



ΚΕΝΤΡΟ ΕΡΕΥΝΩΝ ΓΙΑ ΘΕΜΑΤΑ ΙΣΟΤΗΤΑΣ (Κ.Ε.Θ.Ι.)

« Ε ν τ ά ξ ει »

Θεωρίες για την Οργάνωση και το Φύλο

Anna Wahl
Pia Höök

Charlotte Holgersson
Sophie Linghag

Μετάφραση: Χρήστος Παππάς

Επιμέλεια έκδοσης: Μαρία Γκασούκα
Παναγιώτα Καραφώτη

ΑΘΗΝΑ 2005

Περιεχόμενα

Πρόλογος	6
Εισαγωγή στην ελληνική έκδοση	7
1. Λίγα λόγια για το βιβλίο	26
Σκοπός του βιβλίου	26
Η σημασία του φύλου στις οργανώσεις	27
Οι οριοθετήσεις και οι περιορισμοί του βιβλίου	28
Λίγα λόγια για τη μέθοδο	29
Η δομή του βιβλίου	30
2. Το πρακτικό παράδειγμα της Γκλόμπαλ	33
Ντιτέιλ - μια εταιρεία λιανικού εμπορίου του ομίλου Γκλόμπαλ	34
Οι δρόμοι της καριέρας στα καταστήματα	35
Ο προσωπάρχης και η εξέλιξη των γυναικών τμηματάρχων	36
Οι προβληματισμοί της Λίντα	37
Οι προβληματισμοί της Μόνικα	38
Οι προβληματισμοί της Μαρί	39
Οι απαντήσεις στο ερωτηματολόγιο	40
1. Το παρελθόν των ερωτηθέντων/-εισών	40
2. Το ωράριο των τμηματάρχων	41
3. Πόσος χρόνος αφιερώνεται στην οικιακή εργασία σε σχέση με το σύζυγο;	41
4. Ποιος/-ά έχει την ευθύνη για τα παιδιά αν δεν υπάρχει τακτική επίβλεψη;	41
5. Θέλετε ανώτερη διευθυντική θέση;	42
6. Θεωρείτε ότι έχετε αρκετές ικανότητες και πείρα για να προαχθείτε;	42
7. Πώς εκτιμάτε τις δυνατότητές σας για προαγωγή;	42
8. Είστε πρόθυμος/-η να μετακομίσετε σε άλλη πόλη αν σας προσφέρουν μια πιο υπεύθυνη, ανώτερη θέση;	42
9. Θεωρείτε ότι οι άνδρες και οι γυναίκες κρίνονται υπό ίσους όρους όσον αφορά στην προαγωγή και την εξέλιξη στην Ντιτέιλ;	43
10. Θεωρείτε ότι θα έπρεπε να υπάρχουν περισσότερες γυναίκες σε ανώτερες θέσεις στην Ντιτέιλ;	43
11. Γιατί θα έπρεπε να υπάρχουν περισσότερες γυναίκες σε ανώτερες θέσεις στην Ντιτέιλ;	43
Τα ερωτήματα της Ούλα	44
3. Για το γνωστικό πεδίο του φύλου	45
Η θεωρία της έμφυλης κοινωνικής τάξης	45

Μια έμφυλα συντεταγμένη επιστήμη	48
Έρευνα γυναικείων θεμάτων: κριτική και νέα θεωρία	49
Το φύλο ως μια κοινωνική - πολιτισμική κατασκευή	49
Η κοινωνική θεωρία του φύλου	52
Επίπεδα ανάλυσης	53
Από την έρευνα για τα Γυναικεία Θέματα στην έρευνα του Φύλου	54
Από την πρακτική στη θεωρία και πάλι πίσω στην πρακτική	55
Η διάσταση του φύλου στη θεωρία των οργανώσεων	56
Περίληψη του πεδίου της έρευνας του φύλου	56
Εξουσία και μεταβλητότητα στις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις	56
Οι επιχειρήσεις ως δομές, ηγεσία, συμβολισμός και αλλαγή	59
Μερικά λόγια καθ' οδόν	59
4. Δομές	61
Η ανάπτυξη μιας προσέγγισης με βάση το φύλο στο θέμα των δομών	62
Κριτική της «τυφλής» ως προς το φύλο θεωρίας των οργανώσεων	63
Μια πρώτη δομική προσέγγιση	65
Η δομή των ευκαιριών	66
Η δομή της εξουσίας	67
Η σημασία των αριθμών: πλειοψηφίες και μειοψηφίες	67
Γραφειοκρατικές οργανωτικές δομές	68
Ο γραφειοκρατικός λόγος (discourse)	70
Γραφειοκρατία: μια ανδρική κατασκευή	71
Η κρυφή ιεραρχία	72
Πώς μπορεί να εξηγηθεί η έμφυλη περιθωριοποίηση;	73
Οι διαδικασίες της έμφυλης περιθωριοποίησης	73
Ομοκοινωνικότητα	75
Τεχνολογία και διαδικασίες έμφυλης περιθωριοποίησης	76
Η έμφυλη δομή της επιχείρησης	78
Οι διακρίσεις ως δομή	78
Η σχετική υποταγή και υποβάθμιση	81
Οι διαφορετικές οργανωτικές δομές επιδρούν κατά ποικίλους τρόπους στη δημιουργία της έμφυλης τάξης πραγμάτων	81
Τελικά σχόλια	83
Επιστροφή στο πρακτικό παράδειγμα της Γκλόμπταλ	85
Ποια είναι η μορφή της δομής της καριέρας των γυναικών και των ανδρών;	86
5. Ηγεσία	88
Το πεδίο της ηγεσίας	88

Πώς είναι οι γυναίκες ως προϊστάμενες;	90
Γυναίκες στην Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων	91
Η κριτική κατά της παράδοσης «Γυναίκες στην Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων»	92
Γιατί είναι τόσο λίγες οι διευθύντριες;	92
Αναπαραγωγή της ανδροκρατίας και των γυναικών που αποκλίνουν	94
Η αγχώδης κατάσταση των διευθυντριών	97
Η συμπεριφορά των διευθυντριών απέναντι στην εργασία	99
Γυναικεία ηγεσία, ανδρόγυνη ηγεσία	101
Η κατασκευή της θηλυκότητας στις ανδροκρατούμενες επιχειρήσεις	101
Οι ανδρικές αντιλήψεις για τις γυναίκες στο πλαίσιο της Οργάνωσης και Διοίκησης των Επιχειρήσεων	103
Πώς προσδιορίζεται έμφυλα η ηγεσία;	103
Ηγεσία και ομοκοινωνική αποπλάνηση	104
Ηγεσία και διάφορες κατασκευές της αρρενωπότητας	106
Οι Ανδρικές Σπουδές	108
Πώς αλλάζει η ηγεσία;	108
Η έμφυλη τάξη πραγμάτων συνεχίζεται παρά την αλλαγή των δομών	109
Η προώθηση στην ηγεσία ως χώρος κατασκευής της «θηλυκότητας» και της «αρρενωπότητας»	110
Τελικά σχόλια	111
Επιστροφή στο πρακτικό παράδειγμα της Γκλόμππαλ	113
Ποιοι είναι οι όροι, υπό τους οποίους δρουν οι διευθυντές στην Γκλόμππαλ-Ντιτέιλ;	113
Ποιες είναι οι κατασκευές της θηλυκότητας, της αρρενωπότητας και της ηγεσίας;	114
6. Συμβολισμός	117
Ο πολιτισμός και τα σύμβολα ως μέρος μιας θεμελιώδους αντίληψης	118
Γλώσσα, λογοτεχνία και κείμενα	119
Ο συμβολισμός στη θεωρία των οργανώσεων	122
Η κοινωνική κατασκευή του φύλου	123
Οι επιχειρήσεις ως ανδροκρατούμενες κουλτούρες	126
Ο έμφυλος προσδιορισμός των θέσεων	128
Ο αρσενικός συμβολισμός στην ηγεσία	130
Η γυναίκα ως σύμβολο	131
Λόγος (discourse) περί κυριαρχίας και υποταγής	132
Κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις και σεξουαλικότητα	134
Τελικά σχόλια	136

Επιστροφή στο πρακτικό παράδειγμα της Γκλόμπαλ	137
Η μορφή επιχειρηματικής κουλτούρας της Γκλόμπαλ-Ντιτέιλ και οι συνέπειές της από την οπτική του φύλου.	137
Συμφωνεί η συμβολική έμφυλη τάξη πραγμάτων με την κοινωνική πρακτική;	139
7. Αλλαγή	142
Έμφυλα προσδιορισμένες οργανωτικές αλλαγές	142
Οι «τυφλές» ως προς το φύλο και έμφυλα προσδιορισμένες οργανωτικές αλλαγές	143
Μια ανασκόπηση των εξελίξεων σχετικά με την ισότητα	144
Τα γυναικεία κινήματα και τα είδη φεμινισμού	145
Ο λόγος περί ισότητας στον κόσμο της εργασίας	146
Λόγος 1. Η ισότητα ως άδικη μεταχείριση των ανδρών	147
Λόγος 2. Η ισότητα ως φυσική εξέλιξη	147
Λόγος 3. Η ισότητα είναι κάτι που δε μας αφορά	148
Λόγος 4. Ισότητα σημαίνει να βοηθούνται οι γυναίκες	148
Λόγος 5. Ισότητα είναι η αξιοποίηση των ικανοτήτων	149
Λόγος 6. Ισότητα είναι η αναδιανομή της εξουσίας	149
Οι πρωταγωνιστές της ισότητας	150
Η Διοίκηση	150
Οι ειδικοί/-ές στα θέματα ισότητας	151
Οι ακτιβιστές/-τριες της ισότητας	151
Οι σύμβουλοι θεμάτων ισότητας	152
Μέθοδοι ισότητας	152
Η χαρτογράφηση	152
Η σουηδική αστυνομία	153
Οι προσλήψεις	153
Θετική διακριτική μεταχείριση και ποσοστώσεις	154
Η εκπαίδευση	154
Το εργοστάσιο Μαραμπού	155
Η εξέλιξη στην ηγεσία	156
Η αξιολόγηση της εργασίας	156
Η διάχυση της διάστασης του φύλου (Gender Mainstreaming)	156
Η αντίσταση	157
Ο τρόπος αντιμετώπισης της δράσης για την ισότητα από τους άνδρες	157
Πολιτισμικά και θεσμικά εμπόδια	158
Ενεργητικές και παθητικές μορφές αντίστασης	158

Περίπλοκες διαδικασίες και αμφίβολα αποτελέσματα	159
Φιλελευθερισμός ή ριζοσπαστικοποίηση;	159
Γνώσεις και εξουσία	160
Λόγια ή έργα;	162
Αντιφατικές διαδικασίες	163
Τελικά σχόλια	164
Επιστροφή στο πρακτικό παράδειγμα της Γκλόμπαλ	165
Ποιες μορφές λόγου, ποιοι «πρωταγωνιστές» στο πεδίο της ισότητας και ποιες μέθοδοι μπορούν να διαπιστωθούν;	165
Πως εκφράζεται η αντίσταση στη δράση για την ισότητα;	167
8. Οργάνωση μέσω του φύλου	168
Η έμφυλη τάξη πραγμάτων στις επιχειρήσεις	169
Δομές	170
Ηγεσία	171
Συμβολισμός	171
Αλλαγή	172
Οι αναλύσεις της Γκλόμπαλ	173
Η θεωρία της έμφυλης διάστασης των οργανώσεων	174
Ένας σύντομος κατάλογος όσων επιβάλλεται να θυμόμαστε	175
Βιβλιογραφία	177

Πρόλογος

Στο παρόν βιβλίο επιχειρείται η σκιαγράφηση του ερευνητικού πεδίου «Οργάνωση και Φύλο». Συγκεκριμένα, περιγράφεται η ανάπτυξη του εν λόγω γνωστικού πεδίου και επισημαίνονται τα κυριότερα αποτελέσματα της έρευνας σε θεωρητικό και εμπειρικό επίπεδο. Το έργο ολοκληρώθηκε στο πλαίσιο της ιδιότητάς μας ως ερευνήτριες και καθηγήτριες του συγκεκριμένου ερευνητικού πεδίου και φιλοδοξεί να καλύψει το κενό από την έλλειψη εισαγωγικού εγχειριδίου, η οποία επισημαίνεται από τους ειδικούς του κλάδου. Η συγγραφή του πραγματοποιήθηκε στο πλαίσιο του προγράμματος ένταξης της έμφυλης διάστασης στην εκπαίδευση οικονομολόγων που ανέλαβε το Πανεπιστήμιο, στο οποίο απασχολούμασταν κατ' εντολή της Ανώτατης Διεύθυνσης Πανεπιστημίων (Hogskoleverket).

Με το βιβλίο αυτό φιλοδοξούμε, εκτός των άλλων, να διευκολύνουμε την πρόσβαση στο συγκεκριμένο ερευνητικό πεδίο και σε ανθρώπους που δεν έχουν έρθει προηγουμένως σε επαφή ούτε με τη θεωρία της οργάνωσης ούτε με τη θεωρία του φύλου. Ελπίζουμε ότι οι προσφερόμενες γνώσεις θα χρησιμοποιηθούν τόσο στη θεωρία όσο και στην πράξη, κυρίως στο πλαίσιο των δράσεων για την αλλαγή των συνθηκών, υπό τις οποίες εργάζονται οι γυναίκες και οι άνδρες στις διάφορες κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις. Στόχος μας είναι να προσφέρουμε έμπνευση προς την κατεύθυνση της δράσης για αλλαγή και περισσότερες μελέτες στον τομέα αυτό.

Με την ευκαιρία θέλουμε να ευχαριστήσουμε ορισμένες οργανώσεις και άτομα που συνέβαλαν στις προσπάθειές μας για το βιβλίο αυτό. Κατ' αρχάς, θέλουμε να ευχαριστήσουμε την υπηρεσία VINNOVA -πρώην Radet for Arbetslivsforskning- για την ανανέωση, η οποία χρηματοδότησε την ερευνητική μας ομάδα FOSFOR. Ευχαριστίες απευθύνουμε, επίσης, στους/τις συναδέλφους μας στην Ανωτάτη Εμπορική Σχολή Handelshogskolan στη Στοκχόλμη. Επίσης, ευχαριστούμε όσες συνέστησαν την ομάδα αναφοράς του βιβλίου και συγκεκριμένα τις: Leena Avotie (Πανεπιστήμιο Ουψάλας), Gunnel Kardemark (Πανεπιστήμιο Κάρλσταντ) και Eva Wittbom (Ανώτατη Σχολή Καρλσκόνας/Ρόνεμπι). Επιπλέον, θέλουμε να ευχαριστήσουμε την Gertrud Astrom και την Katarina Tollin για τα σχόλιά τους στο κεφάλαιο 7. Ευχαριστούμε, ακόμη, τον εκδοτικό οίκο Studentlitteratur και τον Magnus Pettersson Roos για τη βοήθεια που μας προσέφερε με όλη του την ψυχή κατά τη διάρκεια της εργασίας της έκδοσης. Τέλος, ευχαριστούμε τη Sofia Wahl και τον John Eyre για το εξώφυλλο του βιβλίου.

Στοκχόλμη, Απρίλιος 2001

Anna Wahl, Charlotte Holgersson, Pia Höök, Sophie Linghag FOSFOR (Feminist Organisation Studies) Handelshogskolan Stockholm

Εισαγωγή στην ελληνική έκδοση

Γυναίκες παντού, αλλά πώς;

Αντιγόνη Λυμπεράκη

1. Ζούμε σε ενδιαφέροντες καιρούς...

...σε καιρούς γεμάτους υποσχέσεις αλλά και αντιφάσεις. Οι γυναίκες βρίσκονται πλέον παντού και αποτελούν μια από τις ισχυρότερες δυνάμεις μετασχηματισμού στην καθημερινή ζωή, στην παραγωγή και στη διανομή της ευημερίας αλλά και στους τρόπους με τους οποίους αντιλαμβανόμαστε τον εαυτό μας και ολόκληρο τον κόσμο γύρω μας. Μέσα στην κινητικότητα που αναπτύσσει το κοινωνικό σώμα η εικόνα εμπλουτίζεται με νέους παίκτες και νέες συμπεριφορές. Αλλά ακόμα περισσότερο εμπλουτίζεται από τους νέους τρόπους να βλέπουμε και να αντιλαμβανόμαστε «γνωστές καταστάσεις» από *φρέσκιες ματιές σε γνώριμο τοπίο*.

Η φρέσκια ματιά σηκώνει ένα αεράκι ανανέωσης που φυσά αναζωογονητικά σε επιστημονικές περιοχές που αυτάρεσκα επικαλούνταν «αδιαπραγμάτευτη αντικειμενικότητα». Η φεμινιστική οπτική επηρεάζει τα αυτονόητα της «καθαρής» επιστήμης και αναμφίβολα επιδρά στον τρόπο που αναλύεται η κοινωνική πραγματικότητα. Ασκώντας επίδραση πάνω στην ανάλυση, μοιραία επηρεάζουν και τις συντεταγμένες της κοινωνικής πραγματικότητας. Καθώς αλλάζουν οι συμπεριφορές και οι στοχεύσεις των βασικών παικτών, τελικώς αλλάζει το περιεχόμενο, τα επίδικα και τα ζητούμενα που συνήθως περιληπτικά ονομάζουμε «πολιτική» και «θεσμούς».

Στην εισαγωγή αυτή επιχειρώ ένα σχηματικό ταξίδι στο θαυμαστό -και συχνά επίφοβο- κόσμο των αλλαγών. Στο επόμενο τμήμα θα περιγράψω συνοπτικά τη φεμινιστική συμβολή σε μια επιστήμη που ταλαντεύεται ανάμεσα στις θετικές και στις κοινωνικές της αναφορές: την οικονομική επιστήμη. Στη συνέχεια, θα παρουσιάσω περιληπτικά προβληματισμούς που αναπτύσσονται στο πλαίσιο της κοινωνιολογίας των επαγγελματιών για να προχωρήσω σε πλευρές της κοινωνιολογίας των οργανώσεων υπό το πρίσμα της οπτικής του φύλου. Τούτο μας οδηγεί κατευθείαν στο θέμα που αποτελεί το αντικείμενο του βιβλίου αυτού: οι γυναίκες πάνε παντού, αλλά όχι εύκολα ούτε πάντα με τρόπο ανάλογο της προσπάθειας που καταβάλλουν. «Ανοίγουν οι πόρτες» αλλά η διάταξη των καθισμάτων δεν είναι ομοιόμορφη: υπάρχουν καλές και κακές θέσεις. Όμως, πριν γλιστρήσουμε σε εύκολες καταγγελίες είναι χρήσιμο να θυμηθούμε δύο πράγματα. Το πρώτο είναι ότι σχεδόν κάθε θέση είναι καλύτερη από το πεζοδρόμιο ή τον προθάλαμο. Και το δεύτερο είναι ότι η κατανομή των θέσεων δεν είναι «δια βίου». Υπάρχουν δυνατότητες κινητικότητας.

Η άποψη που βρίσκεται πίσω από τις σελίδες που ακολουθούν είναι ότι η σημερινή κατάσταση των γυναικών (και των ανδρών) είναι σαν τις «μουσικές καρέκλες». Υπάρχουν ευκαιρίες, υπάρχουν εκπλήξεις, υπάρχουν όμως και περιορισμοί. Το μέγα ζητούμενο δεν είναι ασφαλώς η αυτόματη και πλήρης εξάλειψη κάθε εμποδίου. Κάτι τέτοιο θα ήταν ανεδαφικό, καθώς απαιτεί χρονικούς ορίζοντες μακρύτερης πνοής. Το κεντρικό αιτούμενο είναι η κάθε νέα φουρνιά που ξεκινά τις «μαγικές καρέκλες» να είναι περισσότερο πολυπληθής και επίσης, να είναι σε θέση να απολαύσει την περιπέτεια περισσότερο από την προηγούμενη. Και μάλλον αυτό ήδη συμβαίνει.

2. Φεμινιστική κριτική στην επιστήμη: η περίπτωση των οικονομικών

Η κεντρική ιδέα που αναδεικνύει η φεμινιστική οπτική της τελευταίας δεκαετίας είναι ότι η οικονομική επιστήμη πάσχει από έμφυλη μονομέρεια: πρόκειται για επιστήμη γένους αρσενικού. Η διαπίστωση δεν εξαντλείται στους θεράποντές της (οικονομολόγους) αλλά αφορά το αντικείμενο, τις βασικές υποθέσεις, τις κεντρικές έννοιες καθώς και τη μεθοδολογία της. Αυτή η έμφυλη μονομέρεια -που ασφαλώς δε διατυπώνεται ρητώς- συνοδεύεται από τη συστηματική τάση της οικονομικής επιστήμης να αποδίδει μεγαλύτερη αξία σε εκείνες τις ιδιότητες και συμπεριφορές που αναγνωρίζονται ως αρσενικές, ενώ παράλληλα περιθωριοποιεί εντελώς ιδιότητες και συμπεριφορές που θα μπορούσαν να χαρακτηρισθούν ως γυναικείες.

Ασφαλώς τα αντρικά και γυναικεία χαρακτηριστικά και ιδιότητες δεν ανάγονται κατ' ανάγκη στις βιολογικές διαφορές ανάμεσα στα φύλα. Σε σημαντικό βαθμό αποτελούν αντικείμενο κοινωνικής κατασκευής και ακόμα συχνότερα αποτελούν την ηγεμονική αντίληψη που έχουν οι σύγχρονες κοινωνίες γύρω από το τι είναι ανδρική και τι γυναικεία ιδιότητα, ακόμα και αν στην πραγματικότητα αυτές οι υποθετικές ιδιότητες δεν αντιστοιχούν στα πραγματικά χαρακτηριστικά που διακρίνουν τους ζωντανούς άντρες και τις ζωντανές γυναίκες [Ferber & Nelson, 1993; McCloskey, 1993; Lawson, 1999]. Το κεντρικό επιχείρημα των φεμινιστριών οικονομολόγων συνοψίζεται ως εξής: η ανδροκεντρική ταυτότητα και η συστηματική τάση της οικονομικής ορθοδοξίας να αποδίδει χαμηλότερη αξία σε ό,τι προσλαμβάνεται ως γυναικεία ιδιότητα λειτουργεί σε βάρος της οικονομικής επιστήμης, υποσκάπτοντας τόσο τη χρησιμότητα όσο και την αξιοπιστία της. Μπορούμε να έχουμε μια πλουσιότερη και χρησιμότερη επιστήμη αν προσαρμόσουμε τις αξίες και τα ζητούμενά της με τρόπο τέτοιο ώστε να οι κατά φύλα συσχετίσεις να είναι περισσότερο ισορροπημένες [Nelson, 1993; 1996].

2.1. Η οικονομική επιστήμη, το αντικείμενό της και τα υποκείμενα

Για την οικονομική ορθοδοξία κεντρική έννοια αποτελεί η αγορά, ενώ κεντρικό υποκείμενο είναι ο «οικονομικός άντρας» (The Economic Man). Η εξιδανικευμένη αγορά είναι ένας τόπος όπου ορθολογικά, αυτοτελή και ανώνυμα άτομα με σταθερές προτιμήσεις αλληλεπιδρούν μέσα από τη διαδικασία των οικονομικών συναλλαγών. Αυτά τα άτομα κάνουν τις επιλογές τους σύμφωνα με την αρχή της μεγιστοποίησης κάποιας αντικειμενικής συνάρτησης, στη βάση ορισμένων περιορισμών στους διαθέσιμους πόρους, ενώ το αποτέλεσμα της αλληλεπίδρασής τους στην αγορά είναι ο αποτελεσματικός καταμερισμός των αγαθών στη βάση των τιμών ισορροπίας.

Θα μπορούσε να υποστηρίξει κάποια ότι αυτό το άτομο που αποτελεί το νόμιμο αντικείμενο των οικονομολόγων σε μεγάλο βαθμό περιγράφει την εικόνα που έχουν οι ίδιοι οι οικονομολόγοι για τον εαυτό τους. Μερικοί αριθμοί σε αυτό το σημείο είναι άκρως διαφωτιστικοί: **Οι οικονομολόγοι είναι κυρίως άντρες.**

Μια βιαστική ματιά στο «Who is Who in Economics» αποκαλύπτει ότι σε σύνολο 1000 ονομάτων μόνο 31 αφορούν σε γυναίκες. Καμιά γυναίκα δεν έχει πάρει ποτέ το Nobel στα οικονομικά, καμιά δεν έχει πάρει ποτέ το μετάλλιο F. Walker που απονέμει κάθε πέντε χρόνια το American Economics Association από το 1947 μέχρι το 1972, καμιά γυναίκα δεν πήρε ποτέ το μετάλλιο John Bates Clark από το 1942 μέχρι το 1989, καμιά γυναίκα δε συμπεριλήφθηκε ποτέ στα 37 τιμής ένεκεν μέλη από άλλες χώρες του American Economics Association, ενώ από την ίδρυσή του το 1886 είχε μόνο μία φορά γυναίκα πρόεδρο [Ferber & Nelson, 1993; McCloskey, 1993]¹.

¹ Τα παραπάνω δεδομένα αφορούν στις ΗΠΑ κυρίως, αν και η εικόνα δεν είναι ριζικά διαφορετική αλλού. Εξαίρεση μπορεί να θεωρηθεί η περίπτωση της Βρετανίας όπου στη διάρκεια της δεκαετίας του

Αν και το ποσοστό των γυναικών οικονομολόγων έχει αυξηθεί τα τελευταία χρόνια, εντούτοις οι γυναίκες εξακολουθούν να υποαντιπροσωπεύονται στα ανώτατα (μεταπτυχιακά) διπλώματα και στις πανεπιστημιακές θέσεις, ιδιαίτερα στις ψηλότερες βαθμίδες των ιδρυμάτων με το καλύτερο status. Συχνά προβάλλεται ως ερμηνεία το «εμπόδιο των μαθηματικών», δεδομένης της έντονης μαθηματικής στροφής που έχει πάρει η οικονομική επιστήμη τα τελευταία χρόνια. Όμως αυτή η ερμηνεία δε φαίνεται να ευσταθεί, καθώς το ποσοστό των γυναικών που σπουδάζουν μαθηματικά είναι σήμερα υψηλότερο από εκείνων που σπουδάζουν οικονομικά. Συνεπώς, το εμπόδιο στην αντιπροσώπευση των γυναικών δεν τίθεται από τα μαθηματικά αλλά από κάτι άλλο. Και αυτό το κάτι άλλο συνοψίζεται σε τρεις παράγοντες: Πρώτον, στις υποθέσεις της επιστήμης όσον αφορά στην ανθρώπινη φύση. Δεύτερον, στο πεδίο ενδιαφέροντος της οικονομικής επιστήμης που εξαντλείται στο δημόσιο χώρο (αγορά και κυβέρνηση). Και τρίτον στη μέθοδο και στην αξιακή της φόρτιση. Ας τα δούμε όμως με τη σειρά.

2.2. Η ανθρώπινη φύση έχει ανδρικά χαρακτηριστικά

Η απουσία των γυναικών δε σημειώνεται μόνον (ή κυρίως) στα υποκείμενα της οικονομικής επιστήμης, στους οικονομολόγους δηλαδή, αλλά και στο αντικείμενο και στις μεθόδους των οικονομικών. Παράδειγμα αποτελεί η αντίληψη περί ανθρώπινης φύσης που βρίσκεται στο υπόστρωμα της οικονομικής επιστήμης. Σύμφωνα με την κυρίαρχη αντίληψη λοιπόν, το άτομο είναι σαφώς ξεχωριστό από τα άλλα άτομα και από τη φύση. Ιδιαίτερη έμφαση αποδίδεται στο διαχωρισμό, στην απόσταση, στη διακριτότητα, στην αυτονομία και στην ανεξαρτησία του ατόμου αυτού. Το «οικονομικό άτομο» (*homo economicus*) είναι η προσωποποίηση του ακραίου ατομισμού. Το οικονομικό αυτό άτομο «ξεπετάγεται» κυριολεκτικά πλήρως διαμορφωμένο, με απολύτως καλλιεργημένες προτιμήσεις, είναι πλήρως άυταρκες και άκρως δραστήριο. Δεν έχει ούτε παιδική ούτε γεροντική ηλικία, δεν εξαρτάται από κανέναν, και δεν έχει την ευθύνη κανενός πέρα από τον πολύτιμο εαυτό του. Το περιβάλλον δεν ασκεί καμιά επίδραση επάνω του, προσφέρει το παθητικό περίβλημα και λειτουργεί απλώς ως περιορισμός στα όρια της δραστηριότητας του ατόμου. Αν και το άτομο αλληλεπιδρά με άλλα άτομα μέσα στην κοινωνία (συναλλασσόμενος μαζί τους), εν τούτοις η κοινωνία αυτή δεν το επηρεάζει καθόλου [Ferber & Nelson, 1993; McCloskey, 1993; England, 1993]. Το οικονομικό άτομο είναι ο πρωταγωνιστής στο μυθιστόρημα του ατομισμού χωρίς σχέση με την κοινωνία και με τη φύση (Nelson, 1996: 31).

Η αντίληψη της ανθρώπινης φύσης ως απολύτως ξεχωριστής και απομονωμένης από την κοινωνία και τη φύση είναι και εξωπραγματική και επικίνδυνη. Επιπλέον, οδηγεί σε μονομερείς και ατελείς ερμηνείες των οικονομικών και κοινωνικών φαινομένων. Για παράδειγμα, στο ερώτημα που επιχειρεί να εξηγήσει την αύξηση της συμμετοχής των γυναικών στην αγορά εργασίας, η «καθαρή οικονομική επιστήμη» θα «μιλήσει» δια στόματος του «οικονομικού ατόμου». Θεωρώντας δεδομένες τις προτιμήσεις του ατόμου αυτού, το βάρος της ερμηνείας θα αναζητηθεί στις αλλαγές που έχουν σημειωθεί στις σχετικές τιμές και αμοιβές της εργασίας. Τούτη είναι μια δόκιμη αλλά όχι απαραίτητως πλήρης απάντηση. Η κοινωνική απάντηση στο ίδιο ερώτημα θα αναδείξει την επίδραση που ασκούν τα πολιτικά και κοινωνικά κινήματα (όπως ο φεμινισμός) ώστε να μεταβάλουν τελικώς τόσο τις πεποιθήσεις («προτιμήσεις») όσο και τους κανόνες του παιχνιδιού (που τελικώς διαμορφώνουν τις «σχετικές τιμές») [Nelson, 1996; Ferber, M. & J. Nelson 1993; England, 1993]. Είναι προφανές ότι και οι δύο ερμηνείες μπορούν να λειτουργήσουν συμπληρωματικά, εμπλουτίζοντας σημαντικά την αξιοπιστία της ανάλυσης.

1950 τουλάχιστον δύο γυναίκες οικονομολόγοι –η Joan Robinson και η Edith Penrose- έπαιξαν σημαντικό ρόλο στη σύγχρονη διαμόρφωση της επιστήμης.

2.3. Η Αγορά και οι προτιμήσεις στο επίκεντρο της οικονομικής επιστήμης

Η οικονομική ορθοδοξία περιγράφει ως αντικείμενο της οικονομικής επιστήμης την ανταλλαγή αγαθών και υπηρεσιών που συντελείται στην αγορά. Το αντικείμενο αυτό είναι απόλυτα ταιριαστό με τα χαρακτηριστικά, τα κίνητρα και τις προδιαθέσεις των ατόμων, τη φύση των οποιών μόλις περιγράψαμε. Όμως η περιγραφή και πρόβλεψη των αγοραίων συναλλαγών και των καταναλωτικών προτιμήσεων αποτελεί πολύ στενό ορισμό της οικονομικής επιστήμης. Ένας ευρύτερος, και χρησιμότερος, ορισμός του αντικειμένου της οικονομικής επιστήμης θα έπρεπε να είναι οι τρόποι και μηχανισμοί μέσα από τους οποίους οι άνθρωποι εξασφαλίζουν τα αναγκαία προς το ζην. Στην πρώτη περίπτωση μιλάμε για επιθυμίες και προτιμήσεις. Στη δεύτερη μιλάμε υποχρεωτικά για ανάγκες και για τρόπους αντιμετώπισης των αναγκών αυτών μέσα από τη σύνδεση που υπάρχει ανάμεσα στα μεμονωμένα άτομα και στον κοινωνικό και φυσικό τους περίγυρο. Αν σβήσει κάποιος εντελώς αυτή την κοινωνική διάσταση του ατόμου που αναζητά τρόπους κάλυψης των αναγκών και επιθυμιών του, τότε βρισκόμαστε μπροστά *«στο σκάνδαλο των οικονομολόγων που εργάζονται σκληρά για να κατασκευάσουν αναρίθμητα θεωρητικά υποδείγματα γύρω από τις προτιμήσεις των καταναλωτών, όταν την ίδια στιγμή η πλειονότητα των ανθρώπων στον πραγματικό κόσμο ζει κάτω από συνθήκες έντονης στέρησης, γεγονός που είναι ολοφάνερο σε οποιοδήποτε και οποιαδήποτε δεν έχει απεμπολήσει ολοσχερώς την ανθρωπιά τους/της»* [Nelson, 1996: 35].

Με αυτήν την έννοια είναι χρήσιμη μια προσπάθεια επαναπροσανατολισμού της οικονομικής επιστήμης ως προς το βασικό της ζητούμενο στην κατεύθυνση του πεζού και χειροπιαστού τρόπου, με τον οποίο τα άτομα επιδιώκουν να αντιμετωπίσουν τις ανάγκες τους σε υλικά αγαθά και υπηρεσίες [Strassmann, 1993; Jennings, 1993; Blank, 1993].

2.4. Μεθοδολογική αυστηρότητα και μαθηματική λιτότητα

Η ιδανική ακαδημαϊκή εργασία (δημοσίευση) στα οικονομικά είναι ένα άρθρο που εξετάζει τη συμπεριφορά της αγοράς χρησιμοποιώντας σύνθετα μαθηματικά προκειμένου να οικοδομηθεί το «υπόδειγμα» στο τμήμα της θεωρίας, που ακολουθείται από οικονομετρική ανάλυση στοιχείων σε ένα εμπειρικό τμήμα. Οποιαδήποτε άλλη εκδοχή που απομακρύνεται από αυτό το πρωτότυπο θεωρείται «περιθωριακή» ή «εκτός» επιστήμης. Εργασίες που αποτελούνται «μόνο από λέξεις» σπανίως χαρακτηρίζονται ως «οικονομικά». Το αντικείμενο των υποδειγμάτων που κατασκευάζουν οι «κανονικοί» οικονομολόγοι είναι το άτομο το οποίο «κοιτάει το συμφέρον του», είναι αυτοτελές και αύταρκες, είναι ορθολογικό, και του οποίου οι συνειδητές επιλογές βρίσκονται στο επίκεντρο του ερευνητικού ενδιαφέροντος της οικονομικής επιστήμης. Αυτός λοιπόν είναι στο επίκεντρο της επιστημονικής αναζήτησης και διερεύνησης, και όχι ένα άλλου τύπου άτομο το οποίο είναι κοινωνικά προσδιορισμένο, ενδιαφέρεται για άλλους και όχι αποκλειστικά για τον εαυτό του/της, είναι εξαρτημένο, και, μεταξύ άλλων, συναισθηματικό.

Η χρήση αφηρημένων επιχειρημάτων και δη μαθηματικών στην οικονομική θεωρία είναι ένα σημείο που ενθαρρύνει πλήθος παρεξηγήσεων. Ο ίδιος ο θεμελιωτής των νεοκλασικών οικονομικών Alfred Marshall χρησιμοποίησε μεν μαθηματική λογική, αλλά ως μέθοδο ελέγχου των επιχειρημάτων του – σε υποβοηθητικό και όχι πρωτεύοντα ρόλο: Στο μνημειώδες έργο του Principles of Economics (1890) μαθηματικές εκφράσεις συναντώνται μόνο στο παράρτημα. Ο ίδιος παραδέχεται ότι *«η ενασχόληση με αφηρημένες έννοιες είναι καλή, όταν περιορίζεται στη σωστή της θέση. Αλλά το εύρος των πτυχών του ανθρώπινου χαρακτήρα με τις οποίες ασχολείται η Οικονομική επιστήμη συχνά υποεκτιμάται, ιδίως από συγγραφείς στην Αγγλία και σε άλλες χώρες»* (σελ 645, στο Παράρτημα για τη

χρήση αφηρημένων μεθόδων στην Οικονομική επιστήμη). Η ισορροπία την οποία επιζητά ο Marshall, δυστυχώς, δεν έχει κατακτηθεί ακόμη...

Πίνακας: Τα In και τα Out της Οικονομικής Επιστήμης

Πεδίο	Ηγεμονική τάση δημόσιο (αγορά, κυβέρνηση) άτομα αποτελεσματικότητα	Περιθωριακή τάση ιδιωτικό (οικογένεια) κοινωνία, θεσμοί δικαιοσύνη
Μέθοδος	αυστηρή συγκεκριμένη αντικειμενική επιστημονική αμερόληπτη μαθηματική γενική	διαισθητική ασαφής υποκειμενική αντιεπιστημονική στρατευμένη/δεσμευμένη φλύαρη λεκτική ειδική/μερική
Βασικές υποθέσεις	ατομικό όφελος κοινωνικό/συλλογικό όφελος Ιδιοτέλεια Αυτόνομο Ορθολογικό	ανιδιοτέλεια εξαρτημένο συναισθηματικό
Φυλετικές συσχετίσεις	αρσενικό Άντρες	θηλυκό Γυναίκες

Το φύλο της οικονομικής επιστήμης, όπως προκύπτει από το αντικείμενο, τη μέθοδο και τις υποθέσεις βρίσκεται πολύ κοντά σε αυτό τα χαρακτηριστικό που στο λεγόμενο δυτικό κόσμο αποδίδονται στους άντρες και στην αρρενωπότητα (δημόσια σφαίρα, δραστήριος και ορθολογικός), ενώ αντίθετα παραμένουν περιθωριακό τα αντικείμενα, οι μέθοδοι και οι υποθέσεις που συσχετίζονται με υποτιθέμενες γυναικείες ιδιότητες και προτεραιότητες (όπως η έμφαση στην ιδιωτική σφαίρα, η παθητικότητα και ο συναισθηματισμός).

2.5. Η κοινωνική κατασκευή των επιστημών και φεμινιστικές κριτικές

Μήπως τα παραπάνω οφείλονται σε κάποια ιδιαιτερότητα της οικονομικής επιστήμης; Μήπως αποτελούν εξαίρεση σε κάποιον περισσότερο ισορροπημένο επιστημονικό κανόνα; Η απάντηση είναι ότι δεν πρόκειται ούτε για εξαίρεση ούτε για κάποια ιδιοτυπία. Αντίθετα, έχει με πειστικότητα υποστηριχθεί ότι οι επιστήμες κατασκευάστηκαν κοινωνικά με τέτοιο τρόπο ώστε να αντιστοιχούν στην ιδέα της αρρενωπότητας: αμεροληψία, κυριαρχία επί της φύσης, ανωτερότητα (σε αντιδιαστολή με τη θηλυκότητα που συσχετίζεται με υποκειμενισμό, υποταγή και στενή σχέση με τη φύση) [Harding, 1986]. Τα οικονομικά εντάσσονται σε αυτή τη γενική αντίληψη περί επιστήμης, με μια ιδιαιτερότητα: Ως τμήμα των κοινωνικών επιστημών θεωρούνται περισσότερο θηλυκή επιστήμη σε σύγκριση με τη φυσική ή τα μαθηματικά. Στο εσωτερικό όμως των κοινωνικών επιστημών, διαθέτουν αναμφίβολα το περισσότερο αρρενωπό προφίλ. Είναι χαρακτηριστικό ότι στις συζητήσεις μεταξύ

οικονομολόγων, ο χαρακτηρισμός ενός συλλογισμού ως «κοινωνιολογία» αυτομάτως τον θέτει εκτός σοβαρής (επιστημονικής) συζήτησης².

Στο χώρο της φεμινιστικής σκέψης έχουν διατυπωθεί **πέντε γραμμές κριτικής** στην αρσενική ταυτότητα των οικονομικών [Ferber & Nelson, 1993].

Η **πρώτη** ανάγει το κεντρικό πρόβλημα στην υποαντιπροσώπωση των γυναικών στο επάγγελμα. Υποστηρίζει δηλαδή ότι δεν υπάρχει πρόβλημα στις υποθέσεις και στη μεθοδολογία των οικονομικών, αλλά ο αποκλεισμός των γυναικών (και της γυναικείας οπτικής και εμπειρίας) από το πεδίο της ασκούμενης οικονομικής επιστήμης υποσκάπτει την αξία της ανάλυσης. Κατά συνέπεια, το φάρμακο είναι η υιοθέτηση πολιτικής θετικών διακρίσεων υπέρ των γυναικών προκειμένου να εξισορροπηθεί η αντιπροσώπυσή τους στο επάγγελμα [Ferber & Nelson, 1993].

Η **δεύτερη** αντίληψη έχει ονομαστεί «φεμινιστικός εμπειρισμός». Υποστηρίζει ότι υπάρχει πρόβλημα με τον τρόπο που εφαρμόζονται στην πράξη τα εργαλεία της οικονομικής ανάλυσης, και όχι με τα εργαλεία καθαυτά. Ο εμπλουτισμός της θεματολογίας των οικονομικών (κρατώντας τα ίδια αναλυτικά και μεθοδολογικά εργαλεία) θα δημιουργήσει καλύτερη, χρησιμότερη και περισσότερο αξιόπιστη επιστήμη [Gustafson, 1990].

Η **τρίτη** άποψη αποδίδει έμφαση στη διαφορά που υπάρχει ανάμεσα σε άντρες και γυναίκες, υπογραμμίζει τους διαφορετικούς τρόπους και δρόμους σκέψης, και επιχειρεί να αντιστρέψει το αξιακό περιεχόμενο των αντρικών και των γυναικείων ιδιοτήτων. Έτσι, συχνά πανηγυρίζει την εγγενή ανωτερότητα των γυναικών και των γυναικείων εμπειριών, και κατ' επέκταση αναζητά γυναικοκεντρικές μεθόδους ανάλυσης. Σε ακραίες εκδοχές, αξίες όπως η αντικειμενικότητα, η λογική και η λεπτομερής διερεύνηση εγκαταλείπονται υπέρ των «γυναικείων τους αντιθέτων»: της υποκειμενικότητας, του συναισθηματισμού και της ολιστικής προσέγγισης [Belenky et al., 1986; Ruddick, 1989].

Η **τέταρτη** άποψη μπορεί να ονομαστεί «μετα-μοντέρνα» με τη στενή έννοια: ακολουθεί, δηλαδή, τη σκέψη των Derrida, Lyotard και Foucault (μεταξύ άλλων) στην επισήμανση της ανάγκης αποδόμησης όλων των παραδοσιακών συστημάτων κατανόησης και γνώσης της πραγματικότητας. Παραμένει ανοιχτό ερώτημα κατά πόσον το κοινωνικό φύλο μπορεί να διατηρηθεί ως χρήσιμη αναλυτική κατηγορία, ή αν πρέπει κι αυτό με τη σειρά του να αποδομηθεί στα εξ' ων συντίθεται [Alcoff, 1988; Nicholson, 1990].

Τέλος, η **πέμπτη** και κατά τη γνώμη μου περισσότερο γόνιμη φεμινιστική οπτική κριτικής επιχειρεί να εντοπίσει τη διασύνδεση που υπάρχει ανάμεσα στην κοινωνική κατασκευή του φύλου και στην κοινωνική κατασκευή της επιστήμης. Είναι μεταμοντέρνα με την ευρεία έννοια, δηλαδή αναπτύσσεται ιστορικά μετά το μοντερνισμό και ασκεί κριτική σε αρκετές από τις παραδοχές του. Όμως, δεν αντιστρέφει πλήρως το αξιακό περιεχόμενο των γυναικείων και των αντρικών χαρακτηριστικών, αλλά επιχειρεί να αναδείξει τόσο τις θετικές όσο και τις αρνητικές τους εκδοχές, στοχεύοντας σε μια σύνθεση των θετικών και απόρριψη των αρνητικών. Τούτο σημαίνει ότι αναγνωρίζεται η θετική συμβολή της αρσενικής ταυτότητας των οικονομικών. Μέχρις ενός σημείου η έμφαση στην αυστηρότητα βοηθάει στην αποφυγή της προχειρότητας, ο μαθηματικός φορμαλισμός βοηθάει στον εντοπισμό σφαλμάτων που ίσως περνούσαν απαρατήρητα με τη χρήση της κοινής γλώσσας, ενώ η έμφαση στο ατομικό συμφέρον, στην ιδιότητα και στον ανταγωνισμό είναι ένας τρόπος αποφυγής γλυκανάλατης συναισθηματικότητας. Όμως, πρέπει να ξεκαθαριστεί ότι η τσαπατσουλιά δεν αποτελεί τη μόνη εναλλακτική στάση έναντι της αυστηρότητας ούτε ο άδειος βερμπαλισμός είναι η μόνη εναλλακτική στο μαθηματικό φορμαλισμό. Όπως άλλωστε και η γλυκανάλατη

² Άλλωστε η πλέον αβάσταχτη κριτική για ένα πόνημα οικονομικής ανάλυσης είναι πως είναι «φλωριστικό» και στερείται αυστηρότητας. Έχει ενδιαφέρον ο τρόπος που οι εφηβικοί χαρακτηρισμοί και τα πρότυπα των αποδυτηρίων της πρώτης γυμνασίου επανέρχονται δριμύτερα στη μέση ηλικία (και δεν ξεπερνιούνται σε κανένα στάδιο ηλικιακής ωριμότητας).

συναισθηματικότητα δεν αποτελεί το μοναδικό αντίποδα στον «άκαρδο ανταγωνισμό». Με άλλα λόγια, η πολωτική διχοτόμηση μεταξύ αντιθέτων εννοιών είναι απλουστευτική και ασφαλώς δεν ανταποκρίνεται στον πλούτο της πραγματικότητας [Ferber & Nelson, 1993; Nelson, 1996].

Στην πραγματικότητα δεν υπάρχουν δύο μόνο εναλλακτικοί δρόμοι: η μαθηματική λογική ή ο παραλογισμός. Η διαλεκτική ανάπτυξη επιχειρηματολογίας αποτελεί ιδιαίτερα γόνιμη προσέγγιση, ενώ αντίθετα υπάρχουν εκδοχές μαθηματικής προσέγγισης που διολισθαίνουν προς την αριθμομανία. Τόσο η μαθηματική λογική όσο και η διαλεκτική σκέψη πρέπει να θεωρούνται εξίσου θεμιτές επιστημονικές μέθοδοι, ενώ ο συνδυασμός τους συμβάλλει σε βαθύτερη ανάλυση και καλύτερη κατανόηση του κόσμου γύρω μας.

Ανάλογα ισχύουν και για τον όρο «επιστημονική ανάλυση», το αντίθετο του οποίου είναι φυσικά η «αντι-επιστημονική» ή η «μη-επιστημονική» ανάλυση. Με τον όρο επιστημονική, συνήθως, εννοείται η λειτουργική και τεχνική γνώση που συσσωρεύεται από την παρατήρηση φαινομένων εξωτερικών ως προς τη συνείδηση του ερευνητή. Υπάρχει, όμως, και άλλη εκδοχή γνώσης και ανάλυσης, εκείνη που εστιάζεται όχι στο «πώς» αλλά κυρίως στο «γιατί», δηλαδή ανάλυση και γνώση «ανθρωπιστική» με την έννοια της αναζήτησης επιρροών αλλά και της προσωπικής εμπλοκής του/της ερευνητή/-τριας στην εξεταζόμενη κατάσταση. Τόσο η επιστημονική όσο και η ανθρωπιστική γνώση προσφέρουν χρήσιμες αναγνώσεις διαφορετικών πτυχών της πραγματικότητας και συνεπώς πρέπει να αναγνωρίζονται ως δόκιμες μέθοδοι που υπηρετούν τα ζητούμενα της κοινωνικής επιστήμης.

Άλλωστε η αντικειμενικότητα δεν επιτυγχάνεται με την «απόσταση» από το υπό μελέτη φαινόμενο ούτε από την εξασφάλιση απρόσωπων και αποστειρωμένων συνθηκών εργαστηρίου στη διάρκεια της έρευνας. Η γνήσια αντικειμενικότητα βασίζεται όχι σε μια ψευδαίσθηση αμεροληψίας, αλλά στην αναγνώριση της ύπαρξης μιας σύμφυτης μεροληψίας (καθώς καθένας έχει ιδιαίτερες συμπάθειες και προτιμήσεις αλλά και συγκεκριμένο σημείο θέασης της πραγματικότητας). Το αντίδοτο στην υποκειμενικότητα και στη αυθαιρεσία δεν το εξασφαλίζει κάποια «καθαρή» και «ουδέτερη» μεθοδολογία αριθμών και μαθηματικών μοντέλων. Η αντικειμενικότητα αναζητείται (χωρίς εγγυήσεις και πατέντες) μέσα από τη σύγκριση και το διάλογο στο εσωτερικό της ανοιχτής κοινότητας ερευνητών και ερευνητριών. Το ζητούμενο, δηλαδή, είναι μία οικονομική επιστήμη που να είναι ευέλικτη και ευπροσάρμοστη, ανθρωπιστική και πλούσια, αυστηρή, λογική, επιστημονική και ακριβής [Ferber & Nelson, 1993; Nelson, 1996].

3. Η κοινωνιολογία των επαγγελματιών και τα επαγγέλματα των φύλων

Ίσως η ορμητικότερη και πλέον επαναστατική τάση που χαρακτήρισε τον 20ό αιώνα ήταν ο μεγάλος και αυξανόμενος αριθμός των γυναικών που πέρασαν το κατώφλι της αγοράς εργασίας. Η «άλωση» της επαγγελματικής σφαίρας όμως δεν ήταν ούτε εύκολη ούτε ανεμπόδιστη (Crompton & Sanderson, 1986, Bottero, 1992, Riska & Wegar, 1993). Ιδιαίτερο ερευνητικό ενδιαφέρον έχει προσελκύσει ο εντοπισμός των εμποδίων που αντιμετωπίζουν οι γυναίκες στην επαγγελματική τους διαδρομή σε συνδυασμό με τις ιδιαίτερες εμπειρίες που συσσωρεύουν στην πορεία (Spencer & Podmore, 1987). Σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση της εμπειρίας από την εργασία παίζει ο μηχανισμός που πιστοποιεί τα απαραίτητα προσόντα για την επαγγελματική ανέλιξη.

Έχει υποστηριχθεί μάλιστα ότι αν και οι γυναίκες δεν αποκλείονται από τους μηχανισμούς εκείνους που εφοδιάζουν τα άτομα με πιστοποιημένα προσόντα, εντούτοις η διαδικασία πιστοποίησης χαρακτηρίζεται από στοιχεία που συστηματικά υποβαθμίζουν την αξία των προσόντων των κρινόμενων γυναικών (Crompton, 1987). Τούτο συμβαίνει με δύο τρόπους:

- Πρώτον, η επικρατούσα εταιρική κουλτούρα στο εσωτερικό των επιχειρήσεων και οργανισμών τείνει να περιθωριοποιεί τις εργαζόμενες γυναίκες, με

αποτέλεσμα να εξελίσσονται σε μικρότερο βαθμό από τους άνδρες συναδέλφους τους.

- Δεύτερον, υποθετώντας τη διάκριση ανάμεσα σε «τεχνικές και αντικειμενικές δεξιότητες» από τη μια πλευρά και «δεξιότητες επικοινωνίας» που καλλιεργούνται κοινωνικά –σε συνδυασμό με προκαταλήψεις στερεοτύπων που κατατάσσουν τους άνδρες την πρώτη και τις γυναίκες στη δεύτερη κατηγορία- τελικώς στην πράξη επιβραβεύονται οι πρώτοι σε βάρος των δευτέρων.

Τελικώς τα παραδοσιακά στερεότυπα γύρω από τα φύλα δεν αποκλείουν πλέον τις γυναίκες από τα επαγγέλματα, αλλά οδηγούν σε ειδικούς τρόπους ένταξής τους σε αυτά. Πρόκειται για τρόπους «ατελούς ένταξης» ή «υποβαθμισμένης συμμετοχής» που με τη σειρά τους μετατοπίζουν τις διαχωριστικές γραμμές χωρίς να τις καταργούν (Davies, 1996).

Η οπτική του φύλου κατά παράδοση αναζητάει εμπειρικές κανονικότητες στις συμπεριφορές και στάσεις ανδρών και γυναικών, επιχειρώντας να εντοπίσει διαφορές στο επίπεδο του ατόμου που είναι φορέας αυτών των στάσεων και των συμπεριφορών. Οι νεότερες προσπάθειες που αναπτύσσονται στο πλαίσιο της κοινωνιολογίας των φύλων απομακρύνονται από αυτή τη γραμμή. Το φύλο παύει να παρουσιάζεται ως *ιδιότητα του ατόμου*, αλλά αντιμετωπίζεται ως *δυναμική σχέση* (Scott, 1986, Connell, 1987), η οποία με τη σειρά της αποτελεί αντικείμενο κοινωνικής κατασκευής. Όντας σχέση παραπέμπει σε σχέσεις δύναμης και εξουσίας, όπου οι ιδιότητες των γυναικών κατατάσσονται σε υποδεέστερη βαθμίδα της ιεραρχικής αξιολογικής κλίμακας. Το μεγαλύτερο πλεονέκτημα που προσφέρει η προσέγγιση που βλέπει το φύλο ως σχέση μάλλον παρά ως ιδιότητα είναι ότι υπογραμμίζει τον «ανοιχτό» χαρακτήρα της ισορροπίας: το κοινωνικό φύλο βρίσκεται ανά πάσα στιγμή υπό διαμόρφωση και δεν αποτελεί κάτι που είναι προσδιορισμένο με τρόπο άκαμπτο. Αντίθετα αποτελεί αντικείμενο διαπραγμάτευσης, σύγκρουσης και –τελικώς- διαμόρφωσης και μετασχηματισμού.

Έτσι, η ανάλυση προχωρά στην εξέταση της «έμφυλης διάστασης» των οργανισμών αλλά και των πολιτικών. Αυτή η στροφή στην αντιμετώπιση του κοινωνικού φύλου ως σχέση μάλλον παρά ως ιδιότητα έχει πολλές δυσκολίες, οι περισσότερες από τις οποίες αφορούν στο περιεχόμενο των εννοιών της θηλυκότητας και της αρρενωπότητας. Η πιο συνηθισμένη γραμμή βασίζεται στη διάκριση μεταξύ «αυτονομίας» και «στενού δεσμού» όπως αναφέρεται στη φεμινιστική ψυχανάλυση. Όμως, πρόκειται για ολισθηρή μέθοδο, όπως μαρτυρά το απόσπασμα της Joan Gallos που ακολουθεί.

«Η (προσωπική) ανάπτυξη για τους άνδρες είναι συνυφασμένη με μεγαλύτερη αυτονομία και διαχωρισμό από τους άλλους, σαν τρόπο με τον οποίο ενισχύεται η ταυτότητα, ενδυναμώνεται το άτομο και είναι σε θέση να πορευθεί σε μια ικανοποιητική διαδρομή ζωής. ...Για τις γυναίκες, οι δεσμοί και οι προσωπικές σχέσεις διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο και στη διαμόρφωση της ταυτότητας αλλά και στην κατάκτηση της ωριμότητας, ... χρωματίζοντας τον τρόπο που οι γυναίκες βλέπουν τον εαυτό τους, τη ζωή τους, την καριέρα τους και τις υποχρεώσεις τους έναντι εκείνων που βρίσκονται γύρω τους» (Gallos, 1989: 115-16).

Όπως εύγλωττα προκύπτει από το απόσπασμα αυτό, φαίνεται ότι επανερχόμαστε σε μια αντίληψη περί φύλου ως ιδιότητα και μάλιστα ουσιοκρατικά προσδιορισμένη (essentialist). Η γραμμή άμυνας που υποστηρίζουν ορισμένες φεμινίστριες είναι ότι δε θα πρέπει να ταυτίζουμε το κοινωνικό φύλο με τις αντίστοιχες συμπεριφορές ανδρών και γυναικών αλλά να το αντιλαμβανόμαστε ως ένα «πολιτισμικό μέσο» (cultural resource) μεταξύ άλλων πολλών που επηρεάζουν τη διαμόρφωση ταυτότητας, τη συγκρότηση καθημερινής συμπεριφοράς αλλά και ένα εργαλείο που λειτουργεί ως καλή παρομοίωση που διευκολύνει τη συγκρότηση οργανωτικών και θεσμικών κανόνων. Με άλλα λόγια, η φεμινιστική ανάλυση «παρατηρεί τους τρόπους με τους οποίους οι πολιτισμικοί κώδικες της σεξουαλικής

διαφοροποίησης δίδουν νόημα και μορφή στις κοινωνικές σχέσεις και στην ταυτότητα, ενώ ταυτόχρονα υποδηλώνουν σχέσεις εξουσίας και θέσης στην κοινωνική ιεραρχία» (Jones, 1993: 176).

Στα χνάρια της νέας γραμμής ερευνητικής αναζήτησης που εστιάζεται στην έμφυλη διάσταση της γραφειοκρατίας έχουν αναδειχθεί τρία κεντρικά χαρακτηριστικά δομής και πρακτικής που παρουσιάζουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον (Davies, 1996: 667):

- Πρώτον, η *αρχή της αντικειμενικότητας στη λήψη αποφάσεων*. Τούτο διασφαλίζεται με την υιοθέτηση και χρήση αντικειμενικών κριτηρίων και το σχεδιασμό δεδομένων σταδίων, ώστε το όλο εγχείρημα λήψης αποφάσεων στο πλαίσιο της γραφειοκρατίας να περιβάλλεται από σαφήνεια και τάξη που με τη σειρά τους γεννούν εμπιστοσύνη.
- Δεύτερον, η *αρχή της ουδετερότητας* (δηλαδή της υπέρβασης των ιδιαίτερων προσωπικών χαρακτηριστικών και προτιμήσεων) του στελέχους-γραφειοκράτη. Το ιδανικό στέλεχος «δεν έχει πρόσωπο», δεν έχει ιδιωτικές και προσωπικές σκέψεις, δεν εμφορείται από άλλες αξίες (πέραν αυτών που αντιπροσωπεύει ο γραφειοκρατικός μηχανισμός στον οποίο εντάσσεται). Επίσης, δεν έχει ιδιαίτερους δεσμούς, σχέσεις ή πάσης φύσεως εξαρτήσεις
- Τρίτον, η *αρχή της ιεραρχίας* σε κάθε γραφειοκρατικό οργανισμό αποτελεί έναν τρόπο επίλυσης διαφορών και αντιμετώπισης καταστάσεων αβεβαιότητας. Καθώς εκφράζει κάθετα ιεραρχικές σχέσεις το στέλεχος μιλάει εξ ονόματος όλων και περιβάλλεται με εξουσία. Ο γραφειοκρατικός μηχανισμός εκφράζεται με «μία και μόνη φωνή» στην οποία δε χωράνε ούτε δεύτερες ούτε τρίτες απόψεις.

Στη βάση αυτών των βασικών χαρακτηριστικών, η ιεραρχική διάταξη δημιουργεί μια σταθερή και προβλέψιμη τάξη πραγμάτων που καθυποτάσσει τις ιδιαίτερες επιδιώξεις μεμονωμένων ατόμων, χωρίς φόρτιση και χωρίς συγκίνηση. Διασφαλίζει έτσι την έξωθεν καλή μαρτυρία της αντικειμενικότητας αλλά πληρώνει ένα σημαντικό τίμημα: απώλεια δημιουργικότητας και ευελιξίας. Μπορεί να ευδοκιμήσει ένας οργανισμός χωρίς αυτά τα δύο στοιχεία; Δεν μπορεί, και γι' αυτό καθίσταται αναγκαίο τόσο η ευελιξία όσο και η δημιουργικότητα να αναζητηθούν «εκτός ιεραρχίας και εκτός γραφειοκρατίας». Δηλαδή στη συνεισφορά των γραμματέων, των προσωπικών βοηθών και των διοικητικών υπαλλήλων.

Είναι ίσως περιττό να υπογραμμίσει κάποιος τις κατά φύλα συσχετίσεις που προκύπτουν από την παραπάνω περιγραφή των ρόλων και των χαρακτηριστικών. Είναι, δηλαδή, πλεονασμός να επισημάνει κάποιος το πόσο «γάντι» έρχεται για κάποιον άνδρα ο ρόλος του στελέχους της γραφειοκρατίας, και για κάποια γυναίκα πόσο αυτονόητα ταιριαστός είναι ο ρόλος της ιδιαίτερας γραμματέως³. Όσο ταιριαστός είναι αυτός ο καταμερισμός ρόλων, αντιστοίχως «δύσκολος», προβληματικός και τελικώς «αταίριαστος» είναι ο αντίθετος καταμερισμός (με μειωτικά συνδεδεμένα και για τον άνδρα γραμματέα αλλά και για τη γυναίκα στέλεχος).

Αν για τη δομή και τα χαρακτηριστικά της γραφειοκρατίας είναι ίσως αναμενόμενο το γεγονός πως ταιριάζει πολύ η δυαδική προσέγγιση της έμφυλης διαφοράς στην περιγραφή ρόλων και πρακτικών, δεν ισχύει το ίδιο για τις κατά φύλα αναφορές των ελεύθερων επαγγελματιών. Στην περίπτωση των τελευταίων θα περίμενε κανείς πως η έμφυλη διάσταση θα ήταν πολύ λιγότερο ισχυρή, καθώς οι αξίες της δημιουργικότητας, της εξατομικευμένης προσφοράς υπηρεσίας και της ευελιξίας αποτελούν βασικά συστατικά του επαγγελματικού προφίλ. Παρά ταύτα

³ Οι διαπιστώσεις αυτές αφορούν κυρίως στις Βορειο-Ευρωπαϊκές χώρες. Το ζήτημα της στελέχωσης της γραφειοκρατίας και της έμφυλης διάστασης των επαγγελματιών φαίνεται εκ πρώτης όψεως διαφορετικό στην περίπτωση της Νότιας Ευρώπης και ειδικότερα της Ελλάδας. Ειδικότερα, σε επαγγέλματα όπως δικαστές αλλά και στις ανώτατες θέσεις του δημοσίου υπάρχει μεγάλη και αυξανόμενη παρουσία γυναικών. Οι διαφορές μεταξύ Βορρά και Νότου συνεπώς μπορούν να αποτελέσουν γόνιμο πεδίο επιστημονικής διερεύνησης.

υπάρχουν πολλές ομοιότητες ανάμεσα στην έμφυλη διάσταση της γραφειοκρατίας και την έμφυλη διάσταση των ελεύθερων επαγγελματιών.

Αν και η ιστορική διαδρομή που έχουν διαγράψει τα διάφορα ελεύθερα επαγγέλματα παρουσιάζει πολλές διαφορετικές πτυχές (Kimball, 1992), ο ιδεατός τύπος του ελεύθερου επαγγελματία (όπως άλλωστε και ο ιδεατός τύπος του στελέχους στη γραφειοκρατία) κατασκευάστηκε μέσα από μια ιστορική διεργασία στη οποία κεντρικοί παίκτες ήταν άνδρες και συνεπώς, είναι αναμενόμενο ότι η επίδραση του πολιτισμικού νοήματος της αρρενωπότητας θα ήταν μοιραία ισχυρή στη διαμόρφωση του ιδανικού «ελεύθερου επαγγελματία» (Perkin, 1989). Στην περίπτωση των ελεύθερων επαγγελματιών οι αξίες της ειδημοσύνης, της αφοσίωσης στην πρακτική του επαγγέλματος (πάνω από προσωπικές δεσμεύσεις και ιδιωτικές υποχρεώσεις), της αμεροληψίας και της αυτονομίας προσδίδουν έντονα αρρενωπό έμφυλο προφίλ. Μία εξήγηση είναι η ιστορική στιγμή της αποκρυστάλλωσης της έμφυλης διάστασης, όταν οι παίκτες ήταν όλοι άνδρες. Υπάρχει όμως και άλλη εξήγηση. Ότι, δηλαδή, υπήρχε ανάγκη για διασφάλιση της εύθραυστης κοινωνικής τάξης σε μια εποχή ταχείας κοινωνικής αλλαγής (στις αρχές του 20ού αιώνα) και όταν οι άνδρες της ανερχόμενης μέσης τάξης είχαν έντονο άγχος να επιβεβαιώσουν την αξία αλλά και την εξουσία τους (Glazer & Slater, 1987, Davies, 1996: 669).

Όπως συμπερασματικά διατυπώνει η Davies,

«Εν κατακλείδι, είναι σαφές ότι οι μέθοδοι οργάνωσης που χρησιμοποιούνται στη γραφειοκρατία και στο ελεύθερο επάγγελμα έχουν πολλά κοινά. Και οι δύο προσανατολίζονται στον έλεγχο και την επικράτηση, στο να δημιουργούν τάξη με την εφαρμογή μιας αφηρημένης διαδικασίας απόφασης. Και οι δύο, για να το επιτύχουν, δημιουργούν ιεραρχικές σχέσεις και καλλιεργούν την απόσταση και ακόμη την περιφρόνηση προς την πελατεία τους. Η εφαρμογή εξειδικευμένης γνώσης, που πηγάζει είτε από το άτομο είτε από τη θέση, διατηρεί ένα μυστηριώδη χαρακτήρα και επισύρει το σεβασμό από τον αποδέκτη. Είναι ιδιαίτερα σημαντικό να σημειωθεί ότι, στην πράξη, η εργασία μπορεί να ολοκληρωθεί με τον απαιτούμενο αμερόληπτο και απρόσωπο τρόπο χάρη στη μεγάλη προπαρασκευαστική και υποστηρικτική εργασία που καταβάλλουν γυναίκες. Η εργασία αυτή σπάνια αναγνωρίζεται ή εκτιμάται. Από την σκοπιά του έμφυλου επαγγελματικού ιδεώδους αντιμετωπίζεται ως ανάξιο λόγου ή απλώς ως 'υποστήριξη'» (1996: 671)

Τα παραπάνω υπογραμμίζουν τη σημασία του τρόπου εισόδου των γυναικών στον επαγγελματικό στίβο, τρόπου που δεν εξαντλείται στα τυπικά εφόδια, αλλά πρωτίστως αφορά στην έμφυλη διάσταση των λειτουργιών κάθε επαγγελματικού χώρου και τις έμφυλες αναφορές των πρώτων ρόλων με την αρρενωπότητα και των δεύτερων ρόλων (των υποστηρικτικών και αθέατων) με τη θηλυκότητα. Η προβληματική αυτή αναδεικνύει αιτίες και μηχανισμούς, που παράγουν έμφυλες ανισοροπίες με τρόπο άρρητα σεξιστικό και προσφέρουν ευκαιρίες πολιτικών παρεμβάσεων για σταδιακό μετασχηματισμό των κανόνων του επαγγελματικού παιχνιδιού.

4. Διαφορετικές εμπειρίες λόγω φύλου ή λόγω διαφορετικού τύπου εργασίας;

Η διαπίστωση ότι οι άνδρες και οι γυναίκες αποκομίζουν διαφορετικές εμπειρίες από την εργασία τους είναι ευρύτατα διαδεδομένη και περιλαμβάνεται στα πάγια ευρήματα πολυάριθμων εμπειρικών ερευνών. Η συνήθης ερμηνεία του φαινομένου αυτού βασίζεται στην υπόθεση της διαφορετικής στάσης και νοοτροπίας έναντι της εργασίας που επιδεικνύουν άνδρες και γυναίκες. Τούτη συνοψίζεται ως ακολούθως: Ενώ για τους άνδρες η εργασία αποτελεί κεντρικό άξονα που προσδιορίζει τη στάση και συμπεριφορά τους τόσο εντός όσο και εκτός εργασίας, για τις γυναίκες οι προσωπικές συνθήκες και η οικογενειακή κατάσταση προσλαμβάνουν πρωταρχική σημασία. Κατά συνέπεια, η ιδιότητα της εργαζόμενης εκλαμβάνεται μάλλον ως

«συμπληρωματικός ρόλος» παρά ως προσδιοριστικό στοιχείο της κοινωνικής θέσης και του εισοδήματος.

Είναι όμως έτσι τα πράγματα; Ή μήπως οι διαφορετικές εμπειρίες οφείλονται πρώτα-πρώτα στα διαφορετικά επαγγέλματα και στις διαφορετικές θέσεις εργασίας που καταλαμβάνουν άνδρες και γυναίκες, και όχι στη διαφορετική τους «προδιάθεση» έναντι της εργασίας; Το ερώτημα αυτό έχει αποτελέσει αντικείμενο διερεύνησης κυρίως στα **χειρωνακτικά επαγγέλματα**, όπου εξετάστηκαν άνδρες και γυναίκες που κάνουν την ίδια δουλειά στις ΗΠΑ (Cahill & Landsbergis, 1996, Hurrell & Smith, 1981, Loscocco, 1990, Loscocco & Spitze, 1990). Τα ευρήματα δεν οδηγούν σε ασφαλή συμπεράσματα για τη σχετική προσδιοριστική σημασία που έχει το φύλο ή τα δεδομένα της δουλειάς. Υπάρχουν ενδείξεις ότι στο βαθμό που κάνουν συγκρίσιμη χειρωνακτική δουλειά, οι γυναίκες αντιμετωπίζουν εντονότερο στρες (Lundberg et al., 1994), απολαμβάνουν μικρότερα περιθώρια ελέγχου επί της εργασίας τους ή της ανάληψης πρωτοβουλιών (Bachmann & Myers, 1995, Marmot et al., 1991), συνολικά επιβαρύνονται με περισσότερη δουλειά –αμειβόμενη και μη (Lundberg et al., 1994), ενώ η εργασιακή τους καθημερινότητα χαρακτηρίζεται από μικρότερη αυτονομία σε σύγκριση με τους άνδρες σε ανάλογη θέση (Lindstrom, 1991, Loscocco, 1990). Εκτός από τα αρνητικά, υπάρχουν και θετικά ευρήματα. Το σημαντικότερο από αυτά είναι ότι οι γυναίκες δείχνουν να αποκομίζουν μεγαλύτερη ικανοποίηση από την εργασία τους σε σύγκριση με τους άνδρες συναδέλφους τους (Loscocco, 1990, Marmot et al., 1991).

Το ίδιο ερώτημα ως προς τα **μη-χειρωνακτικά επαγγέλματα** επιχειρεί να απαντήσει πρόσφατη έρευνα των Emslie, Hunt και Macintyre (1999) εξετάζοντας γυναίκες και άνδρες που βρίσκονται σε ίδιες θέσεις εργασίας σε δύο διαφορετικού εργασιακούς χώρους: μία τράπεζα και ένα πανεπιστήμιο⁴. Ειδικότερα, εξετάζει τις αντιλήψεις που έχουν διαμορφώσει άνδρες και γυναίκες γύρω από την εργασία που κάνουν, προκειμένου να απαντηθεί το κατά πόσον οι διαφορετικές αντιλήψεις περί εργασίας που φαίνεται να υιοθετούν οφείλονται στο φύλο ή στα χαρακτηριστικά της δουλειάς τους.

Τα ευρήματα παρουσιάζουν μεγάλο ενδιαφέρον καθώς υποστηρίζουν την άποψη ότι οι διαφορές εργασιακής εμπειρίας πηγάζουν κυρίως από τα διαφορετικά χαρακτηριστικά των θέσεων εργασίας παρά από το φύλο των εργαζομένων. Ως προς τις απαιτήσεις της δουλειάς, για παράδειγμα, δε φαίνεται να υπάρχει κάποια συστηματική έμφυλη συσχέτιση (οι γυναίκες να αντιλαμβάνονται ως περισσότερο εξουθενωτική τη δουλειά τους σε σύγκριση με τους άνδρες). Αντίθετα, τα άτομα που βρίσκονται ψηλά στην κλίμακα της ιεραρχίας (άνδρες και γυναίκες εξίσου) αναφέρουν μεγαλύτερη κόπωση από τις απαιτήσεις της δουλειάς σε σύγκριση με όσους και όσες εργάζονται σε θέσεις μικρότερης ευθύνης.

Η μόνη εμφανής έμφυλη συσχέτιση που μπορεί να συναχθεί είναι η μεγαλύτερη έμφαση με τη οποία οι άνδρες αναφέρουν ως πρόβλημα την έλλειψη ενδιαφέροντος και επαρκών μηχανισμών υποκίνησης στη δουλειά τους, και η μεγαλύτερη συχνότητα με την οποία οι γυναίκες παραπονούνται για κακές φυσικές συνθήκες εργασίας⁵. Ίσως το πιο ενδιαφέρον εύρημα είναι αυτό που δείχνει άνδρες και γυναίκες εξίσου πιεσμένους από τις απαιτήσεις της εργασίας τους σε ανάλογες θέσεις, και μάλιστα εξίσου μεγάλη δυσκολία συμφιλίωσης επαγγελματικής και οικογενειακής ζωής. Τα

⁴ Εξετάστηκαν άνδρες και γυναίκες σε θέσεις πλήρους απασχόλησης και παρεμφερούς βαθμίδας στην ιεραρχία, συνεκτιμώντας τα κοινωνικο-δημογραφικά χαρακτηριστικά.

⁵ Έχουν προταθεί αρκετές ερμηνείες αυτού του ευρήματος, που άλλωστε δεν είναι πρωτοφανές στη βιβλιογραφία. Ανάλογα ευρήματα που υπογραμμίζουν τη μεγαλύτερη «ευαισθησία» των γυναικών στην ποιότητα των συνθηκών εργασίας και ιδιαίτερα των χαρακτηριστικών του χώρου εργασίας έχουν αναφερθεί και σε έρευνα μεταξύ υπαλλήλων γραφείου στη Σουηδία (Stenberg & Wall, 1995). Μια εξήγηση θα μπορούσε να είναι πως στο πλαίσιο του ίδιου χώρου οι γυναίκες κάνουν λιγότερο ενδιαφέρουσες εργασίες και η εμπειρία τους είναι χειρότερη. Στην έρευνα των Emslie, Hunt και Macintyre δεν ισχύει κάτι τέτοιο. Ενδεχομένως να θεωρείται περισσότερο αποδεκτό για τις γυναίκες να αναφέρουν έλλειψη ικανοποίησης από την κατάσταση του χώρου που εργάζονται, καθώς η ανατροφή τους τις καθιστά περισσότερο ευαίσθητες στο περιβάλλον τους.

προβλήματα που προκύπτουν από τη σύγκρουση εργασίας και οικογένειας αναφέρονται ελαφρώς συχνότερα μεταξύ ανδρών παρά μεταξύ γυναικών που θα ήταν το αναμενόμενο (Emslie, Hunt και Macintyre, 1999: 723). Η συνολική εικόνα που προκύπτει από την έρευνα αυτή είναι πως πρωτίστως τα χαρακτηριστικά της ίδιας της δουλειάς αποτελούν την αιτία για τις διαφορετικές απόψεις και εμπειρίες που αναπτύσσουν οι εργαζόμενοι και οι εργαζόμενες και όχι το φύλο και η οικογενειακή τους κατάσταση. Το συμπέρασμα αυτό δημιουργεί εύλογη αισιοδοξία υπό την έννοια πως εάν και εφόσον επιτευχθεί ισόρροπη συμμετοχή ανδρών και γυναικών σε όλους τους χώρους και βαθμίδες εργασίας, οι αντιλήψεις (και συνεπώς οι συμπεριφορές) θα είναι παρεμφερείς και το φύλο δε θα γεννάει τα δικά του εμπόδια αναπαράγοντας ρόλους και συμπεριφορές που περιθωριοποιούν τις γυναίκες εργαζόμενες σε συμπληρωματικές επαγγελματικές δραστηριότητες.

5. Διαχωρισμός επαγγελματών κατά φύλο: παρελθόν ή νέα παγίδα του σήμερα;

Αποτελεί κοινό τόπο η διαπίστωση ότι η άνιση κατανομή ανδρών και γυναικών στα διαφορετικά επαγγέλματα ασκεί «δηλητηριώδη» επίδραση για δύο κυρίως λόγους:

- Πρώτον, λειτουργεί ανασχετικά στις προοπτικές επαγγελματικής σταδιοδρομίας και ισότητας των γυναικών.
- Και δεύτερον, αποτελεί σύμπτωμα σπατάλης πόρων ανθρώπινου κεφαλαίου των γυναικών, καθώς η κοινωνική ευημερία αντλεί ανθρώπινους πόρους απαιτητικών προδιαγραφών από στενότερη δεξαμενή ανθρώπων.

Για τους δυο αυτούς λόγους η ένταξη των γυναικών σε παραδοσιακά ανδρικά επαγγέλματα θεωρείται ως αυτονόητος σχεδόν στόχος τόσο για την ισότητα των γυναικών με τους άνδρες όσο και για την οικονομική ευδοκίμηση και την ευημερία της κοινωνίας.

Ο πλέον διαδεδομένος τρόπος μέτρησης του βαθμού ένταξης των γυναικών στα επαγγέλματα είναι ο δείκτης επαγγελματικού διαχωρισμού με βάση το φύλο. Ο δείκτης αυτός φαίνεται να αποτελεί έναν εύληπτο και εύκολα μετρήσιμο τρόπο που αποτυπώνει την «πρόοδο» της αγοράς εργασίας (και της κοινωνίας) ως προς τους στόχους της νεωτερικότητας (Gross, 1968, England, 1981, Jacobs, 1989, 2003, Negro, 1996). Ομάδες πίεσης, κυβερνήσεις και διεθνείς οργανισμοί (συμπεριλαμβανομένης και της Ευρωπαϊκής Ένωσης) καταρτίζουν, χρηματοδοτούν και υλοποιούν προγράμματα ενίσχυσης της παρουσίας των γυναικών σε «παραδοσιακά ανδρικούς τομείς» και στη συνέχεια επιχειρούν να μετρήσουν την αποτελεσματικότητα των παρεμβάσεων αυτών στη βάση των αλλαγών που σημειώνει ο δείκτης του διαχωρισμού με βάση το φύλο.⁶

Εντούτοις ο δείκτης αυτός δεν αποτελεί την καλύτερη προσέγγιση του ρυθμού και της κατεύθυνσης της ιστορικής αλλαγής στο πεδίο της ισορροπίας ανάμεσα στα φύλα. Είναι χαρακτηριστικό ότι παρά τη μεγάλη και αδιαμφισβήτητη πρόοδο, που έχει σημειωθεί στα πεδία της συμμετοχής των γυναικών στις ανώτατες βαθμίδες της εκπαίδευσης, της αγοράς εργασίας αλλά και του πολιτικού συστήματος, εντούτοις ο δείκτης έμφυλου διαχωρισμού εμφανίζει στασιμότητα στις ΗΠΑ από τις αρχές του 20ού αιώνα και έπειτα. Ακόμα εντυπωσιακότερο είναι το γεγονός ότι οι Σκανδιναβικές

⁶ Αν και υπάρχει ευρύτατη αποδοχή του δείκτη επαγγελματικού διαχωρισμού με βάση το φύλο ως δόκιμου τρόπου προσέγγισης της ισορροπίας ανάμεσα στα φύλα, έχουν διαμορφωθεί δύο γραμμές ως προς την ιστορική προοπτική των κοινωνικών μετασχηματισμών. Η πρώτη άποψη αντιμετωπίζει τον έμφυλο επαγγελματικό διαχωρισμό ως σταθερή και σχεδόν αναλλοίωτη κατάσταση εξαιτίας της ανθεκτικότητας των πατριαρχικών δομών (Hartmann, 1981, Ridgeway, 1997, Williams, 2000). Η δεύτερη άποψη αντιμετωπίζει τον επαγγελματικό διαχωρισμό ως μια κατάσταση ανατρέψιμη που είναι άλλωστε «ιστορικά καταδικασμένη», καθώς διαχέονται οι οικουμενικές αξίες και ιδεολογίες, εκτοπίζοντας τους παραδοσιακούς προκατόχους τους και καθώς η αγορά εξαλείφει τις κληρονομημένες διακρίσεις (Goode, 1963, Ramirez, 1987, Jackson, 1998).

χώρες με τις πολλές και τολμηρές πολιτικές υπέρ της ισότητας εμφανίζουν εντονότερο διαχωρισμό με βάση το φύλο σε σύγκριση με «παραδοσιακές» κοινωνίες σαν την Ιταλία, την Πορτογαλία και την Ισπανία (Charles, 2003).

Η παρατήρηση αυτή υποδηλώνει την προβληματικότητα της χρήσης του δείκτη αυτού προκειμένου να εξαχθούν ουσιαστικά συμπεράσματα. Έχει μάλιστα υποστηριχθεί ότι μέρος του προβλήματος οφείλεται στη μονοδιάστατη σύλληψη της έννοιας της έμφυλης ισορροπίας (και ανισορροπίας). Στην πραγματικότητα μπορεί να διακρίνει κάποιος δύο διαστάσεις άνισης κατανομής με βάση το φύλο: Η πρώτη αφορά στον *οριζόντιο διαχωρισμό με βάση το φύλο* και πρόκειται για το διαφορετικό μερίδιο συμμετοχής των γυναικών στα χειρονακτικά και στα μη-χειρονακτικά επαγγέλματα. Η δεύτερη αφορά στον *κάθετο διαχωρισμό*, δηλαδή τις διαφορές στην κοινωνική αναγνώριση και θέση στην ιεραρχία στο εσωτερικό είτε των χειρονακτικών ή των μη-χειρονακτικών επαγγελμάτων (Hakim, 1996, Blackburn, 2002, Charles, 2003).

Η υιοθέτηση της διάκρισης ανάμεσα σε κάθετες και οριζόντιες μορφές επαγγελματικού διαχωρισμού στη βάση του φύλου αποτελεί αναμφίβολα χρήσιμη εξέλιξη στη σχετική συζήτηση, καθώς επιτρέπει μεγαλύτερη εμβάθυνση αλλά και κατανόηση διαφορετικών εκδοχών «στασιμότητας» αλλά και «προόδου». Η διάκριση αυτή χρησιμοποιήθηκε σε πρόσφατη συγκριτική έρευνα που στηρίζεται σε στοιχεία 10 βιομηχανικών κοινωνιών (Charles, 2003). Τόσο ο οριζόντιος όσο και ο κάθετος επαγγελματικός διαχωρισμός ορίζονται πρωτίστως ως πολιτισμικά φαινόμενα που αντανακλούν δύο ισχυρές ιδεολογικές προκαταλήψεις:

- Πρώτον, ότι εξαιτίας εγγενών (δηλαδή βιολογικών) χαρακτηριστικών, οι γυναίκες είναι περισσότερο κατάλληλες σε δραστηριότητες εξυπηρέτησης, φροντίδας και κοινωνικής αλληλεπίδρασης (Epstein, 1999, Gerson, 2002).
- Δεύτερον, ότι οι άνδρες είναι εξ ορισμού περισσότερο κατάλληλοι για θέσεις ευθύνης, εξουσίας και «άνωθεν συντονισμού» (Ridgeway, 1997).

Παρά το γεγονός ότι οι βιολογικές διαφορές ανάμεσα στα φύλα ίσως αρχικά τροφοδότησαν αυτές τις διακρίσεις, έχει σημασία να τονιστεί ότι από ένα σημείο και έπειτα αυτές οι αρχές απέκτησαν γερές ρίζες τόσο στους θεσμούς όσο και στο ηγεμονικό ιδεολογικό κλίμα. Με άλλα λόγια, απέκτησαν μια δικιά τους ανεξάρτητη ζωή και λειτουργία (Firestone, 1970, Collins et al, 1993).

Ο οριζόντιος διαχωρισμός που συμπυκνώνει την άποψη της αρσενικής ταυτότητας των χειρονακτικών επαγγελμάτων (που απαιτούν δύναμη, φυσική προσπάθεια και αλληλεπίδραση με άψυχους συντελεστές) και της θηλυκής υπόστασης των δραστηριοτήτων που εντάσσονται στην παροχή υπηρεσιών (φροντίδα, διαπροσωπικές σχέσεις) εμφανίζει ανθεκτικότητα και συνέχεια. Όπως έχει επισημανθεί συχνά στη σχετική βιβλιογραφία, αυτός ο οριζόντιος διαχωρισμός αναπαράγεται με πολλούς και διαφορετικούς τρόπους όπως:

- διακρίσεις στο ατομικό αλλά και στο θεσμικό επίπεδο (Bielby & Baron, 1986, Reskin, 2000, Fiske, 1998)
- εσωτερίκευση προτιμήσεων και αυτοαξιολόγηση (Chodorow, 1978, Hakim, 2000, Correll, 2001)
- αναμενόμενες συνέπειες από ανατροπή της κυρίαρχης κατάστασης πραγμάτων (Goffman, 1977, Fenstermaker & West, 2002).

Ο οριζόντιος διαχωρισμός ενδέχεται να ενισχυθεί από τη διεργασία μετα-βιομηχανικού μετασχηματισμού στον ύστερο καπιταλισμό. Όπως υποδηλώνουν οι κυρίαρχες τάσεις του δεύτερου μισού του 20ού αιώνα στις ανεπτυγμένες βιομηχανικές χώρες, σημειώνεται συστηματική συρρίκνωση του μεταποιητικού τομέα και παράλληλα αυξάνει έντονα το μερίδιο των υπηρεσιών. Η μαζική είσοδος γυναικών στην αγορά εργασίας ενισχύεται επιπλέον από τις οργανωτικές προσαρμογές που έφεραν στο προσκήνιο νέες μορφές εργασίας (μερική απασχόληση, εργασία με προσαρμοστικό ωράριο, εργασία εξ αποστάσεως) οι οποίες με τη σειρά τους κάνουν ελκυστικότερη την εργασία για τις γυναίκες καθώς

δημιουργούνται ευκαιρίες «συνδυασμού» οικογενειακών και επαγγελματικών υποχρεώσεων. Τέλος, η ανασυγκρότηση του ευρύτερου τομέα των υπηρεσιών κάτω από την πίεση του ανταγωνισμού και της παγκοσμιοποίησης έχει δημιουργήσει νέες πρωτοφανείς ευκαιρίες απασχόλησης των γυναικών τόσο στα άνω όσο και στα κάτω κλιμάκια της ιεραρχίας του τριτογενούς τομέα (Hakim, 1996, 2000, Esping-Anderson, 1990).

Ο κάθετος διαχωρισμός αναφέρεται στην υπεραντιπροσώπευση των ανδρών στις θέσεις εργασίας με υψηλή αναγνώριση. Το φαινόμενο αυτό βασίζεται στην άρρητη υπόθεση περί ανωτερότητας και καταλληλότητας των ανδρών για θέσεις ευθύνης και ελέγχου. Ο τρόπος με τον οποίο αναπαράγεται είναι πολύ συναφής με την περίπτωση του οριζόντιου διαχωρισμού. Αναπαράγεται μέσα από διακρίσεις (σε βάρος των γυναικών), εσωτερική στεραιότητα και αυτοαξιολόγηση χαμηλών στόχων, αλλά και φόβος για «αντίποινα». Επιπλέον, συχνά οι ίδιες οι γυναίκες αποφεύγουν θέσεις εργασίας με μεγάλες απαιτήσεις, καθώς τις θεωρούν χρονοβόρες και ασυμβίβαστες με τα καθήκοντα που έχουν ή σκοπεύουν να αναλάβουν στη σφαίρα της οικογένειας (Hakim, 1996, Charles, 2003).

Στο πεδίο των ιδεών συντελούνται σημαντικές μετατοπίσεις διαχρονικά, καθώς οι αρχές της ισότητας των φύλων διαχέονται και ισχυροποιούνται. Ως αποτέλεσμα των μετατοπίσεων αυτών, αλλάζουν οι συμπεριφορές και οι πρακτικές τόσο των ίδιων των γυναικών όσο και των εργοδοτών που παίρνουν τις αποφάσεις πρόσληψης και προαγωγής. Αυτές οι αλλαγές γίνονται ακόμα πιο αμετάκλητες, καθώς επεκτείνεται το δίκτυο παιδικής φροντίδας και καθώς ολοένα και περισσότεροι χώροι εργασίας επιδιώκουν τη συμφιλίωση της επαγγελματικής με την οικογενειακή ζωή.

Η διαδικασία όμως της διάχυσης των νέων ιδεών δεν είναι ούτε ομοιόμορφη ούτε συμμετρική σε ολόκληρο το πεδίο της επαγγελματικής ζωής. Οι αρχές της ισότητας των φύλων διαχέονται με μεγαλύτερη ταχύτητα και αποτελεσματικότητα στη σφαίρα της μη-χειρονακτικής εργασίας στην οποία υπάρχει μεγαλύτερη «δημόσια ορατότητα» αλλά και παράδοση μεγαλύτερης αξιοκρατίας. Έτσι, είναι αναμενόμενο να περιοριστεί η έκταση (και η ένταση) του κάθετου διαχωρισμού. Από την άλλη πλευρά, οι αλλαγές στη διάρθρωση της απασχόλησης στο τελευταίο τέταρτο του 20ού αιώνα και μετέπειτα, λειτουργούν ως ισχυρός πόλος έλξης των γυναικών στον τριτογενή τομέα, φαινόμενο που έχει, επίσης, ονομαστεί και «εκθηλισμός της απασχόλησης». Τούτο σημαίνει ότι οι γυναίκες μπαίνουν μαζικά και στις κατώτατες βαθμίδες του τριτογενούς τομέα, ενισχύοντας έτσι τις προϋπάρχουσες καταστάσεις κάθετου διαχωρισμού. Ως γενικότερη παρατήρηση μπορεί να υποστηριχθεί ότι ενώ ο κάθετος διαχωρισμός υπόκειται ταυτόχρονα σε πιέσεις τόσο μείωσης (σύγχρονες αντιλήψεις και αξίες) όσο και αύξησης (μαζική εισοδος γυναικών στα κατώτατα κλιμάκια του τριτογενούς τομέα), ο οριζόντιος επαγγελματικός διαχωρισμός με βάση το φύλο δείχνει μεγαλύτερη ανθεκτικότητα στο χρόνο και μάλιστα σημειώνει ενίσχυση μάλλον παρά απίσχναση. Σε αυτό το συμπέρασμα καταλήγει πρόσφατη συγκριτική έρευνα σε 10 χώρες⁷ (Charles, 2003).

Η έρευνα αυτή είχε θέσει δύο κεντρικά ερωτήματα: Πρώτον, σε ποιο βαθμό οι διαφοροποιήσεις στις κατανομές ανδρών και γυναικών στο επαγγελματικό πεδίο μπορούν να χαρακτηριστούν ότι είναι αποτέλεσμα οριζόντιου και κάθετου διαχωρισμού; Και δεύτερον, σε ποιο βαθμό οι παρατηρούμενες διαφοροποιήσεις στα επίπεδα οριζόντιου και κάθετου διαχωρισμού ανάμεσα στις χώρες αποτελούν προϊόν αντιλήψεων, αξιών και διαρθρωτικών χαρακτηριστικών της οικονομίας τους;

Στα ευρήματα υπογραμμίζεται η ποικιλία και ετερογένεια που χαρακτηρίζει διαφορετικές χώρες, όμως επιβεβαιώνεται η χρησιμότητα της εξέτασης τριών διακριτών πτυχών της ανισότητας: Πρώτον, ο οριζόντιος διαχωρισμός. Δεύτερον, ο κάθετος διαχωρισμός ανάμεσα σε μη-χειρονακτικά επαγγέλματα. Και τρίτον, ο

⁷ Η έρευνα χρησιμοποιεί αναλυτικά δεδομένα επαγγελματικών κατανομών στις εξής χώρες: Βέλγιο, Γαλλία, Γερμανία, Ιταλία, Πορτογαλία, Σουηδία, Ελβετία, Αγγλία, Ιαπωνία και ΗΠΑ.

κάθετος διαχωρισμός στα χειρονακτικά επαγγέλματα. Το σημαντικότερο εύρημα είναι ότι αντίθετα με αυτό που υποθέτουν οι γραμμικές και μονοδιάστατες αντιλήψεις περί του κόσμου, στην πραγματικότητα η φορά της ιστορίας με τις νεωτερικές απόψεις περί ισότητας δεν ασκεί ενιαία και ομοιογενή επίδραση σε όλο το φάσμα του επαγγελματικού στίβου. Ασκούνται ταυτόχρονα πιέσεις περιθωριοποίησης και διαχωρισμού, όπως και αντίρροπες πιέσεις ενσωμάτωσης και ισόρροπης συμμετοχής σε διαφορετικά σημεία του εργασιακού τοπίου.

Τελικώς, όσο διαχέονται οι αρχές της ισότητας (και οι πολιτικές που προάγουν ίσες ευκαιρίες) ο κάθετος επαγγελματικός διαχωρισμός στις μη-χειρονακτικές εργασίες περιορίζεται, αλλά αυξάνει και ο οριζόντιος διαχωρισμός και ο κάθετος στα χειρονακτικά επαγγέλματα. Το μετα-βιομηχανικό οικονομικό σκηνικό ασκεί και αυτό τη δική του επίδραση, ενισχύοντας συνολικά τον οριζόντιο επαγγελματικό διαχωρισμό, καθώς και τον κάθετο διαχωρισμό στα μη χειρονακτικά επαγγέλματα (Charles, 2003: 282). Το εύρημα της διατήρησης του οριζόντιου διαχωρισμού των επαγγεμάτων με βάση το φύλο παρά τις έντονες προσπάθειες εξισορροπητικών πολιτικών συσχετίζεται αντίστροφα με το θέμα της ευελιξίας στην αγορά εργασίας: σε άκαμπτα συστήματα η ανανέωση γίνεται μόνο από τις κατώτατες βαθμίδες. Άρα, χρειάζεται μια ολόκληρη γενιά προκειμένου να φανεί στην πράξη η πρόοδος που σημειώνεται.

6. Συμπέρασμα: όλα εν κινήσει με ευκαιρίες και με εμπόδια

Ίσως η σημαντικότερη αλλαγή που έφερε ο 20ος αιώνας ήταν έκρηξη της συμμετοχής των γυναικών στη δημόσια σφαίρα. Γυναίκες πάνε πλέον παντού. Ασφαλώς αυτό το μεγάλο κύμα εισόδου αποτελεί νίκη. Όμως η εικόνα είναι σύνθετη και κρύβει παγίδες και αόρατους εχθρούς που περιβάλλονται μανδύα φαινομενικά «ουδέτερων» αρχών: του ορθολογισμού, της επιστημονικότητας, της αποτελεσματικότητας, της αντικειμενικότητας και άλλων αδιαμφισβήτητων αρετών.

Στη θεωρία και στην επιστήμη, καταγράφεται ταχύτερη αύξηση της φυσικής παρουσίας των γυναικών και αναπτύσσονται προσπάθειες για τη διαμόρφωση νέας ματιάς γύρω από το νόημα, τις υποθέσεις και τη μεθοδολογία των επιστημών. Στην περίπτωση των οικονομικών υποστήριξα ότι η διάσταση του φύλου είναι σημαντική και ότι η συμβολή της φεμινιστικής σκέψης συνίσταται στη διατύπωση της άποψης ότι ο συστηματικός σεξισμός, δηλαδή η συστηματική υποτίμηση των γυναικών και ο,τιδήποτε θεωρείται γυναικείο/θηλυκό, σε συνδυασμό με τον ιστορικό αποκλεισμό των γυναικών, οδήγησε την οικονομική επιστήμη να οικοδομήσει και στη συνέχεια να διατηρήσει μια αρσενική ταυτότητα (Nelson, 1996: 132). Το βασικό πρόβλημα με την ηγεμονία του ιεραρχικού και σεξιστικού δυϊσμού σύμφωνα με τον οποίο η επιστήμη κυριαρχεί επί της φύσης, η λογική κυριαρχεί επί της ευαισθησίας, η αποστασιοποίηση κυριαρχεί επί της συσχέτισης/του δεσμού και οι άνδρες κυριαρχούν επί των γυναικών, είναι ότι αποκλείει αρκετές χρήσιμες οπτικές, έννοιες και μεθοδολογίες από τον κύριο κορμό της οικονομικής επιστήμης, φτωχαίνοντάς την όμως και ταυτόχρονα αδυνατίζοντας την ερμηνευτική αλλά και την παρεμβατική της δυνατότητα.

Με άλλα λόγια, μια σημαντική εστία προβληματικότητας και μονομέρειας που χαρακτηρίζει την ορθόδοξη οικονομική επιστήμη έχει τη ρίζα της στον ιστορικό φόβο έναντι όσων θεωρούνται «γυναικείες ιδιότητες». Αυτός ο φόβος επιβιώνει στις μέρες μας μέσα στο κλίμα του περιρρέοντος πολιτισμικού σεξισμού αλλά και της θεσμικής αδράνειας. Από αυτή την άποψη, η αναζήτηση μιας πληρέστερης οικονομικής επιστήμης φαίνεται ότι είναι άρρηκτα δεμένη με το φεμινιστικό εγχείρημα της απαλλαγής της κοινωνίας από το βαθιά ριζωμένο σεξισμό. Αυτό φυσικά δε σημαίνει ότι η φεμινιστική θεωρία προσφέρει ένα τέλειο, ιδανικό και αντικειμενικό σημείο θέασης των πραγμάτων, στη βάση του οποίου θα κριθούν αμείλικτα όλες οι άλλες προσεγγίσεις. Τα ζητήματα κοινωνικής τάξης και φύλου δε μπορούν να υπαχθούν, κατά κανένα τρόπο, σε μια και μόνη «επιστημονική» ανάγνωση της πραγματικότητας.

Χωρίς να υποστηρίζεται ότι γενικώς «οι γυναίκες σκέφτονται διαφορετικά», αυτού του τύπου η φεμινιστική οπτική προσφέρει το πλεονέκτημα ότι διευρύνει το πεδίο της επιστημονικής διερεύνησης με τρόπο που ισχυροποιεί την αντικειμενικότητα προτείνοντας νέους τρόπους αντιμετώπισης των αναλυτικών κατηγοριών που χρησιμοποιούμε, αλλά της αξίας που ασυνείδητα αποδίδουμε σε διαφορετικές μεθόδους και υποδείγματα.

Στο πεδίο της κοινωνιολογίας των επαγγελματιών σημειώθηκαν σημαντικά βήματα με τη μετατόπιση του περιεχομένου του κοινωνικού φύλου από «ιδιότητα» (που μοιραία αντιστοιχεί στο βιολογικό φύλο) σε σχέση (που αποτελεί πεδίο διαπραγματεύσεως, κριτικής, αναδιαμόρφωσης και ανατροπής τελικώς). Η συμβολή της φεμινιστικής προσέγγισης ανέδειξε τους μηχανισμούς «συμπληρωματικής» και «ατελούς» ένταξης των γυναικών τόσο στις ιεραρχικές οργανώσεις και οργανισμούς όσο και στα ελεύθερα επαγγέλματα (Davies, 1996: 671...). Η ανάδειξη των δυσκολιών της ένταξης δε μεταφράζεται σε ντετερμινιστικά σχήματα αποκλεισμού. Αντίθετα, εξετάζοντας τις επιταγές των περισσότερο σύγχρονων τάσεων στους ιδεοτύπους των επαγγελματιών εμφανίζονται χαραμάδες ευκαιριών που δεν υπήρχαν στο παρελθόν. Το νέο προφίλ που αντιστοιχεί σε αυτό που έχει ονομαστεί «νέος επαγγελματισμός» (και αφορά στον ιδεατό τύπο του ελεύθερου επαγγελματία) εμπριέχει πολλά στοιχεία «πελατοκεντρικής προσέγγισης» εξυπηρέτησης και απεμπόλησης της αυθεντίας υπέρ μιας περισσότερο συνεργατικής στάσης... Εκ πρώτης όψεως τουλάχιστον φαίνεται σαν να έχει ξεκινήσει μια διαδικασία «εκθηλυσμού» στα ελεύθερα επαγγέλματα.

Σε κάθε περίπτωση η πορεία δεν είναι ούτε γραμμική ούτε αυστηρά προδιαγραμμένη. Η διάχυση νέων αντιλήψεων γύρω από την ισότητα των φύλων και την ανάγκη ενίσχυσης των ίσων ευκαιριών στην εποχή μας συσχετίζονται με αλλαγές που άλλοτε οδηγούν σε καλύτερη ενσωμάτωση των γυναικών στο οικονομικό και επαγγελματικό γίγνεσθαι, και άλλοτε προκαλούν περιθωριοποίηση και ανυπερέβλητες νέες διαχωριστικές γραμμές. Έχει σημασία να αναγνωρισθεί λοιπόν ότι το μέλλον δε θα οδηγήσει αυτομάτως σε καταστάσεις ισορροπίας ανάμεσα στα φύλα, και ότι μέσα στις αλλαγές που συντελούνται και υπαγορεύονται από οικονομικές και πολιτικές προτεραιότητες, τα εμπόδια που αντιμετωπίζουν οι γυναίκες ενδέχεται να αλλάζουν μορφή αλλά δεν εξαλείφονται ολοσχερώς. Αντιθέτως, σε κάποιες περιπτώσεις ίσως να ενισχύονται περισσότερο οξύνοντας τα προβλήματα περιθωριοποίησης και ανισορροπίας.

Μέσα σε αυτό το αντιφατικό τοπίο, οι πολιτικές ίσων ευκαιριών συχνά προκαλούν αθέλητες παρενέργειες που καταλήγουν να τιμωρούν μάλλον παρά να ανακουφίζουν τους παραλήπτες. Αυτό φυσικά δεν αποτελεί επιχείρημα κατά των πολιτικών ενίσχυσης της ισότητας. Αποτελεί, όμως, υπενθύμιση ότι σε κάποιες περιπτώσεις και σε πείσμα των καλών προθέσεων, οι επιπτώσεις των πολιτικών προσλαμβάνουν σχετική ανεξαρτησία που μπορεί να οδηγήσει σε ανεπιθύμητα αποτελέσματα. Επειδή οι διακρίσεις αποτελούν τελικώς πολυδιάστατα φαινόμενα που προσλαμβάνουν διαφορετικές ταχύτητες σε διαφορετικά σημεία του επαγγελματικού στίβου, οι πολιτικές ισότητας πρέπει να βρίσκονται συστηματικά στο επίκεντρο βασανιστικής παρακολούθησης και αυστηρής κριτικής.

Βιβλιογραφία

- Alcoff, L.**, 1988, "Cultural Feminism versus Post-Structuralism: The Identity Crisis in Feminist Theory", *Signs*, 13.
- Belenky, M.F. et al**, 1986, *Women's Ways of Knowing: The Development of Self, Voice and Mind*, New York, Basic Books.
- Blank, R.**, 1993, "What Should Mainstream Economists Learn from Feminist Theory?", στο: Ferber, M. & J. Nelson (eds.).
- Bottero, W.**, 1992, "The Changing Face of Professions: Gender and Expectations of Women's Entry to Pharmacy", *Work, Employment and Society*, 6: 329-46.
- Cahill, J. & P.A. Landsbergis**, 1996, "Job Strain amongst Post Office Mail handlers", *International Journal of Health Services*, 26, 4, 731-750.
- Charles, M.**, 2003, "Deciphering Sex Segregation: Vertical and Horizontal Inequalities in Ten National Labor Markets", *Acta Sociologica*, 46 (4): 267-287.
- Connell, R.W.**, 1987, *Gender and Power*, Oxford: Polity Press.
- Crompton, R. & K. Sanderson**, 1986, "Credentials and Careers: Some Implications of the Increase in Professional Qualifications amongst Women", *Sociology*, 20: 25-41.
- Crompton, R.**, 1987, "Gender, Status and Professionalism", *Sociology*, 21: 413-28.
- Davies, C.**, 1996, "The Sociology of Professions and the Profession of Gender" *Sociology*, 30 (4), 661-687.
- Emslie, C., K. Hunt και S. Macintyre**, 1999, " 'Gender' or 'Job' Differences? Working Conditions amongst Men and Women in White-Collar Occupations", *Work, Employment & Society*, Vol. 13, no. 4, p.711-729.
- England, P.**, 1981, "Assessing Trends in Occupational Sex Segregation, 1900-1976", στο: I. Berg (ed.) *Sociological Perspectives on Labor Markets*, New York: Academic Press.
- England, P.**, 1993, "The Separative Self: Andocentric Bias in Neoclassical Assumptions", στο: Ferber, M. & J. Nelson (eds.)
- Ferber, M. & J. Nelson (eds.)** *Beyond Economic Man: Feminist Theory and Economics*, The University of Chicago Press.
- Gallos, J.**, 1989, "Exploring Women's Development: Implications for Career Theory, Practice and Research", στο: M. Arthur et al (eds.) *Handbook of Career Theory*, Cambridge Mass: Cambridge University Press.
- Glazer, R. & M. Slater**, 1987, *Unequal Colleagues: The Entrance of Women into the Professions, 1890-1940*, New Brunswick: Rutgers University Press.
- Gross, E.**, 1968, "Plus ca Change...? The Sexual Structure of Occupations Over Time", *Social Problems*, 16: 198-208.

- Gustaffson, Siv.**, 1990, "Half the Power, Half the Incomes and Half the Glory: the Use of Microeconomic Theory in Women's Emancipation Research", Inaugural Lecture, University of Amsterdam.
- Harding, S.**, 1986, *The Science Question in Feminism*, Ithaca, N.Y.: Cornell University Press.
- Hurrell, J.J. & M.J. Smith**, 1981, "Sources of Stress among Machine-paced letter-sorting-machine Operators", στο: Salvendy & Smith (eds.) *Machine Pacing and Occupational Stress*, London: Taylor and Francis.
- Jacobs, J.A.**, 1989, "Long-Term Trends in Occupational Segregation by Sex", *American Journal of Sociology*, 95: 160-73.
- Jacobs, J.A.**, 2003, "Detours on the Road to Equality: Women, Work and Higher Education", *Contexts*, 2: 32-41.
- Jennings, A.**, 1993, "Public or Private? Institutional Economics and Feminism" στο: Ferber, M. & J. Nelson (eds.).
- Jones, K.**, 1993, *Compassionate Authority: Democracy and the Representation of Women*, London: Routledge.
- Kimball, B.A.**, 1992, *The "True Professional Ideal" in America: A History*, Oxford: Blackwell.
- Lawson, T.**, 1999, "Feminism, Realism and Universalism", *Feminist Economics*, 5 (2), Routledge.
- Lindstrom, K.**, 1991, "Well-Being and Computer-Mediated Work of Various Occupational Groups in Banking and Insurance", *International Journal of Human-Computer Interaction*, 3, 4, 339-361.
- Loscocco, K.A.**, 1990, "Reactions to Blue-Collar Work. A Comparison of Women and Men", *Work and Occupations*, 17, 2, 152-177.
- Loscocco, K.A. & G. Spitze**, 1990, "Working Conditions, Social Support and the Well-Being of Female and Male Factory Workers", *Journal of Health and Social Behavior*, 31, December, 313-327.
- Nelson, J.**, 1993, "The Study of Choice or the Study of Provisioning? Gender and the Definition of Economics", Ferber & Nelson (eds.).
- Nelson, J.**, 1996, *Feminism, Objectivity and Economics*, Routledge.
- Nermo, M.**, 1996, "Occupational Sex Segregation in Sweden, 1968-1991", *Work and Occupations*, 23: 319-32.
- Nicholson, L.**, 1990 *Feminism/Postmodernism*, London: Routledge.
- Perkin, H.**, 1989, *The Rise of Professional Society: England since 1880*, London: Routledge.
- Riska, E. & K. Wegar**, 1993, *Gender, Work and Medicine: Women and Men in the Medical Division of Labour*, London, Sage.

- Ruddick, S.**, 1989, *Maternal Thinking: Toward a Politics of Peace*, Boston: Beacon Press.
- Scott, J.**, 1986, "Gender: A Useful Category of Historical Analysis", *American Historical review*, 91: 1053-75.
- Spencer, A. & D. Podmore (eds.)**, 1987, *In a Man's World*, London, Tavistock.
- Stenberg, B. & S. Wall**, 1995, "Why Do Women Report 'sick building symptoms' More Often Than Men?", *Social Science and Medicine*, 40, 4, 491-502.
- Strassmann, D.**, 1993, "Not a Free Market: The Rhetoric of Disciplinary Authority in Economics" στο: Ferber, M. & J. Nelson (eds.).

1. Λίγα λόγια για το βιβλίο

Η περιγραφή μιας κοινωνικοοικονομικής οργάνωσης και, μάλιστα, μιας επιχείρησης εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από το ποιος/-α την επιχειρεί. Οι επιχειρήσεις γίνονται αντιληπτές συχνά, από τους ανθρώπους που έχουν σχέση με αυτές, ως περίπλοκες και πολύμορφες οντότητες. Οι άνθρωποι, για παράδειγμα, που εργάζονται σε μια τέτοια επιχείρηση, την περιγράφουν πιθανώς με διαφορετικό τρόπο, σε σύγκριση με αυτούς που δεν εργάζονται σε αυτή. Αλλά και μεταξύ των ανθρώπων που εργάζονται σε μια επιχείρηση, είναι δυνατό να υπάρχουν πολλές και διαφορετικές απόψεις για τη δομή, τις δραστηριότητές της, ή τους κανόνες και τα ιδανικά της.

Επίσης, ευρύτερα η έρευνα των κοινωνικοοικονομικών οργανώσεων είναι ένας πολύπλοκος και πολύμορφος τομέας, στο πλαίσιο του οποίου γίνονται προσπάθειες να περιγραφούν οι δραστηριότητες των οργανώσεων και ο τρόπος που μπορούν να κατανοηθούν. Το συγκεκριμένο βιβλίο συμβάλλει στη θεωρία των οργανώσεων εξειδικεύοντας στις επιχειρήσεις και ξεκινά από μια ειδική θέση, μια ειδική τοποθέτηση, αυτή της περιγραφής των επιχειρήσεων από την οπτική της γνωστικής θεωρίας των φύλων. Η θέση αυτή επηρεάζει τα ερωτήματα που επιλέχθηκαν να απαντηθούν, καθώς και τον τρόπο που αυτά αντιμετωπίζονται επιστημονικά στο βιβλίο. Η θέση, έτσι ή αλλιώς, αποτελεί ένα είδος επιστημονικού χώρου, όπου τα ερωτήματα για τις διάφορες σημασίες του φύλου εκκινούν συλλογικά. Στο κεφάλαιο αυτό περιγράφονται η δομή, οι στόχοι και οι τομείς εφαρμογών του βιβλίου.

Θέση: Δηλώνει την επιστημονική αναφορά σε θεωρητικό επίπεδο και σε επιστημολογική θεωρητική βάση.

Οπτική γωνία: Αποτελεί τμήμα της επιστημονικής θέσης. Η οπτική γωνία δηλώνει από ποια αφετηρία τίθενται τα ερωτήματα και τα ζητήματα, στα οποία τα τελευταία εστιάζουν την προσοχή τους.

Σκοπός του βιβλίου

Ο σκοπός του βιβλίου είναι να αποτελέσει εισαγωγή στο πεδίο της ακαδημαϊκής γνώσης που αφορά στις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις από την οπτική του φύλου. Ο/Η αναγνώστης/-τρια μπορεί να διαβάσει το βιβλίο κατ' ιδίαν στο πλαίσιο ενός κύκλου σπουδών. Η βιβλιογραφία που υπάρχει στον τομέα αυτό, θεωρείται συχνά δύσκολη, καθώς οι αντιλήψεις των συγγραφέων και οι διάφορες έννοιες δεν εξηγούνται επαρκώς. Καθώς το βιβλίο αναλύει τις κεντρικές έννοιες και την προβληματική τους αντί να θεωρεί αυτά τα θέματα δεδομένα, πιστεύουμε ότι μπορεί να διαβαστεί και από αρχάριους/-ες, άτομα, δηλαδή, που δε διαθέτουν γνώση του θέματος.

Με λίγα λόγια, το βιβλίο αποτελεί μια αναδρομή στο γνωστικό πεδίο που αφορά στις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις και τα φύλα και περιλαμβάνει παραπομπές και διεξοδικές αναφορές σε προηγούμενη βιβλιογραφία. Σε ορισμένα τμήματά του, όμως, αναπτύσσει νέες θεωρίες αντί απλά να παραπέμπει σε παλαιότερες. Αυτό ισχύει ιδιαίτερα για τα κεφάλαια 6, 7 και 8. Ο στόχος των συγγραφέων είναι να περιγράψουν ως ερευνητική ομάδα το γνωστικό πεδίο «οργάνωση και φύλο», προσπαθώντας να απαντήσουν στα ερωτήματα που κυριαρχούν στον ερευνητικό αυτό τομέα και να προχωρήσουν σε αναλύσεις που αναπτύσσουν συνεχώς το γνωστικό τους πεδίο. Ως συγγραφείς συμμετέχουμε ενεργητικά στην περιγραφή, αφού δομούμε το σχετικό πεδίο. Συνεπώς το πεδίο, έτσι όπως το εννοούμε και το ερμηνεύουμε, διαμορφώνεται μαζί με το βιβλίο.

Η σημασία του φύλου στις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις

Τι σημαίνει η μελέτη των κοινωνικοοικονομικών οργανώσεων και μάλιστα των επιχειρήσεων από την οπτική του φύλου; Είναι ένα ερώτημα, στο οποίο το συγκεκριμένο βιβλίο φιλοδοξεί να δώσει απαντήσεις έτσι, ώστε ο/η αναγνώστης/-τρια να μάθει να κατανοεί και να εφαρμόζει ο/η ίδιος/-α τη μέθοδο αυτή. Με μια απλή διατύπωση, η μελέτη από την οπτική του φύλου είναι η περιγραφή, η ερμηνεία και ο προβληματισμός αναφορικά με το νόημα που μπορεί να έχει ο όρος «φύλο» σε σχέση με τις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις. Οι διάφορες σημασίες του όρου, μπορεί να είναι ρητές και εμφανείς, ή συγκεχυμένες και αόρατες. Η μελέτη από την οπτική του φύλου συνεπάγεται εστίαση της προσοχής στις σημασίες του φύλου σε σχέση με τις οργανώσεις, η οποία επηρεάζει με τη σειρά της τον τρόπο, με τον οποίο περιγράφονται άλλες σημασίες αναφορικά με τις οργανώσεις αυτού του είδους και ιδιαίτερα τις επιχειρήσεις, ή τον τρόπο, με τον οποίο αναπτύσσεται ο προβληματισμός για τις τελευταίες. Μπορεί να πει κανείς ότι η εστίαση της προσοχής στο φύλο έχει ως αποτέλεσμα να περιγράφονται και να ερμηνεύονται με την έμφυλη οπτική και άλλες ερευνητικές προσεγγίσεις και θεωρίες, καθώς και άλλα φαινόμενα και προβλήματα που συνδέονται με τις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις. Ωστόσο, η εστίαση αυτή δε σημαίνει πως το φύλο είναι ο μοναδικός παράγοντας που έχει σημασία σε ό,τι αφορά στις οργανώσεις και μάλιστα στις επιχειρήσεις, ούτε φυσικά ότι όλα εντάσσονται ή υποτάσσονται σε κάτι τέτοιο. Η συνειδητοποίηση της οπτικής που έχει επιλεγεί, των δυνατοτήτων της και των περιορισμών της, διαπερνάει σαν κόκκινη κλωστή όλο το βιβλίο.

Οπτική του φύλου: Η περιγραφή, η ερμηνεία και ο προβληματισμός γύρω από τις διάφορες σημασίες του φύλου.

Σε γενικές γραμμές η θεωρία των οργανώσεων αποτελεί το πλαίσιο αυτό καθαυτό του βιβλίου, καθώς επιλέγουμε τα θέματα, στα οποία εστιάζουμε την προσοχή μας, αλλά και τον τρόπο αντιμετώπισης που διαπνέει τις σκέψεις μας για τις οργανώσεις. Το βιβλίο αυτό είναι ένα βασικό σύγγραμμα που αναφέρεται στη θεωρία των οργανώσεων. Ταυτόχρονα, επιθυμούμε με το παρόν βιβλίο να καταδείξουμε τον κεντρικό ρόλο που παίζουν οι έμφυλες θεωρίες για τις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις στην κατανόηση του φύλου σε επίπεδο κοινωνίας. Υποστηρίζουμε λ.χ. ότι η έμφυλη τάξη πραγμάτων στην κοινωνία αντανακλάται στο εσωτερικό των επιχειρήσεων.

Το βιβλίο αρχίζει με μερικά από τα θέματα που είναι συνηθισμένα στη θεωρία των οργανώσεων. Επιλέχτηκε να δομηθεί με βάση τις ενότητες: δομή, ηγεσία, συμβολισμός και αλλαγή. Τα θέματα αυτά αποτελούν το πλαίσιο των γνώσεων για τις οργανώσεις και το φύλο, καθώς εστιάζουν την προσοχή σε διάφορα ερωτήματα. Τα τελευταία αφορούν στη δομή των κοινωνικοοικονομικών οργανώσεων, την ηγεσία τους, τις συμβολικές σημασίες που υπάρχουν γύρω από αυτές και τον τρόπο που αυτές αλλάζουν. Συνοψίζοντας, θέλουμε να τονίσουμε ότι τα τέσσερα αυτά ερωτήματα αποτελούν ικανοποιητική βάση για την κατανόηση της διάστασης του φύλου σε σχέση με τις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις και ιδιαίτερα τις επιχειρήσεις δημοσίου ή ιδιωτικού χαρακτήρα.

Ο Ο.Η.Ε. έχει υπολογίσει ότι οι γυναίκες εκτελούν το 66% της συνολικής εργασίας σε όλον τον κόσμο, ότι τους χορηγείται το 10% του συνόλου των εισοδημάτων στον κόσμο και ότι είναι ιδιοκτήτες του 1% του συνόλου των περιουσιών στον κόσμο. Με άλλα λόγια οι άντρες εκτελούν το 34% της εργασίας, ενώ τους χορηγείται το 90% των εισοδημάτων και είναι ιδιοκτήτες του 99% των περιουσιών.

Αποδεχόμαστε την άποψη ότι οι οργανώσεις είναι κοινωνικά μορφώματα. Οι άνθρωποι νοσηματοδοτούν και αντιλαμβάνονται το φαινόμενο των οργανώσεων με βάση το τι κάνουν και τι είναι αυτές οι οντότητες. Ως ερευνητές/-τριες δεν μπορούμε να μελετήσουμε τις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις χωρίς να πληροφορηθούμε πρώτα τι αντιλήψεις έχουν οι άνθρωποι για τις τελευταίες. Ταυτόχρονα, θεωρούμε ότι και το φύλο είναι κοινωνικό μόρφωμα. Για το λόγο αυτό, υπάρχει αμοιβαιότητα στη σχέση μεταξύ οργανώσεων και φύλου. Οι αντιλήψεις για τα φύλα αποτελούν τη βάση, πάνω στην οποία αρθρώνονται και δομούνται οι οργανώσεις. Επιπλέον, η συμμετοχή των ανθρώπων στις οργανώσεις και οι πράξεις τους στο πλαίσιο των οργανώσεων συγκροτούν αντιλήψεις για τα φύλα. Οι οργανώσεις δημιουργούνται με αφετηρία τις παραστάσεις που τα άτομα έχουν για τα φύλα και τα φύλα αρθρώνονται κοινωνικά μέσα στις οργανώσεις. Έτσι, γίνεται φανερό ότι δεν υπάρχει μόνο ένας «σωστός τρόπος» περιγραφής των κοινωνικοοικονομικών οργανώσεων. Η περιγραφή τους γίνεται πάντα από μια θέση. Για αυτόν το λόγο, τα εγχειρίδια της θεωρίας των οργανώσεων προσεγγίζουν συχνά το θέμα από διαφορετικές παραμέτρους ή οπτικές γωνίες, π.χ. τη δομή τους, τις εξουσίες τους, την κουλτούρα τους, το ανθρώπινο δυναμικό τους, τις διαδικασίες τους, ή τον τρόπο καθοδήγησής τους. Από την άποψη αυτή, το παρόν βιβλίο μοιάζει με άλλα σχετικά βιβλία. Ωστόσο, δεν παραπέμπει στο σύνολο του θεωρητικού οικοδομήματος που υπάρχει -για παράδειγμα σχετικά με την κουλτούρα των οργανώσεων ή την ηγεσία- αλλά κυρίως παραπέμπει σε θεωρίες που ρητά δηλώνουν ως αφετηρία τους τη διάσταση του φύλου. Μέσω της έμφυλης οπτικής γίνονται ορατά στο πλαίσιο των οργανώσεων και ιδιαίτερα των επιχειρήσεων φαινόμενα και προβλήματα που δεν έχουν σχέση μόνο με το φύλο. Συντελεί επίσης στο να προσεγγίζονται διάφορα φαινόμενα στο εσωτερικό τους περιβάλλον και με τον τρόπο αυτό να πληροφορηθεί ευρύτερα σχετικά με τις τελευταίες.

