ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ
ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

ΕΜΦΥΛΗ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ ΚΑΙ ΙΣΟΤΗΤΑ

Η περίπτωση ενός Πανεπιστημιακού Ιδρύματος

GENDERED CULTURE AND EQUALITY

The case of an Academic Institution

Διπλωματική εργασία που εκπονήθηκε στο Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών στη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού για τη χορήγηση του Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης στη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ ΦΟΙΤΗΤΡΙΑΣ: ΚΟΥΛΤΟΥΚΗ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΑ
ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ: ΑΠΟΣΠΟΡΗ ΕΛΕΝΗ

ΑΘΗΝΑ, ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ 2021

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ

Αυτή η διπλωματική εργασία υποβάλλεται από την συγγραφέα της ως μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών στη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών.

Υπεύθυνα δηλώνεται ότι, η συγκεκριμένη διπλωματική εργασία έχει συγγραφεί από την Υπογράφουσα και δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει αξιολογηθεί στο πλαίσιο άλλου μεταπτυχιακού ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό.

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ: ΚΟΥΛΤΟΥΚΗ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΑ

ΥΠΟΓΡΑΦΗ:



ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα μελέτη περίπτωσης είχε στόχο να διερευνήσει την ύπαρξη έμφυλης κουλτούρας και ανισότητας σε ένα εγχώριο Ανώτατο Εκπαιδευτικό Ίδρυμα. Η βιβλιογραφία αναγνωρίζει την ύπαρξη διαφόρων εκφάνσεων έμφυλης ανισότητας, που περιλαμβάνουν μεταξύ άλλων την ελλιπή αντιπροσώπευση γυναικών οριζόντια και κάθετα, τη δυσκολία πρόσβασης σε ερευνητικές συνεργασίες, τη δυσανάλογη σύγκρουση επαγγελματικής και οικογενειακής ζωής, τις ταπεινωτικές συμπεριφορές και την υποτίμηση της συνεισφοράς τους, καθώς και τη στερεοτυπική αναπαράσταση του θηλυκού και τη χρήση σεξιστικής γλώσσας. Σημαντική για τη συνθήκη της ανισότητας ορίζεται η έμφυλη κουλτούρα των οργανισμών (Acker, 1990; Gherardi, 1994; Handley, 1994; Kanter, 1977; Van den Brink & Benschop, 2012). Τα Πανεπιστήμια διαθέτουν και εκείνα έμφυλες κουλτούρες που περιθωριοποιούν τις γυναίκες (Thomas, 1998). Το ζήτημα της έμφυλης κουλτούρας και ισότητας δεν έχει διερευνηθεί επαρκώς σε ό,τι αφορά τα ελληνικά ιδρύματα, είναι όμως ιδιαίτερης σημασίας, καθώς αποτελούν χώρους παραγωγής και προαγωγής της επιστημονικής γνώσης, διαμόρφωσης ατόμων και συμβολής σε όλες της εκφάνσεις της καθημερινής ζωής. Για την έρευνα συλλέχθηκαν ποιοτικά και ποσοτικά δεδομένα, μέσω «ψηφιακής παρατήρησης». Συγκεκριμένα, πραγματοποιείται ποιοτική ανάλυση περιεχομένου σε εικόνες, οπτικοακουστικά μέσα και έντυπα για τον εντοπισμό στοιχείων που συνηγορούν στην ύπαρξη έμφυλης κουλτούρας και συγκέντρωση ποσοτικών δεδομένων σχετικά με την αντιπροσώπευση γυναικών σε πολλαπλά επίπεδα. Καινοτομία της παρούσας έρευνας είναι το γεγονός πως εφαρμόζεται συμβολική διερμηνευτική και δομική προσέγγιση, ενώ κατηγοριοποιούνται σύμφωνα με το μοντέλο Cultural Web του Johnson (2000). Ως αποτέλεσμα προκύπτει πως η κουλτούρα του Ιδρύματος υπό μελέτη φέρει έμφυλη υποδομή, καθώς εντοπίζεται η φυσική πραγματικότητα της έλλειψης γυναικών και η έντονα αρσενική ατμόσφαιρα του, από τις θέσεις λήψης αποφάσεων και την ανώτατη ηγεσία ως την οπτική και λεκτική αναπαράστασή τους στη καθημερινή ακαδημαϊκή πραγματικότητα. Σε περίπτωση που απεικονίζονται, σπάνια πρωταγωνιστούν ή εμφανίζονται ως δρώντα υποκείμενα, παρά συμμετέχουν στη δράση ή αναπαρίστανται με στερεοτυπικά χαρακτηριστικά. Σε επιστήμες STEM είναι ακόμα πιο έντονη η έλλειψη γυναικών ακαδημαϊκών συγκριτικά με πεδία που συνδυάζουν ευρύ φάσμα επιστημών. Ακόμα, απουσιάζει η διάσταση του φύλου και δεν υπάρχει ουδεμία αναφορά περί δέσμευσης ή υπευθυνότητας, ειδικά της ηγεσίας, σε ζητήματα ισότητας φύλων, παρά μόνο ένα νεοσύστατο ερευνητικό έργο με στόχο τη δημιουργία πολιτικών ισότητας φύλων. Με αυτά τα δεδομένα η συνεισφορά στην επιστήμη υποδαυλίζεται, χωρίς να περιορίζονται οι επιπτώσεις σε αυτή. Το ζήτημα εκτιμάται πως θα αποκτήσει μείζονα σημασία στο εγγύς μέλλον, τόσο σε οργανωσιακό, όσο και σε ακαδημαϊκό πλαίσιο.

Λέξεις κλειδιά: έμφυλη κουλτούρα, (αν)ισότητα φύλων, ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα/ακαδημαϊκός τομέας/πανεπιστήμια, Cultural Web

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

ABSTRACT

The present case study aimed to investigate the existence of gendered culture and inequality in a domestic Higher Education Institution. Extant literature acknowledges the existence of various manifestations of gender inequality, including the lack of horizontal and vertical representation of women, the difficulty of accessing research collaborations, the disproportionate conflict of professional and family balance, demeaning behaviors and the underestimation of their contribution, stereotypical representation of the female and the use of sexist language. The gendered culture of organizations is defined as an important aspect for the condition of inequality (Acker, 1990; Gherardi, 1994; Handley, 1994; Kanter, 1977; Van den Brink & Benschop, 2012). Universities also have gendered cultures that marginalize women (Thomas, 1998). The issue of gendered culture and equality has not been sufficiently explored concerning Greek institutions, but it is of particular importance, as they are places of production and promotion of scientific knowledge, shaping of individuals and contribution to all aspects of daily life. Qualitative and quantitative data were collected for the research, through "digital observation". Specifically, a qualitative content analysis of images, audiovisual media and documents is carried out to identify evidence that supports the existence of gendered culture and quantitative data collection on the representation of women at multiple levels. An innovation of the present research is the fact that a symbolic interpretive and a structural approach are applied, while the data are categorized according to the model of the Cultural Web of Johnson (2000). The result is that the culture of the Institution under research has a gendered substructure, as the physical reality of the lack of women and its strongly masculine atmosphere are identified, from decision-making positions and top leadership to their visual and verbal representation in everyday academic reality. In case women are depicted, they rarely lead or appear as acting subjects, rather than simply participate in the action or are represented with stereotypical characteristics. In STEM sciences, the lack of women academics is even more pronounced compared to fields that combine a wide range of sciences. Still, gender mainstreaming is absent and there is no mention of commitment or responsibility, especially that of leadership, on gender issues, other than a newly established research project aimed at creating gender equality policies. With these facts, contribution to science is hindered, without the effects being limited to it. The issue is estimated to be of major importance in the near future, both organizationally and academically.

Keywords: gendered culture, gender (in)equality, higher education institutions / academia / universities, Cultural Web

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Σε αυτό το σημείο θα ήθελα να ευχαριστήσω τα άτομα που συνέβαλαν με το τρόπο τους στην συγγραφή της παρούσας διπλωματικής εργασίας. Πρώτα, την επιβλέπουσα καθηγήτριά μου, Αναπληρώτρια Καθηγήτρια Ελένη Αποσπόρη, για τη καθοδήγηση και τις συμβουλές που μου προσέφερε κατά τη διάρκεια εκπόνησης της διπλωματικής μου εργασίας.

Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω τους συμφοιτητές και τις συμφοιτήτριές μου για τις εμπειρίες που μοιραστήκαμε κατά τη διάρκεια του μεταπτυχιακού προγράμματος και τις γνώσεις που αποκομίσαμε συλλογικά. Ακόμα, όλα εκείνα τα πρόσωπα που, είτε εν γνώση τους, είτε όχι, συνέβαλαν στη πνευματική μου διάπλαση και τη διαμόρφωση του χαρακτήρα μου.

Μα πάνω από όλα, ευχαριστώ από τα βάθη της καρδιάς μου τα κοντινά μου πρόσωπα, τους γονείς μου για την υποστήριξη καθ' όλη τη διάρκεια των ακαδημαϊκών μου σπουδών, τα φιλικά μου πρόσωπα και το σύντροφό μου για τη συμπαράσταση, υπομονή, κατανόηση και πολύτιμη ηθική και ψυχολογική στήριξή τους.

Πίνακας περιεχομένων

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. Εισαγωγή 12
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. Βιβλιογραφική επισκόπηση 16
2.1 Ενδείξεις έμφυλης ανισότητας 16
2.1.1 Ανάληψη ηγετικών θέσεων και αντιπροσώπευση – Το πρόβλημα του "pipeline" 17
2.1.2 Δίκτυα συνεργασιών και καθοδήγηση 21
2.1.3 Ισορροπία εργασιακής και οικογενειακής ζωής 23
2.1.4 Έμφυλη/Σεξουαλική παρενόχληση 25
2.1.5 Έμφυλες προκαταλήψεις, στερεότυπα και χρήση γλώσσας 27
2.2 Πολιτικές έμφυλης (αν)ισότητας 31
2.2.1 Άτομο 32
2.2.2 Κουλτούρα 35
2.2.3 Δομή 37
2.2.4 Αποτυχία των πολιτικών και απόδοση ευθυνών 40
2.3 Έμφυλη οργανωσιακή κουλτούρα 45
2.3.1 Οργανωσιακή κουλτούρα 46
2.3.2 Έμφυλη κουλτούρα 50
2.4 Ζητήματα ισότητας στην Ελλάδα 57
2.5 Το Ίδρυμα υπό μελέτη 58
2.6 Ερευνητικό ερώτημα 59
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. Μεθοδολογία 61
3.1 Το εργαλείο Cultural Web 62
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. Ανάλυση δεδομένων 64
4.1 Συμβολική διερμηνευτική προσέγγιση 64
4.1.1 Τελετές και Ρουτίνες 64
4.1.2 Ιστορίες 71
4.1.3 Σύμβολα 77
4.2 Δομική προσέγγιση 98
4.2.1 Δομές εξουσίας 98
4.2.2 Οργανωσιακές δομές 104
4.2.3 Συστήματα ελέγχου 115
4.3 Cultural Web 116
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. Συζήτηση αποτελεσμάτων 117
5.1 Περιορισμοί έρευνας 119
5.2 Προτάσεις για μελλοντικές έρευνες 120
5.3 Συμπεράσματα 122
Βιβλιογραφία 124

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Ξενόγλωσση 124
Ελληνόγλωσση 141

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Λίστα διαγραμμάτων

Διάγραμμα 1: Δείκτες Ισότητας Φύλων Ελλάδα-ΕΕ 57

Διάγραμμα 2: Απεικόνιση φύλων στο επετειακό βίντεο 72

Διάγραμμα 3: Συχνότητα εμφάνισης φύλων στην επίσημη FB σελίδα του MSc 79

Διάγραμμα 4: Κατοχή θέσεων Πρυτανικών αρχών και Κοσμητόρων από τα δύο φύλα (2011-2020) 100

Διάγραμμα 5: Αντιπροσώπευση ανδρών-γυναικών στη Προεδρία των τμημάτων των Σχολών Α, Β και Γ 102

Διάγραμμα 6: Διεύθυνση Μεταπτυχιακών Προγραμμάτων ανά φύλο και σχολή 103

Διάγραμμα 7: Αντιπροσώπευση ανδρών-γυναικών ΔΕΠ στις σχολές ανά βαθμίδα 104

Διάγραμμα 8: Αντιπροσώπευση φύλων στις 7μελείς Επιτροπές Εξέλιξης & Επιλογής σε 3 τμήματα της Σχολής Β (τακτικά μέλη) 111

Διάγραμμα 9: Αντιπροσώπευση φύλων στις 11μελείς Επιτροπές Εξέλιξης & Επιλογής σε ένα τμήμα της Σχολής Β (τακτικά μέλη) 112

Διάγραμμα 10: Αντιπροσώπευση των φύλων σε τρία Διδακτορικά προγράμματα 114

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Λίστα πινάκων

Πίνακας 1: Συχνότητα εμφάνισης φύλων στο επετειακό βίντεο 72

Πίνακας 2: Ποσοτική απεικόνιση ομάδων διαγωνισμού 88

Πίνακας 3: Κατοχή θέσεων Πρυτανικών αρχών και Κοσμητόρων από τα δύο φύλα (2011-2020)..... 99

Πίνακας 4: Έλεγχος διαφοράς κατανομής Καθηγητών και Καθηγητριών Σχολής Α με chi-square test 105

Πίνακας 5: Έλεγχος διαφοράς κατανομής Αναπληρωτών Καθηγητών και Αναπλ. Καθηγητριών Σχολής Α με chi-square test 106

Πίνακας 6: Έλεγχος διαφοράς κατανομής Ομότιμων Καθηγητών και Ομότιμων Καθηγητριών Σχολής Α με chi-square test 106

Πίνακας 7: Έλεγχος διαφοράς κατανομής Καθηγητών και Καθηγητριών Σχολής Γ με chi-square test 107

Πίνακας 8: Έλεγχος διαφοράς κατανομής Αναπληρωτών Καθηγητών και Αναπλ. Καθηγητριών Σχολής Γ με chi-square test 107

Πίνακας 9: Έλεγχος διαφοράς κατανομής Επίκουρων Καθηγητών και Επίκ. Καθηγητριών Σχολής Γ με chi-square test 108

Πίνακας 10: Έλεγχος διαφοράς κατανομής Καθηγητών και Καθηγητριών Σχολής Β με chi-square test 109

Πίνακας 11: Έλεγχος διαφοράς κατανομής Αναπληρωτών Καθηγητών και Αναπλ. Καθηγητριών Σχολής Β με chi-square test 109

Πίνακας 12: Έλεγχος διαφοράς κατανομής Επίκουρων Καθηγητών και Επίκ. Καθηγητριών Σχολής Β με chi-square test 109

Πίνακας 13: Έλεγχος διαφοράς κατανομής Ομότιμων Καθηγητών και Ομότιμων Καθηγητριών Σχολής Β με chi-square test 110

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Λίστα εικόνων

Εικόνα 1: Στόχοι κοινωνικής προσφοράς ιδρύματος 59
Εικόνα 2: The cultural web of an organization 62
Εικόνα 3: Προσαρμογή Cultural Web του Johnson (2000) για ανάδειξη των δύο οπτικών 63
Εικόνα 4: Βράβευση επίδοσης διδασκαλίας 65
Εικόνα 5: Δελτίο Τύπου για τα βραβεία εξαιρετικής επίδοσης στη διδασκαλία 66
Εικόνα 6: Εκδήλωση για τη συμπλήρωση εκατό ετών από την ίδρυση και έναρξη συνεδρίασης Χρηματιστηρίου 67
Εικόνα 7: Αναμνηστική φωτογραφία από την υπογραφή μνημονίου συνεργασίας 68
Εικόνα 8: Αναμνηστική φωτογραφία από τη τελετή 69
Εικόνα 9: Στιγμιότυπο επετειακού βίντεο, μία από τις τέσσερις αναπαραστάσεις γυναικών 73
Εικόνα 10: Στιγμιότυπα επετειακού βίντεο, οι κύριες αναπαραστάσεις ανδρών του Ιδρύματος 74
Εικόνα 11: Στιγμιότυπο επετειακού βίντεο, αναφορά στις προοπτικές καριέρας 75
Εικόνα 12: Στιγμιότυπο επετειακού βίντεο, η μοναδική περίπτωση γυναίκας ακαδημαϊκού 75
Εικόνα 13: Αφιέρωμα περιοδικού 77
Εικόνα 14: Εξώφυλλο αφιερώματος περιοδικού 78
Εικόνα 15: Εικόνα εξωφύλλου λογαριασμού FB μεταπτυχιακού προγράμματος 80
Εικόνα 16: Εικόνα δημοσίευσης λογαριασμού FB μεταπτυχιακού προγράμματος 81
Εικόνα 17: Κολλάζ αφηγήσεων αποφοίτων 82
Εικόνα 18: Στιγμιότυπα α' βίντεο, αναπαράσταση των φύλων 83
Εικόνα 19: Στιγμιότυπα δ' και ε' βίντεο, αναπαράσταση κινήτρων των φύλων 84
Εικόνα 20: Στιγμιότυπα ε' βίντεο, αναπαράσταση επιτευγμάτων των φύλων 85
Εικόνα 21: Στιγμιότυπα βίντεο pop-up banner μεταπτυχιακών προγραμμάτων 87
Εικόνα 22: Στιγμιότυπα βίντεο μεταπτυχιακών προγραμμάτων 87
Εικόνα 23: Ανακοίνωση αποτελεσμάτων διαγωνισμού με αναφορά σε φοιτητές 88
Εικόνα 24: Λόγος ΠτΔ αναφορικά με το Ίδρυμα 90
Εικόνα 25: Χαιρετισμός στη σελίδα αποφοίτων 90
Εικόνα 26: Δημοσίευση σε λογαριασμό FB απευθυνόμενη σε υποψήφιους και υποψήφιες από το Πρόεδρο Τμήματος 91
Εικόνα 27: Ανακοίνωση διάκρισης φοιτητών και φοιτήτριας 91
Εικόνα 28: «Σε ποιους απευθύνεται το τμήμα» σύμφωνα με την ιστοσελίδα του τμήματος 92
Εικόνα 29: Πρότυπο έντυπο αίτησης διπλωματικής εργασίας 92
Εικόνα 30: Ανακοίνωση εκδήλωσης και στα δύο γραμματικά γένη 93
Εικόνα 31: Χρήση και των δύο γενών σε πρόσφατο μήνυμα 93
Εικόνα 32: Ανακοίνωση για συμμετοχή σε Ερευνητικό πρόγραμμα μόνο σε αρσενικό γένος 94

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Εικόνα 33: Ανακήρυξη υποψηφιοτήτων γυναίκας και άνδρα σε θέσεις μόνο στο αρσενικό γένος..... 94
Εικόνα 34: Προκήρυξη θέσης σε ένα γραμματικό γένος 95
Εικόνα 35: Προκηρύξεις θέσεων σε ένα γραμματικό γένος 95
Εικόνα 36: Ανακοίνωση μονιμοποίησης γυναίκας σε θέση με ανδρικό γένος 96
Εικόνα 37: Προκήρυξη για διευθυντική θέση σε ένα γένος..... 97
Εικόνα 38: Ποσοστά αποφοίτων μεταπτυχιακού προγράμματος σύμφωνα με δεδομένα του προγράμματος 113
Εικόνα 39: Το Cultural Web του Ιδρύματος υπό μελέτη, βασισμένο στο σχήμα του Johnson (2000)116

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. Εισαγωγή

Τις τελευταίες δεκαετίες οι γυναίκες εισέρχονται δυναμικά στο (έμμισθο) εργατικό δυναμικό, κυρίως σε χώρες του «δυτικού» κόσμου. Αντίστοιχα, τόσο γυναίκες όσο και άνδρες αυτού του δυναμικού εργάζονται σε ερευνητικούς οργανισμούς και Ανώτερα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα αναλαμβάνοντας διάφορους ρόλους, όπως διδακτικούς ή ερευνητικούς, ενώ παράλληλα τα Ανώτερα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα συνεισφέρουν στη διάπλαση των μελλοντικών εργαζόμενων γυναικών και ανδρών, αλλά και σε γενικότερα ζητήματα τα οποία επηρεάζουν τις ζωές των υποκειμένων (European Institute for Gender Equality, 2016).

Παρόλη τη συμμετοχή τους, οι γυναίκες βρίσκονται αντιμέτωπες με ζητήματα που επηρεάζουν τις καριέρες τους. Ιστορικά, διαφορετικοί κοινωνικοί ρόλοι ακολουθούν τα δύο φύλα παράγοντας ένα ιεραρχικό δίπολο (Eagly, Wood & Diekman, 2000), όπου το κάθε φύλο διακρίνεται με διαφορετικά συμπεριφορικά χαρακτηριστικά και πεδία δράσης (Wood & Eagly, 2002). Τέτοιοι έμφυλοι διαχωρισμοί είναι αδύνατο να μην επηρεάσουν το εργασιακό πλαίσιο. Η διεθνής έρευνα έχει εντοπίσει σε βάθος μορφές ανισοτήτων εις βάρος μειονεκτικών ομάδων γενικά, και γυναικών ειδικά. Αυτό που παρατηρείται τις τελευταίες τρεις δεκαετίες, με εναρκτήριο για τη στροφή των ερευνητών/-τριών προς τον ακαδημαϊκό τομέα να αποτελεί η έκθεση του Massachusetts Institute of Technology (1991), είναι η ανισότητα των δύο φύλων και στην ακαδημαϊκή καριέρα. Λόγω της ιδιαίτερης συμβολής του τομέα σε πολλαπλά επίπεδα, υπάρχει η ανάγκη οι ερευνητές/-τριες να στραφούν προς τα του οίκου τους σε ότι αφορά την έμφυλη ισότητα.

Το φαινόμενο γίνεται αντιληπτό μέσα από τα αποτελέσματά του, που σε αυτή τη περίπτωση δεν είναι άλλα από το *leaky pipeline*, την αποχώρηση ατόμων από τη νοητά γραμμική πορεία της ακαδημαϊκής καριέρας (Shaw & Stanton, 2012), αν και στην ανώτατη εκπαίδευση που αποτελεί το πρωταρχικό στάδιο για τέτοιου είδους καριέρα, πλέον οι φοιτήτριες ισαριθμούν ή υπεραριθμούν (European Commission, 2019), το *clogged pipeline*, η δυσκολία στην προαγωγή βαθμίδας για τις γυναίκες ακαδημαϊκούς (Winslow & Davis, 2016), το *glass ceiling*, ο φραγμός στην ιεραρχική ανέλιξη γυναικών (Monroe & Chiu, 2010) και η γενικότερη υποτίμηση της συνεισφοράς τους (Monroe, Ozyurt, Wrigley & Alexander, 2008). Σύμφωνα με τη Glazer-Raymo (1999), οι γυναίκες Καθηγήτριες θα φτάσουν σε αναλογία τους άνδρες Καθηγητές το 2149.

Η έρευνα δείχνει ακόμα, δυσκολία στη πρόσβαση mentoring για τις γυναίκες (Monroe *et al.*, 2008; Winslow & Davis, 2016) και στα δίκτυα συνεργασιών (Uhly, Visser & Zippel, 2017) με τις συνέπειες να είναι περιοριστικές για εκείνες (Van den Brink & Benschop, 2014; Zippel, 2015). Λόγος αποχώρησης ή μη επιλογής της ακαδημαϊκής καριέρας αποτελεί σύμφωνα με έρευνες η σύγκρουση οικογενειακής και επαγγελματικής ζωής, που στον ακαδημαϊκό τομέα, όπως και σε άλλους, οι γυναίκες αντιμετωπίζουν μεγαλύτερα διλλήματα (Acker & Armenti, 2004; Kangasniemi & Kauhanen, 2013; Winslow & Davis, 2016). Οι γυναίκες βρίσκονται επιπλέον, αντιμέτωπες με ταπεινωτικές συμπεριφορές

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

λόγω του φύλου τους, είτε μέσω της σεξουαλικής παρενόχλησης η οποία εδραιώνει τις υπάρχουσες σχέσεις εξουσίας (Acker, 1990), είτε μέσω του *sex-based harassment* (Berdahl, 2007). Οι γυναίκες σεξουαλικοποιούνται και περιθωριοποιούνται ακόμα και ως επιστήμονες (Hatchell & Aveling, 2008), από τη διαδικασία κιόλας της ακαδημαϊκής προσέλκυσης και επιλογής (Benschop & Brouns, 2003), ενώ ακόμα, ενδεικτικό τους στάτους των φύλων αποτελεί η σεξιστική γλώσσα (Boroditsky, 2009).

Αναλαμβάνουν ρόλους στον ακαδημαϊκό χώρο που να ταυτίζονται με τα χαρακτηριστικά που τους έχουν αποδοθεί κοινωνικά (Monroe *et al.*, 2008), αλλά ακόμα και με αυτό το τρόπο οι γυναίκες αντιλαμβάνονται ως «αρρενωπή» την ακαδημαϊκή κουλτούρα και άρα νιώθουν ότι δεν ταιριάζουν σε αυτόν, εκτός από συγκεκριμένους τομείς επιστημών κοινωνικών και ανθρωπιστικών (Haake, 2011). Αναγκάζονται συχνά να ταιριάξουν σε μια νόρμα μέσω της καταπίεσης (Monroe *et al.*, 2008) για την οποία νόρμα αποτελούν το *Άλλο* (Beauvoir, 1953). Η βιβλιογραφία οδηγεί ως σημαντική για τη συνθήκη της ανισότητας στην οργανωσιακή κουλτούρα των ιδρυμάτων (Parsons & Priola, 2013; Timmers, Willemsen & Tijdens, 2010; Van den Brink & Benschop, 2012) η οποία δεν γίνεται να μην επηρεάζεται από το ευρύτερο κοινωνικό πλαίσιο (Fagenson, 1990; Mills, 1988; Salinas & Bagni, 2017).

Η οργανωσιακή κουλτούρα είναι βαθιά έμφυλη, και αυτό γιατί συνεχώς επιτελείται το φύλο στο εργασιακό πλαίσιο μέσω της αλληλεπίδρασης (Gherardi, 1994). Για την Gherardi (1994) τόσο το φύλο όσο και η οργανωσιακή κουλτούρα είναι έννοιες δυναμικές, διαχυτικές και δύσκολο να προσδιοριστούν, γίνεται όμως αντιληπτή η κουλτούρα μέσα από την ατμόσφαιρα και τη γλώσσα. Η αρρενωπότητα και η θηλυκότητα καταλαμβάνουν διαφορετικές συμβολικές σφαίρες, συνδέονται με διαφορετικούς όρους και χώρους και ιεραρχούνται λόγω της αντίθεσής τους, θέτοντας το θηλυκό ως *δεύτερο φύλο* (Beauvoir, 1953; Gherardi, 1994; Mills, 1988). Για την Acker (1990) μέσω της οργανωσιακής κουλτούρας προωθούνται ως επιθυμητές οι αρσενικές αξίες και πεποιθήσεις, και για αυτό το λόγο είναι έμφυλη κουλτούρα, επειδή βασίζεται σε μια διχοτόμηση.

Σύμφωνα με την Handley (1994) για όλα τα ζητήματα ανισότητας ευθύνεται η έμφυλη κουλτούρα. Αυτή η πραγματικότητα έχει επιπτώσεις για τις γυναίκες στο οργανωσιακό πλαίσιο, όπως και στο ακαδημαϊκό, όπου και τα Πανεπιστήμια διαθέτουν έμφυλες κουλτούρες με πεποιθήσεις για το ρόλο των γυναικών σε αυτόν και πρακτικές που καθιστούν υποτιμημένη τη συμμετοχή τους (Thomas, 1998).

Με βάση τη διεθνή βιβλιογραφία, η παρούσα έρευνα *μελετά ένα ελληνικό Πανεπιστημιακό ίδρυμα για να εντοπίσει αν υπάρχουν στοιχεία που υποδεικνύουν έμφυλη υποδομή της κουλτούρας που μπορεί να σηματοδοτεί ανισότητα μεταξύ των δύο φύλων.* Αποτελούν Ιδρύματα ιδιαίτερης σημασίας, για τα οποία η Ευρωπαϊκή Επιτροπή στοχεύει στην ισότητα στην επιστημονική καριέρα σε όλα τα επίπεδα, στην ίση εκπροσώπηση στα πεδία λήψεις αποφάσεων και στην ενσωμάτωση της διάστασης του φύλου, με ολιστικές προσεγγίσεις, ώστε οι οπτικές, εμπειρίες και ανάγκες του μισού πληθυσμού να μην παραλείπονται (European Institute for Gender Equality, 2016).

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Για αυτούς τους λόγους, σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Ένωσης χρηματοδοτούνται μέσω του προγράμματος Horizon 2020 πρωτοβουλίες για την θεσμική αλλαγή με στόχο την ισότητα (European Institute for Gender Equality, 2016). Η παρούσα έρευνα έχει στόχο να θίξει ζητήματα κουλτούρας ισότητας σε ένα εγχώριο ίδρυμα και με αυτό το τρόπο συνεισφέρει στην υπάρχουσα γνώση μελετώντας τη συγκεκριμένη περίπτωση. Για περισσότερο σφαιρική οπτική συλλέχθηκαν ποιοτικά και ποσοτικά δεδομένα, μέσα από «ψηφιακή παρατήρηση» και στοχευμένο έλεγχο γυναικείας εκπροσώπησης. Με ποιοτική ανάλυση περιεχομένου σε εικόνες, οπτικοακουστικά μέσα και διοικητικά έγγραφα και ανακοινώσεις, ελέγχεται η πιθανή διαδικασία εμφυλοποίησης μέσω κατασκευής συμβόλων, εικόνων και γλώσσας (Acker, 1990), ενώ με τη ποσοτική αντιπροσώπευση γυναικών σε διάφορα επίπεδα, ελέγχεται ο αντίκτυπος της έμφυλης κουλτούρας (Kanter, 1977).

Για την ανάλυση των δεδομένων επιλέχθηκε ένας συνδυασμός συμβολικής διερμηνευτικής και δομικής προσέγγισης, δύο προσεγγίσεις που ακολουθούνται συχνά στη βιβλιογραφία. Ως εργαλείο κατηγοριοποίησης και ερμηνείας της κουλτούρας, αξιοποιήθηκε το μοντέλο Cultural Web του Johnson (2000), καθώς θεωρείται ιδανικό για ποιοτική αλλά και ποσοτική διερεύνηση. Μέσα από την ανάλυση φανερώνονται τα πρώτα δείγματα έμφυλης κουλτούρας και πιθανών επιπτώσεων στα άτομα, ώστε ορίζοντας και αξιολογώντας την υπάρχουσα κατάσταση το Ίδρυμα να προχωρήσει σε σχεδιασμό, δράση και παρακολούθηση για την επίτευξη ισότητας (European Institute for Gender Equality, 2016).

Το τμήμα Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού είναι υπεύθυνο για τη προαγωγή διαδικασιών και μέτρων, και γενικότερα αλλαγών, προς την επίτευξη της ισότητας, συλλέγοντας συστηματικά δεδομένα, αναπτύσσοντας δείκτες για τη παρακολούθηση της πορείας προς την ισότητα, ελέγχοντας τις διαδικασίες στελέχωσης και επιλογής σε όλες τις βαθμίδες, προωθώντας μέτρα για την ισορροπία εργασιακής και οικογενειακής ζωής και τέλος, θέσπισης πολιτικών και διαδικασιών ενάντια στη παρενόχληση (European Institute for Gender Equality, 2016). Είναι υπεύθυνο, αλλά ταυτόχρονα, και το μόνο με επαρκής γνώσεις περί του οργανισμού και των ζητημάτων, για μια ολιστική και αντικειμενική προσέγγιση.

Ζητήματα ισότητας είναι πάνω από όλα ζητήματα δικαιοσύνης. Επιπλέον, η μη πλήρης αξιοποίηση του μισού εργατικού δυναμικού εξαιτίας του φύλου (βιολογικού ή κοινωνικού), ειδικά στην επιστήμη, σηματοδοτεί ένα κενό στην παραγωγή και μετάδοση γνώσης, με μεγάλες και ευρύτερες επιπτώσεις για την κοινωνία. Μπορούν, ακόμα, να συνδεθούν με την ελκυστικότητα του ιδρύματος τόσο σε υποψήφιους/-ες φοιτητές/-τριες, όσο και σε καθηγητές/-τριες όλων των βαθμίδων, επηρεάζοντας μακροχρόνια τη πορεία του.

Στις σελίδες που ακολουθούν εξετάζεται η διεθνής βιβλιογραφία σε ότι αφορά τις μορφές της έμφυλης ανισότητας – την κάθετη αντιπροσώπευση και την οριζόντια, τη συνεργασία και την στήριξη μέσω καθοδήγησης, την ισορροπία εργασιακής και οικογενειακής ζωής, την σεξουαλική αλλά και την έμφυλη παρενόχληση, τις προκαταλήψεις, τα στερεότυπα και τη χρήση γλώσσας – συζητούνται

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

διάφορες πολιτικές ανάλογα το θεωρητικό τους υπόβαθρο και τις έρευνες που τις στηρίζουν ή τις απορρίπτουν, καθώς και οι πιθανοί λόγοι αποτυχίας τους, μερικές από τις βασικές θεωρίες της οργανωσιακής κουλτούρας που συμβαδίζουν με την παρούσα ανάλυση και ακόμα, αναλύονται οι θεωρίες και οι διαδικασίες μέσω των οποίων η κουλτούρα αποκτά έμφυλη διάσταση. Αναφέρονται ακόμα συνοπτικά κάποια ζητήματα ισότητας στη χώρα και πληροφορίες για το ίδρυμα που το καθιστούν περίπτωση μελέτης, ενώ τέλος, παρουσιάζονται τα ερωτήματα που στοχεύει να απαντήσει η έρευνα. Σε επόμενο κεφάλαιο, αναπτύσσεται η μεθοδολογία και ο τρόπος εντοπισμού των δεδομένων και ανάλυσής τους μέσω του εργαλείου Cultural Web. Ύστερα, ακολουθεί η ανάλυση των δεδομένων, κατηγοριοποιημένων σύμφωνα με το εργαλείο, σε σύνδεση με το θεωρητικό υπόβαθρο. Τέλος, συζητούνται τα αποτελέσματα της έρευνας, ενώ τα ακολουθούν οι περιορισμοί της έρευνας, προτάσεις για μελλοντικές έρευνες και τα συμπεράσματα από την μελέτη περίπτωσης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. Βιβλιογραφική επισκόπηση

2.1 Ενδείξεις έμφυλης ανισότητας

«Κοινωνικό φύλο – με την έννοια του αγγλικού όρου gender – σημαίνει οι κοινωνικά κατασκευασμένοι ρόλοι, συμπεριφορές, δραστηριότητες και χαρακτηριστικά γνωρίσματα που μια κοινωνία προσμένει, επιτρέπει και τιμά σε γυναίκες και άντρες (Council of Europe, 2011), ο οποίος βρίσκεται σε αντίθεση με το βιολογικό φύλο – με τον αγγλικό όρο sex – που αναφέρεται σε γενετικά και βιολογικά χαρακτηριστικά που καθορίζουν το άτομο ως αρσενικό ή θηλυκό» (UN Women Training Center, 2016). Με αυτό τον ορισμό μπορούν να αξιοποιηθούν οι εμπειρίες γυναικών και αντρών στον σχεδιασμό και υλοποίηση πολιτικών και προγραμμάτων που «έχουν ως απώτατο στόχο την επίτευξη της έμφυλης ισότητας» (UN ECOSOC, 1997). Στην παρούσα έρευνα η αναφορά στο φύλο γίνεται με την κοινωνική του έννοια, και ως τέτοιο αφορά κοινωνική κατασκευή που κατά τον Britton (2000) δημιουργεί διχοτομίες στους οργανισμούς.

Το 1991 το MIT με την έκθεση-σταθμό ανέδειξε τη θέση των γυναικών στα Πανεπιστήμια και τους ερευνητικούς οργανισμούς. Ανέδειξε μη εμφανείς έμφυλες διακρίσεις οι οποίες έχουν επιπτώσεις σε ένα μεγάλο μέρος της εργασιακής καθημερινότητας των γυναικών, από τις παροχές και τις ερευνητικές χρηματοδοτήσεις, που παραμένουν έως και σήμερα (European Commission, 2019), έως τα καθήκοντα και τη συμμετοχή σε επιτροπές λήψης αποφάσεων. Η έκθεση έφερε στο φως το ζήτημα της έμφυλης ισότητας στον ακαδημαϊκό χώρο και σηματοδότησε την έναρξη μιας σειράς ερευνών που επιδεικνύουν τις δομικές ανισότητες (Massachusetts Institute of Technology, 1991).

Η συμμετοχή των γυναικών στο εργατικό δυναμικό στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης την τελευταία εικοσαετία έχει ανέβει στο 63,5% (Eurostat Statistics Explained, 2015), κάτι το οποίο δεν αντικατοπτρίζεται από τη συμμετοχή σε ηγετικές θέσεις (Kalaitzi, Czabanowska, Fowler-Davis & Brand, 2017). Λίγες γυναίκες φτάνουν στην κορυφή της ιεραρχίας, είτε στη πολιτική και τον επιχειρηματικό κόσμο (World Economic Forum, 2015), είτε στις επιστήμες, με αυτό να είναι ιδιαίτερα εμφανές στις STEM, δηλαδή τα πεδία των θετικών επιστημών, τεχνολογίας, μηχανικών και μαθηματικών (Lubinski, Benbow & Kell, 2014). Στη διεθνή βιβλιογραφία ερευνάται αν οι ίδιες επιλέγουν να μη συμπεριληφθούν/να αποχωρήσουν ή εξωγενής παράγοντες τις ωθούν εκτός και τις συγκρατούν από την επαγγελματική άνοδο (Kossek, Su & Wu, 2017).

Ένας τέτοιος παράγοντας, που παρεμποδίζει τις καριέρες των γυναικών, είναι τα έμφυλα στερεότυπα. Σύμφωνα με τη θεωρία έμφυλων ρόλων, οι έμφυλες διαφορές πηγάζουν από το διαχωρισμό της εργασίας και τους διαφορετικούς κοινωνικούς ρόλους που αποδίδονται ιστορικά σε γυναίκες και άνδρες, καθώς και την ιεραρχία που αυτό το δίπολο συνεπάγεται (Eagly *et al.*, 2000). Στους άνδρες αποδίδονται χαρακτηριστικά όπως η δύναμη, η δράση και η αποφασιστικότητα, άρα ταυτίζονται με τον έξω χώρο, ενώ στις γυναίκες η ευγένεια, η συμπόνια και η φροντίδα, επομένως ταυτίζονται με τον έσω

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

κόσμο και ρόλους παροχή φροντίδας (Wood & Eagly, 2002). Άρα, το στερεότυπο που αποδίδει συγκεκριμένα χαρακτηριστικά στις γυναίκες και να ταυτίζονται με τον οικιακό χώρο, τις αποκλείει από ανδροκρατούμενους χώρους και ρόλους, ή τουλάχιστον χρησιμοποιείται ως αιτιολογία για τη διάκριση αυτή (Cuddy, Fiske & Glick, 2004).

Το ζήτημα που θίγουν οι Kossek *et al.* (2017) αφορά το αν η έλλειψη γυναικών στις ηγετικές θέσεις οφείλεται σε προσωπική επιλογή ή ενσωματωμένες κοινωνικές επιταγές, επομένως συνδέονται. Όταν οι προκαταλήψεις γίνονται κοινωνικές παραδοχές, σε ποιο βαθμό μπορεί να θεωρηθεί ότι τα άτομα ευθύνονται αποκλειστικά για τις επιλογές τους; Οι διακρίσεις σε βάρος των γυναικών, όπως θα αναλυθεί αργότερα, οφείλονται σε μεγάλο βαθμό από τη δύναμη των στερεοτύπων.

Ο ακαδημαϊκός και ερευνητικός χώρος δεν αποτελεί εξαίρεση. Η ισότητα σε τέτοιους χώρους, όμως, φέρει ιδιαίτερη βαρύτητα αφού αποτελούν χώρους όπου δημιουργούνται ιδέες και γνώσεις. Η έμφυλη ανισότητα εμφανίζεται με πλήθος μορφών, παράγεται και αναπαράγεται διαρκώς (Van den Brink & Benschop, 2012), και φέρνει επιπτώσεις σε πολλαπλά επίπεδα. Αντιπροσώπευση κάθετη και οριζόντια, αναλογίες, ζήτημα επιλογής και διακράτησης, εμπόδια στην ανέλιξη, συμβουλευτική και στήριξη, δίκτυο γνωριμιών και συνεργασιών, ισορροπία εργασιακής και οικογενειακής ζωής, ίσες απολαβές, υποτίμηση του ρόλου και της εργασίας, χρήση μη συμπεριληπτικής γλώσσας, ζητήματα εξουσίας, και τέλος, σεξουαλική παρενόχληση – είναι μερικές από τις ενδείξεις του προβλήματος το οποίο αν και πολυπαραγοντικό, με πολλές συνιστώσες να συνδέονται άμεσα μεταξύ τους (πχ τα στερεότυπα ενσωματώνονται από τα άτομα και γίνονται προσωπικές επιλογές, ή η δυσκολία στην επαγγελματική ανέλιξη έχει μισθολογικές επιπτώσεις), εντούτοις χάριν σαφήνειας αυτές θα επεξηγηθούν τμηματικά.

2.1.1 Ανάληψη ηγετικών θέσεων και αντιπροσώπευση – Το πρόβλημα του “pipeline”

«Οι ακαδημαϊκές καριέρες εννοιολογούνται συνήθως ως σειρά βημάτων» (Winslow & Davis, 2016, σ. 405). Για αυτή τη γραμμικότητα χρησιμοποιείται η μεταφορά του *pipeline* στη διεθνή βιβλιογραφία. Όμως, η γραμμική εννοιολόγηση της επαγγελματικής εξέλιξης προϋποθέτει σύμφωνα με την Acker (1990) τον ιδανικό εργαζόμενο που δε φέρει άλλες υποχρεώσεις πέρα των επαγγελματικών, κατ’ αναλογία του «ιδανικού ακαδημαϊκού» που χρωματίζει τα ιδανικά χαρακτηριστικά για τον ρόλο με βάση ένα αρσενικό πρότυπο (Lund & Tienari, 2019). Μεγάλο αντίκτυπο έχει αυτή η πραγματικότητα στα πρώτα βήματα της ακαδημαϊκής καριέρας των γυναικών, τα οποία συμπίπτουν με τη δημιουργία οικογένειας και παράλληλα είναι τα πιο ουσιαστικά για τη δημιουργία των συνθηκών εκείνων που επιτρέπουν την ανάθεση της μονιμότητας στα Πανεπιστήμια (Jacobs & Winslow, 2004a). Το pipeline αναφέρεται ως *leaky* στη βιβλιογραφία, όταν τα άτομα αποχωρούν από τη νοητά γραμμική ακαδημαϊκή οδό σε διάφορα στάδια της διαδικασίας (Shaw & Stanton, 2012). Τα πρώτα στάδια είναι αυτά στα οποία παρατηρείται «διαρροή» στο pipeline, είτε με την ανάληψη καθηκόντων που δεν οδηγούν σε

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

μονιμότητα στη μετέπειτα καριέρα και το αντίστοιχο στάτους, όπως η ερευνητική δραστηριότητα (Weisshaar, 2015), είτε σε ολική έξοδο (Mason, Wolfinger & Goulden, 2013).

Εάν δεν αντιμετωπιστεί το ζήτημα του leaking pipeline υποστηρίζουν οι Kulis, Sicotte και Collins (2002), θα εξακολουθεί να υπάρχει έλλειψη γυναικών επιστημόνων σε διάφορους κλάδους. Κατά τον Xu (2008) δεν οφείλεται σε προσωπική επιλογή, αλλά οφείλεται στις ακαδημαϊκές κουλτούρες που δίνουν λιγότερες ευκαιρίες στις γυναίκες και υποστήριξη για την ανάληψη ηγετικών θέσεων, ενώ κατά Diekman, Brown, Johnston και Clark (2010) τα χαρακτηριστικά της εργασίας και το κατά πόσο συνδέεται αυτή με χαρακτηριστικά, αξίες και ενδιαφέροντα που στερεοτυπικά αποδίδονται σε γυναίκες, επηρεάζουν την επιλογή καριέρας.

Οι οργανωσιακές ενδείξεις, δομή και κουλτούρα, της ισότητας στη καριέρα εμφανίζονται είτε κάθετα – στην αντιπροσώπευση στην ιεραρχία, είτε οριζόντια – στην αντιπροσώπευση στα επιστημονικά πεδία, όπως οι STEM (Kossek *et al.*, 2017). Η δομή αυτή συνεπάγεται λιγότερη εξουσία σε γυναίκες, ευκαιρίες, δικτύωση, λήψη αποφάσεων, και αποτελεί ζήτημα κουλτούρας ανισότητας κατά Kanter (1977), αφού αφορά κανονιστικές νόρμες. Οι ατομικές ενδείξεις που εμφανίζεται η ανισότητα αφορούν τα οργανωσιακά αποτελέσματα (Kossek *et al.*, 2017), όπως ίσοι μισθοί και προαγωγές (Joshi, Son & Roh, 2015), αναγνώριση (Treviño, Gomez-Mejia, Balkin & Mixon, 2015) και ποσοστά αποχώρησης που σχετίζονται με την ύπαρξη οικογένειας (Lee, 2012). Ενώ οι ατομικές επιλογές αποτελούν μια επεξηγηματική τάση του γιατί δεν υπάρχει η ίδια αναλογία από τις προπτυχιακές σπουδές έως την ακαδημαϊκή καριέρα, είναι οι πολιτισμικές νόρμες και οι θεσμικές πολιτικές και πρακτικές που κάνουν τη διαφορά, επομένως ανάλογες πρέπει να είναι και οι λύσεις (Riegle-Crumb, King, Grodsky & Muller, 2012).

Μια λύση που έχει προταθεί στο πρόβλημα του pipeline είναι η συμμετοχή περισσότερων κατάλληλων υποψηφίων, οι οποίες ακολουθώντας τη «φυσική» γραμμική ροή θα ανέβουν στην ηγεσία και με τις πολιτικές που θα εισάγουν μέσω της ιδιαίτερης εμπειρίας τους θα μηδενίσουν το πρόβλημα της έμφυλης διάκρισης (Monroe & Chiu, 2010). Αυτό που αποδεικνύεται όμως στη πράξη, είναι ότι αυξάνοντας τον αριθμό νέων εισερχόμενων γυναικών δεν αλλάζει η πραγματικότητα ότι πολλές ακαδημαϊκοί εγκαταλείπουν το πεδίο, ακόμα και αν αριθμητικά από το 1980 ακολουθείται αυξητική τάση στην εισαγωγή τους. Επομένως, το ζήτημα δεν είναι εάν υπάρχουν αρκετές κατάλληλες, αλλά εάν παραμένουν (Monroe & Chiu, 2010), ειδικά από τη στιγμή που οι φοιτήτριες και φοιτητές σε προπτυχιακό, μεταπτυχιακό και διδακτορικό επίπεδο βρίσκονται σε ίση αναλογία, ή και υπεραριθμούν οι φοιτήτριες στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης (European Commission, 2019). Η λεγόμενη «*γυάλινη οροφή*» ή "*glass ceiling*" αποτελεί όχι απλώς εμπόδιο, αλλά φίλτρο και μηχανισμό επιλογής στη πρόσβαση και προαγωγή σε ανώτερες και ηγετικές θέσεις (Monroe & Chiu, 2010).

Το ποσοστό της κατοχής ηγετικών θέσεων στον ακαδημαϊκό τομέα από γυναίκες κυμαίνεται από 11% έως 40% σύμφωνα με στοιχεία της European Commission (2016), ενώ συνολικά οι απόφοιτες

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

διδακτορικού βρίσκονται στο 47%, στη κορυφή της ακαδημαϊκής καριέρας 21% αλλά επικεφαλής Ανώτατων Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων μόλις 20% για τα έτη 2013-2014. Για αυτή τη δυσαναλογία έχουν κατηγορηθεί ως υπαίτια υποσυνείδητες έμφυλες προκαταλήψεις που οδηγούν σε υποτίμηση και περιθωριοποίηση των γυναικών (Carnes, Morrissey & Geller, 2008) και οι οργανωσιακές πρακτικές που ευνοούν την ανισότητα (McTavish & Miller, 2009). Σύμφωνα με τους Kalaitzi *et al.* (2017) τα πιο γνωστά εμπόδια στην ανάληψη ηγετικών θέσεων εντοπίζονται στην έλλειψη ίσων ευκαιριών για προαγωγή, στερεότυπα, ισορροπία εργασιακής και προσωπικής ζωής, έλλειψη καθοδήγησης και ευέλικτου περιβάλλοντος εργασίας στον ακαδημαϊκό τομέα όπως και σε άλλους τομείς, με διαφορετική σειρά. Οι ίδιες οι γυναίκες αναφέρουν, δηλαδή, εμπόδια στην ίση συμμετοχή και ίσες ευκαιρίες με αυτές των αντρών, και ακόμα και να δοθούν αυτές, είναι ως επί το πλείστων μη επιθυμητές από άποψη στάτους, είναι δηλαδή περιπτώσεις *glass cliff*, όπως αναφέρουν οι Ryan & Haslam (2007), το φαινόμενο οι ηγετικές θέσεις να βρίσκονται στα χέρια γυναικών υπό ριψοκίνδυνες και αβέβαιες, αυξάνοντας τη πιθανότητα αποτυχίας τους σε αυτές.

Η γενικότερη εργασιακή τάση – οι άνδρες να απολαμβάνουν θέσεις με μεγαλύτερο στάτους, εξουσία, απολαβές – επεκτείνεται και στην εργασία σε Ανώτερα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα και Ερευνητικούς Οργανισμούς (Monroe *et al.*, 2008), όπου οι άνδρες κατέχουν θέσεις που οδηγούν στη μονιμότητα, ανεβαίνουν στην ιεραρχία και έχουν καλύτερες απολαβές (Koshland, 1988). Η λύση που προτείνεται είναι η συμμετοχή των μελών που υφίστανται διάκριση (στη προκειμένη οι γυναίκες) σε θέσεις εξουσίας, όμως κάτι τέτοιο μπορεί να σημαίνει υποτίμηση του γυναικείου φύλου και κατ' επέκταση της ίδιας της θέσης σύμφωνα με την έρευνα των Monroe *et al.* (2008). Το μοντέλο όμως βάση του οποίου δίνονται οι προαγωγές ευνοεί την ακαδημαϊκή έρευνα και μειώνει άλλες πτυχές της ακαδημαϊκής εργασίας, όπως η διδασκαλία, που τείνουν να δραστηριοποιούνται περισσότερο οι γυναίκες (Monroe *et al.*, 2008). Εφόσον η έρευνα είναι τόση σημαντική για την μονιμότητα, θα ήταν αναμενόμενο αυτή να εκτιμάται ανεξάρτητα από το φύλο του/της ερευνητή/-τριας. Όμως, σύμφωνα με τη Sarsons (2017) ερευνώντας το ρυθμό μονιμότητας και της ερευνητικής δραστηριότητας στους κλάδους των οικονομικών και της κοινωνιολογίας, αυτό που παρατηρείται είναι η πιθανότητα να εκτιμηθεί μια έρευνα στην οποία συμμετέχουν μόνο γυναίκες να είναι μικρότερη από το να συμμετέχουν σε αυτή και άντρες. Παράλληλα οι άνδρες έχουν την ίδια πιθανότητα, είτε συνεργάζονται, είτε έχουν την αποκλειστική ευθύνη της έρευνας.

Παρόμοια, στην έρευνα των de Paola και Scoppa (2013), φαίνεται η σύνθεση των φύλων των αξιολογητών/-τριών στις επιτροπές απόδοσης προαγωγής στα Ιταλικά Πανεπιστήμια, να επηρεάζει το βαθμό στον οποίο λαμβάνουν προαγωγές οι γυναίκες, οι οποίες αποτελούνται κυρίως από άνδρες (Winslow & Davis, 2016). Μεγάλο βάρος, όμως, συνεπάγεται αυτή η συνθήκη για τη συμμετοχή των λιγοστών γυναικών στις επιτροπές (Misra, Lundquist & Templer, 2012), κάτι το οποίο αποτελεί επιπλέον ανασταλτικό παράγοντα για τις δικές τους καριέρες και τη προαγωγή σε Καθηγήτριες, ή όπως αναφέρεται στη βιβλιογραφία ως "clogged pipeline" ειδικά στις επιστήμες STEM (Winslow & Davis,

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

2016, σ. 410). Ακόμα, όμως, και να επιτύχουν τη μονιμότητα, ειδικά στο τομέα των STEM, είναι πολύ πιθανό σύμφωνα με τους Kaminski και Geisler (2012) να αποχωρήσουν λόγω του εχθρικού κλίματος.

Επιπλέον, οι ευκαιρίες ανέλιξης των γυναικών επηρεάζονται όταν έχουν σύντροφο στον ακαδημαϊκό χώρο – τα λεγόμενα *dual career couples* – κάτι το οποίο αποτελεί σύνηθες φαινόμενο εφόσον αυξάνεται ο αριθμός των γυναικών που επιλέγουν την ακαδημαϊκή καριέρα (Tzanakou, 2017). Σύμφωνα με Ezrati (1983) οι γυναίκες πιο δύσκολα θα επιλέξουν τη μετεγκατάσταση, η οποία στην ακαδημαϊκή καριέρα αποτελεί συχνό φαινόμενο και εκφράζεται τουλάχιστον θεμιτή σε ότι αφορά τα Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα, όταν επηρεάζεται και ο σύντροφος, όμως το αντίστροφο δεν υφίσταται, ενώ η Ackers (2004) αναφέρει ότι ακόμα και αν παρθεί η απόφαση της μετεγκατάστασης αυτό έχει επιπτώσεις στη προσωπική τους ζωή. Ακόμα, πιθανό να ακολουθήσουν τον σύντροφο ακόμα και αν αυτό σημαίνει ότι θα αναλάβουν θέσεις κατώτερες του προφίλ και των προσόντων τους, έχοντας άμεσες επιδράσεις στη καριέρα τους (Tzanakou, 2017). Μια πρακτική, όμως, που θα ενίσχυε και τα δύο μέρη θα είχε σημαντικό αντίκτυπο στην επαγγελματική ανέλιξη, ώστε να μην αποτελεί η κινητικότητα τροχοπέδη στη καριέρα ενός εκ των δύο, ήτοι ως συνηθίζεται της γυναίκας (Tzanakou, 2017).

Χαμηλότερη βαθμίδα σημαίνει και χαμηλότερη οικονομική αμοιβή (Curtis, 2011). Πέρα, όμως, από το ζήτημα των προαγωγών υπάρχει και η συνιστώσα των διοικητικών θέσεων, όπου απορροφώνται συνήθως καθηγητές και καθηγήτριες της ανώτατης βαθμίδας και όπου οι καθηγήτριες εξακολουθούν να σπανίζουν (Winslow & Davis, 2016). Πολλές φορές, όμως, αναλαμβάνουν θέσεις σε επιτροπές ενώ βρίσκονται στη βαθμίδα της Αναπληρώτριας και με αυτό το δεδομένο «χάνουν» μέρος τους στάτους (Carroll & Wolverton, 2004), και λόγω των πολλών καθηκόντων, όπως προαναφέρθηκε, συχνά μένουν πίσω στη προαγωγή τους (Winslow & Davis, 2016), που οδηγεί σε άλλη μια μορφή θεσμοποιημένης ανισότητας που αναφέρεται ως *ivory ceiling* (Misra, Lundquist, Holmes & Agiomavritis, 2011). Δεν σημαίνει, βέβαια, ότι οι ρόλοι που κατέχουν κρατούν την ίδια εξουσία με το να ανήκαν σε άνδρες, επομένως, τείνουν να υποτιμούνται τόσο οι ρόλοι, όσο και η συνεισφορά των γυναικών σε αυτούς γενικότερα (Monroe *et al.*, 2008). Κατά Winslow και Davis (2016) αυτό χρωματίζει το πώς εμπεδώνεται το φύλο σε δομές θεωρητικά ουδέτερες και όχι εμφυλοποιημένες, με το να αποτελεί αξιολογικό κώδικα των θέσεων.

Μέσα από ηγετικές θέσεις αντιπροσωπεύουν την επιστήμη στην οποία ανήκουν και ορίζουν τη κουλτούρα του τμήματος, ενώ παράλληλα, λαμβάνουν αποφάσεις σχετικά με τη διαχείριση κονδυλίων έρευνας, προγραμμάτων σπουδών, θέσεων μονιμότητας και άλλα ακαδημαϊκά ζητήματα (Bowman, 2002). Είναι φανερή, λοιπόν, η σημασία συμμετοχής των γυναικών σε θέσεις λήψης αποφάσεων, ή όπως έλεγε και η Ruth Bader Ginsburg, εμβληματική δικάστρια στις ΗΠΑ και υπερασπίστρια της ισότητας και των δικαιωμάτων των γυναικών:

«Οι γυναίκες ανήκουν σε όλα εκείνα τα πλαίσια όπου λαμβάνονται αποφάσεις».

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

2.1.2 Δίκτυα συνεργασιών και καθοδήγηση

Ένας ακόμα βοηθητικός παράγοντας στην επαγγελματική ανέλιξη των γυναικών είναι η υποστήριξη από μέντορες και ανθρώπους-πρότυπα, που με την υποστήριξη που παρέχουν δημιουργούν ένα κλίμα και μια κουλτούρα ποιοτικών σχέσεων εντός του οργανισμού (Apospori, Nikandrou & Panayotopoulou, 2006), ενώ παράλληλα, σύμφωνα με τους Allen, Eby, Poteet, Lentz και Lima (2004) τα οφέλη της καθοδήγησης (εφεξής *mentoring*) και της υποστήριξης επεκτείνονται, πέρα από τη προαγωγή, στις οικονομικές απολαβές, τη διακράτηση και την εργασιακή ικανοποίηση. Με λιγοστές, όμως, γυναίκες στις ανώτερες θέσεις, η πρόσβαση σε γυναίκες-πρότυπα και μέντορες είναι περιορισμένη για τις υπόλοιπες εργαζόμενες (Hoobler, Lemmon & Wayne, 2011) και ειδικά για τις νέες γενεές γυναικών ακαδημαϊκών (Smeby, 2000), είναι εμφανές, λοιπόν, πως οι δύο αυτοί παράγοντες αλληλεπιδρούν.

Το mentoring μπορεί να προσφέρει χρήσιμες συμβουλές και πρακτικές σε γυναίκες που μόλις ξεκινούν την ακαδημαϊκή τους καριέρα, αλλά μια τέτοια πρακτική κατά Winslow και Davis (2016) μπορεί να έχει και αρνητικές επιπτώσεις, πρώτα και κύρια, στον εργασιακό φόρτο που αναλαμβάνουν οι γυναίκες ακαδημαϊκοί στην πορεία τους προς τη μονιμότητα ή σε ανώτερες θέσεις (Winslow, 2010). Ύστερα, φαίνεται ότι το mentoring δύναται να λειτουργήσει σαν έμφυλη πρακτική με τις αντίστοιχες προκλήσεις, αφού σύμφωνα με έρευνα των Spalter-Roth, Mayorova, Shin και White (2011) οι πιο ευνοημένοι αυτής της πρακτικής τείνουν να είναι οι φοιτητές-/τριες που έχουν μέντορες (λευκούς) άνδρες. Όμως, με την εφαρμογή προγραμμάτων mentoring που εστιάζουν αποκλειστικά σε γυναίκες, όπως αυτά που στηρίζουν οι Conrad και Phillips (1995), είναι πιθανό να ενδυναμωθούν στερεότυπα που θέλουν τις γυναίκες να έχουν περισσότερη ανάγκη για βοήθεια στη καριέρα από τους άνδρες, οπότε είναι απαραίτητο αυτά να πραγματοποιούνται ως μέρος μιας γενικότερης στρατηγικής που έχει στόχο την εξουδετέρωση των έμφυλων προκαταλήψεων (Kossek *et al.,* 2017).

Το mentoring μπορεί να προσεγγιστεί από τα άτομα με δύο τρόπους, όπως καταδεικνύει η έρευνα των Monroe *et al*. (2008): ως θεσμική και ως ανεπίσημη καθοδήγηση. Στην πρώτη περίπτωση, νοείται ως εμφανής ακτιβισμός με στόχο να αλλάξουν οι θεσμικές δομές εξουσίας, ενώ στη δεύτερη, ως συλλογικές δράσεις που αφορούν οργανωμένες προσπάθειες να βελτιωθούν οι συνθήκες εργασίας των γυναικών ακαδημαϊκών μέσω προδραστικών διαπροσωπικών διαδικασιών. Επειδή, όμως, οι περισσότερες γυναίκες στην έρευνα φοβόντουσαν αντίδραση και «τιμωρία» εάν ζητούσαν ανοιχτά κάποια αλλαγή, επέλεγαν τις πιο ήπιες συλλογικές δράσεις – ενδεικτικό του καθεστώτος διαλεκτικής ηγεμονίας που θα αναλυθεί αργότερα – δηλαδή, το ανεπίσημο mentoring (Monroe *et al.,* 2008).

Ακόμα, μέσα από τα προγράμματα mentoring δημιουργούνται κοινωνικά δίκτυα με άτομα εκτός του τμήματος δραστηριοποίησης που μπορούν να συμβάλλουν στην εργασία ή στην αξιολόγηση αυτής (Hesli, Lee & Mitchell, 2012) και τα οποία συμβάλλουν στην προώθηση της καριέρας, αφού μέσα από αυτές τις αλληλεπιδραστικές διαδικασίες οι άνδρες οδηγούνται να υπερεκτιμήσουν τις

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

δυνατότητές τους και να υποτιμήσουν αυτές των γυναικών (Valian, 1998), οδηγώντας τους να αιτηθούν τη προαγωγή στην ανώτατη βαθμίδα καθηγητών χρονικά πιο σύντομα (Winslow & Davis, 2016).

Πλέον, δεν υπάρχει αμφιβολία ότι οι γυναίκες εισάγονται στην τριτοβάθμια εκπαίδευση σε ίση ή μεγαλύτερη αναλογία από τους άνδρες στις περισσότερες χώρες του «δυτικού» κόσμου. Αυτό που διερευνάται με πλήθος μελετών, όπως εξετάζει και η παρούσα εργασία, είναι το γιατί δεν υπάρχει η ίδια αναλογία στην διδακτορική και ερευνητική πορεία. Τα νέα δεδομένα στην ακαδημαϊκή έρευνα απαιτούν τα διεθνή δίκτυα συνεργασιών και παραγωγής γνώσης (Adams, 2013) για να εξασφαλιστούν μεγαλύτερα ερευνητικά έργα και η αντίστοιχη χρηματοδότηση (Uhly *et al.*, 2017). Τα διεθνή δίκτυα συνεργασιών, λοιπόν, θα μπορούσαν να αποτελούν ένα ακόμα εμπόδιο για τις ερευνήτριες (Uhly *et al.*, 2017). Η διεθνής ερευνητική συνεργασία μπορεί να θεωρηθεί ελιτίστικη ενασχόληση, αφού είναι λίγοι οι ερευνητές που συμμετέχουν σε αυτή και τείνουν να έχουν ανώτερες θέσεις και μεγαλύτερο ερευνητικό έργο (Melkers & Kiopa, 2010), ενώ επιπλέον, οι συνεργασίες ξεκινούν και διατηρούνται κυρίως μέσα από διεθνή συνέδρια και προγράμματα επισκέψεων κατά τους Arthur, Patton και Giancarlo (2007), κάτι το οποίο δύναται να αποτελέσει εμπόδιο για τα άτομα με οικογενειακές υποχρεώσεις (Kyvik & Teigen, 1996), όπως και θα αναλυθεί μετέπειτα.

Σύμφωνα με έρευνες οι γυναίκες αντιμετωπίζουν δυσκολίες στο χτίσιμο επίσημων και ανεπίσημων επαγγελματικών δικτύων, το οποίο κατ' επέκταση σημαίνει δυσκολία στη δημιουργία νέων συνεργασιών (Bozeman & Corley, 2004; Corley, 2005; Fox & Mohapatra, 2007). Δομές ομόφυλες ως προς τα ερευνητικά δίκτυα συνεργασιών, και με τον μικρό αριθμό γυναικών στην έρευνα γενικότερα, συνεχίζεται ένας φαύλος κύκλος συνεργασιών από τις οποίες οι γυναίκες αποκλείονται, όπως αποκλείονται από υλικούς πόρους και απαραίτητες ευκαιρίες για να παράγουν ερευνητικό έργο στον ίδιο βαθμό (Van den Brink & Benschop, 2014). Επιπλέον, μειώνεται η ελκυστικότητά τους ως συνεργάτες, σε εθνική και διεθνή έρευνα (Uhly *et al.*, 2017).

