

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ
ΣΧΟΛΗ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ :ΔΙΟΙΚΗΣΗ
ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Τα στερεότυπα για τη γυναίκα ηγέτιδα στους αθλητικούς οργανισμούς και η
επίδραση τους στην αντιλαμβανόμενη επωνυμία του εργοδότη

ΚΩΣΤΟΠΟΥΛΟΥ ΑΘΗΝΑ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΧΑΤΖΗΘΩΜΑΣ ΛΕΩΝΙΔΑΣ

Περίληψη

Σκοπός της εργασίας είναι η εξέταση της επίδρασης των έμφυλων στερεότυπων στην αντιλαμβανόμενη επωνυμία του εργοδότη για τις γυναίκες ηγέτιδες σε αθλητικούς οργανισμούς. Η μελέτη βασίζεται σε θεωρητικές και εμπειρικές έρευνες και περιλαμβάνει πρωτογενή έρευνα με την χρήση ερωτηματολογίου σε δείγμα υποψήφιων εργαζομένων σε αθλητικούς οργανισμούς στην Ελλάδα. Εξετάζονται τα έμφυλα στερεότυπα μέσα από πέντε διαστάσεις της κλίμακας υπηρεσιακής ηγεσίας και οι αντιλήψεις των εργαζομένων για την αντιλαμβανόμενη ποιότητα εργοδότη και προκύπτει ότι η αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδότη επηρεάζεται από τις έμφυλες αντιλήψεις και διακρίσεις για το αλτρουιστικό κάλεσμα, για τη συναισθηματική θεραπεία και την οργανωτική διαχείριση. Όσο μεγαλύτερη η ηλικία ενός εργαζόμενου τόσο μεγαλύτερη η επίδραση στη συναισθηματική θεραπεία, τη σοφία, την οργανωσιακή διαχείριση αλλά και συνολικά την κλίμακα υπηρεσιακής ηγεσίας και την αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδότη. Το φύλο των ηγετών στους εργοδότες επηρεάζει μόνο τον βαθμό προετοιμασίας του αθλητικού οργανισμού από τους ηγέτες για θετικό αντίκτυπο στην κοινωνία.

Λέξεις – κλειδιά: έμφυλα στερεότυπα, ηγεσία, αθλητικοί οργανισμοί, αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδότη

Abstract

The purpose of this thesis is to examine the effect of gender stereotypes on the perceived employer brand for female leaders in sports organizations. The study is based on theoretical and empirical research and includes primary research with the use of a questionnaire on a sample of prospective employees in sports organizations in Greece. Gender stereotypes through five dimensions of servant leadership scale and employees' perceptions of perceived employer quality are examined and it is found that perceived employer brand is influenced by gender perceptions and discrimination of altruistic calling, emotional healing, and organizational management. The older an employee is, the greater the effect on emotional healing, wisdom, organizational management and overall servant leadership scale and perceived employer brand. The gender of the leaders of the employers only affects the degree of preparation of the sports organization by the leaders for a positive impact on the society.

Keywords: gender stereotypes, leadership, sports organizations, perceived employer brand

Πίνακας Γραφημάτων

Γράφημα 2 1 Φύλο	38
Γράφημα 2 2 Ηλικία	39
Γράφημα 2 3 Φύλο ηγετών οργανισμών	40
Γράφημα 3 1 Ιστόγραμμα παλινδρόμησης μοντέλου κλίμακας υπηρεσιακής ηγεσίας.....	58
Γράφημα 3 2 Ιστόγραμμα παλινδρόμησης μοντέλου αντιλαμβανόμενης επωνυμίας εργοδότη	60

Πίνακας Πινάκων

Πίνακας 1 1 Χάσμα έμφυλης απασχόλησης στην ΕΕ και στην Ελλάδα.....	10
Πίνακας 3 1 Περιγραφικά Αποτελέσματα Κλίμακας Υπηρεσιακής Ηγεσίας.....	43
Πίνακας 3 2 Περιγραφικά Αποτελέσματα Αντιλαμβανόμενης Επωνυμίας Εργοδότη.....	46
Πίνακας 3 3 Έλεγχος αξιοπιστίας Cronbach Alpha	48
Πίνακας 3 4 T-test φύλου	49
Πίνακας 3 5 Περιγραφικά στοιχεία ελέγχου t-test φύλου – συναισθηματικής θεραπείας	50
Πίνακας 3 6 T-test φύλου ηγέτη.....	50
Πίνακας 3 7 Περιγραφικά στοιχεία ελέγχου t-test φύλου ηγέτη– αλτρουιστικού καλέσματος και αντιλαμβανόμενης επωνυμίας εργοδότη	52
Πίνακας 3 8 ANOVA ηλικίας	52
Πίνακας 3 9 Περιγραφικά στοιχεία ελέγχου ANOVA ηλικίας με εξεταζόμενες μεταβλητές. 53	
Πίνακας 3 10 Συσχετίσεις Pearson.....	55
Πίνακας 3 11 Μεταβλητότητα παλινδρόμησης μοντέλου κλίμακας υπηρεσιακής ηγεσίας....	57
Πίνακας 3 12 Έλεγχος ANOVA παλινδρόμησης μοντέλου κλίμακας υπηρεσιακής ηγεσίας. 57	
Πίνακας 3 13 Ανάλυση παλινδρόμησης μοντέλου κλίμακας υπηρεσιακής ηγεσίας.....	58
Πίνακας 3 14 Μεταβλητότητα παλινδρόμησης μοντέλου αντιλαμβανόμενης επωνυμίας εργοδότη	59
Πίνακας 3 15 Έλεγχος ANOVA παλινδρόμησης μοντέλου αντιλαμβανόμενης επωνυμίας εργοδότη	59
Πίνακας 3 16 Ανάλυση παλινδρόμησης μοντέλου αντιλαμβανόμενης επωνυμίας εργοδότη. 60	
Πίνακας 3 17 Μεταβλητότητα παλινδρόμησης μοντέλου έμφυλων στερεότυπων και αντιλαμβανόμενης επωνυμίας εργοδότη	61
Πίνακας 3 18 Έλεγχος ANOVA παλινδρόμησης μοντέλου έμφυλων στερεότυπων και αντιλαμβανόμενης επωνυμίας εργοδότη	61
Πίνακας 3 19 Ανάλυση παλινδρόμησης μοντέλου έμφυλων στερεότυπων και αντιλαμβανόμενης επωνυμίας εργοδότη	62

Περιεχόμενα

Εισαγωγή.....	1
Κεφάλαιο 1 Βιβλιογραφική Επισκόπηση.....	4
1.1.Έμφυλα Στερεότυπα.....	4
1.1.1.Στερεότυπα.....	4
1.1.2.Στερεότυπα για γυναίκες στον χώρο εργασίας.....	7
1.1.3.Στερεότυπα για γυναίκες ηγέτιδες σε αθλητικούς οργανισμούς.....	13
1.2.Αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδότη.....	23
1.3.Ερευνητικά Ερωτήματα και Υποθέσεις.....	35
Κεφάλαιο 2 Μεθοδολογία.....	36
2.1.Ερωτηματολόγιο έρευνας.....	36
2.2.Δείγμα.....	38
2.3.Στατιστική ανάλυση.....	40
Κεφάλαιο 3 Αποτελέσματα.....	42
3.1.Περιγραφική Στατιστική Ανάλυση.....	42
3.2.Έλεγχος Αξιοπιστίας.....	47
3.3.Συσχετίσεις.....	48
3.4. Παλινδρόμηση.....	56
Συμπεράσματα.....	63
Περιορισμοί και Προτάσεις.....	67
Βιβλιογραφία.....	68
Παράρτημα – Ερωτηματολόγιο.....	81

Εισαγωγή

Ο αθλητισμός έχει απασχολήσει τις τελευταίες δεκαετίες ιδιαίτερα την Ε.Ε. τόσο σε επίπεδο επαγγέλματος όσο και σε επίπεδο δραστηριοτήτων. Πρόκειται για έναν σημαντικό κλάδο ο οποίος δημιουργεί πολλές θέσεις απασχόλησης και συμβάλλει στην ανάπτυξη των κρατών. Η έμφυλη ισότητα στον χώρο του αθλητισμού αποτελεί προτεραιότητα για την Ε.Ε. με πολλές ενέργειες και δράσεις όπως ο Χάρτης για τα Δικαιώματα των Γυναικών και η Στρατηγική για την Ισότητα Γυναικών και Ανδρών 2010-2015 προκειμένου να μειωθεί το χάσμα των δύο φύλων ιδιαίτερα στις θέσεις λήψης αποφάσεων (European Union, 2012).

Παρά την αυξανόμενη συμμετοχή των γυναικών στον αθλητισμό εξακολουθούν να υποεκπροσωπούνται σε θέσεις ευθύνης και σε όργανα λήψης αποφάσεων των αθλητικών οργανισμών και θεσμών εθνικά, ευρωπαϊκά και παγκόσμια. Ο αθλητισμός θεωρείται παραδοσιακά αντρικό πεδίο και η πρόοδος όσον αφορά την έμφυλη ισότητα παρεμποδίζεται από κοινωνικές αντιλήψεις περί αρρενωπότητας και θηλυκότητας που συνδέουν συχνά τον αθλητισμό με ανδρικά χαρακτηριστικά όπως η σωματική ισχύς, η ταχύτητα, η αντοχή και το ανταγωνιστικό πνεύμα (Burton, 2015). Όσες γυναίκες ασχολούνται με τον αθλητισμό χαρακτηρίζονται ως αρρενωπές ενώ όσοι άνδρες δεν ασχολούνται με τον αθλητισμό συχνά λαμβάνουν χαρακτηρισμούς όπως θηλυπρεπείς (European Union, 2014).

Τέτοιου είδους στερεότυπα ισχύουν και επηρεάζουν τη συμμετοχή των γυναικών σε θέσεις λήψης αποφάσεων σε αθλητικούς οργανισμούς (Hargreaves, 2007). Η αναπαραγωγή σεξιστικών στερεότυπων λαμβάνει χώρα ακόμη και από τα μέσα ενημέρωσης όσο και καθημερινά με αποτέλεσμα να περιθωριοποιούνται τα επιτεύγματα γυναικών στον αθλητισμό. Για την επίτευξη της ισότητας των φύλων στον αθλητισμό και την αύξηση της συμμετοχής γυναικών σε διαδικασίες λήψης αποφάσεων απαιτείται η θέσπιση συγκεκριμένων μέτρων με δημόσιες συζητήσεις, κατάρτιση, προγράμματα εκπαιδευτικά και η υιοθέτηση πολιτικών που ενθαρρύνουν τις νέες γυναίκες να ασχοληθούν με διοικητικές θέσεις σε αθλητικούς οργανισμούς (European Commission, 2019).

Η εξάλειψη έμφυλων στερεότυπων αναμένεται να διαδραματίσει σημαντικό ρόλο στην άρση εμποδίων που περιορίζουν την πρόσβαση των γυναικών σε ηγετικές θέσεις στον αθλητισμό. Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι να βρεθεί η επίδραση των έμφυλων

στερεότυπων στην αντιλαμβανόμενη επωνυμία του εργοδότη για τις γυναίκες ηγέτιδες σε αθλητικούς οργανισμούς. Η μελέτη βασίζεται σε θεωρητικές και εμπειρικές έρευνες και περιλαμβάνει και πρωτογενή έρευνα με την χρήση ερωτηματολογίου.

Η σημασία της παρούσας εργασίας είναι μεγάλη, καθώς οι έρευνες που ασχολούνται με τα έμφυλα στερεότυπα σε αθλητικούς οργανισμούς δεν προσδιορίζουν επακριβώς την επιρροή στην επωνυμία του εργοδότη όπως αυτή γίνεται αντιληπτή μέσα από τα μάτια των δυνητικών εργαζομένων σε αυτόν. Στη βιβλιογραφία το ζήτημα έχει προσελκύσει το ενδιαφέρον πολλών θεωρητικών και εμπειρικών ερευνητών οι οποίοι συνήθως εξετάζουν τους παράγοντες οι οποίοι καθοδηγούν την αναπαραγωγή των έμφυλων στερεότυπων και ασχολούνται με μετρήσεις και στατιστικά στοιχεία για την πορεία του θέματος σε διάφορες χώρες ή και αθλητικούς οργανισμούς υπό τη μορφή μελέτης περίπτωσης (Kanter, 1977; Sagas et al., 2006).

Υπάρχει πλήθος ερευνών που ασχολούνται με τα έμφυλα στερεότυπα στον αθλητισμό αλλά εντοπίζεται ερευνητικό κενό στη σύνδεση των έμφυλων στερεότυπων με τις αντιλήψεις των ατόμων για τους εργοδότες αθλητικούς οργανισμούς. Το θέμα στην παρούσα εργασία εξειδικεύεται και εξετάζει τη σχέση μεταξύ της μεταβλητής των στερεότυπων για τη γυναίκα ηγέτιδα σε αθλητικούς οργανισμούς με την αντιλαμβανόμενη επωνυμία του εργοδότη. Η παρούσα εργασία συνεισφέρει στην εύρεση της σχέσης αυτής.

Η παρούσα έρευνα είναι σημαντική γιατί οι πληροφορίες που παρέχει είναι χρήσιμες τόσο για γυναίκες όσο και για άντρες που εργάζονται στην αθλητική διοίκηση στο πλαίσιο προώθησης της διαφορετικότητας σε ηγετικές θέσεις. Ακόμη, οι γυναίκες που επιθυμούν να ακολουθήσουν μια σταδιοδρομία στον αθλητισμό σε διοικητική και ηγετική θέση αντιμετωπίζουν μια σειρά από προκλήσεις, αλλά η αναγνώριση των εμποδίων που αντιμετωπίζουν μπορεί να βοηθήσει τους ιθύνοντες στον χώρο του αθλητισμού να κατανοήσουν τα βήματα που απαιτούνται για την μεγιστοποίηση της συνεισφοράς των γυναικών στον κλάδο.

Η δομή της εργασίας ολοκληρώνεται μέσα σε τρία κεφάλαια. Το πρώτο κεφάλαιο αφορά τη βιβλιογραφική επισκόπηση κατά την οποία εξετάζεται η έννοια των στερεότυπων η οποία εξειδικεύεται στις διακρίσεις εις βάρος των γυναικών στον χώρο εργασίας και περαιτέρω παρουσιάζονται τα αποτελέσματα ερευνών για τα στερεότυπα που επικρατούν στους αθλητικούς οργανισμούς για τις γυναίκες σε ηγετικούς ρόλους. Στο δεύτερο κεφάλαιο παρουσιάζεται η μεθοδολογία της έρευνας και συγκεκριμένα, παρατίθενται οι ενότητες του ερωτηματολογίου, στοιχεία για το δείγμα και ο τρόπος

στατιστικής ανάλυσης των δεδομένων που συγκεντρώθηκαν. Στο τρίτο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της έρευνας με περιγραφική και επαγωγική στατιστική ανάλυση. Τέλος, παρατίθενται τα συμπεράσματα, οι περιορισμοί και προτάσεις για μελλοντικές έρευνες.

Κεφάλαιο 1 Βιβλιογραφική Επισκόπηση

1.1. Εμφυλα Στερεότυπα

1.1.1. Στερεότυπα

Τα στερεότυπα είναι αποτέλεσμα της απόδοσης ενός χαρακτηριστικού σε άτομα ή ομάδες το οποίο προκύπτει από αυθαίρετη γενίκευση ή απλούστευση και συνοδεύεται από τον αποκλεισμό κάθε λογικής επεξεργασίας ή πειραματικής επαλήθευσης (Unesco, 2003). Τα στερεότυπα αποτελούν υπεραπλουστεύσεις οι οποίες χαρακτηρίζουν τα άτομα μιας ομάδας και θεωρείται ότι εκφράζουν πεποιθήσεις που μεταβιβάζονται από γενιά σε γενιά εκφράζοντας τον κοινωνικό ρόλο κάθε ατόμου.

Στερεότυπα θεωρούνται οι πεποιθήσεις που αφορούν τα χαρακτηριστικά και τη συμπεριφορά των ανθρώπων που ανήκουν σε συγκεκριμένες κοινωνικές ομάδες (Λαμπρίδης, 2004). Τα στερεότυπα αναπτύσσονται με βάση τον τρόπο κοινωνικοποίησης των ατόμων (Shier et al., 2010) και προκύπτουν ως αποτέλεσμα του τρόπου με τον οποίο ο καθένας αντιλαμβάνεται το διαφορετικό.

Τα στερεότυπα ορίζονται ως πεποιθήσεις σχετικά με χαρακτηριστικά, τάσεις, συμπεριφορές, στόχους μελών κάποιων ομάδων (Fiske, 1998). Το περιεχόμενο των στερεότυπων διαφέρει ανάλογα με τις κατηγορίες αλλά τα στερεότυπα γίνονται αντιληπτά με βάση όρους ικανότητας και εξοικείωσης (Fiske et al., 2002).

Τα στερεότυπα είναι ετικέτες οι οποίες χαρακτηρίζουν τα άτομα με ορισμένα χαρακτηριστικά σε σύγκριση με άλλη ομάδα οδηγώντας στη διαφοροποίησή τους σε σχέση με αυτή την ομάδα (Barker, 1999). Ένα στερεότυπο ενέχει την έννοια της μείωσης των ατόμων που διακρίνονται από ένα σύνολο συνήθως άκρατων και αρνητικών γνωρισμάτων (Barker, 1999). Δεν είναι απαραίτητο ότι τα στερεότυπα έχουν αρνητικές συνέπειες, ωστόσο είναι συνηθισμένο να οδηγούν σε πολύ απλοποιημένες απόψεις και προσδοκίες που υποβαθμίζουν και περιορίζουν τις δυνατότητες που έχουν άτομα μιας κοινωνικής ομάδας (Tsichla & Zotos, 2013).

Τα στερεότυπα αποτελούν αναπόσπαστο μέρος του κοινωνικού πλαισίου που περιλαμβάνει διάφορες κοινωνικές και δημογραφικές ομάδες. Σύμφωνα με τους Bordalo et al. (2016) υπάρχουν τρεις ευρείες προσεγγίσεις για τα στερεότυπα μια εκ των οποίων είναι η κοινωνιολογική η οποία χρησιμοποιείται ευρέως στο μάρκετινγκ. Σύμφωνα με αυτή την προσέγγιση τα στερεότυπα θεωρούνται θεμελιωδώς εσφαλμένες και υποτιμητικές γενικεύσεις των χαρακτηριστικών μιας ομάδας.

Οι Grau & Zotos (2016) υποστηρίζουν πως τα στερεότυπα μπορεί να γίνουν επικίνδυνα και να δημιουργήσουν προβλήματα σε περίπτωση που καταλήγουν σε επιδιώξεις για μια ορισμένη κοινωνική ομάδα σε βάρος μιας άλλης ή σε περίπτωση που αποκλείουν μια κοινωνική κατηγορία από ευκαιρίες. Συνήθως, είναι δύσκολο να αποβάλει κανείς τα στερεότυπα από τις αντιλήψεις και τη συμπεριφορά που ακολουθεί καθημερινά, καθώς τα στερεότυπα επιδρούν σε γνωστικό και συναισθηματικό επίπεδο εδραιώνοντας την αντίληψη ανωτερότητας για το ίδιο το άτομο και οριοθετώντας το διαφορετικό από αυτό (Τσιάκαλος, 2000).

Η έναρξη της εφαρμογής στερεότυπων γίνεται αυτόματα και εντός ορισμένων πλαισίων όπως, λόγου χάριν, στην περίπτωση αξιολόγησης μιας κατηγορίας ατόμων σύμφωνα με κοινωνικά κριτήρια (Wheeler & Petty, 2001). Το στερεότυπα ενεργοποιούν γνωρίσματα τα οποία σχετίζονται μέσω μνημονικού με το υπό αξιολόγηση άτομο μιας κοινωνικής ομάδας (Muller & Rothermund, 2014). Αυτό έχει ως αποτέλεσμα η συμπεριφορά που εκδηλώνει ένα άτομο απέναντι σε πρόσωπα και καταστάσεις να προκύπτει από πρότερη εκκίνηση στερεότυπων διακριτικών δίχως το άτομο να έχει απόλυτο έλεγχο και επίγνωση της διαδικασίας (Gupta et al., 2008).

Τα στερεότυπα έχουν δύο διαστάσεις (Haines et al., 2016). Η πρώτη αφορά την υπηρεσία, δηλαδή, γνωρίσματα σαν την ικανότητα, την χρησιμότητα, την ανεξαρτησία. Η δεύτερη αφορά την κοινωνία, δηλαδή, χαρακτηριστικά όπως η εκφραστικότητα και η ανησυχία για τους άλλους. Οι Eagly & Wood (2012) θεωρούν πως είναι εφικτό μέσα από τη θεωρία των κοινωνικών ρόλων να εξηγηθούν και να προβλεφθούν αλλαγές στα στερεότυπα σύμφωνα με τις αλλαγές που συμβαίνουν κατά τη διανομή των κοινωνικών ρόλων.

Το φύλο αποτελεί βασικό φυσικό και μορφολογικό χαρακτηριστικό που χαρακτηρίζει ένα άτομο και κατηγοριοποιεί τα άτομα σε ομάδες (Plaza et al., 2016). Τα έμφυλα στερεότυπα εξετάζονται εδώ και χρόνια στη βιβλιογραφία. Ήδη από τη δεκαετία του '60, το φεμινιστικό κίνημα προσέλκυσε το ακαδημαϊκό ενδιαφέρον και εξαιτίας του προέκυψε σιγά σιγά μια αλλαγή στον τρόπο δόμησης της οικογένειας και του σύγχρονου τρόπου ζωής (Plakoyiannaki & Zotos, 2009). Οι γυναίκες σταδιακά άρχισαν να λαμβάνουν περισσότερη εκπαίδευση, να απασχολούνται επαγγελματικά ίδιες ώρες με τους άντρες και σίγουρα περισσότερο σε σχέση με το παρελθόν και άρχισαν να λαμβάνουν θέσεις ευθύνης και ηγεσίας. Οι αλλαγές αυτές οδήγησαν στην οικονομική τους ανεξάρτηση από τους άντρες και αυτό άλλαξε το κοινωνικό τους πρόσωπο (Zotos & Tsihla, 2014).

Τα έμφυλα στερεότυπα ενεργοποιούνται συχνά όταν υπάρχουν δύο υποψήφιοι για μια θέση εκ των οποίων ο ένας είναι άντρας και ο άλλος γυναίκα. Συνήθως, τα στερεότυπα οδηγούν σε προσδοκίες που αποκόπτουν ορισμένα άτομα από ευκαιρίες και σε αυτή την περίπτωση έχουν αρνητικές συνέπειες. Εκκινούν από τις απόψεις των ατόμων για τα χαρακτηριστικά των δύο φύλων με βάση την εξέταση της συμπεριφοράς τους σε βασικούς κοινωνικούς ρόλους (Eagly & Wood, 2012). Συνήθως υπάρχουν προσδοκίες σχετικά με τη συμπεριφορά που αναμένεται να ακολουθήσει ένας άντρας και μια γυναίκα κατά την εφαρμογή ενός κοινωνικού ρόλου.

Τα στερεότυπα δε λαμβάνουν χώρα απαραίτητα συνειδητά αλλά αντιθέτως αντικατοπτρίζουν τις επιπτώσεις της τακτικής εφαρμογής των γνωστικών λειτουργιών (Banaji & Greenwald, 1995). Τα έμφυλα στερεότυπα λειτουργούν συχνά υποσυνείδητα με βάση τις απόψεις και τις στάσεις των ατόμων για τις γυναίκες και τους άντρες, το ρόλο και τη συμπεριφορά που ασκούν εντός ενός κοινωνικού συνόλου (Geis et al., 1984).

Τα έμφυλα στερεότυπα σχετίζονται με τις απόψεις που διαφοροποιούν τις γυναίκες από τους άντρες ως προς συγκεκριμένα χαρακτηριστικά (Ashmore & Del Boca, 1981). Οι Deaux & Lewis (1984) πιστεύουν ότι τα έμφυλα στερεότυπα διαθέτουν ανεξάρτητα χαρακτηριστικά με μια αρσενική και μια θηλυκή εκδοχή. Σε αυτά, τα αρρενωπά στοιχεία παρουσιάζονται σε μεγαλύτερο βαθμό στους άντρες και τα θηλυκά στις γυναίκες. Τα χαρακτηριστικά αυτά αφορούν περιγραφές στοιχείων όπως η αυτοπεποίθηση, τα φυσικά χαρακτηριστικά όπως το ύψος του σώματος, η επαγγελματική κατάσταση και οι συμπεριφορές ρόλων όπως ο ηγέτης.

Οι Haines et al. (2016) εξέτασαν τα έμφυλα στερεότυπα το χρονικό διάστημα 1983-2014 και βρήκαν ότι σήμερα τα άτομα αντιλαμβάνονται τις σημαντικές διαφορές μεταξύ των δύο φύλων στις στερεοτυπικές προσεγγίσεις, όπως συνέβαινε και στο παρελθόν. Συγκρίνοντας τις αντιλήψεις στις αρχές του χρονικού διαστήματος που εξέτασαν και στο τέλος, παρατηρούν ότι διατηρούνται σε μεγάλο βαθμό στερεότυπα με όλα τα συστατικά τους με μόνη διαφοροποίηση των ρόλων των γυναικών που παρουσιάζει αύξηση στα στερεότυπα. Τα αποτελέσματα της έρευνάς τους δείχνουν πως είναι πολύ δύσκολη η αλλαγή και η υπερπήδηση των στερεοτυπων παρά τις τεράστιες προόδους που έχουν συντελεστεί. Οι άντρες και οι γυναίκες εξακολουθούν να αντιλαμβάνονται τα δύο φύλα μέσα από στερεότυπα παρά τη μεγαλύτερη συμμετοχή των γυναικών σε όλες τις εκφάνσεις της ζωής και της εργασίας και παρά την αποδοχή των νέων κοινωνικών και επαγγελματικών τους ρόλων.

1.1.2. Στερεότυπα για γυναίκες στον χώρο εργασίας

Η έμφυλη διάκριση συνήθως λαμβάνει χώρα εις βάρος των γυναικών στον χώρο εργασίας. Η άδικη αυτή συμπεριφορά μπορεί να παρατηρηθεί σε διάφορα στάδια της εργασίας από την πρόσληψη μέχρι την προαγωγή αλλά και εντός των εργασιακών συνθηκών (Crosby & Stockdale, 2007). Η ισότητα των ευκαιριών αφορά την προσδοκία τα άτομα να βρεθούν στο ίδιο σημείο έναρξης *«απονέμοντας ευεργέτημα σε εκείνους που ξεκινούν από μειονεκτική θέση για κάποιους λόγους»* (Γεραπετρίτης, 2007). Υπάρχουν στερεότυπα και προκαταλήψεις που στηρίζονται σε στατιστικά στοιχεία και αφορούν την προτίμηση αντρών έναντι γυναικών σε ποικίλες θέσεις ευθύνης. Σε περίπτωση που δύο υποψήφιοι, ένας άντρας και μια γυναίκα, έχουν τα ίδια προσόντα δε σημαίνει αυτόματα ότι λαμβάνουν και τις ίδιες ευκαιρίες.

Στον επαγγελματικό χώρο οι γυναίκες αποτελούν θύματα στερεότυπων σχετικά με τα κίνητρά τους με αποτέλεσμα την άνιση μεταχείριση υποψηφίων με ίσες δεξιότητες. Καθημερινά λαμβάνουν χώρα διακρίσεις λόγω φύλου με αποτέλεσμα να εμποδίζονται οι γυναίκες να σημειώνουν πρόοδο και να αναπτύσσονται επαγγελματικά. Ο Vouillot (2014) υποστηρίζει ότι το 43% στη Γαλλία είναι δημοσιογράφοι αλλά μόνο 9 εξ αυτών κατέχουν στρατηγικές διευθυντικές θέσεις. Ακόμη, μόνο το 10% των γυναικών είναι επικεφαλής εθνικών αθλητικών ομοσπονδιών ενώ το 60% των ανώτερων στελεχών σε πνευματικά επαγγέλματα είναι άντρες όταν το 76% του συνόλου των εργαζομένων είναι γυναίκες. Στη Γαλλία οι γυναίκες αντιπροσωπεύουν το 53% του εκλογικού σώματος αλλά το 81% των θέσεων με ευθύνη στην πολιτική διοίκηση κατέχονται από άντρες (Vouillot 2014).

Τα έμφυλα στερεότυπα διατηρούν και μεταδίδουν τις διακρίσεις. Επομένως, οι επιλογές επαγγελματικής εξειδίκευσης των γυναικών υπαγορεύονται από το ρόλο που τους αναθέτει η κοινωνία. Κατά συνέπεια, η ανισότητα στον επαγγελματικό τομέα αποτελεί ένα πιεστικό ζήτημα στα εργασιακά σήμερα. Οι γυναίκες παγιδεύονται από το στερεότυπο της αντρικής εξουσίας και ηγεσίας ενώ υπάρχουν σημαντικές μισθολογικές ανισότητες για αυτό και τελικά οι γυναίκες κατέχουν λιγότερες θέσεις ευθύνης.

Πολλές έρευνες καταλήγουν στο συμπέρασμα της διαιώνισης των έμφυλων στερεότυπων τα οποία είναι βαθιά χαραγμένα στις ανθρώπινες κοινωνίες και επηρεάζουν τους επαγγελματικούς χώρους. Οι διακρίσεις παραμένουν σε θέματα

μισθών, στην κατοχή θέσεων εξουσίας και στη συμμετοχή των γυναικών σε τομείς ανδροκρατούμενους όπως ο αθλητισμός (Haines et al., 2016). Είναι αδιαμφισβήτητο πως οι γυναίκες σήμερα καταλαμβάνουν περισσότερες ηγετικές θέσεις σε σχέση με το παρελθόν, ωστόσο, αυτό δε σημαίνει πως φτάνουν ως εκεί χωρίς την αντιμετώπιση διακρίσεων που βασίζονται σε στερεότυπα.

Από την άλλη, οι άντρες δεν έχουν εισβάλει αποτελεσματικά σε τομείς παραδοσιακά γυναικείους (Croft et al., 2015). Σύμφωνα με τον Landívar (2013) οι άντρες νοσηλευτές στις Η.Π.Α. αντιπροσωπεύουν μόλις το 9% του συνόλου των νοσηλευτών σε σχέση με το 1980 που το αντίστοιχο ποσοστό ήταν 4%. Ακόμη, οι άντρες το 1985 ξόδευαν έως 10 ώρες σε οικιακές εργασίες σε εβδομαδιαία βάση ενώ το 2013 η ποσότητα των ωρών δεν έχει μεταβληθεί για τους άντρες αλλά για τις γυναίκες ανέρχεται αντίστοιχα σε 16 ώρες (Parker & Wang 2013).

