

ΠΑΝΤΕΙΟΝ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ

PANTEION UNIVERSITY OF SOCIAL AND POLITICAL SCIENCES



ΣΧΟΛΗ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ»
ΕΙΔΙΚΕΥΣΗ: ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ

Γυναίκες στην εξουσία και στη διαδικασία λήψης των αποφάσεων: η περίπτωση της
ελληνικής δημόσιας διοίκησης

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Παρασκευή Τσάμη

Αθήνα, 2023

Τριμελής Επιτροπή

Μαρία Στρατηγάκη, Αναπληρώτρια Καθηγήτρια Παντείου Πανεπιστημίου (Επιβλέπουσα)

Γεωργία Πετράκη Καθηγήτρια Παντείου Πανεπιστημίου

Αγγελική Αθανασοπούλου Εργαστηριακό Διδακτικό Προσωπικό (Ε.ΔΙ.Π.) Παντείου
Πανεπιστημίου



Copyright © Παρασκευή Τσάμη, 2023

All rights reserved. Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος.

Απαγορεύεται η αντιγραφή, αποθήκευση και διανομή της παρούσας διπλωματικής εργασίας εξ ολοκλήρου ή τμήματος αυτής, για εμπορικό σκοπό. Επιτρέπεται η ανατύπωση, αποθήκευση και διανομή για σκοπό μη κερδοσκοπικό, εκπαιδευτικής ή ερευνητικής φύσης, υπό την προϋπόθεση να αναφέρεται η πηγή προέλευσης και να διατηρείται το παρόν μήνυμα. Ερωτήματα που αφορούν τη χρήση της διπλωματικής εργασίας για κερδοσκοπικό σκοπό πρέπει να απευθύνονται προς τη συγγραφέα.

Η έγκριση της διπλωματικής εργασίας από το Πάντειον Πανεπιστήμιο Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών δεν δηλώνει αποδοχή των γνώμων της συγγραφέως.

Πίνακας Συντομογραφιών

| Συντομογραφία | Επεξήγηση |
|----------------|---|
| C.E.D.A.W. | Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination against Women |
| E.I.G.E. | European Institute of Gender Equality |
| UN.C.S.W. UN | United Nations' Commission on the Status of Women |
| E.E. | Ευρωπαϊκή Ένωση |
| Γ.Γ.Δ.Ο.Π.Ι.Φ. | Γενική Γραμματεία Δημογραφικής και Οικογενειακής Πολιτικής και Ισότητας των Φύλων |
| E.K.T. | Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα |
| Ε.Σ.Δ.Ι.Φ. | Εθνικό Σχέδιο Δράσης για την Ισότητα των Φύλων 2021-2025 |
| Κ.Ε.Θ.Ι. | Κέντρο Έρευνας για την Ισότητα των Φύλων |
| Κ.Π.Σ. | Κοινοτικό Πλαίσιο Στήριξης |
| Ο.Η.Ε. | Οργανισμός Ηνωμένων Εθνών |

Κατάλογος σχημάτων

| Σχήμα | Τίτλος | Σελίδα |
|-------|---|--------|
| 1 | Ποσοστά αντιπροσώπευσης ανδρών γυναικών σε Διοικητικά Συμβούλια και Κοινοβούλια | 43 |
| 2 | Ποσοστά αντιπροσώπευσης ανδρών γυναικών στις ευρωπαϊκές εκλογές του 2019 | 43 |
| 3 | Αναλογία γυναικών και ανδρών στο Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο | 44 |
| 4 | Ποσοστά συμμετοχής γυναικών και ανδρών στις Κεντρικές Τράπεζες (σε Ελλάδα και EU-28) σε θέσεις όπως διοικητές και υποδιοικητές ή ως μέλη που συμμετέχουν στη λήψη αποφάσεων (2016-2017) | 45 |
| 5 | Ποσοστά ανδρών και γυναικών σε υψηλά ιεραρχικές θέσεις σε διάφορους επαγγελματικούς τομείς στα ευρωπαϊκά κράτη το έτος 2016 | 50 |
| 6 | Οι θεματικοί Άξονες Προτεραιότητας του Εθνικού Σχεδίου Δράσης για την Ισότητα των Φύλων 2021-2025 | 58 |
| 7 | Μέσο καθαρό μηνιαίο εισόδημα στο δημόσιο και τον ιδιωτικό τομέα – σύνολο μισθωτών | 62 |
| 8 | Ποσοστό γυναικείας απασχόλησης στον ιδιωτικό και τον δημόσιο τομέα | 62 |
| 9 | Δείκτης EIGE ποσοστά γενικών διευθυντριών στην Ελλάδα | 64 |
| 10 | Δείκτης EIGE ποσοστά γενικών διευθυντριών στην Ελλάδα σε σύγκριση με τον ευρωπαϊκό μέσο όρο | 64 |
| 11 | Δείκτης EIGE ποσοστά διευθυντριών στην Ελλάδα | 65 |
| 12 | Δείκτης EIGE ποσοστά διευθυντριών στην Ελλάδα σε σύγκριση με τον ευρωπαϊκό μέσο όρο | 66 |
| 13 | Δείκτης EIGE ποσοστά γυναικών τμηματάρχων στην Ελλάδα | 67 |
| 14 | Δείκτης EIGE ποσοστά γυναικών τμηματάρχων στην Ελλάδα σε σύγκριση με τον ευρωπαϊκό μέσο όρο | 67 |

Κατάλογος πινάκων

| Πίνακας | Τίτλος | Σελίδα |
|----------------|--|---------------|
| 1 | Ποσοστά ανεργίας κατά φύλο | 59 |
| 2 | Πλήθος Δημοσίων Υπαλλήλων τον Δεκέμβριο 2021 | 60 |
| 3 | Συνταξιοδοτήσεις Δημοσίων Υπαλλήλων το έτος 2022 | 60 |
| 4 | Ερωτώμενες και θέσεις τους στην δημοσιοϋπαλληλική ιεραρχία | 72 |

Ευχαριστίες

Ευχαριστώ θερμά την επιβλέπουσα Καθηγήτριά μου, κυρία Μαρία Στρατηγάκη, η οποία με ενθουσιασμό, με υπομονή και με θετική διάθεση με καθοδήγησε σε κάθε πτυχή της έρευνάς μου γι' αυτή τη διπλωματική εργασία.

Ευχαριστώ θερμά την κόρη μου για την αγάπη και τη στήριξή της, για όλο το διάστημα που της στέρησα προκειμένου να ολοκληρώσω τη διπλωματική μου.

Απευθύνω ένα μεγάλο ευχαριστώ στις γυναίκες σε ηγετικές θέσεις του δημοσίου τομέα που ανταποκρίθηκαν στις συνεντεύξεις και απέδωσαν την ποιοτική διάσταση της έρευνας.

Γυναίκες στην εξουσία και στη διαδικασία λήψης των αποφάσεων: η περίπτωση της ελληνικής δημόσιας διοίκησης

Περιεχόμενα

| | |
|--|----|
| Πίνακας Συντομογραφιών..... | 3 |
| Κατάλογος σχημάτων | 3 |
| Κατάλογος πινάκων | 4 |
| Ευχαριστίες | 5 |
| Περίληψη | 10 |
| Abstract | 11 |
| Λέξεις κλειδιά | 12 |
| Keywords | 12 |
| Εισαγωγή..... | 13 |
| ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ | 17 |
| Κεφάλαιο πρώτο | 17 |
| Θεωρητικές προσεγγίσεις της γυναικείας Ηγεσίας. Προκλήσεις και παράγοντες επιτυχίας..... | 17 |
| 1.1. Η εργασιακή νοημοσύνη και η συναισθηματική νοημοσύνη | 17 |
| 1.2. Ηγετικά στυλ – Διαφορές ανάμεσα σε γυναίκες και άνδρες. | 19 |
| 1.3. Ηγετικά στυλ. Διαφορές ανάμεσα στον ιδιωτικό και δημόσιο τομέα | 21 |
| 1.4. Προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι γυναίκες στην ηγεσία στο δημόσιο τομέα..... | 22 |
| 1.4.1. Το εργασιακό στρες | 23 |
| 1.4.2. Η διοίκηση των αλλαγών | 24 |
| 1.4.3. Η ισορροπία επαγγελματικής και οικογενειακής ζωής..... | 25 |
| 1.4.4. Γυάλινη οροφή και γυάλινος γκρεμός | 26 |
| 1.4.5. Ηθική παρενόχληση και ανάρμοστες συμπεριφορές | 28 |
| 1.5. Οι παράγοντες επιτυχίας των γυναικών σε υψηλές ιεραρχικά θέσεις | 28 |

| | |
|---|--------|
| 1.5.1. Ατομική κινητοποίηση για ανάπτυξη ηγετικών ικανοτήτων | 28 |
| 1.5.2. Προγραμματισμός καριέρας..... | 30 |
| 1.5.3. Εκπαίδευση σε θέματα στυλ ηγεσίας..... | 31 |
| 1.5.4. Η σημασία της υποστήριξης από το οικογενειακό περιβάλλον..... | 32 |
| 1.5.5 Πολιτικές συμφιλίωσης εργασιακών και οικογενειακών υποχρεώσεων | 33 |
| Κεφάλαιο δεύτερο..... | 35 |
| Οι Κυριότερες Κατευθύνσεις του Οργανισμού Ηνωμένων Εθνών και της Ευρωπαϊκής Ένωσης για τις Γυναίκες στην Εξουσία και στη Διαδικασία Λήψης των Αποφάσεων..... | 35 |
| 2.1. Η Σύμβαση Εξάλειψης όλων των Μορφών Διακρίσεων σε Βάρος των Γυναικών (CEDAW)..... | 35 |
| 2.2. Οι μετά τη Σύμβαση πολιτικές Εξάλειψης όλων των Μορφών Διακρίσεων σε Βάρος των Γυναικών..... | 36 |
| 2.2.1. Η Επιτροπή για την Κατάσταση των Γυναικών (UN Commission on the Status of Women 2008) και η UN WOMEN..... | 38 |
| 2.3. Η Ατζέντα 2030 του ΟΗΕ για την Βιώσιμη Ανάπτυξη | 38 |
| 2.4. Οι πολιτικές ισότητας του Συμβουλίου της Ευρώπης | 39 |
| 2.5. Οι πολιτικές ισότητας της Ευρωπαϊκής Ένωσης σχετικά με τα κέντρα αποφάσεων | 39 |
| 2.6 Τα στατιστικά στοιχεία του Ευρωπαϊκού Ινστιτούτου για την Ισότητα των Φύλων (EIGE) για τη συμμετοχή των γυναικών στα κέντρα αποφάσεων στην Ε.Ε. | 46 |
| Κεφάλαιο τρίτο | 49 |
| Η πολιτική για την συμμετοχή των γυναικών στην εξουσία στην Ελλάδα | 49 |
| 3.1. Η Νομοθεσία για την ισόρροπη συμμετοχή ανδρών και γυναικών στη διαδικασία λήψης αποφάσεων..... | 51 |
| 3.3. Θεσμικοί μηχανισμοί για την Ισότητα:..... | 55 |
| 3.4. Το Εθνικό Σχέδιο Δράσης για την Ισότητα των Φύλων 2021-2025 και το Σχέδιο Ανάπτυξης για την Ελληνική Οικονομία και οι απαιτήσεις για την Ισότητα των Φύλων | 57 |
| 3.5. Η συμμετοχή των γυναικών σε υψηλές θέσεις στην ελληνική δημόσια διοίκηση | 59 |

| | |
|--|----|
| ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ..... | 69 |
| Κεφάλαιο τέταρτο | 69 |
| Εμπειρική έρευνα για την συμμετοχή των γυναικών σε υψηλές θέσεις και στη διαδικασία λήψης των αποφάσεων στην ελληνική δημόσια διοίκηση..... | 69 |
| 4.1. Σκοπός και στόχοι της έρευνας και τα ερευνητικά ερωτήματα | 69 |
| 4.2. Η μεθοδολογία της έρευνας | 70 |
| 4.3. Οδηγός συνέντευξης: Το περιεχόμενο των θεματικών αξόνων και το ερωτηματολόγιο | 72 |
| 4.4. Συλλογή και επεξεργασία δεδομένων | 74 |
| 4.5. Οι περιορισμοί της έρευνας | 75 |
| Κεφάλαιο πέμπτο | 76 |
| Ανάλυση των αποτελεσμάτων | 76 |
| 5.1. Πρώτος Θεματικός Άξονας: Τα εμπόδια που αντιμετωπίζουν οι γυναίκες για να λάβουν υψηλές θέσεις στον δημόσιο τομέα | 76 |
| 5.1.1. Οι τρόποι εξισορρόπησης οικογενειακής και επαγγελματικής ζωής..... | 77 |
| 5.1.2. Τα εμπόδια που αντιμετωπίζουν οι γυναίκες - η ηθική παρενόχληση στην εργασία | 79 |
| 5.1.3. Το εργασιακό στρες | 81 |
| 5.1.4. Αλλαγές στις προσεγγίσεις για επίλυση ζητημάτων..... | 81 |
| 5.2. Δεύτερος Θεματικός Άξονας: τι ώθησε και ποια είναι η επαγγελματική ικανοποίηση των γυναικών σε διευθυντικές θέσεις στο δημόσιο τομέα..... | 82 |
| 5.2.1. Η ώθηση και η επαγγελματική ικανοποίηση | 82 |
| 5.2.2. Πως παρακολουθούνται και πως εορτάζονται οι επαγγελματικές επιτυχίες | 84 |
| 5.3. Τρίτος Θεματικός Άξονας: Τρόποι αντιμετώπισης των εμποδίων | 85 |
| 5.3.1. Ποια χαρακτηριστικά ή δεξιότητες έχουν οι γυναίκες που τις βοηθούν στην άσκηση των ηγετικών τους πρακτικών | 86 |
| 5.3.2. Η ύπαρξη γυναικείου προτύπου ή η καθοδήγηση από κάποιον μέντορα..... | 88 |
| 5.3.3. Η συμβουλή των γυναικών δημοσίων υπαλλήλων προς τις γυναίκες που αναζητούν υψηλές θέσεις στον δημόσιο τομέα | 89 |

| | |
|--|-----|
| 5.4. Τέταρτος Θεματικός Άξονας:– Προτεινόμενες αλλαγές στο δημόσιο τομέα..... | 90 |
| 5.4.1. Ζητήματα νοοτροπίας για τις γυναίκες σε υψηλά ιεραρχικές θέσεις στον δημόσιο τομέα..... | 90 |
| 5.4.2. Παράγοντες ενθάρρυνσης των γυναικών προκειμένου να καταλαμβάνουν υψηλές θέσεις στο δημόσιο τομέα..... | 92 |
| 5.4.3. Προτεινόμενες τροποποιήσεις της ισχύουσας νομοθεσίας για την ισότητα των φύλων σε υψηλές θέσεις..... | 94 |
| Επίλογος - Συμπεράσματα..... | 97 |
| Προτάσεις..... | 101 |
| Πηγές - Βιβλιογραφία..... | 103 |
| Πηγές..... | 103 |
| Α΄ Αρχεία..... | 103 |
| Β΄ Νομοθεσία..... | 105 |
| Γ΄ Ιστοσελίδες..... | 108 |
| Βιβλιογραφία..... | 109 |
| Ελληνόγλωσση..... | 109 |
| Ξενόγλωσση..... | 110 |
| Παράρτημα..... | 113 |
| Οι ερωτήσεις του οδηγού συνέντευξης..... | 113 |

Περίληψη

Στην Ελλάδα, οι γυναίκες μετά από πολύχρονους αγώνες κατάφεραν να έχουν δικαίωμα ψήφου, μόλις τη δεκαετία του 1930 ενώ η ισότητα των φύλων θεσπίστηκε με το Σύνταγμα του 1975. Συνεπώς, την εποχή των γονέων των περισσότερων αναγλωστών, η ανδροκρατούμενη κοινωνία δεν διευκόλυνε ούτε παρείχε κάποιου είδους ισότητα και ειδικότερα σε τομείς κατάληψης ηγετικών διευθυντικών θέσεων σε ιδιωτικό και δημόσιο τομέα.

Σε αυτή τη διπλωματική εργασία παρουσιάζονται και αναλύονται οι πολιτικές, οι νομοθεσίες και οι αποτελεσματικές ηγετικές πρακτικές για το ζήτημα της ισότιμης πρόσβασης των γυναικών στις δομές εξουσίας και στη λήψη αποφάσεων και ειδικότερα εξετάζεται η περίπτωση του ελληνικού δημοσίου τομέα. Η διπλωματική αποτελείται από το Θεωρητικό μέρος και το Ερευνητικό μέρος.

Το Θεωρητικό μέρος αποτελείται από τρία κεφάλαια: στο πρώτο κεφάλαιο αναλύονται οι θεωρητικές προσεγγίσεις, οι προκλήσεις και οι παράγοντες επιτυχίας των γυναικών σε υψηλές ιεραρχικά θέσεις, δίνεται ιδιαίτερη βάση στα ζητήματα που αφορούν στην ισορροπία επαγγελματικής και οικογενειακής ζωής και στους παράγοντες επιτυχίας των γυναικών. Στο δεύτερο κεφάλαιο παρουσιάζονται οι κυριότερες κατευθύνσεις του Οργανισμού Ηνωμένων Εθνών και της Ευρωπαϊκής Ένωσης, ο ρόλος του Ευρωπαϊκού Ινστιτούτου για την Ισότητα των Φύλων (EIGE) και των στατιστικών στοιχείων που τηρούνται με σκοπό την απεικόνιση της κατάστασης σε δείκτες για τις γυναίκες σε υψηλές θέσεις και στον ιδιωτικό και στον δημόσιο τομέα. Στο τρίτο κεφάλαιο εξετάζεται η πολιτική για την άρση των εμποδίων και των ανασταλτικών παραγόντων για την συμμετοχή των γυναικών σε υψηλές θέσεις στην Ελλάδα, η νομοθεσία, οι θεσμικοί μηχανισμοί για την ισότητα, τα στατιστικά στοιχεία και οι σχετικοί δείκτες.

Το Ερευνητικό μέρος αποτελείται από δύο κεφάλαια, το τέταρτο και το πέμπτο. Στο τέταρτο κεφάλαιο παρουσιάζεται η εμπειρική έρευνα, οι θεματικοί άξονες και ο τρόπος διεξαγωγής των ποιοτικών συνεντεύξεων με γυναίκες σε υψηλά ιεραρχικές θέσεις στον δημόσιο τομέα. Στο πέμπτο κεφάλαιο πραγματοποιείται η ανάλυση των αποτελεσμάτων των συνεντεύξεων, παρουσιάζονται τα εμπόδια που διαφάνηκαν ότι αντιμετωπίζουν οι γυναίκες για να λάβουν υψηλές θέσεις στον δημόσιο τομέα, οι τρόποι αντιμετώπισης αυτών των εμποδίων και η επαγγελματική τους ικανοποίηση.

Για την αποτίμηση της ελληνικής περίπτωσης και την περαιτέρω βελτίωση του εθνικού δείκτη (ποσοστού) ισότιμης εκπροσώπησης, διατυπώνονται προτάσεις για τις πολιτικές που πρέπει να υιοθετηθούν.

Abstract

In Greece, women after many years of struggle managed to have the right to vote, only in the 1930s, while gender equality was established in the Constitution of 1975. Therefore, in the time of the parents of most readers, the male-dominated society did not facilitate or provide one kind of equality and especially in the areas of occupying leadership positions in the private and public sector.

In this thesis are examined the policies, legislations and effective leadership practices on the issue of women's equal access to power structures and decision-making are presented and analyzed and in particular the case of the Greek public sector. It consists of the Theoretical part and of the Research part.

The Theoretical part consists of three chapters: the first chapter is analyzed the theoretical approaches, the challenges and the success factors of women in high hierarchical positions, a special basis is given to the issues concerning the balance of professional and family life and the success factors of women. In the second chapter, the main directions of the United Nations and the European Union are presented, the role of the European Institute for Gender Equality (EIGE) and the statistical data kept with the aim of depicting the situation in indicators for women in high positions and in the private and public sector. In the third chapter, are examined the policy for removing the obstacles and inhibiting factors for the participation of women in high positions in Greece, the legislation, the institutional mechanisms for equality, the statistics and the relevant indicators.

The Research part consists of two chapters, the fourth and the fifth. The fourth chapter presents the empirical research, the thematic axes and the way of conducting the qualitative interviews with women in highly hierarchical positions in the public sector. In the fifth chapter, the analysis of the results of the interviews is carried out, the obstacles that appeared to be faced by women to obtain high positions in the public sector, the ways of dealing with these obstacles and their professional satisfaction are presented.

In order to evaluate the Greek case and further improve the national index (percentage) of equal representation, are formulated proposals for the policies that should be adopted.

Λέξεις κλειδιά

Ισότητα φύλων, ίσες ευκαιρίες για υψηλές θέσεις, γυναίκες στην εξουσία, διαδικασία λήψης των αποφάσεων, ελληνική δημόσια διοίκηση, δημόσιοι υπάλληλοι, ηγετικές θέσεις, ιεραρχικά υψηλές θέσεις, νομοθεσία Οργανισμού Ηνωμένων Εθνών, νομοθεσία Ευρωπαϊκής Ένωσης, νομοθεσία Ελλάδας, πολιτικές ισότητας φύλων, στατιστικά στοιχεία Ευρωπαϊκού Ινστιτούτου για την Ισότητα των Φύλων (EIGE).

Keywords

Gender equality, equal opportunities for high positions, women in power, decision-making process, Greek public administration, civil servants, leadership positions, hierarchically high positions, legislation of the United Nations, legislation of the European Union, legislation of Greece, gender equality policies, European Institute for Gender Equality (EIGE) statistics.

Εισαγωγή

Όλοι οι άνθρωποι γεννιούνται ελεύθεροι, είναι ίσοι σε αξιοπρέπεια και απολαμβάνουν όλα τα δικαιώματα και τις ελευθερίες χωρίς καμία διάκριση λόγω φύλου. Τα κράτη μέλη των Διεθνών Συμφώνων για τα Ανθρώπινα Δικαιώματα, έχουν την υποχρέωση να διασφαλίζουν τα ίσα δικαιώματα ανδρών και γυναικών και οι γυναίκες να απολαμβάνουν εξίσου όλα τα οικονομικά, κοινωνικά, πολιτιστικά, αστικά και πολιτικά δικαιώματα που έχουν οι άνδρες¹.

Στην Ελλάδα, περίπου πριν εβδομήντα χρόνια, οι γυναίκες μετά από πολύχρονους και επίπονους αγώνες κατέκτησαν το δικαίωμα ψήφου. Το συνταγματικό δικαίωμα της νομικής ισότητας με τους άνδρες κατακτήθηκε πριν περίπου πενήντα χρόνια, μόλις το 1975.

Έως σήμερα, η πραγματική ισότητα δεν έχει ακόμη επιτευχθεί· οι γυναίκες ενώ έχουν ανώτατους τίτλους σπουδών και πολλά τυπικά και ουσιαστικά προσόντα, σε πολλές περιπτώσεις περισσότερα από εκείνα των ανδρών, δεν καταλαμβάνουν ανώτερες ιεραρχικά θέσεις (θέσεις ευθύνης ή θέσεις εξουσίας) στον ιδιωτικό και τον δημόσιο τομέα λόγω πολλών διακρίσεων και εμποδίων που συναντούν στη διάρκεια του επαγγελματικού τους βίου.

Ο όρος «διάκριση κατά των γυναικών» σημαίνει κάθε διάκριση, αποκλεισμό ή περιορισμό λόγω φύλου που έχει ως αποτέλεσμα ή σκοπό να μειώσει ή να εξαλείψει την αναγνώριση, την ισότητα, τα ανθρώπινα δικαιώματα και τις θεμελιώδεις ελευθερίες των γυναικών.

Με τον όρο «θέσεις ευθύνης» ή «θέσεις εξουσίας» εννοούμε υψηλές ιεραρχικά θέσεις σε φορείς λήψης αποφάσεων.

Η προώθηση της ίσης συμμετοχής γυναικών και ανδρών στη λήψη αποφάσεων έχει τρεις τομείς: α) τη συμμετοχή των γυναικών στην πολιτική, β) τη συμμετοχή των γυναικών στην λήψη αποφάσεων στον οικονομικό τομέα και γ) τη συμμετοχή των γυναικών στον κοινωνικό τομέα (τομέας των επιστημών και της τεχνολογίας).

Οι προσπάθειες και οι αγώνες των γυναικών για την ισότητα ήταν συνεχείς και τα αποτελέσματα οφείλονται στους αγώνες των φεμινιστριών. Χωρίς αυτές τις προσπάθειες, ο στόχος της πλήρους ισότητας δεν θα είχε καν τεθεί.

Το Ευρωπαϊκό Λόμπι Γυναικών, που ιδρύθηκε το 1990 με την υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, εξελίχθηκε και έγινε η μεγαλύτερη γυναικεία οργάνωση στην Ευρώπη καθώς συμμετέχουν πάνω από 2500 οργανώσεις γυναικών από όλες τις χώρες. Στον τομέα της συμμετοχής των γυναικών σε κέντρα λήψης αποφάσεων, οι κινητοποιήσεις του αφορούσαν στην ισότιμη

¹ Σύμβαση για την Εξάλειψη όλων των Μορφών Διακρίσεων κατά των Γυναικών (C.E.D.A.W.) ΟΗΕ, Νέα Υόρκη, 17.03.1980. Τέθηκε σε ισχύ την 03.09.1981. Νο. 34/180 απόφαση της Γενικής Συνέλευσης των Ηνωμένων Εθνών. Σειρά Συμβάσεων των Ηνωμένων Εθνών Νο. 20378, Τόμος 1249, σελ. 14

συμμετοχή ανδρών και γυναικών στο Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο. Η εκστρατεία «50-50» κινητοποίησε τις γυναικείες οργανώσεις σε εθνικό επίπεδο για τις εκλογές του 2019, με αποτέλεσμα το 40,4% της συμμετοχής των γυναικών στο Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο (Στρατηγάκη, 2021, σ. 129-131).

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή δημιούργησε ένα δίκτυο ειδικών στην πολιτική συμμετοχή των γυναικών, το οποίο εργάστηκε από το 1991 έως το 1996 και παρείχε πολύτιμη θεωρητική επεξεργασία και εμπειρογνωμοσύνη στον τομέα της συμμετοχής των γυναικών στη λήψη πολιτικών αποφάσεων σε ευρωπαϊκό και εθνικό επίπεδο. Η δυναμική ήταν πολύ θετική και σε εθνικό επίπεδο, αφού ορισμένα κράτη μέλη (Βέλγιο, Ιταλία και Ελλάδα) ψήφισαν νόμους που καθορίζουν ποσοτώσεις ψήφου στις εθνικές και τοπικές εκλογές (Στρατηγάκη, 2021, σ. 95).

Όταν πραγματοποιήθηκε η Τέταρτη Παγκόσμια Διάσκεψη για τις Γυναίκες του Πεκίνου το 1995, τέθηκε ο στόχος να κατέχουν οι γυναίκες το 50 % τοις εκατό των υψηλών διευθυντικών θέσεων και των θέσεων λήψης αποφάσεων μέχρι το έτος 2000.

Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία, παρά όλους αυτούς τους αγώνες, ακόμη και σήμερα στην Ευρωπαϊκή Ένωση, αν και οι γυναίκες αντιπροσωπεύουν το 52 % του πληθυσμού, αυτή η αναλογία ως ποσοστό ισότητας σε κανένα κράτος δεν αντικατοπτρίζεται στους χώρους εξουσίας, πρόσβασης, συμμετοχής τους στους χώρους λήψης αποφάσεων.

Στην εποχή της οικονομικής κρίσης, οι στατιστικές δείχνουν ότι η λιτότητα τείνει να επηρεάζει δυσανάλογα τις γυναίκες, όχι μόνο επειδή εξαρτώνται περισσότερο από το κράτος πρόνοιας από τους άνδρες, αλλά και επειδή σε πολλά κράτη μέλη οι πολιτικές λιτότητας βασίζονται στη συρρίκνωση του δημόσιου τομέα, ο οποίος απασχολεί μεγάλους αριθμούς γυναικών (Καμπούρη, Μαρινούδη, Πετράκη, 2020, σ. 216-217).

Σε ότι αφορά στον ελληνικό δημόσιο τομέα, οι μελέτες και οι στατιστικές δείχνουν ότι υπάρχει υψηλό ποσοστό εκπροσώπησης των γυναικών σε υψηλές ιεραρχικά θέσεις, σε αντίθεση με άλλους τομείς του δημοσίου και του ιδιωτικού βίου.

Προκειμένου να κατανοηθούν ορισμένες πτυχές αυτής της διπλωματικής, πρέπει να διευκρινιστούν οι εργασιακές ρυθμίσεις του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα.

Στον ιδιωτικό τομέα, ο στόχος είναι η μεγιστοποίηση των κερδών, οι ιδιωτικές επιχειρήσεις ανήκουν συνήθως σε επιχειρηματίες και η χρηματοδότηση του ιδιωτικού τομέα προέρχεται από επιχειρηματικά έσοδα από την πώληση αγαθών ή υπηρεσιών. Οι ιδιωτικές εταιρείες προσπαθούν να παρέχουν στους πελάτες ποιοτικά προϊόντα και καλές υπηρεσίες επειδή πρέπει να ανταγωνιστούν άλλες εταιρείες και θέλουν οι πελάτες να αγοράζουν προϊόντα ή υπηρεσίες από αυτές. Οι κάτοχοι υψηλών διευθυντικών θέσεων στον ιδιωτικό τομέα αμείβονται εκτός από την σταθερή τους αμοιβή με διάφορα οικονομικά κίνητρα ή άλλες παροχές.

Ο δημόσιος τομέας είναι ο τομέας της οικονομίας που ελέγχεται από την κυβερνητική πολιτική. Οι υπάλληλοι του δημόσιου τομέα απασχολούνται ως εργαζόμενοι πλήρους, μερικής και εποχιακής απασχόλησης. Ο δημόσιος τομέας δεν έχει ως σκοπό την παραγωγή κέρδους, αντίθετα χρηματοδοτείται από το κράτος και έχει ως σκοπό την παροχή υπηρεσιών και αγαθών στο ευρύ κοινό. Οι δημόσιες υπηρεσίες καλύπτουν ένα πλατύ φάσμα λειτουργιών λχ. οικονομικών, φορολογικών, ασφαλιστικών. Το πιο ελκυστικό χαρακτηριστικό του δημοσίου τομέα είναι η σταθερή απασχόληση, το σταθερό ωράριο, ο σταθερός μισθός, η εγγυημένη ασφάλιση οι καλές παροχές ασθένειας και η εγγυημένη σύνταξη.

Τα άτομα σε υψηλές ιεραρχικά διευθυντικές θέσεις στο δημόσιο τομέα, αντιμετωπίζουν διαφορετικές προκλήσεις από εκείνα σε υψηλές διευθυντικές θέσεις του ιδιωτικού τομέα και θα πρέπει να εργαστούν με τους λίγους πόρους που παρέχονται για τη λειτουργία του φορέα τους και να βρουν δημιουργικούς τρόπους να αντιμετωπίσουν τις διάφορες προκλήσεις. Οι ιεραρχικά υψηλές θέσεις στον δημόσιο τομέα επηρεάζουν τις εργασιακές επιδόσεις και την ικανοποίηση των εργαζομένων. Παρέχονται υπηρεσίες σύμφωνα με τους κυβερνητικούς κανόνες και διαδικασίες χωρίς τα οικονομικά ή άλλα κίνητρα που μπορεί να είναι διαθέσιμα στον ιδιωτικό τομέα. Συνεπώς αν αφαιρέσει κάποιος τα οικονομικά κίνητρα και επειδή δεν υπάρχουν πραγματικά κίνητρα ή ανταμοιβές που να συνδέονται με την απόδοση των εργαζομένων, για να δελεάζουν ή να παρακινούν τους εργαζόμενους, τα ανώτατα στελέχη στο δημόσιο τομέα θα πρέπει να δημιουργήσουν προς τους υφισταμένους τους ένα κλίμα θετικής ατμόσφαιρας στην εργασία ικανή να εμπνέει το προσωπικό να παρέχει καλές υπηρεσίες στους πολίτες.

Η λογοδοσία, η διαφάνεια, η αποτελεσματικότητα και ο προγραμματισμός είναι πολύ σημαντικά στις ιεραρχικά υψηλές θέσεις του δημόσιου τομέα. Η βάση εξουσίας στην οποία βασίζεται ένας υψηλά ιεραρχικό στέλεχος του δημόσιου τομέα είναι η επίσημη κρατική εξουσία και η εξουσία καταναγκασμού που ασκείται μέσω της εφαρμογής του πειθαρχικού δικαίου για τους απείθαρχους υπαλλήλους. Ένα ανώτατο στέλεχος σε αυτό το είδος περιβάλλοντος, πρέπει να συνδυάζει συνεχώς τις αξίες, με τους ρόλους της δουλειάς και να ανακαλύπτει νέους παράγοντες παρακίνησης για τους εργαζόμενους. Είναι λίγες οι περιπτώσεις όπου τα ανώτερα ιεραρχικά στελέχη μίας υπηρεσίας του δημοσίου λαμβάνουν καθοδήγηση από ανώτερους στην ιεραρχία που λόγω πείρας ξέρουν να αντιμετωπίζουν με ηπιότητα δύσκολες καταστάσεις.

Η προκατάληψη του φύλου είναι ένα θέμα που επηρεάζει ορισμένες γυναίκες σε υψηλά ιεραρχικούς ρόλους. Οι διάφοροι ποσοτικοί δείκτες παρακολούθησης των αποτελεσμάτων των πολιτικών στην Ευρώπη δείχνουν ότι ο στόχος δεν έχει επιτευχθεί έως σήμερα καθώς οι γυναίκες εισέρχονται στις επαγγελματικές και διοικητικές βαθμίδες με τον ίδιο ρυθμό με τους άνδρες, ωστόσο υποεκπροσωπούνται σε ανώτερα επίπεδα λόγω των προκαταλήψεων. Οι άνδρες εξακολουθούν να κατέχουν περισσότερες θέσεις εξουσίας. Συνεπώς πρέπει ακόμη να γίνουν πολλά

και κυρίως θα πρέπει να αλλάξουν συγκεκριμένες νοοτροπίες που αφορούν στη φροντίδα της οικογένειας αποκλειστικά ή κυρίως από τις γυναίκες.

Σε ότι αφορά στην ελληνική περίπτωση, στον ιδιωτικό τομέα πρέπει να αλλάξει η νοοτροπία για την μη κατάληψη διευθυντικών θέσεων από γυναίκες, αλλά είναι ενθαρρυντικό ότι ειδικά στον δημόσιο τομέα εξαιτίας και της ευνοϊκής νομοθεσίας για την πρόωρη συνταξιοδότηση των γυναικών, επί του παρόντος, οι ποσοτικοί δείκτες δείχνουν ότι οι γυναίκες πλησιάζουν στο στόχο της ισότιμης κατάληψης υψηλών διευθυντικών θέσεων. Ωστόσο, οι γυναίκες εξακολουθούν να αντιμετωπίζουν διακρίσεις και άλλες προκλήσεις όπως η έλλειψη σχεδιασμού διαδοχής και καθοδήγησης από γυναίκες που είναι ήδη σε ανώτερες θέσεις.

Ο στόχος αυτής της διπλωματικής εργασίας είναι η διερεύνηση και η απάντηση σε μία σειρά ερωτημάτων: ποια εμπόδια συναντούν και πως τα ξεπερνούν οι γυναίκες κατά την προαγωγή τους σε υψηλά ιεραρχικές διευθυντικές θέσεις στον ελληνικό δημόσιο τομέα, τι ωθεί τις ελληνίδες στο δημόσιο να αποκτήσουν θέσεις ευθύνης, ποιες πρακτικές πρέπει να εφαρμοστούν προκειμένου να διατηρηθούν στις υψηλές θέσεις, ποια είναι τα κενά ή τα ελλείμματα που εμφανίζει η εθνική μας πολιτική, ο στρατηγικός σχεδιασμός και η ισχύουσα νομοθεσία και τι περαιτέρω θα πρέπει να προβλεφθεί και να εφαρμοσθεί.

Η διπλωματική εργασία, αποτελείται από:

α) το θεωρητικό μέρος όπου εξετάζεται ο στρατηγικός σχεδιασμός και η νομοθεσία όπως έχει διαμορφωθεί σε διεθνές, ευρωπαϊκό και εθνικό επίπεδο για την ισότιμη εκπροσώπηση των γυναικών σε υψηλά ιεραρχικές θέσεις στα κέντρα αποφάσεων.

β) το ερευνητικό μέρος, με τη διεξαγωγή συνεντεύξεων και την ποιοτική διερεύνηση των συνθηκών και των παραγόντων που δυσκολεύουν ή που διευκολύνουν τις γυναίκες να καταλαμβάνουν υψηλές θέσεις ευθύνης στην ελληνική δημόσια διοίκηση.

Τα ευρήματα της διπλωματικής εργασίας θα μπορέσουν να χρησιμοποιηθούν ως καλύτερες πρακτικές για γυναίκες σε διευθυντικές θέσεις στο δημόσιο τομέα, ως αναφορά για προγράμματα σπουδών ανάπτυξης και καθοδήγησης ηγετικών ικανοτήτων των γυναικών, σε πανεπιστημιακούς χώρους, σε δημόσιους οργανισμούς, στη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού, στη διαχείριση της διαφορετικότητας και στη χρήση τους από ομάδες που υποστηρίζουν τις γυναίκες. Οι πληροφορίες από αυτή τη διπλωματική μπορούν επίσης να χρησιμοποιηθούν για να βοηθήσουν τις αναδυόμενες διευθύντριες να αποκτήσουν τις γνώσεις και τις δεξιότητες για να αναγνωριστούν ως εργαζόμενες με υψηλές δυνατότητες και να προχωρήσουν στην σταδιοδρομία που έχουν επιλέξει και να μάθουν από την εμπειρία άλλων γυναικών.

ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

Κεφάλαιο πρώτο

Θεωρητικές προσεγγίσεις της γυναικείας Ηγεσίας. Προκλήσεις και παράγοντες επιτυχίας

Στη σημερινή εποχή έχει αυξηθεί ο αριθμός των γυναικών σε υψηλά ιεραρχικούς και διευθυντικούς ρόλους. Οι γυναίκες έχουν προαχθεί σε θέσεις όπως Πρόεδροι Κυβέρνησης, Πρόεδροι Δικαστηρίων, Πρυτάνεις Πανεπιστημίων, Υπουργοί και Βουλευτές. Αν και η πρόοδος των γυναικών στην απόκτηση εξουσίας και εξουσίας είναι αναμφισβήτητη, ακόμη και τώρα η παρουσία των γυναικών σε ελίτ θέσεις είναι αρκετά ασυνήθιστη ώστε να προκαλεί μια αίσθηση θαυμασμού (Eagly & Carli, 2007, σ. 146).

Η άνοδος των γυναικών σε κυβερνητικές υψηλές θέσεις, και σε υψηλές διευθυντικές θέσεις στον δημόσιο τομέα ήταν αδιανόητη πριν από 40 χρόνια. Οι γυναίκες σε διευθυντικές θέσεις ωφελούν τους χώρους εργασίας, διότι διοικούν με αξίες που παραδοσιακά θεωρούνται γυναικείες, όπως η διαίσθηση, η επικοινωνία και η κοινωνική ικανότητα, καθώς αποτελούν μέρος του τρόπου διαχείρισης και της ζωής τους γενικότερα (Claes, 1999, σ. 437).

Η διαφορά μεταξύ μάνατζερς και ηγετών έχει προβληματίσει τους θεωρητικούς της ηγεσίας εδώ και χρόνια. Η ηγεσία και το μάνατζμεντ (η διοίκηση) είναι λειτουργίες συμπληρωματικές και με αλληλεπίδραση. Η διοίκηση ασχολείται με την πολυπλοκότητα των σύγχρονων οργανισμών, ενώ η ηγεσία ασχολείται με τις αλλαγές στον σύγχρονο κόσμο. Έτσι, οι μάνατζερ δεν είναι πάντα ηγέτες, και αντίστροφα, οι ηγέτες δεν είναι πάντα μάνατζερ. Το ιδανικό ανώτατο διευθυντικό στέλεχος εκτελεί εκτελεστικές λειτουργίες και παρακινεί περαιτέρω τους ανθρώπους να τον ακολουθήσουν σε ένα καλύτερο μέλλον. Έτσι, η έννοια του ηγέτη είναι ευρύτερη από αυτή του μάνατζερ, αφού οι μάνατζερς ενδιαφέρονται για τη διαδικασία, τον έλεγχο και τη σταθερότητα και αναζητούν γρήγορες λύσεις στα προβλήματα (Ιορδάνογλου, 2016, σ. 28).

Υπάρχει μια σειρά από στυλ ηγεσίας που μπορούν να επιλέξουν οι γυναίκες σε υψηλές διευθυντικές θέσεις όταν εργάζονται στον δημόσιο τομέα. Η υγιής ηγεσία και η εκτέλεση ενός ξεκάθਾਰου οράματος είναι απαραίτητα για να τις βοηθήσουν για την επίτευξη των στόχων που έχουν θέσει.

1.1. Η εργασιακή νοημοσύνη και η συναισθηματική νοημοσύνη

Παλαιότερα, οι υψηλές επιδόσεις των ανώτατων στελεχών σε εργασιακούς χώρους του ιδιωτικού ή του δημόσιου τομέα, θεωρούνταν ότι οφείλονται στις νοητικές τους ικανότητες και τα

ακαδημαϊκά τους πτυχία. Ωστόσο, κατά τη διάρκεια των επιλογών προσωπικού και της μέτρησης των εργασιακών επιδόσεων σε μεγάλες εταιρείες, παρατηρήθηκε ότι άτομα με αυξημένο δείκτη νοημοσύνης δεν είχαν ανάλογες εργασιακές επιδόσεις.

Η διαπροσωπική μαεστρία στην εξισορρόπηση των σχέσεων μεταξύ των μελών της ομάδας είναι πολύ θετική και μπορεί να βοηθήσει ένα ανώτατο στέλεχος να είναι πιο συντονισμένο με την ομάδα του και τα έργα της.

Οι περισσότεροι εργασιακοί χώροι περιλαμβάνουν διαπροσωπική αλληλεπίδραση, συναισθηματική νοημοσύνη και συντονισμό ομάδας υπαλλήλων για την επίτευξη των εργασιών που τους ανατίθενται. Στους εργασιακούς χώρους, τα ανώτατα στελέχη με υψηλές επιδόσεις έχουν αναπτυγμένες μεγάλες δεξιότητες συναισθηματικής νοημοσύνης, διότι έχουν μεγαλύτερες έμφυτες ικανότητες διαχείρισης των συναισθημάτων τους και των συναισθημάτων των υφισταμένων τους.

Τα τελευταία χρόνια, ο όρος «συναισθηματική νοημοσύνη» έχει απασχολήσει τους τομείς των επιχειρήσεων και της ψυχολογίας, κυρίως μέσω του βιβλίου του Daniel Goleman που έγινε παγκόσμιο μπεστ σέλερ. Η συναισθηματική νοημοσύνη αποτελείται από τέσσερις διαστάσεις:

- *αυτοεπίγνωση*, η ικανότητα του ατόμου να προσδιορίζει τα δικά του συναισθήματα, σκέψεις και ανάγκες,
- *αυτοδιαχείριση*, η ικανότητα του ατόμου να διαχειρίζεται τις εσωτερικές του καταστάσεις, τις παρορμήσεις και τα συναισθήματά του,
- *κοινωνική επίγνωση*, η ικανότητα αντίληψης των συναισθημάτων και των αναγκών των άλλων ανθρώπων και
- *διαχείριση σχέσεων*, η οποία είναι η ικανότητα ενός ατόμου να επικοινωνεί με άλλους, να χτίζει σχέσεις και να προκαλεί επιθυμητές απαντήσεις από τους άλλους (Ιορδάνογλου, 2016, σ. 49).

Το ερώτημα εάν η συναισθηματική νοημοσύνη βοηθά ένα άτομο να επιτύχει τους στόχους του πιο αποτελεσματικά τέθηκε και ερευνήθηκε σχεδόν την ίδια στιγμή που επινοήθηκε ο όρος. Μέχρι σήμερα οι περισσότερες μελέτες σχετικά με αυτό το θέμα έχουν βρει μια θετική σχέση. Η έρευνα δείχνει ότι τα στελέχη που βαθμολογούνται με υψηλούς βαθμούς σε συγκεκριμένες συναισθηματικές ικανότητες υπερβαίνουν με επιτυχία τους ετήσιους στόχους τους κατά 15-20%, ενώ τα στελέχη που δεν έχουν τέτοιες ικανότητες μειώνουν την επίτευξη των στόχων κατά παρόμοιο ποσοστό (Ιορδάνογλου, 2016, σ. 52).

Παρότι η συναισθηματική νοημοσύνη δε διδάσκεται στην δευτεροβάθμια και την τριτοβάθμια εκπαίδευση, σε ένα μεγάλο ποσοστό όμως αυτή η ικανότητα μπορεί να καλλιεργηθεί, μάλιστα αυξάνει με την ηλικία και την εμπειρία του ατόμου (Ιορδάνογλου, 2008, σ. 128)

Σύμφωνα με τον ψυχολόγο Daniel Goleman, ο πιο σημαντικός παράγοντας για να διακριθεί ένα ανώτατο στέλεχος στον εργασιακό του χώρο είναι η συναισθηματική νοημοσύνη και όχι το να έχει υψηλό δείκτη νοημοσύνης, εξειδικευμένες σπουδές ή τεχνική εξειδίκευση. Η συναισθηματική νοημοσύνη είναι η δυνατότητα αποδοχής, κατανόησης και διαχείρισης των συναισθημάτων ενός ατόμου, των συνεργατών του και των διαπροσωπικών του σχέσεων (Goleman, 2011, σ.121).