Ίσως οι γυναίκες με σύντροφο ακαδημαϊκό να έχουν πρόσβαση στο δίκτυο συνεργασιών και να επωφελούνται περισσότερο από διεθνείς συνεργασίες και τη σχετική στήριξη, αφού τα ζεύγη μπορούν να επωφεληθούν από τα διεθνή δίκτυα του άλλου, ειδικά όταν βρίσκονται στον ίδιο τομέα δραστηριοποίησης (Uhly *et al.*, 2017). Παρόλα αυτά, φαίνεται ότι είναι οι άνδρες που επωφελούνται περισσότερο από αυτή τη συνθήκη, όπως καταδεικνύει η έρευνα των Morrison, Rudd και Nerad (2011), αφού ωφελούνται όχι μόνο από τα δίκτυα αλλά και την οικογενειακή στήριξη που παρέχουν οι γυναίκες. Αν και θα περίμενε κανείς τέτοια ζητήματα φύλου να είναι ήδη εξαλειμμένα στον ακαδημαϊκό κλάδο λόγω του απαραίτητου διανοητικού κεφαλαίου που απαιτείται, οι έρευνες δείχνουν μια άλλη εικόνα: η πανεπιστημιακή ελίτ απαρτίζεται κυρίως από άνδρες, και ενώ οι διεθνείς συνεργασίες γίνονται όλο και πιο ζωτικής σημασίας για την ερευνητική πρόοδο και ανέλιξη, οι γυναίκες αποκλείονται από αυτή (Uhly *et al.*, 2017).

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Όλα τα παραπάνω συνιστούν έναν *«γυάλινο φράκτη»* (“*glass fence*”) κατά την Zippel (2015), εμπόδια μη ορατά που αποτρέπουν τις γυναίκες από ανώτερα μονοπάτια καριέρας, είτε σε επιχειρήσεις είτε στα Πανεπιστήμια και Ερευνητικά Ιδρύματα, εμπόδια όμως όχι ανυπέρβλητα, όπως θα ορίζονταν ως *glass ceiling* και *glass borders*, αλλά εντούτοις αποτελέσματα υποσυνείδητων προκαταλήψεων, διαδικασιών και πρακτικών που τις αποτρέπουν από το να έχουν πρόσβαση στα ίδια πλεονεκτήματα με τους άνδρες, ώστε να ανελιχθούν επαγγελματικά.

2.1.3 Ισορροπία εργασιακής και οικογενειακής ζωής

Με τη συμμετοχή των γυναικών στην εργασιακή ζωή και την αύξηση των dual career couples και των μονογονεϊκών οικογενειών, νέο ζήτημα που ανακύπτει είναι η ισορροπία μεταξύ εργασιακής και οικογενειακής ζωής (Kossek, 2006), αφού αυτές οι δύο σφαίρες νοούνται ως ξεχωριστές, με μεγάλες απαιτήσεις χρόνου και ενέργειας στη κάθε μία (Greenhaus & Beutell, 1985). Όταν, όμως, νοείται ως μοντέλο ιδανικού εργαζόμενου αυτό που δεν δεσμεύεται σε κάτι πέραν της εργασίας (Acker, 1990), και επιβραβεύεται από τους εργοδότες, γίνεται εμφανές ότι προκαλεί εμπόδια στην εργασιακή ανάπτυξη των γυναικών (Williams, 2001), αφού οι απαιτήσεις από τους εργοδότες αυξάνονται (Cha & Weeden, 2014). Παράλληλα, είναι οι γυναίκες που εμφανίζουν μεγαλύτερη τάση να αφοσιώνονται τόσο στην εργασιακή όσο και στην οικογενειακή πτυχή της ζωής τους (Kossek & Lautsch, 2012), επομένως χρησιμοποιούν περισσότερο παροχές ευελιξίας όποτε αυτές παρέχονται (Kossek & Michel, 2011).

Χρησιμοποιώντας τέτοιες παροχές κατά τη Mandel (2012) σημαίνει κατά κάποιο τρόπο ποινή, αφού λιγότερες ώρες εργασίας ή κενά στη καριέρα από άδειες μητρότητας, σημαίνουν μειωμένα μισθολογικά έσοδα και ευκαιρίες επαγγελματικής ανέλιξης, ενώ κατά Hoobler, Lemmon και Wayne (2011) είναι πιθανό χρησιμοποιώντας παροχές ισορροπίας εργασιακής και οικογενειακής ζωής να στιγματιστούν επειδή αντιμετωπίζουν σύγκρουση των δύο αυτών σφαιρών. Ενώ τα ζητήματα ισορροπίας εργασιακής και προσωπικής ζωής επηρεάζουν τόσο τις γυναίκες όσο και τους άνδρες, τα ζητήματα ισορροπίας εργασιακής και οικογενειακής ζωής πλαισιώνονται ως καθαρά γυναίκεια ζητήματα (Padavic & Ely, 2013), διαιωνίζοντας αντίστοιχες προκαταλήψεις (Kossek *et al.*, 2017) περί οικιακής σφαίρας των γυναικών.

Είναι αυτό που αναφέρουν και οι Rafnsdóttir και Heijstra (2013, σ. 283) ως «έμφυλο διαχωρισμό στην εργασιακή και στην οικογενειακή ζωή» στην έρευνά τους στην Ισλανδία για το πώς κατανέμουν το χρόνο τους οι ακαδημαϊκοί, γυναίκες και άνδρες χωρίς κάποια διαφοροποίηση, έναν εργασιακό τομέα που χαρακτηρίζεται από χρονική ευελιξία και αυτονομία και η οποία φαίνεται στην έρευνα να αναπαράγει τις παραδοσιακές σχέσεις εξουσίας μεταξύ ανδρών και γυναικών πάραυτα. Πάγια θέση των δύο ερευνητών ότι ο χρόνος συνδέεται με την εξουσία, επομένως όσοι/όσες έχουν εξουσία διαχειρίζονται περισσότερο τον χρόνο τους οι ίδιοι/-ιες. Κάνουν αναφορά στη Davies (1989) για τη τάση για γραμμική αντίληψη του χρόνου των ανδρών – η οποία επικρατεί στη σύγχρονη ζωή –

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

και την κυκλική των γυναικών, οι οποίες έχουν την ευθύνη της αναπαραγωγής και φροντίδας και μεταπηδούν από την κυρίαρχη γραμμική νόηση του χρόνου στην κυκλική διαρκώς. Επειδή οι γυναίκες ιστορικά θεωρούνται υπεύθυνες για την οικογένεια αθροιστικά με άλλες δραστηριότητες, ο χρόνος τους αντιμετωπίζεται σαν να «ανήκει σε άλλους», επομένως αναφέρει η Davies (1989, σ. 38) ότι η πρόσβαση στο χρόνο είναι ζήτημα εξουσίας και μπορεί να δρα ως επιβολή της αρσενικής ταυτότητας.

Ακόμα, ενώ οι ακαδημαϊκοί χαίρουν της ελευθερίας να αποφασίζουν οι ίδιοι που, πώς και πότε θα εργαστούν, με την είσοδο τεχνολογιών άμεσης επικοινωνίας φαίνεται ότι η ακόμη μεγαλύτερη ευελιξία που αυτές προσφέρουν δημιουργούν εντατικοποίηση του φόρτου εργασίας και των ωραρίων, μεγεθύνοντας έτσι τη σύγκρουση μεταξύ εργασιακής και οικογενειακής ζωής (Rafnsdóttir & Heijstra, 2013), όπως δείχνουν έρευνες και σε άλλες χώρες (Doherty & Manfredi, 2006; Jacobs & Winslow, 2004b). Επιπλέον, η έρευνα των Acker και Armenti (2004) υπογραμμίζει ότι οι γυναίκες συμμετέχουσες ήταν εκείνες που έδειχναν τις μεγαλύτερες επιπτώσεις της σύγκρουσης αυτής από τους άνδρες. Επειδή ακριβώς είναι οι γυναίκες που επωμίζονται την ευθύνη των οικιακών ζητημάτων, η ευελιξία φαίνεται να «παίρνει» πολύ περισσότερα από εκείνες, αφού η ευελιξία και η έμφυλη έννοια του χρόνου αναπαράγουν παραδοσιακές σχέσεις εξουσίας μεταξύ των φύλων και τον έμφυλο εργασιακό διαχωρισμό (Rafnsdóttir & Heijstra, 2013).

Σύμφωνα με έρευνες παρατηρείται ότι οι γυναίκες χρειάζονται περισσότερο χρόνο για την ολοκλήρωση διδακτορικών σπουδών (Thurgood, Golladay & Hill, 2006), κάτι το οποίο οφείλεται κατά τον Lester (2013) στη διασύνδεση εργασιακής και οικογενειακής ζωής, προτείνει, επομένως, για τη μείωση των διαφορών στη λήψη των εκπαιδευτικών διαπιστευτηρίων στις γυναίκες υποψήφιες, την πρόσβαση σε παροχές work-life. Όμως, μετά την αποφοίτηση είναι πιθανό οι γυναίκες να επιλέξουν καριέρες εκτός του ακαδημαϊκού χώρου ή θέσεις που δεν οδηγούν σε μονιμότητα, βασιζόμενες στην αντίληψη ότι αυτός ο χώρος δεν συμβαδίζει με την οικογενειακή ζωή (Ceci, Ginther, Kahn & Williams, 2014), οδηγώντας στο φαινόμενο που κατά τους Kangasniemi και Kauhanen (2013, σ. 5133) οδηγεί σε «εργασιακό διαχωρισμό». Είναι εμφανές λοιπόν, πώς συνδέεται η διάσταση της ισορροπίας με την φυγή ανθρώπινου δυναμικού από τον ακαδημαϊκό χώρο που αναλύθηκε πρότερα. Επιπλέον, δεν υπάρχουν πολιτικές που να βοηθούν στην άνοδο των Αναπληρωτριών Καθηγητριών εφόσον δεν υπάρχουν αυστηροί όροι μετάβασης από τη μια βαθμίδα στην επόμενη και συχνά βρίσκονται στη μέση της φροντίδας δύο γενεών – παιδιών και γονέων (Misra *et al.*, 2012).

Ενώ θα μπορούσε να εξηγηθεί αυτή η συνθήκη ως ζήτημα ατομικών επιλογών, εντούτοις οι Mason *et al.* (2013) δείχνουν ότι οι γυναίκες τείνουν να αναλαμβάνουν κατώτερες θέσεις, διότι θέσεις και καθήκοντα που οδηγούν σε μονιμότητα δεν συμβαδίζουν με την οικογενειακή ζωή, κάτι το οποίο μεγεθύνεται από το γεγονός ότι οι γυναίκες ακαδημαϊκοί είναι πιο πιθανό να έχουν συντρόφους ακαδημαϊκούς, αφού είναι πρακτικά δύσκολο να εξασφαλιστεί μόνιμη θέση και στα δύο μέρη, λόγω των ούτως ή άλλως μειωμένων διαθέσιμων θέσεων στο τομέα. Το αντίθετο ισχύει όμως για τους άνδρες

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

γονείς στη πορεία προς μονιμότητα (Wolfinger, Mason & Goulden, 2009), κάτι το οποίο θέτει σε μη μόνιμες καθηγήτριες το δίλημμα να αποκτήσουν παιδιά παράλληλα με την επιδίωξη της μονιμότητας ή να μείνουν άτεκνες χάριν της ακαδημαϊκής καριέρας (Winslow & Davis, 2016). Η συντροφικότητα ανάμεσα σε ακαδημαϊκούς φαίνεται να επηρεάζει δυσανάλογα τις γυναίκες εξαιτίας των βαθιά ενσωματωμένων και θεσμικών αντιλήψεων του ρόλου των φύλων στις ανθρώπινες σχέσεις σύμφωνα με τους Pixley και Moen (2003), και την Ackers (2008) σε ότι αφορά τις διεθνείς συνεργασίες και τη κινητικότητα, συνιστώντας έναν ακόμα *γυάλινο φράκτη* (Uhly *et al.*, 2017). Δεν είναι, όμως, αποκλειστικά ζήτημα των γυναικών ο συνδυασμός καριέρας και οικογένειας (Monroe *et al.*, 2008).

Με αυτό το τρόπο, η θεσμοποίηση του φύλου σε νόρμες της ακαδημαϊκής καριέρας φέρει σημαντικά μειονεκτήματα στο δρόμο των γυναικών που επιδιώκουν θέση Καθηγήτριας (Winslow & Davis, 2016). Δεν είναι το ίδιο το φύλο που προβάλει όρια στην επιτυχία των γυναικών, αλλά οικογενειακές υποχρεώσεις και έμφυλη διάκριση, επειδή τα πρότυπα που προβάλει η κοινωνία είναι βαθύτατα ριζωμένα που συχνά συγχέονται με τη βιολογία εσωτερικεύοντας το άτομο την ευθύνη – η φροντίδα, παιδιών και ηλικιωμένων, δεν είναι βιολογική απαίτηση, αλλά κοινωνικά κατασκευασμένη ευθύνη των γυναικών (Monroe *et al.*, 2008).

2.1.4 Έμφυλη/Σεξουαλική παρενόχληση

Το κίνημα #MeToo, αν και ξεκίνησε το 2006 για την υποστήριξη έγχρωμων γυναικών θυμάτων σεξουαλικής βίας, από το 2017 έκανε εμφανή την απανταχού παρουσία της σεξουαλικής παρενόχλησης στην καθημερινή λειτουργία του χώρου εργασίας (Fernando & Prasad, 2018), αλλά παράλληλα την πραγματικότητα της εξαναγκασμένης σιωπής (Batty, Weele & Bannock, 2017). Οι Fernando και Prasad (2018) μέσω συνεντεύξεων με γυναίκες ακαδημαϊκούς στην αρχή και μέση της καριέρας τους σε business schools, προσπαθούν να απαντήσουν στο πώς εξαναγκάζονται να σιωπούν για την εμπειρία τους, αναπτύσσοντας την ιδέα της «απρόθυμης συναίνεσης». Υιοθετείται στην παρούσα ανάλυση, ωστόσο, και ο όρος έμφυλη παρενόχληση ή αλλιώς *sex-based harassment* του Berdahl (2007, σ. 641) για να περιγραφεί εκείνο το εύρος των συμπεριφορών που «υποτιμούν, εξευτελίζουν και ταπεινώνουν το άτομο βάσει του φύλου του», αφού όσοι δεσμεύονται σε αυτές νιώθουν την ελευθερία να το κάνουν μέσα σε ένα πλαίσιο που ορίζει τη θέση του ατόμου μέσα από το βιολογικό του φύλο, τον οποίο όρο εμπλούτισαν οι Leskinen, Cortina και Kabat (2011, σ. 26) συμπεριλαμβάνοντας και το κοινωνικό φύλο σε συμπεριφορές που επικοινωνούν «εχθρότητα απαλλαγμένη από σεξουαλικό ενδιαφέρον».

Σαν φαινόμενο γενικότερα η οργανωσιακή σιωπή έχει να κάνει με την απροθυμία να εκφέρει το άτομο λόγο για θέματα που θίγουν την εργασιακή του ζωή (Dunton & Rollinson, 2011). Μπορεί να συνδεθεί, βέβαια, με την εξουσία που θεωρεί το άτομο ότι κατέχει, οπότε εάν, για παράδειγμα, μια εργαζόμενη πιστεύει ότι δεν έχει εξουσία σε σχέση με τους συνεργάτες της, πιθανό να σιωπήσει (Morrison, See & Pan, 2015). Μπορεί, ακόμα, να συνδεθεί με τον φόβο του ατόμου για επιπτώσεις,

όπως την απομόνωση από τους συνεργάτες (Bowen & Blackmon, 2003). Η πίεση για συμμόρφωση στη νόρμα ωθεί, κατά τους Brown και Coupland (2005), τα άτομα να δρουν με τον αναμενόμενο τρόπο, δηλαδή να σιωπούν, ενώ κατά τους Manley, Roderick και Parker (2016) η σιωπή συνεισφέρει στο αίσθημα του ανήκειν του ατόμου.

Στην έρευνα των Fernando και Prasad (2018, σ. 1574) οι γυναίκες που κατήγγειλαν κάποιου είδους παρενόχληση, βρίσκονταν αντιμέτωπες με *«ακύρωση* και *αποκατάσταση μιας εναλλακτικής πραγματικότητας»* στα επιχειρήματά τους, από τρίτα μέρη (Nentwich & Hoyer, 2013), αφού οι εμπειρίες τους θεωρήθηκαν ασήμαντες και συνηθισμένες, και ως εκ τούτου δεν μπορούσαν να αλλάξουν την παρούσα κατάσταση, εφόσον δεν είχαν κάποιο ισχυρό επιχείρημα ή ότι μπορεί και οι ίδιες να προκάλεσαν κάποια συμπεριφορά, αγνοώντας πιθανές σχέσης εξάρτησης των θυμάτων με τους θύτες για την εξέλιξη της ακαδημαϊκής τους πορείας (Fernando & Prasad, 2018). Με αυτό το τρόπο τα θύματα αναγκάζονταν να σιωπούν και να συμμορφώνονται στην εξουσία του συστήματος μέσω μιας *ρητορικής πειθούς* που είχε στόχο να υπονομεύσει τη δική τους εκδοχή (Phillips & Hardy, 2002) και μέσω του *λόγου*, ο οποίος αναφέρεται ως ένα σύνολο νοημάτων και μεταφορών με σκοπό τη δημιουργία μιας συγκεκριμένης εκδοχής των γεγονότων (Burr, 1995), να αποδοθεί μια «κοινή λογική» και «πολιτισμική αλήθεια» στη διαδικασία εκλογίκευσης των φαινομένων (Fairclough, 2001, κεφ. 3), ή όπως αναφέρει ο Foucault (1971) είναι ο *λόγος* που αποδίδει νόημα σε αυτά, χτίζοντας παράλληλα εξουσία.

Η εμπειρία των θυμάτων μπορούσε να ακυρωθεί μέσω του επιχειρήματος ότι για το ζήτημα είχε επιληφθεί το σύστημα δικαιοσύνης, επομένως δεν χρειαζόταν άλλη αναφορά στο ζήτημα ή επανόρθωση (Fernando & Prasad, 2018). Ακόμα, η παρενόχληση μπορεί να μην είχε την μορφή του σεξουαλικού ενδιαφέροντος, αλλά την υποτίμηση και ταπείνωση λόγω του φύλου των θυμάτων, η *έμφυλη παρενόχληση* όπως αναλύθηκε (Berdahl, 2007). Ως τέτοια φύσης παρενόχληση είναι αρκετά δύσκολο να γίνει εμφανής αυτή καθαυτή, αλλά και οι επιπτώσεις της στο άτομο (Zanoni & Janssens, 2004).

Τα θύματα σεξουαλικής ή έμφυλης παρενόχλησης, πιθανόν να αποσιωπήσουν την εμπειρία τους λόγω του φόβου για αρνητικές επιπτώσεις στην καριέρα τους, στις συνεργασίες με άλλους ακαδημαϊκούς-ερευνητές και στο γενικότερο κλίμα, που εμφυσούν τρίτοι, όπως συνάδελφοι, ανώτεροι και το τμήμα ανθρώπινου δυναμικού (Fernando & Prasad, 2018; Young, 2003). Επιπλέον, νομική δράση θα μπορούσε να σημαίνει βλαπτικές συνέπειες για τη καριέρα του θύματος (Monroe *et al.*, 2008). Τα θύματα ταυτοποιούνται ως «προβληματικά» ή «ταραχοποιά στοιχεία» και σε ένα *μικρό κόσμο,* όπως ο ακαδημαϊκός, είναι προσδιορισμοί που θα γίνουν γνωστοί στα δίκτυα συνεργασιών και θα τα ακολουθούν (Fernando & Prasad, 2018). Η *διαλεκτική ηγεμονία* του οργανισμού μπορεί να γίνει μέσω των ατόμων που δεν έχουν θέση εξουσίας και πιθανώς δρουν ενάντια και στο δικό τους συμφέρον με αυτό το τρόπο (Strinati, 1995), αφού τα ίδια τα άτομα αγκαλιάζουν και αναπαράγουν συγκεκριμένες αξίες και νόρμες οδηγώντας στην υιοθέτηση της σιωπής (Manley *et al.*, 2016) – αυτά που κατά Foucault

(1971) ονομάζονται *καθεστώτα πειθάρχησης* – επειδή διαρκώς δεσμεύονται σε μικρο-διαλεκτικές αλληλεπιδράσεις που επηρεάζουν και διαμορφώνουν μεγαλύτερα πλαίσια νοήματος (Potter, 1996).

Η σεξουαλική παρενόχληση μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως «τρόπος να διατηρηθεί η δομή εξουσίας» κατά τους Settles, Cortina, Malley και Stewart (2006, σ. 48). Η σεξουαλικοποίηση και η έμφυλη διάκριση παραμένει στον επιστημονικό χώρο εργασίας (Hatchell & Aveling, 2008) και συχνά μπορεί να μην είναι εμφανής στις οργανωσιακές δομές και πρακτικές (Prokos & Padavic, 2005), όμως μέσω της σεξουαλικοποίησης οι γυναίκες δεν αναγνωρίζονται ως ισότιμες επιστήμονες αλλά γίνονται απλώς ανεκτές (Hatchell & Aveling, 2008). Ο τρόπος που οι ενέργειες δεσμεύονται γύρω από τη διάκριση, όμως, και όχι με οργανωμένες πολιτικές προσπάθειες να αλλάξει η θεσμική κουλτούρα, φαίνεται και από τους τρόπους που τα ίδια τα άτομα αντιδρούν στην εμφανή διάκριση φύλου – το πρόβλημα θεωρείται «γυναικείο», ακόμα και αν αυτό αφορά την σεξουαλική παρενόχληση με την όλη εμπλοκή της εξουσίας υπέρ του ανδρός (Monroe *et al.*, 2008).

2.1.5 Έμφυλες προκαταλήψεις, στερεότυπα και χρήση γλώσσας

Οι έμφυλες προκαταλήψεις παρουσιάζουν προσδοκίες για τους ρόλους των φύλων οι οποίοι νοούνται ως διαφορετικοί, αφού παραδοσιακά οι άνδρες ταυτίζονται με την έμμισθη εργασία και επομένως αποδίδονται χαρακτηριστικά, όπως η διεκδικητικότητα και ο ανταγωνισμός, ενώ στον αντίποδα στις γυναίκες πιο «μαλακά» χαρακτηριστικά (Diekman & Eagly, 2008). Είναι διαφορετικές οι αναμενόμενες συμπεριφορές των γυναικών από αυτές των ανδρών και η κάθε συμπεριφορά αξιολογείται με διαφορετικούς τρόπους, ανάλογα το φύλο του ατόμου (Monroe *et al.*, 2008). Είναι εμφανές, λοιπόν, ότι η γυναίκα ορίζεται ως το αντίθετο του άνδρα – το *Άλλο* – σύμφωνα με την Simone De Beauvoir (1953), και υπάρχει υπό ένα καθεστώς «μη αυθεντικότητας», ακολουθώντας τους ρόλους που της έχουν αποδοθεί από την πατριαρχία. Ο δρόμος προς την χειραφέτηση, σύμφωνα με την διανοούμενη, είναι η οικονομική και κοινωνική αυτονομία μέσω της έμμισθης εργασίας (Beauvoir, 1953).

Οι επίμονες πεποιθήσεις και τα έμφυλα στερεότυπα οδηγούν σε προσδοκίες για τη συμπεριφορά του κάθε φύλου (Heilman, 2012), αναπτύσσουν, δηλαδή, έμφυλες κανονιστικές συμπεριφορές μέσω της νόρμας (Brown & Diekman, 2010). Τα άτομα με τη σειρά τους εσωτερικεύουν τους προσδοκώμενους κοινωνικούς ρόλους και ρυθμίζουν τη συμπεριφορά τους (Wood & Eagly, 2009) ή καθορίζουν το αντιλαμβανόμενο ταίριασμα τους με «ανδρικές» εργασίες (Heilman, 2012), το ποια χαρακτηριστικά θα επιδείξουν, δηλαδή, και ποιες καριέρες θα προτιμήσουν. Με αυτό το τρόπο αιτιολογείται γιατί οι γυναίκες αναλαμβάνουν πιο βοηθητικούς ρόλους στα Πανεπιστήμια (Monroe *et al.*, 2008). Παραμένουν, όμως, πιο ήπιες μορφές προκαταλήψεων και στους χώρους εργασίας (Cortina, Kabat-Farr, Leskinen, Huerta, & Magley, 2013) που δύναται να παρεμποδίζουν τους εργοδότες από την επιλογή ή προαγωγή γυναικών σε πιο «αρρενωπούς» τομείς ή ρόλους, αφού περιμένουν μειωμένη

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

απόδοση σε αυτούς (Heilman, 2012). Ο ακαδημαϊκός χώρος δεν αποτελεί εξαίρεση, σύμφωνα με την έρευνα των Treviño *et al.* (2015), και αυτό διότι αφενός οι γυναίκες αντιλαμβάνονται την ακαδημαϊκή κουλτούρα ως «αρρενωπή» και τη καριέρα ως ιδιαίτερα σκληρή και ανταγωνιστική, επομένως είναι ένας χώρος που δεν ταιριάζει σε αυτές (Haake, 2011), αφετέρου, τα ακαδημαϊκά συστήματα καριέρας μεροληπτούν εναντίων τους και τις αναγκάζουν να αποχωρήσουν από τον τομέα σύμφωνα με έρευνες των Husu (2001), Probert (2005) και White (2004).

Οι γυναίκες που θα βρεθούν ενάντια στη νόρμα και θα βρεθούν σε «αρρενωπά» πεδία και ρόλους θα αντιμετωπίσουν αντιδράσεις για την «ασυνέπεια» που επέδειξαν (Kossek *et al.*, 2017), αφού σύμφωνα με την *θεωρία συνάφειας ρόλων* τα άτομα όχι απλώς ταυτίζουν τους ανώτερους ρόλους με το αρσενικό (Schein, 1973), αλλά ακόμα και να φέρουν χαρακτηριστικά που αποδίδονται σε άνδρες, επειδή αυτή η συνθήκη έρχεται σε αντίθεση με τον στερεοτυπικά τους χαρακτηριστικά, τιμωρούνται κατά κάποιο τρόπο ή αντιμετωπίζονται με δυσαρέσκεια (Kossek *et al*, 2017). Αντιμετωπίζουν, ακόμα, άρνηση ευσήμων για την επιτυχία τους, προσβολή και απόρριψη, ενώ αυτή η συνθήκη των έμφυλων προκαταλήψεων και στερεοτύπων διαμορφώνει τις πεποιθήσεις των γυναικών για τις δικές τους δυνατότητες, αφού εσωτερικεύονται (Heilman, 2012). Επομένως, για να λειτουργήσουν οι οποιεσδήποτε παρεμβάσεις που θα υποστηρίξουν τις γυναίκες, θα πρέπει πρώτα να αντιμετωπιστούν οι προκαταλήψεις, θεσμικές και μη (Kossek *et al.*, 2017).

Όπως αναφέρθηκε σε προηγούμενο υποκεφάλαιο, οι γυναίκες στις επιστήμες STEM βρίσκονται σε μικρότερη αναλογία (Kaminski & Geisler, 2012; Kossek *et al.*, 2017; Lubinski, Benbow & Kell, 2014; Winslow & Davis, 2016), αν και πλέον η διαφορά μειώνεται (Ceci *et al.*, 2014), κάτι το οποίο αιτιολογήθηκε με το φαινόμενο του *pipeline*. Θα μπορούσαν να προστεθούν σε αυτό τα στερεότυπα σχετικά με την «αρρενωπότητα» αυτών των επιστημών, των χαρακτηριστικών και ρόλων που αποδίδονται στις γυναίκες εάν αναλογιστεί κανείς ότι οι γυναίκες είναι πολυάριθμες σε κοινωνικές και ανθρωπιστικές επιστήμες. Εκεί τα χαρακτηριστικά που τους αποδίδονται στερεοτυπικά τις ευνοούν στην επιλογή ως ιδανικές διδακτορικές φοιτήτριες (Haake, 2011), κάτι το οποίο θα μπορούσε να σημαίνει το αντίστροφο για τους άνδρες. Το στάτους και η αξιοπιστία αυτών των επιστημών, όμως, παραμένει χαμηλό, αφού ιστορικοί και πολιτισμικοί λόγοι έχουν επηρεάσει τον τρόπο που αντιμετωπίζονται οι επιστήμες αυτές καθώς και τη «θηλυκοποίησή» τους (Haake, 2011). Ενώ αυτός ο διαχωρισμός των επιστημών μπορεί να εξηγηθεί ως ατομική προτίμηση, έρευνες δείχνουν ότι μάλλον πρόκειται για αποτέλεσμα αλληλεπιδραστικών δυναμικών, πολιτισμικών νορμών και θεσμικών πολιτικών και πρακτικών (Riegle-Crumb *et al.*, 2012).

Οι ερευνητές εντοπίζουν, ακόμα, οι προκαταλήψεις να επηρεάζουν τις αξιολογήσεις των ακαδημαϊκών παραπομπών (Johnson, 1997) αλλά και το γεγονός ότι παραπέμπονται στα ακαδημαϊκά άρθρα οι γυναίκες πολύ λιγότερο από τους άνδρες και υφίστανται διάκριση λόγω προκαταλήψεων στην αξιολόγηση για το ίδιο ποιοτικά έργο ανάλογα με το αν οι συγγραφείς είναι άνδρες ή γυναίκες (Monroe

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

& Chiu, 2010; Wold & Wennerås, 1997). Επιπλέον, υπάρχουν αντικρουόμενες αναφορές σχετικά με το αν το φύλο του αξιολογητή στις επιτροπές για προαγωγές στα Πανεπιστημιακά Ιδρύματα επηρεάζει τα αποτελέσματα για τις γυναίκες υποψήφιες (Bagues & Esteve-Volart, 2010; Zonovyeva & Bagues, 2010), με τα αποτελέσματα των de Paola και Scoppa (2015) να αναφέρουν ότι η επιτυχία των γυναικών επηρεάζεται από το φύλο των αξιολογητών/-τριών, δηλαδή, όταν οι επιτροπές αποτελούνται από άνδρες έχουν μειωμένες πιθανότητες ενώ μια μεικτή επιτροπή απαλείφει την έμφυλη διάκριση. Επιπλέον, αναφέρουν ότι λόγω αυτής της συνθήκης οι γυναίκες ίσως παραιτηθούν από τη διαδικασία εξαιτίας των αναμενόμενων αποτελεσμάτων (de Paola & Scoppa, 2015).

Οι ήπιες ενδείξεις του τι θεωρείται κατάλληλο σαν χαρακτηριστικό οδηγεί συχνά τις γυναίκες να απαρνούνται μέρος της ταυτότητάς τους, όπως για παράδειγμα κάποιες συνεντευξιαζόμενες της έρευνας των Monroe *et al.* (2008, σ. 228) ανέφεραν ότι «δεν κρατούσαν οικογενειακές φωτογραφίες στα γραφεία τους, από φόβο μήπως θεωρηθούν στερεοτυπικά γυναίκες της οικογένειας, και όχι σοβαρές ακαδημαϊκοί». Αυτές οι ενδείξεις υποδεικνύουν στις γυναίκες να καλύψουν τις ανάγκες και την προσωπικότητά τους, ώστε να ταιριάξουν σε ένα μοντέλο που δεν δημιουργήθηκε για τις ίδιες (Monroe *et al.*, 2008), το *Άλλο*, το *αντικείμενο* που βρίσκεται στον αντίποδα του προκαθορισμένου κυρίαρχου εαυτού, του *υποκειμένου* και του *απόλυτου* κατά την De Beauvoir (1953), ή να υπομείνουν ήπιες πλέον μορφές παρενόχλησης και δυσφήμησης (Monroe *et al.*, 2008).

Παρόμοια, η O'Brien (1998) αναφέρει ότι για τη δυσαναλογία γυναικών επιστημόνων ευθύνονται στερεοτυπικές ιδέες για τα χαρακτηριστικά που τους αποδίδονται, αλλά ακόμα περισσότερο το γεγονός ότι οι επιστήμονες υποτίθεται ότι είναι άνδρες, *εκτός* αν τονιστεί διαφορετικά. «Ο προσδιορισμός του «θηλυκού», όμως, όχι μόνο μας αποτρέπει από αυτή την υπόθεση με τη παροχή αυτής της επιπλέον πληροφορίας, ορίζει τα άτομα που είναι αντικείμενα αυτής της ταξινόμησης ως βοηθητικά στη κύρια ομάδα» (O'Brien, 1998, σ. 11). Εφόσον τα μοντέλα πολιτικών ισότητας εξακολουθούν να τοποθετούν το αρσενικό ως νόρμα (Hatchel & Aveling, 2008), «οι ίδιες παλιές προκαταλήψεις παραμένουν ζωντανές και αποκτούν νέες μορφές» (O'Brien, 1998, σ. 26).

Ένας ακόμα τρόπος που εμφανίζονται αυτές οι προκαταλήψεις είναι μέσω της γλώσσας. Η έρευνα των Rubini και Menegatti (2014) εστίασε στο ρόλο της γλώσσας στη διάκριση κατά των γυναικών κατά τη διαδικασία επιλογής προσωπικού στον ακαδημαϊκό χώρο, δηλαδή, πώς το φύλο του/της υποψήφιου/-ιας και το φύλο του/της αξιολογητή/-τριας επιδρά στη χρήση έμφυλης γλώσσας και το διακριτικό ρόλο της τελευταίας στη παρεμπόδιση της ακαδημαϊκής καριέρας των γυναικών. Για να επιτύχουν το στόχο της βέλτιστης στελέχωσης, τα μέλη της επιτροπής πιθανό να απεικονίσουν διαφορετικά γυναίκες και άνδρες με τη χρήση αρνητικής ή θετικής ορολογίας (Rubini & Menegatti, 2014). Δείχνουν πως οι καριέρες των γυναικών βρίσκουν εμπόδια με τη χρήση γλωσσικών αφαιρέσεων στα επίσημα έγγραφα αξιολόγησής τους για την τελική απόφαση της επιλογής και κατέληξαν στην έρευνα ότι η γλωσσική διάκριση πραγματοποιείτο κυρίως από τα αρσενικά μέλη των επιτροπών (Rubini

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

& Menegatti, 2014). Η έμφυλη γλωσσική διάκριση από τα αρχεία αυτά, δημόσια και διαθέσιμα έγγραφα, και οι προκαταλήψεις που κρύβονταν πίσω από τους αρνητικούς όρους για να τις περιγράψουν, αποτελεί μη ορατό αλλά επαρκές εμπόδιο (Reid & Ng, 1999) και στιγματοποίηση για τις γυναίκες που θέλουν να ξεκινήσουν την καριέρα τους στον ακαδημαϊκό χώρο ή να ανέβουν σε ανώτερες θέσεις (Rubini & Menegatti, 2014).

Σε αυτό το πλαίσιο, έρευνες δείχνουν ότι είναι οι άνδρες αξιολογητές που επιδεικνύουν περισσότερες έμφυλες προκαταλήψεις και προτιμούν άνδρες υποψήφιους από γυναίκες με ίδιες ικανότητες και προσόντα (Biernat & Fuegen, 2001; Biernat & Kobrynowicz, 1997; Bosak & Sczesny, 2011; Eagly & Karau, 2002). Σε συστατικές επιστολές για θέσεις του τομέα της ψυχολογίας, οι Madera, Hebl και Martin (2009) κατέγραψαν για τις γυναίκες να αποδίδονται χαρακτηρισμοί που αντανακλούσαν στερεοτυπικούς έμφυλους ρόλους. Σε έρευνα των Stahlberg, Braun, Irmen και Sczesny (2007), η χρήση αρσενικών γραμματικών μορφών σε αγγελίες, έδειξαν ότι μπορούν να οδηγήσουν σε προκαταλήψεις, αφού τα άτομα αντιλαμβάνονταν τους ρόλους ως «αρσενικούς». Υπάρχουν αποδείξεις, ακόμα, ότι η διαδικασία της ακαδημαϊκής προσέλκυσης και επιλογής είναι έμφυλα προκατειλημμένη από το σχεδιασμό του ιδανικού προφίλ έως την αξιολόγηση των υποψηφίων και την συνέντευξη από τις επιτροπές που αποτελούνται κυρίως από άνδρες (Benschop & Brouns, 2003).

Σύμφωνα με τις/τους φεμινίστριες/-στες η σεξιστική γλώσσα έχει επιπτώσεις στις σχέσεις των φύλων και το στάτους τους, ενώ δύναται να σχηματίσει το πώς αντιλαμβάνονται τα άτομα τον κόσμο γνωστικά σε σχέση με το φύλο (Boroditsky, 2009). Εάν η γλώσσα έχει τέτοιο ρόλο στις πεποιθήσεις των ατόμων για το φύλο, είναι επόμενο οι διαφορές στην εμφυλοποίηση των γλωσσικών συστημάτων ανάμεσα σε διάφορες κουλτούρες να αποτελεί ένδειξη για τις συμπεριφορές και το στάτους ανδρών και γυναικών (Prewitt-Freilino, Caswell & Laakso, 2012). Οι ερευνητές αναφέρουν ως *ασυμμετρία* το γεγονός ότι συχνά θηλυκοί προσδιορισμοί προέρχονται από αρσενικούς όρους αφού το αρσενικό θεωρείται η γενική μορφή και το θηλυκό χρησιμοποιείται μόνο όταν αναφέρεται συγκεκριμένα σε γυναίκες[1]. Επιπλέον, η χρήση *λάθος γενικεύσεων*, δηλαδή η χρήση μόνο του αρσενικού προσδιορισμού για την αναπαράσταση ανδρών αλλά και γυναικών (Hellinger & Bußmann, 2001) μπορεί να επηρεάσει τις επιλογές καριέρας, ειδικά σε ό,τι έχει να κάνει με επαγγελματικούς τίτλους και θέσεις, επειδή οι γυναίκες ίσως έχουν δυσκολία να ταυτιστούν με το ανδρικό «πρότυπο» (Prewitt-Freilino *et al.*, 2012). Αυτές οι ασυμμετρίες, οι λάθος γενικεύσεις και ο συστηματικός τρόπος που η γλώσσα εμφυλοποιείται έχουν αντίκτυπο στα έμφυλα στερεότυπα (Schneider, 2005) και καθιστούν τις γυναίκες μη ορατές στο *λόγο* (Cameron, 1998). Έρευνες έχουν δείξει ότι η συμπερίληψη και των θηλυκών άρθρων και προσδιορισμών (για παράδειγμα «του/της») οδηγούν σε καλύτερη απεικόνιση του γυναικείου δρώντος υποκειμένου από τον πληθυντικό βαθμό (Hyde, 1984) ο οποίοςα δύναται να νοηθεί με προκατειλημμένο τρόπο (Stahlberg *et al.*, 2007).

[1] Στη σελίδα 6 έγινε η αναφορά «δικάστρια» αντί δικαστή σκόπιμα.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Ο λόγος πίσω από την (αν)ισότητα στη καριέρα είναι, λοιπόν, η επιλογή ή ο εξαναγκασμός; Έρευνες δείχνουν ότι αυτοί οι δύο παράγοντες αλληλοσυνδέονται: οι γυναίκες δεν θα μπορούν να επιδείξουν τα ίδια αποτελέσματα με τους άνδρες εφόσον υπάρχουν περιοριστικοί παράγοντες, οι γυναίκες δεν θα μπορούν να ηγηθούν εάν οι ίδιες δεν δουν τις δυνατότητές τους να ευθυγραμμίζονται με τα χαρακτηριστικά της ηγεσίας, οι γυναίκες δεν θα γίνουν αποδεκτές ως ηγέτιδες σε πλαίσια που τις αποτρέπουν την πρόσβαση σε ισχυρά δίκτυα και τα αντίστοιχα στερεότυπα να τις συντροφεύουν, οι γυναίκες δεν θα μείνουν σε οργανισμούς και ρόλους που τις βάζουν σε δίλημμα επιλογής μεταξύ καριέρας και οικογένειας με το αντίστοιχο στίγμα να τις ακολουθεί (Kossek *et al.*, 2017).

2.2 Πολιτικές έμφυλης (αν)ισότητας

Αναφέρθηκαν οι λόγοι που οδηγούν τις γυναίκες ακαδημαϊκούς εκτός Πανεπιστημιακών και Ερευνητικών Ιδρυμάτων ή τις περιορίζουν σημαντικά στην επαγγελματική τους εξέλιξη. Με αυτή τη γνώση ως βάση, γίνεται αναφορά σε αυτή την ενότητα στις πολιτικές που εφαρμόζονται ή προτείνονται, στηριζόμενες από διαφορετικό θεωρητικό πλαίσιο, για την εξάλειψη αυτών των φαινομένων. Ενώ έχουν γραφεί πολλά γύρω από την ανισότητα, είναι αρκετά πιο περιορισμένες οι έρευνες γύρω από την αποτελεσματικότητα των πολιτικών για την αντιμετώπισή της (Kalev, Dobbin & Kelly, 2006). Η ανισότητα παραμένει επίμονη λόγω «της κουλτούρας, των διαδικασιών και πρακτικών που συνιστούν τα δομικά συστήματα των σύγχρονων οργανισμών και νοούνται ως δεδομένα και αφήνονται απαράλαχτα» (Parsons & Priola, 2013, σ. 580). Συνήθως η έμφυλη ισότητα γίνεται αντιληπτή ως γραφειοκρατικό ζήτημα από τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικών στα πανεπιστήμια αλλά και τους/τις καθηγητές/-τριες ανώτατης βαθμίδας, ενώ υπάρχουν ενδείξεις ότι αυτές πραγματοποιούνται είτε επειδή θεωρείται ότι βοηθούν το ίδρυμα να είναι ανταγωνιστικό στην προσέλκυση, είτε επειδή δέχεται κυβερνητικές πιέσεις για την αύξηση των γυναικών (Timmers *et al.*, 2010).

Χρειάζεται να ληφθούν σαφείς και ακριβείς αποφάσεις για να ακολουθηθούν διαδικασίες, όχι μόνο του τι προστάζεται νομικά μέσω των «θετικών δράσεων» αλλά πέρα από αυτό, στοχευμένες στις ανάγκες της ισότητας. Ο λόγος που γίνονται τέτοιες πολιτικές είναι για να παρέχονται οι ίδιες ευκαιρίες στα άτομα να ανταγωνίζονται επί ίσοις όροις, παρά να αντιμετωπίζονται διαφορετικά λόγω της ομάδας και της ταυτότητας στην οποία ανήκουν και αυτό επειδή «παρεκκλίνουν» του προτύπου του ιδανικού εργαζόμενου – του λευκού άνδρα (Liff, 1999). Στη διεθνή βιβλιογραφία υπάρχει εναλλακτικός όρος της ισότητας που έχει να κάνει με την διαχείριση διαφορετικότητας, όπου η διαφορά έγκειται στο ότι ο πρώτος όρος αναφέρεται στη διαφορετικότητα και τις ανάγκες του κάθε ατόμου, ενώ ο δεύτερος στην κοινωνική ομάδα που μειονεκτεί (Kandola & Fullerton, 1994). Οι εργαζόμενοι, όμως, δεν είναι μια ομοιογενής ομάδα, περιλαμβάνουν άτομα με διαφορετικές ταυτότητες φύλου ακόμα και πέρα της δυαδικής, διαφορετικό σεξουαλικό προσανατολισμό, εθνική και εθνοτική προέλευση, αρτιμελής και

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

άτομα με αναπηρία, επομένως, δύσκολα θα ανταποκρίνονταν στις ίδιες δράσεις (Liff, 1999), και για αυτό το λόγο υιοθετείται ο όρος της ισότητας ως μια πιο δίκαιη έννοια στην παρούσα ανάλυση.

Η ενδυνάμωση και ισότητα των φύλων βέβαια μπορεί να χρησιμοποιηθεί και από μια στρατηγική σκοπιά, αφού σύμφωνα με τους Taneja, Pryor και Oyler (2012) οδηγεί σε ταλαντούχα άτομα να θέλουν να είναι μέλη ενός οργανισμού που προάγει την ισότητα και διακρατά τις γυναίκες, συμβάλει, επομένως, μακροπρόθεσμα στην οργανωσιακή επιτυχία. Λόγω του γενικότερου ανταγωνισμού στην αγορά εργασίας, το κλειστό χώρο του ακαδημαϊκού τομέα και τη σπανιότητα ταλαντούχων ακαδημαϊκών (Altbach, 2004), υπάρχει μεγάλη πίεση για την προσέλκυση και την άνοδο των γυναικών ακαδημαϊκών, πιέζοντας με αυτό το τρόπο την υλοποίηση πολιτικών ισότητας (Boeckmann & Feather, 2007).

Δεν αρκούν, όμως, οι προτάσεις για πολιτικές χωρίς να στηρίζονται από τη θεωρία. Λίγες είναι οι έρευνες που εξετάζουν διεξοδικά την αποτελεσματικότητα και την επάρκεια των διαφορετικών τύπων πολιτικών για την έμφυλη ισότητα ως προς τον ακαδημαϊκό τομέα (Nielsen, 2017), ενώ συχνά, όπως, δείχνουν οι Timmers *et al.* (2010) υπάρχει διαφορά στις δεσμεύσεις για την υλοποίηση πολιτικών και στο τι πραγματικά γίνεται για τη καταπολέμηση της ανισότητας. Η υιοθέτηση και υλοποίηση τέτοιων προγραμμάτων εξαρτάται από τη στήριξη από τα πάνω, ενώ αυτές θα πρέπει να αφορούν συγκεκριμένες προτάσεις, η δέσμευση, δηλαδή, σε αυτές είναι βασικό προαπαιτούμενο για την οποιαδήποτε επιτυχία (Kellough & Naff, 2004; Pitts, 2007).

Η συνεισφορά των Timmers *et al.* (2010) αφορά μια θεωρητική κατηγοριοποίηση των αιτιών και των αντίστοιχων πολιτικών, ενώ παράλληλα εξετάζουν την επάρκεια και αποτελεσματικότητά τους βάσει αποτελεσμάτων, ανάλογα το που στοχεύουν. Βασιζόμενοι στο έργο των Ragins και Sundstrom (1989) και Fagenson (1990), χωρίζουν τους παράγοντες που εξηγούν την μειωμένη αντιπροσώπευση των γυναικών στα ανώτερα επίπεδα των πανεπιστημίων σε ατομικές, κουλτούρας και δομικές ή θεσμικές επιρροές, οι οποίες μπορούν να συνυπάρχουν παράλληλα παρά να αλληλοαναιρούνται. Ταυτόχρονα με αυτές τις οπτικές παρέχονται και παραδείγματα πολιτικών που σχετίζονται με αυτές (Timmers *et al.*, 2010). Το θεωρητικό πλαίσιο αυτό χρησιμοποιείται ως πρότυπο και στην παρούσα ανάλυση, αφού προσφέρει μια ξεκάθαρη επαφή με τον τύπο των ζητημάτων και των προτεινόμενων λύσεων προς ανάλυση.

2.2.1 Άτομο

Η βασική παραδοχή αυτής της οπτικής είναι ότι τα άτομα διαφέρουν λόγω του φύλου τους, σε ψυχολογικά και συμπεριφορικά χαρακτηριστικά, τα οποία θεωρείται ότι δικαιολογούν την δυσανάλογη μειοψηφία τους στις ανώτερες θέσεις σε έναν οργανισμό, ενώ επιπλέον, κάνουν διαφορετικές επιλογές καριέρας (Billing & Alvesson, 2000). Η Schein (1973, 1975) απέδειξε σχέση μεταξύ των έμφυλων

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

στερεοτύπων και των χαρακτηριστικών που θεωρούνται απαραίτητα για την επιτυχία της ηγεσίας, στα οποία τα στερεοτυπικά χαρακτηριστικά που αποδίδονται σε γυναίκες και σε άνδρες, διαφέρουν, και αυτή η αρνητική προδιάθεση της αντιλαμβανόμενης διαφορετικότητας οδηγεί στο να απαξιώνεται η συνεισφορά των γυναικών (Heilman, 2001). Αυτή η οπτική ταυτίζεται και με την κατηγοριοποίηση των Kolb, Fletcher, Meyerson, Merrill-Sands και Ely (1998) στο πλαίσιο της «επιδιόρθωσης των γυναικών», οι οποίοι αναπτύσσουν επίσης τέσσερα θεωρητικά πλαίσια για τα ζητήματα φύλου και τις αντίστοιχες στρατηγικές, τα οποία πλαίσια δεν αλληλοαποκλείονται, αλλά αλληλοσυμπληρώνονται.

Τέτοιες πολιτικές έχουν ως θεωρητικό υπόβαθρο τον «φεμινισμό της αγοράς» ή "market feminism" (Kantola & Squires, 2012) και τον νεοφιλελευθερισμό, όπου τα άτομα ενθαρρύνονται να βλέπουν τους εαυτούς τους ως τους αποκλειστικούς υπεύθυνους για την ευζωία και την καριέρα τους, άρα το πρόβλημα τις αντιπροσώπευσης αποδίδεται στις γυναίκες και τις ελλείψεις τους (Brown, 2003; Nielsen, 2017). Βασίζεται, δηλαδή, στην ιδέα ότι η ισότητα των φύλων είναι κάτι που καθορίζεται από τις δυνάμεις της αγοράς, επομένως, όπως αναφέρουν και οι Kantola και Squires (2012) είναι προβληματικό να ταυτίζουμε την ισότητα με όρους παραγωγικότητας και κερδοφορίας, εφόσον η ίδια η ισότητα δεν φέρνει άμεσα οικονομικά οφέλη στους οργανισμούς ούτε δρα ως κινητήριος δύναμη της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας, διότι κινδυνεύει να εκλείψει ανάλογα τις διακυμάνσεις της αγοράς (Abrahamsson, 2014). Με αυτή την οπτική εξαιρούνται ως υπεύθυνοι για την ανισότητα το πανεπιστήμιο ως οργανισμός αλλά και η κοινωνία της οποίας βρίσκεται εντός, αφού δεν αμφισβητούνται οι νόρμες και τα συστήματα εξουσίας, και στο επίκεντρο βρίσκεται αποκλειστικά το άτομο στο οποίο και στοχεύουν οι στρατηγικές, με κίνδυνο φυσικά τα στερεότυπα και οι δομές εξουσίας να συνεχίσουν να υφίστανται (Keisu, Abrahamsson & Rönnblom, 2015; Kolb *et al.*, 1998; Roos, Mampaey, Huisman & Luyckx, 2020; Van den Brink & Benschop, 2012). Βασίζονται στο

> *«στερεότυπο ότι οι γυναίκες είναι θύματα, είναι έτσι, δεν μπορούν να κάνουν πράγματα και πρέπει να διδαχθούν. Αυτός ο τρόπος σκέψης είναι λάθος επειδή γενικεύεται. Αν είναι να υλοποιηθούν στοχευμένες παρεμβάσεις θα πρέπει να βασίζονται σε ανάλυση αναγκών»*
>
> (απόσπασμα συνέντευξης σε Keisu *et al.*, 2015, σ. 84).

Η προσδοκία της έμφυλης διαφοράς στο χαρακτήρα και τα κίνητρα του ατόμου αποτελεί τον πυρήνα αυτής της οπτικής, για την οποία σχεδιάζονται πολιτικές με σκοπό την υποστήριξη των γυναικών, όπως είναι η *εκπαίδευση* και η καθοδήγηση μέσω *coaching* και *mentoring* (Timmers *et al.*, 2010). Η πρόθεση αυτών των προγραμμάτων σύμφωνα με τους Kalev *et al.* (2006) είναι η «επιδιόρθωση» της έλλειψης ενός συγκεκριμένου χαρακτηριστικού προσωπικότητας ή του κοινωνικού κεφαλαίου του ατόμου, και ευνοεί κυρίως γυναίκες λευκές της μεσαίας τάξης (Benschop & Van den Brink, 2014), αφού τις βοηθά «να παίξουν το παιχνίδι» (Roos *et al.*, 2020, σ. 471). Η καθοδήγηση μέσω coaching και mentoring έχει ως στόχο αφενός να δώσει νέες ικανότητες στις γυναίκες, αφετέρου να εμπλουτίσει το δίκτυο γνωριμιών και συνεργασιών για την αποτροπή της απομόνωσης (Timmers *et al.*,

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

2010). Λειτουργεί ως «μηχανισμός ανταλλαγής πληροφοριών» (Mullen, 1994), αφού οι μέντορες παρέχουν πρόσβαση σε δίκτυα και γνώσεις που συχνά δεν είναι προσβάσιμες με επίσημο τρόπο (Dreher & Ash, 1990), έχουν αυτό που οι Van den Brink και Benschop (2012, σ. 82) αναφέρουν ως «ισχυρή δράση αποκλεισμού» στην πρόσβαση σε ανώτερες θέσεις και σε πληροφορίες που αφορούν θέσεις από τα δίκτυα.

Τέτοια δίκτυα στηρίζονται συνήθως από τα ίδια τα πανεπιστήμια (Timmers *et al.*, 2010), όπως είναι οι επιστημονικοί σύλλογοι οι οποίοι αναλαμβάνουν τη στήριξη φοιτητών και ερευνητών μέσω πρόνοιας για χρηματοδότηση και συνεδρίων, όχι μόνο εντός της χώρας δραστηριοποίησης αλλά και διεθνώς ειδικά για νέους και νέες ακαδημαϊκούς, μέσω επίσημων και ανεπίσημων δικτύων, τα οποία μπορούν να είναι ιδιαίτερα πολύτιμα στις γυναίκες που εξαιρούνται από τα πιο παραδοσιακά ανδροκρατούμενα δίκτυα (Potvin, Burdfield-Steel, Potvin & Heap, 2018) ή αλλιώς «ακαδημαϊκή ελίτ» (Van den Brink & Benschop, 2012, σ. 82). Αναπτύσσει, ακόμα, τις δεξιότητες ηγεσίας παρέχοντας ίσες ευκαιρίες, ή μάλλον βοηθώντας τις γυναίκες να προσαρμοστούν σε ένα ανδροκρατούμενο χώρο και να ακολουθήσουν το υπάρχον «αρσενικό» μοντέλο, αφού εστιάζουν στην ενίσχυση της αυτοεικόνας τους ως ικανών υποψηφίων (Van den Brink & Benschop, 2012).

Ως προς την αποτελεσματικότητα αυτής της πρακτικής στα εργασιακά αποτελέσματα των επωφελούμενων, οι Allen *et al.* (2004) στη μετα-ανάλυσή τους στηρίζουν πως γενικά το mentoring συνδέεται με θετικά αποτελέσματα, όμως αυτά έχουν περιορισμένα αντικειμενικά αποτελέσματα. Εφαρμόζουν τον διαχωρισμό του Kram (1985) στην υποστήριξη που σχετίζεται με την καριέρα και την ψυχοκοινωνική υποστήριξη, όπου η πρώτη έχει να κάνει με την ενίσχυση της ανόδου του ατόμου στον οργανισμό μέσω λειτουργιών, όπως η έκθεση, το coaching, η προστασία και η ανάληψη προκλήσεων, ενώ η δεύτερη απευθύνεται στις διαπροσωπικές πτυχές που ενισχύουν την αυτοπεποίθηση του ατόμου ως προς τον επαγγελματικό του ρόλο, όπως το role modeling, η ανατροφοδότηση και η συμβουλευτική – οι ψυχοκοινωνικές αυτές λειτουργίες συνδέονται με την θεωρία κοινωνικής μάθησης του Bandura (1977). Ο Scandura (1992) αναγνωρίζει το role modeling ως τρίτη ξεχωριστή λειτουργία. Ακόμη, η πρόσβαση σε δίκτυα δίνει στο άτομο την δυνατότητα να επιδείξει τα ταλέντα και τις ικανότητές του/της σε άτομα με επιρροή εντός του οργανισμού, προετοιμάζοντάς τον/την έτσι για επαγγελματική ανέλιξη (Allen *et al.*, 2004). Η υποστήριξη που σχετίζεται με την καριέρα έχει τα πιο απτά αποτελέσματα στην εξέλιξη της καριέρας του επωφελούμενου ατόμου, ενώ η ψυχοκοινωνική υποστήριξη και το role modeling (Allen *et al.*, 2004), εάν νοηθεί ως ξεχωριστή λειτουργία, αν και έχουν περισσότερο συναισθηματικές και συμπεριφορικές βάσεις (Kram, 1985), έχουν πιο ισχυρά θετικά αποτελέσματα αν και υποκειμενικά (Allen *et al.*, 2004). Θα μπορούσε, επομένως, ως συμπέρασμα να ειπωθεί πως η ενίσχυση της αυτοπεποίθησης του ατόμου από την ψυχοκοινωνική υποστήριξη οδηγεί στο άτομο να αντιληφθεί τον εαυτό του ως ικανό και να αιτηθεί την προαγωγή σε ανώτερη θέση αρκετά πιο σύντομα συγκριτικά.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Η *εκπαίδευση* αφορά τη βελτίωση των δεξιοτήτων των γυναικών, από το στάδιο της διδακτορικής ή μετα-διδακτορικής τους εκπαίδευσης κιόλας, ενώ παρέχεται η δυνατότητα εργασιακής εμπειρίας στο εξωτερικό ως κίνητρο για να επιδιώξουν την ακαδημαϊκή καριέρα. Άλλο ένα μέτρο είναι οι *συνεντεύξεις αποχώρησης* για να κατανοούν οι υπεύθυνοι των πανεπιστημιακών ιδρυμάτων το λόγο για τον οποίο παίρνουν οι γυναίκες αυτή την απόφαση. Επιπλέον πολιτικές, οι όποιες μπορεί να καλύπτονται και από την νομοθεσία της εκάστοτε χώρας, αφορούν την *ευέλικτη εργασία ή μερικής απασχόλησης* και την *άδεια μητρότητας* (Timmers *et al.*, 2010), ή ακόμα, όπως στο παράδειγμα της Ελβετίας, πολιτικές για τη *διακοπή καριέρας* και την *επιστροφή μητέρων* οι οποίες μπορεί να αποτελούν κίνητρο και ώθηση για τη καριέρα σε νέες ερευνήτριες που σε διαφορετική περίπτωση θα δυσκολεύονταν λόγω της μακροπρόθεσμης απουσίας τους (Salinas & Bagni, 2017).

Οι τελευταίες, όμως, δύναται να μην ωφελούν όλα τα άτομα, αλλά ακόμα και να αποτελούν εμπόδιο σε κάποια άλλα, ειδικά όταν προέρχονται από κοινωνικά στρώματα στα οποία το κόστος ενός μειωμένου εισοδήματος σε συνδυασμό με τις αυξημένες απαιτήσεις και το πιθανό μελλοντικό κόστος στην επαγγελματική ανέλιξη αποτελούν ανασταλτικό παράγοντα για τη χρήση τους από τα άτομα (Liff, 1999), αφού οι αποφάσεις για ακαδημαϊκές προαγωγές λαμβάνουν υπόψη ως κριτήριο την έρευνα (Winchester & Browning, 2015), πέρα από τον κίνδυνο στιγματισμού που αναφέρθηκε σε προηγούμενη ενότητα (Hoobler, Lemmon & Wayne, 2011; Rubini & Menegatti, 2014), ενώ, ακόμα, ενισχύουν την ιδέα ότι τα οικογενειακά ζητήματα ανήκουν αποκλειστικά στη σφαίρα των γυναικών, οπότε και θα έπρεπε τέτοιες πολιτικές να προσεγγίζουν τόσο τις γυναίκες όσο και τους άνδρες, ώστε να μειωθεί αυτή η προκατάληψη, που μπορεί ακόμα να επηρεάζει και την ελκυστικότητα των γυναικών ως υποψηφίων από τον εργοδότη (Salinas & Bagni, 2017).

2.2.2 Κουλτούρα

Σε αυτή την οπτική είναι το οργανωσιακό πλαίσιο, το οποίο περιλαμβάνει την οργανωσιακή κουλτούρα, την ιστορία, την ιδεολογία και τις πολιτικές, που ευθύνεται για την μειωμένη πρόσβαση των γυναικών σε ανώτερες θέσεις (Fagenson, 1990; Timmers *et al.*, 2010). Ενώ συχνά οι ανώτερες θέσεις στους οργανισμούς παρουσιάζονται ως ουδέτερες, αποτελούνται από πρακτικές που συνάδουν με χαρακτηριστικά τα οποία στερεοτυπικά αποδίδονται σε άνδρες, επομένως, ενώ οι διακρίσεις έχουν τεθεί εκτός νόμου, επιμένουν με πιο ήπιες μορφές, όπως για παράδειγμα έμφυλες προκαταλήψεις κατά τη διάρκεια αξιολόγησης των γυναικών από τους ανώτερους (Broadbridge & Hearn, 2008; Heilman, 2001). Για τους Winchester, Lorenzo, Browning και Chesterman (2006) η δυσαναλογία στα Αυστραλιανά Πανεπιστήμια δεν οφείλεται σε ελλιπείς πολιτικές και υλοποίηση, αλλά είναι καθαρά ζήτημα κουλτούρας. Ακόμα, οι οργανισμοί βρίσκονται εντός κοινωνιών με τις δικές τους ξεχωριστές κοινωνικές αξίες, ιδεολογίες και στερεότυπα, επομένως επηρεάζονται οι διαδικασίες τους και από αυτό το πλαίσιο (Fagenson, 1990). Δεν είναι λίγοι, άλλωστε, όσοι υποστηρίζουν ότι η ισότητα των φύλων

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

ξεκινάει από την προσωπική ζωή και το νοικοκυριό με ίση υπευθυνότητα για τα οικιακά καθήκοντα και την οικογένεια (Salinas & Bagni, 2017), ενώ, η πρόσφατη κρίση του COVID-19 μετέβαλε απότομα και ριζικά τον παραδοσιακό ρόλο των δύο φύλων και των ευθυνών τους (Smith & Johnson, 2020).

Σύμφωνα με κατηγοριοποίηση των Kolb *et al.* (1998), στο δεύτερο πλαίσιο της «εκτίμησης του θηλυκού» περιλαμβάνονται οι διαφορές των δύο φύλων, όπως νοούνται κοινωνικά, και οι «αδυναμίες» των γυναικών έχουν να κάνουν με τη σύγκριση με ένα «αρρενωπό» οργανωσιακό τρόπο και αξία, οπότε είναι αυτές οι νοούμενες αδυναμίες που μπορούν να μετατραπούν σε δυνάμεις και να ευνοήσουν τον οργανισμό εάν αξιοποιηθούν. Ο κίνδυνος σε αυτή την αντίληψη, όμως, είναι να ενδυναμωθεί η έμφαση στα έμφυλα διακριτά χαρακτηριστικά και τα στερεότυπα που προσπαθεί να προσπεράσει να επανακάμψουν (Ely & Meyerson, 2000). Είναι αυτό που κατά τις Van den Brink και Benschop (2012, σ. 89) κάνει τα «παραδοσιακά αρρενωπά ακαδημαϊκά περιβάλλοντα» ενισχυμένα απέναντι στην αλλαγή, αφού πρακτικές που έχουν σκοπό να αντιμετωπίσουν την έμφυλη ανισότητα συγκρούονται με πρακτικές που ενδυναμώνουν τους διαχωρισμούς. Αντίθετα, το τέταρτο πλαίσιο των Kolb *et al.* (1998) αφορά την «επανεκτίμηση της υπάρχουσας οργανωσιακής κουλτούρας» το οποίο εστιάζει στους συστημικούς παράγοντες της ανισότητας, θέτοντας στο επίκεντρο το φύλο ως οργανωσιακή αρχή απ' όπου πηγάζουν όλες οι πρακτικές και δράσεις του οργανισμού, και άρα διαδικασίες που στοχεύουν στις νόρμες και την επανεκτίμηση των οργανωσιακών αξιών μπορούν να συνεισφέρουν στην ισότητα και την οργανωσιακή ανάπτυξη.

Πολιτικές που εφαρμόζονται με σκοπό την αλλαγή της κουλτούρας συμπεριλαμβάνουν την *εκπαίδευση*, αυτή τη φορά στα στελέχη υπεύθυνα για την επιλογή ακαδημαϊκών ή την ανάθεση προαγωγών (Willemsen & Van Vianen, 2008), με στόχο τη συμπεριφορική αλλαγή σε ότι έχει να κάνει με την ισότητα και τη διαφορετικότητα (Timmers *et al.*, 2010), αλλά και την εκπαίδευση σχετικά με έμφυλες προκαταλήψεις των υποψήφιων διδακτόρων, από την φοίτηση ακόμα, ενταγμένα μέσα στο εκπαιδευτικό πρόγραμμα μαθήματα φύλου, αλλά και δια βίου (Salinas & Bagni, 2017). Επιπλέον, οι Van den Brink, Brouns και Waslander (2006) προτείνουν το σχολαστικό *συλλογισμό* ανάμεσα στα συμπεράσματα των υπεύθυνων για τη προσέλκυση ταλέντων σχετικά με τον/την «άριστο/-η επιστήμονα» και τις αντιλήψεις τους για την αναμενόμενη συμπεριφορά ανδρών και γυναικών, ενώ παράλληλα έδειξαν ότι ο βαθμός στον οποίο οι *επιτροπές επιλογής είναι μεικτές* ως προς το φύλο των αξιολογητών, επηρεάζει και τις πιθανότητες επιτυχίας των γυναικών υποψηφίων. Τα Ακαδημαϊκά Ιδρύματα θα έπρεπε να παρέχουν *υποστήριξη* για τις νέες οικογένειες και για τους δύο γονείς, και όχι να θεωρείται πολιτική που απευθύνεται αποκλειστικά προς τις μητέρες, ενώ πολιτικές για την *ευελιξία καριέρας* μπορούν να είναι πολύ βοηθητικές στην ανάπτυξη καριέρας (Salinas & Bagni, 2017). Ακόμα, η ξεκάθαρη *επικοινωνία των πολιτικών που εφαρμόζονται για την ισότητα*, δείχνει έναν ελκυστικό οργανισμό στους/στις υποψήφιους/-ιες, σύμφωνα με τους Ng και Burke (2005) που *αναλαμβάνει την ευθύνη* για την προαγωγή των μελών του, εφόσον οι πολιτικές που στηρίζει και αναλαμβάνει βρίσκονται σε επίσημα έγγραφα από τα άτομα υπεύθυνα για τη λήψη αποφάσεων (Timmers *et al.*, 2010).

