



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ**  
**ΣΧΟΛΗ ΑΝΘΡΩΠΙΣΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ**  
**ΠΑΙΔΑΓΩΓΙΚΟ ΤΜΗΜΑ ΔΗΜΟΤΙΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ**  
**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ**  
**«Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης»**

**ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**  
**ΣΕΞΙΣΤΙΚΗ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ, ΕΜΦΥΛΗ ΑΝΙΣΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΓΥΝΑΙΚΕΙΑ**  
**ΥΠΟΕΚΠΡΟΣΩΠΗΣΗ ΣΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ**

**ΦΟΙΤΗΤΡΙΑ**  
**ΑΝΔΡΟΝΙΚΗ ΣΚΟΥΡΤΟΠΟΥΛΟΥ**

**ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ**  
**ΑΡΙΣΤΟΤΕΛΗΣ ΖΜΑΣ**

**ΒΟΛΟΣ 2020**

## **Υπεύθυνη δήλωση**

Η Ανδρονίκη Σκουρτοπούλου, γνωρίζοντας τις συνέπειες της λογοκλοπής, δηλώνω υπεύθυνα ότι η παρούσα εργασία με τίτλο **«Σεξιστική κουλτούρα, έμφυλη ανισότητα και γυναικεία υποεκπροσώπηση στην εκπαιδευτική διοίκηση»** αποτελεί προϊόν αυστηρά προσωπικής εργασίας και όλες οι πηγές που έχω χρησιμοποιήσει έχουν δηλωθεί κατάλληλα στις βιβλιογραφικές παραπομπές και αναφορές. Τα σημεία όπου έχω χρησιμοποιήσει ιδέες, κείμενο ή/και πηγές άλλων συγγραφέων, αναφέρονται ευδιάκριτα στο κείμενο με την κατάλληλη παραπομπή και η σχετική αναφορά περιλαμβάνεται στο τμήμα των βιβλιογραφικών αναφορών με πλήρη περιγραφή.

## **Η ΔΗΛΟΥΣΑ**

**ΑΝΔΡΟΝΙΚΗ ΣΚΟΥΡΤΟΠΟΥΛΟΥ**

*Αφιερώνεται στα αγαπημένα μου πρόσωπα.*

*Ξέρουν ποια είναι αυτά.*

## Περίληψη

Στη σύγχρονη εποχή η ισότητα ανδρών και γυναικών έχει σημειώσει πρόοδο, εντούτοις χαμηλά ποσοστά γυναικών καταλαμβάνουν θέσεις ευθύνης σε κάθε χώρο του κοινωνικού, πολιτικού και επιστημονικού γίνεσθαι. Το εντυπωσιακό είναι ότι το φαινόμενο αυτό παρατηρείται και στο πεδίο της εκπαίδευσης, στο οποίο οι γυναίκες εκπαιδευτικοί πλειοψηφούν. Ταυτόχρονα, στην κοινωνική, άρα και στην εκπαιδευτική πραγματικότητα, η περιρρέουσα ατμόσφαιρα διέπεται από μια κουλτούρα σεξισμού, ενώ η έμφυλη ανισότητα στους περισσότερους τομείς δεν έχει ακόμη ξεπεραστεί. Στην Ελλάδα το φλέγον ζήτημα της γυναικείας υποεκπροσώπησης δεν έχει διερευνηθεί ενδελεχώς και, μάλιστα, σε συνάρτηση με τον σεξισμό και την έμφυλη ανισότητα.

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η διερεύνηση της επίδρασης του σεξισμού και της έμφυλης ανισότητας στην υποεκπροσώπηση γυναικών εκπαιδευτικών σε θέσεις ευθύνης. Πιο συγκεκριμένα, διερευνώνται οι απόψεις των εκπαιδευτικών σχετικά με την αποτελεσματικότητα της ηγεσίας ανδρών και γυναικών. Επιπρόσθετα, εξετάζεται ο βαθμός στον οποίο οι εκπαιδευτικοί επιθυμούν μια δικαιότερη κατανομή των οικιακών και οικογενειακών ευθυνών μεταξύ ανδρών-γυναικών, καθώς και οι απόψεις τους για τα εμπόδια που αντιμετωπίζουν οι γυναίκες σε θέσεις ευθύνης και για το ρόλο του σεξισμού και της έμφυλης ανισότητας στα χαμηλά ποσοστά γυναικών στην εκπαιδευτική διοίκηση. Τέλος, ανιχνεύεται κατά πόσο οι ίδιοι-ες οι εκπαιδευτικοί είναι φορείς έμφυλων στερεοτύπων και αν τείνουν να υποτιμούν τις επιπτώσεις του σεξισμού και της έμφυλης ανισότητας στη γυναικεία επαγγελματική εξέλιξη.

Για τη συλλογή και την ανάλυση των δεδομένων της έρευνας χρησιμοποιήθηκε η ποσοτική προσέγγιση. Το δείγμα περιλαμβάνει 125 εκπαιδευτικούς πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης που υπηρετούν σε δημόσια δημοτικά σχολεία και νηπιαγωγεία των νομών Μαγνησίας, Λάρισας, Αθηνών, Θεσσαλονίκης, Λευκάδας, Κεφαλληνίας και Ρεθύμνου. Η επιλογή του δείγματος έγινε με ευκαιριακή δειγματοληψία. Ως ερευνητικό εργαλείο χρησιμοποιήθηκε ένα ερωτηματολόγιο αυτοαναφοράς με κλειστού τύπου ερωτήσεις, το οποίο κατασκευάστηκε από την ίδια την ερευνήτρια. Αρχικά, οι εκπαιδευτικοί απάντησαν σε ερωτήσεις για τα ατομικά τους χαρακτηριστικά και, κατόπιν, για τις απόψεις τους σχετικά με τη γυναικεία υποεκπροσώπηση σε θέσεις ευθύνης. Οι υποκλίμακες του ερωτηματολογίου είναι οι εξής: ηγετικές βλέψεις, διαφορές φύλου στην αποτελεσματικότητα της ηγεσίας, σεξιστικές αντιλήψεις, δίκαιη κατανομή βαρών και εμπόδια στην επαγγελματική ανέλιξη των γυναικών. Η στατιστική ανάλυση των δεδομένων έγινε με το πρόγραμμα στατιστικής ανάλυσης SPSS.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, οι εκπαιδευτικοί του δείγματος δεν έχουν ιδιαίτερες ηγετικές βλέψεις -με τους άνδρες να έχουν περισσότερες- ενώ φαίνεται να θεωρούν ότι αυτές είναι ανεξάρτητες από το φύλο. Δείχνουν, επίσης, να μη θεωρούν ότι υπάρχει διαφορά στην αποτελεσματικότητα ανδρών και γυναικών σε θέσεις εξουσίας. Επιπρόσθετα, φαίνεται ότι δεν έχουν σε μεγάλο βαθμό προκαταλήψεις απέναντι στις γυναίκες και θεωρούν ότι απαιτείται μια δίκαιη κατανομή των οικογενειακών και οικιακών βαρών ανάμεσα στα δύο φύλα. Τα μισά περίπου υποκείμενα της έρευνας πιστεύουν ότι οι γυναίκες σε θέσεις ευθύνης αντιμετωπίζουν συχνά άδικη και μεροληπτική αξιολόγηση από τους υφισταμένους τους και ότι οι διάφορες συνθήκες ευνοούν περισσότερο την επαγγελματική ανέλιξη των ανδρών. Σε αντίθεση, όμως, με αυτό το εύρημα, οι εκπαιδευτικοί θεωρούν ότι η πορεία των γυναικών προς τη διεκδίκηση αξιωμάτων δε συναντά σημαντικά εμπόδια. Τέλος, παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ ανδρών και γυναικών στις μεταβλητές των ηγετικών βλέψεων, των σεξιστικών αντιλήψεων και των εμποδίων κατάκτησης θέσεων εξουσίας.

Η παρούσα έρευνα σε γενικές γραμμές δεν οδηγήθηκε σε συμπεράσματα ανάλογα αυτών της διεθνούς βιβλιογραφίας και των εγχώριων ερευνών στην έκταση που αυτό αναμενόταν. Αυτό οφείλεται στις εξωραϊσμένες απαντήσεις των εκπαιδευτικών και στο υψηλό ποσοστό νηπιαγωγών στο δείγμα, το οποίο συσκοτίζει την έμφυλη διαφορά στην κατάληψη θέσεων εξουσίας. Επιπρόσθετα, οφείλεται στη μεροληψία που συνεπάγεται το μη αντιπροσωπευτικό, ευκαιριακό δείγμα της έρευνας, η οποία διεξήχθη υπό δύσκολες συνθήκες εν μέσω lockdown λόγω κωρονοϊού. Παρ'όλα αυτά, προκύπτει ότι οι γυναίκες εκπαιδευτικοί θεωρούν περισσότερο από τους άνδρες ότι υπάρχουν σεξιστικές αντιλήψεις και εμπόδια στη γυναικεία επαγγελματική ανέλιξη. Τεκμηριώθηκε επιπλέον ότι, όσο περισσότερες σεξιστικές αντιλήψεις έχουν οι εκπαιδευτικοί, τόσο πιο μεγάλη θεωρούν τη διαφορά στην αποτελεσματικότητα της ηγεσίας ανδρών και γυναικών. Επιβεβαιώνεται ότι, όσο πιο κυρίαρχος είναι ο σεξισμός και η έμφυλη ανισότητα σε μια κοινωνία, τόσο πιο ανυποψίαστα είναι τα άτομα για τα φαινόμενα αυτά και, επομένως, τόσο περισσότερο τείνουν να υποτιμούν τη σημασία τους. Είναι σημαντικό να ερευνηθεί εις βάθος το ζήτημα της γυναικείας υποεκπροσώπησης στην εκπαιδευτική διοίκηση, ώστε να αρθούν τα πολυποίκιλα εμπόδια για τις γυναίκες και να προκύψουν περισσότερα αποτελεσματικά στελέχη σε θέσεις εξουσίας.

**Λέξεις-κλειδιά:** σεξιστική κουλτούρα, έμφυλη ανισότητα, βιολογικό και κοινωνικό φύλο, έμφυλα στερέοτυπα, γυναικεία υποεκπροσώπηση, “γυναικείο” στυλ διοίκησης

## Abstract

In modern era, equality between men and women has progressed. However, a low percentage of women occupy positions of responsibility in every aspect of social, political and scientific development. What is striking is that this phenomenon is also observed in the field of education, in which women teachers are in the majority. At the same time, in the social, and therefore in the educational reality, the surrounding atmosphere is ruled by a culture of sexism, while gender inequality in most areas has not yet been overcome. In Greece, the burning issue of female under-representation has not been thoroughly addressed and explored, especially in relation to sexism and gender inequality.

The aim of this study is to explore the impact of sexism and gender inequality on the under-representation of women teachers in positions of responsibility. More specifically, teachers' views on the effectiveness of men's and women's leadership are explored. In addition, it examines the extent to which teachers seek a fairer distribution of domestic and family responsibilities between men and women, as well as their views on the obstacles women in positions of responsibility face and the role of sexism and gender inequality in the low percentages of women in educational administration. Finally, it examines whether teachers themselves are carriers of gender stereotypes and whether they tend to underestimate the effects of sexism and gender inequality on women's professional growth.

In order to collect and analyze the research data, the quantitative approach was used. The sample includes 125 primary school teachers serving in public primary schools and kindergartens in the prefectures of Magnesia, Larissa, Athens, Thessaloniki, Lefkada, Kefallinia and Rethymnon. The sample was selected by occasional sampling. A self-report questionnaire with close-ended questions, developed by the researcher herself, was used as a research tool. Teachers answered questions about their personal characteristics and their views on female under-representation in positions of responsibility. The subscales of the questionnaire are: leadership aspirations, gender differences in leadership effectiveness, sexist perceptions, fair distribution of family duties and, finally, obstacles to women's professional growth. The statistical analysis of the data was conducted by using the statistical analysis program IBM SPSS Statistics 20.0.

According to the findings of the research, the teachers of the sample do not have particular leadership aspirations - with men having more - while they seem to believe that they are independent of gender. Moreover, they do not seem to believe that there is a difference in

the effectiveness of men and women in positions of power. In addition, they do not appear to possess a high degree of prejudice against women and consider that a fair distribution of family and household burdens between the sexes is required. About half of those surveyed believe that women in positions of responsibility often deal with unfair and discriminatory evaluation by their subordinates and that the various circumstances favour men's professional development. Contrary to this finding, however, teachers believe that the path of women claiming positions of power does not encounter significant obstacles. Finally, there was a statistically significant difference between men and women in the variables of leadership aspirations, sexist perceptions and barriers to gaining power.

The present research in general did not lead to conclusions similar to those presented in the international bibliography and domestic research to the extent that this was expected. This is due to the embellished answers given by the teachers and the high rate of kindergarten teachers in the population sample, which obscures the gender difference in the occupation of positions of power. Moreover, it is due to the bias of the non-representative, occasional sample of the research, which was conducted under difficult circumstances during a lockdown owing to Covid-19. Nevertheless, it turns out that women educators believe more than men that there are sexist perceptions and obstacles to women's professional development. What is also established is the fact that the more sexist perceptions teachers have, the greater the perceived difference in the effectiveness of male and female leadership is. It is also confirmed that the more prevalent sexism and gender inequality are in a society, the more unaware individuals are of these phenomena and, therefore, the more they tend to underestimate their significance. It is crucial to investigate to a much greater extent the issue of female under-representation in educational administration, so as to remove the various impediments for women and to create more effective executives in positions of power.

**Keywords:** Cultural sexism, gender inequality, sex and gender distinction, sexist stereotypes, female under-representation in educational administration, «female» leadership style

## Ευχαριστίες

Αισθάνομαι την ανάγκη να ευχαριστήσω ορισμένους ανθρώπους, των οποίων η βοήθεια και η στήριξη ήταν καταλυτική για την ολοκλήρωση της παρούσας διπλωματικής εργασίας. Καταρχάς, οφείλω να εκφράσω τις ιδιαίτερες ευχαριστίες μου στον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Αριστοτέλη Ζμα για την πολύτιμη καθοδήγηση, την εποικοδομητική ανατροφοδότηση, τη συνέπεια και τη στήριξη που μου προσέφερε σε κάθε στάδιο αυτής της προσπάθειας. Επίσης, ευχαριστώ θερμά τις/τους εκπαιδευτικούς που συμμετείχαν στο ερευνητικό μέρος της εργασίας. Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένειά μου για την ηθική και την ψυχολογική υποστήριξη καθόλη τη διάρκεια των μεταπτυχιακών μου σπουδών.



## Πίνακας ακρωνυμίων

**AAUW:** American Association of University Women

**ΓΓΙΦ:** Γενική Γραμματεία Ισότητας Φύλων

**ΕΕ:** Ευρωπαϊκή Ένωση

**ΕΙΦ:** Επιτροπή Ισότητας των Φύλων

**ΗΠΑ:** Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής

**ΚΕΘΙ:** Κέντρο Ερευνών για Θέματα Ισότητας

**ΟΗΕ:** Οργανισμός Ηνωμένων Εθνών

**ΟΟΣΑ:** Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης

**SPSS:** Superior Performance Software System

## Πίνακας συντομογραφιών

**βλ.:** βλέπε

**επιμ.:** επιμέλεια

**eds.:** editors

**κ.ά.:** και άλλα

**κλπ.:** και λοιπά

**κ.συν.:** και συνεργάτες

**μτφρ.:** μετάφραση

**όπ. αναφ.:** όπως αναφέρεται

**ό.π.:** όπως παραπάνω

**π.χ.:** παραδείγματος χάριν/-η

**pp.:** page(s)

**σελ.:** σελίδα(-ες)

**τομ.:** τόμος

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<b>Περίληψη</b>	4
<b>Abstract</b>	6
<b>Ευχαριστίες</b>	8
<b>Πίνακας ακρωνυμίων</b>	9
<b>Πίνακας συντομογραφιών</b>	9
<b>Εισαγωγή</b>	12
<b>1<sup>ο</sup> Κεφάλαιο: Φύλο, εκπαίδευση και διοίκηση</b>	<b>16</b>
1.1 Εννοιολογική αποσαφήνιση	16
1.2 Σύντομη ιστορική αναδρομή	17
1.3 Θεσμικό και νομικό πλαίσιο	19
1.4 Βιολογικό και κοινωνικό φύλο	22
1.5 Η εκπαίδευση ως μηχανισμός αναπαραγωγής του φύλου	24
1.6 Η θεώρηση της διοίκησης ως ανδροκρατούμενου κλάδου	26
1.7 Η έννοια της αποτελεσματικής ηγεσίας	28
1.8 Χαρακτηριστικά και αποτελεσματικότητα του «γυναικείου» στυλ διοίκησης	31
<b>2<sup>ο</sup> Κεφάλαιο: Σεξιστική κουλτούρα και έμφυλη ανισότητα</b>	<b>35</b>
2.1 Σεξιστική κουλτούρα	35
2.1.1 Είδη σεξισμού	37
2.1.2 Νευροσεξισμός	39
2.1.3 Διαφορές ανδρικού και γυναικείου εγκεφάλου	41
2.1.4 Η ανθεκτικότητα των σεξιστικών στερεοτύπων	44
2.2 Έμφυλη ανισότητα	47
2.2.1 Καταμερισμός ευθυνών	49
2.2.2 Αμφισβήτηση της έμφυλης ανισότητας	51
<b>3<sup>ο</sup> Κεφάλαιο: Γυναικεία υποεκπροσώπηση στην εκπαιδευτική διοίκηση</b>	<b>55</b>
3.1 Εσωτερικά και εξωτερικά εμπόδια ανέλιξης γυναικών σε θέσεις ευθύνης	

3.1.1 Εσωτερικά εμπόδια	55
3.1.2 Εξωτερικά εμπόδια	57
3.2 Υποτίμηση γυναικείων ενασχολήσεων, ιδεών και επιτευγμάτων	60
3.3 Το φαινόμενο της στερεοτυπικής απειλής	62
3.4 Το φαινόμενο της «γυάλινης οροφής»	64
3.5 Το φαινόμενο του μισθολογικού χάσματος	65
3.6. Το έμφυλο χάσμα στις ηγετικές βλέψεις των εκπαιδευτικών	67
3.7 Διαφορές φύλου στην αποτελεσματικότητα της ηγεσίας	70
3.8 Συνέπειες της γυναικείας υποεκπροσώπησης σε θέσεις ευθύνης	72
3.9 Η πολιτική της ενσωμάτωσης	77
3.10 Διαφαινόμενες τάσεις για το μέλλον της εκπαιδευτικής διοίκησης	79
<b>4<sup>ο</sup> Κεφάλαιο: Η έρευνα</b>	<b>82</b>
4.1 Αφειρησία ερευνητικού προβληματισμού	82
4.2 Σκοπός της έρευνας και ερευνητικά ερωτήματα	83
4.3 Μεθοδολογική προσέγγιση	84
4.4 Το δείγμα	84
4.5 Το ερευνητικό εργαλείο	86
4.6 Αξιοπιστία και εγκυρότητα	88
4.7 Διαδικασία συλλογής ερευνητικών δεδομένων	89
4.8 Στατιστική ανάλυση ερευνητικών δεδομένων	89
4.9 Μεθοδολογικοί περιορισμοί	91
<b>5<sup>ο</sup> Κεφάλαιο: Αποτελέσματα</b>	<b>93</b>
<b>6<sup>ο</sup> Κεφάλαιο: Συζήτηση</b>	<b>102</b>
<b>Βιβλιογραφία</b>	<b>108</b>
<b>Παραρτήματα</b>	<b>123</b>

## Εισαγωγή

Η νομοθετική κατοχύρωση της αρχής της ισότητας μεταξύ ανδρών και γυναικών ξεκίνησε με την «αναγνώριση του χαρακτήρα της μη διάκρισης λόγω φύλου, ως θεμελιώδους ανθρώπινου δικαιώματος» (Αθανασάτου, 2014:34). Οι διεθνείς οργανισμοί (ΟΗΕ, Παγκόσμια Τράπεζα) και οι ευρωπαϊκοί θεσμοί επεξεργάζονται ολοένα και περισσότερες πολιτικές που στοχεύουν ρητά στην ισότητα των φύλων, επηρεάζοντας, έτσι, την απασχόληση (Αθανασάτου, 2014:19, Maruani, 2006:521). Είναι γεγονός αδιαμφισβήτητο ότι, σε σχέση με το παρελθόν, η θέση της γυναίκας στο σύγχρονο κόσμο έχει αισθητά βελτιωθεί, δεν έχει, όμως, επιτευχθεί ολόπλευρη και ουσιαστική ισότητα. Η συμμετοχή των ανδρών στην οικογενειακή ζωή και η ισότητα στον καταμερισμό της οικιακής εργασίας και της φροντίδας παιδιών, ηλικιωμένων και αναπήρων, δεν αποτέλεσε βασικό ζήτημα προβληματισμού για την ευρωπαϊκή πολιτική, ως προς τη συμφιλίωση εργασιακής και ιδιωτικής ζωής (Κέντρο Ερευνών για Θέματα Ισότητας [ΚΕΘΙ], 2016:30). Διαπιστώνεται, έτσι, η πολυσυζητημένη απόσταση που χωρίζει την τυπική αρχή της ισότητας -η οποία εκφράζεται πλέον με ένα σύνολο δικαιοκάνονικωτήτων- από την ουσιαστική ισότητα, η οποία μοιάζει ακόμη πολύ μακρινή, είτε στο πεδίο των αποδοχών είτε από τη σκοπιά των θέσεων εργασίας που καταλαμβάνονται από άνδρες και γυναίκες είτε από τη σκοπιά των επιπτώσεων της άνισης κατανομής των οικογενειακών ευθυνών για τη θέση των γυναικών στην επαγγελματική σφαίρα (Connell, 2005:179; Maruani, 2006:320).

Το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο στην έκθεσή του για τη στρατηγική της Ε.Ε. σε θέματα ισότητας μετά το 2015, υπογραμμίζει την έλλειψη ισορροπίας που υφίσταται στη συμμετοχή ανδρών-γυναικών στη λήψη πολιτικών, δημόσιων και οικονομικών αποφάσεων και παράλληλα διαπιστώνει ότι τα εν λόγω εμπόδια απορρέουν από τις έμφυλες διακρίσεις και τις σεξιστικές συμπεριφορές που εξακολουθούν να υφίστανται σε κάθε χώρο (Επιτροπή Ισότητας των Φύλων, 2016:64). Πιο συγκεκριμένα, παρατηρείται ότι χαμηλά ποσοστά γυναικών καταλαμβάνουν θέσεις ευθύνης σε κάθε χώρο του κοινωνικού, πολιτικού και επιστημονικού γίγνεσθαι. Οι εν λόγω κοινωνικές ανισότητες των φύλων στην απασχόληση οφείλονται σε παράγοντες που σχετίζονται με τη συντήρηση και την αναπαραγωγή πατριαρχικών αντιλήψεων και δομών ως προς τις επιλογές σπουδών και εργασίας, καθώς και τις οικογενειακές ευθύνες των γυναικών (Πάτκου, 2008:6). Επιπλέον, η κατώτερη θέση των γυναικών στην αγορά εργασίας εμφανίζεται ως μία ελεύθερη επιλογή των γυναικών, ως μία φυσιολογική και καλο-

προαίρετη προσαρμογή στις «δικές τους ευθύνες» για οικιακή εργασία και ανατροφή παιδιών (Seis, 2003, στο Παλμύρη, 2006:952).

Το εντυπωσιακό είναι ότι το φαινόμενο αυτό παρατηρείται διεθνώς ακόμα και στο πεδίο της εκπαίδευσης, στο οποίο οι γυναίκες εκπαιδευτικοί πλειοψηφούν τόσο στην πρωτοβάθμια, όσο και στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση (American Association of University Women [AAUW], 2016:9; Anastasiou & Papakonstantinou, 2011:314; Athanasoula-Reppa & Koutouzis, 2002:3; Collard & Reynolds, 2005:195; Καμπούρμαλη, Μίλεση, Παπαγεωργίου & Πασχαλιώρη, 2010:8; Κανταρτζή & Ανθόπουλος, 2006:9; Μαραγκουδάκη, 2007:64; Paustian, Underdahl, Walker & Woehr, 2014:1129). Η ίδια η εκπαίδευση, άλλωστε, δεν είναι μια ουδέτερη κοινωνική διαδικασία, αλλά ένας ισχυρότατος ιδεολογικός μηχανισμός που συμβάλλει στην αναπαραγωγή των σχέσεων εξουσίας μεταξύ των φύλων (Arnot, 2006:31; Πάτκου, 2008:1). Η Arnot (2006:112), μάλιστα, επισημαίνει ότι είναι αξιοπρόσεκτη στις μέλλουσες η παράβλεψη του τρόπου με τον οποίο λειτουργούν οι δομές διαχωρισμού του φύλου στην εκπαίδευση.

Όπως προκύπτει από πολυάριθμες έρευνες (Collard & Reynolds, 2005:4; Garcia, 2014:276; Καμπούρμαλη κ. συν., 2010:5; Κανταρτζή & Ανθόπουλος, 2006:5), τα αγόρια και τα κορίτσια μεγαλώνουν λαμβάνοντας διαφορετικά μηνύματα σχετικά με τα χαρακτηριστικά, τις δεξιότητες, τις στάσεις και τις αντιλήψεις που αναμένει η κοινωνία από αυτά, μόνο και μόνο εξαιτίας του διαφορετικού τους φύλου και, συνακόλουθα, κοινωνικοποιούνται από την οικογένεια, το σχολείο και τα Μ.Μ.Ε. για να παίξουν διαφορετικούς ρόλους. Καθώς τα κορίτσια ενηλικιώνονται, η επαγγελματική ανισότητα σε βάρος τους εκδηλώνεται με διάφορους τρόπους: αρχικά ωθούνται σε επαγγέλματα «κατάλληλα» για το φύλο τους, όπως το επάγγελμα της εκπαιδευτικού, ενώ κατόπιν παραμένουν στις κατώτερες θέσεις ιεραρχίας, με μικρότερες, φυσικά, οικονομικές απολαβές (Κανταρτζή & Ανθόπουλος, 2006:6; Μαραγκουδάκη, 2007:77). Κατά συνέπεια, παρά την έντονη θηλυκοποίηση του επαγγέλματος του/της εκπαιδευτικού, παρατηρείται το παράδοξο της γυναικείας υποεκπροσώπησης σε διοικητικές θέσεις.

Το φλέγον αυτό ζήτημα αποτελεί διεθνώς αντικείμενο ευρύτατου προβληματισμού (Μαραγκουδάκη, 2007:70). Στην Ελλάδα, όμως, απουσιάζει η θεωρητική μελέτη και η εμπειρική έρευνα, καθώς δεν έχει διενεργηθεί επαρκής αριθμός αντίστοιχων μελετών, με αποτέλεσμα να παρουσιάζεται ένα κενό στην εκπαιδευτική έρευνα πάνω σε ένα θέμα το οποίο ενδιαφέρει άμεσα περισσότερο από το 50% των εκπαιδευτικών, αλλά και των διοικητικών υπαλλήλων στις υπηρεσίες εκπαίδευσης και, κατ' επέκταση, επιδρά στην ίδια την εύρυθμη λειτουργία της εκπαίδευσης (Μαραγκουδάκη, 2007:70). Επιπλέον, οι υπάρχουσες έρευνες

επισημαίνουν απλώς το ζήτημα σε άρθρα ή μελέτες γενικότερου ενδιαφέροντος (Μαραγκουδάκη, 2007:70-71) και, συνεπώς, δεν εξετάζουν το πρόβλημα με εστίαση στο συνδυασμό σεξιστικών στερεοτύπων και έμφυλης ανισότητας. Για την ακρίβεια, δε βρέθηκε άλλη μελέτη που να διερευνά υπό το προαναφερόμενο πρίσμα το πρόβλημα της γυναικείας υποεκπροσώπησης, τουλάχιστον στον ελληνικό χώρο.

Προκύπτει, επομένως, η ανάγκη να διερευνηθεί το κατά πόσο η γυναικεία υποαντιπροσώπηση στην εκπαιδευτική διοίκηση έχει ως γενεσιουργό αιτία το συνδυασμό σεξιστικής κουλτούρας και έμφυλης ανισότητας. Αυτό ακριβώς είναι το κενό στην κάλυψη του οποίου η παρούσα εργασία φιλοδοξεί, έστω και ελάχιστα, να συνεισφέρει, συμβάλλοντας, έτσι, στην περαιτέρω κατανόηση του φαινομένου. Μάλιστα, με την παρούσα εργασία επιδιώκεται να τεκμηριωθεί ότι κάθε εμπόδιο στην επαγγελματική ανέλιξη των γυναικών εκπαιδευτικών, εσωτερικό ή εξωτερικό, εκπηγάει είτε από τη σεξιστική κουλτούρα είτε από την έμφυλη ανισότητα είτε ακόμα συχνότερα από το συνδυασμό τους.

Σκοπός, λοιπόν, της παρούσας εργασίας είναι η διερεύνηση της επίδρασης των φαινομένων του σεξισμού και της έμφυλης ανισότητας στην υποεκπροσώπηση των γυναικών εκπαιδευτικών και διοικητικών υπαλλήλων σε θέσεις ευθύνης. Η δομή της εργασίας χωρίζεται σε δύο μέρη, εκ των οποίων το πρώτο αποτελεί τη θεωρητική προσέγγιση του θέματος (Μέρος Α'), ενώ το δεύτερο την ερευνητική προσέγγιση (Μέρος Β'). Το Μέρος Α' αποτελείται από τρία κεφάλαια. Το πρώτο έχει τίτλο «Φύλο, εκπαίδευση και διοίκηση» και περιλαμβάνει την εννοιολογική αποσαφήνιση των κεντρικών εννοιών, μία σύντομη ιστορική αναδρομή, καθώς και τους τρόπους με τους οποίους διαπλέκονται το φύλο, η εκπαίδευση και η διοίκηση. Πιο συγκεκριμένα, αναλύονται οι έννοιες του βιολογικού και του κοινωνικού φύλου, ο τρόπος με τον οποίο η εκπαίδευση λειτουργεί ως μηχανισμός κοινωνικής αναπαραγωγής, καθώς και η θεώρηση της διοίκησης ως ανδροκρατούμενου κλάδου. Επιπρόσθετα, σκιαγραφείται το «γυναικείο» στυλ διοίκησης σε συνάρτηση με τα χαρακτηριστικά της αποτελεσματικής ηγεσίας, όπως αυτά τεκμηριώνονται από τις μέχρι τώρα έρευνες.

Το δεύτερο κεφάλαιο έχει τίτλο «Σεξιστική κουλτούρα και έμφυλη ανισότητα» και αναλύει σε βάθος τα αντίστοιχα φαινόμενα. Περιγράφονται τα διάφορα είδη σεξισμού, με ιδιαίτερη μνεία στο φαινόμενο του νευροσεξισμού, ενώ τονίζεται η ανθεκτικότητα των σεξιστικών στερεοτύπων. Ακολούθως, αναλύεται η έννοια της έμφυλης ανισότητας με έμφαση στον καταμερισμό των ευθυνών της οικιακής και της οικογενειακής σφαίρας και τεκμηριώνεται το φαινόμενο της ψευδαίσθησης της ισότητας που εκπηγάει από την αμφισβήτηση της έμφυλης ανισότητας.

Το τρίτο κεφάλαιο έχει τίτλο «Γυναικεία υποεκπροσώπηση στην εκπαιδευτική διοίκηση» και διερευνά τους τρόπους με τους οποίους η σεξιστική κουλτούρα και η έμφυλη ανισότητα συμβάλλουν στη γυναικεία υποεκπροσώπηση σε εκπαιδευτικές θέσεις ευθύνης. Πραγματεύεται, επίσης, τα κάθε είδους εμπόδια στην επαγγελματική ανέλιξη των γυναικών εκπαιδευτικών, τα φαινόμενα της απειλής στερεοτύπου, της «γυάλινης οροφής», του μισθολογικού χάσματος, αλλά και του έμφυλου χάσματος στις ηγετικές βλέψεις. Τέλος, γίνεται αναφορά στις ευρύτερες επιπτώσεις της γυναικείας υποεκπροσώπησης στην εκπαιδευτική διοίκηση, τόσο για τις ίδιες τις εκπαιδευτικούς, όσο και για το κοινωνικό σύνολο.

Το Μέρος Β΄ αποτελείται από τρία κεφάλαια, εκ των οποίων το πρώτο από αυτά αναφέρεται διεξοδικά στη μεθοδολογία της έρευνας που ακολουθήθηκε. Το δεύτερο παρουσιάζει τα αποτελέσματα της έρευνας και το τρίτο περιλαμβάνει τη συζήτηση πάνω στα συμπεράσματα που προέκυψαν, ενώ, παράλληλα, εκθέτει τους περιορισμούς της παρούσας έρευνας, καθώς και τις προτάσεις οι οποίες προκύπτουν από τα ευρήματα.

# 1<sup>ο</sup> Κεφάλαιο: Φύλο, εκπαίδευση και διοίκηση

## 1.1 Εννοιολογική αποσαφήνιση

Καταρχάς, κρίνεται απαραίτητο να επιχειρηθεί μία σύντομη εννοιολογική αποσαφήνιση των κεντρικών εννοιών που θα μας απασχολήσουν. Σεξισμός είναι «το σύνολο των προκαταλήψεων και συμπεριφορών που θεωρούν το ένα εκ των δύο φύλων βιολογικά, ηθικά, διανοητικά και πνευματικά υποδεέστερο του άλλου, επιτρέποντας ή και θεσμοθετώντας εναντίον του συστηματικές διακρίσεις, αρνητικές ή φοβικές κρίσεις, φυσικούς περιορισμούς ή ακόμα και εκδηλώσεις μίσους» (Επιτροπή Ισότητας Φύλων, 2016:8). Ο σεξισμός, επομένως, «πηγάζει από πατριαρχικές αντιλήψεις που μετατρέπονται σε διακρίσεις κατά των γυναικών στη βάση των έμφυλων στερεοτύπων και διαπνέεται από την ιδέα της ανωτερότητας των ανδρών, δομώντας με τέτοιο τρόπο το πλαίσιο λειτουργίας της κοινωνίας, ώστε να συντηρείται ο ανδρικός ηγεμονικός ρόλος και οι γυναίκες να παρουσιάζονται υποδεέστερες, με συνέπεια να γίνονται θύματα διακρίσεων» (Λιότζης, 2015 στο ΕΙΦ, 2016:9). Οι διακρίσεις αυτές παγιώνονται με το πέρασμα του χρόνου σε κοινωνικά αποδεκτές συμπεριφορές και στάσεις.

Σύμφωνα με την ΕΙΦ (2016: 5), ο σεξισμός περιλαμβάνει τρία ανεξάρτητα, αλλά και σχετικά μεταξύ τους στοιχεία που είναι η προκατάληψη, τα στερεότυπα και η συμπεριφορά διάκρισης. Γίνεται φανερό ότι το σύνολο των έμφυλων προκαταλήψεων, στερεοτύπων και διακρίσεων δομεί μία γενικευμένη σεξιστική κουλτούρα σε βάρος των γυναικών. Η έμφυλη προκατάληψη συνίσταται στην αρνητική στάση προς τις γυναίκες με αισθήματα εχθρότητας και δυσαρέσκειας προς αυτές. (ό.π.) Ως σεξιστικά στερεότυπα ορίζονται «οι καλά εδραιωμένες, ευρέως διαμορφωμένες, κοινωνικά έγκυρες, γενικές πεποιθήσεις για τις γυναίκες, οι οποίες ενισχύουν, συμπληρώνουν ή δικαιολογούν τις προκαταλήψεις και συχνά προϋποθέτουν κατωτερότητα των γυναικών» (ό.π.). Επιπλέον, η συμπεριφορά διάκρισης έχει ως στόχο το διαχωρισμό των γυναικών μέσα από τον αποκλεισμό, την αποφυγή ή την απομάκρυνσή τους (ό.π.).

Ο όρος «διακρίσεις» στον καθημερινό λόγο χρησιμοποιείται με την έννοια μιας ειδοποιού διαφοράς, ενός διαχωρισμού ή μιας διαφοροποίησης και κυρίως με την έννοια της ιεράρχησης και της πιο δυσμενούς αντιμετώπισης όσων είναι θύματα διακρίσεων (Maruani, 2006). Επομένως, ο όρος έχει αρνητικές συνδηλώσεις. Ενδιαφέρον παρουσιάζουν οι ορισμοί που περιλαμβάνονται στην Οδηγία 2002/73/ΕΚ της 23ης Σεπτεμβρίου 2002 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου, για την τροποποίηση της οδηγίας 76/207/ΕΟΚ του Συμβουλίου περί της εφαρμογής της αρχής της ίσης μεταχείρισης ανδρών και γυναικών, όσον



αφορά την πρόσβαση στην απασχόληση, στην επαγγελματική εκπαίδευση και προώθηση και τις συνθήκες εργασίας. Σύμφωνα με την Οδηγία αυτή, οι διακρίσεις κατηγοριοποιούνται σε άμεσες και έμμεσες. Οι άμεσες διακρίσεις λαμβάνουν χώρα όταν ένα άτομο υφίσταται λόγω φύλου μεταχείριση λιγότερο ευνοϊκή από εκείνη την οποία θα υφίστατο άλλο άτομο σε ανάλογη θέση. Επιπρόσθετα, έμμεσες διακρίσεις παρατηρούνται κάθε φορά που μία εκ πρώτης όψεως ουδέτερη διάταξη ή πρακτική ενδέχεται να θέσει σε μειονεκτική θέση τους/τις εκπροσώπους του ενός φύλου σε σχέση με τους/τις εκπροσώπους του άλλου φύλου, χωρίς κάτι τέτοιο να δικαιολογείται από κάποιον νόμιμο στόχο.

Τέλος, πέρα από την έννοια του σεξισμού είναι αναγκαίο να περιγράψουμε εν συντομία και την έννοια της έμφυλης ανισότητας, η οποία παρατηρείται σε ένα εκτεταμένο φάσμα του κοινωνικού γίνεσθαι-πρακτικά σε κάθε πτυχή του. Η Χαρίτου (2016:8) ορίζει ως στοιχεία έμφυλης ανισότητας στο πλαίσιο των πατριαρχικών δομών τα εξής: Τις διακρίσεις λόγω φύλου στην εκπαίδευση, την εργασία και την οικογένεια (πρόσβαση, ανέλιξη, μητρότητα), τον επαγγελματικό διαχωρισμό ανδρών-γυναικών, τον άνισο καταμερισμό των οικιακών και οικογενειακών ευθυνών, την άνιση αμοιβή, την άνιση συμμετοχή στον πολιτικό και το δημόσιο βίο, τη σεξουαλική αντικειμενοποίηση και την κατώτερη θέση της γυναίκας στη θρησκεία. Έτσι, λοιπόν, η έμφυλη ανισότητα ταυτίζεται με την άνιση μεταχείριση των γυναικών σε κάθε τομέα της καθημερινής ζωής.

## 1.2 Σύντομη ιστορική αναδρομή

Διαχρονικά η εικόνα της γυναίκας-θύματος καλλιεργήθηκε με μεγάλη επιδεξιότητα επί μακρόν (Δαμανάκη, 1995), παράλληλα με τις πεποιθήσεις περί γυναικείας κατωτερότητας. Η ιδέα, μάλιστα, ότι ο εγκέφαλος είναι υπεύθυνος για τις διαφορές φύλου είναι πολύ παλιά, όταν από το 18<sup>ο</sup> αιώνα ακόμη, η ανακάλυψη ότι ο γυναικείος εγκέφαλος είναι ελαφρύτερος από τον ανδρικό, αμέσως ερμηνεύτηκε ως απόδειξη κατωτερότητας (Rippon, 2016b). Συνακόλουθα, η παγιωμένη πεποίθηση ότι οι γυναίκες είχαν χαμηλότερη νοημοσύνη και μικρότερη ικανότητα κρίσης από τους άνδρες χρησιμοποιείτο για να δικαιολογήσει τον αποκλεισμό τους από τα πανεπιστήμια, το δικαίωμα ψήφου, καθώς και από κάθε πτυχή της δημόσιας, πολιτικής και οικονομικής ζωής (Connell, 2006:113). Επιπρόσθετα, τόσο οι ψυχολόγοι όσο και το κοινό, ήταν πεπεισμένοι-ες ότι οι άνδρες διαφέρουν ψυχολογικά από τις γυναίκες με ουσιώδεις και σημαντικούς τρόπους (Hyde, 2007:259, Rippon, 2016). Όπως θα αναπτύξουμε σε επόμενο κεφάλαιο, αυτή η ευρέως διαδεδομένη -ακόμα και στις μέρες μας- αντίληψη αποδεικνύεται παραπλανητική και αντιεπιστημονική.

Κατά το 2<sup>ο</sup> μισό του 20<sup>ου</sup> αιώνα σημειώθηκε μια παγκόσμια ενσωμάτωση της γυναικείας εργασίας στην οικονομία της αγοράς (Connell, 2006:180). Αυτό αποτέλεσε ένα σημαντικό βήμα για τη γυναικεία χειραφέτηση, παρ' όλο που οι γυναίκες, εφόσον θεωρούνταν και αντιμετωπιζόνταν ως κατώτερες από τους άνδρες, έπεφταν θύματα πρωτοφανούς ανισότητας ως προς τα ωράρια, τις αμοιβές και τις συνθήκες εργασίας εν γένει. Διαφωνώντας με προηγούμενες προσεγγίσεις της γυναικείας εργασίας -σύμφωνα με τις οποίες η κατώτερη θέση των γυναικών στην αγορά εργασίας προέκυψε επειδή οι γυναίκες υποχρεώνονταν να εργαστούν από οικονομική ανάγκη και, επομένως, δε διέθεταν εργατική συνείδηση που θα τις ωθούσε στην εξειδίκευση και την πάλη για υψηλότερους μισθούς- ο Φουντανόπουλος (2005) υποστηρίζει ότι η γυναικεία εργασία θεωρείτο κατώτερη και απαξιωνόταν συνεχώς, ακριβώς επειδή ήταν γυναικεία (Αστρινάκη, Χαντζαρούλα & Αθανασίου, 2012).

Εξαιτίας αυτής της καταπιεσμένης και υποβαθμισμένης θέσης τόσο στην εργασία όσο και σε οποιοδήποτε άλλο τομέα, οι γυναίκες ωθήθηκαν σε επίμονους αγώνες, με αποτέλεσμα τη δημιουργία του γυναικείου κινήματος για τη διεκδίκηση των δικαιωμάτων τους. Όπως ήταν αναμενόμενο, οι συντηρητικές εφεδρείες της κοινωνίας εξαπέλυσαν επίθεση εναντίον της σταδιακής απελευθέρωσης των γυναικών με την αριστοτεχνική μεταχείριση αποφθεγμάτων, γνωμικών και θεωριών για την αναπόφευκτη απώλεια της θηλυκότητας, της μητρότητας και όλων των «γυναικείων» χαρακτηριστικών (Δαμανάκη, 1995). Οι αγώνες για την ισότητα των δύο φύλων, συχνά αιματηροί, επέφεραν τέτοια αποτελέσματα, ώστε δικαιώματα που ήταν αδιανόητα για τις προηγούμενες γενιές σήμερα να θεωρούνται αυτονόητα. (ΕΙΦ, 2016: 31). Η ιστορία των γυναικών αναδύθηκε, έτσι, μέσα από το πολιτικό πρόταγμα της χειραφέτησής τους και της αναγνώρισής τους ως ενεργών υποκειμένων (Αστρινάκη, Χαντζαρούλα & Αθανασίου, 2012). Η κατάκτηση, επομένως, μιας πλούσιας γυναικείας αυτοσυνείδησης προήλθε από μία μεγάλη επιχείρηση «αποθυματοποίησης» των ίδιων των γυναικών (Δαμανάκη, 1995).

Στη σύγχρονη εποχή ο διάλογος για τα έμφυλα ζητήματα διευρύνεται και συμβάλλει στην ολόπλευρη και πιο ουσιαστική κατανόηση του νοήματος της ισότητας και όχι απλώς της ισοτιμίας, όπως θα ήθελαν ή και προσπαθούν να την περιορίσουν τα συντηρητικά κανάλια της κοινωνίας (Κακλαμανάκη, 2007). Η ιστορία του φεμινισμού βρίθκει από παραδείγματα άρνησης των απλών έμφυλων διχοτομήσεων και προσπαθεί να αποδείξει ότι η ισότητα ακριβώς προϋποθέτει την αναγνώριση και την ενσωμάτωση της όποιας διαφορετικότητας (Scott, 1988:48). Διότι είναι άστοχο να μιλάμε για ισότητα σε όλες εκείνες τις περιπτώσεις στις οποίες απουσιάζει η διαφορετικότητα, εφόσον η σύγκριση πανομοιότυπων πραγμάτων, ανθρώπων ή καταστάσεων στερείται νοήματος. Επομένως, η ισότητα είναι μια ολοκληρωμέ-

νη έννοια πολιτισμικού περιεχομένου, η οποία δεν αντιμάχεται τις ιδιαιτερότητες των φύλων ούτε και γενικότερα αυτές των ανθρώπων με βάση οποιοδήποτε χαρακτηριστικό (Κακλαμάνη, 2007).

Κατά τις τελευταίες δεκαετίες η ΕΕ καταβάλλει συνεχείς προσπάθειες στην κατεύθυνση της επίτευξης ουσιαστικής ισότητας των φύλων. Σύμφωνα με τη Στρατηγική (2008, στο Αθανασάτου 2014:20-27), η ένταξη της διάστασης του φύλου στις δημόσιες ευρωπαϊκές πολιτικές διακρίνεται στις ακόλουθες πέντε περιόδους:

- Πρώτη περίοδος (1957-1982): Ίση μεταχείριση ανδρών και γυναικών στην αγορά εργασίας.
- Δεύτερη περίοδος (1982-1990): Καθιέρωση θετικών δράσεων υπέρ των γυναικών.
- Τρίτη περίοδος (1991-2000): Προώθηση των γυναικών στα κέντρα λήψης αποφάσεων και ένταξη της ισότητας σε όλες τις πολιτικές.
- Τέταρτη περίοδος: Η συνθήκη του Άμστερνταμ (1997) και ένταξη της ισότητας των φύλων σε όλες τις πολιτικές.
- Πέμπτη περίοδος: Από την ισότητα των φύλων στην ισότητα για όλους-ες.

### 1.3 Θεσμικό και νομικό πλαίσιο

Λαμβάνοντας υπόψη τη μακρά ιστορία της γυναικείας καταπίεσης ανά τους αιώνες και την επιτακτικότητα της άρσης της έμφυλης ανισότητας και της γυναικείας υποτίμησης, η ΕΕ έχει προβεί εδώ και αρκετές δεκαετίες σε μια σειρά ενεργειών, υπό τη μορφή διασκέψεων, συμβάσεων, εκθέσεων, αποφάσεων, στρατηγικών, συστάσεων, ψηφισμάτων και οδηγιών, από τις οποίες θα αναφέρουμε σύντομα τις σημαντικότερες από αυτές. Αυτό το σύνολο νομοθετικών πρωτοβουλιών, δεσμεύσεων και εξελίξεων για την ισότητα ανδρών και γυναικών στον τομέα της απασχόλησης και της εργασίας αφορά, σύμφωνα με τις Παπαγιαννοπούλου και Παπαρούνη (2005:20), στα εξής ζητήματα: ίση μεταχείριση στα θέματα και τα συστήματα κοινωνικής ασφάλισης, προστασία της μητρότητας και της γονικής άδειας, ίση πρόσβαση στην απασχόληση, την ένταξη και επανένταξη, την επαγγελματική κατάρτιση και τις συνθήκες εργασίας, φύλαξη παιδιών, προώθηση θετικών δράσεων υπέρ των γυναικών, προστασία της αξιοπρέπειας στην εργασία, καταπολέμηση της ανεργίας των γυναικών και ίση αμοιβή για εργασία ίσης αξίας (αρχή της ισότητας των αμοιβών μεταξύ ανδρών και γυναικών).

Καταρχάς, στις 18 Δεκεμβρίου του 1979 υιοθετήθηκε από τον ΟΗΕ η «Σύμβαση για την Εξάλειψη όλων των Μορφών Διακρίσεων κατά των Γυναικών (CEDAW)», η οποία στην Ελλάδα επικυρώθηκε με το Νόμο 1342/1983. Αποτελεί ένα κείμενο - ορόσημο για την επίτευξη ισότητας ανδρών-γυναικών και την προάσπιση των δικαιωμάτων και της ολόπλευρης ανάπτυξης των γυναικών (Μοσχοβάκου & Χατζηαντωνίου, 2018:8). Σύμφωνα με στοιχεία της ΕΙΦ (2016:32-33), ένας ακόμη σημαντικός σταθμός για την κατάκτηση της ισότητας των φύλων είναι η 4η Παγκόσμια Διάσκεψη του ΟΗΕ στο Πεκίνο το 1995, στην οποία εγκρίθηκαν η Διακήρυξη του Πεκίνου και η Πλατφόρμα Δράσης του Πεκίνου (Beijing Declaration and Platform for Action). Σε αυτή διατυπώνονται οι στρατηγικοί στόχοι και οι δράσεις που πρέπει να υλοποιηθούν, έτσι ώστε να αρθούν τα εμπόδια της ισότητας των φύλων και να επιτευχθεί η εξάλειψη των διακρίσεων σε βάρος των γυναικών. Είναι σημαντικό να τονιστεί ότι η Πλατφόρμα Δράσης του Πεκίνου αποτελεί το πρώτο επίσημο διεθνές κείμενο που υιοθετεί τη στρατηγική και τον όρο «ένταξη της διάστασης ή οπτικής του φύλου σε όλες τις πολιτικές» (gender mainstreaming), τον οποίο θα αναλύσουμε σε επόμενο κεφάλαιο.

Ένα πρόσθετο βήμα στο ζήτημα της ισότητας έγινε με την καθιέρωση των εννοιών της «ισότητας ευκαιριών» και των «θετικών δράσεων». Πρόκειται για την Ευρωπαϊκή Οδηγία 76/207, Σύσταση 84/365 για την προώθηση θετικών δράσεων υπέρ των γυναικών, με σκοπό την «ενθάρρυνση της υποψηφιότητας, της στρατολόγησης και της προώθησης των γυναικών σε επαγγελματικούς τομείς και επίπεδα όπου υποαντιπροσωπεύονται και ιδίως σε θέσεις ευθύνης», με τη Συμφωνία του 1992 για την κοινωνική πολιτική και τη Συνθήκη του Άμστερνταμ το 1997 (Maruani, 2006). Ακολούθως, το 2002 ψηφίστηκε η Οδηγία 2002/73/EK του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου για την ίση μεταχείριση ανδρών και γυναικών σε ό,τι αφορά την πρόσβαση στην απασχόληση, την επαγγελματική εκπαίδευση και προώθηση και τις συνθήκες εργασίας, η οποία αποτελεί την εξέλιξη της Οδηγίας 76/207/ΕΟΚ. Ακολούθησε η Οδηγία 2006/54/EK του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 5ης Ιουλίου 2006 για την εφαρμογή της αρχής των ίσων ευκαιριών και της ίσης μεταχείρισης ανδρών και γυναικών σε θέματα εργασίας και απασχόλησης.

Παράλληλα, σε επίπεδο Συμβουλίου της Ευρώπης, η Επιτροπή Υπουργών στη Σύσταση για την Ισότητα των Φύλων και ΜΜΕ, συστήνει στις κυβερνήσεις των κρατών μελών την εφαρμογή πολιτικών οι οποίες διασφαλίζουν τις κατάλληλες προϋποθέσεις, έτσι ώστε τα ΜΜΕ να προωθούν την ισότητα των φύλων, ως θεμελιώδη αρχή στο νέο πολυδιάστατο περιβάλλον που πλέον λειτουργούν. Σε αυτό το πλαίσιο, η Ευρωπαϊκή Οδηγία 2010/13/ΕΕ (Οδηγία για Οπτικοακουστικά μέσα επικοινωνίας και συναφείς επικοινωνίες) απαγορεύει τις διακρίσεις με βάση το φύλο, την ηλικία, τη φυλή, την εθνική προέλευση και τη θρησκεία (ΕΙΦ,

2016:32). Το Σεπτέμβριο του 2010, επίσης, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή υιοθέτησε τη Στρατηγική για την ισότητα μεταξύ ανδρών και γυναικών 2010-2015, ως δέσμευση για την επίτευξη ουσιαστικής ισότητας (Δελτίο Τύπου Γενικής Γραμματείας Ισότητας των Φύλων, 2015). Επιπρόσθετα, η Σύμβαση του Συμβουλίου της Ευρώπης (2011) για την αποτροπή και την αντιμετώπιση της βίας κατά των γυναικών και της ενδοοικογενειακής βίας (Σύμβαση της Κωνσταντινούπολης), κωδικοποιεί, εξειδικεύει και εμπλουτίζει τις υποχρεώσεις των κρατών για την αντιμετώπιση της έμφυλης βίας και, επομένως, αποτελεί μέχρι σήμερα την πιο εκτεταμένη διεθνή σύμβαση για το πρόβλημα της βίας κατά των γυναικών.

Παράλληλα, η Έκθεση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής σχετικά με την ισότητα των Φύλων (2012) σε ό,τι αφορά την καταπολέμηση των σεξιστικών στερεοτύπων, τονίζει ότι για την εξάλειψη των έμφυλων στερεοτύπων και την προώθηση μοντέλων συμπεριφοράς ίσων ευκαιριών στο κοινωνικό και οικονομικό πεδίο, είναι πολύ σημαντική η διάδοση αυτών των αξιών στα σχολεία από μικρή ηλικία. Προτείνεται ακόμη η πραγματοποίηση εκστρατειών ευαισθητοποίησης σε σχολεία, επιχειρήσεις και μέσα επικοινωνίας με έμφαση στο ρόλο των ανδρών, τόσο για την προώθηση της ισότητας και τη δίκαιη κατανομή των οικογενειακών ευθυνών, όσο και για τη συμφιλίωση της επαγγελματικής και της ιδιωτικής ζωής. Η ίδια Έκθεση συνιστά στα κράτη μέλη την ανάπτυξη εκπαιδευτικών προγραμμάτων στα σχολεία δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης για έφηβους-ες άνω των 12 ετών, προκειμένου να εξαλειφθούν τα στερεότυπα με βάση το φύλο (ΕΙΦ, 2016: 33).

Στη συνέχεια, το 2013 συντάσσεται η Έκθεση της Επιτροπής Δικαιωμάτων των Γυναικών και Ισότητας Φύλων (FEMM) για την εξάλειψη των έμφυλων στερεοτύπων στην ΕΕ (Μοσχοβάκου & Χατζηαντωνίου, 2018:11). Ακολουθεί η Στρατηγική για την ισότητα των φύλων 2014-2017, με σκοπό την καταπολέμηση των έμφυλων στερεοτύπων και του σεξισμού, την πιο ισορροπημένη συμμετοχή γυναικών και ανδρών στην πολιτική και τη δημόσια λήψη αποφάσεων, καθώς και την ένταξη της διάστασης του φύλου σε κάθε πτυχή του κοινωνικού γίγνεσθαι (gender mainstreaming). Σε εξέλιξη βρίσκεται η Στρατηγική δέσμευση για την ισότητα των φύλων 2016-2019, στα πλαίσια της οποίας η Ευρωπαϊκή Επιτροπή για τη δικαιοσύνη, το καταναλωτικό κοινό και την ισότητα των φύλων τονίζει ότι έχουμε πολύ δρόμο να διανύσουμε για τη διασφάλιση της ισότητας των φύλων, ιδιαίτερα σε τομείς όπως η ισότητα σε ηγετικές θέσεις, η συμμετοχή στην αγορά εργασίας, η οικονομική ανεξαρτησία, οι αμοιβές και οι συνταξιοδοτικές παροχές, η καταπολέμηση της έμφυλης βίας και η ισότητα των φύλων εν γένει. Επίσης, στην ιστοσελίδα του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου διαβάζουμε ότι στις 26 Οκτωβρίου 2015 το Συμβούλιο ενέκρινε το «Σχέδιο δράσης για την ισότητα των φύλων 2016-2020», για την επίτευξη της ισότητας των φύλων και της χειραφέτησης των γυναι-

κών και των κοριτσιών. Τα τελευταία, μάλιστα, χρόνια στην Ελλάδα, σύμφωνα με το κείμενο της Στρατηγικής δέσμευσης για την ισότητα των φύλων 2016-2019 (σ. 43), εγκρίθηκαν τα εξής έγγραφα: Το Εθνικό πρόγραμμα για την ουσιαστική ισότητα των φύλων (2010-2013, με παράταση έως το 2015) και το Εθνικό Σχέδιο Δράσης για την κοινωνική ένταξη (2014), το οποίο προάγει, επίσης, την ισότητα των φύλων και την καταπολέμηση των διακρίσεων.

Εν κατακλείδι, η βελτίωση του κοινοτικού κεκτημένου ως προς την ίση μεταχείριση ανδρών και γυναικών είναι μια ενδεδεγμένη, δυναμική διαδικασία, η οποία καθορίζεται και από την εκάστοτε «μαχητικότητα του φεμινιστικού κινήματος, από την επιρροή των ευαισθητοποιημένων σε θέματα φύλου γυναικών εμπειρογνομόνων, επιστημόνων και αξιωματούχων της ΕΕ, καθώς και από τη νομολογιακή διάπλαση των αποφάσεων του Δικαστηρίου Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων» (Αθανασάτου, 2014:34). Το Ευρωπαϊκό Δικαστήριο, άλλωστε, έχει επανειλημμένως αναγνωρίσει ότι η ίση αντιμετώπιση ανδρών και γυναικών αποτελεί θεμελιώδες δικαίωμα και ότι ο σεβασμός των θεμελιωδών δικαιωμάτων εντάσσεται στις γενικές αρχές του κοινοτικού δικαίου (Maruani, 2006). Οι αποτιμήσεις, εντέλει, των πολιτικών ισότητας σε διάφορες χώρες με ποικίλα κοινωνικοπολιτικά περιβάλλοντα καταδεικνύουν ότι παρόμοιες πολιτικές επιφέρουν διαφορετικά αποτελέσματα, αφού η αποτελεσματικότητα των εφαρμοζόμενων παρεμβάσεων εξαρτάται, όχι μόνο από τον αντικειμενικό σχεδιασμό τους, αλλά και από την οπτική των εμπλεκόμενων στο εκάστοτε συγκείμενο (Παντελίδου-Μαλούτα, 2005, 2007· Στρατηγάκη, 2008, στο Αθανασάτου, 2014:72).

#### **1.4 Βιολογικό και κοινωνικό φύλο**

Ο στοχασμός πάνω στο φύλο αναπόφευκτα διασαλεύει τον κοινωνικό κόσμο, καθώς συνειδητοποιούμε -ακόμα και αν δυσκολευόμαστε να το αποδεχτούμε- ότι η αρρενωπότητα και η θηλυκότητα δεν είναι εγγενείς, αλλά επίκτητες (Evans, 2003:35· Garcia, 2014:277). Αυτή την πραγματικότητα την αναγνώρισαν και οι Weber, Durkheim και Simmel, μεταξύ άλλων (Evans, 2003: 37). Κάθε φορά, μάλιστα, που προφέρουμε τις λέξεις «άνδρας» και «γυναίκα» χρησιμοποιούμε -συχνά χωρίς να το αντιλαμβανόμαστε- ένα εκπληκτικό σύστημα αντιλήψεων, υπαινιγμών, απόηχων και αναφορών, συσσωρευμένων μέσα στην πολιτισμική μας ιστορία: η έννοια αυτών των λέξεων είναι, κατά συνέπεια, πολύ ευρύτερη από τις βιολογικές κατηγορίες του αρσενικού και του θηλυκού (Connell, 2006:165).