Οι οριοθετήσεις και οι περιορισμοί του βιβλίου

Με το συγκεκριμένο βιβλίο επιδιώκεται να σκιαγραφηθεί μια εισαγωγή στο θέμα της θεωρίας των οργανώσεων από την οπτική του φύλου. Οι θεωρίες για τις οργανώσεις, στις οποίες παραπέμπουμε ρητά, προσεγγίζουν έμφυλα το θέμα. Οι θεωρητικές έννοιες σχετικά με την οργάνωση και οι προβληματισμοί που διαπνέουν τη διάθρωσή του, αποτελούν επίσης το πλαίσιο ανάπτυξης του θέματος. Στο βιβλίο αποτυπώνεται ο τρόπος που διαμορφώνεται το γνωστικό πεδίο των οργανώσεων σε σχέση με τα φύλα. Ως ένα βαθμό, αφετηρία της έρευνας είναι η κριτική που διατυπώνεται κατά της έμφυλα «τυφλής» θεωρίας των οργανώσεων, δηλαδή κατά της θεωρίας που αγνοεί το φύλο. Αυτό είναι αποτέλεσμα του γεγονότος ότι η έρευνα με βάση το φύλο αντιπαράθεται στην «τυφλή» έρευνα που το αγνοεί. Είναι προφανές πως είναι αδύνατη η πρόσθεση γνώσεων για τα φύλα σε ήδη «τυφλές» σχετικά γνώσεις. Από την άποψη αυτή, η κριτική αποτελεί ένα σημαντικό μέρος της ανάπτυξης του γνωστικού πεδίου. Στόχος μας είναι να διαμορφώσουμε γνώσεις με τη μορφή ισχυρισμών και συμπερασμάτων από ένα σχετικά νέο ερευνητικό πεδίο. Αυτοπεριορισμό μας αποτελεί το να μην επιμείνουμε ιδιαίτερα σε αντιφάσεις, παραλλαγές και κριτική εντός του πεδίου της έμφυλης διάστασης των κοινωνικοοικονομικών οργανώσεων.

Ένας περιορισμός, ωστόσο, ο οποίος μπορεί να εκληφθεί και ως πλεονέκτημα είναι η εθνικότητα των συγγραφέων. Από ποιον ορίζοντα γράφουμε αυτό το βιβλίο; Είμαστε όλες ερευνήτριες από τη Σουηδία. Συνεπώς, είμαστε επηρεασμένες έντονα από τη σουηδική και τη σκανδιναβική έρευνα γενικά. Σκιαγραφούμε, όμως, το πεδίο «οργάνωση και φύλο» από μια διεθνή οπτική. Στο βιβλίο υπάρχει μια σαφής κυριαρχία θεωριών αγγλοσαξονικής και σκανδιναβικής έρευνας. Υπάρχει έτσι ή αλλιώς μια ιδιαίτερη παράδοση στις βόρειες χώρες στον τομέα της οργάνωσης και των φύλων, η οποία συχνά γίνεται εμφανής στο βιβλίο. Για παράδειγμα, στο κεφάλαιο 7 που πραγματεύεται τις αλλαγές και την ισότητα, η ανάλυση εστιάζεται στη

σουηδική πολιτική για την ισότητα και στην πρακτική ως προς τα θέματα αυτά. Η σκανδιναβική έρευνα στον τομέα της εργασίας χαρακτηρίζεται από τη σύνδεσή της με την εμπειρία. Έτσι, πολλά παραδείγματα στο βιβλίο προέρχονται από τη σκανδιναβική εμπειρική έρευνα στον τομέα των επιχειρήσεων. Τέλος, τα πρακτικά παραδείγματα που διαπερνούν σαν κόκκινη κλωστή το βιβλίο, βασίζονται σε εμπειρικές μελέτες που πραγματοποιήθηκαν στη Σουηδία.

Κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 1970 καθιερώθηκε η έννοια «Γυναικείες Σπουδές» (Women Studies) ως ενιαία ονομασία για τις νέες έρευνες που αναπτύσσονταν σε διάφορους τομείς στα πανεπιστήμια. Στις βόρειες χώρες διενεργούνταν εκτεταμένες έρευνες σε θέματα που αφορούσαν στις γυναίκες στον τομέα της εργασίας, οι οποίες στη συνέχεια είχαν μεγάλη σημασία για την ανάπτυξη της έρευνας στα θέματα της έμφυλης διάστασης των κοινωνικοοικονομικών οργανώσεων. Στη Νορβηγία η Χάριετ Χόλτερ τέθηκε επικεφαλής ενός μεγάλου ερευνητικού προγράμματος, στο πλαίσιο του οποίου υλοποιήθηκαν πολλά επιμέρους προγράμματα για την εργασία και τις συνθήκες ζωής των γυναικών (1982, 1984). Στη Σουηδία εκδόθηκε το βιβλίο «Η ζωή και η εργασία των γυναικών» στην πρώτη του εκδοχή ήδη το 1962, με τη συμμετοχή μεταξύ άλλων και της Ρίτας Λίλιεστρομ (Dahlstrom et. al. 1962, Baude et. al. 1968). Αυτή η εμπειρική παράδοση μας έχει επηρεάσει ατομικά κατά την έρευνά μας αλλά και στην προσπάθεια να σκιαγραφήσουμε γενικά το συγκεκριμένο γνωστικό πεδίο.

Λίγα λόγια για τη μέθοδο

Η συγγραφή ενός βιβλίου που αποτελεί εισαγωγή σε ένα συγκεκριμένο ζήτημα, σημαίνει ότι γίνεται μια ερμηνεία του περιεχομένου και της υπόστασης του θέματος, στην προκειμένη περίπτωση του θέματος «Κοινωνικοοικονομικές Οργανώσεις και Φύλο». Είναι απαραίτητο να τεθούν οριοθετήσεις, περιορισμοί και επιλογές, ακόμη και μέσα στο πλαίσιο της συγκεκριμένης ερμηνείας του πεδίου. Επιδιώξαμε να υπάρξει όσο το δυνατό μεγαλύτερη σαφήνεια, τόσο στις οριοθετήσεις και τις επιλογές μας, όσο και στις απλοποιήσεις και τις γενικεύσεις μας. Ο στόχος ήταν να συγγράψουμε ένα βασικό βιβλίο που περισσότερο να συνεισφέρει μέσω της έμφυλης οπτικής του στη θεωρία των οργανώσεων, παρά να περιέχει ένα πλήθος παραπομπών σε προηγούμενα συγγράμματα.

Επιλέξαμε να συγγράψουμε ένα βιβλίο με αφετηρία θέματα που είναι ήδη γνωστά από τη θεωρία των οργανώσεων. Θα πρέπει, για το λόγο αυτό, να είναι αρκετά εύκολο -ίσως και απαραίτητο- να μελετηθούν και άλλα βιβλία παράλληλα με τούτο. Ωστόσο, το βιβλίο αποτελεί συνεισφορά όχι μόνο στη θεωρία του φύλου, αλλά και γενικότερα, καθώς περιέχει μια σειρά σκέψεις που εκφράζουν σκεπτικισμό και κριτική σε τομείς της θεωρίας των οργανώσεων. Η κριτική αυτή αφορά, τις περισσότερες φορές, στις συνέπειες που έχει η «τυφλή» από την άποψη του φύλου προσέγγιση του θέματος. Η κριτική αυτή αποτελεί, επίσης, μια χρήσιμη βάση για την κατανόηση της ανάγκης ανάπτυξης νέας γνώσης. Διαλέξαμε μερικά κείμενα από κάθε θέμα, τα οποία θεωρούμε ότι έχουν κεντρική σημασία. Η πλειοψηφία των συγγραφέων, στις οποίες παραπέμπουμε, επανέρχονται στα περισσότερα από τα ζητήματα αυτά. Προτιμήσαμε να γίνουν κάποιες αναλυτικές παραπομπές, παρά να παραπέμπουμε σε όλους/ες όσους/-ες έχουν γράψει κάτι για ένα συγκεκριμένο θέμα. Συνεπώς, λείπουν ορισμένα κείμενα που θα μπορούσαν να συμπεριληφθούν στο βιβλίο, το οποίο, εντέλει, δεν αναφέρεται σε όλους/-ες τους/τις ερευνητές/-τριες που δραστηριοποιούνται στον ίδιο τομέα.

Ποιες είμαστε λοιπόν εμείς που ερμηνεύουμε και περιγράφουμε αυτό το ερευνητικό πεδίο; Είναι, ίσως, σημαντικό να διευκρινίσουμε ότι αυτοπροσδιοριζόμαστε ως ερευνήτριες του φύλου. Δε βρισκόμαστε, λοιπόν, εκτός του ερευνητικού πεδίου, αλλά στο εσωτερικό του. Αυτή είναι η θέση μας ως ερευνήτριες και συγγραφείς του βιβλίου. Καθεμιά από μας βρίσκεται στον ερευνητικό αυτόν τομέα διαφορετικό χρονικό διάστημα από τις άλλες. Για το λόγο αυτό ενταχθήκαμε στο

ερευνητικό πεδίο σε διαφορετικές φάσεις της ανάπτυξής του. Θέλουμε, συνεπώς, να υπογραμμίσουμε ότι το ιστορικό της περιγραφής μας μπορεί να είναι επηρεασμένο από το γεγονός αυτό. Μια από μας προσχώρησε στην έρευνα την εποχή που αυτή καθιερωνόταν ως έρευνα γυναικείων θεμάτων. Η έρευνα στον τομέα των οργανώσεων ήταν την περίοδο εκείνη ανύπαρκτη. Δύο από μας ενταχτήκαμε στην έρευνα όταν η οπτική που μας χαρακτηρίζει είχε καθιερωθεί στη θεωρία των οργανώσεων. Η τέταρτη συνδέθηκε λίγο αργότερα, όταν η οπτική των φύλων ήταν γεγονός στη θεωρία των οργανώσεων. Κατά συνέπεια, οι προϋποθέσεις για την έρευνά μας έχουν αλλάξει αυτά τα χρόνια. Από το έτος 2000 αποτελούμε και οι τέσσερις μαζί την ομάδα Fosfor (Feminist Organization Studies). Διενεργούμε έρευνα στον τομέα «Οργάνωση και Φύλο» μέσω μιας σειράς σχετικών προγραμμάτων: διδακτορικών διατριβών, ερευνητικών ή αναπτυξιακών προγραμμάτων. Ασχολούμαστε με την ανάπτυξη μεθόδων για τη διάδοση γνώσεων τόσο στους πανεπιστημιακούς κύκλους, όσο και σε κύκλους ανθρώπων που ασχολούνται με το πρόβλημα στην πράξη. Η συγγραφή του βιβλίου είναι ένα μέρος της εργασίας μας, το οποίο επιδιώκει την παραγωγή εργαλείων για τη διάδοση των γνώσεων σε fora που σχετίζονται με την έρευνα στον τομέα της έμφυλης διάστασης των Κοινωνικοοικονομικών Οργανώσεων.

Η συγγραφή του βιβλίου πραγματοποιήθηκε μέσα από μια διαδικασία αλληλοεπιδράσεων μεταξύ των συγγραφέων. Σε πρώτη φάση, συζητήσαμε τους στόχους του βιβλίου, τη μορφή και το περιεχόμενο, ώσπου καταλήξαμε σε μια κοινά αποδεκτή δομή. Σε δεύτερο στάδιο μοιραστήκαμε τη συγγραφή κατά κεφάλαια. Κατόπιν της συγγραφής των κεφαλαίων διαβάσαμε σχολιάσαμε και ξαναγράψαμε το βιβλίο από κοινού. Το πρακτικό παράδειγμα που ακολουθεί σαν κόκκινη κλωστή τα διάφορα κεφάλαια του βιβλίου, γράφτηκε αρχικά μόνο από μια από τις συγγραφείς, τη Σαρλότ Χόλγκερσον. Το τμήμα αυτό του βιβλίου συντομεύτηκε και ξαναγράφηκε ως ένα βαθμό, ώστε να ταιριάζει με τους στόχους του. Επιλέξαμε να συμπεριλάβουμε το πρακτικό παράδειγμα και μια σειρά αναλύσεις του έτσι, ώστε να μπορέσουμε να εικονογραφήσουμε με συγκεκριμένο τρόπο τη σημασία που έχει η αναλυτική οπτική σχετικά με το ερώτημα τι είναι ορατό και ερμηνεύσιμο στην «πραγματικότητα». Επίσης, επιλέξαμε να συμπεριλάβουμε το πρακτικό παράδειγμα και τις αναλύσεις του, ώστε να τονίσουμε το σημαντικό διάλογο μεταξύ πρακτικής και θεωρίας που υπάρχει στο πλαίσιο του επιστημονικού πεδίου «Οργάνωση και Φύλο».

Η δομή του βιβλίου

Το εισαγωγικό κεφάλαιο, στο οποίο παρουσιάζονται οι στόχοι και η δομή του βιβλίου, ακολουθεί το κεφάλαιο με το πρακτικό παράδειγμα της Γκλόμππαλ (Global). Πρόκειται για την περιγραφή μιας επιχείρησης, της οποίας η ηγεσία αρχικά δεν έλαβε υπόψη τη διάσταση του φύλου στα διάφορα επίπεδα και τις θέσεις στην επιχείρηση. Στη φάση που αρχίζει η ιστορία μας, αναδύονται ερωτηματικά σχετικά με τα φύλα και ο/η αναγνώστης/-τρια έρχεται σε επαφή με μια περίπτωση αρκετά συνηθισμένη. Το πρακτικό παράδειγμα γράφτηκε με αφετηρία μια εμπειρική έρευνα σε μια αληθινή κοινωνικοοικονομική οργάνωση. Η περιγραφή της επιχείρησης Γκλόμππαλ λειτουργεί ως αναπαράσταση της πραγματικότητας στον κόσμο της εργασίας. Τα θέματα και οι θεωρίες που παρουσιάζονται αργότερα στο τέλος των κεφαλαίων 4, 5, 6 και 7 σχετίζονται με αυτήν την περιγραφή. Ένας από τους στόχους, για τους οποίους το πρακτικό παράδειγμα της Γκλόμππαλ περιλαμβάνεται σε αυτό το βιβλίο, είναι και η ανάγκη να εικονογραφηθούν τα φαινόμενα που πραγματεύονται οι διάφορες θεωρίες σε μια συγκεκριμένη περιγραφή της πραγματικότητας. Ένας άλλος στόχος είναι να αναδειχτεί η σημασία της θεωρίας και των αναλυτικών εννοιών ως εργαλείων, με τα οποία μπορούν να ερμηνευθούν κυρίως οι επιχειρήσεις. Οι τελευταίες μόνο με την περιγραφή τους είναι δύσκολο να κατανοηθούν, καθώς η πραγματικότητα είναι αυτή που αναδύεται στην περίπτωση της Γκλόμππαλ. Η θεωρία, όμως, και οι σχετικές έννοιες αποτελούν εργαλεία που επιτρέπουν την ερμηνεία. Επιπλέον, με αυτό τον

τρόπο, μπορεί να αναπτυχθεί η συζήτηση για το πώς μπορεί να επιδιωχθούν έμφυλες αλλαγές στο πλαίσιο των επιχειρήσεων. Για αυτόν τον λόγο, στο τέλος των κεφαλαίων 4-7 επανερχόμαστε στην Γκλόμπαλ, με στόχο να δώσουμε ερμηνείες με αφετηρία τις θεωρίες, στις οποίες παραπέμπουμε. Δεν προχωράμε, βέβαια, σε πλήρεις και εξαντλητικές ερμηνείες. Περισσότερο συζητάμε και προσφέρουμε ερμηνείες, οι οποίες μπορούν να ανοίξουν το δρόμο για να γίνει κατανοητή η εφαρμογή της οπτικής της ανάλυσής μας.

Μεταξύ της συγκεκριμένης περιγραφής του πρακτικού παραδείγματος και των τεσσάρων κεφαλαίων, στα οποία γίνεται παραπομπή σε θεωρίες των οργανώσεων από την οπτική της δομής, της ηγεσίας, του συμβολισμού και των αλλαγών, μεσολαβεί ένα σημαντικό κεφάλαιο που έχει εν μέρει διαφορετικό χαρακτήρα. Πρόκειται για το κεφάλαιο 3 που πραγματεύεται το γνωστικό πεδίο των θεωριών του Κοινωνικού Φύλου (Gender). Στο κεφάλαιο αυτό τίθενται τα θεμέλια του βιβλίου μέσω της παρουσίασης των αντιλήψεων που διέπουν την έμφυλη έρευνα και της ερμηνείας βασικών εννοιών και υποθέσεων αυτού του ερευνητικού πεδίου. Το κεφάλαιο περιέχει, επίσης, μια σειρά από οριοθετήσεις των θεμάτων που πραγματεύεται το βιβλίο, καθώς και ένα σύντομο ιστορικό του γνωστικού πεδίου. Ακολουθεί ένα τμήμα του βιβλίου, στο οποίο συζητείται η σύνδεση μεταξύ θεωρίας και πράξης. Τέλος, στο κεφάλαιο αυτό παρατίθεται μια περίληψη των κεντρικών εννοιών και αντιλήψεων των θεωριών του Κοινωνικού Φύλου γενικά, και ειδικότερα του τομέα των κοινωνικοοικονομικών οργανώσεων σε σχέση με το φύλο.

Στα επόμενα τέσσερα κεφάλαια (κεφάλαια 4-7), που έχουν τους τίτλους: «Δομές», «Ηγεσία», «Συμβολισμός» και «Αλλαγή», παρουσιάζονται θεωρίες της οργάνωσης που διέπονται από την οπτική του φύλου. Τα τέσσερα θέματα που αποτελούν τη βάση της δόμησης του βιβλίου, πιστεύουμε ότι εστιάζουν την προσοχή σε τέσσερα σημαντικά ερωτήματα εντός του σχετικού πεδίου και κατά τον τρόπο αυτό διαμορφώνεται συνολικά ενδιαφέρουσα βασική γνώση.

Στο τελευταίο κεφάλαιο του βιβλίου, το κεφάλαιο 8, συνοψίζονται τα κυριότερα σημεία των προηγούμενων κεφαλαίων. Ονομάσαμε αυτό το κεφάλαιο «Θεωρία της έμφυλης διάστασης των κοινωνικοοικονομικών οργανώσεων» για να τονίσουμε με τον τρόπο αυτό ότι η οπτική του φύλου είναι αυτή που χρησιμοποιήσαμε για να προσεγγίσουμε το θέμα «οργάνωση». Ωστόσο, το βιβλίο δεν πραγματεύεται μόνο το φύλο, αλλά και την οργάνωση. Έτσι, στην τελική συζήτηση στο τελευταίο κεφάλαιο αναπτύσσεται προβληματισμός γύρω από το πώς μπορούμε να προσεγγίσουμε τις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις και μάλιστα τις επιχειρήσεις από την οπτική του φύλου.

Προκειμένου να διευκολύνουμε τον/την αναγνώστη/-τρια να δει τα διάφορα μέρη του βιβλίου σε σχέση με το σύνολό του, δίνουμε παραστατικά τη δομή του κατά τον ακόλουθο τρόπο:

1. Λίγα λόγια για το βιβλίο

Οι λόγοι, για τους οποίους γράφτηκε το βιβλίο αλλά και η δομή του.

Στόχοι: να χρησιμοποιηθεί το βιβλίο ως μια εισαγωγή και ως βασικό σύγγραμμα στο πεδίο της έμφυλης διάστασης κοινωνικοοικονομικών των οργανώσεων.

2. Το πρακτικό παράδειγμα της Γκλόμπαλ

Περιγραφή μιας «πραγματικής» επιχείρησης με τη μορφή της πρακτικής περίπτωσης.

Στόχοι: να αναδειχθεί η σημασία του Φύλου στο πλαίσιο των κοινωνικοοικονομικών οργανώσεων, και ιδιαίτερα στον εργασιακό χώρο των επιχειρήσεων, και η πιθανότητα του να απαιτούνται νέα εργαλεία ερμηνείας των ανάλογων εννοιών.

3. Για το πεδίο

Το ιστορικό των θεωριών που παρουσιάζονται. Για να γίνουν κατανοητές είναι ανάγκη να αναγνωρισθούν πρώτα οι αντιλήψεις που βρίσκονται πίσω από αυτές, καθώς και μερικές βασικές έννοιες που χρησιμοποιούνται στο πλαίσιό τους.

Στόχοι: να διαφανεί η σημασία της διάστασης του φύλου στις περιγραφές και τις ερμηνείες των αναλύσεων που αφορούν στις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις.

4-7. Η θεωρία της έμφυλης διάστασης των κοινωνικοοικονομικών οργανώσεων και μάλιστα των επιχειρήσεων

Τέσσερα θεωρητικά ζητήματα σχετικά με την οργάνωση, τα οποία αποτελούν τη βάση, πάνω στην οποία στηρίζεται και δομείται η παρουσίαση των θεωριών.

Στόχοι: να δοθούν συνολικά βασικές γνώσεις στον τομέα «Οργάνωση και Φύλο». Να αναπτυχθεί συζήτηση για τον καταμερισμό και το ρόλο των φύλων μέσα στις Επιχειρήσεις.

4. Δομές

- ο τρόπος που δομούνται οι επιχειρήσεις.

5. Ηγεσία

- πώς διοικούνται οι επιχειρήσεις

6. Συμβολισμός

- ποια σύμβολα εκφράζουν τις επιχειρήσεις

7. Αλλαγή

- πώς αλλάζουν οι επιχειρήσεις

8. Θεωρία της έμφυλης διάστασης των οργανώσεων

Περίληψη των ιδεών που προσφέρονται στα διάφορα τμήματα του βιβλίου, οι οποίες καταλήγουν σε έναν προβληματισμό για τον τρόπο προσέγγισης, ανάλυσης και μελέτης των κοινωνικοοικονομικών Οργανώσεων από τη σκοπιά του Φύλου.

2. Το πρακτικό παράδειγμα της Γκλόμππαλ

Το τηλέφωνο χτύπησε νωρίς το πρωί μιας εργάσιμης μέρας. Ήταν η Ούλα, η βοηθός του προσωπάρχη του μεγάλου ομίλου Γκλόμππαλ. «Δε σταματάνε ποτέ οι εκπλήξεις!» άρχισε να λέει η Ούλα. «Μια από τις τελευταίες μέρες πήρα μέρος στη συνεδρίαση του διοικητικού συμβουλίου της Ντιτέιλ (το όνομα σημαίνει «λεπτομέρεια» ή «λιανική πώληση»), μιας από τις θυγατρικές μας εταιρείες, και ο Έρικ, ο προσωπάρχης, μας διηγήθηκε ότι η Σάρα, μια τμηματάρχης στο μεγάλο κατάστημα της Ουψάλα, επέστρεψε από τη γονική της άδεια. Αφού, λοιπόν, η Σάρα απέκτησε παιδί ήθελε να ηρεμήσει λίγο, να μην κάνει πολλά ταξίδια στο πλαίσιο της δουλειάς και να μην έχει πολλές ευθύνες. Αυτό μπορούσε κανείς να το κατανοήσει, ήταν η γνώμη του Στούρε».

«Επειδή είμαι παλιά στη δουλειά και ξέρω τη Σάρα», συνέχισε η Ούλα, «θεώρησα ότι τα λόγια του Έρικ δεν ανταποκρίνονταν στην εικόνα που είχα εγώ για τη Σάρα. Τη ρώτησα λοιπόν τι σκέψεις έκανε για το μέλλον. Φυσικά η απάντησή της ήταν εντελώς αντίθετη με αυτά που είχε πει ο Έρικ! Μάλιστα, ο Έρικ δεν είχε καν συζητήσει το θέμα μαζί της. Η Σάρα «καιγόταν» από την επιθυμία να μπει για τα καλά στη δουλειά ύστερα από απουσία ενός ολόκληρου χρόνου που πρόσεχε το παιδί της. Ήθελε οπωσδήποτε να της δοθούν περισσότερες ευθύνες και τα ταξίδια δεν αποτελούσαν για κανένα λόγο εμπόδιο, αφού τόσο οι γονείς της, όσο και τα πεθερικά της ήθελαν ευχαρίστως να προσέχουν το παιδί της. Αργότερα συζητήσα το θέμα της «παρεξήγησης» με τον Τόμας, τον ανώτερο διευθυντή της Ντιτέιλ και του εξήγησα ότι η Σάρα σε καμία περίπτωση δεν ήθελε να ελαττώσει την εργασία της, αλλά αντίθετα ήθελε να την αυξήσει. Η αντίδρασή του όμως για αυτό που είχε συμβεί, με έκανε να χάσω σχεδόν κάθε ελπίδα. «Κακόμοιρα παιδιά! Πού πάει ο κόσμος;» ήταν το σχόλιό του.

«Φρίντα», μου είπε η Ούλα. «Πρέπει να κάνω κάτι για αυτό το θέμα. Υπάρχουν τόσες δραστήριες γυναίκες στον όμιλο, με τις οποίες έχω μιλήσει, που είναι απελπισμένες γιατί δεν τους δίνεται ποτέ η ευκαιρία να δείξουν τι μπορούν να κάνουν στη δουλειά. Τον τελευταίο καιρό έκανα πολλές προσπάθειες να μιλήσω με διάφορους διευθυντές, αλλά δε βρήκα μεγάλη ανταπόκριση από την πλευρά τους. Δε σκέφτομαι όμως να τα παρατήσω!»

Ένα μήνα περίπου ύστερα από εκείνη την τηλεφωνική συνομιλία, η Ούλα μου τηλεφώνησε πάλι. Αυτή τη φορά μου έδωσε την εντύπωση ότι ήταν πιο αισιόδοξη, γιατί μου είπε τα εξής: «Φρίντα, αυτή τη φορά βρήκα ανταπόκριση! Επιτέλους, ο διευθυντής του ομίλου άνοιξε τα μάτια του σε ό,τι αφορά στο θέμα των γυναικών στην επιχείρηση. Τον τελευταίο καιρό, έχει τονίσει σε πολλές περιπτώσεις, ότι η επιχείρηση πρέπει να αξιοποιήσει καλύτερα τις γυναίκες στους κόλπους της. Στην τελευταία συνεδρίαση της διοίκησης του ομίλου είπε, μάλιστα, ότι οι γυναίκες είναι ένας σημαντικός κρίκος στην αλυσίδα της ανάδειξης διευθυντικών στελεχών. Στην εφημερίδα της επιχείρησης έγραψε ότι επιθυμεί να δει περισσότερες γυναίκες να τολμούν να εξελίσσονται και περισσότερους άνδρες να ανοίγουν το δρόμο για την προαγωγή γυναικών. Ως αιτιολογία για αυτές του τις προτάσεις, πρόβαλε την άποψη ότι οι ομάδες με ανάμικτες ηλικίες και φύλα αναπτύσσουν δημιουργικές εντάσεις σε μεγαλύτερη έκταση από άλλες ομάδες. Επιπλέον, ο διευθυντής του ομίλου εξέφρασε την άποψη ότι τα ερωτήματα φωτίζονται σε μεγαλύτερη έκταση από ό,τι σε ομοιογενείς ομάδες και ότι οι αποφάσεις που παίρνονται σε ανομοιογενείς ομάδες, στηρίζονται σε ευρύτερες εμπειρίες και ικανότητες. Το ωραίο είναι ότι και ο δικός μου διευθυντής, ο Πωλ, άρχισε τώρα να αναρωτιέται γιατί δεν εξελίσσονται περισσότερες γυναίκες στον όμιλο. Τώρα θέλει να διεξαγάγουμε μια έρευνα για να διαπιστώσουμε τι γνώμη έχουν οι γυναίκες για την κατάστασή τους και τι πραγματικά επιθυμούν. Ρώτησε τη διεύθυνση της θυγατρικής μας εταιρείας, της Ντιτέιλ, αν θα μπορούσαμε να τη χρησιμοποιήσουμε ως πιλοτική εταιρεία και φαίνεται ότι δεν υπάρχει αντίρρηση. Μήπως θα μπορούσες να μας βοηθήσεις;»

Συνάντησα τον Πωλ, τον προσωπάρχη της Γκλόμπαλ, και συμφωνήσαμε σε πρώτη φάση να διεξαγάγουμε μια έρευνα με ερωτηματολόγιο και μια σειρά από συνεντεύξεις μεταξύ των γυναικών που είναι τμηματάρχες στην Ντιτέιλ. Ο στόχος της έρευνας ήταν να συγκεντρώσουμε περισσότερες γνώσεις για τους λόγους που οι γυναίκες στην Ντιτέιλ δεν εξελίσσονταν στον ίδιο βαθμό όπως οι άνδρες. Υπήρχε και άλλος ένας στόχος της έρευνας αυτής. Η διεύθυνση της Ντιτέιλ, και κατ' επέκταση η διεύθυνση της Γκλόμπαλ, ήθελε με τον τρόπο αυτό να στείλει μήνυμα στις γυναίκες ότι τους δινόταν προσοχή και υποστήριξη. Για το λόγο αυτό, τα ερωτηματολόγια στάλθηκαν σε όλες τις γυναίκες τμηματάρχες στην Ντιτέιλ.

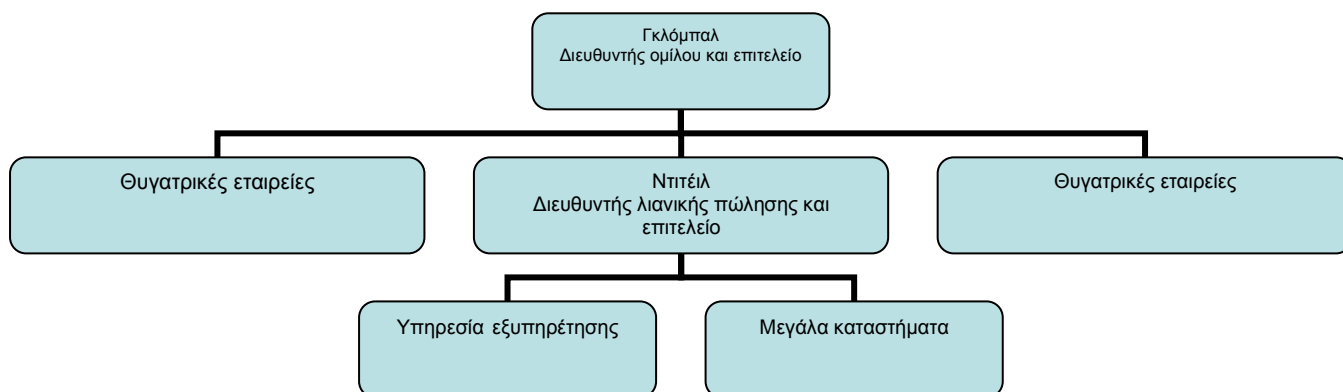
Ντιτέιλ - μια εταιρεία λιανικού εμπορίου του ομίλου Γκλόμπαλ

Έβαλα γρήγορα μπροστά τη δουλειά με τα ερωτηματολόγια. Στο διάστημα που περίμενα να μου επιστραφούν με τις απαντήσεις, έκανα μια μικρή έρευνα για την επιχείρηση, τον τρόπο οργάνωσής της και τον πολιτισμό που επικρατεί στους κόλπους της, συζητώντας με διάφορα άτομα στην Ντιτέιλ. Διάβασα, επίσης, μια σειρά από άρθρα εφημερίδων και υλικό που είχε συγκεντρωθεί από τους ανθρώπους της ίδιας της Ντιτέιλ.

Η Ντιτέιλ είναι, λοιπόν, μια εταιρεία λιανικού εμπορίου που ανήκει στον όμιλο Γκλόμπαλ. Η φίλη μου, η Ούλα, εργάζεται στην Γκλόμπαλ μαζί με τον προσωπάρχη της μητρικής εταιρείας, τον Πωλ, ο οποίος ανήκει στο επιτελείο του διευθυντή του ομίλου της Γκλόμπαλ. Η δραστηριότητα ήταν επιτυχής και η επιχείρηση αναπτύχθηκε δυναμικά κατά τα τελευταία χρόνια. Η Ντιτέιλ είναι ιδιοκτήτρια μιας σειράς καταστημάτων που είναι διασκορπισμένα σε όλη τη Σουηδία. Στα κεντρικά γραφεία της Ντιτέιλ στη Στοκχόλμη έχει την έδρα του ο διευθυντής λιανικής πώλησης και το επιτελείο του, ανάμεσα σε αυτούς και ο προσωπάρχης Έρικ, καθώς και ένα τμήμα παροχής υπηρεσιών που προσφέρει στα καταστήματα στήριξη σχετικά με τα θέματα πωλήσεων και την ενημέρωση για τα εμπορεύματα.

Στα καταστήματα η δραστηριότητα είναι χωρισμένη ανάλογα με τα διάφορα προϊόντα. Κάθε τμήμα ευθύνεται για μια ομάδα προϊόντων και έχει έναν/μία τμηματάρχη, ο/η οποίος/-α κατά κύριο λόγο λογοδοτεί στο διευθυντή του καταστήματος, αλλά και στο διευθυντή πωλήσεων και τον επικεφαλής της υπηρεσίας εξυπηρέτησης. Ο διευθυντής του καταστήματος και οι τμηματάρχες σχηματίζουν τη διευθυντική ομάδα για κάθε κατάσταση.

Η Ντιτέιλ έχει περίπου ίσο αριθμό γυναικών και ανδρών εργαζομένων. Σε επίπεδο τμηματάρχων, ο αριθμός των γυναικών είναι ίσος με αυτόν των ανδρών, αλλά στο επίπεδο διευθυντών καταστημάτων, το ποσοστό των ανδρών είναι 92% και το αντίστοιχο ποσοστό των γυναικών είναι 8%. Η διεύθυνση της Ντιτέιλ θεωρεί ότι η ισχυρή κουλτούρα της επιχείρησης αποτελεί ένα από τα κλειδιά της επιτυχίας της.



Πίν. 2.1 Οργανόγραμμα

Ο τρόπος ζωής και συμπεριφοράς των εργαζομένων χαρακτηρίζεται από έλλειψη διεκδίκησης και μετριοφροσύνη. Τονίζεται συχνά ότι οι συνεργάτες/-ιδες στα διάφορα επίπεδα πρέπει να μπορούν να έρχονται εύκολα σε επαφή με τους ανώτερους διευθυντές. Υποστηρίζεται δε στην επιχείρηση ότι οι αυθεντίες δε γίνονται βάσει της θέσης ή των τίτλων, αλλά βάσει των γνώσεων και της προσωπικότητας του συγκεκριμένου ατόμου.

Σύμφωνα με το ενημερωτικό υλικό της ίδιας της Ντιτέιλ, οι διευθυντές είναι το σημαντικότερο εργαλείο της επιχείρησης σε σχέση με την εδραίωση και τη διάδοση της κουλτούρας της. Η ηγεσία θεωρεί ότι οι διευθυντές σε όλα τα επίπεδα έχουν ως κύρια αποστολή τους να δρουν ως φορείς κουλτούρας και ότι αυτό πρέπει να επιτυγχάνεται με το να δίνει κανείς το καλό παράδειγμα. Οι διευθυντές, λοιπόν, πρέπει να προηγούνται, δίνοντας το καλό παράδειγμα και αυτό απαιτεί με τη σειρά του να γνωρίζουν το αντικείμενο της εργασίας τους και να αναμιγνύονται στις λεπτομέρειες.

Η ηγεσία θεωρεί, επίσης, ότι είναι σημαντικό να συμμερίζονται όλοι/-ες οι συνεργάτες/-ιδες τις βασικές αξίες και δίνει μεγάλο βάρος σε αυτό το θέμα σε σχέση με τη στελέχωση της επιχείρησης. Για παράδειγμα, η επιχείρηση διορίζει πολύ νέους ανθρώπους, επειδή αυτοί είναι συχνά ενθουσιώδη και διαμορφώσιμα άτομα. Οι νεοπροσληφθέντες/-είς, ακόμη και τα άτομα με πανεπιστημιακή μόρφωση, αρχίζουν «από το μηδέν», από το κατώτερο επίπεδο, δουλεύουν, για παράδειγμα, μερικές εβδομάδες στην αποθήκη. Δίνεται προσοχή, ώστε όλοι/-ες οι εργαζόμενοι/-ες, ακόμη και οι διευθυντές, να έχουν επαφή με την πραγματικότητα στα καταστήματα και στις σχέσεις με τους πελάτες. Κάθε διευθυντής πρέπει κατά τακτά διαστήματα να βγαίνει έξω σε κάποιο κατάστημα και να εργάζεται ως πωλητής. Θεωρείται προσόν να «έχει εργαστεί κανείς κοντά στο έδαφος», δηλαδή με τους πελάτες, να είναι προσγειωμένος.

Οι δρόμοι της καριέρας στα καταστήματα

Ο δρόμος προς τη θέση του/της τμηματάρχη αρχίζει για τον/την εργαζόμενο/-η με μερικά χρόνια δουλειάς σε κατάστημα ως υπάλληλος χωρίς βαθμό. Μετά μπορεί να εκπαιδευθεί ως υποψήφιος/-α τμηματάρχη. Ύστερα ακολουθεί μια επαγγελματική εκπαίδευση ενός έτους, η οποία είναι καταρχήν προϋπόθεση για να μπορέσει κάποιος/-α να γίνει τμηματάρχη. Αυτό συμβαίνει, καθώς η διεύθυνση θεωρεί πολύ σημαντική την ύπαρξη ευρείας επαγγελματικής γνώσης για να γίνει αποδεκτός/-ή και σεβαστός/-ή ως προϊστάμενος/-η. Κατά το διάστημα της εκπαίδευσης, οι υποψήφιοι/-ες έχουν την ευκαιρία να αποκτούν επαφές εντός της επιχείρησης και η ηγεσία έχει τη δυνατότητα να διαπιστώσει ποιοι/-ες συγκεντρώνουν τα προσόντα ως μελλοντικοί/-ές τμηματάρχες. Ωστόσο, μπορεί να χρειαστεί αρκετός χρόνος για να προαχθεί κάποιος/-α σε τμηματάρχη, αν ο ρυθμός των αλλαγών σε αυτά τα πόστα είναι χαμηλός.

Ύστερα απαιτούνται ακόμη μερικά χρόνια για να φτάσει στο σημείο να θεωρηθεί ως υποψήφιος/-α διευθυντής καταστήματος. Ο χρόνος αυτός, ωστόσο, συντομεύεται, αν ο/η υποψήφιος/-α είναι πρόθυμος/-η να μετακινηθεί σε άλλο κατάστημα, όπου υπάρχει ελεύθερη θέση. Απεναντίας, αν ο/η υποψήφιος/-α θέλει να παραμείνει στο ίδιο κατάστημα, μπορεί να απαιτηθεί αρκετός χρόνος ώσπου να γίνει δυνατή μια προαγωγή. Επιπλέον, η ηγεσία προτιμάει να μη γίνεται ένας τμηματάρχης διευθυντής καταστήματος στο «δικό του κατάστημα», αλλά να είναι ο ενδιαφερόμενος ή η ενδιαφερόμενη πρόθυμοι να μετακομίσουν σε άλλη πόλη. Με τον τρόπο αυτό, η ηγεσία θέλει να αποφύγει τις συγκρούσεις που μπορούν να προκληθούν όταν ένα άτομο γίνεται προϊστάμενος των πρώην συναδέλφων του. Ένας/Μία τμηματάρχης

μπορεί, επίσης, να αρχίσει να εργάζεται στην υπηρεσία εξυπηρέτησης στα κεντρικά γραφεία. Αυτό, όμως, προϋποθέτει ότι ο/η ενδιαφερόμενος/-η είναι πρόθυμος/-η να μετακομίσει στη Στοκχόλμη.

Κατά τη γνώμη μου η μέθοδος στελέχωσης της Ντιτέιλ έδειχνε να έχει ένα σχετικά άτυπο χαρακτήρα. Πολύ σπάνια προκηρύσσονται ελεύθερες οι θέσεις των διευθυντών καταστημάτων. Η ηγεσία έχει στις περισσότερες περιπτώσεις αποφασίσει ήδη ποιος θα διοριστεί. Επιπλέον, υπάρχει ένας άγραφος νόμος στην επιχείρηση που λέει ότι δεν υποβάλλει κάποιος/-α αίτηση για μια θέση χωρίς να έχει προηγουμένως ρωτηθεί. Αντί αυτού, ο προσωπάρχης της Ντιτέιλ παρακολουθεί προσεκτικά όλους, όσοι θεωρούνται πιθανοί υποψήφιοι διευθυντές καταστήματος. Ενημέρωση για αυτά τα άτομα δέχεται ο προσωπάρχης μέσω του τμήματος εσωτερικής εκπαίδευσης και από τους διευθυντές της υπηρεσίας εξυπηρέτησης, καθώς επίσης και από τις συζητήσεις που κάνουν οι διευθυντές των καταστημάτων με τους/τις εργαζομένους/-ες για τον προγραμματισμό της μελλοντικής δραστηριότητάς τους. Κάθε διευθυντής καταστήματος πρέπει, σύμφωνα με τα ισχύοντα, να κάνει μια φορά το χρόνο συνομιλία με τους/τις τμηματάρχες του καταστήματος και μεταξύ άλλων να συζητά το μέλλον των τμηματαρχών.

Η πρόσληψη διευθυντών μεγάλου καταστήματος αποφασίζεται συνήθως από το διευθυντή λιανικής πώλησης, το διευθυντή πωλήσεων και τον προσωπάρχη. Ο διευθυντής καταστήματος που αποχωρεί, παίζει, επίσης, ένα σημαντικό ρόλο στην πρόσληψη νέου διευθυντή μεγάλου καταστήματος, ενώ επιπλέον ερωτάται για το θέμα αυτό και η διευθυντική ομάδα του καταστήματος σε κάθε περίπτωση που γίνεται μια πρόσληψη. Στην Ντιτέιλ όλοι οι διευθυντές ευθύνονται για την εξέλιξη του αντικαταστάτη τους. Μάλιστα, έχει συμβεί να παίρνει ένας διευθυντής μεγάλου καταστήματος πρωτοβουλία ο ίδιος και να προωθεί υποψήφιους για το κατάστημά του, οι οποίοι αργότερα στελέχωσαν άλλα καταστήματα.

Αν και η εσωτερική στελέχωση για ανώτερες διευθυντικές θέσεις, όπως για παράδειγμα οι θέσεις διευθυντών μεγάλων καταστημάτων, είναι ο κανόνας, συμβαίνει επίσης να γίνεται και εξωτερική στελέχωση. Την τελευταία δεκαετία η επιχείρηση αναπτύχθηκε πολύ γρήγορα, πράγμα που είχε ως αποτέλεσμα να υπάρχει ένας γρήγορος ρυθμός εξωτερικών προσλήψεων διευθυντών στην επιχείρηση. Η ηγεσία θεώρησε ότι δεν υπήρχαν αρκετοί/-ές τμηματάρχες ώριμοι/-ες για να αναλάβουν το ρόλο του διευθυντή μεγάλου καταστήματος. Το χάσμα που δημιουργήθηκε στην πρόσληψη διευθυντών, καλύφθηκε κατά ένα μεγάλο μέρος με εξωτερική στελέχωση στις θέσεις των διευθυντών μεγάλων καταστημάτων. Ανάμεσα σε αυτούς τους εξωτερικά προσληφθέντες διευθυντές μεγάλων καταστήματος, υπήρχαν και δύο γυναίκες.

Ο προσωπάρχης και η εξέλιξη των γυναικών τμηματαρχών

Ο Έρικ με δέχτηκε στα κεντρικά γραφεία και αρχίσαμε να μιλάμε γενικά για την πορεία της επιχείρησης. Στη συνέχεια η συζήτηση γλίστρησε στο θέμα της διαδικασίας στελέχωσης. «Ξέρω ότι έχουμε μια άτυπη διαδικασία στελέχωσης, αλλά θέλουμε τα πράγματα να παραμείνουν ως έχουν», μου είπε ο Έρικ. «Είναι ανάγκη οι υπάλληλοι να θέλουν να εξελιχθούν, να χρησιμοποιούν τους αγκώνες τους, να ακούγονται και να είναι σαφείς στους στόχους και τις επιθυμίες τους. Αυτός είναι ο τύπος του ανθρώπου που θέλει η επιχείρηση να έχει για διευθυντές. Έχουμε επίγνωση του γεγονότος ότι υπάρχουν πολλοί/-ές τμηματάρχες που δυσανασχετούν γιατί δεν τους δίνεται η ευκαιρία να εξελιχθούν, αλλά αυτό είναι ως ένα βαθμό κάτι που επιδιώκουμε. Πρέπει να είναι στη φύση του/της τμηματάρχη να διψάει για εξέλιξη. Θέλουμε, επίσης, να επιμηκύνουμε το χρόνο που υπηρετεί κάποιος/-α ως τμηματάρχης, ώστε οι υποψήφιοι/-ες να ωριμάζουν και να μαθαίνουν καλά τη δουλειά. Συχνά δεν αρκεί η εργασία δύο χρόνων στο πόστο του τμηματάρχη για να γίνει διευθυντής μεγάλου καταστήματος. Δεν είναι πραγματικά έτοιμοι/-ες για τα καθήκοντα αυτά, παρόλο που οι ίδιοι/-ες το πιστεύουν».

Ρώτησα τον Έρικ ποιος ήταν κατά τη γνώμη του ο λόγος που υπήρχαν τόσες λίγες γυναίκες διευθυντές στην Ντιπέιλ. «Αλήθεια, δεν ξέρω, αλλά υποπτεύομαι ότι η οικογενειακή τους κατάσταση είναι το μεγάλο εμπόδιο», απάντησε ο Έρικ. «Δε βλέπω κάποιο συγκεκριμένο πλεονέκτημα με το να έχουμε γυναίκες διευθύντριες μεγάλου καταστήματος, όπως δε βλέπω κάποιο συγκεκριμένο πλεονέκτημα με το να έχουμε άνδρες διευθυντές μεγάλου καταστήματος. Δε θεωρώ ότι υπάρχει διαφορά μεταξύ ανδρών και γυναικών ως διευθυντών μεγάλων καταστημάτων. Το μόνο πράγμα που έχει σημασία είναι να είναι ικανοί/-ες. Έχουμε προσφέρει σε πολλές γυναίκες θέσεις διευθυντή μεγάλου καταστήματος, αλλά το απέρριψαν γιατί οι σύζυγοί τους δεν μπορούσαν να μετακομίσουν».

«Επίσης δημιουργούνται δύσκολες καταστάσεις όταν παντρεύεται μια υποψήφια γυναίκα διευθύντρια μεγάλου καταστήματος», μου εξήγησε ο Έρικ. «Γεννάται το ερώτημα αν πρέπει να της προσφέρουμε τη θέση παρόλο που υπάρχει ο κίνδυνος να δουλέψει ένα χρόνο και μετά να πάρει γονική άδεια για ένα χρόνο ή και περισσότερο. Τι θα πουν οι συνεργάτες της; Υπάρχει και άλλο ένα δίλημμα. Πολλές γυναίκες τμηματάρχες δεν κάνουν παιδιά γιατί δίνουν προτεραιότητα στην καριέρα. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να συμπίπτει μια ενδεχόμενη προαγωγή σε διευθύντρια μεγάλου καταστήματος με τον τοκετό».

«Προσπαθούμε να είμαστε ευέλικτοι και για αυτό καθιερώσαμε συντομότερο ωράριο εργασίας για τις νέες μητέρες σε επίπεδο τμηματάρχων», συνέχισε ο Έρικ, «αλλά είναι δύσκολο να τροποποιηθεί η εργασία του διευθυντή μεγάλου καταστήματος, γιατί πρόκειται για ωράριο 60 ωρών τουλάχιστον. Δεν γίνεται η δουλειά αυτή με τμηματικό ωράριο. Εξάλλου, δεν πιστεύω σε λύσεις του τύπου δυο διευθυντές μεγάλου καταστήματος στην ίδια θέση. Δεν υπάρχει λόγος να αλλάξουμε την οργάνωση της εργασίας, αυτή είναι όπως τη θέλουμε».

Ρώτησα τον Έρικ τι απαιτείται κατά τη γνώμη του για να υπάρξουν περισσότερες γυναίκες διευθύντριες. «Δεν έχω παρατηρήσει να επιθυμούν λιγότερο οι γυναίκες από τους άντρες να εξελιχθούν, αλλά το θεωρώ πιθανό ότι εκφράζονται διαφορετικά. Ίσως θα έπρεπε να αφουγκραζόμαστε καλύτερα τις επιθυμίες των άλλων. Η επιχείρηση θα μπορούσε, για παράδειγμα, να τις υποστηρίξει με τέτοιο τρόπο, ώστε να τολμούν περισσότερο και να αντέχουν να διεκδικούν περισσότερα πράγματα. Ωστόσο, το κύριο εμπόδιο είναι η οικογενειακή κατάσταση. Απαιτείται πραγματικά μια αλλαγή στη συμπεριφορά και στις αξίες σε όλη την κοινωνία για να αλλάξει η κατάσταση για τις γυναίκες στην αγορά εργασίας».

Το σχόλιο του Έρικ ότι ήταν δύσκολο για τις γυναίκες να εξελιχθούν στην Ντιπέιλ επειδή οι σύζυγοί τους δεν μπορούσαν να μετακομίσουν, μου θύμισε κάτι που μου είχαν διηγηθεί μερικές γυναίκες τμηματάρχες και μια από τις γυναίκες διευθύντριες μεγάλου καταστήματος. Έτσι, έψαξα τις σημειώσεις από τις συνεντεύξεις.

Οι προβληματισμοί της Λίντα

Η Λίντα είναι 33 ετών, παντρεμένη εδώ και μερικά χρόνια, αλλά χωρίς παιδί. Ολοκλήρωσε τις πανεπιστημιακές της σπουδές και αμέσως μετά άρχισε να εργάζεται στην Ντιπέιλ. Εδώ και τέσσερα σχεδόν χρόνια είναι τμηματάρχης στην Ουψάλα. «Το ωραιότερο με αυτή τη δουλειά είναι ότι προσφέρει πολλές εναλλαγές και ότι μπορεί κάποια να δουλεύει πολύ στο κατώτερο επίπεδο. Έχει πολύ άγχος και ταυτόχρονα μπορεί να σε κάνει να διασπάσαι. Καμιά φορά είναι δύσκολο να προγραμματίσεις το χρόνο σου, γιατί δεν είναι δυνατόν να πηγαίνεις σε όλες τις δουλειές, καθώς υπάρχουν ελλείψεις σε προσωπικό και ταυτόχρονα να υποστηρίξεις τους/τις άλλους/-ες και να κρατάς ενωμένο το τμήμα. Επιπλέον, είμαι μέλος της διευθυντικής ομάδας του καταστήματος».

«Όσον αφορά στο μέλλον; Αισθάνομαι, ότι στην Ουψάλα δεν μπορώ να πετύχω τίποτε περισσότερο. Αν γινόμουν διευθύντρια μεγάλου καταστήματος θα έπρεπε να μετακομίσω, κάτι που είναι δύσκολο γιατί ο άνδρας μου μόλις τώρα βρήκε

μια καλή δουλειά. Μου φαίνεται ότι οι άνδρες που θέλουν να κάνουν καριέρα έχουν μια γυναίκα που δε θέλει να κάνει καριέρα κατά τον ίδιο τρόπο, αλλά οι γυναίκες που θέλουν να κάνουν καριέρα έχουν ένα άνδρα, ο οποίος επίσης θέλει να κάνει καριέρα. Δεν είναι καθόλου εύκολος ο συνδυασμός αυτών των δύο καταστάσεων. Εμείς οι δυο, ωστόσο, είμαστε τυχεροί, γιατί και οι δυο διαθέτουμε μια καλή δουλειά μέσα στην Ουψάλα. Άλλοι/-ες σε αυτή την πόλη αναγκάζονται να μετακινούνται για τη δουλειά τους. Είναι ανάγκη, επίσης, η διάθεση ελεύθερου χρόνου, γιατί η δουλειά στην Ντιτέιλ είναι πολύ έντονη. Χρειάζομαι τον ελεύθερο χρόνο για να μπορώ να προσφέρω στην επιχείρηση».

«Έχω σκεφτεί πολύ αν υπάρχει ίσως άλλη λύση, γιατί πάντα υπάρχουν, ως γνωστόν, δυνατότητες να μάθει κανείς κάτι σε αυτή τη δουλειά ανάλογα με το τι θέλει να μάθει. Τώρα είμαι τμηματάρχης εδώ και τέσσερα χρόνια και ακόμη και στην περίπτωση που θα άλλαζα δουλειά εντός του καταστήματος, τα καθήκοντα της νέας εργασίας θα ήταν σε μεγάλο βαθμό τα ίδια. Θεωρώ ότι ήδη γνωρίζω τη δουλειά αρκετά καλά. Έδωσα μήνυμα ότι θα ήθελα να κάνω κάτι διαφορετικό τώρα, αλλά αντιμετωπίζω το δίλημμα ότι ο άνδρας μου βρήκε μια εξαιρετική θέση και ότι οι μεγάλες καθημερινές μετακινήσεις δε μου αρέσουν».

«Ένα άλλο δίλημμα εδώ στην Ντιτέιλ είναι ότι γίνονται συχνά αλλαγές στις διευθυντικές θέσεις και ότι τα άτομα, με τα οποία σχετίζεσαι, μετακινούνται συχνά στο εσωτερικό της επιχείρησης. Είναι εύκολο να χάσεις την επαφή και τότε πρέπει να αρχίσεις από την αρχή για να αποκτήσεις νέες σχέσεις. Είναι αποκαρδιωτικό να φτάνεις σε ένα ορισμένο επίπεδο και να μην υπάρχει υποστήριξη στην παραπέρα εξέλιξή σου».

«Δε θεωρώ ότι οι γυναίκες και οι άνδρες αξιολογούνται με τα ίδια κριτήρια στην Ντιτέιλ. Φτάνοντας σε μια ορισμένη ηλικία, υποτίθεται ότι είναι η ώρα για οικογένεια. Αν οι φόβοι επαληθευθούν, η γυναίκα παραμερίζεται πολύ γρήγορα. Ξέρω πολλές συναδέλφους, για τις οποίες τη μια μέρα γινόταν λόγος ότι θα μπορούσαν να φτάσουν πάρα πολύ ψηλά, και την άλλη μέρα, όταν ανακοινωνόταν ότι περιμένουν παιδί, τις ρωτούσαν πότε θα σταματήσουν τη δουλειά. Υπερβάλλω λίγο εδώ, αλλά είναι ανάγκη να το κάνω».

«Σκεφτόμαστε με ένα πολύ σκληρό τρόπο ιεραρχήσεων. Χαίρομαι που στο τμήμα μου δεν έχουμε τόσους πολλούς υπαλλήλους με παιδιά. Ο τρόπος οργάνωσης της δουλειάς είναι αυτός που πρέπει να αναθεωρήσουμε. Πρέπει να μπορούμε να προσφέρουμε εργασία σε άτομα με διαφορετική οικογενειακή κατάσταση. Κατά κάποιο τρόπο δεν ταιριάζει σε αυτήν την επιχείρηση η ύπαρξη ιδιωτικής ζωής. Θεωρώ ότι υπάρχουν μια σειρά πρακτικές λύσεις που θα μπορούσαν να καταστήσουν δυνατό το συνδυασμό εργασίας και παιδιών, για παράδειγμα. Δεν περιμένω, βέβαια, να τεθεί ξαφνικά υπό αμφισβήτηση η όλη φιλοσοφία παραγωγικότητας της επιχείρησης. Απλά πρέπει να γίνει περισσότερο ανθρώπινη και φιλική τόσο για τις γυναίκες, όσο και για τους άντρες. Η Ντιτέιλ δεν είναι μοναδική κατά κάποιον τρόπο, αλλά πιστεύω ότι θα μπορούσαμε να τεθούμε επικεφαλής μιας προσπάθειας βελτίωσης της πολιτικής της σε θέματα προσωπικού».

Οι προβληματισμοί της Μόνικα

Η Μόνικα είναι 36 ετών και δουλεύει στην Ντιτέιλ, στην πόλη Σκάρρα, εδώ και πέντε χρόνια. Έχει πανεπιστημιακό δίπλωμα και εργαζόταν στο λιανικό εμπόριο πριν έρθει στην Ντιτέιλ. Ο άντρας της Μόνικα έχει δική του επιχείρηση και για αυτό ταξιδεύει συχνά. Το ζευγάρι έχει δυο παιδιά. «Τα παιδιά μου δεν ήταν ποτέ πρόβλημα, γιατί όλοι/-ες μπορούν να φέρουν τα παιδιά στο γραφείο, όταν υπάρχει ανάγκη. Επίσης, έχουμε αρκετά μεγάλη ελευθερία όσον αφορά στο ωράριο εργασίας. Τα έχω καταφέρει ως τώρα καλά με την εργασία μου, τα παιδιά και το σύζυγο που ταξιδεύει πάντα. Δε δουλεύω, βέβαια, 40 ώρες την εβδομάδα αλλά 55 και έτσι τα καταφέρνω. Δεν είμαι η μόνη «ευλογία» για τα παιδιά μου. Ο άντρας μου και άλλοι ενήλικοι στον κύκλο μας μπορούν να κάνουν το ίδιο πράγμα. Είναι φυσικό ότι δε

γίνεται να συνδυάσει κανείς τα παιδιά με τη δουλειά, αν έχει τη γνώμη ότι μόνο η μητέρα μπορεί να φροντίσει τα παιδιά. Ποτέ δε θεώρησα τα παιδιά εμπόδιο, αλλά δεν ξέρω πώς σκέφτονται στα ανώτερα επίπεδα».

«Απεναντίας, δεν πιστεύω ότι όλες οι γυναίκες είναι πρόθυμες να ακολουθήσουν τον τρόπο που λειτουργούν σήμερα οι διευθυντικές θέσεις στον κόσμο της εργασίας, όπου προτιμά κανείς να δουλεύει 10-12 ώρες την ημέρα. Εγώ αισθάνομαι ότι δε θέλω να αμελήσω τη ζωή μου για χάρη της δουλειάς, θέλω να ζήσω όλες τις πλευρές της. Δεν ισχύει αυτό που λένε, ότι δηλαδή εμείς οι γυναίκες δεν μπορούμε να δουλέψουμε όπως οι άντρες, αλλά, από την άλλη πλευρά, δε θέλουμε να ακολουθήσουμε αυτόν τον τρόπο δουλειάς. Πρόκειται για έναν κανόνα που τον έθεσαν οι άντρες, αλλά δεν πιστεύω ότι και αυτοί είναι ικανοποιημένοι με αυτόν. Ποιος θέλει να ανακαλύψει στα 55 του χρόνια ότι τα παιδιά του μετακόμισαν σε άλλο σπίτι, χωρίς να τα έχει ακόμη γνωρίσει για τα καλά; Οι περισσότεροι άνθρωποι θέλουν να ζήσουν τη ζωή από όλες τις πλευρές και όχι μόνο να δουλεύουν».

Θεωρώ ότι η Ντιτέιλ είναι μια «ανδρική» επιχείρηση. Η ατμόσφαιρα που κυριαρχεί ανάμεσα στους άνδρες είναι ατμόσφαιρα παλιών φίλων από τον στρατό, γεγονός που για μας τις γυναίκες δείχνει ανωριμότητα. Πιστεύω ότι οι άνδρες φοβούνται τις γυναίκες και δεν ξέρουν πώς να τις μεταχειριστούν. Η αίσθησή μου είναι ότι όταν βρίσκομαι σε ομάδα με περισσότερους άνδρες από ό,τι γυναίκες, όπου δε με γνωρίζουν ως άτομο, δημιουργείται μια περίεργη, τεχνητή ατμόσφαιρα παιγνίου. Οι άνθρωποι πιστεύουν ότι δεν μπορούν να πουν τα ίδια πράγματα που λένε σε έναν άνδρα σε μια γυναίκα».

«Ταυτόχρονα, μια μέτρια γυναίκα δεν έχει ποτέ την ευκαιρία να κάνει καριέρα, ενώ ένας μέτριος άνδρας έχει. Αυτό οφείλεται στο ότι οι γυναίκες αξιολογούνται σύμφωνα με τα κριτήρια των ανδρών και ότι οι άνδρες προτιμούνται από τις γυναίκες. Αυτό δημιουργεί δυσανεμία, γιατί στην Ντιτέιλ το κάθε άτομο εξελίσσεται ανάλογα με τις δικές του δυνάμεις και αμείβεται ανάλογα με το βαθμό που υπάρχει ζήτηση των υπηρεσιών του. Στην Ντιτέιλ δεν κάνει κανείς αίτηση για μια θέση, αλλά ερωτάται αν θέλει να του προσφερθεί μια θέση. Εγώ έχω μάθει να βλέπω περισσότερο τις γυναίκες, γιατί είμαι η ίδια διευθύντρια και έχω ως αποστολή να αναζητώ άτομα με διευθυντικές ικανότητες και να τα βοηθώ να εξελίσσονται. Από τους άνδρες διευθυντές που είδα να επιλέγονται σε τούτη την επιχείρηση, δε νομίζω ότι υπήρχε κάποιος που να είναι εξαιρετικά ικανός. Έχω δει γυναίκες που είναι περισσότερο ώριμες και ικανές, για τις οποίες ούτε καν έγινε λόγος. Έτσι, αναρωτιέμαι τι είναι αυτό που διαμορφώνει αυτή την κατάσταση. Όσον αφορά σε μένα την ίδια, αισθάνομαι ότι έχω φτάσει τη φημισμένη «γυάλινη οροφή». Έχω πολύ περισσότερες ικανότητες από ό,τι απαιτεί η δουλειά μου και θέλω περισσότερα από αυτά που μου δίνονται σήμερα».

Οι προβληματισμοί της Μαρί

Η Μαρί είναι 43 χρονών, παντρεμένη με έναν άνδρα, ο οποίος είναι επιχειρηματίας. Το ζευγάρι έχει μια κόρη που δεν πηγαίνει ακόμη σχολείο. Η Μαρί έγινε πριν από μερικά χρόνια διευθύντρια μεγάλου καταστήματος στο Γκέτεμποργκ, προερχόμενη από άλλη επιχείρηση, καθώς σύμφωνα με τη γνώμη της διεύθυνσης υπήρχε έλλειψη από ώριμους τμηματάρχες.

«Εγώ η ίδια δεν έχω αισθανθεί ποτέ ότι αντιμετώπισα εμπόδια, αλλά ίσως υπάρχουν γυναίκες με αυτή την άποψη, δεν ξέρω. Πρέπει, όμως, να τολμάμε να ρισκάρουμε και πιστεύω πως πολλές γυναίκες είναι πρόθυμες να το κάνουν. Η δουλειά απαιτεί την ανάλογη προσπάθεια και αν κάποια είναι αναγκασμένη να κάνει όλες τις δουλειές του σπιτιού, είναι δύσκολα. Εγώ είχα τύχη που βρήκα μια τόσο καλή μπίμπι-σίτερ, γιατί διαφορετικά θα ήταν δύσκολο να τα συνδυάσω όλα».

«Εξάλλου έχω καταλάβει ότι το θέμα της γεωγραφικής κινητικότητας είναι πρόβλημα για τη γυναίκα, γιατί οι επιτυχημένες γυναίκες συχνά είναι παντρεμένες με

επιτυχημένους άνδρες και έτσι είναι δύσκολο να βρεθεί δουλειά και για τους δυο στο ίδιο μέρος. Αυτό όμως είναι ένα ιδιωτικό πρόβλημα και η επιχείρηση δεν ανακατεύεται. Είχα την ευθύνη για τη στελέχωση ενός τμήματος και αναγκάστηκα να επιλέξω ανάμεσα σε μια γυναίκα και έναν άνδρα. Η γυναίκα ήταν τυπικά καλύτερη και μου έδωσε την εντύπωση ότι ήταν ένας ευχάριστος άνθρωπος, αλλά ήταν 40 χρονών, είχε ένα παιδί και επιθυμούσε ένα ακόμη, γεγονός που δε μου επέτρεπε να την προσλάβω. Θεωρώ ότι υπάρχει πρόβλημα με τις γυναίκες και καταλαβαίνω τους άνδρες που έχουν την ίδια άποψη, όπως καταλαβαίνω το ότι υπάρχει αντίδραση στο διορισμό γυναικών. Όμως δεν υπάρχουν εμπόδια στο διορισμό γυναικών. Εξάλλου, θεωρώ ότι η επιχείρηση είναι ευέλικτη. Πιστεύω ότι εξαρτάται από τις πρακτικές λύσεις που μπορούν να δοθούν, από τη θέληση να λύσει το ζευγάρι το πρόβλημά του και από τις δυνατότητες μετακίνησης».

«Έχουν φτάσει φήμες στα αυτιά μου ότι υπήρχε παλιότερα μια γυναίκα διευθύντρια μεγάλου καταστήματος που ήταν αρκετά προβληματική και ύστερα από αυτό έλεγαν πολλοί ότι «είχαμε γυναίκα και δες τι έγινε». Αυτό είναι γελοίο, γιατί υπάρχουν και αρκετοί κακοί άνδρες διευθυντές. Εγώ η ίδια δεν είχα ποτέ πρόβλημα ως γυναίκα σε διευθυντική θέση. Είμαι συνηθισμένη να είμαι η μόνη γυναίκα ανάμεσα σε πολλούς άνδρες. Αυτήν την κατάσταση την αντιμετώπισα όλα τα χρόνια από την εποχή που σπούδαζα και έχω μάθει πολλά από αυτούς. Το θέμα είναι η πίστη στον εαυτό μας. Ίσως αυτό ισχύει περισσότερο για τους άνδρες, παρά για τις γυναίκες. Ένας διευθυντής πρέπει να θέλει να εξελιχθεί και να λειτουργεί εγωιστικά. Οι γυναίκες πρέπει να μάθουν να λειτουργούν πιο εγωιστικά. Μαθαίνουμε από νωρίς να προσέχουμε και να λαβαίνουμε υπόψη μας τους άλλους. Οι άνδρες, απεναντίας, μαθαίνουν να είναι «άτακτοι» και να αρπάζουν τις ευκαιρίες. Οι γυναίκες πρέπει να πιστεύουν περισσότερο στον εαυτό τους. Όταν δεν πιστεύει κάποια στον εαυτό της, πώς να πιστέψουν οι άλλοι σε αυτήν;»

«Εν πάση περιπτώσει, δεν πιστεύω στις ποσοτώσεις. Οι γυναίκες πρέπει να επιλέγονται σε διευθυντικές θέσεις βάσει των ικανοτήτων τους και όχι με άλλα κριτήρια. Δε θα δεχόμουν ποτέ μια δουλειά, αν ήξερα ότι μου τη δίνουν μόνο και μόνο επειδή είμαι γυναίκα».

Οι απαντήσεις στο ερωτηματολόγιο

Έστειλα το ερωτηματολόγιο σε όλες τις γυναίκες τμηματάρχες. Λόγω έλλειψης χρόνου και πόρων, το ερωτηματολόγιο στάλθηκε μόνο σε ένα δείγμα ανδρών τμηματάρχων, οι οποίοι έπαιξαν το ρόλο της ομάδας αναφοράς. Το δείγμα επιλέχτηκε κατά τέτοιο τρόπο, ώστε να είναι αντιπροσωπευτικό. Η συχνότητα των απαντήσεων ήταν υψηλή, 75% των ερωτηματολογίων απαντήθηκαν, γεγονός που σημαίνει ότι απάντησαν 70 άτομα, 53 γυναίκες και 17 άνδρες. Η συχνότητα των απαντήσεων μεταξύ των γυναικών ήταν 78% και μεταξύ των ανδρών 65%.

Στην παρουσίαση των απαντήσεων, για τη διασαφήνισή τους περιέλαβα και αποσπάσματα από τις δέκα συνεντεύξεις που έκανα με γυναίκες τμηματάρχες, καθώς και αποσπάσματα από τις ίδιες τις απαντήσεις στο ερωτηματολόγιο.

1. Το παρελθόν των ερωτηθέντων/-εισών

	Γυναίκες	Άνδρες
Μέση ηλικία	34 ετών	35 ετών
Ποσοστό παντρεμένων/σε συμβίωση	74%	82%
Ποσοστό με παιδιά	57%	65%
Ποσοστό με πανεπιστημιακή μόρφωση	53%	41%
Ποσοστό μόνο με λυκειακή μόρφωση	19%	41%

Η μέση ηλικία είναι 34 χρόνια για τις γυναίκες και 35 χρόνια για τους άνδρες. Η πλειοψηφία των ατόμων που ερωτήθηκαν είναι παντρεμένα ή σε συμβίωση, τόσο μεταξύ των γυναικών, όσο και των ανδρών και τα περισσότερα έχουν παιδιά, αν και οι άνδρες έχουν παιδιά σε μεγαλύτερο ποσοστό από τις γυναίκες. Ένα μεγάλο ποσοστό τόσο από τις γυναίκες, όσο και από τους άνδρες, έχουν πανεπιστημιακή μόρφωση. Ωστόσο, ένα μεγαλύτερο ποσοστό ανδρών έχουν μόνο λυκειακή μόρφωση, σε αντίθεση με την ομάδα των γυναικών που έχουν πανεπιστημιακή μόρφωση.

2. Το ωράριο των τμηματάρχων

	Γυναίκες	Άνδρες
Τμηματικό ωράριο	1%	0%
Πλήρες ωράριο	38%	53%
Πλήρες ωράριο με υπερωρίες λιγότερες των 10	53%	41%
Πλήρες ωράριο με υπερωρίες περισσότερες των 10	8%	6%

Όλοι/-ες οι τμηματάρχες εργάζονται τουλάχιστον σε πλήρες ωράριο. Μεγαλύτερο ποσοστό ανδρών εργάζονται σε πλήρες ωράριο, αλλά μεγαλύτερο ποσοστό γυναικών εργάζονται σε πλήρες ωράριο με υπερωρίες κάτω των δέκα την εβδομάδα. Από τις απαντήσεις στα ερωτηματολόγια προκύπτει, επίσης, ότι μεγαλύτερο ποσοστό γυναικών με παιδιά (47%) από ό,τι ανδρών με παιδιά (27%) εργάζονται σε πλήρες ωράριο, με τακτικές υπερωρίες ως 10 ώρες την εβδομάδα.

3. Πόσος χρόνος αφιερώνεται στην οικιακή εργασία σε σχέση με το σύζυγο;

	Γυναίκες	Άνδρες
Περισσότερος	33%	0%
Λιγότερος	8%	57%
Ίσος	59%	43%

Η πλειοψηφία των γυναικών που είναι παντρεμένες ή συζούν, μοιράζονται την οικιακή εργασία με το σύζυγο-σύντροφο. Το ένα τρίτο των γυναικών εργάζονται περισσότερο στο σπίτι από το σύζυγο ή το σύντροφο. Η πλειοψηφία των ανδρών εργάζονται λιγότερο στο σπίτι από τη σύζυγο/σύντροφο, ενώ κανένας άνδρας δεν απασχολείται στο σπίτι περισσότερο από τη σύζυγο/σύντροφο.

4. Ποιος/-α έχει την ευθύνη για τα παιδιά αν δεν υπάρχει τακτική επίβλεψη;

	Γυναίκες	Άνδρες
Συχνότατα εγώ ο/η ίδιος/-α	26%	9%
Συχνότατα ο/η σύζυγος συμβίος/-α	21%	36%
Μένουμε σπίτι εξίσου συχνά	47%	18%
Άλλο άτομο	5%	36%

Το ήμισυ σχεδόν των γυναικών που έχουν παιδιά, θεωρούν ότι μοιράζονται εξίσου την επίβλεψη των παιδιών με το σύζυγο/σύντροφο. Απεναντίας, οι άνδρες έχουν συχνότατα μια σύζυγο ή ένα άτομο που συζούν ή κάποιο άλλο άτομο που φροντίζει τα παιδιά όταν δεν λειτουργεί το κανονικό σύστημα επίβλεψης των παιδιών.

5. Θέλετε ανώτερη διευθυντική θέση;

	Γυναίκες	Άνδρες
Ναι	53%	64%
Ναι, αλλά όχι εντός των επόμενων 2 ετών	28%	18%
Όχι	19%	18%

Περισσότερες γυναίκες από ό,τι άνδρες θέλουν ανώτερη διευθυντική θέση, δηλαδή διευθυντική θέση πάνω από το βαθμό του τμηματάρχη.

6. Θεωρείτε ότι έχετε αρκετές ικανότητες και πείρα για να προαχθείτε;

	Γυναίκες	Άνδρες
Ναι	84%	88%
Όχι	16%	12%

Μια σαφής πλειοψηφία, τόσο μεταξύ των γυναικών, όσο και των ανδρών, θεωρούν ότι έχουν αρκετές ικανότητες και πείρα για να προαχθούν, δηλαδή για να τους δοθεί μια πιο υπεύθυνη, ανώτερη θέση. Δεν υπάρχει μεγάλη διαφορά ανάμεσα στο ποσοστό των γυναικών και το αντίστοιχο των ανδρών.

7. Πώς εκτιμάτε τις δυνατότητές σας για προαγωγή;

	Γυναίκες	Άνδρες
Πολλές δυνατότητες (μεγάλες δυνατότητες)	9%	29%
Αρκετές δυνατότητες (αρκετά μεγάλες δυνατότητες)	32%	29%
Δε γνωρίζω	40%	35%
Ελάχιστες δυνατότητες (Πολύ μικρές δυνατότητες)	19%	7%

Μεγάλο ποσοστό ανδρών και γυναικών δε γνωρίζουν πόσο μεγάλες δυνατότητες έχουν να προαχθούν. Σχετικά μεγαλύτερο ποσοστό άνδρες από ό,τι γυναίκες θεωρούν ότι έχουν μεγάλες ή αρκετά μεγάλες δυνατότητες να προαχθούν.

8. Είστε πρόθυμος/-η να μετακομίσετε σε άλλη πόλη αν σας προσφέρουν μια πιο υπεύθυνη, ανώτερη θέση;

	Γυναίκες	Άνδρες
Ναι	57%	71%
Ναι, αλλά όχι μέσα στα 2 επόμενα χρόνια	27%	17%
Όχι	16%	12%

Η πλειοψηφία τόσο των ανδρών όσο και των γυναικών, αν και το ποσοστό των ανδρών είναι λίγο μεγαλύτερο, ήταν πρόθυμη να μετακομίσει σε άλλη πόλη, αν της προσφερόταν μια περισσότερο υπεύθυνη, ανώτερη θέση. Η πλειοψηφία τόσο των γυναικών, όσο και των ανδρών που είναι πρόθυμη να μετακομίσει, αποτελείται από παντρεμένους/-ες, ή συζούν και έχουν παιδιά.

9. Θεωρείτε ότι οι άνδρες και οι γυναίκες κρίνονται υπό ίσους όρους όσον αφορά στην προαγωγή και την εξέλιξη στην Ντιτέιλ;

	Γυναίκες	Άνδρες
Ίσοι όροι για γυναίκες και άνδρες	31%	71%
Άνισοι όροι για γυναίκες και άνδρες	69%	29%

Η πλειοψηφία των γυναικών θεωρεί ότι δεν ισχύουν ίσοι όροι για τις γυναίκες και τους άνδρες. Οι περισσότερες γυναίκες που έδωσαν συνέντευξη, δήλωσαν πως δεν πιστεύουν ότι ισχύουν ίσοι όροι, γιατί, αν ήταν έτσι τα πράγματα, θα υπήρχαν περισσότερες γυναίκες σε ανώτερες θέσεις. Πολλοί/-ές θεωρούν, ωστόσο, ότι ισχύουν ίσοι όροι για προαγωγή έως και το επίπεδο τμηματάρχων. Ωστόσο, η πλειοψηφία των ανδρών πιστεύει ότι ισχύουν ίσοι όροι.

10. Θεωρείτε ότι θα έπρεπε να υπάρχουν περισσότερες γυναίκες σε ανώτερες θέσεις στην Ντιτέιλ;

	Γυναίκες	Άνδρες
Περισσότερες γυναίκες διευθυντές	98%	85%
Όχι	2%	15%

Η πλειοψηφία τόσο των ανδρών, όσο και των γυναικών, -το ποσοστό των ανδρών είναι λίγο μεγαλύτερο από αυτό των γυναικών- θεωρεί ότι θα έπρεπε να υπάρχουν περισσότερες γυναίκες σε ανώτερες θέσεις.

11. Γιατί θα έπρεπε να υπάρχουν περισσότερες γυναίκες σε ανώτερες θέσεις στην Ντιτέιλ;

Το 76% των γυναικών και το 47% των ανδρών αιτιολογούν την άποψή τους ότι χρειάζονται περισσότερες γυναίκες σε ανώτερες θέσεις στην επιχείρηση με το σκεπτικό ότι οι γυναίκες είναι διαφορετικές από τους άνδρες και για αυτό έχουν κάτι το μοναδικό να προσφέρουν.

«Οι γυναίκες έχουν μεγαλύτερη ικανότητα για συναισθηματική συμμετοχή σε θέματα που αφορούν σε άλλους» (Γ)

«Οι γυναίκες έχουν άλλες αξίες και άλλες εμπειρίες» (Γ)

«Οι γυναίκες έχουν μεγαλύτερη ικανότητα να αφοουγκράζονται και να βλέπουν τα προβλήματα από διαφορετικές οπτικές γωνίες, ενώ ταυτόχρονα εμπιστεύονται τη διαίσθησή τους» (Γ)

«Οι γυναίκες δε διακατέχονται το ίδιο συχνά από την αντίληψη ότι πρέπει να διαφυλάξουν το κύρος τους» (Α)

Επιπλέον, πολλοί/-ές ισχυρίζονται ότι οι γυναίκες επηρεάζουν θετικά την οργάνωση. Θεωρείται ότι το περιβάλλον στο χώρο εργασίας, το κλίμα και η ατμόσφαιρα γίνονται καλύτερα με τις μικτές ομάδες εργασίας. Το 14% των γυναικών και το 27% των ανδρών πιστεύουν ότι θα έπρεπε να υπάρχουν περισσότερες γυναίκες σε ανώτερες θέσεις για λόγους δικαιοσύνης, ή για λόγους πόρων.

«Υπάρχουν εξίσου πολλές δραστήριες γυναίκες όπως και άνδρες». (Γ)

«Υπάρχουν πολλές δραστήριες γυναίκες σε επίπεδο τμηματάρχων και για αυτό θα έπρεπε να υπάρχουν περισσότερες γυναίκες και σε ανώτερα επίπεδα». (Α)

Τα ερωτήματα της Ούλα

Αφού συγκέντρωσα τα ερωτηματολόγια, συναντήθηκα με την Ούλα για να ερμηνεύσουμε το υλικό με βάση τις θεωρίες που αφορούν στην έμφυλη διάσταση των κοινωνικοοικονομικών οργανώσεων. Η άποψη σε αυτή τη φάση ήταν να μην προσπαθήσουμε να βρούμε εξηγήσεις στις απαντήσεις του ερωτηματολογίου σε ατομικό επίπεδο, αλλά να εστιάσουμε την προσοχή μας στις ερμηνείες στο επίπεδο της επιχείρησης. Το μεγάλο ερώτημα, φυσικά, ήταν το γιατί υπήρχαν τόσο λίγες γυναίκες στα ανώτερα κλιμάκια. Με αφετηρία τις γνώσεις που ήδη είχε η Ούλα για τις Οργανώσεις και το Φύλο, άρχισε να διατυπώνει μια σειρά ερωτημάτων στη βάση του υλικού, για τα οποία χρειάζονταν απαντήσεις προκειμένου να μπορέσει να προχωρήσει την ανάλυσή της:

- Πώς μπορεί να περιγραφεί η κατά φύλα δόμηση της Γκλόμπαλ/Ντιτέιλ και πώς εκφράζονται οι διακρίσεις στις επιχειρήσεις;
- Τι μορφή έχει η δομή της εξέλιξης των γυναικών και των ανδρών;
- Ποιοι είναι οι όροι, υπό τους οποίους εργάζονται οι γυναίκες ως διευθύντριες;
- Τι μορφή έχουν οι κατασκευές της θηλυκότητας, της αρρενωπότητας και της ηγεσίας;
- Τι μορφή έχει η κουλτούρα της επιχείρησης στην Γκλόμπαλ/Ντιτέιλ και τι συνεπάγεται αυτό από τη σκοπιά του Φύλου;
- Συμφωνούν η έμφυλη συμβολική τάξη και η κοινωνική πρακτική;
- Ποιος λόγος εκφέρεται, ποιοι είναι «παίκτες» και ποιες μέθοδοι χρησιμοποιούνται στο πεδίο της ισότητας των φύλων;
- Πώς εκφράζεται η αντίδραση στις δράσεις με στόχο την ισότητα των φύλων;

Με αφετηρία τα παραπάνω ερωτήματα, αρχίσαμε να αναζητάμε βιβλία με θεωρίες που θα μπορούσαν να μας προσφέρουν βοήθεια προκειμένου να απαντήσουμε.

3. Για το γνωστικό πεδίο του φύλου

Στο πλαίσιο της δομής του βιβλίου, το τρίτο κεφάλαιο αποτελεί μια ευκαιρία προβληματισμού ύστερα από τη συγκεκριμένη περιγραφή του ομίλου Γκλόμππαλ και πριν από τα κεφάλαια που ακολουθούν, τα οποία αναφέρονται στις θεωρίες της Οργάνωσης. Στο σημείο αυτό, είναι ανάγκη να σταθούμε σε ορισμένες κρίσιμες σκέψεις. Οι σκέψεις αυτές αφορούν στο πεδίο της θεωρίας του φύλου και στο ερώτημα του πώς αναπτύχθηκε αυτή η θεωρία. Το κύριο ερώτημα που θα απαντηθεί σε αυτό το κεφάλαιο είναι: «Τι σημαίνει γνωστικό πεδίο του φύλου;» Παράλληλα τα άλλα ερωτήματα, στα οποία εστιάζουμε την προσοχή μας, είναι: Ποια βασική αντίληψη διέπει την έρευνα αυτή; Ποιες έννοιες είναι κεντρικές και πώς ορίζονται; Ποιες είναι οι θεμελιώδεις υποθέσεις για την κοινωνία σε σχέση με την έμφυλη έρευνα; Για το λόγο αυτό, χρειάζεται να διευρύνουμε την οπτική γωνία, ώστε να μη διαπραγματευτούμε μόνο τη θεωρία της οργάνωσης, αλλά ένα ολόκληρο ερευνητικό πεδίο που διαπερνά σχεδόν όλους τους επιστημονικούς τομείς. Αυτό είναι απαραίτητο, ώστε να καταστεί δυνατό να δοθεί το πλαίσιο, μέσα στο οποίο αναπτύχθηκε η έρευνα που λαμβάνει υπόψη της την οπτική του φύλου στο πλαίσιο του τομέα της θεωρίας της Οργάνωσης.

Ο πρώτος κύριος τίτλος είναι «Η θεωρία της έμφυλης κοινωνικής τάξης». Το θέμα αυτό απασχολεί το κεφάλαιο τούτο στο μεγαλύτερο τμήμα του. Συγκεκριμένα, ο στόχος είναι να προσφερθούν βασικές αντιλήψεις και έννοιες που περιλαμβάνει το συγκεκριμένο γνωστικό πεδίο. Περιγράφεται η έννοια της «έμφυλης κοινωνικής τάξης» και ακολουθεί ένα τμήμα για την επιστήμη ως τομέα συντεταγμένο από την άποψη του φύλου. Ακολουθεί ένα τμήμα για την ανάπτυξη της έρευνας στα θέματα των γυναικών που δίνει την εικόνα της προηγούμενης φάσης της εξέλιξης. Πραγματεύεται ακόμα έναν κριτικό τρόπο προσέγγισης της ανδροκεντρικής επιστήμης και μια νέα θεωρία. Η κυρίαρχη αντίληψη περί φύλου ως κοινωνικής και πολιτισμικής κατασκευής αναλύεται με τη βοήθεια κοινωνικο-ανθρωπολογικών θεωριών. Ακολουθεί ένα τμήμα για την εξέλιξη των κοινωνικών θεωριών για το φύλο μέσα στο χρόνο. Τέλος, σχολιάζεται η σχέση μεταξύ πρακτικής και θεωρίας στο ερευνητικό αυτό πεδίο.

Ο άλλος κύριος τίτλος στο κεφάλαιο τούτο είναι: «Η έμφυλη διάσταση της Οργάνωσης». Υπό τον τίτλο αυτό, συγκεντρώνονται τα σημαντικότερα δεδομένα που αφορούν στο πεδίο της έρευνας του φύλου και οι γνώσεις αυτές μεταφέρονται στον τομέα της οργάνωσης. Έπεται ένα τμήμα, στο οποίο τονίζεται η σημασία της εξουσιαστικής διάστασης των αναλύσεων για την οργάνωση, καθώς και η αντίληψη περί φύλου ως έννοιας διαρκώς μεταβαλλόμενης στο πλαίσιο των κοινωνικοοικονομικών οργανώσεων, ιδιαίτερα δε των επιχειρήσεων. Κατόπιν, συζητείται η σημασία της διάστασης του φύλου στις επιχειρήσεις μέσω της παρουσίασης των επιλεγμένων κεντρικών θεμάτων του βιβλίου, δηλαδή της δομής, της ηγεσίας, του συμβολισμού και της αλλαγής, ως βασικών εννοιών για την κατανόηση αυτής της διάστασης. Τέλος, δίνονται στον/στην αναγνώστη/-τρια κάποια στοιχεία, ώστε να απαλυνθεί η ενδεχόμενη αίσθηση ενοχής, στιγματισμού και «υπερβολικής εστίασης της προσοχής σε προβλήματα» που μπορεί να είναι το αποτέλεσμα της ανάγνωσης του βιβλίου. Στόχος του κεφαλαίου είναι να καταστήσει εμφανή τη σημασία της συνειδητής διάστασης του φύλου στις επιστημονικές αναλύσεις που αφορούν στις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις.

Η θεωρία της έμφυλης κοινωνικής τάξης

Η εξέταση των οργανώσεων και μάλιστα των επιχειρήσεων από την οπτική του φύλου σημαίνει ότι δίνεται προσοχή στη σημασία της διάστασης του φύλου στις περιγραφές των οργανώσεων και στις ερμηνείες για τα όσα συμβαίνουν στο πλαίσιό τους. Αυτό μπορεί να έχει τη μορφή της περιγραφής της κατανομής ανδρών και γυναικών σε διάφορες θέσεις και επίπεδα στο εσωτερικό περιβάλλον μιας

επιχείρησης. Σε άλλες περιπτώσεις μπορεί να έχει τη μορφή περίπλοκων και πολυσήμαντων ερμηνειών των αντιλήψεών μας για το πώς αυτό που αντιλαμβανόμαστε ως «θηλυκότητα» και «αρρενωπότητα» διαμορφώνεται, επαναδιαμορφώνεται, ή τροποποιείται μέσα στις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις. Σημαίνει πως πρέπει να γίνει ορατό πως το γεγονός ότι μια επιχείρηση αποτελείται από γυναίκες ή άνδρες, ή τόσο από γυναίκες όσο και από άνδρες, αποτελεί βασική προϋπόθεση της περιγραφής και της ανάλυσής της. Το γεγονός καθιστά δυνατή την ανάδειξη της *σημασίας* που έχουν για την επιχείρηση αυτή οι διάφορες κατανομές των φύλων.

Αν δεν γνωρίζουμε ότι μια επιχείρηση, για παράδειγμα, χαρακτηρίζεται από την ύπαρξη πολλών γυναικών σε χαμηλές θέσεις και πολλών ανδρών σε ανώτερες θέσεις, δεν μπορούμε να προχωρήσουμε στην ερμηνεία των συνεπειών αυτού του κατά φύλα διαχωρισμού για την ίδια την επιχείρηση. Ο υπολογισμός του αριθμού των γυναικών και των ανδρών συνεπάγεται βασική γνώση της μορφής της επιχείρησης. Ωστόσο, μόνο αυτή η γνώση σπάνια αρκεί για να δοθούν ερμηνείες που λαμβάνουν υπόψη τον παράγοντα φύλο. Για το λόγο αυτό, οι περιγραφές των επιχειρήσεων από την οπτική του φύλου περιέχουν συχνά και τις παραστάσεις για τις γυναίκες και τους άνδρες που έχουν οι άνθρωποι της επιχείρησης. Συνολικά οι γνώσεις μας για τη *έμφυλη δομή μιας επιχείρησης* αναφορικά με την κατανομή των καθηκόντων μεταξύ ανδρών και γυναικών, τον αριθμό, τις θέσεις και το βαθμό επιρροής, καθώς και οι γνώσεις μας για τις κυρίαρχες έμφυλες αντιλήψεις-αναπαραστάσεις στο εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, προσφέρουν μια εικόνα της *έμφυλης νόμιμης τάξης πραγμάτων* στην επιχείρηση.

Έμφυλη τάξη πραγμάτων: Συσχετισμός δυνάμεων μεταξύ των φύλων σε δομικό επίπεδο. Στις οργανώσεις εκδηλώνεται μέσω της έμφυλης δομής και των συμβόλων.

Συνώνυμα της έμφυλης τάξης πραγμάτων:

1. Πατριαρχία
2. Σύστημα εξουσίας που βασίζεται στα φύλα

Στις επιχειρήσεις υπάρχει συχνότατα μια σαφής κατανομή των ασχολιών μεταξύ ανδρών και γυναικών. Οι άνδρες συναντώνται στην παραγωγή, όπου κατασκευάζουν το ίδιο το προϊόν, ενώ οι γυναίκες στον τομέα της συσκευασίας, όπου συσκευάζουν τα προϊόντα. Σε άλλο χώρο εργασίας η κατάσταση μπορεί να είναι διαφορετική. Εκεί οι γυναίκες μπορεί να είναι αυτές που κατασκευάζουν το προϊόν και οι άνδρες αυτοί που φροντίζουν τις μηχανές (Baude 1992). Ο διαχωρισμός των ασχολιών των ανδρών και των γυναικών είναι ιδιαίτερα εμφανής σε ένα εργασιακό χώρο. Η ερμηνεία όμως των *αιτίων* αυτού του διαχωρισμού των ασχολιών είναι πιο περίπλοκο θέμα. Υπάρχει συχνά μια κυρίαρχη άποψη περί φυσικού καταμερισμού της εργασίας μεταξύ των φύλων. Οι γυναίκες θεωρείται συχνά ότι ταιριάζουν περισσότερο στις επαναληπτικές εργασίες που απαιτούν «επιδεξιότητα», ενώ οι άνδρες θεωρείται ότι είναι δυνατότεροι και χρειάζονται κίνηση. Μερικές από αυτές τις ερμηνείες για τους λόγους που οι άνδρες θεωρούνται καταλληλότεροι για μια ορισμένη εργασία, ενώ οι γυναίκες θεωρούνται καταλληλότερες για μια άλλη εργασία, είναι κοινός τόπος στην κοινωνία. Στην έρευνα αυτό το φαινόμενο ονομάζεται «κοινωνική κατασκευή της θηλυκότητας και της αρρενωπότητας». Συχνά οι κατασκευές αυτές θεωρούνται ως φυσικές και ερμηνεύονται με βάση το βιολογικό φύλο.

Για το λόγο αυτό, στο πλαίσιο της έρευνας του φύλου είναι σημαντικό να γίνεται διάκριση μεταξύ των διαφόρων επιπέδων, όταν αναφερόμαστε στις διαφορές των φύλων. Τα επίπεδα αυτά μπορούν για διευκόλυνση να συνοψιστούν ως εξής:

Επίπεδα ανάλυσης 1:	
Περιγραφή	Υπάρχουν γυναίκες και άνδρες και ενδεχόμενες διαφορές ανάμεσά τους
Αιτιολόγηση	Γιατί υπάρχουν διαφορές ανάμεσα στα φύλα
Ερμηνεία	Πώς γίνονται αντιληπτές οι περιγραφές και οι ερμηνείες των διαφορών μεταξύ των φύλων

Η περιγραφή, σύμφωνα με την οποία οι γυναίκες συναντώνται σε καθορισμένες θέσεις σε μια επιχείρηση και οι άνδρες σε διάφορες, μπορεί να αναλυθεί με τη βοήθεια της θεωρίας. Κάποτε είναι δυνατό να ερμηνευθεί η διαφορά ανάμεσα στα φύλα με την ύπαρξη ενός εμφανούς μηχανισμού αποκλεισμού. Παράδειγμα αποτελεί το ότι μετά από ένα ορισμένο χρονικό σημείο δεν επιτρέπεται στις γυναίκες η πρόσβαση σε ένα ορισμένο τύπο εκπαίδευσης ή σε ορισμένο αξίωμα. Συχνά απαιτούνται αναλύσεις πιο προωθημένης μορφής, κατά τις οποίες η περιγραφή μάλλον ερμηνεύεται από ένα θεωρητικό πλαίσιο αναφοράς, παρά δίνει μια σαφή εξήγηση.

Είναι σημαντικό να γίνεται διάκριση ανάμεσα στις εξηγήσεις και ερμηνείες που αποδίδουν οι άνθρωποι μιας επιχείρησης όσον αφορά σε μια συγκεκριμένη διαφορά μεταξύ των φύλων, λ.χ. στην κατανομή ανδρών και γυναικών σε διευθυντικές θέσεις και τις σχετικές ερμηνείες του/της ερευνητή/-τριας του θεωρητικού πεδίου του φύλου. Οι παραστάσεις που έχουν για τα φύλα οι άνθρωποι σε μια επιχείρηση είναι συχνά μέρος της περιγραφής που ο/η ερευνητής/-τρια αναλύει αργότερα. Οι παραστάσεις για τα φύλα είναι αυτές καθαυτές μέρος της έμφυλης τάξης πραγμάτων σε μια επιχείρηση και συχνά συμβάλλουν στη διατήρησή της. Οι παραστάσεις αυτές είναι ένα είδος καθημερινής κατασκευής του φύλου και γίνονται εμφανείς σε συζητήσεις στους τόπους εργασίας, στο δημόσιο λόγο, στα μέσα μαζικής ενημέρωσης και στη δημοφιλή μαζική λογοτεχνία. Σε ένα επίπεδο περιγραφής οι καθημερινές αυτές κατασκευές και η έρευνα μοιάζουν συχνά μεταξύ τους. Τόσο οι άνθρωποι μιας επιχείρησης όσο και οι ερευνητές/-τριες είναι δυνατόν να συγκλίνουν στην περιγραφή των διαφορών μεταξύ γυναικών και ανδρών σε μια επιχείρηση. Καμιά φορά, όμως, οι διαφορές γίνονται ορατές ακριβώς στις εξηγήσεις και τις ερμηνείες αυτών των διαφορών. Το μοντέλο που ακολουθεί επισημαίνει τη συνεισφορά της έμφυλης έρευνας.

Επίπεδα ανάλυσης 2:	
Καθημερινές παραστάσεις	Έρευνα του φύλου
Περιγραφή	Διαφορές μεταξύ των φύλων
Εξήγηση	Ουσία/Όροι
Ερμηνεία	Φυσικότητα Έμφυλη τάξη πραγμάτων

Συνεπώς, σύμφωνα με το παραπάνω μοντέλο, η έρευνα του φύλου συνίσταται σε θεωρίες για το φύλο. Οι θεωρίες για την έμφυλη τάξη πραγμάτων περιλαμβάνουν γνώσεις για τον τρόπο, με τον οποίο δημιουργείται, επαναδημιουργείται ή αλλάζει η διαμόρφωση του φύλου. Οι θεωρίες για την έμφυλη τάξη πραγμάτων περιλαμβάνουν επίσης -σχεδόν πάντα- μια συνειδητή προσέγγιση σχετικά με την εξουσία. Οι διαφορές μεταξύ των φύλων εξηγούνται και αναλύονται με βάση την οπτική των διαφορετικών όρων, με τους οποίους ζουν και εργάζονται οι γυναίκες και οι άνδρες στην κοινωνία και όχι με την οπτική των παραστάσεων που αφορούν στην ουσία των φυσικών διαφορών.

Έρευνα του φύλου: Θεωρία για την έμφυλη τάξη πραγμάτων. Οι σημασίες του φύλου οπτικοποιούνται με περιγραφές και αναπτύσσεται ο ανάλογος προβληματισμός μέσω διαφόρων ερμηνειών. Η έρευνα του φύλου περιλαμβάνει και τη διάσταση της εξουσίας. Το φύλο προσεγγίζεται ως μια κοινωνική και πολιτισμική κατασκευή.

Έρευνα του φύλου: Θεωρία για την έμφυλη τάξη πραγμάτων. Οι σημασίες του φύλου οπτικοποιούνται με περιγραφές και αναπτύσσεται ο ανάλογος προβληματισμός μέσω διαφόρων ερμηνειών. Η έρευνα του φύλου περιλαμβάνει και τη διάσταση της εξουσίας. Το φύλο προσεγγίζεται ως μια κοινωνική και πολιτισμική κατασκευή.

Μια έμφυλα συντεταγμένη επιστήμη

Η πηγή, από την οποία ανέβλυσε και αναπτύχθηκε η έρευνα του φύλου κατά τα τελευταία 25-30 χρόνια, είναι η κοινωνική πρακτική. Η έρευνα και η αναπτυσσόμενη θεωρία είναι αποτέλεσμα πολλών γεγονότων και διαδικασιών που όλα τους έχουν σχέση με αυτή καθαυτή τη έμφυλη τάξη πραγμάτων στην κοινωνία. Από τότε που η έρευνα αυτή καθιερώθηκε στα πανεπιστήμια, κυρίως στο δυτικό κόσμο, διαδόθηκε τόσο γεωγραφικά, όσο διεπιστημονικά και επιστημολογικά. Σήμερα δεν είναι τόσο απλό πράγμα η πρόσληψη της συνολικής εικόνας του πεδίου αυτού και η περιγραφή του. Έτσι κι αλλιώς τα γνωστικά πεδία διακρίνονται για την τάση τους να δίνουν τη δυνατότητα περιγραφής τους μόνο εκ των υστέρων. Αλλά και τότε οι περιγραφές γίνονται με τη βοήθεια γενικεύσεων και απλοποιήσεων που σπάνια αποτελούν δικαίωση για το πεδίο και τις εκφάνσεις του. Ωστόσο, με αφετηρία το στόχο τούτου του βιβλίου να αποτελέσει μια εισαγωγή και να προσφέρει βασικές γνώσεις για την οργάνωση και το φύλο, θα γίνει μια προσπάθεια να περιγραφεί το ιστορικό του φεμινιστικού ερευνητικού πεδίου.

Ιστορικά, η έρευνα γενικά κυριαρχούνταν από άνδρες. Αυτό το φαινόμενο, όμως, δεν θεωρούνταν αξιόλογο ή αξιοπερίεργο, καθώς η πανεπιστημιακή κοινότητα αντικατόπτριζε την κοινωνία, της οποίας ήταν μέρος, δηλαδή μια κοινωνία ανδροκρατούμενη. Ωστόσο, είναι σημαντικό να γίνει εμφανές πώς η έρευνα σε μεγάλο βαθμό επηρεάζει την περιγραφή και την ερμηνεία της κοινωνίας στο πλαίσιο της οποίας δρα και η ίδια. Μπορούμε να ισχυριστούμε πως αυτό που αποκαλούμε *έμφυλη τάξη πραγμάτων*, δηλαδή οι σχέσεις εξουσίας μεταξύ των φύλων σε δομικό επίπεδο, σε γενικές γραμμές χαρακτηριζε και καθοδηγούσε την έρευνα σε όλους τους τομείς της επιστήμης. Συνέπεια του γεγονότος αποτελεί η αναπαραγωγή μέσω της έρευνας της έμφυλης τάξης πραγμάτων ως αυτονόητο γεγονός. Με ένα απλοποιημένο τρόπο μπορούμε να πούμε ότι η απροβλημάτιστη προσέγγιση του φύλου στην επιστήμη συνέβαλε στο να ενισχυθεί η άποψη ότι το φύλο αποτελεί μια φυσική και αυτονόητη κατάσταση. Παλαιότερα, στη λεγόμενη έρευνα των γυναικείων θεμάτων η απροβλημάτιστη αυτή προσέγγιση ονομαζόταν *ουδέτερη ως προς το φύλο*, αλλά στη μεταγενέστερη ορολογία ονομάστηκε *τυφλή*.

Κατά τις δεκαετίες του 1960 και του 1970 το γυναικείο κίνημα σημείωσε μεγάλη ανάπτυξη σε πολλά μέρη του δυτικού κόσμου. Επιπλέον, έλαβε διαφορετικές πολιτικά μορφές στον κόσμο της εργασίας και στα πανεπιστήμια. Στην ημερήσια διάταξη τέθηκαν η κατάσταση των γυναικών και οι συνθήκες ζωής τους στην κοινωνία από μια ποικιλία προσεγγίσεων. Ο αριθμός των γυναικών στην αγορά εργασίας και την ανώτερη εκπαίδευση αυξήθηκε. Επιπλέον, οι γυναίκες επέκτειναν τη δραστηριότητά τους σε περισσότερα και νέα για αυτές επαγγέλματα. Ο αυξανόμενος αριθμός γυναικών στην ανώτατη εκπαίδευση είχε ως αποτέλεσμα να έχουμε περισσότερες γυναίκες και στην έρευνα. Η παρουσία γυναικών ερευνητριών ήταν νέο φαινόμενο σε πολλά ανδροκρατούμενα επιστημονικά πεδία.

Έρευνα γυναικείων θεμάτων: κριτική και νέα θεωρία

Κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 1970 διαμορφώθηκε η έννοια Γυναικείες Σπουδές (Women Studies) ως συνοπτική ονομασία για τη νέα έρευνα που αναπτυσσόταν τότε στα πανεπιστήμια. Τι σημαίνει αυτή η νέα έννοια; Ο όρος «γυναίκοερευνήτρια»⁸ δε σημαίνει τη «γυναίκα ως ερευνήτρια». Δε σημαίνει, επίσης, ότι πρόκειται για μια ερευνήτρια που «κάνει έρευνα για τις γυναίκες», αν και οι δυο αυτές διαστάσεις μπορεί να περιέχονται στον όρο. Η έννοια της έρευνας των γυναικείων θεμάτων συνέβαλε στην ανάπτυξη ενός νέου επιστημονικού πεδίου. Ένα σημαντικό μέρος του πεδίου αυτού αποτέλεσε η κριτική κατά της έμφυλα τυφλής επιστήμης, ενώ ένα άλλο μέρος της υπήρξε η παραγωγή νέων επιστημονικών εννοιών και θεωριών. Παράδειγμα μια τέτοιας νέας έννοιας στο πεδίο της έρευνας του φύλου στις βόρειες χώρες αποτελεί η «διάσταση» ή «η γυναικεία οπτική». Μπορεί να συγκριθεί με την έννοια *standpoint* που χρησιμοποιείται στην αγγλική γλώσσα (βλ. π.χ. Harding 1986). Με τον τρόπο αυτό διατυπώθηκε η άποψη για τη σημασία της θέσης του/της ερευνητή/-τριας, γεγονός που είχε ως συνέπεια να προταχθεί και ο προβληματισμός γύρω από τη σημασία του φύλου του/της ερευνητή/-τριας στη διαδικασία της έρευνας. Με τη βοήθεια όρων όπως «οπτική», «*standpoint*», κ.ά. αναλύθηκαν και έγιναν αντικείμενο προβληματισμού φαινόμενα, όπως η εξαφάνιση των γυναικών από την επιστήμη, η τυφλή ως προς το φύλο επιστήμη και η ανδροκρατία, τα οποία αποτελούσαν ως τότε αυτονόητα δεδομένα.

Μέσω της έννοιας «οπτική» ή «γυναικεία διάσταση» εκφράστηκαν *ανεξερεύνητες* έως τότε επιστημονικές περιοχές που είχαν ως αποτέλεσμα και την έκρηξη νέων εμπειρικών ερωτημάτων καθώς και την ανάπτυξη πεδίων έρευνας. Η έρευνα γυναικείων θεμάτων επιζητούσε μια πιο εξειδικευμένη γνώση για τις γυναίκες. Επιζητούσε θεωρίες που να μην προσλαμβάνουν τις γυναίκες ως μια ομοιογενή ομάδα. Σε σχέση με τη μεγάλη ανάπτυξη της εμπειρικής έρευνας, η οποία συχνά είχε διεπιστημονικά στοιχεία, δημιουργήθηκαν γνώσεις για τις εντελώς διαφορετικές εμπειρίες των γυναικών στη ζωή. Η έννοια της «οπτικής» ή της «γυναικείας διάστασης» ήταν το μέσο, με το οποίο έγιναν ορατές και περιγράφηκαν η εναλλαγή και η πολυμορφία των γυναικών. Η έρευνα των γυναικείων θεμάτων εστίασε έντονα την προσοχή της σε θέματα επιστημονικής θεωρίας και επιστημολογίας. Ο συνδυασμός κριτικής κατά της τυφλής ως προς το φύλο θεωρίας και της εμπειρικής έκρηξης ανέπτυξε τον προβληματισμό γύρω από τις συνέπειες που είχε η ανδροκρατία στην επιστήμη αλλά και για την εικόνα και τις γνώσεις σχετικά με τον κόσμο και την ανθρωπότητα. Μέσω της έρευνας γυναικείων θεμάτων διατυπώθηκε η άποψη ότι αυτό που στο παρελθόν περιγραφόταν ως «ανθρωπότητα» και ό,τι την αντιπροσώπευε μπορούσε τώρα να αμφισβητηθεί. Η συγκεκριμένη έρευνα δηλαδή είχε ως αποτέλεσμα να αναπτυχθεί κριτική κατά του *θετικισμού* στην επιστήμη, κριτική κατά της άποψης ότι ο κόσμος μπορεί να περιγραφεί και να μετρηθεί αντικειμενικά.

Το φύλο ως κοινωνική- πολιτισμική κατασκευή

Για να προσεγγίσουμε ιστορικά τις αντιλήψεις που χαρακτηρίζουν την έρευνα του φύλου και οι οποίες θεωρούν ότι το φύλο αποτελεί κοινωνική και πολιτισμική κατασκευή, θα πάμε σε έναν τομέα της επιστήμης που άρχισε νωρίς την ενασχόλησή του με την έμφυλη έρευνα και συγκεκριμένα στην Κοινωνική Ανθρωπολογία. Η Ανθρωπολογία προσφέρει ιστορικά υποδείγματα, καθώς αντικείμενό της αποτελεί η μελέτη του ανθρώπου ως κοινωνικού και πολιτισμικού όντος. Η πολιτισμική διάσταση, έτσι ή αλλιώς, αποτελεί σημαντικό στοιχείο στις θεωρίες της Οργάνωσης,

⁸ Σ.τ.Μ. Ο ανύπαρκτος αυτός όρος στα ελληνικά, είναι απόδοση του αντίστοιχου σουηδικού όρου που είναι σύνθετος από τις λέξεις γυναίκα και έρευνα και είναι εδώ απαραίτητος για να κατανοηθεί ο σχετικός γλωσσολογικός προβληματισμός.

και, φυσικά, μέσω της έννοιας του πολιτισμού υπάρχει μια άμεση σύνδεση με το γενικό θέμα του βιβλίου αυτού.

Η βασική αντίληψη για τον άνθρωπο που διαπνέει την Κοινωνική Ανθρωπολογία ως επιστημονικό πεδίο, είναι ότι αυτός αποτελεί ένα κοινωνικό ον, το οποίο οικοδομεί κοινωνίες αντί να ζει μόνο του και το οποίο στη ζωή του εξαρτάται από σύμβολα. Οι Thuren και Sundman (1997) αναφέρονται στο βιβλίο τους για τις βάσεις και την εξέλιξη της Ανθρωπολογίας των Φύλων. Από το βιβλίο αυτό δανειζόμαστε τον ακόλουθο προβληματισμό: Τα ένστικτα δεν αρκούν για να επιζήσουν οι άνθρωποι. Χρειάζονται ο ένας τον άλλο και με τον τρόπο αυτό μαθαίνουν. Η εκμάθηση γίνεται μέσω της γλώσσας και άλλων συμβόλων. Οι άνθρωποι αναπτύσσουν γραπτές και προφορικές γλώσσες, τέχνες και επιστήμες. Ονοματίζουν πράγματα και ιδέες και με τη βοήθεια αυτών των ονομάτων και των εννοιών δομούνται νέες περίπλοκες προσλήψεις του κόσμου, των θρησκειών κ.ο.κ. Όλα αυτά επηρεάζουν, επίσης, την αντίληψη για το πώς μπορεί να αποκτηθεί η γνώση για τον κόσμο, για παράδειγμα για μια κοινωνία ή μια επιχείρηση. Ο/Η ερευνητής/-τρια που παρατηρεί μια άγνωστη κοινωνία, βλέπει πράγματα που αδυνατεί να κρίνει αν προηγουμένως δεν τα ερμηνεύσει. Αυτό που προσδιορίζουμε ως άνθρωποι στην καθημερινή ζωή, ή ως ερευνητές/-τριες σε έναν επιστημονικό κλάδο, εξαρτάται από το δικό μας πλαίσιο αναφοράς. Είμαστε αναγκασμένοι/-ες να χρησιμοποιούμε έννοιες για να μπορούμε να σκεφτούμε και όλες οι έννοιες είναι θεμελιωμένες σε ένα σύστημα πολιτισμικών συσχετισμών μιας συγκεκριμένης ιστορικά στιγμής.

Η άποψη αυτή αποτελεί και τη βάση της αντίληψης για το Φύλο, η οποία δεν έχει καθιερωθεί μόνο στην Ανθρωπολογία αλλά ευρύτερα στο σύνολο της έρευνας του φύλου. Πρόκειται για την *υπόθεση ότι εμείς οι άνθρωποι είμαστε αυτοί που δημιουργούμε, οικοδομούμε και διαμορφώνουμε αυτό που αντιλαμβανόμαστε ως γυναικείο ή ως ανδρικό* (Thuren & Sundman 1997). Με αυτήν την αντίληψη, ο ουσιολογισμός, δηλαδή οι ιδέες για τα φύλα ως απόλυτα ξεχωριστά είδη, οι βιολογικές εξηγήσεις των έμφυλων κοινωνικών διαφορών, οι οικουμενικές αντιλήψεις για το ανδρικό και το γυναικείο ως καθορισμένα από τη φύση και το Θεό, θεωρούνται πολιτισμικές κατασκευές και έχουν μελετηθεί και αναλυθεί στο πλαίσιο του πεδίου της έρευνας του φύλου.

Οι γνώσεις για διαφορές που υπήρξαν στην πραγματικότητα μεταξύ ανδρών και γυναικών αλλά και οι γνώσεις για τις διαφορές στις αντιλήψεις και τις παραστάσεις για το «ανδρικό» και το «γυναικείο», οι οποίες αντιλήθηκαν από την ανθρωπολογική έρευνα, έχουν διαδραματίσει σημαντικό ρόλο στην έρευνα του φύλου στους περισσότερους επιστημονικούς τομείς. Σε αυτόν τον τρόπο σκέψης εντάσσεται, επίσης, η θεώρηση του πολιτισμού ως μιας διαρκώς εξελισσόμενης διαδικασίας (process).

Η έρευνα του φύλου μελετά τις κοινωνικές σχέσεις μεταξύ ανδρών και γυναικών, καθώς επίσης και τις σημασίες που αποκτούν σε διάφορες κοινωνίες οι έννοιες «άνδρας», «γυναίκα», «ανδρικό», «γυναικείο». Ερευνά, επίσης, τις πολιτισμικές αντιλήψεις-αναπαραστάσεις που υπάρχουν σχετικά με το φύλο, τις διαφορές μεταξύ των φύλων και τον τρόπο με τον οποίο δημιουργούνται και εκφράζονται. Ακόμα τι σημαίνουν όλα αυτά για τους ανθρώπους σε διάφορες κοινωνίες και ποιες είναι οι συνέπειές τους στον καταμερισμό των πόρων και στις σχέσεις εξουσίας. Άλλο σημαντικό ερώτημα αποτελεί το πώς σχετίζονται οι αντιλήψεις για το φύλο με άλλα συστήματα διαφορών και ανισοτήτων, όπως, για παράδειγμα, η κοινωνική τάξη, η φυλή, η εθνικότητα και η ηλικία.

Σε πολλούς τομείς της έμφυλης έρευνας, κατά τη διερεύνηση των κοινωνικών σχέσεων και αντιλήψεων υπήρξε καθοριστικής σημασίας ζήτημα η κατανομή εξουσιών μεταξύ ανδρών και γυναικών. Έτσι, αναπτύσσεται ο προβληματισμός και η κριτική όσον αφορά στις συνηθισμένες ερμηνείες που αναφέρονται στη βιολογικά καθορισμένη ανδρική κυριαρχία από τη μια μεριά και τη γυναικεία υποταγή από την άλλη. Οι σημαντικότερες ερμηνείες αυτού του είδους περιγράφουν τις διαφορές

μεταξύ ανδρών και γυναικών ως κληρονομικές η μια και ως βιολογικά έμφυτες η άλλη. Παρόλο που οι ερμηνείες αυτές εμφανίζουν επιφανειακά μια σειρά ομοιότητες, είναι δυνατό να θεωρηθεί ότι αποτελούν η μια το αντίθετο της άλλης. Η πρώτη αναφέρεται στη διαδικασία αναπαραγωγής, εξαιτίας της οποίας οι γυναίκες είναι υποταγμένες γιατί μένουν έγκυες, γεννούν παιδιά που τα θηλάζουν και συνεπώς, δεν μπορούν να συμμετέχουν στη δημόσια ζωή. Η ερμηνεία αυτή καταλήγει στο ότι οι γυναίκες λόγω της βιολογίας τους, είναι εξαρτημένες ως προς τη συντήρηση και την άμυνά τους. Έτσι, οι άνδρες περιγράφονται συχνά ως πιο επιθετικοί, πιο δυνατοί, πιο ριψοκίνδυνοι και καλύτεροι στο να προβάλλουν τον εαυτό τους από ό,τι οι γυναίκες.

Σύμφωνα με τη δεύτερη ερμηνεία οι άνδρες περιγράφονται ως περισσότερο λογικοί και ορθολογιστές. Αυτή η εξήγηση στηρίζεται σε έναν άλλο κανόνα για την αρρενωπότητα και σε ένα κοινωνικό αξίωμα, σύμφωνα με το οποίο ο έλεγχος έχει αντικαταστήσει την επιθετικότητα ως περισσότερο εκτιμώμενη ιδιότητα. Η επιθετικότητα θεωρείται συχνά σαν μια τόσο ανεξέλεγκτη όσο και συναισθηματική ιδιότητα, άρα δεν ταιριάζει στους άνδρες. Αντίθετα, είναι οι γυναίκες που κατευθύνονται από τα συναισθήματα και τη διαίσθησή τους και χρειάζονται για το λόγο αυτό την προστασία και την υποστήριξη των ανδρών. Σύμφωνα και με τις δυο αυτές τυπικές περιπτώσεις βιολογικών ερμηνειών, η υποταγή των γυναικών θεωρείται το τμήμα που είναι αναγκασμένες να πληρώνουν για την εξάρτησή τους από τους άνδρες. Καθιστούν έτσι τις γυναίκες αόρατες και υποτιμούν την ανάγκη που έχει ο άνδρας για τη γυναίκα, αφού παρουσιάζουν τους άνδρες σαν να μην χρειάζεται να πληρώσουν και αυτοί κάποιο «τμήμα». Σύμφωνα με αυτές τις βιολογικές αντιλήψεις για τους άνδρες και τις γυναίκες, η έμφυλη τάξη πραγμάτων και η ανδροκρατία εμφανίζονται ως κατάσταση βιολογικά καθορισμένη, αναπόφευκτη και λειτουργική (ibid.).

Παράλληλα, έχουν γίνει, όπως είναι γνωστό, πολλές προσπάθειες από διάφορους/-ες ερευνητές/-τριες του φύλου να εξηγηθεί η έμφυλη τάξη πραγμάτων με τη βοήθεια διχοτομιών, αντιθετικών ζευγών, όπως, για παράδειγμα, πολιτισμός-φύση, δημόσιο-ιδιωτικό, παραγωγή-αναπαραγωγή. Η Sherry Ortner (1974) έγραψε ένα άρθρο για τη βάση της έμφυλης τάξης πραγμάτων που τότε υιοθετήθηκε ευρέως. Η Όρντερ υποστήριξε στο άρθρο της ότι όλες οι κοινωνίες κάνουν διάκριση μεταξύ πολιτισμού και φύσης και ότι η φύση πάντα προσλαμβάνεται ως υποταγμένη στον πολιτισμό. Η υποταγή των γυναικών μπορεί, σύμφωνα με αυτή τη θεωρία, να εξηγηθεί με το γεγονός ότι οι γυναίκες συνδέονται με τη φύση και οι άνδρες με τον πολιτισμό. Η Michelle Rosaldo (1974) συνέδεσε τον τοκετό με τον καταμερισμό εργασίας στην κοινωνία. Εξαιτίας του τοκετού οι γυναίκες έχουν την ευθύνη της ιδιωτικής σφαίρας και οι άνδρες της δημόσιας. Η σφαίρα του νοικοκυριού (η ιδιωτική σφαίρα) είναι χωρισμένη από τη δημόσια και υποταγμένη σε αυτή.

Αλλά και αυτές οι θεωρίες δέχτηκαν κριτική σε μια σειρά σημεία. Ένα μεγάλο μέρος της κριτικής αφορούσε στο γεγονός ότι στην πραγματικότητα υπάρχουν διαφορές τόσο στο εσωτερικό μιας κοινωνίας όσο και μεταξύ διαφορετικών κοινωνιών, καθώς και ότι γίνονται αλλαγές με την πάροδο του χρόνου. Επιπλέον, έγινε σαφές ότι οι σκέψεις με όρους, όπως «παραγωγή-αναπαραγωγή» είναι δυτικοκεντρικές. Αυτού του είδους η θεωρία αλλά και η κριτική εναντίον της δεν επιτρέπουν απλές και δεδομένες απαντήσεις. Σήμερα δεν υπάρχει γενικά παραδεδεγμένη ανθρωπολογική θεωρία για τις αιτίες που παράγουν κοινωνικές ανισότητες μεταξύ ανδρών και γυναικών. Επίσης, δεν υπάρχουν γενικά αποδεκτοί ορισμοί κεντρικών εννοιών, όπως είναι η θέση της γυναίκας και η ανισότητα μεταξύ των φύλων (Thuren & Sundman 1997).

Βιολογισμός: Απλοποιημένες βιολογικές εξηγήσεις κοινωνικών φαινομένων, ιδιαίτερα του φύλου.

Η κοινωνική θεωρία του φύλου

Η έρευνα των γυναικείων θεμάτων και η φεμινιστική έρευνα ήταν ήδη από τα πρώτα τους βήματα συχνά διεπιστημονικές, καθώς η συνεργασία υπερέβαινε το διαχωρισμό των διαφόρων επιστημονικών κλάδων. Με στόχο να γίνει δυνατή η υπέρβαση των ορίων, οι ερευνητές/-τριες συνεργάζονταν τόσο στη διατύπωση κριτικής κατά της καθιερωμένης επιστήμης όσο και στην κατεύθυνση της δημιουργίας νέων ορισμών, καθώς και στη διατύπωση νέας θεωρίας. Η διεπιστημονικότητα είχε, επίσης, ως αποτέλεσμα να αναπτυχθεί μια κοινή *επιστημονική-θεωρητική, επιστημολογική* συζήτηση, στο πλαίσιο της οποίας εμφανίστηκαν και αναπτύχθηκαν έννοιες, όπως η «γυναικεία διάσταση». Το φύλο του/της ερευνητή/-τριας έγινε αντικείμενο προβληματισμού και συζητήσεων όσον αφορά στην επιστημονική μέθοδο, ενώ παράλληλα στις αναλύσεις αρθρώθηκε ο λόγος για το ρόλο που παίζει το φύλο του/της ερευνητή/-τριας σε σχέση με το ποια ερωτήματα τίθενται και το ποιες ερμηνείες μπορούν να δοθούν.

Η έννοια της «γυναικείας διάστασης» αποτέλεσε, επίσης, αντικείμενο συζήτησης σε σχέση με την πραγματικότητα που περιγραφόταν και αναλυόταν. Μήπως μπορούσαν τα διάφορα φαινόμενα να αναλυθούν και από τη γυναικεία οπτική; Μήπως μπορούσε η γυναικεία διάσταση κάποιου φαινομένου να έχει άλλη μορφή από αυτή που υποτίθεται ότι ίσχυε τόσο για τους άνδρες, όσο και για τις γυναίκες; Η αποστολή του/της ερευνητή/-τριας ήταν πλέον να προσπαθεί να περιγράψει και να ερμηνεύσει την πραγματικότητα από τη σκοπιά *των συνθηκών ζωής των γυναικών*, γεγονός που προηγουμένως αποτελούσε ένα αγνοημένο πεδίο. Η έρευνα στόχευε επίσης στην ερμηνεία παλαιότερων μελετών, στις οποίες οι γυναίκες αποτελούσαν αντικείμενο αποκλίνουσας, διαφορετικής μεταχείρισης. Η περιθωριοποίηση των γυναικών έγινε έτσι ορατή στο πλαίσιο της έρευνας και αντικείμενο προβληματισμού. Μετά από αυτό η νέα έρευνα που οδηγούσε σε νέα θεωρία συνέχισε να αναπτύσσεται στη βάση της κριτικής που διατυπωνόταν. Θέτοντας τις γυναίκες στο επίκεντρό της τις αποκατέστησε ως υποκείμενα της επιστήμης κι αυτό ήταν ένα καινούργιο γεγονός.

