

Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών Διοίκησης Επιχειρήσεων

Μεταπτυχιακή Διατριβή



Έμφυλες Διακρίσεις στη Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού

Κωνσταντίνα Γεωργούλια

**Επιβλέπων Καθηγητής
Δρ. Μιχάλης Σωκράτους**

Μάιος 2023

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών Διοίκησης Επιχειρήσεων

Μεταπτυχιακή Διατριβή

Έμφυλες Διακρίσεις στη Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού

Κωνσταντίνα Γεωργούλια

**Επιβλέπων Καθηγητής
Δρ. Μιχάλης Σωκράτους**

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή υποβλήθηκε προς μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων για απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων από τη Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου.

Μάιος 2023

Περίληψη

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή πραγματεύεται την Έμφυλη διάσταση στη Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού, στο δημόσιο και ιδιωτικό τομέα, στη Κύπρο. Συγκεκριμένα, αποτελεί μια ερευνητική προσέγγιση του τρόπου με τον οποίο, η διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού, εκτυλίσσεται με στερεότυπα που αφορούν την διαφορετικότητα του φύλου. Ειδικότερα, σε πρακτικές που αφορούν την στελέχωση, την αξιολόγηση των εργαζομένων σε θέματα ανάπτυξης και ανέλιξης και τις αμοιβές. Μέσα από την πραγματοποιούμενη, επομένως, έρευνα φανερώνεται το κατά πόσο το φύλο των ατόμων εμπλέκεται στην επαγγελματική του πορεία.

Εν γένει, η παρούσα διατριβή κινείται σε τέσσερις άξονες. Πρώτος άξονας, αποτελεί η μελέτη του βαθμού στον οποίο υπάρχουν έμφυλες διακρίσεις στη διαδικασία των προσλήψεων, στο δημόσιο και ιδιωτικό εργασιακό τομέα της Κύπρου. Δεύτερος άξονας, αποτελεί η εξέταση του βαθμού στον οποίο οι προαγωγές γίνονται στην βάση διακρίσεων φύλου. Τρίτος άξονας, αποτελεί η μελέτη του κατά πόσο και σε ποιο βαθμό υπάρχει μισθολογικό χάσμα ανάμεσα στα δύο φύλα, και τέταρτος άξονας η διερεύνηση των αντιλήψεων ανδρών και γυναικών σχετικά με τις έμφυλες διακρίσεις στον εργασιακό χώρο.

Στο θεωρητικό μέρος της μεταπτυχιακής διατριβής, γίνεται παρουσίαση των θεωριών που έχουν αναπτυχθεί από διάφορους μελετητές του συγκεκριμένου θέματος και επιχειρείται η παρουσίαση του τρόπου με τον οποίο η Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού, μέσα από τις πρακτικές της, παράγει έμφυλες διακρίσεις. Εστιάζει, κυρίως, στα ερευνητικά ερωτήματα των έμφυλων διακρίσεων στην πρόσληψη, την αμοιβή και την ανέλιξη. Παράλληλα, παρουσιάζονται έρευνες που πραγματοποιήθηκαν στην Κύπρο, σχετικά με τις αντιλήψεις των εργαζομένων (ανδρών και γυναικών) για τις έμφυλες διακρίσεις. Στην βάση αυτού του μέρους, επιχειρείται η διασύνδεση της βιβλιογραφίας με τα αποτελέσματα της πρωτογενούς ποσοτικής έρευνας, η οποία διεξήχθη στα πλαίσια της διατριβής.

Από τα αποτελέσματα της έρευνας διαφάνηκε η σημαντικότητα της ύπαρξης αξιοκρατίας στις πρακτικές της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού. Ωστόσο, η πατριαρχικές δομές και τα έμφυλα παγιωμένα στερεότυπα θολώνουν την κρίση των αρμόδιων σχετικά με την αξία και την ικανότητα των ατόμων.

Summary

The present thesis deals with the Gender Dimension in Human Resource Management («HMR») in the public and private sectors in the Republic of Cyprus. Precisely, the present research approaches the manner in which, human resource management is dealt with, and unfolds the stereotypes related to gender diversity. Specifically, in practices related to staffing, employee evaluation in terms of development and advancement, and remuneration. The research carried out aims to reveal the extent to which the gender of individuals is a key factor in their career path.

In general, this thesis is classified along four categories. The first axis studies the extent to which there is gender discrimination in the recruitment process in the public and private employment sector in Cyprus. Second axis studies the extent to which promotions are made based on gender discrimination. The third axis, studies whether and to what extent there indeed is a pay gap created due to gender. Finally, fourth axis is the exploration of men's and women's perceptions of gender discrimination in their respective working environments.

The theoretical section of the present thesis covers the theories developed by various scholars on the subject matter with an attempt to present the way in which HRM, through practices, produces gender discrimination. Precisely, it focuses on the research questions of gender discrimination in hiring, pay and advancement. It simultaneously presents research conducted in the Republic of Cyprus on the perceptions of employees, both men and women on gender discrimination. In the present and same section, an attempt is made to link the bibliography with the results of the primary quantitative research conducted in the context of the thesis.

The conclusions extracted from the present survey, reveal the importance of the existence of meritocracy in HRM practices. However, patriarchal structures and gender stereotypes blur the judgment of those in charge about the value and competence of individuals.

Ευχαριστίες

Με την ολοκλήρωση της μεταπτυχιακής μου διατριβής, θα ήθελα να εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες σε όλους όσοι βοήθησαν στην υλοποίησή της.

Καταρχάς, θα ήθελα να ευχαριστήσω ιδιαιτέρως τον επιβλέπον καθηγητή μου Δρ. Μιχάλη Σωκράτους, για την επιστημονική του καθοδήγηση, την πολύτιμη βοήθεια, τις συμβουλές και την ηθική στήριξη που μου προσέφερε καθ' όλη τη διάρκεια της εκπόνησης αυτής της εργασίας.

Εκφράζω, ακόμη, τις θερμές μου ευχαριστίες σε όλους όσους βοήθησαν με οποιοδήποτε τρόπο στην ολοκλήρωση αυτής της εργασίας, καθώς και σε όσους αφιέρωσαν μέρος από τον πολύτιμο τους χρόνο για να απαντήσουν το ερωτηματολόγιο .

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένεια μου, την μητέρα μου και τις αδερφές μου, οι οποίες υπήρξαν πάντα στήριγμά μου, πίστεψαν σε εμένα και τους οφείλω όλη την διαδρομή των σπουδών μου, μέχρι σήμερα. Ευχαριστώ πολύ την κόρη μου, για την απίστευτη υπομονή και κατανόηση που έδειξε από την ημέρα της γέννησής της.

Η μεταπτυχιακή αυτή διατριβή, είναι αφιερωμένη σε εκείνη.

Περιεχόμενα

Πανεπιστήμιο Κύπρου	i
Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου	ii
Κεφάλαιο 1	1
1.1 Διατύπωση	1
1.2 Σκοπός εργασίας	3
1.3 Στόχοι Εργασίας	3
1.4 Σημαντικότητα θέματος.....	4
Κεφάλαιο 2	6
2. Διοίκηση ανθρωπίνου δυναμικού και πρακτικές διακρίσεων φύλου.....	6
2.1 Έμφυλες Διακρίσεις στον τομέα των προσλήψεων	11
2.2 Γυάλινη Οροφή	12
2.3 Μισθολογικό Χάσμα	15
2.4 Ανδρικές και Γυναικείες αντιλήψεις για τις έμφυλες διακρίσεις στον χώρο εργασίας...18	
Κεφάλαιο 3	20
3.1 Διαδικασία Εκτέλεσης της Έρευνας	21
3.2 Λειτουργικοί Ορισμοί και Μέσο Συλλογής Δεδομένων	21
3.3 Δείγμα, Δεδομένα και Παραδοχές	23
3.4 Στατιστικές Τεχνικές.....	24
Κεφάλαιο 4	24
4.1 Παράθεση των Αποτελεσμάτων της Έρευνας.....	24
4.1.1 Δημογραφικά Στοιχεία	25
4.1.2 Σε ποιο βαθμό υπάρχουν έμφυλες διακρίσεις στη διαδικασία των προσλήψεων, στο δημόσιο και ιδιωτικό εργασιακό τομέα της Κύπρου.....	28
4.1.3 Σε ποιο βαθμό οι προαγωγές γίνονται στην βάση διακρίσεων φύλου.....	33
4.1.4 Κατά πόσο και σε ποιο βαθμό υπάρχει μισθολογικό χάσμα ανάμεσα στα δύο φύλα .42	
4.1.5 Η διερεύνηση των αντιλήψεων ανδρών και γυναικών σχετικά με τις έμφυλες διακρίσεις στον εργασιακό χώρο.....	47
Κεφάλαιο 5	75
5.1 Συμπεράσματα.....	75
5.1 Μειονεκτήματα Έρευνας και Εισηγήσεις για Μελλοντική Έρευνα.	79
Βιβλιογραφία	94
Παράρτημα Α	80

Κεφάλαιο 1

Εισαγωγή

“When girls are valued less than boys, women less than men, they face multiple risks throughout their lives – at home, at work, at school, from their families, and from strangers. Gender-based violence is a major consequence of gender inequality. It is a worldwide phenomenon.”

-Bukky Shonibare *Ιδρύτρια και Εκτελεστική Διευθύντρια της Invictus Africa.*

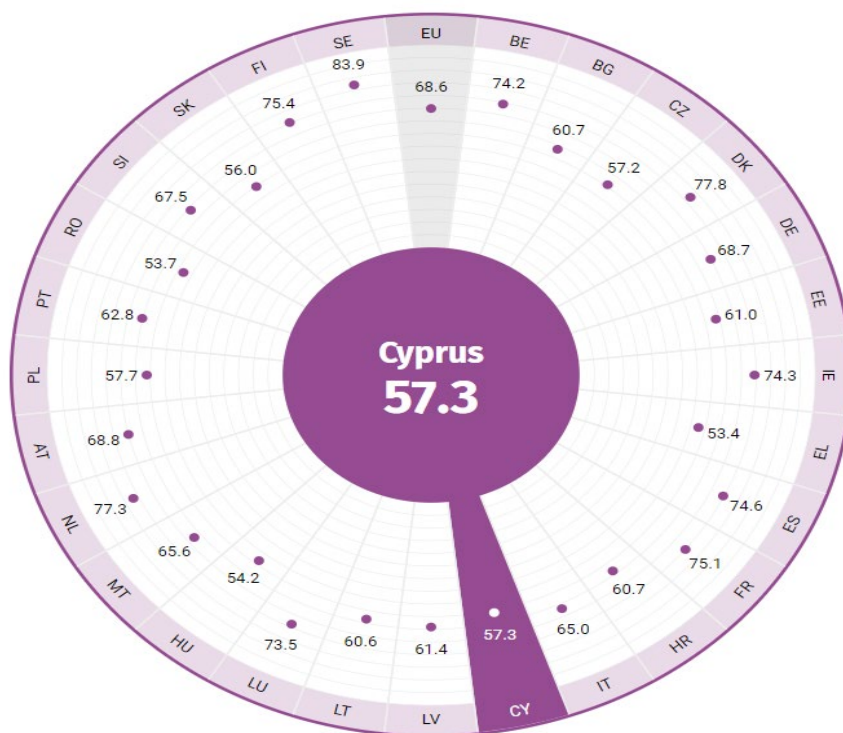
1.1 Διατύπωση

Από τις απαρχές της ίδρυσης της Ευρωπαϊκής Κοινότητας, υπάρχουν νόμοι που θέλουν να διασφαλίσουν την ισότητα μεταξύ ανδρών και γυναικών. Συγκεκριμένα, από την δεκαετία του 1970 υπάρχουν 13 νομοθεσίες, που σκοπό έχουν την ισότιμη μεταχείριση των ανδρών και γυναικών στον εργασιακό τομέα. Η Ισότιμη μεταχείριση δεν αφορά μόνο τον χώρο εργασίας, αλλά και όσον αφορά την αίτηση για εργασία (Euroopa.eu, Απασχόληση, κοινωνικές υποθέσεις και κοινωνική ένταξη, 2023). Ωστόσο, το πρόβλημα των έμφυλων διακρίσεων δεν περιορίζεται μόνο στον θεσμικό και νομοθετικό τομέα αλλά αιωρείται μέσα στην κοινωνία, μέσω στερεοτυπικών αντιλήψεων που θέτουν όρια και φραγμούς στα άτομα, με κύριο γνώμονα το βιολογικό τους φύλο.

Οι έμφυλες διακρίσεις, αποτελούν τροχοπέδη στις επιλογές των ανθρώπων σε όλο το φάσμα της ζωής τους, και πιο συγκεκριμένα στην απασχόληση. Στην βάση τους προκύπτουν ζητήματα άνισης αμοιβής και επαγγελματικής ανέλιξης, ενώ παράλληλα μεγεθύνουν και εντείνουν τα έμφυλα στερεότυπα, και παρατείνουν τις άνισες σχέσεις ισχύος μεταξύ των φύλων τόσο στη δημόσια, όσο και στην ιδιωτική ζωή. Όπως

αναφέρεται στην συνοπτική παρουσίαση της έκθεσης του EIGE, από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, η έμφυλη διάκριση στον χώρο εργασίας «Οδηγεί σε άνιση αμοιβή, ενισχύει περαιτέρω τα στερεότυπα που αφορούν το φύλο και περιορίζει την πρόσβαση σε ορισμένες θέσεις απασχόλησης, ενώ παράλληλα διαιωνίζει τις άνισες σχέσεις ισχύος μεταξύ των φύλων στη δημόσια και την ιδιωτική ζωή» (EIGE, 2017).

Ανά τα χρόνια, έχει σημειωθεί αρκετή πρόοδος όσον αφορά τα ίσα εργασιακά δικαιώματα και στα δύο φύλα, ωστόσο οι διακρίσεις είναι ακόμα αισθητές. Οι χώρες που εντάσσονται στην ΕΕ είναι υποχρεωμένες να συμμορφώνονται με τους κανόνες ισότητας, ωστόσο παρατηρείται ότι τα επαγγέλματα εξακολουθούν να χωρίζονται σε ανδροκρατούμενα ή γυναικοκρατούμενα. Το φαινόμενο της έμφυλης ταυτότητας των επαγγελματιών, είναι κάτι που αφομοιώνεται από μικρή ηλικία και συνδράμει, έτσι, στην επιλογή του επαγγελματικού προσανατολισμού των νέων.



Εικόνα 1

Στο παραπάνω διάγραμμα, φαίνεται ο δείκτης ισότητας μεταξύ των δύο φύλων, στην Κύπρο, για το έτος 2022, με δεδομένα κυρίως από το 2020 (EIGE, Gender Equality Index, 2023). Ο δείκτης μέτρησης είναι από το 1 μέχρι το 100, με το μέγιστο να συμβολίζει την πλήρη ισότητα. Αν και το φαινόμενο έχει σαφώς παρουσιάσει πρόοδο, η εξάλειψη των έμφυλων ανισοτήτων στον τομέα της εργασίας μοιάζει ακόμα, μάλλον, κάτι μακρινό.

1.2 Σκοπός εργασίας

Η παρούσα μεταπτυχιακή εργασία αποτελεί μια ερευνητική προσέγγιση της Έμφυλης διάστασης στη Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού στο δημόσιο και ιδιωτικό τομέα, και συγκεκριμένα στη Κύπρο. Κατά πόσο, δηλαδή, και με ποιο τρόπο η διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού εκτυλίσσεται με στερεότυπα που αφορούν την διαφορετικότητα του φύλου. Πιο συγκεκριμένα, αποτελεί διερεύνηση του βαθμού στον οποίο οι διάφορες πρακτικές της διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, γίνονται στη βάση έμφυλων διακρίσεων. Πρακτικές που αφορούν την στελέχωση, την αξιολόγηση των εργαζομένων σε θέματα ανάπτυξης και ανέλιξης, την εκπαίδευση, τις αμοιβές, αλλά και τις εργασιακές σχέσεις.

Σε πρώτο στάδιο, θα παρουσιαστούν θεωρίες και αναφορές που διατυπώθηκαν αναφορικά με την έμφυλη διάσταση των πρακτικών στη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού και του τρόπου με τον οποίο οι έμφυλες διακρίσεις εκδηλώνονται μέσα στις οργανωτικές δομές, τις διαδικασίες και τις πρακτικές του. Ακολούθως, θα γίνει αναφορά στο πως οι πρακτικές της πρόσληψης, ανέλιξης και αμοιβής επιτελούνται με γνώμονα το βιολογικό και κοινωνικό φύλο των ατόμων, καθώς και οι απόψεις των ατόμων σχετικά με τις συγκεκριμένες διακρίσεις.

Σε δεύτερο στάδιο, μέσω ποσοτικής έρευνας, θα γίνει προσπάθεια εντοπισμού των εν λόγω διακρίσεων στις εμπειρίες και στις απόψεις Κυπρίων εργαζομένων, του δημοσίου και ιδιωτικού τομέα, Μέσα από την πραγματοποιούμενη, επομένως, έρευνα θα φανερωθεί το κατά πόσο το φύλο των ατόμων εμπλέκεται στην επαγγελματική του σταδιοδρομία.

Μετά το τέλος της παρούσας διατριβής, φιλοδοξείται να αποσαφηνιστούν οι στερεοτυπικές πρακτικές της Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού, οι οποίες δεν παρέχουν στα άτομα ίσες ευκαιρίες και δικαιώματα, και να αποτελέσει συμβουλευτικό εργαλείο για την βελτίωση του εν λόγω φαινομένου.

1.3 Στόχοι Εργασίας

Για τους σκοπούς της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής θα μελετηθούν και παρουσιαστούν τα πιο κάτω ερευνητικά ερωτήματα:

1. Μελέτη του βαθμού στον οποίο υπάρχουν έμφυλες διακρίσεις στη διαδικασία των προσλήψεων, στο δημόσιο και ιδιωτικό εργασιακό τομέα της Κύπρου.
2. Σε ποιο βαθμό οι προαγωγές γίνονται στην βάση διακρίσεων φύλου.
3. Κατά πόσο και σε ποιο βαθμό υπάρχει μισθολογικό χάσμα ανάμεσα στα δύο φύλα.
4. Η διερεύνηση των αντιλήψεων ανδρών και γυναικών σχετικά με τις έμφυλες διακρίσεις στον εργασιακό χώρο.

1.4 Σημαντικότητα Θέματος

Η αφομοίωση και ενσωμάτωση των θεμάτων φύλου σε όλες τις πολιτικές και νόρμες μιας κοινωνίας, άπτεται θεμάτων κοινωνικής δικαιοσύνης και προώθησης βασικών ανθρώπινων δικαιωμάτων και είναι απαραίτητο έτσι ώστε να υπάρχει ανάπτυξη, κοινωνική συνεκτικότητα και πρόοδος. Η ανάγκη για γεφύρωση αυτού του χάσματος, όμως, δεν είναι μόνο δικαιοσύνης, αλλά δημιουργείται και για οικονομικούς λόγους.

Οι έμφυλες διακρίσεις συνδράμουν στην έλλειψη και των πλεονασμό δεξιοτήτων και φέρουν επιπτώσεις στην οικονομική ανάπτυξη και την ανεργία. Η ανάγκη για εξειδικευμένο και ταλαντούχο ανθρώπινο δυναμικό, για στρατηγικές επιβίωσης σε περιόδους κρίσης, η σημασία μελέτης του αγοραστικού κοινού, καθώς και η αναγκαιότητα μιας σωστής ηγετικής ομάδας που να μπορεί να ελίσσεται σε ένα πολυπολιτισμικό, ετερογενές και μη προβλέψιμο περιβάλλον, καθιστούν την αξιοποίηση του γυναικείου εργατικού δυναμικού υψίστης σημασίας. Όπως αναφέρεται στην Έκθεση της Ευρωπαϊκής για την Ισότητα μεταξύ γυναικών και ανδρών : «Η ισότητα των φύλων στην αγορά εργασίας ,μπορεί να επιτρέψει στα κράτη μέλη να αξιοποιήσουν πλήρως το δυνητικό εργατικό δυναμικό, ιδίως ενόψει των μελλοντικών ελλείψεων δεξιοτήτων» (Europa.eu, 2010).

Θα θεωρείτο παράβλεψη, επομένως, εάν ο κλάδος της Διοίκησης Επιχειρήσεων δεν κινούσε τους άξονες του και στη βάση της ισότητας και των ίδιων ευκαιριών στα δύο φύλα.

Κεφάλαιο 2

Ανασκόπηση Βιβλιογραφίας

2. Διοίκηση ανθρωπίνου δυναμικού και πρακτικές διακρίσεων φύλου.

Η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού είναι μια σημαντική οργανωτική λειτουργία, η οποία αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για την επιτυχία μιας επιχείρησης (Χατζηπαντελή, 1999). Πρόκειται για ένα σύστημα οργανωτικών πρακτικών, για την διαχείριση των εργαζομένων, που αποσκοπεί στην επίτευξη των οργανωτικών στόχων μιας επιχείρησης (Stamarski & Son Hing, 2015). Αυτό γίνεται μέσω λειτουργιών του Ανθρώπινου Δυναμικού, αυτών τις επιλογής προσωπικού, της αξιολόγησης, του σχεδιασμού ηγετικής διαδοχής καθώς και της εκπαίδευσης.

Οι θεσμικές διακρίσεις εις βάρος των γυναικών, βρίσκονται στις πολιτικές του Ανθρώπινου Δυναμικού: στην πρόσληψη, στην ανάθεση ρόλου, στην εκπαίδευση, στην αμοιβή, στην αξιολόγηση των αποδόσεων, στην προαγωγή, καθώς και τον τερματισμό απασχόλησης. Παρ' όλα αυτά, οι πολιτικές του Ανθρώπινου Δυναμικού εξυπηρετούν μόνο στην καθοδήγηση. Ουσιαστικά, οι υπεύθυνοι λήψης αποφάσεων μιας επιχείρησης/οργανισμού (διευθυντές, προϊστάμενοι κλπ.), είναι αυτοί που θα κάνουν την οποιαδήποτε αξιολόγηση αφορά το ανθρώπινο δυναμικό, καθοδηγούμενοι από αυτές τις πολιτικές. Θεωρείται ότι, οι έμφυλες διακρίσεις που συμβαίνουν στην αγορά εργασίας ενσωματώνονται, κατ' επέκταση στις επαγγελματικές και μισθολογικές διακρίσεις. Από την άλλη, φαίνεται ότι οι μισθολογικές διακρίσεις, οι διακρίσεις στην απασχόληση, οι προαγωγικές διακρίσεις κλπ. είναι συμπεριφορές που οδηγούν στις έμφυλες διακρίσεις στην αγορά εργασίας. (Yan, Yan, & Zhang, 2009). Ο επαγγελματικός διαχωρισμός φύλου και η «γυάλινη οροφή», είναι πάντα τα πιο συχνά φαινόμενα διάκρισης στον χώρο εργασίας.

Επομένως, φαίνεται ότι καθ' όλη την διαδικασία των πρακτικών διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, όπως την πρόσληψη, την διευθέτηση εργασίας, την προαγωγή και διαχείριση μισθών, συμβαίνουν διακρίσεις λόγω φύλου. Οι διακρίσεις αυτές, αναπόφευκτα, επιδρούν αρνητικά στην απόδοση και τα εργασιακά αποτελέσματα των γυναικών. Συγκεκριμένα, οι έμφυλες διακρίσεις έχουν τέσσερις υποκατηγορίες : 1) η έμφυλη διάκριση στην απασχόληση, 2) ο έμφυλος επαγγελματικός διαχωρισμός, 3) η «γυάλινη οροφή» στα θέματα προώθησης και ανέλιξης και 4) οι έμφυλες μισθολογικές διακρίσεις.

Οι ανισότητες μεταξύ των φύλων μπορεί να υπάρχουν μέσα στις οργανωτικές δομές, τις διαδικασίες και τις πρακτικές (Stamarski & Son Hing, 2015). Η πρώτη διαδικασία, στην οποία μπορεί να θεσμοθετηθούν έμφυλες ανισότητες, είναι η ηγεσία. Κατ' αυτήν την διαδικασία τα διευθύνοντα άτομα, καθορίζουν και κοινοποιούν τις προτεραιότητες της σε όλα τα μέλη της εταιρίας και τα επηρεάζουν με τέτοιο τρόπο, ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι της. Συνεπώς, επηρεάζονται όλες οι οργανωτικές δομές, διαδικασίες και πρακτικές. Ένας σημαντικός τρόπος με τον οποίο υφίσταται η θεσμική ανισότητα των φύλων στην ηγεσία, είναι η υποεκπροσώπηση των γυναικών. Η σημαντικότητα αυτού του τρόπου, οφείλετε στην εύκολη διαιώνιση της υποεκπροσώπησης των γυναικών, καθώς το φύλο των οργανωτικών ηγετών επηρεάζει τον βαθμό των έμφυλων διακρίσεων, τις πολιτικές φύλου και το κλίμα υποστήριξης της διαφορετικότητας σε έναν οργανισμό. Ουσιαστικά, τα μέλη μιας εταιρίας μπορούν να αντιληφθούν εάν υπάρχει θετικό κλίμα για της γυναίκες εφόσον κατέχουν βασικές θέσεις. Κατ' επέκταση, εταιρίες με χαμηλότερη παρουσία γυναικών σε διευθυντικές θέσεις παρουσιάζουν μεγαλύτερο μισθολογικό χάσμα μεταξύ των δύο φύλων. Επιπλέον, γυναίκες που εργάζονται με άνδρα προϊστάμενο, αντιλαμβάνονται λιγότερη υποστήριξη και βιώνουν περισσότερες διακρίσεις λόγω του φύλου τους, συγκριτικά με γυναίκες που εργάζονται με γυναίκα προϊστάμενο. Οι περιπτώσεις οφείλονται σε μεροληπτικές ηγετικές πρακτικές, κατά τις οποίες οι ηγέτες δημιουργούν συστήματα τα οποία ανταμείβουν και προωθούν άτομα σαν αυτούς. Όταν οι ηγέτες είναι κατά κύριο λόγο άνδρες, τότε αυτές οι πρακτικές οδηγούν σε διακρίσεις έναντι των γυναικών.

Ο δεύτερος παράγοντας που θα πρέπει να ληφθεί υπόψη είναι η οργανωτική δομή, η οποία ορίζεται ως η επίσημη δομή ενός οργανισμού/εταιρίας κατά την οποία οργανώνεται και τελεί την ιεραρχία και τα τμήματα των εργαζομένων. Οι θεσμικές έμφυλες διακρίσεις συμβαίνουν όταν, οι κλίμακες εργασίας διαχωρίζονται κατά φύλο. Σ'

αυτές τις περιπτώσεις, οι γυναίκες έχουν λιγότερη πρόσβαση σε πληροφορίες σχετικά με τις εργασίες, χαμηλότερες θέσεις εργασίας και λιγότερες ευκαιρίες ανοδικής κινητικότητας εντός του οργανισμού, καθώς δεν είναι τόσο ορατές και δεν έχουν πρόσβαση στα άτομα με εξουσία. Αν οι πολιτικές ανθρώπινου δυναμικού σχεδιάζονται έτσι ώστε η αμοιβή να καθορίζεται βάση συγκρίσεων μόνο εντός ενός τμήματος, τότε προκύπτει υποτίμηση των τμημάτων που κυριαρχούνται από γυναίκες. Οι γυναικοκρατούμενες θέσεις εργασίας, είναι συχνά συνυφασμένες με τις χαμηλότερες θέσεις εργασίας με αυτό να οδηγεί στην μείωση των μισθών γι' αυτές τις θέσεις. Το ίδιο φαίνεται να ισχύει και όταν γυναίκες κατέχουν διευθυντικές θέσεις, όπου οι γυναίκες αμείβονται λιγότερο συγκριτικά με τους αντίστοιχους άνδρες.

Εν συνεχεία, οι διακρίσεις στις πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού εμπλέκονται με τις θεσμικές διακρίσεις στο πλαίσιο της οργανωτικής στρατηγικής των επιχειρήσεων. Η έννοια της στρατηγικής αναφέρεται στο σχέδιο, την μέθοδο ή διαδικασία που ακολουθεί μια εταιρία για να επιτύχει τους στόχους της, η οποία μπορεί να επηρεάσει το επίπεδο ανισότητας σε μια εταιρία. Για παράδειγμα, η τάση των χώρων ψυχαγωγίας (clubs) να προσλαμβάνουν εμφανίσιμες νεαρές γυναίκες, με σκοπό την προσέλκυση συγκεκριμένου πελατολογίου, ετερόφυλους άνδρες. Ουσιαστικά, οι σεξιστικές και έμφυλες διακρίσεις στις πολιτικές και πρακτικές του ανθρώπινου δυναμικού προκύπτουν από συγκεκριμένες οργανωτικές στρατηγικές.

Πίσω από μια οργανωτική στρατηγική, κρύβεται το οργανωτικό κλίμα ενός οργανισμού, στο οποίο παρατηρούνται οι έμφυλες ανισότητες. Ο όρος αυτός αναφέρεται στο περιβάλλον που δημιουργείται από τις πρακτικές των εργαζομένων μιας εταιρείας και που υλοποιείται στις στάσεις που έχουν να σχετίζονται μεταξύ τους. Είναι, ουσιαστικά, οι κοινές αντιλήψεις των μελών μιας εταιρείας για τις επίσημες και άτυπες πρακτικές και διαδικασίες που προκύπτουν από άμεσες εμπειρίες της κουλτούρας του οργανισμού. Το οργανωτικό κλίμα εκφράζει ανισότητες μέσα από δύο μορφές του, το κλίμα διαφορετικότητας και το κλίμα σεξουαλικής παρενόχλησης. Οι εργαζόμενοι που αντιλαμβάνονται λιγότερο υποστηρικτικό και θετικό κλίμα διαφορετικότητας, αντιλαμβάνονται μεγαλύτερες διακρίσεις στο χώρο εργασίας τους και βιώνουν χαμηλότερη εργασιακή ικανοποίηση. Σε τέτοιου είδους οργανισμούς, οι γυναίκες είναι πιο πιθανόν να εγκαταλείψουν την εργασία τους, γεγονός που συμβάλει στην υποεπρόσωση τους σε ήδη ανδροκρατούμενους χώρους. Το ίδιο συμβαίνει και σε οργανισμούς όπου το οργανωτικό κλίμα επιτρέπει συμπεριφορές που παρενοχλούν

σεξουαλικά τα άτομα. Τα οργανωτικά κλίματα που αναφέρονται, είναι άρρηκτα συνδεδεμένα με τις πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού. Εάν το τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού μιας εταιρίας προωθεί την εκπαίδευση των εργαζομένων σε θέματα διαφορετικότητας, συμβάλει θετικά στο πως αντιλαμβάνεται κάποιος το οργανωτικό κλίμα της εταιρίας. Αυτό προκύπτει κι όταν ακολουθούνται πολιτικές οι οποίες δεν επιτρέπουν την σεξουαλική παρενόχληση και την τιμωρούν.

Θεσμικές έμφυλες προκαταλήψεις υφίστανται, επίσης, εντός της οργανωσιακής κουλτούρας και σχετίζονται, ενδεχομένως με τις διακρίσεις στις πολιτικές ανθρώπινου δυναμικού. Η οργανωσιακή κουλτούρα ενός οργανισμού, δημιουργείτε βάση των συλλογικών πεποιθήσεων, υποθέσεων και αξιών που κατέχουν τα μέλη του και διαμορφώνεται, διατηρείται ή αλλάζει, κυρίως από τους ιδρυτές και ηγέτες του. Κατ' αυτήν ορίζονται οι στρατηγικές δράσεις, οι οποίες ορίζουν τις συμπεριφορικές αντιδράσεις και το τί πρέπει να γίνει σε περιπτώσεις που προκύπτει κάποιο πρόβλημα. Επομένως, σε εταιρίες όπου οι οργανωσιακή κουλτούρα τους χαρακτηρίζεται από έμφυλες ανισότητες, όταν μια γυναίκα υποστεί κάποια διάκριση βάση του φύλου της είναι σχεδόν ακατόρθωτο να υπάρξουν λύσεις. Ουσιαστικά, μια συγκεκριμένη οργανωσιακή κουλτούρα, μπορεί να ασκήσει επιρροή στις έμφυλες διακρίσεις και να αποτρέψει την υιοθέτηση πολιτικών ανθρώπινου δυναμικού που θα τις μετριάζουν.

Οι προσωπικές προκαταλήψεις συμβάλουν στις προσωπικές διακρίσεις που σχετίζονται με το ανθρώπινο δυναμικό. Τα στερεότυπα που αφορούν το φύλο, αφορούν τις προσδοκίες για το πως πρέπει να είναι ένας άνδρας και μια γυναίκα, και πιθανόν να εξηγούν τις διακρίσεις που συμβαίνουν εις βάρος των γυναικών στον τομέα της εργασίας. Οι υπεύθυνοι λήψης οργανωτικών αποφάσεων μιας εταιρίας, ορίζουν για τις διαφορετικές θέσεις εργασίας, διαφορετικές προσδοκίες για τις ικανότητες και τις εργασιακές επιδόσεις των ανδρών και των γυναικών. Για παράδειγμα, οι γυναίκες προτιμώνται σε θέσεις εργασίας που είναι κατά παράδοση «γυναικείες» και οι άνδρες σε «ανδρικές». Στην προσπάθεια της η γυναίκα να διεισδύσει σε ανδροκρατούμενα επαγγέλματα, μοιάζει να μην ταιριάζει και γίνεται προσπάθεια αποβολής της. Ακόμα και σε περιπτώσεις που οι γυναίκες ενεργούν ανταγωνιστικά και με αυτοπεποίθηση σε ηγετικές θέσεις εργασίας, κρίνονται ως λιγότερο συμπαθείς ή κοινωνικά ανεπαρκείς, συγκριτικά με τους αντίστοιχους άνδρες. Σ' αυτό το σημείο, είναι αξίζει να γίνει αναφορά στον αμφίθυμο σεξισμό: τον εχθρικό και τον καλοπροαίρετο. Ο εχθρικός σεξισμός αναφέρεται στην αντιπάθεια και τα αρνητικά στερεότυπα εις βάρος των γυναικών, όπως

αντιλήψεις περί ανικανότητας τους, συναισθηματικής υπερβολής και σεξουαλικής χειριστικότητας. Αντικατοπτρίζει, επίσης, αντιλήψεις που θέλουν τους άνδρες να είναι πιο ισχυρά όντα και αντιτάσσονται σε θέματα που άπτονται του φεμινισμού. Παραδείγματα πρακτικών ανθρώπινου δυναμικού που φανερώνουν εχθρικό σεξισμό, είναι: α) οι αρνητικές αξιολογήσεις και συστάσεις γυναικών για διευθυντικές θέσεις έναντι των αντίστοιχων ανδρών, και β) παρενοχλητικές συμπεριφορές (εχθρικούς όρους προσφώνησης, αρνητικά σχόλια, σεξιστικά αστεία και συμπεριφορές). Από την άλλη, ο καλοπροαίρετος σεξισμός αναφέρεται σε θετικές απόψεις για τις γυναίκες, αρκεί να καταλαμβάνουν παραδοσιακά γυναικείου ρόλους. Χαρακτηρίζεται από αντιλήψεις που θέλουν τις γυναίκες να είναι αδύναμες, που χρειάζονται προστασία και υποστήριξη. Ωστόσο και οι δύο μορφές του σεξισμού επιδρούν αρνητικά στις γυναίκες, καθώς και στις δύο περιπτώσεις γίνεται υποτίμηση των ικανοτήτων και των προοπτικών τους. Παραδείγματα πρακτικών ανθρώπινου δυναμικού που φανερώνουν καλοπροαίρετο σεξισμό είναι: α) αυτόματη συσχέτιση των ανδρών με την υψηλή εξουσία και των γυναικών με θέσεις εργασίας χαμηλής εξουσίας, β) πεποιθήσεις που θέλουν τις γυναίκες ακατάλληλες για απαιτητικούς ρόλους, και γ) θετική προφορική ανατροφοδότηση αλλά χαμηλότερες αριθμητικές αξιολογήσεις, σε σύγκριση με τους αντίστοιχους άνδρες. Όσον αφορά το τελευταίο παράδειγμα, δεδομένου ότι η εποικοδομητική κριτική είναι υψίστης σημασίας για την μάθηση και την προσωπική ανέλιξη του ατόμου, αλλά και το ότι οι αξιολογήσεις χρησιμοποιούνται για θέματα προαγωγής- το άτομο οδηγείται σε στασιμότητα τόσο δεξιοτήτων, όσο και σταδιοδρομίας. Επιπρόσθετα, ο καλοπροαίρετος σεξισμός επιδρά αρνητικά πάνω στα κίνητρα, τους στόχους και τις επιδόσεις των γυναικών που τον λαμβάνουν. Οι καλοπροαίρετες σεξιστικές πρακτικές της Ανθρώπινης Διοίκησης μπορεί να οδηγήσουν σε μια «αυτοεκπληρούμενη προφητεία», κατά την οποία οι χαμηλές προσδοκίες που προβάλλονται πάνω στις γυναίκες, αφομοιώνονται απ' αυτές και στο τέλος επιβεβαιώνονται. Αυτό συμβαίνει γιατί ο εχθρικός σεξισμός είναι πιο αναγνωρίσιμος και άμεσος, συγκριτικά με τον καλοπροαίρετο σεξισμό που είναι πιο έμμεσος και λεπτός. Ωστόσο θα θεωρείτο παράλειψη αν δεν αναφέραμε ότι οι υπεύθυνοι λήψης των αποφάσεων, σχετικά με τις πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού, δεν είναι αποκλειστικά άνδρες. Σε ορισμένα έθνη εφαρμόζονται ποσοστώσεις φύλου προωθώντας ένα μικρό αριθμό γυναικών σε ανώτερες θέσεις, έτσι ώστε να διορθωθεί το φαινόμενο των ανδροκρατούμενων διευθυντικών θέσεων (Stamarski & Son Hing, 2015). Με αυτό τον τρόπο επιδιώκεται να προστεθεί η γυναικεία προοπτική στην ηγεσία, καθώς και η δημιουργία ευκαιριών για τις νέες γυναίκες. Παρ' όλα αυτά, οι διακρίσεις κατά των

γυναικών φαίνεται ότι προέρχονται και από γυναίκες, καθώς δεν είναι απαραίτητα χαμηλότερες σε καλοπροαίρετο σεξισμό. Θα εμβαθύνουμε πάνω σ' αυτό, σε επόμενο κεφάλαιο.