Σύμφωνα με τον Πολίτη (2006: 46), η προβληματική γύρω από το φύλο εκκινεί τη δεκαετία του 1960, όταν η φεμινιστική σκέψη αμφισβήτησε το βιολογισμό του φύλου, διακρίνοντας μεταξύ βιολογικού (sex) και κοινωνικού φύλου (gender). Στη Σύμβαση του Συμβουλίου της Ευρώπης για την αποτροπή και την αντιμετώπιση της βίας κατά των γυναικών

(Σύμβαση της Κωνσταντινούπολης), επισημαίνεται ότι το φύλο υποδηλοί το κοινωνικά δομημένο φύλο (gender), μέσω του οποίου προσδίδονται στους άνδρες και τις γυναίκες συγκεκριμένοι ρόλοι, συμπεριφορές και ιδιότητες (ΕΙΦ, 2016:32). Το βιολογικό φύλο, κατά συνέπεια, αφορά στις βιολογικές μόνο διαφορές, με κυρίαρχες αυτές των γεννητικών οργάνων και της αναπαραγωγικής λειτουργίας, ενώ το κοινωνικό φύλο αναφέρεται σε μια κοινωνικοπολιτισμική κατασκευή, την οποία θα αναλύσουμε στη συνέχεια.

Καταρχάς, η κατασκευή του φύλου προκύπτει από τη διαφοροποίηση των έμφυλων ρόλων, ενώ παράγεται και αναπαράγεται μέσω της πατριαρχικής ιδεολογίας, όπως αυτή εκφράζεται στην οικογένεια, το σχολείο, το χώρο της εργασίας και την ευρύτερη κοινωνία (Κανταρτζή, 2006:17). Όπως προκύπτει από πολυάριθμες έρευνες (Collard & Reynolds, 2005: 4· Garcia, 2014:276· Καμπούρμαλη κ. συν., 2010:5· Κανταρτζή & Ανθόπουλος, 2006:5), τα αγόρια και τα κορίτσια μεγαλώνουν λαμβάνοντας διαφορετικά μηνύματα σχετικά με τα χαρακτηριστικά, τις δεξιότητες, τις στάσεις και τις αντιλήψεις που αναμένει η κοινωνία από αυτά, μόνο και μόνο εξαιτίας του διαφορετικού τους φύλου και, συνακόλουθα, κοινωνικοποιούνται από την οικογένεια, το σχολείο και τα Μ.Μ.Ε. για να παίξουν διαφορετικούς ρόλους.

Ως αποτέλεσμα, στις γυναίκες αποδίδονται χαρακτηριστικά όπως ευαισθησία, συναισθηματισμός, παθητικότητα κλπ, ενώ στους άνδρες αποδίδονται οι αντίθετες ποιότητες, όπως δυναμισμός, ενεργητικότητα, λογική και αποφασιστικότητα (Merchant, 2012: 27). Εξάλλου, τόσο σε πειράματα όσο και στην πραγματική ζωή, το φύλο ενός ατόμου λειτουργεί σαν ερέθισμα το οποίο επηρεάζει αποφασιστικά τη συμπεριφορά και τις στάσεις του περίγυρου απέναντί του (Hyde, 2007:261). Με τον τρόπο αυτό, τα άτομα ευθυγραμμίζονται με τις προσδοκίες που η κοινωνία τρέφει για αυτά, υιοθετώντας τις συμπεριφορές και τα χαρακτηριστικά εκείνα που είναι σύμφωνα, βάσει των κοινωνικών επιταγών, με το φύλο τους. Έτσι, δομείται το κοινωνικό φύλο, γεγονός που δε γίνεται εύκολα αντιληπτό από την πλατιά μάζα της κοινωνίας, εφόσον αυτές οι κοινωνικά κατασκευασμένες διαφορές είναι τόσο έντονες, ώστε πολλά άτομα να τις θεωρούν βιολογικές.

Το ζήτημα της γυναικείας χειραφέτησης βασίζεται σε δύο παραδοχές. Πρώτον, ότι οι διαφορές ανδρών και γυναικών είναι κοινωνικά κατασκευασμένες και, ως εκ τούτου, μπορούν να μεταβληθούν και δεύτερον, ότι η διαφοροποίηση των κοινωνικών φύλων και η εξειδίκευση των λειτουργιών τους αποτελεί χαρακτηριστικό όχι μιας «καλλιεργημένης», όπως ισχυρίζεται ο Durkheim, αλλά μιας οπισθοδρομικής κοινωνίας (Evans, 2003:38). Η συζήτηση για το φύλο, επομένως, δε συνεπάγεται μόνο απλές διαφορές ή κατηγορίες, αλλά και σχέσεις, όρια, πρακτικές, ταυτότητες και εικόνες που διαμορφώνονται μέσω κοινωνικών διεργα-

σιών, εμφανίζονται σε ειδικές ιστορικές περιστάσεις, σμιλεύουν τις ανθρώπινες ζωές με έντονους και συχνά αντικρουόμενους τρόπους και αποτελούν αντικείμενο ιστορικού αγώνα και αλλαγής (Connell, 2006:87).

Σε ό,τι αφορά τα επιστημονικά δεδομένα περί διαφορών μεταξύ ανδρικού και γυναικείου εγκεφάλου, οι έρευνες δείχνουν ότι το κοινωνικό φύλο είναι μια αμιγώς ανθρώπινη κατασκευή που από μόνη της μπορεί να επηρεάσει την ανάπτυξη του εγκεφάλου, εφόσον οι τεχνικές απεικόνισής του αποδεικνύουν ότι, ο εγκέφαλος στην πραγματικότητα, διαμορφώνεται από τις διαφορετικές εμπειρίες που βιώνουν οι γυναίκες σε σχέση με τους άνδρες (Hyde, 2007:262; Mc Carthy, 2015; Rippon, 2016b). Συμπερασματικά, το κοινωνικό φύλο σχετίζεται με τις προσωπικές, αλλά και τις κοινωνικές αντιλήψεις για το φύλο και ενσωματώνει όλες τις πολυπλοκότητες των πολιτισμικών προσδοκιών, τις έμφυτες μεροληψίες και τις προκαθορισμένες νόρμες συμπεριφοράς, καθεμιά από τις οποίες διαφέρει για τα αγόρια και τα κορίτσια και δύναται, έτσι, να επηρεάσει το νεαρό εγκέφαλο (Mc Carthy, 2015).

### **1.5 Η εκπαίδευση ως μηχανισμός αναπαραγωγής του φύλου**

Η μειωμένη συμμετοχή των γυναικών στις διευθυντικές θέσεις αποτελεί ένα πολυσύνθετο ζήτημα το οποίο αντανάκλα τις κυρίαρχες κοινωνικο-οικονομικές δομές, αλλά και αναπαράγει τις πατριαρχικές δομές της κοινωνίας (Κανταρτζή, 2006:17). Στο ερώτημα «γιατί θα πρέπει να υπάρχει συνεχιζόμενος διάλογος στο ζήτημα της ισότητας των φύλων στην εκπαίδευση;», η απάντηση είναι διότι καθημερινά γινόμαστε μάρτυρες ανισοτήτων και αδικιών που εκπηγάζουν από τις στενά συνδεδεμένες δυνάμεις του σεξισμού και του ρατσισμού (Koch & Irby, 2002:181). Παρά την αδιαμφισβήτητη πρόοδο που έχει σημειωθεί στις ευκαιρίες πρόσβασης και επιτυχίας των γυναικών στην εκπαίδευση, οι εκπαιδευτικοί μας θεσμοί σύμφωνα με την Πάτκου (2008:1), συνεχίζουν να μην παρέχουν πραγματική ισότητα ευκαιριών, πολύ περισσότερο δε, να μην αμφισβητούν τους στερεοτυπικούς έμφυλους ρόλους.

Η αναπαραγωγή του παραδοσιακού καταμερισμού των έμφυλων ρόλων από το σχολείο εδραιώνει μια σχέση εξουσίας που ασκείται από τους άνδρες προς τις γυναίκες (Καντζάρα, 2002). Είναι εντυπωσιακό το πόσο πρώιμα δομείται αυτή η άνιση σχέση μεταξύ των δύο φύλων. Οι ερευνήτριες Φρειδερίκου-Φολερού (2004) παρατηρώντας επί 2 χρόνια τη συμπεριφορά αγοριών και κοριτσιών σε προαύλια Δημοτικών σχολείων κατά τη διάρκεια του παιχνιδιού, τονίζουν ότι η χαμηλότερη θέση των γυναικών ως προς το εισόδημα, τον πλούτο και τις κάθε είδους ιεραρχίες δομείται σε πολύ μικρές ηλικίες (Πάτκου, 2008:4). Μέσα στους έμφυλους ρόλους επιβιώνουν παραδοσιακές, αλλά και εκκολάπτονται νέες, άμεσες και έμμε-



σες διακρίσεις φύλου, οι οποίες συνεκδοχικά έχουν καταλυτική επίδραση στις εκπαιδευτικές και επαγγελματικές επιλογές των παιδιών και τις γενικότερες στάσεις ζωής (ό.π.:1).

Οι ίδιοι-ες οι εκπαιδευτικοί αποτελούν -άθελά τους τις περισσότερες φορές- μέρος του προβλήματος, εφόσον βρίσκονται σε πλάνη θεωρώντας ότι, αφού οι ανισότητες μεταξύ φύλων τυπικά έχουν ξεπεραστεί, άρα υπάρχει και ουσιαστική έμφυλη ισότητα. Το 1999, μάλιστα, ο Sadker απέδειξε ότι ο σεξισμός, αν και συχνά ασαφής και απροσδιόριστος, παραμένει ακόμα κυρίαρχος στα σχολεία και ότι τα πανεπιστημιακά προγράμματα των παιδαγωγικών σχολών αποτυγχάνουν να εκπαιδεύσουν τους/τις εκπαιδευτικούς, ώστε να είναι σε θέση να διακρίνουν τις λεπτές, ανεπαίσθητες μεροληψίες φύλου στην τάξη τους (Koch & Irby, 2002: 190). Οι David και Myra Sadker (1995) στη μελέτη-ορόσημο την οποία εκπόνησαν, απέδειξαν ότι ο σεξισμός στην τάξη είναι τόσο υφέρπων, ώστε οι περισσότεροι-ες εκπαιδευτικοί και μαθητές-τριες δεν έχουν καμία επίγνωση της ύπαρξής του (Koch & Irby, 2002:189). Αυτό, βεβαίως, έχει ως συνέπεια να μην αντιλαμβάνονται την ύπαρξη ανισοτήτων, αλλά ούτε και την προσωπική τους συμβολή στη διαίωνιση αυτών (Καντζάρα, 2002).

Αυτή η καθεστηκυία τάξη πραγμάτων στο σχολικό συγκείμενο συνεπάγεται ορισμένες δυσάρεστες συνέπειες για τα κορίτσια. Ο Jayaweera (1997) επισημαίνει ότι το εκπαιδευτικό υλικό και το συνολικό σχολικό περιβάλλον βρίθει σεξιστικών στερεοτύπων, γεγονός που έχει ως αποτέλεσμα τη διαίωνιση των αντίστοιχων στερεοτυπικών αντιλήψεων για το ρόλο αγοριών και κοριτσιών, κάτι που αναστέλλει την ολόπλευρη και ισόρροπη ανάπτυξη των τελευταίων (Orlatka, 2006:613). Η συμβολή της εκπαίδευσης στην κοινωνικοπολιτισμική αναπαραγωγή, καθώς και στην αναπαραγωγή του φύλου επιφέρει τη νομιμοποίηση της ακαδημαϊκής αποτυχίας των κοριτσιών, αφού η όποια επιτυχία τους αντιμετωπίζεται ως ασυνήθιστη τύχη ή ως αποτέλεσμα υπερβολικά επιμελούς προσπάθειας (Arnot, 2002: 81). Τα κορίτσια, επιπρόσθετα, υποφέρουν από τις υποτιθέμενες διαφορές φύλου, όπως είναι το δημοφιλές στερεότυπο για τις μειωμένες επιδόσεις τους στα μαθηματικά, αφού οι γονεϊκές προσδοκίες για την επιτυχία στα μαθηματικά έχουν ισχυρή συσχέτιση με την αυτοπεποίθηση και την απόδοση των κοριτσιών σε αυτά (APA, 2005). Σύμφωνα, εξάλλου, με τις πολιτισμικές θεωρίες η «χαμηλή επίδοση» των κοριτσιών στο σχολείο είναι απόρροια του γεγονότος ότι αυτά «μαθαίνουν πώς να αποτυγχάνουν» (Arnot, 2002:213).

Το σχολείο, λοιπόν, έχει την επίδραση μιας ενισχυμένης αυτοεικόνας για τα αγόρια ως προς τις νοητικές τους ικανότητες, εφόσον δεν αμφισβητείται το υψηλό νοητικό δυναμικό τους όταν έχουν φτωχές επιδόσεις (Καντζάρα, 2002). Αντιθέτως, η ίδια συγγραφέας επισημαίνει ότι τα κορίτσια βγαίνουν από το σχολείο με μία μάλλον τραυματισμένη αυτοεικόνα, αποτέλεσμα της διαρκούς αμφισβήτησης του νοητικού τους δυναμικού, αλλά και της απόδο-

σης των όποιων ακαδημαϊκών επιτευγμάτων τους σε εξωνοητικούς παράγοντες. Πάντως, τα σεξιστικά στερεότυπα επιδρούν περιοριστικά και στα αγόρια, τα οποία εγκλωβίζονται και ασφυκτιούν σε παραδοσιακούς ρόλους και έτσι μειώνεται η πιθανότητα να αναπτύξουν ευαισθησίες και συναισθήματα, εφόσον διδάσκονται ότι αυτά είναι ασύμβατα με το φύλο τους (Πάτκου, 2008:4).

Συμπερασματικά, αν η κουλτούρα του σχολείου, αλλά και της ευρύτερης κοινωνίας συνεχίσει να οργανώνεται γύρω από σεξιστικές γραμμές, τότε τα όποια επιτεύγματα των κοριτσιών θα συνεχίσουν να εκτιμώνται λιγότερο από τα αντίστοιχα των αγοριών (Thompson, 2003, στο Παλμύρη, 2006:954). Χρειάζεται, επομένως, μια εις βάθος εκτίμηση των άυλων, υπόρρητων, μη χειροπιαστών πολιτισμικών δυνάμεων οι οποίες διαπερνούν ένα εκπαιδευτικό σύστημα: οι δυνάμεις και οι παράγοντες εκτός του σχολικού περιβάλλοντος έχουν πιο βαθιά επίδραση από ό,τι συμβαίνει εντός (Crossley, 2000 στο Oplatka, 2006:620).

### **1.6 Η θεώρηση της διοίκησης ως ανδροκρατούμενου κλάδου**

Σε προηγμένες χώρες όπως οι ΗΠΑ, η Αυστραλία και η Γερμανία παρατηρείται ότι, ενώ οι γυναίκες της μεσαίας κοινωνικοοικονομικής τάξης έχουν κερδίσει απόλυτη πρόσβαση στην ανώτατη εκπαίδευση και έχουν κατακτήσει διοικητικές θέσεις μέχρι το μέσο της διοικητικής ιεραρχίας, παρ' όλα αυτά, ακόμα και σε αυτές τις χώρες λειτουργούν πολλά ανεπίσημα εμπόδια, ώστε οι υψηλές ιεραρχικά θέσεις εξουσίας και πλούτου να παραμείνουν στα χέρια των ανδρών (Connell, 2006:44-45). Η ηγεσία θεωρείται ως ένας παραδοσιακά ανδρικός τομέας, με αποτέλεσμα οι γυναίκες να υποβάλλονται στο στερεότυπο της ανεπάρκειας ηγετικών ικανοτήτων και, συνακόλουθα, οι όποιες ικανότητές τους να τίθενται εν αμφιβόλω (Davies, Spencer & Steele, 2005:279· Bergeron, Block & Echtenkamp, 2006:135). Μάλιστα, μια σειρά ερευνών σχετικών με την αντίληψη για την αποτελεσματική ηγεσία έδειξε ότι, τόσο οι άνδρες όσο και οι γυναίκες, θεωρούν ότι τα χαρακτηριστικά των επιτυχημένων ηγετών είναι πιο πιθανό να τα έχουν άνδρες παρά γυναίκες (Boyce & Herd, 2003· Powell, Butterfield & Parent, 2002· Sczesny, 2003, στο Bergeron et al., 2006:135). Φαίνεται ότι οι άνθρωποι, ανεξαρτήτως φύλου, σιωπηρά αλλά και ρητά, προτιμούν ανδρικές προσωπικότητες με εξουσία παρά γυναικείες, ηγέτες παρά ηγέτιδες (Zawisza, 2016).

Το στερεότυπο ότι ο ηγετικός ρόλος είναι ασύμβατος με τις γυναίκες σαφέστατα παρεμποδίζει την κατάληψη θέσεων ευθύνης από αυτές (Merchant, 2012:30). Ο χώρος της εκπαίδευσης, αν και γυναικοκρατούμενος, δε θα μπορούσε να αποτελεί εξαίρεση, αφού οι γυναίκες εκπαιδευτικοί αποτελούν την αποκλεισμένη πλειοψηφία σε θέσεις στελεχών, λόγω της γενικευμένης νοοτροπίας η οποία ταυτίζει την ηγεσία με το ανδρικό πρότυπο, αλλά και

της ασυμβατότητας μεταξύ της θέσης ευθύνης και του στερεοτυπικού, παραδοσιακού τους ρόλου (Πάτκου, 2008:3). Μόνο στη βαθμίδα του/της υποδιευθυντή/ντριας παρατηρείται υπεραντιπροσώπηση· οι γυναίκες «συνωστιζονται» σε αυτή τη βαθμίδα, σαν κάτι να τις εμποδίζει να ανέβουν ψηλότερα (Ροδάκης, 2007:57-58). Η εξήγηση βρίσκεται στο στερεότυπο ότι οι άνδρες είναι πιο ικανοί στη διοίκηση επειδή είναι αποτελεσματικότεροι στην επιβολή της πειθαρχίας και την άσκηση εξουσίας. Επιπρόσθετα, η θέαση των γυναικών ως προσώπων φροντίδας τις ωθεί στην ανάληψη υποστηρικτικών ρόλων, εν αντιθέσει με τους άνδρες που καταλαμβάνουν ηγετικούς ρόλους (ό.π.). Οι γυναίκες, μάλιστα, θεωρούνται «ξένα σώματα» στη διοίκηση ακόμα και μετά από την ανάληψη ηγετικής θέσης και πρέπει να κερδίσουν το σεβασμό του περιβάλλοντός τους, πριν νιώσουν αποδεκτές (Coleman, 2007, στο Ροδάκης, 2007:59).

Οι έρευνες αποδεικνύουν ότι η κοινωνία έχει επίγνωση του στερεοτύπου περί ασυμβατότητας των γυναικών σε θέσεις ευθύνης (Bergeron et al., 2006:136). Οι άνδρες, ιδίως, σύμφωνα με έρευνα του Γραφείου Ισότητας των φύλων του Δήμου Γαλατσίου (2014:5), αποδεικνύονται συντηρητικοί ως προς την ανάληψη θέσεων ευθύνης από τις γυναίκες, καθώς πρεσβεύουν ότι οι γυναίκες είναι κατάλληλες για επαγγέλματα φροντίδας και χαμηλής έντασης εν γένει. Τα συμβούλια επιλογής στελεχών διοίκησης δε, συνήθως απαρτίζονται από άνδρες οι οποίοι αναπαράγουν την κοινωνικά προσδιορισμένη κατανομή των έμφυλων ρόλων, καθώς θεωρούν τις γυναίκες ανίκανες να αναλάβουν ηγετικές θέσεις, λόγω των αυξημένων αρμοδιοτήτων που αυτές απαιτούν (Κανταρτζή, 2006:16). Οι γυναίκες έχουν επίγνωση, βέβαια, ότι τα συμβούλια επιλογής στελεχών πιστεύουν ότι οι ίδιες υπολείπονται ηγετικών ικανοτήτων, με το να τις θεωρούν αδύναμες στο ρόλο τους, ανίκανες να χειριστούν τα χρηματοοικονομικά, καθώς και έρμαια των συναισθημάτων τους, ακόμα και όταν καλούνται να πάρουν μία διοικητική απόφαση (Self, Valle, Claudet & Summerlin, 2017:12).

Παράλληλα, η θεώρηση της διοίκησης ως ανδροκρατούμενου κλάδου από το σύνολο της κοινωνίας επιφέρει ορισμένες ενδιαφέρουσες συνέπειες στην αίσθηση αυτό-αποτελεσματικότητας ανδρών και γυναικών. Τα ευρήματα της έρευνας των Ibarra et al. (2013) και Paustian-Underdahl et al. (2014:1139), καταδεικνύουν ότι, οι ίδιοι οι άνδρες θεωρούν τον εαυτό τους κατάλληλο για τα περισσότερα ηγετικά πλαίσια, ακόμα και αν οι αξιολογητές-τριες διαφωνούν. Οι γυναίκες από την άλλη εκτιμούν τον εαυτό τους ως ασύμβατο σε πολλά ηγετικά περιβάλλοντα, ακόμα και αν άλλα άτομα τις αξιολογούν ως αποτελεσματικά μεσαία και υψηλόβαθμα στελέχη, τόσο σε επιχειρήσεις, όσο και σε εκπαιδευτικές οργανώσεις.

Γίνεται εύκολα αντιληπτό ότι οι οργανισμοί που είναι ανδροκρατούμενοι ή ανδροκεντρικοί ως προς τις απαιτήσεις τους επιφυλάσσουν ιδιαίτερες προκλήσεις για τις γυναίκες, λόγω της ασυμβατότητας αυτών των απαιτήσεων με τις προσδοκίες για το γυναικείο ρόλο. Αυτή η ασυμβατότητα όχι μόνο περιορίζει την πρόσβαση των γυναικών σε τέτοιου είδους οργανισμούς, αλλά επιπλέον ενδέχεται να δημιουργεί μια εικόνα δυσφήμισης για τη γυναικεία αποτελεσματικότητα εν γένει (Paustian-Underdahl et al., 2014:1131). Σύμφωνα με την έρευνα των τελευταίων, καθώς αυξάνεται το ποσοστό των ανδρών σε έναν οργανισμό, οι στερεοτυπικές «θηλυκές» ποιότητες των γυναικών σε θέσεις ηγεσίας γίνονται περισσότερο εμφανείς, με συνέπεια η αντιλαμβανόμενη «ασυμβατότητα» τους στην ηγεσία να γίνεται εντονότερη (ό.π.: 1.132). Παρ' όλο που και οι άνδρες είναι πιθανό να βρεθούν σε μία απαιτητική ηγετική θέση, δε βιώνουν αυτό τον επιπρόσθετο εκφοβισμό της επιβεβαίωσης ενός αρνητικού στερεοτύπου σε βάρος τους, διότι δεν υπάρχει στερεότυπο που να αμφισβητεί την ικανότητά τους ως ηγετών (Bergeron et al., 2006:137). Η επίδραση των εν λόγω στερεοτύπων αποδεικνύεται διαβρωτική, εφόσον ένα σημαντικό σώμα έρευνας αποκαλύπτει ότι, ακόμη και τα πιο ανεπαίσθητα έμφυλα στερεότυπα που επιμένουν στους οργανισμούς και την ευρύτερη κοινωνία, διαταράσσουν τον κύκλο μάθησης της απόκτησης ηγετικής ταυτότητας στις γυναίκες (Ibarra et al., 2013).

Αντιλαμβανόμαστε, επομένως, ότι η θέαση της διοίκησης ως ανδρικής υπόθεσης δημιουργεί σοβαρά εμπόδια στις γυναίκες που επιθυμούν να αναλάβουν ηγετικά πόστα. Παρ' όλα αυτά, πρόσφατη μετα-ανάλυση (Koenig et al., 2011 στο Paustian-Underdahl et al., 2014:1140) έδειξε ότι οι ορισμοί της ηγεσίας θεωρούνται λιγότερο «αρσενικοί» όσο περνάει ο χρόνος. Όπως παρατηρεί ο Connell (2006: 54), «οι έμφυλες συμβάσεις αναπαράγονται όχι βιολογικά, αλλά κοινωνικά, από τη δύναμη των δομών να περιορίζουν την ατομική δράση, με αποτέλεσμα συχνά να παρουσιάζονται αμετάβλητες. Ωστόσο, οι έμφυλες συμβάσεις βρίσκονται, στην πραγματικότητα, πάντα σε διαδικασία αλλαγής, καθώς η ανθρώπινη πρακτική δημιουργεί νέες καταστάσεις και καθώς οι δομές αναπτύσσουν τάσεις κρίσης». Αυτό σημαίνει ότι μπορούμε να έχουμε την αισιοδοξία ότι σε ένα όχι και τόσο μακρινό μέλλον, η διοίκηση θα πάψει να θεωρείται ανδρική υπόθεση.

### **1.7 Η έννοια της αποτελεσματικής ηγεσίας**

Η μετάβαση στη μεταμοντέρνα εποχή της πληροφορίας απαιτεί την ικανότητα των ηγετών/ηγέτιδων να προσαρμόζονται αποτελεσματικά σε συγκεκριμένα που χαρακτηρίζονται από παραδοξότητες: αέναη αλλαγή και σταθερότητα, γραμμικός και μη γραμμικός τρόπος σκέψης, τοπικισμός και παγκοσμιότητα (Lazaridou, Athanasoula-Reppa & Fris, 2008:89). Το

ζήτημα της αποτελεσματικής ηγεσίας έχει μελετηθεί εκτενέστατα, μολοταύτα παραμένει νεφελώδες σε ορισμένο βαθμό, ως προς τα ακριβή χαρακτηριστικά που εμπεριέχει η εν λόγω έννοια.

Ο Μπουραντάς (2005, στο Παπαλόη, 2012), καταρχάς, έχει δώσει έναν από τους πληρέστερους ορισμούς της ηγεσίας, σύμφωνα με τον οποίο η ηγεσία θα μπορούσε να οριστεί ως η διαδικασία επηρεασμού της σκέψης, των συναισθημάτων, των στάσεων και των συμπεριφορών μιας ομάδας ανθρώπων από ένα άτομο με τέτοιο τρόπο, ώστε εθελοντικά, πρόθυμα και με την κατάλληλη συνεργασία να δίνουν τον καλύτερό τους εαυτό για να υλοποιούν αποτελεσματικούς στόχους που απορρέουν από την αποστολή της ομάδας και τη φιλοδοξία της για πρόοδο ή για ένα καλύτερο μέλλον. Αντιλαμβανόμαστε ότι το περιεχόμενο της ηγεσίας, όπως αποτυπώνεται στον παραπάνω ορισμό, παραμένει αμετάβλητο όποιος και να είναι ο εκάστοτε τομέας του κοινωνικού γίνεσθαι. Είναι, όμως, δίχως αμφιβολία απολύτως επιβαλλόμενη η εφαρμογή της ουσιαδούς και αποτελεσματικής ηγεσίας στον υψηλής ευαισθησίας τομέα της εκπαίδευσης.

Αρχικώς, το άτομο σε εκπαιδευτική θέση ευθύνης οφείλει, σύμφωνα με τον Κοντάκο (2011:15-16), να εφαρμόζει μία συστημική θεώρηση της ηγεσίας, η οποία περιλαμβάνει τα εξής: αποδοχή της πολυπλοκότητας ως αναπόφευκτου στοιχείου του συστήματος της εκπαιδευτικής μονάδας, αποσαφήνιση των συστημικών χαρακτηριστικών της εκπαιδευτικής μονάδας, θέσπιση των οργανωτικών μακροπρόθεσμων, μεσοπρόθεσμων και βραχυπρόθεσμων στόχων, αποσαφήνιση του νέου ηγετικού ρόλου, δημιουργία μιας υποστηρικτικής ηγετικής ομάδας, συνειδητή, στοχευμένη και ευαίσθητη διαχείριση συναισθημάτων, συνειδητή και ανεκτική διαχείριση των όποιων παραδοξοτήτων, ανάπτυξη και μετάδοση κοινού οράματος, ανάπτυξη μεταγνωστικών δεξιοτήτων, οικοδόμηση μιας νέας κουλτούρας αντιμετώπισης των λαθών, επαναπροσδιορισμό του ρόλου του από εντέλλοντα σε μανθάνοντα και εστίαση της προσοχής στην οργανωσιακή μάθηση.

Τα αποτελεσματικά ηγετικά στελέχη διακρίνονται, αναμφίβολα, από τη θέληση για πραγματικές τομές, ώστε να δημιουργηθούν οι συνθήκες εκείνες που θα ενισχύσουν το αίσημα της εμπιστοσύνης στους θεσμούς και θα προάγουν τις θεμελιώδεις κοινωνικές αξίες, θεωρώντας την εκπαιδευτική ολότητα ως μέρος ενός ανοικτού συστήματος, ως ένα διαρκώς εξελισσόμενο ζωντανό κύτταρο της κοινωνίας (Παπαλόη & Μπουραντάς, 2012: 11). Μία ακόμη πολύ σημαντική ικανότητα του ατόμου σε θέση ευθύνης, άρρηκτα συνδεδεμένη με την ηθική διάσταση του ηγετικού ρόλου, είναι η φρόνηση. Το άτομο που διαθέτει την εν λόγω αρετή είναι μέντορας, δίνει τη δυνατότητα αυτόνομης δράσης στους/στις εκπαιδευτικούς

μέσα σε ένα δημιουργικό και ασφαλές περιβάλλον, ενώ η κρίση και η δράση του εκπορεύονται από μία κοινά διαμορφωμένη άποψη και όχι από προσωπικές προτιμήσεις (ό.π.:8-9).

Συν τοις άλλοις, σύμφωνα με τις έρευνες των Bourantas, Epiritropaki και Papaloï (2007:11) καθώς και Akrivou, Bourantas, Mo και Papaloï (2011:25), το άτομο σε ηγετική θέση γίνεται περισσότερο ηθικό, αλλά και επιδεικνύει μεγαλύτερη ηθική αποτελεσματικότητα όταν εφαρμόζει τη λεγόμενη «μοναξιά του/της ηγέτη/ηγέτιδας», δηλαδή την περιστασιακή ισορροπημένη απομόνωση και αποστασιοποίηση από τα τεκταινόμενα εντός του οργανισμού, καθώς και από τα εμπλεκόμενα άτομα. Εξυπακούεται ότι αυτό το είδος επιλεκτικής απομόνωσης συνοδεύεται από στοχαστική διάθεση, μεταγνωστικές στρατηγικές και αυτό-παρατήρηση του ηγετικού στελέχους, προκειμένου να επιδιορθώσει τη, συχνά, φθοροποιό επίδραση της καθημερινότητας και να οδηγηθεί στην αυθεντική ηγεσία, την αυτεπίγνωση, την ενσυνειδητότητα και την ηθική αποτελεσματικότητα για το καλό όλων (Akrivou et al., 2011:27-28; Bourantas et al., 2007:12, 17-19).

Η μετάβαση, όπως είναι αναμενόμενο, από το διαχειριστικό και γραφειοκρατικό έλεγχο σε ένα μοντέλο ηγεσίας βασισμένο στην αगाστή συνεργασία και την αμοιβαία εμπιστοσύνη, αναμφίβολα δεν είναι εύκολη υπόθεση (Παπαλόη & Μπουραντάς, 2012:13). Οι διευθυντές/διευθύντριες εκπαιδευτικών μονάδων είναι σημαντικό να συμπεριφέρονται περισσότερο ως ηγέτες/ηγέτιδες και λιγότερο ως μάνατζερ: να επικεντρώνονται κυρίως στους ανθρώπους, τη διάδοση του οράματος, των αξιών, της κουλτούρας και τη δημιουργία του περιβάλλοντος που θα προσελκύει, θα εμπνέει, θα αναπτύσσει και θα παρακινεί τους ανθρώπους να δίνουν τον καλύτερό τους εαυτό (Μπουραντάς, 2005, στο Παπαλόη, 2012). Προς αυτή την κατεύθυνση, άλλωστε, δείχνει και η έρευνα των Lazaridou και Iordanides (2011:6), σύμφωνα με την οποία οι εκπαιδευτικοί δείχνουν προτίμηση στη μετασχηματιστική ηγεσία, κύρια στοιχεία της οποίας είναι η μετάδοση ενός ισχυρού οράματος για το σχολείο σε όλα τα εμπλεκόμενα άτομα, οι σχέσεις εμπιστοσύνης και ανοιχτής επικοινωνίας με το εκπαιδευτικό προσωπικό, η έμφαση στην επαγγελματική ανάπτυξη, η δημιουργία θετικού σχολικού κλίματος και η δόμηση θετικών διαπροσωπικών σχέσεων μεταξύ όλων.

Σε κάθε περίπτωση, η αποτελεσματικότητα της εκπαιδευτικής μονάδας εξαρτάται από την ικανότητα ευελιξίας, προσαρμοστικότητας, και «ανοίγματος» στις ανάγκες του ευρύτερου περιβάλλοντος (Παπαλόη & Μπουραντάς, 2012:13). Η συναίνεση όλων των εμπλεκόμενων η οποία θα εξασφαλίσει την ευελιξία, την προσαρμοστικότητα, τη συνοχή και την αποτελεσματικότητα της εκπαιδευτικής μονάδας είναι το ζητούμενο. Συμπεραίνουμε, λοιπόν, ότι η αποτελεσματικότητα της εκπαιδευτικής ηγεσίας συνδέεται στενά με τη συναισθηματική ευφυΐα, την ηθική, τις διαπροσωπικές ικανότητες, τη δέσμευση και εμπλοκή στους

οργανωσιακούς στόχους και την εμπιστοσύνη του στελέχους σε εκπαιδευτικούς, παιδιά και γονείς.

### **1.8 Χαρακτηριστικά και αποτελεσματικότητα του «γυναικείου» στυλ διοίκησης**

Είναι γενικά παραδεκτό ότι διαρκώς αυξάνεται η γυναικεία συμμετοχή στα στελεχικά και τα ανώτερα διανοητικά επαγγέλματα, καθώς και η επένδυση των γυναικών στην επαγγελματική τους σταδιοδρομία, τουλάχιστον στις χώρες του Βορρά (Maguani, 2006). Ακόμα, όμως, και στις αναπτυσσόμενες χώρες, ορισμένες οικονομικές, κοινωνικές και πολιτικές συνθήκες αντανακλούν μία πιθανή τάση, ένας διαρκώς αυξανόμενος αριθμός γυναικών να κατακτά θέσεις διοίκησης στα σχολεία, στις λοιπές υπηρεσίες εκπαίδευσης, καθώς και σε άλλους τομείς (Oplatka, 2006:607). Οι ηγέτιδες σε εκπαιδευτικές θέσεις ευθύνης κατέχουν ένα μοναχικό ρόλο, αλλά με πολλούς-ές παρατηρητές-τριες και κριτές σε ετοιμότητα για να τις κρίνουν μέσα από έναν στερεοτυπικό φακό (ό.π.:581). Αυτό αποτελεί τροχοπέδη για την απρόσκοπτη επαγγελματική τους εξέλιξη, καθώς οι διακρίσεις φύλου που ενυπάρχουν στα σεξιστικά στερεότυπα επιβαρύνουν τον ήδη απαιτητικό ηγετικό τους ρόλο.

Καταρχάς, στην εποχή μας γίνεται λόγος για το λεγόμενο «γυναικείο» στυλ διοίκησης. Η καθημερινή εμπειρία αποκαλύπτει ότι οι ηγέτιδες εφαρμόζουν ένα δημοκρατικό, συμμετοχικό, συμπεριληπτικό και συνεργατικό στυλ διοίκησης (Collard & Reynolds, 2005:73· Oplatka, 2006:608· Northouse, 2010:404). Εγχώριες έρευνες καταλήγουν στα ίδια ευρήματα ως προς το στυλ διοίκησης των γυναικών εκπαιδευτικών (Γεωργιάδου, 2007:71· Κολλάρ, 2010: 130· Μαρούδα, 2015: 91). Όπως τονίζει η Κανταρτζή (2006:15), οι γυναίκες σε θέσεις ηγεσίας αποδεικνύονται πιο αποτελεσματικές στην επίλυση συγκρούσεων, περισσότερο ενήμερες για τα προβλήματα του μαθητικού πληθυσμού, δίνουν έμφαση στην επικοινωνία και τη συνεργασία με εκπαιδευτικούς, γονείς και παιδιά, καλλιεργούν ένα φιλικό και οικείο περιβάλλον και αναπτύσσουν μία κοινότητα συμπερίληψης όλων. Σύμφωνα, επίσης, με τους Collard και Reynolds (2005:3), η γυναικεία εκπαιδευτική διοίκηση έχει πέντε χαρακτηριστικά: έμφαση στις σχέσεις με τα εμπλεκόμενα άτομα, έμφαση στη διδασκαλία και τη μάθηση, οικοδόμηση κοινότητας, περιθωριοποίηση ηγέτιδων λόγω σεξισμού και δυσδιάκριτα όρια μεταξύ δημόσιας και ιδιωτικής σφαίρας στην καθημερινότητα των γυναικών. Αν θέλαμε να συνοψίσουμε τα κύρια γνωρίσματα της γυναικείας διοίκησης σε όλους τους τομείς, θα λέγαμε ότι οι γυναίκες σε σύγκριση με τους άνδρες διαθέτουν περισσότερα προσόντα, αλλά λίγες υψηλόβαθμες θέσεις, αμείβονται λιγότερο, είναι πιο συμμετοχικές και δημοκρατι-

κές, ασκούν μετασχηματιστική ηγεσία και παρεμποδίζονται στην ανέλιξή τους από το φαινόμενο της «γυάλινης οροφής» (Northouse, 2010:404).

Επιπρόσθετα, οι ηγέτιδες προκειμένου να ισορροπήσουν μεταξύ των επιταγών του φύλου τους και αυτών της ηγετικής τους θέσης, αναπτύσσουν συμπεριφορές αρκούντως «θηλυκές» -ώστε να μην αποκλίνουν από τον αναμενόμενο γυναικείο ρόλο τους- αλλά και αρκούντως «αρσενικές», ώστε να κερδίσουν αξιοπιστία ως επαγγελματίες (Trinidad & Normore, 2005:576-577). Οι ηγέτιδες, με άλλα λόγια, θα επιδείξουν «θηλυκές» αξίες και ανάλογη συμπεριφορά μόνο μέχρι το σημείο που αυτές γίνονται αποδεκτές από την κουλτούρα μιας χώρας ή μιας οργάνωσης και δύσκολα σε μεγαλύτερο βαθμό (ό.π.:578). Σύμφωνα με τους Ibarra et al. (2013), ορισμένες ωθούνται σε πιο «αρρενωπές» συμπεριφορές, ενώ άλλες σε πιο «θηλυκές» -και τα δύο είδη πηγάζουν από στερεότυπα- στην προσπάθειά τους να φανούν πιο αποτελεσματικές στα μάτια των αυστηρών κριτών τους. Το αποτέλεσμα είναι να δημιουργούν το δικό τους ηγετικό στυλ, ένα ενδιαφέρον κράμα από θηλυκές και αρσενικές ποιότητες. Μάλιστα, στις αναπτυσσόμενες χώρες οι γυναίκες υιοθετούν συχνότερα το «ανδρόγυνο» στυλ διοίκησης, ένα αμάλγαμα που πηγάζει από το συνδυασμό των γυναικείων τάσεων και αναγκών και των ισχυρών πατριαρχικών αξιών στις χώρες αυτές (Oplatka, 2006:614).

Οι άνδρες από την άλλη, γενικά υιοθετούν το διαχειριστικό στυλ διοίκησης με χρήση εξουσίας και απονομή ανταμοιβών-ποινών, εν αντιθέσει με τις γυναίκες οι οποίες εφαρμόζουν τη μετασχηματιστική διοίκηση που χαρακτηρίζεται από κατανεμημένη εξουσία και συμμετοχική λήψη αποφάσεων (Cecchi-Dimeglio, 2017). Σύμφωνα με την έρευνα του Northouse (2010:411) οι ηγέτιδες γίνονται περισσότερο αποτελεσματικές όταν έχουν εμπιστοσύνη στις ικανότητές τους, χρησιμοποιούν ευρεία ποικιλία ηγετικών στυλ και προσαρμόζονται, ώστε να είναι πιο αυστηρές ή επιεικείς ανάλογα με τις συνθήκες. Αναμφίβολα, ιδίως στη διοίκηση των σχολείων, δεν υπάρχει ένα μόνο ξεχωριστό «γυναικείο» στυλ ηγεσίας, αλλά πολλαπλές μορφές ηγεσίας, οι οποίες εξαρτώνται από μία ποικιλία παραγόντων τόσο ιστορικών, όσο και του εκάστοτε συγκεκριμένου (Collard & Reynolds, 2005: 87). Γεγονός είναι, πάντως, ότι οι ηγέτιδες πρέπει να προσαρμόζουν και να μετατοπίζουν διαρκώς το ηγετικό τους στυλ μεταξύ θηλυκότητας και απαιτήσεων του ηγετικού ρόλου, όπως πυγμή, αποφασιστικότητα, ισχύς κλπ (Merchant, 2012:44).

Η έρευνα της Shakeshaft (1987) έδειξε ότι μία «θηλυκή» κουλτούρα βασισμένη σε μία ηθική ανταπόκρισης και φροντίδας στις σχέσεις ήταν χαρακτηριστική των γυναικών στην εκπαιδευτική διοίκηση (Collard & Reynolds, 2005:3). Βεβαίως, η μεγαλύτερη τάση των γυναικών για φροντίδα και εγγύτητα με τους ανθρώπους δεν έχει κάποιο γενετικό υπόβαθρο



παρά είναι μία κοινωνικά μαθημένη συμπεριφορά. Αντίθετα, εξάλλου, με ό,τι ευρέως πιστεύεται, δεν υπάρχει «γυναικείος» και «ανδρικός» εγκέφαλος σε όλη την έκταση του ανθρώπινου εγκεφάλου, σύμφωνα με μία εκτεταμένη έρευνα για τις διαφορές φύλου, στην οποία αναλύθηκαν περισσότεροι από 1400 εγκέφαλοι (Assaf, Berman, Gaber, Hänggi, Joel, Jäncke et al., 2015:15468). Η συγκεκριμένη έρευνα αντιμάχεται την ιδέα ότι οι ικανότητες ή οι επιλογές καριέρας ανδρών και γυναικών βασίζονται σε βιολογικές διαφορές, εν αντιθέσει με τις σχετικές πολιτισμικές πεποιθήσεις που υπάρχουν (ό.π.).

Επομένως, λόγω διαφοροποιημένης διαπαιδαγώγησης τα κορίτσια βιώνουν διαφορετική ηθική ανάπτυξη από τα αγόρια και, επομένως, οι γυναίκες αναπτύσσουν «αθλητική» ηθική που επικεντρώνεται στη φροντίδα και τη σύνδεση με άλλα άτομα, εν αντιθέσει με την ηθική των δικαιωμάτων και της δικαιοσύνης που αναπτύσσουν οι άνδρες (Collard & Reynolds, 2005:4). Αυτό εξηγεί και τη διαφορά στους κυρίαρχους στόχους ανδρών και γυναικών. Για παράδειγμα, σε έρευνα του Harvard (Gino & Brooks, 2015) ερωτήθηκαν 800 άτομα σχετικά με τους κυριότερους στόχους ζωής και βρέθηκε ότι οι γυναίκες και οι άνδρες έχουν διαφορετικές προτιμήσεις όταν πρόκειται για ανάληψη θέσεων ευθύνης. Οι στόχοι των γυναικών σχετίζονταν αναλογικά λιγότερο με την απόκτηση δύναμης σε σύγκριση με των ανδρών, γεγονός που συμφωνεί με ορισμένες έρευνες (π.χ. Merchant, 2012:30) ότι οι άνδρες κινητοποιούνται πιο πολύ από τη δύναμη, ενώ οι γυναίκες από την απόκτηση στενών δεσμών με τους άλλους. Βέβαια, άλλες έρευνες (π.χ. Northouse, 2010:404) δείχνουν ότι οι γυναίκες διαθέτουν, εκτός από την ίδια ικανότητα και αφοσίωση με τους άνδρες, και τα ίδια κίνητρα για υψηλές θέσεις ευθύνης.

Μία πλειάδα ερευνών δείχνει ότι οι γυναίκες που κατέχουν υψηλές θέσεις στην ιεραρχία αποδίδουν εξίσου καλά ή και ακόμη καλύτερα από τους άνδρες συναδέλφους τους (Κανταρτζή, 2003, στο Κανταρτζή, 2006:15). Μεγάλη έρευνα αξιολόγησε την απόδοση 2.360 εταιρειών παγκοσμίως και κατέληξε στο συμπέρασμα ότι είναι προτιμότερο να επενδύει κανείς σε εταιρείες με γυναίκες στο διοικητικό συμβούλιο παρά σε εταιρείες με αμιγώς ανδρική σύνθεση του διοικητικού τους συμβουλίου (Swart, Chisholm & Brown, 2015). Επιπρόσθετα, σύμφωνα με έρευνες του American Association of University Women (2016:3), υπάρχει αιτιώδης σχέση μεταξύ μεγάλης γυναικείας αντιπροσώπευσης σε συμβούλια υψηλόβαθμων στελεχών και αυξημένης εταιρικής κοινωνικής ευθύνης, καθώς και μικρότερη πιθανότητα για το φαινόμενο του groupthink. Δεν έχουμε κανένα λόγο να πιστέψουμε ότι, αν οι γυναίκες δημιουργούν εντυπωσιακά αποτελέσματα στον σκληρό κόσμο των επιχειρήσεων και παρά τις δυσχέρειες που αντιμετωπίζουν, δε τα καταφέρνουν τουλάχιστον εξίσου καλά και στον κλάδο της εκπαιδευτικής διοίκησης.

Επιπρόσθετα, σε παλιότερες εποχές ο εκπαιδευτικός ηγετικός ρόλος θεωρείτο κυρίως διαχειριστικός, ενώ στη σύγχρονη εποχή η παγκοσμιοποιημένη κοινωνία μετατόπισε το επίκεντρο από την απλή διαχείριση -αποφάσεις για το πώς πρέπει να γίνονται τα πράγματα- στην ουσιαστική ηγεσία -αποφάσεις για το τι πρέπει να γίνει, ώστε να βελτιωθεί ολόπλευρα η οργάνωση με σχεδιασμό, αλλαγή και οικοδόμηση συναίνεσης (Oplatka, 2006:580). Παρατηρούμε, δηλαδή, μία μετατόπιση από τα συναλλακτικά μοντέλα ηγεσίας στα μετασχηματιστικά. Σύμφωνα με τη μετα-ανάλυση των Koenig et al. (2011) -η οποία εξέτασε το βαθμό στον οποίο τα σχετιζόμενα με την ηγεσία στερεότυπα είναι πολιτισμικώς «αρσενικά»- η ηγεσία στη σύγχρονη εποχή, πιο πολύ απ' ό,τι στο παρελθόν, φαίνεται να ενσωματώνει περισσότερες «θηλυκές» ποιότητες, όπως ευαισθησία, ζεστασιά, κατανόηση κ.ά. (Paustian-Underdahl et al., 2014:1131).

Συμπερασματικά, η ενσωμάτωση των «θηλυκών» χαρακτηριστικών στα ηγετικά μοντέλα αναμφίβολα θα δημιουργήσει απεριόριστες ευκαιρίες για τις γυναίκες, ώστε να παίξουν αποφασιστικό ρόλο στη μετασχηματιστική αλλαγή που απαιτούν οι οργανώσεις (Trinidad & Normore, 2005:575). Οι ίδιοι συγγραφείς επισημαίνουν ότι η αναγνώριση του «γυναικείου» στυλ ηγεσίας αντανακλά μία σημαντική προσέγγιση στην ισότητα των φύλων, αρκεί το εν λόγω στυλ ηγεσίας να μην υπόκειται στο στερεότυπο «τρόποι με τους οποίους μόνο οι γυναίκες διοικούν», αλλά να περιγράφεται ως «άλλοι τρόποι διοίκησης». Σύμφωνα με τον Logan (1998), ο επαναπροσδιορισμός των χαρακτηριστικών της αποτελεσματικής ηγεσίας, ακολουθώντας τις τάσεις της οργανωσιακής ηγεσίας, θα συμβάλει στην εξάλειψη των σεξιστικών στερεοτύπων και στην επικέντρωση σε εκείνα τα επιθυμητά χαρακτηριστικά, τα οποία οι υποψήφιοι-ες, άνδρες και γυναίκες, οφείλουν να διαθέτουν (Trinidad & Normore, 2005:579).

## 2<sup>ο</sup> Κεφάλαιο: Σεξιστική κουλτούρα και έμφυλη ανισότητα

### 2.1 Σεξιστική κουλτούρα

Ακόμα και στη σύγχρονη εποχή, το αστικό περιβάλλον -πόσο μάλλον το ημιαστικό ή το αγροτικό- βρίθει στερεοτυπικών αντιλήψεων και συντηρητικών κοινωνικών αναπαραστάσεων για τους ρόλους των δύο φύλων (Γραφείο Ισότητας των φύλων του Δήμου Γαλατσίου, 2014:2). Αποτέλεσμα αυτών είναι να παρατηρείται, ακόμα και στην εποχή μας, μία γενικευμένη σεξιστική κουλτούρα η οποία, ούσα τόσο βαθιά ενσωματωμένη σε κάθε πτυχή των ανθρώπινων κοινωνιών, κανονικοποιείται και νομιμοποιείται, με αποτέλεσμα να περνά συχνά απαρατήρητη στο μέσο άτομο το οποίο δεν έχει αναπτύξει ευαισθησία στα έμφυλα ζητήματα. Ο Λιότζης (2015:106) αναφέρει ότι «ο σύγχρονος σεξισμός εδράζεται σε ένα λανθάνον, αλλά ταυτοχρόνως πανταχού παρόν επίπεδο στην καθημερινότητα των γυναικών στο δυτικό κόσμο, συνεχίζοντας να διαρθρώνει τα πολιτισμικά προϊόντα και τις συλλογικές, κοινωνικές εμπειρίες». Όπως παρατηρεί η Πηλαβάκη στην ετήσια έκθεση πεπραγμένων της ΕΙΦ (2016:4), «ο σεξισμός βρίσκεται ακόμα στο απυρόβλητο, σε μία ζώνη συστηματικής ανοχής, σιωπής και υποτίμησης, καθώς στη μεγάλη τους πλειονότητα οι γυναίκες τον βιώνουν καθημερινά, είτε με τη μορφή ενός «αθώου» υπονοούμενου είτε μιας υπέρμετρης «οικειότητας» και «αστείων» για την εμφάνιση, τη συμπεριφορά, την ηλικία και την προσωπικότητα είτε ακόμα με πιο κραυγαλέους και κλιμακούμενα επιθετικούς, προσβλητικούς και βίαιους τρόπους».

Καταρχάς, η έρευνα για την έμφυλη προκατάληψη πραγματεύεται την επίδραση των αρνητικών έμφυλων στερεοτύπων στην πρόοδο της γυναικείας καριέρας (Bergeron et al., 2006:134). Οι γυναίκες έχουν καλή επίγνωση της ύπαρξης σεξιστικών στερεοτύπων σε βάρος τους, όπως για παράδειγμα ότι είναι έρμιαια των συναισθημάτων τους, αδύναμες στα μαθηματικά και, βέβαια, ανεπαρκείς στις ηγετικές ικανότητες (Davies et al., 2005:276). Τα σεξιστικά στερεότυπα συχνά δεν εκφράζονται ρητά και απροκάλυπτα, ιδίως στο εργασιακό περιβάλλον. Στην πραγματικότητα, όμως, τα υπόρρητα, έμμεσα στερεότυπα βρέθηκε ότι συχνά επιφέρουν τόσες ολέθριες συνέπειες για τις γυναίκες, όσες και τα ρητά (Bergeron et al., 2006:142), ενώ στην έρευνα των εν λόγω συγγραφέων βρέθηκε ότι, όταν τα στερεότυπα έγιναν φανερά, τόσο η ποσότητα όσο και η ποιότητα της γυναικείας απόδοσης οδηγήθηκαν σε πτώση (ό.π.:151).

Επιπρόσθετα, η Κογκίδου (1998:8) παρατηρεί ότι ο σύγχρονος σεξισμός μετατοπίστηκε σε άλλο πεδίο και μετέβαλε την επιχειρηματολογία του, με αποτέλεσμα να γίνει πιο

έμμεσος, άρα και πιο επικίνδυνος. Ο παλιός σεξισμός, πιο συγκεκριμένα, στηριζόταν κυρίως σε «ετερόφοβες» διατυπώσεις -π.χ. η γυναίκα που γίνεται αντιληπτή ως διαφορετική, αλλά κατώτερη- σε αντιδιαστολή με πιο σύγχρονες μορφές σεξισμού που χρησιμοποιούν «ετερόφυλους» λόγους -π.χ. το δικαίωμα στη διαφορά, η αξία της διαφοράς (ό.π.). Όπως επισημαίνεται από την ΕΙΦ (2016:74), «σεξισμό συνιστούν ακόμα και οι «ασήμαντες» χειρονομίες, τα «αθώα» σχόλια και οι «αστειϊσμοί» τα οποία, ωστόσο, αποτελούν ενδείξεις ηθικού διδακτισμού και περιορισμού σε προδιαγεγραμμένους ρόλους που προϋποθέτουν μία γυναίκα «αθώα», χειραγωγήσιμη, που δε θα πρέπει να «προκαλεί» με την παρουσία και τις πράξεις της, αλλά θα πρέπει να είναι ευγνώμων που της παρέχεται χώρος ύπαρξης και ενασχόλησης πέραν του οικιακού περιβάλλοντος και της ανατροφής των παιδιών».

Τα σεξιστικά στερεότυπα εσωτερικεύονται, όπως έχει επανειλημμένως τεκμηριωθεί, σε πολύ μικρή ηλικία (Πάτκου, 2008:4· Merchant, 2012:27). Τα στερεότυπα αυτά αποδίδουν στις γυναίκες ενδιαφέρον για τους άλλους, ευαισθησία, ζεστασιά, φροντίδα και βοήθεια (Northouse, 2010: 404), οπότε ωθούν τις νέες γυναίκες προς την κατεύθυνση σπουδών και επαγγελμάτων που θεωρούνται συμβατά με τη μητρότητα και την κοινωνική προσφορά εν γένει (Πάτκου, 2008: 4), με αποτέλεσμα οι ίδιες να απασχολούνται κατά κύριο λόγο σε θέσεις εργασίας οι οποίες έχουν στερεοτυπικά οριστεί ως «γυναικεία» επαγγέλματα (Arnot, 2002:64). Συγκεκριμένα, το επάγγελμα της εκπαιδευτικού θεωρείται ότι συνάδει με το ρόλο της γυναίκας ως μητέρας και υπεύθυνης για τη φροντίδα και την ανατροφή των παιδιών (Κανταρτζή, 2006: 7), λόγω της διαχρονικά παγιωμένης κοινωνικής παραδοχής για το γυναικείο ρόλο στο χώρο της οικογένειας (Πάτκου, 2008:1). Όταν, όμως, γίνεται λόγος για ανέλιξη σε υψηλές θέσεις της εκπαίδευσης, τότε παρατηρείται διεθνώς το φαινόμενο της ύπαρξης μίας ξεκάθαρης ιεραρχίας στις διευθυντικές θέσεις με σαφή προτίμηση στους άνδρες, παρά την έντονη θηλυκοποίηση του διδασκαλικού επαγγέλματος και την πεποίθηση ότι είναι «γυναικείο» (Addi-Racah, 2002, στο Παλμύρη, 2006:949; Athanassoula-Reppa & Koutouzis, 2002:9· Μαραγκουδάκη, 2007:70-71· Oplatka, 2006:605· Self et al., 2017:6).

Γενικότερα, σύμφωνα με τους Glynn και Powers (2012) οι γυναίκες είναι πιο πιθανό να απασχολούνται σε χαμηλά αμειβόμενες, «pink-collar» εργασίες, οι οποίες σχετίζονται με υπηρεσίες καθαριότητας, διδασκαλία, φροντίδα παιδιών, φροντίδα ασθενών στον κλάδο υγείας και σέρβις σε επιχειρήσεις εστίασης. Παράλληλα, λόγω των στερεοτύπων που αποδίδουν στους άνδρες ποιότητες όπως αυτοπεποίθηση, αποφασιστικότητα, ανεξαρτησία και λογική (Northouse, 2010:404), ακόμη και στους προαναφερόμενους γυναικοκρατούμενους κλάδους, υπάρχουν πολύ λιγότερες εργοδότες, διευθύντριες και προϊστάμενες σε σχέση με τους άνδρες συναδέλφους τους, ενώ είναι πιθανότερο για τις γυναίκες να είναι φορείς «συμ-

βολικού ελέγχου», π.χ. εκπαιδευτικοί (Arnot, 2002:203). Κατά συνέπεια, τα σεξιστικά στερεότυπα συμβάλλουν στο φαινόμενο της υποαντιπροσώπευσης των γυναικών σε ορισμένα επαγγέλματα και της υπεραντιπροσώπευσής τους σε κάποια άλλα (Olmsted, 2001 στο Παλμύρη, 2006:952).

Τέλος, κεντρικής σημασίας είναι η έννοια της μεροληψίας δεύτερης γενιάς (second-generation bias), η οποία συνίσταται σε μία αδιόρατη σεξιστική κουλτούρα στους εργασιακούς χώρους, αλλά και την ευρύτερη κοινωνία. Η μεροληψία δεύτερης γενιάς δε συνεπάγεται απαραίτητως την πρόθεση για αποκλεισμό των γυναικών ούτε οπωσδήποτε παράγει ευθεία, άμεση ζημία σε ένα άτομο· πιο πολύ δομεί ένα πλαίσιο μέσα στο οποίο οι γυναίκες αποτυγχάνουν να αξιοποιήσουν πλήρως τις δυνατότητές τους (Ibarra et al., 2013). Χωρίς δε την κατανόηση της μεροληψίας δεύτερης γενιάς οι άνθρωποι απομένουν με τα σεξιστικά τους στερεότυπα προκειμένου να εξηγήσουν γιατί οι γυναίκες ως σύνολο αποτυγχάνουν να φτάσουν σε ισότητα με τους άνδρες -«επειδή δεν απαιτούν», «παραείναι καλές», «δεν ενδιαφέρονται οι ίδιες να διεκδικήσουν ηγετικές θέσεις» (ό.π.).