Άλλο αποτέλεσμα της φεμινιστικής διεπιστημονικότητας ήταν η συνεργασία με στόχο τη δημιουργία νέων θεωριών για το πώς κατασκευάζεται η κοινωνία. Συχνά οι θεωρίες για την κοινωνία ονομάστηκαν *θεωρίες της πατριαρχίας*. Η πρώιμη έρευνα για τα γυναικεία θέματα συνδεόταν συχνά με κάποια άλλη κοινωνική θεωρία. Η μαρξιστική λ.χ. επέδρασε με τις απόψεις της τόσο για το φύλο όσο και για τις κοινωνικές τάξεις. Ο ριζοσπαστικός φεμινισμός συνέτεινε ώστε να αποτελέσει η σεξουαλικότητα κομβικό σημείο στις σχέσεις εξουσίας μεταξύ των φύλων. Η θεωρία αυτή κατέστησε, επίσης, ορατή και την κανονιστική σημασία της ετεροφυλοφιλίας στην κοινωνία. Τέλος, η φιλελεύθερη θεωρία επηρέασε την έρευνα για τα ατομικά δικαιώματα των γυναικών και τις ισότιμες ή ανισότιμες σχέσεις στο πλαίσιο των συνθηκών ζωής των φύλων.

Συνολικά αυτή η εμπειρική «έκρηξη» είναι στενά συνδεδεμένη με το γυναικείο κίνημα και το φεμινισμό στην κοινωνία. Συχνά οι παρατηρήσεις των ερευνητριών κατευθυνόταν σε ερωτήματα και τομείς που είχαν πρακτική σημασία. Η έρευνα είχε ως αποτέλεσμα να προσφέρονται γνώσεις που είχαν ανάγκη οι άνθρωποι στην καθημερινή τους πραγματικότητα. Υπήρχε δε κοινό ενδιαφέρον μεταξύ ερευνητών/-τριών από εντελώς διαφορετικούς κλάδους για τη δημιουργία νέων κοινωνικών θεωριών ως ένα σύστημα που θα μπορούσε να συμπεριλάβει πλήρως το φύλο σε δομικό επίπεδο. Αυτό το ενδιαφέρον, όμως, δεν οδήγησε στη διατύπωση *μίας* κοινωνικής θεωρίας αλλά σε πολλές και διαφορετικές, αρκετές από τις οποίες είχαν και διαφορετικές αφετηρίες. Υπήρχε, ωστόσο, στις περισσότερες ένα κοινό στοιχείο κι αυτό είναι η θέση που κατέχει στο πλαίσιό τους το ζήτημα της εξουσίας. Συχνά, στις θεωρίες περί πατριαρχίας υπάρχει η ανδρική υπεροχή, κυριαρχία και η γυναικεία

υποτέλεια, υποταγή⁹ σε ένα δομικό επίπεδο, γεγονός που συναντάται και σε άλλες κοινωνικές θεωρίες με διαφορετικές ονομασίες, όπως σύστημα του φύλου και έμφυλη τάξη πραγμάτων. Ένας από τους στόχους των θεωριών αυτών ήταν η συζήτηση για τα κοινά χαρακτηριστικά των αποτελεσμάτων των εμπειρικών ερευνών. Πώς μπορεί να περιγραφεί η έμφυλη κοινωνική τάξη πραγμάτων; Πώς μπορεί να εξηγηθεί η αναπαραγωγή της έμφυλης τάξης με την ανδροκρατία και τη γυναικεία υποταγή; Από την άλλη υπάρχουν, επίσης, παραδείγματα θεωριών που χαρακτηρίζονται από την επιδίωξη διατύπωσης μιας *εξουσιαστικά ουδέτερης* άποψης, η οποία -σε αντίθεση με αυτό που υποδηλώνει η έννοια της πατριαρχίας- υποστηρίζει πως δεν είναι απαραίτητο πάντοτε υπάρχει σχέση κυριαρχίας και υποταγής μεταξύ των φύλων. Αλλά και αυτός ο τύπος της εξουσιαστικά ουδέτερης θεωρίας για την έμφυλη κοινωνική τάξη πραγμάτων βασίζεται σε μια *συνειδητή* προσέγγιση της εξουσίας. Πάντως, οι θεωρίες για το χαρακτήρα της κοινωνίας ως προς το φύλο λειτουργούν συχνά και ως πλαίσιο αναφοράς για ερευνητικά προγράμματα που έχουν πιο περιορισμένη ακτίνα δράσης.

Στην επιστημονική κοινότητα η υπόθεση ότι το φύλο είναι ένας θεμελιώδης δομικός παράγοντας της διάρθρωσης της κοινωνίας ήταν κάτι καινούργιο. Επειδή δεν υπάρχει μόνο μια θεωρία της πατριαρχίας αλλά πολλές με διαφορετική εστίαση της προσοχής -π.χ. στις έννοιες της εργασίας και της σεξουαλικότητας- αυτές λειτουργούν κατά κανόνα ως βασικές υποθέσεις της σημασίας του φύλου στην κοινωνία και του ότι οι σχέσεις εξουσίας είναι πρωτεύουσες για την περιγραφή και την κατανόηση της έμφυλης κοινωνικής τάξης. Πάνω από όλα, όμως, οι υποθέσεις αυτές καταρρίπτουν τους ισχυρισμούς για το φυσικό ή αυτονόητο χαρακτήρα των σχέσεων μεταξύ των φύλων. Στο κοινό επίπεδο οι συγκεκριμένες υποθέσεις εκφράζουν περίπου το εξής: το φύλο, οι αντιλήψεις για τη θηλυκότητα και την αρρενωπότητα είναι κοινωνικές και πολιτισμικές κατασκευές και έχουν θεμελιώδη δομική σημασία στις κοινωνίες. Οι σχέσεις εξουσίας μεταξύ των φύλων βρίσκονται στο κέντρο των θεωριών της έμφυλης κοινωνικής τάξης πραγμάτων.

Επίπεδα ανάλυσης

Στο βιβλίο αυτό οι συγγραφείς κινούνται κυρίως στο επίπεδο των κοινωνικοοικονομικών οργανώσεων και ιδιαίτερα στο επίπεδο των επιχειρήσεων ιδιωτικού ή δημοσίου χαρακτήρα. Κατά ποιο τρόπο, λοιπόν, έχει σημασία το κοινωνικό επίπεδο για όσα συμβαίνουν στις οργανώσεις; Η θεωρία της έμφυλης κοινωνικής τάξης πραγμάτων λειτουργεί ως πλαίσιο αναφοράς για την παραγωγή γνώσεων σχετικά με τις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις. Η περιγραφή της πραγματικότητας με τη μορφή διαφορετικών επιπέδων είναι αυτή καθαυτή μια προσπάθεια ταξινόμησης και νοηματοδότησης όσων συμβαίνουν γύρω μας. Σε μια οργάνωση, όπως λ.χ. μια επιχείρηση, εμφανίζονται όλα αταξινόμητα και δεν είναι εύκολο να εντοπισθεί τι από αυτά που συμβαίνουν στην καθημερινή ζωή του ατόμου ανήκει στο ατομικό επίπεδο, τι ανήκει στο επίπεδο της οργάνωσης και τι ανήκει στο κοινωνικό επίπεδο.

Στη θεωρία του φύλου τα διάφορα επίπεδα συσχετίζονται μεταξύ τους μέσω περιγραφών του τρόπου που η κατασκευή του φύλου είναι ταυτόχρονα και ένας αντικατοπτρισμός της έμφυλης τάξης πραγμάτων στην κοινωνία. Ωστόσο, ο/η κάθε μεμονωμένος/-η ερευνητής/-τρια επιλέγει συχνά ένα συγκεκριμένο επίπεδο για τη δική του/της περιγραφή και ανάλυση. Κάποτε διαφορετικά επίπεδα ενσωματώνονται σε σύνολο ύστερα από συνειδητή επιλογή. Ωστόσο, το κοινό σημείο για την έμφυλη έρευνα ευρύτερα είναι ότι ανεξάρτητα από την εμπειρική εστίαση της προσοχής υπάρχει ένα *πλαίσιο αναφοράς σε κοινωνικό επίπεδο*. Υπάρχει, επίσης, και η

⁹ Σ.τ.Μ. Ο σουηδικός όρος σημαίνει κανονικά υπόταξη, αλλά στη συνέχεια χρησιμοποιούμε για υφολογικούς λόγους τον όρο υποταγή

βεβαιότητα για τη σημασία των τριών επιπέδων, ενώ συχνή είναι και η κατανόηση του τρόπου που αυτά τα επίπεδα συνδέονται μεταξύ τους.

Αν παρατηρήσουμε από πιο κοντά τον τομέα των επιχειρήσεων για παράδειγμα, οι συναρτήσεις αυτές μπορεί να έχουν την εξής μορφή: μια επιχείρηση περιγράφεται και ερμηνεύεται με τη βοήθεια της σχετικής θεωρίας, η οποία εστιάζει την ανάλυσή της στο επίπεδο της οργάνωσης. Ταυτόχρονα, είναι σαφές ότι η επιχείρηση αυτή δε βρίσκεται μέσα σε ένα κενό, αλλά υπάρχει μια σχέση αλληλεπίδρασης με τον κοινωνικό περίγυρο. Οι επιχειρήσεις θεωρούνται συχνά ανοιχτά συστήματα, τα οποία είναι δύσκολο να οριοθετηθούν. Η κοινωνία μπορεί να περιγραφεί ως μια οντότητα που αποτελείται από έναν μεγάλο αριθμό οργανώσεων διαφόρων ειδών. Σε μια επιχείρηση εργάζονται άνθρωποι, οι οποίοι δημιουργούν και επαναδημιουργούν αυτό που «είναι» η επιχείρηση. Στο ατομικό επίπεδο υπάρχουν οι αναπαραστάσεις-αντιλήψεις των ανθρώπων για την επιχείρηση, από τις οποίες μερικές είναι μεμονωμένες, αρκετές, όμως, είναι κοινές για μεγάλο αριθμό ανθρώπων. Κατά πολλούς και διάφορους τρόπους η επιχείρηση είναι ένας συντονισμός των ανθρώπων. Ωστόσο, οι άνθρωποι δεν περιορίζονται σε μία και μοναδική οργάνωση, όπως η επιχείρηση στην οποία εργάζονται, αλλά συμμετέχουν συχνά και σε άλλες οργανώσεις, καθώς και σε τμήματα ενός ευρύτερου κοινωνικού συσχετισμού. Τα όρια μεταξύ ατόμου, οργάνωσης και κοινωνίας είναι καμιά φορά ασαφή, αλλά η ερμηνεία με βάση τα επίπεδα μπορεί να αποτελέσει ένα καλό εργαλείο για την ταξινόμηση και την εξήγηση των φαινομένων.

Επίπεδα ανάλυσης:	- Επίπεδο κοινωνίας - Επίπεδο οργάνωσης - Επίπεδο ατόμου
--------------------------	--

Από την έρευνα για τα Γυναικεία Θέματα στην έρευνα του Φύλου

Είναι απαραίτητο να αναφερθούμε στις διάφορες έννοιες που χρησιμοποιούνται στο πλαίσιο του γνωστικού μας πεδίου. Γίνεται συζήτηση για την ορθότερη σημασιοδότησή τους. Η συζήτηση αυτή αφορά στον τρόπο που το γνωστικό πεδίο πρέπει να γράψει την ιστορία του και τίθεται το ερώτημα του πως αυτό σχετίζεται με την πρακτική. Για πολλούς/-ές ερευνητές/-τριες η συζήτηση αφορά, επίσης, στο ποια εμπειρικά και ποια θεωρητικά ερευνητικά δεδομένα εντάσσονται στο γνωστικό αυτό πεδίο. Έγιναν διάφορες αλλαγές στους όρους που χρησιμοποιήθηκαν. Οι όροι «έμφυλη έρευνα» και «φεμινιστική έρευνα» απαντώνται πολύ συχνότερα από τον όρο «έρευνα γυναικείων θεμάτων». Ο όρος «έμφυλη έρευνα» αντί του «έρευνα γυναικείων θεμάτων» προσφέρει μια καλύτερη εικόνα του περιεχομένου του γνωστικού πεδίου. Με την έννοια «φύλο» προκύπτει με μεγαλύτερη σαφήνεια ότι τόσο οι γυναίκες όσο και οι άνδρες αποτελούν φύλα. Η αλλαγή των όρων καθιστά, επίσης, εμφανές το γεγονός ότι η έρευνα δεν αφορά μόνο στις γυναίκες, αλλά ότι μπορεί να αφορά στα πάντα. Η έμφυλη έρευνα συνεπάγεται συχνότατα θεωρίες για τη σημασία των κοινωνικών κατασκευών του φύλου, αλλά δεν περιλαμβάνει κάποιες φυσικές οριοθετήσεις για ορισμένα ερευνητικά ζητήματα. Το θεωρητικό πλαίσιο αναφοράς και η οπτική του/της ερευνητή/-τριας είναι αυτά που κρίνουν τι πρέπει να ονομαστεί έρευνα του φύλου, σε τελική ανάλυση όμως επιδέχεται πολλές και διαφορετικές ερμηνείες.

Η θέση μας είναι ότι αυτό που σήμερα ονομάζεται «έμφυλη έρευνα» ή «φεμινιστική έρευνα», παλιότερα ονομαζόταν «έρευνα γυναικείων θεμάτων». Ο συγκεκριμένος όρος είναι ίσως ο πιο συνηθισμένος στις περιπτώσεις που το γνωστικό πεδίο παρουσιάζεται, ενσωματώνεται, ή εκπροσωπείται. Πρόκειται κυρίως για μια συμβολική αλλαγή όρου παρά για μια αλλαγή κατεύθυνσης. Και η έρευνα γυναικείων θεμάτων, για παράδειγμα, θα μπορούσε να διεξαχθεί από άνδρες με αντικείμενο τους άνδρες. Το φύλο προσδιορίζεται ως κοινωνική κατασκευή και συνεπώς ως κάτι μεταβλητό. Το θέμα κανόνας-παρέκκλιση ή απόκλιση,

εφαρμόστηκε τόσο στο φύλο, όσο και στην κοινωνική τάξη, τη σεξουαλικότητα, την εθνότητα, την εθνικότητα, καθώς και τους διάφορους συνδυασμούς των παραπάνω εννοιών. Ο όρος *Έρευνα Γυναικείων Θεμάτων* συμβόλιζε την είσοδο των γυναικών στην έρευνα, τόσο ως ερευνητριών, όσο και ως ανθρώπων αυτού του κόσμου, για τους οποίους διεξάγεται έρευνα. Επρόκειτο για σημαντικά ανατρεπτικά μηνύματα που δόθηκαν όχι μόνο στην πανεπιστημιακή κοινότητα, αλλά και σε όλη την κοινωνία ευρύτερα.

Η ονομασία του γνωστικού πεδίου τροφοδοτεί επίσης τις περισσότερες συζητήσεις που διεξάγονται, συζητήσεις που επιπλέον διαπραγματεύονται τις κατευθύνσεις που υπάρχουν σήμερα σ' αυτό. Πολλοί/-ες ερευνητές/-τριες χρησιμοποιούν τους όρους διαζευκτικά ή ως συνώνυμα, άλλοι/-ες δίνουν σε αυτές διαφορετικό περιεχόμενο, όπως για παράδειγμα σε σχέση με τη βιολογία ή την πολιτική. Το ερευνητικό πεδίο περιλαμβάνει όλο και περισσότερους κλάδους που το προσεγγίζουν ως σύνολο. Παραδείγματα τέτοιας έρευνας είναι η ανδρική έρευνα, η σεξουαλικότητα και η σεξουαλική ταυτότητα, οι μελέτες για τις σεξουαλικές αποκλίσεις (queer studies), η πολυμορφία και η εθνότητα. Αποτελούν αυτοί οι κλάδοι τμήμα του συγκεκριμένου γνωστικού πεδίου, ή είναι κάτι διαφορετικό; Εμείς έχοντας μια ευρεία τοποθέτηση θεωρούμε πως το πεδίο περιλαμβάνει σε γενικές γραμμές όλες τις θεωρητικές κατευθύνσεις που προσεγγίζουν το φύλο αναγνωρίζοντας, ταυτόχρονα, και την εξουσιαστική του διάσταση.

Φιλοδοξούμε με το βιβλίο μας να προσφέρουμε βασικές γνώσεις στο πεδίο του φύλου και της οργάνωσης. Για αυτό, στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζεται το ιστορικό ανάπτυξης του ερευνητικού πεδίου. Ωστόσο, ο στόχος δεν είναι ούτε να δοθεί μια πλήρης περιγραφή των εξελίξεων που συντελέστηκαν στο πλαίσιο του, ούτε να τοποθετηθούμε υπέρ ή κατά ορισμένων κατευθύνσεων ή εννοιών.

Από την πρακτική στη θεωρία και πάλι πίσω στην πρακτική

Τι σημαίνει *φεμινιστική* θεωρία και τι σχέση έχει αυτή με το πεδίο της θεωρίας του φύλου; Για πολλούς/-ες ερευνητές/-τριες η φεμινιστική έρευνα είναι μια ακόμη ονομασία του ίδιου γνωστικού πεδίου. Για άλλους/-ες αποτελεί ονομασία ορισμένων *τμημάτων* του πεδίου. Δεν είναι στις προθέσεις μας να συνεχίσουμε αυτή τη συζήτηση. Περιοριζόμαστε στη διαπίστωση ότι υπάρχουν διαφορετικές απόψεις. Ο όρος «φεμινιστική έρευνα» μπορεί να θεωρηθεί συνώνυμο της έννοιας «έμφυλη έρευνα». Επιπλέον, μπορεί να θεωρηθεί ως εν μέρει διαφορετικό.

Η φεμινιστική έρευνα συνδέεται συχνά με τη φεμινιστική πρακτική, δηλαδή με τις πράξεις που στοχεύουν στο να αλλάξουν την ισορροπία δυνάμεων μεταξύ των φύλων. Προσδιορίζουμε το φεμινισμό από τη μία ως γνώση/συνειδητότητα της έμφυλης κοινωνικής τάξης πραγμάτων, η οποία συνεπάγεται ανισορροπία δυνάμεων μεταξύ ανδρών και γυναικών, και από την άλλη ως θέληση για αλλαγή αυτής της ανισορροπίας. Σύμφωνα με αυτό τον τρόπο θέωρησης της καταγωγής και της εξέλιξης του ερευνητικού πεδίου, υπάρχει σχέση μεταξύ της φεμινιστικής έρευνας και της φεμινιστικής πρακτικής. Η έρευνα ξεκινά από την κατανόηση της έμφυλης κοινωνικής τάξης πραγμάτων, η οποία περιέχει σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό χαρακτηριστικά ανδρικής κυριαρχίας και γυναικείας υποταγής. Η φεμινιστική πρακτική έχει, παρόλα αυτά, συχνά ως στόχο να επηρεάσει αυτή την έμφυλη τάξη με διάφορους τρόπους και διάφορους στόχους. Η ύπαρξη αυτή καθαυτή των φεμινιστικών κινήσεων έχει επηρεάσει βαθιά τη διαμόρφωση και την ανάπτυξη της έρευνας για τα φύλα. Επίσης, σε μεγάλο βαθμό οι ίδιοι άνθρωποι που προσπαθούν να επηρεάσουν και να αλλάξουν την έμφυλη τάξη πραγμάτων στην κοινωνία είναι αυτοί που εστίασαν την προσοχή τους και απαίτησαν από την έρευνα για τα φύλα την παραγωγή γνώσης. Οι άνθρωποι αυτοί έχουν ως στόχο να μετατρέψουν τη γνώση σε πράξη. (Περισσότερα στο κεφάλαιο 7).

Φεμινισμός:

- 1) Συνειδητότητα/γνώση όσον αφορά στην έμφυλη κοινωνική τάξη πραγμάτων με την αναγνώριση και της ανισορροπίας δυνάμεων μεταξύ των φύλων
- 2) Επιδίωξη αλλαγής αυτής της ανισορροπίας

Η διάσταση του φύλου στη θεωρία των οργανώσεων

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο σκιαγραφήθηκε το ιστορικό των θεωριών που αναφέρονται στα κεφάλαια 4-7. Με αυτή την ιστορική προσέγγιση θελήσαμε να απαντήσουμε στο ερώτημα αναφορικά με το *είδος του γνωστικού πεδίου*. Με την περιγραφή των αντιλήψεων και των εννοιών που περιλαμβάνονται στο γνωστικό πεδίο του φύλου και με την παρουσίαση μέρους της συζήτησης, η οποία διεξάγεται για τους σχετικούς όρους, πιστεύουμε ότι είναι πιο εύκολο να περάσουμε στο πιο περιορισμένο και προσδιορισμένο γνωστικό πεδίο των κοινωνικοοικονομικών οργανώσεων. Πριν όμως από αυτό θα προχωρήσουμε, μέσω μιας επιλογής θεμάτων που σχετίζονται με την οργάνωση, σε μια περίληψη των κεντρικών εννοιών και αντιλήψεων που παρουσιάσαμε προηγουμένως.

Περίληψη του πεδίου της έρευνας του φύλου

- Το θεωρητικό πλαίσιο αναφοράς περιλαμβάνει τη θεωρία της έμφυλης κοινωνικής τάξης πραγμάτων. Συχνά, αλλά όχι εξ ορισμού, ο συσχετισμός δυνάμεων στο πλαίσιό της, δηλαδή η ανδρική κυριαρχία και η γυναικεία υποταγή, εκφράζεται σε δομικό επίπεδο.
- Ο συσχετισμός δυνάμεων μεταξύ των φύλων αποτελεί κομβικό σημείο για την κατανόηση του φύλου ανεξάρτητα από το επίπεδο ανάλυσης.
- Τα φύλα θεωρούνται κοινωνικές και πολιτισμικές κατασκευές.
- Το φύλο δημιουργείται στο πλαίσιο μιας διαρκούς διαδικασίας κοινωνικής κατασκευής, στην οποία τα επίπεδα του ατόμου, της οργάνωσης και της κοινωνίας βρίσκονται σε σχέση αλληλεπίδρασης μεταξύ τους.
- Η επιστήμη χαρακτηρίζεται, επίσης, από μεροληψία ως προς το φύλο, γεγονός που σημαίνει ότι αναπτύσσεται μια διάσταση κριτικής στις τυφλές ως προς το φύλο θεωρίες.
- Η έρευνα των γυναικείων θεμάτων είχε ως αποτέλεσμα τόσο την κριτική της υπάρχουσας έρευνας όσο και τη δημιουργία νέας θεωρίας.
- Η έρευνα αυτή έχει σήμερα άλλες ονομασίες, για παράδειγμα «φεμινιστική έρευνα», ή «έρευνα του φύλου». Το θέμα της ονομασίας αντικατοπτρίζει μεταξύ άλλων και την εξέλιξη στο συγκεκριμένο επιστημονικό πεδίο.

Αν θελήσουμε να επαναφέρουμε τα αρχικά ερωτήματα, μπορούμε να ανακεφαλαιώσουμε τα ευρήματα της έρευνάς μας κατά τον ακόλουθο τρόπο:

Η βασική αντίληψη που διέπει το πεδίο είναι ότι: το φύλο ορίζεται ως μια κοινωνική και πολιτισμική κατασκευή που είναι μεταβλητή στην πάροδο του χρόνου και μπορεί να ερμηνευθεί από την οπτική της εξουσίας. Οι έννοιες «φύλο» και «έμφυλη τάξη πραγμάτων» αποτελούν κεντρικά σημεία των θεωριών που αναπτύσσονται στο πλαίσιο του πεδίου.

Εξουσία και μεταβλητότητα στις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις

Με την ανακεφαλαίωση που επιχειρήθηκε σχετικά με τις αντιλήψεις και τις έννοιες οι οποίες απαντώνται στο πεδίο της έμφυλης έρευνας μπορούμε να προχωρήσουμε στον τομέα της οργάνωσης, για να δούμε ποιες είναι οι συνέπειες στις θεωρίες των οργανώσεων όταν αυτές εξετάζονται από την οπτική του φύλου.

Κλείνοντας, επιλέξαμε, δίνοντας μερικά παραδείγματα, να εστιάσουμε την προσοχή μας στη διάσταση της εξουσίας και στην αντίληψη για το φύλο ως μεταβλητή κατηγορία. Η εξουσία και η μεταβλητότητα είναι έννοιες-κλειδιά για την κατανόηση του φύλου στις θεωρίες των οργανώσεων.

Η εξουσία αποτελεί μια έννοια που τη συναντάμε σε πολλές σχολές έρευνας και σε πολλούς επιστημονικούς κλάδους. Στα διδακτικά βιβλία των θεωριών των οργανώσεων, η έννοια αυτή παρουσιάζεται συχνά ως μια σημαντική επεξήγηση. Οι εξουσιαστικές διαδικασίες στις οργανώσεις μπορούν, για παράδειγμα, να εξηγήσουν το γιατί ξεσπούν διάφορες συγκρούσεις στο πλαίσιο της ή γιατί αυτές αποσιωπούνται. Συνηθίζεται να μελετώνται τα ερωτήματα που προκύπτουν από την εξουσιαστική δόμηση των κοινωνικοοικονομικών οργανώσεων ή των εξουσιαστικών σχέσεων που αναπτύσσονται. Χαρακτηριστικό παράδειγμα ο τρόπος που μια ηγεσία διευρύνει ή περιορίζει τα εξουσιαστικά φαινόμενα στο εσωτερικό περιβάλλον μιας οργάνωσης και μάλιστα μιας επιχείρησης.

Το θέμα της ηγεσίας δε συζητιέται πάντα με όρους εξουσίας, αλλά πολλοί/-ες ερευνητές/-τριες θα ισχυρίζονταν ότι η ηγεσία εξ ορισμού περιλαμβάνει μια εξουσιαστική ασυμμετρία. Στην έρευνα του φύλου οι ερμηνείες για τη «φυσικότητα», αλλάζουν συχνά θέση με τις ερμηνείες για την «εξουσία», τις σχέσεις εξουσίας και τις διαδικασίες εξουσίας. Επίσης, συχνά είναι η διάσταση της εξουσίας που καθιστά δυνατή τη σύνδεση μεταξύ των διαφορετικών ερμηνευτικών επιπέδων, δηλαδή του ατομικού επιπέδου, του επιπέδου οργάνωσης και του κοινωνικού επιπέδου. Η περιγραφή μόνο της ύπαρξης γυναικών και ανδρών, η μέτρηση του *αριθμού* των γυναικών και των ανδρών, ή η διαπίστωση ότι οι γυναίκες και οι άνδρες κάνουν διαφορετικά πράγματα σε μια οργάνωση, δεν απαιτεί τη διάσταση της εξουσίας. Μόνο όταν πρόκειται να *ερμηνευθούν* οι αναφορές στις γυναίκες και τους άνδρες, γίνεται εμφανής ο ρόλος της διάστασης της εξουσίας στην έρευνα του φύλου. Ακολουθούν μερικά παραδείγματα:

Είναι συνηθισμένο φαινόμενο να εστιάζεται το ερευνητικό ενδιαφέρον στο ότι οι γυναίκες και οι άνδρες «μιλούν διαφορετικές γλώσσες». Λέγεται ότι οι άνδρες είναι πιο σαφείς ως προς τους στόχους τους, ενώ οι γυναίκες «περιπλέκουν» το μήνυμά τους. Λέγεται ότι οι άνδρες μιλάνε ουσιαστικά και ότι οι γυναίκες προσαρμόζουν σε μεγαλύτερο βαθμό τα λεγόμενά τους ανάλογα με ποιον μιλάνε. Χωρίς να υπεισέλθουμε στο θέμα κατά πόσο αυτοί οι ισχυρισμοί ευσταθούν, αν δεχθούμε ότι ευσταθούν, τίθεται εύλογα το ερώτημα για το κάτω από ποιες συνθήκες υπηρετούν το στόχο τους ως αναπαραστάσεις των ερμηνειών της «φυσικότητας» και κατ' επέκταση της εξουσίας. Η σαφήνεια και αντίστοιχα η έλλειψη αμεσότητας στο μήνυμα είναι ιδιότητες που μπορούν να ερμηνευθούν ως τυπικές για τους άνδρες και τις γυναίκες. Συχνά θεωρείται φυσικό για τους άνδρες να δίνουν διαταγές, ή για τις γυναίκες να προβάλλουν χειραγωγημένη τη θέλησή τους. Η «φυσικότητα» καθαυτή κρύβεται τακτικά πίσω από τον καθημερινό λόγο των ανθρώπων. Μήπως έχει σχέση αυτό με τη φύση, ή με τον πολιτισμό; Η απάντηση δεν είναι πάντα σαφής, αλλά περιλαμβάνει ερμηνείες για την «αληθινή» φύση των ανδρών και των γυναικών. «*Ναι, έτσι είναι στην πραγματικότητα οι άνδρες και οι γυναίκες*». «*Δες, πόσο διαφορετικοί είμαστε παρόλα αυτά!*». Αυτό, όμως, που εντέλει γίνεται εμφανές, είναι ότι η «φυσικότητα» ενεργεί προς όφελος των ανδρών, ότι δηλαδή υπάρχει μια αδιαμφισβήτητη αξιολόγηση στις περιγραφόμενες ιδιότητες.

Η εξουσιαστική οπτική αποκτά μεγαλύτερο ενδιαφέρον στην προσπάθεια να κατανοηθεί το γιατί οι άνδρες μπορούν να είναι και *αναμένεται* από αυτούς να είναι σαφείς. Επιπλέον, πώς μπορεί να ερμηνευθεί η τρόπον τινά περιπλεγμένη και έμμεση γυναικεία γλώσσα; Αν η κοινωνική προσδοκία απαιτεί από τους άνδρες να λαμβάνουν αποφάσεις, είναι λογικό να εκφράζεται η απόφαση με σαφή γλώσσα. Αν δεν ισχύει αυτό για τις γυναίκες, το αποτέλεσμα μπορεί να είναι μια περισσότερο έμμεση γλώσσα. Η χειραγωγήση είναι συχνά ένας τρόπος επιρροής χωρίς αυτό να φαίνεται άμεσα ή να παρατηρείται. Το γεγονός ότι οι γυναίκες και οι άνδρες μιλούν διαφορετικές γλώσσες, είναι δυνατόν να θεωρηθεί ως έκφραση σχέσης εξουσίας

μεταξύ των φύλων στη συγκεκριμένη οργάνωση με κύριο χαρακτηριστικό το ότι οι άνδρες έχουν μεγαλύτερη πρόσβαση στο δημόσιο λόγο.

Άλλο παράδειγμα αποτελεί η αντίληψη ότι οι γυναίκες δε διαθέτουν αρκετή αυτοπεποίθηση. Λέγεται συχνά ότι οι άνδρες μπορούν να υπερασπιστούν την υπόθεσή τους, να προβάλλουν τον εαυτό τους, να αναλαμβάνουν κινδύνους και να έχουν υψηλή αυτοεκτίμηση. Από την άλλη πλευρά, υπάρχει η βεβαιότητα ότι οι γυναίκες υποφέρουν από έλλειψη αυτοπεποίθησης, ότι δυσκολεύονται στο να ενεργούν για το συμφέρον τους και να προχωρούν σε δράση. Διευκρινίζουμε και πάλι πως χρησιμοποιούμε αυτούς τους ισχυρισμούς αποκλειστικά και μόνο ως αναπαραστάσεις των ερμηνειών της «φυσικότητας» και της «εξουσίας», χωρίς να υπεισερχόμαστε στο ερώτημα αν ευσταθούν ή όχι. Από την οπτική της ερμηνείας της «φυσικότητας», η αρρενωπότητα θεωρείται συχνά συνδεδεμένη έντονα με τις ιδιότητες της ανάληψης κινδύνου και της αποδοτικότητας.

Η φύση της θηλυκότητας ορίζεται ως πιο αδύνατη τόσο σωματικά, όσο και ψυχικά, πνευματικά, κατά πολλούς και διάφορους τρόπους, εντέλει ως μια μορφή έλλειψης αρρενωπότητας. Εφαρμόζοντας τη διάσταση της εξουσίας, εντοπίζονται οι *διαφορετικές προϋποθέσεις* των ανδρών και των γυναικών στην ανάληψη κινδύνων, στην ανάπτυξη δράσης και στην αυτοπροβολή στην ιεραρχία μιας οργάνωσης και ιδιαίτερα μιας επιχείρησης. Πώς έμαθαν, για παράδειγμα, οι γυναίκες και οι άνδρες σε μια επιχείρηση να προστατεύουν τα συμφέροντά τους; Και τι συμβαίνει με τους άνδρες και τις γυναίκες που το πετυχαίνουν αυτό στην πραγματικότητα; Συνεπάγεται η θετική αυτοαντίληψη μιας γυναίκας την ίδια αξιολογική φόρτιση, όπως και η αντίστοιχη ενός άνδρα; Κατά ποιο τρόπο αμείβονται οι γυναίκες και οι άνδρες στην επιχείρηση, με χρηματική αμοιβή, εξέλιξη και επιβεβαίωση; Και ποιες είναι οι ποινικές κυρώσεις στην επιχείρηση;

Η ιδέα της διαδικασίας (process) αποτελεί συχνά ένα σημαντικό μέρος της έρευνας του φύλου. Επειδή το φύλο θεωρείται κοινωνική και πολιτισμική κατασκευή, πιστεύεται παράλληλα ότι αυτό δημιουργείται στην πάροδο του χρόνου, σε μια διαδικασία, στην οποία παίζουν ρόλο πολλοί και διαφορετικοί παράγοντες. Κατά τον ίδιο τρόπο που η θηλυκότητα και η αρρενωπότητα δεν είναι αιώνιες και αληθινές έννοιες, διαμορφώνεται η πεποίθηση ότι στις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις οι έμφυλες αντιλήψεις αλλάζουν με την πάροδο του χρόνου. Φυσικά, οι αλλαγές αυτές είναι άλλοτε αργές, άλλοτε γρήγορες.

Οι αλλαγές στις επιχειρήσεις λ.χ. είναι δυνατό να αφορούν στην κατανομή των φύλων με τη μορφή του *αριθμού* ανδρών και γυναικών σε διάφορες θέσεις, ή τις *αντιλήψεις* των ανθρώπων για το τι ταιριάζει καλύτερα στις γυναίκες και τι στους άνδρες. Στο πλαίσιο του επιστημονικού πεδίου του φύλου και της οργάνωσης, προσλαμβάνουμε το φύλο ως διαρκώς παρούσα κατηγορία ενσωματωμένη στις οργανώσεις μέσω των σκέψεων και των πράξεων των ανθρώπων, των δομών και των συμβόλων τους. Οι κοινωνικές διαδικασίες στις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις είναι έμφυλα προσδιορισμένες και εξαρτημένες από τα συμφραζόμενα του περιβάλλοντος. Η έμφυλη τάξη σε μια επιχείρηση μπορεί, για παράδειγμα, να κατανοηθεί από την κοινωνική πρακτική των ανδρών και των γυναικών στο εσωτερικό της περιβάλλον (Halford et al. 1997).

Το να αποδίδεται σημασία στις διαδικασίες αλλαγής του τρόπου κατασκευής του φύλου σημαίνει, επίσης, ότι ενσωματώνεται η δυνατότητα μεγάλων *εναλλαγών* τόσο στο εσωτερικό όσο και μεταξύ των κοινωνικοοικονομικών οργανώσεων. Οι θεωρίες για την έμφυλη τάξη στο πλαίσιό τους δεν πρέπει να θεωρούνται ως στατικές ή μονοσήμαντες. *Το* ότι *υφίσταται* αυτή η έμφυλη τάξη είναι ένας ισχυρισμός που οι περισσότεροι/-ες ερευνητές/-τριες του πεδίου του φύλου και της οργάνωσης θα συμφωνούσαν ότι ευσταθεί. Με αφετηρία την αντίληψη ότι το φύλο είναι μια κοινωνική κατασκευή που δημιουργείται εντός των διάφορων διαδικασιών που συντελούνται σε μια οργάνωση και ότι η εξουσία παίζει ένα μεγάλο ρόλο σε αυτή την κατασκευή, επιτρέπει διάφορες εκφράσεις της έμφυλης ασυμμετρίας. Επιλέξαμε να εντάξουμε τόσο τη διάσταση της εξουσίας, όσο και τη διάσταση των διαδικασιών ως

σημαντικά θέματα στα υπόλοιπα κεφάλαια του βιβλίου. Ο λόγος που επιλέξαμε αυτά τα τέσσερα θέματα είναι ότι αποτελούν τη βάση της θεωρίας των οργανώσεων και του φύλου, με τον τρόπο που εμείς την υιοθετούμε.

Οι επιχειρήσεις ως δομές, ηγεσία, συμβολισμός και αλλαγή

Στο τμήμα αυτό του βιβλίου επιχειρούμε να παρουσιάσουμε το ιστορικό των θεματικών επιλογών μας. Το ενδιαφέρον για τη διάσταση του φύλου στις επιχειρήσεις, ως αντιπροσωπευτικών κοινωνικοοικονομικών οργανώσεων συνδέεται με το ερώτημα για την κατάσταση των γυναικών στην κοινωνία. Το γεγονός ότι ο αριθμός των γυναικών στη βιοποριστική εργασία έχει αυξηθεί και το ότι οι γυναίκες απασχολούνται σε επαγγέλματα που παλιότερα κυριαρχούσαν οι άνδρες, παρουσιάζει εξαιρετικό ερευνητικό ενδιαφέρον.

Η βασική αντίληψη της σχετικής φεμινιστικής έρευνας είναι ότι οι συνθήκες ζωής των γυναικών και των ανδρών στις επιχειρήσεις πρέπει να μελετηθούν, ώστε να υπάρξουν πληροφορίες για τον αριθμό, την κατανομή και τις διαφορές που υπάρχουν. Για αυτό, το θέμα των δομών αποτελεί κεντρική διάσταση στο συγκεκριμένο επιστημονικό πεδίο. Το γεγονός ότι υπάρχουν γυναίκες σε διευθυντικές θέσεις έγινε αντικείμενο της προσοχής κατά τη δεκαετία του 1970 και αυτό είχε ως αποτέλεσμα τη διαμόρφωση ενός νέου εμπειρικού πεδίου στην έρευνα. Το πρώιμο στάδιο αυτής της έρευνας μπορεί να ονομαστεί «γυναίκες και ηγεσία», αλλά αργότερα προσδιορίστηκε ως «ηγεσία και φύλο». Η καθιέρωση της έρευνας των γυναικείων θεμάτων και η επιστημονική εξέλιξη της είχε μεγάλη σημασία για την ανάπτυξη της θεωρίας του φύλου μέσα στην ίδια τη θεωρία των οργανώσεων. Η αντίληψη για το φύλο ως πολιτισμική δημιουργία συνέβαλε στο ενδιαφέρον για τις συμβολικές σημασίες του φύλου και την έμφυλη τάξη πραγμάτων στις επιχειρήσεις. Επίσης, οι ποικίλες οπτικές του φύλου γίνονται όλο και πιο συχνά μέρος της ανάλυσης εκείνου του συμβολιστικού συστήματος που διέπει το εσωτερικό περιβάλλον των επιχειρήσεων.

Εξάλλου, ισχυρή ήταν η επιρροή του γυναικείου κινήματος στη σχετική έρευνα. Οι γνώσεις για τις γυναίκες -και σιγά-σιγά και για τις κατασκευές του φύλου- άρχισαν να γίνονται αντικείμενο ζήτησης από ανθρώπους που επεδίωκαν αλλαγές. Από την πλευρά των πολιτικών τέθηκε το θέμα της κατάστασης των γυναικών στον κόσμο της εργασίας και την επιρροή των γυναικών στην κοινωνία. Η πολιτική της ισότητας σε συνδυασμό με τα αιτήματα του γυναικείου κινήματος, συνέβαλε στις αλλαγές της έμφυλης τάξης πραγμάτων στο χώρο της εργασίας. Οι αλλαγές τέλος προκάλεσαν με τη σειρά τους ενδιαφέρον για την έρευνα των διαδικασιών που συνεπάγονταν αυτού του είδους οι αλλαγές.

Μερικά λόγια καθ' οδόν

Ως συγγραφείς και ερευνήτριες στο πεδίο του φύλου έχουμε πλήρη συνείδηση της φόρτισης που έχει συνήθως το συγκεκριμένο θέμα. Συχνά το γνωστικό αυτό πεδίο προσεγγίζεται αρνητικά αφού συχνά θεωρείται πως πρόκειται για επιστημονικό αντικείμενο δυσάρεστο και απαιτητικό. Πολλοί άνδρες αισθάνονται να κατηγορούνται ότι είναι υπεύθυνοι για όλα τα κακά και την καταπίεση στον κόσμο. Είναι σαν η ανδρική ενοχή να ελλοχεύει πίσω από κάθε θεωρητική ανάλυση του φύλου. Πολλές γυναίκες πάλι αισθάνονται στιγματισμένες από το γεγονός ότι κατατάσσονται στην ίδια κατηγορία με άτομα, για τα οποία υπάρχει η αίσθηση ότι περιγράφονται ως χειρότερα και πιο αδύναμα από το άλλο «είδος». Οι ίδιοι άνθρωποι, άνδρες και γυναίκες, μπορεί ταυτόχρονα να έχουν γενικά θετική στάση απέναντι στην ισότητα. Για το λόγο αυτό, είναι σημαντικό να διευκρινίσουμε και πάλι ότι η ανάλυση του φύλου γίνεται σε δομικό επίπεδο και όχι σε επίπεδο ατόμου. Είναι, επίσης, σημαντικό να αφήσουμε τη διάσταση της εξουσίας να διαπνέει την αντίληψή μας αντί να κάνουμε περιγραφές για την ουσία της «φυσικότητας».

Αυτοί ακριβώς οι παράγοντες της θεωρίας του φύλου μπορούν να συμβάλλουν, ώστε τόσο οι άνδρες, όσο και οι γυναίκες να δέχονται γνώσεις, χωρίς ενοχοποίηση ή στιγματισμό. Καθώς δε και το συγκεκριμένο γνωστικό πεδίο επιβάλλει μια κριτική προσέγγιση, με δεδομένη την έμφυλη προκατάληψη στη θεωρία και στην πρακτική, επιβάλλεται ο ανάλογος προβληματισμός, ώστε να καταστεί δυνατή η ανάπτυξη νέας θεωρίας. Το πεδίο προσεγγίζεται συχνά, συνεπώς, με αυστηρή κριτική, σκεπτικισμό και αρνητικές περιγραφές. Επειδή στόχος μας είναι να γράψουμε ένα βασικό σύγγραμμα, σημαντικό μέρος του βιβλίου λαμβάνει υπόψη τη συγκεκριμένη επιδίωξη. Για το λόγο αυτό, είναι ίσως απαραίτητο να κάνουμε την υπενθύμιση πως, αν ρίξουμε το βλέμμα μας πενήντα χρόνια πίσω στα παρελθόν, διαπιστώνουμε μεγάλες αλλαγές στην έμφυλη τάξη πραγμάτων στο πλαίσιο των επιχειρήσεων όπως επίσης και σε άλλα είδη κοινωνικοοικονομικών οργανώσεων. Στους περισσότερους τομείς είναι εμφανείς τόσο αριθμητικές, όσο και εξουσιαστικές αλλαγές στις σχέσεις μεταξύ ανδρών και γυναικών. Η αλλαγή στην ίδια τη συζήτηση για το φύλο στις επιχειρήσεις είναι επίσης μεγάλη. Πολλά από τα ερωτήματα και τα θέματα που θα μπορούσαν να είχαν χαρακτηριστεί ως ακραία, υπερβολικά και αφύσικα πριν από πενήντα χρόνια, είναι σήμερα σε πολλές επιχειρήσεις της Σουηδίας μέρος της καθημερινής συζήτησης και καμιά φορά μέρος της αυτονόητης δράσης για αλλαγές που στοχεύουν στη μεγαλύτερη ισότητα μεταξύ των φύλων. Οι σημαντικότερες κατακτήσεις αφορούν στο ότι υπάρχει σήμερα στις επιχειρήσεις συνείδηση πως τα θέματα του φύλου δεν είναι μόνο θέματα γνώμης, αλλά και *θέματα γνώσης*. Ακόμα και στο ότι τα ερωτήματα για το φύλο που τίθενται αναδιατυπώθηκαν και μετατράπηκαν από θέματα που αφορούσαν στις γυναίκες σε θέματα που αφορούν στην επιχείρηση. Το πρόβλημα δεν είναι των γυναικών αλλά των επιχειρήσεων και επιπλέον μπορεί να προσεγγισθεί από την οπτική του φύλου.

4. Δομές

Στο κεφάλαιο αυτό πραγματευόμαστε τις δομές, το πρώτο από τα τέσσερα θεωρητικά θέματα σχετικά με την επιχείρηση γύρω από τα οποία είναι διαρθρωμένο το βιβλίο. Τα ερωτήματα που τίθενται με αφετηρία το θέμα των δομών, αφορούν στον τρόπο που γίνεται ο καταμερισμός της εργασίας στις επιχειρήσεις, τις λειτουργίες και τα τμήματα, καθώς επίσης και τον τρόπο που αυτά διαρθρώνονται κάθετα και οριζόντια. Οι ερμηνείες για το ότι οι οργανωτικές δομές έχουν συγκεκριμένη μορφή και για το ότι αυτές μπορεί να διαφέρουν από επιχείρηση σε επιχείρηση, στηρίζονται συνήθως σε αναλύσεις των στόχων, της στρατηγικής, της τεχνολογίας και του περιβάλλοντος των επιχειρήσεων.

Η ανάλυση της δομής από την οπτική του φύλου, έχει ως αποτέλεσμα να εστιάζεται η προσοχή στις θέσεις και στις σχέσεις μεταξύ ανδρών και γυναικών αναφορικά με το φύλο. Τα έμφυλα ερωτήματα τα σχετικά με τις επιχειρησιακές δομές πραγματεύονται συχνά τις συνθήκες ζωής των γυναικών και των ανδρών. Τα ερωτήματα αυτά αφορούν στις συνέπειες από την αριθμητική κατανομή ανδρών και γυναικών, την περιθωριοποίηση των φύλων αναφορικά με τα αντικείμενα, τις ειδικότητες και τις θέσεις, καθώς και την έμφυλη ιεραρχική κατανομή, το εύρος της επιρροής και της εξουσίας. Οι ερμηνείες αναφορικά με το ζήτημα της δομής περιέχουν συχνά αναλύσεις των διαφορετικών συνθηκών ζωής των γυναικών και των ανδρών, καθώς και των δυνατοτήτων και των περιορισμών που αυτές οι διαφορές συνεπάγονται. Μια δομική προσέγγιση λαμβάνει αποστάσεις από τις έρευνες που εστιάζουν την προσοχή στο άτομο ως αντικείμενο ερμηνείων. Αυτό σημαίνει ότι δίνεται μεγαλύτερο βάρος στους δομικούς παράγοντες από ό,τι στα ατομικά χαρακτηριστικά όσον αφορά στην εξήγηση των συνθηκών ζωής των φύλων στο πλαίσιο των επιχειρήσεων (Acker & Van Houten 1974, Kanter 1977). Αναφερόμενες στη διάρθρωση του βιβλίου που αναπτύσσεται στο κεφάλαιο 1, επαναλαμβάνουμε το ερώτημα που αποτελεί τη βάση και κατευθύνει τις θεωρίες που παρουσιάζουμε: «*Ποιες είναι οι δομές των επιχειρήσεων αναφορικά με το φύλο;*». Είναι σημαντικό για τον/την αναγνώστη/-τρια να έχει υπόψη του/της αυτό το ερώτημα όταν διαβάσει το κεφάλαιο αυτό.

Το κεφάλαιο αρχίζει με περιγραφή των παραγόντων, οι οποίοι έστρεψαν το ενδιαφέρον των ερευνητών/-τριών του φύλου στις επιχειρήσεις και παράθεση των ερωτημάτων που έθεσαν αρχικά. Τα τμήματα του κεφαλαίου που ακολουθούν, αντικατοπτρίζουν, θα μπορούσαμε να πούμε, τον τρόπο που τα ερωτήματα αυτά εξελίχθηκαν με την πάροδο του χρόνου. Οι ερευνητές/-τριες του φύλου εστίαζαν την έρευνά τους στις επιχειρήσεις, μελετώντας αρχικά τη γραφειοκρατική δομή τους και τον τρόπο που η τελευταία επηρεάζει τις ευκαιρίες που προσφέρονται σε άντρες και γυναίκες. Ένα από τα τμήματα του κεφαλαίου πραγματεύεται τη φεμινιστική κριτική της γραφειοκρατικής δομής των επιχειρήσεων. Οι περιγραφές της κατανομής των φύλων, των εργασιακών καθηκόντων και του τρόπου διαμόρφωσης των επιχειρήσεων, κάθετα και οριζόντια, είναι τεκμηριωμένες αναλυτικά στην έρευνα. Οι διαφορές όσον αφορά στο ερώτημα ποια εργασιακά καθήκοντα θεωρούνται ανδρικά και ποια γυναικεία, έχουν διερευνηθεί γενικά σε όλη την αγορά εργασίας με αφετηρία τους παράγοντες «μισθός», «ευθύνη» και «θέση στην επαγγελματική ιεραρχία» (βλ. Baude 1985).

Σε ένα τμήμα του κεφαλαίου παρουσιάζονται απόψεις γύρω από το ερώτημα για το πώς μπορεί να εξηγηθεί η περιθωριοποίηση στις επιχειρήσεις. Ερευνητές/-τριες που ενδιαφέρονται για τις εναλλακτικές μορφές επιχειρήσεων, όπως για τις επιχειρήσεις-δίκτυα, έθεσαν το ερώτημα ποιες συνέπειες έχουν οι διαφορετικές επιχειρησιακές δομές όσον αφορά στις ευκαιρίες τόσο των ανδρών, όσο και των γυναικών εργαζομένων. Πολλοί/-ές ερευνητές/-τριες απέδειξαν ότι οι οργανωτικές δομές είναι έμφυλα προσδιορισμένες. Οι δομές και οι συνθήκες στις επιχειρήσεις είναι συχνά προσαρμοσμένες στον τρόπο ζωής των ανδρών, ο οποίος φαίνεται να

παίζει κανονιστικό ρόλο αναφορικά με την οργάνωση της εργασίας. Ένα τμήμα του κεφαλαίου πραγματεύεται τις διακρίσεις ως συνέπεια αυτής της έμφυλης δομής. Οι διακρίσεις θεωρούνται συχνά ως ατομικό πρόβλημα, είναι όμως στην πραγματικότητα ένα δομικό πρόβλημα. Το κεφάλαιο ολοκληρώνεται με την επιστροφή στο πρακτικό παράδειγμα του βιβλίου, δηλαδή στην περίπτωση της Γκλόμπταλ. Με αφετηρία τις θεωρίες που πραγματεύεται το κεφάλαιο για τις δομές, κατατίθεται μια πρόταση για ανάλυση και ερμηνεία της οργάνωσης Γκλόμπταλ.

Έμφυλος Προσδιορισμός: Θέσεις, επαγγέλματα, κλάδοι κ.λπ. που συνδέονται με ένα συγκεκριμένο φύλο.
Συνώνυμα του έμφυλου προσδιορισμού:
Έμφυλη κωδικοποίηση
Έμφυλη σφράγιση

Η ανάπτυξη μιας προέγγισης με βάση το φύλο στο θέμα των δομών

Στην προσπάθειά τους να εξηγήσουν τις διαφορετικές συνθήκες ύπαρξης των φύλων στην κοινωνία, οι ερευνητές/-τριες του φύλου είχαν στην αρχή την τάση να παραβλέπουν το οργανωτικό επίπεδο καθαυτό, καθώς και τις δομές και τις ασχολίες που στο επίπεδο αυτό αναπαράγουν τις διαφορετικές συνθήκες ύπαρξης των φύλων (Savage & Witz 1992). Αντ' αυτού, το ενδιαφέρον ήταν στραμμένο στο κοινωνικό επίπεδο, τους πατριαρχικούς ή/και τους καπιταλιστικούς τρόπους λειτουργίας και τις αναλύσεις ανισοτήτων ως αποτέλεσμα κοινωνικών διαστρωματώσεων μεταξύ ανθρώπων, όπως η κοινωνική τάξη και ο ιστορικά προσδιορισμένος καταμερισμός εργασίας μεταξύ ανδρών και γυναικών. Υπήρχε η αντίληψη ότι οι επιχειρήσεις, το κράτος και οι διάφορες αρχές δε συμμετείχαν άμεσα στη δημιουργία των διαφορετικών συνθηκών ύπαρξης των φύλων. Θεωρούνταν, βέβαια, ότι υποδαύλιζαν και ίσως ενίσχυαν τις ανισότητες, αλλά οι επιχειρήσεις δεν ταυτιζόνταν με το πρόβλημα. Πολλοί/-ές ερευνητές/-τριες, ωστόσο, υπεδείκνυαν πως οι κρατικοί θεσμοί συνέβαλαν στην αναπαραγωγή της υποταγής των γυναικών. Το κράτος προσεγγίζονταν ως ο σημαντικός εκείνος παράγοντας που, παρεμπόδιζε λ.χ. τις γυναίκες να ενταχτούν σε κάποιο συγκεκριμένο επάγγελμα στην αγορά εργασίας, που μέσω της νομοθεσίας ουσιαστικά ενίσχυε την υποταγή των γυναικών στην ιδιωτική αόρατη ή άμισθη εργασία στο σπίτι, ή που μέσω της διοργάνωσης στρατιωτικών μηχανισμών νομιμοποιούσε και ενίσχυε την ανδρική βία (Walby 1986, Savage & Witz 1992).

Από την άλλη πλευρά, η θεωρία των οργανώσεων ήταν κυρίως προσανατολισμένη στον κόσμο της εργασίας και των σχέσεων των ανδρών και ασχολούνταν κατ' εξοχήν με τα ενδιαφέροντα και τα προβλήματα των ανδρών. Ιδιαίτερα, μάλιστα, εξέταζε τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι άνδρες σε θέσεις εξουσίας, όπως, για παράδειγμα, οι διευθυντές και οι προϊστάμενοι. Τα οργανωτικά προβλήματα και οι έννοιες που αναπτύχθηκαν και προσδιορίστηκαν στο πλαίσιο της έρευνας για το πώς οι επιχειρήσεις θα μπορούσαν να γίνουν αποτελεσματικότερες και οικονομικά αποδοτικότερες, αγνοούσαν τη φεμινιστική προβληματική (Smith 1979, 1988, Kvande & Rasmussen 1993). Στα τέλη της δεκαετίας του 1970, οι επιχειρήσεις έλαβαν υπόψη τους αναλύσεις ερευνητών/-τριών, οι οποίες επικεντρώθηκαν σε ερωτήματα, όπως π.χ. πώς γίνεται οι γυναίκες να βρίσκονται στα χαμηλότερα επίπεδα της επιχειρησιακής δομής (Kanter 1977).

Στην πρώιμη παραδοσιακή θεωρία της οργάνωσης, οι ιδιοκτήτες και οι ηγεσίες των επιχειρήσεων, όπως οι διευθυντές, οι επιστάτες και οι εργάτες, περιγράφονταν κυρίως ως άνδρες, κάτι που θεωρούνταν αυτονόητο. Το τελευταίο είναι παράδοξο, αν σκεφτούμε ότι τόσο οι γυναίκες, όσο και οι άνδρες πάντα εργάζονταν και

συνεχίζουν να εργάζονται. Αν παρατηρήσουμε την πραγματική σύνθεση της αγοράς εργασίας κατά την ίδια περίοδο, θα διαπιστώσουμε μια άλλη εικόνα. Υπήρχαν πάντα κλάδοι, στους οποίους κυριαρχούσαν οι γυναίκες, ακόμα και στη βιομηχανία. Το φαινόμενο της εισόδου των γυναικών σε επαγγέλματα που παλιότερα κυριαρχούσαν οι άνδρες και το αντίστροφο, συνέβαινε από παλιά, όπως συμβαίνει και σήμερα. Τα επαγγέλματα και τα εργασιακά καθήκοντα αλλάζουν φύλο. Οι αλλαγές φύλου γίνονται κάποιες φορές με «ειρηνικό τρόπο», ενώ κάποιες άλλες συνδέονται με συγκρούσεις ανάμεσα στα συμφέροντα ανδρών και γυναικών.

Ο ρόλος του κράτους και των εργοδοτών στις συγκρούσεις αυτές είναι αμφιλεγόμενος. Μεταξύ άλλων, οι ερευνητές/-τριες μελέτησαν την πρόσληψη γυναικών ως υπαλλήλων γραφείου στην υπηρεσία Ταχυδρομείων της Μεγάλης Βρετανίας κατά την περίοδο 1870-1920 (Zimmeck 1992). Τα αγγλικά ταχυδρομεία ήταν μια από τις πρώτες μεγάλες οργανώσεις που προσέλαβε γυναίκες. Η Ζίμεκ έδειξε με τη μελέτη της ότι οι γυναίκες αρχικά ήταν μια ευπρόσδεκτη εργασιακή δύναμη, επειδή ήταν υπάκουες και φτηνές. Όταν αργότερα οργανώθηκαν και πρόβαλαν αιτήματα για υψηλότερο μισθό και καλύτερους όρους εργασίας, οι συνθήκες άλλαξαν, με αποτέλεσμα στις αρχές του 20ου αιώνα η ηγεσία να λάβει ρητά μέτρα με στόχο να παραμείνουν οι γυναίκες στις κατώτερες ιεραρχικά θέσεις. Μια έρευνα για τις αλλαγές στον κανονισμό εργασίας της Τράπεζας Λόιντς την περίοδο 1880-1940, δείχνει ότι οι μαζικές προσλήψεις γυναικών σε θέσεις υπαλλήλων γραφείου της τράπεζας οδήγησε σε εκτεταμένες αναδιαρθρώσεις που συγκέντρωσαν την εξουσία και την επιρροή στα υψηλότερα διευθυντικά επίπεδα (Savage 1992). Εξαιρετικά περιορισμένος αριθμός γυναικών κατέλαβε τέτοιες θέσεις. Ένα σουηδικό άρθρο για τη γαλακτοβιομηχανία, δείχνει ότι οι γυναίκες παραχώρησαν τη θέση τους στους άνδρες όταν η παραγωγή γάλακτος αυτοματοποιήθηκε (Sommerstad 1992).

Μια άλλη σουηδική μελέτη ερευνά την εξέλιξη ενός εργοστασίου πορσελάνης (Gustafsberg) σε μια περίοδο εκατό ετών, κατά την οποία τα επαγγέλματα και τα εργασιακά καθήκοντα άλλαξαν μεταξύ των φύλων στην επιχείρηση (Wikander 1988). Η αντιδικία μεταξύ ανδρών και γυναικών στη Σουηδία για το ποιος θα πρέπει να ασκεί το εκπαιδευτικό επάγγελμα αποτέλεσε το αντικείμενο μιας άλλης μελέτης (Florin 1987). Ωστόσο, οι πρώιμοι/-ες θεωρητικοί των οργανώσεων δεν ενδιαφέρθηκαν γενικά για τις διαφορετικές συνθήκες ύπαρξης των φύλων στις επιχειρήσεις, γεγονός που εξηγεί το γιατί δεν υπάρχουν τέτοιου είδους αναλύσεις. Κυρίως ερευνητές/-τριες της ιστορίας της οικονομίας ήταν αυτοί/-ες που την τελευταία δεκαετία έδωσαν έμφαση στον παράγοντα «φύλο» στις περιγραφές τους για τις παλιότερες επιχειρήσεις.

Κριτική της «τυφλής» ως προς το φύλο θεωρίας των οργανώσεων

Δύο από τους/τις αμερικανικής καταγωγής επικριτές/-τριες της έμφυλης προκατάληψης στις κλασικές μελέτες των οργανώσεων ήταν οι Joan Acker και Donald Van Houten (1974). Οι δυο τους διερεύνησαν αφενός τις αρχικές εκθέσεις για τις έρευνες Χώθορν (Hawthorne) (Whitehead 1938, Roethlisberg & Dickson 1939) και αφετέρου τη μελέτη του Crozier (1964) για δυο μεγάλους γαλλικούς γραφειοκρατικούς Δημόσιους Οργανισμούς που αποτελούσαν πρότυπα στο είδος τους. Τονίζοντας τους δομικούς παράγοντες που στηρίζονταν στο φύλο, όπως για παράδειγμα την επιλεκτική στελέχωση ορισμένων θέσεων εργασίας από γυναίκες και άνδρες και τους διαφορετικούς ελεγκτικούς μηχανισμούς των γυναικών και των ανδρών εργαζομένων, οι Acker και Van Houten ερμήνευσαν εκ νέου τα αποτελέσματα των κλασικών ερευνών και οι ερμηνείες που προσέφεραν ήταν διαφορετικές από τις παλιότερες σχετικές.

Στα διδακτικά εγχειρίδια της θεωρίας των Οργανώσεων διαβάζουμε συχνά για το λεγόμενο σύνδρομο Hawthorne, το οποίο αναφέρεται στις θετικές αντιδράσεις των ατόμων που συμμετέχουν ως αντικείμενα αναλύσεων σε πειράματα. Οι αντιδράσεις

αυτές συνίστανται στην αίσθηση που έχουν τα συγκεκριμένα άτομα ότι είναι ξεχωριστά και για αυτό αποτελούν αντικείμενο ιδιαίτερης μεταχείρισης. Οι Acker και Van Houten απέδειξαν ότι οι διαφορές στον τρόπο που οι υπεύθυνοι χειρίστηκαν τους άνδρες και τις γυναίκες, είχαν αποφασιστική σημασία για τα ερευνητικά αποτελέσματα που ανακοινώθηκαν.

Για παράδειγμα, δεν αναφέρθηκε στις αρχικές έρευνες η διαπίστωση ότι η ομάδα, στην οποία παρατηρήθηκε αύξηση της παραγωγής, αποτελούνταν αποκλειστικά από γυναίκες, ενώ η ομάδα, στην οποία παρατηρήθηκε μείωση της παραγωγής, αποτελούνταν από άνδρες. Οι γυναίκες που συμμετείχαν στο ερευνητικό πρόγραμμα είχαν επιλεγεί προσεκτικά, είχαν εξεταστεί με προσωπικές συνεντεύξεις και παρακολουθούνταν και ελέγχονταν αυστηρά. Οι γυναίκες αυτές είχαν ενημερωθεί με διάφορους λεπτούς και πλάγιους τρόπους ότι η έρευνα αφορούσε στην αύξηση της παραγωγής. Απεναντίας, οι άνδρες είχαν επιλεγεί ομαδικά και απολάμβαναν μεγαλύτερης ελευθερίας όσον αφορά στην ανάπτυξη δικών τους κανόνων στην παραγωγή. Σύμφωνα με τους Άκερ και Βαν Χάουτεν, ήταν προφανές το γεγονός ότι οι ερευνητές/-τριες δεν είχαν συνειδητοποιήσει τη σημασία του φύλου στα πειράματα αυτά και όσον αφορά στο θέμα της μεταχείρισης όσο και στο θέμα των αντιδράσεων (Acker & Van Houten 1974).

Στις δύο μεγάλες γαλλικές κρατικές γραφειοκρατικές επιχειρήσεις που ερεύνησε ο Crozier (1964), η πλειοψηφία των εργαζομένων ήταν γυναίκες, ενώ οι περισσότεροι από τους προϊστάμενους και τους διευθυντές ήταν άνδρες. Στις επιχειρήσεις αυτές υπήρχε εμφανής διαίρεση ως προς το φύλο που αντικατοπτριζόταν σε μια παραδοσιακή κατανομή εξουσίας, σύμφωνα με την οποία οι άνδρες ήταν προϊστάμενοι και οι γυναίκες υφιστάμενες, κάτι που ο Κροτσιέρ δεν σχολίασε. Στη μια από τις επιχειρήσεις, η οποία είχε 4500 εργαζόμενους/-ες, οι περισσότερες ήταν γυναίκες, ενώ στην άλλη τα δύο τρίτα των εργαζομένων στην παραγωγή ήταν γυναίκες.

Ο Κροτσιέρ διαπίστωσε αυτό που ο ίδιος ονόμασε «φαύλο κύκλο της γραφειοκρατίας», στον οποίο οι απρόσωποι κανόνες, ο συγκεντρωτικός χαρακτήρας των αποφάσεων, ο αποκλεισμός διαφόρων στρωμάτων στην επιχείρηση καθώς και η ανάπτυξη παράλληλων εξουσιαστικών σχέσεων, οδηγούν σε διαχωρισμούς στο εσωτερικό του περιβάλλον. Ο Κροτσιέρ σημείωσε μεταξύ άλλων ότι: «Κάθε ομάδα παλεύει να διατηρήσει και να ενδυναμώσει την περιοχή, στην οποία διαθέτει κάποιου είδους δικαιοδοσία» (Crozier 1964 p. 156). Παράλληλα, διαπίστωσε ότι τα άτομα ή οι ομάδες που συνδέονταν με ζητήματα ασφάλειας της εργασίας στον οργανισμό, αποκτούσαν ένα είδος εξουσίας. Στον υπό μελέτη οργανισμό, η πηγή της εργασιακής ανασφάλειας εντοπιζόταν, σύμφωνα με τον Κροτσιέρ, στο επίπεδο της παραγωγής και συγκεκριμένα στο μηχανοστάσιο. Στο χώρο αυτό υπήρχε κίνδυνος ατυχημάτων και διακοπής της παραγωγής. Οι Άκερ και Βαν Χάουτεν, οι οποίοι συμφωνούν με τον Κροτσιέρ ότι η ανασφάλεια αναφορικά με την εργασία στον οργανισμό βρισκόταν στο επίπεδο της παραγωγής, θεωρούν ότι αυτός ακριβώς ο παράγοντας ήταν η αιτία που προσέφερε στους άνδρες μια μορφή εξουσίας στην επιχείρηση.

Οι Άκερ και Βαν Χάουτεν παρατήρησαν ότι η επιλεκτική στελέχωση της επιχείρησης με άνδρες και γυναίκες είχε ως αποτέλεσμα να απασχολούνται όλοι οι άνδρες στην επισκευή των μηχανών, ενώ όλες οι γυναίκες στο χειρισμό των τελευταίων. Οι γυναίκες, ως χειρίστριες των μηχανών, είχαν προσωπικά η καθεμιά την ευθύνη για κάθε διακοπή της παραγωγής και έπρεπε να αποζημιώσουν ενδεχόμενες μειώσεις της. Συνήθως, όταν γίνονταν μεγάλης διάρκειας διακοπές, οι χειρίστριες μηχανών τοποθετούνταν σε άλλες θέσεις εργασίας με χαμηλότερο μισθό. Οι διευθυντές είχαν παραχωρήσει στους άνδρες που απασχολούνταν ως επισκευαστές μηχανών, την αποκλειστική αρμοδιότητα να αποφασίσουν αν οι μηχανές χρειάζονταν σέρβις ή επισκευή. Στην επιχείρηση αυτή υπήρχε η αντίληψη ότι οι γυναίκες δεν καταλάβαιναν πολλά πράγματα από μηχανές και ότι οι χειριστές μηχανών και οι εργάτες στην παραγωγή γενικά δεν καταλάβαιναν περισσότερα πράγματα πέρα από αυτά που απαιτούσαν τα εργασιακά τους καθήκοντα. Ο ίδιος ο

Κροτσιέρ εξέφρασε την άποψη ότι οι γυναίκες ήταν πολύ πιο εχθρικές απέναντι στην τεχνολογία από τους άνδρες.

Οι άνδρες, ως επισκευαστές μηχανών, μπορούσαν οποιαδήποτε στιγμή να επέμβουν στη δουλειά των γυναικών για να κάνουν σέρβις στις μηχανές, κάτι που δεν μπορούσαν να κάνουν οι γυναίκες, λόγω έλλειψης συγκεκριμένων γνώσεων και δεξιοτήτων. Οι Άκερ και Βαν Χάουτεν παρατήρησαν ότι η εξάρτηση, στην οποία βρίσκονταν οι γυναίκες χειρίστριες μηχανών σε σχέση με τους άνδρες επισκευαστές μηχανών, εκτός των άλλων, είχε την τάση να γίνεται προσωπική, καθώς κάθε επισκευαστής είχε την ευθύνη για τις μηχανές τριών έως έξι γυναικών. Οι Άκερ και Βαν Χάουτεν εξέφρασαν την άποψη ότι η εξάρτηση θα ήταν η ίδια, ακόμα κι αν οι χειριστές μηχανών ήταν άνδρες μόνο που στην περίπτωση αυτή δε θα ήταν τόσο ισχυρή. Οι Άκερ και Βαν Χάουτεν θεώρησαν ότι η ανάλυση του Κροτσιέρ για τη γραφειοκρατία ήταν ατελής, καθώς είχε παραλείψει να εξετάσει ποια ήταν η επίδραση του φύλου, και ως προς την έμφυλη κατανομή των εργασιακών καθηκόντων και ως προς τους οργανωτικούς μηχανισμούς ελέγχου.

Μια πρώτη δομική προσέγγιση

Μία από τις πρώτες ερευνήτριες που μελέτησαν δομικές πλευρές της συμπεριφοράς γυναικών και ανδρών και τις αιτίες για την τοποθέτησή τους σε συγκεκριμένες θέσεις στην επιχείρηση, ήταν η Αμερικανίδα Rosabeth Moss Kanter με το κλασικό σήμερα βιβλίο της *Men and Women of the Corporation* (1977). Το βιβλίο στηρίζεται στη μελέτη περίπτωσης μιας μεγάλης, πολυεθνικής, βιομηχανικής επιχείρησης, της Indisco, στην οποία οι 50.000 περίπου εργαζόμενοι/-ες αποτελούνταν κατά 16 % από γυναίκες και 84% από άνδρες. Το ενδιαφέρον της Κάντερ εστιαζόταν στους/στις εργαζόμενους/-ες σε διαφορετικά επίπεδα της διοικητικής λειτουργίας και στον τρόπο που οι ίδιοι/-ες αντιλαμβάνονταν την εργασιακή κατάστασή τους. Ένα ποσοστό 87% των υπαλλήλων γραφείου ήταν γυναίκες, ενώ σε ειδικές θέσεις το 79% ήταν άνδρες και το 98% των διευθυντών ήταν, επίσης, άνδρες.

Η θέση της Κάντερ ήταν ότι η εργασία «κάνει» τον άνθρωπο. Η Κάντερ διαπίστωσε ότι υπήρχε ένα εμφανές πρότυπο συμπεριφοράς των ανθρώπων στις διάφορες περιστάσεις της καθημερινής ζωής μέσα στην επιχείρηση. Το σχήμα αυτό έδειχνε με ποιο τρόπο λειτουργούν οι εργαζόμενοι σε σχέση με τη θέση τους στη δομή της. Στις διάφορες λειτουργίες και στις εργασιακές θέσεις υπήρχαν ενσωματωμένες εικόνες αρρενωπότητας και θηλυκότητας που δεν ήταν φυσική απόρροια ούτε των εργασιακών καθηκόντων, ούτε των αντιλήψεων για τις ουσιαστικές ιδιότητες ανδρών και γυναικών. Η Κάντερ ενδιαφέρθηκε, κυρίως, για τη θέση των γυναικών στις επιχειρήσεις. Οι γυναίκες βρίσκονταν κυρίως στις πιο υποβαθμισμένες και χωρίς εξουσία θέσεις και διαπίστωσε τον τρόπο που η οργανωτική δομή περιόριζε τις δυνατότητές τους. Η κατάσταση των γυναικών στον κόσμο της εργασίας χαρακτηρίζεται γενικά από μικρή κινητικότητα και λίγες δυνατότητες εξέλιξης. Για το λόγο αυτό, η Κάντερ είχε την άποψη ότι είναι παράλογο να εξηγηθεί η θέση των γυναικών με ατομικές συγκρούσεις ρόλων ή με το σκεπτικό ότι οι γυναίκες ως άτομα περιορίζουν τις φιλοδοξίες τους για εξέλιξη. Επίσης, άσκησε κριτική στα μοντέλα ερμηνείας που ήταν προσανατολισμένα στο άτομο. Επέκρινε, μεταξύ των άλλων, και τη χρησιμοποίηση παρατηρήσιμων, γενικών διαφορών μεταξύ των φύλων ως μεταβλητών για την ερμηνεία της συμπεριφοράς γυναικών και ανδρών, χωρίς να ελέγχονται οι επιδράσεις των διαφορετικών θέσεων των φύλων στην οργανωτική δομή. Η Κάντερ παρουσίασε ένα εναλλακτικό δομικό μοντέλο, στο οποίο πρόβαλε τρεις δομικές μεταβλητές για τη μελέτη της κατάστασης γυναικών και ανδρών στις επιχειρήσεις. Οι μεταβλητές αυτές είναι οι ακόλουθες:

- Δομή των ευκαιριών, δηλαδή η δυνατότητα μετακίνησης και εξέλιξης στο εσωτερικό της επιχείρησης.

- Δομή εξουσίας, δηλαδή η δυνατότητα αποτελεσματικής δραστηριοποίησης στο πλαίσιο της επιχείρησης.
- Η σύνθεση των ομάδων, η μειοψηφία και η πλειοψηφία, δηλαδή η σχέση των ποσοστών ανδρών και γυναικών στις ομάδες εργασίας και στα τμήματα.

Η δομή των ευκαιριών

Η δομή των ευκαιριών αναφέρεται στις ευκαιρίες που προσφέρει η επιχείρηση στους/στις υπαλλήλους για πρόοδο και εξέλιξη. Οι ευκαιρίες αυτές καθορίζονται από τη δυνατότητα προαγωγής σε διάφορες θέσεις, τον αριθμό των ιεραρχικών βαθμίδων που συνεπάγεται μια ορισμένη θέση, τον αριθμό των διαφορετικών δυνατοτήτων για εξέλιξη που ανοίγονται μέσω μιας συγκεκριμένης θέσης, τη δυνατότητα προκλήσεων, εξέλιξης και ανάπτυξης των ικανοτήτων του/της, καθώς και τη δυνατότητα για διάφορες παροχές και αμοιβές. Στην ιεραρχική δομή που χαρακτήριζε την επιχείρησες, την οποία μελέτησε η Κάντερ, οι περισσότεροι/-ες θεωρούσαν ως «επιτυχία» την κάθετη μετακίνηση προς την κορυφή της ιεραρχίας.

Άτομα με λίγες ευκαιρίες έχουν την τάση να περιορίζουν τις φιλοδοξίες τους και γενικά να έχουν χαμηλές προσδοκίες για προαγωγή και μετακίνηση. Το γεγονός συνεπάγεται απροθυμία για θέσεις ευθύνης και επιρροής. Συχνά τέτοια άτομα υποβαθμίζουν τις ικανότητές τους και έχουν λιγότερη αυτοπεποίθηση. Λόγω του αβέβαιου της εργασίας συχνά ονειρεύονται και επιθυμούν να σταματήσουν να εργάζονται και να αναζητήσουν ικανοποίηση σε δραστηριότητες έξω από την εργασία. Στην επιχείρηση τα άτομα αυτά προσανατολίζονται οριζόντια και συγκρίνουν τον εαυτό τους με συναδέλφους στο ίδιο επίπεδο και στην ίδια θέση. Συχνά είναι επικριτικά απέναντι σε άτομα με εξουσία στην επιχείρηση, όπως για παράδειγμα είναι οι διευθυντές και οι προϊστάμενοι, και δύσκολα μπορούν να τα καταλάβουν και να ταυτιστούν μαζί τους. Επίσης παραιτούνται από τις προσπάθειές τους. Η δυσaréσκεια διοχετεύεται στην εργασία με τη μορφή χαμηλότερης απόδοσης και όχι με τη μορφή κριτικής και διαμαρτυρίας. Αντί να επενδύουν τις φιλοδοξίες τους στα εργασιακά καθήκοντα, τα άτομα αυτά προσπαθούν να δημιουργήσουν μια αίσθηση ότι είναι σημαντικά μέσω διαπροσωπικών σχέσεων. Ενδιαφέρονται, κυρίως, για τις βασικές αξίες που συνδέονται με την εργασία, όπως η οικονομική και κοινωνική ασφάλεια. Τέλος είναι περισσότερο συνδεδεμένα και αλληλέγγυα με τον τομέα, στον οποίο εργάζονται, παρά με την επιχείρηση ως σύνολο.

Άτομα στα οποία προσφέρονται πολλές ευκαιρίες, από την άλλη πλευρά, συνήθως έχουν φιλοδοξίες και ισχυρή αυτοπεποίθηση, ενώ επίσης εκτιμούν, και, κάποτε, υπερεκτιμούν τις ικανότητές τους. Η εργασία κατά κανόνα αποτελεί πρώτη προτεραιότητα στη ζωή τους. Δείχνουν αφοσίωση στην επιχείρηση και πιστεύουν στους στόχους της, ενώ ταυτόχρονα είναι πρόθυμα για θυσίες. Συχνά διακρίνονται για την ανταγωνιστικότητά τους και δε φοβούνται το συναγωνισμό, προκειμένου να καταλάβουν κάποια θέση στην επιχειρησιακή πυραμίδα. Τα άτομα αυτά έχουν κάθετο προσανατολισμό προς την κορυφή και συγκρίνουν τον εαυτό τους με άτομα που βρίσκονται σε υψηλότερα επίπεδα της επιχείρησης. Συχνά έλκονται από στελέχη με εξουσία στην επιχείρηση, επιζητούν την αναγνώρισή τους από αυτά και πολλές φορές προσπαθούν να ταυτιστούν μαζί τους. Συνηθίζουν να μετέχουν σε άτυπες ομάδες με στόχο να αποκτήσουν μερίδιο εξουσίας. Σε δυσάρεστες καταστάσεις συμμετέχουν σε διάφορες μορφές ενεργειών που στοχεύουν σε αλλαγές, διαμαρτύρονται, συμμετέχουν σε συλλογικές δράσεις, επίσημες συνελεύσεις και κάνουν τα ίδια προτάσεις για αλλαγές. Αντιλαμβάνονται τον εαυτό τους περισσότερο ως μέλη της επιχείρησης, αντί να ταυτίζονται με το τμήμα, στο οποίο ανήκουν. Όταν δεν προάγονται και δε μετακινούνται αλλού, γίνονται ανυπόμονα και δυσανασχετούν. Βλέπουν την εργασία τους ως εργαλείο εξέλιξης και προαγωγής. Η δουλειά αποτελεί, εντέλει, ευκαιρία συνεχούς πληροφόρησης.

Η Κάντερ διαπίστωσε ότι οι δομές ευκαιριών αφενός δημιουργούν δυνατότητες αυτοπραγμάτωσης των εργαζομένων και αφετέρου μπορούν να εξηγήσουν παρατηρήσιμες διαφορές μεταξύ των φύλων στο πλαίσιο της επιχείρησης. Τα άτομα που δυνητικά έχουν πολλές ευκαιρίες εξέλιξης, κυρίως άνδρες, έχουν την τάση να ενεργούν κατά τρόπο που δημιουργεί ακόμα περισσότερες ευκαιρίες, γεγονός που με τη σειρά του ενθαρρύνει τέτοιου είδους συμπεριφορές. Αντιθέτως, τα άτομα με λιγότερες ευκαιρίες, γυναίκες κατά κύριο λόγο, αναπτύσσουν αντίθετες συμπεριφορές, οι οποίες δημιουργούν μειονεκτήματα και περιορίζουν τις ευκαιρίες. Οι αντιστοιχίσεις ανάμεσα στις δομές και τις συμπεριφορές, μπορούν να παράγουν σπειροειδείς κινήσεις προς τα πάνω με περισσότερα πλεονεκτήματα, ή προς τα κάτω με ακόμη περισσότερα μειονεκτήματα. Οι διαφορετικές δομές ευκαιριών ανάμεσα στα φύλα εξηγούν τις διαφορετικές τους συμπεριφορές στην επιχείρηση. Το γεγονός ότι οι γυναίκες έχουν μικρότερες δυνατότητες από τους άνδρες στο πλαίσιο της, σύμφωνα με την Κάντερ, οφείλεται σε διαφορές ως προς την κατανομή εξουσίας μεταξύ των φύλων.

Η δομή της εξουσίας

Η Κάντερ ορίζει την εξουσία ως τις ευκαιρίες του ατόμου να κινητοποιεί πόρους με στόχο να δρα αποτελεσματικά μέσα στην επιχείρηση. Οι καθοριστικοί παράγοντες για να μπορεί ένα άτομο να ενεργεί αποτελεσματικά προσδιορίζονται από την τυπική εργασιακή κατάσταση στην ιεραρχία και από τις συμμαχίες με συναδέλφους, προϊσταμένους και υφισταμένους. Άλλοι παράγοντες που παίζουν ρόλο, είναι το κατά πόσον η εργασία είναι τυποποιημένη ή ελεύθερη, πόσο ορατή και σχετική είναι η δραστηριότητά του, το αν έχει την προσοχή εργαζομένων σε υψηλότερα επίπεδα στην επιχειρησιακή ιεραρχία και την υποστήριξη των συναδέλφων του.

Άτομα με περιορισμένη εξουσία στην επιχείρηση έχουν την τάση να συμπεριφέρονται περισσότερο αυταρχικά. Προσπαθούν να διατηρήσουν τον έλεγχο και να περιορίζουν τις δυνατότητες των υφισταμένων συνεργατών/-τριών να εξελίσσονται και να γίνονται ανεξάρτητα, προσπαθούν να τους/τις εμποδίσουν, ώστε με τον τρόπο αυτό να μειώσουν τον κίνδυνο δικής τους αντικατάστασης. Διαθέτουν ισχυρή τάση να χρησιμοποιούν τον εξαναγκασμό ως εξουσιαστικό μέσο αντί για την πειθώ. Είναι συχνά σε μεγαλύτερο βαθμό ανασφαλή και γίνονται για το λόγο αυτό περισσότερο επικριτικά. Επίσης, ελέγχουν και επιθεωρούν την εργασία των υφισταμένων τους. Ενδιαφέρονται για τον έλεγχο του πεδίου επιρροής τους, ακόμα και όταν δεν είναι κατάλληλα για το συγκεκριμένο έργο. Συχνά τα άτομα αυτά δεν είναι αρεστά και μιλούν λίγο στις συνεδριάσεις, στις οποίες συμμετέχουν στελέχη με μεγαλύτερη εξουσία.

Από την άλλη μεριά, άτομα με μεγάλη επιρροή τείνουν να είναι πιο συνεργάσιμα, καθώς δεν επιδιώκουν τον πλήρη έλεγχο. Εκχωρούν αρμοδιότητες σε μεγαλύτερο βαθμό και αφήνουν αρκετή ανεξαρτησία σε υφιστάμενους/-ες συνεργάτες/-ιδές τους. Αναγνωρίζουν τους/τις ικανούς/-ές συνεργάτες/-ιδές τους και τους βοηθούν να εξελιχθούν. Συχνά χαίρουν της εκτίμησης των συνεργατών και υφισταμένων τους, μιλούν συχνά και διαθέτουν επικοινωνιακές δεξιότητες. Η Κάντερ θεωρεί ότι για την ανισότητα των ευκαιριών μεταξύ ανδρών και γυναικών στις επιχειρήσεις ευθύνεται ο διαφορετικός βαθμός επιρροής τους και όχι οι έμφυλες διαφορές. Η απουσία γυναικών από υψηλές θέσεις μπορεί να εξηγήσει το γιατί οι άνδρες προτιμώνται συχνά για προϊστάμενοι και το γιατί οι γυναίκες που κατέχουν υψηλές ιεραρχικά θέσεις θεωρούνται αυταρχικές.

Η σημασία των αριθμών: πλειοψηφίες και μειοψηφίες

Η τρίτη δομική μεταβλητή αναφέρεται στη σημασία της σύνθεσης των ομάδων. Το να ανήκει κάποιος/-α σε μια μειοψηφία ή πλειοψηφία έχει συνέπειες στην απόδοσή του/της. Με δεδομένη την έμφυλη περιθωριοποίηση/διαίρεση σε μια

επιχείρηση, οι γυναίκες που έχουν εισβάλει σε περιοχές, όπου κυριαρχούν οι άνδρες, αποτελούν *μειοψηφία*. Το γεγονός συνεπάγεται τρία δομικά αποτελέσματα. Το πρώτο είναι η παρουσία. Αυτό σημαίνει ότι τα άτομα που αποτελούν μια μειοψηφία, λ.χ. οι γυναίκες σε διευθυντικές θέσεις, γίνονται περισσότερο ορατά, κυρίως από τους άνδρες της πλειοψηφίας. Το γεγονός αυτό δεν το αντιλαμβάνονται όλοι/-ες ως αποκλειστικά θετικό. Πολλοί/-ές θεωρούν ότι εξαιτίας του καταπιέζεται και περιορίζεται η ικανότητά τους για δράση. Το δεύτερο αποτέλεσμα, η αντίθεση, σημαίνει ότι η παρουσία μιας μειοψηφίας, δηλαδή των γυναικών, κάνει την πλειοψηφία, τους άνδρες, να συνειδητοποιήσουν τα κοινά τους χαρακτηριστικά καθώς επίσης και το ότι αυτά απειλούνται. Το αποτέλεσμα είναι οι διαφορές μεταξύ πλειοψηφίας και μειοψηφίας να μεγιστοποιούνται.

Το τρίτο αποτέλεσμα είναι η αποδοχή. Αποδοχή, σημαίνει ότι λόγω του μικρού αριθμού όσων ανήκουν σε μια μειοψηφία, είναι πιο εύκολο να αφομοιωθούν και να ενσωματωθούν γενικευμένες εντυπώσεις σχετικά με το σύνολο της μειοψηφίας αυτής. Το ίδιο πράγμα είναι δύσκολο σε ό,τι αφορά πλειοψηφία, επειδή η τελευταία αποτελείται από πολύ περισσότερα άτομα με ευκρινείς διαφορές μεταξύ τους. Για το λόγο αυτό οι μειοψηφίες, δηλαδή οι γυναίκες, συχνά κρίνονται με βάση στερεότυπα και γενικεύσεις που βασίζονται στο φύλο τους. Οι συνέπειες αυτών των δομικών επιδράσεων, η παρουσία, η αντίθεση και η αποδοχή σε σχέση με τις γυναίκες σε διευθυντικές θέσεις, αποτελούν αντικείμενο λεπτομερέστερης ανάλυσης στο κεφάλαιο 5.

Όπως προαναφέρθηκε, το βιβλίο της Κάντερ θεωρείται κλασικό στις θεωρίες των Οργανώσεων και αποτελεί τη βάση του θεωρητικού οικοδομήματος για τις δομές και το φύλο στις Οργανώσεις. Ταυτόχρονα, έχει ασκηθεί κριτική στην Κάντερ ότι δεν εξέτασε τη σχέση μεταξύ φύλου, εξουσίας και δομών (Lindgren 1985, Pringle 1989, Alvesson & Billing 1989, Acker 1990, Cockburn 1991, Wahl 1992a). Επιπλέον, επισημαίνεται κριτικά ότι η εξουσία δεν προβάλλεται από την Κάντερ ως μέρος της έμφυλης τάξης πραγμάτων. Άλλες μελέτες έχουν αποδείξει πως, εκτός της σημασίας που έχει η κατανομή των φύλων, είναι το ίδιο το φύλο που είναι σημαντικό. Μια ολλανδική έρευνα έδειξε ότι παίζει ρόλο το ποιο από τα δύο φύλα αποτελεί τη μειοψηφία. Από μια σύγκριση μεταξύ γυναικών αστυνομικών και ανδρών νοσοκόμων φάνηκε ότι ενώ οι γυναίκες αστυνομικοί πράγματι αισθάνονταν ότι τους απασχολούσαν πολλά από τα προβλήματα που περιγράφει η Κάντερ, οι άνδρες νοσοκόμοι αισθάνονταν ότι τις περισσότερες φορές υπήρχαν πλεονεκτήματα με το να αποτελούν μειοψηφία μεταξύ γυναικών συναδέλφων (Ott 1987). Ανεξάρτητα από τη σχετική κατανομή των φύλων στις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις, πάντως, η έμφυλη διάσταση των θέσεων εξουσίας στην κοινωνία έχει ιδιαίτερη σημασία για τις ευκαιρίες που διαμορφώνονται μεταξύ των φύλων (Lindgren 1985).

Γραφειοκρατικές οργανωτικές δομές

Η λέξη «γραφειοκρατία» αποτελεί ονομασία μιας συγκεκριμένης οργανωτικής δομής. Στην περιγραφή του Μαξ Βέμπερ για την ανάπτυξη της γραφειοκρατίας στο τέλος του 19ου αιώνα, η γραφειοκρατική δομή της επιχείρησης χαρακτηρίζεται από ιεραρχική διάρθρωση με επακριβώς προσδιορισμένα και οριοθετημένα μεταξύ τους εργασιακά καθήκοντα. Ο έλεγχος και η διεύθυνση ασκείται από πάνω προς τα κάτω, ενώ η ευθύνη και οι αρμοδιότητες είναι συνδεδεμένα με μια συγκεκριμένη θέση στην ιεραρχία. Ο τρόπος ανέλιξης στην ιεραρχία είναι σταθερός και η πορεία των προαγωγών εσωτερική. Επιπλέον, η εργασία είναι τυποποιημένη και οι κανόνες και οι επαναλήψεις εδραιώνονται για να διασφαλίσουν τα συμφέροντα της επιχείρησης. Οι περισσότερες επιχειρήσεις σήμερα έχουν στοιχεία γραφειοκρατίας. Η γραφειοκρατία αναπτύχθηκε κατά τη διάρκεια πολλών αιώνων, σταδιακά κατά τη διάρκεια του μεσαίωνα, διαδόθηκε ευρέως κατά τη διάρκεια του 20ου αιώνα και πήρε τη σύγχρονη της μορφή που παρουσιάζουμε εδώ.

Πολλοί/-ές ερευνητές/-τριες θεωρούν ότι συχνά παρατηρείται άμεση σύνδεση μεταξύ της εξέλιξης της σύγχρονης μορφής της γραφειοκρατίας και του αυξανόμενου αριθμού των γυναικών στο εργατικό δυναμικό (Crompton & Jones 1984, Crompton 1986, Andersson 1988, Savage 1992). Είναι χαρακτηριστική σχετικά η μαζική πρόσληψη γυναικών σε χαμηλόμισθες θέσεις, με αντικείμενο κυρίως την εργασία γραφείου, η οποία χαρακτηρίστηκε ως επανάσταση της λευκής μπλούζας, (the white-blouse revolution). Πραγματοποιήθηκε ταυτόχρονα με την ανάπτυξη μεγάλων, σύγχρονων γραφειοκρατικών επιχειρήσεων και οργανισμών στην αρχή του 20ου αιώνα (Andersson 1988). Η σύγχρονη επιχείρηση ήταν εξαρτημένη από τη φτηνή εργατική δύναμη που σε μεγάλο βαθμό αποτελούνταν από γυναίκες. Το γεγονός αυτό συνέβαλε, στην υποβάθμιση των γυναικών σε σχέση με τους άνδρες, στο πλαίσιο των αναπτυσσόμενων επαγγελματικών ομάδων υπαλλήλων και, ευρύτερα, εργαζομένων σε γραφεία στις σύγχρονες επιχειρήσεις.

Η μελέτη της Σάβατς (1992) για τις αλλαγές στις προσλήψεις στην Τράπεζα Λόιντς μεταξύ 1880 και 1940, η οποία σχολιάστηκε σε προηγούμενες σελίδες, απέδειξε ότι η μαζική πρόσληψη γυναικών σε εργασία γραφείου, οδήγησε σε ένα νέο τρόπο δόμησης της εργασιακής διαδικασίας στην τράπεζα. Προτού διορισθεί μεγάλος αριθμός γυναικών, η ηλικία ήταν το κύριο κριτήριο για τον καταμερισμό της εργασίας ανάμεσα στους εργαζόμενους άνδρες. Ένα μεγάλο μέρος των ανδρών που εργάζονταν ως υπάλληλοι γραφείου, μπορούσε να αναμένει προαγωγή σε διευθυντικό επίπεδο ύστερα από εργασία τριάντα περίπου ετών. Η πρόσληψη γυναικών, που άρχισε κατά τη διάρκεια του Πρώτου Παγκοσμίου Πολέμου και πήρε μεγαλύτερες διαστάσεις στα τέλη της δεκαετίας του 1920, ήταν το άμεσο αποτέλεσμα μιας συγκεκριμένης απόφασης. Η ηγεσία της τράπεζας απέκτησε μέσω της πρόσληψης γυναικών μια καλύτερη εικόνα της κατάστασης σχετικά με τους άνδρες και μπορούσε να χειριστεί καλύτερα τα θέματα της εξέλιξής τους. Με το διορισμό γυναικών σε χαμηλόμισθες και υποβαθμισμένες θέσεις, επιταχύνθηκαν οι προαγωγές και οι μετακινήσεις ανδρών σε διευθυντικές θέσεις με προοπτικές. Σύμφωνα με τη Σάβατς, η μελέτη απέδειξε ότι η ιεραρχική μορφή εξέλιξης, που ήταν κεντρικό χαρακτηριστικό της περιγραφής της γραφειοκρατίας του Βέμπερ, προσδιοριζόταν με έμφυλους όρους, δηλαδή προσλαμβάνονταν ως μορφή εξέλιξης προοριζόμενη για άνδρες (Savage 1992).

Σε μια άλλη μελέτη η Σάβατς (1988) απέδειξε ότι οι περισσότερες επιχειρήσεις εφάρμοζαν ένα αυστηρά έμφυλο σύστημα προσλήψεων και προαγωγών. Οι γυναίκες και οι άνδρες τοποθετούντο σε διαφορετικές θέσεις εργασίας, με διαφορετικούς όρους πρόσληψης, επίπεδα μισθών και δυνατότητες προαγωγής. Πολλές επιχειρήσεις εισήγαγαν «ρήτρες γάμου» για το γυναικείο εργατικό δυναμικό, γεγονός που σήμαινε ότι οι γυναίκες ήταν αναγκασμένες να σταματήσουν τη δουλειά όταν παντρεύονταν για να αφοσιωθούν στο νοικοκυριό (Savage 1988). Το ανδρικό εργατικό δυναμικό απαιτούσε, από την άλλη πλευρά, πλήρη υποστήριξη στο σπίτι από μια νοικοκυρά, ώστε να μπορεί να αφιερώσει πολύ χρόνο στην επιχείρηση. Οι σύγχρονες γραφειοκρατικές επιχειρήσεις και οργανισμοί συνέβαλαν, λοιπόν, στο να κατασκευαστεί «η εξαρτημένη νοικοκυρά», φαινόμενο από το οποίο οφελούντο (Crompton 1986).

Καθώς η γραφειοκρατία αποτελεί μέσο ελέγχου και στοχεύει στην προστασία και διατήρηση των σχέσεων εξουσίας, η μελέτη των διαδικασιών κυριαρχίας και υποταγής στις γραφειοκρατίες απέκτησε ενδιαφέρον για τους/τις ερευνητές/-τριες γυναικείων θεμάτων. Πολλές και διάφορες θεσμικές διαδικασίες εξελίσσονται σε κοινωνικό επίπεδο, όπου τα άτομα κατηγοριοποιούνται δομικά ανάλογα με το φύλο τους με τρόπο που επιτρέπει στους άνδρες να εξουσιάζουν τις γυναίκες. Με αφετηρία το γεγονός ότι οι σχέσεις εξουσίας ανάμεσα στα φύλα σε επίπεδο κοινωνίας είναι άνισες και ότι η εργασία σε μια γραφειοκρατική επιχείρηση είναι ιεραρχικά οργανωμένη, δηλαδή διαμορφώνεται σε μια λογική ανωτερότητας-κατωτερότητας/ εξουσίας-υποταγής, μπορεί η κάθετη περιθωριοποίηση των γυναικών στις επιχειρήσεις να φαίνεται αυτονόητη και φυσιολογική. Πολλές φεμινίστριες ερευνήτριες

προσέγγισαν και μελέτησαν με διαφορετικούς τρόπους τις γραφειοκρατικές οργανωτικές δομές για να καταλάβουν και να ερμηνεύσουν τη σχέση μεταξύ γραφειοκρατίας και έμφυλης τάξης πραγμάτων.

Ο γραφειοκρατικός λόγος (discourse)

Στο βιβλίο της με τον τίτλο *The Feminist Case against Bureaucracy* (1984) η Αμερικανίδα ερευνήτρια Kathy Ferguson προβαίνει σε μια εκτεταμένη ανάλυση της γραφειοκρατικής επιχείρησης. Η Φέργκιουσον περιγράφει τη γραφειοκρατικοποίηση της κοινωνίας και τα αποτελέσματά της σχετικά με την πειθαρχία σε όλες σχεδόν τις κοινωνικές σχέσεις και όχι μόνο στις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις. Πραγματεύεται κυρίως το γραφειοκρατικό λόγο, το κυρίαρχο σύστημα γλώσσας και σκέψης που επικρατεί στις οργανώσεις και μάλιστα στις επιχειρήσεις.

Λόγος: Η έννοια λόγος (discourse) χρησιμοποιείται με πολλούς και διαφορετικούς τρόπους στις κοινωνικές επιστήμες. Σε ένα γενικό επίπεδο, ο λόγος συμπεριλαμβάνει την ιδιαίτερη γλώσσα που χαρακτηρίζει έναν κλάδο και μπορεί να αναφέρεται σε σημαντικές αντιλήψεις ή ειδικές, θεσμοποιημένες εκφράσεις εντός του κλάδου. Μια συνηθισμένη αντίληψη που έχει την αφετηρία της στη χρησιμοποίηση του όρου «λόγος» από το Μισέλ Φουκώ, πάνω στην οποία στηρίζεται και η Κάθι Φέργκιουσον, τονίζει το θεσμοποιημένο τρόπο σκέψης, προβληματισμού και θεώρησης των πραγμάτων που είναι θεμελιωμένος και αντανάκλαται σε κοινωνικές πρακτικές. Κυρίως αναφέρεται σε πειθαρχικές επιδράσεις που έχουν συχνά οι θεσμοί κοινωνικού ελέγχου (Alvesson & Koping 1993, McHoul & Grace 1995).

Σε μια ιστορική ανάλυση του ερωτήματος γιατί οι άνδρες κυριαρχούν στη γραφειοκρατία, η Φέργκιουσον εκφράζει την άποψη ότι οι τελευταίοι στην πορεία της ιστορίας ανέπτυξαν δράση στη δημόσια σφαίρα και μπόρεσαν, έτσι, να κατακτήσουν θέσεις εντός του γραφειοκρατικού λόγου. Το γεγονός ότι οι γυναίκες στην πορεία της ιστορίας ήταν αποκλεισμένες από τη δημόσια σφαίρα, εξηγεί το γιατί η φωνή και οι εμπειρίες των γυναικών είναι υποβαθμισμένες στον ίδιο λόγο. Ιδιότητες όπως η γενναιοδωρία, η αλληλεγγύη και η συμμετοχή στο συναισθηματικό κόσμο του άλλου, είναι υποβαθμισμένες και διαστρεβλωμένες σε αυτόν το λόγο. Συνέπεια αυτού αποτελεί το γεγονός ότι οι γυναίκες υπακούουν σε νόμους που δε θέσπισαν οι ίδιες, αποτελούν μέρος ενός πλέγματος οικονομικών σχέσεων, στις οποίες η εργασία τους είναι αόρατη και υποβαθμισμένη, χρησιμοποιούν μια γλώσσα, κατά την οποία οι εμπειρίες τους παραμένουν ανέκφραστες και γίνονται αντικείμενα άσκησης βίας. Αυτό είναι το πλέγμα των σχέσεων μεταξύ των φύλων, στο οποίο οι άνδρες εκπαιδεύονται για να ασκούν εξουσία και οι γυναίκες για να μην διαθέτουν εξουσία. Εξαιτίας της εμπειρίας τους σε θέματα υποταγής και περιθωριοποίησης, οι γυναίκες μπορούν να αναγνωρίσουν τις σχέσεις κυριαρχίας στο πλαίσιο της γραφειοκρατίας που τις αφορά. Η Φέργκιουσον παραλληλίζει την υποταγή των γυναικών στο γραφειοκρατικό λόγο με την υποταγή στην πατριαρχία. Τα άτομα που είναι υποταγμένα και υποβαθμισμένα στις γραφειοκρατικές επιχειρήσεις, πρέπει, μεταξύ άλλων, να μαθαίνουν να ικανοποιούν τα συμφέροντα άλλων, να εσωτερικοποιούν τον τρόπο σκέψης των προϊσταμένων, να προβλέπουν και να προσέχουν τους άλλους. Για το λόγο αυτό, οι γυναίκες αποτελούν μια «καλή και διαθέσιμη» υποβαθμισμένη κατηγορία εντός του γραφειοκρατικού λόγου.

Η Φέργκιουσον δεν τρέφει ελπίδες πως η ένταξη των γυναικών στις γραφειοκρατικές οργανώσεις θα αλλάξει τις γραφειοκρατικές δομές καθοριστικά. Οι γραφειοκρατικές οργανώσεις δεν μπορούν να αλλάξουν από τα μέσα με το να εντάσσονται σε αυτές περισσότερες γυναίκες. Η αιτία είναι ότι οι γυναίκες «εσωτερικοποιούν» τον κυρίαρχο αντρικό λόγο. Επιπρόσθετα, θεωρεί ότι είναι αδύνατο να γίνει απελευθέρωση των γυναικών μέσα στο πλαίσιο του κυρίαρχου γραφειοκρατικού λόγου, επειδή η υποβάθμιση και η υποταγή των γυναικών αποτελεί

μέρος αυτού του λόγου. Η Φέργκιουσον ασκεί κριτική τόσο κατά της γραφειοκρατίας καθαυτής, όσο και κατά της συμμετοχής των γυναικών σε αυτήν. Αντ'αυτού η Φέργκιουσον θεωρεί δυνατή την ανάπτυξη, εκ μέρους των γυναικών, δραστηριοτήτων που θα βασίζονται σε αρχές διαφορετικές από τις ανδροκεντρικές που ισχύουν σήμερα, γεγονός που σε συλλογικό επίπεδο θα μπορούσε να προκαλέσει τις γραφειοκρατικές δομές. Βραχυπρόθεσμα η Φέργκιουσον προτείνει τη λύση του διαχωρισμού, ώστε να μπορέσουν οι γυναίκες με αφετηρία τις δικές τους εμπειρίες να αναπτύξουν δικές τους οργανωτικές μορφές. Η πραγματική κοινωνική αλλαγή μπορεί να έρθει μόνο όταν οι άνθρωποι θα σκέφτονται και θα ζουν διαφορετικά. Ο φεμινιστικός λόγος και η φεμινιστική πρακτική μπορούν να προσφέρουν ένα γλωσσικό και δομικό χώρο, όπου θα είναι δυνατό το άτομο να σκέφτεται, να ζει, να εργάζεται και να αγαπάει διαφορετικά, σε αντίθεση με τους λόγους και τους θεσμούς που είναι αποτέλεσμα του γραφειοκρατικού καπιταλισμού. Ο μακροπρόθεσμος στόχος είναι να εξαφανισθούν οι γραφειοκρατικές οργανώσεις, στις οποίες κυριαρχούν οι άνδρες.

Η κυριότερη συμβολή της Φέργκιουσον στη συζήτηση για το φύλο και τη γραφειοκρατία, είναι το επιχείρημά της ότι το φεμινιστικό σχέδιο δίνει εναλλακτικές λύσεις σε σχέση με το γραφειοκρατικό λόγο, καθώς προτείνει άλλους τρόπους οργάνωσης. Το ότι μπορεί να υπάρχει δυναμική στον τρόπο οργάνωσης των γυναικών, είναι ένα θέμα που επανέρχεται συνεχώς τόσο στη θεωρία, όσο και στην πρακτική. Μεταξύ άλλων, πιστεύεται πως τα γυναικεία κινήματα μπορούν να αναπτύξουν άλλες μορφές οργάνωσης που στηρίζονται περισσότερο σε μη ιεραρχικά σχήματα με διαφορετικές τεχνικές καταμερισμού των εργασιακών καθηκόντων, γνώσεων, πληροφοριών και πόρων. Άλλα παραδείγματα που προβάλλονται συχνά και αντιπροσωπεύουν νέους τρόπους οργάνωσης, είναι οι διάφορες πρωτοβουλίες ευημερίας και λειτουργιών εξυπηρέτησης που αναπτύσσονται κυρίως από γυναίκες για άλλες γυναίκες, όπως, μεταξύ άλλων, θεραπευτήρια, κέντρα υποδοχής κακοποιημένων γυναικών και θυμάτων βιασμού, διάφορες ομάδες υποστήριξης για άτομα με ανορεξία και θύματα αιμομιξίας, κ.λπ. (Brown 1992).

Γραφειοκρατία: μια ανδρική κατασκευή

Μια άλλη ερευνήτρια επικριτική της γραφειοκρατίας είναι η Αυστραλιανή Rosemary Pringle, η οποία στο βιβλίο της με τίτλο *Secretaries Talk* (1988) αναλύει τις σχέσεις μεταξύ διευθυντών και γραμματέων. Η Πρίνγκλ θεωρεί ότι οι γραμματείς και οι διευθυντές αντικατοπτρίζουν τη σχέση εξουσίας μεταξύ γυναικών και ανδρών σε οποιοδήποτε χώρο εργασίας και εξαιτίας αυτού επιτρέπεται η περιγραφή του τρόπου που λειτουργούν οι γραφειοκρατίες. Η Πρίνγκλ εξηγεί ότι η γραφειοκρατία, παρόλο που κάποιες φορές εμφανίζεται ως ουδέτερη ως προς το φύλο, στην πραγματικότητα αποτελεί ένα είδος πατριαρχικής δομής.

Κανόνες και στόχοι που μπορεί να εμφανίζονται ως ουδέτεροι, κρύβουν στην πραγματικότητα συμφέροντα, τα οποία, για παράδειγμα, βασίζονται στο φύλο και στην κοινωνική τάξη. Η Πρίνγκλ αμφισβητεί τον ορθολογικό χαρακτήρα της γραφειοκρατίας και θεωρεί ότι η περιγραφή της ορθολογικής, γραφειοκρατικής οργάνωσης αντικατοπτρίζει μια ανδρική κατασκευή. Η κατασκευή αυτή προκύπτει ως αποτέλεσμα του γεγονότος ότι το προσωπικό, το συναισθηματικό, το γυναικείο και το σεξουαλικό, είναι διαχωρισμένα από αυτό που θεωρείται ως ορθολογιστικό. Στις αναλύσεις των σχέσεων μεταξύ διευθυντών και γραμματέων η Πρίνγκλ ανακαλύπτει ένα είδος ελέγχου που ενεργεί μέσω του λόγου και της σεξουαλικότητας. Ο λόγος αυτός, με τον οποίο οι άνθρωποι της επιχείρησης και των λοιπών οργανώσεων είναι πολύ εξοικειωμένοι, τοποθετεί τη γυναίκα στη θέση του αντικειμένου, ενώ τον άνδρα στη θέση του υποκειμένου. Η τοποθέτηση αυτή, θεωρεί η Πρίνγκλ, εξηγεί το γιατί βρίσκουν την έκφρασή τους τόσο μεγάλες ανισότητες στη διάδραση μεταξύ ανδρών και γυναικών στο εσωτερικό των επιχειρήσεων.

Η κρυφή ιεραρχία

Μια σουηδέζα ερευνήτρια, η Ulla Rensner (1985), διαπιστώνει σε μια ανάλυσή της αναφορικά με μια μεγάλη, σουηδική κρατική υπηρεσία, τη φανερό ανάγκη να δοθούν ερμηνείες που συμπεριλαμβάνουν και το φύλο. Το επιχείρημα της Ρέσνερ είναι ότι η δημόσια υπηρεσία έχει διπλή δομή, μια κρυφή ιεραρχία, ή, για να χρησιμοποιήσουμε τη δική της έκφραση, δυο ιεραρχίες με τη μορφή μιας. Η Ρέσνερ διαπιστώνει ότι η γραφειοκρατία ως ιεραρχία και η πατριαρχία ως ιεραρχία είναι δυο παράλληλες δομές που συνεργάζονται. Η Ρέσνερ αναλύει με ποιους τρόπους η ιεραρχική και η πατριαρχική οργανωτική δομή δημιουργούν προβλήματα για τις γυναίκες σε όλα τα επίπεδα της οργάνωσης, κατώτερα, μεσαία και υψηλά. Ορισμένα προβλήματα και δυσκολίες εμφανίζονται και στα τρία επίπεδα, ενώ άλλα εμφανίζονται μόνο σε κάποιο/-α από αυτά.

Οι υπάλληλοι γραφείου στην κρατική αυτή υπηρεσία ήταν κατά 90% γυναίκες. Η ιεραρχική δομή στο κατώτατο επίπεδο είχε ως αποτέλεσμα οι γυναίκες υπάλληλοι να έχουν ελάχιστες δυνατότητες εξέλιξης στην εργασία τους. Οι δυνατότητες εξέλιξης ήταν σχεδόν ανύπαρκτες, καθώς υπήρχαν ορισμένες καθιερωμένες γέφυρες προς το ανώτερο επίπεδο, και συγκεκριμένα προς το επίπεδο των διεκπεραιωτών υποθέσεων. Το ενδιαφέρον και οι ικανότητες των υπαλλήλων γραφείου είχαν την τάση να ατροφούν, το ίδιο επίσης και οι προσδοκίες για εξέλιξη και προαγωγή. Η δυσαρέσκεια μετατρεπόταν σε παθητική αντίσταση και όχι σε θετική προσπάθεια για αλλαγή. Η ιεραρχική οργανωτική δομή παρήγαγε ένα πρότυπο συμπεριφοράς που ενίσχυε τις συνθήκες εργασίας.

Ο συχνός, άμεσος και προσωπικός έλεγχος των υπαλλήλων γραφείου από τους διευθυντές, οι οποίοι κυρίως ήταν άνδρες, ενίσχυε την αντίστασή τους σε οποιαδήποτε μορφή αλλαγής. Για παράδειγμα, οι υπάλληλοι γραφείου απέφευγαν να εμπλακούν στο συνδικαλισμό, αφού η συνδικαλιστική δράση δεν εκτιμούνταν από τους άνδρες διευθυντές. Οι υπάλληλοι γραφείου εξατομίκευαν την καταπίεση και τις αδικίες που βίωναν, με το να τις αποδίδουν σε κάποιο συγκεκριμένο άνδρα και, συνεπώς, δεν έβλεπαν ότι οι συνθήκες αυτές ήταν κοινές για όλες τις υπαλλήλους γραφείου. Η εξατομίκευση τις δυσκόλευε προκειμένου να προχωρήσουν σε μια δομική ερμηνεία της καταπίεσης. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα οι γυναίκες υπάλληλοι γραφείου να πιστεύουν ότι οι γυναίκες που βρισκόταν σε υψηλότερες βαθμίδες της ιεραρχίας δεν γίνονταν αντικείμενο διάκρισης. Υπέθεταν ότι στο επίπεδο των διεκπεραιωτών υποθέσεων και ψηλότερα στην ιεραρχία, ίσχυαν συνθήκες ισότητας μεταξύ ανδρών και γυναικών.

Στο μεσαίο επίπεδο, δηλαδή στο επίπεδο διεκπεραιωτών υποθέσεων, θα έπρεπε τυπικά να υπάρχουν ικανοποιητικές δυνατότητες εξέλιξης και προαγωγής των γυναικών, καθώς η κινητικότητα ήταν σχετικά υψηλή και τόσο οι γυναίκες, όσο και οι άνδρες, είχαν τα ίδια τυπικά προσόντα, αλλά και επειδή ο αριθμός των γυναικών ήταν αρκετά μεγάλος για να μπορεί κανείς να τις χαρακτηρίσει ως άτομα με αποκλίσεις ή ως εξαιρέσεις. Η Ρέσνερ διαπίστωσε ότι οι γυναίκες δεν ωφελούνταν στον ίδιο βαθμό με τους άνδρες όσον αφορά στη θετική εξελικτική πορεία του συνόλου. Οι γυναίκες διεκπεραιωτές αναλάμβαναν συχνά τα θέματα χαμηλότερης προτεραιότητας, ενώ οι άνδρες μετακινούνταν σε υψηλότερες θέσεις με μεγαλύτερο κύρος γρηγορότερα από τις γυναίκες. Καθώς αφενός ο αριθμός των γυναικών διεκπεραιωτών αυξανόταν και αφετέρου οι γυναίκες συνειδητοποιούσαν τις αδικίες και άρθρωναν λόγο σχετικά με αυτές, άρχισε να εντείνεται η αντίσταση κατά των γυναικών στις οργανώσεις. Οι γυναίκες σε θέση διεκπεραιωτή υποθέσεων εισέπρατταν ένα έλλειμμα υποστήριξης, προώθησης, ενθάρρυνσης, εξέλιξης και προαγωγής σε σχέση με τους άνδρες συναδέλφους τους. Αποτέλεσμα αυτού ήταν οι γυναίκες να έχουν την τάση να παραμένουν στα χαμηλότερα επίπεδα της ιεραρχίας. Είχαν ακόμα την τάση να προσαρμόζουν τις προσδοκίες τους και τις φιλοδοξίες τους

με την πραγματικότητα, όπως αυτή φαινόταν να διαμορφώνεται, και τελικά δεν επιθυμούσαν προαγωγή.

Στο ανώτερο διευθυντικό επίπεδο της οργάνωσης δημιουργούνταν προβλήματα, εξαιτίας του γεγονότος ότι οι γυναίκες αποτελούσαν τη μειοψηφία. Οι γυναίκες ήταν παρούσες και ορατές, γεγονός που τις έκανε να αισθάνονται μεγαλύτερη πίεση προκειμένου να είναι προσαρμοσμένες, αποδοτικές και να μην κάνουν λάθη. Είχαν την τάση να απομονώνονται και να καταλήγουν στο περιθώριο. Οι γυναίκες κρίνονταν με βάση ορισμένα στερεότυπα και κατέληγαν σε θέσεις εργασίας με αρμοδιότητες που θεωρούνταν ότι ταιριάζουν στις γυναίκες, όπως, για παράδειγμα, προσωπικό, εκπαίδευση και ενημέρωση. Όταν οι γυναίκες άρχισαν να καταλαμβάνουν διευθυντικές θέσεις, δημιουργήθηκαν δύο δρόμοι εξέλιξης διευθυντών στο εσωτερικό της ίδιας επιχείρησης. Ο ένας δρόμος, αυτός των γυναικών, αφορούσε τις επιτελικές λειτουργίες, δηλαδή ζητήματα προσωπικού, διάφορα κοινωνικά θέματα κ.λπ., στο πλαίσιο των οποίων οι δυνατότητες εξουσίας και επιρροής που προσφέρονταν στις γυναίκες ήταν περιορισμένες. Ο άλλος δρόμος, των ανδρών, ήταν οι θέσεις πρώτης γραμμής, θέσεις που εξασφάλιζαν εξουσία και επιρροή στις διάφορες δράσεις της υπηρεσίας. Παρόμοια σχήματα ήταν προφανές πως διαμορφώνονταν και στην υπηρεσία συνολικά. Σε κάθε επίπεδο φαινόταν να σχηματίζονται δυο ιεραρχίες, μια για τις γυναίκες που οδηγούσε κάπου στο περιθώριο σε σχέση με τα κέντρα εξουσίας και μια ιεραρχία για τους άνδρες, που οδηγούσε στην κορυφή της υπηρεσίας.

Πώς μπορεί να εξηγηθεί η έμφυλη περιθωριοποίηση;

Στην έρευνα της Ρέσνερ ήταν προφανής η διαπίστωση ότι η υπό μελέτη δημόσια επιχείρηση ήταν προσδιορισμένη κάθετα και οριζόντια με κριτήριο το φύλο. Η Ρέσνερ πρωτοστάτησε κατά του φαινομένου της συνεργασίας διάφορων δομών προς την κατεύθυνση της δημιουργίας και διατήρησης της έμφυλης περιθωριοποίησης στις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις και έθεσε το φαινόμενο στο κέντρο του επιστημονικού προβληματισμού. Στην πρώιμη έρευνα κυριαρχούσαν κυρίως οι περιγραφές του τελικού αποτελέσματος της περιθωριοποίησης. Οι ερευνητές/-τριες περιέγραψαν με την πάροδο του χρόνου αναλυτικά τις διαφορές των ανδρικών και των γυναικείων εργασιακών καθηκόντων αναφορικά με το μισθό, την ευθύνη, τα βάρη εργασίας, το κύρος και τη μονοτονία. Οι προσεγγισμένες τεκμηριώσεις, οι οποίες δείχνουν μονοσήμαντα ότι υπάρχει μια διαιρεμένη αγορά εργασίας σύμφωνα με το φύλο, οδήγησαν στη διατύπωση ερωτημάτων σχετικά με το πώς μπορούν να εξηγηθούν οι διαδικασίες που έχουν ως αποτέλεσμα τη περιθωριοποίηση. Μια ερευνήτρια που ενδιαφέρονταν ιδιαίτερα για το πώς εξουσιαστικές δομές, όπως είναι τα σχήματα του φύλου και της κοινωνικής τάξης, αναπαράγονται στις οργανώσεις, είναι η Σουηδέζα κοινωνιολόγος Gerd Lindgren (1985, 1992, 1999). Το φύλο και η κοινωνική τάξη, τα οποία η Λίντγκρεν χαρακτηρίζει ως μηχανισμούς της κοινωνικής τάξης πραγμάτων, είναι οι βάσεις εξουσίας με τη μεγαλύτερη αντοχή σε μια επιχείρηση (Lindgren 1999). Η σχέση μεταξύ έμφυλης περιθωριοποίησης και της κουλτούρας μιας επιχείρησης, καθώς και η αντίστοιχη σχέση μεταξύ της πρώτης και της εισαγωγής νέας τεχνολογίας είναι το αντικείμενο που φωτίζει η μελέτη σε αυτό το τμήμα του βιβλίου.

Οι διαδικασίες της έμφυλης περιθωριοποίησης

Η μελέτη της Λίντγκρεν (1985) για δυο σουηδικές επιχειρήσεις, στις οποίες κυριαρχούσαν οι άνδρες, πραγματεύεται τους ενδο-οργανωσιακούς παράγοντες που οδηγούν στη δημιουργία σχημάτων έμφυλης περιθωριοποίησης, ή τουλάχιστον συμβάλλουν σε αυτήν. Στη μια επιχείρηση μελετήθηκαν οι γυναίκες και οι άνδρες λυκειακής μόρφωσης που είχαν προσληφθεί στη θέση του μηχανικού και στην άλλη επιχείρηση μελετήθηκαν οι γυναίκες που εργαζόνταν στη μηχανουργική βιομηχανία,

στην οποία κυριαρχούσαν οι άνδρες. Η ερευνήτρια διαπίστωσε ότι και οι δυο χώροι εργασίας παρουσίαζαν εμφανείς διαφορές ανάμεσα στις εργασίες που έκαναν οι άνδρες και οι γυναίκες αντίστοιχα. Στους μηχανικούς λυκειακού επιπέδου οι γυναίκες, εκτός ελαχίστων περιπτώσεων, είχαν τις χαμηλότερες θέσεις. Στη μηχανουργική βιομηχανία όλες οι γυναίκες είχαν συγκεντρωθεί σε ορισμένα ειδικά εργασιακά καθήκοντα. Επιπλέον, η Λίντγκρεν διαπίστωσε ότι υπήρχαν πολλές ομοιότητες και στις διαδικασίες έμφυλης περιθωριοποίησης στις δυο επιχειρήσεις. Οι γυναίκες στα μηχανουργεία είχαν μετακινηθεί από τις τυπικές ανδρικές εργασίες σε διαρκώς αυξανόμενες τυπικές γυναικείες εργασίες, οι οποίες εξελίσσονταν σε όλο και πιο μονότονες και μονόπλευρες δραστηριότητες. Στους μηχανικούς λυκειακού επιπέδου, η περιθωριοποίηση ήταν αποτέλεσμα των εργασιακών καθηκόντων που διένειμε ο διευθυντής στην ομάδα. Οι γυναίκες συχνά έμεναν χωρίς εργασιακά καθήκοντα σε περιόδους χαμηλής δραστηριότητας, ή επιφορτίζονταν με την εκτέλεση μιας σειράς δοκιμών χωρίς νόημα ή πειραμάτων που προϋπέθεταν ελάχιστα προσόντα.