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Για όλες τις πολιτικές, καλό είναι να υπάρχει ενός είδους *επίσημης αξιολόγησης*, ως μέρος της κουλτούρας του οργανισμού, της αποτελεσματικότητας των παρουσών πολιτικών ή των προτεινόμενων στην ισότητα και των δύο φύλων μελλοντικά (Timmers *et al.*, 2010), δείχνοντας έτσι στην πράξη τη δέσμευση στην επίτευξη της ισότητας μέσω *επίσημων δηλώσεων* και αντικειμενικών αναλογιών, ακόμα μέσω ενός είδους *«τσεκ-απ»* της παρούσας κατάστασης αλλά και των στόχων προς επίτευξη ίσης αντιπροσώπευσης και συμμετοχής στην έρευνα (Potvin *et al.*, 2018). Παράλληλα, ελέγχουν μην υπάρχουν αρνητικές επιπτώσεις στη χρήση τους (Timmers *et al.*, 2010), όπως για παράδειγμα, αρνητικές επιπτώσεις της χρήσης διακοπής καριέρας ή άδειας στην μετέπειτα πορεία καριέρας και στο μισθολογικό. Για τα μέτρα αυτά χρειάζεται η *δέσμευση* της διοίκησης και ηγεσίας για *υποστήριξη* των πολιτικών *και υπευθυνότητα* για την εγκαθίδρυση της ατζέντας ισότητας των φύλων (Peterson & Jordansson, 2017), αλλά και *διαβούλευσή* τους ανά συγκεκριμένο χρονικό διάστημα για την *ενημέρωση και ευαισθητοποίηση* (Timmers *et al.*, 2010).

Σύμφωνα με την έρευνα των Timmers *et al.* (2010) στα Ολλανδικά Πανεπιστημιακά Ιδρύματα, η οπτική της κουλτούρας υπερτερούσε της ατομικής και της δομικής οπτικής, δηλαδή οι πολιτικές που αφορούσαν αλλαγή της κουλτούρας ενός πανεπιστημίου είχαν μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα στην αντιπροσώπευση των γυναικών, την αντιμετώπιση της *γυάλινης οροφής* και της ανισότητας γενικότερα, ενώ ταυτόχρονα φάνηκε ότι πανεπιστήμια που εφάρμοζαν πολιτικές αλλαγής κουλτούρας, πολύ πιθανό να εφάρμοζαν ατομικές και δομικές πολιτικές.

2.2.3 Δομή

Η οπτική της δομής αφορά τις οργανωσιακές δομές και την οργάνωση της εργασίας, παρά τα άτομα και τους ρόλους τους (Timmers *et al.*, 2010). Παράγοντες που έχουν να κάνουν με την δομή και την ιεραρχία του οργανισμού μπορούν να επηρεάσουν την είσοδο και την άνοδο των μελών σε αυτές (Fagenson, 1990). Στο τρίτο πλαίσιο των Kolb *et al.* (1998) είναι τα δομικά αυτά εμπόδια στην άνοδο των γυναικών, το φαινόμενο της *γυάλινης οροφής* όπως έχει αναφερθεί, που σχετίζεται με τις άνισες και προκατειλημμένες δομές ειδικά στις διαδικασίες επιλογής και προαγωγής, και που κάνουν επιτακτική την ανάγκη για τη «δημιουργία ίσων ευκαιριών». Σε αυτή τη διαδικασία οι γυναίκες μπορεί να έρθουν αντιμέτωπες με αποκλεισμό, αφού οι πιθανότητες τους είναι μειωμένες σε σχέση με τους άνδρες οι οποίοι επωφελούνται από πληροφορίες σχετικές που τους παρέχουν τα δίκτυά τους (Timmers *et al.*, 2010). Και αυτό γιατί η Kanter (1977) αναγνώρισε τρεις διαστάσεις της δομής, αυτή της «ευκαιρίας», της «εξουσίας» και της «αναλογικής κατανομής ανδρών και γυναικών», όπου η παρέκκλιση σε αυτό που ορίζεται ως νόρμα, στην προκειμένη οι γυναίκες, αντιμετωπίζονται ως σύμβολα και εκπρόσωποι της κατηγορίας τους, ως “tokens”, παρά ως αυτόνομα άτομα (Kanter, 1977, σ. 208). Για τις Van den Brink και Benschop (2012, σ. 85):

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

> *«Η αρρενωπότητα και η εξουσία συνδέονται με τέτοιο τρόπο που οι άνδρες αναπαριστούν το πρότυπο. Αναπαριστούν τη νόρμα απέναντι στην οποία αξιολογείται η απόδοση των γυναικών».*

Οι άτυπες ή ανεπίσημες διαδικασίες στην επιλογή και προαγωγή είναι από τα βασικά πεδία όπου η διάκριση κατά των γυναικών γίνεται φανερή, αφού εμποδίζει την ανάπτυξη της καριέρας τους (Brain & Cummings, 2000). Εκτός, όμως, της δομής της εξουσίας, οι προοπτικές καριέρας καθορίζουν και την ελκυστικότητα του οργανισμού σε μια πιθανή υποψήφια (Timmers *et al.*, 2010).

Οι πολιτικές που βασίζονται σε αυτή την οπτική ρυθμίζουν τις *διαδικασίες στελέχωσης και προαγωγής με μεροληπτική μεταχείριση* υπέρ των γυναικών (Timmers *et al.*, 2010) και *θετικές δράσεις*, αρκεί να συντονίζονται οι αλλαγές και με τους *άτυπους* κανόνες γύρω από τις διαδικασίες της επιλογής και προαγωγής (Kolb *et al.*, 1998), αν και κατά την Schein (1975) το φύλο των ανώτερων ιεραρχικά μελών δεν έχει μεγάλη επιρροή στις αποφάσεις που λαμβάνονται και επομένως, ανεβάζοντας τον αριθμό των γυναικών στη διοίκηση δεν θα διαφοροποιήσει ή διευκολύνει ιδιαίτερα τη θέση των γυναικών στις χαμηλότερες θέσεις. Στην έρευνα των Van den Brink και Benschop (2012) τα μέλη των επιτροπών θεωρούσαν την είσοδο περισσότερων γυναικών στην επιστήμη ως θεραπεία, αφενός για την αντιπροσώπευση, αφετέρου για την ύπαρξή τους ως πρότυπα προς μίμηση (*role models*). Για τις Eagly και Carli (2003) το στυλ των γυναικών ηγέτιδων λειτουργεί μεταμορφωτικά στην επιτυχή αποδόμηση του φύλου, άρα για την αλλαγή χρειάζεται όλα τα ιεραρχικά επίπεδα να συμμετέχουν συντονισμένα (Peterson & Jordansson, 2017). Σε μελέτη ενός Σουηδικού μη-παραδοσιακού πανεπιστημίου, χωρίς την επιρροή ενός ισχυρού δικτύου καθηγητών, θέματα ομοκοινωνικότητας, νεποτισμού και σεξισμού στη διαδικασία στελέχωσης ακαδημαϊκών ηγετικών θέσεων έπαψαν να υπάρχουν, ενισχύοντας με αυτό το τρόπο τη καριέρα των γυναικών, ενώ παράλληλα η προώθηση των λεκτόρων στις ανώτερες θέσεις, παρά η εξωτερική προσέλκυση υποψηφίων σε αποκλειστικό βαθμό, λειτουργούσε ως ένας άλλος τρόπος αποδόμησης του έμφυλου χαρακτηριστικού στη κουλτούρα του πανεπιστημίου επηρεάζοντας τη δομή του, το οποίο με τη σειρά του προσέλκυε περισσότερους/-ες υποψήφιους/-ες (Peterson & Jordansson, 2017).

Για τις Van den Brink, Benschop και Jansen (2010) η *ενίσχυση της διαφάνειας στις διαδικασίες της προσέλκυσης και επιλογής ακαδημαϊκών* είναι σημαντικός παράγοντας για την ενίσχυση της ισότητας, ώστε να ξεπεραστούν πολιτικές ανισότητας που οδηγούν σε δυσαναλογία τα ποσοστά των γυναικών στη βαθμίδα των Καθηγητών/-τριών και που είναι πιθανό να συμβούν σε ένα πλαίσιο αδιευκρίνιστων κριτηρίων και διαδικασιών αξιολόγησης στην ευρύτερη ακαδημαϊκή κοινότητα. Συνήθως η διαδικασία ακαδημαϊκής στελέχωσης περιγράφεται ως αδιαφανής, όπου μια κλειστή ελίτ παίρνει ανεπίσημα τις αποφάσεις (Husu, 2000), και όπου οι γυναίκες βρίσκονται σε δυσμενέστερη θέση, αφού μέσα από αυτή τη διαδικασία προκαταλήψεις συνεχίζουν να υφίστανται (Husu, 2000; Van den Brink *et al.*, 2010). Δεν μπορούν, βέβαια, η *διαφάνεια και υπευθυνότητα* σε αυτή τη διαδικασία να προσφέρουν τη μοναδική λύση στην ανισότητα, καθώς αυτή εμπλέκει διάφορες μικροπολιτικές οι

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

οποίες μπορούν ακόμα και να χρησιμοποιηθούν στρατηγικά από τα άτομα, μηδενίζοντας τα θετικά αποτελέσματά τους (Van den Brink *et al.*, 2010).

Σύμφωνα με τους Kalev *et al.* (2006) η καλύτερη πρακτική για την αντιμετώπιση της ανισότητας στα εργασιακά επιτεύγματα, αφορά την *ανάληψη οργανωσιακής ευθύνης για αλλαγή*, αλλά ακόμα και η έρευνα του Probert (2005) ορίζει πως μέτρα για τη *διαφάνεια σχετικά με την ανάθεση καθηκόντων και τα κριτήρια προαγωγών* συνέβαλαν σημαντικά στη μείωση των έμφυλων διακρίσεων στην Ανώτατη Εκπαίδευση στην Αυστραλία. Οι Kolb *et al.* (1998) τονίζουν επίσης την ανάγκη διαφανών πολιτικών στη στελέχωση και προαγωγή, αλλά και τον *επανακαθορισμό των οργανωσιακών κριτηρίων για την αξιολόγηση της επιστημονικής παραγωγικότητας*, καθώς επιβεβαιωμένα από μελέτες (Holzer & Neumark, 2000; Kalev *et al.*, 2006) οι δομικές αλλαγές δίνουν τη δυνατότητα αύξησης των γυναικών στα ανώτερα ιεραρχικά επίπεδα. Και οι Salinas και Bagni (2017) στηρίζουν την ανάγκη για καθαρά κριτήρια προαγωγών από τα ιδρύματα αλλά και παρότρυνση νέων επιστημών να αναλάβουν πιο ηγετικούς ρόλους.

Προτείνονται *επιτροπές* όπου η παρουσία των γυναικών θα δώσει λύσεις στα ζητήματα απομόνωσης και θα δώσει πιο σφαιρικές οπτικές μέσω των συζητήσεων από τα άτομα που υφίστανται τις διακρίσεις, όμως πιθανό μια τέτοια πολιτική να ενισχύσει το φόρτο εργασίας για αυτές, όπως και η γενικότερη ανάληψη θέσεων ευθύνης, λειτουργώντας αρνητικά στα οργανωσιακά τους αποτελέσματα στην επιστημονική έρευνα, επομένως θα έπρεπε να συνυπάρχει με ανακούφιση από άλλα διοικητικά καθήκοντα (Peterson & Jordansson, 2017; Salinas & Bagni, 2017). Οι Salinas και Bagni (2017) προτείνουν για την καταπολέμηση του άνισου διαμοιρασμού τω μισθών και των ερευνητικών κεφαλαίων, την διαφανή και *δημόσια διαθεσιμότητά* τους σε διαδικτυακές βάσεις δεδομένων, αλλά και την κυβερνητική υποστήριξη πρακτικών ισότητας στα ακαδημαϊκά ιδρύματα και ανταμοιβή τους για τη βελτίωση.

Στρατηγικές, όπως οι παρεμβάσεις για την *εισαγωγή της διάστασης του φύλου*, είναι στρατηγικές οι οποίες μετασχηματίζουν τις οργανωσιακές διαδικασίες με τέτοιο τρόπο που δεν αναπαράγουν πλέον ανισότητες. Παραδείγματα εισαγωγής της διάστασης είναι η προαγωγή διαδικασιών που συμβάλλουν στην εξισορρόπηση ζωής και εργασίας και ο έλεγχος των διαδικασιών που οδηγούν σε πιο δίκαιη προαγωγή της καριέρας των γυναικών ακαδημαϊκών, ενώ επιπλέον των *θετικών δράσεων*, οι *μετρήσιμοι στόχοι και αριθμητικές αναλογίες* παράγουν περισσότερο απτά αποτελέσματα (Roos *et al.*, 2020).

Τα μέτρα αναμένεται να ασκήσουν πίεση στους υπεύθυνους λήψης αποφάσεων, ώστε να δημιουργήσουν τις συνθήκες και τις ευκαιρίες για τις γυναίκες να ενταχθούν στο εργατικό δυναμικό ή να προαχθούν σε υψηλότερες θέσεις. Μέσα σε αυτά, είναι η *προσαρμογή των αγγελιών εργασίας*, ώστε να είναι πιο στοχευμένες σε γυναίκες υποψήφιες, ενώ για τη διασφάλιση της ισότητας και επισημότητας της διαδικασίας στελέχωσης μπορούν να διαμορφωθούν με έναν πιο *αντικειμενικό και έμφυλα ουδέτερο* τρόπο. Προτείνεται, επίσης, η προσφορά κάποιου χρηματικού *μπόνους* σε τμήμα που έκανε πρόσληψη

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

γυναίκας σε κάποια ανώτερη θέση. Οι επιτροπές στελέχωσης να *λογοδοτούν* στην ανώτατη ηγεσία για τις επιλογές τους και να ακολουθούν *δίκαιες και διαφανείς διαδικασίες*. Τέλος, η θέσπιση *ποσοτικών στόχων* η οποία φέρνει ιδιαίτερη πίεση στους υπεύθυνους αποφάσεων, αφού αναγκάζονται να ανταποκριθούν έμπρακτα και με ακρίβεια (Timmers *et al.*, 2010).

Ενώ κάποια προγράμματα, όπως η οικονομική ενίσχυση, μπορούν να οδηγήσουν σύντομα σε αποτέλεσμα, δεν ισχύει το ίδιο με άλλες πολιτικές, όπως τα πλάνα για την καθοδήγηση και ευαισθητοποίηση για τα ζητήματα ισότητας, οι οποίες χρειάζονται αρκετό χρόνο πριν φανεί διαφορά στις αναλογίες φύλων στις ανώτερες ακαδημαϊκές βαθμίδες (Nielsen, 2017). Σε καμία περίπτωση δεν πρέπει, όμως να παύσουν επειδή δεν φέρνουν σύντομα αποτελέσματα. Οι στρατηγικές ισότητας δεν μπορούν να βασιστούν αποκλειστικά σε διαδικαστικές αλλαγές, όσο σημαντικές και αν είναι και αυτές, είναι η αλλαγή κουλτούρας που θα κάνει τη διαφορά, είτε στα άτομα ξεχωριστά, είτε σε ολόκληρες μειονοτικές ομάδες (Liff, 1999).

2.2.4 Αποτυχία των πολιτικών και απόδοση ευθυνών

Τα «θεσμικά εμπόδια» στην ισότητα έχουν αγνοηθεί από τις ηγεσίες των πανεπιστημίων και τα μέλη τους (Bird, 2011), ενώ αντίθετα οι προσπάθειες στοχεύουν συνήθως στην «επιδιόρθωση των ατόμων» παρά στους δομικούς παράγοντες και τη κουλτούρα από την οποία και επηρεάζονται, με αποτέλεσμα να ανακάμπτουν την πορεία των γυναικών στην έρευνα και τις θέσεις λήψης αποφάσεων (Kalpazidou Schmidt & Cacace, 2019). Δεν υπάρχει μία αιτία πίσω από την ανισότητα, αλλά αφορά ένα πολύπλοκο και πολύπλευρο ζήτημα για το οποίο οι μονοδιάστατες ή γραμμικές παρεμβάσεις είναι ανεπαρκείς συνολικά, επομένως αυτή η πολυπλοκότητα των ζητημάτων επιβάλει το σχεδιασμό μέτρων σε ατομικό, δομικό και επίπεδο κουλτούρας, και κάθε πλάνο δράσης οφείλει να είναι σχεδιασμένο και να υλοποιείται βάσει των συγκεκριμένων αναγκών του κάθε τομέα, ιδρύματος και τμήματος, αμφισβητώντας μια ιδεατή ουδετερότητα (Kalpazidou Schmidt & Cacace, 2019; Van den Brink & Benschop, 2012). Δεν υπάρχει μία πρακτική, άλλωστε, που να ανταποκρίνεται αποκλειστικά στον ακαδημαϊκό χώρο (van den Brink & Benschop, 2012), καθώς αυτός δεν αποτελεί μια μονολιθική οντότητα και οι πρακτικές δεν λειτουργούν παντού με τον ίδιο τρόπο (Bourdieu, 1988; Kekäle, 1999), όταν σε κάθε ακαδημαϊκό πεδίο είναι διαφορετικές οι αξίες, τα επιστημολογικά ζητήματα, η διαχείριση της καριέρας, οι διαθέσιμοι οικονομικοί πόροι και η γενικότερη στρατηγική (Beecher & Trowler, 2001; Cetina, 1999). Ούτε το φύλο αποτελεί στατική οντότητα, αλλά τοποθετείται μέσα στα πλαίσια της κουλτούρας και της δομής του κάθε ακαδημαϊκού ιδρύματος (Van den Brink & Benschop, 2012).

Είναι δύσκολη η επιτυχία των πολιτικών για την ισότητα των φύλων όταν εμποδίζονται από πολιτικές που ενισχύουν το καθεστώς ανισότητας, ειδικά στα παραδοσιακά «αρρενωπά» ακαδημαϊκά περιβάλλοντα τα οποία δυναστεύονται από συγκεκριμένες αξίες και οι πολιτικές ισότητας έχουν «έλλειψη πυγμής» (Van den Brink *et al.*, 2010, σ. 1478). Οι Van den Brink και Benschop (2012)

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

προτείνουν τον διαχωρισμό των πολιτικών ισότητας και ανισότητας για να γίνει κατανοητός ο αργός ρυθμός αλλαγής στον ακαδημαϊκό τομέα, αφού αυτές φαίνεται ότι αλληλεπιδρούν μεταξύ τους και έρχονται σε σύγκρουση. Στην έρευνα των Monroe *et al.* (2008) γίνεται εμφανές πως οι γυναίκες σπάνια ζητούσαν θεσμική παρέμβαση για την εξισορρόπηση της οικογενειακής και της επαγγελματικής ζωής, δεν έβλεπαν το προσωπικό ζήτημα να εντοπίζεται στο πολιτικό, *εσωτερίκευαν*, δηλαδή, την ευθύνη σε ένα σύστημα που απευθυνόταν στις διακρίσεις με όρους γραφειοκρατικούς και επιφανειακούς, παρά ηθικούς.

Στην έρευνα των Timmers *et al.* (2010) τα πανεπιστήμια σπάνια να αξιολογούσαν τις πολιτικές που εφάρμοζαν, παρά υπέθεταν την χρησιμότητα και αποτελεσματικότητα των πολιτικών. Ακόμα και στην περίπτωση που γίνονταν αξιολογήσεις από το ίδρυμα ή το τμήμα, η επάρκεια αξιολογούνταν είτε με αλλαγές στην αναλογία του προσωπικού, είτε με έρευνες γνώμης (Timmers *et al.*, 2010). Ένα ακόμα μεγαλύτερο πρόβλημα που ανέδειξαν, αφορά την ασυμφωνία μεταξύ των επίσημων εγγράφων, που ανέφεραν πρωτοβουλίες για πολιτικές, και της πραγματικότητας, στην οποία οι πολιτικές είχαν ήδη εγκαταλειφθεί ή δεν είχαν εφαρμοστεί, σηματοδοτώντας ελλιπή προγραμματισμό, συντονισμό υλοποίησης και έλλειψη υποστήριξης του πλάνου, κυρίως από τη διοίκηση, αλλά και από άλλες υποστηρικτικές διαδικασίες (Timmers *et al.*, 2010). Σύμφωνα και με άλλους ερευνητές, ζητήματα για την μη επίτευξη ισότητας είναι η μη αποδοχή της ανισότητας ή μη αποδοχή της ευθύνης του οργανισμού σε αυτή και η μη ένταξη του προβλήματος της ανισότητας στις προτεραιότητες των ιδρυμάτων (Nielsen, 2015; Benschop & Verloo, 2006). Η έλλειψη δέσμευσης της ηγεσίας και υποστήριξης των πολιτικών οδηγεί κατά τον Nielsen (2015) σε υποτίμηση του ζητήματος της ανισότητας και κατ' επέκταση σε μη αξιόλογη διαχείριση.

Στην περίπτωση των Αυστραλιανών πανεπιστημίων, πέρα από τη νομοθεσία, τα διάφορα ρυθμιστικά πλαίσια για την ισότητα και την επιβράβευση σε όλους τους εργασιακούς τομείς, εφαρμόζονται για τα πανεπιστήμια επιπλέον εθνικά ρυθμιστικά πλαίσια για την υποστήριξη της γυναικείας ηγεσίας στην ανώτατη εκπαίδευση, για την υπέρβαση των εμποδίων, τα οποία βασίζονταν σε μελέτες. Σε αρχικό επίπεδο, το πλάνο στόχευε στην ευαισθητοποίηση των ανώτερων ιεραρχικά επιπέδων για το ζήτημα, σε δεύτερο την υιοθέτηση στρατηγικών μέσα στα πλάνα τους και τη συνεχή επίβλεψη και μέτρηση των αποτελεσμάτων, ενώ σε τελικό επίπεδο, αφορούσε την προτροπή για την εφαρμογή στρατηγικών για την ισότητα, με τη συμπερίληψη αναλογιών σε επίπεδο μέτρησης και στοχοθεσίας, βασισμένων στις έννοιες της παραγωγικότητας και της ανάπτυξης των ατόμων και των ιδρυμάτων (Winchester & Browning, 2015). Αυτό που υπέδειξαν σχετικές έρευνες όμως, ήταν πως οι γυναίκες αναλάμβαναν περισσότερο καθοδηγητικά και εκπαιδευτικά καθήκοντα, παρά ερευνητικά, με ό,τι συνεπάγεται αυτό για την καριέρα και τα οργανωσιακά αποτελέσματα, επομένως, παρά τις κυβερνητικές παρεμβάσεις οι γυναίκες δεν αντιλαμβάνονταν θετικά αποτελέσματα (Dever, Laffan, Boreham, Behrens, Haynes, Western, & Kubler, 2008). Με αυτές τις πολιτικές και τη αντίστοιχη στήριξη από τη νομοθεσία, τα ιδρύματα και τη δέσμευση των ατόμων, αυξήθηκε η αναλογία των

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

γυναικών στα πανεπιστημιακά ιδρύματα, περιορισμένα όμως, σε κατώτερα επίπεδα και συγκεκριμένα καθήκοντα (Winchester & Browning, 2015).

Για τις Kalpazidou Schmidt και Cacace (2019) η συλλογή δεδομένων και ο έλεγχος είναι σημαντικά για να περιγράψουν και να μεταφέρουν την εικόνα της ισότητας σε έναν οργανισμό, να εντοπίζουν προβλήματα και να διαμορφώσουν προσαρμοσμένες παρεμβάσεις, αλλά και να τις επανακαθορίσουν κατά την υλοποίηση ανάλογα την πρόοδο. Ακόμα, με τα δεδομένα μπαίνει τέλος στην άρνηση του προβλήματος, αφού εντοπίζουν το πρόβλημα και το φέρνουν στο προσκήνιο της συλλογικής συνείδησης. Η πραγματική αλλαγή δομής και κουλτούρας, έρχεται όταν η συλλογή δεδομένων και αξιολόγηση των πολιτικών μονιμοποιούνται και θεσμοποιούνται (Kalpazidou Schmidt & Cacace, 2019).

Οι παρεμβάσεις που στοχεύουν στο φύλο σύμφωνα με έρευνες δύναται να είναι αντιπαραγωγικές, αφού ενισχύουν το *δυαδισμό* ανάμεσα στα φύλα και διατηρούν τους παραδοσιακούς τους ρόλους, αλλά ταυτόχρονα τονίζοντας την ατομικότητα και την ιδιαιτερότητα κάποιων ομάδων (Blackmore, 2006; Haake, 2009; Madden, 2005), αποκλείονται άλλες πιο ολοκληρωμένες δράσεις για την αλλαγή στην ακαδημαϊκή ειδικότητα ή στο ίδρυμα (Haake, 2011). Ένα ακόμα ζήτημα που οφείλει να διευθετηθεί είναι ότι η ισότητα των φύλων δεν αφορά μόνο την περίπτωση που οι γυναίκες αποτελούν μειοψηφία, αλλά και τις ειδικότητες εκείνες που η αντιπροσώπευση των ανδρών είναι μειωμένη (Haake, 2011). Για παράδειγμα, οι πολιτικές που απευθύνονται στα ζευγάρια ακαδημαϊκών (*dual career couples*), εάν δεν ακολουθούν διαφανείς διαδικασίες είναι πιθανό να αμφισβητηθούν οι ικανότητες του ατόμου που ωφελείται της πρακτικής, που συνήθως αφορά την γυναίκα (Wolf-Wendel, Twombly & Rice, 2004), για λόγους που προαναφέρθηκαν σε προηγουμένη ενότητα, ενισχύοντας με αυτό το τρόπο ανισότητες και προκαταλήψεις (Tzanakou, 2017).

Για τις Keisu *et al.* (2015) δύο είναι τα κυρίαρχα ρεύματα που επηρεάζουν μεταμορφωτικά τον ακαδημαϊκό κόσμο, δομικά και ιδεολογικά: η ακαδημαϊκή επιχειρηματικότητα και η ισότητα φύλων. Αυτά τα δύο θεωρείται ότι όχι απλώς συνυπάρχουν, αλλά ότι αποτελούν το ένα η λύση του άλλου, με τις Keisu *et al.* (2015) να διαφωνούν, υποστηρίζοντας ότι οι πρακτικές μπορούν να «τρέχουν» παράλληλα, αλλά δεν εμπλέκονται, αφού ο προσανατολισμός προς την ακαδημαϊκή επιχειρηματικότητα και καινοτομία αφήνει εκτός πλαισίου πολιτικές για την ισότητα, εστιάζοντας στην εμπορευματοποίηση της έρευνας, στην οποία συνήθως δεν απασχολούνται οι γυναίκες. Επιπλέον, τα πεδία στα οποία εστιάζει η εμπορευματοποιημένη επιστημονική έρευνα, είναι ανδροκεντρικά και ο ρόλος των γυναικών ή του φύλου γενικότερα, μη ορατός (Pettersson, 2007), καθιστώντας γυναίκες σε αυτό το χώρο ως κάτι το «ασυνήθιστο», τόσο στο επιχειρηματικό πλαίσιο, όσο και στο ακαδημαϊκό (Ahl, 2004). Σε ένα ακαδημαϊκό τοπίο που διέπεται από την ιδεολογία του νεο-φιλελευθερισμού, χαρακτηριστικά που ωθούν το ακαδημαϊκό έργο νοούνται κατά τις Lund και Tienari (2019) σε αρσενικούς όρους, ενισχύοντας σε θεσμικό επίπεδο μια αδράνεια απέναντι στην έμφυλη ανισότητα. Η επιχειρηματικότητα

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

χαρακτηρίζεται από τη λογική κέρδους, αγοράς και ανταγωνισμού στην επιστημονική γνώση (Keisu *et al.*, 2015) και ενθαρρύνει τα άτομα να βλέπουν τους εαυτούς τους ως υπεύθυνους για την πραγματικότητα που βιώνουν (Brown, 2003). Στο ίδιο μήκος κινείται ο «φεμινισμός της αγοράς», όπου η οπτική του φύλου χρησιμοποιείται για την ενίσχυση καινοτόμων διαδικασιών (Kantola & Squires, 2012), εξακολουθώντας να αναπαράγει στερεότυπα και νόρμες, αφού οι έννοιες γύρω από το φύλο θεωρούνται δεδομένες και το υπάρχον σύστημα εξουσίας δεν αμφισβητείται (Keisu *et al.*, 2015). Επομένως, οι προσεγγίσεις που αφορούν το άτομο

> *«δεν μεταβάλλουν τους συστημικούς παράγοντες εντός των οργανισμών που δημιουργούν ένα άνισο πεδίο για τις γυναίκες»*
>
> (Meyerson & Kolb, 2000, σ. 561).

Στην έρευνα των Keisu *et al.* (2015) γίνεται εμφανές ότι η ισότητα είναι αντιληπτή με όρους αναλογίας, «ζήτημα αριθμών» (σ. 82), και μόλις αυξηθεί ο αριθμός των γυναικών τότε το πρόβλημα έχει λυθεί, εντοπίζοντας με αυτό το τρόπο το πρόβλημα εκτός οργανισμού, στις επιλογές των ατόμων, ως γενικότερο ζήτημα της κοινωνίας και εμπόδιο στην στελέχωση γυναικών ακαδημαϊκών. Γίνεται, ακόμα, εμφανές πως η επιχειρηματικότητα και η καινοτομία είναι έννοιες βαθιά έμφυλες. Άλλοι ερευνητές θεωρούν ότι ο κίνδυνος των επίσημων εγγράφων, σχετικά με την υιοθέτηση πολιτικών και των αποτελεσμάτων τους, είναι να αποκτήσουν μια διάσταση *«φετιχοποιημένου αντικειμένου»* που αποδεικνύει μια υποτιθέμενη καλή απόδοση των πολιτικών και δέσμευση, ενώ παράλληλα οι ανισότητες διαιωνίζονται (Ahmed, 2007).

Οι Roos *et al.* (2020) εστιάζουν στις διαδικασίες που οδηγούν στην αποτυχία των πρωτοβουλιών για την ισότητα, ειδικά στο επίπεδο των καθηγητών/-τριών, και εξετάζοντας δημοσιευμένα έγγραφα των πολιτικών ορισμένων πανεπιστημίων και καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι η αντίσταση στην ισότητα και η αλλαγή με αργούς ρυθμούς έρχεται μέσα από την αμυντικότητα του θεσμικού έργου, αφού εκτρέπει τα ερωτήματα σχετικά με το τι πρέπει να επιτευχθεί και σε ποιο χρονικό ορίζοντα. Κατά τις Van den Brink και Benschop (2012) οι πολιτικές τείνουν να αποτυγχάνουν λόγω αντίστασης στη χρήση ή απροθυμίας για τη συμπερίληψη αριθμητικών αναλογιών και οι Roos *et al.* (2020) προσπαθούν να εντοπίσουν τη διαλεκτική της αντίστασης πίσω από τις δηλώσεις του ζητήματος της έμφυλης ανισότητας στα ακαδημαϊκά ιδρύματα μέσα από την έννοια του «αμυντικού θεσμικού έργου» ως μορφής παγίωσης και αναπαραγωγής του status quo μέσω του *λόγου* και των συμβολικών του διαστάσεων, επιβάλλοντας με αυτό το τρόπο την εννοιολόγηση μια άλλης πραγματικότητας, στην περίπτωση ειδικά που η έμφαση στο ανδροκρατούμενο χαρακτηριστικό στοιχείο των ακαδημαϊκών ιδρυμάτων βρίσκεται στο προσκήνιο της κριτικής και γίνεται αντιληπτή η έμφαση αυτή ως απειλή (Maguire & Hardy, 2009). Στην έρευνα των Roos *et al.* (2020) το ζήτημα μειωνόταν μέσω του *λόγου*, όχι με εμφανή αποποίηση της ευθύνης του οργανισμού και της διοίκησής του αλλά μεταφέροντάς το σε

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

διαδικασίες πέρα από τη σφαίρα επιρροής τους ή σε ασυνείδητες διαδικασίες, όπως η οργανωσιακή κουλτούρα.

Πρακτικές όπως οι θετικές δράσεις και η θέσπιση των αριθμητικών αναλογιών, αν και ριζοσπαστικές φέρουν μια προσωρινή διάσταση στη δομική διαδικασία συμπερίληψης (Roos *et al.*, 2020), που σημαίνει ότι είναι χρονικά προσδιορισμένες και περιορισμένες (Benschop & Van den Brink, 2014). Δεν μεταθέτουν το πρόβλημα εκτός οργανισμού και της διοίκησής του (Kalev *et al.*, 2006), όμως, δεν μπορούν να απευθυνθούν στην πολυπλοκότητα των ζητημάτων και των ταυτοτήτων των ατόμων, ενδυναμώνουν το έμφυλο δίπολο μέσω της σύγκρισης χάνοντας μέρος της συμπερίληψης εκτός αυτού (Roos *et al.*, 2020), και τέλος, δεν επαρκούν για τη μακροπρόθεσμη αλλαγή των συστημάτων εξουσίας στους οργανισμούς (Benschop & Van den Brink, 2014). Οι οργανισμοί που αρνούνται, βέβαια, τις χρονικά προσδιορισμένες πολιτικές, απαλλάσσονται κατά κάποιο τρόπο από τις συνέπειες της αναποτελεσματικότητας των πολιτικών τους – είναι γεγονός πως συχνά τα πανεπιστήμια δεν επιθυμούν ή αδυνατούν να δράσουν με πιο ριζοσπαστικές στρατηγικές, παραμένοντας σε μια στατικότητα (Roos *et al.*, 2020).

Η επάρκεια και βιωσιμότητα πολιτικών χρονικά προσδιορισμένων και περιορισμένης ευρύτητας, αμφισβητείται, αντίθετα είναι αναγκαίες δομικές αλλαγές (Peterson & Jordansson, 2017). Για να περιγράψουν οι Peterson και Jordansson (2017) τις διαδικασίες που ένας οργανισμός εμφυλοποιείται, χρησιμοποιούν το θεωρητικό σχήμα της Acker (1990), στο οποίο οι *δομικές διαδικασίες* δημιουργούν τον έμφυλο διαχωρισμό μέσα από την κατανομή καθηκόντων, θέσεων και εξουσίας, όπως είναι οι ανώτερες βαθμίδες ανάμεσα σε καθηγητές και οι θέσεις λήψης αποφάσεων στα πανεπιστήμια. Οι δομές υποστηρίζονται και ενίοτε αμφισβητούνται, από τις *διαδικασίες κουλτούρας,* οι οποίες συμπεριλαμβάνουν τις έμφυλες νόρμες, προκαταλήψεις και αξίες και οι οποίες επηρεάζουν σε βάθος όλες τις διαδικασίες του οργανισμού (Acker, 1990), από τη γλώσσα που χρησιμοποιεί έως την σημασία που αποδίδει στα ζητήματα ισότητας φύλων (Peterson & Jordansson, 2017). Η δομή και η κουλτούρα θέτουν με τη σειρά τους τις βάσεις για τις *διαδικασίες αλληλεπίδρασης,* σύμφωνα με τις οποίες τα άτομα αλληλεπιδρούν βάσει των ιδεατών εικόνων τους για το φύλο (Acker, 1990), αναπαράγοντας περαιτέρω σχέσεις εξουσίας, παραδοσιακές πατριαρχικές δομές και αποκλεισμό (Van den Brink & Benschop, 2012). Η τελευταία διαδικασία του σχήματος της Acker (1990) αφορά την διαδικασία με την οποία τα άτομα διαμορφώνουν τη *ταυτότητα* τους και φέρονται στη συνέχεια σύμφωνα με αυτή, όπως είναι η επιλογή του ρόλου και της καριέρας. Δεν αφορά, όμως, σε απόλυτο βαθμό την ατομική οπτική που αναλύθηκε σε προηγούμενο υποκεφάλαιο, καθώς εδώ αφορά περισσότερο τη νόηση της ταυτότητας, παρά την απόδοση ευθύνης και το σχεδιασμό πολιτικής βάσει ατομικών χαρακτηριστικών.

Επομένως, αυτό που προτείνουν και οι Peterson και Jordansson (2017) έχει να κάνει με την *αποδόμηση* του φύλου στους οργανισμούς, την αλλαγή κατά τις Van den Brink και Benschop (2012) των αλληλεπιδράσεων και του *λόγου*. Η αποδόμηση μπορεί να συμβεί με την υιοθέτηση ρόλου και

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

συμπεριφοράς που «ανήκει» στο αντίθετο φύλο (Kelan, 2010), αλλά σε ακόμα μεγαλύτερο βαθμό με την αμφισβήτηση της *δυαδικότητας του φύλου*, που σύμφωνα με τον μετα-δομιστικό φεμινισμό της Judith Butler (2004), η ιδέα της μεθόδου αυτής βασίζεται στη διαδικασία της κοινωνικής κατασκευής του φύλου και στην αποφυγή της κατηγοριοποίησης των ατόμων σε ένα δίπολο. Στο βαθμό που εξακολουθούν να τίθενται νόρμες και κανονιστικές συμπεριφορές, το δίπολο εξακολουθεί να υφίσταται και να απομακρύνει την ουσιαστική ουδετερότητα (Peterson & Jordansson, 2017). Για να είναι ρεαλιστική μια τέτοια προσέγγιση, οι Peterson και Jordansson (2017) διερωτώνται γιατί είναι τόσο σταθερές οι έμφυλες ιεραρχίες, και καταλήγουν σε παρόμοιο συμπέρασμα με τις Van den Brink και Benschop (2012), ότι οι πρακτικές ισότητας συγκρούονται με αυτές τη ανισότητας, στο ότι η διαδικασία αποδόμησης του φύλου ακολουθείται συνεχώς από τη διαδικασία επαναδόμησής του. Άρα, αυτό που θα μπορούσε να διαταράξει τη συνεχή διαδικασία εμφυλοποίησης του οργανισμού και να οδηγήσει στην επίτευξη της ισότητας, είναι η τελμάτωση της νοητικής κατηγοριοποίησης του φύλου με βάση ένα δίπολο (Butler, 2004; Peterson & Jordansson, 2017).

«Εάν πραγματικά επιδιώκουμε την αλλαγή, το σύστημα πρέπει να αλλάξει και το φύλο να ασκείται διαφορετικά. Με άλλα λόγια, οι πολιτικές έμφυλης ανισότητας πρέπει να αποδομηθούν» (Van den Brink και Benschop, 2012, σ. 87). Κατά τις Van den Brink και Benschop (2012), η διαδικασία αποδόμησης εμπεριέχει την δόμηση, οπότε θα ήταν πιο προσοδοφόρο να διαχωριστούν οι πρακτικές ισότητας και ανισότητας, ώστε να επέλθει βιώσιμη αλλαγή.

2.3 Έμφυλη οργανωσιακή κουλτούρα

Παραπάνω εντοπίστηκαν εκείνα τα πλαίσια στα οποία παρατηρείται η έμφυλη ανισότητα, καθώς στη συνέχεια αναφέρθηκαν μερικές από τις λύσεις που προτείνονται ή εφαρμόζονται για την επίτευξη της ισότητας στην ακαδημαϊκό χώρο, σε σύνδεση με τις θεωρίες περί απόδοσης της ευθύνης για το ζήτημα. Ταυτόχρονα, έγινε ξεκάθαρη νύξη για την υπεροχή της οπτικής της κουλτούρας ως υπεύθυνης για τα έμφυλα ζητήματα και των λύσεων αντιμετώπισης που αυτή προσφέρει (Timmers *et al.*, 2010), καθώς η κουλτούρα είναι αυτή που επηρεάζει, με υποστηρικτικό ή μη τρόπο, τον δομικό και διαδικαστικό χαρακτήρα ενός οργανισμού, αλλά και την ατομική ταυτότητα των μελών του (Acker, 1990). Ακόμα, οι οργανισμοί δεν μπορούν να μελετηθούν εκτός του κοινωνικού πλαισίου στο οποίο βρίσκονται, της εξωτερικής τους, δηλαδή, κουλτούρας (Fagenson, 1990). Για τους λόγους αυτούς, στην παρούσα ενότητα, γίνεται αναφορά στην έννοια της *οργανωσιακής κουλτούρας*, ποια είναι αυτά τα στοιχεία που υποδεικνύουν την ύπαρξη οργανωσιακής κουλτούρας στις διαδικασίες και τη καθημερινότητα του οργανισμού. Ύστερα, θα αναλυθούν οι τρόποι με τους οποίους η οργανωσιακή κουλτούρα αποκτά *έμφυλη διάσταση* και ποια η σύνδεση με την έννοια της ισότητας.

2.3.1 Οργανωσιακή κουλτούρα

Πολλοί θεωρητικοί έχουν αναπτύξει ιδέες και σχήματα, συχνά αντιθετικά, για την οργανωσιακή κουλτούρα. Οι οργανισμοί αναφέρονται ως «μικρές κοινωνίες» επειδή αποτελούνται από διαδικασίες κοινωνικοποίησης, κοινωνικές νόρμες και δομές, που εκφράζονται με πολιτισμικές ιδιότητες, όπως αξίες και πεποιθήσεις, μύθους και ιστορίες, τελετές, επομένως, με αυτή τη μεταφορά διαθέτουν τη δική τους κουλτούρα (Allaire & Firsirotu, 1984, σ. 193). Η έννοια μεταφέρθηκε από τη λειτουργιστική και δομο-λειτουργιστική κυρίως σχολή της ανθρωπολογίας, όπου μια κοινωνία πρέπει να αναλύεται ως σύνολο για να γίνει αντιληπτό πώς τα στοιχεία της συγκροτούν την δομή της, και που στην οργανωσιακή μελέτη τα στοιχεία αυτά αφορούν εργασιακές πρακτικές, εταιρικές τελετές και ιστορίες με δομο-λειτουργιστικούς όρους (Ouchi & Wilkins, 1985). Ακόμα, σημαντικό ρόλο στη μελέτη της κουλτούρας είχε η σημειωτική προσέγγιση, δηλαδή η έμφαση στη οπτική των ατόμων, μέσω της γλώσσας και των συμβόλων (Ouchi & Wilkins, 1985).

Η έννοια της κουλτούρας, κεντρική στην ανθρωπολογία, στα μέσα του προηγούμενου αιώνα εισήχθη στον τομέα της εργασίας, με την έννοια να αποκτά σημασία στις διοικητικές επιστήμες μόλις τη δεκαετία του 80’ με ιδιαίτερα σημαντική φιγούρα τον *Edgar Schein* στη δημιουργία ενός θεωρητικού πλαισίου για την ανάλυση και παρέμβαση στη κουλτούρα των οργανισμών (Hatch, 1993). Ένας οργανισμός αποτελείται από πολύπλοκες κοινωνικές δομές και για τη μελέτη του ως τέτοιου έχουν συμβάλλει οι επιστήμες της ανθρωπολογίας, κοινωνιολογίας και ψυχολογίας (Ouchi & Wilkins, 1985). Παράλληλα, τα ερωτήματα που ταλανίζουν τη μελέτη της κουλτούρας αφορούν τη δυνατότητα της πλήρους και αντικειμενικής κατανόησης και μέτρησής της (Schein, 1990), με τη μόνη αποδεχτή αλήθεια να αφορά την αναγνώριση ότι η μελέτη μιας αφηρημένης έννοιας, όπως η κουλτούρα και η αναπαράστασή της, είναι διαδικασία από μόνη της περιορισμένη από τη δική μας κατανόηση της κουλτούρας (Van Maanen, 1995).

Με την έννοια που εξετάζει η κοινωνική ψυχολογία την κουλτούρα, αυτή αποτελεί μια ιδιότητα που μπορεί να μετρηθεί μέσω ερωτηματολογίων που όμως, δεν είναι ευρέως αποδεκτές οι διαστάσεις προς μέτρηση ούτε η δυνατότητα να μετρηθεί κάτι τόσο αφηρημένο (Hofstede, 1980). Στην εμπειρική/αναλυτική περιγραφή και μέτρηση η κουλτούρα χάνει την ολιστική της φύση, ενώ στην εθνογραφία, κύρια μέθοδο της ανθρωπολογίας, διαφωτίζονται τομείς της οργανωσιακής λειτουργίας που δεν είναι δυνατό να διαγνωστούν με διαφορετικό τρόπο (Van Maanen, 1995), όμως περιορίζεται ο αριθμός περιπτώσεων που μπορούν να μελετηθούν, είναι χρονοβόρο και κοστοβόρο, και βρίσκεται στη διακριτική ευχέρεια του/της ερευνητή/-τριας να ορίσει το σημαντικό (Schein, 1990). Η μέθοδος η οποία χρησιμοποιείται και από τον Schein (1990) είναι η κλινική περιγραφή, που αφορά την παρατήρηση ακόμα και σε πεδία παραδοσιακά απαγορευμένα στους/στις ερευνητές/-τριες, και η εμπειρική γνώση που προκύπτει από την παρατήρηση των δυναμικών εξουσίας και σχηματισμών πολιτικών (Schein,

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

1983). Δεν φέρνει την ευρύτητα και το βάθος άλλων μεθόδων αν και φαίνεται η καταλληλότερη σε συνδυασμό με την εθνογραφία κατά τον Schein (1990) για ένα τέτοιο εννοιολογικό εγχείρημα.

Κατά τον Schein (1990, σ.111) η κουλτούρα ορίζεται, με την ίδια έμφαση στη μάθηση όπως για τους λειτουργιστές ανθρωπολόγους, ως:

> *«Ένα μοτίβο βασικών παραδοχών, επινοημένων, ανακαλυφθέντων ή ανεπτυγμένων από την εκάστοτε ομάδα [ατόμων], καθώς μαθαίνουν να αντιμετωπίζουν προβλήματα εξωτερικής προσαρμογής ή εσωτερικής ενσωμάτωσης[2], που έχει ήδη αποδώσει καλά ώστε να θεωρείται έγκυρο, και επομένως να διδάσκεται στα νέα μέλη ως ο σωστός τρόπος να αντιλαμβάνονται, σκέφτονται και αισθάνονται σε σχέση με αυτά τα προβλήματα».*

Η δύναμη της ενσωμάτωσης βρίσκεται, λοιπόν, στη σταθερότητα της ομάδας και στην ένταση της μάθησης και τους σχετικούς μηχανισμούς για την αποφυγή διαφορετικών παραδοχών από αυτές των ηγετών, και τούτο διότι ένας οργανισμός μπορεί να διαθέτει μία κουλτούρα εάν έχει παραμείνει αμετάβλητος στο χρόνο και μέσα σε αυτόν κάθε υπο-ομάδα να διαθέτει τη δική της υπο-κουλτούρα με τη δική της ιστορία (Schein, 1990). Κατά τον Schein (1990) η κουλτούρα για την ανάλυσή της χωρίζεται σε τρία θεμελιώδη επίπεδα, των ενδείξεων (artifacts), των αξιών και των βαθύτερων παραδοχών. Οι *ενδείξεις* αφορούν όσα αντιλαμβάνεται κανείς με τις αισθήσεις όταν εισέρχεται σε μια νέα κουλτούρα, χωρίς απαραίτητα να τα νοηματοδοτεί, τις ορατές δομές και διαδικασίες οι οποίες δεν αποκρυπτογραφούνται επιφανειακά. Οι *αξίες* έχουν να κάνουν με νόρμες, ιδανικά, στόχους, αρχές, και είναι συνήθως οι απαντήσεις που λαμβάνει κανείς όταν διερωτάται για τη κουλτούρα, και που γίνονται περισσότερο αντιληπτά μέσα από το διάλογο παρά από τις κλασσικού τύπου έρευνες ερωτηματολογίων. Τέλος, οι *βαθύτερες παραδοχές* μπορούν να γίνουν αντιληπτές σε ένα βαθύτερο επίπεδο διερεύνησης των αξιών, με τη λεπτομερή παρατήρηση συμπεριφορών για φαινόμενα ανεξήγητα και ασυνέπειες, καθώς αυτά αφορούν ασυνείδητες πεποιθήσεις, αντιλήψεις, σκέψεις και συναισθήματα (Schein, 1990).

Για τον Schein (1990) η κουλτούρα είναι κάτι που μαθαίνεται, επομένως, δημιουργεί ένα μοντέλο για αυτή τη κυκλική διαδικασία τριών σταδίων για την *δημιουργία, διατήρηση, εξέλιξη* και *αλλαγή*. *Η νόρμα δημιουργείται μέσα από κρίσιμα γεγονότα* και την αντίδραση των ηγετών και μελών του σε αυτά. Σε έναν δεύτερο μηχανισμό για την δημιουργία, τα άτομα *ταυτίζονται με την ηγεσία* και ενσωματώνουν τις πεποιθήσεις, αξίες και παραδοχές (Schein, 1990), αφού αυτή προβάλλει ένα πρότυπο για το πώς θα δομείται και θα λειτουργεί η κάθε ομάδα ενός οργανισμού (Schein, 1983). Η ηγεσία συνεχίζει να επιβάλλει τις δικές της παραδοχές, μέσω εσκεμμένων προτύπων και καθοδήγησης, κριτήρια για στελέχωση, προαγωγή, βράβευση κ.α., και σε δεύτερο στάδιο τη δομή του οργανισμού, διαδικασίες, σύμβολα και φιλοσοφία του, όμως σταδιακά γίνεται εμφανές ότι κάποια τμήματα του

[2] Η εξωτερική προσαρμογή περιλαμβάνει στόχους, αποστολή και κριτήρια μέτρησης αποτελεσμάτων των οργανισμών, ενώ η εσωτερική ενσωμάτωση την κοινή γλώσσα, όρια, κατανομή εξουσίας και κριτήρια διαπροσωπικών σχέσεων (Schein, 1990, σ. 113).

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

οργανισμού έχουν διαφορετικές εμπειρίες και άλλες δυναμικές φιγούρες, άρα διαφοροποιούνται (Schein, 1990). Η κουλτούρα *διατηρείται μέσα από την κοινωνικοποίηση* των νέων μελών της, τα οποία στο στάδιο της στελέχωσης ξεχωρίζουν για την ομοιότητα των πεποιθήσεων, αξιών και υποθέσεών τους με αυτές του οργανισμού, διαφορετικά κοινωνικοποιούνται περισσότερο ενεργά για να ταιριάξουν (Schein, 1990). Κάθε κομμάτι του οργανισμού είναι ένα ανοιχτό σύστημα σε διαφορετικά περιβάλλοντα, που βρίσκεται σε συνεχή πίεση από τις συνεχείς εξωτερικές μεταβολές που επιβάλλουν νέες διαδικασίες μάθησης και τις διαφορετικές πεποιθήσεις των νέων μελών. Περισσότερο από άλλους μηχανισμούς, είναι οι ίδιοι οι οργανισμοί που *καθοδηγούν προς την εξέλιξη της κουλτούρας,* σαν μια διαδικασία θεραπείας που περιλαμβάνει όλα τα μέλη του (Schein, 1990). Έτσι, το μοντέλο φτάνει στο τελικό του στάδιο, αυτό της αλλαγής, αφού η ηγεσία μέσω αυτής της διαδικασίας, προσπερνά τις προκαταλήψεις και αναγνωρίζει τα στοιχεία της κουλτούρας που είναι δυσλειτουργικά για τη βιωσιμότητα και ανάπτυξη του οργανισμού, και παρά να αφήσουν μια φυσική εξέλιξη που πιθανό να οδηγήσει σε λάθος κατεύθυνση, *αναλαμβάνουν την αλλαγή της κουλτούρας,* παρέχοντας νέα πρότυπα, τοποθετώντας σε θέσεις κλειδιά τα κατάλληλα άτομα με τις επιδιωκόμενες πεποιθήσεις, επιβραβεύοντας την υιοθέτηση του νέου και δημιουργώντας νέες τελετές και σύμβολα γύρω από τις επιθυμητές πλέον αξιώσεις (Schein, 1990).

Άλλος ένας εμβληματικός ερευνητής της οργανωσιακής κουλτούρας ήταν ο *Geert Hofstede*. Ένα σύνολο, για τον ίδιο, δεν είναι ομοιογενές αλλά αποτελείται από υπο-κουλτούρες (Hofstede, 1998). Σχημάτισε πέντε, αρχικά, διαστάσεις για την μέτρηση της εθνικής κουλτούρας που επηρεάζει την οργανωσιακή (Hofstede, 1980). Ένας σύντομος ορισμός για την κουλτούρα που ακολουθεί ο Hofstede (2011, σ. 3):

> *«Η κουλτούρα είναι ο συλλογικός νοητικός προγραμματισμός που διαφοροποιεί τα μέλη μιας ομάδας ή κατηγορίας από άλλα. Είναι πάντα συλλογικό φαινόμενο, αλλά μπορεί να συνδεθεί με διαφορετικές συλλογικότητες».*

Διαφοροποιεί την έννοια της κουλτούρας όταν αυτή αφορά *κοινωνική*, *εθνική* και *έμφυλη*, η οποία βρίσκεται βαθιά ριζωμένη στον ανθρώπινο νου, και την *οργανωσιακή* κουλτούρα που αποκτά το άτομο με την είσοδό του στην εργασιακή ζωή (Hofstede, 2011).

Η πρώτη διάσταση του μοντέλου του αφορά την *απόσταση εξουσίας*, δηλαδή ο βαθμός στον οποίο τα μέλη οργανισμών και θεσμών με μικρότερη εξουσία αποδέχονται ότι αυτή διανέμεται άνισα, ορίζει δηλαδή την ανισότητα από τα κάτω, από το επίπεδο του ατόμου. Η δεύτερη είναι η *αποφυγή αβεβαιότητας* και σχετίζεται με την ανοχή στην ασάφεια, σε μη δομημένες καταστάσεις. Τέτοιες κοινωνίες ακολουθούν αυστηρά κανονισμούς, συμπεριφορικούς κώδικες και νόμους. Τρίτη διάσταση ο *ατομικισμός/κολεκτιβισμός* έχει να κάνει με το βαθμό που τα άτομα ενσωματώνονται σε ομάδες, ενώ η τέταρτη είναι αυτή της *αρρενωπότητας/θηλυκότητας* και η οποία σχετίζεται με τον διαμοιρασμό ξεχωριστών αξιών ανάμεσα σε δύο φύλα και η οποία διάσταση, όπως και η πρώτη, είναι θεμελιώδης σε

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

μια κοινωνία. Σε αυτή τη διάσταση οι «αρρενωπές» ιδιότητες, όπως ο ανταγωνισμός και η διεκδικητικότητα, είναι πιο εμφανής, σε αντίθεση με τις «θηλυκές», όπως η μετριοφροσύνη και η φροντίδα των αδυνάμων. Αυτό δεν συνεπάγεται πλήρη διαχωρισμό των ιδιοτήτων, αλλά ότι αξίες «αρρενωπές» σε αντίστοιχες κουλτούρες διαθέτουν σε κάποιο βαθμό και οι γυναίκες. Η πέμπτη διάσταση αφορά τον *μεσοπρόθεσμο/μακροπρόθεσμο προσανατολισμό* και έχει να κάνει με το βαθμό προσκόλλησης στο παρελθόν και συνδέεται με το εθνικό θρησκευτικό σύστημα και φιλοσοφία, ενώ η έκτη, η *επιείκεια/αυστηρότητα,* με το βαθμό στον οποίο μία κοινωνία επιτρέπει στα μέλη της τα ανθρώπινα πάθη ή επιτηρεί αυστηρά τις κοινωνικές νόρμες (Hofstede, 2011).

Άλλοι μελετητές, όπως η Hatch (1993), αντιλαμβάνονται τη κουλτούρα ως κάτι δυναμικό και υποκειμενικό, και τονίζουν τη σημασία της συμβολικής διερμηνευτικής ως οπτικής που απουσιάζει από το μοντέλο του Schein. Για την οπτική του συμβολισμού, η κουλτούρα εντοπίζεται στα νοητικά αποτελέσματα που μοιράζονται τα άτομα μέσω της αλληλεπίδρασης και νοείται ως (α) ένα κοινωνικο-δομικό σύστημα επίσημων δομών, πολιτικών και διαδικασιών, (β) ένα σύστημα κουλτούρας που ενσωματώνει τις διαστάσεις την έκφρασης και των συναισθημάτων μέσα από μύθους, ιδεολογίες και αξίες, και τέλος, (γ) των δρώντων υποκειμένων που συμβάλλουν στην παραγωγή νοήματος (Allaire & Firsirotu, 1984). Είναι εμφανές ότι η οργανωσιακή κουλτούρα μπορεί να προσεγγιστεί με διάφορους τρόπους. Για τους Ouchi και Wilkins (1985) το ερώτημα εάν η κουλτούρα είναι εξαρτημένη ή ανεξάρτητη μεταβλητή μεταφράζεται στο αν η κουλτούρα είναι ή δεν είναι υποκείμενη στη διαχείριση από τα άτομα, και στο αν οι οργανισμοί επηρεάζουν με ήπιο τρόπο τις σκέψεις, τα συναισθήματα και τη συμπεριφορά των ατόμων, επομένως, επεκτείνεται το ερώτημα και στην κατάλληλη μέθοδο μελέτης αυτής.

Η διερμηνευτική προσέγγιση της κουλτούρας εκφράζεται στην ταξινόμηση των Johnson και Scholes (1993) του *"cultural web"* για την οργανωσιακή κουλτούρα (Cacciattolo, 2014). Στη ταξινόμηση, το *παράδειγμα* αναπαριστά το στόχο, τις αξίες και την αποστολή ενός οργανισμού, ενώ τα *συστήματα ελέγχου* τις διαδικασίες που ελέγχουν τί συμβαίνει στον οργανισμό. Οι *οργανωσιακές δομές* αφορούν τις ιεραρχίες και την ροή της εργασίας, ενώ αποτελούν ένδειξη για τις *δομές εξουσίας* οι οποίες συνδέονται με τις βασικές κατασκευές του παραδείγματος. Τα *σύμβολα* αφορούν οτιδήποτε ανήκει στη σφαίρα των αισθήσεων του παρατηρητή. Οι *τελετές και ρουτίνες* αναφέρονται σε όλες τις επαναληπτικές διαδικασίες, και τέλος οι *ιστορίες* αποκαλύπτουν τί είναι σημαντικό για τον οργανισμό και ένα πρότυπο μοντέλο συμπεριφοράς (Johnson, 2000). Αυτή η προσέγγιση θα αναλυθεί περαιτέρω σε επόμενο στάδιο.

Οι κατηγοριοποιήσεις συχνά αντιμετωπίζονται με σκεπτικισμό σχετικά με την ολιστικότητα και εφαρμοστικότητα της οπτικής τους, καθώς και την ανομοιογένεια που τείνουν να παραβλέπουν (Cacciattolo, 2014). Αν και έχουν κατηγορηθεί τα εννοιολογικά μοντέλα για την οργανωσιακή κουλτούρα για υπεραπλούστευση πολύπλοκων φαινομένων, αυτά προσφέρουν στη καθοδήγηση της εμπειρικής έρευνας και της ανάπτυξης της θεωρίας (Hatch, 1993).

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

2.3.2 Έμφυλη κουλτούρα

Κάθε οργανισμός διαθέτει τη δική του κουλτούρα (Hofstede, 1998) και μέσα σε αυτή εντοπίζεται το φύλο ως «θεμελιώδες στοιχείο» της οργανωσιακής και εργασιακής ζωής (Britton, 2000, σ. 419). Για την Gherardi (1994) επιτελούμε το φύλο ενώ εργαζόμαστε, ενώ παράγουμε [και αναπαράγουμε] την οργανωσιακή κουλτούρα και τους κανόνες στην αλληλεπίδραση των φύλων. Με την είσοδο σε έναν οργανισμό βιώνει κανείς με τις αισθήσεις, αν και εξαιρετικά δύσκολο να αποκωδικοποιηθεί σε λέξεις το φαινόμενο που καλείται «οργανωσιακή κουλτούρα», την αρσενική ή θηλυκή του ατμόσφαιρα, όχι μόνο ως φυσική πραγματικότητα, αλλά και στη γλώσσα αντηχεί είτε η «κατάκτηση», είτε η «φροντίδα» (Gherardi, 1994, σ. 591).

Το φύλο και η οργανωσιακή κουλτούρα είναι, σύμφωνα με τη Gherardi (1994), φαινόμενα δύσκολο να γίνουν αντιληπτά με την αναλυτική νοοτροπία των οργανωσιακών σπουδών, καθώς η οργανωσιακή κουλτούρα ως «ολιστικό φαινόμενο» (σ. 592) είναι βαθιά έμφυλη, ενώ η αρρενωπότητα και η θηλυκότητα ανήκουν σε συμβολικές σφαίρες κοινωνικά και ιστορικά κατασκευασμένες. Επομένως, η ίδια χρησιμοποιεί τη συμβολική διερμηνευτική προσέγγιση για τη μελέτη της οργανωσιακής κουλτούρας και του φύλου, καθώς αναγνωρίζει σε αυτό μια συμβολική τάξη μοναδική στο κάθε φύλο και ενσωματωμένη στη κουλτούρα (Foucault, 1980), με νόημα συνεχώς διαφοροποιημένο και διαπραγματευόμενο, όπου το φύλο ορίζεται βάσει «προτύπου» (Gherardi, 1994) από το οποίο διαφοροποιείται το *άλλο* (Beauvoir, 1953). «Το φύλο είναι κάτι το οποίο σκεφτόμαστε, κάτι που επιτελούμε», άρα είναι κάτι ενεργό και δυναμικό (Gherardi, 1994, σ. 595). Τόσο το φύλο όσο και η οργανωσιακή κουλτούρα, λοιπόν, διακρίνονται από τη διαχυτικότητα με την οποία διεισδύουν στη γλώσσα και τη δομή, την ευελιξία και την ασάφεια του ορισμού τους (Gherardi, 1994).

Η αρρενωπότητα και η θηλυκότητα, μέσω των συμβολικών σφαιρών των οποίων αποκτούν νόημα, συνδέονται μέσω των αντιθετικών εννοιών, παράγοντας ένα δίπολο που στο μετα-δομιστικό φεμινισμό το πρώτο ταυτίζεται με το «ηγούμενο» και το δεύτερο με το «παράγωγο» (Gherardi, 1994, σ. 596).

> *«Μια συμβολική εσωτερική συνοχή συνδέει το αρσενικό με το δημόσιο χώρο, τη παραγωγή, την ηγεσία, και βρίσκεται σε αντίθεση με το θηλυκό, τον ιδιωτικό, την αναπαραγωγή και την υποταγή»*
>
> (Gherardi, 1994, σ. 595).

Αυτή τη διαδικασία ορίζει η Gherardi (1994), ορμώμενη από τον όρο *άλλο φύλο* της Beauvoir, ως *συστηματική υποτίμηση* του θηλυκού, με τα χαρακτηριστικά που του αποδίδονται να είναι ριζωμένα στην υποτακτική του θέση. Η ασάφεια στη συμβολική τάξη του φύλου ενέχει το κίνδυνο κάθε φορά που προσπαθούμε να ορίσουμε την ιδιαίτερη συμβολή των γυναικών στους οργανισμούς, να υποπίπτουμε στο σφάλμα υποτίμησης και αναπαραγωγής της έννοιας του θηλυκού ως *δεύτερου φύλου* (Gherardi, 1994).

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Κάθε πρόγραμμα ίσων ευκαιριών, σύμφωνα με τη Gherardi (1994), θα αποτύχει εάν υλοποιηθεί σε μια οργανωσιακή κουλτούρα που αναπαράγει τη προαναφερθείσα συμβολική τάξη του φύλου, ενώ αντίθετα μια οργανωσιακή κουλτούρα δεσμευμένη στο να δημιουργήσει τις κατάλληλες εκείνες συνθήκες για την ισότητα, είναι εκείνη που μετασχηματίζει τα όρια μεταξύ θηλυκού και αρσενικού και αναγνωρίζει τη παρουσία του ενός στη συμβολική σφαίρα του άλλου με μη διχοτομικό τρόπο, τόσο στις πρακτικές όσο και στα συστήματα σκέψεων, και αυτό διότι το νόημα του φύλου στην οργανωσιακή κουλτούρα δημιουργείται μέσα από τις καθημερινές αλληλεπιδράσεις των φύλων που επιβεβαιώνουν ή απορρίπτουν την έμφυλη ισότητα ως αναπόσπαστο τμήμα της.

