CEO εξακολουθούν να κυριαρχούνται από άνδρες. Η πολιτιστική, το φύλο και η φυλετική σύνθεση των διοικητικών συμβουλίων συγκαταλέγονται μεταξύ των πιο σχετικών ανησυχιών για διευθυντικά στελέχη, μετόχους και διευθυντές μεγάλων εταιρειών (Carter et al., 2003). Στη Στρατηγική Δέσμευση για την Ισότητα των Φύλων 2016–2019, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή διατηρεί τη δέσμευσή της να βελτιώσει την ισορροπία των φύλων στις οικονομικές ηγετικές θέσεις, ιδίως αποκτώντας τουλάχιστον 40% εκπροσώπηση του φύλου που σήμερα εκπροσωπείται λιγότερο στην ομάδα των μη εκτελεστικών διευθυντών, σε εισηγμένες εταιρείες (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2016-2019). Η εντολή της Ευρωπαϊκής Επιτροπής που παροτρύνει τα κράτη μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης, να αυξήσουν την παρουσία γυναικών διευθυντών είχε ως αποτέλεσμα νομοθετικές μεταρρυθμίσεις που ευνοούν την προοδευτική ένταξή τους στα διοικητικά συμβούλια των εισηγμένων εταιρειών. Η ένταξη γυναικών διευθυντών στα διοικητικά συμβούλια των εταιρειών αποσκοπεί στη διασφάλιση της ισότητας στη λήψη αποφάσεων, αλλά θα μπορούσε επίσης να δικαιολογηθεί λόγω της ειδικής ικανότητάς τους να βελτιώνουν τη λήψη αποφάσεων για τις εταιρείες.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΣΥΖΗΤΗΣΗ

Συμπερασματικά, η συμμετοχή γυναικών στα διοικητικά συμβούλια εταιρειών εισηγμένων στο Χρηματιστήριο Αθηνών έχει αυξηθεί σημαντικά τα τελευταία χρόνια. Ωστόσο, υπάρχουν ακόμη πολλές προκλήσεις που πρέπει να αντιμετωπιστούν για την επίτευξη της ισότητας των φύλων στα διοικητικά συμβούλια. Η εφαρμογή μέτρων για την προώθηση της διαφορετικότητας των φύλων στα διοικητικά συμβούλια μπορεί να έχει θετικό αντίκτυπο στις επιδόσεις των εταιρειών και της κοινωνίας στο σύνολό της. Η αποτελεσματική εφαρμογή των καθηκόντων του διοικητικού συμβουλίου περιλαμβάνει το σχεδιασμό ενός επαρκούς συστήματος κινήτρων για τα στελέχη και, ταυτόχρονα, τη διασφάλιση ότι η δομή του διοικητικού συμβουλίου είναι διαφορετική όσον αφορά το φύλο, τη φυλή και την εμπειρία των μελών τους. Η Έκθεση Higgs (2003) πρότεινε ότι η ποικιλομορφία των φύλων αυξάνει την αποτελεσματικότητα του διοικητικού συμβουλίου και ως εκ τούτου συνέστησε την ενσωμάτωση περισσότερων γυναικών στα διοικητικά συμβούλια, κάτι που θεωρείται από καιρό καλή οργανωτική πρακτική. Τα επιχειρήματα για τη διαφορετικότητα των φύλων στα εταιρικά συμβούλια είναι πολλαπλά.

Η γυναικεία εκπροσώπηση στο διοικητικό συμβούλιο έχει το πλεονέκτημα ότι προσθέτει νομιμότητα στην εταιρεία, καθώς η ανισότητα μεταξύ των δικαιωμάτων ανδρών και γυναικών θεωρείται απαράδεκτη στις ανεπτυγμένες χώρες. Από τη σκοπιά της θεωρίας της αντιπροσωπείας, οι συμμετοχές σε διοικητικά συμβούλια, διαφορετικών φύλων είναι επίσης βέλτιστες, καθώς παράγουν ανώτερα αποτελέσματα παρακολούθησης. Το να ενισχυθεί η παρουσία των γυναικών στα εταιρικά διοικητικά συμβούλια έχει στόχο στο να συμμετέχουν στην λήψη αποφάσεων των οικονομικών αποφάσεων καθώς αυτό θα ωφελήσει τις ίδιες τις γυναίκες αλλά και τις ίδιες τις επιχειρήσεις και μετέπειτα την οικονομία.