Η εξήγηση που δίνει η Λίντγκρεν στο φαινόμενο της περιθωριοποίησης είναι η εξής: όταν οι γυναίκες εντάσσονται σε επιχειρήσεις, όπου κυριαρχούν οι άνδρες, ενεργοποιείται ένα σύστημα έμφυλης εξουσίας. Η βαθμιαία εντεινόμενη περιθωριοποίηση με βάση το φύλο είναι το αποτέλεσμα της δύναμης του συστήματος της έμφυλης εξουσίας. Για να ενεργοποιηθεί το σύστημα αυτού του είδους εξουσίας, είναι ανάγκη να υπάρχουν ορισμένες προϋποθέσεις. Κατά πρώτο λόγο, είναι ανάγκη να ανταγωνίζονται οι γυναίκες τους άνδρες για την ίδια εργασία και να υπάρχει γεωγραφική γειννίαση μεταξύ των φύλων αναφορικά με τα εργασιακά καθήκοντα. Επιπλέον, πρέπει να υπάρχει αλληλεπίδραση μεταξύ ανδρών και γυναικών με τη μορφή της συνάντησης μεταξύ τους σε ομάδες εργασίας και χώρους διαλειμμάτων. Κατά δεύτερο λόγο, απαιτείται οι άνδρες να θεωρούν τις γυναίκες ως μια αποκλίνουσα ομάδα όπως στη συγκεκριμένη περίπτωση. Στους εργάτες μηχανουργείου λ.χ. οι άνδρες τόνιζαν τη δύναμή τους σε σχέση με τις γυναίκες με το να εργάζονται περισσότερο, να σπάνε τα προβλεπόμενα όρια και με το να εκτίθενται σε τόσο μεγάλες επιβαρύνσεις, που οι γυναίκες δεν μπορούσαν να αντιμετωπίσουν. Όταν εκπληρώνονται αυτές οι προϋποθέσεις, δηλαδή η γειννίαση και η ανομοιότητα, τίθεται σε λειτουργία μια διαδικασία ερμηνείας αναφορικά με τις συγκρούσεις συμφερόντων μεταξύ των φύλων. Ένα συμπέρασμα που βγαίνει από την έρευνα της Λίντγκρεν, είναι ότι το σύστημα εξουσίας που βασίζεται στο φύλο ολοκληρώνεται, όταν οι κανόνες και οι διατάξεις για τη διατήρηση των διαφορών μεταξύ των φύλων ενισχύονται με τη βοήθεια θετικών και αρνητικών κυρώσεων. Όσο πιο δυνατό είναι το σύστημα αυτής της εξουσίας, τόσο πιο γρήγορα ενσωματώνεται σε ένα σχήμα έμφυλης περιθωριοποίησης στην επιχείρηση.

Μια ένδειξη της δύναμης του συστήματος έμφυλης εξουσίας, σύμφωνα με τη Λίντγκρεν, ήταν η ανάπτυξη μιας σειράς στρατηγικών από την πλευρά της γυναικείας μειοψηφούσας ομάδας. Η κομφορμιστική στρατηγική είναι η στρατηγική που ακολουθείται από τις περισσότερες γυναίκες όταν αρχίζουν την καριέρα τους σε μια επιχείρηση που κυριαρχούν οι άνδρες. Είναι συνηθισμένο φαινόμενο ο/η κομφορμιστής/-τρια να προσπαθεί να τονίσει την ομοιότητά του/της με την πλειοψηφία. Αυτό γίνεται απλά με το να εμφανίζει την κομφορμιστρια ως εξαίρεση και να τονίζει την απόστασή της από τις άλλες γυναίκες. Ο στόχος αυτής της στρατηγικής είναι να αποσυνδέσει η πλειοψηφία το σύστημα έμφυλης εξουσίας από τη συγκεκριμένη γυναίκα. Αυτή είναι η ετεροκοινωνική απάντηση των γυναικών- ο προσανατολισμός των γυναικών προς τους άνδρες- στην ομοκοινωνικότητα των ανδρών, τον προσανατολισμό των ανδρών προς τους άνδρες, γεγονός που εμποδίζει τη δημιουργία συλλογικότητας μεταξύ των γυναικών. Η ύπαρξη κομφορμιστριών μαρτυρά την ύπαρξη του συστήματος έμφυλης εξουσίας. Μια επιχείρηση διαθέτει χώρο μόνο για έναν ορισμένο αριθμό κομφορμιστριών. Η ένταξή τους, ωστόσο, δεν είναι κανονιστική. Μόλις ανεβαίνουν στην επιφάνεια ή μετακινούνται, εξαφανίζονται και τα ίχνη τους. Η ύπαρξή τους αποτελεί επιβεβαίωση

ότι οι άνδρες είναι ο κανόνας. Οι γυναίκες γίνονται η εξαίρεση που επιβεβαιώνει τον κανόνα.

Ομοκοινωνικότητα

Η αμερικανίδα ερευνήτρια Jean Lipman-Blumen (1976) ανέπτυξε μια θεωρία για την περιθωριοποίηση που βασίζεται στο φύλο στο πλαίσιο των οικονομικοκοινωνικών οργανώσεων, την οποία αποκαλεί ομοκοινωνική θεωρία. Οι άνδρες κυριαρχούν σε θέσεις εξουσίας στην κοινωνία και στις οργανώσεις, γεγονός που συμβάλλει στο να ταυτίζονται οι άνδρες μεταξύ τους και να προσανατολίζονται προς άλλους άνδρες. Οι άνδρες είναι, δηλαδή, ομοκοινωνικοί. Μπορούν να ικανοποιήσουν τις περισσότερες από τις ανάγκες τους μέσω άλλων ανδρών. Οι γυναίκες, απεναντίας, είναι περισσότερο διασπασμένες ως ομάδα, επειδή δε διαθέτουν πόρους και εξουσία. Έτσι, αναγκάζονται να προσανατολίζονται προς τους άνδρες, επειδή οι άνδρες είναι αυτοί που έχουν την εξουσία. Οι γυναίκες εμφανίζουν, κατά συνέπεια, ετεροκοινωνική συμπεριφορά. Η Λίπμαν-Μπλουμέν υποστηρίζει ότι είναι σημαντικό να ερμηνεύεται η συγκεκριμένη συμπεριφορά των γυναικών με αφετηρία τη θέση τους σε σχέση με την εξουσία, και όχι ως μια τυπική γυναικεία συμπεριφορά.

Οι περισσότερες γυναίκες που εντάσσονται σε μια επιχείρηση ή οργανισμό, όπου κυριαρχούν οι άνδρες, συνειδητοποιούν γρήγορα ότι πρέπει να εγκαταλείψουν την κομφορμιστική στρατηγική. Αυτό συμβαίνει στις περισσότερες περιπτώσεις ασυνείδητα. Οι γυναίκες ακολουθούν τότε μια στρατηγική απόκλισης (ανανέωσης, τελετουργισμού και φυγής) που κατά κανόνα σημαίνει τόσο μια μορφή προσαρμογής, όσο και διαμαρτυρίας. Συχνά οι γυναίκες εντάσσονται στις περιπτώσεις αυτές καθ' οδόν προς μια κλασική γυναικεία εργασία στο πλαίσιο της επιχείρησης. Οι γυναίκες που ακολουθούν τη στρατηγική της ανανέωσης συμπεριφέρονται σύμφωνα με τους κανόνες του συστήματος έμφυλης εξουσίας και παράλληλα επιδιώκουν να απολαύσουν την προστασία του περιβάλλοντος και των συναδέλφων. Αυτό μπορεί να σημαίνει ότι η γυναίκα ταυτίζεται με το ρόλο του στερεοτύπου της ανδρικής πλειοψηφίας.

Στη γυναίκα που ακολουθεί την ανωτέρω στρατηγική δεν αναγνωρίζονται ικανότητες σε σημαντικούς τομείς και το αποτέλεσμα είναι πως σπάνια εξελίσσεται. Η γυναίκα που ακολουθεί τη στρατηγική του τελετουργισμού αποζημιώνει την απογοήτευσή της από την κομφορμιστική της στρατηγική με το να εφαρμόζει τυπικούς κανόνες. Απομονώνεται στα εργασιακά της καθήκοντα και εκπληρώνει τις τυπικές απαιτήσεις που της ανατίθενται. Ένας τρίτος τρόπος αντιμετώπισης του συστήματος έμφυλης εξουσίας είναι η αγνόησή του με την απόδραση από το πρόβλημα και την εγκατάλειψη του χώρου εργασίας. Συχνά η γυναίκα έχει προσπαθήσει προηγουμένως να εφαρμόσει τις υπόλοιπες στρατηγικές προτού αποφασίσει να αποδράσει. Ύστερα από λίγο καιρό σχηματίζονται σύμφωνα με τη Λίντγκρεν, δυο συλλογικά συστήματα στην επιχείρηση, ένα ανδρικό και ένα γυναικείο, όπου το γυναικείο είναι υποταγμένο, υποβαθμισμένο, σε σχέση με τη θέση στο σύστημα. Όταν η γυναικεία συλλογικότητα συμπεριφέρεται επιθετικά, ενεργοποιείται πάλι το σύστημα έμφυλης εξουσίας. Η ανδρική συλλογικότητα απαιτεί τότε εφαρμογή των κανόνων της ομοιότητας. Οι γυναίκες θεωρούνται διασπαστικοί παράγοντες χωρίς αλληλεγγύη και με απαιτήσεις που έχουν ειδική σχέση με το φύλο τους. Επιθετικά γυναικεία αιτήματα, όπως για παράδειγμα οι ποσοστώσεις, θεωρούνται άδικοι και είναι συνηθισμένο φαινόμενο οι αντιδράσεις που γελιοποιούν ή χαρακτηρίζουν τετριμμένο τον προβληματισμό για αυτά τα αιτήματα. Εξαιτίας αυτού, οι γυναικείες συλλογικότητες κρατούν αμυντική και επικριτική στάση στη σκιά της επιχείρησης (Lindgren 1985).

Τεχνολογία και διαδικασίες έμφυλης περιθωριοποίησης

Η σχέση μεταξύ της έμφυλης κοινωνικής τάξης και της τεχνολογίας, δεν είναι μονοσήμαντη. Έχει αποδειχθεί από μελέτες πως η μεταβλητή της τεχνολογίας στην παραγωγή επηρεάζει διαφορετικά τις γυναίκες σε σχέση με τους άνδρες (Wikander 1988, Sommerstad 1992, Sundin 1993). Καθώς οι γυναίκες και οι άνδρες έχουν συχνά από την αρχή διαφορετικές εργασίες, προσλαμβάνουν διαφορετικά και τα αποτελέσματα που προκύπτουν από την εισαγωγή νέας τεχνολογίας. Ταυτόχρονα με την αλλαγή της τεχνολογίας και της εργασίας, συνεχίζει να υφίσταται η έμφυλη τάξη πραγμάτων. Μια εξήγηση του γιατί συμβαίνει αυτό είναι το γεγονός ότι διαρκώς βρίσκονται σε εφαρμογή διαδικασίες που σημαδεύουν έμφυλα την εργασία και την τεχνολογία. Μια άλλη εξήγηση είναι ότι δημιουργούνται συνεχώς υποδιαιρέσεις και επιμέρους επίπεδα που διαχωρίζουν την εργασία των γυναικών και των ανδρών οριζόντια και κάθετα. Σε γενικές γραμμές απασχολούνται γυναίκες σε θέσεις, στις οποίες χρησιμοποιείται τεχνολογία. Αντίθετα, σπανίζουν οι γυναίκες σε θέσεις που απαιτούν γνώση της τεχνολογίας. Με λίγες εξαιρέσεις, οι άνδρες είναι αυτοί που διαμορφώνουν και εξελίσσουν τη νέα τεχνολογία, όπως, επίσης, άνδρες είναι αυτοί που κάνουν το μάρκετινγκ και το σέρβις των προϊόντων τεχνολογίας (Cockburn 1988).

Η νέα τεχνολογία εισάγεται συχνότατα με έναν ειδικό στόχο, λόγου χάρη τη μείωση του κόστους. Τα αιτήματα για την εισαγωγή νέας τεχνολογίας διατυπώνονται από αυτούς που έχουν την εξουσία στις επιχειρήσεις. Έχει παρατηρηθεί, μεταξύ άλλων, ότι η νέα τεχνολογία που εισάγεται στον τομέα του γραφείου, σπάνια αξιοποιείται σε όλη την έκταση του δυναμικού της. Μια εξήγηση θεωρείται ότι είναι το γεγονός πως η θέση ενός/μιας γραμματέα/-έως και η λειτουργία της εξυπηρέτησης αποτελούν σημαντικά σύμβολα κύρους για τους άνδρες ως διευθυντές. Μια έρευνα σχετική με τα αποτελέσματα της Τεχνολογίας της Πληροφόρησης στους αμερικανικούς χώρους εργασίας, έδειξε ότι οι δυνατότητες για μηχανογραφική αυτοματοποίηση διαδίδονται άνισα. Οι άνδρες χρησιμοποιούν τη νέα τεχνολογία ως υποστήριξη για τη λήψη αποφάσεων, δηλαδή ως μέσο. Για τις γυναίκες στο γραφείο, η τεχνολογία πληροφόρησης και οι μηχανές της έχουν την τάση να αποτελούν την ίδια την εργασία. Για να το εκφράσουμε με έναν άλλο τρόπο, η νέα τεχνολογία έχει συμβάλει στην προώθηση της εργασίας των ανδρών και στην υποβάθμιση της εργασίας των γυναικών (Sundin 1993).

Μια έρευνα της Ελίζαμπεθ Σουντίν (1993) στην Τοπογραφική Υπηρεσία στη Σουηδία και συγκεκριμένα στη μονάδα χαρτογράφησης, έδειξε ότι η εξέλιξη της τεχνολογίας και η αναδιοργάνωση διασάλευσαν τις υπάρχουσες ιεραρχικές και έμφυλα προσδιορισμένες δομές. Διαπίστωσε δε ακόμα τον τρόπο και τις διαδικασίες που τέθηκαν σε λειτουργία για τη διατήρηση της έμφυλης τάξης πραγμάτων. Στην έρευνά της η Σουντίν αντιλαμβάνεται ότι το τελικό αποτέλεσμα της περιθωριοποίησης δεν έχει ακόμη ολοκληρωθεί και ότι συνεχίζονται οι διαπραγματεύσεις για τον τρόπο που θα σηματοδοτηθούν από την άποψη του φύλου τα νέα εργασιακά καθήκοντα.

Οι τρεις επαγγελματικές κατηγορίες που συμμετέχουν στην παραγωγή της μονάδας χαρτογράφησης είναι: τοπογράφοι (80% άνδρες), μηχανικοί μετρήσεων-εργάτες/-τριες πεδίου (74% άνδρες) και χαρτοτεχνικοί-σχεδιαστές/-τριες (98% γυναίκες). Η εικόνα της υπηρεσίας τοπογραφίσεων είναι ανδρική και οι γυναίκες που απασχολούνται σε αυτήν είναι μάλλον αόρατες. Η εξαφάνιση των γυναικών εξηγείται από το γεγονός ότι η κουλτούρα της οργάνωσης καθορίζεται από δυο επαγγελματικές ομάδες που σχεδόν αποκλειστικά αποτελούνται από άνδρες, τους τοπογράφους ως διευθυντές και τους εργάτες πεδίου για τις εξωτερικές εργασίες. Η ομάδα των αόρατων εσωτερικών εργαζομένων η οποία σχεδιάζει χάρτες, αποτελούνταν από γυναίκες.

Με την εισαγωγή νέας τεχνολογίας, δηλαδή εξοπλισμού τύπου CAD, άρχισαν να διαταράσσονται τα παραδοσιακά έμφυλα, επαγγελματικά και ιεραρχικά όρια. Η καινούρια τεχνολογία θεωρήθηκε από την πλειοψηφία των εργαζομένων στην

υπηρεσία τοπογραφίας ως ένα νέο εργαλείο παραγωγής χαρτών. Η συγκεκριμένη τεχνολογία ανήκε, σύμφωνα με την καθιερωμένη αντίληψη, στο χώρο εργασίας των γυναικών. Στην αρχή μόνο οι γυναίκες μάθαιναν τη χρήση της νέας τεχνολογίας. Ο καταμερισμός εργασίας ανάμεσα στους εσωτερικούς και τους εξωτερικούς εργαζόμενους, γυναίκες και άνδρες, συνέχιζε για ένα διάστημα να εφαρμόζεται ακέραιος. Ωστόσο, ο ισχυρά παραδοσιακά προσδιορισμένος έμφυλος καταμερισμός της εργασίας άρχισε να απειλείται με διάφορους τρόπους και από ποικίλες αιτίες. Στην εκπαίδευση τοπογράφων λ.χ. ο φοιτητικός πληθυσμός αποτελείται πλέον κατά 50% από γυναίκες. Η ιδιότητα του τοπογράφου ως προϋπόθεση για να γίνει κάποιος/-α διευθυντής/-τρια δεν ίσχυε πια, καθώς, σύμφωνα με τις νέες κοινωνικές αντιλήψεις, προτιμώνται πλέον επαγγελματίες μάντζερ στις μεγάλες επιχειρήσεις. Έτσι, πολλά εργασιακά καθήκοντα των σχεδιαστών χαρτών και των μηχανικών-καταμετρητών, άρχισαν να εξαφανίζονται, ενώ κάποια συνενώθηκαν ως αντικείμενα μιας μόνο ειδικότητας. Η εργασία πεδίου, δηλαδή η εξωτερική εργασία, περιορίστηκε για οικονομικούς και τεχνικούς λόγους. Η εξέλιξη της τεχνολογίας προωθούνταν από ομάδα τοπογράφων και μερικούς άνδρες μηχανικούς καταμετρήσεων. Το αποτέλεσμα της εισαγωγής της νέας τεχνολογίας, ήταν να αυξηθεί πολύ η παραγωγικότητα της εσωτερικής εργασίας, γεγονός που με τη σειρά του είχε ως αποτέλεσμα την ύπαρξη υπεράριθμων εργαζομένων. Από την άλλη, στην εξωτερική εργασία παρατηρήθηκε το αντίθετο φαινόμενο. Η νέα τεχνολογία στην παραγωγή και οι κοινωνικές αλλαγές, κυρίως σε ό,τι αφορά στην κατάσταση των γυναικών, οδήγησαν στο να αμφισβητηθούν από τη διεύθυνση τα αυστηρά σε σχέση με το φύλο όρια μεταξύ εξωτερικής και εσωτερικής εργασίας στο συγκεκριμένο εργασιακό πεδίο. Οι αλλαγές που έγιναν, ολοκληρώθηκαν ύστερα από σθεναρή αντίσταση τόσο των ανδρών, όσο και των γυναικών.

Αργότερα η νέα τεχνολογία οδήγησε στο να μοιάζουν οι εργασίες των δύο φύλων περισσότερο από ό,τι στο παρελθόν. Η νέα τεχνολογία επέτρεψε ακόμα το να γίνουν ευκολότερες οι συγκρίσεις μεταξύ των συνθηκών εργασίας των γυναικών και των ανδρών. Οι γυναίκες χρησιμοποίησαν τα στοιχεία ως επιχείρημα για ίση αμοιβή, γεγονός που αποδείχθηκε προβληματικό. Όσον αφορά δε στις γυναίκες, η τεχνολογία και η αναδιοργάνωση της εργασίας δεν συνέτειναν στην επαναδιατύπωση της έννοιας της «θηλυκότητας». Για τους άνδρες εξωτερικά εργαζόμενους, ωστόσο, η νέα τεχνολογία απείλησε την αρρενωπότητα κατά δύο διαφορετικούς τρόπους. Αφενός έγινε έμμεσα αφορμή να εκπαιδευθούν οι γυναίκες στη μέθοδο της εργασίας πεδίου και να μετακινηθούν στην ύπαιθρο. Το παραδοσιακό κύρος που διέθετε η εργασία πεδίου στην επιχείρηση θα εξαφανιζόταν, αν αυτού του είδους η εργασία συμπεριλάμβανε και τις γυναίκες. Αφετέρου οι άνδρες προέβαλαν το αίτημα να ειδικευθούν στη νέα τεχνολογία, παρόλο που αυτή από όλους θεωρούνταν γυναικεία ειδικότητα, κι αυτό γιατί η τελευταία αποτελούσε διεύρυνση της γυναικείας εσωτερικής εργασίας.

Κατά την άποψη της Σουντίν δεν είχε γίνει ακόμη σαφές όταν διεξαγόταν η έρευνα, το με ποιο τρόπο θα εκφραζόταν η νέα έμφυλη τάξη πραγμάτων. Οι διαπραγματεύσεις δεν είχαν τελειώσει ακόμη. Σημαντικοί παράγοντες αυτών των διαπραγματεύσεων ήταν το πώς θα εξελισσόταν το επάγγελμα του τοπογράφου και το πώς θα προσδιορίζονταν έμφυλα η κυρίαρχη τεχνολογία. Αναφορικά με την τελευταία, έδειχνε να βρίσκεται σε εξέλιξη η εξής διαίρεση. Η ανάπτυξη της τεχνολογίας προσδιορίστηκε από την αρρενωπότητα, ενώ η εφαρμογή της από τη θηλυκότητα. Οι τάσεις που χαρακτηρίζουν την έρευνα της Σουντίν επιβεβαιώνουν άλλες μελέτες, οι οποίες αποδεικνύουν ότι η εισαγωγή νέας τεχνολογίας είχε διαφορετικά αποτελέσματα για κάθε φύλο. Για τους άνδρες η τεχνολογία γίνεται το μέσο που συμβάλλει σε πιο προωθημένης μορφής εργασιακά καθήκοντα, ενώ για τις γυναίκες η ίδια εφαρμογή συντελεί στην υποβάθμιση του επιπέδου της εργασίας. Περισσότερα για τις οργανωτικές αλλαγές στο χώρο της εργασίας και το ρόλο που παίζει το φύλο σε αυτές στο κεφάλαιο 7.

Η έμφυλη δομή της επιχείρησης

Οι διαδικασίες που βρίσκονται πίσω από την κάθετη περιθωριοποίηση στις επιχειρήσεις, είναι η αφητηρία της έρευνας της Σουηδέζας Anna Wahl (1992a) για την εξέλιξη της καριέρας των οικονομολόγων και των πολιτικών μηχανικών. Το ορατό πρόβλημα από το οποίο ξεκινάει η μελέτη της Βαλ είναι το γιατί οι γυναίκες υποεκπροσωπούνται σε διευθυντικές θέσεις στην κοινωνία. Η έρευνα προσδιόρισε ένα δείγμα γυναικών οικονομολόγων και πολιτικών μηχανικών αντίστοιχα και με τον τρόπο αυτό υπέδειξε μια ομάδα γυναικών που θα μπορούσε να είχε διευθυντικές θέσεις στον κόσμο εργασίας. Η παράλληλη εξέταση των παραμέτρων της σπικτικής του φύλου στην επιχείρηση, των εμπειριών των γυναικών και των δομών των επιχειρήσεων και των λοιπών κοινωνικοοικονομικών οργανώσεων οδήγησε στην εμφάνιση νέων ερμηνειών, οι οποίες τόνισαν ακόμα περισσότερο τη σημασία του φύλου στις επιχειρησιακές δομές.

Ως εργαλείο που επιτρέπει τη μελέτη των επιχειρήσεων από τη σκοπιά του φύλου, η Βαλ προτείνει την έννοια της έμφυλης δομής. Με την περιγραφή της έμφυλης δομής γίνονται ανιχνεύσιμες οι διαφορές μεταξύ των επιχειρήσεων όσον αφορά στο φύλο. Μια έμφυλη δομή αποτελείται από τρεις παράγοντες της κατά φύλα διαφοροποίησης στο πλαίσιο των επιχειρήσεων:

1. Αριθμητική κατανομή μεταξύ γυναικών και ανδρών (διαφορά 1).
2. Βαθμός περιθωριοποίησης μεταξύ των φύλων αναφορικά με τις ασχολίες, τις ειδικότητες και τις θέσεις (διαφορά 2).
3. Ιεραρχική κατανομή μεταξύ των φύλων στην υπηρεσιακή πυραμίδα, βαθμός επιρροής και εξουσίας (διαφορά 3).

Η έμφυλη δομή είναι μια έκφραση της έμφυλης τάξης πραγμάτων στην επιχείρηση, ορατή και απτή χάρη στα στατιστικά στοιχεία και τις ανάλογες περιγραφές. Η έμφυλη δομή μπορεί να συσχετιστεί με το ερώτημα για την ποικιλία των διαστάσεων του φύλου μεταξύ διαφορετικών επιχειρήσεων. Στην έρευνα της Βαλ μια τυπική μελέτη των έμφυλων δομών διακρίνει την κατώτερη θέση των γυναικών, την υποταγή και την υποβάθμισή τους στο πλαίσιο της επιχείρησης. Με άλλα λόγια, η δεύτερη και η τρίτη διαφορά ήταν αυτές που χαρακτήριζαν τις επιχειρήσεις, στις οποίες υπήρχαν οι γυναίκες. Η πρώτη διαφορά, δηλαδή το ποια ήταν συνολικά η κατά φύλο κατανομή, δεν έγινε αντικείμενο προβληματισμού της έρευνας.

Οι συνέπειες και οι εκφάνσεις που μπορεί να έχει η έμφυλη δομή σε μια συγκεκριμένη επιχείρηση, μπορεί να ποικίλουν. Προς το παρόν χαρακτηριστικό παράδειγμα σχετικής συζήτησης αποτελούν οι διακρίσεις.

Οι διακρίσεις ως δομή

Η έρευνα της Βαλ έδειξε ότι το 55% των γυναικών είχε την αίσθηση ότι υπήρξε αντικείμενο άμεσων διακρίσεων στην εργασία. Με τον όρο «άμεση διάκριση», εννοούμε καταστάσεις, στις οποίες το άτομο υφίσταται, για λόγους φύλου, μεταχείριση λιγότερο ευνοϊκή από αυτήν την οποία υφίσταται, υπέστη ή θα υφίστατο ένα άλλο άτομο σε ανάλογη κατάσταση. Οι περιγραφές άμεσων διακρίσεων, αφορούσαν σε μισθολογικά ζητήματα, ζητήματα υπηρεσιακής εξέλιξης και υποτίμηση ή μη αναγνώριση εργασίας από τα αρμόδια όργανα της επιχείρησης. Όπως διαπιστώθηκε, το φύλο και η θέση προσδιόριζαν το φορέα των διακρίσεων. Κατά κύριο λόγο αυτοί που προχωρούσαν σε διακρίσεις ήταν άνδρες, ενώ φάνηκε να διαμορφώνεται ένα συγκεκριμένο σχήμα διακρίσεων, στο οποίο αντικατοπτριζόταν η ιεραρχική πυραμίδα της επιχείρησης. Ήταν συνηθισμένη η πεποίθηση ότι τις διακρίσεις τις έκαναν άνδρες προϊστάμενοι και ότι οι γυναίκες γίνονταν αντικείμενο διακρίσεων και από άτομα έξω από την επιχείρηση. Τέλος, υπήρχε η αίσθηση ότι και οι άνδρες εργαζόμενοι έκαναν διακρίσεις εις βάρος των γυναικών συναδέλφων τους.

Σύμφωνα με την έρευνα, κατά κανόνα, οι γυναίκες δεν αντιδρούσαν ανοιχτά στις διακρίσεις. Το κατά πόσον διαμαρτύρονταν εναντίον μιας συγκεκριμένης

διάκρισης, εξαρτιόταν συχνά από το άτομο που έκανε τη διάκριση. Η αδιαφορία ή η αντιμετώπιση της διάκρισης με κάποιο αστείο, ήταν η πιο συνηθισμένη αντίδραση σε σχέση με τη διαμαρτυρία, ακόμη και στις περιπτώσεις που η γυναίκα στην πραγματικότητα αισθανόταν να θίγεται άμεσα. Ένα ποσοστό της τάξης του 16% των γυναικών διαμαρτυρόταν όταν βίωνε μια διάκριση. Επίσης, σύμφωνα με την έρευνα, σημαντικός παράγοντας για το κατά πόσο οι γυναίκες αντιδρούσαν σε περιπτώσεις αρνητικής εις βάρος τους διάκρισης, φάνηκε να είναι το συγκεκριμένο κάθε φορά άτομο που έκανε τη διάκριση.

Ένας άλλος παράγοντας που αποδείχτηκε σημαντικός σε σχέση με το ποιος βίωνε μια άμεση διάκριση, ήταν η κατά φύλα εργασιακή κατανομή, η αναλογία δηλαδή των ατόμων κάθε φύλου στην επιχείρηση. Όσο περισσότερες γυναίκες υπήρχαν στο ίδιο επίπεδο της επιχείρησης τόσο λιγότερες διακρίσεις βίωναν. Οι γυναίκες που είχαν περισσότερους, ή μόνο άνδρες συναδέλφους, βίωναν την άμεση διάκριση σε μεγαλύτερη έκταση από τις γυναίκες που είχαν εξίσου πολλές γυναίκες συναδέλφους με τους άνδρες. Οι γυναίκες που είχαν γυναίκα ως προϊστάμενη βίωναν σε μικρότερο βαθμό την άμεση διάκριση από ό,τι οι γυναίκες που είχαν άνδρα προϊστάμενο. Φαίνεται, δηλαδή, ότι ο αυξανόμενος αριθμός γυναικών επηρεάζει το περιβάλλον με τέτοιο τρόπο, ώστε να μειώνονται οι άμεσες διακρίσεις.

Οι γυναίκες που ήθελαν προαγωγή, έπεφταν θύματα άμεσης διάκρισης σε μεγαλύτερο βαθμό από άλλες εργαζόμενες στην ίδια επιχείρηση που δε διεκδικούσαν προαγωγή. Κατά τον ίδιο τρόπο, οι γυναίκες που είχαν ήδη ή ήθελαν να αποκτήσουν θέση προϊστάμενης, έπεφταν, επίσης, θύματα περισσότερων διακρίσεων από τις γυναίκες που δεν ήθελαν να γίνουν προϊστάμενες. Πιθανές εξηγήσεις μπορεί να είναι είτε η μεγαλύτερη ευαισθησία μεταξύ των γυναικών που προσπαθούν να εξελιχθούν επαγγελματικά, είτε η σθεναρή αντίσταση των επιχειρήσεων απέναντι σε αυτή την κατηγορία γυναικών.

Το ποσοστό των άμεσων διακρίσεων φαίνεται να αυξάνει όταν υπάρχουν περισσότεροι άνδρες από ό,τι γυναίκες στην επιχείρηση, καθώς και όταν οι γυναίκες επιδιώκουν την επαγγελματική τους εξέλιξη. Οι αρχές της διάκρισης και της ιεραρχίας ανάμεσα στα φύλα σε μια επιχείρηση φαίνεται, επίσης, να σχετίζονται. Η σχέση μεταξύ διακρίσεων και εργασιακής κατανομής μεταξύ των φύλων αποτελεί μέρος της έμφυλης δομής (διαφορά 1) και επηρεάζει το βίωμα της διάκρισης. Η σχέση ανάμεσα στην επιθυμία των γυναικών να σπάσουν την ιεραρχική μορφή της έμφυλης δομής και η αίσθηση της αντίστασης που εισπράττουν, υποδηλώνουν μια άλλη από τις εκφράσεις της έμφυλης δομής, δηλαδή τη σημασία της ιεραρχικής κατανομής ανάμεσα στα φύλα (διαφορά 3).

Για να δοκιμαστούν και άλλες έννοιες, διαφορετικές από αυτές της διάκρισης, χρησιμοποιήθηκαν και άλλοι όροι για την περιγραφή της αποκλίνουσας μεταχείρισης των γυναικών στις επιχειρήσεις. Αυτό λ.χ. που η Βαλ αποκαλεί έμμεση διάκριση είναι ένας τύπος διάκρισης που αναφέρεται σε διαφορετικές συνθήκες και τρόπους μεταχείρισης ανάλογα με το φύλο. Οι διαφορετικές συνθήκες και τρόποι μεταχείρισης μπορεί να έχουν σχέση με το ωράριο εργασίας, τις δυνατότητες για διακοπή της εξέλιξης και τις αντιλήψεις για την ηλικία στην καριέρα. Αυτό που κάνει φανερή την έμμεση διάκριση, είναι αφενός το απρόσωπο και το δομικά συνυφασμένο και αφετέρου η «κανονικότητά» της.

Φάνηκε ότι οι γυναίκες που συμμετείχαν στην έρευνα εξέφρασαν την άποψη ότι υπάρχει ένα χάσμα ανάμεσα στη δική τους επιθυμία για εξέλιξη και στην εξέλιξη που επιτυγχάνουν στην πραγματικότητα. Αυτό το φαινόμενο η Βαλ το αποκαλεί «χάσμα καριέρας». Η πλειοψηφία των γυναικών είχε εκδηλώσει το ενδιαφέρον να κάνει καριέρα και να εξελιχτεί στην εργασία, ενώ ταυτόχρονα δήλωνε ότι αισθανόταν δυσαρέσκεια για το είδος της εξέλιξης ή καριέρας που πραγματοποίησαν τελικά. Το «χάσμα καριέρας» μπορεί να θεωρηθεί ως έκφραση τόσο άμεσης, όσο και έμμεσης διάκρισης. Η άμεση διάκριση αφορούσε συχνά, όπως είδαμε, σε μισθολογικά ζητήματα, στις προσλήψεις και τις προαγωγές καθώς και στη μη αναγνώριση της ποιότητας της εργασίας. Η έμμεση διάκριση αφορά στο γεγονός ότι οι καθιερωμένες

απόψεις για την εξέλιξη, καθώς και οι συνθήκες και οι κανόνες του παιχνιδιού που αναφέρονται στην εξέλιξη, είναι προσαρμοσμένες στις ανάγκες του άνδρα. Η εξήγηση που έδωσαν πολλές γυναίκες για την ύπαρξη του «χάσματος καριέρας», είναι το γεγονός ότι οι ίδιες όχι μόνο δεν έκαναν καριέρα σε παραδοσιακά «γυναικεία» επαγγέλματα, αλλά απέρριψαν μια τέτοια επαγγελματική προοπτική με διάφορους τρόπους. Οι συνθήκες, στις οποίες καλείται μια γυναίκα να ανελιχθεί επαγγελματικά καθώς και η πίεση των οικογενειακών υποχρεώσεων, αποτελούν μορφή έμμεσης διάκρισης εις βάρος της.

Συνοπτικά, οι γυναίκες χωρίστηκαν σε τρεις ομάδες. Ένα ποσοστό 55% είχε πέσει θύμα άμεσης διάκρισης. Ένα 11% αποδείχτηκε, από απαντήσεις σε άλλα ερωτήματα, ότι είχε υποστεί διακρίσεις, παρόλο που η απάντησή του στο ερώτημα αν έχει πέσει θύμα διάκρισης, ήταν αρνητική. Η τρίτη ομάδα αποτελούνταν από το 32% των γυναικών, οι οποίες δεν έπεσαν θύματα άμεσης διάκρισης, αλλά διαφορετικής μεταχείρισης. Το άθροισμα αυτών των ομάδων έδειξε ότι ένα ποσοστό 98% των γυναικών είχε εκφράσει κατά διάφορους τρόπους την άποψη ότι το φύλο παίζει ρόλο στις επιχειρήσεις και οδηγεί σε άμεσες ή έμμεσες διακρίσεις. Το γεγονός ότι σχεδόν όλες οι ερωτώμενες εξέφρασαν την άποψη ότι εργάζονται κάτω από διαφορετικές συνθήκες σε σχέση με τους άνδρες συναδέλφους τους, δείχνει ότι το γεγονός αποτελεί το κοινωνικά κανονικό και όχι την εξαίρεση. Οι απαντήσεις των γυναικών φανερώνουν μάλλον ότι η κατάσταση που βιώνουν οι γυναίκες ως κανόνα στον επαγγελματικό τομέα, χαρακτηρίζεται από τις εις βάρος τους διακρίσεις, τη διαφορετική μεταχείρισή τους και τις διαφορετικές συνθήκες εργασίας σε σχέση με τους άνδρες. Με άλλα λόγια, η έρευνα έδειξε ότι οι διακρίσεις στις επιχειρήσεις αποτελούν συνηθισμένο φαινόμενο και ότι δεν συμβαίνει μόνο σε εξαιρετικές περιπτώσεις. Οι διακρίσεις μπορούν να θεωρηθούν μάλλον ως μέρος της δομής της επιχείρησης παρά ως μεμονωμένα περιστατικά μεταξύ των ατόμων. Πίσω από τις κανονικές και, προφανώς, ουδέτερες ως προς το φύλο δομές των κοινωνικοοικονομικών οργανώσεων μπορεί να κρύβονται κανονικά σχήματα άμεσων ή έμμεσων διακρίσεων κατά των γυναικών.

Η επίγνωση των διακρίσεων προσδιορίζει μια κριτική στάση στο ζήτημα της έμφυλης διάστασης των επιχειρήσεων. Ταυτόχρονα, όμως, η κριτική αυτή στάση ανάμεσα στις γυναίκες που συμμετείχαν στην έρευνα φάνηκε να είναι αμυντική, καθώς οι διακρίσεις προσλαμβάνονται ως φυσιολογικό φαινόμενο. Οι δομές των επιχειρήσεων θεωρούνται σε μεγάλο βαθμό δεδομένες. Κατά την άποψη της Βαλ, δυο είναι οι λόγοι που οι γυναίκες δίσταζαν να χαρακτηρίσουν τη διαφορετική μεταχείριση ως διάκριση. Αφενός επικρατεί στις επιχειρήσεις μια ουδέτερη ως προς το φύλο ιδεολογία, γεγονός που σημαίνει ότι δεν είναι θεμιτό να προτάσσεται η διάσταση του φύλου. Αυτό φάνηκε από τον τρόπο περιγραφής των αντιδράσεων στις διακρίσεις. Αφετέρου το γεγονός σχετίζεται με τις στρατηγικές των γυναικών. Οι γυναίκες που συμμετείχαν στην έρευνα βρίσκονταν γενικά σε περιβάλλον, όπου κυριαρχούσαν οι άνδρες. Ήταν, λοιπόν, σημαντικό για αυτές να προβάλουν τις διακρίσεις που βασίζονται στο φύλο και τις συνέπειές της με τέτοιο τρόπο, ώστε να γίνει δυνατή η διαχείριση της ανδρικής κυριαρχίας. Στις προαναφερόμενες διακρίσεις η ιεραρχία ήταν εμφανής. Ήταν συνήθης η αίσθηση διακρίσεων σε βάρος των γυναικών από άνδρες προϊσταμένους. Ήταν, επίσης, συνηθισμένο φαινόμενο να προσαρμόζεται η αντίδραση σύμφωνα με το ποιος ήταν ο φορέας της διάκρισης. Ακόμη, έγινε φανερό το ότι δεν είναι θεμιτή η αντίδραση κατά των διακρίσεων που βασίζονται στο φύλο. Κατά συνέπεια, υπάρχει σχέση μεταξύ της αμυντικής στάσης των γυναικών και των διακρίσεων που βιώνουν. Καθώς οι γυναίκες συχνά τηρούν αμυντική στάση απέναντι στην αίσθηση ότι γίνονται διακρίσεις εις βάρος τους, είναι δύσκολη η ανάπτυξη δράσης κατά των διακρίσεων αυτών, ιδιαίτερα μάλιστα όσο δεν διατυπώνονται τα αιτήματα και όσο τα τελευταία θεωρούνται αθέμιτα από τις επιχειρήσεις.

Η σχετική υποταγή και υποβάθμιση

Από την έρευνα της Βαλ διαπιστώθηκε ότι η πλειοψηφία των γυναικών ήταν υποταγμένη ιεραρχικά στον κόσμο εργασίας σε σχέση με τους συζύγους τους. Το ποσοστό των γυναικών με συζύγους σε διευθυντική θέση, ήταν μεγαλύτερο από το ποσοστό των γυναικών που κατείχε διευθυντική θέση. Η πλειοψηφία των γυναικών θεωρούσε ότι αφιέρωνε περισσότερο ή πολύ περισσότερο χρόνο για οικιακές εργασίες ή/και για την περιποίηση παιδιών από ό,τι οι σύζυγοί τους. Παρόλο που οι γυναίκες αυτές από την άποψη της εκπαίδευσης και σε σχέση με πολλές άλλες γυναίκες και άνδρες, εκτιμούνταν σε μεγάλο βαθμό και είχαν υψηλό κύρος στον εργασιακό τους χώρο, η κατάστασή τους στο σπίτι δε φαινόταν να είναι διαφορετική από αυτήν άλλων ομάδων γυναικών. Με άλλα λόγια, η ευθύνη για το σπίτι και τα παιδιά επιβάρυνε κυρίως τις γυναίκες. Ο καταμερισμός της εργασίας στο σπίτι ακολουθούσε την εξέλιξη της καριέρας του άνδρα. Από την άποψη αυτή, η συμμετοχή του άνδρα στις οικιακές εργασίες εξαρτιόταν από τη δική του εργασιακή εξέλιξη και όχι από την ίδια τη συζυγική του σχέση και πολύ λιγότερο από τις απαιτήσεις της εργασιακής εξέλιξης. Η καριέρα του άνδρα είχε, με αυτή τη λογική, προτεραιότητα σε σχέση με την καριέρα της γυναίκας. Η σχετική απαξίωση ή υποβάθμιση (Haavind 1984) ήταν γεγονός για πολλές από τις γυναίκες οικονομολόγους και μηχανικούς. Η κατάσταση στο σπίτι αποτελεί θεμελιώδη παράγοντα για τη μορφή της γυναικείας επαγγελματικής καριέρας. Οι αποφάσεις για τον καταμερισμό των ευθυνών, των οικιακών εργασιών και της φροντίδας των παιδιών παίρνονται σε σχέση με το σύζυγο. Κάτι τέτοιο διατυπώνεται σπάνια όσον αφορά στην καριέρα των ανδρών, παρόλο που είναι, φυσικά, μια θεμελιώδης προϋπόθεση και για τους ίδιους (Wahl 1992a).

Υποταγή και υποβάθμιση

Η Νορβηγίδα ερευνήτρια Hanne Haavind (1984) ανέλυσε τις σχέσεις ετεροφυλοφιλικών ζευγαριών και υποστηρίζει ότι η υποταγή των γυναικών συνεχίζει να υπάρχει, ακόμα και όταν δε φαίνεται. Ο άνδρας και η γυναίκα συνεργάζονται όταν έχουν συζυγική σχέση για να διατηρήσουν την υποταγή σε ισχύ, καθώς και για να την κρατήσουν κρυφή. Κατά τον τρόπο αυτό, τόσο οι γυναίκες, όσο και οι άνδρες επιβεβαιώνουν την έμφυλη ταυτότητά τους. Οι γυναίκες στη Σκανδιναβία μπορούν να κάνουν ό,τι θέλουν και παρόλα αυτά να γίνονται αποδεκτές κοινωνικά, όσο βρίσκονται σε σχετική υποταγή προς τους συζύγους τους. Οι ισότιμες σχέσεις στο γάμο είναι το ιδανικό για τα ζευγάρια στη Σκανδιναβία. Αυτό ακριβώς προσπαθούν να δείξουν προς τα έξω και οι δυο σύζυγοι. Για να εξηγήσουν, για παράδειγμα, το γεγονός ότι οι γυναίκες συνεχίζουν να έχουν τη μεγαλύτερη ευθύνη για τα παιδιά και την οικιακή εργασία, είτε αποδίδουν την ευθύνη σε εξωτερικούς παράγοντες και περιστάσεις, είτε ισχυρίζονται ότι οι ίδιες οι γυναίκες επέλεξαν αυτήν τη λύση. Περιστάσεις, οι οποίες θεωρούνται ουδέτερες ως προς το φύλο, είναι η αιτία για το ότι ο άνδρας δεν μπορεί να εκπληρώσει τις υποχρεώσεις του στο πλαίσιο του συζυγικού βίου.

Οι διαφορετικές οργανωτικές δομές επιδρούν κατά ποικίλους τρόπους στη δημιουργία της έμφυλης τάξης πραγμάτων

Ένα θέμα που προσέλκυσε το ενδιαφέρον πολλών ερευνητών/-τριών του φύλου, είναι η σημασία που έχουν οι διαφορετικές οργανωτικές δομές για τις δυνατότητες των δύο φύλων. Κατά τη δεκαετία του 1990, οι ερευνητές/-τριες του φύλου άρχισαν να ενδιαφέρονται για τις οργανωτικές αλλαγές που εκείνη την περίοδο θεωρούνταν ότι γίνονταν σε μεγαλύτερη έκταση και με μεγαλύτερη συνέπεια από ό,τι στο παρελθόν, καθώς επίσης και για τη σημασία αυτών των αλλαγών σε

σχέση με τις συνθήκες ζωής των γυναικών και των ανδρών (Kvande & Rasmussen 1990, Blomqvist 1994, Lindgren 1999).

Οι Νορβηγίδες κοινωνιολόγοι Έλιν Κβάντε και Μπέντε Ράσμουςεν (1990) έθεσαν το ερώτημα κάτω από ποιες οργανωτικές προϋποθέσεις οι γυναίκες έχουν θετικές και αντίστοιχα αρνητικές δυνατότητες. Πώς διαφέρουν οι δυνατότητες σε σχέση με τις οργανωτικές δομές; Οι Κβάντε και Ράσμουςεν εξέτασαν την κατάσταση στο χώρο εργασίας Νορβηγίδων πολιτικών μηχανικών για να φωτίσουν τις σχέσεις μεταξύ προϋποθέσεων και τύπου οργανωτικής δομής σε χώρους που εργάζονταν γυναίκες. Ένα δείγμα έξι επιχειρήσεων, οι οποίες ανήκαν σε διάφορους κλάδους και είχαν διαφορετική μορφή ιδιοκτησίας, χωρίστηκε σε δυο ιδεοτύπους: την ιεραρχική οργάνωση και την οργάνωση-δίκτυο. Οι ιδεοτύποι οργάνωσης λειτουργούσαν ως μέτρο, από το οποίο η κάθε μεμονωμένη επιχείρηση του δείγματος είχε μεγαλύτερη ή μικρότερη απόσταση.

Στις περισσότερες επιχειρήσεις δεν επικρατούσαν συνθήκες ισότητας μεταξύ των γυναικών και των ανδρών και αυτές χαρακτηρίζονταν από την ιεραρχική τους δομή. Σε δυο από τις επιχειρήσεις διαπιστώθηκε ότι αναφορικά με τις πολιτικούς μηχανικούς υπήρχαν δυνατότητες για μερικές από τις γυναίκες και ότι στο πλαίσιο τους είχαν γίνει ορισμένα βήματα προς την κατεύθυνση της ισότητας μεταξύ ανδρών και γυναικών. Οι δυο αυτές επιχειρήσεις χαρακτηρίζονταν από ένα περισσότερο ευέλικτο και επίπεδο οργανωτικό σχήμα, ένα είδος χαλαρής δικτυακής δομής.

Οι Κβάντε και Ράσμουςεν διαπίστωσαν ότι οι δομές των δυνατοτήτων δε διέφεραν μόνο ως προς τις διαφορετικές θέσεις στην επιχείρηση (σύγκρισε Kanter 1997), αλλά διέφεραν, επίσης, συστηματικά ανάλογα με τη δομή της. Στις ιεραρχικές πυραμίδες που κυριαρχούν οι άνδρες, οι γυναίκες είναι δυνατό να γίνουν «αόρατες» και να απομονωθούν. Επειδή η ιεραρχία προωθεί τον ανταγωνισμό, το φύλο γίνεται επίκαιρο ως κριτήριο κατανομής των ευκαιριών προαγωγής, καθώς έλλειπαν οι προκλήσεις και οι δυνατότητες. Στις ηγεσίες που κυριαρχούσαν οι άνδρες, ο διευθυντής πρώτα ανέθετε καθήκοντα στους/τις εργαζόμενους/-ες, κατόπιν αξιολογούσε και αντιπαρέβαλλε την εργασία. Η συμβολή των γυναικών, τα αποτελέσματα της εργασίας τους και οι ικανότητές τους, δε γίνονταν γνωστά στους συναδέλφους τους. Κατά τον καταμερισμό και την αξιολόγηση της εργασίας, ο διευθυντής τοποθετούσε τις γυναίκες σε παραδοσιακά γυναικείους ρόλους. Επειδή, λοιπόν, οι εργαζόμενοι δεν αποκτούσαν γνώση της απόδοσης των γυναικών ως επαγγελματιών, ήταν δύσκολο να εξουδετερωθούν οι προκαταλήψεις και οι στερεότυπες αντιλήψεις που υπήρχαν για τις γυναίκες.

Στις οργανώσεις-δίκτυα, απεναντίας, ήταν ευκολότερο για τις γυναίκες να γίνουν ορατές και να αναγνωρισθεί η εργασία τους. Η ευέλικτη οργάνωση της εργασίας, η οργάνωση σε ομάδες, η συμμετοχή στην ευθύνη και οι πολλές προκλήσεις σήμαιναν ότι η προκατάληψη λόγω φύλου, η οποία συχνά αποτελεί ανασχετικό παράγοντα για τη συμμετοχή των γυναικών και τις δυνατότητές τους, μπορούσε ευκολότερα να εξουδετερωθεί.

Ένα συμπέρασμα που βγήκε από την έρευνα των Κβάντε και Ράσμουςεν, ήταν ότι στις ιεραρχημένες επιχειρήσεις υπάρχει συμφωνία μεταξύ ιεραρχικών δομών καταμερισμού εξουσιών και ελέγχου από τη μια μεριά και έμφυλης τάξης πραγμάτων από την άλλη. Ένας σταθερός και παραδοσιακός κατά φύλα καταμερισμός εργασίας βρίσκεται για το λόγο αυτό σε αρμονία με τη σταθερή, ιεραρχική οργανωτική δομή. Στις επιχειρήσεις με δικτυακή οργάνωση δεν επικρατεί η ίδια συμφωνία. Τα αιτήματα του περίγυρου για αλλαγές και βέλτιστη χρησιμοποίηση των πόρων, επιτρέπουν μεγαλύτερα περιθώρια απόκτησης γνώσεων από όλους/-ες τους/τις εμπλεκόμενους/-ες, γεγονός που ανοίγει το δρόμο των αυξημένων δυνατοτήτων στις γυναίκες (Kvande & Rasmussen 1990).

Η συμπεριφορά των ανδρών σε σχέση με άτομα με αποκλίνουσα συμπεριφορά

Στην έρευνα των Νορβηγίδων Κβάντε και Ράσμουςεν (1994), διαπιστώθηκαν τέσσερις κατηγορίες ανδρών που διαφέρουν μεταξύ τους αναφορικά με τη θέση στην ιεραρχία και τη συμπεριφορά απέναντι στις γυναίκες συναδέλφους.

- Οι «καβαλιέροι» είναι άνδρες σε σχετικά μεγάλη ηλικία που εκφράζουν σκεπτικισμό όσον αφορά στις γυναίκες σε διευθυντικές θέσεις, αφενός λόγω αντιλήψεων ότι οι γυναίκες είναι ευαίσθητα όντα, αφετέρου λόγω αντιλήψεων ότι οι παραδοσιακοί έμφυλοι ρόλοι είναι οι φυσικοί. Οι άνδρες αυτοί με το να μη δίνουν στις γυναίκες υφιστάμενες την ίδια υποστήριξη και καθοδήγηση όπως στους άνδρες υφισταμένους, αντιστρατεύονται τις γυναίκες παθητικά.
- Οι «ανταγωνιστές» μπορεί να έχουν θετική άποψη για την προσπάθεια εξασφάλισης της ισότητας αλλά μόνο στη θεωρία, όχι στην πράξη, επειδή έχουν την αίσθηση ότι οι δυνατότητές τους για εξέλιξη απειλούνται από τη διαδικασία αυτή. Οι συγκεκριμένοι άνδρες εξηγούν τη γυναικεία υποταγή ως φυσική κατάσταση, που διαμορφώθηκε με την ελεύθερη θέληση και την επιλογή των ιδίων των γυναικών.
- Οι «συνάδελφοι» είναι άνδρες σε νεαρή ηλικία που δεν ανταγωνίζονται τις γυναίκες, και που είτε δεν έχουν ακόμη αρκετή πείρα για να αρχίσουν στα σοβαρά να ανεβαίνουν τα σκαλοπάτια της ιεραρχίας, είτε γιατί απλώς δεν ενδιαφέρονται για εξέλιξη. Οι άνδρες αυτοί μπορούν να διακρίνουν ότι οι γυναίκες έχουν λιγότερες δυνατότητες εξέλιξης από τους άνδρες.
- Οι «κομήτες» είναι άνδρες που σε σχετικά μικρή ηλικία έχουν καθιερωθεί ως διευθυντές ή ως ειδικοί. Είναι σίγουροι για τη θέση τους και διάκινται θετικά απέναντι στις γυναίκες συναδέλφους τους.

Τελικά σχόλια

Το κεφάλαιο αυτό πραγματεύεται το θέμα των δομών. Ο τρόπος, με τον οποίο είναι διαρθρωμένες οι επιχειρήσεις σε σχέση με το φύλο, μπορεί να μελετηθεί με αφετηρία τις σημασίες της αριθμητικής κατανομής ανδρών και γυναικών σε μια επιχείρηση, την περιθωριοποίηση των φύλων αναφορικά με τις ασχολίες, τις ειδικότητες και τις θέσεις, καθώς επίσης και με την ιεραρχική κατανομή των φύλων όσον αφορά στην κατοχή εξουσίας και στην επιρροή τους. Το κεφάλαιο εστιάζει την προσοχή στους δομικούς παράγοντες για να εξηγήσει τις συνθήκες ύπαρξης των φύλων στις επιχειρήσεις. Οι ερευνητές/-τριες του φύλου ενδιαφέρθηκαν αρχικά για τη γραφειοκρατική οργανωτική δομή και για τις δομικές πλευρές της κατάστασης και της θέσης των ανδρών και των γυναικών στις επιχειρήσεις. Η έμφυλη περιθωριοποίηση, ο διαχωρισμός των φύλων δηλαδή, έχει ειδικές δομικές συνέπειες για τις επιχειρήσεις. Ο αριθμός των γυναικών σε μια επιχείρηση έχει σημασία για την κατάσταση των γυναικών, τις δυνατότητες και τους περιορισμούς τους. Επίσης, οι θέσεις των γυναικών και των ανδρών στις επιχειρήσεις έχουν σημασία για την κατάστασή τους και τις δυνατότητές τους. Το γεγονός ότι τα φύλα έχουν διαφορετικές δυνατότητες στο πλαίσιο των επιχειρήσεων, μπορεί να εξηγηθεί με αφετηρία τις διαφορές που υπάρχουν αναφορικά με την πρόσβαση των ανδρών και των γυναικών στην ηγεσία τους.

Οι διαφορές εξουσίας μεταξύ των φύλων σε επίπεδο κοινωνίας, σχετίζονται με τις διαφορές που υπάρχουν στην πρόσβαση των γυναικών και των ανδρών στην ηγεσία της επιχείρησης, γεγονός που αποτέλεσε αντικείμενο προβληματισμού

πολλών ερευνητών/-τριών. Η κάθετη περιθωριοποίηση των γυναικών στις επιχειρήσεις αντικατοπτρίζει μια μάλλον δεδομένη σχέση κυριαρχίας ή υποταγής. Ωστόσο, η σχέση μεταξύ οργανωτικής δομής και έμφυλης τάξης πραγμάτων, φαίνεται να είναι περισσότερο περίπλοκη. Οι δομές των οργανώσεων και μάλιστα των επιχειρήσεων αναπτύσσονται, δημιουργούνται και διατηρούνται σε σχέση και συνάρτηση με τη έμφυλη τάξη πραγμάτων.

Έτσι, λοιπόν, μπορούμε να πούμε ότι οι οργανωτικές δομές είναι κατά φύλα προσδιορισμένες και κάθε άλλο παρά ουδέτερες. Οι φεμινίστριες επικρίνοντας τη γραφειοκρατική οργανωτική δομή, ανέπτυξαν προβληματισμό για το ότι η γραφειοκρατία και η έμφυλη τάξη πραγμάτων ως ιεραρχίες φαίνεται να αποτελούν δομές που συνεργάζονται. Η έμφυλη τάξη πραγμάτων μπορεί να έχει διαφορετική μορφή σε διαφορετικές οργανωτικές δομές, όπως επίσης διαφορετικές οργανωτικές δομές είναι δυνατό να διαμορφώνουν την έμφυλη τάξη πραγμάτων διαφορετικά. Υπάρχει μια περίπλοκη σχέση και συνέργεια ανάμεσα στην έμφυλη τάξη σε επίπεδο οργάνωσης και την έμφυλη τάξη σε επίπεδο κοινωνίας. Η πρώτη συμβάλλει στην επαναδημιουργία της δεύτερης, της οποίας είναι, ταυτόχρονα, και το αποτέλεσμα.

Η κατά φύλα περιθωριοποίηση στις επιχειρήσεις αναπαριστά την έμφυλη τάξη στο εσωτερικό τους περιβάλλον. Οι επιχειρήσεις είναι συχνά -τόσο οριζόντια, όσο και κάθετα- περιθωριοποιημένες σε σχέση με το φύλο. Ένα σχήμα αυτού του είδους περιθωριοποίησης αντικατοπτρίζει μια σταθερή έμφυλη τάξη πραγμάτων. Το γεγονός ότι υπάρχει συνάρτηση ανάμεσα στην κατά φύλα περιθωριοποίηση και στην κουλτούρα των επιχειρήσεων, όπως επίσης ανάμεσα στην κατά φύλα περιθωριοποίηση και την εισαγωγή νέας τεχνολογίας, έχει αποδειχθεί από πολλούς/-ες ερευνητές/-τριες του φύλου. Η εισαγωγή νέας τεχνολογίας και άλλων οργανωτικών αλλαγών, που αποτελούν προβλήματα των επιχειρήσεων διαταράσσουν συχνά τις ήδη διαρθρωμένες κυρίαρχες δομές, με αποτέλεσμα να εμφανίζονται διαδικασίες δημιουργίας μιας νέας έμφυλης τάξης πραγμάτων. Το αποτέλεσμα μπορεί να είναι διαφορετικό από την προγενέστερη κατάσταση, αλλά σε σχέση με το φύλο αυτή φαίνεται να παραμένει σταθερή όσον αφορά στην κατανομή κύρους και εξουσίας, κυριαρχίας και υποταγής. Η έμφυλη τάξη μετασχηματίζεται διαρκώς και παίρνει συνεχώς νέες μορφές στο εσωτερικό περιβάλλον των επιχειρήσεων.

Η δράση των γυναικών στις επιχειρήσεις μπορεί να κατανοηθεί ως ένα σύνολο διαφορετικών στρατηγικών. Προσδιορίζεται από την κάθε περίπτωση χωριστά και αλλάζει με την πάροδο του χρόνου. Οι στρατηγικές μπορούν να κατανοηθούν ως τρόποι των γυναικών να διαχειρίζονται και να επιβιώνουν σε οργανωτικές δομές, στις οποίες κυριαρχούν οι άνδρες. Οι γυναίκες ως σύνολο, ως συλλογικότητα, παίρνουν συχνά αμυντική, κριτική στάση στα μετόπισθεν των επιχειρήσεων, ως συνέπεια των οργανωτικών δομών, στις οποίες κυριαρχούν οι άνδρες.

Συχνά οι οργανωτικές δομές θεωρούνται φυσικές, δεδομένες και ουδέτερες ως προς το φύλο. Αυτό μπορεί να εξηγηθεί από το γεγονός ότι δεν είναι αποδεκτή η άποψη ότι το φύλο είναι σημαντικό όσον αφορά στις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις, και μάλιστα στις επιχειρήσεις, και ότι προτάσσεται π.χ. ο ισχυρισμός πως η δόμησή τους συνεπάγεται διακρίσεις ανάμεσα στα φύλα. Εφόσον οι οργανωτικές δομές συχνά θεωρούνται δεδομένες και φυσιολογικές, δεν αμφισβητούνται. Συνεπώς, οι δομές που γίνονται αιτία διακρίσεων, όπως, λόγου χάρη, το ωράριο εργασίας και οι ευκαιρίες για εξέλιξη ή διακοπή της εξέλιξης, γίνονται κατά τον τρόπο αυτό αόρατες. Οι διακρίσεις θεωρούνται συχνά ατομικό πρόβλημα στις επιχειρήσεις, ενώ στην πραγματικότητα αποτελούν δομικό πρόβλημα.

Ανακεφαλαιώνοντας, θέλουμε να τονίσουμε ότι το κεφάλαιο αυτό παρουσίασε ένα τρόπο θεώρησης των επιχειρήσεων, ως δομών όχι ουδέτερα αλλά έμφυλα προσδιορισμένων. Οι συνθήκες ύπαρξης των φύλων στις επιχειρήσεις μπορούν να εξηγηθούν με περιγραφές και αναλύσεις των έμφυλων δομών τους και τις ποικίλων συνεπειών και εκφράσεων που αυτές συνεπάγονται.

Επιστροφή στο πρακτικό παράδειγμα της Γκλόμπαλ

Με αφετηρία τις θεωρίες που παρουσιάσαμε στο κεφάλαιο αυτό, επανερχόμαστε στα ερωτήματα που διατύπωσε η Ούλα σε σχέση με το πρακτικό παράδειγμα της Γκλόμπαλ. Τα δύο ερωτήματα που αποτελούν την αφετηρία της δομικής ανάλυσης είναι:

- Πώς μπορεί να περιγραφεί η κατά φύλα δομή στην Γκλόμπαλ-Ντιτέιλ και πώς εκφράζονται οι διακρίσεις στην επιχείρηση;
- Ποια είναι η μορφή των τρόπων εξέλιξης των δομών της καριέρας των ανδρών και των γυναικών;

Σύμφωνα με τη Βαλ (1992α) η κατά φύλα προσδιορισμένη δομή εκφράζεται με τρεις τρόπους διαφοροποίησης της θέσης των φύλων στις επιχειρήσεις. Πρόκειται για την αριθμητική κατανομή ανδρών και γυναικών, το βαθμό περιθωριοποίησης των φύλων αναφορικά με τις ασχολίες, τις ειδικότητες και τις θέσεις, καθώς επίσης και την ιεραρχική κατανομή των φύλων, το βαθμό επιρροής και κατοχής εξουσίας. Στην Ντιτέιλ εργάζεται ίδιος αριθμός ανδρών και γυναικών. Στο επίπεδο των τμηματάρχων η κατανομή ανδρών και γυναικών είναι ίση. Απεναντίας, στο επίπεδο των διευθυντών/-τριών μεγάλων καταστημάτων, το ποσοστό των ανδρών είναι 92% και των γυναικών 8%. Η διαφορά μεταξύ των φύλων που ανακύπτει στο πρακτικό παράδειγμα αποτελεί, λοιπόν, μια μορφή περιθωριοποίησης όσον αφορά στο φύλο και τις θέσεις, δηλαδή μια ιεραρχική κατανομή. Οι άνδρες κυριαρχούν στις θέσεις διευθυντών και επομένως εξάγεται το συμπέρασμα ότι οι άνδρες διαθέτουν μεγαλύτερο βαθμό επιρροής και εξουσίας στην επιχείρηση. Ο βαθμός περιθωριοποίησης όσον αφορά στις κατά φύλο ασχολίες και στις ειδικότητες, δεν προκύπτει από το πρακτικό παράδειγμα. Ωστόσο, είναι δυνατό να υποτεθεί ότι η διαίρεση των δραστηριοτήτων του μεγάλου καταστήματος ανάλογα με τα προϊόντα μπορεί να αντικατοπτρίζει μια αντίστοιχη διαίρεση μεταξύ των φύλων ως προς τις ομάδες των συγκεκριμένων προϊόντων. Κι αυτό συμβαίνει όταν οι γυναίκες λ.χ. τοποθετούνται στα υφάσματα, ενώ οι άνδρες στα ηλεκτρονικά προϊόντα. Τέτοιες, όμως, περιγραφές δεν έχουμε στο παράδειγμά μας. Αυτό που περιγράφεται ως πρόβλημα στη συγκεκριμένη επιχείρηση είναι η διαφοροποίηση ως προς την εργασία (διαφορά 3).

Όσον αφορά στο ζήτημα του ποια μορφή παίρνουν οι διακρίσεις, μπορεί να σημειωθεί ότι οι αντιλήψεις της διεύθυνσης είναι ουδέτερες ως προς το φύλο, καθώς η οργανωτική δομή θεωρείται δεδομένη και φυσιολογική. Ο προσωπάρχης, ο Στούρε, δε φαίνεται να βλέπει το λόγο, για τον οποίο πρέπει να αλλάξει την οργανωτική δομή, αφού αυτή λειτουργεί καλά και, για να χρησιμοποιήσουμε τα δικά του λόγια, «είναι όπως τη θέλουμε». Πολλοί φαίνεται να θεωρούν ότι η δημιουργία οικογένειας έχει συνέπειες για τις δυνατότητες των γυναικών να προαχθούν, αλλά αφήνουν τις γυναίκες και την οικογένεια να λύσουν το πρόβλημα και δεν το μεταθέτουν στην οργάνωση. Το γεγονός ότι η οικογενειακή κατάσταση είναι ένας βασικός παράγοντας που επηρεάζει τη μορφή της καριέρας ισχύει, ωστόσο, και για τους άνδρες και για τις γυναίκες, εφόσον οι αποφάσεις για τον καταμερισμό των ευθυνών και τη φροντίδα των παιδιών λαμβάνονται σε συνεννόηση με το/τη σύζυγο. Από το ερωτηματολόγιο προκύπτει ότι οι γυναίκες αφιερώνουν περισσότερο χρόνο για τις οικιακές εργασίες και ότι αυτές έχουν τη μεγαλύτερη ευθύνη για τα παιδιά σε σχέση με τους συζύγους (μια έκφραση της σχετικής υποταγής (Haavind 1984) και σε σχέση με τους άνδρες συναδέλφους τους. Αυτό ενδέχεται να έχει αρνητικές συνέπειες για την εξέλιξη των γυναικών, καθώς από τις απαντήσεις στο ερωτηματολόγιο προκύπτει ότι η γονική άδεια και το τμηματικό ωράριο δυσχεραίνουν τις δυνατότητες εξέλιξης στην Ντιτέιλ.

Απεναντίας, πολλές γυναίκες τονίζουν ότι το πρόβλημα των ιεραρχικών διακρίσεων έχει τις ρίζες του στις οργανωτικές δομές. Από τις απαντήσεις του ερωτηματολογίου προκύπτει ότι ένα ποσοστό 70% των γυναικών τμηματάρχων στην

Ντιτέιλ θεωρούν ότι δεν κρίνονται υπό τους ίδιους όρους με τους άνδρες όσον αφορά στα θέματα προαγωγής και εξέλιξης. Απεναντίας, ένα ποσοστό 70% των ανδρών θεωρεί ότι η αξιολόγηση των ανδρών και των γυναικών είναι ίδια. Οι γυναίκες θεωρούν στο ίδιο ποσοστό με τους άνδρες ότι έχουν αρκετές ικανότητες για να προαχθούν. Ωστόσο, είναι σχετικά περισσότεροι άνδρες παρά γυναίκες αυτοί που θεωρούν ότι έχουν μεγάλες ή αρκετά μεγάλες δυνατότητες να προαχθούν. Αυτό το φαινόμενο μπορεί να ερμηνευθεί ως έκφραση του «χάσματος καριέρας» (Wahl 1992a) των γυναικών. Τα στοιχεία αυτά δείχνουν ότι η πλειοψηφία των γυναικών θεωρεί πως γίνεται αντικείμενο διαφορετικής μεταχείρισης και ότι εργάζεται κάτω από διαφορετικές συνθήκες σε σχέση με τους άνδρες. Δηλώσεις όπως «υπάρχουν εξίσου πολλές δραστήριες γυναίκες με τους άνδρες» και «υπάρχουν πολλές δραστήριες γυναίκες σε επίπεδο τμηματάρχων και για αυτό θα έπρεπε να υπάρχουν περισσότερες γυναίκες και σε ανώτερα επίπεδα» αποτελούν δείγματα ότι οι γυναίκες γίνονται αντικείμενο διαφορετικής μεταχείρισης. Οι απαντήσεις δείχνουν ότι δεν πρόκειται για συμπτώσεις, αλλά ότι είναι κανόνας να μην εργάζονται οι γυναίκες με τους ίδιους όρους με τους οποίους εργάζονται οι άνδρες. Αυτό είναι η έμμεση διάκριση, για την οποία κάνει λόγο η Βαλ (1992α). Οι διακρίσεις αποτελούν δομικό φαινόμενο. Με άλλα λόγια, πρόκειται για τον κανόνα και όχι για την εξαίρεση και σχετίζονται με το γεγονός ότι υπάρχουν διαφορετικοί όροι και διαφορετική μεταχείριση για τη γυναίκα και για τον άνδρα.

Ποια είναι η μορφή της δομής της καριέρας των γυναικών και των ανδρών;

Η οργάνωση της Ντιτέιλ χαρακτηρίζεται ως γραφειοκρατική, ιεραρχική και κάθετα διαρθρωμένη ως προς το φύλο, γεγονός που σημαίνει ότι οι άνδρες κυριαρχούν στα ανώτερα διευθυντικά επίπεδα και οι γυναίκες στα κατώτερα. Η κουλτούρα της επιχείρησης φαίνεται ότι συντελεί στη διατήρηση της οργανωτικής δομής. Αυτό γίνεται φανερό στην ανάδειξη των διευθυντών/-τριών, αφού είναι αποστολή τους, μεταξύ άλλων, να αποτελούν φορείς της συγκεκριμένης επιχειρησιακής κουλτούρας. Αν ληφθεί υπόψη η άνιση έμφυλη κατανομή των διευθυντών των μεγάλων καταστημάτων, οι δυνατότητες προαγωγής σε διευθύντρια μεγάλου καταστήματος στην Ντιτέιλ είναι διαφορετικές για τις γυναίκες από ό,τι για τους άνδρες.

Με τον όρο «δομή ευκαιριών» η Κάντερ (1977) εννοεί τις ευκαιρίες ανέλιξης σε μια επιχείρησης. Η δομή ευκαιριών μπορεί, μεταξύ άλλων, να προσδιοριστεί από τις ευκαιρίες για επαγγελματική εξέλιξη και προαγωγή. Η πρόσληψη διευθυντών/-τριών μεγάλων καταστημάτων στην Ντιτέιλ είναι θέμα ηγεσίας. Οι θέσεις κατά κανόνα δεν προκηρύσσονται ανοιχτά και υπάρχει ένας άγραφος νόμος που λέει ότι δεν υποβάλλεται αίτηση πρόσληψης για τη θέση του/της διευθυντή/-τριας μεγάλου καταστήματος. Ο/Η υποψήφιος/-α απλά ερωτάται από την ηγεσία αν επιθυμεί να προσληφθεί. Εκτός από την εκτίμηση της ηγεσίας για τον/την υποψήφιο/-α διευθυντή/-τρια μεγάλου καταστήματος, παίζει μεγάλο ρόλο και η γνώμη του απερχόμενου διευθυντή. Στο πλαίσιο αυτής της εσωτερικής και άτυπης διαδικασίας ανάδειξης στελεχών, που βασίζεται στις προσωπικές σχέσεις, οι άνδρες έχουν την τάση να γίνονται ορατοί και οι γυναίκες αόρατες, γεγονός που προκύπτει από τις αφηγήσεις της Μπρίτα και της Στίνα. Μια εξήγηση αυτού του φαινομένου μπορεί να αποτελούν οι λανθασμένες αντιλήψεις της ηγεσίας για τις γυναίκες, οι οποίες περιορίζουν τις δυνατότητες των τελευταίων να εξελιχθούν σε διευθύντριες μεγάλου καταστήματος. Οι αντιλήψεις της ηγεσίας, στις οποίες γίνεται αναφορά, συνδέονται με τις απόψεις των γυναικών σχετικά με το αίτημα της μετακίνησης και της υπερωριακής εργασίας.

Ο προσωπάρχης Στούρε έχει μια κανονιστική άποψη και θεωρεί, χωρίς να έχει ειδική γνώση του θέματος, ότι οι γυναίκες δεν μπορούν να κάνουν υπερωρίες εξαιτίας των ευθυνών που έχουν για το σπίτι και τα παιδιά. Ωστόσο, από την έρευνα με το ερωτηματολόγιο προκύπτει ότι οι περισσότερες γυναίκες θα ήταν πρόθυμες να

μετακινηθούν σε άλλη πόλη στην περίπτωση που θα τους προσφερόταν μια ανώτερη θέση. Προκύπτει, επίσης, ότι οι γυναίκες με παιδιά έχουν την τάση να κάνουν περισσότερες υπερωρίες σε σύγκριση με τους άνδρες με παιδιά. Έτσι οι λανθασμένες αντιλήψεις της ηγεσίας για τις γυναίκες φαίνονται να αποτελούν εμπόδιο για τις ευκαιρίες εξέλιξης των γυναικών. Μπορεί δε να είναι αποτέλεσμα του γεγονότος ότι οι γυναίκες αποτελούν τη μειοψηφία στις θέσεις διευθυντών μεγάλων καταστημάτων, γεγονός που προκαλεί τη λεγόμενη «αφομοίωση». Αυτού του είδους οι προκαταλήψεις μετατρέπονται σε γενικεύσεις, οι οποίες βρίσκονται σε ασυμφωνία με την πραγματικότητα. Οι Κβάντε και Ράσμουσεν (1993) διαπίστωσαν ότι στις ιεραρχικές οργανώσεις, όπως οι επιχειρήσεις, κατά πάσα πιθανότητα είναι δύσκολο να σπάσουν οι προκαταλήψεις και οι στερεότυπες αντιλήψεις για τις γυναίκες.

Στο ότι οι γυναίκες γίνονται αόρατες κατά τη διαδικασία ανάδειξης στελεχών, συντελεί και το γεγονός πως οι άνδρες κυριαρχούν και στις ηγετικές θέσεις όπου κρίνονται οι υποψήφιοι/-ες διεθνήτες/-τριες. Όπως προκύπτει από τα ευρήματα της έρευνας των Κβάντε και Ράσμουσεν (1991), οι δομές των ευκαιριών εξέλιξης παρουσιάζουν συστηματικές διαφορές σε σχέση με τις δομές των δραστηριοτήτων των επιχειρήσεων. Επειδή η ιεραρχία προάγει τον ανταγωνισμό και καθώς οι προκλήσεις και οι δυνατότητες είναι είδη σε έλλειψη, το φύλο αναδεικνύεται σε κριτήριο κατανομής των ευκαιριών. Στις ιεραρχίες που κυριαρχούν οι άνδρες, οι γυναίκες συνήθως καθίστανται «αόρατες» και απομονώνονται. Το γεγονός γίνεται εμφανές από τις αφηγήσεις της Στίνα, από τις οποίες γίνεται φανερό η απογοήτευση για τις δυνατότητες να διατηρήσει μια γυναίκα τις επαφές της και να έχει υποστήριξη στην εξέλιξή της. Ένας άλλος τρόπος εξήγησης των μειωμένων ευκαιριών των γυναικών να γίνουν διευθύντριες μεγάλου καταστήματος είναι, όπως υποστηρίζει η Κάντερ (1997), η διαφορά κατοχής εξουσίας μεταξύ των δύο φύλων στο πλαίσιο της επιχείρησης.

5. Ηγεσία

Το ερώτημα σχετικά με το πώς διοικούνται οι επιχειρήσεις είναι κεντρικό στη θεωρία των οργανώσεων. Ερευνητές/-τριες από διάφορους επιστημονικούς κλάδους προσέγγισαν το φαινόμενο της ηγεσίας διαφορετικά. Μελέτησαν, για παράδειγμα, τους ηγέτες και τα στοιχεία του χαρακτήρα τους, τα εργασιακά τους καθήκοντα και τη διάδρασή τους με άλλους καθοριστικούς παράγοντες εντός και εκτός επιχείρησης. Ωστόσο, η ηγεσία ως φαινόμενο δύσκολα μπορεί να κατανοηθεί, γεγονός που οδήγησε στην ανάπτυξη ποικίλων θεωρητικών σχετικών αναλύσεων.

Το γεγονός ότι το ζήτημα της ηγεσίας διαδραματίζει κεντρικό ρόλο στην έρευνα για τις επιχειρήσεις, είχε ως αποτέλεσμα πολλοί τομείς της θεωρίας των οργανώσεων ενισχυμένοι και με την οπτική του φύλου, να εστιάζουν τις προσπάθειές τους στους ηγέτες και στο θέμα της ηγεσίας. Μια από τις συνέπειες του γεγονότος ήταν να διατυπωθεί κριτική κατά της υπάρχουσας έρευνας για την ηγεσία καθώς και να γίνουν προσπάθειες άντλησης νέων γνώσεων για το συγκεκριμένο ζήτημα. Η μελέτη της ηγεσίας από την οπτική του φύλου αναδεικνύει νέες πλευρές του φαινομένου, οι οποίες αξίζουν να μελετηθούν. Παρουσιάζουν ενδιαφέρον, για παράδειγμα, οι συνθήκες υπό τις οποίες δρουν οι άνδρες και οι γυναίκες ως ηγέτες μιας επιχείρησης ή οι επιπτώσεις της κυριαρχίας των ανδρών στην ηγεσία των επιχειρήσεων καθώς και την εικόνα που έχουμε για την ηγεσία σε σχέση με την αρρενωπότητα και τη θηλυκότητα.

Στο κεφάλαιο αυτό, θα εμβαθύνουμε τη μελέτη μας στο φαινόμενο «ηγεσία», έτσι όπως έχει μελετηθεί στο πλαίσιο της έμφυλης θεωρίας της οργάνωσης. Η δομή του κεφαλαίου έχει ως εξής: αρχικά παραθέτουμε μια εισαγωγή των διαφορετικών προσεγγίσεων που έχουν αναπτυχθεί στην κυρίαρχη βιβλιογραφία για το θέμα της ηγεσίας. Στη συνέχεια παρουσιάζουμε τα διάφορα ερωτήματα που πραγματεύεται η έρευνα για την ηγεσία και το φύλο σε μια σειρά κειμένων. Τέλος, αναλύουμε την περίπτωση της Γκλόμππαλ με βάση τις θεωρίες που παρουσιάζονται στο παρόν κεφάλαιο και τα ερωτήματα που παρουσιάστηκαν στο κεφάλαιο 2.

Το πεδίο της ηγεσίας

Η ηγεσία αποδείχτηκε ότι αποτελεί έννοια που δύσκολα μπορεί να προσδιοριστεί. Ωστόσο, σύμφωνα με τον Αμερικανό ερευνητή Alan Bryman (1996), οι περισσότεροι από τους ορισμούς που έχουν διατυπωθεί στο πλαίσιο της έρευνας του θέματος αυτού, στηρίζονται σε τρία στοιχεία: την επιρροή, την ομάδα και τους στόχους. Ως ηγεσία θεωρείται η διαδικασία, κατά την οποία ο/η ηγέτης/-ίδα, στο πλαίσιο μιας ομάδας, ασκεί επιρροή σε άλλα άτομα για να τα κάνει να ενεργήσουν κατά ένα συγκεκριμένο τρόπο. Τα μέλη της ομάδας θεωρούνται, συνήθως, υφιστάμενοι/-ες του/της ηγέτη/-ιδας, ο οποίος/-α ευθύνεται για αυτούς/-ές. Ο/η ηγέτης/-ίδα ασκεί την επιρροή του στα μέλη της ομάδας, με στόχο να επιτευχθεί ένας σκοπός.

Οι ποικίλοι ορισμοί της έννοιας «ηγεσία» οδήγησαν στο να μελετηθούν διάφορα φαινόμενα και να αναπτυχθούν πολλές ερμηνείες. Ωστόσο, υπάρχουν ορισμένα ερωτήματα που έρχονται και επανέρχονται συχνά στη σχετική βιβλιογραφία. Ένα ερώτημα που ανακύπτει, είναι το αν η ηγεσία αποτελεί ιδιότητα που χαρακτηρίζει ένα μεμονωμένο άτομο, ή αν πρόκειται για κοινωνική διαδικασία. Αν η ηγεσία είναι μια ιδιότητα έμφυτη, δεν μπορεί οποιοσδήποτε να γίνει ηγέτης. Αν, απεναντίας, θεωρηθεί κοινωνική διαδικασία, θα έπρεπε πολλά άτομα εντός του πλαισίου ενός κοινωνικού συστήματος να μπορούν να γίνουν ηγέτιδες και ηγέτες και, κατά συνέπεια, δε θα έπρεπε να υπάρχει εκ των προτέρων δεδομένη διαφορά μεταξύ ηγέτη και ηγεμονευομένων. Με αυτή τη συζήτηση συνδέεται το ερώτημα για τη σχέση μεταξύ των εννοιών «προϊστάμενος/-η ή διευθυντής/-τρια» και «ηγέτης/-ίδα». Η έρευνα έχει δείξει ότι η ηγεσία δεν ασκείται μόνο από αυτούς/-ές που φέρουν τον τίτλο του «προϊστάμενου/-ης». Συνήθως, η έννοια «προϊστάμενος/-η» ορίζεται ως μια τυπική

θέση, ενώ η έννοια «ηγέτης» ορίζεται ως ο άνθρωπος που καταφέρνει να «κάνει τους άλλους να παίρνουν το μέρος του». Έτσι, ένας προϊστάμενος δεν είναι κατ'ανάγκη ηγέτης και ένας ηγέτης δεν είναι πάντα προϊστάμενος. Επιπλέον, η συζήτηση για το τι είναι αυτό που κάνει την ηγεσία αποτελεσματική, απασχόλησε πολλούς/-ές ερευνητές/-τριες του θέματος. Η αποτελεσματική ηγεσία συνδέεται συχνά με εκείνη την ηγεσία που καταφέρνει να κάνει την ομάδα να επιτυγχάνει το/τους στόχο/-ους της, αλλά οι ορισμοί και οι τρόποι μέτρησης της αποτελεσματικότητας ποικίλλουν μεταξύ των ερευνητών/-τριών.

Στο πλαίσιο της κυρίαρχης έρευνας του θέματος της ηγεσίας, έχουν διαπιστωθεί τέσσερις διαφορετικοί τρόποι προσέγγισης του φαινομένου της ηγεσίας, σύμφωνα με τον Αμερικανό ερευνητή Gary Yukl (1994). Πρόκειται για τις οπτικές της ιδιότητας, της συμπεριφοράς, της επιρροής και της περίπτωσης. Η οπτική της ιδιότητας έχει ως αφηγηρία την υπόθεση ότι ορισμένοι άνθρωποι είναι από τη φύση τους ηγέτες, καθώς είναι προικισμένοι με ιδιαίτερες ιδιότητες. Η οπτική αυτή εστιάζεται στις προσωπικές ιδιότητες του ηγέτη. Η δεύτερη οπτική, αυτή της συμπεριφοράς, ασχολείται με τη φύση της εργασίας του/της προϊσταμένου/-ης. Οι ερευνητές/-τριες αυτού του θεωρητικού ρεύματος συχνά συγκρίνουν τη συμπεριφορά διαφόρων ηγετών που έχουν χαρακτηριστεί ως αποτελεσματικοί, ή αντίστοιχα αναποτελεσματικοί.

Με την οπτική της επιρροής οι ερευνητές/-τριες προσπαθούν να κατανοήσουν το φαινόμενο της ηγεσίας μελετώντας τις διαδικασίες και τις συμπεριφορές μεταξύ ηγετών και ηγεμονευομένων. Η μελέτη αυτή έχει ως επίκεντρο τον ηγέτη και συχνά θεωρείται δεδομένη η αντίδραση των ηγεμονευομένων σε κάθε δράση του ηγέτη. Η μελέτη από τη σκοπιά αυτή συνεπάγεται συνήθως ότι οι ερευνητές/-τριες αναζητούν εξηγήσεις για την αποτελεσματικότητα της ηγεσίας στο εύρος και τον τύπο της εξουσίας ή της επιρροής που κατέχει ο ηγέτης και στον τρόπο που αυτή ασκείται.

Η μελέτη από την οπτική της περίπτωσης τονίζει τη σημασία των συγκειμενικών παραγόντων, όπως, για παράδειγμα, του τύπου της εργασίας που εκτελείται στη μονάδα του ηγέτη, τις ιδιότητες του εξωτερικού περιβάλλοντος και των ηγεμονευομένων. Η μελέτη από τη συγκεκριμένη οπτική πραγματεύεται αφενός την ηγεσία ως ανεξάρτητη μεταβλητή, δηλαδή μελετά τον τρόπο που επηρεάζεται η συμπεριφορά της ηγεσίας από τις διάφορες πλευρές των εξωτερικών παραγόντων και αφετέρου προσπαθεί να ανακαλύψει πλευρές των παραγόντων αυτών που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα της ηγεσίας.

Εκτός από τις τέσσερις προαναφερόμενες προσεγγίσεις, δημιουργήθηκε και μια παράδοση στον τομέα της έρευνας της ηγεσίας που συνδέει την ηγεσία με την κουλτούρα μιας οργάνωσης. Ο ηγέτης θεωρείται στο πλαίσιο αυτής της ερευνητικής παράδοσης ως διαμεσολαβητής μεταξύ της οργανωτικής κουλτούρας και της ηγεσίας και ως συνειδητός οδηγητής μέσω της διάδοσης της συγκεκριμένης κουλτούρας. Επιπλέον, έχουν μελετηθεί και οι επιδράσεις της ηγεσίας που δε γίνονται με τόσο συνειδητό τρόπο και που συχνά αποτελούνται από ασαφή μηνύματα.

Ένα προέχον χαρακτηριστικό της έρευνας της ηγεσίας, είναι ότι συχνά εκπορεύεται από μια κανονιστική αντίληψη, γεγονός που σημαίνει ότι η έρευνα στοχεύει στον ορισμό της ιδανικής ηγεσίας και στον τρόπο που αυτή μπορεί να επιτευχθεί. Η πεποίθηση ότι είναι δυνατό να οριστεί η ιδανική ηγεσία με βάση αντικειμενικά κριτήρια, έλκει την καταγωγή της από τη θετικιστική αντίληψη για τη γνώση και την επιστήμη, μια αντίληψη που έχει θέσει τη σφραγίδα της σε μεγάλο μέρος της έρευνας γενικά και συνεπώς και της έρευνας του θέματος της ηγεσίας (βλ. κεφ. 3). Ωστόσο, η θετικιστική αντίληψη για τη γνώση έχει επικριθεί από ερευνητές/-τριες που υποστηρίζουν ότι η γνώση μας για την πραγματικότητα είναι μια κοινωνική κατασκευή, γεγονός που σημαίνει ότι η πραγματικότητα έχει διαφορετική μορφή ανάλογα με το ποιος είναι ο/η μελετητής/-τρια της και ανάλογα με τα ερωτήματα που η μελέτη αυτή έχει ως αφηγηρία.

Για την έρευνα του θέματος της ηγεσίας η αντίληψη της κοινωνικής κατασκευής σημαίνει ότι η ηγεσία προσλαμβάνεται ως φαινόμενο σχέσεων. Ο ηγέτης και οι

ηγεμονευομένοι θεωρούνται άτομα σε σχέση αλληλεπίδρασης μέσα στο πλαίσιο μιας κοινωνικής διαδικασίας, στην οποία ένας συγκεκριμένος τρόπος ηγεσίας κατασκευάζεται και αναπαράγεται με την πάροδο του χρόνου. Επιπλέον, η ηγεσία θεωρείται ως συνομιλία ή ως λόγος εντός των πλαισίων μιας οργάνωσης, ενός κλάδου, μιας ερευνητικής βιβλιογραφίας, ορισμένων μέσων ενημέρωσης και πολλών διαφορετικών πολιτισμών (Sandberg 1999).

Η έμφυλη έρευνα είναι ένας από τους επιστημονικούς κλάδους που αντιτάχθηκε στη θετικιστική αντίληψη για τη γνώση και επέδρασε στην έρευνα του φαινομένου της ηγεσίας. Η κριτική που άσκησε η έμφυλη έρευνα στην κυρίαρχη έρευνα της ηγεσίας, έγκειται στο ότι η ηγεσία συχνά έχει περιγραφεί και έχει ερμηνευθεί ως ουδέτερο φαινόμενο ως προς το φύλο. Με λίγα λόγια το φύλο αγνοείται στο πλαίσió της. Στη βιβλιογραφία για την ηγεσία, ο προϊστάμενος παρουσιάζεται είτε ως άτομο έμφυλα ουδέτερο, είτε ως άνδρας. Το αυτονόητο στην περίπτωση αυτή έγκειται στο ότι αφενός οι προϊστάμενοι συνήθως είναι άνδρες και αφετέρου ότι η αρρενωπότητα και η ηγεσία δεν κρίνεται απαραίτητο να αποτελέσουν αντικείμενο προβληματισμού (Wahl 1992a). Η έρευνα των φαινομένων της ηγεσίας και του φύλου που άρχισε ήδη τη δεκαετία του 1970 αναπτύχθηκε έντονα και έγινε αντικείμενο πολλών ανασκοπήσεων (βλ. για παράδειγμα, Marshall 1984, Billing & Alvesson 1989, Davidson & Cooper 1992, Calas & Smircich 1996, Halford & Leonard 2001). Στο βιβλίο αυτό αναζητήσαμε βοήθεια για τη σχετική εισαγωγή μας στην ανασκόπηση της Άνας Βαλ (1998).

Σύμφωνα με τη Βαλ, η έρευνα των θεμάτων της ηγεσίας και του φύλου μπορεί να ταξινομηθεί με βάση τρία κύρια ερωτήματα: Πώς είναι οι γυναίκες ως προϊστάμενες; Γιατί είναι τόσο λίγες οι γυναίκες σε θέσεις προϊσταμένης; Με ποιο τρόπο είναι έμφυλα προσδιορισμένη η ηγεσία; Στα ερωτήματα αυτά μπορεί να προστεθεί ακόμη ένα ερώτημα: Πώς αλλάζει η ηγεσία; Τα διαφορετικά αυτά ερωτήματα έχουν ανακύψει με χρονολογική σειρά. Τη δεκαετία του 1970 άρχισε η μελέτη των γυναικών που κατέχουν διευθυντικές θέσεις και του τρόπου που αυτές συμπεριφέρονταν ως διευθύντριες. Τη δεκαετία του 1980 οι ερευνητές/-τριες άρχισαν να ενδιαφέρονται γιατί οι γυναίκες σε διευθυντικές θέσεις είναι τόσο λίγες και στη δεκαετία του 1990 άρχισε η αποδόμηση της έννοιας της ηγεσίας και η εστίαση της προσοχής στους άνδρες που βρίσκονται σε διευθυντικές θέσεις. Κατά την περίοδο αυτή μελετήθηκε και το ερώτημα της αλλαγής της έμφυλης τάξης πραγμάτων στις διευθυντικές θέσεις και σε σχέση με τις «τυφλές» και ιδιαίτερες ως προς το φύλο οργανωτικές αλλαγές. Ωστόσο, τα ερωτήματα δεν έχουν αντικαταστήσει το ένα το άλλο, αλλά στο πλαίσιο του κάθε ερωτήματος συμφιλώνονται οι έρευνες των διαφορετικών δεκαετιών, των διαφορετικών κοινωνικο-επιστημονικών κλάδων και των διαφορετικών επιστημολογικο-θεωρητικών προσεγγίσεων. Διαλέξαμε μια σειρά κειμένων που κρίνουμε ότι εικονογραφούν με ιδιαίτερο τρόπο το κάθε ερώτημα.

Πώς είναι οι γυναίκες ως προϊστάμενες;

Στην πρώιμη έρευνα για τα θέματα των γυναικών που κατέχουν διευθυντικές θέσεις, η κυριαρχία των ανδρών σε διευθυντικό επίπεδο δεν αντιμετωπιζόταν γενικά ως πρόβλημα. Η κυριαρχία αυτή θεωρούνταν δεδομένη. Απεναντίας, η έρευνα εστίαζε τον προβληματισμό της στις γυναίκες διευθύντριες ως άτομα. Τα κυρίαρχα ερωτήματα περιστρέφονταν γύρω από το κατά πόσον οι γυναίκες μπορούσαν να είναι προϊστάμενες-διευθύντριες και το πώς λειτουργούσαν ως τέτοιες. Η ερευνητική αυτή παράδοση ονομάστηκε «Γυναίκες στην Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων» (Women in Management) και έχει βαθιές ρίζες στις ΗΠΑ. Παρακάτω θα παρουσιάσουμε δυο παραδείγματα κειμένων από αυτήν την παράδοση: το «*The Managerial Woman*» και το «*Breaking the Glass Ceiling*». Το πρώτο κείμενο περιγράφει τις γυναίκες ως διευθύντριες από ατομιστική σκοπιά και το άλλο πλησιάζει τον τύπο της προσέγγισης των γυναικών ως διευθυντριών από δομική σκοπιά.

Γυναίκες στην Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων

Στο βιβλίο «*The Managerial Woman*» (1976) η Margaret Henning και η Anne Jardim μελέτησαν 25 γυναίκες που είχαν κατακτήσει υψηλές ιεραρχικά θέσεις. Στο επίκεντρο της προσοχής του βιβλίου βρίσκονταν η παιδική ηλικία, η εφηβεία, τα φοιτητικά χρόνια και τα πρώτα χρόνια της καριέρας των γυναικών αυτών. Σύμφωνα με το συμπέρασμα της μελέτης, η κοινωνικοποίηση των γυναικών ήταν λανθασμένη και ελλιπής σε σχέση με τις απαιτήσεις που θέτει το διευθυντικό αξίωμα. Εξαιτίας του διαφορετικού τρόπου κοινωνικοποίησης των γυναικών και των ανδρών, συμπέραναν οι Χένινγκ και Τζαρντίμ, οι άνδρες διαθέτουν καλύτερες προϋποθέσεις από τις γυναίκες να γίνουν διευθυντές. Το αποτέλεσμα είναι οι άνδρες να είναι καλύτεροι στη δημιουργία καριέρας και στο να αισθάνονται ότι έχουν θέση στις επιχειρήσεις. Οι όροι «δημιουργία καριέρας» και «ανταπόκριση στο αξίωμα του διευθυντή» περιγράφονται στη μελέτη μόνο έμμεσα, κατά την περιγραφή των αδυναμιών των γυναικών. Οι όροι θεωρούνται δεδομένοι και μερικές φορές κρίνεται ότι οι γυναίκες είναι δυνατό να προσαρμοστούν σε αυτούς. Οι γυναίκες που αποτελούσαν αντικείμενο της έρευνας προσεγγίζονταν ως εξαίρεση και το μήνυμα που πέρασε, ήταν ότι γενικά οι γυναίκες που θέλουν να εξελιχθούν πρέπει να καλύψουν τις αδυναμίες και τις ελλείψεις τις οποίες δημιουργεί η ανάπτυξή τους.

Μια άλλη πολύ γνωστή αμερικανική μελέτη στον κλάδο Γυναίκες στην Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων είναι η «*Breaking the Glass Ceiling*» των Ann Morrison, Randall White και Ellen Van Velsor (1987). Το βιβλίο αυτό βασίζεται σε μια έρευνα, κατά την οποία 76 γυναίκες διευθύντριες μεγάλων επιχειρήσεων έδωσαν συνεντεύξεις με θέμα την καριέρα τους. Επιπλέον, έγιναν και συγκρίσεις με άνδρες διευθυντές σε παρόμοιες θέσεις, προκειμένου να διαπιστωθούν ομοιότητες και διαφορές μεταξύ ανδρών και γυναικών σε επίπεδα κορυφής. Οι γυναίκες που αποτέλεσαν αντικείμενο της μελέτης κατάφεραν να «σπάσουν τη γυάλινη οροφή», δηλαδή να σπάσουν την αόρατη οροφή που εμποδίζει τις γυναίκες να ανέβουν στην υψηλότερη ιεραρχικά θέση. Η γυάλινη οροφή δεν είναι κάποιο εμπόδιο που οφείλεται σε ατομικές αδυναμίες και ελλείψεις των γυναικών όσον αφορά στις ικανότητές τους, αλλά σχετίζεται με παράγοντες και άτομα διαφόρων επιπέδων της επιχείρησης. Ωστόσο, οι γυναίκες που κατάφεραν να σπάσουν τη γυάλινη οροφή, ανακαλύπτουν ότι έχουν να αντιμετωπίσουν ένα τείχος από προκαταλήψεις και στερεότυπα που εμποδίζουν την πρόσβασή τους στην κορυφή. Κάνοντας μια σύγκριση, οι συγγραφείς διαπίστωσαν ότι η πίεση, στην οποία εκτίθενται οι συγκεκριμένες γυναίκες, είναι αρκετά μεγαλύτερη από την αντίστοιχη πίεση, στην οποία εκτίθενται οι άνδρες.

Η πίεση καθαυτή, την οποία συνεπάγεται το αξίωμα του/της διευθυντή/-τριας, γίνεται αισθητή τόσο από τις γυναίκες, όσο και από τους άνδρες διευθυντές. Οι γυναίκες διευθύντριες, ωστόσο, βιώνουν δύο επιπλέον είδη στρες σε σχέση με τους άνδρες συναδέλφους τους. Το ένα αφορά στην αίσθηση των γυναικών ότι αποκλίνουν από τον κανόνα. Το άλλο είδος στρες οφείλεται στην ευθύνη για την εναρμόνιση της οικογενειακής ζωής και της καριέρας, την οποία επωμίζονται αποκλειστικά και μόνον οι γυναίκες. Σύμφωνα με την έρευνα το 75% των γυναικών διευθυντριών ήταν παντρεμένες και το 50% είχαν παιδιά. Ανεξάρτητα από το αν ήταν παντρεμένες ή όχι, οι γυναίκες που κατείχαν διευθυντικές θέσεις αισθάνονταν ότι η ταυτότητά τους ως γυναίκες επηρεαζόταν από τις σχέσεις τους με τους άνδρες, γεγονός που τους δημιουργούσε στρες. Μια ανύπαντρη γυναίκα συχνά χαρακτηρίζεται ως παρέκλιση, ενώ μια επιτυχημένη επαγγελματικά γυναίκα ως ελάχιστη ή καθόλου θηλυκή και ελκυστική. Οι γυναίκες συγγραφείς του βιβλίου περιγράφουν αρχικά τις διαφορετικές συνθήκες που συναντούν οι γυναίκες διευθύντριες, αλλά επιλέγουν, παρόλα αυτά, να εστιάζουν την προσοχή τους στους παράγοντες επιτυχίας των υπό μελέτη γυναικών. Οι παράγοντες της επιτυχίας αφορούν πρώτα και κύρια στο πώς οι συγκεκριμένες γυναίκες προσαρμόζονται στις κυρίαρχες δομές.

Η κριτική κατά της παράδοσης «Γυναίκες στην Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων»

Η παραδοσιακή έρευνα «Γυναίκες στην Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων» επικρίθηκε γιατί έστρεψε το ενδιαφέρον της στο άτομο. Όπως είδαμε και παραπάνω, έχουν γίνει πολλές ενδιαφέρουσες περιγραφές των συνθηκών, κάτω από τις οποίες δρουν οι γυναίκες διευθύντριες στις επιχειρήσεις. Επειδή απουσιάζει η έμφυλη θεωρία, δηλαδή οι αντιλήψεις για τον τρόπο που μπορούν να περιγραφούν και να κατανοηθούν τα φύλα, οι γυναίκες διευθύντριες περιγράφονται συχνά ως άτομα που έχουν αδυναμίες και ελλείψεις σε σχέση με τους άνδρες συναδέλφους τους (Wahl 1992a). Εκτός αυτού, υπάρχει συχνά ένα κρυφό κίνητρο στις συγκρίσεις, το οποίο επηρεάζει τα αποτελέσματα. Όταν ο στόχος ήταν να νομιμοποιηθεί η ύπαρξη των γυναικών ως διευθυντριών, προβλήθηκαν περισσότερο οι ομοιότητές τους με τους άνδρες. Όταν ο στόχος ήταν να δειχθεί ότι οι γυναίκες στην πραγματικότητα είναι καλύτερες από τους άνδρες στις διευθυντικές θέσεις, αναδείχθηκε το διαφορετικό στυλ ηγεσίας των γυναικών. Καθώς οι εκτιμήσεις δε λαμβάνουν υπόψη τον καταμερισμό εξουσίας μεταξύ ανδρών και γυναικών στην κοινωνία, οι συγκρίσεις με τους άνδρες συναδέλφους χαρακτηρίζονται ασυναίσθητα από τη θέση κυριαρχίας των ανδρών και συνεπώς από μια αντίληψη ότι οι άνδρες έχουν προτεραιότητα στην ερμηνεία του ορισμού και της αξιολόγησης της ηγεσίας. Έτσι, οι γυναίκες διευθύντριες δε συγκρίνονται μόνο με τους άνδρες συναδέλφους τους, αλλά και με βάση τον κανόνα για το πώς πρέπει να είναι ένας άνδρας διευθυντής (Wahl 1998).

Γιατί είναι τόσο λίγες οι διευθύντριες;

Είναι, επομένως, πιθανό να διαπιστωθεί διαφορά στον τρόπο προσέγγισης της γυναικείας ηγεσίας των επιχειρήσεων ανάλογα με το αν λαμβάνονται υπόψη ή όχι παράμετροι της έμφυλης θεωρίας. Η απουσία της διάστασης του φύλου οδηγεί σε μια απλοϊκή προσέγγιση του φαινομένου της γυναικείας ηγεσίας, καθώς οι γυναίκες δε θεωρούνται μέλη μιας ομάδας, αλλά μεμονωμένα άτομα. Ο προβληματισμός, επομένως, περιλαμβάνει τα χαρακτηριστικά και τις ιδιότητες των συγκεκριμένων ατόμων, όχι των γυναικών ως κοινωνικής κατηγορίας, αλλά ούτε και της επιχείρησης ως κοινωνικού φαινομένου. Με το να αποφεύγονται ερωτήματα κατά πόσον οι γυναίκες είναι όμοιες/ίσες, ή ανόμοιες/άνισες με τους άνδρες, και, αντίθετα, με το να εστιάζεται η προσοχή στην επιχείρηση και τις δομές της, το ερώτημα γιατί οι γυναίκες είναι τόσο λίγες στις διευθυντικές θέσεις, αποκτά ενδιαφέρον.

Όταν το επίκεντρο του προβληματισμού μετατοπίζεται από το «πώς είναι οι γυναίκες ως διευθύντριες» στο «πού οφείλεται το γεγονός ότι είναι τόσο λίγες οι γυναίκες στις ηγετικές θέσεις», το ενδιαφέρον κατευθύνεται προς τις επιχειρήσεις και τις συνθήκες, κάτω από τις οποίες εργάζονται οι γυναίκες. Στο τμήμα του βιβλίου που ακολουθεί, παρουσιάζονται τέσσερα κείμενα, στα οποία μελετώνται οι συνθήκες, κάτω από τις οποίες εργάζονται γυναίκες σε περιβάλλον που κυριαρχούν οι άνδρες. Η Αμερικανίδα ερευνήτρια Rosabeth Moss Kanter στο βιβλίο της «*Men and Women of the Corporation*» (1977), που αναφέρεται και στο κεφάλαιο 4, μελέτησε τις συνέπειες των δομών στην κουλτούρα της ηγεσίας και στις συνθήκες, υπό τις οποίες εργάζονται οι γυναίκες διευθύντριες. Η Κάντερ διαπίστωσε ότι οι συνθήκες εργασίας των γυναικών είναι διαφορετικές από αυτές των ανδρών διευθυντών, κάτι που επιβεβαιώνεται και από τις Βρετανίδες ερευνήτριες Cary Cooper και Marilyn Davidson, συγγραφείς του βιβλίου «*High Pressure, Working Lives of Women Manager*» (1982). Η μελέτη των Cooper και Davidson ήταν μια από τις πρώτες που εμπειρικά εστίασαν το ενδιαφέρον τους στις συνθήκες εργασίας των Βρετανίδων διευθυντριών και ειδικότερα στο στρες μέσα και έξω από το χώρο εργασίας. Το βιβλίο της Judi Marschall, «*Women Managers. Travellers in a Male World*» (1984), πραγματεύεται, επίσης, το θέμα των Βρετανίδων διευθυντριών και η σχέση τους με

την εργασία. Η Marschall κάνει μια από τις πρώτες ανασκοπήσεις ερευνών για τις γυναίκες και το θέμα της ηγεσίας, δημιουργώντας ένα εναλλακτικό πλαίσιο ερμηνείας δηλώσεων γυναικών διευθυντριών, το οποίο δεν περιλαμβάνει τη σύγκριση με τους άνδρες. Κατά τον ίδιο τρόπο και η Anna Wahl δίνει προτεραιότητα ερμηνείας σε Σουηδέζες οικονομολόγους και πολιτικούς μηχανικούς, όταν αυτές περιγράφουν τις οργανώσεις στο βιβλίο-μελέτη «*Konstrukter i organisationer*» (*Gender Structures in Organisations*) (1992a), το οποίο, επίσης, παρουσιάζεται στο κεφάλαιο 4. Στο κεφάλαιο αυτό πραγματευόμαστε το πώς οι γυναίκες στη μελέτη της Βαλ χειρίζονται το ανδροκρατούμενο περιβάλλον, στο οποίο βρίσκονται και το πώς διαμορφώνεται η θηλυκότητα στο συγκεκριμένο περιβάλλον.

Πίνακας 5.1 Διευθυντές/-τριες (προϊστάμενοι/-ες)* έτος 2000

Ποσοστό (%) επί του συνόλου των απασχολούμενων
Ιεράρχηση σύμφωνα με το ποσοστό των απασχολούμενων γυναικών

Χώρα	Γυναίκες	Άνδρες
Μ. Βρετανία	12	19
Ιρλανδία	10	13
Βέλγιο	8	12
Ολλανδία	7	16
Ελλάδα	7	12
Ισπανία	7	8
Γαλλία	6	9
Αυστρία	5	10
Φινλανδία	5	13
Πορτογαλία	5	9
Λουξεμβούργο	4	8
Δανία	4	10
Γερμανία	4	8
Σουηδία	3	6
Ιταλία	2	6
ΕΕ-15	6	10

Κατανομή των φύλων (%)

Ίδια ιεράρχηση όπως στον προηγούμενο πίνακα

Χώρα	Γυναίκες	Άνδρες
Μ. Βρετανία	34	66
Ιρλανδία	35	65
Βέλγιο	32	68
Ολλανδία	25	75
Ελλάδα	25	75
Ισπανία	32	68
Γαλλία	35	65
Αυστρία	30	70
Φινλανδία	27	73
Πορτογαλία	31	69
Λουξεμβούργο	27	73
Δανία	24	76
Γερμανία	27	73
Σουηδία	31	69

Ιταλία	14	86
ΕΕ-15	30	70

Πηγή: Labour Force Survey, Eurostat

* Νομοθέτες, υψηλόβαθμοι υπάλληλοι και μάνατζερ

Αναπαραγωγή της ανδροκρατίας και των γυναικών που αποκλίνουν

Στο κεφάλαιο 4 είδαμε τον τρόπο, με τον οποίο η Κάντερ στο βιβλίο της «*Men and Women of the Corporation*» (1977) αποδεικνύει τη σημασία των οργανωτικών δομών για την κατανόηση των ανθρωπίνων συμπεριφορών. Εδώ θα αναφερθούμε στη θεωρία της για τον τρόπο, με τον οποίο οι άνδρες στις διευθυντικές θέσεις επιλέγουν άνδρες, και ιδιαίτερα αυτούς που τους μοιάζουν περισσότερο. Θα αναφερθούμε, επίσης, και στις συνέπειες που έχει για τις γυναίκες σε διευθυντικές θέσεις το γεγονός ότι αποτελούν μειοψηφία.

Η Κάντερ διαπιστώνει ότι η ομοιογένεια και ο κομφορμισμός στις τάξεις των διευθυντών είναι πολύ έντονα φαινόμενα. Δίνει την εξήγηση ότι η διευθυντική εργασία, όπως αυτή διαπιστώνεται στην τυπική της μορφή, χαρακτηρίζεται από αβεβαιότητα, επικοινωνία και απόλυτη αφοσίωση. Η αβεβαιότητα έγκειται αφενός στο ότι είναι δύσκολο να προβλεφθούν τα γεγονότα, αφετέρου στο ότι οι αξιολογήσεις, για παράδειγμα, διατυπώνονται με βάση την ανθρώπινη κρίση. Καθώς δεν υπάρχουν εμφανή και αντικειμενικά κριτήρια, διάφορα κοινωνικά κριτήρια όπως η σημαντική κοινωνική καταγωγή, η συμμετοχή στο αποδεκτό σωματείο, το δίπλωμα από ελιτίστικες σχολές ή το παρουσιαστικό αποτελούν τρόπους μείωσης της αβεβαιότητας.

Η ανάγκη του κομφορμισμού οδηγεί, σύμφωνα με την Κάντερ, στο να αναπαράγει η ομάδα των διευθυντών τον ίδιο τον εαυτό της. Η Κάντερ αποκαλεί το φαινόμενο «ομοφυλοφιλική αναπαραγωγή» ή «ομοκοινωνική αναπαραγωγή», όπως καθιερώθηκε να αποκαλείται αργότερα. Με το να διαφυλάσσουν τα άτομα που ευθύνονται για την πρόσληψη διευθυντών τις διευθυντικές θέσεις για άτομα του ίδιου είδους και φύλου, ενισχύεται η εικόνα ότι για αυτές τις θέσεις αξίζουν τα άτομα αυτού ακριβώς του είδους. Οι δυσκολίες που ανακύπτουν όταν ένα άτομο διαφορετικό προσπαθεί να διεισδύσει στο εσωτερικό του διευθυντικού δυναμικού, αποτελούν έκφραση ανικανότητας, γεγονός που οδηγεί στη νομιμοποίηση αυτών, που ανήκουν στα ενδότερα του συγκεκριμένου δυναμικού. Επιβεβαιώνεται, δηλαδή, ότι σωστά πράττουν με το να αποκλείουν τα διαφορετικά άτομα.

Η αβεβαιότητα στις σχέσεις εργασίας του διευθυντή συνεπάγεται, επίσης, την ανάγκη του να τον εμπιστεύονται οι συνεργάτες του, να γνωρίζει ότι και αυτοί σκέφτονται και ενεργούν περίπου με τον ίδιο τρόπο που σκέφτεται κι ενεργεί και ο ίδιος. Οι έρευνες φανερώνουν ότι η επικοινωνία και οι σχέσεις, όπως για παράδειγμα, το να συζητάει με πολύ κόσμο, να λαμβάνει μέρος σε συνεδριάσεις, να μιλά στο τηλέφωνο, χαρακτηρίζουν την καθημερινότητα των διευθυντών. Οι άνδρες διευθυντές αισθάνονται αβεβαιότητα για το πώς επικοινωνούν οι γυναίκες και το τι εννοούν οι γυναίκες με κάποια συγκεκριμένη έκφραση, γεγονός που συνεπάγεται μεγαλύτερη γι' αυτούς ευκολία στο να επιλέγουν άνδρες που ξέρουν ότι μιλούν την ίδια γλώσσα και καταλαβαίνουν κατά τον ίδιο τρόπο αυτά που λέγονται.

Ο τρίτος παράγοντας, με τον οποίο η Κάντερ εξηγεί τον κομφορμισμό των διευθυντών, είναι η απαίτηση για απόλυτη αφοσίωση στην εργασία. Θεωρείται ότι το να δίνεται απόλυτη προτεραιότητα στην εργασία δημιουργεί την αίσθηση της αφοσίωσης και της εμπιστοσύνης. Κανονικά επιβάλλεται να αγνοηθούν όλα τα άλλα πράγματα στη ζωή. Το τελευταίο μάλλον εκλαμβάνεται ως ζήτημα αφοσίωσης περισσότερο, το οποίο αποτελεί αναγνωρισμένη έκφραση διευθυντικής κουλτούρας, παρά ως απαίτηση για απόδοση στην εργασία. Έτσι, οι γυναίκες που εντελώς

ανοιχτά δείχνουν ότι υπάρχουν και άλλα σημαντικά πράγματα στη ζωή, όπως, για παράδειγμα, τα παιδιά, μπορεί να θεωρηθούν ως όχι «σίγουρα χαρτιά», αλλά ως άτομα που δεν είναι αληθινά αφοσιωμένα στην επιχείρηση. Η Κάντερ διαπιστώνει ότι η αβεβαιότητα, η επικοινωνία και η απόλυτη αφοσίωση κάνουν τη διαμόρφωση του αξιώματος του διευθυντή μια αυτο-εκπληρούμενη προφητεία, δηλαδή ένα φαινόμενο, κατά το οποίο η αντίληψη για το πώς πρέπει να είναι ένας διευθυντής, αναπαράγεται και μετατρέπεται σε αλήθεια. Έχει, μεταξύ των άλλων, ως αποτέλεσμα οι άνδρες να συνεχίζουν να επιλέγουν άνδρες.

Η ανδροκρατία και ο κομφορμισμός στον κρίκο της διεύθυνσης έχουν συνέπειες για τις γυναίκες, οι οποίες αποτελούν εξαίρεση του κανόνα. Όπως αναφέρεται στο κεφάλαιο 4, η Κάντερ μελέτησε τη σημασία των αριθμών. Αυτό που αποτελεί κοινό τόπο για τις γυναίκες στις διευθυντικές θέσεις, είναι το ότι στις περισσότερες περιπτώσεις ανήκουν στη μειοψηφία. Η Κάντερ αποκαλεί τη θέση των γυναικών «θέση απόκλισης» (a token position). Το να βρίσκεται κάποιος σε θέση απόκλισης, οδηγεί σε τρία, κυρίως, δομικά αποτελέσματα: ορατότητα, αφομοίωση και αντίθεση. Τα αποτελέσματα αυτά συνεπάγονται ότι το άτομο που αποκλίνει, στην περίπτωση μας η γυναίκα διευθύντρια, αναγκάζεται να συμπεριφέρεται κατά ένα συγκεκριμένο τρόπο. Θα αναπτύξουμε εδώ το συλλογισμό του κεφαλαίου 4 για τα αποτελέσματα της θέσης του αποκλίνοντος ατόμου.

«Ορατότητα» σημαίνει ότι οι γυναίκες γίνονται αντιληπτές και φαίνονται περισσότερο από τους άνδρες που αποτελούν την πλειοψηφία. Αυτό δεν έχει μόνο θετική διάσταση, γιατί σημαίνει επίσης ότι οι γυναίκες εκτίθενται σε πίεση. Γίνονται εκπρόσωποι των γυναικών ως κοινωνική ομάδα και η απόδοσή τους εκλαμβάνεται ως αντιπροσωπευτική του φύλου τους. Αυτό ισχύει ιδιαίτερα όταν μια γυναίκα έχει κακή απόδοση, καθώς επιβεβαιώνει την τάξη πραγμάτων που επικρατεί στην επιχείρηση. Αν όλες οι γυναίκες ήταν το ίδιο αποδοτικές όπως αυτή, τότε η έμφυλη κατανομή στις κορυφαίες θέσεις θα έπρεπε να ήταν διαφορετική. Για το λόγο αυτό, η γυναίκα που έχει καλή απόδοση θεωρείται εξαίρεση. Κατά συνέπεια, είναι η έμφυλη ταυτότητα του αποκλίνοντος ατόμου αυτή που γίνεται ορατή και όχι οι ικανότητές του. Καθώς η γυναίκα είναι ορατή, η τάση της να ρισοκινδυνεύει είναι μικρότερη από αυτή των ανδρών συναδέλφων της, οι οποίοι δεν αποτελούν μονίμως το αντικείμενο της προσοχής. Το γεγονός ότι η γυναίκα είναι πάντοτε εκτεθειμένη στα βλέμματα και την κριτική των άλλων ασκεί μεγάλη ψυχολογική πίεση πάνω της, καθώς την ωθεί να αποδώσει καλύτερα από τους άνδρες συναδέλφους της προκειμένου να αναγνωριστούν οι ικανότητές της. Ταυτόχρονα, η γυναίκα δεν μπορεί να έχει εξαιρετική απόδοση, γιατί κάτι τέτοιο θα την έκανε να διακρίνεται πολύ από την υπόλοιπη ομάδα και θα οδηγούσε τους άνδρες συναδέλφους της σε μειονεκτική θέση. Επιπλέον, θεωρείται αρνητικό να εμφανίζεται η γυναίκα ως πάρα πολύ εργατική, γιατί αυτή η στάση θεωρείται επιθετική. Αυτό σημαίνει ότι η γυναίκα πρέπει να ισορροπεί ανάμεσα σε δυο πόλους: αφενός να αποδίδει περισσότερο από τους άνδρες και ταυτόχρονα να μην έχει πάρα πολύ υψηλή απόδοση, γιατί αυτό θα έβλαπτε την αποδοχή της από την ομάδα.

«Αφομοίωση» σημαίνει ότι τα αποκλίνοντα άτομα δεν επιτρέπεται να παρουσιάσουν οποιαδήποτε διαφορετικότητα και ατομικότητα. Αυτό οφείλεται στο ότι είναι ευκολότερη η γενίκευση με βάση ένα άτομο που αποκλίνει από το σύνολο, παρά με βάση την πλειοψηφία. Μια γυναίκα που βρίσκεται σε θέση απόκλισης κρίνεται βάσει των υπαρχόντων στερεοτύπων και των γενικεύσεων για τις γυναίκες. Αυτό, συχνά, αναγκάζει τις γυναίκες να υιοθετούν διάφορους ρόλους, τους οποίους και οι ίδιες αισθάνονται ως περιοριστικούς. Συνηθισμένο φαινόμενο αποτελεί, για παράδειγμα, το να εκλαμβάνονται συχνά οι γυναίκες διευθύντριες ως γραμματείς ή βοηθοί γραφείου ή να θεωρούνται σύζυγοι ή και ερωμένες ανδρών συνεργατών τους κατά τη διάρκεια επαγγελματικών ταξιδιών. Επιπλέον, ορισμένες λειτουργίες θεωρούνται ως ιδιαίτερα κατάλληλες για γυναίκες, όπως για παράδειγμα, θέσεις που προηγουμένως τις κατείχαν γυναίκες ή ασχολίες που συνδέονται με τη γυναικεία «φύση». Γυναικεία στερεότυπα που ήταν συνηθισμένα σε επιχειρήσεις και που

μελέτησε η Κάντερ, ήταν η «μητέρα», η «ξελογιάστρα», η «μασκότη» και η «υπηρέτρια». Αποδεικνύεται ευκολότερο να γίνεται αποδεκτό ένα στερεότυπο που αποδίδεται παρά καταπολεμάται, αλλά αυτό αποβαίνει εις βάρος της δυνατότητας του ατόμου να αναδείξει τις ικανότητές του. Τα στερεότυπα προσφέρουν στις γυναίκες τη δυνατότητα να είναι διαφορετικές μέσα στην επιχείρηση. Αυτή, όμως, τη δυνατότητα δεν την προσδιορίζουν οι ίδιες οι γυναίκες. Την προσδιορίζουν άλλοι για αυτές. Επιπλέον, τα στερεότυπα επιβεβαιώνονται όταν τα αποκλίνοντα άτομα εκπληρώνουν τις προσδοκίες που υπάρχουν για αυτά σύμφωνα με το ρόλο τους, γεγονός που σημαίνει ότι η άποψη της πλειοψηφίας για το πώς είναι το αποκλίνον άτομο, ενισχύεται.

Στην περίπτωση της «αντίθεσης» η πλειοψηφία συνειδητοποιεί τη δική της κουλτούρα όταν κάποιος/-α καινούργιος/-α εισέρχεται στην ομάδα. Τότε, η πλειοψηφία αντιδρά με το φόβο ότι θα απολέσει αυτή την κουλτούρα. Το αποτέλεσμα είναι να υπερβάλλουν τη διαφορά ανάμεσα στην πλειοψηφία και τη μειοψηφία με το να τονίζουν κατά διάφορους τρόπους στο αποκλίνον άτομο ποια είναι η κυρίαρχη κουλτούρα και υπό ποιους όρους ο/η ενδιαφερόμενος/-η μπορεί να συμμετέχει σε αυτήν. Μερικές φορές το αποκλίνον άτομο αποκλείεται από ανεπίσημες εκδηλώσεις, οι οποίες - παρά τον ανεπίσημο χαρακτήρα τους - μπορεί να έχουν σημασία για την εργασία. Τα άτομα που αποκλίνουν εκτίθενται, συνήθως, σε διάφορες μορφές ελέγχου της αφοσίωσής τους από την πλειοψηφία. Για μια γυναίκα που αποκλίνει είναι, για παράδειγμα, σημαντικό να σταθεί αρνητικά απέναντι σε άλλες γυναίκες, για να γίνει έτσι αποδεκτή από τους άνδρες συναδέλφους. Για το λόγο αυτό, οι γυναίκες καταλήγουν συχνά σε μια θέση «φρουρού», με αποστολή την απαγόρευση εισδοχής άλλων γυναικών στην ομάδα. Ένας άλλος τρόπος ελέγχου του ατόμου, από την πλευρά της πλειοψηφίας είναι να το εκθέτει σε διάφορα αστεία που γίνονται σε βάρος του. Με το να μη διαμαρτύρεται σε σεξιστικά αστεία, το άτομο που αποκλίνει μπορεί να δείξει ότι οι γυναίκες έχουν χιούμορ. Ένα άλλο τεστ αφοσίωσης είναι εντελώς απλά το να υποχρεώνεται το άτομο που αποκλίνει να δείξει την ευγνωμοσύνη του για τα τόσα βήματα προόδου που έχει κάνει, κάτι δηλαδή που δεν κατάφεραν άλλες γυναίκες. Τέλος, το να δείχνει κάποια δυσαρέσκεια ή φιλοδοξία για προαγωγή, θεωρείται δείγμα έλλειψης ευγνωμοσύνης και αφοσίωσης απέναντι στην ομάδα. Κατά παράδοξο τρόπο, η κυρίαρχη κουλτούρα ενισχύεται όταν ένα άτομο που αποκλίνει μπαίνει στην ομάδα ύστερα από τεστ αφοσίωσης.