Κι όμως η υπερπήδηση των στερεότυπων θα είχε σημαντικά οφέλη για τις επιχειρήσεις που απασχολούν τόσο άντρες όσο και γυναίκες. Οι McKinsey & Company (2010) δηλώνουν πως η αυξημένη ισότητα των δύο φύλων μπορεί να βελτιώσει την κερδοφορία των επιχειρήσεων, ενώ σύμφωνα με τους Wooley et al. (2010) οι ίσες ευκαιρίες μεταξύ των δύο φύλων συμβάλλουν στη συλλογική ευφυΐα των ομάδων. Αυτό συμβαίνει γιατί υπάρχει ποικιλομορφία που προκύπτει από τις συναναστροφές των δύο φύλων (Joshi, 2014) και την αξιοποίηση ανθρώπινου κεφαλαίου που με τις διακρίσεις δεν είναι εφικτό να αξιοποιηθεί στο έπακρο (McKinsey & Company, 2010). Η διατήρηση των στερεότυπων περιορίζει τις δυνατότητες και των δύο φύλων καθώς δεν μεγιστοποιούνται οι ικανότητες, οι δεξιότητες και τα talέντα (Berdahl et al. 2015). Υπάρχει η αντίληψη ότι κάποια επαγγέλματα είναι για άντρες και κάποια για γυναίκες. Οι Καραμεσίνη-Ιωακείμογλου (2003) υποστηρίζουν ότι ο οριζόντιος επαγγελματικός διαχωρισμός σχετίζεται με την δομή της απασχόλησης με βάση το φύλο σε ποικίλους τομείς και είδη εργασίας. Ο κάθετος επαγγελματικός διαχωρισμός αφορά τη συγκέντρωση των δύο φύλων σε διάφορα στάδια ιεραρχίας που διαχωρίζονται με βάση τα καθήκοντα, τις ευθύνες και τα καθήκοντα του κλάδου ή του επαγγέλματος. Και τα δύο είδη διαχωρισμού αποτυπώνουν έμφυλα στερεότυπα κυρίως εις βάρος των γυναικών.

Βάση ερευνών, οι γυναίκες είναι σε πιο μειονεκτική θέση σε σχέση με το επίπεδο της εργασίας δηλαδή το βαθμό της ιεραρχίας στον οποίο έχουν πρόσβαση αλλά και τις συνθήκες εργασίας στις οποίες εργάζονται (Bastida & Moscoco, 2015; Morel et al., 2012). Αυτό σημαίνει ότι υπάρχουν προβλήματα διασφάλισης ίσων ευκαιριών η

επίλυση των οποίων μπορεί να οδηγήσει στη μείωση της ανισότητας που επικρατεί μεταξύ αντρών και γυναικών στον επαγγελματικό χώρο.

Για να επιτευχθεί η βελτίωση της ισότητας των φύλων θα πρέπει να εφαρμόζονται πολιτικές με θετικό αντίκτυπο στην αγορά εργασίας. Οι ίσες ευκαιρίες απασχόλησης αντρών και γυναικών αποτελούν νομική απαίτηση τόσο στην Ε.Ε. όσο και στις Η.Π.Α. σε διαφορετικό νομικό περιβάλλον (Alonso et al., 2017). Έτσι, η έμμεση διάκριση στην πρόσβαση στην απασχόληση θεωρείται μη σύννομη. Οι εταιρίες στην Ε.Ε. οφείλουν να ακολουθούν διαδικασίες πρόσληψης ανθρώπινου δυναμικού που συμμορφώνονται με το νόμο και τους κανόνες δικαίου.

Η αποφυγή στερεότυπων και η επίτευξη ίσων ευκαιριών για τα δύο φύλα αποτελεί βασική πολιτική στην Ε.Ε. και έχει υιοθετηθεί έμπρακτα ως πρακτική από όλα τα κράτη της (European Parliament, 2008). Στην Ε.Ε. η νομική διασφάλιση και η εγγύηση των ίσων ευκαιριών απασχόλησης και στα δύο φύλα ήταν μια από τις μεγαλύτερες προκλήσεις των κρατών (Hanges & Feinberg, 2010).

Η ισότητα μεταξύ αντρών και γυναικών αποτελεί θεμελιώδη αξία της Ε.Ε. σύμφωνα με την Συνθήκη για την Ε.Ε. (άρθρα 2 και 3) (Council of the European Union, 2015), καθώς επίσης και της Συνθήκης Λειτουργίας της Ε.Ε. (άρθρα 8, 153, 157) (Council of the European Union, 2015) και τον Χάρτη Θεμελιωδών Δικαιωμάτων της Ε.Ε. (άρθρα 21 και 23) (European Union, 2012). Από την ίδρυσή της η Ε.Ε. έχει υιοθετήσει σημαντικό αριθμό κανόνων που αποτελούν τη βάση της πολιτικής που ακολουθείται για την ισότητα (Οδηγία 2000/78/EK, Οδηγία 2002/73/EK, Οδηγία 2006/54/EK, Οδηγία 2010/41/EE).

Στην Ε.Ε. γίνονται συνεχώς προσπάθειες προώθησης της ισότητας των δύο φύλων στην αγορά εργασίας μέσα από τη νομοθεσία και διάφορες πρωτοβουλίες. Παρά την πρόοδο που έχει συντελεστεί εξακολουθούν να υφίστανται στερεότυπα και διακρίσεις. Σύμφωνα με στοιχεία της Ευρωπαϊκής Επιτροπής (European Commission, 2019) υπάρχουν 17 εκατομμύρια λιγότερες γυναίκες στην ηλικιακή κατηγορία 20-64 ετών οι οποίες εργάζονται σε σχέση με τους άντρες και παρατηρούνται και μισθοδοτικές διαφορές εις βάρος των γυναικών. Οι γυναίκες εκπροσωπούνται λιγότερο σε θέσεις εξουσίας και μειονεκτούν σε αντικείμενα που αφορούν τις επιστήμες, την τεχνολογία, τη μηχανική και τα μαθηματικά. Τα παραπάνω ευρήματα καθιστούν επιτακτική την ανάγκη για εκπαιδευτικές παρεμβάσεις σε μικρές ηλικίες ώστε να τεθούν οι βάσεις για την αύξηση του ενδιαφέροντος των κοριτσιών σε αυτά τα αντικείμενα και η εξάλειψη των στερεότυπων που τις θέτει εκτός τέτοιων εργασιακών προοπτικών.

Παρά το γεγονός ότι σήμερα οι γυναίκες στην Ε.Ε. διαθέτουν υψηλότερη και καλύτερη μόρφωση όπως επίσης και ακαδημαϊκές επιτυχίες, η εξέλιξη αυτή δεν αντικατοπτρίζεται στην αγορά εργασίας (European Commission, 2019). Τα έμφυλα στερεότυπα στηρίζονται σε οικογενειακές αντιλήψεις, στους θεσμούς, τα πολιτικά καθεστώτα, τις πολιτισμικές συμπεριφορές και τις μακροοικονομικές συνθήκες (Eurofound, 2016). Το επίπεδο απασχόλησης γυναικών ηλικίας 25-59 ετών ήταν 15,1% το 2008 και έφτασε στο 10,3% τρία χρόνια μετά (Gehring & Klasen, 2015).

Στην Ε.Ε. έχουν τεθεί στόχοι αύξησης των ποσοστών απασχόλησης και προσέγγισης ίδιων ποσοστών μεταξύ αντρών και γυναικών. Η ευρωπαϊκή νομοθεσία προωθεί την ισότητα των φύλων και τις ίσες ευκαιρίες μεταξύ τους υποστηρίζοντας το θεσμό της οικογένειας ταυτόχρονα. Στον Πίνακα 1.1 παρουσιάζεται το χάσμα της απασχόλησης μεταξύ των δύο φύλων στην Ε.Ε. και την Ελλάδα. Παρατηρείται πως το χάσμα απασχόλησης μεταξύ των δύο φύλων στην Ελλάδα είναι μεγαλύτερο σε σχέση με τον ευρωπαϊκό μέσο όρο.

Πίνακας 1 1 Χάσμα έμφυλης απασχόλησης στην ΕΕ και στην Ελλάδα

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
EU-27	16,4	16	15,9	15,3	13,7	13,3	12,9	12,3	11,8	11,6	11,7	11,6	11,8	11,8	11,7
EU-28	16	15,7	15,6	15,1	13,5	13	12,8	12,1	11,7	11,6	11,5	11,5	11,5	11,5	11,4
€-19	17,4	16,9	16,6	15,7	13,9	13,2	12,9	12,1	11,4	11,1	11,2	11,2	11,2	11,2	11
GR	29,6	28,6	28,4	27,5	25,6	24,2	22,1	19,8	19,4	18,3	18	19	19,7	21	20

Πηγή: Eurostat, 2020

Με βάση την European Commission (2019) μόλις ένας στους τρεις μανάτζερ εταιριών είναι γυναίκες ενώ σε θέσεις γραμματείας το ποσοστό ανέρχεται σε 68%. Ακόμη, οι γυναίκες που εργάζονται σε θέσεις ημιαπασχόλησης είναι περισσότερες από τους άντρες και συνήθως τέτοιες θέσεις δε συνοδεύονται από επαγγελματικές προοπτικές και εξέλιξη. Υπάρχουν διάφορες κρατικές παροχές που αποτελούν τμήμα των προσπαθειών που καταβάλλουν τα κράτη για κοινωνική πρόνοια προκειμένου να αλλάξει το μέλλον της ευρωπαϊκής αγοράς εργασίας με την εξάλειψη των έμφυλων στερεότυπων. Ωστόσο, για να επιτύχουν αυτές οι πολιτικές απαιτείται η υιοθέτηση μιας πλήρους προσπάθειας που να στοχεύει σε συγκεκριμένες δράσεις και μέτρα

αντιμετώπισης των βραχυπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων αναγκών γυναικών και αντρών.

Οι γυναίκες συμμετέχουν στην αγορά εργασίας στην ΕΕ-15 από 57% στο μισό της δεκαετίας του '90 κατά 67% το 2013 με παρόμοια άνοδο να υπάρχει και στην ΕΕ-27 (Gehring & Klasen 2015). Η αυξητική αυτή τάση υποδηλώνει πως έχει μειωθεί το χάσμα των δύο φύλων στην ευρωπαϊκή αγορά εργασίας αλλά εξακολουθεί να υπάρχει, καθώς οι άντρες συμμετέχουν πιο ενεργά στην αγορά εργασίας σε σχέση με τις γυναίκες.

Παρατηρούνται επίσης διαφορές στην μερική και την πλήρη απασχόληση, καθώς οι γυναίκες στη νότια Ευρώπη και στις ανατολικές χώρες επιλέγουν την πλήρη απασχόληση σε ποσοστό 70% και 80% αντίστοιχα, αλλά η εικόνα αλλάζει με τις γυναίκες στη δυτική και βόρεια Ευρώπη να απασχολούνται κυρίως με μερική απασχόληση (Gehring & Klasen, 2015). Στις βόρειες ευρωπαϊκές χώρες υπάρχουν γενναιόδωρα συστήματα γονικής άδειας τα οποία παρέχουν ευελιξία στις οικογένειες όπως το δικαίωμα στη δημοτική υπηρεσία φύλαξης παιδιών έως 7 ετών στη Φινλανδία και τη Σουηδία. Ακόμη, οι άδειες μητρότητας στην ανατολική Ευρώπη είναι πιο γενναιόδωρες σε σχέση με τη δυτική ενώ στη νότια Ευρώπη οι γυναίκες οι οποίες εργάζονται στο δημόσιο τομέα χαίρουν περισσότερων προνομίων και μέτρων προστασίας εκτός από την Ισπανία (Gehring & Klasen, 2015).

Τα στοιχεία της Eurostat (2016) φανερώνουν πως υπάρχουν διαφορές και στις αμοιβές των δύο φύλων. Για παράδειγμα, στη Σλοβενία, την Πολωνία, την Ιταλία, το Λουξεμβούργο, τη Ρουμανία το 2015 υπήρχε διαφορά ύψους 10% στις αμοιβές εις βάρος των γυναικών ενώ στην Αυστρία, την Εσθονία, τη Γερμανία και την Ελλάδα η διαφορά άγγιζε το 20%. Οι μισθολογικές διαφορές αφορούν όλη το παραγωγικό διάστημα εργασίας των γυναικών και όχι μόνο την αρχή ή μέρος αυτής με αποτέλεσμα το χάσμα να μεγεθύνεται με την πάροδο του χρόνου.

Με βάση δεδομένα της Eurostat (2020) το έμφυλο χάσμα στο επαγγελματικό περιβάλλον και το ποσοστό απασχόλησης των δύο φύλων σε κάθε κράτος-μέλος της ΕΕ-27 είναι διαφορετικό αλλά παρατηρείται πτώση από το 2008 που το χάσμα ήταν 15,3% στο 2019 που το χάσμα ήταν 11,7%. Η μεγαλύτερη απασχόληση των γυναικών που επετεύχθη αυτό το χρονικό διάστημα οδήγησε σε αυτή τη μείωση. Η Ελλάδα κατάφερε να μειώσει το ποσοστό απασχόλησης των δύο φύλων ενώ άλλες χώρες παρουσιάζουν αυξημένα και άλλες μειωμένα ποσοστά απασχόλησης για τις γυναίκες.

Ένα μέτρο που λήφθηκε σε ευρωπαϊκό επίπεδο για την εξάλειψη των στερεότυπων αφορά την Οδηγία για τη γονική άδεια που εισήγαγε το ατομικό δικαίωμα γονικής άδειας τουλάχιστον τριών μηνών και για τα δύο φύλα μετά τη γέννηση ή υιοθέτηση παιδιού. Οι γυναίκες συνήθως επιβαρύνονται με τις υποχρεώσεις φροντίδας των παιδιών με αποτέλεσμα να τίθενται εμπόδια στην απασχόληση και επαγγελματική εξέλιξη των γυναικών. Η Eurofound (2016) υπογραμμίζει πολιτιστικές συμπεριφορές που δεν εξηγούνται πλήρως από τις διαφορές που υπάρχουν μεταξύ των χωρών και οδηγούν στην διαιώνιση στερεότυπων που επηρεάζουν την συμμετοχή των γυναικών στην απασχόληση. Ακόμη και θεσμικοί όροι ευνοούν την απασχόληση αντρών περισσότερο από την απασχόληση γυναικών.

Η βαρύτητα που θέτει η Ε.Ε. στην ισότητα των φύλων φαίνεται από την εκτεταμένη νομοθεσία αλλά και την υιοθέτηση κοινωνικών προγραμμάτων δράσης τα οποία πλαισιώνουν την στρατηγική των ίσων ευκαιριών με απώτερο σκοπό τη δημιουργία ρεαλιστικών καταστάσεων οι οποίες θα δώσουν τη δυνατότητα στις γυναίκες να απασχοληθούν πλήρως στην αγορά εργασίας και να αποκτήσουν ρεαλιστικά ίσες ευκαιρίες με τους άντρες (Δούκα, 1996). Τα κοινοτικά προγράμματα με αυτό το στόχο ξεκίνησαν στην Ε.Ε. ήδη από το 1982 (Πρώτο Μεσοπρόθεσμο Κοινοτικό Πρόγραμμα) και συνεχίζονται έως σήμερα με το Σύμφωνο για την Ισότητα των Φύλων της περιόδου 2011 – 2020 που προωθεί τη συμμετοχή των γυναικών σε συγκεκριμένους τομείς.

Οι κεντρικές ιδέες του νόμου περί ισότητας των φύλων είναι οι εξής (Burri & van Eijken, 2014):

- Άμεση διάκριση
- Έμμεση διάκριση
- Η έννοια της θετικής δράσης
- Λογοδοσία και αιτιολόγηση εργοδότη σε περίπτωση ζήτησης συγκεκριμένου φύλου
- Η παρενόχληση εξαιτίας φύλου και η σεξουαλική παρενόχληση εξομοιώνονται με τη διάκριση εξαιτίας φύλου και απαγορεύονται ρητά.

Από τον Δείκτη Ισότητας των Φύλων για το 2022¹ υπάρχει μικρή πρόοδος με αύξηση 0,6 μονάδων σε σχέση με την προηγούμενη χρονιά με τη μέση βαθμολογία της ΕΕ να ανέρχεται σε 68,6 στους 100 βαθμούς (+5,5 από το 2010). Φαίνεται πως μέσα στην

¹ https://eige.europa.eu/sites/default/files/the_index_press_release_final_el.pdf

πανδημία συγκεκριμένες ομάδες ανθρώπων οι οποίες τείνουν να βρίσκονται σε πιο ευάλωτη θέση, διατρέχουν μεγαλύτερο κίνδυνο σε περιόδους κρίσεων καθώς εξακολουθούν να υπάρχουν έντονες έμφυλες διαστάσεις.

Για αυτό είναι σημαντικό να βελτιωθεί η ισόρροπη εκπροσώπηση των φύλων στα διοικητικά συμβούλια των επιχειρήσεων, να υπάρχει διαφάνεια στις αμοιβές και να τερματιστεί η ενδοοικογενειακή βία. Η μειωμένη βαθμολογία του Δείκτη Ισότητας των Φύλων για το 2022 δείχνει ότι η πιθανότητα εργασιακής απασχόλησης των γυναικών για λιγότερα χρόνια της ζωής τους μεγαλώνει, γεγονός που εμποδίζει τις προοπτικές σταδιοδρομίας και συνταξιοδότησης.

Ωστόσο, παρατηρείται αύξηση της συμμετοχής των γυναικών στη λήψη οικονομικών και πολιτικών αποφάσεων η οποία συνδέεται με τη θέσπιση νομοθετικών ποσοτώσεων σε ελάχιστα κράτη μέλη της Ε.Ε. Έτσι, αναδεικνύεται η σημασία της πολιτικής συμφωνίας που επιτεύχθηκε από το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και το Συμβούλιο της Ε.Ε. σχετικά με την οδηγία για τη βελτίωση της ισόρροπης εκπροσώπησης των φύλων στα διοικητικά συμβούλια τον Ιούνιο του 2022.

Η αγορά εργασίας πρέπει να λάβει υπόψη το γεγονός ότι οι διακρίσεις αποδυναμώνουν τις γυναίκες δημιουργώντας έτσι μια πηγή αποκλεισμού. Οι γυναίκες θεωρούνται διαφορετικές εξαιτίας των επαγγελματικών διακρίσεων με αποτέλεσμα να επηρεάζονται οι κοινωνικές σχέσεις και να αποδυναμώνονται οι γυναίκες στην καθημερινότητά τους. Είναι απαραίτητη η εφαρμογή κατάλληλων στρατηγικών για τη μέτρηση των επαγγελματικών διακρίσεων που στηρίζονται σε στερεότυπα.

1.1.3.Στερεότυπα για γυναίκες ηγέτιδες σε αθλητικούς οργανισμούς

Ο αθλητισμός είναι πολύ σημαντικός κοινωνικός θεσμός σε κάθε κοινωνία. Οι Frey & Eitzen (1991) πρότειναν πως ο αθλητισμός αποτελεί μια αρένα διαμορφωμένων συμπεριφορών, κοινωνικών δομών και διαθέσιμων σχέσεων που έχει μοναδικές ευκαιρίες για μελέτη και κατανόηση της πολυπλοκότητας της κοινωνικής ζωής. Αποτελεί μια δραστηριότητα η οποία απαιτεί πρωτεύουσα ή δευτερεύουσα συμμετοχή και προσφέρει ευκαιρίες για έρευνα σχετικά με μορφές κοινωνικής δομής οι οποίες δεν συναντώνται σε άλλα συστήματα ή καταστάσεις (Luschen, 2016).

Τα έμφυλα στερεότυπα στον αθλητισμό δημιουργήθηκαν εξαιτίας ενός άγραφου συστήματος αξιών που καθορίζει ορισμένα χαρακτηριστικά των αθλητικών γεγονότων ως κατάλληλα ή ακατάλληλα για το κάθε φύλο (Angelini, 2008). Τα περισσότερα

δημοφιλή αθλήματα είναι αντρικά (Hardin & Greer, 2009). Επιπλέον, περισσότερο οι άντρες εκδηλώνουν ενδιαφέρον για συμμετοχή και παρακολούθηση σε αθλήματα (Gantz & Wenner, 1995). Αυτό έχει ως αποτέλεσμα οι άντρες να ενθαρρύνονται περισσότερο σε σχέση με τις γυναίκες να συμμετέχουν σε αθλητικά γεγονότα. Τα στερεότυπα αναπαράγουν κοινωνικές προσδοκίες για την αρρενωπότητα και τη θηλυκότητα των αθλητών επηρεάζοντας τον τρόπο αντιμετώπισης του αθλητισμού από τα δύο φύλα.

Για αιώνες ο αθλητισμός αποτέλεσε κλάδο με ανάθεση περιορισμένου ρόλου στις γυναίκες, με αποκλεισμό τους από τη συμμετοχή και χωρίς προσπάθειες συμπερίληψής τους (Woods, 2016). Οι Ezzeldin & Breese (2018) εξέτασαν τον τρόπο με τον οποίο αισθάνονται οι άνθρωποι στο στίβο στις ΗΠΑ για το εργασιακό καθεστώς των γυναικών στον χώρο. Με συνεντεύξεις σε άτομα που κατέχουν ηγετικές θέσεις βρήκαν ότι υπάρχει έλλειψη γυναικείας ηγεσίας στα ομαδικά αθλήματα. Οι άνδρες θεωρούνται πιο επιτυχημένοι στην ηγεσία, στην προπονητική και πιο ευνοημένοι σε μισθούς και εκπροσώπηση.

Η ιστορία έχει δείξει πως οι γυναίκες υφίστανται διακρίσεις και υποεκπροσωπούνται στον αθλητισμό. Εκτός από τον πολύ χρόνο που χρειάστηκε για να επιτραπεί επίσημα η συμμετοχή γυναικών στους Ολυμπιακούς Αγώνες, ο αριθμός των γυναικών που συμμετέχουν σε αυτούς ήταν πολύ χαμηλός σε σύγκριση με τους άνδρες για μεγάλο χρονικό διάστημα. Η πρώτη γυναίκα διορίστηκε στη Διεθνή Ολυμπιακή Επιτροπή μόλις το 1981 δηλαδή έναν αιώνα σχεδόν μετά την επίσημη επανέναρξη των Ολυμπιακών Αγώνων το 1896 (Mwisukha & Rintaugu, 2013).

Με την επέκταση της εκπαίδευσης οι ΗΠΑ και τα ευρωπαϊκά κράτη αναγνώρισαν τη σημασία των προγραμμάτων αθλητισμού και φυσικής αγωγής και τα εισήγαγαν στα ακαδημαϊκά προγράμματα των πανεπιστημίων (Swanson & Spears, 1995). Ωστόσο, τα προγράμματα αυτά διεξάγονταν ξεχωριστά για τα δύο φύλα με αποτέλεσμα να διασφαλίζεται ότι οι γυναίκες θα μπορούν να έχουν ίση πρόσβαση στον αθλητισμό και τη σωματική άσκηση χωρίς να παρεμβαίνουν στον ανδρικό αθλητισμό (Park, 2010). Η επιθετική είσοδος των γυναικών σε σχολικές θέσεις βοήθησε στην δημιουργία μιας ταυτότητας για την σωματική άσκηση και τον αθλητισμό των γυναικών (Poulsen, 2004).

Η διαδικασία πρόσληψης γυναικών σε ηγετικές θέσεις στον χώρο του αθλητισμού εξελίσσεται διαρκώς και το πιο σημαντικό μέρος της διαδικασίας είναι πού θα φτάσει η σταδιοδρομία μετά την πρόσληψη. Σύμφωνα με την Leberman (2012) οι γυναίκες

αισθάνονται πως η αθλητική βιομηχανία εξακολουθεί να είναι ανδροκρατούμενη. Οι γυναίκες πρέπει να παλέψουν για την οικοδόμηση σχέσεων και δεξιοτήτων διαπραγμάτευσης για να έχουν ίση αντιμετώπιση.

Το στερεότυπο του φύλου αποτελεί σημαντικό εμπόδιο για την εξέλιξη της σταδιοδρομίας ιδιαίτερα σε τομείς όπου κυριαρχούν άντρες (Schein, 2007). Οι γυναίκες συνήθως δεν βρίσκονται σε θέσεις υψηλού επιπέδου στον αθλητισμό αλλά τείνουν να έχουν θέσεις σε χαμηλότερα διοικητικά προφίλ. Τα στερεότυπα των φύλων δημιουργούν εμπόδιο για τις γυναίκες ειδικά εκείνες που αναζητούν κορυφαίες ηγετικές θέσεις (Burton et al., 2009). Οι συνέπειες των έμφυλων στερεότυπων διαχωρίζουν τα δύο φύλα σε ηγετικούς ρόλους με τους άντρες να αναμένεται να κατέχουν θέσεις στην ανώτερη διοίκηση και τις γυναίκες σε δευτερεύοντες ρόλους ή στο διοικητικό προσωπικό (Burton et al., 2009).

Προκύπτει από τους Sartore & Cunningham (2012) ότι τα έμφυλα στερεότυπα συμβάλλουν στην υποεκπροσώπηση των γυναικών στην κορυφαία αθλητική ηγεσία και ξεκινούν από εδραιωμένες σε παραδοσιακές πρακτικές απόψεις επηρεάζοντας κάθε πτυχή της ζωής των γυναικών και ενισχύοντας τις πεποιθήσεις της αδυναμίας των γυναικών να επιδιώξουν ηγετικές θέσεις.

Οι γυναίκες ηγέτες βιώνουν την προκατάληψη επειδή ο ρόλος του ηγέτη ευθυγραμμίζεται πιο στενά με τον στερεοτυπικό ρόλο του ανδρικού φύλου παρά με τον στερεοτυπικό γυναικείο ρόλο (Ferguson, 2017). Από αυτή την αντίληψη προέκυψε το στερεότυπο ότι οι γυναίκες σε ηγετική θέση αναμένεται να ενεργούν και να συμπεριφέρονται σύμφωνα με το ρόλο του φύλου που τους αποδίδεται (Aman et al., 2019).

Παρά το γεγονός ότι λαμβάνουν χώρα θετικές αλλαγές απαιτείται ακόμη χρόνος για να υπάρξει ισότητα στις αμοιβές και στην εκπροσώπηση των γυναικών στους αθλητικούς οργανισμούς. Οι γυναίκες είχαν λιγότερα νομικά δικαιώματα και ευκαιρίες από τους άνδρες σε όλη την ιστορία (Simmons 2011). Εξακολουθούν ακόμη και σήμερα όμως να δυσκολεύονται να υπερπηδήσουν τα εμπόδια για να αναλάβουν διοικητικές θέσεις. Είτε αυτό οφείλεται στα στερεότυπα είτε στις άνισες σχέσεις αντρών και γυναικών εξακολουθεί να υφίσταται το γεγονός ότι οι γυναίκες σε ηγετικές θέσεις είναι πολύ λίγες στον αθλητισμό.

Η ηγεσία αποτελεί την ικανότητα του ατόμου να επηρεάζει και να επιτρέπει στους υφιστάμενους να επιτύχουν τους στόχους του οργανισμού (Saybani et al., 2015). Παρά το γεγονός ότι η ηγεσία δεν αποτελεί αντρικό προνόμιο, οι άντρες κυριαρχούν στις

ηγετικές θέσεις των περισσότερων κλάδων (Eagly & Karau, 2002). Στην αθλητική ηγεσία κυριαρχούν κυρίως άντρες, ενώ οι γυναίκες ηγέτες είναι πιθανό να λάβουν αρνητική αξιολόγηση για ηγετικές θέσεις με αποτέλεσμα να εμποδίζονται να κατηγοριοποιηθούν στην ηγεσία (Scott & Brown, 2006). Παρατηρείται έλλειψη γυναικών ηγετών και στα χαμηλά επίπεδα με αποτέλεσμα να μην υπάρχουν ευκαιρίες προώθησης στα ανώτερα (Turkel, 2004).

Παρά τις αυξημένες ευκαιρίες συμμετοχής στις γυναίκες στον αθλητισμό, οι γυναίκες υποεκπροσωπούνται σε ηγετικές θέσεις στους αθλητικούς οργανισμούς (Acosta & Carpenter, 2012). Το φαινόμενο της υποεκπροσώπησης των γυναικών σε ηγετικές θέσεις στον αθλητισμό έχει προσελκύσει το ενδιαφέρον ερευνητών (Inglis et al., 2000). Επίσης, η ανισότητα των φύλων στα συμβούλια αθλητικών διοργανώσεων ιδιαίτερα σε θέσεις λήψης αποφάσεων αποτελεί σημαντικό ζήτημα και υπάρχει έρευνα γύρω από το θέμα τα τελευταία χρόνια ωστόσο οι προσπάθειες είναι περιορισμένες.

Οι Evans & Pfister (2020) παρουσίασαν μια συστηματική ανασκόπηση με επαγγελματίες του αθλητισμού και επιχειρήσεις από ΗΠΑ και Ευρώπη. Συμπεριέλαβαν 154 άρθρα και κεφάλαια βιβλίων και βρήκαν ότι παγκοσμίως οι γυναίκες εξακολουθούν να υποεκπροσωπούνται σε ηγετικές θέσεις. Οι πρακτικές πατριαρχικής επιλογής και οι οργανωτικές κουλτούρες ενισχύουν αυτή την ανισότητα παρά τις ενδείξεις ότι οι άνδρες σε ηγετικούς ρόλους αναγνωρίζουν το πρόβλημα. Ενώ υπάρχουν πολιτικές για την ισότητα των φύλων, οι ενέργειες για την επιδίωξη αυτής της ισότητας περιορίζονται.

Οι γυναίκες συμμετέχουν ελάχιστα ως βοηθοί προπονητών ή γενικοί διευθυντές και αποτελούν λιγότερο από το 25% των ανώτερων διοικητικών θέσεων σε πρωταθλήματα αντρών ενώ παρατηρείται πως οι γυναίκες που καταλήγουν σε ανώτερες θέσεις διαθέτουν πολλές γνώσεις, προσόντα και εμπειρίες. Σύμφωνα με έρευνα του ILO (International Labor Organization) (2015) το 43% των διευθυντών στις ΗΠΑ είναι γυναίκες, ποσοστό πολύ μεγαλύτερο από το αντίστοιχο που αφορά ηγετικές θέσεις στον αθλητισμό. Επομένως, η έλλειψη πρακτικών και επαγγελματικών γνώσεων από τις γυναίκες δεν υφίσταται ως επιχείρημα για να εξηγήσει την ανισορροπία των φύλων στην αθλητική ηγεσία. Και μάλιστα, το φαινόμενο αυτό επαναλαμβάνεται σε διεθνή κλίμακα.

Σε δείγμα 39 χωρών το 60% είχαν κατά μέσο όρο 20% γυναίκες στα διοικητικά συμβούλια των Εθνικών Ολυμπιακών Επιτροπών. Οι γυναίκες αποτελούν το 8% των ηγετικών θέσεων και το 20% των CEO για τις 90 αθλητικές ομοσπονδίες που

συμμετείχαν στην ίδια έρευνα. Συνολικά, οι γυναίκες αντιπροσωπεύουν ποσοστό 20% των διευθυντών Εθνικών Ολυμπιακών Επιτροπών στο διοικητικό συμβούλιο. Οι χώρες που δίνουν περισσότερες ευκαιρίες στις γυναίκες τείνουν να έχουν μεγαλύτερη γυναικεία εκπροσώπηση στα αθλητικά όργανα διοίκησης. Οι χώρες με εταιρική κουλτούρα που στοχεύει στην ισορροπία των φύλων τείνουν επίσης να έχουν περισσότερες γυναίκες στα εθνικά αθλητικά τους συμβούλια. Για παράδειγμα, η Νορβηγία έχει 40% γυναίκες στα εταιρικά διοικητικά συμβούλια και αντίστοιχο ποσοστό στις ανώτερες διοικητικές θέσεις (Kotschwar & Moran, 2015).

