

**Διατμηματικό Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών  
Στρατηγική Διοίκηση Τουριστικών Προορισμών και Επιχειρήσεων  
Φιλοξενίας, Πανεπιστήμιο Αιγαίου**

**Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία  
«Το Φαινόμενο της Γυάλινης Οροφής στις  
Ξενοδοχειακές Επιχειρήσεις»**

**Εκπονήτρια: Αρβανίτη Χριστιάννα  
Επιβλέπων Καθηγητής: Σταυρινούδης Θεόδωρος**

**Οκτώβριος 2021**

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<i>Ευχαριστίες</i> .....	5
<i>Περίληψη</i> .....	6
<i>Abstract</i> .....	7
<i>Εισαγωγή</i> .....	8
<i>Κεφάλαιο 1</i> .....	11
<i>1. Τομέας Τουριστικών καταλυμάτων</i> .....	11
<i>1.1 Ξενοδοχειακός κλάδος</i> .....	11
<i>1.2 Κατηγορίες Καταλυμάτων</i> .....	12
<i>1.3 Τρόποι οργάνωσης και διοίκησης των ξενοδοχείων.</i> .....	16
<i>1.3.1 Δραστηριότητες Διοίκησης</i> .....	18
<i>1.3.2 Πρότυπα διοίκησης</i> .....	20
<i>1.3.3 Οργάνωση Ξενοδοχείων</i> .....	21
<i>Κεφάλαιο 2</i> .....	24
<i>2. Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων.</i> .....	24
<i>2.1 Θεωρίες, σύγχρονες τάσεις και εξελίξεις.</i> .....	24
<i>2.2 Λειτουργίες της Δ.Α.Π. στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις</i> .....	27
<i>2.3 Δυσκολίες της Δ.Α.Π. λόγω των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών εργασίας στα ξενοδοχεία</i> .....	31
<i>Κεφάλαιο 3</i> .....	34
<i>3. Εργασιακή απασχόληση στα ξενοδοχεία</i> .....	34
<i>3.1 Χαρακτηριστικά.</i> .....	34
<i>3.2 Απασχόληση στα ξενοδοχεία και τον τουρισμό</i> .....	37
<i>3.3 Γυναικεία απασχόληση και ανεργία.</i> .....	40
<i>Κεφάλαιο 4</i> .....	43
<i>4. Το φαινόμενο της « γυάλινης οροφής»</i> .....	43
<i>4.1 Ορισμός και εννοιολογικό περιεχόμενο</i> .....	43
<i>4.2 Τα αίτια του φαινομένου</i> .....	46
<i>4.3 Λύσεις του φαινομένου</i> .....	50

4.4 Εύρος του φαινομένου στο ξενοδοχειακό κλάδο .....	52
4.4 Ισότητα των δύο φύλων στον παγκόσμιο και ελλαδικό χώρο. ....	54
Κεφάλαιο 5 .....	67
5.Μεθοδολογία της Έρευνας .....	67
5.1 Στόχοι της έρευνας.....	67
5.2 Μεθοδολογία.....	69
5.2.1 Δείγμα .....	70
5.2.2 Στατιστικές τεχνικές .....	70
Κεφάλαιο 6 .....	71
6.1 Αποτελέσματα.....	71
6.1.1 Δημογραφικά στοιχεία .....	71
6.2.1 Περιγραφική ανάλυση.....	76
Κεφάλαιο 7 .....	85
7.1 Επαγωγική ανάλυση .....	85
7.1.1 Συσχέτιση με την ηλικία.....	85
7.1.2 Συσχέτιση με το εκπαιδευτικό υπόβαθρο .....	90
Κεφάλαιο 8 .....	95
8.1 Σχολιασμός αποτελεσμάτων.....	95
8.2 Περιορισμοί της έρευνας.....	99
Κεφάλαιο 9 .....	101
Συμπεράσματα .....	101
Ελληνική Βιβλιογραφία .....	108
Ξένη Βιβλιογραφία .....	111
Επιστημονικά Άρθρα .....	114
Κατάσταση Διαγραμμάτων και Εικόνων.....	114
Κατάσταση Πινάκων .....	114
Ιστοσελίδες .....	117
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ .....	118

## **Ευχαριστίες**

Η παρούσα διπλωματική εργασία εκπονήθηκε για το μεταπτυχιακό πρόγραμμα με τίτλο «Στρατηγική Διοίκηση Τουριστικών Προορισμών και Επιχειρήσεων Φιλοξενίας», του τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Αιγαίου. Θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους τους καθηγητές του μεταπτυχιακού που μας «αγκάλιασαν» κατά την είσοδό μας στο πρόγραμμα και που μας προσέφεραν απλόχερα γνώσεις με τόση πολλή χαρά. Ιδιαίτερα, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον κύριο Θεόδωρο Σταυρινούδη που ως επιβλέπων καθηγητής υπήρξε άριστος καθοδηγητής με απεριόριστη υπομονή.

Δε θα μπορούσα να μην ευχαριστήσω την οικογένειά μου που στήριξε αυτή μου την προσπάθεια από την αρχή ως το τέλος. Ως ελάχιστη δυνατή μνεία η εργασία μου είναι αφιερωμένη στον μπαμπά Γιώργο, στη μαμά Αργυρώ, στη γιαγιά Χρυσούλα, στον αδερφό μου Κυριάκο, στο Δημήτρη και τη Στέλλα.

## Περίληψη

Τα παλαιότερα χρόνια, η κοινωνία ήθελε τις γυναίκες να μένουν στο σπίτι και να ασχολούνται μόνο με τα του οίκου τους. Πλέον τη σημερινή εποχή, τα τετριμμένα έχουν αλλάξει και οι γυναίκες κατέχουν έναν πιο δυναμικό ρόλο, είναι περισσότερο ανεξάρτητες τόσο σαν εργαζόμενες όσο και σαν προσωπικότητες.

Στον εργασιακό χώρο γενικότερα, αλλά και στον τουριστικό κλάδο ειδικότερα, παρότι οι γυναίκες αντιπροσωπεύουν ένα μεγάλο ποσοστό του συνόλου των εργαζομένων, παρατηρείται ότι σε σχέση με το ανδρικό φύλο υπάρχει ανισότητα ως προς την επαγγελματική τους ανέλιξη. Κι αυτό συμβαίνει διότι δεν αξιολογούνται μόνο με βάση τα προσόντα τους, αλλά με βάση το τί μπορούν να προσφέρουν στις θέσεις που απασχολούνται ή τι εμπόδια μπορούν να δημιουργήσουν στην επιχείρηση λόγω των υποχρεώσεων που έχουν λόγω του φύλου τους.

Η παρούσα διπλωματική εργασία έχει ως στόχο να μελετήσει τη γυναικεία υπόσταση από τα παλαιότερα χρόνια μέχρι τη σύγχρονη εποχή και κατόπιν να συγκεκριμενοποιηθούν οι παράγοντες που τη δυσκολεύουν να αναρριχηθεί επαγγελματικά στον τουριστικό κλάδο και δη στον ξενοδοχειακό τομέα, όχι μόνο εξ' αιτίας των αντιλήψεων που τη διαφοροποιούν από το ανδρικό φύλο, αλλά και λόγω της ιδιαίτερης φύσης της τουριστικής απασχόλησης.

Για το λόγο αυτό, διενεργήθηκε διαδικτυακή έρευνα στην οποία γνωμοδότησαν μόνο γυναίκες εργαζόμενες στον τουριστικό τομέα. Η αρχική ιδέα για τη διεξαγωγή της έρευνας, ήταν να διανεμηθούν ερωτηματολόγια σε μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες και έπειτα να διεξαχθούν αποτελέσματα. Εξ' αιτίας της πανδημίας του κορωνοϊού αυτό κατέστη δύσκολο έως αδύνατο, γι' αυτό επιλέχθηκε να διεκπεραιωθεί μέσω διαδικτύου. Στάλθηκαν δηλαδή ερωτηματολόγια σε μονάδες και ζητήθηκε να απαντήσουν σε αυτά μόνο γυναίκες.

Η έρευνα αυτή είχε πολύ ενδιαφέροντα αποτελέσματα, τα οποία σχολιάζονται εκτενώς μέσα στην εργασία. Το δείγμα δεν ήταν πολύ μεγάλο και δε θα λέγαμε ότι είναι αντιπροσωπευτικό, αφού δε μπορεί να γενικευθεί, αλλά σίγουρα παίρνουμε τροφή για περαιτέρω έρευνα.

## ***Abstract***

In the old days, society wanted women to stay at home and only take care of their own housework. Nowadays, trivialities have changed and women have a more dynamic role, they are more independent both as workers and as personalities.

In the workplace in general, and in the tourism sector in particular, although women represent a large percentage of all workers, there is a disparity in terms of career progression compared to men. This is because they are not only assessed on the basis of their qualifications, but on what they can offer to the jobs they are employed in or what obstacles they can create for the company because of their gender responsibilities.

The present study aims to study the status of women from the earlier years to the modern era and then to identify the factors that make it difficult for women to climb professionally in the tourism sector and especially in the hotel sector, not only because of the perceptions that differentiate them from the male gender, but also because of the specific nature of tourism employment.

For this reason, an online survey was carried out in which only women working in the tourism sector gave their opinion. The initial idea for conducting the survey was to distribute questionnaires to large hotels and then conduct results. Due to the corona virus pandemic this became difficult or impossible, so it was chosen to be carried out via the internet. That is, questionnaires were sent to units and only women were asked to answer them.

This research had very interesting results, which are commented on extensively in the paper. The sample was not very large and we would not say that it is representative, since it cannot be generalized, but we certainly get food for further research.

## **Εισαγωγή**

Προκειμένου να καταλάβουμε το εύρος του ξενοδοχειακού κλάδου με απώτερο σκοπό να τον μελετήσουμε, είναι χρήσιμο να χωρίσουμε τα καταλύματα σε κατηγορίες. Μόνο έτσι μπορούμε να αντιληφθούμε τη δυναμικότητά τους. Πιο συγκεκριμένα, ο διαχωρισμός αυτός μπορεί να γίνει με βάση την εποχή που λειτουργεί ένα κατάλυμα, τις υπηρεσίες που προσφέρει κ.α.. Σε παγκόσμιο επίπεδο συνηθίζεται η διάκρισή τους με αστέρια.

Έπειτα, το κομμάτι της οργάνωσης μιας επιχείρησης είναι πάρα πολύ σημαντικό, καθώς από εκεί διακυβεύεται η αποτελεσματική λειτουργία της. Πιο συγκεκριμένα, η οργάνωση και διοίκηση του ανθρώπινου παράγοντα είναι υψίστης σημασίας, διότι το ανθρώπινο δυναμικό είναι αυτό που τελικά παράγει το τουριστικό προϊόν. Ακόμη, η βιωσιμότητα και η εξέλιξη μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης στηρίζεται στον τρόπο που αυτή διοικείται. Γι' αυτόν το λόγο η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων, καταλαμβάνει πολύ σημαντική θέση καθώς η φύση της εργασίας είναι τόσο εξαντλητική που απαιτείται ειδικός χειρισμός στην άσκηση διοίκησης, τόσο για την επιλογή προσωπικού, όσο την εκπαίδευση και την οργάνωση των ήδη απασχολούμενων.

Οι γυναίκες έχουν εισαχθεί πολύ δυναμικά στον τομέα της απασχόλησης, καθώς η θέση της κοινωνικά, σε σχέση με παλαιότερα έχει αλλάξει, το μορφωτικό της επίπεδο έχει ανέβει κι έτσι διεκδικεί ενεργά μια ισότιμη σχέση εργασίας συγκριτικά με το αντρικό φύλο (Μουρίκη, 2008).

Αλλά, παρόλα αυτά το φύλο εξακολουθεί να αποτελεί παράγοντα υψηλής σημασίας για την επιλογή σε ένα επάγγελμα. Οι διακρίσεις σε

βάρος των γυναικών και η ανισότητα στην απασχόληση εκφράζονται με τη μεγάλη συγκέντρωση γυναικών σε επαγγέλματα ευέλικτων μορφών απασχόλησης, με την επιλεκτική παρουσία των γυναικών σε ορισμένα «γυναικεία» επαγγέλματα, όπως εκπαιδευτικοί, νοσηλευτικό προσωπικό, υπάλληλοι γραφείου, με απασχολήσεις χαμηλότερου κοινωνικού γοήτρου

και βαθμού υπευθυνότητας, με την μη εφαρμογή των νόμων που συνδέονται με τη γυναικεία απασχόληση (Κουζής και συν., 2008).

Στον τομέα του τουρισμού οι γυναίκες καταλαμβάνουν μεγάλο ποσοστό εργασίας και σε πολλές περιπτώσεις καταλαμβάνουν θέσεις με ειδικά προσόντα όπως αυτή του υπαλλήλου υποδοχής. Ωστόσο η ανέλιξη τους σε υψηλότερες θέσεις παραμένει σε χαμηλά ποσοστά. Άρα λοιπόν η θέση της γυναίκας στη διοικητική ιεραρχία των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον για μελέτη (Ζαχαράτος, 2001).

## **Μεθοδολογία Διπλωματικής Εργασίας**

Για την εκπόνηση της παρούσας διπλωματικής εργασίας, πραγματοποιήθηκε πρώτα δευτερογενής και έπειτα πρωτογενής έρευνα. Η δευτερογενής έρευνα έχει να κάνει με την προσέγγιση του εν λόγω θέματος μετά από μελέτη της σχετικής βιβλιογραφίας αλλά και κριτικής ανάλυσης τόσο της ξένης όσο και της ελληνικής. Ακόμη, λήφθησαν υπόψη αρθρογραφίες και διαδικτυακές πηγές. Κι όλα αυτά υπό το πρίσμα του να μελετηθεί εις βάθος η εργασιακή πραγματικότητα των γυναικών στο ξενοδοχειακό τομέα τόσο σε θετικό, όσο σε αρνητικό επίπεδο.

Στην πρωτογενή έρευνα η χρήση και η διανομή ερωτηματολογίων σε γυναίκες εργαζόμενες στον τουρισμό και συγκεκριμένα σε ξενοδοχειακές επιχειρήσεις ήταν απαραίτητη, προκειμένου να καταγραφούν στοιχεία σχετικά με τη θέση των γυναικών στη διοίκηση, το μορφωτικό τους επίπεδο, τα εμπόδια που συναντούν και άλλα στοιχεία, στα οποία αναφερόμαστε διεξοδικά στο αντίστοιχο κεφάλαιο της εργασίας αυτής.

## **Δομή Διπλωματικής Εργασίας**

Με την εκπόνηση της παρούσας διατριβής, επιχειρείται η εμπειριστατωμένη καταγραφή των δεδομένων του θέματος και σε θεωρητικό επίπεδο αλλά και σε ερευνητικό. Η δομή της εργασίας είναι η ακόλουθη.



Αρχικά, στο πρώτο κεφάλαιο γίνεται αναφορά στα είδη των ξενοδοχειακών μονάδων και κατόπιν καταφεύγουμε στο σαφή διαχωρισμό τους, σε σχέση με διάφορους παράγοντες όπως τις υπηρεσίες που παρέχουν, τη δυναμικότητά τους, την εποχή που λειτουργούν κ.α.

Στο δεύτερο κεφάλαιο, παρουσιάζεται η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων (Δ.Α.Π.). Καταρχάς κάνουμε λόγο για τις θεωρίες τις σύγχρονες τάσεις και εξελίξεις σε ένα κοινωνικοϊστορικό πλαίσιο. Έπειτα στρέφεται η προσοχή στις λειτουργίες της Δ.Α.Π. στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις. Ποιες είναι δηλαδή οι διαδικασίες που ακολουθούνται ξεκινώντας από τους στόχους που έχει η επιχείρηση, μέχρι να την επιλογή των κατάλληλων ανθρώπων και στη διαχείρισή τους. Ακόμη, ο ξενοδοχειακός κλάδος δραστηριοποιείται μέσα σε ένα ανταγωνιστικό και διαρκώς εναλλασσόμενο περιβάλλον, κι έτσι η εργασία μέσα σε τέτοιες συνθήκες αποκτά κάποια χαρακτηριστικά και κάποιες δυσκολίες εξαιτίας των οποίων καθίσταται η παρουσία της διοίκησης ανθρώπινων πόρων ιδιαίτερα σημαντική και απαιτητική.

Αμέσως μετά, στο τρίτο κεφάλαιο, αναλύονται τα χαρακτηριστικά της απασχόλησης στο ξενοδοχειακό κλάδο και στον τουρισμό, τα οποία είναι και θετικά και αρνητικά. Κατόπιν, συγκεκριμενοποιούμε στη γυναικεία απασχόληση για να επεκταθούμε στο επόμενο κεφάλαιο -τέταρτο-, στο κύριο θέμα της διπλωματικής εργασίας που δεν είναι άλλο από το φαινόμενο της γυάλινης οροφής.

Στο τέταρτο κεφάλαιο λοιπόν πέρα από το φαινόμενο της γυάλινης οροφής αυτό καθαυτό, εξετάζονται και τα αίτια, οι επιπτώσεις και οι λύσεις του. Ακόμη γίνεται λόγος για το εύρος του φαινομένου στο ξενοδοχειακό τομέα και μια ιστορική αναδρομή σχετικά με την ισότητα των δύο φύλων στον παγκόσμιο και ελλαδικό χώρο.

Στο πέμπτο κεφάλαιο, αναλύεται διεξοδικά η έρευνα η οποία διεξήχθη. Πιο συγκεκριμένα, θα δούμε τη μεθοδολογία της, τα εμπόδια που αντιμετωπίσαμε και τα αποτελέσματά της.

# **Κεφάλαιο 1**

## **1. Τομέας Τουριστικών καταλυμάτων**

### **1.1 Ξενοδοχειακός κλάδος**

Ο τουρισμός αποτελεί ένα σημαντικό κομμάτι για κάθε χώρα ενώ σε πολλές συμβάλλει σε μεγάλο ποσοστό στην οικονομία τους. Μία από αυτές είναι και η Ελλάδα που λόγω της πλούσιας ιστορίας της και του πολιτισμού της προσελκύει κάθε χρόνο μεγάλο ποσοστό τουριστών. Έτσι ο τουρισμός παραδοσιακά αποτελεί τον πυλώνα της Ελληνικής οικονομίας φτάνοντας στο 2019 να αντιπροσωπεύει το 30,9% του ελληνικού ΑΕΠ. Είναι ένα πολύ μεγάλο ποσοστό, το οποίο μας δείχνει ότι ο τουρισμός είναι μία τεράστια βιομηχανία, πολύ σύνθετη και σχετίζεται με κάθε επιχειρηματικό εγχείρημα που αφορά τη διαμονή, τις μετακινήσεις, τη ψυχαγωγία των τουριστών. Πιο συγκεκριμένα, τα καταλύματα, τα τουριστικά γραφεία, επισιτικές επιχειρήσεις, αεροπορικές, ναυτιλιακές και επί χερσαίου εδάφους εταιρίες μεταφοράς, αλλά και επιχειρήσεις που ικανοποιούν δευτερεύουσες ανάγκες των ταξιδιωτών, παραδείγματος χάρη καταστήματα σουβενίρ και όλα αυτά μαζί, πλαισιώνουν τον τομέα του τουρισμού.

Οι δύο βασικοί παράγοντες του τουριστικού κυκλώματος είναι οι τουρίστες και τα καταλύματα. Είναι αυτονόητη η σημασία της ύπαρξης των ξενοδοχείων, καθώς χωρίς αυτά θα ήταν αδύνατη η φιλοξενία ατόμων σε μία χώρα. Επομένως, ο ξενοδοχειακός κλάδος αποτελεί πλεονέκτημα για τον τουρισμό, αλλά και την προβολή μιας χώρας γιατί συγκεντρώνει μία πληθώρα υπηρεσιών γύρω ή μέσα στο χώρο των ξενοδοχείων. Και όχι μόνο αυτό. Παρότι η προφανής οικονομική αποτελεσματικότητά τους, εξαρτάται από την τουριστική κίνηση, τα ξενοδοχεία, εξυπηρετούν το κοινωνικό σύνολο με διάφορους τρόπους. Συχνά προσφέρουν αίθουσες για πολιτιστικούς λόγους, όπως καλλιτεχνικές εκδηλώσεις γάμους και τα λοιπά. Ιδιαίτερα διαδεδομένος πια είναι και ο συνεδριακός τουρισμός, που πραγματοποιείται συνήθως σε αίθουσες καταλυμάτων. Επίσης, τα ξενοδοχεία προσφέρουν εργασία σε ένα μεγάλο ποσοστό του πληθυσμού με ικανοποιητικές απολαβές.

Κυκλοφορούν πολλές ασάφειες σχετικά με το τί μπορεί να ορίσει κάποιος ως ξενοδοχείο. Κατά τον Παγκόσμιο Τουριστικό Οργανισμό υπάρχουν συγκεκριμένα κριτήρια προκειμένου να μπορέσει μία εγκατάσταση να χαρακτηριστεί και να πιστοποιηθεί ως ξενοδοχείο. Για παράδειγμα, υπάρχει αριθμός ελάχιστων δωματίων, οι εγκαταστάσεις πρέπει να είναι κάτω από κοινή διαχείριση με ορισμένες υπηρεσίες, όπως υπηρεσία δωματίων, καθημερινή περιποίηση κρεβατιών και καθαριότητα των εγκαταστάσεων. (WTO,1994).

Ουσιαστικά, θα μπορούσαμε να χαρακτηρίσουμε ξενοδοχείο ένα κατάλυμα που υποδέχεται περιστασιακή πελατεία συνδυάζοντας την ενοικίαση δωματίου ή διαμερίσματος, την τροφή και άλλες υπηρεσίες που καλύπτουν φυσικές και κοινωνικές ανάγκες πελατών έναντι χρηματικής αμοιβής με στόχο το κέρδος (Καρατάσιος,1981).

## **1.2 Κατηγορίες Καταλυμάτων**

Είναι αναγκαίο για πολλούς λόγους, να υπάρχει διαχωρισμός των ξενοδοχειακών μονάδων. Ο διαχωρισμός αυτός, γίνεται λαμβάνοντας υπόψη διάφορα κριτήρια που διαθέτει μια μονάδα, όπως τις υποδομές της, τις υπηρεσίες που παρέχει, τον τόπο που βρίσκεται, την εποχή που λειτουργεί, ή αν είναι ελληνικής ή ξένης ιδιοκτησίας.

Με βάση τον Ελληνικό Οργανισμό Τουρισμού –ΕΟΤ-, τα ξενοδοχεία διακρίνονται ανάλογα με τις υπηρεσίες που προσφέρουν σε:

- Ξενοδοχεία τυπικά (Πολυτελείας, Α, Β, Γ, Δ, Ε).
- Ξενοδοχεία τύπου μοτέλ (Α, Β).
- Ξενοδοχεία τύπου ξενώνα (Πολυτελείας, Α, Β, Ξενώνες Νεότητας).
- Ξενοδοχεία επιπλωμένων διαμερισμάτων (Α, Β, Γ, Δ).

Επιπλέον, πολύ ενδιαφέρουσα διάκριση, είναι αυτή που χωρίζει τα ξενοδοχειακά καταλύματα σε κύρια και μη κύρια (Μυλωνόπουλος,2016).

Τα κύρια ξενοδοχειακά καταλύματα είναι τα ακόλουθα:

➤ Ξενοδοχεία: Εγκαταστάσεις που προσφέρουν διαμονή σε δωμάτια ή διαμερίσματα, μέσα στα οποία υπάρχει μπάνιο. Στις υποδοχές περιλαμβάνεται αίθουσα πρωινού και κοινόχρηστοι χώροι υποδοχής και παραμονής των πελατών.

➤ Οργανωμένες τουριστικές κατασκηνώσεις : Είναι υπαίθριες, με ή χωρίς σπιτάκια και παρέχουν τη δυνατότητα διαμονής, επισίτησης και

αναψυχής σε άτομα που διαθέτουν ή όχι κατασκηνωτικά μέσα. Αυτά τα μέσα μπορεί να είναι σκηνές, τροχόσπιτα ακόμα και λεωφορεία ειδικά διαμορφωμένα με κοιτώνες.

➤ Ξενώνες φιλοξενίας νέων: Καταλύματα που συνάπτουν συμβάσεις ανά κλίνη, με νέους ως 26 ετών και με άτομα που κατέχουν κάρτα που έχει εκδοθεί από τη Διεθνή Ομοσπονδία Ξενώνων Νεότητας ή από εθνικές ενώσεις ξενώνων νεότητας και βρίσκονται εντός εγκεκριμένων πόλεων . Πρέπει να διαθέτουν κοινόχρηστους χώρους.

➤ Σύνθετα τουριστικά καταλύματα: Περιλαμβάνει εγκαταστάσεις με επιπλωμένες κατοικίες και ειδικής τουριστικής υποδομής.

➤ Ξενοδοχεία συνιδιοκτησίας: είναι ξενοδοχεία 3, 4 ή 5 αστερών που επιτρέπεται η ενοικίασή τους σε τρίτους ως ανεξάρτητα διαμερίσματα ή κατοικίες.

➤ Ξενοδοχειακά τουριστικά καταλύματα εντός παραδοσιακών κτισμάτων: καταλύματα που έχουν ειδική άδεια από τον ΕΟΤ για να λειτουργήσουν εντός παραδοσιακού οικισμού.

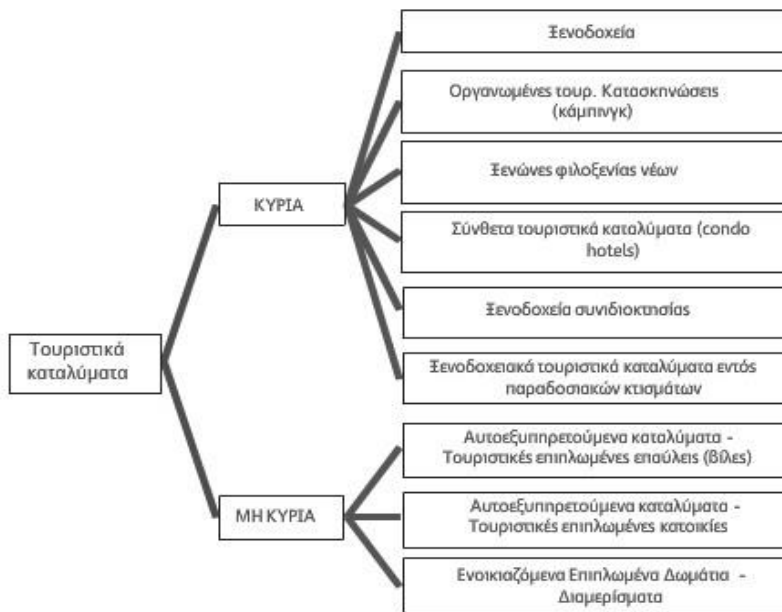
Από την άλλη έχουμε τα μη κύρια ξενοδοχειακά καταλύματα τα οποία είναι τριών ειδών:

➤ Αυτοεξυπηρετούμενα καταλύματα- τουριστικές επιπλωμένες επαύλεις (βίλες): Μεγάλου μεγέθους μονοκατοικίες, πάνω από 80 τ.μ.. Μέσα περιλαμβάνονται έπιπλα και ιματισμός, εξοπλισμός κουζίνας και μπάνιο.

➤ Αυτοεξυπηρετούμενα καταλύματα- τουριστικές επιπλωμένες κατοικίες: Μιλάμε για μικρότερου μεγέθους σπίτια, που είναι μεμονωμένα ή σε συγκρότημα. Υπάρχει η δυνατότητα κοινόχρηστων εγκαταστάσεων π.χ εστίασης. Ο απαραίτητος εξοπλισμός είναι ο ίδιος με τις επιπλωμένες βίλες.

➤ Ενοικιαζόμενα επιπλωμένα δωμάτια: Ο μέγιστος αριθμός τους ανά εγκατάσταση είναι 20 δωμάτια για διανυχτέρευση, τα οποία διαθέτουν έναν ή παραπάνω χώρο με μπάνιο.

**Διάγραμμα 1.1.**



Πηγή: Δημήτριος Μυλωνόπουλος, Τουριστικό δίκαιο, 2016, σελίδα 149

Όμως σε παγκόσμιο επίπεδο πιο διαδεδομένη είναι η τεχνική διάκρισης με αστέρια. Εδώ δίνεται βάση όχι μόνο στην κατασκευή, αλλά και σε ένα μεγάλο ποσοστό υπηρεσιών που παρέχονται ή δεν παρέχονται στο ξενοδοχείο. Από όλα τα παραπάνω προκύπτουν βαθμολογίες και με βάση αυτές, σε ένα κατάλυμα, μπορούν να απονεμηθούν από ένα έως πέντε αστέρια.

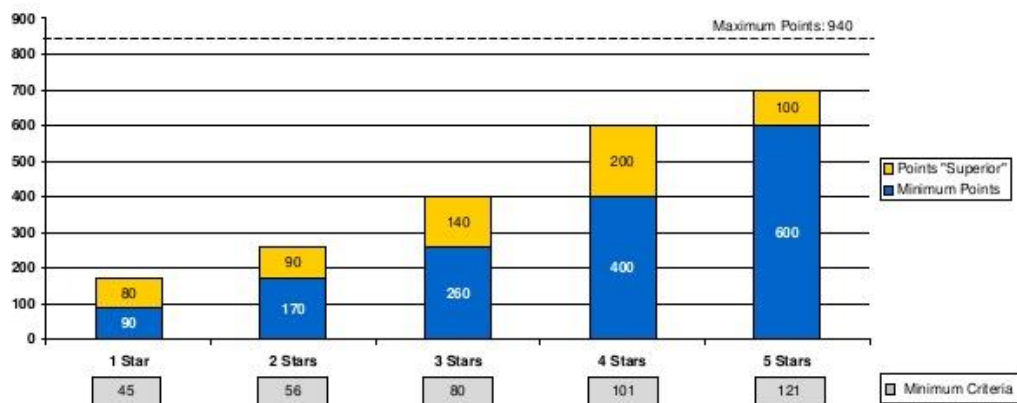
Όπως φαίνεται από τον παρακάτω πίνακα, ο μικρότερος αριθμός κριτηρίων που εξετάζονται σε ένα ξενοδοχείο με σκοπό να βαθμολογηθούν είναι για αυτά του ενός αστεριού 45, για των δύο αστεριών 56, για τριών αστεριών 80, για τεσσάρων αστεριών 101 και για πέντε αστεριών 121. Η μικρότερη βαθμολογία που μπορεί να συγκεντρωθεί είναι 90, 170, 260, 400, 600 σε ξενοδοχεία ενός, δύο, τριών, τεσσάρων και πέντε αστερών αντίστοιχα. Μερικά παραδείγματα από τα

κριτήρια που εξετάζονται, είναι ο χώρος στάθμευσης, ανελκυστήρας, ωράριο λειτουργίας της υποδοχής, παροχές για άτομα με ειδικές ανάγκες, το πρωινό κ.α.

Τέλος, οι περισσότεροι πόντοι που μπορούν να συλλεγθούν είναι 940. Αξίζει να σημειωθεί ότι οι πόντοι που φέρουν το κίτρινο διακριτικό καθιστούν το ξενοδοχείο <<superior>> στην κατηγορία του. Υποδηλώνεται δηλαδή, πως αυτά τα ξενοδοχεία πληρούν παραπάνω προϋποθέσεις πέρα από τα όρια της κατηγορίας τους –δεν πληρούν όμως τα ελάχιστα κριτήρια της επόμενης υψηλότερης κατηγορίας- και είναι προφανές ότι προσφέρουν υψηλού επιπέδου υπηρεσίες.

## Διάγραμμα 1.2

Area	No.	Criterion	Points	★	★★	★★★	★★★★	★★★★★
<b>VIII. Minimum Points<sup>69</sup></b>								
Hotels				90	170	260	400	600
Supplement "Superior" <sup>70</sup>				170	260	400	600	700



69 For a "hotel gem" - i.e. a hotel with breakfast only - the number of points to be reached is lowered by 20 points in each category. A "hotel gem" cannot obtain 5 stars.

70 The accreditation "Superior" indicates excellent hotels having acquired considerable points beyond the threshold points of their category, but which do not comply with the minimum criteria of the next higher category. Such hotels usually offer a high degree of service. "Superior" is accessible to all hotels and "hotel gems".

Πηγή: Hotel Stars Union – Classification Criteria 2015-2020, σελίδα:22

### **1.3 Τρόποι οργάνωσης και διοίκησης των ξενοδοχείων.**

Το κομμάτι της οργάνωσης μιας επιχείρησης είναι πάρα πολύ σημαντικό, καθώς από εκεί διακυβεύεται η αποτελεσματική λειτουργία της. Σαν πρώτο βήμα θα πρέπει να καθοριστούν οι αντικειμενικοί στόχοι της επιχείρησης και έπειτα οι ανθρώπινοι πόροι να εργαστούν με τέτοιο τρόπο ώστε αυτοί να επιτευχθούν.

Επομένως, προϋπόθεση για αποτελεσματική οργάνωση είναι προγραμματισμός. Χωρίς αυτόν δεν είναι δυνατόν να οριστούν οι στόχοι της επιχείρησης, διότι με απλά λόγια αν δεν γνωρίζουμε που θέλουμε να πάμε δεν μπορούμε να οργανωθούμε και άρα να φτάσουμε εκεί που θέλουμε.

Όταν κάνουμε λόγο για οργάνωση ξεκινάμε από την ανάλυση στην αναγνώριση και τον προσδιορισμό αυτών των πραγμάτων, που πρέπει να γίνουν ούτως ώστε να φτάσουμε η επίτευξη των στόχων.

Όλα τα παραπάνω αφορούν κάθε επιχείρηση. Όμως η λειτουργία της οργάνωσης στα ξενοδοχεία, έχει να αντιμετωπίσει κάποιες παραπάνω δυσκολίες, διότι η παράλληλη πορεία που έχουν αυτά με τον τουρισμό, ο οποίος εξελίσσεται ραγδαία, επηρεάζει τον τρόπο που λειτουργούν. Επιπλέον, τα ξενοδοχεία διαθέτουν κάποια ιδιαίτερα χαρακτηριστικά που επηρεάζουν τη διοίκηση και την οργάνωσή τους, αλλά και τα διαφοροποιούν από κάθε άλλη επιχείρηση.

Πρώτα από όλα οι πελάτες των ξενοδοχείων που αποτελούν τις κύριες εισροές και εκροές τους, επηρεάζονται από διάφορες κοινωνικές αλλαγές και έτσι επηρεάζουν και τη λειτουργία ενός ξενοδοχείου. Αυτό σημαίνει, ότι κάποιος ανάλογα με το εισόδημα του, τους λόγους για τους οποίους ταξιδεύει, το μορφωτικό επίπεδο, την κουλτούρα του, μπορεί να επηρεάσει τη λειτουργία ενός ξενοδοχείου. Κάποια χαρακτηριστικά όπως πίστωση εκ των προτέρων, ο μέσος όρος διαμονής, οι προσφερόμενες

υπηρεσίες για κάθε πελάτη, είναι αυτοί που μπορούν να αλλάξουν την οργανωτική και λειτουργική μορφή του ξενοδοχείου. (Chitiris,1984).

Επιπλέον, άλλο ένα χαρακτηριστικό των ξενοδοχείων, είναι ότι μπορούν να προσφέρουν στους πελάτες αγαθά και υπηρεσίες ταυτόχρονα. Ο τόπος παραγωγής των παραγόμενων αγαθών και η κατανάλωση τους συμβαίνουν στον ίδιο τόπο και οι διαδικασίες αυτές είναι σχεδόν την ίδια στιγμή. Ένα παράδειγμα είναι, το φαγητό στο εστιατόριο, όπου η διαδικασία παραγωγής του φαγητού με την κατανάλωσή του συμβαίνει σχεδόν παράλληλα. Ακόμα, το τουριστικό προϊόν δεν έχει διαρκή αξία και δεν μπορεί να εισπραχθεί στο μέλλον. Συνεπώς, αν ένα δωμάτιο δε νοικιαστεί για μία μέρα αποτελεί χαμένο εισόδημα για πάντα. Αλλά και το φαγητό που καταναλώθηκε και δεν πληρώνεται, δεν μπορεί να εισπραχθεί από τον πελάτη αργότερα (Kasavana, 1981).