Η Κάντερ μπόρεσε να διαπιστώσει ότι ο ρόλος της γυναίκας που βρίσκεται σε θέση απόκλισης, είναι πολύ δύσκολος, γιατί η θέση αυτή συνεπάγεται πολλές διχογνωμίες και διλήμματα. Το άτομο που αποκλίνει είναι ταυτόχρονα ένας εκπρόσωπος και εξαίρεση. Είναι συχνά ένας/μία πολύ ορατός/-ή «πρωταγωνιστής/-τρια» στην επιχείρηση και ταυτόχρονα συχνά αποκλείεται από σημαντικές ανεπίσημες εκδηλώσεις. Παράλληλα οι γυναίκες που αποκλίνουν, ενώ είναι γνωστές ως άτομα στην επιχείρηση, αισθάνονται ότι έχασαν την ατομικότητά τους - χαρακτηριστικό που τα διέκρινε από τις διάφορες ομάδες μέσα στην επιχείρηση- γιατί αναγκάστηκαν να αναλάβουν στερεότυπους ρόλους. Σε περιστάσεις που οι άνδρες εργαζόμενοι είναι «χαλαροί», για παράδειγμα, όταν πίνουν μια μπύρα μετά τη δουλειά, οι γυναίκες συνάδελφοί τους που αποκλίνουν στρεσάρονται πολύ, καθώς δεν «προστατεύονται» πλέον από τον επαγγελματικό τους ρόλο. Τέλος, η γυναίκα που αποκλίνει αισθάνεται συχνά μοναξιά, ενώ ταυτόχρονα η ίδια αναγκάζεται να αποφεύγει άλλες γυναίκες. Το να αναγκάζεται κάποια συνεχώς να διαχειρίζεται τέτοιες αντιφατικές καταστάσεις, προκαλεί αποδεδειγμένα μεγάλο άγχος.

Τα προβλήματα που συνεπάγεται η θέση απόκλισης δε λύνονται με το να επιλέγει η γυναίκα θέσεις με λιγότερες ή καθόλου ευκαιρίες επαγγελματικής ανόδου. Άλλες γυναίκες κατακτούν διευθυντικές θέσεις με σχετικά μικρή κινητικότητα και εξέλιξη, επειδή ακριβώς αυτές οι θέσεις θεωρούνται ότι ταιριάζουν στη γυναίκα καλύτερα. Όχι σπάνια η γραφειοκρατική συμπεριφορά και η πιστή τήρηση των κανόνων, ερμηνεύονται ως χαρακτηριστικά των γυναικών διευθυντριών. Απεναντίας, η Κάντερ υποστηρίζει ότι αυτή η συμπεριφορά οφείλεται στη θέση των γυναικών

διευθυντριών. Με άλλα λόγια, πρόκειται για σύνδεση των χαρακτηριστικών των ατόμων σε στάσιμες και περιθωριοποιημένες θέσεις και της θεωρούμενης χαρακτηριστικής γυναικείας συμπεριφοράς.

Οι όροι της εξέλιξης

Στο βιβλίο «*Women Managers. Changing Organisational Cultures*» (1988) η Gisele Asplund αναλύει την εξέλιξη Σουηδών, ανδρών και γυναικών, σε μια μεγάλη επιχείρηση. Το συμπέρασμα είναι ότι υπάρχουν διαφορετικές συνθήκες, κάτω από τις οποίες εξελίσσονται οι άνδρες και οι γυναίκες. Οι άνδρες που συμμετείχαν στη μελέτη θεωρούσαν ότι οι συνθήκες ήταν κοινές για τους άνδρες και τις γυναίκες, ενώ οι γυναίκες έβλεπαν διαφορές στις συνθήκες αυτές. Επιπλέον, οι άνδρες εξηγούσαν τη χειρότερη θέση των γυναικών στην επιχείρηση με το ότι οι γυναίκες είχαν μεγαλύτερη ευθύνη για την οικογένεια και με το ότι οι γυναίκες, όπως όλοι ισχυρίζονται, έχουν χαμηλή αυτοπεποίθηση. Οι γυναίκες, απεναντίας, την εξηγούσαν με το ότι υπήρχαν εμπόδια για αυτές στο πλαίσιο της επιχείρησης.

Η αγχώδης κατάσταση των διευθυντριών

Τα συμπεράσματα της Κάντερ αποτελούν, μεταξύ άλλων, το σημείο εκκίνησης των Cary Cooper και Marilyn Davidson για τη συγγραφή του βιβλίου τους «*High Pressure, Working Lives of Women Managers*» (1982), με θέμα την αγχώδη κατάσταση των γυναικών διευθυντριών. Οι γυναίκες σε ηγετικές θέσεις εκτίθενται σε μεγαλύτερη πίεση από τους άνδρες σε αντίστοιχες θέσεις, διαπιστώνουν οι συγγραφείς. Στο βιβλίο παρουσιάζονται τα συμπεράσματα μιας εκτεταμένης έρευνας της αγχώδους κατάστασης των γυναικών διευθυντριών εντός και εκτός της εργασίας. Η μελέτη αποτελείται από 60 συνεντεύξεις με γυναίκες διευθύντριες σε διάφορα επίπεδα στην Αγγλία και τη Σκωτία.

Οι Cooper και Davidson ήθελαν να μελετήσουν τις επιπλέον επιβαρύνσεις, στις οποίες εκτίθενται ειδικά οι γυναίκες διευθύντριες και τον τρόπο που διαχειρίζονται το άγχος, ενώ, παράλληλα, ήθελαν να συνδέσουν αυτά τα θέματα με την κατάσταση της υγείας των γυναικών. Οι Cooper και Davidson προϋποθέτουν ότι το επαγγελματικό άγχος δημιουργείται τόσο από ενδο-εργασιακούς παράγοντες, όσο και από εξω-εργασιακούς, όπως είναι η οικογένεια και το κοινωνικό περιβάλλον, αποτελεί δε ιδιαίτερο χαρακτηριστικό του ατόμου.

Η ένταξη σε μειοψηφία είχε ως αποτέλεσμα για τις γυναίκες διευθύντριες που συμμετείχαν στην έρευνα, πρόσθετη παρουσία σε σχέση με τους άνδρες συναδέλφους τους, γεγονός που συνεπάγεται μειονεκτήματα και προσθέτει στρες. Επίσης, η μειοψηφική θέση είχε ως αποτέλεσμα να αναγκάζονται με διάφορους τρόπους να αντιμετωπίζουν και να διαχειρίζονται τις στερεότυπες εικόνες του φύλου τους, που επικρατούν στις επιχειρήσεις και οι οποίες παρουσιάζουν τη γυναίκα, για παράδειγμα, ως μητέρα, ξελογιάστρα ή μαχητικό άτομο. Πολλές από τις γυναίκες διευθύντριες απομονωμένες και χωρίς πρότυπα στην επιχείρηση. Πολλές θεωρούσαν ότι δεν αποτελούν μέρος του συνόλου, όταν οι άνδρες συναδέλφοι συναναστρέφονταν μεταξύ τους, γιατί είχαν την αίσθηση ότι δεν ήταν ευπρόσδεκτες στην παρέα.

Για το λόγο αυτό, απαιτούνταν πρόσθετη ενέργεια από τις γυναίκες, ώστε να καταφέρουν να μπουν στις ανδρικές ομάδες και τα ανδρικά δίκτυα, όταν ήθελαν να σπάσουν την απομόνωσή τους. Αυτό προκαλούσε στρες και στην εργασία των γυναικών, σύμφωνα με τις Κούπερ και Ντάβιντσον. Παρά το γεγονός ότι ήταν ορατές, οι γυναίκες αισθάνονταν ότι ήταν συνεχώς αναγκασμένες να αποδεικνύουν ότι ήταν εξίσου καλές στη δουλειά τους με τους άνδρες συναδέλφους διευθυντές, καθώς συναντούσαν διάφορες προκαταλήψεις για τα προσόντα και τις ικανότητές τους.

Ωστόσο, στην πραγματικότητα οι γυναίκες είχαν περισσότερα τυπικά προσόντα, κυρίως πανεπιστημιακούς τίτλους σπουδών, από τους άνδρες συναδέλφους τους στο ίδιο επίπεδο της επιχείρησης.

Αναφορικά με τις εργασιακές σχέσεις, οι γυναίκες αισθάνονταν περισσότερο στρες σε σχέση με τους προϊσταμένους αλλά όχι σε σχέση με τους υφισταμένους. Το να είναι κάποια διευθύντρια και να έχει υφισταμένους/-ες, ανεξάρτητα από το φύλο, δεν αποτελούσε πρόβλημα αυτό καθαυτό για την πλειοψηφία των γυναικών. Απεναντίας, τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι αποτελούσε πρόβλημα σε σχέση με τους προϊσταμένους το να είναι μια γυναίκα διευθύντρια σε μια επιχείρηση. Προκαλούσε στρες στις γυναίκες διευθύντριες η παρατήρηση ότι οι γυναίκες γίνονταν αντικείμενο διαφορετικής μεταχείρισης από τους άνδρες διευθυντές, υποστηρίζουν οι Κούπερ και Ντάβιντσον. Οι μισές, περίπου, γυναίκες είχαν δε εκτεθεί σε σεξουαλικές παρενοχλήσεις στην εργασία από άνδρες σε όλα τα επίπεδα της επιχείρησης.

Επίσης, υπήρχαν πηγές δημιουργίας στρες και έξω από την εργασία, στο σπίτι και στον κοινωνικό περίγυρο. Παράδειγμα οι συγκρούσεις ανάμεσα στο σπίτι και την εργασία, καθώς και τα προβλήματα που αφορούσαν στη συζυγική ζωή και σε άλλες διαπροσωπικές σχέσεις. Από το σύνολο των γυναικών που συμμετείχαν στην έρευνα, το 60% ήταν παντρεμένες ή συζούσαν. Μόνο οι μισές σχεδόν από όσες ήταν παντρεμένες ή συζούσαν, είχαν παιδιά. Οι αριθμοί αυτοί είναι χαμηλότεροι, τόσο σε σύγκριση με τους άνδρες συναδέλφους τους, όσο και με το συνολικό αριθμό εργαζόμενων γυναικών στην Αγγλία τη χρονική περίοδο που διεξήχθη η έρευνα. Παρόμοιοι αριθμοί αποδείχτηκε ότι ίσχυαν και σε αμερικανικές έρευνες σχετικά με γυναίκες διευθύντριες.

Οι ανύπαντρες γυναίκες απάντησαν ότι ο περίγυρος κάποιες φορές τις θεωρούσε παράξενες και ότι διάφοροι άνδρες στην επιχείρηση μπορεί και να αισθάνονταν να απειλούνται από αυτές. Επίσης, δήλωσαν ότι μπορούσαν να αισθανθούν ότι αγχώνονταν για το ότι δεν ταίριαζαν στο κοινωνικό πρότυπο του ζευγαριού. Ειδικά οι ανύπαντρες γυναίκες με παιδιά, αισθάνονταν μεγάλο άγχος εξαιτίας της σύγκρουσης ρόλων, των συναισθημάτων ενοχής, της υπερωριακής εργασίας και της έλλειψης χρόνου. Επιπλέον, οι περισσότερες γυναίκες βίωναν την έλλειψη συναισθηματικής υποστήριξης και ουσιαστικής βοήθειας στις οικιακές εργασίες από την πλευρά του άνδρα. Από τις γυναίκες διευθύντριες το 58% υποστήριζε ότι έκανε περισσότερη οικιακή εργασία από το σύζυγο ενώ το 39% είχε την άποψη ότι μοίραζε εξίσου τις δουλειές του σπιτιού με το σύζυγο. Μόνο το 3% δήλωσε ότι ο σύζυγος αναλάμβανε περισσότερη οικιακή εργασία.

Οι ανύπαντρες γυναίκες εξέφρασαν την άποψη ότι αισθάνονταν τα μειονεκτήματα του να είναι κάποια ανύπαντρη σε σύγκριση με τους παντρεμένους άνδρες συναδέλφους τους. Οι άνδρες είχαν εξασφαλισμένες τις οικιακές υπηρεσίες και δε χρειαζόταν, επομένως, να αναλάβουν ευθύνες και δουλειά στο σπίτι. Μια από τις γυναίκες αυτές έκανε μια ενδιαφέρουσα παρατήρηση ότι χρειάζεται περισσότερο *μία* σύζυγο παρά *έναν* σύζυγο. Αυτό είναι κάτι που επιβεβαιώνεται, επίσης, από τις απαντήσεις των παντρεμένων γυναικών, που στην πλειοψηφία τους αναλαμβάνουν εξ ολοκλήρου την ευθύνη για το σπίτι και για τα παιδιά. Οι παντρεμένες γυναίκες που ήταν ευχαριστημένες με το γάμο τους δήλωσαν ότι μοίραζαν εξίσου την εργασία στο σπίτι με τους συζύγους και ότι αυτές και οι σύζυγοί τους έδιναν ο ένας στον άλλον αμοιβαία υποστήριξη στην επαγγελματική τους πορεία.

Οι συγγραφείς καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι οι γυναίκες σε διευθυντικές θέσεις πλήττονται από πρόσθετους στρεσογόνους παράγοντες -εκτός από αυτούς του επαγγελματικού τους χώρου- στους οποίους είναι εκτεθειμένοι και οι άνδρες συνάδελφοί τους. Επίσης διαπιστώνουν ότι η κοινωνία περιμένει από τις γυναίκες διευθύντριες να είναι «υπεράνθρωποι» και υποστηρίζουν ότι για να μειωθεί το άγχος των γυναικών σε διευθυντικές θέσεις πρέπει να αλλάξει η συμπεριφορά της κοινωνίας και η πολιτική των επιχειρήσεων.

Άγχος και φύλο

Η Marianne Frankenhauer ερεύνησε το άγχος στη διευθυντική εργασία τόσο των ανδρών όσο και των γυναικών στη Σουηδία. Ύστερα από συγκεκριμένη έρευνα διαπιστώθηκε ότι τα επίπεδα στρεσογόνων ορμονών στο αίμα των ανδρών διευθυντών μειώνονταν μετά τη λήξη της καθημερινής εργασίας, ενώ αντίθετα των γυναικών συναδέλφων τους αυξάνονταν. Οι γυναίκες διευθύντριες, επομένως, είχαν συνολικά πολύ μεγαλύτερο άγχος, καθώς βρίσκονταν υπό συνεχή ψυχολογική πίεση τόσο στη δουλειά, όσο και στο σπίτι. (Frankenhauer & Stromberg 1989, Frankenhauer 1993).

Η συμπεριφορά των διευθυντριών απέναντι στην εργασία

Είναι διαφορετικές οι γυναίκες διευθύντριες από τους άνδρες διευθυντές; Είναι δυνατό να τις μελετήσει κανείς χωρίς να τις συγκρίνει με τους άνδρες που κατέχουν αντίστοιχη θέση; Εφόσον οι άνδρες κυριαρχούν στις διευθυντικές θέσεις, μετατρέπονται σε κανόνα σε όλες τις συγκρίσεις που γίνονται. Ερμηνεύοντας πρωταρχικά τις γυναίκες διευθύντριες χωρίς να προσπαθεί να τις συγκρίνει με τους άνδρες διευθυντές, η Judi Marschall θέλησε να μελετήσει με το βιβλίο της «*Women Managers. Travellers in a Male World*» (1984) τις γυναίκες σε διευθυντικές θέσεις από τη σκοπιά των δικών τους όρων και να ερευνήσει το πώς συμπεριφέρονται απέναντι στην εργασία τους.

Η Μάρσαλ προβαίνει σε μια ανασκόπηση των βασικών υποθέσεων που γίνονται για τις γυναίκες και για τον τρόπο που αυτές οι υποθέσεις επηρεάζουν τις αντιλήψεις μας για το κατά πόσον οι γυναίκες μπορούν, ή πρέπει να είναι διευθύντριες. Η Μάρσαλ διαπιστώνει ότι εφόσον οι άνδρες έχουν γίνει ο κανόνας για την ηγεσία, πρέπει οι γυναίκες να προσαρμοστούν σε αυτόν τον κανόνα αν θέλουν να γίνουν αποδεκτές. Απορρίπτει την ιδέα ότι οι γυναίκες είναι διαφορετικές από τους άνδρες και ότι για το λόγο αυτό δεν έχουν προϋποθέσεις να γίνουν καλές διευθύντριες.

Με βάση μια σειρά μελετών, η Μάρσαλ διαπιστώνει ότι το στυλ ηγεσίας των γυναικών δε διαφέρει ουσιαστικά από αυτό των ανδρών. Η πιο έκδηλη διαφορά είναι ότι οι γυναίκες διευθύντριες θεωρούνται καλύτερες στο να προσφέρουν υποστήριξη από τους άνδρες συναδέλφους τους. Γενικά, όμως, οι διαφορές είναι αμελητέες. Ωστόσο, η Μάρσαλ στέκεται επικριτικά όσον αφορά στις βασικές υποθέσεις, στις οποίες στηρίζονται οι έρευνες εκείνες που ξεκινούν με το ερώτημα κατά πόσον οι γυναίκες είναι διαφορετικές από τους άνδρες. Παρόλο που οι ερευνητές/-τριες προσπαθούν, αντιμετωπίζουν δυσκολίες στο να είναι ουδέτεροι/-ες, καθώς δεν υπάρχουν ουδέτερες κατευθυντήριες απόψεις αναφορικά με το ποιος/-α είναι κατάλληλος/-η για ηγέτης/-ίδα και ακόμη λιγότερο για το ποιος/-α είναι καλός/-ή ηγέτης/-ίδα.

Οι 30 γυναίκες διευθύντριες που συμμετείχαν στην έρευνα της Μάρσαλ εργάζονταν είτε στον κλάδο των εκδόσεων, είτε στο λιανικό εμπόριο στην περιοχή του Λονδίνου και ήταν ηλικίας μεταξύ 26 και 50 ετών. Περίπου οι μισές από αυτές ήταν ανύπαντρες, 37% συζούσαν με κάποιον και 37% ήταν παντρεμένες και είχαν παιδιά. Όταν οι γυναίκες ανέτρεχαν στο παρελθόν, η Μάρσαλ μπορούσε να διαπιστώσει ότι διακατέχονταν από μια ισχυρή επιθυμία να πραγματοποιήσουν τις φιλοδοξίες τους και να βρουν μια απαιτητική εργασία. Έδιναν μικρό βάρος σε γενικούς κανόνες για τις αξίες και το κύρος και πρότειναν νέους ορισμούς των εννοιών της καριέρας και της φιλοδοξίας. Για αυτές «φιλοδοξία» σήμαινε να εξασφαλίσουν μελλοντικές ευκαιρίες για προσωπική ικανοποίηση και εξέλιξη μέσω της εργασίας. Κατά τον ίδιο τρόπο, έβλεπαν την καριέρα ως μια αλληλουχία θέσεων, καθεμία από τις οποίες έχει νόημα και ταιριάζει στον τρόπο ζωής του ατόμου σε μια

συγκεκριμένη χρονική περίοδο. Ωστόσο, δε θεωρούσαν την καριέρα δεδομένη. Η αντίληψη αυτή για την καριέρα έδινε στις γυναίκες μια αίσθηση ευθύνης για τη ζωή τους. Σήμαινε ότι αισθάνονταν ότι μπορούσαν να επιλέξουν ανάμεσα σε διάφορους τρόπους ζωής και, συνεπώς, να βάζουν όρια στα ενδιαφέροντά τους σε διάφορες περιόδους της ζωής τους. Ορισμένες περιόριζαν το ενδιαφέρον τους στην εργασία, άλλες μείωναν τις απαιτήσεις τους αναφορικά με την οικιακή εργασία. Το να αισθάνεται κάποια υπεύθυνη, σήμαινε ταυτόχρονα για τις περισσότερες μια πίεση να προσπαθήσει να προστατεύσει άλλα μέλη της οικογένειας από τις αρνητικές συνέπειες της επιλογής της να εργασθεί.

Οι γυναίκες διευθύντριες προσπαθούσαν να βρουν ικανοποίηση και εξέλιξη με το να έχουν ένα πλήθος ρόλων στη ζωή. Δεν ήταν πρόθυμες να αναπτύξουν υπέρμετρα έναν μόνο τομέα της ζωής τους σε βάρος των άλλων. Το ιδανικό τους ήταν να ζήσουν μια ισορροπημένη ζωή και για αυτό απέρριπταν ορισμένες εναλλακτικές λύσεις, όπως, για παράδειγμα, το στιλ ηγεσίας που ήταν αδύνατο να συμβιβαστεί με αυτήν την αντίληψη. Προσπαθούσαν, επίσης, να μειώσουν τον κίνδυνο υπερκόπωσης. Η επιδίωξη για μια ζωή ως σύνολο που κυριαρχούσε στη ζωή των διευθυντριών, εκφραζόταν, μεταξύ άλλων, με μια άρνηση να κάνουν διάκριση ανάμεσα στην ιδιωτική και την επαγγελματική σφαίρα. Η Μάρσαλ το ερμηνεύει αυτό ως άποψη, ότι δηλαδή το ιδιωτικό είναι πολιτικό και ότι μια από τις συνεισφορές των γυναικών στην επιχείρηση είναι ότι εισάγουν έναν τρόπο ολιστικής δημιουργίας.

Ταυτόχρονα, οι διευθύντριες είχαν συνείδηση του κόσμου, μέσα στον οποίο ζούσαν και δρούσαν. Πολλές είχαν συνειδητοποιήσει ότι ζούσαν σε έναν κόσμο ανδρών και ότι αυτές ήταν διαφορετικές. Το να δουλεύει κάποια στο πλαίσιο μιας ανδρικής κουλτούρας σήμαινε τόσο δυνατότητες, όσο και περιορισμούς, τόσο άγχος, όσο και ικανοποίηση, μια κατάσταση, δηλαδή, που ήταν αναγκασμένες να διαχειριστούν. Εκτός εργασίας ανακάλυπταν ότι πάλι ήταν διαφορετικές, αλλά αυτή τη φορά από την άποψη των παραδοσιακών αντιλήψεων περί γυναικείας συμπεριφοράς. Επιπλέον, στις γυναίκες δεν άρεσε η ατμόσφαιρα του ανταγωνισμού που κυριαρχούσε στο χώρο της εργασίας τους και αισθάνονταν την ευθύνη να ευνοούν σχέσεις που προήγαγαν τη συνεργασία. Πολλές είχαν απογοητευθεί από τους άνδρες συναδέλφους τους που τις παρεξήγούσαν ή προσπαθούσαν να τις μειώσουν, ενώ οι κοινωνικές επαφές θεωρούνταν συχνά από τις γυναίκες ως επιθετικές.

Η Μάρσαλ διαπιστώνει μια σειρά από στρατηγικές για την αύξηση του αριθμού των γυναικών στις διευθυντικές θέσεις, όπως για παράδειγμα την ενσωμάτωση των γυναικών στις επιχειρήσεις ως ισάξιων ατόμων, την αλλαγή της υπάρχουσας οργάνωσης εργασίας προς την κατεύθυνση της βοήθειας των γυναικών (για παράδειγμα μέσω ελαστικών ωραρίων, την καθιέρωση μισού ωραρίου, τη φροντίδα των παιδιών) και τη μετεκπαίδευση, καθώς επίσης και τη διάδοση γνώσεων για την κοινωνική θέση των γυναικών στις επιχειρήσεις. Αν και οι στρατηγικές αυτές μπορεί να είχαν θετική επίδραση στους όρους, υπό τους οποίους δρούσαν οι γυναίκες στις επιχειρήσεις, η βασική λογική που υποκρύπτουν είναι λανθασμένη, ισχυρίζεται η Μάρσαλ.

Η ισότητα που προσφέρουν οι προτάσεις αυτές είναι μια ισότητα υπό τους όρους των ανδρών, εφόσον προσφέρει στις γυναίκες τη δυνατότητα να είναι όπως οι άνδρες. Οι προτάσεις για αλλαγή είναι κατά βάθος ασύμμετρες. Δημιουργήθηκαν σε μια κοινωνική τάξη, σύμφωνα με την οποία οι άνδρες είναι οι κυρίαρχοι και οι γυναίκες υποταγμένες και αναπαράγουν για το λόγο αυτό τις παραδοσιακές σχέσεις. Κατά τη γνώμη της Μάρσαλ, η επίτευξη της ισότητας απαιτεί την κατανόηση του κοινωνικού συστήματος και με αυτό ως αφητηρία, την προσπάθεια αλλαγής του από τα θεμέλια, αντί της αλλαγής διαφόρων μεμονωμένων τμημάτων του (βλ. επίσης κεφ. 7).

Γυναικεία ηγεσία, ανδρόγυνη ηγεσία

Η γυναικεία ηγεσία και η ανδρόγυνη ηγεσία είναι δυο έννοιες που συζητούνται στο πλαίσιο του πιο εκκλαίκευμένου λόγου περί ηγεσίας. Η γυναικεία ηγεσία στηρίζεται στην αντίληψη ότι υπάρχει μια ειδική μορφή ηγεσίας που μόνο οι γυναίκες μπορούν να εφαρμόσουν. Η ανδρόγυνη ηγεσία στηρίζεται στην ιδέα ότι οι άνθρωποι μπορούν να έχουν τόσο ανδρικές, όσο και γυναικείες ιδιότητες και ότι ορισμένοι συνδυασμοί αρρενωπότητας και θηλυκότητας θα μπορούσαν να είναι πλεονεκτικοί σε σχέση με την ηγεσία. Αλλά, αν η θηλυκότητα και η αρρενωπότητα θεωρούνται κοινωνικές κατασκευές, ανακύπτει το πρόβλημα ότι η θηλυκότητα και αντίστοιχα η αρρενωπότητα δεν είναι δυνατό να οριστούν άπαξ δια παντός, γεγονός που συνεπάγεται δυσκολίες στο να οριστεί η γυναικεία ηγεσία. Συνεπώς, είναι επίσης δύσκολο να προσδιοριστεί και η ανδρόγυνη ηγεσία (Wahl 1992b).

Κάποιες φορές εκφράζεται η άποψη ότι η γυναικεία ηγεσία θα εκτιμηθεί περισσότερο στο μέλλον και ότι αυτό θα έχει ως αποτέλεσμα την απαίτηση για περισσότερες γυναίκες σε ηγετικές θέσεις. Αυτό το επιχείρημα είναι προβληματικό από την οπτική του φύλου. Η θηλυκότητα κατασκευάζεται ως συμπλήρωμα της αρρενωπότητας, γεγονός που σημαίνει ότι η γυναικεία ηγεσία παραμένει ακριβώς ένα συμπλήρωμα της «αληθινής» ηγεσίας. Μερικές φορές προβάλλεται το επιχείρημα ότι μια ανδρόγυνη ηγεσία θα μπορούσε να ταιριάζει καλύτερα στις γυναίκες και ότι το ποσοστό των γυναικών σε διευθυντικές θέσεις θα αυξανόταν, αν επιβάλλονταν η ανδρόγυνη ηγεσία. Αυτό το επιχείρημα είναι, επίσης, αμφίβολο, επειδή θα ήταν εξίσου λογικό να σημαίνει ότι η αρρενωπότητα ορίζεται εκ νέου με τέτοιο τρόπο, ώστε να ταιριάζει στον ορισμό της ανδρογυνικότητας. Έτσι, οι άνδρες μπορούν να διατηρήσουν την προτεραιότητα ερμηνείας, την εξουσία και τις θέσεις στην κορυφή (Wahl 1992b).

Η κατασκευή της θηλυκότητας στις ανδροκρατούμενες επιχειρήσεις

Η Μάρσαλ έδειξε πώς οι γυναίκες στις διευθυντικές θέσεις προσπαθούσαν να ισορροπήσουν ανάμεσα στην εργασία και στο σπίτι και πώς συμπεριφέρονταν σε σχέση με τα θέματα της επαγγελματικής εξέλιξης. Στη σουηδική μελέτη «*Konstrukturen i organisationer*» (*Gender Structures in Organisations*) (1992a) που παρουσιάστηκε στο κεφάλαιο 4, η Άννα Βαλ υποδεικνύει τον τρόπο με τον οποίο κατασκευάζεται η θηλυκότητα στις επιχειρήσεις σε αλληλεπίδραση με τους όρους που αντιμετωπίζουν οι γυναίκες και τη δική τους δραστηριότητα. Όπως μπορούμε να δούμε στο κεφάλαιο 4, οι γυναίκες που συμμετείχαν στην έρευνα της Βαλ αισθάνονταν ότι ήταν θύματα τόσο άμεσης, όσο και έμμεσης διάκρισης. Επίσης, αισθάνονταν ότι γίνονταν αντικείμενο θετικής διαφορετικής μεταχείρισης στην εργασία εξαιτίας του φύλου τους, κυρίως με το να έλκουν την προσοχή, με το να τις αναγνωρίζουν και να τις θυμούνται ευκολότερα -γεγονός που διευκόλυνε τις επαφές τους στο πλαίσιο της εργασίας τους- καθώς επίσης με το να συναντούν θετικές αντιδράσεις εξαιτίας του ότι οι προσδοκίες για τις γυναίκες είναι συνήθως αρνητικές. Οι γυναίκες περιέγραφαν ότι λόγω φύλου και διαφορετικότητας απολάμβαναν αρκετών πλεονεκτημάτων στον εργασιακό χώρο. Έτσι κι αλλιώς οι γυναίκες διαφέρουν ως προς τη συμπεριφορά, τον τρόπο επικοινωνίας, τον τρόπο σκέψης, ενώ διαθέτουν έναν άλλου είδους ορθολογισμό.

Όσον αφορά στη διαφορετική συμπεριφορά, αυτό που τονίζουν οι γυναίκες είναι η έλλειψη κύρους. Πολλές υποστηρίζουν ότι μπορούν να έχουν τις ιδιωτικές τους στιγμές και είναι απελευθερωμένες από έτοιμα πρότυπα συμπεριφοράς. Η μη αναζήτηση του κύρους αποτελεί μια «γυναικεία» διάσταση σε ένα ανδροκρατούμενο περιβάλλον. Επιπλέον, όπως ισχυρίζονται οι ερωτώμενες, ότι ο τρόπος που επικοινωνούν οι γυναίκες, η γλώσσα των γυναικών, διευκολύνει την επαφή εντός και

εκτός των οργανώσεων. Επίσης, ο ορθολογισμός που διέπει την ευθύνη των γυναικών προσλαμβάνεται ιδιαίτερα θετικά. Οι γυναίκες ακούν, ενδιαφέρονται και διστάζουν και όλα αυτά επιδρούν θετικά στο περιβάλλον εργασίας τους. Άλλα πλεονεκτήματα που προβάλλονται στη σχετική συζήτηση όσον αφορά στο φύλο, είναι το ότι οι γυναίκες βασιζόμενες στις εμπειρίες τους κατανοούν και ερμηνεύουν τις καταστάσεις με διαφορετικό τρόπο. Συχνά ονομάζεται «γυναικεία οπτική». Οι γυναίκες υποστηρίζουν, τέλος, ότι ο διαφορετικός τρόπος σκέψης τους προσδίδει στην οργάνωση στοιχεία που αυτή σε άλλη περίπτωση δε θα είχε.

Τα πλεονεκτήματα αυτά ανάγονται εν μέρει στις εμπειρίες που απέκτησαν οι γυναίκες σε διάφορες καταστάσεις της ζωής τους, δηλαδή σε εμπειρίες που συνδέονται με το ότι ακριβώς είναι γυναίκες. Οι εμπειρίες αυτές προέρχονται πολλές φορές από το περιβάλλον τους, το σπίτι ή την επαφή τους με άλλες γυναίκες. Η συσχέτιση, ωστόσο, με τον κανόνα, με τον «άνδρα» ή την «αρρενωπότητα», αποδεικνύεται σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό σε περιγραφές, στις οποίες οι γυναίκες έχουν τα χαρακτηριστικά του διαφορετικού, της απόκλισης.

Πολλές από τις περιγραφές αυτές αποτελούν, επίσης, έκφραση μιας προσδοκίας για τη γυναικεία διαφορετικότητα. Οι προσδοκίες αυτές επιτρέπουν να είναι κάποια διαφορετική. Με το να πιστεύει, για παράδειγμα, ο περίγυρος ότι οι γυναίκες τα καταφέρνουν να διαχειρίζονται σχέσεις και συναισθήματα, δημιουργείται ένας χώρος στο πλαίσιο του οποίου μπορούν οι γυναίκες να λειτουργούν ανάλογα. Οι εμπειρίες των γυναικών, λοιπόν, και οι προσδοκίες του περιβάλλοντος μπορούν σε αλληλεπίδραση να διαμορφώνουν τον διαφορετικό τρόπο ύπαρξής τους. Αλλά και η έλλειψη προσδοκιών είναι δυνατόν να δημιουργήσει χώρο για τη θηλυκότητα. Επειδή δεν υπάρχουν συγκεκριμένες προσδοκίες για το πώς πρέπει να είναι οι γυναίκες, διευκολύνεται να «είναι κάποια ο εαυτός της» ή «να είναι κάποια διαφορετική»...

Οι γυναίκες στην έρευνα της Βαλ χρησιμοποιούν πολλές στρατηγικές για να διαχειριστούν την αυτο-συνειδητότητά τους και την κατάστασή τους ως μέλη μιας υποβαθμισμένης κατηγορίας στην κοινωνία και στην επιχείρηση (βλ. κεφ. 4). Η Βαλ διαπιστώνει τέσσερις στρατηγικές που χρησιμοποιούν γυναίκες οι οποίες καταλαμβάνουν υψηλές σχετικά θέσεις: την ουδέτερη ως προς το φύλο στρατηγική, τη στρατηγική της σχετικής αντίληψης, τη στρατηγική του περιβάλλοντος και τη θετική στρατηγική. Η έμφυλα ουδέτερη στρατηγική σημαίνει ότι συναινεί κάποια σε μια ουδέτερη από την άποψη του φύλου περιγραφή της πραγματικότητας, όπου το φύλο είναι άσχετος παράγοντας, γεγονός που σημαίνει ότι το χάσμα μεταξύ ανδροκρατίας και αυτο-συνειδητότητας εξαφανίζεται. Η στρατηγική της σχετικής αντίληψης συνεπάγεται ότι η ανδροκρατία θεωρείται σχετικό μέγεθος και έχει άμεση σχέση με το ποσοστό γυναικών και ανδρών. Καθώς η ανδροκρατία υποτίθεται ότι θα καταργηθεί με την αύξηση του αριθμού των γυναικών, η αυτο-συνειδητότητα μπορεί να παραμείνει ακέραια.

Οι δυο πιο συνηθισμένες στρατηγικές στην έρευνα της Βαλ είναι η στρατηγική του περιβάλλοντος και η θετική στρατηγική. Η στρατηγική του περιβάλλοντος σημαίνει ότι, με αφετηρία τη μειωηφούσα θέση και την υποταγή, μια γυναίκα προσδίδει στο περιβάλλον και όχι στον εαυτό της συγκεκριμένα θετικά ή αρνητικά χαρακτηριστικά. Οι εξηγήσεις για τις διακρίσεις αναζητούνται στο περιβάλλον με τη μορφή άλλων ανθρώπων ή με τη μορφή δομών και έτσι δεν απειλείται η αυτο-συνειδητότητα. Η θετική στρατηγική σημαίνει ότι με αφετηρία τη μειωηφούσα θέση και την υποταγή, η γυναίκα αναγνωρίζει τα προσωπικά πλεονεκτήματα και χρησιμοποιεί τις θετικές πλευρές της κατάστασης για να καταφέρει με τον τρόπο αυτό να διατηρήσει ακέραια την αυτο-συνειδητότητά της. Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι οι γυναίκες στη συγκεκριμένη έρευνα πολύ σπάνια διαχειρίζονται τη έμφυλη δομή μέσω της υποταγής, της μειωμένης αυτοσυνειδησίας και της αυτο-άρνησης.

Με την αλληλεπίδραση μεταξύ διακρίσεων, θετικής διαφορετικής μεταχείρισης και των στρατηγικών των γυναικών, δημιουργείται μια μορφή θηλυκότητας ειδικά για τις γυναίκες στο πλαίσιο ανδροκρατούμενων επαγγελματίων. Η Βαλ υποστηρίζει ότι

εξαιτίας των ειδικών θετικών προσδοκιών για τη θηλυκότητα ως διαφορετικότητα και εξαιτίας της απουσίας προσδοκιών από την πλευρά των γυναικών, δημιουργούνται στις επιχειρήσεις συνθήκες για την κατασκευή θηλυκότητας. Όμως, σύμφωνα με τη Βαλ, η μειοψηφούσα θέση και η υποταγή των γυναικών εξηγούν τη θετική διαφορετική μεταχείριση των γυναικών, γεγονός που συνεπάγεται ότι τα πλεονεκτήματα για τη γυναίκα ως άτομο, βασίζονται σε μειονεκτήματα για τις γυναίκες ως κοινωνική κατηγορία.

Ο ορισμός των γυναικών για την καριέρα μπορεί, επίσης, να θεωρηθεί ως κατασκευή της θηλυκότητας σε ανδροκρατούμενες επιχειρήσεις. Οι γυναίκες περιγράφουν την καριέρα ως μέρος των σκοπών της ζωής και όχι ως θέμα άσχετο με αυτούς τους σκοπούς. Μια τέτοια αντίληψη περί ολότητας, κατευθύνει και την επιλογή κατά πόσον οι γυναίκες αποδέχονται ή απορρίπτουν την εξέλιξη. Όταν η προσαρμογή είναι αδύνατη, διατυπώνεται ένας εναλλακτικός ορισμός της καριέρας έτσι, ώστε να είναι δυνατό να διατηρηθεί η θετική της προσέγγιση. Ο εναλλακτικός αυτός ορισμός τονίζει -σε αντίθεση με την παραδοσιακή, ιεραρχική εξέλιξη- την προσωπική εξέλιξη, τη μάθηση και το ενδιαφέρον. Η Βαλ υποστηρίζει ότι ο εναλλακτικός αυτός ορισμός μπορεί να παρομοιαστεί με την αντίθετη εικόνα που δημιουργεί η κατασκευή της θηλυκότητας στις επιχειρήσεις. Η αντίσταση στην παραδοσιακή εξέλιξη που εκφράζεται μέσω του εναλλακτικού ορισμού της, μπορεί με τον τρόπο αυτό να θεωρηθεί ως κατασκευή της θηλυκότητας.

Οι ανδρικές αντιλήψεις για τις γυναίκες στο πλαίσιο της Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων

Το βιβλίο «*Men's Perceptions of Women and Management*» (1995) βασίζεται στην πρώτη κρατική έρευνα (SOU 1994:3) για την κατανομή των φύλων στις ηγετικές θέσεις στη σουηδική ιδιωτική οικονομία. Το βιβλίο αυτό περιέχει, μεταξύ άλλων, και την πρώτη σουηδική χαρτογράφηση για την κατανομή των φύλων σε επίπεδο διεύθυνσης επιχειρήσεων και διοικητικών συμβουλίων στη σουηδική οικονομία, καθώς επίσης και για τις δράσεις προς την κατεύθυνση της αλλαγής αυτής της κατανομής. Η έρευνα κάνει ορατές τις συνέπειες του γεγονότος της έλλειψης γνώσεων των ανδρών διευθυντικών στελεχών αναφορικά με τη σημασία του φύλου στις οργανώσεις και αναπτύσσει το σχετικό προβληματισμό. Εννιά χρόνια αργότερα δόθηκε συνέχεια με μια ακόμη έρευνα που είχε τον τίτλο «*Mansdominans i forandring - om ledningsgrupper och styrelser*» (*Η ανδροκρατία σε περίοδο αλλαγής - ηγετικές ομάδες και διοικητικά συμβούλια*) (SOU 2003:16). Στην έρευνα αυτή, η προσοχή επικεντρώνεται πάλι στους άνδρες που καταλαμβάνουν ηγετικές θέσεις και την απουσία γνώσεων εκ μέρους τους για τους διαφορετικούς όρους ύπαρξης των φύλων. Διαπιστώνεται, όμως, ότι η αύξηση των γνώσεων δεν οδηγεί αυτομόνη σε επιθυμία για αλλαγή. Ταυτόχρονα αναπτύσσεται προβληματισμός σχετικά με τις μεθόδους αλλαγής και διατυπώνεται η θέση ότι η αλλαγή και η αντίσταση συχνά συμβαδίζουν.

Πώς προσδιορίζεται έμφυλα η ηγεσία;

Η έρευνα της Βαλ δείχνει με ποιο τρόπο δημιουργείται η κατασκευή της θηλυκότητας σε ένα ανδροκρατούμενο περιβάλλον ως διαφορετικότητα σε σχέση με το κοινωνικά «κανονικό». Αυτό, αν συνδεθεί με την ηγεσία, σημαίνει ότι υπάρχει μια αντίφαση μεταξύ του να είναι κάποια γυναίκα και ταυτόχρονα ηγέτιδα, εφόσον οι παραστάσεις μας για την ηγεσία είναι καθορισμένες από τις αντιλήψεις μας για την αρρενωπότητα. Η κατασκευή της ηγεσίας περιέχει κατά ένα θεμελιώδη τρόπο ορισμούς του φύλου. Ποιες είναι οι συνέπειες αυτού του γεγονότος στις αντιλήψεις μας όσον αφορά στους ηγέτες και την ηγεσία; Ποιες είναι οι συνέπειες στις αντιλήψεις μας όσον αφορά στην αρρενωπότητα και τις σχέσεις μεταξύ ανδρών σε ηγετικές

θέσεις στο πλαίσιο των επιχειρήσεων; Με το να ερευνούμε τον τρόπο που προσδιορίζεται έμφυλα η ηγεσία, δεν είναι πλέον μόνο οι γυναίκες και οι επιχειρήσεις αυτές που βρίσκονται στο επίκεντρο της προσοχής μας, αλλά και οι άνδρες και η ηγεσία.

Ως παράδειγμα έρευνας για το πώς προσδιορίζεται με βάση το φύλο η ηγεσία, διαλέξαμε το άρθρο των Αμερικανίδων ερευνητριών Martha Calas και Linda Smircichs με τον τίτλο «*Voicing Seduction to Silence Leadership*» (1991), στο οποίο οι συγγραφείς κατασκευάζουν την ηγεσία συγκρίνοντάς την με την αποπλάνηση. Το άρθρο αυτό δείχνει πώς η ηγεσία στον ανδροκρατούμενο λόγο περί ηγεσίας στηρίζεται σε μια ομοκοινωνική τάξη πραγμάτων. Επιλέξαμε, επίσης, να παρουσιάσουμε το άρθρο των Βρετανών ερευνητών David Collinson και Jeff Hearn με τον τίτλο «*Men as Men: Implications for Work, Organisation and Management*» (1994), ως παράδειγμα προβληματισμού γύρω από την έννοια της ηγεσίας σε σχέση με τις κατασκευές της αρρενωπότητας.

Ηγεσία και ομοκοινωνική αποπλάνηση

Με την αύξηση των γνώσεων για τις συνθήκες ύπαρξης των γυναικών που βρίσκονται σε διευθυντικές θέσεις και με την ανάπτυξη ενός θεωρητικού πλαισίου αναφοράς για την κατανόηση του ρόλου που διαδραματίζει το φύλο στις επιχειρήσεις, τέθηκαν καίρια ερωτήματα, όπως το γιατί οι γυναίκες είναι τόσο λίγες στις διευθυντικές θέσεις, και με ποιο τρόπο οι γνώσεις και οι αντιλήψεις μας για την ηγεσία επισφραγίστηκαν από το γεγονός ότι οι άνδρες διεξήγαγαν έρευνες για τους άνδρες σε ανδροκρατούμενα περιβάλλοντα χωρίς να προσεγγίσουν αυτά τα θέματα με την οπτική του φύλου.

Στο άρθρο με τον τίτλο «*Voicing Seduction to Silence Leadership*» (1991) οι συγγραφείς Καλός και Σμίρτσιχ μελετούν τις βασικές υποθέσεις, πάνω στις οποίες στηρίζεται η έννοια της ηγεσίας στον κυρίαρχο λόγο περί ηγεσίας. Οι δυο συγγραφείς αναλύουν τα εξής τέσσερα κλασικά αμερικανικά κείμενα της σχετικής με τις Οργανώσεις βιβλιογραφίας: «*The Functions of the Executive*» (1938) του Chester Barnard, «*The Human Side of Enterprise*» (1960) του Douglas McGregor, «*The Nature of Managerial Work*» (1973) του Henry Mintzberg, και «*In Search of Excellence*» (1982) των Tom Peters και Robert Waterman. Τα κείμενα αυτά, παρόλο που έχουν γραφεί σε διαφορετικές χρονικές περιόδους, προσφέρουν έναν ορισμό της ηγεσίας των οργανώσεων και μια συνταγή για μια αποτελεσματική ηγεσία.

Έχοντας ως στόχο την ανάλυση των κλασικών κειμένων, οι συγγραφείς Καλός και Σμίρτσιχ αποδομούν την έννοια της ηγεσίας με το να τη συγκρίνουν με την εμφανώς ανόμοια και αντίθετη έννοια της «αποπλάνησης». Η ηγεσία και η αποπλάνηση είναι πολύ συγγενείς μεταξύ τους έννοιες, αλλά η συνηθισμένη προσέγγιση της ηγεσίας την καθιστά αναγκαία και θετική, ενώ η προσέγγιση της αποπλάνησης την καθιστά ανήθικη. Η αποπλάνηση κάποιου/-ας είναι σαν την παραπλάνηση, ενώ η καθοδήγηση κατευθύνει προς τη σωστή κατεύθυνση.

Ο Μπάρναρντ περιγράφει το θετικό και το ηθικό στην ηγεσία και τα θεωρεί ως τους καταλύτες στην επιχείρηση. Η ηγεσία είναι «η σύνδεση των θελήσεων των ανθρώπων», λέει ο Μπάρναρντ. Ακριβώς όπως και η σπίθα της σεξουαλικότητας αφυπνίζει την επιθυμία για συντροφιά, έτσι και η σπίθα της ηγεσίας αφυπνίζει την επιθυμία για συνεργασία, γράφουν οι Καλός και Σμίρτσιχ. Η ηγεσία θα μπορούσε, λοιπόν, να παρομοιαστεί με μια μη ετεροφυλοφιλική αναπαραγωγή και ο ηγέτης με τον αποπλανώντα. Η αποπλάνηση, ωστόσο, υποσκάπτει τις κοινωνικές δομές. Από αυτό προκύπτει η σημασία του να περιγραφεί ο ηγέτης ως ηθικό άτομο, ως ένα άτομο με συνείδηση που δεν υποκύπτει σε πειρασμούς. Ταυτόχρονα, ο ηγέτης πρέπει να είναι αυτός που αποπλανεί, επειδή η αποπλάνηση είναι που δημιουργεί την ηδονή και την επιθυμία να ακολουθήσει κανείς κάποιον. Ο μόνος τρόπος να αποφευχθεί το πρόβλημα, είναι να δώσει στο φαινόμενο άλλο όνομα, δηλαδή να το αποκαλέσει «ηγεσία», ισχυρίζονται οι Καλός και Σμίρτσιχ.

Ο Μακ Γκρέγκορ σκιαγραφεί έναν πιο ίσο και περισσότερο προσανατολισμένο προς τη σχέση ηγέτη από το μοναχικό λύκο που παρουσιάζει ο Μπάρναρντ. Ο Μακ Γκρέγκορ υποστηρίζει ότι δεν υπάρχει μόνο ένας τρόπος άσκησης της ηγεσίας αλλά πολλοί. Εντούτοις, για να μη διαταραχτεί η τάξη από έναν τέτοιο συλλογισμό, ο Μακ Γκρέγκορ διεξάγει, σύμφωνα με τους Καλός και Σμίρτσιχ, μια συζήτηση για την ισότητα/ανισότητα, κατά την οποία διαπιστώνεται ότι διαφορετικές ικανότητες είναι κατάλληλες σε διαφορετικές περιστάσεις. Αυτός ο συμπληρωματικός λόγος συνδέεται με την ιδέα ότι δυο αντίθετα μέρη αλληλοσυμπληρώνονται, αλλά το ένα είναι λιγότερο σημαντικό από το άλλο. Κατά τον τρόπο αυτό, ξεγελιόμαστε και πιστεύουμε ότι ο/η οποιοσδήποτε/οποιαδήποτε μπορεί να είναι προϊστάμενος/-η σε μια οργάνωση ή στην κοινωνία, ενώ ταυτόχρονα πείθουμε τον εαυτό μας ότι οι υποταγμένοι/-ες κερδίζουν με το να παραμένουν υποταγμένοι/-ες. Με τον τρόπο αυτό, η αλλαγή γίνεται αδύνατη για τους/τις υποταγμένους/-ες. Οι Καλός και Σμίρτσιχ παρομοιάζουν το συλλογισμό του Μακ Γκρέγκορ με τους σύγχρονους συλλογισμούς για την ομοφυλοφιλία. Το κεντρικό μήνυμα και στους δυο συλλογισμούς είναι η έκκληση για ανοχή προς τον άλλο που βρίσκεται σε σχέση υποταγής, όπως, για παράδειγμα, οι άνδρες προϊστάμενοι και οι ομοφυλόφιλοι άνδρες, επειδή η μισαλλοδοξία κατά των ατόμων αυτών θα μπορούσε να υποσκάψει την ομοκοινωνική τάξη πραγμάτων. Αν οι άνδρες ομοφυλόφιλοι επιλέγουν να τεθούν εκτός τάξης πραγμάτων, οι ετεροφυλόφιλοι άνδρες χάνουν τους υφιστάμενους τους άνδρες. Για το λόγο αυτό, ο Μακ Γκρέγκορ στην πραγματικότητα επαναπροσδιόρισε την ιεραρχική τάξη πραγμάτων, υποστηρίζουν οι Καλός και Σμίρτσιχ.

Σε αντίθεση με τον ηγέτη του Μακ Γκρέγκορ που είναι προσανατολισμένος προς τις σχέσεις και μιλάει αποπλανητικά για την ισότητα της ανισότητας, ο Μίντσμπεργκ περιγράφει τους επιτυχημένους ηγέτες που μελέτησε ως μοναχικούς λύκους, ναρκισσιστές και παντοδύναμους. Οι Καλός και Σμίρτσιχ παραλληλίζουν το συλλογισμό του Μίντσμπεργκ με τη συζήτηση για τον αυξανόμενο ναρκισσισμό στην κοινωνία, που διεξαγόταν στις ΗΠΑ την περίοδο που γράφτηκε το βιβλίο. Ο ναρκισσισμός θεωρούνταν τη δεκαετία του 1970 ως απειλή κατά της κοινωνικής συνοχής, ενώ ταυτόχρονα δεν απορριπτόταν εντελώς, καθώς είχε παρατηρηθεί ότι και οι μεγάλοι ηγέτες είναι νάρκισσοι και ότι ο ναρκισσισμός τους είναι αυτό που αποτελεί την θελκτική τους δύναμη. Για αυτό ένας ναρκισσιστής μπορεί να γίνει αντικείμενο αφοσίωσης και κέντρο συνοχής σε μια ομάδα. Χρειαζόμαστε, λοιπόν, τη ναρκισσιστική ηγεσία και επομένως πρέπει να την ανεχόμαστε.

Ο ηγέτης του Μίντσμπεργκ μπορεί, συνεπώς, να θεωρηθεί ως ένας καλός εκπρόσωπος του λόγου εκείνης της εποχής. Επιπλέον, επειδή και οι γυναίκες μπορεί να είναι ναρκισσίστριες, ο συλλογισμός του Μίντσμπεργκ δεν αποκλείει τη δυνατότητα οι γυναίκες να είναι ηγέτιδες. Ωστόσο, επειδή η δυτική κοινωνία βασίζεται στον ανταγωνισμό, μπορούν οι γυναίκες και άλλες υποταγμένες ομάδες να επιλέξουν είτε να υποταχτούν, είτε να μιμηθούν τη ναρκισσιστική τάξη πραγμάτων που προσανατολίζεται προς τον ανταγωνισμό και την επιτυχία. Ανεξάρτητα από τη στρατηγική, την υποταγή ή την κλωνοποίηση, ο γυναικείος ναρκισσισμός θα διατηρήσει την ομοκοινωνική τάξη πραγμάτων, πάνω στην οποία στηρίζεται ο λόγος του Μίντσμπεργκ.

Η γλώσσα των Πέτερς και Γουότερμαν φαίνεται ότι αναγνωρίζει ότι η επιχείρηση αποτελείται από μια ποικιλία ατόμων και ότι οι γυναίκες μπορούν να έχουν ηγετικές θέσεις στο πλαίσιο της. Οι Πέτερς και Γουότερμαν περιγράφουν αφενός τις δραστηριότητες που πρέπει να αναπτύξει ένας ηγέτης (the transactional leadership), αφετέρου την ηγεσία που ασκείται σπανιότερα και που στηρίζεται στην ανάγκη του ανθρώπου για δημιουργία νοήματος, κάτι που οι συγγραφείς αποκαλούν «μεταβαλλόμενη ηγεσία». Ο ηγέτης πρέπει, σύμφωνα με τους Πέτερς και Γουότερμαν, να είναι παιδαγωγός ή μέντορας. Ωστόσο, ο παιδαγωγός περιγράφεται συχνά ως ένας άνδρας υψηλά ιστάμενος που επηρεάζει βαθιά με τις γνώσεις του έναν υφιστάμενο άνδρα. Έτσι, δεν υπάρχει θέση για γυναίκες ηγέτιδες. Επιπλέον, η έννοια της «μεταβαλλόμενης ηγεσίας» περιγράφεται ως η κινητήρια ηγεσία που

εξυψώνει και αποτελεί πηγή εμπνεύσεων και που τελικά αποκτά ηθική διάσταση με το να προάγει την ηθική ποιότητα των ανθρώπων. Η απόσταση, κατά συνέπεια, από τον ηθικό ηγέτη του Μπάρναρντ δεν είναι μεγάλη, σύμφωνα με τους Καλός και Σμίρτσιχ, γεγονός που σημαίνει ότι ο ομοκοινωνικός κύκλος της αποπλάνησης είναι κλειστός. Ο λόγος δεν έχει αλλάξει λοιπόν. Με το να μην αμφισβητείται η ομοκοινωνική επιδίωξη του ανταγωνισμού και της δόξας, επαναλαμβάνεται το αντίγραφο σα να ήταν η ίδια η αλήθεια. Για το λόγο αυτό, η έρευνα των οργανώσεων δεν κατέκτησε νέο έδαφος, αλλά, αντίθετα, μάλλον έγινε πιο φτωχή, γράφουν οι Καλός και Σμίρτσιχ.

Ηγεσία και διάφορες κατασκευές της αρρενωπότητας

Η ομοκοινωνικότητα των ανδρών είναι ένα από τα θέματα που αποκτούν ενδιαφέρον για τις μελέτες που εστιάζουν στο ανδρικό φύλο. Στο άρθρο με τον τίτλο «*Naming Men as Men: Implications for Work, Organisation and Management*», οι συγγραφείς David Collinson και Jeff Hearn (1994) παρουσιάζουν το αναπτυσσόμενο πεδίο έρευνας που επικεντρώνεται στον ανδρισμό και τους άνδρες, δηλαδή στις κατασκευές της αρρενωπότητας. Οι συγγραφείς συνδέουν τις διάφορες κατασκευές της αρρενωπότητας με τα διαφορετικά στιλ ηγεσίας που διαπιστώνουν στις επιχειρήσεις. Οι διαφορετικές αυτές μορφές λόγου περί αρρενωπότητας, δηλαδή ο αυταρχισμός, ο πατερναλισμός, η επιχειρηματικότητα, ο καριερισμός και η έλλειψη τυπικότητας, είναι ιδεότυποι, γεγονός που σημαίνει ότι υπερκαλύπτουν η μία την άλλη και συνυπάρχουν σε διάφορους συσχετισμούς.

Ο αυταρχισμός ως τυπικό φαινόμενο απαντάται στις υψηλότερες θέσεις και χαρακτηρίζεται από τη μισαλλοδοξία απέναντι στους διαφορετικά σκεπτόμενους και τη διεύθυνση μέσω εξουσιαστικών σχέσεων. Με τη δημιουργία φόβου στους/τις υφισταμένους/-ες, ο αυταρχισμός υμνεί το βίαιο και επιθετικό ανδρισμό. Αυτός ο επιθετικός ανδρισμός γίνεται και το κριτήριο, βάσει του οποίου ο ηγέτης αξιολογεί τον εαυτό του και τους άλλους. Όσοι ασπάζονται το μοντέλο του αυταρχισμού τηρούν εχθρική στάση απέναντι σε όσους δε δείχνουν επιθετικό ανδρισμό, για παράδειγμα γυναίκες ή άνδρες που είτε ως άτομα, είτε ως ομάδα, έχουν χαμηλότερη θεσμική εξουσία και κύρος. Με το να απορρίπτουν τις συγκεκριμένες ομάδες ως «αδύναμες», αυτοί που ακολουθούν τον αυταρχισμό επιδιώκουν να διακριθούν και με τον τρόπο αυτό να επιβεβαιώσουν την ταυτότητά τους και την εξουσία τους.

Σε αντίθεση με τον αυταρχισμό, εκείνοι που ακολουθούν τον πατερναλισμό προσπαθούν να απορρίψουν τον καταναγκασμό και αντί αυτού να ασκήσουν εξουσία με το να τονίζουν την ηθική αξία της συνεργασίας, τη σημασία της εμπιστοσύνης και της ελεύθερης βούλησης. Υπογραμμίζοντας την αμοιβαία εξάρτηση στις ιεραρχικές σχέσεις, η οποία ισοδυναμεί με μια προσπονητή ισότητα, η εξουσία μπορεί να διατηρηθεί. Ο πατερναλισμός είναι, επιπλέον, μια ειδική μορφή ελέγχου που στηρίζεται στη μεταφορά του πατέρα ως αρχηγού της οικογένειας. Ο πατερναλισμός αυτο-δικαιώνεται, με το να υποστηρίζει ότι η άσκηση εξουσίας είναι θεμιτή και γίνεται για το καλό των υφισταμένων.

Ωστόσο, αυτό ενισχύει την υποχωρητικότητα των υφισταμένων και νομιμοποιεί την προτεραιότητα ερμηνείας από την πλευρά του προϊστάμενου. Μέσω του πατερναλισμού οι προϊστάμενοι προσπαθούν να διαφοροποιηθούν από τις γυναίκες και ταυτίζονται με άλλους άνδρες. Η κουλτούρα που συνδέεται με τον πατερναλισμό αποτελεί ένα καθωσπρέπει, πολιτισμένο και εξαιρετικά ανδροκεντρικό περιβάλλον, όπου οι γυναίκες, ακόμη και οι νεαροί άνδρες, παραμένουν στις θέσεις τους υπό την αιγίδα των ηλικιωμένων ανδρών προϊσταμένων τους, οι οποίοι είναι ευγενικοί και περιποιητικοί. Όσο οι γυναίκες προσαρμόζονται στη συμβατική εικόνα της θηλυκότητας, δεν αποτελούν στόχο, αλλά αντίθετα τις μεταχειρίζονται ως πολύ ευαίσθητα και πολύτιμα όντα που δεν έχουν λόγο ανάμιξης στο σκληρό κόσμο της οικονομίας.

Ο λόγος περί επιχειρηματικότητας εκφράζει μια πιο ανταγωνιστική συμπεριφορά στην οικονομία και στις επιχειρήσεις. Η προτεραιότητα δίνεται τώρα στην απόδοση. Η επιχειρηματικότητα προτάσσει την οικονομική αποδοτικότητα και τον έλεγχο σε βάρος άλλων αξιών. Στο πλαίσιο αυτού του λόγου, οι άνδρες ταυτίζονται με άλλους άνδρες που είναι εξίσου προσανατολισμένοι στον ανταγωνισμό με αυτούς, εξίσου πρόθυμοι να εργαστούν με τον ίδιο υψηλό ρυθμό, να αναλάβουν πολύωρη καθημερινή εργασία, να είναι σε θέση να μετακινούνται γεωγραφικά και να αποδεχθούν περιοριστικές καταληκτικές ημερομηνίες κατά τον ίδιο τρόπο που συμφωνούν και λειτουργούν και οι ίδιοι.. Οι απαιτήσεις αυτές έχουν την τάση να αποκλείουν άνδρες που δε θεωρούνται αρκετά «σκληροί» ή δεν είναι αρκετά άπληστοι. Έτσι κι αλλιώς οι γυναίκες, ιδιαίτερα στα ανώτερα επίπεδα θεωρούνται ασυμβίβαστες με την επιχειρηματικότητα. Η εγκυμοσύνη και τα θέματα του νοικοκυριού αποτελούν ταμπό, θέτουν υπό αμφισβήτηση και υποσκάπτουν τον επιχειρηματικό κόσμο. Μόνο οι γυναίκες που μπορούν να προσαρμοστούν στο σπλι του άνδρα-συντηρητή της οικογένειας, είναι δυνατόν να γίνουν αποδεκτές στο πλαίσιο αυτού του λόγου.

Ο ανταγωνισμός μεταξύ των ανδρών σε μια επιχείρηση εκφράζεται με ποικίλους τρόπους. Μεταξύ των ανδρών μεσαίων στελεχών ο ανταγωνισμός συγκεκριμενοποιείται με την πρόταξη της εξέλιξης. Ο καριερισμός είναι η κυρίαρχη κινητήρια δύναμη στην εργασία, γεγονός που έχει ως αποτέλεσμα τα άτομα αυτά να καταλαμβάνονται υπερβολικά από τη μανία της φήμης και της αυτοπροβολής. Συχνά η συγκεκριμένη μορφή ανδρισμού γίνεται συνώνυμο ενός παραδοσιακού ανδρισμού, σύμφωνα με τον οποίο ο άνδρας αντιλαμβάνεται την ταυτότητά του ως το άτομο που συντηρεί την οικογένειά του. Οι ανταγωνιστικοί άνδρες είναι συχνά πρόθυμοι να εργαστούν πολύ, πράγμα που σημαίνει ότι εξαρτώνται από την υποστήριξη μιας συζύγου, η οποία φροντίζει το νοικοκυριό και την οικογένεια. Κατά παράδοξο τρόπο, η επιδίωξη της συμμετοχής στην «ευτυχισμένη επιχειρησιακή οικογένεια», οδηγεί σε μια δυστυχισμένη οικογένεια στην ιδιωτική σφαίρα. Οι δυνάμεις που ενεργούν προς την κατεύθυνση της προσαρμογής στις απαιτήσεις της επιχείρησης σε συνδυασμό με την προσωπική προσήλωση στην εξέλιξη, όχι μόνο δημιουργούν βαθιά χάσματα μεταξύ των ανδρών εργαζομένων, αλλά και μεταξύ της αμειβόμενης εργασίας τους και της οικογενειακής ζωής τους.

Επιπλέον, οι Κόλινσον και Χερν υποστηρίζουν ότι, όπως προκύπτει από έρευνες, οι άνδρες συχνά συνάπτουν άτυπες σχέσεις στο χώρο εργασίας. Οι σχέσεις αυτές βασίζονται σε κοινά παραδοσιακά ανδρικά ενδιαφέροντα και αξίες. Στο πλαίσιο αυτών των σχέσεων, οι άνδρες προσπαθούν να ταυτιστούν με άλλους άνδρες στην ομάδα, ενώ ταυτόχρονα προσπαθούν να διαχωριστούν από άλλες ομάδες ανδρών ή γυναικών. Τυπικά αυτά που μοιράζονται σε διάφορα επίπεδα της ιεραρχίας, είναι τα ανέκδοτα, ο αθλητισμός, τα αυτοκίνητα, το σεξ, οι γυναίκες και το αλκοόλ. Οι άτυπες σχέσεις υπερβαίνουν συχνά τα όρια της επιχείρησης. Επίσης, αναπτύσσονται σχέσεις μεταξύ ανδρών που εργάζονται σε διαφορετικές επιχειρήσεις, όπως λ.χ. στο πλαίσιο συναντήσεων επαγγελματικής φύσεως ή κατά τη διάρκεια αθλητικών και άλλων δραστηριοτήτων στον ελεύθερο χρόνο.

Έτσι, υπάρχει, σύμφωνα με τους Κόλινσον και Χερν, μια μεγάλη ποικιλία πραγματικών και πιθανών διαφορών, αλλά και συγκρούσεων στο εσωτερικό και μεταξύ διεθυντικών ομάδων και ιεραρχιών. Οι διαφορές μεταξύ διεθυντών μπορούν, για παράδειγμα, να συσχετιστούν με τη θέση στην ιεραρχία, την ηλικία, τον κλάδο και την επιχείρηση, τη γεωγραφική περιοχή και τη χώρα καθώς επίσης και με την πειθαρχία και τη λειτουργία. Οι διαφορές μπορούν, εξάλλου, να δημιουργηθούν και να επαναπροσδιορισθούν σε σχέση με τις ποικίλες μορφές αρρενωπότητας. Οι Κόλινσον και Χερν διαπιστώνουν ότι πολλαπλές μορφές αρρενωπότητας είναι ταυτόχρονα μια αποφασιστική βάση συμμαχιών ανάμεσα σε άνδρες διεθυντές και πηγή εντάσεων και συγκρούσεων μεταξύ διεθυντών.

Οι Ανδρικές Σπουδές

Την τελευταία δεκαετία αναπτύχθηκαν και οι ανδρικές σπουδές. Η έρευνα στο πλαίσιο τους έχει το ίδιο αντικείμενο που είχε η έρευνα καθ' όλη τη διάρκεια της ιστορίας της, αλλά η οπτική έχει διαφοροποιηθεί. Οι πηγές έμπνευσης της έρευνας για τους άνδρες εντοπίζονται κυρίως στο γυναικείο κίνημα, την έρευνα για τις γυναίκες και την έρευνα για την ομοφυλοφιλία (Collinson & Hearn 1994). Η ονομασία, ωστόσο, δεν αποτελεί για την κυρίαρχη αντίληψη πρόβλημα, επειδή η έρευνα για τους άνδρες περιλαμβάνει στοιχεία που δεν είναι πάντοτε σαφή σε σχέση με τη φεμινιστική θεωρία και τα οποία επιπλέον μπορεί να είναι αντιφεμινιστικά ως προς την οπτική τους.

Για το λόγο αυτό, οι Κόλινσον και Χερν (1994) εισάγουν τον όρο «κριτική έρευνα για τους άνδρες» ως ονομασία εκείνης της έρευνας για τους άνδρες η οποία εφαρμόζει μια σαφή φεμινιστική οπτική. Στο πλαίσιο της κριτικής έρευνας για τους άνδρες, οι τελευταίοι θεωρούνται ως κοινωνική κατηγορία και η έννοια του ανδρισμού χρησιμοποιείται για το χαρακτηρισμό της κατασκευής της αρρενωπότητας. Επιπλέον, αναπτύχθηκε και η έννοια του «ηγεμονικού ανδρισμού». Ο ηγεμονικός ανδρισμός μπορεί να εννοηθεί ως μια κατασκευή της αρρενωπότητας που συνδέεται με άνδρες οι οποίοι κατέχουν θέσεις εξουσίας στην κοινωνία και οι οποίοι με τον τρόπο αυτό αντιπροσωπεύουν τις ιδιότητες που πρέπει να κατέχει ο ιδανικός άνδρας (Connell 1987).

Πώς αλλάζει η ηγεσία;

Το ερώτημα του πώς αλλάζει η ηγεσία ανέκυψε στο πλαίσιο της έρευνας για την ηγεσία και το φύλο, κυρίως μετά τις αρχές της δεκαετίας του 1990. Το ερώτημα αυτό συνδέεται με το συγκεκριμένο ζήτημα εντός του πλαισίου της έρευνας της Οργάνωσης και του Φύλου που πραγματεύεται το συγκεκριμένο ερώτημα. Θα εμβαθύνουμε στα θέματα αυτής της έρευνας στο κεφάλαιο 7, αλλά προηγουμένως θα εξετάσουμε στο σημείο αυτό την έρευνα που πραγματεύεται ιδιαίτερα τις αλλαγές της έμφυλης τάξης πραγμάτων στα ηγετικά επίπεδα των επιχειρήσεων. Στο κεφάλαιο 7 διαπιστώνουμε ότι οι οργανωτικές αλλαγές είναι περίπλοκες διαδικασίες που περιλαμβάνουν τόσο αυθόρμητα στοιχεία όσο και στοιχεία προγραμματισμένα.

Επιπλέον, οι οργανωτικές αλλαγές είναι προσδιορισμένες ως προς το φύλο ανεξάρτητα από το αν έχουν ως στόχο την αλλαγή της έμφυλης δομής ή όχι. Όταν αναλύουμε από την οπτική του φύλου οργανωτικές αλλαγές οι οποίες δεν έχουν ως έκδηλο στόχο την αλλαγή της έμφυλης τάξης πραγμάτων, μπορούμε να διαπιστώσουμε αφενός το ρόλο που παίζει το φύλο και αφετέρου τον τρόπο, κατά τον οποίο διαδραματίζει αυτό το ρόλο. Ωστόσο, υφίσταται διαδικασία μεταβολών που αφορούν άμεσα στην αλλαγή των όρων ύπαρξης των γυναικών και των ανδρών στις επιχειρήσεις.

Πρόκειται, όμως, για «τυφλές» και προσδιορισμένες ως προς το φύλο οργανωτικές αλλαγές. Για να εικονογραφήσουμε τις συνέπειες που έχουν για το φύλο και την ηγεσία οι «τυφλές» αυτές οργανωτικές αλλαγές, επιλέξαμε να παρουσιάσουμε την ανάλυση της Janne Tienari με τον τίτλο «*The First Wave Washed Up On Shore: Reform, Feminization and Gender Resegregation*» (1999), στην οποία αναλύονται οι οργανωτικές αλλαγές σε δυο τράπεζες. Ως παράδειγμα του τρόπου, με τον οποίο η έμφυλη προσδιορισμένη διαδικασία αλλαγής μπορεί να επηρεάσει τη διαμόρφωση της ηγεσίας και του φύλου, επιλέξαμε να παρουσιάσουμε την ανάλυση της Pia Hook με τον τίτλο «*Stridspiloter i vida kjolar. Om ledarutveckling och jämställdhet*» (Πιλότοι μαχητικών σκαφών με πλατιές φούστες. Περί δημιουργίας ηγετών και ισότητας) (2001) και με θέμα ένα πρόγραμμα ανάδειξης στελεχών που αφορούσε σε γυναίκες.

Η έμφυλη τάξη πραγμάτων συνεχίζεται παρά την αλλαγή των δομών

Η Σουηδή ερευνήτρια Γιάνε Τιενάρι ανέλυσε την αύξηση του αριθμού των γυναικών μεταξύ των διευθυντικών στελεχών των υποκαταστημάτων μιας σουηδικής τράπεζας, του Ομίλου ΣΕ Μπανκ Γκρουπ, και μιας φινλανδικής τράπεζας, του Ομίλου Κανσάλις Μπάνκινγκ Γκρουπ. Οι διευθυντές των υποκαταστημάτων θεωρούνται ότι ανήκουν στην κατηγορία των μεσαίων διευθυντών, μια κατηγορία που και στις δυο τράπεζες παλιότερα ήταν έντονα ανδροκρατούμενη. Στη ΣΕ Μπανκ Γκρουπ το ποσοστό γυναικών διευθυντριών υποκαταστημάτων αυξήθηκε από 8% στα 22% από το 1989 μέχρι το 1994. Στην Κανσάλις Μπανκ Γκρουπ η αύξηση ήταν ακόμη πιο μεγάλη. Μεταξύ των διευθυντών/-τριών υποκαταστημάτων της περιοχής Ελσίνκι, το ποσοστό γυναικών αυξήθηκε από 3% το 1982 σε 40% το 1992. Η έντονη αυτή αύξηση των γυναικών στις θέσεις των διευθυντών/-τριών υποκαταστημάτων συμπίπτει με μια περίοδο μεγάλων οργανωτικών αλλαγών και η Τιενάρι θέτει το ερώτημα μήπως το αυξημένο ποσοστό γυναικών στις διευθυντικές αυτές θέσεις πραγματικά σημαίνει μια αλλαγή στην έμφυλη τάξη πραγμάτων των επιχειρήσεων αυτών.

Στις δυο τράπεζες οι δραστηριότητες διαιρέθηκαν με κριτήριο τον τύπο του πελάτη και έτσι τα διευθυντικά καθήκοντα εξειδικεύτηκαν σχετικά. Η Κανσάλις έκανε αναδιοργάνωση των δραστηριοτήτων, δημιουργώντας ένα υποκατάστημα για τους ιδιώτες πελάτες και άλλο ένα για τις επιχειρήσεις-πελάτες. Παλιότερα τα τοπικά υποκαταστήματα ήταν υπεύθυνα και για τις δύο κατηγορίες πελατών, αλλά με τη νέα οργάνωση οι επιχειρήσεις-πελάτες μεταφέρθηκαν από τα τοπικά σε ειδικά υποκαταστήματα. Σε συνδυασμό με αυτή την αλλαγή, άλλαξε και ο τίτλος από «διευθυντής/-τρια τράπεζας» σε «διευθυντή/-τρια υποκαταστήματος». Η συνεργασία με επιχειρήσεις-πελάτες, είχε μεγαλύτερο κύρος από τη συνεργασία με ιδιώτες και οι άνδρες διευθυντές υποκαταστημάτων μεταφέρθηκαν σε θέσεις, όπου συναλλάσσονταν με επιχειρήσεις. Η Τιενάρι διαπίστωσε ότι οι γυναίκες που έγιναν διευθύντριες υποκαταστημάτων ακολούθησαν μια παραδοσιακή πορεία εξέλιξης, ενώ οι άνδρες επωφελήθηκαν από μια περισσότερο διαφοροποιημένη δομή εξέλιξης. Το ίδιο φαινόμενο σημειώθηκε και στη ΣΕ Μπανκ, όπου οι άνδρες διευθυντές υποκαταστημάτων εγκατέλειψαν τις θέσεις τους για να καταλάβουν ελκυστικές θέσεις με περισσότερο κύρος και νέα τραπεζικά προϊόντα και υπηρεσίες ως αντικείμενο εργασίας. Οι θέσεις διευθυντών υποκαταστημάτων δεν ήταν πλέον το ίδιο ελκυστικές για τους άνδρες και έτσι οι γυναίκες έγιναν οι αυτονόητοι αντικαταστάτες τους. Στην Κανσάλις η αναδιοργάνωση ενθάρρυνε την είσοδο γυναικών στις θέσεις διευθυντριών τράπεζας. Έτσι, οι γυναίκες προήχθησαν σε θέσεις που ήδη είχαν αρχίσει να χάνουν το κύρος τους. Στη ΣΕ Μπανκ οι αλλαγές ήταν περισσότερο βαθμιαίες. Μεταξύ άλλων, πριν από την αναδιοργάνωση τέθηκε σε εφαρμογή ένα πρόγραμμα ισότητας που είχε ως στόχο την αύξηση του ποσοστού των γυναικών στις θέσεις των διευθυντών/-τριών υποκαταστημάτων.

Οι αλλαγές ενισχύθηκαν ακόμη περισσότερο με την τραπεζική κρίση που έπληξε τη Σουηδία και τη Φινλανδία στις αρχές της δεκαετίας του 1990. Η κρίση οδήγησε σε αλλαγές της εργασιακής ρουτίνας στα υποκαταστήματα. Στη ΣΕ Μπανκ τα υποκαταστήματα με τη νέα οργάνωση έθεσαν ως στόχο την αύξηση των πωλήσεων προς ιδιώτες πελάτες, ενώ οι επαφές με τις σημαντικές επιχειρήσεις-πελάτες αφαιρέθηκαν από τα υποκαταστήματα. Ο τίτλος «διευθυντής τράπεζας» αντικαταστάθηκε από το νέο τίτλο του διευθυντή υποκαταστήματος, γεγονός που, σύμφωνα με την Τιενάρι, σηματοδοτεί την αλλαγή και υποβαθμίζει το κύρος της θέσης. Η κρίση οδήγησε την Κανσάλις σε μεγάλες περικοπές και οι αυξημένες δεξιότητες των διευθυντριών υποκαταστημάτων θεωρήθηκαν κατάλληλες για την πραγματοποίηση αυτών των δύσκολων από κοινωνικής άποψης αλλαγών. Ταυτόχρονα, οι αρμοδιότητες για τη λήψη πολλών από τις αποφάσεις που παλιότερα λαμβάνονταν σε επίπεδο υποκαταστήματος, μεταφέρθηκαν στο κέντρο, ενέργεια που

είχε ως αποτέλεσμα οι διευθυντές/-τριες τραπεζικών υποκαταστημάτων να δουν τις αρμοδιότητές τους και την επιρροή τους να μειώνονται.

Η Τιενάρι διαπιστώνει ότι οι αλλαγές συνολικά είχαν ως συνέπεια οι θέσεις των διευθυντριών υποκαταστημάτων και στις δυο τράπεζες να μετατραπούν σε θέσεις με πολύ περιορισμένες δυνατότητες εξέλιξης, στο πλαίσιο μιας πιο αποσπασματικής δομής εξέλιξης. Οι άνδρες εγκατέλειψαν τις ελκυστικές τους θέσεις που είχαν αρχίσει να γίνονται λιγότερο ελκυστικές και αναζήτησαν νέα εργασιακά καθήκοντα. Τα νέα αυτά εργασιακά καθήκοντα σήμαιναν νέες δυνατότητες για απόκτηση νέων προωθημένων ικανοτήτων που θεωρούνταν αποφασιστικής σημασίας για μελλοντικές προαγωγές. Ταυτόχρονα με το γεγονός ότι οι αλλαγές σήμαιναν νέες ευκαιρίες για τις γυναίκες να ανέβουν ένα σκαλί στην ιεραρχία, είχαν επίσης ως αποτέλεσμα να μη θεωρείται πλέον η θέση του/της διευθυντή/-τριας υποκαταστήματος ως εφιαλτήριο για την εξέλιξη της καριέρας κατά τον ίδιο τρόπο όπως παλιότερα. Αυτό δείχνει, σύμφωνα με τον Τιενάρι, ότι η έμφυλη τάξη πραγμάτων μπορεί να συνεχίσει να υπάρχει, παρά την τροποποίηση των δομών.

Η προώθηση στην ηγεσία ως χώρος κατασκευής της «θηλυκότητας» και της «αρρενωπότητας»

Υπάρχουν πολλές μέθοδοι για την αλλαγή της κατανομής των φύλων σε διευθυντικές θέσεις στις επιχειρήσεις. Στην προαναφερόμενη μελέτη της Τιενάρι, μια από τις τράπεζες είχε εφαρμόσει ένα πρόγραμμα προώθησης στελεχών σε ηγετικές θέσεις που αφορούσε σε γυναίκες, γεγονός που αποτελεί συνηθισμένη μέθοδο αλλαγής. Ένα παρόμοιο πρόγραμμα αναλύει το βιβλίο της Σουηδής ερευνήτριας Pia Hook με τον τίτλο «*Stridspiloter i vida kjolar - om ledarutveckling och jamstalldhet*» (Πιλότοι μαχητικών αεροσκαφών με φαρδιές φούστες-περί εξέλιξης ηγετών και ισότητας) (2001). Το βιβλίο βασίζεται στη μελέτη περίπτωσης (case study) ενός προγράμματος προώθησης στελεχών στην ηγεσία εντός ενός ανδροκρατούμενου σουηδικού ομίλου και των κατασκευών της ηγεσίας που δημιουργούνται και επαναπροσδιορίζονται στο πλαίσιο αυτού του προγράμματος. Το πρόγραμμα αποτελούνταν από έναν εκπαιδευτικό κύκλο για μέντορες και περίπου δέκα εκπαιδευτικούς κύκλους για στελέχη. Η πλειοψηφία αυτών των εκπαιδευτικών κύκλων απευθυνόταν αποκλειστικά στις δεκατρείς γυναίκες που συμμετείχαν. Ωστόσο, σε κάποιους κύκλους προσκλήθηκαν, επίσης, να συμμετάσχουν και οι μέντορες των γυναικών, καθώς και διευθυντές, οι οποίοι ήταν όλοι άνδρες με μία μόνο εξαίρεση. Υπήρχαν, επίσης, εκπαιδευτικοί κύκλοι που απευθύνονταν μόνο στους μέντορες των γυναικών και στους διευθυντές. Ορισμένοι από τους κύκλους για την εξέλιξη στελεχών είχαν ως αφετηρία την οπτική του φύλου, όχι όμως όλοι.

Στο πλαίσιο των εκπαιδευτικών κύκλων που λάμβαναν υπόψη τους την οπτική του φύλου, πολλές φορές ήταν ορατός ο κυρίαρχος λόγος περί ηγεσίας ο οποίος στηρίζεται στο ανδρικό πρότυπο. Με αφετηρία αυτήν την κριτική, οι γυναίκες που συμμετείχαν προσπάθησαν να αναδιατυπώσουν την αντίφαση μεταξύ κατασκευής της ηγεσίας και κατασκευής της θηλυκότητας, διαμορφώνοντας μια θετική εικόνα της θηλυκότητας. Μια γυναίκα υποστήριξε, για παράδειγμα, ότι η ίδια είχε τροποποιήσει ριζικά την άποψη για τον εαυτό της ως διευθύντρια. Ενώ αρχικά πίστευε ότι δεν ήταν επαρκής, έφτασε να πιστεύει ότι αποτελούσε πρότυπο διευθύντριας. Αντί, δηλαδή, να προσαρμοστεί σε μια εκ των προτέρων καθορισμένη κατασκευή της ηγεσίας, κατασκεύασε η ίδια μια μορφή ηγεσίας σύμφωνα τη δική της προσωπικότητα και το πώς αυτή ενεργούσε. Κατά τη γνώμη της Χοκ, ωστόσο, η προτεραιότητα των γυναικών αναφορικά με το δικαίωμα ερμηνείας ήταν περιορισμένη, επειδή συνέχιζαν να συσχετίζονται με τον κυρίαρχο λόγο περί ηγεσίας. Καθώς οι κατασκευές τους δημιουργούνταν σε αντίθεση με τον ανδροκρατούμενο λόγο, μπορούσαν ταυτόχρονα να ερμηνευθούν και ως προσαρμογή στο λόγο αυτό.

Τα «τυφλά» από την άποψη του φύλου υποπρογράμματα παρουσίαζαν ένα λόγο περί ηγεσίας που χαρακτηριζόταν από το μήνυμα ότι το φύλο δεν παίζει

κανένα ρόλο στις συγκεκριμένες διαδικασίες. Στην πράξη, ωστόσο, αποδείχτηκε ότι ο «τυφλός» λόγος ήταν έμφυλα προσδιορισμένος, επειδή η φιλοσοφία, τα θεωρητικά και τα πρακτικά υποδείγματα σχεδόν πάντα αφορούσαν σε άνδρες. Οι άνδρες αυτοί, όμως, δεν αποτελούσαν αντικείμενο συζήτησης ως άνδρες, αλλά ως εκπρόσωποι διάφορων ικανοτήτων, ειδικοτήτων και δραστηριοτήτων. Για παράδειγμα, το περιεχόμενο των παραδόσεων με θέμα την εξέλιξη στελεχών και ομάδων, περιστρεφόταν γύρω από έφεδρους, λοχαγούς, ανθυπασπιστές, μάχιμους πιλότους, γραφειοκράτες και επιχειρηματίες. Αυτές οι μορφές λόγου περί ηγεσίας και αυτές οι πρακτικές αντιπροσωπεύουν, σύμφωνα με τη Χοκ, διάφορες κατασκευές της αρρενωπότητας, αλλά επειδή ο λόγος είναι «τυφλός» ως προς το φύλο, οι άνδρες παρουσιάζονται ως άφυλοι. Ο άφυλος άνδρας μπορεί να θεωρηθεί ως έκφραση του προνομίου που του παραχωρεί η κυρίαρχη έννομη τάξη με βάση το οποίο του επιτρέπεται να έχει διαφορετικές εκφάνσεις στο εσωτερικό του φύλου του, αλλά σαν κατηγορία να εκπροσωπεί την ανθρώπινη ολότητα, υποστηρίζει η Χοκ.

Σε ορισμένα τμήματα των «τυφλών» εκπαιδευτικών κύκλων, οι γυναίκες κατέστησαν ορατό και αμφισβήτησαν τον ανδροκρατούμενο λόγο περί ηγεσίας. Ταυτόχρονα, όμως, θεωρούσαν ότι το μήνυμα στους «τυφλούς» από την άποψη του φύλου κύκλους ήταν ουδέτερο, γενικόλογα διατυπωμένο και δεν είχε σχέση με το φύλο. Κατά τη γνώμη της Χοκ αυτό έγινε δυνατό γιατί οι γυναίκες δε κατανόησαν το μήνυμα των ανθρώπων που ήταν υπεύθυνοι για τις παραδόσεις ως μέρος ενός γενικότερου λόγου, αλλά, αντίθετα, κατεύθυναν την κριτική τους κατά των συγκεκριμένων ανθρώπων, δηλαδή των ατόμων. Με το να εξατομικεύουν οι γυναίκες κατά τον τρόπο αυτό την έμφυλη τάξη πραγμάτων, επαναδημιουργούσαν τον ανδροκρατούμενο λόγο, παρά την κριτική που ασκούσαν κατά του λόγου αυτού.

Οι άνδρες προϊστάμενοι και οι μέντορες στο πρόγραμμα παρουσίαζαν τις γυναίκες και τους άνδρες ως αλληλοσυμπληρούμενα όντα. Η θετική αυτή τοποθέτηση απέναντι στην ανομοιότητα και την ανισότητα, την οποία εξέφραζαν οι άνδρες, τους έδινε τη δυνατότητα να συζητούν θέματα φύλου χωρίς να αμφισβητούν τη έμφυλη τάξη πραγμάτων. Επιπλέον, το πρόγραμμα δημιουργούσε χώρο για μια ανδρική ομοκοινωνική συμπαιγνία, γεγονός που συνέβαλε στην επαναδημιουργία του ανδροκρατούμενου λόγου.

Η Χοκ διαπιστώνει ότι ανάλογα με την κατά φύλα διαίρεση των συμμετεχόντων καθώς και του περιεχομένου σπουδών του προγράμματος αλλά και ανάλογα με τη σχέση του περιεχομένου αυτού ως προς το φύλο, αναπτύσσονται διάφορες αντιλήψεις για την ηγεσία και το φύλο. Ορισμένες αντιλήψεις μπορεί να σημαίνουν αμφισβήτηση, ενώ άλλες μπορεί να σημαίνουν την επαναδημιουργία της έμφυλης τάξης πραγμάτων στην επιχείρηση. Η εξέλιξη των στελεχών προς την κατεύθυνση της εξίσωσης των φύλων μπορεί για το λόγο αυτό να κατανοηθεί ως συμβιβασμός μεταξύ της παραδοσιακής διαμόρφωσης της ηγεσίας που στοχεύει στην επαναδημιουργία των σχέσεων εξουσίας, που βρίσκονται έτσι κι αλλιώς σε ισχύ, και της ισότητας, η οποία στοχεύει στην αμφισβήτηση αυτών των σχέσεων. Η Χοκ υποστηρίζει, λοιπόν, ότι κάθε μορφή εξέλιξης στελεχών -ανεξάρτητα από το αν το περιεχόμενό της διέπεται από την οπτική του φύλου ή όχι- επαναδημιουργεί την ηγεσία. Άρα το φύλο και οι δράσεις για την ισότητα μπορούν ταυτόχρονα να συμβάλουν τόσο στην επαναδημιουργία όσο και στην αμφισβήτηση της έμφυλης τάξης πραγμάτων.

Τελικά σχόλια

Στο κεφάλαιο αυτό γνωρίσαμε θεωρίες για την ηγεσία από την οπτική του φύλου. Η έρευνα για την ηγεσία και το φύλο χωρίστηκε στα εξής τέσσερα ερωτήματα: Πώς είναι οι γυναίκες ως διευθύντριες; Γιατί είναι τόσο λίγες οι γυναίκες σε διευθυντικές θέσεις; Κατά ποιον τρόπο είναι έμφυλα προσδιορισμένη η ηγεσία; Πώς αλλάζει η ηγεσία;

Το πρώτο ερώτημα, δηλαδή το πώς είναι οι γυναίκες ως διευθύντριες, το οποίο απασχολούσε και συνεχίζει να απασχολεί ερευνητές/-τριες στο πλαίσιο της παράδοσης «Γυναίκες στην Οργάνωση και Διοίκηση των Επιχειρήσεων», έχει εγκαταλειφθεί από τη φεμινιστική έρευνα, γιατί η σύγκριση των γυναικών με τους άνδρες μέσα στα όρια αυτής της παράδοσης σχεδόν πάντα ασυνείδητα γίνεται με τους όρους των ανδρών. Η σύγκριση χαρακτηρίζεται από την κυριαρχία των ανδρών, γεγονός που σημαίνει ότι οι άνδρες έχουν προτεραιότητα ως προς το δικαίωμα ερμηνείας, αναφορικά με το πώς θα οριστεί η ηγεσία. Έτσι, οι γυναίκες διευθύντριες δε συγκρίνονται μόνο με τους άνδρες διευθυντές, αλλά και με τον κανόνα για το πώς πρέπει να είναι ένας διευθυντής. Για το λόγο αυτό, είναι αδύνατο να γίνει λόγος για μια ειδική μορφή γυναικείας ηγεσίας, γιατί η ηγεσία, έτσι όπως εμείς τη γνωρίζουμε σήμερα, χαρακτηρίζεται από την πατριαρχική τάξη πραγμάτων, μέσα στην οποία δημιουργήθηκε.

Για να γίνουν αντιληπτές οι γυναίκες διευθύντριες, πρέπει, λοιπόν, να ληφθεί υπόψη η υποταγή των γυναικών ως κατηγορία στην κοινωνία. Απεναντίας, με το να τίθεται το ερώτημα γιατί οι γυναίκες είναι τόσο λίγες στις ηγετικές θέσεις, έρχονται στο προσκήνιο θέματα όπως η οργάνωση, η περίσταση και οι όροι. Έτσι, οι εξηγήσεις για το μικρό αριθμό των διευθυντριών προκύπτουν, μεταξύ άλλων, από τους διαφορετικούς όρους, κάτω από τους οποίους ζουν και ενεργούν οι γυναίκες και οι άνδρες, καθώς και από τις αντιλήψεις που υπάρχουν για τις γυναίκες, τις φιλοδοξίες και τις ικανότητές τους. Σε σχέση με αυτό το ερώτημα, αναφερθήκαμε στις θεωρίες της Κάντερ για τις δυνάμεις πίσω από την ομοιογένεια και τον κομφορμισμό των διευθυντών, καθώς και τις συνέπειες από τη μειοψηφούσα ιδιότητα-θέση των γυναικών σε διευθυντικές θέσεις. Επιπλέον, αναφερθήκαμε στο ειδικό στρες που αισθάνονται οι γυναίκες στις διευθυντικές θέσεις, όπως κατέδειξαν οι Κούπερ και Ντάβιντσον, καθώς επίσης και στον τρόπο που οι γυναίκες αντιμετωπίζουν την εργασία τους και την ιδιωτική τους ζωή, την ταυτότητά τους και την κατασκευή της θηλυκότητας σε ανδροκρατούμενα περιβάλλοντα, με αφετηρία τις μελέτες των Μάρσαλ και Βαλ.

Το γεγονός ότι η επιχείρηση έρχεται στο επίκεντρο της προσοχής, οδηγεί στο ερώτημα με ποιον τρόπο είναι έμφυλα προσδιορισμένη η ηγεσία της. Το ερώτημα αυτό οδηγεί με τη σειρά του στη δυνατότητα να μελετηθεί η σύνδεση μεταξύ των ανδρών και των κατασκευών της αρρενωπότητας σε σχέση με τις κατασκευές της ηγεσίας. Ως παράδειγμα αυτού του ερευνητικού ερωτήματος, προβάλαμε την ανάλυση των Καλάς και Σμίρσιχ, σύμφωνα με την οποία η ανδρική ομοκοινωνικότητα είναι ενσωματωμένη στον κυρίαρχο λόγο περί ηγεσίας, όπως και οι διάφορες κατασκευές της αρρενωπότητας των Κόλινσον και Χερν είναι συνδεδεμένες με τις διάφορες κατασκευές της ηγεσίας. Επίσης, έγινε δυνατό να τεθεί και το ερώτημα πώς αλλάζει η ηγεσία.

Η έρευνα αποδεικνύει ότι όλες οι οργανωτικές αλλαγές είναι έμφυλα προσδιορισμένες, ανεξάρτητα από το αν οι δράσεις για την αλλαγή αφορούν ειδικά στο θέμα της αλλαγής της έμφυλης τάξης πραγμάτων, ή όχι. Επιλέξαμε τη μελέτη της Τιενάρι για την αύξηση του ποσοστού των γυναικών στις διευθυντικές θέσεις ως συνέπεια οργανωτικών αλλαγών σε δυο τράπεζες, για να δείξουμε ποιες επιπτώσεις έχουν για την κυρίαρχη τάξη πραγμάτων στα διευθυντικά επίπεδα των επιχειρήσεων οι οργανωτικές αλλαγές που δεν είναι προσανατολισμένες ως προς το φύλο. Η ανάλυση της Χοκ για ένα πρόγραμμα εξέλιξης ηγετικών στελεχών που αφορούσε στις γυναίκες αποτέλεσε το παράδειγμα, με το οποίο περιγράφηκε το πώς οι οργανωτικές διαφοροποιήσεις που επιδιώκουν συνειδητά να αλλάξουν την κατανομή των φύλων στις διευθυντικές θέσεις, ταυτόχρονα μπορούν να συμβάλουν τόσο στην επαναδημιουργία όσο και στην αμφισβήτηση της έμφυλης τάξης πραγμάτων.

Επιστροφή στο πρακτικό παράδειγμα της Γκλόμπαλ

Επιστρέφουμε στις ερωτήσεις της Ούλα για την ηγεσία και αναλύουμε αυτές τις ερωτήσεις βάσει των θεωριών που παρουσιάσαμε στο κεφάλαιο αυτό:

- Ποιοι είναι οι όροι, υπό τους οποίους δρουν οι διευθυντές στην Γκλόμπαλ-Ντιτέιλ;
- Ποιες είναι οι κατασκευές της θηλυκότητας, της αρρενωπότητας και της ηγεσίας;

Ποιοι είναι οι όροι, υπό τους οποίους δρουν οι διευθυντές στην Γκλόμπαλ-Ντιτέιλ;

Οι όροι που ισχύουν για τις γυναίκες τμηματάρχες αναφορικά με την ευθύνη του σπιτιού και της οικογένειας, διαφέρουν από αυτούς που ισχύουν για τους άνδρες συναδέλφους τους. Όπως και οι διευθύντριες που συμμετείχαν στις έρευνες των Κούπερ και Ντάβιντσον (1982) και Μάρσαλ (1984), οι απαντήσεις στα ερωτηματολόγια δείχνουν ότι και οι γυναίκες τμηματάρχες της Γκλόμπαλ-Ντιτέιλ αναλαμβάνουν μεγαλύτερες ευθύνες στο σπίτι και την οικογένεια από τους άνδρες συναδέλφους τους, παρόλο που εργάζονται με πλήρες ωράριο ή και παραπάνω. Η πλειοψηφία των ανδρών στην Γκλόμπαλ ασχολείται λιγότερο με τη φροντίδα των παιδιών. Η οργάνωση της εργασίας προϋποθέτει ότι κάποια άλλη αναλαμβάνει για λογαριασμό τους τη φροντίδα για το σπίτι και την οικογένεια. Για να επανέρθουμε στις Κούπερ και Ντάβιντσον, είναι προφανές ότι οι διευθύντριες διαθέτουν λιγότερες ευκαιρίες προσαρμογής, ιδιαίτερα καθώς, όπως προκύπτει από έρευνες, οι γυναίκες εξακολουθούν σχετικά να είναι υποταγμένες στους άνδρες τους. Παρά την προνομιακή τους θέση, έχουν συζύγους με θέσεις εξίσου υψηλής ή και ακόμη υψηλότερες, γεγονός που έχει ως αποτέλεσμα, λ.χ., να αναλαμβάνουν μεγαλύτερες ευθύνες για το σπίτι και τα παιδιά από τους συζύγους τους. Έτσι, η σύγκρουση ανάμεσα στον κόσμο της εργασίας και την ιδιωτική ζωή είναι αυτή που συμβάλλει στο διπλό στρες, από το οποίο πλήττονται οι γυναίκες διευθύντριες. Δεν είναι, λοιπόν, απίθανο οι γυναίκες τμηματάρχες στην Γκλόμπαλ να πλήττονται, επίσης, από αυτό το διπλό στρες.

Από την ανάλυση της Γκλόμπαλ στο κεφάλαιο 4, διαπιστώσαμε ότι οι όροι εξέλιξης ανδρών και γυναικών τμηματάρχων είναι διαφορετικοί. Οι αντιλήψεις ότι οι γυναίκες δε θέλουν, δεν μπορούν, ή δεν πρέπει να εξελίσσονται, συμβάλλουν στις αποφάσεις για τις προαγωγές, ιδιαίτερα στις άτυπες διαδικασίες στελέχωσης που φαίνεται να λειτουργούν εντός του ομίλου Γκλόμπαλ. Επιπλέον, οι γυναίκες τμηματάρχες αισθάνονται ότι δεν κρίνονται με τα ίδια κριτήρια. Η Μόνικα, για παράδειγμα, θεωρεί ότι μια μέτρια γυναίκα ποτέ δε θα έχει την ευκαιρία εξέλιξης σε αντίθεση με ένα μέτριο άνδρα. Η άποψη αυτή επιβεβαιώνεται και από τις απαντήσεις στην ερώτηση 9 του ερωτηματολογίου, από τις οποίες προκύπτει ότι το 69% των γυναικών δηλώνει ότι δεν αισθάνεται ότι ισχύουν οι ίδιοι όροι για τις γυναίκες και τους άνδρες σχετικά με την προαγωγή και την εξέλιξη. Η Μόνικα από την εμπειρία της ισχυρίζεται ότι οι άνδρες προτιμώνται σε σχέση με τις γυναίκες και ότι υποχρεώθηκε να μάθει να βλέπει τις γυναίκες ως πιθανές διευθύντριες. Επιπλέον, το γεγονός ότι η διευθύντρια μεγάλου καταστήματος Μαρί προσελήφθη από άλλη επιχείρηση, μπορεί να ερμηνευθεί ως ένδειξη ότι η επιχείρηση έχει δυσκολίες να αναγνωρίσει τις ικανότητες των γυναικών στο πλαίσιο της.

Στην Γκλόμπαλ-Ντιτέιλ το ποσοστό των γυναικών σε διευθυντικές θέσεις πάνω από το επίπεδο των τμηματάρχων, είναι πολύ μικρό και αυτός ο μικρός αριθμός γυναικών εκτίθεται πιθανώς και στις τρεις επιδράσεις της μειωψήφουσας ιδιότητας-θέσης που αναφέρει η Κάντερ (1977), δηλαδή στην ορατότητα, την αντίθεση και την αφομοίωση. Η διευθύντρια μεγάλου καταστήματος Μαρί ανήκει σε αυτή τη μικρή ομάδα αποκλινόντων ατόμων. Η Μαρί υποστηρίζει ότι το φύλο δεν παίζει ρόλο και ότι εξαρτάται από το κάθε άτομο ξεχωριστά αν θέλει να προσαρμοστεί στις απαιτήσεις που θέτει η εξέλιξη. Αυτή η ουδέτερη ως προς το φύλο δήλωση μπορεί να θεωρηθεί έκφραση της μειωψήφουσας θέσης της Μαρί. Για παράδειγμα, μπορεί να ερμηνευθεί

ως εξής: η Μαρί βρίσκεται στη θέση ενός φρουρού των σχετικών πατριαρχικών παραδόσεων και ότι για να τονίσει την αφοσίωσή της σ' αυτούς πιστοποιεί την ισότητα των όρων. Έτσι, εμφανίζεται η ίδια ως εξαίρεση ανάμεσα στις γυναίκες, καθώς κατάφερε να φτάσει σε μια ανώτερη θέση. Με τον τρόπο αυτό επιβεβαιώνονται οι αντιλήψεις ότι το πρόβλημα γενικά είναι οι γυναίκες και όχι οι όροι.

Η ατμόσφαιρα μεταξύ των ανδρών συναδέλφων και η διαφορετική τους μεταχείριση, για την οποία κάνει λόγο η Μόνικα, δείχνουν, επίσης, ότι οι όροι, με τους οποίους δρουν οι γυναίκες διευθύντριες, είναι διαφορετικοί από τους αντίστοιχους των ανδρών. Η ανδρική γλώσσα που χρησιμοποιείται μεταξύ των ανδρών μπορεί να αποτελεί έκφραση του ανδρικού ομοκοινωνικού παιγνίου. Η ανδρική ομοκοινωνικότητα στην οποία αναφέρονται τόσο οι Λίπμαν-Μπλούμεν (1976), όσο και η Κάντερ (1977), είναι επίσης ο λόγος που οι άνδρες έχουν πλεονεκτήματα στην εργασία, όπως π.χ. σε σχέση με τη στελέχωση, καθώς είναι ευκολότερη η ταύτιση και η καλλιέργεια σχέσεων με άτομα του ίδιου φύλου, παρά με τις γυναίκες. Στην Γκλόμππαλ-Ντιπέιλ φαίνεται να υπάρχει πολύς χώρος για ομοκοινωνικότητα όσον αφορά στη στελέχωση, καθώς η διαδικασία στελέχωσης αφενός είναι άτυπη και γιατί την αρμοδιότητα για τη στελέχωση των ανώτερων θέσεων τη διαθέτει κυρίως μια μικρή ομάδα ανδρών.

Η ανδρική ατμόσφαιρα μπορεί, εξάλλου, να θεωρηθεί ως έκφραση αυτού που οι Κόλινσον και Χερν (1994) αποκαλούν λόγο των άτυπων σχέσεων. «Άτυπες σχέσεις» σημαίνει σχέσεις μεταξύ των ανδρών στο χώρο εργασίας που βασίζονται σε κοινά παραδοσιακά ανδρικά ενδιαφέροντα και αξίες. Μέσω αυτών των σχέσεων, οι άνδρες προσπαθούν να ταυτιστούν ο ένας με τον άλλο και κατά συνεπεία αποκλείουν τις γυναίκες από την παρέα, την κοινότητά τους. Οι γυναίκες φυσικά δεν αισθάνονται άνετα καθώς αντιλαμβάνονται ότι δεν είναι ευπρόσδεκτες, επειδή δεν μπορούν να συμμετάσχουν στη συζήτηση κατά τον ίδιο τρόπο, όπως και οι άνδρες.

Πώς χειρίζονται οι γυναίκες τις συνθήκες που αντιμετωπίζουν οι διευθύντριες στην Γκλόμππαλ-Ντιπέιλ; Με αφετηρία την αποκλίνουσα θέση της Μαρί και τις ουδέτερες ως προς το φύλο δηλώσεις της που σχολίασαμε παραπάνω, μπορούμε να υποθέσουμε ότι η τελευταία ακολουθεί μια ουδέτερη από την άποψη του φύλου στρατηγική (Wahl 1992a). Οι γυναίκες τμηματάρχες, απεναντίας, θα μπορούσαμε να πούμε ότι ακολουθούν ένα είδος στρατηγικής που μοιάζει με την περιβαλλοντική στρατηγική ή με τη θετική στρατηγική. Το γεγονός ότι η Λίντα ισχυρίζεται πως οι γυναίκες και οι άνδρες δεν κρίνονται με τα ίδια κριτήρια καθώς και το ότι η πλειοψηφία αυτών που απάντησαν είχαν την ίδια γνώμη, θα μπορούσαν να ερμηνευθούν ως ενδείξεις μιας περιβαλλοντικής στρατηγικής. Ένα σημάδι θετικής στρατηγικής θα μπορούσε να είναι το ότι η πλειοψηφία των γυναικών δικαιολογεί την ανάγκη για περισσότερες γυναίκες σε ανώτερες θέσεις με το επιχείρημα ότι οι γυναίκες και οι άνδρες είναι διαφορετικά όντα και ότι για το λόγο αυτό οι γυναίκες έχουν κάτι το μοναδικό να προσφέρουν. Το ίδιο παρατηρείται και στις μελέτες των Marshall (1984) και Wahl (1992a), καθώς φαίνεται να υπάρχει έντονη κριτική από την πλευρά των γυναικών κατά της ηγεσίας και της εργασιακής κατάστασης των διευθυντών/-τριών. Το ερώτημα είναι, ωστόσο, πώς το κριτικό αυτό βλέμμα μπορεί να μετατραπεί σε κριτική φωνή, ερώτημα, στο οποίο θα έχουμε την ευκαιρία να επανέλθουμε στο κεφάλαιο 7.

Ποιες είναι οι κατασκευές της θηλυκότητας, της αρρενωπότητας και της ηγεσίας;

Ένας διευθυντής στην Γκλόμππαλ δεν πρέπει να ανήκει στην αυταρχική κατηγορία, καθώς η επιχείρηση προσπαθεί να αποφύγει τον τύπο αυτών των διευθυντών που αποκαλούνται «αυθεντίες θέσης» ή «αυθεντίες τίτλου». Απεναντίας, η ιδιότητα του διευθυντή πρέπει να συνδέεται με τις λεγόμενες «αυθεντίες γνώσης» και «αυθεντίες προσωπικότητας». Ο διευθυντής πρέπει να είναι ίσος με τους/τις

άλλους/-ες και να έχει ανεβεί την πυραμίδα της ιεραρχίας, να «έχει εργαστεί στη βάση» και να είναι προσιτός σε όλους/-ες τους/τις εργαζομένους/-ες. Ταυτόχρονα, ο διευθυντής πρέπει να είναι «διψασμένος», να έχει στόχους, να είναι γεωγραφικά κινητικός και να είναι ένα άτομο πρόθυμο να εργαστεί πολύ, τουλάχιστον 60 ώρες την εβδομάδα, σύμφωνα με τον προσωπάρχη Έρικ. Με την ορολογία των Κόλινσον και Χερν (1994), θα μπορούσε κανείς να πει ότι η Γκλόμπαλ θέλει να μετακινηθεί από τη θέση του αυταρχισμού προς την κατεύθυνση ενός ανοικτού συστήματος. Με βάση την ανάλυση των Καλάς και Σμίρτσιχ (1991) για τους κλασικούς της ηγεσίας, θα μπορούσε να παρομοιασθεί ο διευθυντής της Γκλόμπαλ με τον ηγέτη του Μακ Γκρέγκορ που είναι προσανατολισμένος στις σχέσεις και εξαίρει για την ισότητα της ανισότητας. Ταυτόχρονα θα μπορούσαν να διαπιστωθούν χαρακτηριστικά του ναρκισσιστή ηγέτη του Μίντσμπεργκ, ο οποίος είναι απόλυτα αφοσιωμένος στην επίτευξη των στόχων του.

Όπως αποδεικνύουν τόσο οι Καλάς και Σμίρτσιχ, όσο και οι Κόλινσον και Χερν, οι κατασκευές αυτές της ηγεσίας είναι στενά συνδεδεμένες με τις κατασκευές της αρρενωπότητας. Έτσι, ο ιδανικός διευθυντής στην Γκλόμπαλ είναι ένας άνδρας, όχι όμως ο οποιοσδήποτε άνδρας, αλλά ένας άνδρας, του οποίου ο τρόπος ζωής είναι διαμορφωμένος κατά τέτοιον τρόπο, σα να μην είχε άλλες υποχρεώσεις στη ζωή του, παρά μόνο την εργασία. Για τις δουλειές του σπιτιού την ευθύνη έχει μια νοικοκυρά. Ωστόσο, οι απαιτήσεις για πολύωρη εργασία στο γραφείο δεν είναι απαίτηση για αποδοτικότητα, σύμφωνα με την Κάντερ (1977), αλλά κυρίως θέμα αφοσίωσης. Είναι ένας τρόπος να αποδειχθεί στους προϊσταμένους η απόλυτη αφοσίωση στην εργασία καθώς αυτή η αφοσίωση, μαζί με την απαίτηση για επικοινωνία και αβεβαιότητα, είναι οι τρεις δυνάμεις που δημιουργούν ομοιογένεια και κομφορμισμό στις γραμμές των διευθυντών. Ωστόσο, το ερώτημα είναι πόσοι είναι αυτοί που πραγματικά έχουν μια νοικοκυρά στο σπίτι και ποιες είναι οι συνέπειες του να προσπαθούν τόσο οι γυναίκες, όσο και οι άνδρες σε διευθυντικές θέσεις να εργάζονται και να ζουν σα να είχαν μια νοικοκυρά στο σπίτι.

Το ότι ο κανόνας του διευθυντή είναι έντονα συνδεδεμένος με τις αντιλήψεις για την αρρενωπότητα, σημαίνει ότι υπάρχει αντίφαση ανάμεσα στη γυναίκα και τη διευθύντρια, καθώς η θηλυκότητα και η αρρενωπότητα συχνά δημιουργούνται ως έννοιες αντίθετες η μια της άλλης (Wahl 1992b). Για αυτόν το λόγο η θηλυκότητα οικοδομείται στην Γκλόμπαλ ως διαφορετικότητα. Οι ιδιότητες που συνδέονται με τις γυναίκες είναι, σύμφωνα με τις απαντήσεις στο ερωτηματολόγιο, «μεγάλη ικανότητα συμμετοχής στο συναισθηματικό κόσμο του άλλου, διαφορετικές αξίες και εμπειρίες, περισσότερη εμπιστοσύνη στην ατομική διαίσθηση...» και δημιουργούνται ακριβώς ως κάτι το διαφορετικό από την «κανονική» ηγεσία.

Το ότι η θηλυκότητα οικοδομείται ως κάτι το διαφορετικότητα, φαίνεται, επίσης, από τον τρόπο που οι γυναίκες αντιμετωπίζουν την εξέλιξη. Η Λίντα και η Μόνικα λένε ότι επιδιώκουν μια ολότητα στη ζωή τους, δηλαδή ότι δε θέλουν να προσαρμοστούν στον ισχύοντα κανόνα. Επιπρόσθετα, αναφέρουν ότι θέλουν να εργαστούν και να κάνουν καριέρα, χωρίς αυτό όμως να αποβεί σε βάρος της οικογενειακής τους ζωής, μια άποψη που συναντάμε και στις συνεντεύξεις της Μάρσαλ (1984) με γυναίκες διευθύντριες. Αυτό μπορεί να θεωρηθεί σαν έκφραση του εναλλακτικού ορισμού της καριέρας από τις γυναίκες, γεγονός που, επίσης, προέκυψε από τη μελέτη της Βαλ (1992α). Οι κατασκευές της θηλυκότητας που περιγράφουν οι γυναίκες τμηματάρχες, μοιάζουν πάρα πολύ με τις κατασκευές θηλυκότητας που είναι τυπικές για τις γυναίκες με ανώτερη μόρφωση σε ανδροκρατούμενα περιβάλλοντα, όπως περιγράφονται στη μελέτη της Βαλ. Ωστόσο, οι γυναίκες τμηματάρχες δεν αποτελούν μειοψηφία, καθώς επικρατεί ίση κατανομή φύλων στο επίπεδο των τμηματάρχων. Μια πιθανή εξήγηση του φαινομένου θα μπορούσε να ήταν ότι κατά κύριο λόγο η θηλυκότητα κατατάσσεται στα υψηλότερα κλιμάκια, εκεί όπου οι γυναίκες αποτελούν μεγάλη μειοψηφία, γεγονός που παίζει κανονιστικό ρόλο όσον αφορά στις γυναίκες τμηματάρχες.

Ο συμπληρωματικός αυτός λόγος, στον οποίο η θηλυκότητα δημιουργείται ως συμπλήρωμα της αρρενωπότητας, πιθανόν σημαίνει ότι η μορφή ηγεσίας που αντιπροσωπεύουν οι γυναίκες θεωρείται ως η λιγότερο σημαντική ηγεσία, ή/και ότι οι γυναίκες δεν ταυτίζονται με έναν πιθανό ηγέτη. Για το λόγο αυτό, οι άνδρες προτιμώνται στις αποφάσεις για στελέχωση, προαγωγή και εξέλιξη. Ο συμπληρωματικός λόγος μπορεί να αμφισβητηθεί, για παράδειγμα, στο πλαίσιο ενός προγράμματος εξέλιξης στελεχών σε ηγετικές θέσεις, του οποίου στόχος είναι να αλλάξει την έμφυλη τάξη πραγμάτων και που έχει στοιχεία συνείδησης του φύλου. Αλλά, όπως τονίζει η Χοκ (2001), τα αποτελέσματα αυτών των προγραμμάτων είναι μονοσήμαντα, καθώς, εξαιτίας μιας σειράς παραγόντων, είναι δυνατόν να συμβάλουν στην επαναδημιουργία του συμπληρωματικού λόγου. Επιπλέον, ένα τέτοιο πρόγραμμα αλλαγής μπορεί να συνενεργήσει με τις επιδράσεις άλλων οργανωτικών αλλαγών. Όπως αποδεικνύει η Τιενάρι (1999), προγράμματα που στοχεύουν στην αύξηση του ποσοστού των γυναικών στις διευθυντικές θέσεις, μπορούν να συμβάλουν στην αλλαγή της έμφυλης δομής στις θέσεις των διευθυντών, αλλά η αύξηση αυτή δε σημαίνει κατ'ανάγκη ότι οι γυναίκες αποκτούν αυξημένες δυνατότητες για εξέλιξη ή ότι οι αντιλήψεις για τις γυναίκες ως συμπληρωματικά όντα αλλάζουν.

6. Συμβολισμός

Το κεφάλαιο αυτό πραγματεύεται το ζήτημα του συμβολισμού στις επιχειρήσεις και τη θέση πως οι οργανώσεις γενικότερα θεωρούνται εκφάνσεις πολιτισμού από την άποψη του φύλου. Το ερώτημα που μεταφέρουμε σε αυτό το σημείο από άλλα κεφάλαια, αφορά στα σύμβολα που συνδέονται με το φύλο και τα σύμβολα που σχετίζονται με την έμφυλη τάξη πραγμάτων, με τα οποία εκφράζονται οι οργανώσεις. Το ζήτημα αυτό καταλαμβάνει μια ιδιαίτερη, κατά κάποιον τρόπο, θέση στην έρευνα του φύλου και της οργάνωσης, καθώς συνδέεται με μια βασική αντίληψη στο πλαίσιο του συγκεκριμένου τομέα. Η προσέγγιση του φύλου ως πολιτιστική κατασκευή αποτελεί μέρος μιας καθοριστικής άποψης. Το ίδιο και η προσέγγιση της έμφυλης τάξης πραγμάτων στην κοινωνία ως συμβολικής τάξης πραγμάτων. Και οι δυο αυτές βασικές υποθέσεις σφραγίζουν τη θεωρία για την οργάνωση και το φύλο. Κατά συνέπεια τα δυο προηγούμενα κεφάλαια για τις δομές και την ηγεσία αποτελούν τη βάση αυτού του κεφαλαίου όσον αφορά στο συμβολισμό στο πλαίσιο των οργανώσεων. Οι θεωρίες για τις οργανωτικές δομές και την ηγεσία ως φαινόμενο έμφυλα προσδιορισμένο, μπορούν να εξελιχθούν περαιτέρω με το να καθίστανται ορατές οι συμβολικές πλευρές του.

Το κεφάλαιο αρχίζει με μια εισαγωγή για τον πολιτισμό και τα σύμβολα ως σημαντικές παραμέτρους της έρευνας του φύλου, γεγονός που αποδεικνύεται με τη βοήθεια μελετών που διεξήχθησαν, μεταξύ άλλων, στο πλαίσιο της Ανθρωπολογίας, της Γλωσσολογίας, και της επιστήμης της Λογοτεχνίας. Ακολουθεί μια σύντομη παρουσίαση της σημασίας της έρευνας για τον πολιτισμό και το συμβολισμό στη θεωρία των οργανώσεων γενικά. Στη συνέχεια γίνεται συνοπτική παρουσίαση των θεωριών για το πώς η έμφυλη τάξη πραγμάτων στις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις μπορεί να θεωρηθεί σε μεγάλο βαθμό ως συμβολική τάξη πραγμάτων, διαμορφωμένη από τις αντιλήψεις των ανθρώπων για το φύλο και για τις σχέσεις εξουσίας ανάμεσα στα φύλα. Αυτό σημαίνει ότι το φύλο δημιουργείται στις οργανώσεις, επειδή οι αντιλήψεις των ανθρώπων εκφράζονται μέσω της γλώσσας και μέσω άλλων συμβόλων που μετατρέπονται σε πράξη. Με δυο λόγια το φύλο κατασκευάζεται στις οργανώσεις δια μέσου της μετατροπής σε πράξη των αντιλήψεων των ανθρώπων για το φύλο, γεγονός που με τη σειρά του επαναδημιουργεί ή αλλάζει τις δομές. Ακολουθούν περιγραφές επιχειρήσεων ως ανδροκρατούμενων οντοτήτων. Το γεγονός ότι ο πολιτισμός είναι ανδροκρατούμενος έχει συνέπειες τόσο για τους άνδρες, όσο και για τις γυναίκες. Μια διάσταση της συμβολικής τάξης πραγμάτων σε μια επιχείρηση λ.χ. είναι ότι οι θέσεις συχνά είναι έμφυλα προσδιορισμένες.

Ακολουθεί ένα τμήμα του βιβλίου για τον αρσενικό συμβολισμό της ηγεσίας και για το λόγο που οι γυναίκες κάποιες φορές χρησιμοποιούνται σαν σύμβολα για τις ίδιες ως κοινωνική κατηγορία ή για την ισότητα στο πλαίσιο των οργανώσεων. Τέλος, το κεφάλαιο πραγματεύεται έρευνες που αναλύουν την έμφυλη τάξη πραγμάτων ως λόγο, ή ως σύστημα ιδεών. Επιπλέον, μπορεί να περιγραφεί και η αντίσταση στην έμφυλη τάξη πραγμάτων ως τρόπου που επιτρέπει να επιτευχθεί ή όχι η αλλαγή στις επιχειρήσεις. Ο τελευταίος τίτλος του κεφαλαίου, Οργάνωση και Σεξουαλικότητα μπορεί, επίσης, να θεωρηθεί μέρος του κυρίαρχου λόγου για το φύλο.

Το κεφάλαιο δομήθηκε κατά τέτοιο τρόπο, ώστε η εισαγωγή να συνδέεται με βασικές αντιλήψεις γύρω από το φύλο, τον πολιτισμό και το συμβολισμό. Ακολουθούν θέματα -τα ίδια θέματα που συναντάμε στα κεφάλαια για τις δομές, την ηγεσία και τις αλλαγές- στα οποία ενσωματώνονται οι απόψεις αυτές. Πρόκειται για ζητήματα, όπως η έμφυλη τάξη πραγμάτων στις επιχειρήσεις, η ανδροκρατία, ο κατά φύλα προσδιορισμός, ο αρσενικός χαρακτήρας της ηγεσίας, η αντίσταση και η αλλαγή, καθώς επίσης και η σεξουαλικότητα. Επιδίωξη είναι να αποδειχτεί ακριβώς ότι τα περισσότερα από όσα έχουν γραφεί για τις επιχειρήσεις και τις άλλες κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις και το φύλο, μπορούν να ερμηνευθούν συμβολικά. Τα σύμβολα μπορούν να αποδοθούν ως εκφράσεις της έμφυλης δομής των

επιχειρήσεων και επιτρέπουν να γίνονται κατανοητές οι έμφυλες καθημερινές πρακτικές τους.

Ο πολιτισμός και τα σύμβολα ως μέρος μια θεμελιώδους αντίληψης

Πώς μπορεί, λοιπόν, να συνδεθεί το φύλο με τον πολιτισμό και τον συμβολισμό; Το σημαντικότερο που έχουμε να κάνουμε, είναι να επιστρέψουμε πίσω στη βασική αντίληψη για τον ορισμό του φύλου και της έμφυλης τάξης πραγμάτων στο πλαίσιο της έρευνας του φύλου και συγκεκριμένα την αντίληψη που περιγράψαμε στο κεφάλαιο 3. Σύμφωνα με την αντίληψη αυτή, το φύλο θεωρείται ως κοινωνική και πολιτισμική κατασκευή που διαμορφώνεται στο πλαίσιο μιας διαρκούς διαδικασίας, στην οποία, επίσης, συμμετέχουν οι σχέσεις εξουσίας μεταξύ των φύλων και τα συμφραζόμενά τους. Πρόκειται για μια διαδεδομένη ανθρωποκεντρική αντίληψη, σύμφωνα με την οποία οι άνθρωποι μελετώνται ως πολιτισμικά όντα που οικοδομούν κοινωνίες και που συνεπώς εξαρτώνται από σύμβολα και γλώσσες (Thuren & Sundman 1997).