2.1 Έμφυλες Διακρίσεις στον τομέα των προσλήψεων

Αν και με την διαμόρφωση αυστηρού νομοθετικού πλαισίου έχουν μειωθεί οι άμεσες έμφυλες διακρίσεις στον τομέα της απασχόλησης, το γυναικείο φύλο βρίσκεται ακόμα σε δυσμενή θέση, καθώς έρχεται αντιμέτωπο με πιο έμμεσες διακρίσεις. Συγκεκριμένα, η γυναίκα παρουσιάζεται ως «λιγότερο ελκυστικό» υποψήφιο και κατ' επέκταση αντιμετωπίζει περισσότερα εμπόδια στα κριτήρια επιλογής και στους όρους πρόσληψης, στον τομέα των προσλήψεων, συγκριτικά με κάποιον άνδρα.

Το τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού μιας εταιρίας, ως πρωταρχικό στόχο έχει την πρόσληψη εργαζομένων με τέτοιο τρόπο, ώστε να διασφαλίζεται η αρμονική κατανομή του ανθρώπινου δυναμικού και η ανάπτυξή του. Εντούτοις, η απόφαση για πρόσληψη λαμβάνεται με βάση χαρακτηριστικά φύλου και όχι βάση των απαιτήσεων και αναγκών πρόσληψης (Yan, Yan, & Zhang, 2009). Εδώ προκύπτουν δύο θέματα, το ένα αφορά το αν θα γίνει η απασχόληση και το άλλο, το είδος της θέσης που θα απασχολήσει τον νεοεισερχόμενο υπάλληλο. Η εκδήλωση διάκρισης φύλου φαίνεται αφενός, στο ότι οι γυναίκες αιτούντες είναι πιο πιθανόν να απορριφθούν λόγω του βιολογικού και κοινωνικού όπως φύλου, ακόμα κι αν πληρούν τα προσόντα για την θέση εργασίας και αφετέρου, στο ότι είναι πιο πιθανόν να αποκτήσουν θέσεις εργασίας, χαμηλότερες από τις δυνατότητες τους. Το φαινόμενο αυτό απορρέει από τις στερεοτυπικές αντιλήψεις που άπτονται της οικογένειας και του γάμου, οι οποίες καθορίζουν τους ρόλους του κάθε φύλου και δημιουργούν συμπεριφορές βάση κοινωνικών νορμών. Εν συνεχεία, η γονεϊκότητα και η μητρότητα, με την συμβολή της άνισα διαχωρισμένης γονικής μέριμνας, καθιστούν την γυναίκα μη ελκυστική υποψήφια για εργοδότηση. Λαμβάνοντας υπόψη ότι η διαδικασία προσλήψεων είναι συνήθως τυποποιημένη, η απόφαση πρόσληψης είναι συνήθως: ναι ή όχι.

Ο έμφυλος επαγγελματικός διαχωρισμός είναι ένα διαχρονικό φαινόμενο που περιγράφει την απόκλιση ενός φύλου από συγκεκριμένα είδη επαγγελμάτων. Περιγράφει, κυρίως, την πιθανότητα του γυναικείου φύλου να αποκτήσει θέσεις που

θεωρούνται «ανδρικές». Οι προσωπικές διακρίσεις κατά των γυναικών ξεκινούν από την διαδικασία επιλογής, όπου οι γυναίκες υποψήφιας δεν αξιολογούνται όσο θετικά οι άνδρες υποψήφιοι και κατ' επέκταση αντιμετωπίζονται μειονεκτικά όταν πρόκειται για ανδροκρατούμενες θέσεις (ηγετικές). Κατ' αυτή την διαδικασία, είναι λιγότερο πιθανόν να βρουν ανταπόκριση στην εκδήλωση ενδιαφέροντος όπως, να καλεστούν για συνέντευξη. Εν συνεχεία φαίνεται ότι, οι γυναίκες σε ηγετικές θέσεις δεν λαμβάνουν το ίδιο ευνοϊκές αξιολογήσεις όπως οι άντρες αντίστοιχα.

Ο διαχωρισμός με βάση το φύλο στην αγορά εργασίας, μπορεί να είναι είτε οριζόντιος, με την συγκέντρωση ενός φύλου σε ορισμένα επαγγέλματα, είτε κάθετος με την συγκέντρωση ενός φύλου σε ορισμένους βαθμούς, επίπεδα ευθύνης και θέσεις (EIGE, 2017). Αν και σήμερα, τα επαγγέλματα που κυριαρχούνταν από άνδρες απασχολούν και γυναίκες, φαίνεται πως το φαινόμενο αυτό δεν έχει εξαλειφθεί εντελώς, κυρίως σε χειρωνακτικά επαγγέλματα. Με τον ίδιο τρόπο, πολλά είναι τα επαγγέλματα που ασκούνται κυρίως από γυναίκες, για παράδειγμα δασκάλες, αισθητικοί, καθαρίστριες, κλπ. Παρ' όλα αυτά τα επαγγέλματα που απορρίπτουν τις γυναίκες είναι πολύ περισσότερα από εκείνα που απορρίπτουν τους άνδρες. Παράλληλα, φαίνεται ότι τα γυναικοκρατούμενα επαγγέλματα δεν απορρίπτουν έντονα τους άνδρες, ενώ τα ανδροκρατούμενα επαγγέλματα κλίνουν στο να απορρίπτουν τις γυναίκες περισσότερο (Yan, Yan, & Zhang, 2009).

2.2 Γυάλινη Οροφή

Ο όρος «Γυάλινη Οροφή» πρωτοαναφέρθηκε την δεκαετία του 1980 από δημοσιογράφους της Wall Street Journal (Wikipedia, 2022). Σκοπός ήταν η περιγραφή των «αόρατων» εμποδίων που αντιμετωπίζουν στην σταδιοδρομία τους οι γυναίκες που φιλοδοξούν να ανέβουν ιεραρχικά. Τα «αόρατα» αυτά εμπόδια, δεν βασίζονται στην έλλειψη προσόντων, αλλά σε προκαταλήψεις και έμφυλα παγιωμένα στερεότυπα που θέλουν την γυναίκα να συνοδεύεται από ρόλους κυρίως οικογενειακής ζωής. Αποτέλεσμα αυτού, οι περισσότερες γυναίκες δεν έχουν την ευκαιρία να αναλάβουν υψηλόβαθμες και καλύτερα αμειβόμενες θέσεις και πολλές φορές καταφθάνουν να εργάζονται σε μερική απασχόληση και σε χαμηλόμισθες θέσεις περιορισμένης ευθύνης, για να μπορούν να εξισορροπούν καλύτερα στις οικογενειακές και εργασιακές υποχρεώσεις.

Η γυάλινη οροφή αποτελεί ένα αόρατο εμπόδιο που περιγράφει την παρεμπόδιση της προαγωγής των γυναικών από μεσαίο σε ανώτατο διοικητικό επίπεδο (Yan, Yan, & Zhang, 2009). Το φαινόμενο αυτό συμβαίνει κατά την διαδικασία μετακίνησης από τα χαμηλότερα στα ανώτερα διευθυντικά επίπεδα, παρά μεταξύ των χαμηλών διευθυντικών επιπέδων. Κατ' αυτό το φαινόμενο, επίσης, οι γυναίκες δεν έχουν εύκολα πρόσβαση σε θέσεις εργασίας όπου υπάρχουν έντονες πιθανότητες προαγωγής, κι ακόμα κι αν κατέχουν μια τέτοια θέση, δεν έχουν τις ίδιες ευκαιρίες ανέλιξης με τους άνδρες συναδέλφους τους (Yan, Yan, & Zhang, 2009). Ο χρόνος που παραβρίσκεται κάποιος εργαζόμενος στο γραφείο, θεωρείται βασική μέτρηση για την απόδοσή του (Stamarski & Son Hing, 2015). Λαμβάνοντας υπόψη ότι οι εργαζόμενες μητέρες παραμένουν οι κύριοι φροντιστές των παιδιών τους, φαίνεται ότι χρησιμοποιούν πιο ευέλικτες καταστάσεις εργασίας από τους άνδρες, Έτσι, έρχονται αντιμέτωπες με χαμηλότερες βαθμολογίες και κατ' επέκταση άσχημες συνέπειες στη σταδιοδρομία τους.

Η υποεκπροσώπηση των γυναικών, σε υψηλότερα επίπεδα διοίκησης, είναι επακόλουθο των λιγότερων ευκαιριών που τους δίνονται συγκριτικά με τους άνδρες. Αυτό γιατί τους δίνονται θέσεις με λιγότερες απαιτήσεις αλλά και με μικρή πιθανότητα κατάρτισης, με αποτέλεσμα να μην μπορούν να ανελιχθούν. Από την άλλη μεριά οι άντρες αποκτούν ταχύτερα ηγετικές θέσεις όχι μόνο σε ανδροκρατούμενους τομείς, αλλά και σε γυναικοκρατούμενους.

Σε αυτό το σημείο, αξίζει να αναφερθούμε στο φαινόμενο Queen Bee. Το φαινόμενο αυτό αποκαλύπτει ότι μεγαλύτερες γυναίκες που κατέχουν ηγετικές θέσεις σε εταιρίες, που οι περισσότερες ανώτερες θέσεις κατέχονται από άνδρες, μπορεί να αναπαράγουν τις υφιστάμενες διακρίσεις φύλου αντί να τις αμφισβητούν. Ουσιαστικά, αφομοιώνονται με τα ανδροκρατούμενα πρότυπα, αντί να διαφοροποιούνται, και προσαρμόζονται με την ανδρική οργανωτική κουλτούρα, ενώ παράλληλα αποστασιοποιούνται από τις υφιστάμενες τους. Ως εκ τούτου, οι οργανισμοί με γυναίκες σε διευθυντικά επίπεδα δεν δημιουργούν ένα έφορο πεδίο με περισσότερες ευκαιρίες για τις νέες γυναίκες. Η ετικέτα της «βασίλισσας μέλισσας» πρόκειται για μια υποτιμητική ετικέτα, για τις γυναίκες που προσπαθούν να επιβιώσουν σε ένα ανδροκρατούμενο περιβάλλον εργασίας. Υποτιμητική με την έννοια ότι, το φαινόμενο αυτό φαίνεται να είναι «απάντηση» και αποτέλεσμα στις όσες διακρίσεις βιώνει το γυναικείο φύλο και την απειλή της ταυτότητας του. Αυτό το φαινόμενο μπορεί να εκδηλωθεί με τρεις τρόπους: 1) παρουσιάζοντας τον εαυτό τους περισσότερο όπως οι άνδρες, υιοθετώντας ανδρικά

χαρακτηριστικά τα οποία συνδέονται με την επιτυχία, 2) αποστασιοποιώντας τον εαυτό τους σωματικά και ψυχολογικά από άλλες γυναίκες, και (3) υποστηρίζοντας και νομιμοποιώντας την τρέχουσα ιεραρχία φύλου, με την αποδοχή των αρνητικών στερεοτύπων κατά των γυναικών. Ουσιαστικά, το μοτίβο αυτής της συμπεριφοράς, είναι ο τρόπος αφομοίωσης των γυναικών σε ανδροκρατούμενους οργανισμούς, στους οποίους οι άνδρες εκτιμώνται περισσότερο από τις γυναίκες. Η απροθυμία τους, επομένως, να βοηθήσουν άλλες γυναίκες να πετύχουν παραπλήσια επαγγελματική επιτυχία, είναι η συνέπεια αυτής της στρατηγικής αφομοίωσής τους. Στην πραγματικότητα, η προσδοκία ότι οι γυναίκες πρέπει να είναι καλές και βοηθητικές η μία με την άλλη και να προωθούν η μια την άλλη, αντί να συμπεριφέρονται ανταγωνιστικά-όπως κάνουν οι άνδρες, αποτελεί από μόνη της στερεότυπο. Στην έρευνα τους, υποστηρίζουν ότι το φαινόμενο Queen Bee είναι απάντηση στην απειλή της κοινωνικής ταυτότητας των γυναικών, στα εργασιακά περιβάλλοντα όπου λαμβάνουν απαξιωτικές και αρνητικές συμπεριφορές. Ουσιαστικά, όταν τα μέλη μιας ομάδας βρίσκονται σε μειονεκτική ή υποδεέστερη θέση, είναι πιθανόν να αντιληφθούν ότι τα τυπικά τους χαρακτηριστικά δεν εκτιμώνται και δεν θεωρούνται σημαντικά. Κατ' επέκταση, όταν οι γυναίκες έρχονται αντιμέτωπες με ανισότητες εις βάρος του φύλου τους, η ταυτότητά τους απειλείται. Εντούτοις, οι άνθρωποι συχνά αρχίζουν και αναπτύσσουν μηχανισμούς διαχείρισης της απειλούμενης ταυτότητας τους, μηχανισμούς αναφερόμενους ως στρατηγικές. Στο συλλογικό επίπεδο, το γυναικείο φύλο μπορεί να επαναξιολογήσει τα υφιστάμενα του χαρακτηριστικά επικεντρώνοντας στις θετικές στερεοτυπικές ιδιότητες του, ή ενεργώντας με πρακτικές βελτίωσης του, όπως με την διαμαρτυρία. Στο ατομικό επίπεδο η γυναίκα αποστασιοποιεί τον εαυτό της από την μειονεκτική ομάδα και αναζητά την αποδοχή από την ισχυρότερη ομάδα, για μπορέσει να επιτύχει επαγγελματικά. Βάση αυτού, θεωρείται ότι το φαινόμενο της βασίλισσας μέλισσας μεταφράζεται ως ατομικός μηχανισμός αντιμετώπισης, με τον οποίο οι γυναίκες αποσκοπούν στο να βελτιώσουν τις προσωπικές τους επαγγελματικές ευκαιρίες σε περιβάλλοντα όπου η σταδιοδρομία τους περιορίζεται. Πρόκειται, λοιπόν, για ένα δίλημμα που αντιμετωπίζουν οι γυναίκες στο να προωθήσουν, είτε τις προσωπικές τους ευκαιρίες, είτε αυτές των γυναικών γενικότερα. Ένας σημαντικός παράγοντας που καθορίζει στον τρόπο με τον οποίο οι γυναίκες επιλύουν αυτό το δίλημμα, είναι το αν αντιλαμβάνονται ως διαπερατά τα όρια στα υψηλότερα κλιμάκια του οργανισμού. Λαμβάνοντας υπόψη ότι τα περισσότερα εμπόδια που μπορεί να συναντήσουν είναι συνήθως αόρατα και λόγω αυτού αποδίδονται σε ατομικές διαφορές στις ικανότητες,

φιλοδοξίες ή προσωπικές επιλογές, οι γυναίκες με υψηλή ικανότητα στοχεύουν στην ατομική αλλαγή έναντι της συλλογικής. Το φαινόμενο αυτό κυριαρχεί συνήθως σε γυναίκες παλαιότερης γενιάς, καθώς ήταν εξαιρετικά δύσκολο στην εποχή τους να επιτύχουν μία καριέρα (Derks, Van Laar, & Ellemers, 2016).

2.3 Μισθολογικό Χάσμα

Το 1957, με τη Συνθήκη της Ρώμης, θεσμοθετήθηκε η αρχή της «ίσης αμοιβής για ίση εργασία» (Euroopa.eu, Επικαιρότητα, Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, 2020), εντούτοις το έμφυλο μισθολογικό χάσμα αποτελεί προβληματικό φαινόμενο μέχρι και σήμερα. Σύμφωνα με το τελευταίο καταγεγραμμένο ποσοστό, το 2022, το χάσμα αμοιβών μεταξύ ανδρών και γυναικών στην Κύπρο ανέρχεται στο 9%. Συνεπώς, στην Κύπρο οι γυναίκες κερδίζουν 91 σεντς, για κάθε 1 ευρώ που κερδίζουν οι άνδρες (Brief, 2022). Η οικονομική πτυχή της ισότητας των δύο φύλων, είναι εξαιρετικά σημαντική στα πλαίσια μιας «αρμονικής κοινωνίας». Η οικονομική κατάσταση μιας γυναίκας, θεωρείται ένας από τους κύριους παράγοντες κοινωνικής διάκρισής της και οι έμφυλες μισθολογικές διακρίσεις, επομένως, έχουν σοβαρό αντίκτυπο σ' αυτή την διάκριση. Αυτό γιατί, η οικονομική κατάσταση είναι καθοριστικής σημασίας παράγοντας, για να μετρηθεί και να αξιολογηθεί η κοινωνική θέση της γυναίκας.

Έμφυλο χάσμα αμοιβών ορίζεται ως η διαφορά των ετήσιων αποδοχών, μεταξύ ανδρών και γυναικών. Υπολογίζεται από τους μισθούς που καταβάλλονται απευθείας στους εργαζόμενους, πριν τις αφαιρέσεις φόρου και κοινωνικών ασφαλίσεων. Προέρχεται «από ένα περιβάλλον ατομικής διαπραγμάτευσης των μισθών, όπου οι γυναίκες έχουν, για τους εργοδότες, κατά μέσο όρο υποδεέστερα χαρακτηριστικά και μικρότερη διαπραγματευτική ικανότητα, συγκριτικά με τους άνδρες» (Καραμέσινη & Ιωακείμογλου, 2023).

Οι μισθολογικές διαφορές μεταξύ των φύλων προκύπτουν από κάποιους συγκεκριμένους παράγοντες ή τον συνδυασμό αυτών. Στατιστικά, οι γυναίκες που εργάζονται με μερική απασχόληση είναι περισσότερες από τους αντίστοιχους άνδρες, γεγονός που απορρέει από το ότι είναι φροντιστές των παιδιών και της οικογένειας. Αν συνυπολογιστούν οι ώρες που φροντίζουν τα παιδιά τους με αυτές που εργάζονται, εργάζονται περισσότερες ώρες από τους άνδρες. Παρ' όλα αυτά οι αμειβόμενες ώρες

εργασίες είναι λιγότερες απ' αυτές των ανδρών. Παράλληλα, η διακοπή σταδιοδρομίας των γυναικών στην βάση οικογενειακών ευθυνών αποτελεί εξίσου σημαντικό παράγοντα για την δημιουργία και διατήρηση των έμφυλων μισθολογικών ανισοτήτων. Επιπλέον, η υπερεκπροσώπηση των γυναικών σε χαμηλά αμειβόμενους τομείς, όπως επίσης και η υποεκπροσώπηση τους σε διευθυντικές θέσεις, προκαλούν ακόμα περισσότερο μισθολογικό κενό ανάμεσα στα δυο φύλα. Αξιοσημείωτο, βέβαια, είναι και το ότι, οι γυναίκες που κατέχουν διευθυντικές θέσεις αμείβονται λιγότερα από τους αντίστοιχους άνδρες (Euroora.eu, Επικαιρότητα, Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, 2020).

Οι κυριότεροι παράγοντες που επηρεάζουν το μισθολογικό χάσμα μεταξύ των δύο φύλων είναι: α) ο επαγγελματικός και κλαδικός διαχωρισμός της απασχόλησης, β) οι μισθολογικές διακρίσεις φύλου - απόρροια των κοινωνικών αντιλήψεων περί κατώτερης αξίας της γυναικείας εργασίας και γ) οι διαφορές στην εργασιακή εμπειρία και προϋπηρεσία των δύο φύλων, λόγω του ότι είναι πιο πιθανόν να διακόπτεται η επαγγελματική σταδιοδρομία των γυναικών απ' ότι των ανδρών. (Καραμέσινη & Ιωακείμογλου, 2023)

Από πάντα οι οικονομικές αναλύσεις του μισθολογικού χάσματος-και πιο συγκεκριμένα αναλύσεις που πηγάζουν από την νεοκλασική θεωρία του ανθρώπινου κεφαλαίου, ερμηνεύουν το φαινόμενο ως την έκβαση των έμφυλων διαφορών που άπτονται της παραγωγικότητας, καθώς και των διακρίσεων που συμβαίνουν εις βάρος των γυναικών στην αγορά εργασίας. Η θεωρία του ανθρώπινου κεφαλαίου υποστηρίζει ότι, οι μισθολογικές διαφορές οφείλονται στις διαφορές παραγωγικότητας των ατόμων, οι οποίες δημιουργούνται από τις διαφορές του ανθρώπινου κεφαλαίου που κατέχουν τα άτομα. Ως ανθρώπινο κεφάλαιο ορίζονται οι παραγωγικές γνώσεις και οι δεξιότητες των ατόμων, τα οποία απορρέουν από την εκπαίδευση, την επαγγελματική εμπειρία, την προϋπηρεσία και την επαγγελματική τους κατάρτιση. Η νεοκλασική προσέγγιση του μισθολογικού χάσματος, δεν αποδίδει το τελευταίο μόνο στις διαφορές κατοχής ανθρώπινου κεφαλαίου, αλλά και στις μισθολογικές διακρίσεις που υφίσταται το γυναικείο φύλο, στην περίπτωση που έχουν το ίδιο ανθρώπινο κεφάλαιο (Καραμέσινη & Ιωακείμογλου, 2023). Οι περισσότερες μελέτες αναφέρονται στις μισθολογικές διακρίσεις με δύο τρόπους: 1) τις μισθολογικές διακρίσεις που αντικατοπτρίζουν την παραγωγικότητα των εργαζομένων και 2) τις μισθολογικές διακρίσεις που παράνομα αντικατοπτρίζουν το φύλο. Τρεις μορφές έμφυλων μισθολογικών διακρίσεων είναι: 1) η άνιση αμοιβή ανδρών και γυναικών ακόμα και αν είναι το ίδιο παραγωγικοί, 2) η άνιση

αμοιβή των γυναικών ως συνέχεια της επιτηδευμένης τάσης των εργοδοτών να τις τοποθετούν σε χαμηλόμισθες θέσεις ή θέσεις περιορισμένης ευθύνης, ακόμα κι αν έχουν τον ίδιο μορφωτικό και παραγωγικό επίπεδο με άνδρες εργαζομένους, και 3) η προδιάθεση των γυναικών και τις χαμηλές προσδοκίες για υψηλόβαθμες και υψηλόμισθες θέσεις εργασίας, οι οποίες μειώνουν το ανθρώπινο κεφάλαιο των εταιριών πριν καν εισέλθουν στην αγορά εργασίας (Yan, Yan, & Zhang, 2009).

Η άνιση μισθολογική μεταχείριση ατόμων διαφορετικού φύλου με τα ίδια προσόντα μπορεί να είναι επακόλουθο διαφορετικών μορφών μισθολογικής διάκρισης. Μια άλλη θεωρία θέτει ότι οι μισθολογικές ανισότητες μεταξύ των φύλων, πηγάζουν από τις στερεοτυπικές προτιμήσεις των εργοδοτών, των εργαζομένων και των καταναλωτών, Συγκεκριμένα, ο εργοδότης μπορεί να μην επιθυμεί να προσλάβει γυναίκες υπάλληλους, λόγω προσωπικών προκαταλήψεων που έχει ο ίδιος απέναντι στο γυναικείο φύλο, και άρα αν προσλάβει μια γυναίκα θα πρέπει να την αμείβει με κατώτερο μισθό απ' αυτόν του άνδρα υπάλληλου που εργοδοτεί. Επίσης, μερικοί εργαζόμενοι μπορεί να μην επιθυμούν να εργάζονται γυναίκες στον ίδιο χώρο ή να έχουν γυναίκα ανώτερή τους. Αν ο εργοδότης επιμένει στην πρόσληψη γυναίκας, έρχεται να αυξήσει τους μισθούς των ανδρών, έτσι ώστε να τους κρατήσει ή να προσελκύσει άλλους στην επιχείρησή του. Τέλος, πολλοί καταναλωτές εκφράζουν προτιμήσεις όσον αφορά την εξυπηρέτησή τους. Προτιμούν άνδρες σε υπηρεσίες υψηλού επιστημονικού ή τεχνικού κλάδου και γυναίκες σε υπηρεσίες χαμηλού. Μ' αυτόν τον τρόπο, οι άνδρες συγκεντρώνονται στις υψηλά αμειβόμενες θέσεις και εργασίες και οι γυναίκες στις χαμηλά αμειβόμενες. Μια άλλη μορφή διάκρισης που επηρεάζει τις μισθολογικές διακρίσεις, είναι οι στατιστικές διακρίσεις. Οι διακρίσεις αυτές, βασίζονται στις διαφορετικές εκτιμήσεις των εργοδοτών, βάση της υπαρκτής διαφοράς της μέσης παραγωγικότητας των ανδρών έναντι των γυναικών, για την πρόσληψη υπαλλήλων. Παράλληλα διαπιστώνεται ότι, οι γυναίκες περιορίζονται περισσότερο απ' ότι οι άνδρες στις επιλογές τους, γεγονός που οφείλεται στις οικογενειακές υποχρεώσεις που έχουν. Επομένως, καθίστανται «εκμεταλλεύσιμες» από τους εργοδότες με το να αμείβονται λιγότερο από την οριακή τους παραγωγικότητα (Καραμέσινη & Ιωακείμογλου, 2023).

Οι θεωρίες περί ανθρώπινου κεφαλαίου και διακρίσεων, φαίνεται να μην λαμβάνουν υπόψη το φαινόμενο του έμφυλου διαχωρισμού της απασχόλησης, το οποίο οδηγεί στην συγκέντρωση του ανδρικού φύλου σε επαγγέλματα/θέσεις με υψηλές αποδοχές και του γυναικείου σε χαμηλότερες. Το μισθολογικό χάσμα υφίσταται με δύο τρόπους: 1) την

χαμηλότερη αμοιβή γυναικών έναντι ανδρών συναδέλφων σε ένα συγκεκριμένο επάγγελμα και 2) στην διαφορά της αμοιβής μεταξύ γυναικοκρατούμενων και ανδροκρατούμενων θέσεων εργασίας (Yan, Yan, & Zhang, 2009). Ο έμφυλος επαγγελματικός διαχωρισμός δημιουργείται από τους περιορισμούς που δέχονται οι γυναίκες στην αμειβόμενη εργασία - λόγω του κοινωνικού της φύλου, από τις μισθολογικές διακρίσεις και τις διακρίσεις στην απασχόληση. Συνέπεια αυτού, οι ικανότητες και δεξιότητες των γυναικών αξιοποιούνται μόνο όταν εργάζονται σε πιο ανειδίκευτα επαγγέλματα που και πάλι η εργασία τους σε γυναικεία επαγγέλματα υποτιμάται, καθώς δεν υπάρχει αναγνώριση των δεξιοτήτων που χρησιμοποιούν. Η υποτίμηση της γυναικείας εργασίας σε σχέση με την ανδρική παραπέμπει σε καταστάσεις άνισης αμοιβής για ίση εργασία, άνισες δηλαδή αποδοχές στην ίδια δουλειά, και άνισης αμοιβής για εργασία ίσης αξίας, λόγω χαμηλών αξιολογήσεων των εργασιών που κάνουν οι γυναίκες.

2.4 Ανδρικές και Γυναικείες αντιλήψεις για τις έμφυλες διακρίσεις στον χώρο εργασίας.

Αυτό που μπορεί να υποθέσει κάποιος, είναι ότι οι απόψεις του ανδρικού πληθυσμού περί εργασιακών διακρίσεων θα είναι λιγότερο έντονες από του γυναικείου, καθώς διαχρονικά οι γυναίκες είναι σε πιο δυσμενέστερες θέσεις. Αυτό μπορεί να κριθεί, κυρίως, λόγω των αντίθετων εργασιακών βιωμάτων που προαναφέραμε. Οι απόψεις των ατόμων, γενικότερα, είναι υψίστης σημασίας αφού βάση αυτών οι άνθρωποι πράττουν. Η ύπαρξη στερεοτυπικών αντιλήψεων, επομένως, γεννά διακρίσεις τόσο στην προσωπική ζωή, όσο και στην επαγγελματική. Η μελέτη του συγκεκριμένου κεφαλαίου πραγματοποιείται στη βάση ερευνών που έγιναν για τις απόψεις των Κυπρίων εργαζομένων, σχετικά με τις έμφυλες διακρίσεις στην εργασία και απασχόληση. Η πρώτη έρευνα διεξάχθηκε το 2012 και η δεύτερη το 2020.

Κατά την πρώτη έρευνα, διαφαίνονται έντονες στερεοτυπικές προκαταλήψεις εις βάρος των γυναικών. Συγκεκριμένα, οι ανδρικές απόψεις που κυριαρχούν είναι περί ανωτερότητας του ανδρικού φύλου στον χώρο εργασίας και ενώ υπάρχει μια γενική αποδοχή των διακρίσεων που συμβαίνουν κατά των γυναικών, εντούτοις θεωρείται ότι ευθύνεται γι' αυτές το γυναικείο φύλο. Οι άνδρες προσδίδουν τις έμφυλες διακρίσεις

στην έλλειψη ικανοτήτων των γυναικών, ενώ οι γυναίκες στην υποτίμηση των γυναικείων ικανοτήτων και στην πατριαρχική κοινωνία, γενικότερα. Επιπλέον, τα άτομα, ανεξαρτήτως φύλου, τοποθετούν την εμφάνιση των έμφυλων διακρίσεων σε συγκεκριμένους τομείς εργασίας. Το γεγονός αυτό στηρίζεται, όπως φαίνεται στις αντιλήψεις των ατόμων για τον έμφυλο επαγγελματικό διαχωρισμό και στην γενική αντίληψη που επικρατεί για τον διαχωρισμό των επαγγελμάτων σε «ανδρικά» και «γυναικεία». Σε συνολικό επίπεδο τα άτομα δεν αντιλαμβάνονται έντονες, διακρίσεις ανάμεσα στα δύο φύλα, κατά την διαδικασία των προσλήψεων. Αντίθετα, οι διακρίσεις παρουσιάζονται πιο έντονα στις αμοιβές των δύο φύλων. Επικρατεί γενική παραδοχή στην ύπαρξη ανισότητας αμοιβής εις βάρος των γυναικών, γεγονός που αντιλαμβάνονται πιο έντονα οι γυναίκες απ' ότι οι άνδρες. Σχετική παραδοχή υπάρχει, επίσης, σχετικά με τις διακρίσεις στην ανέλιξη των δύο φύλων. Η αιτία πίσω από την υποεκπροσώπηση των γυναικών σε ανώτερες θέσεις, είναι οι οικογενειακές υποχρεώσεις των γυναικών. Ωστόσο, οι άνδρες δεν θεωρούν πως χρειάζονται να γίνουν αλλαγές και μεταρρυθμίσεις αποφόρτισης των γυναικών απ' αυτές τις υποχρεώσεις. Οι γυναίκες πρέπει να συνεχίσουν να είναι οι κύριοι φροντιστές των παιδιών τους κι αν θέλουν να συνδυάσουν την επαγγελματική τους ζωή με την οικογενειακή, είναι κάτι που πρέπει να χειριστούν οι ίδιες. Παράλληλα, οι άνδρες βλέπουν πιο στερεοτυπικά το φαινόμενο της υποεκπροσώπησης των γυναικών, καθώς το προσδίδουν στο ότι οι γυναίκες δεν έχουν τις διοικητικές ικανότητες που έχουν οι άνδρες για να μπορέσουν να κατακτήσουν τέτοιες θέσεις. Αντίθετα, οι γυναίκες αντιλαμβάνονται ότι τα εμπόδια στην ανέλιξη δημιουργούνται λόγω της υποτίμησης των ικανοτήτων τους. (Κουτσελίνη, 2012)

Κατά τη δεύτερη έρευνα, οι έμφυλες διακρίσεις στο χώρο εργασίας εξακολουθούν να είναι αντιληπτές κι από τα δύο φύλα και υπάρχει γενική παραδοχή στο ότι υφίστανται εις βάρος των γυναικών. Ωστόσο, σε αντίθεση με την προαναφερθείσα έρευνα, οι αντιλήψεις των εργαζομένων γύρω από τους άξονες πρόσληψης, ανέλιξης και αμοιβής, διαφοροποιούνται. Υπάρχει καθολική παραδοχή στο ότι το φύλο λαμβάνεται υπόψη κατά τις διαδικασίες προσλήψεων και στο ότι στις περιπτώσεις προσλήψεων γυναικών υπολογίζεται περισσότερο μειονεκτικά. Παράλληλα, και σε αντίθεση με την προηγούμενη έρευνα, τα άτομα έχουν πιο θετικές απόψεις όσον αφορά τον έμφυλο επαγγελματικό διαχωρισμό. Συγκεκριμένα, θεωρούν ότι τα επαγγέλματα δεν πρέπει να διακρίνονται, βάση φύλου, σε «γυναικοκρατούμενα» και «ανδροκρατούμενα». Η μισθολογική διάκριση ανάμεσα στα δύο φύλα αποτελεί παραδοχή και σε αυτή την έρευνα και διαφοροποιείται από τον δημόσιο στον ιδιωτικό τομέα. Εντούτοις, κυριαρχεί η άποψη ότι ο καθορισμός

της αμοιβής καθορίζεται αξιοκρατικά, βάση προσόντων και όχι ανάλογα με το φύλο. Μολαταύτα, δεν γίνεται αντιληπτό από το ανδρικό φύλο, το φαινόμενο της «γυάλινης οροφής». Αυτό γιατί δεν διακρίνουν διακρίσεις εις βάρος των γυναικών στον τομέα της ανέλιξης, απεναντίας αντιλαμβάνονται ίσες ευκαιρίες για τα δύο φύλα. Από την άλλη, οι γυναίκες διακρίνουν την διαφορετική μεταχείριση του φύλου τους κατά την διαδικασία αυτή. Γεγονός που ενδεχομένως οφείλεται, στις σχετικές αρνητικές εμπειρίες που έχουν. Επίσης, οι άνδρες δεν βλέπουν αρνητικά το ενδεχόμενο να έχουν γυναίκα προϊστάμενο, εντούτοις πιστεύουν ότι οι άνδρες έχουν καλύτερες ηγετικές ικανότητες από τις γυναίκες. Δύσκολο, επιπλέον, μοιάζει για τους εργαζόμενους το ενδεχόμενο οι γυναίκες να μπορούν να ισορροπήσουν την επαγγελματική με οικογενειακή τους ζωή, άποψη που είναι ελαφρώς εντονότερη στις ανδρικές απόψεις. Σε αντίθεση με την πρώτη έρευνα, οι άνδρες είναι πιο θετικοί στις αλλαγές και τις μεταρρυθμίσεις που θα βοηθούσαν στον συμβιβασμό των δύο αυτών σημείων. (IMR/University of Nicosia, 2020)

Κεφάλαιο 3

Μεθοδολογία

3.1 Διαδικασία Εκτέλεσης της Έρευνας

Με την ολοκλήρωση της βιβλιογραφικής επισκόπησης, ακολουθεί η πραγματοποίηση πρωτογενούς έρευνας σε κύριους υπαλλήλους δημόσιου και ιδιωτικού τομέα.