Επιπροσθέτως, το εργατικό δυναμικό μια ξενοδοχειακής επιχείρησης, αποτελεί εξαιρετικά σημαντικό παράγοντα, που επηρεάζει άμεσα τη λειτουργία της. Όπως ένας ζωτικός οργανισμός χρειάζεται να δουλέψουν όλα του τα όργανα σωστά και συντονισμένα για να λειτουργήσει, έτσι κι σε ένα ξενοδοχείο οι εργαζόμενοι, πρέπει να εργαστούν μεθοδικά για να παράγουν αγαθά και υπηρεσίες, το βασικό προϊόν των ξενοδοχείων. Η ιδιομορφία εδώ έγκειται, στο ότι τα άτομα πρέπει να έχουν σαφή προσδιορισμό της εργασίας τους καθώς και συχνή επίβλεψή της από κάποιον ανώτερο.

Ακόμα, τα ξενοδοχεία είναι από τις επιχειρήσεις, που έχουν διάφορα σημεία πώλησης των αγαθών ή των υπηρεσιών τους. Πιο συγκεκριμένα, ως σημείο πώλησης ορίζεται κάθε τμήμα του ξενοδοχείου που εισπράττει χρήματα, έχει δηλαδή έσοδα από τις υπηρεσίες που προσφέρει. Εξαιτίας αυτού του γεγονότος, δημιουργείται ενδεχομένως η ανάγκη για εξοπλισμό τέτοιο ή τη στελέχωση προσωπικού, με τη βοήθεια των οποίων να καταγράφονται και να ελέγχονται οι πωλήσεις και γενικά οι οικονομικές συναλλαγές που συμβαίνουν στα σημεία πώλησης.

Έπειτα υπάρχει μια ακόμη ιδιομορφία που εντοπίζουμε και δυσχεραίνει κάπως το έργο της διοίκησης ως προς τη μέτρηση της απόδοσης των τμημάτων. Θεωρητικά ένας τρόπος για να ελέγξει κανείς το πόσο



αποδοτικό είναι ένα τμήμα, είναι από τα έσοδα που φέρνει. Αυτά τα τμήματα του ξενοδοχείου ονομάζονται τμήματα εκμετάλλευσης. Τα υπόλοιπα είναι τα τμήματα υποστήριξης και όπως είναι προφανές από το όνομά τους στηρίζουν τα τμήματα εκμετάλλευσης. Αυτά παρέχουν υπηρεσίες στους πελάτες χωρίς την εισφορά εσόδων –π.χ. τμήμα υποδοχής, τμήμα συντήρησης κ.α-, παρόλα αυτά είναι αναγκαία προκειμένου να λειτουργήσουν σωστά τα υπόλοιπα τμήματα. (Jafari, & Fayos-Sola, 2006). Γι' αυτά τα τμήματα, η διοίκηση είναι δύσκολο να εντοπίσει τον τρόπο για να ελέγξει την απόδοσή τους. Το πιθανότερο είναι η απόδοσή τους να μην καταγραφεί με νούμερα, αλλά με τη βοήθεια των υπεύθυνων του κάθε τμήματος, η διοίκηση μπορεί να έχει μια εικόνα για την αποδοτικότητα των υπαλλήλων.

Τέλος, η οργανωτική δομή μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης επηρεάζεται από τον αριθμό υπηρεσιών που αυτή προσφέρει. Δηλαδή, όσο πιο πολλές υπηρεσίες προσφέρει, τόσο αυξάνεται ο αριθμός των τμημάτων ενός ξενοδοχείου. Μια τυπική ξενοδοχειακή μονάδα μπορεί να διαθέτει : Τμήμα κρατήσεων, Τμήμα Υποδοχής, Τμήμα Εστιατορίου, Τμήμα Ορόφων, Τμήμα Λογιστηρίου, με το τελευταίο βέβαια συχνά να μη βρίσκεται εντός επιχείρησης. Κάθε ένα απ' αυτά λειτουργεί αυτόνομα και είναι αρμόδιο για τη δική του ειδικότητα, αλλά όμως εξαρτάται το ένα από το άλλο, καθώς αποτελούν στο σύνολό τους την εικόνα του ξενοδοχείου και δρουν μαζικά για την ικανοποίηση των πελατών.

### **1.3.1 Δραστηριότητες Διοίκησης**

Όπως είπαμε παραπάνω, για τη σωστή λειτουργία όλων των οργανισμών ευθύνεται η διοίκηση και η οργάνωση, των οποίων οι δραστηριότητες οδηγούν στην επίτευξη των στόχων της κάθε επιχείρησης. Στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, που όπως προείπαμε διαφέρουν από τις άλλες, απαιτείται ιδιαίτερη προσοχή στις τεχνικές και στις μεθόδους που θα ακολουθήσουν τα όργανα της διοίκησης.

Στα ξενοδοχεία δε θα συναντήσουμε τμήμα διοίκησης όπως συναντάμε άλλα επιμέρους τμήματα όπως υποδοχής ή ορόφων. Όμως είναι μια ολοκληρωμένη δραστηριότητα που εισέρχεται σε όλα τα τμήματα,

<<επιβάλλοντας>> στον εκάστοτε διευθυντή να ασκεί εξουσία και να ελέγχει την απόδοση των εργαζόμενων. Είναι η φύση της τέτοια, που την κάνει να έχει σχέση με όλες τις δραστηριότητες που λαμβάνουν χώρα μέσα στο ξενοδοχείο και επηρεάζει με ποικίλους τρόπους όλα τα επίπεδα και τα τμήματά του (Nailon, 1982).

Το πρώτο βήμα της διοίκησης, αφού έχουν οριστεί οι στόχοι της επιχείρησης, είναι να προγραμματίσει τις εργασίες που πρέπει να γίνουν ,με βάση τις οποίες θα ικανοποιηθούν οι στόχοι. Σημασία εδώ, έχει να καταστεί σαφές προς τους εργαζόμενους το τί προσδοκά η επιχείρηση κι έπειτα πώς θα εργαστούν οι ίδιοι για να φτάσουν στο επιθυμητό αποτέλεσμα. Θα γίνει δηλαδή σαφής καθορισμός εργασίας.

Μετά το θεωρητικό κομμάτι του προγραμματισμού, έρχεται η οργάνωση, που πρακτικά θα γίνει η κατανομή των εργασιών ανάλογα με τις δραστηριότητες που πραγματοποιούνται στα διάφορα τμήματα. Εδώ δε θα διαμοιραστούν μόνο καθήκοντα αλλά και ευθύνες υπό το πρίσμα της ιεραρχικής εξουσίας, κοινοποιώντας σε όλους τις συνεργασίες ανάμεσα σε άτομα και τμήματα.

Πέρα απ' αυτό, η διοίκηση οφείλει να ενθαρρύνει και να κινητοποιήσει τους εργαζόμενους με σκοπό να εργαστούν όσο πιο αποτελεσματικά γίνεται. Είναι σκόπιμο λοιπόν, να δίνονται κίνητρα ,τα οποία αφυπνίζουν τον εργαζόμενο να κάνει τα βέλτιστα. Τα κίνητρα δεν είναι μόνο οικονομικά. Η υποκίνηση μπορεί να γίνει με διάφορους τρόπους. Μια ενδιαφέρουσα θεωρία είναι η κάλυψη αναγκών με βάση την πυραμίδα ιεραρχίας αναγκών του Maslow. Σύμφωνα με τη θεωρία αυτή κάποιες βασικές ανάγκες μπορούν να λειτουργήσουν ως υποκινητικές για κάποιον ,αφού πρώτα ικανοποιηθούν άλλες που είναι πιο βασικές. Με δυο λόγια, μόλις ο άνθρωπος καλύψει μια ανάγκη του, μετά εμφανίζεται μια άλλη κι όλο αυτό είναι ένας φαύλος κύκλος που μας κρατά σε επαγρύπνηση. Αυτό δηλώνει ουσιαστικά και η πυραμίδα. Ο Maslow κατέγραψε μια πολυεπίπεδη ιεραρχία αναγκών και κάθε άτομο για να μεταβεί στο επόμενο επίπεδο πρέπει πρώτα να έχει καλύψει το προηγούμενο (Μπουραντάς, 2002).

**Εικόνα 1.3**



Πηγή : «Πυραμίδα ιεραρχίας αναγκών του Maslow» Μπουραντάς 2002, σελ 257.

Ακόμα ένα σπουδαίο κομμάτι της διοίκησης, είναι η διαδικασία του ελέγχου. Αφορά την αξιολόγηση των εργασιών και εξετάζει την απόδοση των υπαλλήλων. Βοηθά στον εντοπισμό και τη διόρθωση τυχόν λαθών που προκύπτουν, ώστε να εξασφαλιστεί η επίτευξη των στόχων της επιχείρησης. Υπάρχουν διάφορα συστήματα ελέγχου μέσω των οποίων παρακολουθείται η πρόοδος που σημειώνεται από το προσωπικό και ενισχύεται με αυτόν τον τρόπο η μελλοντική ανάπτυξη της επιχείρησης (Mullins, 1995). Από τα παραπάνω καταλαβαίνουμε, ότι ο έλεγχος είναι απαραίτητος ανεξάρτητα από το μέγεθος της επιχείρησης.

Τέλος, αξίζει να σημειωθεί ότι πέρα από αυτά τα ζητήματα μέριμνα της διοίκησης αποτελεί και η συντήρηση των εγκαταστάσεων, καθώς μπορεί να ασκήσει άμεση επιρροή στη διάθεση του τουριστικού προϊόντος και κατ' επέκταση στην ικανοποίηση των πελατών (Jones, Lockwood, 1998).

### **1.3.2 Πρότυπα διοίκησης**

Υπάρχουν πολλοί τρόποι για να διοικήσει κανείς. Το ποιος θα χρησιμοποιηθεί, συνήθως εξαρτάται από την ιδιοκτησία ή το γενικό

διευθυντή μιας μονάδας. Τα συνηθέστερα είναι το απολυταρχικό, το αποφασιστικό, το συμβουλευτικό και το δημοκρατικό. Πιο αναλυτικά:

- Στο απολυταρχικό οι αποφάσεις παίρνονται άμεσα, η εσωτερική επικοινωνία είναι σταθερή με τις εντολές να είναι σαφείς και το προσωπικό τις εκτελεί πιστά χωρίς δυσκολίες.
- Στο αποφασιστικό ισχύει ό,τι και στο απολυταρχικό, απλώς εδώ υπάρχουν περιθώρια επίλυσης και απάντησης σε διάφορα ερωτήματα πριν ξεκινήσουν οι εργαζόμενοι να εκτελούν τις εντολές που τους δόθηκαν.
- Στο συμβουλευτικό πριν παρθούν αποφάσεις, συνδιαλέγονται όλα τα μέλη και υποβάλλονται προτάσεις και συμβουλές από όλους.
- Τέλος στο δημοκρατικό συμβαίνει ό,τι και στο συμβουλευτικό απλώς εδώ οι αποφάσεις προκύπτουν από την πλειοψηφία (Deery, Jago 2001).

Παρόλα αυτά, οποιοδήποτε στυλ από τα παραπάνω κι αν επιλεγεί, το παν είναι ο διευθυντής να έχει την ικανότητα να διοικεί αποφασιστικά και με αποτελεσματικότητα, να μπορεί να επηρεάζει και να καθοδηγεί. Ακόμα, δε θα πρέπει να ξεχνά την ανθρωπινή του πλευρά και να ενθαρρύνει τους υπαλλήλους, με σκοπό να εργαστούν με ζήλο.

### **1.3.3 Οργάνωση Ξενοδοχείων**

Για να επιτευχθούν οι στόχοι μιας επιχείρησης είπαμε, πως απαιτείται όλες οι δραστηριότητες του κάθε τμήματος να γίνουν συντονισμένα. Η οργάνωση είναι αυτό το μέσο, χάρη στο οποίο θα επιτευχθεί η προσδοκώμενη αποτελεσματικότητα μέσω μιας σειράς ενεργειών (Σταυρινούδης, 2006:27).

Δυο μορφές οργάνωσης συναντάμε στα ξενοδοχεία. Την τυπική και την άτυπη. Η πρώτη έχει να κάνει με το συνειδητό συντονισμό πολλών εργαζομένων με σκοπό να πετύχουν ένα κοινό στόχο. Προϋποθέτει την ύπαρξη ενός κοινού στόχου, από ένα σεβαστό αριθμό υπαλλήλων που

έχουν την όρεξη να συνεργαστούν και που μπορούν να επικοινωνήσουν μεταξύ τους στο πλαίσιο μιας κοινής σύμπραξης.

Η τυπική οργάνωση παρουσιάζεται μέσα από το οργανόγραμμα μιας επιχείρησης επομένως είναι σαφής. Δεν πρέπει όμως να είναι στατική, αλλά να τροποποιείται όταν χρειάζεται, ώστε να μην παρακωλύει την υλοποίηση των στόχων της επιχείρησης. Από αυτή τη μορφή οργάνωσης δημιουργούνται τυπικές σχέσεις ανάμεσα στους εργαζόμενους.

Από την άλλη πλευρά έχουμε την άτυπη οργάνωση που εμφανίζεται σε όλες τις επιχειρήσεις και όχι μόνο στις τουριστικές. Πρόκειται για τις άτυπες σχέσεις που δημιουργούνται ανάμεσα στους εργαζόμενους και δεν δημιουργούνται απαραίτητα για την επίτευξη κοινών στόχων. Αυτές οι σχέσεις λειτουργούν θετικά στη δομή της επιχείρησης, αν οι εργαζόμενοι δεν έχουν αντίθετα συμφέροντα με αυτήν. Γι' αυτό ως προς την εξέλιξή τους χρειάζεται προσοχή.

Η οργάνωση παρότι είναι απαραίτητη δεν αποτελεί αυτοσκοπό της επιχείρησης. Για τη σωστή οργάνωση των δραστηριοτήτων η διοίκηση πρέπει να θέσει γενικούς στόχους, αλλά και επιμέρους που θα αφορούν κάθε τμήμα του ξενοδοχείου.

Έπειτα, ο καταμερισμός εργασίας φαντάζει αναγκαίος αφού οι εργασίες στις τουριστικές επιχειρήσεις είναι σύνθετες, καθώς παράγονται υπηρεσίες. Επομένως δε μπορούν αυτές οι περίπλοκες διαδικασίες να γίνονται από μεμονωμένα άτομα, διότι είναι δύσκολο να είναι γνώστες όλων των πεδίων δράσης. Ακόμα ο καταμερισμός εργασίας βοηθά τους εργαζόμενους να εργάζονται με πιο παραγωγικό και ποιοτικό τρόπο και αλλά βοηθά και τη διοίκηση ως προς τον έλεγχο. Επίσης, μια ενδιαφέρουσα προσέγγιση που μπορεί να προσδιορίσει τον καταμερισμό εργασίας είναι η μορφή ροής της πληροφορίας. Ουσιαστικά, εντοπίζεται αυτός που διαθέτει τις απαραίτητες πληροφορίες για να πάρει τη σωστή απόφαση. Σημαντικό είναι ότι εδώ γίνεται χρήση ηλεκτρονικών μέσων (Keiser,1998:128).

Το αμέσως επόμενο ζήτημα, είναι να ξεκαθαριστεί ποιος θα έχει την εξουσία και σε τί βαθμό. Κοινώς να καταστεί σαφές, ότι οι εργαζόμενοι ελέγχονται και είναι υπόλογοι στους υπεύθυνους του εκάστοτε τμήματος

και οι υπεύθυνοι με τη σειρά τους σε εκείνους που ιεραρχικά είναι πιο ψηλά. Άρα απαιτείται συμμόρφωση στην ακολουθία της ιεραρχίας.

Επιπλέον, θα πρέπει να ξεκαθαριστεί για ποιο λόγο πρέπει και πώς θα συντονίζονται οι διάφορες δραστηριότητες που λαμβάνουν χώρα σε όλα τα τμήματα. Μπορεί κάθε ένα από αυτά να είναι αυτόνομο, όμως υπάρχει αλληλεξάρτηση. Για παράδειγμα, η άφιξη ενός πελάτη επηρεάζει αρχικά την υποδοχή, έπειτα το τμήμα ορόφου και τελικά όταν φύγει και εξοφλήσει επηρεάζεται και το λογιστήριο.

Τέλος, κάθε διευθυντής θα πρέπει να ορίζει τα πλαίσια των ευθυνών του. Καλό θα είναι να μην παρακάμπτεται κάποιος προϊστάμενος στην ιεραρχία. Με αυτό τον τρόπο αποφεύγεται η συγκέντρωση εξουσίας, η οποία μπορεί να δυσκολέψει το έργο της διοίκησης με περιττό φόρτο εργασίας.

## **Κεφάλαιο 2**

### **2. Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων.**

#### **2.1 Θεωρίες, σύγχρονες τάσεις και εξελίξεις.**

Δεν είναι λίγοι οι επιστήμονες που ασχολήθηκαν με το περιεχόμενο της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων. Γι' αυτό και υπάρχουν πολλοί ορισμοί, αλλά κανένας από αυτούς δεν έχει καθιερωθεί, καθώς το θέμα αυτό είναι κάτι παραπάνω από ευρύ. Αυτό ίσως είναι κάτι που αποδεικνύει τη σημαντικότητά της Δ.Α.Π. και παράλληλα την πολυπλοκότητά της. Ανάλογα με την οπτική γωνία του καθενός χρησιμοποιείται και ο αντίστοιχος ορισμός. Εφόσον η σύσταση μιας επιχείρησης προκύπτει κατά μεγάλο ποσοστό στους ανθρώπους της, η Δ.Α.Π. αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της επιχείρησης συγκεντρώνει ανάλογα με το μέγεθος και το αντικείμενό της διάφορες δραστηριότητες, που έχουν σα στόχο την ορθολογικότερη διαχείριση τους ανθρώπινου παράγοντα.

Κάποιοι ορισμοί είναι οι ακόλουθοι:

- «Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων» είναι μία σειρά ενεργειών, στρατηγικών (προγραμματισμός ανθρωπίνων πόρων, σχεδιασμός συστημάτων αμοιβής) και λειτουργικών (επιλογή υποψηφίων, εκπαίδευση υποψηφίων), που πρέπει να γίνουν για να αποκτήσει η επιχείρηση ικανούς εργαζόμενους που θα εκτελέσουν με επιτυχία το έργο τους (Χυτήρης, 2013)
- Η Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων (ΔΑΠ) ή Διοίκηση Προσωπικού (Δ.Π.) περιλαμβάνει την προσέλκυση, επιλογή, ανάπτυξη, αξιοποίηση και προσαρμογή των ανθρωπίνων πόρων στον εργασιακό χώρο με σκοπό την αύξηση της εργασιακής τους ικανοποίησης και της αποτελεσματικότητας των επιχειρήσεων (Παπαλεξανδρή, 2003)
- Η Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων είναι μια από τις διοικητικές λειτουργίες, η οποία εφαρμόζει και ελέγχει τις δραστηριότητες εκείνες,

που είχαν σχεδιαστεί για τη διαχείριση και τον εντοπισμό των ανθρωπίνων πόρων ενός οργανισμού (Lloyd,2004).

- Ο όρος «Διοίκηση Ανθρώπινου Πόρου» χρησιμοποιείται ως εναλλακτικός του όρου Διοίκηση Πόρων. Ορίζεται ως μια ποιοτικά διαφορετική προσέγγιση που στοχεύει στην βελτίωση, πρόοδο, ανάπτυξη και αξιοποίηση των ανθρωπίνων πόρων σε σχέση με:

- Τα παραγόμενα αγαθά-υπηρεσίες

- Την αποδοτικότητα-αποτελεσματικότητα

- Την ανταγωνιστικότητα σε εθνικό-υπερεθνικό περιβάλλον (Παγκάκης,2003).

- Η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων ή αλλιώς Human Resource Management (HRM) είναι η διαχείριση του προσωπικού μέσα στις επιχειρήσεις, το οποίο πρώτο-εμφανίστηκε τη δεκαετία του 1980 (O'riordan, 2017).

- Η Δ.Α.Π. είναι μία διοικητική λειτουργία της επιχείρησης που ασχολείται με τον ανθρώπινο παράγοντα για την εργασία, στην κατάλληλη τοποθέτηση και την αφοσίωση των εργαζομένων αλλά και στην απαραίτητη πρόσληψη, ώστε να οδηγήσει την επιχείρηση σε μία ομαλή λειτουργία και στην επίτευξη των στόχων της (Αντωνίου, 2007).

Το συνονθύλευμα όλων των παραπάνω είναι ότι η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού (Human Resources Management), είναι η λειτουργία μιας επιχείρησης που ασχολείται με το να εκπαιδεύσει το προσωπικό με τέτοιο τρόπο, ώστε να αυξάνεται η εργασιακή τους ικανοποίηση η οποία οδηγεί στην αποτελεσματικότητα μιας επιχείρησης. Συνεπώς φαίνεται ότι κυριότερος συντελεστής που πρώτα συνεισφέρει στην ομαλή λειτουργία της επιχείρησης, έπειτα στην οικονομική άνοδό της και τελικά της καθιστά ανταγωνιστική.

Είναι γεγονός ότι πλέον ο ανταγωνισμός είναι μεγάλος κι έτσι είναι αναγκαίο οι επιχειρήσεις να βασίζονται σε καλά εκπαιδευμένο προσωπικό με θέληση, καλές ικανότητες και αφοσίωση, προκειμένου να επιβιώσουν.



## Εξελίξεις

Οι λειτουργίες της Δ.Α.Π. τα παλαιότερα χρόνια, περιορίζονταν στην επεξεργασία της μισθοδοσίας και δώρων των υπαλλήλων, στην οργάνωση εκδρομών της επιχείρησης, με δυο λόγια ο ρόλος της ήταν διοικητικός και όχι στρατηγικός. Ακόμη, οι διευθυντές ήταν υπεύθυνοι για τις αποζημιώσεις, για τη δημιουργία κινήτρων και διατήρηση των εργαζομένων (Westover, 2009). Η αναδρομή στο παρελθόν της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων έχει να κάνει με την ανάπτυξή της στον τομέα του ανθρώπινου δυναμικού μέχρι σήμερα. Αναπτύχθηκε σημαντικά από το δεύτερο μισό του 19<sup>ου</sup> αιώνα και στόχευε στη βελτίωση των εργασιακών συνθηκών, ενώ αργότερα εστίασε στις σχέσεις μεταξύ εργοδότη και εργαζόμενου κι έτσι πολλές επιχειρήσεις ίδρυσαν τμήματα διοίκησης προσωπικού, τα οποία μέσα σε όλα ήταν αρμόδια για την εκπαίδευση, τη στελέχωση της επιχείρησης, τον εργασιακό σχεδιασμό και την αξιολόγηση (Τερζίδης- Τζωρτζάκης, 2004). Μετά το τέλος του β' παγκοσμίου πολέμου, λοιπόν, καταβαλλόταν μεγάλη προσπάθεια από τους οργανισμούς και τις επιχειρήσεις για να αυξήσουν την παραγωγικότητά τους. Υπό αυτό το πρίσμα, επικεντρώθηκαν στο να βελτιώσουν τις λειτουργίες της διοίκησης. Ο ανθρώπινος παράγοντας και η καλύτερη αξιοποίησή του, ήταν το επίκεντρο. Επομένως αναπτύχθηκαν εκπαιδευτικές τεχνικές, οι οποίες θα ενίσχυαν την διοίκηση των επιχειρήσεων (Κανελλόπουλος- Παπαλεξανδρή, 1990). Αλλά οι επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται μέσα σε ένα περιβάλλον που αλλάζει διαρκώς, –εσωτερικό περιβάλλον επιχείρησης και εξωτερικό– κι έτσι θα πρέπει να βρίσκονται τρόποι, ώστε να προσαρμόζονται γρήγορα.

Επομένως, ανάλογα με τις αλλαγές που συμβαίνουν είτε καθημερινά είτε σε βάθος χρόνου, τίθενται και οι αντίστοιχες προτεραιότητες της επιχείρησης. Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται ότι ο στόχος της επιχείρησης είναι η προσέλκυση πελατών. Έτσι, η διοίκηση συμπεριφέρεται με τέτοιο τρόπο για να πετύχει αυτό στο οποίο έχει επικεντρωθεί η επιχείρηση. Έτσι στην προσπάθειά τους οι επιχειρήσεις, να προσελκύσουν πελάτες, να διατηρήσουν και να αναπτύξουν τη

συνεργασία τους μαζί τους, εμπλέκονται σε διαδικασίες, όπως μείωση του μεγέθους τους, ανασχεδιασμό κ.α.

Η επιλογή μια επιχείρησης να μειώσει το προσωπικό που απασχολεί, έχει να κάνει με τη μείωση του μεγέθους της και οδηγείται στο να λειτουργεί με λιγότερο προσωπικό απ'ότι χρειάζεται, ενώ παράλληλα αξιοποιεί όλες του τις δυνάμεις. Στο σημείο αυτό έρχεται ο ανασχεδιασμός των λειτουργιών, που μας δίνει νέες τεχνικές, με βάση τις οποίες ο εργαζόμενος μαθαίνει να δουλεύει διαφορετικά, όχι σκληρά αλλά ποιοτικά (Ξηροτύρη, 2001).

Μέσα απ' όσα αναφέραμε μπορούμε να διακρίνουμε εύκολα τον απαιτητικό ρόλο της Δ.Α.Π. και αυτών που την θέτουν σε εφαρμογή. Κι αυτό γιατί μέσα από τις διαδικασίες της καλείται να εξισσοροπήσει τις τάσεις που έρχονται σε σύγκρουση. Πιο συγκεκριμένα, είδαμε παραπάνω πως ενώ μια επιχείρηση μειώνει το προσωπικό της και παράλληλα έχει στόχο την αφοσίωση των υπαλλήλων στους στόχους της. Γι' αυτό σίγουρα τα στελέχη πρέπει να είναι καινοτόμοι αλλά και διαμεσολαβητές. Στο μέλλον θα πρέπει η Δ.Α.Π. να εντρυφήσει περισσότερο στην αποτροπή συγκρούσεων, παρά στην επίλυση προβλημάτων όταν αυτά προκύψουν (Παπαβασιλείου-Τζεκίνης, 1988). Σαφέστατα αυτός είναι ο ρόλος που θα πρέπει να διαδραματίσουν τα διευθυντικά στελέχη της διοίκησης ανθρωπίνων πόρων, πρώτα όμως θα πρέπει να είναι εκπαιδευμένα και καταρτισμένα. Άρα η εκπαίδευση δεν πρέπει να αφορά μόνο τους υφιστάμενους που εμπλέκονται στην παραγωγή, αλλά και τα στελέχη.

## **2.2 Λειτουργίες της Δ.Α.Π. στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις**

Για να αποκτήσει μια επιχείρηση ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και να είναι αποτελεσματική οφείλει να στρέψει το βλέμμα της προς τους ανθρώπους. Εκείνοι συνιστούν την πηγή αξιών και δημιουργικότητας γιατί όλες οι αποφάσεις αλλά και οι ενέργειες σε μια επιχείρηση γίνονται από τους ανθρώπους.

Οι επενδύσεις μιας μονάδας δεν πρέπει να αφορούν μόνο χρηματικά κεφάλαια, αλλά κυρίως ανθρώπινα, καθώς οι άνθρωποι αποτελούν σπάνιο στρατηγικό πόρο, με την έννοια του ότι είναι δύσκολο να βρει κανείς προσωπικό με γνώσεις, θέληση για επιπλέον μάθηση και αυτοβελτίωση.

Ακόμα και με τον πιο ιδανικό τρόπο να έχουν γίνει οι διαδικασίες της οργάνωσης, αν η επιχείρηση δεν έχει στελεχωθεί με τους κατάλληλους ανθρώπους θα αποτύχει. Αντίθετα, οι υπάλληλοι με ικανότητες μπορούν να ανταποκριθούν, να εργαστούν παραγωγικά και να πετύχουν, ακόμα κι αν η οργάνωση της επιχείρησης χωλαίνει. Επομένως συμπεραίνουμε, πως οι άνθρωποι μπορούν να κάνουν τη διαφορά (Βιταντζάκης, 2006).

Άρα λοιπόν καταλαβαίνουμε πόσο σημαντική είναι η ανθρώπινη παρουσία στις επιχειρήσεις, τόσο ως εργαζόμενοι όσο και ως ηγέτες. Σύμφωνα με τις ακαδημαϊκές θεωρίες της Δ.Α.Π., οι υπάλληλοι δεν είναι μηχανές αλλά άνθρωποι με δυνατά προσόντα (Vanli, 2011). Συνεπώς ένα καθόλου ευκαταφρόνητο κομμάτι της λειτουργίας της διοίκησης έχει να κάνει με την επιδέξια διαχείριση του εργατικού δυναμικού. Θεωρητικά θα έπρεπε ανεξάρτητα από το μέγεθος μιας επιχείρησης να υπάρχει ένα τμήμα που να ασχολείται αμιγώς με τη διαχείριση προσωπικού. Παρόλα αυτά, τέτοια συναντάμε σε μεγάλες επιχειρήσεις, ενώ στις μικρές τη διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού την αναλαμβάνουν τα εκάστοτε διοικητικά στελέχη (Harris, 2000: 4).

Οι αρμόδιοι της Δ.Α.Π. οφείλουν να διαχειριστούν το εργατικό δυναμικό με τέτοιο τρόπο. ώστε να εξασφαλίσουν την παραγωγή και διάθεση αγαθών ή υπηρεσιών όπου είναι απαραίτητο, να υπάρχουν όσο το δυνατόν πιο αρμονικές σχέσεις μεταξύ τους και να στελεχώνει την επιχείρηση με τέτοιους υπαλλήλους, οι οποίοι θα μπορούν να ικανοποιήσουν και τις προσωπικές τους απαιτήσεις, αλλά και της επιχείρησης. Από τα παλιά χρόνια ως και σήμερα, οι επιχειρήσεις στοχεύουν στο να ενισχύσουν το κομμάτι της ανταγωνιστικότητας και έτσι να είναι πιο κερδοφόρες έναντι των αντιπάλων. Γι' αυτό οι οργανισμοί επενδύουν στην αποτελεσματικότητα του ανθρώπινου δυναμικού (Bhuiyan, Chowdhury & Ferdous 2014). Μέσω του προγραμματισμού, της οργάνωσης, της διεύθυνσης, της αμοιβής και διαχωρισμού του ανθρώπινου δυναμικού μια επιχείρηση, αναπτύσσει τις ικανότητες των

εργαζόμενων, ώστε να συνεισφέρουν στην επιτυχία της (Βουλγαρίδου, 2003). Συνεπώς η Δ.Α.Π. δημιούργησε τις προϋποθέσεις για παροχή προσαρμοσμένων ατομικών απαντήσεων σε διάφορα ζητήματα, έδειξε το δρόμο για τη χρήση θετικών κινήτρων και το τόνισε πως η διοίκηση θα πρέπει να παίρνει προλήψεις, παρά να είναι αντιδραστική με το προσωπικό (Mercer, J., Barker, B., & Bird, R., 2010). Άρα λοιπόν η Δ.Α.Π. μπορεί να δημιουργήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, οργανωτική κουλτούρα, προτάσεις αξίας και δημόσιες εικόνες (Rogers, 2012).

Πιο αναλυτικά οι κύριες λειτουργίες της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού είναι οι ακόλουθες (Κατου, & Budhwar, 2007):

- Προγραμματισμός ανθρώπινου δυναμικού: Μέσα από αυτήν τη διαδικασία ορίζεται, με βάση τις ανάγκες της επιχείρησης, το εργατικό δυναμικό που χρειάζεται και θα χρειαστεί μελλοντικά. Πιο συγκεκριμένα, ο στόχος εδώ είναι να εξασφαλιστεί ο κατάλληλος εργαζόμενος στην κατάλληλη θέση την κατάλληλη χρονική στιγμή. Αυτή η αξιολόγηση προσωπικού μπορεί να αφορά άτομα που ήδη εργάζονται στην επιχείρηση είτε όχι.
- Ανάλυση θέσης εργασίας: Σε αυτήν τη διαδικασία περιγράφεται αναλυτικά η θέση εργασίας, οι απαιτήσεις και τα προσόντα που χρειάζονται για αυτήν και τα καθήκοντα που θα έχει ο κάτοχος της θέσης αυτής.
- Προσέλκυση προσωπικού: Εδώ στόχος είναι η έλξη των κατάλληλων ατόμων για τη κατάλληλη θέση. Η προσέλκυση μπορεί να γίνει είτε σε άτομα που εργάζονται ήδη στην επιχείρηση, είτε όχι.
- Επιλογή προσωπικού: Μέσα από τα άτομα που έχουν εκδηλώσει ενδιαφέρον για τη θέση, η διοίκηση θα πρέπει να ξεχωρίσει εκείνα που αρμόζουν για να τη στελεχώσουν.
- Εκπαίδευση προσωπικού: Μπορεί να αφορά την εκπαίδευση των νέων εργαζομένων με σκοπό να ανταποκριθούν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο στις απαιτήσεις της θέσης, αλλά και το υπάρχον προσωπικό όταν προκύπτουν νέες ανάγκες στην επιχείρηση με σκοπό να είναι πιο παραγωγικοί.

- Αξιολόγηση προσωπικού: Αυτό το κομμάτι έχει να κάνει με την αξιολόγηση της αποδοτικότητας των υπαλλήλων, σε σχέση με τις αρμοδιότητες που τους έχουν ανατεθεί.
- Συστήματα αμοιβών: Το σύστημα αμοιβών δεν αναφέρεται μόνο στη μισθοδοσία των υπαλλήλων, αλλά και στην ανταμοιβή των καλών αποδόσεων, είτε είναι χρηματική, είτε αφορά προαγωγή σε υψηλότερη θέση.
- Εργασιακές σχέσεις: Οι εκπρόσωποι της διοίκησης πρέπει να μεριμνούν, ώστε να μεταχειρίζονται με τον ίδιο τρόπο όλους τους εργαζόμενους και να αναπτύσσουν θετικές σχέσεις, με σκοπό να μπορούν να επιλύσουν τα προβλήματα που προκύπτουν.
- Επικοινωνία: Εδώ αναφερόμαστε στην εσωτερική επικοινωνία μεταξύ διοίκησης και υπαλλήλων που βοηθά την εναρμόνιση των μεταξύ τους σχέσεων. Ακόμα έχει να κάνει με την άμεση ενημέρωση των υπαλλήλων αλλά και της διοίκησης των ανώτερων στρωμάτων.

Ακόμη, σύμφωνα με τον (Rao 2009), οι στόχοι της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού σε μια επιχείρηση μπορεί να είναι οι ακόλουθοι:

- Προκειμένου να επιτευχθούν οι βασικοί οργανωτικοί στόχοι της επιχείρησης δημιουργεί και παρακινεί ένα ικανό εργατικό δυναμικό.
- Η δημιουργία και διατήρηση μιας υγιούς δομής οργάνωσης μέσα από επιθυμητές εργασιακές σχέσεις ανάμεσα σε όλα τα μέλη της επιχείρησης.
- Την ενσωμάτωση του ατόμου και των ομάδων εντός του οργανισμού με συντονισμό του ατόμου και ομαδικούς στόχους με αυτούς του οργανισμού.
- Δημιουργία ευκαιριών για ανάπτυξη των ατόμων παράλληλα με την ανάπτυξη της επιχείρησης.
- Την αποτελεσματική αξιοποίηση του εργατικού δυναμικού με στόχο την πετυχημένη λειτουργία της επιχείρησης.
- Ο εντοπισμός των αναγκών των ατόμων και η ικανοποίησή τους δίνοντας επαρκείς μισθούς, κίνητρα, ασφάλεια, αναγνώριση κ.λ.π.

### **2.3 Δυσκολίες της Δ.Α.Π. λόγω των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών εργασίας στα ξενοδοχεία.**

Σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό τα όσα είπαμε στα προηγούμενα κεφάλαια σε σχέση με το τμήμα Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού, συμβαίνουν σε όλες τις επιχειρήσεις. Προκύπτουν παρόλα αυτά στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις κάποια ζητήματα, που δυσκολεύουν το έργο της Δ.Α.Π.. Γενικότερα, για τις επιχειρήσεις που προσφέρουν υπηρεσίες το ανθρώπινο δυναμικό έχει πρωταρχικό ρόλο στην εξασφάλιση ή μη της επιτυχίας (Mullins,1995).

