Attribution-NoDerivatives 4.0 International
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/
https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685

ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΤΜΗΜΑ MBA FT

Η επίδραση της γονεϊκότητας στην επαγγελματική εξέλιξη: Μελέτη περίπτωσης μητέρων και πατέρων στην ελληνική αγορά εργασίας

Κωνσταντίνα-Ελένη Κιτσαρά

Επιβλέπων Καθηγητής:
Βοσκεριτσιάν Χορέν, Senior Lecturer, Birkbeck, University of London
Διευθυντής Προγράμματος MBA:
Εμμανουήλ Δεδούλης, Διευθυντής του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων, Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών

Αθήνα, Δεκέμβριος 2025

Attribution-NoDerivatives 4.0 International
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/
https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685

Υπεύθυνη Δήλωση Αυθεντικότητας

Δηλώνω υπεύθυνα ότι η συγκεκριμένη μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών του Δ.Π.Μ.Σ. των Τμημάτων Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων και Μάρκετινγκ και Επικοινωνίας του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων: MBA (Master in Business Administration) έχει συγγραφεί από εμένα προσωπικά και δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό. Η εργασία αυτή έχοντας εκπονηθεί από εμένα, αντιπροσωπεύει τις προσωπικές μου απόψεις επί του θέματος. Οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης διπλωματικής αναφέρονται στο σύνολό τους, δίνοντας πλήρεις αναφορές στους συγγραφείς, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο.

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

Σύνοψη

Η παρούσα μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία διερευνά τον τρόπο με τον οποίο η γονεϊκότητα διαμορφώνει την επαγγελματική εξέλιξη εργαζομένων στην ελληνική αγορά εργασίας, με ιδιαίτερη έμφαση στις έμφυλες ανισότητες που εξακολουθούν να επηρεάζουν καθοριστικά την επαγγελματική τους πορεία. Παρά τη θεσμική πρόοδο και την τυπική κατοχύρωση της ισότητας, η διεθνής και εγχώρια βιβλιογραφία δείχνει ότι η γονεϊκότητα δεν βιώνεται συμμετρικά· η μητρότητα συχνά εντάσσεται σε πλέγματα αυξημένων προσδοκιών και περιορισμών, ενώ η πατρότητα συνδέεται συχνότερα με χαρακτηριστικά σταθερότητας και επαγγελματικής αξιοπιστίας.

Το θεωρητικό πλαίσιο στηρίζεται σε τέσσερις συμπληρωματικές προσεγγίσεις. Η θεωρία του doing gender αναδεικνύει τον τρόπο με τον οποίο το φύλο επιτελείται στην καθημερινότητα και διαμορφώνει τις κοινωνικές προσδοκίες σχετικά με τη συμπεριφορά των γονέων στον εργασιακό χώρο. Η προσέγγιση των gendered organizations φωτίζει τους μηχανισμούς μέσω των οποίων οι οργανισμοί αναπαράγουν έμφυλες νόρμες στις πρακτικές και τις διαδικασίες τους, διαμορφώνοντας άνισες προσδοκίες διαθεσιμότητας και αφοσίωσης. Παράλληλα, η θεωρία της σύγκρουσης εργασίας–οικογένειας προσφέρει ένα ερμηνευτικό πλαίσιο για τις πιέσεις των πολλαπλών ρόλων, ενώ η life-course προσέγγιση αναδεικνύει τον χρονισμό της γονεϊκότητας ως κομβική απόφαση ενταγμένη σε ευρύτερες βιογραφικές και επαγγελματικές πορείες.

Η μελέτη υιοθετεί ποιοτική μεθοδολογία και διεξήχθη ως μελέτη περίπτωσης σε μια μεγάλη ιδιωτική επιχείρηση της ελληνικής αγοράς. Το ερευνητικό υλικό προήλθε από έξι ημιδομημένες συνεντεύξεις εργαζομένων διαφορετικών επιπέδων ευθύνης, και η θεματική ανάλυση ανέδειξε πέντε κεντρικούς άξονες που διατρέχουν τις αφηγήσεις τους: τον χρονισμό της γονεϊκότητας, τις μεταβολές στην καθημερινή εργασιακή εμπειρία, τη λειτουργία των έμφυλων στερεοτύπων, τη σύγκρουση εργασίας–οικογένειας και τον μετασχηματισμό της επαγγελματικής ταυτότητας.

Τα ευρήματα της μελέτης επιβεβαιώνουν σταθερές και βαθιά έμφυλες διαφοροποιήσεις στον τρόπο με τον οποίο βιώνεται η γονεϊκότητα στον εργασιακό χώρο. Η μητρότητα εμφανίζεται ως σημείο καμπής που συνοδεύεται από ενισχυμένες απαιτήσεις διαθεσιμότητας, αυξημένη ανάγκη επαγγελματικής ορατότητας και υψηλότερο κίνδυνο επιβράδυνσης της εξέλιξης, ενώ η πατρότητα ενσωματώνεται ευκολότερα στην επαγγελματική ταυτότητα χωρίς να

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

αμφισβητείται η αφοσίωση ή η ικανότητα του εργαζομένου. Ο χρονισμός της γονεϊκότητας αποδεικνύεται βαθιά έμφυλος· για τις γυναίκες συνδέεται με οργανωσιακούς περιορισμούς και ανάγκη διαρκούς διαχείρισης της επαγγελματικής εικόνας, ενώ για τους άνδρες λειτουργεί ως ένδειξη ωρίμανσης και σταθερότητας.

Συνολικά, η έρευνα δείχνει ότι η γονεϊκότητα εξακολουθεί να αποτελεί οργανωσιακά και κοινωνικά δομημένο πεδίο ανισοτήτων. Οι πολιτισμικές νόρμες, οι προσδοκίες αδιάλειπτης διαθεσιμότητας και η άνιση ορατότητα της φροντίδας συνθέτουν ένα περιβάλλον που ευνοεί την πατρότητα και επιβαρύνει τη μητρότητα. Η ανάλυση καταδεικνύει ότι οι τυπικές πολιτικές στήριξης δεν επαρκούν όταν η οργανωσιακή κουλτούρα δεν νομιμοποιεί τη χρήση τους. Η ουσιαστική ενίσχυση της ισότητας απαιτεί μετασχηματισμό των ενδοοργανωσιακών νοημάτων που περιβάλλουν τη γονεϊκότητα: ενίσχυση της συμμετοχής των πατέρων, ηγεσίες που στηρίζουν ενεργά την ισορροπία εργασίας–οικογένειας, αξιολόγηση βάσει αποτελέσματος και κουλτούρα που αναγνωρίζει τη φροντίδα ως κοινή και θεμελιώδη διάσταση της επαγγελματικής ζωής. Μόνον υπό αυτές τις συνθήκες μπορεί η γονεϊκότητα να παύσει να αποτελεί επαγγελματικό ρίσκο και να αναγνωριστεί ως ισότιμη εμπειρία για όλους τους εργαζομένους.

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

Abstract

This master's thesis examines how parenthood shapes the professional trajectories of employees in the Greek labor market, with particular emphasis on the gendered inequalities that continue to exert a decisive influence on career progression. Despite institutional advancements and the formal establishment of equality, international and domestic literature shows that parenthood is not experienced symmetrically: motherhood is frequently embedded within networks of heightened expectations and constraints, whereas fatherhood is more often associated with stability, reliability, and professional maturity.

The theoretical framework draws on four complementary perspectives. The theory of doing gender highlights how gender is enacted in everyday interactions and shapes social expectations surrounding parental behavior at work. The gendered organizations approach illuminates the mechanisms through which organizations reproduce gendered norms in their practices and procedures, generating unequal expectations of availability and commitment. The work–family conflict perspective provides an interpretive lens for understanding the pressures of multiple roles, while the life-course approach underscores the timing of parenthood as a pivotal decision situated within broader biographical and professional trajectories.

The study employs a qualitative methodology and was conducted as a case study within a large private-sector organization in Greece. The empirical material derives from six semi-structured interviews with employees at different levels of responsibility. The thematic analysis identified five central axes across participants' narratives: the timing of parenthood, shifts in everyday work experience, the operation of gendered stereotypes, work–family conflict, and the transformation of professional identity.

The findings reveal persistent and deeply gendered disparities in the ways parenthood is experienced at work. Motherhood emerges as a turning point often accompanied by amplified demands for availability, increased pressure for professional visibility, and a heightened risk of slowed career advancement, whereas fatherhood is more easily integrated into professional identity without eliciting doubts regarding commitment or competence. The timing of parenthood is shown to be profoundly gendered: for women, it is shaped by organizational constraints and the need to continually manage their professional image, while for men, it is interpreted as a marker of maturity and stability.

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

Overall, the study demonstrates that parenthood remains an organizationally and socially structured domain of inequality. Cultural norms, expectations of uninterrupted availability, and the uneven visibility of care work collectively create an environment that privileges fatherhood and disadvantages motherhood. The convergence of findings indicates that formal policies alone are insufficient when organizational culture does not legitimize their use or continues to reward constant presence. Achieving substantive equality requires a transformation of the organizational meanings surrounding parenthood: greater inclusion of fathers in parental policies, leadership that actively supports work–family balance, evaluation systems grounded in outcomes rather than presence, and a culture that recognizes care as a shared and essential dimension of professional life. Only under such conditions can parenthood cease to be a professional risk and instead become an equitable experience for all employees.

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

Πίνακας Περιεχομένων

Υπεύθυνη Δήλωση Αυθεντικότητας 2
Σύνοψη 3
Abstract 5
Κεφάλαιο 1: Εισαγωγή 9
Κεφάλαιο 2: Θεωρητικό Πλαίσιο 12
2.1 Doing Gender 12
2.2 Έμφυλοι Οργανισμοί και Γονεϊκότητα 13
2.3 Γονεϊκότητα και Επαγγελματική Εξέλιξη 16
2.3.1 Πλαίσιο Γονεϊκότητας στην Εργασία 17
2.3.2 Η Μητρική Ποινή 19
2.3.3 Το Πατρικό Πλεονέκτημα 21
2.3.4 Σύγκρουση Εργασίας - Οικογένειας 23
2.3.5 Χρονισμός της Γονεϊκότητας 25
2.4 Η Ελληνική Πραγματικότητα 26
Κεφάλαιο 3: Ερευνητική Μεθοδολογία 29
3.1 Ερευνητικά Ερωτήματα 29
3.2 Μέθοδος Συλλογής Δεδομένων 30
3.3 Δειγματοληψία 30
3.4 Διαδικασία Συνεντεύξεων 31
3.5 Ανάλυση Δεδομένων 31
3.6 Διασφάλιση Ποιότητας της Έρευνας 31
Κεφάλαιο 4: Ανάλυση και Συζήτηση Ευρημάτων 33
4.1 Χρονισμός της Γονεϊκότητας 33
4.2 Η εμπειρία της Γονεϊκότητας στην Εργασία 35
4.3 Στερεότυπα και Οργανωσιακή Κουλτούρα 38
4.4 Σύγκρουση Εργασίας - Οικογένειας 40
4.5 Μετασχηματισμός Επαγγελματικής Ταυτότητας 43
4.6 Προτάσεις για Γονεϊκά Φιλικό Περιβάλλον 45
4.6.1 Ευελιξία 45
4.6.2 Αξιολόγηση βάσει Αποτελέσματος 45
4.6.3 Family-supportive Ηγεσία 45

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

4.6.4 Πατρική Άδεια 46

4.6.5 Κουλτούρα Φροντίδας 46

Κεφάλαιο 5: Συμπεράσματα 47

Κεφάλαιο 6: Βιβλιογραφία 50

Παράρτημα Α: Συμμετέχοντες 55

Παράρτημα Β : Οδηγός Συνεντεύξεων 56

Παράρτημα Γ: Φόρμα Συμμετοχής 59

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

Κεφάλαιο 1: Εισαγωγή

Παρά τη θεσμική πρόοδο των τελευταίων δεκαετιών και την κατοχύρωση της ισότητας των φύλων στο ευρωπαϊκό κεκτημένο, οι έμφυλες ανισότητες στην εργασία παραμένουν επίμονες και πολυεπίπεδες. Οι γυναίκες εξακολουθούν να αντιμετωπίζουν χαμηλότερες αμοιβές, περιορισμένες ευκαιρίες εξέλιξης, μεγαλύτερη επισφάλεια, υποεκπροσώπηση σε ρόλους ευθύνης και δυσανάλογη ανάληψη μη αμειβόμενης φροντίδας.

Στην ελληνική πραγματικότητα, οι ανισότητες αυτές επιτείνονται από διαρθρωτικές αδυναμίες της αγοράς εργασίας και από εξωγενείς κρίσεις, όπως η οικονομική κρίση και η πανδημία. Οι εξελίξεις αυτές ανέδειξαν τη δομική ευαλωτότητα πολλών κατηγοριών εργαζομένων γυναικών — ιδίως νεαρών μητέρων, μεταναστριών και εκείνων σε άτυπες μορφές απασχόλησης — παρότι οι συγκεκριμένες ομάδες δεν εκπροσωπούνται όλες στο δείγμα της παρούσας μελέτης. Παρά τον μερικό χαρακτήρα του δείγματος, το κοινωνικό αυτό πλαίσιο παραμένει καθοριστικό για την κατανόηση του φαινομένου.

Οι ανισότητες αυτές γίνονται ιδιαίτερα έντονες όταν η γυναικεία εργασία συναντά τη μητρότητα. Η μετάβαση από τη γυναίκα στην εργαζόμενη μητέρα αποτελεί συχνά κρίσιμο σημείο στην επαγγελματική πορεία, ενεργοποιώντας μηχανισμούς που οδηγούν σε μισθολογικές, επαγγελματικές και οργανωσιακές ανισότητες.

Αντίθετα, η πατρότητα τείνει συχνά να εκλαμβάνεται θετικά, ως ένδειξη σταθερότητας και υπευθυνότητας, ενισχύοντας την επαγγελματική εικόνα των ανδρών. Η ασυμμετρία αυτή δεν οφείλεται μόνο σε ατομικές επιλογές ή στερεότυπα, αλλά προκύπτει από θεσμικές, οργανωσιακές και πολιτισμικές δομές που αναπαράγουν διαχρονικά τις έμφυλες ιεραρχίες.
Σε ευρωπαϊκό και εθνικό επίπεδο έχουν θεσπιστεί σημαντικά μέτρα για την άμβλυνση των ανισοτήτων, όπως οι οδηγίες για τη συμφιλίωση επαγγελματικής και οικογενειακής ζωής, η θεσμοθέτηση γονικών αδειών, η τηλεργασία και οι ποσοστώσεις φύλου στα διοικητικά συμβούλια. Παρ' όλα αυτά, η απόσταση ανάμεσα στη «θεσμική» και την «ουσιαστική» ισότητα παραμένει σημαντική.

Η άνιση κατανομή της φροντίδας, η περιορισμένη χρήση γονικών αδειών από τους πατέρες και η χαμηλή συμμετοχή των γυναικών στα κέντρα λήψης αποφάσεων δείχνουν ότι η αποτελεσματικότητα των θεσμικών ρυθμίσεων εξαρτάται τελικά από την οργανωσιακή κουλτούρα και τις κοινωνικές νόρμες που περιβάλλουν τη γονεϊκότητα.