Ακόμη, ένα γυναικείο στυλ ηγεσίας χαρακτηρίζεται από καινοτομία, το οικοδόμημα του στηρίζεται στην εμπιστοσύνη και στην ενδυνάμωση όλων των μελών της εταιρίας και στην ενσυναίσθηση και η παρουσία τους αυξάνει την ανταγωνιστική ικανότητα στην εταιρία ή του οργανισμού που είναι μέρος τους. Είναι σημαντικό να εξασφαλιστούν ισότιμοι όροι ανταγωνισμού σε όλη την Ευρωπαϊκή Ένωση και να μην υπάρχουν επιπλοκές ως προς τον τόπο λειτουργίας μιας επιχείρησης/ οργανισμού. Η ίση μεταχείριση γυναικών και ανδρών συγκαταλέγεται μεταξύ των αρχών και ορίζονται στις Συνθήκες της Ε.Ε. Οι εργαζόμενοι ανεξαρτήτου φύλου πρέπει να μετακινούνται ελεύθερα σε οποιαδήποτε θέση επιθυμούν να εργαστούν, οι συνθήκες εργασίας να ορίζονται το ίδιο και να νιώθουν όλοι την ασφάλεια μες τον εργασιακό χώρο τον οποίον ανήκουν και σαφώς να αντιμετωπίζονται ισότιμα και με ίδιους όρους. Οι προκαταλήψεις που συνεχίζουν να υπάρχουν θα πρέπει να εξαλειφθούν, να μην υπάρχουν και να υιοθετηθούν πρακτικές προς όφελος όλων των εργαζομένων.

Τέλος, στον κάθε εργαζόμενο θα πρέπει να δίνεται η ευκαιρία να αναπτυχθούν ακόμη και να εκπαιδευτούν μέσω προγραμμάτων που θα τους ενισχύσουν στην θέση την οποία κατέχουν και να εξελιχθούν να μην μείνουν στάσιμοι. Θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψιν ότι ένας εργαζόμενος, εκτός από εργαζόμενος έχει πολλαπλούς ρόλους που καλείται να ανταποκρίνεται στην καθημερινότητα του ειδικότερα, όταν έχει μια οικογένεια και αυτό να μην λειτουργεί ως τροχοπέδη στην επαγγελματική του εξέλιξη είτε πρόκειται για έναν ή για μια γυναίκα.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Abbas, W., Abbas, M., Azad, A.R., Ashraf, M. & Ahmad, J. (2018). Is there any ideal place for women workers? women and glass ceiling: a multi-cultural view. *Amazonia Investiga*, 7 (16), 61 – 68.
- Adams, R.B. & Ferreira, D. (2009). Women in the boardroom and their major impact on governance and performance in the business sector. *The International Journal of Financial Economics*, 94(2), 291– 309. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2008.10.007>
- Alhosani, N. H. I., & Nobanee, H. (2023). Board gender diversity and corporate social responsibility: A bibliometric analysis. *Heliyon*, 9(1), e12734. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e12734>
- Alonso Gallo, N., & Gutiérrez López, I. (2023). Gender and organizational culture in the European Union. *Frontiers in psychology*, 14, 1164516. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1164516>
- Arvanitis, S.E., Varouchas, E.G. & Agiomyrgianakis, G.M. (2022). Does board gender diversity really improve firm performance? Evidence from Greek listed firms. *Journal of Risk and Financial Management*, 15(7), 306. <https://doi.org/10.3390/jrfm15070306>
- Βαρχαλαμά, Ε., Μπουκουβάλας, Κ., & Παπαγεωργίου, Η. (2015). *Η συμμετοχή των γυναικών στα όργανα διοίκησης των συνδικαλιστικών οργανώσεων: δομή της γενικής συννομοσπονδίας των εργατών Ελλάδας*. Ινστιτούτο Εργασίας Γενικής Συννομοσπονδίας Εργατών Ελλάδας.
- Beall, J. (2010). Decentralization, women's rights, and poverty: learning from India and South Africa. In C. Sengupta, & S. Corbridge (Eds.), *Democracy in India* (pp. 99 – 201). Routledge.
- Bellos, I. (2021). Women still scarce on corporate boards. *Kathimerini*.
- Belingheri, P., Chiarello, F., Fronzetti Colladon, A., & Rovelli, P. (2021). Twenty years of gender equality research: A scoping review based on a new semantic indicator. *PloS one*, 16(9), e0256474. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0256474>