Η φεμινιστική έρευνα για τις οργανώσεις δεν τονίζει το συμβολισμό ως μια ιδιαίτερη διάσταση της οργάνωσης κατά τον τρόπο που το κάνει η παραδοσιακή σχετική έρευνα, καθώς οι συμβολικές διαστάσεις ήταν *μέρος της αντίληψης* για το φύλο. Οι ερευνητές/-τριες που στο παρελθόν αγνοούσαν το φύλο το έλαβαν σοβαρά υπόψη σε πολλές περιπτώσεις, ακριβώς εξαιτίας της προσοχής που έχει δοθεί στη διάσταση του συμβολισμού. Για το λόγο αυτό, υπάρχει κάποιες φορές η εντύπωση ότι η διάσταση του φύλου εισήχθηκε στις θεωρίες των οργανώσεων μέσω του συμβολισμού. Θεωρείται δηλαδή ότι η έρευνα αυτή συνέβαλε στο να αποκτήσει μεγαλύτερη επιρροή η θεωρία του φύλου μέσω της διάχυσης (mainstream). Ωστόσο, δεν είναι ο συμβολισμός η αιτία, για την οποία το φύλο άρχισε να γίνεται αντικείμενο προσοχής στις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις και στις θεωρίες που τις διέπουν.

Κλάδοι της επιστήμης, όπως η Κοινωνική Ανθρωπολογία, η Ιστορία, η Κοινωνιολογία, η Γλωσσολογία, η Θεολογία και η Λογοτεχνία, έπαιξαν πολύ σημαντικό ρόλο στις πρώτες φάσεις της έρευνας του φύλου. Στη συζήτηση που παρουσιάζουμε για την προέλευση της σημασίας του πολιτισμού, του συμβολισμού και της γλώσσας στην έρευνα του φύλου γενικά, πρέπει να τονιστούν ως παραδείγματα η Κοινωνική Ανθρωπολογία και η Γλωσσολογία. Οι επιστημονικοί αυτοί κλάδοι συνέβαλαν σημαντικά στη διαμόρφωση των θεωριών για την πατριαρχία ως πολιτισμικό φαινόμενο, το οποίο μπορεί να ερμηνευθεί μέσω της γλώσσας και μέσω των παραστάσεων, των αντιλήψεων των ανθρώπων. Στο τρίτο κεφάλαιο παρουσιάσαμε την έρευνα για το φύλο στο πλαίσιο της Ανθρωπολογίας και τη σημασία της για την έρευνα των γυναικείων θεμάτων. Η Gayle Rubin το 1975 έγραψε ένα άρθρο σημαντικό για το σύνολο των φεμινιστικών ερευνών, στο οποίο καθιέρωσε τον όρο «σύστημα βιολογικού φύλου/κοινωνικού φύλου» (sex/gender system). Η Ρούμπιν ήταν μια από τις πρώτες φεμινίστριες ερευνήτριες που χρησιμοποίησε τον όρο «κοινωνικό φύλο» (gender). Το σύστημα του κοινωνικού φύλου περιγράφηκε ως ένα σύστημα, στο οποίο η σεξουαλικότητα και η αναπαραγωγή διαμορφώνονται κοινωνικά. Η υποταγή των γυναικών ερμηνεύεται ως ένα προϊόν κοινωνικών σχέσεων που οργανώνουν τη σεξουαλικότητα και τη διαιώνιση του είδους. Οι σχέσεις μεταξύ των φύλων αποτελούν ένα σύστημα που είναι σημαντικό να διαφοροποιηθεί από άλλα συστήματα, για παράδειγμα από την κοινωνική τάξη. Επιπλέον, για τη Ρούμπιν είχε νόημα να δημιουργήσει μια άλλη έννοια, διαφορετική από τις πατριαρχικές, για να χαρακτηρίσει αυτό το σύστημα, ως ένα έμφυλο σύστημα ισότητας (gender system). Η πατριαρχία περιελάμβανε εξ ορισμού την ανδρική κυριαρχία και ίσως δεν ανταποκρίνονταν σε αυτήν την περιγραφή όλες οι κοινωνίες. Η εξέλιξη των εννοιών για το σύστημα του κοινωνικού φύλου συνεχίστηκε στο πλαίσιο διάφορων κλάδων της επιστήμης σε πολλές χώρες. Στη Σουηδία η Yvonne Hirdman ανέπτυξε τη θεωρία για το πως αυτό το σύστημα διέπεται από δυο λογικές, τη διαφορά και την ιεραρχία (Hirdman 1988). Πρόκειται για

θεωρία, η οποία ενέπνευσε πολλούς/-ές άλλους/-ες ερευνητές/-τριες οι οποίοι/-ες με τη σειρά τους την ανέπτυξαν ακόμα περισσότερο.

Η ανθρωπολογία των φύλων συνέβαλε στο να αποδειχθεί ότι η έμφυλη τάξη πραγμάτων έχει μια εμφανή κοινωνική και μια συμβολική όψη. Ο καταμερισμός εργασίας και οι μισθοί σχετίζονται με το συμβολισμό του φύλου, με τον οποίο εκφράζονται οι αντιλήψεις μας γύρω από το ιδιωτικό και το δημόσιο. Η συμβολική έμφυλη τάξη πραγμάτων σε μια κοινωνία μπορεί να εκφραστεί με την κοινωνική ιδεολογία. Με τον όρο «ιδεολογία» εννοούμε όλες τις ιδέες, τις γνώσεις και τις αξίες, μέσω των οποίων οι άνθρωποι αντιλαμβάνονται, βιώνουν τον κόσμο (Reynolds Whyte 1979). Η ιδεολογία σε μια κοινωνία αποτελεί τη βάση του τρόπου, με τον οποίο ρυθμίζονται οι σχέσεις μεταξύ των φύλων. Η έρευνα έδειξε ότι η ιδεολογία είναι κοινή και για τα δύο φύλα σε ένα ανώτερο, συνολικό επίπεδο. Ορισμένοι/-ες ανθρωπολόγοι προσπάθησαν, ωστόσο, να αποδείξουν ότι οι γυναίκες σε κάποια θέματα μπορεί να έχουν διαφορετικές απόψεις, ιδέες και αξίες από τους άνδρες σε μια συγκεκριμένη κοινωνία. Μια μη κυρίαρχη κοινωνική ομάδα έχει πιθανά διαφορετική θέση από ό,τι η κυρίαρχη ομάδα και συχνά άλλα εργασιακά καθήκοντα, δικαιώματα και κοινωνικές σχέσεις. Το γεγονός συνεπάγεται ίσως αντίθεση προς την κυρίαρχη ιδεολογία. Σε μια τέτοια περίπτωση μπορεί συχνά να δημιουργηθεί ένα «αντι-μοντέλο», μια «αντι-ιδεολογία», που ταιριάζει καλύτερα στην ιδιαίτερη κατάσταση των γυναικών. Η ιδεολογία αυτή, ωστόσο, δεν είναι το ίδιο καθαρά διατυπωμένη και δεν εκφράζεται το ίδιο ανοιχτά, όπως η κυρίαρχη ιδεολογία. Επιπλέον, δεν αποτελεί εναλλακτική λύση προς την κυρίαρχη ιδεολογία, επειδή οι γυναίκες προσαρμόζονται και στις δύο ιδεολογίες (ό.π.).

Οι ιδεολογίες είναι κοινωνικά προϊόντα και πρέπει να εξετάζονται μέσα στο συγκεκριμένο πλαίσιο που λειτουργούν, γεγονός που σημαίνει ότι δεν υπάρχουν οικουμενικές γυναικείες αξίες που να είναι φυσιολογικές για τις γυναίκες και αντίθετες με αυτές που ασπάζονται οι άνδρες (ό.π.). Απεναντίας, οι ανθρωπολόγοι μπόρεσαν να αποδείξουν ότι η ιδεολογία συχνά δεν αντικατοπτρίζει τις πραγματικές σχέσεις και την εργασία των φύλων, δηλαδή την έμφυλη τάξη πραγμάτων στην κοινωνική πρακτική. Κάποιες φορές η ιδεολογία χρησιμοποιείται για να αποκρυφτεί η πρακτική, όπως λ.χ. το γεγονός ότι οι γυναίκες στην πραγματικότητα εργάζονται σκληρότερα από τους άνδρες. Ένα άλλο παράδειγμα αποτελεί το ότι οι ασχολίες των ανδρών έχουν υψηλότερη αξιολόγηση και περισσότερο κύρος, αν και οι γυναίκες ευθύνονται για την κύρια συντήρηση της κοινωνίας. Το φαινόμενο της αποσύνδεσης της ιδεολογίας από την κοινωνική πρακτική, ονομάζεται διαλεκτική προσέγγιση της ιδεολογίας (ό.π.). Αν αυτό το παραλληλίσουμε με την κατάσταση στις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις, σημαίνει ότι η συμβολική ως προς το φύλο τάξη πραγμάτων και η έμφυλη τάξη πραγμάτων στην κοινωνική πρακτική -έτσι όπως εκφράζονται στην έμφυλη δομή των οργανώσεων- συχνά, αλλά όχι πάντα, συμφωνούν μεταξύ τους. Συχνά η συμβολική τάξη πραγμάτων ενισχύει την κοινωνική πρακτική και κάποιες φορές την αποκρύπτει.

Γλώσσα, λογοτεχνία και κείμενα

Η κατανόηση της έμφυλης τάξης πραγμάτων ως συμβολισμού είναι, επίσης, δυνατή στις επιστήμες που έχουν στο κέντρο τους τη γλώσσα και τη σημασία της. Η επιστήμη της Λογοτεχνίας είναι ένας κλάδος, στον οποίο η φεμινιστική έρευνα αναπτύχθηκε ήδη σε ένα πολύ πρώιμο στάδιο (Westman Berg 1979). Κάνοντας ορατή τη σημασία των κειμένων για τη νοηματοδότησή τους από την πλευρά των ανθρώπων, συνέβαλε στην ανάπτυξη της φεμινιστικής έρευνας στο πλαίσιο άλλων επιστημονικών κλάδων. Είναι σημαντικό να ανακαλύπτουμε και να προβάλλουμε κεντρικά κείμενα γραμμένα από γυναίκες και ερμηνευμένα με βάση τα συμφραζόμενά τους. Επίσης, η Λογοτεχνία προσφέρει σημαντικές γνώσεις για τη σημασία της έμφυλης τάξης πραγμάτων, τον τρόπο μελέτης του πώς ερμηνεύονται τέτοια κείμενα από τη σύγχρονη κριτική και πώς αυτά συνεχίζουν την πορεία τους, ή γίνονται

αόρατα για τις επερχόμενες γενεές. Η φεμινιστική λογοτεχνική έρευνα προσφέρει σημαντική γνώση για τον πολιτισμό και το συμβολισμό σε σχέση με το φύλο. Η φεμινιστική Θεολογία είναι, επίσης, άλλος ένας ερευνητικός κλάδος που επηρέασε τις αντιλήψεις για τη σημασία των κειμένων στον κυρίαρχο πολιτισμό και για τον τρόπο που αυτά μπορούν να ερμηνευθούν και να επανερμηνευθούν (Halke 1979).

Το ότι η ανδρική κυριαρχία αντικατοπτρίζεται και ενισχύεται στη γλώσσα και μέσω της γλώσσας, διαπιστώθηκε νωρίς από την έρευνα του φύλου, μεταξύ άλλων από την Dale Spender (1980) στο βιβλίο με τον τίτλο «*Man Made Language*». Μια πατριαρχική κοινωνία βασίζεται στην *αντίληψη* για την ανδρική κυριαρχία και αυτή η αντίληψη αντικατοπτρίζεται μετά στη διαμόρφωση των θεσμών και των κοινωνικών πρακτικών. Η πατριαρχική κοινωνία οργανώνεται κατά τέτοιο τρόπο, ώστε η αντίληψη για την υψηλότερη αξία των ανδρών να φαντάζει «αληθινή». Αν η αντίληψη για την κυριαρχία των ανδρών γίνεται αποδεκτή σε μια κοινωνία, τότε αποδίδεται μεγαλύτερη αξία στους άνδρες από ό,τι στις γυναίκες και έτσι παραχωρούνται στους πρώτους περισσότεροι πόροι διαφόρων ειδών, πράγμα που συνεπάγεται ότι πραγματικά προβάλλονται ως κυρίαρχοι. Με τον τρόπο αυτό η αντίληψη επαναδημιουργεί την κοινωνική πρακτική και αντίστροφα.

Η επιστήμη συμμετείχε, επίσης, στην επιβεβαίωση της κυριαρχίας των ανδρών. Οι εμπειρίες τους περιγράφονται ως γενικά ισχύουσες και ουδέτερες. Συχνά συναντούμε ως μέρος των εμπειριών των ανδρών την αντίληψη για την υψηλότερη αξία τους και συνεπώς για το δικαίωμά τους σε μεγαλύτερη παραχώρηση πόρων. Για να κατανοηθεί το πώς κωδικοποιείται, πώς δημιουργείται και επαναδημιουργείται η έμφυλη τάξη πραγμάτων, πρέπει να γίνει αντιληπτό πως η γλώσσα αποτελεί ένα αποφασιστικής σημασίας μέρος της διαδικασίας αυτής. Το γεγονός ότι στον κόσμο των παραστάσεων μας υπάρχει μια έμφυλη τάξη πραγμάτων που αποδίδει στους άνδρες το γενικά ισχύον και το ουδέτερο, ενώ στις γυναίκες την απόκλιση. Στην περίπτωση αυτή το έμφυλο προσδιορισμένο, περιγράφεται συνήθως στην έρευνα με το ζεύγος των αντιτιθέμενων εννοιών *κανόνας* και *απόκλιση*. Η ταύτιση του άνδρα με τον κανόνα και της γυναίκας με την απόκλιση, στην κοινωνική πρακτική και στην επιστήμη αποτελεί τη βάση της έρευνας του φύλου. Με το να εκφράζεται στην έμφυλη τάξη πραγμάτων ο άνδρας ως ο κανόνας και η γυναίκα ως η απόκλιση, δημιουργείται μια ανισορροπία δυνάμεων ενσωματωμένη στη γλώσσα, σύμφωνα με την οποία οι άνδρες αξιολογούνται ως σημαντικότεροι των γυναικών. Με την αποκάλυψη αυτής της λογικής στο πεδίο της γνώσης, αρθρώνεται η έμφυλη κριτική. Στην έρευνα της οργάνωσης αυτό μπορεί να απεικονισθεί με τη βοήθεια της διεύθυνσης. Όταν περιγράφεται ένας ουδέτερος διευθυντής, υπάρχει η λογική «του άνδρα ως κανόνα» ενσωματωμένη στην έννοια της διεύθυνσης, γεγονός που σημαίνει ότι ο κανονικός διευθυντής είναι πάντοτε άνδρας. Ο διευθυντής που είναι γυναίκα περιγράφεται ως απόκλιση από αυτόν τον κανόνα με το να προστίθεται στην ιδιότητα το φύλο της. Μια από τις συνέπειες αυτής της άποψης, είναι να προβάλλεται ο άνδρας ως περισσότερο ουδέτερος ως προς την έμφυλή του ιδιότητα και έτσι προβάλλεται και η διεύθυνση στην κανονική της μορφή ως ουδέτερη ως προς το φύλο. Η γυναίκα διευθύντρια αντίθετα προβάλλεται ως απόκλιση ακριβώς μέσω του φύλου της, γεγονός που επιβεβαιώνει την ουδετερότητα της διεύθυνσης (βλ. επίσης κεφ. 5).

Ένα παράδειγμα για το πώς αναπαράγεται η έμφυλη τάξη πραγμάτων στην επιστήμη μέσω της ενσωμάτωσης στη θεωρία της αντίληψης του «άνδρα-κανόνα και της γυναίκας-απόκλισης» ως κάτι το αυτονόητο, μας προσφέρει η Γλωσσολογία. Η γλωσσολογική έρευνα για τις έμφυλες διαφορές αντανάκλασε χωρίς κριτικό πνεύμα την υποταγή των γυναικών σε διάφορες περιγραφές με το να χαρακτηρίζει τη γλώσσα των γυναικών ελλιπή και «λανθασμένη» και με το να καθιστά αόρατη την ανισορροπία δυνάμεων μεταξύ των φύλων. Λέξεις που είναι προσδιορισμένες ως γυναικείες, παίρνουν συχνά μια υποτιμητική σημασία. Μια λέξη που στο παρελθόν χρησιμοποιούνταν για άνδρες και στη συνέχεια συνδέθηκε και με γυναίκες, δε θεωρείται πλέον ότι ταιριάζει στους άνδρες. Συχνά τέτοιες λέξεις χαρακτηρίζονται ως

προσβλητικές. Ζεύγη λέξεων που σημαίνουν το ίδιο πράγμα, αλλά προσιδιάζουν στον άνδρα ή στη γυναίκα αντίστοιχα, διαφέρουν και ως προς τη νοηματική τους φόρτιση και αξία. Ένα παράδειγμα είναι οι σουηδικές λέξεις για τον ανύπανδρο άνδρα (εργένης) και αντίστοιχα για την ανύπανδρη γυναίκα. Αν χρησιμοποιηθεί η ανδρική λέξη για να χαρακτηριστεί μια γυναίκα δεν υπάρχει πρόβλημα, γιατί η λέξη αυτή είναι περισσότερο θετικά φορτισμένη από τη θηλυκή λέξη, αλλά το αντίθετο, δηλαδή να χρησιμοποιηθεί η γυναικεία λέξη για να χαρακτηριστεί ένας άνδρας, θεωρείται μειωτικό. Συχνά οι λέξεις που συνδέονται με γυναίκες παίρνουν μια σεξουαλικά μειωτική σημασία. Συγκρίνετε, για παράδειγμα, τις εκφράσεις «άνδρας του δρόμου» και «γυναίκα του δρόμου». Ενώ οι μεταφορές και οι ετικέτες μπορούν να διευρύνουν το πλαίσιο αναφοράς των ανδρών, προσφέρουν συχνά σημαντικά στενότερο πλαίσιο αναφοράς για τις γυναίκες και αποτελούν συχνά σεξουαλικές συνδηλώσεις (Spender 1980).

Σε αυτό το σημείο, θα δώσουμε μερικά ακόμη παραδείγματα για το πώς η γλώσσα διαδίδει και αναπαράγει την έμφυλη τάξη πραγμάτων. Ένα παράδειγμα είναι οι σημασιολογικοί χώροι που υπάρχουν στη γλώσσα και που είναι διαφορετικοί για τους άνδρες και τις γυναίκες. Οι γυναίκες έχουν συχνά έναν αρνητικό σημασιολογικό χώρο, γεγονός που εμφανίζεται όταν οι γυναίκες εισέρχονται σε χώρους εργασίας που προηγουμένως επικρατούσε ανδροκρατία. Ο ανδρικός κανόνας και η γυναικεία απόκλιση εκφράζονται στον τρόπο που περιγράφονται τα επαγγέλματα αυτών των γυναικών, για παράδειγμα γυναίκα γιατρός, γυναίκα δικηγόρος, κ.ο.κ. Οι γυναίκες δεν μπορούν απλώς να «μετακομίσουν» στον υπάρχοντα σημασιολογικό χώρο που υπό κανονικές συνθήκες συνδέεται με τη συγκεκριμένη έννοια. Επίσης, σε σχέση με επαγγέλματα, θέσεις και λειτουργίες, η έννοια χρησιμοποιείται συχνά με έμφυλα προσδιορισμένο τρόπο (βλ. κεφ. 4), όταν πρόκειται να χαρακτηριστεί ο χώρος που προσφέρεται στο ένα ή στο άλλο φύλο. Η έννοια «έμφυλος προσδιορισμός» εκφράζει μια αντίληψη, σύμφωνα με την οποία οι διαδικασίες στις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις ερμηνεύονται ως συμβολισμοί. Η διεύθυνση έχει αρσενικό χαρακτήρα. Αν υπάρχει μια γυναίκα σε διευθυντική θέση σε μια ηγετική, διευθυντική ομάδα, τότε συχνά αυτή η θέση είναι η θέση του προσωπάρχου ή του διευθυντή ενημέρωσης, θέσεις που είναι χαρακτηρισμένες ως θηλυκές (Hook 1994).

Ένα άλλο παράδειγμα είναι η αντίληψη ότι οι γυναίκες χρησιμοποιούν έναν πιο ερωτηματικό, ανιχνευτικό και προσεκτικό τρόπο έκφρασης, σε σύγκριση με αυτόν των ανδρών. Σε διάφορες γλωσσολογικές μελέτες η γλώσσα των γυναικών ερμηνεύτηκε σε πολλές περιπτώσεις ως έμφυτη ιδιότητα κυρίως -χωρίς να ληφθούν υπόψη τα συμφραζόμενα- και όχι ως παράγωγο της κοινωνικής τους θέσης. Όταν οι διαφορές γλώσσας μεταξύ των γυναικών και των ανδρών εξετάζονται από την οπτική του φύλου, οι σχέσεις εξουσίας μεταξύ των φύλων αποκτούν μεγαλύτερη σημασία στην ερμηνεία από ό,τι οι αντιλήψεις για ουσιαστικές διαφορές. Αν οι γυναίκες χρησιμοποιούν μια γλώσσα με περισσότερα ερωτηματικά, αυτό μπορεί να ερμηνευθεί ως η αντανάκλαση της θέσης της γυναίκας σε σχέση με τη θέση του άνδρα σε μια συγκεκριμένη περίπτωση, για παράδειγμα στο χώρο εργασίας. Μια άλλη συνηθισμένη αντίληψη όσον αφορά στη γλώσσα, είναι ότι οι γυναίκες μιλούν πολύ περισσότερο από τους άνδρες. Ωστόσο, οι περισσότερες εμπειρικές μελέτες δείχνουν ότι ισχύει το αντίθετο. Η αντίληψη για τη γυναικεία φλυαρία αναπτύσσεται σε μια διαδικασία κατά την οποία η ομιλία των γυναικών δε συγκρίνεται με την ομιλία των ανδρών μέσα στο ίδιο πλαίσιο συμφραζομένων, αλλά με τη σιωπή των γυναικών ως αρμόζουσα στην έμφυλη υποταγή τους (Spender 1980). Οι απόψεις για τις γλωσσικές διαφορές μεταξύ των φύλων αντανάκλα την έμφυλη τάξη πραγμάτων μέσω της αντίληψης ότι οι γυναίκες μιλάνε διαφορετικά ή ότι «οι γυναίκες μιλάνε πολύ».

Στη σουηδική μελέτη μιας διευθυντικής ομάδας μιας οικονομικής μονάδας, η οποία αποτελούνταν από περισσότερες γυναίκες παρά από άνδρες, οι ερευνήτριες συνάντησαν, επίσης, την αντίληψη ότι οι γυναίκες μιλούν πολύ (Wahl 1999). Οι γυναίκες και μερικοί άνδρες ήταν κυρίως αυτοί που στην περιγραφή τους δήλωσαν

ότι ίσως ήταν σε υπερβολικό βαθμό ανεπτυγμένος ο γυναικείος τρόπος, με τον οποίο λειτουργούσε η ομάδα. Ωστόσο, οι γυναίκες δεν περιέγραψαν το φαινόμενο αυτό ως πρόβλημα όσον αφορά στις ίδιες ή την εργασιακή διαδικασία καθαυτή, αλλά πίστευαν ότι μπορούσε να είναι πρόβλημα για τους άνδρες της ομάδας. Η έμφυλη κοινωνική τάξη πραγμάτων γινόταν ορατή μέσω αυτής της εν μέρει αρνητικής περιγραφής, παρόλο που οι σχέσεις μεταξύ των φύλων στη συγκεκριμένη διευθυντική ομάδα διέπονταν από ισότητα σε μεγάλο βαθμό. Οι γυναίκες διέθεταν σημαντικά περιθώρια για δράση και λόγο, αλλά αισθάνονταν υπεύθυνες αν τα περιθώρια αυτά κυριαρχούσαν σε υψηλό βαθμό. Στο συγκεκριμένο παράδειγμα γίνεται φανερό ότι η συμβολική ως προς το φύλο τάξη πραγμάτων επηρεαζόταν πρακτικά από την έμφυλη κοινωνική τάξη, μάλιστα δε εξαιτίας του ότι στη νομή της εξουσίας διαμορφώθηκε ένα σχετικά μεγάλο περιθώριο παρουσίας των γυναικών. Η συμβολική με δυο λόγια τάξη στο πλαίσιο της επιχείρησης συνέχιζε να χαρακτηρίζεται από τη συμβολική έμφυλη τάξη πραγμάτων γενικά στον κόσμο εργασίας, στην οποία η υποταγή των γυναικών εκφράζεται με διάφορους τρόπους.

Η γλώσσα, και κατά συνέπεια η ίδια η έμφυλη τάξη πραγμάτων, δεν εκφράζεται μόνο μέσω της προφορικής ομιλίας, αλλά και μέσω της γραπτής. Το συγγραφικό έργο των γυναικών στη λογοτεχνία, τη θρησκεία και την επιστήμη, απασχόλησε ευρέως τη φεμινιστική έρευνα σε διάφορους κλάδους της επιστήμης (Spender 1980). Η ονοματοδότηση και η νοηματοδότηση του κόσμου σε μεγάλο βαθμό αποτέλεσε έργο των ανδρών. Στις περιπτώσεις που υπήρξαν γυναίκες συγγραφείς, το έργο τους έμεινε κατά κανόνα αόρατο για τις επερχόμενες γενεές, καθώς οι γυναίκες εξαφανίστηκαν από τη θεωρητική μελέτη της λογοτεχνίας. Συχνά η επιστήμη είναι ο τομέας, στον οποίο τα έργα των γυναικών γίνονται αόρατα. Στο πλαίσιο της διχοτόμησης του ιδιωτικού και του δημόσιου, έχει ανατεθεί συχνά στις γυναίκες το ιδιωτικό γράψιμο με τη μορφή επιστολών και ημερολογίων. Επιπλέον, θεωρούνταν ότι οι γυναίκες γράφουν για έναν ιδιωτικό κύκλο αναγνωστών/-τριών, γεγονός που, φυσικά, είχε σημασία για άλλες γυναίκες. Ωστόσο, αντίθετα επιστολές και ημερολόγια που έχουν γραφεί από γνωστούς άνδρες δε θεωρούνται ιδιωτικά ντοκουμέντα. Έτσι κι αλλιώς, οι άνδρες μιας ορισμένης κοινωνικής τάξης αποφάσιζαν τι είναι καλή λογοτεχνία χωρίς να παραπέμπουν σε γυναίκες συγγραφείς. Ο πολιτισμός δημιουργείται σε μεγάλο βαθμό από μια κυρίαρχη κοινωνική ομάδα, αλλά φαίνεται να εκπροσωπεί η ομάδα αυτή το σύνολο των κοινωνικών ομάδων και κατηγοριών μιας συγκεκριμένης κοινωνίας (ό.π.). Ολοκληρώνοντας αξίζει να τονιστεί ότι στις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις και, μάλιστα, στις επιχειρήσεις μπορεί να γίνει ορατός με διάφορους τρόπους ο τρόπος, με τον οποίο ο άνδρας θεωρείται ο κανόνας, σε συμβολικό επίπεδο.

Ο συμβολισμός στη θεωρία των οργανώσεων

Στο πλαίσιο της θεωρίας των οργανώσεων ο πολιτισμός και ο συμβολισμός αναπτύχθηκαν ως χωριστές διαστάσεις. Το γεγονός είχε ως αποτέλεσμα να δημιουργηθεί χώρος, ώστε να δοθεί προσοχή σε φαινόμενα, που δεν ήταν πάντα δυνατό να γίνουν αντιληπτά και να κατανοηθούν κατά τη μελέτη των οργανώσεων από άλλες οπτικές. Παραδείγματα τέτοιων φαινομένων είναι οι μύθοι, οι διαδικασίες και οι τελετουργίες, καθώς επίσης και η ιστορική αφήγηση. Η διάσταση του πολιτισμού σημαίνει ότι δίνεται βαρύτητα στο γεγονός ότι οι άνθρωποι στις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις δημιουργούν νοήματα και ότι αυτά εκφράζονται με ποικίλους τρόπους.

Με βάση αυτή ακριβώς τη διάσταση, δόθηκε προσοχή στη σημασία της γλώσσας για την παραγωγή νοημάτων στη θεωρία των οργανώσεων. Η αντίληψη αυτή προέρχεται από την Κοινωνική Ανθρωπολογία. Στις δεκαετίες του 1970 και του 1980 κυριαρχούσε το ενδιαφέρον για οικουμενικά σχήματα σκέψης και πράξης σε βάρος των τοπικών σχημάτων. Έτσι, ο πολιτισμός θεωρούνταν συχνά ως ένα σημαντικό συμπλήρωμα για άλλες παραμέτρους, μέσω μιας δυσίστης αντίληψης,

σύμφωνα με την οποία πραγματικότητες όπως η οικονομία και η τεχνολογία, αντιπαρετίθεντο στα σύμβολα.

Κατά τη δεκαετία του 1990 τονιζόταν όλο και περισσότερο το μοναδικό έναντι του οικουμενικού στον πολιτισμό των οργανώσεων. Συνηθίζονταν όλο και περισσότερο να αποκαλείται η διάσταση αυτή «συμβολισμός», στο πλαίσιο της αυξανόμενης έρευνας που ακολούθησε. Υπάρχουν ισχυροί δεσμοί μεταξύ της διάστασης του πολιτισμού στις οργανώσεις και των μεταμοντέρνων, ή μετα-στρουκτουραλιστικών προσεγγίσεων και αντιλήψεων στο χώρο αυτό. Επίσης, τονίζεται η σημασία των συμφραζομένων στην κατασκευή των διάφορων φαινομένων και διαδικασιών. Επιπλέον, η έρευνα χαρακτηρίζεται από μια βασική αμφισβήτηση της ιδέας ότι τα αποτελέσματα της έρευνας αντικατοπτρίζουν πλήρως την πραγματικότητα (Czarniawska & Skoldberg 1998).

Η Αμερικανίδα ερευνήτρια Λίντα Σμίρτσιχ (1983) έχει ταξινομήσει τη χρήση της έννοιας της κουλτούρας στο πλαίσιο της θεωρίας των οργανώσεων σε τρεις τύπους προσεγγίσεων:

1. Διαπολιτισμική Οργάνωση και Διοίκηση των Επιχειρήσεων. Σε αυτήν την προσέγγιση ο πολιτισμός έχει τη σημασία του εθνικού πολιτισμού που θεωρείται ως ανεξάρτητη μεταβλητή.
2. Κουλτούρα της επιχείρησης. Στην προσέγγιση αυτή η έννοια του πολιτισμού χρησιμοποιείται ως συνώνυμο του «κλίματος» και θεωρείται ως εξαρτημένη μεταβλητή.
3. Κουλτούρα ως κύρια μεταφορά για τις επιχειρήσεις. Η προσέγγιση αυτή εστιάζει την προσοχή στα «σύμβολα» αντί στην «κουλτούρα».

Η τρίτη προσέγγιση εκφράζει τη σημαντική διεύρυνση της έρευνας. Η συνεισφορά της προσέγγισης αυτής είναι ότι συνέβαλε στο να γίνει ορατή η σημασία του συμβολισμού για την κατανόηση μιας κοινωνικοοικονομικής οργάνωσης και, μάλιστα, μιας επιχείρησης, όπως π.χ. στη χρησιμοποίηση της γλώσσας, στην παραγωγή και την ερμηνεία μεταφορών και στην ανάγνωση νοήματος στα γεγονότα και τις συμπεριφορές. Κατά τον τρόπο αυτό, οι θεσμοί μπορούν να αναπτύξουν μια ιστορία, μια κοινή αντίληψη καθώς και την ανάγκη να κατανοηθεί η πολυμορφία μέσω του συμβολισμού. Στο πλαίσιο αυτού του αναπτυσσόμενου διεπιστημονικού κλάδου, συνωστίζονται διεκδικώντας το χώρο τους πολλές αντιτιθέμενες προσεγγίσεις, κυρίως η ανάλυση κειμένων, η ερμηνευτική, οι ρητορικές αναλύσεις, η λογοτεχνία και η ψυχανάλυση. Ορισμένες φορές ο συμβολισμός περιγράφεται ως εξέγερση κατά της ορθολογικής αντίληψης που διέπει τη θεωρία των οργανώσεων (Turner 1990).

Στην τρίτη προσέγγιση δεν υπάρχει πλέον η δυϊστική αντίληψη για τον πολιτισμό που διαφοροποιείται από τις πραγματικότητες. Έτσι, γίνεται δυνατό να θεωρηθούν οι τυπικές δομές ως ορθολογιστικά σύμβολα στο πλαίσιο των οργανώσεων. Με τον τρόπο αυτό νομιμοποιείται η άποψη ότι η δραστηριότητα είναι πολύ περισσότερο ρευστή στην πραγματικότητα από ό,τι στο χαρτί. Η κοινωνική ζωή θεωρείται ως συλλογική παραγωγή και αναπαραγωγή συμβόλων, πράγμα που εκφράζεται σαφώς στις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις (Czarniawska & Skoldberg 1998).

Η κοινωνική κατασκευή του φύλου

Ας επανέλθουμε τώρα στο ζήτημα της επιχείρησης λαμβάνοντας υπόψη τις τρεις προσεγγίσεις της Σμίρτσιχ αναφορικά με τη χρήση της έννοιας της κουλτούρας. Οι προσεγγίσεις αυτές μπορούν να αποτελέσουν τη βάση για ένα προσδιορισμό του τρόπου που αναπτύσσεται η έμφυλη έρευνα όσον αφορά στις γυναίκες που κατέχουν διευθυντικές θέσεις. Διεθνείς συγκρίσεις για τον αριθμό των γυναικών στις διευθυντικές θέσεις και για τις συνθήκες, υπό τις οποίες λειτουργούν αυτές οι γυναίκες, αποτελούν παράδειγμα της πρώτης προσέγγισης (Adler & Izraeli 1988). Η μελέτη της κουλτούρας που επικρατεί σε μια συγκεκριμένη ανδροκρατούμενη (όσον αφορά στον αριθμό) επιχείρηση και η περιγραφή του αρσενικού της χαρακτήρα,

μπορεί να θεωρηθεί παράδειγμα για τη δεύτερη προσέγγιση (Kanter 1977, Cockburn 1991). Η τρίτη προσέγγιση μπορεί να συσχετιστεί με τη βασική αντίληψη στην έρευνα του φύλου, σύμφωνα με την οποία η πραγματικότητα θεωρείται ως κοινωνική και πολιτισμική κατασκευή. Σύμφωνα με την αντίληψη αυτή, υπάρχει μια σταθερή γνώση για το ότι η πραγματικότητα διαμορφώνεται τόσο με τις αναπαραστάσεις και τις αντιλήψεις, όσο και με την κοινωνική πρακτική. Η έμφυλη δομή εκφράζεται σε μεγάλο βαθμό ταυτόχρονα με το γεγονός ότι κατασκευάζεται στο πλαίσιο των αντιλήψεων για το φύλο που επικρατούν στις επιχειρήσεις (Acker 1992, Wahl 1992). Η έμφυλη τάξη πραγμάτων στις επιχειρήσεις, συνεπώς, μπορεί να θεωρηθεί ότι διαθέτει ισχυρή συμβολική διάσταση (Gherardi 1995).

Τα παραπάνω παραδείγματα από τη φεμινιστική έρευνα στην Κοινωνική Ανθρωπολογία, τη θεωρία της Λογοτεχνίας και τη Γλωσσολογία, αποδεικνύουν ότι η αντίληψη για την έμφυλη τάξη πραγμάτων ως πολιτισμική κατασκευή, έχει θεμελιώδη σημασία για όλο το γνωστικό πεδίο. Η αξιολόγηση του ανδρικού και του γυναικείου ποικίλλει και συνδέεται τόσο με την κοινωνική πρακτική, όσο και με τα σύμβολα. Στη θεωρία δε των οργανώσεων υπάρχει η διάσταση της κουλτούρας ως μιας συνιστώσας του τρόπου που ορίζεται το φύλο σε πολλά κείμενα, χωρίς να κατονομάζεται άμεσα ο συμβολισμός.

Μια σημαντική θεωρία για τις οργανώσεις ως έμφυλα προσδιορισμένες οντότητες, είναι αυτή της Αμερικανίδας Joan Acker (1992), στην οποία τα συνιστώσα στοιχεία χωρίζονται σε τέσσερα είδη διαδικασιών ως εξής:

- Διαμόρφωση των έμφυλων πρακτικών διαιρέσεων της επιχείρησης σε ό,τι αφορά στις ειδικότητες τα εργασιακά καθήκοντα, τα επίπεδα και την εξουσία. Συχνά οι διαιρέσεις αυτές χαρακτηρίζονται από την ανδρική κυριαρχία και τη γυναικεία υποταγή.
- Δημιουργία συμβόλων, εικόνων και διαφόρων μορφών αναπαραστάσεων και αντιλήψεων που εκφράζουν, επιβεβαιώνουν και, ορισμένες φορές, αντιφάσκουν με τις έμφυλες διαιρέσεις.
- Αλληλεπίδραση μεταξύ ατόμων (γυναικών με άνδρες, γυναικών με γυναίκες, ανδρών με άνδρες) που σκηνοθετούν την κυριαρχία και την υποταγή και δημιουργούν συμμαχίες και αποκλεισμούς.
- Ψυχικές διεργασίες ατόμων, οι οποίες συντελούν στην κατανόηση του έμφυλου προσδιορισμού των επιχειρήσεων αναφορικά με την εργασία, τις ευκαιρίες και τις απαιτήσεις για αρμόζουσες συμπεριφορές.

Η κατανομή της Άκερ σε τέσσερα στοιχεία μπορεί να αναλυθεί κατά τέτοιο τρόπο, ώστε το πρώτο και το τρίτο στοιχείο να θεωρηθούν ότι αφορούν στην έμφυλη τάξη πραγμάτων της κοινωνικής πρακτικής των επιχειρήσεων, ενώ το δεύτερο και το τέταρτο στοιχείο μπορεί να θεωρηθούν ότι έχουν σχέση περισσότερο με τα σύμβολα και τις αντιλήψεις τους. Η θεωρία επισημαίνει την ύπαρξη μιας σειράς έμφυλων διαιρέσεων στο πλαίσιο των επιχειρήσεων και ότι πέρα από αυτές δημιουργούνται σύμβολα που τις επιβεβαιώνουν ή τις απορρίπτουν. Μεμονωμένα άτομα επίσης αντιλαμβάνονται την κυρίαρχη ως προς το φύλο τάξη πραγμάτων και προσαρμόζουν τη συμπεριφορά τους σε αυτήν. Ο συμβολισμός αποτελεί ένα μέρος της έμφυλης θεωρίας της οργάνωσης, όπως σαφώς προκύπτει από τα τέσσερα στοιχεία της Άκερ. Το μοντέλο αυτό δείχνει πώς οι δομές και ο συμβολισμός είναι συνυφασμένα στις επιχειρήσεις. Στηρίζεται δε στην αντίληψη, σύμφωνα με την οποία οι επιχειρήσεις δεν είναι στατικές, αλλά επαναδημιουργούνται συνεχώς με νέες κατασκευές, ή αλλάζουν με διάφορες διαδικασίες. Παράλληλα οι παραστάσεις των ανθρώπων διαμορφώνουν τις επιχειρήσεις και ταυτόχρονα διαμορφώνονται από αυτές. Ορισμένοι/-ες ερευνητές/-τριες ενσωματώνουν μια φεμινιστική, υλιστική διάσταση στην πολιτισμική τους έννοια της οργάνωσης για να τονίσουν τη σημασία μιας ευρείας ιστορικής διάστασης. Η κουλτούρα των οργανώσεων αναπτύσσεται σε ένα πλαίσιο συμφραζομένων με συγκεκριμένες υλικές προϋποθέσεις, στις οποίες συμπεριλαμβάνονται η κυριαρχία, οι συγκρούσεις και οι αντιφάσεις. Τόσο η

κοινωνική τάξη, όσο και το φύλο, είναι ενεργητικές κατηγορίες στις επιχειρήσεις ως προς αυτή τη διαδικασία (Mills 1992).

Σε σχετική σουηδική μελέτη αναλύονται οι κουλτούρες τριών επιχειρήσεων εντός ενός και του αυτού κλάδου (Sundin 1998). Οι έννοιες «δύναμη», «ακτίνα δράσης» και «ιεραρχία» (Thuren 1996) χρησιμοποιούνται για να κατανοηθεί κάθε σχέση της κουλτούρας μιας επιχείρησης με το φύλο. Η δύναμη τονίζει το *πόσο σημαντικό* είναι ένας άνδρας να είναι «αρσενικός» και μια γυναίκα «θηλυκή» σε συμπεριφορές και προσδοκίες στο πλαίσιο μιας επιχείρησης. Η ακτίνα δράσης καθορίζει τα σαφώς έμφυλα εργασιακά αντικείμενα στο πλαίσιο της επιχείρησης. Η έννοια της ιεραρχίας συμβάλλει στη διαπίστωση υπαρκτών διαφορών μεταξύ των φύλων τόσο στους διαθέσιμους πόρους όσο και στον τομέα της υγείας. Η Σουντίν ενσωματώνει με τη βοήθεια των τριών όρων την πολιτισμική διάσταση στην ανάλυση των εξουσιαστικών και δομικών διαδικασιών στις υπό μελέτη επιχειρήσεις. Και οι τρεις εμφανίζουν σαφώς την έμφυλη τάξη πραγμάτων στο εσωτερικό τους περιβάλλον, η οποία ποικίλλει ως προς τις μορφές, με τις οποίες εκφράζεται. Οι τρεις επιχειρήσεις είχαν διαφορετικές ως προς τον χαρακτήρα και την ισχύ επιχειρησιακές κουλτούρες, παρόλο που δραστηριοποιούντο στον ίδιο κλάδο.

Καθώς η έμφυλη τάξη πραγμάτων αναλύεται κυρίως συμβολικά, τα περισσότερα από τα συγγράμματα που έχουν γραφεί για το φύλο και τις οργανώσεις εκφράζονται *μέσω του συμβολισμού*. Ένα παράδειγμα είναι το βιβλίο της Silvia Gherardi (1995), στο οποίο η συγγραφέας χρησιμοποιεί την έννοια «αρχέτυπα» αντί για «στρατηγικές επιβίωσης», θέλοντας να χαρακτηρίσει με τον όρο αυτό τους διάφορους τρόπους αντιμετώπισης της έμφυλης τάξης από την πλευρά των γυναικών. Τα αρχέτυπα αυτά περιγράφουν ταυτόχρονα τις διαφορές κατασκευές της θηλυκότητας στις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις. Η Άρτεμις, για παράδειγμα, είναι το σύμβολο της αυτονομίας, του χωρισμού, της αδελφοσύνης (μεταξύ των γυναικών), η Αθηνά το σύμβολο της ταύτισης των γυναικών με τους άνδρες, λ.χ. η κόρη με τον πατέρα της, η Εστία το σύμβολο της ανεξαρτησίας, του περιθωρίου, της «θείας», η Ήρα το σύμβολο της συζύγου, η Δήμητρα το σύμβολο της μητέρας και η Περσεφόνη το σύμβολο της εξάρτησης, της μητέρας και της κόρης. Το φύλο αποτελεί πρακτική, σκέψεις, γλώσσα και πολιτισμικά σύμβολα και η κουλτούρα διαφέρει από επιχείρηση σε επιχείρηση, τονίζει η Γκεράρντι. Καθώς η ανάλυση των επιχειρήσεων γίνεται *μέσω του συμβολισμού*, οι θεμελιώδεις οργανωτικές δομές, όπως η διαφορά και η ιεραρχία, θεωρούνται μέρος της κουλτούρας. Το φαινόμενο «γυάλινη οροφή» περιγράφεται ως πολιτισμικό αντί για δομικό εμπόδιο. Η θεώρηση της γυναίκας ως «το άλλο φύλο» διαβιβάζεται με πολιτισμικά σύμβολα στην κοινωνία και στις οργανώσεις της. Η ασυμμετρία της εξουσίας είναι ενσωματωμένη σε αυτήν τη συμβολική τάξη πραγμάτων μέσω της ανδροκρατίας και της κοινωνικής υποταγής των γυναικών. Η σιωπηλή γνώση για τη συμβολική έμφυλη τάξη πραγμάτων, μας βοηθάει να αναγνωρίσουμε τις κουλτούρες των οργανώσεων και μάλιστα των επιχειρήσεων. Το γεγονός ότι οι θέσεις, οι ασχολίες, οι συμπεριφορές, οι αντικείμενα και τα καθήκοντα παίρνουν χαρακτήρα ανδρικό ή γυναικείο, ανάλογα με την περίπτωση, είναι έκφραση του συμβολισμού. Από την οπτική αυτή, διαπιστώνεται ότι είναι αναμενόμενο από τις γυναίκες να σκουπίζουν και να καθαρίζουν. Ακόμα ότι η θηλυκότητα θεωρείται προέκταση της εξουσίας, αλλά όχι ως εξουσία καθαυτή και ότι οι διακρίσεις, οι απειλές και οι σεξουαλικές παρενοχλήσεις αυξάνονται, όταν οι γυναίκες πλησιάζουν τις εργασίες των ανδρών. Τα φαινόμενα αυτά έχουν περιγραφεί πολλές φορές κατά το παρελθόν, αλλά συχνά από τη δομική και την εξουσιαστική οπτική στο πλαίσιο της θεωρίας των Οργανώσεων.

Η θεώρηση των κατασκευών του φύλου στις επιχειρήσεις ως αλληλεπιδραστικών πράξεων ονομάζεται συχνά διάσταση της «κατασκευής του κοινωνικού φύλου». Η έννοια «κατασκευή του κοινωνικού φύλου» προέρχεται από ένα πρώιμο άρθρο με τον ίδιο τίτλο (Doing gender, West & Zimmerman 1987). Η Τζόαν Άκερ είναι η ερευνήτρια, στην οποία γίνονται οι περισσότερες παραπομπές, όταν η συγκεκριμένη διάσταση συσχετίζεται με τις επιχειρήσεις. Οι τέσσερις

διαδικασίες που διατύπωσε η Άκερ και οι οποίες παρουσιάστηκαν προηγουμένως, αποτελούν συχνά τη βάση στην οποία στηρίζονται οι ερευνητές/-τριες στις βόρειες χώρες όταν συσχετίζουν αυτή τη διάσταση με τη σχέση μεταξύ του φύλου και της οργάνωσης. Η Νορβηγίδα ερευνήτρια Έλιν Κβάντε (2003) βρίσκει τον όρο χρήσιμο, αφού κρίνεται απαραίτητη μια έννοια που να μπορεί να περιγράψει τις εναλλαγές μεταξύ διαφόρων ομάδων ανδρών και γυναικών. Με τον όρο «κατασκευή του κοινωνικού φύλου» τονίζεται ότι το φύλο δημιουργείται συνεχώς στις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις από ανθρώπους που βρίσκονται σε διάφορες σχέσεις και στο πλαίσιο διαφόρων συμφραζομένων. Τα άτομα στο εσωτερικό περιβάλλον των οργανώσεων και μάλιστα των επιχειρήσεων γίνονται περισσότερο εμφανή, αν αναλυθεί η πρακτική τους και προσεγγισθεί ως βάση κοινωνικών σχέσεων (Smith 1988). Η Kvande υποδεικνύει, επίσης, τους περιορισμούς που τίθενται σχετικά. Τονίζει ότι οι δομές και οι κουλτούρες των επιχειρήσεων επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό τις πρακτικές του φύλου στο πλαίσιο τους. Ακόμη και όταν οι «παίκτες» μπορούν να επηρεάσουν και να προκαλέσουν τις δομές μέσω της πρακτικής τους, οι δομές εξακολουθούν να αποτελούν συχνά μεγάλο εμπόδιο. Η διάσταση της εξουσίας μπορεί επιπλέον να ξεχαστεί, υποστηρίζει η Κβάντε, όταν η προσοχή εστιαστεί στο άτομο που «κατασκευάζει το κοινωνικό φύλο» ως μια διαδικασία ταύτισης. Συμμεριζόμαστε την άποψη της Κβάντε όσον αφορά στις δομές, την κουλτούρα και την εξουσία σε σχέση με το φύλο. Μπορούμε να πούμε ότι δεν είναι ενδιαφέρον να μελετηθεί μόνο το πώς «κατασκευάζεται το κοινωνικό φύλο» στις επιχειρήσεις, αλλά μάλλον το πώς κατασκευάζεται η έμφυλη τάξη πραγμάτων μέσω της κοινωνικής πρακτικής.

Οι επιχειρήσεις ως ανδροκρατούμενες κουλτούρες

Υπάρχουν πολλές μελέτες που συσχετίζουν την κουλτούρα των επιχειρήσεων με το φύλο και το αντίστροφο. Αφενός η ανδροκρατία μπορεί να κατανοηθεί ως σημαντική παράμετρος στις συγκεκριμένες κουλτούρες. Οι διευθύντριες, για παράδειγμα, έχουν περιγραφεί ως «ταξιδιώτες σε έναν κόσμο ανδρών» με στόχο να προσδιορισθούν περισσότερο οι επιχειρήσεις ως κουλτούρες ξένες για τις γυναίκες, οι οποίες δεν αντιπροσωπεύουν τον κανόνα (Marshall 1984, βλ. κεφ. 5). Αφετέρου οι σχετικές μελέτες μπορούν να φωτίσουν το ερώτημα για το πώς το φύλο «κατασκευάζεται» (δημιουργείται, αλλάζει και επαναδημιουργείται) στο πλαίσιο των επιχειρήσεων. Στις μελέτες αυτές, οι ερευνητές/-τριες προσπαθούν να συλλάβουν τις αντιλήψεις τις σχετικές με το τι «είναι» οι γυναίκες και οι άνδρες και το τι σημαίνει η θηλυκότητα και η αρρενωπότητα, ερευνώντας τις πρακτικές των γυναικών και των ανδρών στο εσωτερικό περιβάλλον των επιχειρήσεων. Τόσο οι αντιλήψεις όσο και οι σημασιοδοτήσεις έχουν συχνά συγκεκριμένες συνέπειες με τη μορφή των έμφυλα προσδιορισμένων θέσεων, της έμφυλης περιθωριοποίησης και της ανισορροπίας της εξουσίας. Οι κουλτούρες διαφέρουν στις διάφορες επιχειρήσεις, ανάλογα με το μέγεθος, τον κλάδο, τον τύπο δραστηριότητας, τη φιλοσοφία της ηγεσίας, την ηλικία και το φύλο των εργαζομένων κ.ο.κ. Ακόμη και αν είναι δυνατό να διαπιστωθεί ότι πολλές από τις κουλτούρες αυτές είναι ανδροκρατούμενες, η ανδροκρατία αυτή διαφέρει πολύ από περίπτωση σε περίπτωση. Σε έρευνα που πραγματοποιήθηκε στη Δανία γίνεται σύγκριση μεταξύ τριών κοινωνικοοικονομικών οργανώσεων και συγκεκριμένα ενός υπουργείου εξωτερικών, μιας ανώτατης διεύθυνσης κοινωνικών θεμάτων και της αεροπορικής εταιρείας SAS (Billing & Alvesson 1989). Η μελέτη απέδειξε ότι η ιεραρχική δομή, η κατανομή των φύλων και οι συμβολικές πλευρές της δραστηριότητας των συγκεκριμένων οργανώσεων συνέβαλαν στη δημιουργία της κουλτούρας στο εσωτερικό τους περιβάλλον. Έγινε φανερό ότι σε μια περισσότερο παραδοσιακή ιεραρχική δομή, όπως είναι αυτή του Υπουργείου Εξωτερικών της Δανίας, διαμορφώθηκε μια πιο εχθρική προς τις γυναίκες κουλτούρα, που εκφράζονται με τον περιορισμένο αριθμό τους θέσεις εξουσίας. Στην ανώτατη διεύθυνση κοινωνικών θεμάτων, μια σχετικά «επίπεδη» οργάνωση με πολλές

γυναίκες και δραστηριότητα, στο κέντρο της οποίας είναι η κοινωνική φροντίδα, οι γυναίκες διευθύντριες ήταν περισσότερες. Στη SAS η κύρια δραστηριότητα, δηλαδή ο τομέας των πτήσεων, συνδέεται με την αρρενωπότητα, γεγονός που συνέβαλε στη δημιουργία μιας αρσενικής κουλτούρας με λίγες γυναίκες στις διευθυντικές θέσεις. Το συνολικό αποτέλεσμα της μελέτης ήταν ότι οι γυναίκες ήταν περισσότερες σε εκείνες τις διευθυντικές θέσεις από τις οποίες απουσίαζε το υψηλό πολιτισμικό κύρος, όπως, για παράδειγμα, στην ανώτατη διεύθυνση κοινωνικών θεμάτων.

Σε ένα σουηδικό ερευνητικό πρόγραμμα μελετήθηκαν παράλληλα οι κυρίαρχες κουλτούρες μιας μόνο υπηρεσίας του τομέα της περίθαλψης (Lindgren 1992). Η έννοια «κουλτούρα των οργανώσεων» έχει ευρύτερη σημασία, επειδή, σύμφωνα με τη συγγραφέα, περιλαμβάνει, επίσης, τις συνθήκες ζωής έξω από την οργάνωση, την επιχείρηση ή τον οργανισμό. Η Λίντγκρεν περιγράφει και αναλύει μια νοσοκομειακή κλινική μέσα από τις τρεις διαφορετικές κουλτούρες που υπήρχαν σε αυτή τόσο σε αλληλεπίδραση όσο και σε κάθε μία χωριστά. Η υπηρεσία αυτή αποτελείται από τρία ιεραρχικά επίπεδα, τα οποία η Λίντγκρεν αποκαλεί: «επίπεδο των κοριτσιών» (βοηθοί νοσοκόμων), «επίπεδο των αδελφών» (νοσοκόμες) και «επίπεδο των δoκτόρων» (γιατροί). Τα τρία επίπεδα περιγράφονται ως «χωριστοί κόσμοι» στο πλαίσιο της. Η σχετική έρευνα στοχεύει τόσο στην κατάσταση που έχει διαμορφωθεί στο πλαίσιο της κλινικής όσο και στο κοινωνικό και γεωγραφικό παρελθόν των ατόμων που εργάζονται εκεί και των συνθηκών της ζωής τους. Τα τρία ιεραρχικά επίπεδα αποτελούν τη βάση για τις κουλτούρες που συνυπάρχουν στην κλινική. Η Λίντγκρεν τις μελετάει μέσω ενός πλαισίου εννοιών που αναφέρονται συγκεκριμένα σε τόπους, γενεές, γνώσεις, και αντιλήψεις για το «ανδρικό» και το «γυναικείο». Η κατηγορία «τόποι» αποτελείται από τους φυσικούς χώρους που χρησιμοποιούν οι διάφορες κουλτούρες στην κλινική. Η κατηγορία «γενεές» αποτελείται από τις διαφορετικές ηλικιακές ομάδες. Η κατηγορία «γνώσεις» αποτελείται σε μεγάλο βαθμό από το επίπεδο σπουδών. Τέλος, η κατηγορία «αντιλήψεις» για το «ανδρικό» και το «γυναικείο» αποτελείται από τις διαφορετικές παραστάσεις που αφορούν στον ορισμό του φύλου.

Η ανεπίσημη αλληλεπίδραση ανάμεσα στις κουλτούρες περιγράφεται με μια γλώσσα που παραπέμπει στο θέατρο ως δράμα σε ένα αριθμό σκηνών. Η Λίντγκρεν κάνει διάκριση ανάμεσα σε αυτό που αποκαλεί «παιχνίδι στο μπροστινό μέρος της σκηνής», στο προσκήνιο, όπου διαδραματίζονται τα περισσότερο επίσημα και ορατά γεγονότα, και την ανεπίσημη συμπαιγνία που διαδραματίζεται σε αυτό που η συγγραφέας αποκαλεί «παιχνίδι στο πίσω μέρος της σκηνής». Η Λίντγκρεν επιλέγει στην περιγραφή της τις έννοιες «συλλογική κουλτούρα» (τα κορίτσια), «σωματειακή κουλτούρα» (οι αδελφές νοσοκόμες) και «κουλτούρα της κοσπτάσιας¹⁰» (οι γιατροί). Η βάση των αναλύσεων αυτών είναι η κοινωνική τάξη και το φύλο. Οι τρεις κουλτούρες δημιουργούν και διατηρούν την τάξη των διαβαθμίσεων και τη ζωή στην κλινική, αλλά διεισδύουν η μια στην άλλη και αναδιατάσσουν ή αλλάζουν τους όρους ύπαρξης. Η ανδροκρατία δε, γίνεται φανερή με διάφορους τρόπους και στις τρεις κουλτούρες.

Το φαινόμενο της ανδρικής ομοκοινωνικότητας (βλ. κεφ. 5) μελετήθηκε και αναλύθηκε σε επιχειρήσεις με ανδροκρατούμενες κουλτούρες (Lipman Blumen 1976, Lindgren 1985, 1996, 1999). «Ομοκοινωνικότητα» σημαίνει ότι η κουλτούρα μιας επιχείρησης χαρακτηρίζεται από το γεγονός ότι οι άνδρες επιλέγουν άνδρες στο πλαίσιο της. Πρόκειται για το φαινόμενο της συμφωνίας των ανδρών στους χώρους εργασίας, ένα είδος συμμαχίας, που περιλαμβάνει μια διάσταση πέρα από το ότι οι άνδρες είναι συνάδελφοι και φίλοι μεταξύ τους. Αυτή η βαθύτερη συμφωνία και συνεννόηση συνδέεται με την κυριαρχία των ανδρών ως φύλο (Lindgren 1999). Η ομοκοινωνικότητα μπορεί να συμπεριλάβει άνδρες από διαφορετικά στρώματα ιεραρχιών, όπως, για παράδειγμα, εργάτες και επιστάτες. Η Λίντγκρεν μελέτησε σε

¹⁰ Ο όρος είναι δανεισμένος από τη μαρξιστική-λενινιστική ορολογία και σημαίνει την αδιαμφισβήτητη ή άμεσα εφαρμόσιμη εντολή.

διάφορα προγράμματα την ομοκοινωνικότητα μεταξύ των ανδρών γιατρών και διαπίστωσε ότι οι άνδρες που ζούσαν σε κατάσταση σχετικής ισότητας με τις συζύγους τους δεν αποκάλυπταν την κατάσταση που επικρατούσε στο χώρο εργασίας. Η ομοκοινωνικότητα εγγυάται σε όλους, ανεξάρτητα από τις συνθήκες της ιδιωτικής ζωής, πρόσβαση στην «κατηγορία με το υψηλότερο κοινωνικό κύρος». Αυτό σημαίνει ανταγωνισμό και αναμέτρηση δυνάμεων μεταξύ ανδρών που λειτουργούν ως τελετουργία «επιβεβαίωσης» στο πλαίσιο μιας ομάδας, η οποία απολαμβάνει τα έμφυλα παραδοσιακά της δικαιώματα. Μέσω αυτής της ανδρικής διαδικασίας διαμορφώνεται στην επιχείρηση μια εξιδανικευμένη εικόνα της ανδρικής ηγεμονίας.-ένας κυρίαρχος ανδρισμός (βλ. κεφ. 5)- την οποία η Λίντγκρεν αποκαλεί «εικόνα-φαντομά». Με βάση αυτή την εικόνα, οι άνδρες μπορούν να μετρήσουν τις πράξεις τους. Τα μέλη μιας ομάδας ανδρών, για παράδειγμα, γιατρών ή διευθυντών, μπορούν να αξιολογηθούν με βάση την ιδανική εικόνα, χωρίς να είναι απαραίτητο οι μεμονωμένοι άνδρες να περιγράψουν τον εαυτό τους με τους όρους της εικόνας αυτής έξω από την ομάδα. Οι άνδρες-μέλη μιας ομάδας μπορούν να οικοδομήσουν από κοινού την εικόνα-φαντομά στις αλληλεπιδράσεις τους στο εσωτερικό της ομάδας. Εμφανής συνέπεια της ομοκοινωνικότητας αποτελεί ο αποκλεισμός των γυναικών, συχνά, μάλιστα, ο αποκλεισμός αναφορικά με τις θέσεις εξουσίας στην επιχείρηση, γεγονός ιδιαίτερα εντυπωσιακό.

Η ομοκοινωνικότητα των ανδρών διευθυντών σε επίπεδο κορυφής, περιγράφεται σε σουηδική μελέτη, στην οποία αναλύεται η διαδικασία ανάδειξης στις θέσεις των διευθυνόντων συμβούλων (Holgersson 2003). Η Χόλγκερσον παρατήρησε τα άτυπα στοιχεία στη διαδικασία στελέχωσης. Αφορούσαν τόσο στη διαδικασία όσο και στα κριτήρια, τα οποία ενισχύουν την προτεραιότητα ερμηνείας του διοικητικού συμβουλίου αναφορικά με τη διατύπωση των δεικτών και της διαδικασίας επιλογής και αξιολόγησης των υποψηφίων. Οι ομοκοινωνικές διαδικασίες μεταξύ των μελών του διοικητικού συμβουλίου φαίνεται ότι έχουν ως αποτέλεσμα την «κατασκευή» του διευθυντή επιχειρήσεων ως «άνδρα ιδιαίτερου τύπου». Αυτό συνδυάζεται στη συνέχεια με ομοκοινωνικές διαδικασίες μεταξύ του διοικητικού συμβουλίου και των υποψηφίων και οδηγεί στο να επιλεγεί ένας «ιδιαίτερος άνδρας» για ηγέτης της επιχείρησης. Για παράδειγμα, η σχέση μεταξύ του διοικητικού συμβουλίου και του τελικού υποψηφίου, αφορά στην αμοιβαία επιβεβαίωση μεταξύ μιας αρχαιότερης και μιας νεότερης γενιάς διευθυντών, οι οποίοι καθαυτοί έχουν διαφορετικό παρελθόν και εμπειρίες. Ωστόσο, και οι δυο γενεές ανταποκρίνονται στην κυρίαρχη έμφυλα προσδιορισμένη κατασκευή ηγετών επιχειρήσεων και διατηρούν τον κανόνα σε ισχύ, με το να αναδεικνύουν και να προάγουν αποκλειστικά και μόνο άνδρες που συμφωνούν με αυτόν. Έτσι, οι ηγέτες και οι ηγετικές ομάδες των επιχειρήσεων επαναδημιουργούνται στο πλαίσιο της αρρενωπότητας τόσο στην κυριολεξία όσο και μεταφορικά.

Ο έμφυλος προσδιορισμός των θέσεων εργασίας

Η Ρόζαμπεθ Μος Κάντερ (1997) αναφέρεται ως η ερευνήτρια που μετακίνησε την εστία του ενδιαφέροντος από το άτομο στη δομή μελετώντας τις γυναίκες που κατέχουν διευθυντικές θέσεις. Η δομική διάσταση, ωστόσο, δεν απέκλεισε την πολιτισμική διάσταση. Η Κάντερ περιγράφει αναλυτικά την επιχειρησιακή κουλτούρα που επικρατεί στην επιχείρηση Indsco, την οποία μελέτησε. Στην περιγραφή και την ερμηνεία αυτής της επιχείρησης, η Κάντερ χρησιμοποιεί μια συμβολική γλώσσα που θυμίζει το θέατρο, καθώς γράφει για σκηνές, για ανθρώπους που παίζουν θέατρο, για ρόλους και εικόνες. Γράφει, ακόμα, για το πώς προσδιορίζονται έμφυλα οι θέσεις ως ανδρικές και γυναικείες, καθώς επίσης και για το πώς αναπτύχθηκε μια αρσενική ηθική ή λογική στην ηγεσία, ενώ η εργασία του γραφείου θηλυκοποιήθηκε. Έκτοτε ο έμφυλος προσδιορισμός, δηλαδή ο χαρακτηρισμός των θέσεων με βάση το φύλο, είναι ένα ζήτημα που επανέρχεται στις έρευνες για τις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις.

Ο έμφυλος προσδιορισμός σημαίνει ότι μια θέση εργασίας συνδέεται με ένα συγκεκριμένο φύλο. Αναφερόμαστε, δηλαδή, στην περιθωριοποίηση με βάση το φύλο, αφού ο συγκεκριμένος προσδιορισμός εκκινεί από την υπόθεση ότι κάθε αντικείμενο εργασίας σχετίζεται με ορισμένο φύλο. Ανάλογα με το ρυθμό που αλλάζει το σχήμα περιθωριοποίησης, αλλάζει επίσης και αυτού του είδους ο χαρακτηρισμός των θέσεων εργασίας (βλ. κεφ. 4). Στην πράξη, αυτό σημαίνει ότι οι θέσεις ή οι ειδικότητες μπορούν να «αλλάξουν» φύλο. Μια ασχολία που παλιότερα συνδεόταν με την αρρενωπότητα, μπορεί μετά από αλλαγές στην έμφυλη δομή μιας επιχείρησης, να αλλάξει και να συνδέεται πλέον με τη θηλυκότητα. Κάθε μορφή έμφυλου προσδιορισμού θεωρείται μετά από ένα ορισμένο χρονικό διάστημα αυτονόητη και φυσιολογική. Υπάρχουν λ.χ. ενδιαφέρουσες έρευνες για τη διαχείριση των γαλακτοκομικών προϊόντων που δείχνουν ότι με την πάροδο του χρόνου αυτή η αρχικά γυναικεία ασχολία άλλαξε -σε συνδυασμό με την εισαγωγή νέας τεχνολογίας- και έγινε ανδρική (Sommestad 1992). Το κύρος και η νέα τεχνολογία συνεπάγονται συχνά κάτι τέτοιο. Ωστόσο, κάποιες φορές αυξάνονται οι θέσεις των γυναικών με την εισαγωγή νέας τεχνολογίας. Μια μελέτη στην Υπηρεσία Χαρτογραφίσεων έδειξε ότι το γεγονός πως οι γυναίκες απασχολούντο από παλιά στο γραφείο είχε σαν αποτέλεσμα η νέα ηλεκτρονική τεχνολογία να γίνει πιο βατή για αυτές από ό,τι για τους άνδρες, οι οποίοι παραδοσιακά εργάζονταν εκτός γραφείου, ήταν εργάτες πεδίου και έκαναν μετρήσεις. Η νέα τεχνολογία προσδιορίστηκε, λοιπόν, θηλυκή ως προς το φύλο στη συγκεκριμένη επιχείρηση, ενώ ταυτόχρονα προσδιορίστηκε ως ανδρική σε μια άλλη επιχείρηση που απασχόλησε την ίδια μελέτη, συγκεκριμένα σε ένα αρχιτεκτονικό γραφείο (Sundin 1993).

Ο κλάδος της διαφήμισης βρίσκεται στο κέντρο της προσοχής μιας ακόμα έρευνας των κοινωνικοοικονομικών οργανώσεων (Alvesson & Koring 1993). Στην έρευνα αυτή μελετάται ένα διαφημιστικό γραφείο με περίπου ίσο αριθμό εργαζομένων ανδρών και γυναικών, αλλά με ένα σαφή έμφυλο καταμερισμό της εργασίας. Οι άνδρες βρίσκονται στις διευθυντικές θέσεις του διαφημιστικού γραφείου, είναι διευθυντές προγραμμάτων και δημιουργοί. Οι γυναίκες βρίσκονται σε θέσεις «φροντιστών», είναι οικονομικές διαχειρίστριες, ή έχουν τυπικά εργασιακά καθήκοντα. Οι Άλβεσον και Κόπινγκ περιγράφουν την κατάσταση και διαπιστώνουν ότι υπάρχουν σαφείς άτυπες έμφυλες διαφορές, πέρα από τον επίσημο κατά φύλα καταμερισμό εργασίας. Ο καταμερισμός εργασίας συνεπάγεται έναν έμφυλο συμβολισμό που θυμίζει τις παραδοσιακές σχέσεις ζευγαριών, στις οποίες οι άνδρες είναι ενεργητικοί και εξωστρεφείς, ενώ οι γυναίκες φροντίζουν την τάξη και το νοικοκυριό. Ο προσδιορισμός με βάση το φύλο είναι, κατά συνέπεια, μέρος των σχέσεων εξουσίας μεταξύ των φύλων στο εσωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης. Η ανδρική διάσταση είναι συχνά εμφανής στον πυρήνα της δραστηριότητάς της, όπως στην περίπτωση του διαφημιστικού γραφείου. Η γυναικεία διάσταση συνδέεται συχνότερα με τις συνήθειες υπηρεσιών στη δραστηριότητα της επιχείρησης.

Το ότι ο κατά φύλα προσδιορισμός σχετίζεται με την εξουσία και την έμφυλη κατανομή στις θέσεις εξουσίας, γίνεται σαφές σε μια σουηδική μελέτη με αντικείμενο μια ηγετική επιχειρηματική ομάδα, στην οποία οι γυναίκες είναι περισσότερες από τους άνδρες (Wahl 1997, 1999). Οι διευθύντριες που ανήκαν στην ηγετική ομάδα συνδέονται με την κινητήρια δύναμη, τις νέες ιδέες και την πράξη. Οι άνδρες διευθυντές της επιχείρησης έχουν πιο συχνά το καθήκον να διατηρούν την τάξη και να διαρθρώνουν τη δραστηριότητα, γεγονός που σημαίνει ότι και αυτές οι ιδιότητες προσδιορίζονται έμφυλα ως ανδρικές. Η τροποποιημένη σχέση εξουσίας μεταξύ των φύλων, με τις γυναίκες να αποτελούν την πλειοψηφία στην ηγετική ομάδα, καθιστά, λοιπόν, αναγκαίες διαφορετικές κατασκευές του φύλου από εκείνες που συναντάμε συνήθως. Ένα παρόμοιο φαινόμενο παρατηρήθηκε σε μια άλλη σουηδική μελέτη ενός μεγάλου ομίλου του κλάδου Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης. (Wahl & Holgersson 2003). Στη μελέτη αυτή συγκρίνονται οι διαδικασίες ανάδειξης των διευθυντών/-τριών σε διάφορες εταιρείες, οι οποίες είχαν διαφορετικές ως προς το φύλο δομές. Οι κουλτούρες του τρόπου της οργάνωσης των εταιρειών ήταν φανερά

προσδιορισμένες με βάση το φύλο ως «γυναικείες» και αντίστοιχα «ανδρικές», παρόλο που οι ανώτεροι διευθυντές σχεδόν σε όλες τις περιπτώσεις ήταν άνδρες. Ο έμφυλος προσδιορισμός εκφραζόταν με τις απόψεις για τις ειδικότητες, τα τμήματα, τις δραστηριότητες αλλά και το περιεχόμενο των προϊόντων εκφράζονταν, όμως, και στην καθημερινή πρακτική. Αποδείχτηκε ότι η τοπική έμφυλη τάξη πραγμάτων, δηλαδή τόσο η κατά φύλα δομή, όσο και ο έμφυλος συμβολισμός, είχαν μια άμεση επίδραση στις αντιλήψεις και την πρακτική των διευθυντών σχετικά με τη ανέλιξη γυναικών σε διευθυντικές θέσεις. Η κυρίαρχη συμπεριφορά των ανδρών απέναντι στις γυναίκες στον όμιλο ήταν είτε αρνητική, είτε «τυφλή» ως προς το φύλο. Συνέβαινε, επίσης, κάποιες φορές οι άνδρες διευθυντές να έχουν θετική αντίληψη για τις γυναίκες διευθύντριες και την ισότητα όταν συζητούνταν το θέμα της εξέλιξης, χωρίς έμπρακτα αποτελέσματα. Σε εταιρείες με πολλές γυναίκες, στις οποίες η κουλτούρα ήταν προσδιορισμένη ως «θηλυκή» και οι γυναίκες διέθεταν αποφασιστική επιρροή όσον αφορά στις δραστηριότητες, οι ερευνητές/-τριες διαπίστωσαν ότι οι άνδρες διευθυντές όχι μόνο είχαν μια θετική αντίληψη για τις γυναίκες και την ισότητα, αλλά τις αντιλήψεις τους αυτές τις μετέτρεπαν σε καθημερινή πρακτική. Οι συγκεκριμένοι διευθυντές ονομάζονται από τους/τις ερευνητές/-τριες «τοπικοί φεμινιστές» (local feminists), καθώς οι ενέργειές τους θα μπορούσαν να χαρακτηριστούν φεμινιστικές, αλλά το φαινόμενο περιοριζόταν μόνο στις συγκεκριμένες επιχειρήσεις.

Ο αρσενικός συμβολισμός στην ηγεσία

Η Κάντερ περιγράφει τη δυναμική που οδηγεί την ηγεσία στην αναπαραγωγή της ως διαδικασία έμφυλα προσδιορισμένη, μέσω χαρακτηριστικών όπως η επικοινωνία, η ανασφάλεια, και η απόλυτη αφοσίωση (Kanter 1977, βλ. κεφ. 5). Η περιγραφή της Κάντερ πραγματεύεται τις πολιτισμικές πλευρές της ηγεσίας που συναντάμε σε πολλές κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις και για το λόγο αυτό ορίζονται ευρύτερα ως κουλτούρα της ηγεσίας. Η ηγετική κουλτούρα χαρακτηρίζεται από τον αρσενικό συμβολισμό της, τον οποίο διαπίστωσαν και πολλοί/-ές άλλοι/-ες ερευνητές/-τριες εκτός από την Κάντερ (Cockburn 1991, Wahl 1992b, Collinson & Hearn 1996, Holgersson 1998). Οι τρεις παράγοντες της Κάντερ -η επικοινωνία, η ανασφάλεια και η αφοσίωση- οι οποίοι συμβάλλουν στην επαναδημιουργία του ανδροκεντρισμού στις διευθυντικές θέσεις, διαπιστώθηκαν και σε μεταγενέστερες σουηδικές μελέτες των συνθηκών της διευθυντικής λειτουργίας στο πλαίσιο των επιχειρήσεων (Andersson 1997, Holgersson 1999). Είναι σημαντικό για έναν ηγέτη να ξέρει πώς να επικοινωνεί και να εκφράζεται. Είναι, επίσης, σημαντικό για πολλούς διευθυντές να περιβάλλονται από άλλους διευθυντές με κοινό κώδικα επικοινωνίας, ώστε να είναι σίγουροι ότι τους καταλαβαίνουν και ότι γίνονται και οι ίδιοι κατανοητοί. Ένας τρόπος να εξηγηθεί η ομοιογένεια που επικρατεί μεταξύ των διευθυντών, είναι η επισήμανση ότι διαχειρίζονται την ανασφάλεια στον περίγυρό τους με το να δημιουργούν μια κομφορμιστική διευθυντική κουλτούρα. Το φύλο, στο οποίο ανήκουν, είναι *μια* από τις πολλές εκφράσεις της ομοιογένειας ανάμεσα στους διευθυντές, η οποία έχει ως αποτέλεσμα τη δημιουργία μιας κοινής γλώσσας και ενός κοινού τρόπου ζωής. Η διαμόρφωση της ηγεσίας που περιλαμβάνει την απόλυτη αφοσίωση στην εργασία και την έντονη αλληλεγγύη με την επιχείρηση, είναι σύμφωνη με μια αρσενική ηθική και μία αρσενική κουλτούρα που μεταφέρονται από γενιά σε γενιά μέσω συμβόλων και αντιλήψεων για το πώς «πρέπει να είναι» ένας διευθυντής και το πώς διαμορφώνεται η διευθυντική λειτουργία σε μια συμβολική τάξη πραγμάτων. Μερικά παραδείγματα τέτοιων αντιλήψεων, είναι ότι ο/η διευθυντής/-τρια πρέπει να μπορεί να εργάζεται ολόκληρο το εικοσιτετράωρο και ότι οι διευθυντές/-τριες δεν μπορούν να έχουν την κύρια ευθύνη για τα παιδιά και την οικογένεια. Η ανάληψη της φροντίδας των παιδιών και η επίδραση κατά συνέπεια του γεγονότος στην εργασία, μπορεί να ερμηνευθεί ως έλλειψη αλληλεγγύης και αφοσίωσης στην επιχείρηση (βλ. επίσης κεφ. 5).

Η γλώσσα και τα σύμβολα του γραφειοκρατικού λόγου εξετάστηκαν σε πολλές μελέτες που έγιναν περίπου το ίδιο χρονικό διάστημα που εκδόθηκε το βιβλίο της Κάντερ. Επιπλέον, διαπιστώθηκε από πολλές έρευνες ότι ο τρόπος επικοινωνίας των ανδρών στις οργανώσεις στηρίζεται σε μεταφορές και αναλογίες από το χώρο του αθλητισμού, του στρατιωτικού κλάδου και της πορνογραφίας (Hennig & Jardim 1976, Harragan 1977). Η Χάραγκαν περιγράφει την ανδρική γλώσσα των επιχειρηματιών ως μια σχεδόν ξένη γλώσσα για τις γυναίκες, η οποία περιλαμβάνει μυστικούς κώδικες, αμφισημίες και συναδελφική αργκό. Οι Χένινγκ και Τζαρντίμ υποστηρίζουν ότι οι επιχειρήσεις κυριαρχούνται από την ανδρική κουλτούρα και ότι η επιτυχία εξαρτάται από την πρόσβαση στην ανεπίσημη, την άτυπη επικοινωνία. Η Σίνθια Κόκμπανν περιγράφει στα βιβλία της το πώς εκφράζεται η πατριαρχία στο επίπεδο των κοινωνικοοικονομικών οργανώσεων, τόσο διαμέσου θεσμικών πρακτικών, όσο και διαμέσου πολιτισμικών σχημάτων. Περιέγραψε, κυρίως, πώς οι άνδρες δημιουργούν ανδρικές κουλτούρες σε σχέση με την τεχνολογία και την ηγεσία (Cockburn 1991, 1985, 1991). Στο πλαίσιο τους είναι δυνατό να δημιουργηθεί μια ατμόσφαιρα, στην οποία οι γυναίκες δεν αισθάνονται ευπρόσδεκτες, χωρίς αυτό να εκφράζεται ρητά με επίσημο τρόπο (Cockburn 1991). Σε κουλτούρες που κυριαρχεί η αρρενωπότητα, οι γυναίκες μπορούν, βέβαια, να εργαστούν, αλλά δεν «ευδοκιμούν» εκεί, δηλαδή δεν εξελίσσονται, δεν επιβεβαιώνονται και δεν προάγονται στην ίδια έκταση, όπως οι άνδρες. Συνήθως υπάρχουν διάφοροι τύποι πρακτικών αποκλεισμού. Οι επιδιώξεις για ισότητα των φύλων στις επιχειρήσεις μπορούν να ενισχύσουν την πολιτισμική αντίσταση των ανδρών. Οι άνδρες αισθάνονται να αμφισβητείται το δικαίωμά τους στην «ιδιοκτησία» των επιχειρήσεων και για το λόγο αυτόν μπορούν να θεωρήσουν την αύξηση του αριθμού των γυναικών, ειδικά αν αυτές προέρχονται από άλλη εθνικότητα, ως ιδιαίτερη απειλή για τη δική τους κουλτούρα. Η αντίσταση των ανδρών κατά των προγραμμάτων ισότητας οφείλεται συχνά στην αντίληψη ότι στην επιχείρηση επικρατεί ήδη ισότητα και για το λόγο αυτό το πρόγραμμα καθαυτό ερμηνεύεται ως ένα είδος διάκρισης σε βάρος των ανδρών. Στο πλαίσιο της ανδρικής κουλτούρας δημιουργούνται δεσμοί μεταξύ των ανδρών, οι οποίοι αφενός ενισχύουν τον ανδρισμό και αφετέρου περιθωριοποιούν και μειώνουν τις γυναίκες και τη θηλυκότητα. Η εφαρμογή της ισότητας διερευνήθηκε με τέσσερις μελέτες περίπτωσης (case studies), στις οποίες οι εχθρικές προς τις γυναίκες κουλτούρες εκφράζονταν τόσο με καλυμμένο, όσο και με έκδηλο τρόπο (Cockburn 1991).

Οι τεχνολογικές αλλαγές μπορούν να επηρεάσουν την κατασκευή του ανδρισμού και συνεπώς και την κουλτούρα μιας επιχείρησης. Η σύνδεση μεταξύ συμβολισμού και τεχνολογίας συναντάται σε πολλές από τις μελέτες αναφορικά με τις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις και μάλιστα τις επιχειρήσεις (Berner 1982, Cockburn 1983, 1985, Sundin 1993, 1995, Pettersson 1996, Mortberg 1997, Lindgren 1999). Υπάρχει συχνά σχέση μεταξύ των αντιλήψεων αναφορικά με τα τεχνικά προσόντα που απαιτούνται για μια θέση εργασίας και του ποσοστού των ανδρών σε αυτή. Η τεχνολογία έχει ένα συμβολικό περιεχόμενο εξαιτίας της ανδρικής κωδικοποίησης στην κοινωνία και παίρνει για το λόγο αυτό συχνά ένα ανδρικό προφίλ στις επιχειρήσεις. Η τεχνολογία, άλλωστε, δεν εισάγεται σε ένα τεχνολογικό ή οργανωτικό κενό στους κατά τόπους μεμονωμένους χώρους εργασίας. Στους τόπους αυτούς υπάρχει ήδη μια ιεραρχία και μια σαφής έμφυλη διάσταση (Sundin 1995).

Η γυναίκα ως σύμβολο

Καθώς οι γυναίκες βρίσκονται σε ανδροκρατούμενες επιχειρηματικές κουλτούρες ως μέλη μιας υποταγμένης μειοψηφίας, θεωρούνται συχνά εκπρόσωποι αυτής της μειοψηφίας. Για πολλές γυναίκες αυτό σημαίνει ότι τις θεωρούν γυναικεία σύμβολα. Εντελώς απλά, συμβολίζουν όλες τις γυναίκες της επιχείρησης. Οι διευθύντριες που αποτελούν μειοψηφία, αντιλαμβάνονται λ.χ. το αποτέλεσμα της παρουσίας τους στο πλαίσιο μιας ανδροκρατούμενης ομάδας (Kanter 1977, βλ. κεφ.

4 και 5). Αυτό συνεπάγεται τόσο πλεονεκτήματα όσο και μειονεκτήματα, γιατί η παρουσία προκαλεί την προσοχή κατά θετικό, αλλά και κατά αρνητικό τρόπο (Wahl 1992a). Ωστόσο, το να θεωρούνται οι συγκεκριμένες γυναίκες ότι συμβολίζουν όλες τις γυναίκες ως κοινωνική κατηγορία πλέον, έχει ως αποτέλεσμα έντονο άγχος για αυτές, αφού η κάθε μεμονωμένη γυναίκα πρέπει να αντεπεξέλθει στην εργασία της όχι μόνο για δικό της λογαριασμό, αλλά και ως εκπρόσωπος όλων των άλλων γυναικών. Αν αποτύχει σε αυτό που έχει να κάνει, η αποτυχία της αποκτάει συμβολική σημασία, γίνεται μια αποτυχία για όλες τις γυναίκες. Επιπλέον, μπορεί να αισθανθεί ότι η παρουσία που διαθέτει ως μέλος της μειοψηφίας συνδέεται περισσότερο με την ίδια ως σύμβολο παρά ως άτομο (Kanter 1977, Wahl 1992a). «Με προσέχουν και με θυμούνται πιο εύκολα, όχι ως μια επιδέξια μηχανικό, αλλά ως μια γυναίκα μηχανικό». Με τα λόγια αυτά περιέγραψε τα αισθήματά της για την κατάσταση της μία γυναίκα που πήρε μέρος σε μια σχετική έρευνα για πολιτικούς μηχανικούς και οικονομολόγους (Wahl 1992a). Παρόλα αυτά, όμως, μερικές γυναίκες τόνισαν στο πλαίσιο της ίδιας έρευνας τα πλεονεκτήματα που υπάρχουν, όταν κάποιες φορές χρησιμοποιούνται ως σύμβολα στην επιχείρησή τους. Οι γυναίκες αυτές περιέγραψαν κυρίως το πώς χρησιμοποιήθηκαν ως σύμβολα ισότητας για να αναφερθούν διαδικασίες αλλαγών στο εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης.

Λόγος (discourse) περί κυριαρχίας και υποταγής

Η έμφυλη τάξη πραγμάτων έχει περιγραφεί ως ένας «γραφειοκρατικός λόγος» (Ferguson 1984, βλ. επίσης κεφ. 4). Με τον όρο «λόγος» χαρακτηρίζεται ένα ολόκληρο σύστημα τρόπου σκέψης που σφραγίζει τις απόψεις, τη γλώσσα και την πρακτική των ανθρώπων. Η ανδροκρατία και η υποταγή των γυναικών είναι ενσωματωμένες στο γραφειοκρατικό λόγο, σύμφωνα με τη Φέργκιουσον. Ωστόσο, στην έμφυλη τάξη πραγμάτων στο πλαίσιο των κοινωνικοοικονομικών οργανώσεων μπορούν να συνυπάρξουν ταυτόχρονα πολλοί και διαφορετικοί λόγοι. Για να καταστεί δυνατό να αρθρωθεί ένας λόγος περί κυριαρχίας και υποταγής σε μια έμφυλη τάξη πραγμάτων, απαιτείται και ένας λόγος της αντίστασης, ο φεμινιστικός λόγος. Ο λόγος της αντίστασης έχει αφετηρία τις εμπειρίες των γυναικών ως υποταγμένης κατηγορίας στη συμβολική τάξη πραγμάτων. Στην πράξη, υπάρχουν μεγάλες διαφορές στις εμπειρίες των γυναικών, αλλά σε σχέση με τον κόσμο των παραστάσεων, όλες οι γυναίκες έχουν κάτι το κοινό, συγκεκριμένα την εμπειρία της υποτίμησης της γυναικείας υπόστασης. Οι γυναίκες, παρά τις μεγάλες διαφορές αναφορικά με άλλες κατηγορίες, όπως είναι η κοινωνική τάξη, η φυλή, η εθνικότητα, δημιουργήθηκαν ως γυναίκες. Οι εμπειρίες τους χαρακτηρίζονται από τη συνάντησή τους με γλωσσικές και θεσμικές πρακτικές που περιλαμβάνουν αντιλήψεις για τις γυναίκες ως «το άλλο φύλο». Έτσι, οι γυναίκες και οι άνδρες συναντούν διαφορετικούς κόσμους που σφραγίζονται από διαφορετικές ιδέες για την ατομική ταυτότητα, τους ηθικούς κανόνες και τους τρόπους αντιμετώπισης των πολιτικών προβλημάτων. Η άποψη της Φέργκιουσον για ένα λόγο της αντίστασης στη δημιουργία του φεμινιστικού λόγου, βασίζεται στην αντίληψή της για τον κόσμο και τις δυνατότητες για αλλαγή. «Η αλλαγή του τρόπου σκέψης για τον κόσμο είναι ένας τρόπος αλλαγής του κόσμου, επειδή ο κόσμος εν μέρει αποτελείται από τις αντιλήψεις, τις παραστάσεις των ανθρώπων για αυτόν και για τον ίδιο τους τον εαυτό», λέει η συγγραφέας.

Όταν χρησιμοποιείται η έννοια «λόγος», αποδίδεται πάντα μια κεντρική σημασία στη γλώσσα. Και, όπως αναλύσαμε προηγουμένως, η γλώσσα είναι ένας βασικός παράγοντας για την κατανόηση της έμφυλης τάξης πραγμάτων ως κάτι το συμβολικό, και την κατανόηση του ανθρώπου ως πολιτισμικού όντος. Τόσο οι κάτοχοι της εξουσίας, όσο και αυτοί που δεν τη στερούνται, χρησιμοποιούν την κυρίαρχη γλώσσα, αλλά τοποθετούνται διαφορετικά απέναντί της, τονίζει η Φέργκιουσον. Ο φεμινιστικός λόγος είναι ένας λόγος της αντίστασης, επειδή αποκαλύπτει και δημιουργεί μια γλώσσα που μπορεί να περιγράψει τις εμπειρίες των

γυναικών με βάση ένα άλλο πλαίσιο αναφοράς από αυτό του κυρίαρχου λόγου. Πολλά από τα παλιότερα βιβλία για την κατάσταση των διευθυντριών, λ.χ. τα βιβλία της Χάραγκαν (1976) και των Χένιγκ και Τζαρντίμ (1977), είναι δυνατό να ερμηνευθούν ως ένα είδος περιγραφών του κυρίαρχου λόγου στις επιχειρήσεις, γεγονός που τονίζει και η Φέργκιουσον. Αυτό που διαφοροποιεί τις συγγραφείς αυτών των βιβλίων από τη Φέργκιουσον, είναι ότι οι πρώτες δε διακρίνουν χώρο για να αρθρωθεί ένας λόγος αντίστασης. Οι συστάσεις τους προς τις γυναίκες στις επιχειρήσεις είναι να μάθουν να κατανοούν τον κυρίαρχο λόγο και μετά να προσαρμόζονται πλήρως σε αυτόν. Όσο περισσότερες γυναίκες αποκλίνουν από τον κανόνα, τόσο πιο σημαντικό γίνεται για αυτές να δείξουν ότι αποδέχονται τις κυρίαρχες αξίες και ότι δεν πρόκειται να αντισταθούν. Οι συγγραφείς δίνουν συχνά ως παράδειγμα προσαρμογής, το ντύσιμο, τη συμπεριφορά, τις σκέψεις και την ομιλία. Οι γυναίκες οφείλουν έναντι οποιουδήποτε τιμήματος να αποφύγουν τη σύγκρουση με τους άνδρες, συμβουλεύουν οι Χένιγκ και Τζαρντίμ (1977). Αυτό σημαίνει ότι όλες οι διακρίσεις πρέπει να αγνοηθούν και ότι η επιχείρηση δεν επιβεβαιώνεται ως πολιτικός χώρος, γεγονός που, ωστόσο, συμβαίνει στην πραγματικότητα. Αντίθετα, οι γυναίκες μπορούν να χρησιμοποιήσουν τις παραδοσιακά γυναικείες δεξιότητες, όπως λ.χ. τη χειραγώγηση των ανδρών, ώστε να μπορούν να επιβιώσουν και στις επιχειρήσεις, λέει η Χάραγκαν. Η Φέργκιουσον διακρίνει την ύπαρξη αμφιταλάντευσης στις συγγραφείς αυτές. Αφενός θεωρούν ότι τα παιχνίδια που παίζονται στην αρένα των επιχειρήσεων είναι ασήμαντα, κουτά και παράλογα, ταυτόχρονα όμως πιστεύουν ότι είναι δεδομένο και απαραίτητο να τα εφαρμόσουν οι γυναίκες. Οι γλαφυρές περιγραφές τους και οι αναλύσεις τους δεν οδηγούν σε κριτική εξέταση του οργανωτικού λόγου καθαυτού, ή σε μια κριτική εξέταση της κατασκευής της αρρενωπότητας (Ferguson 1984).

Από τις έρευνες προκύπτει ότι και ο λόγος της αντίστασης μπορεί να γίνει μέρος του κυρίαρχου λόγου. Ο λόγος της αντίστασης μπορεί να ονομαστεί φεμινιστικός, όταν πραγματεύεται την αλλαγή της έμφυλης τάξης πραγμάτων. Σε σχέση με τις επιχειρήσεις, ο λόγος αυτός ονομάζεται συχνά «λόγος ισότητας», γεγονός που συχνά υποδηλώνει το φεμινιστικό λόγο (βλ. επίσης κεφ. 7). Αν η ισότητα γίνεται μέρος της κυρίαρχης ιδεολογίας στην επιχείρηση, μπορεί μάλλον να ενταχθεί στην έμφυλη τάξη πραγμάτων, παρά να την προκαλέσει. Η δράση για την αλλαγή στις επιχειρήσεις πρέπει τότε να αξιολογηθεί εκ νέου από μια φεμινιστική οπτική, γεγονός το οποίο θα αναλυθεί στο κεφάλαιο 7. Ως παράδειγμα τέτοιας κριτικής ανάλυσης, παραπέμπουμε σε μια ιστορία από το άρθρο της Μάρτιν (Martin 1990), στο οποίο αναφέρεται η περίπτωση γυναίκας διευθύντριας, στην οποία παραχωρείται κάθε είδους εξοπλισμός και όλοι οι πιθανοί τρόποι βοήθειας, όταν αυτή βρίσκεται σε γυναικολογική κλινική και πρόκειται να γεννήσει. Όλα αυτά γίνονται για να μπορέσει η γυναίκα να εργαστεί ως συνήθως και να εκπληρώσει τα εργασιακά της καθήκοντα. Αυτό που επιφανειακά φαίνεται να είναι φροντίδα και ενδιαφέρον από την πλευρά της επιχείρησης προκειμένου να βοηθήσει τις γυναίκες-στελέχη της να ισορροπήσουν ανάμεσα στη δουλειά και στο σπίτι, εμφανίζεται ύστερα υπό μια προσεκτικότερη ανάλυση ως ένας τρόπος να συσκοτισθεί μια βαθιά σύγκρουση που βασίζεται στο φύλο στο εσωτερικό της επιχείρησης.

Ένα άλλο παράδειγμα που μπορεί να αναφερθεί, είναι η ανάλυση ενός εσωτερικού προγράμματος προώθησης γυναικών σε θέσεις ηγεσίας που τέθηκε σε εφαρμογή με στόχο να αυξηθεί το ποσοστό των γυναικών στις διευθυντικές θέσεις σε μια επιχείρηση (Hook 2001). Στο πλαίσιο του προγράμματος αυτού, δημιουργούνται συνεχώς συγκρούσεις μεταξύ του κυρίαρχου λόγου περί ηγεσίας που στηρίζεται σε μια πατριαρχική έμφυλη τάξη πραγμάτων και του λόγου περί ισότητας που, τουλάχιστον εν μέρει, περιλαμβάνει κριτική κατά του λόγου αυτού. Γίνεται σαφές για τις γυναίκες που συμμετέχουν στο πρόγραμμα ότι ορισμένα τμήματα του λόγου περί ισότητας μάλλον επαναδημιουργούν την κυρίαρχη έμφυλη τάξη πραγμάτων, παρά την αλλάζουν. Αυτό προκύπτει, για παράδειγμα, όταν οι συμμετέχουσες στο πρόγραμμα πληροφορούνται τη θέση των Γαλλίδων διευθυντριών, την οποία οι

διοργανωτές παρουσιάζουν ως θετική από την άποψη της ισότητας, αλλά οι Σουηδές την αντιμετωπίζουν με σκεπτικισμό. Το να προσφέρεται η δυνατότητα μεγαλύτερης βοήθειας στο σπίτι, μπορεί να θεωρηθεί ως θετικό γεγονός από την άποψη του μείωσης του φόρτου εργασίας, αλλά αυτό καθιστά αόρατη τη σημασία της ένταξης σε μια κοινωνική τάξη και σε μια έμφυλη τάξη πραγμάτων στο πλαίσιο της επιχείρησης.

Κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις και σεξουαλικότητα

Σε αντίθεση με την «τυφλή» ως προς το φύλο θεωρία, κατά την οποία οι «παίκτες» στις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις και μάλιστα στις επιχειρήσεις παρουσιάζονται ως ουδέτερα από την άποψη του φύλου άτομα, η διάσταση του φύλου σημαίνει ότι οι «παίκτες» αυτοί εμφανίζονται ως γυναίκες και άνδρες. Εφόσον το φύλο γίνεται πλέον ορατό, είναι δυνατόν επίσης να επικεντρωθεί η προσοχή και σε έννοιες που θεωρούνται ότι ανήκουν στη σφαίρα του ιδιωτικού, όπως για παράδειγμα το σπίτι, ο έρωτας, και η σεξουαλικότητα (Hearn & Parkin 1987). Στη φεμινιστική πρακτική και στο φεμινιστικό θεωρητικό οικοδόμημα, προτάσσεται η αντίληψη πως «το ιδιωτικό είναι πολιτικό», γεγονός που σημαίνει ότι και η σεξουαλικότητα βρίσκεται στο κέντρο της προσοχής των φεμινιστριών ερευνητών/-τριών του φεμινισμού (ιδιαίτερα του ριζοσπαστικού φεμινιστικού ρεύματος και των ερευνών του).

Η σεξουαλικότητα στο πλαίσιο των επιχειρήσεων λ.χ. είναι ένα ζήτημα που αναλύθηκε σε σχέση με τα σύμβολα αλλά και ως μέρος της κουλτούρας της επιχείρησης. Η σεξουαλικότητα είναι σε μεγάλο βαθμό παρούσα στις επιχειρήσεις μέσω των παραστάσεων των ανθρώπων, των σκέψεων και των φαντασιώσεών τους. Οι εκφράσεις της σεξουαλικότητας μπορούν να είναι σωματικές, γλωσσικές, ή να έχουν τη μορφή εικόνας. Η κουλτούρα μιας επιχείρησης μπορεί να είναι σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό ανοιχτά επηρεασμένη από τη σεξουαλικότητα. Επίσης, μπορεί να υπάρχουν και σαφείς απαγορεύσεις της σεξουαλικότητας στις επιχειρήσεις. Μια από τις μεγαλύτερες συνεισφορές στον τομέα αυτό, ήταν το ότι έγινε ορατό το φαινόμενο των σεξουαλικών παρενοχλήσεων (MacKinnon 1979, 1983, 1989, βλ. επίσης κεφ. 7). Η ύπαρξη σεξουαλικών παρενοχλήσεων σχετίζεται με την κουλτούρα μιας επιχείρησης. Σε ορισμένες επιχειρήσεις οι σεξουαλικές παρενοχλήσεις είναι αυτονόητο μέρος της καθημερινότητας, ενώ σε άλλες έχουν περισσότερο κρυφό χαρακτήρα. Οι σεξουαλικές παρενοχλήσεις είναι παράδειγμα μιας εμπειρίας των γυναικών, αλλά που παλιότερα η γλώσσα δε διέθετε όνομα για το συγκεκριμένο φαινόμενο. Το ανωτέρω παράδειγμα αποδεικνύει ότι με το να περιγράφεται και να καθίσταται αντικείμενο προβληματισμού η συμβολική έμφυλη τάξη πραγμάτων, επιτρέπεται να διαπιστωθούν και να ονομαστούν εμπειρίες που στο παρελθόν δεν είχαν όνομα. Το φαινόμενο υπήρχε πριν ονοματιστεί, αλλά το γεγονός ότι απέκτησε τελικά όνομα, έπαιξε μεγάλο ρόλο για τις δυνατότητες επηρεασμού και αλλαγής των πραγματικών καταστάσεων στους χώρους εργασίας (Spender 1980, Hearn & Parkin 1987).

Η έρευνα για τις σεξουαλικές παρενοχλήσεις έχει δείξει ότι η σεξουαλικότητα σχετίζεται με την εξουσία και την κυρίαρχη έμφυλη τάξη πραγμάτων. Επιπλέον, έχει ανοίξει το δρόμο για μια διάσταση, σύμφωνα με την οποία η σεξουαλικότητα, υπό ευρύτερη έννοια, σχετίζεται με τις επιχειρήσεις και τις λοιπές κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις. Οι τρόποι, με τους οποίους εκφράζεται η σεξουαλικότητα στις επιχειρήσεις, μπορούν να ταξινομηθούν στις εξής κατηγορίες: το κρυφό, το αόρατο και το ασύλληπτο (Hearn & Parkin 1987). Η ορατή σεξουαλικότητα μπορεί να πάρει τη μορφή των σεξουαλικών σχέσεων, των παρενοχλήσεων, των εικόπων, του ντυσίματος, των συμπεριφορών και των γραπτών ντοκουμέντων. Η κρυφή σεξουαλικότητα μπορεί να σημαίνει μυστικές σχέσεις, μυστικούς κανόνες και κατευθυντήριες γραμμές. Ως παραδείγματα αόρατης σεξουαλικότητας μπορούν να αναφερθούν σεξουαλικές καταστάσεις, αναπαραστάσεις και αντιλήψεις, πόθοι και φαντασιώσεις. Η ασύλληπτη σεξουαλικότητα στις επιχειρήσεις σημαίνει ότι η

σεξουαλικότητα συχνά είναι ανοιχτή για περισσότερες ερμηνείες και εξαιτίας αυτού κατανοείται δύσκολα. Οι αντιφάσεις, οι μυστικές συμφωνίες, οι φήμες, τα αστεία και οι υπαινιγμοί, είναι ένα μέρος από αυτό το ασύλληπτο, το ακατανόητο. Και οι τέσσερις κατηγορίες περιλαμβάνουν συμβολικές πλευρές των επιχειρήσεων. Πολλά πράγματα, από το ντύσιμο ως τις αναπαραστάσεις, τις αντιλήψεις και τα αστεία, αποτελούν μέρος της κουλτούρας μιας επιχείρησης. Η έμφυλη τάξη πραγμάτων των επιχειρήσεων συμβάλλει, ώστε η σεξουαλικότητα των ανδρών συχνά να κυριαρχεί στην κουλτούρα των επιχειρήσεων, ενώ, ταυτόχρονα, παραμένει αόρατη. Παράδοξο είναι, ωστόσο, το γεγονός ότι συχνότατα οι σεξουαλικές συμπεριφορές των γυναικών είναι αυτές που γίνονται ορατές και κατονομάζονται (Guttek 1989). Το ότι οι γυναίκες φέρουν την ευθύνη για τη σεξουαλικότητα στους χώρους εργασίας, αποτελεί έκφραση της αντίληψης ότι η σεξουαλικότητα των ανδρών είναι ανεξέλεγκτη (Hook 1999). Στις γυναίκες γίνεται, για παράδειγμα, η σύσταση να μην ντύνονται προκλητικά, λες και οι άνδρες αδυνατούν να αναλάβουν την ευθύνη και να θέσουν όρια στη συμπεριφορά τους.

Η ετεροφυλοφιλία είναι η κυρίαρχη σεξουαλικότητα στις επιχειρήσεις. Η «κανονική» ταυτότητα επιτρέπει τη συμμετοχή σε ετεροφυλοφιλικούς υπαινιγμούς ότι είναι παντρεμένος και έχει οικογένεια (Hearn et al 1989). Η ετεροφυλοφιλία έχει, ωστόσο, διαφορετικές σημασίες για τις γυναίκες και τους άνδρες στις επιχειρήσεις. Η οικογένεια θεωρείται, για παράδειγμα, πως δεν απαιτεί τον ίδιο χρόνο απασχόλησης για τους διευθυντές, όπως για τις διευθύντριες (Hook 1998). Άλλες σεξουαλικές τάσεις, όπως, για παράδειγμα, η ομοφυλοφιλία και η αμφιφυλοφιλία, γίνονται αόρατες ταυτότητες στο πλαίσιο των επιχειρήσεων. Υπάρχουν, επίσης, συμβολικές σχέσεις στο εσωτερικό περιβάλλον των επιχειρήσεων, που αυτές καθαυτές αντιπροσωπεύουν την έμφυλη τάξη πραγμάτων. Η σχέση μεταξύ διευθυντή και γραμματέως είναι μια κλασική σχέση, στην οποία ο κυρίαρχος άνδρας και η υποταγμένη γυναίκα εκφράζουν αυτή την τάξη πραγμάτων (Kanter 1977, Pringle 1989). Η σχέση μπορεί να παρομοιαστεί με το γάμο, στον οποίο η γραμματέας γίνεται μια «σύζυγος του γραφείου». Η γραμματέας αμείβεται μάλλον με επαίνους, παρά με υψηλό μισθό και αναμένεται από αυτή να είναι αφοσιωμένη και να ακολουθεί το διευθυντή στην εξέλιξή του. Η γραμματέας ενισχύει και επιβεβαιώνει την ταυτότητά του διευθυντή ως άνδρα και αυτός επιβεβαιώνει τη δική της ταυτότητα ως γυναίκας, ένα φαινόμενο που έχει ονομαστεί «sex-role spillover» (Guttek 1989). Στη μελέτη του διαφημιστικού γραφείου που αναφέρθηκε παραπάνω, οι συγγραφείς Άλβεσον και Κόπινγκ (1993) περιγράφουν ένα παρόμοιο φαινόμενο. Η οργάνωση είναι ένα σεξουαλικοποιημένο περιβάλλον, μέσα στο οποίο η ελκυστικότητα συμβάλλει στις δυνατότητες που έχει ένα άτομο να διοριστεί, ιδιαίτερα αν αυτό το άτομο είναι γυναίκα. Είναι νόμιμο να επιδεικνύει κανείς τη σεξουαλική του ελκυστικότητα και οι παλμοί της ζωής που είναι σεξουαλικά χρωματισμένοι επιτρέπεται να έρθουν στην επιφάνεια. Οι άνδρες στην επιχείρηση επιβεβαιώνουν την ταυτότητά τους, όταν περιβάλλονται από νέες, ελκυστικές και υποταγμένες γυναίκες υπαλλήλους. Στο κεφάλαιο 5 αναφερθήκαμε στην ανάλυση των Καλός και Σμίρτσιχ για τις κατηγορίες της ηγεσίας. Στην ανάλυση αυτή γίνεται, επίσης, ορατή η σημασία της σεξουαλικότητας και της σεξουαλικής ταυτότητας στον λόγο περί ηγεσίας (Calas & Smircich 1991, βλ. κεφ. 5).

Η Άκερ (1992) ενσωματώνει τη σεξουαλικότητα σε όλα τα στοιχεία της θεωρίας της για τις Οργανώσεις και το Φύλο, την οποία παρουσιάσαμε στα προηγούμενα κεφάλαια. Η συγγραφέας αναφέρει ως παράδειγμα το ότι η έμφυλη περιθωριοποίηση καθαυτή εμποδίζει τους άνδρες και τις γυναίκες να συνάψουν σεξουαλικές σχέσεις, ότι η σεξουαλικότητα συχνά είναι ένα μέρος του συνόλου που αποτελείται από εικόνες και μεταφορές με θέμα το φύλο και ότι η ηγεσία συχνά έχει το στοιχείο της σεξουαλικής ταυτότητας (είναι αρσενική και ετεροφυλόφιλη). Η συγγραφέας αποδεικνύει, επίσης, ότι η σεξουαλικότητα εμφανίζεται κρυφά ή φανερά στην αλληλεπίδραση μεταξύ των ανθρώπων και ότι, τέλος, η σεξουαλικότητα υπάρχει ως μέρος του κανόνα για την ταυτότητα των γυναικών και των ανδρών στις επιχειρήσεις.

Η ομοφυλοφιλία ίσως κρύβεται και οι γυναίκες, τόσο οι ετερο- όσο και οι ομοφυλόφιλες, μαθαίνουν να διαχειρίζονται τη σεξουαλικότητά τους κατά τρόπο που να ταιριάζει στην επιχείρηση.

Τελικά σχόλια

Σε όλες τις έρευνες που έχουν γίνει για το φύλο, περιγράφεται ο τρόπος που εκφράζεται, αναπαράγεται και αλλάζει η έμφυλη τάξη πραγμάτων. Μια πλευρά του πώς εκφράζεται η συγκεκριμένη τάξη, η οποία επανέρχεται συχνά, τόσο στη θεωρία, όσο και στην πρακτική, είναι το ότι ο άνδρας θεωρείται ο κανόνας και η γυναίκα η απόκλιση του κανόνα. Αυτό αποτελεί μέρος της ευρύτερης λογικής της έμφυλης τάξης πραγμάτων που συναντάται στο πλαίσιο των κοινωνικοοικονομικών οργανώσεων και ιδιαίτερα των επιχειρήσεων. Συχνά, η λογική αυτή αντικατοπτρίζεται στις αντιλήψεις για τις διαφορές στη γλώσσα. Ενδεικτικός ο ισχυρισμός ότι οι γυναίκες μιλάνε «πολύ» ή «διαφορετικά». Το γεγονός ότι ο άνδρας αντιπροσωπεύει τον κανόνα εκφράζεται συχνά μέσω συμβόλων στην κουλτούρα της επιχείρησης. Όσον αφορά στο ζήτημα της θεωρίας των οργανώσεων και του φύλου, το πρώτο που διαπιστώνεται είναι ότι η έμφυλη τάξη πραγμάτων είναι μια συμβολική τάξη, υπό την έννοια ότι υφίσταται μέσω των αναπαραστάσεων και των αντιλήψεων για την ανδρική κυριαρχία και τη γυναικεία υποταγή. Η αντίληψη αυτή εκφράζεται από τη γλώσσα και από το ότι το φύλο «κατασκευάζεται» στην πρακτική των επιχειρήσεων όταν οι αναπαραστάσεις και οι αντιλήψεις για το φύλο μετατρέπονται σε πράξη.

Ο συμβολισμός αποτελεί συχνά ενσωματωμένο *τμήμα* της θεωρίας των οργανώσεων και του φύλου, ένα μέρος που αποσαφηνίζεται με το μοντέλο των τεσσάρων στοιχείων της συγκεκριμένης θεωρίας (Acker 1992). Το μοντέλο αυτό δείχνει πώς είναι συνυφασμένες οι δομές και ο συμβολισμός στις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις. Το μοντέλο στηρίζεται στην αντίληψη, σύμφωνα με την οποία η κατασκευή του φύλου δημιουργείται συνεχώς, επαναδημιουργείται, ή αλλάζει στις διαδικασίες που λαμβάνουν χώρα στο πλαίσιο των οργανώσεων αυτών. Η έμφυλη τάξη πραγμάτων δεν είναι στατική, αλλά διαμορφώνει τις αντιλήψεις των ανθρώπων και διαμορφώνεται από αυτές. Επιπλέον, είναι συμβολική και ταυτόχρονα οικοδομείται με οργανωτικές δομές που έχουν πολύ συγκεκριμένες εκφράσεις. Η ανδροκρατία στις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις και μάλιστα στις επιχειρήσεις υπάρχει στις αντιλήψεις των ανθρώπων, ενώ ταυτόχρονα οι αντιλήψεις αυτές παίρνουν διαφορετικές εκφράσεις. Ο κατά φύλα προσδιορισμός είναι ένας συμβολικός προσδιορισμός εργασιακών θέσεων που συγχρόνως διαμορφώνουν μορφές περιθωριοποίησης με βάση το φύλο στον κόσμο της εργασίας. Υπάρχει ένας έντονος συμβολισμός αρρενωπότητας όσον αφορά στην ηγεσία, ενώ ταυτόχρονα οι άνδρες κυριαρχούν αριθμητικά στις ηγετικές θέσεις. Αναπτύσσονται δράσεις με στόχο την ισότητα των φύλων στο πλαίσιο των επιχειρήσεων, ενώ παράλληλα η ισότητα μπορεί να υπάρξει και ως λόγος αντίστασης.

Συχνά ασκούνται μορφές εξουσίας στις επιχειρήσεις μέσω συμβόλων και μέσω της κυρίαρχης κουλτούρας. Η κουλτούρα της επιχείρησης συντελεί στο αν θα διατηρηθεί η έμφυλη τάξη πραγμάτων, ή αν θα αλλάξει με πρωτοβουλία της ηγεσίας. Ο αρσενικός συμβολισμός της ηγεσίας μπορεί να συντελεστεί στη διατήρηση της έμφυλης τάξης πραγμάτων χωρίς καν να αρθρωθεί λόγος για το φύλο στο εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Ωστόσο, ένα σημαντικό θέμα σε αυτό το κεφάλαιο είναι το ότι μπορούν να υπάρξουν αντιφάσεις και αμφιγνώμιες όσον αφορά στο συμβολισμό της έμφυλης τάξης πραγμάτων στο ίδιο περιβάλλον. Η συμβολική ως προς το φύλο τάξη πραγμάτων δε συμφωνεί πάντα με την αντίστοιχη τάξη στην πράξη. Άλλοτε η συμβολική τάξη *ενισχύει* την κοινωνική πρακτική, άλλοτε, όμως, *κρύβει* τον τρόπο που τα πράγματα λειτουργούν στην πράξη. Η ιδανική αρσενική ηγεσία μπορεί να υπάρχει συμβολικά στην επιχείρηση, ενώ ταυτόχρονα είναι δυνατόν να κυριαρχεί στην πράξη η οπτική των γυναικών όσον αφορά στον τρόπο που ασκείται η ηγεσία. Στη θεωρία η αμφιγνώμια αυτή γίνεται ορατή μέσω μιας

συμβολικής αντίληψης, καθώς η ανδρική κυριαρχία στις επιχειρήσεις νομιμοποιείται θεωρητικά με ορθολογικά και λειτουργικά επιχειρήματα. Η κυριαρχία του φύλου εξηγείται ως μέρος των «πραγματικών» δομών και του ορθολογισμού -συνδέεται, μάλιστα, με ικανότητες, αποδοτικότητα, ιδιότητες, εμπειρίες, λογική και αποβιολογικοποίηση- αντί για γεγονός εγγεγραμμένο σε μια συμβολική έμφυλη τάξη πραγμάτων. Η ίδια κυριαρχία αυτο-πραγματώνεται στην πράξη. Αυτό εξηγεί και το γιατί είναι απαραίτητο σε πολλούς/-ές ερευνητές/-τριες που ασχολούνται με τις θεωρίες των οργανώσεων υπό μια συμβολική οπτική, να λαμβάνουν υπόψη τη διάσταση του φύλου.

Ο ορισμός που δίνουμε στην έννοια της έμφυλης τάξης πραγμάτων, συμπεριλαμβάνει αφενός έμφυλες δομές (αριθμούς, περιθωριοποίηση και εξουσία), αφετέρου σύμβολα και αντιλήψεις για το φύλο. Η συμβολική ως προς το φύλο τάξη μπορεί να ενισχύσει ή να αποκρύψει την έμφυλη δομή και την κοινωνική πρακτική. Η κοινωνική πρακτική με τη σειρά της επαναδημιουργεί, ή αλλάζει τις δομές και τα σύμβολα. Ο συσχετισμός των δυνάμεων μεταξύ των φύλων είναι συνεχώς παρών στις διαδικασίες αυτές. Το επίκεντρο της προσοχής μας δε βρίσκεται στο πώς διαμορφώνεται το φύλο στις επιχειρήσεις σε ατομικό επίπεδο ως ταυτότητα, αλλά στο πώς κατασκευάζεται η έμφυλη τάξη πραγμάτων. Η τελευταία ως έννοια περιλαμβάνει μια διάσταση εξουσίας και μια σχέση μεταξύ δομών και συμβόλων. Δώσαμε παραδείγματα εμπειρικών ερευνών που δείχνουν ότι η τάξη αυτή επηρεάζεται από την έμφυλη δομή. Δημιουργείται μεγαλύτερος συμβολικός χώρος για τις διευθύντριες στην ηγεσία, όταν οι γυναίκες αποτελούν την πλειοψηφία. Δημιουργείται χώρος για μια περισσότερο φεμινιστική πρακτική ανάμεσα στους άνδρες διευθυντές, όταν οι γυναίκες αποτελούν την πλειοψηφία και όταν η κουλτούρα είναι έμφυλα προσδιορισμένη ως «γυναικεία». Όταν η έμφυλη τάξη πραγμάτων θεωρείται συμβολική, αυτό συνεπάγεται ότι είναι δυνατόν να ερμηνευθεί ως λόγος, δηλαδή ως ένας τρόπος σκέψης. Η πατριαρχική κοινωνία στηρίζεται στη συλλογική αντίληψη περί κυριαρχίας του ανδρικού φύλου. Ο λόγος, τότε, περιλαμβάνει τη σχέση εξουσίας και ιεραρχίας που διέπει τα φύλα.

Επιστροφή στο πρακτικό παράδειγμα της Γκλόμππαλ

Επιστρέφουμε στα ερωτήματα της Ούλα, τα οποία τώρα έχουν στο επίκεντρό τους το συμβολισμό.

- Ποια είναι η μορφή της επιχειρηματικής κουλτούρας στην Γκλόμππαλ-Ντιτέιλ και ποιες είναι οι συνέπειές του από την οπτική του φύλου;
- Συμφωνούν μεταξύ τους η συμβολική έμφυλη τάξη πραγμάτων και η κοινωνική πρακτική;

Η μορφή επιχειρηματικής κουλτούρας της Γκλόμππαλ-Ντιτέιλ και οι συνέπειές της από την οπτική του φύλου

Η επιχειρηματική κουλτούρα Γκλόμππαλ-Ντιτέιλ περιγράφεται ως δυνατή και ζωντανή. Η αποταμίευση και η μετριοφροσύνη είναι αρετές που επαινούνται και ενθαρρύνονται. Η κουλτούρα της επιχείρησης θεωρείται από την ηγεσία ως ένα από τα κλειδιά των επιτυχιών της Γκλόμππαλ, γεγονός που σημαίνει ότι δεν υποτάσσεται στα λεγόμενα «σκληρά στοιχεία ή σκληρή πραγματικότητα» (facts). Στην πραγματικότητα, η κουλτούρα της επιχείρησης συνετέλεσε στη δημιουργία της άτυπης δομής που ενθαρρύνεται στο πλαίσió της. Οι συνεργάτες/-ίδες πρέπει να μπορούν να έρχονται εύκολα σε επαφή ακόμη και με τους/τις ανώτατους/-ές διευθυντές/-τριες. Οι γνώσεις και η προσωπικότητα θεωρούνται σημαντικότερα πράγματα από τη θέση και τον τίτλο, όσον αφορά στην αυθεντία των διευθυντών. Τα καθήκοντα των διευθυντών ως φορέων πολιτισμού είναι σημαντικά και ο ρόλος τους, που απορρέει από το γεγονός, σημαίνει ότι πρέπει να αποτελούν πρότυπο για τους

συνεργάτες τους τόσο με την προσωπικότητά τους, όσο και με τις γνώσεις τους. Κατά την πρόσληψη αποδίδεται μεγάλο βάρος στο να συμμερίζονται οι μελλοντικοί/-ες συνεργάτες/-ίδες τις αξίες που θεωρούνται θεμελιώδεις για την κουλτούρα της επιχείρησης. Είναι συνηθισμένο φαινόμενο να ανατίθενται στους/στις νεοπροσληφθέντες/-θείσες πρακτικά καθήκοντα έτσι, ώστε όλοι/-ες, ακόμη και οι διευθυντές/-τριες, να γνωρίζουν πώς διαμορφώνεται η εργασία εκτός γραφείου στα μεγάλα καταστήματα.

Όσον αφορά στην εξέλιξη, στην επιχείρηση υπάρχει ένας άγραφος νόμος που επιβάλλει την αναμονή προτάσεων εκ μέρους της ηγεσίας. Ειδικά ο προσωπάρχης, διαπιστώνει ποιοί/-ές έχουν τα απαραίτητα προσόντα να γίνουν διευθυντές/-τριες, για παράδειγμα μέσω εσωτερικής εκπαίδευσης και με συζητήσεις γύρω από θέματα προγραμματισμού. Το ζήτημα για τους/τις εργαζόμενους/-ες είναι να γίνονται ορατοί/-ές, να «αρπάζουν την ευκαιρία» και να σκέφτονται την «πρόοδο». Από τους/τις διευθυντές/-τριες αναμένεται να δουλεύουν πολύ και να δίνουν προτεραιότητα στη δουλειά τους περισσότερο από κάθε τι άλλο. Η τμηματάρχης Στίνα εκφράζει την άποψή της για αυτά τα θέματα με την εξής διατύπωση: «Εδώ, κατά κάποιον τρόπο, δεν ταιριάζει η ύπαρξη ιδιωτικής ζωής».

Η κουλτούρα της επιχείρησης συντελεί στη δημιουργία μιας άτυπης δομής, στην οποία οι ικανότητες και η προσωπικότητα αξιολογούνται ως πολύ σημαντικά στοιχεία. Η υποβάθμιση της τυπικότητας και ο τονισμός της σημασίας της κουλτούρας σημαίνουν ότι η έμφυλη τάξη πραγμάτων στην Γκλόμπαλ έχει πολλά περιθώρια να αναπτυχθεί. Οι κυρίαρχες αντιλήψεις για το πώς θα ερμηνευθούν οι ικανότητες και για το ποιος τύπος προσωπικότητας διευθυντού είναι επιθυμητός, υπάρχουν σε μεγάλο βαθμό στη συμβολική ως προς το φύλο τάξη πραγμάτων στο πλαίσιο της επιχείρησης. Η ηγεσία της είναι ανδροκρατούμενη, όπως επίσης και οι διευθυντικές θέσεις στα ανώτατα επίπεδα. Έτσι, πρυτανεύει ανδροκεντρική αντίληψη όσον αφορά στην ερμηνεία του ποιες είναι οι ικανότητες και του ποιος τύπος διευθυντή θεωρείται ότι ταιριάζει στις διευθυντικές θέσεις. Η προσωπικότητα που περιγράφεται από τον προσωπάρχη Στούρε ως αρμόζουσα για τις διευθυντικές θέσεις έχει έναν σαφή αρσενικό χαρακτήρα, για παράδειγμα ο διευθυντής πρέπει «να αρπάζει την ευκαιρία», «να ακούγεται», «να είναι διψασμένος» (Kanter 1977, Cockburn 1991). Με τον αρσενικό αυτό προσδιορισμό η συγκεκριμένη προσωπικότητα προσλαμβάνεται εντελώς θετικά από τον Στούρε, ενώ, όταν ταυτίζεται με την Κλάρα, που διεκδικεί τη θέση επιστρέφοντας από την άδεια μητρότητας, η πρόσληψη είναι αρνητική. Σύμφωνα με τη συμβολική έμφυλη τάξη, οι μητέρες μικρών παιδιών δεν *πρέπει* να εξελίσσονται. Η συμπεριφορά της Κλάρας λόγω της πρόσφατης μητρότητας και μόνο ερμηνεύεται αρνητικά, παρόλο που αυτή ως άτομο αντιπροσωπεύει το είδος της προσωπικότητας που θεωρείται ότι ταιριάζει στις διευθυντικές θέσεις.