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

Η επιλογή του συγκεκριμένου θέματος δεν προέκυψε τυχαία. Διαμορφώθηκε μέσα από προσωπικές εμπειρίες και παρατηρήσεις από το κοινωνικό και επαγγελματικό μου περιβάλλον. Από νεαρή ηλικία παρατηρούσα ότι πολλές γυναίκες —ανεξαρτήτως μορφωτικού ή επαγγελματικού επιπέδου— αισθάνονται πως αργά ή γρήγορα θα χρειαστεί να επιλέξουν ανάμεσα στην επαγγελματική τους πορεία και στη δημιουργία οικογένειας.

Η επίμονη αυτή αμφιθυμία με οδήγησε να αναρωτηθώ γιατί μια τόσο φυσική ανθρώπινη επιθυμία εξακολουθεί να θεωρείται εμπόδιο στην επαγγελματική εξέλιξη. Μεγαλώνοντας, αντιλήφθηκα ότι ακόμη και άτομα με υψηλές φιλοδοξίες προσαρμόζουν τον οικογενειακό τους προγραμματισμό στις προσδοκίες των οργανισμών. Αυτή η παρατήρηση ανέδειξε ένα βαθύτερο κοινωνικό ζήτημα, το οποίο υπερβαίνει τις ατομικές αποφάσεις και αγγίζει τις δομές της εργασίας.

Η νομική μου κατάρτιση με ώθησε να προσεγγίσω αρχικά το ζήτημα από θεσμική σκοπιά. Ωστόσο, η μελέτη του ευρωπαϊκού και εθνικού πλαισίου κατέδειξε ότι τα περισσότερα τυπικά κενά έχουν ήδη καλυφθεί. Παρά τις θεσμικές εγγυήσεις, οι έμφυλες ανισότητες επιμένουν.
Το πρόβλημα, επομένως, δεν είναι πρωτίστως νομικό, αλλά κοινωνικό και οργανωσιακό. Οι πολιτισμικές νόρμες, οι προκαταλήψεις και οι ανελαστικές εργασιακές δομές εξακολουθούν να θέτουν άτυπους φραγμούς στην ισότιμη εξέλιξη ανδρών και γυναικών. Η διαπίστωση αυτή αποτέλεσε το πραγματικό σημείο εκκίνησης της παρούσας έρευνας.

Παράλληλα, οι συζητήσεις με άνδρες συναδέλφους αποκάλυψαν ότι η γονεϊκότητα αποτελεί πηγή πίεσης και για τους ίδιους. Η νέα γενιά ανδρών επιδιώκει μεγαλύτερη συμμετοχή στη φροντίδα και τη συναισθηματική παρουσία, αλλά συχνά συναντά εργασιακά πρότυπα που αποθεώνουν τη συνεχή διαθεσιμότητα και ενισχύουν το ανδρικό ιδεώδες του «παρόχου».

Έτσι, η έμφυλη ανισότητα δεν αφορά αποκλειστικά τις γυναίκες. Πρόκειται για κοινωνικό φαινόμενο που παράγει διαφορετικές, αλλά εξίσου σημαντικές πιέσεις και για τα δύο φύλα.
Σε αυτό το πλαίσιο, η παρούσα εργασία διερευνά πώς βιώνεται και νοηματοδοτείται η επίδραση της γονεϊκότητας στην επαγγελματική εξέλιξη, μέσα από τις εμπειρίες μητέρων και πατέρων στην ελληνική αγορά εργασίας. Για τον σκοπό αυτό, υιοθετείται ποιοτική μεθοδολογία, με ημιδομημένες συνεντεύξεις που αποτυπώνουν τις προσωπικές αφηγήσεις, τις στρατηγικές και τα διλήμματα εργαζόμενων γονέων.

Τα δύο βασικά ερευνητικά ερωτήματα που καθοδηγούν τη μελέτη είναι:

1. Με ποιους τρόπους η γονεϊκότητα επηρεάζει τις επαγγελματικές ευκαιρίες και την εξέλιξη των εργαζομένων;

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

2. Πώς διαφοροποιείται η εμπειρία της γονεϊκότητας στον χώρο εργασίας ανάλογα με το φύλο και τη θέση;

Η διερεύνηση των ερωτημάτων αυτών συμβάλλει στην κατανόηση των μηχανισμών που αναπαράγουν τις έμφυλες ανισότητες στην Ελλάδα, αναδεικνύοντας τόσο τις θεσμικές και οργανωσιακές συνθήκες όσο και τις ατομικές στρατηγικές προσαρμογής των εργαζόμενων γονέων.

Η εργασία οργανώνεται σε πέντε κεφάλαια. Το Κεφάλαιο 1 εισάγει το ζήτημα της γονεϊκότητας στην εργασία. Το Κεφάλαιο 2 παρουσιάζει τις βασικές θεωρητικές προσεγγίσεις σχετικά με το φύλο, την εργασία και τη γονεϊκότητα, καθώς και τις ιδιαιτερότητες της ελληνικής πραγματικότητας. Το Κεφάλαιο 3 περιγράφει τη μεθοδολογική στρατηγική, ενώ το Κεφάλαιο 4 αναλύει τα ευρήματα σε συνάρτηση με τη βιβλιογραφία. Τέλος, το Κεφάλαιο 5 συνοψίζει τα συμπεράσματα και προτείνει κατευθύνσεις για πολιτικές ισότητας.

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

Κεφάλαιο 2: Θεωρητικό Πλαίσιο

Η κατανόηση των εμπειριών των εργαζόμενων γονέων απαιτεί ένα σαφές θεωρητικό υπόβαθρο, το οποίο επιτρέπει την ερμηνεία των μηχανισμών που συνδέουν το φύλο, την εργασία και τη γονεϊκότητα. Το κεφάλαιο παρουσιάζει τις βασικές έννοιες και προσεγγίσεις, καθώς και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του ελληνικού κοινωνικού και θεσμικού πλαισίου, συγκροτώντας το ερμηνευτικό πλαίσιο της ανάλυσης.

Στο πλαίσιο αυτό, η ανάπτυξη ξεκινά από τις μικρο-κοινωνιολογικές προσεγγίσεις του φύλου, με πρώτη τη θεωρία του doing gender.

2.1 Doing Gender

Η κατανόηση της έμφυλης διάστασης της γονεϊκότητας και της εργασίας προϋποθέτει την αντίληψη του φύλου ως κοινωνικής κατασκευής και όχι ως βιολογικού χαρακτηριστικού. Σύμφωνα με τους West και Zimmerman (1987, pp. 125–128), το φύλο αποτελεί σύνολο κοινωνικών νοημάτων και προσδοκιών που επιτελούνται στην καθημερινότητα· «δεν είναι κάτι που είμαστε, αλλά κάτι που κάνουμε» (West & Zimmerman, 1987, p. 130· Goffman, 1976, pp. 7–10).

Οι συγγραφείς διακρίνουν τρεις έννοιες: το sex, που αφορά τα βιολογικά χαρακτηριστικά· τη sex category, δηλαδή την κοινωνική ταξινόμηση ενός ατόμου ως άνδρα ή γυναίκας με βάση αναγνωρίσιμα στοιχεία όπως η εμφάνιση ή η συμπεριφορά· και το gender, που εκφράζει τις πράξεις και αλληλεπιδράσεις μέσω των οποίων τα άτομα επιτελούν τους κοινωνικούς ρόλους που συνδέονται με την κατηγορία τους. Με τον τρόπο αυτό το φύλο αποκτά κανονιστική ισχύ, με συνέπειες στις ευκαιρίες, τις σχέσεις εξουσίας και την κατανομή των κοινωνικών ρόλων (Garfinkel,1967, pp. 118–123·West & Zimmerman, 1987, p. 136).

Κεντρικό στοιχείο της θεωρίας είναι ο μηχανισμός λογοδοσίας (accountability): οι κοινωνίες αξιολογούν τις πράξεις των ατόμων με βάση το τι θεωρείται «ανδρικό» ή «γυναικείο», επιβραβεύοντας τη συμμόρφωση και τιμωρώντας την απόκλιση (West & Zimmerman, 1987, p. 137· Frye, 1983, pp. 17–20). Μέσω αυτού του μηχανισμού παγιώνονται πρότυπα που συνδέουν τη θηλυκότητα με τη φροντίδα και τη συναισθηματική διαθεσιμότητα, και την αρρενωπότητα με την παραγωγικότητα και την επιτυχία.

Η επιτέλεση του φύλου εκδηλώνεται τόσο στην οικογένεια όσο και στην εργασία. Η Berk (1985, pp. 202–206) έδειξε ότι η κατανομή της οικιακής εργασίας αποτελεί μορφή

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

καθημερινής επιτέλεσης φύλου, καθώς οι πρακτικές φροντίδας και οικιακής υποστήριξης λειτουργούν ως τρόποι μέσα από τους οποίους τα άτομα αναπαράγουν έμφυλους ρόλους (West & Zimmerman, 1987, p. 140). Έτσι, η ανάληψη φροντίδας από τις γυναίκες αναπαράγει όχι μόνο οικογενειακές προσδοκίες αλλά και ευρύτερες κοινωνικές ιεραρχίες (Connell, 1985, pp. 97–101).

Ως θεωρητικό πλαίσιο, το doing gender καθιστά σαφές ότι η γονεϊκότητα δεν είναι ουδέτερη. Η μητρότητα και η πατρότητα φέρουν διαφορετικές κοινωνικές προσδοκίες, οι οποίες επηρεάζουν την επαγγελματική αξιολόγηση. Οι Benard και Correll (2010, pp. 616–620) έδειξαν ότι οι γυναίκες που εκδηλώνουν υψηλή επαγγελματική αφοσίωση συχνά αξιολογούνται ως «ψυχρές» ή «μη θηλυκές», επειδή αποκλίνουν από το στερεότυπο της «στοργικής μητέρας». Πρόκειται για μορφή κανονιστικής διάκρισης (normative discrimination), η οποία τιμωρεί την απόκλιση από τους παραδοσιακούς ρόλους φροντίδας.

Παράλληλα, οι έμφυλες νόρμες επηρεάζουν επαγγελματικές επιλογές ακόμη και πριν από τη γονεϊκότητα, οδηγώντας πολλές γυναίκες σε επαγγέλματα χαμηλότερων αποδοχών και περιορισμένων προοπτικών, τα οποία θεωρούνται συμβατά με τη φροντίδα (Boinet, Norris & Romiti, 2024, pp. 3–5). Έτσι, οι ανισότητες στην επαγγελματική πορεία δεν ξεκινούν με τη μητρότητα αλλά ενσωματώνονται ήδη στη διαδικασία κοινωνικοποίησης των φύλων (West & Zimmerman, 1987, pp. 140–142· Parsons, 1955, pp. 18–20· Linton, 1936, pp. 78–81).

Συνολικά, η θεωρία του doing gender αναδεικνύει ότι οι έμφυλες ανισότητες στη γονεϊκότητα και την επαγγελματική εξέλιξη δεν προκύπτουν από ατομικές επιλογές, αλλά από κοινωνικές πρακτικές και πολιτισμικές προσδοκίες που επιτελούνται στην καθημερινή ζωή (West & Zimmerman, 1987, pp. 145–146· Thorne, 1980, pp. 9–12). Το πλαίσιο αυτό αποτελεί το μικρο-επίπεδο ανάλυσης πάνω στο οποίο χτίζεται η μακρο-προσέγγιση της Acker, η οποία εξετάζει πώς οι οργανισμοί δομούνται έμφυλα. Η προσέγγιση αυτή αναλύεται στην επόμενη ενότητα.

2.2 Έμφυλοι Οργανισμοί και Γονεϊκότητα

Η Acker (1990, pp. 139–142) μεταφέρει τη συζήτηση από το μικρο-επίπεδο της καθημερινής επιτέλεσης του φύλου στο οργανωσιακό επίπεδο, υποστηρίζοντας ότι οι οργανισμοί δεν είναι ουδέτερες δομές αλλά έμφυλα διαμορφωμένα συστήματα. Παρά τις κοινωνικές αλλαγές, οι περισσότερες εργασιακές δομές παραμένουν ιστορικά ανδροκεντρικές: οι άνδρες καταλαμβάνουν την πλειονότητα των θέσεων ισχύος, ενώ οι γυναίκες περιορίζονται σε υποστηρικτικούς ή φροντιστικούς ρόλους (Acker, 1990, pp. 146–150).

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

Η Acker (1990, pp. 146–150) υπογραμμίζει ότι η φαινομενική «ουδετερότητα» των οργανισμών αποτελεί ιστορικό ανδρικό πρότυπο: οι οργανισμοί σχεδιάστηκαν από άνδρες και για άνδρες, ενώ οι γυναίκες εντάχθηκαν σε αυτούς εκ των υστέρων, συχνά σε χαμηλότερες ή βοηθητικές θέσεις. Έτσι, οι οργανισμοί δεν είναι απλώς έμφυλοι· παράγουν και αναπαράγουν έμφυλες ιεραρχίες, πρακτικές και προσδοκίες που διαμορφώνουν την εργασιακή καθημερινότητα (1990, pp. 153–156).

Κεντρικό παράδειγμα αποτελεί ο «ιδανικός εργαζόμενος», ο οποίος ορίζεται ως άτομο χωρίς οικογενειακές υποχρεώσεις και με πλήρη διαθεσιμότητα — ένα πρότυπο που αντιστοιχεί στις ανδρικές εργασιακές διαδρομές. Υπό αυτό το πρίσμα, οι γυναίκες, και ιδιαίτερα οι μητέρες, εμφανίζονται ως «μη ταιριαστές» με τα κυρίαρχα κριτήρια επαγγελματισμού (Acker, 1990, p. 156· Lewis & Humbert, 2010, pp. 243–245).

Στο πλαίσιο αυτό, η έμφυλη δομή των οργανισμών εκδηλώνεται σε τρία επίπεδα:

1. **Διαίρεση εργασίας και εξουσίας**
   – άνδρες σε θέσεις κύρους, γυναίκες σε ρόλους φροντίδας ή διοικητικής υποστήριξης.
2. **Οργάνωση χρόνου και χώρου**
   – τα ωράρια και οι διαδικασίες προϋποθέτουν συνεχή διαθεσιμότητα, αποκλείοντας όσους έχουν ευθύνες φροντίδας.
3. **Οργανωσιακή κουλτούρα**
   – αξίες όπως η αποστασιοποίηση, η συνεχής αφοσίωση και η συναισθηματική ουδετερότητα θεωρούνται στοιχεία επαγγελματισμού και ταυτίζονται με ανδρικούς κώδικες συμπεριφοράς (Acker, 1990, pp. 157–159).