Οι Pfister & Radtke (2009) εξέτασαν τις γερμανικές αθλητικές ομοσπονδίες και βρήκαν ότι σχεδόν όλες οι θέσεις ανώτατου επιπέδου καλύπτονταν από άντρες και συγκεκριμένα το 96,6% των προέδρων και το 80% των ανώτατων εκτελεστικών θέσεων κατείχαν άντρες. Ακόμη, βρέθηκε ότι μόνο 4 από τις 55 εθνικές αθλητικές ομοσπονδίες είχαν γυναίκα πρόεδρο και ότι οι γυναίκες συνήθως είχαν ρόλους στον γυναικείο και νεανικό αθλητισμό και οι ευθύνες στρατηγικού σχεδιασμού προορίζονταν για άντρες. Αυτό δείχνει ότι οι ιεραρχίες του ρόλου των φύλων που υφίστανται ακόμη στις οργανωτικές κουλτούρες εμποδίζουν τις γυναίκες να αναλάβουν ηγετικές θέσεις. Ακόμη και αν οι γυναίκες διαθέτουν τα ίδια προσόντα με τους άντρες δύσκολα πληρούν τα πρότυπα που υπάρχουν για έναν ιδανικό ηγέτη.

Εξαίρεση φαίνεται να αποτελεί ο Καναδάς όπου σύμφωνα με τον Martel (2007) μέχρι το 1991 το 42% των γυναικών κατείχαν θέσεις στη διοίκηση σε αθλητικούς φορείς επιτυγχάνοντας ίση συμμετοχή στον αθλητισμό και στις ηγετικές θέσεις. Υπήρξε μια σταθερή αύξηση της εκπροσώπησης των γυναικών στην ηγεσία γεγονός που προέκυψε από τη δέσμευση της καναδικής κυβέρνησης να αυξήσει τον αριθμό των γυναικών στη διακυβέρνηση των αθλητικών φορέων.

Υπάρχει και η άποψη ότι οι γυναίκες υποεκπροσωπούνται σε τομείς όπου κυριαρχούν άντρες επειδή δεν είναι έτοιμες να εισέλθουν σε αυτούς τους τομείς εξαιτίας των πολλών εμποδίων που αντιμετωπίζουν (Mariani, 2008). Η προπονητική και η ηγεσία χαμηλού επιπέδου αποτελούν πορεία σταδιοδρομίας προς τις κορυφαίες ηγετικές θέσεις στον αθλητισμό, αλλά επειδή υπάρχουν λίγες γυναίκες σε αυτές τις θέσεις καθίσταται δύσκολη η μετάβαση στις κορυφαίες (Massengale, 2009).

Η ανισορροπία των φύλων σε βασικούς ρόλους έχει σημασία για την ευρύτερη λογική του φορέα με την υποεκπροσώπηση των γυναικών στην ηγεσία να επιβεβαιώνει ότι ο αθλητισμός διακατέχεται από μια ανδροκρατούμενη φιλοσοφία (Schull et al., 2013). Ωστόσο, μπορεί να ισχύει και το αντίστροφο, ότι δηλαδή η ικανότητα των γυναικών

να καταλαμβάνουν θέσεις λήψης αποφάσεων σε αθλητικούς οργανισμούς επηρεάζεται από τη διαφορά των φύλων στον διαχωρισμένο αθλητικό τομέα (Messner, 2000).

Οι παράγοντες που έχουν οδηγήσει στην υποεκπροσώπηση των γυναικών στον αθλητισμό στηρίζονται στην θεωρία της πατριαρχίας (Theberge & Birell, 1994) η οποία αφορά έννοιες, κανόνες, αξίες, θεσμικά και συμπεριφορικά πρότυπα που υποστηρίζουν την ανωτερότητα των αντρών στην κοινωνία. Πρόκειται δηλαδή για μια ιδεολογία η οποία προωθεί την ανδρική ηγεμονική θεωρία (Njorogai et al., 2003). Ο αθλητισμός θεωρείται πατριαρχικός και ανδροκρατούμενος θεσμός με τη σεξιστική ιδεολογία να τον διαπερνά με αποτέλεσμα να υπάρχει μια προκατάληψη στη συμμετοχή των γυναικών (Theberge & Birell, 1994).

Τα έμφυλα στερεότυπα και ο σεξισμός περιορίζουν τις ευκαιρίες καθοδήγησης για τις γυναίκες (Norman, 2010). Ακόμη, οι γυναίκες δεν υπηρετήθηκαν από πολιτικές που είχαν σκοπό να τις ενδυναμώσουν με αποτέλεσμα να υποεκπροσωπούνται σε ηγετικές θέσεις στον αθλητισμό (Branson 2007).

Ένας πρωταρχικός λόγος για τον οποίο οι γυναίκες υποεκπροσωπούνται στην αθλητική ηγεσία είναι η κοινωνική αντίληψη του αθλητισμού ως ανδρικού χώρου. Ο αθλητισμός λειτουργεί ως κοινωνικός θεσμός για την κατασκευή ενεργών αντρών ώστε να εκτιμήσουν και να αναπαράγουν τις παραδοσιακές έννοιες της αρρενωπότητας (Burton, 2015). Επειδή η δυτική κοινωνία αντιλαμβάνεται την αρρενωπότητα και τη θηλυκότητα ως δύο αντίθετους τρόπους ύπαρξης, η ύπαρξη γυναικών στον αθλητισμό βρίσκεται υπό συνεχή έλεγχο.

Οι West et al. (2001) επισημάνουν πως οι γυναίκες προπονήτριες πιστεύουν ότι η κατάλληλότητά τους αμφισβητείται λόγω της τεκμαρτής έλλειψης σωματικής και πνευματικής δύναμης των γυναικών, ιδιότητες που θεωρούνται απαραίτητες για τους προπονητές. Για τις γυναίκες που προπονούν άντρες υπάρχει μια υποβόσκουσα σε μεγάλο βαθμό έμφυλη υπόθεση ότι επειδή οι ίδιες δεν έχουν αγωνιστεί στον τομέα των ανδρικών αθλημάτων δεν έχουν τη σκληρότητα, ψυχικά και σωματικά, να είναι ικανές προπονήτριες μιας ανδρικής ομάδας. Η αντίληψη αυτή πηγάζει από τους τρόπους με τους οποίους η δυτική κοινωνία και τα μέσα ενημέρωσης συζητούν για τα γυναικεία αθλήματα.

Με βάση τους Fink et al. (2012) οι γυναίκες αθλήτριες που παρουσιάζουν δύναμη, ισχύ και μεγάλη αθλητική ικανότητα απειλούν την αντρική επιβολή. Καθώς οι γυναίκες με βάση τα στερεότυπα δε θεωρούνται δυνατές και ισχυρές αλλά συνήθως αντιμετωπίζονται ως πιο αδύναμες και χαριτωμένες (Cunningham, 2012), η επίδειξη

ικανοτήτων από γυναίκες διαστρεβλώνει την συνήθη αντίληψη για τους ρόλους των δύο φύλων, την πατριαρχία και την αντρική ηγεμονία (Fink et al., 2012).

Μια αιτία της υποεκπροσώπησης των γυναικών σε προπονητικές θέσεις αφορά τη θεωρία της ομόλογης αναπαραγωγής του Kanter (1977) σύμφωνα με την οποία μια κυρίαρχη ομάδα σε έναν οργανισμό θα προσπαθήσει να περιφρουρήσει προσεκτικά τη δύναμη και τα προνόμια αναπαράγοντας συστηματικά τον εαυτό της με τη δικής της εικόνα. Έτσι, υπάρχουν περισσότεροι άντρες σε υψηλότερες θέσεις εξουσίας σε όλους σχεδόν τους αθλητικούς οργανισμούς και αυτοί τείνουν να προσλαμβάνουν και να προάγουν άλλους άνδρες σε παρόμοιες θέσεις εξουσίας.

Οι Sagas et al. (2006) διαπίστωσαν πως το 40,4% των ομάδων με άνδρα επικεφαλής προπονητή είχαν άνδρα βοηθό προπονητή και το 63,7% των ομάδων με επικεφαλής γυναίκα προπονητή είχαν γυναίκα βοηθό προπονητή σε δείγμα 3000 ομάδων διαφόρων αθλημάτων. Το εύρημα αυτό υποστηρίζει τη θεωρία της ομόλογης αναπαραγωγής επειδή οι άνδρες επικεφαλής είναι πιο πιθανό να προσλάβουν μια γυναίκα σε θέση χαμηλότερης δύναμης.

Οι Tiell et al. (2012) επισημαίνουν ότι οι γυναίκες σε θέσεις διαχειριστή σε αθλητικούς οργανισμούς δεν έχουν ευκαιρίες να συμμετέχουν σε σημαντικούς ρόλους εποπτείας στον προϋπολογισμό και στην καθοδήγηση αθλητικών προγραμμάτων ανδρών γεγονός που εμποδίζει την ανάπτυξη δεξιοτήτων που απαιτούνται για την θέση του αθλητικού διευθυντή. Με αυτόν τον τρόπο οι γυναίκες αποκλείονται από τη διαδικασία πρόσληψης και δεν έχουν πρόσβαση στην καθοδήγηση με αποτέλεσμα να διατηρούνται σε κατώτερες θέσεις εξουσίας μέσω των διακρίσεων στη μεταχείριση που εμποδίζει την προώθηση των κατάλληλων δεξιοτήτων.

Ένα άλλο έμφυλο στερεότυπο είναι η ηγεμονική αρρενωπότητα. Ο αθλητισμός παραμένει ανδροκρατούμενος χώρος ειδικά σε ηγετικές θέσεις όπου οι γυναίκες θεωρούνται εισβολείς (Hargreaves, 2007). Παρά τους διαφορετικούς κοινωνικούς, θρησκευτικούς και πολιτιστικούς παράγοντες που διακρίνουν τις κοινότητες παγκοσμίως ένα κοινό ζήτημα είναι το φύλο και ο τρόπος με τον οποίο η έννοια συντηρείται διαχρονικά υποδεικνύοντας ότι οι περισσότερες κοινωνίες σε όλον τον κόσμο ασπάζονται τις διαφορές των φύλων. Στην Ευρώπη οι βικτοριανές αντιλήψεις απεικόνιζαν τις γυναίκες κατώτερες και αδύναμες (Couturier & Cherko, 2001).

Η αρσενική ηγεσία αφορά την αποδοχή ότι οι άνδρες έχουν δικαιώματα στην εξουσία και επομένως είναι φυσικό να υπερεκπροσωπούνται σε ηγετικές θέσεις (Whisenant et al. 2002). Στον αθλητισμό η αρχή αυτή δικαιολογεί τις τρέχουσες στατιστικές για τις

ηγετικές θέσεις. Ο Whisenant (2008) ανέφερε ότι οι γυναίκες κατείχαν λιγότερο από το 15% των θέσεων αθλητικών διευθυντών σε σχολεία. Η έλλειψη γυναικών στην εξουσία παρατηρείται σε όλους τους κλάδους και στον αθλητισμό. Ωστόσο, η παρουσία γυναικών σε ηγετικές θέσεις των αθλητικών οργανισμών είναι καθοριστική για την πρόοδό τους στον κλάδο. Οι γυναίκες σε αθλητικούς οργανισμούς μπορούν να διευκολύνουν την αλλαγή όπως για παράδειγμα την πρόσληψη περισσότερων γυναικών στον κλάδο.

Οι άντρες κυριαρχούν σε ηγετικές θέσεις σε αθλητικούς οργανισμούς στις ΗΠΑ και διεθνώς (Acosta & Carpenter, 2012). Οι άνδρες στις ΗΠΑ κατέχουν την πιο ισχυρή ηγετική θέση σε αθλητικούς οργανισμούς, κατέχουν μεγαλύτερο ποσοστό θέσεων επικεφαλής προπονητή σε γυναικεία αθλήματα και είναι σχεδόν όλοι προπονητές σε ανδρικά αθλήματα (Acosta & Carpenter, 2012). Οι γυναίκες κατέχουν λιγότερο από 25% των ανώτερων ηγετικών θέσεων σε όλα τα επαγγελματικά πρωταθλήματα των ΗΠΑ (Lapchick, 2012).

Αναφορικά με τους Walker & Borpp (2010) τα μέσα ενημέρωσης διαδραματίζουν επίσης κυρίαρχο ρόλο στην περιθωριοποίηση και τον ευτελισμό των γυναικών μέσω της υπερβολικής έμφασης στα φυσικά χαρακτηριστικά τους, σε αντίθεση με την απόδοσή τους και μέσω της υποεκπροσώπησης των γυναικών σε σύγκριση με τους άντρες. Όταν οι γυναίκες στον αθλητισμό ακόμη και σε υψηλές ηγετικές θέσεις περιορίζονται στην αντρική τους σιλουέτα ή στα ρούχα που φορούν η πραγματική αθλητική τους ικανότητα δεν μπορεί να γίνει κατανοητή.

Η Pape (2019) εξέτασε τους λόγους για τους οποίους οι γυναίκες ηγέτες υποεκπροσωπούνται σε σύγκριση με τις αθλήτριες σε αθλητικούς οργανισμούς. Υπάρχουν γυναίκες που δεν αμφισβητούν τις κατασκευές του φύλου και άλλες που μεταμορφώνουν την έμφυλη λογική ενός οργανισμού. Με μελέτη περίπτωσης της Διεθνούς Ολυμπιακής Επιτροπής από το 1967 έως το 1995 εξέτασε πώς ο φορέας αυτός κατέληξε να ορίσει την ισότητα των φύλων ως προς την προσαρμογή της διαχωρισμένης αθλητικής συμμετοχής των γυναικών. Η ισότητα των φύλων συνέβαλε ελάχιστα στη μεταμόρφωση της έμφυλης λογικής που συνέχισε με τη διαμόρφωση άτυπων κανόνων και διαδικασιών που συνδέονται με την υποτιθέμενη ουδέτερη ως προς το φύλο και αξιοκρατική ανδροκρατούμενη ηγεσία του φορέα.

Οι Mwisukha & Rintaugu (2013) εξέτασαν τους παράγοντες που οδηγούν στην υποεκπροσώπηση των γυναικών στην αθλητική ηγεσία στην Κένυα. Οι παράγοντες αυτοί ήταν πολιτιστικοί, πολιτικοί, κοινωνικοί, οικονομικοί και εξέτασαν τον τρόπο

αλληλεπίδρασης με το φύλο, την ηλικία και τη θέση των συμμετεχόντων στην έρευνα για να μεσολαβήσουν στην υποεκπροσώπηση των γυναικών σε ηγετικές θέσεις στον αθλητισμό. Χρησιμοποίησαν στοιχεία από ευρύ φάσμα ενδιαφερομένων στον χώρο του αθλητισμού και προέκυψε ότι οι ανεξάρτητες μεταβλητές του φύλου, της ηλικίας και της θέσης σχετίζονται με παράγοντες που οδηγούν στην υποεκπροσώπηση των γυναικών στις ηγετικές αθλητικές θέσεις. Οι διαμεσολαβητικοί παράγοντες αφορούν κυρίως τα οικονομικά, τα κοινωνικά και τα πολιτιστικά ζητήματα.

Η Burton (2015) εξέτασε τις διαθέσιμες υποτροφίες για να αποτυπωθούν οι λόγοι για τους οποίους υπάρχουν λίγες γυναίκες σε ηγετικές θέσεις στους αθλητικούς φορείς. Μακροοικονομικά εξέτασε την υποτροφία σε σχέση με τις θεσμοθετημένες πρακτικές του φύλου στον αθλητισμό. Η ανασκόπησή της περιλαμβάνει στερεότυπα ηγεσίας, ζητήματα διακρίσεων και οργανωτικής κουλτούρας σε σχέση με το φύλο. Εξετάζει ακόμη τις προσδοκίες των γυναικών σε ηγετικές θέσεις, τις προθέσεις επαγγελματικής αλλαγής και την επιρροή της συμβολικής αλληλεπίδρασης στην επαγγελματική ανέλιξη των γυναικών.

Όταν οι ερευνητές εξετάζουν τον τρόπο λειτουργίας των αθλητικών φορέων, αναγνωρίζουν ότι το φύλο μπορεί να επηρεάσει τις οργανωτικές πρακτικές, και ότι οι έμφυλες συμπεριφορές συνδέονται με κοινωνικά κατασκευασμένα ιδανικά μέσα στις οργανωτικές λειτουργίες (Britton & Logan, 2008). Οποιαδήποτε συζήτηση για τις εμπειρίες ηγεσίας των γυναικών στον αθλητισμό πρέπει να περιλαμβάνει την τοποθέτηση φύλου ως θεμελιώδη πτυχή των οργανωτικών και κοινωνικών διαδικασιών. Αυτό βοηθά στην κατανόηση του τρόπου και των αιτιών για τις οποίες το φύλο αποτελεί ισχυρό παράγοντα στις κοινωνικές και οργανωτικές διαδικασίες που καθορίζουν τους αθλητικούς οργανισμούς. Σύμφωνα με τους Shaw & Frisby (2006) το φύλο όχι μόνο διαμορφώνει τις ταυτότητες αλλά λειτουργεί ως άξονας δύναμης διαδραματίζοντας σημαντικό ρόλο στις αλληλεπιδράσεις, τις δομές και τις διαδικασίες των αθλητικών οργανώσεων.

Μια μακροοικονομική προσέγγιση για την εξέταση της έλλειψης γυναικών σε ηγετικές θέσεις στον αθλητισμό αναγνωρίζει ότι ο αθλητισμός αποτελεί έναν θεσμό βασισμένο στο φύλο και πως όλες οι διαδικασίες στον αθλητισμό λειτουργούν εντός του ηγεμονικού ανδρικού κανόνα (Burton, 2015). Οι αθλητικοί οργανισμοί έχουν θεσμοθετήσει τον ανδρισμό ως την αρχή λειτουργίας του αθλητισμού προσδιορίζοντας την αθλητική δραστηριότητα ως προνομιακή και ενισχύοντας την αρρενωπότητα και την ανδρική συμπεριφορά ως τις κατάλληλες ηγετικές δεξιότητες που απαιτούνται από

τον αθλητισμό (Shaw & Fisby, 2006). Ως εκ τούτου, η ανισότητα των φύλων έχει λειτουργήσει ως θεσμοθετημένη πρακτική στους αθλητικούς οργανισμούς (Cunningham, 2008).

Παρά τις διακρίσεις που αντιμετωπίζουν οι γυναίκες στον αθλητισμό, υπάρχουν γυναίκες που προσλαμβάνονται σε ηγετικές θέσεις. Ωστόσο, η πρόσληψη περισσότερων γυναικών και τήρησης της ισότητας των φύλων εφαρμόζονται συχνά για να εξασφαλιστεί κάποιου είδους χρηματοδότηση και όχι για την αντιμετώπιση άδικων λειτουργιών. Σύμφωνα με τους Shaw & Fisby (2006) η υιοθέτηση πολιτικών ισότητας θεωρείται αγγαρεία και επιβολή από φορείς χρηματοδότησης. Οι γυναίκες προσλαμβάνονται σε αθλητικούς φορείς ως ένα μέσο εξασφάλισης περισσότερων χρημάτων ή δημιουργίας μιας καλύτερης δημόσιας εικόνας που υποστηρίζει την ποικιλομορφία και την ισότητα των φύλων.

Οι Ballaro & O'Neil (2013) εξέτασαν τις εμπειρίες δύο γυναικών που πέτυχαν σε θέσεις εκτελεστικού επιπέδου στα γραφεία πρωταθλημάτων για να προσδιοριστεί ποιοι τύποι συμπεριφορών συνδέονται με την ηγετική τους επιτυχία. Προέκυψε πως το πάθος για τον αθλητισμό, το αγωνιστικό πνεύμα, οι υψηλές επιδόσεις, η προσωπικότητα μεγάλης ενέργειας, η αξιοπιστία για τη δημιουργία εσόδων, η έμφαση στις οικογενειακές αξίες και την ηθική καθώς και το γεγονός ότι ήταν ασυμβίβαστες στις απόψεις τους συντέλεσαν στην επιτυχία τους. Ως γυναίκες σε ανδροκρατούμενο χώρο συνδύασαν αποτελεσματικά τα χαρακτηριστικά της ζεστασιάς και της φροντίδας που συνδέονται με τις γυναίκες ηγέτιδες με εκείνα τα χαρακτηριστικά που προσδιορίζουν συνήθως τους άντρες δηλαδή την φιλοδοξία, την ανταγωνιστικότητα και τον προσανατολισμό στην εργασία (Bass, 1998).

Η συμμετοχή γυναικών στην ηγεσία μιας αθλητικής ομάδας αποτελεί σημαντικό παράγοντα για την προώθηση ηγετικών δεξιοτήτων (EY, 2014). Οι ηγέτες καθορίζουν την ατζέντα και τα σχέδια. Η επίτευξη μεγαλύτερης ισορροπίας μεταξύ των φύλων είναι σημαντική δεδομένων των οικονομικών οφελών που αποκομίζουν οι γυναίκες από τη συμμετοχή στα αθλήματα (Kotschwar & Moran, 2015).

Οι Sotiriadou & de Haan (2019) χρησιμοποίησαν ένα πολυεπίπεδο πλαίσιο για να αποδομήσουν το ρόλο που διαδραματίζουν τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου αθλητικών οργανισμών στην προώθηση των πολιτικών ισότητας των φύλων σε σχέση με ηγετικές θέσεις. Χρησιμοποίησαν στοιχεία από συνεντεύξεις με μέλη του Δ.Σ. δύο εθνικών ομοσπονδιών και βρήκαν ότι σε ατομικό επίπεδο οι άντρες σε ηγετικές θέσεις ανοίγουν το δρόμο για την αμφισβήτηση των στερεότυπων σε οργανωτικό επίπεδο

εντός των ΔΣ και σε επίπεδο αθλητισμού μέσω της εισαγωγής και εφαρμογής στρατηγικών και πολιτικών που ενθαρρύνουν τις γυναίκες να συμμετέχουν σε ηγετικούς ρόλους. Αυτές οι πολιτικές και στρατηγικές επιδεικνύουν τη δύναμη των υποστηρικτικών της ισότητας στην αλλαγή και την προθυμία και την ικανότητά τους να δημιουργήσουν μια κουλτούρα διακυβέρνησης η οποία είναι δίκαιη μεταξύ των δύο φύλων. Οι υποστηρικτές της ισότητας δίνουν τη δυνατότητα στις γυναίκες να αισθάνονται ότι χαίρουν εκτίμησης σε ηγετικούς ρόλους και ενθαρρύνουν και προωθούν περαιτέρω την αποδοχή των γυναικών σε ηγετικές θέσεις στους αθλητικούς οργανισμούς.

Η Kies (2014) εξέτασε πώς οι γυναίκες σε θέσεις διοίκησης στον χώρο του αθλητισμού είναι σε θέση να προωθήσουν την κοινωνική αλλαγή, καθώς οποιοσδήποτε βρίσκεται σε θέση εξουσίας μπορεί να αυξήσει την κοινωνική αλλαγή εφόσον είναι πρόθυμος να πράξει ωσαύτως. Βρίσκει ότι όταν μια γυναίκα καταλαμβάνει μια ηγετική θέση ο αριθμός των γυναικών προπονητών στον οργανισμό μεγαλώνει και όταν ο αθλητικός διευθυντής είναι άντρας, τότε ο αριθμός των γυναικών προπονητών είναι μικρός.

1.2. Αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδότη

Τα στερεότυπα και οι επιπτώσεις τους αποτελούν σημαντικό πεδίο έρευνας στον τομέα του μάρκετινγκ. Ωστόσο, παρά το αυξημένο ενδιαφέρον και τη συνάφεια των στερεότυπων μεταξύ των ερευνητών του μάρκετινγκ, η σύγχρονη βιβλιογραφία δεν έχει συνεκτική κατανόηση της έννοιας και της εφαρμογή τους στον χώρο του αθλητισμού. Υπάρχουν λίγες έρευνες στον τομέα της συμπεριφοράς που εξετάζουν τις επιπτώσεις στην αντίληψη της επωνυμίας του εργοδότη μεταξύ εργαζομένων στον χώρο του αθλητισμού (Hess, 2013).

Η δόμηση μιας ισχυρής επωνυμίας αποτελεί έναν ελκυστικό τομέα του μάρκετινγκ. Οι επιχειρήσεις επενδύουν πολύ χρόνο και χρήματα στην οικοδόμηση θετικής αξίας της επωνυμίας τους (Smith et al., 2007). Η πρόκληση για τους επαγγελματίες του μάρκετινγκ σήμερα είναι η ενίσχυση της αντιλαμβανόμενης επωνυμίας σε ένα πολύ περιορισμένο χρονικό πλαίσιο λαμβάνοντας υπόψη τις ανάγκες και τις επιθυμίες των καταναλωτών ή χρηστών. Η χρήση στερεότυπων διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην εκπλήρωση αυτού του στόχου, καθώς τα στερεότυπα ενεργοποιούνται αυτόματα (Bargh, 1997) και επηρεάζουν την ανθρώπινη αντίληψη (Fiske et al., 2002).

Το φύλο αποτελεί κοινό κριτήριο διάκρισης μεταξύ των ατόμων καθιστώντας τα έμφυλα στερεότυπα ιδιαίτερα ισχυρά (Folkes & Matta, 2013). Η επίδραση των έμφυλων στερεότυπων επικεντρώνεται στην αντιστοίχιση ή αναντιστοιχία του φύλου με καταστάσεις ή προϊόντα. Οι Matta & Folkes (2005) εξέτασαν την επιρροή του έμφυλου στερεότυπου παροχής υπηρεσιών στην αξιολόγηση της επωνυμίας της επιχείρησης και διαπίστωσαν ότι οι καταναλωτές αναμένουν από έναν αντιστεροτυπικό πάροχο υπηρεσιών χειρότερα αποτελέσματα. Ωστόσο, αν ο πάροχος υπηρεσιών που δεν ακολουθεί τα στερεότυπα τους προσφέρει τελικά άριστες υπηρεσίες, τότε θεωρούν την εταιρία ανώτερη από τους ανταγωνιστές της.

Η επωνυμία μιας επιχείρησης καθορίζεται από τις αξίες που μεταφέρει. Όπως αναφέρει ο Aaker (1997), η προσωπικότητα της επωνυμίας μιας επιχείρησης αφορά το σύνολο των ανθρώπινων χαρακτηριστικών που σχετίζονται με το εμπορικό της σήμα. Η επωνυμία μπορεί να οριστεί ανάλογα με τα διαφορετικά χαρακτηριστικά όπως τα φυσικά και τα κοινωνικά χαρακτηριστικά (Plummer 2000). Οι καταναλωτές ή χρήστες λαμβάνουν μηνύματα από τις επωνυμίες και σχηματίζουν μια ιδέα και αντίληψη για τη συμπεριφορά της μάρκας που γίνεται αντιληπτή. Ως εκ τούτου, η επωνυμία διαθέτει προσωπικότητα η οποία αντικατοπτρίζει τις αξίες που εσωτερικεύει ο καθένας.

Η εταιρική επωνυμία αποτελεί μια γενική κατευθυντήρια γραμμή για τις έννοιες της εσωτερικής επωνυμίας και της επωνυμίας εργοδότη και σχετίζεται με τις υποσχέσεις μιας επιχείρησης προς τα ενδιαφερόμενα μέρη της (Foster et al., 2010). Και οι δύο τύποι επωνυμίας πρέπει να καταφεύγουν στις βασικές αξίες που ενσωματώνονται στην εταιρική επωνυμία και να διαμορφώνουν την επιδιωκόμενη εμπειρία επωνυμίας για το αντίστοιχο κοινό τους. Τόσο η εταιρική επωνυμία όσο και η επωνυμία εργοδότη παρουσιάζουν ομοιότητες (Barrow & Mosley, 2005), καθώς και οι δύο πρέπει να είναι συναφείς και αισθητές (Foster et al., 2010). Ακόμη, και οι δύο σχετίζονται με λειτουργικά, συμβολικά και ψυχολογικά οφέλη (Barrow & Mosley, 2005). Κατά συνέπεια θεωρείται ότι συνδέονται μεταξύ τους.

Η αυξανόμενη δυναμική και επιρροή των καταναλωτών αποτελεί κινητήρια δύναμη για την αλλαγή στις στρατηγικές και τις αξίες της επωνυμίας μιας επιχείρησης για την κάλυψη των συνεχώς αυξανόμενων αναγκών των καταναλωτών. Οι επωνυμίες σχετίζονται με διάφορες κοινωνικές ομάδες οι οποίες συχνά νιώθουν πως δεν εκπροσωπούνται επαρκώς στα μέσα ενημέρωσης και στην πραγματική ζωή (Lingyte, 2021).

Η ιδέα της επωνυμίας εργοδότη προέρχεται από την εταιρική επωνυμία με βάση παρόμοια αρχή λειτουργίας δηλαδή τη δημιουργία επωνυμιών που είναι αξιοσημείωτες, σχετικές και μοναδικές ενώ επηρεάζουν θετικά την απόδοση της επιχείρησης (Foster et al., 2010).

Ενώ η εταιρική επωνυμία αντιμετωπίζει θετικές και αρνητικές συσχετίσεις των ενδιαφερομένων με την επιχείρηση (Balmer, 2001), η επωνυμία εργοδότη απευθύνεται σε δυνητικούς και υπάρχοντες εργαζόμενους. Το διακριτικό στοιχείο της επωνυμίας διαφοροποιεί τους κατασκευαστές προϊόντων και τους παρόχους υπηρεσιών από τους ανταγωνιστές τους. Επομένως, η επωνυμία εργοδότη είναι η κατάσταση παραγωγής μιας ευρέως γνωστής και πρωτότυπης εργοδοτικής ταυτότητας που διαφοροποιεί την εταιρία από τον ανταγωνισμό (Backhaus & Tikoo, 2004).

Ο εργοδότης ως επωνυμία αντιπροσωπεύει ένα άυλο περιουσιακό στοιχείο για την επιχείρηση. Αναφέρεται σε ανώτερα στελέχη της επιχείρησης και δεν αντιπροσωπεύει κάποια κατηγορία εργαζομένων (Martin et al., 2005). Ακόμη, η επωνυμία εργοδότη είναι μια επιχειρηματική φιλοσοφία στην οποία όλες οι λειτουργίες έχουν έναν ρόλο (Minchington, 2010). Επειδή η προσέλκυση και διατήρηση ταλέντων αποτελούν κορυφαία προτεραιότητα των επιχειρήσεων, η επωνυμία της εργασιακής εμπειρίας σε σημερινούς και μελλοντικούς υπαλλήλους είναι επιτακτική. Η επωνυμία εργοδότη διαχειρίζεται την επίγνωση και τις αντιλήψεις πολλών ενδιαφερομένων που μπορούν στη συνέχεια να καταστήσουν πιο εύκολη την πρόσληψη, την ανάπτυξη, τη διατήρηση εργαζομένων και την απόδοση των εργαζομένων σε σχέση με την παραγωγικότητα της επιχείρησης (Sullivan, 2004).

Κατά τη δημιουργία της εικόνας του εργοδότη, η επωνυμία εργοδότη εστιάζει στα λειτουργικά, οικονομικά και ψυχολογικά οφέλη της απασχόλησης και της ταύτισης με την επιχείρηση (Ambler & Barrow, 1996). Για το σκοπό αυτό, η διαπροσωπική επικοινωνία μεταξύ των υπαρχόντων εργαζομένων με τους υποψήφιους υπαλλήλους έχει σημασία (Knox & Freeman, 2006). Εκτός από την επικοινωνία των υποσχέσεων της επωνυμίας, η επωνυμία εργοδότη περιλαμβάνει μακροπρόθεσμη διαχείριση της εργασιακής εμπειρίας (Backhaus & Tikoo, 2004).

