

# ΔΕΞΙΟΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ: ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΕΣ ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΑΔΕΙΞΗ ΤΩΝ ΓΥΝΑΙΚΩΝ ΣΕ ΗΓΕΤΙΚΕΣ ΘΕΣΕΙΣ

*Ροδούλα Τσιότσου*

*Διευθύντρια Μάρκετινγκ “Πρωταθλητή”,  
Επιστημονική Συνεργάτης του Τμήματος Επιστή-  
μης, Φυσικής Αγωγής και Αθλητισμού Αθηνών*

## Περίληψη

Ο αριθμός των γυναικών σε διοικητικές και ηγετικές θέσεις τα τελευταία χρόνια αυξάνει συνεχώς, παρ’ ότι ποσοστιαία οι γυναίκες μειονεκτούν σημαντικά σε σχέση με τους άνδρες. Σκοπός της εργασίας αυτής ήταν να απαντηθεί το ερώτημα: οι δεξιότητες και οι ικανότητες αποτελούν απαραίτητες προϋποθέσεις για να αναδειχθούν οι γυναίκες σε ηγετικές θέσεις; Πραγματοποιήθηκε ανασκόπηση της σχετικής βιβλιογραφίας, εντοπίστηκαν τομείς όπου είναι εμφανείς οι ανισότητες μεταξύ των δύο φύλων και παρουσιάστηκαν τα αποτελέσματα ερευνών που αφορούν στις δεξιότητες της επικοινωνίας, της λήψης αποφάσεων, της ικανότητας επίλυσης προβλημάτων και της εκτέλεσης έργου. Επίσης, παρουσιάστηκαν έρευνες σχετικές με τη θέση της γυναίκας στο χώρο του αθλητισμού και συγκεκριμένα στη διοίκησή του. Η ανασκόπηση της βιβλιογραφίας έδειξε ότι οι δεξιότητες και οι ικανότητες είναι σημαντικές, αλλά δεν παίζουν πρωταρχικό ρόλο στην ανάδειξη των γυναικών σε ηγετικές θέσεις. Οι προκαταλήψεις και τα στερεότυπα που κυριαρχούν στην κοινωνία μας επιδρούν καταλυτικά και περιορίζουν σημαντικά τις γυναίκες στο να αναλάβουν υψηλές διοικητικές θέσεις. Συστημα-

*Αλληλογραφία*

*Ροδούλα Τσιότσου, Νονάρον 32,  
15126 Μαρούσι, Αθήνα*

# SKILLS AND ABILITIES: NECESSARY PREREQUISITES FOR EMERGING WOMEN IN LEADERSHIP POSITIONS

*Rodoula Tsiotsou*

*Marketing director “Champion”, Scientific  
Collaborator with the Dept. of P.E. & Sports  
Sciences Athens*

## Abstract

The number of women in administrative and leadership positions has been growing continuously the last few years though proportionally, women are in disadvantage in relation to men. The purpose of this study was to respond to the question: whether skills and abilities are necessary prerequisites for emerging women in leadership positions. A review of the related literature was conducted, areas where obvious inequalities between the two sexes were identified and results of studies related to skills such as communication, decision making, problem solving and task executing were presented. In addition, studies on the position of women in sports and particularly in sports administration were reviewed. The review of literature showed that skills and abilities are important but do not play distinct role in assisting women to hold leadership positions. Bias and stereotyping that dominate in our society affect seriously and diminish women from taking over higher level administrative positions. Systematic actions and coordinated efforts are necessary for facing the problem.

*Correspondence*

*Rodoula tsiotsou, Nuaru 32,  
15126 Marusi, Athens Greece*

τικές δράσεις και συντονισμένες ενέργειες είναι απαραίτητες για την αντιμετώπιση του προβλήματος.

**Λέξεις-κλειδιά:** γυναίκες, στερεότυπα, ηγεσία, διοίκηση, δεξιότητες, ικανότητες, επικοινωνία, επίλυση προβλημάτων, λήψη αποφάσεων.