Η Acker (1992, pp. 250–253) υποστηρίζει ότι οι ανισότητες δεν προκύπτουν μόνο από ατομικές προκαταλήψεις, αλλά είναι ενσωματωμένες στις διαδικασίες πρόσληψης, αξιολόγησης και προαγωγών. Η αξιοκρατία και η «αντικειμενικότητα» λειτουργούν συχνά ως μηχανισμοί που αναπαράγουν τις προϋπάρχουσες έμφυλες ιεραρχίες. Οι γυναίκες που φτάνουν σε ηγετικές θέσεις συχνά υιοθετούν «ουδέτερες» (στην πραγματικότητα ανδρικές) συμπεριφορές για να γίνουν αποδεκτές (Kanter, 1977, pp. 208–210).

Η θεωρία αυτή προσφέρει κρίσιμο πλαίσιο για τη μελέτη της γονεϊκότητας στην εργασία. Οι οργανισμοί που βασίζονται στο ανδρικό πρότυπο διαθεσιμότητας τείνουν να αντιμετωπίζουν τη μητρότητα ως εμπόδιο και την πατρότητα ως ένδειξη σταθερότητας ή υπευθυνότητας. Πρακτικές πρόσληψης και προαγωγών, η διαχείριση του χρόνου και η οργανωσιακή κουλτούρα επιτελούν το φύλο σε θεσμικό επίπεδο, οδηγώντας σε άνισες επαγγελματικές

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

συνέπειες για τις μητέρες και πλεονεκτήματα για τους πατέρες. Αυτό συνδέεται με την έννοια των “inequality regimes”, δηλαδή των συνόλων διαδικασιών μέσω των οποίων οι οργανισμοί παράγουν και αναπαράγουν έμφυλες ανισότητες (Acker,1992, pp. 250–253).

Έτσι, η θεωρία της Acker αποκαλύπτει ότι οι οργανισμοί δεν λειτουργούν σε ουδέτερο πλαίσιο, αλλά δομούν και αναπαράγουν έμφυλες ιεραρχίες που επηρεάζουν την καθημερινή εργασιακή εμπειρία. Σε αυτό το περιβάλλον, η γονεϊκότητα –και ιδιαίτερα η μητρότητα– δεν αξιολογείται με ουδέτερους όρους, αλλά μέσα από θεσμικά εγκαθιδρυμένες προσδοκίες που διαμορφώνουν την επαγγελματική ζωή.

Το πώς αυτές οι έμφυλες οργανωσιακές δομές διαμορφώνουν την επαγγελματική πορεία γυναικών και ανδρών μετά τη γέννηση παιδιών εξετάζεται στην επόμενη ενότητα. Πέρα από τις δομικές διαδικασίες που περιγράφει η Acker, η βιβλιογραφία αναδεικνύει και ένα δεύτερο επίπεδο: τις ταυτότητες που οι εργαζόμενοι διαμορφώνουν ως γονείς μέσα στο πλαίσιο των οργανισμών.

Πέρα από τις δομικές ανισότητες, η γονεϊκότητα ενεργοποιεί διαδικασίες ανακατασκευής της επαγγελματικής ταυτότητας (identity work), μέσα από τις οποίες άνδρες και γυναίκες διαπραγματεύονται τον ρόλο τους ως γονείς και εργαζόμενοι. Οι μελέτες καταδεικνύουν ότι η πατρότητα συχνά ενσωματώνεται σε αφηγήματα προσωπικής ωρίμανσης και ενδυνάμωσης, ευθυγραμμισμένα με το πρότυπο του «σταθερού πατέρα–παρόχου» (Dermott, 2008, pp. 62–66· Κατάκη, 2024, pp. 170–178).

Αντίθετα, η μητρότητα συνδέεται με ενισχυμένη λογοδοσία και συνεχή αναδιαπραγμάτευση της επαγγελματικής αφοσίωσης, καθώς οι γυναίκες καλούνται να επιτελούν δύο αντιφατικές ταυτότητες: της «ιδανικής εργαζόμενης» και της «καλής μητέρας» (Miller, 2011, pp. 1084–1088). Οι διαφοροποιημένες αυτές διαδρομές ταυτότητας αποτελούν κρίσιμο υπόβαθρο για την κατανόηση των ανισοτήτων που αναλύονται στις επόμενες ενότητες.

Στο ελληνικό πολιτισμικό πλαίσιο, η πατρότητα συχνά νοείται ως δευτερεύων ρόλος στη φροντίδα, στοιχείο που επηρεάζει και τον τρόπο με τον οποίο οι οργανισμοί «διαβάζουν» την ανδρική γονεϊκότητα. Ο πατέρας τοποθετείται παραδοσιακά εκτός του «συναισθηματικού κέντρου» της οικογενειακής ζωής, γεγονός που καθιστά την πατρική ευαλωτότητα λιγότερο ορατή και λιγότερο κοινωνικά αναγνωρίσιμη (Κατάκη, 2024, σ. 176).

Όταν η πατρική εμπλοκή δεν αμφισβητεί τις εργασιακές προσδοκίες, ερμηνεύεται ως στοιχείο σταθερότητας και ωριμότητας, συμβατό με το πρότυπο του «ιδανικού εργαζομένου» (Acker,

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

1990, pp. 157–159· Κατάκη, 2024, σσ. 175-177). Έτσι, η πατρότητα ενισχύει την επαγγελματική εικόνα των ανδρών χωρίς να ενεργοποιεί αξιολογικούς μηχανισμούς, σε αντίθεση με τη μητρότητα, η οποία καθίσταται συχνά αντικείμενο επιτήρησης, λογοδοσίας και επαναξιολόγησης. Οι διαφοροποιημένες αυτές συνέπειες οδηγούν στο επόμενο επίπεδο ανάλυσης: τη σχέση ανάμεσα στη γονεϊκότητα και την επαγγελματική εξέλιξη.

2.3 Γονεϊκότητα και Επαγγελματική Εξέλιξη

Μετά την ανάλυση των έμφυλων οργανωσιακών δομών, η παρούσα ενότητα εξετάζει πώς η γονεϊκότητα μεταφράζεται σε άνισες επαγγελματικές συνέπειες.

Η επαγγελματική εξέλιξη (career progression) αναφέρεται στην πορεία ενός/μίας εργαζομένου/ης προς θέσεις αυξημένης ευθύνης, κύρους και αμοιβών, καθώς και στη σταθερότητα απασχόλησης και την αναγνώριση της συνεισφοράς. Η βιβλιογραφία επισημαίνει ότι η ανέλιξη δεν καθορίζεται μόνο από ατομικά χαρακτηριστικά—όπως εκπαίδευση ή επίδοση—αλλά και από θεσμικά, οργανωσιακά και πολιτισμικά πλαίσια.

Σε αυτό το πλαίσιο, η γονεϊκότητα αποτελεί κρίσιμο σημείο καμπής. Οι παραδοσιακές οικονομικές θεωρίες, όπως του Becker (1985, pp. 33–58), ερμήνευσαν τις επαγγελματικές διαφορές μεταξύ ανδρών και γυναικών ως αποτέλεσμα διαφορών επένδυσης στο ανθρώπινο κεφάλαιο. Ωστόσο, σύγχρονες κοινωνιολογικές προσεγγίσεις—όπως η επιτέλεση του φύλου (West and Zimmerman, 1987) και οι έμφυλοι οργανισμοί της Acker (1990)—δείχνουν ότι το φύλο θεσμοποιείται μέσα από προσδοκίες και οργανωσιακές νόρμες. Στο πλαίσιο αυτό, το πρότυπο του «ιδανικού εργαζομένου» παραμένει ανδρικά κατασκευασμένο: προϋποθέτει πλήρη διαθεσιμότητα και απουσία ευθυνών φροντίδας, ευνοώντας τους άνδρες και δυσχεραίνοντας την επαγγελματική πορεία των γυναικών μετά τη γέννηση παιδιών.

Η γονεϊκότητα συνδέεται επίσης με συγκρούσεις ρόλων και ψυχολογική επιβάρυνση. Η θεωρία της σύγκρουσης εργασιακού–οικογενειακού ρόλου (Greenhaus and Beutell, 1985) επισημαίνει ότι οι αυξημένες απαιτήσεις φροντίδας οδηγούν σε εντάσεις και μειωμένη εργασιακή ικανοποίηση, ιδιαίτερα για τις μητέρες (Ahmad and Ngah, 2009, pp. 2–6). Η Θεωρία Διατήρησης Πόρων του Hobfoll (1989, pp. 513–524) εξηγεί ότι η εξάντληση χρόνου και ενέργειας από πολλαπλούς ρόλους περιορίζει τις ευκαιρίες επαγγελματικής ανάπτυξης(Ahmad and Ngah, 2009, p. 7).

Η επίδραση της γονεϊκότητας διαφοροποιείται σημαντικά ανάλογα με το φύλο. Η μητρότητα συνδέεται συστηματικά με αρνητικές αξιολογήσεις, μειωμένες αμοιβές και επιβραδυνόμενη

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

εξέλιξη (Correll, Benard and Paik, 2007, pp. 1297–1339· Budig and England, 2001). Αντίθετα, η πατρότητα συχνά ερμηνεύεται ως ένδειξη υπευθυνότητας και σταθερότητας, ενισχύοντας την επαγγελματική εικόνα των ανδρών (Killewald, 2013). Η διαφοροποίηση αυτή αντανακλά δομικούς μηχανισμούς αναπαραγωγής έμφυλων ανισοτήτων(Killewald, 2013, pp. 96–116).

Συνολικά, η γονεϊκότητα δεν αποτελεί ουδέτερη προσωπική επιλογή αλλά κοινωνικά δομημένη εμπειρία που αλληλεπιδρά με έμφυλα πρότυπα και θεσμικές ρυθμίσεις, διαμορφώνοντας άνισες διαδρομές καριέρας. Οι μηχανισμοί αυτής της ανισότητας—η μητρική ποινή και το πατρικό πλεονέκτημα—αναλύονται στις επόμενες υποενότητες. Για να κατανοηθεί, όμως, πώς παράγονται αυτοί οι μηχανισμοί στην πράξη, είναι απαραίτητο να εξεταστεί πρώτα το ευρύτερο πλαίσιο μέσα στο οποίο βιώνεται η γονεϊκότητα στην εργασία.»

2.3.1 Πλαίσιο Γονεϊκότητας στην Εργασία

Η επίδραση της γονεϊκότητας στην επαγγελματική πορεία συγκροτείται μέσα από τρεις αλληλένδετους άξονες —θεσμικό, οργανωσιακό και πολιτισμικό— οι οποίοι καθορίζουν τις πραγματικές δυνατότητες των γονέων να παραμείνουν και να εξελιχθούν στην αγορά εργασίας. Οι άξονες αυτοί ενσωματώνουν κοινωνικές αντιλήψεις για το φύλο και τη φροντίδα και λειτουργούν ως βασικοί μηχανισμοί άνισης μεταχείρισης.

Θεσμικό επίπεδο:

Οι δημόσιες πολιτικές διαμορφώνουν κρίσιμα το πλαίσιο εντός του οποίου οι γονείς επανεντάσσονται στην εργασία. Η διάρκεια και η αμοιβή των αδειών, η διαθεσιμότητα παιδικής φροντίδας και οι ευέλικτες μορφές εργασίας επηρεάζουν άμεσα τη συνέχεια της επαγγελματικής πορείας. Χώρες με ουδέτερες ως προς το φύλο άδειες και αναπτυγμένα δίκτυα φροντίδας διευκολύνουν την εξέλιξη των γυναικών (Matsaganis et al., 2025, pp. 13–26 Αντίθετα, περιορισμένα συστήματα φροντίδας και μακρές μη αμειβόμενες άδειες συνδέονται με απώλεια δεξιοτήτων και καθυστερημένη επιστροφή στην εργασία (Blau and Kahn, 2013, p. 252).

Συγκριτικές μελέτες δείχνουν ότι σύντομες, πλήρως αμειβόμενες άδειες σε συνδυασμό με μέτρα επανένταξης έχουν τα πιο θετικά αποτελέσματα (Evertsson et al., 2009, pp. 572–573). Ωστόσο, παραδοσιακές κοινωνικές στάσεις μπορούν να εξουδετερώσουν ακόμη και προοδευτικές πολιτικές, περιορίζοντας την αποτελεσματικότητά τους (Boinet, Norris and Romiti, 2024, p. 29).

Οργανωσιακό επίπεδο:

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

Στο εσωτερικό των οργανισμών, οι αντιλήψεις περί «ιδανικού εργαζομένου» -ατόμου πάντα διαθέσιμου και αποδεσμευμένου από υποχρεώσεις φροντίδας- δημιουργούν δομικά εμπόδια για όσους φέρουν οικογενειακές ευθύνες. Άκαμπτα ωράρια, απουσία ευελιξίας και κουλτούρα συνεχούς παρουσίας περιορίζουν τις δυνατότητες ανέλιξης (Anderson, Binder and Krause, 2003, pp. 275–278).

Παράλληλα, ανδρικά πρότυπα ηγεσίας και τα στερεότυπα περί «φυσικών» ικανοτήτων υποβαθμίζουν τη συμμετοχή των γυναικών σε ρόλους ευθύνης (Rincón, González and Barrero, 2017, pp. 335–340· Heilman, 2001, pp. 657–674). Το μεσαίο ιεραρχικό επίπεδο αποτελεί συχνά το σημείο μέγιστης έμφυλης λογοδοσίας, καθώς οι γυναίκες αξιολογούνται αυστηρότερα για την ίδια απόδοση, ενώ το “broken rung” περιορίζει την πρόσβασή τους στη διοικητική ιεραρχία (LeanIn and McKinsey, 2023, pp. 18–22).

Επιπλέον, η ζήτηση ευελιξίας συνδέεται με flexibility stigma, οδηγώντας σε αρνητικές αξιολογήσεις αφοσίωσης (Williams, Blair-Loy and Berdahl, 2013, pp. 215–223). Η έλλειψη υποστηρικτικής εποπτείας εντείνει το πρόβλημα, καθώς οι supervisors λειτουργούν ως gatekeepers της ανέλιξης (Eisenberger et al., 2002, pp. 565–567· Kossek et al., 2011, pp. 290–295).

Αντίθετα, οργανισμοί με κουλτούρα οικογενειακής υποστήριξης και ευέλικτες πρακτικές παρουσιάζουν υψηλότερη ικανοποίηση και διακράτηση εργαζομένων (Davidson and Burke, 2004· Frye and Breaugh, 2004, p. 899).

Πολιτισμικό επίπεδο:

Οι κοινωνικές αντιλήψεις για το φύλο και τη φροντίδα λειτουργούν ως βαθύτερο υπόβαθρο που διαμορφώνει τις επαγγελματικές εμπειρίες των γονέων. Στερεότυπα που συνδέουν τη φροντίδα με τις γυναίκες και τον βιοπορισμό με τους άνδρες οδηγούν σε άνισες αξιολογήσεις ικανότητας και αφοσίωσης (Benard and Correll, 2010, pp. 617–618). Η μητρότητα παρουσιάζεται ως ρόλος συναισθηματικής διαθεσιμότητας, ενώ η πατρότητα ως ρόλος παροχής και σταθερότητας (Valiquette-Tessier et al., 2018, pp. 785–787).