Ο ξενοδοχειακός κλάδος δραστηριοποιείται μέσα σε ένα ανταγωνιστικό και διαρκώς εναλλασσόμενο περιβάλλον που δεν είναι άλλο από αυτό του τουρισμού. Η εργασία λοιπόν μέσα σε τέτοιες συνθήκες, αποκτά κάποια χαρακτηριστικά, εξαιτίας των οποίων καθίσταται η παρουσία της διοίκησης ανθρώπινων πόρων ιδιαίτερα σημαντική αλλά και απαιτητική. Τα στοιχεία είναι τα ακόλουθα (Λαλούμης & Ρούπας,1998; Πρινιανάκη,1995):

- Υπάρχουν διακυμάνσεις στη ζήτηση. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να υπάρχουν κάποιες περιόδους που το προσωπικό θα χρειαστεί να δουλέψει με διακεκομμένο ωράριο και πολλές φορές αντικανονικό. Επίσης σε περιόδους αιχμής χρησιμοποιείται έκτακτο προσωπικό και συναντάμε υπερωριακή απασχόληση.

- Άμεση απαίτηση εργασίας. Η παραγωγικότητα της επιχείρησης βασίζεται στην ικανότητα και την προσπάθεια των ανθρώπων.

- Τα πρότυπα έχουν υποκειμενική φύση. Ο τρόπος που αντιλαμβάνεται κανείς την έννοια της φιλοξενίας ή της ποιοτικής υπηρεσίας είναι υποκειμενικός. Αυτό σημαίνει ότι κάθε υπάλληλος μπορεί να αντιληφθεί διαφορετικά και τις υποχρεώσεις του, πράγμα το οποίο επηρεάζει και τη σχέση του με τους προϊσταμένους του αλλά και την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών.

- Εναλλαγή προσωπικού. Συνήθως το συναντάμε σε έντονο βαθμό σε επιχειρήσεις που λειτουργούν εποχικά. Επομένως η εργασία είναι περιστασιακή και οι συνθήκες είναι πολύ δύσκολες.

Καθώς οι τουριστικές επιχειρήσεις παράγουν υπηρεσίες, οι οποίες καταναλώνονται την ίδια χρονική στιγμή, είναι αυταπόδεικτο, ότι το ανθρώπινο δυναμικό είναι πολύ σημαντικός πόρος. Έτσι, ο ρόλος της Δ.Α.Π. είναι πολύ σημαντικός και αναγκαίος γιατί οι αρμόδιοι πρέπει να βρουν το κατάλληλο προσωπικό. Όμως ακόμα ένα πρόβλημα με το οποίο έρχεται αντιμέτωπη η Δ.Α.Π., είναι η εύρεση εξειδικευμένου προσωπικού, όχι μόνο για τις χαμηλότερες ιεραρχικές βαθμίδες, αλλά και για τις υψηλότερες. Γενικότερα είναι συχνό φαινόμενο στον τουρισμό να απασχολείται ανειδίκευτο προσωπικό, περισσότερο βέβαια στις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται εποχικά. Επομένως, πολλοί υπάλληλοι δεν επιζητούν την εξειδίκευση στα τουριστικά επαγγέλματα, αφού μπορούν να βρουν δουλειά, άρα η Δ.Α.Π. δυσκολεύεται να βρει καταρτισμένο προσωπικό. Αυτό με τη σειρά του δημιουργεί άλλα προβλήματα, όπως κατασπατάληση κόστους και χρόνου σε προσέλευση, επιλογή και εκπαίδευση προσωπικού.

Επιπλέον, ακριβώς επειδή η εργασία στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις είναι πιεστική, ιδιαίτερα το ζενίθ των τουριστικών περιόδων, η Δ.Α.Π., καλείται να διαχειριστεί σωστά το ανθρώπινο δυναμικό που ενδεχομένως να είναι κουρασμένο και από το κοινωνικό ρόλο που έχει εκτός ξενοδοχείου π.χ. μητέρα-υπάλληλος ξενοδοχείου και ακόμα να βοηθά στη διατήρηση ενός θετικού κλίματος, αλλά και της ικανοποίησης των εργαζομένων.

Συνεπώς, για την επίτευξη υψηλής ποιότητας στις υπηρεσίες, η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού έχει ρόλο κλειδί, γιατί οι μέθοδοι που θα ακολουθήσει για να προκαλέσει τη μέγιστη απόδοση του προσωπικού, έχουν να κάνουν με την υποκίνηση και τον έλεγχο του (Haynes & Fryer, 2000), μέσα σε ένα ιδιόμορφο περιβάλλον που διαμορφώνεται από την ιδιαίτερη φύση που έχει η εργασία στο χώρο του τουρισμού. Να τονίσουμε ότι η αλληλεπίδραση που λαμβάνει χώρα τη στιγμή που εξυπηρετεί ο εργαζόμενος τον πελάτη, είναι κάτι το οποίο συμβαίνει συνέχεια και η παραγωγικότητα της επιχείρησης βασίζεται σε αυτό και

στην ικανότητα του εργαζόμενου, να κάνει θετική την εμπειρία του πελάτη. Άρα λοιπόν σε περίπτωση λάθους του υπαλλήλου κατά τη διάρκεια αυτής της διαδικασίας, ο προϊστάμενος δε μπορεί να τον διακόψει και να τον διορθώσει. Κατά συνέπεια η δυσκολία εδώ έγκειται στο κατά πόσο η Δ.Α.Π. φροντίζει για την επιτυχία της επιχείρησης να εκπαιδεύσει και να λαμβάνει την ευθύνη του να αναπτύξουν οι υπάλληλοι μέσα τους τη σημασία της ποιότητας των υπηρεσιών που προσφέρονται (Jafari J., & Fayos-Sola E., 2006).



## **Κεφάλαιο 3**

### **3. Εργασιακή απασχόληση στα ξενοδοχεία**

#### **3.1 Χαρακτηριστικά.**

Όπως αναφέραμε σε προηγούμενο κεφάλαιο, η εργασιακή απασχόληση στα ξενοδοχεία διέπεται από συγκεκριμένα χαρακτηριστικά, όπως πολλές ώρες εργασίας, απασχόληση σε βάρδιες, εποχικότητα. Συνεπώς, εκείνος που επιλέγει να εργαστεί σε αυτόν τον κλάδο, επιλέγει κι ένα συγκεκριμένο τρόπο ζωής. Γι' αυτό και πλειοψηφικά εργάζονται νεαρά άτομα χωρίς ιδιαίτερες υποχρεώσεις.

Οι ιδιαιτερότητες του ελληνικού τουρισμού επηρεάζουν άμεσα την αγορά εργασίας του τουριστικού τομέα και αντανακλώνται έντονα στα χαρακτηριστικά της τουριστικής απασχόλησης (Θανοπούλου Μ., 2003). Οι επιχειρήσεις που κυριαρχούν είναι κυρίως μικρές και μεσαίες, οι περισσότερες λειτουργούν εποχικά και είναι οικογενειακές. Άρα δεν προκύπτει απαραίτητα η ανάγκη για προσέλκυση προσωπικού, γιατί τα μέλη της οικογένειας απασχολούνται στην οικογενειακή τουριστική επιχείρηση, προσφέροντας άμισθη και ανειδίκευτη εργασία ως συμβοηθούντα μέλη.

Ακόμα, επειδή η τουριστική ζήτηση χαρακτηρίζεται από εποχικότητα, περιοδικότητα και μεταβολές της τελευταίας στιγμής, προκύπτει η ανάγκη ευελιξίας (Λαγός, 2005), αλλά από τους συντελεστές παραγωγής και διάθεσης του τουριστικού προϊόντος, ούτε τα αξιοθέατα, ούτε οι πάγιες εγκαταστάσεις μπορούν να αποτελέσουν συνιστώσες ευελιξίας. Ο μοναδικός συντελεστής παραγωγής που μπορεί να προσαρμοσθεί προς αυτήν την κατεύθυνση, είναι ο συντελεστής εργασία (Σ.Ε.Τ.Ε. 2003).

Οι συνθήκες δηλαδή στις οποίες πρέπει να προσαρμοσθεί ο παράγοντας εργασία, αφορά διάφορες παραμέτρους. Για παράδειγμα, μεγάλο ποσοστό των εργαζόμενων απασχολείται για συγκεκριμένη χρονική περίοδο, συνήθως τους καλοκαιρινούς μήνες. Όμως, η απόκτηση προσωπικού για μια προσωρινή περίοδο είναι από μόνη της ρίσκο, καθώς

στο τέλος της δεδομένης τουριστικής περιόδου κινδυνεύει να χαθεί το προσωπικό που αναζητά μόνιμη εργασία. Φυσικά σε ένα γενικότερο πλαίσιο, λόγω της εποχικότητας παρατηρείται υψηλό ποσοστό ανεργίας εκτός τουριστικής περιόδου.

Ακόμη, λόγω περιορισμένου χρόνου παρατηρείται έλλειψη εξειδίκευσης προσωπικού. Σε γενικές γραμμές ο τουριστικός τομέας στο σύνολο του δεν είναι ιδιαίτερα απαιτητικός σε εξειδικευμένες τεχνικές γνώσεις. Η αποδοτικότητα του κάθε υπάλληλου εξαρτάται από τη στάση του απέναντι στα καθήκοντά του. Γι' αυτό και συνήθως οι εργοδότες στα τουριστικά επαγγέλματα ζητούν από τον εργαζόμενο ένα συνονθύλευμα ικανοτήτων και δεν απευθύνονται απαραίτητως σε ανθρώπους που ανήκουν σε υψηλή βαθμίδα εκπαίδευσης. Μεγάλο μέρος του εργατικού δυναμικού στον τουριστικό τομέα, ιδίως σε ό,τι αφορά τον μαζικό τουρισμό, είναι ανειδίκευτο ή χαμηλού βαθμού εξειδίκευσης (ΙΤΕΠ ,2004). Ο εποχικός χαρακτήρας του τουριστικού τομέα, επιδρά αρνητικά στην μη ικανοποιητική απορρόφηση των εξειδικευμένων εργατών κι έτσι αυτοί στρέφονται σε άλλους τομείς εργασίας. Καταλαβαίνουμε πόσο μπορεί ενδεχομένως να πλήττεται η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, αν κρίνουμε από όλα τα παραπάνω. Στο σημείο αυτό να τονίσουμε, ότι το φαινόμενο ανειδίκευτου προσωπικού στον τουριστικό τομέα είναι πολύ διευρυμένο κι όχι μόνο αυτό, αλλά ακριβώς επειδή η απασχόληση είναι περιστασιακή, πολλές φορές αποτελεί «λύση» για συμπληρωματικό εισόδημα κι αυτό μάλλον υπάγεται στο μοναδικό θετικό χαρακτηριστικό που προκύπτει εξαιτίας της εποχικότητας (Κ. Κασιμάτη, Μ. Θανοπούλου, Π. Τσάρτας, 1995).

Επιπλέον, επειδή ο ανταγωνισμός στον τουριστικό κλάδο είναι μεγάλος, γίνεται προσπάθεια να μειωθούν τα κόστη, ιδίως στο εργατικό δυναμικό, κι έτσι το εξειδικευμένο προσωπικό δεν προτιμάται, αφού ανεβαίνει μισθολογικά. Άρα έχουμε ενίσχυση ανειδίκευτου προσωπικού, πρόσληψη νεαρών ατόμων, ημιαπασχόληση και γενικώς προσέλκυση ατόμων με χαμηλές οικονομικές απαιτήσεις.

Ακόμα, η γυναικεία παρουσία στα ξενοδοχεία είναι αισθητή, σε μεγάλο ποσοστό αλλά όχι σε διευθυντικές θέσεις. Αυτό αφορά το φαινόμενο της

«γυάλινης οροφής», για το οποίο θα μιλήσουμε εκτενώς σε επόμενο κεφάλαιο.

Άλλα χαρακτηριστικά που αφορούν την απασχόληση στο ξενοδοχειακό τομέα, είναι τα μακρά ωράρια εργασίας, υπάρχει μεγάλη ένταση λόγω των γρήγορων ρυθμών που διαδραματίζονται γεγονότα και συναντάμε μεγάλο ποσοστό αδήλωτης εργασίας –έτσι δε μπορούμε να ξέρουμε με βεβαιότητα τον ακριβή αριθμό εργαζομένων στον κλάδο αυτόν ετησίως-. Φυσικά όλα τα παραπάνω είναι απόρροια της προσπάθειας για συμπίεση του κόστους εργασίας.

Σε κάθε περίπτωση αυτές οι ενέργειες υποβαθμίζουν τα δικαιώματα των εργαζόμενων, τα οποία είναι κατοχυρωμένα από τη νομοθεσία και δυστυχώς τείνουν να καταστούν μόνιμα χαρακτηριστικά της ανάπτυξης του ελληνικού τουρισμού.

Βέβαια, πέρα από τα αρνητικά που αναφέραμε παραπάνω, αξίζει να σημειωθεί ότι η συμβολή της τουριστικής ανάπτυξης στον τομέα της απασχόλησης είναι μεγάλη, γιατί δημιουργούνται θέσεις εργασίας όχι μόνο στις αμιγώς τουριστικές επιχειρήσεις. Με δυο λόγια ο Greenwood πολύ ορθά τοποθετήθηκε λέγοντας «Η κυριότερη επίπτωση του τουρισμού κατά τη διάρκεια των είκοσι πέντε τελευταίων ετών, μπορεί να επικεντρωθεί σε μια και μόνο λέξη: απασχόληση» (Davydd J. Greenwood,1977). Παρότι αυτό ειπώθηκε πολλά χρόνια πριν, χαρακτηρίζεται από διαχρονικότητα. Διότι ο τομέας του τουρισμού, δημιουργούσε και εξακολουθεί να δημιουργεί απασχόληση που μπορούμε να τη χωρίσουμε σε τρεις σημαντικές κατηγορίες:

1. Άμεση απασχόληση: Σε αυτήν την κατηγορία υπάγονται οι άνθρωποι που εργάζονται στα τουριστικά καταλύματα, τα μεταφορικά μέσα, τα εστιατόρια και κέντρα αναψυχής, τη διοίκηση του τουρισμού, την τουριστική εκπαίδευση, τα καταστήματα λαϊκής τέχνης, τα γραφεία ταξιδιών, τα γραφεία ξεναγών κλπ. Γενικώς εδώ κάνουμε λόγο για όσους απασχολούνται σε επιχειρήσεις που η βιωσιμότητά τους και ο λόγος ύπαρξης τους εξαρτάται αμιγώς από τον τουρισμό.

2. Έμμεση απασχόληση: Αφορά τις επιχειρήσεις που προμηθεύουν με αγαθά ή υπηρεσίες τις τουριστικές επιχειρήσεις. Άρα

ωφελούνται έμμεσα από την τουριστική δραστηριότητα. Σημειώνεται ότι αναφερόμαστε τόσο σε προμηθευτές, όσο σε κατασκευαστές κτηρίων για παράδειγμα.

3. Απορρέουσα απασχόληση: Πρόκειται για τις θέσεις εργασίας που προκύπτουν από τις δαπάνες των τουριστών στην εκάστοτε τοπική κοινωνία και έχουν ουσιαστικά στόχο, να ικανοποιήσουν τις ανάγκες που εμφανίστηκαν χάρη στην τουριστική κίνηση (δημόσιες υπηρεσίες, υγεία κ.τ.λ.).

### **3.2 Απασχόληση στα ξενοδοχεία και τον τουρισμό**

Η απασχόληση στον τουριστικό τομέα αποτελεί περίπου το 6 έως 7% των θέσεων εργασίας σε παγκόσμιο επίπεδο, το οποίο αυξάνεται, αν αναλογιστεί κανείς τις έμμεσες και πολλαπλασιαστικές επιδράσεις του σε άλλους τομείς, γεγονός που τονίζει τη σημαντικότητα του τουρισμού ως τεράστια οικονομική δραστηριότητα (Πολύζος 2011). Συνεπώς, ο τουρισμός δημιουργεί στις χώρες υποδοχής ευκαιρίες και θέσεις εργασίας, τόσο σε επιχειρήσεις που συνδέονται άμεσα, όσο σε εκείνες που συνδέονται έμμεσα με την τουριστική δραστηριότητα (Πολύζος 2011), επιβεβαιώνοντας ότι ο τουριστικός κλάδος προσφέρει μεγάλα οφέλη στην ελληνική και όχι μόνο οικονομία (Κόντη 2018).

Η απασχόληση στα ξενοδοχεία, αποτελεί ένα από τα βασικότερα στοιχεία του τουριστικού προϊόντος και γι' αυτό η σωστή λειτουργία τους, η οποία συνεπάγεται κερδοφορία και καλή φήμη μιας επιχείρησης, είναι στο επίκεντρο των ανώτερων στελεχών (Holden, 2008). Επιπλέον, η εργασία, η οργάνωσή της και η απόδοση του προσωπικού σε αυτόν τον τομέα, δέχεται πολλές επιρροές και παρουσιάζονται πολλές ιδιαιτερότητες σε σχέση με άλλους κλάδους. Μερικοί λόγοι είναι οι ακόλουθοι:

Εποχικότητα: Στη χώρα μας το τουριστικό φαινόμενο χαρακτηρίζεται από έντονη εποχικότητα κυρίως τους καλοκαιρινούς μήνες, όπου αυξάνεται η ζήτηση του εποχιακού προσωπικού. Βέβαια η ζήτηση εξαρτάται και από το μέγεθος της εκάστοτε επιχείρησης, αλλά και την

τοποθεσία που αυτή βρίσκεται. Αν για παράδειγμα κάνουμε λόγο για επιχείρηση μεγάλης δυναμικότητας, το πιθανότερο είναι να παρουσιάζεται μεγαλύτερη σταθερότητα στο προσωπικό, αφού θα λειτουργεί σε ετήσια βάση, σε σχέση με κάποιο άλλο που είναι αμιγώς εποχικό κατάλυμα. Η εποχικότητα δημιουργεί τεράστιο πρόβλημα, καθώς οι υπάλληλοι, κυρίως σε θέσεις που δε χρειάζεται κάποια εξειδίκευση, αναγκάζονται να αλλάζουν συχνά επαγγέλματα, παρότι από νομικής πλευράς έχουν το δικαίωμα επαναπρόληψης στο ίδιο ξενοδοχειακό κατάλυμα, υποβάλλοντας σχετική αίτηση στον εργοδότη τους μέσω της αντίστοιχης συνδικαλιστικής οργάνωσης, μέχρι τέλη Γενάρη κάθε έτους (Σαλεσιώτης,1999).

Επίδραση του χώρου και του χρόνου στην τουριστική απασχόληση: Εδώ κάνουμε λόγο για τις επιρροές που ασκεί στη ψυχολογία των εργαζόμενων η εργασία στα ξενοδοχεία κατά την τουριστική περίοδο. Πιο συγκεκριμένα, ένας ξενοδοχοϋπάλληλος καλείται να δουλεύει ημέρες και ώρες που οι εργαζόμενοι σε άλλους κλάδους ξεκουράζονται ή βρίσκονται σε διακοπές, ημέρες αργίας ή και γιορτές. Κι όχι μόνο αυτό. Τα ωράρια ξεπερνούν σε πολλές περιπτώσεις το νόμιμο ωράριο εργασίας, ανάλογα με τον τομέα εργασίας και τον τύπο επιχείρησης, με αποτέλεσμα να επηρεάζεται αρνητικά η ψυχολογία και η σωματική ευεξία των εργαζομένων και αυτό φυσικά έχει αντίκτυπο τόσο στην απόδοσή τους, όσο και στην προσωπική τους ζωή.

Χαμηλό επίπεδο κατάρτισης: Λόγω της ανάγκης για προσωπικό άμεσα κατά τις περιόδους με υψηλή τουριστική ζήτηση, εισέρχονται ανειδίκευτοι εργαζόμενοι πράγμα το οποίο υποβαθμίζει την ποιότητα παροχής υπηρεσιών (Μυλωνόπουλος, Μέντης και Μοίρα, 2003). Βέβαια, θα ήταν άδικο να πούμε με απόλυτο τρόπο ότι κάποιος ανειδίκευτος είναι υπεύθυνος για τη μείωση της ποιότητας του τουριστικού προϊόντος. Αναμφισβήτητα όμως, το γεγονός ότι χρειάζεται να εκπαιδευτεί σε μια θέση εργασίας από την αρχή, δυσκολεύει τα πράγματα ιδίως αν βρισκόμαστε στο 'πικ' της τουριστικής περιόδου.

Παρόλα αυτά, επειδή κάθε νόμισμα έχει δυο όψεις, οι ιδιομορφίες της απασχόλησης στο ξενοδοχειακό κλάδο φέρουν και θετικά χαρακτηριστικά. Σύμφωνα με τη μελέτη με τίτλο : «Τουρισμός και απασχόληση» από το Σύνδεσμο Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (2003) διακρίνεται ότι δημιουργούνται θέσεις εργασίας για νέους και γυναίκες σε μικρές και μεσαίες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, αλλά και σε επαρχιακές πόλεις που μαστίζονται από την ανεργία λόγω της συρρίκνωσης του πρωτογενούς τομέα και της βιομηχανικής παραγωγής. Ακόμα, οι ευκαιρίες απασχόλησης αφορούν και θέσεις που απαιτείται ή δεν απαιτείται εξειδίκευση και μπορεί να φαντάζουν ιδανικές για άτομα που δεν επιθυμούν σταθερή εργασία, καθώς καταλαμβάνουν ήδη θέσεις μερικής ή εποχικής απασχόλησης.

Σε ό,τι αφορά την απασχόληση στον τουρισμό σε γενικότερο επίπεδο, γνωρίζουμε ότι ο τουρισμός είναι ένα ιδιόμορφο προϊόν και αποτελείται από ένα συνονθύλευμα υποδομών και άυλων πραγμάτων, που για την παραγωγή του έχουν δημιουργηθεί πολλές και διάφορες ειδικότητες.

Όπως προαναφέρθηκε, ο κλάδος του τουρισμού διαφέρει κατά πολύ από τους υπόλοιπους και εμφανίζει συγκεκριμένα χαρακτηριστικά, όπως υψηλή συγκέντρωση προσωπικού χωρίς ειδικότητα με χαμηλές χρηματικές αποδοχές και το προσωπικό διαρκώς είναι διαφορετικό.

Επιπλέον, η απόδοση και η συμπεριφορά του εργαζόμενου έχει άμεση σχέση με την ικανοποίηση του πελάτη, κάτι που δε συμβαίνει σε όλους τους κλάδους. Ακόμα και η σχέση ανάμεσα στους υπαλλήλους επηρεάζει τη σχέση τους με τον καταναλωτή. Σε γενικές γραμμές ένας υπάλληλος θα πρέπει να διαθέτει θέληση στο να εξυπηρετεί, να είναι ευέλικτος, να έχει πειθώ, να είναι αξιόπιστος, διακριτικός και υπομονετικός, με στόχο να αισθάνονται οι πελάτες καλοδεχούμενοι (Βελισσαρίου, Καραχοντζίδης, Κομνηνάκης, 2000). Είναι πάρα πολύ σημαντικό μια επιχείρηση που δραστηριοποιείται στον τουριστικό τομέα, να μπορεί να εξασφαλίσει εργαζόμενους που κατέχουν πολλά από τα παραπάνω χαρακτηριστικά και δεν είναι αδιάφοροι απέναντι στον πελάτη- καταναλωτή. Ένα πολύ

αντιπροσωπευτικό παράδειγμα συμπεριφοράς που υποδηλώνει αδιαφορία, είναι όταν ένας υπάλληλος υποδοχής τη στιγμή που συνομιλεί με τον πελάτη κοιτάζει αλλού (Λαλούμης & Ρούπας, 1998). Στο σημείο αυτό να αναφερθούμε, στο ότι δεν είναι λίγες οι επιχειρήσεις που επιλέγουν προσωπικό που δε διαθέτει τίποτα από τα παραπάνω, καθώς λειτουργούν υπό το πολύ πιεστικό πρίσμα του τουρισμού, που απαιτεί άμεσες αποφάσεις ειδικά σε περιπτώσεις που η γρήγορη πρόσληψη προσωπικού είναι απαραίτητη.

### **3.3 Γυναικεία απασχόληση και ανεργία.**

Η γυναικεία απασχόληση από χώρα σε χώρα και φυσικά από εποχή σε εποχή, παρουσιάζει μια πληθώρα ιδιαιτεροτήτων και αλλαγών. Το μόνο σίγουρο είναι ότι η αγορά εργασίας διαχρονικά συνδέεται με το θεσμό της οικογένειας και τη δομή της. Δηλαδή, ό,τι συμβαίνει στο εσωτερικό της οικογένειας μπορεί να επηρεάσει την εργασία και τούμπαλιν. Άρα, η σχέση ανάμεσά τους εξαρτάται από τη δυναμική τους, είναι ανταγωνιστική και ταυτόχρονα σχέση αλληλεξάρτησης (Νταντάμη, 2005).

Εφόσον λοιπόν η γυναικεία απασχόληση διαφέρει από εποχή σε εποχή, θα μπορούσαμε να πούμε ότι εξαρτάται από τα κοινωνικά στερεότυπα και την οικονομική εξέλιξη που επικρατεί. Βέβαια, πολλές μελέτες κατά καιρούς έχουν δείξει, ότι τα ατομικά χαρακτηριστικά που διαθέτει μια γυναίκα – εκπαίδευση, εξειδίκευση, κοινωνική θέση- είναι εκείνα με τα οποία διεκδικούν, ή όχι, τη συμμετοχή τους στην αγορά εργασίας, για παράδειγμα οι γυναίκες που προέρχονται από χαμηλά κοινωνικά στρώματα είναι αυτές που εργάζονται συχνά και δεν εγκαταλείπουν εύκολα τη δουλειά τους (Neumark & Poslewaite, 1998).

Παρόλα αυτά, σήμερα, θα λέγαμε ότι η γυναίκα δεν αντιμετωπίζει περισσότερες δυσκολίες εύρεσης εργασίας σε σχέση με τους άντρες. Αντίθετα από τον 20 αιώνα και έπειτα έχουν μπει για τα καλά στην αγορά εργασίας, συνεισφέροντας στον οικογενειακό προϋπολογισμό και αυξάνοντας την οικονομική ευημερία της. Όμως συναντά εμπόδια επαγγελματικής ανέλιξης και προαγωγής στο χώρο εργασίας της και

μάλιστα σε ορισμένες θέσεις επικρατεί μισθολογικό χάσμα ανάμεσα στα δύο φύλα.

Η ενεργή συμμετοχή της γυναίκας στο εργατικό δυναμικό, έφερε διαρθρωτικές αλλαγές στη διαμόρφωση των επαγγελμάτων σε σχέση με το φύλο, στη διαμόρφωση μισθοδοσίας ανά κλάδο, στην ανεργία και στην κοινωνική ασφάλιση. Η έντονη συμμετοχή αυτή, οφείλεται κατά πολύ στο ότι πλέον οι γυναίκες ενδιαφέρονται περισσότερο για την εκπαίδευση και την κατάρτιση τους, στο ότι μεταβάλλονται σταδιακά οι απόψεις για τους ρόλους των δύο φύλων, αλλά και στις ανάγκες που δημιουργήθηκαν από τις εξελίξεις και τις αλλαγές στις κοινωνικές δομές, την οικονομική ανάπτυξη και την οργάνωση της εργασίας (Κανταράκη, κ.α., 2008).

Στον τουριστικό κλάδο, με βάση τα όσα είπαμε παραπάνω, ότι δηλαδή παρουσιάζει κάποιες ιδιαιτερότητες στο κομμάτι της απασχόλησης σε σχέση με άλλους κλάδους, η γυναικεία ύπαρξη θα λέγαμε ότι είναι έντονη τόσο στην άμεση, όσο και στην έμμεση απασχόληση, κυρίως όταν είναι εποχική και ανειδίκευτη. Σε τουριστικά επαγγέλματα όπως αυτό των ξεναγών ή των τμημάτων ορόφων, οι γυναίκες κατέχουν το 100% του συνόλου των απασχολούμενων, ενώ σε επιχειρήσεις μικρού ή μεσαίου μεγέθους, η συμμετοχή των γυναικών είναι ικανοποιητική. Ακόμη, οι γυναίκες καταλαμβάνουν συνήθως θέσεις χαμηλές σε ιεραρχία, οι οποίες απαιτούν χαμηλά προσόντα (Ζαχαράτος, Τσάρτας 2001). Ακόμη, οι θέσεις που χαρακτηρίζονται «γυναικείες», διευθυντές πωλήσεων, μάρκετινγκ, πλειοψηφικά κατέχονται από γυναίκες (Marinakou, 2014).

Σίγουρα, ο τουριστικός τομέας παρέχει μια πληθώρα από εργασιακές ευκαιρίες, αποτελεί σημαντικές πηγές εισοδήματος και αποτελεί τομέα-πρόκληση για τις γυναίκες, αφού οι θέσεις εργασίας είναι πολύπλοκες και διατελούνται από οποιονδήποτε χώρο.

Σε γενικές γραμμές, στη σημερινή εποχή η σύγχρονη γυναίκα έχει τεράστιες ευκαιρίες για οικονομική ανεξαρτησία από κάθε άλλη φορά. Ο ρόλος τους μέσα στην κοινωνία είναι ισότιμος με τον ρόλο του άντρα, αφού και οι δύο έχουν τα ίδια νομοθετημένα δικαιώματα. Οι σημαντικότερες κοινωνικές αλλαγές που έχουν επέλθει και δίνουν ευκαιρία στις γυναίκες για οικονομική ανεξαρτησία είναι κυρίως η



σταθερή αύξηση του βιοτικού επιπέδου και της κατανάλωσης που συνεπάγεται δύο εισοδήματα στην οικογένεια προκειμένου να διατηρηθεί το καλό βιοτικό επίπεδο, οι αυξημένες προσδοκίες των γυναικών για ανεξαρτησία, κυρίως λόγω της αύξησης του εκπαιδευτικού τους επιπέδου, η υποστήριξη από το κοινωνικό περιβάλλον και την πολιτεία που επιτρέπουν στη μητέρα να εργάζεται με πλήρη απασχόληση (ολοήμερο σχολείο, βοήθεια από συζύγους και γιαγιάδες κλπ.), αλλά και ο αυξανόμενος αριθμός διαζυγίων που υπαγορεύει στις γυναίκες να εργάζονται (Sharabi και Harpaz 2013).

Παρόλα αυτά η ανεργία των γυναικών αυξάνεται με ταχύτερο ρυθμό από την ανεργία των ανδρών. Σε γενικές γραμμές το ποσοστό γυναικείας απασχόλησης στην Ελλάδα είναι πολύ χαμηλό συγκριτικά με άλλες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Η συμμετοχή του γυναικείου φύλου στην αγορά εργασίας, εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την οικογενειακή κατάσταση, το γάμο και τα παιδιά. Έχει παρατηρηθεί ότι οι γυναίκες οι οποίες εργάζονται, όταν παντρεύονται και κάνουν παιδιά, διακόπτουν την εργασία τους εκμεταλλευόμενες την Ελληνική νομοθεσία και το Ελληνικό εργατικό δίκαιο (Σταϊκούρας Κ., 2005). Πολλές νέες μητέρες αποφασίζουν να μην επανέλθουν στην αγορά εργασίας και να ασχοληθούν με την φροντίδα των παιδιών, ενώ για άλλες η προσπάθεια τους να επανενταχθούν στην αγορά εργασίας κρίνεται άκαρπη.

Κι όχι μόνο αυτά, στο ξενοδοχειακό- τουριστικό κλάδο, οι γυναίκες ενδεχομένως να πιέζονται κάπως παραπάνω, όχι μόνο επειδή σε αυτόν τον τομέα παρουσιάζονται οι ιδιαιτερότητες στις οποίες αναφερθήκαμε προηγουμένως, αλλά επειδή ο ρόλος της γυναίκας είναι τέτοιος, που κοινωνικά είναι πολυεπίπεδος. Μολονότι η είσοδός τους στην αγορά εργασίας έχει αλλάξει τον παραδοσιακό τους ρόλο στην οικογένεια και στην κοινωνία, σίγουρα η εργασία και οι υποχρεώσεις που έχουν σε όλους αυτούς τους τομείς πολλές φορές έρχονται σε σύγκρουση και μπορεί να δυσκολεύουν κάποιον από αυτούς ή και όλους.

## **Κεφάλαιο 4**

### **4. Το φαινόμενο της « γυάλινης οροφής»**

#### **4.1 Ορισμός και εννοιολογικό περιεχόμενο**

Ο όρος «γυάλινη οροφή» προέκυψε το 1986 από δημοσιογράφους της εφημερίδας Wall Street Journal στην προσπάθειά τους να περιγράψουν τα τεχνητά ή αόρατα εμπόδια (βασισμένα σε απόψεις και προκαταλήψεις) που καθυστερούν ή σταματούν την επαγγελματική ανέλιξη των γυναικών στις ανώτερες και ανώτατες θέσεις της ιεραρχίας των επιχειρήσεων (Jackson J., 2001). Παρόλα αυτά αυτός ο όρος είχε χρησιμοποιηθεί ξανά και πριν από τότε σε ένα άρθρο στο Adweek το 1984 ,αλλά και ακόμα πιο πριν το 1979 σε ένα άρθρο που γράφτηκε από δύο γυναίκες την Katherine Lawrence και την Marianne Schreiber για να περιγράψει το γεγονός ότι παρόλο που στην προώθηση φαίνεται να υπάρχει ένα καθαρό μονοπάτι, στην πραγματικότητα υπήρχε ένα σημείο μέχρι το οποίο μπορούσαν οι γυναίκες να φθάσουν.

Κατά τους Weyer (2007) και Oakley (2000), οι ηγετικές θέσεις που καταλαμβάνουν οι γυναίκες, οι οποίες αυξάνονται διαρκώς στην αγορά εργασίας, αποτυπώνει εκ των πραγμάτων ότι το φαινόμενο της «γυάλινης οροφής» δεν είναι απλά μια θεωρία, καθώς είναι φανερό, πως οι δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι γυναίκες στο να προωθήσουν την καριέρα τους, είναι σε υψηλά επίπεδα σε σχέση με τους άντρες συναδέλφους τους. Άρα λοιπόν η «γυάλινη οροφή», αντικατοπτρίζει τα εμπόδια εκείνα που δεν επιτρέπουν στις γυναίκες να καταλαμβάνουν ηγετικές θέσεις μέσα σε έναν οργανισμό (Galanaki E., Papalexandris N. and Halikias J., 2009; Πιτσάβα – Διαμαντίδου Κ., 2010).

Υπάρχουν διάφορες καταστάσεις που δημιουργούν εμπόδια, με τα οποία έρχονται αντιμέτωπες οι γυναίκες και τα οποία επιβραδύνουν την ανέλιξή τους σε θέσεις που είναι καλοπληρωμένες και με κύρος. Μερικές από αυτές είναι οι ακόλουθες:

- Διαφορετικό μισθολόγιο για την ίδια εργασία.
- Σεξιστική, εθνικιστική, ρατσιστική ή θρησκευτική διάκριση στο χώρο εργασίας.

- Έλλειψη πολιτικών φιλικών προς την ύπαρξη οικογένειας
- Αποκλεισμός από άτυπα δίκτυα εργασίας.
- Στερεοτυπικές αντιλήψεις για τις ικανότητες και το ρόλο των γυναικών.
- Αποτυχία αναγνώρισης της ικανότητας της γυναίκας για εξέλιξη.
- Έλλειψη σοφίας (Furst and Reeves, 2008).

Αυτά δυστυχώς έχουν ως αποτέλεσμα να δημιουργείται η πεποίθηση σε πολλές γυναίκες, ότι δεν τους αξίζει μια ηγετική θέση κι ότι ποτέ κανένας εργοδότης δε θα τις προωθούσε για ένα τέτοιο εγχείρημα.

Υπάρχει μια προσέγγιση που μας βοηθά να κατανοήσουμε κατά κάποιο τρόπο την έννοια του φαινομένου της γυάλινης οροφής. Η προσέγγιση αυτή έχει να κάνει με τον επαγγελματικό διαχωρισμό τόσο οριζόντια όσο κάθετα. (Groot and Brink, 1996).

Ο οριζόντιος διαχωρισμός έχει να κάνει το πόσο μεγάλο ή μικρό είναι το ποσοστό συγκέντρωσης του ενός από τα δύο φύλα σ' ένα επάγγελμα. Με δύο λόγια είναι ο διαχωρισμός των επαγγελμάτων σε αντρικά και γυναικεία.

Ο κάθετος διαχωρισμός σχετίζεται με τις περιορισμένες ευκαιρίες που προκύπτουν για επαγγελματική εξέλιξη ανάλογα με το φύλο. Σε αυτήν την κατηγορία υπάγεται και το φαινόμενο της γυάλινης οροφής.