1.2. Ηγετικά στυλ – Διαφορές ανάμεσα σε γυναίκες και άνδρες.

Ηγετικά στυλ.

Τέσσερα ηγετικά στυλ θεωρούμε ότι ευθυγραμμίζονται με τα στυλ ηγεσίας των γυναικών. Τα τέσσερα κύρια ηγετικά στυλ είναι: η Μετασχηματιστική Ηγεσία (Transformational Leadership), η Υπηρεσιακή Ηγεσία (Servant leadership), η Αυθεντική Ηγεσία (Authentic Leadership) και η Χαρισματική Ηγεσία (Charismatic Leadership).

Η μετασχηματιστική ηγεσία προκαλεί αλλαγές στα άτομα καθώς και στο εργασιακό περιβάλλον. Αυτή η θεωρία ενισχύει τα κίνητρα, το ηθικό και την απόδοση. Οι μετασχηματιστικοί υψηλά ιστάμενοι τείνουν να χρησιμοποιούν τις σχέσεις, την ενσυναίσθηση ή έμπνευση για να διοικήσουν τους υφισταμένους.

Μερικές φορές αποκαλούνται οι «ήσυχτοι ηγέτες» και μπορεί είναι πρόθυμοι να κάνουν θυσίες για το μεγαλύτερο καλό. Δύο άλλα ηγετικά στυλ είναι η αυθεντική ηγεσία και η υπηρεσιακή ηγεσία. Η αυθεντική ηγεσία έχει προκύψει από τις θετικές προσεγγίσεις της ηγεσίας, για παράδειγμα της χαρισματικής, μετασχηματιστικής και ηθικής ηγεσίας (Avolio & Gardner, 2005, σ. 317). Οι αυθεντικοί υψηλά ιστάμενοι, λέγεται ότι είναι σίγουροι για τον εαυτό τους, αξιόπιστοι και πιστεύουν στην ανάπτυξη των οπαδών τους. Η θεωρία της υπηρεσιακής ηγεσίας αναπτύχθηκε από τον Robert Greenleaf τη δεκαετία του 1960. Σύμφωνα με τον Greenleaf πολλές επιχειρήσεις και φορείς του δημοσίου δεν ήταν σε αρμονία με το ρόλο και την ευθύνη τους να υπηρετούν τους άλλους. Η υπηρεσιακή ηγεσία είναι η υπηρεσία προς τους άλλους και μέσω της υπηρεσίας οι υφιστάμενοι θα αναγνωρίσουν και θα φροντίσουν το ανώτατο στέλεχος. Βασικές αρχές είναι η ταπεινότητα και η κοινότητα (Thompson, 2014, σ. 244-245).

Μετασχηματιστική Ηγεσία.

Η μετασχηματιστική ηγεσία είναι μια διαδικασία που βοηθά τους ανθρώπους κατά τη διαδικασία της αλλαγής. Έχει να κάνει με αξίες, ηθική, μακροπρόθεσμους στόχους και πρότυπα. Περιλαμβάνει τις αξιολογήσεις, τα κίνητρα, τις ανάγκες των υπαλλήλων και τη μεταχείριση τους ως πλήρεις ανθρώπινες υπάρξεις. Η επιρροή των μετασχηματιστικών ανώτατων στελεχών βοηθά

τους υφισταμένους να ολοκληρώνουν περισσότερα από ότι είναι αναμενόμενα από εκείνους. Αυτός ο τύπος ηγεσίας συχνά ενσωματώνει και την χαρισματική ηγεσία (Northouse, 2019, σ. 242-243).

Υπηρεσιακή Ηγεσία.

Η υπηρεσιακή ηγεσία τονίζει ότι τα ανώτατα στελέχη πρέπει να είναι προσέχουν τους υφισταμένους τους, να αφουγκράζονται τις ανησυχίες τους, να τους προωθούν, να τους υποστηρίζουν και να τους ενδυναμώνουν. Το γενικότερο καλό ενός φορέα, ή εταιρείας, μίας ομάδας ή κοινότητας, είναι πολύ σημαντικό για έναν υπηρεσιακό ανώτατο στέλεχος (Northouse, 2019, σ. 348-349).

Αυθεντική Ηγεσία.

Η αυθεντική ηγεσία μπορεί να ασκηθεί με διαφορετικούς τρόπους. Ο Northouse (2019) υποστηρίζει ότι δεν υπάρχει ένας ενιαίος ορισμός για την αυθεντική ηγεσία, αλλά υπάρχουν διαφορετικές απόψεις με διαφορετική εστίαση. Η διαπροσωπική οπτική εστιάζει στους ηγέτες και στην αυτογνωσία τους.

Τα αυθεντικά ανώτατα ηγετικά στελέχη, τείνουν να ηγούνται με αυτοπεποίθηση και πιστεύουν στη χρήση των εμπειριών ζωής για την προσωπική ανάπτυξη. Άλλος τρόπος ορισμού της αυθεντικής ηγεσίας είναι διά μέσου της διαπροσωπικής διαδικασίας, δηλαδή διαμέσου της αλληλεπίδρασης υψηλά ισταμένου και υφισταμένων. Ο υψηλά ιστάμενος επηρεάζει τους υφισταμένους και οι υφιστάμενοι επηρεάζουν τον υψηλά ιστάμενο. Η τρίτη θεώρηση της αυθεντικής ηγεσίας έγκειται σε μια αναπτυξιακή προοπτική. Η μελέτη των Avolio και Gardner (2005 σ. 317) θεωρεί ότι η αυθεντική ηγεσία αναπτύσσεται κατά τη διάρκεια των χρόνων και βάση των εμπειριών της ζωής του ανώτατου διευθυντικού στελέχους (Northouse, 2019, σ. 308-309).

Χαρισματική Ηγεσία.

Η λέξη «χάρισμα» χρησιμοποιείται για να περιγράψει ένα ιδιαίτερο δώρο που διαθέτουν ορισμένα άτομα που τους δίνει την ικανότητα να κάνουν εξαιρετικά πράγματα. Περιγράφοντας ένα χαρισματικό υψηλόβαθμο διευθυντικό στέλεχος, συμπεριλαμβάνουμε την εμπιστοσύνη των υφισταμένων του στην ιδεολογία του, την αδιαμφισβήτητη αποδοχή του, την έκφραση στοργής προς εκείνον, την ταύτιση με εκείνον, τη συμμετοχή των υφισταμένων στους στόχους του και την επίτευξη των στόχων (Northouse, 2019, σ. 267).

Τα χαρισματικά ανώτατα στελέχη ενεργούν με μοναδικούς τρόπους ώστε να μπορούν να έχουν επίδραση στους υφισταμένους τους, κυριαρχούν, έχουν αυτοπεποίθηση και μία ισχυρή αίσθηση της ηθικής και των αξιών (House, 1977, σ. 192).

Η διαφορά του γυναικείου ηγετικού στυλ από το αντρικό.

Τα στερεότυπα των φύλων σε όλη την ιστορία για τη γυναικεία ηγεσία έχουν επηρεάσει εδώ και χρόνια τους χώρους εργασίας (Eagly & Carli, 2007, σ. 89-95).

Τα στερεότυπα περιγράφουν τους άνδρες υψηλά στελέχη ως διεκδικητικούς, επιθετικούς, φιλόδοξους, κυρίαρχους, δυναμικούς, ανεξάρτητους, τολμηρούς, με αυτοπεποίθηση και ανταγωνιστικούς. Τα στερεότυπα των γυναικών σε υψηλές διευθυντικές θέσεις τις περιγράφουν ως ανήσυχες για την ευημερία των άλλων ανθρώπων, για παράδειγμα ως στοργικές, εξυπηρετικές, ευγενικές, συμπαθητικές, διαπροσωπικά ευαίσθητες και ευγενείς. Επιπλέον ότι δεν τραβούν την προσοχή σε εκείνες, ότι δέχονται τις απόψεις των άλλων, υποστηρίζουν και ηρεμούν τους άλλους και συμβάλλουν στην επίλυση των διαπροσωπικών προβλημάτων. Συνεπώς σε μία ίδια περίπτωση θα αντιδράσει διαφορετικά ένας άνδρας και μία γυναίκα σε υψηλή ιεραρχικά θέση (Eagly & Johannesen-Schmidt, 2001, σ. 783).

Η αρνητική προκατάληψη για την άσκηση των καθηκόντων των ανώτατων στελεχών, θα μπορούσε να οδηγήσει σε αρνητικές συνέπειες που επηρεάζουν τη συμπεριφορά των γυναικών σε υψηλές διευθυντικές θέσεις. Η συμπεριφορά των γυναικών, σε σύγκριση με αυτή των ανδρών είναι προσανατολισμένη προς τις διαπροσωπικές σχέσεις και είναι μετασχηματιστική. Αντίθετα, η συμπεριφορά των ανδρών σε υψηλές θέσεις, σε σύγκριση με αυτή των γυναικών, θεωρείται ότι είναι πιο αυστηρά προσανατολισμένη στην εργασία και είναι πιο αυταρχική (Eagly & Johannesen-Schmidt, 2001, σ. 787-788).

Πολλοί συγγραφείς (McDonagh και Paris, 2012, σ.23), ισχυρίζονται ότι χρειάζονται μετασχηματιστικές δεξιότητες των γυναικών στις αίθουσες συνεδριάσεων και στις θέσεις των στελεχών, τώρα περισσότερο από ποτέ για την αντιμετώπιση της ανισότητας στο χώρο εργασίας.

1.3. Ηγετικά στυλ. Διαφορές ανάμεσα στον ιδιωτικό και δημόσιο τομέα

Ο δημόσιος τομέας είναι το μέρος της οικονομίας που ανήκει και ελέγχεται από την κυβέρνηση. Οι θέσεις εργασίας στο δημόσιο βρίσκονται σε πόλεις, επαρχίες και περιφέρειες. Οι υπάλληλοι του δημόσιου τομέα απασχολούνται ως εργαζόμενοι πλήρους, μερικής και εποχιακής απασχόλησης. Κατά κανόνα ο δημόσιος τομέας δεν προσανατολίζεται προς την παραγωγή οικονομικού κέρδους, χρηματοδοτείται από την κυβέρνηση μέσω των φόρων και άλλων πηγών

χρηματοδότησης. Οι εργαζόμενοι στο δημόσιο τομέα παρέχουν υπηρεσίες και αγαθά στο ευρύ κοινό. Ένα πολύ ελκυστικό χαρακτηριστικό του δημοσίου τομέα είναι η σταθερή εργασία, ο σταθερός μισθός, η σταθερή ασφάλιση και η σχετικά υψηλότερη σύνταξη από αυτή που λαμβάνουν τα στελέχη του ιδιωτικού τομέα.

Οι ιδιωτικές επιχειρήσεις συνήθως ανήκουν σε επιχειρηματίες και ο κύριος στόχος τους είναι η μεγιστοποίηση των κερδών από την καλής ποιότητας παροχή αγαθών ή υπηρεσιών επειδή πρέπει να ανταγωνιστούν άλλες εταιρείες και θέλουν οι πελάτες να συνεχίσουν να αγοράζουν από αυτές.

Η ηγεσία στον δημόσιο τομέα επηρεάζει τις εργασιακές επιδόσεις και την ικανοποίηση των εργαζομένων. Σημαντικοί παράγοντες είναι η λογοδοσία, η διαφάνεια, η αποτελεσματικότητα και ο προγραμματισμός. Δεν υπάρχουν πραγματικά κίνητρα ή ανταμοιβές που να συνδέονται με την απόδοση ή αποτελέσματα που να δελεάζουν ή να παρακινούν τους εργαζόμενους του δημόσιου τομέα.

Τα υψηλά στελέχη του δημόσιου τομέα αντιμετωπίζουν διαφορετικές προκλήσεις από εκείνους του ιδιωτικού τομέα: παρέχουν υπηρεσίες σύμφωνα με κυβερνητικούς κανόνες και διαδικασίες χωρίς τα κίνητρα που παρέχονται στον ιδιωτικό τομέα (McCarthy, 2015, σ. 1).

Οι δύο βάσεις εξουσίας που βασίζονται τα υψηλά στελέχη στο δημόσιο τομέα είναι η επίσημη νόμιμη εξουσία και η εξουσία καταναγκασμού. Ένα υψηλό στέλεχος στο δημόσιο τομέα πρέπει συνεχώς να συγκεράζει τις αξίες, με τους ρόλους της δουλειάς και να ανακαλύπτει νέους παράγοντες παρακίνησης για τους εργαζόμενους καθώς δεν υπάρχουν πρόσθετες αμοιβές για την αποτελεσματική εργασία. Τα άτομα σε υψηλές θέσεις του δημοσίου επικεντρώνονται περισσότερο στην εφαρμογή στρατηγικών για μακροπρόθεσμο όραμα. Στον δημόσιο τομέα λόγω των προκλήσεων που υπάρχουν, τα υψηλά στελέχη καλής ποιότητας αναγνωρίζονται, καθοδηγούνται και γαλουχούνται από ανώτερους και αρχαιότερους στην ιεραρχική κλίμακα. Για όλους αυτούς τους λόγους, το κυρίαρχο στυλ ηγεσίας στον δημόσιο τομέα, είναι η μετασχηματιστική ηγεσία.

1.4. Προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι γυναίκες στην ηγεσία στο δημόσιο τομέα

Οι νεότερες γυναίκες ανεβαίνουν τις βαθμίδες της ιεραρχίας στο δημόσιο τομέα. Σε σύγκριση με τα προηγούμενα χρόνια, οι γυναίκες κατέχουν κορυφαίες θέσεις όχι μόνο στην παραγωγή ή την κοινωνική πολιτική, αλλά και σε τομείς όπου θεωρούνται αυστηρά ανδρικοί, όπως το Υπουργείο Εθνικής Άμυνας.

Όμως ακόμη και σήμερα, πολλές φορές οι γυναίκες αντιμετωπίζονται με διάφορα στερεότυπα, όπως ότι είναι πιο ευάλωτες από τους άνδρες, ότι δύσκολα παίρνουν αποφάσεις ειδικά σε καταστάσεις κρίσης, ότι είναι λιγότερο ικανές, πιο εξαρτημένες, πιο υποκειμενικές και

υποχωρητικές από τους άνδρες. Ωστόσο, οι γυναίκες αντιμετωπίζουν σημαντικές προκλήσεις στην άσκηση των διευθυντικών καθηκόντων τους, τις οποίες ξεπερνούν με επιτυχία, ενώ παράλληλα αντιμετωπίζουν με επιτυχία τα διάφορα καθήκοντα της οικογενειακής ζωής.

1.4.1. Το εργασιακό στρες

Χρησιμοποιούνται πολλοί συνώνυμοι όροι για να εκφράσουν αυτό που βιώνει κάποιος ως στρες: άγχος, πίεση, ένταση. Η λέξη στρες προέρχεται από τη λατινική λέξη «desstresse», που σημαίνει να είσαι σε στενοχώρια, σε στενότητα. Αυτή η στενότητα, το stress, είναι μία αντίδραση του ανθρώπινου οργανισμού σε έναν κίνδυνο.

Ο ενδοκρινολόγος Hans Selye στο πανεπιστήμιο McGill στο Μόντρεαλ του Καναδά, το 1946 ανέπτυξε μια θεωρία για την αντίδραση στο στρες που ονομάζεται «Γενικό Σύνδρομο Προσαρμογής» (General Adaptation Syndrome - GAS) και αποτελείται από τρία στάδια:

- την αντίδραση συναγερμού, της ενεργοποίησης για την αντιμετώπιση ενός κινδύνου, με αύξηση καρδιακού ρυθμού και έκκριση αδρεναλίνης,
- το στάδιο της αντίστασης, της προσαρμογής στην κατάσταση, της μείωσης της αρτηριακής πίεσης και της έκκρισης κορτιζόλης,
- το στάδιο της εξάντλησης, στο οποίο εάν το ανθρώπινο σώμα μείνει για μεγάλο χρονικό διάστημα, θα εξαντληθεί και θα πεθάνει (Selye, 1946, σ. 234).

Για κάθε άτομο υπάρχει κάποιο επίπεδο εργασιακού στρες/άγχους που θεωρείται ιδανικό για να επιτύχει την καλύτερή του απόδοση και διαφέρει από άτομο σε άτομο.

Οι εργαζόμενοι βιώνουν στρεσογόνα γεγονότα όταν τα καθήκοντά τους είναι πολύ απαιτητικά και υπερβαίνουν την ικανότητά τους να αντεπεξέλθουν. Εκτός από προβλήματα ψυχικής υγείας, οι εργαζόμενοι με χρόνια στρες αναπτύσσουν και καρδιαγγειακά ή μυοσκελετικά προβλήματα.

Το στρες προκαλεί συνολική κακή απόδοση στην εργασία και αυξημένες ημέρες ασθενείας. Επιπλέον, παρατηρήθηκε αυξημένη συχνότητα ατυχημάτων και τραυματισμών. Οι απουσίες που σχετίζονται με το άγχος είναι και περισσότερες και συχνότερες από τις απουσίες που σχετίζονται με άλλες αιτίες και το εργασιακό άγχος έχει παρατηρηθεί ότι οδηγεί σε αυξημένα ποσοστά πρόωρης συνταξιοδότησης.

Οι διαφορές στην εξέλιξη της καριέρας μεταξύ ανδρών και γυναικών σε υψηλές θέσεις είναι ένα θέμα που έχει συζητηθεί πολύ. Έχει αποδειχτεί ότι η εξέλιξη των γυναικών σε ανώτερες θέσεις παρεμποδίζεται συχνότερα από αυτή των ανδρών αλλά και ότι πολλές φορές οι γυναίκες κάνουν επιλογές καριέρας λαμβάνοντας υπόψη όχι μόνο την εξέλιξή τους, αλλά και την επίδραση που θα έχουν οι τυχόν επιλογές τους στην οικογένειά τους: στους συντρόφους τους, στα παιδιά τους και

στους γονείς τους. Επειδή οι γυναίκες χάνουν σημαντικές ευκαιρίες καριέρας αυτό τους προκαλεί ένα αίσθημα ματαιώσης και μεγάλου εργασιακού στρες.

1.4.2. Η διοίκηση των αλλαγών

Δεδομένου ότι η αλλαγή έχει γίνει μέρος της επαγγελματικής ζωής στη σημερινή ψηφιακή εποχή και είναι ένα πολύ κοινό φαινόμενο στις επιχειρήσεις και τους δημόσιους οργανισμούς, έχει διερευνηθεί ο τρόπος ανταπόκρισης των ανδρών και γυναικών σε υψηλές θέσεις, σε αυτές τις αλλαγές.

Οι πιο σημαντικές επιπτώσεις της συνεχούς αλλαγής στον εργασιακό χώρο είναι το άγχος, η εξάντληση και η μειωμένη αίσθηση επιτεύγματος.

Πολλοί ερευνητές έχουν συνδέσει το φύλο με τη διαχείριση της αλλαγής. Τα στυλ διαχείρισης των αλλαγών των γυναικών δεν πρέπει να θεωρούνται ούτε ανώτερα, ούτε κατώτερα, αλλά διαφορετικά. Προφανώς, οι γυναίκες χρησιμοποιούν ένα πιο δημοκρατικό και συμμετοχικό στυλ διαχείρισης των αλλαγών από τους άνδρες. Γενικότερα, τα γυναικεία στυλ διοίκησης συνδέονται με την ενθάρρυνση της συμμετοχής στις προσπάθειες για την κατανομή της εξουσίας και την προώθηση των συνεργατών.

Στο πλαίσιο της διαχείρισης των αλλαγών, τα ανώτατα στελέχη που χρησιμοποιούν ένα διαδραστικό στυλ διοίκησης που ενισχύει τη συμμετοχή των υφισταμένων, την ενδυνάμωσή τους στη διαχείριση των παραγόντων της αλλαγής θεωρείται ως βασικός παράγοντας επιτυχίας για τα προγράμματα αλλαγής. Για το λόγο αυτό, πολλοί συγγραφείς υποστηρίζουν ότι οι γυναίκες με μετασχηματιστικό στυλ διοίκησης διαχείρισης αλλαγής μπορούν να διαχειριστούν καλύτερα την αλλαγή ή να αναπτύξουν πιο επιτυχημένες στρατηγικές διαχείρισης της αλλαγής. Οι γυναίκες τείνουν να επικοινωνούν περισσότερο, να προωθούν νέες ιδέες και καινοτομίες και να επιλύουν επιτυχέστερα τα προβλήματα της ομάδας τους, σε σύγκριση με τους άνδρες. Σκέφτονται ολιστικά και είναι πιο διαισθητικές (Βακόλα, 2007, σ. 226-228).

Η χρήση των νέων τεχνολογιών προϋποθέτει αύξηση της μέσης ποιότητας των εργαζομένων, την πρωτοβουλία και την εθελοντική συνεργασία τους προκειμένου να είναι σε θέση να εκτελούν με επιτυχία όλο και πιο σύνθετες εργασίες. Ταυτόχρονα, λόγω της πολυπλοκότητας της τεχνολογίας και της συνδυασμένης χρήσης πληροφορικής και αυτοματοποίησης, η έμμεση εργασία αυξάνεται σημαντικά, είτε πρόκειται για νέες εργασίες προγραμματισμού και διάγνωσης είτε για εργασίες προσαρμογής και συντήρησης. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα η ικανότητα χειρισμού, ελέγχου, μετριάσμού και πρόβλεψης απρόβλεπτων καταστάσεων ή πιθανών αστοχιών να είναι μια σημαντικότερη παράμετρος απόδοσης (Πετράκη, 2007, σ. 8-10).

1.4.3. Η ισορροπία επαγγελματικής και οικογενειακής ζωής

Από τη δεκαετία του 1920, οι γυναίκες έπρεπε να διαλέξουν ανάμεσα στη δουλειά και τη ζωή στο σπίτι. Η προσπάθεια για ισορροπία επαγγελματικής και προσωπικής ζωής προήλθε λίγο αργότερα μετά από αγώνες των εργατικών συνδικάτων και από την εργασιακή και κοινωνική μεταρρύθμιση στη διάρκεια των χρόνων.

Η δυσκολία εξισορρόπησης της επαγγελματικής και της προσωπικής ζωής είναι μια από τις μεγαλύτερες πηγές άγχους για τις γυναίκες σε ηγετικές/διευθυντικές θέσεις, ειδικά αν είναι παντρεμένες με μικρά παιδιά. Η δυσκολία είναι ακόμη μεγαλύτερη όταν φροντίζουν και ηλικιωμένους και άρρωστους γονείς. Οι γυναίκες βιώνουν μεγαλύτερη σύγκρουση ρόλων από τους άνδρες, κυρίως λόγω των κοινωνικών στερεοτύπων που αναμένουν από εκείνες να είναι υπεύθυνες για την ανατροφή των παιδιών.

Ως αποτέλεσμα, οι γυναίκες υπό πίεση χρόνου έχουν ενοχές όταν η εκπλήρωση ενός ρόλου καθιστά δύσκολη την εκπλήρωση ενός άλλου. Υποφέρουν συχνά από «σύνδρομο υπεργυναίκας» (superwoman syndrome) στη δουλειά και στο σπίτι, προσπαθώντας να τα κάνουν όλα τέλεια, κάτι που μπορεί να έχει δυσάρεστες συνέπειες όπως σύνδρομο ψυχοσωματικής εξουθένωσης, χαμηλή ικανοποίηση και χαμηλή εργασιακή απόδοση (Dean, 1992, σ. 23).

Οι Cooper και Marshall, διαπίστωσαν ότι στην εργασία τους οι γυναίκες βιώνουν εργασιακό στρες λόγω πολλών παραγόντων:

- Η πιο κοινή πηγή άγχους είναι ο φόρτος εργασίας, συμπεριλαμβανομένου του όγκου της δουλειάς και της πίεσης χρόνου.
- Άλλες πηγές στρες σχετίζονται με τις συνεργασίες με τους συναδέλφους, υφισταμένους και προϊσταμένους, με τις καταστάσεις ανταγωνισμού στο χώρο εργασίας, σε καταστάσεις όπου οι υφιστάμενοι δεν υπακούουν σε εντολές και με τις καταστάσεις όπου μια γυναίκα σε υψηλή διευθυντική θέση πρέπει να αποδείξει ότι είναι εξίσου αποτελεσματική στη δουλειά της.
- Η έλλειψη πόρων είναι μια άλλη σημαντική πηγή άγχους και μπορεί να σχετίζεται με έλλειψη προσωπικού ή άλλων πόρων ή ακόμα και με ανεπαρκή εκπαίδευση του υπάρχοντος προσωπικού.
- Το ωράριο εργασίας μίας γυναίκας σε ανώτερη θέση, ειδικά όταν παρατείνεται λόγω των εργασιακών της υποχρεώσεων δε διευκολύνει τις ανάγκες της καθώς έχει υποχρεώσεις στο οικογενειακό της πεδίο και αυτό της προκαλεί μεγάλο στρες (Cooper & Marshall, 2013, σ. 6).

Οι τρεις στρατηγικές αντιμετώπισης είναι: να τίθενται αυστηρά χρονοδιαγράμματα, η προσπάθεια διαχωρισμού της εργασίας και του σπιτιού (να μη μεταφέρουν την εργασία και τα προβλήματά της στο σπίτι τους) και απαραίτητα να γίνεται χρήση του ελεύθερου χρόνου για

χαλάρωση. Οι πολύ επιτυχημένες γυναίκες χρησιμοποιούν αυτές τις στρατηγικές για να εξισορροπήσουν την εργασιακή και την προσωπική τους ζωή.

Σε πρόσφατες έρευνες διαπιστώθηκε ότι η νέα τάση της εποχής είναι ότι πολλοί εργαζόμενοι ανεξαρτήτως φύλου, ενώ έχουν τα προσόντα για να μπουν στη λογική της επιτυχίας και έχουν το αντίστοιχο επίπεδο εκπαίδευσης, πλέον δεν επιλέγουν τη λογική καριέρας. Δεν είναι τυχαίο ότι τα πιο προοδευτικά συνδικάτα της Ευρώπης υποστηρίζουν μια εργάσιμη εβδομάδα 29 ωρών συνδυασμένη με την απαίτηση για τη μείωση των ωρών εργασίας για να αφιερώνονται και από τους άνδρες περισσότερες ώρες στην οικογένειά τους. Ως εκ τούτου, οι κριτικές των υφιστάμενων πολλών εργάσιμων ωρών προσεγγίζονται τώρα από μια φεμινιστική οπτική που δεν υπήρχε πριν. Η τηλεργασία, αν και θεωρείται αρνητική, είναι μια διαδικασία που βοηθά τους γονείς να ασχολούνται με την οικογένειά τους (Πετράκη, 2023, σ. 1).

1.4.4. Γυάλινη οροφή και γυάλινος γκρεμός

Ο όρος «γυάλινη οροφή» (glass ceiling) είναι ευρέως γνωστός σε όλο τον κόσμο ότι αναφέρεται σε όλα τα ορατά και αόρατα εμπόδια που αντιμετωπίζουν οι γυναίκες, κυρίως με βάση περιοριστικές πεποιθήσεις, προκαταλήψεις και κοινωνικά στερεότυπα. Οι γυναίκες μπορούν να κοιτάζουν μόνο προς τις ελίτ θέσεις, αλλά δεν τις καταλαμβάνουν. Αυτά τα ισχυρά στερεότυπα υπονομεύουν τις ευκαιρίες των γυναικών στην πορεία προς τις ηγετικές/διευθυντικές θέσεις.

Το 2017, το επιστημονικό περιοδικό *The Economist*², συνδυάζοντας δεδομένα για την τριτοβάθμια εκπαίδευση, τη συμμετοχή στο εργατικό δυναμικό, τις αμοιβές, το κόστος φροντίδας παιδιών, τις υποχρεώσεις μητρότητας και πατρότητας, την εκπροσώπηση σε ανώτερες θέσεις εργασίας, κατέγραψε τον «δείκτη γυάλινης οροφής». Οι χώρες όπου διαπιστώθηκε χαμηλότερη ανισότητα ήταν: η Ισλανδία, η Σουηδία, η Νορβηγία, η Φινλανδία και η Πολωνία. Η χώρα μας ήρθε 21^η σε αυτή την κατάταξη.

Ο όρος «γυάλινος γκρεμός» επινοήθηκε το 2004 από τους Βρετανούς καθηγητές Michelle K. Ryan και Alexander Haslam του Πανεπιστημίου του Exeter, στο Ηνωμένο Βασίλειο, όταν έπειτα από την μελέτη περιπτώσεων γυναικών ηγετών σε δημόσιο, ιδιωτικό τομέα και την πολιτική, διαπίστωσαν ότι μόλις οι γυναίκες ξεπεράσουν τη «γυάλινη οροφή» και αναλάβουν ιεραρχικά υψηλές θέσεις, είναι πιο πιθανό οι θέσεις τους να είναι επισφαλείς και επομένως να έχουν μεγαλύτερο κίνδυνο αποτυχίας είτε επειδή διορίζονται ως επικεφαλής οργανισμών (ή οργανικών

² The best and worst places to be a working woman. *The Economist's* glass-ceiling index measures gender equality in the labour market. *The Economist* (2017)

Διαθέσιμο στο: <https://www.economist.com/graphic-detail/2017/03/08/the-best-and-worst-places-to-be-a-working-woman> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

μονάδων) που βρίσκονται σε κρίση είτε επειδή δεν τους παρέχονται οι πόροι και η υποστήριξη που χρειάζονται για επιτυχία (Ryan & Haslam, 2005, σ. 81).

Οι γυναίκες σε υψηλές θέσεις σκοπίμως εκτίθενται σε κίνδυνο για να κάνουν λάθη στην εργασία τους, πλην όμως αυτός ο κίνδυνος δεν είναι άμεσα εμφανής, επειδή δεν έχουν πρόσβαση σε υψηλής ποιότητας πληροφορίες ούτε λαμβάνουν κάποια προειδοποίηση να αποχωρήσουν έγκαιρα από τον κίνδυνο. Είναι χαρακτηριστικό του ότι υφίστανται την ίδια έλλειψη ευκαιριών και τις διακρίσεις που βιώνουν τα υψηλά στελέχη που είναι μέλη μειονοτήτων ή άτομα με ειδικές ανάγκες. Πολλές φορές αυτές ακριβώς οι επικίνδυνες προσφορές εργασίας είναι η μόνη ευκαιρία που πιθανό να έχουν για εργασία σε υψηλή θέση. Αντίθετα, οι άνδρες είναι πιο πιθανό να διοριστούν σε θέσεις υψηλού επιπέδου σε περιόδους οργανωτικής επιτυχίας και σταθερότητας.

Σύμφωνα με την Kristin J. Anderson³ καθηγήτρια ψυχολογίας του Πανεπιστημίου του Χιούστον, οι εταιρείες και οι δημόσιες υπηρεσίες μπορεί να προσφέρουν θέσεις σε «γυάλινους γκρεμούς» στις γυναίκες, επειδή τις θεωρούν «πιο αναλώσιμες και καλύτερους αποδιοπομπαίους τράγους». Σε πολλές περιπτώσεις προσφέρονται στις γυναίκες δύσκολα πόστα, αποβλέποντας στο ότι, αν οι γυναίκες επιτύχουν στην εργασία τους, η εταιρεία ή ο δημόσιος φορέας όπου υπηρετούν θα λάβει τα έσοδα. Εάν αποτύχει η γυναίκα σε υψηλή θέση, δεν θα κατηγορηθούν ότι φταίει η εταιρεία ή ο δημόσιος φορέας, αντίθετα θα θεωρηθεί ότι έδωσαν ευκαιρίες σε γυναίκες οι οποίες απέτυχαν και στο εξής θα μπορούν να επιστρέψουν στις προηγούμενες πρακτικές τους και στο να διορίζουν άντρες σε υψηλές θέσεις.

Οι θέσεις των γυναικών σε ανώτατο ιεραρχικό επίπεδο σε γυάλινο γκρεμό κινδυνεύουν να βλάψουν τη φήμη και τις προοπτικές σταδιοδρομίας τους, επειδή, όταν μια εταιρεία ή μία υπηρεσία δεν τα πάει καλά, οι άνθρωποι τείνουν να κατηγορούν την ηγεσία της χωρίς να λαμβάνουν υπόψη όλες τις μεταβλητές μίας κατάστασης (Ryan, & Haslam, 2005, σ. 88).

Στη συνέχεια, περαιτέρω έρευνες αποκάλυψαν ότι οι γυναίκες σε υψηλές διευθυντικές θέσεις δυσκολεύονται περισσότερο από τους άντρες να έχουν δευτερες ευκαιρίες όταν έχουν αποτύχει, επειδή έχουν λιγότερους μέντορες και χορηγούς και λιγότερη πρόσβαση σε κάποιο προστατευτικό «δίκτυο υποστήριξής τους»⁴.

³ Anderson K. (2010) Are Katie Couric and Diane Sawyer Perched on a Glass Cliff? Διαθέσιμο στο: <https://www.cambridgeblog.org/2010/01/glass-cliff/> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

⁴ Hewlett S.A. (2008) The Glass Cliff: Are Women Leaders Often Set Up to Fail? Διαθέσιμο στο: <https://hbr.org/2008/08/are-women-leaders-often-set-up> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

1.4.5. Ηθική παρενόχληση και ανάρμοστες συμπεριφορές

Η ηθική παρενόχληση (mobbing) στην εργασία, χαρακτηρίζεται από τη συστηματική ψυχολογική κακοποίηση ή ταπείνωση ενός εργαζομένου ή ενός διευθυντή από ένα άτομο ή μια ομάδα, με στόχο να βλάψει τη φήμη, την τιμή, την ανθρώπινη αξιοπρέπεια και ακεραιότητα του/της και τελικά να οδηγήσει το θύμα να εγκαταλείψει την εργασία του⁵.

Το φαινόμενο εντείνεται σε περιόδους οικονομικής κρίσης όπου τα θύματα δεν αναφέρουν την ηθική παρενόχληση, για να μη χάσουν την εργασία τους⁶.

Στην πιο πρόσφατη Έρευνα Συνθηκών Εργασίας του Ευρωπαϊκού Ιδρύματος για τη Βελτίωση των Συνθηκών Διαβίωσης και Εργασίας (Eurofound), βρέθηκε ότι σε ποσοστά η ψυχολογική παρενόχληση στην εργασία είναι χειρότερη από τη σωματική παρενόχληση. Συνολικά το 7% των εργαζομένων βίωσαν κάποια μορφή διάκρισης, και το 15% των ανδρών και το 17% των γυναικών υπέστησαν ανάρμοστη συμπεριφορά. Σημαντικό είναι επίσης και το ποσοστό του 11% στον δημόσιο τομέα, που διαφάνηκε ότι έχουν δεχτεί απειλητική συμπεριφορά και πιέσεις στην εργασία τους (Στρατηγάκη, Μαυρομάτη-Λαγάνη, Χαραλάμπη, Παπακωνσταντίνου, Μιχαλοπούλου, 2022, σ. 24-31).

1.5. Οι παράγοντες επιτυχίας των γυναικών σε υψηλές ιεραρχικά θέσεις

Τα τελευταία χρόνια, η κατάσταση των γυναικών στελεχών έχει βελτιωθεί. Τώρα, πρέπει να γίνουν περαιτέρω βήματα, όπως το να συνειδητοποιήσουν οι γονείς που είναι υπεύθυνοι για την ανατροφή των παιδιών, ότι τα σημερινά αγόρια και κορίτσια θα πρέπει να τα μεγαλώνουν με τη νοοτροπία ότι θα έχουν στην ενήλικη ζωή τους ίσα δικαιώματα και ευθύνες μέσα στην οικογένεια.

1.5.1. Ατομική κινητοποίηση για ανάπτυξη ηγετικών ικανοτήτων

Οι γυναίκες καταλαμβάνουν λιγότερες πρωτοκλασάτες υψηλές θέσεις, διότι οι ανώτεροι πρωτοκλασάτοι ρόλοι που μπορούν να οδηγήσουν σε ταχεία εξέλιξη σταδιοδρομίας, ανατίθενται συνήθως σε άνδρες· οι άνθρωποι που προάγονται όλο και πιο γρήγορα είναι εκείνοι που έχουν

⁵ Framework agreement on harassment and violence at work - European Social Dialogue (2007). Confederation Syndicat European Trade Union. Διαθέσιμο στο: <https://drive.google.com/file/d/0B9RTV08-rjErYURTckhMzZFEtEk/view?resourcekey=0-buzTanzA3dlfJHzVf4TmmQ> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

⁶ Καρβέλλης Μ. (2017) Mobbing: Η ηθική παρενόχληση των εργαζομένων στο χώρο εργασίας. Huffington post. Διαθέσιμο στο: https://www.huffingtonpost.gr/mihalis-karvellis/mobbing-i-ithiki-parenoxlisi-ton-ergazomenon-sto-horo-ergasias_b_17962668.html (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

απασχοληθεί σε προγράμματα υψηλού προφίλ, με μεγάλο αριθμό προσωπικού, σε θέσεις κλειδιά και σε διεθνείς αποστολές. Και επειδή αυτά τα καθήκοντα συχνά ανατίθενται σε άνδρες, τους δίνουν μεγαλύτερο προβάδισμα στα ανώτερα κλιμάκια της ιεραρχίας⁷.

Πέρα από τις ενέργειες και τις πρακτικές που μπορούν να αναλάβουν οι δημόσιοι φορείς, οι ίδιες οι γυναίκες μπορούν να διαδραματίσουν σημαντικό ρόλο στην προώθηση του ηγετικού τους προφίλ, επενδύοντας στον εαυτό τους, αναπτύσσοντας δεξιότητες και υιοθετώντας κατάλληλες συμπεριφορές για την αντιμετώπιση των εμποδίων που αντιμετωπίζουν.

Η λύση συνοψίζεται σε δύο βασικές και συμπληρωματικές προσεγγίσεις. Πρώτα, η αλλαγή νοοτροπίας. Οι περισσότερες από τις προσδοκίες μας σχετικά με το πώς διεκπεραιώνεται μία εργασία και πώς φαίνεται ένα «ανώτατο διευθυντικό στέλεχος», αντικατοπτρίζουν την ανδρική προοπτική. Στην πραγματικότητα, είναι χειρότερο επειδή αυτή η άποψη αντανακλά την κοσμοθεωρία των σύγχρονων ανθρώπων στα υψηλότερα επίπεδα της ανδρικής θεσμικής ηγεσίας. Αυτό δεν είναι μόνο ένα ζήτημα ισότητας των φύλων. Υπάρχει ένα μεγάλο χάσμα στις αντιλήψεις του ρόλου, του σκοπού και του τρόπου συμπεριφοράς μέσα στην εργασία μεταξύ της ηγεσίας και των νέων υπαλλήλων στο χώρο εργασίας.

Δεύτερον, η καθοδήγηση και η συμβουλευτική είναι οι δύο πιο σημαντικές βοήθειες για την ανάπτυξη ενός ανώτατου στελέχους. Οι φιλόδοξες και ικανές γυναίκες μπορούν να αναζητήσουν υποστήριξη, την οποία μπορούν να λάβουν με πολλές πρακτικές μορφές, όπως:

Υποστήριξη από δίκτυα επικοινωνίας. Οι γυναίκες συμμετέχουν σε δίκτυα επικοινωνίας για να λάβουν και να παράσχουν υποστήριξη λόγω παρόμοιων εμπειριών ή καταστάσεων στη ζωή τους, να εργαστούν και να δώσουν καλές συμβουλές, αλλά και για να λάβουν πληροφορίες σχετικά με ευκαιρίες εξέλιξης. Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης όπως το LinkedIn ή όπως το δίκτυο «Ελένη Σκούρα» για τις γυναίκες πολιτικούς, προσφέρουν μοναδικές ευκαιρίες στις γυναίκες να συνεισφέρουν στους τομείς που επιθυμούν και να αυξήσουν την προβολή τους.

Καθοδήγηση από μέντορες/συμβούλους (mentoring). Ο μέντορας είναι ένα άτομο που κατέχει τη γνώση. Ο ρόλος του μέντορα είναι να βοηθά έναν εκπαιδευόμενο να κατανοήσει το περιβάλλον της εργασίας του, τα μικρά εμπόδια που προκύπτουν από τη λειτουργία των δημοσίων ή των ιδιωτικών φορέων και στη συνέχεια να βοηθήσει στον προγραμματισμό και το σχεδιασμό της σταδιοδρομίας ενός ατόμου (Picariello, Angelle, Trendafilova, Waller & Ziakas, 2021, σ. 4-5).

⁷ Η κρίση των φύλων στην Ηγεσία (και ο ρόλος του mentoring). Positivity, Global Coaching. Διαθέσιμο στο: <https://www.positivity.gr/h-krisi-ton-fylon-stin-igesia-ke-o-rolos-tou-mentoring/> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

Υποστήριξη από υποστηρικτή/χορηγό (sponsoring). Ο υποστηρικτής είναι κάποιος που έχει δύναμη, γνωριμίες, συμφέρον και ευθύνη για την επαγγελματική ανέλιξη αυτών που βρίσκονται ιεραρχικά κάτω από αυτόν. (Allen, Eby, Poteet, Lentz, & Lima, 2004, σ. 128).

Οι υποστηρικτές προωθούν τους προστατευόμενους τους σε προωθητικές δραστηριότητες (Picariello, Angelle, Trendafilova, Waller & Ziakas, 2021, σ. 8).

Πολλές φορές αν και οι γυναίκες λαμβάνουν καθοδήγηση (mentoring), δεν προωθούνται σε ηγετικές/διευθυντικές θέσεις. Μια μελέτη έδειξε ότι παρόλο που οι περισσότερες γυναίκες έχουν μέντορες από ό,τι έχουν οι άνδρες— ωστόσο οι γυναίκες δεν είναι τόσο πιθανό να προχωρήσουν στην καριέρα τους. Αυτό συμβαίνει επειδή δεν χορηγούνται (sponsoring) ενεργά όπως οι άνδρες. Οι χορηγοί υπερβαίνουν την παροχή σχολίων και συμβουλών. Υποστηρίζουν τους προστατευόμενους τους και τους βοηθούν να φτάσουν στο επόμενο ανώτατο επίπεδο. Στον ιδιωτικό τομέα, οργανισμοί όπως η Deutsche Bank, η Unilever, η Sodexo και η IBM Europe έχουν δημιουργήσει προγράμματα χορηγιών για να διευκολύνουν την προώθηση γυναικών με υψηλές δυνατότητες (Ibarra, Carter and Silva, 2010, σ. 83).

Η πρακτική του sponsoring έχει μειονεκτήματα:

- Συνήθως έχει τίμημα. Διότι οι υποστηρικτές συνήθως περιμένουν να λάβουν κάτι σε αντάλλαγμα—για παράδειγμα, τείνουν επίσης να περιμένουν από τους προστατευόμενους τους να ακολουθούν τυφλά τις συμβουλές τους. Σε ακραίες περιπτώσεις, οι σχέσεις μπορεί να γίνουν χειραγωγικές και/ή να οδηγήσουν σε ακατάλληλη οικειότητα.

- Όταν η υποστήριξη είναι πολύ εμφανής, οι επιτυχημένες γυναίκες ξοδεύουν συχνά πολλή ενέργεια για να επαναπροσδιορίσουν την αντίληψη ότι πέτυχαν υψηλές ιεραρχικά θέσεις όχι με βάση την προσωπική τους αξία.

1.5.2. Προγραμματισμός καριέρας

Για τις γυναίκες που θέλουν να δημιουργήσουν οικογένεια, είναι χρήσιμο να προσπαθήσουν να επιλέξουν εργοδότες με φιλικές προς την οικογένεια πολιτικές και δημόσιους ή ιδιωτικούς χώρους εργασίας που υπάρχουν γυναίκες σε υψηλές διευθυντικές θέσεις.

Η υποστήριξη ενός συντρόφου και η βοήθεια των μελών της ευρύτερης οικογένειας στην ανατροφή των παιδιών, μπορεί να είναι πολύ χρήσιμη για τις γυναίκες για να προβούν σε προγραμματισμό της σταδιοδρομίας τους, δηλαδή για να αποφασίσουν εάν και πότε θα αλλάξουν εργοδότες, πότε να ζητήσουν μια θέση ευθύνης ή πότε να σταματήσουν ή να συνεχίσουν τις σπουδές τους ή να αποφασίσουν γενικότερα για τις ανάγκες της μητρότητας και της φροντίδας παιδιών και ηλικιωμένων μέσα στην οικογένεια.

Είδαμε προηγουμένως ότι μερικές φορές μπορεί κάποιος ή κάποια σε ανώτερη θέση να αναλάβει ατύπως το ρόλο μέντορα/συμβουλάτορα στον εργασιακό χώρο μίας γυναίκας. Οι μέντορες παρέχουν την απαραίτητη καθοδήγηση σχετικά με τις ευκαιρίες για την επιθυμητή επαγγελματική πορεία της «προστατευόμενης» τους, και αυτό διότι οι γυναίκες καριέρας ορισμένες φορές μπορεί να μην αναγνωρίζουν ότι μια συγκεκριμένη εργασία θα τους βοηθήσει να επιτύχουν τους γενικούς στόχους τους. Ωστόσο, εάν οι μέντορες κατανοούν καλά τις μακροπρόθεσμες φιλοδοξίες σταδιοδρομίας των προστατευομένων τους και κατανοούν στενά τα μονοπάτια προόδου εντός του δημοσίου οργανισμού ή μίας επιχείρησης, αυτή η γνώση μπορεί να κάνει τη διαφορά. Γιατί μπορούν να δείξουν στις προστατευόμενες πώς συγκεκριμένες θέσεις ή προσφορές που μπορεί να μην φαίνονται συναφείς ή επιθυμητές με την πρώτη ματιά, μπορούν να αποτελέσουν προστιθέμενη αξία στη συνολική εξέλιξη της σταδιοδρομίας τους (Catalyst, 2011, σ. 4).