Η έρευνα αποσκοπεί στην απάντηση των ακόλουθων τριών ερευνητικών ερωτημάτων:

1. Σε ποιο βαθμό υπάρχουν έμφυλες διακρίσεις στη διαδικασία των προσλήψεων, στο δημόσιο και ιδιωτικό εργασιακό τομέα της Κύπρου.
2. Σε ποιο βαθμό οι προαγωγές γίνονται στην βάση διακρίσεων φύλου.
3. Κατά πόσο και σε ποιο βαθμό υπάρχει μισθολογικό χάσμα ανάμεσα στα δύο φύλα.
4. Η διερεύνηση των αντιλήψεων ανδρών και γυναικών σχετικά με τις έμφυλες διακρίσεις στον εργασιακό χώρο.

Για τη συλλογή των απόψεων των εργαζομένων, χρησιμοποιήθηκε ποσοτική μέθοδος και συγκεκριμένα η μέθοδος του ηλεκτρονικού ερωτηματολογίου.

3.2 Λειτουργικοί Ορισμοί και Μέσο Συλλογής Δεδομένων

Το ερωτηματολόγιο λειτουργεί ως εργαλείο συλλογής δεδομένων, όπου ο ερευνητής/ρια έχει τη δυνατότητα να μαζέψει τις επιθυμητές πληροφορίες από τα υποκείμενα της έρευνάς του, μέσω ενός συνόλου ομοιόμορφων ερωτήσεων. Αν και με την χρήση του δεν μπορεί να γίνει ουσιαστικός έλεγχος όσον αφορά την ειλικρίνεια των ερωτώμενων και στο αν έχει γίνει σωστή κατανόηση των ερωτήσεων, ενώ προκύπτουν απώλειες όσον αφορά λεπτομέρειες και εις βάθος πληροφορίες, οι επιδράσεις των θετικών πλεονεκτημάτων είναι πιο έντονες. Με την χρήση ερωτηματολογίου, μπορεί να

συγκεντρωθούν πολλά και διάφορα δεδομένα από πολλά και διάφορα άτομα ταυτοχρόνως. Παράλληλα, τα υποκείμενα μπορούν να απαντήσουν ελεύθερα και ανώνυμα τις ερωτήσεις και μπορούν να συλλεχθούν δεδομένα, ακόμα και για χαρακτηριστικά που δεν μπορούν να διακριθούν εύκολα, όπως απόψεις και συναισθήματα. Κύριο χαρακτηριστικό αυτής της μεθόδου, αλλά και πλεονέκτημά της, είναι το σχετικά μικρό χρηματικό και χρονικό κόστος. Ουσιαστικά, το ερωτηματολόγιο είναι αυτό που βοηθά τον/ην ερευνητή/ρια, να εξάγει τα πιο σωστά συμπεράσματα για το θέμα το οποίο ερευνά. Για να γίνει αυτό, και τα αποτελέσματα της έρευνας να είναι έγκυρα, προϋποθέτει ότι το ερωτηματολόγιο είναι έγκυρο και αξιόπιστο. Αφενός έγκυρο, με την έννοια του ότι μετρά αυτό για το οποίο κατασκευάστηκε, αφετέρου αξιόπιστο, με την έννοια του πόσο σταθερό είναι, αν δηλαδή εμφανίζει σταθερά και ίδια αποτελέσματα σε επαναλαμβανόμενες μετρήσεις.

Το εργαλείο συλλογής δεδομένων που χρησιμοποιήθηκε στην συγκεκριμένη έρευνα, είναι το ηλεκτρονικό ερωτηματολόγιο το οποίο στάλθηκε ή κοινοποιήθηκε στους ερωτώμενους (μέσα κοινωνικής δικτύωσης), μέσω μοναδικού συνδέσμου. Δημιουργήθηκε μέσω της πλατφόρμας Google Forms. Ο λόγος που επιλέχθηκε το διαδικτυακό ερωτηματολόγιο είναι εξαιτίας των αρκετών πλεονεκτημάτων του. Με την χρήση του γίνεται εξοικονόμηση πόρων, τόσο χρημάτων όσο και αναλώσιμων, καθώς και χρόνου αφού η συλλογή και αποθήκευση των δεδομένων γίνεται γρηγορότερα από την συμβατική έρευνα. Επίσης, η εύρεση και προσέγγιση των ατόμων είναι ευκολότερη, καθώς τα άτομα πλέον έχουν πρόσβαση στο διαδίκτυο πολύ πιο εύκολα. Παράλληλα, η συμμετοχή των ερωτώμενων γίνεται πιο άνετη, λόγω της ανωνυμότητας και του ότι, η επιλογή του χρόνου και τόπου συμπλήρωσης του εξαρτάται από τους ίδιους. Σημαντικό πλεονέκτημα είναι, επίσης, η αποφυγή των σφαλμάτων κατά την εισαγωγή δεδομένων, αφού η εισαγωγή γίνεται με την συμπλήρωση και υποβολή από τους ίδιους τους ερωτώμενους.

Το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο βασίστηκε, ως επί το πλείστον, σε ερωτηματολόγια που έχουν χρησιμοποιηθεί σε προηγούμενες έρευνες. Συγκεκριμένα της έρευνας με θέμα την Ισότητα Φύλων στην Εργασία και Απασχόληση, που έγινε από το Κέντρο Σπουδών Φύλου του Πανεπιστημίου Κύπρου το 2012, και της έρευνας με θέμα την Ισότητα Φύλων στην Απασχόληση και την Επαγγελματική Εκπαίδευση, που ετοιμάστηκε από τον IMR/University of Nicosia το 2020. Οι δύο αυτές έρευνες διεξάχθηκαν για την Επιτροπή

Ισότητας Φύλων στην Απασχόληση και την Επαγγελματική Εκπαίδευση. Παρατίθεται στο παράρτημα Α.

Η σύνταξη των ερωτήσεων είναι κλειστού τύπου, στις οποίες οι ερωτώμενοι μπορούν να επιλέξουν μία απόκριση η οποία βρίσκεται πιο κοντά στη δική τους θέση ή άποψη. Αποτελείται από κάποιες, αρχικά, δημογραφικές ερωτήσεις και στη συνέχεια από κάποιες ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής-μιας απάντησης και πολλαπλής επιλογής-με την δυνατότητα επιλογής περισσότερες από 1 απαντήσεις (πολλαπλής προκαθορισμένης απόκρισης). Σε κάποια σημεία, δίνεται η επιλογή «Άλλο..», όπου οι ερωτώμενοι μπορούν να σημειώσουν μια άλλη απάντηση που τους εκφράζει καλύτερα και δεν εμφανίζεται στις προεπιλεγμένες. Εμφανίζονται κάποιες ερωτήσεις διχοτόμησης, όπου ο ερωτώμενος μπορεί να επιλέξει μία απόκριση μεταξύ δύο προεπιλεγμένων (πχ. Άνδρας/Γυναίκα). Σε μεγάλο μέρος και για σκοπούς διευκόλυνσης της συλλογής και επεξεργασίας των δεδομένων, χρησιμοποιήθηκαν ερωτήσεις που οι απαντήσεις δόθηκαν με βάση την κλίμακα Likert, στην οποία οι ερωτώμενοι καλούνται να δηλώσουν τη συμφωνία τους ή τη διαφωνία τους σε μια σειρά στοχευμένων ερωτήσεων. Σημειώνεται ότι, σε ένα σημείο εμφανίζεται ένα επιπλέον ερώτημα, το οποίο βασίζεται σε απάντηση προηγούμενης ερώτησης.

3.3 Δείγμα, Δεδομένα και Παραδοχές

Για την παρούσα έρευνα, χρησιμοποιήθηκε δειγματοληψία ευκολίας και χιονοστιβάδας, προσπαθώντας να προσεγγιστεί τυχαίο δείγμα. Διανεμήθηκε, αρχικά, στο οικογενειακό, επαγγελματικό και φιλικό περιβάλλον, και στη συνέχεια προωθήθηκε από ερωτώμενους σε άλλους. Το δείγμα αποτελείται από άτομα και των δύο φύλων, ηλικίας 18-65, που εργάζονται στον δημόσιο ή ιδιωτικό τομέα της Κύπρου. Επίσης, ο πληθυσμός του δείγματος αποτελείται από άτομα που εργάζονται είτε με πλήρη, είτε με μερική απασχόληση. Τα άτομα που μπορούσαν να απαντήσουν το ερωτηματολόγιο έχουν ως ανώτερο επίπεδο εκπαίδευσης το Δημοτικό/Γυμνάσιο/Λύκειο/Ανώτερη Σχολή/ Πτυχίο Πανεπιστημίου/Μεταπτυχιακό/ Διδακτορικό. Η μισθολογική κλίμακα που ορίστηκε για τις ανάγκες της έρευνας, είναι από λιγότερα από 940 € μέχρι €1500 και άνω.

Έχουν μαζευτεί 186 πλήρως συμπληρωμένα και έγκυρα ερωτηματολόγια. Καθότι οι ανδρικές απόψεις είναι αρκετά λιγότερες από τις γυναικείες, τα συμπεράσματα ίσως να

μην μπορούν να γενικευθούν. Αποτελούν, ωστόσο, μια πολύ καλή εικόνα για το θέμα της έμφυλης διάκρισης στη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού , καθώς και έναυσμα για περαιτέρω έρευνα.

3.4 Στατιστικές Τεχνικές

Σε αυτό το σημείο και αφού συγκεντρώθηκαν τα απαραίτητα δεδομένα, ακολουθεί η επεξεργασία τους. Για την συγκεκριμένη ανάλυση, χρησιμοποιήθηκαν τα προγράμματα Microsoft Excel και SPSS. Τα δύο αυτά προγράμματα, ενδείκνυνται πολύ συχνά για την επεξεργασία και ανάλυση τέτοιου είδους ποσοτικών δεδομένων.

Τα αποτελέσματα, κωδικοποιήθηκαν και καταρτίστηκαν σε πίνακες ή/και γραφήματα, συνοδευόμενα από λεκτική διατύπωση, με σκοπό την καλύτερη παρουσίασή τους. Υιοθετήθηκε η απλή περιγραφική στατιστική ανάλυση με τη χρήση ποσοστών, μέσων όρων και τυπικών αποκλίσεων.

Παρουσιάζονται στο επόμενο κεφάλαιο.

Κεφάλαιο 4

Αποτελέσματα

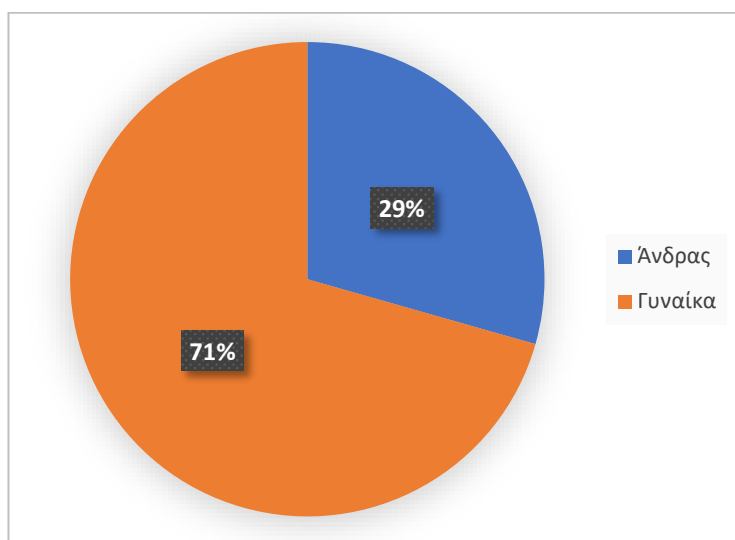
4.1 Παράθεση των Αποτελεσμάτων της Έρευνας

4.1.1 Δημογραφικά Στοιχεία

Στο πρώτο μέρος της παρουσίασης των αποτελεσμάτων, δίνεται η δημογραφική εικόνα των ερωτηθέντων.

1. Φύλο (Ερώτημα 1)

Το ερωτηματολόγιο απαντήθηκε αρχικά από 187 άτομα, εκ των οποίων τα 132 ήταν γυναικείου φύλου (71%) και τα 55 ανδρικού (29%).



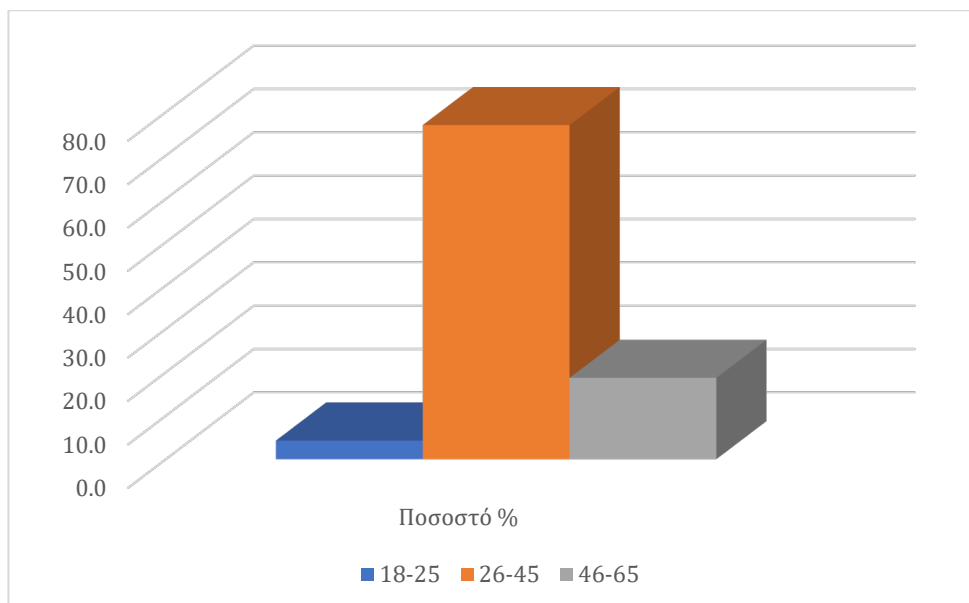
Διάγραμμα 1

2. Ηλικία (Ερώτημα 2)

Αναφορικά με το ερώτημα της ηλικίας των ερωτώμενων, η πλειοψηφία, όπως φαίνεται στον πιο κάτω πίνακα, εμπίπτει στην ηλικιακή ομάδα 26-45 ετών με ποσοστό 77,0%. Ακολουθεί η ηλικιακή ομάδα 46-65 (18,7%) και το μικρότερο ποσοστό αφορά τους εργαζομένους 18-25 ετών (4,3%).

	Συχνότητα	Ποσοστό %
18-25	8	4.3
26-45	144	77.0
46-65	35	18.7
Σύνολο	187	100.0

Πίνακας 1



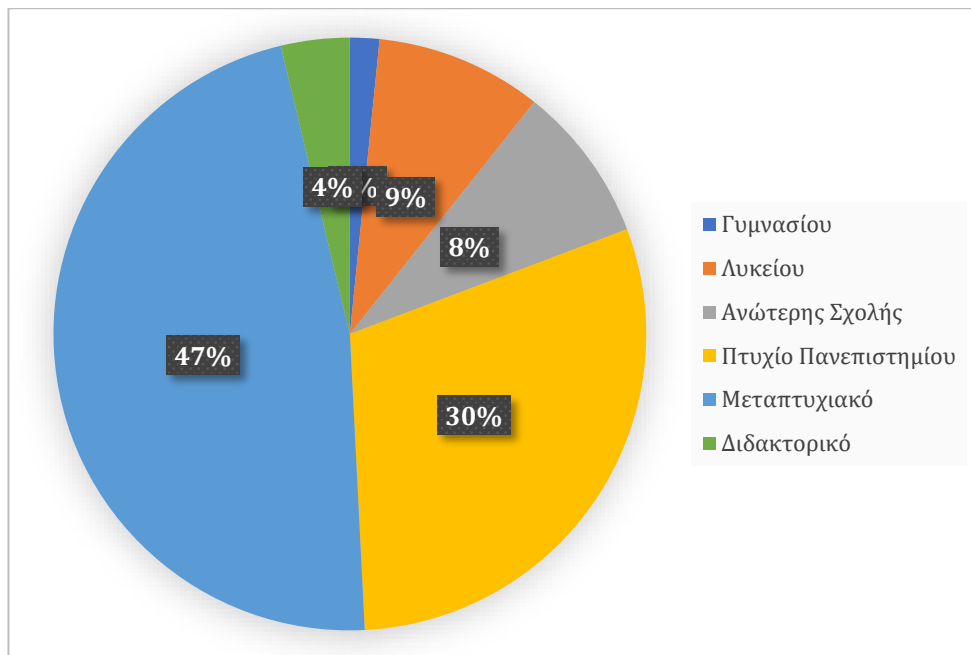
Διάγραμμα 2

3. Μορφωτικό Επίπεδο (Ερώτημα 3)

Το μορφωτικό επίπεδο του δείγματος, αποτελείται κυρίως από άτομα που κατέχουν πτυχίο ή/και μεταπτυχιακό (συνολικό ποσοστό 77%).

	Συχνότητα	Ποσοστό %
Γυμνασίου	3	1.6
Λυκείου	17	9.1
Ανώτερης Σχολής	16	8.6
Πτυχίο Πανεπιστημίου	56	29.9
Μεταπτυχιακό	88	47.1
Διδακτορικό	7	3.7
Σύνολο	187	100.0

Πίνακας 2

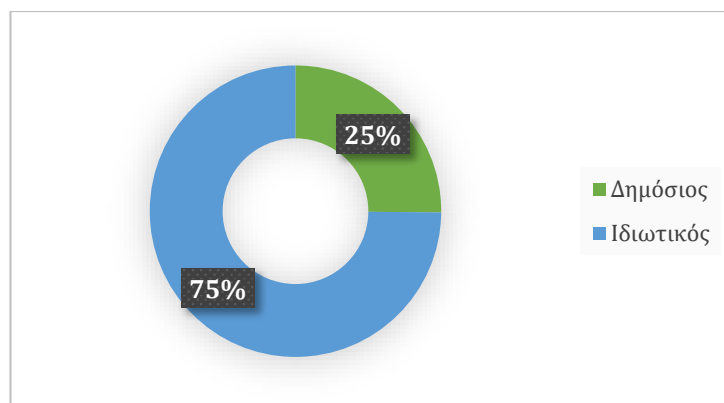


Διάγραμμα 3

4. Τομέας Εργασίας (Ερώτημα 4)

	Συχνότητα	Ποσοστό %
Δημόσιος	47	25.1
Ιδιωτικός	140	74.9
Σύνολο	187	100.0

Πίνακας 3



Διάγραμμα 4

Όπως παρουσιάζεται στον πιο πάνω πίνακα και διάγραμμα, η πλειοψηφία του δείγματος εργάζεται στον Ιδιωτικό τομέα της Κύπρου.

5. Είδος Απασχόλησης (Ερώτημα 5)

Αναφορικά με το είδος της απασχόλησης των ερωτώμενων, οι περισσότεροι εργάζονται με καθεστώς πλήρης απασχόλησης, με ποσοστό 95,2%.

	Συχνότητα	Ποσοστό %
Πλήρης	178	95.2
Μερική	9	4.8
Σύνολο	187	100.0

Πίνακας 4

Ωστόσο, από τα 9 άτομα που εργάζονται με μερική απασχόληση, τα 8 είναι γυναίκες.

	Άνδρας	Γυναίκα	Σύνολο
Μερική	1	8	9
Πλήρης	54	124	178
Σύνολο	55	132	187

Πίνακας 5

Στα επόμενα υποκεφάλαια, η παρουσίαση των αποτελεσμάτων γίνεται ανά ερευνητικό ερώτημα, βάση των ερωτήσεων του διανεμηθέντος ερωτηματολογίου.

4.1.2 Σε ποιο βαθμό υπάρχουν έμφυλες διακρίσεις στη διαδικασία των προσλήψεων, στο δημόσιο και ιδιωτικό εργασιακό τομέα της Κύπρου.

1. Για ποιο λόγο επιλέξατε την μερική απασχόληση; (Ερώτημα 6)

Σημειώνεται ότι, στη συγκεκριμένη ερώτηση δόθηκε και η επιλογή «Άλλο..», σε περίπτωση που κάποιος ερωτώμενος δεν ικανοποιείτο από τις προκαθορισμένες απαντήσεις, και δεν έχει αναφερθεί κάτι επιπρόσθετο.

Για ποιο λόγο επιλέξατε την μερική απασχόληση;	Μου αρέσει	Δεν μπόρεσα να βρώ εργασία πλήρους απασχόλησης	Για να μπορώ να αφιερώνω περισσότερο χρόνο στην οικογένειά μου	Συνδυάζω παράλληλα την εκπαίδευσή μου	M.O.	T.A.
Συχνότητα	2	2	3	2		
Ποσοστό %	1.1	1.1	1.6	1.1	2.56	1.13

Πίνακας 6

	Άνδρας	Γυναίκα	Σύνολο
Για να μπορώ να αφιερώνω περισσότερο χρόνο στην οικογένειά μου		3	3
Δεν μπόρεσα να βρώ εργασία πλήρους απασχόλησης		2	2

Μου αρέσει		2	2
Συνδυάζω παράλληλα την εκπαίδευσή μου	1	1	2
Σύνολο	1	8	9

Πίνακας 7

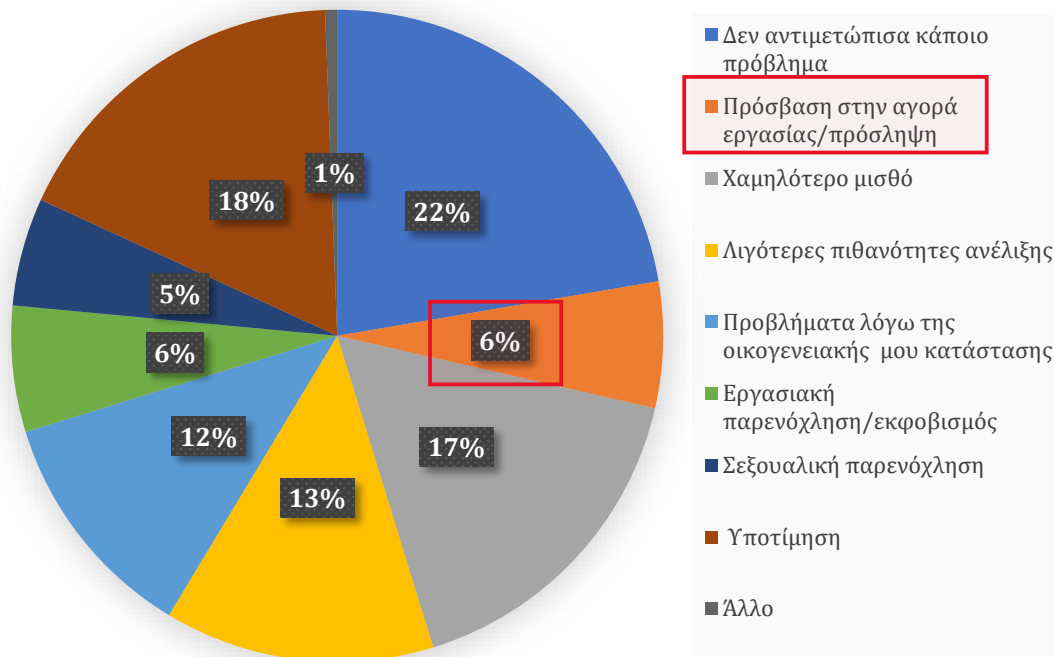
Αρχικά, όπως φαίνεται στον Πίνακα 1, κυριότερη αιτία επιλογής της συγκεκριμένης απασχόλησης είναι η ανάγκη αφιέρωσης χρόνου, των ερωτώμενων, με τις οικογένειες τους, με μέσο όρο 2,56. Η τυπική απόκλιση είναι σχετικά υψηλή, γεγονός που λογικά οφείλεται στον μικρό πληθυσμό της συγκεκριμένης κατηγορίας. Στον δεύτερο πίνακα, φαίνεται ότι η πλειοψηφία των ατόμων που δήλωσαν αυτή την απάντηση είναι γυναίκες. Οι 2/8 γυναίκες, μάλιστα, εργάζονται σ' αυτό το είδος απασχόλησης καθότι δεν μπορούν να βρουν εργασία πλήρους απασχόλησης.

Παρ' όλο που το συγκεκριμένο δείγμα (ατόμων που εργάζονται με μερική απασχόληση) είναι αρκετά μικρό, μπορεί να σχολιαστεί βάση τους βιβλιογραφικής ανασκόπησης που έγινε στο δεύτερο κεφάλαιο. Στη συγκεκριμένη ανάλυση καθρεφτίζεται η θεωρία ότι, οι γυναίκες είναι πιο πιθανόν να εργάζονται με μερική απασχόληση, συγκριτικά με τους άνδρες, λόγω διακρίσεων που άπτονται στη μη εξεύρεση εργασίας πλήρους απασχόλησης και την στερεοτυπική εικόνα τους γυναίκας ως κύρια φροντιστήρια τους οικογένειας.

2. Ποια είναι τα κυριότερα προβλήματα που αντιμετωπίσατε, εξαιτίας του φύλου τους, στην επαγγελματική τους πορεία;

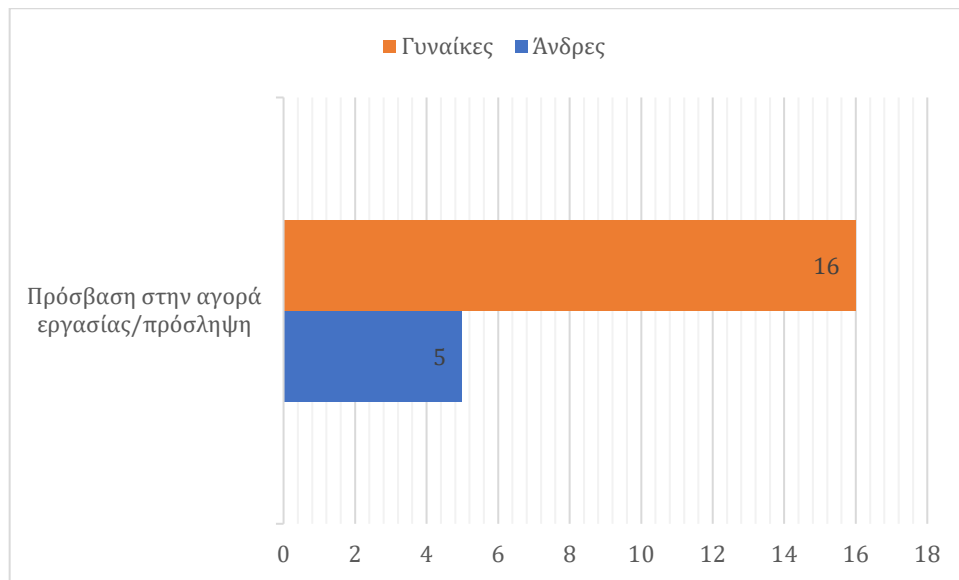
- Πρόσβαση στην αγορά εργασίας/πρόσληψη. (Ερώτημα 17)

Σε αυτό το σημείο, η ανάλυση τους ερωτήματος θα γίνει με βάση τους εμπειρίες των ερωτηθέντων και συγκεκριμένα τους δυσκολίες που αντιμετώπισαν στον τομέα των προσλήψεων. Σημειώνεται ότι, στο συγκεκριμένο ερώτημα υπήρχε δυνατότητα επιλογής περισσότερων από 1 απαντήσεις αλλά και η επιλογή «Άλλο..».



Διάγραμμα 5

Στο πιο πάνω ερώτημα, το 6% του συνολικού πληθυσμού του δείγματος δήλωσε ότι, στην επαγγελματική του πορεία, αντιμετώπισε προβλήματα στον τομέα της πρόσβασης στην αγορά εργασίας. Γεγονός που συνέβη περισσότερο στον γυναικείο πληθυσμό, απ' ότι στον ανδρικό (16% του γυναικείου πληθυσμού). Σημειώνεται ότι στην επιλογή «Άλλο..» ένας άνδρας δήλωσε «Δυσκολία εξεύρεσης εργασίας λόγω του φύλου μου» και μια γυναίκα «Στερεότυπα λόγω της καταγωγής μου».



Διάγραμμα 6

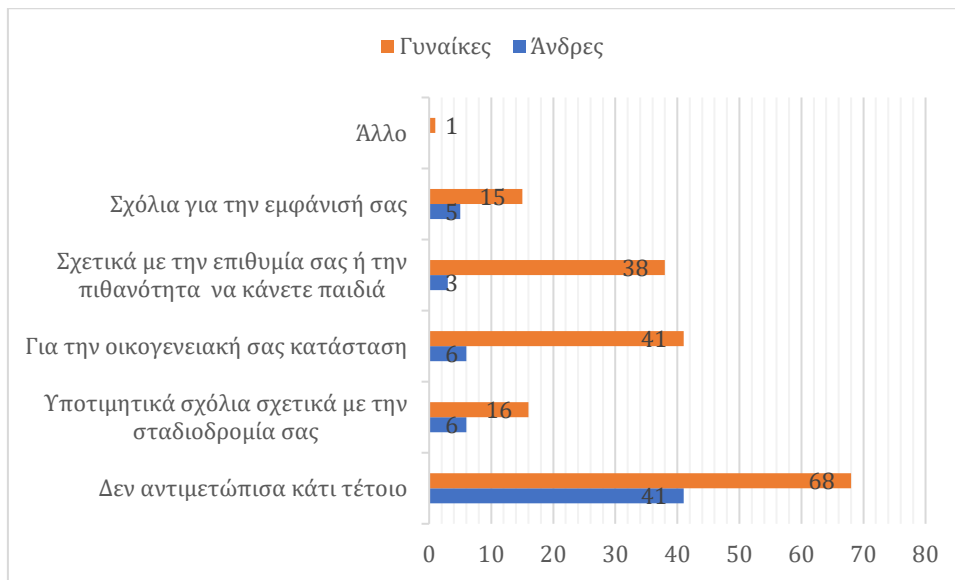
Σε αυτό το σημείο διαφαίνεται εκδήλωση έμφυλης διάκρισης, λόγω της μεγαλύτερης πιθανότητας απόρριψης των ατόμων για μια θέση εργασίας, εξαιτίας του βιολογικού και κοινωνικού τους φύλου. Μπορεί να γίνει αναφορά στην βιβλιογραφική ανασκόπηση και συγκεκριμένα στο ότι, οι γυναίκες αντιμετωπίζουν περισσότερα εμπόδια στα κριτήρια επιλογής στον τομέα των προσλήψεων, συγκριτικά με τους άνδρες. Η απόφαση για πρόσληψη, όπως γίνεται αντιληπτό, λαμβάνεται με βάση χαρακτηριστικά φύλου και όχι βάση των απαιτήσεων και αναγκών πρόσληψης (Yan, Yan, & Zhang, 2009).

3. Έχετε λάβει κάποιες από τους πάρα κάτω ερωτήσεις ή σχόλια, κατά τη διάρκεια συνέντευξης για μια θέση εργασίας; (Ερώτημα 20)

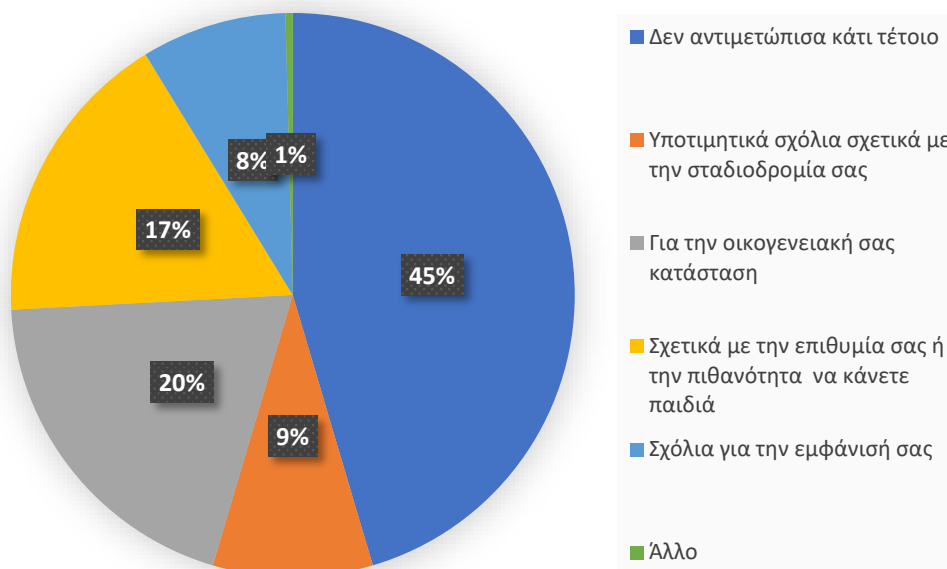
Σε αυτό το ερώτημα, τα άτομα είχαν την δυνατότητα να επιλέξουν περισσότερες από 1 απαντήσεις ή να συμπληρώσουν «Άλλο...».

Η πλειοψηφία του δείγματος (45%), δήλωσε πως δεν έχει λάβει κάποιες από τις προκαθορισμένες ερωτήσεις/σχόλια, κατά τη διάρκεια συνέντευξης, ούτε οποιοδήποτε άλλο άξιο να αναφέρει.

Το 20% δήλωσε ότι έχει λάβει ερωτήσεις/σχόλια αναφορικά με την οικογενειακή τους κατάσταση και το 17% σχετικά με την πιθανότητα ή την επιθυμία τους να κάνουν παιδιά. Διακρίνεται, σε αυτό το σημείο, ότι η οικογενειακή κατάσταση των υποψηφίων, αποτελεί κριτήριο για τους εργοδότες όσον αφορά την πρόσληψή τους.



Διάγραμμα 7



Διάγραμμα 8

Σημαντικό να αναφερθεί ότι, στην πλειοψηφία των ατόμων που απάντησαν ότι δεν αντιμετώπισαν κάτι τέτοιο ανήκει η πλειονότητα τόσο των ανδρών, όσο και των γυναικών. Λαμβάνοντας υπόψη, όμως, το μικρό μέγεθος του ανδρικού πληθυσμού, η δήλωση αυτή είναι εντονότερη, απ' ότι στις γυναίκες. Από την άλλη, βλέπουμε ότι το 60% του γυναικείου πληθυσμού έχει έρθει αντιμέτωπο με σχόλια που άπτονται της οικογενειακής τους κατάστασης και του ενδεχόμενου να κάνουν παιδιά.

Όπως αναφέρεται και στο θεωρητικό πλαίσιο της διατριβής, οι στερεοτυπικές αντιλήψεις που άπτονται της οικογένειας και του γάμου καθώς και η γονεϊκότητα/

μητρότητα, συμβάλουν εσφαλμένα στο να καθίσταται η γυναίκα μη ελκυστική υποψήφια για εργοδότηση (Yan, Yan, & Zhang, 2009).

4.1.3 Σε ποιο βαθμό οι προαγωγές γίνονται στην βάση διακρίσεων φύλου.

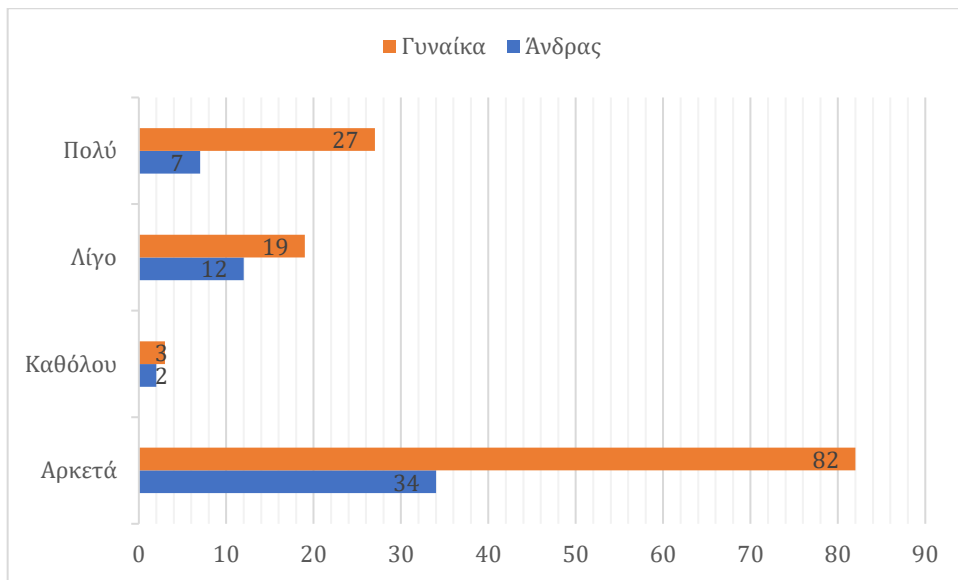
1. Πόσο ευχαριστημένοι νιώθετε στον τομέα εργασίας τους; (Ερώτημα 8)

Το ερώτημα αυτό επιδιώκεται να χρησιμοποιηθεί συνδυαστικά, λαμβάνοντας υπόψη ότι η εργασιακή ευχαρίστηση είναι απόρροια του συνδυασμού παραγόντων και πρακτικών που άπτονται τους Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού. Θεωρείται ότι σε περιβάλλοντα τα οποία έχουν θετικά κλίματα ως τους την διαφορετικότητα, δεν υφίστανται διακρίσεις φύλου στον τομέα τους ανέλιξης. Ως επακόλουθο, οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται τα θετικά κλίματα και βιώνουν μεγαλύτερη εργασιακή ευχαρίστηση. Ο πιο κάτω πίνακας, παρουσιάζει τον βαθμό ευχαρίστησης που νιώθουν οι ερωτώμενοι, στον τομέα εργασίας τους.