Μέσα στα πλαίσια της οργανωσιακής ιεραρχίας, φαίνεται η ανισότητα που υπάρχει ανάμεσα στα δυο φύλα, αφού καταλαμβάνουν μαζικά διαφορετικές θέσεις χωρισμένες σε «αντρικές» και «γυναικείες». Και καθώς το μορφωτικό επίπεδο των γυναικών έχει ανοδική πορεία και οι παλιές κοινωνικές αντιλήψεις άλλαξαν, θεωρήθηκε ότι οι γυναίκες θα καταλάμβαναν κι αυτές ιεραρχικές θέσεις (Wirth, 2001). Όμως οι αντιλήψεις και τα εμπόδια για τη θέση της γυναίκας, έχουν ριζώσει βαθιά και εξακολουθούν να αποτελούν πηγή διακρίσεων σε βάρος της

επαγγελματικής τους ανέλιξης (Ντερμανάκης, 2004). Παρόλο που οι γυναίκες έχουν εισέλθει δυναμικά στην αγορά εργασίας και που κάποιες από αυτές κατέχουν παραπάνω από τα τυπικά προσόντα, παραμένουν μακριά από διευθυντικές ή υψηλόβαθμες θέσεις.

Στην Ελλάδα στερεότυπα με βάση το φύλο, που κρατούν μακριά τις γυναίκες από θέσεις εξουσίας, έχουν τις ρίζες του στην πατριαρχική κοινωνία. Θεσμική ρύθμιση που να το αποτρέπει αυτό δεν υπάρχει, παρόλο που η ύπαρξη των γυναικών στις επιχειρήσεις αλλά και η εξέλιξή τους, είναι επιτακτική οικονομικά. Μια επιχείρηση δε μπορεί να εξελιχθεί αν αρνείται τα ταλέντα και τις δεξιότητες των γυναικών εξαιτίας πεπαλαιομένων στερεοτυπικών αντιλήψεων. Με βάση αυτές τις νοοτροπίες- προκαταλήψεις, υπάρχουν γυναίκες που αμείβονται χαμηλότερα από τους άνδρες και παράλληλα οι θέσεις στις οποίες απασχολούνται είναι χαμηλές ιεραρχικά. Σύμφωνα με τους Noble και Moore (2006), η περιορισμένη συμμετοχή των γυναικών σε θέσεις διευθυντικών στελεχών και λήψης αποφάσεων είναι ένα κοινό φαινόμενο στις περισσότερες ανεπτυγμένες χώρες. Σύμφωνα με τους Robeyns (2003) και Unterhalter (2005) καθώς τα δύο φύλα τείνουν να είναι εξίσου ταλαντούχα, είναι προς όφελος της κοινωνίας αλλά και κάθε οργανισμού η πλήρης ένταξη τους (Galadaki E., Papalexandris N., Halikias J., 2009).

Η ύπαρξη της «γυάλινης οροφής» στον εργασιακό χώρο, είναι μια πραγματικότητα που αποδεικνύεται καθημερινά. Για του λόγου το αληθές, αρκεί μια ματιά στους χώρους εργασίας, τόσο στον ιδιωτικό όσο και στο δημόσιο τομέα και μια απάντηση στις παρακάτω ερωτήσεις (Foley, Kidder and Powell, 2002):

- πόσες γυναίκες κατέχουν διευθυντικές θέσεις ;
- σε τί ποσοστό σε σχέση με τους άντρες;
- γιατί ενώ έχουν τα προσόντα και τις γνώσεις παραμένουν στάσιμες στην επαγγελματική τους πορεία;

## **4.2 Τα αίτια του φαινομένου**

Για να βρεθούν λύσεις αντιμετώπισης ενός φαινομένου, χρειάζεται πρώτα να αναφερθούμε και να αναλύσουμε τα αίτιά του. Τα εμπόδια που συναντούν οι γυναίκες στην επαγγελματική τους πορεία είναι πολλά, με βάση όμως τη διεθνή βιβλιογραφία τα αίτια της γυάλινης οροφής χωρίζονται σε δυο περιπτώσεις: τις φυλετικές διακρίσεις σε ατομικό επίπεδο και τα οργανωσιακά και κοινωνικά αίτια.

Στην πρώτη περίπτωση, κάνουμε λόγο για τις προσωπικές φιλοδοξίες ενός ατόμου σε σχέση με το αν θέλει να αναλάβει διοικητικές-υψηλόβαθμες θέσεις ή όχι. Η θεωρία αυτή υποστηρίζει, πως η γυναικεία οντότητα είναι δυστακτική και πάσχει από έλλειψη αυτοπεποίθησης. Γι' αυτό το λόγο οι γυναίκες συνειδητά δεν επιδιώκουν να εξελιχθούν επαγγελματικά, αφού δεν είναι προορισμένες για να κάνουν καριέρα όπως οι άντρες (Padavic & Reskin, 2002). Αλλά στην πραγματικότητα, η επαγγελματική επιτυχία είναι το ίδιο ελκυστική και για τα δυο φύλα (Βακόλα & Αποσπóρη, 2007) κι αυτό αποδεικνύεται και από το μεγάλο ποσοστό απόφοιτων γυναικών από τα πανεπιστήμια (Wirth, 2005). Επιπλέον, το ότι δε βλέπουμε γυναίκες σε υψηλόβαθμες θέσεις δεν ωφείλεται σε έλλειψη ενδιαφέροντος από την πλευρά τους, αλλά σχετίζονται άλλοι ανασταλτικοί παράγοντες που τις περιορίζουν (Longford, 1996).

Σε ό,τι αφορά τη δεύτερη περίπτωση περί οργανωσιακών και κοινωνικών αιτιών, είναι γεγονός ότι η επιλογή προσωπικού με βάση το φύλο σε διαφορετικές θέσεις, διαμορφώνει κατά μια έννοια την κουλτούρα της εκάστοτε επιχείρησης, η οποία μπορεί να καταλήξει εχθρική απέναντι σε κάποιο φύλο, ενισχύοντας έτσι την ύπαρξη του φαινομένου της γυάλινης οροφής (Βακόλα & Αποσπóρη, 2007). Αν όμως η επιχείρηση περιορίσει τις σεξιστικές αντιλήψεις με βάση το φύλο, είναι πολύ πιθανό να εντοπίσει ικανότατα άτομα ανεξάρτητα από το φύλο τους (Padavic & Reskin, 2002). Δυστυχώς όμως οι έμφυλες δομές των οργανισμών διατηρούνται από άνδρες, οι οποίοι σπείρουν συνειδητά εμπόδια στις γυναίκες προς όφελός τους (Barreto, Ryan & Schitt, 2009). Πολλές φορές κατά το στάδιο της προσέλκυσης προσωπικού, οι διαδικασίες γίνονται με τέτοιο τρόπο, ώστε να αποκλείονται έμμεσα

συγκεκριμένες κατηγορίες υποψηφίων (Cotter et al, 2001). Ακόμη, για την επιλογή τους οι υπεύθυνοι, πολλές φορές εκτιμούν κάποιον υποψήφιο με βάση το αν αυτός είναι κατάλληλος με την εικόνα που έχουν πλάσει στο μυαλό τους οι ίδιοι. Πιο συγκεκριμένα, τα πρότυπα διοίκησης έχουν συνδεθεί με το αντρικό φύλο και γι' αυτό μια γυναίκα υστερεί στο να αναλάβει μια τέτοια θέση, αφού η αποτελεσματική διοίκηση για εκείνους, σχετίζεται με χαρακτηριστικά των οποίων είναι κάτοχοι μόνο άνδρες, όπως ικανότητα επιβολής και ελέγχου, αποφασιστικότητα, αυτοπεποίθηση κ.α. (Dingell & Maloney, 2002). Ακόμη, το γεγονός ότι οι υπεύθυνοι για την επιλογή προσωπικού είναι ως επί το πλείστον άντρες, μπορεί να λειτουργήσει εις βάρος των γυναικών (Davidson & Cooper, 1993).

Ακόμη, η προαγωγή ενός εργαζόμενου, είναι πάρα πολύ σημαντική για την ψυχολογία του, αφού το εκλαμβάνει σαν επιβράβευση της καλής του απόδοσης. Όμως, έρευνες δείχνουν ότι τα προσόντα, το υψηλό μορφωτικό επίπεδο ή η εμπειρία, εξασφαλίζουν την είσοδο των γυναικών σε θέσεις μεσαίας ή κατώτερης κλίμακας, ενώ για την εισαγωγή τους σε θέσεις ανώτερων κλιμακίων παίζουν ρόλο υποκειμενικοί και κοινωνικοί παράγοντες, όπως το να έχουν υψηλές γνώριμιες. Φυσικά αυτό μπορεί να τις οδηγήσει στο να έχουν χαμηλή αυτοπεποίθηση και κατ' επέκταση να μειωθεί η απόδοσή τους (Βακόλα & Αποσπόρη, 2007).

Ο παράγοντας της οικογένειας είναι πολύ σημαντικός στη ζωή ενός ατόμου και ο ρόλος του οικογενειάρχη δεν είναι ανεξάρτητος από αυτόν του εργαζόμενου. Συχνά λόγω των υποχρεώσεων που έχει κανείς σε κάποιον από τους δυο ρόλους υπάρχουν συγκρούσεις λόγω της μη συμβατότητας μεταξύ τους. Κι έπειτα αυτές οι συγκρούσεις επηρεάζουν και την προσωπική ζωή και την εργασιακή αποδοτικότητα του ατόμου (Baretto, Ryan & Schitt, 2009). Κατά συνέπεια το να αισθάνεται μια γυναίκα ότι δεν αποδίδει τα μέγιστα ή ότι δεν ανταποκρίνεται επαρκώς σε κάποιον από αυτούς τους τόσο σημαντικούς ρόλους, δημιουργεί ένα αίσθημα ενοχής κι έτσι πολλές γυναίκες επιλέγουν να απασχολούνται μερικώς ή ακόμα χειρότερα εγκαταλείπουν τα επαγγελματικά τους όνειρα για χάρη της οικογένειας. Το ποσοστό των γυναικών που καταφεύγουν σε αυτή τη λύση δεν είναι μικρό. Σύμφωνα με έρευνες της E.E. αγγίζει το 33%, ενώ το ποσοστό που αναφέρεται σε άντρες είναι μόλις 6%.

Άρα λοιπόν με βάση τα παραπάνω, τα προβλήματα που αναδύονται μέσα από τις συγκρούσεις αυτές θεωρούνται πιο σοβαρά στα μάτια μιας γυναίκας σε σχέση με ενός άντρα. Κι αυτό φαντάζει λογικό, αφού μια γυναίκα βιώνει την εγκυμοσύνη και τη γέννα. Η μητρότητα είναι αυτή που συχνά τις οδηγεί στο να επιλέξουν ένα διαφορετικό μοτίβο εργασίας-καριέρας σε σχέση με τους άνδρες, που η πορεία τους είναι εκπαίδευση-πλήρης εργασία- συνταξιοδότηση. Επομένως όσο οι γυναίκες ακολουθούν αυτό το μονοπάτι, τόσο η επαγγελματική τους εξέλιξη παραμένει σε υποδεέστερη θέση (Eurofound,2007). Σαφέστατα λοιπόν, μια προαγωγή σε καθεστώς μερικής απασχόλησης είναι σχεδόν αδύνατη (Baxter & Wright, 2000). Ακόμη, το καθεστώς μερικής απασχόλησης μπορεί να συνδέεται και με χαμηλότερη κατάρτιση, σίγουρα χαμηλότερο μισθό και άρα λιγότερες ευκαιρίες επαγγελματικής ανόδου. Κι αφού αυτό το είδος απασχόλησης επιλέγεται συχνά από τις γυναίκες, εξακολουθεί να αποτελεί εμπόδιο και να ενισχύει το χάσμα εξουσίας μεταξύ των δυο φύλων (Eurofound, 2007).

Έρευνες ακόμη δείχνουν , ότι αν και οι άνδρες εργάζονται περισσότερες ώρες, οι γυναίκες είναι αυτές που τελικά εργάζονται περισσότερο, αφού δουλεύουν και στο χώρο εργασίας και ασχολούνται με το νοικοκυριό – αμειβόμενη και μη αμειβόμενη- (Wirth,2001).

Άλλοι, παράγοντες που ενισχύουν τη διαιώνιση του φαινομένου της γυάλινης οροφής, είναι η μη ύπαρξη σωστών υποδομών, όπως παιδικοί σταθμοί με ευέλικτο ωράριο εργασίας για μητέρες, και οι αναχρονιστικές αντιλήψεις των εργοδοτών που σχετίζονται με το ότι μια μητέρα έχει πολλές υποχρεώσεις και άρα είναι μη αποδοτική, δημιουργούν την αίσθηση στο γυναικείο υποσυνείδητο ότι η προαγωγή είναι ένα απατηλό όνειρο.

Παράλληλα, ακόμη κι αν μια γυναίκα δεν είναι μητέρα, η προαγωγή ενός άντρα στη θέση της είναι πιο πιθανό σενάριο, καθώς οι άντρες είναι περισσότερο αφοσιωμένοι στη δουλειά ακόμη κι αν κάνουν οικογένεια (Liff & Ward, 2001). Αντίθετα οι γυναίκες μπορεί να είναι συχνότερα απύσες λόγω οικογενειακών υποχρεώσεων (Padavic & Reskin, 2002).

Βλέπουμε πως τα εμπόδια που συναντούν οι γυναίκες στην εργασιακή τους σταδιοδρομία, σχετίζονται με βαθιά ριζωμένες αντιλήψεις και στερεότυπα που έχουν να κάνουν με την ίδια τη γυναικεία φύση. Μπορεί να μη συμβαίνουν όλα αυτά πάντοτε συνειδητά, γιατί επί της ουσίας μεγαλώνουμε μέσα σε μια κοινωνία που επικρατούν τέτοιες αντιλήψεις, όμως το εκπαιδευτικό σύστημα θα μπορούσε να τις εξαλείψει με τη μη αναπαραγωγή τους (Ventoura, 2007). Τέτοια στερεότυπα θέλουν τις γυναίκες λιγότερο ικανές από τους άντρες αποτελούν σφάλμα καθώς κάτι τέτοιο δεν επιβεβαιώνεται στην πράξη. Παρόλα αυτά τις εμποδίζουν στο να αναλάβουν θέσεις διοίκησης και εξουσίας. Άρα σίγουρα το ότι δεν καταλαμβάνουν τέτοιες θέσεις δε σημαίνει ότι δεν είναι υψηλού μορφωτικού επιπέδου ή ότι δεν έχουν ταλέντα. Όμως δυστυχώς, είναι τόσο ισχυρά εδραιωμένες αυτές οι αντιλήψεις, που συχνά τις ενστερνίζονται και γυναίκες κάνοντάς τες να θεωρούν πως η εξουσία είναι αντρική υπόθεση.

Το φαινόμενο της «γυάλινης οροφής» μπορεί να προκαλέσει διάφορες αρνητικές επιπτώσεις σε μια επιχείρηση όχι μόνο οικονομικό επίπεδο. Πολύ σημαντικό, είναι ότι δε μπορεί να αξιοποιήσει τα ταλέντα των γυναικών, σπαταλώντας έτσι ανθρωποδύναμη και ψάχνοντας συνεχώς για άλλους υπαλλήλους, πράγμα που σημαίνει κόστος οικονομικό, αλλά και χρονικό, αφού ένας νέος υπάλληλος θα πρέπει να εκπαιδευτεί. Ακόμη, η κακή ψυχολογία των γυναικών που παραμένουν στάσιμες επαγγελματικά τις καθιστά μη αποδοτικές και τέλος δεν υπάρχει ποικιλομορφία στο εργατικό δυναμικό της επιχείρησης (Schwart N. Felice, 1989).

Είναι ελπιδοφόρο να πούμε, ότι παρόλα τα εμπόδια που συναντά μια γυναίκα στον επαγγελματικό τομέα, υπάρχουν μερικές γυναίκες που τα ξεπερνούν και υπερπηδούν τη «γυάλινη οροφή». Μάλιστα καταφέρνουν να είναι περιζήτητες, καθώς υιοθετούν ένα στυλ ηγεσίας ανοιχτό σε νέες ιδέες επιθυμώντας τη συμμετοχή όλων των εργαζομένων. Ο τρόπος που διοικούν δηλαδή, είναι ανθρωποκεντρικός και περισσότερο προσεκτικός προς τους εργαζόμενους, σε αντίθεση με τους άντρες που ενδεχομένως είναι πιο σκληροί (Furst & Reeves, 2008).



### **4.3 Λύσεις του φαινομένου**

Παρόλο που οι γυναίκες συμμετέχουν ενεργά στον τομέα της εργασίας, υπάρχουν ακόμη φυλετικές διακρίσεις. Για να εξαλειφθούν θα πρέπει να γίνει η παρουσία των γυναικών ακόμη πιο έντονη και να αντιμετωπίζεται ισάξια με τους εργαζόμενους του άλλου φύλου.

Γενικά οι λύσεις που προτείνονται για την εξάλειψη του φαινομένου της γυάλινης οροφής είναι απλές. Συνίσταται στις γυναίκες να προσπαθήσουν να αυξήσουν τα ατομικά τους προσόντα, με εξειδίκευση μέσω πτυχίων, μεταπτυχιακών σπουδών, καθώς θεωρείται πως υστερούν σε αυτό το κομμάτι σε σχέση με τους άντρες. Η προτροπή αυτή έχει να κάνει με το ότι οι γυναίκες θα πρέπει να αναμετρώνται επί ίσοις όροις με τους άντρες.

Για το σκοπό αυτό, θα μπορούσαν να δημιουργηθούν σεμινάρια συμβουλευτικής υποστήριξης και ενθάρρυνσης των γυναικών, αναδεικνύοντας τα θέματα που τις εμποδίζουν να εξελιχθούν επαγγελματικά και προτείνοντας τρόπους αντιμετώπισής τους (Folley, Kidder & Powell, 2002).

Στη συνέχεια πολλοί ερευνητές και συγγραφείς προτείνουν την αλλαγή κουλτούρας και προτρέπουν τις γυναίκες να υιοθετήσουν ένα δικό τους στυλ ηγεσίας και μάλιστα να εκπαιδεύονται στο να καταλαμβάνουν θέσεις μάνατζερ. Διότι τώρα βλέπουμε πολλές γυναίκες, προκειμένου να είναι αρεστές και συμβατές με τα πρότυπα που θέλουν τον άντρα να διοικεί, να επιλέγουν ανδρικό στυλ ντυσίματος, σε συνδυασμό με ένα μοντέλο άσκησης της διοίκησης, που οι άντρες θα αισθάνονται πιο άνετα.

Επίσης, οι υποχρεώσεις που έχει μια γυναίκα απέναντι στην οικογένεια της, αφήνουν πολύ λίγο ελεύθερο χρόνο σε μια γυναίκα-διευθύντρια να δικτυωθεί επαγγελματικά αλλά και κοινωνικά, κάτι που είναι απαραίτητο για τη σταδιοδρομία τους. Γι' αυτό το πρόβλημα, ο Schwart, εισήγαγε μια θεωρία με τον όρο «mommy tracks», δηλαδή μονοπάτια καριέρας μιας μητέρας. Σύμφωνα με αυτήν, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να αναγνωρίσουν στις εργαζόμενες μητέρες μάνατζερ το ταλέντο τους να είναι μητέρες και ταυτόχρονα διευθύντριες κι αυτό πρέπει να διατηρηθεί. Ακόμη, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να διαχωρίζουν σε πρόωρο στάδιο τις γυναίκες που θέλουν να κάνουν καριέρα θυσιάζοντας την οικογενειακή τους ζωή,

από εκείνες που έχουν ως προτεραιότητα την οικογένεια. Οι πρώτες θα πρέπει να έχουν ίσες ευκαιρίες με τους άνδρες επαγγελματικά, ενώ για τις δεύτερες επειδή δεν είναι εφικτό να ισορροπήσουν καριέρα και οικογένεια, είναι καλό έχουν ελαστικά ωράρια, πρόγραμμα εκτεταμένων αδειών και οικογενειακή υποστήριξη (Schwartz 1996). Έτσι, διατηρείται το εργατικό δυναμικό χωρίς να υπάρχουν απολύσεις.

Σύμφωνα με τον International Labour Organization (2016), τα μέτρα που θα πρέπει να παρθούν αφορούν πολλούς και διαφορετικούς τομείς και μερικά από αυτά παρουσιάζονται ακολούθως:

- Εξάλειψη των στερεοτύπων που αφορούν φυλετικές διακρίσεις, μέσω της μόρφωσης και να ενισχυθεί η παρουσία των γυναικών στο δημόσιο βίο, αλλά και στον τομέα της επιχειρηματικότητας.
- Επαρκής εγγυημένος μισθός.
- Παρεμβάσεις για εναρμόνιση επαγγελματικής και προσωπικής ζωής.

Με βάση τα παραπάνω, παρότι η γυναικεία δραστηριότητα στον τουριστικό κλάδο είναι έντονη, θα ήταν δόκιμο να γίνουν ανάλογες δράσεις κυρίως για να ενδυναμωθεί η παρουσία της γυναίκας ποιοτικά, ώστε να κατέχουν υψηλότερες θέσεις εργασίας. Αυτό μπορεί να συμβεί μέσω ρηξηκέλευθων έργων, συμβουλευτικής υποστήριξης και εκπαίδευσης γυναικών, κατάρτισης και προώθησης της γυναικείας επιχειρηματικότητας μέσω προγραμμάτων ΟΑΕΔ ή άλλων φορέων.

Σε κάθε περίπτωση, είναι προφανές, πως σιγά σιγά θα πρέπει να επέλθει αλλαγή στη γενικότερη κουλτούρα μας σχετικά με τα κοινωνικά πρότυπα, προκειμένου να εμπεδωθεί και από τις επιχειρήσεις η ισότητα και η ισοτιμία μεταξύ των δυο φύλων (Petraiki Kottis, 1996) και να τους δίνονται ίσες ευκαιρίες επαγγελματικά, ελπίζοντας ότι κάποτε η «γυάλινη οροφή» θα γκρεμιστεί.

#### **4.4 Εύρος του φαινομένου στο ξενοδοχειακό κλάδο**

Στο ξενοδοχειακό κλάδο το φαινόμενο της «γυάλινης οροφής» παρουσιάζεται διαφορετικά, ανάλογα με το μέγεθος της επιχείρησης. Πιο συγκεκριμένα, στις μικρές επιχειρήσεις συναντάμε μεγάλο ποσοστό από γυναίκες εργαζόμενες όχι μόνο σε κατώτερες θέσεις, αλλά και σε θέσεις στελεχών. Αυτό βέβαια οφείλεται στο ότι σε αυτόν τον τομέα συναντάμε πολλές γυναίκες επιχειρηματίες, όμως στο σύνολό τους δε ξεπερνούν το γενικό σύνολο των γυναικών που εργάζονται σε αυτόν τον κλάδο (Ντερμανάκης, 2004).

Ακριβώς για τους παραπάνω λόγους σε αυτόν τον τομέα, το φαινόμενο της «γυάλινης οροφής» κυμαίνεται σε διαφορετικά επίπεδα σε σχέση με άλλους κλάδους. Δηλαδή έχουμε μεγάλο ποσοστό γυναικών εργαζομένων και επιχειρηματιών και αγγίζουν όλο το φάσμα εργασίας και χαμηλής ιεραρχικής βαθμίδας και υψηλής. Η προαγωγή τους είναι συχνό φαινόμενο σε θέσεις που χαρακτηρίζονται «γυναικείες», (π.χ μια καμαριέρα με μεγάλη εμπειρία συχνά γίνεται υπεύθυνη ορόφου, ή μια υπάλληλος υποδοχής συχνά γίνεται front office manager κ.α.), ενώ σπάνια θα δούμε γυναίκα γενική διευθύντρια ξενοδοχείου.

Σίγουρα όμως λόγω κάποιων παραγόντων που έχουν να κάνουν με νέες μορφές απασχόλησης, δημιουργούν ένα μισθολογικό χάος και ανισότητα ανάμεσα στα δυο φύλα. Με βάση μια έρευνα της κυρίας Θανοπούλου που διεξήχθη στην Αθήνα το 2003 σημειώνονται τα ακόλουθα:

➤ Καινούριες μορφές απασχόλησης στα ξενοδοχεία: Πολλές επιχειρήσεις προχωρούν στην ενοικίαση προσωπικού από σχετικά γραφεία, με σκοπό να τελεστούν κάποιες συγκεκριμένες εργασίες (π.χ. εργασίες καθαριότητας, εξυπηρέτησης πελατών), συνάπτοντας συμβάσεις ορισμένου χρόνου.

➤ Απασχόληση αλλοδαπού προσωπικού: Εδώ συναντάμε αλλοδαπούς εργαζόμενους κυρίως σε θέσεις χαμηλής ιεραρχίας, αλλά με μισθούς χαμηλότερους από αυτούς που θα έπαιρναν Ελληνίδες εργαζόμενες. Αυτή η ενέργεια επιφέρει εξοικονόμηση χρημάτων στην επιχείρηση, αλλά λειτουργεί και ως απειλή ανεργίας σε βάρος των ημεδαπών αν αποφασίσουν να διεκδικήσουν κάτι παραπάνω.

➤ Απασχόληση φοιτητών που κάνουν πρακτική άσκηση: Πολλές επιχειρήσεις προσλαμβάνουν ασκούμενους φοιτητές τουριστικών σχολών σε καίριες θέσεις, καθώς οι πρακτικές είναι επιδοτούμενες κατά το ύμηση και ο μισθός είναι σαφώς κατώτερος σε αντίθεση με αυτόν των άλλων εργαζόμενων, ενώ καλύπτουν πλήρες ωράριο.

➤ Εκπαίδευση των γυναικών: Δεν είναι λίγες οι γυναίκες που έχουν σπουδάσει τουριστικά επαγγέλματα. Αυτό προϋποθέτει όμως και προσαυξήσεις στο μισθό ανάλογα με το επίπεδο της σχολής. Για τις απόφοιτες ανώτερων σχολών το ποσοστό αύξησης είναι 15%, μέσω των σχολών 10%, ενώ των κατώτερων 5%. Άρα λοιπόν, προτιμάται η πρόσληψη ανειδίκευτου προσωπικού, εκτός από τις θέσεις υποδοχής, λογιστηρίου που ζητείται εκπαιδευμένο προσωπικό. Αυτό όμως έχει ως αποτέλεσμα την αύξηση ανεργίας των γυναικών με τουριστική εκπαίδευση και μισθολογικό χάσμα ανάμεσα στα δυο φύλα.

➤ Πρόσληψη των γυναικών: Πολύ σημαντικό ρόλο εδώ παίζουν τα κοινωνικά κριτήρια, όπως οικογενειακές υποχρεώσεις, μόρφωση, ηλικία. Αυτά μπορούν να αποτελέσουν παράγοντες που έμμεσα δημιουργούν διακρίσεις σε βάρος των γυναικών και διαιωνίζουν το μισθολογικό χάσμα των δυο φύλων, αφού οδηγούν στην επιλογή πρόσληψης ατόμων, που δε θα χρειαστεί να τους δώσουν επιδόματα γάμου ή παιδιών.

➤ Θέσεις γυναικών στα ξενοδοχεία: Ως επί το πλείστον οι γυναίκες καταλαμβάνουν θέσεις χαμηλής βαθμίδας, επομένως είναι και χαμηλόμισθες, στα ξενοδοχεία. Καμαριέρρες, υπάλληλοι πλυντηρίων, σερβιτόρες είναι κάποιες από αυτές. Το θετικό της υπόθεσης είναι ότι σε μεγάλο ποσοστό συναντάμε γυναίκες υπαλλήλους υποδοχής, κάτι που μας δείχνει ότι οι γυναίκες συμμετέχουν σε θέσεις πιο υψηλόβαθμες και άρα καλύτερα αμειβόμενες, γεγονός που γεφυρώνει το μισθολογικό χάσμα εν μέρει.

➤ Γυναικεία επιμόρφωση: Σε αυτήν την περίπτωση αναφερόμαστε στα διάφορα σεμινάρια που λαμβάνουν χώρα, εντός ή εκτός της επιχείρησης που στόχο έχουν την εξειδίκευση. Αυτά είναι ιδιαίτερα δημοφιλή για το γυναικείο φύλο, διότι θεωρούνται πως συμβάλλουν στην επαγγελματική τους ανέλιξη. Από την άλλη πλευρά οι εισηγητές αυτών

των σεμιναρίων είναι κυρίως άντρες, κάτι που συμβάλλει στη διατήρηση του φαινομένου της «γυάλινης οροφής».

➤ **Γυναικείο προσωπικό:** Από την έρευνα παρατηρήθηκε ότι υπάρχει μια τάση του να καταλαμβάνουν ολοένα και περισσότερες γυναίκες διευθυντικές θέσεις σε τμήματα, όπως αυτά του λογιστηρίου, μαρκετινγκ, δημοσίων σχέσεων. Άρα σιγά σιγά, αναγνωρίζονται τα προσόντα και οι ικανότητες των γυναικών. Όμως δε σημαίνει ότι δεν υπάρχουν φραγμοί στην εξέλιξή τους, λόγω των οικογενειακών τους υποχρεώσεων, π.χ. απόκτησης παιδιών, διότι είναι παράγοντες που δεν τους επιτρέπουν να αφιερώσουν παραπάνω χρόνο στη δουλειά πλην του 8ώρου. Γι' αυτό πολλές φορές προτιμάται μια γυναίκα δίχως τέτοιου είδους υποχρεώσεις.

Από τα παραπάνω διαπιστώνεται, ότι τα ταλέντα και το μορφωτικό επίπεδο μιας γυναίκας παίζουν πολύ σημαντικό ρόλο ανάλογα με τη θέση που αυτή δραστηριοποιείται στο ξενοδοχειακό τομέα και αξιοποιούνται οδηγώντας στην αύξηση του μισθού τους και την ανέλιξή τους, όταν αυτό επιτρέπεται από τις συνθήκες και κυρίως σε θέσεις που χαρακτηρίζονται «γυναικείες».

#### **4.4 Ισότητα των δύο φύλων στον παγκόσμιο και ελλαδικό χώρο.**

Αρκεί μια μικρή αναδρομή στο παρελθόν, για να διαπιστωθεί η άνιση σε σχέση με τους άντρες αντιμετώπιση των γυναικών όχι μόνο στον τομέα της εργασίας αλλά σε ένα γενικότερο κοινωνικό πλαίσιο.

Στην αρχαιότητα οι γυναίκες περνούσαν το μεγαλύτερο μέρος της ζωής τους μέσα στο σπίτι. Η έξοδός της ήταν η εργασία –χωρίς πληρωμή- στα χωράφια και κάποιες κοινωνικές εκδηλώσεις, πάντα όμως με την παρουσία ενός άντρα. Ήταν υπόλογη στον πατέρα της και μετά το γάμο στον άντρα της, ο οποίος αποτελούσε επιλογή του πατέρα της. Σε πιο σπάνιες περιπτώσεις η νύφη αποτελούσε έπαθλο αγώνων που προκήρυσσε ο πατέρας της (Πετροπούλου, Μηλιός, 2000). Η μόρφωσή τους ήταν σχεδόν ανύπαρκτη και αποκτιόταν από τις μητέρες τους (Τάκαρη, 1978), ενώ οι ασχολίες τους ήταν το νοικοκυριό και η ανατροφή των παιδιών.

Αντίθετα, η θέση της γυναίκας στην αρχαία Σπάρτη την ήθελε πιο ελεύθερη. Μπορούσε να συμμετέχει σε αγώνες, συγχρωτιζόταν στον ελεύθερο δημόσιο βίο και είχε πολιτική γνώμη. Επέλεγε η ίδια τον άντρα που θα παντρευόταν και η εκπαίδευσή της είχε να κάνει με το πώς θα είναι καλή σύζυγος και μητέρα. Η γυναίκα Σπαρτιάτισσα διαχειριζόταν την οικογενειακή περιουσία, γιατί ο άντρας έπρεπε να είναι απερίσπαστος στις στρατιωτικές του υποχρεώσεις. Για το νοικοκυριό είχαν υπηρετικό προσωπικό –δούλες-, ενώ έχαιραν μεγάλου σεβασμού όταν γίνονταν μητέρες.

Στην αρχαία Ρώμη, η γυναίκα αποκαλούνταν «res» δηλαδή πράγμα. Συνεπώς, δεν είχε κανένα νομικό και πολιτικό δικαίωμα, ενώ μπορούσε βάσει νόμου να θανατωθεί για οποιοδήποτε λόγο έκρινε ο άντρας της. Αποκτούσε κάποια μικρή εξουσία στα πλαίσια του οίκου της, ανέβαινε η υπόληψή της όταν έκανε παιδιά, αλλά σε κάθε περίπτωση δέσποζε ο άντρας. Παρότι δεν είχε πολιτικά δικαιώματα, είναι ιστορικά αποδεδειγμένο ότι η επιρροή κάποιων γυναικών ήταν καταλύτης για ορισμένα σημαντικά ιστορικά γεγονότα (π.χ. Η Πορκία, η δεύτερη σύζυγος του Μάρκου Ιουνίου Βρούτου εικάζεται, ότι επηρέασε το σύζυγό της στην απόφασή του να δολοφονήσει τον Γάιο Ιούλιο Καίσαρα).

Στα σκοτεινά χρόνια του μεσαίωνα, σε γενικές γραμμές ήταν υποβαθμισμένες οι χαμηλότερες κοινωνικές τάξεις. Η γυναίκα φυσικά ήταν ακόμα πιο υποβαθμισμένη αφού επικρατούσαν κυρίως αντρικές φιγούρες, όπως ιππότες, ασκητικοί μοναχοί, που ως επί το πλείστον ασκούσαν εξουσία. Η γυναίκα ασχολείται με το σπίτι της, γνέθει, κάνει αγροτικές δουλειές κάτω από απαράδεκτες συνθήκες και αμισθί. Φυσικά ήταν κτήμα του άντρα της και σε ένα βαθμό ήταν κοινωνικά θεμιτή η συζυγική κακοποίηση. Σε περίπτωση παραβατικής συμπεριφοράς, η γυναίκα για το ίδιο έγκλημα είχε πολύ χειρότερη αντιμετώπιση σε σχέση με έναν άντρα. Παρόλα αυτά με το πέρασμα των χρόνων η γυναίκα της μεσαιας τάξης απέκτησε μια σχετική ανεξαρτησία με την ανάπτυξη της βιοτεχνίας και του εμπορίου (Τάκαρη, 1978).

Στην περίοδο της αναγέννησης, πολλοί διανοούμενοι μέσα από φιλοσοφικές αναζητήσεις, διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο για τη διαμόρφωση της νέας θέσης της γυναίκας. Ο Diderot για παράδειγμα, είπε

πως οι γυναίκες δε διαφέρουν και τόσο από τους άντρες και ότι κάποια χαρακτηριστικά απαντώνται και από τα δύο φύλα, ενώ ο Βολταίρος θεωρούσε ότι σε διανοητικό επίπεδο μπορούν να καταφέρουν ό,τι και οι άντρες. Μπορεί να «απελευθερώθηκε» πνευματικά, όμως κοινωνικά συνέχιζε να είναι στο σπίτι, να καλλιεργεί τον κήπο της, να ασχολείται με εργόχειρα και πάντα χωρίς πληρωμή.

Παρότι το 18<sup>οαι</sup> συναντάμε την πρώτη προσπάθεια χειραφέτησης των γυναικείων δικαιωμάτων με τη δημιουργία του γυναικείου κινήματος, που ήταν αποτέλεσμα των της επίδρασης των διδαγμάτων του γαλλικού διαφωτισμού, ο 19<sup>ος</sup> ήταν ο αιώνας που άλλαξε ριζικά και εις βάθος τη θέση των γυναικών στην κοινωνία με τη Βιομηχανική Επανάσταση. Οι γυναίκες τότε δούλευαν σε εξαντλητικά ωράρια, με χαμηλούς μισθούς με σκοπό να μειωθούν τα κόστη εργασίας και παραγωγής. Στις 8 Μαρτίου 1858, στη Νέα Υόρκη έγινε η πρώτη απεργία στην ιστορία των εργαζόμενων γυναικών από τις εργάτριες των υφαντουργείων. Ζητούν την καθιέρωση από την πολιτεία για ανθρωπινότερους όρους δουλειάς, την καθιέρωση θωρης εργασίας και αύξηση του ημερομίσθιου. Η απεργία αυτή πνίγηκε στο αίμα, όμως κήρυξε την αρχή του αγώνα για την απελευθέρωση της γυναίκας. Πενήντα χρόνια αργότερα στις 8 Μαρτίου το 1910, στην Κοπεγχάγη συνήλθε η πρώτη Διεθνής ημέρα των Γυναικών και έγινε αποδεκτή η πρόταση της Κλάρας Τσέτκιν για να οριστεί η 8 Μαρτίου «Ημέρα των Γυναικών», « Διεθνής Ημέρα των εργαζόμενων γυναικών». Έπειτα οργανώθηκε το φεμινιστικό κίνημα, που είχε να κάνει με την διεκδίκηση των γυναικών για ισότιμο δημόσιο βίο με τους άντρες.