### 2.1.1 Είδη σεξισμού

Οι Benokraitis και Feagin (1995, στο ΕΙΦ, 2016:13-14), διακρίνουν τρεις μορφές σεξισμού:

1. Τον αποκάλυπτο σεξισμό: Οι γυναίκες βιώνουν φανερά άνιση μεταχείριση. Παραδείγματα αυτής της μορφής σεξισμού είναι οι διακρίσεις στην εκπαίδευση, τα λιγότερα δικαιώματα, η θέαση της γυναίκας ως σκεύους ηδονής, η μειωτική γλώσσα για το γυναικείο φύλο κ.ά.
2. Τον κεκαλυμμένο σεξισμό: Οι γυναίκες βιώνουν διακρίσεις κυρίως στον εργασιακό χώρο, ιδιαίτερα στο δημόσιο και πολιτικό βίο ως υποψήφιες και εκλεγμένες, καθώς και κατά τη διεκδίκηση θέσεων ευθύνης. Δεν πρόκειται, όμως, για φανερή σεξιστική συμπεριφορά, αλλά για κρυφή και υφέρπουσα.
3. Τον υποσυνείδητο σεξισμό: Είναι η πιο ήπια, αλλά όχι αβλαβής μορφή σεξισμού, εφόσον συντελεί στην αναπαραγωγή των στερεοτύπων και της υποδεέστερης θέσης στην οποία βρίσκονται οι γυναίκες. Οι περισσότεροι άνθρωποι, ανεξαρτήτως φύλου, διακατέχονται από υποσυνείδητο σεξισμό, αφού εκπέμπουν ανάλογα μηνύματα και γενικές στάσεις, χωρίς, συνήθως, να το συνειδητοποιούν.

Ένα ακόμη είδος σεξισμού, το οποίο συχνά δεν αναγνωρίζεται καν ως τέτοιο, είναι ο καλοπροαίρετος σεξισμός, ο οποίος χρησιμοποιεί εκφράσεις φαινομενικά θετικές και κολακευτικές για το γυναικείο φύλο, που όμως εγκλωβίζουν τις γυναίκες σε παραδοσιακούς και

προδιαγεγραμμένους ρόλους, υπερτονίζουν την αξία τους ως όμορφων διακοσμητικών στοιχείων και αποπροσανατολίζουν τη συζήτηση για την αναγκαιότητα της ισότητας των φύλων. Οι φράσεις «οι γυναίκες δεν είναι ίσες με τους άνδρες, διότι είναι ανώτερες από αυτούς» και «οι γυναίκες είναι το ωραίο φύλο», είναι ενδεικτικές του καλοπροαίρετου σεξισμού. Έχει αποδειχθεί ότι οι συνέπειες του καλοπροαίρετου σεξισμού είναι δυνητικά πιο ολέθριες από εκείνες που ασκούνται από φανερά εχθρικές στάσεις, διότι αυτή η ύπουλη μορφή σεξισμού δεν αναγνωρίζεται εύκολα ως μορφή έμφυλης προκατάληψης, με αποτέλεσμα να είναι πιο δυσχερής η καταπολέμησή του σε σχέση με τον επιθετικό σεξισμό (Fedi & Rollero, 2016:543).

Παράλληλα, ένα ακόμη είδος ευρέως παρατηρούμενου σεξισμού, το οποίο θεωρείται αβλαβές και μόλις προσφάτως έγιναν ορισμένες προσπάθειες για την καταπολέμησή του - τουλάχιστον στο δημόσιο τομέα- είναι ο γλωσσικός σεξισμός, τόσο στα διοικητικά έγγραφα, όσο και στον προφορικό λόγο. Η σεξιστική γλώσσα συνίσταται στη συντριπτική κυριαρχία του αρσενικού γένους και την παράλειψη των θηλυκών τύπων και καταλήξεων στο δημόσιο γραπτό και προφορικό λόγο. Ως αποτέλεσμα, η παρουσία των γυναικών αποσιωπάται και έτσι καθίστανται αόρατες στο δημόσιο λόγο, ενώ διαιωνίζεται ο κανόνας της προτίμησης στο ανδρικό φύλο και νομιμοποιούνται οι ασύμμετρες σχέσεις μεταξύ των δύο φύλων. Η μη αντίδραση στο γλωσσικό σεξισμό με τη σκέψη ότι δεν αποτελεί το σοβαρότερο πρόβλημα συντείνει, επομένως, στο να μην παρουσιάζονται οι γυναίκες ως δημιουργοί κουλτούρας, ως δυναμικές συμμετέχουσες στην κοινωνία, αλλά ως απλές μεταδότριες μηνυμάτων, ανίκανες να συνεισφέρουν στην κοινωνία με αξιόλογο και πρωτότυπο τρόπο (Καντζάρα, 2002:59). Για τους λόγους αυτούς, σύμφωνα με τη Γενική Γραμματέα Ισότητας της ΓΓΙΦ, απαγορεύεται πλέον η χρησιμοποίηση σεξιστικής γλώσσας στα δημόσια έγγραφα, ενώ τυχόν χρήση της εμπίπτει στο πειθαρχικό δίκαιο.

Τέλος, μια σημαντική εξέλιξη είναι ότι στα τέλη Μαρτίου του 2019 πραγματοποιήθηκε στο Ελσίνκι της Φινλανδίας, της χώρας που έχει την Προεδρία του Συμβουλίου της Ευρώπης, συνέδριο με θέμα «Αντιμετωπίζοντας τα έμφυλα στερεότυπα και το σεξισμό». Μάλιστα, σύμφωνα με τη Γενική Γραμματέα Ισότητας της ΓΓΙΦ υιοθετήθηκε από την Επιτροπή Υπουργών του Συμβουλίου της Ευρώπης η Σύσταση για την πρόληψη και την καταπολέμηση του σεξισμού, η οποία θα αποτελέσει το πρώτο νομικό κείμενο σε διεθνές επίπεδο με αναφορά στην ανάγκη πρόληψης και αντιμετώπισης του σεξισμού. Αντιλαμβανόμαστε, επομένως, ότι διαφαίνονται ισχυρές τάσεις αναγνώρισης των δυσμενών επιπτώσεων του σεξισμού, καθώς και παραδοχής της αναγκαιότητας για εξάλειψη της σεξιστικής κουλτούρας και εδραίωση της ουσιαστικής ισότητας των φύλων. Παρ' όλα αυτά, όμως, το φαινόμενο του σεξισμού

εμμένει όχι μόνο σε μεγάλο μέρος του κοινωνικού συνόλου, αλλά ακόμα και σε ένα τμήμα της επιστημονικής κοινότητας, όπως θα αναλύσουμε αμέσως παρακάτω.

### 2.1.2 Νευροσεξισμός

Νευροσεξισμός είναι η πρακτική του ισχυρισμού ότι υπάρχουν σταθερές διαφορές μεταξύ ανδρικού και γυναικείου εγκεφάλου, οι οποίες μπορούν να εξηγήσουν τη «γυναικεία κατωτερότητα» ή τη μη καταλληλότητα για συγκεκριμένους ρόλους (Rippon, 2016b). Ο νευροσεξισμός αναδύεται μέσα από μία ποικιλία μελετών της νευροεπιστήμης, μαζί με τις πολυάριθμες ερμηνείες τους σε επιστημονικές δημοσιεύσεις και δημοφιλή μέσα, οι οποίες προωθούν το σεξισμό (Fine, 2010; Hoffman & Bluhm, 2016: 716· James, 2016). Οι μελέτες αυτές έχουν τεράστια επιμονή στο να τονίζουν ότι τα μειωτικά «γυναικεία» χαρακτηριστικά είναι «έμφυτα», υπονοώντας και «μόνιμα», «φυσικά» ή ακόμα και «θετικά» (ό.π.). Αυτά τα «νευρο-σκουπίδια» δεν αναπαράγονται μόνο από τα ΜΜΕ, τα κοινωνικά δίκτυα και τους/τις μη ειδικούς, αλλά και από ορισμένους-ες ερευνητές-τριες που αποτυγχάνουν να συλλάβουν το ρόλο ευρύτερων μεταβλητών στο σχεδιασμό μιας έρευνας και επιλέγουν να βαφτίζουν ως «εμβριθείς» κάποιες μελέτες με στατιστικώς μη σημαντικά αποτελέσματα, αλλά και να ερμηνεύουν τα ευρήματα στη βάση ξεπερασμένων στερεοτυπικών «διαφορών» (Hyde, 2007:262). Έτσι, διαιώνίζουν τη στρεβλή αντίληψη ότι οι γυναίκες και οι άνδρες είναι ριζικά διαφορετικοί μεταξύ τους. Ο νευροσεξισμός, επομένως, είναι ο τρόπος ώστε ο παραδοσιακός σεξισμός να ενδυθεί το μανδύα της σεβαστής γλώσσας της νευροεπιστήμης (Hoffman & Bluhm, 2016:716).

Καταρχάς, η έλλειψη προσεκτικής ανάλυσης στο θέμα των διαφορών ανδρικού και γυναικείου εγκεφάλου μπορεί να συμβάλει σε μια λανθασμένη εικασία, ότι οι όποιες διαφορές στον εγκέφαλο συνεπάγονται και διαφορές διανοητικές, ψυχολογικές και συμπεριφορικές (Hoffman & Bluhm, 2016:716· James, 2016). Η Fine (2011) επεσήμανε ότι οι όποιες έμφυτες διαφορές είναι αποτέλεσμα του διαφορετικού μεγέθους ανδρικού και γυναικείου εγκεφάλου και δεν αποδεικνύουν τίποτα για την ύπαρξη διαφορών στη συμπεριφορά (Harcroft, 2018:166). Στο ίδιο πνεύμα, οι Rippon (2015) και Eliot (2009) τονίζουν ότι οι όποιες διαφορές εγκεφάλου παρουσιάζονται, είναι κυρίως αποτέλεσμα περιβαλλοντικών παραγόντων και απλώς εμφανίζονται σαν να είναι έμφυτες, αλλά δεν είναι (Harcroft, 2018:166-167).

Παράλληλα, οι αποδείξεις ότι ο εγκέφαλος διακρίνεται από μεγάλη πλαστικότητα ακόμα και σε προχωρημένη ηλικία προσθέτουν αδιάσειστα στοιχεία στην αναδύμενη γνώση της επιγενετικής, της επιστήμης που ασχολείται με την επίδραση των περιβαλλοντικών παραγόντων στη «συμπεριφορά» των γονιδίων (Swart et al., 2015). Αποδεικνύεται ότι ο γενετι-

κός μας κώδικας δεν είναι ένα αμετάβλητο σχέδιο ή ένα έμφυτο σύστημα, αλλά ένα σύστημα προσαρμοστικό, ευέλικτο και ευάλωτο στις μεταβαλλόμενες εσωτερικές και εξωτερικές συνθήκες (Hyde, 2005, 2007· Swart et al., 2015). Έτσι, υπάρχει πληθώρα αποδείξεων ότι οι αποφάσεις, οι ενέργειές μας, αλλά και οι σχέσεις μας με άλλους ανθρώπους σμιλεύουν τον εγκέφαλο (Fine, 2010· Hyde, 2005, 2007· Rippon 2016 a & b· Swart et al., 2015).

Άλλωστε, η πρακτική της εξέτασης του εγκεφάλου ενηλίκων ή εφήβων αποδεικνύεται άσκοπη, διότι οι κοινωνικά κατασκευασμένες διαφορές φύλου ενσωματώνονται και αυτές στον εγκέφαλο (Fradera, 2018). Κατά συνέπεια, σε εκείνες τις έρευνες της νευροεπιστήμης που επιμένουν να εξετάζουν τον εγκέφαλο μη νεογνών, οι όποιες διαφορές εμφανίζονται έχουν ουσιαστικά προκύψει με επίκτητο τρόπο. Έχουν, δηλαδή, προέλθει ακριβώς από τη διαφοροποιημένη διαπαιδαγώγηση και τις διαφορετικές για αγόρια και κορίτσια, άνδρες και γυναίκες, συνήθειες, συμπεριφορές και ρόλους. Μάλιστα, ακόμα και όταν στις μαγνητικές τομογραφίες φαίνεται να δραστηριοποιούνται διαφορετικές περιοχές του εγκεφάλου σε άνδρες και γυναίκες, ενώ συμπερασματικά θα ήταν εύκολο να υποθέσουμε ότι υπάρχουν έμφυτες διαφορές, μία βιώσιμη εξήγηση είναι ότι τα διαφορετικά βιώματα ανδρών και γυναικών δημιουργούν και διαφορετικές συνάψεις στον εγκέφαλο (Hyde, 2007: 262). Επίσης, ομοιότητες στην απόδοση και τη συμπεριφορά ανδρών και γυναικών παρατηρούνται παρά την ενεργοποίηση διαφορετικών περιοχών του εγκεφάλου και αντιστρόφως (ό.π).

Τέλος, έχει τεκμηριωθεί ότι η βιολογία και η κοινωνιοβιολογία δεν εκφράζουν κάποιες απόλυτες επιστημονικές αλήθειες, αλλά «αποτελούν και αυτές κοινωνικο-πολιτισμικές κατηγορίες ιστορικά συγκροτημένες, οι οποίες λειτουργούν ως μεταφορές για την υποτιθέμενη κατωτερότητα των γυναικών» (Πολίτης, 2016:47). Με άλλα λόγια, ακόμα και τα εκάστοτε επιστημονικά ευρήματα δεν αποτελούν απόλυτες αλήθειες, αφού ποτέ δεν είναι ανεξάρτητα από το πλαίσιο στο οποίο έχουν παραχθεί, και, κατά συνέπεια, σε ένα διαφορετικό συγκείμενο τα ίδια ακριβώς ευρήματα θα είχαν, ενδεχομένως, πολύ διαφορετική ερμηνεία. Θα χρειαστεί καιρός για να αμφισβητηθούν αυτές οι βαθιά εδραιωμένες αντιλήψεις, όμως η επίγνωση του προβλήματος από επιστήμονες, ΜΜΕ και το ευρύτερο κοινό, είναι ένα καλό σημείο εκκίνησης. Επιστημονικά αυτή η μετατόπιση Παραδείγματος προϋποθέτει την αντικατάσταση της τρέχουσας κυρίαρχης πρακτικής της ατέρμονης αναζήτησης και καταγραφής διαφορών φύλου, με μεθόδους ανάλυσης που λαμβάνουν υπόψη την τεράστια ποικιλομορφία του ανθρώπινου εγκεφάλου -αντί να τη θεωρούν «θόρυβο»- καθώς και τις ατομικές διαφορές στη σύνθεση του «μωσαϊκού» του εγκεφάλου (Assaf et al., 2015:15.472· Jordan & Young, 2010).



### 2.1.3 Διαφορές ανδρικού και γυναικείου εγκεφάλου

Θεωρείται χρήσιμο να αναλυθεί περισσότερο το ζήτημα των διαφορών ανδρικού και γυναικείου εγκεφάλου, διότι είναι κεντρικής σημασίας και αποτελεί τη βάση πάνω στην οποία δομείται η σεξιστική κουλτούρα και η έμφυλη ανισότητα. Όπως παρατηρούν οι Assaf et al. (2015:15.468) και ο James (2016), οι διαφορές γυναικείου-ανδρικού εγκεφάλου είναι υψηλού κοινωνικού ενδιαφέροντος, διότι η παρουσία τους τυπικά υποτίθεται ότι αποδεικνύει ότι οι άνθρωποι ανήκουν σε 2 ριζικά διαφορετικές κατηγορίες -όχι μόνο ως προς το αναπαραγωγικό τους σύστημα- και έτσι χρησιμοποιείται για να δικαιολογήσει διαφοροποιημένη μεταχείριση των δύο φύλων.

Καταρχάς, η ανδρική κυριαρχία εδράζεται σε μια ιδεολογία διαφοράς των φύλων -η οποία εκδηλώνεται με το δομικό διαχωρισμό της ζωής, της εκπαίδευσης και της συμπεριφοράς ανδρών και γυναικών- η οποία με τη σειρά της βασίζεται σε μια θεωρία υποτιθέμενων φυσικών διαχωρισμών (Agnot, 2006:218). Τα στερεοτυπικά «γυναικεία» και «ανδρικά» χαρακτηριστικά συμβάλλουν στις διακρίσεις σε βάρος των γυναικών και, παράλληλα, συχνά περιορίζουν την ελευθερία των ανδρών που παρεκκλίνουν από αυτά, επιβάλλοντας ασφυκτικά πρότυπα στα οποία τα άτομα οφείλουν να συμμορφώνονται. Παρατηρείται ότι, όχι μόνο οι απλοί άνθρωποι, αλλά και ορισμένοι συγγραφείς βαφτίζουν τις κοινωνικά κατασκευασμένες διαφορές μεταξύ φύλων «βιολογικές», διότι έτσι μόνο αυτές μπορούν να περιβληθούν το μανδύα του αδιαφιλονίκητου (Καντζάρα, 2002:31). Παρόλη τη γενικευμένη πεποίθηση ότι υπάρχουν σταθερές και έντονες διαφορές μεταξύ ανδρών και γυναικών, σύγχρονα επιστημονικά ευρήματα δείχνουν προς την κατεύθυνση της θεμελιώδους ποικιλομορφίας του εγκεφάλου που αποδεικνύεται πολύ πιο συχνή από την εσωτερική συνέπεια σε «γυναικεία» ή «ανδρικά» χαρακτηριστικά, η οποία είναι πολύ σπάνια (Assaf et al., 2015:15.472· Rippon, 2016). Με τον όρο «θεμελιώδης ποικιλομορφία» εννοούμε το να βρίσκεται ένα άτομο στο ένα άκρο του συνεχούς της αρρενωπότητας-θηλυκότητας σε ορισμένα χαρακτηριστικά και στο άλλο άκρο σε κάποια άλλα (Assaf et al., 2015:15.472). Στη συνέχεια παρατίθενται ορισμένες ενδεικτικές έρευνες που τεκμηριώνουν αυτή τη μακραίωνη πλάνη στην οποία βρίσκεται η ανθρωπότητα.

Στην έρευνα των Assaf et al. (2015:15.470) αναλύθηκαν πάνω από 1.400 εγκεφάλους ανδρών και γυναικών και βρέθηκε ότι ελάχιστοι άνθρωποι είχαν όλα τα χαρακτηριστικά εγκεφάλου που αναμενόταν να έχουν βάσει του φύλου τους. Σε όλο το δείγμα μόνο μεταξύ 0-8% των εξεταζόμενων ατόμων διέθεταν «ανδρικό» ή «γυναικείο» εγκεφάλο -οι περισσότεροι-ες βρίσκονταν σε μια ενδιάμεση κατάσταση. Αυτό σημαίνει ότι η συντριπτική πλειοψηφία των ανθρώπων διαθέτει ένα κράμα, ένα «μωσαϊκό» «ανδρικών» και «γυναικείων» χαρα-

κτηριστικών. Ακόμα και όταν στην εν λόγω έρευνα εξετάζονταν τα ελάχιστα εκείνα χαρακτηριστικά του εγκεφάλου που παρουσίαζαν τις μεγαλύτερες διαφορές φύλου, διαπιστώνονταν ότι ο κάθε εγκέφαλος είναι ένα μοναδικό κράμα χαρακτηριστικών, μερικά από τα οποία είναι πιθανώς πιο συχνά στους άνδρες, κάποια είναι πιθανώς πιο συχνά στις γυναίκες και άλλα είναι συχνά εξίσου σε γυναίκες και άνδρες (Assaf, 2015:15.472· Hyde, 2005 & 2007· Mc Carthy, 2015). Κατά συνέπεια, η ανάλυση των σχετιζόμενων με το φύλο δεδομένων αποκάλυψε εκτεταμένη επικάλυψη μεταξύ ανδρών και γυναικών σε χαρακτηριστικά προσωπικότητας, στάσεις, ενδιαφέροντα και συμπεριφορά (ό.π.; Hyde, 2005). Τα ευρήματα είναι σε συμφωνία με προηγούμενες αναφορές ότι οι διαφορές φύλου σε ικανότητες και ποιοτικά χαρακτηριστικά είναι κυρίως ανύπαρκτες ή ασήμαντες, ότι υπάρχει εκτεταμένη επικάλυψη χαρακτηριστικών σε άνδρες και γυναίκες και ότι παρατηρείται μηδενική ή ασθενής συσχέτιση μεταξύ των χαρακτηριστικών και του φύλου (ό.π.; Hyde, 2005).

Παράλληλα, η έρευνα της βραβευμένης καθηγήτριας ψυχολογίας Janet Shibley Hyde (2005) ανέλυσε 46 μετα-αναλύσεις σε διάρκεια 20 ετών και κατέληξε στο εντυπωσιακό συμπέρασμα ότι οι άνδρες και οι γυναίκες, σε αντιδιαστολή με ό,τι ευρέως πιστεύεται, είναι όμοιοι σε σημαντικό βαθμό μεταξύ τους, σε μια εκτεταμένη ποικιλία χαρακτηριστικών. Η ανάλυση των 46 μετα-αναλύσεων από τη Hyde έδειξε ότι το 78% των διαφορών φύλου είναι σχεδόν μηδενικές ή μικρές (ό.π.:582-586). Αυτό το εύρημα συνιστά την «Υπόθεση της Ομοιότητας των Φύλων» (Gender Similarities Hypothesis), την οποία διατυπώνει με ακρίβεια ο Connell (2006:117):

Μετά από 100 χρόνια έρευνας πάνω στις «έμφυλες διαφορές», το αδιαφιλονίκητο συμπέρασμα είναι ότι οι άνδρες και οι γυναίκες δεν είναι καθόλου διαφορετικοί σε μια μεγάλη ποικιλία χαρακτηριστικών, τουναντίον, το βασικό εύρημα είναι ότι είναι ψυχολογικά πολύ όμοιοι μεταξύ τους ως ομάδες. Υπό το φως του όγκου των στοιχείων που τη στηρίζουν, η ψυχολογική ομοιότητα ανδρών και γυναικών θα μπορούσε να θεωρηθεί ως μια από τις πιο καλά στοιχειοθετημένες γενικεύσεις σε όλες τις ανθρωπιστικές επιστήμες.

Επιπρόσθετα, οι Zell et al, (2015: 2) με την έρευνά τους θέλησαν να επανεκτιμήσουν την υπόθεση της ομοιότητας των φύλων, με τη χρήση της «μετα-σύνθεσης», μιας καινοτόμου προσέγγισης για την αξιόπιστη ανάλυση μεγάλου όγκου δεδομένων. Χρησιμοποίησαν, έτσι, μια γιγαντιαία συλλογή 106 μετα-αναλύσεων και 386 μεμονωμένων αποτελεσμάτων μετα-αναλύσεων, αποτελούμενων από περισσότερες από 20.000 μελέτες και πάνω από 12 εκατομμύρια συμμετέχοντες-χουσες. Η μέση απόλυτη διαφορά ανδρών-γυναικών σε ποικιλία τομέ-

ων ήταν σχετικά μικρή, με την πλειονότητα των αποτελεσμάτων να είναι είτε μικρά (46,1%) είτε πολύ μικρά (39,4%). Οι υπόλοιπες διαφορές φύλου βρέθηκαν να είναι μέτριες (11,9%), μεγάλες (1,8%) και πολύ μεγάλες (0,8%) (σ. 11). Σύμφωνα με τους Zell et al. (σ. 2) όλα αυτά αποτελούν αδιάσειστα στοιχεία και ευρήματα υπέρ της υπόθεσης της ομοιότητας των φύλων παρά υπέρ της υπόθεσης της διαφοράς των φύλων (Gray, 1992· Tannen, 1991). Παρατηρούμε την ομοιότητα ως προς τα ευρήματα μεταξύ της έρευνας της Hyde, η οποία έδειξε ότι το 78% των διαφορών φύλου είναι σχεδόν μηδενικές ή μικρές και της έρευνας των Zell et al., η οποία έδειξε το ίδιο για το 85,5% των διαφορών φύλου.

Παρόλο, όμως, που οι διαφορές φύλου είναι τυπικά μικρές, δε θα πρέπει απαραίτητως να θεωρηθούν ανάξιες λόγου, διότι δυνητικά ακόμα και μικρές επιδράσεις μπορεί να έχουν σημαντικές συνέπειες στην καθημερινότητα, ενώ, παράλληλα, οι μικρές διαφορές φύλου ίσως συσσωρεύονται, καθώς προστίθενται διαμέσου πολλών τομέων (Zell et al., 2015: 19). Άλλωστε, η υπόθεση της ομοιότητας των φύλων, η οποία τεκμηριώνεται από εκτεταμένα ερευνητικά πορίσματα, δεν πρεσβεύει ότι τα 2 φύλα είναι απολύτως όμοια σε κάθε τομέα, αλλά στους περισσότερους (Hyde, 2005:581). Η Horcroft (2018:164-165) ισχυρίζεται ότι, ενώ ένας αριθμός ερευνητών-τριών υποστηρίζει ότι οι διαφορές γυναικείου-ανδρικού εγκεφάλου είναι ελάχιστες, υπάρχουν αρκετά στοιχεία για τις διαφορές που πράγματι παρατηρούνται. Η ίδια συγγραφέας πιστεύει ότι τα αγόρια και τα κορίτσια γεννιούνται με διαφορετικές τάσεις, οι οποίες στη συνέχεια δέχονται ισχυρές επιδράσεις από το κοινωνικό περιβάλλον (ό.π.:166).

Με την άποψη αυτή διαφωνεί η έρευνα του Douglas και της ερευνητικής του ομάδας που έλαβε χώρα το 2018. Δεδομένου του ότι είναι άσκοπο να εξετάζει κανείς με μαγνητική τομογραφία τον εγκέφαλο μη νεογνών, η εν λόγω ερευνητική ομάδα αποφάσισε να εξετάσει τον εγκέφαλο νεογνών ηλικίας 1 μηνός και, ενώ αρχικά διαφάνηκαν ορισμένες διαφορές, τελικώς αυτές αποδείχτηκαν ανάξιες λόγου (Fradera, 2018). Ως αποτέλεσμα, στις 15/3/2018 οι ερευνητές-τριες προχώρησαν σε μια τεράστια διόρθωση στην ανάλυσή τους: απεφάνθησαν ότι οι διαφορές φύλου σε συγκεκριμένες περιοχές του εγκεφάλου σε νεογνά ηλικίας 1 μηνός δεν ήταν πια στατιστικώς σημαντικές, μετά τον έλεγχο για διαφορές φύλου στο σύνολο του εγκεφάλου (ό.π.).

Παρά τις όποιες, έστω μικρές διαφορές, πάντως, δεν υπάρχει ανδρικός και γυναικείος εγκέφαλος, τουναντίον ο ανθρώπινος εγκέφαλος χαρακτηρίζεται από μεγάλη πλαστικότητα και σίγουρα δεν αποτελεί ένα στατικό μοντέλο, όπως λανθασμένα πιστεύεται (Assaf et al., 2015:15.468· Horcroft, 2018:165· Hyde, 2005:582· Hyde, 2007:262· Rippon, 2016 a & b). Αντί να θεωρούμε ότι ο εγκέφαλος διακρίνεται σε 2 κατηγορίες, μία τυπική των ανδρών και μία των γυναικών, πρέπει να μετατοπιστούμε προς την εκτίμηση της ασύλληπτης ποικιλο-

μορφίας του «μωσαϊκού» του ανθρώπινου εγκεφάλου (Assaf et al., 2015: 15.472· Hyde, 2005 & 2007· Jordan & Young, 2010). Μάλιστα, σύμφωνα με την APA (2005) η ύπαρξη διαφορών φύλου αποδεικνύεται ότι εξαρτάται από το πλαίσιο στο οποίο μετρήθηκαν, διότι οι έμφυλοι ρόλοι και το κοινωνικό πλαίσιο είναι καθοριστικά για τη συμπεριφορά των ανθρώπων και επιπρόσθετα οι όποιες διαφορές φύλου δεν είναι σταθερές στη διάρκεια του χρόνου, αλλά υπόκεινται σε διακυμάνσεις. Πιο συγκεκριμένα, οι διαφορές φύλου δημιουργούνται, καταργούνται ή και αντιστρέφονται ανάλογα με το συγκείμενο (Hyde, 2005:588· Hyde, 2007:261).

Εξάλλου, ήδη από το 1999 οι Eagly και Wood τεκμηρίωσαν το γεγονός ότι οι διαφορές φύλου στη συμπεριφορά γυναικών και ανδρών δημιουργούνται -και όχι απλώς επηρεάζονται- από τις κοινωνικές δομές και ιδιαιτέρως από τους διαφορετικούς ρόλους που έχει καθιερωθεί να παίζουν τα δύο φύλα (Hyde, 2007: 261). Οι ίδιες ερευνήτριες επιβεβαίωσαν την υπόθεσή τους ότι, όσο μεγαλύτερο το χάσμα και οι ανισότητες ανδρών-γυναικών σε μια κοινωνία, τόσο πιο μεγάλες φαίνεται να είναι και οι διαφορές φύλου σε ψυχολογικά χαρακτηριστικά. Αντιθέτως, σε κοινωνίες σχετικής ισότητας των φύλων παρατηρείται σημαντικά μικρότερη έμφυλη διαφοροποίηση σε ψυχολογικά χαρακτηριστικά (ό.π.). Είναι αναμενόμενο να παρατηρείται αυτή η διαφορά μεταξύ κοινωνιών ισότητας και κοινωνιών έντονης ανισότητας των φύλων, εφόσον οι ακράδαντες πεποιθήσεις για τους ριζικά διαφορετικούς ρόλους και αρμοδιότητες γυναικών και ανδρών στις πιο παραδοσιακές χώρες, συντελούν στην επίπλαστη μεγέθυνση των όποιων διαφορών των δύο φύλων. Συμπερασματικά, οι οργανισμοί, αλλά και η κοινωνία στο σύνολό της οφείλουν να κάνουν βελτιωτικές αλλαγές στο περιβάλλον τους, ώστε να μειωθούν τα σεξιστικά στερεότυπα, αυτό, όμως, αποτελεί μία από τις πιο δύσκολες προκλήσεις για την ηγεσία, εφόσον τα στερεότυπα αποδεικνύονται ιδιαιτέρως ανθεκτικά.

#### **2.1.4 Η ανθεκτικότητα των σεξιστικών στερεοτύπων**

Τα έμφυλα καθεστώτα είναι ένα συνηθισμένο χαρακτηριστικό γνώρισμα της καθημερινής πρακτικής σε έναν οργανισμό (Connell, 2006:142). Προέρχονται από ένα πλέγμα συντηρητικών πεποιθήσεων και στερεοτύπων ως προς τους έμφυλους ρόλους, αλλά και από τον παραδοσιακό καταμερισμό της εργασίας εντός της οικογένειας, τα οποία αμφότερα συμβάλλουν στη διαιώνιση ενός σκληρού πυρήνα ανισοτήτων με μεγάλη ανθεκτικότητα (ΚΕΘΙ, 2014:70). Αναμφίβολα, η δύναμη των στερεοτύπων είναι διάχυτη, επίμονη και περιοριστική ιδιαίτερα για τις γυναίκες που αποπειρώνται να κατακτήσουν ηγετικές θέσεις (Collard & Reynolds, 2005:1· Northouse, 2010:404). Ένας βασικός λόγος που ισχύει αυτό είναι ότι ο

σεξισμός, όπως και ο ρατσισμός, βραχυπρόθεσμα συμφέρει όσα άτομα δεν ανήκουν στα θύματά του. Σύμφωνα με τον Τσιάκαλο (1995, στο ΕΙΦ, 2016:10), η δυσάρεστη αυτή αλήθεια θα ισχύει για όσο διάστημα αποτυγχάνουμε να πείσουμε τα άτομα με σεξιστικές και ρατσιστικές αντιλήψεις ότι τα ωφελήματα που φαίνεται να κερδίζουν βραχυπρόθεσμα, θα αντικατασταθούν μακροπρόθεσμα από απώλειες για όλα τα άτομα, εφόσον ο σεξισμός και ο ρατσισμός συνεπάγονται φαλκίδευση των θεμελίων του πολιτισμού από τον οποίο οι άνθρωποι αντλούν την ευημερία και την ευτυχία τους.

Ερευνώντας την έκταση και την ένταση των σεξιστικών στερεοτύπων το μακρινό 1972, οι Broverman et al. συμπέραναν βάσει των ευρημάτων τους ότι, ανεξαρτήτως φύλου, ηλικίας και εκπαιδευτικού επιπέδου, τα άτομα περιέγραφαν τη μέση ενήλικη γυναίκα με χαρακτηρισμούς όπως συναισθηματική, εύκολα επηρεαζόμενη, παθητική, εξαρτημένη, ανίκανη στην επιχειρηματικότητα και σπανίως δρώσα ως ηγέτιδα (Davies, Spencer & Steele, 2005:281). Όπως υπογραμμίζουν οι Spencer et al., η ομοιότητα αυτής της λίστας του 1972 με την αντίστοιχη της έρευνάς τους του 2005, καταδεικνύει όχι μόνο το πόσο γενικευμένα είναι τα σεξιστικά στερεότυπα, αλλά και την ανθεκτικότητα αυτών. Αντίστοιχα στερεότυπα για τους άνδρες εξισώνουν το λεγόμενο ηγεμονικό ανδρισμό ή αλλιώς ηγεμονική αρρενωπότητα με έννοιες όπως εξουσία, δύναμη, βία, επιθετικότητα, ανταγωνισμό, ανεξαρτησία, σεξουαλική αντικειμενοποίηση των γυναικών κ.ά. (Πολίτης, 2006:505). Συνήθως, πάντως, οι άνθρωποι εμφορούνται από τις εν λόγω σεξιστικές πεποιθήσεις και στάσεις χωρίς να έχουν συνειδητή επίγνωση αυτών. Αυτό συμβαίνει διότι, η υποσυνείδητη έμφυλη προκατάληψη δομείται έξω από τον έλεγχό μας, είναι αυτόματη και αντανακλά τους συσχετισμούς εννοιών που αποκτούμε καθώς κοινωνικοποιούμαστε μέσα στο πολιτισμικό συγκείμενο (Zawisza, 2016).

Η ανθεκτικότητα του σεξισμού απορρέει, καταρχάς, από το γεγονός ότι είναι περιορισμένη η δυνατότητα επισήμανσης και στηλίτευσής του, διότι συχνά, ακόμα και η άρθρωση της εν λόγω λέξης προκαλεί δυσαρέσκεια (Λιότζης, 2015:106). Ουκ ολίγες φορές, η επισήμανση μιας σεξιστικής συμπεριφοράς επιφέρει επικριτικά ή και σαρκαστικά σχόλια, κυρίως από την πλευρά των ανδρών, περί «υπερβολών» και «φίμωσης» της ελευθερίας του λόγου. Ως προς τη διαλεύκανση αυτής της συμπεριφοράς, ενδιαφέρον παρουσιάζει η έννοια του «πατριαρχικού μερίσματος», το οποίο ορίζεται ως το συνολικό όφελος που καρπώνονται σε όλα τα επίπεδα οι άνδρες, λόγω της διατήρησης μίας άνισης έμφυλης τάξης (Connell, 2006:319). Εξυπακούεται ότι το πατριαρχικό μέρισμα βαίνει μειούμενο, καθώς αποκαθίσταται η ισότητα των φύλων. Εύλογο είναι το συμπέρασμα ότι, τουλάχιστον ορισμένοι άνδρες, θα είναι απρόθυμοι με ήπιους έως και επιθετικούς τρόπους, ακόμα και απλώς να παραδεχτούν την ύπαρξη διακρίσεων και ανισοτήτων σε βάρος των γυναικών, εφόσον κάτι τέτοιο

θα κλώνιζε την καθεστηκυία τάξη των πραγμάτων. Όπως τονίζει και ο Cassino (2016), οι άνδρες νιώθουν να θυματοποιούνται και να υφίστανται διακρίσεις, καθώς η ισότητα των φύλων αποκαθίσταται, ενώ με παρόμοιο τρόπο η Garcia (2014:277) παρατηρεί ότι οι γυναίκες βλέπουν την εκρίζωση του σεξισμού ως κέρδος, ενώ οι άνδρες ως απώλεια.

Όπως έδειξε και η έρευνα του Γραφείου Ισότητας των φύλων του Δήμου Γαλατσίου (2014: 11), γυναίκες και άνδρες τάσσονται μεν υπέρ της ισότητας και της ίσης μεταχείρισης των φύλων στο εργασιακό περιβάλλον, αλλά διαφοροποιούνται ως προς τον τρόπο εννοιοδότησης της έμφυλης ανισότητας. Πιο συγκεκριμένα, παρατηρείται απόσταση μεταξύ της δηλωθείσας θέσης περί ισότητας και της πραγματικής στάσης των ερωτώμενων ανδρών, συνεπώς η προκύπτουσα αποδοχή εκ μέρους των ανδρών της αναγκαιότητας για ισότητα ευκαιριών ένταξης στην αγορά εργασίας και για ισότιμη μεταχείριση των εργαζομένων ανεξαρτήτως φύλου, είναι περισσότερο κατακτημένη σε θεωρητικό επίπεδο (ό.π.:10-11). Στην πράξη, οι άνδρες της εν λόγω έρευνας πρεσβεύουν ότι ο άνδρας πρέπει να είναι το οικονομικό θεμέλιο της οικογένειας και η εργασία του να αποτελεί τη σημαντικότερη πηγή του οικογενειακού εισοδήματος (ό.π.:5). Αναπαράγουν, έτσι, το πρότυπο του «άνδρα-κουβαλητή», ενώ ταυτοχρόνως διατείνονται ότι δεν ασπάζονται τη θέση πως οι γυναίκες είναι, εν πολλοίς, θύματα εργασιακής ανισότητας. Η έρευνα αυτή είναι, δυστυχώς, ενδεικτική του βαθμού στον οποίο ο γενικός πληθυσμός, κυρίως των ανδρών, ουσιαστικά εμφορείται από στερεοτυπικές ιδέες για τα φύλα και τους ρόλους τους, συμβάλλοντας, έτσι, στην αναπαραγωγή αυτών, ακόμα και όταν τυπικά οι άνδρες αυτοί τάσσονται υπέρ της έμφυλης ισότητας.

Επιπρόσθετα, επιβεβαιώνεται ότι οι άνθρωποι εμμένουν στα στερεότυπά τους ακόμα και όταν η προσωπική τους εμπειρία τους παρέχει αποδείξεις περί του αντιθέτου (Crites et al., 2015, στο AAUW, 2016:21). Μάλιστα, οι Koenig et al. (2011) στη μετα-ανάλυσή τους για τα έμφυλα στερεότυπα και τα στερεότυπα ηγεσίας δε βρήκαν αποδείξεις ότι αυτά μειώνονται με την πάροδο των χρόνων (AAUW, 2016: 21). Φαίνεται ότι το πέρασμα του χρόνου δεν είναι από μόνο του αρκετό ώστε να αλλάξουν -πόσο μάλλον να εκριζωθούν- τα σεξιστικά στερεότυπα, αν πρωτίστως τα άτομα δεν είναι πρόθυμα και ανοιχτά στη μετατόπιση των πεποιθήσεών τους. Σύμφωνα, άλλωστε, με την εμπριθή μελέτη των Zell, Krizan και Teeter (2015:4-5), όταν στους ανθρώπους παρουσιάζονται ευρήματα που τεκμηριώνουν ότι, για παράδειγμα, οι γυναίκες είναι εξίσου αποτελεσματικές στα μαθηματικά με τους άνδρες, τότε είναι πολύ πιθανό οι άνθρωποι αυτοί να αναθεωρήσουν τα στερεότυπά τους για τις υποτιθέμενες έμφυλες διαφορές στα μαθηματικά. Όμως, πιθανότατα θα διατηρήσουν αναλλοίωτα τα στερεότυπα που αφορούν σε άλλους τομείς και, βέβαια, ακλόνητο τον ισχυρισμό ότι γενικώς τα δύο φύλα διαφέρουν ριζικά.

Ένας επιπρόσθετος λόγος που συντείνει στην ανθεκτικότητα των έμφυλων στερεοτύπων είναι η ακούσια αναπαραγωγή τους από τα ίδια τα θύματα. Ενώ τα στερεότυπα στη γένεσή τους προέρχονται από το περιβάλλον, τελικά παρεισφρεύουν και ενσωματώνονται στον τρόπο σκέψης της κοινωνικής ομάδας που αφορούν -εν προκειμένω στον τρόπο σκέψης των γυναικών- και δρουν πια ως αυτοεκπληρούμενη προφητεία. Εντύπωση προκαλεί το λεγόμενο φαινόμενο «άρνησης και αποστασιοποίησης», το οποίο συνίσταται στο γεγονός ότι οι γυναίκες γνωρίζουν για τις αντικειμενικές διακρίσεις σε βάρος του φύλου τους, αλλά δεν αποδέχονται ότι οι ίδιες τις βιώνουν (Coleman, 2005, στο Ροδάκης, 2007:58· Ibarra et al., 2013).

Για παράδειγμα, στην έρευνα της Μαρούδα (2015: 84-85) οι ερωτηθείσες διευθύντριες, αν και θεωρούν ότι οι γυναίκες σε θέσεις εξουσίας αμφισβητούνται και νιώθουν διαρκώς ότι πρέπει να αποδείξουν την αξία τους, παραδόξως ισχυρίζονται ότι οι ίδιες δε βίωσαν προσωπικά ακραίες έμφυλες διακρίσεις ούτε και μεροληψία από το συμβούλιο επιλογής. Φαίνεται ότι κάποιος αμυντικός μηχανισμός τις ωθεί στην υποσυνείδητη απώθηση αυτών των εμπειριών, ενώ άλλες φορές αδυνατούν ακόμα και να αναγνωρίσουν μεροληπτικές στάσεις σε βάρος τους, λόγω του εσωτερικευμένου μισογυνισμού από τον οποίο, όχι σπάνια, διακατέχονται και οι ίδιες. Αποδεικνύεται, έτσι, ότι τα σεξιστικά στερεότυπα είναι τόσο ισχυρά, ώστε συχνά οι γυναίκες καταλήγουν να τα ενστερνιστούν, αντί να αγωνιστούν για την εξάλειψή τους.

Παρ' όλα αυτά, η αύξηση της γυναικείας συμμετοχής σε ηγετικούς ρόλους είναι γεγονός αδιαμφισβήτητο, το οποίο φαίνεται να σχετίζεται με την αποδυνάμωση της αντιληφθείσας από το κοινωνικό σύνολο ασυμβατότητας μεταξύ γυναικών και ηγεσίας (Paustian-Underdahl et al., 2014:1131). Παρά την ανθεκτικότητά τους, τα σεξιστικά στερεότυπα δείχνουν να μεταβάλλονται τελικά μέσα στο χρόνο, έστω και με βραδείς ρυθμούς, λόγω της παρουσίας μη επιβεβαιωτικών αποδείξεων (Powell, Butterfield & Parent, 2002, στο Paustian-Underdahl et al., 2014:1131) και, βέβαια, λόγω της σταδιακής αντικατάστασης των παλιότερων γενεών από νεότερες, οι οποίες δεν είναι στον ίδιο βαθμό εκτεθειμένες στα έμφυλα στερεότυπα. Εν κατακλείδι, το γεγονός ότι τα στερεότυπα σε βάθος χρόνου εξασθενούν και υπόκεινται σε σταδιακή αναθεώρηση δε μπορεί παρά να θεωρηθεί ενθαρρυντικό.

## 2.2 Έμφυλη ανισότητα

Η ανισότητα και η ιεραρχία είναι ενσωματωμένες στα ταξινομικά συστήματα, τα θρησκευτικά κείμενα, τις λαϊκές ρήσεις και ιστορίες, τους νομικούς και ιατρικούς λόγους, τους λόγους για την οικογένεια, το έθνος, την εθνική ταυτότητα· είναι ενσωματωμένες σε κάθε πτυχή των ανθρώπινων κοινωνιών με τρόπους που εμφανίζονται ως αυτονόητοι, ως μέ-

ρος της φύσης και της τάξης των πραγμάτων, ως λογική συνέπεια της λειτουργίας τους, ως ανεξάρτητοι από τη δράση του ανθρώπινου παράγοντα (Αστρινάκη κ. συν., 2012:101). Παρ' όλα αυτά, η έμφυλη ανισότητα και καταπίεση, όταν δεν παραβλέπεται ολοκληρωτικά, τείνει να εντάσσεται στο ευρύτερο πλαίσιο της οικονομικής εκμετάλλευσης. Έτσι, όμως, αποφεύγει κανείς την αναγκαιότητα να εξηγήσει πώς λειτουργούν συγκεκριμένοι τύποι πατριαρχικών σχέσεων στην παραγωγή, αλλά και την κοινωνία γενικότερα (Arnot, 2006:88).

Καταρχάς, παρατηρείται ότι οι γυναίκες, ακόμα και στη σύγχρονη εποχή, ακόμα και στις πιο προηγμένες χώρες, βρίσκονται σε μειονεκτική θέση στο χώρο της εργασίας, λόγω ιστορικών έμφυλων ανισοτήτων (Merchant, 2012: 2). Η χώρα μας ανήκει σε εκείνες τις δυτικές χώρες όπου το φαινόμενο της έλλειψης ουσιαστικής ισότητας είναι έντονο, λόγω της υποβόσκουσας διάκρισης η οποία αναπαράγεται (Athanassoula-Reppa & Koutouzis, 2002:9). Μάλιστα, πολλοί άνθρωποι ισχυρίζονται ότι, εφόσον τα δύο φύλα έχουν πολλές διαφορές μεταξύ τους -κατά τη γνώμη τους εγγενείς και χαοτικές- είναι λογικό να υπάρχουν διακρίσεις. Σύμφωνα με τη λογική τους, οι άνθρωποι πρέπει να είναι πανομοιότυποι από κάθε άποψη μεταξύ τους, προκειμένου να μπορούμε να μιλάμε για ισότητα. Όμως, όπως ευφυώς παρατηρεί η Maruani (2006:107), ο εξισωτισμός που επιζητά την πλήρη ομοιομορφία ανάμεσα στα άτομα, ώστε να γίνουν αυστηρά όμοια και εναλλάξιμα, δεν πρέπει να συγχέεται με την έννοια της ισότητας ανάμεσα στους ανθρώπους. Οι όροι «ισότητα» και «διαφορετικότητα» είναι αλληλένδετοι, διότι η ισότητα δε συνεπάγεται την εξάλειψη της διαφορετικότητας και η διαφορετικότητα δεν αποκλείει την ισότητα. Όπως τονίζει η Scott (1988:46), η τοποθέτηση της ισότητας και της διαφορετικότητας σε μια αντιθετική θέση έχει την εξής επίδραση: υπονοεί ότι η ομοιότητα αποτελεί το μόνο έδαφος πάνω στο οποίο η ισότητα δύναται να θεμελιωθεί. Επομένως, θέτει τις/τους φεμινίστριες-ές σε μία αδιέξοδη θέση, όσο επιχειρηματολογούν με όρους συζήτησης δομημένους πάνω σε αυτή την αντίθεση, να παραχωρούν την τρέχουσα συντηρητική υπόθεση ότι, εφόσον οι γυναίκες δε μπορούν να είναι πανομοιότυπες με τους άνδρες, άρα δε μπορούν και να απαιτούν να είναι ίσες με αυτούς.

Χωρίς αμφιβολία, υπάρχει μία υποκείμενη αντίφαση ανάμεσα στην αφηρημένη έννοια της ισότητας γυναικών και ανδρών, η οποία θεωρείται δεδομένη στην ιδιότητα των πολιτών και στην υποταγή των γυναικών στους άνδρες εντός των πατριαρχικών οικογενειών και των χώρων εργασίας (Connell, 2006:179). Αντιστοίχως, υπάρχει μία υποκείμενη αντίφαση μεταξύ της ίσης συνεισφοράς στην κοινωνική εργασία από γυναίκες και άνδρες και του έμφυλου σφετερισμού των προϊόντων της κοινωνικής εργασίας, π.χ. άνισα εισοδήματα γυναικών-ανδρών, καλύτερες συνθήκες και επαγγελματικές προοπτικές των ανδρών, πατριαρχική κληρονομιά του πλούτου (όπ.:180-181). Για παράδειγμα, αν και το ποσοστό των γυναι-



κών που διαθέτουν ανώτατη πανεπιστημιακή εκπαίδευση υπερβαίνει το αντίστοιχο των ανδρών, το προβάδισμα αυτό δε μεταφέρεται και στο χώρο εργασίας, όπου η ανισότητα είναι φανερή ποσοτικά και ποιοτικά (Κανταρτζή, 2006:6).

Υπό το βάρος της έλλειψης ουσιαστικής και ολόπλευρης ισότητας η γυναίκα χάνει τη δυνατότητα κοινωνικής έκφρασης (Δαμανάκη, 1995:125), γι' αυτό και η ύπαρξη ανισότητας και καταπίεσης στην έμφυλη τάξη έχουν οδηγήσει επανειλημμένως στην απαίτηση μεταρρυθμίσεων (Connell, 2006:46). Προς αυτή την κατεύθυνση, η Γ.Γ.Ι.Φ. μας γνωστοποιεί την πιο πρόσφατη εξέλιξη στη χώρα μας που είναι η δημοσίευση του ΦΕΚ στις 26-3-2019 με το Νόμο 4604 του Υπουργείου Εσωτερικών, το πρώτο μέρος του οποίου έχει τίτλο «Προώθηση της ουσιαστικής ισότητας των φύλων, πρόληψη και καταπολέμηση της έμφυλης βίας» (άρθρα 1-30). Η συγκεκριμένη δημόσια δράση ενημέρωσης και ευαισθητοποίησης της ηγεσίας της Διεύθυνσης Σχεδιασμού, Δημιουργίας Προτύπων και Παρακολούθησης Πολιτικών Ισότητας των Φύλων της Γ.Γ.Ι.Φ., εντάσσεται στο θεματικό πεδίο «Θεσμικοί Μηχανισμοί για την Ισότητα των Φύλων» και υλοποιείται στο πλαίσιο αξιοποίησης όλων των εργαλείων στον αγώνα για την επίτευξη της ουσιαστικής ισότητας μεταξύ γυναικών και ανδρών, σύμφωνα και με τις κατευθυντήριες γραμμές των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης (Ατζέντα 2030).

Ανακεφαλαιώνοντας, η πολυσυζητημένη θεωρία της Walby (1990) για την πατριαρχία μας προτρέπει να εστιάσουμε στο πώς η σύγχρονη κοινωνία μεταβαίνει από τις ιδιωτικές μορφές πατριαρχίας και ανισότητας -σύμφωνα με τις οποίες η γυναίκα υποτάσσεται στο σύζυγό της- σε πιο σύγχρονες εκδοχές -σύμφωνα με τις οποίες, ενώ επιτρέπεται πλέον η γυναικεία πρόσβαση στη δημόσια σφαίρα, οι γυναίκες υποτάσσονται εκ νέου στους άνδρες, στο πλαίσιο νέων μορφών πατριαρχίας (Arnot, 2006:265). Η κατανόηση του τρόπου με τον οποίο παράγονται οι ανισότητες στον κόσμο της εργασίας, καθώς και η ανάλυση του έμφυλου καταμερισμού της, απαιτούν αναπόφευκτα να ξεφύγουμε από το στενό πλαίσιο του επαγγελματικού κόσμου και να στρέψουμε την προσοχή μας προς τον μικρόκοσμο της οικογένειας (Maruani, 2006:485). Εκεί, θα διαπιστώσουμε πληθώρα ανισοτήτων μεταξύ των δύο φύλων.

### **2.2.1 Καταμερισμός ευθυνών**

Η γυναικεία απασχόληση έχει προοδεύσει σημαντικά, όμως κάθε πτυχή της καθημερινότητας των γυναικών χαρακτηρίζεται από πάμπολλες ανισότητες, τόσο στη σφαίρα της επαγγελματικής, όσο και στη σφαίρα της οικιακής και της οικογενειακής εργασίας (Maruani, 2006:311). Πολύ σπουδαίος τομέας που παραμένει στο σκοτάδι επί μακρόν είναι ο ρόλος της «μη αμειβόμενης οικονομίας» και, πιο συγκεκριμένα, των απλήρωτων δραστηριοτήτων φροντίδας που παρέχουν συνήθως οι γυναίκες και απαρτίζουν ένα σημαντικότερο τμήμα της κοι-

νωνικής αναπαραγωγής (ΚΕΘΙ, 2014:71). Οι γυναίκες αναλαμβάνουν την ευθύνη για τις οικιακές εργασίες και τη φροντίδα παιδιών, ηλικιωμένων και αναπήρων ως απόρροια συνειδητών ή υπόρρητων προκαταλήψεων για τον καταμερισμό της εργασίας ανάμεσα στα δύο φύλα (Evans, 2003:111).

Η μελέτη του ΚΕΘΙ (2016:30) αποκαλύπτει ότι πολλές ανισότητες εμμένουν σε βάρος των γυναικών σε ό,τι αφορά το ποσοστό και τις ώρες απασχόλησής τους, την αμοιβή και, βέβαια, την επαγγελματική τους εξέλιξη παρά τα σημαντικά μέτρα συμφιλίωσης της εργασιακής και της ιδιωτικής/οικογενειακής ζωής. Ο κύριος λόγος είναι ότι οι εν λόγω πολιτικές δεν εμπεριέχουν ρυθμίσεις, κίνητρα και προϋποθέσεις, ώστε να καταστεί εφικτή η πιο ουσιαστική συμμετοχή των ανδρών στην ανατροφή των παιδιών και τις ευθύνες του νοικοκυριού (ό.π). Επιπρόσθετα, η Ελλάδα πάσχει από έλλειψη κρατικών υπηρεσιών παροχής παιδικής φροντίδας, αλλά και φροντίδας άλλων εξαρτημένων μελών (ηλικιωμένων και αναπήρων). Η ύφεση, δε, που μαστιάζει τη χώρα την τελευταία δεκαετία έχει αποδυναμώσει τις υπάρχουσες δομές και μοιραία αποτρέπει την περαιτέρω ενίσχυσή τους: οι γυναίκες και πάλι είναι εκείνες που σηκώνουν τα επιπρόσθετα βάρη τα οποία προκύπτουν από την οικονομική ένδεια τόσο του κράτους, όσο και των νοικοκυριών.

Η συζήτηση για τον καταμερισμό των οικιακών και των οικογενειακών ευθυνών και για το ζήτημα «ποιος πρέπει να κρατήσει το παιδί», είναι ουσιώδης για την επαγγελματική ισότητα ανδρών και γυναικών, δεδομένης της ανάπτυξης της γυναικείας επαγγελματικής δραστηριότητας (Maruani, 2006: 319) και του μεγαλύτερου κινδύνου που διατρέχουν οι γυναίκες σε σύγκριση με τους άνδρες να έχουν ασυνεχή σταδιοδρομία, κυρίως λόγω της ανατροφής των παιδιών (Coleman, 2003:12· Maruani, 2006:338). Οι άνδρες συνεχίζουν να οργανώνουν την επαγγελματική τους πορεία ανεξάρτητα από τις επιπτώσεις αυτής στην οικογενειακή σφαίρα, αλλά και στην επαγγελματική διαδρομή της συζύγου τους: οι έρευνες τεκμηριώνουν ότι η ανδρική επαγγελματική σταδιοδρομία δεν αποτελεί συστηματικά αντικείμενο ρητής διαπραγμάτευσης στους κόλπους του ζευγαριού (Coleman, 2003:11· Maruani, 2006:493). Η Ελλάδα, εξάλλου, ανήκει στα κράτη με ισχυρό το στερεότυπο του άνδρα-κουβαλητή, ενώ προωθεί τη συμμετοχή των γυναικών στη μερική απασχόληση (ΚΕΘΙ, 2016: 30). Συμπεραίνουμε ότι, ακόμα και στις μέρες μας, θεωρείται αυτονόητο ότι η επαγγελματική σταδιοδρομία του άνδρα προηγείται και ότι η με κάθε κόστος υποστήριξή του είναι κεφαλαιώδους σημασίας υποχρέωση της γυναίκας (Coleman, 2007, στο Ροδάκης, 2007:57).

Αναντίρρητα, ο χρόνος (επαγγελματικός, οικογενειακός, οικιακός, κοινωνικός και προσωπικός) συγκαταλέγεται στα στοιχεία-κλειδιά για την ισότητα ανδρών-γυναικών, στους κύριους εξηγητικούς παράγοντες της ανισότητας των φύλων, εφόσον οι κύριες μορφές δια-

κρίσεων βασίζονται, στην πραγματικότητα, στο χρόνο (Maruani, 2006:346). Μελέτες καταμερισμού του χρόνου δείχνουν ότι η συνεισφορά των γυναικών στο σύνολο της κοινωνικής εργασίας είναι τουλάχιστον ίση, αν όχι μεγαλύτερη, από την αντίστοιχη των ανδρών, τόσο στις αναπτυσσόμενες όσο και στις βιομηχανικές χώρες (Connell, 2006:259). Παρατηρούμε ότι, πέρα από την ενέργεια και τις εργώδεις προσπάθειες που αφιερώνει μια γυναίκα στις οικιακές και τις οικογενειακές δραστηριότητες, εκείνο το αγαθό που στερείται περισσότερο, εφόσον αυτό μειώνεται κατακόρυφα, είναι ο πιο πολύτιμος από όλους τους πόρους, δηλαδή, ο χρόνος, ο οποίος είναι μη ανανεώσιμος και βαίνει διαρκώς μειούμενος κατά τη διάρκεια της ζωής.

Έτσι, καθώς οι γυναίκες ανεκρίσσονται επαγγελματικά, είναι σαν να αντιμετωπίζουν το δίλημμα της αποδοχής ή μη μιας εντατικής απασχόλησης σε όρους ευθυνών και χρόνου, ενώ οι οικογενειακές και οικιακές ευθύνες συνεχίζουν να αποτελούν -κατά κύριο λόγο ή και αποκλειστικά- δική τους αρμοδιότητα (Maruani, 2006:343). Αν, μάλιστα, προσθέσουμε και ορισμένες ακλόνητες προκαταλήψεις, όλα έχουν ταιριάξει κατάλληλα ώστε να συνεχίσει να επαληθεύεται το στερεότυπο που αποδίδει στις γυναίκες μικρότερη «προτίμηση» στις επαγγελματικές ευθύνες, συγκριτικά με τους άνδρες (Coleman, 2003:14· Maruani, 2006:343). Κατά συνέπεια, ελλείπει ουσιαστικών ευκαιριών ισόρροπης επαγγελματικής ανέλιξης, οι γυναίκες συχνά αποεπενδύουν από την εργασία τους και ταυτόχρονα υπερεπενδύουν στην οικογένεια, γεγονός που συντηρεί την καθεστηκυία έμφυλη τάξη των πραγμάτων.

### 2.2.2 Αμφισβήτηση της έμφυλης ανισότητας

Το φύλο θεωρείται παγκοσμίως ως ένας φυσικός διαχωρισμός και μία συνεχής πηγή εξουσίας και ανισότητας, αφού από αυτό εκπηγάξει ένα είδος διαχρονικής συμπεριφοράς όπου οι άνδρες παρουσιάζονται ως το κυρίαρχο και οι γυναίκες ως το υποτελές φύλο (Παπαγεωργίου, 2004, στο Παλμύρη, 2006:953). Σε ό,τι αφορά τις μεσογειακές χώρες, πιο συγκεκριμένα, η Trifiletti (1999) παρατηρεί ότι αυτές βρίθουν από πεποιθήσεις που αντιμετωπίζουν τα γυναικεία μέλη της οικογένειας κυρίως στη βάση των οικογενειακών ρόλων και της επιφόρτισης με οικιακές εργασίες (ΚΕΘΙ, 2016:30). Παρ'όλο, επομένως, που το επιθυμητό μοντέλο του ισότιμου διπλού κουβαλητή με εργαζόμενους και τους δύο γονείς δεν έχει ακόμα εδραιωθεί (Κακλαμανάκη, 2007 στο ΚΕΘΙ, 2016:30), κυριαρχεί το παράδοξο της ψευδαίσθησης της ισότητας και της επακόλουθης αμφισβήτησης της έμφυλης ανισότητας, συχνά, μάλιστα, στις χώρες που σημειώνονται οι πιο έντονες σεξιστικές στάσεις, διακρίσεις και ανισότητες.