Πόσο ευχαριστημένοι νιώθετε στον τομέα εργασίας σας;	Καθόλου	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Μ.Ο.	Τ.Α.
Συχνότητα	5	31	116	34		
Ποσοστό %	2.7	16.6	62	18.2	2.96	0.68

Πίνακας 8

Όπως φαίνεται, το μεγαλύτερο μέρος του δείγματος (62%), νιώθει αρκετά ευχαριστημένο στον τομέα εργασίας του (μέσος όρος 2,96). Εντοπίζεται έντονη διαφορά με την κατηγορία ατόμων που νιώθουν πολύ ευχαριστημένοι, οι οποίοι αποτελούν το 18,2% του δείγματος. Η πιο κάτω γραφική απεικόνιση, παρουσιάζει τον βαθμό ευχαρίστησης, ανά φύλο ερωτώμενων. Αναλογικά, δεν φαίνονται έντονες διαφορές μεταξύ των δύο φύλων.

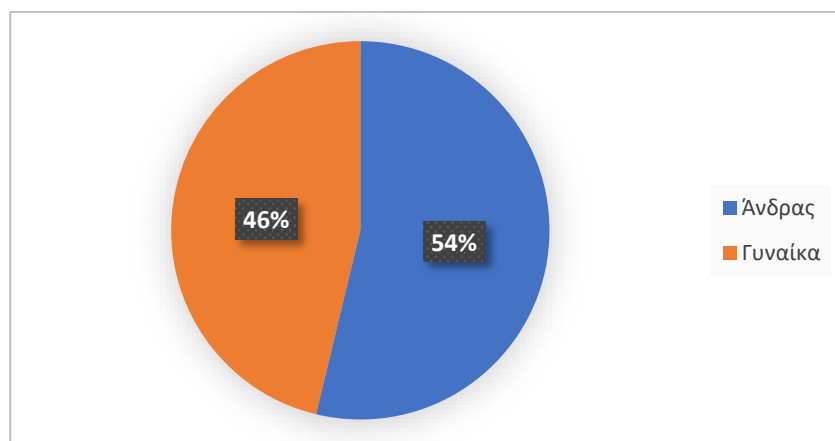


Διάγραμμα 9

2. Ο/η προϊστάμενος/η στην εργασία σας είναι άνδρας ή γυναίκα; (Ερώτημα 9)

Ο/η προϊστάμενος/η στην εργασία σας είναι άνδρας ή γυναίκα;	Άνδρας	Γυναίκα	Μ.Ο.	Τ.Α.
Συχνότητα	100	86		
Ποσοστό %	53.5	46.0	1.46	0.50

Πίνακας 9



Διάγραμμα 10

3. Στην εργασία τους υπάρχουν γυναίκες σε διευθυντικές θέσεις; (Ερώτημα 23)

Στην εργασία σας υπάρχουν γυναίκες σε διευθυντικές θέσεις;	Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε αρκετό βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Δεν γνωρίζω	M.O.	T.A.
Συχνότητα	18	37	59	70	2		
Ποσοστό %	9.6	19.8	31.6	37.4	1.1	3.01	1.01

Πίνακας 10

Με τα πιο πάνω ερωτήματα, επιδιώχτηκε να δοθεί μια εικόνα για την κατάσταση που επικρατεί, όσον αφορά την πρόσβαση της γυναίκας σε υψηλές θέσεις εργασίας. Όπως προβάλλεται και στο διάγραμμα, οι περισσότεροι ερωτώμενοι έχουν άνδρα προϊστάμενο (με μέσο όρο 1,46), ωστόσο με μικρή διαφορά απ' αυτούς που έχουν γυναίκα. Με την βοήθεια του Πίνακα 10 διαφαίνεται ότι στην εργασία των ερωτώμενων οι γυναίκες κατέχουν διευθυντικές θέσεις σε μεγάλο βαθμό (37,4%) με μέσο όρο 3,01 και τυπική απόκλιση ίση με 1,01.

Τα αποτελέσματα αυτά είναι αρκετά σημαντικά, καθώς η υποεκπροσώπηση των γυναικών, αλλά και το φύλο των οργανωτικών ηγετών επηρεάζει τον βαθμό των έμφυλων διακρίσεων, τις πολιτικές φύλου και το κλίμα υποστήριξης της διαφορετικότητας σε έναν οργανισμό. Το γεγονός του ότι, οι γυναίκες κατέχουν βασικές θέσεις, βοηθά τα μέλη ενός οργανισμού να αντιληφθούν ότι υπάρχει θετικό κλίμα για το γυναικείο φύλο, και κατ' επέκταση μειώνεται η θεσμική ανισότητα στην ηγεσία (Stamarski & Son Hing, 2015). Παράλληλα, όπως αναφέρεται στο θεωρητικό πλαίσιο της έρευνας, οι γυναίκες που εργάζονται με γυναίκα προϊστάμενο τείνουν να νιώθουν περισσότερη υποστήριξη και να βιώνουν λιγότερες διακρίσεις λόγω του φύλου τους.

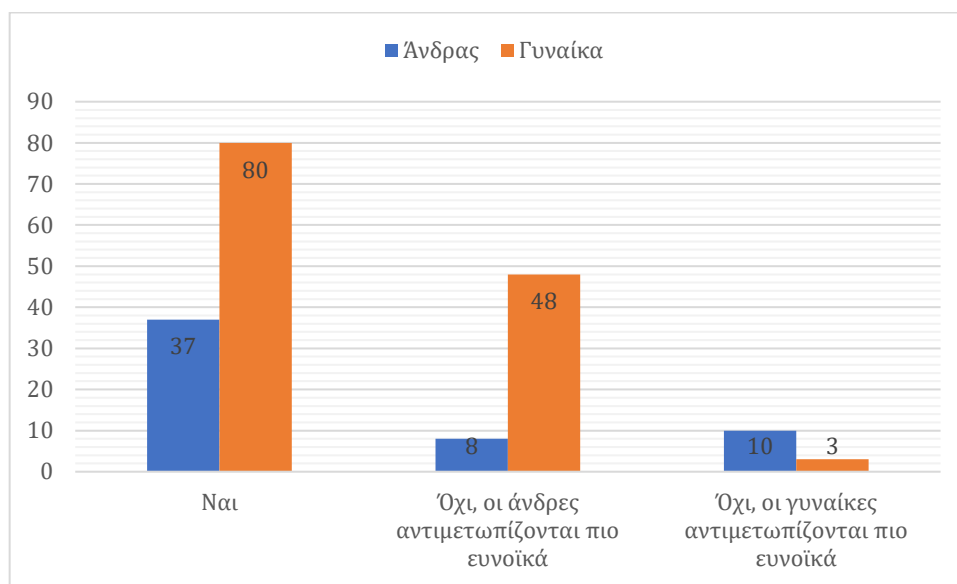
4. Στο χώρο εργασίας σας πιστεύετε ότι οι άνδρες και οι γυναίκες αντιμετωπίζονται το ίδιο από τους προϊστάμενούς τους; (Ερώτημα 10)

Η ερώτηση αυτή συνδέεται με την βιβλιογραφική ανασκόπηση και την θεωρία που αναπτύχθηκε στο 2^ο Κεφάλαιο, σχετικά με το ότι τα άτομα των ανώτερων θέσεων συμβάλουν με την αντιμετώπισή τους, στη σταδιοδρομία των υπαλλήλων (Stamarski & Son Hing, 2015).

Στο χώρο εργασίας σας πιστεύετε ότι οι άνδρες και οι γυναίκες αντιμετωπίζονται το ίδιο από τους προϊστάμενούς τους;	Ναι	Όχι, οι άνδρες αντιμετωπίζονται πιο ευνοϊκά	Όχι, οι γυναίκες αντιμετωπίζονται πιο ευνοϊκά	M.O.	T.A.
Συχνότητα	117	56	13		
Ποσοστό %	62.9	30.1	7	1.44	0.62

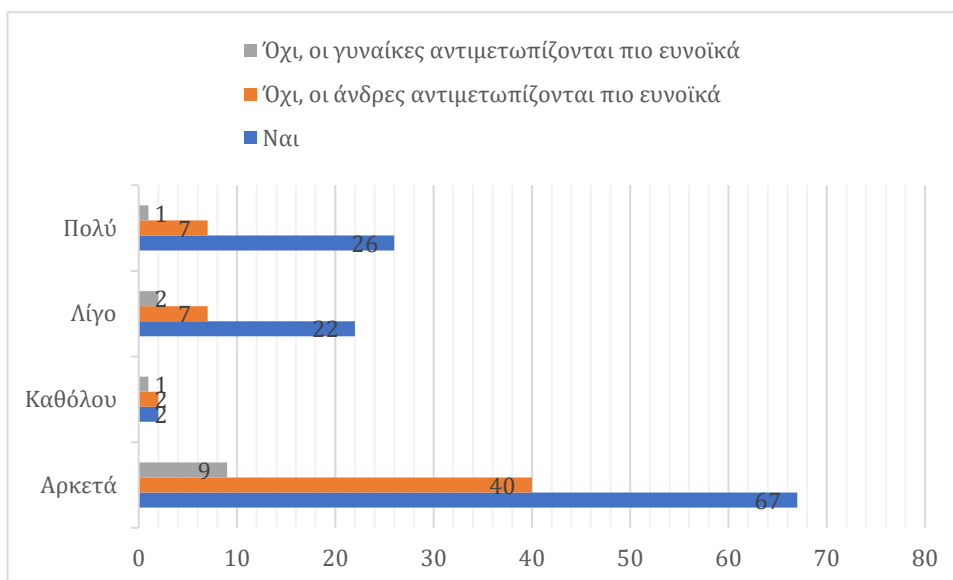
Πίνακας 11

Όπως γίνεται αντιληπτό και στον πιο πάνω πίνακα, οι πλειοψηφία του δείγματος (62,9%) θεωρεί ότι στον χώρο εργασίας του τα άτομα αντιμετωπίζονται το ίδιο από τους προϊστάμενούς τους, ανεξάρτητα από το φύλο τους, με μέσο όρο 1,44. Ωστόσο, το 30,1% θεωρεί ότι οι άνδρες αντιμετωπίζονται πιο ευνοϊκά, ενώ το 7% ότι αντιμετωπίζονται πιο ευνοϊκά οι γυναίκες. Αξίζει να αναφερθεί ότι, όπως φαίνεται στο πιο κάτω διάγραμμα, η πλειοψηφία που πιστεύει ότι οι άνδρες αντιμετωπίζονται πιο ευνοϊκά είναι γυναίκες, ενώ η πλειοψηφία που πιστεύει ότι αντιμετωπίζονται πιο ευνοϊκά οι γυναίκες, είναι άνδρες.



Διάγραμμα 11

Οι εργαζόμενοι που αντιλαμβάνονται λιγότερο υποστηρικτικό και θετικό κλίμα διαφορετικότητας, αντιλαμβάνονται μεγαλύτερες διακρίσεις στο χώρο εργασίας τους και βιώνουν χαμηλότερη εργασιακή ικανοποίηση (Stamarski & Son Hing, 2015). Βάση αυτής της θεωρίας, επιλέχτηκε να εξεταστεί κατά πόσο υπάρχει συσχέτιση στο πως αντιλαμβάνονται οι ερωτώμενοι τον τρόπο που αντιμετωπίζονται, και του βαθμού ευχαρίστησής τους στην εργασία τους. Παρουσιάζεται στην πιο κάτω γραφική απεικόνιση.



Διάγραμμα 12

Όπως φαίνεται, η πλειοψηφία των ατόμων που αντιλαμβάνονται ίση μεταχείριση των ατόμων από τους προϊσταμένους τους, ανεξαρτήτως φύλου, νιώθουν σε αρκετό βαθμό ευχαριστημένοι στον τομέα εργασίας τους. Ωστόσο, με μικρή διαφορά από τα άτομα που δήλωσαν ότι οι άνδρες αντιμετωπίζονται πιο ευνοϊκά, τα οποία στην πλειοψηφία τους ήταν γυναίκες.

Θεωρείται, επομένως, ότι δεν συσχετίζονται απόλυτα. καθώς οι παράγοντες που προσδίδουν ευχαρίστηση στα άτομα ποικίλουν και πολλές φορές μπορεί να είναι αρκετά υποκειμενικοί.

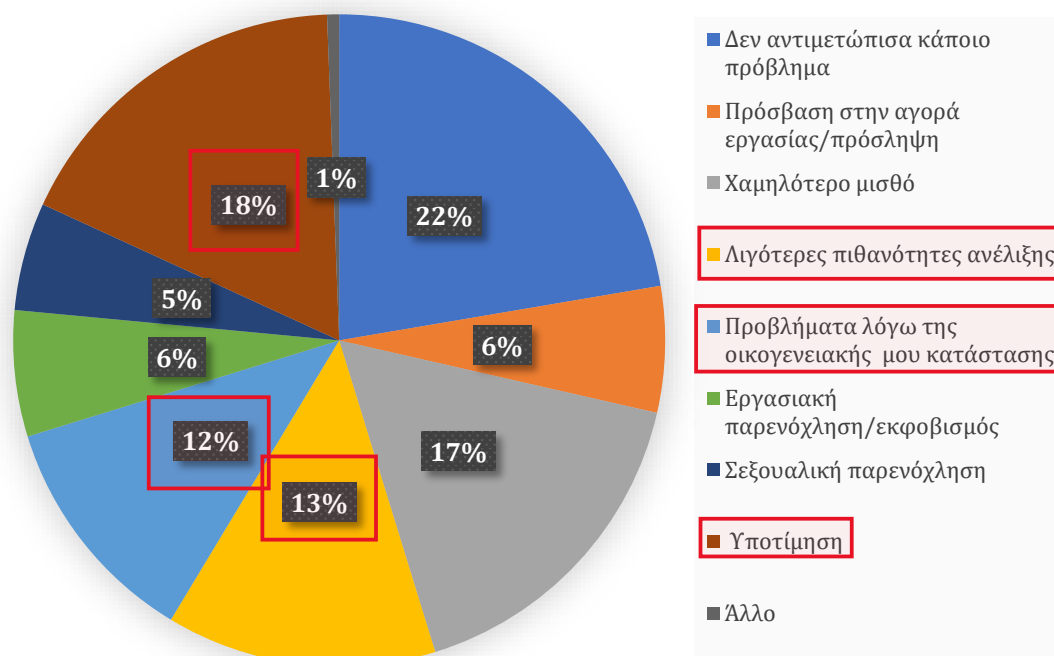
5. Ποια είναι τα κυριότερα προβλήματα που αντιμετωπίσατε, εξαιτίας του φύλου σας, στην επαγγελματική σας πορεία; (Ερώτημα 17)

- Λιγότερες πιθανότητες ανέλιξης.
- Προβλήματα λόγω της οικογενειακής μου κατάστασης
- Υποτίμηση

Σε αυτό το σημείο, η ανάλυση τους ερωτήματος θα γίνει με βάση τις εμπειρίες των ερωτηθέντων στον τομέα της ανέλιξης. Χρησιμοποιήθηκαν, επίσης, ο παράγοντας «οικογενειακή κατάσταση» και «Υποτίμηση», οι οποίοι, κατά την βιβλιογραφική

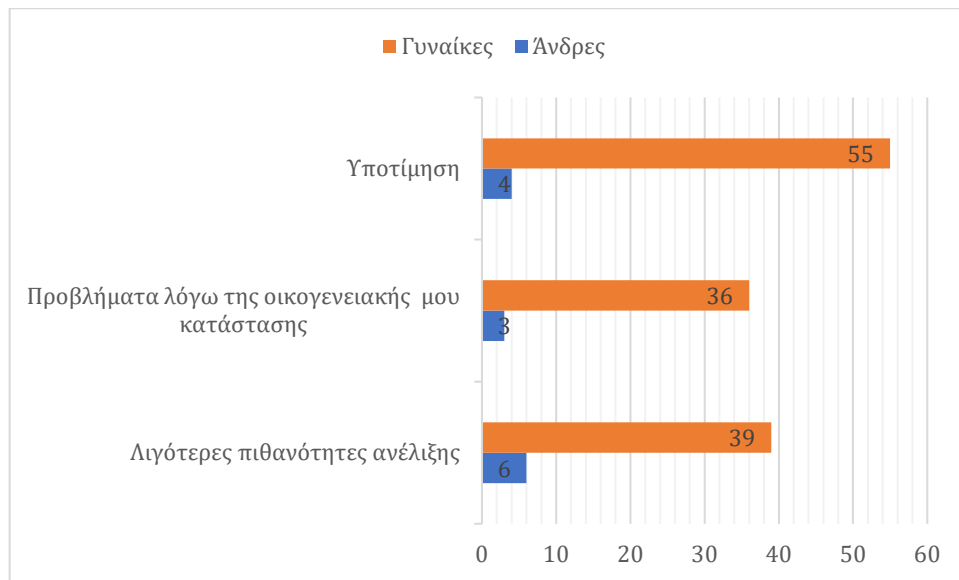
ανασκόπηση, προσμετρούνται σε θέματα ανέλιξης. Αποτελούν μέρος των «αόρατων» εμποδίων, που περιορίζουν τις ευκαιρίες των γυναικών να ανελιχθούν.

(ακολουθεί Διάγραμμα)



Διάγραμμα 13

Το 22% των ερωτώμενων δήλωσε ότι δεν έχει αντιμετωπίσει κάποιο πρόβλημα στην επαγγελματική του πορεία, μεταξύ αυτών το 65% του ανδρικού πληθυσμού και το 30% του γυναικείου. Φαίνεται, όμως, ότι το 43% των απαντήσεων αφορούν την υποτίμηση (18%) και τις λιγότερες πιθανότητες ανέλιξης (13%) που αντιμετώπισαν οι ερωτώμενοι στην επαγγελματική της πορεία, αλλά και τα προβλήματα που αντιμετώπισαν λόγω της οικογενειακής τους κατάστασης (13%).



Διάγραμμα 14

Στο πιο πάνω διάγραμμα, παρουσιάζεται η συχνότητα επιλογής αυτών των δηλώσεων, ανά φύλο. Εύκολα συμπεραίνεται ότι, οι γυναίκες είναι πιο πιθανόν να αντιμετωπίσουν τέτοιου είδους προβλήματα ανέλιξης, συγκριτικά με τους άνδρες.

Παρατηρείται συμφωνία με την βιβλιογραφική αναφορά που συνδέει το «αόρατο» εμπόδιο των στερεοτυπικών απόψεων περί οικογενειακής ζωής των γυναικών με την δυσκολία ανέλιξη τους (Stamarski & Son Hing, 2015).

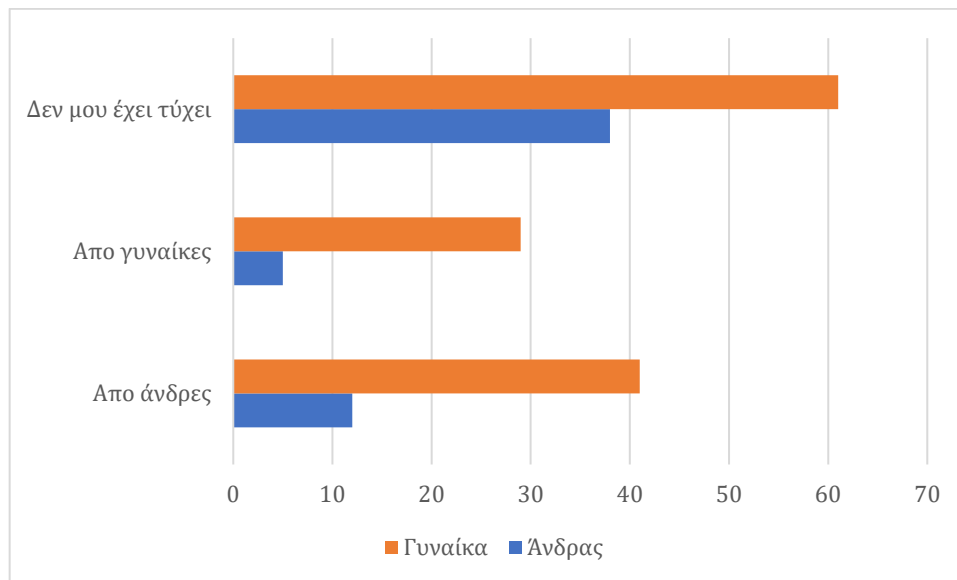
6. Αν έχετε αντιμετωπίσει εμπόδια κατά την διάρκεια ανέλιξής σας, αυτά συνήθως προέρχονταν από άνδρες ή γυναίκες; (Ερώτημα 24)

Στον πιο κάτω πίνακα, παρουσιάζονται οι εμπειρίες των ερωτηθέντων σχετικά με τα εμπόδια που αντιμετώπισαν κατά την διάρκεια της ανέλιξής τους και από ποιο φύλο προέρχονταν.

Η πλειοψηφία του δείγματος, με μέσο όρο 1,65, δήλωσε ότι δεν έχει αντιμετωπίσει εμπόδια κατά τη διάρκεια της ανέλιξης του. Λαμβάνοντας υπόψη ότι τα εμπόδια αυτά είναι κυρίως «αόρατα» και παρουσιάζονται έμμεσα, στα άτομα, σαν ελλείψεις προσόντων, εγείρεται το ερώτημα του κατά πόσο η απάντηση αυτή είναι αντιπροσωπευτική ή αν τα άτομα δεν αντιλήφθηκαν ότι τα εμπόδια αυτά βασίζονται σε έμφυλα στερεότυπα. Το 28,3% δήλωσε ότι τα εμπόδια που αντιμετώπισε προέρχονταν από άτομα ανδρικού φύλου.

Αν έχετε αντιμετωπίσει εμπόδια κατά την διάρκεια ανέλιξής σας, αυτά συνήθως προέρχονταν από άνδρες ή γυναίκες;	Δεν μου έχει τύχει	Απο άνδρες	Απο γυναίκες	Μ.Ο.	Τ.Α.
Συχνότητα	99	53	34		
Ποσοστό %	52.9	28.3	18.2	1.65	0.77

Πίνακας 12



Διάγραμμα 15

Το πιο πάνω διάγραμμα δίνει την εικόνα αυτή, ανά φύλο ερωτώμενου, και δείχνει ότι, πλειοψηφία των ατόμων που δήλωσαν ότι δεν έτυχε να ζήσουν εμπόδια στην ανέλιξή τους, είναι γυναίκες.

Σε συνέχεια αυτού που αναφέραμε πιο πάνω, οι γυναίκες κατά τη διαδικασία των έμμεσων διακρίσεων (καλοπροαίρετες σεξιστικές πρακτικές της Ανθρώπινης Διοίκησης) και σε συνδυασμό των έμφυλων στερεότυπων που έρχονται αντιμέτωπες κατά τη διάρκεια της ζωής τους, τείνουν να αφομοιώνουν αυτές τις πληροφορίες που λαμβάνουν και να στο τέλος να επιβεβαιώνονται (Stamarski & Son Hing, 2015).

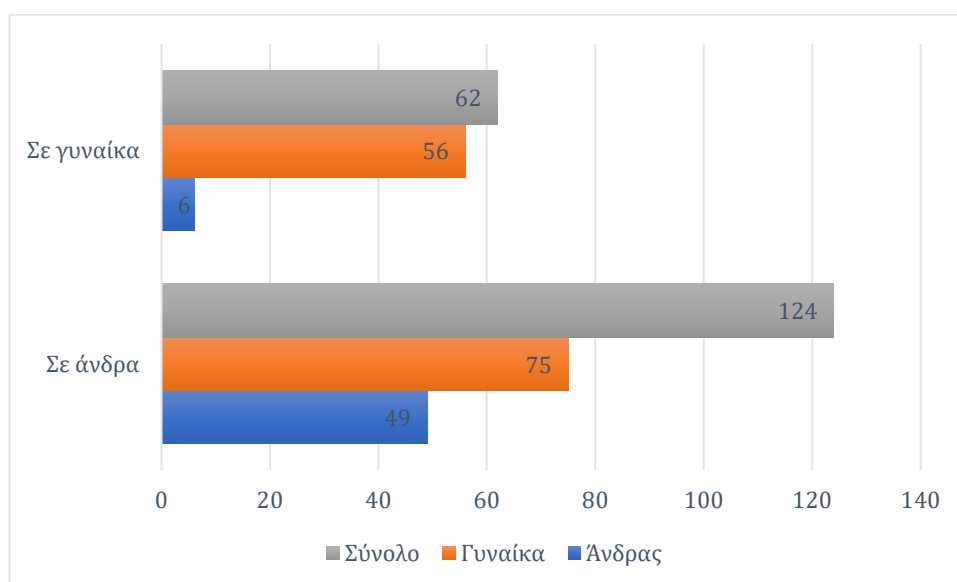
Η κατηγορία των ατόμων που δήλωσε ότι τα εμπόδια που αντιμετώπισε προέρχονταν από άτομα ανδρικού φύλου, αποτελείται στην πλειοψηφία της από γυναίκες. Φαίνεται, επίσης, ότι οι άνδρες που δήλωσαν ότι έχουν αντιμετωπίσει εμπόδια από άνδρες, είναι περισσότεροι απ' αυτούς που αντιμετώπισαν από γυναίκες. Σε αυτό το σημείο, ίσως, διαφαίνονται τα χαρακτηριστικά «ανταγωνιστικότητας» και «επιβολής εξουσίας», τα οποία προσδίδονται στην ανδρική φιγούρα εργαζόμενου.

Σημαντικό αναφοράς αποτελεί το ποσοστό των γυναικών που έχουν αντιμετωπίσει εμπόδια τα οποία προέρχονται από το γυναικείο φύλο (22% του γυναικείου πληθυσμού). Συνδέοντας με την βιβλιογραφική ανασκόπηση, θα μπορούσε να γίνει αναφορά στο φαινόμενο Queen Bee. Ενώ υπάρχει η στερεοτυπική προσδοκία ότι οι γυναίκες πρέπει να είναι υποστηρικτικές ή μία με την άλλη αντί να συμπεριφέρονται ανταγωνιστικά-όπως κάνουν οι άνδρες, εντούτοις δεν δημιουργούν πάντα ένα έφορο πεδίο, με περισσότερες ευκαιρίες, για τις άλλες γυναίκες (Derks, Van Laar, & Ellemers, 2016).

7. Σας είναι πιο εύκολο να ασκήσετε αρνητική κριτική και να κάνετε παρατηρήσεις σε γυναίκα υπάλληλο ή σε άνδρα; (Ερώτημα 26)

Σας είναι πιο εύκολο να ασκήσετε αρνητική κριτική και να κάνετε παρατηρήσεις άνδρα υπάλληλο ή γυναίκα;	Σε άνδρα	Σε γυναίκα	Μ.Ο.	Τ.Α.
Συχνότητα	124	62		
Ποσοστό %	66.3	33.2	1.33	0.47

Πίνακας 13



Διάγραμμα 16

Αναφορικά με το πιο πάνω ερώτημα και όπως φαίνεται στο διάγραμμα, η πλειοψηφία (66,3%) του δείγματος νιώθει πιο εύκολο να ασκήσει αρνητική κριτική και να κάνει παρατηρήσεις σε άνδρα υπάλληλο παρά σε γυναίκα (μέσος όρος 1,33). Αξίζει να

αναφερθεί ότι, η πλειοψηφία των γυναικών νιώθει πιο άνετα σε αυτό το σενάριο. Ωστόσο, η διαφορά μεταξύ των γυναικών που τους είναι πιο εύκολο να ασκήσουν κριτική σε γυναίκα είναι αρκετά μικρή. Αυτό θα μπορούσε να εξηγηθεί, αφενός ως προς την ευγενή άμυλα που υπάρχει από γυναίκα προς γυναίκα και αφετέρου ως προς τις απαιτήσεις που έχουν οι γυναίκες προς τις γυναίκες λόγω του ίδιου φύλου. Πέρα απ' αυτά, θα μπορούσε να συζητηθεί στα πλαίσια του φαινομένου Queen Bee, που αναλύθηκε στο προηγούμενο ερώτημα.

Επιπρόσθετα, όπως γίνεται αντιληπτό, οι πλειοψηφία των ανδρών δήλωσε ότι είναι πιο εύκολο για εκείνους να ασκήσουν αρνητική κριτική και να κάνουν παρατηρήσεις σε άνδρα υπάλληλο. Το συγκεκριμένο αποτέλεσμα, υποδεικνύει τον θεωρία των (Stamarski & Son Hing, 2015), περί καλοπροαίρετου σεξισμού. Ειδικότερα, στις πρακτικές όπου τα άτομα βλέπουν τις γυναίκες ως το «αδύναμο φύλο» και κατ' επέκταση τις προστατεύουν και τις υποστηρίζουν.

Είναι σημαντικό να αναφερθεί, ότι αναφορικά με το συγκεκριμένο ερώτημα προέκυψε ηθικό δίλημμα όσον αφορά τις προκαθορισμένες απαντήσεις. Αν θα έπρεπε, ουσιαστικά, να υπάρχει επιπλέον επιλογή απάντησης «Σε άνδρα και σε γυναίκα», λόγω του ότι κάποια άτομα, υποκειμενικά, μπορεί να μην λαμβάνουν υπόψη τους το φύλο. Εντούτοις, αν υπήρχε αυτή η επιλογή, ίσως τα άτομα να ένιωθαν πιο «άνετα» με τον εαυτό τους να επιλέξουν αυτή, αφού πρόκειται για ευαίσθητου είδους ερώτηση. Αν και υπάρχει ανωνυμία στις απαντήσεις, τα άτομα την ώρα που απαντούν ένα ερωτηματολόγιο αντιμετωπίζουν τον εαυτό τους και άρα ίσως να μην υπήρχε η απαραίτητη ειλικρίνεια σε μια προσωπική ερώτηση.

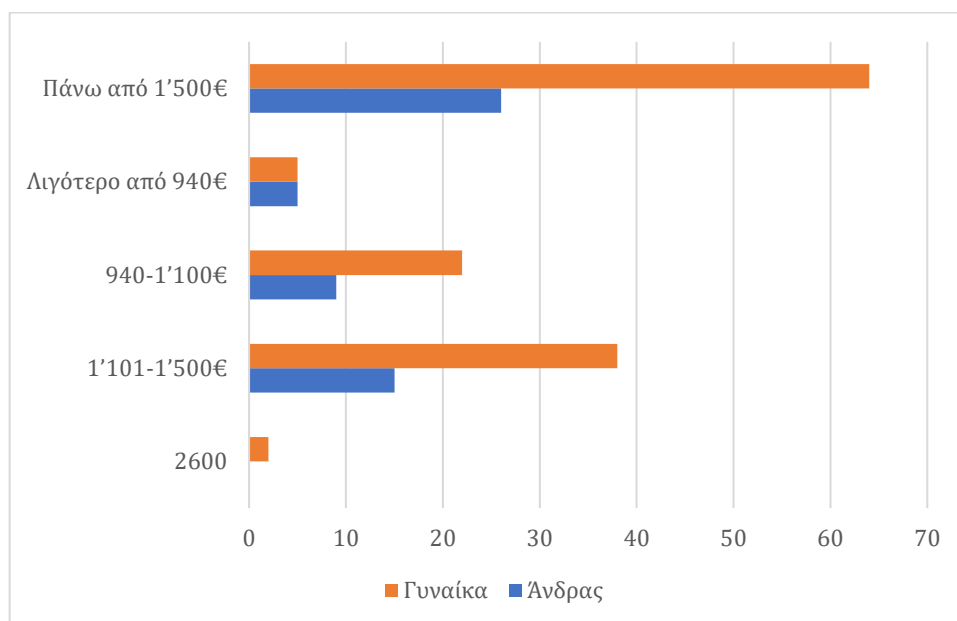
4.1.4 Κατά πόσο και σε ποιο βαθμό υπάρχει μισθολογικό χάσμα ανάμεσα στα δύο φύλα.

1. Μισθός (Ερώτημα 7)

Μισθός	Λιγότερο από 940€	940-1'100€	1'101-1'500€	Πάνω από 1'500€	Μ.Ο.	Τ.Α.
Συχνότητα	10	31	53	92		
Ποσοστό %	5.3	16.6	28.3	49.2	3.22	0.91

Πίνακας 14

Ο πιο πάνω πίνακας, παρουσιάζει την μισθολογική κατάσταση των ερωτώμενων. Η πλειοψηφία του δείγματος, αμείβεται από €1500 και άνω (με μέσο όρο 3,22) ενώ μόλις 10/187 άτομα αμείβονται με λιγότερο από €940.



Διάγραμμα 17

Στα άτομα με μισθό πάνω από €1500, ανήκει η πλειοψηφία τόσο των ανδρών, όσο και των γυναικών. Αν και, όπως αναφέραμε, ο ανδρικός πληθυσμός είναι σαφώς λιγότερος από τον γυναικείο, η μισθολογική εικόνα των γυναικών φαίνεται αρκετά θετική. Φυσικά, η εικόνα που παρουσιάζεται είναι σθεναρή καθώς δεν υπάρχουν οι παράγοντες «είδος εργασίας» και «θέσης εργασίας», οι οποίοι συμβάλουν σημαντικά στην μέτρηση του μισθολογικού χάσματος.

2. Είδος Απασχόλησης (Ερώτημα 5)

Η βιβλιογραφική ανασκόπηση αναφέρει ότι, το γεγονός ότι οι γυναίκες είναι πιο πιθανόν να εργάζονται με μερική απασχόληση παρά οι άνδρες (λόγω των οικογενειακών υποχρεώσεων που καλούνται να εκτελέσουν), συνδράμει στην μισθολογική ανισότητα μεταξύ των φύλων (Eurostat, Επικαιρότητα, Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, 2020). Οι πιο κάτω πίνακες, παρουσιάζουν την μισθολογική εικόνα των ατόμων, ανάλογα με το φύλο και το είδος απασχόλησής τους.

Άνδρες	Μερική	Πλήρης	Σύνολο
1'101-1'500€		15	15

940-1'100€		9	9
Λιγότερο από 940€	1	4	5
Πάνω από 1'500€		26	26
Σύνολο	1	54	55

Πίνακας 15

Γυναίκες	Μερική	Πλήρης	Σύνολο
1'101-1'500€		38	38
940-1'100€		22	22
Λιγότερο από 940€	5		5
Πάνω από 1'500€	2	64	66
Σύνολο	7	124	131

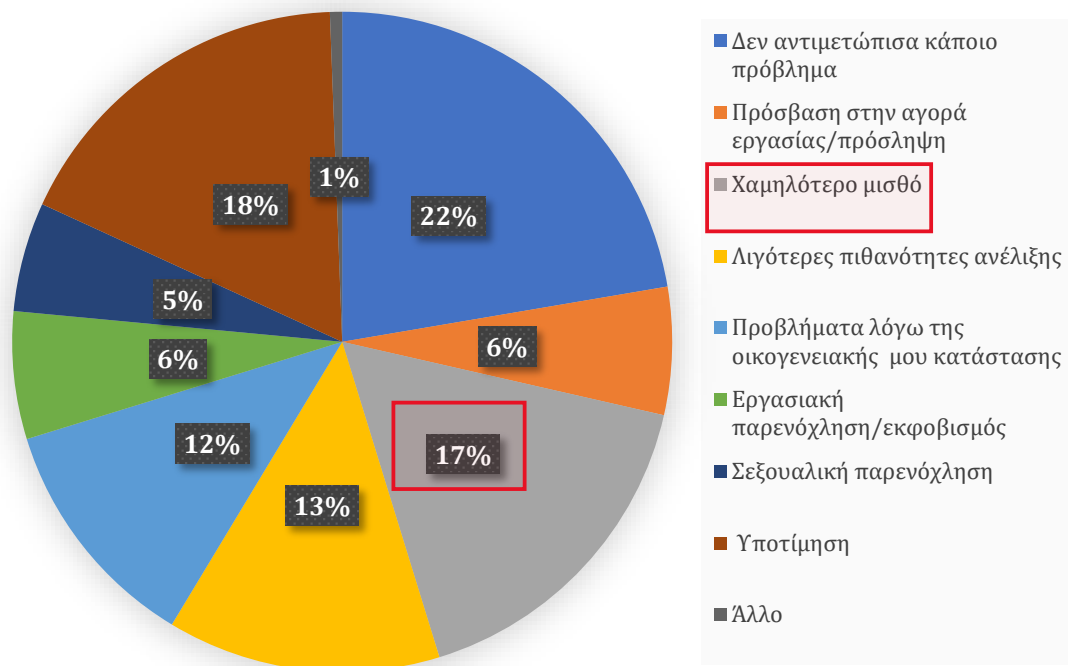
Πίνακας 16

Όπως έχει αναφερθεί και στην ανάλυση των δημογραφικών στοιχείων του δείγματος, 9 άτομα από τα 187, εργάζονται με μερική απασχόληση. Ωστόσο, από κάποιο σημείο και μετά το ένα άτομο (γυναίκα) εγκατέλειψε το ερωτηματολόγιο και γι' αυτό, στον πιο πάνω πίνακα, το σύνολο των γυναικών που εργάζονται με μερική απασχόληση και απάντησαν το ερώτημα του μισθού είναι 7. Όπως φαίνεται, η πλειονότητα των γυναικών που εργάζονται με το συγκεκριμένο καθεστώς, αμείβονται με λιγότερο από €940, ενώ υπάρχουν 2 γυναίκες οι οποίες αμείβονται με πάνω από €1500. Επιπλέον, γίνεται αντιληπτό ότι στον μικρό ανδρικό πληθυσμό το 47% αμείβεται με πάνω από €1500 και στον γυναικείο, που είναι πιο μεγάλο το δείγμα, είναι το 50%.