Αυτές οι αντιλήψεις επηρεάζουν τις προσδοκίες, τις επιλογές καριέρας και τις αξιολογήσεις της απόδοσης, ακόμη και πριν τη γονεϊκότητα (Boinet, Norris and Romiti, 2024, pp. 29–30).Η έρευνα της Valiquette-Tessier et al. (2018, pp. 785–787) δείχνει ότι η μητρότητα αναπαρίσταται ως ρόλος συναισθηματικής διαθεσιμότητας, ενώ η πατρότητα ως ρόλος παροχής και σταθερότητας. Αυτές οι αντιλήψεις, ενισχυμένες από θεσμούς όπως τα μέσα

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

ενημέρωσης και η εκπαίδευση, κανονικοποιούν τη γυναικεία ευθύνη φροντίδας και εδραιώνουν την άνιση κατανομή ρόλων.

Συνολικά, οι τρεις άξονες -ο θεσμικός, ο οργανωσιακός και ο πολιτισμικός- αλληλοεπιδρούν και παράγουν συστημικά εμπόδια για τις γυναίκες, ενώ για τους άνδρες συχνά μεταφράζονται σε επαγγελματικό πλεονέκτημα. Οι μηχανισμοί αυτοί αποκρυσταλλώνονται στα φαινόμενα της μητρικής ποινής και του πατρικού πλεονεκτήματος, τα οποία αναλύονται στις επόμενες υποενότητες. Η ανάλυση ξεκινά από τη μητρότητα, καθώς αποτελεί τον πλέον τεκμηριωμένο και επίμονο μηχανισμό άνισης μεταχείρισης στην αγορά εργασίας.

2.3.2 Η Μητρική Ποινή

Η μητρότητα αποτελεί έναν από τους ισχυρότερους μηχανισμούς παραγωγής επαγγελματικών ανισοτήτων. Η διεθνής βιβλιογραφία δείχνει σταθερά ότι οι μητέρες αντιμετωπίζουν μειωμένες πιθανότητες πρόσληψης, χαμηλότερους μισθούς και περιορισμένες ευκαιρίες ανέλιξης σε σύγκριση τόσο με τους άνδρες όσο και με γυναίκες χωρίς παιδιά (Budig and England, 2001, pp. 204–225· Cukrowska-Torzewska and Matysiak, 2020, pp. 601–637). Αν και οι πρώτες οικονομικές θεωρίες απέδωσαν αυτές τις διαφορές σε διακοπές απασχόλησης, χαμηλότερη εμπειρία και μειωμένη επένδυση σε εκπαίδευση ή κατάρτιση από τις γυναίκες-μητέρες (Becker, 1985· Blackburn, Bloom and Neumark, 1993), μεταγενέστερες μελέτες δείχνουν ότι οι ανισότητες επιμένουν ακόμη και όταν αυτοί οι παράγοντες ελέγχονται πλήρως (Anderson, Binder and Krause, 2003, pp. 273–294).

Πέρα από τις αξιολογικές μεροληψίες, η μητρότητα συνδέεται με την ύπαρξη αόρατων εμποδίων ανέλιξης, γνωστών ως glass ceiling, τα οποία εντείνονται σε ανώτερα ιεραρχικά επίπεδα. Οι μητέρες έχουν μικρότερη πρόσβαση σε θέσεις ευθύνης, όχι λόγω μειωμένων προσόντων, αλλά λόγω άτυπων οργανωσιακών και πολιτισμικών προσδοκιών (Mohamed, Elsaid and Aboul Ela, 2023, pp. 197–199).

Η θεωρία του *doing gender* (West and Zimmerman, 1987) εξηγεί ότι οι μητέρες αξιολογούνται μέσα από στερεοτυπικές αντιλήψεις για το τι «είναι» και τι «πρέπει να είναι» μια γυναίκα: λιγότερο αφοσιωμένη, περισσότερο διαθέσιμη για φροντίδα. Οι Benard και Correll (2010, pp. 616–620) υποστηρίζουν ότι η μητρότητα ενεργοποιεί περιγραφικά και προδιαγεγραμμένα στερεότυπα, οδηγώντας σε διπλή προκατάληψη: μείωση της αντιλαμβανόμενης ικανότητας και ταυτόχρονη προσδοκία «ζεστασιάς». Η απόκλιση από το στερεότυπο αυτό δημιουργεί τη maternal wall, δηλαδή ένα «τείχος της μητρότητας» που περιορίζει τις επαγγελματικές ευκαιρίες (Almeida and Kricheli-Katz, 2021, pp. 863–887).

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

Το θεωρητικό πλαίσιο της Acker (1990) φωτίζει τον θεσμικά δομημένο χαρακτήρα της μητρικής ποινής. Σε οργανισμούς χτισμένους πάνω στο ανδρικό πρότυπο του «ιδανικού εργαζομένου» —ενός ατόμου χωρίς ευθύνες φροντίδας και με συνεχή διαθεσιμότητα— η μητρότητα θεωρείται ασύμβατη με την επαγγελματική αφοσίωση (Gerson, 2004, pp. 928–940). Η πειραματική μελέτη των Correll, Benard και Paik (2007, pp. 1307–1313) επιβεβαιώνει αυτή τη θεσμική μεροληψία: οι μητέρες είχαν 48% μικρότερη πιθανότητα να κληθούν σε συνέντευξη και τους προτάθηκαν μισθοί 7,6% χαμηλότεροι από γυναικών χωρίς παιδιά. Αντίστοιχα, στη Νορβηγία, εννέα χρόνια μετά τη γέννηση του πρώτου παιδιού, η πρόσβαση των γυναικών σε διευθυντικές θέσεις μειώνεται, ενώ για τους άνδρες αυξάνεται (Hardoy, Schøne and Østbakken, 2017, pp. 102–104).

Επιπλέον, παράγοντες όπως η σύγκρουση εργασίας–οικογένειας και ο χρονισμός της τεκνοποίησης ενισχύουν τη μητρική ποινή, επηρεάζοντας τις αντιλήψεις αφοσίωσης και διαθεσιμότητας. Τα ζητήματα αυτά αναλύονται διεξοδικά στις ενότητες 2.4 και 2.5, καθώς αποτελούν κομβικούς μηχανισμούς αναπαραγωγής έμφυλων ανισοτήτων.

Η ένταση της μητρικής ποινής διαφέρει μεταξύ χωρών, επαγγελμάτων και κοινωνικών τάξεων. Είναι ισχυρότερη σε πλαίσια όπου επικρατούν παραδοσιακές έμφυλες νόρμες και απουσιάζουν πολιτικές ισότιμης γονικής άδειας (Gash, 2009, pp. 569–586· Boinet, Norris and Romiti, 2024, pp. 25–30). Στα ανώτερα επαγγελματικά επίπεδα, οι απώλειες εισοδήματος και εξέλιξης είναι συχνά πιο έντονες, καθώς οι γυναίκες ανταγωνίζονται για περιορισμένες θέσεις κύρους (England, Bearak and Budig, 2016, pp. 1161–1189).

Η βιωματική διάσταση της μητρικής ποινής επιβεβαιώνεται και από τις ίδιες τις γυναίκες, πολλές από τις οποίες περιγράφουν πίεση να ισορροπήσουν ανάμεσα στην επαγγελματική φιλοδοξία και την κοινωνικά αποδεκτή εικόνα της "καλής μητέρας" (Budig and England 2001, pp. 210–215). Σε εργασιακά περιβάλλοντα χωρίς οικογενειακά φιλικές πολιτικές, η ψυχική επιβάρυνση και η εξουθένωση είναι εντονότερες (De Sousa, 2013, pp. 89–90) , στοιχείο που συνδέεται άμεσα με τη σύγκρουση εργασίας–οικογένειας, η οποία εξετάζεται στην επόμενη ενότητα.

Η μητρική ποινή δεν αποτελεί μεμονωμένο φαινόμενο αλλά μέρος ενός ευρύτερου έμφυλου μηχανισμού αξιολόγησης της γονεϊκότητας. Η ίδια κοινωνική λογική που τιμωρεί τις μητέρες επειδή θεωρούνται λιγότερο διαθέσιμες, λειτουργεί αντίστροφα για τους άνδρες. Στο πλαίσιο αυτό, η πατρότητα συχνά ερμηνεύεται ως ένδειξη ωριμότητας, υπευθυνότητας και σταθερότητας, οδηγώντας σε θετικές αξιολογήσεις και επαγγελματική επιβράβευση. Το

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

φαινόμενο αυτό -το πατρικό πλεονέκτημα- αποτελεί το αντικείμενο της επόμενης υποενότητας.

2.3.3 Το Πατρικό Πλεονέκτημα

Σε αντίθεση με τη μητρότητα, η οποία συχνά συνδέεται με επαγγελματικούς περιορισμούς, η πατρότητα σχετίζεται για πολλούς άνδρες με θετικές επαγγελματικές συνέπειες. Το φαινόμενο αυτό, γνωστό ως πατρικό πλεονέκτημα περιγράφει την τάση οι πατέρες -ιδίως οι έγγαμοι και απασχολούμενοι σε πλήρες ωράριο- να απολαμβάνουν υψηλότερους μισθούς και αυξημένες πιθανότητες προαγωγής σε σχέση τόσο με άνδρες χωρίς παιδιά όσο και με γυναίκες-μητέρες (Budig and Hodges, 2010, pp. 705–728). Σε αντίθεση με τη μητρική ποινή, η οποία ενεργοποιεί αρνητικά επαγγελματικά στερεότυπα, το πατρικό πλεονέκτημα στηρίζεται σε θετικές προσδοκίες για την ανδρική διαθεσιμότητα και υπευθυνότητα.

Η επιβράβευση αυτή δεν οφείλεται σε αποδεδειγμένη αύξηση παραγωγικότητας, αλλά σε κοινωνικές και οργανωσιακές προσδοκίες που ταυτίζουν την πατρότητα με σταθερότητα, ωριμότητα και επαγγελματική δέσμευση (Yu and Hara, 2021, pp. 247–249). Σύμφωνα με τη θεωρία του doing gender, οι άνδρες που υιοθετούν τον ρόλο του «πατέρα-κουβαλητή» επιτελούν έναν κοινωνικά αναγνωρίσιμο και θετικά αξιολογούμενο έμφυλο ρόλο, ο οποίος συχνά επιβραβεύεται θεσμικά και οργανωσιακά (West and Zimmerman, 1987).

Μέσα στους οργανισμούς, η πατρότητα ερμηνεύεται ως ένδειξη αξιοπιστίας, ενισχύοντας τις θετικές αξιολογήσεις απόδοσης και τις ευκαιρίες ανέλιξης (Acker, 1990, pp. 139–158· Benard and Correll, 2010, pp. 618–620). Οι εργοδότες τείνουν να θεωρούν τους πατέρες εργαζόμενους με αυξημένα κίνητρα, κάτι που προσδίδει πρόσθετο επαγγελματικό κύρος (Williams, 2000, pp. 20–45).

Αυτό το θετικό στερεότυπο ενισχύεται και μέσα από συμπεριφορές Organizational Citizenship Behavior (OCB): οι πατέρες αξιολογούνται ευνοϊκότερα όταν ταιριάζουν στην εικόνα του «υπεύθυνου οικογενειάρχη» (Podsakoff et al., 2000, pp. 513–563· Yu and Hara, 2021, pp. 247–249). Έτσι δημιουργείται ένας ενισχυτικός κύκλος, στον οποίο η θετική αξιολόγηση οδηγεί σε πρόσθετους πόρους και ευκαιρίες εξέλιξης, που με τη σειρά τους ενδυναμώνουν περαιτέρω την επαγγελματική τους θέση (Heilman and Okimoto, 2008, pp. 81–92).

Το πατρικό πλεονέκτημα έχει και ταξική διάσταση. Είναι εντονότερο μεταξύ ανδρών σε σταθερές, καλά αμειβόμενες θέσεις και λιγότερο εμφανές σε εργαζόμενους χαμηλότερων

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

εισοδημάτων (Budig and Hodges, 2010· Boinet, Norris and Romiti, 2024, pp. 30–32). Σε επαγγέλματα που θεωρούνται «θηλυκοποιημένα», οι άνδρες συχνά προάγονται δυσανάλογα γρήγορα—το γνωστό φαινόμενο του «γυάλινου ανελκυστήρα» (Williams, 1992, pp. 253–267· Williams, 2006, pp. 105–108).

Ωστόσο, το πατρικό πλεονέκτημα δεν αφορά όλους τους πατέρες. Όσοι διεκδικούν ενεργό ρόλο στη φροντίδα μπορεί να αντιμετωπίσουν άτυπη αποδοκιμασία επειδή παρεκκλίνουν από το στερεότυπο του «πρωταρχικού εργαζομένου» (Rudman and Mescher, 2013, pp. 331–333). Σε αυτές τις περιπτώσεις, η πατρική εμπλοκή αποδυναμώνει την επαγγελματική αξιολόγηση αντί να την ενισχύει, δείχνοντας ότι η επιβράβευση αφορά την παραδοσιακή επιτέλεση της πατρότητας και όχι την πατρότητα καθεαυτή.

Επιπλέον, η πατρική εμπλοκή αξιολογείται θετικά μόνο όταν δεν παρεμποδίζει τις προσδοκίες συνεχούς διαθεσιμότητας. Όταν οι φροντιστικές ευθύνες παραμένουν αόρατες και δεν διαταράσσουν τον εργασιακό χρόνο, η πατρότητα ερμηνεύεται ως δείκτης ωριμότητας και σταθερότητας (Dermott, 2008, pp. 62–66· Κατάκη, 2024, pp. 175–178). Έτσι, η πατρική ταυτότητα παραμένει συχνά συμβατή με το πρότυπο του ιδανικού εργαζομένου, σε πλήρη αντίθεση με τη μητρότητα που ενεργοποιεί αξιολογική επιτήρηση και αμφιβολία.

Παρά την κυρίαρχη θετική αξιολόγηση της πατρότητας, η βιβλιογραφία αναδεικνύει και μια λιγότερο ορατή διάσταση: οι άνδρες συχνά βιώνουν πιέσεις και συναισθηματική σύγκρουση που παραμένουν κοινωνικά αποσιωπημένες. Η πατρική ευαλωτότητα σπάνια αναγνωρίζεται, καθώς τα ανδρικά πρότυπα ενθαρρύνουν την εικόνα του «σταθερού πατέρα–παρόχου» και αποθαρρύνουν την έκφραση δυσκολιών (Κατάκη, 2024, σσ. 170–178· Dermott, 2008, pp. 62–66). Η αδυναμία αυτή αναγνώρισης οδηγεί σε υποεκτίμηση των πραγματικών φορτίων που μπορεί να φέρουν οι πατέρες.

Συνολικά, το πατρικό πλεονέκτημα αποτελεί τη θεσμικά και πολιτισμικά αντίστροφη όψη της μητρικής ποινής. Και οι δύο μηχανισμοί βασίζονται στον τρόπο με τον οποίο οι οργανισμοί και τα κοινωνικά πρότυπα αξιολογούν τη διαθεσιμότητα, τη φροντίδα και την επιτέλεση του φύλου.