Ενώ ένας μέντορας μπορεί να «ανοίξει πόρτες» για μία υπάλληλο, η απλή παροχή μιας ευκαιρίας σε κάποια γυναίκα δεν εγγυάται την επιτυχία της. Εξαρτάται από εκείνη εάν θα εκμεταλλευτεί την ευκαιρία και εάν θα αποδειχτεί ότι είναι ικανή να βρει το δρόμο της προς την ηγετική θέση που επιθυμεί.

Οι γυναίκες θα πρέπει να επιδιώξουν να αναλάβουν καθήκοντα που είναι έξω από τις καθημερινές τους ευθύνες ή που απαιτούν περισσότερη προσπάθεια ή ρίσκο. Η ανάληψη πρωτοβουλιών ή ειδικών εργασιών στο χώρο εργασίας, μπορεί να είναι μια ευκαιρία για την ανάδειξη των δεξιοτήτων και της μελλοντικής τους υπηρεσιακής εξέλιξης (Παπαλεξανδρή, 2018, σ.126-127).

1.5.3. Εκπαίδευση σε θέματα στυλ ηγεσίας

Η ανάγνωση βιβλίων, περιοδικών και ιστοσελίδων σχετικά με τη γυναικεία ηγεσία, σε συνδυασμό με τη συμμετοχή σε σχετικά σεμινάρια και συνέδρια, είναι πολύ χρήσιμη για τις γυναίκες για να μάθουν και να συνδεθούν με άλλες γυναίκες που μοιράζονται τις ίδιες φιλοδοξίες και θέλουν να αναπτύξουν την καριέρα τους. Ωστόσο, εκτός από τη γενική εκπαίδευση, μπορεί να είναι χρήσιμα και εργαστήρια για την ανάπτυξη συγκεκριμένων δεξιοτήτων ή για τη διαμόρφωση στάσεων/συμπεριφορών. Πολύ καλά είναι τα προγράμματα αύξησης της αυτοπεποίθησης (Παπαλεξανδρή, 2018, σ. 124).

Το κλειδί για την επιτυχία των γυναικών είναι να μπορούν να προβάλλουν μια θετική εικόνα για τον εαυτό τους και να έχουν επίγνωση των προσδοκιών και των επιτευγμάτων τους. Η έρευνα δείχνει ότι οι γυναίκες που έλαβαν υψηλές ιεραρχικά θέσεις επιδείκνυαν την επιτυχία τους, λαμβάνοντας την ικανοποίηση από την καριέρα τους και αυξημένους μισθούς.

Μερικοί τρόποι κοινοποίησης των επιτευγμάτων είναι:

- η αναφορές για την απόδοση στους ανώτερους,
- η ανατροφοδότηση απόδοσης,
- η αναζήτηση αναγνώρισης για τη δουλειά που έχουν παράγει και η έκφραση της επιθυμίας τους για προαγωγή σε ανώτερη θέση.

Στην πραγματικότητα, οι περισσότερες γυναίκες από ταπεινότητα διστάζουν να δείξουν τα επιτεύγματά τους. Όμως, ένα από τα καλύτερα πράγματα που μπορούν να κάνουν οι γυναίκες είναι να εκφράσουν το ενδιαφέρον τους για την προώθηση της καριέρας τους και να δημιουργήσουν για τον εαυτό τους τις ευκαιρίες ανόδου, αντί να περιμένουν να παρουσιαστούν οι ευκαιρίες από μόνες τους.

Πέρα όμως από την αυτοπεποίθηση, οι γυναίκες πρέπει επίσης να βελτιώνουν συνεχώς τις γνώσεις τους στον τομέα της εργασίας τους, επιδιώκοντας να συμμετέχουν σε σχετικά εκπαιδευτικά προγράμματα και διασφαλίζοντας ότι είναι διαρκώς ενημερωμένες για τις εξελίξεις του κλάδου τους. Η συναισθηματική και διαπολιτισμική νοημοσύνη, καθώς και οι διαπραγματευτικές δεξιότητες, είναι απαραίτητες για τις ανώτερες θέσεις. Οι γυναίκες έχουν μεγαλύτερη τάση προς τις διαπροσωπικές δεξιότητες. Τόσο η συναισθηματική νοημοσύνη όσο και η διαπολιτισμική νοημοσύνη μπορούν να αναπτυχθούν μέσω της μελέτης, της συμμετοχής σε προγράμματα προσωπικής ανάπτυξης και της παρατήρησης για την κατανόηση των ανθρώπων γύρω μας. Εκείνες οι γυναίκες που εργάζονται σε ένα διεθνές περιβάλλον πρέπει να αναπτύξουν τις δεξιότητες για να επικοινωνούν και να συνεννοούνται με ανθρώπους από άλλους πολιτισμούς, προκειμένου να μπορούν να αναλάβουν θέσεις ευθύνης.

Όσον αφορά στις διαπραγματευτικές δεξιότητες, υπάρχουν ειδικά εργαστήρια που διδάσκουν αποτελεσματικές τεχνικές που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για επιχειρηματικά και ομαδικά οφέλη, καθώς και για προσωπικούς λόγους, όπως η διαπραγμάτευση μισθού ή κάποιων πρόσθετων παροχών (Παπαλεξανδρή, 2018, σ. 124-125).

1.5.4. Η σημασία της υποστήριξης από το οικογενειακό περιβάλλον

Στο παρελθόν, οι πολιτιστικές αντιλήψεις για τους ρόλους των φύλων εμπόδισαν τις γυναίκες να προχωρήσουν σε πιο υψηλές θέσεις από τους συζύγους τους. Όσον αφορά τη διαμόρφωση ανώτερων στελεχών, οι γυναίκες είναι αυτές που έπρεπε να επιλέξουν να ακολουθήσουν μια καριέρα ή μια οικογένεια ή να δώσουν προτεραιότητα στο ένα ή το άλλο.

Η ανδρική νοοτροπία έχει αλλάξει και είναι πιο πρόθυμοι να βοηθήσουν και να επωμιστούν μέρος των οικογενειακών ευθυνών, από το μαγείρεμα μέχρι την ανατροφή των παιδιών, όμως

ακόμα πρέπει να γίνουν πολλά για να αλλάξει πλήρως η νοοτροπία και να ενστερνιστούν οι άντρες τη γυναικεία ισότητα στους ρόλους μέσα στην οικογένεια.

Ακόμη και σήμερα, οι γυναίκες συχνά κοινωνικοποιούνται για να αναλαμβάνουν δευτερεύοντες ρόλους στο σπίτι και στο χώρο εργασίας, έχουν λίγα γυναικεία ηγετικά πρότυπα για να τους παρακινήσουν και είναι λιγότερο πιθανό να έχουν την υποστήριξη των οικογενειών τους εάν επιλέξουν να αναλάβουν θέσεις σε ανώτερα επίπεδα (Balatchandirane, 2003, σ. 354).

Η γυναίκα προκειμένου να συγκεράσει τους ρόλους της ως εργαζόμενη και ως μητέρα, αναγκάζεται να κάνει υποχωρήσεις και προγραμματισμό χρόνου που δύσκολα κάνουν οι άνδρες σε αντίστοιχες περιπτώσεις. Σε γενικές γραμμές, οι γυναίκες που έχουν καταφέρει να είναι τόσο επιτυχημένες μητέρες όσο και κορυφαίες επαγγελματίες κάνουν πραγματικά υπεράνθρωπες προσπάθειες.

1.5.5 Πολιτικές συμφιλίωσης εργασιακών και οικογενειακών υποχρεώσεων

Οι ερευνητές θεωρούν γενικά τις κρατικές παρεμβάσεις που επιτρέπουν στις εργαζόμενες γυναίκες να συμφιλιώσουν ή να συνδυάσουν τις επαγγελματικές και οικογενειακές τους υποχρεώσεις, ως μέρος των αποκαλούμενων «πολιτικών συμφιλίωσης» που καθορίζουν την κατανομή της εργασίας κατά φύλο μέσα στην οικογένεια.

Η πολιτική συμφιλίωσης είναι ένας σχετικά νέος τομέας κοινωνικής πολιτικής που καθοδηγείται από την πραγματικότητα ή την ανάγκη ενθάρρυνσης της συνεχιζόμενης μεγάλης κλίμακας συμμετοχής των γυναικών στην αμειβόμενη εργασία και ότι τα νέα μοντέλα εργασίας των γυναικών δεν επηρεάζουν αρνητικά τη γονιμότητα και την επαρκή φροντίδα για τα παιδιά, τους ηλικιωμένους και τα άτομα με αναπηρία εντός της οικογενείας τους. Περιλαμβάνει μέτρα που επιτρέπουν στους εργαζόμενους με εξαρτώμενα μέλη της οικογένειας να διαχειρίζονται ικανοποιητικά τις υποχρεώσεις εργασίας και φροντίδας τους, συνδυάζοντας αμειβόμενη και μη αμειβόμενη εργασία και διαφορετικούς τύπους περίθαλψης (Καραμεσίνη, Συμεωνάκη, 2019, σ. 10).

Η πολιτική συμφιλίωσης τοποθετείται στο σημείο τομής της οικογενειακής πολιτικής και της πολιτικής απασχόλησης, εξυπηρετώντας κυρίως τον στόχο της τελευταίας για αύξηση του ποσοστού συμμετοχής στην απασχόληση του πληθυσμού σε ηλικία εργασίας. Χρησιμεύει στην προώθηση του οικογενειακού μοντέλου διπλής σταδιοδρομίας και στην υποχώρηση του μοντέλου των ανδρών/κουβαλητών και γυναικών/νοικοκυρών.

Δημογραφικά η πολιτική συμφιλίωσης είναι ένα εργαλείο όχι μόνο για να σταματήσει τη μακροπρόθεσμη τάση των χαμηλών ποσοστών γεννήσεων, αλλά και για την αύξησή της, ενώ οι

εκπαιδευτικοί βλέπουν αυτή την πολιτική ως ευκαιρία για περισσότερες δημόσιες επενδύσεις στην εκπαίδευση και τη δημιουργική απασχόληση στο νηπιαγωγείο και τους παιδικούς σταθμούς. Οι σχεδιαστές κοινωνικής πολιτικής υποστηρίζουν ότι οι πολιτικές συμφιλίωσης μπορούν να βοηθήσουν στην εξάλειψη της (παιδικής) φτώχειας προωθώντας την απασχόληση των γυναικών και αυξάνοντας το εισόδημα του νοικοκυριού.

Αυτό σημαίνει ότι τα μέτρα πολιτικής συμφιλίωσης μπορούν να εξυπηρετήσουν πολλαπλούς στόχους ταυτόχρονα: οικονομική, κοινωνική, δημογραφική και εκπαιδευτική πολιτική και πολιτική για την ισότητα των φύλων (Καραμεσίνη, Συμεωνάκη, 2019, σ. 12-13).

Υπάρχουν *τέσσερις κύριοι τύποι πολιτικής συμφιλίωσης*: άδεια φροντιστή, υπηρεσίες φροντίδας, ευέλικτη απασχόληση και ευέλικτες ώρες εργασίας και επίδομα φροντιστή.

Οι υπηρεσίες φροντίδας περιορίζουν τον όγκο της φροντίδας που παρέχεται εντός της οικογένειας, ενώ η άδεια φροντιστή θεωρητικά επιτρέπει στους γονείς να αφιερώνουν περισσότερο χρόνο στη φροντίδα, αλλά δεν μπορεί να ελεγχθεί αν πράγματι αφιερώνεται χρόνος στη φροντίδα (Στρατηγάκη 2006 σ. 98).

Αντίθετα, άλλα μέτρα πολιτικής επηρεάζουν την πολιτική συμφιλίωσης: για παράδειγμα, τα μέτρα εκπαιδευτικής πολιτικής, όπως η υποχρεωτική προσχολική αγωγή, η ολοήμερη φοίτηση ή η επέκταση των ειδικών σχολείων για παιδιά με σοβαρές αναπηρίες, καθώς και τα μέτρα πολιτικής υγείας που στοχεύουν σε χρόνιες ασθένειες και τις ανάγκες φροντίδας των ηλικιωμένων, έχουν όλα σημαντικό αντίκτυπο. σχετικά με την ισορροπία επαγγελματικής και προσωπικής ζωής των εργαζομένων (Καραμεσίνη, Συμεωνάκη, 2019, σ. 13).

Κεφάλαιο δεύτερο

Οι Κυριότερες Κατευθύνσεις του Οργανισμού Ηνωμένων Εθνών και της Ευρωπαϊκής Ένωσης για τις Γυναίκες στην Εξουσία και στη Διαδικασία Λήψης των Αποφάσεων

Σύμφωνα με το άρθρο 21 της Οικουμενικής Διακήρυξης των Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων⁸ του ΟΗΕ (1948), ο καθένας έχει το δικαίωμα να συμμετέχει στην κυβέρνηση της χώρας του.

Η επίτευξη του στόχου της ίσης συμμετοχής γυναικών και ανδρών στη λήψη αποφάσεων είναι σύμφωνη με την πληθυσμιακή σύνθεση της κοινωνίας και είναι άκρως απαραίτητη για τις δημοκρατικές κοινωνίες.

2.1. Η Σύμβαση Εξάλειψης όλων των Μορφών Διακρίσεων σε Βάρος των Γυναικών (CEDAW)

Στις 18 Δεκεμβρίου 1979 εγκρίθηκε από τη Γενική Συνέλευση των Ηνωμένων Εθνών η Σύμβαση για την Εξάλειψη όλων των Μορφών Διακρίσεων κατά των Γυναικών «Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination against Women» (C.E.D.A.W.)⁹.

Σύμφωνα με τα άρθρα 7 και 8 της Σύμβασης, τα κράτη λαμβάνουν όλα τα απαραίτητα μέτρα για την εξάλειψη των διακρίσεων κατά των γυναικών και, ειδικότερα, διασφαλίζουν ότι οι γυναίκες απολαμβάνουν, σε ίση βάση με τους άνδρες, τα ακόλουθα δικαιώματα:

- α) να ψηφίζουν σε όλες τις εκλογές και τα δημοψηφίσματα και να έχουν δικαίωμα εκλογής
- β) να συμμετέχουν στη διαμόρφωση και εφαρμογή των κυβερνητικών πολιτικών, να κατέχουν δημόσια αξιώματα σε όλα τα επίπεδα διακυβέρνησης και να ασκούν όλες τις δημόσιες λειτουργίες
- γ) να είναι μέλη σε ΜΚΟ και σωματεία που ασχολούνται με τη δημόσια και πολιτική ζωή της χώρας.

Η Σύμβαση¹⁰ ήταν το επιστέγασμα τριάντα και πλέον ετών εργασίας από την Επιτροπή των Ηνωμένων Εθνών για το Καθεστώς των Γυναικών, ένα όργανο που ιδρύθηκε το 1946 για να παρακολουθεί την κατάσταση των γυναικών και να προωθεί τα δικαιώματα των γυναικών.

⁸ Οικουμενική Διακήρυξη για τα Ανθρώπινα Δικαιώματα ΟΗΕ, 10.12.1948.
<https://www.ohchr.org/EN/UDHR/Pages/Language.aspx?LangID=grk> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

⁹ Σύμβαση για την Εξάλειψη όλων των Μορφών Διακρίσεων κατά των Γυναικών (C.E.D.A.W.) Ηνωμένα Έθνη (Οπ. π.)

¹⁰ Η εφαρμογή της Σύμβασης παρακολουθείται από την «*Επιτροπή για την Εξάλειψη των Διακρίσεων κατά των Γυναικών*» η οποία συστάθηκε με τη σύμβαση CEDAW και αποτελείται, από εμπειρογνώμονες που εκλέγονται από τα κράτη μεταξύ των υπηκόων τους.

2.2. Οι μετά τη Σύμβαση πολιτικές Εξάλειψης όλων των Μορφών Διακρίσεων σε Βάρος των Γυναικών

Μετά από ενέργειες για την ανάπτυξη μιας πολιτικής ίσων ευκαιριών για άνδρες και γυναίκες, τα Ηνωμένα Έθνη συγκάλεσαν την 3η Παγκόσμια Διάσκεψη για τις Γυναίκες στο Ναϊρόμπι το 1985, στην οποία εγκρίθηκε η «Στρατηγική για την Προώθηση των Γυναικών».

Το 1995, υπό την τριμερή σημαία «Ισότητα - Ανάπτυξη - Ειρήνη», πραγματοποιήθηκε στο Πεκίνο η 4η Παγκόσμια Διάσκεψη των Ηνωμένων Εθνών για τις Γυναίκες η οποία ενέκρινε τη λεγόμενη Διακήρυξη του Πεκίνου και τη λεγόμενη Πλατφόρμα Δράσης του Πεκίνου (Beijing Declaration and Platform for Action).

Η πλατφόρμα δράσης του Πεκίνου (4η Παγκόσμια Διάσκεψη για τις Γυναίκες.)

Διαπιστώθηκε ότι οι γυναίκες υποεκπροσωπούνται ως υποψήφιοι για δημόσια αξιώματα, αν και αποτελούν τουλάχιστον το ήμισυ του εκλογικού σώματος σε όλες σχεδόν τις χώρες¹¹.

Το 1995 στο πλαίσιο της 4ης Διάσκεψης του ΟΗΕ για τις γυναίκες εγκρίθηκε η επονομαζόμενη Πλατφόρμα δράσης του Πεκίνου (Beijing Declaration and Platform for Action), με έμβλημα της διάσκεψης το «Ισότητα - Ανάπτυξη - Ειρήνη».

Στην Πλατφόρμα του Πεκίνου ορίστηκαν οι 12 τομείς που απαιτείται ειδική δράση. Ο 7^{ος} τομέας ήταν ο **«γυναίκες στην εξουσία και τη διαδικασία λήψης αποφάσεων»** και τέθηκε ο στρατηγικός στόχος για τη λήψη μέτρων για τη διασφάλιση της ίσης πρόσβασης και της πλήρους συμμετοχής των γυναικών στις δομές εξουσίας, υψηλών ιεραρχικών θέσεων και στη λήψη αποφάσεων.

Μερικές από τις προτεινόμενες ενέργειες που πρέπει να γίνουν από τις κυβερνήσεις είναι οι εξής:

1. Οι κυβερνήσεις θα πρέπει να δεσμευτούν να θέσουν τον στόχο της ισορροπίας των φύλων σε κυβερνητικούς φορείς και επιτροπές, καθώς και σε δημόσιες διοικητικές οντότητες και στο δικαστικό σώμα, συμπεριλαμβανομένου, μεταξύ άλλων, του καθορισμού συγκεκριμένων στόχων και της εφαρμογής μέτρων για την ουσιαστική αύξηση του αριθμού των γυναικών με

Την Σύμβαση αυτή, ακολούθησε το 1999 «Προαιρετικό Πρωτόκολλο» με το οποίο παρέχεται στην Επιτροπή η δυνατότητα (αναγνώριση δικαιώματος) να εξετάζει προσφυγές (από άτομα ή οργανώσεις) και να εκδίδει αντίστοιχα αποφάσεις:

Optional Protocol to the Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination against Women (A/RES/54/4). United Nations General Assembly (1999), New York UN. <https://digitallibrary.un.org/record/285747> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

¹¹ Το 1995, σε παγκόσμιο επίπεδο, οι γυναίκες κατείχαν μόνο το 10% των θέσεων των μελών των νομοθετικών οργάνων και κατείχαν ένα πολύ χαμηλότερο ποσοστό σε υπουργικές θέσεις.

σκοπό την επίτευξη ίσης εκπροσώπησης γυναικών και ανδρών, εάν είναι απαραίτητο μέσω θετικής δράσης, σε όλες τις θέσεις της κυβέρνησης και της δημόσιας διοίκησης.

2. Να ληφθούν μέτρα ώστε να ενθαρρύνουν τα πολιτικά κόμματα να ενσωματώνουν γυναίκες σε αιρετές και μη δημόσιες θέσεις στην ίδια αναλογία και σε ίσο αριθμό με τους άνδρες.

Ενέργειες που πρέπει να γίνουν από τα πολιτικά κόμματα:

1. Να εξεταστούν οι κομματικές δομές και διαδικασίες για την άρση όλων των φραγμών που εισάγουν άμεσα ή έμμεσα διακρίσεις κατά της συμμετοχής των γυναικών.

2. Να εξεταστεί το ενδεχόμενο ανάπτυξης πρωτοβουλιών που επιτρέπουν στις γυναίκες να συμμετέχουν πλήρως σε όλες τις εσωτερικές δομές χάραξης πολιτικής και τις διαδικασίες διορισμών και εκλογικών υποψηφιοτήτων.

Μερικές από τις προτεινόμενες ενέργειες που πρέπει να γίνουν από τις κυβερνήσεις, εθνικούς φορείς, τον ιδιωτικό τομέα, πολιτικά κόμματα, συνδικάτα, οργανώσεις εργοδοτών, ερευνητικά και ακαδημαϊκά ιδρύματα, υποπεριφερειακούς και περιφερειακούς φορείς και μη κυβερνητικούς και διεθνείς οργανισμούς:

1. Ανάλυση θετικής δράσης για τη δημιουργία ενός πλήθους γυναικών σε υψηλές θέσεις και σε στρατηγικές θέσεις λήψης αποφάσεων.

2. Δημιουργία ή ενίσχυση, κατά περίπτωση, μηχανισμών για την παρακολούθηση της πρόσβασης των γυναικών στα ανώτερα επίπεδα λήψης αποφάσεων.

3. Αναδιάρθρωση των προγραμμάτων πρόσληψης και εξέλιξης της σταδιοδρομίας για να διασφαλιστεί ότι όλες οι γυναίκες, ιδίως οι νεαρές γυναίκες, έχουν ίση πρόσβαση σε διοικητική, επιχειρηματική, τεχνική και ηγετική κατάρτιση, συμπεριλαμβανομένης της κατάρτισης στην εργασία.

4. Ανάπτυξη προγραμμάτων επαγγελματικής ανέλιξης για γυναίκες όλων των ηλικιών που περιλαμβάνουν σχεδιασμό σταδιοδρομίας, παρακολούθηση, καθοδήγηση, καθοδήγηση, κατάρτιση και επανεκπαίδευση.

Μερικές από τις προτεινόμενες ενέργειες που πρέπει να γίνουν από τα Ηνωμένα Έθνη:

Ανάπτυξη μηχανισμών για τον διορισμό γυναικών σε ανώτερες θέσεις στα Ηνωμένα Έθνη, τις εξειδικευμένες υπηρεσίες και άλλους οργανισμούς και φορείς του συστήματος των Ηνωμένων Εθνών¹².

¹² Report of the Fourth World Conference on Women. Action for Equality, Development and Peace, United Nations, Beijing, China (1995 September 4-15 September).
<https://www.un.org/womenwatch/daw/beijing/platform/decision.htm> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

2.2.1. Η Επιτροπή για την Κατάσταση των Γυναικών (UN Commission on the Status of Women 2008) και η UN WOMEN

Το 2008 συστάθηκε Επιτροπή για την Κατάσταση των Γυναικών (UN Commission on the Status of Women- UNCSW¹³) που καταγράφει τις καλές πρακτικές και αξιολογεί την πρόοδο των πολιτικών ισότητας των φύλων. Παρακολουθεί την πρόοδο και τα προβλήματα από την εφαρμογή της Διακήρυξης του Πεκίνου και της Πλατφόρμας Δράσης, καθώς και την ενσωμάτωση της προοπτικής του φύλου στις δραστηριότητες του Ο.Η.Ε..

Το 2010 συστάθηκε από την αιγίδα του Ο.Η.Ε. η υπηρεσία UN WOMEN¹⁴ για την επίτευξη των στόχων της ισότητας των φύλων. Υποστηρίζει τα κράτη μέλη του ΟΗΕ καθώς θέτουν παγκόσμια πρότυπα για την επίτευξη της ισότητας των φύλων και συνεργάζεται με τις κυβερνήσεις και την κοινωνία των πολιτών για να σχεδιάσει νόμους, πολιτικές, προγράμματα και υπηρεσίες που απαιτούνται για να διασφαλιστεί ότι τα πρότυπα εφαρμόζονται αποτελεσματικά και ωφελούν πραγματικά τις γυναίκες και τα κορίτσια σε όλο τον κόσμο.

Υποστηρίζει την ισότιμη συμμετοχή των γυναικών σε όλες τις πτυχές της ζωής, εστιάζοντας μεταξύ άλλων στη στρατηγική προτεραιότητα *«οι γυναίκες να ηγούνται, να συμμετέχουν και να επωφελούνται εξίσου από τα συστήματα διακυβέρνησης»*.

2.3. Η Ατζέντα 2030 του ΟΗΕ για την Βιώσιμη Ανάπτυξη

Ο Στόχος 5 της Ατζέντας 2030 του ΟΗΕ για την Βιώσιμη Ανάπτυξη έχει τεθεί ως εξής: **«Επιτυγχάνουμε την ισότητα των φύλων και τη χειραφέτηση όλων των γυναικών και των κοριτσιών»**.

Ο στόχος 5 επιδιώκει, μεταξύ άλλων, να εξασφαλίσει την πλήρη και αποτελεσματική συμμετοχή των γυναικών ώστε να έχουν ίσες ευκαιρίες για υψηλές θέσεις σε όλα τα επίπεδα λήψης αποφάσεων στην πολιτική, οικονομική και δημόσια ζωή¹⁵.

¹³ Commission on the Status of Women, United Nations <https://www.unwomen.org/en/csw> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

¹⁴ Στο UN WOMAN συνενώθηκαν:

α) ο Τομέας για την Προώθηση των Γυναικών (DAW),

β) το Διεθνές Ινστιτούτο Έρευνας και Κατάρτισης για την Προώθηση των Γυναικών (INSTRAW),

γ) το Γραφείο Ειδικού Συμβούλου για τα Θέματα Φύλου και Προώθησης των Γυναικών (OSAGI) και

δ) το Ταμείο Ανάπτυξης των Ηνωμένων Εθνών για τις γυναίκες (UNIFEM).

About United Nations Women <https://www.unwomen.org/en/about-us/about-un-women> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

¹⁵ Περιφερειακό Κέντρο Πληροφόρησης του ΟΗΕ, Στόχος 5- Ισότητα των Φύλων Ηνωμένα Έθνη <https://unric.org/el/%cf%83%cf%84%ce%bf%cf%87%ce%bf%cf%83-5->

2.4. Οι πολιτικές ισότητας του Συμβουλίου της Ευρώπης

*Η Στρατηγική του Συμβουλίου της Ευρώπης για την Ισότητα των Φύλων 2018-2023*¹⁶ Το Συμβούλιο της Ευρώπης στο πλαίσιο αυτής της Στρατηγικής, έχει θέσει ως **Στρατηγικό Στόχο 4: την Επίτευξη ισόρροπης συμμετοχής γυναικών και ανδρών στη λήψη πολιτικών και δημόσιων αποφάσεων.**

Η δράση του Συμβουλίου της Ευρώπης στον τομέα αυτό θα επιδιώξει μεταξύ άλλων:

α) Ενθάρρυνση και υποστήριξη δράσεων για την προώθηση της συμμετοχής των γυναικών στις εκλογές σε εθνικό, περιφερειακό και τοπικό επίπεδο, σε συνεργασία με τα σχετικά όργανα του Συμβουλίου της Ευρώπης, και δράσεις για την ενδυνάμωση των γυναικών υποψηφίων, και εκείνων από τις περιθωριοποιημένες ομάδες.

β) Υποστηρικτικά μέτρα και καλές πρακτικές στα εκλογικά συστήματα, εκπαίδευση των υπευθύνων λήψης αποφάσεων σε δημόσιους θεσμούς και πολιτικά κόμματα, λειτουργία οργάνων λήψης αποφάσεων αναφορικά με το φύλο, καθορισμό ορίων ισοτιμίας, ανάπτυξη αποτελεσματικών νόμων για τις ποσοτώσεις για την εξάλειψη των στερεοτύπων φύλου.

γ) Ισότιμη συμμετοχή σε όλα τα όργανα, του Συμβουλίου της Ευρώπης.

2.5. Οι πολιτικές ισότητας της Ευρωπαϊκής Ένωσης σχετικά με τα κέντρα αποφάσεων

Η ευρωπαϊκή πολιτική διαμορφώνει την εθνική πολιτική σε πολλούς τομείς. Η ισότητα των φύλων αποτελεί βασικό στόχο που σχετίζεται άμεσα με την οικονομική ανάπτυξη και την κοινωνική συνοχή.

Ο στόχος για την ίση συμμετοχή γυναικών και ανδρών στην εξουσία και στη λήψη αποφάσεων έχει τρεις τομείς: α) τη συμμετοχή των γυναικών στην πολιτική, β) τη συμμετοχή των γυναικών στην λήψη αποφάσεων στον οικονομικό τομέα και γ) τη συμμετοχή των γυναικών στον κοινωνικό τομέα (των επιστημών και της τεχνολογίας).

Η ισότιμη συμμετοχή ανδρών και γυναικών στην πολιτική έχει θετικό αντίκτυπο στην κοινωνία και βελτιώνει τις ζωές γυναικών και ανδρών. Τα οφέλη περιλαμβάνουν δικαιότερες

[%ce%b9%cf%83%ce%bf%cf%84%ce%b7%cf%84%ce%b1-%cf%84%cf%89%ce%bd-%cf%86%cf%85%ce%bb%cf%89%ce%bd/](#) (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

¹⁶ Gender Equality Strategy 2018-2023 Συμβούλιο της Ευρώπης, Απρίλιος 2018 σ. 14 <https://rm.coe.int/ge-strategy-2018-2023/1680791246> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

κοινωνίες και πιο συμμετοχική διακυβέρνηση, υψηλότερο βιοτικό επίπεδο, θετικές εξελίξεις στην εκπαίδευση, την υγεία και τις υποδομές και τη μείωση της πολιτικής διαφθοράς¹⁷.

Στην πέμπτη ανασκόπηση της εφαρμογής της Πλατφόρμας Δράσης του Πεκίνου στα κράτη μέλη της ΕΕ., διαφάνηκε η πρόοδος που έχει γίνει μεταξύ των ετών 2013 και 2019. Από τα στοιχεία διαφαίνεται ότι τα ποσοστά συμμετοχής των γυναικών σε υψηλές θέσεις έχουν αυξηθεί, όμως δεν έχουν φτάσει τον στόχο της απόλυτης ισότητας του 50% που είχε τεθεί.

Οι αρχηγοί των περισσότερων πολιτικών κομμάτων στην ΕΕ είναι άνδρες. Οι γυναίκες αποτελούν μόνο το 13% των αρχηγών των μεγάλων κομμάτων της ΕΕ και το 33% των αναπληρωτών αρχηγών.

Η διατήρηση των έμφυλων στερεοτύπων και η εσωτερική νοοτροπία πολλών πολιτικών κομμάτων, που χαρακτηρίζεται από μια κυρίαρχη «ανδρική» εικόνα στην ηγεσία, συνεχίζει να αποτελεί εμπόδιο στην ισότιμη εκπροσώπηση. Παραδοσιακά, οι υψηλές θέσεις κυριαρχούνταν από άνδρες. Τα στερεότυπα των φύλων αντικατοπτρίζονται επίσης στην κατανομή των υπουργείων και των ανώτατων διευθυντικών θέσεων. Οι άνδρες κυριαρχούν στις θέσεις που σχετίζονται με την άμυνα, τη δικαιοσύνη και την εξωτερική πολιτική, ενώ οι γυναίκες είναι κυρίως σε υπουργεία με κοινωνικοπολιτισμικές λειτουργίες, ενισχύοντας το στερεότυπο ότι ταιριάζουν καλύτερα σε τομείς όπως η εκπαίδευση, η υγεία και ο πολιτισμός.

Προτεραιότητες πολιτικής της ΕΕ.

Το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο ζήτησε περισσότερες γυναίκες να ηγηθούν κεντρικών τραπεζών και χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων στα κράτη μέλη, ενώ εκφράζει ανησυχία για την απουσία γυναικών στην εκτελεστική επιτροπή της Ε.Κ.Τ.

Πολλά κράτη μέλη της ΕΕ έχουν δεσμευτεί για την ισότητα των φύλων στη λήψη πολιτικών αποφάσεων¹⁸ και έχουν θεσπίσει υποχρεωτικές ή επιλεκτικές ποσοστώσεις φύλου για την επίτευξη πολιτικής ισορροπίας¹⁹.

¹⁷ *Ισότητα των φύλων στη λήψη πολιτικών αποφάσεων*. Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο για την Ισότητα των Φύλων (EIGE), Λιθουανία

¹⁸ **Ισορροπία των φύλων:** Μια γενικά αποδεκτή αναλογία είναι 40/60.

Ισοτιμία των φύλων: Αριθμητική έννοια που συχνά αντιστοιχεί σε αναλογία 50/50.

Κρίσιμη μάζα: Όταν τουλάχιστον 30 % των γυναικών ή ανδρών εκπροσωπούνται σε θέσεις λήψης αποφάσεων.

Πηγή: Γλωσσάριο Ισότητας των Φύλων και Θησαυρός <http://eige.europa.eu/rdc/thesaurus> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

¹⁹ *Ισότητα των φύλων στη λήψη πολιτικών αποφάσεων*. Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο για την Ισότητα των Φύλων (EIGE), Λιθουανία

Δράσεις και πολιτικές για την άρση των εμποδίων και των ανασταλτικών παραγόντων.

Εφαρμογή ποσοστώσεων.

Σύμφωνα με το Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο για την Ισότητα των Φύλων (E.I.G.E.), κατά μέσο όρο, οι μεγαλύτερες αυξήσεις στην πολιτική συμμετοχή των γυναικών σημειώνονται στα κράτη μέλη με υποχρεωτικές ή προαιρετικές ποσοστώσεις. Οι ποσοστώσεις αποτελούν σημαντικό μέτρο για τη βελτίωση της ισορροπίας των φύλων. Στην Ελλάδα από τους δείκτες διαφαίνεται ότι η εφαρμογή της νομοθεσίας των ποσοστώσεων έχει επιτυχία.

Δεν αρκούν όμως μόνο αυτές. Απαιτούνται και άλλα μέτρα, όπως ο δημόσιος διάλογος, οι εκστρατείες, η τακτική παρακολούθηση και ο συνολικός σχεδιασμός, για να ενθαρρυνθούν περισσότερες γυναίκες να συμμετέχουν στην πολιτική²⁰.

Συμπερασματικά, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή, οι κυβερνήσεις, τα πολιτικά κόμματα, το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και τα εθνικά κοινοβούλια θα πρέπει να προωθήσουν περαιτέρω την ισόρροπη εκπροσώπηση γυναικών και ανδρών στην πολιτική σφαίρα, δίνοντας ιδιαίτερη προσοχή στη θέση τους στους καταλόγους των πολιτικών κομμάτων, για παράδειγμα με την ***εισαγωγή ενός συστήματος «εναλλαγής ανδρών και γυναικών»*** σε τοπικό, εθνικό επίπεδο. Επιπλέον, θα πρέπει και στο ευρωπαϊκό επίπεδο σε όλες τις εκλογές, στη λίστα να εναλλάσσονται άνδρες και γυναίκες υποψήφιοι.

Προσέλκυση νέων γυναικών: Αν δεν ενθαρρύνονται περισσότερες νέες γυναίκες να συμμετέχουν στην πολιτική, οι γυναίκες θα συνεχίσουν να υποεκπροσωπούνται σε εκλεγμένες θέσεις. Η καθοδήγηση, τα εκπαιδευτικά προγράμματα, οι δημόσιες εκστρατείες και τα επαγγελματικά δίκτυα μπορούν να συμβάλουν σημαντικά στην ενθάρρυνση περισσότερων γυναικών να διεκδικήσουν αξιώματα και να τις προετοιμάσουν για πολιτική σταδιοδρομία²¹.

Επιπλέον έχει μεγάλη σημασία η ***προβολή των πολιτικών για την ισότητα των φύλων στα μέσα ενημέρωσης***, όπως σχεδιασμοί ισότητας των φύλων και δημιουργία κώδικων δεοντολογίας.

Περαιτέρω, θα πρέπει να σχεδιαστούν και να υλοποιηθούν εκστρατείες ενημέρωσης και ευαισθητοποίησης, δημόσιες συζητήσεις κλπ για τη διασφάλιση της προβολής και της διάδοσης δεδομένων και καλών πρακτικών.

²⁰ *Ισότητα των φύλων στη λήψη πολιτικών αποφάσεων.* Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο για την Ισότητα των Φύλων, Λιθουανία (EIGE)

Προγράμματα και Επιμορφωτικά Σεμινάρια.

1. Διεξαγωγή εκπαιδευτικών σεμιναρίων για την ενδυνάμωση των γυναικών και την αναβάθμιση των δεξιοτήτων τους, ώστε να μπορέσουν να προχωρήσουν σε υψηλές ιεραρχικά θέσεις.
2. Ανάπτυξη προγραμμάτων επαγγελματικής ανέλιξης για γυναίκες όλων των ηλικιών που περιλαμβάνουν σχεδιασμό σταδιοδρομίας, παρακολούθηση, καθοδήγηση, καθοδήγηση, κατάρτιση και επανεκπαίδευση.
3. Αναδιάρθρωση των προγραμμάτων πρόσληψης και εξέλιξης της σταδιοδρομίας για να διασφαλιστεί ότι όλες οι γυναίκες, ιδίως οι νεαρές γυναίκες, έχουν ίση πρόσβαση σε διοικητική, επιχειρηματική, τεχνική και ηγετική κατάρτιση.
4. Δημιουργία στοχευμένων εργαστηρίων κατάρτισης για στελέχη της Τοπικής Αυτοδιοίκησης και αιρετούς εκπροσώπους για την αύξηση της συμμετοχής τους σε αντιπροσωπευτικά όργανα και φορείς.

Βάσεις δεδομένων.

1. Ανάπτυξη μιας μίνι-εφαρμογής στα Μητρώα Ανθρώπινου Δυναμικού του Δημόσιου Τομέα για την παρακολούθηση της πλήρωσης προϊσταμένων διευθυντικών και οργανωτικών μονάδων ανά φύλο.
2. Δημιουργία Βάσης Δεδομένων για την παρακολούθηση των στοιχείων που αφορούν στους αιρετούς Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης (ΟΤΑ) Α' και Β βαθμού καθώς και τις διευθυντικές θέσεις με βάση το φύλο.

Τακτική παρακολούθηση: Ένας σημαντικός παράγοντας είναι η παρακολούθηση της εξέλιξης και η αξιολόγηση της επιτυχίας των πρωτοβουλιών. Η βάση δεδομένων στατιστικών για το φύλο του Ε.Ι.Γ.Ε. διευκολύνει την παρακολούθηση, καθώς παρέχει πρόσβαση σε δεδομένα που αφορούν στο φύλο, τα οποία μπορούν να συγκριθούν με στοιχεία των κρατών μελών της Ε.Ε..

Η Στρατηγική για την Ισότητα των Φύλων (2020-2025).

Η Στρατηγική της Ε.Ε. για την Ισότητα των Φύλων²² παρουσιάζει στόχους πολιτικής και δράσεις για την επίτευξη σημαντικής προόδου έως το 2025 προς μια Ευρώπη με ισότητα των φύλων.

²¹ *Ισότητα των φύλων στη λήψη πολιτικών αποφάσεων.* Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο για την Ισότητα των Φύλων (EIGE), Λιθουανία οπ. π.

²² COM(2020) 152 τελικό Ανακοίνωση της Επιτροπής προς το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, το Συμβούλιο, την Ευρωπαϊκή Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή και την Επιτροπή των Περιφερειών «Μια Ένωση ισότητας — Στρατηγική για την ισότητα των φύλων 2020-2025» 05.03.2020 σελ 13-16.

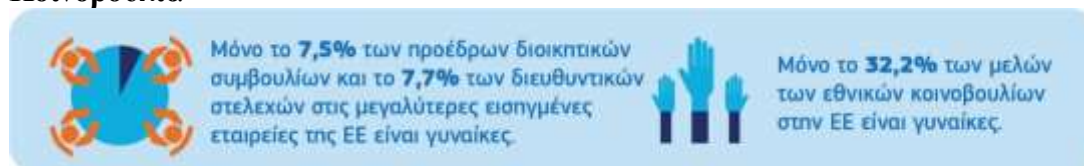
Ένας από τους κύριους στόχους είναι η επίτευξη ισορροπίας των φύλων στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων και στην πολιτική.

Έχει παρατηρηθεί ότι εξακολουθούν να υπάρχουν πολύ λίγες γυναίκες σε υψηλές ιεραρχικά θέσεις, είτε στην πολιτική είτε σε κυβερνητικούς φορείς, είτε πρόκειται για το Ανώτατο Δικαστήριο είτε για εταιρικά συμβούλια.

Οι επιχειρήσεις, οι κοινότητες και οι χώρες θα πρέπει να διοικούνται ισότιμα από τα δύο φύλα και οι σταδιοδρομίες των ανθρώπων δεν πρέπει να διαμορφώνονται με βάση το φύλο.

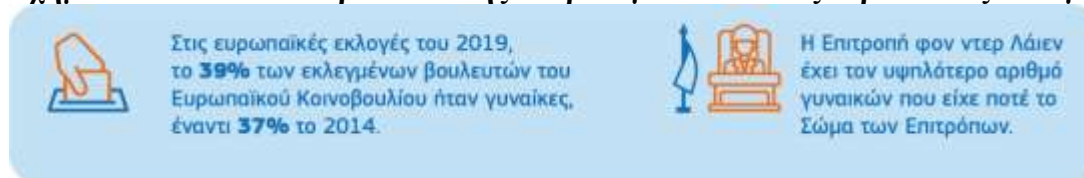
Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή συνεργάζεται με το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, τα εθνικά κοινοβούλια, τα κράτη μέλη για την προώθηση της ισοτιμίας των γυναικών ως ψηφοφόρων και υποψηφίων στις εκλογές για το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο του 2024.

Σχήμα 1 Ποσοστά αντιπροσώπευσης ανδρών γυναικών σε Διοικητικά Συμβούλια και Κοινοβούλια



Σημείωση: Αναδημοσίευση από COM(2020) 152 τελικό σελ 14.

Σχήμα 2 Ποσοστά αντιπροσώπευσης ανδρών γυναικών στις ευρωπαϊκές εκλογές του 2019



Σημείωση: Αναδημοσίευση από COM(2020) 152 τελικό σελ 15.

Τα θεσμικά όργανα και οι οργανισμοί της Ε.Ε. δεν αποτελούν εξαίρεση για τη διασφάλιση της ισόρροπης εκπροσώπησης των φύλων σε υψηλές ιεραρχικά θέσεις.

Η υποστήριξη θα περιλαμβάνει ποσοτικοποιήσιμους στόχους για το διορισμό γυναικών και προγράμματα για την ανάπτυξη των ηγετικών τους δεξιοτήτων. Η Επιτροπή θα εντείνει επίσης τις προσπάθειες για να αυξήσει την εκπροσώπηση των γυναικών σε υψηλές διευθυντικές θέσεις στα θεσμικά όργανα της ΕΕ²³ και να διασφαλίσει την ισορροπία των φύλων στους ομιλητές στις συναντήσεις που διοργανώνει.

Χάρη στη ρητή έκκληση της Προέδρου von der Leyen για ισότητα των φύλων στην Ευρωπαϊκή Επιτροπή, η σημερινή σύνθεσή της έχει τον μεγαλύτερο αριθμό γυναικών μελών.

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/?uri=CELEX%3A52020DC0152> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

²³ Περισσότεροι από 3 στους 4 οργανισμούς της ΕΕ διοικούνται επί του παρόντος από άνδρες.

Στόχος είναι να επιτευχθεί η ισότιμη εκπροσώπηση των φύλων σε όλα τα εκτελεστικά επίπεδα έως το τέλος του 2024²⁴.

Σχήμα 3 Αναλογία γυναικών και ανδρών στο Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο



Σημείωση: Αναδημοσίευση από Στο προσκήνιο ΔΡΑΣΗ ΤΗΣ ΕΕ ΓΙΑ ΤΙΣ ΓΥΝΑΙΚΕΣ. Διαθέσιμο στο: <https://op.europa.eu/webpub/com/factsheets/women/el/> (Πρόσβαση στις 31.12.2021)

Ο πρώην πρόεδρος της Ευρωπαϊκής Επιτροπής Ζαν-Κλοντ Γιούνκερ αποφάσισε και προσπάθησε να διασφαλίσει ότι τουλάχιστον το 40% των στελεχών μεσαίου και ανώτατου επιπέδου της Ευρωπαϊκής Επιτροπής θα είναι γυναίκες μέχρι το τέλος της θητείας του το 2019. Από τα δεδομένα διαφαίνεται ότι ο στόχος επετεύχθη, καθώς τον Οκτώβριο του 2019, η εκπροσώπηση των γυναικών σε διευθυντικές θέσεις ανήλθε συνολικά σε 41%, από 30% που ήταν το 2014²⁵.

²⁴ Το 2019, το 41 % των διευθυντικών στελεχών στην Επιτροπή ήταν γυναίκες (από 30 % το 2014). Τα επιμέρους σχετικά ποσοστά ήταν 37 % για τα ανώτερα διευθυντικά στελέχη (από 27 %) και 42 % για τα μεσαία διευθυντικά στελέχη (από 31 %).

²⁵ Στο προσκήνιο ΔΡΑΣΗ ΤΗΣ ΕΕ ΓΙΑ ΤΙΣ ΓΥΝΑΙΚΕΣ. Διαθέσιμο στο: <https://op.europa.eu/webpub/com/factsheets/women/el/> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

Σχήμα 4 Ποσοστά συμμετοχής γυναικών και ανδρών στις Κεντρικές Τράπεζες (σε Ελλάδα και EU-28) σε θέσεις όπως διοικητές και υποδιοικητές ή ως μέλη που συμμετέχουν στη λήψη αποφάσεων (2016-2017)



Σημείωση: Αναδημοσίευση από 12ο Ενημερωτικό Σημείωμα, Γενικής Γραμματείας Ισότητας των Φύλων, Νοέμβριος 2017, Αθήνα, σελ. 1

Στο πλαίσιο των προσπαθειών να σπάσει η «γυάλινη οροφή», η Επιτροπή θα προωθήσει μια προτεινόμενη Οδηγία του 2012²⁶ για τη βελτίωση της ισορροπίας συμμετοχής των φύλων στα διοικητικά συμβούλια εταιρειών, με στόχο το 40% των μη εκτελεστικών στελεχών των διοικητικών συμβουλίων να είναι τουλάχιστον είναι από τα υποεκπροσωπούμενα φύλα.