Λόγω του μικρού δείγματος, δεν μπορεί να συνδεθεί το είδος απασχόλησης με τις αμοιβές των συμμετεχόντων. Επομένως δεν κατέστη εφικτή η σύνδεση των αποτελεσμάτων με την πιο πάνω θεωρία, αλλά ούτε και η κατάρριψή της.

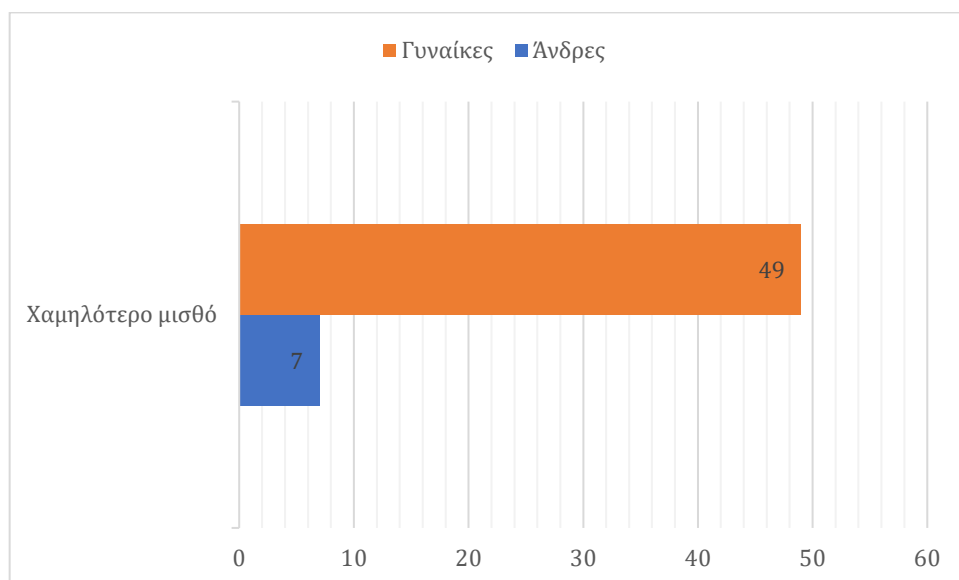
3. Ποια είναι τα κυριότερα προβλήματα που αντιμετωπίσατε, εξαιτίας του φύλου σας, στην επαγγελματική σας πορεία. (Ερώτημα 17)

- Χαμηλότερο μισθό



Διάγραμμα 18

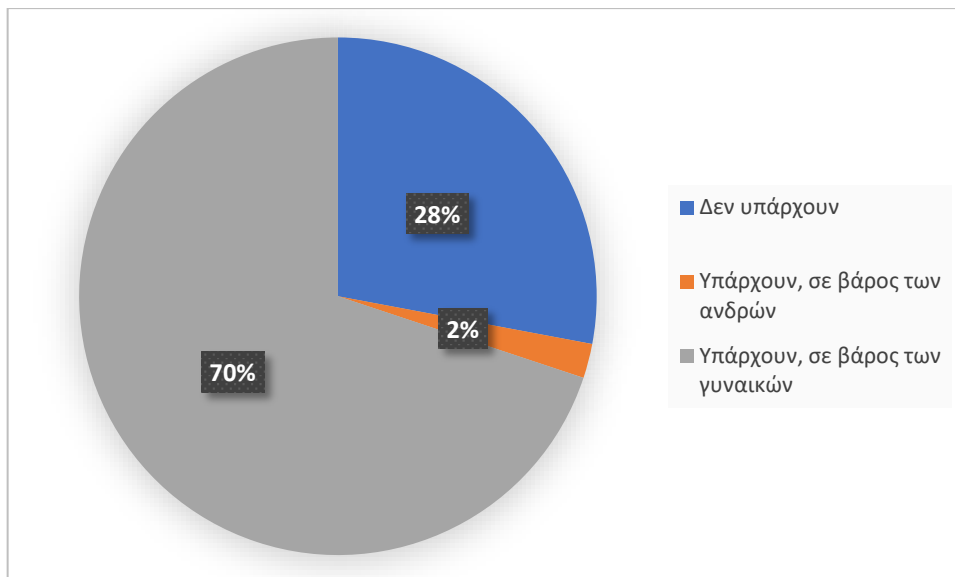
Το πρόβλημα του χαμηλού μισθού επιλέχθηκε κατά το 17% του πληθυσμού του δείγματος, στα κύρια προβλήματα που αντιμετώπισαν κατά τη διάρκεια της επαγγελματικής τους σταδιοδρομίας.



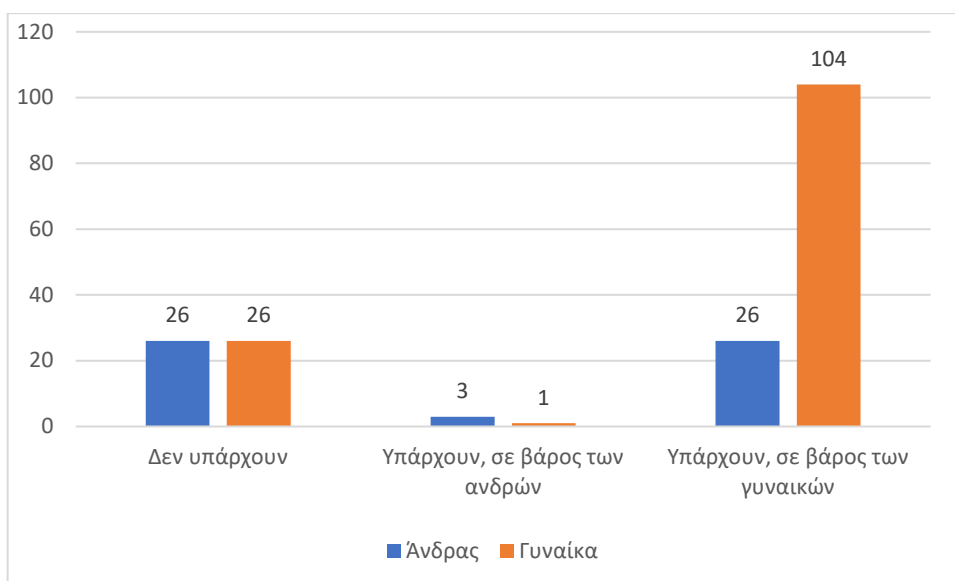
Διάγραμμα 19

Πρόκειται για το 2^ο σε συχνότητα πρόβλημα, μετά την υποτίμηση, που επιλέχθηκε από το γυναικείο φύλο και είναι, εμφανέστατα, πιο πιθανόν να συμβεί σε μια γυναίκα παρά σε έναν άνδρα.

4. Βάση της μέχρι τώρα εμπειρίας σας, πιστεύετε ότι υπάρχουν μισθολογικές ανισότητες (μισθολογικό χάσμα) μεταξύ ανδρών και γυναικών, για τις οποίες ευθύνεται το φύλο τους; (Ερώτημα 29)



Διάγραμμα 20



Διάγραμμα 21

Οι εμπειρίες των ερωτώμενων, κατέδειξαν ότι τα άτομα υφίστανται μισθολογικές διακρίσεις, λόγω του φύλου τους. Συγκεκριμένα, η πλειοψηφία του δείγματος (70%) δήλωσε ότι οι μισθολογικές διακρίσεις συμβαίνουν εις βάρος των γυναικών. Όπως γίνεται αντιληπτό κι από το πιο πάνω διάγραμμα, η πλειοψηφία αυτής της ομάδας αποτελείται από γυναίκες. Από την άλλη, ο ανδρικός πληθυσμός σχεδόν χωρίζεται σ’

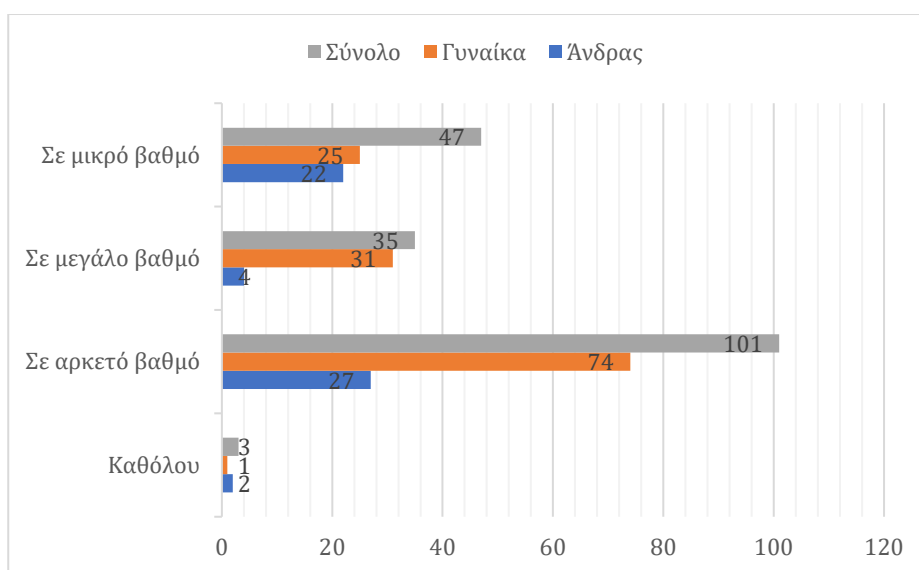
αυτούς που δήλωσαν ότι υπάρχουν μισθολογικές διακρίσεις, εις βάρος των γυναικών, και σε αυτούς που δήλωσαν ότι το έμφυλο μισθολογικό χάσμα δεν υφίσταται.

4.1.5 Η διερεύνηση των αντιλήψεων ανδρών και γυναικών σχετικά με τις έμφυλες διακρίσεις στον εργασιακό χώρο.

1. Σε ποιο βαθμό πιστεύετε ότι υπάρχουν, στη Κύπρο, ανισότητες λόγω φύλου στην απασχόληση; (Ερώτημα 11)

Σε ποιο βαθμό πιστεύετε ότι υπάρχουν, στη Κύπρο, ανισότητες λόγω φύλου στην απασχόληση;	Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε αρκετό βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	M.O.	T.A.
Συχνότητα	3	47	101	35		
Ποσοστό %	1.6	25.1	54	18.7	2.90	0.71

Πίνακας 17



Διάγραμμα 22

Το 54% του δείγματος, με μέσο όρο 2,90, θεωρεί πως υπάρχουν σε αρκετό βαθμό, ανισότητες φύλου στην απασχόληση. Αυτή η άποψη βρίσκει σύμφωνους τόσο την πλειοψηφία των γυναικών, όσο και των ανδρών.

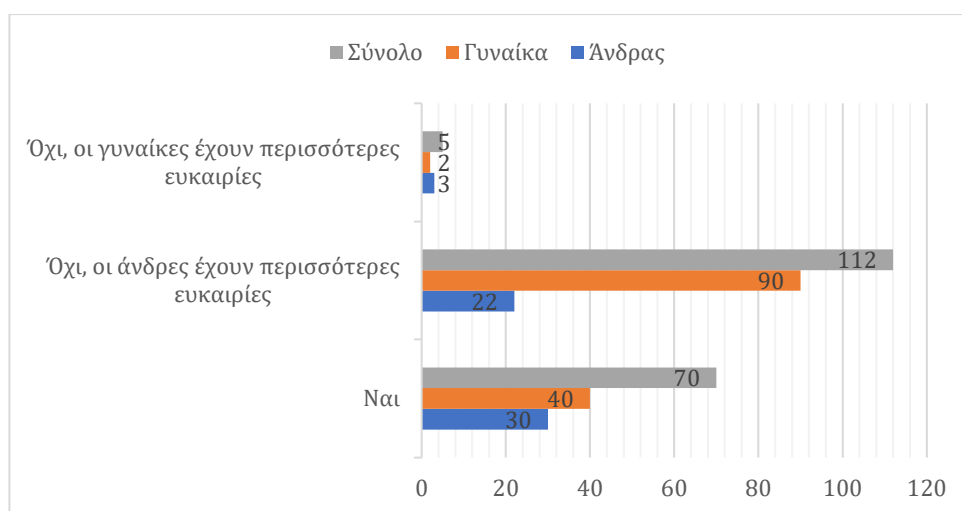
Σε συνέχεια των ερευνών που μελετήθηκαν στο 2^ο κεφάλαιο, φαίνεται πως οι διακρίσεις φύλου στον τομέα της εργασίας είναι ένα φαινόμενο το οποίο γίνεται αντιληπτό από τους εργαζόμενους, ανεξαρτήτως φύλου.

2. Πιστεύετε ότι στη Κύπρο τα άτομα, ανεξαρτήτως φύλου, απολαμβάνουν ίσα προνόμια και ίσες ευκαιρίες όσον αφορά τα ακόλουθα;

- Πρόσβαση στην απασχόληση. (Ερώτημα 12)

Πρόσβαση στην απασχόληση	Ναι	Όχι, οι άνδρες έχουν περισσότερες ευκαιρίες	Όχι, οι γυναίκες έχουν περισσότερες ευκαιρίες	Μ.Ο.	Τ.Α.
Συχνότητα	70	112	5		
Ποσοστό %	37.4	59.9	2.7	1.65	0.53

Πίνακας 18



Διάγραμμα 23

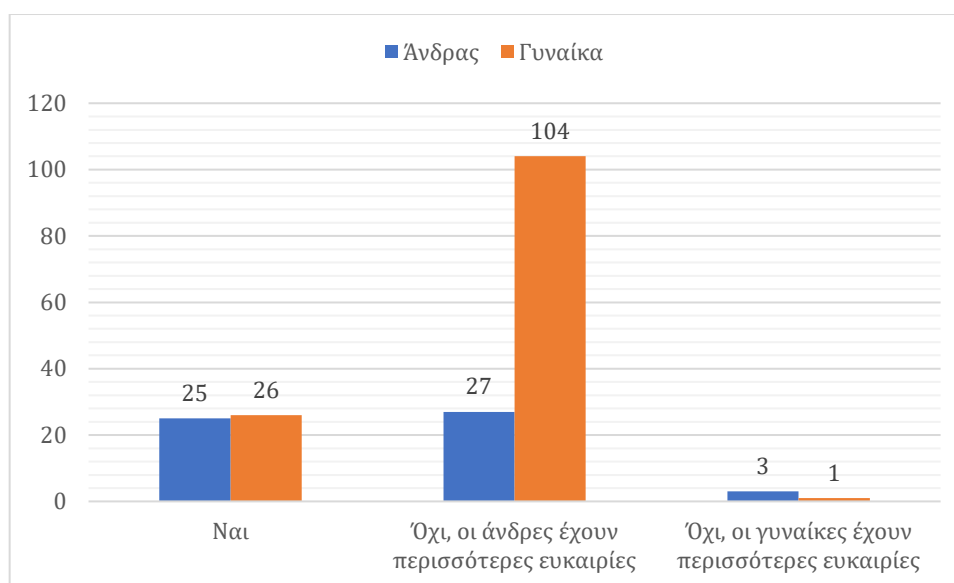
Η πλειοψηφία του δείγματος φαίνεται να συμφωνεί (με μέσο όρο 1,65) στο ότι οι άνδρες έχουν περισσότερες ευκαιρίες έναντι των γυναικών, όσον αφορά την πρόσβαση στην απασχόληση, με ποσοστό 59,9%. Σε αυτό, όπως παρουσιάζεται και στο πιο πάνω διάγραμμα, οι γυναίκες συμφωνούν περισσότερο απ' ότι οι άνδρες. Ωστόσο, το 37,4% του γενικού πληθυσμού θεωρεί ότι τα άτομα ανεξαρτήτως φύλου, απολαμβάνουν ίσα προνόμια και ίσες ευκαιρίες στην απασχόληση, με πλειοψηφία τις γυναίκες. Σημαντικό να αναφερθεί ότι μόνο 5 άτομα του συνολικού δείγματος, πιστεύουν ότι οι γυναίκες έχουν περισσότερες ευκαιρίες, έναντι των ανδρών, στην απασχόληση.

- **Επαγγελματική Ανέλιξη (Ερώτημα 13)**

Επαγγελματική Ανέλιξη	Ναι	Όχι, οι άνδρες έχουν περισσότερες ευκαιρίες	Όχι, οι γυναίκες έχουν περισσότερες ευκαιρίες	Μ.Ο.	Τ.Α.
Συχνότητα	51	131	4		
Ποσοστό %	27.3	70.1	2.1	1.75	0.48

Πίνακας 19

Η ίδια άποψη επικρατεί και όσον αφορά την επαγγελματική ανέλιξη, με ποσοστό 70,1% και μέσο όρο 1,75.



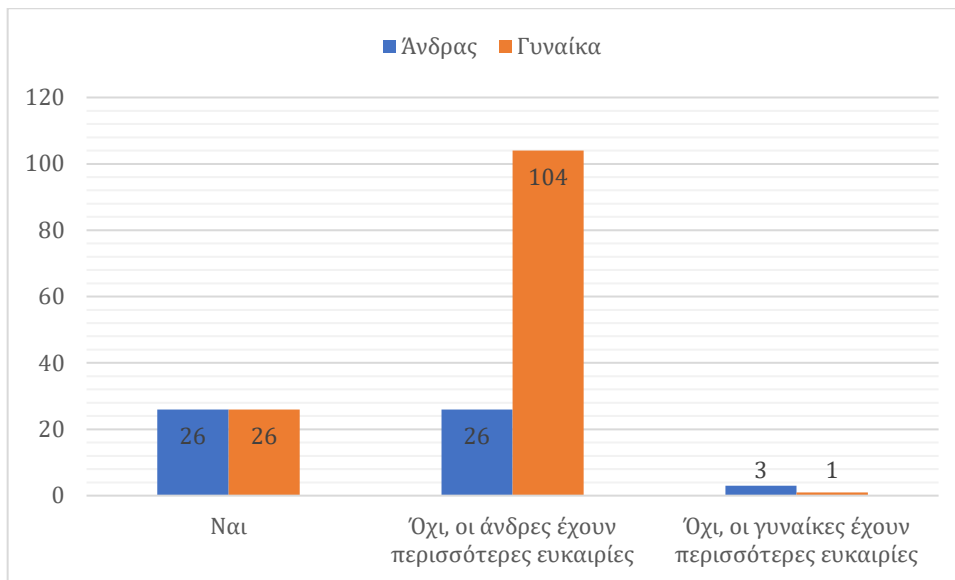
Διάγραμμα 24

Παρατηρείται ότι οι απόψεις των ανδρών, σχεδόν, χωρίζονται σε αυτές που θεωρούν ότι οι άνδρες και οι γυναίκες απολαμβάνουν ίσα προνόμια και ίσες ευκαιρίες στην επαγγελματική ανέλιξη και σε αυτές που θεωρούν ότι οι άνδρες είναι πιο ευνοούμενοι.

- **Πρόσβαση στα κέντρα λήψης αποφάσεων (Ερώτημα 14)**

Πρόσβαση στα κέντρα λήψης αποφάσεων	Ναι	Όχι, οι άνδρες έχουν περισσότερες ευκαιρίες	Όχι, οι γυναίκες έχουν περισσότερες ευκαιρίες	Μ.Ο.	Τ.Α.
Συχνότητα	52	130	4		
Ποσοστό %	27.8	69.5	2.1	1.74	0.49

Πίνακας 20



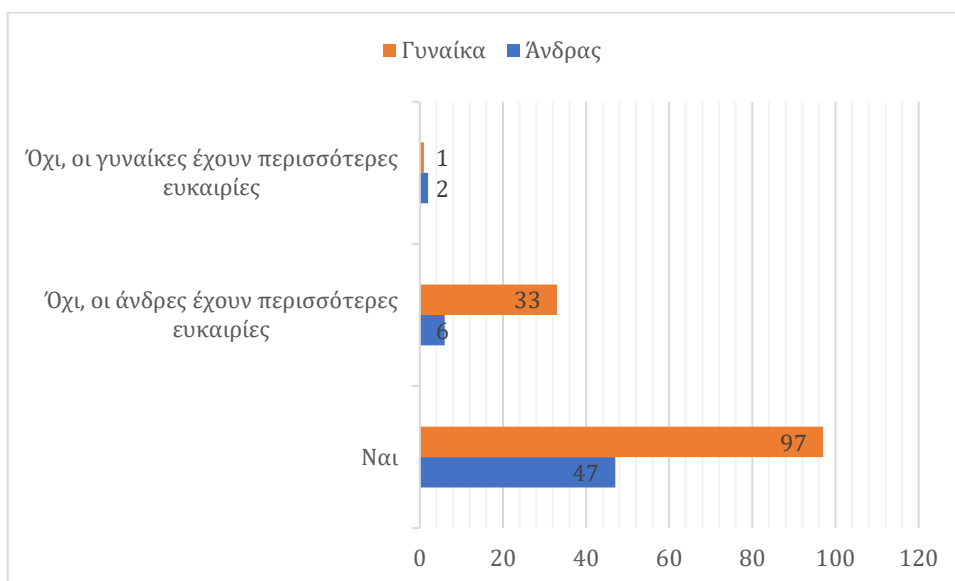
Διάγραμμα 25

Οι ίδιες απόψεις φαίνεται να υπάρχουν και σχετικά με την πρόσβαση των ανδρών και των γυναικών στα κέντρα λήψης αποφάσεων, με ποσοστό 69,5% και μέσο όρο 1,74.

- **Επαγγελματική Εκπαίδευση (Ερώτημα 15)**

Επαγγελματική Εκπαίδευση	Ναι	Όχι, οι άνδρες έχουν περισσότερες ευκαιρίες	Όχι, οι γυναίκες έχουν περισσότερες ευκαιρίες	Μ.Ο.	Τ.Α.
Συχνότητα	144	39	3		
Ποσοστό %	77	20.9	1.6	1.24	0.47

Πίνακας 21



Διάγραμμα 26

Σε αυτό το σημείο, τα αποτελέσματα δείχνουν ότι οι απόψεις των ερωτώμενων διαφέρουν, σχετικά με τα προνόμια και τις ευκαιρίες που απολαμβάνουν οι άνδρες και οι γυναίκες στην επαγγελματική εκπαίδευση. Η κυρίαρχη άποψη είναι ότι υφίστανται διακρίσεις σε αυτόν το τομέα, με μέσο όρο 1,24. Η θέση αυτή υποστηρίζεται κι από τα δύο φύλα.

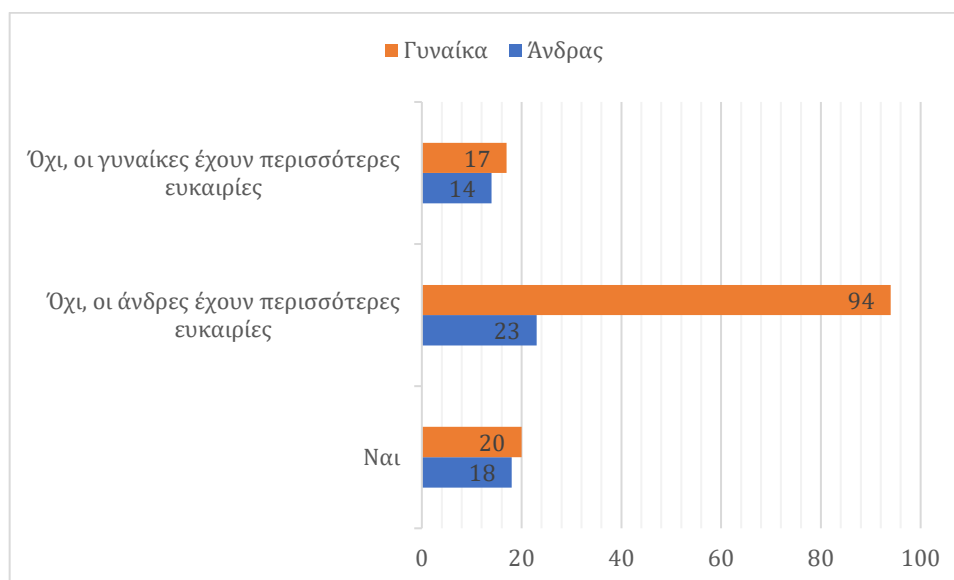
- **Συνδυασμός εργασίας και οικογένειας (Ερώτημα 16)**

Συνδυασμός εργασίας και οικογένειας	Ναι	Όχι, οι άνδρες έχουν περισσότερες ευκαιρίες	Όχι, οι γυναίκες έχουν περισσότερες ευκαιρίες	Μ.Ο.	Τ.Α.
Συχνότητα	38	117	31		
Ποσοστό %	20.3	62.6	16.6	1.96	0.61

Πίνακας 22

Το 62,6% του δείγματος πιστεύει ότι οι άνδρες έχουν περισσότερες ευκαιρίες για να συνδυάσουν την εργασιακή με οικογενειακή τους ζωή, με μέσο όρο 1,96.

Βάση του πιο κάτω διαγράμματος, οι γυναίκες έχουν πιο έντονες απόψεις συγκριτικά με τους άνδρες που δεν έχουν ξεκάθαρη κυρίαρχη άποψη επί του θέματος.



Διάγραμμα 27

Οι θέσεις των συμμετεχόντων, σχετικά με διακρίσεις στους πιο πάνω τομείς, φαίνεται ότι συγκλίνουν αρκετά με τις απόψεις που μελετήθηκαν στο θεωρητικό πλαίσιο της έρευνας.

3. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι το φύλο λαμβάνεται υπόψη από τους εργοδότες για την πρόσληψη σε μια θέση εργασίας;

- Στους άνδρες (Ερώτημα 18)

Στους άνδρες	Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε αρκετό βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Δεν γνωρίζω	M.O.	T.A.
Συχνότητα	40	45	60	27	14		
Ποσοστό %	21.4	24.1	32.1	14.4	7.5	2.62	1.19

Πίνακας 23

Οι περισσότεροι ερωτώμενοι σε αυτό το σημείο, φαίνεται ότι θεωρούν πως το φύλο ενός άνδρα λαμβάνεται σε αρκετό βαθμό υπόψη από τους εργοδότες για μια θέση εργασίας, με ποσοστό 32,3% του γενικού συνόλου και μέσο όρο 2,62. Το 24,2% απάντησε ότι αυτό συμβαίνει σε μικρό βαθμό, ενώ το 21,5% ότι, για έναν άνδρα, το φύλο του δεν αποτελεί παράγοντας πρόσληψης από τους εργοδότες για μια θέση εργασίας. Σημειώνεται ότι, το 14,5% θεωρεί ότι αυτό συμβαίνει σε μεγάλο βαθμό. Τα 14/186 άτομα, απάντησαν ότι δεν γνωρίζουν. Η τέτοια κατανομή των απόψεων, δικαιολογεί και την τιμή της τυπικής απόκλισης.

- Στις γυναίκες (Ερώτημα 19)

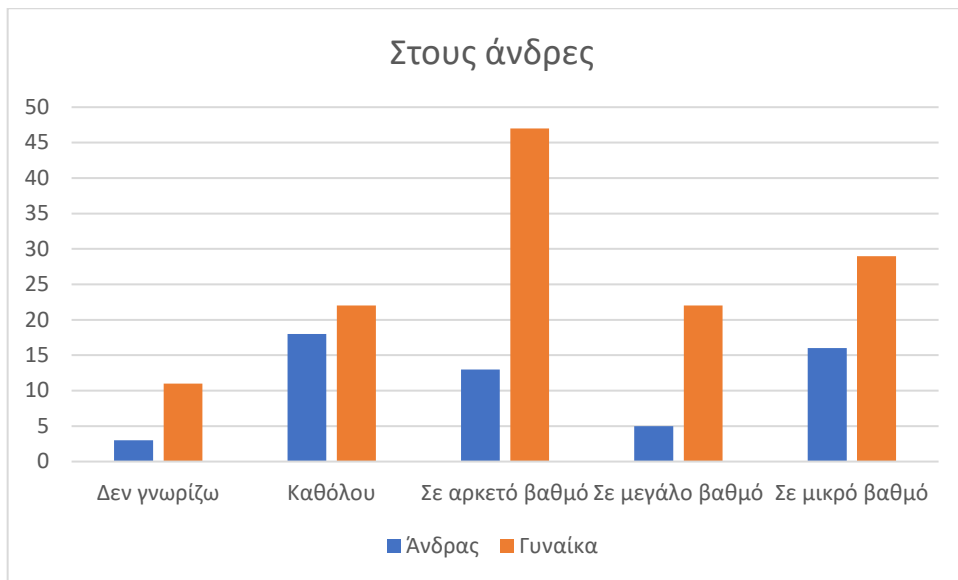
Στις γυναίκες	Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε αρκετό βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Δεν γνωρίζω	M.O.	T.A.
Συχνότητα	13	43	75	40	15		
Ποσοστό %	7	23	40.1	21.4	8	3.01	1.03

Πίνακας 24

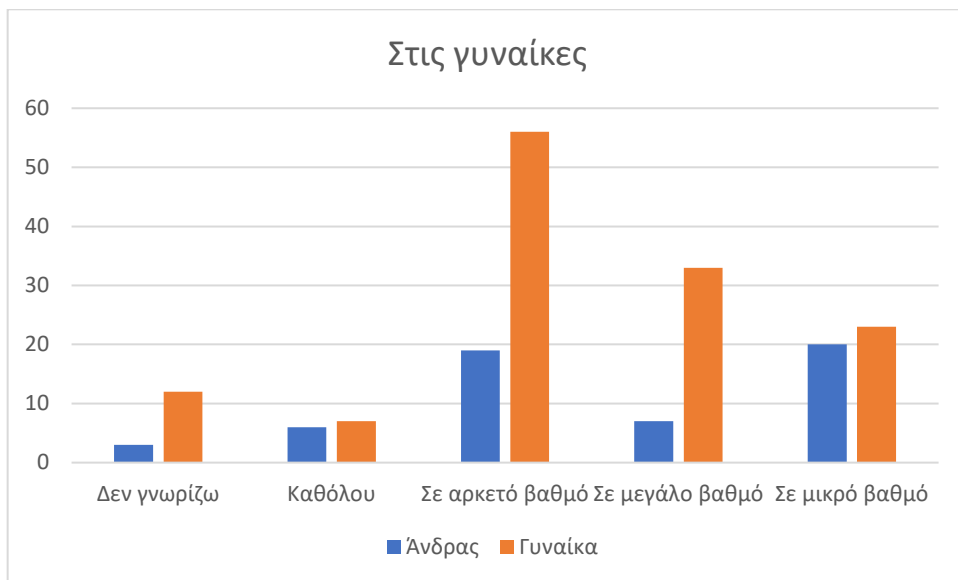
Όσον αφορά το κατά πόσο το φύλο μιας γυναίκας λαμβάνεται υπόψη από τους εργοδότες για μια θέση εργασίας, το 40,1% του πληθυσμού των ερωτώμενων απάντησε ότι αυτό συμβαίνει σε αρκετό βαθμό, με μέσο όρο 3,01. Το 23% ότι συμβαίνει σε μικρό βαθμό, ενώ το 21,4% σε μεγάλο βαθμό. Σε αυτή την περίπτωση μόνο το 7% θεωρεί ότι δεν λαμβάνεται καθόλου υπόψη. Τα 15/186 άτομα, απάντησαν ότι δεν γνωρίζουν.

Συνοπτικά, οι ερωτώμενοι φαίνεται να συμφωνούν ότι το φύλο λαμβάνεται υπόψη από τους εργοδότες για μια θέση εργασίας. Συγκριτικά, οι απόψεις είναι εντονότερες όσον αφορά τον ρόλο που διαδραματίζει το γυναικείο φύλο.

Θα ήταν παράλειψη αν δεν γινόταν σύγκριση των ανδρικών και τις γυναικείων θέσεων, πάνω σε αυτό το φαινόμενο.



Διάγραμμα 28



Διάγραμμα 29

Αν και το ανδρικό πλήθος των ερωτώμενων είναι αισθητά πιο μικρό από το γυναικείο, οι γυναίκες, όπως φαίνεται και στα πιο πάνω διαγράμματα, αντιλαμβάνονται πιο έντονα την συγκεκριμένη διάκριση. Εντονότερες, μάλιστα, είναι οι θέσεις τους όσον αφορά τον βαθμό που λαμβάνεται υπόψη από τους εργοδότες το γυναικείο φύλο, συγκριτικά με τις θέσεις τους για το ανδρικό. Σημαντικό είναι το γεγονός ότι οι άνδρες, του δείγματος φαίνονται να δέχονται, σε κάποιο βαθμό, την ύπαρξη της διάκρισης.

Διακρίνεται, σ' αυτό το σημείο, σύγκλιση με τις θέσεις των εργαζομένων της έρευνας που μελετήθηκε στη βιβλιογραφική ανασκόπηση (IMR/University of Nicosia, 2020).

4. Πιστεύετε ότι οι έμφυλες ανισότητες (ανισότητες φύλου) υπάρχουν στον δημόσιο ή ιδιωτικό τομέα; (Ερώτημα 21)

Πιστεύετε ότι οι έμφυλες ανισότητες (ανισότητες φύλου) υπάρχουν στον δημόσιο ή ιδιωτικό τομέα;	Δημόσιο	Ιδιωτικό	Και στα δύο	M.O.	T.A.
Συχνότητα	13	34	139		
Ποσοστό %	7.0	18.2	74.3	2.68	0.60

Πίνακας 25

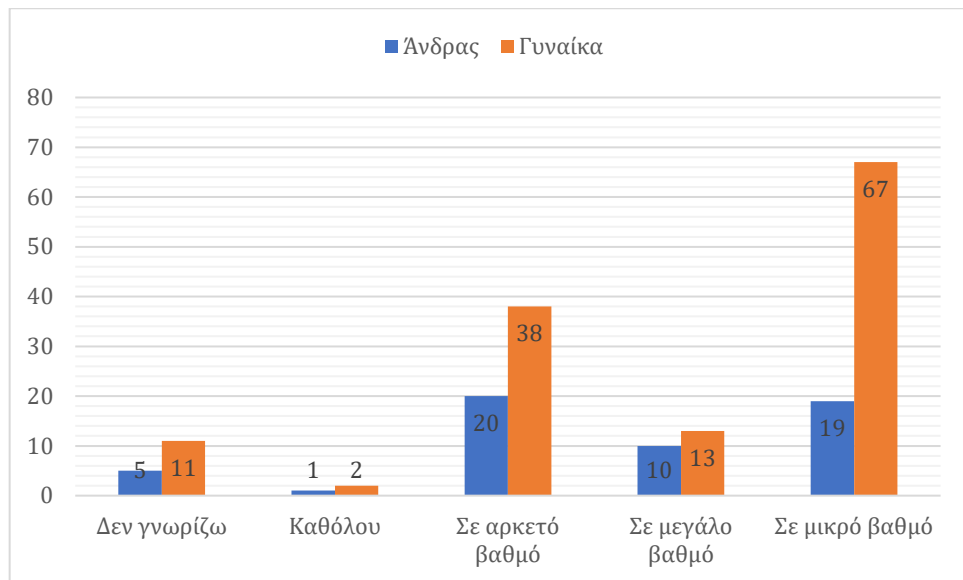
Η επικρατέστερη άποψη θέλει τις διακρίσεις φύλων να υφίστανται τόσο στον ιδιωτικό όσο και στον δημόσιο τομέα, με ποσοστό 75% και μέσο όρο 2,68.