Αναφέρθηκε σε προηγούμενη ενότητα, πώς η επιχειρηματικότητα εντάσσεται πλέον στο ακαδημαϊκό πεδίο και τι σηματοδοτεί (Keisu *et al.*, 2015). Για τους Bruni, Gherardi και Poggio (2004) η επιχειρηματικότητα, ενώ βασίζεται σε ένα εκλογικευμένο οικονομικό μοντέλο, υποθετικά διεθνές και άφυλο, μαζί με το φύλο διατηρούνται και μετασχηματίζονται συνεχώς στο συμβολικό πλαίσιο, αφού συνδέονται ως έννοιες λόγω της πολιτισμικής παραγωγής και αναπαραγωγής τους στις κοινωνικές πρακτικές. Η συμβολική εικόνα της επιχειρηματικότητας εκφράζεται στη φιγούρα του μυθικού Ερμή, του πραγματιστή, λογικού, πανούργου θεού (Bruni *et al.*, 2004), επομένως, στα χαρακτηριστικά της επιχειρηματικότητας ανήκουν χαρακτηριστικά ταυτισμένα με την αρσενική ιδιότητα. Ανήκει έτσι, στο «συμβολικό πεδίο του αρσενικού, και όταν αυτά τα ίδια χαρακτηριστικά μεταφέρονται στο συμβολικό πεδίο των γυναικών, γίνονται αβέβαια» (Bruni *et al.*, 2004, σ. 408). Άρα, για τους Bruni *et al.* (2004) το αρσενικό στην επιχειρηματικότητα καθίσταται αόρατο και αναπαράγεται με αυτό το τρόπο η αρσενική ηγεμονία, αφού δεν συγκρατεί εμφανώς τα έμφυλα χαρακτηριστικά της.

Σύμφωνα με την Acker (1990) οι οργανωσιακές κουλτούρες αντικατοπτρίζουν αρσενικές αξίες και εικόνες, είναι επομένως έμφυλες κουλτούρες. Οι οργανωσιακές δομές δεν είναι έμφυλα ουδέτερες, αλλά οι πεποιθήσεις για το φύλο διαπερνούν τις διαδικασίες και παρέχουν το πλαίσιο για την θέσπιση μιας ιεραρχίας, μιας άυλης εικόνας για τον εργαζόμενο, τον άνδρα εργαζόμενο, εξαιρώντας τις γυναίκες, που εξ ορισμού αδυνατούν να επιτύχουν τις ιδανικές ιδιότητες του «αληθινού εργαζόμενου» (σ. 150) επειδή κάτι τέτοιο θα σήμαινε απώλεια της θηλυκής ιδιότητας, και διατηρώντας έναν εργασιακό διαχωρισμό στους οργανισμούς, άρα και ανισότητα (Acker, 1990).

Η Acker (1990) εξετάζει τους οργανισμούς ως έμφυλες διαδικασίες, όπου το «έμφυλο σημαίνει ότι πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα, εκμετάλλευση και έλεγχος, δράση και συναίσθημα, νόημα και ταυτότητα, αποκτούν μοτίβα μέσα από το διαχωρισμό αρσενικού και θηλυκού» (σ. 146). Για την Acker (1990) αυτή η διαδικασία εμφυλοποίησης συμβαίνει με κατασκευή διχοτομήσεων, συμβόλων και εικόνων, δημιουργία έμφυλων κοινωνικών δομών, δημιουργία εικόνας ατομικής ταυτότητας και τέλος, το φύλο εμπλέκεται στη διαδικασία δημιουργίας και νοηματοδότησης της κοινωνικής δομής. Η διχοτομική κατασκευή του φύλου επεκτείνεται σε διχοτόμηση συμπεριφορών, φυσικού χώρου, εργασίας, οικιακής σφαίρας ευθύνης (Acker, 1990). Οι εικόνες και τα σύμβολα, όπως η γλώσσα,

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

ιδεολογία, εμφάνιση, εκφράζουν ή και επιβάλλουν αυτούς τους διαχωρισμούς (Acker, 1990). Οι κοινωνικές δομές περιλαμβάνουν τους οργανισμούς και την αλληλεπίδραση των φύλων, μέσω σχέσεων κυριαρχίας και υποταγής, αλλά επιπλέον, το φύλο είναι βασικό συστατικό νοηματοδότησης και πλαισίωσης όλων των υπόλοιπων κοινωνικών δομών, εκτός του οργανισμού (Acker, 1990).

Η επιμονή της έμφυλης ιεραρχίας επιτυγχάνεται μέσω της άσκησης ελέγχου στις γυναίκες, όπως μέσω της σεξουαλικής παρενόχλησης, της υποβάθμισης της αναπαραγωγικής διαδικασίας και τη τιμωρία ή επιβράβευση της συναισθηματικότητας, νομιμοποιώντας τις οργανωσιακές δομές (Acker, 1990). Τα γυναίκεια σώματα αντικειμενοποιούνται και συμβολικά το αρσενικό νομιμοποιείται στην οργανωσιακή εξουσία (Acker, 1990).

Η έμφυλη οργανωσιακή κουλτούρα έχει επιρροή στις γυναίκες, ειδικά σε ότι αφορά τα ανώτερα επίπεδα της διοίκησης. Η έλλειψη γυναικών στα ανώτατα επίπεδα μπορεί να εξετασθεί μόνο υπό το πρίσμα της οργανωσιακής κουλτούρας μέσα στην οποία τα άτομα λειτουργούν και των οργανωσιακών αξιών (Acker, 1990; Mills, 1988), καθώς αποκλείονται από ανδροκρατούμενες κουλτούρες μέσω πολύπλοκων δυναμικών λόγου και έμφυλων πρακτικών (Carr, 2007). Συστατικά της κουλτούρας που επηρεάζουν και αποτελούν εμπόδιο για τις γυναίκες, συνιστούν κατά τον Rutherford (2001) η επικοινωνία μέσω της γλώσσας, η εργασιακή ιδεολογία και η ανεπίσημη κοινωνικοποίηση, αφού θεσμοθετούνται ως εμφυλοποιημένα στοιχεία της κουλτούρας και δρουν με ήπια μορφή (Carr, 2007). Για την Kanter (1977), που ταυτίζεται περισσότερο με την θετικιστική οπτική της κουλτούρας ως φαινόμενο που μπορεί να κατηγοριοποιηθεί και να μετρηθεί, η έμφυλη κουλτούρα είναι εμφανής στην στατιστική αντιπροσώπευση των γυναικών ως εκπροσώπων του φύλου τους.

Η οργανωσιακή κουλτούρα μπορεί να είναι συμπεριληπτική ή απορριπτική, με την επικρατούσα ομάδα να αποκλείει τις υπόλοιπες μέσω διαδικασιών, όπως η επιλογή προσωπικού ή η κουλτούρα ισορροπίας εργασιακής-οικογενειακής ζωής, αλλά ακόμα περισσότερο μέσω μη εμφανών πρακτικών βαθιά ενσωματωμένων στις αξίες του οργανισμού (Mills, 1988). Μέσω της αίσθησης της *ετερότητας* παρεμποδίζεται η άνοδος των γυναικών στην διοίκηση σε οργανισμούς με αρρενωπή οργανωσιακή κουλτούρα, αφού είναι αυτά τα έμφυλα χαρακτηριστικά του τις αποκλείουν από ευκαιρίες, πληροφορίες και επίσημα ή ανεπίσημα δίκτυα (Carr, 2007). Αυτή η διαδικασία απόρριψης αποκρύπτεται επιφανειακά με μια δέσμευση στην έννοια της *αξιοκρατίας*, όπου τα άτομα επιβραβεύονται για τη δέσμευσή τους στη πολύωρη εργασία και την ανταγωνιστική κουλτούρα (Carr, 2007), το πρότυπο του *ιδανικού εργαζόμενου* κατά την Acker (1990) που δεν φέρει άλλες ευθύνες ή προτεραιότητες πέραν της εργασίας, πτυχές στις οποίες οι γυναίκες μειονεκτούν μέσω του κοινωνικού ρόλου που τους έχει αποδοθεί.

Για τον Mills (1988) το (κοινωνικό) φύλο αναφέρεται σε μια σειρά πεποιθήσεων για την ποιότητα του αρσενικού και του θηλυκού, πεποιθήσεις που όμως δημιουργήθηκαν σε ένα πλαίσιο «αρσενικής ηγεμονίας», συμβάλλοντας σε έναν άνισο καταμερισμό της εργασίας κατά εικόνα ενός

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

πρώιμου (βιολογικά) έμφυλου διαχωρισμού, και ως εκ τούτου δυσμενείς για τις γυναίκες. Όπως αναφέρει και η Gherardi (1994), χαρακτηριστικό αυτής της διαδικασίας είναι η συσχέτιση του αρσενικού με τη δημόσια σφαίρα, στην οποία δημόσια ανήκει το οργανωσιακό πλαίσιο της εργασίας, και του θηλυκού με την ιδιωτική ή οικιακή σφαίρα (Mills, 1988). Μέσα στο οργανωσιακό πλαίσιο, η έμφυλη διάκριση συνεχίζεται μέσω της υπεροχής αξιών και χαρακτηριστικών που αποδίδονται σε άνδρες, διαδικασιών κοινωνικοποίησης που συμβάλουν στη διαμόρφωση έμφυλης ταυτότητας, και των οργανωσιακών πρακτικών και διαδικασιών που «συμμορφώνονται και επεκτείνουν προκατειλημμένες αξίες» (Mills, 1988, σ. 354).

Σύμφωνα με τον Mills (1988), όταν εξετάζει κανείς το φύλο μέσα από το πρίσμα της οργανωσιακής κουλτούρας, θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη ότι η τελευταία, όπως και οι οργανισμοί γενικότερα δεν είναι αποκλεισμένοι από την ευρύτερη κοινωνία, αλλά βρίσκονται σε διάλογο, επομένως η πολιτισμική οπτική και ένα σύνολο κανόνων συμπεριφοράς εισέρχονται στην οπτική του οργανισμού μαζί με τα άτομα και ενσωματώνονται σε αυτόν, παράγοντας και αναπαράγοντας τις έμφυλες σχέσεις. Για τις Lyness και Brumit Kropf (2005) είναι σημαντική η ανάγκη να γίνει αντιληπτό και το ευρύτερο πλαίσιο, επομένως, εξετάζουν το βαθμό στον οποίο η εθνική ισότητα φύλων είναι ισχυρή και επηρεάζει την οργανωσιακή υποστήριξη σε θέματα ισορροπίας εργασιακής και οικογενειακής ζωής, και αυτό διότι οι χώρες διαφέρουν στις πεποιθήσεις για τον κατάλληλο κοινωνικό ρόλο και την επιθυμητή συμπεριφορά γυναικών και ανδρών, τόσο στον οικιακό χώρο, όσο και στον επαγγελματικό (Hofstede, 1980). Όσο οι γυναίκες θεωρούνται σημαντικά μέλη του εργατικού δυναμικού στο εθνικό πλαίσιο, τόσο πιο πιθανό οι οργανισμοί να εστιάζουν σε ζητήματα που αφορούν κυρίως τις γυναίκες (Lyness & Brumit Kropf, 2005) ή να συντονίζονται οι αξίες και οι πρακτικές των οργανισμών με αυτές των γυναικών όταν οι τελευταίες αποτελούν διοικητικά στελέχη (Acker, 1990). Άρα, για τις Lyness και Brumit Kropf (2005) η ισότητα φύλων δεν μπορεί να επιτευχθεί εάν δεν υποστηρίζεται από την ευρύτερη κοινωνία, ώστε να είναι δυνατό τα άτομα να αναλαμβάνουν και τους δύο τομείς, ενώ υποστηρίζουν πως σε κοινωνίες έμφυλα ισότιμες, οι γυναίκες αναλαμβάνουν συχνότερα ρόλους λήψης αποφάσεων, επηρεάζοντας με αυτό το τρόπο οργανωσιακές πολιτικές.

Πέρα, όμως, από την καθημερινή αλληλεπίδραση των ατόμων και τη διαμόρφωση της οργανωσιακής κουλτούρας από τα κάτω, σημαντική συνεισφορά στη διαμόρφωση του συστήματος αξιών ενός οργανισμού έχει η ηγεσία του, αφού αυτή καθορίζει τις διαδικασίες του (Mills, 1988). Είναι εμφανής, επομένως, η σημασία της γυναικείας αντιπροσώπευσης, τόσο στα χαμηλά επίπεδα της διοίκησης, όσο και στα ανώτατα, ώστε σπάζοντας την οροφή της ανδροκρατούμενης κουλτούρας να διαμορφωθούν από τα πάνω οι ευνοϊκές εκείνες συνθήκες για τη συμπερίληψη της διαφορετικότητας με ίσους όρους και με οποιαδήποτε μορφή. Είναι, όμως, όπως αναφέρει και ο Mills (1988) για την διερμηνευτική οπτική της οργανωσιακής κουλτούρας, ζήτημα υποκειμενικής εμπειρίας, κατανόησης και νοηματοδότησης, όπου οι αντιλήψεις μαθαίνονται και οδηγούν τα άτομα στην αντίστοιχη συμπεριφορά, διαμορφώνοντας με αυτό το τρόπο την ιδιαίτερη ταυτότητα του οργανισμού ή ενός

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

υποσυνόλου, και άρα, τόσο το φύλο όσο και η κουλτούρα, στην οργανωσιακή ανάλυση είναι άρρηκτα συνδεδεμένα.

Με την είσοδο γυναικών στο εργατικό δυναμικό, επεκτάθηκε και η εισροή τους σε όλες τις βαθμίδες εκπαίδευσης, και ειδικά τις τελευταίες δεκαετίες στην εργασία στην ανώτατη εκπαίδευση, η οποία, όπως και κάθε εργασιακός τομέας και οργανισμός, διαθέτει τη δική της κουλτούρα ανά ίδρυμα και τα έμφυλα στοιχεία της. Κατά τον Thomas (1998, σ. 90),

> *«Τα Πανεπιστήμια, όπως και άλλοι οργανισμοί, μπορούν να γίνουν αντιληπτά ως έμφυλες κουλτούρες, δημιουργημένων από ένα δίκτυο αλληλοδιαπλεκόμενων λόγων, που διεισδύουν σε ολόκληρο τον οργανισμό και υποτάσσουν τις γυναίκες. Η έννοια της έμφυλης πανεπιστημιακής κουλτούρας καλύπτει όλες τις δεδομένες, αδιαμφισβήτητες στάσεις, συμπεριφορές, αξίες και βασικές παραδοχές για τη φύση και το ρόλο του Ιδρύματος και το ρόλο των γυναικών μέσα σε αυτό. Συμπεριλαμβάνει όλο το πλήθος των πρακτικών που καθιστούν την συμμετοχή των γυναικών ακαδημαϊκών υποτιμημένη, παραγνωρισμένη και περιθωριοποιημένη, που οδηγεί σε μια αφόρητη αίσθηση ετερότητας».*

Επομένως, το φύλο, όπως σε κάθε οργανισμό, είναι ενσωματωμένο στη κουλτούρα του ακαδημαϊκού τομέα, με το ερώτημα να βρίσκεται πλέον στο εάν οι πολιτικές ισότητας, όπου και εάν εφαρμόζονται, καταφέρνουν να μετασχηματίσουν τη κουλτούρα και τον κυρίαρχο λόγο (Morley, 1999).

Οι Powel, Ah-King και Hussénius (2018), στη μελέτη ενός προγράμματος έμφυλης ισότητας σε Σουηδικό πανεπιστήμιο, καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι συχνά τα προγράμματα ισότητας αποτυγχάνουν να ανατρέψουν έμφυλες νόρμες και να επιτύχουν μια εις βάθος αλλαγή, και αυτό διότι αντιμετωπίζουν αντίσταση σαν διαλεκτική πρακτική. Οι πολιτικές ισότητας, και γενικότερα η έννοια της έμφυλης ισότητας διαπερνά την κοινωνία των σκανδιναβικών χωρών, συμπεριλαμβανομένων και των πανεπιστημίων, τα οποία οφείλουν να αναλαμβάνουν δράσεις ενάντια στην ανισότητα (Powel *et al.*, 2018). Αυτό που εντόπισαν, όμως, οι Powel *et al.* (2018) ήταν ότι προκατειλημμένες ιδέες και νόρμες ως προς τη «φύση» των γυναικών και των ανδρών και το γιατί υπήρχε χαμηλή αντιπροσώπευση γυναικών στο ίδρυμα, επέμεναν ακόμα και από τους εκπροσώπους του προγράμματος ισότητας, το οποίο από μια άλλη οπτική μπορεί να σημαίνει ότι αντίστροφα οι γυναίκες με οικογένεια δεν το θεωρούσαν δυνατό να παραμείνουν λόγω της κουλτούρας του ιδρύματος. Ακόμη, εντόπισαν αντιτιθέμενες πολιτικές, που από τη μία όριζαν αδυναμία των γυναικών στην έναρξη της ερευνητικής τους πορείας, από την άλλη στα ίδια έγγραφα δομικούς παράγοντες ενίσχυσης της ανισότητας. Το έμφυλο status quo ενισχυόταν μέσω του λόγου ότι οι γυναίκες έπρεπε να «διορθωθούν», ενώ το πρόγραμμα στόχευε σε νόρμες και αξίες πέρα από τις αριθμητικές ανισότητες (Powel *et al.*, 2018).

Ανασταλτικό παράγοντα, όμως, είχε η θέση των οργάνων λήψης αποφάσεων, που με τη στάση τους υποβάθμιζαν την σημασία του προγράμματος ισότητας στη πράξη, θεωρώντας ότι η φεμινιστική γνώση θα μετέβαλλε το στόχο του ιδρύματος (Powel *et al.*, 2018). Τα πλάνα ισότητας αμφισβητούνταν

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

όταν μετέβαλλαν την επιθυμητή νόρμα περί αρσενικής και θηλυκής ιδανικής ποιότητας, ενώ η ηγεσία αμφιταλαντευόταν ανάμεσα σε αντιθετικούς ρόλους, της ατομικής θέσης και της αντιπροσώπευσης του οργανισμού με τις παγιωμένες νόρμες και αξίες (Powel *et al.*, 2018).

Η αρσενική και θηλυκή ποιότητα ορίζεται μέσω εξω-οργανωσιακών κανόνων συμπεριφοράς, περιορίζοντας τις ευκαιρίες για τις γυναίκες στο οργανωσιακό επίπεδο (Mills, 1988). Μια τέτοια συνθήκη μεταφράζεται στο γεγονός ότι οι γυναίκες που φτάνουν στην ηγεσία ενός οργανισμού πρέπει να «ισορροπήσουν το αντιθετικό στάτους της ακαδημαϊκού ή μάνατζερ, με το θηλυκό» (Handley, 1994, σ. 12). Για την Handley (1994) όλα τα ζητήματα ανισότητας που έρχονται αντιμέτωπες οι γυναίκες, την αριθμητική μειοψηφία, τον αποκλεισμό από τα δίκτυα και τη πρόσβαση σε πληροφορίες, το διαχωρισμό δημόσιας και ιδιωτικής σφαίρας στο πεδίο των ακαδημαϊκών δημοσιεύσεων, και ειδικά την επιτυχία τους στο επίπεδο της λήψης αποφάσεων και άσκησης εξουσίας, οφείλονται στην έμφυλη κουλτούρα των οργανισμών/πανεπιστημίων. Το πως σκέφτονται και αισθάνονται τα άτομα επηρεάζεται από τη κουλτούρα, και ο βαθμός στον οποίο μια κουλτούρα είναι στερεοτυπικά έμφυλη καθορίζει τη περιθωριοποίηση και υποτίμηση των γυναικών (Handley, 1994).

Οι γυναίκες ακαδημαϊκοί συχνά αισθάνονται απομονωμένες και αποκομμένες από την οργανωσιακή δομή ή εξαιτίας άλλων υποχρεώσεών τους (Gibson, 2006). Η Gibson (2006) στην έρευνά της για τις εμπειρίες καθοδήγησης καθηγητριών, ανέδειξε το πολιτικό κλίμα του οργανισμού, νοούμενο ως το σύνολο χαρακτηριστικών της κουλτούρας του ιδρύματος ή του τμήματος, αφού οι ίδιες αναγνώρισαν την οργανωσιακή κουλτούρα και ζητήματα φύλου που επηρεάζουν την καθοδήγηση που λαμβάνουν. Συγκεκριμένα, παρατηρήθηκαν εμπειρίες στήριξης από το ένα άκρο της μη στήριξης, ως το άλλο, της δέσμευσης στην κουλτούρα καθοδήγησης για την επιτυχία των νέων μελών, και ένα κενό στον αριθμό των διαθέσιμων γυναικών μεντόρων, καθότι οι άνδρες δεν θεωρούνταν ικανοί να αντιμετωπίσουν συγκεκριμένα ζητήματα της οπτικής των γυναικών, αν και γενικότερα, πολύ περισσότερο δικτυωμένοι (Gibson, 2006). Αν και υπάρχει ανάγκη υποστήριξης για την ανάπτυξη στην έναρξη της ακαδημαϊκής καριέρας των νέων μελών, αυτή δεν αρκεί για να αντιμετωπίσει ζητήματα κουλτούρας, ενώ παράλληλα, η κουλτούρα των ακαδημαϊκών ιδρυμάτων και οι λιγοστές γυναίκες σε θέσεις εξουσίας, καθιστούν την επίτευξή της δύσκολο εγχείρημα (Gibson, 2006).

Η βιβλιογραφία έχει εμβαθύνει στη κουλτούρα ισορροπίας εργασιακής οικογενειακής ζωής ως πεδίο που εντοπίζεται μεγάλη σύγκρουση εντός των γυναικών. Αντίστοιχα και στα πανεπιστήμια, οι καριέρες βασίζονται σε μια αρσενική νόρμα, όπου ο έμφυλος καταμερισμός της εργασίας, ειδικά στον οικιακό χώρο, οδηγεί σε σύγκρουση εργασιακής και οικογενειακής ζωής στις γυναίκες (Acker & Armenti, 2004) και παρότι αυτή η σύγκρουση είναι καθολική, κατά τους Santos και Cabral-Cardoso (2008) η εθνική κουλτούρα δύναται να ενδυναμώσει την ένταση, η οποία, όπως προαναφέρθηκε, επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό την οργανωσιακή. Οι παραδοσιακοί έμφυλοι ρόλοι στην οικογένεια υποστηρίζουν μια εργασιακή κουλτούρα που θεωρεί την οικογένεια ευθύνη των γυναικών, και

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

επομένως, στηρίζει την πεποίθηση ότι οι γυναίκες μόλις αποκτήσουν οικογένεια δεν είναι πλέον δεσμευμένες (Santos & Cabral-Cardoso, 2008).

Σε ένα έμφυλο πανεπιστήμιο, όμως, και οι γυναίκες που δεν έχουν οικογένεια, δεν απαλλάσσονται των κανονιστικών νορμών. Οι Ramsay και Letherby (2006) υποστηρίζουν ότι η ταυτότητα των γυναικών είναι πολύπλοκη και η ιδεολογία της μητρότητας ακολουθεί και τις μη-μητέρες με πολύπλοκες και αντιθετικές διαδικασίες, ιδιαίτερα σε ό,τι έχει να κάνει με τον «φυσικό» φροντιστικό τους ρόλο και τις προσδοκίες στην αλληλεπίδρασής τους με τους/τις φοιτητές/-τριες, ενώ παράλληλα αναμένεται να αφιερώνουν περισσότερο χρόνο και ενέργεια στο πανεπιστήμιο, σαν να μην έχουν άλλες υποχρεώσεις εκτός των εργασιακών, επομένως η γυναικεία ταυτότητα δεν είναι ομοιογενής αλλά μπορεί να συμβάλει στην περιθωριοποίηση εντός της κατηγορίας και ενός άλλου τύπου καταπίεσης. Οι κοινωνικές προσδοκίες για το ρόλο των γυναικών ορίζουν τα «ιδανικά» χαρακτηριστικά και τις υποθετικές ιδιαίτερες δυνατότητες τους, όπως η παροχή φροντίδας, χωρίς να είναι σε θέση ως υποκείμενα να τις αποτινάξουν, κάτι το οποίο αποδίδεται σε ένα ακόμα δίπολο, μητρότητα και μη-μητρότητα (Ramsay & Letherby, 2006).

Για τους Haas και Hwang (2007) οι οργανισμοί μπορούν να προσπερνούν το δίπολο αρσενικού και θηλυκού, δημόσιου και ιδιωτικού, και να προχωρούν πέρα από μια ενδεικτική αναγνώριση των πολλαπλών ρόλων των εργαζομένων τους, όταν θεωρούνται και οι άνδρες να φέρουν οικογενειακά καθήκοντα, πεποίθηση ενσωματωμένη στην οργανωσιακή κουλτούρα και που αντικατοπτρίζεται στις πρωτοβουλίες του οργανισμού, γεγονός που θέτει τις βάσεις για ουσιαστική έμφυλη ισότητα. Δανειζόμενοι την ορολογία των Morgan και Milliken (1992), υποστηρίζουν πως η έμφυλη βάση της οργανωσιακής κουλτούρας ευθύνεται για την έλλειψη αναγνώρισης των οικογενειακών ευθυνών των ανδρών, αφού οι κουλτούρες των περισσότερων οργανισμών επιβάλλουν το «δόγμα των ξεχωριστών σφαιρών», το διαχωρισμό, δηλαδή, της εργασιακής και οικογενειακής ζωής, αναπαράγοντας ταυτόχρονα την «αρσενική ηγεμονία», την κυριαρχία των ανδρών στον εργασιακό χώρο, εφόσον η ιδεολογική βάση των κοινωνιών ως επί το πλείστον θέτει τις γυναίκες στην ιδιωτική σφαίρα (Haas & Hwang, 2007).

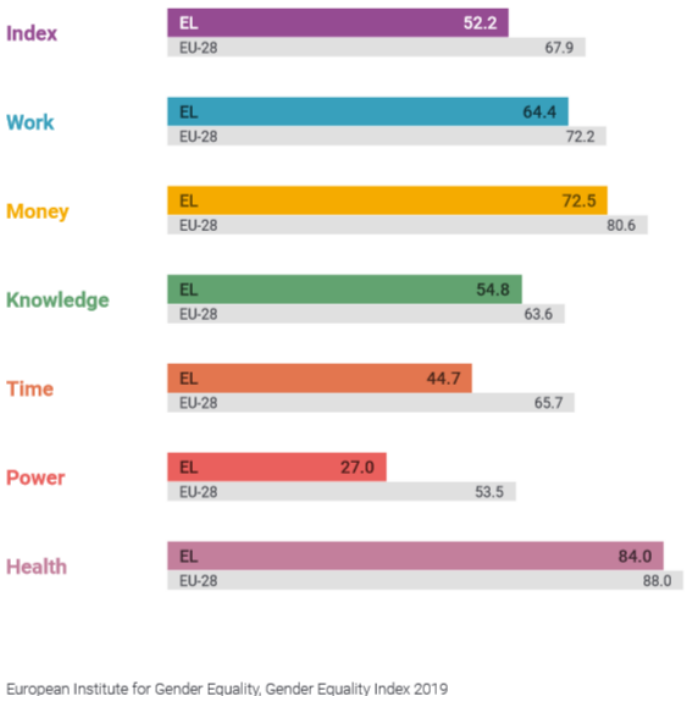
Το δόγμα των ξεχωριστών σφαιρών, που κατά τις Ely και Meyerson (2000) είναι το επικρατέστερο έμφυλο σχήμα στους οργανισμούς, επιτρέπει να μην έχουν ευθύνη οι οργανισμοί απέναντι στην οικογενειακή σφαίρα των εργαζομένων (Haas & Hwang, 2007). Προϋποθέτει, μάλιστα, το διαχωρισμό των δύο σφαιρών, όπου η ιδιωτική/οικιακή ανήκει στις γυναίκες και η δημόσια στους άνδρες, όπως προαναφέρθηκε, και αν και οι διακρίσεις βάσει νόμων είναι παράνομες, εντούτοις τέτοιες πεποιθήσεις απομακρύνουν τις ίσες εργασιακές ευκαιρίες από τις γυναίκες (Haas & Hwang, 2007). Άλλη μία βάση της έμφυλης οργανωσιακής κουλτούρας κατά τους Haas και Hwang (2007) είναι η αρσενική ηγεμονία, η παραδοχή της εξουσίας των ανδρών στον εργασιακό χώρο. Η κουλτούρα των οργανισμών βασίζεται σε αρσενικές νόρμες, όπως η επιθετικότητα, ανταγωνιστικότητα, φιλοδοξία,

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

εξαιρώντας με αυτό το τρόπο τις γυναίκες αφού διαπερνά όλες τις πτυχές της εργασίας και θέτουν τη βάση στην οποία οι γυναίκες αποτελούν το *άλλο* (Itzin & Newman, 1995). Μεγάλη σημασία για τους Haas και Hwang (2007) έχει η ανεπίσημη κουλτούρα των οργανισμών ως προς την αξιοποίηση των πολιτικών, παρά η παροχή προγραμμάτων per se.

2.4 Ζητήματα ισότητας στην Ελλάδα

Συγκρίνοντας την Ελλάδα στην ισότητα φύλων με δείκτες της Ευρωπαϊκής Ένωσης (European Institute for Gender Equality, 2020) παρατηρείται η χαμηλότερη επίδοση και ειδικά η έκφραση της ανισότητας γύρω από τους τομείς της εξουσίας, χρόνου και εργασίας σε σχέση με τα άλλα μέλη της Ένωσης (Διάγραμμα 1).



Διάγραμμα 1: Δείκτες Ισότητας Φύλων Ελλάδα-ΕΕ

Πηγή: EIGE (2020)

Παρόλα αυτά, το ελληνικό κράτος έχει μεριμνήσει για το νομοθετικό πλαίσιο εξάλειψης ανισότητας με την αναθεώρηση του Συντάγματος το 2001 (ΦΕΚ 85/Α/18-4-2001) να αναφέρει ρητά ότι «Δεν αποτελεί διάκριση λόγω φύλου η λήψη θετικών μέτρων για την προώθηση της ισότητας μεταξύ ανδρών και γυναικών. Το Κράτος μεριμνά για την άρση των ανισοτήτων που υφίστανται στην πράξη, ιδίως σε βάρος των γυναικών.» (Άρθρο 116 παρ.2).

Εφόσον, λοιπόν, υπάρχει το πλαίσιο για την ανάληψη δράσεων ενάντια στην ανισότητα, το ερώτημα βρίσκεται στο γιατί, με βάση τα ευρωπαϊκά στοιχεία, δεν φαίνεται να αποδίδουν. Η απάντηση

ίσως βρίσκεται στην κουλτούρα των οργανισμών, οι οποίοι επηρεάζονται από την κουλτούρα του ευρύτερου κοινωνικού πλαισίου (Fagenson, 1990; Hofstede, 1980; Lyness & Brumit Kropf, 2005; Mills, 1988).

2.5 Το Ίδρυμα υπό μελέτη

Στη παρούσα μελέτη επιλέχθηκε για τη διερεύνηση έμφυλης κουλτούρας ένα Ανώτατο Εκπαιδευτικό Ίδρυμα που στοχεύει στην ανάπτυξη των οικονομικών και επιχειρηματικών σπουδών και το οποίο περιλαμβάνει στην ακαδημαϊκή του κοινότητα επιστήμονες από ένα ευρύ φάσμα επιστημών. Ξεκίνησε τη λειτουργία του το 1920. Χρονολογίες σταθμοί για το ίδρυμα αποτελούν η ακριβώς επόμενη χρονιά της ίδρυσης, οπότε και εγγράφηκαν οι πρώτες φοιτήτριες, και το 1973, που εντάσσεται στο ανθρώπινο δυναμικό η πρώτη Καθηγήτρια. Το Ίδρυμα, τα τελευταία επτά έτη, διαιρεί τους τομείς εξειδίκευσής του σε τρείς, που για χάριν ανωνυμίας θα ονομαστούν Α, Β και Γ, με τη σχολή «Α» να αφορά οικονομική κατεύθυνση, άρα κοινωνική επιστήμη, τη σχολή «Β» επιχειρηματική κατεύθυνση, με ένα ευρύ και πλούσιο φάσμα επιστημών να συνδράμουν, και τη σχολή «Γ» αμιγώς τεχνολογική.

Στο στρατηγικό πλάνο αναφέρεται: «είναι ένα πανεπιστήμιο του δημόσιου τομέα και αποστολή του είναι η παραγωγή και διάδοση γνώσης σε τομείς που υπηρετούν την εθνική και τη διεθνή οικονομία και κοινωνία, καθώς επίσης και η διάπλαση υπεύθυνων πολιτών ικανών να δημιουργήσουν, να προσφέρουν, να συμμετέχουν και να ηγούνται στο ευρύτερο διεθνές περιβάλλον.», «Όραμα του Πανεπιστημίου μας είναι να αναγνωρίζεται διεθνώς ως κέντρο αριστείας…» και οι στρατηγικές κατευθύνσεις του είναι: «ενδυνάμωση και αριστεία της έρευνας, αριστεία στην εκπαίδευση, αξιοποίηση της παραγόμενης γνώσης, διεθνοποίηση και σύγχρονο πανεπιστημιακό περιβάλλον»[3]. Αυτό που εντοπίζεται μέσα από αυτές τις δηλώσεις είναι η *απουσία της διάστασης του φύλου*. Ακόμα, οι στόχοι για την κοινωνική προσφορά του ιδρύματος, όπως φαίνονται στην Εικόνα 1, δεν περιλαμβάνουν την ισότητα των φύλων.

[3] Πηγή: ΑΝΩΝΥΜΟ. Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ


Οι 17 SDGs στο [redacted]

Το [redacted] αναπτύσσει την κοινωνική του δράση σύμφωνα με τους 17 Στόχους για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη μέσω:

- Των **εσωτερικών κανονισμών**, διαδικασιών και υπηρεσιών του
- Το περιεχόμενο των **προγραμμάτων σπουδών** του σε προπτυχιακό και μεταπτυχιακό επίπεδο
- Της **ερευνητικής δραστηριότητάς του**
- Της **συστηματικής διοργάνωσης ενημερωτικών εκδηλώσεων και συνεδρίων**, της συμμετοχής σε σχετικά δίκτυα και fora και της **συνεργασίας** με οργανισμούς που στοχεύουν στην επίτευξη στόχων όπως CSR Hellas, Principles for Responsible Management Education, AIESEC κλπ
- Του Προγράμματος Εθελοντισμού, το οποίο παρέχει τη δυνατότητα στα μέλη της κοινότητάς του - φοιτητές, διδακτικό και διοικητικό προσωπικό - να σχεδιάσουν και να συμμετέχουν σε δράσεις που αποσκοπούν στην επίτευξη των Στόχων.

Οι Στόχοι - Προτεραιότητα για το [redacted] είναι οι ακόλουθοι:

4 ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ | 8 ΑΞΙΟΠΡΕΠΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ | 10 ΛΙΓΟΤΕΡΕΣ ΑΝΙΣΟΤΗΤΕΣ | 12 ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΚΑΙ ΠΑΡΑΓΩΓΗ

Θα θέλατε να προσθέσουμε κάποια δομή, υπηρεσία ή πραγματοποιηθείσα δράση στους παραπάνω Στόχους; Στείλτε μας e-mail εδώ: socialresponsibility([redacted]gr.

Τελευταία ενημέρωση: 02-10-2019

Εικόνα 1: Στόχοι κοινωνικής προσφοράς ιδρύματος

Πηγή: Ανώνυμη[4]

2.6 Ερευνητικό ερώτημα

Η έμφυλη ανισότητα έχει πολλές εκφάνσεις και εμφανίζεται σε διάφορα πλαίσια. Ένα από αυτά τα πλαίσια είναι τα Πανεπιστημιακά Ιδρύματα, χώροι ανάπτυξης των ατόμων για πολλούς και παραγωγής γνώσης, εργασιακοί χώροι για άλλους, χώροι όμως, ιδιαίτερης σημασίας για όλους. Για την αντιμετώπιση της ανισότητας έχουν καθιερωθεί πολιτικές βασισμένες σε διαφορετικές θεωρητικές βάσεις ή με συνδυαστική εφαρμογή. Εντούτοις, είναι εμφανής η σημασία της οργανωσιακής κουλτούρας ως μαθησιακής διαδικασίας για τα μέλη και τις υποομάδες των οργανισμών. Η διεθνής βιβλιογραφία εντοπίζει την οργανωσιακή κουλτούρα ως βάση για την επίτευξη της ισότητας των φύλων αλλά και την αιτία της ανισότητας στην έμφυλη υποδομή της, τις κανονιστικές νόρμες και τα ιεραρχικά δίπολα που υιοθετεί και αναπαράγει.

Στο βαθμό που η βιβλιογραφία εντοπίζει την έμφυλη κουλτούρα των οργανισμών σαν παράγοντα ανισότητας, *θα διερευνηθεί αν σε ένα ελληνικό Πανεπιστημιακό Ίδρυμα, οικονομικής και επιχειρηματικής κατεύθυνσης, υπάρχουν στοιχεία της οργανωσιακής κουλτούρας που υποδεικνύουν την ύπαρξη έμφυλης υποδομής που μπορεί να σηματοδοτεί ανισότητα.*

Το φαινόμενο γίνεται αντιληπτό μέσα από τα αποτελέσματά του. Η παρατήρηση στοχεύει, χωρίς να περιορίζεται, στον εντοπισμό στοιχείων τα οποία επισημαίνονται από τη βιβλιογραφία ως ενδεικτικά μιας κουλτούρας που ευνοεί το ένα φύλο έναντι του *άλλου*, και αφορούν στη παρούσα έρευνα τα εξής:

[4] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

- Ενδεικτικό της έμφυλης κουλτούρας αποτελεί για την Kanter (1977) η *μειωμένη ποσοτική αντιπροσώπευση των γυναικών*. Εξετάζεται τόσο σε κάθετο-ιεραρχικό επίπεδο, όσο και σε οριζόντιο-εντός τμημάτων και βαθμίδας (Kossek *et al*., 2017).
- *Έμφυλη στερεοτυπική αναπαράσταση* που διαμορφώθηκε από ιστορικά διακριτούς κοινωνικούς ρόλους (Eagly *et al*., 2000; Mills, 1988; Wood & Eagly, 2002) και κοινωνικές κατασκευές (Acker, 1990; Beauvoir, 1953; Gherardi, 1994).
- Η ακαδημαϊκή κουλτούρα εμφανίζει το *αρσενικό ως πρότυπο* (Haake, 2011; Van den Brink & Benschop, 2012; Schein, 1973), οπτικά και λεκτικά το επίκεντρο είναι το αρσενικό (Acker, 1990; Gherardi, 1994).
- Παρουσίαση μιας εικόνας *έμφυλου διαχωρισμού* στο ακαδημαϊκό πεδίο, στις επιστήμες (Acker, 1990; Haake, 2011; Handley, 1994; Monroe *et al*., 2008; Riegle-Crumb *et al*., 2012), στο χώρο και στη γενικότερη ατμόσφαιρα (Gherardi, 1994).
- *Απουσία διάστασης του φύλου* σε διαδικασίες (Roos *et al*., 2020), ανακοινώσεις και έντυπα και έμφυλη/σεξιστική χρήση γλώσσας (Hellinger & Bußmann, 2001; Prewitt-Freilino *et al*., 2012; Stahlberg *et al*., 2007; Γκασούκα & Γεωργαλλίδου, 2018).
- *Μη δέσμευση στην ισότητα φύλων από την ηγεσία*, καθώς βασικό προαπαιτούμενο για την οποιαδήποτε επιτυχία είναι η αναγνώριση του ζητήματος, η υπευθυνότητα και η θέσπιση δράσεων (Lund & Tienari, 2019; Timmers *et al*., 2010), παρά η υποτίμηση που οδηγεί σε αδράνεια (Nielsen, 2015; Peterson & Jordansson, 2017).

Μια τέτοια μελέτη μπορεί να συμβάλλει στην επίγνωση της εικόνας που το Ίδρυμα παράγει προς το εξωτερικό αλλά και εσωτερικό περιβάλλον του και τα πιθανά νέα μέλη της ακαδημαϊκής κοινότητάς του, φοιτητές/τριες και καθηγητές/τριες, σχετικά με τη κουλτούρα του και το βαθμό συμπερίληψης, ενώ εντοπίζεται, ακόμα, μια αρχή για την καταπολέμηση παραδοχών που σχηματίζουν εμπόδια για τις γυναίκες. Σκοπός της είναι δηλαδή, να θίξει άμεσα ζητήματα έμφυλης κουλτούρας και ισότητας στη συγκεκριμένη μελέτη περίπτωσης, ώστε καταδεικνύοντας τη παρούσα κατάσταση να γίνει ένα πρώτο βήμα στην ανάληψη δράσεων για τη μακροπρόθεσμη πορεία προς την ισότητα, συνεισφέροντας παράλληλα, στην υπάρχουσα γνώση.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. Μεθοδολογία

Η παρούσα έρευνα εντάσσεται στην ερευνητική δραστηριότητα της Δρ. ΕΑ για ζητήματα ισότητας φύλων στα Πανεπιστήμια στην Ευρωπαϊκή Ένωση, συντονίστριας του ερευνητικού έργου XXX, υποστηριζόμενο από το ευρωπαϊκό πρόγραμμα Horizon 2020 (Horizon2020-SwafS-09-2018-2019), με σκοπό τη προώθηση κουλτούρας ισότητας στα Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα[5].

Για τη μελέτη έμφυλης κουλτούρας που επιτρέπει την ανισότητα φύλων σε πολλαπλά επίπεδα, επιλέχθηκε στη παρούσα μελέτη περίπτωσης ένα ελληνικό Ανώτατο Εκπαιδευτικό Ίδρυμα, στον οικονομικό και επιχειρηματικό τομέα, το οποίο διακρίνεται από ποικιλομορφία εξειδίκευσης επιστημονικών πεδίων, αφού συνδυάζει τις θετικές, τις κοινωνικές και τις επιστήμες STEM. Ως προσέγγιση για τη διερεύνηση της οργανωσιακής του κουλτούρας και των έμφυλων στοιχείων της, επιλέγεται ένας *συνδυασμός συμβολικής διερμηνευτικής* και *δομικής προσέγγισης*, καθώς κατά τον Wilson (1992) και οι δύο προσεγγίσεις δρουν ταυτόχρονα και μπορούν να ερμηνεύσουν τις διαδικασίες.

Συλλέχθηκαν δεδομένα ποιοτικά αλλά και ποσοτικά, μέσω της ιστοσελίδας του Πανεπιστημίου, της μηχανής αναζήτησης Google και του κοινωνικού μέσου δικτύωσης Facebook ως του πιο δημοφιλούς, ενώ συγκεκριμένα ποσοτικά δεδομένα ζητήθηκαν από το Τμήμα Διοικητικής Μέριμνας του ιδρύματος. Δεοντολογικά, ενώ αποτελούν δεδομένα δημοσιευμένα και προσβάσιμα χωρίς ειδική άδεια, ωστόσο, **δεν γνωστοποιείται** το όνομα του Ιδρύματος και καλύπτονται επώνυμα και πρόσωπα για την αποφυγή οποιασδήποτε στοχοποίησης, ενώ σχετικά με την πηγή των δεδομένων αναγράφονται ως **ανώνυμα** για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

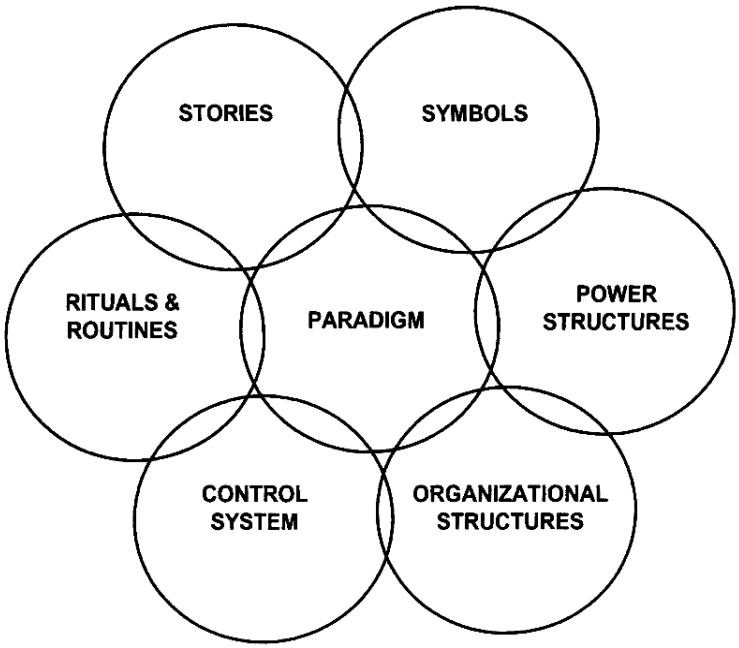
Εφαρμόζεται ποιοτική ανάλυση περιεχομένου για τη κατανόηση στοιχείων που υποδηλώνουν την ύπαρξη έμφυλης κουλτούρας και ανισότητας, σε εικόνες, οπτικοακουστικά μέσα και διοικητικά έγγραφα και ανακοινώσεις, καθώς για την Acker (1990) η κατασκευή συμβόλων, εικόνων και γλώσσας συνιστά διαδικασία εμφυλοποίησης του οργανισμού, ενώ γίνεται και ποσοτική αποτύπωση περιεχομένου και έλεγχος κατανομής μέσω του προγράμματος SPSS, ποσοτικοποιώντας με αυτό το τρόπο ποιοτικά δεδομένα. Παράλληλα, παρουσιάζεται η στατιστική αντιπροσώπευση των γυναικών του ιδρύματος σε διάφορα πλαίσια, αφού κατά Kanter (1977) η έμφυλη κουλτούρα είναι εμφανής στη ποσοτική αντιπροσώπευση. Συνδυάζοντας τόσο την απεικόνιση των γυναικών όσο και την ποσοτική αντιπροσώπευση, η γράφουσα επιχειρεί μέσω δευτερογενών δεδομένων να εντοπίσει τυχόν ενδείξεις, κατά Schein (1990), μιας έμφυλης οργανωσιακής κουλτούρας, καθώς η εικόνα που δείχνει ο οργανισμός στο εσωτερικό και εξωτερικού του έχει επιπτώσεις στις παραδοχές και επιλογές των ατόμων.

[5] Πηγή: ΑΝΩΝΥΜΟ. Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

3.1 Το εργαλείο Cultural Web

Εργαλείο ερμηνείας και διαχείρισης της οργανωσιακής κουλτούρας που συνδυάζει τη διερμηνευτική και τη δομική οπτική (McDonald & Foster, 2013) είναι το Cultural Web του Johnson (2000). Αποτελεί διαγνωστικό μοντέλο, αφού αναγνωρίζει στη βάση του την σύνδεση συμβολικών, πολιτικών και δομικών χαρακτηριστικών των οργανισμών (Johnson, 1988; Johnson, 1992). Όπως και ο Schein (1990, σ. 111) αναγνωρίζει στην οργανωσιακή κουλτούρα «ένα μοτίβο βασικών παραδοχών», έτσι και ο Johnson (1988) περιγράφει την ιδεατή κουλτούρα ως ένα σύνολο δεδομένων παραδοχών – δηλαδή, το *paradigm* – το οποίο αποτελείται από ένα *πλέγμα* (*web*) ενδείξεων.



Εικόνα 2: The cultural web of an organization

Πηγή: Johnson (2000)

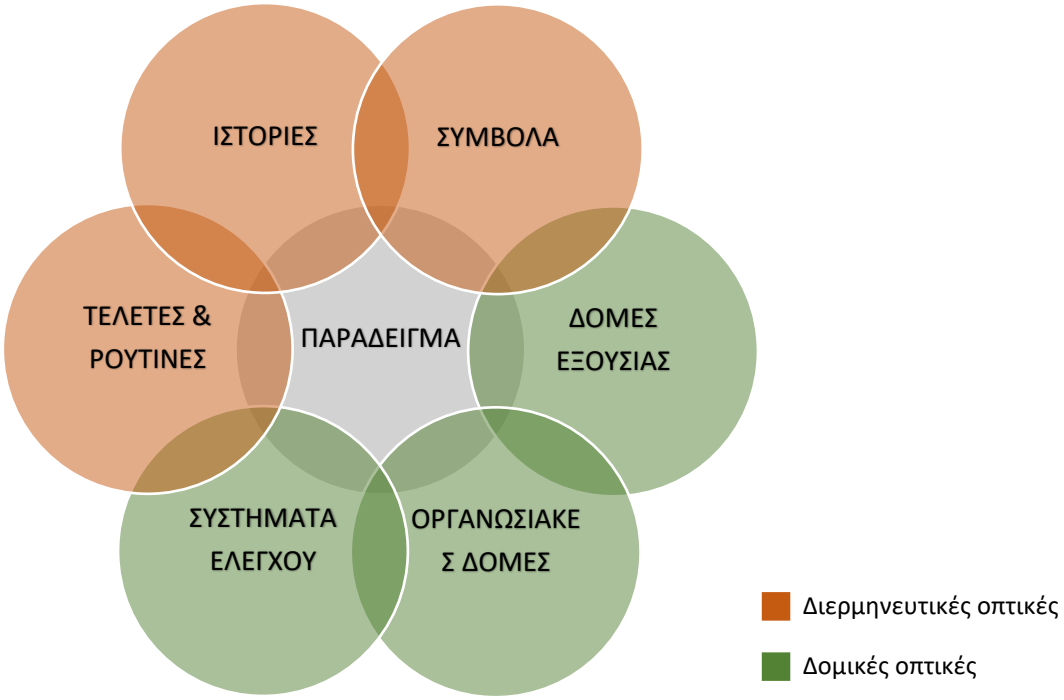
Αυτά τα έξι στοιχεία – ιστορίες, σύμβολα, δομές εξουσίας, οργανωσιακές δομές, συστήματα ελέγχου και τελετές & ρουτίνες – αποτελούν τις αναπαραστάσεις για τη φύση των οργανισμών (Johnson & Scholes, 1993). Σκοπός του Cultural Web είναι να εξηγήσει πώς η ιδεατή κουλτούρα αναπαράγει το βαθύτερο επίπεδο των δεδομένων παραδοχών, δηλαδή αυτό του παραδείγματος (McDonald & Foster, 2013). Η καινοτομία του παρόντος μοντέλου, σύμφωνα με τους McDonald και Foster (2013) είναι ότι αποτελεί, αφενός, ξεκάθαρη αναπαράσταση των ενδείξεων της κουλτούρας, και αφετέρου, έχει την ικανότητα να ενσωματώνει διαφορετικές οπτικές της οργανωσιακής κουλτούρας που συχνά παρουσιάζονται στη βιβλιογραφία ως αντιθετικές.

Σύμφωνα με τον Wilson (1992) οι διερμηνευτικές οπτικές περιλαμβάνουν τα *σύμβολα,* τη *γλώσσα* και τις *τελετές*, ενώ οι δομικές οπτικές βασίζονται στο πώς *δομούνται οι ρόλοι* μέσα σε έναν οργανισμό. Κατά αυτόν τον τρόπο, οι McDonald και Foster (2013) θεωρούν ότι οι ιστορίες, τελετές &

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

ρουτίνες και τα σύμβολα αναπαριστούν την διερμηνευτική οπτική, ενώ η δομική οπτική με τις δομές εξουσίας, οργανωσιακές δομές και τα συστήματα ελέγχου, όπως φαίνεται στην Εικόνα 3. Και οι δύο οπτικές όμως λειτουργούν ταυτόχρονα και όχι διαιρετικά στην ερμηνεία (McDonald & Foster, 2013; Wilson, 1992).

Με την ιδιότητα του αυτή το μοντέλο χρησιμοποιήθηκε στη παρούσα ανάλυση, τόσο για τη διερμηνευτική των *συμβόλων, ιστοριών και τελετών* μέσω εικόνων, βίντεο και εγγράφων, όσο και την αναπαράσταση των *δομικών* στοιχείων, *οργανωσιακών και εξουσίας*, του Ανώτατου Εκπαιδευτικού Ιδρύματος υπό μελέτη. Οι Cooper, Collins, Bernard, Schwann και Knox (2019), ερευνώντας κουλτούρα ασφαλείας με το εργαλείο Cultural Web, διαπίστωσαν την αξιοπιστία (α = 0.845) και εγκυρότητα κριτηρίου της μεθόδου. Θεωρείται από την επιβλέπουσα και τη γράφουσα το πλέον κατάλληλο εργαλείο και μοντέλο για την διερεύνηση ενδείξεων κουλτούρας με παρατήρηση αποκλειστικά μέσω ψηφιακών μέσων, παρατήρηση η οποία κατά τους Doherty και Stephens (2020) μπορεί να εντοπίσει δεδομένες πτυχές της κουλτούρας που δεν μπορούν να εντοπιστούν με τις συνήθεις μεθόδους, όπως τα ερωτηματολόγια, αλλά παρατηρούνται στις δράσεις των ατόμων, συνιστώντας το, παράλληλα, κατάλληλο τόσο για την ποιοτική, όσο και την ποσοτική διερεύνηση.



Εικόνα 3: Προσαρμογή Cultural Web του Johnson (2000) για ανάδειξη των δύο οπτικών

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. Ανάλυση δεδομένων

4.1 Συμβολική διερμηνευτική προσέγγιση

Η μελέτη εικόνων, φωτογραφικού υλικού ή γραπτού, δύναται να αναπαραστήσει έμφυλα μοτίβα ενός οργανισμού σύμφωνα με την Acker (1990), καθώς σύμβολα και εικόνες δείχνουν και επεξηγούν έμφυλους διαχωρισμούς. Όπως και στη μελέτη της Carr (2007), εξετάζονται στη παρούσα μελέτη δεδομένα από το διαδίκτυο ως προς τις πιθανές έμφυλες ενδείξεις της κουλτούρας, όπου μπορούν να αντικατοπτρίζουν σε ένα βαθύτερο επίπεδο τις οργανωσιακές αξίες και βασικές παραδοχές.

Μέσω ενδελεχούς έρευνας στην ιστοσελίδα του Πανεπιστημίου, αναζήτησης σε μηχανή αναζήτησης και του μέσου κοινωνικής δικτύωσης Facebook, προέκυψαν δεδομένα που αφορούν την λεκτική και οπτική αναπαράσταση του φύλου (κατά περιπτώσεις, και ακουστική), τα οποία και αναλύονται. Τα δεδομένα κατηγοριοποιούνται και εντάσσονται σύμφωνα με το περιεχόμενό τους στο Cultural Web.

4.1.1 Τελετές και Ρουτίνες

Οι *ρουτίνες* αφορούν τους χαρακτηριστικούς τρόπους αλληλεπίδρασης των ατόμων, ενώ οι *τελετές* δείχνουν τους τρόπους με τους οποίους διάφορες διαδικασίες σηματοδοτούν τί είναι σημαντικό για τον οργανισμό, μέσα από ειδικά γεγονότα και εκδηλώσεις (Johnson, 2000).

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



Εικόνα 4: Βράβευση επίδοσης διδασκαλίας

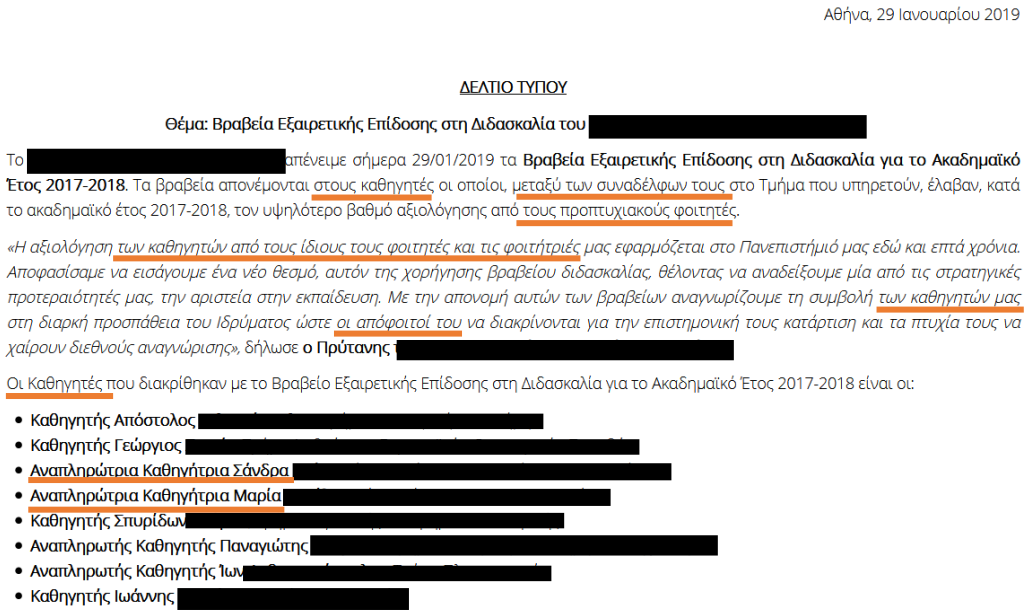
Πηγή: Ανώνυμη[6]

Περίπτωση τελετής αποτελούν οι βραβεύσεις των εργαζομένων ενός οργανισμού, όπως στη παρούσα περίπτωση η βράβευση για την επίδοση καθηγητών και καθηγητριών στη διδασκαλία, μέσα από αξιολογήσεις φοιτητών/-τριών. Η φωτογραφία αποτελεί στιγμιότυπο της βράβευσης επίδοσης καθηγητή από δημοσίευση στο Facebook με την εξής περιγραφή «Το Βραβείο Εξαιρετικής Επίδοσης στη Διδασκαλία για το Ακαδημαϊκό Έτος 2017-2018 απένειμε το … στον Αναπληρωτή Καθηγητή …, ο οποίος έλαβε τον υψηλότερο βαθμό αξιολόγησης από τους προπτυχιακούς φοιτητές! Πολλά συγχαρητήρια!»[7]. Η εικόνα αποτελείται αποκλειστικά από άνδρες, τον βραβευμένο της ανακοίνωσης και τα διοικητικά μέλη, όμως η βράβευση δεν αφορούσε αποκλειστικά άνδρες, καθώς στο Δελτίο Τύπου αναφέρονται συνολικά οκτώ (8) άτομα εκ των οποίων οι δύο (2) είναι γυναίκες[8]. Επιπλέον στο Δελτίο Τύπου (Εικόνα 5) στη περιγραφή αναφέρονται μόνο οι λέξεις «καθηγητές», «φοιτητές», «απόφοιτοι» πάντα σε αρσενικό, με μία μόνο προσθήκη της λέξης «φοιτήτρια» και «αναπληρώτρια καθηγήτρια» μπροστά από τα ονόματα.

Μια τέτοια περίπτωση συμβάλλει στην υποβάθμιση των επιτευγμάτων των γυναικών (Kalev *et al.*, 2006; Kossek *et al.*, 2017), οι οποίες αν και συμμετείχαν στη βράβευση δεν εμφανίζονται, προωθεί επομένως, μια παραδοσιακή εικόνα της ακαδημαϊκής καθημερινότητας σαν να ανήκει αποκλειστικά

[6] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[7] Πηγή: ΑΝΩΝΥΜΟ. Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[8] Πηγή: ΑΝΩΝΥΜΟ. Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

στη σφαίρα των ανδρών. Όπως αναφέρει η Gherardi (1994) για τη διχοτόμηση του φύλου και τη συμβολική συνοχή, δημιουργείται στη παρούσα περίπτωση μια οριοθέτηση που περιθωριοποιεί την παρουσία των γυναικών, και μια εικόνα δομών κατά την Acker (1990) που επεκτείνεται σε διχοτόμηση του εργασιακού χώρου ή κατά τον Mills (1988) δημόσιας και ιδιωτικής σφαίρας. Δεν εντάσσεται το φύλο, ενισχύοντας με αυτό το τρόπο την παραδοσιακή ανδροκεντρική εικόνα και ενδυναμώνοντας ιδεατούς διαχωρισμούς (Van den Brink & Benschop, 2012). Το ακαδημαϊκό πλαίσιο, αν και παρουσιάζεται ως ουδέτερο και χωρίς διακρίσεις στην ακαδημαϊκή καθημερινότητα, αποτελεί κατά την Mählck (2003) κατασκευασμένη ουδετερότητα, τόσο από άνδρες όσο και από γυναίκες, αναπαράγοντας το αφήγημα των αξιοκρατικών αρχών. Αυτό που κατά την Powell (2016) είναι ανησυχητικό, είναι ότι η έμφυλη ανισότητα, δεν αφορά ζήτημα γνώσεων αλλά πολύ περισσότερο ζήτημα εστίασης στις άνισες σχέσεις στο ακαδημαϊκό τοπίο.



Αθήνα, 29 Ιανουαρίου 2019

ΔΕΛΤΙΟ ΤΥΠΟΥ

Θέμα: Βραβεία Εξαιρετικής Επίδοσης στη Διδασκαλία του [redacted]

Το [redacted] απένειμε σήμερα 29/01/2019 τα **Βραβεία Εξαιρετικής Επίδοσης στη Διδασκαλία για το Ακαδημαϊκό Έτος 2017-2018**. Τα βραβεία απονέμονται στους καθηγητές οι οποίοι, μεταξύ των συναδέλφων τους στο Τμήμα που υπηρετούν, έλαβαν, κατά το ακαδημαϊκό έτος 2017-2018, τον υψηλότερο βαθμό αξιολόγησης από τους προπτυχιακούς φοιτητές.

«Η αξιολόγηση των καθηγητών από τους ίδιους τους φοιτητές και τις φοιτήτριές μας εφαρμόζεται στο Πανεπιστήμιό μας εδώ και επτά χρόνια. Αποφασίσαμε να εισάγουμε ένα νέο θεσμό, αυτόν της χορήγησης βραβείου διδασκαλίας, θέλοντας να αναδείξουμε μία από τις στρατηγικές προτεραιότητές μας, την αριστεία στην εκπαίδευση. Με την απονομή αυτών των βραβείων αναγνωρίζουμε τη συμβολή των καθηγητών μας στη διαρκή προσπάθεια του Ιδρύματος ώστε οι απόφοιτοί του να διακρίνονται για την επιστημονική τους κατάρτιση και τα πτυχία τους να χαίρουν διεθνούς αναγνώρισης», δήλωσε **ο Πρύτανης** [redacted]

Οι Καθηγητές που διακρίθηκαν με το Βραβείο Εξαιρετικής Επίδοσης στη Διδασκαλία για το Ακαδημαϊκό Έτος 2017-2018 είναι οι:

- Καθηγητής Απόστολος [redacted]
- Καθηγητής Γεώργιος [redacted]
- Αναπληρώτρια Καθηγήτρια Σάνδρα [redacted]
- Αναπληρώτρια Καθηγήτρια Μαρία [redacted]
- Καθηγητής Σπυρίδων [redacted]
- Αναπληρωτής Καθηγητής Παναγιώτης [redacted]
- Αναπληρωτής Καθηγητής Ιων [redacted]
- Καθηγητής Ιωάννης [redacted]

Εικόνα 5: Δελτίο Τύπου για τα βραβεία εξαιρετικής επίδοσης στη διδασκαλία

Πηγή: Ανώνυμη[9]

Για τον Schein (1983) η ηγεσία αποτελεί πρότυπο για τη δομή και λειτουργία μιας ομάδας εντός οργανισμού, καθώς τα άτομα ταυτίζονται με αυτή και τις αξίες που προβάλλει. Οι τελετές βράβευσης αποτελούν μια τέτοια διαδικασία, όπου οι οργανισμοί προβάλλουν και επιβάλλουν πρότυπα και δημιουργούν κουλτούρα (Schein, 1990). Ακόμα, με αυτή τη διαδικασία σχηματίζονται οι δομές του οργανισμού, οι οποίες και αναπαρίστανται με συμβολική πλέον σημασία στην εκπροσώπηση του οργανισμού.

[9] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



Εικόνα 6: Εκδήλωση για τη συμπλήρωση εκατό ετών από την ίδρυση και έναρξη συνεδρίασης Χρηματιστηρίου

Πηγή: Ανώνυμη[10]

Αντίστοιχα, η Εικόνα 6 αποτελεί στιγμιότυπο εκδήλωσης για τη συμπλήρωση εκατό χρόνων λειτουργίας του Πανεπιστημίου στο Χρηματιστήριο Αθηνών και την έναρξη συνεδρίασής του, στην οποία εκδήλωση «παραβρέθηκαν εκπρόσωποι της Επιστημονικής Κοινότητας, του τραπεζικού και του ευρύτερου επιχειρηματικού κόσμου»[11] παρουσιάζονται δεκατρείς (13) άνδρες σε συνολικό αριθμό δεκαπέντε (15) ατόμων, με τις δύο (2) γυναίκες να βρίσκονται στο περιθώριο και μόνο η μία να φορά διακριτικό καρτελάκι, υποδειγματικό της θέσης της ανάμεσα στους επισήμους.