Ισότητα των φύλων στη λήψη χρηματοοικονομικών αποφάσεων.

Ακόμη και στο πλαίσιο της Ευρωπαϊκής Κεντρικής Τράπεζας (Ε.Κ.Τ.), τα δύο φύλα δεν εκπροσωπούνται ισότιμα. Η Ε.Κ.Τ. δεν είχε ποτέ γυναίκα πρόεδρο και η συμμετοχή των γυναικών στο διοικητικό συμβούλιο παρέμεινε κάτω από το 10%.

Το Διεθνές Νομισματικό Ταμείο (Δ.Ν.Τ.) δεν διόρισε γυναίκα ως τον πρώτο διευθύνοντα σύμβουλό του παρά μόνο το 2011. Ωστόσο, το διοικητικό συμβούλιο, το κορυφαίο όργανο λήψης αποφάσεων του ΔΝΤ, είναι σε συντριπτική πλειοψηφία άνδρες²⁷.

Επιπλέον, οι γυναίκες εξακολουθούν να αποτελούν μειοψηφία στα *εταιρικά συμβούλια*²⁸.

²⁶ COM(2012) 614 τελικό - 2012/0299 (COD) «Πρόταση Οδηγίας του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου σχετικά με τη βελτίωση της ισόρροπης εκπροσώπησης των φύλων σε θέσεις μη εκτελεστικών διοικητικών στελεχών των εισηγμένων στο χρηματιστήριο εταιρειών», 14.11.2012

²⁷ *Ισότητα των φύλων στη λήψη χρηματοοικονομικών αποφάσεων*. Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο για την Ισότητα των Φύλων (EIGE), Λιθουανία

²⁸ Το 2016 στην ΕΕ, κατά μέσο όρο, μόλις 5 % των διευθυνόντων(-ουσών) συμβούλων και 7 % των προέδρων διοικητικών συμβουλίων στις μεγαλύτερες εταιρείες ήταν γυναίκες.

2.6 Τα στατιστικά στοιχεία του Ευρωπαϊκού Ινστιτούτου για την Ισότητα των Φύλων (EIGE) για τη συμμετοχή των γυναικών στα κέντρα αποφάσεων στην Ε.Ε.

Το Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο για την Ισότητα των Φύλων (EIGE)²⁹, παρακολουθεί τις στρατηγικές και τηρεί στατιστικές. Ιδρύθηκε το 2010 ως αυτόνομο όργανο της Ευρωπαϊκής Ένωσης για την προώθηση και ενίσχυση της προώθησης της ισότητας των φύλων, συμπεριλαμβανομένης της ενσωμάτωσης της διάστασης του φύλου σε όλες τις πολιτικές της ΕΕ και τις σχετικές εθνικές πολιτικές, καθώς και για την καταπολέμηση των διακρίσεων για την ισότητα των φύλων και την ευαισθητοποίηση των πολιτών της Ε.Ε..

Ο σχεδιασμός των δραστηριοτήτων του EIGE περιλαμβάνει τη συλλογή, ανάλυση και επεξεργασία πληροφοριών για την ισότητα των φύλων στην Ευρώπη με στόχο την ενεργή διάδοση αυτών των πληροφοριών.

Το EIGE διοικείται από ένα διοικητικό συμβούλιο που αποτελείται από 18 εκπροσώπους των κρατών μελών και έναν εκπρόσωπο της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Η ομάδα εμπειρογνομόνων του Ινστιτούτου υποστηρίζει το EIGE ως συμβουλευτικό όργανο.

Μία από τις αρμοδιότητες του EIGE είναι να υποστηρίζει το Προεδρείο του Συμβουλίου της Ε.Ε. Κατά την επανεξέταση και την ανάπτυξη δεικτών για τους τομείς εστίασης της Πλατφόρμας Δράσης του Πεκίνου, από το 2010, το EIGE έχει δημοσιεύσει τέσσερις εκθέσεις σχετικά με τους τομείς εστίασης της Πλατφόρμας Δράσης του Πεκίνου.

Το Ινστιτούτο έχει την έδρα του στο Βίλνιους της Λιθουανίας. Όμως, αυτή η γεωγραφική αποκέντρωση αποδεικνύεται προβληματική καθώς εάν ήταν γεωγραφικά συνδεδεμένο (εάν είχε έδρα στις Βρυξέλλες) με τα θεσμικά όργανα που αναπτύσσουν τις πολιτικές ενσωμάτωσης της διάστασης του φύλου στην Ε.Ε., ενδέχεται να ήταν σε πολύ καλύτερη θέση να παράγει εργαλεία και να συμβουλεύει τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής (Hubert, Stratigaki, 2011).

Για να υποστηρίξει την εφαρμογή της Πλατφόρμας Δράσης του Πεκίνου από την Ε.Ε. και να βελτιώσει το προφίλ των δεικτών του Πεκίνου, το EIGE δημιούργησε τη βάση δεδομένων *«Γυναίκες και άνδρες στην ΕΕ - γεγονότα και αριθμοί» («Women and men in the EU — facts and figures»)*. Αυτή η βάση δεδομένων είναι μια σημαντική πηγή δεδομένων και στατιστικών για το φύλο για όλους τους τομείς της Πλατφόρμας Δράσης του Πεκίνου. Η βάση δεδομένων ενημερώνεται τακτικά και, από τα τέλη του 2012, περιέχει 47 δείκτες που παρέχουν πληροφορίες για 10 από τους 12 τομείς επικέντρωσης της Πλατφόρμας Δράσης του Πεκίνου.

²⁹ Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο για την Ισότητα των Φύλων — Εν συντομία, Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο για την Ισότητα των Φύλων (EIGE), Λιθουανία

Ο Δείκτης Ισότητας των Φύλων³⁰ ενσωματώθηκε στην εντολή του EIGE σύμφωνα με το Στρατηγικό Σχέδιο Δράσης της Επιτροπής για την Ισότητα των Φύλων³¹. Περιλαμβάνει έξι βασικούς τομείς: εργασία, χρήμα, γνώση, χρόνος, **εξουσία** και υγεία και δύο περιφερειακούς τομείς: την ανισότητα και τη βία σε όλους τους τομείς. Ο δείκτης δείχνει ότι **το μεγαλύτερο χάσμα μεταξύ των φύλων βρίσκεται στον τομέα της εξουσίας, όπου η μέση βαθμολογία σε επίπεδο ΕΕ είναι μόλις 38 μονάδες³².**

Οι στατιστικές δείχνουν ότι η Ε.Ε. εξακολουθεί να υποφέρει από δημοκρατικά ελλείμματα όσον αφορά στη συμμετοχή των γυναικών σε κάθε χάραξη πολιτικής. Παρά τις ισχυρές δεσμεύσεις από τα θεσμικά όργανα και τα κράτη μέλη της, η Ε.Ε. βρίσκεται μόνο στα μισά του δρόμου για τη δημιουργία μιας κοινωνίας ισότητας των φύλων.

Δείκτες για την ηγεσία των γυναικών στον δημόσιο τομέα.

Η ισότητα ανδρών γυναικών στη λήψη αποφάσεων απεικονίζεται με 134 δείκτες στο EIGE και τα στοιχεία αντλούνται από τους αρμόδιους φορείς των οργάνων της Ευρωπαϊκής Ένωσης, των 27 κρατών μελών της Ε.Ε., των πέντε υποψηφίων προς ένταξη χωρών και των τριών χωρών του Ε.Ο.Χ..

Ειδικότερα για τη δημόσια διοίκηση το EIGE έχει διαμορφώσει τους εξής δείκτες:

- ▶ Ανώτεροι διοικητικοί υπάλληλοι σε ευρωπαϊκό επίπεδο (Senior administrators at European Level)
 - Θεσμικά όργανα της Ευρωπαϊκής Ένωσης: ανώτερα διοικητικά στελέχη (European Union institutions: senior administrators)
 - Ευρωπαϊκές επιτροπές: γενικοί γραμματείς (European committees: secretaries general)
 - Ευρωπαϊκοί οργανισμοί: πρόεδροι, μέλη και εκτελεστικοί επικεφαλείς (European agencies: presidents, members and executive heads)

³⁰ Μπορείτε να βρείτε τον Δείκτη Ισότητας των Φύλων στη διεύθυνση: <http://eige.europa.eu/content/gender-equality-index>

³¹ Ο τομέας της ισότητας των φύλων στις θέσεις λήψης αποφάσεων σε όλες τις πολιτικές, οικονομικές και κοινωνικές σφαίρες.

Ο υποτομέας της πολιτικής εξουσίας εξετάζει την εκπροσώπηση γυναικών και ανδρών σε εθνικά κοινοβούλια, κυβερνήσεις και περιφερειακές/τοπικές συνελεύσεις.

Ο υποτομέας της ισορροπίας των φύλων στη λήψη οικονομικών αποφάσεων μετριέται με την αναλογία γυναικών και ανδρών στα εταιρικά συμβούλια των μεγαλύτερων εγγεγραμμένων σε εθνικό επίπεδο εταιρειών που είναι εισηγμένες σε χρηματιστήρια και εθνικές κεντρικές τράπεζες.

Ο Δείκτης Ισότητας των Φύλων παρουσιάζει για πρώτη φορά δεδομένα στον υποτομέα της **κοινωνικής εξουσίας**, ο οποίος περιλαμβάνει δεδομένα για τη λήψη αποφάσεων σε ερευνητικούς-χρηματοδοτικούς οργανισμούς, μέσα ενημέρωσης και αθλητισμό

Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο για την Ισότητα των Φύλων (EIGE), Λιθουανία <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2021/domain/power> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

³² Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο για την Ισότητα των Φύλων — *Εν συντομία, Οπ.π.*

- ▶ **Ανώτερα διοικητικά στελέχη σε εθνικό επίπεδο (Senior administrators at national level)**
 - Εθνικές διοικήσεις: δύο κορυφαίες βαθμίδες διοικητικών υπαλλήλων ανά λειτουργία της κυβέρνησης (National administrations: top two tiers of administrators by function of government)

- ▶ **Προϊστάμενοι φορέων παρακολούθησης / ελέγχου (Heads of monitoring /audit bodies)**
 - Ευρωπαϊκό Ελεγκτικό Συνέδριο: πρόεδρος και μέλη (European Court of Auditors : president and members)
 - Ευρωπαίος Διαμεσολαβητής (European Ombudsman)
 - Ανώτατοι ελεγκτικοί οργανισμοί: πρόεδροι (Supreme audit organisations : presidents)

Κεφάλαιο τρίτο

Η πολιτική για την συμμετοχή των γυναικών στην εξουσία στην Ελλάδα

Σε εθνικό επίπεδο, οι γυναίκες κέρδισαν το νόμιμο δικαίωμα ψήφου και την εκλογή τους με τον νόμο 2159/1952 και το 1953 η κυρία Ελένη Σκούρα εξελέγη βουλευτής, με τον «Ελληνικό Συναγερμό». Δύο ακόμη γυναίκες έγιναν βουλευτές το 1956, συμπεριλαμβανομένης της κυρίας Λίνας Τσαλδάρη, συζύγου του πρώην πρωθυπουργού κ. Παναγή Τσαλδάρη, η οποία μετά ήταν η πρώτη γυναίκα υπουργός της Ελλάδας, όταν Πρωθυπουργός της κυβέρνησης ήταν ο κ. Κωνσταντίνος Καραμανλής με το κόμμα της «Εθνικής Ριζοσπαστικής Ένωσης».

Έως σήμερα (2023) δεν έχει εκλεγεί Πρωθυπουργός καμία γυναίκα. Στην υπηρεσιακή κυβέρνηση από τις 27 Αυγούστου έως τις 21 Σεπτεμβρίου 2015 η κυρία Βασιλική Θάνου-Χριστοφίλου υπηρέτησε ως η πρώτη πρωθυπουργός της χώρας.

Η πρώτη γυναίκα που ηγήθηκε πολιτικού κόμματος ήταν η κ. Αλέκα Παπαρήγα, ως Γενική Γραμματέας του ΚΚΕ από το 1991 έως το 2013³³.

Σύμφωνα με τα στοιχεία της Ελληνικής Στατιστικής Αρχής (ΕΛ.ΣΤΑΤ.) και της Eurostat, σε ότι αφορά στις ηγετικές/διευθυντικές θέσεις σε διάφορους επαγγελματικούς τομείς, οι άνδρες κατέχουν γενικά υψηλότερες θέσεις από τις γυναίκες. Για παράδειγμα, το 2016 παρατηρήθηκε ότι μόνο το ένα τρίτο (33%) των ανώτερων στελεχών στην Ευρωπαϊκή Ένωση ήταν γυναίκες. Κανένα κράτος μέλος δεν είχε ποσοστό γυναικών σε ηγετικές/διευθυντικές θέσεις άνω του 50%. Τα υψηλότερα ποσοστά καταγράφηκαν στη Λετονία (47%), την Πολωνία και τη Σλοβενία (41%). Από την άλλη, το Λουξεμβούργο (18%), η Τσεχία, η Ολλανδία και η Ελλάδα (25%) είχαν τα χαμηλότερα ποσοστά³⁴.

Συνεπώς διαφαίνεται μεγάλο έλλειμμα ισότητας των γυναικών σε υψηλά ιεραρχικές θέσεις και στη διαδικασία λήψης των αποφάσεων και στη χώρα μας. Το 2020, το ποσοστό των γυναικών:

α) Στο Υπουργικό Συμβούλιο ήταν μόνο 10% έναντι 32% στην Ε.Ε.

β) Οι γυναίκες αποτελούν το 21% των βουλευτών, δηλαδή κάτω από τον ευρωπαϊκό μέσο όρο του 32%.

γ) Στα περιφερειακά και δημοτικά συμβούλια, οι γυναίκες φαίνεται να κατέχουν το 21% των εδρών το 2019.

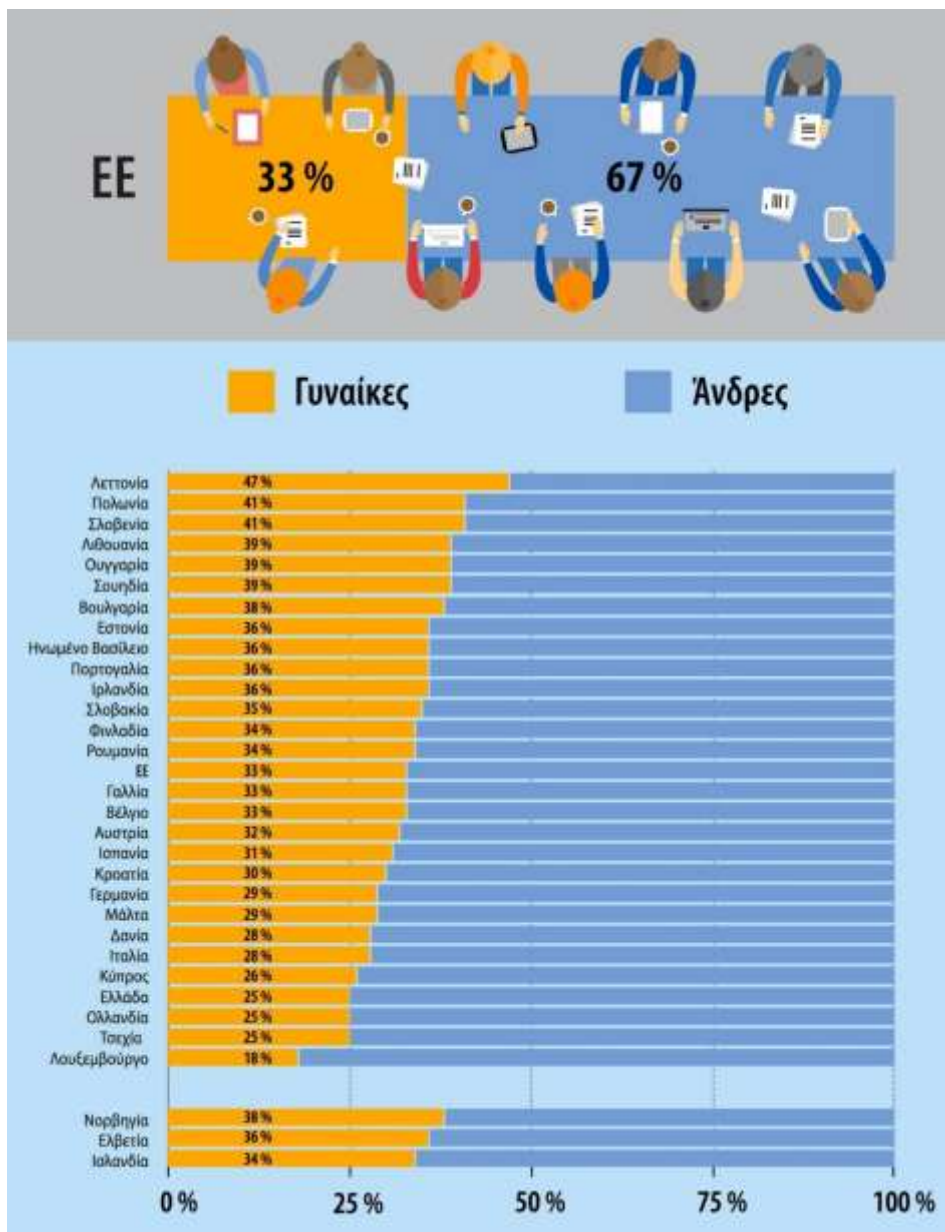
³³ Δικαίωμα ψήφου των γυναικών

https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%94%CE%B9%CE%BA%CE%B1%CE%AF%CF%89%CE%BC%CE%B1_%CF%88%CE%AE%CF%86%CE%BF%CF%85_%CF%84%CF%89%CE%BD_%CE%B3%CF%85%CE%BD%CE%B1%CE%B9%CE%BA%CF%8E%CE%BD#cite_note-Bacchetta-62 (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

³⁴ Η ζωή των γυναικών και των ανδρών στην Ευρώπη. Στατιστικά πορτραίτα. Έκδοση 2017. Eurostat & Ελληνική Στατιστική Αρχή (ΕΛ.ΣΤΑΤ.). Διαθέσιμο στο: <https://www.statistics.gr/infograph/womenmen/bloc-2c.html?lang=el> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

δ) Όσον αφορά τον επιχειρηματικό τομέα, μόνο το 12% των μελών των διοικητικών συμβουλίων των μεγαλύτερων εταιρειών είναι γυναίκες³⁵.

Σχήμα 5. Ποσοστά ανδρών και γυναικών σε υψηλά ιεραρχικές θέσεις σε διάφορους επαγγελματικούς τομείς στα ευρωπαϊκά κράτη το έτος 2016



Σημείωση: Αναδημοσίευση από Η ζωή των γυναικών και των ανδρών στην Ευρώπη. Στατιστικά πορτραίτα. Έκδοση 2017. Eurostat & Ελληνική Στατιστική Αρχή (ΕΛ.ΣΤΑΤ.). Διαθέσιμο στο: <https://www.statistics.gr/infograph/womenmen/bloc-2c.html?lang=el> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

³⁵ Γενική Γραμματεία Δημογραφικής και Οικογενειακής Πολιτικής και Ισότητας των Φύλων (2021) *Εθνικό Σχέδιο Δράσης για την Ισότητα των Φύλων 2021-2025*, Αθήνα, Νοέμβριος 2021, σελ.5-6 <https://isotita.gr/wp-content/uploads/2021/12/%CE%95%CE%A3%CE%94%CE%99%CE%A6-2021-2025.pdf> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

3.1. Η Νομοθεσία για την ισόρροπη συμμετοχή ανδρών και γυναικών στη διαδικασία λήψης αποφάσεων

Κυρώσεις των Συμβάσεων του Οργανισμού Ηνωμένων Εθνών.

Μετά τις κυρώσεις των Συμβάσεων, επηρεάστηκε θετικά το δικαίωμα των γυναικών για εκλέγειν και εκλέγεσθαι.

Διεθνής Σύμβαση για τα πολιτικά δικαιώματα της γυναίκας.

Σύμφωνα με τη Διεθνή Σύμβαση για τα πολιτικά δικαιώματα της γυναίκας, όπως κυρώθηκε με το ν.δ. 2620/1953: α) οι γυναίκες δικαιούνται να ψηφίζουν σε όλες τις εκλογές με ίσους όρους με τους άντρες,

β) δικαιούνται να εκλέγονται σε όλα τα δημόσια εκλεγμένα σώματα με ίσους όρους με τους άντρες και

γ) δικαιούνται να διορίζονται σε δημόσιες θέσεις και να ασκούν όλα τα δημόσια λειτουργήματα, τα καθοριζόμενα από το εθνικό δίκαιο με ίσους όρους με τους άντρες.

Σύμβαση των Ηνωμένων Εθνών για την εξάλειψη όλων των μορφών διακρίσεων κατά των γυναικών.

Σύμφωνα με το άρθρο 8 της «Σύμβασης των Ηνωμένων Εθνών για την Εξάλειψη όλων των Μορφών Διακρίσεων κατά των Γυναικών» (που επικυρώθηκε με τον ν.1342/1983) λαμβάνονται όλα τα κατάλληλα μέτρα για να μπορέσουν οι γυναίκες να εκπροσωπήσουν τη χώρα τους διεθνώς και να συμμετάσχουν στο έργο των Διεθνών Οργανισμών επί ίσοις όροις με τους άνδρες χωρίς καμία διάκριση.

Το Σύνταγμα του 1975 και η Συνταγματική Αναθεώρηση του 2001.

Το Σύνταγμα του 1975 εισήγαγε για πρώτη φορά την αρχή της ισότητας των φύλων ως πιο συγκεκριμένη ενσάρκωση της αρχής της γενικής ισότητας. Το άρθρο 4, παρ. 2, του Συντάγματος του 1975, ορίζει ότι «Οι Έλληνες και οι Ελληνίδες έχουν ίσα δικαιώματα και υποχρεώσεις», και η διατύπωσή του αντικατοπτρίζει τα ίσα δικαιώματα ανδρών και γυναικών. Σε αυτή τη συνταγματική πρόβλεψη, συντάχθηκε ο νόμος για την ισότητα των φύλων.

Οι αποκλίσεις από την αρχή της ισότητας των φύλων καταργήθηκαν με τη Συνταγματική Τροποποίηση του 2001, ιδίως με το άρθρο 116 παράγραφος 2 και παράλληλα προβλέφθηκαν ειδικά μέτρα.

Νομοθεσία για τις εκλογές

Καθορισμός ποσοτώσεων φύλου στα ψηφοδέλτια για τις Νομαρχιακές και Δημοτικές Εκλογές.

Το άρθρο 75, παράγραφος 1, του ν. 2910/2001 ορίζει ότι τουλάχιστον το 1/3 των υποψηφίων κάθε φύλου πρέπει να συμμετάσχουν ως υποψήφιοι στις νομαρχιακές και δημοτικές εκλογές.

Ποσοτώσεις φύλου στα ψηφοδέλτια για δημοτικές και κοινοτικές εκλογές.

Το άρθρο 34 παράγραφος 3 του ν. 3463/2006 διατηρεί τις διατάξεις του ν. 2910/2001 ότι το ένα τρίτο ανδρών και γυναικών συμμετέχει στα ψηφοδέλτια των δημοτικών ή κοινοτικών συμβουλίων, των δημοτικών συμβουλίων διαμερισμάτων και των τοπικών συμβουλίων.

Επιπλέον, σύμφωνα με το άρθρο 18 του ν. 3852/2010 με τίτλο «Υποψηφιότητες» Μέρος Β΄ της πρώτης βαθμίδας αυτοδιοίκησης – δήμοι, στο Κεφάλαιο Β΄ «Εκλογική διαδικασία» ορίζεται ότι ο αριθμός των υποψηφίων δημοτικών συμβούλων από κάθε φύλο, εκπροσωπείται κατά τουλάχιστον το ένα τρίτο (1/3) του συνόλου των μελών του Δημοτικού Συμβουλίου ή Δημοτικής ή Τοπικής Κοινότητας.

Το άρθρο 4 του ν. 3839/2010, αντικαθιστά το άρθρο 161 με τίτλο «Εκπροσώπηση των φύλων» (πριν το άρθρο 160 παρ. 3 του νόμου 3528/2007). Σύμφωνα με αυτό, τουλάχιστον το ένα τρίτο (1/3) του συνολικού αριθμού των μελών που ορίζονται, πρέπει να είναι από κάθε φύλο, υπό την προϋπόθεση ότι στην υπηρεσία εργάζεται ο απαραίτητος αριθμός των υπαλλήλων που πληρεί τις προϋποθέσεις για ορισμό και ότι τα μέλη θα είναι περισσότερα από ένα.

Ίδια πρόβλεψη έχει θεσπιστεί για τα συμβούλια των Ο.Τ.Α. σύμφωνα με το άρθρο 7 παράγραφος 5 του ν. 3584/2007.

Καθορίζονται ποσοτώσεις για κάθε φύλο στις βουλευτικές εκλογές.

Ο νόμος 4604/2019 περιλαμβάνει διατάξεις για την περαιτέρω ενθάρρυνση της ενεργού συμμετοχής των γυναικών στην πολιτική ζωή της χώρας και την ενίσχυση της εκπροσώπησης τους στη Βουλή.

Ειδικότερα, ορίζεται ότι, στις βουλευτικές εκλογές, το ποσοστό συμμετοχής για κάθε φύλο θα είναι ίσο με τουλάχιστον 40% του συνόλου των υποψηφίων για κάθε εκλογική περιφέρεια, ενώ

στα συλλογικά όργανα διοίκησης θα υπάρχουν κυρώσεις για παράνομη συγκρότηση, όταν δεν τηρούνται τα καθορισμένα ποσοστά.

Με το π.δ. 26/2012 (άρθρο 34), κωδικοποιείται η νομοθεσία για τις ποσοτώσεις του αριθμού των υποψηφίων βουλευτών ανά φύλο και ειδικότερα το άρθρο 34 του π.δ. 96/2007 και 3 του ν. 3636/2008. Οι σχετικές διατάξεις αναφέρουν ότι για να ανακηρυχθεί ο εκλογικός συνδυασμός ανεξάρτητων κομμάτων, συνασπισμού συνεργαζόμενων κομμάτων και ανεξάρτητων κομμάτων, ο αριθμός των υποψηφίων βουλευτών κάθε φύλου πρέπει να είναι τουλάχιστον το 1/3 του συνόλου των υποψηφίων αντίστοιχα, σε ολόκληρη την Επικράτεια.

Καθιέρωση ποσόστωσης για κάθε φύλο στις Ευρωεκλογές.

Με το άρθρο 3 παράγραφος 3 του ν. 4255/2014 καθιερώθηκαν για πρώτη φορά ποσοτώσεις για τον αριθμό των υποψηφίων ανδρών και γυναικών στις ευρωεκλογές. Η διατύπωση του νόμου έχει ως εξής: «Για εκλογικό συνδυασμό δηλωθέντων κομμάτων ή συνασπισμών κομμάτων, ο αριθμός των υποψηφίων ανδρών και γυναικών πρέπει να ανέρχεται σε ποσοστό τουλάχιστον ίσο με το 1/3 του συνολικού αριθμού των υποψηφίων τους».

Ποσοτώσεις των Διοικητικών Συμβουλίων των Ανωνόμων Εταιρειών.

Σύμφωνα με το άρθρο 3 του ν. 4706/2020, τα κριτήρια επιλογής των μελών των Διοικητικών Συμβουλίων των Ανωνόμων Εταιρειών, περιλαμβάνουν επαρκή εκπροσώπηση κάθε φύλου, με αναλογία τουλάχιστον είκοσι πέντε τοις εκατό (25%) του συνόλου των μελών του Διοικητικού Συμβουλίου. Στην περίπτωση κλασμάτων, το ποσοστό αυτό στρογγυλοποιείται στον προηγούμενο ακέραιο αριθμό.

Θέσπιση ποσοτώσεων φύλου για ισότιμη συμμετοχή γυναικών και ανδρών σε συλλογικά όργανα, σε υπηρεσιακά όργανα, διοικητικά συμβούλια ή άλλα εκτελεστικά όργανα.

Σύμφωνα με τα αναγραφόμενα στην παρ. 1 του άρθρου 6 του ν. 2839/2000, στο εξής τα δύο φύλα συμμετέχουν ισότιμα στη διαδικασία λήψης αποφάσεων στο Δημόσιο, τα Ν.Π.Δ.Δ., Ν.Π.Ι.Δ. καθώς και στους α' και β' βαθμού Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Ο.Τ.Α.). Ορίζεται ότι τουλάχιστον το 1/3 του κάθε φύλου πρέπει να συμμετέχει στα υπηρεσιακά συμβούλια και στα συλλογικά όργανα του κράτους, στους δημόσιους οργανισμούς και στους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης.

Θέσπιση ποσόστωσης τουλάχιστον 1/3 για κάθε φύλο στη στελέχωση των εθνικών, ερευνητικών και τεχνικών επιτροπών.

Το άρθρο 57 του ν. 3653/2008 προβλέπει ποσοστό τουλάχιστον 1/3 συμμετοχής επιστημόνων κάθε φύλου στη στελέχωση των εθνικών, ερευνητικών και τεχνικών επιτροπών, εφόσον οι υποψήφιοι διαθέτουν τα απαραίτητα προσόντα.

Νομοθεσία που αφορά στις προϋποθέσεις για προαγωγές των δημοσίων υπαλλήλων.

Μία γυναίκα στον ελληνικό δημόσιο τομέα, όπως ισχύει για όλους τους εργαζόμενους ανεξαρτήτως φύλου, μπορεί να ανέλθει σε υψηλότερα επίπεδα στην ιεραρχία σύμφωνα με τα ουσιαστικά και τα τυπικά προσόντα που διαθέτει, καθώς κατά τη διαδικασία κρίσης για υψηλές θέσεις, θα ληφθεί υπόψιν το αρχείο της υπηρεσίας που την αφορά, στο οποίο περιέχονται οι ακαδημαϊκοί της τίτλοι, η συμμετοχή σε σεμινάρια, οι τίτλοι ξένων γλωσσών, τα βραβεία και οι διακρίσεις, οι δημοσιεύσεις, η συμμετοχή σε ομάδες εργασίας, οι ετήσιες εκθέσεις αξιολόγησης και τυχόν πειθαρχικά μέτρα.

Το άρθρο 85 του ν. 3528/2007 ορίζει τα «**κριτήρια αντικειμενικής επιλογής** προϊσταμένων στο ελληνικό δημόσιο. Για την επιλογή προϊσταμένων λαμβάνονται υπόψη τέσσερες (4) ομάδες κριτηρίων: η μοριοδότηση βάσει τυπικών, εκπαιδευτικών προσόντων και προσόντων επαγγελματικής κατάρτισης, η μοριοδότηση βάσει εργασιακής εμπειρίας και άσκησης καθηκόντων ευθύνης, η μοριοδότηση βάσει αξιολόγησης και η μοριοδότηση βάσει συνέντευξης».

Οι διατάξεις του άρθρου 87 του νόμου 3528/2007, ορίζουν τον τρόπο με τον οποίο γίνονται οι αναπληρώσεις στον δημόσιο τομέα, των Προϊσταμένων Τμήματος, Διεύθυνσης ή Γενικής Διεύθυνσης, στις περιπτώσεις, συνταξιοδοτήσεων, απουσίας ή κωλυμάτων τους. Οι αναπληρωτές λαμβάνουν το προβλεπόμενο επίδομα της υψηλής θέσης ευθύνης τους.

Ο νόμος ορίζει ότι η Ηγεσία του κάθε φορέα τοποθετεί και επιλέγει ως αναπληρωτές τους ανώτερους στον βαθμό προϊσταμένους και στην περίπτωση που κάποιοι έχουν τον ίδιο βαθμό, ορίζεται ως αναπληρωτής ο προϊστάμενος που έχει ασκήσει καθήκοντα προϊσταμένου περισσότερο χρόνο. Όμως, σε μεγάλο πλήθος περιπτώσεων αυτή η νομοθεσία καταστρατηγείται, καθώς δεν ορίζονται Τμηματάρχες και Διευθυντές κατόπιν επιλογής τους από συλλογικό ανεξάρτητο όργανο και βάσει των υψηλών προσόντων τους, αλλά μόνο με μία απόφαση της Πολιτικής Ηγεσίας του κάθε δημοσίου φορέα, ορίζονται οι «αρεστοί» προκαλώντας πολλές διαμαρτυρίες από τους υπόλοιπους δημοσίου υπαλλήλους.

Τα τελευταία χρόνια οι Γενικοί Διευθυντές επιλέγονται μεν από το ΑΣΕΠ, αλλά σε περιπτώσεις πολύμηνης απουσίας ή συνταξιοδότησής τους, με την ίδια διάταξη περί αναπλήρωσης, ορίζονται οι αναπληρωτές τους από την Πολιτική Ηγεσία του κάθε φορέα.

Νομοθεσία που αφορά στις πρόωρες συνταξιοδοτήσεις των γυναικών στον ελληνικό δημόσιο τομέα.

Με τις διατάξεις της υποπαραγράφου Ε3, της παραγράφου Ε, του άρθρου 2 του ν. 4336/2015, αυξήθηκαν από την 01.01.2022 τα όρια ηλικίας συνταξιοδότησης των ασφαλισμένων και θεσπίστηκε μείωση της σύνταξης, στην περίπτωση λήψης μειωμένης σύνταξης λόγω γήρατος. Από την ημερομηνία εκείνη, στην Ελλάδα τα γενικά όρια ηλικίας συνταξιοδότησης είναι το 62ο έτος της ηλικίας (με 40 έτη ή 12.000 ημέρες ασφάλισης) και το 67ο έτος της ηλικίας (με 4.500 ημέρες ή 15 έτη ασφάλισης). Επίσης, το όριο ηλικίας για λήψη μειωμένης σύνταξης λόγω γήρατος είναι το 62ο έτος της ηλικίας με 4.500 ημέρες ή 15 έτη ασφάλισης.

Η νομοθεσία για τα όρια ηλικίας συνταξιοδότησης στον δημόσιο τομέα ήταν διαφορετική και πιο ευνοϊκή για τις γυναίκες (είχαν διατηρηθεί με εγκύκλιο του Γενικού Λογιστηρίου του Κράτους), διότι οι γυναίκες δημόσιοι υπάλληλοι που συμπλήρωναν 25ετή χρόνο υπηρεσίας το 2010, 2011 και 2012, είχαν τη δυνατότητα συνταξιοδότησης αντίστοιχα στο 55ο, 56ο και 58ο έτος και ελάμβαναν μειωμένη σύνταξη. Αντίστοιχα για τους άνδρες ίσχυε η συνταξιοδότηση στο 56ο και 58ο έτος με 25ετή χρόνο υπηρεσίας το 2011 και 2012.

Με το άρθρο 20 του ν. 4997/2022, θεσμοθετήθηκε από την 01.01.2023 η αύξηση των ορίων ηλικίας συνταξιοδότησης στον δημόσιο τομέα ώστε στο εξής τα όρια ηλικίας συνταξιοδότησης να είναι ακριβώς ίδια με τα γενικά όρια ηλικίας συνταξιοδότησης.

3.3. Θεσμικοί μηχανισμοί για την Ισότητα:

Η Γενική Γραμματεία Δημογραφικής και Οικογενειακής Πολιτικής και Ισότητας των Φύλων (Γ.Γ.Δ.Ο.Π.Ι.Φ.) είναι η υπηρεσία που είναι υπεύθυνη για τον σχεδιασμό, την υλοποίηση και την παρακολούθηση των πολιτικών για την ισότητα των φύλων σε όλους τους τομείς. Λαμβάνει χρηματοδότηση μέσω διαφόρων προγραμμάτων που χρηματοδοτούνται από το Ε.Σ.Π.Α. (Εταιρικό Σύμφωνο για το Πλαίσιο Ανάπτυξης) του Υπουργείου Εσωτερικών³⁶.

³⁶ Αρχικά συστάθηκε το 1982, ως Συμβουλευτική Επιτροπή για την προώθηση και την επίτευξη de jure και ουσιαστικής ισότητας μεταξύ των φύλων, υπαγόμενη απευθείας στον Πρωθυπουργό. Με το όνομα «Γενική Γραμματεία Ισότητας των Φύλων» ιδρύθηκε το 1985, ως ανεξάρτητος φορέας δημόσιας υπηρεσίας και υπαγόταν στην Προεδρία της Κυβέρνησης. Το 2009, οι αρμοδιότητές της μεταφέρθηκαν στο Υπουργείο Δικαιοσύνης, Διαφάνειας και Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων. Ένα χρόνο αργότερα, το 2010, μεταφέρθηκε στο Υπουργείο

Έχει σχεδιάσει μια εύχρηστη ηλεκτρονική εφαρμογή για την εφαρμογή νόμων περί ποσοτώσεων φύλου σε Δημόσιες Υπηρεσίες και εποπτευόμενους Φορείς³⁷, και με αυτόν τον τρόπο καθοδηγούνται οι Διοικήσεις στη συγκρότηση, την εγγραφή και την καταχώρηση των συλλογικών οργάνων που ιδρύονται ή βρίσκονται σε διαδικασία σύστασης, και την προώθηση της συμμόρφωσής τους με τις ποσοτώσεις και την παρακολούθησή τους³⁸.

Το Κέντρο Έρευνας για την Ισότητα των Φύλων (Κ.Ε.Θ.Ι.)³⁹ ιδρύθηκε το 1994 ως νομικό πρόσωπο ιδιωτικού δικαίου ευρύτερου δημοσίου τομέα (Γενική Κυβέρνηση), διοικείται από πενταμελές διοικητικό συμβούλιο και υπάγεται στο Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Υποθέσεων, ως εποπτευόμενος φορέας της Γενικής Γραμματείας Δημογραφικής και Οικογενειακής Πολιτικής και Ισότητας των Φύλων (Γ.Γ.Δ.Ο.Π.Ι.Φ.). Μέσω διαφόρων προγραμμάτων αναπτύσσει δράσεις για την προώθηση της συμμετοχής των γυναικών σε κέντρα λήψης αποφάσεων και σε θέσεις ευθύνης.

Το Κ.Ε.Θ.Ι. διεξήγαγε το 2019 εθνική έρευνα, με τίτλο: «Διερεύνηση και καταγραφή στάσεων, αντιλήψεων και πεποιθήσεων για θέματα συμμετοχής και εκπροσώπησης γυναικών σε δομές λήψης πολιτικών αποφάσεων»⁴⁰.

Εσωτερικών, Αποκέντρωσης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης, ενώ από το 2011 έως το 2019 η Γενική Γραμματεία Ισότητας των Φύλων υπαγόταν στο Υπουργείο Εσωτερικών.

Από το 2019, η Γενική Γραμματεία Ισότητας των Φύλων και το Κέντρο Ερευνών για Θέματα Ισότητας υπήχθησαν στο Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Υποθέσεων. Στη συνέχεια, το ίδιο έτος 2019, συστάθηκε η Γενική Γραμματεία Οικογενειακής Πολιτικής και Ισότητας των Φύλων στο Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Υποθέσεων. Οι υπηρεσίες της Γενικής Γραμματείας Ισότητας των Φύλων μεταφέρθηκαν στη νέα Γενική Γραμματεία ως σύνολο αρμοδιοτήτων, θέσεων, προσωπικού και ρυθμιζόμενων φορέων. Τέλος, το 2021 η Γενική Γραμματεία Οικογενειακής Πολιτικής και Ισότητας των Φύλων θα μετονομαστεί σε Γενική Γραμματεία Δημογραφικής και Οικογενειακής Πολιτικής και Ισότητας των Φύλων.

³⁷ Είναι διαθέσιμη στη διεύθυνση: <http://posostosi.isotita.gr/login.php>

³⁸ Εγκύκλιος Γενικής Γραμματείας Ισότητας των Φύλων αρ ΔΙΔΑΔ/Φ.37 Α.1/13/οικ.12383/06.04.2017 (ΑΔΑ: ΩΘΙ4465ΧΘΨ-ΒΞΘ) «Εφαρμογή και παρακολούθηση της συμμετοχής των φύλων στα συλλογικά όργανα της διοίκησης. Καταχώριση συλλογικών οργάνων των φορέων στην ηλεκτρονική εφαρμογή παρακολούθησης»

³⁹ Κέντρο Έρευνας για την Ισότητα των Φύλων (Κ.Ε.Θ.Ι.) Διαθέσιμο στο: <https://www.kethi.gr/ereunes-meletes/eklegein-kai-eklegesthai-dierynisi-kai-katagrafi-staseon-antilipseon-kai-pepoithiseon-gia-themata-symmetohis-kai-ekprosopisis-ton-gynaikon-se-domes-lipsis-politikon-apofaseon> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

⁴⁰ «Εκλέγειν και Εκλέγεσθαι: Διερεύνηση και Καταγραφή Στάσεων, Αντιλήψεων και Πεποιθήσεων για Θέματα Συμμετοχής και Εκπροσώπησης των Γυναικών σε Δομές Λήψης Πολιτικών Αποφάσεων» Βουγιούκα Άννα, Παπαγιαννοπούλου Ματίνα (6^{ος} 2019), Αθήνα, Κέντρο Έρευνας για την Ισότητα των Φύλων (Κ.Ε.Θ.Ι.) Διαθέσιμο στο: https://www.kethi.gr/sites/default/files/wp-content/uploads/2019/09/%CE%A4%CE%95%CE%9B%CE%99%CE%9A%CE%97_%CE%95%CE%9D%CE%99%CE%91%CE%99%CE%91-%CE%95%CE%9A%CE%98%CE%95%CE%A3%CE%97-%CE%95%CE%A1%CE%95%CE%A5%CE%9D%CE%A9%CE%9D_FINAL_EDITED-3.pdf (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

Ενθάρρυνση και υποστήριξη της συμμετοχής των γυναικών σε θέσεις πολιτικής ευθύνης και εκπροσώπησης σε εθνικό και ευρωπαϊκό επίπεδο πολιτικής.

Το Έργο «Ενθάρρυνση και υποστήριξη της συμμετοχής των γυναικών σε θέσεις πολιτικής ευθύνης και εκπροσώπησης σε εθνικό και ευρωπαϊκό επίπεδο πολιτικής» που υλοποιήθηκε από το Κέντρο Ερευνών για Θέματα Ισότητας (Κ.Ε.Θ.Ι.) είχε ως στόχο την υποστήριξη γυναικών υποψηφίων σε θέσεις ευθύνης και να ενισχύσει την εκπροσώπησή τους στους πολιτικούς θεσμούς σε ευρωπαϊκό και εθνικό επίπεδο. Απευθυνόταν σε γυναίκες που ήταν ήδη εκλεγμένες ή που επιθυμούσαν να συμμετάσχουν σε εκλογικές διαδικασίες για την ενίσχυση και εμπύχωση τους, προκειμένου να διεκδικήσουν και να επιτύχουν τη συμμετοχή τους στις εκλογικές διαδικασίες, σε εθνικό και ευρωπαϊκό επίπεδο.

Για την επίτευξη των στόχων του έργου δημιουργήθηκε, και το δίκτυο «Ελένη Σκούρα»⁴¹ για την ισότιμη συμμετοχή των γυναικών στις πολιτικές διαδικασίες και στα κέντρα λήψης αποφάσεων. Το δίκτυο λειτουργεί ως μόνιμος μηχανισμός ανταλλαγής απόψεων, τεχνογνωσίας και δικτύωσης μεταξύ των ενδιαφερομένων για ζητήματα που σχετίζονται με την ισότιμη συμμετοχή των γυναικών στις πολιτικές διαδικασίες και την ισότιμη πολιτική εκπροσώπηση των γυναικών σε θεσμούς, θέσεις και διαδικασίες εξουσίας⁴².

3.4. Το Εθνικό Σχέδιο Δράσης για την Ισότητα των Φύλων 2021-2025 και το Σχέδιο Ανάπτυξης για την Ελληνική Οικονομία και οι απαιτήσεις για την Ισότητα των Φύλων

Το Εθνικό Σχέδιο Δράσης για την Ισότητα των Φύλων 2021-2025 οργανώθηκε γύρω από τέσσερις (4) Άξονες Προτεραιότητας, ο καθένας εστιάζοντας σε μια συγκεκριμένη θεματική διάσταση της πολιτικής για την ισότητα των φύλων.

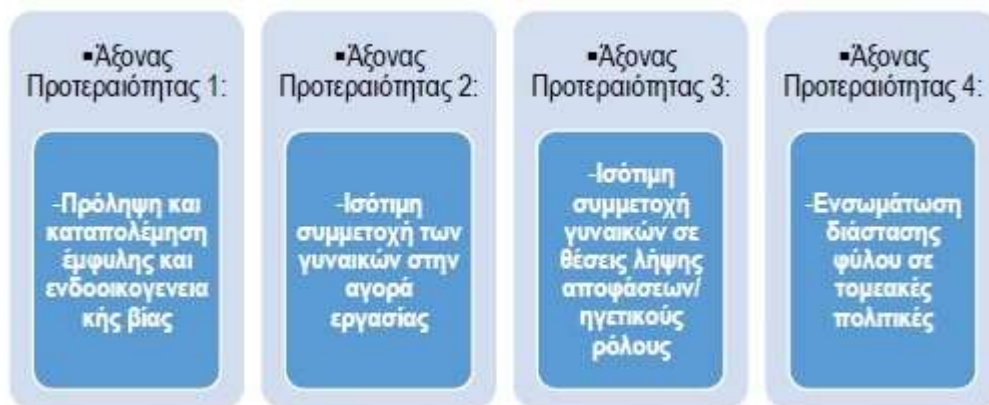
Ειδικότερα ο *Άξονας Προτεραιότητας 3 «Ισότιμη συμμετοχή γυναικών σε θέσεις λήψης αποφάσεων/ ηγετικούς ρόλους»* εστιάζει στην ενίσχυση της ενδυνάμωσης και εκπροσώπησης των γυναικών στην πολιτική και κοινωνική ζωή, την ενίσχυση της συμμετοχής τους στην κοινωνία και την ενδυνάμωση των κοριτσιών μέσω της κατάρτισης, της ενημέρωσης και της ανάδειξης επιτυχημένων γυναικείων προτύπων. που δραστηριοποιούνται και έχουν διαπρέψει σε όλους τους τομείς.