Τον 20<sup>οαι</sup> λόγω του β' παγκοσμίου πολέμου, οι γυναίκες αντικατέστησαν τους άντρες στο χώρο της δουλειάς. Όταν εκείνοι επέστρεψαν, οι γυναίκες είχαν ήδη γευτεί τη χαρά της ανεξαρτησίας που δίνεται από την εργασία και δεν ήθελαν πια η κοινωνία να τις αντιμετωπίζει σαν αντικείμενο και να τις χρησιμοποιεί όταν τις χρειάζεται. Έτσι, αποφασίζουν να δραστηριοποιηθούν και να αγωνιστούν για τα δικαιώματά τους. Το Νοέμβριο του 1945 λαμβάνει χώρα στο Παρίσι, το πρώτο Παγκόσμιο Συνέδριο Γυναικών. Επί της ουσίας, ο στόχος δεν ήταν να επέλθει μόνο η ισότητα, αλλά να μπορεί ο κάθε άνθρωπος να ξέρει τί είναι και να αγωνίζεται ώστε να προοδεύει.

Σήμερα, οι αντιλήψεις που ήθελαν τη γυναίκα να βρίσκεται στο σπίτι παραγκωνισμένη ανήκουν στο παρελθόν. Πλέον, νομικά η γυναίκα είναι ισότιμη με τον άντρα και διακρίνεται στους χώρους της πολιτικής, του αθλητισμού, σε επαγγέλματα που θεωρούνταν ανδροκρατούμενα, είναι καλλιεργημένη, πρωτοστατεί στην ανατροφή των παιδιών και γενικότερα διαδραματίζει πολλούς και ταυτόχρονους ρόλους στην κοινωνία.

Παρόλα αυτά, οι γυναίκες αντιμετωπίζουν ακόμα προβλήματα ανισότητας, ευτυχώς πολύ λιγότερα σε σχέση με τα παλαιότερα χρόνια. Γι' αυτό ο αγώνας του εξακολουθεί να υφίσταται.

### **Στην Ελλάδα**

Τις δύο πρώτες δεκαετίες μετά το β' παγκόσμιο πόλεμο, ενώ τα περισσότερα κράτη της Δυτικής Ευρώπης προσπαθούν να εδραιώσουν κράτη πρόνοιας, στον ελλαδικό χώρο παρατηρείται όξυνση και ένταση των κοινωνικο-οικονομικών ανισοτήτων, πράγμα το οποίο σημαίνει ότι ακόμα δεν έχουν δημιουργηθεί συνθήκες κατάλληλες για κάτι τέτοιο (Πετμεζίδου - Τσουλουβή 1992: 110). Στις χώρες της Δυτικής Ευρώπης εκείνο το διάστημα, ήταν αναγκαία η εφαρμογή κοινωνικών πολιτικών που θα είχαν στόχο της άμβλυνση των φυλετικών ανισοτήτων, όμως στην Ελλάδα δεν προβλεπόταν ακόμη. Κι αυτό γιατί μεταπολεμικά η νομοθεσία είχε επικεντρωθεί σε ζητήματα φορολογίας και επιδόματα πολύτεκνων οικογενειών και όχι με ζητήματα κοινωνικής πρόνοιας (Πετμεζίδου - Τσουλουβή 1992: 110).

Σε ό,τι αφορά την αντιμετώπιση των γυναικών δε, ενδεικτικός της κατάστασης που επικρατούσε τότε είναι ο νόμος 1846/51, με βάση τον οποίο μια γυναίκα, εξομοιώνεται με ένα ανάπηρο άντρα στην περίπτωση προσαυξήσεων στο μισθό του άνδρα λόγω οικογενειακών βαρών (Τάκαρη 1978: 57). Παρόλα αυτά, ήδη από το 1912 υπήρχαν κάποιες διατάξεις, οι οποίες προστάτευαν κατά κάποιο τρόπο τη γυναικεία παρουσία στον τομέα της εργασίας, χωρίς όμως να αλλοιώνεται ο παραδοσιακός της κοινωνικός ρόλος. Την ίδια χρονιά λοιπόν, ψηφίζεται ο νόμος ΔΚΘ/1912 «περί προστασίας γυναικών και ανηλίκων», που εξασφαλίζει στις γυναίκες εργάτριες άδεια τοκετού οχτώ εβδομάδων και απαγορεύει την οριστική αντικατάστασή τους από τον εργοδότη. Έπειτα, το 1920 κατοχυρώνεται



νομικά η υπ' αριθμ. 3 διεθνής σύμβαση της Ουάσικτον, με το νόμο 2274/1920 «περί εργασίας των γυναικών προ και μετά τον τοκετό», σύμφωνα με την οποία η άδεια τοκετού, χωρίς το δικαίωμα απόλυσης από τον εργοδότη, αφορά πλέον όλες τις γυναίκες εργαζόμενες και όχι μόνο τις εργάτριες. Οι μόνες που εξαιρούνται είναι όσες εργάζονται σε οικογενειακή επιχείρηση. Επιπλέον, η εν λόγω άδεια αυξάνεται σε έξι εβδομάδες πριν και έξι εβδομάδες μετά τον τοκετό και οι γυναίκες έχουν δικαίωμα να διεκδικήσουν επίδομα μητρότητας και δωρεάν ιατρική περίθαλψη. Πρακτικά όμως επειδή η ύπαρξη ασφαλιστικού φορέα ήταν ανύπαρκτη, η δωρεάν ιατρική μέριμνα ήταν ανέφικτη (Κραβαρίτου - Μανιτάκη 1982: 49 - 50), τουλάχιστον ως το 1937 που ξεκινά η λειτουργία του ΙΚΑ (Λιάκος 1992: 266 - 267). Ακόμη, με τον ίδιο νόμο κυρώνεται η υπ' αριθμ. 1 διεθνής σύμβαση «για τη νυχτερινή εργασία των γυναικών», που ουσιαστικά επιβεβαιώνει την ήδη ισχύουσα κατάσταση, με βάση την οποία οι γυναίκες απαγορεύεται να δουλεύουν από τις 9 το βράδυ μέχρι τις 5 το πρωί (Κραβαρίτου - Μανιτάκη 1982: 50).

Επομένως θα έλεγε κανείς, ότι πριν το 1975, όπου το ελληνικό κράτος πρόνοιας δεν είχε αναπτυχθεί ουσιαστικά, η παρουσία των γυναικών στην αγορά εργασίας φάνταζε σαν αναγκαίο κακό, καθώς ερχόταν σε σύγκρουση με τον κοινωνικό της ρόλο, που την ήθελε στο σπίτι ως μάνα και νοικοκυρά και οι νομοθεσίες που τις αφορούσαν ήταν διαμορφωμένες έτσι, ώστε να μην αποσυντίθεται ο παραδοσιακός τους ρόλος.

Το εφελτήριο για τη νομική κατοχύρωση της ισότητας των δύο φύλων και της αρχής του κοινωνικού κράτους ως θεμελιώδη αρχή της συνταγματικής τάξης της χώρας, αποτέλεσε η συνταγματική αναθεώρηση του 1975 (Παπαδημητρίου 1993: 134). Για την ακρίβεια, σε κανένα συνταγματικό άρθρο δεν ορίζεται η αρχή του κοινωνικού κράτους, όμως σε αυτό το Σύνταγμα, για πρώτη φορά, παρατίθεται με σαφή και αναλυτικό τρόπο μια σειρά από κοινωνικά δικαιώματα. Νομικώς, η αρχή της ισότητας των φύλων εγκαθιδρύεται στο άρθρο 4 §2 του Συντάγματος, όπου ορίζεται ρητώς ότι «*οι Έλληνες και οι Ελληνίδες έχουν ίσα δικαιώματα και υποχρεώσεις*», αλλά αναφορές υπάρχουν και σε άλλα σημεία του Συντάγματος όπως π.χ. στο άρθρο 22§1 εδ. β' Σ, που καθιερώνει την αρχή

της ίσης αμοιβής για την ίσης αξίας παρεχόμενη εργασία ανεξαρτήτου φύλου. Παράλληλα, σε συνδυασμό με το άρθρο 116 §1-2 Σ, όπως αυτό βέβαια ίσχυσε με την συνταγματική αναθεώρηση του 2001 (η μορφή του στο Σύνταγμα του 1975 επέτρεπε τις έμφυλες διακρίσεις), ολοκληρώνεται η συνταγματική πρόνοια για την αρχή της ισότητας των φύλων. Πιο συγκεκριμένα, μέσω της διάταξης αυτής, εκφράζεται όχι μόνο η ισοτιμία σε ό,τι αφορά τις κοινωνικές σχέσεις, αλλά και η ίση αντιμετώπιση όλων των Ελλήνων ενώπιον του νόμου. Κι ενώ αυτή η πληροφορία φαντάζει στις μέρες μας αυτονόητη, ως τότε στο δημόσιο και στον ιδιωτικό τομέα, πολλές γυναίκες λόγω των έμφυλων διακρίσεων, δε μπορούσαν να αναδείξουν τις ικανότητες τους εύκολα και έμεναν στάσιμες ως προς την προσωπική τους εξέλιξη. Επειδή αυτή η αντιμετώπιση δεν είχε κάποιο λόγο να υφίσταται και να διαιωνίζεται, καθώς καθιστούσε τις γυναίκες πολίτες και εργαζόμενες δεύτερης διαλογής, οι νομοθέτες αποφάσισαν να εμποδίσουν αυτή την άνιση μεταχείριση και συνταγματικά. Διότι το σύνταγμα αποτελεί τη βάση των νόμων, θέτει τα όρια ανάμεσα στους ανθρώπους μιας κοινωνίας και δημιουργεί τις κατάλληλες προϋποθέσεις για την ορθή λειτουργία των πολιτειακών και δικαστικών αρχών. Γι' αυτό, πέρα από τον επαγγελματικό τομέα, αυτή η συνταγματική αρχή έδωσε έναυσμα για να εναρμονιστούμε με τη νέα αυτή κατάσταση, ανοίγοντας το δρόμο για πολλές τροποποιήσεις σε σχέση με το οικογενειακό δίκαιο, το δίκαιο υγείας, κοινωνικής ασφάλισης.

Ακολούθως, θα αναφερθούμε σε κάποιους συγκεκριμένους νόμους για να δούμε τί επικρατεί σήμερα στη Ελλάδα στον επαγγελματικό τομέα.

### **Ο νόμος 3896/2010**

N.3896/2010 : Εφαρμογή της αρχής των ίσων ευκαιριών και της ίσης μεταχείρισης ανδρών και γυναικών σε θέματα εργασίας και απασχόλησης - Εναρμόνιση της κείμενης νομοθεσίας με την Οδηγία 2006/54/EK του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου.

Ειδικότερα ο νομός 3896/2010 τροποποιεί τον νομό 3488/2006 ρυθμίζοντας θέματα σχετικά με:

α) την ισότητα των αμοιβών μεταξύ γυναικών και ανδρών

β) την ίση μεταχείριση στα επαγγελματικά συστήματα κοινωνικής ασφάλισης

γ) την ίση μεταχείριση σε σχέση με την πρόσβαση στην απασχόληση, στην επαγγελματική εξέλιξη και κατάρτιση και τους όρους εργασίας

δ) μέτρα του εθνικού νομοθέτη για την εφαρμογή των ίσων ευκαιριών και της ίσης μεταχείρισης ανδρών και γυναικών σε θέματα εργασίας και απασχόλησης (Νίνα-Παζαρζή, Ε. 2014)

Ο νόμος 3896/2010 αποτελείται από 38 αναλυτικά άρθρα, τα οποία έχουν να κάνουν με τις σχέσεις των δύο φύλων σε εργασιακά ζητήματα. Εκσυγχρονίζει την ελληνική νομοθεσία σε ό,τι αφορά τα επαγγελματικά και εναρμονίζεται σε ευρωπαϊκό πλαίσιο με την ισχύουσα νομοθεσία της ΕΕ. Σε ευρωπαϊκό επίπεδο, η Συνθήκη της Λισαβόνας το 2009 έχει συμπληρώσει τις ήδη υφιστάμενες απαιτήσεις των εργασιακών δικαιωμάτων και ορίζει το πλαίσιο εντός του οποίου οφείλει να κινηθεί μια ευρωπαϊκή χώρα- μέλος. Οι διατάξεις του νόμου είναι τόσο αναλυτικές που δεν αφήνουν περιθώρια παρερμηνείας για τα εργασιακά.

Στη συνέχεια θα κάνουμε μια περιγραφική αναφορά στα πιο σημαντικά άρθρα του νόμου αυτού:

1) Άρθρο 1: Σκοπός του παρόντος νόμου είναι να εξασφαλισθεί η εφαρμογή της αρχής των ίσων ευκαιριών και της ίσης μεταχείρισης ανδρών και γυναικών σε θέματα εργασίας και απασχόλησης, όσον αφορά:

- α) την πρόσβαση στην απασχόληση, συμπεριλαμβανομένης της επαγγελματικής εξέλιξης, και στην επαγγελματική κατάρτιση, συμπεριλαμβανομένης της εκπαίδευσης με σκοπό την απασχόληση («vocational training»), β) τις συνθήκες και τους όρους εργασίας, συμπεριλαμβανομένης της αμοιβής και γ) τα επαγγελματικά συστήματα κοινωνικής ασφάλισης, όπως προβλέπεται από τις διατάξεις της Οδηγίας 2006/54/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου.

2) Άρθρο 2, Ορισμοί: Για την εφαρμογή του παρόντος νόμου, ισχύουν οι ακόλουθοι ορισμοί:

α. «άμεση διάκριση»: όταν ένα πρόσωπο υφίσταται, για λόγους φύλου μεταχείριση λιγότερο ευνοϊκή από αυτήν την οποία υφίσταται, υπέστη ή θα υφίστατο ένα άλλο πρόσωπο σε ανάλογη κατάσταση,

β. «έμμεση διάκριση»: όταν μία εκ πρώτης όψεως ουδέτερη διάταξη, κριτήριο ή πρακτική ενδέχεται να θέσει σε μειονεκτική θέση πρόσωπα του ενός φύλου σε σύγκριση με πρόσωπα του άλλου φύλου, εκτός αν αυτή η διάταξη, το κριτήριο ή η πρακτική δικαιολογείται αντικειμενικά από ένα θεμιτό σκοπό και τα μέσα επίτευξης του σκοπού αυτού είναι πρόσφορα και αναγκαία,

γ. «παρενόχληση»: όταν εκδηλώνεται ανεπιθύμητη συμπεριφορά συνδεόμενη με το φύλο ενός προσώπου, με σκοπό ή αποτέλεσμα την παραβίαση της αξιοπρέπειας του προσώπου αυτού και τη δημιουργία εκφοβιστικού, εχθρικού, εξευτελιστικού, ταπεινωτικού ή επιθετικού περιβάλλοντος,

δ. «σεξουαλική παρενόχληση»: όταν εκδηλώνεται οποιαδήποτε μορφή ανεπιθύμητης λεκτικής, μη λεκτικής ή σωματικής συμπεριφοράς σεξουαλικού χαρακτήρα, με σκοπό ή αποτέλεσμα την προσβολή της αξιοπρέπειας ενός προσώπου, ιδίως με τη δημιουργία εκφοβιστικού, εχθρικού, εξευτελιστικού, ταπεινωτικού ή επιθετικού περιβάλλοντος,

ε. «αμοιβή»: οι πάσης φύσεως μισθοί και αποδοχές και όλα τα άλλα οφέλη που παρέχονται άμεσα ή έμμεσα από κάθε πηγή, σε χρήματα ή σε είδος, από τον εργοδότη στον εργαζόμενο, εξαιτίας ή και με αφορμή την απασχόληση του τελευταίου,

στ. «επαγγελματικά συστήματα κοινωνικής ασφάλισης»: συστήματα που δεν διέπονται από την Οδηγία 79/7/ΕΟΚ του Συμβουλίου, της 19<sup>ης</sup> Δεκεμβρίου 1978, περί της προοδευτικής εφαρμογής της αρχής της ίσης μεταχειρίσεως μεταξύ ανδρών και γυναικών σε θέματα κοινωνικής ασφαλίσεως (EEL 6 της 10.1.1979), και που έχουν ως αντικείμενο τη χορήγηση στους εργαζόμενους, μισθωτούς ή αυτοαπασχολούμενους, στα πλαίσια επιχείρησης ή ομάδας επιχειρήσεων, οικονομικού κλάδου ή επαγγελματικού ή επαγγελματικού τομέα, παροχών που προορίζονται να συμπληρώσουν ή να υποκαταστήσουν τις παροχές των εκ του νόμου

συστημάτων κοινωνικής ασφάλισης, ανεξαρτήτως του αν η υπαγωγή στα συστήματα αυτά είναι υποχρεωτική.

3) Άρθρο 3, Αρχή ίσης μεταχείρισης. Απαγόρευση Διακρίσεων:

1. Απαγορεύεται κάθε μορφής άμεση ή έμμεση διάκριση λόγω φύλου, σε συσχετισμό ιδίως με την οικογενειακή κατάσταση, σε όλους τους τομείς που περιλαμβάνονται στο πεδίο εφαρμογής του παρόντος νόμου, όπως εξειδικεύονται στις κατωτέρω διατάξεις.

2.α) Η παρενόχληση, η σεξουαλική παρενόχληση, καθώς και οποιαδήποτε λιγότερο ευνοϊκή μεταχείριση που οφείλεται στην ανοχή ή στην απόρριψη αυτής της συμπεριφοράς, συνιστούν διάκριση λόγω φύλου και απαγορεύονται.

β) Διάκριση λόγω φύλου συνιστά, επίσης, οποιαδήποτε λιγότερο ευνοϊκή μεταχείριση προσώπου που συνδέεται με αλλαγή φύλου.

3. Η εντολή που ενέχει διάκριση εις βάρος ενός προσώπου λόγω φύλου συνιστά διάκριση κατά την έννοια του παρόντος νόμου.

4. Συνιστά επίσης διάκριση κατά την έννοια του παρόντος νόμου η λιγότερο ευνοϊκή μεταχείριση γυναικών λόγω εγκυμοσύνης ή μητρότητας, στις περιπτώσεις των προεδρικών διαταγμάτων 176/1997 (ΦΕΚ 150 Α'), 41/2003 (ΦΕΚ 44 Α') και του άρθρου 142 του ν. 3655/2008 (ΦΕΚ 58 Α').

Σκοπός των διευκρινίσεων στα πρώτα τρία άρθρα είναι η προσπάθεια να γίνουν πιο συγκεκριμένες οι εργασιακές παραβάσεις και να οροθετηθεί το νομικό πλαίσιο. Ταυτόχρονα, φαίνεται και η εναρμόνιση με τις οδηγίες της ΕΕ. Είναι απαραίτητες οι επισημάνσεις αυτές, καθώς και ενδεικτικά τα αποσπάσματα των άρθρων για την αντιπαραβολή τους με τα ευρωπαϊκά πρότυπα. Το ουσιαστικό κομμάτι των διατάξεων συνεχίζει με τα κανονιστικά άρθρα, τα οποία ρυθμίζουν την ισότητα αμοιβών ανδρών και γυναικών (Τίτλος ΙΙ, Ειδικές Διατάξεις, Κεφάλαιο Α'- Απαγόρευση διακρίσεων ως προς τις αμοιβές). Στη συνέχεια ρυθμίζονται οι ασφαλιστικές διατάξεις (Ίση μεταχείριση στα επαγγελματικά συστήματα κοινωνικής ασφάλισης- Κεφάλαιο Β') Πιο κάτω, και αναφέροντας περιπτώσεις κατά τις οποίες θα πρέπει να ενεργεί ο νόμος, δίνονται αναλυτικοί όροι ίσης μεταχείρισης (Ίση μεταχείριση σε σχέση με την

πρόσβαση στην απασχόληση στην επαγγελματική εξέλιξη και κατάρτιση και τους όρους εργασίας- Κεφάλαιο Γ').

Στο δεύτερο μέρος του σώματος του νόμου, λαμβάνονται τα «Μέτρα του εθνικού νομοθέτη για την εφαρμογή της αρχής των ίσων ευκαιριών και της ίσης μεταχείρισης ανδρών και γυναικών σε θέματα εργασίας και απασχόλησης». Αφορά το πεδίο εφαρμογής, τη διάκριση λόγω γονικής άδειας ανατροφής και υιοθεσίας, τα θετικά μέτρα, την προστασία μητρότητας, πατρότητας και οικογενειακής ζωής, τους δικαιούχους επιδομάτων γάμου και παιδιών, την έννομη προστασία, τις αστικές, διοικητικές και ποινικές κυρώσεις, τον φορέα παρακολούθησης και προώθησης της εφαρμογής της αρχής των ίσων ευκαιριών, την υποχρέωση πληροφόρησης και παροχής στοιχείων, και άλλα τρία άρθρα (άρθρα 17-29).

Στο τρίτο μέρος του σώματος του νόμου, αναφέρονται οι καταργούμενες τελικές διατάξεις, οι οποίες αντικαθίστανται από τώρα και στο εξής με τις τροπολογίες. Ειδικές περιπτώσεις μεταχείρισης και αντιμετώπισης συνταξιούχων οι οποίοι ευνοούνται. Γενικά, στο τρίτο μέρος, γίνεται περιπτωσιολογική αναφορά για το μέλλον του νομοθέτη και του νόμου. (Διαθέσιμο στην ιστοσελίδα: <https://www.synigoros.gr/>, 18/10/2018)

### **Ο νόμος 4097/2012**

Εφαρμογή της αρχής της ίσης μεταχείρισης ανδρών και γυναικών κατά την άσκηση αυτοτελούς επαγγελματικής δραστηριότητας -Εναρμόνιση της νομοθεσίας με την Οδηγία 2010/41/ΕΕ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου. Αυτό εξασφαλίζει τα εξής:

1) Παροχές μητρότητας σε εργαζόμενες γυναίκες. Στις αυτοαπασχολούμενες εργαζόμενες γυναίκες μπορεί να παρέχεται επίδομα μητρότητας, το οποίο καθιστά δυνατή την προσωρινή διακοπή του επαγγέλματος τους λόγω εγκυμοσύνης ή μητρότητας για χρονικό διάστημα περίπου 14 εβδομάδων. Με κοινή απόφαση των Υπουργών Οικονομικών

και Εργασίας, Κοινής Ασφάλισης και Προνοίας καθορίζονται ο φορέας, το ύψος, ο τρόπος και η διαδικασία χορήγησης του επιδόματος σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 6 του παραπάνω ισχύοντος νομού κατά την εφαρμογή του.

2) Αρχή της ίσης μεταχείρισης, προάσπιση των δικαιωμάτων και αποζημίωση η αποκατάσταση (άρθρο 7), (Νίνα-Παζαρζή,Ε.2014). Κάθε πρόσωπο που θεωρεί ότι προέβη σε απώλεια από την παραβίαση των διατάξεων του παραπάνω νομού για την αρχή της ίσης μεταχείρισης, ακόμη και αν η σχέση στο πλαίσιο, της οποίας διαπιστώνεται ότι υπέστη μεταχείριση που οδηγεί σε διάκριση φύλου ή έχει λήξει έχει δικαίωμα δικαστικής προστασίας, καθώς και το δικαίωμα προσφυγής και αναφοράς του συμβάντος στις αρμόδιες διοικητικές αρχές, προκειμένου να διενεργήσουν τις απαραίτητες ενέργειες. Επιπλέον, νομικά πρόσωπα και ενώσεις προσώπων που δικαιολογούν σχετικό έννομο συμφέρον μπορούν κατόπιν έγκρισης του θιγομένου προσώπου από τις παραβιάσεις του παρόντος νομού να ασκούν εκ μέρους του η για την υπεράσπιση του ενώπιον των αρμόδιων διοικητικών ή δικαστικών αρχών, ώστε να κρίνουν αν είναι απαραίτητη η παρέμβαση τους για την προάσπιση των δικαιωμάτων τους. Όταν ένα πρόσωπο που εμπίπτει στο πεδίο εφαρμογής του παρόντος νομού ισχυρίζεται ότι υφίσταται μεταχείριση που ενέχει διάκριση λόγω φύλου σύμφωνα με τα άρθρα 2,3,4 και 5 του παρόντος νομού και αναφέρεται σε γεγονότα ή στοιχεία που διαπιστώνεται έντονα άμεση η έμμεση διάκριση λόγω φύλου ή ότι εκδηλώθηκε εις βάρος του σεξουαλική ή οποιαδήποτε άλλη μορφή παρενόχλησης σύμφωνα με τις διατάξεις του παρόντος νομού, ο καθού υποχρεούται να αποδείξει στις δικαστικές αρχές ή σε άλλη αρμόδια αρχή ότι δεν υπήρξε παραβίαση της ίσης μεταχείρισης ανδρών και γυναικών. Η παραβίαση των διατάξεων του παρόντος νομού προβλέπει σε αυτήν την περίπτωση αξίωση προς πλήρη αποζημίωση του θιγομένου προσώπου και αποκατάσταση της ηθικής του βλάβης. Επιπρόσθετα, όποιος τελεί την πράξη της σεξουαλικής παρενόχλησης σύμφωνα με την περίπτωση δ του άρθρου 337 του Ποινικού Κώδικα και τιμωρείται ανάλογα ως προς το βαθμό του αδικήματός του σύμφωνα με το άρθρο αυτό. (<https://www.synigoros.gr/>, 21/10/2018).

## **Ο νόμος 4075/2012 (ΦΕΚ 89/Α/11-4-2012)**

Σύμφωνα με τον νομό 4075/2012 Θέματα Κανονισμού Ασφάλισης ΙΚΑ-ΕΤΑΜ, Ασφαλιστικών Φορέων προσαρμογή της νομοθεσίας στην Οδηγία 2010/18/ΕΕ και λοιπές διατάξεις σχετικό κεφάλαιο ΣΤ (Άρθρα 48-54) με τίτλο ΕΝΣΩΜΑΤΩΣΗ ΣΤΟ ΕΘΝΙΚΟ ΔΙΚΑΙΟ ΤΗΣ ΟΔΗΓΙΑΣ 2010/18/ΕΕ ΤΗΣ 8ΗΣ ΜΑΡΤΙΟΥ 2010 ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΑΝΑΘΕΩΡΗΜΕΝΗΣ ΣΥΜΦΩΝΙΑΣ-ΠΛΑΙΣΙΟΥ ΓΙΑ ΤΗΝ ΓΟΝΙΚΗ ΑΔΕΙΑ ΠΟΥ ΣΥΝΗΦΘΗ ΑΠΟ ΤΙΣ ΟΡΓΑΝΩΣΕΙΣ BUSINESSSEUROPE UEAPME, CEEP ΚΑΙ ETUC ΚΑΙ ΜΕ ΤΗΝ ΚΑΤΑΡΓΗΣΗ ΤΗΣ ΟΔΗΓΙΑΣ 96/34/ΕΚ κατοχυρώνεται το δικαίωμα γονικής αδείας.

Σύμφωνα με το άρθρο 49 του ισχύοντος νομού ορίζονται τα εξής:

Οι διατάξεις των άρθρων 49 έως 55 αφορούν τους εργαζομένους γονείς και ορίζουν τις ελάχιστες απαιτήσεις για την διευκόλυνση της εναρμόνισης των ευθυνών ως προς το ρόλο τους ως γονείς και εργαζόμενο, λαμβάνοντας υπόψη την ποικιλομορφία των οικογενειακών δομών και την ανάγκη της προάσπισης της ισότητας των ευκαιριών και της ίσης μεταχείρισης των δυο φύλων. (<http://www.isotita.gr/> 20/10/2018)

Οι διατάξεις των άρθρων 49 έως 55 εφαρμόζονται σε όλους τους εργαζομένους γονείς φυσικούς, θετούς ή ανάδοχους που ασχολούνται είτε σε ιδιωτικό είτε σε δημόσιο καθώς και Ν.Π.Δ.Δ και τους Ο.Τ.Α και ευρύτερα τον δημόσιο τομέα και όπως αναφέρεται στις σχετικές διατάξεις της παραγράφου 6 του άρθρου 1 του Ν.1256/1982 (Α 62) ως προς την κάθε σχέση εργασίας ή μορφής απασχόλησης συμπεριλαμβανομένων των συμβάσεων μερικής απασχόλησης και ορισμένου χρόνου των συμβάσεων ή σχέσεων μέσω επιχείρησης προσωρινής απασχόλησης του άρθρου 115 του Ν.4052/2012 (Α 41) και της έμμισθης εντολής ανεξάρτητα από την φύση των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Συγκεκριμένα το άρθρο 50 Γονική άδεια ανατροφής -δικαιούχοι ορίζει τα εξής παρακάτω :



Ο εργαζόμενος γονέας έχει δικαίωμα γονικής άδειας ανατροφής του παιδιού μέχρι να συμπληρώσει την ηλικία των έξι (6) ετών, με σκοπό την διενέργεια των ελάχιστων υποχρεώσεων ανατροφής προς αυτό.

Η γονική άδεια ανατροφής είναι άνευ αποδοχών, παρέχεται εγγράφως για διάστημα τουλάχιστον τεσσάρων (4) μηνών και αποτελεί αποκλειστικά ατομικό δικαίωμα κάθε γονέα, χωρίς δυνατότητα μεταβίβασης. Για τη χορήγηση της γονικής άδειας ανατροφής οι εργαζόμενοι πρέπει να έχουν ολοκληρώσει ένα (1) χρόνο συνεχόμενης ή διακεκομμένης εργασίας στον ίδιο εργοδότη, εκτός αν ορίζεται ευνοϊκότερα από συγκεκριμένη διάταξη νόμων, διαταγμάτων, κανονισμών, Συλλογικών Συμβάσεων Εργασίας, Διαιτητικών Αποφάσεων ή συμφωνιών εργοδοτών και εργαζομένων, (<https://www.synigoros.gr/22/10/2018>).

Αν και οι δύο γονείς απασχολούνται στον ίδιο εργοδότη, συμφωνούν με κοινή δήλωσή τους, κάθε φορά, ποιος από τους δύο θα κάνει πρώτος χρήση αυτού του δικαιώματος και για πόσο χρονικό διάστημα.

### **Ο νόμος 3839/2010**

Ο συγκεκριμένος νομός ορίζει τα εξής παρακάτω :

Το Σύστημα επιλογής Προϊστάμενων οργανικών μονάδων με αντικειμενικά και αξιοκρατικά κριτήρια -Σύσταση Ειδικού Συμβουλίου Επιλογής Προϊστάμενων (Ε.Ι.Σ.Ε.Π) και λοιπές διατάξεις, με το άρθρο 4 αντικαταστάθηκε μεταξύ άλλων το άρθρο 161 του Ν.3528/2007 ώστε να ορίζει ότι στα Συμβούλια ο αριθμός των μελών που προβλέπεται από κάθε φύλο αυξάνεται σε ποσοστό ίσο τουλάχιστον με το ένα τρίτο (1/3) του συνόλου των μελών που ορίζονται σύμφωνα με τις σχετικές διατάξεις (Νίνα-Παζαρζή, Ε., 2014).

## **Κεφάλαιο 5**

### **5.Μεθοδολογία της Έρευνας**

#### **5.1 Στόχοι της έρευνας**

Στόχος της παρούσας έρευνας, ήταν να διερευνηθεί η άποψη των γυναικών όσο αφορά την δυνατότητα και τα κριτήρια εξέλιξής τους στον τομέα της απασχόλησης και συγκεκριμένα στον τομέα απασχόλησης σε ξενοδοχειακές επιχειρήσεις. Επικεντρώνεται κυρίως στα κριτήρια που θεωρούν ότι λαμβάνονται υπόψη για την εξέλιξη σε μια διευθυντική σχέση, αλλά και στις απόψεις που υπάρχουν ανάμεσα στα δύο φύλα και που αφορούν στην αντιμετώπιση καταστάσεων στην εργασία.

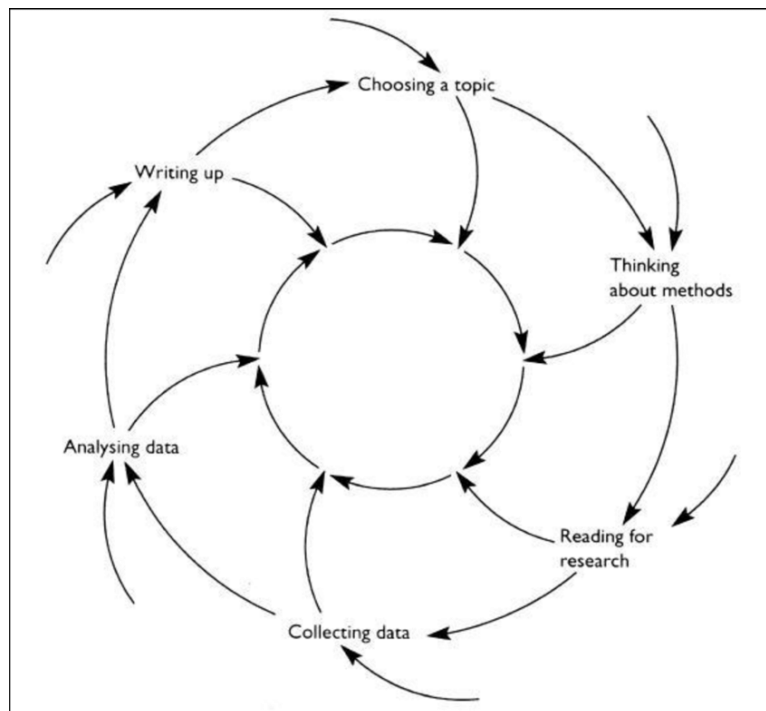
Τα ερευνητικά ερωτήματα τα οποία προέκυψαν λαμβάνοντας υπόψη το θεωρητικό μέρος της εργασίας είναι τα εξής:

- Ποιες είναι οι απόψεις των γυναικών που εργάζονται στον ξενοδοχειακό τομέα σχετικά με την εργασιακή τους κατάσταση και εξέλιξη;
- Σε ποιο βαθμό υπάρχουν διακρίσεις ανάμεσα στα δύο φύλα στο κομμάτι της εργασιακής εξέλιξης;
- Ποια είναι τα κριτήρια που σύμφωνα με τις γυναίκες που εργάζονται στον ξενοδοχειακό τομέα, επηρεάζουν την εξέλιξη τους;
- Πως τα δημογραφικά στοιχεία των ερωτηθέντων, επηρεάζουν τις απόψεις που υπάρχουν στο θέμα της εργασιακής εξέλιξης και του φαινομένου της «γυάλινης οροφής»;

Για να μπορέσουν να απαντηθούν τα ερευνητικά ερωτήματα που αναφέρθηκαν παραπάνω, έγινε χρήση της ποσοτικής έρευνας, η οποία περιλαμβάνει μία σειρά μεθόδων που σχετίζονται με τη συστηματική διερεύνηση φαινομένων, χρησιμοποιώντας στατιστικά και αριθμητικά δεδομένα. Ο Creswell (2002), αναφέρει ότι η ποσοτική έρευνα αποτελεί διαδικασία συλλογής, ανάλυσης, ερμηνείας και σύνταξης των

αποτελεσμάτων μίας μελέτης. Η ποσοτική διερεύνηση είναι κατάλληλη για μελέτη κοινωνικών προβλημάτων, τα οποία έχουν σκοπό να αποτυπώσουν τις τάσεις των ατόμων (Robson, 2010) και αποτελεί μία έρευνα, η οποία χαρακτηρίζεται από αξιοπιστία, αντικειμενικότητα και δίνει τη δυνατότητα γενίκευσης (Blaxter, Hughes & Tight, 2011). Παράλληλα, παρέχει το πλεονέκτημα της αμεροληψίας έναντι της ποιοτικής έρευνας, εξαιτίας του γεγονότος ότι κάνει χρήση συσχετισμών και αριθμητικών δεδομένων (Creswell, 2011).