**Key-words:** women, stereotyping, leadership, administration, skills, abilities, communication, problem solving, decision making.

## Εισαγωγή

Από τα μέσα της δεκαετίας του '70 οι γυναίκες άρχισαν να παρακολουθούν την ειδικότητα της διοίκησης επιχειρήσεων, να παίρνουν μεταπτυχιακά διπλώματα και να συμπληρώνουν τη μόρφωσή τους με πρακτική εμπειρία στον εργασιακό χώρο. Ο αριθμός των γυναικών σε διοικητικές και διευθυντικές θέσεις συνεχώς αυξάνεται, παρ' ότι ακόμη και σήμερα κυριαρχούν οι άνδρες. Ενώ οι γυναίκες αποκτούν ολοένα και μεγαλύτερη ισότητα σε συγκεκριμένες εργασίες, ωστόσο δεν έχουν καταφέρει ακόμη να κάνουν σημαντική πρόοδο στα υψηλά κλιμάκια διοίκησης του επιχειρηματικού κόσμου. Μόνο το 5% των υψηλόβαθμων διοικητικών θέσεων κατέχονται από γυναίκες στις Η.Π.Α.

Διαφορετικές θεωρητικές προσεγγίσεις, που προέρχονται από τις κοινωνικές επιστήμες, έχουν χρησιμοποιηθεί από ερευνητές με σκοπό να εξηγήσουν τις συνεχιζόμενες διαφορές μεταξύ των δύο φύλων στον εργασιακό χώρο. Αυτές οι προσεγγίσεις εντοπίζουν τις αιτίες των ανισοτήτων μεταξύ των δύο φύλων α) σε ατομικές διαφορές και προτιμήσεις, που οφείλονται σε παράγοντες όπως το διαφορετικό επίπεδο μόρφωσης και εκπαίδευσης, β) στα κοινωνικά στερεότυπα, τις προσωπικές αξίες και τις προκαταλήψεις που επικρατούν (Trentham, 1998). Οι ανισότητες που επικρατούν στη διοίκηση των οργανισμών εξηγούνται από άλλους είτε ως έλλειψη ικανών γυναικών που να

μπορούν να αντεπεξέλθουν σε θέση διοικητικού στελέχους είτε ως έλλειψη θέλησης από τις επιχειρήσεις να προσλάβουν ικανές γυναίκες (Appold, 1998).

Εμφανείς και επανειλημμένα διαπιστωμένες είναι οι ανισότητες εναντίον των γυναικών στον εργασιακό χώρο, μεταξύ άλλων σε τομείς όπως αυτός της επιλογής και προαγωγής του προσωπικού, ο οικονομικός τομέας και ο τομέας αξιολόγησης.

## Τομέας επιλογής και προαγωγής προσωπικού

Πρόσφατες έρευνες σχετικά με την επίδραση των συνθηκών και των καταστάσεων που επικρατούν στο χώρο της εργασίας δείχνουν ότι γίνονται ακόμη και συνειδητές επιλογές προσωπικού ή προαγωγών με βάση το φύλο των υποψηφίων. Για παράδειγμα, οι υπεύθυνοι επιλογής προσωπικού μπορεί να μεροληπτούν, αν θεωρούν ότι αυτοί που έχουν περισσότερη δύναμη και καθορίζουν την καριέρα τους (π.χ. οι εργοδότες) αναμένουν και εγκρίνουν τέτοιες συμπεριφορές. Αυτό παρατηρείται ιδίως σε οργανισμούς όπου οι διακρίσεις ανάμεσα στα δύο φύλα φαίνεται πως είναι ο κανόνας. Επίσης, όταν αυτοί που κατέχουν διοικητικές θέσεις πιστεύουν ότι οι πελάτες τους δέχονται πιο εύκολα να συνεργαστούν με άνδρες παρά με γυναίκες, τότε οι γυναίκες έχουν λιγότερες ευκαιρίες επαφών με τους πελάτες από ό,τι οι άνδρες, γεγονός που περιορίζει την ανάπτυξη ισχυρότερων δια-