Συνιστά το φωτογραφικό στιγμιότυπο αναπαράσταση μιας έμφυλης νόρμας και αποκλεισμού (Van den Brink & Benschop, 2012), ενός status quo και περεταίρω αναπαραγωγής του, τόσο στο κοινό του Πανεπιστημίου, όσο και στο χρηματιστηριακό και επιχειρηματικό κοινό της χώρας. Ακόμα και αν υπάρχουν γυναίκες στην ίδια ιεραρχική θέση και ρόλο με τους εικονιζόμενους, υποβαθμίζονται και βρίσκονται «στην άκρη» της δράσης, αφού δεν κατέχουν το ίδιο συμβολικό στάτους (Monroe *et al.*, 2008). Κατ' επέκταση, τα άτομα αλληλεπιδρούν σύμφωνα με την ιδεατή εικόνα για το φύλο τους (Acker, 1990), συμπεριφέρονται όπως αναμένεται από τους ρόλους και τα χαρακτηριστικά που τους έχουν αποδοθεί κοινωνικά (Eagly *et al.*, 2000). Με όρους της Gherardi (1994), αυτό που βιώνει κανείς

[10] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[11] Πηγή: ΑΝΩΝΥΜΟ. Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

παρατηρώντας τις δύο φωτογραφίες, είναι η αρσενική ατμόσφαιρα που επικρατεί στην εκπροσώπηση του ιδρύματος σε δύο εκδηλώσεις του, μία εντός του και μία εκτός.



Εικόνα 7: Αναμνηστική φωτογραφία από την υπογραφή μνημονίου συνεργασίας

Πηγή: Ανώνυμη[12]

Το Πανεπιστήμιο επιχειρεί συνεργασίες με εξω-ακαδημαϊκούς οργανισμούς για τη προώθηση τόσο της ερευνητικής δραστηριότητας, όσο και τη σύνδεση αποφοίτων με την αγορά εργασίας. Ένα τέτοιο στιγμιότυπο αποτελεί το παραπάνω[13], το οποίο αφορά Μνημόνιο Συνεργασίας με το Επαγγελματικό Επιμελητήριο Αθηνών. Στη φωτογραφία εμφανίζονται ο Πρύτανης του Ιδρύματος, ο Πρόεδρος του Επιμελητηρίου, οι δύο Αντιπρόεδροί του και ένα πέμπτο άτομο. Σε παρόμοια ενημερωτική σελίδα, η φωτογραφία που ακολουθεί το τίτλο είναι αυτή των δύο πρώτων ανδρών (πρώτοι στη σειρά και ιεραρχικά) κατά την υπογραφή του συμφώνου[14].

Συμβολικά η Εικόνα 7 είναι ισχυρή, καθώς συνδέει το ακαδημαϊκό ίδρυμα με το επιμελητήριο και το ρόλο του στη συμβολή στην ακαδημαϊκή έρευνα και την επιχειρηματική δραστηριότητα μέσω των αποφοίτων του πρώτου. Όπως αναφέρθηκε στη βιβλιογραφική επισκόπηση, για τις Keisu *et al.* (2015) τα ακαδημαϊκά ιδρύματα αποκτούν επιχειρηματικό προσανατολισμό στην έρευνα, κάτι το οποίο αποτελεί ανάχωμα για την επίτευξη ισότητας, αφού εστιάζουν πλέον στην έρευνα ως εμπορικό προϊόν, στην οποία, όπως προαναφέρθηκε, οι γυναίκες συμμετέχουν σε αρκετά μικρότερο βαθμό λόγω

[12] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[13] Πηγή: ΑΝΩΝΥΜΟ. Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[14] Πηγή: ΑΝΩΝΥΜΟ. Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

διάφορων παραγόντων, όπως τα δίκτυα γνωριμιών (Uhly *et al.*, 2017) και την ομόφυλη δομή τους (Van den Brink & Benschop, 2014), τις ενσωματωμένες προκαταλήψεις σχετικά με την ανταγωνιστικότητα και διεκδικητικότητα ως χαρακτηριστικά που ανήκουν στη σφαίρα των ανδρών (Diekman & Eagly, 2008; Monroe *et al.*, 2008) και τις γυναίκες σε αυτό το πλαίσιο να αποτελούν το «άλλο» (Beauvoir, 1953), ή το «ασυνήθιστο» (Ahl, 2004). Μέσα στη λογική της επιχειρηματικότητας και του ανταγωνισμού, το ακαδημαϊκό ερευνητικό έργο προωθείται σε αρσενικούς όρους (Lund & Tienari, 2019) εφόσον αυτή ταυτίζεται με χαρακτηριστικά που έχουν αποδοθεί στην αρσενική ιδιότητα (Bruni *et al.*, 2004). Το στιγμιότυπο παραπάνω δεν αποτελεί εξαίρεση. Όλοι οι εικονιζόμενοι από το Πανεπιστήμιο και από το Επιμελητήριο, ακόμα και όσοι δεν είναι απαραίτητο να εικονίζονται, είναι άνδρες, είναι εκείνοι που βρίσκονται στη διοίκηση των δύο οργανισμών. Ταυτίζονται, όμως, με την ερευνητική και εκπαιδευτική δραστηριότητα, χώροι στους οποίους συνυπάρχουν και οι γυναίκες.

Σε τελετή ιδιαίτερης σημασίας για το Ίδρυμα, απονομής διδακτορικών τίτλων και αναγόρευσης επίτιμης διδάκτορα σε ένα τμήμα, παρατηρείται από την αναμνηστική φωτογραφία της τελετής[15], διαχωρισμός στο φυσικό χώρο (Acker, 1990). Η ίδια φωτογραφία υπάρχει και στο εξώφυλλο της σελίδας Facebook του τμήματος που αναγόρευσε τους/τις διδάκτορες, πέραν της ανακοίνωσης αναγόρευσης της επίτιμης διδάκτορα στην επίσημη ιστοσελίδα[16] (Εικόνα 8).



Εικόνα 8: Αναμνηστική φωτογραφία από τη τελετή

Πηγή: Ανώνυμη[17]

[15] Πηγή: ΑΝΩΝΥΜΟ. Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[16] Πηγή: ΑΝΩΝΥΜΟ. Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[17] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Στη φωτογραφία, λοιπόν, εικονίζονται 15 άνδρες διδάκτορες, κυρίως συγκεντρωμένοι στην αριστερή για τον/την αναγνώστη/-τρια πλευρά, και 14 γυναίκες στη δεξιά. Αριθμητικά, επομένως, παρατηρείται ισότητα ανάμεσα στα δύο φύλα. Ανάμεσα στα διοικητικά όργανα του Πανεπιστημίου, όμως, βρίσκονται μόλις τρείς γυναίκες. *Περαιτέρω έρευνα θα μπορούσε να δείξει διαχρονικά το βαθμό στον οποίο ο αριθμός των ανδρών και γυναικών διδακτόρων διαφοροποιείται στο συγκεκριμένο τμήμα και ίδρυμα, όσο φτάνει κανείς στη κορυφή της ιεραρχίας, πριν μπορεί κανείς να αναφέρει με βεβαιότητα ζήτημα διαρροής στο pipeline στη παρούσα περίπτωση, σε σύγκριση βέβαια, με το βαθμό εσωτερικής και εξωτερικής προσέλκυσης σε κάθε ακαδημαϊκή βαθμίδα, το τρόπο με τον οποίο γίνεται το leak, καθώς και τους λόγους πίσω από αυτή τη πραγματικότητα.*

Η τελετή απονομής διδακτορικών τίτλων και αναγόρευσης επίτιμης διδάκτορα έλαβε χώρα τον Σεπτέμβρη του 2018, έναν χρόνο πριν από τη δημοσίευση του επετειακού βίντεο του Πανεπιστημίου. Όμως, δεν περιλαμβάνεται στην οπτική αφήγηση, στο σημείο όπου εικονίζονται οι επίτιμοι διδάκτορες των προηγούμενων ετών, η περίπτωση της γυναίκας επίτιμης διδάκτορα, δεν επιλέχθηκε να περιλαμβάνεται η συγκεκριμένη απονομή στο φωτογραφικό υλικό του βίντεο που αφορά τη ταυτότητα του Ιδρύματος με αφορμή την επέτειό του (το οποίο αναλύεται στην υποενότητα Ιστορίες).

Αξίζει να αναφερθεί ότι το αναφερόμενο τμήμα ανήκει στο πεδίο της επιχειρηματικής κατεύθυνσης, το οποίο σημαίνει ότι συνδυάζει διάφορα επιστημονικά πεδία, άρα και άτομα από διαφορετικές επιστήμες και υπόβαθρο, άλλες με μεγαλύτερη αντιπροσώπευση γυναικών και άλλες με μικρότερη, όπως τα πεδία STEM (Kossek *et al.*, 2017; Winslow & Davis, 2016).

Επειδή η ακαδημαϊκή καριέρα παρουσιάζεται να έχει γραμμική ροή (Winslow & Davis, 2016), ένα σημαντικό πρώτο βήμα στην διερεύνηση της αντιπροσώπευσης στην ανώτερη ιεραρχία ή την έλλειψη γυναικών σε αυτή, άρα και την ύπαρξη μιας κουλτούρας διαχωρισμού, είναι το ξεκίνημα της ακαδημαϊκής πορείας, από το επίπεδο των διδακτορικών σπουδών και την απονομή τίτλου. Και αυτό διότι ενώ παρατηρείται σύμφωνα με στοιχεία της European Commission (2019) ίση περίπου αναλογία σε φοιτητές και φοιτήτριες ακόμα και σε διδακτορικό επίπεδο, όπως φαίνεται και στην Εικόνα 8, στην πορεία πολλές εγκαταλείπουν τον ακαδημαϊκό χώρο (Monroe & Chiu, 2010), επομένως, είναι δυσανάλογα μικρότερη η αντιπροσώπευση στο ανώτερο ιεραρχικό επίπεδο, όπως επίσης παρατηρείται από την Εικόνα 8, χωρίς όμως να λαμβάνεται υπόψη στην παρούσα περίπτωση η αναλογία διπλωματούχων διδακτόρων σε προηγούμενα έτη που συμπίπτουν με τα έτη των εικονιζόμενων διοικητικών οργάνων, αν και κατά τη βιβλιογραφία η αυξητική τάση παρατηρείται ήδη από τη δεκαετία του 1980 (Monroe & Chiu, 2010).

Το φύλο δεν νοείται ξεχωριστά, ως ουδέτερο, αλλά ενυπάρχει στη διαδικασία κατασκευής διαχωρισμών στις επιτρεπτές συμπεριφορές, στη θέση στο φυσικό χώρο και στη θεσμική εξουσία, σύμφωνα με την Acker (1990). Οι διαχωρισμοί αυτοί, σύμφωνα με την ερευνήτρια, κατασκευάζουν με τη σειρά τους τις εικόνες και τα σύμβολα απ' όπου εκφράζονται οι διαχωρισμοί, ή αντίθετα

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

εναντιώνονται κατά κάποιο τρόπο σε αυτούς. Στη παρούσα περίπτωση, υπάρχουν στην Εικόνα 8 ταυτόχρονα τρεις διαχωρισμοί: *πρώτον*, διαχωρισμός στο φυσικό χώρο, με τους άνδρες να βρίσκονται στο αριστερό άκρο της εικόνας προς τη μέση, και τις γυναίκες συμπυκνωμένες στο δεξί μέρος, *δεύτερον*, διαχωρισμός στη θεσμική δομή, ο οποίος γίνεται αντιληπτός μέσα από τη δυσαναλογία και απουσία γυναικών στα διοικητικά όργανα, και *τρίτον*, η απουσία της επίτιμης διδάκτορος από την αφήγηση του Πανεπιστημίου μέσω του επετειακού βίντεο. Αυτοί οι διαχωρισμοί, σύμφωνα με την Acker (1990) διαφαίνονται στην αλληλεπίδραση μεταξύ των φύλων, ή όπως γίνεται αντιληπτό μέσα από την παρούσα εικόνα, στο τρόπο με τον οποίο καταλαμβάνουν το χώρο και την αφήγηση τα δύο φύλα, και μέσα από την αλληλεπιδραστική διαδικασία παράγονται τα έμφυλα μέρη της ατομικής ταυτότητας που επεκτείνονται στην εννοιολόγηση των κοινωνικών δομών.

Αυτή είναι και η διαδικασία εμφυλοποίησης (Acker, 1990), η κατασκευή διαχωρισμών από το άυλο επίπεδο, στη καθημερινότητα των ατόμων. Για πολλούς/-ες ερευνητές/τριες, όπως και η Handley (1994), είναι η έμφυλη κουλτούρα που οδηγεί σε όψεις ανισότητας.

4.1.2 Ιστορίες

Οι *ιστορίες* αφηγούνται από και στα μέλη ενός οργανισμού, στα πιθανά νέα μέλη και στα ενδιαφερόμενα μέλη γενικότερα, εντός και εκτός οργανισμού, ενώ παρουσιάζουν σε όλους σημαντικά γεγονότα της οργανωσιακής ιστορίας και φιγούρες, επομένως, διαμορφώνουν τις σκέψεις για το παρόν και παρελθόν του οργανισμού και εκδηλώνουν τί είναι αυτό που θεωρείται σημαντικό (Johnson, 2000).

Πέρα από τη διοικητική εκπροσώπηση και τις εκδηλώσεις που συμμετέχει, το ίδρυμα απευθύνεται στο εσωτερικό και εξωτερικό κοινό του μέσα από τη παραγωγή οπτικοακουστικών μέσων με σκοπό την ανάδειξη της ιστορίας του, των στόχων του και όσων διαμορφώνουν την ιδιαίτερη ταυτότητά του και το ξεχωρίζουν στις επιλογές υποψήφιων φοιτητών/-τριών και καθηγητών/-τριών. Ένα τέτοιο δείγμα αποτελεί το επετειακό βίντεο για τη συμπλήρωση εκατό ετών από την ίδρυσή του[18]. Η διάρκειά του βρίσκεται στα 9 λεπτά εκ των οποίων, ύστερα από χρονομέτρηση, ο χρόνος που αφηγείται η γυναίκα ορίζεται στα 2 λεπτά, ενώ του άνδρα στα 7 λεπτά.

Αναπαράσταση_φύλου

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Άνδρες	13	59,1	59,1	59,1
	Γυναίκες	4	18,2	18,2	77,3
	Μεικτό	5	22,7	22,7	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

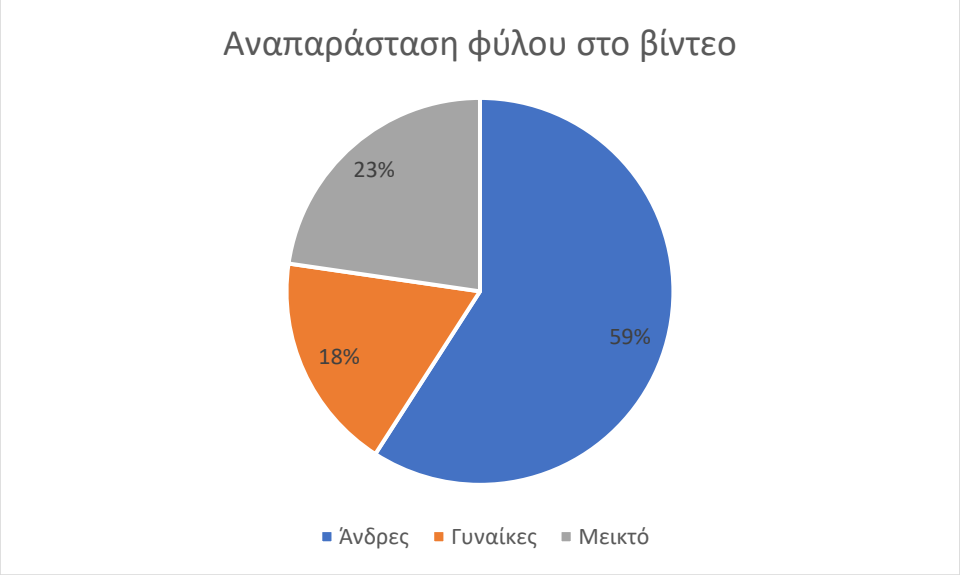
[18] Πηγή: ΑΝΩΝΥΜΟ. Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Πίνακας 1: Συχνότητα εμφάνισης φύλων στο επετειακό βίντεο

Πηγή: Ανώνυμη[19]

Στο βίντεο αναπαρίστανται εικόνες από τη καθημερινότητα του Πανεπιστημίου, των τελετών του καθώς και επιλεγμένα πλάνα με διαφημιστική περισσότερο αισθητική (stock footage). Από αυτά τα πλάνα απομονώθηκαν για την ανάλυσή τους είκοσι δύο συνολικά τα οποία απεικονίζουν δρώντα πρόσωπα, ατομικά ή σε ολιγάριθμες ομάδες, και μετρήθηκε μέσω του προγράμματος SPSS η συχνότητα με την οποία στις εικόνες απεικονίζονται μόνο γυναίκες, μόνο άνδρες ή είναι μεικτές ως προς το φύλο των εικονιζόμενων, όπως παρουσιάζεται στο Πίνακα 1. Στο 59% των πλάνων που εικονίζονται δρώντα πρόσωπα, αφορούν ανδρικές φιγούρες, ενώ μόλις 18% γυναικείες φιγούρες και 23% πλάνα όπου συμμετέχουν και τα δύο φύλα αντίστοιχα.



Διάγραμμα 2: Απεικόνιση φύλων στο επετειακό βίντεο

Πηγή: Ανώνυμη[20]

Ιδιαίτερη σημασία έχει το πώς απεικονίζονται τα φύλα στα πλάνα. Τα πλάνα που αποτελούνται αποκλειστικά από *γυναίκες*, απεικονίζονται δύο από τις τέσσερις ως φοιτήτριες, σε μία φαίνεται ρόλος διδακτικός και στην τελευταία δεν είναι ξεκάθαρος ο ρόλος, αφού εικονίζεται σε διαφορετικό πλαίσιο από το ακαδημαϊκό ή επαγγελματικό, να βρίσκεται στάσιμη ενώ γύρω της, όπως αφηγείται και η αφηγήτρια, «τα δεδομένα αλλάζουν με ασυνήθιστη ταχύτητα» (Εικόνα 9). Δίνει, με αυτό το τρόπο, την εικόνα της μη ανταγωνίσιμης και διεκδικητικής γυναίκας (Diekman & Eagly, 2008), που δεν μπορεί να συμβαδίσει με τις εξελίξεις.

[19] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[20] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



Εικόνα 9: Στιγμιότυπο επετειακού βίντεο, μία από τις τέσσερις αναπαραστάσεις γυναικών

Πηγή: Ανώνυμη[21]

Στις δεκατρείς εικόνες και πλάνα που παρουσιάζονται μόνο *άνδρες*, η αναπαράσταση είναι διαφορετική. Ενώ η αφήγηση αφορά τον Ειδικό Λογαριασμό Κονδυλίων Έρευνας, στο πλάνο υπάρχει μόνο ένας άνδρας να κινείται στο διάδρομο μιας βιβλιοθήκης, παρουσιάζοντας, με την αντιθετική εικόνα της γυναίκας σε διδακτικό ρόλο (Wood & Eagly, 2002) και του άνδρα σε ερευνητικό, έναν εργασιακό διαχωρισμό (Acker, 1990), όπου το ερευνητικό έργο ανήκει στη σφαίρα των ανδρών (Dever *et al.*, 2008; Pettersson, 2007; Uhly *et al.*, 2017). Σε έξι, ακόμα, εικόνες, αναπαρίστανται πρώην πρυτάνεις, μέλη διοικητικών οργάνων και επίτιμοι διδάκτορες, στη συντριπτική πλειοψηφία με την επίσημη ενδυμασία του Πανεπιστημίου, σε τελετές και εκδηλώσεις βράβευσης, ενισχύοντας την αίσθηση «αρρενωπότητας» του οργανισμού ως πρότυπο (Van den Brink & Benschop, 2012), αναπαράγοντας το δίπολο και την εσωτερική συμβολική συνοχή που η Gherardi (1994) ταυτίζει το αρσενικό με την ηγεσία (ανώτατη διοίκηση και εκπροσώπηση ιδρύματος, έρευνα) και το θηλυκό με την υποταγή (φοιτήτριες, διδάσκουσα και εκτός πανεπιστημίου πλαίσιο). Αξίζει να σημειωθεί πως όλοι οι εικονιζόμενοι επίτιμοι διδάκτορες είναι άνδρες (Εικόνα 10).

[21] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

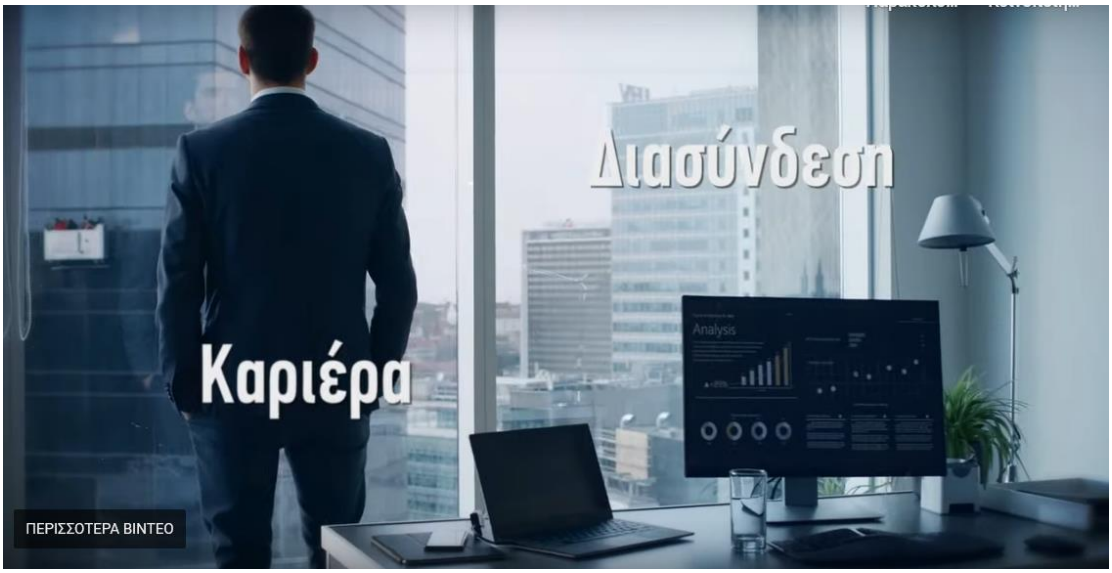


Εικόνα 10: Στιγμιότυπα επετειακού βίντεο, οι κύριες αναπαραστάσεις ανδρών του Ιδρύματος

Πηγή: Ανώνυμη[22]

Σε άλλα τέσσερα πλάνα από αυτά, ενώ η αφήγηση αφορά την επαγγελματική κατάρτιση και την επιτυχία του Γραφείου Διασύνδεσης, απεικονίζονται ένας άνδρας να διδάσκει κώδικα σε άνδρες φοιτητές, προφανώς αναφερόμενα σε επιστήμες του τεχνολογικού τομέα (Kossek *et al.*, 2017; Lubinski *et al.*, 2014), για τους αποφοίτους που διαπρέπουν να εμφανίζεται άνδρας στον εργασιακό του χώρο, για τη διασύνδεση φοιτητών και αποφοίτων με την αγορά εργασίας δύο άνδρες σε χειραψία, και συνδέοντας στην αφήγηση τη διασύνδεση και τις προοπτικές καριέρας εικονίζεται ένας άνδρας σε εξέχουσα διοικητική θέση από την ενδυμασία και την αισθητική του γραφείου του να κοιτάζει μακριά από το παράθυρο (Εικόνα 11), αναπαράγοντας την σύνδεση του αρσενικού με την έμμισθη εργασία και την καριέρα από την οποία το θηλυκό απουσιάζει (Gherardi, 1994; Kossek *et al.*, 2017; Mills, 1988), μια διαδικασία εμφυλοποίησης του εργασιακού και φυσικού χώρου κατά την Acker (1990) μέσα από τις εικόνες αυτές. Σε ένα μόνο πλάνο απεικονίζεται άνδρας σε οικογενειακό πλαίσιο.

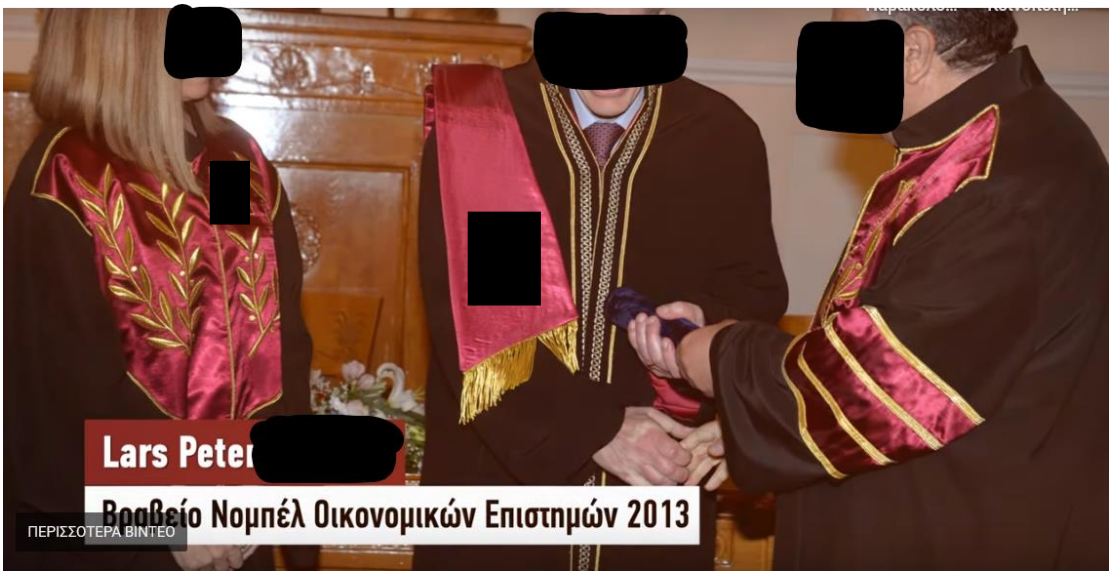
[22] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.



Εικόνα 11: Στιγμιότυπο επετειακού βίντεο, αναφορά στις προοπτικές καριέρας

Πηγή: Ανώνυμη[23]

Σε εικόνες και πλάνα που εμφανίζονται και τα *δύο φύλα*, οι γυναίκες στη πλειοψηφία τους απεικονίζονται παθητικές, είτε δίπλα από τη δράση, όπως στην εικόνα απονομής τίτλου επίτιμου διδάκτορα, όπου η γυναίκα με το ένδυμα του Ιδρύματος στέκεται δίπλα και δεν συμμετέχει (Εικόνα 12), είτε σε δύο stock footage στο εργασιακό πλαίσιο, απεικονίζονται δίπλα ή ανάμεσα σε άνδρες οι οποίοι τους επεξηγούν σε επαγγελματικό πλαίσιο ενεργητικά.



Εικόνα 12: Στιγμιότυπο επετειακού βίντεο, η μοναδική περίπτωση γυναίκας ακαδημαϊκού

Πηγή: Ανώνυμη[24]

[23] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[24] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

Τα πλάνα και οι εικόνες αυτές παράγουν μια αφήγηση για τη ταυτότητα του πανεπιστήμιου και πώς είναι ο κόσμος στον οποίο συμβάλει μέσω των προγραμμάτων επαγγελματικής κατάρτισης που προσφέρει. Η εκτίμηση της συγγραφέως είναι ότι τα άτομα με διαδικασίες μη εμφανείς διαμορφώνουν μια νοητή ταυτότητα για το περιθωριακό ρόλο γυναικών στο πανεπιστήμιο και την επικράτηση των ανδρών στον επαγγελματικό στίβο και την ακαδημαϊκή καριέρα, όπου οι γυναίκες θα δυσκολευτούν να ταυτιστούν, επειδή όπως αναφέρουν και οι Prewitt-Freilino *et al.* (2012), το πρότυπο είναι το ανδρικό, και η κουλτούρα επηρεάζει τη διαμόρφωση της ταυτότητας, και μετέπειτα συμπεριφοράς και επιλογής, κατά την Acker (1990). Επομένως, αναπαράγονται πεποιθήσεις για τα δύο φύλα και ο έμφυλος διαχωρισμός (Mills, 1988).

Αξίζει, τέλος, να σημειωθεί πως το βίντεο προβλήθηκε στην κεντρική εκδήλωση εορτασμού σε γνωστό θέατρο στις 25 Νοεμβρίου 2019 και εμφανίζεται ως pop up παράθυρο στη σελίδα των αποφοίτων[25], ενώ η δημιουργία του αναφέρθηκε στο πλάνο εκδηλώσεων σε συνέντευξη τύπου σε κεντρικό ξενοδοχείο της Αθήνας, δεν απευθύνεται, επομένως, μόνο στο εσωτερικό του ακαδημαϊκού κοινού.

Το Πανεπιστήμιο δεν περιορίζεται στην ανάπτυξη των μελών του αποκλειστικά μέσω των προγραμμάτων σπουδών, αλλά προσφέρει επιπλέον των ακαδημαϊκών προγραμμάτων τη δυνατότητα να αναπτυχθούν και να συνεισφέρουν τα άτομα και σε άλλους τομείς. Ένα τέτοιο πρόγραμμα αποτελεί το Πρόγραμμα Εθελοντισμού του Πανεπιστημίου, το οποίο προβάλει τις δράσεις του με αφορμή τη συμπλήρωση δύο ετών από την δημιουργία του, με ένα βίντεο[26].

Αυτό που παρατηρείται είναι η έντονη παρουσία των γυναικών στο πρόγραμμα εθελοντισμού, μέσα από την αφήγηση, όπου το κεντρικό πρόσωπο είναι διδάκτωρ και εργάζεται ως ερευνήτρια στο Πανεπιστήμιο. Συμμετέχουν δύο πρόσωπα από συνεργαζόμενους φορείς, ένας άνδρας και μία γυναίκα, καθώς και άλλα δύο άτομα που συμμετέχουν στα προγράμματα, μία φοιτήτρια και ένας φοιτητής. Η φοιτήτρια στους λόγους για τους οποίους συμμετέχει τονίζει το οικείο, ευχάριστο και φιλόξενο κλίμα της οργάνωσης και την δυνατότητα που της δίνει για προσφορά. Ο φοιτητής αντίθετα, αυτό που κερδίζει είναι να μαθαίνει πώς λειτουργεί η ομάδα για να παράγει το επιθυμητό αποτέλεσμα, να συνεργάζεται και να αναπτύξει δεξιότητες, όπως η προώθηση μέσω κοινωνικών δικτύων. Ο ίδιος δεν ταυτίζεται με την έννοια της προσφοράς, καθώς την αναφέρει ως κάτι το οποίο επιζητούν *άλλοι* και δεν χρησιμοποιεί α’ πρόσωπο. Πέρα από το βίντεο, παρατηρώντας τη σελίδα του προγράμματος[27], είναι γενικότερα αισθητή η παρουσία των γυναικών του Πανεπιστημίου στο πρόγραμμα, κάτι που συνιστά ταυτόσημες τις έννοιες της φροντίδας και του θηλυκού ως πρότυπο (Monroe *et al.*, 2008). Στην ομάδα συντονισμού

[25] Πηγή: ΑΝΩΝΥΜΟ. Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[26] Πηγή: ΑΝΩΝΥΜΟ. Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[27] Πηγή: ΑΝΩΝΥΜΟ. Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

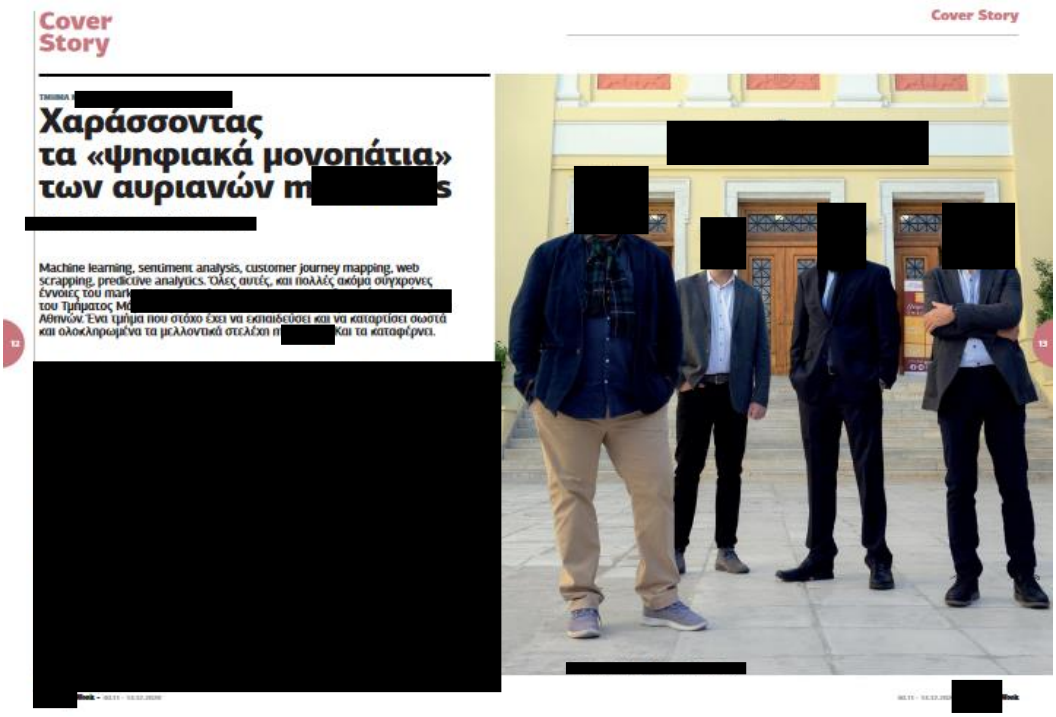
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

σύμφωνα με τη σελίδα καταγράφονται 5 φοιτητές και 17 φοιτήτριες, η γλώσσα που επικρατεί παρακάτω, όμως, είναι ανδροκεντρική, καθώς στο μήνυμα «τι σημαίνει να είμαι volunteer» η απάντηση είναι «είμαι δημιουργικός», «είμαι υπεύθυνος».

Η διδάκτωρ δεν γίνεται ορατή για την συνεισφορά της στην έρευνα αλλά στον εθελοντισμό. Ο χρόνος της παρά την ερευνητική της δραστηριότητα αφιερώνεται στους άλλους και αυτό είναι ζήτημα εξουσίας σύμφωνα με τη Davies (1989), επειδή παραδοσιακά ο ρόλος των γυναικών αφορά την υπευθυνότητα προς τους άλλους. Όπως και οι Ramsay και Letherby (2006) υποστήριξαν ότι η ιδεολογία της μητρότητας ακολουθεί όλες τις γυναίκες σε ό,τι έχει να κάνει με την αλληλεπίδρασή τους με τους άλλους. Οι αφηγήσεις της φοιτήτριας και του φοιτητή τονίζουν τα εσωτερικευμένα στερεότυπα για την επιθυμητή συμπεριφορά που αποδίδεται στο φύλο τους και αναπαράγουν αυτή τη νόρμα, αφού η ευγένεια και η φροντίδα βρίσκονται στη νοητική σφαίρα των γυναικών (Wood & Eagly, 2002), αλλά στη γλώσσα των ανδρών επικρατεί η «κατάκτηση» (Gherardi, 1994, σ. 591), σε αυτή τη περίπτωση, δεξιοτήτων χρήσιμων για την αγορά εργασίας.

4.1.3 Σύμβολα

Στις *συμβολικές πτυχές* ανήκει ότι γίνεται αντιληπτό μέσα από τις αισθήσεις: αναπαραστάσεις, λογότυπα, τίτλοι, γλώσσα, ορολογία, ένδυση, ιεραρχίες – οτιδήποτε σηματοδοτεί τη φύση του οργανισμού, την επιθυμητή συμπεριφορά των ατόμων και το ρόλο τους μέσα σε αυτόν, αντικείμενα, γεγονότα ή άτομα που διατηρούν ή δημιουργούν νόημα (Johnson, 2000).



Εικόνα 13: Αφιέρωμα περιοδικού



Εικόνα 14: Εξώφυλλο αφιερώματος περιοδικού

Πηγή: Ανώνυμη (ibid)

Πηγή: Ανώνυμη[28]

Άλλη μία περίπτωση όπου το Πανεπιστήμιο συνεργάζεται με άλλους οργανισμούς για την προβολή του, αποτελεί το παραπάνω αφιέρωμα σε περιοδικό το οποίο προωθεί επιχειρήσεις στην Ελλάδα και παρέχει δημοσιεύσεις μεταξύ άλλων για τομείς-κλειδιά των επιχειρήσεων[29]. Ένας από αυτούς τους τομείς είναι το Μ το οποίο αποτελεί τμήμα του Πανεπιστημίου. Μέσα από το αφιέρωμα στόχος είναι να προβληθεί το τμήμα και οι απόφοιτοί/τές του στην αγορά εργασίας για τις ιδιαίτερες δεξιότητες που αποκτούν μέσα από το πρόγραμμα σπουδών. Η ατμόσφαιρα που δείχνει να το διαπερνά όμως, φαίνεται ιδιαίτερα ανδροκεντρική, και αυτό καθώς, αν και θεωρείται ο τομέας του Μ προσφιλής προς τις γυναίκες, τόσο στο αφιέρωμα, όσο και στο εξώφυλλο του περιοδικού στην Εικόνα 10, βρίσκονται μόνο τέσσερις άνδρες, μέλη ΔΕΠ του Πανεπιστημίου. Η ποσοτική αντιπροσώπευση γυναικών και ανδρών μελών ΔΕΠ στο τμήμα θα αποτυπωθεί στην επόμενη ενότητα στο Διάγραμμα 7, όμως προς το παρόν επιχειρείται η ανάλυση της εικόνας σε ένα σύνολο νοημάτων και μεταφορών – *λόγο* – όπου συμβολικά συνεισφέρει στην αναπαραγωγή μιας ανδροκεντρικής ακαδημαϊκής ταυτότητας.

Με τις δύο εικόνες του αφιερώματος και το τίτλο «Χαράσσοντας τα ψηφιακά μονοπάτια των αυριανών m…s» επικοινωνείται ένα *συμβολικό στάτους* (Goffman, 1951, σ. 294) που αποδίδεται στα άτομα τα οποία εκπροσωπούν το τμήμα και κατ'επέκταση το κλάδο. Για τον Goffman (1951) το συμβολικό στάτους υποδεικνύει τη κοινωνική θέση που κατέχουν τα άτομα, φέρει κατηγορική και εκφραστική σημασία και αναπαριστά τις αξίες των ατόμων που το δημιουργούν. Δεν υπάρχουν «αυριανές m…s» σε καμία οπτική αναπαράσταση, σαν να συντάσσεται το Μ σε συνδυασμό με τη ψηφιοποίησή του με τις αρρενωπές αξίες της διεκδικητικότητας, της εξερεύνησης και της ηγεσίας (Gherardi, 1994). Παρατηρείται, δηλαδή, ένας έμφυλος διαχωρισμός και ιεράρχηση κατά την Acker (1990), μέσω της εικόνας των ανδρών ακαδημαϊκών και την ανάδειξή τους σε σύμβολα κύρους.

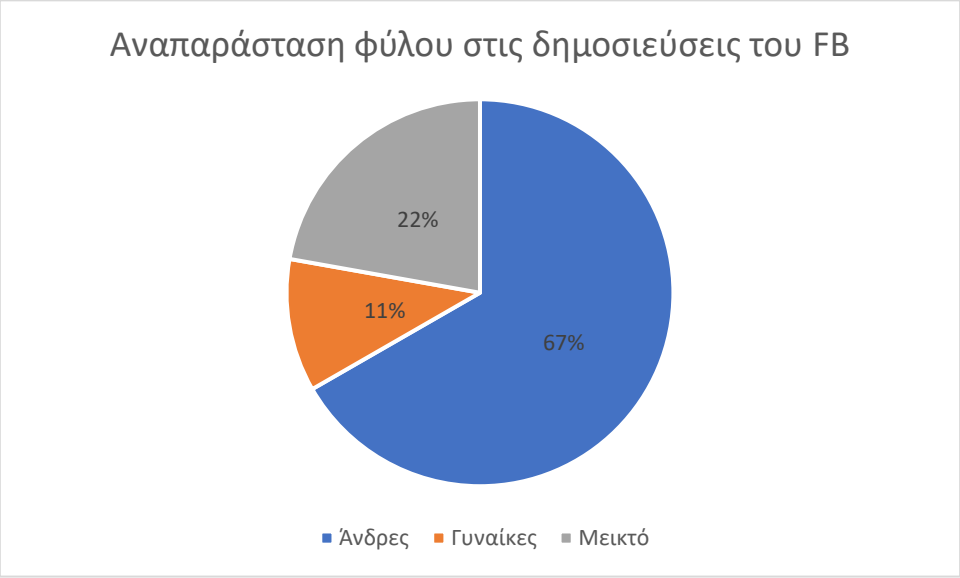
Τα σύμβολα για τον Goffman (1951) μπορούν να παρουσιάζουν ορθά ή λανθασμένα τη θέση του ατόμου, αλλά κυρίως να επηρεάζουν τις εκτιμήσεις των άλλων. Μέσω της αλληλεπίδρασης, όπως

[28] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[29] Πηγή: ΑΝΩΝΥΜΟ. Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

είναι η παρούσα περίπτωση του αφιερώματος και των αναγνωστών/τριών του, παράγονται εντυπώσεις για το κατά πόσο είναι οικεία εικόνα στο άτομο και μπορεί να τη μιμηθεί (Goffman, 1951). Και στις δύο εικόνες (8,9) τα άτομα διατηρούν ίδια στάση σώματος, η οποία αποπνέει αυτοπεποίθηση, δυναμισμό, κυριαρχία στο χώρο και εξουσία, και βρίσκονται στο χώρο του Πανεπιστημίου, συνδέοντας με αυτό το τρόπο το στάτους με τον ακαδημαϊκό χώρο.

Η έμφυλη απεικόνιση δε περιορίζεται μόνο στις επίσημες ανακοινώσεις και τον τύπο, καθώς ένα μεγάλο κοινό παρακολουθεί τις δράσεις του Πανεπιστημίου και των προγραμμάτων του μέσα από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Μέσα όπως το Facebook χρησιμοποιούνται από τα τμήματα για την ενημέρωση φοιτητών/-τριών, ομάδων ενδιαφέροντος και τη προώθησή τους σε ένα ευρύτερο κοινό εκτός Πανεπιστημίου. Ο βαθμός στον οποίο η διάσταση του φύλου εντάσσεται ως στοιχείο κουλτούρας, αντικατοπτρίζεται στις δημοσιεύσεις σελίδων σε αυτά τα μέσα.

Τέτοια περίπτωση αποτελεί η σελίδα Facebook ενός προγράμματος μεταπτυχιακών σπουδών[30] της Σχολής Β. Για να κατηγοριοποιηθεί το περιεχόμενο, υπολογίσθηκαν όλες οι δημοσιεύσεις από το έτος 2019 μέχρι το Δεκέμβρη του 2020 και μετρήθηκε μέσω του προγράμματος SPSS η συχνότητα με την οποία απεικονίζονται σε stock images και γραφικά άνδρες, γυναίκες ή και τα δύο φύλα.



Διάγραμμα 3: Συχνότητα εμφάνισης φύλων στην επίσημη FB σελίδα του MSc

Πηγή: Ανώνυμη[31]

Από το σύνολο εννέα εικόνων και video stills που απεικονίζουν πρόσωπα στο αναφερόμενο διάστημα, σε μόλις δύο εικόνες συμπεριλαμβάνονται και τα *δύο φύλα*, εκ των οποίων η μία εικονίζει σε πρώτο πλάνο έναν άνδρα και στο βάθος γίνονται ορατά άλλα άτομα, κυρίως γυναίκες, ενώ ως εικόνα

[30] Πηγή: ΑΝΩΝΥΜΟ. Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[31] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

έχει ως στόχο την ενημέρωση για τα πεδία στα οποία εστιάζει το πρόγραμμα σπουδών. Επιπλέον, παρουσιάζεται βίντεο μερικών δευτερολέπτων με διαφημιστικό σκοπό, όπου στα τρία κύρια πλάνα εικονίζονται γραφικά με *ανδρικές* μόνο φιγούρες, συνδέοντάς τα με μηνύματα επιτυχημένης σταδιοδρομίας, γρήγορης και σχεδόν βέβαιης εισαγωγής στην αγορά εργασίας και δυνατότητας πρακτικής άσκησης. Η σελίδα εξωφύλλου του προγράμματος απεικονίζει έναν άνδρα με κύρος σε επαγγελματικό πλαίσιο και απευθύνει το μήνυμα του σε «φοιτητές», ο οποίος είναι ο μόνος προσδιορισμός που επικρατεί σε όλες τις δημοσιεύσεις, πλην μίας δημοσίευσης για τον έπαινο που κατέκτησε φοιτήτρια.

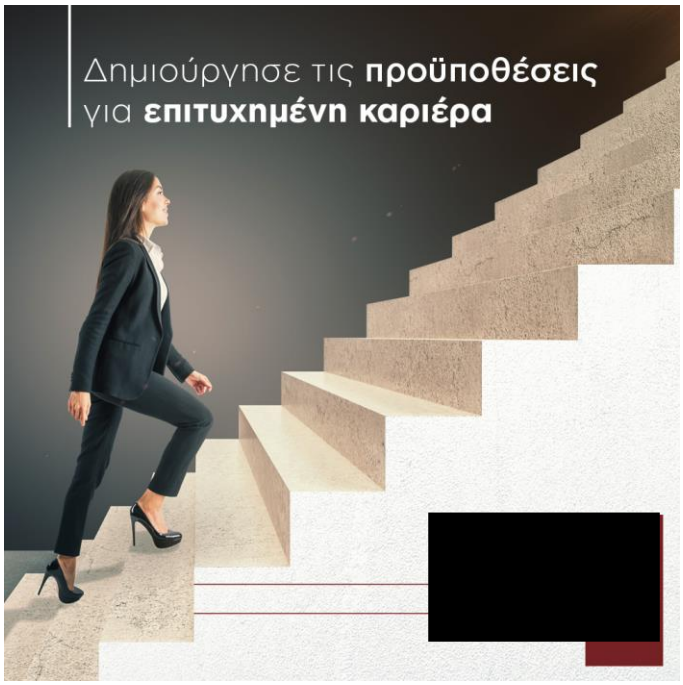
Μία εξαίρεση στην απεικόνιση ανδρών μόνο ή σε πρώτο πλάνο, είναι η περίπτωση μιας δημοσίευσης με εικόνα μιας *γυναίκας* και μήνυμα «Δημιούργησε τις προϋποθέσεις για επιτυχημένη καριέρα», ένα μήνυμα όχι και τόσο ισχυρό όπως σε προηγούμενες δημοσιεύσεις, αφού στη μοναδική περίπτωση που εικονίζεται γυναίκα και άρα δημιουργείται μεγαλύτερη ταύτιση με αυτό το κοινό, δημιουργούνται «προϋποθέσεις» από τα ίδια τα υποκείμενα, και όχι μία βέβαιη επιτυχημένη σταδιοδρομία μέσω του προγράμματος. Χαρακτηριστικό δε, είναι ότι εικονίζεται όχι σε επαγγελματικό πλαίσιο με ακριβό κοστούμι σε αίθουσα συνεδριάσεων και σε δράση όπως στην εικόνα εξωφύλλου (Εικόνα 15), αλλά στα αρχικά σκαλοπάτια μιας σκάλας, σε άγνωστο πλαίσιο και όχι κάποιο γραφείο, με μια κλειστοφοβική αίσθηση λόγω του σκούρου υπόβαθρου και χωρίς να είναι ορατό το τέλος της σκάλας-πορείας, με χαμόγελο και χαρούμενη διάθεση, να μην κρατάει τίποτε στα χέρια – έστω κάποιο συμβολισμό για τα εφόδια που μπορεί να αποκτήσει – και να φορά το σύμβολο της σεξουαλικοποίησης του θηλυκού, ίσως και υπερτονισμένο λόγω της αισθητικής του, ψηλοτάκουνες γόβες (Εικόνα 16). Ακόμα, η εικόνα σε αντίθεση με όλες τις υπόλοιπες δημοσιεύσεις με τις προσεγμένες εικόνες, είναι προχειροφτιαγμένη και κακής ποιότητας σαν ανεπιτυχή απομίμηση, καρικατούρα.



Εικόνα 15: Εικόνα εξωφύλλου λογαριασμού FB μεταπτυχιακού προγράμματος

Πηγή: Ανώνυμη[32]

[32] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.



Εικόνα 16: Εικόνα δημοσίευσης λογαριασμού FB μεταπτυχιακού προγράμματος

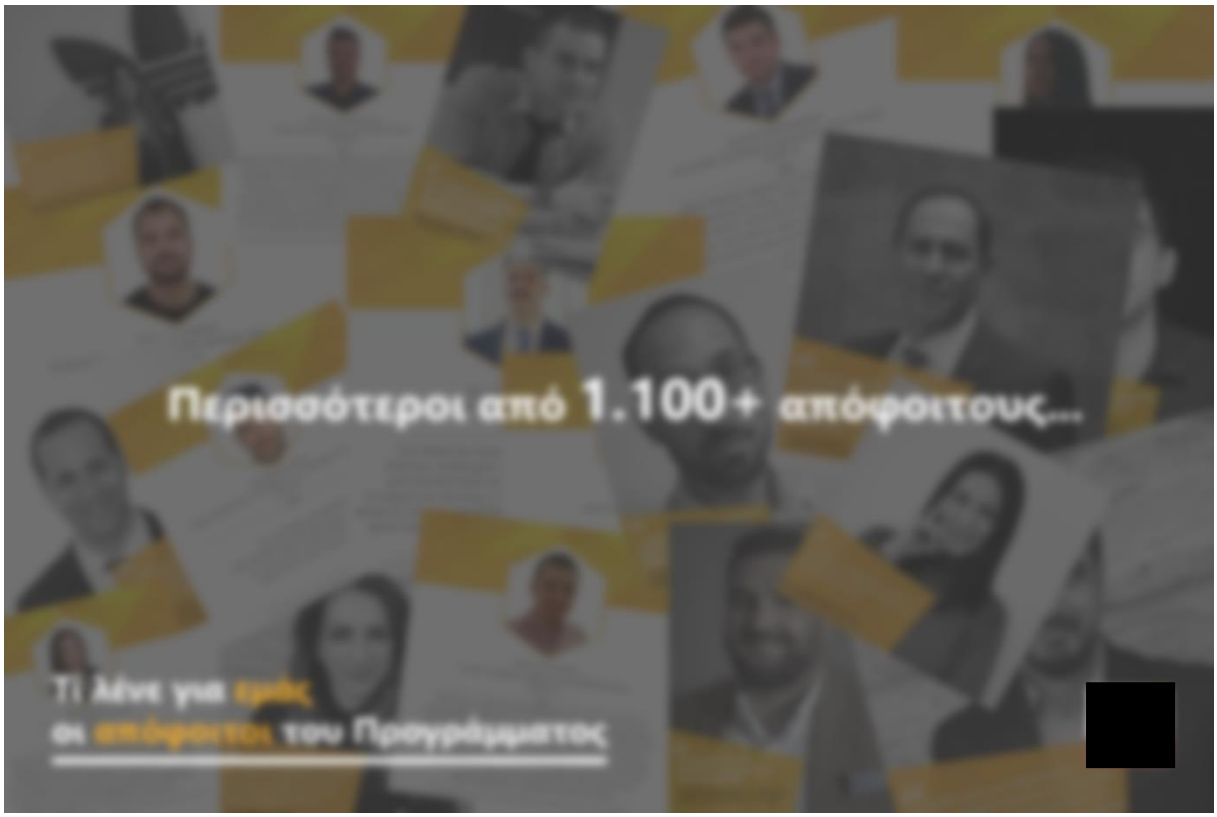
Πηγή: Ανώνυμη[33]

Είναι αυτό που η Kanter (1977) ανέφερε για τις γυναίκες όπου σε παρέκκλιση με τη νόρμα αντιμετωπίζονται ως εκπρόσωποι της κατηγορίας τους – "tokens". Η γυναίκα σε αυτό το πλάνο σεξουαλικοποιείται, αφού παρουσιάζεται να ενσαρκώνει όλα τα χαρακτηριστικά που στερεοτυπικά αποδίδονται στο θηλυκό γένος, από την εμφάνιση έως την ευχάριστη και χαρούμενη συμπεριφορά, αποδυναμώνεται στο επαγγελματικό πλαίσιο και δεν αναγνωρίζεται ως ισότιμο μέλος παρά γίνεται ανεκτή η προσπάθεια να ανελιχθεί (Hatchell & Aveling, 2008). Εφόσον οι γυναίκες εμφανίζονται ως αντιπρόσωποι μιας *άλλης* κατηγορίας (Beauvoir, 1953; Gherardi, 1994), υποδεέστερης της γενικότερης κατηγορίας και μη εμφανής στους λεκτικούς προσδιορισμούς και στην απεικόνιση των αποτελεσμάτων στην αγορά εργασίας, σύμφωνα με την οπτική αναπαράσταση που χρησιμοποιεί η συγκεκριμένη σελίδα του προγράμματος, γίνεται εμφανής μια έμφυλη κουλτούρα (Kanter, 1977).

Σε άλλο μεταπτυχιακό πρόγραμμα[34], της Σχολής Β επίσης, μέσω της σελίδας του Facebook, κατά κύριο λόγο, ενημερώνονται οι ενδιαφερόμενοι/-ες τόσο για τις δράσεις του προγράμματος και την επιτυχία του, όσο και για τις προθεσμίες υποβολής αιτήσεων. Οι δύο αναρτήσεις σχετικά με την υποβολή αιτήσεων για την εισαγωγή στο πρόγραμμα την επόμενη ακαδημαϊκή περίοδο, συνοδεύονται από παρόμοιες εικόνες stock, που εικονίζουν και στις δύο περιπτώσεις έναν άνδρα στη κορυφή του

[33] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[34] Πηγή: ΑΝΩΝΥΜΟ. Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

βουνού, συμβολισμό της επιτυχίας[3536]. Σε άλλη ανάρτηση σχετικά με τις αιτήσεις και τα δικαιολογητικά, υπάρχει εικόνα κολλάζ (Εικόνα 17) σχετικά με τους αποφοίτους και ενώ προτρέπει τους/τις ενδιαφερόμενους/-ες να δουν τις αφηγήσεις τους, δεν περιλαμβάνει τον προσδιορισμό «απόφοιτες» και «περισσότερες». Επιπλέον, σε αντίθεση με την πραγματική αριθμητική αποτύπωση φοιτητών και φοιτητριών, όπως θα γίνει εμφανές στην επόμενη ενότητα, οι γυναίκες μειονεκτούν στην εικόνα πέντε (5) προς δεκατρείς (13)[37].



Εικόνα 17: Κολλάζ αφηγήσεων αποφοίτων

Πηγή: Ανώνυμη[38]

Ακόμα, στη σελίδα[39] έχει αναρτηθεί σειρά από πέντε βίντεο, όπου με τη μορφή εξιστόρησης συστήνεται το πρόγραμμα στους/στις δυνητικούς/-ες υποψήφιους/-ες. Το προβληματικό στοιχείο με αυτά είναι το πώς παρουσιάζεται η γυναίκα στην εξιστόρηση, το οποίο και αναλύεται.

Το πρώτο βίντεο ξεκινάει αναφέροντας στη περιγραφή δύο φοιτητές μόνο και εικονίζοντάς τους ντυμένους σε γαλάζιο χρώμα να παίρνουν αποφάσεις για τις μεταπτυχιακές σπουδές τους κοιτάζοντας ενεργά τις επιλογές τους, ενώ αργότερα απευθύνονται σε μια κοπέλα, που δεν αναφέρθηκε στο εισαγωγικό λεκτικό μήνυμα, με ροζ ένδυμα και αντικείμενα. Οι φοιτητές στηρίζουν την επιλογή τους

[35] Πηγή: ΑΝΩΝΥΜΟ. Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[36] Πηγή: ΑΝΩΝΥΜΟ. Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[37] Πηγή: ΑΝΩΝΥΜΟ. Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[38] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[39] Πηγή: ΑΝΩΝΥΜΟ. Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

στο γεγονός ότι το πρόγραμμα είναι από τα καλύτερα και το συνδέουν με την καριέρα που θέλουν να ακολουθήσουν, ενώ η φοιτήτρια στηρίζει τις επιλογές της σε ένα απόφθεγμα πασίγνωστου CEO τεχνολογικού κολοσσού (Εικόνα 18), με τον φοιτητή να της «επεξηγεί» ότι δεν είναι «μόνο αυτό…» που λέει η ίδια, αλλά και το ότι είναι από τα ολιγάριθμα μεταπτυχιακά που προσφέρουν την κατεύθυνση που η ίδια θέλει, καταφεύγοντας με αυτό το τρόπο σε ακατάδεκτο και πατρονιστικό σχολιασμό των επιχειρημάτων της. Το βίντεο, σε συνολικό χρόνο 47 δευτερολέπτων, απεικονίζει τους φοιτητές 26 δευτερόλεπτα, ενώ τη φοιτήτρια μόλις 7. Το πρώτο αυτό βίντεο αναπαράγεται με τη μορφή gif και στην επίσημη σελίδα του τμήματος[40].



Εικόνα 18: Στιγμιότυπα α' βίντεο, αναπαράσταση των φύλων

Πηγή: Ανώνυμη[41]

Στο δεύτερο βίντεο εμφανίζεται πάλι η φοιτήτρια με την αφήγηση της δωρεάν εκδρομής για το orientation day, ενώ το υπόλοιπο βίντεο απεικονίζει φοιτητές και φοιτήτριες να λαμβάνουν μέρος σε διάφορες δραστηριότητες, όπως και το τρίτο. Στο τέταρτο βίντεο, το οποίο εστιάζει στις εκπαιδευτικές δραστηριότητες του προγράμματος και τα ταξίδια που περιλαμβάνει, εικονίζεται η φοιτήτρια γεμάτη σακούλες ψώνια χαρούμενη για αυτή την εμπειρία, που δεν προσφέρει στην εκπαίδευση και εξέλιξή της, υποβαθμίζοντας με αυτό το τρόπο τα κίνητρά της και την επιδίωξη του μεταπτυχιακού (Εικόνα 19).

[40] Πηγή: ΑΝΩΝΥΜΟ. Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[41] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.



Εικόνα 19: Στιγμιότυπα δ' και ε' βίντεο, αναπαράσταση κινήτρων των φύλων

Πηγή: Ανώνυμη[42]

Στο πέμπτο και τελευταίο βίντεο, απεικονίζονται οι δύο φοιτητές να συζητούν για τις διπλωματικές εργασίες με προσανατολισμό στη μελλοντική εξέλιξή τους (Εικόνα 19), τη δημιουργία δικτύου και τη πορεία του ενός μέχρι την αποφοίτηση και μετά από αυτή, πώς οι επιλογές του τον βοήθησαν. Επιπλέον, όλα τα άτομα που κατέχουν θέσεις κύρους, εξουσίας και επιρροής σε τρία συνεχόμενα αποσπάσματα στο βίντεο είναι άνδρες.

Προς το τέλος του βίντεο, που αναφέρεται σε χρόνο αρκετά ύστερο των σπουδών, απεικονίζεται ξανά η φοιτήτρια και ο φοιτητής. Ο τελευταίος, δηλώνει με αυτοπεποίθηση πως πλέον αποτελεί μεγάλο στέλεχος, κρατώντας μια ισχυρή στάση σώματος, ενώ η πρώην φοιτήτρια έγινε μάνατζερ στην ίδια εταιρία που ξεκίνησε πριν την ολοκλήρωση των σπουδών (Εικόνα 20), με στάση σώματος περισσότερο «εύθραυστη», με βραδινή εμφάνιση και ποτήρι σαμπάνιας και όχι επαγγελματική. Όχι μόνο βρίσκεται η γυναίκα σε κατώτερη ιεραρχικά θέση από τον άνδρα, αλλά υπάρχει μια φυσικότητα σε αυτό το διαχωρισμό. Το βίντεο, όπως και όλη η σειρά, ολοκληρώνεται με τον πρώην φοιτητή να επιβραβεύει την πρώην φοιτήτρια και να ορίζει ο ίδιος την ορθότητα της επιλογής και των δύο. Δεν απευθύνεται κάποια επιβράβευση στον πρώην φοιτητή, σαν να νοείται φυσική αυτή η πορεία για τον ίδιο, ενώ για εκείνη ως επίτευγμα να φτάσει στη θέση που βρίσκεται. Ύστερα από χρονομέτρηση του βίντεο, διαπιστώθηκε πώς στη συνολική διάρκεια του ενός (1) λεπτού και 17 δευτερολέπτων, ο χρόνος στον οποίο τα αποσπάσματα αναφέρονται στον φοιτητή και τη πορεία του, κατά τη διάρκεια των οποίων να σημειωθεί υπάρχουν μόνο ανδρικές φιγούρες, είναι 42 δευτερόλεπτα, ενώ της φοιτήτριας, ή και οποιασδήποτε άλλης γυναίκειας φιγούρας, μόλις 11.

[42] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



Εικόνα 20: Στιγμιότυπα ε' βίντεο, αναπαράσταση επιτευγμάτων των φύλων

Πηγή: Ανώνυμη[43]

Και σε αυτή τη περίπτωση, η γυναίκα δεν εμφανίζεται ως αυτόνομο άτομο, το οποίο λαμβάνει και αξιολογεί αποφάσεις για τον εαυτό του, έχει πλάνο καριέρας και αξιοποιεί εκπαιδευτικές και επαγγελματικές ευκαιρίες σε καμία αναπαράστασή της, αλλά ως εκπρόσωπος και σύμβολο της κατηγορίας της (Kanter, 1977), απλά υπάρχει μέσα στην αφήγηση. Η γλώσσα της είναι παθητική, «την προσέλαβαν» και δεν είχε ενεργητική συμμετοχή στην επιτυχία της. Παρουσιάζεται να ενσαρκώνει όλα εκείνα τα χαρακτηριστικά που αποδίδονται στο θηλυκό, από το χρώμα ροζ, ως τα ρούχα που κατάφερε και αγόρασε στην εκπαιδευτική εκδρομή, να μην επιχειρηματολογεί η ίδια για την επιλογή σπουδών της, υποβαθμίζοντας με αφανή τρόπο τα κίνητρά της, αναπαράγεται επομένως, η έμφυλη προκατάληψη που θέλει τις γυναίκες λιγότερο δεσμευμένες στη καριέρα, καθώς και για την ήπια συμπεριφορά τους. Ακολουθούν μια κανονιστική συμπεριφορά με βάση τις υπάρχουσες έμφυλες νόρμες. Αυτές οι νόρμες παράγονται από τη κουλτούρα του οργανισμού (Acker, 1990). Παράλληλα, τα στερεοτυπικά αυτά χαρακτηριστικά βρίσκονται σε αντίθεση με τα χαρακτηριστικά των ανδρών (Diekman & Eagly, 2008), που χρησιμοποιούν επιχειρήματα βασισμένα στη λογική, λαμβάνουν δράσεις, είναι ανταγωνίσιμοι στην αγορά εργασίας και εκμεταλλεύονται ευκαιρίες για διασυνδέσεις (Wood & Eagly, 2002) και εστιάζει η σειρά των βίντεο στη δική τους πορεία, εξέλιξη και κατορθώματα. Τα κατορθώματα των γυναικών δεν είναι ορατά.

Οι ίδιες οι γυναίκες δεν είναι ορατές. Στη σειρά των βίντεο, πέραν των φοιτητριών απεικονίζονται λιγοστές και όχι σε θέσεις ευθύνης και κύρους, όπως οι «ισχυροί» άνδρες που βοηθούν τον φοιτητή με την διπλωματική του, του απονέμουν το πτυχίο, και τον προσλαμβάνουν, αλλά ως εκπρόσωποι εταιριών. Ενώ κατέχουν τα ίδια εφόδια, δεν φτάνουν το ίδιο ψηλά στη καριέρα με τους άνδρες, βρίσκονται σε κατώτερη θέση, σε υποταγή, μια διαδικασία που η Gherardi (1994) ονόμασε

[43] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

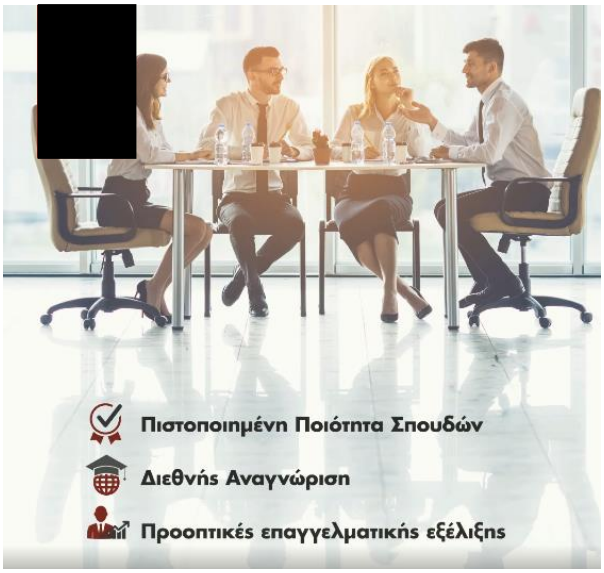
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

συστηματική υποτίμηση του φύλου. Το ζήτημα που προκύπτει, όμως, με την αναφερόμενη αναπαράσταση του θηλυκού, αφορά την περαιτέρω αναπαραγωγή στερεοτύπων και νορμών, καθώς και ζητήματα ταύτισης και ενσωμάτωσης των γυναικών (Heilman, 2012) και εννοιολόγησης του φύλου γενικότερα. Είναι πιθανό οι γυναίκες να αντιλαμβάνονται ότι δεν ταιριάζουν σε αυτό το πλαίσιο, κάτι το οποίο θα επηρεάσει τις μελλοντικές επιλογές τους (Acker, 1990; Diekman *et al.*, 2010), καθώς συνδέουν τους ανώτερους ρόλους με το αρσενικό (Schein, 1973). Και όλα αυτά, αναφέρονται σε υλικό που στοχεύει σε υποψήφιες και υποψήφιους μεταπτυχιακού προγράμματος.