Καταρχάς, όπως έδειξε η επιτροπή του Αμερικανικού Κογκρέσου Glass Ceiling, ακόμα και στις χώρες που επιδιώκουν την έμφυλη ισότητα και επενδύουν σε ανάλογες πρωτοβουλίες, υπάρχουν πολλά ανεπίσημα εμπόδια ώστε οι υψηλές ιεραρχικά θέσεις εξουσίας και πλούτου να διατηρηθούν στα χέρια των ανδρών (Connell, 2006:44-45). Η Burton (1987) περιέγραψε το φαινόμενο «κινητοποίηση της ανδρικής προκατάληψης» στην επιλογή και την προαγωγή του προσωπικού ως την απρόσωπη, αλλά διαβρωτική τάση που υπάρχει στους οργανισμούς που κυριαρχούνται από άνδρες, να προωθούνται τα κριτήρια και οι διαδικασίες που ευνοούν τους άνδρες (Connell, 2006:152). Συχνά, ενώ τυπικά και θεωρητικά προβλέπεται η κατάληψη μιας ηγετικής θέσης από γυναίκες, στην πράξη τα πράγματα αποδεικνύονται πιο περίπλοκα. Ορισμένες φορές, η ίδια η διαδικασία επιλογής συνεπάγεται άμεση ή έμμεση διάκριση σε βάρος των γυναικών, οι οποίες θεωρούν τη διαδικασία διαβλητή και αποθαρρύνονται από κάποιες μεροληπτικές μεθόδους επιλογής, όπως η συνέντευξη (Coleman, 2002· Sperandio & Kagoda, 2010, στο Anastasiou & Papakonstantinou, 2011:317). Επιπρόσθετα, μεταρρυθμίσεις για ίσες ευκαιρίες στον εργασιακό χώρο συχνά προσκρούουν στην άρνηση των ανδρών να βρεθούν κάτω από την εξουσία μιας γυναίκας (ό.π.). Ακολούθως, ο διαχωρισμός φύλου στην ηγεσία παρερμηνεύεται ως αντανάκλαση κάποιας ανικανότητας βασισμένης στο φύλο (Davies, 2005:285).

Παράλληλα, οι λεγόμενες ευέλικτες ρυθμίσεις (μεγάλες γονικές άδειες, μειωμένο ωράριο, δυνατότητα μερικής απασχόλησης), ουσιαστικά έχουν ως αποδέκτριες τις γυναίκες, ενώ υποτίθεται ότι απευθύνονται και στα δύο φύλα (Στρατηγάκη, 2008, στο ΚΕΘΙ, 2014:23). Το αποτέλεσμα είναι ότι ακόμα και αυτές οι βοηθητικές πολιτικές καταλήγουν να είναι τροχοπέδη στην πρόοδο των γυναικών και συντείνουν στις διακρίσεις και την υποεκπροσώπησή τους σε ηγετικές θέσεις, αντί να αμβλύνουν τις ανισότητες στην εργασία. Τα τελευταία χρόνια στο ελληνικό δημόσιο παρατηρείται ότι ένας αριθμός ανδρών υπαλλήλων, συμπεριλαμβανομένων και των εκπαιδευτικών, κάνει χρήση της άδειας ανατροφής, εφόσον η σύζυγός τους απασχολείται στον ιδιωτικό τομέα. Πρόκειται για μία θετική εξέλιξη, αρκεί, βεβαίως, οι σύζυγοι αυτές να μη συνεχίζουν να επωμίζονται δυσανάλογα -παράλληλα με τα απαιτητικά τους ωράρια- το βαρύ φορτίο της οικιακής εργασίας και της ανατροφής των παιδιών.

Άλλη μία απόδειξη της ύπαρξης μιας ψευδεπίγραφης ισότητας είναι ότι οι γυναίκες ταλανίζονται από πιέσεις και διλήμματα τα οποία δεν απασχολούν τους άνδρες. Εκείνες που επιθυμούν να ακολουθήσουν καριέρα αισθάνονται ένοχες, γιατί αποκλίνουν από τον καθιερωμένο κοινωνικό τους ρόλο και ψέγονται ότι παραμελούν τις υποχρεώσεις της οικογένειας (Κανταρτζή, 2006: 14). Επιπλέον, όπως επισημαίνει η Shakeshaft (1998, στο Κανταρτζή, 2006:15), όταν μία γυναίκα καταλαμβάνει μία θέση ευθύνης, νιώθει ότι πρέπει να υιοθετήσει

«αρρενωπή» συμπεριφορά για να γίνει αποδεκτή. Η Μαραγκουδάκη (1997) τονίζει ότι μια γυναίκα σε ηγετική θέση βρίσκεται σε δίλημμα: Αν επιδείξει μία «συνεργατική και μητρική αλληλεπίδραση» με τους υφισταμένους της μπορεί κάλλιστα να θεωρηθεί ανεπαρκής ή και ακατάλληλη, ενώ αν υιοθετήσει πιο «ανδρικές» πρακτικές, π.χ. αυστηρότητα, ίσως χαρακτηριστεί σκληρή και μη θηλυκή (Ροδάκης, 2007:35).

Σε ό,τι αφορά την εκπαιδευτική διοίκηση πιο συγκεκριμένα, υπάρχει πληθώρα ερευνών στις ανεπτυγμένες χώρες. Αντιθέτως, στις αναπτυσσόμενες υπάρχει περιορισμένος αριθμός αγγλόφωνων άρθρων για τη ζωή και την καριέρα των γυναικών, με αποτέλεσμα να γνωρίζουμε ελάχιστα για αυτές (Orlatka, 2006:605). Πάντως, οι υπάρχουσες έρευνες στις αναπτυσσόμενες χώρες αποκάλυψαν εκτεταμένη ποικιλία μεροληπτικής συμπεριφοράς απέναντι στις γυναίκες στον κλάδο της εκπαιδευτικής διοίκησης (ό.π.:613). Σε όλες, όμως, τις χώρες και όχι μόνο στις αναπτυσσόμενες, συχνά οι ηγέτιδες πάσχουν από διαβρωτικό άγχος, γνωρίζοντας ότι οι γύρω τους τις παρατηρούν μέσα από ένα στερεοτυπικό φακό, λόγω του στερεοτύπου «think manager-think male». Μάλιστα, τόσο η θεωρία όσο και η έρευνα της ψυχολογίας υποστηρίζουν τη βασική υπόθεση ότι η επίγνωση ενός αρνητικού στερεοτύπου από το στιγματισμένο άτομο αυξάνει την ανησυχία του και το φόβο αξιολόγησης, ιδιαίτερα καθώς ο τομέας γίνεται όλο και πιο αυτοαναφορικός (Osborne, 2007:113). Κατά συνέπεια, οι ηγέτιδες νιώθουν ότι πρέπει να εργαστούν σκληρότερα από τους άνδρες, να είναι εξυπνότερες και να αποφύγουν πάση θυσία τα λάθη, ώστε να αντεπεξέλθουν στην αδιάκοπη αμφισβήτηση της αξίας τους (Gino & Brooks, 2015· Lumby, 2007, στο Ροδάκης, 2007:59). Βλέπουμε, λοιπόν, ότι η ουσιαστική ισότητα δεν επιτυγχάνεται απλώς και μόνο με την κατάκτηση ηγετικών θέσεων από ορισμένες γυναίκες: τεράστια σημασία έχουν και οι ιδιαίτερες συνθήκες με τις οποίες έρχονται αντιμέτωπες οι γυναίκες αυτές, πριν και μετά την κατάληψη της διευθυντικής θέσης.

Ένα ακόμη θλιβερό δεδομένο στους οργανισμούς γενικά, αλλά και στον κλάδο της εκπαίδευσης -πέρα από τις αισθητές διακρίσεις με βάση το φύλο- είναι το φαινόμενο της σεξουαλικής παρενόχλησης (Καντζάρα, 2002:91· Spencer & Kochan, 2000· Young & Mc Ledo, 2001, στο Νούσια, 2011:83). Η αναγνώριση ότι η σεξουαλική παρενόχληση αποτελεί αδίκημα στο οποίο ο νόμος καλείται να μεσολαβήσει, είναι, δυστυχώς, πολύ πρόσφατη (Καντζάρα, 2002:91). Πρόκειται για μια παράνομη μορφή διάκρισης των φύλων η οποία εκπηγάει από την άνιση σχέση εξουσίας ανδρών-γυναικών, ουσιαστικά από την κατάχρηση εξουσίας, ιδέα η οποία διατυπώθηκε από γνωστές θεωρητικές φεμινίστριες (ό.π.). Πάνω από το 85% των γυναικών αναφέρουν ότι έχουν υποστεί κάποια μορφή σεξουαλικής παρενόχλησης στην εργασία, σύμφωνα με την έκθεση της Equal Employment Opportunity Commission

(2016), ενώ το 80% των γυναικών αυτών παραιτούνται μέσα σε 2 χρόνια, γεγονός που επηρεάζει δυσμενώς τόσο τις ίδιες, όσο και την οικονομία ως σύνολο (Merchant, 2017). Η πραγματική όψη και ένταση αυτού του φαινομένου δε μπορεί εύκολα να αποτυπωθεί, ιδιαίτερα στη χώρα μας, διότι πολλοί άνθρωποι δε γνωρίζουν καν το ακριβές περιεχόμενο μιας τέτοιας συμπεριφοράς. Ενίοτε, οι γυναίκες-θύματα λανθασμένα τη θεωρούν φιλοφρόνηση, συχνότατα, δε, τους είναι αδύνατο να καταγγείλουν τη σεξουαλική παρενόχληση, διότι ο θύτης βρίσκεται σε θέση ισχύος. Επιπρόσθετα, η ίδια η κοινωνία είναι εξαιρετικά επικριτική και απρόθυμη να αναγνωρίσει τις εν λόγω συμπεριφορές, με αποτέλεσμα να στοχοποιεί, να ενοχοποιεί και να διασύρει το ίδιο το θύμα.

Γίνεται εύκολα αντιληπτό ότι αυτές οι διακρίσεις συνιστούν όχι μόνο απόδειξη άνισης μεταχείρισης των γυναικών, αλλά και εξόφθαλμη ένδειξη φαλκίδευσης των δημοκρατικών αντιλήψεων και πρακτικών σε μια χώρα (Athanassoula-Reppa & Koutouzis, 2002:10). Από όλα τα παραπάνω συμπεραίνουμε ότι, οι κάθε είδους προσπάθειες και πολιτικές για την επίτευξη της ισότητας έχουν δημιουργήσει -πέρα από την αδιαμφισβήτητη πρόοδο σε έμφυλα ζητήματα- και μία επίφαση ισότητας, γεγονός που δημιουργεί την πλαναίσθηση ότι στη σύγχρονη εποχή έχουν ξεπεραστεί ανεπιστρεπτί οι έμφυλες διακρίσεις και ανισότητες. Αντί, δηλαδή, η πλειονότητα των ατόμων να αναγνωρίζει την, ομολογουμένως, τεράστια βελτίωση σε θέματα ισότητας, αλλά ταυτόχρονα να έχει επίγνωση ότι αυτή δεν έχει ακόμα κατακτηθεί στον επιθυμητό βαθμό, σε βάθος και σε όλη την έκταση του ανθρώπινου γίνεσθαι, επιλέγει αντ' αυτού να διατρανώνει ότι η ισότητα έχει προ πολλού κατακτηθεί και ότι οι γυναίκες καλά θα κάνουν να μην αποθρασύνονται, διεκδικώντας ακόμη περισσότερα.

### 3<sup>ο</sup> Κεφάλαιο: Γυναικεία υποεκπροσώπηση στην εκπαιδευτική διοίκηση

#### 3.1 Εσωτερικά και εξωτερικά εμπόδια ανέλιξης γυναικών σε θέσεις ευθύνης

Από την ανάλυση που προηγήθηκε συνάγεται το αδιαμφισβήτητο συμπέρασμα ότι η γυναικεία υποεκπροσώπηση σε διοικητικές θέσεις και, επομένως, και στην εκπαιδευτική διοίκηση, οφείλεται σε συγκεκριμένα εμπόδια τα οποία σχετίζονται με την περιρρέουσα σεξιστική κουλτούρα και την παγιωμένη έμφυλη ανισότητα. Περισσότερο συγκεκριμένα, σύμφωνα με τους Anastasiou και Parakonstantinou (2011:315) η γυναικεία υποεκπροσώπηση σε διοικητικές εκπαιδευτικές θέσεις οφείλεται σε εσωτερικά και εξωτερικά εμπόδια, τα οποία διακρίνονται περαιτέρω σε προσωπικά-ψυχολογικά, θεσμικά-δομικά και κοινωνικά-πολιτισμικά. Τα εσωτερικά εμπόδια (προσωπικά-ψυχολογικά) εκπηγάζουν από τις ίδιες τις γυναίκες και είναι εκείνα που σχετίζονται με τα χαρακτηριστικά, τις αντιλήψεις και την «απροθυμία» τους να κατακτήσουν διοικητικές θέσεις. Τα εξωτερικά εμπόδια (θεσμικά-δομικά και κοινωνικά-πολιτισμικά) από την άλλη, σχετίζονται αμιγώς με εξωτερικούς δυσμενείς παράγοντες, οι οποίοι αποτελούν τροχοπέδη για την πρόοδο των γυναικών στη διοίκηση.

Εύκολα αντιλαμβάνεται κανείς ότι τα εσωτερικά εμπόδια δεν είναι παρά μία συγκάλυψη, μία μεταμφίεση των βαθύτερων κοινωνικών φραγμών στην ανοδική επαγγελματική διαδρομή των γυναικών. Οι φραγμοί αυτοί, όπως ήδη αναλύσαμε, έχουν εσωτερικευτεί από τις γυναίκες μέσω της στερεοτυπικής κοινωνικοποίησης που δέχονται, έχουν ενσωματωθεί στην ψυχοσύνθεση και τον τρόπο σκέψης τους και, συνεκδοχικά, λειτουργούν ως αυτοεκπληρούμενη προφητεία. Με άλλα λόγια, οι συγκεκριμένοι φραγμοί σε βάρος των γυναικών αλλοιώνονται τόσο, ώστε πια δεν είναι εύκολο να αντιληφθεί κανείς ότι, πίσω από τη διστακτικότητα, την απροθυμία, το φόβο και τις «ανεπάρκειες» των γυναικών στη διοίκηση, δεν κρύβεται παρά το υφιστάμενο σύστημα αποκρυσταλλωμένης έμφυλης ιεραρχίας.

Τα τελευταία χρόνια παρατηρούμε ότι αυξήθηκε ο βαθμός της πολυπλοκότητας της συζήτησης για το φύλο και την εκπαιδευτική ηγεσία (Collard & Reynolds, 2005:1). Παρόλο, όμως, που προηγούμενες απόπειρες εξήγησης της γυναικείας υποεκπροσώπησης σε διοικητικές θέσεις επικεντρώθηκαν πρωταρχικά στις διακρίσεις που εκπηγάζουν από τα σεξιστικά στερεότυπα και τη μεροληπτική στάση απέναντι στις γυναίκες, οι έρευνες δεν έχουν ακόμα εξετάσει σε βάθος την πραγματική επίδραση των στερεοτύπων στην απόδοση των γυναικών (Bergeron et al., 2006:134). Παρακάτω αναλύονται τα σημαντικότερα εσωτερικά και εξωτερικά εμπόδια τα οποία παρεμβάλλονται στην επαγγελματική ανέλιξη των γυναικών εκπαιδευτικών σε διοικητικές θέσεις.

### 3.1.1 Εσωτερικά εμπόδια

Οι Athanassoula-Reppa και Koutouzis (2002:3) αναφέρουν ότι, σύμφωνα με το Ευρωβαρόμετρο (1998), τα εσωτερικά εμπόδια που προκαλούν χαμηλή συμμετοχή των γυναικών σε θέσεις ευθύνης, είναι:

- Έλλειψη χρόνου λόγω οικογενειακών υποχρεώσεων
- Οι γυναίκες δεν είναι «έτοιμες» να «παλέψουν» για την καριέρα τους
- Δε διαθέτουν πάντα τα απαραίτητα ψυχολογικά χαρακτηριστικά για να αντεπεξέλθουν στις προκλήσεις ενός ανδροκρατούμενου περιβάλλοντος
- Δεν «ενδιαφέρονται» για θέσεις εξουσίας

Παράλληλα, οι Anastasiou & Papakonstantinou (2011:315) θεωρούν ως εσωτερικά εμπόδια στην ανέλιξη των γυναικών στην εκπαιδευτική διοικητική πυραμίδα την έλλειψη κινήτρων, την ανισορροπία μεταξύ εργασίας και ζωής, τις αυξημένες οικογενειακές ευθύνες, τις παύσεις καριέρας και την πρόωρη απόσυρση των γυναικών από τις διαδικασίες επιλογής στελεχών, καθώς αναμένουν ποικίλα στρεσογόνα εμπόδια κατά τη διάρκεια της συνέντευξης. Οι οικογενειακές ευθύνες, μάλιστα, άνισα κατανομημένες μεταξύ γυναικών και ανδρών, αποτελούν τεράστιο εμπόδιο στην επαγγελματική εξέλιξη των γυναικών στην εκπαιδευτική διοίκηση (Ibarra et al., 2013; Orlatka, 2006) και, συνεκδοχικά, είναι η γενεσιουργός αιτία των μεγάλων παύσεων καριέρας των γυναικών και της μη συμφιλίωσης μεταξύ εργασιακής και ιδιωτικής ζωής.

Όπως τονίζει και η Arnot (2006:53) οι δομές διαχωρισμού των φύλων στην αγορά εργασίας και οι τρόποι καταμερισμού της οικιακής εργασίας παραμένουν σε μεγάλο βαθμό ανενεργά ακόμα και στη σύγχρονη εποχή. Θεωρώντας, επομένως, τους συζυγικούς και τους μητρικούς ρόλους ως πρωταρχικούς στη ζωή τους, οι γυναίκες πιθανώς αντιμετωπίζουν την εργασία τους ως περιθωριακή και δευτερεύουσα δραστηριότητα (ό.π.:69), με ανάλογες επιπτώσεις και στην κατάκτηση θέσεων ευθύνης. Αντιθέτως, μια πιο ισορροπημένη κατανομή των οικογενειακών και οικιακών ευθυνών μεταξύ των δύο φύλων θα επέτρεπε την απρόσκοπτη επαγγελματική εξέλιξη των γυναικών, παρόλο που αρκετές πιθανότατα θα συνέχιζαν να θεωρούν το συζυγικό και γονεϊκό ρόλο ως εξέχουσας σημασίας για τη ζωή τους. Αναμφίβολα, η ίδια σημασία στο συζυγικό και γονεϊκό ρόλο θα ήταν εύλογο και επιθυμητό να αναμένεται και από τους άντρες.

Επιπρόσθετα, ένα ακόμη σημαντικό εσωτερικό εμπόδιο στην επαγγελματική ανέλιξη των γυναικών είναι το γεγονός ότι το φύλο ενός ατόμου διαδραματίζει σπουδαίο ρόλο στην



αυτοαντίληψή του και την αυτοαξιολόγηση της απόδοσής του στα διάφορα εργασιακά περιβάλλοντα. Συγκεκριμένα, οι άνδρες αξιολογούν τον εαυτό τους ως πιο κατάλληλο και αποτελεσματικό για τους ηγετικούς ρόλους, απ' ό,τι οι γυναίκες θεωρούν τον εαυτό τους (Paustian-Underdahl et al., 2014:1133). Μάλιστα, έρευνα σε περισσότερα από 200 άτομα αποκάλυψε ότι οι άνδρες, ακόμη και μετά από αυστηρή κριτική, συνεχίζουν να υπερεκτιμούν τις ικανότητές τους και να αξιολογούν σε υψηλή θέση τον εαυτό τους, ενώ οι γυναίκες, όχι (Mayo, 2016). Τουναντίον, οι γυναίκες έχουν την τάση να υποεκτιμούν την απόδοσή τους, αποδίδοντας τις όποιες επιτυχίες τους σε εξωτερικούς παράγοντες, πολύ περισσότερο από τους άνδρες (Parsons, Meece, Adler & Kaczala, 1982, στο Paustian-Underdahl et al., 2014:1133).

Το φαινόμενο αυτό αρχίζει να δομείται από την παιδική, ακόμη, ηλικία των γυναικών, λόγω της διαρκούς αμφισβήτησης του νοητικού τους δυναμικού και των επιτευγμάτων τους. Αυτό, αναμφίβολα, για πολλές γυναίκες λειτουργεί αποτρεπτικά ακόμα και από τη σκέψη να ασχοληθούν με τη διοίκηση, καθώς δεν έχουν όλες το ίδιο απόθεμα ενέργειας να παλεύουν διαρκώς με το σεξισμό και την υποτίμηση, ενώ, επιπρόσθετα, οι εν λόγω αντιλήψεις διαμορφώνουν από μικρή ηλικία τις φιλοδοξίες και την αυτοεικόνα τους. Συμπερασματικά, αντιλαμβανόμαστε ότι η εν λόγω θεώρηση του εαυτού, ιδιαίτερα ως προς τις ηγετικές ικανότητες, δε μπορεί παρά να αποτελεί τροχοπέδη στην κατάκτηση ηγετικών θέσεων από τις γυναίκες.

### 3.1.2 Εξωτερικά εμπόδια

Ανάμεσα στις πιο δημοφιλείς θεωρίες εξήγησης της υποαντιπροσώπευσης των γυναικών σε θέσεις εξουσίας βρίσκονται οι θεωρίες για τις προκαταλήψεις, οι οποίες αποδίδουν την πιο αργή πρόοδο των γυναικών στα έμφυλα στερεότυπα και την επακόλουθη μεροληψία όσων κατέχουν ήδη την εξουσία (Bergeron et al., 2006:134· Coleman, 2003:1). Οι Athanassoula-Reppa και Koutouzis (2002:3) αναφέρουν ότι, σύμφωνα με το Ευρωβαρόμετρο (1998), το εξωτερικό εμπόδιο που συμβάλλει περισσότερο στη μειωμένη παρουσία των γυναικών στα κέντρα εξουσίας είναι το ανδροκρατούμενο περιβάλλον το οποίο δεν «εμπιστεύεται» γυναίκες. Έτσι, οι γυναίκες αδικούνται λόγω των διαδεδομένων στερεότυπων αντιλήψεων ότι οι άνδρες είναι πιο πιθανό να κατέχουν ηγετικές ικανότητες σε σχέση με τις ίδιες (Coleman, 2002, στο Anastasiou & Papakonstantinou, 2011:325).

Παράλληλα, η Μαραγκουδάκη (2007: 85) υποστηρίζει ότι τα αίτια της περιορισμένης παρουσίας των γυναικών σε θέσεις ευθύνης είναι, συνοπτικά, η ταύτιση των διευθυντικών θέσεων με το ανδρικό πρότυπο και ο παραδοσιακός και στερεότυπος καταμερισμός των ρό-

λων στην οικογένεια. Άλλωστε, μέσα από έρευνες έχει προκύψει ότι οι γυναίκες αφιερώνουν από 2 έως 10 φορές περισσότερο χρόνο στη μη αμειβόμενη εργασία σε σύγκριση με τους άνδρες, γεγονός που συνιστά έναν από τους κυριότερους φραγμούς για την οικονομική και πολιτική χειραφέτηση των γυναικών, καθώς και για τη διεκδίκηση θέσεων ευθύνης (Maruani, 2006). Οι Anastasiou και Parakonstantinou (2011:317) συνοψίζουν τα εξωτερικά εμπόδια σε διακρίσεις φύλου, σεξιστικά στερεότυπα ρόλων, ανδρική πολιτισμική κυριαρχία, μειωμένη αντιπροσώπευση γυναικών σε συνδικαλιστικές θέσεις, μεροληψία φύλου στα κριτήρια επιλογής και προαγωγής προσωπικού, ανδρική σύνθεση των συμβουλίων επιλογής στελεχών και έλλειψη γυναικείων προτύπων σε ηγετικές θέσεις, τα οποία αναπτύσσονται παρακάτω.

Σε ό,τι αφορά τα συμβούλια επιλογής διευθυντικών στελεχών στην εκπαίδευση, συνήθως αυτά αποτελούνται από άνδρες στην πλειοψηφία τους, με αποτέλεσμα συχνά στις συνεντεύξεις να παρατηρείται μεροληπτική στάση υπέρ των υποψήφιων ανδρών, ακόμα και όταν οι γυναίκες υποψήφιες διαθέτουν περισσότερα προσόντα (Athanassoula-Reppa & Koutouzis, 2002:9· Μαραγκουδάκη, 2007:70-71). Για παράδειγμα, οι γυναίκες υποψήφιες σχολικές σύμβουλοι διαθέτουν περισσότερα τυπικά προσόντα σε σχέση με τους άνδρες υποψήφιους -με εξαίρεση τη συγγραφή εκπαιδευτικών βιβλίων- και, παρ' όλα αυτά, αδικούνται λόγω έλλειψης εμπειρίας στις συνεντεύξεις και, κυρίως, λόγω της ανδρικής κυριαρχίας στα συμβούλια επιλογής (Anastasiou & Parakonstantinou, 2011:320-325).

Παρατηρείται με άλλα λόγια ότι, ακόμα και οι γυναίκες με υψηλή βαθμολογία στα απαιτούμενα προσόντα ηγεσίας, υστερούν στο βαθμό αρέσκειας (likability) για το άτομό τους (Ibarra et al., 2013). Οι γυναίκες, επομένως, υποχρεώνονται να εμπεδώσουν ότι, όσο ικανές και αν είναι, αυτό δε συνεπάγεται απαραίτητως ότι η αξία τους θα εκτιμηθεί και ότι θα είναι δημοφιλείς στον εργασιακό περίγυρο (Self et al., 2017: 13-14). Άλλωστε, η Coleman (2002) υποστηρίζει ότι η πρότερη διοικητική εμπειρία και η επιλογή μέσω συνέντευξης συχνά ενοχοποιούνται ως εργαλεία επιλογής στελεχών με μεροληψία φύλου (στο Anastasiou & Parakonstantinou, 2011:327). Οι ίδιοι συγγραφείς (ό.π.:327) τονίζουν ότι, αν υπάρχει μεροληψία φύλου, τότε αυτή μπορεί να εμφανιστεί και στα υπόλοιπα κριτήρια επιλογής εκτός από τη συνέντευξη, π.χ. μειώνοντας τους βαθμούς για κριτήρια στα οποία είθισται οι γυναίκες να υπερτερούν (π.χ. ξένες γλώσσες) και αυξάνοντας το βάρος των κριτηρίων στα οποία υπερέχουν οι άνδρες (π.χ. πρότερη διοικητική εμπειρία).

Συν τοις άλλοις, η θέαση των γυναικών αποκλειστικά ή κυριότατα ως συζύγων, μητέρων και νοικοκυρών τις αναγκάζει να εξαρτώνται από τους άνδρες και παράλληλα εδραιώνει την κατώτερη θέση τους και στον εργασιακό χώρο (Παπαγεωργίου, 2004, στο Παλμύρη, 2006: 953). Όταν, μάλιστα, οι εργαζόμενες γίνονται μητέρες, αίφνης θεωρούνται λιγότερο

ικανές και αποδοτικές, κάτι που δε συμβαίνει με τους άνδρες εργαζόμενους (Zawisza, 2016). Η μακρά και καθιερωμένη κυριαρχία των ανδρών στις διευθυντικές θέσεις ενθαρρύνει τους άνδρες εκπαιδευτικούς να επιδιώκουν την προαγωγή τους, ενώ αντίθετα η περιορισμένη παρουσία των γυναικών συμβάλλει στη συντήρηση και την αναπαραγωγή του status quo (Μαραγκουδάκη, 2007:78). Ακόμα και η περιορισμένη συμμετοχή των γυναικών στο συνδικαλιστικό κίνημα αποτελεί πρόσθετο ανασταλτικό παράγοντα για την ανέλιξή τους σε θέσεις ευθύνης (Νούσια, 2011: 30). Είναι αυτονόητο ότι οι γυναίκες-μέντορες εν γένει συνιστούν έναν ζωτικής σημασίας θεσμό για την υποστήριξη νέων υποψήφιων γυναικών και, κατά συνέπεια, η έλλειψή τους οξύνει τη γυναικεία υποεκπροσώπηση στη διοίκηση (Trinidad & Normore, 2005:582).

Πέρα, όμως, από τα σεξιστικά στερεότυπα τα οποία υπομένουν, οι γυναίκες είναι, επίσης, θύματα πιο χειροπιαστών μεροληπτικών συμπεριφορών· η έρευνα της Cecchi-Dimeglio (2017) αποκάλυψε ότι η ίδια ακριβώς συμπεριφορά κρίνεται πιο αυστηρά και με πιο αμείλικτους χαρακτηρισμούς όταν την επιδεικνύει γυναίκα παρά άνδρας, γεγονός που, αναμφίβολα, επηρεάζει δυσμενώς τις ευκαιρίες των γυναικών για ανέλιξη. Η ίδια έρευνα αποδεικνύει ότι η εργασιακή απόδοση των γυναικών σε σχέση με εκείνη των ανδρών είναι πιο πιθανό να αποδοθεί στην τύχη ή τις πολλές ώρες εργασίας παρά στις ικανότητές τους, ενώ, επιπλέον, η ανατροφοδότηση που δέχονται για την ποιότητα της δουλειάς τους είναι αόριστη και ασαφής, αντί να είναι ακριβής.

Γενικώς, υπάρχει μια έντονη τάση οι γυναίκες να αντιμετωπίζονται μεροληπτικά και με προκατάληψη, όταν συγκρίνονται με άνδρες ίσης εργασιακής ποιότητας (Botelho & Abraham, 2017· Coil, 2017). Οι ίδιοι συγγραφείς τονίζουν ότι αυτό το double-standard σημαίνει ότι οι γυναίκες είναι αναγκασμένες να ξεπερνούν σημαντικά σε απόδοση τους άνδρες για να έχουν παρόμοια αξιολόγηση. Επειδή η μεροληψία φύλου επηρεάζει την αξιολόγηση στο εργασιακό συγκείμενο, η ικανότητα δεν αποτελεί εγγύηση ότι μια γυναίκα θα ανέλθει στις διοικητικές βαθμίδες, όπως ένας άνδρας (Self et al., 2017:13-14). Συχνά, επομένως, τα άτομα που κάνουν αξιολόγηση δε μπορούν να κρίνουν την επιστημονική ικανότητα ανεξάρτητα από το φύλο (Coil, 2017). Εντυπωσιακό είναι το γεγονός ότι, σε ένα πείραμα που έλαβε χώρα σε ένα υποτιθέμενα αντικειμενικό ακαδημαϊκό περιβάλλον, οι αιτούντες άνδρες για τη θέση του/της υπεύθυνου-ης εργαστηρίου προσλαμβάνονταν συχνότερα και τους προσφερόταν υψηλότερος μισθός, ακριβώς επειδή το όνομά τους ήταν π.χ. John αντί για Jennifer, δηλαδή λόγω του αρσενικού τους φύλου, παρά τα πανομοιότυπα βιογραφικά μεταξύ ανδρών και γυναικών υποψηφίων (Zawisza, 2016).

Επιπρόσθετα, ένα σημαντικό εξωτερικό εμπόδιο πηγάζει από μια παγιωμένη πεποίθηση, κυρίως από την πλευρά των ανδρών, ότι οι γυναίκες δε δέχονται καμία μεροληπτική αντιμετώπιση, ούτε καν στην κατάληψη διευθυντικών θέσεων, ακόμα και σε ανδροκρατούμενους κλάδους εν γένει. Τεκμηριώνεται ότι οι άνδρες τείνουν να μην πιστεύουν στην αλήθεια των ευρημάτων τα οποία έχουν προκύψει από έρευνες πάνω στη μεροληψία φύλου στις επιστήμες. Πιο συγκεκριμένα, σε έρευνα του 2015 (Handley et al.) άνδρες εργαζόμενοι στον κλάδο STEM (Science, Technology, Engineering and Mathematics) έκριναν ως αναξιόπιστες πραγματικές έρευνες που έδειχναν διακρίσεις σε βάρος των γυναικών στον κλάδο STEM, ενώ αντίθετα έκριναν ως αξιόπιστες τις κίβδηλες έρευνες που είχαν κατασκευαστεί για το σκοπό της μελέτης, οι οποίες δεν έδειχναν την ύπαρξη διακρίσεων (Coil, 2017).

Όπως επεξηγεί η Coil, αυτό συμβαίνει διότι οι άνδρες αυτοί αρνούνται ή είναι απρόθυμοι να πιστέψουν στα ευρήματα των ερευνών, ενώ υποτίθεται ότι, ως επιστήμονες, είναι αμερόληπτοι και δεν παρασύρονται από προκαταλήψεις. Κατά συνέπεια, φαίνεται ότι ούτε οι επιστήμονες είναι τόσο αντικειμενικοί όσο πιστεύουν. Είναι επώδυνη η συνειδητοποίηση ότι ένα άτομο έχει πετύχει στις επιστήμες όχι μόνο χάρη στην προσωπική του αξία, αλλά και επειδή απλώς το να είναι άνδρας του προσφέρει αυτομάτως ένα πλεονέκτημα (ό.π.). Στην ίδια μελέτη επισημαίνεται ότι, για τις γυναίκες που τελικά καταφέρνουν να κατακτήσουν υψηλές θέσεις, υποστηρίζεται από τον περίγυρο ότι οι θέσεις αυτές τους δόθηκαν ακριβώς επειδή είναι γυναίκες, χωρίς να τους αξίζει, ώστε απλώς να συμπληρωθεί η αναγκαία ποσόστωση. Αυτός, μάλιστα, ο ισχυρισμός είναι περισσότερο ήπιος και καλοπροαίρετος από μία άλλη, κοινότοπη πεποίθηση ότι πίσω από την ανέλιξη μιας γυναίκας κρύβεται οπωσδήποτε η ιδιαίτερη εύνοια που εκείνη απολαμβάνει χάρη στη στενή σύνδεσή της ή και τις σεξουαλικές σχέσεις της με ένα υψηλά ιστάμενο πρόσωπο. Εν κατακλείδι, γίνεται αντιληπτό ότι όλα τα παραπάνω αποτελούν παράγοντες που αποθαρρύνουν ή παρεμποδίζουν μια γυναίκα στην κατάκτηση διευθυντικών θέσεων, ακόμη περισσότερο όταν οι θέσεις αυτές ανήκουν σε ανδροκρατούμενους κλάδους. Τα εν λόγω εξωτερικά εμπόδια εκπηγάζουν από μια βαθιά υποτίμηση της θηλυκής ποιότητας και, με τη σειρά τους, επιδρούν εκ νέου στην υποτίμηση των γυναικών, δημιουργώντας, έτσι, ένα φαύλο κύκλο.

### **3.2 Υποτίμηση γυναικείων ενασχολήσεων, ιδεών και επιτευγμάτων**

Με τη βελτίωση του εκπαιδευτικού επιπέδου των γυναικών και τις μεταβολές στις αντιλήψεις για γυναικείους και ανδρικούς ρόλους, θεωρήθηκε βέβαιο ότι οι γυναίκες θα ανελλίσσονταν με γρήγορους ρυθμούς στη διοικητική πυραμίδα ιεραρχίας (Wirth, 2001, στο Τσάμη, 2010:12). Η προσδοκία αυτή, όμως, διαψεύστηκε στην πραγματικότητα: οι επιστη-

μάνσεις του Mike Savage (1992, στο Evans, 2003:81) ισχύουν ακόμη: «Είναι λάθος να πιστεύουμε ότι οι γυναίκες απέχουν ένα μόνο βήμα από την ανέλιξη σε ανώτερες διοικητικές κλίμακες. Σπάνια μετουσιώνουν την υψηλή ειδίκευση και τα προσόντα τους σε θέσεις με υψηλά επίπεδα δύναμης και οργανωσιακής εξουσίας». Στην παρούσα υποενότητα τεκμηριώνεται ότι η μειωμένη παρουσία των γυναικών στα κέντρα εξουσίας αποτελεί την κορυφή του παγόβουνου, καθώς κάτω από την επιφάνεια υποβόσκει η υποτίμηση των θηλυκών ποιότητων εν γένει και, συνεκδοχικά, των γυναικείων δραστηριοτήτων, ιδεών και επιτευγμάτων.

Καταρχάς, η εργασία συγκροτείται ως διαφορετική ανάλογα με το αν πραγματοποιείται από άνδρες ή γυναίκες, ακριβώς στο πλαίσιο του εργασιακού σύμπαντος, το οποίο κατασκευάζει έμφυλους διαχωρισμούς και διακρίσεις σε όλη τη διάρκεια της επαγγελματικής ζωής (Maruani, 2006:489). Παρατηρείται μια χαρακτηριστική ασυμμετρία μεταξύ ανδρικών και γυναικείων ρόλων -η οποία συχνά συνιστά αποτέλεσμα της επικρατούσας λογικής, δομημένης με όρους ιεραρχίας και υποτέλειας- στο πλαίσιο της διαφορετικής αναγνώρισης και αξιολόγησης των γυναικείων και ανδρικών δραστηριοτήτων (ό.π.:531). Ενδεικτικό παράδειγμα της κρατούσας κουλτούρας αποτελεί το γεγονός ότι οι θηλυκές ποιότητες, άρα και οι αντίστοιχες ασχολίες των γυναικών, παρουσιάζονται ως ασήμαντες, υποδεέστερες, ευτελείς, ανούσιες, επιφανειακές, αφελείς και δίχως βαρύτητα. Εξάιρεση αποτελεί, καταπώς φαίνεται, οτιδήποτε σχετίζεται με την ανατροφή παιδιών και τη «νοικοκυροσύνη», λόγω της στερεότυπης ταύτισης της αξίας της γυναίκας με το μητρικό ρόλο, αλλά και με το ρόλο της φροντίστριας των οικιακών εργασιών. Ακόμα και σε αυτή την περίπτωση, όμως, αρκετοί-ές δε διστάζουν να υποτιμήσουν τη γυναίκα-νοικοκυρά η οποία «το μόνο που κάνει όλη μέρα είναι να ασχολείται με τα παιδιά και το σπίτι». Αντιθέτως, κατά το πατριαρχικό αφήγημα, οι αρσενικές ποιότητες και ασχολίες θεωρούνται *arriori* σημαντικές, ανώτερες, εξελιγμένες, γεμάτες ουσία και αξία. Οι διαχωρισμοί αυτοί παράγονται και αναπαράγονται από ένα ευρύ φάσμα φορέων, καθώς και από ένα σημαντικό μέρος του πληθυσμού, συνειδητά ή ασυνείδητα.

Ως αποτέλεσμα, η γυναικεία ικανότητα θεωρείται κατώτερη από την ανδρική, ακόμα και όταν αντικειμενικά οι γυναίκες αποδίδουν στον ίδιο βαθμό με τους άνδρες (Foschi, 1996, στο Bergeron et al., 2006: 136). Κατά συνέπεια, τα γυναικεία επιτεύγματα, ακόμα και αν είναι πανομοιότυπα ή και ανώτερα από τα ανδρικά, υποτιμώνται και το παραγόμενο έργο των γυναικών θεωρείται υποδεέστερο (Heilman, 1995, στο Bergeron et al., 2006:136). Το ίδιο, όμως, συμβαίνει και με τις γυναικείες ιδέες. Είναι πολύ συνηθισμένο σε όλους τους επαγγελματικούς χώρους και όχι μόνο στους ανδροκρατούμενους, οι ιδέες μιας γυναίκας να αγνοούνται, να υποτιμώνται ή να απορρίπτονται -συχνά ανεξαρτήτως του πόσο ευρηματικές και αξιόλογες είναι- αλλά όταν οι ίδιες ιδέες αργότερα διατυπώνονται από άνδρες, να γίνονται δε-

κτές με ενθουσιασμό. Το φαινόμενο αυτό είναι γνωστό διεθνώς με τον όρο «hepeating», έχει αποδειχθεί επιστημονικά ότι αποτελεί μια κατεξοχήν ανδρική συμπεριφορά και έχει ως θύματα, περισσότερο ή λιγότερο, το σύνολο των γυναικών (Petter, 2017). Όλες οι προαναφερθείσες καταστάσεις σε βάρος των γυναικών είναι άμεσα συνδεδεμένες με την ύπαρξη έμφυλων στερεοτύπων που διαιωνίζουν το σεξισμό και τη διαφοροποιημένη αντιμετώπιση των γυναικών. Συχνά, δε, μετουσιώνονται στο φαινόμενο της στερεοτυπικής απειλής, το οποίο φέρει βαρύτερες συνέπειες για τα θύματά του, όπως θα αναλύσουμε στην επόμενη υποενότητα.

### 3.3 Το φαινόμενο της στερεοτυπικής απειλής

Η στερεοτυπική απειλή ή αλλιώς απειλή στερεοτύπου είναι ένα φαινόμενο το οποίο βιώνουν τα άτομα που βρίσκονται σε ευάλωτη θέση, λόγω της ύπαρξης ενός διαδεδομένου αρνητικού στερεοτύπου για την ομάδα στην οποία ανήκουν, το οποίο αφορά στην απόδοσή τους και τα χαρακτηριστικά τους (Osborne, 2007:114). Τα κάθε είδους στερεότυπα επικοινωνούν στα στιγματισμένα άτομα τις μομφές εκείνες οι οποίες στοχευμένα υποβαθμίζουν την κοινωνική ταυτότητα της ομάδας στην οποία ανήκουν (Davies et al., 2005:276· Fedi & Rollero, 2016). Είναι γεγονός ότι όλες οι κοινωνικές ομάδες που υφίστανται ρατσισμό και κάθε είδους διακρίσεις υποφέρουν από τη στερεοτυπική απειλή. Ιδιαίτερα, όμως, έχει διερευνηθεί ο αρνητικός της αντίκτυπος σε βάρος των γυναικών, κυρίως όταν οι ίδιες διεκδικούν ή και ήδη καταλαμβάνουν διοικητικές θέσεις. Έχει παρατηρηθεί ότι εμφανίζεται έντονο άγχος στις γυναίκες με αρμοδιότητες σε στιγματισμένους τομείς, όπως είναι οι θέσεις ευθύνης, το οποίο οφείλεται στο διαρκή φόβο ότι οι ίδιες γίνονται αντικείμενα παρατήρησης μέσα από τον στερεοτυπικό φακό, ότι μονίμως πρέπει να παλεύουν ενάντια στο στερεότυπο για την απόδοση και τις ικανότητές τους και ότι, η όποια προσωπική τους αποτυχία, θα συνιστά επιβεβαίωση του αρνητικού στερεοτύπου (Μαραγκουδάκη, 2007· James, 2016· Osborne, 2006:4· Osborne, 2007:112).

Η έρευνα της Schmader (2002, στο Bergeron, 2006:139), καθώς και η έρευνα των Fedi και Rollero (2016) αποδεικνύουν ότι η επίγνωση του στίγματος για την κοινωνική ομάδα στην οποία ανήκει ένα άτομο και η μεγάλη ταύτισή του με τη συγκεκριμένη ομάδα, είναι πιθανό να καταστήσουν το άτομο αυτό ευάλωτο στις αρνητικές επιδράσεις της στερεοτυπικής απειλής. Εφόσον το φύλο ως κοινωνική ταυτότητα θεωρείται αποφασιστικής σημασίας παράγων για την ομαλή προσαρμογή των γυναικών σε θέσεις ηγεσίας, δημιουργείται έντονη εγρήγορση στις ηγέτιδες, καθώς ανιχνεύουν το κλίμα για πιθανούς υπαινιγμούς ως προς το φύλο τους, ώστε να διακριβώσουν εάν η ταυτότητα του φύλου τους θα στοχοποιηθεί (Davies

et al., 2005:285). Η κατάσταση αυτή περιγράφεται με τον όρο «απειλή στον αέρα» (threat in the air).

Συγκεκριμένα, στην έρευνα των Fedi και Rollero (2016) οι γυναίκες βίωσαν σημαντικά μεγαλύτερη στερεοτυπική απειλή σε σχέση με τους άνδρες, όταν κατέλαβαν μια διευθυντική θέση. Στο ίδιο εύρημα κατέληξαν και άλλες έρευνες (Aronson, Fried & Good, 2002· Gonzales, Blanton & Williams, 2002, στο Bergeronet al., 2006:151). Παράλληλα, τα πειράματα των Davies et al. (2005: 280) περιελάμβαναν 2 ρόλους –τον ηγετικό ρόλο και εκείνον της επίλυσης προβλημάτων- και αποκάλυψαν ότι ο ηγετικός ρόλος γινόταν αντιληπτός και από τα δύο φύλα ως παραδοσιακά ανδρικός και υψηλότερου κύρους από το ρόλο επίλυσης προβλημάτων. Ως αποτέλεσμα, οι γυναίκες οι οποίες στα πλαίσια της έρευνας εκτέθηκαν σε στερεοτυπικές διαφημίσεις σε βάρος τους, χρησιμοποίησαν τη στρατηγική της αποφυγής του ηγετικού ρόλου, ώστε να αποφύγουν αποτελεσματικά την έκθεση στη στερεοτυπική απειλή.

Επιπρόσθετα, η ενεργοποίηση του στερεοτύπου είναι πιθανός διαμεσολαβητής των συνεπειών της απειλής στερεοτύπου, μόνο όταν τα στιγματισμένα άτομα αντιμετωπίζουν μια κατάσταση στην οποία διακινδυνεύουν να υποτιμηθούν προσωπικά στο αρνητικό στερεότυπο το οποίο στοχεύει την ομάδα τους (Davies et al., 2005:280). Μάλιστα, ένα σύνολο ερευνών από τους Schmader και Johns (2003) απέδειξε ότι οι γυναίκες που εργάζονται υπό στερεοτυπική απειλή παρουσιάζουν σημαντικά μειωμένη ικανότητα βραχυχρόνιας μνήμης σε σχέση με άνδρες, αλλά και σε σχέση με γυναίκες που εργάζονται χωρίς ή υπό χαμηλή στερεοτυπική απειλή (Osborne, 2007:116). Γίνεται εύκολα αντιληπτό ότι το έντονο άγχος και η ανησυχία που βιώνουν οι γυναίκες λόγω της απειλής στερεοτύπου επιδρά αρνητικά, τόσο στην εργασιακή τους επίδοση, όσο και στον ψυχισμό τους. Τα δυσμενή, μάλιστα, αυτά αποτελέσματα ενδέχεται να ταλανίζουν επί μακρόν τις γυναίκες αυτές. Πάνω σε αυτό, οι Bradley et al. (1997, στο Osborne, 2006:10-11) απέδειξαν ότι, ενώ η ανθρώπινη αντίδραση σε θετικά/ευχάριστα ερεθίσματα μειώνεται στο πέρασμα του χρόνου, δε συμβαίνει το ίδιο και με τα αρνητικά/δυσάρεστα ερεθίσματα, εφόσον αυτά έχουν την τάση να διατηρούν τη σπουδαιότητα της επίδρασής τους για μεγάλο χρονικό διάστημα.

Παρά τις ζοφερές επιπτώσεις που επιφυλάσσει η απειλή στερεοτύπου για τις γυναίκες που πλήττονται από αυτή λόγω της δήθεν ακαταλληλότητάς τους στη διοίκηση, το θετικό είναι ότι αυτές οι επιπτώσεις μπορούν να αντιστραφούν. Στην έρευνα του Osborne (2007:114) η μείωση της στερεοτυπικής απειλής επέφερε τη βελτίωση της απόδοσης των μελών της στιγματισμένης ομάδας, σε σημείο που η απόδοσή τους δε διέφερε ουσιαστικά από εκείνη μίας μη στιγματισμένης ομάδας. Η δημιουργία, με άλλα λόγια, ασφαλούς περιβάλλοντος ταυτότητας για τα θιγόμενα άτομα περιλαμβάνει και τη διαβεβαίωση προς αυτά ότι η στιγμα-

τισμένη κοινωνική τους ταυτότητα δεν αποτελεί εμπόδιο στην επιτυχία τους, αλλά ότι είναι καλοδεχούμενα, υποστηριζόμενα και αξια, όποιο και να είναι το υπόβαθρο από το οποίο προέρχονται (Davies et al., 2005:278). Συμπερασματικά, η στερεοτυπική απειλή ως ψυχολογικό, αυτοεκπληρούμενο φαινόμενο επηρεάζει δυσμενώς τις γυναίκες σε διευθυντικές θέσεις και είναι μερικώς υπεύθυνη για το φαινόμενο της «γυάλινης οροφής» (Bergeron et al., 2006:134).

### 3.4 Το φαινόμενο της «γυάλινης οροφής»

Η «γυάλινη οροφή» συνιστά ένα φαινόμενο άμεσα συνδεδεμένο με τη γυναικεία υποεκπροσώπηση στον κλάδο της διοίκησης για το οποίο γίνεται πολύς λόγος. Οι φραγμοί της γυάλινης οροφής είναι αόρατα, τεχνητά εμπόδια που δημιουργούνται από αρνητικά στερεότυπα και κοινωνικές προκαταλήψεις και παρεμποδίζουν την πρόοδο των γυναικών πέρα από ένα ορισμένο σημείο, καθιλώνοντάς τις στα κατώτερα και μεσαία διοικητικά στρώματα (Μαραγκουδάκη, 2007· Maruani, 2006:343). Ήδη από το 1989 οι Ragins και Sundstrom (στο Davies et al., 2005:277) εξήγησαν τη διαφορά φύλου στην ανάληψη ηγετικών θέσεων, υποστηρίζοντας ότι το μονοπάτι της δύναμης για τις γυναίκες κρύβει πολυάριθμα εμπόδια και αποτρεπτικούς παράγοντες, με αποτέλεσμα να παρομοιάζεται από τους/τις ερευνητές-τριες με «δρόμο μετ' εμποδίων» (obstacle course). Ομοίως, οι Morrison και Von Glinow (1990) παρατήρησαν ότι οι γυναίκες έρχονται αντιμέτωπες με τη γυάλινη οροφή, η οποία δεν είναι παρά ένα αόρατο εμπόδιο μεροληψίας και προκατάληψης, το οποίο περιορίζει τη γυναικεία πρόσβαση σε υψηλούς ηγετικούς ρόλους (ό.π.).

Αναμφίβολα, η αισιοδοξία ότι οι γυναίκες τελικά έσπασαν τη γυάλινη οροφή είναι κάπως πρόωγη, αφού φαίνεται ότι αυτή δεν έχει ακόμη θρυμματιστεί (Bergeron et al., 2006: 133). Αποτελεί ένα εμπόδιο τόσο λεπτό, ώστε να καθίσταται αόρατο, αλλά, παράλληλα, τόσο ισχυρό, ώστε να αποτελεί τροχοπέδη στην επαγγελματική άνοδο των γυναικών (Βακόλα & Αποσπύρη, 2007, στο Τσάμη, 2010:13). Η εικόνα της γυάλινης οροφής που αποκλείει τις γυναίκες από τις υψηλότερες θέσεις στην ιεραρχία δε συνεπάγεται απλώς ότι είναι πιο δύσκολο για εκείνες να ανελιχθούν, αλλά, επίσης, ότι τα εμπόδια που συναντούν καθώς ανέρχονται στην κλίμακα της ιεραρχίας, πολλαπλασιάζονται. Η έρευνα για το φαινόμενο της γυάλινης οροφής έδειξε ότι οι άνδρες είναι πιο πιθανό να προαχθούν σε ηγετικές θέσεις και, μάλιστα, γρηγορότερα από τις γυναίκες, ακόμα και σε γυναικοκρατούμενες ομάδες ή οργανισμούς (e.g., Maume, 1999· Williams, 1995, στο Paustian-Underdahl et al., 2014:1133). Αυτό εξηγεί το γεγονός ότι, ακόμα και στο γυναικοκρατούμενο κλάδο της εκπαίδευσης, οι άνδρες καταλαμβάνουν θέσεις εξουσίας πολύ περισσότερο από τις γυναίκες. Κατά συνέπεια, το φαινόμε-



νο αυτό αποτελεί αντανάκλαση μιας άνισης μεταχείρισης των γυναικών, η οποία δεν εξηγείται από τα διαφορετικά προσόντα του ατόμου, αλλά από το φύλο του (Ventoura et al., 2007, στο Τσάμη, 2010:13).

Παράλληλα με τον όρο «γυάλινη οροφή» χρησιμοποιείται και ο όρος «λαβύρινθος», ώστε να τονιστεί ότι η διέλευση των γυναικών από το μονοπάτι της εξουσίας «δεν είναι μεν απαγορευτική, ωστόσο είναι ιδιαίτερος πολύπλοκη και απρόβλεπτη και απαιτεί πλήθος ικανοτήτων» (Αντρικογιαννοπούλου, 2010, στο Μαρούδα, 2015:37). Επιπρόσθετα, η Πηλαβάκη (2008) αναφέρεται και στον όρο «κολλώδες πάτωμα» (sticky floor) που δεν αντανακλά παρά τη ροπή για στασιμότητα των γυναικών στις χαμηλότερες διοικητικές θέσεις (ό.π.). Παρατηρούμε ότι, πέρα από τον, ομολογουμένως, πετυχημένο όρο «γυάλινη οροφή», χρησιμοποιούνται αυξανόμενα και οι συμπληρωματικοί όροι «δρόμος μετ' εμποδίων», «λαβύρινθος» και «κολλώδες πάτωμα», έτσι ώστε το σύνθετο αυτό φαινόμενο να περιγραφεί όσο το δυνατόν ακριβέστερα.

### **3.5 Το φαινόμενο του μισθολογικού χάσματος**

Το γεγονός ότι οι γυναίκες αμείβονται με χαμηλότερο μισθό σε σχέση με τους άνδρες αποτελεί ένα από τα βασικότερα γνωρίσματα της γυναικείας εργασίας (Northouse, 2010:404). Το φαινόμενο αυτό είναι γνωστό με τον όρο «μισθολογικό χάσμα» (gender pay gap). Στην ελληνική εκπαιδευτική πραγματικότητα, τουλάχιστον, δε φαίνεται να υπάρχουν στοιχεία υπέρ της ύπαρξης μισθολογικού χάσματος στις αμοιβές ανδρών και γυναικών, λόγω της εκτεταμένης δημόσιας εκπαίδευσης, αλλά και του ισχύοντος ενιαίου μισθολογίου στην ιδιωτική εκπαίδευση και τα φροντιστήρια μέσης εκπαίδευσης και ξένων γλωσσών. Δίχως αμφιβολία, είναι θετικό το γεγονός ότι ο κλάδος της παιδείας δεν ομοιάζει με την κυρίαρχη εικόνα της μισθολογικής ανισότητας σε οποιονδήποτε άλλο τομέα της οικονομίας. Θεωρείται, όμως, σκόπιμο να γίνει μια σύντομη αναφορά στο πρόβλημα του μισθολογικού χάσματος γυναικών και ανδρών, διότι, συν τοις άλλοις, συνδέεται με το ζήτημα της γενικότερης υποτίμησης της αξίας των γυναικών και του παραγόμενου έργου τους.

Καταρχάς, παραθέτουμε ορισμένα αποκαλυπτικά δεδομένα σε διεθνές επίπεδο (ΕΙΦ, 2016: 48). Σύμφωνα με τα πορίσματα του Ο.Η.Ε. από τη «δεκαετία για τις γυναίκες», οι γυναίκες αποτελούν τα δύο τρίτα της παγκόσμιας εργασίας, εισπράττουν το 10% του παγκοσμίου εισοδήματος, κατέχουν το 1% του παγκοσμίου πλούτου, αναλώνουν κατά μέσο όρο 77 ώρες την εβδομάδα στην εκτέλεση οικιακών εργασιών -δηλαδή πολύ περισσότερες ώρες σε σύγκριση με την έμμισθη απασχόληση- ενώ συχνά δεν έχουν κανένα από τα προνόμια της αμειβόμενης απασχόλησης, όπως τακτικό ωράριο, άδεια λόγω ασθένειας κτλ. Οι γυναίκες

προσφέρουν το 75% της παγκόσμιας εργασίας και λαμβάνουν μόνο το 25% των μισθών. Σε ό,τι αφορά τα δεδομένα σε Ευρωπαϊκό επίπεδο, στην Ε.Ε. ο μισθός των γυναικών είναι κατά μέσο όρο 16-30% χαμηλότερος από το μισθό των ανδρών. Οι γυναίκες των μεσαίων και φτωχότερων στρωμάτων δε λαμβάνουν μόνο χαμηλότερους μισθούς από τους άνδρες, αλλά διαθέτουν και πιο περιορισμένες επαγγελματικές προοπτικές. Σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2017) οι σημαντικότεροι παράγοντες που συμβάλλουν στο έμφυλο μισθολογικό χάσμα, είναι:

- Η γυναικεία υποεκπροσώπηση σε ανώτατες διοικητικές θέσεις
- Η βαριά, απλήρωτη γυναικεία εργασία σχετιζόμενη με ανατροφή παιδιών, οικιακές εργασίες, φροντίδα ηλικιωμένων και αναπήρων και απασχόληση σε οικογενειακές επιχειρήσεις
- Οι μεγάλες παύσεις καριέρας
- Η εκτεταμένη απασχόληση γυναικών σε γυναικοκρατούμενους κλάδους, όπως η εκπαίδευση, οι οποίοι, ως τέτοιοι, αμείβονται με χαμηλότερους μισθούς σε σχέση με τους ανδροκρατούμενους κλάδους
- Οι άνισες αμοιβές ανδρών και γυναικών για την ίδια ακριβώς εργασία, οι οποίες, αν και παράνομες, συνεχίζουν να υπάρχουν

Επιπρόσθετα, με βάση στοιχεία του 2018 (Warner & Corley) η παρουσία των γυναικών σε ανώτατες θέσεις ευθύνης παραμένει στάσιμη μόνο στο 10-20%. Με τον τρέχοντα ρυθμό προόδου, οι γυναίκες θα συμβαδίσουν με τους άνδρες στην κατάληψη ηγετικών ρόλων το έτος 2085 (ό.π.). Κατ' αντιστοιχία με τα προαναφερθέντα δεδομένα, αν και το μισθολογικό χάσμα συρρικνώθηκε κατά την προηγούμενη γενιά των εργαζόμενων γυναικών, ωστόσο η πρόοδος έχει καθηλωθεί τελευταίως (Glynn & Powers, 2012). Αν συνεχιστεί η πρόοδος αυτή με τον τρέχοντα ρυθμό, θα χρειαστεί μισός περίπου αιώνας για να εξαλειφθεί το χάσμα (ό.π.). Σύμφωνα με στατιστικά στοιχεία που παραθέτουν οι ίδιοι συγγραφείς, το 2010 οι γυναίκες πλήρους απασχόλησης κέρδιζαν μόλις το 77% του μισθού των ανδρών, ενώ κατά τη διάρκεια 40ετούς εργασιακής καριέρας η μέση γυναίκα χάνει 431.000\$ λόγω του μισθολογικού χάσματος.