Τα χαρακτηριστικά που επηρεάζουν την εργασιακή εμπειρία είναι: 1) απασχόληση, 2) επιτυχία της επιχείρησης, 3) αντιληπτή εξωτερική εικόνα και 4) χαρακτηριστικά προϊόντος ή υπηρεσίας (Maxwell & Knox, 2009). Τα ελκυστικά χαρακτηριστικά περιλαμβάνουν μια σύνθετη σειρά χαρακτηριστικών εμπειρίας απασχόλησης,

συμπεριλαμβανομένων πακέτων οικονομικών ανταμοιβών, εκπλήρωσης κοινωνικών και συναισθηματικών αναγκών και άλλων απτών και άυλων οφελών (Edwards, 2010). Οι προσδοκίες των πιθανών εργαζομένων συμπεριλαμβανομένων των δημογραφικών στοιχείων και των ελκυστικών στοιχείων μιας επιχείρησης επηρεάζουν την επωνυμία εργοδότη (Tuzuner & Yuksel, 2009). Ενώ τα δημογραφικά στοιχεία αφορούν την ηλικία και την τοποθεσία της επιχείρησης, τα ελκυστικά στοιχεία περιλαμβάνουν το εύρος για την προώθηση, τις απαιτήσεις εργασίας, την καινοτομία, την επιτυχία στην αγορά, την εξέλιξη της σταδιοδρομίας, το πακέτο αποδοχών, το εργασιακό περιβάλλον, την ισορροπία επαγγελματικής και προσωπικής ζωής και τη φήμη της επιχείρησης (Tuzuner & Yuksel, 2009).

Ουσιαστικά, η εμπορευσιμότητα των χαρακτηριστικών μιας επιχείρησης αποτελεί πρόταση αξίας εργοδότη (Sartain & Schumann, 2006). Η πρόταση αξίας εργοδότη περιλαμβάνει οικονομικές και μη προσφορές σε συγκεκριμένους εργαζόμενους. Καθώς η επωνυμία των προϊόντων επιτρέπει στους επαγγελματίες του μάρκετινγκ να κατανοούν τους πελάτες τους, η επωνυμία εργοδότη παρέχει μια πλατφόρμα στους διευθυντές ανθρωπίνου δυναμικού για την κατανόηση των εργαζομένων. Παρόλο που οι έρευνες δεν υποστηρίζουν κάποιο μοντέλο επωνυμίας εργοδότη που να λειτουργεί για όλες τις επιχειρήσεις, μελέτες που υλοποιήθηκαν από φορείς όπως η Hewitt Associates (2000) και η Universum (2012) δείχνουν τη δυνατότητα χρήσης ενός μοντέλου.

Η επωνυμία του εργοδότη βασίζεται στην θεωρία των πόρων και εστιάζει στην ανάπτυξη πιθανών εργοδοτών και συγκεκριμένα των επωνυμιών τους (Backhaus & Tikoo, 2004). Η επωνυμία εργοδότη αναφέρεται στη διαχείριση της σχέσης εργοδότη και εργαζόμενου. Περιλαμβάνει την εργασιακή εμπειρία του εργαζόμενου από την αρχή της σχέσης, ώστε να διευκολυνθεί η διατήρηση του ταλαντούχου εργατικού δυναμικού στην επιχείρηση.

Οι Ambler & Barrow (1996) υποστηρίζουν πως η επωνυμία εργοδότη είναι το σύνολο των λειτουργικών, οικονομικών και ψυχολογικών πλεονεκτημάτων που προκύπτουν μέσω της απασχόλησης και ταυτίζονται με τον εργοδότη. Ο Lloyd (2002) περιγράφει την επωνυμία εργοδότη ως το σύνολο των προσπαθειών της επιχείρησης στο υπάρχον και μελλοντικό προσωπικό να είναι ελκυστική η εργασία. Σύμφωνα με τους Ewing et al. (2002) η επωνυμία εργοδότη αφορά τη δημιουργία εικόνας για την πιθανή αγορά εργασίας ότι η επιχείρηση αποτελεί ένα εξαιρετικό μέρος για να εργάζεται κανείς. Η

επωνυμία εργοδότη βοηθά στην πρόσληψη και διατήρηση καλύτερου ανθρώπινου δυναμικού και ταλέντων.

Η επωνυμία εργοδότη αποτελεί ταυτόχρονα μια έννοια και μια διαδικασία σε επίπεδο επιχείρησης. Η διαλειτουργική διαχείριση απαιτείται για το σχεδιασμό και την παρακολούθηση των μηνυμάτων για στρατηγική συνέπεια (Duncan & Moriarty 1998). Μάλιστα, βοηθά στη θεσμοθέτηση της ανατροφοδότησης και της οργανωτικής μάθησης. Η επωνυμία αποτελεί το σύνολο των περιουσιακών στοιχείων και υποχρεώσεων που συνδέονται με το εμπορικό σήμα που προσθαιφαιρούν από την αξία που παρέχεται από το επώνυμο προϊόν ή υπηρεσία στην εταιρία και τους πελάτες της (Aaker, 1991).

Οι Ambler & Barrow (1996) σύνδεσαν την επωνυμία εργοδότη με τρεις έννοιες: την εταιρική κουλτούρα και ταυτότητα (Balmer, 2001), το εσωτερικό μάρκετινγκ (Bergstorm et al., 2002) και την εταιρική φήμη (Davies et al., 2003). Η έννοια της ελκυστικότητας συνδέεται με την επωνυμία εργοδότη (Berthon et al., 2005) και αφορά τα προβλεπόμενα οφέλη που βλέπει ένας δυνητικός εργαζόμενος σε μια επιχείρηση.

Οι Berthon et al. (2005) ανέπτυξαν μια κλίμακα ελκυστικότητας για τον εργοδότη και δήλωσαν ότι η δομή πέντε παραγόντων αποτελεί βελτίωση και επέκταση των τριών παραγόντων που προτάθηκαν από τους Ambler & Barrow (1996). Οι παράγοντες των Ambler & Barrow (1996) είναι οι ψυχολογικοί, οι οικονομικοί και οι λειτουργικοί ενώ των Berthon et al. (2005) η αξία ενδιαφέροντος, η κοινωνική αξία, η αξία ανάπτυξης, η αξία εφαρμογής και η τα οικονομικά οφέλη.

Η αξία ενδιαφέροντος αφορά το επίπεδο στο οποίο ένα άτομο έλκεται από έναν εργοδότη που προσφέρει ένα ενθουσιώδες εργασιακό περιβάλλον, νέες πρακτικές απασχόλησης και που χρησιμοποιεί τη δημιουργικότητα του εργαζόμενου για την παραγωγή υψηλής ποιότητας και καινοτόμων προϊόντων και υπηρεσιών. Η κοινωνική αξία αξιολογεί το επίπεδο στο οποίο ένα άτομο έλκεται από έναν εργοδότη που προσφέρει ένα εργασιακό περιβάλλον διασκεδαστικό, χαρούμενο που παρέχει ομαδική ατμόσφαιρα και συλλογικές σχέσεις. Η αξία ανάπτυξης αφορά το βαθμό στον οποίο ένα άτομο έλκεται από έναν εργοδότη που παρέχει αναγνώριση, αυτοεκτίμηση και αυτοπεποίθηση από κοινού με εμπειρία βελτίωσης της σταδιοδρομίας και εφελτήριο για μελλοντική απασχόληση. Η αξία εφαρμογής αφορά το επίπεδο στο οποίο ένα άτομο έλκεται από έναν εργοδότη που προσφέρει στον εργαζόμενο την ευκαιρία να εφαρμόσει όσα έμαθε και να διδάξει άλλους σε ένα περιβάλλον προσαρμοσμένο στον πελάτη και το άτομο.

Οι μοναδικές και διαφοροποιημένες αξίες που προσφέρει ένας εργοδότης αφορούν το σύνολο των περιουσιακών στοιχείων και υποχρεώσεων απασχόλησης που συνδέονται με μια επιχείρηση, το όνομα και το εμπορικό της σήμα και την αξία που παρέχεται από την επιχείρηση στους εργαζομένους της (Ewing et al., 2002). Σύμφωνα με τους Lievens & Highhouse (2003) υπάρχουν αντικειμενικά και απτά οφέλη που δημιουργούν χρησιμότητα στους εργαζόμενους και συμβολικά χαρακτηριστικά που υποδηλώνουν την άυλη και υποκειμενική πλευρά της επωνυμίας του εργοδότη. Αυτά τα χαρακτηριστικά διευκολύνουν τη διαφοροποίηση και την ελκυστικότητα.

Οι συνιστώσες της επωνυμίας εργοδότη περιλαμβάνουν την επωνυμία, την αφοσίωση σε αυτήν, τη δέσμευση των εργαζομένων και την προσέλκυση και διατήρηση ταλέντων. Το κεφάλαιο της επωνυμίας του εργοδότη είναι ένα άυλο περιουσιακό στοιχείο που αφορά τη συσχέτιση της επωνυμίας του εργοδότη μεταξύ των υπαρχόντων και των δυνητικών εργαζομένων (Ambler & Barrow, 1996). Οι συσχετίσεις της επωνυμίας καθορίζουν την εικόνα της. Ακόμη, το επίπεδο γνώσης των εργαζομένων για το εμπορικό σήμα του εργοδότη αντανακλά την αναγνωρισιμότητα της επωνυμίας του εργοδότη.

Η ισχυρή επωνυμία εργοδότη προσδίδει μεγαλύτερη ελκυστικότητα στον εργοδότη. Η θετική επωνυμία εργοδότη παρέχει ένα πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών για την προσέλκυση πιθανών υποψηφίων, την ενθάρρυνση των εργαζομένων να συνεχίσουν την απασχόλησή τους στην επιχείρηση και την απόκτηση ταλέντων σε συγκριτικά χαμηλά κόστη (Backhaus & Tikoo, 2004).

Επιπλέον, η αφοσίωση της επωνυμίας του εργοδότη είναι μια δέσμευση που αναλαμβάνουν οι εργαζόμενοι (Backhaus & Tikoo, 2004). Όσο περισσότεροι οι εργαζόμενοι που απασχολούνται τόσο ισχυρότερη η προσέλευση αυξάνοντας το κέρδος ανά εργαζόμενο και δημιουργώντας υψηλή απόδοσης επένδυσης για τους μετόχους. Οι εργαζόμενοι με υψηλή αφοσίωση παραμένουν στην επιχείρηση για μεγάλο χρονικό διάστημα και έτσι η επιχείρηση διατηρεί χαμηλό ποσοστό κύκλου εργασιών. Η επωνυμία εργοδότη δημιουργεί μια εικόνα του εργοδότη που προσελκύει και διατηρεί ταλαντούχους εργαζόμενους εφόσον είναι θετική (Ernst & Young, 2000). Το πρώτο σημείο επαφής μεταξύ εργοδότη και εργαζόμενου αφορά την παροχή πληροφοριών από την επιχείρηση στον εργαζόμενο για το είδος της εργασίας. Αυτή η αρχική επαφή μπορεί να γίνει στο πλαίσιο μιας παρουσίασης της επιχείρησης ή μιας συνέντευξης για δουλειά. Οι ρεαλιστικές προεπισκοπήσεις εργασίας παρέχουν πληροφορίες σχετικά με τη θέση εργασίας σε πιθανούς υποψήφιους (O'Neill et al.,

2001). Ένας υποψήφιος για μια θέση εργασίας στην επιχείρηση οφείλει να μάθει τις θετικές και τις αρνητικές πτυχές της εργασίας για να κατανοήσει το ρόλο που θα αναλάβει (O'Neill et al., 2001). Οι πρακτικές αυτές μπορούν να μειώσουν το κόστος εκπαίδευσης και κύκλου εργασιών απομακρύνοντας άτομα που δε θέλουν το συγκεκριμένο είδος εργασίας που έχει η επιχείρηση να προσφέρει (Backhaus & Tikoo, 2004).

Τα άτομα έλκονται περισσότερο από μια εργασία που παρουσιάζεται με ρεαλιστικά στοιχεία παρά από ένα παραδοσιακό μήνυμα πρόσληψης (Coleman & Irving, 1997). Ακόμη, οι εργοδότες κάνουν την επιχείρησή τους πιο συναρπαστική μεταδίδοντας κατάλληλα και συγκεκριμένα μηνύματα επωνυμίας παρά γενικές πληροφορίες στην αγορά προσλήψεων (Wilden et al., 2010). Επειδή τα ρεαλιστικά στοιχεία που αφορούν μια θέση εργασίας σχετίζονται με χαμηλότερα επίπεδα φθοράς (Phillips, 1998), οι εργοδότες πρέπει να παρουσιάζουν ρεαλιστικά στοιχεία εργασίας στα ταλέντα ώστε να μην αναπτύσσουν υψηλές και μη ρεαλιστικές προσδοκίες.

Οι Moroko & Uncles (2005) τονίζουν την ομοιότητα των χαρακτηριστικών της καταναλωτικής και εταιρικής επωνυμίας με την επωνυμία του εργοδότη καθώς και τα δύο θεωρούνται συναφή και ηχηρά, διαφοροποιημένα και γνωστά. Σε αυτό το πλαίσιο η ελκυστικότητα και η ακρίβεια ορίζονται ως οι βασικοί παράγοντες επιτυχίας της επωνυμίας του εργοδότη. Η ευαισθητοποίηση των εργαζομένων, η διαφοροποίηση από τους ανταγωνιστές ως προς τα παρεχόμενα οφέλη και η συνάφεια αυτών των παροχών με τις ανάγκες και προσδοκίες των εργαζομένων οδηγούν στην ελκυστικότητα του εργοδότη, ενώ η συνέπεια μεταξύ όσων μια επιχείρηση υπόσχεται και της εμπειρίας της επωνυμίας του εργοδότη συμβάλλει στην ακρίβεια (Kashyap & Rangnekar, 2014). Αν η εικόνα της επωνυμίας του εργοδότη είναι ελλιπής, οι προσδοκίες δε θα επιτευχθούν και οι εργαζόμενοι μπορεί να εγκαταλείψουν την επιχείρηση (Backhaus & Tikoo, 2004). Η επωνυμία εργοδότη προσδιορίζει τη διαδικασία αντιμετώπισης των εργαζομένων σε μια επιχείρηση και αυτό επηρεάζει τις προσδοκίες των πελατών της επιχείρησης. Οι εργαζόμενοι αποτελούν τον πιο σημαντικό παράγοντα διαμόρφωσης αντιλήψεων για το εμπορικό σήμα των υπηρεσιών (Barrow & Mosley, 2005). Η επωνυμία εργοδότη αντιπροσωπεύει μια δυναμική διεπαφή μεταξύ των ενεργειών της επιχείρησης και των ερμηνειών των πελατών και των υποψήφιων εργαζομένων.

Η επωνυμία του εργοδότη πρέπει να διαμορφώνεται πρώτα εντός της επιχείρησης. Οι εργαζόμενοι σχηματίζουν μια ομάδα ενδιαφερομένων όπως οι πελάτες παρόλο που έχουν τη δυνατότητα να εργαστούν για την επιχείρηση ή να εργαστούν αλλού. Οι

εργαζόμενοι επιλέγουν αν η επωνυμία του εργοδότη θα αποτελέσει μέρος της καθημερινότητάς τους, αν θα προσπαθήσουν να την βελτιώσουν, να διαδραματίσουν ένα ρόλο ή αν θα εργαστούν για τη βελτίωση της αξίας του (Edwards & Day, 2005).

Οι επιχειρήσεις καταφέρνουν να επιβιώσουν ή όχι με βάση την ικανότητά τους να προσελκύουν τα κατάλληλα ταλέντα για την δουλειά (Leonard, 2000). Ακόμη, η επωνυμία εργοδότη επηρεάζει θετικά την κερδοφορία της επιχείρησης μέσω της αυξημένης ικανοποίησης των εργαζομένων, της ταύτισης των εργαζομένων με την επιχείρηση (Schlager et al., 2011), της ευαισθητοποίησης μεταξύ των διαφόρων ενδιαφερομένων (Sullivan, 2004), της ικανοποίησης πελατών (Barrow & Mosley, 2005), της απόδοσης των εργαζομένων και της δέσμευσης των εργαζομένων (Edwards, 2010).

Οι ατομικές αντιλήψεις για την επιχείρηση δεν αποτελούν μόνο προσδοκίες αλλά και υπονοούμενες υποσχέσεις υπό την έννοια ότι αφορούν τι προσδοκούν οι εργαζόμενοι από τον εργοδότη τους, τι προσφέρεται πραγματικά και τι αποδίδεται (Rousseau, 1995). Οι εργαζόμενοι είναι οι πρώτοι που γνωρίζουν αν η επιχείρηση εκπληρώνει τις υποσχέσεις της επωνυμίας της. Όταν οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται πως κάτι δεν ανταποκρίνεται στην εικόνα της επωνυμίας υπάρχουν αρνητικές συνέπειες όπως μειωμένη παραγωγικότητα, μειωμένη πίστη, δυσλειτουργικές συμπεριφορές, μειωμένη εμπιστοσύνη, συναισθηματική εξάντληση, δυσαρέσκεια και επιθυμία για παραίτηση (Rousseau, 1995).

Η αντιλαμβανόμενη εικόνα μιας επιχείρησης παρέχει διαφοροποίηση σε σχέση με τους ανταγωνιστές της και αναδεικνύει τις μοναδικές πτυχές των προσφορών απασχόλησης (Backhaus & Tikoo, 2004). Η αντιλαμβανόμενη επωνυμία του εργοδότη αποτελεί αυτό που τα άτομα θεωρούν ότι είναι ιδιαίτερα κεντρικό και διαρκές για τον οργανισμό ως εργοδότη (Dutton et al., 1994).

Η Horpe (2018) εξέτασε την αντιλαμβανόμενη επωνυμία του εργοδότη (PEBI) ως προηγούμενο της ευνοϊκής αναγνώρισης που σχετίζεται με την επωνυμία και των συμπεριφορών των εργαζομένων και συγκεκριμένα την εταιρική ταυτότητα και τις συμπεριφορές ιδιότητας του εμπορικού σήματος. Χρησιμοποίησε τυποποιημένο ερωτηματολόγιο σε 366 ασθενείς νοσοκομείου στη Γερμανία και βρήκε ότι η σχέση μεταξύ της αντιλαμβανόμενης επωνυμίας του εργοδότη και της συμπεριφοράς του εμπορικού σήματος προήλθε από την θεωρία των κοινωνικών ανταλλαγών και μπορεί να επιβεβαιωθεί εμπειρικά. Ακόμη, η αντιλαμβανόμενη επωνυμία του εργοδότη

επηρεάζει τη συμπεριφορά του εμπορικού σήματος μέσω της χρήσης της εταιρικής ταυτότητας.

Παρόλο που οι περισσότεροι ερευνητές υποστηρίζουν πως οι εργοδότες πρέπει να κοινοποιούν τα οφέλη της απασχόλησης τόσο στους μελλοντικούς όσο και στους υπάρχοντες εργαζομένους τους, η βιβλιογραφία για την επωνυμία εργοδότη επικεντρώνεται στις επιπτώσεις της επωνυμίας στους πιθανούς αιτούντες (Foster et al., 2010). Ωστόσο, δεν υπάρχουν μελέτες οι οποίες να εξετάζουν στάσεις και συμπεριφορές προς την εταιρική επωνυμία (Backhaus & Tikoo, 2004). Ειδικά στον ιδιωτικό τομέα οι εργαζόμενοι αποτελούν τη διεπαφή μεταξύ οργανισμού και πελατών και διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην εκπλήρωση των προσδοκιών της επωνυμίας (Burmamann & Zerplin, 2005).

Παρά το γεγονός ότι η επωνυμία αποτελεί μια καλά αναπτυγμένη έννοια στη βιβλιογραφία του μάρκετινγκ, εντούτοις οι προοπτικές της επωνυμίας εργοδότη εξακολουθούν να αναπτύσσονται στη σύγχρονη βιβλιογραφία (Backhaus & Tikoo, 2004). Στην επωνυμία εργοδότη, ενώ οι επαγγελματίες επικεντρώνονται στην προσέλκυση εργαζομένων από τον εργοδότη (Berthon et al., 2005; Maxwell & Knox, 2009), τα ακαδημαϊκά άρθρα επικεντρώνονται στην εννοιολογική προσέγγιση και προσανατολίζονται στα αποτελέσματα (Backhaus & Tikoo, 2004; Wilden et al., 2010). Η επωνυμία εργοδότη συνδέεται με την εργασιακή εμπειρία των εργαζομένων σε μια επιχείρηση από την υποβολή αίτησης για εργασία έως την αποχώρησή τους (Backhaus & Tikoo, 2004).

Το CIPD (2007) επισημαίνει τους εξής ως λόγους για την αύξηση της ενασχόλησης των ερευνητών με την επωνυμία εργοδότη: 1) τη δύναμη της επωνυμίας, 2) την αυξανόμενη εστίαση στη δέσμευση των εργαζομένων, 3) τον πόλεμο για την απόκτηση ταλέντων μεταξύ των επιχειρήσεων και 4) τον αντίκτυπο της διαχείρισης ανθρωπίνων πόρων στις επιχειρήσεις.

Η διαδικασία κατάκτησης της επωνυμίας εργοδότη απαιτεί από τον εργοδότη να προωθεί εσωτερικά και εξωτερικά μια σαφή εικόνα (Backhaus & Tikoo, 2004). Για αυτό η επωνυμία εργοδότη πρέπει να περιλαμβάνει ένα ολοκληρωμένο εσωτερικό μείγμα αποτελούμενο από τρεις ομάδες: 1) την ομάδα ανώτατης διοίκησης με χαρακτηριστικά την υποστήριξη, την ενδυνάμωση, το όραμα, την ηγεσία και το ευνοϊκό περιβάλλον, 2) την ομάδα επεξεργασίας που περιλαμβάνει το προσωπικό, τις αλλαγές διαδικασιών και τα συστήματα κινήτρων που εφαρμόζει η επιχείρηση και 3) την διαλειτουργική ομάδα που περιλαμβάνει τους ανθρώπινους πόρους, την εταιρική

επικοινωνία και το μάρκετινγκ (Ahmed et al., 2003). Σύμφωνα με έρευνες οι λειτουργίες του μάρκετινγκ και του ανθρώπινου δυναμικού μέσα σε μια επιχείρηση πρέπει να συνεργάζονται στρατηγικά για την επίτευξη της αποτελεσματικής επωνυμίας εργοδότη (Barrow & Mosley, 2005).

Η συνέργεια αυτή μπορεί να επιτευχθεί με τη σύμφωνη επικοινωνία που αφορά το προϊόν ή την υπηρεσία, καθώς και με την εταιρική προώθηση και την προώθηση των προσλήψεων (Moroko & Uncles, 2008). Με την εφαρμογή του πλαισίου τμηματοποίησης και στόχευσης της τοποθέτησης, η επωνυμία εργοδότη μπορεί να επιτύχει τους στόχους τμηματοποιώντας με βάση την ηλικία, τον τύπο εργασίας, τον κύκλο ζωής των εργαζομένων, τη θητεία και τη φυσική τοποθεσία (Moroko & Uncles, 2009). Η επωνυμία εργοδότη ευθυγραμμίζεται σωστά με την άποψη που βασίζεται στους πόρους σύμφωνα με την οποία η επένδυση σε ανθρώπινο κεφάλαιο μπορεί να οδηγήσει την επιχείρηση στην απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (Backhaus & Tikoo, 2004).

Οι Sharma & Tanwar (2021) εξέτασαν τον αντίκτυπο των διαστάσεων της επωνυμίας εργοδότη στην πρόθεση ενός υποψήφιου να τον ακολουθήσει. Με δεδομένα από 419 τελειόφοιτους φοιτητές μηχανικής σε διάφορα πανεπιστήμια της Ινδίας βρέθηκε πως υπάρχει μια σημαντική σχέση μεταξύ ανεξάρτητων μεταβλητών (ευκαιρία βελτίωσης σταδιοδρομίας, εργασιακή κουλτούρα, φήμη επιχείρησης, μισθός και άλλα κίνητρα, εταιρική κοινωνική ευθύνη και ηθική) και της πρόθεσης επιδίωξης εργασίας στην επιχείρηση. Ακόμη, το αντιλαμβανόμενο κύρος της επιχείρησης λειτουργεί διαμεσολαβητικά μεταξύ της ευκαιρίας για βελτίωση της σταδιοδρομίας, της εταιρικής φήμης και του μισθού με την πρόθεση επιδίωξης εργασίας του υποψήφιου.

Οι Noraazian & Khalip (2016) εξέτασαν το μοντέλο των Meyer & Allen (1997) το οποίο προτείνει ότι η οργανωτική δέσμευση βιώνεται από τον εργαζόμενο ως τρεις ταυτόχρονες νοοτροπίες που περιλαμβάνουν συναισθηματική, κανονιστική και συνεχή οργανωτική δέσμευση. Η συναισθηματική δέσμευση αντανακλά τη δέσμευση που βασίζεται σε συναισθηματικούς δεσμούς που αναπτύσσει ο εργαζόμενος με τον οργανισμό κυρίως μέσω θετικών εργασιακών εμπειριών. Η κανονιστική δέσμευση αντανακλά τη δέσμευση που βασίζεται στην αντιληπτή υποχρέωση του εργαζόμενου προς τον οργανισμό και βασίζεται για παράδειγμα στους κανόνες αμοιβαιότητας. Η συνεχής οργανωτική δέσμευση αφορά τη δέσμευση που βασίζεται στο αντιληπτό κόστος τόσο σε οικονομικό όσο και σε κοινωνικό επίπεδο που προκύπτει από την αποχώρηση του εργαζόμενου από την επιχείρηση. Το μοντέλο αυτό έχει

χρησιμοποιηθεί στο παρελθόν και από άλλους ερευνητές για την πρόβλεψη σημαντικών αποτελεσμάτων που αφορούν τους εργαζόμενους συμπεριλαμβανομένων συμπεριφορών εναλλαγής και υπακοής, απόδοσης στην εργασία, απουσίας και καθυστέρησης στην προσέλευση (Meyer et al., 2002).

Οι Knox & Freeman (2006) διεξήγαγαν μια έρευνα πιθανών προσλήψεων σε διεθνείς οργανισμούς παροχής υπηρεσιών για να ελέγξουν τις επιπτώσεις της εικόνας της επωνυμίας του εργοδότη στην πρόθεση αίτησης εργασίας και τη συνάφεια της εικόνας της επωνυμίας εργοδότη μεταξύ των πιθανών προσλήψεων και των πραγματικών προσλήψεων. Διαπίστωσαν πως ενώ υπάρχει συσχέτιση μεταξύ μιας ελκυστικής εικόνας της επωνυμίας εργοδότη και της πιθανότητας εφαρμογής, βρέθηκαν μόνο μέτριες τιμές των συντελεστών συσχέτισης. Ακόμη, εντόπισαν σημαντικές διαφορές μεταξύ της εικόνας εσωτερικής και εξωτερικής επωνυμίας εργοδότη καθώς οι υπεύθυνοι προσλήψεων έχουν μια πιο ωραιοποιημένη άποψη για τον πώς αντιμετωπίζουν οι πιθανοί υποψήφιοι την επιχείρηση. Το εύρημα αυτό υποδηλώνει την ανάγκη ανάπτυξης μιας ισχυρότερης προσέγγισης εσωτερικού και εξωτερικού μάρκετινγκ στην αγορά προσλήψεων.

Ο Lievens (2007) εξέτασε τη σημασία των διαφορετικών πτυχών των πεποιθήσεων της επωνυμίας εργοδότη σε διάφορες ομάδες ατόμων που κυμαίνονται από τη γενική ομάδα εργασίας ως τους αιτούντες εργασία και τους υπάρχοντες υπαλλήλους. Εξέτασε τις διαφορές στις απόψεις των υπαρχόντων υπαλλήλων στρατού, των αιτούντων και των υποψήφιων προς απασχόληση γενικά και πρότεινε ότι οι πραγματικοί υποψήφιοι έχουν σταθερά πιο ευνοϊκές αντιλήψεις για τα χαρακτηριστικά ενός εργοδότη σε σχέση με τους πιθανούς αιτούντες.

Οι Biswas & Suar (2014) εξέτασαν την επωνυμία εργοδότη μέσα από την βιβλιογραφία και ανέπτυξαν ένα πλαίσιο που απεικονίζει τα προηγούμενα της επωνυμίας του εργοδότη και τον αντίκτυπο στην απόδοση της επιχείρησης. Χρησιμοποίησαν πρωτογενή δεδομένα από 347 ανώτατα στελέχη σε 209 εταιρίες στην Ινδία και βρήκαν ότι οι ρεαλιστικές προεπισκοπήσεις θέσεων εργασίας, η αντιλαμβανόμενη οργανωτική υποστήριξη, η ισότητα, η διοίκηση με βάση την ανταμοιβή, το αντιληπτό οργανωτικό κύρος, η οργανωτική εμπιστοσύνη, η ηγεσία της ανώτατης διοίκησης, οι ψυχολογικές υποχρεώσεις των συμβολαίων και η εταιρική κοινωνική ευθύνη ασκούν επιρροή στην επωνυμία εργοδότη που στη συνέχεια ασκεί επιρροή στη χρηματοοικονομική και μη απόδοση της επιχείρησης. Ακόμη, η ηγεσία της ανώτατης διοίκησης είναι ο πιο ισχυρός προγνωστικός παράγοντας για την επωνυμία εργοδότη. Η μεγαλύτερη απόκλιση της

υπάρχουσας κατάστασης από την ιδανική κατάσταση με βάση το προηγούμενο ιστορικό του εργοδότη επηρεάζει αρνητικά την επωνυμία του.

Η ηγεσία αποτελεί σύμβολο για κάθε επιχείρηση στη διαχείριση της φήμης και οι ενέργειες των ηγετών είναι σημαντικές τόσο συμβολικά όσο και λειτουργικά (Davies & Chun, 2010). Ο ηγέτης λειτουργεί ως κύρια πηγή πληροφόρησης για την επιχείρηση στις χρηματοπιστωτικές αγορές, τα μέσα ενημέρωσης, το κράτος, τους πελάτες και το ευρύ κοινό αλλά και σε υπάρχοντες και δυνητικούς υπαλλήλους (Davies & Chun, 2010). Οι εξωτερικοί μιας επιχείρησης μαθαίνουν για τους ηγέτες της από τους εργαζομένους της. Η επωνυμία εργοδότη σχετίζεται με τη φιλοσοφία του ηγέτη. Κανένα ποσό επένδυσης δεν βελτιστοποιεί τα οφέλη της επωνυμίας εργοδότη εκτός αν οι ίδιοι οι ηγέτες είναι σε θέση να εκπληρώσουν τις υποσχέσεις της επωνυμίας εργοδότη και να τις διαδώσουν στους εργαζόμενους της επιχείρησης (Michington, 2005).