Η επίδρασή τους γίνεται ακόμη πιο ορατή όταν εξεταστεί πώς οι ευθύνες της οικογένειας επηρεάζουν την καθημερινή εργασιακή εμπειρία. Η αλληλεπίδραση αυτή συχνά οδηγεί σε σύγκρουση μεταξύ των δύο ρόλων, ζήτημα που αποτελεί το αντικείμενο της επόμενης υποενότητας.

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

2.3.4 Σύγκρουση Εργασίας - Οικογένειας

Η σύγκρουση εργασίας–οικογένειας αποτελεί έναν από τους βασικούς μηχανισμούς μέσω των οποίων η γονεϊκότητα επηρεάζει την επαγγελματική πορεία ανδρών και γυναικών. Ως inter-role conflict, ορίζεται ως η ασυμβατότητα ανάμεσα στις απαιτήσεις της εργασίας και τις ευθύνες της οικογένειας, όταν η συμμετοχή στον έναν ρόλο δυσχεραίνει την εκπλήρωση του άλλου. Η σύγκρουση μπορεί να λάβει δύο μορφές: work-to-family, όταν οι εργασιακές απαιτήσεις παρεμποδίζουν τον οικογενειακό ρόλο, και family-to-work, όταν οι οικογενειακές (Greenhaus and Beutell, 1985, pp. 77–78).

Η βιβλιογραφία διακρίνει τρεις μορφές σύγκρουσης (Greenhaus and Beutell, 1985, pp. 80–83):

1. **Χρονική (time-based)** – όταν ο απαιτούμενος χρόνος στον έναν ρόλο περιορίζει τη συμμετοχή στον άλλο.
2. **Συναισθηματική (strain-based)** – όταν το άγχος ή η ψυχική επιβάρυνση μεταφέρονται από τον έναν ρόλο στον άλλο.
3. **Συμπεριφορική (behavior-based)** – όταν οι συμπεριφορές που απαιτούνται στους δύο ρόλους είναι ασύμβατες.

Η εμπειρία της σύγκρουσης δεν είναι ουδέτερη ως προς το φύλο. Παρά την αυξανόμενη συμμετοχή των ανδρών στη φροντίδα, οι γυναίκες εξακολουθούν να επωμίζονται το μεγαλύτερο μέρος της οικιακής εργασίας και της παιδικής φροντίδας (Budig and England, 2001, pp. 204–206; Cukrowska-Torzewska and Matysiak, 2020, pp. 3–5). Έρευνες τεκμηριώνουν ότι οι μητέρες αφιερώνουν ακόμη και διπλάσιο χρόνο στη φροντίδα παιδιών σε σχέση με τους πατέρες, ακόμη και σε κοινωνίες με υψηλή γυναικεία συμμετοχή στην αγορά εργασίας. Η άνιση αυτή κατανομή χρόνου και πόρων καθιστά τις γυναίκες πιο εκτεθειμένες σε χρονική και συναισθηματική σύγκρουση, με άμεσες συνέπειες στην επαγγελματική τους ευημερία. (Craig and Mullan, 2011, pp. 835–837).

Η σύγκρουση οικογένειας–εργασίας σχετίζεται άμεσα με αρνητικές εργασιακές συνέπειες, όπως αυξημένο άγχος, επαγγελματική εξουθένωση, μειωμένη εργασιακή ικανοποίηση και αυξημένη πρόθεση αποχώρησης ((Nikandrou, Panayotopoulou and Apospori, 2008, pp. 587–592). Πολλές γυναίκες καταφεύγουν σε λύσεις όπως μερική απασχόληση ή προσωρινή αποχώρηση από την εργασία, επιλογές που οδηγούν σε μακροπρόθεσμες απώλειες εισοδήματος και ευκαιριών εξέλιξης (Kahn, García-Manglano and Bianchi, 2014, pp. 683–685; Anderson, Binder and Krause, 2003, pp. 273–276).

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

Κεντρικός παράγοντας μετριασμού της σύγκρουσης είναι η αντιλαμβανόμενη οργανωσιακή υποστήριξη (POS). Όταν οι εργαζόμενοι θεωρούν ότι ο οργανισμός τους αναγνωρίζει και στηρίζει τις οικογενειακές τους ανάγκες, εμφανίζουν υψηλότερη δέσμευση και χαμηλότερη πρόθεση αποχώρησης (Allen, 2001, pp. 414–418; Kossek, Pichler, Bodner and Hammer, 2011, pp. 290–295; Eisenberger et al., 2002, pp. 565–573). Εξίσου κρίσιμος είναι ο ρόλος της υποστηρικτικής προς την οικογένεια ηγεσίας (Family-Supportive Supervisor Behavior, FSSB), η οποία λειτουργεί ως ενδιάμεσος μηχανισμός ανάμεσα στις εργασιακές απαιτήσεις και την ευημερία των εργαζομένων (Hammer et al., 2009, pp. 837–856).

Η απουσία τέτοιων υποστηρικτικών πρακτικών, σε συνδυασμό με οργανωσιακές κουλτούρες που προωθούν το ανδρικό πρότυπο του «ιδανικού εργαζομένου», εντείνει τα φαινόμενα επαγγελματικής εξουθένωσης, άγχους και μειωμένης ικανοποίησης (Nikandrou, Panayotopoulou and Apospori, 2008, pp. 587–592). Όπως υπογραμμίζουν οι Eurofound (2021, pp. 14–16) και το Leave Network (2023, pp. 3–4), η σύγκρουση αυτή δεν μπορεί να αντιμετωπιστεί μόνο με ατομικές στρατηγικές εξισορρόπησης, αλλά απαιτεί θεσμικές και οργανωσιακές παρεμβάσεις που αναγνωρίζουν τη φροντίδα ως κοινωνικό αγαθό και τη γονεϊκότητα ως κοινή ευθύνη.

Το θεσμικό πλαίσιο διαμορφώνει καθοριστικά το εύρος και την ένταση της σύγκρουσης. Η έλλειψη ποιοτικών υπηρεσιών φροντίδας, οι περιορισμένες ευκαιρίες ευέλικτης εργασίας και η χαμηλή χρήση γονικών αδειών από τους πατέρες επιδεινώνουν το φαινόμενο (Eurofound, 2021, pp. 14–16; Matsaganis et al., 2025, pp. 20–26). Στην ελληνική περίπτωση, παρότι οι θεσμικές προβλέψεις υπάρχουν, η εφαρμογή τους παραμένει περιορισμένη, ιδιαίτερα στον ιδιωτικό τομέα (Leave Network, 2023, pp. 3–4).

Συνολικά, η σύγκρουση οικογένειας–εργασίας αποτελεί θεμελιώδη μηχανισμό μέσα από τον οποίο οι ευθύνες φροντίδας μεταφράζονται σε άνισες επαγγελματικές συνέπειες για άνδρες και γυναίκες. Η αναγνώριση της φροντίδας ως κοινωνικού αγαθού και της γονεϊκότητας ως κοινής ευθύνης αποτελεί αναγκαία προϋπόθεση για πιο βιώσιμες μορφές συμμετοχής στην εργασία και ουσιαστική προώθηση της ισότητας.
Ωστόσο, μέσα σε αυτά τα δομικά όρια, οι εργαζόμενοι—και κυρίως οι γυναίκες—αναπτύσσουν στρατηγικές διαχείρισης της γονεϊκότητας προκειμένου να μειώσουν τις επαγγελματικές επιπτώσεις. Μία από τις σημαντικότερες στρατηγικές αφορά τον ίδιο τον χρονισμό της τεκνοποίησης, ο οποίος μπορεί να λειτουργήσει είτε προστατευτικά είτε επιβαρυντικά στη σταδιοδρομία.

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

2.3.5 Χρονισμός της Γονεϊκότητας

Η προηγούμενη ενότητα ανέδειξε ότι η σύγκρουση εργασίας–οικογένειας δεν προκύπτει από ατομικές ελλείψεις αλλά από έμφυλες οργανωσιακές και θεσμικές δομές. Μέσα σε αυτό το πλαίσιο, ο χρονισμός της τεκνοποίησης αποτελεί κρίσιμο παράγοντα, επηρεάζοντας την ένταση της μητρικής ποινής και τις επαγγελματικές προοπτικές των γυναικών.

Έρευνες δείχνουν ότι η τεκνοποίηση σε προχωρημένα στάδια καριέρας συνδέεται με μικρότερες απώλειες εισοδήματος και εξέλιξης, καθώς οι γυναίκες έχουν ήδη εδραιώσει επαγγελματικό κύρος (Miller, 2011, pp. 1084–1088; Blackburn, Bloom and Neumark, 1990). Ωστόσο, όταν η φροντίδα παραμένει κυρίως γυναικεία, η καθυστέρηση δεν αναιρεί πλήρως τη μητρική ποινή (Hardoy, Schøne and Østbakken, 2017, pp. 102–104).

Σύμφωνα με τη life-course theory, οι επαγγελματικές και οικογενειακές αποφάσεις αλληλεπιδρούν, διαμορφωμένες από κοινωνικά και θεσμικά πλαίσια (Elder, 1998, pp. 2–4). Η αναβολή της τεκνοποίησης λειτουργεί συχνά ως στρατηγική σταθεροποίησης καριέρας, επιδιώκοντας συσσώρευση εμπειρίας, σταθερή απασχόληση και οικονομικούς πόρους (Martin, 2000, pp. 524–528; Kuperberg, 2014, pp. 389–392). Αυτή η στοχευμένη ευθυγράμμιση καριέρας–γονεϊκότητας περιγράφεται ως reproductive career planning (Budig and England, 2001, pp. 204–207).

Ωστόσο, η στρατηγική αυτή αναπτύσσεται σε περιβάλλοντα που θέτουν άτυπα «χρονικά πρότυπα» για το πότε είναι κοινωνικά αποδεκτό να τεκνοποιήσει μια γυναίκα χωρίς επαγγελματικό κόστος (Williams, 2000, pp. 68–71). απόκλιση από αυτά τα πρότυπα —είτε πολύ νωρίς είτε πολύ αργά— συχνά συνοδεύεται από αρνητικές αξιολογήσεις αφοσίωσης και ηγετικής καταλληλότητας. Έτσι, η καθυστέρηση λειτουργεί και ως διαχείριση κινδύνου σε οργανωσιακά πλαίσια που επιβραβεύουν τη συνεχή διαθεσιμότητα (Mills et al., 2011, pp. 853–856).

Η υιοθέτηση αυτής της στρατηγικής συνδέεται συχνά με την ολοκλήρωση σπουδών και την προσπάθεια εδραίωσης στην αγορά εργασίας πριν την τεκνοποίηση (Mills et al., 2011, pp. 853–856, Kuperberg, 2014, pp. 389–392). Υπό το βάρος της μητρικής ποινής, σύμφωνα με την οποία οι μητέρες θεωρούνται λιγότερο αφοσιωμένες ή λιγότερο κατάλληλες για προαγωγή (Budig and England, 2001, pp. 205–207;), η καθυστέρηση της τεκνοποίησης αποτελεί μέσο ενίσχυσης της επαγγελματικής προστασίας και της μελλοντικής διαπραγματευτικής ισχύος (Black, Devereux and Salvanes, 2011, pp. 455–458).

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

Ωστόσο, η όψιμη μητρότητα συνεπάγεται νέες προκλήσεις. Οι γυναίκες που γίνονται μητέρες μετά τα 35 συχνά αντιμετωπίζουν υψηλότερα επίπεδα σύγκρουσης οικογένειας–εργασίας, καθώς η τεκνοποίηση συμπίπτει με κρίσιμα στάδια επαγγελματικής ανέλιξης (Martin, 2000, pp. 525–528). Η διαχείριση των αυξημένων απαιτήσεων είναι δυσκολότερη σε οργανισμούς χωρίς οικογενειακά φιλικές πολιτικές. (Mills et al., 2011, pp. 853–856).

Σημαντικό είναι και ότι η δυνατότητα καθυστέρησης δεν είναι διαθέσιμη σε όλες τις γυναίκες. Το κοινωνικοοικονομικό υπόβαθρο, η σταθερή απασχόληση και το μορφωτικό επίπεδο καθορίζουν ποιες μπορούν να αναβάλουν τη μητρότητα χωρίς σοβαρό ρίσκο. Έτσι, το reproductive career planning αποτελεί προνόμιο εκείνων με μεγαλύτερους πόρους και εργοδότες που υποστηρίζουν οικογενειακά συμβατές διαδρομές καριέρας (Han and Waldfogel, 2007, pp. 1284-1287; Mills et al., 2011, pp. 856–859).

Σε συλλογικό επίπεδο, η συστηματική αναβολή της μητρότητας συνδέεται με μειωμένη γονιμότητα και αυξημένη χρήση υποβοηθούμενης αναπαραγωγής (Martin, 2000, pp. 529–532). Παρότι παρουσιάζεται ως ατομική επιλογή, αποτελεί κοινωνικά διαμορφωμένη πρακτική που αντανακλά τις αντιφάσεις μεταξύ οργανωσιακών απαιτήσεων συνεχούς διαθεσιμότητας και πολιτισμικών προσδοκιών γύρω από τη μητρότητα (Kuperberg, 2014, pp. 392–394).

Συνολικά, ο χρονισμός της τεκνοποίησης λειτουργεί ως στρατηγική προσαρμογής σε δομικούς περιορισμούς και όχι ως αμιγώς προσωπική επιλογή — μια διάσταση που αποκτά ιδιαίτερη σημασία στο ελληνικό πλαίσιο, όπου η όψιμη μητρότητα συνυπάρχει με επίμονες έμφυλες ανισότητες και ανεπαρκείς πολιτικές φροντίδας (Mills et al., 2011, pp. 853–856). Σε αυτό το σημείο, καθίσταται κρίσιμο να εξεταστεί πώς οι θεσμικές, οργανωσιακές και πολιτισμικές ιδιαιτερότητες της Ελλάδας διαμορφώνουν τις επιλογές, τους περιορισμούς και τελικά τις επαγγελματικές συνέπειες της γονεϊκότητας.

2.4 Η Ελληνική Πραγματικότητα

Η ελληνική πραγματικότητα εντείνει τους μηχανισμούς ανισότητας που περιγράφηκαν στα προηγούμενα κεφάλαια, καθώς συνδυάζει ισχυρές πολιτισμικές νόρμες, περιορισμένες θεσμικές προβλέψεις και οργανωσιακές πρακτικές που ευνοούν το ανδρικό πρότυπο του «ιδανικού εργαζομένου». Παρότι οι άδειες πατρότητας έχουν θεσμοθετηθεί, η χρήση τους παραμένει εξαιρετικά χαμηλή, με τους περισσότερους άνδρες να περιορίζονται σε λίγες ημέρες άδειας, ενισχύοντας το πρότυπο του «πατέρα-παρόχου» (Leave Network, 2023, pp. 198–200).