5. Θεωρείτε ότι οι εργοδότες εμπιστεύονται τις γυναίκες σε θέσεις-κλειδιά των επιχειρήσεων τους; (Ερώτημα 22)

Θεωρείτε ότι οι εργοδότες εμπιστεύονται τις γυναίκες σε θέσεις-κλειδιά των επιχειρήσεων τους;	Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε αρκετό βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	Δεν γνωρίζω	M.O.	T.A.
Συχνότητα	3	86	58	23	16		
Ποσοστό %	1.6	46	31	12.3	8.6	2.80	0.98

Πίνακας 26

Η πλειονότητα των ερωτώμενων, με μέσο όρο 2,80 (46%), θεωρεί ότι οι εργοδότες εμπιστεύονται, σε μικρό βαθμό, τις γυναίκες σε θέσεις-κλειδιά των επιχειρήσεων τους. Εντούτοις, η διαφορά μεταξύ των ατόμων που δήλωσαν ότι τις εμπιστεύονται σε αρκετό βαθμό, είναι μικρή.



Διάγραμμα 30

Όπως φανερώνει το πιο πάνω διάγραμμα, ο τρόπος που αντιλαμβάνονται το συγκεκριμένο θέμα οι άνδρες, διαφέρει από αυτόν των γυναικών.

6. Θα αποδεχόσασταν να έχετε ως προϊστάμενο γυναίκα στην εργασία σας; (Ερώτημα 25)

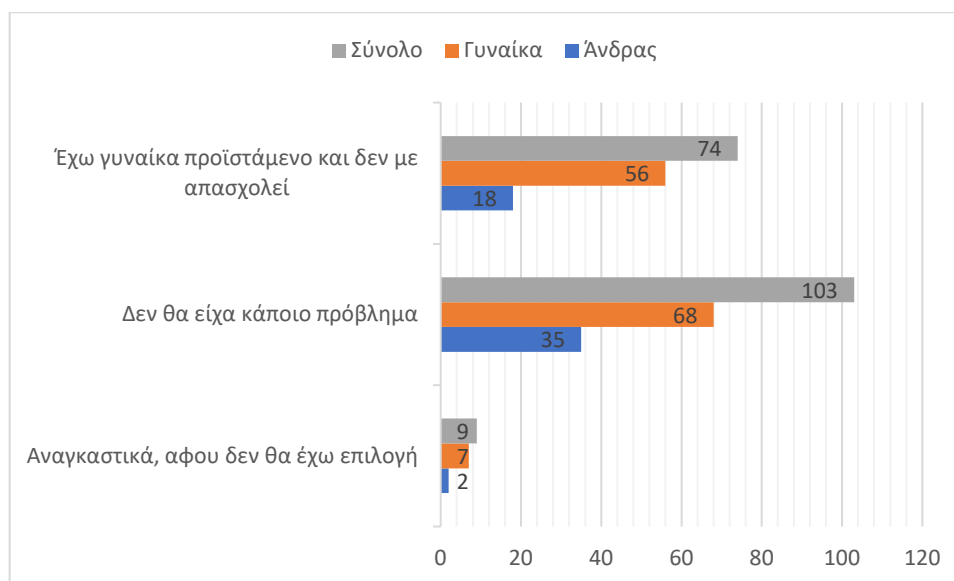
Θα αποδεχόσασταν να έχετε ως προϊστάμενο γυναίκα στην εργασία σας;	Δεν θα είχα κάποιο πρόβλημα	Αναγκαστικά, αφού δεν θα έχω επιλογή	Έχω γυναίκα προϊστάμενο και δεν με απασχολεί	M.O.	T.A.
Συχνότητα	103	9	74		
Ποσοστό %	55.1	4.8	39.6	1.84	0.97

Πίνακας 27

Σε αυτό το ερώτημα επιδιώκεται να διαφανεί η αντίληψη των ατόμων, όσον αφορά την αποδοχή των γυναικών σε ανώτερα στρώματα και κατ' επέκταση την άποψη τους σχετικά με το αν είναι ικανές για τέτοιες θέσεις. Το 55,1% δήλωσε ότι δεν θα είχε πρόβλημα με το ενδεχόμενο να έχουν γυναίκα προϊστάμενο (με μέσο όρο 1,84), ενώ το 39,6% δήλωσε ότι έχει γυναίκα προϊστάμενο και δεν έχει πρόβλημα. Το μεγαλύτερο μέρος τόσο των ανδρών όσο και των γυναικών, κατανέμονται σε αυτές τις δύο δηλώσεις.

Η σθεναρές στερεοτυπικές αντιλήψεις που προβάλλονται στα πιο πάνω αποτελέσματα συμβάλλουν σημαντικά στην παρουσία περισσότερων ευκαιριών για την γυναίκες να εκπροσωπήσουν ανώτερες θέσεις. Αν οι απόψεις των υπαλλήλων ανδρικού φύλου είναι

στερεοτυπικές, επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό τις αποφάσεις των εργοδοτών για το πως χειρίζονται τις γυναίκες υπαλλήλους. (Καραμέσινη & Ιωακείμογλου, 2023)



Διάγραμμα 31

7. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι η εμφάνιση ενός άνδρα ή μιας γυναίκας επηρεάζει το ενδεχόμενο πρόσληψης και ανέλιξής του/της; (Ερώτημα 27)

Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι η εμφάνιση ενός άνδρα ή μιας γυναίκας επηρεάζει το ενδεχόμενο πρόσληψης και ανέλιξής του/της;	Καθόλου	Σε μικρό βαθμό	Σε αρκετό βαθμό	Σε μεγάλο βαθμό	M.O.	T.A.
Συχνότητα	16	54	89	27		
Ποσοστό %	8.6	28.9	47.6	14.4	2.68	0.83

Πίνακας 28

	Άνδρας	Γυναίκα	Σύνολο
Καθόλου	9	7	16
Σε αρκετό βαθμό	24	65	89
Σε μεγάλο βαθμό	4	23	27
Σε μικρό βαθμό	18	36	54
Σύνολο	55	131	186

Πίνακας 29

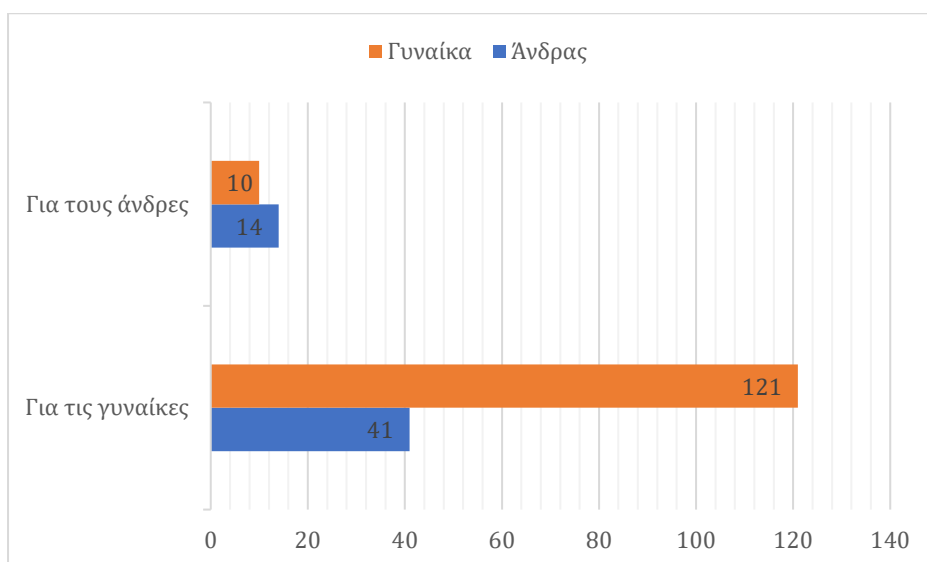
Αναφορικά με το πιο πάνω ερώτημα, η πλειοψηφία του δείγματος (47,8%), με μέσο όρο 2,68, φαίνεται να θεωρεί ότι η εμφάνιση ενός ατόμου, ανεξαρτήτως φύλου, επηρεάζει σε αρκετό βαθμό το ενδεχόμενο πρόσληψης ή ανέλιξης του. Μάλιστα, όπως φαίνεται και στο πιο κάτω διάγραμμα, η άποψη αυτή είναι έντονη στα δύο φύλα.

8. Για ποιο από τα δύο φύλα πιστεύετε ότι ισχύει περισσότερο; (Ερώτημα 28)

Για ποιο από τα δύο φύλα πιστεύετε ότι ισχύει περισσότερο;	Για τους άνδρες	Για τις γυναίκες	Μ.Ο.	Τ.Α.
Συχνότητα	24	162		
Ποσοστό %	12.8	86.6	1.87	0.34

Πίνακας 30

Το 86,6% του δείγματος θεωρεί ότι η εμφάνιση της γυναίκας επηρεάζει το ενδεχόμενο πρόσληψης και ανέλιξής της πολύ περισσότερο απ' ότι στον άνδρα (μέσος όρος 1,87).

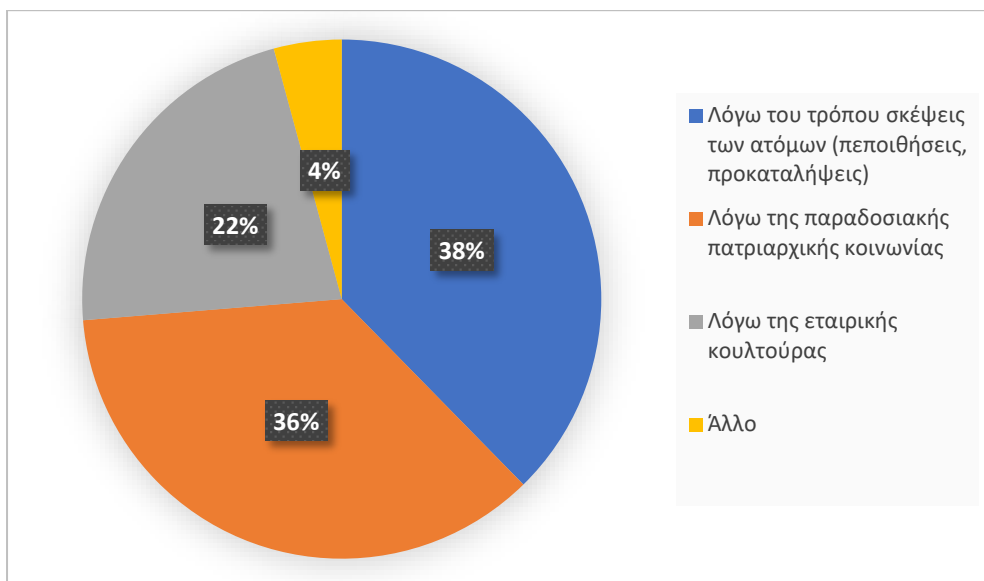


Διάγραμμα 32

Άποψη που βρίσκει σύμφωνη την πλειοψηφία τόσο των ανδρών όσο και των γυναικών ερωτώμενων.

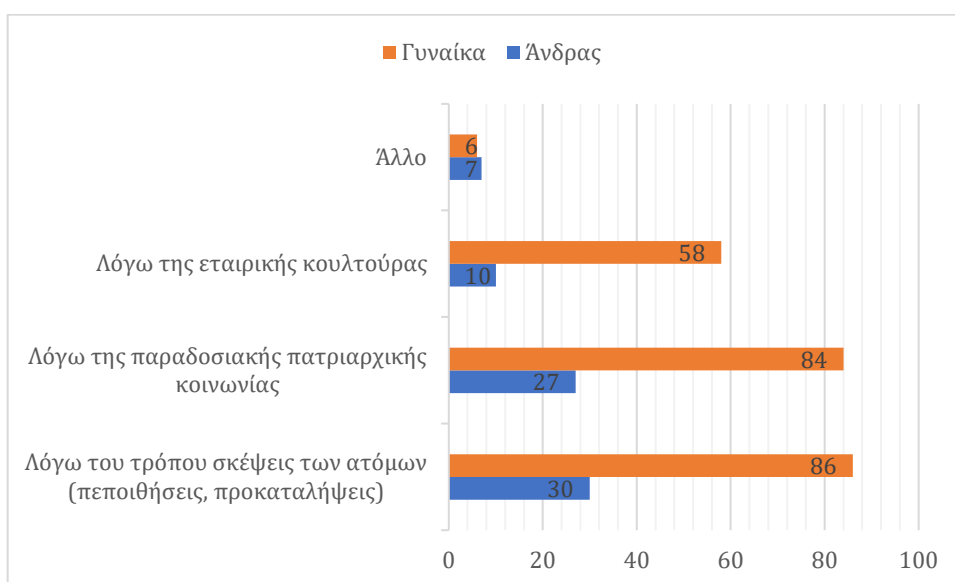
9. Για ποιους λόγους πιστεύετε ότι υπάρχει;(σύμφωνα με την ερώτηση 29: Βάση της μέχρι τώρα εμπειρίας σας, πιστεύετε ότι υπάρχουν μισθολογικές ανισότητες (μισθολογικό χάσμα) μεταξύ ανδρών και γυναικών, για τις οποίες ευθύνεται το φύλο τους;) (Ερώτημα 30)

Σημειώνεται ότι, στο συγκεκριμένο ερώτημα υπήρχε δυνατότητα επιλογής περισσότερων από 1 απαντήσεις αλλά και η επιλογή «Άλλο..».



Διάγραμμα 33

Οι ερωτώμενοι πιστεύουν ότι, το έμφυλο μισθολογικό χάσμα συμβαίνει κυρίως λόγω των πεποιθήσεων και προκαταλήψεων των ατόμων (38%) και λόγω της παραδοσιακής πατριαρχικής κοινωνίας (36%). Σε αυτό συμφωνεί τόσο η πλειοψηφία των γυναικών, όσο και των ανδρών. Επίσης αρκετοί, φαίνεται, να προσάπτουν το φαινόμενο αυτό και στην εταιρική κουλτούρα (22%).



Διάγραμμα 34

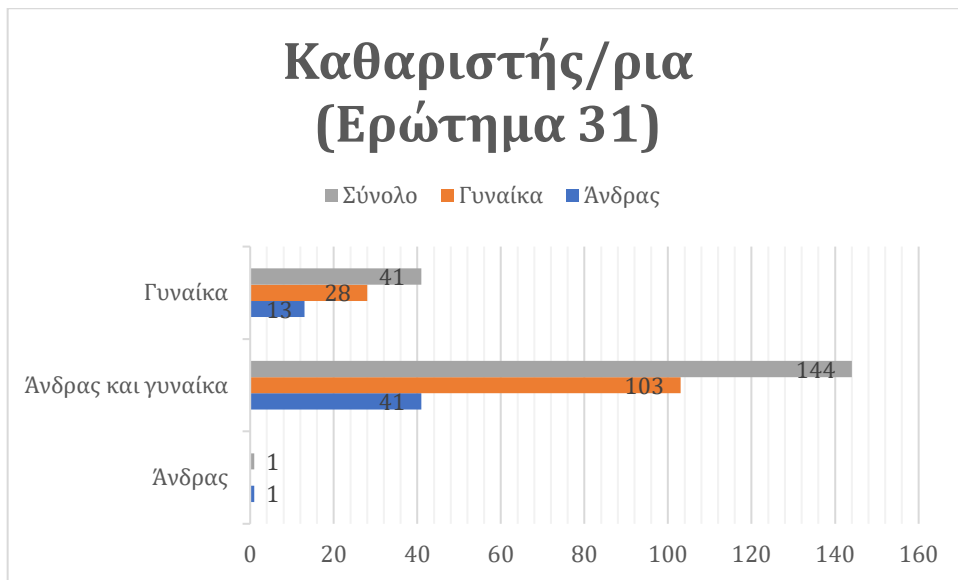
Σημαντικό να αναφερθεί ότι 13 άτομα, στην επιλογή «Άλλο..», δήλωσαν τ' ακόλουθα:

	Άνδρας	Γυναίκα
Ικανοτήτων	1	
Λόγω του χρόνου που χρειάζεται μια γυναίκα για να ασχοληθεί με την οικογένεια της.		1
Οι γυναίκες διεκδικούν λιγότερα		1
Δεν γνωρίζω		1
Δεν έχω συναντήσει την συγκεκριμένη διάκριση μέχρι στιγμής	1	
Δεν ισχύει	1	
Δεν υπάρχουν	3	2
Η ανάλυση του εισοδήματος πρέπει να γίνεται με την εργασία. Αν για παράδειγμα στο σύνολο μια εργάσιμη εβδομάδας μια γυναίκα από τις 40 εργάσιμες ώρες λόγω διευκολύνσεων που χρειάζεται (παιδιά από σχολείο, ιδιαίτερα, κτλ.) αντί για 40 ώρες εργαστεί 30 και ο άντρας 40 τότε αν αναλύσουμε το ωρομίσθιο η γυναίκα μπορεί και να αμείβεται περισσότερο.	1	
Οι άντρες κατέχουν πιο διευθυντικές θέσεις		1

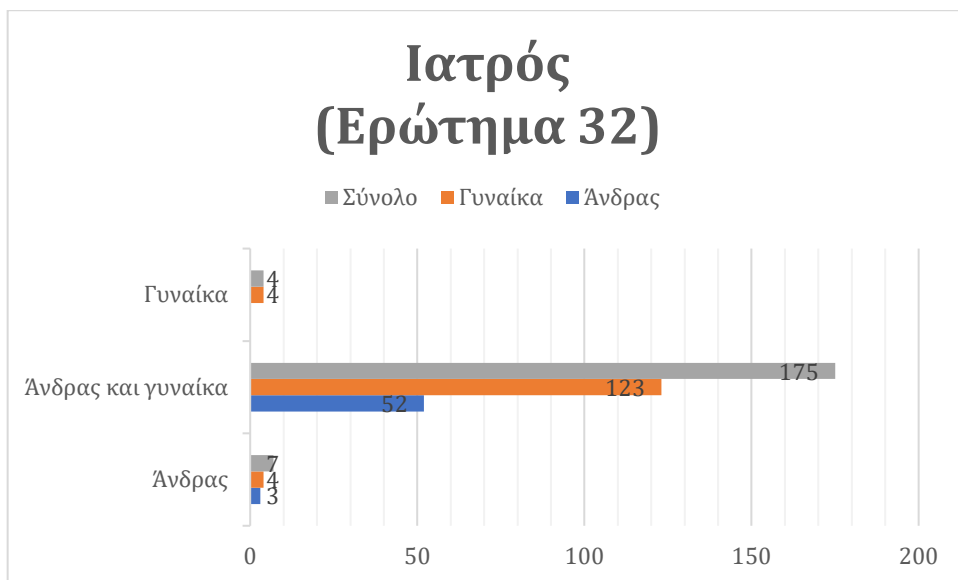
Πίνακας 31

10. Κατά την άποψή σας, ποια από τα παρακάτω επαγγέλματα θα ταίριαζαν καλύτερα σε άνδρες και ποια σε γυναίκες;

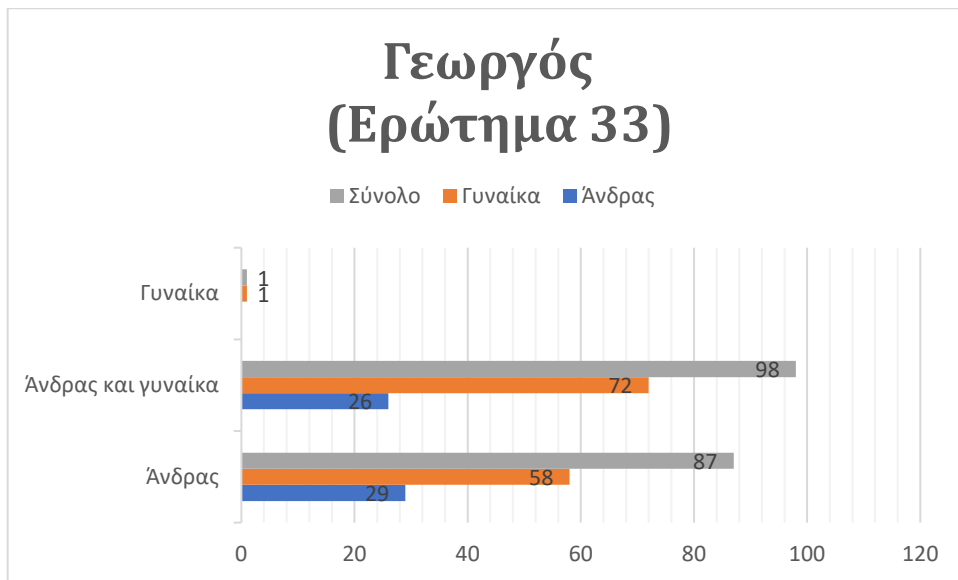
Τα παρακάτω διαγράμματα, παρουσιάζουν τις απόψεις των ανδρών και των γυναικών για κάποια συγκεκριμένα επαγγέλματα.



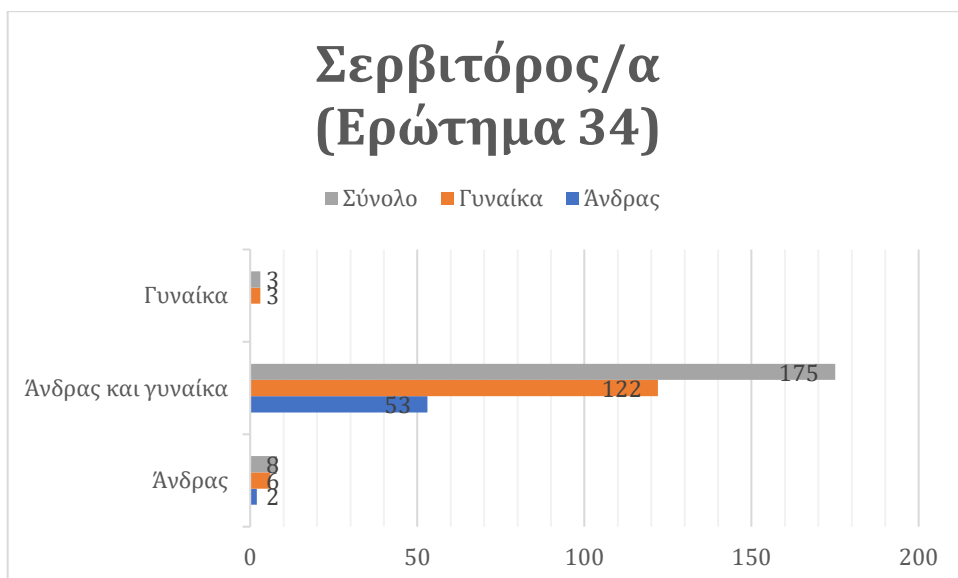
Διάγραμμα 35



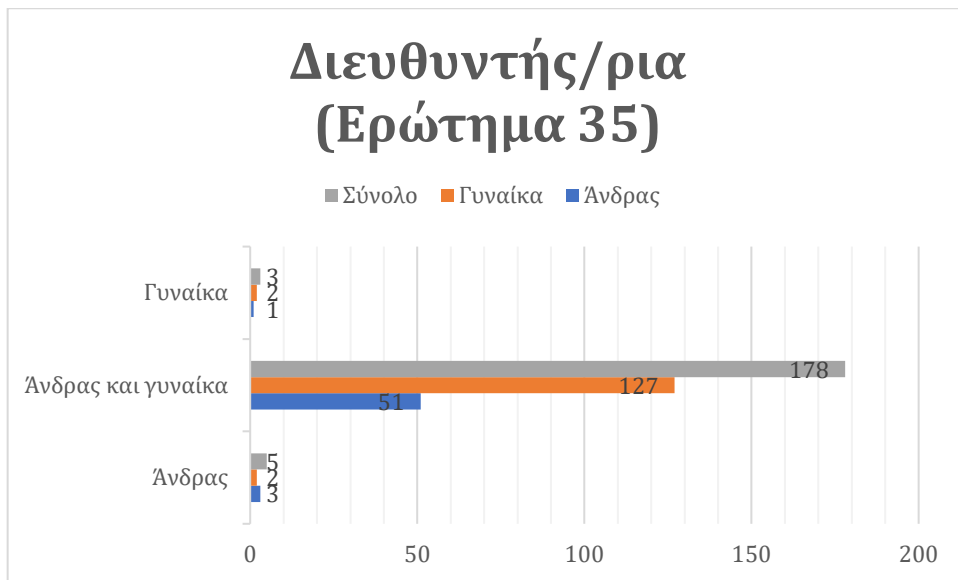
Διάγραμμα 36



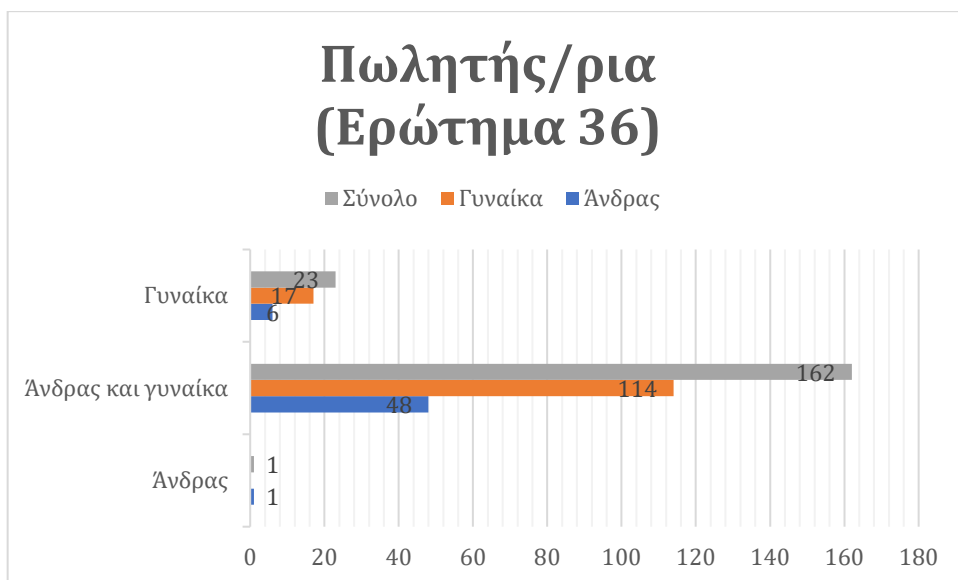
Διάγραμμα 37



Διάγραμμα 38

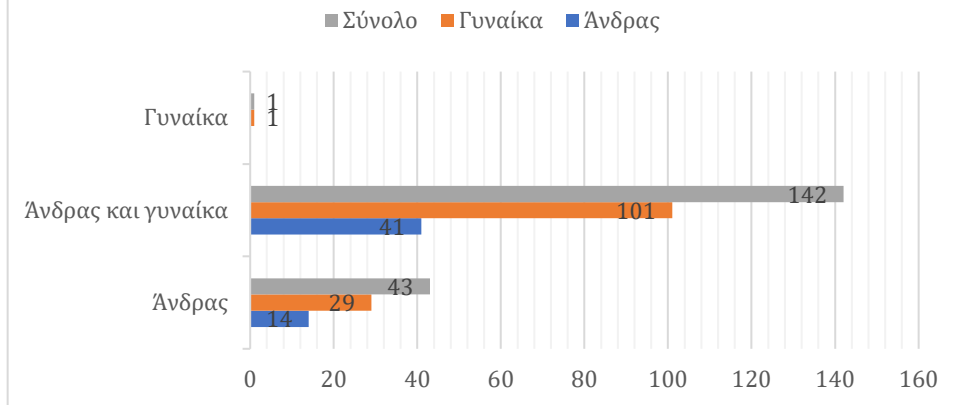


Διάγραμμα 39



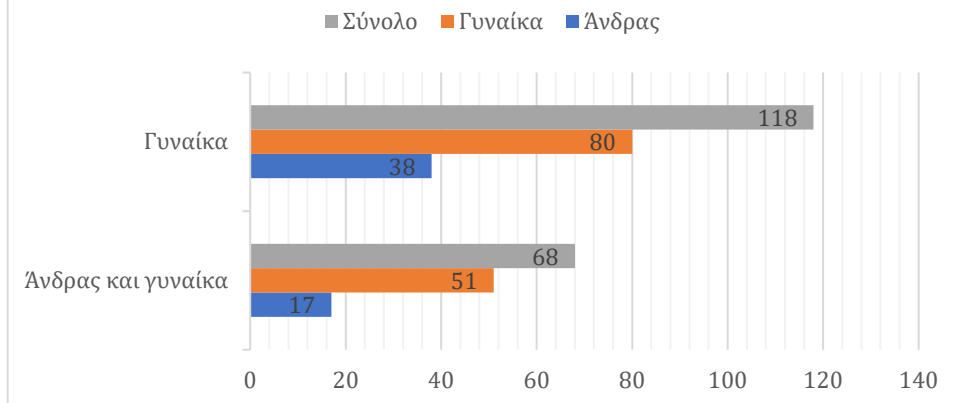
Διάγραμμα 40

Τεχνικός υπολογιστών (Ερώτημα 37)

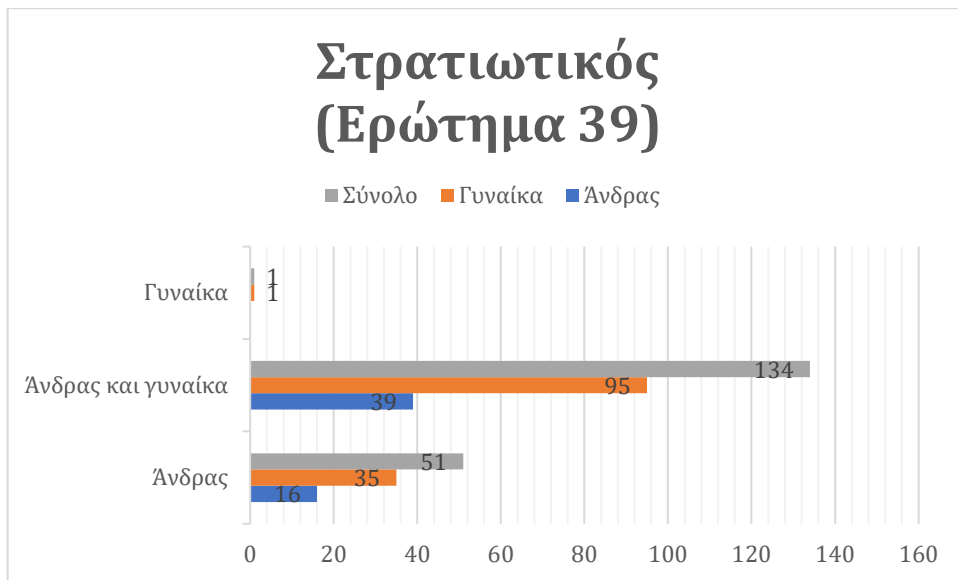


Διάγραμμα 41

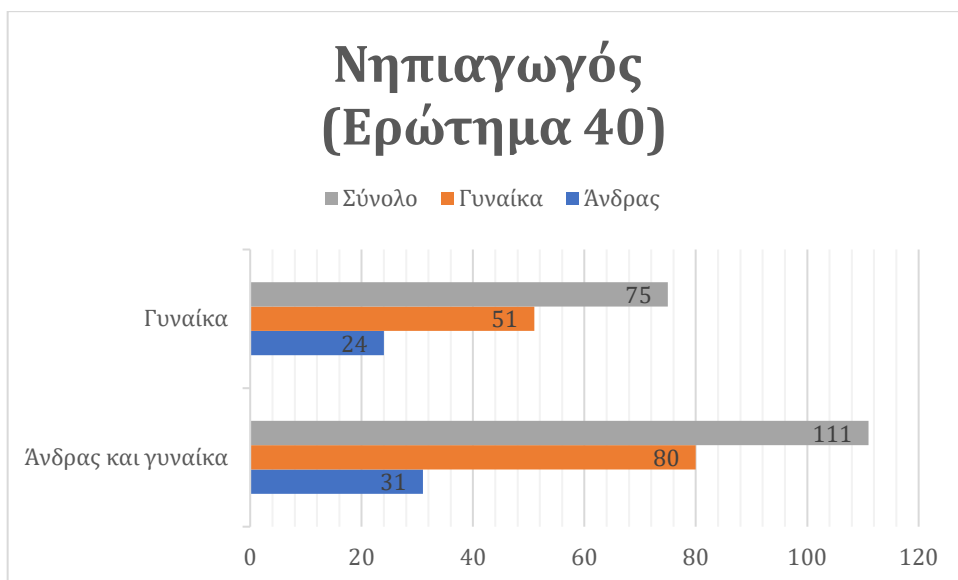
Τεχνίτης/ρια νυχιών (Ερώτημα 38)



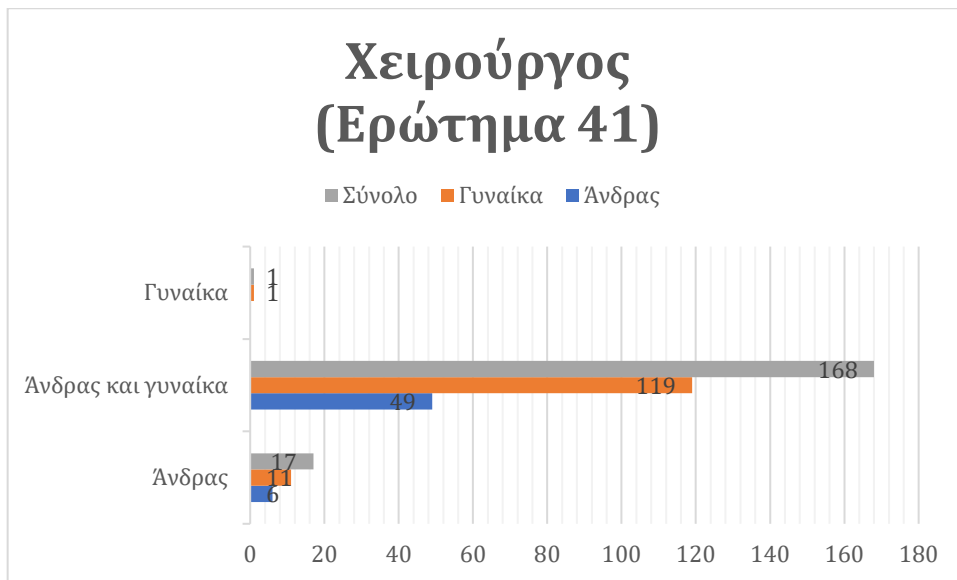
Διάγραμμα 42



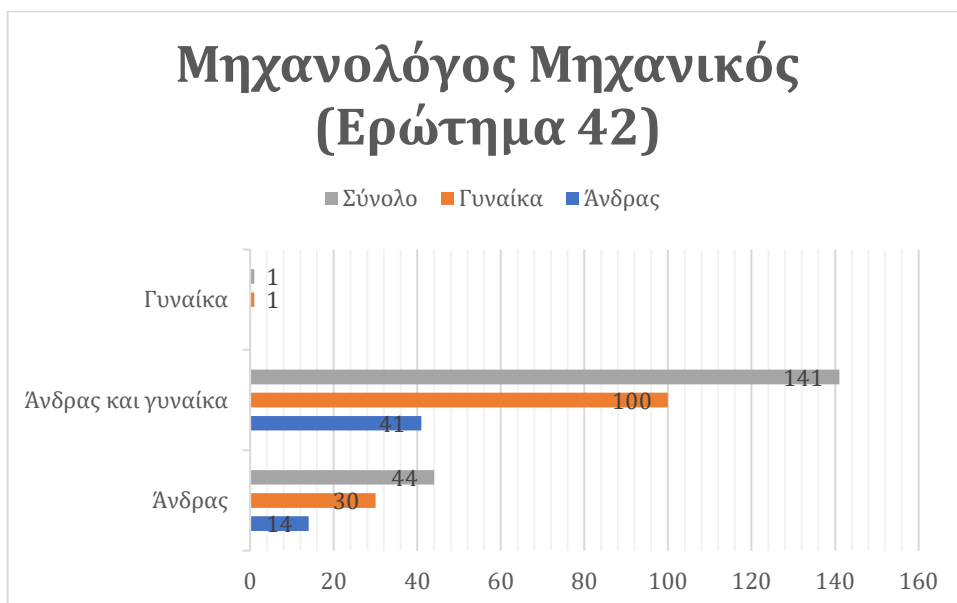
Διάγραμμα 43



Διάγραμμα 44



Διάγραμμα 45



Διάγραμμα 46

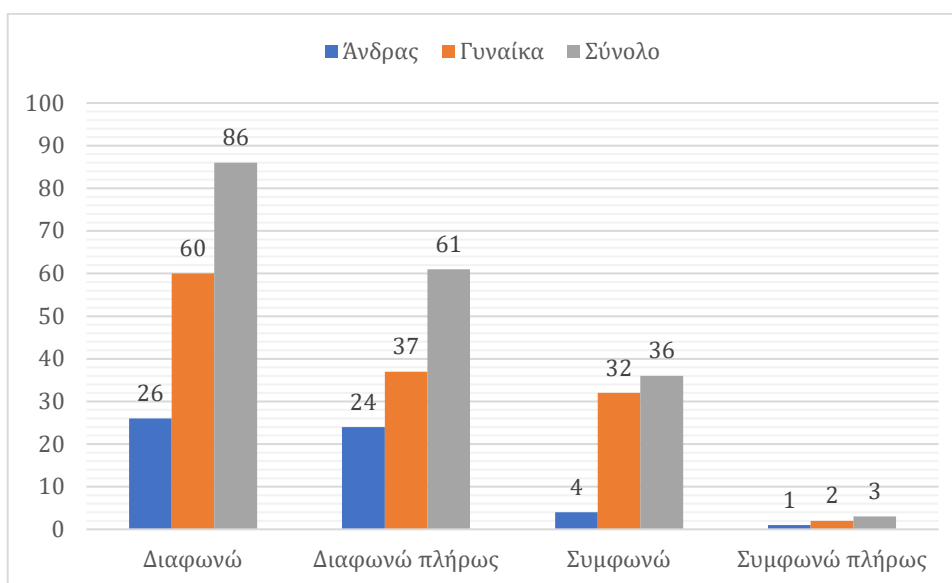
Τα αποτελέσματα για το συγκεκριμένο ερώτημα, δείχνουν ότι τα άτομα πιστεύουν ότι τα περισσότερα από τα πιο πάνω επαγγέλματα, μπορούν να εκπροσωπούνται τόσο από άνδρες, όσο κι από γυναίκες. Εντούτοις, όσον αφορά τα επαγγέλματα που θεωρούνται, κυρίως, «ανδροκρατούμενα» ή «γυναικοκρατούμενα» υπάρχουν σε μεγάλο ποσοστό απόψεις που θεωρούν ότι ταιριάζουν μόνο στο ένα εκ των δύο φύλων. Συγκεκριμένα, στα «γυναικοκρατούμενα» επαγγέλματα: 'καθαριστής/τρια', 'πωλητής/ρια' και 'νηπιαγωγός', δεν επιλέχτηκε σχεδόν καθόλου η επιλογή «Άνδρας» και οι αμέσως επικρατέστερες απόψεις θέλουν το επάγγελμα να ταιριάζει σε γυναίκα. Αξίζει να αναφερθεί ότι, το επάγγελμα 'τεχνίτης/ρια νυχιών', ήταν το μόνο που η πλειονότητα του δείγματος (63%) δήλωσε ότι ταιριάζει περισσότερο στις γυναίκες, με κυρίαρχες τις

γυναικείες απόψεις. Το ίδιο, φαίνεται, να συμβαίνει και στα «ανδροκρατούμενα» επαγγέλματα: 'γεωργός', 'τεχνικός υπολογιστών', 'στρατιωτικός' και 'μηχανολόγος μηχανικός'. Πιο έντονα, παρουσιάζεται στο επάγγελμα 'γεωργός', όπου η διαφορά μεταξύ αυτών που δήλωσαν ότι ταιριάζει σε άνδρα και γυναίκα, απ' αυτούς που δήλωσαν μόνο σε άνδρα είναι πολύ μικρή.