Παρόλο που μια στρατηγική επωνυμίας εργοδότη βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στο τμήμα ανθρωπίνων πόρων για την μορφή και την εφαρμογή της, οι προτάσεις για την επωνυμία εργοδότη δεν μπορούν να υλοποιηθούν χωρίς σαφή συναίνεση και προληπτική υποστήριξη από τους ηγέτες της επιχείρησης. Οι ορατές κατευθύνσεις που ορίζονται από τους ηγέτες είναι σημαντικές για την επίδειξη των επιθυμητών συμπεριφορών και κουλτούρας στους εργαζόμενους. Οι εργαζόμενοι θέλουν να εργάζονται σε επιχειρήσεις που έχουν αξιόπιστους, προσεκτικούς και προσανατολισμένους στο αποτέλεσμα ηγέτες. Οι επιχειρήσεις που προσπαθούν να ενθαρρύνουν τους υπαλλήλους να κατανοήσουν και να ασχοληθούν με την επωνυμία εργοδότη δεν θα μπορούν να επιτύχουν αν οι ηγέτες τους δεν βιώνουν ενεργά το εμπορικό σήμα.

Ο αντίκτυπος της ηγεσίας στην επιτυχία των επιχειρήσεων διαδραματίζει σημαντικό ρόλο. Προκειμένου οι ηγέτες να είναι αποτελεσματικοί χρειάζεται να έχουν τη δυνατότητα προσέλκυσης ταλέντων στην επιχείρηση και διατήρησης αυτών. Οι Akdemir & Ozer (2019) εξέτασαν τη σχέση μεταξύ της αντίληψης για την επωνυμία εργοδότη και της αποτελεσματικής ηγεσίας σε 273 δημόσιους και ιδιωτικούς υπαλλήλους τραπεζών και εντόπισαν την ύπαρξη μέτριας θετικής σχέσης μεταξύ των αντιλήψεων της επωνυμίας του εργοδότη για τους εργαζόμενους και της αποτελεσματικής ηγεσίας.

Οι μεγάλοι ηγέτες είναι σε θέση να δημιουργήσουν ισχυρούς δεσμούς μεταξύ εργαζομένων και οργανισμού και να ενισχύσουν τη μεταξύ τους αλληλεπίδραση

(Burchell & Robin, 2011). Οι σπουδαίοι ηγέτες στον χώρο εργασίας υιοθετούν για παράδειγμα τη διαφορετικότητα, την πρωτοτυπία, την έκταση, τον ανθρωπισμό και την περιεκτικότητα στην εργασία τους (Rossi, 2012). Οι εργαζόμενοι συνήθως εκτιμούν την πλήρη εργασία τους και κυρίως την ασφάλεια και αξιοπιστία. Εκτός από τη μονιμότητα όμως η εργασία πρέπει να προσφέρει ευελιξία ώστε να υπάρχει ελεύθερος χρόνος, ενώ σημαντικό κίνητρο αποτελούν τα χρήματα και η συνέχιση της επαγγελματικής σταδιοδρομίας (Haavisto, 2010).

1.3 Ερευνητικά Ερωτήματα και Υποθέσεις

Τα ερευνητικά ερωτήματα που προκύπτουν με βάση τη βιβλιογραφία που παρουσιάστηκε διατυπώνονται ως εξής:

- Υπάρχουν έμφυλα στερεότυπα στους αθλητικούς οργανισμούς;
- Επικρατούν διαφορετικές αντιλήψεις μεταξύ αντρών και γυναικών για τα έμφυλα στερεότυπα;
- Το φύλο του ηγέτη σε έναν αθλητικό οργανισμό επηρεάζει τις απόψεις για την αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδότη;

Με βάση τα ερευνητικά ερωτήματα και κυρίως τις μεταβλητές που εξετάζονται στο πλαίσιο της παρούσας εργασίας προκύπτει η ακόλουθη ερευνητική υπόθεση:

H₁: Η αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδότη επηρεάζεται από τα έμφυλα στερεότυπα των εργαζομένων.

Κεφάλαιο 2 Μεθοδολογία

2.1.Ερωτηματολόγιο έρευνας

Η έρευνα αποτελεί τη συστηματική αναζήτηση στοιχείων με στόχο την αξιοποίησή τους ώστε να απαντηθούν ερωτήματα διαλέγοντας τις κατάλληλες μεθόδους και πρακτικές. Η διαδικασία συγκέντρωσης στοιχείων, η επεξεργασία και ανάλυσή τους αποτελεί στοιχείο της διαδικασίας έρευνας. Η ποσοτική έρευνα θεωρείται κατάλληλη για την αναζήτηση σχέσεων μεταξύ μεταβλητών που εξετάζονται από τα ερευνητικά ερωτήματα και τις ερευνητικές υποθέσεις. Μέσα από την ποσοτική ανάλυση εξετάζεται η ορθότητα των υποθέσεων.

Η παρούσα έρευνα αποτελεί πρωτογενή ποσοτική έρευνα με τη χρήση ερωτηματολογίου η οποία αποτελεί δημοφιλή και αξιόπιστη μέθοδο συλλογής πρωτογενών δεδομένων. Το ερωτηματολόγιο αποτελεί θεμελιώδες συστατικό κάθε δειγματοληπτικής έρευνας και κρίνεται σημαντικό για τη συγκέντρωση των δεδομένων. Αποσκοπεί στην εξέταση στάσεων, αντιλήψεων, απόψεων και συμπεριφορών των υπό εξέταση υποκειμένων και των συμβάντων που διεκπεραιώνονται στο περιβάλλον των συμμετεχόντων στην έρευνα. Για αυτό η κατασκευή του ερωτηματολογίου αποτελεί σημαντικό μέρος της ερευνητικής διαδικασίας καθώς αποτελεί τη μηχανή παραγωγής δεδομένων. Για αυτό απαιτείται η τήρηση ορισμένων αρχών και κανόνων που θα διασφαλίσουν την αξιοπιστία των δεδομένων και την κατάλληλη αξιοποίηση των πληροφοριών που προκύπτουν.

Ένα ερωτηματολόγιο χρειάζεται να χαρακτηριστεί από σαφήνεια, περιεκτικότητα και πληρότητα καθώς και να περιλαμβάνει οδηγίες συμπλήρωσης για αποφυγή παρανοήσεων και σφαλμάτων. Η κατασκευή του παρόντος ερωτηματολογίου στηρίχθηκε στα ευρήματα της σύγχρονης βιβλιογραφίας. Συγκεκριμένα, τα ερωτήματα που χρησιμοποιήθηκαν εξετάζουν τη μεταβλητή της ηγεσίας, των στερεότυπων και της αντιλαμβανόμενης επωνυμίας εργοδότη σε αθλητικούς οργανισμούς. Οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου είναι κλειστού τύπου με την πενταβάθμια κλίμακα Likert κατά την οποία οι συμμετέχοντες εκφράζουν το βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας με τις ερωτήσεις που τίθενται.

Χρησιμοποιήθηκε για τη μέτρηση των στερεότυπων για τη γυναίκα ηγέτιδα στους αθλητικούς οργανισμούς η χρήση της κλίμακας των Barbuto & Wheeler (2006) για την υπηρεσιακή ηγεσία. Η κλίμακα της υπηρεσιακής ηγεσίας διακρίνεται στις εξής

υποκλίμακες: (α) αλτρουιστικό κάλεσμα, (β) συναισθηματική θεραπεία, (γ) σοφία, (δ) πειστική χαρτογράφηση και (ε) οργανωτική διαχείριση.

Το αλτρουιστικό κάλεσμα περιγράφει την έντονη θέληση ενός ηγέτη να υλοποιήσει μια θετική διαφορά στη ζωή των άλλων. Πρόκειται για μια γενναιοδωρία του πνεύματος η οποία συνάδει με έναν φιλανθρωπικό σκοπό ζωής. Καθώς ο ανώτερος σκοπός των ηγετών είναι να υπηρετήσουν, όσοι διαθέτουν υψηλή αλτρουιστική κλίση αναμένεται να βάζουν τα συμφέροντα των άλλων πάνω από τα δικά τους και να εργάζονται επιμελώς για την ικανοποίηση των αναγκών των υπαλλήλων τους.

Η συναισθηματική θεραπεία αφορά την αφοσίωση και την ικανότητα ενός ηγέτη να ενθαρρύνει την πνευματική ανάκαμψη από κακουχίες και τραύματα. Οι ηγέτες που αξιολογούν τη συναισθηματική θεραπεία διακρίνονται από υψηλό επίπεδο ενσυναίσθησης και είναι εξαιρετικοί ακροατές, γεγονός που τους καθιστά ικανούς να διευκολύνουν τη διαδικασία θεραπείας. Οι ηγέτες δημιουργούν συνθήκες που είναι ασφαλείς για τους εργαζόμενους να εκφράσουν ατομικά και εργασιακά θέματα. Οι ακόλουθοι που βιώνουν προσωπικά τραύματα θα αποταθούν σε ηγέτες με υψηλή συναισθηματική θεραπεία.

Η σοφία μπορεί να γίνει αντιληπτή ως μια σύνθεση της επίγνωσης του περιβάλλοντος και πρόβλεψης των επιπτώσεων όπως περιγράφεται από τους κλασσικούς φιλοσόφους (Kant, 1978). Όταν τα δύο αυτά χαρακτηριστικά (επίγνωση και πρόβλεψη) συνδυάζονται, οι ηγέτες έχουν τη δυνατότητα συλλογής στοιχείων από το περιβάλλον και κατανόησης των επιπτώσεών τους. Οι ηγέτες με υψηλή σοφία είναι ιδιαίτερα παρατηρητικοί και προληπτικοί σε αρκετές λειτουργίες και ρυθμίσεις (Bierly et al., 2000). Η σοφία είναι το ιδανικό του τέλειου και του πρακτικού που συνδυάζει τη γνώση και τη χρησιμότητα.

Η πειστική χαρτογράφηση περιγράφει το βαθμό στον οποίο οι ηγέτες χρησιμοποιούν υγιή συλλογισμό και νοητικά πλαίσια. Οι ηγέτες με υψηλό βαθμό πειστικής χαρτογράφησης είναι εξειδικευμένοι στη χαρτογράφηση ζητημάτων και στην κατανόηση μεγαλύτερων δυνατοτήτων και είναι επιτακτικοί όταν εφαρμόζουν αυτές τις δυνατότητες. Ενθαρρύνουν τους άλλους να οραματιστούν το μέλλον του οργανισμού και είναι πειστικοί, προσφέροντας επιτακτικούς λόγους για να πείσουν τους άλλους να προχωρήσουν σε συγκεκριμένες ενέργειες.

Η οργανωσιακή διαχείριση περιγράφει το βαθμό στον οποίο οι ηγέτες προετοιμάζουν έναν οργανισμό για να συνεισφέρει θετικά στην κοινωνία μέσω της κοινοτικής ανάπτυξης, προγραμμάτων και προβολής. Η οργανωσιακή διαχείριση περιλαμβάνει

μια ηθική ή αξία για την ανάληψη της ευθύνης για την ευημερία της κοινότητας και τη διασφάλιση ότι οι στρατηγικές και οι αποφάσεις που λαμβάνονται αντικατοπτρίζουν τη δέσμευση να ανταποδώσουμε και να αφήσουμε τα πράγματα καλύτερα από ό,τι ήταν όταν τα παραλάβαμε. Οι ηγέτες αυτοί εργάζονται για να αναπτύξουν ένα πνεύμα κοινότητας στο χώρο εργασίας και μια διάθεση για θετική κληρονομιά.

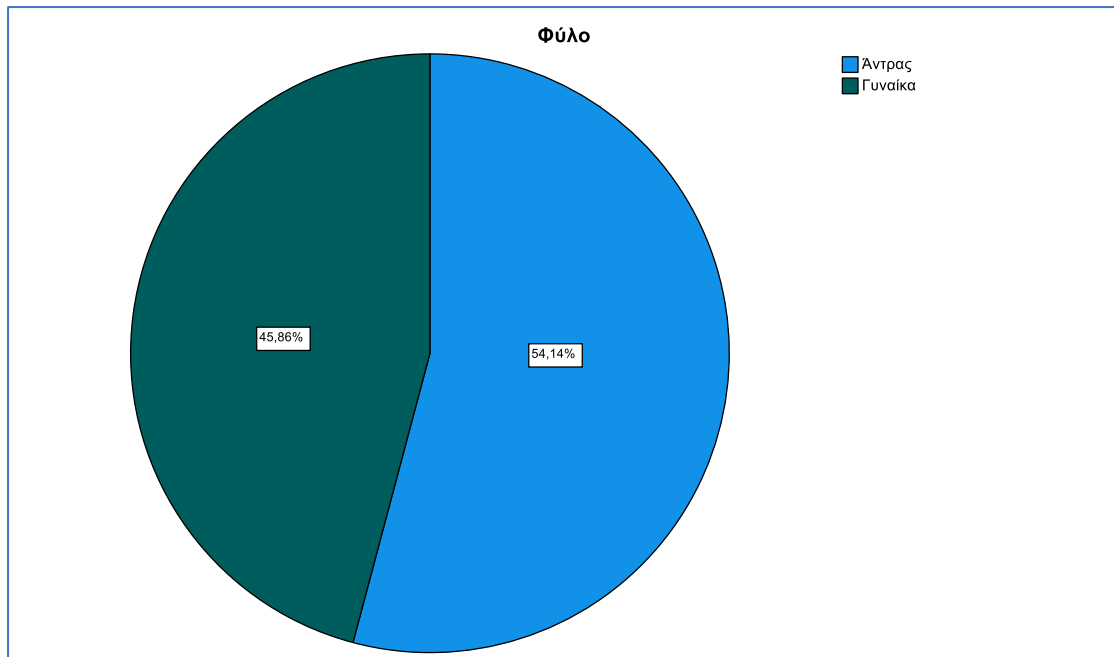
Η αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδότη εξετάζεται μέσα από την κλίμακα των Berthon et al. (2005) η οποία εξετάζει τα χαρακτηριστικά εκείνα τα οποία καθιστούν έναν εργοδότη ελκυστικό για υποψήφιους εργαζόμενους. Συγκεκριμένα, περιλαμβάνονται 24 στοιχεία τα οποία οι συμμετέχοντες στην έρευνα κρίνουν για να αξιολογήσουν την αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδότη.

Τέλος, εξετάστηκαν τρία δημογραφικά χαρακτηριστικά, το φύλο των συμμετεχόντων στην έρευνα, η ηλικία τους και το φύλο των ηγετών στους οργανισμούς όπου εργάζονται.

2.2. Δείγμα

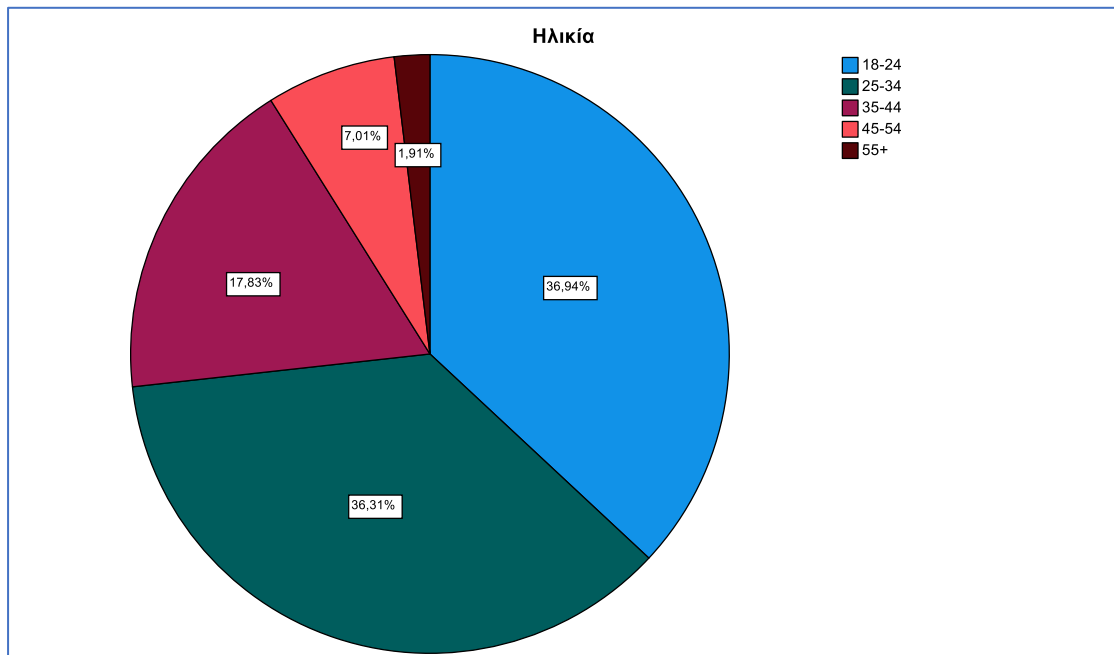
Στην έρευνα συμμετείχαν υποψήφιοι εργαζόμενοι σε αθλητικούς οργανισμούς της Ελλάδας οι οποίοι ήδη διαθέτουν κάποια εμπειρία ως εργαζόμενοι σε αντίστοιχους οργανισμούς (π.χ. μέσω κάποιας πρακτικής άσκησης ή σύμβασης έργου για ορισμένο χρονικό διάστημα). Το ερωτηματολόγιο διανεμήθηκε ηλεκτρονικά στους συμμετέχοντες μέσω Google Forms από τις 18/12/2022 έως τις 18/1/2023 μέσω Google Forms αφού προωθήθηκε μέσω αθλητικών ομοσπονδιών της χώρας σε άτομα τα οποία έχουν εκδηλώσει ενδιαφέρον εργασίας σε αθλητικούς οργανισμούς. Η ταυτότητα των συμμετεχόντων δεν κοινοποιήθηκε ποτέ στην ερευνήτρια και η συμμετοχή του δείγματος ήταν εθελοντική. Η ηλεκτρονική συμπλήρωση των στοιχείων διασφάλισε περαιτέρω την ανωνυμία των συμμετεχόντων στην έρευνα. Στο δείγμα συμμετείχαν 85 άντρες (54,14%) και 72 γυναίκες (45,86%) (Γράφημα 2.1).

Γράφημα 2.1 Φύλο



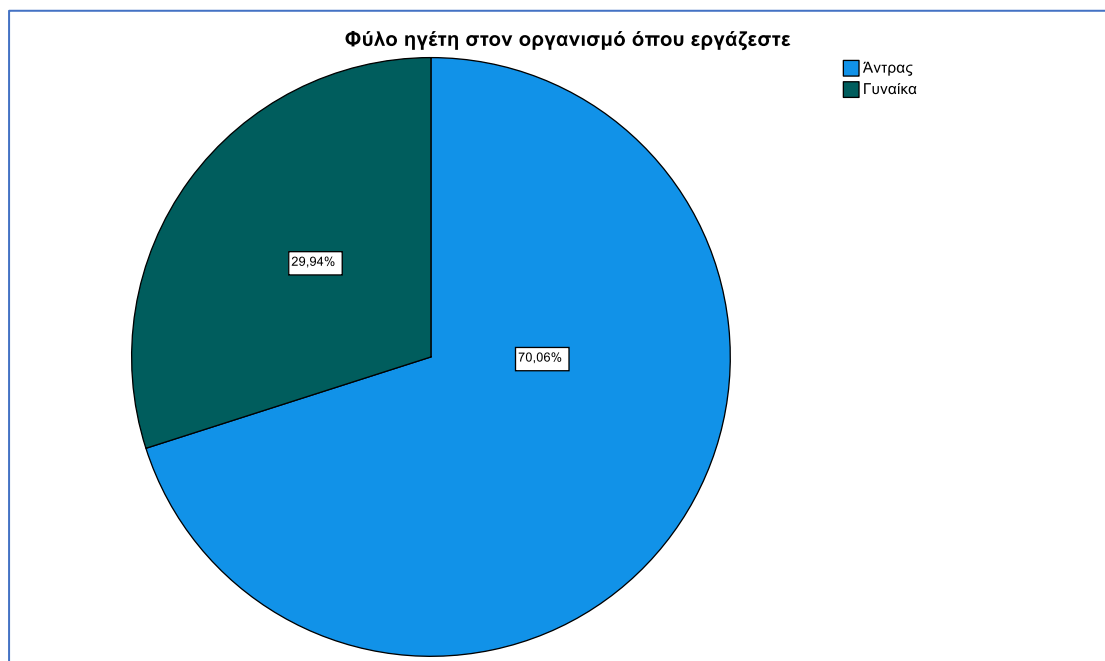
Η ηλικιακή κατανομή του δείγματος απεικονίζεται στο Γράφημα 2.2. Συγκεκριμένα, φαίνεται πως 58 άτομα (36,94%) είναι ηλικίας 18-24 ετών, 57 άτομα (36,31%) είναι ηλικίας 25-34 ετών, 28 άτομα (17,83%) είναι ηλικίας 35-44 ετών, 11 άτομα (7,01%) είναι ηλικίας 45-54 ετών και 3 άτομα (1,91%) είναι ηλικίας άνω των 55 ετών.

Γράφημα 2 2 Ηλικία



Τέλος, εξετάστηκε το φύλο των ηγετών στον οργανισμό που επιθυμούν να εργαστούν οι συμμετέχοντες του δείγματος (Γράφημα 2.3). Προκύπτει ότι οι 110 είναι άντρες (70,1%) και οι 47 είναι γυναίκες (29,9%).

Γράφημα 2.3 Φύλο ηγετών οργανισμών



2.3. Στατιστική ανάλυση

Για την ανάλυση των ποσοτικών στοιχείων της έρευνας χρησιμοποιήθηκε η περιγραφική και η επαγωγική στατιστική ανάλυση. Συγκεκριμένα, χρησιμοποιήθηκαν οι συχνότητες (απόλυτες και ποσοστιαίες), ο μέσος όρος και η τυπική απόκλιση ενώ οι απαντήσεις παρουσιάζονται με τη μορφή πινάκων. Στη συνέχεια, υλοποιήθηκαν έλεγχοι t-test, ANOVA test και παλινδρόμηση για την εξέταση των σχέσεων μεταξύ των μεταβλητών.

Η στατιστική ανάλυση υλοποιήθηκε με το στατιστικό πακέτο SPSS 28.0 το οποίο αποτελεί ένα χρήσιμο και δημοφιλές εργαλείο στατιστικής ανάλυσης που συμβάλει στην υλοποίηση ελέγχων και εξέτασης των σχέσεων μεταξύ μεταβλητών και περιλαμβάνει πλήθος εργαλείων για την απεικόνιση των στοιχείων. Τα ευρήματα που προκύπτουν μπορούν να αξιοποιηθούν για την εξαγωγή χρήσιμων συμπερασμάτων στο πλαίσιο των ερευνητικών ερωτημάτων της παρούσας εργασίας.

Η περιγραφική στατιστική ανάλυση χρησιμοποιήθηκε γιατί εξυπηρετεί στην καλύτερη κατανόηση ποσοτικών στοιχείων ενώ η επαγωγική χρησιμοποιήθηκε γιατί εμβαθύνει στην ανάλυση των στοιχείων που συλλέγονται στο πλαίσιο μιας έρευνας. Οι συσχετίσεις αποκάλυψαν την ύπαρξη σχέσεων μεταξύ των εξεταζόμενων μεταβλητών ενώ η γραμμική παλινδρόμηση επιβεβαίωσε το ρόλο που διαδραματίζουν οι δημογραφικές μεταβλητές στις απόψεις και αντιλήψεις των υποψήφιων εργαζομένων. Για να διασφαλιστεί η αξιοπιστία της δομής των μεταβλητών και της εσωτερικής συνοχής του ερωτηματολογίου υλοποιήθηκε έλεγχος αξιοπιστίας.

Κεφάλαιο 3 Αποτελέσματα

3.1. Περιγραφική Στατιστική Ανάλυση

Στον Πίνακα 3.1. παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της περιγραφικής στατιστικής ανάλυσης για την κλίμακα της υπηρεσιακής ηγεσίας. Σε κάθε κελί απαντήσεων η πρώτη γραμμή αντιπροσωπεύει τον αριθμό των ατόμων που απάντησαν καθεμία από τις πέντε επιλογές της κλίμακας Likert και η δεύτερη αντιπροσωπεύει το ποσοστό σε σχέση με το σύνολο του δείγματος. Η προτελευταία στήλη απεικονίζει το μέσο όρο των απαντήσεων και η τελευταία την τυπική απόκλιση.

Παρατηρούμε πως οι συμμετέχοντες του δείγματος όσον αφορά τη διάσταση αλτρουιστικού καλέσματος της κλίμακας υπηρεσιακής ηγεσίας βαθμολογούν υψηλά την θέληση και προσπάθεια των ηγετών να κάνουν ό,τι μπορούν για να εξυπηρετήσουν τους υποψήφιους εργαζόμενους (M.O.=3,79, T.A.=0,87).

Όσον αφορά τη συναισθηματική θεραπεία, όλες οι εξεταζόμενες προτάσεις βαθμολογούνται υψηλά ωστόσο το θέμα της προσφυγής στον ηγέτη από τους υποψήφιους εργαζόμενους ως ένα άτομο στο οποίο θα απευθύνονταν σε περίπτωση που είχαν ένα προσωπικό τραύμα συγκεντρώνει τη μεγαλύτερη βαθμολογία (M.O. = 3,44, T.A.=1,082).

Όσον αφορά τη σοφία οι απαντήσεις λαμβάνουν ακόμη μεγαλύτερη βαθμολογία σε σχέση με τις δυο προηγούμενες μεταβλητές. Προκύπτει πως οι συμμετέχοντες αναγνωρίζουν ως πολύ σημαντικό το γεγονός ότι οι ηγέτες βρίσκονται σε εγρήγορση για το τι συμβαίνει (M.O.= 3,85, T.A. = 0,83). Ουσιαστικά, αντιλαμβάνονται πως οι ηγέτες επαγρυπνούν τόσο για την αντιμετώπιση πιθανών κρίσεων όσο κυρίως για την αξιοποίηση νέων ευκαιριών και δυνατοτήτων που τυχόν παρουσιαστούν.

Όσον αφορά την πειστική χαρτογράφηση προκύπτει πως οι βαθμολογίες είναι ακόμη υψηλότερες και οι συμμετέχοντες στην έρευνα κρίνουν ότι οι ηγέτες τους ενθαρρύνουν να ονειρεύονται για τον αθλητικό οργανισμό (M.O.= 3,9, T.A. = 0,846). Είναι πολύ σημαντικό οι ηγέτες να παρακινούν και να δίνουν όραμα στους εργαζόμενους για το τι μπορεί να επιτύχουν οι ίδιοι ως άτομα και ομαδικά για τον οργανισμό.

Όσον αφορά την οργανωτική διαχείριση προκύπτει η μεγαλύτερη βαθμολογία σε στοιχείο της κλίμακας για το γεγονός ότι οι ηγέτες προετοιμάζουν τον αθλητικό οργανισμό για τον οποίο εργάζονται ώστε να υπάρξει μια θετική διαφορά στο μέλλον (M.O.= 4,01, T.A. = 0,797).

Πίνακας 3 1 Περιγραφικά Αποτελέσματα Κλίμακας Υπηρεσιακής Ηγεσίας

Κλίμακα Υπηρεσιακής Ηγεσίας		Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα	ΜΟ	ΤΑ
Αλτρουιστικό κάλεσμα	Ο/Η ηγέτης/ίδα βάζει τα συμφέροντά μου πάνω από τα δικά του/της.	20 (12,7%)	35 (22,3%)	47 (29,9%)	46 (29,3%)	9 (5,7%)	2,93	1,122
	Ο/Η ηγέτης/ίδα κάνει ό,τι μπορεί για να με εξυπηρετήσει.	0 (0%)	15 (9,6%)	34 (21,7%)	77 (49%)	31 (19,7%)	3,79	0,87
	Ο/Η ηγέτης/ίδα θυσιάζει τα δικά του/της συμφέροντα για να καλύψει τις δικές μου ανάγκες.	13 (8,3%)	31 (19,7%)	48 (30,6%)	56 (35,7%)	9 (5,7%)	3,11	1,054
	Ο/Η ηγέτης/ίδα υπερβαίνει τα όρια του καθήκοντος για να καλύψει τις ανάγκες μου.	8 (5,1%)	30 (19,1%)	43 (27,4%)	59 (37,6%)	17 (10,8%)	3,3	1,059
Συναισθηματική θεραπεία	Ο/Η ηγέτης/ίδα είναι ένα άτομο στο οποίο θα απευθυνόμουν αν είχα ένα προσωπικό τραύμα.	10 (6,4%)	21 (13,4%)	37 (23,6%)	68 (43,3%)	21 (13,4%)	3,44	1,082
	Ο/Η ηγέτης/ίδα είναι καλός/ή στο να με βοηθά να ισορροπήσω συναισθηματικά.	11 (7%)	24 (15,3%)	40 (25,5%)	65 (41,4%)	17 (10,8%)	3,34	1,083
	Ο/Η ηγέτης/ίδα έχει ταλέντο στο να με βοηθά να θεραπευόμαι συναισθηματικά.	11 (7%)	28 (17,8%)	39 (24,8%)	63 (40,1%)	16 (10,2%)	3,29	1,092

	Ο/Η ηγέτης/ίδα είναι ένα άτομο που θα μπορούσε να με βοηθήσει να απαλύνω τον πόνο μου σε συναισθηματικό επίπεδο.	11 (7%)	26 (16,6%)	47 (29,9%)	61 (38,9%)	12 (7,6%)	3,2 4	1,04 5
Σοφία	Ο/Η ηγέτης/ίδα είναι σε εγρήγορση για το τι συμβαίνει.	3 (1,9%)	8 (5,1%)	26 (16,6%)	93 (59,2%)	27 (17,2%)	3,8 5	0,83 3
	Ο/Η ηγέτης/ίδα έχει μεγάλη επίγνωση του τι συμβαίνει.	4 (2,5%)	10 (6,4%)	32 (20,4%)	84 (53,5%)	27 (17,2%)	3,7 6	0,9
	Ο/Η ηγέτης/ίδα είναι καλός/ή στο να προβλέπει τις συνέπειες των αποφάσεων.	1 (0,6%)	15 (9,6%)	25 (15,9%)	90 (57,3%)	26 (16,6%)	3,8	0,85 3
	Ο/Η ηγέτης/ίδα φαίνεται σε επαφή με αυτό που συμβαίνει.	5 (3,2%)	8 (5,1%)	32 (20,4%)	95 (60,5%)	17 (10,8%)	3,7 1	0,84 9
	Ο/Η ηγέτης/ίδα φαίνεται να ξέρει τι πρόκειται να συμβεί.	4 (2,5%)	15 (9,6%)	46 (29,3%)	79 (50,3%)	13 (8,3%)	3,5 2	0,87 4
Πειστική χαρτογράφηση	Ο/Η ηγέτης/ίδα προσφέρει επιτακτικούς λόγους για να με οδηγήσει να κάνω πράγματα.	2 (1,3%)	21 (13,4%)	36 (22,9%)	78 (49,7%)	20 (12,7%)	3,5 9	0,92
	Ο/Η ηγέτης/ίδα με ενθαρρύνει να ονειρεύομαι για τον αθλητικό οργανισμό.	0 (0%)	10 (6,4%)	34 (21,7%)	74 (47,1%)	39 (24,8%)	3,9	0,84 6
	Ο/Η ηγέτης/ίδα είναι πειστικός/ή.	0 (0%)	13 (8,3%)	29 (18,5%)	79 (50,3%)	36 (22,9%)	3,8 8	0,85 7
	Ο/Η ηγέτης/ίδα είναι καλός/ή στο να με πείθει να δοκιμάσω πράγματα.	2 (1,3%)	13 (8,3%)	31 (19,7%)	91 (58%)	20 (12,7%)	3,7 3	0,83 7

	Ο/Η ηγέτης/ίδα είναι προικισμένος/η όταν θέλει να πείσει.	1 (0,6%)	14 (8,9%)	33 (21%)	83 (52,9%)	26 (16,6%)	3,7 6	0,85 8
Οργανωτική διαχείριση	Ο/Η ηγέτης/ίδα πιστεύει ότι ο αθλητικός φορέας πρέπει να διαδραματίζει έναν ηθικό ρόλο στην κοινωνία.	0 (0%)	6 (3,8%)	35 (22,3%)	88 (56,1%)	28 (17,8%)	3,8 8	0,73 7
	Ο/Η ηγέτης/ίδα πιστεύει ότι ο αθλητικός φορέας μας πρέπει να λειτουργεί ως κοινότητα.	0 (0%)	9 (5,7%)	38 (24,2%)	79 (50,3%)	31 (19,7%)	3,8 4	0,80 5
	Ο/Η ηγέτης/ίδα αντιμετωπίζει τον αθλητικό φορέα για τις δυνατότητές του να συνεισφέρει στην κοινωνία.	0 (0%)	8 (5,1%)	51 (32,5%)	88 (56,1%)	10 (6,4%)	3,6 4	0,68 1
	Ο/Η ηγέτης/ίδα με ενθαρρύνει να έχω ένα πνεύμα κοινότητας στο χώρο εργασίας.	1 (0,6%)	7 (4,5%)	33 (21%)	89 (56,7%)	27 (17,2%)	3,8 5	0,77 5
	Ο/Η ηγέτης/ίδα προετοιμάζει τον αθλητικό φορέα να κάνει μια θετική διαφορά στο μέλλον.	2 (1,3%)	4 (2,5%)	25 (15,9%)	86 (54,8%)	40 (25,5%)	4,0 1	0,79 7

Στον Πίνακα 3.2 παρουσιάζονται τα περιγραφικά αποτελέσματα της αντιλαμβανόμενης επωνυμίας εργοδότη. Οι βαθμολογίες κυμαίνονται κατά μέσο όρο μεταξύ 3,52 και 4,54 δηλαδή είναι ιδιαίτερα υψηλές. Αυτό υποδηλώνει ότι όλοι οι αναφερόμενοι μέσα στο ερωτηματολόγιο και στη συγκεκριμένη κλίμακα παράγοντες διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην εντύπωση, εικόνα και αντίληψη των υποψήφιων εργαζομένων για την επωνυμία του πιθανού εργοδότη τους. Πρόκειται για

διαφορετικούς μεταξύ τους παράγοντες οι οποίοι συνθέτουν όλες τις εκφάνσεις κατά την εργασία ενός ατόμου σε αθλητικό οργανισμό. Το γεγονός ότι οι συμμετέχοντες στην έρευνα πιστεύουν ότι οι πιθανοί εργοδότες τους χαρακτηρίζονται από όλα αυτά τα θετικά στοιχεία είναι ιδιαίτερα ελπιδοφόρο. Ωστόσο, δημιουργεί τον κίνδυνο της απογοήτευσης και την ευθύνη στις διοικήσεις των αθλητικών οργανισμών να αντεπεξέλθουν στις προσδοκίες των υποψήφιων εργαζομένων.