Το να πετυχαίνει ένας/μία εργαζόμενος/-η να ακούγεται, σημαίνει πως πρέπει να το κάνει με το σωστό τρόπο, γεγονός που εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την κουλτούρα της επιχείρησης. Η πλήρωση των θέσεων εργασίας δε γίνεται με ένα επίσημο, τυπικό σύστημα δια της υποβολής αιτήσεων και της επίδειξης των ικανοτήτων και της πείρας των υποψηφίων, αλλά μέσω των άτυπων επαφών. Αυτό σημαίνει ότι είναι απαραίτητο για τους/τις υποψήφιους/-ες να γίνουν ορατοί/-ες σε αυτούς που διαθέτουν τη δυνατότητα επιλογής διευθυντών και αυτοί οι άνθρωποι είναι σε μεγάλο ποσοστό άνδρες. Ποια είναι η εικόνα που σχηματίζουμε από τις περιγραφές της ανεπίσημης κουλτούρας; Η Μπρίτα κάνει λόγο για έναν «κανόνα που πιθανώς έθεσαν οι άνδρες». Περιγράφει την Γκλόμπαλ ως μια «ανδρική» επιχείρηση και ισχυρίζεται ότι δημιουργείται «ένα περίεργο και τεχνητό παιχνίδι» σε περιστάσεις που κυριαρχούν οι άνδρες. Αυτό είναι μια σαφής περιγραφή του φαινομένου της ομοκοινωνικότητας, στην οποία η σχέση μεταξύ των ανδρών είναι κυρίαρχη και αποκλείει τις γυναίκες (Lindgren 1999). Η Μπρίτα έχει ακόμη την άποψη ότι όπως φαίνεται «οι άνδρες φοβούνται τις γυναίκες και δεν ξέρουν πώς να τις

μεταχειριστούν», γεγονός που ενισχύει την εικόνα της ομοκοινωνικότητας και της περιθωριοποίησης στην επιχειρηματική κουλτούρα της Γκλόμππαλ.

Οι συνεντεύξεις αποτελούν έκφραση των αντιλήψεων που ισχύουν όσον αφορά στις γυναίκες στη συμβολική τάξη πραγμάτων της Γκλόμππαλ. Οι αντιλήψεις αυτές αναγνωρίζονται και από άλλες έρευνες και μελέτες (Asplund 1984, SOU 1994:3). Κοινή συνισταμένη τους αποτελεί το ότι οι γυναίκες ούτε θέλουν, αλλά ούτε και τολμούν να διεκδικήσουν εξέλιξη. Ο Στούρε λέει ότι οι γυναίκες ίσως θα χρειάζονταν υποστήριξη για να θελήσουν και να αντέξουν να «αρπάξουν» μεγαλύτερο κομμάτι της πίτας. Πάνω από όλα, ο Στούρε υποστηρίζει ότι η οικογένεια και η γέννηση παιδιών είναι τα εμπόδια που συναντούν οι γυναίκες στη διαδικασία εξέλιξής τους (Asplund 1984, SOU 1994:3). Η Μαρί, διευθύντρια μεγάλου καταστήματος, επισημαίνει επίσης ότι η κατάσταση στο σπίτι αποτελεί εμπόδιο για τις γυναίκες, ενώ ταυτόχρονα τονίζει ότι αυτό δεν είναι θέμα της επιχείρησης. Η αμφιγνωμία της Μαρί μπροστά στην έμφυλη τάξη πραγμάτων είναι ο λόγος που αρθρώνει και ο οποίος παρουσιάζει τον εαυτό της ως μια γυναίκα-εξαίρεση, μια γυναίκα που ταιριάζει στο σύστημα και, φυσικά, δεν είναι όπως όλες οι άλλες γυναίκες (Lindgren 1985, Wahl 1992a). Η ίδια μπορεί να αρπάξει την ευκαιρία που της προσφέρεται, αλλά και οι άλλες γυναίκες πρέπει να μάθουν να συμπεριφέρονται κατά τον τρόπο αυτό. Η ευθύνη ανήκει στις γυναίκες ως άτομα και όχι στους διευθυντές. Ούτε ο Στούρε, ούτε η Μαρί αντιμετωπίζουν τις αντιλήψεις για την ιδιότητα του/της διευθυντή/-τριας σε σχέση με την οικογένεια ως μέρος της κουλτούρας της επιχείρησης. Υπάρχει μια σαφής οριοθέτηση μεταξύ όσων θεμάτων θεωρούνται θέματα της επιχείρησης και όσων θεωρούνται ιδιωτικά θέματα (Hearn & Parkin 1987). Πρόκειται για μια οριοθέτηση που αναγνωρίζουμε χάρη στη φεμινιστική θεωρία και που αφορά στις προτεραιότητες ως προς την ερμηνεία του τι πρέπει να θεωρηθεί ιδιωτικό και τι δημόσιο και του πώς αυτά τα δυο πεδία περιγράφονται και αξιολογούνται. Στη συμβολική ως προς το φύλο τάξη πραγμάτων το ιδιωτικό πεδίο γίνεται αόρατο. Δεν πρέπει να γίνεται αντιληπτό ότι οι εργαζόμενοι/-ες στην Γκλόμππαλ είναι άνθρωποι που έχουν ιδιωτική ζωή. Αυτό λέει στην πραγματικότητα και η Στίνα στη συνέντευξή της.

Στο πρακτικό μας παράδειγμα έχουμε, επίσης, περιγραφές που δείχνουν ότι υπάρχει μία αντι-κουλτούρα στην Γκλόμππαλ-Ντιτέιλ (Ferguson 1984). Η Ούλα λέει στη Φρίντα κατά την πρώτη τους συνομιλία ότι «υπάρχουν πολλές ικανές γυναίκες... στον όμιλο που είναι απογοητευμένες γιατί ποτέ δεν τους δίνεται η ευκαιρία να δείξουν τι μπορούν να κάνουν». Υπάρχει πιθανότατα ένα κριτικό βλέμμα (Wahl 1992a) στις γυναίκες της Γκλόμππαλ σχετικά με την κυρίαρχη έμφυλη τάξη πραγμάτων, πράγμα που δημιουργεί προϋποθέσεις για αλλαγές, εφόσον το βλέμμα αυτό μπορεί να μετατραπεί σε κριτική φωνή (βλ. κεφ. 7). Το γεγονός ότι η έρευνα γίνεται με την πρωτοβουλία και την υποστήριξη της ηγεσίας στην Γκλόμππαλ-Ντιτέιλ, στέλνει μήνυμα προς τις γυναίκες στην επιχείρηση ότι ίσως να επίκειται αλλαγή. Η μέθοδος καθαυτή με τις συνεντεύξεις και τα ερωτηματολόγια, είναι μια σημαντική συμβολική πράξη αλλαγής.

Συμφωνεί η συμβολική έμφυλη τάξη πραγμάτων με την κοινωνική πρακτική;

Υπάρχουν πολλά παραδείγματα στην πρακτική μας περίπτωση για το πώς η συμβολική ως προς το φύλο τάξη αντιφάσκει σε σχέση με την πραγματικότητα της κοινωνικής πρακτικής στην Γκλόμππαλ-Ντιτέιλ. Η πρώτη διαπίστωση, είναι ότι η έμφυλη τάξη πραγμάτων στο επίπεδο των τμηματάρχων χαρακτηρίζεται πράγματι από ισότητα. Στο επίπεδο αυτό, ο αρσενικός προσδιορισμός της θέσης δεν πρέπει να είναι τόσο ισχυρός όσο εμφανίζεται σε συμβολικό πεδίο. Φαίνεται περισσότερο ότι είναι η ανδροκρατία των ανώτατων επιπέδων της επιχείρησης αυτή που χαρακτηρίζει την κουλτούρα στο επίπεδο των τμηματάρχων (Franzen et al 1998). Πολλές από τις γυναίκες που ερωτήθηκαν, εκφράζουν μια σαφή κριτική άποψη κατά του κυρίαρχου προτύπου όσον αφορά στο/τη διευθυντή/-τρια. Στο επίπεδο τμηματάρχων είναι άλλο

το ιδανικό του προϊσταμένου που επικρατεί στην πράξη. Η Μπρίτα ισχυρίζεται πως ποτέ δε θεώρησε τα παιδιά εμπόδιο, είτε σε σχέση με τη δική της εξέλιξη, είτε με την αντίστοιχη των συνεργατών της. «Όλοι/-ες μπορούν να πάρουν τα παιδιά τους στο γραφείο όταν παρουσιαστεί κάποιο πρόβλημα». Η Μπρίτα έχει, επίσης, την άποψη ότι υπάρχει αρκετά μεγάλη ελευθερία και ευελιξία σε ό,τι αφορά στο ωράριο εργασίας. Οι δηλώσεις της Μπρίτα βρίσκονται σε έντονη αντίθεση με αυτές του Στούρε. Ο Στούρε πιστεύει ότι τα παιδιά αποτελούν ουσιαστικό εμπόδιο για τις γυναίκες. Ανεξάρτητα από το πότε οι γυναίκες αποκτούν παιδιά, η γέννηση έρχεται σε ακατάλληλη στιγμή για την εξέλιξη. Ο Στούρε λέει, μεταξύ των άλλων, κάτι που αναφέρει και η Μπρίτα, δηλαδή ότι υπάρχει μια ορισμένη ελαστικότητα όσον αφορά στο ωράριο εργασίας στο επίπεδο των τμηματάρχων, αλλά τονίζει ότι αυτή η ελαστικότητα είναι αδύνατη στο επίπεδο των διευθυντών μεγάλων καταστημάτων.

Είναι γνωστό, επίσης, χάρη στις δηλώσεις του Στούρε για την Κλάρα, ότι στην πραγματικότητα πιστεύει ότι είναι κρίμα για τα παιδιά που έχουν μητέρα που κάνει καριέρα και ότι αυτό το φαινόμενο έχει αρνητικές συνέπειες στην κοινωνία. Υπάρχει, λοιπόν, μια αποσύνδεση ανάμεσα στη συμβολική ως προς το φύλο τάξη και την πρακτική στην Γκλόμπαλ-Ντιτέιλ, επειδή υπάρχουν σε μεγάλο βαθμό μητέρες που εργάζονται στην επιχείρηση. Εκτός αυτού, οι μητέρες αυτές εργάζονται πολύ, σύμφωνα με τις απαντήσεις που πήραμε στα ερωτηματολόγια. Οι αντιλήψεις για τις γυναίκες που επικρατούν και τα ιδανικά που εκφράζει ο Στούρε, κρύβουν το γεγονός ότι στην πραγματικότητα η όλη δραστηριότητα εξαρτάται από μητέρες που εργάζονται με πλήρες ωράριο.

Υπάρχουν περισσότερες απαντήσεις στα ερωτηματολόγια που βρίσκονται σε αντίθεση με το συμβολισμό που ισχύει στην επιχείρηση. Στην ερώτηση 1 βλέπουμε ότι αφενός οι άνδρες έχουν παιδιά σε μεγαλύτερη έκταση από τις γυναίκες και αφετέρου ότι οι γυναίκες ως κατηγορία έχουν μάλλον ανώτερη εκπαίδευση από τους άνδρες. Οι άνδρες είναι σ' ένα βαθμό αόρατοι ως πατέρες στη συμβολική ως προς το φύλο τάξη πραγμάτων, αλλά στην πραγματικότητα η πλειοψηφία των ανδρών είναι πατέρες στην επιχείρηση. Οι γυναίκες, λοιπόν, έχουν περισσότερα τυπικά προσόντα από τους άνδρες. Αυτό, ωστόσο, εξαφανίζεται, καθώς τονίζεται ότι είναι άλλες οι πραγματικές ικανότητες που χρειάζονται για τη θέση διευθυντή/-τριας. Ταυτόχρονα φυσικά στα ανώτατα διευθυντικά επίπεδα επικρατούν οι άνδρες. Ένα μεγαλύτερο ποσοστό γυναικών από αυτό των ανδρών εργάζεται με πλήρες ωράριο και υπερωρίες, γεγονός που προκύπτει από τις απαντήσεις στο δεύτερο ερώτημα. Μια από τις κυρίαρχες εξηγήσεις στο πλαίσιο της συμβολικής ως προς το φύλο τάξης πραγμάτων για την υπο-εκπροσώπηση των γυναικών στις διευθυντικές θέσεις, είναι ότι οι γυναίκες δεν μπορούν να εργαστούν τόσο, όσο απαιτείται για να γίνουν διευθύντριες. Ωστόσο, σχεδόν οι μισές γυναίκες με παιδιά εργάζονται με πλήρες ωράριο και με υπερωρίες, γεγονός που πρέπει να αντιπαρατεθεί με το ποσοστό του 25% μόνο των ανδρών με παιδί, οι οποίοι εργάζονται εξίσου πολλές ώρες. Αυτό το φαινόμενο αποκρύπτεται στην πράξη από τη συμβολική έμφυλη τάξη πραγμάτων που συνεχίζει να εκφράζει «την κανονική» εικόνα των ανδρών ως εργαζομένων με πλήρες ωράριο και των γυναικών ως εργαζομένων με τμηματικό ωράριο. (Το αν οι άνδρες έχουν παιδιά ή όχι, δεν εκφράζεται στη συμβολική τάξη).

Στην πέμπτη ερώτηση βλέπουμε ότι τόσο οι γυναίκες, όσο και οι άνδρες της Γκλόμπαλ - Ντιτέιλ επιθυμούν να προαχθούν σε ανώτερες διευθυντικές θέσεις. Αυτό έρχεται σε αντίθεση με την εικόνα που έχουμε, ότι δηλαδή οι γυναίκες δε θέλουν να προαχθούν. Τόσο οι γυναίκες, όσο και οι άνδρες, θεωρούν, επίσης, ότι έχουν αρκετά προσόντα και πείρα για να προαχθούν. Η αντίληψη ότι οι γυναίκες έχουν λιγότερη αυτοπεποίθηση δεν αντικατοπτρίζεται στις απαντήσεις στην έκτη ερώτηση. Η πλειοψηφία τόσο των γυναικών, όσο και των ανδρών, ήταν πρόθυμη να μετακομίσει σε άλλη πόλη σε περίπτωση που θα προτεινόταν μια απαιτητικότερη εργασία. Στην όγδοη ερώτηση μπορούμε να δούμε ότι οι άνδρες είναι σε μεγαλύτερο βαθμό πρόθυμοι να μετακομίσουν βραχυπρόθεσμα από ό,τι οι γυναίκες. Το αποτέλεσμα αυτό επιβεβαιώνει τη συμβολική ως προς το φύλο τάξη και ταυτόχρονα αντιφάσκει με

αυτή την τάξη, σύμφωνα με την οποία υποτίθεται ότι υπάρχει μεγαλύτερη ευελιξία και κινητικότητα μεταξύ των ανδρών. Οι γυναίκες είναι πρόθυμες να μετακομίσουν σε πολύ μεγαλύτερη έκταση από ό,τι δηλώνεται στις συνεντεύξεις των διευθυντών, αλλά το αποτέλεσμα δείχνει, επίσης, ότι οι γυναίκες χρειάζονται περισσότερο χρόνο για να προγραμματίσουν μια μετακόμιση. Ή μήπως είναι και αυτό, άραγε, μια έκφραση της συμβολικής ως προς το φύλο τάξης πραγμάτων στην κοινωνία; Είναι η σχετική υποταγή στις σχέσεις ζευγαριών κυρίαρχη κατά τον τρόπο που εμφανίζεται να είναι; Μπορούν οι άνδρες διευθυντές να μετακομίσουν τόσο εύκολα, όσο δηλώνουν; Στα ερωτήματα αυτά δεν είναι δυνατό να δοθεί απάντηση με βάση τα όσα γνωρίζουμε από το πρακτικό μας παράδειγμα.

7. Η Αλλαγή

Πώς αλλάζουν οι κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις και ιδιαίτερα οι επιχειρήσεις; Τι ρόλο παίζει το φύλο σε σχέση με τις οργανωτικές αλλαγές; Πώς μπορούμε να κατανοήσουμε τη δράση για την ισότητα ως μορφή δράσης για οργανωτικές αλλαγές; Αυτά τα ερωτήματα πραγματευόμαστε σε αυτό το κεφάλαιο. Κυρίως αναφερόμαστε σε μελέτες που έγιναν στις βόρειες χώρες και στον αγγλοσαξονικό χώρο. Αυτό αποτελεί, συνεπώς, μια οριοθέτηση και μια θέση από την οπτική της οποίας εκφέρουμε τη γνώμη μας. Όπως και στα προηγούμενα κεφάλαια, έτσι και σε αυτό οι σουηδικές μελέτες κατέχουν μια ιδιαίτερη θέση.

Το κεφάλαιο αρχίζει με μια συζήτηση για τον τρόπο που είναι έμφυλα προσδιορισμένες οι οργανωτικές αλλαγές και για το πώς αυτό γίνεται ορατό χάρη στη θεωρητική ανάλυση με βάση την οπτική του φύλου. Κατόπιν η προσοχή εστιάζεται σε μια ειδική μορφή δράσης όσον αφορά στις οργανωτικές αλλαγές, δηλαδή τη δράση για την ισότητα. Σε πρώτη φάση παρουσιάζεται το ιστορικό και το κοινωνικό πλαίσιο αυτής της δράσης. Το πλαίσιο αυτό αποτελεί το φόντο για την ανασκόπηση της δράσης για την ισότητα στις οργανώσεις του κόσμου της εργασίας. Η ανασκόπηση αρχίζει με μια συζήτηση για το λόγο περί ισότητας στις επιχειρήσεις, δηλαδή για τους τρόπους, με τους οποίους αρθρώνεται ο λόγος περί ισότητας και οι οποίοι έρχονται και επανέρχονται στην έρευνα. Το θέμα του επόμενου τμήματος είναι οι συνηθισμένες μέθοδοι που χρησιμοποιούνται στο πλαίσιο της δράσης για ισότητα στο εσωτερικό περιβάλλον των επιχειρήσεων. Ύστερα περιγράφονται οι πρωταγωνιστές/-τριες των δράσεων για την ισότητα. Το ζήτημα που συζητείται στη συνέχεια, είναι το ότι η δράση για την ισότητα μπορεί να ενεργοποιήσει αντιστάσεις. Στο τμήμα με το τίτλο «Περίπλοκες διαδικασίες και αμφίβολα αποτελέσματα» παρουσιάζονται μια σειρά μελέτες που κατά διαφόρους τρόπους έχουν στο επίκεντρο του προβληματισμού τους τη δράση για την ισότητα. Τέλος, γίνεται μια συζήτηση-ανακεφαλαίωση, καθώς και μια ανάλυση του πρακτικού παραδείγματος της Γκλόμππαλ.

Έμφυλα προσδιορισμένες οργανωτικές αλλαγές

Η έρευνα για τις οργανωτικές αλλαγές προτιμά να εστιάζει το ενδιαφέρον της στις οργανωτικές αλλαγές που διενεργούνται με πρωτοβουλία της ηγεσίας μιας επιχείρησης, τις λεγόμενες προγραμματισμένες αλλαγές (Bakka et al 1988, Weir et al 1995). Σε πολλές οργανωτικές αλλαγές, ωστόσο, απουσιάζει το πρόσωπο που υποδεικνύει την πορεία τους. Οι αλλαγές αυτές, οι οποίες συνήθως αποκαλούνται αυθόρμητες, μπορεί, αντίθετα, να είναι το αποτέλεσμα κοινωνικών ρευμάτων, όπως είναι η μόδα και η κοινή γνώμη, τα οποία επηρεάζουν τη ζωή μιας επιχείρησης (Bakka et al 1988).

Ωστόσο, η κατηγοριοποίηση των οργανωτικών αλλαγών σε προγραμματισμένες και αυθόρμητες αποτελεί απλούστευση. Στην πράξη, οι περισσότερες διαδικασίες αλλαγής που διέρχεται μια επιχείρηση, περιλαμβάνουν στοιχεία τόσο αυθόρμητισμού, όσο και προγραμματισμού. Εκτός αυτού, οι οργανωτικές αλλαγές μπορούν να γίνουν με πρωτοβουλία και δράση άλλων παραγόντων εκτός από την τυπική ηγεσία μιας επιχείρησης. Για το λόγο αυτό αφετηρία στο συγκεκριμένο κεφάλαιο αποτελεί το ότι οι οργανωτικές αλλαγές είναι το αποτέλεσμα: 1) του πολιτικού, νομικού και κοινωνικού περιβάλλοντος της επιχείρησης, 2) των εσωτερικών δομών της επιχείρησης, της κουλτούρας και της δεκτικότητας των εξωτερικών παραγόντων για αλλαγές και 3) της δράσης που αναπτύσσουν διάφοροι «παίκτες» με βάση τη συνείδηση-γνώση τους και τις πολιτικές δεξιότητες και στρατηγικές της δράσης για την ισότητα τόσο εντός, όσο και εκτός της επιχείρησης (συγκρ. Chafetz 1990, Ledwith & Colgan 1996).

Οι επιχειρήσεις περιγράφονται συχνά ως ενιαίες και αρμονικές. Συχνά παρομοιάζονται με άτομο που έχει δική του θέληση, δικές του αξίες και μοναδικές

εμπειρίες. Όχι σπάνια, η περιγραφή γίνεται σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό ρητά από την οπτική της ηγεσίας. Αυτός ο τρόπος περιγραφής των επιχειρήσεων καθιστά άορατο το γεγονός ότι οι περισσότερες αποτελούνται από πολλά άτομα με διαφορετικές αξίες, εμπειρίες, θέσεις και ενδιαφέροντα. Επιπλέον, τα άτομα αυτά μπορούν να χωριστούν στις κατηγορίες «άνδρας» και «γυναίκα». Καθώς οι άνδρες ή/και οι γυναίκες μέσα ή/και έξω από μια επιχείρηση είναι αυτοί/-ές που παίρνουν πρωτοβουλία, διενεργούν, αντιστρατεύονται, επηρεάζουν και επηρεάζονται από τις οργανωτικές αλλαγές, μπορεί να λεχθεί ότι οι διαδικασίες αυτές είναι προσδιορισμένες ως προς το φύλο. Οι οργανωτικές αλλαγές επηρεάζουν την έμφυλη τάξη και αυτή με τη σειρά της επηρεάζει τις έμφυλες αλλαγές.

Οι «τυφλές» ως προς το φύλο και έμφυλα προσδιορισμένες οργανωτικές αλλαγές

Αν και οι περισσότερες οργανωτικές αλλαγές μπορούν να κατανοηθούν ως έμφυλα προσδιορισμένες, σπάνια παρουσιάζονται ως τέτοιες. Η αλλαγή κατανοείται μάλλον ως ένα φαινόμενο που δε συνδέεται με το φύλο. Ωστόσο, αξίζει να τονισθεί πως το γεγονός ότι η αλλαγή δεν αφορά έκδηλα στο φύλο, δε σημαίνει και ότι η διαδικασία της αλλαγής δεν είναι έμφυλα προσδιορισμένη. Ο τρόπος που το φύλο επιδρά, άλλωστε, σε φαινομενικά ουδέτερες διαδικασίες αναλύεται από τη φεμινιστική σχετική προσέγγιση.

Ότι η διαπίστωση αυτή είναι σωστή, αποδεικνύεται με σαφήνεια σε δύο σουηδικές μελέτες για τις «τυφλές» ως προς το φύλο οργανωτικές αλλαγές (Pettersson 1996, Abrahamsson 2000). Και οι δύο αυτές μελέτες έχουν ως θέμα την εισαγωγή ενός νέου οργανωτικού μοντέλου εργασίας και τον τρόπο που οι οργανωτικές αλλαγές διαπλέκονται με την έμφυλη τάξη στην αντίστοιχη επιχείρηση.

Η μελέτη της Αμπραχάμσον αφορά στην εισαγωγή ενός κανονισμού εργασίας που στηρίζονταν στα νέα οργανωτικά μοντέλα εργασίας των δεκαετιών του 1980 και του 1990 (Lean Production, Total Quality Management, Business Process Reengineering, Balanced Score Card κ.λπ.). Ένας λόγος που οι οργανωτικές αλλαγές συχνά αποτυγχάνουν, είναι, σύμφωνα με την Αμπραχάμσον, το ότι τα νέα αυτά οργανωτικά μοντέλα προκαλούν την έμφυλη τάξη πραγμάτων στην επιχείρηση. Για το λόγο αυτό, μια αλλαγή με τους όρους ενός νέου κανονισμού εργασίας, δεν έχει μεγάλη διάρκεια ζωής. Όταν αποκαθίσταται η τάξη, αποκαθίσταται και ο κανονισμός εργασίας στην αρχική του μορφή, σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό.

Το θέμα της μελέτης της Πέτερσον είναι η εισαγωγή ενός νέου κανονισμού εργασίας και νέας τεχνολογίας σε επιχειρήσεις που η ηγεσία διάκειται θετικά προς την ισότητα. Στο επίκεντρο της προσοχής βρίσκονται δυο βιομηχανικοί χώροι εργασίας. Ο ένας είναι ανδροκρατούμενος και οι γυναίκες κάνουν την πρώτη τους εμφάνιση σε αυτόν. Ο άλλος είναι γυναικοκρατούμενος και οι άνδρες κάνουν εκεί την πρώτη τους εμφάνιση. Σε αυτούς τους χώρους εργασίας εισάγεται μια νέα τεχνολογία που ακόμη δεν είναι έμφυλα προσδιορισμένη και ένας νέος κανονισμός εργασίας, με τον οποίο σπάει η καθιερωμένη σύνδεση μεταξύ τεχνολογίας, εργασιακών καθηκόντων και φύλου (job rotation). Η Πέτερσον αποκαλύπτει τον τρόπο που κυριαρχούν ύστερα από λίγο καιρό οι άνδρες, οι οποίοι κάνουν για πρώτη φορά την εμφάνισή τους σε έναν προηγούμενως γυναικοκρατούμενο εργασιακό χώρο. Στους άνδρες αυτούς παραχωρείται περισσότερη και ανώτερη τεχνική εκπαίδευση, καθώς επίσης και υψηλότερος μισθός από τις γυναίκες. Στις γυναίκες δεν προσφέρεται τεχνολογική εκπαίδευση. Από την άλλη, στις γυναίκες που εισέρχονται στον προηγούμενως ανδροκρατούμενο εργασιακό χώρο προσφέρονται οι κατώτερες εργασίες, ο χαμηλότερος μισθός και σχεδόν καθόλου εκπαίδευση σε σύγκριση με τους άνδρες. Επιπλέον, οι γυναίκες παραμένουν λίγες ως προς τον αριθμό. Η εξίσωση του φύλου, που ήταν ο στόχος των αλλαγών, λήγει κατά παράδοξο τρόπο με μια νέα διαίρεση βασισμένη ακριβώς στα φύλα.

Αν και οι περισσότερες οργανωτικές αλλαγές δεν κατανοούνται ως φαινόμενα που έχουν σχέση με το φύλο, υπάρχουν και παραδείγματα για το αντίθετο, δηλαδή παρατηρούνται οργανωτικές αλλαγές που έκδηλα έχουν σχέση με το φύλο.

Αυτές τις οργανωτικές αλλαγές τις αποκαλούμε εδώ έμφυλα προσδιορισμένες, ή ειδικές από την άποψη του φύλου. Μια μορφή ειδικής από την άποψη του φύλου οργανωτικής αλλαγής -μια οργανωτική αλλαγή που κατανοείται ως έχουσα σχέση με το φύλο- είναι η δράση για την ισότητα. Αυτή η μορφή οργανωτικής αλλαγής αποτελεί το θέμα του υπόλοιπου κεφαλαίου.

Μια ανασκόπηση των εξελίξεων σχετικά με την ισότητα

Στην Οδηγία αρ. 2002/73/EC της Ευρωπαϊκής Ένωσης για την εφαρμογή της αρχής της ίσης μεταχείρισης ανδρών και γυναικών σε σχέση με την πρόσβαση στην απασχόληση, την επαγγελματική εκπαίδευση, την εξέλιξη και τις συνθήκες εργασίας, αναφέρεται ότι η ισότητα μεταξύ των ανδρών και των γυναικών είναι μια θεμελιώδης αρχή, σύμφωνα με το άρθρο 2 και το άρθρο 3 (2) της Συνθήκης της Ευρωπαϊκής Κοινότητας και τις αποφάσεις του Δικαστηρίου της Ε.Ε. Οι διατάξεις της Συνθήκης προβλέπουν την ισότητα μεταξύ ανδρών και γυναικών ως «έργο, αποστολή» και «στόχο» της Κοινότητας και επιβάλλουν τη θετική υποχρέωση προώθησης αυτού του στόχου σε όλες τις δραστηριότητές της.

Οδηγία 2002/73/EC

Άρθρο 2

1. Κατά την έννοια των κατωτέρω διατάξεων, η αρχή της ίσης μεταχείρισης συνεπάγεται την απουσία κάθε διάκρισης που βασίζεται στο φύλο είτε άμεσα είτε έμμεσα, σε συσχετισμό, ιδίως, με την οικογενειακή κατάσταση.

2. Για τους σκοπούς της παρούσας οδηγίας ισχύουν οι ακόλουθοι ορισμοί:

- *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.

- *έμμεση διάκριση*: όταν μια εκ πρώτης όψεως ουδέτερη πράξη, κριτήριο ή πρακτική θέτει σε ιδιαίτερα μειονεκτική θέση τους εκπροσώπους του ενός φύλου σε σύγκριση με τους εκπροσώπους του άλλου φύλου, εκτός αν αυτή η διάταξη, το κριτήριο ή η πρακτική δικαιολογείται αντικειμενικώς από νόμιμο στόχο και τα μέσα για την επίτευξη του εν λόγω στόχου είναι πρόσφορα και αναγκαία.

- *παρενόχληση*: όταν εκδηλώνεται ανεπιθύμητη συμπεριφορά συνδεδεμένη 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.

- *σεξουαλική παρενόχληση*: όταν εκδηλώνεται οιαδήποτε μορφή ανεπιθύμητης λεκτικής, μη λεκτικής ή σωματικής συμπεριφοράς σεξουαλικού χαρακτήρα, με σκοπό ή αποτέλεσμα την προσβολή της αξιοπρέπειας ενός ατόμου, ιδίως με τη δημιουργία εκφοβιστικού, εχθρικού, εξευτελιστικού, ταπεινωτικού ή επιθετικού περιβάλλοντος.

3. Η παρενόχληση και η σεξουαλική παρενόχληση κατά την έννοια της παρούσας οδηγίας θεωρούνται ως διάκριση λόγω φύλου και συνεπώς απαγορεύονται. Το γεγονός ότι κάποιος απορρίπτει ή υποκύπτει σε παρόμοια συμπεριφορά δεν μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως βάση για να ληφθεί απόφαση που θίγει το εν λόγω πρόσωπο.

Η ισότητα μπορεί να κατανοηθεί ως ένα κοινωνικό φαινόμενο που εκφράζεται στο πεδίο της πολιτικής και της νομοθεσίας και το οποίο έχει συνέπειες στο επίπεδο των κοινωνικοοικονομικών οργανώσεων και μάλιστα των επιχειρήσεων. Για το λόγο αυτό, αρχίζουμε περιγράφοντας το ιστορικό και το κοινωνικό πλαίσιο αυτού του φαινομένου. Ένας τρόπος περιγραφής του πλαισίου δράσης για την ισότητα, είναι να εξετάσει τον τρόπο που έδρασαν οι διάφορες ομάδες γυναικών, γνωστό ως γυναικείο κίνημα, προκειμένου να βελτιώσουν τις συνθήκες ζωής των γυναικών. Τα αιτήματα του γυναικείου κινήματος έχουν επηρεάσει την πολιτική και τη νομοθεσία, γεγονός που με τη σειρά του είχε επιπτώσεις στις οργανώσεις του χώρου της εργασίας.

Τα γυναικεία κινήματα και τα είδη φεμινισμού

Ο όρος «γυναικείο κίνημα» χρησιμοποιείται συνήθως ως περιληπτικό όνομα για τις ομάδες, που αποτελούνται κυρίως από γυναίκες και που έχουν θέσει στην ημερήσια πολιτική διάταξη αιτήματα σχετικά με τις συνθήκες ύπαρξης των γυναικών. Θα ήταν, ίσως, περισσότερο σωστό και δίκαιο να γίνεται αναφορά σε γυναικεία κινήματα, επειδή πρόκειται για ένα ετερογενές πεδίο ποικίλων ομάδων συμφερόντων που σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό έχουν αναπτύξει δράση σε διαφορετικές χρονικές περιόδους (Bacchi 1990). Ο ρόλος του γυναικείου κινήματος στη διαδικασία της αλλαγής είναι, σύμφωνα με τη Chafetz (1990), η διατύπωση των στόχων της αλλαγής και η άρθρωση εκείνης της ιδεολογίας που νομιμοποιεί την αλλαγή της έμφυλης τάξης πραγμάτων. Αυτό δεν επηρεάζει μόνο τις απόψεις των ίδιων των γυναικών, αλλά επιτελεί και μια σημαντική λειτουργία στη διαμόρφωση της κοινής γνώμης και της κοινωνίας ως σύνολο.

Οι διαφορετικές μορφές δράσης του γυναικείου κινήματος μπορούν να ερμηνευθούν ιστορικά ως εκφράσεις τριών διαφορετικών τύπων φεμινισμών, του φιλελεύθερου, του σοσιαλιστικού και του ριζοσπαστικού. Οι συγκεκριμένες μορφές φεμινισμού αποτελούν τρεις ιστορικές κατευθύνσεις στο γυναικείο κίνημα και όλες τους έχουν επηρεάσει και συνεχίζουν να επηρεάζουν τις δράσεις για την ισότητα που αναπτύσσονται στην κοινωνία και στις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις (Cockburn 1991). Επιπλέον, τα τρία αυτά είδη φεμινισμού διαδραμάτισαν κεντρικό ρόλο στην εξέλιξη της έρευνας των γυναικείων θεμάτων και του φύλου (Calas & Smircich 1996, βλ. επίσης κεφ. 3).

Ο φιλελεύθερος φεμινισμός, ή το κίνημα για τα δικαιώματα, όπως ονομάζεται αλλιώς, αναπτύχθηκε ως συνέπεια της Γαλλικής και της Αμερικανικής Επανάστασης. Οι σουφραζέτες, δηλαδή οι γυναίκες που αγωνίζονταν υπέρ του δικαιώματος ψήφου των γυναικών, είναι ένα παράδειγμα πρώιμης φιλελεύθερης φεμινιστικής ομάδας (Bryson 1992). Ο φιλελεύθερος φεμινισμός εστιάζει την προσοχή του στα ίσα δικαιώματα γυναικών και ανδρών συνηγορώντας υπέρ της άρσης των τυπικών εμποδίων που αντιμετωπίζουν οι γυναίκες. Σε μια αντιπροσωπευτική δημοκρατία που διέπεται από τους νόμους, αυτό αποτελεί ουσιαστικό βήμα προς την κοινωνική ισότητα. (Cockburn 1991). Πολλά από τα μέλη του γυναικείου κινήματος υποστήριζαν ότι δεν αρκεί να απαιτούνται απλώς ίσα δικαιώματα ανδρών και γυναικών, καθώς αυτά δεν προσφέρουν δυνατότητες στις γυναίκες που να βασίζονται στη δική τους εμπειρία και τους δικούς τους όρους.

Ο σοσιαλιστικός φεμινισμός αναπτύχθηκε με την εκβιομηχάνιση, το σοσιαλισμό και το εργατικό κίνημα. Ο σοσιαλιστικός φεμινισμός έχει ως επίκεντρο το δικαίωμα της γυναίκας στην εργασία και εξετάζει τη διπλή καταπίεση που βιώνουν οι εργαζόμενες γυναίκες. Ως εργαζόμενες, οι γυναίκες εκτίθενται -όπως και οι άνδρες συνάδελφοί τους- στην καπιταλιστική καταπίεση. Ως γυναίκες υφίστανται τη συγκεκριμένη καταπίεση του φύλου τους. Το δεύτερο αυτό είδος καταπίεσης εμφανίζεται ως ανίερη συμμαχία μεταξύ εργοδοτών και ανδρών εργαζομένων, γεγονός που δίνει προτεραιότητα στους άνδρες στην αμειβόμενη εργασία, ενώ παράλληλα υποβαθμίζει την εργασία των γυναικών (Cockburn 1991).

Ο ριζοσπαστικός φεμινισμός, τέλος, αναπτύχθηκε τις δεκαετίες του 1960 και 1970 κατά τη διάρκεια του δεύτερου κύματος του φεμινισμού (Cockburn 1991). «Ριζοσπαστικός φεμινισμός» σημαίνει ότι και τα ιδιαίτερα, προσωπικά θέματα, όπως για παράδειγμα η σεξουαλικότητα, το σώμα και η ταυτότητα του φύλου, θεωρούνται πολιτικά. Κατά την περίοδο αυτή διαμορφώθηκε και το σύνθημα «το προσωπικό είναι πολιτικό». Κοινό σημείο όλων των κλάδων του ριζοσπαστικού φεμινισμού ήταν η επιδίωξη να αναβαθμιστούν οι εμπειρίες των γυναικών και να προσαρμοστούν οι κοινωνικές δομές στις γυναίκες και στις πραγματικές συνθήκες ζωής τους και όχι το αντίθετο (δηλαδή να προσαρμοστούν οι γυναίκες στις δομές). Σε συνδυασμό με το δεύτερο φεμινιστικό κύμα, διατυπώθηκε μια κριτική άποψη μέσα στο πλαίσιο της ιδεολογίας του ίδιου του φεμινισμού που κυρίως αφορούσε στην κοινωνική τάξη και την εθνικότητα. Αμφισβητούσε το πρότυπο της λευκής, δυτικής μεσοαστής γυναίκας. Η κριτική αυτή συνέβαλε στο να γίνουν ορατές οι διαφορές ανάμεσα στις ίδιες τις γυναίκες και να δοθεί, έτσι, μια περισσότερο διαφοροποιημένη αντίληψη για το φύλο ως κατηγορία. Επιπλέον, εξελίχτηκε περαιτέρω μέσα στο πλαίσιο των μετα-αποικιοκρατικών φεμινιστικών κινήματων του Τρίτου Κόσμου (Calas & Smircich 1996).

Ο λόγος περί ισότητας στον κόσμο της εργασίας

Στο προηγούμενο μέρος αυτού του κεφαλαίου, έγινε εμφανής η σύνδεση ανάμεσα στην ισότητα και το λεγόμενο γυναικείο κίνημα, καθώς επίσης και το γεγονός ότι η ισότητα έχει επιπτώσεις στη νομοθεσία και την πολιτική. Ο τρόπος που αυτά τα φαινόμενα εκφράζονται, διαφέρει από χώρα σε χώρα. Στη συνέχεια, θα εστιάσουμε την προσοχή μας στο χώρο της εργασίας και την ισότητα των φύλων στο εσωτερικό της επιχείρησης.

Η ανασκόπηση αυτή αρχίζει προσφέροντας παραδείγματα διαφόρων αντιλήψεων όσον αφορά στην ισότητα και τη δράση για την ισότητα, καθώς επίσης και για τον τρόπο που αυτά εκφράζονται στο λόγο για την ισότητα. Ο στόχος δεν είναι να παρουσιάσουμε όλες τις αντιλήψεις που πιθανά υπάρχουν, αλλά μάλλον να γίνουν ορατές οι επανερχόμενες μορφές λόγου περί ισότητας στις επιχειρήσεις. Οι τρόποι αναφοράς στην ισότητα, οι οποίοι επαναλαμβάνονται κατά τη διάρκεια του χρόνου, αποκαλούνται στην έρευνα συνήθως «λόγος περί ισότητας». Ο λόγος περί ισότητας, έτσι όπως παρουσιάζεται εδώ, απαντάει στο ερώτημα για το αν η ισότητα είναι, πρόβλημα ή δεν είναι.

Εξετάζοντας το λόγο περί ισότητας στις επιχειρήσεις, γίνεται διακριτός ο τρόπος με τον οποίο η ισότητα σαν κόκκινη κλωστή που διαπερνάει την πολιτική και τη νομοθεσία στο επίπεδο της κοινωνίας, εκφράζεται και στο πλαίσιο της επιχείρησης. Από τη μελέτη αυτή προκύπτει ότι η ισότητα δε χρειάζεται κατ' ανάγκη να έχει την ίδια σημασία στο εσωτερικό περιβάλλον των οργανώσεων της αγοράς εργασίας, όπως στο πλαίσιο της πολιτικής και της νομοθεσίας. Οι επιχειρήσεις μπορούν να θεωρηθούν και ως πεδία, επί των οποίων διάφοροι «παίκτες» διαπραγματεύονται το ζήτημα του ποιος ορισμός περί ισότητας πρέπει να ισχύσει. Για το λόγο αυτό, είναι δυνατό να υπάρξουν διαφορετικές απόψεις για την ισότητα στην ίδια επιχείρηση. Το γεγονός ότι ορισμένες αντιλήψεις εισακούονται περισσότερο από άλλες μπορεί να ερμηνευθεί από μια εξουσιαστική προσέγγιση. Συνεπώς, είναι δυνατό να μελετηθεί ποια ή ποιες από τις αντιλήψεις είναι αυτές που κυριαρχούν στο πλαίσιο της επιχείρησης. Ιδιαίτερα ο τρόπος αναφοράς στην ισότητα και το ποιος/ποια μιλάει για ισότητα επηρεάζουν τα μέτρα αλλαγής, το ποια μέτρα λαμβάνονται στην πραγματικότητα, ποια είναι τα αποτελέσματά τους και πώς αυτά ερμηνεύονται.

Ακολουθώντας γίνεται αναφορά σε έξι «σχετικά σύντομες» μορφές λόγων που όλες τους αποτελούν μέρος του «μεγάλου» λόγου περί ισότητας. Οι τρεις πρώτοι λόγοι αφορούν σε απόψεις γύρω από το ερώτημα: *γιατί η ισότητα δεν αποτελεί πρόβλημα*. Οι λόγοι αυτοί μπορούν να ερμηνευθούν ως διαφορετικές μορφές

αντίστασης στην αλλαγή (βλ. το τμήμα με τον τίτλο «Αντίσταση»). Οι τρεις τελευταίοι λόγοι αφορούν σε διαφορετικές απόψεις γύρω από το ερώτημα: *γιατί οι επιχειρήσεις οφείλουν να αναπτύξουν δράση για την ισότητα*.

Λόγος 1. Η Ισότητα ως άδικη μεταχείριση των ανδρών

Ένας τρόπος να αιτιολογηθεί η άποψη ότι η ισότητα δεν αποτελεί πρόβλημα, έχει ως αφετηρία την αντίληψη ότι η έμφυλη τάξη πραγμάτων είναι «φυσιολογική» και «λειτουργική». Υποτίθεται ότι οι άνδρες και οι γυναίκες έχουν διαφορετική αποστολή από τη φύση τους. Οι γυναίκες φροντίζουν την οικογένεια και τα παιδιά και οι άνδρες εργάζονται βιοποριστικά. Αυτός ο τρόπος σκέψης αποτελεί μια αντιφεμινιστική τοποθέτηση και συνδέεται με αρνητικές αντιλήψεις για το φεμινισμό και τις φεμινίστριες (Wahl 1996b). Με δεδομένη την αντίληψη για την έμφυλη τάξη πραγμάτων ως φυσιολογική, η δράση για την ισότητα ερμηνεύεται ως «παρά φύση» και ως διάκριση κατά του άνδρα, εφόσον οι γυναίκες αποκτούν πλεονεκτήματα που δεν τους ανήκουν (Cockburn 1991, Chafetz 1990).

Το σύννεφο (The Cloud)

Η έννοια «σύννεφο» διατυπώθηκε για πρώτη φορά από την Άννα Βαλ σε ένα άρθρο με τον ομώνυμο τίτλο (Wahl 1999). Ως «σύννεφο» νοούνται οι αρνητικές αντιλήψεις, κυρίως για τις φεμινίστριες, αλλά και για το φεμινισμό με την ευρεία έννοια του όρου. Το «σύννεφο» περιλαμβάνει, για παράδειγμα, αντιλήψεις για τις φεμινίστριες ως επιθετικά άτομα γεμάτα πικρία, άσχημα, λεσβίες, «κόκκινες κάλτσες»,¹¹ ή αδύνατες γυναίκες, και για το φεμινισμό ως ένα ιδιόμορφο ενδιαφέρον, κυριαρχία της γυναίκας και άρνηση των διαφορών μεταξύ των φύλων. Το «σύννεφο» μπορεί να θεωρηθεί με βάση έναν ορισμό του φεμινισμού ως: 1) συνειδητοποίηση της έμφυλης τάξης πραγμάτων και 2) επιθυμία για αλλαγή, ενώ συμβάλλει στην κατανόηση όλης της γκάμας των αρνητικών επιχειρημάτων που κυμαίνονται από την παρεξήγηση και την έλλειψη γνώσης ως τον αντιφεμινισμό. Έτσι, αντιφεμινισμός σημαίνει: 1) Άρνηση της ύπαρξης μιας έμφυλης τάξης πραγμάτων (το φύλο δεν παίζει κανέναν απολύτως ρόλο στην κοινωνία), 2) άρνηση αλλαγής της έμφυλης τάξης πραγμάτων (για παράδειγμα όταν υποστηρίζεται η άποψη πως ο καταμερισμός της εργασίας μεταξύ των φύλων και οι διαφορές στον τρόπο που αξιολογούνται οι εργασίες των ανδρών και των γυναικών είναι σωστός και φυσιολογικός).

Λόγος 2. Η ισότητα ως φυσική εξέλιξη

Μια άλλη άποψη γύρω από το ερώτημα γιατί η ισότητα δεν αποτελεί πρόβλημα, είναι η αντίληψη ότι η ισότητα είναι θέμα γενιάς. Η ισότητα είναι ένα θέμα που θα λύσει η λεγόμενη νέα, ή επόμενη γενιά (Franzen et al 1998). Οι νέοι/-ες, η νέα γενιά, είναι αυτομάτως πιο ίσοι/-ες από τους/τις προγόνους τους. Σε σχέση με αυτή την άποψη, η ισότητα κατασκευάζεται συνήθως ως ιδιότητα, την οποία είτε υπάρχει εξαρχής από τη γέννηση, είτε όχι. Σύμφωνα με αυτόν τον τρόπο σκέψης, οι αλλαγές που έχουν γίνει με το πέρασμα της ιστορίας, περιγράφονται συνήθως ως μια φυσική εξέλιξη. Έγιναν από μόνες τους. Αυτή η άποψη καθιστά άορατες τις συγκεκριμένες ιστορικές προϋποθέσεις και την προσπάθεια, τη δράση που κρύβεται πίσω από τις αλλαγές. Επιπλέον, επιδρά στον τρόπο που ερμηνεύεται η σύγχρονη δράση για την ισότητα. Έτσι, οι απόψεις για την ισότητα ως μια φυσιολογική εξέλιξη είναι δυνατόν να οδηγήσουν, επίσης, σε ερμηνείες, σύμφωνα με τις οποίες η δράση για την ισότητα είναι περιττή και υπερβολική.

¹¹ Σ.τ.Μ. Έτσι αποκαλούσαν τις αριστερές φεμινίστριες στη Σουηδία τη δεκαετία του 1970.

Νέου τύπου ηγεσία

Μια σουηδική μελέτη με θέμα τις νέες γυναίκες και τους νέους άνδρες σε διευθυντικές θέσεις, τις εμπειρίες τους, τα συναισθήματα και τις προσδοκίες τους σχετικά με τις συνθήκες εργασίας, εξέλιξης, ηγεσίας και οικογένειας αποδεικνύει ότι οι αξίες και οι πράξεις των ανώτερων και των αρχαιότερων διευθυντών έχουν μεγάλη σημασία για τις συνθήκες που επικρατούν στα κατώτερα επίπεδα της επιχείρησης (Franzen et al 1998). Αποδείχτηκε, για παράδειγμα, ότι είναι σημαντικός ο μεγάλος χρόνος απασχόλησης με υπερωρίες (και μάλιστα χωρίς αμοιβή), ώστε ο/η εργαζόμενος/-η να γίνει ορατός/-ή και να στείλει μήνυμα με τον τρόπο αυτό ότι ενδιαφέρεται για εξέλιξη. Η μελέτη έδειξε, επίσης, ότι οι γυναίκες και οι άνδρες κάνουν οικογένεια με διαφορετικούς όρους. Ενώ τόσο οι νέες γυναίκες, όσο και οι νέοι άνδρες που συμμετείχαν στη μελέτη, άσκησαν κριτική στις συνθήκες, υπό τις οποίες εξελίσσονται, αισθάνονταν, εντούτοις, ότι είχαν μικρές δυνατότητες να αλλάξουν αυτές τις συνθήκες με βάση τις θέσεις που είχαν εκείνη την εποχή στις διάφορες επιχειρήσεις.

Λόγος 3. Η ισότητα είναι κάτι που δεν μας αφορά

Ένας άλλος τρόπος αιτιολόγησης του ότι η ισότητα δεν αποτελεί πρόβλημα, είναι η αντίληψη ότι η κοινωνία, ή τουλάχιστον η επιχείρηση, στην οποία ανήκει ο/η ενδιαφερόμενος/-η, διακρίνεται ήδη για την επίτευξη της ισότητας των φύλων στο πλαίσιο της. Αυτός ο τρόπος σκέψης μπορεί, βέβαια, να σημαίνει ότι η απουσία ισότητας αναγνωρίζεται ως πρόβλημα, το πρόβλημα αυτό, ωστόσο, μεταφέρεται κάπου. Μεταφέρεται, δηλαδή, αλλού, σε μια άλλη επιχείρηση του κλάδου, για παράδειγμα, ή στην ιδιωτική ζωή ή στο παρελθόν, ή στην ιστορία. Τα επιχειρήματα μπορεί να είναι διατυπωμένα ως εξής: «Η ισότητα είναι ένα πρόβλημα για άλλους, αλλά όχι για μας. Στην επιχείρησή μας, στον κλάδο μας, τα πράγματα είναι διαφορετικά». «Εκείνο το θέμα της ισότητας το λύσαμε κατά τη δεκαετία του 1970. Σήμερα δεν αποτελεί πλέον πρόβλημα». «Το ζήτημα της ισότητας αφορά στο πρόβλημα του πώς οργανώνεται η εργασία στο σπίτι». «Το άτομο μαθαίνει και εκπαιδεύεται στην ισότητα από μικρή ηλικία. Για αυτό πρέπει να διατίθενται πόροι για το σκοπό αυτό στο νηπιαγωγείο και όχι στις επιχειρήσεις».

Λόγος 4. Ισότητα σημαίνει να βοηθούνται οι γυναίκες

Όπως υπάρχουν πολλά και διαφορετικά επιχειρήματα υπέρ του γιατί η απουσία της ισότητας δεν αποτελεί πρόβλημα, έτσι υπάρχει και πλήθος επιχειρημάτων υπέρ του ότι η ισότητας είναι πρόβλημα. Συνηθισμένο επιχείρημα αποτελεί, για παράδειγμα, το ότι η ισότητα είναι εντέλει πρόβλημα των ίδιων των γυναικών. Το επιχείρημα αυτό στηρίζεται αφενός στην αντίληψη του ότι οι γυναίκες είναι αυτές που «έχουν» το πρόβλημα -όχι η επιχείρηση ή η ηγεσία- και αφετέρου στην αντίληψη του ότι η εξήγηση για την απουσία ισότητας βρίσκεται στις ίδιες τις γυναίκες, οι οποίες δε διαθέτουν ικανότητες ή/και αυτοπεποίθηση. Εκτός αυτού, οι γυναίκες δημιουργούν οικογένεια, γεννούν παιδιά και δεν τα καταφέρνουν να συνδυάσουν την οικογένεια με την καριέρα (Cockburn 1991, Franzen 1995). Με δεδομένες τις αντιλήψεις αυτές, η δράση για την ισότητα μπορεί να ερμηνευθεί με όρους, του τύπου ότι «αυτή βοηθάει τις γυναίκες» (Jones & Causer 1995, Liff & Cameron 1997). Σε επιχειρήσεις που δεν έχουν αναπτύξει δράση για την ισότητα, το έλλειμμα της ισότητας ορίζεται ακριβώς ως πρόβλημα των γυναικών (Wahl 1995). Σε επιχειρήσεις με αυξημένη εμπειρία όσον αφορά στη δράση για την ισότητα, το έλλειμμα ισότητας ορίζεται μάλλον ως πρόβλημα της επιχείρησης .

Λόγος 5. Ισότητα είναι η αξιοποίηση των ικανοτήτων

Ένα παράδειγμα για το πώς η ισότητα μπορεί να θεωρηθεί ως πρόβλημα της επιχείρησης, είναι η άποψη που στηρίζεται στο επιχείρημα πως ισότητα είναι η αξιοποίηση όλων των πόρων και των ικανοτήτων μέσα στην επιχείρηση. Οι Σουηδοί/-ές «πρωταγωνιστές/-τριες» που συμμετέχουν στη δράση για την αλλαγή, δικαιολογούν την ισότητα λέγοντας ότι αξιοποιούν τις ικανότητες των γυναικών που μπορεί να έχουν τη μορφή των γνώσεων, των διαφορετικών εμπειριών, των διαφορετικών αντιλήψεων και τρόπων σκέψης, των απόψεών τους για το ρόλο της διεύθυνσης, των γνώσεων για τους πελάτες και των ευρύτερων κοινωνικών ικανοτήτων στις επιχειρήσεις (Wahl 1995).

Ως προέκταση της αντίληψης ότι το έλλειμμα ισότητας είναι πρόβλημα πόρων και ικανοτήτων, η ισότητα δικαιολογείται κάποτε με βάση την αποδοτικότητα (Sundin 1992, Liff & Cameron 1997). Σύμφωνα με αυτήν την άποψη έλλειμμα ισότητας σημαίνει έλλειμμα αξιοποίησης του υπάρχοντος ανθρώπινου κεφαλαίου, το οποίο υποτίθεται ότι είναι αναποτελεσματικό και μη αποδοτικό. Τα επιχειρήματα περί πόρων και ικανοτήτων μπορούν να χρησιμοποιηθούν ανεξάρτητα από το αν θεωρούνται γυναίκες και άνδρες κατά βάση ίσοι ή άνισοι. Μια σουηδική μελέτη με θέμα τη δράση για την ισότητα δείχνει ότι η δράση αυτή συχνά στηρίζεται στην υπόθεση ότι τα φύλα είναι διαφορετικά με την ουσιαστική έννοια της διαφορετικότητας (Sundin 1992).

Εκτός αυτού, τα τελευταία χρόνια συνηθίζεται να επενδύονται τα επιχειρήματα για την ισότητα και την αποδοτικότητα με το μανδύα της ποικιλίας και της πολυμορφίας. Ο λόγος περί πολυμορφίας αναφέρεται στις διαφορές μεταξύ των ανθρώπων, -για παράδειγμα σε ό,τι αφορά στο φύλο, την ηλικία, την εθνότητα, τη θρησκεία, τη σεξουαλικότητα και την εθνικότητα- και τονίζει ότι αυτές πρέπει να εκτιμούνται και όχι να καταπιέζονται (Liff 1999, Ely & Meyerson 1999, Wahl & Holgersson 2002).

Λόγος 6. Ισότητα είναι η αναδιανομή της εξουσίας

Το γεγονός ότι η ισότητα μπορεί να κατανοηθεί ως ζήτημα εξουσίας, γίνεται φανερό στην πράξη με την άποψη που αιτιολογεί την ισότητα από την οπτική της σημασίας των διευρυμένων, αντιπροσωπευτικών λύσεων και αποφάσεων που λαμβάνονται στις επιχειρήσεις (Wahl 1995). Οι γυναίκες αντί να θεωρούνται ως συμπληρωματικά στοιχεία των ανδρών, θεωρούνται στοιχεία της ίδιας της εξουσίας. Η εξουσία νοείται ως *κατάσταση που μπορούν να εκμεταλλευθούν οι γυναίκες*, αντί να θεωρούνται *αντικείμενα εκμετάλλευσης από την εξουσία*. Από την οπτική αυτή, το έλλειμμα ισότητας μετατρέπεται σε πρόβλημα, επειδή συνεπάγεται ότι οι γυναίκες απουσιάζουν με την ιδιότητα των «ερμηνευτριών» στο πλαίσιο της επιχείρησης (στην ουσία απουσιάζουν από τα κέντρα λήψης αποφάσεων ή εξουσίας). Οι γυναίκες δε διαθέτουν εξουσία και δυνατότητα να ορίσουν και να ερμηνεύσουν την επιχειρηματική «πραγματικότητα» (Wahl 1996a).

Σύμφωνα με αυτόν το συλλογισμό, το πρόβλημα βρίσκεται στην ανισορροπία εξουσίας μεταξύ ανδρών και γυναικών, γεγονός που, μεταξύ άλλων, εκφράζεται με το ότι οι άνδρες έχουν προτεραιότητα στην ερμηνεία της επιχειρηματικής «πραγματικότητας» που θεωρείται δεδομένη και που για το λόγο αυτό παραμένει αθέατη. Οι επιχειρήσεις δομούνται βάσει, κυρίως, των συμφερόντων των ανδρών και όχι των γυναικών. Αυτό δε σημαίνει ότι ο ισχυρισμός ισχύει για όλους τους άνδρες. Και άλλες δομές, όπως για παράδειγμα η κοινωνική τάξη, η εθνότητα, η σεξουαλικότητα και η ηλικία, παίζουν ρόλο. Η περιγραφή της ισότητας ως ζητήματος εξουσίας είναι συνηθισμένο φαινόμενο στο πλαίσιο της έρευνας του φύλου, αλλά όχι το ίδιο συνηθισμένο στις επιχειρήσεις. Με βάση μια αξιολόγηση της δράσης ορισμένων σουηδικών επιχειρήσεων για την ισότητα, η Σουντίν (1992) διαπιστώνει ότι αποτελεί σχεδόν ταμπού η άρθρωση λόγου περί ισότητας με όρους εξουσίας.

Κατά κανόνα λείπει έστω και ενδεικτικά η αναφορά στο ότι οι άνδρες πρέπει να εγκαταλείψουν ορισμένα από τα προνόμιά τους για να βελτιωθεί η κατάσταση των γυναικών. Αντί αυτού, διατυπώνεται ο ισχυρισμός ότι «ισότητα» σημαίνει βελτίωση των συνθηκών για όλους/-ες.

Ο τρόπος αντιμετώπισης της δράσης για την ισότητα από τους άνδρες (Robertsson 1998)

Ο πρώτος τρόπος συνεπάγεται την άρνηση της ύπαρξης ανδροκρατίας καθιστώντας την έτσι αόρατη. Με δεδομένη την άρνηση ύπαρξης της ανδροκρατίας η εξήγηση για την έμφυλη τάξη εστιάζεται στη συμπεριφορά των ίδιων των γυναικών, είναι αυτές που ευθύνονται για την κατάστασή τους. Ο άλλος τρόπος αντιμετώπισης σημαίνει ότι η ανδροκρατία δεν αναγνωρίζεται, αλλά διατηρείται. Ορισμένοι άνδρες θεωρούνται αποδιοπομπαίοι τράγοι, αλλά η κατασκευή της αρρενωπότητας και η κυρίαρχη έμφυλη τάξη πραγμάτων δεν αμφισβητούνται. Ο τρίτος τρόπος αντιμετώπισης σημαίνει αποδοκιμασία της κατασκευής της αρρενωπότητας και της επικρατούσας έμφυλης τάξης πραγμάτων. Από τους τρεις αυτούς τρόπους αντιμετώπισης, ο πρώτος δε συμβάλλει στην αλλαγή της έμφυλης τάξης πραγμάτων σε μια επιχείρηση. Ο δεύτερος μπορεί να συμβάλει σε μια μερική αλλαγή και ο τρίτος τρόπος είναι αυτός που συμβάλλει περισσότερο από όλους τους άλλους στο εγχείρημα της αλλαγής.

Οι «πρωταγωνιστές» της ισότητας

Η αλλαγή στις επιχειρήσεις είναι το αποτέλεσμα των γεγονότων που συμβαίνουν στο περιβάλλον τους και συνέπεια των πράξεων των ανθρώπων μέσα και έξω από την επιχείρηση. Τα άτομα που παίζουν κεντρικό ρόλο σε μια επιχείρηση σε σχέση με τη δράση για την ισότητα, τα ονομάζουμε εδώ «πρωταγωνιστές/-τριες» της δράσης για την ισότητα. Παραδείγματα «πρωταγωνιστών/-τριών» που αναφέρονται σε μελέτες για την ισότητα στην εργασία, είναι η διοίκηση, οι ειδικοί/-ές, οι ακτιβιστές/-τριες και οι σύμβουλοι ισότητας. Στην πράξη, οι ακτιβιστές/-τριες, οι ειδικοί/-ές και οι σύμβουλοι ισότητας είναι συνήθως γυναίκες, ενώ οι διοικήσεις των οργανώσεων συνήθως είναι ανδροκρατούμενες.

Η Διοίκηση

Οι περισσότερες έρευνες για την ισότητα στις επιχειρήσεις αποδεικνύουν τη σημασία της υποστήριξης της δράσης αυτής από την ηγεσία κι αυτό γιατί η ηγεσία έχει την τυπική εξουσία να προχωρήσει σε αλλαγές. Αυτό συνδέεται, επίσης, με την αξιοπιστία και τη νομιμότητα της δράσης για την αλλαγή, γιατί η υποστήριξη της ηγεσίας έχει έντονη συμβολική σημασία (Cockburn 1991, Wahl 1994a, Hagberg et al 1995, Teigen 2002).

Σε έρευνα σχετική με τη δράση για την ισότητα σε δήμους της Σουηδίας, περιγράφεται ο τρόπος που προβάλλεται αντίσταση, ή παρέχεται υποστήριξη με ενεργητική ή παθητική μορφή (Pincus 2002). Ενεργητική υποστήριξη υπάρχει όταν ένα άτομο σε ηγετική θέση: 1) δείχνει δημόσια το θετικό του ενδιαφέρον, 2) προωθεί τη δράση στη δική του οργάνωση και 3) συμβάλλει στην ενίσχυση της θέσης των παραγόντων που αναπτύσσουν τη δράση για την ισότητα. Παθητική υποστήριξη παρατηρείται όταν το εν λόγω άτομο: 1) προωθεί τη δράση για την ισότητα, 2) υποστηρίζει την ανάπτυξη της δράσης, 3) αλλά δε δείχνει δημόσια θετικό ενδιαφέρον. Αν η διοίκηση υποστηρίζει τη δράση για την ισότητα, δεν είναι εύκολο να «ξεχαστεί» το πρόβλημα της ισότητας. Αν, αντίθετα, η ηγεσία είναι παθητική, δίνεται με τον τρόπο αυτό μήνυμα σε άλλους μέσα στον οργανισμό ή την επιχείρηση, για παράδειγμα προϊστάμενους/-ες κατώτερων επιπέδων αλλά και στο υπόλοιπο προσωπικό ότι η ισότητα δεν αποτελεί σημαντικό θέμα.

Οι ειδικοί/-ές στα θέματα ισότητας

Σε πολλές κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις και, μάλιστα, σε επιχειρήσεις, όπου αναπτύσσεται δράση για την ισότητα, υπάρχει ένα ή περισσότερα άτομα, που εργάζονται ιδιαίτερα με το να προωθούν και να συντονίζουν αυτή τη δράση αλλαγής. Άλλοτε η ιδιότητά τους αυτή δηλώνεται με τους τίτλους τους, ενώ πολλές φορές αυτό δε δηλώνεται ούτε από την ειδικότητα ούτε από το αντικείμενο εργασίας τους. Για παράδειγμα, μπορεί να είναι ο/η προσωπάρχης αυτός/-ή που φέρει την ευθύνη και έχει την αρμοδιότητα να προωθήσει τη δράση για την ισότητα σε μια επιχείρηση (συγκρ. Regno 2003). Η θέση που έχει ο/η ειδικός/-ή για την ισότητα σε μια επιχείρηση, τόσο με όρους επίσημης, τυπικής εξουσίας, όσο και προσωπικής εξουσίας, είναι σημαντική για τη νομιμότητα και την αποτελεσματικότητα της δράσης (Cockburn 1991, Teigen 2002).

Η θέση του/της ειδικού/-ής για θέματα ισότητας είναι δύσκολη, καθώς βρίσκεται συχνά αντιμέτωπος/-η με περίπλοκες καταστάσεις από τη μια μεριά, ενώ είναι εκτεθειμένος/-η απέναντι στη διοίκηση από την άλλη. Ο βαθμός περιπλοκότητας και έκθεσης οφείλονται στο ότι η ηγεσία μπορεί να αποτελεί μέρος του προβλήματος, αναπαράγοντας τις ίδιες δομές τις οποίες διατείνεται ότι επιθυμεί να αλλάξει (βλ. τμήμα με τον τίτλο «Λόγια ή πράξη;»). Αυτό σημαίνει ότι ο/η ειδικός/-ή σε θέματα ισότητας πρέπει να δουλεύει σύμφωνα με τις δομές και αντιλήψεις περί ισότητας που επικρατούν στην οργάνωση, αλλά ταυτόχρονα να προσπαθεί να τις αλλάξει (Marshall 1984, Meyerson & Scully 1995, Ericsson et al 1998). Για να χρησιμοποιήσουμε έναν όρο που πρώτοι διατύπωσαν οι Μέιερσον και Σκάλι, λειτουργεί ως ήπιος μεταρρυθμιστής.

Οι ακτιβιστές/-τριες της ισότητας

Άλλα πρόσωπα που διαδραματίζουν κεντρικό ρόλο στη δράση για την ισότητα σε μια επιχείρηση, είναι αυτοί/-ές που ενδιαφέρονται για το πρόβλημα και το θέτουν στην ημερήσια διάταξη της επιχείρησης, χωρίς αυτό να εντάσσεται στα εργασιακά τους καθήκοντα (Cockburn 1991, Ledwith & Colgan 1996). Αυτά τα πρόσωπα θα μπορούσαν, επίσης, να προσδιοριστούν ως ήπιοι/-ες μεταρρυθμιστές/-τριες, αν και είναι προτιμότερο να χαρακτηρίζονται ως ακτιβιστές/-τριες της ισότητας. Οι ακτιβιστές/-τριες της ισότητας μιας επιχείρησης εντάσσονται συχνά σε δίκτυα γυναικών που σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό είναι τυπικά, επίσημα, αναγνωρισμένα. Μια σημαντική αποστολή που έχουν αυτά τα δίκτυα είναι να ελέγχουν, ώστε να μην αδικείται το θέμα της ισότητας, δηλαδή να έρχεται στο επίκεντρο της προσοχής και ταυτόχρονα να υποτάσσεται σε άλλα οργανωτικά θέματα και ενδιαφέροντα ή συμφέροντα (Cockburn 1991).

Ο βαθμός ακτιβισμού των γυναικών εξαρτάται, μεταξύ άλλων, από τον τρόπο που αυτές αντιμετωπίζουν τη έμφυλη τάξη πραγμάτων (Ledwith & Colgan 1996, Wahl et al 2004). Συχνά αποκαλείται «γυναικεία στρατηγική» (βλ. κεφ. 4 και 5). Ο τρόπος αντιμετώπισης της έμφυλης τάξης πραγμάτων από τις γυναίκες των γυναικών διαφέρει από περίπτωση σε περίπτωση. Ορισμένες την αποδέχονται, ενώ άλλες την αμφισβητούν.

Ουδέτερη ως προς το φύλο στρατηγική ή θετική στρατηγική, σημαίνει ότι η έμφυλη τάξη γίνεται αποδεκτή είτε ως άρνηση του ρόλου του φύλου (έμφυλα ουδέτερη στρατηγική) είτε ως συμπληρωματική αντίληψη για το φύλο (θετική στρατηγική).

Σε αντίθεση με την έμφυλα ουδέτερη και τη θετική στρατηγική, η στρατηγική του περιβάλλοντος ανοίγει το δρόμο για την αλλαγή (Wahl et al 1998). Στρατηγική του περιβάλλοντος σημαίνει ότι η κυρίαρχη έμφυλη τάξη πραγμάτων γίνεται εμφανής και επικρίνεται. Οι γυναίκες που ακολουθούν αυτή τη στρατηγική, διάκεινται σε γενικές γραμμές θετικά απέναντι στην ισότητα και τη δράση για την ισότητα, αν και μπορεί να έχουν διαφορετικές αντιλήψεις για τους στόχους, τις στρατηγικές και τα μέτρα που

απαιτούνται (Ledwith & Colgan 1996). Ένας τρόπος να εκφραστεί η στρατηγική του περιβάλλοντος είναι η χρήση της ειρωνείας, οι υπερβολές και οι αμφισημίες (Wahl et al 1998, 2004).

Οι σύμβουλοι θεμάτων ισότητας

Ένας άλλος τύπος «πρωταγωνιστών/-τριών» που συχνά συμμετέχουν στη δράση για την ισότητα σε κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις και ιδιαίτερα στις επιχειρήσεις, είναι οι λεγόμενοι/-ες Σύμβουλοι Ισότητας (Tamm-Hallstrom 1992, Regno 2003). Οι σύμβουλοι είναι εξωτερικοί/-ες συνεργάτες/-ιδες που εργάζονται με διάφορα θέματα ισότητας. Μπορούν να έχουν ποικιλία εργασιακών καθηκόντων να αναλάβουν, για παράδειγμα, να προσδώσουν νομιμότητα και κύρος στο «θέμα», ή να αναλάβουν τη διάδοση γνώσεων για το φύλο (Tamm-Hallstrom 1992). Σε μια μεγάλη σουηδική έρευνα όσον αφορά στη δράση για την ισότητα, προέκυψε ότι οι σύμβουλοι χρησιμοποιούνται ιδιαίτερα συχνά στην αρχική φάση της ανάπτυξης δράσης για την ισότητα, όταν υπάρχει ακόμα αμηχανία μπροστά στο πρόβλημα και έντονη αναζήτηση των κατάλληλων μέσων δράσης (Hagberg et al 1995).

Μέθοδοι ισότητας

Παρακάτω παρουσιάζουμε μια σειρά μεθόδων ισότητας, δηλαδή μεθόδους που χρησιμοποιούνται στο πλαίσιο της δράσης των επιχειρήσεων για την επίτευξη της ισότητας, ιδιαίτερα σε Ευρώπη και Αμερική. Καθώς η ισότητα αποτελεί ευρύ πεδίο είναι πολλές και οι μέθοδοι. Κάποιες από αυτές έχουν στόχο τη αποτροπή των διακρίσεων (για παράδειγμα σε σχέση με τη μισθοδοσία, ή την πρόσληψη), ενώ άλλες περιλαμβάνουν θετικές δράσεις για την αλλαγή. Στο σημείο αυτό του συγκεκριμένου κεφαλαίου επιλέξαμε να εστιάσουμε την προσοχή στη χαρτογράφηση, τις προσλήψεις, τις ποσοτώσεις, την εκπαίδευση, την ηγεσία, την αξιολόγηση της εργασίας, καθώς και τη διάχυση της διάστασης του φύλου, που συνηθίζεται να αποκαλείται με τον αγγλικό όρο «gender mainstreaming». Η επιλογή των μεθόδων δεν αποτελεί έκφραση αξιολόγησης, αλλά αφορά αυτές που είναι σχετικά συνηθισμένες στην πρακτική και που επιπλέον συναντάμε στις μελέτες και τις έρευνες.

Η χαρτογράφηση

Η χαρτογράφηση είναι μια μέθοδος που κατά προτίμηση χρησιμοποιείται στην αρχική φάση της δράσης για την ισότητα, κατά την οποία απουσιάζει η συστηματοποιημένη γνώση για το ρόλο που παίζει το φύλο στις επιχειρήσεις (Itzin & Newman 1995). Η χαρτογράφηση μπορεί να συμβάλει με πληροφορίες τόσο ποσοτικού όσο και ποιοτικού χαρακτήρα. Μπορεί να περιλαμβάνει πληροφορίες για οριζόντια και κάθετη έμφυλη περιθωριοποίηση, μισθολογικές διαφορές μεταξύ ανδρών και γυναικών, σεξουαλικές παρενοχλήσεις καθώς και συνθήκες εργασίας και εξέλιξης.

Συνεπώς, η χαρτογράφηση μπορεί να είναι ένας τρόπος αφενός να γίνει εμφανές το φύλο (μαζί με την εθνότητα, την ηλικία κ.λπ.) ως μια δομική μεταβλητή στην επιχείρηση και αφετέρου να γίνουν ορατές οι εμπειρίες των γυναικών στο πλαίσιο της (Itzin & Newman 1995). Προσφέροντας γνώσεις που είναι πολύτιμες για την παραπέρα εξέλιξη της δράσης για την αλλαγή και συμβάλλοντας στο να αρθρωθούν οι εμπειρίες και να αρθρωθούν λόγοι που, τουλάχιστον σε περιορισμένη έκταση, μπορούν να «εκφράσουν τις γυναίκες» και «να προσφέρουν χώρο στις γυναίκες για να εκφραστούν», η χαρτογράφηση είναι δυνατόν να αποτελέσει το πρώτο βήμα προς την κατεύθυνση της επιθυμητής αλλαγής.

Η σουηδική αστυνομία

Η Ανώτατη Διεύθυνση Αστυνομίας της Σουηδίας και η Ομοσπονδία Αστυνομικών έδωσαν την άνοιξη του 1998 την εντολή στη σουηδική Στατιστική Υπηρεσία διερεύνησε την έκταση των φαινομένων σεξουαλικής παρενόχλησης στις αστυνομικές υπηρεσίες. Πάνω από 2700 γυναίκες-μέλη της Σουηδικής Ομοσπονδίας Αστυνομικών κλήθηκαν να απαντήσουν σε σχετικό ερωτηματολόγιο και το 84% απάντησε. Μεταξύ άλλων, το 15% των γυναικών αστυνομικών δήλωσε ότι είχε εκτεθεί σε ανεπιθύμητη, μειωτική μεταχείριση σεξουαλικής φύσεως μια ή και περισσότερες φορές κατά τη διάρκεια της τελευταίας τριετίας. Πάνω από το 40% δήλωσε ότι είχε γίνει θύμα μειωτικής μεταχείρισης στο χώρο εργασίας εξαιτίας του φύλου.

Οι αστυνομικές αρχές προσπαθούν τώρα να διορθώσουν τα κακώς κείμενα μέσω ενός εκπαιδευτικού προγράμματος για διευθυντές/-τριες και εργαζόμενους/-ες. Το βασικό στοιχείο της εκπαίδευσης είναι ότι η βιωματική εμπειρία του θύματος μειωτικής διακριτικής μεταχείρισης επιτρέπει να γίνει αντιληπτό το πως αισθάνονται τα θύματα και τι ακριβώς συμβαίνει σε αυτές τις περιπτώσεις. Για το λόγο αυτό, η αστυνομική διεύθυνση προσέλαβε μια θεατρική ομάδα για να δραματοποιήσει κλασικές περιπτώσεις συγκρούσεων που περιλαμβάνουν σεξουαλικές παρενοχλήσεις ή άλλες μορφές μειωτικής διακριτικής μεταχείρισης εξαιτίας του φύλου, να παρουσιάσει δηλαδή ένα παιχνίδι ρόλων, κατά το οποίο οι ίδιοι/-ες οι συμμετέχοντες/-ουσες αναζητούν λύσεις στα προβλήματα.

Οι συζητήσεις που ακολούθησαν μετά από αυτό το θεατρικό παιχνίδι, αποτέλεσαν τη βάση για την επεξεργασία ενός προγραμματικού κειμένου χάραξης σχετικών πολιτικών, τη χάραξη στρατηγικών δράσης και στρατηγικών μεθόδων, με τις οποίες οι συγκεκριμένες δράσεις θα γίνουν κτήμα των κατά τόπους ενδιαφερομένων. Σε μια πρώτη φάση συμμετείχαν στην εκπαίδευση, η οποία διήρκεσε πάνω από δυο χρόνια, περίπου 600 διευθυντές/-τριες, επικεφαλής μονάδων και συνδικαλιστικοί εκπρόσωποι.

Πηγή: Συνήγορος Ισότητας 1999

Οι προσλήψεις

Όταν οι προσλήψεις χρησιμοποιούνται ως μέθοδος αλλαγής, αυτό μπορεί να σημαίνει ότι η απαιτούμενη διαδικασία αναθεωρείται και τροποποιείται (Marshall 1984). Τα ερωτηματικά σχετικά με το πώς διενεργούνται οι προσλήψεις, σήμερα εξετάζονται κριτικά: είναι η διαδικασία ανοιχτή και τυπική, επίσημη, ή είναι κλειστή και ανεπίσημη, άτυπη; Αυτοί/-ες που αποφασίζουν για τις προσλήψεις έχουν τις ικανότητες να διαπιστώσουν και να κρίνουν τις ικανότητες τόσο των γυναικών, όσο και των ανδρών; Ποιοί/-ες συμπεριλαμβάνονται στην επιλογή των πιθανών υποψηφίων; Πώς διατυπώνεται το προφίλ των απαιτήσεων, δηλαδή πόσο λεπτομερώς διατυπώνονται οι απαιτήσεις αυτές; (Wahl 1995, Holgersson & Hook 2001, Holgersson 2003).

Η αναθεώρηση, για την οποία κάναμε λόγο, μπορεί, για παράδειγμα, να έχει ως αποτέλεσμα τη λήψη μιας στρατηγικής απόφασης που να προβλέπει μια πιο τυποποιημένη διαδικασία, όπως την υποχρέωση να υπάρχει πάντα ένας άνδρας και μια γυναίκα σε όλες τις περιπτώσεις προσλήψεων και το προφίλ των απαιτήσεων να είναι διατυπωμένο έτσι, ώστε να ταιριάζει και στα δύο φύλα. Η πρόσληψη ως μέθοδος δεν είναι τίποτε άλλο, παρά μια προσπάθεια να καταρριφθούν επιχειρήματα του τύπου «δεν υπάρχουν γυναίκες», και αντί αυτού να αποδειχθεί ότι γυναίκες πράγματι υπάρχουν, αρκεί να τις αποκαλύψουν (Wahl 1995).

Θετική διακριτική μεταχείριση και ποσοτώσεις

Η σημασία του όρου «θετική διακριτική μεταχείριση» μπορεί να διαφέρει από περίπτωση σε περίπτωση. Το πεδίο του ορισμού του όρου αυτού είναι πραγματική ζούγκλα. Σε πείσμα των διαφορετικών θέσεων που υπάρχουν, είναι δυνατό να εντοπισθούν δυο βασικές μορφές θετικής διακριτικής μεταχείρισης (Asard 2000). Η πρώτη μορφή, η «πιο αδύναμη», αναφέρεται σε μέτρα που αποσκοπούν στην κατάργηση των διακρίσεων στην αγορά εργασίας, μέσω υποστήριξης και ενθάρρυνσης ατόμων και ομάδων που είναι θύματα διακρίσεων. Η άλλη μορφή, «η ισχυρότερη», παραχωρεί άμεσα προνόμια σε παρόμοιες ομάδες. Συνεπώς, η πιο αδύναμη μορφή θετικής διακριτικής μεταχείρισης τονίζει τη σημασία των ίσων δυνατοτήτων, ενώ η ισχυρότερη μορφή θετικής διακριτικής μεταχείρισης έχει την αφετηρία της στην «πραγματικότητα», δηλαδή στην αρχή ότι η ίση μεταχείριση πρέπει να συσχετίζεται με το αποτέλεσμα ή την έκβαση (βλ. το κεφάλαιο «Φιλελευθεροποίηση ή Ριζοσπαστικοποίηση;»).

Το Δικαστήριο της Ευρωπαϊκής Ένωσης είχε την ευκαιρία να εξετάσει σε πολλές δικαστικές περιπτώσεις κάτω από ποιες προϋποθέσεις μπορεί να χρησιμοποιηθεί η θετική διακριτική μεταχείριση (άρθρο 2.4 στην Οδηγία για την ίση μεταχείριση 76/207. Η οδηγία αυτή αντικαταστάθηκε αργότερα από μια νέα οδηγία, την Οδηγία της Ε.Ε. 02/73). Οι αποφάσεις του Δικαστηρίου της Ε.Ε. δείχνουν ότι υπάρχει περιθώριο εφαρμογής, σύμφωνα με την οποία δίνεται προτεραιότητα στον/στην υποψήφιο/-α που το φύλο του/της υπο-εκπροσωπείται. Μια τέτοια διαδικασία προϋποθέτει ότι οι διαφορές στα προσόντα δεν είναι πολύ μεγάλες, ότι τα προσόντα όλων των υποψηφίων κρίνονται αντικειμενικά και λαμβάνονται υπόψη οι συνθήκες της προσωπικής ζωής. Επίσης λαμβάνονται υπόψη μη παραδοσιακά προσόντα (για παράδειγμα εμπειρίες και δεξιότητες που αποκτήθηκαν κατά τη διάρκεια «οικογενειακής εργασίας»), αν αυτά σχετίζονται με την περιγραφόμενη θέση εργασίας, ενώ η αξιολόγηση των προσόντων γίνεται με βάση σαφή κριτήρια, χωρίς να δίνεται αυτόματα προτεραιότητα στο φύλο. Τέλος η διακριτική μεταχείριση είναι ποσοστιαία και ανάλογη με το στόχο που εξυπηρετεί (Jamo 2000)¹².

Οι αποφάσεις του Δικαστηρίου της Ε.Ε. δείχνουν ότι οι ποσοτώσεις ως ισχυρότερη έκφραση θετικής διακριτικής μεταχείρισης, δεν επιτρέπονται κατά τη διαδικασία των προσλήψεων. Οι προσλήψεις, κατά τις οποίες δεν τηρείται κάποια διαδικασία διορισμού, η ανάδειξη, για παράδειγμα, μελών διοικητικών συμβουλίων σε εταιρείες, ή ο καθορισμός υποψηφιοτήτων σε πολιτικές συνελεύσεις, δε θίγονται από αυτούς τους κανονισμούς. Εδώ και αρκετό καιρό συζητείται η νομοθετημένη ποσόστωση για τα διοικητικά συμβούλια στη Σουηδία και τη Νορβηγία. Στη Σουηδία η πρόταση προκάλεσε ισχυρές συναισθηματικές αντιδράσεις και η συζήτηση διεξάγεται κατά διαστήματα με σύγχυση (Wahl 2003). Η φόρτιση της έννοιας μπορεί να κατανοηθεί, καθώς επικρατεί η αντίληψη πως οι ποσοτώσεις (θετική διακριτική μεταχείριση) γίνονται σε βάρος των ικανοτήτων. Οι έννοιες των ικανοτήτων και των ποσοτώσεων κατασκευάζονται ως αντίθετες η μια της άλλης (Wahl 1995, Wahl 2003).

Η εκπαίδευση

Μια συνηθισμένη μέθοδος προώθησης της ισότητας είναι η εκπαίδευση (Hagberg et al 1995). Ως εκπαίδευση υπολογίζονται όλες οι μορφές κατάρτισης, επιμόρφωσης, από ένα απλό σεμινάριο ανοιχτό σε όλους/-ες τους/τις υπαλλήλους μιας επιχείρησης, ενός οργανισμού κ.λπ., μέχρι ειδικούς κύκλους μαθημάτων μεγαλύτερης διάρκειας για επιλεγμένους/-ες συμμετέχοντες/-ουσες. Η εκπαίδευση

¹² Dnr 848/00. Jamos kommentarer om hur reglerna i jamstalldhetslagen berors av nya domslut i EG-domstolen. Σχόλια του Συνηγόρου Ισότητας σχετικά με το πώς επηρεάζονται οι διατάξεις του νόμου περί ισότητας από τις νέες αποφάσεις του Δικαστηρίου της ΕΕ.

μέσα στο πλαίσιο της δράσης για την ισότητα μπορεί να έχει διάφορους στόχους. Ανάλογα με το στόχο του, κάθε εκπαιδευτικό πρόγραμμα είναι σχεδιασμένο με διαφορετικό τρόπο, καθώς λαμβάνει υπόψη το περιεχόμενο της εκπαίδευσης και το ποιος καλείται να το παρακολουθήσει (βλ. πίνακα 7.). Μια μορφή σχετικής εκπαίδευσης είναι τα εκπαιδευτικά προγράμματα που επιδιώκουν την ανάπτυξη των επαγγελματικών ικανοτήτων, κυρίως των γυναικών, αλλά και των ανδρών έτσι, ώστε να σπάσει η περιθωριοποίηση στην αγορά εργασίας (Hagberg et al 1995).

Μια άλλη μορφή εκπαίδευσης είναι τα εκπαιδευτικά προγράμματα που στοχεύουν στη διάχυση γνώσεων σχετικά με το φύλο και την εξουσία στην κοινωνία και τις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις. Η μορφή αυτή εκπαίδευσης παραπέμπει στην ανάπτυξη φεμινιστικής συνείδησης (Katzenstein 1995, Hook 2001). Η ανάπτυξη συνείδησης είναι μια μορφή πολιτικής πρακτικής, μια στρατηγική για την αλλαγή, που στηρίζεται στην ιδέα ότι το προσωπικό είναι πολιτικό (MacKinnon 1989). Πρόκειται για την αντίληψη ότι οι εμπειρίες και οι γνώσεις γυναικών συγκρούονται με τους πατριαρχικούς κανόνες και τις αντίστοιχες πρακτικές. Οι ομάδες που ανυψώνουν τη γυναικεία συνείδηση γίνονται κατά τον τρόπο αυτό χώροι, όπου οι κοινωνικοί κανόνες και πρακτικές μεθερνημούνται και αναδιατυπώνονται (Chafetz 1990).

Στο πεδίο της ισότητας υπάρχουν επιπλέον εκπαιδευτικά προγράμματα που έχουν ως αντικείμενο το φύλο αλλά δεν ασχολούνται με τις έμφυλες σχέσεις εξουσίας ανάμεσα στα φύλα. Πρόκειται, αντιθέτως, συχνά για αντίληψη που βασίζεται στη συμπληρωματικότητα των φύλων και η οποία διαπνέει όλα τα προγράμματα αυτού του τύπου (βλ. για παράδειγμα Berggren 2002). Τέλος, υπάρχουν εκπαιδευτικά προγράμματα που πραγματεύονται το φύλο από τη νομική και θεσμική του διάσταση. Τα προγράμματα αυτά έχουν ως στόχο να προσφέρουν στους/στις συνεργάτες/-ιδες των επιχειρήσεων γνώσεις σχετικά με το πώς επιτρέπεται ή πώς πρέπει κανείς να ενεργεί, τι επιτρέπεται και τι δεν επιτρέπεται να πει, σύμφωνα με τους νόμους που ισχύουν στην κοινωνία. Αυτά τα προγράμματα δεν έχουν, λοιπόν, ως στόχο την προσφορά γνώσεων σχετικά με την έμφυλη τάξη πραγμάτων, ή τη συζήτηση για τις σεξιστικές απόψεις, αλλά να βοηθήσουν τους/τις υπαλλήλους μιας επιχείρησης να μάθουν τους νόμους, τους κανόνες και τις πολιτικές από την άποψη της εξάλειψης των στοιχείων της συμπεριφοράς τα οποία δηλώνουν μειωτική διάθεση απέναντι σε άτομα του αντίθετου φύλου. (Rubin 1997).

Το εργοστάσιο Μαραμπού

Πριν από μερικά χρόνια ο διευθυντής της σουηδικής σοκολατοποιίας Μαραμπού στην Ευρώπη είχε πει ότι η ισότητα είναι σήμερα το σημαντικότερο ζήτημα. Για το εργοστάσιο Μαραμπού που βρίσκεται έξω από τη Στοκχόλμη, η δήλωση αυτή είχε ως συνέπεια να αναθεωρηθεί ο κανονισμός εργασίας και να προχωρήσει η επιχείρηση σε επενδύσεις, ώστε όλο και περισσότερες γυναίκες να αναλάβουν διευθυντικές θέσεις στην εργασία. Οι αλλαγές στην οργάνωση της εργασίας είχαν σαν αποτέλεσμα να αυτοματοποιηθούν οι βαριές εργασίες, να σπάσει ο κυρίαρχος ρόλος των επιστατών και να γίνουν επενδύσεις στην εκπαίδευση, τη βελτίωση των ικανοτήτων και την εναλλαγή εκ περιτροπής στην εργασία. Πώς πραγματοποιήθηκε μια τόσο εκτεταμένη αλλαγή; Πώς άρχισε; Σε πρώτη φάση τοποθετήθηκαν 14 προγραμματικές ομάδες, των οποίων η αποστολή ήταν να ασχοληθούν με διάφορα θέματα, όπως για παράδειγμα με το ωράριο εργασίας, τις προσλήψεις, την ένταξη και την εκπαίδευση των νεοπροσληφθέντων, τους μισθούς και την επιστάσια. Συνολικά πήραν μέρος σε αυτές τις ομάδες 357 άτομα από όλη την επιχείρηση. Φυσικά δεν ήταν εύκολο να πραγματοποιηθεί μια τέτοια εκτεταμένη οργανωτική αλλαγή. Η προσπάθεια αντιμετωπίστηκε με καχυποψία και πήρε χρόνο. Όμως είχε και αποτέλεσμα. Το περιβάλλον εργασίας βελτιώθηκε και όλο και περισσότερες γυναίκες τοποθετήθηκαν σε διευθυντικές θέσεις σε διάφορα επίπεδα της επιχείρησης. Οι μεταβολές εργατικού δυναμικού μειώθηκαν από 40% το 1990 σε 8% το 1994.

Η εξέλιξη στην ηγεσία

Προγράμματα εξέλιξης στην ηγεσία των επιχειρήσεων με στόχο την αύξηση του ποσοστού γυναικών στις διευθυντικές θέσεις, εφαρμόστηκαν στην Ευρώπη και τη Βόρεια Αμερική μετά τη δεκαετία του 1980 (Marshall 1984, Lam 1990, Tengblad 1997). Η εφαρμογή προγραμμάτων εξέλιξης στην ηγεσία ως μεθόδου ισότητας, μπορεί να σημαίνει τον έλεγχο της κατανομής των φύλων και του περιεχομένου των ισχυόντων προγραμμάτων εξέλιξης που βρίσκονταν σε ισχύ. Ο έλεγχος μπορεί να έχει ως αποτέλεσμα την απόφαση της αύξησης του ποσοστού των γυναικών μεταξύ των συμμετεχόντων και μέσα στο πλαίσιο του περιεχομένου των προγραμμάτων να θιγούν και θέματα φύλου. Μπορεί, επίσης, να σημαίνει ανάληψη πρωτοβουλιών και τη διενέργεια ειδικών στρατηγικών για την εξέλιξη στην ηγεσία με στόχο την εξομάλυνση της αναλογίας των φύλων (Lam 1990, Hook 1995, Wahl 1995, Regno 2003). Τα προγράμματα αυτά απευθύνονται συνήθως σε γυναίκες και μπορεί να περιλαμβάνουν διαφόρων τύπων εκπαίδευση, όπως μέντορινγκ, δικτύωση, εφαρμογή διαφόρων σχετικών projects κ.λπ. (Marshall 1984, Lam 1990, Wahl 1995, Vinnicombe Colwill 1995). Τα εκτεταμένα προγράμματα εξέλιξης στην ηγεσία είναι δυνατό, τέλος, να αποτελούνται από πεδία που διαφέρουν μεταξύ τους όσον αφορά στην κατανομή των φύλων και το περιεχόμενο (βλ. για παράδειγμα Hook 2001).

Η αξιολόγηση της εργασίας

Στο πλαίσιο της δράσης για την ισότητα, στο επίκεντρο του ενδιαφέροντος βρίσκεται και το θέμα της αμοιβής. Στην περίπτωση αυτή, η δράση για την ισότητα έγκειται στο ότι λαμβάνονται μέτρα για να αποφεύγονται οι μισθολογικές διακρίσεις λόγω φύλου (Drejhammar & Pingel 2001). Ως μέθοδοι μπορεί να χρησιμοποιηθούν η χαρτογράφηση (βλ. παραπάνω) και η αξιολόγηση της εργασίας είναι μέθοδοι που μπορούν να χρησιμοποιηθούν. Η διεύρυνση της συζήτησης για τα θέματα των μισθών (από το αίτημα του *ίσος μισθός για ίση εργασία*, στο αίτημα *ίσος μισθός για ισότιμη εργασία*) ήταν η αιτία ανάδειξης του ζητήματος της εργασίας (Lofstrom 1997). Η αρχή που εφαρμόζεται κατά την αξιολόγηση της εργασίας, είναι ότι κάθε μεμονωμένη εργασία πρέπει να αξιολογείται με βάση τις απαιτήσεις που τίθενται ακριβώς για τη συγκεκριμένη θέση. Η πιο συνηθισμένη μέθοδος είναι να βαθμολογούνται οι εκ των προτέρων συγκεκριμένοι παράγοντες και κατόπιν να γίνεται καθορισμός του ειδικού τους βάρους έτσι, ώστε να ιεραρχούνται οι θέσεις εργασίας σύμφωνα με το βαθμό δυσκολίας τους, να κατηγοριοποιούνται και να ταξινομούνται. Στις περιπτώσεις που υπάρχει ανισορροπία, οι αδικαιολόγητες μισθολογικές διαφορές είναι απαραίτητο να διευθετηθούν.

Η διάχυση της διάστασης του φύλου (Gender Mainstreaming)

Η έννοια του όρου, δηλαδή το gender mainstreaming, αφορά στρατηγική που περιλαμβάνει διαφορετικές μεθόδους. Η στρατηγική αυτή στοχεύει στο να ενσωματώσει την ισότητα στην κοινή επιχείρηση και να γίνει ο προβληματισμός για την ισότητα των φύλων μια ρουτίνα της καθημερινής εργασίας (Astrom 1998). Ο προβληματισμός για την έμφυλη ισότητα ως διάσταση ενός συγκεκριμένου ερωτήματος, σημαίνει ότι πρέπει να γίνουν συστηματικές αναλύσεις των φύλων. Προϋπόθεση εφαρμογής του gender mainstreaming είναι ότι έχει διανοιχτεί το αυλάκι και γνωρίζουμε την κύρια κατεύθυνση του ρεύματος. Η στρατηγική αυτή αποτελεί προσπάθεια να αποφευχθεί η περιθωριοποίηση της ισότητας. Μέσω της μεθόδου

του gender mainstreaming, καθημερινές πρακτικές και δομές (αντί για μεμονωμένα άτομα που σχεδόν πάντα είναι γυναίκες) γίνονται οι κριτές της ισότητας.

Παράδειγμα μιας συγκεκριμένης μεθόδου είναι η λεγόμενη μέθοδος R3 (Astrom 1998). Η μέθοδος αυτή χρησιμοποιήθηκε, μεταξύ άλλων, για να εξομοιωθούν οι εργασιακές δραστηριότητες στο πλαίσιο των δήμων της Σουηδίας. Αποτελείται από τα «τρία ρω», δηλαδή τα αρχικά των σουηδικών (και λατινικών) λέξεων «Representation» (εκπροσώπηση), «Resurs» (πόροι) και «Realia» (υλοποίηση), και αφορούν στα προϊόντα της δραστηριότητας μιας κοινωνικοοικονομικής οργάνωσης. Η εκπροσώπηση και οι πόροι είναι ποσοτικές μεταβλητές, ενώ η υλοποίηση είναι ποιοτική. Η λογική της μεθόδου βρίσκεται στο ότι η συστηματική εξέταση και χαρτογράφηση της εκπροσώπησης των ανδρών και των γυναικών σε διάφορες θέσεις και χώρους, καθώς επίσης και οι τρόποι που κατανέμονται και χρησιμοποιούνται οι πόροι, είναι δυνατό να οδηγήσουν σε συζήτηση γύρω από το ζήτημα των εκρών μιας τοπικής αρχής.

Η αντίσταση

Η δράση για την ισότητα των φύλων αποτελεί μια οργανωτική διαδικασία που είναι δυνατόν να πυροδοτήσει αντίσταση. Η αντίσταση μπορεί να κατανοηθεί, αν ληφθεί υπόψη ότι η συγκεκριμένη δράση αμφισβητεί τη δεδομένη αυτοεικόνα ως ανδρών και γυναικών, καθώς και τους συσχετισμούς εξουσίας μεταξύ των έμφυλων κοινωνικών κατηγοριών (Hagberg et al 1995, Chafetz 1990). Επιπλέον, πρόκειται για δράση που αφορά όλους/-ες, επειδή όλοι/-ες κατηγοριοποιούνται με βάση το φύλο, στο οποίο ανήκουν, αφού όλοι/-ες, έτσι ή αλλιώς, βρίσκονται υποχρεωτικά εντός της έμφυλης κοινωνικής τάξης πραγμάτων.

Πολλές μελέτες έχουν αποδείξει το γεγονός ότι οι άνδρες γενικά στέκονται πιο αρνητικά απέναντι στην ισότητα (Cockburn 1991, SOU 1994:3, Pincus 2002, Lindgren 1999). Αυτό μπορεί να οφείλεται στο ότι οι άνδρες κατά κάποιο τρόπο δε συνειδητοποιούν το πρόβλημα, αφού οι ίδιοι δεν το αντιμετωπίζουν. Η αντίσταση των ανδρών έχει, επίσης, ερμηνευθεί ως λογική αντίδραση, αν ληφθεί υπόψη ότι ανήκουν στην κατηγορία που, κατά κανόνα, κερδίζει από τη διατήρηση της κυρίαρχης σήμερα τάξης πραγμάτων. Οι άνδρες κερδίζουν περισσότερα και προάγονται ευκολότερα στην αγορά εργασίας, κάνουν λιγότερη από τη μη αμειβόμενη εργασία στο σπίτι και έχουν υψηλότερο κοινωνικό κύρος (Chafetz 1990, Cockburn 1991, Hagberg et al 1995).

Ο τρόπος αντιμετώπισης της δράσης για την ισότητα από τους άνδρες (Hagberg et al 1995)

- Ο *ειλικρινής αντίπαλος* παραπέμπει σε μια «φυσιολογική τάξη πραγμάτων» και θεωρεί ότι οι διαφορές των φύλων πρέπει να τονίζονται και να διατηρούνται.
- Ο *κρυφός αντίπαλος* εκφράζει σκεπτικισμό σε σχέση με την ισότητα που θεωρεί υπερβολική, αλλά δεν προχωράει ανοιχτά σε σύγκρουση. Φέρεται άδικα στις γυναίκες αλλά δίκαια στους άνδρες.
- Ο *ουδέτερος* παίρνει μια παθητική στάση και απαιτεί από τις γυναίκες να αποδείξουν το δίκιο τους. Αν οι γυναίκες μπορούν να αποδείξουν ότι αδικούνται, αυτό πρέπει βέβαια να διορθωθεί.
- Ο *προσεκτικός ακτιβιστής* θεωρεί την ισότητα ως θέμα δικαιοσύνης για τις γυναίκες, που δεν θα είχε επιπτώσεις για τους άνδρες. Πιστεύει ότι οι άνδρες θα μπορούσαν να συμμετάσχουν και να προωθήσουν το θέμα κατά προτίμηση σε άλλους τομείς από αυτόν που ανήκει ο ίδιος.
- Ο *ακτιβιστής της ισότητας* βλέπει την ισότητα από την οπτική της εξουσίας των φύλων και προωθεί την ισότητα σε όλους τους τομείς.

Πολιτισμικά και θεσμικά εμπόδια

Στη μελέτη της για τη δράση για την ισότητα σε δύο βρετανικές επιχειρήσεις, η Σύνθια Κόκμπαρν σημειώνει ότι η συγκεκριμένη δράση μπορεί να ερμηνευθεί ως σύγκρουση με την αίσθηση που έχουν οι άνδρες ότι είναι *ιδιοκτήτες* της επιχείρησης, δηλαδή με την προτεραιότητα ερμηνείας που προσφέρεται στους άνδρες και η οποία θεωρείται δεδομένη (Cockburn 1991).

Η δράση για την ισότητα σημαίνει επέμβαση στον ανταγωνισμό μεταξύ των ανδρών και αυτό συνδέεται με την κοινωνική τάξη και την εθνότητα (Collinson & Hearn 1994, Hagberg et al 1995). Και αν λαμβάνεται υπόψη στις σχετικές αναλύσεις δεν είναι περίεργο το ότι η δράση για την ισότητα συναντάει στο δρόμο της εμπόδια.

Σύμφωνα με την Κόκμπαρν (1991) δυο είναι οι τύποι εμποδίων: τα πολιτισμικά και τα θεσμικά. Τα πολιτισμικά εμπόδια εμφανίζονται και εκφράζονται στο λόγο και στην αλληλεπίδραση μεταξύ των ανθρώπων. Τα θεσμικά εμπόδια είναι εμφανή στις δομές, τις διαδικασίες και τους κανόνες. Οι δυο αυτοί τύποι εμποδίων λειτουργούν συμπληρωματικά. Οι δομές μπορούν να αλλάξουν όταν τα πολιτισμικά συμφραζόμενα είναι τα «σωστά». Επίσης, οι δομές επηρεάζουν τον τρόπο σκέψης και πράξης των ανθρώπων, δηλαδή την κουλτούρα τους.

Η πολιτισμική αντίσταση μπορεί να εκφραστεί με συζητήσεις, στις οποίες η ισότητα γίνεται αντικείμενο άρνησης (βλ. το κεφάλαιο «Λόγος περί ισότητας»). Τέτοιες συζητήσεις γίνονται σε διάφορα οργανωτικά επίπεδα, ακόμα και σε πεδία που δημιουργούνται μέσω της δράσης για την ισότητα. Η δράση για την ισότητα μπορεί να μετατραπεί με δυο λόγια σε πεδίο ομοκοινωνικής συμπαιγνίας των ανδρών και χώρο αντίστασής τους στην αλλαγή (Buswell & Jenkins 1994, Hook 2001).

Ενεργητικές και παθητικές μορφές αντίστασης

Στη μελέτη της Πίνκουσ όσον αφορά στη δράση για την ισότητα σε δήμους της Σουηδίας, διαπιστώθηκε ότι οι άνδρες διευθυντές χρησιμοποιούν διαφορετικές μορφές αντίστασης, τόσο παθητικές, όσο και ενεργητικές (Pincus 2002). Οι πιο πρόσφορες είναι οι παθητικές. Η *σιωπή* είναι η πιο συνηθισμένη από τις απαντήσεις και χρησιμοποιείται πολύ περισσότερο από τις υπόλοιπες. Η σιωπή της ηγεσίας είχε ως αποτέλεσμα:

- Να μην έρθει ποτέ στην επικαιρότητα το ζήτημα της κατάρτισης ενός σχεδίου δράσης για την ισότητα, παρά τις σχετικές υποχρεώσεις που απορρέουν από νόμους και τις συμφωνίες μεταξύ των εταιρών στην αγορά εργασίας.
- Να «ξεχνιούνται» ειλημμένες αποφάσεις για την ενεργοποίηση διαφόρων μέτρων σχετικά με την ισότητα.
- Να «ξεχνιούνται» ή να περιθωριοποιούνται οι υπεύθυνοι/-ες της δράσης για την ισότητα.

Μια άλλη μορφή παθητικής αντίστασης ήταν οι εικονικές πράξεις, όπως λ.χ. η κατάρτιση σχεδίου δράσης για την ισότητα, με στόχο να αποφύγει η επιχείρηση τα πρόστιμα και όχι για να επιτευχθεί η ισότητα.

Ως ενεργητικές μορφές αντίστασης χρησιμοποιήθηκαν τα αντεπιχειρήματα και η υπονόμηση. Οι μορφές αυτές εμφανίζονταν όταν οι αποφάσεις επρόκειτο να τεθούν σε εφαρμογή. Μερικά παραδείγματα αντεπιχειρημάτων ήταν τα ακόλουθα: «Τα προβλήματα της ισότητας είναι απρόσιτα στους χώρους που εντοπίζονται», γεγονός που σημαίνει ότι τα προβλήματα μεταφέρονταν κάπου αλλού. «Η ισότητα είναι ασυμβίβαστη με άλλα (σημαντικότερα) μέτρα», γεγονός που σημαίνει την υπονόμηση της ισότητας. Η υπονόμηση είχε σαν αποτέλεσμα να εκμηδενίζονται πολλά από τα μέτρα για την ισότητα που θα μπορούσαν να επηρεάσουν τη δράση και την καθημερινότητα της επιχείρησης. Είχε, επίσης, σαν αποτέλεσμα να υποσκάπτεται το επαγγελματικό και το προσωπικό κύρος των ανθρώπων που ήταν

χρεωμένοι για τη δράση για την αλλαγή. Αντίσταση υπήρχε σε όλα τα στάδια της διαδικασίας εφαρμογής της δράσης για την ισότητα.

Περίπλοκες διαδικασίες και αμφίβολα αποτελέσματα

Τα τελευταία χρόνια έχει αναπτυχθεί η έρευνα όσον αφορά στη δράση για την ισότητα. Σήμερα υπάρχουν πολλές μελέτες, στις οποίες ο προβληματισμός αφορά στις διαδικασίες, στη γλώσσα και τα αποτελέσματα της δράσης αυτής. Οι μελέτες αποδεικνύουν ότι η δράση για την ισότητα συχνά περιλαμβάνει περίπλοκες και αντιφατικές διαδικασίες αλλαγής (Itzin & Newman 1995). Η περιπλοκότητα οφείλεται στο ότι οι επιτυχίες και οι αποτυχίες αλλάζουν συνεχώς τις συνθήκες ολοκλήρωσης του εγχειρήματος. Οι πρωτοβουλίες αλλαγής μεταβάλλονται ή καταστρατηγούνται με διάφορους τρόπους και από διαφορετικές θέσεις. Επιτυχίες σε έναν τομέα μπορούν να συνοδευθούν από αποτυχίες σε έναν άλλον. Αλλαγές που μπορεί να θεωρηθούν προοδευτικές, μπορούν ταυτόχρονα να δημιουργήσουν νέα προβλήματα.

Το δίλημμα της δράσης για την ισότητα είναι ότι γίνεται προσπάθεια να *αλλάξουν οι κρατούσες συνθήκες με τους υφιστάμενους όρους*, γεγονός που οδηγεί στο να συνδέονται οι αλλαγές κατά αναπόσπαστο τρόπο με την επαναδημιουργία του προβλήματος (Hook 2001). Για το λόγο αυτό, δεν είναι επίσης δυνατό να βρεθεί ένας, ο καλύτερος, τρόπος, ή *μια*, η καλύτερη, μέθοδος που να της ταιριάζουν (Wahl 1995).

Φιλελευθερισμός η ριζοσπαστικοποίηση;

Στις αγγλοσαξονικές μελέτες η δράση για την ισότητα κατηγοριοποιείται είτε ως φιλελεύθερη, είτε ως ριζοσπαστική (Jewson & Mason 1986). Η φιλελεύθερη αποσκοπεί στο να αφαιρέσει τα συστηματικά εμπόδια που συναντούν οι γυναίκες, δηλαδή τα πρακτικά και υλικά μειονεκτήματα που αποτελούν διακρίσεις. Επίσης, έχει ως στόχο να διευκολύνει τις γυναίκες να συνδυάσουν την οικογένεια με την εργασία. Η προσοχή στρέφεται στη διασφάλιση του ότι οι φανερές διαδικασίες πρέπει να είναι δίκαιες απέναντι και στα δύο φύλα. Η φιλελεύθερη δράση για την ισότητα έχει επικριθεί γιατί δεν αμφισβητεί τους παραδοσιακούς ρόλους των γυναικών και των ανδρών. Η ανισότητα εξηγείται με όρους προσωπικών και ατομικών προκαταλήψεων και συμπεριφορών περισσότερο, παρά ως δομικά φαινόμενα (Jones & Causer 1995, Liff & Cameron 1997, Liff & Ward 2001). Για αυτό, η φιλελεύθερη δράση για την ισότητα μπορεί να ερμηνευθεί ως μια εξουσιαστικά «τυφλή» προσέγγιση που προσκαλεί τις γυναίκες και τις εθνικές μειονότητες να επιτύχουν τις διεκδικήσεις τους με βάση τους όρους των ανδρών (Webb & Liff 1998, Collinson et al 1990).

Η ριζοσπαστική δράση για την ισότητα αμφισβητεί τις υπάρχουσες δομές γενικότερα, καθώς εστιάζει την προσοχή της στην έκβαση και στα αποτελέσματα της δράσης, αντί στις διαδικασίες (Jewson & Manson 1986). Οι μέθοδοι που προτείνονται είναι η θετική διακριτική μεταχείριση και η βαθύτερη συνειδητοποίηση του προβλήματος. Διάφορες μορφές διχοτομικής οργάνωσης θεωρούνται καρποφόρες από τη σκοπιά της αλλαγής. Ωστόσο, αν και η φιλελεύθερη και η ριζοσπαστική δράση για την ισότητα αποτελούν διαφορετικούς τύπους στην πράξη διαπλέκονται. Η δράση για την ισότητα περιλαμβάνει συχνά τόσο φιλελεύθερα όσο και ριζοσπαστικά στοιχεία.

Ένα παράδειγμα μιας πρώιμης μελέτης που αποδεικνύει τα προβλήματα της φιλελεύθερης δράσης για την ισότητα, είναι η μελέτη της Τζούντυ Μάρσαλ για τις διευθύντριες στη Μεγάλη Βρετανία (Marshall 1984, βλ. επίσης κεφ. 5). Στη μελέτη αυτή η συγγραφέας επικρίνει τις προσπάθειες που έκαναν οι βρετανικές οργανώσεις για να αυξήσουν τον αριθμό των γυναικών στις διευθυντικές θέσεις (λ.χ. προσπάθειες με μορφή προγραμμάτων εξέλιξης στην ηγεσία για γυναίκες), ως προσπάθειες που εστίαζαν την προσοχή τους στο άτομο. Η δράση αυτή στηριζόταν στην υπόθεση ότι οι γυναίκες έχουν έλλειμμα και το έλλειμμα αυτό είναι η ομοιότητά

τους με τους άνδρες. Εξαιτίας αυτού, η συγγραφέας τονίζει ότι επιβάλλεται προβληματισμός γύρω από τις δομές που βρίσκονται πίσω από αυτήν την κατάσταση (συγκρ. Burke & McKean 1990, Gatenby & Humphries 1999). Οι ίδιες μέθοδοι, δηλαδή προγράμματα εξέλιξης στην ηγεσία για γυναίκες, ερμηνεύτηκαν σε μεταγενέστερες μελέτες σαν ριζοσπαστικά, επειδή μπορούν να λειτουργήσουν ως μέσα για την ανύψωση της φεμινιστικής συνείδησης (Katzenstein 1995, Hook 2001). Τα προγράμματα εξέλιξης ηγεσίας και mentoring για γυναίκες, αντί να προσαρμόζουν τις γυναίκες στην ανδροκρατούμενη έμφυλη τάξη πραγμάτων, μπορούν να λειτουργήσουν ως χώροι, όπου οι γυναίκες είναι σε θέση να αντιληφθούν και να αμφισβητήσουν αυτήν την έμφυλη τάξη (βλ. επίσης το τμήμα με τον τίτλο «Αντιφατικές διαδικασίες»). Αυτό εξαρτάται, μεταξύ άλλων, από το σχεδιασμό του προγράμματος (Hook 2001).

Η Cockburn (1991) προειδοποιεί ότι δεν πρέπει να θεωρούμε πάντα τη ριζοσπαστική δράση για την ισότητα ως την πιο προοδευτική. Επειδή η εξουσία είναι περίπλοκο φαινόμενο και η δράση για την ισότητα στην εργασία μπορεί να αμφισβητήσει τις ισχύουσες δομές εξουσίας σε ένα πλήθος επιπέδων, χρειάζεται προσοχή, τονίζει η συγγραφέας. Διαφορετικά, υπάρχει ο κίνδυνος να θεωρηθούν τα μέτρα άδικα, γεγονός που θα καταγραφεί ως μειονέκτημα της ισότητας στην εργασία συνολικά. Ένας τρόπος διαχείρισης της έντασης που υπάρχει μεταξύ της φιλελεύθερης και της ριζοσπαστικής δράσης για την ισότητα, είναι η ύπαρξη διπλής ημερήσιας διάταξης για την ισότητα, μιας μακροπρόθεσμης και μιας βραχυπρόθεσμης. Βραχυπρόθεσμα η προσοχή είναι εστιασμένη στο τυπικό και στο γραφειοκρατικό, δηλαδή στην ελαχιστοποίηση των έμφυλων διακρίσεων στις προσλήψεις και τις διαδικασίες επιλογής. Μακροπρόθεσμα αμφισβητούνται κατά έναν πιο ριζοσπαστικό τρόπο οι δομές, οι συμπεριφορές και η κουλτούρα.

Η γλώσσα της πολυμορφίας, που αναπτύσσεται και κερδίζει έδαφος κυρίως στις αγγλοσαξονικές χώρες, μπορεί να κατανοηθεί ως κριτική του φιλελεύθερου μοντέλου ισότητας στην εργασία, κριτική η οποία επικεντρώνεται στην εξάλειψη των άμεσων διακρίσεων με τον «αποχαρακτηρισμό του φύλου» που βασίζονται στην ισχύουσα νομοθεσία (Hook 2003). Όπως διαπιστώσαμε και στα προηγούμενα κεφάλαια, το πρόβλημα με αυτή την προσέγγιση είναι ότι ο κανόνας/δομή παραμένει εκτός προβληματισμού. Οι έμμεσες διακρίσεις συνεχίζονται. Με το να μην αναφέρεται το φύλο και να μην αποδίδεται σημασία σε αυτό, γίνεται προσπάθεια να προσαρμοστούν οι γυναίκες σε ένα ανδρικό μοντέλο. Η πολυμορφία αποτελεί τρόπο προσέγγισης διαφορών (των διαφορετικών συνθηκών) που συντελούν στην πραγματικότητα και «σύγκλισης», τουλάχιστον στη θεωρία, προς τον κανόνα, καθώς ακόμα και μεταξύ των λευκών ανδρών παρατηρείται πολυμορφία. Η προσέγγιση της πολυμορφίας τονίζει ότι όλοι οι άνθρωποι είναι διαφορετικοί και μοναδικοί, γεγονός που αντιμετωπίζεται θετικά. Ωστόσο, η προσέγγιση της πολυμορφίας περιλαμβάνει, όπως αποδείχτηκε, και παγίδες. Ο κίνδυνος είναι ότι όταν τονίζονται μόνο οι διαφορές, εξαφανίζονται οι δυνατότητες αναφοράς στις κοινωνικές κατηγορίες. Η διάσταση της εξουσίας εξαφανίζεται, οι δομές εξατομικεύονται και ο κανόνας παραμένει απαρέγκλιτα σε ισχύ (Rutherford 1999, Liff 1999, Sinclair 2000, Abrahamsson 2002).

Γνώσεις και εξουσία

Η ισότητα στην εργασία έχει, επίσης, αναλυθεί και σαν διαδικασία γνώσεων και εξουσίας αντίστοιχα. Ένα παράδειγμα τέτοιας προσέγγισης είναι η ανάλυση της Τολίν για ένα σουηδικό πρόγραμμα mainstreaming (Tollin 2000). Στην ανάλυση αυτή αναπτύσσεται προβληματισμός για το γεγονός ότι η μέθοδος που χρησιμοποιείται, επικεντρώνεται στην παραγωγή γνώσεων. Στην παρουσίαση και την εφαρμογή της μεθόδου, υπονοείται η αντίληψη ότι οι γνώσεις αυτομάτως οδηγούν στην αλλαγή. Η σκέψη είναι ότι αρκεί να γίνουν γνωστά τα πράγματα -δηλαδή ότι οι γυναίκες ως ομάδα υποτάσσονται- και τότε γυναίκες και άνδρες θα καταλήξουν στο να θελήσουν

την αλλαγή. Η Τολίν αναφέρει ότι μάλλον είναι τα διαφορετικά πολιτικά ενδιαφέροντα και συμφέροντα των ανδρών και των γυναικών στις έμφυλα κατασκευασμένες κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις αυτά που αποτελούν εμπόδιο για την αλλαγή.

Η μελέτη της Χοκ για ένα σουηδικό πρόγραμμα εξέλιξης στην ηγεσία για γυναίκες αποδεικνύει ότι οι γνώσεις για το φύλο και την εξουσία δημιούργησαν επιθυμία αλλαγής, τουλάχιστον στις γυναίκες (Hook 2001, βλ. επίσης κεφ. 5). Από τη μελέτη φαίνεται ότι οι γυναίκες που συμμετείχαν και οι άνδρες μέντορές τους ερμήνευσαν κατά διαφορετικό τρόπο το πρόγραμμα και το περιεχόμενό του, το οποίο κατά το μεγαλύτερο μέρος του πραγματευόταν το θέμα των φύλων και της εξουσίας. Οι γυναίκες ερμήνευσαν το πρόγραμμα και το περιεχόμενό του με τρόπο που επέτρεπε να γίνει φανερή η πραγματικότητα και η κριτική που ασκείται στον άνδρα ως τον «κανόνα» της ηγεσίας. Αντίθετα, οι άνδρες το ερμήνευσαν κατά τρόπο που επαναδημιουργούσε την υπάρχουσα τάξη πραγμάτων, καθώς οι γυναίκες κατασκευάζονταν ως συμπλήρωμα του ανδρικού κανόνα και το πρόγραμμα κατασκευαζόταν, παράλληλα, ως τρόπος προσαρμογής των γυναικών σε αυτό το πρότυπο. Η Χοκ (2001) εξηγεί το χάσμα στις ερμηνείες τονίζοντας ότι οι γυναίκες έχουν μεγαλύτερο ενδιαφέρον να αμφισβητήσουν αυτήν την τάξη πραγμάτων. Όμως, εξαιτίας της κυρίαρχης θέσης των ανδρών στην επιχείρηση, ήταν δικές τους οι ερμηνείες που είχαν καλύτερα αποτελέσματα.

Το γεγονός ότι είναι δύσκολο να σπάσει η προτεραιότητα των ανδρών όσον αφορά στην ερμηνεία της πραγματικότητας στο πλαίσιο της επιχείρησης, διαπιστώθηκε, επίσης, σε σουηδικές μελέτες προγραμμάτων για μέντορες. Η κλασική σχέση μεταξύ του μέντορα και της προστατευομένης στο πλαίσιο της ισότητας στην εργασία -ο άνδρας ως μέντορας και η γυναίκα ως εκπαιδευόμενη- είναι ασύμμετρη, καθώς δίνει το πλεονέκτημα στον άνδρα. Η ασύμμετρη αυτή σχέση προκαλεί δυσκολίες στη γυναίκα να αμφισβητήσει την προτεραιότητα ερμηνείας του άνδρα (Hook 2001). Στο πλαίσιο των αξιολογήσεων των προγραμμάτων μεντόρων, άνδρες που ήταν μέντορες γυναικών εκφράζουν, συνήθως, την άποψη ότι απέκτησαν γνώσεις για τη σημασία του φύλου στις οργανώσεις χάρη στην επαφή τους με μια γυναίκα (Holgersson & Hook 1996, Eliasson et al 2000, Avotie υπό έκδοση 2004). Ταυτόχρονα, οι ίδιοι άνδρες μπορούν να υποστηρίξουν ότι το πρόγραμμα που συμμετείχαν, δε συνέτεινε στο να αλλάξουν αντίληψη σε σχέση με το γιατί το ποσοστό των γυναικών στις ανώτατες διευθυντικές θέσεις είναι μικρό. Μάλλον ενισχύθηκε η άποψή τους ότι οι γυναίκες δε θέλουν, δεν μπορούν, ή δεν τολμούν και ότι είναι η οικογενειακή ευθύνη των γυναικών ο παράγοντας που εξηγεί το χαμηλό ποσοστό τους στις ανώτατες διευθυντικές θέσεις.