Τα συγκεκριμένα ευρήματα συνάδουν αρκετά, με τα ευρήματα των ερευνών που αναφέρθηκαν στην βιβλιογραφική ανασκόπηση του 2^{ου} κεφαλαίου.

11. Ακολουθούν μια σειρά από δηλώσεις, όπου καλείστε να συμφωνήσετε ή να διαφωνήσετε.

- **Ο μισθός των εργαζομένων σε μια εταιρία, καθορίζεται ανάλογα με το φύλο και όχι τα προσόντα. (Ερώτημα 43)**

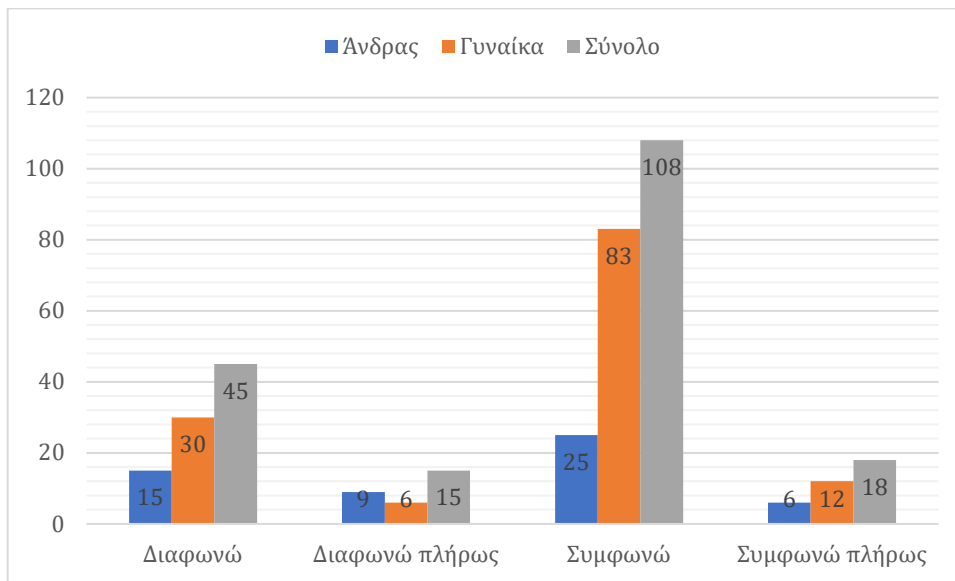


Διάγραμμα 47

Η πιο πάνω δήλωση, βρίσκει την πλειοψηφία του δείγματος, τόσο των ανδρών όσο και των γυναικών, να διαφωνεί και να διαφωνεί πλήρως. Ωστόσο, ένα αρκετό μέρος των γυναικών δήλωσαν ότι συμφωνούν με αυτή την δήλωση.

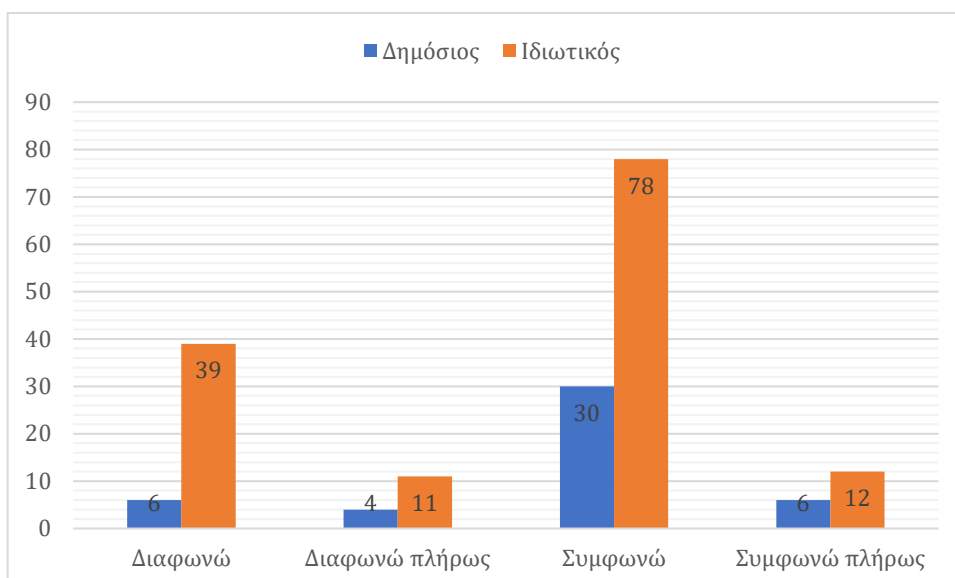
Η αξιοκρατική οπτική με την οποία αντιλαμβάνονται τα άτομα τον καθορισμό αμοιβών, είναι συμπέρασμα το οποίο προκύπτει κι από τις μελέτες που διερευνήθηκαν στο θεωρητικό πλαίσιο.

- Το μισθολογικό χάσμα ανδρών και γυναικών διαφέρει από τον δημόσιο στον ιδιωτικό τομέα. (Ερώτημα 44)



Διάγραμμα 48

Το μεγαλύτερο μέρος του δείγματος, όπως φαίνεται στο πιο πάνω διάγραμμα, θεωρεί ότι το μισθολογικό χάσμα διαφέρει από τον δημόσιο στον ιδιωτικό τομέα. Αυτό βρίσκει σύμφωνους τόσο την πλειοψηφία των γυναικών όσο και των ανδρών. Το 32% του συνολικού πληθυσμού, όμως, φαίνεται να διαφωνεί. Ωστόσο, στην ερώτηση 21, η οποία μελετά τις απόψεις τους σχετικά με τον τομέα που πιστεύουν ότι υπάρχουν έμφυλες ανισότητες, η πλειοψηφία δήλωσε ότι υπάρχει και στους δύο τομείς.

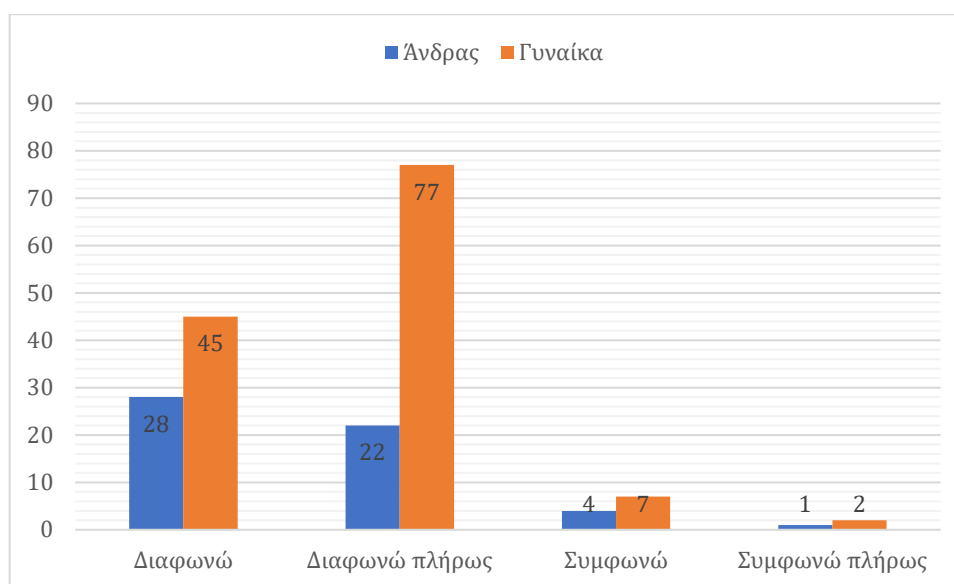


Διάγραμμα 49

Αν και στην παρούσα έρευνα, τα άτομα που εργάζονται στον ιδιωτικό τομέα είναι περισσότερα από τα άτομα του δημοσίου, φαίνεται ότι η πλειοψηφία και των δύο τομέων συμφωνεί ότι η μισθολογικές διακρίσεις διαφέρουν από τον ένα τομέα στον άλλο.

Σε αυτό το σημείο, τα αποτελέσματα συγκλίνουν ως προς την έρευνα (IMR/University of Nicosia, 2020).

- **Οι άνδρες έχουν καλύτερες ηγετικές ικανότητες από τις γυναίκες. (Ερώτημα 45)**

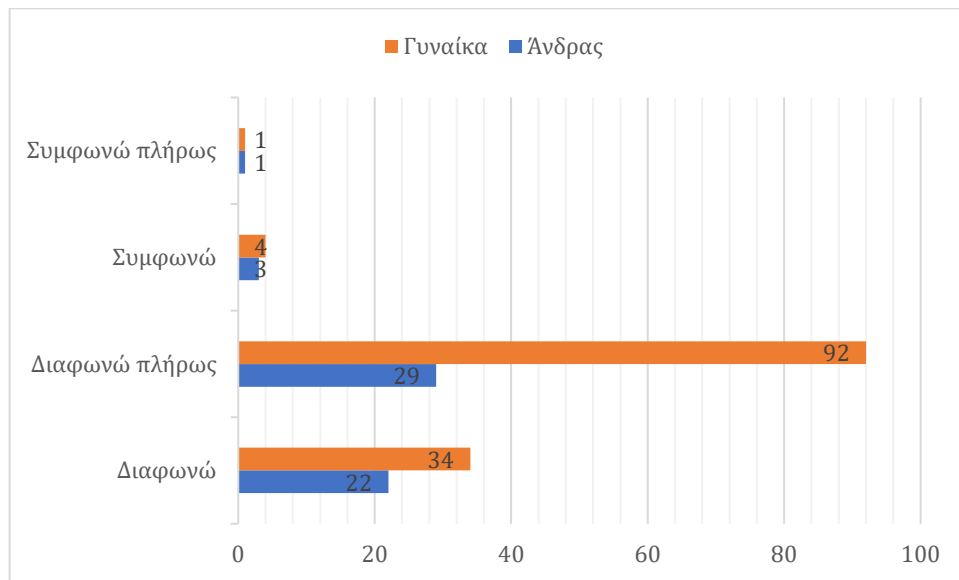


Διάγραμμα 50

Όσον αφορά την πιο πάνω δήλωση, αν και υπάρχουν κάποια άτομα τα οποία συμφωνούν, η πλειοψηφία των ανδρών και των γυναικών δήλωσε ότι διαφωνεί ή διαφωνεί πλήρως.

Οι απόψεις των ανδρών σχετικά με τις ηγετικές ικανότητες ανδρών και γυναικών, έρχονται σε αντιπαράθεση με τις έρευνες που μελετήθηκαν στο 2^ο κεφάλαιο.

- **Οι θέσεις λήψης αποφάσεων είναι μόνο για τους άνδρες. (Ερώτημα 46)**

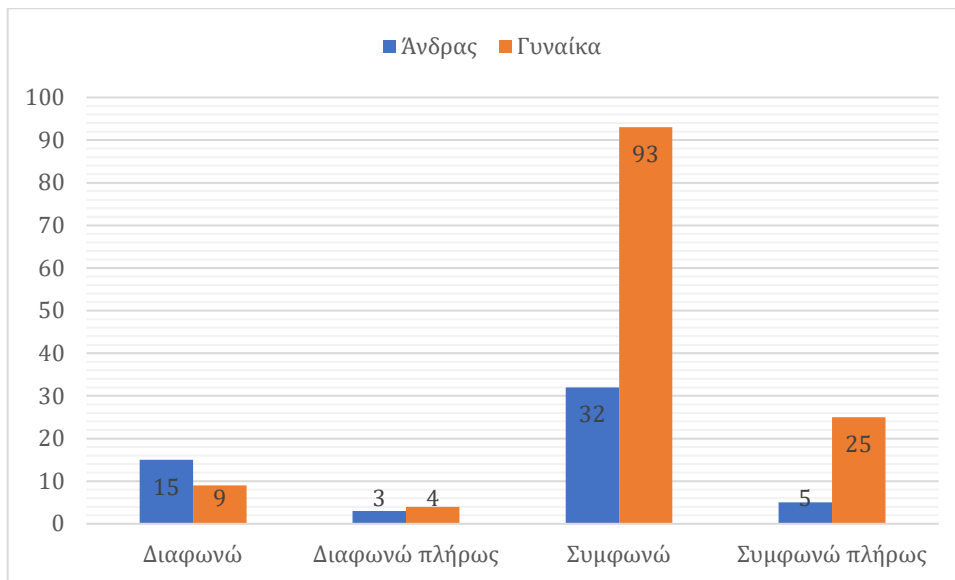


Διάγραμμα 51

Οι απαντήσεις που δόθηκαν τείνουν προς τη διαφωνία των ερωτηθέντων με τη συγκεκριμένη δήλωση. Σαφώς υπάρχουν άτομα τα οποία πιστεύουν ότι οι θέσεις λήψης αποφάσεων ανήκουν στο ανδρικό φύλο, ωστόσο η γενική άποψη που επικρατεί είναι ιδιαίτερα ενθαρρυντική.

Παρουσιάζεται σύγκλιση με την έρευνα (IMR/University of Nicosia, 2020), και διαφωνία ως προς τις απόψεις των ανδρών στην έρευνα (Κουτσελίνη, 2012).

- **Οι εκδηλώσεις διακρίσεων συμβαίνουν πιο συχνά στις γυναίκες. (Ερώτημα 47)**

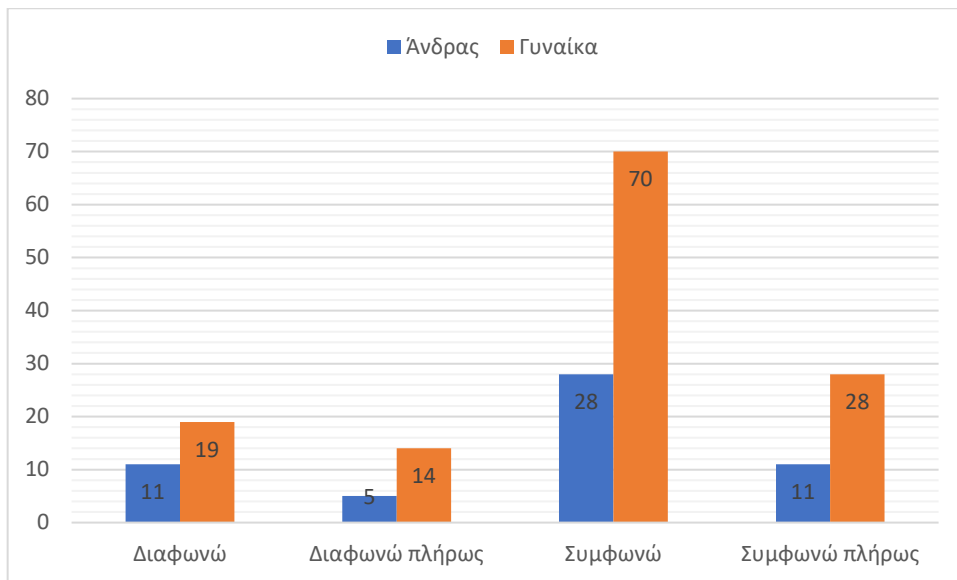


Διάγραμμα 52

Όπως φανερώνει το πιο πάνω διάγραμμα, οι περισσότεροι ερωτώμενοι πιστεύουν ότι οι εκδηλώσεις διακρίσεων συμβαίνουν πιο συχνά στις γυναίκες. Εντούτοις, το 33% του ανδρικού πληθυσμού φαίνεται να διαφωνεί με αυτή την δήλωση. Οι γυναίκες όντας παθούσες, έχουν πιο έντονες απόψεις επί του θέματος.

Παρουσιάζεται σύγκλιση με την δεύτερη έρευνα που συζητείται στην βιβλιογραφική ανασκόπηση (IMR/University of Nicosia, 2020).

- **Είναι πιο δύσκολο για μια γυναίκα να ισορροπήσει την επαγγελματική της καριέρα με την δημιουργία οικογένειας. (Ερώτημα 48)**

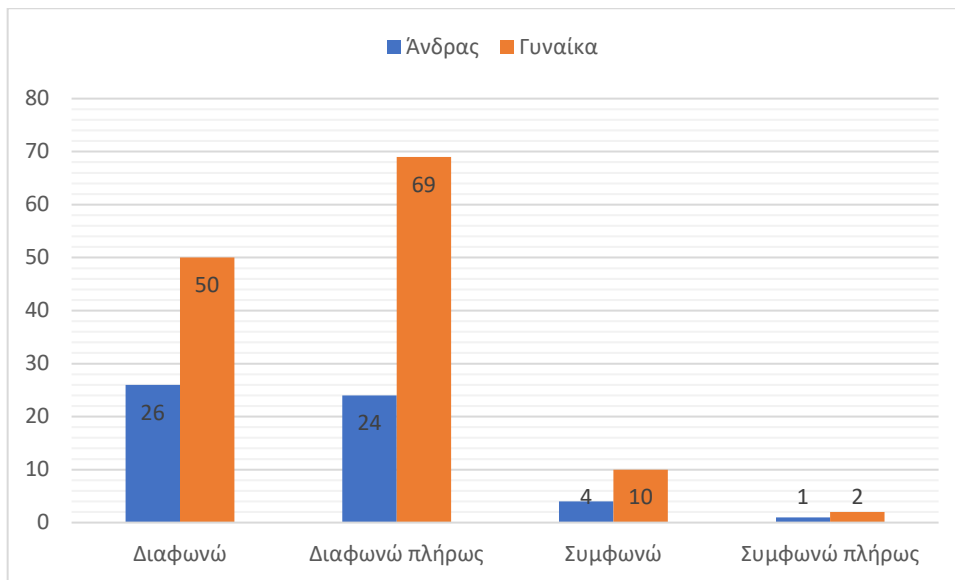


Διάγραμμα 53

Τόσο οι άνδρες όσο και οι γυναίκες του δείγματος, στην πλειοψηφία τους, συμφωνούν στο ότι είναι δύσκολο για μια γυναίκα να ισορροπήσει την επαγγελματική και οικογενειακή της ζωή. Ωστόσο, το 29% του ανδρικού πληθυσμού και το 25% του γυναικείου, φαίνεται να μην θεωρούν δύσκολη αυτή την συμφιλίωση.

Τα αποτελέσματα αυτά συνδέονται άμεσα με το Ερώτημα 16, όπου προβάλλονται οι απόψεις των ερωτώμενων σχετικά με το αν οι γυναίκες και οι άνδρες απολαμβάνουν ίσα προνόμια και ίσες ευκαιρίες στον συνδυασμό εργασίας και οικογένειας. Η δυσκολία των γυναικών να ισορροπήσουν αυτά τα δύο, προέρχεται από το ότι δεν τους δίνονται οι ευκαιρίες και τα προνόμια για να το κάνουν.

- **Τα δικαιώματα των ανδρών δεν μπορούν να συνυπάρξουν με αυτά των γυναικών. (Ερώτημα 49)**

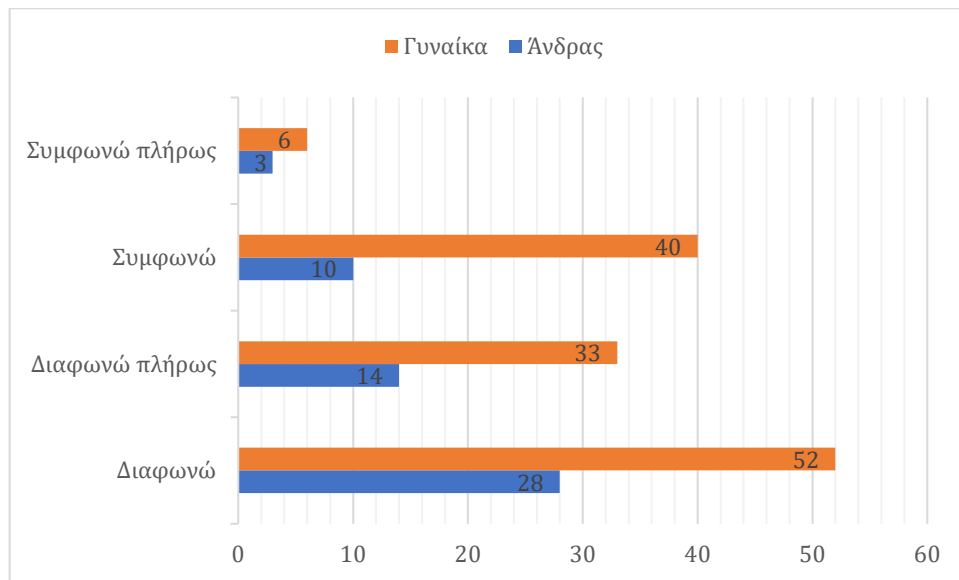


Διάγραμμα 54

Όπως προβάλλεται στο πιο πάνω διάγραμμα, οι αντιλήψεις των ατόμων σχετικά με την ισότητα των δύο φύλων είναι θετικές. Συγκεκριμένα, το 41% του δείγματος διαφωνεί στο ότι τα δικαιώματα των ανδρών δεν μπορούν να συνυπάρξουν με αυτά των γυναικών, και το 50% διαφωνεί πλήρως. Η άποψη αυτή ισχύει στις γυναικείες αντιλήψεις αλλά και στις ανδρικές.

- **Οι γυναίκες συμβιβάζονται με χαμηλότερες αμοιβές και άλλες διακρίσεις εις βάρος τους, επειδή δεν πιστεύουν οι ίδιες στις ικανότητές τους. (Ερώτημα 50)**

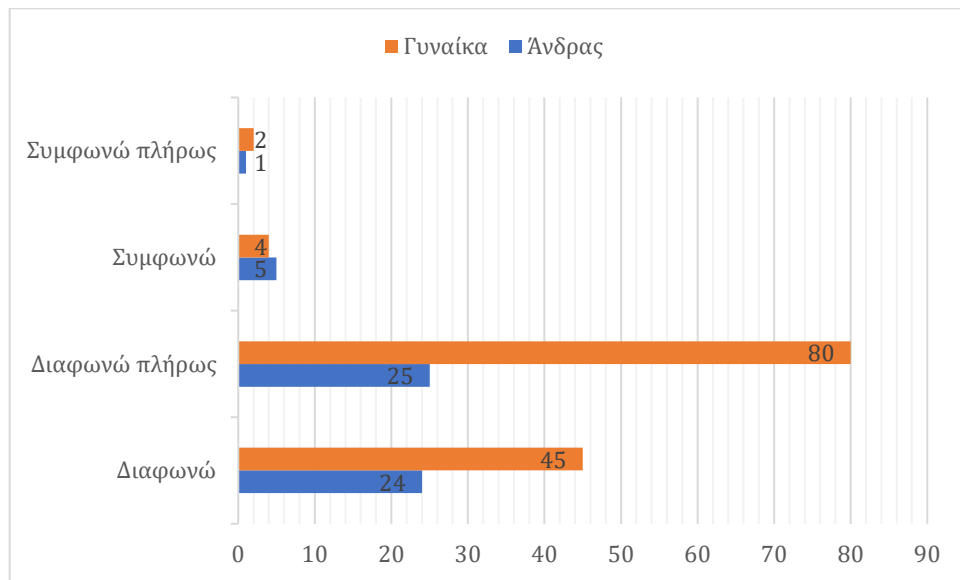
Τα αποτελέσματα σχετικά με το συγκεκριμένο ερώτημα, δείχνουν ότι η πλειοψηφία του ανδρικού αλλά και του γυναικείου πληθυσμού διαφωνούν με την πιο πάνω δήλωση. Ωστόσο, προκαλεί ενδιαφέρον ότι το 35% των γυναικών ερωτώμενων, δήλωσαν ότι συμφωνούν.



Διάγραμμα 55

Αυτό μπορεί να εξηγηθεί στην βάση των θεωριών περί καλοπροαίρετων σεξιστικών πρακτικών της Ανθρώπινης Διοίκησης. Οι χαμηλές προσδοκίες που προβάλλονται πάνω στις γυναίκες, απορροφούνται απ' αυτές και στο τέλος επιβεβαιώνονται. Οι γυναίκες, επομένως, πολλές φορές δεν πιστεύουν ούτε οι ίδιες στον εαυτό τους και εν τέλει συμβιβάζονται με τις διακρίσεις που γίνονται εις βάρος τους (Stamarski & Son Hing, 2015)

- **Οι γυναίκες δεν έχουν την δυνατότητα να διεκδικήσουν καλύτερες θέσεις εργασίας, λόγω μειωμένων επαγγελματικών προσόντων. (Ερώτημα 51)**



Διάγραμμα 56

Οι ερωτώμενοι δεν φαίνεται να προσδίδουν το φαινόμενο υποεκπροσώπησης των γυναικών σε ανώτερες θέσεις εργασίας, στην έλλειψη επαγγελματικών προσόντων. Γεγονός που γίνεται αντιληπτό τόσο από τον γυναικείο πληθυσμό του δείγματος, όσο και από τον ανδρικό. Τα αποτελέσματα αυτά είναι πραγματικά άξια αναφοράς, αφού τα άτομα αντιλαμβάνονται ότι η αδικία εις βάρος των γυναικών προκύπτει από προκαταλήψεις και στερεότυπα που θέλουν το γυναικείο φύλο σε κατώτερες θέσεις εργασίας.

Κεφάλαιο 5

Επίλογος

5.1 Συμπεράσματα

Στην παρούσα διατριβή εξετάστηκαν και διερευνήθηκαν, τόσο σε θεωρητικό όσο και σε ερευνητικό επίπεδο, τα φαινόμενα των έμφυλων διακρίσεων στον τομέα των προσλήψεων, προαγωγών και αμοιβών. Ερευνήθηκαν, επίσης, οι απόψεις κυπρίων εργαζόμενων, ανδρών και γυναικών, σχετικά με τις έμφυλες διακρίσεις στον εργασιακό τομέα.

Στο θεωρητικό πλαίσιο διαφάνηκε ότι, οι έμφυλες διακρίσεις υπονομεύουν στις οργανωτικές δομές, τις διαδικασίες καθώς και τις πρακτικές των οργανισμών: στην ηγεσία, στην οργανωτική δομή, στις οργανωτικές στρατηγικές, στα οργανωτικά κλίματα και στην οργανωσιακή κουλτούρα τους. Ως εκ τούτου, προβάλλονται μέσω των πολιτικών της Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού, αυτών της πρόσληψης, της ανάθεσης ρόλων, της εκπαίδευσης, της αμοιβής, της αξιολόγησης των αποδόσεων, των προαγωγών, καθώς και του τερματισμού απασχόλησης.

Ειδικότερα, κατά τη διαδικασία των προσλήψεων, οι αποφάσεις για πρόσληψη λαμβάνουν σε μεγάλο βαθμό υπόψη το βιολογικό και κοινωνικό φύλο, παρά την ανάγκη ικανοποίησης των απαιτήσεων για πρόσληψη. Η εκδήλωση διάκρισης φύλου φαίνεται αφενός, στο ότι οι γυναίκες αιτούντες είναι πιο πιθανόν να απορριφθούν λόγω του βιολογικού και κοινωνικού όπως φύλου, ακόμα κι αν πληρούν τα προσόντα για την θέση εργασίας και αφετέρου, στο ότι είναι πιο πιθανόν να αποκτήσουν θέσεις εργασίας, χαμηλότερες από τις δυνατότητες τους. Το φαινόμενο αυτό είναι απόρροια στερεοτυπικών αντιλήψεων που άπτονται της οικογένειας-γάμου και της γονεϊκότητας-μητρότητας και καθιστούν την γυναίκα «λιγότερο ελκυστική» υποψήφιο για εργοδότηση, συγκριτικά με τους αντίστοιχους άνδρες. Οι ανισότητες φύλων στον τομέα

της πρόσληψης διαφαίνονται, επίσης, μέσω του φαινομένου του έμφυλου επαγγελματικού διαχωρισμού και στην πιθανότητα του γυναικείου φύλου να αποκτήσει θέσεις, που θεωρούνται «ανδρικές». Κατά τη διαδικασία επιλογής, οι γυναίκες υποψήφιας δεν αξιολογούνται όσο θετικά οι άνδρες υποψήφιοι και αντιμετωπίζονται μειονεκτικά όταν πρόκειται για ανδροκρατούμενες θέσεις (διευθυντικές). Κατά συνέπεια, είναι λιγότερο πιθανόν να βρουν ανταπόκριση στην εκδήλωση ενδιαφέροντος τους ή να καλεστούν για συνέντευξη. Οι έμφυλες ανισότητες δεν σταματούν στη διαδικασία της πρόσληψης, αφού ακόμα κι αν μια γυναίκα επιλεγεί σε μια θέση εργασίας αυτή θα είναι με λιγότερες απαιτήσεις και πιθανότητες κατάρτισης. Έτσι, είναι πιο πιθανόν να αντιμετωπίσει εμπόδια στην σταδιοδρομία της και να μην μπορεί να ανελιχθεί.

Τα κυριότερα εμπόδια που μπορεί να αντιμετωπίσει το γυναικείο φύλο, παρουσιάζονται στην επαγγελματική ανέλιξη και είναι συνήθως «αόρατα». Ο όρος αυτός προκύπτει λόγω του ότι δεν βασίζονται σε ελλείψεις προσόντων και δεν προκύπτουν άμεσα, αλλά βασίζονται σε προκαταλήψεις και έμφυλα παγιωμένα στερεότυπα, που θέλουν την γυναίκα να συνοδεύεται από ρόλους κυρίως οικογενειακής ζωής. Έτσι, οι γυναίκες τείνουν να μην έχουν την ευκαιρία να αναλάβουν υψηλόβαθμες και καλύτερα αμειβόμενες θέσεις. Τα εμπόδια αυτά δεν προέρχονται πάντα από το ανδρικό φύλο. Υπάρχουν περιπτώσεις όπου οι γυναίκες δεν ευνοούν άλλες γυναίκες και δημιουργούν εμπόδια γι' αυτές, φαινόμενο που προκύπτει από την ανάγκη επιβίωσης τους σε ένα ήδη ανδροκρατούμενο περιβάλλον. Οι έμφυλες ανισότητες που προαναφέρονται, έρχονται και «κλειδώνουν» στις πρακτικές που αφορούν την αμοιβή των ατόμων.

Η υποτίμηση της γυναικείας εργασίας και διαπραγματευτικής δύναμης, σε σχέση με την ανδρική, οδηγεί σε καταστάσεις άνισης αμοιβής. Το έμφυλο μισθολογικό χάσμα πηγάζει από τις στερεοτυπικές αντιλήψεις, τόσο των εργοδοτών όσο και των εργαζόμενων αλλά και καταναλωτών, οι οποίες καθιστούν την γυναίκα «εκμεταλλεύσιμη», λόγω των οικογενειακών υποχρεώσεων που καλείται να εκτελέσει. Ως εκ τούτου, οι γυναίκες δυσκολεύονται να ενταχθούν στην αγορά εργασίας και οδηγούνται αναπόφευκτα στην μερική απασχόληση ή στην διακοπή της σταδιοδρομίας τους. Παράλληλα, το γυναικείο φύλο υποεκπροσωπείται σε ανώτερες/καλύτερα αμειβόμενες θέσεις εργασίας και υπερεκπροσωπείται σε χαμηλά αμειβόμενους τομείς, γεγονός που απορρέει κάποιες φορές κι από τις χαμηλές προσδοκίες των ιδίων των γυναικών. Οι εκβάσεις αυτές, δημιουργούν και διατηρούν το μισθολογικό κενό ανάμεσα στα δύο φύλα. Υψίστης

σημασίας είναι και το γεγονός ότι, οι έμφυλες ανισότητες αμοιβής υφίστανται ακόμη κι όταν το γυναικείο φύλο εκπροσωπεί ανώτερες θέσεις και έχει τις ίδιες παραγωγικές γνώσεις και δεξιότητες με το ανδρικό.

Σε εμπειρικό επίπεδο, τα πιο πάνω ζητήματα διερευνήθηκαν μέσα από τις εμπειρίες και τις απόψεις Κυπρίων εργαζόμενων, δημόσιου ή ιδιωτικού τομέα. Συγκεκριμένα, επιδιώχθηκαν να εξεταστούν τα βιώματά τους, σχετικά με διακρίσεις που συμβαίνουν κατά τις πιο πάνω πρακτικές και διαδικασίες Ανθρώπινου Δυναμικού, καθώς και οι σχετικές τους απόψεις.

Όσον αφορά τον τομέα των προσλήψεων, προέκυψε το συμπέρασμα ότι οι γυναίκες δεν αντιμετωπίζουν τόσα εμπόδια στην προσπάθεια ένταξης τους στην αγορά εργασίας, όσο στην μετέπειτα πορεία τους. Εντούτοις, οι έμφυλες διακρίσεις υφίστανται κατά τις διαδικασίες στρατολόγησης. Οι γυναίκες σε αντίθεση με τους άντρες, κατά τη διάρκεια των συνεντεύξεων εργασίας, έρχονται αντιμέτωπες με ερωτήσεις σχετικά με την οικογενειακή τους κατάσταση ή το ενδεχόμενο μητρότητας. Αυτό γιατί, οι αποφάσεις για πρόσληψη λαμβάνουν υπόψη το βιολογικό και κοινωνικό φύλο περισσότερο από τις απαιτήσεις της θέσης εργασίας και τα προσόντα των υποψηφίων.