Πίνακας 3 2 Περιγραφικά Αποτελέσματα Αντιλαμβανόμενης Επωνυμίας Εργοδότη

Αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδότη	Καθόλου	Λίγο	Ούτε λίγο ούτε πολύ	Αρκετά	Πολύ	ΜΟ	ΤΑ
Αναγνώριση/ εκτίμηση από τη διοίκηση	3 (1,9%)	5 (3,2%)	15 (9,6%)	75 (47,8%)	59 (37,6%)	4,16	0,866
Διασκεδαστικό εργασιακό περιβάλλον	6 (3,8%)	7 (4,5%)	13 (8,3%)	78 (49,7%)	53 (33,8%)	4,05	0,973
Εφαπτήριο για μελλοντική απασχόληση	6 (3,8%)	16 (10,2%)	32 (20,4%)	62 (39,5%)	41 (26,1%)	3,74	1,075
Αισθάνομαι καλά με τον εαυτό μου ως αποτέλεσμα της εργασίας μου για τον συγκεκριμένο αθλητικό οργανισμό	2 (1,3%)	0 (0%)	19 (12,1%)	87 (55,4%)	49 (31,2%)	4,15	0,726
Αισθάνομαι μεγαλύτερη αυτοπεποίθηση ως αποτέλεσμα της εργασίας μου	1 (0,6%)	2 (1,3%)	19 (12,1%)	90 (57,3%)	45 (28,7%)	4,12	0,71
Απόκτηση εμπειρίας για βελτίωση σταδιοδρομίας	0 (0%)	7 (4,5%)	14 (8,9%)	84 (53,5%)	52 (33,1%)	4,15	0,761
Καλές σχέσεις με ανώτερους	2 (1,3%)	5 (3,2%)	15 (9,6%)	75 (47,8%)	60 (38,2%)	4,18	0,831
Καλές σχέσεις με συναδέλφους	1 (0,6%)	0 (0%)	5 (3,2%)	59 (37,6%)	92 (58,6%)	4,54	0,626
Υποστηρικτικοί και ενθαρρυντικοί συνάδελφοι	0 (0%)	0 (0%)	12 (7,6%)	80 (51%)	65 (41,4%)	4,34	0,616
Εργασία σε συναρπαστικό περιβάλλον	0 (0%)	3 (1,9%)	34 (21,7%)	81 (51,6%)	39 (24,8%)	3,99	0,738
Καινοτόμος εργοδότης με νέες πρακτικές εργασίας	3 (1,9%)	8 (5,1%)	31 (19,7%)	74 (47,1%)	41 (26,1%)	3,9	0,911

και προνοητική σκέψη							
Ο οργανισμός εκτιμά και αξιοποιεί τη δημιουργικότητά μου	6 (3,8%)	11 (7%)	30 (19,1%)	75 (47,8%)	35 (22,3%)	3,78	0,997
Ο οργανισμός παράγει προϊόντα και υπηρεσίες υψηλής ποιότητας	6 (3,8%)	11 (7%)	30 (19,1%)	76 (48,4%)	34 (21,7%)	3,77	0,993
Ο οργανισμός παράγει καινοτόμα προϊόντα και υπηρεσίες	7 (4,5%)	14 (8,9%)	43 (27,4%)	57 (36,3%)	36 (22,9%)	3,64	1,068
Καλές ευκαιρίες προαγωγής εντός οργανισμού	8 (5,1%)	19 (12,1%)	29 (18,5%)	73 (46,5%)	28 (17,8%)	3,6	1,073
Ο οργανισμός λειτουργεί ανθρωπιστικά και επιστρέφει στην κοινωνία	7 (4,5%)	14 (8,9%)	40 (25,5%)	62 (39,5%)	34 (21,7%)	3,65	1,055
Ευκαιρίες εφαρμογής γνώσεων πτυχίου	13 (8,3%)	19 (12,1%)	31 (19,7%)	62 (39,5%)	32 (20,4%)	3,52	1,185
Αποδοχή και ανήκειν	2 (1,3%)	11 (7%)	30 (19,1%)	76 (48,4%)	38 (24,2%)	3,87	0,904
Ο οργανισμός προσανατολίζεται στον πελάτη	4 (2,5%)	12 (7,6%)	44 (28%)	70 (44,6%)	27 (17,2%)	3,66	0,937
Ασφάλεια εργασίας εντός του οργανισμού	11 (7%)	5 (3,2%)	26 (16,6%)	67 (42,7%)	48 (30,6%)	3,87	1,104
Πρακτική διατμηματική εμπειρία	7 (4,5%)	5 (3,2%)	52 (33,1%)	62 (39,5%)	31 (19,7%)	3,67	0,977
Ευτυχισμένο εργασιακό περιβάλλον	1 (0,6%)	5 (3,2%)	20 (12,7%)	80 (51%)	51 (32,5%)	4,11	0,792
Βασικός μισθός άνω του μέσου όρου	17 (10,8%)	20 (12,7%)	22 (14%)	66 (42%)	32 (20,4%)	3,48	1,254
Ελκυστικό πακέτο αποζημίωσης	29 (18,5%)	22 (14%)	30 (19,1%)	51 (32,5%)	25 (15,9%)	3,13	1,354

3.2. Έλεγχος Αξιοπιστίας

Η αξιοπιστία κάθε μεταβλητής η οποία εξετάστηκε στην έρευνα καθώς και το σύνολο του ερωτηματολογίου εξετάστηκε με βάση το δείκτη αξιοπιστίας alpha Cronbach. Οι δείκτης αυτός είναι ιδιαίτερα δημοφιλής δείκτης μέτρησης της αξιοπιστίας μεταβλητών με διαβάθμιση. Η αξιοπιστία της εσωτερικής συνοχής ελέγχεται με τον δείκτη alpha Cronbach που δηλώνει το βαθμό στον οποίο διάφορα στοιχεία (items) μετρούν την ίδια μεταβλητή. Με αυτόν τον τρόπο ελέγχεται η εσωτερική συνοχή κάθε κλίμακας

λαμβάνοντας υπόψη τις ερωτήσεις που περιλαμβάνονται για την εξέταση κάθε μεταβλητής.

Η αξιοπιστία εσωτερικής συνοχής υπολογίζεται με τον επιλεγμένο συντελεστή εκφράζοντας την ομοιογένεια της κλίμακας που ελέγχεται κάθε φορά με αποδεκτές τιμές μεγαλύτερες του 0,7 (DeVellis, 2012). Γενικά, ο δείκτης alpha Cronbach λαμβάνει τιμές μεταξύ μηδενός και μονάδας και αποτελεί δείκτη εσωτερικής συνέπειας κάθε διάστασης. Η ομαδοποίηση των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου σε μεταβλητές έγινε εννοιολογικά με βάση τις δομημένες κλίμακες που εντοπίστηκαν στην βιβλιογραφία και χρησιμοποιήθηκαν για τους σκοπούς της παρούσας έρευνας και ελέγχθηκε η αξιοπιστία κάθε κατηγορίας ως κλίμακας με το δείκτη alpha Cronbach.

Στον Πίνακα X παρουσιάζονται τα αποτελέσματα του ελέγχου αξιοπιστίας alpha Cronbach. Προκύπτει πως όλες οι κλίμακες έχουν πολύ υψηλό βαθμό αξιοπιστίας και μεγαλύτερο από 0,7 ενώ το σύνολο του ερωτηματολογίου λαμβάνει ιδιαίτερα υψηλή τιμή (0,954).

Πίνακας 3 3 Έλεγχος αξιοπιστίας Cronbach Alpha

Μεταβλητή	Αριθμός στοιχείων (items)	Βαθμός αξιοπιστίας (alpha Cronbach)
Αλτρουιστικό κάλεσμα	4	0,728
Συναισθηματική θεραπεία	4	0,918
Σοφία	5	0,876
Πειστική χαρτογράφηση	5	0,808
Οργανωτική διαχείριση	5	0,830
Αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδότη	24	0,938
Σύνολο ερωτηματολογίου	50	0,954

3.3. Συσχετίσεις

Αρχικά, εξετάστηκε με έλεγχο t-test η ανεξάρτητη μεταβλητή του φύλου των συμμετεχόντων σε σχέση με τις εξεταζόμενες κλίμακες. Από τον Πίνακα 3.4 προκύπτει πως υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ του φύλου των συμμετεχόντων και

της συναισθηματικής θεραπείας ($p=0.003<0.005$). Δεν προκύπτει κάποια άλλη στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ του φύλου και των εξεταζόμενων μεταβλητών.

Πίνακας 3 4 T-test φύλου

Independent Samples Test							
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means			
		F	Sig.	t	df	Significance	
						One-Sided p	Two-Sided p
Μ.Ο. Αλτρουιστικό κάλεσμα	Equal variances assumed	,935	,335	3,478	155	<,001	<,001
	Equal variances not assumed			3,490	152,550	<,001	<,001
Μ.Ο. Συναισθηματική Θεραπεία	Equal variances assumed	8,972	,003	4,974	155	<,001	<,001
	Equal variances not assumed			4,862	130,310	<,001	<,001
Μ.Ο. Σοφία	Equal variances assumed	2,762	,099	3,025	155	,001	,003
	Equal variances not assumed			2,972	135,849	,002	,004
Μ.Ο. Πειστική χαρτογράφηση	Equal variances assumed	,306	,581	2,501	155	,007	,013
	Equal variances not assumed			2,485	146,325	,007	,014
Μ.Ο. Οργανωτική διαχείριση	Equal variances assumed	,164	,686	1,125	155	,131	,262
	Equal variances not assumed			1,122	149,142	,132	,264
Μ.Ο. Κλίμακας Υπηρεσιακής Ηγεσίας	Equal variances assumed	1,890	,171	3,876	155	<,001	<,001
	Equal variances not assumed			3,837	143,269	<,001	<,001

Μ.Ο. Αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδότη	Equal variances assumed	3,207	,075	4,406	155	<,001	<,001
	Equal variances not assumed			4,313	132,004	<,001	<,001

Στον Πίνακα 3.5 παρουσιάζεται ο μέσος όρος και η τυπική απόκλιση για κάθε φύλο. Παρατηρούμε πως οι άντρες (Μ.Ο. = 3,6529, Τ.Α.= 0,77353) επηρεάζονται περισσότερο ως προς τη συναισθηματική θεραπεία σε σχέση με τις γυναίκες (Μ.Ο.=2,9375, Τ.Α. = 1,02585).

Πίνακας 3 5 Περιγραφικά στοιχεία ελέγχου t-test φύλου – συναισθηματικής θεραπείας

Group Statistics					
	Φύλο	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Μ.Ο. Συναισθηματική Θεραπεία	Άντρας	85	3,6529	,77353	,08390
	Γυναίκα	72	2,9375	1,02585	,12090

Από τον Πίνακα 3.6 προκύπτει πως υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ του φύλου των ηγετών στους οργανισμούς και του αλτρουιστικού καλέσματος ($p=0.003<0.005$), καθώς και μεταξύ του φύλου των ηγετών στους οργανισμούς και της αντιλαμβανόμενης επωνυμίας εργοδότη των συμμετεχόντων ($p=0.027<0.05$). Δεν προκύπτει κάποια άλλη στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ του φύλου των ηγετών και των υπόλοιπων εξεταζόμενων μεταβλητών.

Πίνακας 3 6 T-test φύλου ηγέτη

Independent Samples Test							
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means			
					df	Significance	
		F	Sig.	t		One-Sided p	Two-Sided p
Μ.Ο. Αλτρουιστικό κάλεσμα	Equal variances assumed	8,877	,003	-,114	155	,455	,909
	Equal variances not assumed			-,132	122,413	,448	,896

Μ.Ο. Συναισθηματική Θεραπεία	Equal variances assumed	,060	,806	,093	155	,463	,926
	Equal variances not assumed			,095	91,295	,462	,924
Μ.Ο. Σοφία	Equal variances assumed	,000	,989	,095	155	,462	,924
	Equal variances not assumed			,093	81,383	,463	,926
Μ.Ο. Πειστική χαρτογράφηση	Equal variances assumed	,889	,347	- 1,322	155	,094	,188
	Equal variances not assumed			- 1,365	93,698	,088	,176
Μ.Ο. Οργανωτική διαχείριση	Equal variances assumed	,933	,336	- 3,166	155	<,001	,002
	Equal variances not assumed			- 3,404	103,397	<,001	<,001
Μ.Ο. Κλίμακας Υπηρεσιακής Ηγεσίας	Equal variances assumed	3,072	,082	-,966	155	,168	,336
	Equal variances not assumed			- 1,024	99,870	,154	,308
Μ.Ο. Αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδότη	Equal variances assumed	5,011	,027	-,234	155	,408	,816
	Equal variances not assumed			-,254	106,631	,400	,800

Στον Πίνακα 3.7 παρουσιάζεται ο μέσος όρος και η τυπική απόκλιση για κάθε περίπτωση ηγέτη (άντρα ή γυναίκα). Παρατηρούμε πως οι γυναίκες (Μ.Ο. = 3,2926, Τ.Α.= 0,58123) επηρεάζονται ελάχιστο περισσότερο ως προς το αλτρουιστικό κάλεσμα σε σχέση με τους άντρες (Μ.Ο.=3,2773 , Τ.Α. = 0,83319) αλλά το ίδιο ισχύει για τις γυναίκες (Μ.Ο.=3,896, Τ.Α. = 0,525) σε σχέση με τους άντρες (Μ.Ο.=3,871, Τ.Α. = 0,65) ως προς την αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδότη.

Πίνακας 3 7 Περιγραφικά στοιχεία ελέγχου t-test φύλου ηγέτη- αλτρουιστικού καλέσματος και αντιλαμβανόμενης επωνυμίας εργοδότη

Group Statistics				
	Φύλο ηγέτη στον οργανισμό όπου εργάζεστε	N	Mean	Std. Deviation
Μ.Ο. Αλτρουιστικό κάλεσμα	Άντρας	110	3,2773	,83319
	Γυναίκα	47	3,2926	,58123
Μ.Ο. Αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδότη	Άντρας	110	3,871	,650
	Γυναίκα	47	3,896	,525

Στη συνέχεια, εξετάστηκε και ο βαθμός στον οποίο η ανεξάρτητη μεταβλητή της ηλικίας επηρεάζει κάποια από τις εξεταζόμενες μεταβλητές. Για τον έλεγχο αυτό χρησιμοποιήθηκε ο έλεγχος ANOVA που επιτρέπει την εξέταση ανεξάρτητων μεταβλητών με πολλαπλές απαντήσεις όπως συμβαίνει στην περίπτωση της ηλικίας. Παρατηρούμε στον Πίνακα 3.8 πως υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ της ηλικίας και της συναισθηματικής θεραπείας ($p < 0.001$), της σοφίας ($p = 0.026 < 0.05$), της οργανωτικής διαχείρισης ($p = 0.015 < 0.05$), του συνόλου της κλίμακας υπηρεσιακής ηγεσίας που περιλαμβάνει τις μεταβλητές του αλτρουιστικού καλέσματος, της συναισθηματικής θεραπείας, της σοφίας, της πειστικής χαρτογράφησης και της οργανωτικής διαχείρισης ($p = 0.002 < 0.05$) και της αντιλαμβανόμενης επωνυμίας εργοδότη ($p < 0.001$).

Πίνακας 3 8 ANOVA ηλικίας

ANOVA						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Μ.Ο. Αλτρουιστικό κάλεσμα	Between Groups	4,957	4	1,239	2,184	,073
	Within Groups	86,259	152	,567		
	Total	91,216	156			
Μ.Ο. Συναισθηματική Θεραπεία	Between Groups	20,906	4	5,226	6,405	<,001
	Within Groups	124,027	152	,816		
	Total	144,933	156			
Μ.Ο. Σοφία	Between Groups	5,387	4	1,347	2,840	,026

	Within Groups	72,066	152	,474		
	Total	77,452	156			
Μ.Ο. Πειστική χαρτογράφηση	Between Groups	3,520	4	,880	2,145	,078
	Within Groups	62,357	152	,410		
	Total	65,877	156			
Μ.Ο. Οργανωτική διαχείριση	Between Groups	4,152	4	1,038	3,184	,015
	Within Groups	49,553	152	,326		
	Total	53,705	156			
Μ.Ο. Κλίμακας Υπηρεσιακής Ηγεσίας	Between Groups	5,699	4	1,425	4,567	,002
	Within Groups	47,415	152	,312		
	Total	53,113	156			
Μ.Ο. Αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδότη	Between Groups	9,056	4	2,264	6,916	<,001
	Within Groups	49,758	152	,327		
	Total	58,814	156			

Στον Πίνακα 3.9 παρουσιάζεται ο μέσος όρος και η τυπική απόκλιση για καθεμία από τις ηλικιακές κατηγορίες των συμμετεχόντων στην έρευνα σε σχέση με τις μεταβλητές για τις οποίες προέκυψε στατιστικά σημαντική σχέση. Παρατηρούμε πως η ηλικιακή ομάδα 45-54 επηρεάζει περισσότερο τη συναισθηματική θεραπεία (Μ.Ο.=3,9091, Τ.Α. = 0,52764), τη σοφία (Μ.Ο.=3,982, Τ.Α. = 0,4936), την οργανωτική διαχείριση (Μ.Ο.=4,382, Τ.Α. = 0,5016), συνολικά την κλίμακα υπηρεσιακής ηγεσίας (Μ.Ο.=4,0118, Τ.Α. = 0,0,3735), ενώ η ηλικιακή ομάδα άνω των 55 ετών επηρεάζει περισσότερο την αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδότη (Μ.Ο.=4,3194, Τ.Α. = 0,1577),

Πίνακας 3 9 Περιγραφικά στοιχεία ελέγχου ANOVA ηλικίας με εξεταζόμενες μεταβλητές

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error
	18-24	58	2,9052	,99871	,13114
	25-34	57	3,3860	,91377	,12103

Μ.Ο. Συναισθηματική Θεραπεία	35-44	28	3,7857	,78089	,14757
	45-54	11	3,9091	,52764	,15909
	55+	3	3,8333	,76376	,44096
	Total	157	3,3248	,96388	,07693
Μ.Ο. Σοφία	18-24	58	3,500	,7420	,0974
	25-34	57	3,796	,6713	,0889
	35-44	28	3,950	,6316	,1194
	45-54	11	3,982	,4936	,1488
	55+	3	3,800	1,0583	,6110
	Total	157	3,727	,7046	,0562
Μ.Ο. Οργανωτική διαχείριση	18-24	58	3,721	,6121	,0804
	25-34	57	3,874	,4966	,0658
	35-44	28	3,836	,6255	,1182
	45-54	11	4,382	,5016	,1512
	55+	3	3,733	,8083	,4667
	Total	157	3,843	,5867	,0468
Μ.Ο. Κλίμακας Υπηρεσιακής Ηγεσίας	18-24	58	3,3928	,5588	,07337
	25-34	57	3,6697	,5843	,0773
	35-44	28	3,7857	,5219	,0986
	45-54	11	4,0118	,3735	,1126
	55+	3	3,8115	,9328	,5385
	Total	157	3,6147	,5834	,04656
Μ.Ο. Αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδότη	18-24	58	3,5739	,6037	,0792
	25-34	57	4,0431	,6048	,0801
	35-44	28	4,0029	,508	,096
	45-54	11	4,1969	,3841	,1158
	55+	3	4,3194	,1577	,091
	Total	157	3,8787	,614	,049

Στη συνέχεια, εξετάστηκε με έλεγχο συσχέτισης Pearson κάθε πιθανή σχέση μεταξύ εξαρτημένων και ανεξάρτητων μεταβλητών. Από τον Πίνακα 3.10 προκύπτει πως υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση του αλτρουιστικού καλέσματος με την αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδότη, το φύλο των υποψήφιων εργαζομένων και την ηλικία τους. Αυτό σημαίνει ότι όλοι αυτοί οι παράγοντες επηρεάζουν τις απόψεις των εργαζομένων για το αλτρουιστικό κάλεσμα και μάλιστα θετικά εκτός από το φύλο που φαίνεται να επηρεάζει αρνητικά. Ίδια ακριβώς εικόνα παρουσιάζει και η μεταβλητή της συναισθηματικής θεραπείας η οποία σχετίζεται με τις ίδιες μεταβλητές και με την ίδια μορφή (θετική – αρνητική συσχέτιση). Αντίστοιχη ακριβώς εικόνα ισχύει για τη μεταβλητή της σοφίας και της πειστικής χαρτογράφησης. Όσον αφορά την οργανωτική διαχείριση παρουσιάζει στατιστικά σημαντική σχέση με την αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδότη, την ηλικία των υποψήφιων εργαζομένων και το φύλο του ηγέτη

στον οργανισμό όπου εργάζονται ή επιθυμούν να εργαστούν. Οι σχέσεις αυτές είναι θετικές.

Στο σύνολό της η κλίμακα υπηρεσιακής ηγεσίας σχετίζεται στατιστικά σημαντικά και θετικά με την αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδότη, αρνητικά με το φύλο των υποψήφιων εργαζομένων και θετικά με την ηλικία.

Η αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδότη σχετίζεται στατιστικά σημαντικά και αρνητικά με το φύλο των υποψήφιων εργαζομένων και θετικά με την ηλικία τους.

Πίνακας 3 10 Συσχετίσεις Pearson

Correlations					
		M.O. Αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδότη	Φύλο	Ηλικία	Φύλο ηγέτη στον οργανισμό όπου εργάζεστε
M.O. Αλτρουιστικό κάλεσμα	Pearson Correlation	,556**	-,269**	,215**	,009
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	,007	,909
	N	157	157	157	157
M.O. Συναισθηματική Θεραπεία	Pearson Correlation	,565**	-,371**	,362**	-,007
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	<,001	,926
	N	157	157	157	157
M.O. Σοφία	Pearson Correlation	,438**	-,236**	,233**	-,008
	Sig. (2-tailed)	<,001	,003	,003	,924
	N	157	157	157	157
M.O. Πειστική χαρτογράφηση	Pearson Correlation	,469**	-,197*	,215**	,106
	Sig. (2-tailed)	<,001	,013	,007	,188
	N	157	157	157	157
M.O. Οργανωτική διαχείριση	Pearson Correlation	,435**	-,090	,193*	,246**
	Sig. (2-tailed)	<,001	,262	,015	,002
	N	157	157	157	157
M.O. Κλίμακας Υπηρεσιακής Ηγεσίας	Pearson Correlation	,613**	-,297**	,308**	,077
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	<,001	,336
	N	157	157	157	157
M.O. Αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδότη	Pearson Correlation	1	-,334**	,334**	,019
	Sig. (2-tailed)		<,001	<,001	,816

	N	157	157	157	157
Φύλο	Pearson Correlation	-,334**	1	-,556**	,459**
	Sig. (2-tailed)	<,001		<,001	<,001
	N	157	157	157	157
Ηλικία	Pearson Correlation	,334**	-,556**	1	-,199*
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001		,013
	N	157	157	157	157
Φύλο ηγέτη στον οργανισμό όπου εργάζεστε	Pearson Correlation	,019	,459**	-,199*	1
	Sig. (2-tailed)	,816	<,001	,013	
	N	157	157	157	157

3.4. Παλινδρόμηση

Για να εξεταστεί καλύτερα η σχέση μεταξύ των εξεταζόμενων μεταβλητών κρίθηκε σκόπιμη η εφαρμογή γραμμικής παλινδρόμησης με εξαρτημένη μεταβλητή την κλίμακα υπηρεσιακής ηγεσίας στην πρώτη περίπτωση και την αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδότη στην δεύτερη. Με τη χρήση της παλινδρόμησης εξετάζεται αν οι ανεξάρτητες μεταβλητές μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την πρόβλεψη των τιμών της εξαρτημένης μεταβλητής. Οι μεταβλητές θεωρούνται συνεχείς και η μεταξύ τους σχέση γραμμική. Έτσι, χρησιμοποιείται το μοντέλο πολλαπλής γραμμικής παλινδρόμησης το οποίο εξετάζει την επίδραση πολλών μεταβλητών (ανεξάρτητων) ταυτόχρονα σε μια εξαρτημένη μεταβλητή (Creswell, 2014). Το μοντέλο είναι της μορφής:

$$Y = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + \dots + e_i$$

Η μεταβλητή Y εκφράζει την εξαρτημένη μεταβλητή και οι μεταβλητές X_1 , X_2 κ.ο.κ. εκφράζουν τις ανεξάρτητες μεταβλητές που χρησιμοποιούνται στο μοντέλο. Τα b_1 , b_2 κ.ο.κ. εκφράζουν τους συντελεστές των ανεξάρτητων μεταβλητών δηλαδή το βαθμό στον οποίο αναμένεται να μεταβληθεί η εκάστοτε εξαρτημένη μεταβλητή αν η ανεξάρτητη μεταβλητή μεταβληθεί κατά μια μονάδα όλων των άλλων παραγόντων παραμενόντων ως έχουν. Το b_0 αντιπροσωπεύει την τιμή της εξαρτημένης μεταβλητής όταν οι ανεξάρτητες έχουν μηδενική τιμή ενώ το e_i αποτελεί το σφάλμα πρόβλεψης (Creswell, 2014).

Στον Πίνακα 3.11 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα πολλαπλής γραμμικής παλινδρόμησης με την κλίμακα υπηρεσιακής ηγεσίας ως εξαρτημένη μεταβλητή. Με βάση τα αποτελέσματα η μεταβλητότητα δεν είναι υψηλή ($R^2 = 0.170$) δηλαδή το προτεινόμενο μοντέλο επεξηγεί μόλις το 17% της σχέσης.

Πίνακας 3 11 Μεταβλητότητα παλινδρόμησης μοντέλου κλίμακας υπηρεσιακής ηγεσίας

Model Summary ^b									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,413 ^a	,170	,154	,536725735784461	,170	10,458	3	153	<,001

Στον Πίνακα 3.12 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα του ελέγχου ANOVA για την εξέταση της σχέσης μεταξύ της κλίμακας υπηρεσιακής ηγεσίας και των εξεταζόμενων ανεξάρτητων μεταβλητών. Προκύπτει πως υπάρχει στατιστική σημαντικότητα η οποία επιτρέπει την εκτέλεση παλινδρόμησης για τις εξεταζόμενες μεταβλητές για επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ίσο με 5%.

Πίνακας 3 12 Έλεγχος ANOVA παλινδρόμησης μοντέλου κλίμακας υπηρεσιακής ηγεσίας

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9,038	3	3,013	10,458	<,001 ^b
	Residual	44,075	153	,288		
	Total	53,113	156			
a. Dependent Variable: M.O. Κλίμακας Υπηρεσιακής Ηγεσίας						
b. Predictors: (Constant), Φύλο ηγέτη στον οργανισμό όπου εργάζεστε , Ηλικία, Φύλο						

Στον Πίνακα 3.13 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της παλινδρόμησης με βάση τους συντελεστές συσχέτισης που προκύπτουν για τις ανεξάρτητες μεταβλητές του μοντέλου κλίμακας υπηρεσιακής ηγεσίας. Στη δεύτερη στήλη του Πίνακα 3.13 απεικονίζεται ο συντελεστής παλινδρόμησης ο οποίος δηλώνει το βαθμό στον οποίο αναμένεται να μεταβληθεί η εξαρτημένη μεταβλητή εφόσον η ανεξάρτητη μεταβληθεί κατά μια μονάδα όλων των άλλων παραγόντων παραμενοντών ως έχουν (ceteris paribus) (Creswell, 2014). Σύμφωνα με τα στοιχεία του Πίνακα υπάρχει στατιστική

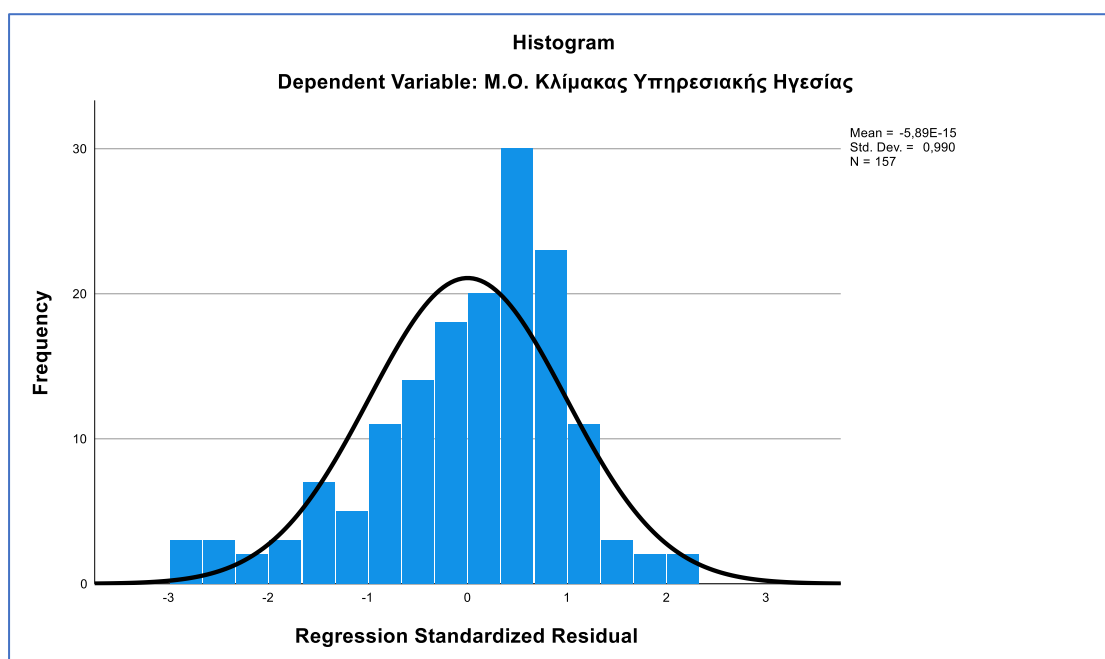
σημαντικότητα μεταξύ της κλίμακας υπηρεσιακής ηγεσίας και του φύλου των εργαζομένων ($p=0.002<0.05$), της ηλικίας τους ($p=0.038<0.05$) και του φύλου του ηγέτη στον οργανισμό όπου εργάζονται ($p=0.002<0.05$). Αυτό σημαίνει πως αυτές οι τρεις ανεξάρτητες μεταβλητές επηρεάζουν τις απόψεις των εργαζομένων για την κλίμακα υπηρεσιακής ηγεσίας και μάλιστα το φύλο των εργαζομένων τις επηρεάζει αρνητικά ενώ οι άλλες δύο μεταβλητές θετικά.