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

Στην αγορά εργασίας, η Ελλάδα καταγράφει ένα από τα υψηλότερα φύλο-χάσματα στην ΕΕ: το 2023 εργάζονταν 70,8% των ανδρών έναντι μόλις 52,8% των γυναικών (EURES, 2025, p. 2; Eurostat, 2024). Το γονεϊκό χάσμα είναι ακόμη εντονότερο, με 90% απασχόληση στους πατέρες έναντι 72% στις μητέρες (Eurostat News, 2023, pp. 1–2). Οι γυναίκες παραμένουν υποεκπροσωπούμενες στις θέσεις ευθύνης και στη διοικητική ιεραρχία, γεγονός που συνδέεται με το φαινόμενο του «broken rung», δηλαδή την πρώτη χαμένη βαθμίδα της ανέλιξης (EIGE, 2024, pp. 47–49; Lean In and McKinsey, 2024, pp. 18–20).

Οι δημογραφικές τάσεις επιβεβαιώνουν την καθυστέρηση της τεκνοποίησης ως στρατηγική προσαρμογής: η μέση ηλικία στην πρώτη γέννα ανέρχεται στα 30,7 έτη και στο σύνολο των γεννήσεων στα 32,.1 Η συνολική γονιμότητα (1,32 παιδιά ανά γυναίκα) συγκαταλέγεται στις χαμηλότερες της ΕΕ και συνδέεται με οικονομική αβεβαιότητα και ανεπαρκείς πολιτικές φροντίδας (Vlachadis et al., 2025, pp. 2–3).

Η μη αμειβόμενη φροντίδα αποτελεί βασικό μηχανισμό αναπαραγωγής των ανισοτήτων: οι γυναίκες αφιερώνουν διπλάσιο χρόνο σε οικιακές εργασίες και φροντίδα παιδιών σε σχέση με τους άνδρες (ELSTAT, 2015, pp. 45–47; ΚΕΘΙ, 2016, p. 12). Αυτό αντανακλάται σε χαμηλότερα ποσοστά πλήρους απασχόλησης, αυξημένο work–family conflict και περιορισμένες δυνατότητες επαγγελματικής εξέλιξης (Eurofound, 2021, pp. 22–23). Η μερική απασχόληση των μητέρων παραμένει περίπου στο 12%, σημαντικά χαμηλότερη του ευρωπαϊκού μέσου όρου, όχι λόγω ισότητας αλλά λόγω περιορισμένης ευελιξίας (Eurostat, 2023; Leave Network, 2023, pp. 10–11).

Οι πολιτισμικές αντιλήψεις επιτείνουν τις ανισότητες. Το 60% των Ελλήνων θεωρεί ότι η μητέρα φέρει την κύρια ευθύνη φροντίδας (EIGE, 2024, pp. 28–29), ενώ οι φιλοδοξίες της συχνά υποτιμώνται (FEMABLE, 2025, pp. 14–16). Παράλληλα, οι πατέρες που επιδιώκουν ενεργό ρόλο στη φροντίδα αντιμετωπίζουν στιγματισμό ή αμφισβήτηση, στοιχείο που ενισχύει την «αορατότητα της πατρότητας» (Rudman and Mescher, 2013, pp. 331–333). Ενδεικτικά, λιγότερο από 1% των πατέρων λαμβάνει γονική άδεια (Leave Network, 2023, pp. 10–11). Κατά την πανδημία COVID-19, οι μητέρες ανέλαβαν δυσανάλογα αυξημένο φόρτο οικιακής εργασίας και φροντίδας, επιβεβαιώνοντας την ανθεκτικότητα των έμφυλων στερεοτύπων (Eurofound, 2022, pp. 10–12).

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

Σε θεσμικό επίπεδο, τα Gender Equality Plans (GEPs[1]) αποτελούν πλέον προϋπόθεση χρηματοδότησης στο Horizon Europe (European Commission, 2022, pp. 4–5). Στην Ελλάδα, τα GEPs έχουν υιοθετηθεί κυρίως από πανεπιστήμια και ερευνητικούς φορείς, όπως το Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης (AUTH, 2022, pp. 6–8), το RESET Project (2023, pp. 7–9), το Ινστιτούτο Πληροφορικής και Τηλεπικοινωνιών (ICCS, 2024, pp. 2–3), το Κέντρο Μελετών Ασφάλειας (ΚΕΜΕΑ, 2023, pp. 3–4), το Ελληνικό Κέντρο Θαλάσσιων Ερευνών (HCMR, 2025, pp. 2–3) και το ΕΛΙΑΜΕΠ (2019, pp. 5–7)[2]. Ωστόσο, η εφαρμογή τους στον ιδιωτικό τομέα παραμένει περιορισμένη (Eurofound, 2021, pp. 24–25).

Συνολικά, η ελληνική πραγματικότητα αναδεικνύει ένα σαφές χάσμα ανάμεσα στις θεσμικές προβλέψεις και την κοινωνική πραγματικότητα. Παρά τη νομική κατοχύρωση της ισότητας, οι πολιτισμικές νόρμες και οι οργανωσιακές πρακτικές εξακολουθούν να ευνοούν το ανδρικό πρότυπο του «ιδανικού εργαζομένου». Η συνέχεια της εργασίας εστιάζει στην μελέτη περίπτωση ενός οργανισμού, εξετάζοντας πώς οι παραπάνω μηχανισμοί αποτυπώνονται στις εμπειρίες των εργαζομένων μέσω της ποιοτικής μεθοδολογίας που ακολουθεί.

[1] Τα Gender Equality Plans (GEPs) αποτελούν ολοκληρωμένα στρατηγικά σχέδια δράσης που αποσκοπούν στην ενσωμάτωση της ισότητας των φύλων στους οργανισμούς μέσω στοχευμένων μέτρων, όπως η συλλογή και ανάλυση δεδομένων ανά φύλο, η εκπαίδευση και ευαισθητοποίηση για έμφυλες προκαταλήψεις, η προώθηση της ισότιμης πρόσληψης και εξέλιξης, η διευκόλυνση της ισορροπίας επαγγελματικής και οικογενειακής ζωής και η πρόληψη παρενόχλησης στο εργασιακό περιβάλλον. Από το 2022, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή έχει καταστήσει την ύπαρξη εγκεκριμένου GEP προϋπόθεση για τη χρηματοδότηση οργανισμών μέσω του προγράμματος Horizon Europe (European Commission, 2022, pp. 4–5).

[2] Ειδικότερα, το ΑΠΘ (AUTH, 2022, pp. 6–8) και το RESET Project (2023, pp. 7–9) δίνουν έμφαση στη θεσμική ενδυνάμωση και την εκπαίδευση προσωπικού, ενώ το ICCS (2024), το ΚΕΜΕΑ (2023) και το HCMR (2025) επικεντρώνονται στη διαφάνεια προσλήψεων και στην αύξηση της γυναικείας συμμετοχής σε θέσεις ευθύνης. Το ΕΛΙΑΜΕΠ (2019, pp. 5–7) αποτελεί πρώιμο παράδειγμα φορέα εκτός πανεπιστημιακού πλαισίου που υιοθέτησε πολιτική ισότητας με στόχο τη συμπερίληψη και την ισότιμη συμμετοχή.

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

Κεφάλαιο 3: Ερευνητική Μεθοδολογία

Η παρούσα μελέτη ακολουθεί ποιοτική και ερμηνευτική προσέγγιση, με στόχο την κατανόηση του τρόπου με τον οποίο άνδρες και γυναίκες βιώνουν και νοηματοδοτούν τη σχέση γονεϊκότητας και επαγγελματικής εξέλιξης. Η επιλογή της ποιοτικής μεθόδου επιτρέπει την εστίαση σε εμπειρίες, αντιλήψεις και συναισθήματα, πέρα από τη μέτρηση συσχετίσεων ή τη διερεύνηση αιτιωδών σχέσεων.

Το θεωρητικό υπόβαθρο που καθοδηγεί την ερμηνεία των δεδομένων στηρίζεται στη θεωρία του *doing gender* (West and Zimmerman, 1987), η οποία αντιλαμβάνεται το φύλο ως καθημερινή, κοινωνικά επιτελούμενη πρακτική. Συμπληρωματικά, η έννοια των *gendered organizations* (Acker, 1990) αναδεικνύει τον τρόπο με τον οποίο οι οργανωσιακές δομές ενσωματώνουν έμφυλες νόρμες και διαμορφώνουν τις ευκαιρίες και τους περιορισμούς των εργαζομένων.

Επιπλέον, η θεωρία της σύγκρουσης εργασίας–οικογένειας (Greenhaus and Beutell, 1985) φωτίζει τις εντάσεις που αναδύονται όταν οι επαγγελματικές και οικογενειακές απαιτήσεις αλληλεπικαλύπτονται, ενώ η Life Course Theory (Elder, 1998) επιτρέπει την κατανόηση της γονεϊκότητας ως μεταβατικού γεγονότος που επηρεάζει τη διαδρομή καριέρας. Το συνδυαστικό αυτό πλαίσιο παρέχει τις εννοιολογικές βάσεις για την ερμηνεία των εμπειριών των εργαζομένων γονέων μέσα στο συγκεκριμένο οργανωσιακό περιβάλλον της μελέτης περίπτωσης.

3.1 Ερευνητικά Ερωτήματα

Η έρευνα καθοδηγείται από δύο βασικά ερευνητικά ερωτήματα:

1. Με ποιους τρόπους η γονεϊκότητα επηρεάζει τις επαγγελματικές ευκαιρίες και την εξέλιξη των εργαζομένων;
2. Πώς διαφοροποιείται η εμπειρία της γονεϊκότητας στον χώρο εργασίας ανάλογα με το φύλο και τη θέση;

Τα ερωτήματα αυτά προκύπτουν από το θεωρητικό πλαίσιο της μελέτης, το οποίο εξετάζει τη διαπλοκή φύλου, οργανωσιακών δομών και οικογενειακών ρόλων, όπως αναδεικνύεται μέσα από τις έννοιες του *doing gender*, των *gendered organizations*, της σύγκρουσης εργασίας–οικογένειας και της προσέγγισης του κύκλου ζωής. Το σχήμα αυτό επιτρέπει τη διερεύνηση

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

των μηχανισμών που επηρεάζουν τις επαγγελματικές διαδρομές εργαζομένων γονέων στο συγκεκριμένο οργανωσιακό πλαίσιο.

3.2 Μέθοδος Συλλογής Δεδομένων

Για τη συλλογή των δεδομένων χρησιμοποιήθηκαν ημιδομημένες συνεντεύξεις, οι οποίες επέτρεψαν την ελεύθερη αφήγηση και την εμβάθυνση στις προσωπικές εμπειρίες των συμμετεχόντων. Η επιλογή αυτής της μεθόδου συνάδει με τον ερμηνευτικό χαρακτήρα της έρευνας, καθώς συνδυάζει θεματική καθοδήγηση με ανοικτή, αναστοχαστική συζήτηση.

Ο οδηγός συνέντευξης, ο οποίος παρατίθεται στο **Παράρτημα Β: Οδηγός Συνεντεύξεων,** καταρτίστηκε βάσει των βασικών θεωρητικών πεδίων της μελέτης —*doing gender*, *gendered organizations*, work–family conflict και Life Course Theory— και οργανώθηκε σε θεματικές ενότητες ώστε να διασφαλιστεί η συνοχή της διαδικασίας. Οι θεματικές που εξετάστηκαν αφορούσαν: (1) επαγγελματική διαδρομή, (2) εμπειρία γονεϊκότητας, (3) έμφυλες αντιλήψεις και οργανωσιακή κουλτούρα, (4) σύγκρουση ρόλων, (5) στρατηγικές και χρονισμός τεκνοποίησης και (6) αντιλήψεις για ισότητα και αλλαγή.

Κάθε ενότητα συνοδεύτηκε από ανοιχτές, διερευνητικές ερωτήσεις και υποερωτήσεις (probes), προσαρμοσμένες στο φύλο και στη θέση του συμμετέχοντος, διευκολύνοντας την εις βάθος κατανόηση των εμπειριών τους σε σχέση με τη γονεϊκότητα και την εργασία.

3.3 Δειγματοληψία

Η παρούσα έρευνα βασίστηκε στη μελέτη περίπτωσης (case study) ενός οργανισμού, με στόχο την εις βάθος κατανόηση του τρόπου με τον οποίο άνδρες και γυναίκες βιώνουν τη σχέση γονεϊκότητας και επαγγελματικής εξέλιξης στο ίδιο εργασιακό πλαίσιο. Οι συμμετέχοντες επιλέχθηκαν μέσω σκοπούμενης δειγματοληψίας (purposive sampling), καθώς στόχος δεν ήταν η γενίκευση αλλά η ποιοτική εμβάθυνση. Το δείγμα αποτελείται από έξι εργαζόμενους γονείς διαφορετικών τμημάτων και επιπέδων ευθύνης, επιτρέποντας την αποτύπωση ποικίλων εμπειριών ως προς το φύλο, τη θέση και το στάδιο οικογενειακής ζωής (βλ. Παράρτημα Α).

Η επιλογή του συγκεκριμένου οργανισμού έγινε λόγω της αντιπροσωπευτικότητάς του ως προς τη δομή και την κουλτούρα ελληνικών επιχειρήσεων του ιδιωτικού τομέα, αλλά και της δυνατότητας πρόσβασης σε εργαζόμενους που λειτουργούν υπό κοινό διοικητικό πλαίσιο. Η μελέτη περίπτωσης επέτρεψε την αναλυτική κατανόηση των βιωμένων εμπειριών των εργαζομένων εντός ενός συγκεκριμένου οργανωσιακού μικρόκοσμου, όπου αποτυπώνονται οι έμφυλες δυναμικές και οι πολιτισμικές αντιλήψεις που συνδέονται με τη γονεϊκότητα.

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

3.4 Διαδικασία Συνεντεύξεων

Οι συνεντεύξεις πραγματοποιήθηκαν κατά το διάστημα Οκτωβρίου–Νοεμβρίου 2025 και διήρκησαν κατά μέσο όρο 30–45 λεπτά. Ανάλογα με τη διαθεσιμότητα των συμμετεχόντων, διεξήχθησαν είτε διά ζώσης είτε μέσω διαδικτυακών πλατφορμών (π.χ. MS Teams).

Όλες οι συνεντεύξεις ηχογραφήθηκαν με ενημερωμένη συγκατάθεση, απομαγνητοφωνήθηκαν αυτολεξεί και αναλύθηκαν με σεβασμό στις αρχές ανωνυμίας και εμπιστευτικότητας. Οι συμμετέχοντες ενημερώθηκαν πλήρως για τον σκοπό της έρευνας, τον εθελοντικό χαρακτήρα της συμμετοχής τους και το δικαίωμα αποχώρησης σε οποιοδήποτε στάδιο.

3.5 Ανάλυση Δεδομένων

Η ανάλυση των δεδομένων πραγματοποιήθηκε με βάση τη Θεματική Ανάλυση (Thematic Analysis) των Braun και Clarke (2006). Η διαδικασία ακολούθησε τα βασικά στάδια που προτείνουν οι συγγραφείς: (α) εξοικείωση με τα δεδομένα, (β) αρχική κωδικοποίηση, (γ) ομαδοποίηση κωδικών σε ευρύτερες θεματικές κατηγορίες, (δ) αναθεώρηση και ενοποίηση των θεμάτων και (ε) ερμηνεία τους σε συνάρτηση με το θεωρητικό πλαίσιο της έρευνας.