**Εικόνα 5.1**



Πηγή: The Research Spiral. Source: Blaxter, Hughes & Tight (2001).

## **5.2 Μεθοδολογία**

Για να μπορέσει να συλλεχθεί ικανοποιητικός αριθμός απαντήσεων, χρειάστηκε να σχεδιαστεί ένα μικρό και στοχευμένο ερωτηματολόγιο, το οποίο χρειάζεται να ακολουθεί τους εξής κανόνες (Javeau, 2000; Creswell, 2011; Σαχίνη, 2000; Μητροπούλου, 2009; Bell, 2007):

- α) να μην κουράζει τους ερωτηθέντες
- β) να μην απαιτείται πολύς χρόνος για τη συμπλήρωσή του και
- γ) να είναι στοχευμένο και να εξυπηρετεί τους σκοπούς της έρευνας.

Για να υπάρξει το επιθυμητό αποτέλεσμα, χρησιμοποιήθηκαν ερωτήσεις κλειστού τύπου με την πλειοψηφία αυτών να είναι ερωτήσεις τύπου κλίμακας Likert. Η χρήση των ερωτήσεων έγινε με σκοπό την ποσοτικοποίηση της μεταβλητής της απάντησης.

Κατά την έναρξη του ερωτηματολογίου, υπήρχε ένα ενημερωτικό σημείωμα, το οποίο έδινε στο άτομο που θα απαντούσε μια εικόνα για τους σκοπούς της έρευνας, αλλά περιείχε και στοιχεία της ερευνήτριας ώστε να μπορούν να λάβουν περαιτέρω διευκρινήσεις. Σημαντικό στοιχείο που αναφερόταν επίσης στην έρευνα, ήταν η ανωνυμία των συμμετεχόντων, στοιχείο απαραίτητο σε τέτοιου είδους έρευνες, (Ζαφειρόπουλος, 2015). Το ερωτηματολόγιο επί της ουσίας, αποτελείται από δύο ενότητες. Η πρώτη ενότητα περιλαμβάνει δημογραφικά στοιχεία και η δεύτερη περιλαμβάνει στοιχεία, σχετικά με το φαινόμενο της γυάλινης οροφής.

### 5.2.1 Δείγμα

Καθώς η λήψη απαντήσεων από όλες τις γυναίκες εργαζόμενες που εργάζονται σε ξενοδοχειακές μονάδες είναι αδύνατη, επιλέχθηκε η χρήση της δειγματοληπτικής έρευνας. Το ερωτηματολόγιο στάλθηκε σε εργαζόμενες σε ξενοδοχειακές επιχειρήσεις από διάφορες κατηγορίες. Το δείγμα που χρησιμοποιήθηκε ήταν δείγμα ευκολίας, καθώς λόγω της πανδημίας του κορωνοϊού, πολλές από αυτές τις επιχειρήσεις δεν λειτουργούσαν και έτσι στάλθηκε σε συγκεκριμένες επιχειρήσεις, ώστε να ληφθούν οι απαντήσεις. Αυτός ο τρόπος δειγματοληψίας, χρησιμοποιείται σε περιπτώσεις που υπάρχει μεγάλος πληθυσμός και με διαφορετικούς τύπους μονάδες, με βάση το πόσο προσιτοί είναι και ακολουθεί μία υποκειμενική επιλογή, για τη λήψη αντιπροσωπευτικού δείγματος κατά την κρίση του ερευνητή (Χρήστου, 1999).

Μοιράστηκαν ηλεκτρονικά περίπου 100 ερωτηματολόγια με οικειοθελή συμμετοχή και ακολουθώντας τις αρχές προστασίας προσωπικών δεδομένων.

### 5.2.2 Στατιστικές τεχνικές

Για να πραγματοποιηθεί η επεξεργασία των ευρημάτων από την ανάλυση των ερωτηματολογίων, έγινε χρήση του στατιστικού πακέτου IBM S.P.S.S. 27 (Statistical Package for the Social Sciences έκδοση 27.0) και ακολουθήθηκαν οι παρακάτω στατιστικές τεχνικές:

- Πίνακες συχνοτήτων απλής εισόδου, για να μπορέσει να πραγματοποιηθεί η περιγραφική ανάλυση του δείγματος.
- Πίνακες συνάφειας (διπλής εισόδου) και έλεγχος ανεξαρτησίας, ώστε να πραγματοποιηθεί αναζήτηση συσχετίσεων ανάμεσα σε δύο μεταβλητές. Το επίπεδο σημαντικότητας σε αυτούς τους ελέγχους ήταν  $p=0,05$ .

## Κεφάλαιο 6

### 6.1 Αποτελέσματα

Τα αποτελέσματα που παρουσιάζονται παρακάτω, αφορούν τις απαντήσεις 96 γυναικών που εργάζονται σε ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, από διάφορες ξενοδοχειακές μονάδες της Ελλάδας. Αρχικά, πραγματοποιήθηκε μια περιγραφική ανάλυση, όπου περιγράφονται τα δημογραφικά στοιχεία των ερωτηθέντων και έπειτα οι απαντήσεις τους στις ερωτήσεις που τους τέθηκαν και στην συνέχεια πραγματοποιήθηκε και μια επαγωγική ανάλυση, στην οποία πραγματοποιήθηκαν συσχετίσεις ανάμεσα στις απαντήσεις των ερωτηθέντων και σε κάποια από τα δημογραφικά στοιχεία, ώστε να απαντηθούν τα ερευνητικά μας ερωτήματα.

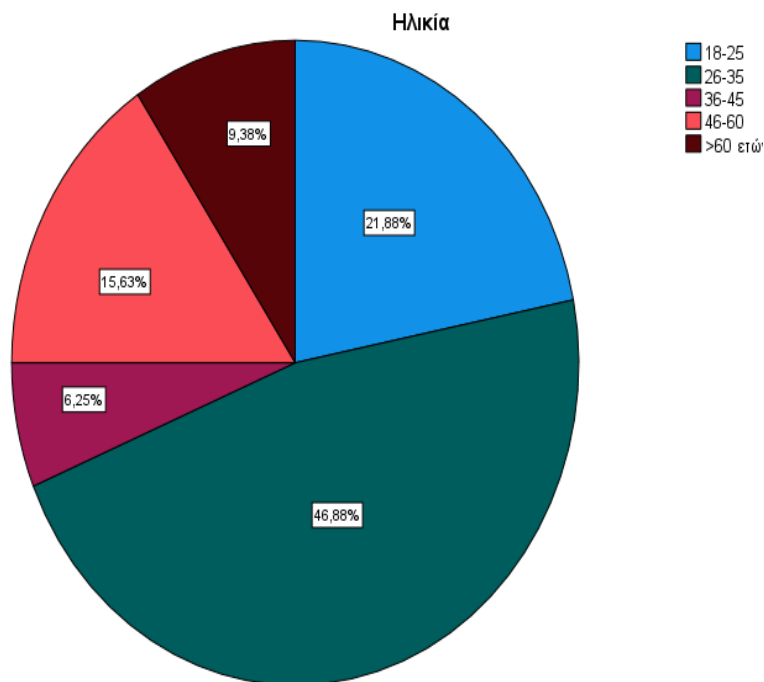
#### 6.1.1 Δημογραφικά στοιχεία

Όπως μπορούμε να δούμε από τον πρώτο πίνακα, όσο αφορά την ηλικία των ερωτηθέντων, το μεγαλύτερο μέρος αυτών προήλθε από γυναίκες που ανήκουν στο ηλικιακό γκρουπ των 26-35 (46,9%) ακολουθούμενο από το ηλικιακό γκρουπ των 46-60 που ήταν σε ποσοστό 15,6%. Έπειτα ακολουθούν οι υπόλοιπες κατηγορίες. Ακόμη, απαντήσεις υπήρχαν από όλες τις ηλικίες.

Πίνακας 6.1.1 Η ηλικία των ερωτηθέντων

	N	%
18-25	21	21,9%
26-35	45	46,9%
36-45	6	6,3%
46-60	15	15,6%
>60 ετών	9	9,4%

**Εικόνα 6.1.1**



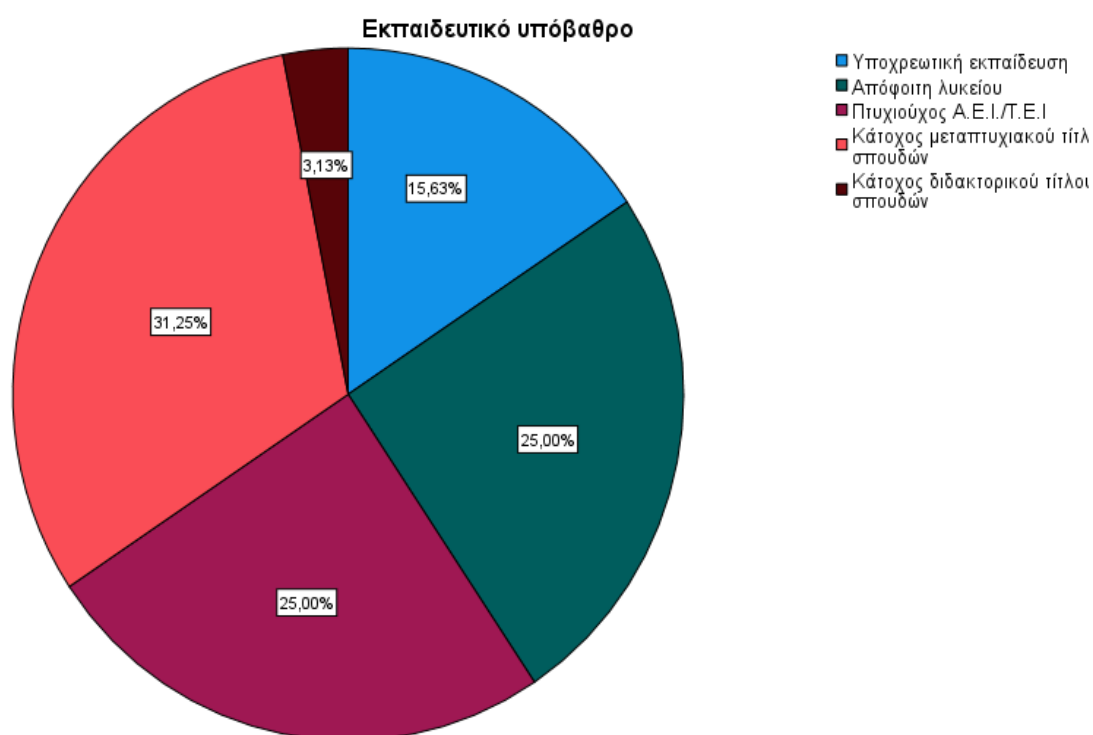
Εικόνα 6.1.1. Η ηλικία των ερωτηθέντων

Το επόμενο στοιχείο που εξετάστηκε, ήταν το εκπαιδευτικό επίπεδο των ερωτηθέντων. Όπως φαίνεται και από τον παρακάτω πίνακα, οι περισσότερες ήταν κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών (31,3%), ακολουθούμενες από τις εργαζόμενες που ήταν ή απόφοιτες λυκείου (25%) ή πτυχιούχες ΑΕΙ/ΤΕΙ (25%). Μεγάλο ποσοστό (15,6%) επίσης ήταν αυτό των γυναικών που ήταν υποχρεωτικής εκπαίδευσης. Μόνο το 3,1% των ερωτηθέντων ήταν κάτοχος διδακτορικού τίτλου σπουδών. Σημαντικό ποσοστό εργαζομένων επίσης ήταν απόφοιτες δημοτικού.

Πίνακας 6.1.2 Η εκπαίδευση των ερωτηθέντων

	N	%
Υποχρεωτική εκπαίδευση	15	15,6%
Απόφοιτη λυκείου	24	25,0%
Πτυχιούχος Α.Ε.Ι./Τ.Ε.Ι	24	25,0%
Κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών	30	31,3%
Κάτοχος διδακτορικού τίτλου σπουδών	3	3,1%

Εικόνα 6.1.2



Εικόνα 6.1.2 Το εκπαιδευτικό επίπεδο των ερωτηθέντων

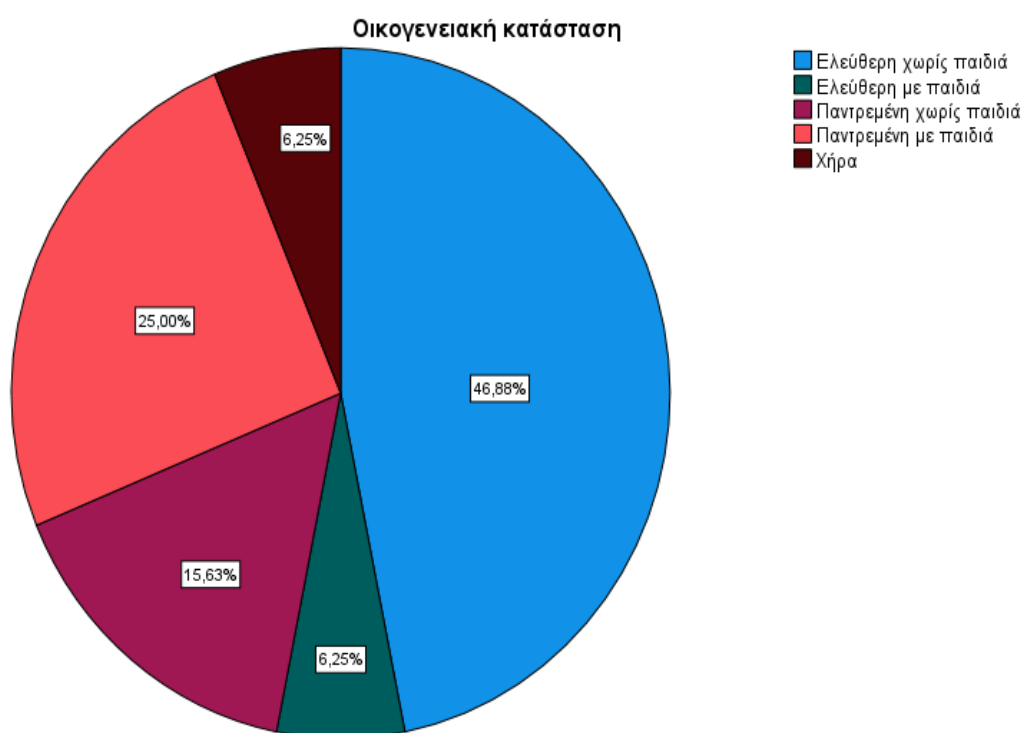
Όσο αφορά την οικογενειακή κατάσταση των ερωτηθέντων, παρατηρήθηκε ότι το μεγαλύτερο μέρος τους (53,2%) είναι ελεύθερες, ενώ το 40,6% είναι παντρεμένες και το 6,3% χήρες.



Πίνακας 6.1.3 Η οικογενειακή κατάσταση των ερωτηθέντων

	N	%
Ελεύθερη χωρίς παιδιά	45	46,9%
Ελεύθερη με παιδιά	6	6,3%
Παντρεμένη χωρίς παιδιά	15	15,6%
Παντρεμένη με παιδιά	24	25,0%
Χήρα	6	6,3%

Εικόνα 6.1.3



Εικόνα 7.1.3 Η οικογενειακή κατάσταση των ερωτηθέντων

Πέρα από τα παραπάνω δημογραφικά στοιχεία, εξετάστηκε και η θέση και το τμήμα εργασίας των γυναικών στη ξενοδοχειακή επιχείρηση που εργάζονται. Οι περισσότερες γυναίκες (62,5%) είναι εργαζόμενες (υπάλληλοι) σε διάφορα τμήματα και αμέσως μετά υψηλό ποσοστό συγκεντρώνουν οι γυναίκες που είναι στελέχη κάποιου τμήματος.

Πίνακας 6.1.4 Η θέση στην επιχείρηση των ερωτηθέντων

	N	%
Ιδιοκτήτρια	9	9,4%
Διευθύντρια	3	3,1%
Στέλεχος τμήματος	18	18,8%
Τμηματάρχης	6	6,3%
Εργαζόμενη	60	62,5%

Ακολούθως, σύμφωνα με τον πίνακα 5, το μεγαλύτερο ποσοστό συγκεντρώνεται στο τμήμα καθαριότητας (housekeeping) 21,9% και στο τμήμα της Υποδοχής με ομοίως 21,9%. Ακολουθούν ποσοστιαία οι γυναίκες εργαζόμενες σε διοικητικές θέσεις (18,8%) και έπονται οι γυναίκες που εργάζονται στο τμήμα εστιατορίου (F&B) με ποσοστό 15,6%.

Πίνακας 6.1.5 Το τμήμα εργασίας στην επιχείρηση των ερωτηθέντων

	N	%
Διοίκηση	18	18,8%
Υποδοχή	21	21,9%
F & B	15	15,6%
Πωλήσεις	3	3,1%
Ανθρώπινο δυναμικό	6	6,3%
Housekeeping	21	21,9%
Άλλο	12	12,5%

### 6.2.1 Περιγραφική ανάλυση

Ένα από τα αρχικά στοιχεία που αναζητήθηκαν την περιγραφική ανάλυση, ήταν το κριτήριο με το οποίο πραγματοποιήθηκε η πρόσληψη στην συγκεκριμένη θέση. Από τις απαντήσεις των ερωτηθέντων, είναι η εργασιακή εμπειρία (37,5%) και ακολουθούν με μεγάλο ποσοστό οι σπουδές με 21,9%.

Πίνακας 6.2.1 Κριτήρια για την πρόσληψη των ερωτηθέντων

	N	%
Οι σπουδές σας	21	21,9%
Εργασιακή εμπειρία	36	37,5%
Η οικογενειακή σας κατάσταση	4	6,3%
Η άποψη προηγούμενου εργοδότη	18	18,8%
Άλλο	15	15,6%

Για τα επόμενα που εξετάστηκαν, έγινε μια σύγκριση ανάμεσα στους άνδρες και τις γυναίκες και ό,τι αφορά την εργασία τους. Όπως γίνεται κατανοητό από τους παρακάτω πίνακες, το 59,4% των γυναικών πιστεύουν ότι έχουν λιγότερες ευκαιρίες επαγγελματικής εξέλιξης στον φορέα στον οποίο απασχολούνται. Όσο αφορά την αξιολόγηση τους σε σύγκριση με τους άνδρες, το 40,6% έχει ουδέτερη άποψη με τις υπόλοιπες απαντήσεις να είναι μοιρασμένες στα άτομα που θεωρούν ότι υπάρχει αδικία στην αξιολόγηση και σε αυτά που δεν το θεωρούν. Έτσι, εξετάζοντας και την στήριξη που λαμβάνουν οι άνδρες σε σχέση με τις γυναίκες, το 37,4% των γυναικών αναφέρουν ότι οι άνδρες δέχονται μεγαλύτερη στήριξη σε σχέση με τις γυναίκες, με το ποσοστό που διαφωνούν με αυτή τη δήλωση να είναι 31,3% (πίνακας 9).

Πίνακας 6.2.2 Οι γυναίκες έχουν λιγότερες ευκαιρίες επαγγελματικής εξέλιξης συγκριτικά με τους άνδρες.

	N	%
Διαφωνώ απόλυτα	3	3,1%
Διαφωνώ	15	15,6%
Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	21	21,9%
Συμφωνώ	39	40,6%
Συμφωνώ απόλυτα	18	18,8%

Πίνακας 6.2.3 Η απόδοση των γυναικών στην εργασία τους αξιολογείται με άδικο τρόπο, σε σύγκριση με αυτή των ανδρών.

	N	%
Διαφωνώ απόλυτα	6	6,3%
Διαφωνώ	24	25,0%
Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	39	40,6%
Συμφωνώ	18	18,8%
Συμφωνώ απόλυτα	9	9,4%

Πίνακας 6.2.4 Οι άνδρες λαμβάνουν περισσότερη στήριξη και εμπιστοσύνη στο επάγγελμα από τις γυναίκες.

	N	%
Διαφωνώ απόλυτα	9	9,4%
Διαφωνώ	21	21,9%
Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	30	31,3%

Συμφωνώ	21	21,9%
Συμφωνώ απόλυτα	15	15,6%

Μετά την σύγκριση των γυναικών με τους άνδρες στο επαγγελματικό τομέα, προχωρήσαμε σε αξιολόγηση των επαγγελματικών ευκαιριών εξέλιξης των γυναικών που απάντησαν. Όπως βλέπουμε από τον παρακάτω πίνακα, το μεγαλύτερο μέρος αυτών έχει από μέτριες (34,4%) μέχρι μεγάλες ευκαιρίες(31,3%).

Πίνακας 6.2.5 Αξιολόγηση ατομικών ευκαιριών επαγγελματικής εξέλιξης.

	N	%
Μηδενικές	12	12,5%
Ελάχιστες	3	3,1%
Μέτριες	33	34,4%
Μεγάλες	30	31,3%
Πολύ μεγάλες	15	15,6%

Αφού είδαμε αν υπάρχουν ευκαιρίες, οι οποίες υπάρχουν, προχωρήσαμε στα κριτήρια που επηρεάζουν την επαγγελματική εξέλιξη των γυναικών που απάντησαν. Το κριτήριο του φύλου φαίνεται να επηρεάζει σύμφωνα με τις ερωτηθείσες την επαγγελματική τους εξέλιξη. Επίσης, η ηλικία δείχνει να επηρεάζει την επαγγελματική εξέλιξη, καθώς το 56,3% το θεωρεί σας κριτήριο. Υψηλά ποσοστά παρατηρήθηκαν και στις απαντήσεις σχετικά με το κριτήριο της απόδοσης. Όσον αφορά το κριτήριο της εμφάνισης, το 43,8 % το θεωρεί ως μέτριο κριτήριο για την εξέλιξη τους. Παρατηρήθηκε επίσης, ότι το κριτήριο της προσωπικότητας και της εργασιακής εμπειρίας θεωρούνται ως σημαντικά κριτήρια για την επαγγελματική εξέλιξη. Το ίδιο μπορεί να παρατηρηθεί και όσον αφορά με

βάση το μορφωτικό επίπεδο, τις ικανότητες, αλλά και την επαγγελματική κατάσταση. Από αυτά τα κριτήρια αυτό που φαίνεται να έχει το ε=μεγαλύτερο ποσοστό είναι αυτό της απόδοσης (93,8%) και της εργασιακής εμπειρίας (81,3%) και της προσωπικότητας (81,3%), με αυτό που έχει το μικρότερο ποσοστό να είναι το κριτήριο της εμφάνισης (43,8%).

Πίνακας 6.2.6 Το κριτήριο του φύλου.

	N	%
Καθόλου	6	6,3%
Λίγο	12	12,5%
Μέτρια	36	37,5%
Πολύ	27	28,1%
Πάρα πολύ	15	15,6%

Πίνακας 6.2.7 Το κριτήριο της ηλικίας.

	N	%
Καθόλου	3	3,1%
Λίγο	0	0,0%
Μέτρια	39	40,6%
Πολύ	36	37,5%
Πάρα πολύ	18	18,8%

Πίνακας 6.2.8 Το κριτήριο της απόδοσης.

	N	%
Καθόλου	0	0,0%
Λίγο	0	0,0%

Μέτρια	6	6,3%
Πολύ	42	43,8%
Πάρα πολύ	48	50,0%

Πίνακας 6.2.9 Το κριτήριο της εμφάνισης.

	N	%
Καθόλου	9	9,4%
Λίγο	15	15,6%
Μέτρια	42	43,8%
Πολύ	21	21,9%
Πάρα πολύ	9	9,4%

Πίνακας 6.2.10 Το κριτήριο της προσωπικότητας.

	N	%
Καθόλου	0	0,0%
Λίγο	3	3,1%
Μέτρια	15	15,6%
Πολύ	33	34,4%
Πάρα πολύ	45	46,9%

Πίνακας 6.2.11 Το κριτήριο της εργασιακής εμπειρίας.

	N	%
Καθόλου	0	0,0%

Λίγο	0	0,0%
Μέτρια	15	15,6%
Πολύ	33	34,4%
Πάρα πολύ	48	50,0%

Στη συνέχεια, βλέπουμε ότι οι ερωτηθείσες πιστεύουν ότι πολύ σημαντικό κριτήριο για την επαγγελματική τους εξέλιξη είναι το επίπεδο μόρφωσης με 68,8%, ενώ μεγάλο είναι το ποσοστό εκείνο που θεωρεί ότι παίζει λίγο (15,6%) ή μέτριο ρόλο (15,6%) το μορφωτικό επίπεδο.

Πίνακας 6.2.12 Το κριτήριο του μορφωτικού επιπέδου.

	N	%
Καθόλου	0	0,0%
Λίγο	15	15,6%
Μέτρια	15	15,6%
Πολύ	45	46,9%
Πάρα πολύ	21	21,9%

Σε ό,τι αφορά τις ικανότητες ενός εργαζομένου το 90,7% απαντά ότι παίζουν πολύ σημαντικό ρόλο για την επαγγελματική ανέλιξη των γυναικών.

Πίνακας 6.2.13 Το κριτήριο των ικανοτήτων.

	N	%
Καθόλου	0	0,0%
Λίγο	0	0,0%



Μέτρια	2	6,3%
Πολύ	14	43,8%
Πάρα πολύ	15	46,9%

Σύμφωνα με τον πίνακα 6.2.14, πολύ σημαντικός παράγοντας είναι η οικογενειακή κατάσταση της εργαζόμενης με 62,5% ενώ ουδέτερη στάση κράτησε το 31,3%.

Πίνακας 6.2.14 Το κριτήριο της οικογενειακής κατάστασης.

	N	%
Καθόλου	3	3,1%
Λίγο	3	3,1%
Μέτρια	30	31,3%
Πολύ	39	40,6%
Πάρα πολύ	21	21,9%

Αφού είδαμε τα κριτήρια με τα οποία πιστεύουν οι γυναίκες που απάντησαν ότι εξελίσσεται κάποιο άτομο στον επαγγελματικό τομέα, εξετάσαμε κάποιες παραδοχές που υπάρχουν και κατά πόσο συμφωνούν οι διαφωνούν οι γυναίκες με αυτές.

Έτσι, στον παρακάτω πίνακα βλέπουμε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό (62,5%) διαφωνεί με τη δήλωση ότι οι γυναίκες δεν επιθυμούν κάποια εργασία με υπευθυνότητα.

Πίνακας 6.2.15 Οι γυναίκες δεν επιθυμούν δουλειά που απαιτεί υπευθυνότητα.

	N	%
Διαφωνώ απόλυτα	45	46,9%
Διαφωνώ	15	15,6%
Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	24	25,0%
Συμφωνώ	12	12,5%
Συμφωνώ απόλυτα	0	0,0%

Παρόμοια στοιχεία βλέπουμε και όσο αφορά τις ικανότητες των γυναικών στις διευθυντικές σχέσεις. Όπως φαίνεται από τον πίνακα 6.2.16, το 87,6% των γυναικών διαφωνούν με την δήλωση ,ότι είναι λιγότερο ικανές από τους άνδρες για να έχουν θέση διευθύντριας, ενώ το 6,2% ασπάζεται την άποψη αυτή.

Πίνακας 6.2.16 Οι γυναίκες είναι λιγότερο ικανές από τους άντρες σε διευθυντικές.

	N	%
Διαφωνώ απόλυτα	54	56,3%
Διαφωνώ	30	31,3%
Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	6	6,3%
Συμφωνώ	3	3,1%
Συμφωνώ απόλυτα	3	3,1%

Έπειτα προχωρήσαμε στην δήλωση της συσχέτισης των αποφάσεων με την συναισθηματική κατάσταση. Σε αυτή την δήλωση το 46,9% διαφωνεί, ενώ το 25,1% πιστεύει πως οι αποφάσεις επηρεάζονται από τη συναισθηματική τους κατάσταση.

Πίνακας 6.2.17 Οι αποφάσεις των γυναικών επηρεάζονται από τη συναισθηματική τους κατάσταση.

	N	%
Διαφωνώ απόλυτα	15	15,6%
Διαφωνώ	30	31,3%
Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	27	28,1%
Συμφωνώ	18	18,8%
Συμφωνώ απόλυτα	6	6,3%

Η τελευταία δήλωση που εξετάστηκε ήταν η εκτίμηση των ανδρών απέναντι στις γυναίκες επαγγελματικά. Σε αυτή την ερώτηση τα ποσοστά είναι μοιρασμένα με το μεγαλύτερο ποσοστό να διαφωνεί αλλά το ποσοστό είναι αρκετά κοντά με τις ουδέτερες και τις θετικές δηλώσεις.

Πίνακας 6.2.18 Οι άνδρες δεν εκτιμούν επαγγελματικά τις γυναίκες.

	N	%
Διαφωνώ απόλυτα	9	9,4%
Διαφωνώ	27	28,1%
Ούτε διαφωνώ ούτε συμφωνώ	30	31,3%
Συμφωνώ	24	25,0%
Συμφωνώ απόλυτα	6	6,3%

Σε αυτή την ερώτηση το μεγαλύτερο ποσοστό του δείγματος 31,3% ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί με το ότι οι άντρες δεν εκτιμούν επαγγελματικά τις γυναίκες, ενώ το αμέσως επόμενο μεγαλύτερο ποσοστό διαφωνεί με αυτή την πρόταση. Ακόμη μεγάλο ποσοστό 25% λέει ότι οι άνδρες δεν εκτιμούν τις γυναίκες επαγγελματικά.

## Κεφάλαιο 7

### 7.1 Επαγωγική ανάλυση

#### 7.1.1 Συσχέτιση με την ηλικία

Αφού είδαμε τις απόψεις των γυναικών όσο αφορά την εξέλιξη τους και τις απόψεις που υπάρχουν, προχωρήσαμε στον έλεγχο συσχετίσεων, όσο αφορά την κάθε μία από τις απόψεις αυτές και την ηλικία των γυναικών που απάντησαν. Το στατιστικό τεστ που χρησιμοποιήθηκε για την εξαγωγή των αποτελεσμάτων ήταν το  $\chi^2$ . Μια στατιστική  $\chi$ -τετράγωνο είναι ένας τρόπος για να δείξουμε μια σχέση μεταξύ δύο κατηγορικών μεταβλητών.

Η πρώτη ερώτηση την οποία εξετάσαμε σε σχέση με την ηλικία ήταν η άποψη, σχετικά με τις λιγότερες ευκαιρίες των γυναικών έναντι στους άνδρες. Όπως φαίνεται από τον παρακάτω πίνακα 7.1.1, δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση ανάμεσα στις απαντήσεις των γυναικών σε αυτή την ερώτηση και την ηλικία τους ( $\chi^2(16,1)= 10,224, p>,05$ ).

Πίνακας 7.1.1 Συσχέτιση της ηλικίας με τις επαγγελματικές ευκαιρίες των γυναικών.

Chi-Square Tests	Value	Df	Asymptotic significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	10,224 <sup>a</sup>	16	,855
Likelihood Ratio	12,661	16	,697
Linear-by-Linear Association	1,776	1	,183
N of Valid Cases	96		

a. 24 cells (96,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,06.

Η δεύτερη ερώτηση την οποία εξετάσαμε σε σχέση με την ηλικία, ήταν η άποψη σχετικά με τον άδικο τρόπο αξιολόγησης ανάμεσα στα δύο φύλα. Όπως φαίνεται από τον παρακάτω πίνακα 7.1.2, δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση ανάμεσα στις απαντήσεις των γυναικών σε αυτή την ερώτηση και την ηλικία τους ( $\chi^2(16,1)= 24,102, p>,05$ ).

Πίνακας 7.1.2 Συσχέτιση ηλικίας με άδικο τρόπο αξιολόγησης.

Chi-Square Tests			
	Value	Df	Asymptotic significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	24,102 <sup>a</sup>	16	,087
Likelihood Ratio	24,453	16	,080
Linear-by-Linear Association	3,089	1	,079
N of Valid Cases	96		

a. 24 cells (96,0%) have expected counts less than 5. The minimum expected count is ,13.

Η τρίτη ερώτηση την οποία εξετάσαμε σε σχέση με την ηλικία, ήταν η άποψη σχετικά με τη στήριξη και εμπιστοσύνη προς τα δύο φύλα. Όπως φαίνεται από τον παρακάτω πίνακα 7.1.3, δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση ανάμεσα στις απαντήσεις των γυναικών σε αυτή την ερώτηση και την ηλικία τους ( $\chi^2(16,1)= 10,932, p>,05$ ).

Πίνακας 7.1.3 Συσχέτιση ηλικίας με τη στήριξη και εμπιστοσύνη προς τα δυο φύλα.

Chi-Square Tests			
	Value	Df	Asymptotic significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	10,932 <sup>a</sup>	16	,814
Likelihood Ratio	14,373	16	,571
Linear-by-Linear Association	,042	1	,838
N of Valid Cases	96		

a. 25 cells (26,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,19.

Η τέταρτη ερώτηση την οποία εξετάσαμε σε σχέση με την ηλικία, ήταν η άποψη ότι οι γυναίκες δεν θέλουν θέσεις με υπευθυνότητα όπως οι άνδρες. Όπως φαίνεται από τον παρακάτω πίνακα 7.1.4, δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση ανάμεσα στις απαντήσεις των γυναικών σε αυτή την ερώτηση και την ηλικία τους ( $\chi^2(16,1) = 12,232, p > ,05$ ).

Πίνακας 7.1.4 Συσχέτιση ηλικίας με τη θέληση των γυναικών για θέσεις με υπευθυνότητα.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	12,232 <sup>a</sup>	12	,427
Likelihood Ratio	14,766	12	,254
Linear-by-Linear Association	2,132	1	,144
N of Valid Cases	96		

a. 19 cells (95,0%) have expected count

ss than 5. The minimum expected count is ,25.

Η πέμπτη ερώτηση την οποία εξετάσαμε σε σχέση με την ηλικία, ήταν η άποψη σχετικά με τις ικανότητες των γυναικών έναντι στους άνδρες στις διευθυντικές σχέσεις. Όπως φαίνεται από τον παρακάτω πίνακα 7.1.5, υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση ανάμεσα στις απαντήσεις των γυναικών σε αυτή την ερώτηση και την ηλικία τους ( $\chi^2(16,1)= 27,164, p=,04$ ).

Πίνακας 7.1.5 Συσχέτιση ηλικίας με τις ικανότητες των γυναικών σε διευθυντικές θέσεις.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	27,164 <sup>a</sup>	16	,040
Likelihood Ratio	19,313	16	,253
Linear-by-Linear Association	3,492	1	,062
N of Valid Cases	96		

a. 24 cells (96,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,06.

Η έκτη ερώτηση την οποία εξετάσαμε σε σχέση με την ηλικία, ήταν η άποψη ότι οι αποφάσεις των γυναικών συσχετίζονται με την συναισθηματική τους κατάσταση. Όπως φαίνεται από τον παρακάτω πίνακα 7.1.6 δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση ανάμεσα στις απαντήσεις των γυναικών σε αυτή την ερώτηση και την ηλικία τους ( $\chi^2(16,1)= 23,401, p>,05$ ).

Πίνακας 7.1.6 Συσχέτιση ηλικίας των γυναικών, με το αν οι αποφάσεις τους επηρεάζονται από τη συναισθηματική τους κατάσταση.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	23,401 <sup>a</sup>	16	,103
Likelihood Ratio	23,625	16	,098
Linear-by-Linear Association	,086	1	,770
N of Valid Cases	96		

a. 25 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,13.

Η έβδομη ερώτηση την οποία εξετάσαμε σε σχέση με την ηλικία, ήταν η άποψη σχετικά με την εκτίμηση των γυναικών από τους άνδρες. Όπως φαίνεται από τον παρακάτω πίνακα 7.1.7, δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση ανάμεσα στις απαντήσεις των γυναικών σε αυτή την ερώτηση και την ηλικία τους ( $\chi^2(16,1) = 14,659$ ,  $p > ,05$ ).

Πίνακας 7.1.7 Συσχέτιση ηλικίας των γυναικών, με την εκτίμησή τους επαγγελματικά από το αντρικό φύλο.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	14,659 <sup>a</sup>	16	,550
Likelihood Ratio	16,631	16	,410
Linear-by-Linear Association	1,000	1	,317
N of Valid Cases	96		



a. 25 cells  
 00,0%) have  
 expected count less  
 than 5. The minimum  
 expected count is ,13.