Στο επόμενο στάδιο οι γυναίκες, φαίνεται, εκπροσωπούν πιο συχνά πλέον διευθυντικές θέσεις. Οι οργανισμοί επιδιώκουν την δίκαιη αντιμετώπιση των φύλων εντός των εργασιακού χώρου και κατ' επέκταση δημιουργούνται ευκαιρίες και για τα δύο φύλα. Συμπερασματικά όμως, οι γυναίκες είναι πιο πιθανόν να αντιμετωπίσουν εμπόδια στην επαγγελματική τους πορεία, όπως υποτίμηση και προβλήματα λόγω της οικογενειακής τους κατάστασης. Εμπόδια που κατονομάζονται ως «αόρατα», στο πλαίσιο του φαινομένου της Γυάλινης οροφής, και έτσι δεν γίνονται εύκολα αντιληπτά. Ειδικά όταν οι διακρίσεις γίνονται στην βάση των έμμεσων καλοπροαίρετων σεξιστικών πρακτικών, οι στερεοτυπικές αντιλήψεις των «άλλων», γίνονται και των «ιδίων». Τα εμπόδια στην επαγγελματική πορεία των γυναικών προέρχονται, συνήθως, από άνδρες χωρίς να αποκλείεται το ενδεχόμενο να προέρχονται κι από γυναίκες. Το γυναικείο φύλο καλείται, μετά από αιώνες υποτίμησης, να διαπρέψει σε θέσεις εργασίας που παραδοσιακά είναι ανδρικές, υιοθετώντας κάποιες φορές μηχανισμούς επιβίωσης, εγγενώς ανδρικούς. Επομένως στρέφονται ενάντια στο φύλο τους, το οποίο θεωρείται «αδυναμία», αποκόπτονται απ' αυτό και πολλές φορές το σαμποτάρουν, αποτελώντας τροχοπέδη στην επαγγελματική του πορεία. Ένα στοιχείο που το καταδεικνύει είναι η τάση για αρνητική κριτική και παρατηρήσεων σε άτομα του ίδιου φύλου. Παρ' όλα αυτά, η έλλειψη

εποικοδομητικής κρητικής και συζήτησης, αποτελεί «αόρατο» εμπόδιο και σημαντικό παράγοντα για την δυσκολία ανέλιξης του γυναικείου φύλου. Οι γυναίκες, όπως συμπεραίνεται, «προστατεύονται» καλοπροαίρετα από παρατηρήσεις και κριτικές, πρακτική που δεν παύει να είναι σεξιστική. Το πρόβλημα, σε αυτό το σημείο, προκύπτει καθώς αυτά τα στοιχεία, τείνουν να βοηθούν στην προσωπική ανέλιξη του ατόμου, όπως και σε καταστάσεις αξιολόγησης προαγωγής, τα οποία συνδράμουν στις διαδικασίες και πρακτικές ανέλιξης.

Αναφορικά με την μελέτη του μισθολογικού χάσματος, δεν υπήρξε η δυνατότητα γενίκευσης αποτελεσμάτων. Η μισθολογική εικόνα του γυναικείου φύλου του δείγματος, όμως, βοηθά στο να διαφανεί μια θετική εικόνα επί του θέματος. Εντούτοις, το θέμα του χαμηλότερου μισθού, αποτελεί ένα από τα κυριότερα προβλήματα και διακρίσεις που αντιμετωπίζει το γυναικείο φύλο, στην επαγγελματική του πορεία

Οι έμφυλες διακρίσεις στις πρακτικές Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού υφίστανται και γίνονται αντιληπτές από τα άτομα, ανεξαρτήτως φύλου, τόσο στον ιδιωτικό όσο και στον δημόσιο τομέα. Γενική παραδοχή αποτελεί το γεγονός, ότι οι εκδηλώσεις αυτών των διακρίσεων συμβαίνουν πιο συχνά στις γυναίκες. Οι άνδρες και γυναίκες εργαζόμενοι μπορούν να διακρίνουν, εξίσου, ότι οι γυναίκες απολαμβάνουν λιγότερες ευκαιρίες και λιγότερα προνόμια από τους άνδρες. Συγκεκριμένα, αντιλαμβάνονται τις διακρίσεις που συμβαίνουν κατά την πρόσβασή τους στην αγορά εργασίας και στα κέντρα λήψης αποφάσεων, στην επαγγελματική τους ανέλιξη, αλλά και στις ευκαιρίες που τους δίνονται ώστε να μπορέσουν αν συνδυάσουν την οικογενειακή με την επαγγελματική τους ζωή. Αντιθέτως, συμπεραίνεται ότι τα άτομα αναγνωρίζουν ότι η επαγγελματική εκπαίδευση είναι ένα πεδίο που δεν παράγει περιορισμούς και ανισότητες. Οι γυναίκες, πλέον, έχουν ίσες ευκαιρίες μάθησης με τους άνδρες, το θέμα που προκύπτει είναι το κατά πόσο μπορούν να αξιοποιήσουν αυτές τις γνώσεις στον επαγγελματικό χώρο ή αν περιθωριοποιούνται. Το φύλο, όπως προκύπτει από τα αποτελέσματα της έρευνας, διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην διαδικασία των προσλήψεων. Οι εργοδότες, κατ' αυτή τη διαδικασία, τείνουν να χρησιμοποιούν ως κριτήριο το φύλο των υποψηφίων και χειρίζονται δυσμενέστερα το γυναικείο, συγκριτικά με το ανδρικό. Το γυναικείο φύλο, επίσης, είναι πιο πιθανόν να κρίνεται βάση σεξιστικών κριτηρίων, όπως της εμφάνισής του, τόσο στο ενδεχόμενο πρόσληψής του, αλλά και της ανέλιξής του. Επιπλέον, και όσον αφορά τον έμφυλο και επαγγελματικό διαχωρισμό, τα άτομα δεν πιστεύουν ότι τα επαγγέλματα πρέπει να διαχωρίζονται σε γυναικεία και ανδρικά. Συμπεραίνεται ότι, η

κοινωνία έχει φτάσει σε ένα σημείο αποδοχής στο γεγονός ότι τα άτομα έχουν τις ικανότητες να εργάζονται σε οποιοδήποτε τομέα επιθυμούν. Είναι όμως, ένα ζήτημα για το οποίο υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης. Γίνεται αντιληπτό ότι οι ηγετικές ικανότητες δεν αφορούν μόνο ένα από τα δύο φύλα, και οι θέσεις λήψης αποφάσεων μπορούν να εκπροσωπηθούν τόσο από άνδρες, όσο κι από γυναίκες. Εντούτοις, ακόμα και αν οι υπάλληλοι εταιριών δεν έχουν στερεοτυπικές αντιλήψεις επί τούτου, οι γυναίκες έρχονται αντιμέτωπες με περιορισμούς σε στην ανέλιξή τους. Η υποεκπροσώπηση των γυναικών σε ανώτερες θέσεις εργασίας, δεν συμβαίνει λόγω έλλειψης προσόντων των ιδίων, αλλά λόγω έλλειψης εμπιστοσύνης των εργοδοτών προς τις ικανότητές τους. Το γεγονός αυτό προκύπτει από τις στερεοτυπικές προκαταλήψεις των εργοδοτών προς το γυναικείο φύλο, οι οποίες έμμεσα κι «αόρατα» θέτουν φραγμούς στην ανοδική κινητικότητα των γυναικών. Εν συνεχεία, συμπεραίνεται ότι οι στερεοτυπικές αντιλήψεις και πεποιθήσεις των ατόμων, αλλά και η πατριαρχική κοινωνία εκτενέστερα, δημιουργούν και διατηρούν έμφυλες διακρίσεις στις αμοιβές. Τα άτομα αντιλαμβάνονται ότι, πολλές φορές ο μισθός δεν καθορίζεται ανάλογα με τα προσόντα, αλλά με το φύλο. Το μισθολογικό χάσμα μεταξύ των δύο φύλων, πρόκειται για ένα φαινόμενο που ενδεχομένως διαφέρει από τον δημόσιο στον ιδιωτικό τομέα. Αυτό συμβαίνει λόγω των μισθολογικών κλίμακων που υπάρχουν στο δημόσιο τομέα.

Είναι ευρέως αποδεκτό ότι τα δικαιώματα των γυναικών μπορούν να συνυπάρξουν με τα δικαιώματα των ανδρών. Επομένως, οι διακρίσεις που συμβαίνουν στις πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού και στον χώρο εργασίας ευρύτερα, δεν αποτελούν τέτοιο ζήτημα. Είναι σημαντικό, τα άτομα να μπορούν να απολαμβάνουν ίσα προνόμια και ίσες ευκαιρίες, ανεξάρτητα από το φύλο τους, σε όλες τις εκδοχές της ζωής τους. Όπως αναφέρθηκε και στο εισαγωγικό κομμάτι της παρούσας διατριβής, η σημαντικότητα αυτού άπτεται θεμάτων κοινωνικής δικαιοσύνης και προώθησης βασικών ανθρώπινων δικαιωμάτων. Είναι απαραίτητο να συμβαίνει, επομένως, έτσι ώστε να υπάρχει ανάπτυξη, κοινωνική συνεκτικότητα και πρόοδος τόσο στο μακρόκοσμο της κοινωνίας, όσο και στον μικρόκοσμο των επιχειρήσεων.

5.1 Μειονεκτήματα Έρευνας και Εισηγήσεις για Μελλοντική Έρευνα

Κύριος περιορισμός της παρούσας έρευνας, θεωρώ πως ήταν ο χρονικός περιορισμός ο οποίος αποτέλεσε αρνητικό παράγοντα στη συλλογή πληροφοριών. Για τους σκοπούς της έρευνας, ίσως να απαιτείτο μεγαλύτερο δείγμα ανδρικού φύλου, έτσι ώστε να αποδώσουν πιο αποτελεσματικά οι συγκρίσεις. Συγκεκριμένα, δεν κατέστη δυνατό να μετρηθεί το έμφυλο μισθολογικό χάσμα μεταξύ των εργαζομένων, πρώτον λόγω του μικρού ανδρικού δείγματος και δεύτερον λόγω της έλλειψης πληροφοριών όσον αφορά τις θέσεις εργασίας των ερωτώμενων.

Επιπλέον, το σκόπιο του δείγματος προκαλεί, παράλληλα, ζήτημα ως προς την γενίκευση των συμπερασμάτων, καθώς για να μπορέσουν να γίνουν τέτοιου είδους εξαγωγές χρειάζεται ένα σταθμισμένο και τυχαίο δείγμα. Παρ' όλα αυτά, εξήχθησαν αρκετά χρήσιμα στοιχεία για το υπό διερεύνηση θέμα.

Μια μελλοντική έρευνα, θα μπορούσε να επεκτείνει την έρευνα και σε άτομα τα οποία εργάζονται στη Διοίκηση ή στον τομέα του Ανθρώπινου Δυναμικού, έτσι ώστε να αποσαφηνιστούν ενδελεχώς οι διακρίσεις στις πρακτικές του τομέα. Εναλλακτικά, θα μπορούσαν να εξεταστούν οι καλές πρακτικές στη Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού. Ενδιαφέρον θα αποτελούσε, επίσης, η μελέτη των πρακτικών για την ισότητα των φύλων στην απασχόληση, σε κρατικό επίπεδο.

Παρόλα τα πιο πάνω μειονεκτήματα, θεωρώ ότι η παρούσα έρευνα θα μπορούσε να συμβάλει θετικά στο συγκεκριμένο ερευνητικό πεδίο.

Παράρτημα Α

Ερωτηματολόγιο

Έμφυλες Διακρίσεις στη Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού

Αγαπητοί/ -ές,

Το ακόλουθο ερωτηματολόγιο αποτελεί ερευνητικό εργαλείο για την εκπόνηση της μεταπτυχιακής μου διατριβής, στο μεταπτυχιακό πρόγραμμα σπουδών Διοίκησης Επιχειρήσεων του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου, με θέμα "**Έμφυλες Διακρίσεις στη Διαχείριση**

Ανθρώπινου Δυναμικού στο δημόσιο και ιδιωτικό τομέα, στη Κύπρο."

Σκοπός της έρευνας είναι η διερεύνηση του βαθμού στον οποίο υπάρχουν έμφυλες διακρίσεις στη διαδικασία των προσλήψεων και των προαγωγών, κατα πόσο και σε ποιο βαθμό υπάρχουν μισθολογικές ανισότητες ανάμεσα στα δύο φύλα, καθώς και των αντιλήψεων των ατόμων σχετικά με τις διακρίσεις φύλου στον εργασιακό χώρο.

Η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου είναι **ανώνυμη** και **εμπιστευτική**, ενώ απαιτεί περίπου 7 λεπτά από τον χρόνο σας.

Τα στοιχεία που θα προκύψουν, θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά για τους σκοπούς της συγκεκριμένης μεταπτυχιακής διατριβής.

1. Φύλο

- Άνδρας
- Γυναίκα
- Άλλο

2. Ηλικία

- 18-25
- 26-45
- 46-65

3. Ανώτερο επίπεδο εκπαίδευσης

- Δημοτικού
- Γυμνασίου
- Λυκείου
- Ανώτερης Σχολής
- Πτυχίο Πανεπιστημίου
- Μεταπτυχιακό
- Διδακτορικό

4. Τομέας Εργασίας

- Δημόσιος
- Ιδιωτικός

5. Είδος Απασχόλησης

- Πλήρης -Παράβλεψη και μετάβαση στην ερώτηση 7
- Μερική -Παράβλεψη και μετάβαση στην ερώτηση 6

6. Για ποιο λόγο επιλέξατε την μερική απασχόληση;

- Μου αρέσει
- Δεν μπόρεσα να βρω εργασία πλήρους απασχόλησης
- Για να μπορώ να αφιερώνω περισσότερο χρόνο στην οικογένειά μου
- Συνδυάζω παράλληλα την εκπαίδευσή μου
- Άλλο

7. Μισθός

- Λιγότερο από 940€
- 940-1'100€
- 1'101-1'500€
- Πάνω από 1'500€

8. Πόσο ευχαριστημένοι νιώθετε στον τομέα εργασίας σας;

- Καθόλου
- Λίγο
- Αρκετά
- Πολύ

9. Ο/η προϊστάμενος/η στην εργασία σας είναι άνδρας ή γυναίκα;

- Άνδρας
- Γυναίκα

10. Στο χώρο εργασίας σας πιστεύετε ότι οι άνδρες και οι γυναίκες αντιμετωπίζονται το ίδιο από τους προϊστάμενούς τους;

- Ναι
- Όχι, οι άνδρες αντιμετωπίζονται πιο ευνοϊκά
- Όχι, οι γυναίκες αντιμετωπίζονται πιο ευνοϊκά

11. Σε ποιο βαθμό πιστεύετε ότι υπάρχουν, στη Κύπρο, ανισότητες λόγω φύλου στην απασχόληση;

- Καθόλου
- Σε μικρό βαθμό
- Σε αρκετό βαθμό
- Σε μεγάλο βαθμό

Πιστεύετε ότι στη Κύπρο τα άτομα, ανεξαρτήτως φύλου, απολαμβάνουν ίσα προνόμια και ίσες ευκαιρίες όσον αφορά τα ακόλουθα;

12. Πρόσβαση στην απασχόληση

- Ναι
- Όχι, οι άνδρες έχουν περισσότερες ευκαιρίες
- Όχι, οι γυναίκες έχουν περισσότερες ευκαιρίες

13. Επαγγελματική Ανέλιξη

- Ναι
- Όχι, οι άνδρες έχουν περισσότερες ευκαιρίες
- Όχι, οι γυναίκες έχουν περισσότερες ευκαιρίες

14. Πρόσβαση στα κέντρα λήψης αποφάσεων

- Ναι
- Όχι, οι άνδρες έχουν περισσότερες ευκαιρίες
- Όχι, οι γυναίκες έχουν περισσότερες ευκαιρίες

15. Επαγγελματική Εκπαίδευση

- Ναι
- Όχι, οι άνδρες έχουν περισσότερες ευκαιρίες
- Όχι, οι γυναίκες έχουν περισσότερες ευκαιρίες

16. Συνδυασμός εργασίας και οικογένειας

- Ναι
- Όχι, οι άνδρες έχουν περισσότερες ευκαιρίες
- Όχι, οι γυναίκες έχουν περισσότερες ευκαιρίες

17. Ποια είναι τα κυριότερα προβλήματα που αντιμετωπίσατε, εξαιτίας του φύλου σας, στην επαγγελματική σας πορεία; (περισσότερες από 1 απαντήσεις γίνονται δεκτές)

- Δεν αντιμετώπισα κάποιο πρόβλημα
- Πρόσβαση στην αγορά εργασίας/πρόσληψη
- Χαμηλότερο μισθό
- Λιγότερες πιθανότητες ανέλιξης
- Προβλήματα λόγω της οικογενειακής μου κατάστασης
- Εργασιακή παρενόχληση/εκφοβισμός
- Σεξουαλική παρενόχληση
- Υποτίμηση Άλλο

Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι το φύλο λαμβάνεται υπόψη από τους εργοδότες για την πρόσληψη σε μια θέση εργασίας;

18. Στους άνδρες

- Καθόλου
- Σε μικρό βαθμό
- Σε αρκετό βαθμό
- Σε μεγάλο βαθμό
- Δεν γνωρίζω

19. Στις γυναίκες

- Καθόλου
- Σε μικρό βαθμό
- Σε αρκετό βαθμό
- Σε μεγάλο βαθμό
- Δεν γνωρίζω

20. Έχετε λάβει κάποιες από τις πάρα κάτω ερωτήσεις ή σχόλια, κατά τη διάρκεια συνέντευξης για μια θέση εργασίας; (περισσότερες από 1 απαντήσεις γίνονται δεκτές)

- Δεν αντιμετώπισα κάτι τέτοιο
- Υποτιμητικά σχόλια σχετικά με την σταδιοδρομία σας
- Για την οικογενειακή σας κατάσταση
- Σχετικά με την επιθυμία σας ή την πιθανότητα να κάνετε παιδιά
- Σχόλια για την εμφάνισή σας
- Άλλο

21. Πιστεύετε ότι οι έμφυλες ανισότητες (ανισότητες φύλου) υπάρχουν στον δημόσιο ή ιδιωτικό τομέα;

- Δημόσιο
- Ιδιωτικό
- Και στα δύο

22. Θεωρείτε ότι οι εργοδότες εμπιστεύονται τις γυναίκες σε θέσεις-κλειδιά των επιχειρήσεων τους;

- Καθόλου
- Σε μικρό βαθμό
- Σε αρκετό βαθμό
- Σε μεγάλο βαθμό
- Δεν γνωρίζω

23. Στην εργασία σας υπάρχουν γυναίκες σε διευθυντικές θέσεις;

- Καθόλου
- Σε μικρό βαθμό
- Σε αρκετό βαθμό
- Σε μεγάλο βαθμό
- Δεν γνωρίζω

24. Αν έχετε αντιμετωπίσει εμπόδια κατά την διάρκεια ανέλιξής σας, αυτά συνήθως προέρχονταν από άνδρες ή γυναίκες;

- Δεν μου έχει τύχει
- Από άνδρες
- Από γυναίκες

25. Θα αποδεχόσασταν να έχετε ως προϊστάμενο γυναίκα στην εργασία σας;

- Δεν θα είχα κάποιο πρόβλημα
- Αναγκαστικά, αφού δεν θα έχω επιλογή
- Έχω γυναίκα προϊστάμενο και δεν με απασχολεί

26. Σας είναι πιο εύκολο να ασκήσετε αρνητική κριτική και να κάνετε παρατηρήσεις σε γυναίκα υπάλληλο ή σε άνδρα;

- Σε άνδρα
- Σε γυναίκα

27. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι η εμφάνιση ενός άνδρα ή μιας γυναίκας επηρεάζει το ενδεχόμενο πρόσληψης και ανέλιξής του/της;

- Καθόλου
- Σε μικρό βαθμό
- Σε αρκετό βαθμό
- Σε μεγάλο βαθμό

28. Για ποιο από τα δύο φύλα πιστεύετε ότι ισχύει περισσότερο;

- Για τους άνδρες
- Για τις γυναίκες

29. Βάση της μέχρι τώρα εμπειρίας σας, πιστεύετε ότι υπάρχουν μισθολογικές ανισότητες (μισθολογικό χάσμα) μεταξύ ανδρών και γυναικών, για τις οποίες ευθύνεται το φύλο τους;

- Δεν υπάρχουν
- Υπάρχουν, σε βάρος των γυναικών
- Υπάρχουν, σε βάρος των ανδρών

30. Για ποιους λόγους πιστεύετε ότι υπάρχει;(περισσότερες από 1 απαντήσεις γίνονται δεκτές)

- Λόγω του τρόπου σκέψεις των ατόμων (πεποιθήσεις, προκαταλήψεις)
- Λόγω της παραδοσιακής πατριαρχικής κοινωνίας
- Λόγω της εταιρικής κουλτούρας Άλλο

Κατά την άποψή σας, ποια από τα παρακάτω επαγγέλματα θα ταίριαζαν καλύτερα σε άνδρες και ποια σε γυναίκες;

31. Καθαριστής/ρια

- Άνδρας
- Γυναίκα
- Άνδρας και γυναίκα

32. Ιατρός

- Άνδρας
- Γυναίκα
- Άνδρας και γυναίκα

33. Γεωργός

- Άνδρας
- Γυναίκα
- Άνδρας και γυναίκα

34. Σερβιτόρος/α

- Άνδρας
- Γυναίκα
- Άνδρας και γυναίκα

35. Διευθυντής/ρια

- Άνδρας
- Γυναίκα
- Άνδρας και γυναίκα

36. Πωλητής/ρια

- Άνδρας
- Γυναίκα

Άνδρας και γυναίκα

37. Τεχνικός υπολογιστών

- Άνδρας
- Γυναίκα
- Άνδρας και γυναίκα

38. Τεχνίτης/ρια νυχιών

- Άνδρας
- Γυναίκα
- Άνδρας και γυναίκα

39. Στρατιωτικός

- Άνδρας
- Γυναίκα
- Άνδρας και γυναίκα

40. Νηπιαγωγός

- Άνδρας
- Γυναίκα
- Άνδρας και γυναίκα

41. Χειρούργος

- Άνδρας
- Γυναίκα
- Άνδρας και γυναίκα

42. Μηχανολόγος Μηχανικός

- Άνδρας
- Γυναίκα
- Άνδρας και γυναίκα

Ακολουθούν μια σειρά από δηλώσεις, όπου καλείστε να συμφωνήσετε ή να διαφωνήσετε.

43. Ο μισθός των εργαζομένων σε μια εταιρία, καθορίζεται ανάλογα με το φύλο και όχι τα προσόντα.

- Συμφωνώ πλήρως
- Συμφωνώ
- Διαφωνώ
- Διαφωνώ πλήρως

44. Το μισθολογικό χάσμα ανδρών και γυναικών διαφέρει από τον δημόσιο στον ιδιωτικό τομέα.

- Συμφωνώ πλήρως
- Συμφωνώ
- Διαφωνώ
- Διαφωνώ πλήρως

45. Οι άνδρες έχουν καλύτερες ηγετικές ικανότητες από τις γυναίκες.

- Συμφωνώ πλήρως
- Συμφωνώ
- Διαφωνώ
- Διαφωνώ πλήρως

46. Οι θέσεις λήψης αποφάσεων είναι μόνο για τους άνδρες.

- Συμφωνώ πλήρως
- Συμφωνώ
- Διαφωνώ
- Διαφωνώ πλήρως

47. Οι εκδηλώσεις διακρίσεων συμβαίνουν πιο συχνά στις γυναίκες.

- Συμφωνώ πλήρως
- Συμφωνώ
- Διαφωνώ
- Διαφωνώ πλήρως

48. Είναι πιο δύσκολο για μια γυναίκα να ισορροπήσει την επαγγελματική της καριέρα με την δημιουργία οικογένειας.

- Συμφωνώ πλήρως

- Συμφωνώ
- Διαφωνώ
- Διαφωνώ πλήρως

49. Τα δικαιώματα των ανδρών δεν μπορούν να συνυπάρξουν με αυτά των γυναικών.

- Συμφωνώ πλήρως
- Συμφωνώ
- Διαφωνώ
- Διαφωνώ πλήρως

50. Οι γυναίκες συμβιβάζονται με χαμηλότερες αμοιβές και άλλες διακρίσεις εις βάρος τους, επειδή δεν πιστεύουν οι ίδιες στις ικανότητές τους.

- Συμφωνώ πλήρως
- Συμφωνώ
- Διαφωνώ
- Διαφωνώ πλήρως

51. Οι γυναίκες δεν έχουν την δυνατότητα να διεκδικήσουν καλύτερες θέσεις εργασίας, λόγω μειωμένων επαγγελματικών προσόντων.

- Συμφωνώ πλήρως
- Συμφωνώ
- Διαφωνώ
- Διαφωνώ πλήρως

Παράρτημα Β

Πίνακας Σύνδεσης Ερευνητικών Ερωτημάτων Και Ερωτημάτων Ερωτηματολογίου

Ερευνητικό Ερώτημα	Δήλωση Ερωτηματολογίου
	6. Για ποιο λόγο επιλέξατε την μερική απασχόληση;

<p>1. Σε ποιο βαθμό υπάρχουν έμφυλες διακρίσεις στη διαδικασία των προσλήψεων, στο δημόσιο και ιδιωτικό εργασιακό τομέα της Κύπρου.</p>	<p>17. Ποια είναι τα κυριότερα προβλήματα που αντιμετωπίσατε, εξαιτίας του φύλου σας, στην επαγγελματική σας πορεία; -Πρόσβαση στην αγορά εργασίας/πρόσληψη</p> <p>20. Έχετε λάβει κάποιες από τις παρακάτω ερωτήσεις ή σχόλια, κατά τη διάρκεια συνέντευξης για μια θέση εργασίας; - Δεν αντιμετώπισα κάτι τέτοιο - Υποτιμητικά σχόλια σχετικά με την σταδιοδρομία σας - Για την οικογενειακή σας κατάσταση - Σχετικά με την επιθυμία σας ή την πιθανότητα να κάνετε παιδιά - Σχόλια για την εμφάνισή σας - Άλλο:</p>
<p>2. Σε ποιο βαθμό οι προαγωγές γίνονται στην βάση διακρίσεων φύλου.</p>	<p>8. Πόσο ευχαριστημένοι νιώθετε στον τομέα εργασίας σας;</p> <p>9. Ο/η προϊστάμενος/η στην εργασία σας είναι άνδρας ή γυναίκα;</p> <p>10. Στο χώρο εργασίας σας πιστεύετε ότι οι άνδρες και οι γυναίκες αντιμετωπίζονται το ίδιο από τους προϊστάμενούς τους;</p> <p>17. Ποια είναι τα κυριότερα προβλήματα που αντιμετωπίσατε, εξαιτίας του φύλου σας, στην επαγγελματική σας πορεία; -Λιγότερες πιθανότητες ανέλιξης -Προβλήματα λόγω της οικογενειακής μου κατάστασης</p> <p>23. Στην εργασία σας υπάρχουν γυναίκες σε διευθυντικές θέσεις;</p> <p>24. Αν έχετε αντιμετωπίσει εμπόδια κατά την διάρκεια ανέλιξής σας, αυτά συνήθως προέρχονταν από άνδρες ή γυναίκες;</p> <p>26. Σας είναι πιο εύκολο να ασκήσετε αρνητική κριτική και να κάνετε παρατηρήσεις σε γυναίκα υπάλληλο ή σε άνδρα;</p>
<p>3. Κατά πόσο και σε ποιο βαθμό υπάρχει μισθολογικό χάσμα ανάμεσα στα δύο φύλα.</p>	<p>5. Είδος Απασχόλησης</p> <p>7. Μισθός</p> <p>17. Ποια είναι τα κυριότερα προβλήματα που αντιμετωπίσατε, εξαιτίας του φύλου σας, στην επαγγελματική σας πορεία; - Χαμηλότερο μισθό</p> <p>29. Βάση της μέχρι τώρα εμπειρίας σας, πιστεύετε ότι υπάρχουν μισθολογικές ανισότητες (μισθολογικό χάσμα) μεταξύ ανδρών και γυναικών, για τις οποίες ευθύνεται το φύλο τους;</p>
<p>4. Η διερεύνηση των αντιλήψεων ανδρών και γυναικών σχετικά με τις έμφυλες διακρίσεις στον εργασιακό χώρο.</p>	<p>11. Σε ποιο βαθμό πιστεύετε ότι υπάρχουν, στη Κύπρο, ανισότητες λόγω φύλου στην απασχόληση;</p> <p>Πιστεύετε ότι στη Κύπρο τα άτομα, ανεξαρτήτως φύλου, απολαμβάνουν ίσα προνόμια και ίσες ευκαιρίες όσον αφορά τα ακόλουθα;</p> <p>12. Πρόσβαση στην απασχόληση</p> <p>13. Επαγγελματική Ανέλιξη</p>

<p>14. Πρόσβαση στα κέντρα λήψης αποφάσεων 15. Επαγγελματική Εκπαίδευση 16. Συνδυασμός εργασίας και οικογένειας</p>
<p>Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι το φύλο λαμβάνεται υπόψη από τους εργοδότες για την πρόσληψη σε μια θέση εργασίας; 18. Στους άνδρες 19. Στις γυναίκες</p>
<p>21. Πιστεύετε ότι οι έμφυλες ανισότητες (ανισότητες φύλου) υπάρχουν στον δημόσιο ή ιδιωτικό τομέα; 22. Θεωρείτε ότι οι εργοδότες εμπιστεύονται τις γυναίκες σε θέσεις-κλειδιά των επιχειρήσεων τους; 25. Θα αποδεχόσασταν να έχετε ως προϊστάμενο γυναίκα στην εργασία σας;</p>
<p>27. Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι η εμφάνιση ενός άνδρα ή μιας γυναίκας επηρεάζει το ενδεχόμενο πρόσληψης και ανέλιξής του/της; 28. Για ποιο από τα δύο φύλα πιστεύετε ότι ισχύει <u>περισσότερο</u>;</p>
<p>30. Για ποιους λόγους πιστεύετε ότι υπάρχει; (βάση της ερώτησης 29: Βάση της μέχρι τώρα εμπειρίας σας, πιστεύετε ότι υπάρχουν μισθολογικές ανισότητες (μισθολογικό χάσμα) μεταξύ ανδρών και γυναικών, για τις οποίες ευθύνεται το φύλο τους;) -Λόγω του τρόπου σκέψης των ατόμων (πεποιθήσεις, προκαταλήψεις) -Λόγω της παραδοσιακής πατριαρχικής κοινωνίας -Λόγω της εταιρικής κουλτούρας -Άλλο</p>
<p>Κατά την άποψή σας, ποια από τα παρακάτω επαγγέλματα θα ταίριαζαν καλύτερα σε άνδρες και ποια σε γυναίκες; 31. Καθαριστής/ρια 32. Ιατρός 33. Γεωργός 34. Σερβιτόρος/α 35. Διευθυντής/ρια 36. Πωλητής/ρια 37. Τεχνικός υπολογιστών 38. Τεχνίτης/ρια νυχιών 39. Στρατιωτικός 40. Νηπιαγωγός 41. Χειρουργός 42. Μηχανολόγος Μηχανικός</p>
<p>Ακολουθούν μια σειρά από δηλώσεις, όπου καλείστε να συμφωνήσετε ή να διαφωνήσετε. 43. Ο μισθός των εργαζομένων σε μια εταιρία, καθορίζεται ανάλογα με το φύλο και όχι τα προσόντα. 44. Το μισθολογικό χάσμα ανδρών και γυναικών διαφέρει από τον δημόσιο στον ιδιωτικό τομέα. 45. Οι άνδρες έχουν καλύτερες ηγετικές ικανότητες από τις γυναίκες.</p>

46. Οι θέσεις λήψης αποφάσεων είναι μόνο για τους άνδρες.
47. Οι εκδηλώσεις διακρίσεων συμβαίνουν πιο συχνά στις γυναίκες.
48. Είναι πιο δύσκολο για μια γυναίκα να ισορροπήσει την επαγγελματική της καριέρα με την δημιουργία οικογένειας.
49. Τα δικαιώματα των ανδρών δεν μπορούν να συνυπάρξουν με αυτά των γυναικών.
50. Οι γυναίκες συμβιβάζονται με χαμηλότερες αμοιβές και άλλες διακρίσεις εις βάρος τους, επειδή δεν πιστεύουν οι ίδιες στις ικανότητές τους.
51. Οι γυναίκες δεν έχουν την δυνατότητα να διεκδικήσουν καλύτερες θέσεις εργασίας, λόγω μειωμένων επαγγελματικών προσόντων.

Βιβλιογραφία

- Brief. (2022, Νοέμβριος). *Brief*. Ανάκτηση από Οικονομία, Κύπρος:
<https://www.brief.com.cy/oikonomia/kypros/hasma-misthon-stin-kypro-oi-andres-eu1-oi-gynaikes-91-sen>
- Derks, B., Van Laar, C., & Ellemers, N. (2016). The queen bee phenomenon: Why women leaders distance themselves from junior women. *The Leadership Quarterly*, 456-469.
- EIGE. (2017). *Διαχωρισμός με βάση το φύλο στην εκπαίδευση, την κατάρτιση και την αγορά εργασίας*. Ανάκτηση από <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-15468-2017-ADD-1/el/pdf>

- EIGE. (2023). *Gender Equality Index*. Retrieved from <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2022/CY>
- Europa.eu. (2010). *Ισότητα μεταξύ γυναικών και ανδρών*. Ανάκτηση από <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/PDF/?uri=CELEX:52009DC0694&from=PL>
- Europa.eu. (2020). *Επικαιρότητα, Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο*. Ανάκτηση 2023, από <https://www.europarl.europa.eu/news/el/headlines/society/20200109STO69925/ti-einai-to-misthologiko-chasma-metaxu-ton-fulon-kai-pos-upologizetai>
- Europa.eu. (2023). *Απασχόληση, κοινωνικές υποθέσεις και κοινωνική ένταξη*. Ανάκτηση 2023, από Επίσημος Ιστότοπος της Ευρωπαϊκής Ένωσης: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=158&langId=el>
- IMR/University of Nicosia. (2020, Σεπτέμβριος). *Επιτροπή Ισότητας των Φύλων στην Απασχόληση και Επαγγελματική Εκπαίδευση*. Retrieved from [http://www.eif.gov.cy/mlsi/dl/genderequality.nsf/All/65523041632E8583C22586800036713D/\\$file/IMRUNIC%CE%A0%CE%B1%CF%81%CE%BF%CF%85%CF%83%CE%AF%CE%B1%CF%83%CE%B7%20%CE%91%CF%80%CE%BF%CF%84%CE%B5%CE%BB%CE%B5%CF%83%CE%BC%CE%AC%CF%84%CF%89%CE%BD.pdf?OpenElement](http://www.eif.gov.cy/mlsi/dl/genderequality.nsf/All/65523041632E8583C22586800036713D/$file/IMRUNIC%CE%A0%CE%B1%CF%81%CE%BF%CF%85%CF%83%CE%AF%CE%B1%CF%83%CE%B7%20%CE%91%CF%80%CE%BF%CF%84%CE%B5%CE%BB%CE%B5%CF%83%CE%BC%CE%AC%CF%84%CF%89%CE%BD.pdf?OpenElement)
- Stamarski, C. S., & Son Hing, L. S. (2015). Gender inequalities in the workplace: The effects of organizational structures, processes, practices, and decision makers' sexism. *Frontiers in Psychology*.
- Wikipedia. (2022). *Βικιπαίδεια*. Ανάκτηση από https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%93%CF%85%CE%AC%CE%BB%CE%B9%CE%BD%CE%B7_%CE%BF%CF%81%CE%BF%CF%86%CE%AE
- Yan, S., Yan, S., & Zhang, M. (2009). Manifestation of gender discrimination in the process of human resources development —A content analysis based on interview data. *Frontiers of Business Research in China*, 470-491.
- Καραμέσινη, Μ., & Ιωακείμoglou, Η. (2023, Ιανουάριος). Προσδιοριστικοί Παράγοντες του Μισθολογικού Χάσματος Μεταξύ Ανδρών και Γυναικών. Αθήνα, Ελλάδα.
- Κουτσελίνη, Μ. (2012, Ιούνιος). *Επιτροπή Ισότητας των Φύλων στην Απασχόληση και Επαγγελματική Εκπαίδευση*. Retrieved from [http://www.eif.gov.cy/mlsi/dl/genderequality.nsf/All/5EB94F9E2293E6C6C22586260044789E/\\$file/EMFYLES%20DIAKRISIS%20STHN%20APASXOLHSH%20ereyna%20eif%202012%20EDRA%20UNESCO.pdf?OpenElement](http://www.eif.gov.cy/mlsi/dl/genderequality.nsf/All/5EB94F9E2293E6C6C22586260044789E/$file/EMFYLES%20DIAKRISIS%20STHN%20APASXOLHSH%20ereyna%20eif%202012%20EDRA%20UNESCO.pdf?OpenElement)
- Χατζηπαντελή, Π. Σ. (1999). *Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού*. ΜΕΤΑΙΧΜΙΟ.

Συνολικός Αριθμός Λέξεων

15988