Η Θεματική Ανάλυση επέτρεψε τη συστηματική οργάνωση και ερμηνεία των αφηγήσεων των συμμετεχόντων, αναδεικνύοντας μοτίβα που σχετίζονται με τις έμφυλες εμπειρίες γονεϊκότητας και επαγγελματικής πορείας στο συγκεκριμένο οργανωσιακό περιβάλλον.

3.6 Διασφάλιση Ποιότητας της Έρευνας

Για τη διασφάλιση της ποιότητας και της αξιοπιστίας της έρευνας εφαρμόστηκαν τα τέσσερα κριτήρια των Lincoln και Guba (1985):

- **Εγκυρότητα (Credibility):** ενισχύθηκε μέσω επαρκούς χρόνου συνέντευξης, επιβεβαίωσης νοημάτων με τους συμμετέχοντες (member checking) και συνεχούς αναφοράς στο θεωρητικό πλαίσιο.
- **Μεταφερσιμότητα (Transferability):** υποστηρίχθηκε από την αναλυτική περιγραφή του δείγματος και του οργανωσιακού πλαισίου, διευκολύνοντας συγκρίσεις με ανάλογες έρευνες.
- **Αξιοπιστία (Dependability):** διασφαλίστηκε με συστηματική τεκμηρίωση όλων των σταδίων συλλογής και ανάλυσης δεδομένων.
- **Επαληθευσιμότητα (Confirmability):** ενισχύθηκε μέσω αναστοχαστικής στάσης της ερευνήτριας και διατήρησης αρχείων ανάλυσης.

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

Οι παραπάνω διαδικασίες διασφαλίζουν τη συνοχή και την αξιοπιστία της ερευνητικής προσέγγισης και θέτουν τις προϋποθέσεις για μια εμπεριστατωμένη και τεκμηριωμένη παρουσίαση των ευρημάτων. Στο επόμενο κεφάλαιο, τα ευρήματα αυτά αναλύονται σε συνάρτηση με το θεωρητικό πλαίσιο και το οργανωσιακό περιβάλλον, επιτρέποντας τη μετάβαση από τη μεθοδολογική περιγραφή στη συζήτηση των βιωμένων εμπειριών των συμμετεχόντων.

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

Κεφάλαιο 4: Ανάλυση και Συζήτηση Ευρημάτων

Το παρόν κεφάλαιο παρουσιάζει τα ευρήματα της έρευνας ακολουθώντας μια θεματική ανάλυση, η οποία εξετάζει τον τρόπο με τον οποίο η γονεϊκότητα βιώνεται μέσα στο οργανωσιακό περιβάλλον. Η ανάλυση δεν οργανώνεται με ξεχωριστές υποενότητες βάσει ιεραρχικών βαθμίδων· αντίθετα, τα διαφορετικά επίπεδα (individual contributors, first-line supervision, senior management και top management) λειτουργούν ως αναλυτικός φακός μέσα σε κάθε θεματική. Με αυτόν τον τρόπο, οι εμπειρίες των συμμετεχόντων ενσωματώνονται ομαλά στη ροή του λόγου, επιτρέποντας τη συγκριτική κατανόηση των διαφορών και ομοιοτήτων χωρίς τεχνητό κατακερματισμό.

Οι θεματικές που ακολουθούν —το timing της γονεϊκότητας, η καθημερινή εμπειρία στην εργασία, τα στερεότυπα και οι οργανωσιακές νόρμες, η σύγκρουση εργασίας–οικογένειας, ο μετασχηματισμός της επαγγελματικής ταυτότητας και οι προτάσεις για ένα γονεϊκά φιλικό περιβάλλον—αναλύονται με τρόπο που ενσωματώνει τόσο το φύλο όσο και τη θέση στην ιεραρχία ως αλληλένδετους παράγοντες διαμόρφωσης των βιωμάτων.

4.1 Χρονισμός της Γονεϊκότητας

Οι αφηγήσεις των συμμετεχόντων δείχνουν ότι ο χρονισμός της γονεϊκότητας δεν αποτελεί απλή προσωπική επιλογή· συγκροτείται μέσα από τη σχέση του ατόμου με την εργασία, τις κοινωνικές προσδοκίες και τον βαθμό θεσμικής ισχύος που αυτό διαθέτει. Όπως υπογραμμίζει η life-course προσέγγιση, ο «χρόνος της ζωής» και ο «χρόνος της καριέρας» συνυφαίνονται, καθώς οι αποφάσεις λαμβάνονται μέσα σε συγκεκριμένα πλαίσια ευκαιριών, περιορισμών και προσδοκιών. Σε αυτό το πλαίσιο, ο χρονισμός της γονεϊκότητας λειτουργεί και ως μηχανισμός "identity negotiation", όπου το άτομο καλείται να ευθυγραμμίσει τις προσωπικές του επιθυμίες με το πώς ο οργανισμός ορίζει την επαγγελματική κανονικότητα.

Στο χαμηλότερο ιεραρχικό επίπεδο, ο Μάριος περιέγραψε την πατρότητα ως μια μετάβαση που «ήρθε τη στιγμή που ήθελε», χωρίς να αμφισβητηθεί από το εργασιακό περιβάλλον. Η απόφασή του δεν χρειάστηκε να «δικαιολογηθεί»· η πατρότητα παρέμεινε ιδιωτικό γεγονός, συμβατό με τον ιδεατό εργαζόμενο. Η απουσία λογοδοσίας αντανακλά τον κοινωνικό «λογαριασμό» του φύλου, ο οποίος επιτρέπει στους άνδρες να γίνονται γονείς χωρίς να τίθεται θέμα επαγγελματικής συνέχειας. Η εμπειρία του φωτίζει πώς ο ανδρικός ρόλος θεωρείται οργανωσιακά "ουδέτερος" ως προς τη φροντίδα, επιτρέποντας στην πατρότητα να συμβεί χωρίς να ενεργοποιεί αξιολογικούς μηχανισμούς.

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

Η Ειρήνη, στην ίδια βαθμίδα, βίωσε μια αντίστροφη πραγματικότητα. Παρότι η μητρότητα προέκυψε φυσικά, ένιωσε την ανάγκη να διαβεβαιώσει τον εργοδότη της ότι «δεν θα μείνει ξανά έγκυος». Η δήλωση αυτή δεν αφορά προσωπική ανασφάλεια, αλλά λειτουργεί ως προληπτική λογοδοσία απέναντι στην υπόρρητη οργανωσιακή προσδοκία ότι η μητρότητα αποσταθεροποιεί την επαγγελματική πορεία. Για εκείνη, το timing δεν ήταν ουδέτερο: έπρεπε να το εξηγήσει και να το «ευθυγραμμίσει» με τις ανάγκες της δουλειάς. Η αντίδρασή της εντάσσεται σε αυτό που η βιβλιογραφία ονομάζει maternal wall bias, όπου οι γυναίκες αισθάνονται ότι οφείλουν να αποδείξουν εκ των προτέρων πως η μητρότητα δεν θα μειώσει την επαγγελματική τους διαθεσιμότητα.

Στο επόμενο επίπεδο, ο Νίκος περιέγραψε την εγκυμοσύνη της συντρόφου του ως μια φυσική, χαρμόσυνη στιγμή που δεν απαιτούσε στρατηγική διαχείριση έναντι της εργασίας. Ακόμη και όταν η καθημερινότητά του άλλαξε, η ήδη εδραιωμένη επαγγελματική του ταυτότητα λειτούργησε προστατευτικά, επιτρέποντας στην πατρότητα να ενσωματωθεί χωρίς να εγείρει ανησυχίες για τη διαθεσιμότητά του. Η εμπειρία του δείχνει πώς η επαγγελματική αναγνώριση μπορεί να απορροφήσει τις πιθανές «τριβές» που, σε άλλες περιπτώσεις, αποδίδονται στις γυναίκες. Το βίωμά του συνδέεται με την έννοια του symbolic capital: η αναγνωρισμένη αξία ενός εργαζομένου του επιτρέπει να "ορίζει" ο ίδιος τον τρόπο που η γονεϊκότητα θα ενταχθεί στην καριέρα του.

Αντίθετα, για την Σοφία —η οποία εργάζεται σε απαιτητικό περιβάλλον consulting— η μητρότητα συνοδεύτηκε από το υποδόριο ερώτημα «αν» θα έπρεπε να συμβεί αργότερα. Το "αν" αυτό δεν πηγάζει από την προσωπική της επιθυμία, αλλά από την ένταση των επαγγελματικών απαιτήσεων και τον τρόπο με τον οποίο οι οργανισμοί ερμηνεύουν τη διαθεσιμότητα των γυναικών σε ηγετικούς ρόλους. Για εκείνη, το timing της γονεϊκότητας συνδέθηκε με την ανάγκη διαρκούς επαγγελματικής επιβεβαίωσης και με το πρότυπο της αδιάλειπτης παρουσίας. Η περίπτωσή της αποτυπώνει το πώς το ideal worker norm καθιστά τη μητρότητα "ασύμβατη" με ηγετικές φιλοδοξίες, οδηγώντας τις γυναίκες σε μια συνεχή στρατηγική ευθυγράμμισης του προσωπικού τους χρόνου με τις ανάγκες του οργανισμού.

Ο Μάκης, σε ανώτερη διοικητική θέση, περιέγραψε τον χρονισμό της πατρότητας ως απόφαση που ωρίμασε σταδιακά. Η διαδικασία υιοθεσίας τριών παιδιών απαιτούσε επαναλαμβανόμενες επισκέψεις και μακρά περίοδο προσαρμογής, κάτι που, όπως σημείωσε, θα ήταν αδύνατο σε πρώιμα στάδια της καριέρας του. Εδώ, το timing δεν καθορίστηκε από την εργασία, αλλά από τη θεσμική ασφάλεια που του παρείχε η θέση του. Η εμπειρία του αναδεικνύει ότι η εργασιακή

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

ισχύς δημιουργεί χώρο για μορφές πατρότητας που απαιτούν χρόνο — χώρο ο οποίος δεν κατανέμεται ισότιμα σε όλα τα επίπεδα του οργανισμού. Το βίωμά του συνδέεται με την έννοια της positional autonomy: η δυνατότητα να επηρεάζεις τους όρους της εργασιακής σου συμμετοχής ενισχύει την ικανότητα να εντάξεις απαιτητικές μορφές φροντίδας χωρίς αξιολογική πίεση.

Στο ανώτατο διοικητικό επίπεδο, η Άννα περιέγραψε μια εντελώς διαφορετική συνθήκη. Η απόφαση τεκνοποίησης δεν συνδέθηκε με φόβο επαγγελματικής παρερμηνείας· η ισχύς της θέσης της της επέτρεψε να ορίζει η ίδια τον τρόπο που θα εντάξει τη μητρότητα στην εργασία. Η γονεϊκότητα λειτούργησε ως στοιχείο ωρίμανσης και όχι ως ζήτημα προς διαπραγμάτευση. Η περίπτωσή της δείχνει πως η θεσμική αυτονομία μπορεί να εξουδετερώσει τις στερεοτυπικές υποθέσεις για το «πότε» επιτρέπεται να γίνει κανείς γονέας. Το βίωμά της φωτίζει πώς η ισχύς μπορεί να λειτουργήσει ως αντίβαρο στους κοινωνικούς μηχανισμούς “doing gender”, επιτρέποντας στις γυναίκες σε ανώτατους ρόλους να αμφισβητήσουν έμπρακτα τα στερεοτυπικά χρονοδιαγράμματα μητρότητας.

Συνολικά, οι τέσσερις ιστορίες αποκαλύπτουν ότι το timing της γονεϊκότητας δεν καθορίζεται μόνο από τον βιολογικό ή προσωπικό χρόνο, αλλά από το πώς κάθε άτομο είναι τοποθετημένο στον εργασιακό χώρο και από το πώς αυτός ο χώρος «διαβάζει» το φύλο του. Για πολλούς άνδρες, η πατρότητα παραμένει ιδιωτική μετάβαση χωρίς επαγγελματικό κόστος, ενώ για τις γυναίκες το timing διαπραγματεύεται μέσα σε περιβάλλοντα που απαιτούν διαρκή διαθεσιμότητα. Στα υψηλότερα επίπεδα, η ισχύς λειτουργεί ως προστατευτικό πλαίσιο που μειώνει την αξιολογική πίεση.
Η στιγμή κατά την οποία επιλέγει κανείς να γίνει γονέας αποτελεί, τελικά, αντανάκλαση των δομών που ορίζουν τι θεωρείται «κανονικό» και «επαγγελματικά συμβατό». Αυτές οι δομές διαμορφώνουν και τη μετέπειτα εμπειρία της γονεϊκότητας στην εργασία — ζήτημα που εξετάζεται στην επόμενη ενότητα.

4.2 Η εμπειρία της Γονεϊκότητας στην Εργασία

Η γονεϊκότητα εισέρχεται στον εργασιακό χώρο ως συνθήκη που αναδιαμορφώνει τη σχέση του ατόμου με τις οργανωσιακές προσδοκίες, τη διαθεσιμότητα και την εικόνα του «αφοσιωμένου εργαζομένου». Οι αφηγήσεις δείχνουν ότι η εμπειρία αυτή δεν είναι ομοιογενής· το φύλο, η ιεραρχική θέση και η πρόσβαση σε θεσμικούς ή συμβολικούς πόρους καθορίζουν το εάν η γονεϊκότητα γίνεται πρακτική πρόκληση, αντικείμενο αξιολόγησης ή στοιχείο ενδυνάμωσης. Καθώς η ιεραρχική ευθύνη αυξάνεται, η ίδια μετάβαση αποκτά

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

διαφορετική βαρύτητα: από απλή διαχείριση χρόνου μετατρέπεται σε πεδίο λογοδοσίας και, στα υψηλότερα επίπεδα, σε στοιχείο ηγετικής αυτονομίας. Η διαφοροποίηση αυτή συνδέεται με το πώς οι οργανισμοί «κωδικοποιούν» τη φροντίδα: ως ουδέτερη για τους άνδρες, ως πιθανή απόκλιση για τις γυναίκες, και ως διαχειρίσιμη όταν συνοδεύεται από υψηλό συμβολικό κεφάλαιο.

Στα πρώτα στάδια της εργασιακής πορείας, η γονεϊκότητα εμφανίζεται κυρίως ως ζήτημα πρακτικής οργάνωσης. Ο Μάριος περιέγραψε ότι υιοθέτησε ένα νέο καθημερινό πρόγραμμα —πρώιμη προσέλευση και νωρίτερη αποχώρηση— χωρίς αυτό να αμφισβητήσει τη δέσμευσή του. Παρότι το περιβάλλον είναι έντονα παρουσιοκεντρικό, η πατρότητα δεν ενεργοποίησε αξιολογικούς μηχανισμούς: η προσαρμογή θεωρήθηκε ουδέτερη, σύμφωνη με τις κοινωνικές αναπαραστάσεις που δεν ταυτίζουν την πατρική φροντίδα με μειωμένη επαγγελματική επάρκεια. Η ομαλή αυτή ενσωμάτωση αντανακλά αυτό που στη βιβλιογραφία περιγράφεται ως fatherhood bonus σε επίπεδο αξιολόγησης συμπεριφοράς: η φροντίδα από άνδρα γίνεται ανεκτή ή και θετικά κωδικοποιημένη, εφόσον δεν διαρρηγνύει την εικόνα της σταθερότητας.