Υπάρχουν, εξάλλου, μελέτες που δείχνουν ότι η δράση για την ισότητα επηρεάζει τη συζήτηση στις επιχειρήσεις, δηλαδή τι επιτρέπεται να ειπωθεί και πώς πρέπει να διατυπώνονται τα διάφορα ερωτήματα. Στην ανάλυσή της για τα εκπαιδευτικά προγράμματα γυναικών διευθυντριών, η Βαλ (1995) περιγράφει τις δραστηριότητες αυτές από την οπτική ενός άξονα «ωριμότητας». Στην αρχή του άξονα ωρίμανσης τα προγράμματα ηγεσίας που απευθύνονται μόνο στις γυναίκες αποκαλούνται «προγράμματα αυτοπεποίθησης». Αργότερα το περιεχόμενό τους αλλάζει και από «τυφλά» ως προς το φύλο, μετατρέπονται σε προγράμματα με έμφυλη διάσταση, οπότε μπορούν να αποκληθούν «προγράμματα προσωπικής εξέλιξης». Με την αυτήν την έννοια, οι γνώσεις και η συνειδητότητα μπορούν να επηρεάσουν τον τρόπο που οι γυναίκες και οι άνδρες μιλούν για το φύλο και την ισότητα.

Οι γνώσεις μπορούν, επίσης, να επηρεάσουν τις δυνατότητες των γυναικών να εκφράσουν τις εμπειρίες τους για τις έμφυλες διακρίσεις. Αυτό προκύπτει από τη μελέτη της Ράδερφορντ για δυο βρετανικές επιχειρήσεις, από τις οποίες η μια ακολουθούσε πολιτική ισότητας, ενώ η άλλη όχι (Rutherford 1999). Στην οργάνωση που δεν ακολουθούσε πολιτική ισότητας, οι γυναίκες εξατομίκευαν τα προβλήματα που κατά βάση ήταν δομικά. Στην οργάνωση που ακολουθούσε πολιτική ισότητας παρατηρήθηκε μεγαλύτερη συνειδητοποίηση τόσο γυναικών, όσο και ανδρών σε

θέματα ισότητας των φύλων. Οι γυναίκες έγιναν πιο προσεκτικές αναφορικά με τις διακρίσεις και δεν τις αποδέχονταν. Συνεπώς, η πολιτική ισότητας επηρέασε τις προσδοκίες τους για το πώς οι ίδιες θα πρέπει να αντιμετωπίζονται στην επιχείρηση, ενώ, παράλληλα, επηρέασε και την αντίληψή τους για τις δυνατότητες αλλαγής. Αυτό είχε, επίσης, ως συνέπεια την ένταση της κριτικής στην επιχείρηση που ακολουθούσε πολιτική ισότητας. Συνεπώς, η συναίσθηση των διακρίσεων είναι ζήτημα γνώσεων, διαπιστώνει η Ράδερφορντ.

Λόγια ή έργα;

Πολλές μελέτες για την ισότητα στην εργασία δείχνουν ότι το πρόβλημα έγκειται στην ασυμφωνία θεωρίας και πράξης. Θεωρητικά οι περισσότεροι/-ες είναι υπέρ της ισότητας, αλλά στην πράξη οι άνδρες συνεχίζουν να αποτελούν τον κανόνα (Hagberg et al 1995, Holgersson & Hook 1997). Η αναντιστοιχία μεταξύ λόγων, συμπεριφορών και πράξεων επηρεάζει και δυσκολεύει κάθε δράση για την ισότητα. Αυτό γίνεται φανερό, για παράδειγμα, στη μελέτη ενός προγράμματος εκπαιδευόμενων σε μια σουηδική επιχείρηση με φιλοδοξίες για ισότητα (Eriksson 2000). Στο πλαίσιο των προγραμμάτων εκπαιδευτών, η Έρικσον διαπιστώνει αφενός εμφανή και αφετέρου συγκεκριμένα μηνύματα, δηλαδή μηνύματα που διατηρούν την έμφυλη τάξη και μηνύματα που την καταργούν. Ένα από τα μηνύματα που καταργούν την έμφυλη τάξη, είναι και το ότι η ηγεσία δηλώνει ότι επιθυμεί γυναίκες στις διευθυντικές θέσεις. Ένα μήνυμα που διατηρεί την έμφυλη τάξη είναι ο ισχυρισμός πως οι άνδρες είναι διευθυντές και οι γυναίκες γεννούν παιδιά με αποτέλεσμα οι εκπαιδευόμενοι/-ες να διαμορφώνουν την ταυτότητά τους σύμφωνα με την παραδοσιακή οικογενειακή ευθύνη. Τα αντιφατικά μηνύματα φυσικά συνεχίζουν να διαδίδονται, καθώς η ιδεολογία και ο καθημερινός λόγος αποσυνδέονται από την οργανωτική πρακτική.

Το χάσμα ανάμεσα στη θεωρία και την πράξη εξηγείται, αν ληφθεί υπόψη η διαφορά μεταξύ συνείδησης του λόγου και συνείδησης της πράξης (Roman 1999). Οι πράξεις δεν καθοδηγούνται μόνο από τις συνειδητές αντιλήψεις και τις προθέσεις αλλά και από την πρακτική συνειδητοποίηση της συνήθειας. Με αυτό το δεδομένο η «διάλεκτος» της οργάνωσης μπορεί να ερμηνευθεί ως ένα πρώτο βήμα προς την αλλαγή. Επειδή η ισότητα στις περισσότερες επιχειρήσεις μπορεί να κατανοηθεί με διαφορετικούς τρόπους (βλ. το κεφάλαιο «Λόγος περί ισότητας»), είναι δυνατή η αμφισβήτηση της πρακτικής αναντιστοιχίας μεταξύ λόγων και έργων (Tollin 2000). Μεγάλο μέρος της δράσης για την ισότητα που αναπτύσσεται σε σουηδικές επιχειρήσεις, διαπνέεται, λ.χ., από μια συμπληρωματική αντίληψη για το φύλο, μια αντίληψη που ενισχύει, παρά προκαλεί την υπάρχουσα έμφυλη τάξη πραγμάτων (Sundin 1992, Drejhammar & Pingel 2001, Berggren 2002). Κατά πόσον υπάρχει αναντιστοιχία μεταξύ λόγων και έργων ή όχι, οφείλεται, συνεπώς, στο πώς δομείται η ισότητα στο εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης.

Το φαινόμενο της συνύπαρξης ενός λόγου για την ισότητα και μιας πρακτικής ανισότητας σε μια επιχείρηση, είναι το θέμα που πραγματεύονται και συζητούν οι Benschop και Dooreward (1998) σε μια ολλανδική μελέτη. Σύμφωνα με τις συγγραφείς, το φαινόμενο οφείλεται στην ύπαρξη ενός έμφυλα προσδιορισμένου υπο-κειμένου -δηλαδή κυρίαρχες και συνεπώς «αόρατες» εξουσιαστικές διαδικασίες που επανεμφανίζονται συστηματικά τις διαφορές μεταξύ των φύλων- που ωθεί τα μέλη της επιχείρησης να αναζητούν εξηγήσεις για τις έμφυλες διαφορές σε ουδέτερους παράγοντες. Το έμφυλα προσδιορισμένο υπο-κείμενο μαζί με τη γλώσσα της ισότητας νομιμοποιεί την πρακτική ανισότητας. Οι συγγραφείς δίνουν ως παράδειγμα, μεταξύ άλλων, μια ανάλυση της εργασίας με σπαστό ωράριο. Η εργασία με σπαστό ωράριο είναι στη θεωρία ένας καλός τρόπος δημιουργίας προϋποθέσεων για άνδρες και γυναίκες, ώστε να συνδυάσουν την εργασία με την οικογενειακή ευθύνη. Στην πράξη, όμως, επαναδημιουργεί ανισότητα μέσω ενός έμφυλα προσδιορισμένου υπο-κειμένου, σύμφωνα με το οποίο η εργασία με σπαστό ωράριο

χαρακτηρίζεται ως «γυναικεία» και ως εφαρμόσιμη μόνο σε θέσεις με μικρές απαιτήσεις και χαμηλό κύρος.

Αντιφατικές διαδικασίες

Από έρευνα στη Νέα Ζηλανδία με αντικείμενο γυναίκες που συμμετείχαν σε ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα ηγεσίας, προκύπτει ότι οι γυναίκες επαναδημιουργούσαν και ταυτόχρονα αμφισβητούσαν την έμφυλη τάξη πραγμάτων στην επιχείρησή τους (Gatenby & Humphries 1999). Οι γυναίκες επαναδημιουργούσαν την τάξη αυτή, επειδή διέθεταν περιορισμένες δυνατότητες επιλογής, εκτός από το να ενεργούν σύμφωνα με τις κυρίαρχες αντιλήψεις (συγκρ. Gooch & Ledwith 1996). Επιπλέον, επαναπροσδιόριζαν την έμφυλη τάξη πραγμάτων με το να κατασκευάζουν τη γυναικεία τους ταυτότητά τους με την παραδοσιακή έννοια, δηλαδή ως γυναίκες που αναλαμβάνουν την κύρια ευθύνη για το σπίτι και την οικογένεια (ιδιωτική ζωή) αλλά και τη διαχείριση των οικογενειακών σχέσεων.

Οι συγγραφείς τονίζουν, ωστόσο, ότι η εκπαίδευση και η δικτύωση των γυναικών συνέβαλε, από την άλλη, στην αμφισβήτηση της έμφυλης τάξης. Η προοπτική μιας πιθανής απελευθέρωσης μέσω της «κατασκευής» του φύλου και της εργασιακής εξέλιξη, ήταν η δύναμη και το στήριγμα στη διαμόρφωση των σχέσεων μεταξύ των γυναικών. Στο πλαίσιο αυτών των σχέσεων έγιναν φεμινιστικές αναλύσεις, κατά τη διάρκεια των οποίων αναπτύχθηκε η αίσθηση της συλλογικής ευθύνης και έγινε φανερή μια φεμινιστική διάσταση της ηγεσίας.

Ανάλογη είναι και η μελέτη της Χοκ για ένα πρόγραμμα εξέλιξης στην ηγεσία για γυναίκες (Hook 2001). Ακόμα και στην περίπτωση αυτή, ο στόχος του προγράμματος ήταν αφενός η αμφισβήτηση και αφετέρου ο επαναπροσδιορισμός του άνδρα ως κανόνα της επιχείρησης από τις γυναίκες που συμμετείχαν σε αυτό. Το μεγαλύτερο μέρος του πραγματευόταν το θέμα της ηγεσίας και του φύλου και αποτέλεσε ένα πεδίο, στο οποίο οι γυναίκες κατανόησαν και επέκριναν την ανδροκρατία. Εντούτοις, το πρόγραμμα περιελάμβανε και τρεις «τυφλές» ως προς το φύλο δράσεις, ένα επιχειρησιακό παιχνίδι και δύο παραδοσιακές («συνηθισμένες») εκπαιδευτικές δράσεις ηγεσίας. Παρόλο που οι γυναίκες κατανοούσαν το γεγονός ότι το επιφανειακά ουδέτερο ως προς το φύλο περιεχόμενο των δράσεων αυτών στηριζόταν σε αντιλήψεις που ήθελαν τον άνδρα ως τον κανόνα και τη γυναίκα ως ον με ελλείψεις ή ως συμπληρωματικό ον στο πλαίσιο της επιχείρησης, προσδιόριζαν εκ νέου οι ίδιες αυτή τη διαίρεση μεταξύ των φύλων, καθώς ερμήνευαν το πρόγραμμα και τις διαφορετικές του δράσεις. Οι «τυφλές» αυτές δράσεις περιγράφονταν ως απλή εξέλιξη στελεχών που δε συνδεόταν με το φύλο.

Αντιφατικές διαδικασίες είναι προφανές πως χαρακτηρίζουν και δυο νορβηγικές επιχειρήσεις που κατάφεραν να αναδείξουν γυναίκες σε ανώτατες διευθυντικές θέσεις με διαφορετικό βαθμό επιτυχίας η καθεμιά (Teigen 2002). Η μια επιχείρηση ακολουθούσε μια τυπική, επίσημη διαδικασία ανάδειξης, ενώ η άλλη ακολουθούσε ένα περισσότερο άτυπο σχήμα. Και οι δυο επιχειρήσεις ήταν κρατικές και είχαν την υποχρέωση να εφαρμόσουν θετική διακριτική μεταχείριση. Κατά απροσδόκητο ίσως τρόπο, η οργάνωση που εφαρμόζε την άτυπη διαδικασία ανάδειξης, ήταν αυτή που είχε τη μεγαλύτερη επιτυχία. Η συγκεκριμένη επιχείρηση δήλωνε επίσημα αποστασιοποίηση από τη θετική διακριτική μεταχείριση, αλλά ταυτόχρονα χρησιμοποιούσε αυτήν τη μέθοδο στην πράξη. Επίσης, αναπτύσσονταν στο πλαίσιο της λόγος περί διαφοράς («οι γυναίκες έχουν πολλά να προσφέρουν ακριβώς γιατί είναι γυναίκες»). Αυτό σήμαινε ότι το φύλο καθαυτό μπορούσε να θεωρηθεί ως μια ικανότητα ή ιδιότητα, γεγονός που είχε ως αποτέλεσμα η θετική διακριτική μεταχείριση και οι ικανότητες να μην κατασκευάζονται ως αντίθετα μεταξύ τους στοιχεία. Στην επιχείρηση αυτή υπήρχε, εξάλλου, υποστήριξη για το όλο ζήτημα από την πλευρά της ηγεσίας. Στην επιχείρηση με την τυπική διαδικασία ανάδειξης γυναικών στελεχών, η μέθοδός της είχε σαν αποτέλεσμα να μην αμφισβητηθεί ο «τυφλός» ως προς το φύλο λόγος (με τον άνδρα ως τον κανόνα). Έτσι, η θετική

διακριτική μεταχείριση και οι ικανότητες κατασκευάστηκαν ως αντίθετα μεταξύ τους στοιχεία (βλ. τμήμα με τον τίτλο «Ποσοστώσεις»).

Άλλες μελέτες έχουν, επίσης, αποδείξει ότι οι δράσεις για την ισότητα είναι περίπλοκες διαδικασίες, καθώς το φύλο σχετίζεται και με άλλες δομικές εξουσιαστικές σχέσεις, όπως είναι η κοινωνική τάξη, η εθνότητα και η σεξουαλικότητα. Η μελέτη της Χοκ για ένα πρόγραμμα εξέλιξης στελεχών για γυναίκες δείχνει, για παράδειγμα, πώς το συγκεκριμένο πρόγραμμα ήταν «τυφλό» ως προς τη διάσταση της κοινωνικής τάξης και ταυτόχρονα ετερο-κανονιστικό. Επιπρόσθετα, η μελέτη δείχνει ότι η έμφυλη τάξη πραγμάτων επαναδημιουργούνταν έμμεσα, μέσω της εξουσιαστικής διάστασης της κοινωνικής τάξης και της ετεροφυλοφιλίας. Ο επαναπροσδιορισμός των «άλλων εξουσιαστικών σχέσεων» δημιουργούσε ταυτόχρονα αντίληψη για την εξουσία, με βάση την οποία μπορούσε να αμφισβητηθεί η έμφυλη τάξη πραγμάτων (Hook 2001).

Τελικά σχόλια

Το κεφάλαιο αυτό πραγματεύεται το θέμα της διάστασης του φύλου σε σχέση με την αλλαγή στις επιχειρήσεις γενικότερα και ειδικότερα το ζήτημα της δράσης για την ισότητα ως μορφή οργανωτικής δραστηριότητας για την αλλαγή. Το κεφάλαιο στηρίζεται κυρίως σε μελέτες κοινωνικοοικονομικών οργανώσεων στις βόρειες και τις αγγλοσαξονικές χώρες. Η σουηδική έρευνα κατέχει μια ιδιαίτερη θέση μεταξύ τους. Αυτό δεν οφείλεται μόνο στο γεγονός ότι εμείς οι συγγραφείς κατοικούμε σε αυτήν τη χώρα, αλλά και στο ότι η Σουηδία συχνά προβάλλεται ως η χώρα που πρωτοστατεί στις δράσεις για την ισότητα στην εργασία. Αυτό αποτελεί εγγύηση για ενδιαφέροντα εμπειρικά στοιχεία, γεγονός που με τη σειρά του δημιουργεί δυνατότητες για παραγωγή και ανάπτυξη θεωρίας στον τομέα αυτό.

Το κεφάλαιο άρχισε με τη συζήτηση για την ισότητα ως κοινωνικό φαινόμενο και για το πώς αυτό το φαινόμενο εξελίχθηκε ιστορικά. Κατόπιν, ακολούθησε μια παρουσίαση της δράσης για την ισότητα στις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις και μάλιστα στις επιχειρήσεις σε τέσσερις θεματικές ενότητες: τη γλώσσα της ισότητας, τους «πρωταγωνιστές» της δράσης για την ισότητα, τις μεθόδους για την επίτευξη ισότητας και την αντίσταση. Με τίτλο «Περίπλοκες διαδικασίες και αμφίβολα αποτελέσματα», παρουσιάστηκαν και συζητήθηκαν μελέτες και έρευνες που αναπτύσσουν διαφορετικούς προβληματισμούς αναφορικά με το θέμα της δράσης για την ισότητα.

Τα κυριότερα σημεία του κεφαλαίου μπορούν να συνοψιστούν ως εξής: οι αλλαγές σε μια οργάνωση και ιδιαίτερα σε μια επιχείρηση είναι κατά φύλα προσδιορισμένες διαδικασίες, κατά τις οποίες οι εξουσιαστικές δομές, ανάμεσά τους και η έμφυλη τάξη πραγμάτων, συντελούν στην αιτιολόγηση της αλλαγής, τη διαμόρφωσή της, τα αποτελέσματα που επιτυγχάνονται και τον τρόπο που αυτά ερμηνεύονται. Η ισότητα των φύλων δεν είναι εξαρχής δεδομένη, αλλά αποτελεί οργανωτικό φαινόμενο που μπορεί και πρέπει να αναλυθεί. Μπορεί να συνδέεται με ένα φεμινιστικό στόχο, δηλαδή την αλλαγή της έμφυλης τάξης πραγμάτων, αλλά αυτό δεν είναι απαραίτητο. Στην πράξη, η δράση για την ισότητα είναι δυνατό να πάρει διαφορετικές μορφές και να συμβάλει στον επαναπροσδιορισμό, την αμφισβήτηση και την αλλαγή της έμφυλης τάξης μιας επιχείρησης. Η δράση για την ισότητα υπόκειται στους ίδιους όρους λειτουργίας που επιβάλλει η δομή, την οποία αυτή η δράση προσπαθεί να αλλάξει. Οι διαδικασίες αλλαγής που αμφισβητούν τις δομές εξουσίας, όπως συμβαίνει με τη δράση για την ισότητα, συναντούν αντίσταση.

Προτού επιστρέψουμε στο πρακτικό παράδειγμα της Γκλόμπαλ, αξίζει να ολοκληρωθεί αυτό το κεφάλαιο με ορισμένες σκέψεις γύρω από το ζήτημα της αλλαγής και του επαναπροσδιορισμού. Στο σημείο αυτό επιτρέπονται απόψεις λίγο πιο κανονιστικές (normative). Η δράση για την αλλαγή της έμφυλης τάξης πραγμάτων σε μια επιχείρηση, δίνει μερικές φορές την εντύπωση ότι είναι υπόθεση που χρειάζεται αιώνες, εργασία χωρίς τέλος. Είναι εύκολο να δημιουργηθεί εικόνα

απαισιοδοξίας. Πολλές μελέτες δείχνουν, για παράδειγμα, πώς οι προσπάθειες αλλαγής της έμφυλης τάξης πραγμάτων θέτουν σε κίνηση δυνάμεις αντίστασης και πώς η δράση για την ισότητα μπορεί να συμβάλει στην επαναδημιουργία της κυρίαρχης κατάστασης. Ένας τρόπος πρόσληψης μιας συνολικής εικόνας αυτής της «υπόθεσης αιώνων», είναι να καταστεί φανερός ο τρόπος που οι εξουσιαστικές δομές, μεταξύ αυτών και η έμφυλη τάξη πραγμάτων, επαναδημιουργούνται στις επιχειρήσεις και τις λοιπές οργανώσεις. Μια τέτοια διαδικασία εμφάνισης δεν αλλάζει την εικόνα, αλλά επιτρέπει να κατανοηθούν οι λόγοι που η δράση για την αλλαγή της έμφυλης τάξης πραγμάτων στο εσωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης χρειάζεται αρκετό χρόνο.

Οι εξουσιαστικές δομές, μεταξύ αυτών και η έμφυλη τάξη πραγμάτων, είναι ενσωματωμένες στις δομές και την κουλτούρα της επιχείρησης (βλ. κεφ. 4 και 6) και επαναδημιουργούνται, όταν οι διάφορες ενέργειες συμφωνούν με αυτές τις δομές και τις κουλτούρες. Με τον τρόπο αυτό, η επαναδημιουργία γίνεται αυτόματα, καθώς αφενός οι κυρίαρχες συνθήκες θεωρούνται δεδομένες και αφετέρου όλοι/-ες ενεργούν με βάση αυτές τις συνθήκες. Το να πιστεύεται ότι μια ή μερικές συγκεκριμένες δράσεις για την αλλαγή θα αλλάξουν ολόκληρη την επιχείρηση, τη στιγμή που όλες οι άλλες δράσεις στην ίδια επιχείρηση ενεργούν προς την αντίθετη κατεύθυνση, είναι το ίδιο με το να απαιτούνται σημαντικά ή άμεσα αποτελέσματα από τη δράση για την αλλαγή. Είναι χαρακτηριστικό ότι επιχειρήσεις που υποστηρίζουν ότι οι ίδιες είχαν επιτυχίες με τη δράση για την ισότητα δοκίμασαν πολλές και διαφορετικές μεθόδους και παρά τις όποιες «αποτυχίες» δεν απέσυραν το θέμα από την ημερήσια διάταξη (Wahl 1995). Για το λόγο αυτό, και στο βαθμό που μπορεί να γίνει λόγος για συνταγή επιτυχίας, η δράση για την ισότητα θα πρέπει να ξεκινά από τη γνώση της έμφυλης τάξης πραγμάτων και τη διαδικασία δημιουργίας της, καθώς και από την επιθυμία για αλλαγή.

Επιστροφή στο πρακτικό παράδειγμα της Γκλόμπταλ

Για τελευταία φορά θα επανέλθουμε στις ερωτήσεις της Ούλα και θα επικεντρώσουμε την προσοχή μας σε θέματα αλλαγής:

- Ποιες μορφές λόγου για την ισότητα, ποιοι «πρωταγωνιστές» στον τομέα της ισότητας και ποιες μέθοδοι δημιουργίας ισότητας μπορούν να διαπιστωθούν;
- Πώς εκφράζεται η αντίσταση στη δράση για την ισότητα;

Ένα τρίτο ερώτημα, στο οποίο δεν προσπαθούμε να απαντήσουμε εδώ, αλλά αφήνουμε τον/την αναγνώστη/-τρια να συνεχίσει να σκεφτεί μόνος/-η του/της ποια είναι η απάντηση, είναι το εξής:

- Πώς πρέπει να προχωρήσει η Γκλόμπταλ τη δράση της για την αλλαγή;

Ποιες μορφές λόγου, ποιοι «πρωταγωνιστές» στο πεδίο της ισότητας και ποιες μέθοδοι μπορούν να διαπιστωθούν;

Η Γκλόμπταλ είναι ένας όμιλος, στον οποίο δε δόθηκε ιδιαίτερα μεγάλη προσοχή στη δράση για την ισότητα. Ταυτόχρονα, υπάρχει μια αυξανόμενη δυσαρέσκεια ανάμεσα στις γυναίκες του ομίλου. Οι γυναίκες αυτές μπορούν, σε μεγαλύτερο ή μικρότερο βαθμό, να θεωρηθούν ακτιβίστριες της ισότητας, άτομα που ενδιαφέρονται για το θέμα αυτό και αναπτύσσουν δράση, ώστε η ισότητα να τεθεί στην ημερήσια διάταξη της οργάνωσης.

Η Ούλα επιτυγχάνει αργά αλλά σταθερά να κάνει εκπροσώπους της ηγεσίας να ενδιαφερθούν για το θέμα, και πιο συγκεκριμένα τον προσωπάρχη του ομίλου και το γενικό διευθυντή. Πολλοί/-ές ερευνητές/-τριες έχουν τονίσει το γεγονός ότι η ηγεσία μιας οργάνωσης είναι κεντρικός «πρωταγωνιστής» στη δράση για την ισότητα (Cockburn 1991, Wahl 1994a, Hagberg et al 1995). Αφενός η ηγεσία είναι αυτή που διαθέτει εξουσία επιβολής αλλαγών, αφετέρου η υποστήριξη της ηγεσίας προσδίδει στη δράση για την ισότητα αξιοπιστία και νομιμότητα. Ο γενικός διευθυντής του

ομίλου επιδεικνύει μια συμπεριφορά που σχεδόν θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ως ενεργητική υποστήριξη (Pincus 2002), όταν με δηλώσεις του στην εφημερίδα του ομίλου εκφράζει δημόσια το ενδιαφέρον του για το θέμα της ισότητας.

Το πρώτο βήμα στη δράση του ομίλου για την ισότητα, είναι να τοποθετηθεί η Φρίντα ως σύμβουλος ισότητας. Σύμφωνα με τη Χάγκμπεργκ και άλλες (1995), είναι εντελώς συνηθισμένο φαινόμενο να διορίζονται σύμβουλοι ισότητας στην αρχική φάση της δράσης για την ισότητα, κάτι που ισχύει στην περίπτωση της Γκλόμππαλ. Ως σύμβουλος ισότητας, η Φρίντα συμβάλλει με τις γνώσεις της στον τομέα αυτό (Tamm-Hallstrom 1992).

Το χαμηλό ποσοστό γυναικών στις διευθυντικές θέσεις περιγράφεται από το γενικό διευθυντή του ομίλου με όρους που θα μπορούσαν να ερμηνευθούν ως ενδείξεις ενός λόγου πολυμορφίας (Ely & Meyerson 1999). Οι μικτές ομάδες εκτιμάται ότι λαμβάνουν καλύτερες αποφάσεις. Οι διαφορές θεωρούνται θετικό γεγονός και δεν πρέπει να καταπιέζονται. Επιπλέον, ο γενικός διευθυντής του ομίλου τονίζει ότι οι γυναίκες πρέπει να τολμήσουν να προαχθούν και ότι οι άνδρες πρέπει να αφήσουν τις γυναίκες να το κάνουν. Το πρώτο μπορεί να θεωρηθεί έκφραση της αντίληψης ότι η γυναίκα έχει ελλείψεις (εννοείται έλλειψη αυτοπεποίθησης) και ότι η ισότητα είναι ένας τρόπος να βοηθηθούν οι γυναίκες (Wahl 1994a, Jones & Causer 1995). Η δεύτερη δήλωση αποτελεί ένδειξη ότι η ισότητα μπορεί να κατανοηθεί ως θέμα εξουσίας. Οι άνδρες θεωρούν ότι η κρατούσα κατάσταση είναι ικανοποιητική και για το λόγο αυτό εμποδίζουν τις γυναίκες που προσπαθούν να την αλλάξουν (Cockburn 1991, Hagberg et al 1995).

Ο λόγος περί ισότητας εκφράζεται, επίσης, και στο ερωτηματολόγιο, για παράδειγμα όταν οι ερωτώμενοι αιτιολογούν γιατί χρειάζονται περισσότερες γυναίκες στις ανώτατες διευθυντικές θέσεις. Η πλειοψηφία αυτών των σχολίων στηρίζεται στην υπόθεση ότι οι γυναίκες και οι άνδρες είναι κατά βάση διαφορετικοί άνθρωποι, δηλαδή οι γυναίκες εξαιτίας του φύλου τους έχουν να προσφέρουν διαφορετικά στοιχεία. Αυτό αποτελεί παράδειγμα ότι ο λόγος περί ισότητας διαπνέεται από μια συμπληρωματική αντίληψη για το φύλο (Sundin 1992). Παράλληλα, διατυπώνονται συλλογισμοί περί ικανοτήτων και περί δικαιοσύνης. Ο δεύτερος συλλογισμός μπορεί να ερμηνευθεί σαν χαρακτηρισμός της ισότητας ως ζητήματος εξουσίας (Wahl 1996a).

Το πρώτο βήμα της Φρίντα στο πλαίσιο της δράσης του ομίλου για την ισότητα, είναι να προχωρήσει σε χαρτογράφηση με τη μέθοδο των ερωτηματολογίων και των συνεντεύξεων. Η χαρτογράφηση μπορεί να κατανοηθεί σαν μέθοδος για την ισότητα που είναι ιδιαίτερα εφαρμόσιμη στην αρχική φάση της δράσης για την ισότητα (Itzin & Newman 1995). Με τη χαρτογράφηση αποκτώνται γνώσεις για τις συνθήκες, υπό τις οποίες ζουν και εργάζονται οι γυναίκες και οι άνδρες και για το πώς οι ίδιοι/-ες αντιλαμβάνονται αυτές τις συνθήκες. Κατά τον τρόπο αυτό, η χαρτογράφηση αποτελεί μέθοδο αφενός για την εμφάνιση του φύλου ως μεταβλητής που συμβάλλει στη δόμηση των οργανώσεων και αφετέρου για την ανάδειξη της κριτικής των γυναικών. Έτσι, η χαρτογράφηση μπορεί να ερμηνευθεί ως ένα φόρουμ, στο οποίο αρθρώνεται το κριτικό βλέμμα των γυναικών και ασκείται η κριτική τους (Wahl 1994a).

Τέτοιο παραδείγματα αποτελούν οι αναφορές της Στίνα και της Μπρίτα για το ότι οι γυναίκες κρίνονται με σκληρότερα κριτήρια από ό,τι οι άνδρες και για το πώς η δομή της εξέλιξης ευρύτερα είναι προσαρμοσμένη στον παραδοσιακό ανδρικό τρόπο ζωής. Επίσης και για το ότι αυτές οι γυναίκες, σε αντίθεση με τους άνδρες, θεωρούν πως μπορούν να αναγνωρίσουν τις ικανότητες των άλλων γυναικών. Συνολικά, η χαρτογράφηση καθιστά φανερή την αναντιστοιχία ανάμεσα στη συμβολική έμφυλη τάξη πραγμάτων και την καθημερινή πρακτική (βλ. την ανάλυση του πρακτικού υποδείγματος της Γκλόμππαλ στο κεφ. 6). Πολλές από τις αντιλήψεις που εκφράζουν λ.χ. ο Στούρε και ο Τόμας, ότι δηλαδή «οι γυναίκες δεν επιθυμούν την εξέλιξη» και ότι «τα παιδιά είναι πρόβλημα για τις γυναίκες», αποδεικνύεται πως δε συμφωνούν με τις απόψεις και τις εμπειρίες των ίδιων των γυναικών.

Πώς εκφράζεται η αντίσταση στη δράση για την ισότητα;

Η αναντιστοιχία ανάμεσα στη συμβολική έμφυλη τάξη και σε αυτήν που ισχύει στην πράξη, μπορεί να ερμηνευθεί ως αντίσταση. Σύμφωνα με τη συμβολική τάξη, όπως αυτή εκφράζεται, για παράδειγμα, στις δηλώσεις του Στούρε και του Τόμας, επικρατούν συνθήκες ισότητας. Με άλλα λόγια, υπάρχει η ισότητα στην επιχείρηση. Ο Στούρε ισχυρίζεται ότι η ισότητα στην πραγματικότητα δεν είναι πρόβλημα, τουλάχιστον όχι για την επιχείρηση. Μεταφέρει το πρόβλημα, αφενός στην υπόλοιπη κοινωνία, αφετέρου στις ίδιες τις γυναίκες (Η γλώσσα της ισότητας 3 και 4 παραπάνω). Η αντίδραση του Τόμας σε σχέση με την πρόθεση της Κλάρας να επενδύσει στην καριέρα της ύστερα από άδεια μητρότητας που διήρκεσε τρία χρόνια, μπορεί να ερμηνευθεί ως έκφραση της αντίληψης ότι η κυρίαρχη έμφυλη τάξη αποτελεί φυσιολογική κατάσταση (Wahl 1996a). Με δυο λόγια, κυρίως ο Τόμας αλλά και ο Στούρε, μπορούν να θεωρηθούν ως καθαροί αντίπαλοι (Hagberg et al 1995).

Ένα άλλο άτομο, του οποίου οι σκέψεις μπορούν να προσληφθούν ως έκφραση αντίστασης, είναι η Μαρί. Η επιχειρηματολογία της μπορεί να ερμηνευθεί με βάση το γεγονός ότι η Μαρί είναι ένα πρόσωπο που αποκλίνει και ακολουθεί μια ουδέτερη ως προς το φύλο στρατηγική (βλ. την ανάλυση του πρακτικού παραδείγματος της Γκλόμππαλ στο κεφ. 5). Η Μαρί είναι το πρότυπο γυναίκας, το οποίο προβάλλεται για να αποδειχθεί ότι το φύλο δεν παίζει κάποιο ρόλο στις επιχειρησιακές επιλογές και ότι οι γυναίκες και οι άνδρες εργάζονται με τους ίδιους όρους. Είναι, δηλαδή, φανερός ο κίνδυνος να λειτουργήσει η Μαρί ως φρουρός (gate keeper) των ανδροκεντρικών αντιλήψεων (Kanter 1977).

Αλλά και από τα ερωτηματολόγια προκύπτουν απαντήσεις που μπορούν να ερμηνευθούν ως έκφραση αντίστασης. Ένα παράδειγμα αντίστασης είναι τα ποσοστά 71% των ανδρών και 31% των γυναικών που θεωρούν ότι οι γυναίκες και οι άνδρες στις μέρες μας αντιμετωπίζουν τους ίδιους όρους ζωής. Συνεπώς, στην προκειμένη περίπτωση, οι γυναίκες εκφράζουν μια ουδέτερη όσον αφορά στο φύλο στρατηγική (Wahl 1992a) ενώ οι άνδρες έναν τρόπο αντιμετώπισης που σημαίνει άρνηση της ανδροκρατίας, εξαφάνισή της (Robertsson 1998). Δεν είναι εντελώς απίθανο να ανήκουν στην ίδια ομάδα και τα ποσοστά 15% των ανδρών και 2% των γυναικών που ισχυρίζονται ότι δεν θα έπρεπε να υπάρχουν γυναίκες στις ανώτατες διευθυντικές θέσεις, όπως διαπιστώνεται από τα ερωτηματολόγια. Τα άτομα αυτά μπορούν να χαρακτηριστούν, επίσης, ως «ανοιχτοί» αντίπαλοι της δράσης για την ισότητα (Hagberg et al 1995).

8. Οργάνωση μέσω του φύλου

Σε τούτο το τελευταίο κεφάλαιο του βιβλίου θα κάνουμε μια ανακεφαλαίωση των κυριότερων σημείων του. Αφετηρία του βιβλίου είναι η αντίληψη για την έμφυλη διάσταση των κοινωνικοοικονομικών οργανώσεων, ιδιαίτερα δε των επιχειρήσεων. Θελήσαμε να δείξουμε τους τρόπους, με τους οποίους εκφράζεται το φύλο και τις συνέπειες που οι εκφράσεις αυτές έχουν στην πράξη. Οι κατασκευές του φύλου επηρεάζουν άλλες κατασκευές στις επιχειρήσεις. Ταυτόχρονα, οι κατασκευές του φύλου επηρεάζονται από διαδικασίες και δομές, όπως είναι η τεχνολογία, η εξουσία, οι οικονομικές δυνάμεις, η σεξουαλικότητα, η κοινωνική τάξη και η εθνότητα. Το συμπέρασμα είναι ότι το φύλο σχεδόν πάντα διαδραματίζει ρόλο, ενώ ταυτόχρονα σχεδόν ποτέ δεν είναι ο μόνος παράγοντας που επηρεάζει τις επιχειρήσεις και τις λοιπές οργανώσεις. Όσον αφορά στην έρευνα, ένα ολόκληρο θεωρητικό πεδίο, το οποίο προηγουμένως ήταν «τυφλό» ως προς το φύλο, μεταβλήθηκε σε πεδίο, στο οποίο συμπεριλαμβάνεται, ερμηνεύεται και γίνεται αντικείμενο προβληματισμού και το φύλο. Σήμερα, ύστερα από έρευνες 20-25 χρόνων, υπάρχει επίσης ένα σημαντικό θεωρητικό οικοδόμημα για τις σημασίες του φύλου στο πεδίο της θεωρίας των οργανώσεων. Πώς επηρεάζει το γεγονός την έρευνα και πώς επηρεάζει την πράξη;

Η θεωρία των οργανώσεων είναι ένας τομέας με πολλές αφετηρίες, θέματα και διαστάσεις. Ο στόχος του βιβλίου τούτου είναι να εισαγάγει μια θεωρία με τη διάσταση του φύλου στον τομέα των οργανώσεων. Για να το επιτύχουμε αυτό, επιλέξαμε μερικά θέματα που αντικατοπτρίζουν κατά τον καλύτερο τρόπο ένα γνωστικό πεδίο, το οποίο διαμορφώθηκε βαθμιαία και το οποίο αποκαλούμε «*θεωρίες για την οργάνωση και το φύλο*». Το βιβλίο κατά το μεγαλύτερο μέρος του αποτελεί μια ανασκόπηση των ερευνών για τις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις ιδιαίτερα δε τις επιχειρήσεις και το φύλο. Από την άλλη πλευρά προτιμήσαμε να αναπτύξουμε θεωρία από το να παρουσιάσουμε παλιότερες θεωρίες, κι αυτό φαίνεται ιδιαίτερα στα κεφάλαια 6, 7 και 8. Το πεδίο που περιγράφουμε με διάφορες παραπομπές σε προηγούμενες έρευνες, δημιουργείται παράλληλα μέσω της δικής μας ενεργητικής περιγραφής και της ανάπτυξης της θεωρίας εκ μέρους μας. Στο κέντρο της προσοχής βρίσκονται απόψεις που ρητά προσεγγίζουν το ζήτημα του φύλου από μια διεθνή σκοπιά. Ωστόσο, κυριαρχούν σε αυτό θεωρίες και έρευνες από τις αγγλοσαξονικές και τις βόρειες χώρες. Με τα πολλά πρακτικά παραδείγματα, το βιβλίο καθιστά, επίσης, φανερό τη στενή εμπειρική σύνδεση που υπάρχει στην έρευνα των βόρειων χωρών με τον κόσμο της εργασίας. Μια άλλη δυνατή πλευρά του, είναι τα υποδείγματα από έρευνες της πρακτικής και της δράσης για την ισότητα στις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις και, μάλιστα, επιχειρήσεις δημόσιου και ιδιωτικού χαρακτήρα, που, επίσης, αντλήθηκαν από έρευνες σε βόρειες χώρες.

Το εισαγωγικό ερώτημα στο κεφάλαιο 3 ήταν: *Τι είδους γνωστικό πεδίο είναι αυτό;* Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο παρουσιάστηκαν αντιλήψεις και έννοιες που αφορούν στο ερευνητικό πεδίο του φύλου. Η βασική αντίληψη στο πεδίο αυτό μπορεί να συνοψιστεί ως εξής: το φύλο ορίζεται ως μια κοινωνική και πολιτισμική κατασκευή που μεταβάλλεται με την πάροδο του χρόνου και που είναι δυνατόν να ερμηνευθεί από την οπτική της εξουσίας. Η έννοια έμφυλη τάξη πραγμάτων (και τα συνώνυμά της) είναι κεντρική για τις θεωρίες του πεδίου και χαρακτηρίζει τη σχέση εξουσίας μεταξύ των φύλων στο επίπεδο της δομής. Στο επίπεδο της οργάνωσης, η ίδια τάξη εκφράζεται με έμφυλες δομές και σύμβολα.

Με την έρευνα του φύλου οι ερμηνείες για τη λεγόμενη «φυσικότητα» αντικαθίστανται από ερμηνείες για την εξουσία, τις εξουσιαστικές σχέσεις και τις εξουσιαστικές διαδικασίες. Επίσης, η διάσταση της εξουσίας είναι αυτή που συνδέει συχνά τα διάφορα επίπεδα ερμηνείας μεταξύ τους, δηλαδή το επίπεδο του ατόμου, το επίπεδο της οργάνωσης και το επίπεδο της κοινωνίας. Η περιγραφή που απλώς διαπιστώνει την *ύπαρξη* των γυναικών και των ανδρών, ή που υπολογίζει τα *ποσοστά* των γυναικών και των ανδρών σε μια επιχείρηση λ.χ. δεν απαιτεί τη διάσταση του φύλου. Μόνο όταν οι περιγραφές για τις γυναίκες και τους άνδρες

ερμηνεύονται και γίνονται *αντικείμενο προβληματισμού*, προβάλλεται ο κεντρικός ρόλος της εξουσιαστικής διάστασης στην έρευνα του φύλου. Διάσταση του φύλου σημαίνει ότι στο κέντρο του ενδιαφέροντος της ανάλυσης βρίσκονται οι *σχέσεις* μεταξύ γυναικών και ανδρών.

Στην έρευνα του φύλου υπάρχει, επίσης, η ιδέα ότι η πραγματικότητα -και συνεπώς και το φύλο- βρίσκεται σε συνεχή διαδικασία κατασκευής. Καθώς το φύλο θεωρείται κοινωνική και πολιτισμική κατασκευή, θεωρείται ταυτόχρονα ότι κατασκευάζεται κατά τη διάρκεια αυτής της συνεχούς διαδικασίας, στην οποία συντελούν διάφοροι παράγοντες. Η θηλυκότητα και η αρρενωπότητα δεν μπορούν να οριστούν ως αιώνιες και αληθινές έννοιες ούτε στη θεωρία, ούτε στην πράξη. Οι παραστάσεις, οι αντιλήψεις για το φύλο αλλάζουν με την πάροδο του χρόνου. Η αλλαγή γίνεται άλλοτε αργά, άλλοτε γρήγορα. Έτσι, και οι αλλαγές στην κατανομή των φύλων αναφορικά με τα *ποσοστά* γυναικών και ανδρών σε διάφορες εργασιακές θέσεις, μπορούν να ειπωθούν ως αποτέλεσμα διαδικασιών. Ωστόσο, έχει αποδειχτεί ότι επηρεάζουν και τις *αντιλήψεις* σχετικά με το τι ταιριάζει καλύτερα στις γυναίκες και τι στους άνδρες.

Το να αποδίδεται σημασία στις διαδικασίες αλλαγής αναφορικά με τον τρόπο που κατασκευάζεται το φύλο, σημαίνει, επίσης, ότι προσφέρονται δυνατότητες για μεγάλες *διακυμάνσεις* τόσο στο εσωτερικό περιβάλλον, όσο και μεταξύ των επιχειρήσεων. Οι θεωρίες για την έμφυλη τάξη πραγμάτων στις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις και μάλιστα στις επιχειρήσεις δεν πρέπει να θεωρούνται στατικές, ή μονοσήμαντες. Ότι υπάρχει έμφυλη τάξη πραγμάτων σε όλες τις οργανώσεις, είναι μια άποψη, με την οποία θα συμφωνούσαν οι περισσότεροι/-ες ερευνητές/-τριες του πεδίου του φύλου και των οργανώσεων. Επίσης, υπάρχουν περιθώρια για διακυμάνσεις στο κυρίαρχο από την άποψη του φύλου καθεστώς διαφόρων επιχειρήσεων. Αντί να κατατάξουμε τις διαστάσεις της εξουσίας και των διαδικασιών σε ξεχωριστά κεφάλαια, επιλέξαμε να διαμορφώσουμε όλα τα κεφάλαια του βιβλίου κατά τέτοιο τρόπο, ώστε να διαπνέονται από αυτές τις διαστάσεις, καθώς οι τελευταίες αποτελούν το κεντρικό θέμα της έρευνας του φύλου.

Η έμφυλη τάξη πραγμάτων στις επιχειρήσεις

Με την ολοένα διεύρυνση του αριθμού των γυναικών στην αμοιβόμενη εργασία και την εμφάνιση του φαινομένου να εργάζονται οι γυναίκες σε τομείς που προηγουμένως ήταν ανδροκρατούμενοι, αυξήθηκε το ενδιαφέρον για το πεδίο των οργανώσεων και του φύλου, όχι μόνο των ερευνητών/-τριών αλλά και των πολιτικών. Ωστόσο, η εικόνα της συμμετοχής των γυναικών στο εργατικό δυναμικό εμφανίζει διαφορές ανάμεσα στις διάφορες χώρες. Βασική αντίληψη στο συγκεκριμένο ερευνητικό πεδίο αποτελεί και το ότι οι *συνθήκες ύπαρξης* των γυναικών και των ανδρών στις επιχειρήσεις πρέπει να μελετηθούν, ώστε να γίνει δυνατό να ερμηνευθούν τα ποσοστά, η κατανομή και οι διαφορές. Για το λόγο αυτό, το θέμα των δομών είναι θεμελιώδες στο πεδίο των οργανώσεων και του φύλου. Η κατάκτηση διευθυντικών θέσεων από τις γυναίκες αποτέλεσε την έναρξη ενός νέου εμπειρικού πεδίου στον ερευνητικό αυτό τομέα. Το πεδίο ονομάστηκε «Γυναίκες στην Οργάνωση και Διοίκηση των Επιχειρήσεων» (Women in Management) σε μια αρχική φάση, αλλά μετονομάστηκε αργότερα σε «Διοίκηση Επιχειρήσεων και Φύλο» (Management and Gender). Η θεώρηση του φύλου ως πολιτισμικής κατασκευής συνέβαλε στην πρόκληση ενδιαφέροντος για τις συμβολικές σημασίες του φύλου και της έμφυλης τάξης πραγμάτων στις επιχειρήσεις. Είναι συνηθισμένο φαινόμενο και στο πλαίσιο της έρευνας του συμβολισμού στις οργανώσεις γενικά, να γίνεται το φύλο αντικείμενο διαφόρων αναλύσεων. Η επιρροή του γυναικείου κινήματος προκάλεσε το ενδιαφέρον για την κατάσταση των γυναικών στις επιχειρήσεις. Οι άνθρωποι που ενστερνίζονται τις διαδικασίες αλλαγής στις επιχειρήσεις ζητούν να αποκτήσουν τις απαραίτητες σχετικές γνώσεις. Επίσης, έχει αφυπνιστεί και το πολιτικό ενδιαφέρον γύρω από την κατάσταση των γυναικών στον κόσμο της εργασίας και για την

επιρροή τους στην κοινωνία. Η πολιτική της ισότητας σε συνδυασμό με τα αιτήματα του γυναικείου κινήματος, συνέβαλαν σε αλλαγές της έμφυλης τάξης πραγμάτων στον κόσμο της εργασίας. Αυτό με τη σειρά του προκάλεσε ενδιαφέρον για την έρευνα των διαδικασιών αλλαγής των σχέσεων μεταξύ των φύλων και των διαδικασιών αλλαγής που σχετίζονται με την έμφυλη τάξη πραγμάτων στο πλαίσιο των επιχειρήσεων.

Δομές

Ο τρόπος με τον οποίο είναι δομημένες οι επιχειρήσεις όσον αφορά στο φύλο, μπορεί να μελετηθεί με βάση τις σημασίες των ποσοσטיαίων κατανομών μεταξύ ανδρών και γυναικών, των ορισμών της περιθωριοποίησης των φύλων σε σχέση με τα αντικείμενα, τις ειδικότητες και τις θέσεις τους, καθώς και με βάση τις σημασίες της ιεραρχικής κατανομής των φύλων αναφορικά με την εξουσία και την επιρροή τους. Το σύνολο, το πλέγμα αυτών των σχέσεων, αποτελεί την έμφυλη δομή της επιχείρησης. Η έμφυλη περιθωριοποίηση και το ποσοστό των γυναικών σε μια επιχείρηση έχει σημασία για την κατάσταση των γυναικών, τις δυνατότητες και τους περιορισμούς τους στην εργασία. Κατά τον τρόπο αυτό, οι διακρίσεις μπορούν να ειδωθούν ως δομικό φαινόμενο. Οι διαφορετικές δυνατότητες των γυναικών και των ανδρών στις επιχειρήσεις μπορούν να ερμηνευθούν από τη σκοπιά της διαφορετικής τους πρόσβασης στην εξουσία. Αυτό μπορεί, εξάλλου, να συσχετιστεί με τις διαφορές που υπάρχουν ανάμεσα στα φύλα όσον αφορά στην κοινωνική εξουσία. Η κάθετη περιθωριοποίηση των γυναικών στις επιχειρήσεις αντικατοπτρίζεται στο φαινόμενο της κυριαρχίας του ενός φύλου και της υποταγής του άλλου στην κοινωνία. Οι δομές των επιχειρήσεων αναπτύσσονται, δημιουργούνται και διατηρούνται σε συνεργασία με την έμφυλη κοινωνική τάξη πραγμάτων. Η γραφειοκρατία ως ιεραρχία και η έμφυλη τάξη ως ιεραρχία, φαίνεται πως αποτελούν δομές που συνεργάζονται.

Η έμφυλη τάξη εμφανίζεται με διαφορετικές μορφές στις διάφορες επιχειρήσεις, καθώς επίσης και οι διάφορες οργανωτικές δομές μπορούν να έχουν ως αποτέλεσμα διαφορετικές τάξεις πραγμάτων. Οι έμφυλες τάξεις επαναδημιουργούνται και αλλάζουν μέσα από μια περίπλοκη συμπαιγνία ανάμεσα στα διάφορα επίπεδα. Μια δυνατή, σταθεροποιημένη εικόνα περιθωριοποίησης ως προς το φύλο αντικατοπτρίζεται σε μια σταθερή έμφυλη τάξη στις επιχειρήσεις. Η εισαγωγή νέας τεχνολογίας και άλλων μεγάλων αλλαγών διαταράσσει συχνά τις υπάρχουσες έμφυλες δομές, οπότε τίθενται σε λειτουργία διαδικασίες δημιουργίας μιας νέας έμφυλης τάξης πραγμάτων. Η έκβαση αυτών των διαδικασιών μπορεί να είναι διαφορετική από ό,τι στο παρελθόν, αλλά η συγκεκριμένη τάξη καθαυτή δίνει την εντύπωση ότι είναι σταθερή, όσον αφορά στην κατανομή του κύρους και της εξουσίας σε ένα πλαίσιο που περιλαμβάνει την κυριαρχία του ενός φύλου και την υποταγή του άλλου.

Οι οργανωτικές δομές προσδιορίζονται συνήθως ως φυσιολογικές και ουδέτερες από την άποψη του φύλου. Αυτό οφείλεται στο ότι συχνά θεωρείται αθέμιτη η σημασία του φύλου. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί ο ισχυρισμός ότι οι δομές έχουν ως αποτέλεσμα τις διακρίσεις. Επίσης, δεν αμφισβητούνται η «φυσικότητα» και η «κανονικότητα». Το ωράριο εργασίας και οι δυνατότητες επαγγελματικής εξέλιξης, όπως επίσης η διακοπή της εξέλιξης μπορούν να αποτελέσουν δομές που οδηγούν σε διακρίσεις, ενώ ταυτόχρονα θεωρούνται αυτόνομες καταστάσεις στην καθημερινή εργασία. Οι διακρίσεις προσδιορίζονται συχνά ως ατομικό πρόβλημα στις επιχειρήσεις, αλλά είναι δυνατό να υποστηριχθεί ότι οι διακρίσεις είναι κυρίως δομικό πρόβλημα. Οι διαφορετικοί τρόποι, με τους οποίους οι γυναίκες αντιμετωπίζουν και διαχειρίζονται την έμφυλη τάξη στις επιχειρήσεις, ονομάζονται «στρατηγικές». Οι στρατηγικές καθορίζονται με βάση τις συνθήκες που ισχύουν σε κάθε συγκεκριμένη περίπτωση και αλλάζουν με την πάροδο του χρόνου. Παράλληλα, μπορούν να κατανοηθούν ως τρόπος επιβίωσης

των γυναικών στις ανδροκρατούμενες δομές. Οι γυναίκες κρατούν συχνά, ως ομάδα, μια αμυντική, κριτική στάση, ως συνέπεια της κυρίαρχης ανδρικής δομής.

Ηγεσία

Η έρευνα για την ηγεσία και το φύλο μπορεί να διαιρεθεί με βάση τα ακόλουθα τρία ερωτήματα: Πώς είναι οι γυναίκες ως διευθύντριες; Γιατί είναι τόσο λίγες οι γυναίκες στις διευθυντικές θέσεις; Κατά ποιο τρόπο είναι η ηγεσία έμφυλα προσδιορισμένη; Το πρώτο ερώτημα απασχόλησε κυρίως τις ερευνήτριες στο πλαίσιο της παράδοσης «Γυναίκες στη Διοίκηση». Η φεμινιστική έρευνα επέκρινε αυτό το ερώτημα, καθώς η σύγκριση μεταξύ γυναικών και ανδρών σχεδόν πάντα γίνεται με τους όρους των ανδρών. Η σύγκριση αυτή χαρακτηρίζεται από την ανδρική κυριαρχία, γεγονός που σημαίνει ότι παραχωρείται σε αυτούς μια προτεραιότητα ως προς την ερμηνεία του ερωτήματος για το πώς πρέπει να οριστεί η ηγεσία. Έτσι, οι γυναίκες διευθύντριες δε συγκρίνονται μόνο με τους διευθυντές, αλλά και με τον κανόνα για το πώς πρέπει να είναι ένας διευθυντής. Για το λόγο αυτό, είναι αδύνατο να γίνει λόγος για ιδιαίτερη μορφή γυναικείας ηγεσίας, επειδή η ηγεσία, έτσι όπως τη γνωρίζουμε σήμερα, χαρακτηρίζεται από την πατριαρχική έμφυλη τάξη πραγμάτων, στο πλαίσιο της οποίας έχει δημιουργηθεί.

Για να κατανοηθεί η θέση των διευθυντριών, πρέπει, λοιπόν, να ληφθεί υπόψη η θεωρία της κυριαρχούμενης θέσης των γυναικών ως κατηγορίας στην κοινωνία. Με την αναδιατύπωση του αρχικού ερωτήματος και με το να τίθεται αντί αυτού το ερώτημα γιατί οι γυναίκες είναι τόσο σπάνιες στις διευθυντικές θέσεις, έρχονται στο κέντρο του ενδιαφέροντος η οργάνωση, η περίσταση και οι συνθήκες. Ο χαμηλός αριθμός γυναικών στις διευθυντικές θέσεις μπορεί να εξηγηθεί, αν κατανοηθούν οι διαφορετικές συνθήκες, κάτω από τις οποίες εργάζονται και ζουν οι γυναίκες και οι άνδρες και οι αναπαραστάσεις-αντιλήψεις που υπάρχουν για τις γυναίκες στις επιχειρήσεις. Η θεωρία για την ομοιογένεια και τον κομφορμισμό των διευθυντών, εξηγεί την επαναδημιουργία της ανδροκρατίας στο χώρο τους. Οι συνέπειες από το γεγονός ότι οι γυναίκες αποτελούν μειοψηφία, είναι ακόμη μια εξήγηση του γιατί οι γυναίκες είναι και παραμένουν λίγες στις διευθυντικές θέσεις. Οι κατασκευές της θηλυκότητας σε περιβάλλοντα, στα οποία κυριαρχούν οι άνδρες γίνονται ορατές όταν προκαλέσουν την προσοχή τα ποσοστά των γυναικών διευθυντριών και οι συνθήκες, υπό τις οποίες αυτές δρουν. Οι αντιλήψεις για τη θηλυκότητα ως διαφορετικότητα, δημιουργούνται σε αλληλεπίδραση με την έμφυλη δομή των οργανώσεων και δεν είναι λίγες οι φορές που αποτελούν έκφρασή τους.

Εφόσον η επιχείρηση αποτελεί αντικείμενο της έρευνας είναι δυνατό να τεθεί το ερώτημα κατά ποιον τρόπο είναι προσδιορισμένη η ηγεσία της με βάση το φύλο. Η διατύπωση αυτού του ερωτήματος οδηγεί στη δυνατότητα μελέτης των κατασκευών της αρρενωπότητας σε σχέση με τις κατασκευές της ηγεσίας. Η ανδρική ομοκοινωνικότητα έχει ερμηνευθεί ως ένα ενσωματωμένο τμήμα στον κυρίαρχο λόγο περί ηγεσίας. Είναι προφανές ότι οι εξιδανικευμένες, τυπικές κατασκευές της αρρενωπότητας στο πλαίσιο των επιχειρήσεων είναι συνδεδεμένες με ορισμένα τυπικά στη ηγεσία.

Συμβολισμός

Από τις συνηθισμένες εκφράσεις της έμφυλης τάξης πραγμάτων, τόσο στη θεωρία, όσο και στην πράξη, είναι το ότι ο άνδρας θεωρείται ως ο κανόνας και η γυναίκα ως η απόκλιση από τον κανόνα αυτόν. Το γεγονός αποτελεί μέρος της λογικής της έμφυλης τάξης πραγμάτων, η οποία εκφράζεται κατά διάφορους τρόπους στις επιχειρήσεις και τις λοιπές κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις. Το γεγονός ότι ο άνδρας αντιπροσωπεύει τον κανόνα, εκφράζεται συχνά μέσω συμβόλων στην κουλτούρα των επιχειρήσεων. Για το λόγο αυτό, η έννοια της έμφυλης τάξης είναι ευρύτερη από την έννοια της έμφυλης δομής. Η έννοια της έμφυλης τάξης

συμπεριλαμβάνει και το περιεχόμενο της έννοιας της έμφυλης δομής (ποσοστιαία κατανομή, περιθωριοποίηση και καταμερισμός εξουσιών), ενώ επιπλέον περιλαμβάνει και συμβολικές διαστάσεις του φύλου. Η ίδια η έμφυλη τάξη είναι μια συμβολική τάξη, υπό την έννοια ότι αυτή υφίσταται μέσω των αντιλήψεων για την ανδρική κυριαρχία και τη γυναικεία υποταγή. Η ανωτέρω αντίληψη εκφράζεται με τη γλώσσα και τον τρόπο που «κατασκευάζεται» το φύλο στην πράξη. Με την έννοια «κατασκευή του φύλου», τονίζεται η άποψη ότι το φύλο δημιουργείται συνεχώς στο πλαίσιο των επιχειρήσεων από ανθρώπους που βρίσκονται σε ποικίλες σχέσεις μεταξύ τους και στα συμφραζόμενα. Οι άνθρωποι εμφανίζονται ως «παίκτες» στη δημιουργία της έμφυλης τάξης πραγμάτων τότε μόνο, όταν αναλύεται η πρακτική τους.

Ο συμβολισμός αποτελεί ένα ενσωματωμένο μέρος της θεωρίας για την οργάνωση και το φύλο. Οι δομές και τα σύμβολα είναι συνυφασμένα με την πραγματικότητα. Οι κατασκευές του φύλου δημιουργούνται, επαναδημιουργούνται ή αλλάζουν σε συνεχείς διαδικασίες. Η έμφυλη τάξη πραγμάτων διαμορφώνει τις αντιλήψεις των ανθρώπων και διαμορφώνεται από αυτές. Η ανδροκρατία υπάρχει στις αντιλήψεις, τις αναπαραστάσεις των ανθρώπων, ενώ, ταυτόχρονα, αυτές εκφράζονται με διαφορετικές μορφές. Έμφυλος προσδιορισμός είναι ο συμβολικός προσδιορισμός του φύλου από ηγετικές θέσεις που δημιουργούν περιθωριοποίηση ως προς αυτό στον κόσμο της εργασίας. Υπάρχει ένας έντονος αρσενικός συμβολισμός στην ηγεσία, ο οποίος σχετίζεται με το γεγονός ότι οι άνδρες κυριαρχούν αριθμητικά στις ηγετικές θέσεις. Το γεγονός ότι αναπτύσσεται δράση για την ισότητα μέσα σε μια επιχείρηση, δεν αποκλείει να υπάρχει επίσης η ισότητα ως λόγος στον ίδιο χώρο εργασίας. Έτσι, η έμφυλη τάξη πραγμάτων είναι συμβολική, ενώ ταυτόχρονα αποτελείται από δομές που λαμβάνουν διαφορετικές συγκεκριμένες εκφράσεις.

Η εξουσία ασκείται συχνά μέσω συμβόλων και μέσω της κουλτούρας που επικρατεί σε μια επιχείρηση. Η κουλτούρα μιας επιχείρησης μπορεί να διαδραματίζει αποφασιστικό ρόλο σχετικά με το αν θα διατηρηθεί ή αν θα μεταβληθεί η ισχύουσα κατάσταση με μια διαδικασία αλλαγής, η οποία αποτελεί πρωτοβουλία της ηγεσίας. Ο αρσενικός συμβολισμός της ηγεσίας μπορεί να συμβάλει στη διατήρηση της κουλτούρας. Είναι δυνατό να υπάρχουν τόσο αντιφάσεις, όσο και αμφιγνώμιες για το συμβολισμό της έμφυλης τάξης πραγμάτων. Η συμβολική τάξη και η έμφυλη τάξη δε συμφωνούν πάντα μεταξύ τους στην πράξη. Άλλοτε η συμβολική τάξη ενισχύει την κοινωνική πρακτική, άλλοτε αποκρύπτει τον τρόπο που λειτουργεί η καθημερινότητα. Παρόλο που κάποτε οι γυναίκες ασκούν την εξουσία σε έναν χώρο εργασίας, κατά κανόνα στο συμβολικό επίπεδο το ιδανικό της ηγεσίας χαρακτηρίζεται από την αρρενωπότητα. Συχνά αυτή η αναντιστοιχία γίνεται φανερή στη θεωρία μέσω της διάστασης του συμβολισμού, καθώς η ανδρική κυριαρχία στις επιχειρήσεις νομιμοποιείται με ορθολογικά και λειτουργικά επιχειρήματα. Η έμφυλη τάξη πραγμάτων εξηγείται ως μέρος μιας ορθολογικής πραγματικότητας (λ.χ. των ικανοτήτων, των ιδιοτήτων, των εμπειριών, του λογικού και της αποβιολογικοποίησης), αντί μιας εγγραφής στη συμβολική τάξη και αυτο-εκπληρώνεται στην πράξη.

Αλλαγή

Όπως προκύπτει από την έρευνα οι οργανωτικές αλλαγές είναι διαδικασίες προσδιορισμένες ως προς το φύλο, στις οποίες οι δομές εξουσίας, μεταξύ αυτών και η έμφυλη τάξη πραγμάτων, αναλαμβάνουν σημαντικό ρόλο. Οι οργανωτικές αλλαγές μπορούν να κατανοηθούν είτε ως «τυφλές» (δε γίνεται δηλαδή αντιληπτή η σχέση τους με το φύλο), είτε ως έμφυλα έκδηλες (γίνεται αντιληπτή η συγκεκριμένη σχέση). Ένα παράδειγμα μιας έμφυλα έκδηλης οργανωτικής αλλαγής, είναι η δράση για την ισότητα. Η δράση για την ισότητα δεν αποτελεί δεδομένο, αλλά είδος οργάνωσης που μπορεί και πρέπει να αναλυθεί. Ίσως να συνδέεται με ένα φεμινιστικό στόχο,

δηλαδή την αλλαγή της έμφυλης τάξης πραγμάτων, αλλά αυτό δεν είναι απαραίτητο. Στο πλαίσιο της δράσης μιας επιχείρησης για την ισότητα, μπορούν να εντοπισθούν τόσο οι «παίκτες» που συμβάλλουν σ' αυτήν (οι υποστηρικτές/-τριες της αλλαγής), όσο και οι «παίκτες» που την αντιμάχονται (αντίπαλοι της αλλαγής). Η δράση για την ισότητα μπορεί να αναπτυχθεί με διάφορους τρόπους και προσφέρεται πράγματι σε ένα ευρύ φάσμα μεθόδων. Οι διαδικασίες της αλλαγής που αμφισβητούν τις δομές εξουσίας, όπως συμβαίνει με τη δράση για την ισότητα, συναντούν αντίσταση. Οι φεμινιστικές αναλύσεις δείχνουν ότι η δράση για την ισότητα στην πράξη μπορεί να συμβάλει ταυτόχρονα στην επαναδημιουργία, την αμφισβήτηση και την αλλαγή της έμφυλης τάξης μιας επιχείρησης. Η δράση για αυτού του είδους την αλλαγή γίνεται με όρους που προσδιορίζονται από τη δομή την οποία η δράση αυτή προσπαθεί να αλλάξει.

Οι αναλύσεις της Γκλόμππαλ

Οι αναλύσεις για την Γκλόμππαλ δείχνουν ότι υπάρχει μια ιεραρχική έμφυλη περιθωριοποίηση στην επιχείρηση καθώς και ανδροκρατία στις ανώτατες θέσεις. Η επιχείρηση χαρακτηρίζεται από έναν «τυφλό» ως προς το φύλο λόγο, γεγονός που συνεπάγεται την πρόσληψη της απουσίας γυναικών από τις ανώτατες θέσεις όχι ως πρόβλημα της επιχείρησης, αλλά ως ιδιωτικό πρόβλημα των γυναικών. Οι γυναίκες και οι άνδρες εργάζονται υπό διαφορετικούς όρους, κι αυτό εκφράζεται με το να βιώνουν οι γυναίκες ένα χάσμα στην εξέλιξη τους και να αντιμετωπίζουν διαφορετικές δομές εξέλιξης από τους άνδρες. Οι συνθήκες ζωής των γυναικών είναι διαφορετικές από αυτές των ανδρών, καθώς οι γυναίκες αναλαμβάνουν τις ευθύνες για τα παιδιά και το σπίτι σε μεγαλύτερη έκταση από ό,τι οι άνδρες, συνέπεια του οποίου είναι μεγαλύτερο άγχος. Επιπλέον, οι γυναίκες στις ανώτατες θέσεις περιέρχονται σε κατάσταση απόκλισης από τον κανόνα και για αυτό πλήττονται από τις συνέπειες της παρουσίας τους, της αφομοίωσης και των αντιθέσεων, στις οποίες οδηγεί το γεγονός ότι αποτελούν μειοψηφία. Επίσης, οι άτυπες διαδικασίες που εφαρμόζονται κατά την πρόσληψη, μπορούν να ερμηνευθούν ως έκφραση μιας άτυπης, ανεπίσημης κουλτούρας, που διαμορφώνει το έδαφος για το ομο-κοινωνικό παιχνίδι των ανδρών. Όλα αυτά, και σε σχέση και με τον «τυφλό» ως προς το φύλο λόγο, εξηγούν το ότι οι διακρίσεις που βασίζονται είναι ενσωματωμένες στις δομές.

Επιπλέον, οι αναλύσεις δείχνουν ότι η κατασκευή της ηγεσίας στην Γκλόμππαλ είναι στενά συνδεδεμένη με τις διάφορες κατασκευές της αρρενωπότητας, γεγονός που τονίζει την ύπαρξη μιας ενσωματωμένης αντίφασης μεταξύ γυναικείας υπόστασης και διευθυντικής θέσης, επειδή η θηλυκότητα στην Γκλόμππαλ δημιουργείται ως διαφορετικότητα. Η κουλτούρα στην Γκλόμππαλ παράγει τον αρσενικό προσδιορισμό των διευθυντικών θέσεων στο εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Ωστόσο, υπάρχουν πολλά παραδείγματα αναντιστοιχίας ανάμεσα στη συμβολική έμφυλη τάξη και στην πρακτική. Οι γυναίκες, για παράδειγμα, θέλουν να εξελιχθούν και το επιτυγχάνουν ως και το επίπεδο των τμηματάρχων, ενώ ταυτόχρονα επικρατεί η αντίληψη ότι οι γυναίκες ούτε θέλουν, ούτε μπορούν, ούτε πρέπει να είναι διευθύντριες. Από την οπτική της αλλαγής διαπιστώνουμε ότι η Γκλόμππαλ βρίσκεται στην αρχή της δραστηριοποίησής της για την ισότητα και ότι διεξάγεται συζήτηση γύρω από τον τρόπο κατανόησης της ισότητας. Η χαρτογράφηση μπορεί να αποτελέσει ένα πρώτο βήμα, ώστε να εξελιχθεί το κριτικό βλέμμα των γυναικών σε κριτική φωνή. Ωστόσο, είναι φανερό ότι προβάλλεται ταυτόχρονα αντίσταση στη δράση για την ισότητα, μια αντίσταση που εκφράζεται στις αρνητικές αντιλήψεις-αναπαραστάσεις για τις γυναίκες και σε εξαφάνιση της ανδροκρατίας ως προβλήματος. Όλα αυτά συμβάλλουν στην εξήγηση του φαινομένου της μικρής συμμετοχής των γυναικών στις ανώτατες διευθυντικές θέσεις.

Τα ερωτήματα που τέθηκαν στην αρχή κάθε ανάλυσης της Γκλόμππαλ είχαν ως αφετηρία το θεωρητικό πλαίσιο αναφοράς. Το πλαίσιο αυτό μας επιτρέπει να προβληματιστούμε γύρω από το ερώτημα για το ποιες θα ήταν οι ερωτήσεις που θα

είχαμε θέσει, αν δεν είχαμε ξεκινήσει με βάση την οπτική του φύλου και ποια θα ήταν η ανάλυσή μας από την οπτική μιας «τυφλής» ως προς το φύλο θεωρίας. Είναι πιθανό η ανάλυσή μας να είχε εντελώς διαφορετική μορφή, καθώς οι διάφορες θεωρίες εστιάζουν την προσοχή τους σε διαφορετικά πράγματα και αυτό επηρεάζει το τι τελικά εμφανίζεται. Η φεμινιστική θεωρία των οργανώσεων συμβάλλει σημαντικά στο να τίθενται σχετικά και γόνιμα ερωτήματα. Με τον τρόπο αυτό η διάσταση του φύλου μπορεί να συμβάλει στην ευρύτερη κατανόηση των επιχειρήσεων. Στις αναλύσεις για την Γκλόμπαλ γίνονται εμφανείς οι δομές, η ηγεσία, ο συμβολισμός και η αλλαγή από την οπτική του φύλου στο εσωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης. Μια ακόμη παρατήρηση που μπορεί να γίνει με αφετηρία τις αναλύσεις της Γκλόμπαλ, είναι το γεγονός ότι οι δομές, η ηγεσία, ο συμβολισμός και οι αλλαγές έχουν την τάση να διαπλέκονται. Αυτό οφείλεται στο ότι οι έννοιες αποτελούν εργαλεία ανάλυσης, τα οποία χρησιμοποιούνται με στόχο τη δόμηση της πραγματικότητας έτσι, ώστε να γίνει κατανοητή. Ωστόσο, στην πράξη, οι δομές, η ηγεσία, ο συμβολισμός και οι αλλαγές διαπλέκονται μεταξύ τους, επειδή η πραγματικότητα είναι περισσότερο περίπλοκη από τη θεωρία.

Η θεωρία της έμφυλης διάστασης των οργανώσεων

Τι είναι αυτό που γίνεται ορατό στις κοινωνικοοικονομικές οργανώσεις και ιδιαίτερα στις επιχειρήσεις μέσω του φύλου; Η έμφυλη επιστημονική προσέγγιση επηρεάζει την απόκτηση γνώσεων για τις επιχειρήσεις και τις λοιπές οργανώσεις. Αποκτούμε νέες γνώσεις για φαινόμενα που έχουν ήδη γίνει αντιληπτά στο πλαίσιο της «τυφλής» ως προς το φύλο έρευνας για τις οργανώσεις. Παράδειγμα οι δομές και η ηγεσία. Επιπλέον, μέσω της διάστασης του φύλου αναδεικνύονται παράγοντες, όπως το σώμα και η σεξουαλικότητα. Το γεγονός συνδέεται, επίσης, με την παράδοση της έρευνας του φύλου, σύμφωνα με την οποία αμφισβητούνται οι έμφυλες διχοτομίες, όπως, για παράδειγμα, το δημόσιο και το ιδιωτικό, η λογική και το συναίσθημα. Στην έρευνα του φύλου ιδιαίτερα σημαντική είναι η διάσταση της εξουσίας, ενώ η πραγματικότητα θεωρείται κοινωνική κατασκευή. Με τον προβληματισμό για το φύλο ως εξουσιαστική δομή, έχουν κατανοηθεί και άλλες εξουσιαστικές δομές, όπως, για παράδειγμα, η κοινωνική τάξη, η εθνότητα και η σεξουαλικότητα.

Η αμφισβήτηση της έμφυλης κυρίαρχης τάξης συνδέεται άμεσα με τη γνώση που παράγεται όσον αφορά στην επαναδημιουργία του κοινωνικού φύλου. Ποιες είναι οι συνέπειες αυτής της γνώσης για τις επιχειρήσεις; Μήπως η άγνοια ως προς το φύλο που χαρακτήριζε παλιότερα τη θεωρία και την πρακτική δεν είναι πια το ίδιο επίκαιρη όσο προηγουμένως; Ποιοι άλλοι παράγοντες αντικατέστησαν αυτήν την άγνοια; Ποιες είναι οι συνθήκες που επικρατούν σήμερα, αν συγκρίνουμε την κατάσταση ανάμεσα σε διαφορετικές χώρες;

Τέλος θέλουμε να ανακεφαλαιώσουμε τα κυριότερα σημεία των αναλύσεών μας και της θεωρητικής μας τοποθέτησης στο συγκεκριμένο γνωστικό πεδίο.

1. Υποστηρίζουμε ότι η έμφυλη τάξη πραγμάτων σε κοινωνικό επίπεδο μπορεί σε μεγάλο βαθμό να περιγραφεί, να αναλυθεί και να ερμηνευθεί σε επίπεδο κοινωνικοοικονομικής οργάνωσης και μάλιστα επιχείρησης. Με το βιβλίο αυτό θέλουμε να δείξουμε το ρόλο που παίζουν οι βασικές θεωρίες για την οργάνωση και το φύλο σε σχέση με την κατανόηση του φύλου και της έμφυλης τάξης πραγμάτων σε κοινωνικό επίπεδο. Η έμφυλη κοινωνική τάξη πραγμάτων κατασκευάζεται σε μεγάλο βαθμό στο εσωτερικό περιβάλλον των οργανώσεων και γίνεται ιδιαίτερα εμφανής στο πλαίσιο των επιχειρήσεων. Υπάρχει αμοιβαιότητα στη σχέση μεταξύ οργάνωσης και φύλου. Οι αντιλήψεις για το φύλο αποτελούν τη βάση για την κατασκευή και τη δόμησή τους, ενώ ταυτόχρονα η οργανωτική δράση των ανθρώπων κατασκευάζει αντιλήψεις για το φύλο.
2. Ο ορισμός που δίνουμε στην έννοια «φύλο», συμπεριλαμβάνει αφενός τις έμφυλες δομές (αριθμό, περιθωριοποίηση και εξουσία) αφετέρου δε τα σύμβολα

και τις αντιλήψεις για το φύλο. Η συμβολική έμφυλη τάξη πραγμάτων μπορεί να ενισχύσει ή να αποκρύψει την έμφυλη δομή και την κοινωνική πρακτική. Η κοινωνική πρακτική με τη σειρά της επαναδημιουργεί, ή αλλάζει τις δομές και τα σύμβολα. Η σχέση εξουσίας μεταξύ των φύλων είναι παρούσα σε αυτές τις διαδικασίες. Το φύλο είναι διαρκώς παρόν και ενσωματωμένο στις οργανώσεις μέσα από τις σκέψεις και τις πράξεις των ανθρώπων και μέσα από τις δομές και τα σύμβολα. Οι κοινωνικές διαδικασίες είναι έμφυλα προσδιορισμένες και εξαρτημένες από τα συμφραζόμενα.

3. Η έμφυλη τάξη πραγμάτων σε μια κοινωνικοοικονομική οργάνωση μπορεί να ερμηνευθεί με βάση την πρακτική των γυναικών και των ανδρών στο πλαίσιο της. Ωστόσο, το κέντρο της προσοχής δε βρίσκεται στο πώς κατασκευάζεται το φύλο σε ατομικό επίπεδο ως ζήτημα ταυτότητας, αλλά στο πώς κατασκευάζεται η έμφυλη τάξη πραγμάτων. Η έμφυλη τάξη ως έννοια περιλαμβάνει αφενός την εξουσιαστική διάσταση και αφετέρου τη σχέση μεταξύ δομών και συμβόλων.
4. Οι διαδικασίες που στοχεύουν στην αλλαγή της έμφυλης τάξης πραγμάτων, όπως λ.χ. τα διάφορα προγράμματα ισότητας, είναι σημαντικό να μελετώνται εμπειρικά, όπως και άλλα φαινόμενα μέσα στις οργανώσεις και ιδιαίτερα στις επιχειρήσεις. Για τις ερευνήτριες του πεδίου της οργάνωσης και του φύλου, οι μελέτες αυτές αναλύονται αργότερα με βάση τη θεωρία και έτσι συμβάλλουν στην ανάπτυξή της. Ό,τι δε για άλλους μπορεί να θεωρηθεί «πρακτική», είναι για μας «θεωρία».

Ένας σύντομος κατάλογος όσων επιβάλλεται να θυμόμαστε

Θα κλείσουμε το συγκεκριμένο βιβλίο με ένα μικρό κατάλογο που μπορεί να αξιοποιηθεί απαντώντας αφενός στις διάφορες ερμηνείες που προτάσσονται για το «φυσιολογικό» χαρακτήρα της έμφυλης τάξης πραγμάτων και αφετέρου σ' εκείνες τις αντιλήψεις που προσλαμβάνουν την ασυμμετρία δύναμης μεταξύ των φύλων ως αρμονική και λειτουργική κατάσταση.

- Το θεωρητικό πλαίσιο αναφοράς περιλαμβάνει τη θεωρία για την **έμφυλη** τάξη πραγμάτων στην κοινωνία. Συχνά, αλλά όχι εξ ορισμού, η σχέση εξουσίας στην έμφυλη τάξη πραγμάτων εκφράζεται σε δομικό επίπεδο με την ανδρική κυριαρχία και τη γυναικεία υποταγή.
- Η σχέση εξουσίας ανάμεσα στα φύλα αποτελεί κομβικό σημείο για την κατανόηση του φύλου, άσχετα από το επίπεδο ανάλυσης.
- Τα φύλα θεωρούνται κοινωνικές και πολιτισμικές κατασκευές.
- Το φύλο δημιουργείται σε μια συνεχή κοινωνική διαδικασία κατασκευής, κατά την οποία τα επίπεδα του ατόμου, της οργάνωσης και της κοινωνίας βρίσκονται σε αλληλεπίδραση μεταξύ τους.
- Η επιστήμη χαρακτηρίζεται και αυτή από την έμφυλη τάξη πραγμάτων, γεγονός που σημαίνει ότι χρειάστηκε να αναπτυχθεί αυστηρή κριτική στην προκατάληψη που βασίζεται στο φύλο.
- Έρευνα για τα γυναικεία θέματα, σημαίνει τόσο κριτική της υπάρχουσας έρευνας, όσο και δημιουργία νέας θεωρίας.
- Η έρευνα για τα γυναικεία θέματα έχει και άλλες ονομασίες, όπως για παράδειγμα «έρευνα του κοινωνικού φύλου» ή «φεμινιστική έρευνα». Το ζήτημα της ονομασίας αντικατοπτρίζει μεταξύ άλλων την εξέλιξη που σημειώνεται στο ερευνητικό πεδίο.
- Οι δομές των κοινωνικοοικονομικών οργανώσεων, ιδιαίτερα δε των επιχειρήσεων, δε θεωρούνται ουδέτερες ως προς το φύλο. Αντίθετα είναι έμφυλα προσδιορισμένες.
- Οι συνθήκες, υπό τις οποίες δρουν οι άνδρες και οι γυναίκες στις οργανώσεις, μπορούν να εξηγηθούν με περιγραφές και αναλύσεις για τις έμφυλες δομές των συγκεκριμένων οργανώσεων.

- Οι συνέπειες των έμφυλων δομών και οι εκφράσεις τους μπορούν να διαφέρουν από οργάνωση σε οργάνωση.
- Οι οργανώσεις και κατ' εξοχήν οι επιχειρήσεις είναι συχνά, τόσο οριζόντια όσο και κάθετα, περιθωριοποιημένες αναφορικά με το φύλο.
- Η έρευνα για την ηγεσία μπορεί να διαιρεθεί με αφετηρία τα τρία ακόλουθα ερωτήματα, που αποτέλεσαν τη βάση εξέλιξης των γνώσεων για την ηγεσία και το φύλο: Πώς είναι οι γυναίκες ως διευθύντριες; Γιατί είναι τόσο λίγες οι γυναίκες στις διευθυντικές θέσεις; Πώς είναι προσδιορισμένη ως προς το φύλο η ηγεσία;
- Η έμφυλη τάξη πραγμάτων είναι μια συμβολική τάξη που στηρίζεται στις αντιλήψεις για την ανδρική κυριαρχία και τη γυναικεία υποταγή.
- Ο έμφυλος προσδιορισμός είναι ένας συμβολικός έμφυλος προσδιορισμός θέσεων που δημιουργεί ταυτόχρονα έμφυλη περιθωριοποίηση στον κόσμο της εργασίας.
- Υπάρχει ένας έντονος αρσενικός συμβολισμός στην ηγεσία, ενώ ταυτόχρονα οι άνδρες κυριαρχούν αριθμητικά στις ηγετικές θέσεις.
- Η εξουσία ασκείται συχνά μέσω συμβόλων και μέσω της κουλτούρας που επικρατεί σε μια επιχείρηση.
- Η συμβολική έμφυλη τάξη πραγμάτων δε συμφωνεί πάντα με την έμφυλη τάξη στην πράξη. Η συμβολική τάξη άλλοτε ενισχύει την κοινωνική πρακτική, άλλοτε όμως μάλλον αποκρύπτει τον τρόπο που διαμορφώνονται οι συνθήκες της καθημερινότητας.
- Οι οργανωτικές αλλαγές είναι προσδιορισμένες με βάση το φύλο διαδικασίες, στις οποίες οι δομές εξουσίας και η έμφυλη τάξη πραγμάτων, συμβάλλουν στην αιτιολόγηση μιας αλλαγής, τη διαμόρφωσή της και τις συνέπειές της.
- Η ισότητα δεν είναι κάτι το δεδομένο. Αποτελεί οργανωτικό φαινόμενο που μπορεί και πρέπει να αναλυθεί. Η ισότητα είναι δυνατό να συνδέεται με ένα φεμινιστικό στόχο, μια αλλαγή της έμφυλης τάξης πραγμάτων, αυτό όμως δε συμβαίνει απαραίτητα.
- Η δράση για την ισότητα στις επιχειρήσεις μπορεί να έχει διαφορετικές μορφές και μπορεί, ταυτόχρονα, να επαναδημιουργεί, να αμφισβητεί και να αλλάζει την έμφυλη τάξη στην πράξη.
- Οι διαδικασίες αλλαγής που αμφισβητούν τις δομές εξουσίας συναντούν αντίσταση.
- Η κυρίαρχη έμφυλη τάξη πραγμάτων επαναδημιουργείται «αυτομάτως» καθώς οι λόγοι και οι πρακτικές θεωρούνται δεδομένα. Η αλλαγή προϋποθέτει γνώσεις για το περιεχόμενο της έμφυλης αυτής τάξης και θέληση για αλλαγή.
- Οι αλλαγές της έμφυλης τάξης πραγμάτων είναι συχνά το αποτέλεσμα μιας συνειδητής δράσης προς την κατεύθυνσή τους, αλλά μετά από μικρό χρονικό διάστημα θεωρούνται «φυσιολογικές» και «αυτονόητες».

BIBLIOΓΡΑΦΙΑ

- Abrahamsson, Lena (2000) *Att återställa ordningen*. (Επιαναφορά στην τάξη). Umeå: Boréa Bokförlag.
- Acker, Joan och Donald R. Van Houten (1974) Differential Recruitment and Control: The Sex Structuring of Organizations. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 9, Nr. 2, s. 152–163.
- Acker, Joan (1990) Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations. *Gender & Society*, Vol. 4, Nr. 2, s. 139–158.
- Acker, Joan (1992) Gendering Organizational Theory. I Mills, Albert och Peta Tancred (red.) *Gendering organizational analysis*. London: Sage.
- Adler, Nancy och Dafna Izraeli (red.) (1988) *Women in Management Worldwide*. New York: M. E. Sharpe.
- Alvesson, Mats och Ann-Sofie Köping (1993) *Med känslan som ledstjärna*. (Με σημαία το συναίσθημα). Lund: Studentlitteratur.
- Anderson, Gregory (red.) (1988) *The White-Blouse Revolution*. Manchester: Manchester University Press.
- Andersson, Gunnar (1997) Karriär, kön, familj. I Sundin, Elisabeth och Anita Nyberg (red.) *Ledare, makt och kön* (SOU 1997:135). (Ηγέτες, εξουσία και φύλο). Stockholm: Fritzes Förlag.
- Asplund, Gisèle (1984) *Karriärens villkor*. (Οι όροι της καριέρας). Stockholm: Trevi.
- Bacchi, Carol Lee (1990) *Same Difference. Feminism and Sexual Difference*. Sydney: Allen & Unwin.
- Bacchi, Carol Lee (1999) *Women, Policy and Politics*. London: Sage.
- Bakka, Jörgen F., Egil Fivelsdal och Lars Lindkvist (1988) *Organisationsteori: struktur, kultur, processer*. (Θεωρία της οργάνωσης: δομή, πολιτισμός, διαδικασίες). Malmö: Liber Ekonomi.
- Baude, Annika m.fl. (1968) *Kvinnors liv och arbete*. (Η ζωή και η εργασία των γυναικών). Stockholm: Prisma.
- Baude, Annika (1985) *Den könsuppdelade arbetsmarknaden*. (Η έμφυλα διαιρεμένη αγορά εργασίας). Stockholm: Arbetslivscentrum.
- Baude, Annika (1992) *Kvinnans plats på jobbet*. (Η θέση της γυναίκας στην εργασία). Stockholm: SNS Förlag.
- Berner, Boel (1982) Kvinnor, kunskap och makt i teknikens värld. (Γυναίκες, γνώση και εξουσία στον κόσμο της τεχνολογίας). *Kvinnovetenskaplig tidskrift*, (Επιστημονικό Περιοδικό για τη γυναίκα) Nr. 3, s. 25–39.
- Billing, Yvonne Due och Mats Alvesson (1989a) *Køn, ledelse, organisation*. (Φύλο, καθοδήγηση και οργάνωση). København: Jurist- og Økonomforbundets Forlag.
- Billing, Yvonne Due och Mats Alvesson (1989b) Four Ways of Looking at Women and Leadership. *Scandinavian Journal of Management*, Vol. 5, Nr. 1, s. 63–80.
- Blomqvist, Martha (1994) *Könshierarkier i gungning. Kvinnor i kunskapsföretag*. (Έμφυλες ιεραρχίες σε κρίση. Γυναίκες σε επιχειρήσεις γνώσης). Uppsala: Uppsala Universitet.
- Brown, Helen (1992) *Women Organizing*. London and New York: Routledge.

- Bryman, Alan (1996) Leadership in Organizations. I Clegg, Stewart R. m.fl. (red.) *Handbook of Organization Studies*. London: Sage.
- Calás, Martha och Linda Smircich (1991) Voicing Seduction to Silence Leadership. *Organization Studies*, Vol.12, Nr. 4, s. 567–601.
- Calás, Martha och Linda Smircich (1996) From the Woman's Point of View: Feminist Approaches to Organization Studies. I Clegg, Stewart R. m.fl. (red.) *Handbook of Organization Studies*. London: Sage.
- Chafetz, Janet Saltzman (1990) *Integrated Theory of Stability and Change*. Newbury Park: Sage.
- Cockburn, Cynthia (1983) *Brothers: Male Dominance and Technological Change*. London: Pluto Press.
- Cockburn, Cynthia (1985) *Machinery of Dominance: Women, Men and Technological Know-how*. London: Pluto Press.
- Cockburn, Cynthia (1988) *Machinery of Dominance*. Boston: Northeastern University Press.
- Cockburn, Cynthia (1991) *In the Way of Women*. London: Macmillan.
- Collinson, David och Jeff Hearn (1994) Naming Men as Men: Implications for Work, Organization and Management. *Gender, Work and Organization*, Vol. 1, Nr. 1, s. 2–22.
- Collinson, David och Jeff Hearn (1996) *Men as Managers, Managers as Men*. London: Sage.
- Collinson, David, David Knights och Margret Collinson (1990) *Managing to Discriminate*. London: Routledge.
- Connell, Robert W. (1987) *Gender and Power. Society, the Person and Sexual Politics*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Cooper, Cary and Marilyn Davidson (1982) *Kvinnor som ledare*. Stockholm: P. A. Norstedt & Söners Förlag.
- Crompton, Rosemary (1986) Women and the Service Class. I Rosemary Crompton och M. Mann (red.) *Gender and Stratification*. Cambridge: Polity Press.
- Crompton, Rosemary och G. Jones (1984) *A White Collar Proletariat? Deskilling and Gender in Clerical Work*. Basingstoke: Macmillan.
- Crozier, Michel (1964) *The Bureaucratic Phenomenon*. Chicago: University of Chicago Press.
- Czarniawska, Barbara och Kaj Sköldberg (1998) Organiserandet – en berättelse som sätts på scen. (Διοργάνωση – μια αφήγηση που δραματοποιείται). I Czarniawska, Barbara (red.) *Organisationsteori på svenska*. (Θεωρία της οργάνωσης a la σουηδικά). Malmö: Liber Ekonomi.
- Dahlström, Edmund m.fl. (1962) *Kvinnors liv och arbete*. (Η ζωή και η εργασία των γυναικών). Stockholm: SNS, Norstedt.
- Eduards, Maud (1997) Den förbjudna handlingen. (Η απαγορευμένη πράξη). *Tidskrift för politisk filosofi*, (Περιοδικό πολιτικής φιλοσοφίας) Nr. 3, s. 17–37.
- Ely, Robin J. och Debra Meyerson (1999) Moving from Gender to Diversity in Organizational Diagnosis and Intervention. *Diversity Factor*, Vol 7, Nr. 3, s. 28–33.
- Ericsson, Mats, Lena Ohlsson Windahl och Ulrika Sjöström (1998) Jämställdhetsarbete och förändringsprocesser. (Δράσεις για την ισότητα και

- διαδικασίες αλλαγής). I Westerberg, Bengt (red.) *Han, hon, den, det – Om genus och kön*. (Αυτός, αυτή, αυτό. Περί βιολογικού και κοινωνικού φύλου). Stockholm: Ekerlids Förlag.
- Eriksson, Ulla (2000) *Det mangranna sällskapet. Om konstruktion av kön i företag*. (Η ανδρική συντροφιά. Περί κατασκευής του φύλου στις επιχειρήσεις). Göteborg: BAS.
- Ethelberg, Eva (1985) *Självkänsla kontra realitet, ett dilemma för psykologin och för kvinnorna*. (Αυτοπεποίθηση εναντίον πραγματικότητας: ένα δίλημμα για την ψυχολογία και τις γυναίκες). *Kvinnovetenskaplig Tidskrift*, (Επιστημονικό Περιοδικό για τη γυναίκα) Nr. 1, s. 4–15.
- Eurostat (1999) *Statistics in focus*. Theme 3–6/1999.
- Facket och jämställdhetslagen. (Ο συνδικαλισμός και ο νόμος περί ισότητας). Stockholm: Jämställdhetsombudsmannen. (Συνήγορος ισότητας).
- Ferguson, Kathy (1984) *The Feminist Case against Bureaucracy*. Philadelphia: Temple University Press.
- Florin, Christina (1987) *Kampen om katedern*. (Ο αγώνας περί καθέδρας). Stockholm: Almqvist & Wiksell International.
- Folgerö-Johannessen, Birte (1986) *Ledere, organisasjoners styrningssymboler. Hva med kvinnene?* (Ηγέτες, σύμβολα καθοδήγησης των οργανώσεων. Τι συμβαίνει με τις γυναίκες;) *Nytt om Kvinneforskning* (Νέα για την έρευνα των γυναικείων θεμάτων) Nr. 5.
- Frankenhaeuser, Marianne (1993) *Manligt, kvinnligt, stressigt*. (Άνδρας, γυναίκα, άγχος). Höganäs: Bra Böcker/Wiken.
- Frankenhaeuser, Marianne och Ulla-Britt Strömberg (1989) *Kvinnor, arbete och hälsa*. (Γυναίκες, εργασία και υγεία). Arbetsmiljöfonden.
- Franzén, Christina (1994) *Mäns och kvinnors skilda föreställningar*. (Οι διαφορετικές αντιλήψεις των ανδρών και των γυναικών). I *Mäns föreställningar om kvinnor och chefskap* (Οι αντιλήψεις των ανδρών για τις γυναίκες και τη διεύθυνση) (SOU 1994:3). Stockholm: Fritzes Förlag.
- Franzén, Christina, Sophie Linghag och Susanne Zander (1998) *Arbetsglädje i livet – om ledarskap på 2000-talet*. (Η χαρά της εργασίας στη ζωή: περί καθοδήγησης στον 21ο αιώνα). Stockholm: Näringslivets LedarskapsAkademi.
- Gherardi, Silvia (1995) *Gender, symbolism and organizational cultures*. London: Sage.
- Giddens, Anthony (1984) *The Constitution of Society*. Cambridge: Polity Press.
- Gothlin, Eva (1999) *Kön eller genus?* (Βιολογικό ή κοινωνικό φύλο;) Göteborg: Nationella sekretariatet för genusforskning.
- Gutek, Barbara (1989) *Sexuality in the Workplace*. I Hearn, Jeff m.fl. (red.) *The Sexuality of Organization*. London: Sage.
- Haavind, Hanne (1982) *Premisser for personlige forhold mellom kvinner*. (Προϋποθέσεις για τις προσωπικές σχέσεις μεταξύ γυναικών). I Holter, Harriet (red.) *Kvinner i Fellesskap*. (Γυναίκες στην κοινότητα). Oslo: Universitetsforlaget.
- Haavind, Hanne (1984) *Love and Power in Marriage*. I Holter, Harriet (red.) *Patriarchy in a Welfare Society*. Oslo: Universitetsforlaget.

- Hagberg, Jan-Erik, Anita Nyberg och Elisabeth Sundin (1995) *Att göra landet jämställt*. (Να επιβάλουμε ισότητα στη χώρα). Stockholm: Nerenius & Santérus Förlag.
- Halkes, Catharina (1979) *Feministisk teologi – ett nytt fenomen*. (Φεμινιστική θεολογία: ένα νέο φαινόμενο). I Westman Berg, Karin (red.) *Gråt inte – forska!* (Μη κλαίτε! Κάντε έρευνα). Stockholm: Bokförlaget Prisma.
- Harragan, Betty (1977) *Games Mother Never Taught You*. New York: Warner Books.
- Hartmann, Heidi (1981) *Kapitalismen, patriarkatet och könssegregationen i arbetet*. (Καπιταλισμός, πατριαρχία και μισθολογική περιθωριοποίηση στην εργασία). *Kvinnovetenskaplig Tidskrift*, (Επιστημονικό Περιοδικό για τη γυναίκα) Nr. 1–2., s. 7–30.
- Hearn, Jeff och Wendy Parkin (1987) *"SEX" at "WORK". The Power and Paradox of Organization Sexuality*. Brighton: Wheatsheaf.
- Hearn, Jeff m.fl. (red.) (1989) *The Sexuality of Organization*. London: Sage.
- Hennig, Margaret och Anne Jardim (1976) *The Managerial Woman*. New York: Pocket Books.
- Hirdman, Yvonne (1988) *Genussystemet – reflexioner kring kvinnors sociala underordning*. (Το γενετικό σύστημα: προβληματισμοί για την κοινωνική υποταγή των γυναικών). *Kvinnovetenskaplig tidskrift*, (Επιστημονικό Περιοδικό για τη γυναίκα) Nr. 3, s. 49–63.
- Hirdman, Yvonne (1990) *Genussystemet*. (Το γενετικό σύστημα). I *Demokrati och Makt i Sverige*. (Δημοκρατία και εξουσία στη Σουηδία) (SOU 1990:44). Stockholm: Fritzes Förlag.
- Hirdman, Yvonne (1998) *Med kluven tunga*. (Με διχασμένη γλώσσα). Stockholm: Atlas.
- Holgersson, Charlotte (1998) *Den nödvändiga periferin*. (Η αναγκαία περιφέρεια). I Wahl m.fl. *Ironi och sexualitet – om ledarskap och kön*. (Ειρωνεία και σεξουαλικότητα: περί καθοδήγησης και φύλου). Stockholm: Carlsson Bokförlag.
- Holgersson, Charlotte (1999) *Rekrytering som konstruktion av företagsledare*. (Η στρατολόγηση ως κατασκευή διευθυντών επιχειρήσεων). I Sjöstrand m.fl. (red.) *Osynlig företagsledning*. (Αόρατη διεύθυνση επιχειρήσεων). Lund: Studentlitteratur.
- Holgersson, Charlotte och Pia Höök (1996) *Ledarutveckling för kvinnor – uppföljning av en satsning på Volvo*. (Πρόγραμμα εξέλιξης διευθυντών για γυναίκες: παρακολούθηση μιας εκστρατείας στη Βόλβο). Stockholm: EFI Research Reports.
- Holgersson, Charlotte och Pia Höök (1997) *Chefsrekrytering och ledarutveckling som arenor för konstruktion av ledarskap och kön*. (Η στρατολόγηση διευθυντών και η εξέλιξή τους ως πεδίο κατασκευής της καθοδήγησης και του φύλου). I Nyberg, Anita och Elisabeth Sundin (red.) *Ledare, Makt och Kön* (Ηγέτες, εξουσία και φύλο) (SOU 1997:135). Stockholm: Fritzes Förlag.
- Holter, Harriet (red.) (1982) *Kvinner i fellesskap*. (Γυναίκες στην κοινότητα). Oslo: Universitetsforlaget.
- Holter, Harriet (red.) (1984) *Patriarchy in a Welfare Society*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Höök, Pia (1994) *Kvinnor på toppen – en kartläggning av näringslivet*. (Γυναίκες στην κορυφή: μια χαρτογράφηση της οικονομίας). I *Mäns föreställningar om kvinnor och*

- chefsskap (Οι αντιλήψεις των ανδρών για τις γυναίκες και τη διεύθυνση). (SOU 1994:3). Stockholm: Fritzes Förlag.
- Höök, Pia (1995) *Chefsutveckling ur ett könsperspektiv – Mentorskap och Nätverk på Vattenfall*. (Η εξέλιξη των διευθυντών από την οπτική του φύλου: προστάτες και δίκτυα στην επιχείρηση ενέργειας Βάτενφαλ). Stockholm: EFI Research Reports.
- Höök, Pia (1999) Ledarskap som okontrollerbar sexualitet. (Η καθοδήγηση ως ανεξέλεγκτη σεξουαλικότητα). I Sjöstrand, Sven-Erik m.fl. (red.) *Osynlig företagsledning*. (Αόρατη διεύθυνση επιχειρήσεων). Lund: Studentlitteratur.
- Höök, Pia (utkommer 2001) *Stridspiloter i vida kjolar. Ledarutveckling och jämställdhet*. (Μάχιμοι πιλότοι με πλατιές φούστες: η εξέλιξη διευθυντών και η ισότητα). Stockholm: Ekonomiska Forskningsinstitutet, Handelshögskolan i Stockholm.
- Itzin, Catherine och Janet Newman (red.) (1995) *Gender, Culture and Organizational Change. Putting Theory into Practice*. London: Routledge.
- Jewson, Nick och David Manson (1986) The Theory and Practice of Equal Opportunities Policies. *Sociological Review*, Vol. 34, Nr. 2, s. 307–334.
- Jones, Carol och Gordon Causer (1995) "Men don't have Families": Equality and Motherhood in Technical Employment. *Gender, Work and Organization*, Vol. 2, Nr. 2, s. 51–62.
- Jämställdhetslagen (1991:433). (Νόμος περί ισότητας). Stockholm: JämO.
- JämO (1995) JämO:s handbok om lönediskriminering. (Εγχειρίδιο του Συνηγούρου Ισότητας για τις μισθολογικές διακρίσεις). Stockholm: Jämställdhetsombudsmannen.
- JämO (1997) JämO:s handbok om sexuella trakasserier. (Εγχειρίδιο του Συνηγούρου Ισότητας για τις σεξουαλικές παρενοχλήσεις). Stockholm: Jämställdhetsombudsmannen.
- JämO (1999) JämO:s handbok om aktivt jämställdhetsarbete. (Εγχειρίδιο του Συνηγούρου Ισότητας για τις ενεργούς δράσεις ισότητας). Stockholm: Jämställdhetsombudsmannen.
- Kanter, Rosabeth Moss (1977) *Men and Women of the Corporation*. New York: Basic Books.
- Katzenstein, Mary Fainsod (1995) Discursive Politics and Feminist Activism in Catholic Church. I Ferree, Myra Marx och Patricia Yancey Martin (red.) *Feminist Organizations. Harvest of the New Women's Movement*. Philadelphia: Temple University Press.
- Kvande, Elin och Bente Rasmussen (1990) *Nye kvinneliv: kvinner i menns organisasjoner*. (Νέα ζωή της γυναίκας: γυναίκες στις οργανώσεις των ανδρών). Oslo: Ad Notam Gyldengal.
- Kvande, Elin och Bente Rasmussen (1993) Organisationen en arena för olika uttryck av kvinnlighet och manlighet. (Η οργάνωση ως πεδίο διαφορετικής έκφρασης του γυναικείου και του ανδρικού). *Kvinnovetenskaplig tidskrift*, (Επιστημονικό Περιοδικό για τη γυναίκα) Nr. 2, s. 45–56.
- Kvande, Elin och Kvande Rasmussen (1994) Men in Male Dominated Organizations and their Encounter with Women Intruders. *Scandinavian Journal of Management*, Vol. 10, Nr. 2, s. 163–173.
- KVT (2000) *Kvinnovetenskaplig tidskrift*, (Επιστημονικό Περιοδικό για τη γυναίκα) Nr 4. Temanummer om kvinnorörelser. (Αφιέρωμα στα γυναικεία κινήματα).

- Lam, Natalie (1990) Management Training for Women: International Experiences and Lessons from Canada. *Journal of Business Ethics*, Nr. 9, s. 385–406.
- Ledwith, Susan och Fiona Colgan (red.) (1996) *Women in Organizations. Challenging Gender Politics*. London: Macmillan Business.
- Liff, Sonia och Ivy Cameron (1997) Changing Equality Cultures to Move Beyond "Women's Problems". *Gender, Work and Organization*, Vol. 4, Nr. 1, s. 35–46.
- Liff, Sonia och Judy Wajcman (1996) "Sameness" and "Difference" Revisited: Which Way forward for Equal Opportunity Initiatives? *Journal of Management Studies*, Vol. 33, Nr. 1, s. 79–94.
- Liljeström, Rita (1979) *Kultur och arbete*. (Πολιτισμός και εργασία). Stockholm: Liber.
- Lindgren, Gerd (1983) Könnssegregeringen i arbetslivet och kvinnlig heterosocialitet. (Η έμφυλη περιθωριοποίηση στον κόσμο της εργασίας και η γυναικεία ετεροκοινωνικότητα) I *Sociologi i brytningstid*. (Η κοινωνιολογία σε μεταβατικό στάδιο). Umeå: Sociologiska institutionen, Umeå Universitet.
- Lindgren, Gerd (1985) *Kamrater, kollegor och kvinnor*. (Σύντροφοι, συνάδελφοι και γυναίκες). Umeå: Sociologiska institutionen, Umeå Universitet.
- Lindgren, Gerd (1992) *Doktorer, systrar och flickor*. (Διδάκτορες, αδελφές και κορίτσια). Stockholm: Carlsson Bokförlag.
- Lindgren, Gerd (1996) Broderskapets logik. (Η λογική της αδελφοσύνης). *Kvinnovetenskaplig tidskrift*, (Επιστημονικό Περιοδικό για τη γυναίκα) Nr. 1, s. 4–14.
- Lindgren, Gerd (1999) *Klass, kön och kirurgi*. (Κοινωνική τάξη, φύλο και χειρουργική). Malmö: Liber.
- Lipman-Blumen, Jean (1976) Toward a Homosocial Theory of Sex Roles: An Explanation of the Sex Segregation of Social Institutions. *Signs*, Vol. 1, Nr. 3.
- Löfström, Åsa (1997) Arbetsvärdering i teori och praktik. (Αξιολόγηση της εργασίας στη θεωρία και στην πράξη). I Persson, Inga och Eskil Wadensjö (red.) *Kvinnor och Mäns löner – varför så olika?* (Γιατί είναι τόσο διαφορετικοί οι μισθοί των ανδρών και των γυναικών;) (SOU 1997:136). Stockholm: Fritzes Förlag.
- MacKinnon, Catharine (1979) *Sexual Harassment of Working Women: A Case of Sex Discrimination*. New Haven, CT: Yale University Press.
- MacKinnon, Catharine (1983) Feminism, Marxism, Method and the State: An Agenda for Theory. I Abel, Elisabeth och Emily Abel (red.) *The SIGNS reader. Women, Gender and Scholarship*. Chicago: University of Chicago Press.
- MacKinnon, Catharine (1989) *Towards a Feminist Theory of the State*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Manns, Ulla (1997) *Den sanna frigörelsen*. (Η αληθινή απελευθέρωση). Stockholm: Brutus Östlings Bokförlag Symposium.
- Marshall, Judi (1984) *Women Managers. Travellers in a Male World*. Chichester: Wiley.
- Martin, Joanne (1990) Deconstructing Organizational Taboos. The Suppression of Gender Conflict in Organizations. *Organization Science*, Vol. 1, Nr. 4., s. 339–359.
- McHoul, Alec och Wendy Grace (1995) *A Foucault Primer: Discourse, Power and the Subject*. London: UCL Press.
- Meyerson, Debra och Maureen Scully (1995) Tempered Radicals and the Politics of Ambivalence and Change. *Organization Science*, Vol. 6, Nr. 5, s. 585–600.

- Mills, Albert (1992) *Organization, Gender and Culture*. I Mills, Albert och Peta Tancred (red.) *Gendering Organizational Analysis*. London: Sage.
- Morrison, Anne, Randall White och Ellen Van Velsor (1987) *Breaking the Glass Ceiling*. Reading: Addison-Wesley.
- Mörtberg, Christina (1997) *"Det beror på att man är kvinna ..."*. («Οφείλεται στο ότι είναι γυναίκα...») Luleå: Institutionen för Arbetsvetenskap, Luleå Tekniska Universitet.
- Nilsson, Leif (2000) *Att tilltro sin handlingskraft. Ett mentorprograms betydelse för fjorton kvinnor i chefskarriärer*. (Όταν πιστεύει κανείς στις δικές του δυνάμεις για δράση. Η σημασία ενός προγράμματος προστασίας δεκατεσσάρων γυναικών με διευθυντική καριέρα). Luleå: Institutionen för Pedagogik och Ämnesdidaktik, Luleå Tekniska Universitet.
- Ortner, Sherry (1974) *Is Female to Male as Nature is to Culture?* I Rosaldo, M. och L. Lamphere (red.) *Woman, culture and society*. Stanford: Stanford University Press.
- Ott, E. M. (1987) *Effects of the Male-Female Ratio at Work: Policewomen and Male Nurses*. Artikel presenterad vid Third Interdisciplinary Congress on Women. Dublin.
- Pettersson, Lena (1996) *Ny organisation, ny teknik – nya genusrelationer?* (Νέα οργάνωση, νέα τεχνολογία, νέες γενετικές σχέσεις;) Linköping: Linköpings Universitet.
- Pincus, Ingrid (1998) *Jämställdheten och kommunerna*. (Η ισότητα και η τοπική αυτοδιοίκηση). I Baude, Annika m.fl. (red.) *Genus i Arbete*. (Το κοινωνικό φύλο στην εργασία). Stockholm: Jämställdhetsarbetares Förening.
- Pringle, Rosemary (1989) *Secretaries Talk: Sexuality, Power and Work*. London: Verso.
- Reskin, Barbara F. och Catherine E. Ross (1992) *Jobs, Authority, and Earnings Among Managers: The Continuing Significance of Sex*. *Work and Occupations*, Nr. 19, s. 342–365.
- Ressner, Ulla (1985) *Den dolda hierarkin*. (Η κρυφή ιεραρχία). Stockholm: Rabén & Sjögren.
- Reynolds Whyte, Susan (1979) *Kontroll över kvinnor – ett antropologiskt perspektiv*. (Ο έλεγχος των γυναικών: μια ανθρωπολογική διάσταση). I Westman Berg, Karin (red.) *Gråt inte – forsk!* (Μη κλαίτε! Κάντε έρευνα!) Stockholm: Prisma.
- Robertsson, Hans (1998) *Mäns motstånd mot mer jämställdhet*. (Η αντίσταση των ανδρών κατά της επέκτασης της ισότητας). I Baude, Annika m.fl. (red.) *Genus i Arbete*. (Το κοινωνικό φύλο στην εργασία). Stockholm: Jämställdhetsarbetares Förening.
- Roethlisberger, F. J. och William J. Dickson (1939) *Management and the Worker*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Roman, Christine (1999) *Familjelivets organisering – ekonomiska resurser, kön och manlig dominans*. Η οργάνωση της οικογενειακής ζωής: οικονομικοί πόροι, φύλο και ανδρική κυριαρχία. *Kvinnovetenskaplig Tidskrift*, (Επιστημονικό Περιοδικό για τη γυναίκα) Nr.1, s. 3–20.
- Rosaldo, Michelle (1974) *Woman, Culture and Society: A Theoretical Overview*. I Rosaldo, M. och L. Lamphere (red.) *Woman, Culture and Society*. Stanford: Stanford University Press.

- Rubin, Gayle (1975) *The Traffic in Women: Notes on the "Political Economy" of Sex*. I Reiter, Rayna (red.) *Toward an Anthropology of Women*. New York: Monthly Review Press.
- Rubin, Jennifer (1997) Gender, Equality and the Culture of Organizational Assessment. *Gender, Work and Organization*, Vol. 4, Nr. 1, s. 24–34.
- Savage, Mike (1988) Trade Unionism, Sex Segregation, and the State: Women's Employment in "New Industries" in Inter-war Britain. *Social History*, Vol. 13, Nr. 2, s. 209–230.
- Savage, Mike (1992) Women's Expertise, Men's Authority: Gendered Organization and the Contemporary Middle Classes. I Savage, Mike och Anne Witz (red.) *Gender and Bureaucracy*. Oxford: Blackwell Publishers.
- Savage, Mike och Anne Witz (red.) (1992) *Gender and Bureaucracy*. Oxford: Blackwell Publishers.
- SCB (2000) På tal om kvinnor och män. Lathund om jämställdhet 2000. (Με την ευκαιρία που μιλάμε για τους άνδρες και τις γυναίκες. Οδηγός για την ισότητα στο έτος 2000). Stockholm: Statistiska Centralbyrån (SCB).
- Sheppard, Deborah (1989) Organizations, Power and Sexuality: The Image and Self-image of Women Managers. I Hearn m.fl. (red.) *The Sexuality of Organization*. London: Sage.
- Smith, Dorothy (1979) A Sociology for Women. I Julia A. Sherman och Evelyn Torton Beck (red.) *The Prism of Sex: Essays in the Sociology of Knowledge*. Madison: University of Wisconsin Press.
- Smith, Dorothy (1988) *The Everyday World as Problematic*. Boston: Northeastern University Press.
- Sandberg, Jörgen (1999) Konstruktioner av social konstruktionism. (Κατασκευές κοινωνικού κατασκευασμού). I Sjöstrand, Sven-Erik m.fl. (red.) *Osynlig Företagsledning*. (Αόρατη διεύθυνση επιχειρήσεων). Lund: Studentlitteratur.
- Smircich, Linda (1983) Concepts of Culture and Organizational Analysis. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 28, Nr. 3, s. 339–358.
- Sommestad, Lena (1992) *Från mejerska till mejerist*. (Από γαλατάς γαλακτοκόμος). Lund: Arkiv.
- SOU (1994:3) *Mäns föreställningar om kvinnor och chefskap*. (Οι αντιλήψεις των ανδρών για τη γυναίκα και τη διεύθυνση). Stockholm: Fritzes Förlag.
- Spender, Dale (1980) *Man Made Language*. London: Routledge/Kegan Paul.
- Sundin, Elisabeth (1992) Equality through Regional Policy. I Eduards, Maud m.fl. (red.) *Rethinking Change. Current Swedish Feminist Research*. Uppsala: Ord & Form.
- Sundin, Elisabeth (1993) *Ny teknik i gamla strukturer: ny teknik, nya produkter och förändrade yrkes- och könsgränser: en fallstudie från Lantmäteriets topografiska kartenhet*. (Νέα τεχνολογία, νέα προϊόντα και τροποποιημένα όρια στα επαγγέλματα και το φύλο. Μια μελέτη της περίπτωσης της τοπογραφικής μονάδας χαρτογράφησης της Κρατικής Τοπογραφικής Υπηρεσίας). Stockholm: Nerenius & Santérus Förlag.
- Sundin, Elisabeth (1995) *Teknik och organisation i teori och praktik*. (Τεχνολογία και οργάνωση στη θεωρία και στην πράξη). Stockholm: Nerenius & Santérus Förlag.

- Sundin, Elisabeth (1998a) *Genus i organisationer*. (Το κοινωνικό φύλο στις οργανώσεις) I Czarniawska, Barbara (red.) *Organisationsteori på svenska*. (Θεωρία της οργάνωσης a la σουηδικά). Malmö: Liber Ekonomi.
- Sundin, Elisabeth (1998b) *Män passar alltid?* (Οι άνδρες ταιριάζουν πάντα) (SOU 1998:4). Stockholm: Fritzes Förlag.
- Tamm-Hallström, Kristina (1992) *Konsultmedverkan i KOM-programmet*. (Η συνεργασία με το σύμβουλο στο πρόγραμμα KOM). Arbetsnotat Nr. 100. Linköping: Tema Teknik, Linköpings Universitet.
- Tengblad, Stefan (1997) *Chefsförsörjning. Mötet mellan motstridiga ideal*. (Η συντήρηση των διευθυντών: η συνάντηση μεταξύ αντίθετων ιδανικών). Göteborg: BAS.
- Thurén, Britt-Marie (1996) Om styrka, räckvidd och hierarki, samt andra genusteoretiska begrepp. (Περί δυνάμεως, ακτίνας δράσης και ιεραρχίας καθώς και περί άλλων γενετικοθεωρητικών εννοιών). *Kvinnovetenskaplig tidskrift*, (Επιστημονικό Περιοδικό για τη γυναίκα) Nr. 3–4, s. 69–85.
- Thurén, Britt-Marie och Kerstin Sundman (red.) (1997) *Kvinnor, män och andra sorter – genusantropologiska frågor*. (Γυναίκες, άνδρες και άλλα είδη: γενετικοανθρωπολογικά ερωτήματα). Stockholm: Carlsson Bokförlag.
- Tollin, Katarina (2000) *”Det måste finnas män med för att det ska bli jämställt ...”* («Πρέπει να υπάρχουν και άνδρες για να έχουμε ισότητα...») Forskningsrapport 2000:4. Umeå: Statsvetenskapliga institutionen, Umeå Universitet.
- Törnell, Inga-Britt (1998) Att arbeta för jämställdhet. (Δράση για την ισότητα). I Baude, Annika m.fl. (red.) *Genus i Arbete*. (Το γένος στην εργασία). Stockholm: Jämställdhetsarbetarens Förening.
- Vinnicombe, Susan och Nina Colwill (1995) *The Essence of Women in Management*. London: Prentice Hall.
- Wahl, Anna (1992a) *Könsstrukturer i organisationer*. (Φυλετικές δομές στις οργανώσεις). Stockholm: Ekonomiska Forskningsinstitutet, Handelshögskolan i Stockholm.
- Wahl, Anna (1992b) *Företagsledning som konstruktion av manlighet*. (Η διεύθυνση της επιχείρησης ως κατασκευή της ανδρικότητας). I Sjöstrand, Sven-Erik och Ingall Holmberg (red.) *Företagsledning bortom etablerad teori*. (Η διεύθυνση επιχειρήσεων πέραν της καθιερωμένης θεωρίας). Lund: Studentlitteratur.
- Wahl, Anna (1994a) Att arbeta för förändring. (Δράση για την αλλαγή). I *Mäns föreställningar om kvinnor och chefskap* (Αντιλήψεις των ανδρών για τις γυναίκες και τη διεύθυνση) (SOU 1994:3). Stockholm: Fritzes Förlag.
- Wahl, Anna (1994b) Sammanfattande kommentarer. (Ανακεφαλαίωση σχολίων). I *Mäns föreställningar om kvinnor och chefskap* (Αντιλήψεις των ανδρών για τις γυναίκες και τη διεύθυνση) (SOU 1994:3). Stockholm: Fritzes Förlag.
- Wahl, Anna (1996a) *Företagsledning som konstruktion av manlighet*. (Η διεύθυνση επιχειρήσεων ως κατασκευή της αρρενωπότητας). *Kvinnovetenskaplig Tidskrift*, (Επιστημονικό Περιοδικό για τη γυναίκα) Nr. 1, s. 15–29.
- Wahl, Anna (1996b) *Molnet – att föreläsa om feministisk forskning*. (Το σύννεφο: διάλεξη με θέμα τη φεμινιστική έρευνα). *Kvinnovetenskaplig Tidskrift*, (Επιστημονικό περιοδικό για τη γυναίκα) Nr. 3–4, s. 31–44.
- Wahl, Anna (1997) *Ledarstil, makt och kön*. (Στιλ καθοδήγησης, εξουσία και φύλο). I Sundin, Elisabeth och Anita Nyberg (red.) *Ledare, makt och kön* (Ηγέτες, εξουσία και φύλο) (SOU 1997:135). Stockholm: Fritzes Förlag.

- Wahl, Anna (1998) *Könsordning, ledarskap och sexualitet i organisationer*. (Έμφυλη τάξη πραγμάτων, καθοδήγηση και σεξουαλικότητα στις οργανώσεις). I Wahl, Anna m.fl. *Ironi och sexualitet – om ledarskap och kön*. (Ειρωνεία και σεξουαλικότητα: περί καθοδήγησης και φύλου). Stockholm: Carlsson Bokförlag.
- Wahl, Anna (1999) *Stim i företagsledningen*. (Κοπάδια στη διεύθυνση επιχειρήσεων). I Sjöstrand, Sven-Erik m.fl. (red.) *Osynlig företagsledning*. (Αόρατη διεύθυνση επιχειρήσεων). Lund: Studentlitteratur.
- Wahl, Anna, Charlotte Holgersson och Pia Höök (1998) *Ironi och Sexualitet – om ledarskap och kön*. (Ειρωνεία και σεξουαλικότητα: περί καθοδήγησης και φύλου). Stockholm: Carlsson Bokförlag.
- Walby, Sylvia (1986) *Patriarchy at Work: Patriarchal and Capitalist Relations in Employment*. Cambridge: Polity Press/Basil Blackwell Publishers.
- Webb, Janette (1997) The Politics of Equal Opportunity. *Gender, Work and Organization*, Vol. 4, Nr. 3, s. 159–169.
- Webb, Janette och Sonia Liff (1988) Play the White Man: The Social Construction of Fairness and Competition in EO Policy. *Sociological Review*, Vol. 36, Nr. 3, s. 132–151.
- Werr, Andreas, Torbjörn Stjernberg och Peter Docherty (1995) Att förändra strukturer – en översikt och jämförelse. (Αλλάζοντας δομές: ανασκόπηση και σύγκριση). I Löwstedt, Jan (red.) *Människan och Strukturena*. (Ο άνθρωπος και οι δομές). Stockholm: Nerenius & Santéus Förlag.
- Westman Berg, Karin (1979) *Gråt inte – forska!* (Μη κλαίτε! Κάντε έρευνα!) Stockholm: Prisma.
- Whitehead, T. North (1938) *The Industrial Worker. Vol. I*. London: Oxford University Press.
- Widerberg, Karin (1998) Translating Gender. *Nora*, Vol. 6, Nr. 2, s. 133–138.
- Wikander, Ulla (1988) *Kvinnors och mäns arbeten: Gustavsberg 1880–1980*. (Η εργασία των γυναικών και των ανδρών: Γκούσταβσμπέργκ 1880-1980). Lund: Arkiv.
- Young, Iris (1990) *Justice and the Politics of Difference*. Princeton: Princeton University Press.
- Yukl, Gary (1994) *Leadership in Organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Zimmeck, Meta (1992) Marry in Haste, Repent at Leisure: Women, Bureaucracy and the Post Office, 1870–1920. I Savage, Mike och Anne Witz (red.) *Gender and Bureaucracy*. Oxford: Blackwell Publishers.
- Åström, Gertrud (1994) Samhället i könsperspektiv. (Η κοινωνία από την οπτική του φύλου). I *Mäns föreställningar om kvinnor och chefskap* (Αντιλήψεις των ανδρών για τις γυναίκες και τη διεύθυνση) (SOU 1994:3). Stockholm: Fritzes Förlag.
- Åström, Gertrud (1998) Kommuner med känsla för jämställdhet. (Δήμοι με αίσθηση για την ισότητα). I Baude, Annika m.fl. (red.) *Genus i Arbete*. (Το κοινωνικό φύλο στην εργασία). Stockholm: Jämställdhetsarbetares Förening.