⁴¹ Η κ. Ελένη Σκούρα, ήταν η πρώτη ελληνίδα βουλευτής. Εκλέχτηκε το 1953 με τον «Ελληνικό Συναγερμό».

⁴² *Ενθάρρυνση και υποστήριξη της συμμετοχής των γυναικών σε θέσεις πολιτικής ευθύνης και εκπροσώπησης σε εθνικό και ευρωπαϊκό επίπεδο πολιτικής*, Κέντρο Έρευνας για την Ισότητα των Φύλων (Κ.Ε.Θ.Ι.) Διαθέσιμο στο: <https://www.kethi.gr/en/node/964> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

Στη συνέχεια, ο άξονας εστιάζει σε συγκεκριμένους στόχους που, στο μέτρο του δυνατού, ικανοποιούν όλα ή ορισμένα από τα βασικά ποιοτικά χαρακτηριστικά του καλού καθορισμού στόχων: είναι συγκεκριμένοι, μετρήσιμοι, σχετικοί, ρεαλιστικοί και χρονικά προσδιορισμένοι⁴³.

Σχήμα 6 Οι θεματικοί Άξονες Προτεραιότητας του Εθνικού Σχεδίου Δράσης για την Ισότητα των Φύλων 2021-2025



Σημείωση: Αναδημοσίευση από: *Εθνικό Σχέδιο Δράσης για την Ισότητα των Φύλων 2021-2025*, Γενική Γραμματεία Δημογραφικής και Οικογενειακής Πολιτικής και Ισότητας των Φύλων (2021) σελ. 90

Αναλυτικότερα για τον άξονα προτεραιότητας 3, έχουν τεθεί οι εξής τρεις στόχοι:

3.1: Αύξηση συμμετοχής του πλήθους των γυναικών στην πολιτική

3.2: Αύξηση του αριθμού των γυναικών σε υψηλά ιεραρχικές θέσεις στον δημόσιο και ιδιωτικό τομέα.

3.3: Ενίσχυση της εκπαίδευσης και της κατάρτισης σε ηγετικούς ρόλους, για κορίτσια και γυναίκες.

Το Σχέδιο Ανάπτυξης για την Ελληνική Οικονομία και οι απαιτήσεις για την Ισότητα των Φύλων στο πλαίσιο της νέας προγραμματικής περιόδου 2021-2027.

Στο Σχέδιο Ανάπτυξης για την Ελληνική Οικονομία και στις απαιτήσεις για την ισότητα των φύλων για την περίοδο προγραμματισμού 2021-2027, προτείνεται η Κυβέρνηση να θέσει όρους για τη συμμετοχή των γυναικών σε εταιρείες που παρέχουν υπηρεσίες στον δημόσιο τομέα. Για παράδειγμα, μια κρατική σύμβαση μπορεί να ανατεθεί σε μια επιχείρηση με την προϋπόθεση ότι οι γυναίκες σε αυτήν την επιχείρηση θα πρέπει να καταλαμβάνουν τουλάχιστον ένα ελάχιστο ποσοστό θέσεων σε κάθε επίπεδο της επαγγελματικής ιεραρχίας. Δεδομένου του σημείου εκκίνησης, είναι κατανοητό να δοθεί στις επιχειρήσεις εύλογος χρόνος για να προσαρμοστούν.

⁴³ *Εθνικό Σχέδιο Δράσης για την Ισότητα των Φύλων 2021-2025*, Γενική Γραμματεία Δημογραφικής και Οικογενειακής Πολιτικής και Ισότητας των Φύλων (2021) *Οπ. π. σ. 57-58*

Αλλά το μήνυμα πρέπει να είναι σαφές ότι οι πάροχοι του δημόσιου τομέα πρέπει να διασφαλίζουν ίσες ευκαιρίες για τις γυναίκες⁴⁴.

3.5. Η συμμετοχή των γυναικών σε υψηλές θέσεις στην ελληνική δημόσια διοίκηση

Από τα στοιχεία της *Ελληνικής Στατιστικής Αρχής (ΕΛ.ΣΤΑΤ.)*⁴⁵ διαφαίνεται ότι το έτος 2020, το ποσοστό ανεργίας των ανδρών ήταν 12,8% και το αντίστοιχο ποσοστό ανεργίας των γυναικών ήταν 19,4%. Τα ποσοστά ανεργίας διαφαίνεται ότι μειώνονται: το έτος 2022 το ποσοστό ανεργίας των ανδρών έπεσε στο 10,1% και των γυναικών έπεσε στο 16,1%.

Πίνακας 1 Ποσοστά ανεργίας κατά φύλο

| Φύλο | Ποσοστό (%) ανεργίας κατά φύλο, Φεβρουάριος 2017 – 2022 | | | | | |
|----------|---|------|------|------|------|------|
| | Φεβρουάριος | | | | | |
| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
| Άνδρες | 19,3 | 16,4 | 14,7 | 12,8 | 13,3 | 10,1 |
| Γυναίκες | 26,8 | 25,9 | 23,2 | 19,4 | 19,7 | 16,1 |
| Σύνολο | 22,6 | 20,6 | 18,5 | 15,7 | 16,1 | 12,8 |

Σημείωση: Αναδημοσίευση από το Ποσοστά ανεργίας κατά φύλο. Ελληνική Στατιστική Αρχή. Δελτίο τύπου: Έρευνα Εργατικού Δυναμικού Φεβρουαρίου 2022. Διαθέσιμο στο: <https://www.statistics.gr/documents/20181/267bb025-6795-0df9-6347-dc7e8a05aee7> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

Σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 103 του Συντάγματος και τις διατάξεις του δημοσιούπαλληλικού κώδικα, στους Έλληνες δημοσίους υπαλλήλους, κατοχυρώνονται συνταγματικά η μονιμοποίηση της απασχόλησης, η σταθερότητα των συνθηκών εργασίας και η εφαρμογή ευνοϊκότερων όρων προστασίας της μητρότητας, από τους ισχύοντες στον ιδιωτικό τομέα.

Για τη συμμετοχή των γυναικών στο δημόσιο τομέα στην Ελλάδα, αντλούνται στοιχεία κυρίως από το *Μητρώο Ανθρώπινου Δυναμικού του Ελληνικού Δημοσίου* και από άλλες πηγές και στέλνονται στο *Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο για την Ισότητα των Φύλων (EIGE)*, το οποίο τηρεί Στατιστική Βάση Δεδομένων Ισότητας των Φύλων για τα 27 κράτη μέλη της ΕΕ, το Ηνωμένο Βασίλειο, πέντε υποψήφιες χώρες της ΕΕ (συμπεριλαμβανομένου Μαυροβουνίου, Βόρειας Μακεδονίας, Αλβανίας, Σερβίας και Τουρκίας), δύο πιθανές υποψήφιες χώρες (Βοσνία-Ερζεγοβίνη και Κοσσυφοπέδιο) και τις υπόλοιπες τρεις χώρες του Ε.Ο.Χ. χώρες (Ισλανδία, Λιχτενστάιν και

⁴⁴ Έκθεση Επιτροπής Πισσαρίδη (2020) «Σχέδιο Ανάπτυξης για την Ελληνική Οικονομία» Αθήνα 14.11.2020 σ.152 Διαθέσιμο στο: <https://government.gov.gr/schedio-anaptixis-gia-tin-elliniki-ikonomia/> (Πρόσβαση στις 31.12.2021)

⁴⁵ Ελληνική Στατιστική Αρχή (ΕΛ.ΣΤΑΤ.). Δελτίο τύπου: Έρευνα Εργατικού Δυναμικού Φεβρουαρίου 2022. Διαθέσιμο στο: <https://www.statistics.gr/documents/20181/267bb025-6795-0df9-6347-dc7e8a05aee7> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

Νορβηγία). Περιέχονται μεταξύ άλλων και δεδομένα για τον αριθμό των γυναικών και των ανδρών σε ηγετικές/διευθυντικές θέσεις σε πολλούς διαφορετικούς τομείς ζωής, που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την παρακολούθηση της τρέχουσας κατάστασης και τις τάσεις μέσα στο χρόνο. Τα περισσότερα δεδομένα ενημερώνονται ετησίως, αλλά ορισμένα βασικά δεδομένα ενημερώνονται πιο συχνά.

Το «Μητρώο Ανθρώπινου Δυναμικού του Ελληνικού Δημοσίου» είναι πλήρως επικαιροποιημένο με όλα τα στατιστικά στοιχεία για το ανθρώπινο δυναμικό που εργάζεται στο δημόσιο στη χώρα μας. Τα στοιχεία για τις ηγετικές/διευθυντικές θέσεις στην ελληνική δημόσια διοίκηση, αποστέλλονται στο Ε.Ι.Γ.Ε. από το Τμήμα Ο.Π.Σ. Ανθρώπινου Δυναμικού και Στατιστικών Αναλύσεων, της Διεύθυνσης Προγραμματισμού και Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού του Υπουργείου Εσωτερικών και αντλούνται από την εφαρμογή του Μητρώου Ανθρώπινου Δυναμικού του Δημοσίου Τομέα («Απογραφή»).

Πίνακας 2 Πλήθος Δημοσίων Υπαλλήλων τον Δεκέμβριο 2021

| Κατηγορία Προσωπικού | Πλήθος |
|---|----------------|
| Τακτικό προσωπικό (Εκτός ΝΠΙΔ) | 567.532 |
| Μη τακτικό προσωπικό και λοιποί απογεγραμμένοι (Εκτός ΝΠΙΔ) | 219.208 |
| Τακτικό προσωπικό ΝΠΙΔ | 31.642 |
| Μη τακτικό προσωπικό και λοιποί απογεγραμμένοι ΝΠΙΔ | 27.321 |
| ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ | 845.703 |

Σημείωση: Τα στοιχεία έχουν αντληθεί από το Μητρώο Ανθρώπινου Δυναμικού Ελληνικού Δημοσίου Διαθέσιμο στο https://84.205.194.219/hrstatistics/pub/v_sys_years_list.php (Πρόσβαση στις 31.12.2022).

Από τα στοιχεία του Μητρώου Ανθρώπινου Δυναμικού του Ελληνικού Δημοσίου προκύπτει ότι τον Δεκέμβριο του 2021, το πλήθος των δημοσίων υπαλλήλων στην Ελλάδα ήταν 845.703 άτομα. Οι συνταξιοδοτήσεις των δημοσίων υπαλλήλων το έτος 2022 ανήλθαν σε 16.985 άτομα.

Πίνακας 3 Συνταξιοδοτήσεις Δημοσίων Υπαλλήλων το έτος 2022

| Κατηγορία Προσωπικού | Πλήθος |
|--------------------------------|---------------|
| Τακτικό προσωπικό (Εκτός ΝΠΙΔ) | 16.144 |
| Τακτικό προσωπικό ΝΠΙΔ | 841 |
| ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ | 16.985 |

Σημείωση: Τα στοιχεία έχουν αντληθεί από το Μητρώο Ανθρώπινου Δυναμικού Ελληνικού Δημοσίου Διαθέσιμο στο https://84.205.194.219/hrstatistics/pub/v_sys_years_list.php (Πρόσβαση στις 31.12.2022).

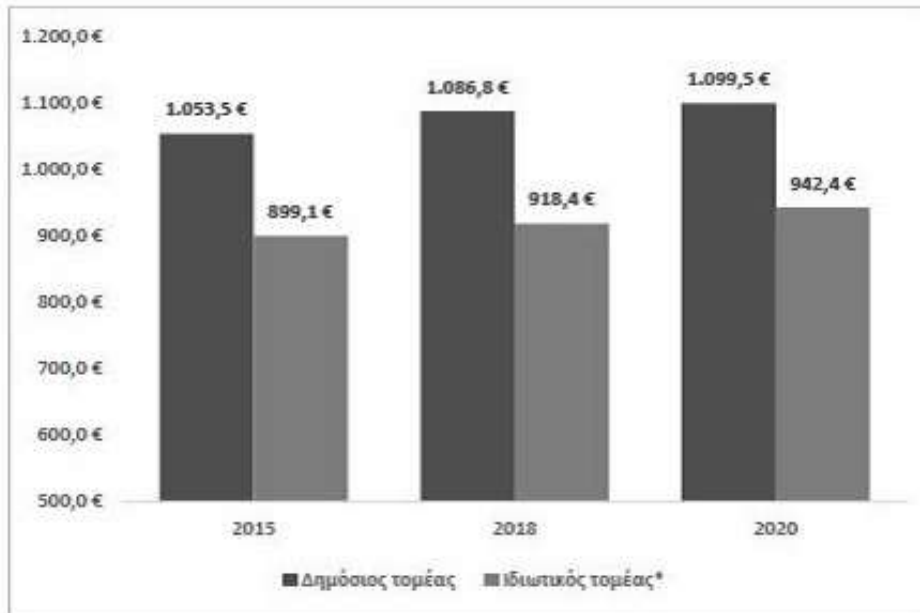
Επιπλέον, από τα στοιχεία που τηρούνται, καταδεικνύεται ότι, το 2017, οι γυναίκες αποτελούσαν την πλειοψηφία των εργαζομένων στο δημόσιο τομέα σε 23 από τις 29 χώρες του ΟΟΣΑ, ενώ ο ευρωπαϊκός μέσος όρος ανερχόταν στο 61%. Έτσι, η δημόσια απασχόληση είναι πιο σημαντική για τις γυναίκες παρά για τους άνδρες και στην πραγματικότητα αυξάνεται με την πάροδο του χρόνου. Η κατάσταση αυτή δημιουργεί μια ιδιαίτερη διάσταση φύλου, δεδομένου ότι αφού η δημόσια απασχόληση είναι πιο σημαντική για τις γυναίκες από τους άνδρες, οποιαδήποτε αλλαγή (θετική ή αρνητική), είτε αφορά στο μέγεθος της δημόσιας απασχόλησης είτε τους μισθούς, επηρεάζει τις γυναίκες πολλαπλάσια από τους άνδρες (Ιωαννίδης, Νικολακάκης, Πετσαλάκης, 2021, σ. 103).

Οι γυναίκες αποτελούσαν το 47% του συνόλου των εργαζομένων στο δημόσιο τομέα το 2018, ενώ ήταν το 40% το 2000 και 33% το 1987. Τα νομικά πρόσωπα και οι οργανισμοί έχουν ποσοστό γυναικείας απασχόλησης 56%, ενώ ο τομέας των δημοσίων υπηρεσιών έχει σχεδόν μέσο όρο γυναικείας απασχόλησης 44%. Μεταξύ 1987 και 2021, η γυναικεία απασχόληση στον δημόσιο τομέα αυξήθηκε ταχύτερα από τον ιδιωτικό. Οι περισσότερες μελέτες αποδίδουν την υψηλή συγκέντρωση των γυναικών στο δημόσιο τομέα στο γεγονός ότι η διαφορά στις αμοιβές μεταξύ των δύο φύλων είναι μικρότερη. Μάλιστα, σύμφωνα με ορισμένες μελέτες, η μισθολογική διαφορά μεταξύ των δύο φύλων στον δημόσιο τομέα μπορεί να αποδοθεί σχεδόν εξ ολοκλήρου στις διαφορές στο ωράριο εργασίας (Ιωαννίδης, Νικολακάκης, Πετσαλάκης, 2021, σ. 103-104).

Επιπλέον, οι μέσες αποδοχές των γυναικών που απασχολούνται στο δημόσιο τομέα τείνουν να είναι υψηλότερες από ό,τι στον ιδιωτικό τομέα, τουλάχιστον για τις χαμηλότερες και μεσαίες κλίμακες αποδοχών. Υπό αυτή την έννοια, η γυναικεία «προτίμηση» να εργάζονται στο δημόσιο, θεωρείται μία ορθολογική και οικονομική επιλογή (Ιωαννίδης, Νικολακάκης, Πετσαλάκης, 2021, σ. 103-104).

Αναφορικά με το ύψος των αμοιβών, παρατηρείται σαφής διαφορά του ύψους των αμοιβών δημόσιου και ιδιωτικού τομέα στην Ελλάδα, καθώς από τα στοιχεία προκύπτει ότι κατά μέσο όρο οι αποδοχές των δημοσίων υπαλλήλων είναι κατά 17,5% υψηλότερες.

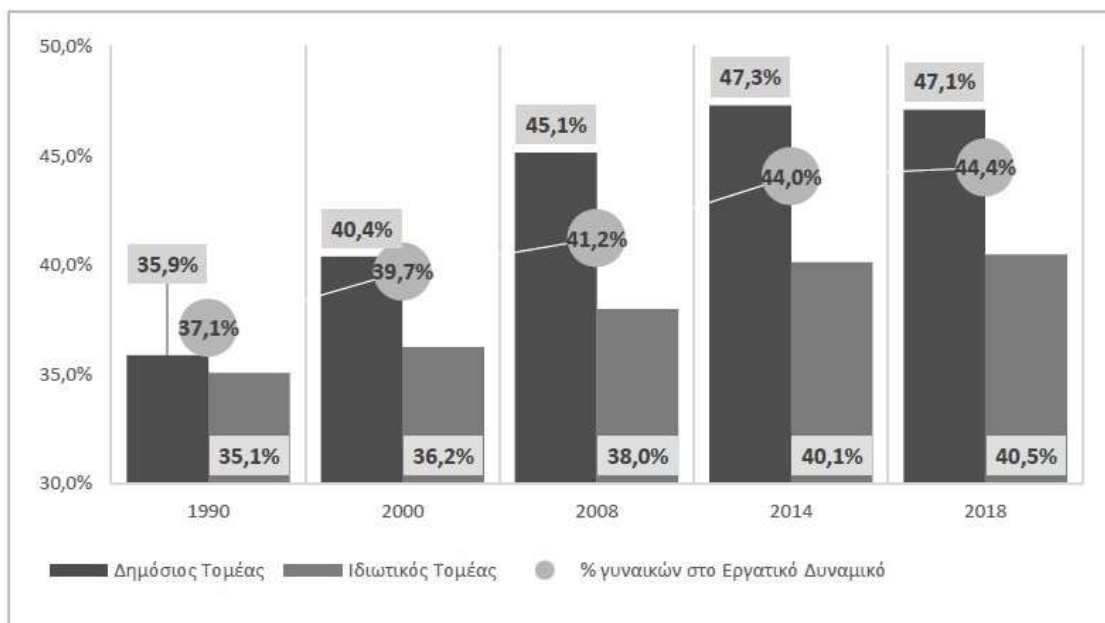
Σχήμα 7 Μέσο καθαρό μηνιαίο εισόδημα στο δημόσιο και τον ιδιωτικό τομέα – σύνολο μισθωτών



* Στο διάγραμμα έχει ενσωματωθεί το γεγονός ότι οι ετήσιες απολαβές των απασχολούμενων στον δημόσιο τομέα προκύπτουν από το άθροισμα 12 μισθών ενώ στον ιδιωτικό τομέα από το άθροισμα 14 μισθών.

Σημείωση: Αναδημοσίευση από το Ιωαννίδης Γ., Νικολακάκης Μ., Πετσαλάκης Σ. (2021) *Η Δημόσια Απασχόληση στην Ελλάδα*. σ. 97

Σχήμα 8 Ποσοστό γυναικείας απασχόλησης στον ιδιωτικό και τον δημόσιο τομέα



Σημείωση: Αναδημοσίευση από το Ιωαννίδης Γ., Νικολακάκης Μ., Πετσαλάκης Σ. (2021) *Η Δημόσια Απασχόληση στην Ελλάδα*. σ. 104

Το 2018, το 71% των γυναικών που απασχολούνταν στο δημόσιο τομέα είχαν πτυχίο (το 11% είχε μεταπτυχιακό), έναντι 56% των ανδρών (Ιωαννίδης, Νικολακάκης, Πετσαλάκης, 2021, σ. 104).

Στα χρόνια επιβολής των μνημονιακών πολιτικών και παρά τις συνεχείς μισθολογικές τους μειώσεις, οι δημόσιοι υπάλληλοι έχουν εξασφαλίσει ένα επαρκές βιοτικό επίπεδο για τους ίδιους και τις οικογένειές τους, σε αντίθεση με τους ιδιωτικούς υπαλλήλους. Για τους λόγους αυτούς, πολλές γυναίκες προτιμούν την εργασία στο δημόσιο τομέα και το σταθερό ωράριο που αυτή περιλαμβάνει, για να μπορούν να αφιερώνουν τον ελεύθερό τους χρόνο στις οικογενειακές τους υποχρεώσεις. Ωστόσο, τα πλεονεκτήματα αυτά αντισταθμίζονται από τις περιορισμένες προοπτικές σταδιοδρομίας.

Δείκτης EIGE ποσοστά γενικών διευθυντριών στην Ελλάδα.

Από τα στοιχεία του EIGE, για το επίπεδο των γενικών διευθυντριών της ελληνικής δημόσιας διοίκησης, παρατηρείται το παράδοξο ότι σε βάθος δωδεκαετίας (2010-2022) ο ευρωπαϊκός δείκτης γυναικών γενικών διευθυντριών έχει αυξηθεί και ο αντίστοιχος ελληνικός δείκτης έχει μειωθεί από το 2010 έως το 2022 κατά 5,5% για να καταλήξει να φτάσει στο επίπεδο της ισότιμης συμμετοχής (50%). Συνεπώς διαφαίνεται ότι διαχρονικά στην Ελλάδα ο στόχος της εκπροσώπησης των δύο φύλων στο επίπεδο των γενικών διευθυντών έχει εκπληρωθεί.

Ειδικότερα:

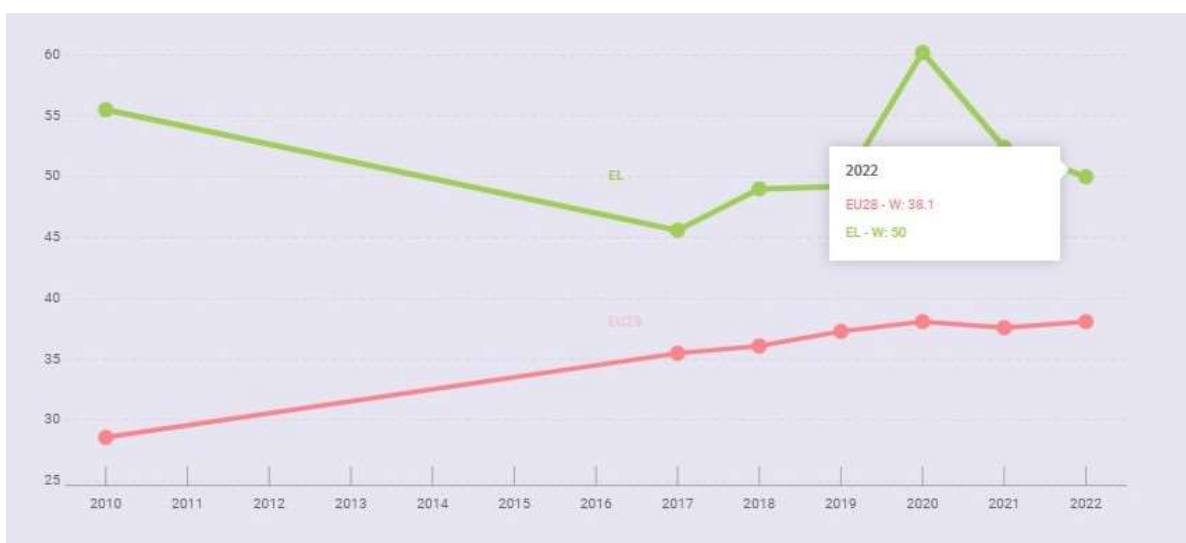
- το έτος 2010, ο ευρωπαϊκός μέσος όρος συμμετοχής των γυναικών γι' αυτές τις θέσεις ήταν 28,7%, ο ελληνικός μέσος όρος ήταν 55,5%.
- για το έτος 2021 ο ευρωπαϊκός μέσος όρος συμμετοχής των γυναικών ήταν 37,8% και ο ελληνικός μέσος όρος ήταν 52,4%
- για το έτος 2022 ο ευρωπαϊκός μέσος όρος συμμετοχής των γυναικών γι' αυτές τις θέσεις ήταν 38,4% και ο ελληνικός μέσος όρος ήταν 50%. Παρατηρείται ότι το έτος 2022 η Ελλάδα έχει πολύ υψηλό ποσοστό γυναικών γενικών διευθυντριών, έχει φτάσει στον στόχο της απόλυτης ισότητας των δύο φύλων.

Σχήμα 9 Δείκτης EIGE ποσοστά γενικών διευθυντριών στην Ελλάδα

| time | 2010 | 2020 | 2021 | 2022 |
|-----------|------|------|------|------|
| geo | ^ v | ^ v | ^ v | ^ v |
| EU28 | 28.6 | 38.1 | 37.6 | 38.1 |
| EU27_2020 | 28.7 | 38.4 | 37.8 | 38.4 |
| IPA | 21.4 | 28.9 | 29.2 | 30.2 |
| EEA | 33.8 | 39.1 | 39.4 | 40.8 |
| BE | 25 | 31.3 | 36.7 | 29.4 |
| BG | 26.9 | 33.8 | 40.7 | 32.8 |
| CZ | 25 | 26 | 23.2 | 23.4 |
| DK | 25 | 23.3 | 21.1 | 28.6 |
| DE | 18.2 | 29.5 | 29.5 | 30.4 |
| EE | 34.9 | 52.9 | 50.7 | 48.6 |
| IE | 11.9 | 29.6 | 34 | 42.9 |
| EL | 55.5 | 60.2 | 52.4 | 50 |
| ES | 32.9 | 48.6 | 40.6 | 42.3 |
| FR | 22 | 25.5 | 25.5 | 25.5 |
| HR | 20 | 44.3 | 51.3 | 55.5 |
| IT | 28.6 | 40.1 | 26.1 | 50 |
| CY | 20 | 14.3 | 22.2 | 33.3 |

Σημείωση: Τα στοιχεία έχουν αντληθεί από τον Δείκτη Ισότητας των Φύλων του Ευρωπαϊκού Ινστιτούτου για την Ισότητα των Φύλων (EIGE), Λιθουανία https://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/indicator/wmidm_admin_nat_wmid_natadmin/datatable (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

Σχήμα 10 Δείκτης EIGE ποσοστά γενικών διευθυντριών στην Ελλάδα σε σύγκριση με τον ευρωπαϊκό μέσο όρο



Σημείωση: Τα στοιχεία έχουν αντληθεί από τον Δείκτη Ισότητας των Φύλων του Ευρωπαϊκού Ινστιτούτου για την Ισότητα των Φύλων (EIGE), Λιθουανία https://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/indicator/wmidm_admin_nat_wmid_natadmin/line/year:2022,2021,2020,2019,2018,2017,2010/geo:EU28,EL/EGROUP:ADM_NAT/sex:W/UNIT:PC/POSITION:ADMIN/BEIS:B (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

Δείκτης EIGE ποσοστά διευθυντριών στην Ελλάδα.

Στο επίπεδο των διευθυντριών της ελληνικής δημόσιας διοίκησης, διαπιστώνεται ότι σε βάθος δωδεκαετίας (2010-2022) ο ευρωπαϊκός δείκτης διευθυντριών αυξάνεται, ενώ ο αντίστοιχος ελληνικός δείκτης έχει μειωθεί από το 2010 έως το 2022 κατά 13,5% και βαίνει συνεχώς μειούμενος αποκλίνοντας έτσι συνεχώς από τον στόχο της ισότητας.

Ειδικότερα:

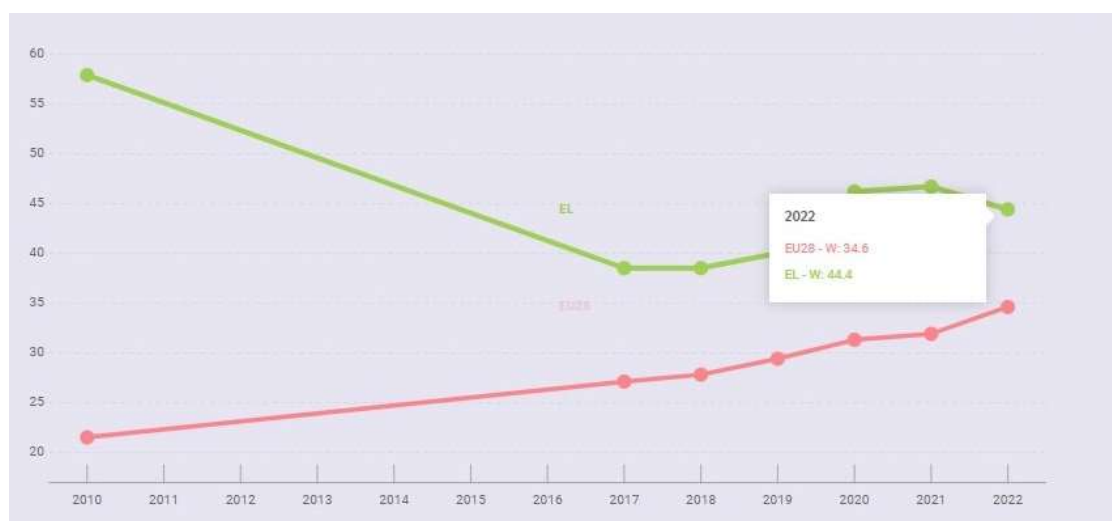
- το έτος 2010, ο ευρωπαϊκός μέσος όρος συμμετοχής των γυναικών γι' αυτές τις θέσεις ήταν 21,5%, ο ελληνικός μέσος όρος ήταν 57,9%.
- για το έτος 2021 ο ευρωπαϊκός μέσος όρος συμμετοχής των γυναικών ήταν 32,2% και ο ελληνικός μέσος όρος ήταν 46,7%
- για το έτος 2022 ο ευρωπαϊκός μέσος όρος συμμετοχής των γυναικών γι' αυτές τις θέσεις ήταν 34,9% και ο ελληνικός μέσος όρος ήταν 44,4%. Παρατηρείται ότι το έτος 2022 στην Ελλάδα έχουν μειωθεί κατά πολύ τα ποσοστά συμμετοχής των γυναικών σε αυτές τις θέσεις.

Σχήμα 11 Δείκτης EIGE ποσοστά διευθυντριών στην Ελλάδα

| time> | 2010 | 2020 | 2021 | 2022 |
|-----------|------|------|------|------|
| geo v | ^ v | ^ v | ^ v | ^ v |
| EU28 | 21.5 | 31.3 | 31.9 | 34.6 |
| EU27_2020 | 21.5 | 31.6 | 32.2 | 34.9 |
| IPA | 15.6 | 24.3 | 32.7 | 29.6 |
| EEA | 22.2 | 29.4 | 27.8 | 27.8 |
| BE | 25 | 20 | 60 | 40 |
| BG | 20 | 0 | 0 | 37.5 |
| CZ | 17 | 29 | 26.5 | 18.2 |
| DK | 0 | 25 | 20 | 20 |
| DE | 25 | 25 | 25 | 25 |
| EE | 25 | 26.3 | 26.3 | 35 |
| IE | 0 | 0 | 33.3 | 44.4 |
| EL | 57.9 | 46.2 | 46.7 | 44.4 |
| ES | 38.5 | 50 | 45.9 | 48.7 |
| FR | 11.5 | 22.9 | 26.1 | 26.1 |
| HR | 6.7 | 41.2 | 50 | 51.9 |
| IT | 12.2 | 47.4 | 42.9 | 0 |
| CY | 0 | 0 | 0 | 0 |

Σημείωση: Τα στοιχεία έχουν αντληθεί από τον **Δείκτη Ισότητας των Φύλων** του Ευρωπαϊκού Ινστιτούτου για την Ισότητα των Φύλων (EIGE), Λιθουανία https://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/indicator/wmidm_adm_nat_wmid_natadmin/datatable (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

Σχήμα 12 Δείκτης EIGE ποσοστά διευθυντριών στην Ελλάδα σε σύγκριση με τον ευρωπαϊκό μέσο όρο



Σημείωση: Τα στοιχεία έχουν αντληθεί από τον Δείκτη Ισότητας των Φύλων του Ευρωπαϊκού Ινστιτούτου για την Ισότητα των Φύλων (EIGE), Λιθουανία https://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/indicator/wmidm_admin_nat_wmid_natadmin/line/year:2022,2021,2020,2019,2018,2017,2010/geo:EU28,EL/EGROUP:ADM_NAT/sex:W/UNIT:PC/POSITION:ADMIN_L1/BEIS:B (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

Δείκτης EIGE ποσοστά γυναικών τμηματάρχων στην Ελλάδα.

Στο επίπεδο των γυναικών τμηματάρχων της ελληνικής δημόσιας διοίκησης, σε βάθος δωδεκαετίας (2010-2022) ο ευρωπαϊκός δείκτης γυναικών σε θέσεις τμηματάρχων αυξάνεται, ενώ ο αντίστοιχος ελληνικός δείκτης βαίνει συνεχώς μειούμενος. Έχει μειωθεί από το 2010 έως το 2022 κατά 3,8%. Επιπλέον διαφαίνεται ότι η Ελλάδα έχει πολύ υψηλά ποσοστά γυναικών τμηματάρχων, έχει υπερβεί τον στόχο της απόλυτης ισότητας.

Ειδικότερα:

- το έτος 2010, ο ευρωπαϊκός μέσος όρος συμμετοχής των γυναικών γι' αυτές τις θέσεις ήταν 30,3 %, ο ελληνικός μέσος όρος ήταν 55,3%.
- για το έτος 2021 ο ευρωπαϊκός μέσος όρος συμμετοχής των γυναικών αυξήθηκε και έφτασε στο 39,2% και ο ελληνικός μέσος όρος μειώθηκε στο 53,7%
- για το έτος 2022 ο ευρωπαϊκός μέσος όρος συμμετοχής των γυναικών γι' αυτές τις θέσεις αυξήθηκε λίγο και έφτασε 39,4 % και ο ελληνικός μέσος όρος μειώθηκε στο 51,5%.

Σχήμα 13 Δείκτης EIGE ποσοστά γυναικών τμηματαρχών στην Ελλάδα

| time | 2010 | 2020 | 2021 | 2022 |
|-----------|------|------|------|------|
| EU28 | 30.2 | 39.8 | 38.9 | 39.1 |
| EU27_2020 | 30.3 | 40.2 | 39.2 | 39.4 |
| IPA | 23.2 | 29.5 | 28.7 | 30.3 |
| EEA | 37.1 | 42.3 | 43.4 | 45.3 |
| BE | 25 | 33.3 | 32 | 27.6 |
| BG | 27.1 | 35.8 | 42.7 | 32.4 |
| CZ | 27.3 | 25.4 | 22.8 | 24 |
| DK | 30 | 23.1 | 21.2 | 30.4 |
| DE | 16.7 | 30.3 | 30.3 | 31.3 |
| EE | 39 | 63.3 | 60 | 53.8 |
| IE | 12.9 | 33.3 | 34.1 | 42.5 |
| EL | 55.3 | 62.9 | 53.7 | 51.5 |
| ES | 31.6 | 47.9 | 37.5 | 38.5 |
| FR | 26.1 | 26.5 | 25.3 | 25.3 |
| HR | 26.7 | 44.9 | 51.6 | 56.3 |
| IT | 32.7 | 37.9 | 23.1 | 52 |
| CY | 33.3 | 33.3 | 40 | 60 |

Σημείωση: Τα στοιχεία έχουν αντληθεί από τον Δείκτη Ισότητας των Φύλων του Ευρωπαϊκού Ινστιτούτου για την Ισότητα των Φύλων (EIGE), Λιθουανία https://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/indicator/wmidm_admin_nat_wmid_natadmin/datatable (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

Σχήμα 14 Δείκτης EIGE ποσοστά γυναικών τμηματαρχών στην Ελλάδα σε σύγκριση με τον ευρωπαϊκό μέσο όρο



Σημείωση Τα στοιχεία έχουν αντληθεί από τον Δείκτη Ισότητας των Φύλων του Ευρωπαϊκού Ινστιτούτου για την Ισότητα των Φύλων (EIGE), Λιθουανία https://eige.europa.eu/gender-statistics/dgs/indicator/wmidm_admin_nat_wmid_natadmin/line/year:2022,2021,2020,2019,2018,2017,2010/geo:EU28,EL/EGROUP:ADM_NAT/sex:W/UNIT:PC/POSITION:ADMIN_L2/BEIS:B (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

Συμπερασματικά: Στο Κεφάλαιο 3, παρουσιάστηκε η νομοθεσία για την πρόωρη συνταξιοδότηση των γυναικών που εργάζονται στο δημόσιο τομέα. Ένας πολύ ελκυστικός λόγος που στην Ελλάδα οι γυναίκες προτιμούν να εργάζονται στο δημόσιο αντί στον ιδιωτικό τομέα, και ότι το αντίστοιχο ποσοστό των ανδρών εργαζόμενων στον δημόσιο τομέα είναι λίγο χαμηλότερο, είναι η κατά το παρελθόν και έως την 31.12.2022 ισχύουσα νομοθεσία περί της δυνατότητας πρόωρης συνταξιοδότησης των γυναικών με λήψη μειωμένης σύνταξης.

Εκτιμάται ότι ο λόγος αυτής της διαχρονικής πτώσης των ποσοστών των γυναικών σε ηγετικές/διευθυντικές θέσεις στον δημόσιο τομέα, είναι το ότι αυτές οι θέσεις κενώνονται λόγω των συνταξιοδοτήσεων με πρόωρες συντάξεις, κατ' εφαρμογή της ευνοϊκής νομοθεσίας. Επιπλέον, επειδή οι διατάξεις της λήψης πρόωρης και μειωμένης σύνταξης θα εφαρμόζονται μόνο έως τα τέλη του Δεκεμβρίου του 2022, θα έχει πολύ ενδιαφέρον να γίνει σύγκριση των ποσοστών στα τέλη του έτους 2023 και του έτους 2024 καθώς εκτιμάται ότι η τάση των πρόωρων συνταξιοδοτήσεων θα μειωθεί.

ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

Κεφάλαιο τέταρτο

Εμπειρική έρευνα για την συμμετοχή των γυναικών σε υψηλές θέσεις και στη διαδικασία λήψης των αποφάσεων στην ελληνική δημόσια διοίκηση

4.1. Σκοπός και στόχοι της έρευνας και τα ερευνητικά ερωτήματα

Σκοπός της έρευνας είναι να διερευνηθούν οι συνθήκες και οι παράγοντες που διευκολύνουν ή δυσκολεύουν τις γυναίκες να καταλαμβάνουν θέσεις ευθύνης στην ελληνική δημόσια διοίκηση ώστε να εξηγηθούν οι τάσεις εξέλιξης της παρουσίας των γυναικών σε υψηλά ιεραρχικές θέσεις.

Το επιδιωκόμενο αποτέλεσμα της ερευνητικής αυτής προσπάθειας είναι η κριτική αποτίμηση των πολιτικών, των δράσεων και των πρωτοβουλιών όπως ασκούνται στην Ελλάδα σήμερα, καθώς και η διατύπωση προτάσεων βελτίωσής τους προς όφελος των γυναικών.

Σύμφωνα με τους δείκτες του EIGE, στις διάφορες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, είναι χαμηλά τα ποσοστά συμμετοχής των γυναικών σε υψηλές θέσεις στον ιδιωτικό τομέα, σε θέσεις εξουσίας στα κέντρα πολιτικών αποφάσεων και ειδικότερα στον δημόσιο τομέα και δεν έχουν φτάσει το στόχο της ισότιμης εκπροσώπησης με τους άνδρες.

Αντίθετα, από τους ίδιους δείκτες παρατηρείται ένα παράδοξο, καθώς διαφαίνεται ότι στην Ελλάδα τα ποσοστά των γυναικών σε ανώτερες θέσεις στο δημόσιο τομέα στο παρελθόν είχαν φθάσει περίπου στην ισότιμη εκπροσώπηση, αλλά τα τελευταία χρόνια υπάρχει αντίρροπη εξέλιξη καθώς τα ποσοστά μειώνονται και τείνουν να συγκλίνουν με τον ευρωπαϊκό μέσο όρο. Εξετάζεται εάν στο παρελθόν η ισότιμη συμμετοχή σε θέσεις ευθύνης στο ελληνικό δημόσιο οφειλόταν σε κάποια ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του ελληνικού δημοσίου τομέα, στην εφαρμογή και την πρόβλεψη της σχετικής νομοθεσίας και των εφαρμοζόμενων πολιτικών και ποιες πρακτικές θα πρέπει περαιτέρω να εφαρμοστούν για να διατηρηθεί και να αυξηθεί η τάση της ισοτιμίας.

Υπόθεση εργασίας - Ερευνητικά ερωτήματα

Η βασική υπόθεση εργασίας είναι ότι η παρουσία των γυναικών σε θέσεις ευθύνης στο δημόσιο τομέα είναι αποτέλεσμα πολλών αντικειμενικών και υποκειμενικών παραγόντων που συνδέονται περισσότερο με τους πολλαπλούς κοινωνικούς ρόλους των γυναικών παρά με εμπόδια που δημιουργούνται λόγω των συνθηκών εργασίας στο δημόσιο τομέα.

Για να ελεγχθεί η υπόθεση εργασίας κατά την εμπειρική διερεύνηση αναζητήθηκαν απαντήσεις σε μια σειρά τεσσάρων ερευνητικών ερωτημάτων:

1. Ποια είναι τα εμπόδια που αντιμετωπίζουν οι γυναίκες προκειμένου να αναλάβουν υψηλή θέση στον δημόσιο τομέα, πως ξεπερνούν αυτά τα εμπόδια και πως βιώνουν αυτή τη στιγμή τη θέση τους.

2. Τι ώθησε τις γυναίκες να αποκτήσουν αυτή τη θέση ευθύνης και πως βιώνουν αυτή την εμπειρία.

3. Ποιες πρακτικές θα πρέπει να εφαρμόζουν οι γυναίκες προκειμένου να διατηρηθούν στις υψηλές θέσεις στον ελληνικό δημόσιο τομέα.

4. Τι θα πρέπει να αλλάξει στον ελληνικό δημόσιο τομέα προκειμένου μεγαλύτερο πλήθος γυναικών να καταλάβει υψηλές θέσεις.

4.2. Η μεθοδολογία της έρευνας

Στο ερευνητικό μέρος, ακολουθήθηκε η ποιοτική διερεύνηση διότι θεωρήθηκε ως η πλέον κατάλληλη (Mason, 2011, σ. 32). Μέσα από διαδικασίες ποιοτικής έρευνας πεδίου ζητήθηκαν και μελετήθηκαν οι αντιλήψεις γυναικών που εργάζονται σε υψηλές ιεραρχικά θέσεις του ελληνικού δημοσίου.

Με τον τρόπο αυτό, δόθηκε βαρύτητα στις ατομικές ερμηνείες των πρακτικών και των βιωμάτων των γυναικών σε υψηλές θέσεις.

Για τα τέσσερα ερευνητικά ερωτήματα διεξήχθη ποιοτική διερεύνηση διότι θεωρήθηκε ότι ήταν η καταλληλότερη μέθοδος για την απάντησή τους.

Σύμφωνα με τον Κρέσγουελ (Creswell, 2007, σ. 44) η ποιοτική έρευνα ξεκινά με τις υποθέσεις και τη χρήση ερμηνευτικών/θεωρητικών πλαισίων για τη μελέτη των ερευνητικών προβλημάτων που έχουν άτομα ή ομάδες για ένα κοινωνικό ή ανθρώπινο πρόβλημα. Για να μελετήσουν αυτό το πρόβλημα, οι ποιοτικοί ερευνητές χρησιμοποιούν μια αναδυόμενη ποιοτική προσέγγιση στην έρευνα, τη συλλογή δεδομένων σε ένα φυσικό περιβάλλον ευαίσθητο στα άτομα και τους χώρους υπό μελέτη και την ανάλυση δεδομένων που είναι επαγωγική και απαγωγική και καθιερώνει μοτίβα ή θέματα. Η τελική γραπτή αναφορά ή παρουσίαση, περιλαμβάνει τις συνεντεύξεις των συμμετεχόντων, την αναστοχαστικότητα του ερευνητή, μια περίπλοκη περιγραφή και ερμηνεία του προβλήματος και τη συμβολή του στη βιβλιογραφία και επιπλέον μια έκκληση για αλλαγή.

Τα πλεονεκτήματα μίας ποιοτικής έρευνας περιλαμβάνουν, την ικανότητα να αναζητηθεί η γενική φύση μιας εμπειρίας και να παράσχει μια σαφή κατανόηση. Επιτρέπει στον ερευνητή να δει τις τάσεις και να παρατηρήσει τη μεγάλη εικόνα. Ένα άλλο δυνατό σημείο της ποιοτικής έρευνας

είναι ότι διερευνά μια βιωμένη εμπειρία, δίνει νόημα σε αυτήν και μπορεί να συμβάλει στην ανάπτυξη νέων πρακτικών αλλαγής. Τα μειονεκτήματα της ποιοτικής έρευνας είναι ότι είναι χρονοβόρα λόγω της διάρκειας και του χρόνου που απαιτείται για τη συλλογή δεδομένων, η οποία μπορεί να είναι επίπονη και να υπάρξει δυσκολία πρόσβασης σε συμμετέχοντες. Επιπλέον οι συμμετέχοντες στην έρευνα πρέπει να είναι σε θέση να διατυπώνουν τον εαυτό τους εύκολα, χωρίς γνωστικά προβλήματα, γλωσσικούς φραγμούς ή άλλους παράγοντες.