### 7.1.2 Συσχέτιση με το εκπαιδευτικό υπόβαθρο

Η πρώτη ερώτηση την οποία εξετάσαμε σε σχέση με το εκπαιδευτικό επίπεδο, ήταν η άποψη σχετικά με τις λιγότερες ευκαιρίες των γυναικών έναντι στους άνδρες. Όπως φαίνεται από τον παρακάτω πίνακα 7.1.8, δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση ανάμεσα στις απαντήσεις των γυναικών σε αυτή την ερώτηση και την ηλικία τους ( $\chi^2(16,1)= 14,173$ ,  $p>,05$ ).

Πίνακας 7.1.8 Συσχέτιση εκπαιδευτικού υπόβαθρου με τις επαγγελματικές ευκαιρίες των γυναικών.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	14,173 <sup>a</sup>	16	,586
Likelihood Ratio	15,685	16	,475
Linear-by-Linear Association	,040	1	,842
N of Valid Cases	96		

a. 25 cells  
 00,0%) have  
 expected count less  
 than 5. The minimum  
 expected count is ,03.

Η δεύτερη ερώτηση την οποία εξετάσαμε σε σχέση με το εκπαιδευτικό επίπεδο, ήταν η άποψη σχετικά με τον άδικο τρόπο αξιολόγησης ανάμεσα στα δύο φύλα. Όπως φαίνεται από τον παρακάτω πίνακα 7.1.9, υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση ανάμεσα στις απαντήσεις των γυναικών σε αυτή την ερώτηση και την ηλικία τους ( $\chi^2(16,1)= 32,787, p=,008$ ).

Πίνακας 7.1.9 Συσχέτιση εκπαιδευτικού υπόβαθρου με άδικο τρόπο αξιολόγησης.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	32,787 <sup>a</sup>	16	,008
Likelihood Ratio	27,673	16	,035
Linear-by-Linear Association	4,372	1	,037
N of Valid Cases	96		

a. 25 cells (26,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.

Η τρίτη ερώτηση την οποία εξετάσαμε σε σχέση με το εκπαιδευτικό υπόβαθρο, ήταν η άποψη σχετικά με τη στήριξη και εμπιστοσύνη προς τα δύο φύλα. Όπως φαίνεται από τον παρακάτω πίνακα 7.1.10, δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση ανάμεσα στις απαντήσεις των γυναικών σε αυτή την ερώτηση και την ηλικία τους ( $\chi^2(16,1)= 12,598, p>,05$ ).

Πίνακας 7.1.10 Συσχέτιση εκπαιδευτικού υπόβαθρου με τη στήριξη και εμπιστοσύνη προς τα δυο φύλα.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic significance (2-sided)

Pearson Chi-Square	12,598 <sup>a</sup>	16	,702
Likelihood Ratio	15,304	16	,503
Linear-by-Linear Association	,176	1	,675
N of Valid Cases	96		

a. 25 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 9.

Η τέταρτη ερώτηση την οποία εξετάσαμε σε σχέση με εκπαιδευτικό υπόβαθρο, ήταν η άποψη ότι οι γυναίκες δεν θέλουν θέσεις με υπευθυνότητα όπως οι άνδρες. Όπως φαίνεται από τον παρακάτω πίνακα 7.1.11, δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση ανάμεσα στις απαντήσεις των γυναικών σε αυτή την ερώτηση και την ηλικία τους ( $\chi^2(16,1) = 12,560, p > ,05$ ).

Πίνακας 7.1.11 Συσχέτιση ηλικίας με τη θέληση των γυναικών για θέσεις με υπευθυνότητα.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	12,560 <sup>a</sup>	12	,402
Likelihood Ratio	15,017	12	,241
Linear-by-Linear Association	,658	1	,417
N of Valid Cases	96		

a. 20 cells (100,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,13.

Η πέμπτη ερώτηση την οποία εξετάσαμε σε σχέση με το εκπαιδευτικό υπόβαθρο, ήταν η άποψη σχετικά με τις ικανότητες των γυναικών έναντι στους άνδρες στις διευθυντικές σχέσεις. Όπως φαίνεται από τον παρακάτω πίνακα 7.1.12, δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση ανάμεσα στις απαντήσεις των γυναικών σε αυτή την ερώτηση και την ηλικία τους ( $\chi^2(16,1)= 25,484, p>,05$ ).

Πίνακας 7.1.12 Συσχέτιση εκπαιδευτικού υπόβαθρου με τις ικανότητες των γυναικών σε διευθυντικές θέσεις.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	25,484 <sup>a</sup>	16	,062
Likelihood Ratio	23,303	16	,106
Linear-by-Linear Association	5,889	1	,015
N of Valid Cases	96		

a. 24 cells (96,0%) have expected counts less than 5. The minimum expected count is ,03.

Η έκτη ερώτηση την οποία εξετάσαμε σε σχέση με το εκπαιδευτικό υπόβαθρο, ήταν η άποψη ότι οι αποφάσεις των γυναικών συσχετίζονται με την συναισθηματική τους κατάσταση. Όπως φαίνεται από τον παρακάτω πίνακα 7.1.13, δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση ανάμεσα στις απαντήσεις των γυναικών σε αυτή την ερώτηση και την ηλικία τους ( $\chi^2(16,1)= 24,116, p>,05$ ).

Πίνακας 7.1.13 Συσχέτιση εκπαιδευτικού υπόβαθρου των γυναικών, με το αν οι αποφάσεις τους επηρεάζονται από τη συναισθηματική τους κατάσταση.

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic gnificance (2-sided)
Pearson Chi-Square	24,116 <sup>a</sup>	16	,087
Likelihood Ratio	24,014	16	,089
Linear-by-Linear Association	4,676	1	,031
N of Valid Cases	96		

a. 25 cells  
(00,0%) have  
expected count less  
than 5. The minimum  
expected count is  
6.

Η έβδομη ερώτηση την οποία εξετάσαμε σε σχέση με το εκπαιδευτικό υπόβαθρο, ήταν η άποψη σχετικά με την εκτίμηση των γυναικών από τους άνδρες. Όπως φαίνεται από τον παρακάτω πίνακα 7.1.14, δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση ανάμεσα στις απαντήσεις των γυναικών σε αυτή την ερώτηση και την ηλικία τους ( $\chi^2(16,1)= 17,540, p>,05$ ).

Πίνακας 7.1.14 Συσχέτιση εκπαιδευτικού υπόβαθρου των γυναικών, με την εκτίμησή τους επαγγελματικά από το αντρικό φύλο.

<b>Chi-Square Tests</b>			
	Value	df	Asymptotic gnificance (2-sided)
Pearson Chi-Square	17,540 <sup>a</sup>	16	,352
Likelihood Ratio	16,202	16	,439
Linear-by-Linear Association	,050	1	,822
N of Valid Cases	96		

a. 25 cells  
(00,0%) have  
expected count less  
than 5. The minimum  
expected count is,06.

## **Κεφάλαιο 8**

### **8.1 Σχολιασμός αποτελεσμάτων**

Με βάση την παραπάνω έρευνα, αρχικά παρατηρούμε ότι οι γυναίκες του δείγματος ήταν ως επί το πλείστον ηλικίας από 26 έως 35 ετών και ακολουθούν οι γυναίκες που είναι 46 έως 60 ετών. Φυσικά μεγάλο ποσοστό εργαζομένων συναντάμε στην ηλικιακή ομάδα των 18 έως 25. Αρχικά, αυτό δικαιολογεί το ότι σε επόμενη ερώτηση βλέπουμε μεγάλο ποσοστό γυναικών της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και στον αντίποδα έχουμε γυναίκες απόφοιτες δημοτικού. Στις μέρες μας, τα άτομα που ανήκουν στην πρώτη ηλικιακή ομάδα, πλειοψηφικά είναι όντως κάτοχοι πτυχίου και μεταπτυχιακού διπλώματος, σε σχέση με τα παλιότερα χρόνια που συνήθως οι άνθρωποι έμεναν σε κατώτερες εκπαιδευτικές βαθμίδες, κάτι που φαίνεται και στα αποτελέσματα της έρευνας. Επειδή το ποσοστό των εργαζομένων γυναικών της έρευνας, που δουλεύουν στο τμήμα καθαριότητας και στο τμήμα εστιατορίου είναι μεγάλο, μπορεί να υπάρχει συσχέτιση με το εκπαιδευτικό τους υπόβαθρο. Ακόμα παρατηρούμε, ότι οι μικρές ηλικίες είναι αυτές που έχουν επιλέξει να είναι υπάλληλοι ξενοδοχείου, κάτι που αν σκεφτούμε τις δυσκολίες που έχει ο κλάδος – πολλές ώρες εργασίας, απαιτητική και σκληρή δουλειά-, είναι λογικό.

Στη συνέχεια, εξαιρετικά εντυπωσιακό ήταν ότι οι γυναίκες της έρευνας ήταν στην πλειοψηφία τους κάτοχοι μεταπτυχιακού διπλώματος. Ακολουθούσαν οι απόφοιτες λυκείου και πτυχιούχοι και επίσης μεγάλο ποσοστό κατείχαν οι γυναίκες απόφοιτες δημοτικού. Πέρα από αυτά που αναφέραμε παραπάνω, αξίζει να σημειωθεί το υψηλό μορφωτικό επίπεδο των γυναικών, που βέβαια δε γνωρίζουμε αν είναι σχετικό με γνώσεις πάνω στα τουριστικά. Άρα λοιπόν δύο είναι τα τινά. Ή έχουμε να κάνουμε με πτυχιούχους διαφόρων επαγγελμάτων, κάτι το οποίο συνεπάγεται ότι η ενασχόλησή τους με τα ξενοδοχεία είναι κάτι πρόσκαιρο και όταν βρουν επάγγελμα σχετικό με τα διπλώματά τους θα εγκαταλείψουν, ή ότι οι

σπουδές τους σχετίζονται με τα τουριστικά επαγγέλματα, κάτι που μας δείχνει την υψηλή κατάρτιση των εργαζομένων.

Σε ό,τι αφορά την οικογενειακή κατάσταση των εργαζομένων, το μεγαλύτερο ποσοστό καταλαμβάνεται από ελεύθερες γυναίκες χωρίς παιδιά. Αν ληφθεί υπόψη και ότι το ποσοστό 18 έως 35 ετών ανέρχεται στο 68,8% αυτό φαντάζει λογικό. Σε δεύτερο επίπεδο βλέπουμε τη σαφή προτίμηση που δείχνουν οι επιχειρήσεις, σε γυναίκες χωρίς οικογενειακές υποχρεώσεις. Αυτό συμβαίνει και γιατί δε χρειάζεται να παίρνουν ειδικά επιδόματα λόγω γάμου ή παιδιών, άρα η επιχείρηση έχει κέρδος και θεωρητικά ένας άνθρωπος χωρίς υποχρεώσεις, μπορεί να αφοσιωθεί περισσότερο στη δουλειά, που όπως έχουμε πει στα ξενοδοχεία είναι κουραστική και πολύωρη.

Το μεγαλύτερο ποσοστό των γυναικών εργαζομένων του δείγματος, απάντησε ότι απασχολείται σαν υπάλληλος σε διάφορα τμήματα στην επιχείρηση. Αυτό μας δείχνει ότι δεν έχουν διευθυντικό ρόλο και εργάζονται σε θέσεις κατώτερης ιεραρχικής βαθμίδας. Αλλά ευχάριστο είναι, ότι μεγάλο ποσοστό καταλαμβάνουν οι γυναίκες στελέχη και οι ιδιοκτήτριες. Το τελευταίο, βέβαια το αναφέραμε και στο θεωρητικό κομμάτι της εργασίας, σε μικρές επιχειρήσεις συναντάμε συχνά γυναίκες ιδιοκτήτριες και στο χώρο της εστίασης και σε ξενοδοχειακές μονάδες χαμηλής δυναμικότητας.

Στη συνέχεια, όπως φάνηκε από τις απαντήσεις των ερωτηθέντων, το μεγαλύτερο ποσοστό το συναντάμε στην υποδοχή και στο τμήμα καθαριότητας. Ακολουθεί η διοίκηση και το τμήμα εστιατορίου. Καταρχάς, αν λάβουμε υπόψη ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των απαντήσεων δόθηκε από κοπέλες 18 έως 35 ετών είναι λογικό να τις συναντάμε στην υποδοχή και στο τμήμα εστιατορίου ως επί το πλείστον. Οι λίγο πιο μεγάλες ηλικίες ομοίως θα λέγαμε ότι μπορεί να εργάζονται στο τμήμα καθαριότητας. Ευχάριστο είναι το γεγονός ότι το ποσοστό των υπαλλήλων που εργάζεται στη διοίκηση δεν είναι αμελητέο. Αυτό μπορεί να συνδέεται με το ότι οι γυναίκες ιδιοκτήτριες και στελέχη που απάντησαν ήταν αρκετές.

Μεγάλο επίσης ήταν το ποσοστό που απάντησε ότι κύριο στοιχείο για την πρόσληψή του, ήταν η εμπειρία του και έπειτα οι σπουδές. Ο

συνδυασμός σπουδών και εμπειρίας φαντάζει και είναι ιδανικός. Όμως πέρα από τις ακαδημαϊκές γνώσεις για τον εργοδότη είναι πολύ σημαντικό να κατέχει κανείς εμπειρία, διότι εξοικονομείται χρόνος και κόστος για την εκπαίδευσή του. Ελπιδοφόρο είναι, ότι και οι σπουδές είχαν μεγάλο ποσοστό απαντήσεων και αυτό μας δείχνει ότι οι εργοδότες δίνουν προσοχή στο μορφωτικό επίπεδο του υπαλλήλου ειδικά αν μιλάμε για θέσεις που βρίσκονται ψηλά στο οργανόγραμμα. Το να γνωρίσει για παράδειγμα κάποιος που εργάζεται στον τουρισμό ξένες γλώσσες, είναι απαραίτητο, καθώς και το να έχει σπουδάσει κάτι σχετικό με τον τουρισμό μπορεί να βοηθήσει σίγουρα στην αναβάθμιση του παρεχόμενου τουριστικού προϊόντος. Ακόμη κι αν οι σπουδές δεν είναι σχετικές με τα τουριστικά, είναι φανερό ότι η μόρφωση πάσης φύσεως είναι όπλο για έναν υπάλληλο. Έπειτα, αρκετά μεγάλο ήταν επίσης και το ποσοστό που θεωρεί ότι οι καλές συστάσεις ήταν η επιτυχία της πρόσληψης. Εδώ φυσικά ξεκαθαρίζεται ότι κανένας εργοδότης δε θα ήθελε να δουλέψει για εκείνον κάποιος ακατάλληλος είτε από πλευρά απόδοσης είτε συμπεριφοράς.

Οι γυναίκες που συμμετείχαν στην έρευνα, θεωρούν σε πολύ μεγάλο ποσοστό, ότι δεν έχουν τις ίδιες ευκαιρίες επαγγελματικής εξέλιξης σε σχέση με τους άντρες, ενώ μεγάλο ποσοστό απάντησε με ουδέτερο τρόπο. Ακολούθως, μεγάλο ποσοστό θεωρεί πως η απόδοσή του αξιολογείται άδικα, αλλά το μεγαλύτερο δείγμα πάλι κράτησε ουδέτερη στάση. Ομοίως, ουδέτερη στάση είχαν οι περισσότερες σε σχέση με το αν οι άντρες απολαμβάνουν παραπάνω στήριξη και εμπιστοσύνη από τους εργοδότες σε σχέση με εκείνες. Εδώ οι απαντήσεις θα λέγαμε ήταν λίγο αλλόκοτες, διότι από τη μια αισθάνονται ότι δεν έχουν ίδιες ευκαιρίες ανέλιξης με τους άντρες, αλλά ταυτόχρονα φαίνεται να μην πιστεύουν ότι αξιολογούνται άδικα και ούτε ότι οι εργοδότες εμπιστεύονται και στηρίζουν παραπάνω τους άντρες. Στο σημείο αυτό ίσως η ποιοτική έρευνα να μας έδινε πιο ξεκάθαρες απαντήσεις.

Ακόμη, πολλές θεωρούν πως το φύλο και η ηλικία τους παίζουν αρκετά σημαντικό ρόλο στην εξέλιξή τους επαγγελματικά. Κι αυτό όλο σχετίζεται προφανώς με όσα είπαμε παραπάνω για τις υποχρεώσεις που μπορεί να έχει μια κοπέλα σε μικρή ηλικία και με πατριαρχικές αντιλήψεις του τύπου: η γυναίκα θέλει να κάνει οικογένεια και παιδιά άρα όχι καριέρα.



Στη συνέχεια πιστεύουν πως η απόδοσή τους στη δουλειά διαδραματίζει σπουδαίο ρόλο για να ανελιχθούν επαγγελματικά κάτι που είναι πολύ λογικό. Ακόμη πολλές πιστεύουν ότι η εμφάνιση από λίγο έως πολύ είναι υψίστης σημασίας. Και είναι βέβαιο ότι αν πρόκειται για θέση υψηλής βαθμίδας το σωστό ντύσιμο και συμπεριφορά είναι απαραίτητα. Ενδεχομένως και στις θέσεις υποδοχής ή στις δημόσιες σχέσεις, μια ωραία παρουσία να είναι στα συν της επιχείρησης.

Παρατηρώντας τα αποτελέσματα που αφορούν την προσωπικότητα και τις ικανότητες, το περισσότερο δείγμα θεωρεί ότι η προσωπικότητα, δηλαδή ο χαρακτήρας του ατόμου και οι ικανότητες παίζουν πάρα πολύ σπουδαίο ρόλο για την επαγγελματική εξέλιξη. Είπαμε και στο θεωρητικό κομμάτι της εργασίας ότι γυναίκες με δυνατή προσωπικότητα, μπορούν να υπερπηδήσουν το εμπόδιο της γυάλινης οροφής και να δείξουν ότι είναι ικανά και σημαντικά στελέχη μιας επιχείρησης.

Ακόμη, είδαμε προηγουμένως ότι η εργασιακή εμπειρία και η μόρφωση έπαιξαν σημαντικό ρόλο για την πρόσληψη των γυναικών που ρωτήσαμε. Φαίνεται ότι οι ίδιες θεωρούν ότι και η εμπειρία αλλά και η μόρφωση είναι εξαιρετικά σοβαροί παράγοντες που επηρεάζουν την επαγγελματική ανέλιξη.

Επίσης, παραπάνω μιλήσαμε για το ποια είναι η οικογενειακή κατάσταση των ατόμων, η οποία όπως φαίνεται επηρεάζει και αυτή πάρα πολύ, το αν μια γυναίκα θα προαχθεί. Είναι εμφανές ότι ένας εργοδότης υπολογίζει τις οικογενειακές υποχρεώσεις μιας γυναίκας. Μια θέση διοικητική απαιτεί πολλές φορές χρόνο εκτός ωραρίου, κάτι που μάλλον μια γυναίκα με οικογένεια θα αδυνατούσε να εξυπηρετήσει. Ακόμη, στο οικονομικό κομμάτι μια γυναίκα δικαιούται κάποια επιδόματα όταν έχει οικογένεια και παιδιά, κάτι που θεωρητικά δε συμφέρει την επιχείρηση. Άρα ο εργοδότης θα επιλέξει μια γυναίκα που αν είναι δυνατόν είναι ελεύθερη.

Οι περισσότερες γυναίκες διαφώνησαν με τη φράση, ότι οι γυναίκες δεν επιθυμούν θέσεις με υπευθυνότητα, ομοίως αντιτίθενται στη φράση ότι οι γυναίκες είναι λιγότερο ικανές σε διευθυντικές θέσεις. Επομένως ενώ οι γυναίκες στοχεύουν σε υψηλές θέσεις και πιστεύουν στην ικανότητά τους,

δεν τις έχουν πάντα, κυρίως λόγω κοινωνικών αντιλήψεων. Βέβαια μεγάλο είναι και το ποσοστό που συμφωνεί ότι οι γυναίκες δε θέλουν υπεύθυνες θέσεις, αλλά αυτό μπορεί να σχετίζεται με τις πολλές υποχρεώσεις που μπορεί να έχουν οι γυναίκες που απάντησαν στην προσωπική της ζωή.

Έπειτα, στη φράση που θέλει τις γυναίκες να επηρεάζονται στη λήψη αποφάσεών τους εξαιτίας της συναισθηματικής τους κατάστασης, οι περισσότερες διαφώνησαν, αλλά πολλές κράτησαν ουδέτερη στάση. Αρκετές επίσης ήταν εκείνες που συμφώνησαν. Οι απαντήσεις λοιπόν είναι μοιρασμένες. Εκ του αποτελέσματος θα πούμε ότι επειδή η δουλειά δε θα πρέπει να επηρεάζεται από συναισθηματισμούς και πρωτο ρόλο θα πρέπει να έχει η λογική, είναι πάρα πολύ καλό, το ότι οι γυναίκες που απάντησαν μπορούν να διαχωρίζουν το συναίσθημα από την εργασία. Βέβαια σε σχέση με τις άλλες που θεωρούν το αντίθετο, θα λέγαμε πως λόγω αυτών των ευαισθητοποιήσεων μια γυναίκα, είναι περισσότερο κοντά στους υπαλλήλους, αν είναι στέλεχος και αυτό μπορεί να την οδηγήσει στην επιτυχία, αφού τη διαφοροποιεί από τους άντρες.

Τέλος, το μεγαλύτερο ποσοστό πιστεύει πως οι άντρες εκτιμούν τις γυναίκες επαγγελματικά, πράγμα που μπορεί να ισχύει ανεξάρτητα από το αν τελικά τις τιμούν με προαγωγές. Σ' αυτό είπαμε πως στέκονται εμπόδιο στερεοτυπικές αντιλήψεις.

## **8.2 Περιορισμοί της έρευνας**

Αρχικά, η ποσοτική μέθοδος που χρησιμοποιήθηκε για την έρευνα, είναι μεν αξιόπιστη, αφού μιλάμε με αριθμητικά και στατιστικά δεδομένα και μας δίνει τη δυνατότητα για γενικευμένα συμπεράσματα, αλλά ταυτόχρονα μας τραβάει την προσοχή περισσότερο στα ποσοτικά χαρακτηριστικά της και ίσως δε δίνεται η απαραίτητη σημασία στα ποιοτικά γνωρίσματα των ερωτήσεων.

Έπειτα, ποιοτική έρευνα δεν ήταν εύκολο να γίνει, καθώς είναι περισσότερο χρονοβόρα διαδικασία, κουραστική για τον ερωτηθέντα και δύσκολη στην καταγραφή και διεξαγωγή αποτελεσμάτων, αφού χρειάζεται ιδιαίτερη κωδικοποίηση για να παραχθούν στατιστικά αποτελέσματα.

Ακόμη θα έλεγε κανείς ότι το δείγμα ήταν μεγάλο για ποιοτική έρευνα, αλλά την ίδια στιγμή μικρό για την ποσοτική, πράγμα που μας οδηγεί στο συμπέρασμα ότι η έρευνα αυτή δε μπορεί να μας οδηγήσει σε καθολικά συμπεράσματα, που θα αφορούν όλον τον εργαζόμενο γυναικείο πληθυσμό, αλλά αυτό είναι κάτι που μας δίνει αυτόματα τροφή για περαιτέρω έρευνα.

Μια επιπλέον δυσκολία ήταν σε ό,τι αφορά την συμπλήρωση του ερωτηματολογίου. Δηλαδή, το δείγμα που αποκομίσθηκε ήταν μικρό, σε σχέση με τον αριθμό των των παραληπτών. Αυτό μπορεί να μεταφραστεί ως ότι πολλές εργαζόμενες δεν είχαν διάθεση να απαντήσουν ή ότι δεν το έλαβαν ποτέ από τους υπεύθυνούς τους.

Επίσης ένας περιορισμός της έρευνας έχει να κάνει με την ίδια την αξιοπιστία της. Δυστυχώς δεν είμαστε σε θέση να γνωρίζουμε αν όσοι απάντησαν ήταν γυναίκες και αν απάντησαν με ειλικρίνεια.

Τέλος, ο πιο σημαντικός περιορισμός της έρευνας αυτής αποτέλεσε το γεγονός ότι κατά το χρονικό διάστημα διεξαγωγής της έρευνας, στην Ελλάδα επικρατούσαν ιδιαίτερες συνθήκες λόγω της COVID-19 και σύμφωνα με διάφορες ΚΥΑ και εγκυκλίους με θέμα: «Έκτακτα μέτρα προστασίας της δημόσιας υγείας από τον κίνδυνο περαιτέρω διασποράς κορωνοϊού COVID-19», οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις τελούσαν σε καθεστώς αναστολής λειτουργίας. Συνεπώς αυτή η κατάσταση δεν αποτέλεσε εμπόδιο μόνο ως προς τον εντοπισμό του δείγματος, αλλά ήταν αιτία για την καθυστέρηση της διεξαγωγής της έρευνας και σε γενικότερο επίπεδο παρακώλυσε την ολοκλήρωση της παρούσας διπλωματικής εργασίας.

## **Κεφάλαιο 9**

### **Συμπεράσματα**

Σκοπός της παρούσας διπλωματικής εργασίας, ήταν να αποκτήσουμε μια ολοκληρωμένη εικόνα για τον τομέα της απασχόλησης, τόσο σε γενικό επίπεδο, όσο στον ποικιλόμορφο τομέα του τουρισμού και των ξενοδοχείων. Στοχεύσαμε στο να εξετάσουμε μέσα από διάφορους παράγοντες, τη θέση της γυναίκας στο εργασιακό περιβάλλον και κατόπιν να μιλήσουμε εκτεταμένα για το φαινόμενο της «γυάλινης οροφής», που ήταν και το κύριο θέμα της εργασίας. Πιο συγκεκριμένα, θελήσαμε να αναφερθούμε εκτενώς στα είδη καταλυμάτων, με σκοπό να καταλάβουμε τί είναι μια ξενοδοχειακή επιχείρηση και στη συνέχεια πώς αυτές οι επιχειρήσεις οργανώνονται και διοικούνται, από τα στελέχη της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων.

Είναι σημαντικό να καταστεί σαφές, ότι η ενασχόληση με τον τουρισμό μόνο εύκολη διαδικασία δεν είναι. Γι' αυτό, προχωρήσαμε στην ανάλυση των χαρακτηριστικών της τουριστικής απασχόλησης και κατόπιν εστίασαμε στη γυναικεία απασχόληση στον τουρισμό. Σίγουρα ο τύπος των υπαλλήλων ενός ξενοδοχείου είναι διαφορετικός, σε σχέση με εκείνους σε επιχείρηση δραστηριοποιούμενη σε άλλο τομέα. Διότι η εργασία είναι πολύωρη και κουραστική, το προϊόν παράγεται και καταναλώνεται στον ίδιο χώρο, με τους πελάτες να είναι παρόντες. Στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, η απασχόληση, παρουσιάζει ιδιαιτερότητες ανάλογα με τη δυναμικότητα της κάθε επιχείρησης και υπάρχει μεγάλη ένταση στην εργασία. Ακόμη, συναντάμε σε μεγάλο βαθμό ανειδίκευτη εργασία. Και παρότι για να δημιουργηθεί μια επιχείρηση τέτοιου τύπου επενδύεται μεγάλο κεφάλαιο, ο υπάλληλος δε μπορεί να υποκατασταθεί με αυτοματισμούς.

Το φαινόμενο της «γυάλινης οροφής», είναι κάτι που υφίσταται σε όλον τον εργασιακό τομέα, επομένως τέτοιου είδους διακρίσεις συναντάμε και στον τουρισμό. Πολλές έρευνες έχουν διεξαχθεί σχετικά με τις φυλετικές διακρίσεις στον τουριστικό τομέα. Το φαινόμενο της «γυάλινης οροφής» εμφανίζεται παγκοσμίως και παρόλο που οι γυναίκες συμμετέχουν ενεργά

στον τομέα της απασχόλησης μειοψηφούν σε σχέση με το αντίθετο φύλο σε θέσεις ιεραρχίας.

Στην παρούσα εργασία κάναμε μια εννοιολογική προσέγγιση του φαινομένου, τα αίτια της εμφάνισής του, προτείναμε λύσεις εξάλειψής του, αναφερθήκαμε στο εύρος του στο ξενοδοχειακό κλάδο και τελικά κάναμε μια πολύ ενδιαφέρουσα ιστορική αναδρομή σχετικά με την ισότητα των δύο φύλων στην Ελλάδα αλλά και σε παγκόσμιο επίπεδο. Με τον όρο «γυάλινη οροφή», εννοούμε ότι η επαγγελματική εξέλιξη μιας γυναίκας σταματά στις χαμηλές ιεραρχικές βαθμίδες, λόγω στερεοτύπων βασιζόμενων σε αντιλήψεις που έχουν εμποτιστεί βαθιά μέσα μας από την πατριαρχική κοινωνία στην οποία ζούμε, ή λόγω σεξιστικών αντιλήψεων και γιατί όχι και ρατσιστικών. Επειδή αυτά τα εμπόδια δεν είναι ορατά, χαρακτηρίζονται ως «γυάλινα». Τα εμπόδια αυτά δεν είναι απαραίτητα εκείνα που σταματούν την εξέλιξη μιας γυναίκας στη δουλειά της. Είναι όλα εκείνα που συναντά καθημερινά σαν εργαζόμενη.

Άρα λοιπόν, μια γυναίκα μένει να αναλαμβάνει θέσεις χωρίς ιδιαίτερες ευθύνες, με τους άντρες να είναι κυρίαρχοι των θέσεων με κύρος και υπευθυνότητα. Σίγουρα όσο περνούν τα χρόνια, η υπόσταση της εργαζόμενης γυναίκας ισχυροποιείται, αλλά ακόμη κι έτσι δε σημαίνει ότι κατέχουν απαραίτητα θέσεις με ευθύνη.

Και παρότι το γυναικείο φύλο αντιδρά σε αυτό το φαινόμενο, υπάρχουν πολλές απόψεις, οι οποίες προσδοκούν ότι οι γυναίκες ευθύνονται για τη μη συμμετοχή τους σε υψηλόβαθμη θέση, αφού επιλέγουν να επικεντρωθούν στην οικογένεια και όχι στις σπουδές και την καριέρα.

Όπως και να 'χει, για οποιονδήποτε λόγο και να συμβαίνει αυτό, οι επιχειρήσεις οφείλουν να αξιοποιούν τις ικανότητες του κάθε υπαλλήλου στο έπακρο, ανεξάρτητα από το φύλο που ανήκει. Με αυτόν τον τρόπο κερδίζουν και χρόνο και χρήμα.

Ακόμη, θα ήταν χρήσιμο να δίνουν μεγαλύτερη σημασία στο στάδιο της προσέλκυσης υπαλλήλων και αυτό της επιλογής. Επίσης, αξίζει να προσφέρουν περιβάλλον ευκαιριών. Μόνο έτσι θα μπορέσει μια επιχείρηση να εντάξει αξιόλογους υπαλλήλους στο δυναμικό της, οι οποίοι έχοντας στο μυαλό τους ότι εργάζονται σε ένα περιβάλλον με προοπτικές

θα μένουν σταθερά εκεί, πράγμα που σημαίνει πως όσο το προσωπικό μένει ίδιο, δημιουργείται η κουλτούρα της επιχείρησης και βελτιώνεται η εικόνα της, η παραγωγή του προϊόντος κ.λ.π.

Σύμφωνα με τους Holden (2008), Ζαχαράτο (2001), Κασιμάτη, Θανοπούλου, Τσάρτα (1995), στον τομέα των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, οι γυναίκες κατέχουν θέσεις, τόσο στην άμεση όσο και στην έμμεση απασχόληση. Οι θέσεις μάλιστα όπως ξεναγοί ή εργαζόμενοι στα τμήματα ορόφων, καλύπτονται στην πλειοψηφία τους από γυναίκες. Ακόμη, η ύπαρξη του φαινομένου της «γυάλινης οροφής», εξαρτάται κατά πολύ από το μέγεθος της επιχείρησης. Δηλαδή στις μικρές επιχειρήσεις, υπάρχουν πολλές γυναίκες επιχειρηματίες, εργαζόμενες και στελέχη. Επομένως, σε αυτόν τον τομέα το εν λόγω φαινόμενο, παίρνει διαφορετικές διαστάσεις σε σχέση με τους άλλους κλάδους. Η παρουσία των γυναικών είναι αισθητή και σε χαμηλές και σε υψηλές θέσεις. Θα μπορούσαμε να πούμε όμως, ότι συναντούν και σε αυτόν τον κλάδο τα εμπόδια που προαναφέραμε και μαζί με κάποιους άλλους παράγοντες δημιουργείται ένα μισθολογικό χάος ανάμεσα στα δυο φύλα. Όπως και να 'χει, σε σχέση με άλλους τομείς, το φαινόμενο της «γυάλινης οροφής» έχει μικρότερο εύρος στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις χωρίς όμως να σημαίνει ότι δεν υφίσταται.

Φυσικά, η εξέλιξη των γυναικών δεν εξαρτάται μόνο από τα προσόντα της, αλλά σχετίζεται άμεσα και με τη θέση στην οποία εργάζεται. Αν υπάρχουν προοπτικές, αυξάνεται και η μισθοδοσία της κι έτσι γεφυρώνεται κάπως το μισθολογικό χάσμα (βλ. μια υπάλληλο υποδοχής).

Τελευταίο κομμάτι της εργασίας αυτής και προκειμένου να έχουμε μια πιο ολοκληρωμένη και σφαιρική άποψη πάνω στο θέμα που πραγματευτήκαμε, εκτός από τη δευτερογενή έρευνα, κατά την οποία λάβαμε πληροφορίες μέσα από την ελληνική και ξένη βιβλιογραφία, αλλά και από επιστημονικά άρθρα και ιστοσελίδες, διεξάγαμε και πρωτογενή έρευνα. Στην πρωτογενή αυτή έρευνα, το δείγμα προήλθε μέσω διαδικτύου και αφορούσε μόνο γυναίκες εργαζόμενες στο ξενοδοχειακό κλάδο. Η αρχική ιδέα ήταν να διανεμηθούν ερωτηματολόγια σε μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες εκτός Χίου, όμως λόγω της πανδημίας του κορωνοϊού, επιλέξαμε να γίνει με τον τρόπο που προαναφέραμε. Ο τρόπος που έγινε ήταν από τη μια θετικός, αφού καταφέραμε να συλλέξουμε δείγμα σχετικά εύκολα και με ασφάλεια, από την άλλη πλευρά θα λέγαμε όμως ότι διακυβεύεται η αξιοπιστία της έρευνας, αφού δεν είμαστε σε θέση να γνωρίζουμε αν όντως οι απαντήσεις ήρθαν από γυναίκες εργαζόμενες σε ξενοδοχεία ή αν ήταν ειλικρινείς ως προς τις απαντήσεις τους. Επίσης, η ποσοτική μέθοδος που χρησιμοποιήσαμε, μας βοήθησε να γίνει το ερωτηματολόγιο πιο εύκολο για να απαντηθεί, αλλά σε κάποια ζητήματα μας δημιουργεί κάποια κενά, που θα ήθελαν επεξήγηση μέσω ποιοτικής μεθόδου.

Επειδή το δείγμα που συλλέχθηκε δεν ήταν πολύ μεγάλο, δε θα μπορούσαμε να οδηγηθούμε σε γενικευμένα συμπεράσματα, παρότι η ποσοτική μέθοδος είναι ιδανική για κάτι τέτοιο. Παρόλα αυτά, είδαμε πως οι γυναίκες που απάντησαν ήταν στην πλειοψηφία τους νέες και υψηλού μορφωτικού επιπέδου, αφού δεν ήταν λίγες εκείνες που είχαν μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών ή πτυχίο.

Ακόμη, ήταν ελεύθερες χωρίς παιδιά άρα φαίνεται η προτίμηση των επιχειρήσεων σε άτομα χωρίς οικογενειακές υποχρεώσεις, με την πεποίθηση ότι θα μπορούν να αφιερωθούν στη δουλειά, η οποία έτσι κι αλλιώς είναι απαιτητική.

Δεν ήταν λίγες εκείνες που θεωρούν, ότι δεν αντιμετωπίζονται ισάξια, δεν έχουν δηλαδή τις ίδιες ευκαιρίες σε σχέση με το άλλο φύλο. Είπαν επίσης, ότι αξιολογούνται άδικα λόγω του ότι είναι γυναίκες. Οι στερεοτυπικές αντιλήψεις που αναφέρονται στη βιβλιογραφία, βλέπουμε ότι ισχύουν κι έτσι η προαγωγή σε διοικητική θέση δύσκολα αφορά μια γυναίκα (Lipman & Blumen, 1992).