Άλλη μία διαφημιστική προσπάθεια του Ιδρύματος για τη προώθηση των προγραμμάτων του, είναι η καμπάνια των μεταπτυχιακών του προγραμμάτων μέσω ενός βίντεο, το οποίο εμφανίζεται ως pop-up στην επίσημη σελίδα του Πανεπιστημίου με τις σχετικές πληροφορίες[44], καθώς και στο λογαριασμό του Πανεπιστημίου στο Facebook[45].

Στα τρία πλάνα που περιλαμβάνει, το πρώτο και το τελευταίο εικονίζουν αποκλειστικά ανδρική φιγούρα ως σύμβολο της επιτυχίας, συγκεκριμένα στο πρώτο έναν άνδρα να ανεβαίνει το τελευταίο σκαλί, και στο τελευταίο, τη φιγούρα πάνω στο τόξο της κορυφής, ταυτόσημο με το σύμβολο του ανδρικού γένους, πιο πάνω και από τη φυσική κορυφή του τοπίου, ενώ μόνο σε ένα πλάνο υπάρχει η εικόνα δύο ανδρών και δύο γυναικών σε επαγγελματικό πλάνο, όπου η δράση γίνεται από τον ένα άνδρα που μιλάει στα υπόλοιπα άτομα (Εικόνα 21).





[44] Πηγή: ΑΝΩΝΥΜΟ. Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[45] Πηγή: ΑΝΩΝΥΜΟ. Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.



Εικόνα 21: Στιγμιότυπα βίντεο pop-up banner μεταπτυχιακών προγραμμάτων

Πηγή: Ανώνυμη[46]

Σε ένα δεύτερο βίντεο[47] για τα μεταπτυχιακά προγράμματα στη σελίδα του Facebook, εικονίζονται σε stock images πάλι, μία γυναίκα ως μεταπτυχιακή φοιτήτρια σύντομα στην αρχή του, αλλά στη συνέχεια του βίντεο και σε επαγγελματικό περιβάλλον δύο εικόνες μόνο ανδρών. Στη τελευταία μάλιστα, υπάρχει το μήνυμα της επιλογής, ως μία δυνατότητα του ατόμου να ορίζει τη πορεία του, το οποίο όμως, αναφέρεται, όπως και οι προηγούμενες εικόνες της επιτυχίας, σε άνδρα με κουστούμι (Εικόνα 22).

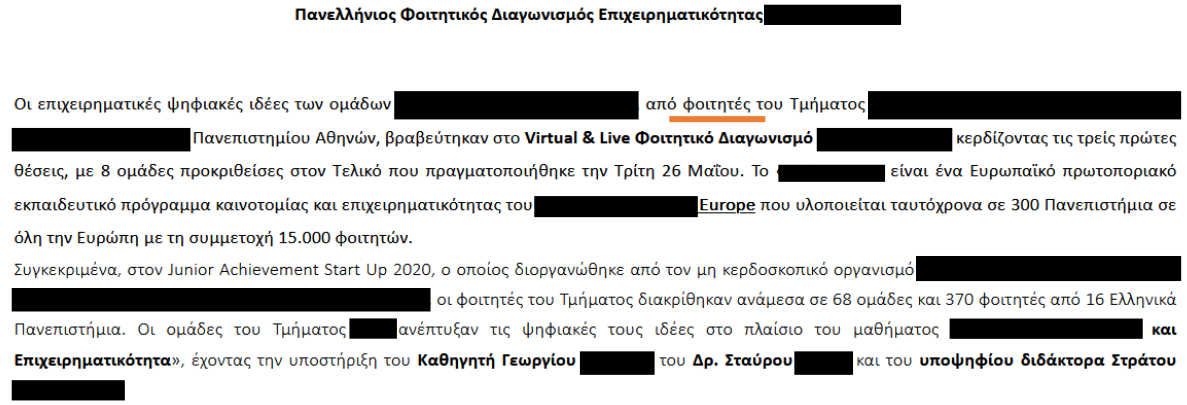
Πρόκειται για κατασκευή συμβόλου που αναπαράγει τη σύνδεση αρρενωπότητας και εξουσίας μέσω της κίνησης, συμπεριφοράς και ένδυσης (Acker, 1990), όπως στο παράδειγμα της Kanter (1975) για την εικόνα του ανώτατου στελέχους που προβάλει μια ισχυρή αρρενωπότητα.



Εικόνα 22: Στιγμιότυπα βίντεο μεταπτυχιακών προγραμμάτων

Πηγή: Ανώνυμη[48]

[46] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[47] Πηγή: ΑΝΩΝΥΜΟ. Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[48] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.



Πανελλήνιος Φοιτητικός Διαγωνισμός Επιχειρηματικότητας [redacted]

Οι επιχειρηματικές ψηφιακές ιδέες των ομάδων [redacted] από φοιτητές του Τμήματος [redacted] Πανεπιστημίου Αθηνών, βραβεύτηκαν στο **Virtual & Live Φοιτητικό Διαγωνισμό** [redacted] κερδίζοντας τις τρείς πρώτες θέσεις, με 8 ομάδες προκριθείσες στον Τελικό που πραγματοποιήθηκε την Τρίτη 26 Μαΐου. Το [redacted] είναι ένα Ευρωπαϊκό πρωτοποριακό εκπαιδευτικό πρόγραμμα καινοτομίας και επιχειρηματικότητας του [redacted] **Europe** που υλοποιείται ταυτόχρονα σε 300 Πανεπιστήμια σε όλη την Ευρώπη με τη συμμετοχή 15.000 φοιτητών.

Συγκεκριμένα, στον Junior Achievement Start Up 2020, ο οποίος διοργανώθηκε από τον μη κερδοσκοπικό οργανισμό [redacted] οι φοιτητές του Τμήματος διακρίθηκαν ανάμεσα σε 68 ομάδες και 370 φοιτητές από 16 Ελληνικά Πανεπιστήμια. Οι ομάδες του Τμήματος [redacted] ανέπτυξαν τις ψηφιακές τους ιδέες στο πλαίσιο του μαθήματος [redacted] **και Επιχειρηματικότητα**», έχοντας την υποστήριξη του **Καθηγητή Γεωργίου** [redacted] του **Δρ. Σταύρου** [redacted] και του **υποψηφίου διδάκτορα Στράτου** [redacted]

Εικόνα 23: Ανακοίνωση αποτελεσμάτων διαγωνισμού με αναφορά σε φοιτητές

Πηγή: Ανώνυμη[49]

Η ισότητα στο ακαδημαϊκό πλαίσιο ξεκινάει από τις απαρχές του pipeline, από το επίπεδο των προπτυχιακών φοιτητών/τριών, οι οποίοι μέσω διαφόρων έργων και διαγωνισμών αναπτύσσουν δεξιότητες και προσφέρουν στην έρευνα. Όπως αφορά ο διαγωνισμός της Εικόνας 23, που αποτελεί ανακοίνωση στη σελίδα του Πανεπιστημίου[50] της Σχολής Β για τη βράβευση των ομάδων, υπό την επίβλεψη Καθηγητή, διδάκτορα και υποψήφιου διδάκτορα – όλοι άνδρες. Αυτό που εντοπίζεται ως ζήτημα ισότητας εδώ, είναι η αποτύπωση της έμφυλης πραγματικότητας στο επίπεδο των φοιτητών/φοιτητριών. Η επίσημη ανακοίνωση, καθώς και σχετική δημοσίευση στη σελίδα Facebook του τμήματος την προηγούμενη μέρα, δεν συμπεριλαμβάνουν καθόλου τον προσδιορισμό «φοιτήτριες», παρατηρώντας, όμως, τη σύνθεση των βραβευμένων ομάδων εντοπίζεται μια διαφορετική εικόνα, αγνοεί, επομένως, τη διάσταση του φύλου σύμφωνα με τις οδηγίες του Οδηγού Χρήσης Μη Σεξιστικής Γλώσσας (Γκασούκα & Γεωργαλλίδου, 2018), όπου και τα δύο γραμματικά γένη πρέπει να αναφέρονται ταυτόχρονα.

	Φοιτητές	Φοιτήτριες	Σύνολο Ομάδας	Ποσοστό φοιτητριών
Ομάδα 1	2	1	3	33%
Ομάδα 2	1	3	4	75%
Ομάδα 3	0	4	4	100%
Ομάδα 4	3	0	3	0%
Σύνολο	6	8	14	57%

Πίνακας 2: Ποσοτική απεικόνιση ομάδων διαγωνισμού

Πηγή: Ανώνυμη[51]

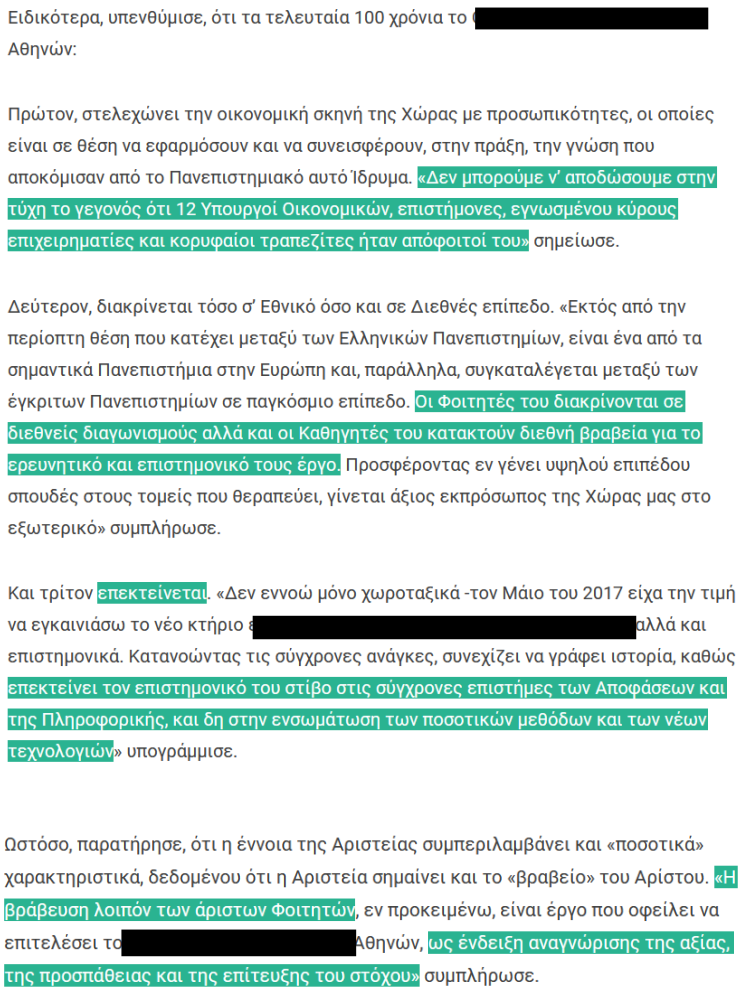
[49] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[50] Πηγή: ΑΝΩΝΥΜΟ. Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[51] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

Οι φοιτήτριες που συμμετείχαν στις τέσσερις βραβευθείσες ομάδες αποτελούν το 57% του συνόλου, άρα είναι οριακά περισσότερες από τους φοιτητές, αλλά ο προσδιορισμός περιλαμβάνει μόνο τους τελευταίους. Αξιοσημείωτη είναι όμως και η διαφορά που εντοπίζεται ανάμεσα στις ομάδες. Στην πρώτη ομάδα όπου η αντιπροσώπευση βρίσκεται στο 33% η τεχνολογία αφορά τον ιατρικό τομέα, μία από τις επιστήμες που οι γυναίκες μειοψηφούν (Kossek *et al.,* 2017). Στη δεύτερη όπου υπεραριθμούν στο 75%, η τεχνολογία αφορά βοήθημα για γονείς ή εργαζόμενους με βρέφη, είναι δηλαδή τεχνολογία που ταυτίζεται περισσότερο με χαρακτηριστικά μαλακά και φροντιστικό ρόλο (Diekman & Eagly, 2008). Στη τρίτη και τη τέταρτη ομάδα παρατηρείται το φαινόμενο της ομόφυλης δομής, αποτελούνται, δηλαδή, αποκλειστικά από ένα μόνο φύλο (Van den Brink & Benschop, 2014).

Κατά τη κεντρική εκδήλωση εορτασμού σε γνωστό θέατρο στις 25 Νοεμβρίου 2019 παραβρέθηκε ο τότε Πρόεδρος της Δημοκρατίας, στον οποίο απονεμήθηκε τιμητικό αντικείμενο του Ιδρύματος, και σύμφωνα με ειδησεογραφική σελίδα[52], η οποία βασίζει τις πληροφορίες της στο Αθηναϊκό Πρακτορείο Ειδήσεων, ο ΠτΔ έκανε λόγο για τη συνεισφορά του Ιδρύματος στη χώρα. Η γλώσσα που χρησιμοποιεί, όμως, αναφέρεται αποκλειστικά σε άνδρες, καθώς επίσης σε τομείς που εκείνοι επικρατούν και τις μεθόδους που χρησιμοποιούν. Αναφέρεται μόνο σε «Φοιτητές» και «Καθηγητές» (Εικόνα 24), αγνοώντας με αυτό το τρόπο τις γυναίκες που έχουν συμβάλλει τόσο στο Ακαδημαϊκό Ίδρυμα, όσο και στη κοινωνία, είτε με το ρόλο της φοιτήτριας-απόφοιτης, είτε με το ρόλο της καθηγήτριας. Ακόμα, χρησιμοποιεί την έννοια της «επέκτασης» συνδεδεμένη με την έννοια της «κατάκτησης» η οποία για την Gherardi (1994) είναι συνδεδεμένη με τη συμβολική σφαίρα των ανδρών.

[52] Πηγή: ΑΝΩΝΥΜΟ. Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ



Ειδικότερα, υπενθύμισε, ότι τα τελευταία 100 χρόνια το [redacted] Αθηνών:

Πρώτον, στελεχώνει την οικονομική σκηνή της Χώρας με προσωπικότητες, οι οποίες είναι σε θέση να εφαρμόσουν και να συνεισφέρουν, στην πράξη, την γνώση που αποκόμισαν από το Πανεπιστημιακό αυτό Ίδρυμα. «Δεν μπορούμε ν' αποδώσουμε στην τύχη το γεγονός ότι 12 Υπουργοί Οικονομικών, επιστήμονες, εγνωσμένου κύρους επιχειρηματίες και κορυφαίοι τραπεζίτες ήταν απόφοιτοί του» σημείωσε.

Δεύτερον, διακρίνεται τόσο σ' Εθνικό όσο και σε Διεθνές επίπεδο. «Εκτός από την περίοπτη θέση που κατέχει μεταξύ των Ελληνικών Πανεπιστημίων, είναι ένα από τα σημαντικά Πανεπιστήμια στην Ευρώπη και, παράλληλα, συγκαταλέγεται μεταξύ των έγκριτων Πανεπιστημίων σε παγκόσμιο επίπεδο. Οι Φοιτητές του διακρίνονται σε διεθνείς διαγωνισμούς αλλά και οι Καθηγητές του κατακτούν διεθνή βραβεία για το ερευνητικό και επιστημονικό τους έργο. Προσφέροντας εν γένει υψηλού επιπέδου σπουδές στους τομείς που θεραπεύει, γίνεται άξιος εκπρόσωπος της Χώρας μας στο εξωτερικό» συμπλήρωσε.

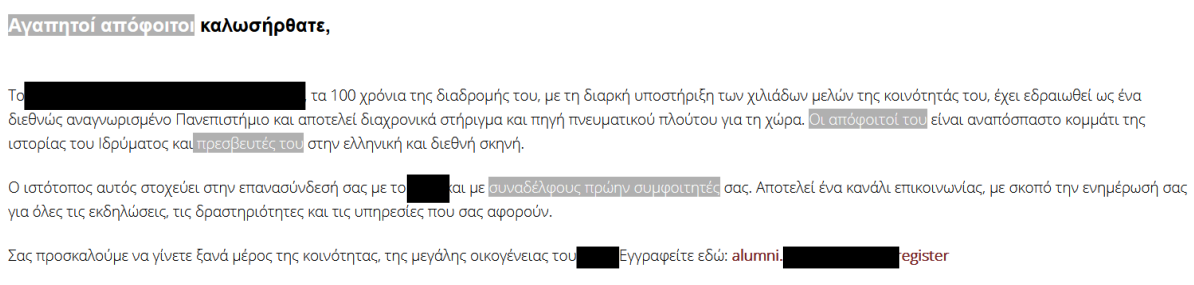
Και τρίτον επεκτείνεται. «Δεν εννοώ μόνο χωροταξικά -τον Μάιο του 2017 είχα την τιμή να εγκαινιάσω το νέο κτήριο [redacted] αλλά και επιστημονικά. Κατανοώντας τις σύγχρονες ανάγκες, συνεχίζει να γράφει ιστορία, καθώς επεκτείνει τον επιστημονικό του στίβο στις σύγχρονες επιστήμες των Αποφάσεων και της Πληροφορικής, και δη στην ενσωμάτωση των ποσοτικών μεθόδων και των νέων τεχνολογιών» υπογράμμισε.

Ωστόσο, παρατήρησε, ότι η έννοια της Αριστείας συμπεριλαμβάνει και «ποσοτικά» χαρακτηριστικά, δεδομένου ότι η Αριστεία σημαίνει και το «βραβείο» του Αρίστου. «Η βράβευση λοιπόν των άριστων Φοιτητών, εν προκειμένω, είναι έργο που οφείλει να επιτελέσει το [redacted] Αθηνών, ως ένδειξη αναγνώρισης της αξίας, της προσπάθειας και της επίτευξης του στόχου» συμπλήρωσε.

Εικόνα 24: Λόγος ΠτΔ αναφορικά με το Ίδρυμα

Πηγή: Ανώνυμη[53]

Σε πολλές άλλες περιπτώσεις εντοπίζεται έλλειψη των δύο γραμματικών γενών, σε ανακοινώσεις, δημοσιεύσεις και διοικητικά έγγραφα. Μερικά παραδείγματα που απευθύνονται σε φοιτητές και φοιτήτριες, απόφοιτους και απόφοιτες ή υποψήφιους και υποψήφιες αποτελούν τα εξής:



Αγαπητοί απόφοιτοι καλωσήρθατε,

Το [redacted] τα 100 χρόνια της διαδρομής του, με τη διαρκή υποστήριξη των χιλιάδων μελών της κοινότητάς του, έχει εδραιωθεί ως ένα διεθνώς αναγνωρισμένο Πανεπιστήμιο και αποτελεί διαχρονικά στήριγμα και πηγή πνευματικού πλούτου για τη χώρα. Οι απόφοιτοί του είναι αναπόσπαστο κομμάτι της ιστορίας του Ιδρύματος και πρεσβευτές του στην ελληνική και διεθνή σκηνή.

Ο ιστότοπος αυτός στοχεύει στην επανασύνδεσή σας με το [redacted] και με συναδέλφους πρώην συμφοιτητές σας. Αποτελεί ένα κανάλι επικοινωνίας, με σκοπό την ενημέρωσή σας για όλες τις εκδηλώσεις, τις δραστηριότητες και τις υπηρεσίες που σας αφορούν.

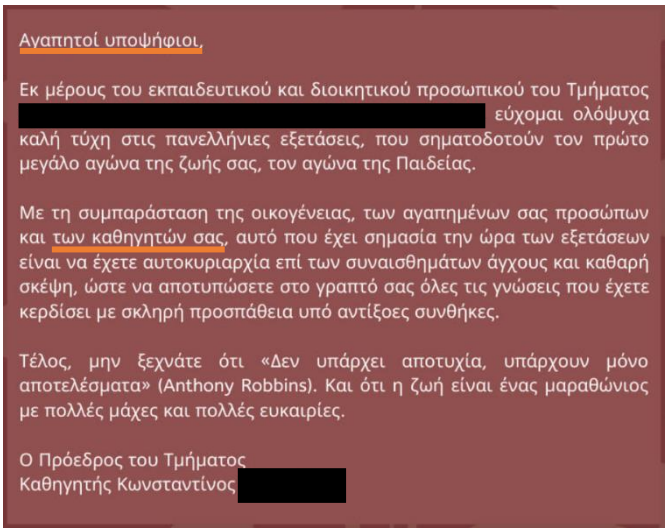
Σας προσκαλούμε να γίνετε ξανά μέρος της κοινότητας, της μεγάλης οικογένειας του [redacted] Εγγραφείτε εδώ: alumni.[redacted]egister

Εικόνα 25: Χαιρετισμός στη σελίδα αποφοίτων

[53] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

Πηγή: Ανώνυμη[54]

Οι απόφοιτες δεν αποτελούν κομμάτι της ιστορίας του Ιδρύματος και πρέσβειρες, ο στόχος της επανασύνδεσης δεν τις συμπεριλαμβάνει, αφού δεν νοούνται μέσω της ανδροκεντρικής γλώσσας ως μέλη που φοιτούσαν και που βρίσκονται στον επαγγελματικό κόσμο πλέον («συναδέλφους»).


Αγαπητοί υποψήφιοι,

Εκ μέρους του εκπαιδευτικού και διοικητικού προσωπικού του Τμήματος [redacted] εύχομαι ολόψυχα καλή τύχη στις πανελλήνιες εξετάσεις, που σηματοδοτούν τον πρώτο μεγάλο αγώνα της ζωής σας, τον αγώνα της Παιδείας.

Με τη συμπαράσταση της οικογένειας, των αγαπημένων σας προσώπων και των καθηγητών σας, αυτό που έχει σημασία την ώρα των εξετάσεων είναι να έχετε αυτοκυριαρχία επί των συναισθημάτων άγχους και καθαρή σκέψη, ώστε να αποτυπώσετε στο γραπτό σας όλες τις γνώσεις που έχετε κερδίσει με σκληρή προσπάθεια υπό αντίξοες συνθήκες.

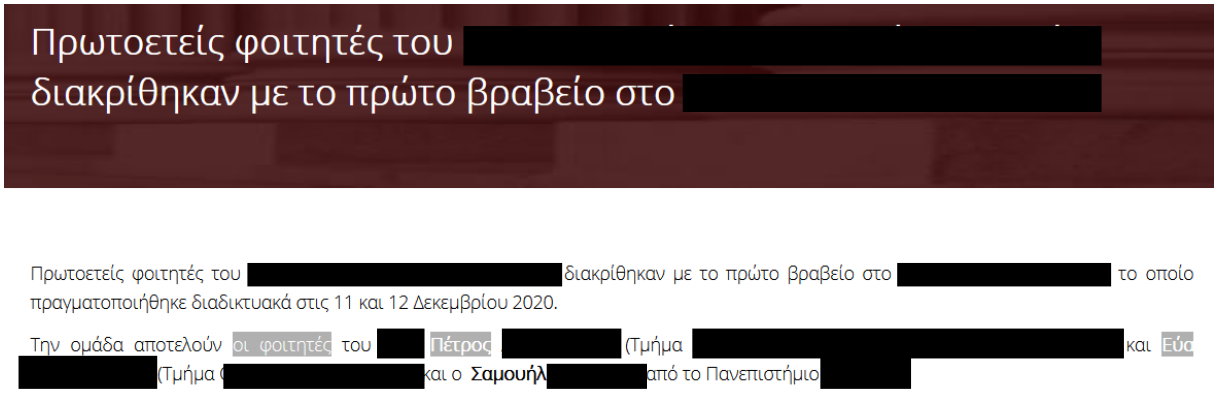
Τέλος, μην ξεχνάτε ότι «Δεν υπάρχει αποτυχία, υπάρχουν μόνο αποτελέσματα» (Anthony Robbins). Και ότι η ζωή είναι ένας μαραθώνιος με πολλές μάχες και πολλές ευκαιρίες.

Ο Πρόεδρος του Τμήματος
Καθηγητής Κωνσταντίνος [redacted]

Δημοσίευση στο λογαριασμό Facebook[55] τμήματος της Σχολής Β που απευθύνεται σε μαθητές και μαθήτριες λυκείου, κάνει αναφορά μόνο στο αρσενικό γένος αποκλείοντας μέρος του συνόλου. Ακόμα, κάνει αναφορά μόνο σε καθηγητές, σαν να αφορά το επάγγελμα της δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης αποκλειστικά πεδίο των ανδρών.

Εικόνα 26: Δημοσίευση σε λογαριασμό FB απευθυνόμενη σε υποψήφιους και υποψήφιες από το Πρόεδρο Τμήματος

Πηγή: Ανώνυμη[56]


Πρωτοετείς φοιτητές του [redacted] διακρίθηκαν με το πρώτο βραβείο στο [redacted]

Πρωτοετείς φοιτητές του [redacted] διακρίθηκαν με το πρώτο βραβείο στο [redacted] το οποίο πραγματοποιήθηκε διαδικτυακά στις 11 και 12 Δεκεμβρίου 2020.

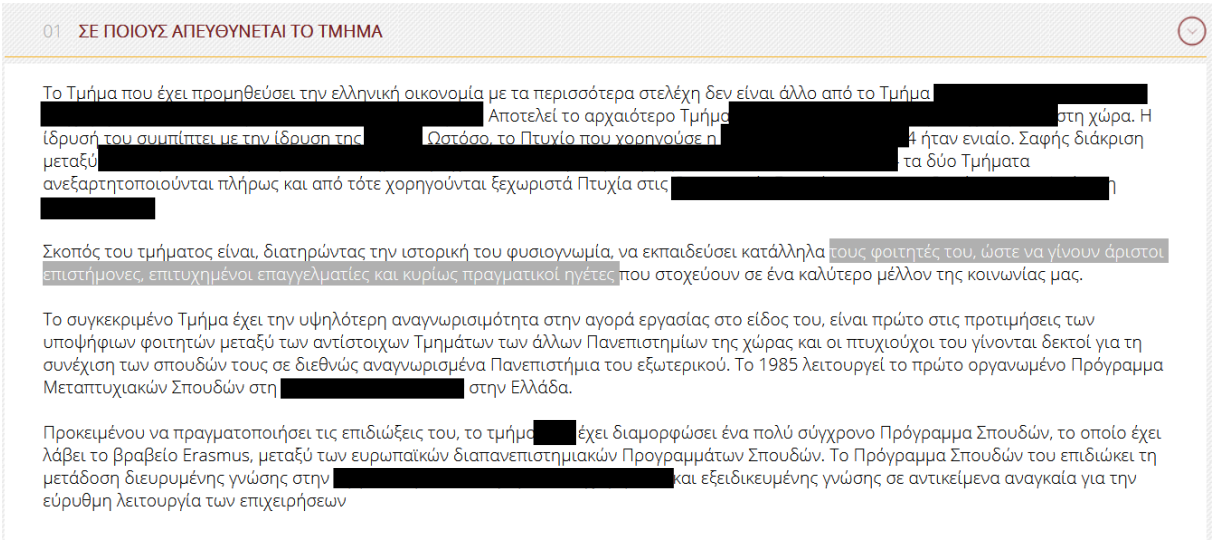
Την ομάδα αποτελούν οι φοιτητές του [redacted] Πέτρος [redacted] (Τμήμα [redacted] και Εύα [redacted] (Τμήμα [redacted] και ο Σαμουήλ [redacted] από το Πανεπιστήμιο [redacted]

Εικόνα 27: Ανακοίνωση διάκρισης φοιτητών και φοιτήτριας

Πηγή: Ανώνυμη[57]

Αν και τα δύο άτομα που βραβεύθηκαν από το συγκεκριμένο Ίδρυμα αποτελούν φοιτητή και φοιτήτρια, ο προσδιορισμός απευθύνεται μόνο στο αρσενικό.

[54] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[55] Πηγή: ΑΝΩΝΥΜΟ. Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[56] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[57] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.



01 ΣΕ ΠΟΙΟΥΣ ΑΠΕΥΘΥΝΕΤΑΙ ΤΟ ΤΜΗΜΑ

Το Τμήμα που έχει προμηθεύσει την ελληνική οικονομία με τα περισσότερα στελέχη δεν είναι άλλο από το Τμήμα [redacted] Αποτελεί το αρχαιότερο Τμήμα [redacted] στη χώρα. Η ίδρυσή του συμπίπτει με την ίδρυση της [redacted] Ωστόσο, το Πτυχίο που χορηγούσε η [redacted] 4 ήταν ενιαίο. Σαφής διάκριση μεταξύ [redacted] τα δύο Τμήματα ανεξαρτητοποιούνται πλήρως και από τότε χορηγούνται ξεχωριστά Πτυχία στις [redacted]

Σκοπός του τμήματος είναι, διατηρώντας την ιστορική του φυσιογνωμία, να εκπαιδεύσει κατάλληλα τους φοιτητές του, ώστε να γίνουν άριστοι επιστήμονες, επιτυχημένοι επαγγελματίες και κυρίως πραγματικοί ηγέτες που στοχεύουν σε ένα καλύτερο μέλλον της κοινωνίας μας.

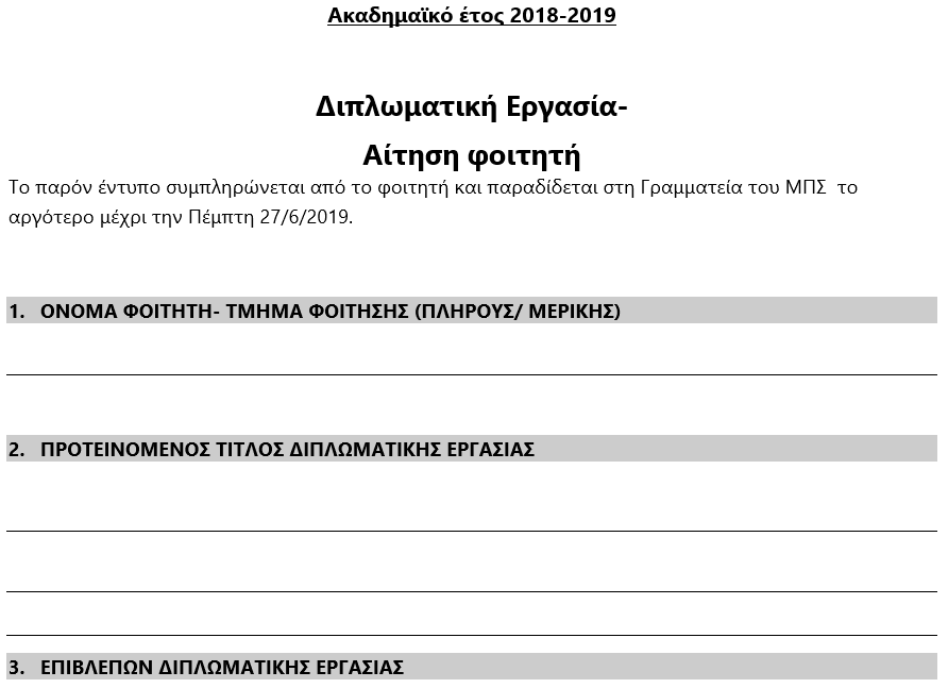
Το συγκεκριμένο Τμήμα έχει την υψηλότερη αναγνωρισιμότητα στην αγορά εργασίας στο είδος του, είναι πρώτο στις προτιμήσεις των υποψήφιων φοιτητών μεταξύ των αντίστοιχων Τμημάτων των άλλων Πανεπιστημίων της χώρας και οι πτυχιούχοι του γίνονται δεκτοί για τη συνέχιση των σπουδών τους σε διεθνώς αναγνωρισμένα Πανεπιστήμια του εξωτερικού. Το 1985 λειτουργεί το πρώτο οργανωμένο Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στη [redacted] στην Ελλάδα.

Προκειμένου να πραγματοποιήσει τις επιδιώξεις του, το τμήμα [redacted] έχει διαμορφώσει ένα πολύ σύγχρονο Πρόγραμμα Σπουδών, το οποίο έχει λάβει το βραβείο Erasmus, μεταξύ των ευρωπαϊκών διαπανεπιστημιακών Προγραμμάτων Σπουδών. Το Πρόγραμμα Σπουδών του επιδιώκει τη μετάδοση διευρυμένης γνώσης στην [redacted] και εξειδικευμένης γνώσης σε αντικείμενα αναγκαία για την εύρυθμη λειτουργία των επιχειρήσεων

Εικόνα 28: «Σε ποιους απευθύνεται το τμήμα» σύμφωνα με την ιστοσελίδα του τμήματος

Πηγή: Ανώνυμη[58]

Οι φοιτητές του τμήματος μπορούν να γίνουν σύμφωνα με το ενημερωτικό κείμενο στην επίσημη σελίδα του τμήματος «άριστοι επιστήμονες, επιτυχημένοι επαγγελματίες και πραγματικοί ηγέτες», αλλά αποτελούν το μοναδικό πρότυπο. Μέσω της γλώσσας και της συμβολικής της σημασίας, οι δυνατότητες αυτές δεν ταυτίζονται με τα επιτεύγματα των γυναικών.



Ακαδημαϊκό έτος 2018-2019

Διπλωματική Εργασία-

Αίτηση φοιτητή

Το παρόν έντυπο συμπληρώνεται από το φοιτητή και παραδίδεται στη Γραμματεία του ΜΠΣ το αργότερο μέχρι την Πέμπτη 27/6/2019.

1. ΟΝΟΜΑ ΦΟΙΤΗΤΗ- ΤΜΗΜΑ ΦΟΙΤΗΣΗΣ (ΠΛΗΡΟΥΣ/ ΜΕΡΙΚΗΣ)

2. ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΟΣ ΤΙΤΛΟΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

3. ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

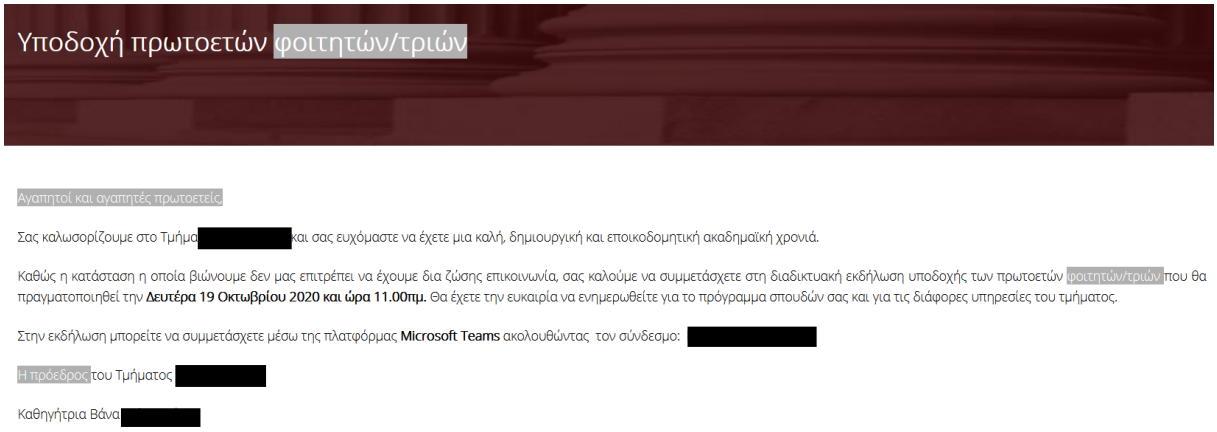
Εικόνα 29: Πρότυπο έντυπο αίτησης διπλωματικής εργασίας

Πηγή: Ανώνυμη[59]

[58] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[59] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

Σε μεταπτυχιακό της Σχολής Β όπου οι φοιτήτριες υπεραριθμούν όπως θα παρουσιασθεί στην επόμενη ενότητα, τα έντυπα απευθύνονται μόνο σε φοιτητές που έχουν επιβλέποντες καθηγητές.

Φυσικά, αυτό το συμπέρασμα δεν μπορεί να γενικευτεί σε άλλα τμήματα, καθώς σύμφωνα με τον Schein (1990) άλλα τμήματα έχουν διαφορετικές εμπειρίες και άλλες δυναμικές φιγούρες, άρα διαφοροποιούνται. Παράδειγμα αποτελεί το παρακάτω:



Υποδοχή πρωτοετών φοιτητών/τριών

Αγαπητοί και αγαπητές πρωτοετείς,

Σας καλωσορίζουμε στο Τμήμα [redacted] και σας ευχόμαστε να έχετε μια καλή, δημιουργική και εποικοδομητική ακαδημαϊκή χρονιά.

Καθώς η κατάσταση η οποία βιώνουμε δεν μας επιτρέπει να έχουμε δια ζώσης επικοινωνία, σας καλούμε να συμμετάσχετε στη διαδικτυακή εκδήλωση υποδοχής των πρωτοετών φοιτητών/τριών που θα πραγματοποιηθεί την **Δευτέρα 19 Οκτωβρίου 2020 και ώρα 11.00πμ.** Θα έχετε την ευκαιρία να ενημερωθείτε για το πρόγραμμα σπουδών σας και για τις διάφορες υπηρεσίες του τμήματος.

Στην εκδήλωση μπορείτε να συμμετάσχετε μέσω της πλατφόρμας **Microsoft Teams** ακολουθώντας τον σύνδεσμο: [redacted]

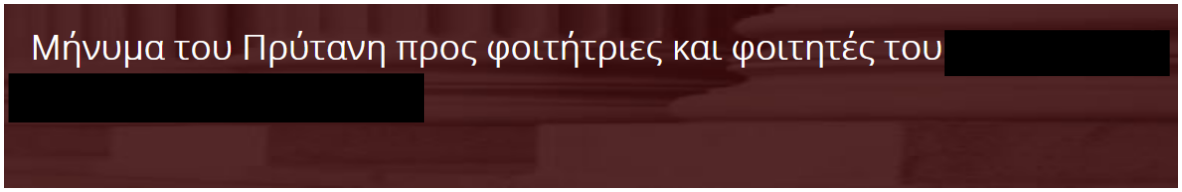
Η πρόεδρος του Τμήματος [redacted]

Καθηγήτρια Βάνα [redacted]

Εικόνα 30: Ανακοίνωση εκδήλωσης και στα δύο γραμματικά γένη

Πηγή: Ανώνυμη[60]

Σε τμήμα όπου πρόεδρος είναι γυναίκα, χρησιμοποιούνται ευλαβικά και τα δύο γένη. Ακόμα, αξίζει να σημειωθεί ότι η σχολή που ανήκει το τμήμα, είναι η Γ, που αποτελείται αποκλειστικά από επιστήμες STEM.



Μήνυμα του Πρύτανη προς φοιτήτριες και φοιτητές του [redacted]

Αθήνα, 12 Οκτωβρίου 2020

Αγαπητές φοιτήτριες, αγαπητοί φοιτητές,

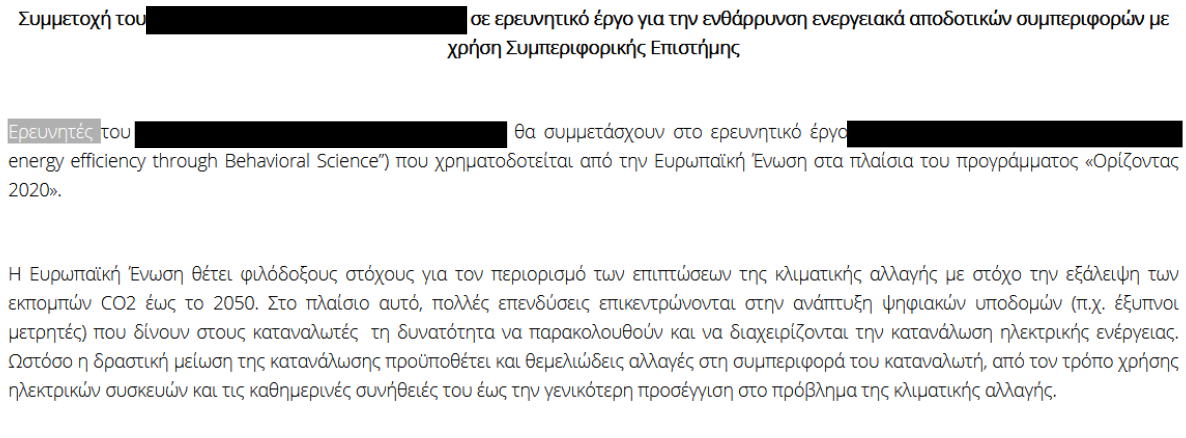
Η νέα ακαδημαϊκή χρονιά μόλις ξεκίνησε και είναι αλήθεια ότι μας βρίσκει όλους μας μπροστά σε μια ιδιαίτερη και πρωτόγνωρη κατάσταση. Η καινοφανής – και δυστυχώς βαθμιαία εντεινόμενη, προς το παρόν – υγειονομική κρίση που έχει προκαλέσει η πανδημία της νόσου COVID-19 έχει επιβάλει την υιοθέτηση νέων συνηθειών, νέων μεθόδων και διαδικασιών, με απλά λόγια, νέων τρόπων να κάνουμε τα πράγματα στην καθημερινότητά μας.

Εικόνα 31: Χρήση και των δύο γενών σε πρόσφατο μήνυμα

Πηγή: Ανώνυμη[61]

[60] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[61] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

Και οι δύο προσδιορισμοί συμπεριλαμβάνονται σε πρόσφατο μήνυμα του Πρύτανη.



Συμμετοχή του [redacted] σε ερευνητικό έργο για την ενθάρρυνση ενεργειακά αποδοτικών συμπεριφορών με χρήση Συμπεριφορικής Επιστήμης

Ερευνητές του [redacted] θα συμμετάσχουν στο ερευνητικό έργο [redacted] energy efficiency through Behavioral Science") που χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση στα πλαίσια του προγράμματος «Ορίζοντας 2020».

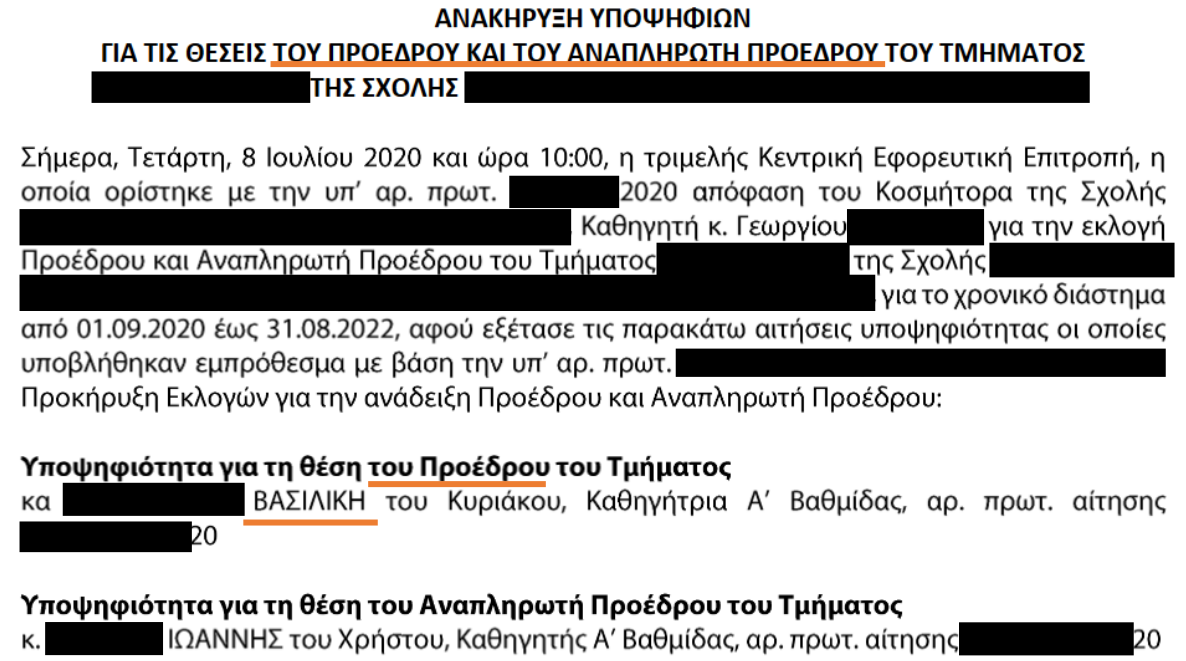
Η Ευρωπαϊκή Ένωση θέτει φιλόδοξους στόχους για τον περιορισμό των επιπτώσεων της κλιματικής αλλαγής με στόχο την εξάλειψη των εκπομπών CO2 έως το 2050. Στο πλαίσιο αυτό, πολλές επενδύσεις επικεντρώνονται στην ανάπτυξη ψηφιακών υποδομών (π.χ. έξυπνοι μετρητές) που δίνουν στους καταναλωτές τη δυνατότητα να παρακολουθούν και να διαχειρίζονται την κατανάλωση ηλεκτρικής ενέργειας. Ωστόσο η δραστική μείωση της κατανάλωσης προϋποθέτει και θεμελιώδεις αλλαγές στη συμπεριφορά του καταναλωτή, από τον τρόπο χρήσης ηλεκτρικών συσκευών και τις καθημερινές συνήθειές του έως την γενικότερη προσέγγιση στο πρόβλημα της κλιματικής αλλαγής.

Εικόνα 32: Ανακοίνωση για συμμετοχή σε Ερευνητικό πρόγραμμα μόνο σε αρσενικό γένος

Πηγή: Ανώνυμη[62]

Όμως, σε ερευνητικό πρόγραμμα που συμμετέχει το ίδρυμα η αναφορά γίνεται μόνο στο αρσενικό γένος.

Τα πιο ηχηρά παραδείγματα έλλειψης του θηλυκού γένους σε ανακοινώσεις και έγγραφα αφορούν τη διοίκηση και τα επιστημονικά μέλη του Ιδρύματος.



ΑΝΑΚΗΡΥΞΗ ΥΠΟΨΗΦΙΩΝ
ΓΙΑ ΤΙΣ ΘΕΣΕΙΣ ΤΟΥ ΠΡΟΕΔΡΟΥ ΚΑΙ ΤΟΥ ΑΝΑΠΛΗΡΩΤΗ ΠΡΟΕΔΡΟΥ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ [redacted] ΤΗΣ ΣΧΟΛΗΣ [redacted]

Σήμερα, Τετάρτη, 8 Ιουλίου 2020 και ώρα 10:00, η τριμελής Κεντρική Εφορευτική Επιτροπή, η οποία ορίστηκε με την υπ' αρ. πρωτ. [redacted] 2020 απόφαση του Κοσμήτορα της Σχολής [redacted] Καθηγητή κ. Γεωργίου [redacted] για την εκλογή Προέδρου και Αναπληρωτή Προέδρου του Τμήματος [redacted] της Σχολής [redacted] για το χρονικό διάστημα από 01.09.2020 έως 31.08.2022, αφού εξέτασε τις παρακάτω αιτήσεις υποψηφιότητας οι οποίες υποβλήθηκαν εμπρόθεσμα με βάση την υπ' αρ. πρωτ. [redacted] Προκήρυξη Εκλογών για την ανάδειξη Προέδρου και Αναπληρωτή Προέδρου:

Υποψηφιότητα για τη θέση του Προέδρου του Τμήματος
κα [redacted] ΒΑΣΙΛΙΚΗ του Κυριάκου, Καθηγήτρια Α' Βαθμίδας, αρ. πρωτ. αίτησης [redacted] 20

Υποψηφιότητα για τη θέση του Αναπληρωτή Προέδρου του Τμήματος
κ. [redacted] ΙΩΑΝΝΗΣ του Χρήστου, Καθηγητής Α' Βαθμίδας, αρ. πρωτ. αίτησης [redacted] 20

Εικόνα 33: Ανακήρυξη υποψηφιοτήτων γυναίκας και άνδρα σε θέσεις μόνο στο αρσενικό γένος

Πηγή: Ανώνυμη[63]

[62] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[63] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

Ενώ η υποψήφια για τη θέση της Προέδρου στη Σχολή Γ είναι γυναίκα, ο προσδιορισμός στο επίσημο έγγραφο παραμένει στο ανδρικό γένος (Εικόνα 33).

ΑΝΑΚΟΙΝΩΣΗ ΠΡΟΚΗΡΥΞΗΣ ΜΙΑΣ (1) ΘΕΣΗΣ ΜΕΛΟΥΣ ΔΕΠ

Ανακοινώνεται ότι στο **ΦΕΚ** [redacted] **20 (τεύχος Γ΄)** δημοσιεύτηκε η υπ΄αρ. [redacted] 20 προκήρυξη της παρακάτω θέσης μέλους Διδακτικού Ερευνητικού Προσωπικού (ΔΕΠ), για το Τμήμα [redacted], της Σχολής [redacted] του [redacted]

-Μία (1) θέση **μέλους ΔΕΠ, βαθμίδας Επίκουρου Καθηγητή,** με γνωστικό αντικείμενο **«Εφαρμοσμένη** [redacted]

Η προθεσμία για την υποβολή υποψηφιοτήτων, για την πλήρωση της παραπάνω θέσης, λήγει στις 22 Φεβρουαρίου 2021.

Οι ενδιαφερόμενοι καλούνται να υποβάλουν την αίτηση υποψηφιότητας μαζί με όλα τα απαραίτητα για την κρίση δικαιολογητικά, τα οποία αναφέρονται στο ΦΕΚ της προκήρυξης, στο πληροφοριακό σύστημα «ΑΠΕΛΛΑ» (https://apella.minedu.gov.gr).
Περισσότερες πληροφορίες παρέχονται από στη Γραμματεία του Τμήματος [redacted]

Αθήνα, 22 Δεκεμβρίου 2020

Εικόνα 34: Προκήρυξη θέσης σε ένα γραμματικό γένος

Πηγή: Ανώνυμη[64]

Παρόμοια, ενώ ανακοινώσεις για θέσεις στη Σχολή Β αφορούν τόσο γυναίκες όσο και άνδρες, παραμένουν στο ανδρικό μόνο γένος (Εικόνες 34 και 35).

Προκήρυξη μίας (1) θέσης μέλους Διδακτικού Ερευνητικού Προσωπικού (Δ.Ε.Π.) στη βαθμίδα του Επίκουρου Καθηγητή του Τμήματος [redacted] με γνωστικό αντικείμενο «Ποσοτικό Μ[redacted]
Διαβάστε περισσότερα
Γλώσσα
Ελληνικά

ΚΩΔΙΚΟΣ ΑΝΑΡΤΗΣΗΣ ΣΤΟ «ΑΠΕΛΛΑ»: ΑΡΡ[redacted]

Αριθμ. Πρωτ. [redacted]

ΑΝΑΚΟΙΝΩΣΗ ΠΡΟΚΗΡΥΞΗΣ ΜΙΑΣ (1) ΘΕΣΗΣ ΜΕΛΟΥΣ ΔΕΠ

Διαβάστε περισσότερα

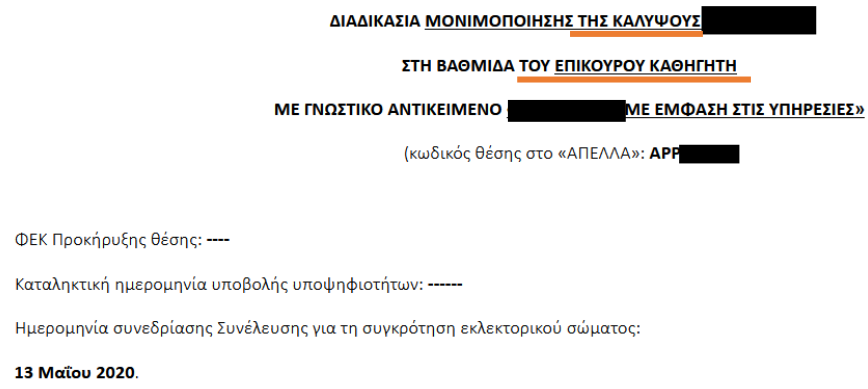
Διαδικασία πλήρωσης μίας (1) θέσης Καθηγητή στη βαθμίδα του Επίκουρου Καθηγητή με γνωστικό αντικείμενο «Διοίκηση Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητα»
Διαβάστε περισσότερα
Γλώσσα
Ελληνικά

Εικόνα 35: Προκηρύξεις θέσεων σε ένα γραμματικό γένος

Πηγή: Ανώνυμη[65]

[64] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[65] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

Η χρήση μόνο του αρσενικού γραμματικού γένους σε αγγελίες, σύμφωνα με έρευνα των Stahlberg *et al.* (2007) μπορεί να προκαταλαμβάνει τα άτομα να αντιλαμβάνονται τους ρόλους σύμφωνα με αυτό το προσδιορισμό, άρα να αυτο-αποκλείονται άτομα που δεν ταυτίζονται με αυτόν. Η ακαδημαϊκή προσέλκυση και επιλογή δεν αποκλείεται να είναι έμφυλα προκατειλημμένη σύμφωνα με τις Benschop και Brouns (2003), από το σχεδιασμό του ιδανικού προφίλ και σε όλη τη μετέπειτα διαδικασία, και όπως γίνεται εμφανές από τα στιγμιότυπα ανακοινώσεων, από τις προκηρύξεις θέσεων το ιδανικό προφίλ ορίζεται με έμφυλη γλώσσα.



ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΜΟΝΙΜΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΗΣ ΚΑΛΥΨΟΥΣ[redacted]

ΣΤΗ ΒΑΘΜΙΔΑ ΤΟΥ ΕΠΙΚΟΥΡΟΥ ΚΑΘΗΓΗΤΗ

ΜΕ ΓΝΩΣΤΙΚΟ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ [redacted] **ΜΕ ΕΜΦΑΣΗ ΣΤΙΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ»**

(κωδικός θέσης στο «ΑΠΕΛΛΑ»: **ΑΡΡ**[redacted]

ΦΕΚ Προκήρυξης θέσης: ----

Καταληκτική ημερομηνία υποβολής υποψηφιοτήτων: ------

Ημερομηνία συνεδρίασης Συνέλευσης για τη συγκρότηση εκλεκτορικού σώματος:

13 Μαΐου 2020.

Εικόνα 36: Ανακοίνωση μονιμοποίησης γυναίκας σε θέση με ανδρικό γένος

Πηγή: Ανώνυμη[66]

Παρότι η υποψήφια μονιμοποιήθηκε στη βαθμίδα της Επίκουρης Καθηγήτριας, η θέση της αναγράφεται ακόμα στην επίσημη ανακοίνωση στο αρσενικό γένος. Όχι μόνο πραγματοποιούνται *λάθος γενικεύσεις* για την αναπαράσταση ανδρών και γυναικών αλλά χρησιμοποιείται στη παρούσα περίπτωση ο αρσενικός όρος για να περιγράψει το θηλυκό πίσω από τη θέση, αφού το αρσενικό θεωρείται το πρότυπο, και ενώ το θηλυκό μπορεί να χρησιμοποιηθεί όταν αναφέρεται συγκεκριμένα σε γυναίκες η θέση ως *γλωσσική ασσυμετρία* (Hellinger & Bußmann, 2001), εντούτοις στη περίπτωση αυτή δεν συμβαίνει. Η γλώσσα εμφυλοποιείται συστηματικά (Schneider, 2005) και οι γυναίκες είναι μη ορατές στο *λόγο* (Cameron, 1998).

[66] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Αθήνα, 5 Μαΐου 2020
Αριθμ.Πρωτ.: 79

Προς:
Τα μέλη του εκλεκτορικού σώματος το οποίο απαρτίζεται από τα μέλη ΔΕΠ που μετέχουν στη Συνέλευση της Σχολής [redacted] του [redacted]

ΠΡΟΚΗΡΥΞΗ

ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΛΗΡΩΣΗ ΤΗΣ ΘΕΣΗΣ ΤΟΥ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ ΤΟΥ

ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟΥ [redacted] ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ([redacted] Technologies Laboratory)

ΤΗΣ ΣΧΟΛΗΣ [redacted] (Διευθύνουσα Σχολή), ΤΗΣ ΣΧΟΛΗΣ [redacted] Ν ΚΑΙ ΤΗΣ ΣΧΟΛΗΣ [redacted] ΤΟΥ [redacted] ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ [redacted]

Ο ΚΟΣΜΗΤΟΡΑΣ ΤΗΣ ΣΧΟΛΗΣ [redacted]

Εικόνα 37: Προκήρυξη για διευθυντική θέση σε ένα γένος

Πηγή: Ανώνυμη[67]

Σε προκήρυξη για θέση Διεύθυνσης Εργαστηρίου της Σχολής Β νοείται υποσυνείδητα μέσω της γλώσσας ότι το πρόσωπο πίσω από τη θέση θα προσδιορίζεται με το αρσενικό γένος.

Στα παραπάνω παραδείγματα χρησιμοποιούνται γλωσσικά λάθος γενικεύσεις, αφού αρσενικοί προσδιορισμοί προτίθενται να αναπαραστήσουν τόσο αρσενικά όσο και θηλυκά πρόσωπα (Hellinger & Bußmann, 2001), απεικονίζοντας έτσι το αρσενικό ως «πρότυπο». Η σεξιστική αυτή γλώσσα μπορεί να επηρεάζει το πώς αντιλαμβάνονται τα υποκείμενα το φύλο, τις σχέσεις και το αξιολογικό στάτους του φύλου (Boroditsky, 2009). Οι γυναίκες ίσως δεν μπορούν να ταυτιστούν με το ανδρικό πρότυπο στους τίτλους θέσεων και με αυτό το τρόπο να επηρεάζονται οι επιλογές τους (Prewitt-Freilino *et al.*, 2012). Για αυτούς του λόγους, η συμπερίληψη και του θηλυκού γένους κρίνεται απαραίτητη για την αντιμετώπιση του σεξισμού στον προφορικό και γραπτό λόγο και την ισότιμη απεικόνιση του φύλου.

Σύμφωνα με τις Γκασούκα και Γεωργαλλίδου (2018), ο γλωσσικός σεξισμός αφορά τη χρήση της γλώσσας που θέτει ως ηγούμενο το αρσενικό, όπως συμβολικά ηγείται η σφαίρα του αρσενικού για τη Gherardi (1994), ή ακόμα υποβαθμίζουν το θηλυκό και το αποκλείουν, διαιωνίζοντας παράλληλα το αρσενικό πρότυπο μέσω της γλωσσικής αναπαράστασης. Στις παραπάνω ανακοινώσεις και έντυπα, το αρσενικό γένος αποτελούσε το μοναδικό πρότυπο, αποκλείοντας το θηλυκό, το οποίο όχι μόνο μπορούσε να αποτελεί μέρος του πληθυσμού, αλλά σε κάποιες περιπτώσεις ο αρσενικός προσδιορισμός αφορούσε και/ή θηλυκό αποκλειστικά πρόσωπο. Αντικατοπτρίζει αυτή η συνθήκη, ένα έμφυλο πλαίσιο στο οποίο νοείται ο ρόλος και η ταυτότητα των ατόμων γύρω από το ακαδημαϊκό τοπίο.

[67] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

4.2 Δομική προσέγγιση

Η αριθμητική αντιπροσώπευση των ατόμων στην εργασία, επηρεάζει το πώς γίνονται αντιληπτές οι μειονοτικές ομάδες σε έναν οργανισμό, σύμφωνα με την Kanter (1977). Και αυτό διότι, η αλληλεπίδραση των ατόμων και η οργανωσιακή κουλτούρα καθορίζονται από την πλειοψηφική ομάδα, επομένως αφού η κυρίαρχη κουλτούρα καθορίζεται με βάση ένα αρσενικό πρότυπο, οι γυναίκες μπορεί να βρεθούν αντιμέτωπες με περιθωριοποίηση (Kanter, 1977).

Σε αυτή την ενότητα παρουσιάζονται τα ποσοτικά δεδομένα που αφορούν τις δομές του Ιδρύματος και αποτυπώνεται η πιο απτή αντιπροσώπευση των δύο οικουμενικών κατηγοριών – ανδρών και γυναικών – και γίνεται εμφανής απουσία των γυναικών από το κυρίαρχο *λόγο*, σε σύνδεση με την προηγούμενη ενότητα. Τα δεδομένα συλλέχθηκαν από την ιστοσελίδα του Πανεπιστημίου, ενώ δεδομένα που αφορούν την ανώτατη διοίκηση των τελευταίων δέκα ετών, ζητήθηκαν από το Τμήμα Διοικητικής Μέριμνας του ιδρύματος. Τα δεδομένα εντάσσονται στο Cultural Web.

4.2.1 Δομές εξουσίας

Οι *δομές εξουσίας* συνδέονται περισσότερο με τις βασικές παραδοχές ενός οργανισμού, με το *παράδειγμα*, ή ακόμα μπορούν να συνδεθούν με τις *ρουτίνες* και τις *συμβολικές πτυχές* (Johnson, 2000). Αφορούν την ιδιότητα ατόμων ή ομάδων που κατέχουν εξουσία να ορίζουν τις δράσεις που θα ή δεν θα ακολουθηθούν από τα υπόλοιπα μέλη, διατηρώντας το υπάρχον καθεστώς ή μεταβάλλοντάς το (Johnson, 2015).

	2011 - II	2012 - I	2012 - II	2013 - I	2013 - II	2014 - I	2014 - II	2015 - I	2015 - II	2016 - I	2016 - II	2017 - I	2017 - II	2018 - I	2018 - II	2019 - I	2019 - II	2020 - I	2020 - II
Πρύτανης	Άνδρας																		Άνδρας
Αναπληρωτής Πρύτανης Ακαδημαϊκών Υποθέσεων και Προσωπικού	Άνδρας																		Άνδρας
Αντιπρύτανης Διεθνούς Συνεργασίας και Ανάπτυξης	Άνδρας																		Άνδρας
Αναπλ. Πρύτανης Οικον. Προγρ. & Ανάπτυξης/Αντιπρύτανης Οικονομικού	Άνδρας								Άνδρας	Άνδρας								Άνδρας	Άνδρας
Αναπληρωτής Πρύτανης Έρευνας/Αντιπρύτανης Έρευνας και Διά Βίου Μάθησης	Άνδρας																Άνδρας	Γυναίκα	Άνδρας
Κοσμήτορας Σχολής Α								Άνδρας								Γυναίκα			
Κοσμήτορας Σχολής Β												Άνδρας							
Κοσμήτορας Σχολής Γ									Άνδρας										

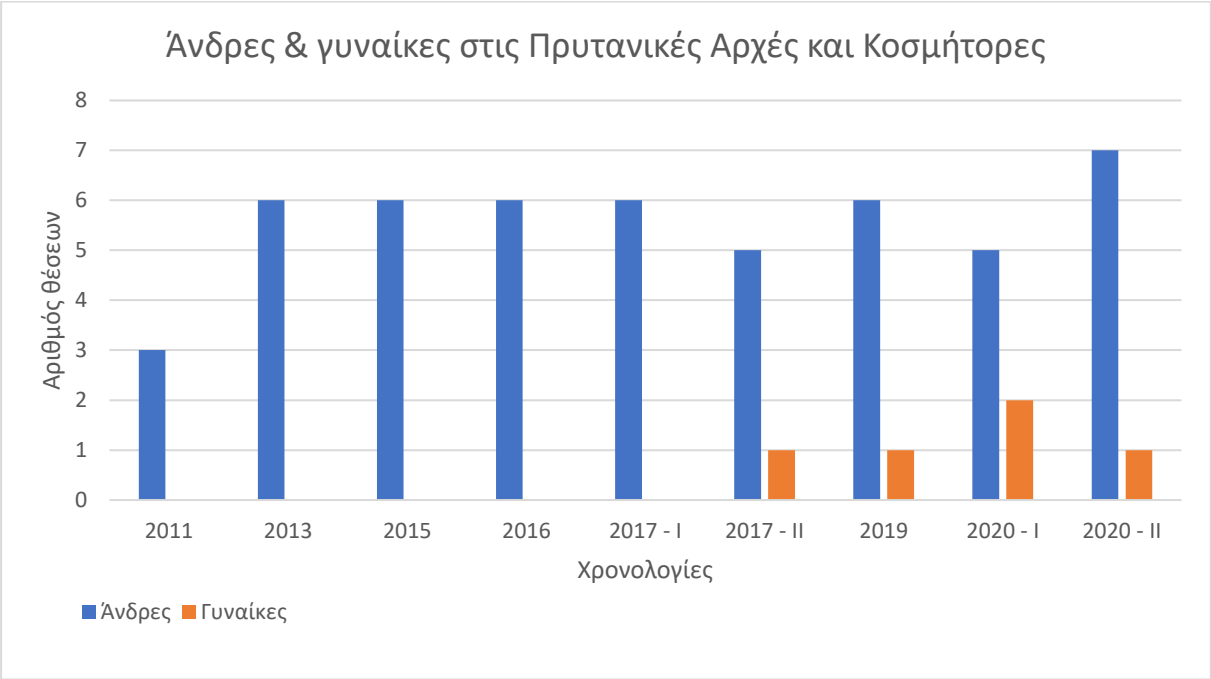
Πίνακας 3: Κατοχή θέσεων Πρυτανικών αρχών και Κοσμητόρων από τα δύο φύλα (2011-2020)[68]

Πηγή: Δεδομένα από το Τμήμα Διοικητικής Μέριμνας του Ιδρύματος

[68] Οι θέσεις αναγράφονται στο Πίνακα 3 στο αρσενικό γένος, όπως αναγράφονται στα έγγραφα. Αποτελεί άλλο ένα δείγμα *σεξιστικής γλώσσας* στα επίσημα έντυπα και δεν αναπαριστά αυτό που η βιβλιογραφία και η γράφουσα θεωρούν ορθή πρακτική.