Μέσα από διαδικασίες ποιοτικής έρευνας πεδίου, ζητήθηκαν και μελετήθηκαν οι αντιλήψεις γυναικών σε ηγετικές/διευθυντικές θέσεις από τον δημόσιο χώρο.

Κατά την έρευνα διεξήχθησαν 8 συνεντεύξεις με γυναίκες σε θέσεις ευθύνης, γενικές διευθύντριες και διευθύντριες στο δημόσιο τομέα οι οποίες είχαν τουλάχιστον οκτώ (8) χρόνια εμπειρίας σε ηγετικό ρόλο και είκοσι (20) χρόνια εργασιακής εμπειρίας στο δημόσιο και κατέχουν τουλάχιστον ένα πτυχίο. Επιλέχτηκε αυτή η παράμετρος των οκτώ ετών, διότι θεωρήθηκε ότι αυτό το χρονικό πλαίσιο έχει δώσει στις γυναίκες σε ηγετικές/διευθυντικές θέσεις την ευκαιρία να μάθουν τους ρόλους τους και να κατανοήσουν πλήρως το βάθος και το εύρος των εργασιών και των ευθυνών τους.

Η έρευνα διεξήχθη σε τρία μεγάλα υπουργεία του ελληνικού κράτους με κριτήριο το ρόλο που ασκούν αναφορικά με τον σχεδιασμό, την ανάπτυξη και την πρακτική εφαρμογή κυβερνητικών πολιτικών που έχουν μεγάλη επίδραση σε πολύ μεγάλο πλήθος Ελλήνων και αλλοδαπών κατοίκων της χώρας.

Θεωρήθηκε ότι η τεχνογνωσία που έχουν εκείνες οι γυναίκες, βοηθά την πολιτική ηγεσία των υπουργείων τους στο σχεδιασμό, τη χάραξη, την εφαρμογή και την παρακολούθηση των κυβερνητικών πολιτικών.

Κατά τη διάρκεια της ποιοτικής συνέντευξης, τηρήθηκαν όλα τα πρότυπα και οι πρακτικές δεοντολογίας για τη διεξαγωγή ερευνών και συνεντεύξεων.

Ελήφθησαν οκτώ (8) συνεντεύξεις με ημι-δομημένες ερωτήσεις ανοιχτού τύπου, βάσει ενός ερωτηματολογίου που περιλάμβανε τα βασικά και επί μέρους ερωτήματα που επικεντρώνονταν στον εντοπισμό των προκλήσεων και των επιτυχιών που αντιμετωπίζουν οι γυναίκες σε ηγετικές/διευθυντικές θέσεις στον δημόσιο τομέα. Από τις οκτώ συμμετέχουσες, όλες έχουν πτυχίο πανεπιστημίου και τρεις έχουν διδακτορικό τίτλο.

Κατέχουν τις ακόλουθες θέσεις στη δημοσιouπαλληλική ιεραρχία, όπως απεικονίζεται στον παρακάτω πίνακα.

Πίνακας 4 Ερωτώμενες και θέσεις τους στην δημοσιοϋπαλληλική ιεραρχία

| Ερωτώμενη | Θέση |
|-------------|--------------------|
| Ερωτώμενη 1 | Γενική Διευθύντρια |
| Ερωτώμενη 2 | Γενική Διευθύντρια |
| Ερωτώμενη 3 | Γενική Διευθύντρια |
| Ερωτώμενη 4 | Γενική Διευθύντρια |
| Ερωτώμενη 5 | Διευθύντρια |
| Ερωτώμενη 6 | Διευθύντρια |
| Ερωτώμενη 7 | Διευθύντρια |
| Ερωτώμενη 8 | Διευθύντρια |

Οι συγκεκριμένες ερωτώμενες ανήκουν στην ηλικιακή κατηγορία των 50-66 ετών και έχουν από εικοσιπέντε έως τριάντα εννέα έτη υπηρεσίας στο δημόσιο τομέα.

Οι συμμετέχουσες ενημερώθηκαν ότι μέσω της έρευνας θα συμβάλλουν στη βιβλιογραφία για τις γυναίκες που καταλαμβάνουν υψηλά ιεραρχικές θέσεις στον δημόσιο τομέα. Τηρήθηκε η πλήρης ανωνυμία τους. Οι γνώσεις και η τεχνογνωσία που προέκυψαν από τις συνεντεύξεις θα βοηθήσουν στην καλύτερη κατανόηση των προκλήσεων των γυναικών σε υψηλές θέσεις στο δημόσιο τομέα και θα καθορίσουν πρακτικές. Επιπλέον ενημερώθηκαν ότι ο σκοπός της μελέτης είναι να κλείσει το χάσμα μεταξύ των ανδρών και των γυναικών στην ηγεσία παρέχοντας μια διαδρομή και σαφή βήματα για τις μελλοντικές επίδοξες διευθύντριες.

4.3. Οδηγός συνέντευξης: Το περιεχόμενο των θεματικών αξόνων και το ερωτηματολόγιο

Ο Πρώτος θεματικός άξονας αφορά στα εμπόδια που αντιμετωπίζουν οι γυναίκες προκειμένου να αναλάβουν υψηλή θέση στον δημόσιο τομέα, πως ξεπερνούν αυτά τα εμπόδια και πως βιώνουν τη θέση τους.

Στο πλαίσιο αυτό διερευνώνται και απαντώνται οι ακόλουθες ερωτήσεις:

1. Ποια είναι τα επαγγελματικά ή οικογενειακά εμπόδια που αντιμετώπισαν ως γυναίκες που κατέχουν υψηλή θέση στον δημόσιο τομέα και πως τα ξεπέρασαν.
2. Ποια εμπόδια γνωρίζουν ή θεωρούν ότι αντιμετωπίζουν άλλες γυναίκες που εκείνες δεν αντιμετώπισαν.
3. Πως εξισορροπούν την επαγγελματική και την προσωπική τους ζωή ενώ κατέχουν υψηλή θέση και εάν βίωσαν εργασιακό στρες λόγω των οικογενειακών τους υποχρεώσεων.
4. Εάν υπήρξαν περιπτώσεις που απαιτήθηκε να αλλάξουν την προσέγγισή τους για την επίλυση ενός ζητήματος ως αποτέλεσμα κάποιου εμποδίου λόγω του φύλου τους.

Ο Δεύτερος θεματικός άξονας εξετάζει τι ώθησε τις γυναίκες να αποκτήσουν αυτή τη θέση ευθύνης και εάν νιώθουν ικανοποίηση. Στο πλαίσιο αυτό εξετάζονται και απαντώνται οι ακόλουθες ερωτήσεις:

5. Πως μετρούν και πως παρακολουθούν μία επαγγελματική τους επιτυχία σε ένα σχέδιο/πρόγραμμα.
6. Πως γιορτάζουν τις επαγγελματικές τους επιτυχίες.

Στα πλαίσια του Τρίτου θεματικού άξονα επιχειρείται η εξέταση των πρακτικών που θα πρέπει να εφαρμόζουν οι γυναίκες προκειμένου να διατηρηθούν σε υψηλές θέσεις στον ελληνικό δημόσιο τομέα. Απαντήθηκαν οι εξής ερωτήσεις:

7. Ποια χαρακτηριστικά ή δεξιότητες έχουν που θεωρούν ότι τις βοηθούν στην άσκηση των ηγετικών τους πρακτικών.
8. Εάν είχαν κάποιο γυναικείο πρότυπο ή είχαν καθοδήγηση από κάποια κυρία ως μέντορα.
9. Ποια συμβουλή θα έδιναν σε μία γυναίκα που αναζητά υψηλή θέση στον δημόσιο τομέα.

Τέλος, στο πλαίσιο του Τέταρτου θεματικού άξονα ζητείται η γνώμη τους αναφορικά με το τι θα πρέπει να αλλάξει στον ελληνικό δημόσιο τομέα προκειμένου μεγαλύτερο πλήθος γυναικών να καταλάβει υψηλές θέσεις και απαντώνται οι ερωτήσεις:

10. Εάν θεωρούν ότι υπάρχει πρόβλημα με την νοοτροπία σε ότι αφορά στις γυναίκες σε υψηλές ιεραρχικά θέσεις στον δημόσιο τομέα.
11. Τι θεωρούν ότι θα ενθάρρυνε περισσότερες γυναίκες να καταλάβουν μία υψηλή θέση στο δημόσιο τομέα.
12. Εάν θεωρούν ότι η ισχύουσα νομοθεσία που αφορά στην ισότητα των φύλων για υψηλά ιεραρχικές θέσεις, είναι επαρκής, ή εάν θα πρότειναν κάποια τροποποίησή της.

Οι ερωτήσεις της συνέντευξης αναπτύχθηκαν με βάση τη βιβλιογραφική ανασκόπηση και σχεδιάστηκαν για να παρέχουν πληροφορίες στα ερευνητικά ερωτήματα. Μετά την ανάπτυξη των ερευνητικών ερωτημάτων, το πρώτο βήμα ήταν να προσδιοριστεί εάν χρησιμοποιήθηκαν οι κατάλληλες ερωτήσεις για τη συνέντευξη και να προσδιοριστεί εάν απαντώνται τα τιθέμενα ερωτήματα από τους θεματικούς άξονες.

4.4. Συλλογή και επεξεργασία δεδομένων

Η ποιοτική έρευνα έχει υποκειμενικό και ερμηνευτικό χαρακτήρα και επομένως είναι σημαντικό ένας ερευνητής να διασφαλίζει την εγκυρότητα των ερευνητικών ευρημάτων. Υπάρχουν δύο τύποι εγκυρότητας η εσωτερική και η εξωτερική εγκυρότητα.

Ο Creswell (2007) έχει επισημάνει τη διακύμανση μεταξύ εγκυρότητας και αξιοπιστίας στις ποιοτικές μεθόδους έναντι της ποσοτικής προσέγγισης. Θεωρεί ότι είναι καθήκον του ερευνητή να παραμερίσει την προκατάληψη και την υποκειμενικότητα του ατόμου, να αναφέρει τα ευρήματα όσο το δυνατόν πιο αντικειμενικά, να βεβαιωθεί ότι είναι πιστευτά, εφαρμόσιμα και συνεπή προκειμένου να είναι χρήσιμα σε ένα ευρύτερο κοινό.

Αυτή η μελέτη στα πλαίσια της διπλωματικής εργασίας είναι σημαντική καθώς επιδιώκει να συγκεντρώσει τις ιστορίες επιτυχίας οκτώ (8) γυναικών που κατέχουν ανώτερες θέσεις στον δημόσιο τομέα και να λειτουργήσει ως οδηγός για τις νέες γυναίκες για να επιδιώξουν ηγετικούς ρόλους στον δημόσιο τομέα. Ο στόχος είναι η καταγραφή των ιστοριών τους και η ανάδειξη των βέλτιστων πρακτικών για να τις μοιραστούν με άλλες γυναίκες, και κυβερνητικούς φορείς για τη βελτίωση της νομοθεσίας.

Σε χρόνο προγενέστερο της συνέντευξης είχε προηγηθεί επικοινωνία με την κάθε συνεντευξιαζόμενη είτε μέσω ηλεκτρονικού μηνύματος είτε μέσω τηλεφώνου, προκειμένου να εξασφαλιστεί η συναίνεσή της στην έρευνα. Η ενημέρωσή τους περιελάμβανε εκτός από τα στοιχεία και την ιδιότητα της ερευνήτριας, μια σύντομη περιγραφή του σκοπού της διπλωματικής εργασίας και της σχετικής έρευνας και γινόταν μνεία στην σχετική από 24.10.2022 βεβαίωση της επιβλέπουσας Αναπληρώτριας Καθηγήτριας κας Μαρίας Στρατηγάκη.

Το ερωτηματολόγιο που περιλάμβανε τις ερωτήσεις της συνέντευξης είχε αποσταλεί/δοθεί από πριν για μελέτη, αλλά είχε διευκρινιστεί ότι θα μπορούν να συμπληρώσουν οτιδήποτε νομίζουν περαιτέρω από αυτές τις βασικές ερωτήσεις.

Διευκρινίστηκε ότι οι ταυτότητες των συμμετεχουσών θα είναι γνωστές μόνο στην ερευνήτρια και δεν θα αναγραφούν στη μελέτη, ότι δεν θα υπάρχει καμία πληροφορία ταυτοποίησης και η ερευνήτρια επανέλαβε στην αρχή και κατά τη διάρκεια της συνέντευξης ότι η συμμετοχή στη συνέντευξη είναι αυστηρά εθελοντική και ότι θα διασφαλιστεί ότι οι συμμετέχουσες μπορούν να σταματήσουν/διακόψουν τη συνέντευξη ανά πάσα στιγμή.

Κατόπιν αδείας της εκάστοτε συνεντευξιαζόμενης, τα όσα συζητήθηκαν καταγράφονταν με λεπτομερειακές σημειώσεις προκειμένου να συμπεριληφθούν ως αποσπάσματα και να τεκμηριώνουν την έρευνα. Οι σημειώσεις αυτές αντιστοιχήθηκαν ως προς τους θεματικούς άξονες και τις ερωτήσεις της συνέντευξης, προκειμένου, να ελεγχθεί η υπόθεση εργασίας.

4.5. Οι περιορισμοί της έρευνας

Επειδή όταν διεξάγονται ποιοτικές ερευνητικές μέθοδοι είναι σημαντικό να παραμερίζονται οι προσωπικές / υποκειμενικές προκαταλήψεις, για τη μελέτη αυτή, η ερευνήτρια παραμέρισε όλες τις προσωπικές της προκαταλήψεις.

Η παρούσα έρευνα εμφανίζει ορισμένους περιορισμούς: Η διεξαγωγή της στο πλαίσιο εκπόνησης μιας διπλωματικής εργασίας συνεπάγεται αυστηρά χρονοδιαγράμματα και προθεσμίες και για τον λόγο αυτό οι συνεντεύξεις υλοποιήθηκαν εντός ενός μόλις μήνα.

Γίνεται αντιληπτό ότι επειδή οι συμμετέχουσες ανήλθαν σε οκτώ (8), αναλύθηκε ένας σχετικά περιορισμένος αριθμός αντιλήψεων και απόψεων.

Τέλος επισημαίνεται ότι στις ποιοτικές ερευνητικές προσεγγίσεις όπως αυτή, ενέχεται το στοιχείο της υποκειμενικότητας, αφενός των ερωτώμενων, που εκφράζουν τις προσωπικές τους αφηγήσεις και εκδοχές της πραγματικότητας, αφετέρου και από την πλευρά της ερευνήτριας, ως προς τις τιθέμενες ερωτήσεις και την επεξεργασία των δεδομένων.

Κεφάλαιο πέμπτο

Ανάλυση των αποτελεσμάτων

Για την αποδοχή ή μη της βασικής υπόθεσης εργασίας ότι η συμμετοχή των γυναικών σε υπεύθυνες θέσεις στο δημόσιο τομέα είναι αποτέλεσμα μιας σειράς αντικειμενικών και υποκειμενικών παραγόντων που σχετίζονται περισσότερο με τους πολλαπλούς κοινωνικούς ρόλους των γυναικών παρά με τα εμπόδια που δημιουργούνται από τις συνθήκες εργασίας του δημόσιου τομέα, ζητήθηκε από τις γυναίκες που κλήθησαν για συνέντευξη να παραθέσουν τις απόψεις τους για: τα εμπόδια που αντιμετώπισαν προκειμένου να αναλάβουν ηγετική θέση, τι τις ώθησε να αποκτήσουν αυτή τη θέση ευθύνης, πως βιώνουν αυτή την εμπειρία, ποιες πρακτικές θα πρέπει να εφαρμόζουν γενικώς οι γυναίκες προκειμένου να διατηρηθούν στις υψηλές ιεραρχικά θέσεις και τι θα πρέπει να αλλάξει στον ελληνικό δημόσιο τομέα προκειμένου μεγαλύτερο πλήθος γυναικών να καταλάβει υψηλές θέσεις.

Τα αποτελέσματα της ποιοτικής έρευνας έδωσαν σημαντικά στοιχεία σχετικά με τους παράγοντες και τις συνθήκες που καθορίζουν την παρουσία των γυναικών σε θέσεις ευθύνης στο δημόσιο τομέα. Παράλληλα, οδηγούν σε προτάσεις που μπορούν να ενισχύσουν τη θέση αυτή. Πιο συγκεκριμένα τα αποτελέσματα κατά θεματικό άξονα είναι ως εξής:

5.1. Πρώτος Θεματικός Άξονας: Τα εμπόδια που αντιμετωπίζουν οι γυναίκες για να λάβουν υψηλές θέσεις στον δημόσιο τομέα

Το μεγαλύτερο πρόβλημα που αναφέρθηκε από όλες τις ερωτώμενες ήταν η δυσκολία εξισορρόπησης της οικογενειακής και επαγγελματικής ζωής και ότι εξαιτίας αυτού τους προκαλείται μεγάλο στρες. Ένας από τους λόγους που οι περισσότερες ερωτώμενες επέλεξαν να εργάζονται στο δημόσιο, είναι το σταθερό ωράριο.

Καμία από τις ερωτώμενες δεν ανέφερε κάποιο περιστατικό σεξουαλικής παρενόχλησης πλην όμως περιέγραψαν περιστατικά ηθικής παρενόχλησης και κατά τη διαδικασία προαγωγών και λόγω πιέσεων που δέχονταν από την πολιτική ηγεσία για να έχουν συγκεκριμένες απόψεις σε διάφορα ζητήματα που αφορούν στην εργασία τους.

Μερικές ερωτώμενες ανέφεραν ως πρόβλημα ότι πολλές φορές σχολιάζεται στο χώρο της εργασίας τους η εμφάνισή τους (εμφανισιακά στερεότυπα).

5.1.1. Οι τρόποι εξισορρόπησης οικογενειακής και επαγγελματικής ζωής

Όλες οι ερωτηθείσες έχουν ως προτεραιότητα την οικογένειά τους και η εργασία τους είναι το μέσο υποστήριξής της. Διαπιστώθηκε δυσκολία εξισορρόπησης του οικογενειακού βίου με τον επαγγελματικό.

Σχεδόν όλες οι συμμετέχουσες στην έρευνα θεώρησαν την έλλειψη επαρκών δομών κοινωνικής μέριμνας και αποτελεσματικών πολιτικών υποστήριξης κοινωνικής φροντίδας, για τα μικρά παιδιά και τους ηλικιωμένους συγγενείς των οποίων έχουν τη φροντίδα, ως ένα από τα πιο σοβαρά εμπόδια στη συμμετοχή των γυναικών σε ηγετικές/διευθυντικές θέσεις. Ειδικά για τις νέες γυναίκες που είτε είναι, είτε επιθυμούν να γίνουν μητέρες και που ενδιαφέρονται να ανέλθουν σε ηγετικές/διευθυντικές θέσεις στον δημόσιο τομέα, η ύπαρξη κατάλληλων δομών αποτελεί προϋπόθεση για τη διεκδίκηση μιας υψηλής θέσης. Στο πλαίσιο αυτό, είναι απαραίτητο να δημιουργηθούν σύγχρονες και ευέλικτες δομές με διευρυμένο ωράριο εργασίας και να ανταποκρίνονται στις ειδικές ανάγκες των εργαζομένων μητέρων.

Η έλλειψη ελεύθερου χρόνου δημιουργεί πρόσθετα εμπόδια στην ισότιμη ανέλιξη των γυναικών σε ηγετικές/διευθυντικές θέσεις λόγω των στερεοτυπικών ευθυνών περίθαλψης σε συνδυασμό με τις άκαμπτες απαιτήσεις εργασίας.

Μάγδα, 55 ετών: «Οι γυναίκες έχουν πρωτιές σε σπουδές, σε σχολές εισαγωγής στα Πανεπιστήμια. Τα προβλήματα έρχονται όταν μπαίνουν στην αγορά εργασίας. Διότι η ισότητα έχει πλέον γίνει «εμπόδιο» για τις γυναίκες γιατί δεν απαλλάσσονται από τις ευθύνες της οικογένειας και των παιδιών. Οι υποχρεώσεις μου στο οικογενειακό μου περιβάλλον, εμποδίζουν το επαγγελματικό μου περιβάλλον. Δεν μπορώ να εγκαταλείψω τις υποχρεώσεις στο σπίτι μου επειδή κατέχω ηγετική θέση. Αποτέλεσμα είναι να τηρώ το ωράριό μου και είναι ελάχιστες οι φορές που το υπερβαίνω, διότι έχω οικογενειακές υποχρεώσεις».

Ναταλία, 50 ετών: «Μία ανώτατη θέση στην ιεραρχία απαιτεί χρόνο εκτός ωραρίου και ευελιξία στο ωράριο, διότι οι γυναίκες αντιμετωπίζουν οικογενειακά εμπόδια καθώς καλούνται να αφαιρέσουν χρόνο από τη φροντίδα των παιδιών τους. Τα παιδιά της εργαζόμενης μητέρας πρέπει να έχουν φύλαξη έως την εφηβεία τους. Στις μεγαλύτερες ηλικίες των παιδιών οι εργαζόμενες μητέρες δεν μπορεί να είναι απύσες διότι απαιτείται η καθοδήγησή τους. Ξεπέρασα αυτά τα εμπόδια μαζί με τον σύζυγό μου διότι μοιραζόμαστε το χρόνο μας και ασχολούμασταν με το παιδί μας».

Ιουλία, 54 ετών: «Επέλεξα να γίνω δημόσιος υπάλληλος για την σταθερότητα της αμοιβής και του ωραρίου. Δεν αντιμετώπισα οικογενειακά εμπόδια που να αφορούν στο παιδί μου, διότι όταν εργαζόμουν, το παιδί μου, μου το κρατούσαν οι συνταξιούχοι γονείς μου. Στη συνέχεια, στο πέρασμα των χρόνων έπρεπε να γηροκομήσω τους γονείς μου και για τα πρωινά όταν εργαζόμουνν είχα προσλάβει φροντίστρια να τους φροντίζει και να μένει μόνιμα μέσα στο σπίτι τους. Αυτό με επιβάρυνε πολύ οικονομικά. Η πολιτεία πρέπει να φροντίσει να αναπτύξει το πρόγραμμα φροντίδας ηλικιωμένων «Βοήθεια στο σπίτι» ή να δώσει κάποιο επίδομα για να πληρώνονται οι φροντιστές ηλικιωμένων».

Με τις δυσκολίες που προκαλούνται από τις ανεπαρκείς δομές κοινωνικής μέριμνας συνδέονται και οι δυσκολίες στο συνδυασμό οικογενειακής και επαγγελματικής ζωής, ειδικά για τις μητέρες με μικρά παιδιά. Οι απαιτήσεις είναι υψηλές και ο ρυθμός εργασίας έντονος.

Το σταθερό ωράριο εργασίας και η τήρησή του για τη διευκόλυνση της οικογενείας τους, είναι πολύ βασικός λόγος που οι ερωτώμενες επέλεξαν την δουλειά στο δημόσιο.

Παναγιώτα, 56 ετών: «Αντιμετωπίζω εμπόδια λόγω της απαίτησης του οικογενειακού περιβάλλοντος να φροντίζω κυρίως εγώ τα παιδιά και τους ηλικιωμένους της οικογενείας. Ευτυχώς δουλεύω στο δημόσιο και τηρείται το ωράριό μου. Αν εργάζεται στον ιδιωτικό τομέα δύσκολα μπορεί μία γυναίκα να φροντίσει την οικογένειά της».

Αγγελική, 66 ετών: «Οι περισσότερες εργαζόμενες γυναίκες στο δημόσιο έχουν οικογενειακά προβλήματα επειδή έχουν τη φροντίδα μικρών παιδιών. Οι θέσεις ευθύνης απαιτούν την παραμονή ωρών πέραν του ωραρίου στο γραφείο, άγχος και κούραση. Στη διάρκεια της καριέρας μου έχω δει να προκηρύσσονται θέσεις ευθύνης σε επίπεδο διεύθυνσης, να υπάρχουν γυναίκες που έχουν τα τυπικά και ουσιαστικά προσόντα και να μην υποβάλλουν αίτηση λέγοντας ότι προέχει η οικογένειά τους και τα παιδιά τους και πρέπει να φεύγουν στο πέρασ του ωραρίου τους για να πηγαίνουν στο σπίτι».

Η πλειοψηφία των ερωτώμενων ανέφερε ότι επειδή φροντίζει εκτός από τα παιδιά και ηλικιωμένους γονείς ή άτομα ΑΜΕΑ, αφιερώνουν πολύ από τον προσωπικό τους χρόνο για τη φροντίδα τους. Για το λόγο αυτό αναγκάζονται να προγραμματίζουν όλο τους το 24ωρο.

Άννα, 60 ετών: «Τα οικογενειακά εμπόδια που αντιμετώπισα αφορούσαν στην ύπαρξη γονέων ΑΜΕΑ στη συγκατοίκηση που τους είχα υπό την ευθύνη μου και την οικονομική μου επιβάρυνση εξαιτίας αυτών. Επέλεξα να εργάζομαι στο δημόσιο γιατί είχα ανάγκη έναν σταθερό μισθό και το χρόνο να φροντίζω την οικογένειά μου».

Χρύσα, 60 ετών: «Επέλεξα να κάνω καριέρα στο δημόσιο τομέα για να κάνω οικογένεια, γιατί στον ιδιωτικό τομέα τα πράγματα είναι δύσκολα καθώς έχουν και χαμηλότερους μισθούς και υπερβολικά ωράρια. Δεν είχα ούτε επαγγελματικό ούτε οικογενειακό εμπόδιο, διότι μοιραζόμουν με τον άντρα μου τις δουλειές του σπιτιού».

Αναφέρθηκαν ως εμπόδια και τα εμφανισιακά στερεότυπα που διέπουν τη νοοτροπία των συναδέλφων τους στο δημόσιο.

Στέλλα, 59 ετών: «Τα εμπόδια που αντιμετωπίζουν οι περισσότερες γυναίκες έχουν να κάνουν με τα εμφανισιακά στερεότυπα και την εξισορρόπηση οικογενειακής και εργασιακής ζωής. Ως γυναίκα έπρεπε να δουλέψω σκληρότερα σε ορισμένα ζητήματα στο χώρο της εργασίας μου και επιπλέον ως μονογονεϊκή οικογένεια είχα και τη φροντίδα μικρού παιδιού στο σπίτι μου. Ξεπέρασα τα εμπόδια με χρονοπρογραμματισμό, με μεγάλο κόπο και με μεγάλο εργασιακό στρες. Ακόμη και σήμερα, πρέπει να προγραμματίζω τις ημέρες μου για να βεβαιωθώ ότι θα γίνουν όλες οι εργασίες που πρέπει»

5.1.2. Τα εμπόδια που αντιμετωπίζουν οι γυναίκες - η ηθική παρενόχληση στην εργασία

Είναι χαρακτηριστικό, ότι καμία από τις ερωτώμενες δεν ανέφερε κάποιο περιστατικό προσωπικής σεξουαλικής παρενόχλησης κατά το διάστημα της εργασίας της, κατά πάσα πιθανότητα διότι η πλειοψηφία εξ αυτών εργάζονται σε περιβάλλοντα όπου κυριαρχεί η γυναικεία παρουσία.

Οι κυρίες αυτές περιέγραψαν περιστατικά ηθικής παρενόχλησης στην εργασία τους, κατά τη διαδικασία προαγωγών με «απευθείας αναθέσεις θέσεων ευθύνης» όταν αυτές παρακάμφθηκαν ενώ είχαν τα προσόντα, ανέφεραν περιστατικά όπου έπεσαν στην αντίληψή τους ή που άκουσαν παρατηρήσεις ή κουτσομπολιά για τα ρούχα που φορούσαν και περιστατικά όπου δέχτηκαν πιέσεις από τις ηγεσίες των υπουργείων ή των φορέων τους για να αλλάξουν την άποψή τους σε κάποια ζητήματα.

Μάγδα, 55 ετών: «Οι γυναίκες θα πρέπει κάθε μέρα να αποδεικνύουν ότι αξίζουν τη θέση που κατέχουν, να προσπαθούν με τη δουλειά τους να αποδείξουν ότι αξίζουν και πρέπει και να αντιμετωπίζουν διάφορες φήμες και κουτσομπολιά για τα ρούχα τους ή το στυλ τους. Κανένας άνδρας στον φορέα που εργάζομαι δεν αντιμετώπισε τέτοιες καταστάσεις».

Στέλλα, 59 ετών: «Παίζει ρόλο να είναι προσεγμένα ντυμένες και καθαρές οι εργαζόμενες γυναίκες, τα σχολιάζουν αυτά οι συνάδελφοι. Σε ότι με αφορά, οι συνάδελφοί μου κοιτάνε κάθε ημέρα τι φοράω στο γραφείο και σχολιάζουν ανάλογα. Επειδή η ηγεσία του υπουργείου δίνει τις εντολές, ναι, υπήρξαν περιπτώσεις που απαιτήθηκε να αλλάξω την προσέγγισή μου για την επίλυση ενός ζητήματος και να ακολουθήσω τις εντολές που δέχτηκα».

Δύο ερωτώμενες ανέφεραν ότι αντιμετώπισαν επαγγελματικά εμπόδια που προέρχονταν από τους συναδέλφους τους κατά τη διαδικασία των προαγωγών, με μη αντικειμενικό τρόπο και χωρίς επιλογή από κάποιο ειδικό αδιάβλητο όργανο, έλαβαν προαγωγή με τη νομοθεσία ανάθεσης καθηκόντων θέσης ευθύνης συνάδελφοί τους που ήταν αρεστοί στην πολιτική ηγεσία και όχι εκείνες.

Ιουλία, 54 ετών: «Αντιμετώπισα επαγγελματικά εμπόδια με το πέρασμα του χρόνου όταν ήταν να λάβω κάποια προαγωγή, αρχικά σαν προϊσταμένη τμήματος. Επειδή προ 15ετίας δεν εφαρμοζόταν αντικειμενικός τρόπος προαγωγών αλλά γινόταν και ακόμη γίνεται «απευθείας ανάθεση» καθηκόντων θέσης, παρόλο που είχα περισσότερα τυπικά και ουσιαστικά προσόντα, προτιμήθηκε η προαγωγή ανδρών αντί για εμένα. Δυστυχώς ξεπέρασα δικαστικά αυτά τα εμπόδια, καθώς προσέφυγα στα διοικητικά δικαστήρια».

Άννα 60 ετών: «Αντιμετώπισα πολλά επαγγελματικά εμπόδια εξαιτίας του άκρατου και αθέμιτου ανταγωνισμού μεταξύ των συναδέλφων μου».

Παναγιώτα 56 ετών: «Απαιτήθηκε να ξεπεράσω επαγγελματικά εμπόδια που είχαν να κάνουν με την προκατάληψη ότι είμαι γυναίκα και την μη προαγωγή μου ενώ είχα τα προσόντα και επειδή θεωρήθηκε ότι είχα οικογενειακά εμπόδια λόγω του ότι είχα στην επίβλεψή μου ανήλικα παιδιά και ηλικιωμένους γονείς».

5.1.3. Το εργασιακό στρες

Πολλές από τις ερωτώμενες ανέφεραν ότι βιώνουν εργασιακό στρες λόγω των υποχρεώσεών τους και στο σπίτι τους. Προκειμένου να είναι συνεπείς σε όλες τους τις υποχρεώσεις, ανέφεραν ότι δεν χαλαρώνουν και ότι προγραμματίζουν συνεχώς όλο το 24ωρό τους.

Μάγδα, 55 ετών: «Βιώνω εργασιακό στρες λόγω του παιδιού μου, διότι θέλω να ασχολούμαι περισσότερο με εκείνο. Ευτυχώς έχω υποστηρικτικό περιβάλλον, για παράδειγμα όταν εκπονούσα το διδακτορικό μου με βοήθησε ο σύζυγός μου να το συνεχίσω και να το τελειώσω αναλαμβάνοντας ρόλους στο σπίτι. Όμως επειδή το ρόλο της μάνας δεν μπορεί να τον υποκαταστήσει άλλο άτομο, η εξισορρόπηση γίνεται πολύ δύσκολα».

Ναταλία, 50 ετών: «Έχω βιώσει εργασιακό στρες λόγω των οικογενειακών μου υποχρεώσεων για να μπορέσω να συγκεράσω την εργασία με την οικογενειακή μου ζωή».

Άννα, 60 ετών: «Βίωσα εργασιακό στρες λόγω των οικογενειακών μου υποχρεώσεων και προσπαθώ να το ξεπερνάω με την αγάπη και την αφοσίωση στη δουλειά μου».

5.1.4. Αλλαγές στις προσεγγίσεις για επίλυση ζητημάτων

Αρκετές συνεντευξιαζόμενες δήλωσαν ότι δεν απαιτήθηκε να αλλάξουν τις προσεγγίσεις τους στα θέματα της εργασίας τους λόγω του φύλου τους, αλλά απαιτήθηκε να αλλάξουν τις προσεγγίσεις τους λόγω των πολιτικών πιέσεων από τις ηγεσίες των φορέων τους.

Άννα 60 ετών: «Δεν υπήρξαν περιπτώσεις που απαιτήθηκε να αλλάξω προσέγγισή μου για την επίλυση ενός ζητήματος λόγω του φύλου μου, αλλά άλλαξα τις απόψεις μου λόγω άλλων καταστάσεων μέσα στην υπηρεσία μου, και λόγω πιέσεων της πολιτικής ηγεσίας».

Χρύσα, 60 ετών: «Δεν υπήρξαν ιδιαίτερες περιπτώσεις που απαιτήθηκε να αλλάξω την προσέγγισή μου για την επίλυση ενός ζητήματος γιατί στην υπηρεσία μου οι περισσότερες εργαζόμενες είναι γυναίκες και ήταν φυσικό να κατέχουν γυναίκες θέσεις ευθύνης. Όμως υπήρξαν περιπτώσεις που έλαβα εντολές να γράψω μη σύννομο έγγραφο και ακολούθησα τις διαδικασίες του υπαλληλικού κώδικα και το υπέγραψα με «διαφωνία»».

Στέλλα, 59 ετών: «Επειδή η ηγεσία του υπουργείου δίνει τις εντολές, ναι, υπήρξαν περιπτώσεις που απαιτήθηκε να αλλάξω την προσέγγισή μου για την επίλυση ενός ζητήματος και να ακολουθήσω τις εντολές που δέχτηκα».

5.2. Δεύτερος Θεματικός Άξονας: τι ώθησε και ποια είναι η επαγγελματική ικανοποίηση των γυναικών σε διευθυντικές θέσεις στο δημόσιο τομέα

Η πλειοψηφία των ερωτώμενων απάντησαν ότι λαμβάνουν μεγάλη ικανοποίηση από την εργασία τους. Οι λόγοι για τους οποίους επέλεξαν αυτή τη σταδιοδρομία ήταν η επαγγελματική τους αποκατάσταση, το επαρκές εισόδημα, οι σταθερές συνθήκες εργασίας, αλλά κυρίως επειδή ήθελαν να εργαστούν σε τομείς μέτριας ή χαμηλής έντασης εργασίας, κάτι που ήταν επωφελές για την οικογένειά τους.

5.2.1. Η ώθηση και η επαγγελματική ικανοποίηση

Όλες οι ερωτώμενες γνώριζαν ότι μπορούσαν εάν ήθελαν να λάβουν πρόωρη συνταξιοδότηση και γνωρίζουν πολλές περιπτώσεις τέως συναδέλφων τους που εκμεταλλευόμενες την ευεργετική νομοθεσία, πήραν σύνταξη πριν τα 62 έτη ηλικίας τους. Επιπλέον νιώθουν μεγάλη ικανοποίηση από τη θετική επίδραση που έχει το αποτέλεσμα της δουλειάς τους στους πολίτες.

Μάγδα, 55 ετών: «Επέλεξα να δουλεύω στο δημόσιο για να κάνω οικογένεια, γιατί στον ιδιωτικό τομέα με τα 12ωρα ωράρια και τις χαμηλές αμοιβές αυτό θα ήταν πολύ δύσκολο. Επίσης είναι πολύ ενθαρρυντικό ότι ως δημόσιος υπάλληλος δικαιούμουν άδεια μητρότητας και καλύτερους όρους συνταξιοδότησης. Η νομοθεσία για την πρόωρη συνταξιοδότηση έχει αλλάξει, αλλά γνωρίζω πολλές συναδέλφους που έχουν επωφεληθεί και έχουν λάβει σύνταξη με ευνοϊκότερους όρους πριν τα 62 έτη τους.

Μου αρέσει και με ευχαριστεί πολύ η δουλειά μου και έχω αγαπήσει όλες τις επιλογές μου. Ακόμα και τα πενιχρά εισοδήματα που λαμβάνω ως μισθό από την θέση μου, μου αρκούν. Το πλάνο ζωής μου ήταν τα επιστημονικά μου ενδιαφέροντα και να εξελιχθώ στην δημοσιοϋπαλληλική ιεραρχία και αυτό το πλάνο το έχω ολοκληρώσει».

Ναταλία, 50 ετών: «Επέλεξα να εργάζομαι στο δημόσιο για τη σταθερότητα της εργασίας και το 8ωρο ωράριο. Είναι πολύ θετικό ότι έχει καλύτερους όρους εργασίας (άδειες μητρότητας) και συνταξιοδότησης για τις μητέρες με ανήλικα

παιδιά. Παίρνω μεγάλη ικανοποίηση όταν βάζω στόχους που είναι στο πλαίσιο ενός ευρύτερου project τους οποίους επιτυγχάνω».

Οι άδειες μητρότητας που δίδονται στο δημόσιο αναφέρθηκαν σε αρκετές περιπτώσεις ότι είναι ένα πολύ μεγάλο κίνητρο για τις γυναίκες που έχουν στη φροντίδα τους τέκνα σε νηπιακή ηλικία.

Ιουλία, 54 ετών: «Μου αρέσει πολύ η δουλειά μου. Επέλεξα το δημόσιο τομέα για τους λόγους των αδειών μητρότητας και της πρόωρης συνταξιοδότησης των μητέρων. Πολλές συνάδελφοί μου πήραν σύνταξη στα 55 τους και υπήρχε κάποια περίοδος που αυτό έγινε σωρηδόν και άδειασε το υπουργείο και ο υπουργός αναγκάστηκε να προάγει άτομα με τη διαδικασία των απευθείας αναθέσεων καθκόντων. Η νομοθεσία αυτή για την πρόωρη συνταξιοδότηση ξέρω ότι έχει πλέον καταργηθεί. Όμως το επέλεξα επειδή ήταν και θέμα οικογενειακής μου επιβίωσης. Για το λόγο αυτό έθεσα στόχο να έχω έναν καλύτερο μισθό και αυτό το πέτυχα μέσω των προαγωγών που έλαβα».

Η ασφάλεια της εργασίας στο δημόσιο τομέα ήταν σημαντικός παράγοντας επαγγελματικού προσανατολισμού.

Παναγιώτα, 56 ετών: «Όταν ήμουν νέα, ήμουν για πολύ καιρό άνεργη. Αλλά και όταν εργαζόμουν είχα πολύ χαμηλό μισθό. Επέλεξα ως χώρο εργασίας το δημόσιο, λόγω της ασφάλειας σε μισθούς και παροχές που δίνει. Όταν διορίστηκα ήξερα ότι υπήρχε η δυνατότητα της πρόωρης συνταξιοδότησης και όλες οι διευθύντριες και οι γενικές διευθύντριες πήραν πρόωρη σύνταξη. Άδειασαν τα γραφεία. Για να λειτουργήσει το υπουργείο αναγκάστηκε η ηγεσία να κάνει τοποθετήσεις ατόμων σε ηγετικές/διευθυντικές θέσεις. Προσωπικά νιώθω μεγάλη ικανοποίηση όταν στην πάροδο των χρόνων ανεβαίνω έστω και με δυσκολίες στην ιεραρχία»

Άννα, 60 ετών: «Επέλεξα το δημόσιο και δεν το έχω μετανιώσει ποτέ. Οι παροχές και οι μισθοί είναι καλύτεροι. Ήξερα ότι δινόταν η δυνατότητα και πρόωρης συνταξιοδότησης στις μητέρες και σχεδόν όλες οι προϊστάμενές μου συνταξιοδοτήθηκαν πρόωρα.

Η δουλειά μου, μου δίνει μεγάλη ώθηση και νιώθω ικανοποίηση από το θετικό αποτέλεσμα που επιφέρει στους πολίτες».

Η συντριπτική πλειοψηφία των ερωτώμενων ανέφερε ότι ένας πολύ δελεαστικός λόγος που επέλεξε την εργασία στο δημόσιο ήταν η δυνατότητα που δινόταν σε μητέρες με ανήλικα τέκνα να λάβουν πρόωρη σύνταξη σε σχετικά μικρή ηλικία. Ανέφεραν μάλιστα, ότι σε ορισμένες περιπτώσεις, λόγω των πρόωγων συνταξιοδοτήσεων άδειασε η υπηρεσία τους από προϊσταμένους και αναγκάστηκε η πολιτική ηγεσία να τοποθετήσει/προάγει μεταξύ των υπολοίπων υπηρετούντων άτομα σε ηγετικές/διευθυντικές θέσεις.

Χρύσα, 60 ετών: «Επέλεξα το δημόσιο για τη σιγουριά και την ηρεμία που δίνει το σταθερό ωράριο. Νιώθω μεγάλη ικανοποίηση όταν εξυπηρετώ τους πολίτες που απευθύνονται σε εμένα για βοήθεια».

Στέλλα, 59 ετών: «Λαμβάνω μεγάλη προσωπική ικανοποίηση από την εργασία μου και αυτό απηχεί στην επαγγελματική μου επιτυχία, η οποία σε ένα μεγάλο βαθμό οφείλεται στην ομάδα μου. Βάζω στόχους και ελέγχω την πραγματοποίησή τους και εάν επιτεύχθηκαν».

Σε γενικές γραμμές οι γυναίκες στο δημόσιο τομέα που ερωτήθηκαν, ανέφεραν ότι είναι ικανοποιημένες από την εργασία τους.

5.2.2. Πως παρακολουθούνται και πως εορτάζονται οι επαγγελματικές επιτυχίες

Η πλειοψηφία των ερωτώμενων απάντησαν ότι στο χώρο της εργασίας τους τίθενται διάφοροι στόχοι και ότι οι επιτυχίες που απορρέουν από την επίτευξή τους, επειδή οφείλονται κυρίως στην ομαδική δουλειά, εορτάζονται συνήθως με την ομάδα τους και κατά κύριο λόγο στο χώρο της εργασίας τους, γιατί οι περισσότεροι συνάδελφοι πρέπει μετά το ωράριό τους να επιστρέψουν στα σπίτια τους λόγω των οικογενειακών τους υποχρεώσεων. Τις προσωπικές τους επιτυχίες πχ. μία προαγωγή, τις εορτάζουν και με την οικογένειά τους και κερνώντας τους συναδέλφους τους.

Χρύσα, 60 ετών: «Η επαγγελματική επιτυχία στο δημόσιο τομέα είναι διαφορετική από την επιτυχία στον ιδιωτικό τομέα. Γιορτάζω τις επαγγελματικές μου επιτυχίες και με την οικογένεια και με τους συναδέλφους, γιατί το αποτέλεσμα της εργασίας είναι συλλογικό. Τα άτομα της εργασιακής μου ομάδας έχουν και αυτά υποχρεώσεις οικογενειακές καθώς είναι μητέρες με μικρά σε ηλικία παιδιά, οπότε δε μπορούν να συμμετάσχουν σε μία γιορτή που θα γίνει εκτός του υπηρεσιακού τους χώρου και εκτός του ωραρίου».

Μάγδα, 55 ετών: «Όταν γιορτάζω κάτι, το μοιράζομαι με τους συναδέλφους, οικογένεια και φίλους, μοιράζω ένα γλυκό ή κάτι άλλο σαν κέρασμα».

Οι ερωτώμενες γιορτάζουν τις επιτυχίες τους με τους συναδέλφους, κυρίως στο χώρο του γραφείου, διότι οι περισσότεροι συνάδελφοί τους έχουν οικογενειακές υποχρεώσεις και δεν μπορούν όλοι μαζί μετά τη δουλειά να πάνε κάπου να γιορτάσουν μία περίπτωση.

Ναταλία, 50 ετών: «Η επιτυχία μου κοινοποιείται στους ανωτέρους μου για να είναι κοινά διαπιστωμένη. Γιορτάζω τις επαγγελματικές μου επιτυχίες αναλόγως την επιτυχία. Όταν καταφέρω κάτι στη δουλειά, είναι ομαδική/συλλογική επιτυχία και για το λόγο αυτό εορτάζεται με την επαγγελματική ομάδα. Επιπλέον, η διεκδίκηση και η επίτευξη μίας ανώτερης θέσης επειδή είναι ατομική επιτυχία, τη γιορτάζω με τους δικούς μου ανθρώπους».

Παναγιώτα, 56 ετών: «Μία επαγγελματική επιτυχία μετριέται από το θετικό της αποτέλεσμα. Φέτος είχαμε διάφορα έργα να περατώσουμε σε λίγο χρόνο και διάφορες προκλήσεις να αντιμετωπίσουμε. Καταφέραμε και τα φέραμε εις πέρας έγκαιρα, λόγω της πολύ καλής προετοιμασίας που είχε γίνει. Τα χρονοδιαγράμματα που τίθενται τηρούνται. Οι επαγγελματικές επιτυχίες αφορούν σε ομαδική εργασία με την επίβλεψη των υφισταμένων μου. Γιορτάζω τις επαγγελματικές μου επιτυχίες και με την οικογένειά μου και με τους συναδέλφους μου».

Αγγελική, 66 ετών: «Μετράω τις επαγγελματικές μου επιτυχίες από την επιτυχή τήρηση των χρονοπρογραμματισμών που τίθενται στα διάφορα κυβερνητικά σχέδια και στην επιτυχή τους υλοποίηση».