Σε ό,τι αφορά τα δεδομένα της χώρας μας, όπως προκύπτει από την έρευνα του 2018 του Ιδρύματος Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών (IOBE) με τίτλο «Εκπαίδευση και αγορά εργασίας στην Ελλάδα: επιπτώσεις της κρίσης και προκλήσεις», οι επιχειρήσεις του ιδιωτικού τομέα αμείβουν κατά μέσο όρο τις γυναίκες χαμηλότερα από τους άνδρες, παρά το υψηλότερο μορφωτικό επίπεδο των γυναικών. Σύμφωνα με στοιχεία της Ευρωπαϊκής Επι-

τροπής (2017) στην Ελλάδα το μισθολογικό χάσμα παραμένει στο 15%, ενώ ο αντίστοιχος ευρωπαϊκός μέσος όρος είναι στο 16,3%. Εάν, όμως, υπολογίσουμε το συνολικό έμφυλο μισθολογικό χάσμα των συνολικών αποδοχών, το οποίο ορίζεται ως η διαφορά μεταξύ των μέσων ετήσιων αποδοχών ανδρών και γυναικών, τότε το ποσοστό σκαρφαλώνει στο 41,4%, ενώ ο ευρωπαϊκός μέσος όρος κυμαίνεται στο 39,6% (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2017). Το συνολικό μισθολογικό χάσμα λαμβάνει υπόψη 3 σημαντικά μειονεκτήματα σε βάρος των γυναικών: α) τις χαμηλότερες ωριαίες αποδοχές των γυναικών, β) τις λιγότερες ώρες πληρωμένης εργασίας τους (αφού οι ώρες βαριάς, απλήρωτης γυναικείας εργασίας στο σπίτι ή/και σε οικογενειακές επιχειρήσεις είναι ανυπολόγιστες) και γ) τα χαμηλότερα ποσοστά απασχόλησης των γυναικών εξαιτίας των αναγκαστικών παύσεων καριέρας, λόγω της φροντίδας παιδιών και συγγενών.

Ανακεφαλαιώνοντας, παρά το γεγονός ότι οι γυναίκες υπερτερούν από τους άνδρες σε σπουδές, αυτό δεν είναι αρκετό για να κλείσει το χάσμα: οι γυναίκες συνεχίζουν να αμείβονται δυσανάλογα ακόμα και για την παροχή ίδιας εργασίας ίσης ποιότητας, ενώ κερδίζουν λιγότερα από τους άνδρες, λαμβάνοντας υπόψη όλες τις φυλές και όλα τα έθνη (Glynn & Powers, 2012). Αντιλαμβανόμαστε, επομένως, ότι το σοβαρό αυτό φαινόμενο συνεπάγεται βαρύτερες συνέπειες, εφόσον δεν επηρεάζει δυσμενώς μόνο μεμονωμένα άτομα, αλλά και ολόκληρες οικογένειες και, κατ' επέκταση, την οικονομία ως σύνολο. Πέρα, όμως, από το μισθολογικό χάσμα, παρατηρείται ένα έμφυλο χάσμα και στις ηγετικές βλέψεις που αναπτύσσουν οι γυναίκες και οι άνδρες.

### **3.6. Το έμφυλο χάσμα στις ηγετικές βλέψεις των εκπαιδευτικών**

Παρά το γεγονός ότι πλέον η παρουσία των γυναικών στα κέντρα εξουσίας είναι δρόμος χωρίς επιστροφή (Δαμανάκη, 1995:132), όπως ήδη αναλύσαμε στα προηγούμενα, η πρόοδος που σημειώνεται είναι αργή. Το ίδιο, όπως είναι αναμενόμενο, συμβαίνει και στον κλάδο της εκπαιδευτικής διοίκησης, εφόσον η πρόοδος των γυναικών που αναλαμβάνουν ηγετικούς ρόλους -ιδιαίτερα στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση- είναι σημαντικά μικρότερη και πιο αργή από την αντίστοιχη των ανδρών (Self et al., 2017:6). Στην περιρρέουσα ατμόσφαιρα, μάλιστα, είναι ευρύτατα διαδεδομένη η άποψη ότι οι γυναίκες απλώς «δεν ενδιαφέρονται» για τη διοίκηση, εν αντιθέσει με τους άνδρες. Εφόσον η ανάληψη θέσεων ευθύνης και, συνακόλουθα, η επιθυμία για υψηλότερα εισοδήματα δεν περιλαμβάνονται στους πρωταρχικούς στόχους ακόμα και γυναικών εκπαιδευτικών με αυξημένα προσόντα, ο αποκλεισμός των γυναικών από τη διοικητική ιεραρχία αντανάκλα και αναπαράγει τις ήδη ισχύουσες σχέσεις μεταξύ ανδρών-γυναικών (Κανταρτζή & Ανθόπουλος, 2006:10· Μαραγκουδάκη, 2007:71).

Οι πολυάριθμες δυσχέρειες που αναφέρονται στην πορεία των γυναικών προς τις υψηλόβαθμες θέσεις τις καθιστά απρόθυμες, διστακτικές ή και φοβισμένες, ακόμα και όταν διαθέτουν τα αναγκαία προσόντα. Το χάσμα στις ηγετικές βλέψεις των εκπαιδευτικών διαφορετικού φύλου οφείλεται, εν πολλοίς, στην αγωνιώδη αίσθηση των γυναικών ότι δε θα επιτύχουν στον ηγετικό ρόλο, η οποία ενισχύεται λόγω της έλλειψης παρόμοιων μοντέλων ρόλων, με συνέπεια να διστάζουν στη διεκδίκηση θέσεων ευθύνης (Κανταρτζή & Ανθόπουλος, 2006:10). Παράλληλα, το εκπαιδευτικό management θεωρείται ανδρική δουλειά, όχι μόνο από το σύνολο της κοινωνίας, αλλά και από τους/τις εκπαιδευτικούς και το μαθητικό πληθυσμό (Athanassoula-Reppa & Koutouzis, 2002:9). Δεν είναι ασήμαντη η ψυχολογική επιβάρυνση στην οποία υποβάλλονται οι γυναίκες που ενδιαφέρονται ή ήδη κατέχουν θέσεις ευθύνης, η οποία προκύπτει από τέτοιου είδους σεξιστικά στερεότυπα που διαρκώς αμφισβητούν την αξία, τις ικανότητες και το παραγόμενο έργο των γυναικών στη διοίκηση.

Άλλωστε, η έρευνα των Davies et al. (2005:283) ανέδειξε τις καταστροφικές επιπτώσεις της στερεοτυπικής απειλής στις ηγετικές βλέψεις των γυναικών και, πιο συγκεκριμένα, απέδειξε ότι η αυξημένη ενεργοποίηση του δημοφιλούς στερεοτύπου «think manager, think male» σε βάρος των γυναικών, προβλέπει το μειωμένο ενδιαφέρον τους για τις ηγετικές θέσεις. Στα προαναφερθέντα πειράματα οι ευάλωτες στην απειλή στερεοτύπου γυναίκες απέφυγαν τις υψηλότερες ιεραρχικά θέσεις, προς όφελος των μη απειλητικών, κατώτερων διοικητικών θέσεων. Σε παρόμοια τακτική κατέφυγαν και οι γυναίκες που συμμετείχαν στην έρευνα των Montz και Wanat (2008), αφού προτίμησαν να γίνουν επιθεωρήτριες σε μικρές περιφέρειες παρά σε μεσαίες ή μεγάλες (στο Self et al., 2017: 8). Παρ' όλα αυτά, το ανέλπιστο όσο και αισιόδοξο εύρημα της μελέτης των Davies et al. ήταν το γεγονός ότι, όταν οι ίδιες γυναίκες βίωναν ένα ασφαλές περιβάλλον ταυτότητας ως προς την ηγεσία, ελεύθερο από στερεοτυπική απειλή, ανέπτυσαν τις ίδιες ηγετικές φιλοδοξίες με τους άνδρες (ό.π.:284). Παρά την πρότερη, δηλαδή, ενεργοποίηση του σεξιστικού στερεοτύπου, οι αρνητικές επιδράσεις αυτού στις ηγετικές βλέψεις των γυναικών αντιστρέφονταν, μόλις έπαυε το στερεότυπο σε βάρος τους.

Επιπρόσθετα, στην έρευνα των Fedi και Rollero (2016) είναι εντυπωσιακό το γεγονός ότι οι συμμετέχουσες δε θεώρησαν έντονη μορφή προκατάληψης το σεξισμό που υπέστησαν και, ως εκ τούτου, δεν ένιωσαν ιδιαίτερος αρνητικά συναισθήματα. Μάλιστα, εκείνες που είχαν μεγαλύτερη ταύτιση με το γυναικείο ρόλο, αντί να αποσύρουν το ενδιαφέρον τους για τη διοίκηση –όπως ήταν αναμενόμενο- επέδειξαν αύξηση των ηγετικών τους βλέψεων, γεγονός που ερμηνεύεται ως αντίδραση απέναντι στην υφιστάμενη αδικία, με βάση τη θεωρία της ψυχολογικής αναδραστικότητας (Brehm, 1966· Brehm & Weinraub, 1977, στο Fedi & Rol-

Iero, 2016:543). Με άλλα λόγια, οι γυναίκες αυτές ωθήθηκαν σε μια συμπεριφορά αντίδρασης και αντίστασης στην ισχύουσα κατάσταση, ακριβώς επειδή διαισθάνονταν ότι η περιρρέουσα αντίληψη συνοψιζόταν στην υποτιθέμενη ασυμβατότητα μεταξύ του φύλου τους και του ηγετικού ρόλου. Θέλησαν, λοιπόν, να ανακτήσουν το δικαίωμα και την ελευθερία της δυναμικής διεκδίκησης μιας θέσης εξουσίας, εφόσον ένιωσαν ότι αυτή η ελευθερία βρισκόταν υπό αμφισβήτηση ή ακόμη και υπό απειλή.

Μία ακόμη ενδιαφέρουσα έρευνα είναι εκείνη των Self et al. (2017) της οποίας σκοπός ήταν η διερεύνηση της επίδρασης της έμφυλης προκατάληψης επικοινωνίας και ηγεσίας (gender bias in communication and leadership) στις πρακτικές προαγωγής των γυναικών (σ. 7). Πιο συγκεκριμένα, το κάθε άτομο που συμμετείχε στη μελέτη αυτή υποβλήθηκε σε ένα τεστ, ώστε να εξακριβωθούν οι έμφυλες στερεοτυπικές συσχετίσεις που συμβάλλουν στη μεροληψία σε βάρος των ηγέτιδων (ό.π.:8). Όπως ήταν αναμενόμενο, αποκαλύφθηκαν άφθονες καταστάσεις έμφυλης μεροληψίας τις οποίες παρατηρούν ή και υπομένουν οι γυναίκες σε θέσεις διοίκησης (ό.π.:14), οι οποίες εντείνουν το χάσμα στις ηγετικές βλέψεις ανδρών και γυναικών εκπαιδευτικών.

Επιπρόσθετα, αποκαλυπτικά είναι τα ευρήματα έρευνας η οποία περιλαμβάνεται στη μετα-ανάλυση των Gino & Brooks (2015), για λογαριασμό του HBR (Harvard Business Review), με δείγμα 630 αποφοίτων ενός κορυφαίου MBA, οι οποίοι-ες, φυσικά, θα ανελίσσονταν γρήγορα σε θέσεις εξουσίας. Τους ζητήθηκε να τοποθετήσουν σε μια κλίμακα α) την τρέχουσα θέση τους στην εργασία τους, β) την ιδεατή θέση που επιθυμούσαν και γ) την υψηλότερη θέση που ρεαλιστικά θεωρούσαν εφικτό να κατακτήσουν. Όπως ήταν αναμενόμενο, οι γυναίκες ανέφεραν μια σημαντικά χαμηλότερη ιδεατή θέση από τους άνδρες. Επιπλέον, τεκμηριώθηκε το γεγονός ότι οι γυναίκες συνδέουν τους στόχους που σχετίζονται με την ισχύ -όπως εκείνους για υψηλόβαθμες θέσεις διοίκησης- με πιο αρνητικά αποτελέσματα σε σχέση με τους άνδρες. Ως εκ τούτου, θεωρούν αυτές τις θέσεις ως λιγότερο επιθυμητές, λόγω του διαβρωτικού άγχους για τη σύγκρουση ρόλων στην οποία νιώθουν να υποβάλλονται.

Οι Gino και Brooks (2015) αναφέρουν ενδεικτικά άλλη μία έρευνα στην οποία συμμετείχαν 500 άτομα, στα οποία ζητήθηκε να προβλέψουν την έκταση στην οποία θα βίωναν 9 διαφορετικά αποτελέσματα ύστερα από μια υποθετική προαγωγή, άλλα θετικά και άλλα αρνητικά, όπως ικανοποίηση, αποδοχές, επιρροή, άγχος, σύγκρουση ρόλων κλπ. Ενώ τόσο οι γυναίκες όσο και οι άνδρες ανέμεναν τα ίδια θετικά αποτελέσματα λόγω της προαγωγής, οι γυναίκες προσδοκούσαν περισσότερα αρνητικά αποτελέσματα και, επομένως, θεωρούσαν λιγότερο πιθανό να διεκδικήσουν τη θέση αυτή. Παράλληλα, οι ίδιες ερευνήτριες περιγράφουν άλλη μία έρευνα με δείγμα 200 στελεχών, η οποία έδειξε με παρόμοιο τρόπο ότι οι γυναίκες

είχαν περισσότερες αρνητικές αντιδράσεις από τους άνδρες σε μια υποθετική προαγωγή, και, συνεκδοχικά, ήταν και πάλι λιγότερο πιθανό να κινητοποιηθούν για την κατάκτηση της θέσης αυτής.

Ανακεφαλαιώνοντας, κεντρικής σημασίας παραμένει το ερώτημα αν υπάρχει ο «θηλυκός» τρόπος διοίκησης και αν αυτός επηρεάζει τη διεκδίκηση ηγετικών θέσεων από τις γυναίκες, αλλά και την εμπιστοσύνη προς τις γυναικείες διοικητικές ικανότητες. Το αδιαμφισβήτητο συμπέρασμα στο οποίο οδηγήθηκαν οι Gino & Brooks (2015), αναλύοντας ευρήματα που συγκέντρωσαν από 9 μελέτες με περισσότερα από 4.000 άτομα συνολικά, είναι ότι υπάρχει βαθύ και επίμονο έμφυλο χάσμα στους στόχους ζωής ανδρών και γυναικών. Σύμφωνα με τις ίδιες, είναι πιθανό οι γυναίκες να υπερεκτιμούν τις αρνητικές επιπτώσεις από την απόκτηση εξουσίας και δύναμης -διότι συγκρούονται με άλλους στόχους ζωής- ή οι άνδρες να τις υποεκτιμούν ή τέλος να ισχύει ένας συνδυασμός και των δύο. Το βέβαιο, όμως, είναι ότι αυτό το χάσμα στους στόχους ζωής των δύο φύλων μεταφράζεται σε χάσμα στις ηγετικές βλέψεις τους, ανεξαρτήτως της ύπαρξης ή μη διαφοράς στην αποτελεσματικότητα της ηγεσίας γυναικών και ανδρών.

### **3.7 Διαφορές φύλου στην αποτελεσματικότητα της ηγεσίας**

Ως προς το θέμα των πιθανών διαφορών φύλου στην αποτελεσματικότητα της ηγεσίας, η βιβλιογραφία αναδεικνύει 2 αντικρουόμενες θέσεις. Ορισμένες μελέτες τεκμηριώνουν το γεγονός ότι δεν υπάρχει ουσιαστική διαφορά μεταξύ ανδρών και γυναικών ως προς τις ηγετικές τους ικανότητες. Αντιθέτως, κάποιες άλλες μελέτες καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι υπάρχει διαφορά, όμως δεν είναι έμφυτη, αλλά οφείλεται στα διαφορετικά μοτίβα κοινωνικοποίησης στα οποία έχουν υποβληθεί από πολύ τρυφερή ηλικία, τόσο οι γυναίκες όσο και οι άνδρες (Merchant, 2012:44· Oplatka, 2006:608).

Στη μετα-ανάλυσή τους οι Paustian-Underdahl et al. (2014:1138) επανεξέτασαν και ανέλυσαν δεδομένα από 49 χρόνια έρευνας πάνω στη σχέση φύλου-αποτελεσματικής ηγεσίας. Επιπλέον, διερεύνησαν τους ρυθμιστικούς παράγοντες (moderators) αυτής της σχέσης και ανέδειξαν τον κρίσιμο ρόλο των ατόμων τα οποία αξιολογούν και βαθμολογούν (rating source) στις μελέτες που διερευνούν τις ικανότητες των φύλων στην αποτελεσματική ηγεσία. Οι εν λόγω ερευνητές προσδοκούσαν ότι, λόγω του δημοφιλούς στερεοτύπου «think manager-think male», οι άνδρες θα θεωρούνταν πιο αποτελεσματικοί ηγέτες σε σχέση με τις γυναίκες (ό.π.:1139). Τουναντίον, σε 64 από τις 95 έρευνες οι γυναίκες σε ποικίλα οργανωσιακά περιβάλλοντα βαθμολογήθηκαν από άλλα άτομα με υψηλότερο βαθμό και, ως εκ τούτου, κρίθηκαν πιο αποτελεσματικές στην ηγεσία σε σχέση με τους άνδρες, ενώ η διαφορά

φύλου δεν ήταν σημαντική σε 10 εργαστηριακές μελέτες (ό.π.:1139). Σε συνέπεια με τη θεωρία συνάφειας ρόλων (role congruity theory) των Eagly και Karau (2002), η έκταση στην οποία ο υπό μελέτη οργανισμός ήταν γυναικοκρατούμενος ή ανδροκρατούμενος ρύθμιζε σημαντικά τις διαφορές φύλου στην αποτελεσματικότητα της ηγεσίας (ό.π.:1138). Σε αντίθεση με τη μετα-ανάλυση των Eagly et al. (1995), η μετα-ανάλυση των Paustian-Underdahl et al έδειξε ότι, καθώς αυξάνεται το ποσοστό των ανδρών βαθμολογητών, οι διαφορές φύλου στην αποτελεσματικότητα της ηγεσίας προσεγγίζουν το 0 (ό.π.:1139). Ταυτόχρονα, καθώς αυξάνεται το ποσοστό των γυναικών που βαθμολογούν, οι γυναίκες με ηγετικό ρόλο θεωρούνται πιο αποτελεσματικές από τους άνδρες. Εν κατακλείδι, η μετα-ανάλυσή τους απέδειξε ότι, όταν λαμβάνουμε υπόψη όλα τα ηγετικά συγκείμενα, δεν υπάρχει σημαντική διαφορά φύλου στην αποτελεσματικότητα της ηγεσίας (ό.π.:1140).

Παράλληλα, οι έρευνες δείχνουν ότι η σχέση έμφυλης ισότητας και οργανωσιακών προσδοκιών ρόλου είναι σταθερή και περίπλοκη, οπότε περικόπτει την πιθανότητα επίτευξης ισόρροπης αξιολόγησης των γυναικών ως αποτελεσματικών εργαζομένων (Self et al., 2017: 8). Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με τη θεωρία συνάφειας ρόλων, η προκατάληψη σε βάρος των ηγέτιδων παρατηρείται διότι οι άνθρωποι θεωρούν ότι υπάρχουν ασυμβατότητες μεταξύ των στερεότυπων «θηλυκών» χαρακτηριστικών και των τυπικών χαρακτηριστικών της ηγεσίας (Paustian-Underdahl et al., 2014:1132). Σύμφωνα, μάλιστα, με μία άποψη, στις μεσαίες θέσεις management χρειάζονται περισσότερες διαπροσωπικές και μετασχηματιστικές ηγετικές συμπεριφορές, επομένως οι γυναίκες θεωρούνται πιο κατάλληλες για τις θέσεις αυτές (Eagly & Karau, 2002, στο Paustian-Underdahl et al., 2014:1132).

Παρ' όλα αυτά, η έρευνα των Rosette και Tost (2010) κατέληξε στο μη αναμενόμενο συμπέρασμα ότι, σε αντίθεση με ό,τι προβλέπει η θεωρία συνάφειας ρόλων, οι ηγέτιδες στην ανώτατη βαθμίδα (top management) είχαν πιο θετικές αξιολογήσεις από τους ηγέτες στην ίδια βαθμίδα, αλλά και από τα μεσαία στελέχη ανεξαρτήτως φύλου, διότι οι γυναίκες στην κορυφή θεωρήθηκε ότι είχαν αντιμετωπίσει υψηλότερα standards και μεγαλύτερα εμπόδια και προκλήσεις, σε σχέση με άνδρες συναδέλφους τους και στελέχη σε χαμηλότερα επίπεδα διοίκησης (Paustian-Underdahl et al., 2014:1132). Οι βαθμολογητές-τριες, με άλλα λόγια, θεώρησαν ότι οι γυναίκες οι οποίες κατάφεραν τελικά -παρά τα αδιαμφισβήτητα εμπόδια και διακρίσεις- να αναρριχηθούν σε μια ανώτατη διοικητική θέση, σαφέστατα πρέπει να υπερέιχαν σε ικανότητες σε σχέση με άλλα άτομα, γι' αυτό και υπερκέρασαν όλες τις δυσκολίες. Ως εκ τούτου, τις βαθμολόγησαν με υψηλότερο βαθμό σε σχέση με τους άνδρες.

Για το εκπαιδευτικό συγκείμενο πιο συγκεκριμένα, όπως τονίζουν οι Κανταρτζή και Ανθόπουλος (2006:15), οι γυναίκες σε θέσεις ηγεσίας αποδεικνύονται πιο αποτελεσματικές

στην επίλυση συγκρούσεων, είναι περισσότερο ενήμερες για τα προβλήματα του μαθητικού πληθυσμού, δίνουν έμφαση στην επικοινωνία και τη συνεργασία με εκπαιδευτικούς, γονείς και παιδιά, καλλιεργούν ένα φιλικό και οικείο περιβάλλον και αναπτύσσουν μία κοινότητα συμπερίληψης όλων. Οι άνδρες από την άλλη, γενικά υιοθετούν το διαχειριστικό στυλ διοίκησης με χρήση εξουσίας και απονομή ανταμοιβών-ποινών, εν αντιθέσει με τις γυναίκες οι οποίες εφαρμόζουν τη μετασχηματιστική διοίκηση που χαρακτηρίζεται από κατανομημένη εξουσία και συμμετοχική λήψη αποφάσεων (Cecchi-Dimeglio, 2017). Μία πλειάδα ερευνών δε, δείχνει ότι οι γυναίκες που κατέχουν υψηλές θέσεις στην ιεραρχία αποδίδουν εξίσου καλά ή και ακόμη καλύτερα από τους άνδρες συναδέλφους τους (Κανταρτζή, 2003, στο Κανταρτζή & Ανθόπουλος, 2006:15).

Επιπρόσθετα, σε παλαιότερες εποχές ο εκπαιδευτικός ηγετικός ρόλος θεωρείτο κυρίως διαχειριστικός, ενώ στη σύγχρονη εποχή η παγκοσμιοποιημένη κοινωνία μετατόπισε το επίκεντρο από την απλή διαχείριση -αποφάσεις για το πώς πρέπει να γίνονται τα πράγματα- στην ουσιαστική ηγεσία -αποφάσεις για το τι πρέπει να γίνει, ώστε να βελτιωθεί ολόπλευρα η οργάνωση με σχεδιασμό, αλλαγή και οικοδόμηση συναίνεσης (Oplatka, 2006:580). Παρατηρούμε, δηλαδή, μία μετατόπιση από τα συναλλακτικά μοντέλα ηγεσίας στα μετασχηματιστικά. Στο βαθμό που η πρόοδος και η εξέλιξη των ανθρώπινων κοινωνιών επιτάσσει πιο μετασχηματιστικά και συμμετοχικά πρότυπα ηγεσίας, παρατηρούμε ότι οι γυναίκες αποδεικνύονται το ίδιο ικανές και αποτελεσματικές με τους άνδρες και, σύμφωνα με πολλές μελέτες, ακόμη περισσότερο. Η διαφοροποιημένη κοινωνικοποίησή τους τις καθιστά άτομα με συγκαταβατικότητα, ενσυναίσθηση, φροντίδα για τους άλλους, ενδιαφέρον για εγγύτητα και προτίμηση στη δημοκρατική λήψη αποφάσεων, περισσότερο από τους άνδρες. Τα χαρακτηριστικά αυτά, όμως, προσιδιάζουν περισσότερο στο μετασχηματιστικό μοντέλο ηγεσίας και αυτός θα μπορούσε να είναι ένας λόγος που εξηγεί ικανοποιητικά την παρατηρηθείσα διαφορά φύλου στην αποτελεσματικότητα της ηγεσίας υπέρ των γυναικών, σε πολλές μελέτες και μετα-αναλύσεις. Παρά την υψηλή αποτελεσματικότητα των γυναικών στη διοίκηση, όμως, η εμμένουσα, αδικαιολόγητα μειωμένη παρουσία τους στις ανώτερες κλίμακες της διοικητικής πυραμίδας επιφέρει δυσμενείς συνέπειες στις ίδιες τις γυναίκες, το εκπαιδευτικό σύστημα, αλλά και την ευρύτερη κοινωνία.

### **3.8 Συνέπειες της γυναικείας υποεκπροσώπησης σε θέσεις ευθύνης**

Σε όλες τις χώρες για τις οποίες έχουμε διαθέσιμα στοιχεία, η γυναικεία εκπροσώπηση σε θέσεις ευθύνης μειώνεται σημαντικά όσο υψηλότερη είναι η βαθμίδα εκπαίδευσης (Ευρωπαϊκό Δίκτυο Ευρυδίκη, 2010). Αυτές οι διαφορές φύλου στην κατοχή ηγετικών θέσε-



ων εμφανίζονται παρά το γεγονός ότι πολυάριθμες μελέτες απέδειξαν, όπως προαναφέραμε, την απουσία διαφοράς φύλου στην ηγετική αποτελεσματικότητα (Davies et al., 2005:277). Αν δεχτούμε ως δεδομένο ότι οι ικανότητες ενός ανθρώπου είναι ανεξάρτητες από το φύλο του, τότε η στατιστικά μικρότερη πιθανότητα μιας γυναίκας να κατακτήσει μια ηγετική θέση ισοδυναμεί, ουσιαστικά, με σημαντική σπατάλη ανθρώπινων πόρων, στερώντας το εκπαιδευτικό σύστημα, αλλά και την ευρύτερη κοινωνία, από πιθανά αξιόλογα στελέχη (Ροδάκης, 2007:36). Επιπλέον, η παρουσία και η συμμετοχή των γυναικών σε ανώτερες διοικητικές θέσεις μοιάζει ακόμα και στη σύγχρονη εποχή να αποτελεί ένα είδος «παραχώρησης», ενώ η λεκτική βία και η σεξιστική στάση επιστρατεύονται με εντυπωσιακή ευκολία, προκειμένου να «συνετιστεί» μια γυναίκα (Ε.Ι.Φ., 2016:64).

Μια πρώτη επισήμανση είναι ότι, καθώς οι γυναίκες ανεβαίνουν στην ιεραρχία, συχνά διακατέχονται από μια αίσθηση μόνιμης ενοχής, ανασφάλειας και άγχους ότι δεν είναι ούτε καλές μητέρες και σύζυγοι ούτε κοινωνικά επιτυχημένα άτομα (Δαμανάκη, 1995:110). Η υποεκπροσώπηση των γυναικών στη διοίκηση οξύνει την αίσθηση αυτή, εφόσον οι ίδιες, αλλά και ο περίγυρος, δεν εξοικειώνονται με την παρουσία γυναικών σε θέσεις εξουσίας, με συνέπεια να τη θεωρούν ως γεγονός ασυνήθιστο και σπάνιο, το οποίο αποτελεί πηγή μόνιμου και διαβρωτικού άγχους, αντί να τη θεωρούν ως κάτι συνηθισμένο και συμβατό με τις υπόλοιπες ευθύνες τους (Μαραγκουδάκη, 2007:78). Ακολούθως, οι συγκρούσεις μεταξύ του γυναικείου στελεχικού προσωπικού και των ανδρών, κατά κύριο λόγο, υφισταμένων είναι συχνές και έντονες, εξωθώντας αρκετές γυναίκες στην παραίτηση (Maruani, 2006:524). Αυτό και πάλι συμβαίνει διότι μια γυναίκα σε διευθυντική θέση παραμένει ένα σχετικά σπάνιο ή και εντυπωσιακό φαινόμενο -ιδίως όσο ανώτερη είναι η θέση αυτή- με συνέπεια οι υφιστάμενοι, γυναίκες και άνδρες, να δείχνουν απροθυμία να αποδεχτούν την εξουσία της, δημιουργώντας της, έτσι, σοβαρά προβλήματα (Κανταρτζή & Ανθόπουλος, 2006:15). Αναμφίβολα, η έμφυλη ερμηνεία της έννοιας της δύναμης δημιουργεί δυσχέρειες και περιορισμούς στις γυναίκες που επιθυμούν να ασκήσουν επιτυχημένα τον ηγετικό ρόλο (Collard & Reynolds, 2005:135· Coleman, 2003:18).

Και είναι αρκετές οι γυναίκες εκπαιδευτικοί που έχουν φιλοδοξίες για την κατάκτηση ανώτατων θέσεων στην εκπαιδευτική διοίκηση, αλλά αναγκάζονται να τις καταπιέσουν ή έστω να τις αναβάλουν επί μακρόν, λόγω των πάμπολλων υποχρεώσεων της οικιακής και οικογενειακής σφαίρας, με τις οποίες είναι επιφορτισμένες (Μαραγκουδάκη, 2007:75). Ως συνέπεια της απουσίας πραγματικών δυνατοτήτων επαγγελματικής εξέλιξης των γυναικών, η γυναικεία παραίτηση παίρνει τη μορφή της μεγαλύτερης επένδυσης προς την οικογένεια και/ή της μικρότερης επένδυσης στην εργασία, γεγονός που οδηγεί στην εργαλειακή αντιμε-

τώπιση της απασχόλησης, από την οποία ως μοναδική προσδοκία απομένει ο μισθός (Maruani, 2006:493). Έτσι, παρατηρείται μια μοιραία παλινδρόμηση στην ανακατανομή των οικογενειακών και οικιακών ευθυνών, με τις γυναίκες να ολισθαίνουν εκ νέου σε μειονεκτική θέση, ενώ ταυτόχρονα ενισχύεται το στερεότυπο του «άνδρα κουβαλητή» και αναδύεται και πάλι η θέση περί συμπληρωματικού ρόλου της γυναικείας εργασίας και του γυναικείου μισθού (ό.π.:494).

Όμως, όπως αναφέρει η Δαμανάκη (1995:125-126), οι εν λόγω στερεοτυπικές αντιλήψεις για τους έμφυλους ρόλους συνεπάγονται συνέπειες και για τους άνδρες, οι οποίοι στερούνται τις εμπειρίες, τις δραστηριότητες και τον πλούτο εκείνο που πηγάζει από το σπίτι και την οικογένεια. Ορισμένοι, μάλιστα, αισθάνονται δυστυχείς, διότι τους απαγορεύεται να επιδεικνύουν ευαισθησία, αδυναμία και συναισθηματική ευαλωτότητα από την πιο τρυφερή τους ηλικία. Ενδεικτικές είναι οι κοινότοπες φράσεις «οι άνδρες δεν κλαίνε», «πρέπει να φανείς δυνατός», «μην κάνεις σαν κοριτσάκι» κλπ., οι οποίες από νωρίς διδάσκουν τους άνδρες να δείχνουν πάντοτε δυνατοί, καταπνίγοντας μέσα τους τα θεωρούμενα ως «θηλυκά» συναισθήματα -μαζί με τυχόν δισταγμούς, φόβους, ανασφάλειες- όσο ευάλωτοι και αν νιώθουν σε ορισμένες περιστάσεις. Συμπερασματικά, η πιο ισόρροπη ανακατανομή των ρόλων και του χρόνου ανάμεσα στη δημόσια και την ιδιωτική σφαίρα επιφυλάσσει οφέλη και για τα δύο φύλα (ό.π.).

Συν τοις άλλοις, η Merchant (2012:43) τονίζει ότι η αξιολόγηση των γυναικών σε ηγετικές θέσεις είναι πιο αυστηρή και υποκειμενική σε σχέση με την αξιολόγηση των ανδρών σε αντίστοιχες θέσεις. Μάλιστα, η έρευνα της Cecchi-Dimeglio (2017) έδειξε ότι οι γυναίκες είναι 140% πιο πιθανό να δεχτούν επικριτική, υποκειμενική ανατροφοδότηση, αντί για θετική ή αντικειμενική ανατροφοδότηση για την απόδοσή τους. Αυτές οι μεροληψίες οδηγούν σε double-standards, με την έννοια ότι μια ενέργεια μπορεί να αποκτήσει αρνητική ή θετική χροιά ανάλογα με το αν το άτομο που την ασκεί είναι άνδρας ή γυναίκα. Πιο συγκεκριμένα, η ίδια ακριβώς συμπεριφορά αποδείχθηκε ότι κρίνεται πιο αυστηρά όταν προέρχεται από γυναίκα και με μεγαλύτερη επιείκεια όταν την επιδεικνύει ένας άνδρας (Cecchi-Dimeglio, 2017· Merchant, 2012:43).

Αν αποπειραθούμε να ξύσουμε κάτω από την επιφάνεια των πραγμάτων ώστε να αποκωδικοποιήσουμε τη σύνδεση μεταξύ της προαναφερθείσας κατάστασης και της γυναικείας υποαντιπροσώπευσης σε θέσεις εξουσίας, θα διαπιστώσουμε ότι, όσο πιο μικρή είναι η παρουσία των γυναικών σε συγκεκριμένα πόστα, όσο πιο ασύμβατες, ανίκανες ή και ακατάλληλες θεωρούνται οι γυναίκες στα πόστα αυτά, τόσο πιο αυστηρή και μεροληπτική θα τείνει να είναι η αξιολόγησή τους σε όλα τα επίπεδα, εφόσον το κάθε λάθος, παράλειψη ή

και ενέργειά τους εν γένει θα εξετάζεται εξονυχιστικά μέσα από έναν στερεοτυπικό φακό και, συνεκδοχικά, θα μεγθύνεται. Αντιθέτως, όσο αυξάνεται η συμμετοχή των γυναικών στη διοίκηση, τόσο πιο φυσική, συνηθισμένη και συμβατή με τους λοιπούς ρόλους τους θα θεωρείται η παρουσία τους σε ανάλογες θέσεις και, επομένως, τόσο πιο αντικειμενική και αμερόληπτη θα τείνει να είναι η αξιολόγησή τους.

Ένα ακόμη εύρημα είναι το γεγονός ότι οι γυναίκες, προκειμένου να προσληφθούν ή να προαχθούν, πρέπει να παρουσιάζουν τον εαυτό τους ως ικανό και ανεξάρτητο άτομο, αλλά αργότερα ενδέχεται να θεωρηθούν ανεπαρκείς και να δεχτούν μεροληπτική αξιολόγηση, λόγω ακριβώς της υποτιθέμενης καταστρατήγησης του στερεοτύπου φροντίδας προς τους άλλους (Hyde, 2005:588). Η Hyde (2005:590), ερευνώντας 46 μετα-αναλύσεις, κατέληξε στο συμπέρασμα ότι οι γυναίκες που παραβιάζουν το στερεότυπο φροντίδας προς τους άλλους, υφίστανται επιπτώσεις κατά τις διαδικασίες όχι μόνο της πρόσληψης, αλλά και της αξιολόγησης. Όλα τα παραπάνω έχουν ως αποτέλεσμα η αξία και η θέση των γυναικών στη δημόσια σφαίρα να τυγχάνει ατέρμονης και στερεοτυπικής αμφισβήτησης και κριτικής (Ε.Ι.Φ., 2016:75), γεγονός που η έντασή του είναι τόσο πιο έντονη, όσο διατηρείται η χαμηλή παρουσία των γυναικών στα κέντρα εξουσίας.

Δίχως αμφιβολία, είναι γνωστό ότι η κοινωνία όσο και η πολιτεία παραγνωρίζουν και υποτιμούν τη σημασία, τη σοβαρότητα και τους κινδύνους της σεξιστικής κουλτούρας (ΕΙΦ, 2016:75). Όπως τονίζει ο Northouse (2010:405), τα σεξιστικά στερεότυπα είναι καταστροφικά για τις ευκαιρίες επαγγελματικής ανέλιξης των γυναικών, περιορίζουν την ηγετική συμπεριφορά των ηγέτιδων και, γενικότερα, προκαλούν πληθώρα προβλημάτων στους οργανισμούς. Ακόμα δε και η απλή υπόνοια σεξισμού ενδέχεται να επιφέρει πολλαπλές αρνητικές συνέπειες για τις γυναίκες μέσω της στερεοτυπικής απειλής (threat in the air), παρεμποδίζοντας την απόδοση, αυξάνοντας το άγχος, προκαλώντας απόσυρση από το καθήκον, πλήττοντας την αυτοπεποίθηση και, όλα αυτά, ακόμα και όταν απουσιάζει η απτή, μεροληπτική αντιμετώπιση απέναντι σε μια γυναίκα που διεκδικεί ή ήδη κατέχει θέση ευθύνης (Adams, Garcia, Purdie-Vaughns & Steele, 2006:612). Με άλλα λόγια, ακόμα και αν απουσιάζει η πρόθεση για έμφυλη προκατάληψη, οι ανεπαίσθητες μορφές στερεοτύπων στο εργασιακό περιβάλλον παρακωλύουν την ανάπτυξη ηγετικής ταυτότητας και επιτείνουν τη γυναικεία υποαντιπροσώπηση σε θέσεις ευθύνης, διατηρώντας, έτσι, το status quo (AAUW, 2016:18· Fedi & Rollero, 2016· Ibarra et al., 2013).

Ενδεικτικά, στην έρευνα της Coleman (2002) σχεδόν οι μισές υποδιευθύντριες του δείγματος βίωσαν σεξισμό για τον ηγετικό τους ρόλο, κυρίως από συναδέλφους τους (Oplatka, 2006:620). Η Evett (1994) στη μελέτη της για το ιστορικό της σταδιοδρομίας διευθυ-

ντριών δημιούργησε αρχείο από σεξιστικά, επονεϊδιστα σχόλια, παρενόχληση και εξευτελισμό που οι διευθύντριες αυτές είχαν βιώσει (ό.π.). Ακόμα και στο περιεχόμενο των ερωτήσεων προς τις υποψήφιες υποβόσκει η έμφυλη μεροληψία -ιδιαίτερα αν πρόκειται για ερωτήσεις σχετικές με την οικογενειακή κατάσταση, τον αριθμό και την ηλικία των τέκνων κλπ- καθώς και στις κάθε είδους λεκτικές και εξωλεκτικές αντιδράσεις που επιφέρουν οι απαντήσεις των γυναικών. Γενικότερα, οι διευθύντριες αποκαλύπτουν ότι γίνονται αντικείμενο διαρκούς και στενής παρακολούθησης από τους/τις υφισταμένους-ες μήπως και υποπέσουν σε σφάλματα, κρίνονται αυστηρά και νιώθουν ότι πρέπει να καταβάλλουν μεγαλύτερες προσπάθειες από τους άνδρες συναδέλφους τους για να αποδείξουν στον εργασιακό περίγυρο ότι αξίζουν τη συγκεκριμένη θέση (Μαραγκουδάκη, 2007:80). Αυτό είναι απολύτως αναμενόμενο αν σκεφτούμε ότι, κάθε φορά που ένας άνθρωπος σε οποιαδήποτε περίσταση καλείται να αντιμετωπίσει τη δυσπιστία τρίτων για τις ικανότητες και την καταλληλότητά του σε συγκεκριμένη θέση, αναπόφευκτα δέχεται έντονες και συνεχείς πιέσεις να αποδεικνύει την αξία του.

Ακολούθως, οι κατέχουσες υψηλές θέσεις στη διοικητική πυραμίδα της εκπαίδευσης κρίνονται πιο άτεγκτα και σκληρά όποτε επιδεικνύουν έλεγχο και κυριαρχική στάση στα πλαίσια των καθηκόντων τους, αλλά το ίδιο υφίστανται και όταν αποπειρώνται να φανούν πιο συνεπείς με το «θηλυκό» ρόλο, αφού στην περίπτωση αυτή τις θεωρούν ανίκανες για την ηγετική θέση (Merchant, 2012:43). Μάλιστα, οι ηγέτιδες που επιδεικνύουν «αρσενικά» χαρακτηριστικά στην ηγετική συμπεριφορά τους και, συνεπώς, αμφισβητούν τις κατασκευές φύλου, προσκρούουν σε σκληρές κοινωνικές νόρμες και υφίστανται ανάλογες συνέπειες -περιορισμένη πρόσβαση, φτωχή υποστήριξη, προσωπικές επιθέσεις, άδικες επικρίσεις και σύντομη θητεία- όλα σε ακραίο βαθμό (Collard & Reynolds, 2005:134-135· Hyde, 2005). Παράλληλα, οι Athanassoula-Reppa και Koutouzis (2002:8) επισημαίνουν ότι οι ηγέτιδες αισθάνονται να τους ασκείται η πίεση ότι πρέπει να υιοθετήσουν πιο αρρενωπή συμπεριφορά κατά την εκτέλεση των καθηκόντων τους -προκειμένου να γίνουν αποδεκτές ως ικανές στο ρόλο τους- αν και διευκρινίζουν ότι αυτό το επιχείρημα αμφισβητείται από ευρήματα άλλων ερευνών.

Στο ελληνικό συγκείμενο ενδεικτική της επικρατούσας κατάστασης είναι η έρευνα του Ροδάκη (2007:46-47), η οποία αποκάλυψε τις προβληματικές, όσο και προκλητικές συμπεριφορές, με τις οποίες βρέθηκαν αντιμέτωπες οι γυναίκες του δείγματος κατά τη διάρκεια της συνέντευξης ως υποψήφιες για ορισμένη θέση ευθύνης. Αναμφίβολα, οι στάσεις αυτές ήταν αποτέλεσμα της εμμονής των συμβουλίων επιλογής με το φύλο των υποψήφιων ηγέτιδων, αντί με τα προσόντα και τα υψηλά τους μόρια. Πιο συγκεκριμένα, καταγράφηκαν προ-

τροπές να αποσύρουν την αίτηση για τη θέση ευθύνης και εκφράσεις όπως «έχετε γερό στομάχι για να αντέξετε;», «το ξέρετε ότι κινδυνεύετε να γίνετε προϊσταμένη διεύθυνσης εκπαίδευσης;», «πώς τολμήσατε;», «κοίταξε την οικογένειά σου και άστα αυτά». Παράλληλα, η εξωτερική εμφάνιση των γυναικών συχνότατα γίνεται αιτία σχολιασμών, παρατηρήσεων ή και αστεϊσμών, κάτι που, σαφέστατα, δεν υπομένουν οι άνδρες υποψήφιοι (Φρόση, Κουϊμτζή & Παπαδήμου, 2001· Μπάκας & Δημητριάδη, 2005· Νάκος, 2005, στο Νούσια, 2011:30).

Τέλος, πέρα από τον αποκλεισμό των γυναικών από τα κέντρα λήψης αποφάσεων με ό,τι αυτό συνεπάγεται, μία ακόμη σημαντική συνέπεια της γυναικείας υποεκπροσώπησης στην εκπαιδευτική διοίκηση είναι η απουσία προτύπων για τα κορίτσια. Όπως εξηγεί η Μαραγκουδάκη (2007:70-71), οι μαθητές και οι μαθήτριες δε βλέπουν συχνά γυναίκες στο πόστο της διεύθυνσης του σχολείου ή των υπηρεσιών της εκπαίδευσης, με συνέπεια οι μαθήτριες να μαθαίνουν να μη συμπεριλαμβάνουν στους μελλοντικούς, προσωπικούς τους στόχους την κατάκτηση θέσεων ευθύνης. Γενικότερα, η γυναικεία υποαντιπροσώπηση στερεί τις εκπαιδευτικούς από τη διασύνδεση, την ενθάρρυνση και την υποστήριξη προσώπων εξουσίας του ίδιου φύλου, που είναι ένας αδιαμφισβήτητος παράγοντας υπερκέρασης των διαταγμών και των δυσχερειών κατά τη διεκδίκηση μιας θέσης ευθύνης (ό.π.:78).

Ανακεφαλαιώνοντας, η υποαντιπροσώπηση γυναικών στην εκπαιδευτική διοίκηση αντανakλά και αναπαράγει εκ νέου τις επικρατούσες εξουσιαστικές σχέσεις μεταξύ των φύλων και, βεβαίως, αποστερεί το σχολικό, αλλά και το ευρύτερο περιβάλλον από την αξιοποίηση του «θηλυκού» στυλ διοίκησης, ενός διαφορετικού, πιο συμμετοχικού και μετασχηματιστικού στυλ, το οποίο έχουν ανάγκη τα σύγχρονα εκπαιδευτικά περιβάλλοντα, αλλά και οι υπόλοιπες υπηρεσίες της εκπαίδευσης. Πέρα, όμως, από αυτό, η πενιχρή παρουσία των γυναικών -εκπαιδευτικών, αλλά και διοικητικών υπαλλήλων- στα ανώτατα κλιμάκια της εκπαιδευτικής διοίκησης συνεπάγεται πληθώρα επιπτώσεων, άμεσων και έμμεσων, σε κάθε πτυχή της κοινωνικής πραγματικότητας. Είναι, επομένως, επιτακτική ανάγκη να καταπολεμηθεί το σύνθετο αυτό φαινόμενο στοχευμένα, αποτελεσματικά, με εκ βάθρων τομές και πιο ολιστικές στρατηγικές.

### 3.9 Η πολιτική της ενσωμάτωσης

Η ένταξη της γυναίκας στην αγορά εργασίας τη μετέτρεψε σε γυναίκα-υπεράνθρωπο. Ο χαρακτηρισμός αυτός κάθε άλλο παρά υπερβολικός είναι, καθώς η εργασία εκτός σπιτιού δεν απάλλαξε τις γυναίκες από τα παραδοσιακά τους «καθήκοντα» (ΕΙΦ, 2016:17). Ως αποτέλεσμα, η επαγγελματική τους εξέλιξη δεν πραγματοποιείται επί ίσοις όροις με την αντίστοιχη των ανδρών. Έτσι, εδώ και αρκετά χρόνια γίνονται προσπάθειες για να αμβλυνθεί η

κατάσταση αυτή με τη χρήση μέτρων τα οποία είναι ευνοϊκά για τις γυναίκες και αποκαθιστούν εν μέρει την υφιστάμενη σε βάρος τους αδικία, όπως για παράδειγμα, οι ποσοτώσεις.

Σύμφωνα με τη Maruani, (2006:318) στο πλαίσιο των διαπραγματεύσεων των κοινωνικών εταίρων, εκτός από τα διαβήματα για την επαγγελματική ισότητα, σημαντικά είναι και εκείνα που σχετίζονται με την υπέρβαση της «γυάλινης οροφής» -στην οποία προσκρούουν οι γυναίκες που αποπειρώνται να εισέλθουν στη σφαίρα των θέσεων εξουσίας (Laufer & Fouquet, 2001)- όπως και τα διαβήματα για ισότητα, «ισάριθμη συμμετοχή» και «μεικτή παρουσία» (Laufer, 2004· Bender, 2004). Είναι σημαντικό, όμως, να διερευνηθεί ποια είναι η στάση των ίδιων των γυναικών ως προς τις τακτικές υποβοήθησής τους, προκειμένου να υπερκεράσουν τα εμπόδια κατά την ανέλιξή τους σε υψηλόβαθμες θέσεις της ιεραρχίας.

Οι θετικές δράσεις ως μέτρα προτίμησης υπέρ των γυναικών είναι οπωσδήποτε αναγκαίες και σημαντικές, αλλά συχνά αντιμετωπίζουν την ένσταση ότι δεν είναι παρά μέτρα με μερικό, μη ολιστικό χαρακτήρα, τα οποία αφορούν μια συγκεκριμένη μερίδα γυναικών και, κατ' επέκταση, αποτυγχάνουν να επηρεάσουν τους βαθύτερους δομικούς μηχανισμούς, οι οποίοι διαιωνίζουν το διαχωρισμό και τις ανισότητες μεταξύ ανδρών και γυναικών (Maruani, 2006:318). Με άλλα λόγια, αμφισβητείται η επιτυχία των προγραμμάτων ισότητας ευκαιριών και γίνεται επιτακτική ανάγκη η απόκτηση πραγματικά ίσων ευκαιριών για τις γυναίκες (Arnot, 2006:197). Όπως αναφέρει η Πάτκου (2008:6): «Τα ριζοσπαστικά αντισεξιστικά μοντέλα υποστηρίζουν ότι η προσέγγιση της απλής ισότητας των ευκαιριών δε μπορεί να αντιμετωπίσει το ζήτημα των άνισων σχέσεων εξουσίας, γιατί δεν αναγνωρίζει τα εγκαθιδρυμένα συμφέροντα όσων ασκούν την εξουσία και θα εξακολουθήσουν να την ασκούν». Επιπρόσθετα, ας μη μας διαφεύγει το γεγονός ότι, ορισμένες φορές, παρατηρείται η πρακτική της προσχηματικής παραχώρησης δικαιωμάτων (tokenism), δηλαδή η δημόσια πραγματοποίηση μικρών παραχωρήσεων σε μια μειονοτική ομάδα, ώστε να αποκρουστούν τυχόν κατηγορίες προκατάληψης, μεροληψίας και διακρίσεων (Paustian-Underdahl et al., 2014:1132).

Προς την κατεύθυνση της βελτίωσης της υφιστάμενης κατάστασης τελευταίως πολλαπλασιάζονται οι προσπάθειες για μία πιο ολιστική προσέγγιση στο ζήτημα της έμφυλης ισότητας. Έτσι, αναπτύχθηκε η πολιτική της ενσωμάτωσης (gender mainstreaming), η οποία αποτελεί μια «ενταξιακή προσέγγιση στην ισότητα», δηλαδή μία ουσιαστική ένταξη της διά-

στασης του φύλου σε όλες τις πολιτικές, τις δράσεις και τις διαπραγματεύσεις στο ζήτημα της έμφυλης ισότητας (ΕΙΦ, 2012, 2016). Σύμφωνα με τις παραδοχές που απορρέουν από την πολιτική της ενσωμάτωσης, οι θετικές δράσεις για την προώθηση των ίσων ευκαιριών στην εκπαίδευση αποδεικνύονται ανεπαρκείς, διότι δε στοχεύουν σε αλλαγές εκ βάθρων. Η ΕΕ και το Συμβούλιο της Ευρώπης εισήγαγαν την εν λόγω πολιτική σταδιακά από το 1975 έως το 1995, με τον κυρίαρχο στόχο της να επικεντρώνεται στην αρχή της ισότητας των φύλων και τα αποτελέσματά της να εφαρμόζονται άμεσα στον κοινωνικό, οικονομικό και πολιτικό τομέα (Ζιώγου-Καραστεργίου, 2006, στο Πολυμεροπούλου, 2011). Με τον τρόπο αυτό προωθείται ένας νέος προσανατολισμός και ανοίγονται καινούργιες προοπτικές, έτσι ώστε όλες οι πολιτικές και τα σχέδια δράσης να διαπνέονται από τη θεμελιώδη αρχή της έμφυλης ισότητας. Συμπερασματικά, η πολιτική του gender mainstreaming κρίνεται αναγκαία στην προσπάθεια για ισόρροπη ανάπτυξη και ολόπλευρη στήριξη των γυναικών σε κάθε τους εγχείρημα.

### **3.10 Διαφαινόμενες τάσεις για το μέλλον της εκπαιδευτικής διοίκησης**

Στη σύγχρονη εποχή γίνεται όλο και πιο επιτακτική η αναγκαιότητα για τη συρρίκνωση των φαινομένων του σεξισμού και της έμφυλης ανισότητας σε κάθε πτυχή της κοινωνίας και ιδιαιτέρως στον υψηλής αξίας κλάδο της εκπαίδευσης εφόσον, όπως τονίζει η Πηλαβάκη στην ετήσια έκθεση πεπραγμένων της ΕΙΦ (2016:4): «Ενόψει και των αδυναμιών του υφιστάμενου θεσμικού πλαισίου, ο σεξιστικός λόγος μπορεί να μην αγγίζει τα όρια του νομικά μη ανεκτού, αλλά δεν παύει να είναι αποτρόπαιος γιατί διαιωνίζει ιδέες που κατατείνουν στην προσβολή και την κατωτεροποίηση των γυναικών με τρόπο απόλυτα γενικευμένο, ανοίγοντας, έτσι, το δρόμο στην ανισότητα και τη βία».

Επιπρόσθετα, ο αποκλεισμός των γυναικών από τις διάφορες θέσεις εξουσίας στερεί κάθε έκφανση της ανθρώπινης κοινωνίας από την πρόοδο (AAUW, 2016: 4). Η Merchant (2017) με εμπρίθεια και βαθύνοια θέτει το ερώτημα «Μήπως η θεσμοθετημένη πατριαρχία είναι ακριβώς η τροχοπέδη που επιβραδύνει την οικονομική πρόοδο; Η γυναικεία συνεισφορά που μπλοκάρεται, οι γυναικείες ιδέες που απαξιώνονται και οι μέτριες ανδρικές που εξυψώνονται, υπερεκτιμώνται και ανταμείβονται;» Πάνω σε αυτό το φλέγον ζήτημα η ρουμανική Προεδρία του Συμβουλίου της ΕΕ και το Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο για την Ισότητα των Φύλων διοργάνωσε στις 14/5/2019 συζήτηση στρογγυλής τραπέζης, με τίτλο «Οικονομική μεγέθυνση διαμέσου της ισότητας των φύλων», πάνω στα υψηλής πολιτικής σημασίας ζητήματα της οικονομικής ανάπτυξης και της ολόπλευρης ευημερίας στην ΕΕ (Eurogender, 2019).

Αναμφίβολα, ο σεξισμός και η μεροληψία σε βάρος των γυναικών στην επαγγελματική ζωή και, κυριότατα, σε βάρος των ηγέτιδων, μπορούν να αμβλυνθούν με την εκπαίδευση και των δύο φύλων σε θέματα έμφυλης προκατάληψης για τους κινδύνους των σεξιστικών στερεοτύπων (Merchant, 2012:49-50· Northouse, 2010:405). Παρατηρώντας την εφαρμογή των εκπαιδευτικών πολιτικών στην πράξη συμπεραίνουμε ότι αυτές αναπτύσσουν μια δική τους δυναμική, σε ένα βαθμό ανεξάρτητη από τη βούληση των ατόμων που τις σχεδιάζουν. Κατά συνέπεια, προκειμένου οι πολιτικές αυτές να αποφέρουν τόσο στο παρόν όσο και στο μέλλον τη μέγιστη αποτελεσματικότητα, οφείλουμε να επανεξετάσουμε κριτικά τις πεποιθήσεις και τις στάσεις μας, εφόσον αυτές ακριβώς είναι το υπόβαθρο πάνω στο οποίο δομείται ο σεξισμός, καθώς και να ανιχνεύσουμε τις εσώτερες αντιστάσεις μας, οι οποίες αποτελούν εμπόδιο στην υιοθέτηση μιας μη σεξιστικής συμπεριφοράς (Πάτκου, 2008:7).

Είναι γεγονός ότι στη χώρα μας η πλειονότητα των εκπαιδευτικών δεν είναι σε θέση να προωθήσει την ισότητα στο σχολικό περιβάλλον, διότι είναι περιορισμένη και καθυστερημένη η επιμόρφωσή τους σε θέματα έμφυλης ισότητας (Πάτκου, 2008:4). Θετικό, όμως, είναι το γεγονός ότι οι νέοι-ες εκπαιδευτικοί, ιδίως στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση, αναμένεται στο εξής να είναι περισσότερο ενήμεροι-ες, ευαισθητοποιημένοι-ες και απαλλαγμένοι-ες από σεξιστικά στερεότυπα και μεροληπτικές στάσεις, εφόσον τα τελευταία χρόνια στα πανεπιστημιακά τμήματα διδάσκονται μαθήματα σχετικά με την ισότητα των φύλων (García, 2014· Κανταρτζή & Ανθόπουλος, 2006:17). Η εξέλιξη αυτή σαφέστατα θα έχει ευνοϊκή επίδραση, μεταξύ άλλων, στην απόφαση περισσότερων γυναικών εκπαιδευτικών να ασχοληθούν με την εκπαιδευτική διοίκηση και, συνακόλουθα, θα αμβλύνει τη γυναικεία υποεκπροσώπηση που παρατηρείται στον εν λόγω κλάδο.

Μια ακόμη σημαντική επισήμανση που προκύπτει μέσα από ερευνητικά ευρήματα είναι ότι οι άνδρες θεωρούνται ελαφρώς πιο αποτελεσματικοί ηγέτες σε παλαιότερες μελέτες, ενώ οι γυναίκες ευνοούνται στις πιο πρόσφατες, γεγονός που είναι συνεπές με μια πρόσφατη μετα-ανάλυση στην οποία τεκμηριώνεται ότι οι ορισμοί της ηγεσίας θεωρούνται λιγότερο «αρσενικοί» όσο περνούν τα χρόνια (Paustian-Underdahl et al., 2014:1140). Στο βαθμό στον οποίο οι οργανισμοί μετατοπίζονται από μία παραδοσιακά «αρσενική» θέαση της ηγεσίας σε μια πιο «θηλυκή» και μετασχηματιστική, οι γυναίκες στο μέλλον αναμένεται να βιώνουν μειωμένη προκατάληψη, ενώ οι άνδρες, πιθανώς, να θεωρούνται πιο ασύμβατοι με τους ηγετικούς ρόλους (ό.π.:1131). Τα ευρήματα των τελευταίων ετών ρίχνουν φως στα μεταβαλλόμενα στερεότυπα για το φύλο και την ηγεσία (Koenig et al., 2011), τα οποία είναι πιθανό να ενισχύουν τις αντιλήψεις περί ασυμβατότητας και αναποτελεσματικότητας των ανδρών στις ηγετικές θέσεις (ό.π.:1139). Εάν, λοιπόν, τα στερεότυπα μετατοπίζονται έτσι ώστε οι γυναί-



κες, ενδεχομένως, να αρχίζουν να θεωρούνται καταλληλότερες από τους άνδρες στην ηγεσία, τότε οι άνδρες μελλοντικά ίσως να δέχονται επιπτώσεις, όπως οι γυναίκες ιστορικά υπέφεραν από αριθμητική υποαντιπροσώπηση σε διάφορες κοινωνικές ομάδες και θέσεις εργασίας (ό.π.:1139).