Διερευνήθηκαν οι εκλογικές διαδικασίες με εναρκτήριο έτος το 2011, όπου οι θέσεις ήταν τρεις και αφορούσαν τον Πρύτανη και δύο Αναπληρωτές. Το 2013 δημιουργήθηκαν οι Σχολές, οπότε και αναλαμβάνουν τις θέσεις Κοσμητόρων, τρεις άνδρες. Το 2015 πραγματοποιούνται οι επόμενες εκλογές Πρυτανικών Αρχών, όπου οι θέσεις του Πρύτανη και των Αναπληρωτών αλλάζουν χέρια αλλά όχι και φύλο κατόχου, όπως και στη τελευταία εκλογική διαδικασία του 2020. Ο Πίνακας 3 αποσκοπεί να αποτυπώσει οπτικά τις αλλαγές της Ανώτατης Διοίκησης του Ιδρύματος, καθώς οι αλλαγές αφορούν διαφορετικές χρονικές περιόδους από αυτές των εκλογικών διαδικασιών, παρουσιάζοντας με αυτό το τρόπο ένα χρονικό στίγμα. Επιπλέον, μια θέση δύναται να ανήκει σε ένα άτομο για παραπάνω χρονικό διάστημα ή να αλλάζει κάτοχο ανεξάρτητα από τις εκλογές, όχι όμως και φύλο, επομένως η αποτύπωση των παραπάνω γίνεται με αυτό το τρόπο, ώστε να αποτυπώνονται οι αλλαγές προσώπων στο χρόνο. Το 2019 δημιουργείται νέα θέση Αναπληρωτή/-τριας Πρύτανη, η οποία εναλλάσσεται τα δύο αυτά έτη σε άνδρες και γυναίκα και το 2020 δημιουργείται μία ακόμα θέση Αντιπρύτανη που ανήκει σε άνδρα.

Για τους/τις Κοσμήτορες, εφόσον εναρκτήριο έτος ήταν το 2013, η επόμενη ανάθεση σημειώθηκε το 2017 οπότε και ανέλαβε θέση η πρώτη γυναίκα στη Σχολή Α, η οποία θέση παρουσίασε επίσης αλλαγή προ εκλογικής διαδικασίας. Έτσι, μέχρι το 2020, οι τρεις (3) θέσεις στην Ανώτατη Διοίκηση γίνονται οκτώ (8), όπου οι πέντε (5) αφορούν το Ίδρυμα και οι τρεις (3) τις Σχολές, με τη παρουσία γυναικών σε αυτές να παραμένει εξαιρετικά χαμηλή (Διάγραμμα 4). Να σημειωθεί, τέλος, πως τα δεδομένα δόθηκαν στην γράφουσα με έμφαση στις αλλαγές στα πρόσωπα που σημειώθηκαν τα αναφερόμενα έτη μόνο ανεξαρτήτως εκλογικών διαδικασιών που αναφέρθηκαν στο κείμενο.



Διάγραμμα 4: Κατοχή θέσεων Πρυτανικών αρχών και Κοσμητόρων από τα δύο φύλα (2011-2020)

Πηγή: Δεδομένα από το Τμήμα Διοικητικής Μέριμνας του Ιδρύματος

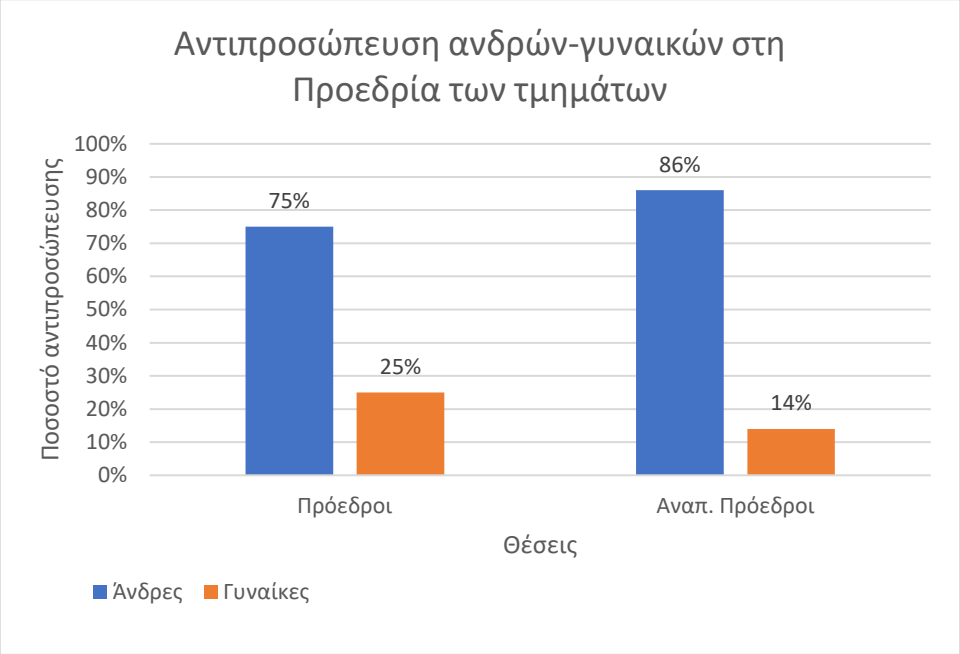
Εξετάζοντας την αντιπροσώπευση γυναικών στην Ανώτατη Διοίκηση του Ιδρύματος, αξίζει να αναλυθούν ορισμένα σημεία. Παρατηρείται αρχικά, από τα έτη 2011 έως τα μέσα του 2017 πλήρης απουσία των γυναικών στη διοίκηση, γεγονός που θα μπορούσε να σηματοδοτεί την ύπαρξη έμφυλης οργανωσιακής κουλτούρας, η οποία κατά την Acker (1990) και τον Mills (1988) καθορίζει τις αξίες και τον τρόπο που λειτουργούν τα άτομα, καθώς ο αποκλεισμός τους, σε σχέση με τον αριθμό αντιπροσώπευσης γυναικών στον οργανισμό γενικότερα, αποτελεί ένδειξης αρρενωπής οργανωσιακής κουλτούρας (Carr, 2007), όπου μέσω διαδικασιών και πρακτικών, η άνοδος των γυναικών παρεμποδίζεται λόγω έμφυλων χαρακτηριστικών συνυφασμένων με αυτούς τους ρόλους (Acker, 1990). Τόσο οι θέσεις των Πρυτανικών αρχών, όσο και των Κοσμητόρων, έχουν σύμφωνα με το Σχέδιο Προεδρικού Διατάγματος Οργανισμού[69], τετραετή θητεία. Αναμένεται επομένως, νέα σύσταση των Πρυτανικών Αρχών το 2024, και των Κοσμητόρων το 2021.

Η αντιπροσώπευση γυναικών στο επίπεδο λήψης αποφάσεων όμως, είναι ιδιαίτερης σημασίας, αφού σύμφωνα με τον Mills (1988), η ηγεσία έχει σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση της κουλτούρας του οργανισμού, επειδή καθορίζει το σύστημα αξιών του, ενώ, σύμφωνα και με τον Schein (1990) η ηγεσία επιβάλει πεποιθήσεις, αξίες και παραδοχές τις οποίες τα άτομα μαθαίνουν και ακολουθούν. Συνεχίζεται με αυτό το τρόπο ένας φαύλος κύκλος διαμόρφωσης αρρενωπής κουλτούρας και αποκλεισμού ή υποβάθμισης των επιτευγμάτων των γυναικών, είτε από τις ίδιες που διστάζουν να ανέβουν στην ιεραρχία – η έμφυλη γλώσσα των τίτλων θέσεων δεν βοηθά στη ταύτιση με το αρσενικό πρότυπο (Prewitt-Freilino *et al.,* 2012), είτε λόγω των αντιλήψεων για τις γυναίκες ηγέτιδες των ατόμων που εκλέγουν που συνιστά ένα ακόμη εμπόδιο – το φαινόμενο της *γυάλινης οροφής*, όπως αναλύθηκε (Monroe & Chiu, 2010).

Ακόμα ένα στοιχείο που παρατηρείται, είναι πως σε θέσεις που ανέλαβαν οι δύο γυναίκες προϋπήρχαν αλλαγές εκτός προγραμματισμού (συνολικά παρατηρούνται τέσσερις τέτοιες περιπτώσεις εκ των οποίων στις δύο ανέλαβε τη θέση γυναίκα), γεγονός που υποδεικνύει αβέβαιες συνθήκες πίσω από την ανάληψη αυτών των θέσεων, ειδικά στη περίπτωση της νεοσύστατης θέσης του 2019, όπου η ανάληψη της θέσης από γυναίκα αφορούσε προσωρινή συνθήκη μερικών μηνών μέχρι τις Πρυτανικές εκλογές, όπου και αντικαταστάθηκε από άνδρα. Το γεγονός ότι αφορούσε νέα θέση, καθιστά την ανάληψή της ακόμα περισσότερο ριψοκίνδυνη, ένα φαινόμενο *glass cliff* κατά τη βιβλιογραφία, αυξάνοντας την ευθύνη σε αυτές τις θέσεις και τη πιθανότητα να αποδοθούν αποτυχίες σε εκείνες (Ryan & Haslam, 2007). Σε καμία περίπτωση από τα παραπάνω δεν προκύπτει ίση συμμετοχή των γυναικών στην ανώτατη διοίκηση ή πορεία προς αυτή, αφού στις Πρυτανικές Αρχές απουσιάζουν πλήρως πλέον οι γυναίκες.

[69] Πηγή: ΑΝΩΝΥΜΟ. Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

Τα άτομα όμως, μέσα από ηγετικές θέσεις ορίζουν αφενός, τη κουλτούρα της σχολής ή του τμήματος, αφετέρου, λαμβάνουν αποφάσεις σχετικά με τη διαχείριση κεφαλαίων, προγραμμάτων σπουδών, θέσεων μονιμότητας και όλων των ακαδημαϊκών ζητημάτων γενικότερα (Bowman, 2002).



Διάγραμμα 5: Αντιπροσώπευση ανδρών-γυναικών στη Προεδρία των τμημάτων των Σχολών Α, Β και Γ

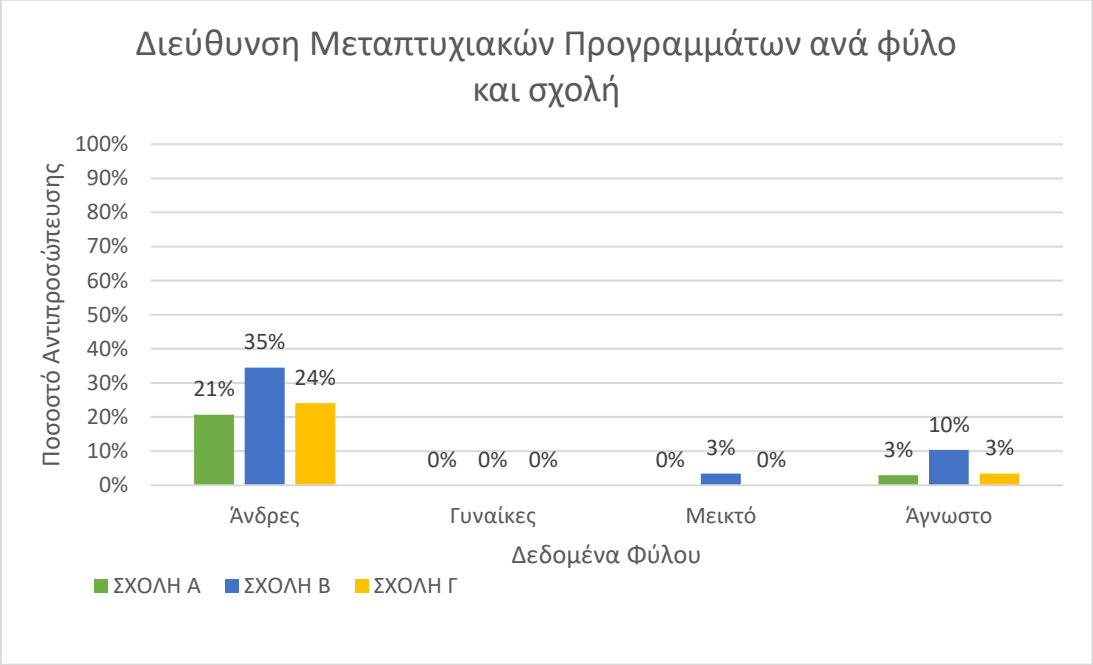
Πηγή: Ανώνυμη[70]

Ύστερα από τα Ανώτατα Όργανα Διοίκησης του Ιδρύματος, διερευνήθηκε σε τι ποσοστό κατέχουν θέσεις ευθύνης οι γυναίκες σε κάθε Τμήμα των τριών Σχολών, εφόσον σύμφωνα με το Σχέδιο Προεδρικού Διατάγματος Οργανισμού [71], τη Κοσμητεία ως Όργανο Διοίκησης της Σχολής, συγκροτούν οι Κοσμήτορες και οι Πρόεδροι των Τμημάτων, οι τελευταίοι/-ες με διετή όμως θητεία. Σε συνολικά οκτώ (8) Τμήματα υπάρχουν n = 8 θέσεις Προέδρων και n = 7 θέσεις Αναπληρωτών/-τριων Προέδρων. Τα δεδομένα λήφθηκαν από την επίσημη ανακοίνωση της εκλογικής διαδικασίας για όλα τα τμήματα στην ιστοσελίδα του Ιδρύματος[72], και αφορούν το χρονικό διάστημα από 01.09.2020 έως 31.08.2022. Σύμφωνα με αυτά, υπάρχουν δύο γυναίκες Πρόεδροι τμημάτων, μία στη Σχολή Β και μία στη Σχολή Γ, σε συνολικό ποσοστό 25%, καθώς και μία Αναπληρώτρια Πρόεδρος στη Σχολή Β, άρα 14%.

Οι γυναίκες και σε αυτή τη περίπτωση αποτελούν την μειοψηφία. Αξίζει να σημειωθεί ότι δύο από τις τρεις γυναίκες βρίσκονται στη Σχολή Β που αποτελεί σημείο συνάντησης διαφόρων επιστημών, άρα με μεγαλύτερη αντιπροσώπευση γυναικών, όπως θα φανεί στο Διάγραμμα 7, σε σύγκριση με τα πεδία των θετικών επιστημών (Kossek *et al.*, 2017), όπως της Σχολής Γ, όπου η δομή της συνεπάγεται ότι μικρότερος αριθμός γυναικών μπορεί να φτάσει σε πεδίο ευθύνης και λήψης αποφάσεων.

[70] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[71] Πηγή: ΑΝΩΝΥΜΟ. Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[72] Πηγή: ΑΝΩΝΥΜΟ. Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

Παρατηρείται επομένως, παρόμοια εικόνα με αυτή των Κοσμητόρων, όπου ναι μεν δεν απουσιάζουν οι γυναίκες, η αναλογία τους όμως, είναι σημαντικά μικρότερη, όπως παρατηρείται από το Διάγραμμα 5.



Διάγραμμα 6: Διεύθυνση Μεταπτυχιακών Προγραμμάτων ανά φύλο και σχολή

Πηγή: Ανώνυμη[73]

Τα δεδομένα για την διεύθυνση των μεταπτυχιακών προγραμμάτων του Ιδρύματος συλλέχθηκαν ύστερα από εμπεριστατωμένη διερεύνηση στις ιστοσελίδες των μεταπτυχιακών για οποιαδήποτε ανακοίνωση ή έγγραφο που φέρει το όνομα του/της Διευθυντή/-ντριας. Σε συνολικό δείγμα 29 μεταπτυχιακών προγραμμάτων, για 5 (17%) προγράμματα δεν βρέθηκαν δεδομένα. Άρα σε αριθμό n = 23 περιπτώσεων (82%), αθροίζοντας και τις τρεις Σχολές, στο 79% τη διεύθυνση των προγραμμάτων έχουν αναλάβει μόνο άνδρες, ενώ σε μία περίπτωση (3%) σε διυδρυματικό πρόγραμμα την διεύθυνση ανέλαβαν δύο άτομα, ένας άνδρας και μία γυναίκα, και δεν εντοπίστηκε καμία περίπτωση διεύθυνσης από γυναίκα/-ες.

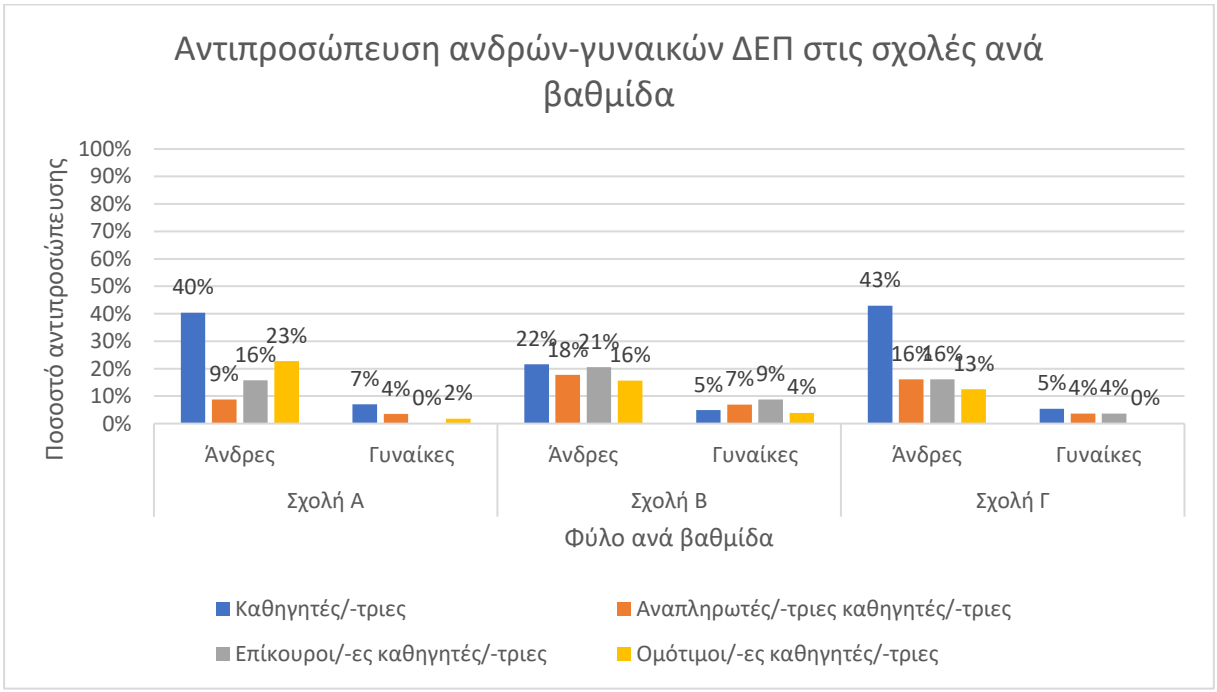
Η διεύθυνση μεταπτυχιακών προγραμμάτων αποτελεί περίπτωση μη ορατής ηγεσίας, σε αντίθεση με τη περίπτωση προεδρίας των τμημάτων. Επομένως, διερευνήθηκαν με την υπόθεση ότι αν οι γυναίκες αποτελούν εκπροσώπους του φύλου τους στον οργανισμό, “tokens” κατά την Kanter (1977), σε μια λιγότερο ορατή δομή, όπως η συγκεκριμένη, θα υπολείπονται στην αντιπροσώπευση έναντι των ανδρών, όπως και έγινε εμφανές μέσα από την απουσία γυναικών στην εξ ολοκλήρου διεύθυνση. Αξίζει να σημειωθεί πάραυτα, πως η μία γυναίκα που έχει αναλάβει από κοινού την διεύθυνση του διυδρυματικού μεταπτυχιακού, δραστηριοποιείται στο τομέα της κοινωνικής επιχειρηματικότητας της Σχολής Β του ιδρύματος, σε σύνδεση με τη βιβλιογραφία (βλ. Haake, 2011).

[73] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

4.2.2 Οργανωσιακές δομές

Οι *οργανωσιακές δομές* αφορούν τις δομές σύμφωνα με τις οποίες τα άτομα εργάζονται, όχι μόνο τις επίσημες αλλά και τις ανεπίσημες σχέσεις με τις οποίες λειτουργεί ο οργανισμός (Johnson, 2015), σηματοδοτώντας παράλληλα, τι έχει αξία για τον οργανισμό, αφού «πιθανό να αντικατοπτρίζουν και να διατηρούν τις *δομές εξουσίας*» (Johnson, 2000, σ. 406).



Διάγραμμα 7: Αντιπροσώπευση ανδρών-γυναικών ΔΕΠ στις σχολές ανά βαθμίδα

Πηγή: Ανώνυμη[74]

Βασική οργανωσιακή δομή ενός ακαδημαϊκού ιδρύματος, που αντικατοπτρίζει τη κουλτούρα και μια πιθανή δομή εξουσίας, αποτελεί το Διδακτικό και Ερευνητικό Προσωπικό του. Αποτελεί το κυριότερο τμήμα του pipeline και το οποίο κατά τη βιβλιογραφία συχνά μπορεί να αποτελέσει τη λύση στην αντιπροσώπευση γυναικών στην ηγεσία, εάν ακολουθηθεί μια «φυσική γραμμική ροή» και με τις πολιτικές που εισαχθούν, την εξάλειψη του ζητήματος της έμφυλης διάκρισης, κάτι που στη πράξη αποδεικνύεται πιο πολύπλοκο (Monroe & Chiu, 2010) λόγω της διαρροής (Shaw & Stanton, 2012).

Στη περίπτωση μελέτης διερευνήθηκε το ποσοστό αντιπροσώπευσης κάθε φύλου ανά τη βαθμίδα για κάθε μία από τις τρεις Σχολές. Τα δεδομένα πάρθηκαν μέσα από τις ιστοσελίδες των Σχολών και των Τμημάτων τους και αφορούν ένα σύνολο 215 ατόμων: 57 στη Σχολή Α, 102 στη Σχολή Β και 56 στη Σχολή Γ.

Στη Σχολή Α, οικονομικής κατεύθυνσης, το συνολικό ποσοστό ανδρών σε όλες τις βαθμίδες φτάνει το 88% και των γυναικών το 12%. Το ιδιαίτερα ανησυχητικό στοιχείο είναι ότι δεν υπάρχει

[74] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

καμία γυναίκα στη πρώτη βαθμίδα της Επίκουρης Καθηγήτριας, ενώ παράλληλα το 16% της βαθμίδας αυτής αφορά άνδρες, οι οποίοι ακολουθώντας νοητά τη γραμμική ροή θα προστεθούν μελλοντικά στο 9% της βαθμίδας των Αναπληρωτών και στο 40% των Καθηγητών α' βαθμίδας, ενώ για τις γυναίκες τα ποσοστά αυτών των βαθμίδων περιορίζονται ήδη στο 4% και 7% αντίστοιχα. Άξιο αναφοράς είναι όμως το γεγονός πως η Κοσμήτορας της Σχολής προέρχεται από τη βαθμίδα των Αναπληρωτριών Καθηγητριών, δηλαδή το 4%, καθιστώντας το συμβολικά ιδιαίτερο επίτευγμα και πρότυπο για άλλες γυναίκες. Επιπλέον συλλέχθηκαν στοιχεία και για τους/τις Ομότιμους/-ες Καθηγητές/-τριες, ως τιμώμενα για την ακαδημαϊκή προσφορά τους πρόσωπα, τα οποία πέρασαν από τη βαθμίδα του/της Καθηγητή/-τριας, και για τα οποία υπάρχει δυνατότητα συμμετοχή τους στην ακαδημαϊκή ζωή[75]. Το 23% των Ομότιμων Καθηγητών, είτε εν ζωή είτε όχι, αφορούν άνδρες, έναντι του μόλις 2% των γυναικών που έλαβαν τέτοια διάκριση.

Για να προσδιοριστεί αν υπάρχει σημαντική διαφορά στον αριθμό γυναικών και ανδρών ανάμεσα στις βαθμίδες, χρησιμοποιήθηκε έλεγχος διαφοράς κατανομής, με κριτήριο την αριθμητική ισότητα 50%-50%, μέσω του προγράμματος SPSS και chi-square test. Ο έλεγχος κατανομής για τη βαθμίδα Καθηγητών/τριών της Σχολής Α έδειξε ότι υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά ($p = .000 < .05$) μεταξύ ανδρών και γυναικών.

Καθηγητής/-τρια Σχολή Α

Φύλο	Observed N	Expected N	Residual
Άνδρας	23	13,5	9,5
Γυναίκα	4	13,5	-9,5
Total	27		

Test Statistics	Φύλο
Chi-Square	13,370[a]
df	1
Asymp. Sig.	,000

a. 0 cells (,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 13,5.

Πίνακας 4: Έλεγχος διαφοράς κατανομής Καθηγητών και Καθηγητριών Σχολής Α με chi-square test

Ο έλεγχος κατανομής για τη βαθμίδα Αναπληρωτών/-τριών Καθηγητών/τριών της Σχολής Α έδειξε ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά ($p = .257 > .05$) μεταξύ ανδρών και γυναικών.

Αναπληρωτής/-τρια Καθηγητής/-τρια Σχολή Α

Φύλο	Observed N	Expected N	Residual
Άνδρας	5	3,5	1,5
Γυναίκα	2	3,5	-1,5
Total	7		

[75] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Test Statistics	Φύλο
Chi-Square	1,286[a]
df	1
Asymp. Sig.	,257

a. 2 cells (100,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 3,5.

Πίνακας 5: Έλεγχος διαφοράς κατανομής Αναπληρωτών Καθηγητών και Αναπλ. Καθηγητριών Σχολής Α με chi-square test

Ο έλεγχος κατανομής για τη βαθμίδα Επίκουρων Καθηγητών/τριών της Σχολής Α δεν μπορούσε να πραγματοποιηθεί, καθώς και οι 9 περιπτώσεις ανήκαν σε άνδρα. Ο έλεγχος κατανομής για τη βαθμίδα Ομότιμων Καθηγητών/τριών της Σχολής Α έδειξε ότι υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά ($p = .001 < .05$) μεταξύ ανδρών και γυναικών.

Ομότιμος/-η Καθηγητής/-τρια Σχολή Α

Φύλο	Observed N	Expected N	Residual
Άνδρας	13	7,0	6,0
Γυναίκα	1	7,0	-6,0
Total	14		

Test Statistics	Φύλο
Chi-Square	10,286[a]
df	1
Asymp. Sig.	,001

a. 0 cells (,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 7,0.

Πίνακας 6: Έλεγχος διαφοράς κατανομής Ομότιμων Καθηγητών και Ομότιμων Καθηγητριών Σχολής Α με chi-square test

Παρόμοια εικόνα παρατηρείται στη Σχολή Γ, τεχνολογικής και θετικής κατεύθυνσης, όπου το συνολικό ποσοστό των ανδρών είναι 88% και των γυναικών 13%[76]. Σε ότι αφορά τις βαθμίδες, μόλις δύο γυναίκες βρίσκονται στη βαθμίδα της Επίκουρης Καθηγήτριας και άλλες δύο της Αναπληρώτριας Καθηγήτριας (4%), ενώ στην ανώτερη βαθμίδα μόλις τρεις (5%). Καμία γυναίκα δεν έχει τιμηθεί ως Ομότιμη. Η μία Πρόεδρος Τμήματος της σχολής αυτής έρχεται από τη βαθμίδα της Καθηγήτριας, από το 5%. Όπως είναι εμφανές από το Διάγραμμα 7, οι άνδρες πλειοψηφούν στη Σχολή Γ, σε όλες τις βαθμίδες και ειδικά στην βαθμίδα του Καθηγητή με 43%, επιβεβαιώνοντας τη βιβλιογραφία για την οριζόντια αντιπροσώπευση στα επιστημονικά πεδία STEM (Kossek *et al.*, 2017), ενώ παράλληλα, αυτή η δομή έλλειψης γυναικών σηματοδοτεί λιγότερη εξουσία σε γυναίκες και ευκαιρίες. Ταυτόχρονα, οι άνδρες κατέχουν θέσεις που οδηγούν στην ιεραρχία (Koshland, 1988), συγκεκριμένα Καθηγητή και Αναπληρωτή Καθηγητή στο 43% και 16%, και άλλο ένα 16% των Επίκουρων να προδιαγράφει τη μελλοντική ροή. Οπτικά και μόνο, στο Διάγραμμα 7 για τη Σχολή Γ οι γυναίκες «μένουν χαμηλά».

[76] Όλα τα ποσοστά παρουσιάζονται στη στρογγυλεμένη τους μορφή.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Ο έλεγχος κατανομής για τη βαθμίδα Καθηγητών/τριών της Σχολής Γ έδειξε ότι υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά (p = .000 < .05) μεταξύ ανδρών και γυναικών.

Καθηγητής/-τρια Σχολή Γ

Φύλο	Observed N	Expected N	Residual
Άνδρας	24	13,5	10,5
Γυναίκα	3	13,5	-10,5
Total	27		

Test Statistics	Φύλο
Chi-Square	16,333[a]
df	1
Asymp. Sig.	,000

a. 0 cells (,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 13,5.

Πίνακας 7: Έλεγχος διαφοράς κατανομής Καθηγητών και Καθηγητριών Σχολής Γ με chi-square test

Ο έλεγχος κατανομής για τη βαθμίδα Αναπληρωτών/-τριών Καθηγητών/τριών της Σχολής Γ έδειξε ότι υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά (p = .035 < .05) μεταξύ ανδρών και γυναικών, με μικρότερη όμως ανισότητα συγκριτικά.

Αναπληρωτής/-τρια Καθηγητής/-τρια Σχολή Γ

Φύλο	Observed N	Expected N	Residual
Άνδρας	9	5,5	3,5
Γυναίκα	2	5,5	-3,5
Total	11		

Test Statistics	Φύλο
Chi-Square	4,455[a]
df	1
Asymp. Sig.	,035

a. 0 cells (,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 5,5.

Πίνακας 8: Έλεγχος διαφοράς κατανομής Αναπληρωτών Καθηγητών και Αναπλ. Καθηγητριών Σχολής Γ με chi-square test

Ο έλεγχος κατανομής για τη βαθμίδα Επίκουρων Καθηγητών/τριών της Σχολής Γ έδειξε ότι υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά (p = .035 < .05) μεταξύ ανδρών και γυναικών, με μικρότερη όμως ανισότητα.

Επίκουρος/-η Καθηγητής/-τρια Σχολή Γ

Φύλο	Observed N	Expected N	Residual
Άνδρας	9	5,5	3,5
Γυναίκα	2	5,5	-3,5
Total	11		

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Test Statistics	Φύλο
Chi-Square	4,455[a]
df	1
Asymp. Sig.	,035

a. 0 cells (,0%) have expected frequencies less than 5.
The minimum expected cell frequency is 5,5.

Πίνακας 9: Έλεγχος διαφοράς κατανομής Επίκουρων Καθηγητών και Επίκ. Καθηγητριών Σχολής Γ με chi-square test

Ο έλεγχος κατανομής για τη βαθμίδα Ομότιμων Καθηγητών/τριών της Σχολής Γ δεν μπορούσε να πραγματοποιηθεί, καθώς και οι 7 περιπτώσεις ανήκαν σε άνδρα.

Στη Σχολή Β τα δεδομένα παρουσιάζουν περισσότερο πολύπλοκη εικόνα. Οι άνδρες όλων των βαθμίδων αποτελούν το 76% και οι γυναίκες το 25%, περιορίζοντας τη διαφορά της ανισότητας σε σχέση με τις άλλες σχολές, χωρίς όμως να φτάνει σε ισότητα. Αποτελεί τη σχολή με σχεδόν τα μισά μέλη ΔΕΠ ποσοτικά, ενώ αφορά επιχειρηματικές σπουδές. Περιλαμβάνει το μεγαλύτερο ποσοστό γυναικών που έχουν τιμηθεί ως Ομότιμες από τις άλλες σχολές, όμως οι γυναίκες υπεραριθμούν στη βαθμίδα της Επίκουρης Καθηγήτριας στο 9% σε σχέση με τις υψηλότερες βαθμίδες. Αντίστοιχα οι άνδρες στη βαθμίδα του Επίκουρου βρίσκονται στο 21%, παρότι στην Εικόνα 8 στη κατηγορία των *Τελετών* στην απονομή διδακτορικών τίτλων, άνδρες και γυναίκες ήταν ίσοι αριθμητικά, επομένως εμφανίζεται το φαινόμενο του leaky pipeline. Στη βαθμίδα των Αναπληρωτών/-τριών, γυναίκες και άνδρες βρίσκονται στο 7% και 18% αντίστοιχα, ενώ των Καθηγητών/-τριών5% και 22%. Χωρίς να είναι γνωστοί οι λόγοι για αυτή τη συνθήκη, όχι μόνο οι γυναίκες αλλά και οι άνδρες της σχολής αυτής δεν σημειώνουν μεγάλη αντιπροσώπευση στην ανώτερη βαθμίδα. Οι δύο γυναίκες που βρίσκονται στη θέση της Προέδρου και της Αναπληρώτριας Προέδρου Τμήματος, βρίσκονται στη θέση της Καθηγήτριας η μία (το 5%) και της Αναπληρώτριας Καθηγήτριας η άλλη (7%).

Ο έλεγχος κατανομής για τη βαθμίδα Καθηγητών/τριών της Σχολής Β έδειξε ότι υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά ($p = .001 < .05$) μεταξύ ανδρών και γυναικών.

Καθηγητής/-τρια Σχολή Β

Φύλο	Observed N	Expected N	Residual
Άνδρας	22	13,5	8,5
Γυναίκα	5	13,5	-8,5
Total	27		

Test Statistics	Φύλο
Chi-Square	10,704[a]
df	1
Asymp. Sig.	,001

a. 0 cells (,0%) have expected frequencies less than 5.
The minimum expected cell frequency is 13,5.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Πίνακας 10: Έλεγχος διαφοράς κατανομής Καθηγητών και Καθηγητριών Σχολής Β με chi-square test

Ο έλεγχος κατανομής για τη βαθμίδα Αναπληρωτών/-τριών Καθηγητών/τριών της Σχολής Β έδειξε ότι υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά (p = .028 < .05) μεταξύ ανδρών και γυναικών.

Αναπληρωτής/-τρια Καθηγητής/-τρια Σχολή Β

Φύλο	Observed N	Expected N	Residual
Άνδρας	18	12,5	5,5
Γυναίκα	7	12,5	-5,5
Total	25		

Test Statistics	Φύλο
Chi-Square	4,840[a]
df	1
Asymp. Sig.	,028

a. 0 cells (,0%) have expected frequencies less than 5.
The minimum expected cell frequency is 12,5.

Πίνακας 11: Έλεγχος διαφοράς κατανομής Αναπληρωτών Καθηγητών και Αναπλ. Καθηγητριών Σχολής Β με chi-square test

Ο έλεγχος κατανομής για τη βαθμίδα Επίκουρων Καθηγητών/τριών της Σχολής Β έδειξε ότι υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά (p = .028 < .05) μεταξύ ανδρών και γυναικών.

Επίκουρος/-η Καθηγητής/-τρια Σχολή Β

Φύλο	Observed N	Expected N	Residual
Άνδρας	21	15,0	6,0
Γυναίκα	9	15,0	-6,0
Total	30		

Test Statistics	Φύλο
Chi-Square	4,800[a]
df	1
Asymp. Sig.	,028

a. 0 cells (,0%) have expected frequencies less than 5.
The minimum expected cell frequency is 15,0.

Πίνακας 12: Έλεγχος διαφοράς κατανομής Επίκουρων Καθηγητών και Επίκ. Καθηγητριών Σχολής Β με chi-square test

Ο έλεγχος κατανομής για τη βαθμίδα Ομότιμων Καθηγητών/τριών της Σχολής Β έδειξε ότι υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά (p = .007 < .05) μεταξύ ανδρών και γυναικών.

Ομότιμος/-η Καθηγητής/-τρια Σχολή Β

Φύλο	Observed N	Expected N	Residual
Άνδρας	16	10,0	6,0
Γυναίκα	4	10,0	-6,0
Total	20		

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Test Statistics	Φύλο
Chi-Square	7,200[a]
df	1
Asymp. Sig.	,007

a. 0 cells (,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 10,0.

Πίνακας 13: Έλεγχος διαφοράς κατανομής Ομότιμων Καθηγητών και Ομότιμων Καθηγητριών Σχολής Β με chi-square test

Άλλη μια ιδιαιτερότητα της Σχολής Β αποτελεί το γεγονός ότι παρουσιάζονται μεταβολές εντός των τμημάτων του, ενδεικτικό διαφορετικής κουλτούρας. Συγκεκριμένα, στο Τμήμα Μ που αναφέρθηκε ήδη στη κατηγορία *Σύμβολα* της παρούσας ανάλυσης, στις τρεις βαθμίδες των Επίκουρων, Αναπληρωτών/-τριών και Καθηγητών/-τριών τόσο οι άνδρες όσο και οι γυναίκες είναι 8 στον αριθμό (ή 13 και 10 εάν ληφθούν υπόψη και οι Ομότιμοι/-ες), δείχνοντας αριθμητική ισότητα. Αντίθετα στο Τμήμα Χ[77] της ίδιας σχολής, υπάρχουν μόλις 2 γυναίκες συνολικά στη βαθμίδα της Καθηγήτριας, σε σύνολο 19 ανδρών σε όλες τις βαθμίδες. Γίνεται επομένως, εμφανές αυτό που ο Hofstede (2011, σ. 3) ανέφερε ως «διαφορετικές συλλογικότητες».

Γιατί είναι όμως, απαραίτητο να εξετασθούν τέτοια δεδομένα σε ότι αφορά τη κουλτούρα του Ιδρύματος; Αρχικά, οι οργανωσιακές δομές για τον Johnson (2000) «δείχνουν» τις δομές εξουσίας. Η ηγεσία είναι αυτή που για τον Schein (1990) επιβάλλει τις δικές της παραδοχές, μέσω προτύπων, διαδικασιών και συμβόλων, ακόμα και αν κάποια τμήματα διαφοροποιούνται. Διατηρείται η κουλτούρα από την αλληλεπίδραση των μελών του οργανισμού, ακόμα και πριν αυτά γίνουν μέλη, ενώ είναι πάλι η ηγεσία που καθορίζει τη πορεία του οργανισμού μεταβάλλοντας τη κουλτούρα, αξιοποιώντας τα κατάλληλα άτομα και δημιουργώντας νέες διαδικασίες και σύμβολα (Schein, 1990). Έπειτα, για την Kanter (1977) η κατανομή ανδρών και γυναικών στον οργανισμό είναι ζήτημα κουλτούρας ισότητας, με τις γυναίκες που ανεβαίνουν στην ιεραρχία αν και μειοψηφούν στα υπόλοιπα επίπεδα, να αντιμετωπίζονται ως “tokens”.

Αυτό που παρατηρείται από τα παραπάνω, είναι πως οι γυναίκες εμφανώς μειοψηφούν, όχι μόνο στην ηγεσία του Ιδρύματος, των Σχολών και των Τμημάτων, ή και ενδεικτικά εκπαιδευτικών προγραμμάτων όπως των Μεταπτυχιακών, αλλά και στη καθημερινή λειτουργία του οργανισμού, στη προκειμένη ενός ακαδημαϊκού ιδρύματος, στη Διδασκαλία και την Έρευνα. Μειοψηφούν ως σύνολο, αλλά μειονεκτούν και στην βαθμίδα τους σε σχέση με τους άνδρες, μένουν πίσω στη προαγωγή (Winslow & Davis, 2016). Η συνεισφορά των γυναικών στους ρόλους τους δεν εκτιμάται το ίδιο (Monroe *et al.*, 2008).

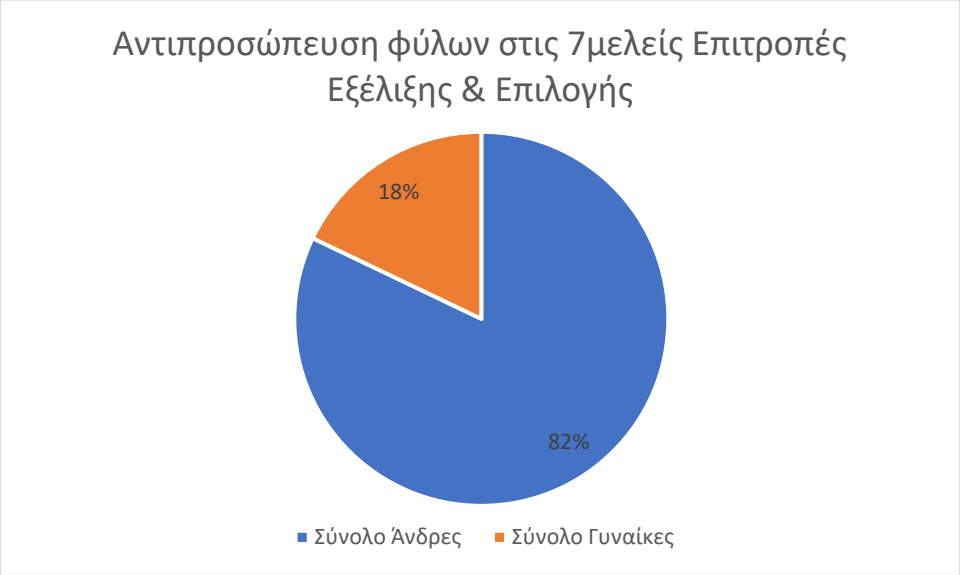
[77] Τα ονόματα των τμημάτων δεν αναγράφονται για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Στη βιβλιογραφία συχνά αναφέρεται το ζήτημα της σύνθεσης των επιτροπών επιλογής και εξέλιξης ακαδημαϊκών ως παράγοντα που επηρεάζει το αποτέλεσμα, εφόσον, τείνουν να συμμετέχουν σε αυτές συχνότερα άνδρες (Benschop & Brouns, 2003; de Paola & Scoppa, 2015; Winslow & Davis, 2016). Επομένως, διερευνήθηκαν οι Επιτροπές Επιλογής ή Εξέλιξης των καθηγητών/-τριών του Ιδρύματος, από τρία τμήματα της Σχολής Β για να αποτυπωθεί εάν στο συγκεκριμένο Ίδρυμα οι επιτροπές που λαμβάνουν αποφάσεις για τις θέσεις και τα άτομα απαρτίζονται από τα δύο φύλα σε ίση αναλογία. Τα δεδομένα συλλέχθηκαν από την ιστοσελίδα του Ιδρύματος[78] και αφορούν επιτροπές για πλήρωση θέσης ή μονιμοποίηση ατόμου.

Σύμφωνα με το Σχέδιο Προεδρικού Διατάγματος Οργανισμού[79] «Για την επιλογή ή εξέλιξη Καθηγητή συγκροτείται ειδική επταμελής Επιτροπή με αιτιολογημένη απόφαση της Συνέλευσης του Τμήματος, κατόπιν σύμφωνης γνώμης της Κοσμητείας της Σχολής» και ακολουθεί μια διαδικασία γραπτής και προφορικής αξιολόγησης των υποψηφίων, όπου στο τέλος της τα μέλη της επιτροπής παρέχουν τη θετική ή αρνητική ψήφο με απόλυτη δικαιολόγηση της. Εφαρμόζεται επομένως, σύμφωνα με το κανονισμό αυτό μια διαφανής διαδικασία, όπως προτείνουν οι Timmers *et al.* (2010).

Με δεδομένα για τα έτη 2015, 2017 και 2018 παρουσιάζονται στο Διάγραμμα 8 για τα τρία τμήματα συνολικά το ποσοστό αντιπροσώπευσης γυναικών και ανδρών τακτικών μελών στις επταμελείς επιτροπές, σε αριθμό n = 4 επιτροπών, δύο πλήρωσης θέσης και δύο μονιμοποίησης.



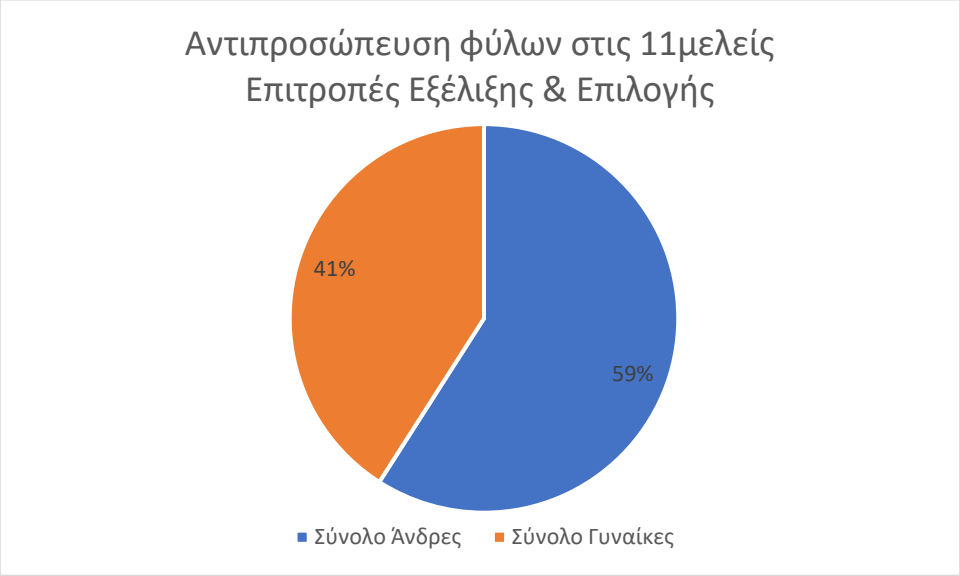
Διάγραμμα 8: Αντιπροσώπευση φύλων στις 7μελείς Επιτροπές Εξέλιξης & Επιλογής σε 3 τμήματα της Σχολής Β (τακτικά μέλη)

Πηγή: Ανώνυμη[80]

[78] Πηγή: ΑΝΩΝΥΜΟ. Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[79] Πηγή: ΑΝΩΝΥΜΟ. Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[80] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

Παρατηρείται ότι οι άνδρες πλειοψηφούν στις επιτροπές σε δυσανάλογο αριθμό, σε ποσοστό 82%. Το ίδιο ποσοστό αφορά και τα αναπληρωματικά μέλη.

Για ένα από τα προαναφερόμενα τμήματα με μεγάλο αριθμό μελών ΔΕΠ, έχουν συσταθεί και ενδεκαμελείς επιτροπές για πλήρωση θέσεων και μονιμοποίηση. Για n = 4 τέτοιες επιτροπές το ποσοστό αντιπροσώπευσης παρουσιάζεται στο Διάγραμμα 9, μία επιτροπή μονιμοποίησης και τρεις πλήρωσης θέσης για τα έτη 2016 και 2020.



Διάγραμμα 9: Αντιπροσώπευση φύλων στις 11μελείς Επιτροπές Εξέλιξης & Επιλογής σε ένα τμήμα της Σχολής Β (τακτικά μέλη)

Πηγή: Ανώνυμη[81]

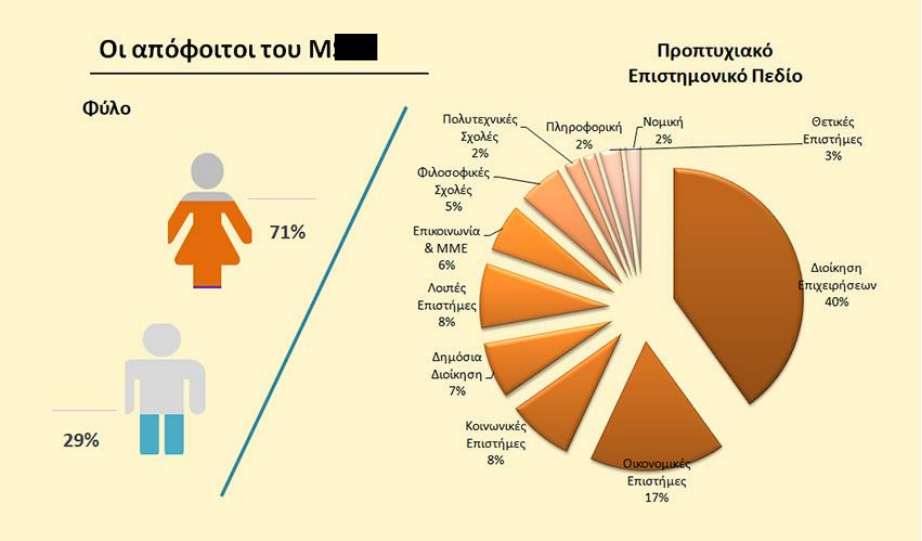
Παρατηρείται μια λιγότερο άνιση εικόνα σε ότι αφορά τα τακτικά μέλη των επιτροπών αυτών, όπου σε μία από τις τέσσερις επιτροπές οι γυναίκες ήταν τα 7 μέλη από τα 11. Στα αναπληρωματικά μέλη όμως, η εικόνα είναι ίδια με το Διάγραμμα 8, οι άνδρες να αποτελούν το 82% των μελών έναντι 18% των γυναικών[82]. Αξίζει να σημειωθεί πως στους/στις υποψήφιους/-ες υπερτερούν οι άνδρες, όπως αναφέρεται και στη βιβλιογραφία σχετικά με το αν οι γυναίκες τολμούν να αιτηθούν τη προαγωγή όσο συχνά οι άνδρες ή μένουν πίσω στη προαγωγή τους – "clogged pipeline" (Winslow & Davis, 2016) και αν παραιτούνται από τη διαδικασία (de Paola & Scoppa, 2015).

Φαίνεται, λοιπόν, με τα παραπάνω ενδεικτικά στοιχεία να επιβεβαιώνεται η βιβλιογραφία ως προς τη σύνθεση των επιτροπών, ενώ υπάρχουν και ενδείξεις για τη μικρή αντιπροσώπευση γυναικών ως υποψήφιες στη διαδικασία. Επιπλέον έρευνα θα μπορούσε να καταδείξει τα αποτελέσματα των επιτροπών αυτών για υποψήφιες και υποψήφιους, και τη σχέση τους με τη διαμόρφωση των ποσοστών ΔΕΠ, όπως παρουσιάστηκαν στο Διάγραμμα 7, πέρα από την πρώτη αυτή ενδεικτική εικόνα.

[81] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[82] Πηγή: ΑΝΩΝΥΜΟ. Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

Τέλος, στις οργανωσιακές δομές του ιδρύματος διερευνήθηκαν ενδεικτικά ποσοστά μεταπτυχιακών φοιτητών και φοιτητριών σε πρόγραμμα του οποίου η απεικόνιση φύλων σχολιάστηκε στην ενότητα *Σύμβολα* (Εικόνες 17-20), και διδακτορικών φοιτητών και φοιτητριών ενός προγράμματος της Σχολής Α και δύο της Σχολής Β, τριών δηλαδή, σε σύνολο οκτώ.

Παρότι στο μεταπτυχιακό πρόγραμμα η απεικόνιση εστιάζει στα επιτεύγματα των ανδρών και τείνει να επιδεικνύει σε μεγαλύτερο βαθμό τους αποφοίτους παρά τις απόφοιτες, σύμφωνα με δεδομένα που παρουσιάζει το ίδιο το πρόγραμμα[83] οι απόφοιτες αποτελούν το 71%.



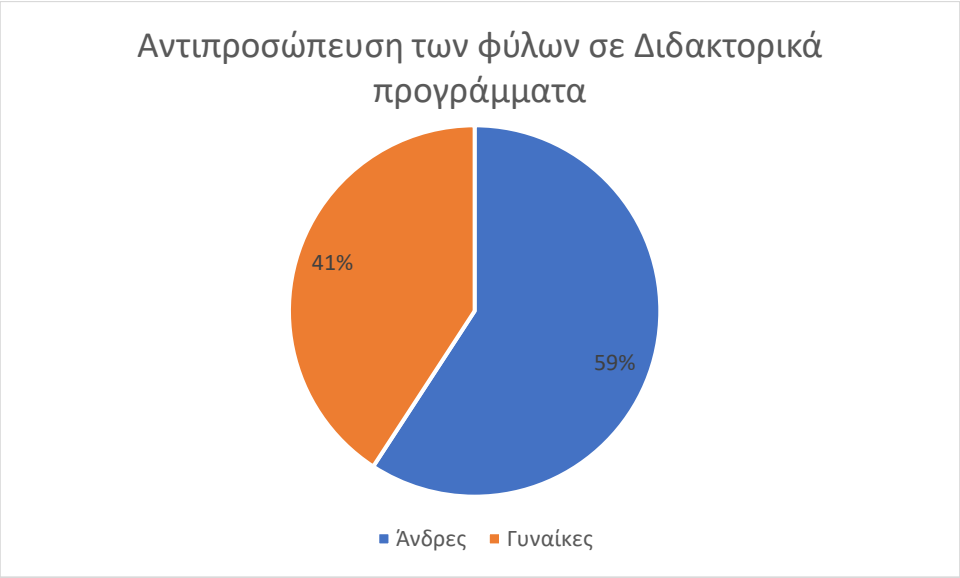
Εικόνα 38: Ποσοστά αποφοίτων μεταπτυχιακού προγράμματος σύμφωνα με δεδομένα του προγράμματος

Πηγή: Ανώνυμη[84]

Στο τελευταίο κύκλο του προγράμματος, στο πρόγραμμα πλήρους φοίτησης οι άνδρες αποτελούν το 46% και οι γυναίκες το 55% και στο μερικής 37% και 63% αντίστοιχα[85]. Αποτελούν επομένως τη πλειοψηφία οι γυναίκες αν και η εικόνα που παρουσιάζει η σελίδα του προγράμματος στο Facebook είναι διαφορετική.

Στα διδακτορικά προγράμματα που μελετήθηκαν, αν και δεν υπεραριθμούν οι γυναίκες, τα ποσοστά βρίσκονται πιο κοντά στην ισότητα, με δύο προγράμματα να ακολουθούν μια αναλογία πλησίον του 60%-40%, ενώ ένα από τα τρία διδακτορικά προγράμματα αποτελείται από ακριβώς ίσο αριθμό ανδρών και γυναικών υποψηφίων[86].

[83] Πηγή: ΑΝΩΝΥΜΟ. Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[84] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[85] Πηγή: ΑΝΩΝΥΜΟ. Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[86] Πηγή: ΑΝΩΝΥΜΟ. Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.



Διάγραμμα 10: Αντιπροσώπευση των φύλων σε τρία Διδακτορικά προγράμματα

Πηγή: Ανώνυμη[87]

Επομένως, παρατηρείται με βάση τα στοιχεία αυτά διαρροή στο pipeline (Monroe & Chiu, 2010; Shaw & Stanton, 2012) στα πρώτα στάδια της ακαδημαϊκής πορείας, από τις διδακτορικές σπουδές μέχρι την εισαγωγική βαθμίδας ενός μέλους διδακτικού και ερευνητικού προσωπικού, στάδια κρίσιμα για τη δημιουργία και την εξέλιξη της καριέρας (Jacobs & Winslow, 2004a). Στο διδακτορικό της σχολής Α όπου οι άνδρες βρίσκονται στο 58% και οι γυναίκες στο 42%, στη βαθμίδα των Επίκουρων Καθηγητών/-τριών της αντίστοιχης σχολής υπάρχουν 5 άνδρες και καμία γυναίκα. Στο ένα διδακτορικό της Σχολής Β όπου οι υποψήφιοι και υποψήφιες διδάκτορες είναι ισάριθμοι, στην ίδια βαθμίδα υπάρχουν 5 άνδρες και 2 γυναίκες. Τέλος, στο δεύτερο διδακτορικό της Σχολής Β όπου η αντιπροσώπευση βρίσκεται στο 62% για τους άνδρες και 38% για τις γυναίκες, υπάρχουν 4 άνδρες Επίκουροι και καμία γυναίκα[88].

Παρατηρείται έλλειψη Επίκουρων Καθηγητριών σε δύο από τα τρία τμήματα που εξετάσθηκαν για την αντιπροσώπευση διδακτορικών φοιτητριών, επομένως πιθανό να μην αποτελεί προσωπική επιλογή των γυναικών να αποχωρήσουν ή να μην επιδιώξουν εξ αρχής θέσεις, αλλά να υπάρχουν παράγοντες, όπως η ακαδημαϊκή κουλτούρα (Xu, 2008), το αντιλαμβανόμενο ταίριασμα (Heilman, 2012) και η «αίσθηση ετερότητας» η οποία προκύπτει από τη περιθωριοποίηση Thomas (1998, σ. 90), που να τις αποτρέπουν.

[87] Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.
[88] Πηγή: ΑΝΩΝΥΜΟ. Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

4.2.3 Συστήματα ελέγχου

Τα σ*υστήματα ελέγχου* αφορούν τα μέτρα που λαμβάνει ο οργανισμός για την παρακολούθηση ζητημάτων που θεωρούνται σημαντικά για αυτόν (Johnson, 2000) και τα συστήματα που επηρεάζουν τη συμπεριφορά των ατόμων προς αυτή τη κατεύθυνση (Johnson, 2015).

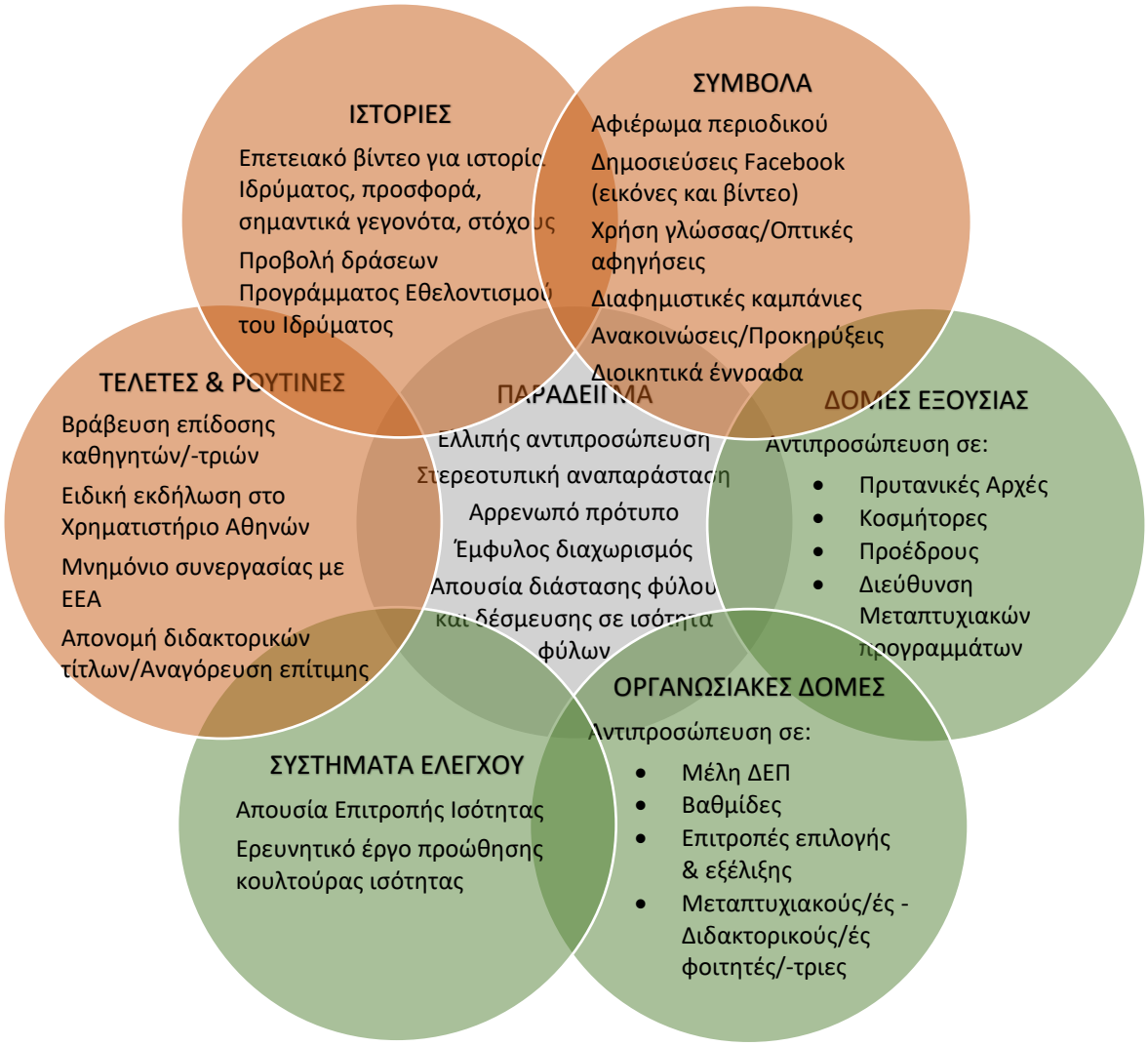
Στη παρούσα μελέτη, σε ότι αφορά πολιτικές και συστήματα για την επίτευξη κουλτούρας ισότητας στο Ίδρυμα, δεν βρέθηκε κάποια Επιτροπή Ισότητας των Φύλων, όπως σε άλλα Ιδρύματα της χώρας, με συγκεκριμένους στόχους, ή κάποια δομή που να συμπεριλαμβάνει στις αρμοδιότητες έμφυλα ζητήματα. Υπάρχει όμως, μια νέα ερευνητική πρωτοβουλία για τη δημιουργία τέτοιων δομών, ύστερα από τις ανάγκες που θα αναδείξει η έρευνα[89].

[89] Πηγή: ΑΝΩΝΥΜΟ. Η πηγή έχει ανωνυμοποιηθεί για να διατηρηθεί η εμπιστευτικότητα των δεδομένων.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

4.3 Cultural Web

Από τη παραπάνω ανάλυση, το Cultural Web για το Ίδρυμα διαμορφώνεται σχηματικά ως εξής:



Εικόνα 39: Το Cultural Web του Ιδρύματος υπό μελέτη, βασισμένο στο σχήμα του Johnson (2000)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. Συζήτηση αποτελεσμάτων

Ζητήματα έμφυλης ισότητας στο κοινωνικό και επαγγελματικό πλαίσιο, γίνονται ολοένα και πιο ορατά. Η σημασία του φύλου στην ηγεσία, στην είσοδο σε διάφορα επαγγελματικά πεδία, στις συνεργασίες και τις σχέσεις καθοδήγησης, στις επιπτώσεις στην προσωπική ζωή, στην επιβολή εξουσίας μέσω της παρενόχλησης, στις προκαταλήψεις και τα στερεότυπα που συνεχίζουν να διαμορφώνουν τις εννοιολογικές βάσεις, καθώς και στη χρήση σεξιστικής/μη συμπεριληπτικής γλώσσας, έχει διερευνηθεί εις βάθος στη διεθνή βιβλιογραφία. Θεωρητικοί, όπως η Gherardi (1994) και η Acker (1990) αλλά και πολλοί/-ές άλλοι/-ες, έχουν καταδείξει τη σύνδεση μεταξύ του φύλου και της οργανωσιακής κουλτούρας, αλλά και τις διαδικασίες με τις οποίες η τελευταία εμφυλοποιείται συστηματικά.

Τα Πανεπιστήμια, αν και χώροι διανοητικού κεφαλαίου, δεν διαφέρουν από τους υπόλοιπους οργανισμούς ως προς τα ζητήματα φύλου (Uhly *et al.*, 2017). Διαθέτουν και αυτά με τη σειρά τους έμφυλη κουλτούρα, η οποία σύμφωνα με τον ορισμό του Thomas (1998) ευθύνεται για την υποτίμηση, περιθωριοποίηση και συστηματική ετεροποίηση των γυναικών στο ακαδημαϊκό πλαίσιο. Η παρούσα μελέτη είχε σκοπό να διερευνήσει στο συγχρονικό πλαίσιο τα στοιχεία εκείνα που καταδεικνύουν ότι η κουλτούρα ενός εγχώριου ακαδημαϊκού ιδρύματος, το οποίο με την εστίαση στον επιχειρηματικό τομέα συνδυάζει ένα ευρύ φάσμα επιστημών, είναι έμφυλη και επομένως συνιστά αιτία για την ύπαρξη ή μη της ισότητας των δύο φύλων. Τα ακαδημαϊκά ιδρύματα αποτελούν χώρους παραγωγής και προαγωγής γνώσης, είναι σημαντικό, επομένως, να αποτελούν πρότυπα ισότητας και δικαιοσύνης σε ό,τι αφορά τη κουλτούρα τους και τη καθημερινή τους πρακτική, εφόσον διαμορφώνουν και διαπλάθουν νοητικά τα άτομα του αύριο. Σε αυτό προσπαθεί να συμβάλει η παρούσα έρευνα σε ένα πρώτο βήμα αναγνώρισης προβληματικών στοιχείων από την πλευρά μια εξωτερικής παρατήρησης, που υποδεικνύουν βαθύτερες παραδοχές.