Οι ερωτώμενες μετρούν τις επαγγελματικές επιτυχίες τους από την επίτευξη των στόχων και από τον αντίκτυπο που έχουν οι στόχοι και στους πολίτες, αλλά και προσωπικά σε εκείνες.

5.3. Τρίτος Θεματικός Άξονας: Τρόποι αντιμετώπισης των εμποδίων

Οι περισσότερες ερωτώμενες είπαν ότι αν και είχαν ένα πτυχίο που αποτέλεσε εισιτήριο εισόδου στον δημόσιο τομέα, ότι συνέχισαν τις σπουδές τους κατά τη διάρκεια της υπηρεσίας τους για να βελτιώσουν την εργασιακή τους θέση.

Επιπλέον ανέφεραν ότι και οι ίδιες και τα πρότυπα γυναικών που είχαν στο παρελθόν, κατέχουν ήπιο χαρακτήρα και έχουν αναπτυγμένες μεγάλες δεξιότητες συναισθηματικής και εργασιακής νοημοσύνης. Από τα ανωτέρω διαφαίνεται ότι οι γυναίκες σε ηγετικές/διευθυντικές θέσεις στο δημόσιο τομέα εφαρμόζουν το στυλ της μετασχηματιστικής ηγεσίας με αξίες, ηθική, μακροπρόθεσμους στόχους και πρότυπα.

5.3.1. Ποια χαρακτηριστικά ή δεξιότητες έχουν οι γυναίκες που τις βοηθούν στην άσκηση των ηγετικών τους πρακτικών

Η πλειοψηφία των γυναικών ανέφερε ότι ο ήπιος χαρακτήρας και η συνεργατικότητα παίζουν μεγάλο ρόλο στην επίτευξη των στόχων και στη συνεργασία τους με τους υφισταμένους τους. Με ήπιους και σταθερούς τρόπους συμπεριφοράς, ωθούνται οι υφισταμένοι να παράγουν έργο και να εκπληρώνουν τους στόχους που τους έχουν τεθεί.

Από τις απαντήσεις των ερωτώμενων, συνάγεται ότι οι ερωτώμενες έχουν συναισθηματική νοημοσύνη, υψηλές ικανότητες διαχείρισης σχέσεων και ότι για την επιτυχία τους εφαρμόζουν κατά κύριο λόγο το στυλ της μετασχηματιστικής ηγεσίας, γιατί διοικούν χρησιμοποιώντας την ενσυναίσθησή τους θέτοντας στόχους και παρακινώντας τους υφισταμένους τους.

Οι ερωτώμενες απάντησαν κατά πλειοψηφία ότι αποδέχονται τις αλλαγές της τεχνολογίας ή των γνώσεων χωρίς να τις φοβίζονται, γιατί ενημερώνονται διαρκώς για όλα τα ζητήματα που αφορούν στην εργασία τους.

Μάγδα, 55 ετών: «Τα χαρακτηριστικά που έχω και που με διευκολύνουν στην άσκηση των καθηκόντων μου είναι η ομαδική σκέψη και συμπεριφορά, η τεχνογνωσία σε πολλά ζητήματα, η ηπιότητα χαρακτήρα μου, ότι έχω συναισθηματική νοημοσύνη πάνω από το μέσο όρο, η αγάπη μου για τη δουλειά μου και τους συναδέλφους μου. Ενημερώνομαι συνεχώς για το αντικείμενο της δουλειάς μου, συνεχίζω να σπουδάζω ενώ υπηρετώ στο δημόσιο τομέα. Μου αρέσει να ενημερώνομαι και για τα θέματα πληροφορικής».

Η θετική άποψη των γυναικών για τις εξελίξεις στην πληροφορική και την επιχειρούμενη ψηφιοποίηση των διαδικασιών στο δημόσιο τομέα, αναφέρθηκε αρκετές φορές.

Ναταλία, 50 ετών: «Το αίσθημα δικαιοσύνης που με διακατέχει το βλέπουν οι συνάδελφοί μου και αυτό με έχει βοηθήσει πολύ στη δουλειά μου. Δείχνω πραγματικό ενδιαφέρον για το συνάδελφο σε προσωπικό και επαγγελματικό επίπεδο και έχω πάντα το αίσθημα ότι ανήκω σε μία ομάδα. Για το λόγο αυτό χαίρω εκτιμήσεως και δίνω το παράδειγμα στους υφισταμένους μου. Βλέπω πολύ θετικά τις αλλαγές που γίνονται στο δημόσιο τομέα και τη συνεχή ψηφιοποίηση των διαδικασιών».

Ιουλία, 54 ετών: «Το καλύτερο χαρακτηριστικό μου είναι ο ήπιος χαρακτήρας μου, η συνεργατικότητά μου, το ομαδικό μου πνεύμα, η αγάπη προς τον

συνάδελφο και το ότι είμαι ανοικτή στις αλλαγές και προσαρμόζομαι ανάλογα. Προσπαθώ να επιλύω ήπια όλα τα ζητήματα που παρουσιάζονται στο χώρο της εργασίας. Συνεχίζω τις σπουδές ακόμη και σήμερα, διότι θεωρώ ότι ο διορισμός στο δημόσιο δεν εξασφαλίζει σε μία γυναίκα την ηγετική θέση, ότι θα πρέπει να λάβει περαιτέρω τίτλους σπουδών και να έχει διαρκή ενημέρωση. Στη διάρκεια του εργασιακού μου βίου θήτευσα ως απλή υπάλληλος σε υπηρεσία μηχανογράφησης και γι' αυτό τα θέματα που αφορούν σε ψηφιοποίηση διαδικασιών μου είναι γνωστά και είμαι πολύ θετική για την εφαρμογή τους».

Παναγιώτα, 56 ετών: «Είμαι συνεργατική και πιστεύω ότι τα πάντα μπορούν να επιτευχθούν με την ομαδική εργασία. Μία γενική διευθύντρια δεν δρα μόνη της, υπάρχει κάτω της μία ομάδα, ένα πολύ καλό στελεχιακό δυναμικό. Είναι σημαντικό να μπορεί να προσαρμόζεται στις καταστάσεις, τις εντολές και τις αλλαγές, ειδικότερα τώρα με την ψηφιακή διακυβέρνηση και την ψηφιοποίηση του δημοσίου. Έχω λάβει στη διάρκεια της καριέρας μου αρκετούς τίτλους σπουδών».

Οι γυναίκες σε ηγετικές/διευθυντικές θέσεις στο δημόσιο τομέα που ερωτήθηκαν, ανέφεραν ότι έχουν πολλά πτυχία και ορισμένες συνεχίζουν να σπουδάζουν και να ενημερώνονται ανεξαρτήτως της ηλικίας τους.

Άννα, 60 ετών: «Ένα από τα βασικά μου χαρακτηριστικά είναι η εργατικότητά μου, ο σεβασμός μου προς τους συναδέλφους μου και η προσήλωσή μου στους στόχους μου. Ακόμη και σήμερα ενημερώνομαι καθημερινά για το αντικείμενο της εργασίας μου».

Χρύσα, 60 ετών: «Ξέρω πολύ καλά το αντικείμενο της εργασίας μου και αυτό είναι πολύ σημαντικό γιατί βοηθά και στην καλύτερη ανταλλαγή απόψεων με το προσωπικό. Δεν μου αρέσει να δημιουργώ εντάσεις και συμβάλλω στο να υπάρχει καλό κλίμα στο χώρο εργασίας για να βγαίνει καλά η δουλειά σε ωραίο εργασιακό κλίμα. Στη διάρκεια του εργασιακού μου βίου σπούδασα και έχω διάφορους ακαδημαϊκούς τίτλους».

Στέλλα, 59 ετών: «Μία γυναίκα θα πρέπει να είναι διεκδικητική σε αυτό που θέλει, να θέτει έναν στόχο και να σκέφτεται πώς να τον υλοποιήσει. Να διαβάζει συνεχώς και να επιμορφώνεται συνεχώς όχι μόνο για τη δουλειά αλλά και για διάφορα άλλα θέματα. Η εκπαίδευση και η επιμόρφωση είναι πολύ

σημαντικές. Προετοιμάζομαι πολύ για τη δουλειά μου, διαβάζω τις σχετικές εγκυκλίους και δρω σύμφωνα με αυτές. Είναι πολύ σημαντικό να μπορεί μία γυναίκα να προνοεί, να προβλέπει μέρος των εξελίξεων για να μην έρχεται αντιμέτωπη με δυσάρεστες εκπλήξεις. Συνεργάζομαι πολύ καλά με τους υφισταμένους και τους προϊσταμένους μου. Είναι πολύ σημαντικό να δίνεται αξία στα μέλη της ομάδας των υφισταμένων και να επαινούνται για τις προτάσεις και τις επιτυχίες τους. Σημαντική είναι επίσης και η ευκολία στην επικοινωνία στο χώρο της εργασίας μου».

Όλες οι ερωτώμενες λίγο ως πολύ ανέφεραν ότι η καλή συνεργασία με τους υφισταμένους, η εφαρμογή ενός ήπιου και μετασχηματιστικού στυλ ηγεσίας και το καλό κλίμα που δημιουργείται στην υπηρεσία τους, είναι αυτό που προκαλεί την επιτυχία των τιθέμενων στόχων.

5.3.2. Η ύπαρξη γυναικείου προτύπου ή η καθοδήγηση από κάποιον μέντορα

Οι περισσότερες ερωτώμενες είχαν ως καθοδήγηση και ως πρότυπο είτε τη μητέρα τους, είτε κάποια γυναίκα προϊσταμένη σε ανώτερη θέση (γυναικείο ηγετικό πρότυπο) στο χώρο της εργασίας τους, η οποία ήταν ηπίων τόνων και αποτελεσματική στην εργασία της. Στην ουσία περιγράφουν γυναικείο πρότυπο με συναισθηματική νοημοσύνη που εφαρμόζει το μετασχηματιστικό στυλ ηγεσίας.

Μάγδα, 55 ετών: «Είχα ως γυναικείο πρότυπο την πρώην γενική διευθύντρια, που μετέπειτα έγινε βοηθός Συνηγόρου του Πολίτη, η οποία ήταν μία αξιοσημείωτη προσωπικότητα και συνέβαλε να φτιαχτεί ο «Οδηγός του Πολίτη». Η κυρία αυτή είχε φιλικό, συνεργατικό και ανθρώπινο χαρακτήρα, είχε ηπίων τόνων συμπεριφορά και μετέδιδε τη συμπεριφορά της με το παράδειγμά της».

Χρύσα, 60 ετών: «Όταν ήμουν απλή υπάλληλος, επηρεάστηκα πολύ από την πρώτη μου τμηματάρχη, η οποία στη συνέχεια έγινε διευθύντρια και γενική διευθύντρια. Η γυναίκα εκείνη ήταν πρότυπο από γνώσεις και συμπεριφορά, είχε ήπιο χαρακτήρα και βοήθησε στην εξέλιξη των υφισταμένων της. Επίσης είχα ως μέντορα μία θεία μου η οποία με καθοδηγούσε και με συμβούλευε στα επαγγελματικά μου βήματα».

Οι απόψεις είναι περίπου μοιρασμένες. Κάποιες ερωτώμενες είχαν ως πρότυπο γυναίκες από το εργασιακό τους περιβάλλον και κάποιες άλλες είχαν ως πρότυπο τη μητέρα τους η οποία ήταν δυναμική και οργανωτική.

Ναταλία, 50 ετών: «Το γυναικείο πρότυπο που είχα ήταν η μητέρα μου η οποία, δούλευε, είχε οικογένεια και μέσα στην οικογένεια ήταν και άτομα με αναπηρίες τα οποία φρόντιζε. Για το λόγο αυτό θαυμάζω τις δυνατότητες και ικανότητες του γυναικείου φύλου».

Ιουλία, 54 ετών: «Είχα ως γυναικείο πρότυπο τη μητέρα μου που ήταν από τις λίγες γυναίκες που είχαν σπουδάσει εκείνες τις παλιές εποχές και που εξισορροπούσε τις εργασιακές και τις οικογενειακές της υποχρεώσεις χωρίς τη βοήθεια των συγγενών της, μόνο με τη βοήθεια του συζύγου της».

5.3.3. Η συμβουλή των γυναικών δημοσίων υπαλλήλων προς τις γυναίκες που αναζητούν υψηλές θέσεις στον δημόσιο τομέα

Η πλειοψηφία των ερωτώμενων θεωρούν ότι ο ήπιος χαρακτήρας και οι ικανότητες συνεργασίας και συντονισμού μίας γυναίκας σε υψηλή θέση, βοηθά πάρα πολύ το έργο της. Αυτό εμπεριέχει και το στοιχείο της ανάπτυξης της συναισθηματικής νοημοσύνης και της εφαρμογής του στυλ της μετασχηματιστικής ηγεσίας. Είναι σημαντική η συνεχής ενημέρωση και η αντοχή στις αλλαγές.

Μάγδα, 55 ετών: «Οι επίδοξες γυναίκες σε υψηλές ιεραρχικά θέσεις στο δημόσιο τομέα δεν πρέπει να έχουν σκληρό προφίλ, πρέπει να μην είναι κακότροπες και απότομες, να μην υποβιβάζουν τους υφισταμένους τους για να ανέλθουν εκείνες και να έχουν συνεχώς στο μυαλό τους την ενημέρωσή τους για τα θέματα αρμοδιότητάς τους».

Ιουλία, 54 ετών: «Μία μελλοντική διευθύντρια θα πρέπει να θέσει προσωπικούς και επαγγελματικούς στόχους και να μην ακούει κανέναν που θα της πει ότι δεν μπορεί να τους καταφέρει λόγω φύλου. Οι γυναίκες είναι αξιοθαύμαστα δυνατές και μπορούν να καταφέρουν πολλά».

Άννα, 60 ετών: «Η υψηλή θέση για μία γυναίκα δεν πρέπει να είναι αυτοσκοπός, πρέπει να υπάρχει σεβασμός προς τους υπόλοιπους εργαζομένους, να έχει εργατικότητα και αντοχή στις πιέσεις, τις αλλαγές και τις κρίσεις που θα της συμβούν και να έχει αγάπη για τη δουλειά της».

Στέλλα, 59 ετών: «Οι νέες γυναίκες που θέλουν να ανέλθουν στην ιεραρχία πρέπει να είναι πολύ καλά διαβασμένες και προετοιμασμένες για τη θέση που θέλουν να καταλάβουν και να είναι πολύ καλές στην ομαδική εργασία, γιατί οι στόχοι κατακτώνται με τη βοήθεια της εργασιακής ομάδας».

Υπήρξε και η μειοψηφική άποψη μίας ερωτώμενης, η οποία διαφαίνεται ότι μετάνιωσε για την καριέρα της στο δημόσιο.

Ναταλία, 50 ετών: «Η συμβουλή που δίνω σε μία νέα γυναίκα είναι να μην διαλέξει σταδιοδρομία στο δημόσιο. Το δημόσιο δεν είναι παραγωγικός τομέας. Επιπλέον επειδή δε θεωρώ ότι υπάρχει αξιοκρατία και οι αμοιβές των εργαζομένων είναι χαμηλές. Άλλο ένα μειονέκτημα στο δημόσιο είναι ότι λαμβάνονται αποφάσεις στις οποίες δε συμμετέχουν οι υπάλληλοι, οι οποίες δεν είναι ορθολογικές, αλλά τους αφορούν».

5.4. Τέταρτος Θεματικός Άξονας:– Προτεινόμενες αλλαγές στο δημόσιο τομέα

Από τις συνεντεύξεις συμπεραίνεται ότι θα πρέπει να αλλάξει η νοοτροπία των ανδρών προς τις ισχυρές γυναίκες, να γίνονται αξιοκρατικές κρίσεις για την κατάληψη θέσεων και μόνο σε έκτακτες περιπτώσεις να γίνονται προαγωγές με αναθέσεις καθηκόντων ως αναπληρωτές προϊστάμενοι.

Το κυριότερο ζήτημα που διατρέχει όλη την ποιοτική έρευνα (συνεντεύξεις) είναι η καθημερινή εξισορρόπηση των υποχρεώσεων των γυναικών στη δουλειά και το σπίτι.

Είναι χαρακτηριστικό ότι όλες οι συμμετέχουσες εξέφρασαν τη δυσαρέσκειά τους για την πρόσφατη νομοθεσία που καταργεί την πρόωρη συνταξιοδότηση γυναικών με ανήλικα παιδιά. Η πολιτεία θα πρέπει να εξετάσει το ενδεχόμενο να δώσει κάποια αντιστάθμιση, όπως φοροαπαλλαγή ή κάποιες επιδοτήσεις.

Οι ίδιες οι γυναίκες θα πρέπει να ενθαρρύνονται και να προγραμματίζουν την καριέρα τους και την ανάπτυξη των ηγετικών τους ικανοτήτων.

Στα γυμνάσια και τα λύκεια θα πρέπει να υπάρχουν μαθήματα επαγγελματικού προσανατολισμού και ιδίως στα λύκεια θα πρέπει να υπάρχει, στα πλαίσια κάποιου μαθήματος, εκπαίδευση σε θέματα στυλ ηγεσίας και διαχείρισης/αποδοχής των αλλαγών.

5.4.1. Ζητήματα νοοτροπίας για τις γυναίκες σε υψηλά ιεραρχικές θέσεις στον δημόσιο τομέα

Οι περισσότερες ερωτώμενες θεωρούν ότι υπάρχουν ζητήματα λόγω της αρνητικής νοοτροπίας των ανδρών, ότι οι γυναίκες σε υψηλά ιεραρχικές θέσεις δεν αξίζει να τις κατέχουν

διότι «κάποιος θα τις έχει βοηθήσει» με αθέμιτο τρόπο κατά τη διαδικασία των προαγωγών με ανάθεση καθηκόντων. Κάποιες ερωτώμενες ανέφεραν ότι γνωρίζουν προσωπικώς περιστατικά ηθικής παρενόχλησης λόγω του στυλ ντυσίματός κάποιων συναδέλφων τους.

Μάγδα, 55 ετών: «Υπάρχει πρόβλημα με την νοοτροπία σε ότι αφορά στις γυναίκες σε υψηλές θέσεις στον δημόσιο τομέα πρώτον σε ότι αφορά στον κόσμο που ορισμένοι πιστεύουν «για να βρίσκεται σε ηγετική θέση έβαλε κάποιο μέσο» και της ανατέθηκε η θέση ως αναπληρώτρια. Δύσκολα ξεριζώνεται η νοοτροπία αυτή διότι ορισμένοι θεωρούν ακόμη και σήμερα ότι η γυναίκα πρέπει να είναι στο σπίτι και να μεγαλώνει τα παιδιά, να αφήνει να προχωρά επαγγελματικά ο άνδρας και εκείνη να μένει πίσω επειδή ως γυναίκα έχει υποχρεώσεις. Γενικώς θα πρέπει να υπάρξει μία αλλαγή της ανδρικής νοοτροπίας και να μη χρειάζεται κάθε ημέρα να αποδεικνύει μία γυναίκα ότι είναι ικανή για να κατέχει μία ηγετική θέση αντί ενός άνδρα. Κατά τη διάρκεια της καριέρας μου έπεσε στην αντίληψή μου, μία περίπτωση όπου ένας άνδρας και μία γυναίκα διεκδικούσαν μία ηγετική θέση και είχαν οι δύο από τρία παιδιά, και προτιμήθηκε ο άνδρας διότι η επιτροπή επιλογής θεώρησε ότι η γυναίκα θα είχε μεγάλες οικογενειακές υποχρεώσεις που θα αποτελούσαν εμπόδιο για την άσκηση καθηκόντων της»

Η πλειοψηφία ανέφερε ως μειονέκτημα την αρνητική νοοτροπία των ανδρών προς τις γυναίκες όταν αυτές κατέχουν ανώτερη θέση η οποία θεωρούν και ότι είναι άδικη και ότι πρέπει να αλλάξει.

Ναταλία, 50 ετών: «Υπάρχει πρόβλημα με την ανδρική νοοτροπία σε ότι αφορά στις γυναίκες σε υψηλές θέσεις στον δημόσιο τομέα. Μία γυναίκα εάν καταλάβει μία υψηλή θέση θεωρείται ότι έχει εκδυθεί το ρόλο του άνδρα. Οι άνδρες στην Ελλάδα αντιδρούν με φόβο μπροστά στις ισχυρές γυναίκες».

Αρκετές γυναίκες ανέφεραν ως αρνητικό και ενοχλητικό παράγοντα τη νοοτροπία σχολιασμού της εξωτερικής εμφάνισης από τους συναδέλφους στον εργασιακό χώρο.

Ιουλία, 54 ετών: «Πράγματι υπάρχει πρόβλημα με την νοοτροπία των μεγαλύτερων σε ηλικία ανδρών σε ότι αφορά στις γυναίκες σε υψηλές θέσεις στον δημόσιο τομέα, διότι θεωρούν ότι έχουν μία υψηλή θέση όχι γιατί έχουν αξία, αλλά ότι επειδή κάποιος τις βοήθησε. Επίσης μου έχει κάνει κατά καιρούς πάρα πολύ άσχημη εντύπωση ότι μέσα στον υπηρεσιακό χώρο υπάρχουν συνάδελφοι (άνδρες και γυναίκες) που σχολιάζουν τα ρούχα που φοράνε οι συνάδελφοί τους».

Άννα, 60 ετών: «Οι άνδρες εξακολουθούν να είναι προκατειλημμένοι, σε μικρότερο βαθμό βέβαια απ' ότι παλαιότερα. Πολλές φορές οι γυναίκες δέχονται αρνητική κριτική, αρνητικές φήμες και προκατάληψη για την εμφάνισή τους και τον τρόπο που ντύνονται».

Μερικές ερωτώμενες δεν έχουν αντιμετωπίσει στον εργασιακό τους βίο στο δημόσιο τομέα, κάποιο πρόβλημα μη αποδοχής των γυναικών σε υψηλές θέσεις, γιατί οι υπηρεσίες που εργάζονταν γυναικοκρατούνταν.

Παναγιώτα, 56 ετών: «Δεν θεωρώ ότι υπάρχει πρόβλημα με την νοοτροπία σε ότι αφορά στις γυναίκες σε υψηλές θέσεις στον δημόσιο τομέα, επειδή κυρίως τα υπουργεία γυναικοκρατούνται».

Αγγελική, 66 ετών: «Στον δικό μου φορέα δεν έχω αντιμετωπίσει πρόβλημα επειδή είχα θέση διευθύντριας. αντιθέτως, πιστεύω ότι γενικότερα ότι οι άνδρες θεωρούν ότι οι θέσεις διευθύντριας διοίκησης και διευθύντριας οικονομικών υπηρεσιών που κατείχα, ότι είναι θέσεις γυναικών».

Χρύσα, 60 ετών: «Σιγά σιγά έχει αλλάξει η νοοτροπία, οι γυναίκες όλο και περισσότερο καταλαμβάνουν υψηλές θέσεις στο δημόσιο τομέα».

5.4.2. Παράγοντες ενθάρρυνσης των γυναικών προκειμένου να καταλαμβάνουν υψηλές θέσεις στο δημόσιο τομέα

Η πλειοψηφία των γυναικών απάντησε ότι το μεγαλύτερο ζήτημα που αντιμετωπίζουν όταν καταλαμβάνουν υψηλή θέση, είναι η καθημερινή εξισορρόπηση των υποχρεώσεών τους στη δουλειά και το σπίτι. Θεωρούν ότι θα βοηθούσε να υπάρξει νομοθεσία για ελαστικό ωράριο για τις μητέρες, εφαρμογή της τηλεργασίας στην περίπτωση που αρρωσταίνουν τα παιδιά τους και δεν έχουν κανέναν να τους τα φυλάει στο σπίτι, υποστηρικτικές δομές καθημερινής φύλαξης (παιδικό σταθμοί, νηπιαγωγεία) των ανηλίκων τέκνων και δομές φροντίδας των ηλικιωμένων, κυλικείο για να αγοράζουν οικονομικό φαγητό και να το πηγαίνουν και στο σπίτι τους για να μην μαγειρεύουν εκείνες καθημερινά. Στις περιπτώσεις που οι δημόσιες δομές είναι πλήρεις και δεν υπάρχουν θέσεις, θα πρέπει να θεσμοθετηθούν επιδόματα για ιδιωτικά νηπιαγωγεία και ιδιωτικές δομές φύλαξης των ηλικιωμένων.

Μάγδα, 55 ετών: «Θα ενθάρρυνε περισσότερες γυναίκες να καταλάβουν μία ηγετική θέση στο δημόσιο τομέα, εάν βοηθηθούν για να εξισορροπήσουν τις άλλες υποχρεώσεις που έχουν μέσα στην οικογένεια. Θα ήταν χρήσιμο να δημιουργηθούν παιδικό σταθμοί σε κάθε μεγάλο φορέα για να φυλάνε τα

παιδιά γιατί οι δημόσιες δομές δεν επαρκούν, να υπάρχει ένα κυλικείο που να φτιάχνει φαγητό και να μπορεί να το παίρνει και στο σπίτι για να μην έχει το άγχος του καθημερινού μαγειρέματος για την οικογένεια, να υπάρχει ευέλικτο ωράριο, τηλεργασία, ωράριο με βάρδιες».

Ναταλία, 50 ετών: «Για να καταλάβουν περισσότερες γυναίκες μία υψηλή θέση στο δημόσιο τομέα θα πρέπει να υπάρχει υποστηρικτικός σύζυγος και δομές που να κρατάνε τα μικρά παιδιά το διάστημα της εργασίας της γυναίκας. Επίσης να υπάρχει ένα υποστηρικτικό επίδομα γονέα (για να πληρώνονται τα άτομα που φυλάνε τα παιδιά στο σπίτι όταν υπάρχει έλλειψη παιδικών σταθμών) τόσο υψηλό ώστε να λειτουργεί σαν κίνητρο».

Ορισμένες ερωτώμενες ανέφεραν ότι θα πρέπει να εφαρμόζεται ευέλικτο ωράριο και τηλεργασία, για να διευκολύνονται οι μητέρες με ανήλικα παιδιά.

Άννα, 60 ετών: «Πρέπει να υπάρχει περισσότερη ευελιξία ως προς το ωράριο και να υπάρχει δυνατότητα εφαρμογής τηλεργασίας. Αυτό θα έλυνε το ζήτημα για τις μητέρες με μικρά παιδιά, όπου αν αρρωσταίνουν κάθονται και τα προσέχουν στο σπίτι και δε δουλεύουν. Επίσης οι ειδικές άδειες φροντίδας ως ένα βαθμό λειτουργούν. Όσο αφορά στους ηλικιωμένους, το κράτος θα πρέπει να δίνει λύσεις σε θέματα γονέων ΑΜΕΑ, με νόσο αλτςχάιμερ κλπ, ώστε να μπορεί ο εργαζόμενος να προσφέρει τη δουλειά του και τη γνώση του. Για τα μικρά παιδιά το κράτος πρέπει να υποχρεωθεί να αναλαμβάνει φύλαξη των μικρών παιδιών σε κρατικές δομές».

Μία ερωτώμενη θεωρεί πολύ σημαντικό τον παράγοντα της παροχής κινήτρων επιβράβευσης και του σεβασμού των απόψεων των διευθυντών από την πολιτική ηγεσία.

Χρύσα, 60 ετών: «Θα πρέπει να δοθούν περισσότερα κίνητρα. Σε ένα υπουργείο η ηγετική θέση σημαίνει ότι μόνο εκτελείς εντολές και αυτό είναι μειονέκτημα για την ψυχολογία της διευθύντριας. Θα πρέπει να αλλάξει η νοοτροπία και οι πολιτικές να εφαρμόζονται συγκερνώντας και τις απόψεις των υπηρεσιών, διότι οι υπάλληλοι έχουν μεγάλη τεχνογνωσία στα ζητήματα. Σημαντικό ηθικό και ψυχολογικό κίνητρο θα ήταν να ακούγονται οι υπάλληλοι από την πολιτική ηγεσία και να θεωρείται ότι συμβάλλουν και εκείνοι σε μία πολιτική που έχει οφέλη και για τον πολίτη και για τον διοικούντο».

Ήταν λυπηρό το περιστατικό που ανέφερε μία ερωτώμενη, ότι αρνήθηκε μία προαγωγή γιατί δεν μπορούσε να ανταπεξέλθει στις οικογενειακές της υποχρεώσεις.

Στέλλα, 59 ετών: «Πρέπει να υπάρξει μεγαλύτερη υποστήριξη ως προς την εξισορρόπηση οικογενειακής και εργασιακής ζωής. Όταν ήμουν νεότερη απαρνήθηκα μία προαγωγή γιατί είχα μονογονεϊκή οικογένεια και έπρεπε να φροντίσω το παιδί μου. Προήχθηκα όταν το παιδί μου είχε μπει στην εφηβική ηλικία και δεν είχε ανάγκη πολύ μεγάλης φροντίδας».

5.4.3. Προτεινόμενες τροποποιήσεις της ισχύουσας νομοθεσίας για την ισότητα των φύλων σε υψηλές θέσεις

Σε όλες τις συνεντεύξεις, το ζήτημα της ισορροπίας επαγγελματικής και οικογενειακής ζωής διατρέχει όλες τις απαντήσεις που έχουν δοθεί.

Πολλές συμμετέχουσες στη συνέντευξη ανέφεραν ότι θα πρέπει οι προαγωγές σε ανώτερες θέσεις να γίνονται με αξιοκρατικά κριτήρια και από ειδικά αντικειμενικά όργανα. Θεωρούν ότι σε γενικές γραμμές θα πρέπει να υπάρχει νομοθεσία για ποσοτώσεις στις προαγωγές. Επίσης θα πρέπει να θεσμοθετηθεί όσο το δυνατόν αυστηρότερο πλαίσιο αντιμετώπισης των περιστατικών ηθικής ή άλλης παρενόχλησης.

Αγγελική, 66 ετών: «Οι διευθυντικές θέσεις να καταλαμβάνονται μετά από αξιοκρατικές διαδικασίες».

Άννα, 60 ετών: «Η νομοθεσία για τις προαγωγές και το ενιαίο μισθολόγιο είναι επαρκής, αρκεί να εφαρμόζεται σωστά. Οι προαγωγές να γίνονται με αξιοκρατικά κριτήρια. Δεν χρειάζεται περαιτέρω νομοθεσία, απλά χρειάζεται η σωστή εφαρμογή της. Αντίθετα, επειδή καταργήθηκε η νομοθεσία για την πρόωρη σύνταξη, θα πρέπει να δοθεί μία παροχή ως αντιστάθμισμα».

Παναγιώτα, 56 ετών: «Η ισχύουσα νομοθεσία θα πρέπει να τροποποιηθεί και να επεκταθεί και στις θέσεις ευθύνης, τουλάχιστον το 1/3 να είναι γυναίκες από την ιεραρχική βαθμίδα του τμηματάρχη, του διευθυντή και έως και την ιεραρχική βαθμίδα του γενικού διευθυντή. Επίσης οι κρίσεις να είναι αντικειμενικές και όχι να προάγονται οι κάθε «ημέτεροι»».

Όλες οι συμμετέχουσες δήλωσαν ενοχλημένες για την πρόσφατη κατάργηση της νομοθεσίας για τη λήψη πρόωρης σύνταξης για τις γυναίκες με ανήλικα, γιατί επιβαρύνονται πολύ λόγω των υποχρεώσεών τους στην οικογένειά τους. Η πολιτεία πρέπει να εξετάσει να δώσει κάποια παροχή ως αντιστάθμισμα πχ. φοροαπαλλαγή ή κάποιο επίδομα.

Μάγδα, 55 ετών: «Η ισχύουσα νομοθεσία όσο αφορά στις ποσοτώσεις και τις προαγωγές στο δημόσιο τομέα είναι επαρκής, και δε θα πρότεινα κάποια

τροποποίησή της. Και τα δύο φύλα έχουν υποχρεώσεις και το κράτος θα πρέπει να βοηθήσει το οικογενειακό σύνολο. Η νομοθεσία για το μισθολόγιο είναι σωστή και οι άνδρες και οι γυναίκες παίρνουν τα ίδια χρήματα για την ίδια εργασία. Θα πρέπει να θεσμοθετηθεί όσο το δυνατόν αυστηρότερο πλαίσιο αντιμετώπισης των περιστατικών ηθικής ή άλλης παρενόχλησης. Η πολιτεία πρέπει να εξετάσει να δώσει κάποια παροχή στις γυναίκες, ως αντιστάθμισμα για την κατάργηση της νομοθεσίας της πρόωρης συνταξιοδότησης».

Ναταλία, 50 ετών: «Δε γνωρίζω επακριβώς την ισχύουσα νομοθεσία για ισότητα στην εργασία ανδρών γυναικών. Γενικότερα όμως θεωρώ ότι, οι ποσοτώσεις θίγουν τις γυναίκες γιατί αντιμετωπίζονται σαν μειονότητες που απαιτείται να τεθούν υπό ειδικό καθεστώς προστασίας. Θα πρέπει να αλλάξει η νομοθεσία για τις προαγωγές με απευθείας αναθέσεις, θα πρέπει οι προαγωγές να γίνονται με διαδικασίες κρίσεων από ειδικά αντικειμενικά όργανα. Επειδή πρόσφατα καταργήθηκε η νομοθεσία για τις πρόωρες συνταξιοδοτήσεις θα πρέπει να δοθεί ως αντιστάθμισμα κάποιο επίδομα προστασίας της οικογένειας ή κάποια άλλη οικογενειακή παροχή».

Η οικογένεια και ο χαρακτήρας τους θα τις παρακινήσει για να προγραμματίσουν την καριέρα τους και να αναπτύξουν τις ηγετικές τους ικανότητες. Είναι πολύ σημαντικό να έχουν οι εργαζόμενες υποστήριξη από το οικογενειακό τους περιβάλλον, αλλά τονίζεται και ο ρόλος της εκπαίδευσης, διότι για να τεθούν οι βάσεις της απόλυτης και πλήρους ισότητας, θα πρέπει να διδάσκεται η ισότητα ανδρών γυναικών από το δημοτικό σχολείο.

Περαιτέρω, και στα γυμνάσια και τα λύκεια θα πρέπει να υπάρχουν μαθήματα επαγγελματικού προσανατολισμού και ιδίως στα λύκεια θα πρέπει να γίνεται εκπαίδευση σε θέματα στυλ ηγεσίας.

Στέλλα, 59 ετών: «Η ισχύουσα νομοθεσία για τις προαγωγές είναι επαρκής, αλλά θα πρέπει να αλλάξει η νοοτροπία της κοινωνίας και να υπάρχει νομοθετική ρύθμιση με εισαγωγή μαθήματος στα σχολεία ώστε να διδάσκονται από νηπιακή ηλικία ότι τα αγόρια και τα κορίτσια έχουν ισότιμες υποχρεώσεις μέσα στο σπίτι. Στα γυμνάσια και τα λύκεια θα πρέπει να γίνει υποχρεωτική η παρακολούθηση μαθήματος επαγγελματικού προσανατολισμού».

Ιουλία, 54 ετών: «Η ισχύουσα νομοθεσία θα πρέπει να συμπληρωθεί και να προβλεφθεί όπως γίνεται στα σκανδιναβικά κράτη από το δημοτικό σχολείο ότι τα μικρά παιδιά θα πρέπει να διδάσκονται την πλήρη ισότητα μέσα στην οικογένεια και να αναλαμβάνουν ισότιμους ρόλους και αναφορικά με τα παιδιά

και αναφορικά με τα καθήκοντα ανδρών γυναικών, να υπάρχει μάθημα επαγγελματικού προσανατολισμού και μάθημα στα λύκεια για θέματα ηγεσίας. Έτσι θα παρακινηθούν τα μελλοντικά ηγετικά στελέχη της χώρας. Η νομοθεσία για τους μισθούς είναι σωστή και η αμοιβή είναι ίση. Επίσης είναι σωστή και η νομοθεσία για τις προαγωγές μέσω αντικειμενικών προσόντων καθώς εφαρμόζεται ενιαία στο δημόσιο. Θα πρέπει να αλλάξει η νομοθεσία για τις ad hoc κρίσεις προϊσταμένων (τμηματάρχων, διευθυντών και γενικών διευθυντών) ώστε αυστηρά να προάγονται κατόπιν αντικειμενικών κρίσεων και να μη γίνονται προαγωγές με απευθείας αναθέσεις καθηκόντων προϊσταμένων. Θα πρέπει να δοθεί κάποιο επίδομα φροντίδας οικογένειας σε εκείνες τις γυναίκες που δεν μπορούν πλέον να πάρουν πρόωρη σύνταξη γιατί καταργήθηκε η διάταξη».

Ζητήθηκε να υποστηρίζονται οι γυναίκες κατά την άσκηση των ρόλων τους στο σπίτι, με διάφορα δημόσια προγράμματα για τα παιδιά και τους ηλικιωμένους. Αναφέρθηκε η επέκταση του προγράμματος φροντίδας των ηλικιωμένων «Βοήθεια στο σπίτι».

Χρύσα, 60 ετών: «Δε γνωρίζω την ισχύουσα νομοθεσία για την ισότητα και συνεπώς δεν μπορώ να προτείνω κάποια τροποποίησή της. Θεωρώ όμως ότι το πρόβλημα στο δημόσιο δεν έχει να κάνει με τη στελέχωση ανάλογα με το φύλο, αλλά ότι θα πρέπει να υπάρχει βοήθεια για την ανατροφή των παιδιών, ολοήμερα σχολεία για να είναι διαβασμένα τα παιδιά και δωρεάν παιδικό σταθμοί για να μην επιβαρύνουν οικονομικά τις γυναίκες. Δεν έπρεπε να καταργηθεί η νομοθεσία για την πρόωρη συνταξιοδότηση γιατί η γυναίκα επιβαρύνεται πολύ με το ρόλο της μέσα στην οικογένεια. Η ελληνική πολιτεία έχει λίγα μόνο προγράμματα για τους ηλικιωμένους, όπως το «Βοήθεια στο σπίτι», αλλά αυτό αφορά άτομα που είναι μόνα τους, χωρίς συγγενείς και δεν υπάρχει νομοθετικό πλαίσιο κάλυψής τους».

Επίλογος - Συμπεράσματα

Η κύρια υπόθεση εργασίας της διπλωματικής, ότι η συμμετοχή των γυναικών σε υπεύθυνες θέσεις στο δημόσιο τομέα είναι αποτέλεσμα μιας σειράς αντικειμενικών και υποκειμενικών παραγόντων που σχετίζονται περισσότερο με τους πολλαπλούς κοινωνικούς ρόλους των γυναικών παρά με τα εμπόδια που δημιουργούνται από τις συνθήκες εργασίας του δημόσιου τομέα, έχει επιβεβαιωθεί και από το θεωρητικό και από το ερευνητικό μέρος.

Στο **θεωρητικό μέρος** της διπλωματικής εργασίας, εξετάστηκαν οι προκλήσεις και οι παράγοντες επιτυχίας των γυναικών σε υψηλά ιεραρχικές θέσεις. Έγινε εκτενής αναφορά στη σημασία του να έχει συναισθηματική νοημοσύνη ένα ηγετικό στέλεχος για την διεκπεραίωση των καθηκόντων του, αναλύθηκαν τα διάφορα ηγετικά στυλ και η διαφορά των ηγετικών στυλ που υιοθετούν οι γυναίκες από εκείνα που υιοθετούν οι άνδρες.

Στη συνέχεια του θεωρητικού μέρους, έγινε ανασκόπηση της διαθέσιμης νομοθεσίας, διεθνούς, ευρωπαϊκής και εθνικής βιβλιογραφίας και αρθρογραφίας και διερευνήθηκαν και καταγράφηκαν οι πολιτικές και οι δράσεις της πολιτείας. Καλύφθηκε επαρκώς το θεσμικό/κανονιστικό μέρος των αντίστοιχων δημόσιων πολιτικών.

Οι πολιτικές δραστηριότητες και η δημόσια λήψη αποφάσεων παραμένουν τομείς κυριαρχίας των ανδρών. Οι άνδρες θέτουν πολιτικές προτεραιότητες και η πολιτική κουλτούρα συνεχίζει να δομείται γύρω από την ανδρική συμπεριφορά και την εμπειρία ζωής⁴⁶.

Παρά το γεγονός ότι έχουν αναπτυχθεί πολλές πολιτικές για την συμμετοχή των γυναικών στην εξουσία και στη διαδικασία λήψης των αποφάσεων και σε παγκόσμιο, σε ευρωπαϊκό και σε εθνικό επίπεδο, η κατάσταση είναι ακόμη προβληματική. Το παραδοσιακό μοντέλο εργασίας πολλών πολιτικών κομμάτων και κυβερνητικών φορέων παραμένει εμπόδιο στη συμμετοχή των γυναικών στη δημόσια ζωή. Οι γυναίκες έχουν ακόμη πολύ δρόμο να διανύσουν για την ίση εκπροσώπηση σε θέσεις εξουσίας και υψηλής ιεραρχίας, στον ιδιωτικό τομέα καθώς νόμοι και πρακτικές που εμποδίζουν τις γυναίκες, βάζουν όρια στην άσκηση της εργασίας τους.

Οι γυναίκες συνεχίζουν να βρίσκονται αντιμέτωπες με διακρίσεις και στον ιδιωτικό και στον δημόσιο τομέα, ακόμα και στις περιπτώσεις που έχουν τα ίδια και περισσότερα προσόντα από τους άνδρες ομολόγους τους.

Σύμφωνα με τον δείκτη EIGE, η συμμετοχή των γυναικών σε υψηλές θέσεις στον ιδιωτικό τομέα, στα κέντρα λήψης πολιτικών αποφάσεων και ιδιαίτερα σε θέσεις εξουσίας στο δημόσιο τομέα είναι χαμηλή σε όλες τις χώρες της ΕΕ, υπολείποντας τον στόχο της ίσης εκπροσώπησης με τους άνδρες. Αντίθετα, από τους ίδιους δείκτες φαίνεται ένα παράδοξο, αφού στην Ελλάδα, ενώ η

⁴⁶ Gender Equality Strategy 2018-2023 Συμβούλιο της Ευρώπης, Απρίλιος 2018 σ. 27-29

αναλογία των γυναικών σε ανώτερες θέσεις στο δημόσιο τομέα φαινόταν ήταν περίπου ίση στο παρελθόν, παρατηρείται η αντίθετη τάση τα τελευταία χρόνια, καθώς το ποσοστό έχει μειωθεί και τείνει περισσότερο προς τον ευρωπαϊκό μέσο όρο.

Για τους λόγους αυτούς εξετάστηκε εάν η ισότιμη συμμετοχή σε υπεύθυνες θέσεις στον ελληνικό δημόσιο τομέα στο παρελθόν, οφειλόταν σε ορισμένες ιδιαιτερότητες του ελληνικού δημόσιου τομέα, στην εφαρμογή και πρόβλεψη της σχετικής ειδικής νομοθεσίας και των ισχυουσών πολιτικών και ποιες πρακτικές θα πρέπει να εφαρμοστούν περαιτέρω προκειμένου να διατηρηθεί αυτή η τάση προς την ισοτιμία.

Επειδή στην Ελλάδα τα γυναικεία ποσοστά ανεργίας είναι υψηλά, μεγάλο πλήθος γυναικών έχει στραφεί για εργασία προς το δημόσιο τομέα, κυρίως επειδή στο δημόσιο εφαρμόζεται επαρκώς η νομοθεσία για την εξάλειψη των διακρίσεων κατά των γυναικών, με θεσμοθέτηση της ισότητας στις εργασιακές σχέσεις και τις γονικές άδειες.

Παρά το εκτεταμένο κίνημα προς τον εκδημοκρατισμό, στις περισσότερες χώρες οι γυναίκες υποεκπροσωπούνται σε μεγάλο βαθμό στα περισσότερα επίπεδα διακυβέρνησης, ιδίως σε υπουργικά και άλλα εκτελεστικά όργανα, ενώ στην Ελλάδα έχει σημειωθεί μεγάλη πρόοδος στην απόκτηση από τις γυναίκες ηγετικών θέσεων στον δημόσιο τομέα κυρίως λόγω της νομοθεσίας των παρελθόντων ετών για τις πρόωρες συνταξιοδοτήσεις.

Στα πλαίσια του *ερευνητικού μέρους (ποιοτική έρευνα)* της διπλωματικής διερευνήθηκαν οι συνθήκες και οι παράγοντες που διευκολύνουν ή δυσκολεύουν τις γυναίκες να καταλάβουν υψηλές θέσεις ευθύνης στη δημόσια διοίκηση στην Ελλάδα, και εξηγούνται οι τάσεις στη συμμετοχή των γυναικών σε διευθυντικές θέσεις. Το αποτέλεσμα είναι μια κριτική αξιολόγηση των πολιτικών, δράσεων και πρωτοβουλιών που εφαρμόζονται στην Ελλάδα σήμερα και η ανάπτυξη συστάσεων για τη βελτίωση αυτών των πολιτικών, δράσεων και πρωτοβουλιών προς όφελος των γυναικών.

Από τις συνεντεύξεις διαπιστώθηκε ότι οι γυναίκες στο δημόσιο τομέα συνήθως υιοθετούν το μετασχηματιστικό στυλ ηγεσίας και είναι πολύ σημαντικό για τη διοίκηση των υφισταμένων τους, να διαθέτουν ικανότητες συναισθηματικής νοημοσύνης.

Βασικό χαρακτηριστικό μίας γυναίκας σε υψηλή διευθυντική θέση στο δημόσιο, είναι να είναι ανοικτή στο να μαθαίνει συνεχώς δεξιότητες και να λαμβάνει ακαδημαϊκούς τίτλους, να είναι πρόθυμη να διδάξει δεξιότητες στους υφισταμένους της, να είναι δίκαιη, να έχει ακεραιότητα, ειλικρίνεια, να συμπλέει με τις εντολές της εκάστοτε ηγεσίας και να είναι ανοικτή στις αλλαγές. Μία άλλη μεγάλη πρόκληση που αντιμετωπίζουν οι γυναίκες στο δημόσιο τομέα είναι η έλλειψη σχεδιασμού διαδοχής και καθοδήγησης από γυναίκες που είναι ήδη σε ανώτερες θέσεις.