Μέσα σε αυτό το ρευστό και μεταβαλλόμενο πλαίσιο θα ήταν λάθος να αγνοήσουμε την καταγιστική επίδραση της αλματώδους τεχνολογικής εξέλιξης. Καθώς η τεχνητή νοημοσύνη εξελίσσεται πέρα από κάθε προσδοκία και καθίσταται ικανή να λαμβάνει όλο και περισσότερες αποφάσεις, η φύση της ηγεσίας αναπόφευκτα θα αλλάξει ριζικά. Σύμφωνα με τους Chamorro-Premuzic, Wade & Jordan (2018) τα πιο «σκληρά» στοιχεία της ηγεσίας θα αντικατασταθούν από την τεχνητή νοημοσύνη, ενώ τα πιο «μαλακά», όπως είναι τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας, οι στάσεις και η συμπεριφορά, θα καθίστανται όλο και πιο σημαντικά. Συγκεκριμένα προσόντα, όπως η βαθιά γνώση ενός τομέα, η αποφασιστικότητα, η εξουσία και οι βραχυπρόθεσμοι στόχοι, ήδη χάνουν βαθμιαία το κύρος και την αξία τους, ενώ άλλα προσόντα, όπως η ταπεινότητα, η προσαρμοστικότητα, το όραμα, η διαρκής δέσμευση, θα διαδραματίσουν ένα ρόλο-κλειδί στο μέλλον της ηγεσίας (ό.π.).

Εν κατακλείδι, οφείλουμε να ανακαλύψουμε νέους τρόπους ενδυνάμωσης των γυναικών, ώστε να αναγνωρίζουν στον εαυτό τους την ηγετική ικανότητα, να εσωτερικεύουν την ηγετική ταυτότητα, να αναπτύσσουν μια αίσθηση σκοπού, αλλά και να αναγνωρίζονται ως ηγέτιδες από τον περίγυρο (Fedi & Rollero, 2016· Ibarra et al., 2013). Όπως τονίζει ο Northouse (2010: 408), μόνο με ουσιαστικές τομές στους οργανισμούς, ευκαιρίες ανάπτυξης για τις γυναίκες, ισότητα στις οικιακές και οικογενειακές ευθύνες, αύξηση της διαπραγματευτικής δύναμης των γυναικών, συμφιλίωση οικογενειακής-εργασιακής ζωής, αποτελεσματικότητα και μεγιστοποίηση των γυναικείων δράσεων, καθώς και αλλαγή στις αντιλήψεις περί υποτιθέμενης ασυμβατότητας γυναικών-ηγεσίας, θα μπορέσουμε να δούμε πιο πολλές γυναίκες στον ηγετικό ρόλο. Το βέβαιο είναι ότι το μέλλον επιφυλάσσει στις γυναίκες περισσότερες και ουσιαστικότερες ευκαιρίες για ανάληψη ηγετικών ρόλων και ολόπλευρη προσωπική ανάπτυξη.

## 4<sup>ο</sup> Κεφάλαιο: Η έρευνα

### 4.1 Αφετηρία ερευνητικού προβληματισμού

Είναι γεγονός αδιαμφισβήτητο ότι σε σχέση με το παρελθόν η θέση της γυναίκας στο σύγχρονο κόσμο έχει αισθητά βελτιωθεί, δεν έχει, όμως, επιτευχθεί ολόπλευρη και ουσιαστική ισότητα. Το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο στην έκθεσή του για τη στρατηγική της Ε.Ε. σε θέματα ισότητας μετά το 2015, υπογραμμίζει την έλλειψη ισορροπίας που υφίσταται στη συμμετοχή ανδρών-γυναικών στη λήψη πολιτικών, δημόσιων και οικονομικών αποφάσεων και, παράλληλα, διαπιστώνει ότι τα εν λόγω εμπόδια απορρέουν από τις έμφυλες διακρίσεις και τις σεξιστικές συμπεριφορές που εξακολουθούν να υφίστανται σε κάθε χώρο (Επιτροπή Ισότητας των Φύλων, 2016:64). Πιο συγκεκριμένα, παρατηρείται ότι χαμηλά ποσοστά γυναικών καταλαμβάνουν θέσεις ευθύνης σε κάθε χώρο του κοινωνικού, πολιτικού και επιστημονικού γίγνεσθαι.

Το εντυπωσιακό είναι ότι το φαινόμενο αυτό παρατηρείται διεθνώς ακόμα και στο πεδίο της εκπαίδευσης, στο οποίο οι γυναίκες εκπαιδευτικοί πλειοψηφούν τόσο στην πρωτοβάθμια, όσο και στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση (American Association of University Women [AAUW], 2016:9; Anastasiou & Papakonstantinou, 2011:314; Athanasoula-Reppa & Koutouzis, 2002:3; Collard & Reynolds, 2005:195; Καμπούρμαλη, Μίλεση, Παπαγεωργίου & Πασχαλιώρη, 2010:8; Κανταρτζή & Ανθόπουλος, 2006:9; Μαραγκουδάκη, 2007:64; Paustian, Underdahl, Walker & Woehr, 2014:1129). Κατά συνέπεια, παρά την έντονη θηλυκοποίηση του επαγγέλματος του/της εκπαιδευτικού, παρατηρείται το παράδοξο της γυναικείας υποεκπροσώπησης σε διοικητικές θέσεις.

Το φλέγον αυτό ζήτημα αποτελεί διεθνώς αντικείμενο ευρύτατου προβληματισμού (Μαραγκουδάκη, 2007:70). Στην Ελλάδα, όμως, απουσιάζει η θεωρητική μελέτη και η εμπειρική έρευνα, καθώς δεν έχει διενεργηθεί επαρκής αριθμός αντίστοιχων μελετών, με αποτέλεσμα να παρουσιάζεται ένα κενό στην εκπαιδευτική έρευνα πάνω σε ένα θέμα το οποίο ενδιαφέρει άμεσα περισσότερο από το 50% των εκπαιδευτικών, αλλά και των διοικητικών υπαλλήλων στις υπηρεσίες εκπαίδευσης και, κατ' επέκταση, επιδρά στην ίδια την εύρυθμη λειτουργία της εκπαίδευσης (Μαραγκουδάκη, 2007:70). Επιπλέον, οι υπάρχουσες έρευνες επισημαίνουν απλώς το ζήτημα σε άρθρα ή μελέτες γενικότερου ενδιαφέροντος (Μαραγκουδάκη, 2007:70-71) και, συνεπώς, δεν εξετάζουν το πρόβλημα με εστίαση στο συνδυασμό σεξιστικών στερεοτύπων και έμφυλης ανισότητας. Για την ακρίβεια, δε βρέθηκε άλλη μελέτη

που να διερευνά υπό το προαναφερόμενο πρίσμα το πρόβλημα της γυναικείας υποεκπροσώπησης, τουλάχιστον στον ελληνικό χώρο.

Προκύπτει, επομένως, η ανάγκη να διερευνηθούν οι απόψεις των εκπαιδευτικών ως προς το κατά πόσο η γυναικεία υποαντιπροσώπευση στην εκπαιδευτική διοίκηση έχει ως γενεσιουργό αιτία το συνδυασμό σεξιστικής κουλτούρας και έμφυλης ανισότητας. Εφόσον η γράφουσα διαθέτει μεγάλη ευαισθησία στα εν λόγω θέματα, ήταν αναμενόμενο ο παραπάνω ερευνητικός προβληματισμός να της δημιουργήσει την επιθυμία της ενασχόλησης με το συγκεκριμένο ζήτημα στα πλαίσια εκπόνησης της διπλωματικής της εργασίας.

#### **4.2 Σκοπός της έρευνας και ερευνητικά ερωτήματα**

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η διερεύνηση της επίδρασης των φαινομένων του σεξισμού και της έμφυλης ανισότητας στην υποεκπροσώπηση γυναικών εκπαιδευτικών σε θέσεις ευθύνης, καθώς και οι απόψεις των εκπαιδευτικών για την επίδραση αυτή. Θα γίνει προσπάθεια μέσω ποσοτικής έρευνας να αποκαλυφθούν οι απόψεις των εκπ/κών, έτσι ώστε να προσεγγιστούν τα εξής ερευνητικά ερωτήματα:

- Το ποσοστό γυναικών εκπ/κών που ενδιαφέρεται για θέσεις ευθύνης διαφέρει από το αντίστοιχο των ανδρών εκπ/κών;
- Οι εκπ/κοί πιστεύουν ότι οι όποιες διαφορές υπάρχουν μεταξύ ανδρών-γυναικών, καθιστούν το ένα από τα δύο φύλα πιο αποτελεσματικό στον ηγετικό ρόλο;
- Οι εκπ/κοί πιστεύουν ότι οι γυναίκες εκπ/κοί σε ηγετικό ρόλο είναι το ίδιο ικανές με τους άνδρες;
- Οι ίδιοι-ες οι εκπ/κοί εμφορούνται από σεξιστικά στερεότυπα;
- Οι εκπ/κοί πιστεύουν ότι θα πρέπει να υπάρξει πιο δίκαιη κατανομή των οικιακών και οικογενειακών ευθυνών μεταξύ των δύο φύλων, ώστε οι γυναίκες εκπ/κοί να διευκολύνονται στη διεκδίκηση ηγετικών θέσεων;
- Οι εκπ/κοί πιστεύουν ότι οι γυναίκες συναντούν περισσότερα εμπόδια κατά τη διεκδίκηση θέσεων ευθύνης στην εκπαίδευση;
- Οι εκπ/κοί παρατηρούν σεξιστικές συμπεριφορές και διακρίσεις σε βάρος των γυναικών εκπαιδευτικών που διεκδικούν ή κατέχουν ήδη θέσεις ευθύνης;
- Οι εκπ/κοί πιστεύουν ότι ο σεξισμός και η έμφυλη ανισότητα συμβάλλουν στο μικρό αριθμό γυναικών σε θέσεις ευθύνης;
- Οι εκπ/κοί υποτιμούν τις επιπτώσεις του σεξισμού και της έμφυλης ανισότητας στην κατάληψη ηγετικών θέσεων από τις γυναίκες εκπ/κούς;

### 4.3 Μεθοδολογική προσέγγιση

Από την ενδελεχή επισκόπηση της βιβλιογραφίας που προηγήθηκε, είναι εύκολο να αντιληφθεί κανείς ότι υπάρχουν δύο βασικές προσεγγίσεις στην έρευνα των κοινωνικών φαινομένων, η ποσοτική και η ποιοτική προσέγγιση. Η ποσοτική προσέγγιση θεωρείται ουδέτερη και αντικειμενική -εφόσον προέρχεται από τη μελέτη των φυσικών επιστημών- ενώ καταγράφει γεγονότα με τις πιθανές αιτίες τους και επιτρέπει συγκρίσεις, χρησιμοποιώντας αντικειμενικές μετρήσεις της πραγματικότητας (Cohen et al., 2008:290). Έχει παραγωγικό (deductive) χαρακτήρα, ενώ εκλαμβάνεται ως πιο αξιόπιστη, καθώς το άτομο που διεξάγει την έρευνα είναι αποστασιοποιημένο από τα γεγονότα. Τα δεδομένα που προκύπτουν από την ποσοτική προσέγγιση αναλύονται στατιστικά και επιδέχονται γενίκευσης, εφόσον συχνά είναι μεγάλης κλίμακας (Robson, 2007).

Από την άλλη, η ποιοτική προσέγγιση χρησιμοποιεί μεθόδους συλλογής δεδομένων που χαρακτηρίζονται από υποκειμενικότητα και κοινωνική ευαισθησία, ενώ έχει επαγωγικό (inductive) χαρακτήρα. Το άτομο που τη διεξάγει συμμετέχει ενεργά, καταγράφει μέσω της ενσυναίσθησης τις προσωπικές του εμπειρίες και διαμορφώνει ένα ευέλικτο πλαίσιο για την εξέλιξη της ερευνητικής πορείας, η οποία δύναται να αλλάξει σε σχέση με τον αρχικό σχεδιασμό (Σαραφίδου, 2016:3). Για το λόγο αυτό, τίθεται μια ανοιχτή ερώτηση στην ποιοτική έρευνα, ευρεία και γενική, η οποία καθοδηγεί τον/την ερευνητή-τρια. Τα δεδομένα που προκύπτουν από αυτό το είδος έρευνας είναι μικρής κλίμακας και, επομένως, δεν επιδέχονται γενίκευσης στο γενικό πληθυσμό.

Παλαιότερα κυριαρχούσε η άποψη ότι οι δύο προσεγγίσεις είναι ασύμβατες, όμως αυτή η αντίληψη πλέον θεωρείται ξεπερασμένη. Μάλιστα, το μεικτό μοντέλο στη μεθοδολογική προσέγγιση θεωρείται περισσότερο πλήρες. Η παρούσα έρευνα ακολουθεί την ποσοτική προσέγγιση, παρόλο που θα παρουσίαζε μεγάλο ενδιαφέρον ο συνδυασμός ποσοτικής και ποιοτικής προσέγγισης. Η πίεση χρόνου και η ανάγκη για ένα μεγάλο και κατά το δυνατόν αντιπροσωπευτικό δείγμα δεν επέτρεψαν την εφαρμογή του μεικτού μοντέλου. Θα μπορούσε, όμως, να σχεδιαστεί μελλοντικά μία τέτοια έρευνα, ώστε η προσέγγιση στα υπό μελέτη φαινόμενα να καταστεί πιο ολιστική.

### 4.4 Το δείγμα

Το δείγμα περιλαμβάνει 125 εκπαιδευτικούς {90 γυναίκες (72%) και 35 άνδρες (28%)}, οι οποίοι-ες υπηρετούν σε δημόσια Δημοτικά σχολεία και Νηπιαγωγεία των νομών Μαγνησίας, Λάρισας, Αθηνών, Θεσσαλονίκης, Λευκάδας, Κεφαλληνίας και Ρεθύμνου. Ο

αριθμός των ερωτηματολογίων κρίνεται ικανοποιητικός για τις ανάγκες της παρούσας έρευνας και συγκεντρώθηκε με δειγματοληψία ευκολίας (convenience sampling). Στη συνέχεια περιγράφονται τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των ερωτώμενων.

Ως προς την ηλικία των ερωτώμενων το 34,4% ανήκει στην ηλικιακή ομάδα «51 ετών και άνω» (N=43, όπου N είναι ο εκάστοτε αριθμός των ατόμων), αμέσως μετά ακολουθούν τα άτομα που ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα «41-50 ετών» (N=41, 32.8%), έπειτα όσα βρίσκονται στην ομάδα «31-40 ετών» (N=35, 28%) και τέλος εκείνα που έχουν ηλικία μέχρι 30 ετών (N=6, 4.8%).

Σχετικά με την οικογενειακή κατάσταση των ερωτώμενων τα περισσότερα άτομα είναι έγγαμα (N=66, 52.8%), αρκετά είναι άγαμα (N=44, 35.2%), ορισμένα είναι διαζευγμένα (N=11, 8.8%), ενώ σε μικρότερα ποσοστά της τάξεως του 2.4% (N=3) είναι χήροι-ες και το 0.8% (N=1) βρίσκεται σε διάσταση. Το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτώμενων έχει παιδιά (N=69, 55.2%) ενώ οι υπόλοιποι-ες είναι άτεκνοι-ες (N=56, 44.8%). Αναφορικά με τα άτομα που έχουν παιδιά η πλειονότητα έχει δύο τέκνα (N=33, 26.4%), ορισμένα άτομα έχουν ένα τέκνο (N=22, 17.6%), κάποια έχουν τρία τέκνα (N=11, 8.8%) και μόνο το 3% του δείγματος (N=2.4) έχει τέσσερα ή περισσότερα.

Διερευνώντας την προϋπηρεσία του δείγματος βλέπουμε πως το μεγαλύτερο μέρος των εκπαιδευτικών εργάζεται 11-20 χρόνια (N=59, 47.2%), το 33.6% (N=42) εργάζεται 21 και πλέον χρόνια, το 12.8% (N=14) εργάζεται 5-10 χρόνια και το 6.4% (N=8) εργάζεται μέχρι 5 χρόνια.

Ως προς τα ακαδημαϊκά τους προσόντα φαίνεται ότι μεγάλο μέρος των εκπαιδευτικών του δείγματος διαθέτει μεταπτυχιακό (N=55, 44%), το 34.4% (N=43) κατέχει μόνο το βασικό τίτλο σπουδών, το 10.4% (N=13) διαθέτει δεύτερο τίτλο σπουδών, το 4.8% (N=6) διαθέτει διδακτορικό και τέλος το 6.4% (N=8) διαθέτει δεύτερο πτυχίο μαζί με μεταπτυχιακό ή διδακτορικό.

Αναφορικά με την εργασιακή κατάσταση των συμμετεχόντων, το 80% (N=100) είναι μόνιμοι δημόσιοι υπάλληλοι, το 14.4% (N=18) είναι αναπληρωτές-τριες και το 5.6% (N=7) είναι ωρομίσθιοι-ες εκπαιδευτικοί. Πολλά άτομα (N=59, 47.2%) υπηρετούν σε μεσαίου μεγέθους σχολεία με μαθητικό δυναμικό από 51 έως 150 άτομα, το 20.8% (N=26) υπηρετεί σε πιο μεγάλα σχολεία 151-250 μαθητών, το 17.6% (N=22) εργάζεται σε μικρά σχολεία με λιγότερους-ες από 50 μαθητές-τριες και το 14.4% (N=18) υπηρετεί σε πολύ μεγάλα σχολεία με 251 και άνω μαθητές-τριες. Από το μέγεθος του σχολείου συνάγεται το συμπέρασμα ότι οι περισσότεροι-ες εκπαιδευτικοί (N=72, 57.6%) εργάζονται σε αστική περιοχή, αρκετοί-ές ερ-

γάζονται σε ημιαστική περιοχή (N=37, 29.6%), ενώ μια μειοψηφία εργάζεται σε αγροτική περιοχή (N=16, 12.8%).

Εκτός από ερωτήσεις για τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος, τέθηκαν στους/στις εκπαιδευτικούς δύο ακόμη σημαντικά ερωτήματα, τα οποία κρίθηκαν αναγκαία προκειμένου να συμπληρωθεί το προφίλ και τα χαρακτηριστικά των ερωτώμενων. Πρώτον, αν έχουν συνεργαστεί μόνο με άνδρα, μόνο με γυναίκα ή και με τα δύο φύλα σε διευθυντική θέση και δεύτερον, αν κατέχει άνδρας ή γυναίκα τη θέση ευθύνης στο σχολείο τους την τρέχουσα σχολική χρονιά. Η συντριπτική πλειοψηφία απάντησε ότι στο παρελθόν έχει συνεργαστεί και με τα δύο φύλα (N=96, 76.8%), με το 59.2% (N=74) να απαντά ότι φέτος ο διευθυντής είναι άνδρας. Το 13.6% (N=17) απάντησε πως έχει συνεργαστεί μόνο με άνδρες και το 9.6% (N=12) μόνο με γυναίκες. Τέλος, οι ερωτώμενοι-ες κλήθηκαν να απαντήσουν σε δύο ακόμη ερωτήσεις που αφορούσαν τις φιλοδοξίες τους. Πρώτον, αν κατείχαν ποτέ κάποια θέση ευθύνης και δεύτερον, αν επιδίωξαν ποτέ να διεκδικήσουν μια τέτοια θέση. Η πλειοψηφία και στις δύο ερωτήσεις απάντησε πως δεν κατείχε ποτέ ηγετική θέση (N=77, 61.6%) και πως δεν επεδίωξε ούτε να τη διεκδικήσει (N=84, 67.2%).

#### 4.5 Το ερευνητικό εργαλείο

Στην παρούσα έρευνα ως εργαλείο συλλογής δεδομένων επιλέχθηκε το ερωτηματολόγιο, δεδομένου ότι καλύπτει τις ανάγκες της έρευνας πληρέστερα ως προς το σκοπό, τα ερευνητικά ερωτήματα και την ανάγκη για αξιοπιστία και εγκυρότητα. Άλλωστε, το ερωτηματολόγιο αποτελεί τη δημοφιλέστερη μέθοδο συλλογής δεδομένων που αντιπροσωπεύουν απόψεις, αντιλήψεις και στάσεις των ερωτώμενων. Αυτό συμβαίνει διότι αποτελεί ένα γρήγορο και εύχρηστο τρόπο συγκέντρωσης και ανάλυσης ερευνητικών δεδομένων από ένα μεγάλο όγκο ατόμων (Wilson και McLean (1994, όπ. αναφ. στο Cohen et al., 2008:414). Εξάλλου, η συμπλήρωσή του δεν απαιτεί τη φυσική παρουσία του/της ερευνητή-τριας, ενώ με δεδομένη την ανωνυμία τους, τα ερωτώμενα άτομα είναι περισσότερο πιθανό να απαντήσουν με ειλικρίνεια (Cohen et al., 2008:414). Από την άλλη, ο σχεδιασμός του ερωτηματολογίου απαιτεί χρόνο, ενώ δεν υπάρχει μεγάλη ευελιξία και ελευθερία στις απαντήσεις.

Υπάρχουν τρία είδη ερωτηματολογίων: το δομημένο, το ημιδομημένο και το μη δομημένο, ενώ όσο μεγαλύτερο είναι το δείγμα, τόσο πιο δομημένο και με κλειστού τύπου ερωτήσεις πρέπει να είναι το ερωτηματολόγιο. Οι κλειστού τύπου ερωτήσεις ακολουθούνται από τυποποιημένες απαντήσεις, χωρίς τη δυνατότητα σχολιασμού ή ελεύθερης απάντησης από την πλευρά των υποκειμένων της έρευνας. Συμπληρώνονται, κωδικοποιούνται και αναλύονται εύκολα, όμως χάνονται επιπλέον πληροφορίες που πιθανώς θα έδιναν τα ερωτώμενα

άτομα (Cohen et al., 2008:418-419). Το ακριβώς αντίθετο ισχύει για τις ανοιχτού τύπου ερωτήσεις: η συμπλήρωση, η κωδικοποίηση και η στατιστική ανάλυση των απαντήσεων είναι σαφώς πιο δύσκολη, χρονοβόρα και υποκειμενική, αλλά προσφέρουν καλύτερη πρόσβαση στην προσωπική άποψη των υποκειμένων (Cohen et al., 2007:419). Μετά το σχεδιασμό του ερωτηματολογίου είναι σημαντικό να γίνει η πιλοτική εφαρμογή του σε περίπου 25 άτομα, έτσι ώστε, αν χρειάζεται, να τροποποιηθεί κατάλληλα και να λάβει την τελική του μορφή.

Για τις ανάγκες της παρούσας έρευνας χρησιμοποιήθηκε ένα γραπτό, με κλειστές ερωτήσεις, δομημένο ερωτηματολόγιο, το οποίο σχεδιάστηκε εξ' ολοκλήρου από την ίδια την ερευνήτρια. Αρχικά, στο πρώτο μέρος του ερωτηματολογίου οι εκπαιδευτικοί καλούνται να απαντήσουν σε 13 ερωτήσεις σχετικές με τα ατομικά τους χαρακτηριστικά και, στη συνέχεια, στο δεύτερο μέρος έπονται οι ερωτήσεις με τις οποίες διερευνώνται οι απόψεις των εκπαιδευτικών σχετικά με τη γυναικεία υποεκπροσώπηση σε θέσεις ευθύνης. Πιο συγκεκριμένα, το εργαλείο αυτό είναι μια πενταβάθμια κλίμακα τύπου Likert, η οποία διερευνά τις απόψεις των εκπαιδευτικών σχετικά με τις ηγετικές τους βλέψεις, τις διαφορές φύλου στην ηγεσία, τη δίκαιη κατανομή βαρών μεταξύ των δύο φύλων, τα εμπόδια στην ανέλιξη των γυναικών, ενώ ταυτόχρονα ανιχνεύει τις τυχόν σεξιστικές αντιλήψεις των ίδιων των ερωτώμενων. Αποτελείται από 5 επιμέρους υποκλίμακες και περιλαμβάνει 49 στοιχεία (items). Αναλυτικά, οι υποκλίμακες αυτές είναι οι εξής: ηγετικές βλέψεις εκπαιδευτικών, διαφορές φύλου στην αποτελεσματικότητα της ηγεσίας, σεξιστικές αντιλήψεις εκπαιδευτικών, δίκαιη κατανομή βαρών στα δύο φύλα και εμπόδια στην επαγγελματική ανέλιξη των γυναικών εκπαιδευτικών. Τα υποκείμενα της έρευνας επιλέγουν για κάθε ερώτηση μία από τις εξής 5 εναλλακτικές απαντήσεις 1) Δεν ισχύει καθόλου, 2) Ισχύει λίγο, 3) Ισχύει αρκετά, 4) Ισχύει πολύ και 5) Ισχύει απόλυτα.

Η υποκλίμακα *Ηγετικές βλέψεις εκπαιδευτικών* περιλαμβάνει 9 στοιχεία (items) και διερευνά τις βλέψεις για κατάληψη θέσεων ευθύνης που έχουν οι γυναίκες και οι άνδρες εκπαιδευτικοί. Περιλαμβάνει προτάσεις όπως «Παρά τις οικογενειακές και οικιακές υποχρεώσεις που έχω, θα ήθελα να αναλάβω καθήκοντα σε μια θέση ευθύνης».

Η υποκλίμακα *Διαφορές φύλου στην αποτελεσματικότητα της ηγεσίας* περιλαμβάνει 14 στοιχεία και διερευνά τις αντιλήψεις των εκπαιδευτικών για τις διαφορές ανδρών και γυναικών στην αποτελεσματικότητα της ηγεσίας. Περιλαμβάνει προτάσεις όπως «Ένας άνδρας σε ηγετική θέση επιβάλλεται στο μαθητικό πληθυσμό και το εκπαιδευτικό προσωπικό πιο εύκολα σε σχέση με μια γυναίκα».

Η υποκλίμακα *Σεξιστικές αντιλήψεις* περιλαμβάνει 9 στοιχεία και ανιχνεύει το βαθμό στον οποίο τα ίδια τα υποκείμενα της έρευνας είναι φορείς σεξιστικών αντιλήψεων. Περι-

λαμβάνει προτάσεις όπως «Πολλές διευθύντριες συμπεριφέρονται σαν «στρίγγλες» και «μέγαιρες».

Η υποκλίμακα *Δίκαιη κατανομή βαρών στα δύο φύλα* περιλαμβάνει 8 στοιχεία και διερευνά το αν οι εκπαιδευτικοί θεωρούν ότι είναι προτιμότερο να υπάρξει μια πιο ισορροπημένη κατανομή των οικογενειακών και οικιακών ευθυνών στα δύο φύλα. Περιλαμβάνει προτάσεις όπως «Και τα δύο φύλα είναι εξίσου κατάλληλα στην παροχή φροντίδας, αρκεί να επιθυμούν να την προσφέρουν».

Η υποκλίμακα *εμπόδια στην επαγγελματική ανέλιξη των γυναικών* περιλαμβάνει 9 στοιχεία και διερευνά τις αντιλήψεις των εκπαιδευτικών σχετικά με τα εμπόδια που συναντούν οι γυναίκες εκπαιδευτικοί που επιθυμούν να ανέλθουν στη διοικητική ιεραρχία. Περιλαμβάνει προτάσεις όπως «Οι γυναίκες σε θέση ευθύνης αντιμετωπίζουν συχνά άδικη και μεροληπτική αξιολόγηση από τους υφισταμένους».

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να αναφερθεί ότι η τελευταία υποκλίμακα τριχοτομήθηκε σε τρεις επιμέρους υποκλίμακες, καθαρά για λόγους μεθοδολογίας της έρευνας. Συγκεκριμένα, η σύνθετη ερώτηση της 5ης υποκλίμακας «Για ποιους λόγους θα διστάζατε να διεκδικήσετε μια θέση εξουσίας;» θεωρήθηκε σκόπιμο να μετατραπεί σε μία ακόμη, αυτοτελή υποκλίμακα με 7 στοιχεία, η οποία περιλαμβάνει προτάσεις όπως «Διστάζω να διεκδικήσω μια θέση εξουσίας διότι δεν έχω ικανότητες διοίκησης». Τέλος, το ίδιο συνέβη και με τη σύνθετη ερώτηση «Ποιοι λόγοι πιστεύετε ότι εμποδίζουν τις γυναίκες στην κατάληψη μιας διευθυντικής θέσης;». Δηλαδή, μετατράπηκε σε αυτοτελή υποκλίμακα με 8 στοιχεία, η οποία περιλαμβάνει προτάσεις όπως «Οι γυναίκες ανησυχούν ότι μια διευθυντική θέση θα είναι εμπόδιο στην προσωπική τους ζωή».

#### 4.6 Αξιοπιστία και εγκυρότητα

Το ερευνητικό εργαλείο υποβλήθηκε σε έλεγχο αξιοπιστίας με το συντελεστή Alpha του Cronbach. Παρακάτω αναλύονται τα αποτελέσματα αυτού του ελέγχου για κάθε υποκλίμακα.

Για την κλίμακα A: Η αξιοπιστία της με βάση τον συντελεστή Alpha του Cronbach είναι  $\alpha=0.758$ , άρα υπάρχει υψηλή εσωτερική συνοχή και αξιοπιστία του εργαλείου. Στη συγκεκριμένη κλίμακα χρειάστηκε να αναστραφούν οι ερωτήσεις 1, 5, 7 και 8, διότι είχαν αρνητική διατύπωση.

Για την κλίμακα B: Η αξιοπιστία της με βάση τον συντελεστή Alpha του Cronbach είναι  $\alpha=0.790$ , άρα υπάρχει υψηλή εσωτερική συνοχή και αξιοπιστία του εργαλείου. Στη συ-



γκεκριμένη κλίμακα χρειάστηκε να αναστραφούν οι ερωτήσεις 3, 6 και 10, διότι είχαν αρνητική διατύπωση.

Για την κλίμακα Γ: Η αξιοπιστία της με βάση τον συντελεστή Alpha του Cronbach είναι  $\alpha=0.669$ , άρα υπάρχει ικανοποιητική εσωτερική συνοχή και αξιοπιστία του εργαλείου. Στη συγκεκριμένη κλίμακα δε χρειάστηκε να γίνει κάποια αντιστροφή.

Για την κλίμακα Δ: Η αξιοπιστία της με βάση τον συντελεστή Alpha του Cronbach είναι  $\alpha=0.829$ , άρα υπάρχει πολύ υψηλή εσωτερική συνοχή και αξιοπιστία του εργαλείου. Στη συγκεκριμένη κλίμακα χρειάστηκε να αναστραφούν οι ερωτήσεις 1 και 5, διότι είχαν αρνητική διατύπωση.

Για την κλίμακα Ε: Η αξιοπιστία της με βάση τον συντελεστή Alpha του Cronbach είναι  $\alpha=0.751$ , άρα υπάρχει υψηλή εσωτερική συνοχή και αξιοπιστία του εργαλείου. Στη συγκεκριμένη κλίμακα χρειάστηκε να αναστραφεί μόνο η ερώτηση 3, διότι είχε αρνητική διατύπωση.

Για την κλίμακα Στ: Η αξιοπιστία της με βάση τον συντελεστή Alpha του Cronbach είναι  $\alpha=0.734$ , άρα υπάρχει ικανοποιητική εσωτερική συνοχή και αξιοπιστία του εργαλείου. Στη συγκεκριμένη κλίμακα δε χρειάστηκε να γίνει κάποια αντιστροφή.

Για την κλίμακα Ζ: Η αξιοπιστία της με βάση τον συντελεστή Alpha του Cronbach είναι  $\alpha=0.775$ , άρα υπάρχει ικανοποιητική εσωτερική συνοχή και αξιοπιστία του εργαλείου. Στην συγκεκριμένη κλίμακα δεν χρειάστηκε να γίνει κάποια αντιστροφή.

Παράλληλα, η εγκυρότητα του ερευνητικού εργαλείου, δηλαδή ο βαθμός στον οποίο μετράει τις μεταβλητές τις οποίες διατείνεται ότι μετράει, εξασφαλίζεται από το γεγονός ότι τα στοιχεία του ερωτηματολογίου δομήθηκαν με βάση το θεωρητικό υπόβαθρο και τις ήδη υπάρχουσες έρευνες. Κατασκευάστηκαν ερωτήσεις οι οποίες είναι παρόμοιες με αντίστοιχες ερωτήσεις άλλων, ήδη δοκιμασμένων ερευνητικών εργαλείων. Παράλληλα, για πρόσθετη εξασφάλιση, διεξήχθη πρώτα μια πιλοτική μελέτη με μικρό αριθμό συμμετεχόντων της τάξης των 22 ατόμων, ώστε να διαπιστωθούν τυχόν λάθη, παραλείψεις και ασάφειες πριν τη διεξαγωγή της κυρίως έρευνας. Δε διαπιστώθηκαν τέτοιες ελλείψεις. Τέλος, η εγκυρότητα περιεχομένου (content validity) αφορά στον τρόπο με τον οποίο δομείται ένα ερωτηματολόγιο και είναι ο βαθμός στον οποίο καλύπτει τις διαφορετικές διαστάσεις της έννοιας που μετράει. Καταβλήθηκε η μέγιστη δυνατή προσπάθεια ώστε να καλυφθούν ολόπλευρα οι υπό μελέτη έννοιες.

#### 4.7 Διαδικασία συλλογής ερευνητικών δεδομένων

Η επίδοση, η συμπλήρωση και η επιστροφή των ερωτηματολογίων έλαβαν χώρα στο διάστημα από 21 Μαρτίου 2020 έως 4 Απριλίου 2020. Στο σημείο αυτό χρειάζεται να γίνει αναφορά στον υψηλό βαθμό δυσκολίας της εύρεσης δείγματος, καθώς η διεξαγωγή της έρευνας συνέπεσε με το διάστημα επιβολής της καραντίνας, λόγω της πανδημίας του κορωνοϊού και του συνακόλουθου κλεισίματος των σχολείων. Παρ' όλα αυτά, βρέθηκε το απαραίτητο δείγμα για τη διεξαγωγή της έρευνας.

Η επίδοση του ερευνητικού εργαλείου έγινε κυρίως ηλεκτρονικά, αφού μόλις το 9,6% των ερωτηματολογίων επιδόθηκε σε έντυπη μορφή, ενώ η συμπλήρωση αυτών έγινε με απόλυτη εχεμύθεια. Αρχικά, προηγήθηκε η πιλοτική εφαρμογή του ερωτηματολογίου σε 22 άτομα ώστε, αν χρειαζόταν, να υπάρξει περιθώριο να γίνουν διορθώσεις και τροποποιήσεις σε αυτό, πριν την επίδοσή του στην πλατιά μάζα των υποκειμένων της έρευνας. Κάτι τέτοιο, όμως, δε χρειάστηκε να γίνει, αφού όλες οι υποκλίμακες με τις ερωτήσεις τους ήταν διατυπωμένες με σαφή και εύληπτο τρόπο.

Στην πρώτη σελίδα του ερευνητικού εργαλείου υπήρχε συνοδευτικό κείμενο με αναφορά στο σκοπό της παρούσας έρευνας, το οποίο περιελάμβανε ακριβείς οδηγίες συμπλήρωσης. Ο μέσος χρόνος που απαιτείτο για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου ανερχόταν στα 15 περίπου λεπτά. Παρά τις δύσκολες και πρωτοφανείς συνθήκες που επικρατούσαν κατά το χρόνο διεξαγωγής της έρευνας, τα άτομα που συμμετείχαν είχαν θετική και πρόθυμη διάθεση συμμετοχής στην έρευνα, με αποτέλεσμα τα ερωτηματολόγια να επιστραφούν σε μικρό χρονικό διάστημα.

#### 4.8 Στατιστική ανάλυση ερευνητικών δεδομένων

Η στατιστική ανάλυση δεδομένων μπορεί να γίνει με δύο τρόπους. Πρώτον, με την περιγραφική ή διερευνητική στατιστική (descriptive/exploratory) και, δεύτερον, με την επαγωγική ή συμπερασματολογική στατιστική (inferential). Η πρώτη περιλαμβάνει τις μεθόδους που αφορούν στην οργάνωση των δεδομένων του δείγματος, με στόχο τη συνοπτική περιγραφή τους (εικόνα των δεδομένων). Η δεύτερη περιλαμβάνει τις μεθόδους που αφορούν στην εξαγωγή συμπερασμάτων σχετικά με τον υπό μελέτη πληθυσμό με βάση τα ποσοτικά δεδομένα που καταγράφηκαν σε ένα αντιπροσωπευτικό δείγμα (εκτίμηση παραμέτρων του πληθυσμού ή έλεγχοι υποθέσεων) (Σαραφίδου, 2016:1).

Η στατιστική επεξεργασία των δεδομένων της παρούσας έρευνας πραγματοποιήθηκε με το πρόγραμμα στατιστικής ανάλυσης SPSS (IBM SPSS Statistics 20.0). Ως προς την περιγραφική στατιστική ανάλυση των δεδομένων υπολογίστηκαν οι μέσες τιμές και η τυπική α-

πόκλιση τόσο των δημογραφικών δεδομένων του δείγματος, όσο και των μεταβλητών. Παράλληλα, ως προς την επαγωγική στατιστική ανάλυση των δεδομένων διεξήχθη έλεγχος της κανονικότητας της κατανομής των μεταβλητών, χρησιμοποιώντας το Kolmogorov-Smirnov test. Από τη διενέργεια του συγκεκριμένου ελέγχου προέκυψε ότι η κατανομή των μεταβλητών δε διαφέρει από την κανονική ή ότι μπορεί να θεωρηθεί κατά προσέγγιση κανονική και έτσι εφαρμόστηκαν παραμετρικά τεστ.

Για ελέγχους με μεταβλητές με άνω των δυο κατηγοριών απαντήσεις έγινε χρήση της μεθόδου one-way ANOVA. Επίσης, χρησιμοποιήθηκε ο συντελεστής συσχέτισης  $r$  του Pearson, προκειμένου να διερευνηθεί η ύπαρξη συσχέτισης μεταξύ δύο μεταβλητών με γραμμική συμμετρική σχέση. Σε όλα τα παραπάνω παραμετρικά τεστ, υπολογίστηκε η τιμή του κριτηρίου του ελέγχου, προσδιορίστηκε η πιθανότητα  $P$  που αντιστοιχεί στην τιμή του κριτηρίου, έγινε σύγκριση της πιθανότητας με το προαποφασισμένο επίπεδο σημαντικότητας (5% ή 0,05) και, τέλος, πάρθηκε η απόφαση για στατιστικά σημαντικό ή μη αποτέλεσμα του ελέγχου.

#### 4.9 Μεθοδολογικοί περιορισμοί

Είναι σημαντικό να αναφερθούν ορισμένοι μεθοδολογικοί περιορισμοί στους οποίους υπόκειται η παρούσα έρευνα. Καταρχάς, ορισμένα άτομα -ευτυχώς όχι πολλά- αρνήθηκαν να συμμετάσχουν στη συμπλήρωση των ερωτηματολογίων. Αυτό από μόνο του αποτελεί πρόβλημα, διότι τα άτομα που απαντούν σε ερωτηματολόγια συνήθως διαφέρουν από εκείνα που δεν απαντούν, σύμφωνα με τους Moser και Kalton (1971, όπ. αναφ. στο Συρακούλη, 2013:66).

Ένα επιπρόσθετο εμπόδιο μεροληψίας είναι ότι χρησιμοποιήθηκε η δειγματοληψία ευκαιρίας, η οποία χαρακτηρίζεται από μικρό βαθμό αντικειμενικότητας, εφόσον είναι πιθανό να συνεπάγεται κάθε είδους μεροληψίες. Έτσι, τα εξαγόμενα συμπεράσματα δεν είναι δυνατόν να γενικευτούν στο συνολικό πληθυσμό των εκπαιδευτικών. Υπενθυμίζουμε ότι η ευκαιριακή δειγματοληψία ήταν ο μοναδικός τρόπος που μπορούσε να χρησιμοποιηθεί κατά το χρόνο διεξαγωγής της έρευνας, ο οποίος συνέπεσε με την επιβολή της καραντίνας και το επακόλουθο κλείσιμο των σχολείων. Για τον ίδιο λόγο, αλλά και λόγω έλλειψης χρονικών περιθωρίων, δεν ήταν δυνατό να διεξαχθούν συμπληρωματικά ούτε συνεντεύξεις.

Άλλωστε, ας μην ξεχνάμε ότι τα ερωτηματολόγια αυτοαναφοράς καταγράφουν υποκειμενικές απόψεις, οι οποίες, μάλιστα, είναι κάτι παραπάνω από πιθανό να είναι εξωραϊσμένες. Είναι αναμενόμενο τα υποκείμενα της έρευνας να μην απαντούν με απόλυτη ειλικρίνεια και αντικειμενικότητα, είτε επειδή δεν έχουν καλή επίγνωση των απόψεών τους και ικανο-

ποητική αυτογνωσία είτε διότι αισθάνονται καλύτερα αν δώσουν απαντήσεις που θεωρούν ότι αναμένει/προτιμά ο/η ερευνητής-τρια.

## 5<sup>ο</sup> Κεφάλαιο: Αποτελέσματα

Το πρώτο σκέλος του ερωτηματολογίου αφορά τις ηγετικές βλέψεις εκπαιδευτικών. Η μεταβλητή A\_MO είναι ο μέσος όρος των απαντήσεων που έδωσαν οι εκπαιδευτικοί στις ερωτήσεις του άξονα αυτού. Η κατανομή αυτή είναι κανονική (Kolmogorov-Smirnov = 1.003, με  $p > 0.05$ ) και δείχνει ότι οι εκπαιδευτικοί δεν έχουν πολλές ηγετικές βλέψεις (M.T. 3.39, T.A. 0.745), ενώ φαίνεται να θεωρούν πως το φύλο δεν επηρεάζει τις φιλοδοξίες για τη διεκδίκηση και την κατάκτηση θέσεων ευθύνης.

Το ερωτηματολόγιο συνεχίζεται με τη δεύτερη κλίμακα που μετρά την αποτελεσματικότητα στην ηγεσία σε σχέση με τις όποιες διαφορές φύλου υπάρχουν. Δημιουργήθηκε ο μέσος όρος των απαντήσεων και η κατανομή θεωρείται πως είναι κατά προσέγγιση κανονική διότι, παρόλο που το κριτήριο Kolmogorov-Smirnov έχει  $P=0.042$ , δηλαδή μικρότερη του 0.05, ωστόσο, η τιμή του είναι  $Z=1.389$ , οι τιμές της μέσης τιμής (Mean=1.69), της διαμέσου (Median=1.53) και της επικρατούσας τιμής (Mode=1.15) είναι αρκετά κοντινές και ο λόγος της κύρτωσης προς τη λοξότητα είναι 0.08, δηλαδή μικρότερο από τη μονάδα. Αναφορικά με τις απαντήσεις τους, οι εκπαιδευτικοί φαίνεται να διαφωνούν με όσα δηλώνει η κλίμακα (M.T. 1.69, T.A. 0.546) και, συνεπώς, να μη θεωρούν πως υπάρχει διαφορά ανάμεσα στην αποτελεσματικότητα των ανδρών και των γυναικών στις θέσεις εξουσίας.

Ακολούθως, το ερωτηματολόγιο συμπληρώθηκε με ορισμένες ικανότητες που προσιδιάζουν στην αποτελεσματική ηγεσία και ζητήθηκε από τους εκπαιδευτικούς να επιλέξουν αν θεωρούν πως αυτές αντιστοιχούν μόνο σε άνδρες διευθυντές, μόνο σε γυναίκες διευθύντριες ή και στα δύο φύλα. Από την ανάλυση φάνηκε ότι οι εκπαιδευτικοί σε ποσοστά άνω του 75% δήλωσαν ότι εξίσου και τα δύο φύλα μπορούν να διαθέτουν ηγετικές ικανότητες (Πίνακες).

Η επόμενη ενότητα είχε ως στόχο της να ανιχνεύσει την ύπαρξη σεξιστικών αντιλήψεων στις απόψεις των εκπαιδευτικών, αναφορικά με τη διοίκηση και τα δύο φύλα. Για το λόγο αυτό, σχηματίστηκε η μεταβλητή Γ\_MO ως μέσος όρος των απαντήσεων των εκπαιδευτικών. Η κατανομή αυτή είναι κανονική (Kolmogorov-Smirnov = 1.354, με  $p > 0.05$ ) και δείχνει ότι γενικά οι εκπαιδευτικοί δεν έχουν στερεοτυπικές αντιλήψεις και προκαταλήψεις απέναντι στις γυναίκες (M.T. 1.84, T.A. 0.529).

Στη συνέχεια, το ερωτηματολόγιο περιελάμβανε μία λίστα 20 θετικών και αρνητικών επιθέτων και ζητήθηκε από τους εκπαιδευτικούς να επιλέξουν αν αυτά ταιριάζουν περισσότερο στους άνδρες, στις γυναίκες ή και στα δύο φύλα. Από την ανάλυση φάνηκε ότι οι απαντήσεις τους σε ποσοστό άνω του 62% σε όλα τα επίθετα χαρακτηρίζουν και τα δύο φύλα. Σε

ό,τι αφορά το επίθετο «υστερικός-ή», τα ποσοστά είναι μοιρασμένα με 56.8% (N=71) υπέρ των δύο φύλων και 42.4% (N=53) υπέρ των γυναικών, όπως επίσης και το επίθετο «ευαίσθητος-η» με 56% (N=70) αφορά και τα δύο φύλα και 39.2% (N=49) αφορά μόνο τις γυναίκες (Πίνακες).

Έπειτα, χρησιμοποιήθηκε μια τέταρτη κλίμακα για την ανίχνευση των απόψεων των εκπαιδευτικών αναφορικά με τα οικογενειακά βάρη και την ύπαρξη ή μη δίκαιης κατανομής αυτών στα δύο φύλα. Για την κλίμακα αυτή σχηματίστηκε η μεταβλητή Δ\_MO ως μέσος όρος των απαντήσεων των εκπαιδευτικών. Η κατανομή αυτή είναι λοξή αφού το κριτήριο Kolmogorov-Smirnov έχει  $P < 0.05$  και η τιμή του είναι  $Z = 2.057$ . Από τις απαντήσεις φάνηκε πως οι εκπαιδευτικοί άνδρες και γυναίκες θεωρούν ότι πρέπει να υπάρχει δίκαιη κατανομή των οικογενειακών και οικιακών βαρών ανάμεσα στα δύο φύλα και πως οφείλουν να συμμετέχουν και οι δύο στη διαχείριση του σπιτιού και την ανατροφή των παιδιών (Μ.Τ. 4.15, Τ.Α. 0.69). Μόνο στην ερώτηση αναφορικά με τη δυσκολία που βιώνουν οι γυναίκες για να συμφιλιώσουν την οικογενειακή με την επαγγελματική ζωή -αφού τα οικογενειακά βάρη επιβαρύνουν κυρίως τις ίδιες- φάνηκε να είναι μοιρασμένα τα ποσοστά. Συγκεκριμένα, 44.8% των εκπαιδευτικών δηλώνουν πως ισχύει πολύ ή απόλυτα η φράση αυτή και, άρα, υφίσταται η συγκεκριμένη δυσκολία, το 29.6% δηλώνει πως δεν ισχύει ή ισχύει λίγο, ενώ το 25.6% δηλώνει πως ισχύει αρκετά.

Ως απόρροια αυτής της κλίμακας σχηματίστηκε μία ακόμη κλίμακα που στόχο της είχε να διερευνήσει τα εμπόδια στην επαγγελματική ανέλιξη των γυναικών. Έτσι δημιουργήθηκε η μεταβλητή Ε\_MO, ως ο μέσος όρος των απαντήσεων των εκπαιδευτικών. Η κατανομή αυτή είναι κανονική (Kolmogorov-Smirnov = 0.837, με  $p > 0.05$ ). Από αυτή την κλίμακα φαίνεται ότι οι απόψεις των εκπαιδευτικών συγκλίνουν προς το συμπέρασμα ότι, σε κάποιο βαθμό, οι γυναίκες αντιμετωπίζουν εμπόδια κατά την επαγγελματική τους ανέλιξη (Μ.Τ. 2.74, Τ.Α. 0.83). Χαρακτηριστικά το 53.6% πιστεύει ότι οι γυναίκες σε θέσεις ευθύνης αντιμετωπίζουν συχνά άδικη και μεροληπτική αξιολόγηση από τους υφισταμένους τους και το 63.2% των εκπαιδευτικών θεωρεί ότι ισχύει (αρκετά, πολύ ή/και απόλυτα) το γεγονός ότι οι γυναίκες σε θέση εξουσίας νιώθουν πως πρέπει να αποδεικνύουν διαρκώς την αξία τους.

Μια ερώτηση που αφορά το ίδιο πλαίσιο, αλλά κρίθηκε αναγκαίο να αναλυθεί περισσότερο, είναι εκείνη που σχετίζεται με τους λόγους εξαιτίας των οποίων ένα άτομο θα δίσταζε να διεκδικήσει μια θέση εξουσίας, γι' αυτό και καταγράφηκε ως ξεχωριστή κλίμακα. Δημιουργήθηκε και σε αυτή η μεταβλητή του μέσου όρου (ΣΤ\_MO) και ελέγχθηκε η κατανομή της. Η κατανομή αυτή είναι κανονική (Kolmogorov-Smirnov = 1.220, με  $p > 0.05$ ) και στην κλίμακα η μέση τιμή ήταν 2.11 με τυπική απόκλιση 0.74. Το πιο ενδιαφέρον αποτέλεσμα

στην κλίμακα αυτή ήταν ότι στις δηλώσεις «απεχθάνομαι τις συγκρούσεις» και «δεν ενδιαφέρομαι να διοικήσω» τα ποσοστά των απαντήσεων ήταν μοιρασμένα ανάμεσα στο «δεν ισχύει καθόλου» και το «ισχύει απόλυτα», δείχνοντας πως οι συγκρούσεις διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στους λόγους για τους οποίους ένα άτομο διστάζει να διεκδικήσει μια θέση ευθύνης.

Μία ακόμη πολύ ενδιαφέρουσα ερώτηση με μη αναμενόμενα αποτελέσματα ήταν η ερώτηση «Πιστεύετε ότι οι διάφορες συνθήκες ευνοούν περισσότερο την επαγγελματική ανέλιξη των ανδρών, των γυναικών ή δεν παίζουν κανένα ρόλο;». Σε αυτή την απάντηση το 50.4% των ερωτηθέντων απάντησε πως ευνοούν τους άνδρες, 48% απάντησε πως δεν παίζουν κανένα ρόλο και μόνο το 1.6% απάντησε πως ευνοούν τις γυναίκες (Πίνακας).

Τέλος, η κλίμακα Z δημιουργήθηκε από μια ακόμη σύνθετη ερώτηση που θεωρήθηκε σημαντική και αναπτύχθηκε ως κλίμακα Likert. Αυτή αφορούσε τους λόγους οι οποίοι εμποδίζουν τις γυναίκες να κατακτήσουν μια διευθυντική θέση. Η κατανομή αυτή είναι κατά προσέγγιση κανονική, αφού το κριτήριο Kolmogorov-Smirnov έχει τιμή  $P=0.040$  δηλαδή  $P<0.05$ , η τιμή  $Z=1.400$ , οι τιμές της μέσης τιμής (Mean=2.08), της διαμέσου (Median=2.00) και της επικρατούσας τιμής (Mode=2.25) είναι αρκετά κοντινές και ο λόγος της κύρτωσης προς τη λοξότητα είναι 0.85, το οποίο είναι μικρότερο από τη μονάδα. Από τις απαντήσεις φαίνεται ότι οι εκπαιδευτικοί θεωρούν πως οι λόγοι αυτοί δεν επηρεάζουν ιδιαίτερα την πορεία των γυναικών στη διεκδίκηση αξιωμάτων και δεν προκαλούν σημαντικά εμπόδια (M.T. 2.09, T.A. 0.622).

### **Διαφορές βάσει δημογραφικών χαρακτηριστικών**

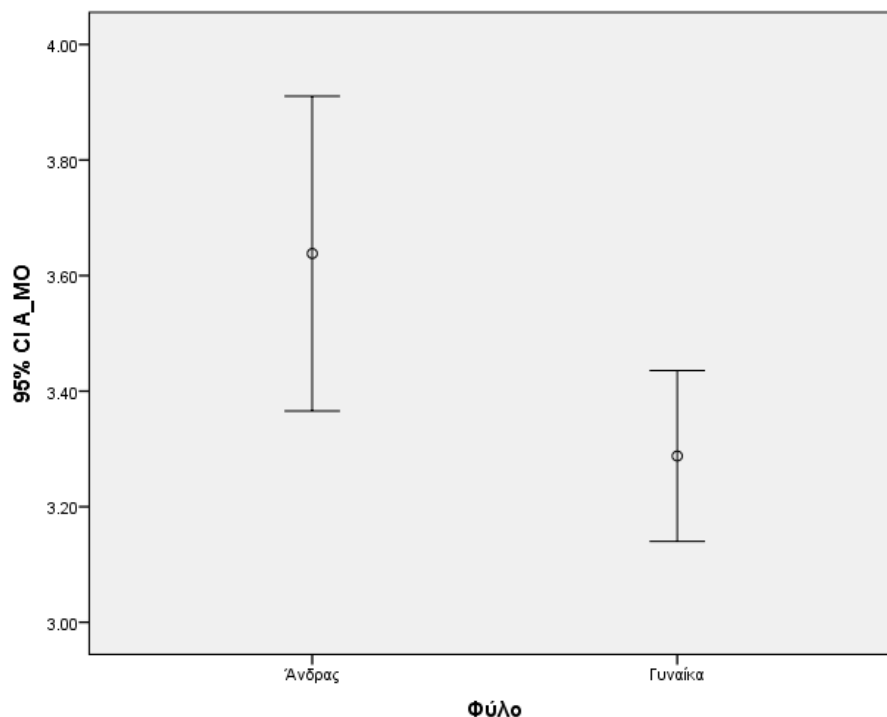
Στην ανάλυση που προηγήθηκε παρουσιάστηκαν τα αποτελέσματα για τους κύριους θεματικούς άξονες του ερωτηματολογίου. Θεωρήθηκε όμως σκόπιμο να γίνουν και κάποιες επιπλέον αναλύσεις. Τα υποκείμενα απάντησαν στις ερωτήσεις με βάση τις προσωπικές τους απόψεις και στάσεις, καθώς και τη μέχρι τώρα πείρα τους. Πώς διαφοροποιούνται όμως αυτές οι απαντήσεις ανάλογα με τα χαρακτηριστικά του δείγματος;

Όλα τα δημογραφικά χαρακτηριστικά συσχετίστηκαν με τις μεταβλητές των θεματικών αξόνων και, συγκεκριμένα, για κάθε ένα δημογραφικό χαρακτηριστικό εξετάστηκε αν και με ποιο τρόπο αυτό επηρεάζει τις απαντήσεις των εκπαιδευτικών αναφορικά με:

- 1) τις ηγετικές τους βλέψεις
- 2) τις απόψεις τους για την αποτελεσματικότητα των δύο φύλων στη διοίκηση
- 3) τις τυχόν σεξιστικές τους αντιλήψεις
- 4) τις απόψεις τους για τη δίκαιη κατανομή βαρών μεταξύ των φύλων

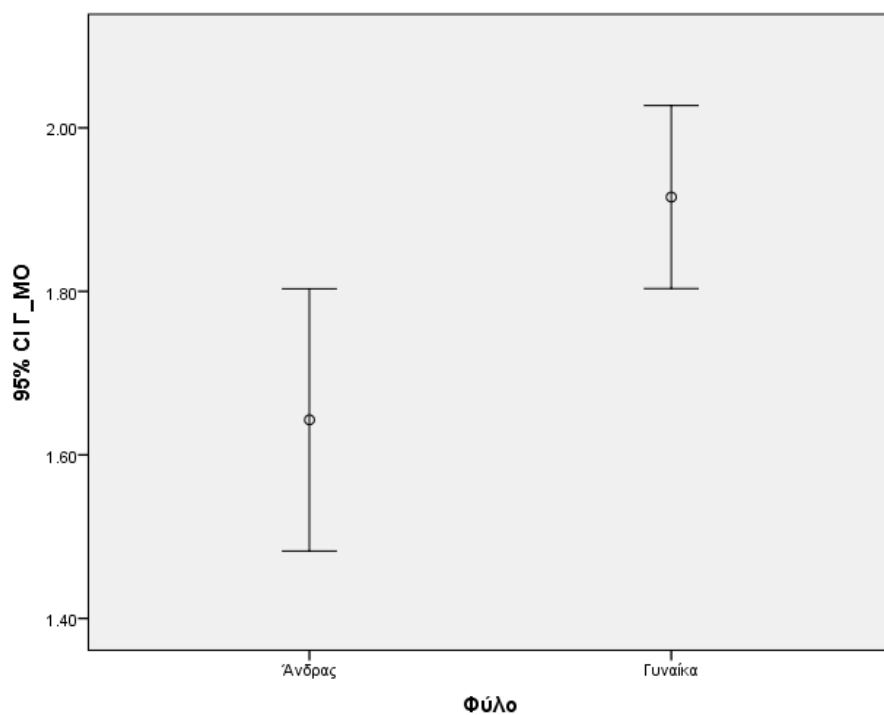
- 5) τα εμπόδια που θεωρούν ότι υπάρχουν στην επαγγελματική ανέλιξη των γυναικών
- 6) τους λόγους που θα δίσταζαν να διεκδικήσουν μια θέση εξουσίας
- 7) τους λόγους που πιστεύουν ότι εμποδίζουν μια γυναίκα να διεκδικήσει και να κατακτήσει μια διευθυντική θέση

Όσον αφορά τα δημογραφικά χαρακτηριστικά, έγιναν οι έλεγχοι με όλες τις μεταβλητές και παρατηρήθηκαν στατιστικά σημαντικές σχέσεις στη μεταβλητή «φύλο» και τη μεταβλητή «Κατέχετε ή κατείχατε θέσεις ευθύνης». Ειδικότερα, παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική διαφορά του φύλου με τρεις μεταβλητές. Αυτές των ηγετικών βλέψεων, των σεξιστικών αντιλήψεων και των λόγων που εμποδίζουν τις γυναίκες να διεκδικήσουν και να καταλάβουν μια διευθυντική θέση. Αναλυτικότερα, αναφορικά με τις ηγετικές βλέψεις [ $t(123)=2.405, P=0.018$ ] η ανάλυση δείχνει ότι υπάρχει διαφορά ανάμεσα στις ηγετικές βλέψεις ανδρών και γυναικών και, συγκεκριμένα, οι άνδρες με Μ.Τ. 3.63 έναντι των γυναικών με Μ.Τ. 3.23 έχουν περισσότερες βλέψεις για μία θέση εξουσίας.