- Buechel, B. (2015). Three myths (debunked) about women directors. *CNN Expansión Online*.
<http://cache.cnnexpansion.com/mi-carrera/2015/12/04/tres-mitos-desmonta-dos-sobre-las-mujeres-consejeras>
- Cha, H., Uchida, Y., & Choi, E. (2023). Gender differences in perceived legitimacy and status perception in leadership role. *Frontiers*, *14*, 1088190. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1088190>
- Dhatt, R., Theobald, S., Buzuzi, S., Ros, B., Vong, S., Muraya, K., Molyneux, S., Hawkins, K., González-Beiras, C., Ronsin, K., Lichtenstein, D., Wilkins, K., Thompson, K., Davis, K., & Jackson, C. (2017). The role of women's leadership and gender equity in leadership and health system strengthening. *Global health*, *2*, e8. <https://doi.org/10.1017/gheg.2016.22>
- Dhatt, R., Thompson, K., Lichtenstein, D., Ronsin, K., & Wilkins, K. (2018). The time is now - a call to action for gender equality in global health leadership. *Global health, epidemiology, and genomics*, *2*, e7. <https://doi.org/10.1017/gheg.2017.1>
- Deininger, K., Nagarajan, H.K. & Paul, S. (2011). *Can political reservations empower women and affect economic outcomes?* National Council of Applied Economic Research.
- Deloitte (2017). *Women on boards of directors: a global perspective*. Deloitte.
- Domingo, P., Holmes, R., O'Neil, T., Jones, N., Bird, K. & Larson, A. (2015). *Women's voice and leadership in decision – making: Assessing the evidence*. Overseas Development Institute.
- Drakos, A. & Filos, B. (2010). Endogeneity and the relationship between board structure and firm performance: A simultaneous equation analysis for the Athens Stock Exchange. *Managerial and Decision Economics*, *31*, 387–401.
- Escamilla-Solano, S., Paule-Vianez, J., & Blanco-González, A. (2022). Disclosure of gender policies. *Heliyon*, *8*(1), e08791. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e08791>

- Fygkioris, K., Tsileponis, M., Koufopoulos, D., Koufopoulos, N., Grose, Chr., Gkliatis, I.P., Katsikas, E., Athanasiadis, K. & Chintzier, A. (2021). Corporate governance and gender diversity: Female representation on boards in Greece and beyond. *Corporate Governance & Boards Views*, 8.
- Gulati, K., Davies, J., & González de la Fuente, Á. (2023). Addressing leadership competency gaps and gender disparities in India's medical workforce: a call to action. *The Lancet regional health. Southeast Asia*, 16, 100247. <https://doi.org/10.1016/j.lansea.2023.100247>
- Grant Thornton (2015). *Women in business: The path to leadership*. Grant Thornton International Business
- Grant Thornton (2016). *Women in business. Turning promise into practice*. Grant Thornton International
- Hege, I., Schüttpelz-Brauns, K., & Kiessling, C. (2022). How is the situation of women in leadership positions in medical education in Germany. *GMS*, 39(3). <https://doi.org/10.3205/zma001557>
- Καμπούρη, Ν. (2022). Φύλο, φροντίδα και πολιτικές συμφιλίωσης εργασίας και οικογένειας στην πανδημία. *Κοινωνική Πολιτική*, 16, 76–93.
- <https://ejournals.epublishing.ekt.gr/index.php/eeqp/article/view/30612>
- Karamessini, M. & Koutentakis, F. (2014). Labour market flows and unemployment dynamics by sex in Greece during the crisis. *Revue de l'OFCE, Presses de Sciences-Po*, (2), 215 – 239.
- Καραμεσίνη, Μ. (2021). Γυναίκες, φύλο και εργασία στην Ελλάδα. Αθήνα: Νήσος. *Κοινωνική Πολιτική*, 16, 132–135. <https://ejournals.epublishing.ekt.gr/index.php/eeqp/article/view/30616>
- Κεφάλας, Χ. (2008). *Η αρχή της ίσης μεταχείρισης γυναικών και ανδρών στη σχέση εργασίας*. Πεδίο.
- Kubiak, E., Efremova, M. I., Baron, S., & Frasca, K. J. (2023). Gender equity in hiring: examining the effectiveness of a personality-based algorithm. *Frontiers in psychology*, 14, 1219865.
- <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1219865>
- Long, H. (2016). Women CEOs achieve record. *CNN Expansion*.
- Moctezuma, R. (2011). The 50 most powerful women. Equity is business. *Expansion*, 46.