Σε γενικές γραμμές θα λέγαμε ότι τα αποτελέσματα της έρευνας ήταν θετικά για τη θέση της γυναίκας στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις. Δε γνωρίζουμε γιατί οι γυναίκες που απάντησαν έχουν την αίσθηση της αδικίας, αφού μεγάλο ποσοστό κατέχει καλή θέση. Ίσως θέλησαν να μιλήσουν σε γενικότερο επίπεδο ή όντως δυσκολεύονται να προαχθούν. Το ότι για παράδειγμα δουλεύουν στην υποδοχή, δε σημαίνει ότι μπορούν άνετα να γίνουν διευθύντριες υποδοχής ή ότι δεν αντιμετώπισαν στο παρελθόν αδικίες.

Δεν υπάρχει καμιά αμφιβολία, ότι το φαινόμενο της «γυάλινης οροφής» είναι υπαρκτό, σε κάποιους τομείς εντονότερα και σε άλλους πιο περιορισμένα. Σε κάθε περίπτωση, η ανάγκη να περιοριστεί το φαινόμενο είναι επιτακτική. Με ποιούς τρόπους θα μπορούσε να γίνει αυτό;

Πρώτα απ' όλα με ίση μεταχείριση και πλήρη αξιοποίηση των ταλέντων όλων των υπαλλήλων μια επιχείρησης. Η επένδυση στον εργαζόμενο είναι σπουδαίο πράγμα και επιφέρει θεαματικά αποτελέσματα στην εξέλιξη μιας επιχείρησης. Καθώς η εργασία στον τουρισμό είναι ιδιόμορφη και με απαιτήσεις, θα ήταν δόκιμο οι μισθοί να είναι ικανοποιητικοί, αλλά και να



πληρώνονται οι υπερωρίες που συμβαίνουν σίγουρα, ιδιαίτερα στις περιόδους υψηλής ζήτησης. Πολύ σημαντικό κομμάτι είναι να αναγνωρίζεται μισθολογικά το υψηλό μορφωτικό επίπεδο.

Οι γυναίκες παρουσιάζονται ικανές, είναι περισσότερο λεπτομερείς και προσεκτικές, αλλά μειονεκτούν στο να αναλάβουν θέσεις ηγεσίας, λόγω των πολλαπλών ρόλων της γυναικείας φύσης. Βέβαια αυτό δεν έχει να κάνει μόνο με την «αντρική- πατριαρχική» κουλτούρα. Καμιά φορά οι ίδιες οι γυναίκες με τις επιλογές τους αδικούν επαγγελματικά τους εαυτούς τους ακριβώς λόγω των πολλαπλών προσωπικών υποχρεώσεών τους.

Αλλά στις μέρες μας, συναντάμε ευτυχώς πάμπολλες γυναίκες που στόχος τους είναι να κάνουν καριέρα και διαφαίνονται έτοιμες να παρακάμψουν κάθε εμπόδιο. Αυτό είναι πολύ δύσκολο και κοπιαστικό, καθώς σε σχέση με τους άντρες, πρέπει συνεχώς να αποδεικνύουν συνεχώς τις ικανότητές τους, να επισημαίνουν συνεχώς ποιες είναι. Να δείξουν στον εργοδότη ότι παρότι είναι γυναίκες, με ό,τι κι αν αυτό σημαίνει στις συνειδήσεις μας, αντεπεξέρχονται στις δυσκολίες και τις απαιτήσεις της δουλειάς επάξια.

Κάποιες διαλύουν τη «γυάλινη οροφή», ενώ άλλες όχι. Στον τουρισμό αριθμητικά το γυναικείο φύλο υπερτερεί, συναντάμε γυναίκες σε ηγετικές θέσεις, υπάρχουν προαγωγές, όμως σε θέσεις που χαρακτηρίζονται «γυναικείες». Ο φόβος ότι μια γυναίκα θα τεκνοποιήσει και γενικά ότι δε θα μπορεί να αφιερώνεται στη δουλειά της όσο πριν караδωκεί. Σε αυτό το σημείο θα ήθελα να τονίσω, το ότι μια γυναίκα δε θα αφιερώνει τόσο χρόνο και κόπο στη δουλειά της όσο θα ήθελαν οι προϊστάμενοί της, λόγω της οικογενειακής της κατάστασης, δε σημαίνει ούτε ότι δε θα είναι τόσο αποδοτική όσο πριν, ούτε ότι βάζει σε δεύτερη μοίρα την εργασία της. Πολλές φορές οι εργοδότες, ειδικά στον τουριστικό κλάδο, έχουν υπερβολικές απαιτήσεις από τους υπαλλήλους τους, οι οποίες μεταφράζονται σαν υπερωρίες, που μπορεί να μη πληρώνονται πάντα ή όπως πρέπει, σαν κοπιαστική εργασία ακόμη και σε διαφορετικά «πόστα» ταυτόχρονα, επειδή δεν προτίθενται να απασχολήσουν παραπάνω προσωπικό για εξοικονόμηση χρημάτων κ.α.. Φυσικά μια εργαζόμενη μητέρα, δε μπορεί να εργάζεται με τέτοιους ρυθμούς και αυτό σε πολλούς δεν αρέσει. Αντί λοιπόν να δυσανασχετεί κανείς, εμποδίζοντας μια

γυναίκα να εξελιχθεί επαγγελματικά, ή ακόμα χειρότερα αποκλείοντάς την από το δυναμικό του, να αναλογιστεί διπλά και τριπλά τις αξίες της και τα πόσα πολλά μπορεί να καταφέρει ακριβώς επειδή είναι γυναίκα. Το να συνδυαστούν οικογενειακές και επαγγελματικές υποχρεώσεις, κάθε άλλο παρά εύκολο δεν είναι. Όταν αυτό συμβαίνει και είναι λειτουργικό, είναι χωρίς αμφιβολία απόρροια ευφυΐας, οργανωτικότητας και ταλέντου.

Τελικά, το πιο σημαντικό όλων είναι η καλλιέργεια νέων αντιλήψεων, μακριά από στερεοτυπικές και σεξιστικές απόψεις, που θέλουν μια γυναίκα ανίκανη να αναλάβει θέση ηγεσίας. Η γυναίκα έχει ενταχθεί δυναμικά στο παιχνίδι της απασχόλησης, την ενδιαφέρει να μορφωθεί, έχει στόχους και είναι ανεπίτρεπτο να μην της αναγνωρίζεται. Παρότι μεγάλο ποσοστό των γυναικών εργάζεται στον τουριστικό κλάδο, η γυναικεία φύση υφίσταται ακόμη διακρίσεις βασιζόμενες στο φύλο, ανακόπτοντας με αυτόν τον τρόπο της επαγγελματική της άνοδο. Η δομή της σύγχρονης κοινωνίας έχει αλλάξει σε όλον τον κόσμο, με τα δυο φύλα να έχουν συμμετοχή και στις οικογενειακές και τις καθημερινές υποχρεώσεις εξίσου. Η αλλαγή αυτή θα πρέπει στις συνειδήσεις μας να είναι ουσιαστική κι όχι μόνο τυπική. Αυτό είναι κάτι που δε συμβαίνει από τη μια στιγμή στην άλλη, όμως για αυτούς και πολλούς άλλους λόγους, θα πρέπει να αλλάξουμε εμείς οι ίδιοι και να εμφυσήσουμε στα παιδιά μας την ιδέα, ότι οι γυναίκες μπορούν να είναι αποτελεσματικές και να στέκονται επάξια σε όποιο ρόλο κι αν τους δοθεί, της μητέρας, της συζύγου, της εργαζόμενης.

## **Ελληνική Βιβλιογραφία**

1. Αντωνίου, Α. Ε. (2007), «Στρατηγική διοίκηση ανθρωπίνων πόρων: διαμόρφωση και υλοποίηση στρατηγικής ανθρωπίνων πόρων».
2. Βακόλα Μ. & Αποσπότη Ε. (2007) «Γυναίκες και Διοίκηση Επιχειρήσεων».
3. Βελισσαρίου Ε., Καραχοντζίδης Δ. και Κομνηνάκης Μ. (2000), «Εισαγωγή στο Μάνατζμεντ του Τουρισμού και των Τουριστικών Υπηρεσιών», Πάτρα: Ε.Α.Π.
4. Βιταντζάκης Ν., «Στρατηγική Διοίκησης Αλλαγών για τη Δημόσια Διοίκηση του 21ου αιώνα», Μελέτες προς τιμήν του καθηγητή Χρήστου Ναούμ, Τόμος Α', σελ 249,2006.
5. Βουλγαρίδου, Ελεονώρα 2003 «Διοίκηση ανθρωπίνων πόρων και διοίκηση ολικής ποιότητας: ο σύγχρονος προβληματισμός».
6. Ζαφειρόπουλος Κώστας (2015), «Πως γίνεται μια επιστημονική εργασία», Κριτική.
7. Ζαχαράτος Γ. και Τσάρτας Π. (2001), «Μελέτη για την απασχόληση στον τουρισμό (υποκλάδοι ξενοδοχείων, πρακτορείων και εστίασης)», Αθήνα: Σ.Ε.Τ.Ε Πανεπιστήμιο Αιγαίου.
8. Θανοπούλου Μ., (2003), «Ισότητα αμοιβών ανδρών και γυναικών στον τουριστικό τομέα» Εμπειρική διερεύνηση της υπάρχουσας κατάστασης και επισήμανση προοπτικών, Κέντρο Ερευνών για Θέματα Ισότητας ΙΝΕ/ΓΣΕΕ, τεύχος 135.
9. ΙΤΕΠ, «Η Απασχόληση στα Ελληνικά Ξενοδοχεία», Ειδικές Μελέτες, 4, 2004.
10. Κασιμάτη, Κ. Θανοπούλου, Μ. Τσάρτας, Π. (1995) «Η γυναικεία απασχόληση στον τουριστικό τομέα. Διερεύνηση της αγοράς εργασίας και επισήμανση προοπτικών», Αθήνα: Ευρωπαϊκή Κοινότητα – Πάντειο Πανεπιστήμιο.
11. Κασιμάτη Κ., Κουμάντος Γ, Κραβαρίτου, Παπαδημητρίου Γ., Παπαχρήστου Α.Κ., Φίλιας Β., Χρονάκη Ζ.,(1982) «Ο Φάκελος της Ισότητας, Οδυσσέας», Β' έκδοση.
12. Κανελλόπουλος, Χ. & Παπαλεξανδρή, Ν. (1990), «Αξιοποίηση Προσωπικού με Ανάπτυξη Στελεχών και Βελτίωση Οργάνωσης», Αθήνα: International Publishing
13. Κανταράκη, Μ. και Παγκάκη, Μ. και Σταματελοπούλου, Μ. (2008). Κατά φύλο επαγγελματικός διαχωρισμός (κάθετος και οριζόντιος): Διακρίσεις και ανισότητες κατά των γυναικών στην εκπαίδευση. Αθήνα: ΚΕΘΙ

14. Καρατάσιος, Γ. (1981), «Ξενοδοχειακές επιχειρήσεις», Αθήνα, Εκδόσεις Πάμισος.
15. Κούζης Γ. και Κρέτσος Λ.,(2006) «Η συνέργεια της Ευρωπαϊκής Στρατηγικής για την απασχόληση στην κρίση του ευρωπαϊκού κοινωνικού μοντέλου», περιοδικό Επιθεώρηση Εργασιακών Σχέσεων, τεύχος 40,Ιούλιος-Σεπτέμβριος,σελ. 30-50.
16. Κραβαρίτου Γιώτα - Μανιτάκη, «Φύλο και Δίκαιο –Η προβληματική της βαρύτητας των νομικών ρυθμίσεων στις έμφυλες κοινωνικές σχέσεις (1996), Παπαζήσης
17. Λαγός Δ. (2005), «Τουριστική Οικονομική», Αθήνα: Κριτική, σελ 314-318.
18. Λαλούμης Δ., Ρούπας Β. (1998), «Διοίκηση Τουριστικών Επιχειρήσεων», Εκδόσεις "INTERBOOKS", Αθήνα.
19. Λιάκος Αντώνης (1987), «Ο Ελευθέριος Βενιζέλος και το Διεθνές Γραφείο Εργασίας»
20. Γιώργος Θ. Μαυροκορδάτος, Χρήστος Χατζηιωσήφ (επιμ.)(1992), «Βενιζελισμός και αστικός εκσυγχρονισμός», Ηράκλειο, Πανεπιστημιακές εκδόσεις Κρήτης.
21. Μητροπούλου Βασιλική 2009, «Υποδείγματα Συγγραφής Εργασιών και Βιβλιογραφίας», ΜΕΘΕΞΙΣ.
22. Μουρίκη Α. (2008), «Πολιτικές προτεραιότητες και σημαντικά ζητήματα που αναδύονται σε σχέση με τη συμφιλίωση οικογενειακής και επαγγελματικής ζωής», Αθήνα: Ε.Κ.Κ.Ε
23. Μπουραντάς , Δ. (2002), «Μάνατζμεντ: Θεωρητικό Υπόβαθρο Σύγχρονες Πρακτικές», Αθήνα, Εκδόσεις Γ. Μπένου.
24. Μυλωνόπουλος Δημήτρης (2016), «Τουριστικό Δίκαιο», Εκδόσεις Νομική Βιβλιοθήκη.
25. Μυλωνόπουλος Δ., Μεντής Γ. και Μοίρα Π. (2003), «Εργασιακές σχέσεις στις τουριστικές επιχειρήσεις», Νομική προσέγγιση, Αθήνα: Προπομπός.
26. Νίνα-Παζαρζή, Ε. (2014), «Κοινωνικό Φύλο, Εργασία και Κοινωνία», σελ.160-161.
27. Νταντάμη Β. (2005), «Γυναικείοι Αγροτουριστικοί & Αγροβιοτεχνικοί Συνεταιρισμοί και η Προσφορά τους στην Τοπική Ανάπτυξη», (διπλωματική εργασία), Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο, Αθήνα.
28. Ντερμανάκης Ν. (2004) «Το Εύρος της Γυάλινης Οροφής σε Επιλεγμένους Κλάδους στην Ελλάδα».
29. Ξυροτύρη-Κουφίδου, Σ. (2001), «Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων. Η πρόκληση του 21ου αιώνα στο εργασιακό περιβάλλον», Θεσσαλονίκη: Ανικούλα.

30. Παγκάκης, Γρηγόριος Λ. (2003), «Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων», Αθήνα: Σάκκουλας Αντ. Ν.
31. Παπαβασιλείου, Μ. & Τζεκίνης, Χ. (1988), «Πρακτικά θέματα στη Διοίκηση Προσωπικού», Αθήνα: ΓΑΛΛΙΟΣ
32. Παπαδημητρίου Γ (1993), «Η αρχή του κοινωνικού κράτους στη μεταπολιτευτική Ελλάδα (1974 - 1991)», στο Διαστάσεις της κοινωνικής πολιτικής σήμερα: 3<sup>ο</sup> Συνέδριο, Πάντειον Πανεπιστήμιο, 27 - 29 Νοεμβρίου 1991, Αθήνα, Ίδρυμα Σάκη Καράγιωργα.
33. Παπαλεξανδρή Ν., Μπουραντάς Δ., (2003), «Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων», εκδόσεις Γ. Μπένου.
34. Πετμεζίδου Μαρία – Τσουλουβή (1992), «Κοινωνικές ανισότητες και κοινωνική πολιτική», Αθήνα, Εξάντας
35. Πετροπούλου Α., Α. Μηλιός κ.ά (2000), «Δημόσιος και Ιδιωτικός Βίος στην Αρχαία Ελλάδα», Εκδόσεις ΕΑΠ, Πάτρα, σελ.288.
36. Πιτσάβα - Διαμαντίδου Κατερίνα (2010), «Η γυάλινη οροφή», Εκδόσεις Μάτι, Αθήνα.
37. Πολύζος, Σ. (2011), «Περιφερειακή Ανάπτυξη». Αθήνα: Κριτική
38. Πριτανιάκη Ε.,(1995), «Διοίκηση Προσωπικού Τουριστικών Επιχειρήσεων», Σημειώσεις Τμήματος Τουριστικών Επιχειρήσεων Τ.Ε.Ι. Κρήτης.
39. Σαλεσιώτης Μ. (1999), «Ανθρώπινες Εργασιακές Σχέσεις στις Τουριστικές επιχειρήσεις», Αθήνα: Interbooks.
40. Σαχίνη- Καρδάση Άννα (2000), «Μεθοδολογία Έρευνας -εφαρμογές στο χώρο της υγείας-«, ΒΗΤΑ.
41. ΣΕΤΕ (2003), «Τουρισμός και Απασχόληση», Αθήνα, σελ. 4.
42. Σταϊκούρας Κωνσταντίνος (2005), «Γενικές Αρχές Εργατικού και Ασφαλιστικού Δικαίου και Πρακτικές Εφαρμογές», Εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα.
43. Σταυρινούδης Θ., (2006), «Διοίκηση Τουριστικών Επιχειρήσεων»: Εκπαιδευτικό εγχειρίδιο της Εθνικής Σχολής Δημόσιας Διοίκησης, Τμήμα Τουριστικής Οικονομίας και Ανάπτυξης.
44. Τάκαρη Ν.(1978), «Η Κοινωνική και Επαγγελματική θέση της Σημερινής Γυναίκας», Αθήνα, σελ.18.
45. Τερζίδης Κώστας, Τζωρτζάκης Κώστας 2004 «Διοίκηση ανθρωπίνων πόρων», Rosili.

46. Χρήστου Σ. Ευάγγελος (1999), «Έρευνα Τουριστικής Αγοράς», Interbooks, 1999.

47. Χυτήρης Σ., Λεωνίδας (2003), «Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων», Αθήνα: Φαίδιμος, 2013.Μπένου, 2003 Παπαζήση.

### **Ξένη Βιβλιογραφία**

1. Bryman, A. and Bell, E. (2007) "Business research methods. Oxford University Press", USA.

2. Byars, Lloyd L. και Leslie W. Rue. A (2004), "Human Resource Management.",New York: McGraw Hill.

3. Chitiris. (1984), "Management and Motivation in the Greek Hotel Industry", p.67-79, Jurnal of Hospitality & Tourism Research vol.1.

4. Chowdhury & Ferdous 2014, "Corporate Governance in Emerging Markets".

5. Creswell, J.W. and Plano Clark, V.L. (2011) "Designing and Conducting Mixed Methods Research", 2nd Edition, Sage Publications, Los Angeles.

6. Davydd J. Greenwood (1977), from Valene Smith's Hosts and Guests: The Anthropology of Tourism.

7. Deery M., Jago L., (2001), "Hotel management style: a study of employee perceptions and preferences", International Journal of Hospitality Management, Vol. 20, Issue 4, pp.320-340.

8. Foley, S., Kidder, D., Powell, G. (2002), "The Perceived Glass Ceiling and Justice Perceptions: An Investigation of Hispanic Law Associates", Journal of Management, 28(4): 471-496.

9. Furst, S., Reeves, M. (2008), "Queens of the hill: Creative destruction and the emergence of executive leadership of women", The Leadership Quarterly, 19:372-384.

10. Galanaki Eleanna, Papalexandris Nancy, Halikias John, (2009), "Revisiting leadership styles and attitudes towards women as managers in Greece: 15 years

later", *Gender in Management: An International Journal*, Vol. 24 Issue: 7, pp.484-504.

11. Groot, W., Brink, H. (1996), "Glass ceilings or dead ends: Job promotion of men and women compared", *Economics Letters*, 53:221-226.

12. Harris M., (2000), "Human Resource Management: A practical approach", 2nd Edition, Harcourt, Inc.

13. Haynes P., Fryer G., (2000), "Human Resources, service quality and performance: a case study", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol.12, Issue 4, pp. 240-250.

14. Holden A. (2008), "Κοινωνιολογικές προσεγγίσεις στον τουρισμό". Αθήνα

15. International Labour Organization, (2016). *Women at work: Trends 2016*.

16. Jackson Janet Cooper , (2001), "Women middle managers' perception of the glass ceiling", *Women in Management Review*, Vol. 16 Issue: 1, pp.30-41

17. Jafari J., & Fayos-Sola E., (2006), "Human Resources Development and Quality Tourism: A Multi-Conference Report", *Annals of Tourism Research*, 23(4): 226 – 241.

18. Javeau Claude (2000), "Η έρευνα με ερωτηματολόγιο", Εκδότης Τυπωθήτω, Αθήνα.

19. Jones P., Lockwood A., (1998), "Operational management research in the hospitality industry", *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 17, Issue2, p.182-203.

20. Kasavana. (1981), "Effective front Office Operations", New York: CBI Books Van Nostrand Reihold Go.

21. Katou A., & Budhwar P., (2007), "The Effect of Human Resource Management Policies on Organizational Performance in Greek Manufacturing Firms", *Thunderbird International Business Review*, 49(1): 1 – 40.

22. Lipman-Blumen, J. (1992), "Connective leadership: Female leadership styles in the 21st-century workplace", *Sociological Perspectives*, 35(1).

23. Kottis Petraki, A. (1996), "Women in management and the glass ceiling in Greece: an empirical investigation" *Women in Management review*.

24. Marinakou, E. (2014). *Women in Hotel Management and Leadership: Diamond or Glass?. Journal of Tourism and Hospitality Management*, 2 (1), pp. 18-25

25. Mercer, J. Barker, B. & Bird, R. (2010) "Human resource management in education: contexts, themes and impact" Routledge.
  
26. Moshe Sharabi & Itzhak Harpaz, (2013), "Changes of work values in changing economy: perspectives of men and women," International Journal of Social Economics, Emerald Group Publishing, vol. 40(8), pages 692-706, June.
  
27. Mullins L. J., (1995), "Hospitality Management – A Human Resources Approach", 2nd edition, Longman.
  
28. Nailon P., (1982), "Theory in hospitality management", International Journal of Hospitality Management, Vol. 1, No 3, pp.133-143.
  
29. Neumark D. & Postlewaite An. (1998), "Relative income concerns and rise in married women's employment", Journal of Public Economics, (70), Η.Π.Α., σελ 157-183.
  
30. O'riordan, J. (2017), "The practice of human resource management".
  
31. Rao, P. S. (2009). Personnel and human resource management. Himalaya Publishing House.
  
32. Rogers, D. P. (2012). The Encyclopedia of Human Resource Management: Short Entries. London: Pfeiffer
  
33. Robson, C. (2010), "Real-World Research—A Tool for Social Scientists and Professional Researchers (Translated by Dalakou, V., Vasilikou, K.)", Gutenberg (1993 Edition), Athens.
  
34. Schwartz N. Felice (1989), "Management Women and the New Facts of life".
  
35. Vani, G. (2011), " Evolution of Human Resource Management. Review of Management" 1(2), 127-133.
  
36. Westover, J. H. (2019). Strategic human resource management. London: HCI Press
  
37. World Tourism Organisation, (1994), "Compendium of Tourism Statistics".



## **Επιστημονικά Άρθρα**

1. Barreto, M., Ryan, M. K., & Schmitt, M. T. (Eds.). (2009), "Psychology of women book series. The glass ceiling in the 21st century: Understanding barriers to gender equality", Washington, DC, US: American Psychological Association.
2. Baxter & E.O. Wright (2000), "The Glass Ceiling Hypothesis: A Reply to Critics".
3. Blaxter, Hughes & Tight (2001), "The Research Spiral Source".
4. Creswell, J. (2002), "Educational research: Planning, conducting, and evaluating Quantitative and Qualitative research" Upper Saddle River, NJ: Merrill Prentice Hall.
5. David A. Cotter, Joan M. Hermsen, Seth Ovardia (2001), "The Glass Ceiling Effect".
6. Dingell, John D.; Maloney, Carolyn B. (2002), "A New Look through the Glass Ceiling: Where Are the Women? The Status of Women in Management in Ten Selected Industries".
7. Sonia Liff & Kate Ward (2001), "Distorted Views Through the Glass Ceiling: The Construction of Women's Understandings of Promotion and Senior Management Positions".
8. I. Padavic and B. Reskin (2002), "Women and Men at Work", 50-51.

## **Κατάσταση Διαγραμμάτων και Εικόνων**

- 1) Διάγραμμα 1.1 Διακρίσεις τουριστικών καταλυμάτων
- 2) Διάγραμμα 1.2 Κατάταξη Ξενοδοχείων βάσει Πόντων.
- 3) Εικόνα 1.3 Πυραμίδα ιεραρχίας αναγκών Maslow.
- 4) Εικόνα 5.1 The Research Spiral. Source: Blaxter, Hughes & Tight (2001).
- 5) Εικόνα 6.1.1. Η ηλικία των ερωτηθέντων.
- 6) Εικόνα 6.1.2. Το εκπαιδευτικό επίπεδο των ερωτηθέντων.
- 7) Εικόνα 6.1.3. Η οικογενειακή κατάσταση των ερωτηθέντων.

## **Κατάσταση Πινάκων**

- 1) Πίνακας 6.1.1 Ηλικία ερωτηθέντων.
- 2) Πίνακας 6.1.2 Εκπαίδευση ερωτηθέντων.
- 3) Πίνακας 6.1.3 Οικογενειακή κατάσταση ερωτηθέντων.

- 4) Πίνακας 6.1.4 Η θέση των ερωτηθέντων στην επιχείρηση.
- 5) Πίνακας 6.1.5 Το τμήμα εργασίας των ερωτηθέντων στην επιχείρηση.
- 6) Πίνακας 6.2.1 Κριτήρια για την πρόσληψη.
- 7) Πίνακας 6.2.2 Οι γυναίκες έχουν λιγότερες ευκαιρίες επαγγελματικής εξέλιξης.
- 8) Πίνακας 6.2.3 Η απόδοση των γυναικών στην εργασία αξιολογείται με άδικο τρόπο.
- 9) Πίνακας 6.2.4 Οι άνδρες λαμβάνουν περισσότερη στήριξη και εμπιστοσύνη στο επάγγελμα από τις γυναίκες.
- 10) Πίνακας 6.2.5 Αξιολόγηση ατομικών ευκαιριών επαγγελματικής εξέλιξης.
- 11) Πίνακας 6.2.6 Το κριτήριο του φύλου.
- 12) Πίνακας 6.2.7 Το κριτήριο της ηλικίας.
- 13) Πίνακας 6.2.8 Το κριτήριο της απόδοσης.
- 14) Πίνακας 6.2.9 Το κριτήριο της εμφάνισης.
- 15) Πίνακας 6.2.10 Το κριτήριο της προσωπικότητας.
- 16) Πίνακας 6.2.11 Το κριτήριο της εργασιακής εμπειρίας.
- 17) Πίνακας 6.2.12 Το κριτήριο του μορφωτικού επιπέδου.
- 18) Πίνακας 6.2.13 Το κριτήριο των ικανοτήτων.
- 19) Πίνακας 6.2.14 Το κριτήριο της οικογενειακής κατάστασης.
- 20) Πίνακας 6.2.15 Οι γυναίκες δεν επιθυμούν δουλειά που απαιτεί υπευθυνότητα.
- 21) Πίνακας 6.2.16 Οι γυναίκες είναι λιγότερο ικανές από τους άντρες σε διευθυντικές θέσεις.
- 22) Πίνακας 6.2.17 Οι αποφάσεις των γυναικών επηρεάζονται από τη συναισθηματική τους κατάσταση.
- 23) Πίνακας 6.2.18 Ο άντρες δεν εκτιμούν επαγγελματικά τις γυναίκες.
- 24) Πίνακας 7.1.1 Συσχέτιση της ηλικίας με τις επαγγελματικές ευκαιρίες των γυναικών.
- 25) Πίνακας 7.1.2 Συσχέτιση ηλικίας με άδικο τρόπο αξιολόγησης.
- 26) Πίνακας 7.1.3 Συσχέτιση ηλικίας με τη στήριξη και εμπιστοσύνη προς τα δυο φύλα.

- 27) Πίνακας 7.1.4 Συσχέτιση ηλικίας με τη θέληση των γυναικών για θέσεις με υπευθυνότητα.
- 28) Πίνακας 7.1.5 Συσχέτιση ηλικίας με τις ικανότητες των γυναικών σε διευθυντικές θέσεις.
- 29) Πίνακας 7.1.6 Συσχέτιση ηλικίας των γυναικών, με το αν οι αποφάσεις τους επηρεάζονται από τη συναισθηματική τους κατάσταση.
- 30) Πίνακας 7.1.7 Συσχέτιση ηλικίας των γυναικών, με την εκτίμησή τους επαγγελματικά από το αντρικό φύλο.
- 31) Πίνακας 7.1.8 Συσχέτιση εκπαιδευτικού υπόβαθρου με τις επαγγελματικές ευκαιρίες των γυναικών.
- 32) Πίνακας 7.1.9 Συσχέτιση εκπαιδευτικού υπόβαθρου με άδικο τρόπο αξιολόγησης.
- 33) Πίνακας 7.1.10 Συσχέτιση εκπαιδευτικού υπόβαθρου με τη στήριξη και εμπιστοσύνη προς τα δυο φύλα.
- 34) Πίνακας 7.1.11 Συσχέτιση ηλικίας με τη θέληση των γυναικών για θέσεις με υπευθυνότητα.
- 35) Πίνακας 7.1.12 Συσχέτιση εκπαιδευτικού υπόβαθρου με τις ικανότητες των γυναικών σε διευθυντικές θέσεις.
- 36) Πίνακας 7.1.13 Συσχέτιση εκπαιδευτικού υπόβαθρου των γυναικών, με το αν οι αποφάσεις τους επηρεάζονται από τη συναισθηματική τους κατάσταση.
- 37) Πίνακας 7.1.14 Συσχέτιση εκπαιδευτικού υπόβαθρου των γυναικών, με την εκτίμησή τους επαγγελματικά από το αντρικό φύλο.

## **Ιστοσελίδες**

<https://www.synigoros.gr/> (πρόσβαση 18/10/2018)

<http://www.isotita.gr/>, (πρόσβαση 20/10/2018)

Κόντη, Δ. (2018). Έως και 27,3% η συνεισφορά του τουρισμού στο ΑΕΠ το 2017. [Online]. Διαθέσιμο στο : <http://www.kathimerini.gr/963230/article/oikonomia/ellhnikh-oikonomia/ews-kai273-h-syneisfora-toy-toyrismoy-sto-aep-to-2017> (πρόσβαση 2/11/2021)

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α

### ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

10/14/2021

Ερωτηματολόγιο

## Ερωτηματολόγιο

Παρακαλώ επιλέξτε την κατάλληλη απάντηση σε κάθε ερώτηση. Το παρόν ερωτηματολόγιο απευθύνεται μόνο σε γυναίκες εργαζόμενες.

1. 1. Ποια είναι η ηλικία σας:

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- 18 – 25
- 26 – 35
- 36 – 45
- 46 – 60
- > 60 ετών

2. 2. Ποιο είναι το εκπαιδευτικό σας υπόβαθρο:

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Υποχρεωτική εκπαίδευση
- Απόφοιτη λυκείου
- Πτυχιούχος Α.Ε.Ι. / Τ.Ε.Ι.
- Κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών
- Κάτοχος διδακτορικού τίτλου σπουδών

3. 3. Ποια είναι η οικογενειακή σας κατάσταση:

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Ελεύθερη χωρίς παιδιά
- Ελεύθερη με παιδιά
- Παντρεμένη χωρίς παιδιά
- Παντρεμένη με παιδιά
- Χήρα

4. 4. Ποια είναι η θέση σας στην επιχείρηση:

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Ιδιοκτήτης
- Διευθυντής
- Στέλεχος τμήματος
- Τμηματάρχης
- Εργαζόμενος

5. 5. Σε ποιο τμήμα εργάζεστε στο ξενοδοχείο:

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Διοίκηση
- Υποδοχή
- F&B
- Πωλήσεις
- Ανθρώπινο δυναμικό
- Housekeeping
- Άλλο

6. 6. Τι πιστεύετε ότι αποτέλεσε το κύριο στοιχείο για την πρόσληψη σας στη συγκεκριμένη θέση εργασίας:

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

- Οι σπουδές σας
- Εργασιακή εμπειρία
- Η οικογενειακή σας κατάσταση
- Η άποψη προηγούμενου εργοδότη
- Άλλο....

7. *✓* Ποιοι παράγοντες εμποδίζουν την γυναικεία άνοδο σε διοικητικές θέσεις στα ξενοδοχεία: (Σημειώστε όσες επιλογές θέλετε)

Επιλέξτε όλα όσα ισχύουν.

- Οικογενειακή κατάσταση (άγαμη, έγγαμη, μητέρα)  
 Προκαταλήψεις σε σχέση με το φύλο  
 Μορφωτικό επίπεδο  
 Υποτίμηση γυναικείας εμπειρίας  
 Οι γυναίκες είναι πιο ευάλωτες συναισθηματικά σε σχέση με τους άντρες

8. *℘* Πιστεύετε ότι οι γυναίκες έχουν λιγότερες ευκαιρίες επαγγελματικής εξέλιξης στον φορέα απασχόλησής τους συγκριτικά με τους άνδρες:

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα      Συμφωνώ απόλυτα

9. *℘* Πιστεύετε ότι η απόδοση των γυναικών στην εργασία τους αξιολογείται με άδικο τρόπο, σε σύγκριση με αυτή των ανδρών:

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα      Συμφωνώ απόλυτα

10. *℘* Οι άνδρες εργαζόμενοι απολαμβάνουν περισσότερη στήριξη και εμπιστοσύνη σε σύγκριση με τις γυναίκες εργαζόμενες.

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα      Συμφωνώ απόλυτα

11. ~~11~~ Αξιολογήστε τις δικές σας ευκαιρίες επαγγελματικής εξέλιξης.

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Μηδενικές	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Πολύ μεγάλες

12. ~~12~~ Οι γυναίκες δεν επιθυμούν όσο και οι άνδρες μια δουλειά που απαιτεί υπευθυνότητα.

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

13. ~~13~~ Οι γυναίκες είναι λιγότερο ικανές από τους άντρες στις διευθυντικές θέσεις.

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα

14. ~~14~~ Οι αποφάσεις των γυναικών επηρεάζονται από τη συναισθηματική τους κατάσταση.

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Διαφωνώ απόλυτα	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Συμφωνώ απόλυτα



15. *15.* Οι άντρες δεν εκτιμούν επαγγελματικά τις γυναίκες.

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

1 2 3 4 5

Διαφωνώ απόλυτα      Συμφωνώ απόλυτα

16. *16.* Επηρεάζει κατά τη γνώμη σας την επαγγελματική εξέλιξη το φύλο:

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

1 2 3 4 5

Καθόλου      Πάρα πολύ

17. *17.* Επηρεάζει κατά τη γνώμη σας την επαγγελματική εξέλιξη η ηλικία:

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

1 2 3 4 5

Καθόλου      Πάρα πολύ

18. *18.* Επηρεάζει κατά τη γνώμη σας την επαγγελματική εξέλιξη η απόδοση:

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

1 2 3 4 5

Καθόλου      Πάρα πολύ

19. 19. Επηρεάζει κατά τη γνώμη σας την επαγγελματική εξέλιξη η εμφάνιση:

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

1 2 3 4 5

Καθόλου      Πάρα πολύ

20. 20. Επηρεάζει κατά τη γνώμη σας την επαγγελματική εξέλιξη η προσωπικότητα:

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

1 2 3 4 5

Καθόλου      Πάρα πολύ

21. 21. Επηρεάζει κατά τη γνώμη σας την επαγγελματική εξέλιξη η εργασιακή εμπειρία:

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

1 2 3 4 5

Καθόλου      Πάρα πολύ

22. 22. Επηρεάζει κατά τη γνώμη σας την επαγγελματική εξέλιξη το μορφωτικό επίπεδο:

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

1 2 3 4 5

Καθόλου      Πάρα πολύ

23. *23.* Επηρεάζουν κατά τη γνώμη σας την επαγγελματική εξέλιξη οι ικανότητες:

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Καθόλου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Πάρα πολύ

24. *24.* Επηρεάζει κατά τη γνώμη σας την επαγγελματική εξέλιξη η οικογενειακή κατάσταση:

Να επισημαίνεται μόνο μία έλλειψη.

	1	2	3	4	5	
Καθόλου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Πάρα πολύ

Αυτό το περιεχόμενο δεν έχει δημιουργηθεί και δεν έχει εγκριθεί από την Google.

Google