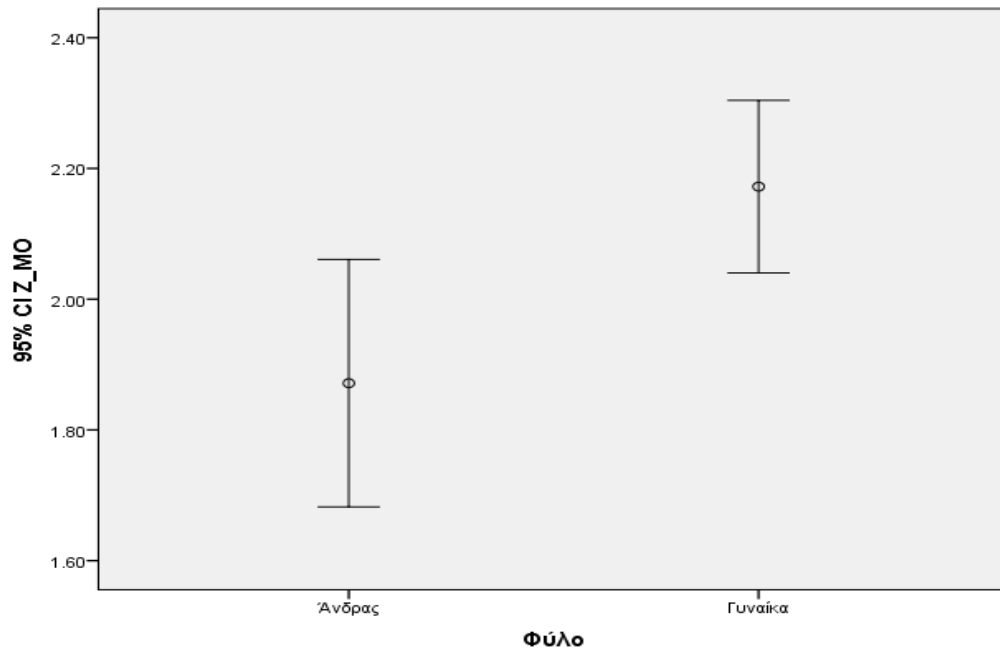


Ακολούθως, αναφορικά με τις σεξιστικές αντιλήψεις [ $t(123)=-2.647, P=0.009$ ] φαίνεται ότι υπάρχει διαφορά σε άνδρες και γυναίκες. Συγκεκριμένα, οι γυναίκες θεωρούν περισσότερο πως υπάρχουν σεξιστικές αντιλήψεις με Μ.Τ. 1.91, έναντι των ανδρών που είχαν Μ.Τ. 1.64 και θεωρούν πως σε γενικές γραμμές δεν υπάρχουν τέτοιες αντιλήψεις.

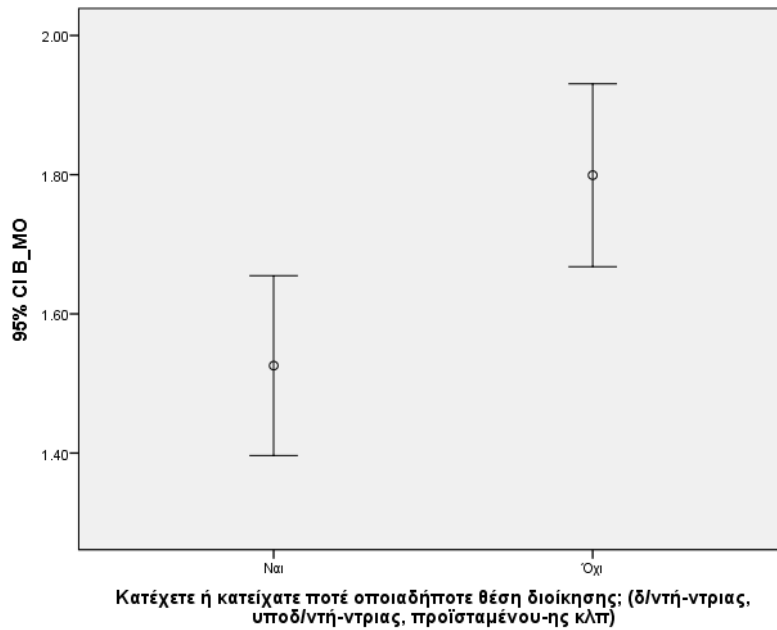




Επίσης, παρατηρείται διαφορά μεταξύ των απόψεων ανδρών και γυναικών αναφορικά με τους λόγους που εμποδίζουν τις γυναίκες να διεκδικήσουν και να καταλάβουν μια διεθυντική θέση [ $t(123) = -2.477, P = 0.015$ ]. Πιο συγκεκριμένα, οι γυναίκες και πάλι δείχνουν να πιστεύουν περισσότερο πως υπάρχουν εμπόδια με M.T. 2.17 έναντι της M.T. των ανδρών 1.87.

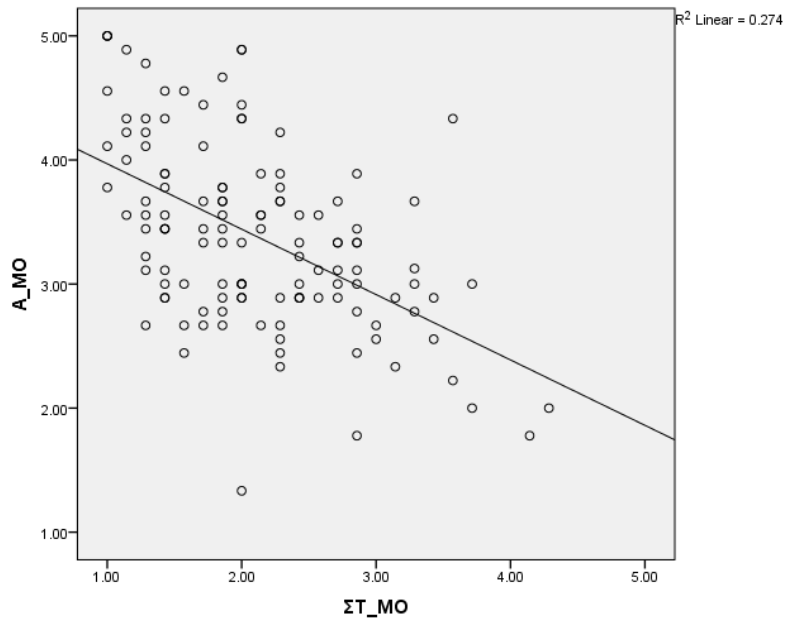


Τέλος, παρατηρήθηκε μέσω της μεθόδου one-way Anova στατιστικά σημαντική διαφορά ανάμεσα στη μεταβλητή «κατέχετε ή κατείχατε θέσεις ευθύνης» και τη μεταβλητή «διαφορές φύλου στην αποτελεσματικότητα ηγεσίας» [ $F(1)=7.829$ ,  $P=0.006$ ]. Πιο συγκεκριμένα, πραγματοποιήθηκε το Post Hoc Test Bonferroni, επειδή υπήρχε ικανοποιητική ομοιογένεια των διασπορών και φάνηκε ότι τα άτομα που δεν κατείχαν ποτέ θέση ευθύνης (Μ.Τ. 1.79) έχουν περισσότερες προκαταλήψεις αναφορικά με την αποτελεσματικότητα των δύο φύλων στη διοίκηση, σε σχέση με εκείνα που κατείχαν ή κατέχουν διεθυντική θέση (Μ.Τ. 1.52).



### Αλληλοσυσχετίσεις

Στη συνέχεια εξετάστηκε με τον έλεγχο Pearson r αν σχετίζονται μεταξύ τους οι απαντήσεις που έδωσαν οι εκπαιδευτικοί στους παραπάνω άξονες. Από τα αποτελέσματα φαίνεται ότι υπάρχει αρκετά υψηλή αρνητική συσχέτιση ανάμεσα στις μεταβλητές «ηγετικές βλέψεις» και «λόγοι που διστάζετε να διεκδικήσετε μια θέση ευθύνης» (Pearson  $r = -0.523$  με  $p < 0.05$ ). Αυτό σημαίνει, όπως είναι λογικό, ότι όσο περισσότερες ηγετικές βλέψεις έχει ένα άτομο, τόσο λιγότεροι είναι οι λόγοι που το απομακρύνουν από τη διεκδίκηση μιας θέσης ευθύνης και αντίστροφα.

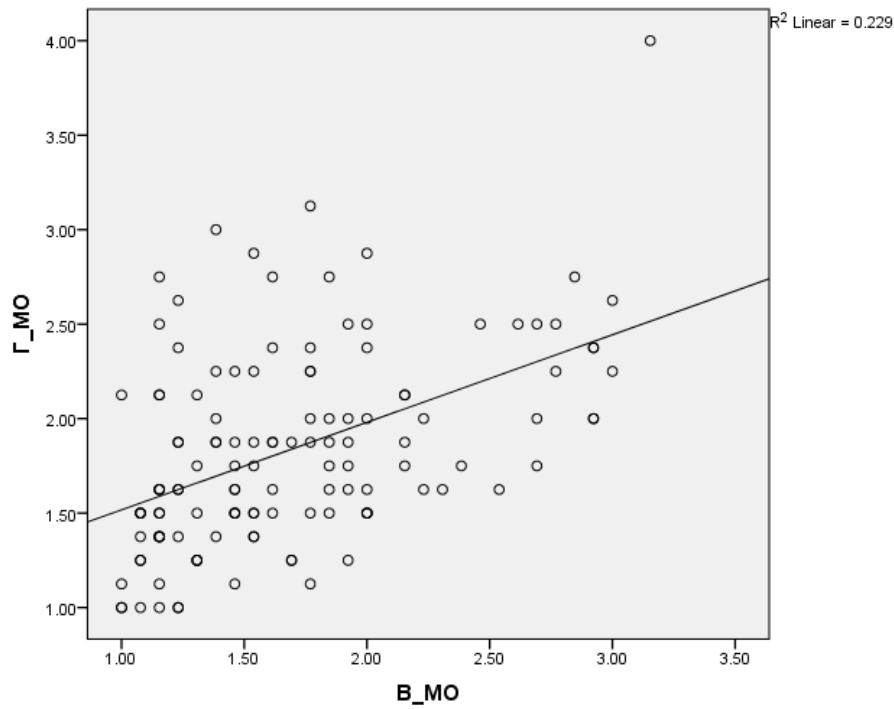


### Correlations

		A_MO	ΣT_MO
A_MO	Pearson Correlation	1	-.523**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	125	125
ΣT_M O	Pearson Correlation	-.523**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	125	125

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Επιπλέον, μέσω του ελέγχου Pearson φάνηκε πως υπάρχει μέτρια θετική συσχητική ανάμεσα στις μεταβλητές «διαφορές φύλου στην αποτελεσματικότητα ηγεσίας» και «σεξιστικές αντιλήψεις» (Pearson  $r = 0.478$  με  $p < 0.05$ ). Αυτό μας δείχνει πως όσο περισσότερες σεξιστικές αντιλήψεις έχουν οι εκπαιδευτικοί, τόσο πιο μεγάλη θεωρούν τη διαφορά στην αποτελεσματικότητα ανδρών διευθυντών και γυναικών διευθυντριών.



**Correlations**

		B_MO	Γ_MO
B_M O	Pearson Correlation	1	.478**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	125	125
Γ_M O	Pearson Correlation	.478**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	125	125

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## 6<sup>ο</sup> Κεφάλαιο: Συζήτηση

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η διερεύνηση των απόψεων των εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας Εκπ/σης για την επίδραση των φαινομένων του σεξισμού και της έμφυλης ανισότητας στην υποεκπροσώπηση γυναικών εκπαιδευτικών σε θέσεις ευθύνης. Έγινε προσπάθεια μέσω ποσοτικής έρευνας να προσεγγιστούν τα εξής ερευνητικά ερωτήματα:

- Το ποσοστό γυναικών εκπ/κών που ενδιαφέρεται για θέσεις ευθύνης διαφέρει από το αντίστοιχο των ανδρών εκπ/κών;
- Οι εκπ/κοί πιστεύουν ότι οι όποιες διαφορές υπάρχουν μεταξύ ανδρών-γυναικών, καθιστούν το ένα από τα δύο φύλα πιο αποτελεσματικό στον ηγετικό ρόλο;
- Οι εκπ/κοί πιστεύουν ότι οι γυναίκες εκπ/κοί σε ηγετικό ρόλο είναι το ίδιο ικανές με τους άνδρες;
- Οι ίδιοι-ες οι εκπ/κοί εμφορούνται από σεξιστικά στερεότυπα;
- Οι εκπ/κοί πιστεύουν ότι θα πρέπει να υπάρξει πιο δίκαιη κατανομή των οικιακών και οικογενειακών ευθυνών μεταξύ των δύο φύλων, ώστε οι γυναίκες εκπ/κοί να διευκολύνονται στη διεκδίκηση ηγετικών θέσεων;
- Οι εκπ/κοί πιστεύουν ότι οι γυναίκες συναντούν περισσότερα εμπόδια κατά τη διεκδίκηση θέσεων ευθύνης στην εκπαίδευση;
- Οι εκπ/κοί παρατηρούν σεξιστικές συμπεριφορές και διακρίσεις σε βάρος των γυναικών εκπαιδευτικών που διεκδικούν ή κατέχουν ήδη θέσεις ευθύνης;
- Οι εκπ/κοί πιστεύουν ότι ο σεξισμός και η έμφυλη ανισότητα συμβάλλουν στο μικρό αριθμό γυναικών σε θέσεις ευθύνης;
- Οι εκπ/κοί υποτιμούν τις επιπτώσεις του σεξισμού και της έμφυλης ανισότητας στην κατάληψη ηγετικών θέσεων από τις γυναίκες εκπ/κούς;

Σε ό,τι αφορά το πρώτο ερευνητικό ερώτημα σχετικά με τις ηγετικές βλέψεις γυναικών και ανδρών, φαίνεται ότι οι εκπαιδευτικοί του δείγματος δεν έχουν στο σύνολό τους ιδιαίτερες ηγετικές βλέψεις, ανεξαρτήτως φύλου. Ορισμένες γυναίκες εκπαιδευτικοί έχουν φιλοδοξίες για ανώτερες θέσεις, αλλά δίνουν προτεραιότητα στην οικογένεια, ιδίως μέχρι να απαλλαγούν από τις πολλές οικογενειακές υποχρεώσεις που συνεπάγεται η φροντίδα μικρών παιδιών, εύρημα που συμφωνεί με τις έρευνες των Μπουτουρίδου και Τσιατά (2014:71) και Πολυμεροπούλου (2011). Αντιθέτως, δεν επιβεβαιώνεται το εύρημα που προκύπτει από την έρευνα της Πολυμεροπούλου ότι και τα δύο φύλα αποδίδουν τη γυναικεία υποεκπροσώπηση στην έλλειψη ενδιαφέροντος και ηγετικών βλέψεων των ίδιων των γυναικών (ό.π.:139). Στην

παρούσα έρευνα η φράση “δεν ενδιαφέρομαι να διοικήσω” απαντήθηκε και από τα δύο φύλα με ποσοστά μοιρασμένα ανάμεσα στο «δεν ισχύει καθόλου» και το «ισχύει απόλυτα».

Ως προς το ερώτημα αν οι εκπαιδευτικοί θεωρούν ότι οι όποιες διαφορές υπάρχουν μεταξύ ανδρών-γυναικών, καθιστούν το ένα από τα δύο φύλα πιο αποτελεσματικό στον ηγετικό ρόλο, τα ευρήματα είναι μη αναμενόμενα. Οι εκπαιδευτικοί φαίνεται να μη θεωρούν ότι υπάρχει διαφορά μεταξύ των δύο φύλων στην αποτελεσματική ηγεσία, λόγω των τυχόν επιμέρους διαφορών ανδρών και γυναικών. Αυτό ταυτόχρονα απαντά και στο τρίτο ερευνητικό ερώτημα για το αν οι εκπαιδευτικοί πιστεύουν ότι οι ηγέτιδες είναι το ίδιο ικανές με τους ηγέτες. Αντιθέτως, η έρευνα της Πολυμεροπούλου (2011:143) έδειξε ότι τα υποκείμενα της έρευνας ταυτίζουν τη διοίκηση με τον άνδρα, κατά το πρότυπο “Think manager-think male.

Ως προς το τέταρτο ερώτημα σχετικά με το αν οι ίδιοι-ες εκπαιδευτικοί εμφορούνται από σεξιστικά στερεότυπα, παραδόξως δε φάνηκε κάτι τέτοιο, αφού οι εκπαιδευτικοί απάντησαν στις ερωτήσεις με τρόπο που δε δείχνει ιδιαίτερες προκαταλήψεις σε βάρος των γυναικών. Αυτό το εύρημα έρχεται σε πλήρη αντίθεση με το σύνολο των ξένων και εγχώριων ερευνών. Ενδεικτικά, στις έρευνες των Πενταρά (2007: 61-64), Γεωργιάδου (2007: 90-91) και Κουτσοκόστα (2007: 95-101) ένα σημαντικό ποσοστό των υποκειμένων είναι φορείς στερεοτυπικών αντιλήψεων σε ό,τι αφορά τους ρόλους των δύο φύλων στον οικογενειακό, επαγγελματικό και δημόσιο βίο, αλλά και τα χαρακτηριστικά προσωπικότητας και συμπεριφοράς. Στην έρευνα δε της Πολυμεροπούλου (2011) -η οποία επίσης αποκάλυψε ότι οι εκπαιδευτικοί που συμμετείχαν σε αυτή εμφορούνται από πλήθος σεξιστικών στερεοτύπων, προκαταλήψεων και αγκυλώσεων- οι διευθυντές δήλωσαν ότι... πέφτουν οι ίδιοι θύματα μεροληψίας, καθώς ισχυρίστηκαν ότι λόγω των ποσοστώσεων, αντί για άνδρες επιλέγονται γυναίκες, οι οποίες δεν είναι τόσο ικανές για τις θέσεις ευθύνης (ό.π.:142).

Επιπρόσθετα, στην παρούσα έρευνα το 62% τουλάχιστον των εκπαιδευτικών απάντησε ότι τα ίδια θετικά ή αρνητικά χαρακτηριστικά, π.χ. αποφασιστικός-ή, φιλόδοξος-η, αγχώδης κλπ, τα διαθέτουν στον ίδιο βαθμό τόσο οι άνδρες, όσο και οι γυναίκες. Όμως, για πιο έντονα στερεοτυπικά χαρακτηριστικά τα οποία συνήθως αποδίδονται στις γυναίκες, ένα σημαντικό ποσοστό εκπαιδευτικών της έρευνάς μας, περίπου το 40%, απάντησε ότι τα επίθετα “υστερικός-ή” και “ευαίσθητος-η” προσιδιάζουν περισσότερο στις γυναίκες.

Στη συνέχεια, το επόμενο ερευνητικό ερώτημα είναι αν οι εκπαιδευτικοί πιστεύουν ότι θα πρέπει να υπάρξει πιο δίκαιη κατανομή των οικιακών και οικογενειακών ευθυνών μεταξύ των δύο φύλων, ώστε οι γυναίκες εκπαιδευτικοί να διευκολύνονται στη διεκδίκηση ηγετικών θέσεων. Από τις απαντήσεις φάνηκε πως οι εκπαιδευτικοί, άνδρες και γυναίκες, θεωρούν ότι πρέπει να υπάρχει δίκαιη κατανομή των οικογενειακών και οικιακών βαρών ανάμε-



σα στα δύο φύλα και πως οφείλουν να συμμετέχουν και οι δύο στη διαχείριση του σπιτιού και την ανατροφή των παιδιών.

Παρ' όλα αυτά, οι εκπαιδευτικοί δείχνουν να μην αντιλαμβάνονται τη δυσκολία συμφιλίωσης οικογενειακής και εργασιακής ζωής των γυναικών, αφού μόνο το 44.8% των εκπαιδευτικών δηλώνουν πως ισχύει πολύ ή απόλυτα αυτή η δυσκολία, με το 29.6% να δηλώνει πως δεν ισχύει ή ισχύει λίγο και το 25.6% να δηλώνει πως ισχύει αρκετά. Άλλωστε, στην ενδιαφέρουσα ερώτηση «Πιστεύετε ότι οι διάφορες συνθήκες ευνοούν περισσότερο την επαγγελματική ανέλιξη των ανδρών, των γυναικών ή δεν παίζουν κανένα ρόλο;», το 50.4% των ερωτηθέντων απάντησε πως ευνοούν τους άνδρες, 48% απάντησε πως δεν παίζουν κανένα ρόλο και μόνο το 1.6% απάντησε πως ευνοούν τις γυναίκες. Αντιθέτως, στην έρευνα της Μαρούδα (2015: 76, 79) οι ερωτώμενες γυναίκες σε θέσεις ευθύνης υποστηρίζουν ότι οι οικογενειακές και οικιακές υποχρεώσεις είναι ακριβώς ο σημαντικότερος λόγος υποαντιπροσώπησης, καθώς και τα σεξιστικά στερεότυπα.

Προχωρώντας στο επόμενο ερώτημα αν οι εκπαιδευτικοί πιστεύουν ότι οι γυναίκες συναντούν περισσότερα εμπόδια κατά τη διεκδίκηση θέσεων ευθύνης στην εκπαίδευση, παρατηρούμε ότι οι απόψεις τους συγκλίνουν προς το συμπέρασμα ότι, σε κάποιο βαθμό, οι γυναίκες αντιμετωπίζουν εμπόδια κατά την επαγγελματική τους ανέλιξη. Αυτό, όμως, έρχεται σε αντίθεση με τις απαντήσεις τους στη σύνθετη ερώτηση σχετικά με τους συγκεκριμένους, πιθανούς λόγους που εμποδίζουν τις γυναίκες στην κατάληψη μιας διευθυντικής θέσης. Φαίνεται ότι οι εκπαιδευτικοί θεωρούν πως οι λόγοι αυτοί δεν επηρεάζουν ιδιαίτερα την πορεία των γυναικών στη διεκδίκηση αξιωματών και δεν προκαλούν σημαντικά εμπόδια.

Αναφορικά με το επόμενο ερευνητικό ερώτημα αν οι εκπ/κοί παρατηρούν σεξιστικές συμπεριφορές και διακρίσεις σε βάρος των γυναικών εκπαιδευτικών που διεκδικούν ή κατέχουν ήδη θέσεις ευθύνης, το 53.6% πιστεύει ότι οι γυναίκες σε θέσεις ευθύνης αντιμετωπίζουν συχνά άδικη και μεροληπτική αξιολόγηση από τους υφισταμένους τους και το 63.2% των εκπαιδευτικών θεωρεί ότι ισχύει (αρκετά, πολύ ή απόλυτα) το γεγονός πως οι γυναίκες σε θέση εξουσίας νιώθουν πως πρέπει να αποδεικνύουν διαρκώς την αξία τους. Δεν προέκυψαν, όμως, στοιχεία αντίστοιχα της έρευνας των Αλεξάνδρου και Βρυωνίδη για τα κυπριακά δεδομένα (2008, στο Μαρούδα, 2015:30) ότι οι διευθύντριες, προκειμένου να αποφύγουν την αμείλικτη κριτική, υιοθετούν ανδρικές μεθόδους διοίκησης, με συνέπεια να χαρακτηρίζονται από τους/τις εκπαιδευτικούς ως πειστικές, αντιδημοκρατικές και αγχωτικές.

Το ίδιο εύρημα αναδύεται και από τις απαντήσεις των συμμετεχουσών γυναικών στις έρευνες της Μαρούδα (ό.π.:87) και της Πολυμεροπούλου (2011:140-143): παραδέχονται ότι ορισμένες υιοθετούν σκληρά “αρρενωπά” χαρακτηριστικά, με την ελπίδα να πείσουν τον πε-

ρίγυρο για τις ικανότητές τους, αλλά συχνά αποτυγχάνουν και αποδοκιμάζονται ως αυταρχικές. Επιπρόσθετα, στην έρευνα της Μαρούδα οι συμμετέχουσες διευθύντριες υποστηρίζουν ότι νιώθουν να τις αμφισβητούν, ότι πρέπει να προσπαθούν διπλά και τριπλά σε σχέση με άνδρες συναδέλφους τους προκειμένου να αποδείξουν την αξία τους, καθώς και ότι οι γυναίκες εκπαιδευτικοί καταλαμβάνονται από διαβρωτικό άγχος και φόβο για την ανάληψη ευθυνών ηγεσίας (ό.π.:82). Παρόμοια ευρήματα δεν προέκυψαν στην παρούσα έρευνα, πιθανώς διότι τέτοιου είδους στοιχεία είναι πιο εύκολο να αποκαλυφθούν σε μια ποιοτική έρευνα με τη χρήση συνέντευξης παρά σε μια ποσοτική.

Οδηγούμαστε, έτσι στο προτελευταίο ερευνητικό ερώτημα για το αν οι εκπαιδευτικοί πιστεύουν ότι ο σεξισμός και η έμφυλη ανισότητα συμβάλλουν στο μικρό αριθμό γυναικών σε θέσεις ευθύνης. Από τις απαντήσεις τους διαφαίνεται ότι είναι μάλλον ανυποψίαστοι-ες τόσο ως προς την έκταση των φαινομένων αυτών, όσο και ως προς την καθοριστική επίδρασή τους στη γυναικεία υποεκπροσώπηση σε θέσεις ευθύνης. Ως άμεση απόρροια αυτού του συμπεράσματος, αποκαλύπτεται αυτομάτως η απάντηση στο τελευταίο ερευνητικό ερώτημα για το αν οι εκπαιδευτικοί υποτιμούν τις επιπτώσεις του σεξισμού και της έμφυλης ανισότητας στην κατάληψη ηγετικών θέσεων από τις γυναίκες εκπαιδευτικούς. Η απάντηση είναι, δυστυχώς, θετική.

Με άλλα λόγια, η παρούσα έρευνα σε γενικές γραμμές δεν οδηγήθηκε σε συμπεράσματα ανάλογα αυτών της διεθνούς βιβλιογραφίας και των εγχώριων ερευνών, ιδίως στην έκταση που αυτό αναμενόταν. Φυσικά, δε θα ήταν φρόνιμο το γεγονός αυτό να μας χαροποιήσει και να πιστέψουμε ότι δεν υφίστανται τα ζητήματα που αναπτύχθηκαν στο θεωρητικό μέρος, επειδή αυτή η μικρής κλίμακας έρευνα δεν έδειξε ισχυρή συσχέτιση μεταξύ σεξισμού, έμφυλης ανισότητας και γυναικείας υποεκπροσώπησης στην εκπαιδευτική διοίκηση, μόνο και μόνο επειδή τα υποκείμενα της έρευνας δεν υποψιάζονται κάτι τέτοιο. Τουναντίον, όσο πιο καλά είναι εδραιωμένα σε μια κοινωνία αυτά τα φαινόμενα, τόσο πιο ανυποψίαστα για την ύπαρξή τους είναι τα άτομα και τόσο περισσότερο τείνουν να μην τα αναγνωρίζουν και να υποτιμούν τη σημασία τους. Εδράζεται, δηλαδή, και αυτή η πλάνη στο πλαίσιο της ψευδαίσθησης της ισότητας των φύλων που διακατέχει την πλειοψηφία των ανθρώπων, όπως ήδη αναλύσαμε διεξοδικά στην υποενότητα 2.2.2 “Αμφισβήτηση της έμφυλης ανισότητας”.

Άλλες εξαιρετικά πιθανές ερμηνείες των ευρημάτων που προέκυψαν είναι ότι, όπως είθισται σε όλες τις διπλωματικές εργασίες, χρησιμοποιήθηκε η δειγματοληψία ευκαιρίας. Λόγω δε του κλεισίματος των σχολείων και άρα της επακόλουθης, πρόσθετης δυσκολίας να βρεθεί το δείγμα της έρευνας, η ερευνήτρια αναγκάστηκε να απευθύνει προσωπική έκκληση σε ήδη γνωστά της άτομα εκπαιδευτικούς. Έτσι, η πλειοψηφία του δείγματος των εκπαιδευ-

τικών αποτελείτο από άτομα που είχαν ή έχουν ακόμα συναδελφικές ή φιλικές σχέσεις με την ερευνήτρια. Αντιλαμβανόμαστε, επομένως, ότι τα υποκείμενα της έρευνας έδωσαν πιθανότατα ακόμα πιο εξωραϊσμένες απαντήσεις απ' ό,τι ήταν ήδη αναμενόμενο να πράξουν, δεδομένου ότι τα ερωτηματολόγια αυτό-αναφοράς συνεπάγονται πάντα εξωραϊσμένες απαντήσεις και ποικίλες μεροληψίες.

Μάλιστα, εντύπωση προκάλεσε στη γράφουσα το γεγονός ότι, παρά τη σαφέστατη συνοδευτική επιστολή του ερωτηματολογίου, η οποία διαβεβαίωνε τις/τους εκπαιδευτικούς ότι οι απαντήσεις τους θα είναι απολύτως εμπιστευτικές, ορισμένα άτομα έκαναν σχόλια που φανέρωναν ότι, εντούτοις, πίστευαν ότι με κάποιο τρόπο οι προσωπικές τους απαντήσεις είναι ορατές στην ερευνήτρια. Ενδεικτικά, θεωρούσαν ότι η αποστολή του συμπληρωμένου ηλεκτρονικού ερωτηματολογίου συνοδευόταν από τα προσωπικά τους στοιχεία (δε συμβαίνει κάτι τέτοιο), ενώ αρκετά άτομα ρωτούσαν αν φαίνονται οι απαντήσεις τους, αφού πρώτα είχαν ήδη συμπληρώσει το ερωτηματολόγιο της έρευνας. Ως αποτέλεσμα των παραπάνω ανεδαφικών πεποιθήσεών τους για τη μη εμπιστευτικότητα των απαντήσεών τους, είναι λογικό να υποθέσουμε ότι απάντησαν με εξωραϊσμένο τρόπο.

Ακόμη, το δείγμα της παρούσας έρευνας παρουσιάζει την επιπρόσθετη αδυναμία ότι περιλαμβάνει πολλές νηπιαγωγούς. Έτσι, αλλοιώνεται η συνολική εικόνα της γυναικείας υποεκπροσώπησης, αφού οι νηπιαγωγοί είναι σχεδόν πάντα γυναίκες και άρα, αναγκαστικά, λόγω έλλειψης ανδρών, γυναίκες καταλαμβάνουν και τις αντίστοιχες θέσεις εξουσίας στα νηπιαγωγεία. Το αποτέλεσμα είναι να προκύπτει μια κίβδηλη εικόνα υποτιθέμενης υψηλής συμμετοχής των γυναικών σε υψηλόβαθμες θέσεις, εικόνα που θα ήταν αρκετά διαφορετική αν το δείγμα περιελάμβανε μόνο δασκάλους-ες.

Άλλωστε, δεν πρέπει να μας διαφεύγει ότι πολλά άτομα συμπληρώνουν τα ερωτηματολόγια βιαστικά, απρόσεκτα ή ακόμα και στην τύχη, λόγω έλλειψης χρόνου, ενδιαφέροντος ή κινήτρου. Βέβαια, ακόμα και στην περίπτωση που ένα άτομο συμπληρώνει ένα ερωτηματολόγιο προσεκτικά, με ειλικρίνεια και πιστεύοντας ότι είναι πραγματικά ανώνυμες οι απαντήσεις του, είναι πιθανό να απαντάει στις ερωτήσεις με διαφορετικό τρόπο απ' ό,τι θα δρούσε σε μια πραγματική περίπτωση, χωρίς καν να έχει επίγνωση αυτής της απόκλισης. Ένα απλό παράδειγμα αυτού του φαινομένου που πηγάζει από την έλλειψη αυτογνωσίας των περισσότερων ανθρώπων είναι ότι, αν για παράδειγμα ένα άτομο ερωτηθεί για το φαινόμενο του ρατσισμού, είναι πιθανό να δώσει απαντήσεις με μη ρατσιστική χροιά και πραγματικά να έχει απαντήσει ειλικρινώς. Μολοταύτα, αν δυνητικά παρουσιαστεί μια αντίστοιχη αληθινή περίπτωση, είναι δυνατόν το ίδιο άτομο να επιδείξει ρατσιστική συμπεριφορά ή ρατσιστικό τρόπο σκέψης. Με άλλα λόγια, στην υποθετική περίπτωση απαντάει μη ρατσιστικά, ενώ

στην πραγματική περίπτωση συμπεριφέρεται ρατσιστικά. Οι περισσότεροι άνθρωποι, δυστυχώς, φαίνεται να είναι περισσότερο ρατσιστές-στριες απ' ό,τι πιστεύουν ότι είναι. Το ίδιο ακριβώς συμβαίνει -σε ακόμα πιο έντονο βαθμό- και με τα πολύ πιο νεφελώδη, για πολλούς ανθρώπους άγνωστα, συχνά αδιόρατα, διφορούμενα και έντονα αμφισβητούμενα φαινόμενα του σεξισμού και της έμφυλης ανισότητας: Οι άνθρωποι θεωρούν ότι δε σκέφτονται σεξιστικά, μεροληπτικά και στερεοτυπικά για τις γυναίκες και, όμως, σκέφτονται.

Θα ήταν βοηθητικό να γίνουν περισσότερες έρευνες πάνω στο φλέγον αυτό ζήτημα, κατά το δυνατόν απαλλαγμένες από τις αδυναμίες και τις ατέλειες της παρούσας έρευνας. Θα παρουσίαζε ενδιαφέρον και, αναντίρρητα, μια πιο ολοκληρωμένη εικόνα η διεξαγωγή ποιοτικών και όχι μόνο ποσοτικών ερευνών πάνω στο υπό μελέτη θέμα. Τέλος, μια πρόταση για μελλοντική κατεύθυνση της έρευνας, είναι ο σχεδιασμός και η υλοποίηση πειραματικών μελετών οι οποίες δε θα καταγράφουν απλώς τις απόψεις των εκπαιδευτικών, αλλά θα ανιχνεύουν την πραγματική επίδραση της σεξιστικής κουλτούρας και της έμφυλης ανισότητας στην κατάληψη θέσεων ευθύνης από τις γυναίκες εκπαιδευτικούς.

Εν κατακλείδι, όπως επεσήμανε ο David Foster Wallace, «Οι αποτελεσματικοί-ές ηγέτες-ιδες είναι άτομα που μας βοηθούν να ξεπεράσουμε τους περιορισμούς του εγωισμού, των αδυναμιών και των φόβων μας και μας ωθούν να κάνουμε περισσότερα, καλύτερα και σημαντικότερα πράγματα απ' ό,τι οι ίδιοι-ες μπορούμε να παρακινήσουμε τον εαυτό μας να κάνει.» (Koehn, 2017). Είναι σημαντικό να ερευνηθεί εις βάθος το ζήτημα της γυναικείας υποεκπροσώπησης στην εκπαιδευτική διοίκηση, ώστε να αρθούν τα πολυποίκιλα εμπόδια για τις γυναίκες και με τον τρόπο αυτό να προκύψουν περισσότερα αποτελεσματικά στελέχη σε θέσεις εξουσίας. Αυτό αποτελεί το εχέγγυο για μια διαρκή βελτίωση της ποιότητας του εκπαιδευτικού έργου και συνεχή εξέλιξη και ευημερία όλων των εμπλεκομένων της εκπαιδευτικής κοινότητας και, κατ' επέκταση, της ευρύτερης κοινωνίας.

## Βιβλιογραφία

### Ξενογλώσση

- Acar, F. P. (2015) 'Gender Differences in Promotions to Top Level Management Positions: An Examination of Glass Cliff in the IT Sector', *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. Elsevier B.V., 210(1), pp. 223–230. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.362>
- Adams, G., Garcia, D. M., Purdie-Vaughns, V., & Steele, C. M. (2006). The detrimental effects of a suggestion of sexism in an instruction situation. *Journal of Experimental Social Psychology*, 42(5), 602-615. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jesp.2005.10.004>
- Akrivou, K., Bourantas, D., Mo, S., & Papaloi, E. (2011). The sound of silence-A space for morality? The role of solitude for ethical decision-making. *Journal of Business Ethics*, 102(1), 119-133.
- American Association of University Women, (2016). *Barriers and bias: The status of women in leadership*. Washington: AAUW.
- Anastasiou, S., & Papakonstantinou, G. (2011). Elements of gender-related variability in the selection of school advisors in Greece. *Journal of Educational Administration*, 49 (3), 314-335. <http://dx.doi.org/10.1108/09578231111129082>
- American Psychological Association (2018, Μάρτιος 15). Ανακτήθηκε από <http://www.apa.org/research/action/difference.aspx>
- Sea Turtle Restoration Project. (2006, April 2). Ανακτήθηκε από <http://seaturtles.org/section.php?id=104>
- Arnot, M. (2006). *Διαδικασίες αναπαραγωγής του φύλου: Εκπαιδευτική θεωρία και φεμινιστικές πολιτικές*. Αθήνα: Μεταίχμιο.
- Assaf, Y., Berman, Z., Gaber, O., Hänggi, J., Joel, D., Jäncke, L., Liem, F., Margulies, D.S., Pool, J., Stein, Y., Shefi, N., Tavor, I., Urchs, S., & Wexler, N. (2015). Sex beyond the genitalia: The human brain mosaic. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 112(50), 15468-73. <https://www.pnas.org/content/112/50/15468>
- Athanassoula-Reppa, A., & Koutouzis, M. (2002). Women in managerial positions in Greek education: Evidence of inequality. *Education Policy Analysis Archives*, 10(11). <http://dx.doi.10.14507/epaa.v10n11.2002>
- Bergeron, D. M., Block, C. J., & Echtenkamp, A. (2006). Disabling the Able: Stereotype Threat and Women's Work Performance. *Human Performance*, 19(2), 133-158. DOI: 10.1207/s15327043hup1902\_3

- Botelho, T. L., & Abraham, M. (2017, October 25). Research: Objective performance metrics are not enough to overcome gender bias. *Harvard Business Review*. Ανακτήθηκε στις 02/02/2018, από <https://hbr.org/2017/10/research-objective-performance-metrics-are-not-enough-to-overcome-gender-bias>
- Bourantas, D., Epitropaki, O., & Papalois, E. (2007). *The Leader's Call of Solitude: Solitude as a Mechanism for Authentic Leadership Development*. Ανακτήθηκε στις 10/02/2019, από <https://www.scribd.com/document/163001549/Solitude>
- Burton, C. (1987). Merit and gender: Organisations and the mobilisation of masculine bias. *Australian Journal of Social Issues*, 22(2), 424-435.
- Butler, J. (1999). *Gender trouble : feminism and the subversion of identity*. 10th anniversary ed. New York: Routledge.
- Cassino, D. (2016, September 29). Why more american men feel discriminated against. *Harvard Business Review*. Ανακτήθηκε στις 13/12/2017, από <https://hbr.org/video/5187346357001/gender-equality-is-making-men-feel-discriminated-against>
- Cecchi-Dimeglio, P. (2017, April 12). How gender bias corrupts performance reviews and what to do about it. *Harvard Business Review*. Ανακτήθηκε στις 12/04/2017, από <https://hbr.org/2017/04/how-gender-bias-corrupts-performance-reviews-and-what-to-do-about-it>
- Chamorro-Premuzic, T., Wade, M., & Jordan, J. (2018, January 22). *As AI makes more decisions, the nature of leadership will change*. Ανακτήθηκε στις 22/01/2018, από <https://hbr.org/2018/01/as-ai-makes-more-decisions-the-nature-of-leadership-will-change>
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2007). *Research methods in education*. New York: Routledge.
- Coil, A. (2017). *Why men don't believe the data on gender bias in science*. Ανακτήθηκε στις 21/09/2017, από <https://www.wired.com/story/why-men-dont-believe-the-data-on-gender-bias-in-science/>
- Coleman, M. (2003). Gender and the Orthodoxies of Leadership. *School Leadership and Management*, 23(3), 325-339.
- Coleman, M., & Earley, P. (2005). *Leadership and Management in Education: Cultures, Change and Context*. Oxford University Press: Oxford.
- Collard, J., & Reynolds, C. (2005). *Leadership, gender and culture in education: Male and female perspectives*. New York, NY: Maidenhead.
- Connell, R. W. (2006). *Το κοινωνικό φύλο*. Επίκεντρο: Αθήνα.

- Davies, P. G., Spencer, S. J., & Steele, C. M. (2005). Clearing the air: identity safety moderates the effects of stereotype threat on women's leadership aspirations. *Journal of personality and social psychology*, 88(2), 276-287. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.88.2.276>
- Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109(3), 573-598. <https://psycnet.apa.org/record/2002-13781-007>
- Eagly, A. H., & Wood, W. (2011). Feminism and the evolution of sex differences and similarities. *Sex Roles: A Journal of Research*, 64(9-10), 758-767. <http://dx.doi.org/10.1007/s11199-011-9949-9>
- Evans, M. (2003). *Gender and Social Theory*. Buckingham: Open University.
- Fedi, A., & Rollero, C. (2016). If Stigmatized, Self-Esteem Is not Enough: Effects of Sexism, Self-Esteem and Social Identity on Leadership Aspiration. *Europe's Journal of Psychology*, 12(4), 533-549. <http://doi.org/10.5964/ejop.v12i4.984>
- Fine, C. (2010). *Delusions of gender: How our minds, society, and neurosexism create difference*. New York: W. W. Norton.
- Fradera, A. (2018, March 15). Finding withdrawn after major author correction: "Sex differences in human brain structure are already apparent at one month of age". *The British Psychological Society*. Ανακτήθηκε στις 25/03/2018, από <https://digest.bps.org.uk/2018/01/31/sex-differences-in-brain-structure-are-already-apparent-at-one-month-of-age/>
- Franks, D. (2018). Sex Differences in the Human Brain. In R. Hopcroft (ed), *Oxford Handbook of Evolution, Biology, and Society* (pp. 163-169). Oxford: Oxford Handbooks.
- Shinn, M. R. (2008). Best practices in using curriculum based measurement and its use in the problem-solving model. In A. Thomas & J. Grimes (Eds.), *Best practices in school psychology IV* (pp. 243-262). Bethesda, MD; National Association of School Psychologists.
- Freidenvall, L. (2015). Gender equality in decision making: going beyond quotas. In Fr. Bettio and S. Sansonetti (Eds.), *Visions for Gender Equality* (pp. 55-59). Fondazione Giacomo Brodolini (FGB) in partnership with Istituto per la Ricerca Sociale (IRS). European Commission - Directorate-General for Justice. Luxembourg, Publication Office of the European Union.
- García, A. M. (2014). Prevention of gender-based violence in the classroom: Some observations. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 161, 275-280. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.12.071>

- Gino, F., & Brooks, A. W. (2015, September 23). Explaining gender differences at the top. *Harvard Business Review*. Ανακτήθηκε στις 03/10/2017, από <https://hbr.org/2015/09/explaining-gender-differences-at-the-top>
- Glynn, S. J., & Powers, A. (2012). *The top 10 facts about the wage gap: Women are still earning less than men across the board*. Ανακτήθηκε στις 04/01/2018, από <https://www.americanprogress.org/issues/economy/news/2012/04/16/11391/the-top-10-facts-about-the-wage-gap/>
- Hoffman, G.A., & Bluhm, R. (2016). Neurosexism and Neurofeminism. *Philosophy Compass*, 11(11), 716-729.
- Hopcroft, R. L. (2018). *Oxford Handbook of Evolution, Biology, and Society* (eBook version). Ανακτήθηκε στις 03/04/2018, από <http://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780190299323.001.0001/oxfordhb-9780190299323-e-6>
- Hyde, J. S. (2005). The gender similarities hypothesis. *American Psychologist*, 60(6), 581-592. <http://dx.doi.org/10.1037/0003-066X.60.6.581>
- Hyde, J. (2007). New Directions in the Study of Gender Similarities and Differences. *Current Directions in Psychological Science*, 16(5), 259-263. Ανακτήθηκε στις 19/03/2018, από <http://www.jstor.org/stable/20183212>
- Ibarra, H., Ely, R. J., & Kolb, D. M. (2013, September). Women rising: The unseen barriers. *Harvard Business Review*. Ανακτήθηκε στις 23/12/2017, από <https://hbr.org/2013/09/women-rising-the-unseen-barriers>
- James, J. (2016). *Neuro-oppression: Does neuroscience perpetuate social marginalization?* Senior Theses. <https://publications.lakeforest.edu/seniortheses/72>
- Jordan-Young, R. (2010). *Brainstorm: The flaws in the science of sex differences*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Koch, J., & Irby, B. (2002). *Defining and redefining gender equity in education*. Greenwich, Conn.: Information Age Pub. [https://books.google.gr/books?hl=el&lr=&id=7PgnDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=Koch,+J.+%26+Irby,+B.+\(2002\).+Defining+and+redefining+gender+equity+in+education&ots=unrLs2U8Yb&sig=gF63gCxmcRbQmohVZQb5Be1Ed6U&redir\\_esc=y#v=onepage&q=Koch%2C%20J.%20%26%20Irby%2C%20B.%20\(2002\).%20Defining%20and%20redefining%20gender%20equity%20in%20education&f=false](https://books.google.gr/books?hl=el&lr=&id=7PgnDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=Koch,+J.+%26+Irby,+B.+(2002).+Defining+and+redefining+gender+equity+in+education&ots=unrLs2U8Yb&sig=gF63gCxmcRbQmohVZQb5Be1Ed6U&redir_esc=y#v=onepage&q=Koch%2C%20J.%20%26%20Irby%2C%20B.%20(2002).%20Defining%20and%20redefining%20gender%20equity%20in%20education&f=false)
- Koehn, N. (2017, January 6). Whiteboard Session: The ingredients of great leadership. *Harvard Business Review*. Ανακτήθηκε στις 18/09/2017, από



- <https://hbr.org/video/5272934227001/whiteboard-session-the-ingredients-of-great-leadership>
- Koenig, A. M., Eagly, A. H., Mitchell, A. A., & Ristikari, T. (2011). Are leader stereotypes masculine? A meta-analysis of three research paradigms. *Psychological Bulletin*, 137(4), 616-642.
- Lazaridou, A., Athanasoula-Reppa, A., & Fris, J. (2008). Stress among Greek and Cypriot university administrators: an exploratory study. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 30(1), 87-98, DOI: 10.1080/13600800701745085
- Lazaridou, A., & Iordanides, G. (2011). The principal's role in achieving school effectiveness. *International Studies in Educational Administration (Commonwealth Council for Educational Administration & Management)*, 39(3), 3-19.
- Mayo, M. (2016, August 31). The Gender Gap in Feedback and Self-Perception. *Harvard Business Review*. Ανακτήθηκε στις 16/12/2018, από <https://hbr.org/2016/08/the-gender-gap-in-feedback-and-self-perception?referral=00060>
- McCarthy, M. M. (2018). *Sex Differences in the Brain*. Ανακτήθηκε στις 22/04/2018, από <https://www.the-scientist.com/?articles.view/articleNo/44096/title/Sex-Differences-in-the-Brain/>
- Men and Women: No Big Difference. (2005, October 20). Ανακτήθηκε από <http://www.apa.org/research/action/difference.aspx>
- Merchant, K. (2012). How men and women differ: Gender differences in communication styles, influence tactics, and leadership styles. CMC Senior Thesis. Paper 513.
- Merchant, N. (2017, November 29). The insidious economic impact of sexual harassment. *Harvard Business Review*. Ανακτήθηκε στις 29 Νοεμβρίου 2017, από <https://hbr.org/2017/11/the-insidious-economic-impact-of-sexual-harassment>
- Northouse, P. G. (2010). *Leadership: Theory and practice*. Los Angeles; London: SAGE.
- Oplatka, I. (2006). Women in educational administration within developing countries: Towards a new international research agenda. *Journal of Educational Administration*, 44(6), 604-624. <https://doi.org/10.1108/09578230610704819>
- Osborne, J.W. (2006). Gender, stereotype threat and anxiety: Psychophysiological and cognitive evidence. *Electronic Journal of Research in Educational Psychology*, 4 (1), 109 - 138.
- Osborne, J. W. (2007). Linking Stereotype Threat and Anxiety. *Educational Psychology*, 27(1), 135-154. <http://dx.doi.org/10.1080/01443410601069929>

- Paustian-Underdahl, S. C., Walker, L. S., & Woehr, D. J. (2014). Gender and perceptions of leadership effectiveness: A meta-analysis of contextual moderators. *Journal of Applied Psychology*, 99(6), 1129-1145. <http://dx.doi.org/10.1037/a0036751>
- Petter, O. (2017, November 29) What is hepeating? The thing that's been annoying you for years finally has a name. *Independent*. Ανακτήθηκε στις 10/06/2019 από <https://www.independent.co.uk/life-style/hepeating-what-woman-ignore-men-idea-repeat-sexism-misogynist-a8080601.html>
- Rippon, G. (2016). *Are male and female brains really different?* Ανακτήθηκε στις 23/03/2018, από <https://theconversation.com/are-male-and-female-brains-really-different-54092>
- Rippon, G. (2016). *How 'neurosexism' is holding back gender equality – and science itself.* Ανακτήθηκε στις 15/03/2018, από <https://theconversation.com/how-neurosexism-is-holding-back-gender-equality-and-science-itself-67597>
- Robson, C. (2007). *Η Έρευνα του Πραγματικού Κόσμου*. Αθήνα: Gutenberg.
- Saini, A. (2017). *Inferior: How Science Got Women Wrong-and the New Research That's Rewriting the Story*. Boston: Beacon Press.
- Scott, J. W. (1988). Deconstructing equality -versus- difference: Or, the uses of poststructuralist theory for feminism. *Feminist Studies*, 14(1), 33-50.
- Self, R., Valle, F., Claudet, J., & Summerlin, J. (2017). To speak or not to speak: Female secondary administrators and communication gender bias. Texas Tech University, (Texas). <https://doi10.13140/RG.2.2.23999.51369>
- Skelton, C., Francis, B., & Smulyan, L. (2006). *The SAGE handbook of gender and education*. London: SAGE.
- Steele, C.M. (1997). A threat in the air. How stereotypes shape intellectual identity and performance. *The American psychologist*, 52(6), 613-629. <https://doi10.1037//0003-066X.52.6.613>
- Swart, T., Chisholm, K., & Brown, P. (2015). *Neuroscience for Leadership: Harnessing the Brain Gain Advantage*. Hampshire: Palgrave Macmillan. <https://doi10.1177/2631454118802494>  
[https://books.google.gr/books?id=iAC4BgAAQBAJ&pg=PT5&lpg=PT5&dq=swart+chisholm+brown+2015+brain&source=bl&ots=tCM-jib\\_ty&sig=jrjnraeO92iVScYc9spjY-rEjko&hl=el&sa=X&ved=2ahUKEwiT5KCzyaDfAhXG-qQKHcFI-](https://books.google.gr/books?id=iAC4BgAAQBAJ&pg=PT5&lpg=PT5&dq=swart+chisholm+brown+2015+brain&source=bl&ots=tCM-jib_ty&sig=jrjnraeO92iVScYc9spjY-rEjko&hl=el&sa=X&ved=2ahUKEwiT5KCzyaDfAhXG-qQKHcFI-)

- DooQ6AEwDHoECAEQAQ#v=onpage&q=swart%20chisholm%20brown%202015%20brain&f=false
- Trinidad, C., & Normore, A. H. (2005). Leadership and gender: a dangerous liaison? *Leadership & Organization Development Journal*, 26(7), 574-590. <https://doi.org/10.1108/01437730510624601>
- Turban, S., Freeman, L. & Waber, B. (2017, October 26). A Study Used Sensors to Show That Men and Women Are Treated Differently at Work. *Harvard Business Review*. Ανακτήθηκε στις 08/03/2018, από [https://hbr.org/2017/10/a-study-used-sensors-to-show-that-men-and-women-are-treated-differently-at-work?fbclid=IwAR0nTc8foMGIZsxIGrdow-7mKdNSwVfDEO03OrkbjxjupBx49-LecULQc\\_0](https://hbr.org/2017/10/a-study-used-sensors-to-show-that-men-and-women-are-treated-differently-at-work?fbclid=IwAR0nTc8foMGIZsxIGrdow-7mKdNSwVfDEO03OrkbjxjupBx49-LecULQc_0)
- Warner, J., & Corley, D. (2018). *The Women's Leadership Gap. Women's Leadership by the Numbers*. Ανακτήθηκε στις 15/03/2018, από <https://www.americanprogress.org/issues/women/reports/2017/05/21/432758/womens-leadership-gap/>
- Young, M. D., & Skrla, L. (2003). *Reconsidering Feminist Research in Educational Leadership*. Albany: State University of New York Press. Ανακτήθηκε στις 27/05/2017, από <https://www.nypl.org/collections/articles-databases/project-muse>
- Young, M., Mountford, M., & Skrla, L. (2006). Infusing gender and diversity issues into educational leadership programs: Transformational learning and resistance. *Journal of Educational Administration*, 44(3), 264-277.
- Zawisza, M. (2016). *Think you're all for gender equality? Your unconscious may have other ideas*. Ανακτήθηκε στις 23/03/2018, από <https://theconversation.com/think-youre-all-for-gender-equality-your-unconscious-may-have-other-ideas-69520>
- Zell, E., Krizan, Z., & Teeter, S. R. (2015). Evaluating gender similarities and differences using metasynthesis. *American Psychologist*, 70(1), 10-20. <http://dx.doi.org/10.1037/a0038208>

## Ελληνόγλωσση

- Αθανασάτου, Ι. (2014). *Πολιτική Επικοινωνία – Ζητήματα Επικοινωνίας και Φύλου: 3<sup>η</sup> Θεματική ενότητα εκπαιδευτικού υλικού*. Αθήνα: Κέντρο Ερευνών για Θέματα Ισότητας (ΚΕΘΙ).
- Αθανασάτου, Ι. (2014). *Εθνικές και ευρωπαϊκές πολιτικές: 4<sup>η</sup> Θεματική ενότητα εκπαιδευτικού υλικού*. Αθήνα: Κέντρο Ερευνών για Θέματα Ισότητας (ΚΕΘΙ).

- Αθανασάτου, Ι. (2015). Έμφυλα στερεότυπα στα ΜΜΕ. Σκέψεις για την αλλαγή τους, στο *Ο αγώνας της γυναίκας (Τεύχος 94)*, Έκδοση του Συνδέσμου για τα Δικαιώματα της Γυναίκας. Ανακτήθηκε στις 19/01/2019, από <http://www.leagueforwomenrights.gr>
- Αθανασούλα-Ρέππα, Α. (2000). *Υποαντιπροσώπευση γυναικών στα κέντρα λήψης αποφάσεων της σχολικής εκπαίδευσης: Μια όψη ανισοκατανομής της εξουσίας στους σχολικούς μηχανισμούς*. Στο: Μ. Καραγιαννάκη (2000) (Επιμ.). «Δομές και σχέσεις εξουσίας στην σημερινή Ελλάδα». Αθήνα: Ίδρυμα Σάκη Καραγιώργα, 458-482.
- Αθανασούλα – Ρέππα, Α. (2002). Το ζήτημα των ίσων ευκαιριών στην Ελληνική Εκπαιδευτική Διοίκηση. *Πρακτικά συνεδρίου «Η Γυναίκα στην Εκπαιδευτική Διοίκηση*. Λευκωσία, Κυπριακός Οργανισμός Εκπαιδευτικής Διοίκησης.
- Αρσέλ, Α.Τ., Χαρίτου-Φατούρου, Μ., & Αδαμάκη, Θ. (επιμ.) (2008). *Καταργώντας τα εμπόδια: Συμβουλευτική και ενδυνάμωση γυναικών*, 2η έκδ. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.
- Αρχή Ισότητας Επιτρόπου Διοίκησης (2007). *Κώδικας Πρακτικής για την αντιμετώπιση της Σεξουαλικής Παρενόχλησης και παρενόχλησης στην εργασία, Οδηγίες και συμβουλές*.
- Αστρινάκη, Ρ., Χαντζαρούλα, Π. & Αθανασίου, Α. (2012). *Μελέτες για το φύλο στην ανθρωπολογία και την ιστορία*. Αθήνα: Αλεξάνδρεια.
- Γενική Γραμματεία Ισότητας Φύλων (2010). *Εθνικό πρόγραμμα για την ουσιαστική ισότητα των φύλων 2010-2013*, Αθήνα.
- Γενική Γραμματεία Ισότητας Φύλων (2011). *Οδηγός εφαρμογής της Ευρωπαϊκής Χάρτας για την ισότητα των φύλων στις τοπικές κοινωνίες*. Ειδική Υπηρεσία Εφαρμογής «Επιχειρησιακών Προγραμμάτων του ΚΠΣ 2000-2006, του ΕΣΠΑ και λοιπών συγχρηματοδοτούμενων επιχειρησιακών προγραμμάτων». (ΕΥΕ/ΓΓΙΦ) Έργο: «Ενθάρρυνση και υποστήριξη της συμμετοχής των γυναικών σε θέσεις πολιτικής ευθύνης και εκπροσώπησης σε περιφερειακό και τοπικό επίπεδο», Αθήνα, Οκτώβριος 2011. Ανακτήθηκε στις 19/01/2019, από [http://www.eyeisotita.gr/elibrary/ODHGOS\\_XARTAS\[1\].pdf](http://www.eyeisotita.gr/elibrary/ODHGOS_XARTAS[1].pdf)
- Γενική Γραμματεία Ισότητας Φύλων (2014). *Ανεργία, Επισφάλεια και ανισότητες φύλου: επιπτώσεις της κρίσης στις γυναίκες και τα νοικοκυριά στην Ελλάδα*. Έρευνα που εκπονήθηκε από την εταιρεία Evolution Projects στο πλαίσιο του έργου «Εκπόνηση μελετών, ερευνών και εθνικών εκθέσεων για την υποστήριξη της λειτουργίας του Μηχανισμού-Δομής Παρακολούθησης της Ισότητας των Φύλων (ΕΣΠΑ 2007-2013)». Ανακτήθηκε στις 19/01/2019, από <http://www.isotita.gr/index.php/docs/2262>
- Γεωργιάδου, Ε. (2007). *Η αντιπροσώπευση των γυναικών εκπαιδευτικών στη διοίκηση σχολικών μονάδων δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης* (Αδημοσίευτη διπλωματική εργασία). Πάτρα: ΕΑΠ.

- Γκασούκα, Μ. (2007). *Οδηγός Ισότητας και Συμφιλίωσης Οικογενειακής και Επαγγελματικής Ζωής*. Αθήνα: Κέντρο Ερευνών για Θέματα Ισότητας (ΚΕΘΙ).
- Connell, R. W. (2006). *Το κοινωνικό φύλο*. Θεσσαλονίκη: Επίκεντρο.
- Γραφείο Ισότητας των φύλων του Δήμου Γαλασίου, (2014). *Έρευνα με θέμα: Αντιλήψεις για την ισότητα των φύλων*. (επιμ. Κιντή, Κ.).
- Δαμανάκη, Μ. (1995). *Το θηλυκό πρόσωπο της εξουσίας*. Αθήνα: Καστανιώτη.
- Δήμου, Ε., Κουφιώτη, Μ., Τσακμάκης, Δ. & Φουλίδη, Ξ. (2008). *Εγχειρίδιο ασκήσεων και εφαρμογών για την προώθηση της διάστασης του φύλου στην αρχική επαγγελματική κατάσταση*. Αθήνα: ΚΕΘΙ.
- Eco, U. (1994). *Πώς γίνεται μια διπλωματική εργασία*. Αθήνα: Νήσος.
- Εθνικό Σχέδιο Δράσης Ισότητας (ΕΣΔΙ) 2007-2013. (2007). *Εθνικός Μηχανισμός για τα Δικαιώματα της Γυναίκας*. Υπουργείο Δικαιοσύνης και Δημοσίας Τάξης, Μονάδα Ισότητας.
- Επιτροπή Ισότητας Φύλων, (2012). *Ετήσια έκθεση πεπραγμένων Επιτροπής Ισότητας Φύλων στην απασχόληση & την επαγγελματική εκπαίδευση*. (επιμ. Πηλαβάκη, Α.).
- Επιτροπή Ισότητας Φύλων, (2016). *Σεξισμός: Μια αφανής πραγματικότητα*. (επιμ. Πηλαβάκη, Α.).
- Επιτροπή Ισότητας Φύλων, (2017). *Εθνικό σχέδιο δράσης για την ισότητα των φύλων 2016-2020* Αθήνα: Εθνικό Τυπογραφείο.
- Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο 2014-2019. Επιτροπή Δικαιωμάτων των Γυναικών και Ισότητας των Φύλων, «*Σχέδιο Έκθεσης σχετικά με την στρατηγική της ΕΕ για την ισότητα μεταξύ ανδρών και γυναικών μετά το 2015 (2014/2152(INI))*», 4.2.2015. Ανακτήθηκε στις 19/01/2019, από [http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2014\\_2019/plmrep/COMMITTEES/FEMM/PR/2017/02-06/1104616EL.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2014_2019/plmrep/COMMITTEES/FEMM/PR/2017/02-06/1104616EL.pdf)
- Ζαφειρόπουλος, Κ. (2005<sup>2</sup>). *Πως γίνεται μια επιστημονική εργασία; Επιστημονική έρευνα και συγγραφή εργασιών*. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.
- Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών (2018). *Εκπαίδευση και αγορά εργασίας στην Ελλάδα: Επιπτώσεις της κρίσης και προκλήσεις*. (συγγραφείς να γράψω;) Ανακτήθηκε στις 22/6/2019, από [http://iobe.gr/docs/research/RES\\_05\\_F\\_09072018\\_REP.pdf](http://iobe.gr/docs/research/RES_05_F_09072018_REP.pdf)
- Κακλαμανάκη, Ρ. (1984). *Η θέση της Ελληνίδας: στην οικογένεια, στην κοινωνία, στην πολιτεία*. Αθήνα: Καστανιώτη.
- Κακλαμανάκη, Ρ. (2007). *Η γυναίκα χτες και σήμερα : Ισονομία, ισότητα, αλλά και διαφορετικότητα* . Αθήνα : Κέδρος.