Τα δεδομένα για την έρευνα συλλέχθηκαν, όπως αναφέρεται και στη Μεθοδολογία, κυρίως μέσα από «ψηφιακή παρατήρηση», τη διερεύνηση σε ιστοσελίδες και μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Χρησιμοποιήθηκε για την κατηγοριοποίηση και διερεύνηση των στοιχείων που υποδεικνύουν την έμφυλη υποδομή της κουλτούρας του Πανεπιστημίου, το εργαλείο του Johnson (2000) Cultural Web, το οποίο αποτελεί συνδυασμό για τον Wilson (1992) δύο προσεγγίσεων που εφαρμόζονται για τη διερεύνηση της κουλτούρας, της συμβολικής διερμηνευτικής και της δομικής προσέγγισης, ενώ για την ερμηνεία τους εφαρμόστηκε ποιοτική ανάλυση περιεχομένου και έλεγχος συχνοτήτων για τα ποιοτικά, παρουσίαση ποσοστών και έλεγχος κατανομής για τα ποσοτικά δεδομένα. Από την ανάλυση των επιμέρους στοιχείων του Cultural Web, το πλέγμα, προκύπτουν οι βαθύτερες παραδοχές που αποτελούν την έμφυλη διάσταση της κουλτούρας του ιδρύματος. Στην ενότητα αυτή παρουσιάζονται συνοπτικά και συγκεντρωτικά τα ευρήματα της έρευνας, καθώς παράλληλα ερμηνεύονται οι επιπτώσεις για τα άτομα και τον οργανισμό.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Η κουλτούρα του Ιδρύματος υπό μελέτη παρουσιάζει όχι μια έκδηλη, αλλά μια υπόρρητη έμφυλη έκφραση. Το φαινόμενο εντοπίζεται μέσα από τα αποτελέσματά του, τη φυσική πραγματικότητα της έλλειψης γυναικών στη καθημερινή λειτουργία της ακαδημαϊκής ζωής και την αρσενική του ατμόσφαιρα (Gherardi, 1994), την σχεδόν απουσία τους στις θέσεις λήψης αποφάσεων και την απουσία στην ανώτατη διοίκηση, την έντονα έμφυλη γλώσσα τόσο των ίδιων των υποκειμένων όσο και των επίσημων εγγράφων που αγνοούν την ύπαρξη γυναικείων μελών, είτε μειοψηφούν είτε πλειοψηφούν. Ακόμα, οι γυναίκες μπορεί να μην απουσιάζουν σε όλα τα πλαίσια, αλλά να απουσιάζουν από την απεικόνιση, όπως συμβαίνει σε διάφορες τελετές του οργανισμού, στην εξιστόρηση σημαντικών στιγμών του μέσα από εικόνες και βίντεο, και στην ανάδειξη αναπαραστάσεων με συμβολική σημασία για την επικοινωνία του οργανισμού με το εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον. Δεν είναι ορατές ή να αναπαρίστανται ως tokens (Kanter, 1977), ως απλά παρούσες εκπρόσωποι του φύλου τους και όχι ως δρώντα υποκείμενα, σε οπτικές αφηγήσεις και λεκτικά μηνύματα, αν δεν αναπαρίστανται κιόλας, με στερεοτυπικό τρόπο, αναπαράγοντας περαιτέρω τους όρους υποτίμησης τους.

Η απουσία της έμφυλη διάστασης είναι εμφανής όχι μόνο από τα έγγραφα και τις ανακοινώσεις, αν και εδώ αξίζει να σημειωθεί μια στροφή που έχει σημειωθεί σε κάποιες αρκετά πρόσφατες ανακοινώσεις που περιλαμβάνουν και τα δύο φύλα και η υιοθέτηση διαφορετικών πρακτικών ως αποτέλεσμα διοίκησης τμήματος από γυναίκα, αλλά σε ακόμα μεγαλύτερο βαθμό το πρόβλημα είναι εμφανές στην απουσία δομών και δράσεων του ιδρύματος για έμφυλα ζητήματα. Δεν υπάρχει καμία δέσμευση σε ζητήματα ισότητας, δεν αναφέρεται καμία σχετική πληροφορία από τα άτομα σε ανώτερες ιεραρχικά θέσεις, επίσημες ή ανεπίσημες δηλώσεις (Kellough & Naff, 2004; Pitts, 2007; Timmers *et al.*, 2010), άγνοια και έλλειψη που οδηγεί σε υποτίμηση του ζητήματος, άρα και στη μη διαχείρισή του (Nielsen, 2015).

Για την Gherardi (1994) μια οργανωσιακή κουλτούρα δεν είναι αποκομμένη από το φύλο, καθώς το επιτελούμε συνεχώς ενώ εργαζόμαστε και αλληλεπιδρούμε. Τα αποτελέσματα που ανέδειξε η παρούσα έρευνα, πιθανό να έχουν συνάφεια με τη βιβλιογραφία που ισχυρίζεται ότι το δόγμα της επιχειρηματικότητας εμποδίζει τα ζητήματα φύλου. Τα ρεύματα της ακαδημαϊκής επιχειρηματικότητας και της ισότητας φύλων κερδίζουν έδαφος τα τελευταία έτη, όμως ο προσανατολισμός προς την ακαδημαϊκή επιχειρηματικότητα αφήνει εκτός, σύμφωνα με τις Keisu *et al.* (2015) πολιτικές για την ισότητα, αφού στοχεύει στην εμπορευματοποίηση της έρευνας, στην οποία συνήθως δεν απασχολούνται οι γυναίκες. Το άτομο, παράλληλα, θεωρείται αποκλειστικά υπεύθυνο για τη πορεία του και με αυτό το τρόπο δεν αμφισβητούνται στερεότυπα, νόρμες και η δομή εξουσίας (Keisu *et al.*, 2015; Kolb *et al.*, 1998; Roos *at al.*, 2020; Van den Brink & Benschop, 2012). Προσκολλάται, έτσι, στην απόδοση του εμπορεύματος-έρευνα και έρχεται σε δεύτερη μοίρα η ισότητα ως ο δίκαιος τρόπος να αντιλαμβάνονται και να πράττουν τα άτομα.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Αν και υποθετικά διεθνές και άφυλη, στα χαρακτηριστικά της επιχειρηματικότητας ανήκουν χαρακτηριστικά ταυτισμένα με την αρσενική ιδιότητα και ανήκει στο «συμβολικό πεδίο του αρσενικού» (Bruni *et al.*, 2004, σ. 408). Ενυπάρχει σε αυτή η έννοια και λογική του ανταγωνισμού, η οποία δεν είναι ταυτόσημη με τις στερεοτυπικά θηλυκές ενέργειες (Diekman & Eagly, 2008; Hofstede, 2011; Itzin & Newman, 1995; Keisu *et al.*, 2015) και προστίθεται στην ανταγωνιστικότητα της ακαδημαϊκής κουλτούρας (Haake, 2011; Lund & Tienari, 2019; Monroe *et al.*, 2008).

Επιπλέον παράγοντας για αυτή τη συνθήκη στο συγκεκριμένο Ίδρυμα, αποτελεί το γεγονός ότι στις Σχολές Β και Γ υπάρχουν επιστήμες STEM, οι οποίες για διάφορους παράγοντες που αναλύθηκαν στη Βιβλιογραφική Επισκόπηση, δεν είναι επιθυμητές σπουδές για τις γυναίκες. Είναι ένα ζήτημα γενικευμένο, για το οποίο έχει καθιερωθεί η ενδεκάτη Φεβρουαρίου ως Παγκόσμια Ημέρα για τις Γυναίκες και τα Κορίτσια στην Επιστήμη. Αντίθεση με τη βιβλιογραφία αποτελούν τα αποτελέσματα για τη Σχολή Α και για τη πλειοψηφία τμημάτων της Σχολής Β, όπου η αιτία έλλειψης γυναικών δε μπορεί να εξηγηθεί παρά μόνο λόγω κουλτούρας και ορατότητας.

Η πραγματικότητα του ιδρύματος δε διαφέρει από το γενικό κανόνα των ακαδημαϊκών ιδρυμάτων ή άλλων οργανισμών ως προς τα έμφυλα στοιχεία της κουλτούρας του, όπως αναφέρθηκαν στην διεθνή βιβλιογραφία για το φαινόμενο. Μια σειρά ηγεμονικών *λόγων* θέτουν τις γυναίκες ως ετερότητες, το *άλλο* (Beauvoir, 1954), τις καθιστούν στη συμβολική σφαίρα υποδεέστερες (Gherardi, 1994), αφού τα ιδρύματα και οι οργανισμοί δεν είναι αποκλεισμένοι από την ευρύτερη κοινωνία που τους περιβάλλει (Mills, 1988). Μέσω φαινομένων έμφυλης ανισότητας το status quo συνεχίζει να διαμορφώνει τα πράγματα, μια καθημερινότητα η οποία αποκλείει ένα μεγάλο μέρος του εργατικού δυναμικού (ή επιστημονικού στη προκειμένη), ή προκαλεί τουλάχιστον εμπόδια σε αυτό. Αποτελεί μια συνθήκη που υποδαυλίζει τη συνεισφορά στην επιστήμη, αλλά δεν περιορίζεται σε αυτή. Η εποχή καλεί όλο και εντονότερα να αλλάξει η καθημερινότητα που βιώνουν οι γυναίκες και η ισότητα στο εργασιακό πλαίσιο αποτελεί ζήτημα δικαιοσύνης.

5.1 Περιορισμοί έρευνας

Όπως κάθε έρευνα, έτσι και η παρούσα χαρακτηρίζεται από κάποιους περιορισμούς. Ένα ζήτημα που αφορά γενικότερα τη ποιοτική ανάλυση όπως και τη συγκεκριμένη, είναι το ζήτημα της υποκειμενικότητας. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε εξ ολοκλήρου από τη γράφουσα, η οποία συνέλεξε τα δεδομένα, τα κατηγοριοποίησε στο Cultural Web και τα ανέλυσε σύμφωνα με την υποκειμενική της αντίληψη. Το δείγμα της έρευνας δεν ήταν συγκεκριμένο ή από συγκεκριμένη προέλευση και σε ορισμένες περιπτώσεις δεν υπήρχε πρόσβαση σε πλήρες δείγμα. Ακόμα, η κατηγοριοποίηση των δεδομένων δεν είναι απόλυτη, καθώς αρκετά στοιχεία αν ιδωθούν από διαφορετική οπτική μπορούν να

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

καταταχθούν σε άλλο τομέα, ένας περιορισμός ο οποίος θα μπορούσε να τεθεί υπό έλεγχο με τη συμβολή επιπλέον ερευνητών και διάλογο.

Η κουλτούρα, όπως και το φύλο είναι δύσκολο να προσδιοριστούν (Gherardi, 1994), και σύμφωνα με την διερμηνευτική προσέγγιση, η νόηση της κουλτούρας μπορεί να διαφέρει στα άτομα (Carr, 2007), επομένως η φύση του ζητήματος αποτελεί εμπόδιο στην ποσοτικοποίηση του και την δημιουργία ερωτηματολογίου. Οι ιστοσελίδες και τα κοινωνικά δίκτυα που επιλέχθηκαν για τη διεξαγωγή της έρευνας, δύναται να παρουσιάζουν συγκεκριμένη οπτική που ταυτίζεται με τα άτομα υπεύθυνα για τη διαχείρισή τους και όχι του οργανισμού ή του τμήματος συνολικά. Αποτελούν το μέσο, όμως, για να καταδείξουν ενδείξεις της κουλτούρας που επικρατεί.

Επιπλέον περιορισμός, αλλά και πιθανή πρόταση για έρευνα, θα μπορούσε να αποτελεί η πρόσφατη μεταβολή στο νομοθετικό πλαίσιο των βαθμίδων με τον Ν.4009/2011 και τη κατάργηση της βαθμίδας των Λεκτόρων, καθώς είναι άγνωστη η πιθανή συμβολή στη διαμόρφωση της βαθμίδας των Επίκουρων.

Ένας ακόμα περιορισμός αφορά τη περεταίρω αναπαραγωγή του δίπολου γυναίκα-άνδρας. Με αυτό το τρόπο δεν απομακρύνεται η ανάλυση από τη κατασκευή του φύλου και τη νοητική κατηγοριοποίηση στο δίπολο (Butler, 2004; Peterson & Jordansson, 2017). Αφορά, ωστόσο, περισσότερο διαλεκτικό ζήτημα στο οποίο η παρούσα μελέτη αδυνατεί να συνδράμει επαρκώς. Ακόμα, αφορά ζήτημα δύσκολο να διερευνηθεί στο εγγύς μέλλον, δεδομένης της δυσκολίας έκφρασης διαφορετικής ταυτότητας φύλου, όχι μόνο στα ακαδημαϊκά ιδρύματα και τους οργανισμούς αλλά συνολικά σε όλα τα πλαίσια. Μια τέτοια προσέγγιση, όμως, θα προσέφερε στην αποδόμηση της κοινωνικής κατασκευής του φύλου (Butler, 2004) και τη συμβολική τάξη που ορίζει το θηλυκό ως *δεύτερο* και το υποτιμά συστηματικά (Gherardi, 1994).

Τέλος, αξίζει να σημειωθεί πως το scope της έρευνας ήταν ευρύ. Για αυτό το λόγο αν και υπήρχαν συγκεκριμένα ερωτήματα, επειδή αποτελούσε έρευνα κουλτούρας θεωρήθηκε ορθότερη μια ανοιχτή προσέγγιση, ώστε να ληφθούν περισσότερες πληροφορίες για τη κουλτούρα χωρίς να απορριφθούν άλλες πτυχές και ενδείξεις της. Δεν περιορίστηκε δηλαδή στην απάντηση μόνο των ερωτημάτων αλλά διερευνήθηκε κάθε στοιχείο που υποδήλωνε ανισότητα ή έμφυλη κουλτούρα.

5.2 Προτάσεις για μελλοντικές έρευνες

Η έρευνα αποκαλύπτει κάποια αρχικά ευρήματα για την ύπαρξη ή μη μιας έμφυλης κουλτούρας και ανισότητας και περεταίρω έρευνα θα μπορούσε να αναδείξει συγκεκριμένα στοιχεία για την αιτία αυτής της πραγματικότητας, όσο και για τη δημιουργία πολιτικών αντιμετώπισης.

Το μοντέλο του Johnson (2000) έχει το πλεονέκτημα ότι συνδυάζει ποιοτικά στοιχεία με ποσοτικά (Creswell & Creswell, 2017) και υπερτερεί στο γεγονός ότι δε παρέχει μια προσέγγιση άκαμπτη, αλλά προσαρμόζεται στις ανάγκες κάθε οργανισμού και κάθε ζητήματος υπό μελέτη. Μελλοντικές έρευνες, που θα μπορούσαν να υπερκεράσουν τα ζητήματα που αναγράφηκαν στους περιορισμούς, όπως αφορά το ζήτημα της κατηγοριοποίησης των φύλων σε ένα δίπολο, θα μπορούσαν να αποτελούν μελέτες όπου ο ερευνητής ή η ερευνήτρια δεν αποτελούν εξωτερικούς παρατηρητές, αλλά εφαρμόζουν συμμετοχική παρατήρηση και εθνογραφικές μεθόδους (Doherty & Stephens, 2020).

Τόσο η κουλτούρα όσο και η νόηση του φύλου, αποτελούν φαινόμενα δύσκολο να καταγραφούν σε μια έρευνα γνώμης ή σε μια δομημένη συνέντευξη, αφού αποτελούν ασυνείδητες κατασκευές, οπότε θεωρείται από τη συγγραφέα καταλληλότερη μέθοδος η μη δομημένη συζήτηση, ώστε να γίνει ορατή η οπτική και ο *λόγος* των υποκειμένων, και η συμμετοχή στη καθημερινότητα του οργανισμού – κάτι το οποίο δυστυχώς δεν είναι εφικτό σε περίοδο πανδημίας. Θα μπορούσαν, ωστόσο, τα ίδια τα άτομα να οριοθετήσουν ποια είναι τα σημαντικά στοιχεία που υποδηλώνουν την έμφυλη κουλτούρα και να συμμετάσχουν στη διαμόρφωση του Cultural Web ή τη δημιουργία πολλαπλών, ώστε μέσα από το διάλογο και τη σύγκριση να προκύψει ένα αποτέλεσμα απαλλαγμένο από υποκειμενικές αντιλήψεις, όσο το δυνατόν. Μια τέτοια έρευνα φυσικά είναι μεγάλης κλίμακας και απαιτεί χρόνο αλλά και πρόσβαση.

Άλλη μία πρόταση αποτελεί η διαχρονική μελέτη περίπτωσης, ώστε να παρατηρηθούν τυχόν μεταβολές στο χρόνο, τόσο στην αντιπροσώπευση – ηγεσία και pipeline, όσο και στην απεικόνιση γυναικών, ενώ ακόμα θα μπορούσαν να ερευνηθούν ζητήματα διαρροής διδακτόρων και τις αιτίες για αυτή τη πραγματικότητα ή και την κατάσταση προσέλκυσης, επιλογής και εξέλιξης, με συγκεκριμένα ποσοτικά αποτελέσματα, καθώς και το χρόνο ανέλιξης για γυναίκες και άνδρες. Επιπλέον, ενδιαφέρον θα είχε η διερεύνηση της πορείας των γυναικών μετά τη λήψη διδακτορικού τίτλου και στα πρώτα βήματα πριν την μονιμότητα και την εισαγωγή σε βαθμίδα, στο νεφελώδες εκείνο στάδιο απόκτησης διδακτικής εμπειρίας και υποτροφιών έρευνας. Δε θα έπρεπε να παραληφθούν σε αυτή τη διερεύνηση, οι αποφάσεις των επιτροπών και η σύνθεσή τους. Παράλληλα, η επανάληψη της έρευνας θα μπορούσε να επιβεβαιώσει ή να απορρίψει την αξιοπιστία της παρούσας έρευνας και να αναδείξει επιπλέον στοιχεία.

Ενδιαφέρον έχει, ακόμα, η διερεύνηση του «εργασιακού διαχωρισμού», δηλαδή τη περίπτωση οι γυναίκες να σχεδιάζουν τα επαγγελματικά τους βήματα ανάλογα με την αντιλαμβανόμενη σύγκρουση επαγγελματικής και οικογενειακής ζωής (Kangasniemi & Kauhanen, 2013) στην ακαδημαϊκή περίπτωση, αλλά και πώς η εργασία από το σπίτι, λόγω των πρόσφατων περιορισμών για την αντιμετώπιση της πανδημίας COVID-19, έχει συμβάλει στο να αποδυναμωθεί το δόγμα των «ξεχωριστών σφαιρών», την ενίσχυση δηλαδή του δίπολου αρσενικού και θηλυκού (Haas & Hwang,

2007) και πόσο έχει επιδράσει στη καριέρα και των δύο φύλων η νέα συνθήκη που μεταβάλλει τα έως τώρα κοινωνικά αποδεκτά όρια και τους ρόλους για τα δύο φύλα (Smith & Johnson, 2020).

Το συγκεκριμένο μοντέλο σύμφωνα με τον Sun (2008) μπορεί να αξιοποιηθεί για να γίνουν ορατά τα σημεία κλειδιά για την αλλαγή της κουλτούρας, είναι επομένως ένα δυναμικό μοντέλο το οποίο μπορεί να χρησιμοποιηθεί μελλοντικά για την ανάπτυξη στρατηγικής. Καθώς στη παρούσα έρευνα θίγονται κάποια σημεία που υποδεικνύουν εκφράσεις ανισότητας, περαιτέρω έρευνες προτείνεται να υλοποιηθούν για συγκεκριμένα ζητήματα έμφυλης κουλτούρας, όπως μια συνολική αποτύπωση έμφυλης και σεξιστικής γλώσσας στα διοικητικά έγγραφα και τις ανακοινώσεις του Ιδρύματος, καθώς ακόμα και τα δίκτυα συνεργασιών ερευνητών και ερευνητριών, η καθοδήγηση που τυχόν λαμβάνουν στα πρώτα βήματα της καριέρας τους και η ισορροπία εργασιακής και οικογενειακής ζωής. Επιπλέον, περιστατικά έμφυλης και σεξουαλικής παρενόχλησης έχουν καταγγελθεί το τελευταίο διάστημα και στο ακαδημαϊκό πλαίσιο (Χήρας, 2021), προτείνεται επομένως, η διερεύνησή τους, όχι ως έκνομες ενέργειες, αλλά για τα ζητήματα ηγεμονίας, εξουσίας και επιπτώσεων στα άτομα και τον οργανισμό (π.χ. ελκυστικότητα ιδρύματος, απόδοση).

Το πεδίο των ερευνών που γεννά η πρώτη αυτή διερεύνηση είναι ανεξάντλητο, αξίζει, όμως, να τονισθεί η ανάγκη για συγκεκριμένες μελέτες (Keisu *et al.*, 2015; Potvin *et al.*, 2018) οι οποίες θα συμβάλλουν στο διάλογο με τη διοίκηση για την υιοθέτηση συγκεκριμένων στόχων (Timmers *et al.*, 2010), δράσεων και πολιτικών για την «ουδετεροποίηση» της κουλτούρας και την πορεία επίτευξης πραγματικής ισότητας φύλων.

5.3 Συμπεράσματα

Η έρευνα επιβεβαιώνει τη βιβλιογραφία για την ύπαρξη ανισότητας στον ακαδημαϊκό χώρο και την έμφυλη κουλτούρα που διαχέει το εργασιακό τοπίο γενικότερα. Το φαινόμενο γίνεται αντιληπτό μέσα από τα αποτελέσματά του, τα οποία, όπως καταγράφηκαν στη μελέτη περίπτωσης, αφορούν την μειωμένη, ή και μηδαμινή, αντιπροσώπευση γυναικών οριζόντια και κάθετα, τη στερεοτυπική οπτική αναπαράστασή τους, την απουσία τους στα λεκτικά μηνύματα και τη χρήση έμφυλης γλώσσας, τη προβολή του αρσενικού ως πρότυπου, την αρσενική ατμόσφαιρα και τον έμφυλο διαχωρισμό, καθώς και την απουσία δομής και δέσμευσης του οργανισμού σε ζητήματα ισότητας φύλων. Ακόμα, επιβεβαιώνεται μερικώς, μέσω περιορισμένου δείγματος βέβαια, η διαρροή γυναικών διδακτόρων από το στάδιο διδακτορικών σπουδών, έως τα πρώτα στάδια της ακαδημαϊκής καριέρας, όμως δεν επιβεβαιώνεται στη παρούσα περίπτωση η μεγαλύτερη αντιπροσώπευση γυναικών σε κοινωνικές-θεωρητικές επιστήμες, καθώς και αυτός ο χώρος είναι ανδροκρατούμενος ποσοτικά, συγκεκριμένα στη περίπτωση της Σχολής Α.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Συνεισφέρει η παρούσα μελέτη στην υπάρχουσα γνώση του φαινομένου και μεταφέρει από τη σφαίρα του ασυνείδητου στο ορατό πλαίσιο τα στοιχεία που υποδεικνύουν την ύπαρξη έμφυλης κουλτούρας, σε ένα ίδρυμα με μεγάλη συνεισφορά στο επιχειρηματικό, οικονομικό και πολιτικό γίγνεσθαι της χώρας. Με αυτά τα δεδομένα, καθώς και με νεότερα δεδομένα που θα παρέχουν επιπλέον διερευνήσεις επί του θέματος, γίνεται ένα πρώτο βήμα αναγνώρισης του προβλήματος, ένα πρόβλημα που ταλανίζει τους περισσότερους εργασιακούς χώρους και που ο ακαδημαϊκός δεν αποτελεί εξαίρεση, παρά το προαπαιτούμενο διανοητικό κεφάλαιο (Uhly *et al.*, 2017), το οποίο παράγει και προωθεί στη συνέχεια. Εκτίμηση της συγγραφέως, αποτελεί το γεγονός ότι τα ζητήματα ισότητας θα αποκτήσουν μείζονα σημασία στους οργανισμούς στο εγγύς μέλλον, λόγω των κοινωνικών ωσμώσεων, της διάδοσης της ριζοσπαστικής έκφανσης του φεμινιστικού κινήματος, της διεκδίκησης δικαιωμάτων των ατόμων και τέλος, της δυνατότητας να τοποθετηθούν ανοικτά επί θεμάτων διακρίσεων και κατάλυσης κοινωνικών κατασκευών και στερεοτύπων.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Βιβλιογραφία

Ξενόγλωσση

Abrahamsson, L. (2014). Gender and the modern organization, ten years after. *Nordic Journal of Working Life Studies*, *4*(4), 109-136.

Acker, J. (1990). Hierarchies, jobs, bodies: A theory of gendered organizations. *Gender & Society*, *4*(2), 139-158.

Acker, S., & Armenti, C. (2004). Sleepless in academia. *Gender and Education*, *16*(1), 3-24.

Ackers, L. (2004, August). Managing relationships in peripatetic careers: Scientific mobility in the European Union. In *Women's Studies International Forum* (Vol. 27, No. 3, pp. 189-201). Pergamon.

Ackers, L. (2008). Internationalisation, mobility and metrics: A new form of indirect discrimination?. *Minerva*, *46*(4), 411-435.

Adams, J. (2013). The fourth age of research. *Nature*, *497*(7451), 557-560.

Ahl, H. (2004). *The scientific reproduction of gender inequality: A discourse analysis of research texts on women's entrepreneurship*. Malmö: Liber.

Ahmed, S. (2007). 'You end up doing the document rather than doing the doing': Diversity, race equality and the politics of documentation. *Ethnic and Racial Studies*, *30*(4), 590-609.

Allaire, Y., & Firsirotu, M. E. (1984). Theories of organizational culture. *Organization Studies*, *5*(3), 193-226.

Allen, T. D., Eby, L. T., Poteet, M. L., Lentz, E., & Lima, L. (2004). Career benefits associated with mentoring for protégés: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, *89*(1), 127-136.

Altbach, P. G. (2004). Globalisation and the university: Myths and realities in an unequal world. *Tertiary Education & Management*, *10*(1), 3-25.

Apospori, E., Nikandrou, I., & Panayotopoulou, L. (2006). Mentoring and women's career advancement in Greece. *Human Resource Development International*, *9*(4), 509-527.

Arthur, N., Patton, W., & Giancarlo, C. (2007). International project participation by women academics. *Canadian Journal of Education*, *30*(1), 323-348.

Bagues, M. F., & Esteve-Volart, B. (2010). Can gender parity break the glass ceiling? Evidence from a repeated randomized experiment. *The Review of Economic Studies*, *77*(4), 1301-1328.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Bain, O., & Cummings, W. (2000). Academe's glass ceiling: Societal, professional-organizational, and institutional barriers to the career advancement of academic women. *Comparative Education Review*, *44*(4), 493-514.

Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Batty, D., Weale, S., & Bannock, C. (2017, March 5). Sexual harassment 'at epidemic levels' in UK universities. *The Guardian.* https://www.theguardian.com/education/2017/mar/05/students-staff-uk-universities-sexual-harassment-epidemic

Beauvoir De, S. (1953). *The second sex.* London: J. Cape.

Beecher, T., & Trowler, P. (2001). Academic tribes and territories: Intellectual enquiry and the cultures of disciplines.

Benschop, Y., & Brouns, M. (2003). Crumbling ivory towers: Academic organizing and its gender effects. *Gender, Work and Organization*, *10*(2), 194-212.

Benschop, Y., & Van den Brink, M. (2014). Power and resistance in gender equality strategies: Comparing quotas and small wins. *The Oxford Handbook of Gender in Organizations*, 332-352.

Benschop, Y., & Verloo, M. (2006). Sisyphus' sisters: Can gender mainstreaming escape the genderedness of organizations?. *Journal of Gender Studies*, *15*(1), 19-33.

Berdahl, J. L. (2007). Harassment based on sex: Protecting social status in the context of gender hierarchy. *Academy of Management Review*, *32*(2), 641-658.

Biernat, M., & Fuegen, K. (2001). Shifting standards and the evaluation of competence: Complexity in gender-based judgment and decision making. *Journal of Social Issues*, *57*(4), 707-724.

Biernat, M., & Kobrynowicz, D. (1997). Gender-and race-based standards of competence: lower minimum standards but higher ability standards for devalued groups. *Journal of Personality and Social Psychology*, *72*(3), 544-557.

Bird, S. R. (2011). Unsettling universities' incongruous, gendered bureaucratic structures: A case-study approach. *Gender, Work & Organization*, *18*(2), 202-230.

Blackmore, J. (2006). Deconstructing diversity discourses in the field of educational management and leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, *34*(2), 181-199.

Boeckmann, R. J., & Feather, N. T. (2007). Gender, discrimination beliefs, group-based guilt, and responses to affirmative action for Australian women. *Psychology of Women Quarterly*, *31*(3), 290-304.

Boroditsky, L. (2009). How does our language shape the way we think. *What's Next*, 116-129.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Bosak, J., & Sczesny, S. (2011). Gender bias in leader selection? Evidence from a hiring simulation study. *Sex Roles, 65*(3-4), 234-242.

Bourdieu, P. (1988). *Homo academicus*. Stanford, CA: Stanford University Press.

Bowen, F., & Blackmon, K. (2003). Spirals of silence: The dynamic effects of diversity on organizational voice. *Journal of Management Studies, 40*(6), 1393-1417.

Bowman Jr, R. F. (2002). The real work of department chair. *The Clearing House*, *75*(3), 158-162.

Bozeman, B., & Corley, E. (2004). Scientists' collaboration strategies: implications for scientific and technical human capital. *Research Policy*, *33*(4), 599-616.

Britton, D. M. (2000). The epistemology of the gendered organization. *Gender & Society*, 14(3), 418–434.

Broadbridge, A., & Hearn, J. (2008). Gender and management: New directions in research and continuing patterns in practice. *British Journal of Management*, *19*(s1), 38-49.

Brown, A. D., & Coupland, C. (2005). Sounds of silence: Graduate trainees, hegemony and resistance. *Organization Studies*, *26*(7), 1049-1069.

Brown, E. R., & Diekman, A. B. (2010). What will I be? Exploring gender differences in near and distant possible selves. *Sex Roles*, *63*(7-8), 568-579.

Brown, W. (2003). Neo-liberalism and the end of liberal democracy. *Theory & Event*, *7*(1).

Bruni, A., Gherardi, S., & Poggio, B. (2004). Doing gender, doing entrepreneurship: An ethnographic account of intertwined practices. *Gender, Work & Organization*, *11*(4), 406-429.

Butler, J. (2004). *Undoing gender*. New York, NY: Psychology Press.

Cacciattolo, K. (2014). Understanding organisational cultures. *European Scientific Journal*, *2*(1), 1-7.

Cameron, D. (1998). *The feminist critique of language: A reader* (2nd ed.). New York, NY: Routledge.

Carnes, M., Morrissey, C., & Geller, S. E. (2008). Women's health and women's leadership in academic medicine: hitting the same glass ceiling?. *Journal of Women's Health*, *17*(9), 1453-1462.

Carr, M. (2007). Gendered organizational cultures: an analysis of the websites of investment banks. In *Gender, Work and Organization 2007, 5th International Interdisciplinary Conference, 27-29 June 2007, Keele University, Staffordshire, UK*.

Carroll, J. B., & Wolverton, M. (2004). Who becomes a chair?. *New Directions for Higher Education*, *126*, 3-10.

Ceci, S. J., Ginther, D. K., Kahn, S., & Williams, W. M. (2014). Women in academic science: A changing landscape. *Psychological Science in the Public Interest*, *15*(3), 75-141.

Cetina, K. K. (2009). *Epistemic cultures: How the sciences make knowledge*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Cha, Y., & Weeden, K. A. (2014). Overwork and the slow convergence in the gender gap in wages. *American Sociological Review*, *79*(3), 457-484.

Conrad, L., & Phillips, E. M. (1995). From isolation to collaboration: A positive change for postgraduate women?. *Higher Education*, *30*(3), 313-322.

Cooper, M. D., Collins, M., Bernard, R., Schwann, S., & Knox, R. J. (2019). Criterion-related validity of the cultural web when assessing safety culture. *Safety Science*, *111*, 49-66.

Corley, E. A. (2005). How do career strategies, gender, and work environment affect faculty productivity levels in university-based science centers? 1. *Review of Policy Research*, *22*(5), 637-655.

Cortina, L. M., Kabat-Farr, D., Leskinen, E. A., Huerta, M., & Magley, V. J. (2013). Selective incivility as modern discrimination in organizations: Evidence and impact. *Journal of Management*, *39*(6), 1579-1605.

Council of Europe (2011). Council of Europe Convention on preventing and combating violence against women and domestic violence: Istanbul. (Vol. 11). Strasbourg: Council of Europe.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.

Cuddy, A. J. C., Fiske, S. T., & Glick, P. (2004). When professionals become mothers, warmth doesn't cut the ice. *Journal of Social Issues*, *60*(4), 701-718.

Curtis, J. W. (2011). Persistent inequity: Gender and academic employment. *Washington, DC: American Association of University Professors*. http://www.aaup.org/NR/rdonlyres/08E023AB-E6D8-4DBD-99A0-24E5EB73A760/0/persistent_inequity.pdf.

Davies, K. (1989). *Women and time: weaving the strands of everyday life*. Lund: University of Lund.

De Paola, M., & Scoppa, V. (2015). Gender discrimination and evaluators' gender: evidence from Italian academia. *Economica*, *82*(325), 162-188.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Dever, M., Laffan, W., Boreham, P., Behrens, K., Haynes, M., Western, M., & Kubler, M. (2008). *Gender differences in early post-PhD employment in Australian universities: The influence of PhD experience on women's academic careers: Final report.* Qld: University of Queensland.

Diekman, A. B., & Eagly, A. H. (2008). Of men, women, and motivation. *Handbook of Motivation Science*, 434-447.

Diekman, A. B., Brown, E. R., Johnston, A. M., & Clark, E. K. (2010). Seeking congruity between goals and roles: A new look at why women opt out of science, technology, engineering, and mathematics careers. *Psychological Science*, *21*(8), 1051-1057.

Doherty, L., & Manfredi, S. (2006). Action research to develop work-life balance in a UK university. *Women in Management Review*, 21(3), 241-259.

Doherty, O., & Stephens, S. (2020). The cultural web, higher education and work-based learning. *Industry and Higher Education*, *34*(5), 330-341.

Dreher, G. F., & Ash, R. A. (1990). A comparative study of mentoring among men and women in managerial, professional, and technical positions. *Journal of Applied Psychology*, *75*(5), 539.

Due Billing, Y., & Alvesson, M. (2000). Questioning the notion of feminine leadership: A critical perspective on the gender labelling of leadership. *Gender, Work & Organization*, *7*(3), 144-157.

Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2003). The female leadership advantage: An evaluation of the evidence. *The Leadership Quarterly*, *14*(6), 807-834.

Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, *109*(3), 573.

Eagly, A. H., Wood, W., & Diekman, A. B. (2000). Social role theory of sex differences and similarities: A current appraisal. In T. Eckes & H. M. Traunter (Eds.), *The Developmental Social Psychology of Gender* (pp. 123-174). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.

ECOSOC, U. (1997). Mainstreaming the gender perspective into all policies and programmes in the United Nations system. *New York: UN ECOSOC*.

Ely, R. J., & Meyerson, D. E. (2000). Theories of gender in organizations: A new approach to organizational analysis and change. *Research in Organizational Behavior*, *22*, 103-151.

European Commission (2016, November). *She Figures 2015 - Gender in research and innovation*, EU Open Data Portal. Ανακτήθηκε 24 Νοεμβρίου, 2020, από https://data.europa.eu/euodp/en/data/dataset/she-figures-2015-gender-in- research-and-innovation

European Commission (2019, November). *She Figures 2018*, Publications office of the European Union. Ανακτήθηκε 2 Δεκεμβρίου, 2020, από https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/9540ffa1-4478-11e9-a8ed-01aa75ed71a1/language-en

European Institute for Gender Equality (2016). *Gender equality in academia and research GEAR tool*, Luxembourg: Publications Office of the European Union. https://eige.europa.eu/sites/default/files/documents/mh0716096enn_1.pdf

European Institute for Gender Equality (2020). *Gender equality index*. Ανακτήθηκε 29 Δεκεμβρίου, 2020, από https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2020/country/EL

Eurostat (2015). *Employment by sex, age and educational attainment level (1000)*, [LFSQ_EGAED], Eurostat. Ανακτήθηκε 3 Νοεμβρίου, 2020, από https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/lfsq_egaed/default/table?lang=en

Ezrati, J. B. (1983). Personnel policies in higher education: A covert means of sex discrimination?. *Educational Administration Quarterly*, *19*(4), 105-119.

Fagenson, E. A. (1990). At the heart of women in management research: Theoretical and methodological approaches and their biases. *Journal of Business Ethics*, *9*(4-5), 267-274.

Fairclough, N. (2001). *Language and power* (2nd ed.). London: Longman.

Fernando, D., & Prasad, A. (2019). Sex-based harassment and organizational silencing: How women are led to reluctant acquiescence in academia. *Human Relations*, *72*(10), 1565-1594.

Foucault, M. (1971). Orders of discourse. *Social Science Information*, *10*(2), 7-30.

Foucault, M. (1980). *The history of sexuality. Volume one: An introduction.* New York, NY: Vintage Books.

Fox, M. F., & Mohapatra, S. (2007). Social-organizational characteristics of work and publication productivity among academic scientists in doctoral-granting departments. *The Journal of Higher Education*, *78*(5), 542-571.

Gherardi, S. (1994). The gender we think, the gender we do in our everyday organizational lives. *Human Relations*, *47*(6), 591-610.

Gibson, S. K. (2006). Mentoring of women faculty: The role of organizational politics and culture. *Innovative Higher Education*, *31*(1), 63-79.

Glazer-Raymo, J. (1999). *Shattering the myths: Women in academe*. Baltimore, MD: The Johns Hopkins University Press.

Goffman, E. (1951). Symbols of class status. *The British journal of sociology*, *2*(4), 294-304.

Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review, 10*(1), 76-88.

Haake, U. (2009). Doing leadership in higher education: The gendering process of leader identity development. *Tertiary Education and Management, 15*(4), 291-304.

Haake, U. (2011). Contradictory values in doctoral education: a study of gender composition in disciplines in Swedish academia. *Higher Education, 62*(1), 113-127.

Haas, L., & Hwang, C. P. (2007). Gender and organizational culture: Correlates of companies' responsiveness to fathers in Sweden. *Gender & Society, 21*(1), 52-79.

Handley, J. (1994). Women, decision making and academia. *Women in Management Review, 9*(3), 11-16.

Hatch, M. J. (1993). The dynamics of organizational culture. *Academy of Management Review, 18*(4), 657-693.

Hatchell, H., & Aveling, N. (2008). Those same old prejudices? Gendered experiences in the science workplace. *Journal of Workplace Rights*, *13*(4), 355-375.

Heilman, M. E. (2001). Description and prescription: How gender stereotypes prevent women's ascent up the organizational ladder. *Journal of Social Issues*, *57*(4), 657-674.

Heilman, M. E. (2012). Gender stereotypes and workplace bias. *Research in Organizational Behavior, 32*, 113-135.

Hellinger, M., & Bußmann, H. (2001). Gender across languages: The linguistic representation of women and men. In *Gender Across Languages* (pp. 1-25). Philadelphia, PA: John Benjamins Company.

Hesli, V. L., Lee, J. M., & Mitchell, S. M. (2012). Predicting rank attainment in political science: What else besides publications affects promotion?. *PS: Political Science & Politics, 45*(3), 475-492.

Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. Beverly Hills, CA: Sage.

Hofstede, G. (1998). Identifying organizational subcultures: An empirical approach. *Journal of Management Studies*, *35*(1), 1-12.

Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing cultures: The Hofstede model in context. *Online Readings in Psychology and Culture*, *2*(1), 2307-0919.

Holzer, H. J., & Neumark, D. (2000). What does affirmative action do?. *ILR Review*, *53*(2), 240-271.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Hoobler, J. M., Lemmon, G., & Wayne, S. J. (2011). Women's underrepresentation in upper management. *Organizational Dynamics*, *3*(40), 151-156.

Husu, L. (2000). Gender discrimination in the promised land of gender equality. *Higher Education in Europe*, *25*(2), 221-228.

Husu, L. (2001). On metaphors on the position of women in academia and science. *NORA: Nordic Journal of Women's Studies*, *9*(3), 172-181.

Hyde, J. S. (1984). How large are gender differences in aggression? A developmental meta-analysis. *Developmental psychology*, *20*(4), 722-736.

Itzin, C., & Newman, J. (1995). *Gender, culture and organizational change: Putting theory into practice*. New York, NY: Routledge.

Jacobs, J. A., & Winslow, S. E. (2004a). The academic life course, time pressures and gender inequality. *Community, Work & Family*, *7*(2), 143-161.

Jacobs, J. A., & Winslow, S. E. (2004b). Overworked faculty: Job stresses and family demands. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, *596*(1), 104-129.

Johnson, D. (1997). Getting noticed in economics: The determinants of academic citations. *The American Economist*, *41*(1), 43-52.

Johnson, G. (1988). Rethinking incrementalism. *Strategic Management Journal*, *9*(1), 75-91.

Johnson, G. (1992). Managing strategic change—strategy, culture and action. *Long Range Planning*, *25*(1), 28-36.

Johnson, G. (2000). Strategy through a cultural lens: Learning from managers' experience. *Management Learning*, *31*(4), 403-426.

Johnson, G. (2015). Cultural Web. *Wiley Encyclopedia of Management*, *12*, 1-2.

Johnson, G., & Scholes. K. (1993). Exploring corporate strategy. *Texts and Cases*, 3.

Joshi, A., Son, J., & Roh, H. (2015). When can women close the gap? A meta-analytic test of sex differences in performance and rewards. *Academy of Management Journal*, *58*(5), 1516-1545.

Kalaitzi, S., Czabanowska, K., Fowler-Davis, S., & Brand, H. (2017). Women leadership barriers in healthcare, academia and business. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, *36*(5), 457-474.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Kalev, A., Dobbin, F., & Kelly, E. (2006). Best practices or best guesses? Assessing the efficacy of corporate affirmative action and diversity policies. *American Sociological Review*, *71*(4), 589-617.

Kalpazidou Schmidt, E., & Cacace, M. (2019). Setting up a dynamic framework to activate gender equality structural transformation in research organizations. *Science and Public Policy*, *46*(3), 321-338.

Kaminski, D., & Geisler, C. (2012). Survival analysis of faculty retention in science and engineering by gender. *Science*, *335*(6070), 864-866.

Kandola, R., & Fullerton, J. (1994). *Managing the mosaic: Diversity in action*. Institute of Personnel and Development.

Kangasniemi, M., & Kauhanen, A. (2013). Performance-related pay and gender wage differences. *Applied Economics*, *45*(36), 5131-5143.

Kanter, R. M. (1975). Women and the structure of organizations: Explorations in theory and behavior. *Sociological Inquiry*, *45*(2-3), 34-74.

Kanter, R. M. (1977). *Men and women of the corporation.* New York, NY: Basic Books.

Kantola, J., & Squires, J. (2012). From state feminism to market feminism?. *International Political Science Review*, *33*(4), 382-400.

Keisu, B. I., Abrahamsson, L., & Rönnblom, M. (2015). Entrepreneurship and gender equality in academia: A complex combination in practice. *Nordic Journal of Working Life Studies*, *5*(1), 69-92.

Kekäle, J. (1999). 'Preferred' patterns of academic leadership in different disciplinary (sub) cultures. *Higher Education*, *37*(3), 217-238.

Kelan, E. K. (2010). Gender logic and (un) doing gender at work. *Gender, Work & Organization*, *17*(2), 174-194.

Kellough, J. E., & Naff, K. C. (2004). Responding to a wake-up call: An examination of federal agency diversity management programs. *Administration & Society*, *36*(1), 62-90.

Kolb, D., Fletcher, J. K., Meyerson, D., Merrill-Sands, D., & Ely, R. J. (1998). Making change: A framework for promoting gender equity in organizations. *CGO Insights*, *1*, 1-4.

Koshland Jr, D. E. (1988). Women in science. *Science*, *239*(4847), 1473-1474.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Kossek, E. E. (2006). Work and family in America: Growing tensions between employment policy and a transformed workforce. In E. E. Lawler & J. O'Toole (Eds.), *America at Work* (pp. 53-71). New York, NY: Palgrave Macmillan.

Kossek, E. E., & Lautsch, B. A. (2012). Work–family boundary management styles in organizations: A cross-level model. *Organizational Psychology Review*, *2*(2), 152-171.

Kossek, E. E., & Michel, J. S. (2011). Flexible work schedules. In S. Zedeck (Ed.), *APA handbooks in psychology. APA handbook of industrial and organizational psychology, Vol. 1. Building and developing the organization* (pp. 535–572). American Psychological Association.

Kossek, E. E., Su, R., & Wu, L. (2017). "Opting out" or "pushed out"? Integrating perspectives on women's career equality for gender inclusion and interventions. *Journal of Management*, *43*(1), 228-254.

Kram, K. E. (1985). *Mentoring at work: Developmental relationships in organizational life.* Glenview, IL: Scott Foresman.

Kulis, S., Sicotte, D., & Collins, S. (2002). More than a pipeline problem: Labor supply constraints and gender stratification across academic science disciplines. *Research in Higher Education*, 43(6), 657–691.

Kyvik, S., & Teigen, M. (1996). Child care, research collaboration, and gender differences in scientific productivity. *Science, Technology, & Human Values*, *21*(1), 54-71.

Lee, T. H. (2012). Gender differences in voluntary turnover: Still a paradox?. *International Business Research*, *5*(10), 19-28.

Leskinen, E. A., Cortina, L. M., & Kabat, D. B. (2011). Gender harassment: Broadening our understanding of sex-based harassment at work. *Law and Human Behavior*, *35*(1), 25-39.

Lester, J. (2013). Family-friendly policies for doctoral students. *New Directions for Higher Education*, *163*, 55-65

Liff, S. (1999). Diversity and equal opportunities: room for a constructive compromise?. *Human Resource Management Journal*, *9*(1), 65-75.

Lubinski, D., Benbow, C. P., & Kell, H. J. (2014). Life paths and accomplishments of mathematically precocious males and females four decades later. *Psychological Science*, *25*(12), 2217-2232.

Lund, R., & Tienari, J. (2019). Passion, care, and eros in the gendered neoliberal university. *Organization*, *26*(1), 98-121.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Lyness, K. S., & Kropf, M. B. (2005). The relationships of national gender equality and organizational support with work-family balance: A study of European managers. *Human Relations*, *58*(1), 33-60.

Madden, M. E. (2005). 2004 Division 35 presidential address: Gender and leadership in higher education. *Psychology of Women Quarterly*, *29*(1), 3-14.

Madera, J. M., Hebl, M. R., & Martin, R. C. (2009). Gender and letters of recommendation for academia: agentic and communal differences. *Journal of Applied Psychology*, *94*(6), 1591-1599.

Maguire, S., & Hardy, C. (2009). Discourse and deinstitutionalization: The decline of DDT. *Academy of Management Journal*, *52*(1), 148-178.

Mählck, P. (2003). *Mapping gender in academic workplaces: Ways of reproducing gender inequality within the discourse of equality* (Doctoral dissertation, Umeå University).

Mandel, H. (2012). Winners and losers: The consequences of welfare state policies for gender wage inequality. *European Sociological Review*, *28*(2), 241-262.

Manley, A., Roderick, M., & Parker, A. (2016). Disciplinary mechanisms and the discourse of identity: The creation of 'silence' in an elite sports academy. *Culture and Organization*, *22*(3), 221-244.

Mason, M. A., Wolfinger, N. H., & Goulden, M. (2013). *Do babies matter? Gender and family in the ivory tower*. Rutgers University Press.

Massachusetts Institute of Technology. (1991). A study on the status of women faculty in science at MIT. http://web.mit.edu/fnl/women/women.pdf.

McDonald, S., & Foster, R. A. (2013). The use of Johnson's Cultural Web to improve understanding of organisational culture: a critical review. *International Journal of Management*, *30*(4), 340-354.

McTavish, D., & Miller, K. (2009). Gender balance in leadership? Reform and modernization in the UK further education sector. *Educational Management Administration & Leadership*, *37*(3), 350-365.

Melkers, J., & Kiopa, A. (2010). The social capital of global ties in science: The added value of international collaboration. *Review of Policy Research*, *27*(4), 389-414.

Meyerson, D. E., & Kolb, D. M. (2000). Moving out of the armchair': Developing a framework to bridge the gap between feminist theory and practice. *Organization*, *7*(4), 553-571.

Mills, A. J. (1988). Organization, gender and culture. *Organization Studies*, *9*(3), 351-369.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Misra, J., Lundquist, J. H., & Templer, A. (2012, June). Gender, work time, and care responsibilities among faculty. In *Sociological Forum* (Vol. 27, No. 2, pp. 300-323). Oxford, UK: Blackwell Publishing Ltd.

Misra, J., Lundquist, J. H., Holmes, E., & Agiomavritis, S. (2011). The ivory ceiling of service work. *Academe*, *97*(1), 22-26.

Moen, P. (2018). *It's about time: Couples and careers*. Cornell University Press.

Monroe, K. R., & Chiu, W. F. (2010). Gender equality in the academy: The pipeline problem. *PS: Political Science & Politics*, *43*(2), 303-308.

Monroe, K., Ozyurt, S., Wrigley, T., & Alexander, A. (2008). Gender equality in academia: Bad news from the trenches, and some possible solutions. *Perspectives on Politics*, *6*(2), 215-233.

Morgan, H., & Milliken, F. J. (1992). Keys to action: Understanding differences in organizations' responsiveness to work-and-family issues. *Human Resource Management*, *31*(3), 227-248.

Morley, L. (1999). *Organising feminisms: The micropolitics of the academy*. New York, NY: Palgrave Macmillan.

Morrison, E. W., See, K. E., & Pan, C. (2015). An approach-inhibition model of employee silence: The joint effects of personal sense of power and target openness. *Personnel Psychology*, *68*(3), 547-580.

Morrison, E., Rudd, E., & Nerad, M. (2011). Onto, up, off the academic faculty ladder: The gendered effects of family on career transitions for a cohort of social science Ph. Ds. *The Review of Higher Education*, *34*(4), 525-553.

Mullen, E. J. (1994). Framing the mentoring relationship as an information exchange. *Human Resource Management Review*, *4*(3), 257-281.

Nentwich, J., & Hoyer, P. (2013). Part-time work as practicing resistance: The power of counter-arguments. *British Journal of Management*, *24*(4), 557-570.

Ng, E. S., & Burke, R. J. (2005). Person–organization fit and the war for talent: does diversity management make a difference?. *The International Journal of Human Resource Management*, *16*(7), 1195-1210.

Nielsen, M. W. (2015). *New and persistent gender equality challenges in academia* (Doctoral dissertation, Danish Centre for Studies in Research and Research Policy).

Nielsen, M. W. (2017). Scandinavian approaches to gender equality in academia: a comparative study. *Scandinavian Journal of Educational Research*, *61*(3), 295-318.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

O'Brien, J. (1998). Introduction: Differences and inequalities. In J. O'Brien & J. Howard (Eds.), *Everyday inequalities: Critical inquiries* (pp. 1–39). Malden, MA: Blackwell.

Ouchi, W. G., & Wilkins, A. L. (1985). Organizational culture. *Annual Review of Sociology*, *11*(1), 457-483.

Padavic, I., & Ely, R. J. (2013, March 1). The work-family narrative as a social defense. *Paper presented at the "Gender and Work: Challenging Conventional Wisdom" Research Symposium*. Harvard Business School.

Parsons, E., & Priola, V. (2013). Agents for change and changed agents: The micro-politics of change and feminism in the academy. *Gender, Work & Organization*, *20*(5), 580-598.

Peterson, H., & Jordansson, B. (2017). Gender equality as a core academic value: Undoing gender in a 'non-traditional' Swedish university. In *Gendered Success in Higher Education* (pp. 27-47). London: Palgrave Macmillan.

Pettersson, K. (2007). *Men and male as the norm? A gender perspective on innovation policies in Denmark, Finland and Sweden*. Stockholm: Nordregio.

Phillips, N., & Hardy, C. (2002). *Discourse analysis: Investigating processes of social construction* (Vol. 50). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Pitts, D. W. (2007). Implementation of diversity management programs in public organizations: Lessons from policy implementation research. *International Journal of Public Administration*, *30*(12-14), 1573-1590.

Pixley, J. E., & Moen, P. (2003). Prioritizing careers. In P. Moen (Ed.), *It's about time: Couples and careers* (pp. 183-200). Ithaca, NY: Cornell University Press.

Potter, J. (1996). *Representing reality: Discourse, rhetoric and social construction*. London: Sage Publications.

Potvin, D. A., Burdfield-Steel, E., Potvin, J. M., & Heap, S. M. (2018). Diversity begets diversity: A global perspective on gender equality in scientific society leadership. *PloS ONE*, *13*(5), 1-14.

Powell, S. (2016). *Gender equality and meritocracy* (Doctoral Dissertation, Swedish University of Agricultural Sciences).

Powell, S., Ah-King, M., & Hussénius, A. (2018). 'Are we to become a gender university?' Facets of resistance to a gender equality project. *Gender, Work & Organization*, *25*(2), 127-143.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Prewitt-Freilino, J. L., Caswell, T. A., & Laakso, E. K. (2012). The gendering of language: A comparison of gender equality in countries with gendered, natural gender, and genderless languages. *Sex Roles*, *66*(3-4), 268-281.

Probert, B. (2005). 'I just couldn't fit it in': Gender and unequal outcomes in academic careers. *Gender, Work & Organization*, *12*(1), 50-72.

Prokos, A., & Padavic, I. (2005). An examination of competing explanations for the pay gap among scientists and engineers. *Gender & Society*, *19*(4), 523-543.

Rafnsdóttir, G. L., & Heijstra, T. M. (2013). Balancing work–family life in academia: The power of time. *Gender, Work & Organization*, *20*(3), 283-296.

Ragins, B. R., & Sundstrom, E. (1989). Gender and power in organizations: A longitudinal perspective. *Psychological Bulletin*, *105*(1), 51-88.

Ramsay, K., & Letherby, G. (2006). The experience of academic non-mothers in the gendered university. *Gender, Work & Organization*, *13*(1), 25-44.

Reid, S. A., & Ng, S. H. (1999). Language, power, and intergroup relations. *Journal of Social Issues*, *55*(1), 119-139.

Riegle-Crumb, C., King, B., Grodsky, E., & Muller, C. (2012). The more things change, the more they stay the same? Prior achievement fails to explain gender inequality in entry into STEM college majors over time. *American Educational Research Journal*, *49*(6), 1048-1073.

Rollinson, D., & Dundon, T. (2007). *Understanding employment relations*. McGraw-Hill Higher Education.

Roos, H., Mampaey, J., Huisman, J., & Luyckx, J. (2020). The failure of gender equality initiatives in academia: Exploring defensive institutional work in Flemish universities. *Gender & Society*, *34*(3), 467-495.

Rubini, M., & Menegatti, M. (2014). Hindering women's careers in academia: Gender linguistic bias in personnel selection. *Journal of Language and Social Psychology*, *33*(6), 632-650.

Rutherford, S. (2001). Organizational cultures, women managers and exclusion. *Women in Management Review*, *16*(8), 371-382.

Ryan, M. K., & Haslam, S. A. (2007). The glass cliff: Exploring the dynamics surrounding the appointment of women to precarious leadership positions. *Academy of Management Review*, *32*(2), 549-572.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Salinas, P. C., & Bagni, C. (2017). Gender equality from a European perspective: Myth and reality. *Neuron*, *96*(4), 721-729.

Santos, G. G., & Cabral-Cardoso, C. (2008). Work-family culture in academia: a gendered view of work-family conflict and coping strategies. *Gender in Management: An International Journal*, *23*(6), 442-457.

Sarsons, H. (2017). Recognition for group work: Gender differences in academia. *American Economic Review*, *107*(5), 141-45.

Scandura, T. A. (1992). Mentorship and career mobility: An empirical investigation. *Journal of Organizational Behavior*, *13*(2), 169-174.

Schein, E. H. (1983). The role of the founder in creating organizational culture. *Organizational Dynamics*, *12*(1), 13-28.

Schein, E. H. (1990). *Organizational culture* (Vol. 45, No. 2, p. 109). American Psychological Association.

Schein, V. E. (1973). The relationship between sex role stereotypes and requisite management characteristics. *Journal of Applied Psychology*, *57*(2), 95-100.

Schein, V. E. (1975). Relationships between sex role stereotypes and requisite management characteristics among female managers. *Journal of Applied Psychology*, *60*(3), 340-344.

Schneider, D. J. (2005). *The psychology of stereotyping*. New York, NY: Guilford Press.

Settles, I. H., Cortina, L. M., Malley, J., & Stewart, A. J. (2006). The climate for women in academic science: The good, the bad, and the changeable. *Psychology of Women Quarterly*, *30*(1), 47-58.

Shaw, A. K., & Stanton, D. E. (2012). Leaks in the pipeline: Separating demographic inertia from ongoing gender differences in academia. *Proceedings of the Royal Society B: Biological Sciences*, *279*(1743), 3736-3741.

Smeby, J. C. (2000). Same-gender relationships in graduate supervision. *Higher Education*, *40*(1), 53-67.

Smith, D. G., & Johnson, W. B. (2020, May 4). Gender equity starts in the home. *Harvard Business Review*. Ανακτήθηκε 22 Νοεμβρίου, 2020, από https://hbr.org/2020/05/gender-equity-starts-in-the-home

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Spalter-Roth, R. M., Mayorova, O. V., Shin, J. H., & White, P. E. (2011). Homosociality or crossing race/ethnicity/gender boundaries? Pipeline interventions and the production of scholarly careers. In *Annual meeting of the American Sociological Association, August* (Vol. 21).

Stahlberg, D., Braun, F., Irmen, L., & Sczesny, S. (2007). Representation of the sexes in language. In K. Fiedler (Ed.), *Social Communication* (pp. 163-187). New York, NY: Psychology Press.

Strinati, D. (1995). Mass culture and popular culture. *An introduction to theories of popular culture, London and New York: Routledge*, 2-50.

Sun, S. (2008). Organizational culture and its themes. *International Journal of Business and Management*, *3*(12), 137-141.

Taneja, S., Pryor, M. G., & Oyler, J. (2012). Empowerment and gender equality: The retention and promotion of women in the workforce. *Journal of Business Diversity*, *12*(3), 43-53.

Thomas, R. (1998). Incorporation or alienation? Resisting the gendered discourses of academic appraisal. In D. Malina & S. Maslin-Prothero (Eds.), *Surviving the Academy: Feminist Perspectives* (pp. 90-98). London: Falmer Press.

Thurgood, L., Golladay, M. J., & Hill, S. T. (2006). *US doctorates in the 20th century*. Arlington, VA: National Science Foundation, Division of Science Resources Statistics.

Timmers, T. M., Willemsen, T. M., & Tijdens, K. G. (2010). Gender diversity policies in universities: a multi-perspective framework of policy measures. *Higher Education*, *59*(6), 719-735.

Treviño, L. J., Gomez-Mejia, L. R., Balkin, D. B., & Mixon Jr, F. G. (2018). Meritocracies or masculinities? The differential allocation of named professorships by gender in the academy. *Journal of Management*, *44*(3), 972-1000.

Tzanakou, C. (2017). Dual career couples in academia, international mobility and dual career services in Europe. *European Educational Research Journal*, *16*(2-3), 298-312.

Uhly, K. M., Visser, L. M., & Zippel, K. S. (2017). Gendered patterns in international research collaborations in academia. *Studies in Higher Education*, *42*(4), 760-782.

UN Women Training Centre (2016). *Gender equality glossary*, UN Women Training Center. Ανακτήθηκε 3 Νοεμβρίου, 2020, από https://trainingcentre.unwomen.org/mod/glossary/view.php?id=36&mode=letter&hook=G&sortkey=&sortorder=

Valian, V. (1998). Sex, schemas, and success: What's keeping women back?. *Academe*, *84*(5), 50-55.

Van den Brink, M., & Benschop, Y. (2012). Slaying the seven-headed dragon: The quest for gender change in academia. *Gender, Work & Organization, 19*(1), 71-92.

Van den Brink, M., & Benschop, Y. (2014). Gender in academic networking: The role of gatekeepers in professorial recruitment. *Journal of Management Studies*, *51*(3), 460-492.

Van den Brink, M., Benschop, Y., & Jansen, W. (2010). Transparency in academic recruitment: A problematic tool for gender equality?. *Organization Studies*, *31*(11), 1459-1483.

Van den Brink, M., Brouns, M., & Waslander, S. (2006). Does excellence have a gender? A national research study on recruitment and selection procedures for professorial appointments in The Netherlands. *Employee Relations*, *28*(6), 523-539.

Van Maanen, J. (1995). Crossroads style as theory. *Organization Science*, *6*(1), 133-143.

Vivien, B. (1995). *An introduction to social constructionism.* London: Routlegde.

Weisshaar, K. (2015). Publish and perish? An assessment of gender bias in academia. *Unpublished manuscript*.

White, K. (2004). The leaking pipeline: Women postgraduate and early career researchers in Australia. *Tertiary Education and Management*, *10*(3), 227-241.

Willemsen, T. M., & Van Vianen, A. E. M. (2008). Gender issues in work and organizations. In L. Steg, A.P. Buunk, & T. Rothengatter (Eds.), *Applied Social Psychology: Understanding and Managing Social Problems* (pp. 206–225). Cambridge, UK: Cambridge University Press.

Williams, J. (2001). *Unbending gender: Why family and work conflict and what to do about it*. Oxford University Press.

Wilson, D. C. (1992). *A strategy of change: concepts and controversies in the management of change*. Routledge.

Winchester, H. P., & Browning, L. (2015). Gender equality in academia: A critical reflection. *Journal of Higher Education Policy and Management*, *37*(3), 269-281.

Winchester, H., Lorenzo, S., Browning, L., & Chesterman, C. (2006). Academic women's promotions in Australian universities. *Employee Relations*, *28*(6), 505-522.

Winslow, S. (2010). Gender inequality and time allocations among academic faculty. *Gender & Society*, *24*(6), 769-793.

Winslow, S., & Davis, S. N. (2016). Gender inequality across the academic life course. *Sociology Compass*, *10*(5), 404-416.

ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS & BUSINESS
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

Wold, A., & Wennerås, C. (1997). Nepotism and sexism in peer review. *Nature*, *387*(6631), 341-343.

Wolfinger, N. H., Mason, M. A., & Goulden, M. (2009). Stay in the game: Gender, family formation and alternative trajectories in the academic life course. *Social Forces*, *87*(3), 1591-1621.

Wolf-Wendel, L., Twombly, S. B., & Rice, S. (2004). *The two-body problem: Dual-career-couple hiring practices in higher education*. Baltimore, MD: The Johns Hopkins University Press.

Wood, W., & Eagly, A. H. (2002). A cross-cultural analysis of the behavior of women and men: Implications for the origins of sex differences. *Psychological Bulletin*, *128*(5), 699-727.

Wood, W., & Eagly, A. H. (2009). Gender identity. *Handbook of Individual Differences in Social Behavior*, 109-125.

World Economic Forum (2014). *The global gender gap report 2014*, Reports – World Economic Forum. Ανακτήθηκε 3 Νοεμβρίου, 2020, από http://reports.weforum.org/global-gender-gap-report-2014/

Xu, Y. J. (2008). Gender disparity in STEM disciplines: A study of faculty attrition and turnover intentions. *Research in Higher Education*, *49*(7), 607–624.

Young, J. J. (2003). Constructing, persuading and silencing: the rhetoric of accounting standards. *Accounting, Organizations and Society*, *28*(6), 621-638.

Zanoni, P., & Janssens, M. (2004). Deconstructing difference: The rhetoric of human resource managers' diversity discourses. *Organization Studies*, *25*(1), 55-74.

Zinovyeva, N., & Bagues, M. (2010). Does gender matter for academic promotion? Evidence from a randomized natural experiment. *IZA Discussion Papers, No. 5537*. Bonn: Institute for the Study of Labor (IZA).

Zippel, K. (2015). *Climbing glass fences: Gender in global science*. Unpublished book manuscript.

Ελληνόγλωσση

Γκασούκα, Μ., & Γεωργαλλίδου, Μ. (2018). *Οδηγός χρήσης μη-σεξιστικής γλώσσας στα διοικητικά έγγραφα*. Αθήνα: Γενική Γραμματεία Ισότητας των Φύλων, Υπουργείο Εσωτερικών.

Χήρας, Α. (2021, Ιανουάριος 18). ΑΠΘ: Στον εισαγγελέα καταγγελίες για σεξουαλική παρενόχληση από διδάσκοντες. *Η Καθημερινή*. https://www.kathimerini.gr/society/561232174/prytanis-apth-ston-eisaggelea-kataggelies-gia-sexoyaliki-parenochlisi-apo-didaskontes/