Οι συμμετέχουσες στη συνέντευξη για το ερευνητικό μέρος, ανέφεραν ότι ο αριθμός των γυναικών σε ηγετικούς ρόλους αυξάνεται, και ότι στη διάρκεια της καριέρας τους υπήρξαν φορές που αντιμετώπισαν περιστατικά ηθικής παρενόχλησης, λόγω φημών για την εμφάνισή τους. Ανέφεραν ότι κάποιοι σκληροπυρηνικοί δίνουν σημασία ακόμα και στην εμφάνιση των γυναικών στο χώρο της δουλειάς καθώς μία προσεγμένη γυναικεία εμφάνιση κρίνεται πολύ θετικότερα από μία ατημέλητη.

Κάποιες ερωτώμενες ανέφεραν ότι δέχτηκαν κριτικές για τον τρόπο που κατέλαβαν την διευθυντική τους θέση καθώς πολλές φορές ήταν μέσω ανάθεσης καθηκόντων και όχι μέσω αντικειμενικής κρίσης από ειδικό αντικειμενικό όργανο ή φορέα. Κάποιες τόνισαν ότι αφότου κατέλαβαν την ηγετική θέση δέχτηκαν πίεση της πολιτικής ηγεσίας κάποιες φορές να υιοθετούν μη σύνομες πρακτικές. Για τους λόγους αυτούς, θεωρούν ότι θα πρέπει να αυστηροποιηθεί η νομοθεσία και οι υψηλά ιεραρχικές θέσεις στο δημόσιο να λαμβάνονται μόνο κατόπιν κρίσεων από αντικειμενικά όργανα και όχι όπως πολλές φορές γίνονται με απευθείας αναθέσεις καθηκόντων.

Σε διαφορετικές χρονικές στιγμές του κύκλου ζωής, ο χειρισμός της ισορροπίας μεταξύ σπιτιού και εργασίας συμπίπτει με την ηλικία του παιδιού. Όσο μικρότερο είναι το παιδί, τόσο μεγαλύτερη είναι η ανάγκη για φροντίδα και τόσο μεγαλύτερη είναι η ευθύνη του εργαζόμενου γονέα. Κάποιες συνεντευξιαζόμενες θεωρούν ότι για τις νέες γυναίκες που είτε είναι είτε επιθυμούν να γίνουν μητέρες και που ενδιαφέρονται να ανέλθουν σε υψηλές θέσεις στον δημόσιο τομέα, η ύπαρξη κατάλληλων υποστηρικτικών δομών για τα παιδιά και τους ηλικιωμένους που φροντίζουν, αποτελεί προϋπόθεση για να επικεντρωθούν στην καριέρα τους και να διεκδικήσουν μια υψηλή θέση καθώς πολλές από αυτές επιλέγουν να μην προαχθούν προκειμένου να φροντίζουν την οικογένειά τους μέσα στο ωράριο εργασίας τους.

Ωστόσο, όπως αναφέρουν, οι υπάρχουσες δημόσιες κοινωνικές δομές για τη φροντίδα των παιδιών και την προσχολική εκπαίδευση - βρεφονηπιακοί σταθμοί και παιδικοί σταθμοί - είναι ανεπαρκείς για να καλύψουν τις σχετικές ανάγκες ή/και λόγω έλλειψης χρηματοδότησης και λιγότερου προσωπικού τους. Επιπλέον, λόγω της περιορισμένης χωρητικότητας των δημοσίων δομών και επειδή η πλήρωση των θέσεων βασίζεται σε κοινωνικά και εισοδηματικά κριτήρια, έχει ως αποτέλεσμα συχνά οι δημόσιοι υπάλληλοι να αποκλείονται καθώς δίνεται προτεραιότητα σε οικονομικά ασθενέστερες οικογένειες και κοινωνικά μειονεκτούσες ομάδες και να αναγκάζονται να προσφεύγουν στη βοήθεια των γονέων τους ή να πληρώνουν ιδιωτικές δομές φύλαξης των παιδιών τους.

Τα τελευταία χρόνια οι άνδρες ασχολούνται ενεργά στο σπίτι και έχει αλλάξει η νοοτροπία τους σε σχέση με το παρελθόν. Στα νέα ζευγάρια υπάρχει αρκετή ισοκατανομή βαρών για παιδιά και ηλικιωμένους, ενώ στο παρελθόν θεωρούνταν ότι μόνο η γυναίκα θα ασχοληθεί με αυτά τα

ζητήματα. Προκειμένου να αυξηθεί ο χρόνος που αφιερώνουν οι άνδρες στην οικογενειακή ζωή, είναι πρώτα απαραίτητο να ανατραπούν τα στερεότυπα για τους ρόλους των φύλων για την κατανομή των ευθυνών για τις δουλειές του σπιτιού και τη φροντίδα των παιδιών κυρίως μέσω της εκπαίδευσης για την απόλυτη ισότητα, όπως γίνεται στα σκανδιναβικά κράτη.

Όλες οι ερωτώμενες γνώριζαν για τη νομοθεσία που ευνοούσε να παίρνουν οι γυναίκες πρόωρες συντάξεις λόγω του ανήλικου τέκνου που είχαν και ανέφεραν ότι γι' αυτό το λόγο υπήρξαν πολλές πρόωρες συνταξιοδοτήσεις που σε μερικές περιπτώσεις συντέλεσε στο να αδειάσουν οι υπηρεσίες από προϊστάμενες. Θεωρούν ότι η πρόσφατη κατάργηση της νομοθεσίας για τη λήψη πρόωρης σύνταξης για τις γυναίκες με ανήλικα, θα επιβαρύνει πολύ τις μητέρες λόγω των οικογενειακών τους υποχρεώσεων. Πρότειναν τη θεσμοθέτηση κάποιας αντισταθμιστικής παροχής, πχ κάποιας φοροαπαλλαγής ή κάποιου επιδόματος.

Διαπιστώθηκε και από τη θεωρητική προσέγγιση αλλά και από το ερευνητικό μέρος, ότι οι κυριότερες προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι γυναίκες σε ηγετικές θέσεις στο δημόσιο τομέα έχουν να κάνουν με τη διαχείριση του εργασιακού τους στρες που προκαλείται από την προσπάθειά τους να εξισορροπήσουν την επαγγελματική και την οικογενειακή τους ζωή. Εκτός από τα ορατά εμπόδια που αντιμετωπίζουν, κατά τη διάρκεια της καριέρας τους σε πολλές γυναίκες τίθενται διάφορα «αόρατα εμπόδια» όπως να λαμβάνουν δύσκολα μία ηγετική θέση, ή ακόμα και όταν τη λάβουν να τους τίθενται δύσκολα προβλήματα, να δέχονται ηθικές παρενοχλήσεις ακριβώς για να αποτύχουν και να χάσουν την υψηλή τους θέση.

Είναι σημαντικό να γίνει αντιληπτό ότι όπως προέκυψε και από το θεωρητικό μέρος και από το ερευνητικό μέρος, για να λάβει μία γυναίκα μία διευθυντική θέση θα πρέπει να κινητοποιηθεί μόνη της για να αναπτύξει τις ηγετικές της ικανότητες, να κάνει προγραμματισμό καριέρας και κυρίως να μην επαναπαυτεί με την κατοχή μόνο ενός πτυχίου καθ' όλη τη διάρκεια του εργασιακού της βίου. Απαιτείται από τις γυναίκες να ενημερώνονται συνεχώς για όλα τα ζητήματα της δουλειάς τους και να αποδέχονται τις αλλαγές, όπως αυτές που έχει επιφέρει η ψηφιοποίηση των διαδικασιών του δημοσίου. Για τις γυναίκες που θέλουν να καταλάβουν μία ανώτερη θέση, είναι σημαντική η εκπαίδευσή τους με σεμινάρια σε θέματα στυλ ηγεσίας.

Προτάσεις

Από τη θεωρητική προσέγγιση και το ερευνητικό μέρος εντοπίστηκαν κάποια κενά και στη νομοθεσία και στις πρακτικές, όπου θα πρέπει να γίνουν περαιτέρω βελτιωτικά βήματα για να βοηθηθούν περισσότερες γυναίκες να καταλάβουν υψηλές θέσεις και να διευκολυνθούν στην εργασία τους και στα οικογενειακά τους καθήκοντα.

Για να αντιμετωπιστούν οι επιπτώσεις επιβάρυνσης των γυναικών προκειμένου να ισορροπήσουν την οικογενειακή με την επαγγελματική τους ζωή, η πολιτεία θα πρέπει να προβεί στα παρακάτω μέτρα, όπως:

1) Να θεσμοθετηθεί νομοθεσία ώστε στην υποχρεωτική επισυναπτόμενη έκθεση επιπτώσεων που είναι υποχρεωτική για να ψηφιστεί κάθε νομοσχέδιο από την ελληνική Βουλή, κάθε φορά που θα κατατίθεται νομοσχέδιο που θα αφορά σε εργασιακά θέματα και συντάξεις, να υπάρχει ρητή πρόβλεψη ώστε να γίνεται ανάλυση των επιπτώσεων εκείνης της νομοθεσίας, αντίστοιχα σε γυναίκες και άνδρες.

2) Η εργατική νομοθεσία θα πρέπει να συμπεριλάβει διατάξεις ώστε όσοι γονείς επιθυμούν να μπορούν να εργάζονται στο γραφείο για τέσσερες ημέρες και την πέμπτη ημέρα του εργάσιμου πενθημέρου, να μπορούν να εργάζονται με τηλεργασία στο σπίτι τους για να φροντίζουν τα παιδιά τους.

3) Θα πρέπει να θεσμοθετηθεί η επιλογή από τις εργαζόμενες μητέρες (ή πατέρες) της εξ' αποστάσεως εργασίας στην περίπτωση που έχουν άρρωστα παιδιά στο σπίτι (με βραχυχρόνιες ασθένειες), ώστε να μπορούν να περνούν περισσότερο χρόνο με τα παιδιά τους και να τα περιθάλπουν, χωρίς να επιβαρύνεται ο χώρος της εργασίας τους από ενδεχόμενη απουσία τους για τέτοιους λόγους.

4) Θα πρέπει να πολλαπλασιαστούν οι δωρεάν ολοήμεροι παιδικοί σταθμοί, τα ολοήμερα νηπιαγωγεία και τα ολοήμερα σχολεία που θα είναι διαθέσιμα σε κάθε περιοχή και στην περίπτωση που δεν υπάρχουν, να δίνονται επιδόματα ανατροφής παιδιών. Θα ήταν χρήσιμο να ενθαρρυνθεί και να θεσμοθετηθεί η δημιουργία δωρεάν παιδικών σταθμών σε κάθε μεγάλο δημόσιο φορέα για να φυλάνε τα παιδιά των εργαζομένων.

5) Σε κάθε μεγάλο δημόσιο φορέα να υπάρχει κυλικείο με φαγητό σε οικονομικές τιμές, ώστε να παίρνουν στο σπίτι τους οι εργαζόμενοι γονείς για να ταΐζουν τα παιδιά τους και να μην έχουν την καθημερινή πολύωρη επιβάρυνση του μαγειρέματος για την οικογένεια. Με το μέτρο αυτό θα τους μένει ελεύθερος χρόνος για να τον αξιοποιήσουν όπως επιθυμούν.

6) Η πολιτεία θα πρέπει να επεκτείνει το θεσμό του προγράμματος «Βοήθεια στο Σπίτι» (το οποίο παρέχεται μέσω των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης) ώστε να αναλαμβάνουν οι δήμοι την περίθαλψη των ηλικιωμένων συγγενών των εργαζομένων γυναικών τις πρωινές ώρες, όταν οι γυναίκες είναι στην εργασία τους, ή στις περιπτώσεις των περιοχών που δεν υπάρχουν τέτοια

προγράμματα, να δίνεται ένα επίδομα στους φροντιστές/φροντίστριες που περιθάλπουν τους ηλικιωμένους.

7) Για την αντιμετώπιση της γυναικείας ανεργίας η οποία είναι υψηλότερη από την ανδρική, θα πρέπει να θεσπιστούν προγράμματα κατάρτισης για την επανένταξη του εργατικού δυναμικού των μητέρων που έχουν λάβει γονική άδεια ανατροφής τέκνων και έχουν λείψει για πάνω από ένα χρόνο από την εργασία τους.

8) Ως αντιστάθμισμα στην κατάργηση της νομοθεσίας για την πρόωρη συνταξιοδότηση των μητέρων με ανήλικα τέκνα, θα πρέπει να δοθεί κάποιο κίνητρο, επίδομα ή φοροαπαλλαγή.

9) Θα πρέπει να σχεδιαστούν σεμινάρια ηγεσίας που να αφορούν στις γυναίκες, στα οποία θα διδάσκονται στρατηγικές προσεγγίσεις και ηγετικά στυλ. Η εκπαίδευση για την ηγεσία, θα μπορούσε να ενσωματώσει τη σημασία της καθοδήγησης και της συνεργασίας.

10) Για να αλλάξει η νοοτροπία θα πρέπει η ισότητα στους ρόλους μέσα στην οικογένεια και η ισότιμη ανάληψη ευθυνών φροντίδας, να διδάσκεται στα σχολεία, από την πρώτη δημοτικού. Και στα γυμνάσια και τα λύκεια θα πρέπει να υπάρχουν μαθήματα επαγγελματικού προσανατολισμού και ιδίως στα λύκεια θα πρέπει να γίνεται περαιτέρω εκπαίδευση σε θέματα στυλ ηγεσίας.

Τέλος, επισημαίνουμε ότι είναι πολύ σημαντικό να έχουν οι εργαζόμενες υποστήριξη από το οικογενειακό τους περιβάλλον. Η οικογένεια μαζί με τον χαρακτήρα τους θα τις παρακινήσει για να προγραμματίσουν την καριέρα τους και να αναπτύξουν τις ηγετικές τους ικανότητες.

Πηγές - Βιβλιογραφία

Πηγές

Α΄ Αρχεία

Οργανισμού Ηνωμένων Εθνών

1. Report of the Fourth World Conference on Women. Action for Equality, Development and Peace, United Nations, Beijing, China (1995 September 4-15 September).
<https://www.un.org/womenwatch/daw/beijing/platform/decision.htm> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)
2. Commission on the Status of Women, United Nations <https://www.unwomen.org/en/csw> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)
3. About United Nations Women <https://www.unwomen.org/en/about-us/about-un-women> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)
4. Περιφερειακό Κέντρο Πληροφόρησης του ΟΗΕ, Στόχος 5- Ισότητα των Φύλων Ηνωμένα Έθνη <https://unric.org/el/%cf%83%cf%84%ce%bf%cf%87%ce%bf%cf%83-5-%ce%b9%cf%83%ce%bf%cf%84%ce%b7%cf%84%ce%b1-%cf%84%cf%89%ce%bd-%cf%86%cf%85%ce%bb%cf%89%ce%bd/> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

Συμβουλίου της Ευρώπης

1. Gender Equality Strategy 2018-2023 Συμβούλιο της Ευρώπης, Απρίλιος 2018
<https://rm.coe.int/ge-strategy-2018-2023/1680791246> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

Ευρωπαϊκής Ένωσης

1. COM(2020) 152 τελικό, Ανακοίνωση της Επιτροπής προς το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, το Συμβούλιο, την Ευρωπαϊκή Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή και την Επιτροπή των Περιφερειών «Μια Ένωση ισότητας — Στρατηγική για την ισότητα των φύλων 2020-2025», 05.03.2020.
<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/?uri=CELEX%3A52020DC0152> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)
2. COM(2012) 614 τελικό - 2012/0299 (COD) «Πρόταση Οδηγίας του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου σχετικά με τη βελτίωση της ισόρροπης εκπροσώπησης των φύλων σε θέσεις μη εκτελεστικών διοικητικών στελεχών των εισηγμένων στο χρηματιστήριο εταιρειών»
14.11.2012

3. Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο για την Ισότητα των Φύλων (EIGE), Λιθουανία, <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2021/domain/power> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)
4. *Ισότητα των φύλων στη λήψη πολιτικών αποφάσεων*. Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο για την Ισότητα των Φύλων (EIGE), Λιθουανία
5. *Ισότητα των φύλων στη λήψη χρηματοοικονομικών αποφάσεων*. Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο για την Ισότητα των Φύλων (EIGE), Λιθουανία
6. *Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο για την Ισότητα των Φύλων — Εν συντομία*, Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο για την Ισότητα των Φύλων (EIGE), Λιθουανία
7. Beijing +25: the fifth review of the implementation of the Beijing Platform for Action in the EU Member States. Area G-Women in power and decision making: slow and uneven progress *Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο για την Ισότητα των Φύλων, Λιθουανία (EIGE)*
8. *Γλωσσάριο Ισότητας των Φύλων και Θησαυρός*, Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο για την Ισότητα των Φύλων (EIGE), Λιθουανία <http://eige.europa.eu/rdc/thesaurus> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)
9. *Framework agreement on harassment and violence at work - European Social Dialogue* (2007). Confederation Syndicat European Trade Union. Διαθέσιμο στο: <https://drive.google.com/file/d/0B9RTV08-rjErYURTckhMZzFETEk/view?resourcekey=0-buzTanzA3dlfJHzVf4TmmQ> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

Ελλάδας

1. *Εθνικό Σχέδιο Δράσης για την Ισότητα των Φύλων 2021-2025*, Γενική Γραμματεία Δημογραφικής και Οικογενειακής Πολιτικής και Ισότητας των Φύλων, Αθήνα, Νοέμβριος 2021 <https://isotita.gr/wp-content/uploads/2021/12/%CE%95%CE%A3%CE%94%CE%99%CE%A6-2021-2025.pdf> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)
2. Έκθεση Επιτροπής Πισσαρίδη (2020) «*Σχέδιο Ανάπτυξης για την Ελληνική Οικονομία*» Αθήνα 14.11.2020 <https://government.gov.gr/schedio-anaptixis-gia-tin-elliniki-ikonomia/> (Πρόσβαση στις 31.12.2022).
3. «*Εκλέγειν και Εκλέγεσθαι: Διερεύνηση και Καταγραφή Στάσεων, Αντιλήψεων και Πεποιθήσεων για Θέματα Συμμετοχής και Εκπροσώπησης των Γυναικών σε Δομές Λήψης Πολιτικών Αποφάσεων*» Βουγιούκα Άννα, Παπαγιαννοπούλου Ματίνα (Ιούνιος 2019),

Αθήνα, Κέντρο Έρευνας για την Ισότητα των Φύλων (Κ.Ε.Θ.Ι).

<https://www.kethi.gr/sites/default/files/wp->

[content/uploads/2019/09/%CE%A4%CE%95%CE%9B%CE%99%CE%9A%CE%97_%CE%95%CE%9D%CE%99%CE%91%CE%99%CE%91-](https://www.kethi.gr/sites/default/files/wp-content/uploads/2019/09/%CE%A4%CE%95%CE%9B%CE%99%CE%9A%CE%97_%CE%95%CE%9D%CE%99%CE%91%CE%99%CE%91-)

[%](https://www.kethi.gr/sites/default/files/wp-content/uploads/2019/09/%CE%A4%CE%95%CE%9B%CE%99%CE%9A%CE%97-)

[%](https://www.kethi.gr/sites/default/files/wp-content/uploads/2019/09/%CE%A4%CE%95%CE%9B%CE%99%CE%9A%CE%97-%CE%95%CE%A1%CE%95%CE%A5%CE%9D%CE%A9%CE%9D_FINAL_EDITED-)

[3.pdf](https://www.kethi.gr/sites/default/files/wp-content/uploads/2019/09/%CE%A4%CE%95%CE%9B%CE%99%CE%9A%CE%97-%CE%95%CE%A1%CE%95%CE%A5%CE%9D%CE%A9%CE%9D_FINAL_EDITED-) (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

4. Εγκύκλιος Γενικής Γραμματείας Ισότητας των Φύλων αρ ΔΙΔΑΔ/Φ.37 Α.1/13/οικ.12383/06.04.2017 (ΑΔΑ: ΩΘΙ4465ΧΘΨ-ΒΞΘ) «Εφαρμογή και παρακολούθηση της συμμετοχής των φύλων στα συλλογικά όργανα της διοίκησης. Καταχώριση συλλογικών οργάνων των φορέων στην ηλεκτρονική εφαρμογή παρακολούθησης»

5. 12ο Ενημερωτικό Σημείωμα, Γενικής Γραμματείας Ισότητας των Φύλων, Νοέμβριος 2017, Αθήνα <https://isotita.gr/wp-content/uploads/2017/11/%CE%A0%CE%B1%CF%81%CE%B1%CF%84%CE%B7%CF%81%CE%B7%CF%84%CE%AE%CF%81%CE%B9%CE%BF-%CE%93%CE%93%CE%99%CE%A6-12o-%CE%95%CE%BD%CE%B7%CE%BC%CE%B5%CF%81%CF%89%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8C-%CF%83%CE%B7%CE%BC%CE%B5%CE%AF%CF%89%CE%BC%CE%B1-%CE%93%CF%85%CE%BD%CE%B1%CE%AF%CE%BA%CE%B5%CF%82-%CF%83%CE%B5-%CE%B8%CE%AD%CF%83%CE%B5%CE%B9%CF%82-%CE%B5%CF%85%CE%B8%CF%8D%CE%BD%CE%B7%CF%82.pdf> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

6. Μητρώο Ανθρώπινου Δυναμικού Ελληνικού Δημοσίου. Διαθέσιμο στο https://84.205.194.219/hrstatistics/pub/v_sys_years_list.php (Πρόσβαση στις 31.12.2022).

Β' Νομοθεσία

Διεθνής

1. Οικουμενική Διακήρυξη για τα Ανθρώπινα Δικαιώματα ΟΗΕ, 10.12.1948.
<https://www.ohchr.org/EN/UDHR/Pages/Language.aspx?LangID=grk> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

2. Σύμβαση για την Εξάλειψη όλων των Μορφών Διακρίσεων κατά των Γυναικών (C.E.D.A.W.) ΟΗΕ, Νέα Υόρκη, 17.03.1980. Τέθηκε σε ισχύ την 03.09.1981.
No. 34/180 απόφαση της Γενικής Συνέλευσης των Ηνωμένων Εθνών. Σειρά Συμβάσεων των Ηνωμένων Εθνών Νο. 20378, Τόμος 1249, σελ. 14
<https://unric.org/el/%CF%83%CF%8D%CE%BC%CE%B2%CE%B1%CF%83%CE%B7-%CE%B3%CE%B9%CE%B1-%CF%84%CE%B7%CE%BD-%CE%B5%CE%BE%CE%AC%CE%BB%CE%B5%CE%B9%CF%88%CE%B7-%CF%8C%CE%BB%CF%89%CE%BD-%CF%84%CF%89%CE%BD-%CE%BC%CE%BF%CF%81%CF%86-2/> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)
3. Optional Protocol to the Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination against Women (A/RES/54/4). United Nations General Assembly (1999), New York UN.
<https://digitallibrary.un.org/record/285747> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

Ελληνική

Νόμοι

1. Νόμος 4997/2022 (ΦΕΚ 219/A/25.11.2022): Εξορθολογισμός ασφαλιστικής και συνταξιοδοτικής νομοθεσίας, ενίσχυση ευάλωτων κοινωνικών ομάδων και άλλες διατάξεις
2. Νόμος 4887/2022 (ΦΕΚ 16/A/04.02.2022): Αναπτυξιακός Νόμος Ελλάδα Ισχυρή Ανάπτυξη
3. Νόμος 4706/2020 (ΦΕΚ 136/A/17.07.2020): Εταιρική διακυβέρνηση ανωνύμων εταιρειών, σύγχρονη αγορά κεφαλαίου, ενσωμάτωση στην ελληνική νομοθεσία της Οδηγίας (ΕΕ) 2017/828 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου, μέτρα προς εφαρμογή του Κανονισμού (ΕΕ) 2017/1131 και άλλες διατάξεις
4. Νόμος 4604/2019 (ΦΕΚ 50/A/26.03.2019): Προώθηση της ουσιαστικής ισότητας των φύλων, πρόληψη και καταπολέμηση της έμφυλης βίας - Ρυθμίσεις για την απονομή Ιθαγένειας - Διατάξεις σχετικές με τις εκλογές στην Τοπική Αυτοδιοίκηση - Λοιπές διατάξεις
5. Νόμος 4336/2015 (ΦΕΚ 94/A/14.08.2015): Συνταξιοδοτικές διατάξεις – Κύρωση του Σχεδίου Σύμβασης Οικονομικής Ενίσχυσης από τον Ευρωπαϊκό Μηχανισμό Σταθερότητας και ρυθμίσεις για την υλοποίηση της Συμφωνίας Χρηματοδότησης
6. Νόμος 4255/2014 (ΦΕΚ 89/A/11.04.2014): Εκλογή μελών του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και άλλες διατάξεις

7. Νόμος 3852/2010 (ΦΕΚ 87/Α/07.06.2010): Νέα Αρχιτεκτονική της Αυτοδιοίκησης και της Αποκεντρωμένης Διοίκησης – Πρόγραμμα Καλλικράτης
8. Νόμος 3839/2010 (ΦΕΚ 51/Α/29.03.2010): Σύστημα επιλογής Προϊσταμένων οργανικών μονάδων με αντικειμενικά και αξιοκρατικά κριτήρια – Σύσταση Ειδικού Συμβουλίου Επιλογής Προϊσταμένων (ΕΙ.Σ.Ε.Π.) και λοιπές διατάξεις
9. Νόμος 3653/2008 (ΦΕΚ 49/Α/21.03.2008): Θεσμικό πλαίσιο έρευνας και τεχνολογίας και άλλες διατάξεις
10. Νόμος 3636/2008 (ΦΕΚ 11/Α/01.02.2008): Τροποποίηση του ν. 3231/2004 «εκλογή βουλευτών»
11. Νόμος 3584/2007 (ΦΕΚ 143/Α/28.06.2007): Κώδικας Κατάστασης Δημοτικών και Κοινοτικών Υπαλλήλων
12. Νόμος 3528/2007 (ΦΕΚ 26/Α/09.02.2007): Κώδικας Κατάστασης Δημοσίων Πολιτικών Διοικητικών Υπαλλήλων και Υπαλλήλων Ν.Π.Δ.Δ.
13. Νόμος 3463/2006 (ΦΕΚ 114/Α/08.06.2006): Κύρωση Κώδικα Δήμου και Κοινοτήτων
14. Νόμος 2910/2001 (ΦΕΚ 91/Α/02.05.2001): Είσοδος και παραμονή αλλοδαπών στην Ελληνική Επικράτεια. Κτήση της ελληνικής ιθαγένειας με πολιτογράφηση και άλλες διατάξεις
15. Νόμος 2839/2000 (ΦΕΚ 196/Α/12.09.2000): Ρυθμίσεις θεμάτων του Υπουργείου Εσωτερικών, Δημόσιας Διοίκησης και Αποκέντρωσης και άλλες διατάξεις
16. Νόμος 1342/1983 (ΦΕΚ 39/Α/01.04.1983): Για την κύρωση της Σύμβασης των Ηνωμένων Εθνών για την εξάλειψη όλων των μορφών διακρίσεων κατά των γυναικών
17. Ν.δ. 2620/1953 (ΦΕΚ 269/Β/28.09.1953): Περί κυρώσεως της Συμβάσεως περί πολιτικών δικαιωμάτων των γυναικών
18. Νόμος 2159/1952 (ΦΕΚ 177/Α/02.07.1952): Περί χορηγήσεως εις τας γυναίκας του δικαιώματος του εκλέγειν και εκλέγεσθαι κατά τας βουλευτικές εκλογάς

Προεδρικά διατάγματα

1. Πδ 26/2012 (ΦΕΚ 57/Α/15.03.2012): Κωδικοποίηση σ' ενιαίο κείμενο των διατάξεων της νομοθεσίας για την εκλογή βουλευτών
2. Π.δ. 96/2007 (ΦΕΚ 116/Α/05.06.2007): Κωδικοποίηση σ' ενιαίο κείμενο των διατάξεων της νομοθεσίας για την εκλογή βουλευτών

Γ' Ιστοσελίδες

1. Δείκτης Ισότητας των Φύλων του Ευρωπαϊκού Ινστιτούτου για την Ισότητα των Φύλων (EIGE), Λιθουανία <https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2021/domain/power> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)
2. Δικαίωμα ψήφου των γυναικών. Διαθέσιμο στο:
https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%94%CE%B9%CE%BA%CE%B1%CE%AF%CF%89%CE%BC%CE%B1_%CF%88%CE%AE%CF%86%CE%BF%CF%85_%CF%84%CF%89%CE%BD_%CE%B3%CF%85%CE%BD%CE%B1%CE%B9%CE%BA%CF%8E%CE%BD#cite_note-Bacchetta-62 (Πρόσβαση την 31.12.2022)
3. Στο προσκήνιο ΔΡΑΣΗ ΤΗΣ ΕΕ ΓΙΑ ΤΙΣ ΓΥΝΑΙΚΕΣ. Διαθέσιμο στο:
<https://op.europa.eu/webpub/com/factsheets/women/el/> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)
4. Κέντρο Έρευνας για την Ισότητα των Φύλων (Κ.Ε.Θ.Ι.) Διαθέσιμο στο:
<https://www.kethi.gr/ereunes-meletes/eklegein-kai-eklegesthai-diereynisi-kai-katagrafi-staseon-antilipseon-kai-pepoithiseon-gia-themata-symmetohis-kai-ekprosopisis-ton-gynaikon-se-domes-lipsis-politikon-apofaseon> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)
5. *Ενθάρρυνση και υποστήριξη της συμμετοχής των γυναικών σε θέσεις πολιτικής ευθύνης και εκπροσώπησης σε εθνικό και ευρωπαϊκό επίπεδο πολιτικής*, Κέντρο Έρευνας για την Ισότητα των Φύλων (Κ.Ε.Θ.Ι.) Διαθέσιμο στο: <https://www.kethi.gr/en/node/964> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)
6. The best and worst places to be a working woman. The Economist's glass-ceiling index measures gender equality in the labour market. The Economist (2017) Διαθέσιμο στο:
<https://www.economist.com/graphic-detail/2017/03/08/the-best-and-worst-places-to-be-a-working-woman> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)
7. *Η κρίση των φύλων στην Ηγεσία (και ο ρόλος του mentoring)*. Positivity, Global Coaching. Διαθέσιμο στο: <https://www.positivity.gr/h-krisi-ton-fylon-stin-igesia-ke-o-rolou-tou-mentoring/> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)
8. Ποσοστά ανεργίας κατά φύλο. Ελληνική Στατιστική Αρχή. Δελτίο τύπου: Έρευνα Εργατικού Δυναμικού Φεβρουαρίου 2022. Διαθέσιμο στο:
<https://www.statistics.gr/documents/20181/267bb025-6795-0df9-6347-dc7e8a05aee7>
(Πρόσβαση στις 31.12.2022)
9. Η ζωή των γυναικών και των ανδρών στην Ευρώπη. Στατιστικά πορτραίτα. Έκδοση 2017. Eurostat & Ελληνική Στατιστική Αρχή (ΕΛ.ΣΤΑΤ.). Διαθέσιμο στο:

<https://www.statistics.gr/infograph/womenmen/bloc-2c.html?lang=el> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

10. Καρβέλλης Μ. (2017) Mobbing: Η ηθική παρενόχληση των εργαζομένων στο χώρο εργασίας. Huffington post. Διαθέσιμο στο: https://www.huffingtonpost.gr/mihalis-karvellis/mobbing-i-ithiki-parenoxlisi-ton-ergazomenon-sto-horo-ergasias_b_17962668.html (Πρόσβαση στις 31.12.2022)

Βιβλιογραφία

Ελληνόγλωσση

1. Βακόλα, Μ. (2007). Διοίκηση αλλαγών: Έχουν ρόλο οι γυναίκες και ποιες επιπτώσεις υφίστανται; Στο Βακόλα Μ., Αποσπύρη Ε. (επιμ.) (2007) *Γυναίκες και Διοίκηση Επιχειρήσεων: Εμπόδια, μύθοι και προσδοκίες* (σ. 220-241). Αθήνα: Σιδέρης
2. Ιορδάνογλου, Δ. & Τσακαρέστου Μ., Τσενέ Α., Λεάνδρος Ν., Ιωαννίδης Κ. (2016) *Ηγέτες του μέλλοντος*. Αθήνα: Πεδίο
3. Ιορδάνογλου, Δ. (2008) *Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού στις σύγχρονες οργανώσεις. Νέες τάσεις και πρακτικές*. Αθήνα: Κριτική
4. Ιορδάνογλου, Δ. (2007). Γυναίκες μάνατζερ και εργασιακό στρες: Πρόκληση ή απειλή; Στο Βακόλα Μ., Αποσπύρη Ε. (επιμ.) (2007) *Γυναίκες και Διοίκηση Επιχειρήσεων: Εμπόδια, μύθοι και προσδοκίες* (σ. 192-218). Αθήνα: Σιδέρης
5. Ιωαννίδης Γ., Νικολακάκης Μ., Πετσαλάκης Σ. (2021) *Η Δημόσια Απασχόληση στην Ελλάδα*. Αθήνα: Κοινωνικό Πολύκεντρο ΑΔΕΔΥ. Διαθέσιμο στο: https://kpolykentro.gr/wp-content/uploads/2022/10/Dhmosia-Apasxoli_167x24_dr04_LR_ALL.pdf (Πρόσβαση στις 31.12.2022)
6. Καμπούρη Ν., Μαρινούδη Σ., (2020) Τρόποι και τόποι έμφυλης ανθεκτικότητας. Στο Καμπούρη Ν., Μαρινούδη Σ., Πετράκη Γ. (επιμ. Γεωργία Πετράκη) *Φύλο, κράτος πρόνοιας και ανθεκτικότητα στην κρίση* (σ.213-231). Αθήνα: Νήσος
7. Καραμεσίνη Μ., Συμεωνάκη Μ. (2019). Πολιτική συμφιλίωσης εργασιακών και οικογενειακών υποχρεώσεων: Μια νέα πολιτική με πολλαπλές στοχεύσεις. Στο: Καραμεσίνη Μ., Συμεωνάκη Μ. (Επιμέλεια), *Συμφιλίωση εργασίας και οικογένειας στην Ελλάδα. Γένεση, εξέλιξη και αποτίμηση μιας πολιτικής* (σ. 9-15). Αθήνα: Νήσος. Εργαστήριο Σπουδών Φύλου - Πάντειο Πανεπιστήμιο
8. Παπαλεξανδρή, Ν. (2018). *Γυναικεία Ηγεσία. Εμπόδια και Προκλήσεις*. Αθήνα: Ψυχογιός
9. Πετράκη Γ. (2023). *Τι κρύβεται κάτω από το χαλί της «μεγάλης παραίτησης»*. Συνέντευξη στην Εφημερίδα των Συντακτών, Αθήνα 15.01.2023. Διαθέσιμο στο:

https://www.efsyn.gr/politiki/synenteyxeis/374543_ti-krybetai-kato-apo-hali-tis-megalis-paraitisis (Πρόσβαση στις 15.01.2023)

10. Πετράκη Γ. (2007) *Οι Νέες Τεχνολογίες μετασχηματίζουν την εργασία; 5ο Διεπιστημονικό Διαπανεπιστημιακό Συνέδριο του Ε.Μ.Π. και του ΜΕ.Κ.Δ.Ε. του Ε.Μ.Π. «Παιδεία, Έρευνα, Τεχνολογία. Από το Χθες Στο Αύριο»*, Μέτσοβο, 27-30.09.2007. Διαθέσιμο στο: http://old.ntua.gr/MIRC/5th_conference/ergasies/26%20%CE%A0%CE%95%CE%A4%CE%A1%CE%91%CE%9A%CE%97%20%CE%93%CE%95%CE%A9%CE%A1%CE%93%CE%99%CE%91.pdf (Πρόσβαση στις 31.12.2022)
11. Στρατηγάκη Μ., Μαυρομμάτη-Λαγάνη Α., Χαραλάμπη Α., Παπακωνσταντίνου Χ., Μιχαλοπούλου Α. (2022). *Έρευνα για τη σεξουαλική παρενόχληση στον εργασιακό χώρο του δημόσιου τομέα..* Αθήνα: Κοινωνικό Πολύκεντρο ΑΔΕΔΥ. Διαθέσιμο στο: https://kpolykentro.gr/wp-content/uploads/2022/05/SEXUAL-HARASSMENT-%CE%91%CE%A4-WORK_whole.pdf (Πρόσβαση στις 31.12.2022)
12. Στρατηγάκη Μ. (2021). *Πολιτικές ισότητας των φύλων. ΟΗΕ, Ευρωπαϊκή Ένωση, Ελλάδα.* Αθήνα: Αλεξάνδρεια
13. Στρατηγάκη, Μ. (2006). *Το Φύλο της Κοινωνικής Πολιτικής.* Αθήνα: Μεταίχιμο.

Ξενόγλωσση

1. Allen, T. D., Eby, L. T., Poteet, M. L., Lentz, E., & Lima, L. (2004). Career Benefits Associated With Mentoring for Proteges: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 89(1), 127–136. doi:10.1037/0021-9010.89.1.127
2. Anderson K. (2010) Are Katie Couric and Diane Sawyer Perched on a Glass Cliff? Διαθέσιμο στο: <https://www.cambridgeblog.org/2010/01/glass-cliff/> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)
3. Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 315-338. doi: 10.1016/j.leaqua.2005.03.001
4. Balatchandirane, G. (2003). Gender Discrimination in Education and Economic Development: A Study of South Korea, China and India. *International Studies*, 40(4), 349–378. doi:10.1177/002088170304000403
5. Claes, M. (1999). Women, men and management styles. *International Labor Review*, 138(4), 431- 446. doi: 10.1111/j.1564-913X.1999.tb00396.x

6. Cooper, C. L., & Marshall, J. (2013). *Occupational Sources of Stress: A Review of the Literature Relating to Coronary Heart Disease and Mental Ill Health. From Stress to Wellbeing Volume 1*, 3–23. doi:10.1057/9781137310651_1
7. Creswell, J. W. (2007). *Qualitative inquiry & research design* (3^η έκδοση). Η.Π.Α.: Sage Publications, Oaks, CA. Βιβλίο διαθέσιμο στο: <http://www.ceil-conicet.gov.ar/wp-content/uploads/2018/04/CRESWELLQualitative-Inquary-and-Research-Design-Creswell.pdf> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)
8. Dean, K. (1992) Double Burdens of Work: The Female Work and Health Paradox, *Health Promotion International*, Volume 7, Issue 1, 1992, σελ. 17–25, <https://doi.org/10.1093/heapro/7.1.17>
9. Eagly, A., & Carli, L. (2007). *Through the labyrinth: The truth about how women become leaders*. Boston, MA: Harvard Business Review 85(9):62-71, 146. DOI:10.1037/e664062007-001 Διαθέσιμο στο: https://www.researchgate.net/publication/5957753_Women_and_the_labyrinth_of_leadership
10. Eagly, A. H., & Johannesen-Schmidt, M. C. (2001). *The Leadership Styles of Women and Men. Journal of Social Issues*, 57(4), 781–797. doi:10.1111/0022-4537.00241
11. Goleman D. (2011). *Η συναισθηματική νοημοσύνη στο χώρο της εργασίας* (επιμ. Δέγλερης Ν., Ξενάκη Χ., Μπφρ. Μεγαλούδη Φ.). Αθήνα: Πεδίο (Το πρωτότυπο έργο εκδόθηκε το έτος 1999)
12. Hewlett S.A. (2008) The Glass Cliff: Are Women Leaders Often Set Up to Fail? Διαθέσιμο στο: <https://hbr.org/2008/08/are-women-leaders-often-set-up> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)
13. House, R. J. (1977). Theory of charismatic leadership. In J. G. Hunt & L. L. Larson (Eds.), *Leadership: The cutting edge* 189-207. *Carbon-dale and Edwardsville, Ill.: Southern Illinois University Press*
14. Hubert A., Stratigaki M. (2011). The European Institute for Gender Equality: A window of opportunity for gender equality policies?. *The European Journal of Women's Studies*, London Vol. 18, Iss. 2, 169-181. DOI:10.1177/1350506810395436
15. Ibarra H., Carter N., and Silva C. (2010) Why Men Still Get More Promotions Than Women. Your high-potential females need more than just well-meaning mentors. *Harvard Business Review*. Διαθέσιμο στο: https://archive.bio.org/sites/default/files/docs/toolkit/Why%20Men%20Still%20Get%20More%20Promotions%20than%20Women_HBR%20article.pdf (Πρόσβαση στις 31.12.2022)
16. Mason, J. (2011). *Η διεξαγωγή της ποιοτικής έρευνας* (μτφρ. Ε. Δημητριάδου, επιμ. Ν. Κυριαζή). Αθήνα: Πεδίο (το πρωτότυπο έργο εκδόθηκε το 1996).

17. McCarthy, A. (2015). Public sector leaders, different challenges, different competencies. *Association of Talent Development*. Διαθέσιμο στο: <https://www.td.org/insights/public-sector-leaders-different-challenges-different-competencies> (Πρόσβαση στις 31.12.2022)
18. McDonagh, K. J., & Paris, N. M. (2012). *The Leadership Labyrinth: Career Advancement for Women*. *Frontiers of Health Services Management*, 28(4), 22–28. doi:10.1097/01974520-201204000-00 Διαθέσιμο στο: https://www.researchgate.net/publication/229079532_The_Leadership_Labyrinth_Career_Advancement_for_Women
19. Northouse, P. (2019). *Leadership theory and practice* (8th ed.). Thousand Oaks, USA CA: Sage Publication.
20. Ryan, M. K., & Haslam, S. A. (2005). The Glass Cliff: Evidence that Women are Over-Represented in Precarious Leadership Positions. *British Journal of Management*, 16(2), 81–90. doi:10.1111/j.1467-8551.2005.00433.x
21. Selye, H. (1946). The general adaptation syndrome and the diseases of adaptation. *Journal of Allergy*, 17(4), 231–247. doi:10.1016/0021-8707(46)90148-7
22. Thompson, A. (2014). Fostering Growth and Development of Recovering Students in Higher Education Through Servant Leadership. *Peabody Journal of Education*, 89(2), 244–257. doi:10.1080/0161956x.2014.897101

Παράρτημα

Οι ερωτήσεις του οδηγού συνέντευξης

| Ερευνητικές Ερωτήσεις | Ερωτήσεις Συνέντευξης |
|--|--|
| 1. Ποια είναι τα εμπόδια που αντιμετωπίσατε προκειμένου να αναλάβετε υψηλή θέση στον δημόσιο τομέα, πως ξεπεράσατε αυτά τα εμπόδια και πως βιώνετε αυτή τη στιγμή τη θέση σας; | 1. Ποια είναι τα επαγγελματικά ή οικογενειακά εμπόδια που αντιμετωπίσατε ως γυναίκα που κατέχει υψηλή θέση στον δημόσιο τομέα; Πως τα ξεπεράσατε; |
| | 2. Ποια εμπόδια γνωρίζετε ή θεωρείτε ότι αντιμετωπίζουν άλλες γυναίκες που εσείς δεν αντιμετωπίσατε; |
| | 3. Πως εξισορροπείτε την επαγγελματική και την προσωπική σας ζωή ενώ κατέχετε υψηλή θέση; Βιώσατε εργασιακό στρες λόγω των οικογενειακών σας υποχρεώσεων; |
| | 4. Υπήρξαν περιπτώσεις που απαιτήθηκε να αλλάξετε την προσέγγισή σας για την επίλυση ενός ζητήματος ως αποτέλεσμα κάποιου εμποδίου λόγω του φύλου σας; |
| 2. Τι σας ώθησε να αποκτήσετε αυτή τη θέση ευθύνης; Σας ικανοποιεί; | 5. Πως μετράτε και παρακολουθείτε μία επαγγελματική σας επιτυχία σε ένα σχέδιο/πρόγραμμα; |
| | 6. Πως γιορτάζετε τις επαγγελματικές σας επιτυχίες; Με την επαγγελματική σας ομάδα; Με την οικογένειά σας; Ατομικά; |
| 3. Ποιες πρακτικές θα πρέπει να εφαρμόζουν οι γυναίκες προκειμένου να διατηρηθούν στις υψηλές θέσεις στον ελληνικό δημόσιο τομέα; | 7. Ποια χαρακτηριστικά ή δεξιότητες έχετε που θεωρείτε ότι βοηθούν στην άσκηση των ηγετικών σας πρακτικών; |
| | 8. Είχατε κάποιο γυναικείο πρότυπο ή είχατε καθοδήγηση από κάποια κυρία ως μέντορα; |
| | 9. Ποια συμβουλή θα δίνατε σε μία γυναίκα που αναζητά υψηλή θέση στον δημόσιο τομέα; |
| 4. Τι θα πρέπει να αλλάξει στον ελληνικό δημόσιο τομέα προκειμένου μεγαλύτερο πλήθος γυναικών να καταλάβει υψηλές θέσεις; | 10. Θεωρείτε ότι υπάρχει πρόβλημα με την νοοτροπία σε ότι αφορά στις γυναίκες σε υψηλές ιεραρχικά θέσεις στον δημόσιο τομέα; |
| | 11. Τι θεωρείτε ότι θα ενθάρρυνε περισσότερες γυναίκες να καταλάβουν μία υψηλή θέση στο δημόσιο τομέα; |
| | 12. Θεωρείτε ότι η ισχύουσα νομοθεσία που αφορά στην ισότητα των φύλων για υψηλές ιεραρχικά θέσεις, είναι επαρκής, ή θα προτεινάτε κάποια τροποποίησή της; |

Σημείωση: Ο πίνακας προσδιορίζει τα διερευνητικά ερωτήματα και τις αντίστοιχες ερωτήσεις συνέντευξης