- Καμπούρμαλη, Ι., Μίλεση, Χ., Παπαγεωργίου, Γ. & Πασχαλιώρη, Β. (2010). Ο ρόλος του/ της Εκπαιδευτικού της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης στην αναπαραγωγή των στερεοτύπων του φύλου και η αλληλεπίδρασή του με τα παιδιά. *Πρακτικά του Ελληνικού Ινστιτούτου Εφαρμοσμένης Παιδαγωγικής και Εκπαίδευσης (ΕΛΛ.Ι.Ε.Π.ΕΚ.), 5ο Πανελλήνιο Συνέδριο με θέμα «Μαθαίνω πώς να μαθαίνω», 7-9 Μαΐου 2010.*
- Κανταρτζή, Ε. (2003). *Τα στερεότυπα του ρόλου των φύλων στα Σχολικά Εγχειρίδια του Δημοτικού Σχολείου*. Θεσσαλονίκη: Αδελφοί Κυριακίδη.
- Κανταρτζή, Ε., & Ανθόπουλος, Κ. (2006). Η συμμετοχή των δύο φύλων στη στελέχωση της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης. *Επιθεώρηση Εκπαιδευτικών Θεμάτων*, 11, 5-19.
- Καντζάρα, Β. (2002). Αμφισβήτηση κι αποδοχή: (ανύπανδρες) εκπαιδευτικοί και κύρος. Στο Ε. Γκόβα (επιμ.), *Η πτώση των φύλ(λ)ων. Κείμενα-προτάσεις για το σεξισμό και τη βία* (σσ. 21-32). Αθήνα: Γκόβα.
- Καραγεώργος, Δ. (2002). *Μεθοδολογία έρευνας στις επιστήμες της αγωγής: Μια διδακτική προσέγγιση*. Αθήνα: Σαββάλας.
- Κέντρο Ερευνών για θέματα Ισότητας, (2007). *Ισότητα των Φύλων. Ο ρόλος των Ανδρών στην Εργασία και την Οικογένεια. Τάσεις και Προβληματισμοί. Πρακτικά Ευρωπαϊκού Συνεδρίου, Αθήνα, 10-12 Δεκεμβρίου 2006.*
- Κέντρο Ερευνών για θέματα Ισότητας, (2008). *Εγχειρίδιο ασκήσεων και εφαρμογών για την προώθηση της διάστασης του φύλου στην αρχική επαγγελματική κατάρτιση*. Επιστημονική επιμέλεια: Δρ Μαρία Γκασούκα.
- Κέντρο Ερευνών για θέματα Ισότητας, (2008). *Εκπαιδευτικό επίπεδο και συμμετοχή γυναικών στην αγορά εργασίας*. (Συγγραφείς: Δρ. Ζάχου Χ. και Σταφυλάς Δ., Υπεύθυνη μελέτης: Δρ. Χ. Ζάχου, συντονίστρια μελέτης: Ν. Μοσχοβάκου). Ανακτήθηκε στις 19/01/2019, από <http://kethi.gr/2008-12-18-09-44-38/>
- Κέντρο Ερευνών για Θέματα Ισότητας, (2008). *Κατά φύλο επαγγελματικός διαχωρισμός. Διακρίσεις και ανισότητες κατά των γυναικών στην εκπαίδευση*. (Συγγραφείς: Δρ. Μ. Κανταράκη, Μ. Παγκάκη, Τ. Σταματελοπούλου, Π. Τσιώγκας, Υπευθ. μελέτης: Δρ. Μ. Κανταράκη, Συντονίστρια μελέτης: Ν. Μοσχοβάκου). Ανακτήθηκε στις 19/01/2019, από <http://kethi.gr/2008-12-18-09-45-36/>
- Κέντρο Ερευνών για Θέματα Ισότητας, (2016). Έκθεση ευρημάτων έρευνας πεδίου «*Ισότητα των Φύλων στο Εργατικό Δυναμικό: Η συμφιλίωση της επαγγελματικής με την οικογενειακή/ιδιωτική ζωή στις Ελληνικές Βιομηχανίες*» (Συγγραφείς: Βικτωρία Γκερμότση, Ναυσικά Μοσχοβάκου, Ματίνα Παπαγιαννοπούλου. Υπευθ. μελέτης: Ματίνα Παπαγιαννοπούλου).

- Κογκίδου, Δ. (1997). Φεμινιστική Παιδαγωγική: Ένα πλαίσιο για την εκπαίδευση των εκπαιδευτικών. Στο: Β. Δεληγιάννη & Σ. Ζιώγου (επιμ.) *Φύλο και Σχολική Πράξη*, σσ. 227-257. Θεσσαλονίκη: Βάνιας.
- Κογκίδου, Δ. (1998). *Ισότητα των Φύλων στην Εκπαίδευση-Δυνατότητες και προβλήματα στην ευαισθητοποίηση των εκπαιδευτικών*. Κείμενο απομαγνητοφωνημένης προφορικής εισήγησης σε σεμινάρια του Κέντρου Ερευνών για Θέματα Ισότητας-ΚΕΘΙ στο πλαίσιο του Ε-ΠΕΑΕΚ 1. Ανακτήθηκε στις 13/12/2018, από <https://docplayer.gr/11248120-Sexisuos-kai-antisexisuos-fylo-kai-ekpaideysi.html>
- Κογκίδου Δ. & Τάκη Π., (2005) Γυναίκες στη διοίκηση της εκπαίδευσης. Τα οργανωσιακά εμπόδια, στο Γεωργογιάννης Π. (επιμ), *2ο Πανελλήνιο Συνέδριο. Διοίκηση Α/βάθμιας & Β/βάθμιας Εκπαίδευσης*. Πανεπιστήμιο Πατρών, Παιδαγωγικό Τμήμα Δημοτικής Εκπαίδευσης, ΚΕ.Δ.ΕΚ., Πάτρα, 3, 203-216.
- Κολλαρά, Φ. (2010). *Διερεύνηση μοντέλων και στρατηγικών άσκησης ηγεσίας των γυναικών στη διοίκηση σχολικών μονάδων της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης* (Αδημοσίευτη διπλωματική εργασία). Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, Βόλος.
- Κοντάκος, Α. (2011). Συστημική εκπαιδευτική ηγεσία. Στο Α. Κοντάκος, Φ. Καλαβάσης (επιμ.). *Θέματα εκπαιδευτικού σχεδιασμού 4*. ΤΕΠΑΕΣ. Ρόδος: Διάδραση.
- Κουτούζης, Μ. (2012). Διοίκηση – Ηγεσία – Αποτελεσματικότητα: Αναζητώντας Πεδίο Εφαρμογής στο Ελληνικό Εκπαιδευτικό Σύστημα. Στο: Δ. Καρακατσάνη & Δ. Παπαδιαμαντάκη (επιμ.). *Σύγχρονα Θέματα Εκπαιδευτικής Πολιτικής* (σελ. 211-225). Θεσσαλονίκη: Επίκεντρο.
- Κουτσοκόστα, Α. (2007). *Οι απόψεις των εκπαιδευτικών για τη θέση της γυναίκας στη διοίκηση της Δευτεροβάθμιας Επαγγελματικής Εκπαίδευσης. Η περίπτωση του Ν. Μαγνησίας* (Αδημοσίευτη διπλωματική εργασία). ΕΑΠ, Πάτρα.
- Λατινόπουλος, Π. (2010). *Τα πρώτα βήματα στην έρευνα. Ένας χρηστικός οδηγός για νέους ερευνητές*. εκδ. Κριτική.
- Λιότζης, Ε. (2015). Από τον μεταφεμινιστικό Λόγο στο μεταφεμινιστικό σεξισμό. Η περίπτωση των duckface φωτογραφιών. *Επιθεώρηση Κοινωνικών Ερευνών*, 145(145), 89-115. Doi:<http://dx.doi.org/10.12681/grsr.10209>
- Λουκά, Μ. (2019). Η θηλυκοποίηση της φροντίδας. Ανακτήθηκε στις 17/03/2019, από [https://insidestory.gr/article/thilykopoiiisifrontidas?token=Y9DNZA55JY&fbclid=IwAR2U0FYSKkXQxEMXPpZ6CFCs8tXkUxoXIeGrxScpfwqTILk\\_dPboRDLHyt4](https://insidestory.gr/article/thilykopoiiisifrontidas?token=Y9DNZA55JY&fbclid=IwAR2U0FYSKkXQxEMXPpZ6CFCs8tXkUxoXIeGrxScpfwqTILk_dPboRDLHyt4)
- Μαραγκουδάκη, Ε. (2005). *Εκπαίδευση και Διάκριση των Φύλων*. Αθήνα: Οδυσσέας.

- Μαραγκουδάκη, Ε. (2007). Θέσεις διοικητικής και παιδαγωγικής ευθύνης στη Γενική Εκπαίδευση: Οι γυναίκες εκπαιδευτικοί και η “γυάλινη οροφή”. Στο *Εισαγωγή θεμάτων για την προώθηση της ισότητας των φύλων στην εκπαιδευτική διαδικασία*. Ιωάννινα:2007. <https://repository.edulll.gr/edulll/retrieve/5005/1428.pdf>
- Μάρη, Ε. & Μπίρμπας, Δ. (2011). *Οδηγός Εφαρμογής της Ευρωπαϊκής Χάρτας για την Ισότητα των Φύλων στις Τοπικές Κοινωνίες*. Επιμέλεια κειμένου: Μοσχοβάκου Ν., Παπάζογλου Α., Υπουργείο Εσωτερικών- Γενική Γραμματεία Ισότητας των Φύλων, Αθήνα.
- Μάρη, Ε. (Επιμ.) (2017). *Η Σύμβαση για την Εξάλειψη όλων των μορφών διακρίσεων κατά των γυναικών – Για έφηβους & έφηβες*. Αθήνα: Κέντρο Ερευνών για Θέματα Ισότητας (ΚΕΘΙ).
- Μαρούδα, Ε. (2015). *Υποαντιπροσώπηση γυναικών σε ηγετικές θέσεις της δημόσιας Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης της Κύπρου* (Αδημοσίευτη διπλωματική εργασία). ΕΑΠ, Πάτρα.
- Maruani, M. (Επιμ.) (2006). *Γυναίκες, Φύλο, Κοινωνίες. Τι γνωρίζουμε σήμερα*. Αθήνα, Μεταίχμιο.
- Morrison, K., Manion, L., & Cohen, L. (2008). *Μεθοδολογία εκπαιδευτικής Έρευνας*. Αθήνα: Μεταίχμιο.
- Μοσχοβάκου, Ν. & Χατζηαντωνίου, Α. (2018). *Οδηγός προς τα Μέσα Μαζικής Επικοινωνίας για την εξάλειψη του σεξισμού και των έμφυλων διακρίσεων, στο πλαίσιο υλοποίησης της Πράξης «Πρόληψη και Καταπολέμηση του σεξισμού και των διακρίσεων σε θέματα ταυτότητας φύλου και σεξουαλικού προσανατολισμού»*. Αθήνα: Κέντρο Ερευνών για Θέματα Ισότητας (ΚΕΘΙ).
- Μπουτουρίδου, Μ. & Τσιατά, Ε. (2014). *Φύλο και ηγεσία: Στερεοτυπικές αντιλήψεις και συμβουλευτικές παρεμβάσεις* (Αδημοσίευτη πτυχιακή εργασία). ΑΣΠΑΙΤΕ, Αθήνα.
- Νόμος 3488/2006. *Εφαρμογή της αρχής της ίσης μεταχείρισης ανδρών και γυναικών όσον αφορά στην πρόσβαση στην απασχόληση, στην επαγγελματική εκπαίδευση και ανέλιξη, στους όρους και στις συνθήκες εργασίας και άλλες συναφείς διατάξεις*, ΦΕΚ Α΄ 191, 11-9-2006 Π.
- Νούσια, Ε. (2011). *Εκπαιδευτική διοίκηση και φύλο: περίπτωση προαγωγής και ανέλιξης σε ηγετικές θέσεις των γυναικών στην Β/θμια Εκπαίδευση Θεσσαλίας* (Αδημοσίευτη διπλωματική εργασία). Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, Βόλος.
- Παλμύρη, Ν. (2006). Η θηλυκοποίηση του Διδασκαλικού Επαγγέλματος: Ερμηνείες και προεκτάσεις. Στο Ε. Φτιάκα, Α. Γαγάτσης, Ι. Ηλία & Μ. Μοδέστου (Επιμ.), *9ο Συνέδριο Παιδαγωγικής Εταιρείας Κύπρου. Η Σύγχρονη Εκπαιδευτική Έρευνα στην Κύπρο: Προτεραιότητες και Προοπτικές*, 2 – 3 Ιουνίου 2006 (945-956). Λευκωσία: Πανεπιστήμιο Κύπρου.



- Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων, ΦΠΨ, Τομέας Παιδαγωγικής (2007). *Εισαγωγή θεμάτων για την προώθηση της ισότητας των φύλων στην εκπαιδευτική διαδικασία*. Ιωάννινα: Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων.
- Παντελίδου Μαλούτα, Μ. (2014). *Φύλο, Κοινωνία, Πολιτική: !η Θεματική ενότητα εκπαιδευτικού υλικού*. Αθήνα: Κέντρο Ερευνών για Θέματα Ισότητας (ΚΕΘΙ).
- Παπαγιαννοπούλου, Μ. & Παπαρούνη, Ρ. (2005). *Οι εθνικές πολιτικές για την προώθηση των φύλων στην απασχόληση*. Αθήνα: Κέντρο Ερευνών για Θέματα Ισότητας (ΚΕΘΙ).
- Παπαλόη, Ε. (2012). Βασικά Ζητήματα Διοίκησης και Ηγεσίας Εκπαιδευτικών Μονάδων - Πρακτικές ηγεσίας, μαθητική απόδοση και αποτελεσματικότητα. Στο *Σύγχρονα Θέματα Εκπαιδευτικής Πολιτικής: Αναζητώντας το Νέο Σχολείο*, (ΕΠΙΜ.: Δ. Καρακατσάνη, Γ. Παπαδιαμαντάκη). Θεσσαλονίκη: ΕΠΙΚΕΝΤΡΟ, 167-182.
- Παπαλόη, Ε., Μπουραντάς, Δ. (2012). Η Φρόνηση των Διευθυντικών Στελεχών στο Χώρο της Εκπαίδευσης ως Θεμελιώδης Προϋπόθεση για την Ανανέωση των Εκπαιδευτικών & Διοικητικών Πρακτικών. Στο *Σύγχρονα Θέματα Εκπαιδευτικής Πολιτικής: Αναζητώντας το Νέο Σχολείο*, (ΕΠΙΜ.: Δ. Καρακατσάνη, Γ. Παπαδιαμαντάκη). Θεσσαλονίκη: ΕΠΙΚΕΝΤΡΟ, 153-166.
- Πασιαρδής, Π. & Σαββίδης, Γ. (2002). *Η Γυναίκα στην Εκπαιδευτική Διοίκηση*. Λευκωσία.
- Πασιαρδής, Π. (2004). *Εκπαιδευτική Ηγεσία: Από την περίοδο της ευμενούς αδιαφορίας στη σύγχρονη εποχή*. Αθήνα: Μεταίχμιο.
- Πάτκου, Ε. (2008). Ο σεξισμός στην εκπαίδευση. *Πανελλαδική Προγραμματική Σύσκεψη Διεύθυνσης Γυναικών Σύριζα*, 22-23 Νοεμβρίου 2008, Πάντειο, Αθήνα.
- Πενταράς, Ν. (2007). *Ανάληψη διευθυντικής θέσης στην εκπαίδευση και ο παράγοντας φύλο: Προσδοκίες και απόψεις εκπαιδευτικών Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης* (Αδημοσίευτη διπλωματική εργασία). Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης, Θεσσαλονίκη.
- Πολίτης, Φ. (2006). *Οι άνδρικές ταυτότητες στο σχολείο. Ετεροσεξουαλικότητα, ομοφυλοφοβία, μισογυνισμός*. Θεσσαλονίκη: Επίκεντρο.
- Πολίτης, Φ. (2007). *Γυναίκες & Άνδρες Εκπαιδευτικοί στην Ηγεσία Σχολικών Μονάδων : Μία ποιοτική προσέγγιση με προ(σ)κλήσεις από τη φεμινιστική διάνοηση*. Διπλωματική Εργασία, Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας.
- Πολυμεροπούλου, Β. (2011). *Το ζήτημα των ίσων ευκαιριών στην ελληνική εκπαιδευτική διοίκηση : Διερεύνηση των απόψεων γυναικών διευθυντριών και ανδρών διευθυντών σχολικών μονάδων Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης* (Αδημοσίευτη διπλωματική εργασία). Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, Βόλος.
- Riencourt, A. de (2001). *Γυναίκες και εξουσία*. Αθήνα: Τραυλός.

- Ροδάκης, Χ. (2007). *Υποαντιπροσώπηση των γυναικών στις ηγετικές θέσεις της δημόσιας Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης. Η περίπτωση της Αττικής* (Αδημοσίευτη Διδακτορική Διατριβή). Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Αθήνα.
- Σαραφίδου, Γ. (2016). *Πανεπιστημιακές σημειώσεις - PowerPoint για Μεθοδολογία εκπαιδευτικής έρευνας - Στατιστική*. Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, Βόλος.
- Συμβούλιο της Ευρώπης, (2012). *Εγχειρίδιο για βουλευτές. Σύμβαση του Συμβουλίου της Ευρώπης για την πρόληψη και την καταπολέμηση της βίας κατά των γυναικών και της ενδοοικογενειακής βίας (Σύμβαση της Κωνσταντινούπολης)*, Στρασβούργο. Ανακτήθηκε στις 19/01/2019, από [http://website-pace.net/documents/19879/730532/%20HandbookParliamentarians\\_GK.pdf/93540f47-378e-4756-a1d2-c3dc20e5e6ab](http://website-pace.net/documents/19879/730532/%20HandbookParliamentarians_GK.pdf/93540f47-378e-4756-a1d2-c3dc20e5e6ab)
- Συρακούλη, Δ. (2013). *Σχολική αυτονομία και θεσμικό πλαίσιο λειτουργίας των ΣΔΕ: Απόψεις εκπαιδευτικών* (Ανέκδοτη διπλωματική εργασία). Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, Βόλος.
- Τάκη, Σ. (2009). *Εμφυλη απουσία. Γυναίκες στη Διοίκηση της Εκπαίδευσης-Ένα εναλλακτικό μοντέλο*. Αθήνα: Επίκεντρο.
- Τραχανοπούλου, Θ. & Τραχανοπούλου, Ι. ( 2008). Η παρουσία των δυο φύλων στη διοίκηση της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης σύμφωνα με τις κρίσεις του 2007. *Πρακτικά του 3ου Πανελλήνιου Συνεδρίου Διοίκησης Α/θμιας και Β/ θμιας Εκπαίδευσης , Άρτα .*
- Τσάμη, Ζ. (2010). *Γυάλινη οροφή στη διοίκηση και την εξουσία: Περιγραφή, επιπτώσεις και πολιτικές αντιμετώπισης* (Αδημοσίευτη Μεταπτυχιακή Εργασία). Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης, Αθήνα.
- Verma, G. & Mallick, K. (2004). *Εκπαιδευτική έρευνα. Θεωρητικές προσεγγίσεις και τεχνικές* (μτφρ. Γρίβα, Ε.). Αθήνα: Τυπωθήτω.
- Φρειδερίκου, Α. & Φολερού, Φ. (2004). *Τα Κορίτσια Παίζουν : Αναπαραστάσεις του Φύλου στην Αυλή του Δημοτικού Σχολείου*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.
- Χαρίτου, Κ. (2016). Καταπολέμηση της σεξουαλικής παρενόχλησης στην εργασία στη δημόσια υπηρεσία: Ευρωπαϊκή και κυπριακή νομοθεσία. *Πρακτικά της Αρχής Ισότητας, Γραφείο Επιτρόπου Διοικήσεως και Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων, Ημερίδα ενημέρωσης και διαλόγου, 19 Οκτωβρίου 2016.*

#### Διαδικτυακοί τόποι

<https://www.apa.org>

<https://www.consilium.europa.eu/>

<https://ec.europa.eu>

<https://eur-lex.europa.eu/homepage.html?locale=el>

<https://eurogender.eige.europa.eu/>

[www.isotita.gr](http://www.isotita.gr)

[www.kethi.gr](http://www.kethi.gr)

<https://www.medinstgenderstudies.org>

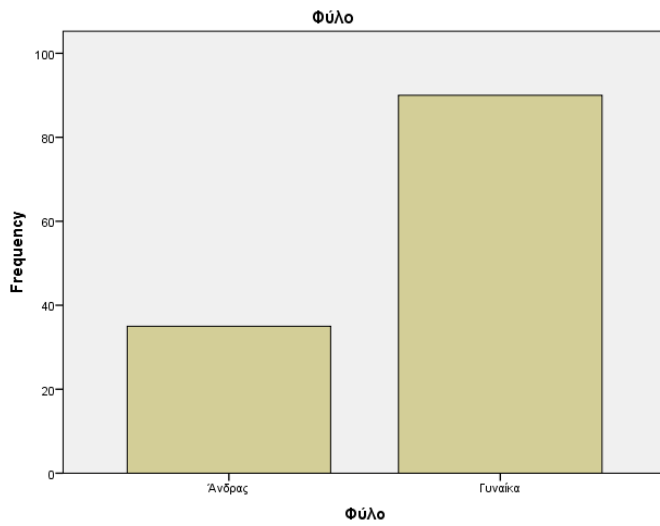
<http://www.moec.gov.cy/eurydice>

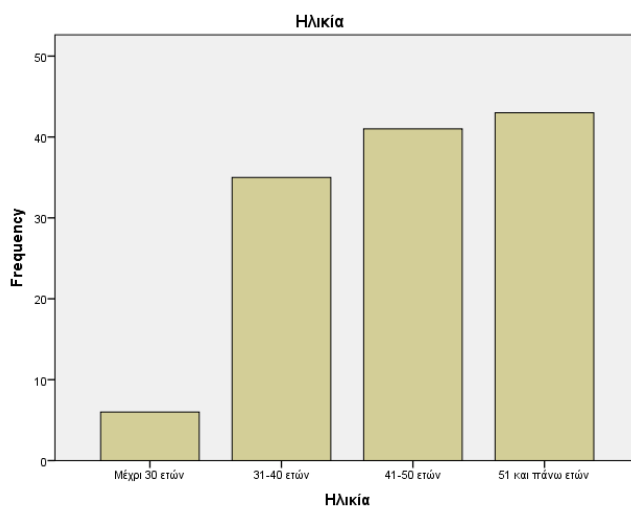
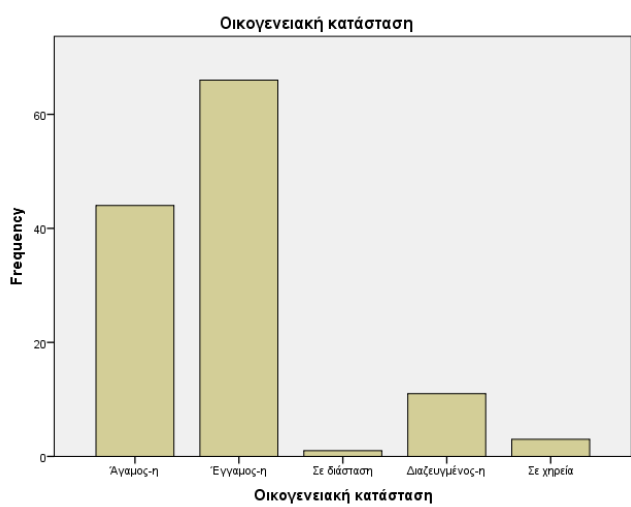
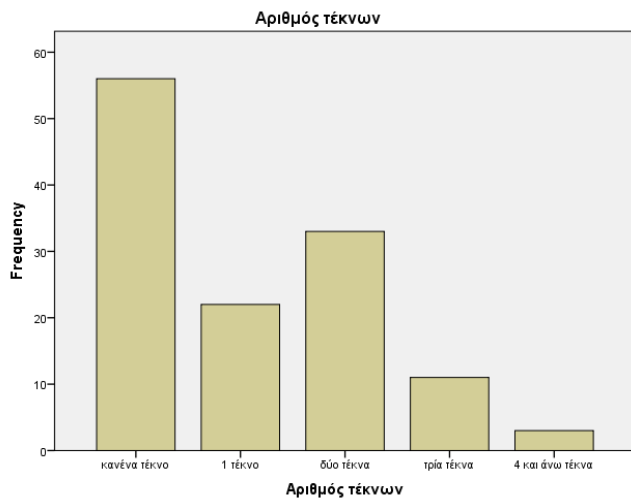
<https://www.payscale.com>

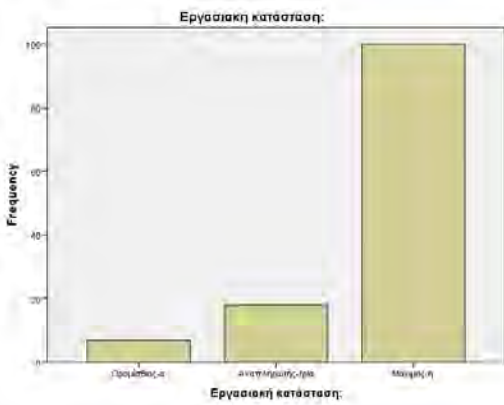
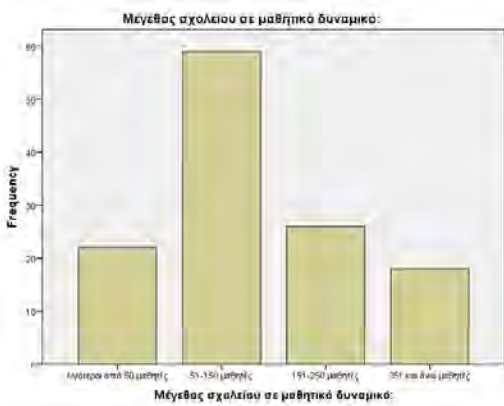
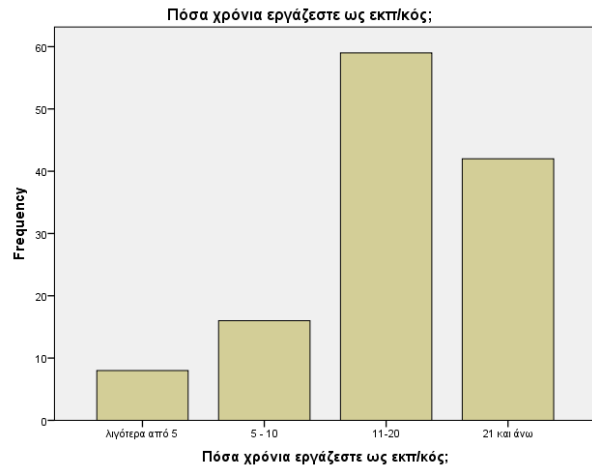
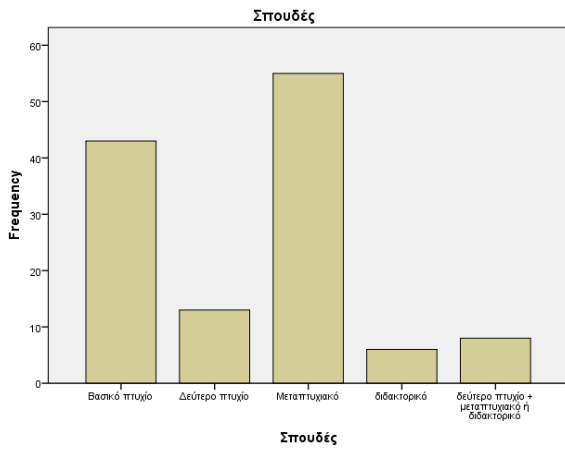
# Παραρτήματα

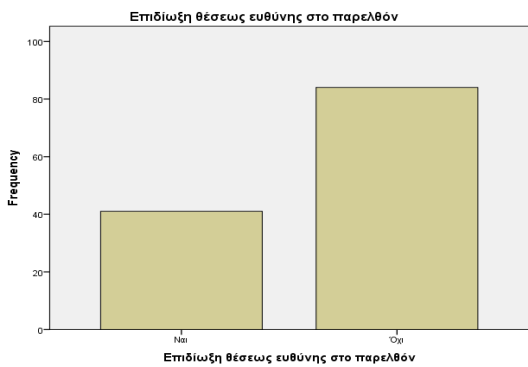
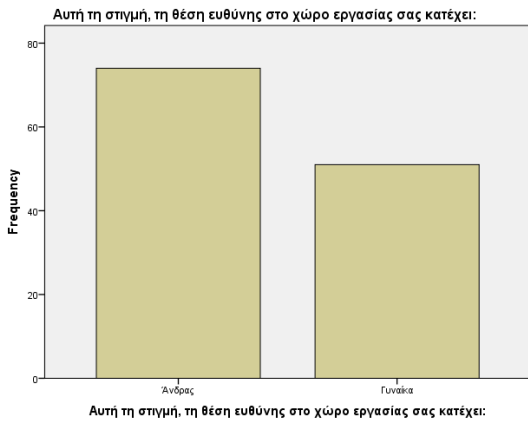
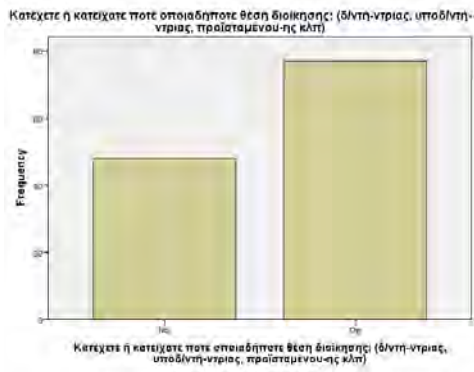
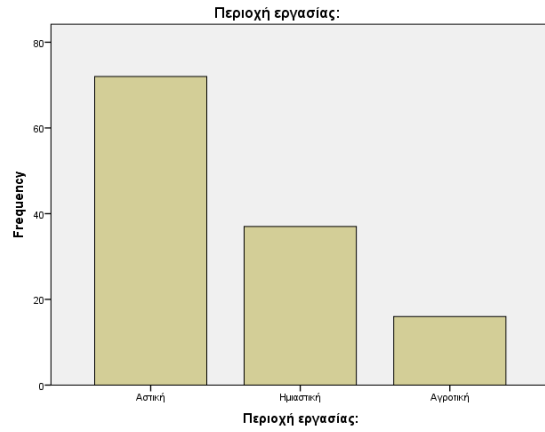
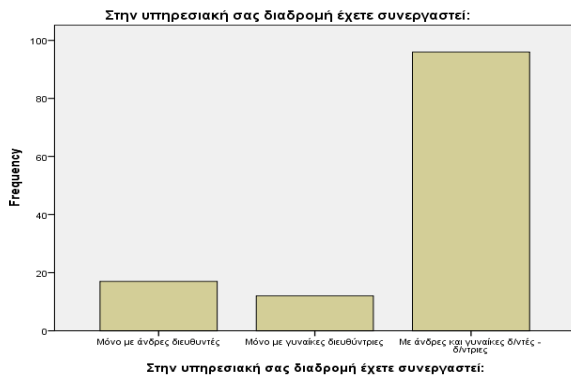
## Παράρτημα Α

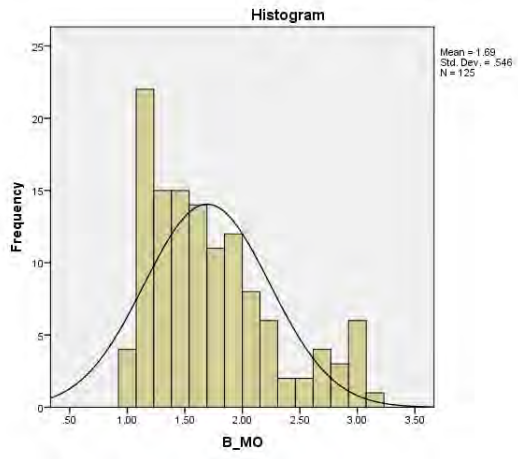
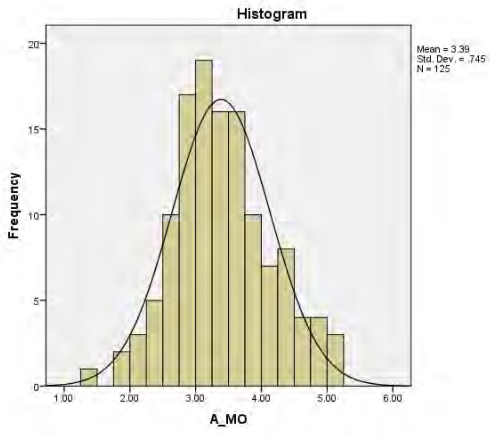
### Δημογραφικά χαρακτηριστικά δείγματος













[ικανότητα επίλυσης κρίσεων]

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Μόνο οι άνδρες	24	19.2	19.2	19.2
Μόνο οι γυναίκες	4	3.2	3.2	22.4
Και τα δύο φύλα	97	77.6	77.6	100.0
Total	125	100.0	100.0	

[ικανότητα διαχείρισης χρόνου]

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Μόνο οι άνδρες	15	12.0	12.0	12.0
Μόνο οι γυναίκες	29	23.2	23.2	35.2
Και τα δύο φύλα	81	64.8	64.8	100.0
Total	125	100.0	100.0	

[ικανότητα ελέγχου]

	Frequen- cy	Percent	Valid Per- cent	Cumulative Percent
Μόνο οι άνδρες	20	16.0	16.0	16.0
Valid Μόνο οι id γυναίκες	10	8.0	8.0	24.0
Και τα δύο φύλα	95	76.0	76.0	100.0
Total	125	100.0	100.0	

[διατήρηση ψυχραιμίας]

	Frequen- cy	Percent	Valid Per- cent	Cumulative Percent
Μόνο οι άνδρες	33	26.4	26.4	26.4
Valid Μόνο οι id γυναίκες	16	12.8	12.8	39.2
Και τα δύο φύλα	76	60.8	60.8	100.0
Total	125	100.0	100.0	

[καλές σχέσεις με υφισταμένους]

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Μόνο οι άνδρες	12	9.6	9.6	9.6
Μόνο οι γυναίκες	18	14.4	14.4	24.0
Και τα δύο φύλα	95	76.0	76.0	100.0
Total	125	100.0	100.0	

[διπλωματία]

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Μόνο οι άνδρες	6	4.8	4.8	4.8
Μόνο οι γυναίκες	40	32.0	32.0	36.8
Και τα δύο φύλα	79	63.2	63.2	100.0
Total	125	100.0	100.0	

[μεθοδικότητα και καλή οργάνωση]

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Μόνο οι άνδρες	5	4.0	4.0	4.0
Μόνο οι γυναίκες	29	23.2	23.2	27.2
Και τα δύο φύλα	91	72.8	72.8	100.0
Total	125	100.0	100.0	

[προσεκτικός-ή]

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Μόνο σε άνδρες	4	3.2	3.2	3.2
Μόνο σε γυναίκες	23	18.4	18.4	21.6
Και στα δύο φύλα	98	78.4	78.4	100.0
Total	125	100.0	100.0	

[επιμελής]

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Μόνο σε άνδρες	5	4.0	4.0	4.0
Μόνο σε γυναίκες	28	22.4	22.4	26.4
Και στα δύο φύλα	92	73.6	73.6	100.0
Total	125	100.0	100.0	

[υστερικός-ή]

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Μόνο σε άνδρες	1	.8	.8	.8
Μόνο σε γυναίκες	53	42.4	42.4	43.2
Και στα δύο φύλα	71	56.8	56.8	100.0
Total	125	100.0	100.0	

[αποφασιστικός-ή]

	Freque- ncy	Percent	Valid Per- cent	Cumulative Percent
Μόνο σε άνδρες	18	14.4	14.4	14.4
Μόνο σε γυναίκες	6	4.8	4.8	19.2
Και στα δύο φύλα	101	80.8	80.8	100.0
Total	125	100.0	100.0	

[απερίσκεπτος-η]

	Freque- ncy	Percent	Valid Per- cent	Cumulative Percent
Μόνο σε άνδρες	24	19.2	19.2	19.2
Μόνο σε γυναίκες	7	5.6	5.6	24.8
Και στα δύο φύλα	94	75.2	75.2	100.0
Total	125	100.0	100.0	

[δυναμικός-ή]

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Μόνο σε άνδρες	8	6.4	6.4	6.4
Μόνο σε γυναίκες	6	4.8	4.8	11.2
Και στα δύο φύλα	111	88.8	88.8	100.0
Total	125	100.0	100.0	

[ευαίσθητος-η]

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Μόνο σε άνδρες	6	4.8	4.8	4.8
Μόνο σε γυναίκες	49	39.2	39.2	44.0
Και στα δύο φύλα	70	56.0	56.0	100.0
Total	125	100.0	100.0	

[επιβλητικός-ή]

	Freque- ncy	Percent	Valid Per- cent	Cumulative Percent
Μόνο σε άνδρες	29	23.2	23.2	23.2
Μόνο σε γυναίκες	4	3.2	3.2	26.4
Και στα δύο φύλα	92	73.6	73.6	100.0
Total	125	100.0	100.0	

[διεκδικητικός-ή]

	Freque- ncy	Percent	Valid Per- cent	Cumulative Percent
Μόνο σε άνδρες	16	12.8	12.8	12.8
Μόνο σε γυναίκες	15	12.0	12.0	24.8
Και στα δύο φύλα	94	75.2	75.2	100.0
Total	125	100.0	100.0	



[αγχώδης]

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Μόνο σε άνδρες	6	4.8	4.8	4.8
Μόνο σε γυναίκες	32	25.6	25.6	30.4
Και στα δύο φύλα	87	69.6	69.6	100.0
Total	125	100.0	100.0	

[ικανός-ή]

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Μόνο σε άνδρες	5	4.0	4.0	4.0
Μόνο σε γυναίκες	6	4.8	4.8	8.8
Και στα δύο φύλα	114	91.2	91.2	100.0
Total	125	100.0	100.0	

[απρόσεκτος-η]

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Μόνο σε άνδρες	22	17.6	17.6	17.6
Μόνο σε γυναίκες	6	4.8	4.8	22.4
Και στα δύο φύλα	97	77.6	77.6	100.0
Total	125	100.0	100.0	

[φιλόδοξος-η]

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Μόνο σε άνδρες	9	7.2	7.2	7.2
Μόνο σε γυναίκες	7	5.6	5.6	12.8
Και στα δύο φύλα	109	87.2	87.2	100.0
Total	125	100.0	100.0	

[συναισθηματικός-ή]

	Freque- ncy	Percent	Valid Per- cent	Cumulative Percent
Μόνο σε άνδρες	3	2.4	2.4	2.4
Μόνο σε γυναίκες	44	35.2	35.2	37.6
Και στα δύο φύλα	78	62.4	62.4	100.0
Total	125	100.0	100.0	

[υπομονετικός-ή]

	Freque- ncy	Percent	Valid Per- cent	Cumulative Percent
Μόνο σε άνδρες	14	11.2	11.2	11.2
Μόνο σε γυναίκες	24	19.2	19.2	30.4
Και στα δύο φύλα	87	69.6	69.6	100.0
Total	125	100.0	100.0	

[εργατικός-ή]

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Μόνο σε άνδρες	3	2.4	2.4	2.4
Μόνο σε γυναίκες	6	4.8	4.8	7.2
Και στα δύο φύλα	116	92.8	92.8	100.0
Total	125	100.0	100.0	

[υπάκουος-η]

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Μόνο σε άνδρες	5	4.0	4.0	4.0
Μόνο σε γυναίκες	28	22.4	22.4	26.4
Και στα δύο φύλα	92	73.6	73.6	100.0
Total	125	100.0	100.0	

[συνεπής]

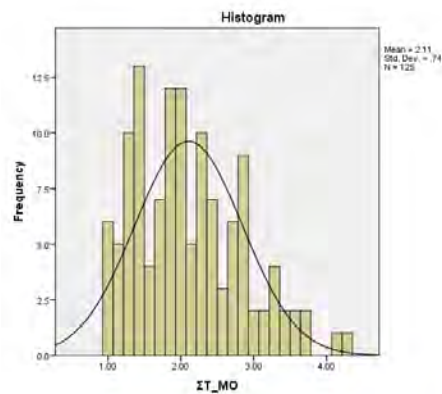
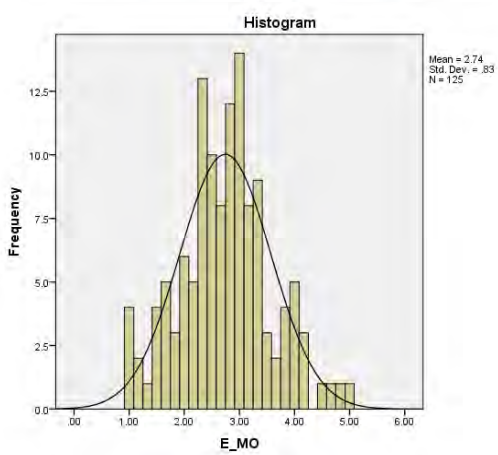
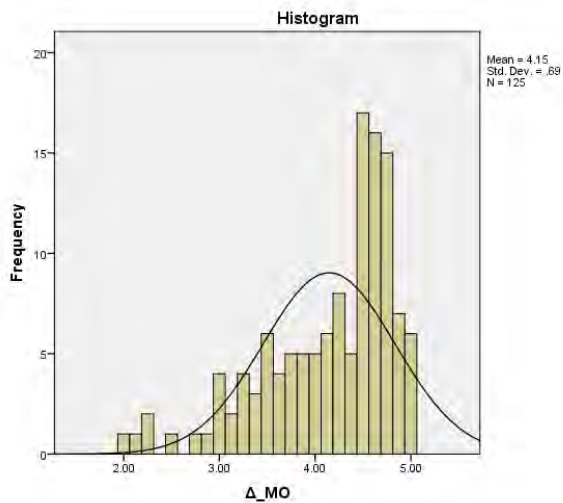
	Freque- ncy	Percent	Valid Per- cent	Cumulative Percent
Μόνο σε άνδρες	3	2.4	2.4	2.4
Μόνο σε γυναίκες	17	13.6	13.6	16.0
Και στα δύο φύλα	105	84.0	84.0	100.0
Total	125	100.0	100.0	

[συνεργάσιμος-η]

	Freque- ncy	Percent	Valid Per- cent	Cumulative Percent
Μόνο σε άνδρες	7	5.6	5.6	5.6
Μόνο σε γυναίκες	5	4.0	4.0	9.6
Και στα δύο φύλα	113	90.4	90.4	100.0
Total	125	100.0	100.0	

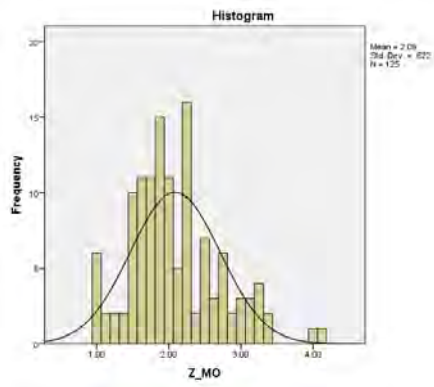
[δραστήριος-α]

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Μόνο σε άνδρες	3	2.4	2.4	2.4
Μόνο σε γυναίκες	8	6.4	6.4	8.8
Και στα δύο φύλα	114	91.2	91.2	100.0
Total	125	100.0	100.0	



### Συνθήκες που ευνοούν την επαγγελματική ανέλιξη

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Των ανδρών	63	50.4	50.4	50.4
Των γυναικών	2	1.6	1.6	52.0
Δεν παίζουν κανένα ρόλο	60	48.0	48.0	100.0
Total	125	100.0	100.0	





## Παράρτημα Β

# Ερευνητικό εργαλείο για τη διερεύνηση των απόψεων των εκπ/κών πάνω στο ζήτημα της γυναικείας υποεκπροσώπησης στη διοίκηση της εκπαίδευσης.

\* Απαιτείται

Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών «Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης»

Αγαπητέ/ή συνάδελφε-ισσα,

Το παρόν ερωτηματολόγιο διερευνά τις αντιλήψεις εκπαιδευτικών σε ό,τι αφορά τη γυναικεία υποεκπροσώπηση στην εκπαιδευτική διοίκηση, στα πλαίσια της εκπόνησης της διπλωματικής μου εργασίας στο ΠΜΣ «Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης» στο Παιδαγωγικό Τμήμα Δημοτικής Εκπ/σης του Παν/μίου Θεσσαλίας.

Η συμβολή σας στη διεξαγωγή της έρευνας είναι καθοριστική και, για το λόγο αυτό, θα σας παρακαλούσα να διαθέσετε λίγο από τον πολύτιμο χρόνο σας.

Το ερωτηματολόγιο που θα συμπληρώσετε είναι ανώνυμο και οι πληροφορίες που θα προκύψουν θα χρησιμοποιηθούν εμπιστευτικά και αποκλειστικά για τις ανάγκες της παρούσας έρευνας. Για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου απαιτούνται περίπου 15 λεπτά. Παρακαλώ, να απαντήσετε σε κάθε ερώτηση με όση περισσότερη προσοχή και ακρίβεια μπορείτε. Σκοπός είναι να εκφράσετε αυτό που πραγματικά πιστεύετε, έχοντας τη βεβαιότητα ότι συμβάλλετε στη διεύρυνση της επιστημονικής και ακαδημαϊκής γνώσης. Σας ευχαριστώ εκ των προτέρων για την πολύτιμη συμβολή σας.

Με εκτίμηση,

Ανδρονίκη Σκουρτοπούλου, ΠΕ Διοικητικού

Μεταπτυχιακή φοιτήτρια του ΠΜΣ «Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης»

Επιβλέπων καθηγητής: Αριστοτέλης Ζμας, επίκουρος καθηγητής στο Παιδαγωγικό Τμήμα Δημοτικής Εκπ/σης ΑΠΘ

Επικοινωνία: [andronikiskourtop@gmail.com](mailto:andronikiskourtop@gmail.com)

Ατομικά στοιχεία

1. Φύλο: \*

*Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.*

- Άνδρας  
 Γυναίκα

2. Ηλικία: \*

*Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.*

- Μέχρι 30 ετών  
 31-40  
 41-50  
 51 και άνω

3. Οικογενειακή κατάσταση: \*

*Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.*

- Άγαμος-η  
 Έγγαμος-η  
 Σε διάσταση  
 Διαζευγμένος-η  
 Σε χηρεία

4. Αριθμός τέκνων: \*

*Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.*

- 0  
 1  
 2  
 3  
 4 και άνω

5. Πόσα χρόνια εργάζεστε ως εκπ/κός; \*

*Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.*

- <5
- 5-10
- 11-20
- 21 και άνω

6. Σπουδές; \*

*Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.*

- Βασικό πτυχίο
- Δεύτερο πτυχίο
- Μεταπτυχιακό
- Διδακτορικό

7. Εργασιακή κατάσταση; \*

*Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.*

- Ωρομίσθιος-α
- Αναπληρωτής-τρια
- Μόνιμος-η

8. Μέγεθος σχολείου σε μαθητικό δυναμικό; \*

*Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.*

- <50
- 51-150
- 151-250
- 251 και άνω

9. Περιοχή εργασίας: \*

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

- Αστική
- Ημιαστική
- Αγροτική

10. Στην υπηρεσιακή σας διαδρομή έχετε συνεργαστεί: \*

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

- Α) Μόνο με άνδρες δ/ντές
- Β) Μόνο με γυναίκες δ/ντριες
- Με άνδρες και με γυναίκες δ/ντές-δ/ντριες

11. Αυτή τη στιγμή, τη θέση ευθύνης στο χώρο εργασίας σας κατέχει: \*

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

- Άνδρας
- Γυναίκα

12. Κατέχετε ή κατείχατε ποτέ οποιαδήποτε θέση διοίκησης; (δ/ντή-ντριας, υποδ/ντή-ντριας, προϊσταμένου-ης κλπ) \*

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

- Ναι
- Όχι

13. Επιδιώξατε στο παρελθόν να διεκδικήσετε μια θέση ευθύνης; \*

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

- Ναι
- Όχι

**Υποκλίμακα 1: Ηγετικές βλέψεις εκπ/κών**

Παρακαλώ, σημειώστε Χ στο κουτάκι που αντιστοιχεί στην απάντηση η οποία σας εκφράζει περισσότερο.

14.

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

	Δεν ισχύει καθόλου	Ισχύει λίγο	Ισχύει αρκετά	Ισχύει πολύ	Ισχύει απόλυτα
1. Δεν έχω φιλοδοξίες να κατακτήσω μια θέση ευθύνης, μου αρκεί η παρούσα εργασία μου.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Παρά τις οικογενειακές και οικιακές υποχρεώσεις που έχω, θα ήθελα να αναλάβω καθήκοντα σε μια θέση ευθύνης.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Θεωρώ πιθανό στο μέλλον να διεκδικήσω μια θέση ευθύνης.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Θα επιθυμούσα να κατέχω μια θέση ευθύνης, αν γνώριζα ότι αυτό δε θα είναι σε βάρος των υπόλοιπων υποχρεώσεών μου.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Διστάζω να υλοποιήσω τις ηγετικές μου βλέψεις, διότι φοβάμαι ότι θα είναι σε βάρος των οικογενειακών και οικιακών μου υποχρεώσεων.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Πιστεύω ότι οι γυναίκες διεκδικούν θέσεις ευθύνης στον ίδιο βαθμό με τους άνδρες.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Οι άνδρες αντλούν μεγαλύτερη ικανοποίηση από τα επαγγελματικά τους επιτεύγματα σε σχέση με τις γυναίκες.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Δε θα μπορούσα να αναλάβω μια θέση ευθύνης, διότι αυτό θα είχε δυσμενείς επιπτώσεις στις	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

οικογενειακές και οικιακές μου υποχρεώσεις.

9. Και τα δύο φύλα είναι λογικό να ενδιαφέρονται εξίσου για την καριέρα τους.

## Υποκλίμακα 2: Διαφορές φύλου στην αποτελεσματικότητα της ηγεσίας

Παρακαλώ, σημειώστε Χ στο κουτάκι που αντιστοιχεί στην απάντηση η οποία σας εκφράζει περισσότερο.

3. Οι ανώτερες ιεραρχικά θέσεις ταιριάζουν εξίσου σε άνδρες και γυναίκες.

4. Όταν μια ηγέτιδα υιοθετεί "ανδρικές" πρακτικές (π.χ. αποφασιστικότητα, αυστηρότητα, έλεγχο), φαίνεται μη θηλυκή και δεν "πείθει".

5. Ένας άνδρας σε ηγετική θέση επιβάλλεται στο μαθητικό πληθυσμό και το εκπ/κό προσωπικό πιο εύκολα σε σχέση με μια γυναίκα.

6. Δεν υπάρχει διαφορά στο πόσο αποτελεσματικό είναι ένα άτομο σε θέση εξουσίας είτε αυτό είναι άνδρας είτε γυναίκα.

7. Μια ηγέτιδα πείθει για τις ικανότητές της περισσότερο, αν δείχνει πιο αυστηρή και σκληρή, αν, δηλαδή, προσπαθήσει να ανδροποιηθεί σε κάποιο βαθμό.

8. Το θηλυκό στυλ διοίκησης

δεν ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις του ηγετικού ρόλου.

---

9. Η άσκηση διοίκησης απαιτεί κότσια και γερά νεύρα, για αυτό είναι αμφίβολη η αποτελεσματικότητα των γυναικών.

---

10. Το φύλο ενός ατόμου σε θέση εξουσίας δε θα έπρεπε να επηρεάζει το τι πιστεύει ο περίγυρος για τις ηγετικές του ικανότητες.

---

11. Θεωρώ ότι αν μια γυναίκα κατείχε ή διεκδικούσε μια θέση ευθύνης, αρκετά άτομα θα πίστευαν ότι έχει λιγότερες ικανότητες στη διοίκηση επειδή είναι γυναίκα.

---

12. Οι γυναίκες είναι προτιμότερο να διδάσκουν και οι άνδρες να διοικούν.

---

13. Προτιμώ να διοικούμαι από άνδρα παρά από γυναίκα.

---



16. 14. Ποιες από τις παρακάτω ικανότητες στην ηγεσία πιστεύετε ότι έχουν συχνότερα οι άνδρες, ποιες οι γυναίκες και ποιες και τα δύο φύλα; (1=άνδρες, 2=γυναίκες, 3=και τα δύο φύλα). \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.*

	1	2	3
ικανότητα επίλυσης κρίσεων	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ικανότητα διαχείρισης χρόνου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ικανότητα ελέγχου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
διατήρηση ψυχραιμίας	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
καλές σχέσεις με υφισταμένους	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
διπλωματία	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
μεθοδικότητα και καλή οργάνωση	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### Υποκλίμακα 3: Σεξιστικές αντιλήψεις

Παρακαλώ, σημειώστε X στο κουτάκι που αντιστοιχεί στην απάντηση η οποία σας εκφράζει περισσότερο.

18. 9. Σημειώστε αν τα παρακάτω επίθετα ταιριάζουν περισσότερο σε άνδρες, σε γυναίκες ή εξίσου και στα δύο φύλα. (1=μόνο σε άνδρες, 2=μόνο σε γυναίκες, 3=και στα δύο φύλα). \*

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.*

	1	2	3
προσεκτικός-ή	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
επιμελής	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
υστερικός-ή	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
αποφασιστικός-ή	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
απερίσκεπτος-η	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
δυναμικός-ή	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ευαίσθητος-η	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
επιβλητικός-ή	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
διεκδικητικός-ή	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
αγχώδης	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ικανός-ή	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
απρόσεκτος-η	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
φιλόδοξος-η	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
συναισθηματικός-ή	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
υπομονετικός-ή	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
εργατικός-ή	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
υπάκουος-η	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
συνεπής	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
συνεργάσιμος-η	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
δραστήριος-α	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Υποκλίμακα 4: Δίκαιη κατανομή βαρών στα δύο φύλα

Παρακαλώ, σημειώστε Χ στο κουτάκι που αντιστοιχεί στην απάντηση η οποία σας εκφράζει περισσότερο.

19.

*Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.*

	Δεν ισχύει καθόλου	Ισχύει λίγο	Ισχύει αρκετά	Ισχύει πολύ	Ισχύει απόλυτα
1. Η φροντίδα των παιδιών είναι γυναικεία υπόθεση.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Και τα δύο φύλα είναι εξίσου κατάλληλα στην παροχή φροντίδας, αρκεί να επιθυμούν να την προσφέρουν.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Μια δίκαιη κατανομή των οικογενειακών και οικιακών ευθυνών μεταξύ των 2 συζύγων θα διευκολύνει τις γυναίκες στην κατοχή ηγετικών θέσεων.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Οι σύζυγοι οφείλουν στον ίδιο βαθμό να ασχολούνται με τη φροντίδα των παιδιών τους.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Οι δουλειές του σπιτιού είναι καθήκον των γυναικών.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Οι άνδρες οφείλουν να είναι εξίσου υπεύθυνοι με τις γυναίκες για τις οικιακές εργασίες.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Οι γυναίκες δυσκολεύονται να συμφιλιώσουν την οικογενειακή με την επαγγελματική τους ζωή, αφού το βάρος των παιδιών και του σπιτιού πέφτει κυρίως/αποκλειστικά πάνω τους.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Είναι σημαντικό οι γυναίκες και οι άνδρες να μοιραστούν πιο δίκαια τις ευθύνες του σπιτιού και των παιδιών.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Υποκλίμακα 5: Εμπόδια στην επαγγελματική ανέλιξη των γυναικών

Παρακαλώ, σημειώστε Χ στο κουτάκι που αντιστοιχεί στην απάντηση η οποία σας εκφράζει περισσότερο.

20. \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

	Δεν ισχύει καθόλου	Ισχύει λίγο	Ισχύει αρκετά	Ισχύει πολύ	Ισχύει απόλυτα
1. Είναι πιο δύσκολο για μια γυναίκα να διεκδικήσει και να καταλάβει μια θέση εξουσίας, απ' ό,τι για έναν άνδρα.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Οι γυναίκες σε θέση ευθύνης αντιμετωπίζουν συχνά άδικη και μεροληπτική αξιολόγηση από τους υφισταμένους.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Το αν ένα άτομο είναι άνδρας ή γυναίκα δεν παίζει κανένα ρόλο στις πιθανότητες να κατακτήσει μιας θέση εξουσίας.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Αν κατείχα μια ηγετική θέση θα ένιωθα ότι πρέπει διαρκώς να αποδεικνύω στους άλλους την αξία μου.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Η απόδοση και οι στάσεις των υφισταμένων διαφοροποιούνται ανάλογα με το αν τη θέση εξουσίας κατέχει άνδρας ή γυναίκα.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Οι γυναίκες σε θέση εξουσίας νιώθουν σαν να πρέπει διαρκώς να αποδεικνύουν την αξία τους.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

23. 9. Ποιοι λόγοι πιστεύετε ότι εμποδίζουν τις γυναίκες στην κατάληψη μιας διευθυντικής θέσης; \*

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη ανά σειρά.

	Δεν ισχύει καθόλου	Ισχύει λίγο	Ισχύει αρκετά	Ισχύει πολύ	Ισχύει απόλυτα
1. Δεν έχουν χρόνο λόγω οικογενειακών και οικιακών υποχρεώσεων.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Δεν έχουν φιλοδοξίες.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Τους λείπει η αυτοπεποίθηση.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Δεν είναι ικανές για μια θέση με πολλές ευθύνες.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Παρά την αξία τους, τις εμπιστεύονται λιγότερο ακριβώς επειδή είναι γυναίκες.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Δεν ενθαρρύνονται από το οικογενειακό τους περιβάλλον.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Ανησυχούν ότι μια διευθυντική θέση θα είναι εμπόδιο στην προσωπική τους ζωή.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Δεν αντλούν ικανοποίηση από την κατάκτηση μιας τέτοιας θέσης.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