Πίνακας 3 13 Ανάλυση παλινδρόμησης μοντέλου κλίμακας υπηρεσιακής ηγεσίας

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,503	,237		14,812	<,001
	Φύλο	-,364	,114	-,312	-3,184	,002
	Ηλικία	,108	,052	,186	2,098	,038
	Φύλο ηγέτη στον οργανισμό όπου εργάζεστε	,327	,106	,258	3,099	,002

Στο Γράφημα 3.1 παρουσιάζεται το ιστόγραμμα που επιβεβαιώνει τα παραπάνω αποτελέσματα της παλινδρόμησης του μοντέλου κλίμακας υπηρεσιακής ηγεσίας.

Γράφημα 3 1 Ιστόγραμμα παλινδρόμησης μοντέλου κλίμακας υπηρεσιακής ηγεσίας



Στον Πίνακα 3.14 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα πολλαπλής γραμμικής παλινδρόμησης με την αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδότη ως εξαρτημένη μεταβλητή. Με βάση τα αποτελέσματα η μεταβλητότητα δεν είναι υψηλή ($R^2 = 0.176$) δηλαδή το προτεινόμενο μοντέλο επεξηγεί μόλις το 17,6% της σχέσης.

Πίνακας 3 14 Μεταβλητότητα παλινδρόμησης μοντέλου αντιλαμβανόμενης επωνυμίας εργοδότη

Model Summary ^b									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,419 ^a	,176	,160	,562820169210595	,176	10,890	3	153	<,001

Στον Πίνακα 3.15 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα του ελέγχου ANOVA για την εξέταση της σχέσης μεταξύ της αντιλαμβανόμενης επωνυμίας εργοδότη και των εξεταζόμενων ανεξάρτητων μεταβλητών. Προκύπτει πως υπάρχει στατιστική σημαντικότητα η οποία επιτρέπει την εκτέλεση παλινδρόμησης για τις εξεταζόμενες μεταβλητές για επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ίσο με 5%.

Πίνακας 3 15 Έλεγχος ANOVA παλινδρόμησης μοντέλου αντιλαμβανόμενης επωνυμίας εργοδότη

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10,349	3	3,450	10,890	<,001 ^b
	Residual	48,465	153	,317		
	Total	58,814	156			
a. Dependent Variable: M.O. Αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδότη						
b. Predictors: (Constant), Φύλο ηγέτη στον οργανισμό όπου εργάζεστε , Ηλικία, Φύλο						

Στον Πίνακα 3.16 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της παλινδρόμησης με βάση τους συντελεστές συσχέτισης που προκύπτουν για τις ανεξάρτητες μεταβλητές του μοντέλου αντιλαμβανόμενης επωνυμίας εργοδότη. Σύμφωνα με τα στοιχεία του Πίνακα υπάρχει στατιστική σημαντικότητα μεταξύ της αντιλαμβανόμενης επωνυμίας εργοδότη και του φύλου των εργαζομένων ($p=0.001<0.05$), της ηλικίας τους ($p=0.026<0.05$) και του φύλου του ηγέτη στον οργανισμό όπου εργάζονται ($p=0.015<0.05$). Αυτό σημαίνει πως αυτές οι τρεις ανεξάρτητες μεταβλητές επηρεάζουν τις απόψεις των εργαζομένων για την αντιλαμβανόμενη επωνυμία

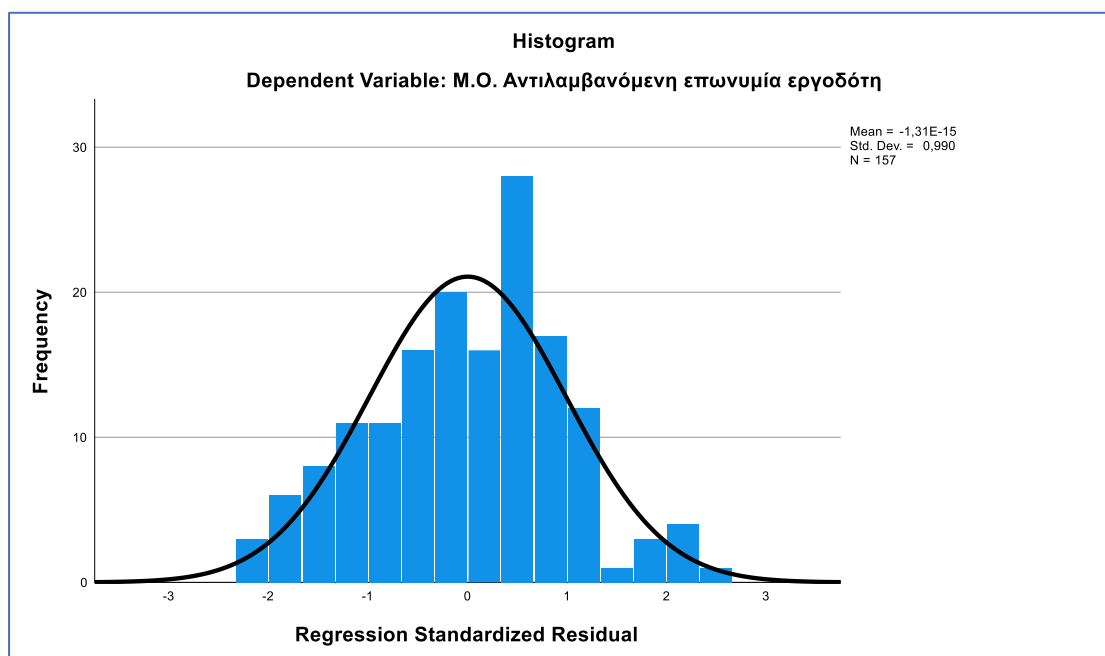
εργοδότη και μάλιστα το φύλο των εργαζομένων τις επηρεάζει αρνητικά ενώ οι άλλες δύο μεταβλητές θετικά.

Πίνακας 3 16 Ανάλυση παλινδρόμησης μοντέλου αντιλαμβανόμενης επωνυμίας εργοδότη

		Coefficients ^a				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,848	,248		15,516	<,001
	Φύλο	-,389	,120	-,317	-3,243	,001
	Ηλικία	,122	,054	,199	2,247	,026
	Φύλο ηγέτη στον οργανισμό όπου εργάζεστε	,272	,111	,204	2,458	,015

Στο Γράφημα 3.2 παρουσιάζεται το ιστόγραμμα που επιβεβαιώνει τα παραπάνω αποτελέσματα της παλινδρόμησης του μοντέλου αντιλαμβανόμενης επωνυμίας εργοδότη.

Γράφημα 3 2 Ιστόγραμμα παλινδρόμησης μοντέλου αντιλαμβανόμενης επωνυμίας εργοδότη



Τέλος εξετάζεται η επίδραση των έμφυλων στερεότυπων μέσα από τις διαστάσεις της κλίμακας υπηρεσιακής ηγεσίας στην αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδότη. Στον

Πίνακα 3.17 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα πολλαπλής γραμμικής παλινδρόμησης με την αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδότη ως εξαρτημένη μεταβλητή και τις διαστάσεις της κλίμακας υπηρεσιακής ηγεσίας ως ανεξάρτητες. Με βάση τα αποτελέσματα η μεταβλητότητα είναι σχετικά ικανοποιητική ($R^2 = 0.414$) δηλαδή το προτεινόμενο μοντέλο επεξηγεί μόλις το 41,4% της σχέσης.

Πίνακας 3 17 Μεταβλητότητα παλινδρόμησης μοντέλου έμφυλων στερεότυπων και αντιλαμβανόμενης επωνυμίας εργοδότη

Model Summary ^b									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,643 ^a	,414	,394	,477895955262534	,414	21,304	5	151	<,001
a. Predictors: (Constant), M.O. Οργανωτική διαχείριση, M.O. Αλτρουιστικό κάλεσμα, M.O. Σοφία, M.O. Συναισθηματική Θεραπεία, M.O. Πειστική χαρτογράφηση									
b. Dependent Variable: M.O. Αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδότη									

Στον Πίνακα 3.18 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα του ελέγχου ANOVA για την εξέταση της σχέσης μεταξύ της αντιλαμβανόμενης επωνυμίας εργοδότη και των εξεταζόμενων ανεξάρτητων μεταβλητών. Προκύπτει πως υπάρχει στατιστική σημαντικότητα η οποία επιτρέπει την εκτέλεση παλινδρόμησης για τις εξεταζόμενες μεταβλητές για επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ίσο με 5%.

Πίνακας 3 18 Έλεγχος ANOVA παλινδρόμησης μοντέλου έμφυλων στερεότυπων και αντιλαμβανόμενης επωνυμίας εργοδότη

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	24,328	5	4,866	21,304	<,001 ^b
	Residual	34,486	151	,228		
	Total	58,814	156			
a. Dependent Variable: M.O. Αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδότη						
b. Predictors: (Constant), M.O. Οργανωτική διαχείριση, M.O. Αλτρουιστικό κάλεσμα, M.O. Σοφία, M.O. Συναισθηματική Θεραπεία, M.O. Πειστική χαρτογράφηση						

Στον Πίνακα 3.19 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της παλινδρόμησης με βάση τους συντελεστές συσχέτισης που προκύπτουν για τις ανεξάρτητες μεταβλητές του μοντέλου. Σύμφωνα με τα στοιχεία του Πίνακα υπάρχει στατιστική σημαντικότητα

μεταξύ της αντιλαμβανόμενης επωνυμίας εργοδότη και του αλτρουιστικού καλέσματος ($p=0.001<0.05$), της συναισθηματικής θεραπείας ($p=0.004<0.05$) και της οργανωτικής διαχείρισης ($p=0.048<0.05$). Αυτό σημαίνει πως αυτές οι τρεις ανεξάρτητες μεταβλητές της κλίμακας υπηρεσιακής ηγεσίας επηρεάζουν τις απόψεις των εργαζομένων για την αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδότη και μάλιστα θετικά.

Πίνακας 3 19 Ανάλυση παλινδρόμησης μοντέλου έμφυλων στερεότυπων και αντιλαμβανόμενης επωνυμίας εργοδότη

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,686	,284		5,935	<,001
	M.O. Αλτρουιστικό κάλεσμα	,238	,067	,297	3,550	<,001
	M.O. Συναισθηματική Θεραπεία	,174	,059	,273	2,956	,004
	M.O. Σοφία	-,043	,085	-,050	-,510	,610
	M.O. Πειστική χαρτογράφηση	,097	,090	,103	1,082	,281
	M.O. Οργανωτική διαχείριση	,163	,082	,156	1,997	,048

a. Dependent Variable: M.O. Αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδότη

Συμπεράσματα

Σκοπός της παρούσας εργασίας ήταν η εξέταση της επίδρασης των έμφυλων στερεότυπων στην αντιλαμβανόμενη επωνυμία του εργοδότη για τις γυναίκες ηγέτιδες σε αθλητικούς οργανισμούς. Η μελέτη στηρίχθηκε σε θεωρητικές και εμπειρικές έρευνες από τη σύγχρονη βιβλιογραφία από την οποία προέκυψαν οι παράγοντες που συμπεριλήφθηκαν στο ερωτηματολόγιο με συγκέντρωση πρωτογενών στοιχείων που ολοκλήρωσε την έρευνα.

Οι γυναίκες εκπροσωπούνται λιγότερο στην αθλητική αγορά εργασίας σε σύγκριση με την εκπροσώπησή τους στην κοινωνική δομή των αθλημάτων. Ο σεξισμός και η έλλειψη ευκαιριών έχουν διαδραματίσει κρίσιμο ρόλο σε αυτή την υποεκπροσώπηση. Η ιδέα ότι οι γυναίκες δεν μπορούν να ηγηθούν με τον τρόπο που μπορούν οι άντρες και πως είναι το κατώτερο εκ των δύο φύλων σε θέσεις εξουσίας αποτελεί μια συχνή άποψη στον χώρο του αθλητισμού όπως προκύπτει από θεωρητικές και εμπειρικές έρευνες σε αθλητικούς οργανισμούς. Για αυτό, υπάρχουν περισσότεροι άντρες στις διοικητικές και ηγετικές θέσεις σε σχέση με τις γυναίκες.

Για αυτό υπάρχει η άποψη ότι οι γυναίκες υποεκπροσωπούνται σημαντικά στα ανώτερα κλιμάκια των αθλητικών διοργανώσεων συμβάλλοντας σε μια γενική έλλειψη παρουσίας γυναικών σε ηγετικές θέσεις αθλητικών διοργανώσεων (Sartore & Cunningham, 2012). Η κύρια αιτία της υποεκπροσώπησης είναι οι έμφυλες διακρίσεις. Οι διακρίσεις μπορεί να υπάρχουν στην αγορά εργασίας από τα χρόνια της εκπαίδευσης και ως εκ τούτου επηρεάζουν την απόκτηση δεξιοτήτων όπως οι επιλογές σταδιοδρομίας. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα οι ανισότητες στην πρόσβαση στην απασχόληση συχνά να διαμορφώνονται από την παιδική ηλικία όπου η συμπεριφορά επηρεάζεται από στερεότυπα.

Η παρούσα εργασία αναδεικνύει το γεγονός ότι τα στερεότυπα αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι της κοινωνίας και στην πραγματικότητα καθορίζουν τις κοινωνικές σχέσεις και οδηγούν σε διακρίσεις. Τα έμφυλα στερεότυπα έχουν αρνητικό αντίκτυπο στην ζωή των γυναικών τόσο στην οικογένεια όσο και στην εργασία. Η ελλιπής εκπροσώπηση των γυναικών σε θέσεις ευθύνης και η απόδοση ορισμένων βιολογικών, συμπεριφορικών και κοινωνικών χαρακτηριστικών σε αυτές ενθαρρύνει την κοινωνία να αναπτύξει μια μεροληπτική συμπεριφορά μέσω των στερεότυπων. Για αυτό, απαιτείται η εφαρμογή κατάλληλων στρατηγικών για την μέτρηση της έκτασης

των επαγγελματικών διακρίσεων κατά των γυναικών και την κατανόηση των αιτιών και των συνεπειών.

Οι διακρίσεις εις βάρος των γυναικών επηρεάζουν το ρόλο τους στην κοινωνία και την οικονομία. Η πραγματικότητα που προκύπτει με βάση τα στερεότυπα επιδεινώνει τις προκαταλήψεις των εργοδοτών και την απροθυμία τους να προσλάβουν γυναίκες ή να τις προβιάσουν υπό το φόβο της μη διαθεσιμότητάς τους. Οι εργοδότες επηρεάζονται από τα στερεότυπα και πιστεύουν ότι οι γυναίκες έχουν λιγότερα προσόντα ή περισσότερες πιθανότητες να εγκαταλείψουν τη δουλειά τους σε σχέση με τους άντρες (Gaborit, 2009).

Η εμπειρική έρευνα που έλαβε χώρα στο πλαίσιο εκπόνησης της παρούσας διπλωματικής εργασίας αποκαλύπτει χρήσιμα στοιχεία που συμπληρώνουν τη θεωρητική και εμπειρική σύγχρονη βιβλιογραφία και έρευνα. Αρχικά, υπήρξε αρκετά υψηλή συμμετοχή στην έρευνα σε σχέση με την προσδοκώμενη με συμμετοχή τόσο αντρών όσο και γυναικών εργαζομένων σε αθλητικούς οργανισμούς οι οποίοι επιδιώκουν να εργαστούν με μια πιο μόνιμη σχέση με τους αθλητικούς οργανισμούς στους οποίους απασχολούνται ή έχουν απασχοληθεί κάποια στιγμή στο πρόσφατο παρελθόν. Θετικό είναι επίσης το γεγονός ότι σχεδόν το 30% των αθλητικών οργανισμών στους οποίους επιθυμεί να απασχοληθεί το δείγμα υπάρχουν γυναίκες ηγέτιδες. Αυτό δίνει τη δυνατότητα να αποτυπωθεί καλύτερα στην εμπειρική έρευνα η άποψη των εργαζομένων για τη γυναικεία ηγεσία.

Σχετικά με τα έμφυλα στερεότυπα εξετάστηκαν πέντε διαστάσεις της κλίμακας υπηρεσιακής ηγεσίας που αφορούν το αλτρουιστικό κάλεσμα, τη συναισθηματική θεραπεία, τη σοφία, την πειστική χαρτογράφηση και την οργανωτική διαχείριση. Σε σχέση με αυτές τις διαστάσεις οι απαντήσεις του δείγματος έλαβαν μεγάλες βαθμολογίες υποδηλώνοντας αφενός τη σημασία που διαδραματίζουν στις αντιλήψεις των εργαζομένων για τα έμφυλα στερεότυπα και αφετέρου το εύρος των προκλήσεων που αντιμετωπίζουν οι σύγχρονοι ηγέτες ενός αθλητικού οργανισμού.

Στη συνέχεια, εξετάστηκαν παράγοντες της αντιλαμβανόμενης επωνυμίας εργοδότη για να γίνουν κατανοητοί οι παράγοντες που οδηγούν τους εργαζομένους σε ικανοποίηση ή δυσαρέσκεια και τους οποίους προσδοκούν από τους υποψήφιους εργοδότες τους ώστε να αισθάνονται πλήρεις και ικανοποιημένοι. Και πάλι, οι παράγοντες συγκέντρωσαν υψηλές βαθμολογίες δείχνοντας ότι οι απαιτήσεις των υποψήφιων εργαζομένων από τους εργοδότες τους είναι υψηλές όπως επίσης υψηλές

κρίνονται και οι προσδοκίες τους για το είδος της εργασίας που επιθυμούν να έχουν στους αθλητικούς οργανισμούς.

Μέσα από μια σειρά ελέγχων στο SPSS προκύπτει ότι το φύλο των εργαζομένων επηρεάζει τις αντιλήψεις τους για τη συναισθηματική θεραπεία και συγκεκριμένα οι άντρες επηρεάζονται περισσότερο από τις γυναίκες. Αυτό σημαίνει ότι για τους άντρες διαδραματίζει πιο σημαντικό ρόλο η ικανότητα του ηγέτη να ενθαρρύνει την πνευματική ανάκαμψη σε περίπτωση κακουχιών ή δυσκολιών.

Ακόμη, φαίνεται ότι το φύλο των ηγετών στους αθλητικούς οργανισμούς όπου επιθυμεί το δείγμα να εργαστεί επηρεάζει τις απόψεις τους για το αλτρουιστικό κάλεσμα και την αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδότη. Ωστόσο, οι διαφορές επιρροής είναι ελάχιστες μεταξύ αντρών και γυναικών.

Σημαντικό ρόλο διαδραματίζει και ο παράγοντας της ηλικίας ο οποίος επηρεάζει τη συναισθηματική θεραπεία, τη σοφία, την οργανωτική διαχείριση αλλά και συνολικά την κλίμακα υπηρεσιακής ηγεσίας και την αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδότη. Συγκεκριμένα, όσο μεγαλύτερη η ηλικία ενός εργαζόμενου τόσο μεγαλύτερη η επίδραση στις μεταβλητές που αναφέρθηκαν. Αυτό θεωρείται λογικό καθώς όταν αυξάνεται η ηλικία αυξάνεται και η επαγγελματική εμπειρία των εργαζομένων, γνωρίζουν περισσότερα πράγματα για τους εργοδότες, λαμβάνουν υπόψη με διαφορετική βαρύτητα ίδιους παράγοντες που επηρεάζουν το βαθμό επαγγελματικής ικανοποίησής τους και συμβάλλουν στην τελική εικόνα που έχουν για τον εργοδότη τους.

Ενώ το φύλο και η ηλικία των εργαζομένων φαίνεται να επηρεάζει τις αντιλήψεις τους για όλες τις εξεταζόμενες εξαρτημένες κλίμακες και τις υποδιαίρεσεις τους, από την άλλη το φύλο των ηγετών στους εργοδότες φαίνεται πως επηρεάζει μόνο την οργανωτική διαχείριση δηλαδή τον βαθμό προετοιμασίας του αθλητικού οργανισμού από τους ηγέτες ώστε να υπάρξει θετικός αντίκτυπος στην κοινωνία. Το αποτέλεσμα είναι λογικό καθώς όσο αυξάνεται η ηλικία οι άνθρωποι ωριμάζουν, έχουν περισσότερες γνώσεις και διαμορφώνουν με περισσότερα επιχειρήματα τις απόψεις τους. Ακόμη, οι υποχρεώσεις σε ατομικό και επαγγελματικό επίπεδο αντρών και γυναικών ενδεχομένων να διαφέρουν για αυτό και το φύλο των εργαζομένων επηρεάζει τη συγκεκριμένη μεταβλητή.

Από την παλινδρόμηση προκύπτει ότι οι ανεξάρτητες μεταβλητές του φύλου των εργαζομένων, της ηλικίας τους και του φύλου των ηγετών από τους εργοδότες συνδυαστικά επηρεάζουν τις αντιλήψεις για την κλίμακα υπηρεσιακής ηγεσίας και την

αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδότη. Ο συνδυασμός αυτών των ανεξάρτητων μεταβλητών μεταβάλλει ανάλογα με τις τιμές που λαμβάνουν τις απόψεις των εργαζομένων για τους εργοδότες και την εφαρμογή των έμφυλων στερεότυπων στους αθλητικούς οργανισμούς.

Όσον αφορά το κύριο ερευνητικό ερώτημα και την ερευνητική υπόθεση της παρούσας εργασίας για την επιρροή των έμφυλων στερεότυπων στην αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδοτών για την περίπτωση αθλητικών οργανισμών προκύπτει πως η αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδότη επηρεάζεται από τις έμφυλες αντιλήψεις και διακρίσεις για το αλτρουιστικό κάλεσμα, για τη συναισθηματική θεραπεία και την οργανωτική διαχείριση.

Ως γενικό συμπέρασμα μπορεί να υποστηριχθεί πως οι απαιτήσεις των εργαζομένων σήμερα έχουν αυξηθεί, οι προσδοκίες τους για εξέλιξη και καλύτερη σταδιοδρομία έχουν μεγαλώσει και οι εργοδότες καλούνται να εξυπηρετήσουν πολλαπλά ενδιαφέροντα και στόχους των εργαζομένων που απασχολούν. Θετικό είναι το γεγονός ότι το φύλο των ηγετών στους αθλητικούς οργανισμούς δεν φαίνεται να επηρεάζει τις εξεταζόμενες εξαρτημένες μεταβλητές παρά μόνο τον βαθμό στον οποίο οι ηγέτες ασχολούνται με την επίδραση που έχει ο αθλητικός οργανισμός στην κοινωνία.

Οι σημαντικές πολλαπλασιαστικές επιπτώσεις που μπορεί να έχει ο αθλητισμός για τα κορίτσια και τις γυναίκες και οι σημαντικές επιπτώσεις που μπορούν να φέρουν τα θετικά αποτελέσματα της συμμετοχής γυναικών σε ηγετικές θέσεις στην οικονομική ανάπτυξη των οργανισμών καθιστούν την προώθηση της ισότητας των φύλων στην αθλητική ηγεσία σοφή κοινωνική επένδυση (Agenor & Canuto, 2012). Για αυτό πρέπει να προωθείται η συμμετοχή των γυναικών σε διοικητικές θέσεις στους αθλητικούς οργανισμούς και να μην διαιωνίζονται στερεότυπα και προκαταλήψεις που αφορούν το φύλο.

Οι σύγχρονες γενιές τείνουν να κατανοήσουν τις ελλείψεις διαφορών μεταξύ αντρών και γυναικών και φαίνεται πως έχουν γίνει σημαντικά βήματα προς τη σωστή κατεύθυνση. Ωστόσο, η πατριαρχική γλώσσα, τα έμφυλα στερεότυπα και το προφίλ του ατόμου με βάση δημογραφικά χαρακτηριστικά παραμένουν με αποτέλεσμα να υπάρχουν πολλές προκλήσεις για τις γυναίκες ηγέτες στον αθλητισμό (Evans & Pfister, 2020).

Περιορισμοί και Προτάσεις

Η παρούσα εργασία χαρακτηρίζεται από ορισμένους περιορισμούς. Αρχικά, δεν υπάρχουν σαφείς ερωτήσεις προς τους εργαζόμενους οι οποίες να εξετάζουν άμεσα την τήρηση ή μη έμφυλων στερεότυπων. Αυτό όμως γίνεται σκόπιμα καθώς θεωρείται ότι κανείς δεν θα παραδεχτεί την υιοθέτηση στερεότυπων εν γνώση του. Για αυτό μέσα από τη χρήση δομημένων και αξιόπιστων κλιμάκων επιχειρείται η διερεύνηση της ύπαρξης ή μη έμφυλων στερεότυπων. Παρά το γεγονός ότι παρατηρούνται διαφορετικές αντιλήψεις μεταξύ αντρών και γυναικών εργαζομένων ωστόσο δεν προκύπτει σαφές συμπέρασμα για την επιρροή του φύλου των ηγετών στους αθλητικούς οργανισμούς στις αντιλήψεις των εργαζομένων. Το μόνο το οποίο μπορεί να υποστηριχθεί είναι πως το φύλο του ηγέτη διαδραματίζει σημαντικό ρόλο με διαφορετικό αντίκτυπο στη σύνδεση μεταξύ του αθλητικού οργανισμού με την τοπική κοινωνία.

Η παρούσα εργασία αποτελεί έναυσμα και αφορμή για περαιτέρω έρευνα. Μια πρόταση για μελλοντική έρευνα είναι η διεξαγωγή συνεντεύξεων με τις γυναίκες ηγέτιδες αθλητικών οργανισμών ώστε να αποτυπωθούν με ανοικτού τύπου ερωτήσεις οι τυχόν δυσκολίες, προκαταλήψεις και στερεότυπα που αντιμετώπισαν κατά την άνοδό τους στην ιεραρχία, ο βαθμός των στερεοτυπικών αντιλήψεων που αντιμετωπίζουν σήμερα που κατέχουν μια θέση ηγεσίας και από ποιους φορείς προέρχονται αυτές καθώς και το είδος των ενεργειών που οι ίδιες λαμβάνουν προκειμένου να συνδράμουν στην εξάλειψη των έμφυλων στερεότυπων.

Μια άλλη πρόταση για μελλοντική έρευνα είναι η διεξαγωγή ποσοτικής έρευνας σε μορφή μελέτη περίπτωσης σε συγκεκριμένο αθλητικό οργανισμό όπου υπάρχουν και γυναίκες και άντρες ηγέτες στους οποίους να διατυπωθούν ίδιες ερωτήσεις για το θέμα και να προκύψουν συγκρίσεις μεταξύ τους.

Βιβλιογραφία

- Aaker, D. A. (1991). *Managing brand equity: Capitalizing on the value of a brand name*. New York: Free Press. *Journal of Business Research*, 29(3),247-248.
- Aaker, J.L. (1997). *Dimensions of Brand Personality*. *Journal of Marketing Research*, 34(3), 347-356.
- Acosta, R. V. & Carpenter, L. J. (2014). *Women in intercollegiate sport. A longitudinal, national study, thirty-seven update 1977-2014*. Διαθέσιμο από: <http://www.acostacarpenter.org/>.
- Agenor, P.-R & Canuto, O. (2012). *Measuring the Effect of Gender-Based Policies on Economic Growth*. Washington: World Bank Economic Premise 85.
- Ahmed, P. K., Rafiq, M., & Norizan, M. S. (2003). Internal marketing and the mediating role of organizational competencies. *European Journal of Marketing*, 37(9), 1177–1186.
- Akdemir, B. & Ozer, E.K. (2019). The Relation Between the Employer Brand Perception and Effective Leadership and a Research. *Journal of Social Science*, 11(30), 990-1004.
- Alonso, P., Moscoso, S. & Salgado, J.F. (2017). Structured behavioral interview as a legal guarantee for ensuring equal employment opportunities for women: A meta – analysis. *The European Journal of Psychology Applied to Legal Context*, 9, 15 – 23.
- Aman, M.P., Yusof, A., Razali, A.B. & Dev, R.D.O. (2019). Perceived Incongruity of Gender and Leadership Roles: Experiences of Top Women Leaders in Malaysian Sports Associations. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(11), 1429-1433.
- Ambler, T., & Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of Brand Management*, 4, 185-206.
- Angelini, J.R. (2008). Television sports and athlete sex: Looking at the differences in watching male and female athletes. *Journal of Broadcasting & Electronic Media*, 52, 16 – 32.
- Ashmore, R.D. & Del Boca, F.K. (1981). Conceptual approaches to stereotypes and stereotyping. In D.L. Hamilton (Ed.), *Cognitive approaches in stereotyping and intergroup behavior* (pp. 1- 35). Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates.