- Mousa, M., Mullins, A. K., Skouteris, H., Boyle, J., & Teede, H. J. (2021). Organisational best practices for advancing women in leadership: protocol for a systematic literature review. *BMJ open*, *11*(4), e046982. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2020-046982>
- Mousa, M., Boyle, J., Skouteris, H., Mullins, A. K., Currie, G., Riach, K., & Teede, H. J. (2022). Advancing women in healthcare leadership: A systematic review and meta-synthesis of multi-sector evidence on organisational interventions. *EClinicalMedicine*, *39*, 101084. <https://doi.org/10.1016/j.eclinm.2021.101084>
- Munive, A., Donville, J., & Darmstadt, G. L. (2022). Public leadership for gender equality: A framework and capacity development approach for gender transformative policy change. *EClinicalMedicine*, *56*, 101798. <https://doi.org/10.1016/j.eclinm.2022.101798>
- Muktar, S. A., Desta, B. F., Damte, H. D., Heyi, W. K., Gurmamo, E. M., Abebe, M. G., Mesele, M. G., & Argaw, M. D. (2022). Exploring the opportunities and challenges of female health leaders in three regional states of Ethiopia: a phenomenological study. *BMC public health*, *22*(1), 1471. <https://doi.org/10.1186/s12889-022-13871-w>
- Newsroom (2021). Μία μόνο γυναίκα διευθύντρια στις 25 μεγαλύτερες ελληνικές εταιρείες. *Newsroom*, ανακτήθηκε στις 03/01/2024, στο: <https://www.powergame.gr/epichirisis/108192/mia-mono-gynaika-diefthyntria-stis-25-megalyteres-ellinikes-etaireies/>
- Ni Luasa, S., Ryan, N., & Lynch, R. (2023). A systematic review protocol on workplace equality and inclusion practices in the healthcare sector. *BMJ open*, *13*(3), e064939. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2022-064939>
- Νταλάκα, Ε. (2017). Συμφιλίωση επαγγελματικής – οικογενειακής / προσωπικής ζωής: Νομοθετικές παρεμβάσεις για τους φροντιστές και τις φροντίστριες στην Ελλάδα. *Κοινωνική Πολιτική*, *3*, 49–73. <https://doi.org/10.12681/sp.10589>

- Paidousi, Ch. (2020). Trends in female employment in Greece during the pandemic. *Future Work*.
- Reig-Aleixandre, N., García-Ramos, J. M., & De la Calle-Maldonado, C. (2023). Gender differences in professional social responsibility: Are women more responsible at work than men. *Frontiers in psychology, 14*, 1049389. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1049389>
- Ryan M. K. (2023). Addressing workplace gender inequality: Using the evidence to avoid common pitfalls. *The British journal of social psychology, 62*(1), 1–11. <https://doi.org/10.1111/bjso.12606>
- Shropshire, C. (2010). The role of the interlocking director and board receptivity in the diffusion of practices. *Academy of Management Review, 35*(2), 246-264.
- Smith, S. G., & Sinkford, J. C. (2022). Gender equality in the 21st century: Overcoming barriers to women's leadership in health. *Education, 86*(9), 1144–1173. <https://doi.org/10.1002/jdd.13059>
- Stamarski, C. S., & Son Hing, L. S. (2015). Gender inequalities in the workplace: the effects of organizational structures, processes, practices, and decision makers' sexism. *Frontiers in Psychology, 6*, 1400. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2015.01400>
- Συμεωνάκη, Μ., Χατζηβαρνάβα, Ε., Καζάνη, Α., Σταματοπούλου, Γ., Αθανασοπούλου, Α. & Παρσάνογλου Δ. (2020). Εργασία, οικογένεια, συντροφικότητα και γονεϊκότητα κατά το πρώτο κύμα της πανδημίας COVID-19. *Κοινωνική Πολιτική, 13*, 5-42.
- United Nations Women (2015). *The world's women 2015: Trends and statistics*. United Nations.
- Υπουργείο Εσωτερικών και Διοικητικής Ανασυγκρότησης & Γενική Γραμματεία Ισότητας των Φύλων (2015). *Ευρωπαϊκό πρόγραμμα Progress – Θετικές δράσεις για την προώθηση των γυναικών στα κέντρα λήψης οικονομικών αποφάσεων. Μια συγκριτική μελέτη*. Ευρωπαϊκή Ένωση, ανακτήθηκε στις 08/01/2024, στο: <https://isotita.gr/wp-content/uploads/2017/05/Syγκριτικη-Meleth-Thetikes-Draseis-Gynaikes-Kentra-Lhpshe-Apofasewn.pdf>
- Vargas, I. (2016). Only 4% of CEO positions in Mexico are for women. *CNN Expansion*.

Ψωμοπούλου, Κ. (2021). Η Βουλή των Ελλήνων εννοιολογεί το φύλο: ανάλυση κοινοβουλευτικού λόγου για την νομική αναγνώριση της ταυτότητας φύλου. *Κοινωνική Πολιτική*, 13, 110–128.

<https://doi.org/10.12681/sp.29062>

Zabludovsky, G. (2016). *Women business owners and executives in Mexico*. University of Sinaloa.