- Backhaus, K. & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, 9(5), 501-517.
- Ballaro, J.M. & O'Neil, M.A. (2013). Transformational and Transactional Leadership Behaviors: A Phenomenological Study of Women Executives in Major League Sport. *International Leadership Journal*, 5(1), 45-69.
- Balmer, J. (2001). Corporate identity, corporate branding, and corporate marketing: Seeing through the fog. *European Journal of Marketing*, 35(3/4), 248–270.
- Banaji, M.R., Greewald, A.G. (1995). Implicit gender stereotyping in judgements of fame. *Journal of Personality and Social Psychology*, 68, 181 – 198.
- Bargh, J. A. (1997). The automaticity of everyday life. In R. S. J. Wyer (Ed.), *Advances in Social Cognition* , 1–61. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Barker, C. (1999). Television, Globalization and Cultural Identities. London: *Open University Press*.
- Barrow, S. & Mosley, R. (2005). *The Employer Brand: Bringing the Best of Brand Management to People at Work*. Wiley.
- Bass, B. M. (1998). *Transformational leadership*. New York, NY: Harper.
- Bastida, M., Moscoso, S. (2015). Steel barrier: Legal implications from a gender equal opportunity perspective. *The European Journal of Psychology Applied to Legal Context*, 7, 11 – 20.
- Berdahl, J.L., Uhlmann, E.L. & Bai, F. (2015). Win – win: Female and male athletes from more gender equal nations perform better in international sports competitions. *Journal of Experimental Social Psychology*, 56, 1-3.
- Bergstrom, A., Blumenthal, D. & Crothers, S. (2002). Why internal branding matters: The case of Saab. *Corporate Reputation Review*, 5(2/3), 133-142.
- Berthon, P., Ewing, M., & Hah, L. L. (2005). Captivating company: Dimensions of attractiveness in employer branding. *International Journal of Advertising*, 24(2), 151–172.
- Bierly, P. E., Kessler, E. H., & Christensen, E. W. (2000). Organizational learning, knowledge, and wisdom. *Journal of Organizational Change Management*, 13, 595-618.
- Biswas, M.K. & Suar, D. (2014). Antecedents and Consequences of Employer Branding. *Journal of Business Ethics*, 136(1), 57-72.
- Bordalo, P., Coffman, K., Gennaioli, N., & Shleifer, A. (2016). Stereotypes. *The Quarterly Journal of Economics*, 131(4), 1753-1794.

- Branson, D. M. (2007). *No Seat at the Table: How Corporate Governance and Law Keep Women out of the Board Room*. New York University Press, 29(2).
- Burchell, M. & Robin, J. (2011). *The Great Workplace: How to Build It, How to Keep It and Why It Matters*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Britton, D. & Logan, L.S. (2008). Gendered Organizations: Progress and Prospects. *Sociology Compass*, 2(1), 107-121.
- Burmann, C. & Zeplin, S. (2005). Building brand commitment: A behavioral approach to internal brand management. *Journal of Brand Management*, 12(4), 279-300.
- Burri, S., van Eijken, H. (2014). *Gender Equality Law in 33 European Countries: How are EU rules transposed into national law?* Publications Office of the EU. Διαθέσιμο από: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/754ded0b-69c7-4497-8c4f-bf20c8510842/language-en>.
- Burton, L.J. (2015). Underrepresentation of women in sport leadership: A review of research. *Sport Management Review*, 18(2), 155-165.
- CIPD, (2007). Talent management and employee retention, *Journal of Strategic Human Resource Management*, 5(2).
- Coleman, D., & Irving, P. (1997). The influence of source credibility attributions on expectancy theory predictions of organizational choice. *Canadian Journal of Business Science*, 29, 122–131.
- Council of the European Union (2015). Consolidated versions of the Treaty on European Union and the Treaty of the Functioning of the European Union and the Charter of Fundamental Rights of the European Union. Διαθέσιμο από: <http://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-6655-2008-REV-8/en/pdf>.
- Couturier, L., & Chepko, S. (2001). Separate world, separate lives, separate sporting models. In G. L. Cohen (Ed.), *Women in Sport: Issues and Controversies* ,2, 57-78.
- Croft, A., Schmader, T. & Block, K. (2015). An underexamined inequality: Cultural and psychological barriers to men’s engagement with communal roles. *Personality and Social Psychology Review*, 19, 343 – 370.
- Crosby, J.M. & Stockdale, M.S. (2007). Introduction: Understanding sex discrimination. In F.J. Crosby, M.S. Stockdale, & S.A. Roop (Eds.), *Sex discrimination in the workplace*, 3-6. Malden: Blackwell Publishing.
- Cunningham, G.B. (2008). Creating and Sustaining Gender Diversity in Sport Organizations. *Sex Roles*, 58(1), 136-145.

- Cunningham, G.B. (2012). *Sexual Orientation and Gender Identity in Sport: Essays from Activists, Coaches, and Scholars*. Texas: Center for Sport Management Research and Education.
- Davies, G., & Chun, R. (2010). *The leader's role in managing reputation*. In *Reputational capital: Building and maintaining trust in the 21st century*. Berlin: Springer, 311-323.
- Davies, G., Chun, R., Silva, V.d. & Roper, S. (2003). *Corporate reputation and competitiveness*. London: Routledge, 218-233
- Deaux, K. & Lewis, L.L. (1984). Structure of gender stereotypes: Interrelationships among components and gender label. *Journal of Personality and Social Psychology*, 46, 991 – 1004.
- Duncan, T. & Moriarty, S. (1998). A communication-based marketing model for managing relationships. *Journal of Marketing*, 62(2), 1-13.
- Dutton, J.E., Dukerich, J.M. & Harquail, C.V. (1994). Organizational Images and Member Identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239-263.
- Eagly, A. C., & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 3, 573-598.
- Eagly, A.H. & Wood, W. (2012). Social role theory. In P.A. M. Van Lange, A.W., Kruglanski & E.T. Higgins (Eds.), *Handbook of theories in social psychology*, 2, 458 – 476.
- Edwards, H. & Day. D. (2005). *Creating Passion Brands: How to build emotional brand connection with customers*. Great Britain and USA: Kogan Page Limited, 97-112.
- Edwards, M. R. (2010). An integrative review of employer branding and OB theory. *Personnel Review*, 39(1), 5–23.
- Ernst & Young (EY) (2000). *Parents at work*. London: Home Office.
- Ernst, & Young (EY) (2014). *Making the connection: women, sport and leadership*. London: Home Office.
- Eurofound (2016). *The gender employment gap: Challenges and solutions*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 29-45.
- European Commission (2019). *Employment and Social Developments in Europe: Annual Review 2018*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 35-40,124-127.

- European Parliament (2008). Report on how marketing and advertising affect equality between women and men. Διαθέσιμο από: <http://www.europaparl.europa.eu/sides/getDoc.do?type=REPORT&reference=A6-2008-0199&language=EN&mode=XML>.
- European Union (2012). Charter of Fundamental Rights on the European Union. *Official Journal of the European Communities*, 326, 391 – 407.
- Eurostat (2020). Employment rates and Europe 2020 national targets. Διαθέσιμο από: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Employment_rates_and_Europe_2020_national_targets.
- Evans, A.B. & Pfister, G.U. (2020). Women in sports leadership: A systematic narrative review. *International Review for the Sociology of Sport*, 56(3).
- Ewing, M., Pitt, L., & De Bussy, N. (2002). Employment branding in the knowledge economy. *International Journal of Advertising*, 2(1).
- Ezzeldin, R.A. & Breese, K. (2018). The Representation of Women in USA Sports, Sports Administrative and Team Sports Leadership. *European Scientific Journal*, 14(5), 55-71.
- Ferguson, T. W. (2017). Female leadership and role congruity within the clergy: Communal leaders experience no gender differences, yet agentic women continue to suffer backlash. *Sex Roles: A Journal of Research*, 78(2), 409-422.
- Fink, J.S., Parker, H.M., Cunningham, G.B. & Cuneen, J.C. (2012). Female athlete Endorsers: Determinants of effectiveness. *Sport Management Review*, 15, 13 – 22.
- Fiske, S. T. (1998). Stereotyping, prejudice, and discrimination. In D. T. Gilbert, S. T. Fiske, & G. Lindzey (Eds.), *Handbook of Social Psychology*, 4, 357–411.
- Fiske, S. T., Cuddy, A. J. C., Glick, P., & Xu, J. (2002). A model of (often mixed) stereotype content: Competence and warmth respectively follow from perceived status and competition. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82(6), 878–902.
- Folkes, V. S., & Matta, S. (2013). When a product takes on characteristics of the person who created it: Sometimes it sounds sweeter. *Journal of Consumer Psychology*, 23(1), 19–35
- Foster, C., Punjaisri, K. & Cheng, R. (2010). Exploring the relationship between corporate, internal and employer branding. *Journal of Product & Brand Management*, 19(6), 401-409.
- Frey, J.H. & Eitzen, S.D. (1991). Sports and Society. *Annual Review of Sociology*, 17(August), 503-522.

Gantz, W. & Wenner, L.A. (1995). Fanship and the television sports viewing experience. *Sociology of Sport Journal*, 12, 56 – 74.

Gehring, A. & Klasen, S. (2015). Labor force participation of women in the EU – What role do family policies play? *CEGE Discussion Papers*, No. 242, University of Gottingen.

Geis, F.L., Brown, V., Jennings, J. & Porter, N. (1984). TV Commercials' achievement scripts for women. *Sex Roles*, 10, 513 – 525.

Grau, S.L. & Zotos, Y.C. (2016). Gender stereotypes in advertising: a review of current research. *International Journal of Advertising*, 35 (5), 761 – 770.

Gupta, V.K., Turban, D.B. & Bhawe, N.M. (2008). The effect of stereotype activation on entrepreneurial intentions. *Journal of Applied Psychology*, 93, 1053 – 1061.

Haines, E.L., Deaux, K. & Lofaro, N. (2016). The Times They Are a-Changing... or Are They Not? A Comparison of Gender Stereotypes, 1983 – 2014. *Psychology of Women Quarterly*, 1-11.

Hanges, P.J. & Feinberg, E.G. (2010). International perspectives on Adverse Impact: Europe and Beyond. In J.L. Outtz (Ed.), *Adverse Impact: Implications for Organizational Staffing and High States Selection*, 349 – 373. New York: Routledge.

Hardin, M. & Greer, J.D. (2009). The influence of gender role socialization, media use and sports participation on perceptions of gender – appropriate sports. *Journal of Sport Behavior*, 32, 207 – 226.

Hargreaves, J. (2007). Olympic women: A struggle for recognition. In J. O'Reilly, & S. K. Cahn (Eds.), *Women and Sports In United States: A Documentary Reader*, 209-234. Boston: Northeastern University Press

Hess, A. (2013). *Application of Stereotypes in Marketing: Gender Cues and Brand Perception*. Doctor of Philosophy, University of Waikato.

Hewitt Associates. (2000). Best employers to work for in Australia study 2000: Summary findings. Canberra: Directorate of Strategic Personnel Planning and Research, Hewitt Associates for Defence Personnel Executive.

Hoppe, D. (2018). Linking employer branding and internal branding: establishing perceived employer brand image as an antecedent of favourable employee brand attitudes and behaviours. *Journal of Product & Brand Management*, 27(4), 452-467.

ILO (International Labor Organization) (2015). *Women in Business and Management Gaining Momentum*. Geneva

- Inglis, S., Danylchuk, K. E., & Pastore, D. (2000). Multiple realities of women's work experiences in coaching and athletic management. *Women in Sport and Physical Activity Journal*, 9, 1- 26.
- Joshi, A. (2014). By whom and when is women's expertise recognized? The interactive effects of gender and education in science and engineering teams. *Administrative Science Quarterly*, 59, 202 – 239.
- Kant, I. (1978). *Anthropology from a pragmatic point of view* (V. L. Dowdell, Trans.). Carbondale: Southern Illinois University Press, 25(4), 587-592.
- Kanter, R. M. (1977). *Men and women of the corporation*. New York: Basic Books
- Kashyap, V. & Rangnekar, S. (2014). The Moderating Role of Servant Leadership: Investigating the Relationships Among Employer Brand Perception and Perceived Employee Retention. *Review of HRM*, 3, 105-118.
- Kies, A.L. (2014). *Division I Collegiate Women Athletic Directors' Perceptions of Sexism and Career Experiences*. PhD Thesis. University of Wisconsin Milwaukee
- Knox, S., & Freeman, C. (2006). Measuring and managing employer brand image in the service industry. *Journal of Marketing Management*, 22(7/8), 695–716.
- Kotschwar, B. & Moran, T. (2015). Pitching a Level Playing Field: Women and Leadership in Sports. *Peterson Institute for International Economics*, Number PB15-22.
- Landivar, L.C. (2013). Men in nursing occupations: American community survey highlight report. Διαθέσιμο από: http://www.census.gov/people/io/files/Men_in_Nursing_Occupations.pdf.
- Lapchick, R. (2012). The racial and gender report card 2012. Διαθέσιμο από: <http://www.tidesport.org/racialgenderreportcard.html>.
- Leonard, D. (2000). They're coming to take you away. *Fortune Magazine*, 141(11), 35–48.
- Lievens, F. (2007). Employer Branding in the Belgian Army: The importance of instrumental and symbolic beliefs for potential applicants, actual applicants, and military employees. *Human Resource Management*, 46(1), 51-69.
- Lievens, F. & Highhouse, S. (2003). The relation of instrumental and symbolic attributes to a company's attractiveness as an employer. *Personnel Psychology*, 56(1), 75-102.
- Lingyte, L. (2021). Links between the Psychological Impact of Advertisement Breaking Stereotypes, Self-congruence, and Brand Attitude. 16th Prof. Vladas Gronskas

International Scientific Conference. Kaunas: Vilnius University Kaunas Faculty, (3) December 2021.

Lloyd, S. (2002). Branding from the inside out. *Business Review Weekly*, 24(10), 64-66.

Luschen, G. (2016). On Theory of Science for the Sociology of Sport: New Structuralism, Action, Intention and Practical Meaning. *International Review for the Sociology of Sport*, 25(1), 49-63.

Mariani, M. D. (2008). A Gendered Pipeline? The Advancement of State Legislators to Congress in Five States. *Politics and Gender*, 4(2), 285-308.

Martel, J. (2007). "It's a long road to the top": *The career paths and leadership experiences of women in Canadian sport administration* (Master's Thesis, University of British Columbia). Διαθέσιμο από: [http://www.oregonpdf.org/printcript.cfm?path=../pdf%5C&src=PE4835Martel\(19-2\).pdf](http://www.oregonpdf.org/printcript.cfm?path=../pdf%5C&src=PE4835Martel(19-2).pdf)

Martin, G., Beaumont, P., Doig, R., & Pate, J. (2005). Branding: New performance discourse for HR? *European Management Journal*, 23(1), 76-88.

Massengale, D. (2009). *The Underrepresentation of women in interscholastic sport leadership: A qualitative study on the effects of role incongruity* (Doctoral Dissertation). UNLV theses/Dissertations/Professional Papers/Capstones. Paper 64.

Matta, S., & Folkes, V. S. (2005). Inferences about the Brand from Counter stereotypical Service Providers. *Journal of Consumer Research*, 32(2), 196-206

Maxwell, R., & Knox, S. (2009). Motivating employees to "live the brand": A comparative case study of employer brand attractiveness within the firm. *Journal of Marketing Management*, 25(9/ 10), 893-907.

McKinsey & Company (2010). Woman matter 2010: Women at the top of corporations – Making it happen. Διαθέσιμο από: <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Business%20Functions/Organization/Our%20Insights/Women%20at%20the%20top%20of%20corporations%20Making%20it%20happen/Women%20at%20the%20top%20of%20corporations%20Making%20it%20happen.ashx>.

Messner, M.A. (2000). Barbie girls versus sea monsters: Children constructing gender. *Gender & Society*, 14(6), 765-784.

Meyer, J.P., Stanley, D.J., Herscovitch, L. & Topolnytsky, L. (2002), Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of

- Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behaviour*, 61, 20-52.
- Minchington, B. (2005). *Your employer brand—Attract, engage, retain*. Torrensville: Collective Learning Australia.
- Minchington, B. (2010). *Employer brand leadership—A global perspective*. Torrensville: Collective Learning Australia.
- Morel, N., Palier, B. & Palme, J. (2012). *Towards a social investment welfare state? Ideas, policies and challenges*. Bristol: The Policy Press.
- Moroko, L. & Uncles, M. D. (2008). Characteristics of successful employer brands. *Journal of Brand Management*, 16(3), 160-175.
- Moroko, L., & Uncles, M. D. (2009). Employer branding and market segmentation. *Journal of Brand Management*, 17(3), 181–196.
- Muller, F. & Rothermund, K. (2014). What does it take to activate stereotypes? Simple primes don't seem enough a replication of stereotype activation. *Social Psychology*, 45, 187-193.
- Mwisukha, A. & Rintaugu, E.G. (2013). Insights into the Under-Representation of Women in Sports-Leadership in Kenya. *International Journal of Applied Sociology*, 3(5), 102-108.
- Njororai, W.W.S., Achola, P.W. & Mwisukha, A. (2003). Demystifying the Ideology of Masculinity in Kenyan Sports. *East African Journal of Physical Education*, 1(2), 82-93.
- Noraazian & Khalip (2016). A three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6(12), 16-23.
- Norman, L. (2010). Feeling second best: Elite women coaches' experiences. *Sociology of Sport Journal*, 27(1), 89-104.
- O'Neil, S., Larson, S., Hewitt, A., & Sauer, J. (2001). *RJP overview*. Διαθέσιμο από: <http://rtc.umn.edu/docs/rjp.pdf>.
- Pape, M. (2019). Gender Segregation and Trajectories of Organizational Change: The Underrepresentation of Women in Sports Leadership. *Gender & Society*, 34(1).
- Park, R. J. (2010). Women as leaders: What women have attained in and through the field of physical education. *International Journal of the History of Sport*, 27(7), 1250-1276.

Parker, K. & Wang, W. (2013). Modern parenthood: Roles of moms and dads converge as they balance work and family. Διαθέσιμο από: <http://www.pewsocialtrends.org/2013/03/14/modern-parenthood-roles-of-moms-and-dads-converge-as-they-balance-work-and-family/>.

Pfister, G., & Radtke, S. (2009). Sport, women, and leadership: Results of a project on executives in German sports organizations. *European Journal of Sport Science*, 9(4), 229-243.

Phillips, J. M. (1998). Effects of realistic job previews on multiple organizational outcomes: A meta-analysis. *Academy of Management Journal*, 41(6), 673–690.

Plakoyiannaki, E. & Zotos, Y. (2009). Female role stereotypes in print advertising: Identifying associations with magazine and product categories. *European Journal of Marketing*, 43, 1411 – 1434.

Plaza, M., Boiche, J., Brunel, L. & Ruchaud, F. (2016). Sport = Male... But Not All Sports: Investigating the Gender Stereotypes of Sport Activities at the Explicit and Implicit Levels. *Sex Roles: A Journal of Research*, 75 (1/2).

Plummer, J.T. (2000). How Personality Makes Difference. *Journal of Advertising Research*, 40(6), 79-83.

Poulsen, A. L. (2004). Female physical education teachers in Copenhagen, 1900-1940: A collective biography. *International Journal of the History of Sport*, 21(1), 16-33.

Rossi, A. (2012). *Kulttuuristrategia*. Helsinki: Helsingin Kamari Oy.

Rousseau, D. M. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. Thousand Oaks

Sagas, M., Cunningham, G. B. & Teed, K. (2006). An Examination of Homologous Reproduction in the Representation of Assistant Coaches of Women's Teams. *Sex Roles*, 55, 503-510.

Sartain, L., & Schuman, M. (2006). *Brand from the inside: Eight essentials to emotionally connect your employees to your business*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Sartore, M.L. & Cunningham, G.B. (2012). Explaining the Under-Representation of Women in Leadership Positions of Sport Organizations: A Symbolic Interactionist Perspective. 59(2), 244-265.

Saybani, H., Yusof, A., Soon, C. C., Hassan, A., & Zardoshtian, S. (2015). Athletes' satisfaction as mediator of transformational leadership behaviors of coaches and football players' sport commitment relationship. *World Applied Sciences Journal*, 21(10), 1475-1483.

- Schlager, T., Bodderas, M., Maas, P., & Cachelin, J. L. (2011). The influence of the employer brand on employee attitudes relevant for service branding: an empirical investigation. *Journal of Services Marketing*, 25(7), 497–508.
- Schein, V. E. (2007). Women in management: Reflections and projections. *Women in Management Review*, 22(1), 6-18.
- Schull, V., Shaw, S. & Kihl, L.A. (2013). “If a woman came in . . . she would have been eaten up alive”: Analyzing gendered political processes in the search for an athletic director. *Gender & Society*, 27(1), 56-81.
- Scott, K., & Brown, D. (2006). Female first, leader second? Gender bias in the encoding of leadership behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 101, 230– 242
- Sharma, R. & Tanwar, K. (2021). Organisation Pursuit Intention Through Perceived Employer Brand, Person Organisation Fit and Perceived Organisational Prestige. *Corporate Reputation Review*. DOI: <https://doi.org/10.1057/s41299-021-00132-6>.
- Shaw, S., & Frisby, W. (2006). Can gender equity be more equitable? Promoting an alternative frame for sport management research, education, and practice. *Journal of Sport Management*, 20, 483-509.
- Shier, M., Jones, M.E. & Graham, J.R. (2010). Perspectives of employed people experiencing homelessness of self and being homeless: Challenging socially constructed perceptions and stereotypes. *Journal of Sociology and Social Welfare*, 37(4), 13 – 37.
- Simmons, K. (2011). Women in Top Management Positions in the Sport Industry: Breaking Down the Barriers and Stereotypes. St. John Fisher College. Διαθέσιμο από: http://fisherpub.sjfc.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1031&context=sport_undergrad.
- Smith, D. J., Gradojevic, N., & Irwin, W. S. (2007). An analysis of brand equity determinants: Gross profit, advertising, research, and development. *Journal of Business and Economics Research*, 5(11), 103–116.
- Sotiriadou, P. & de Haan, D. (2019). Women and leadership: advancing gender equity policies in sport leadership through sport governance. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 11(3).
- Sullivan, J. (2004). The Eight Elements of a Successful Employment Brand. Διαθέσιμο από: <http://www.ere.net/2004/02/23/the-8-elements-of-a-successful-employment-brand>.

- Swanson, R. A., & Spears, B. (1995). *History of Sports and Physical Education in the United States* (4). Madison: Brown & Benchmark.
- Theberge, N. & Birell, S. (1994). The Sociological Study of Women and Sport. In D.M. Costa and S.R. Guthrie (eds), *Women and Sport: Interdisciplinary Perspective*, 323-330. Champaign. Illinois: Human Kinetics.
- Tiell, B. S., Dixon, M.A. & Lin, Y. (2012). Roles and tasks of the senior woman administrator in role congruity theory perspective: A longitudinal progress report. *Journal of Issues in Intercollegiate Athletics*, 5, 247-268.
- Tsichla, E. & Zotos, Y.C. (2013). Gender stereotypes in Cypriot magazine advertisements: A comparison of single and relationship portrayals, *Social and Behavioral Sciences*, 446-454.
- Turkel, A.R. (2004). The hand that rocks the cradle rocks the boat: The empowerment of women. *Journal of the American Academy of Psychoanalysis*, 32(1), 41-54.
- Tuzuner, V.L., & Yuksel, C.A. (2009). Segmenting potential employees according to firms' employer attractiveness dimensions in the employer branding concept. *Journal of Academic Research in Economics*, 1(1), 46-61.
- Unesco (2003). Language Vitality and Endangerment. International Expert Meeting on UNESCO Programme Safeguarding of Endangered Languages. Διαθέσιμο από: <https://ich.unesco.org/doc/src/00120-EN.pdf>.
- Universum Global. (2012). Denmark's Ideal employers 2012, among business students. Διαθέσιμο από: <http://www.universumglobal.com/IDEALEmployer-Rankings/The-National-Editions/Danish-Student-Survey>.
- Walker, N. A. & Bopp, T. (2010). The Underrepresentation of Women in the Male-Dominated Sport Workplace: Perspectives of Female Coaches. *Workplace Rights*, 15(1), 47-64.
- West, A., Green, E., Brackenridge, C. H. & Woodward, D. (2001). Leading the way: women's experiences as sports coaches. *Women in Management Review*, 16(2), 85-92.
- Wheeler, S.C. & Petty, R.E. (2001). The effects of stereotype activation on behavior: A review of possible mechanisms. *Psychological Bulletin*, 127, 797- 826.
- Whisenant, W. A. (2008). Sustaining male dominance in interscholastic athletes: A case of homologous reproduction theory... or not? *Sex Roles*, 58(11-12), 768-775.
- Whisenant, W. A., Pederson, P. M. & Obenour, B. L. (2002). Success and gender: Determining the rate of advancement for intercollegiate athletic directors. *Sex Roles*, 47, 485-491.

- Wilden, R., Gudergan, S., & Lings, I. (2010). Employer branding: Strategic implications for staff recruitment. *Journal of Marketing Management*, 26(1/2), 56–73.
- Wooley, A.W., Chabris, C.F., Pentland, A., Hashmi, N. & Malone, T.Q. (2010). Evidence for a collective intelligence factor in the performance of human groups. *Science*, 330, 686 – 688.
- Zotos, Y.C. & Tsihla, E. (2014). Female Stereotypes in Print Advertising: A Retrospective Analysis. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 148, 446 – 454.
- Γεραπετρίτης, Γ. (2007). *Ισότητα και θετικά μέτρα*. Αθήνα: Εκδόσεις Σάκκουλα.
- Δούκα. Β. (1996). *Η Γυναίκα και η Κοινωνική Πολιτική*. Συλλογή διατάξεων Εργατικού Δικαίου και Δικαίου των Κοινωνικών Ασφαλίσεων.
- Καραμεσίνη, Μ., Ιωακείμογλου, Η. (2003). *Προσδιοριστικοί παράγοντες του μισθολογικού χάσματος μεταξύ ανδρών και γυναικών*. ΚΕΘΙ.
- Λαμπρίδης, Ε. (2004). *Στερεότυπο, Προκατάληψη, Κοινωνική Ταυτότητα*. Αθήνα: Gutenberg.
- Τσιάκαλος, Γ. (2000). *Οδηγός Αντιρατσιστικής Εκπαίδευσης*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Παράρτημα – Ερωτηματολόγιο

Ενότητα Α΄ - Κλίμακα Υπηρεσιακής Ηγεσίας (Servant Leadership Questionnaire)

Αλτρουιστικό κάλεσμα	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
Ο/Η ηγέτης/ίδα βάζει τα συμφέροντά μου πάνω από τα δικά του/της.					
Ο/Η ηγέτης/ίδα κάνει ό,τι μπορεί για να με εξυπηρετήσει.					
Ο/Η ηγέτης/ίδα θυσιάζει τα δικά του/της συμφέροντα για να καλύψει τις δικές μου ανάγκες.					
Ο/Η ηγέτης/ίδα υπερβαίνει τα όρια του καθήκοντος για να καλύψει τις ανάγκες μου.					

Συναισθηματική θεραπεία	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα

Ο/Η ηγέτης/ίδα είναι ένα άτομο στο οποίο θα απευθυνόμουν αν είχα ένα προσωπικό τραύμα.					
Ο/Η ηγέτης/ίδα είναι καλός/ή στο να με βοηθά να ισορροπήσω συναισθηματικά.					
Ο/Η ηγέτης/ίδα έχει ταλέντο στο να με βοηθά να θεραπεύομαι συναισθηματικά.					
Ο/Η ηγέτης/ίδα είναι ένα άτομο που θα μπορούσε να με βοηθήσει να απαλύνω τον πόνο μου σε συναισθηματικό επίπεδο.					

Σοφία	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
Ο/Η ηγέτης/ίδα είναι σε εγρήγορση για το τι συμβαίνει.					
Ο/Η ηγέτης/ίδα έχει μεγάλη επίγνωση του τι συμβαίνει.					

Ο/Η ηγέτης/ίδα είναι καλός/ή στο να προβλέπει τις συνέπειες των αποφάσεων.					
Ο/Η ηγέτης/ίδα φαίνεται σε επαφή με αυτό που συμβαίνει.					
Ο/Η ηγέτης/ίδα φαίνεται να ξέρει τι πρόκειται να συμβεί.					

Πειστική χαρτογράφηση	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
Ο/Η ηγέτης/ίδα προσφέρει επιτακτικούς λόγους για να με οδηγήσει να κάνω πράγματα.					
Ο/Η ηγέτης/ίδα με ενθαρρύνει να ονειρεύομαι για τον αθλητικό οργανισμό.					
Ο/Η ηγέτης/ίδα είναι πειστικός/ή.					
Ο/Η ηγέτης/ίδα είναι καλός/ή στο να με					

πείθει να δοκιμάσω πράγματα.					
Ο/Η ηγέτης/ίδα είναι προικισμένος/η όταν θέλει να πείσει.					

Οργανωτική διαχείριση	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
Ο/Η ηγέτης/ίδα πιστεύει ότι ο αθλητικός φορέας πρέπει να διαδραματίζει έναν ηθικό ρόλο στην κοινωνία.					
Ο/Η ηγέτης/ίδα πιστεύει ότι ο αθλητικός φορέας μας πρέπει να λειτουργεί ως κοινότητα.					
Ο/Η ηγέτης/ίδα αντιμετωπίζει τον αθλητικό φορέα για τις δυνατότητές του να συνεισφέρει στην κοινωνία.					
Ο/Η ηγέτης/ίδα με ενθαρρύνει να έχω ένα πνεύμα					

κοινότητας στο χώρο εργασίας.					
Ο/Η ηγέτης/ίδα προετοιμάζει τον αθλητικό φορέα να κάνει μια θετική διαφορά στο μέλλον.					

Ενότητα Β΄- Αντιλαμβανόμενη επωνυμία εργοδότη

Πόσο σημαντικό είναι καθένα από τα παρακάτω χαρακτηριστικά για εσάς όταν αναζητάτε εργοδότη	Καθόλου	Λίγο	Ούτε λίγο ούτε πολύ	Αρκετά	Πολύ
Αναγνώριση/ εκτίμηση από τη διοίκηση					
Διασκεδαστικό εργασιακό περιβάλλον					
Εφαλτήριο για μελλοντική απασχόληση					
Αισθάνομαι καλά με τον εαυτό μου ως αποτέλεσμα της εργασίας μου για έναν					

συγκεκριμένο φορέα					
Αισθάνομαι μεγαλύτερη αυτοπεποίθηση ως αποτέλεσμα της εργασίας μου					
Απόκτηση εμπειρίας για βελτίωση σταδιοδρομίας					
Καλές σχέσεις με ανώτερους					
Καλές σχέσεις με συναδέλφους					
Υποστηρικτικοί και ενθαρρυντικοί συνάδελφοι					
Εργασία σε συναρπαστικό περιβάλλον					
Καινοτόμος εργοδότης με νέες πρακτικές εργασίας και προνοητική σκέψη					
Ο οργανισμός εκτιμά και αξιοποιεί τη δημιουργικότητά μου					

Ο οργανισμός παράγει προϊόντα και υπηρεσίες υψηλής ποιότητας					
Ο οργανισμός παράγει καινοτόμα προϊόντα και υπηρεσίες					
Καλές ευκαιρίες προαγωγής εντός οργανισμού					
Ο οργανισμός λειτουργεί ανθρωπιστικά και επιστρέφει στην κοινωνία					
Ευκαιρίες εφαρμογής γνώσεων πτυχίου					
Αποδοχή και ανήκειν					
Ο οργανισμός προσανατολίζεται στον πελάτη					
Ασφάλεια εργασίας εντός του οργανισμού					
Πρακτική διατμηματική εμπειρία					

Ευτυχισμένο εργασιακό περιβάλλον					
Βασικός μισθός άνω του μέσου όρου					
Ελκυστικό πακέτο αποζημίωσης					

Ενότητα Γ' Δημογραφικά στοιχεία

Φύλο

- Άντρας
- Γυναίκα

Ηλικία

- 18-24
- 25-34
- 35-44
- 45-54
- 55+

Φύλο ηγέτη στον οργανισμό

- Άντρας
- Γυναίκα