Για τις γυναίκες στην ίδια βαθμίδα, όμως, η γονεϊκότητα καθίσταται άμεσα ορατή και συχνά αξιολογήσιμη. Η Ειρήνη περιέγραψε ότι, επιστρέφοντας από τη γονική άδεια, ένιωθε πως πρέπει να «δείξει ότι είναι ακόμη εδώ», προκειμένου να αναιρέσει πιθανές υποθέσεις περί μειωμένης διαθεσιμότητας. Η εμπειρία της αποκαλύπτει μια μορφή έμφυλης επιτήρησης που προηγείται της πραγματικής απόδοσης: η μητρότητα εγγράφεται ως παράγοντας που χρειάζεται διαρκή αναπλαισίωση για να θεωρηθεί συμβατός με τον επαγγελματικό ρυθμό. Το βίωμά της παραπέμπει στη λογική της “anticipatory compliance”, όπου οι γυναίκες προσαρμόζουν προληπτικά τη συμπεριφορά τους για να αποφύγουν στερεοτυπικές ερμηνείες περί μειωμένης δέσμευσης.

Καθώς αυξάνεται το επίπεδο ευθύνης, η σχέση γονεϊκότητας–εργασίας γίνεται πιο σύνθετη. Ο Νίκος ανέφερε ότι κλήθηκε να ανταποκριθεί σε επείγον επαγγελματικό αίτημα λίγες ημέρες μετά τη γέννηση του παιδιού του, «σαν να μην έχει αλλάξει τίποτα». Η εμπειρία αυτή ανέδειξε τη δυσκολία του οργανισμού να αναγνωρίσει άμεσα τις νέες οικογενειακές ανάγκες. Η πίεση ήταν υπόγεια και όχι ρητή, αλλά ανέδειξε τον τρόπο με τον οποίο οι εργαζόμενοι γονείς καλούνται συχνά να διατηρούν την προγενέστερη διαθεσιμότητα, ακόμη και όταν αυτό δεν είναι πρακτικά εφικτό. Η αθέατη αυτή πίεση συνδέεται με το work devotion schema: η κανονικότητα ορίζεται από την πλήρη αφοσίωση, και οποιαδήποτε προσωπική μεταβολή θεωρείται ότι πρέπει να “χωρέσει” γύρω από τις σταθερές της δουλειάς.

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

Στις βαθμίδες ανώτερης διοίκησης, οι έμφυλες διαφοροποιήσεις εντείνονται. Η Σοφία επέστρεψε στη δουλειά πέντε μήνες μετά τη γέννα, όχι λόγω προσωπικής ετοιμότητας, αλλά λόγω της ανάγκης να διαβεβαιώσει ότι «τίποτα δεν έχει αλλάξει». Η μητρότητα, σε περιβάλλοντα υψηλών απαιτήσεων, ενεργοποιεί μια μορφή λογοδοσίας που υπερβαίνει τις πραγματικές ανάγκες φροντίδας: ακόμη και όταν η επαγγελματική της επίδοση συνέχισε να αναγνωρίζεται, η ίδια ένιωθε πως έπρεπε να αποδεικνύει διαρκώς ότι παραμένει πλήρως διαθέσιμη. Αυτό αντικατοπτρίζει τη δύναμη του ιδεώδους της αδιάλειπτης παρουσίας, που δοκιμάζει ιδιαίτερα τις γυναίκες σε ηγετικές θέσεις. Η εμπειρία της ευθυγραμμίζεται με το μοντέλο του role strain: η προσπάθεια διατήρησης δύο ρόλων που οργανωσιακά θεωρούνται ασύμβατοι οδηγεί σε έντονη ψυχική και σωματική επιβάρυνση, συχνά αθέατη από το περιβάλλον.

Για τους άνδρες στο ίδιο επίπεδο, η εμπειρία είναι συχνά διαφορετική. Ο Μάκης περιέγραψε μια περίοδο υψηλών φροντιστικών αναγκών λόγω της υιοθεσίας τριών παιδιών, η οποία απαιτούσε συχνές απουσίες από την εργασία. Παρά την ένταση αυτών των απαιτήσεων, η μειωμένη παρουσία του δεν ερμηνεύτηκε ως απόκλιση. Η θεσμική και συμβολική ισχύς της θέσης του παρείχε προστατευτικό πλαίσιο, επιτρέποντας στην πατρότητα να ενσωματωθεί χωρίς επαγγελματικές συνέπειες. Η εμπειρία του αναδεικνύει ότι η οργανωσιακή ορατότητα και η ισχύς μεταβάλλουν τον τρόπο με τον οποίο αξιολογείται η φροντίδα. Το παράδειγμά του αποτελεί χαρακτηριστική έκφραση της έννοιας της “performance immunity”: όσο πιο ισχυρή η εργασιακή ταυτότητα, τόσο λιγότερο οι πρακτικές φροντίδας επηρεάζουν την επαγγελματική αξιολόγηση.

Στο ανώτατο επίπεδο ηγεσίας, η επίσημη επιτήρηση μειώνεται, αλλά οι κοινωνικές νόρμες εξακολουθούν να ασκούν πίεση. Η Άννα ανέφερε ότι, ενώ ο οργανισμός δεν παρήγαγε στερεοτυπικές προσδοκίες, το κοινωνικό της περιβάλλον την πίεζε με σχόλια για το «πότε θα κάνει παιδί» ή «ποιος θα το μεγαλώσει». Παράλληλα, η στήριξη ενός ηγετικά ανεπτυγμένου προϊσταμένου λειτούργησε ως κρίσιμος προστατευτικός πόρος, επιτρέποντάς της να διαχειριστεί εξαιρετικά απαιτητικούς ρυθμούς χωρίς να διακινδυνεύσει την οικογενειακή της ζωή. Η περίπτωσή της δείχνει ότι, στην κορυφή της ιεραρχίας, η ποιότητα της ηγεσίας μπορεί να αμβλύνει τις συνέπειες των κοινωνικών προσδοκιών και να επιτρέψει στη γονεϊκότητα να λειτουργήσει ενισχυτικά. Η εμπειρία της υπογραμμίζει τον ρόλο της “supportive leadership” ως μορφής ψυχολογικής ασπίδας, η οποία μειώνει την ανάγκη έμφυλης αυτοεπιτήρησης και επιτρέπει στους εργαζομένους να ενσωματώνουν τη φροντίδα χωρίς να αισθάνονται εκτεθειμένοι.

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

Συνολικά, η εμπειρία της γονεϊκότητας στην εργασία συνιστά ένα συνεχές άνισων προσδοκιών. Στα χαμηλότερα επίπεδα, η πατρότητα αντιμετωπίζεται ως πρακτική προσαρμογή χωρίς αξιολογική συνέπεια, ενώ η μητρότητα συνεπάγεται την ανάγκη διαρκούς επαγγελματικής επαναβεβαίωσης. Στις μεσαίες βαθμίδες, η γονεϊκότητα συχνά συγκρούεται με τον αμετάβλητο ρυθμό του οργανισμού, με την πίεση να κατανέμεται έμφυλα. Στα ανώτερα επίπεδα, η ισχύς μειώνει τις μορφές επιτήρησης, χωρίς ωστόσο να ακυρώνει τις κοινωνικές προσδοκίες που βαραίνουν κυρίως τις γυναίκες. Η άνιση αυτή εμπειρία της καθημερινότητας αποτελεί το υπόβαθρο πάνω στο οποίο εδράζονται τα στερεότυπα και οι οργανωσιακές νόρμες που εξετάζονται στην επόμενη ενότητα.

4.3 Στερεότυπα και Οργανωσιακή Κουλτούρα

Οι αφηγήσεις των συμμετεχόντων δείχνουν ότι τα έμφυλα στερεότυπα δεν λειτουργούν ως μεμονωμένες προκαταλήψεις, αλλά ως ενσωματωμένες οργανωσιακές νόρμες που καθορίζουν τον τρόπο με τον οποίο «διαβάζεται» η γονεϊκότητα στην εργασία. Η πατρότητα συνδέεται συχνά με σταθερότητα και ωριμότητα, ενώ η μητρότητα αντιμετωπίζεται ως πιθανή πηγή ασυνέχειας. Όπως υποστηρίζει η βιβλιογραφία για τις gendered organizations, οι προσδοκίες αυτές διαμορφώνουν όχι μόνο την ορατότητα των εργαζομένων αλλά και τα περιθώρια επαγγελματικής κινητικότητας — ένα μοτίβο που επανέρχεται διαρκώς στις αφηγήσεις όλων των βαθμίδων. Το πώς «σημασιοδοτείται» η φροντίδα μέσα στον οργανισμό λειτουργεί ως μηχανισμός κατηγοριοποίησης: οι άνδρες θεωρούνται φορείς σταθερότητας, οι γυναίκες φορείς πιθανής διακοπής, ακόμη και πριν υπάρξει πραγματική αλλαγή στη διαθεσιμότητα.

Στα χαμηλότερα επίπεδα ευθύνης, οι άνδρες βιώνουν μια κουλτούρα όπου η πατρότητα ενσωματώνεται χωρίς αμφισβήτηση στην επαγγελματική τους ταυτότητα. Ο Μάριος ανέφερε ότι, παρότι εργάζεται σε περιβάλλον όπου η φυσική παρουσία έχει ιδιαίτερη αξία, η ανάγκη του να αποχωρεί νωρίτερα δεν συνδέθηκε με μειωμένη δέσμευση. Η «αόρατη προστασία» που απολαμβάνει ως πατέρας γίνεται εμφανής όταν αντιπαραβάλλεται με τις εμπειρίες της συζύγου του, η οποία αντιμετωπίστηκε με καχυποψία κατά την επιστροφή από άδεια μητρότητας. Η αντίστιξη αυτή δείχνει ότι οι στερεοτυπικές προσδοκίες λειτουργούν πέρα από τον συγκεκριμένο οργανισμό, αντανακλώντας ευρύτερες κοινωνικές αντιλήψεις για το ποιος θεωρείται «ασφαλής επιλογή» στην αγορά εργασίας. Η άνιση αυτή ανάγνωση αποτελεί μέρος ενός ευρύτερου “credibility gap” μεταξύ μητρότητας και πατρότητας, το οποίο διαμορφώνει σιωπηρά την επαγγελματική τους θέση.

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

Η εμπειρία της Ειρήνης στο ίδιο επίπεδο αποκαλύπτει πώς τα στερεότυπα ενεργοποιούνται ακόμη και πριν την πρόσληψη. Οι ερωτήσεις που δέχτηκε («έχεις βοήθεια;», «πώς θα τα καταφέρεις με τα παιδιά;») υπέθεταν εξ αρχής ότι η μητρότητα μπορεί να μειώσει τη διαθεσιμότητά της. Η ανάγκη να παρουσιάσει μια ψευδή εικόνα υποστήριξης αποτελεί χαρακτηριστικό παράδειγμα προληπτικής διαχείρισης στερεοτύπων. Στην καθημερινότητα, η αναχώρηση στις 17:00 έμοιαζε να απαιτεί δικαιολόγηση, και τα σχόλια που άκουσε («αν δεν δουλέψεις τώρα που είσαι νέα…») υποβίβαζαν την επαγγελματική της ταυτότητα. Το γεγονός ότι θεωρήθηκε «σταθερή» στην εταιρεία λόγω των παιδιών της αποτυπώνει μια πιο λεπτή μορφή motherhood penalty: η μητρότητα κατασκευάζεται ως περιορισμός φιλοδοξίας και κινητικότητας. Η περίπτωσή της δείχνει πώς τα στερεότυπα λειτουργούν και ως “self-fulfilling expectations”: οι εργοδότες προβλέπουν μειωμένη διαθεσιμότητα και άρα αξιολογούν διαφορετικά, προτού καν υπάρξει πραγματική μεταβολή.

Καθώς αυξάνεται ο βαθμός ευθύνης, τα στερεότυπα αναδιαμορφώνονται αλλά δεν εξαφανίζονται. Ο Νίκος σημείωσε ότι η πατρότητα ενίσχυσε το πώς τον έβλεπαν οι συνάδελφοί του — ως πιο ώριμο και αξιόπιστο. Η εμπειρία του αντανακλά μια μορφή fatherhood premium, όπου η φροντίδα από άνδρα θεωρείται συμβατή με την επαγγελματική αξιοπιστία. Την ίδια στιγμή, παρατήρησε ότι στο consulting οι μητέρες συχνά έφταναν «στα όριά τους», γεγονός που υποδηλώνει ότι οι προσδοκίες υψηλής απόδοσης συνδέονται στενά με το φύλο. Η σύγκρισή του φωτίζει πώς τα ίδια εργασιακά περιβάλλοντα αξιολογούν τη φροντίδα εντελώς διαφορετικά ανάλογα με τον φορέα της. Το εύρημα αυτό συνάδει με τη λογική του “performance double bind”, όπου οι γυναίκες καλούνται να αποδεικνύουν διαρκώς ότι η φροντίδα δεν επηρεάζει τη δουλειά τους, ενώ οι άνδρες επιβραβεύονται απλώς επειδή την αναλαμβάνουν.

Στις ανώτερες διοικητικές θέσεις, οι έμφυλες προσδοκίες γίνονται πιο σύνθετες. Η Σοφία περιέγραψε ότι βίωνε μια μορφή διπλής επιτήρησης: από τη μία έπρεπε να ανταποκριθεί στις υψηλές απαιτήσεις ηγεσίας και από την άλλη φοβόταν ότι η μητρότητα θα ερμηνευτεί ως μειωμένη διαθεσιμότητα. Η αίσθηση ότι «λείπει και από τα παιδιά και από τη δουλειά» αποτυπώνει τόσο το προσωπικό βίωμα όσο και μια οργανωσιακή λογική που συνεχίζει να ταυτίζει την ηγεσία με αδιάλειπτη παρουσία — μια λογική που συχνά βαραίνει περισσότερο τις γυναίκες. Η εμπειρία της επιβεβαιώνει ότι τα στερεότυπα λειτουργούν πιο έντονα στις μεταβατικές περιόδους, ακριβώς όταν οι εργαζόμενες βρίσκονται σε στάδια αυξημένης ορατότητας ή διεκδίκησης ρόλων μεγαλύτερης ευθύνης.

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

Παρόλο που ο Μάκης, στην ίδια βαθμίδα ευθύνης, μπορούσε να διαχειριστεί αντίστοιχες απαιτήσεις φροντίδας χωρίς να τίθεται υπό αμφισβήτηση το επαγγελματικό του κύρος, ο ίδιος αναγνώρισε ότι για μια γυναίκα το ίδιο πλαίσιο θα ήταν «σαφώς δυσκολότερο». Η παραδοχή του φωτίζει ακριβώς αυτή την ασυμμετρία: ότι οι οργανωσιακοί μηχανισμοί αξιολόγησης ενεργοποιούνται διαφορετικά ανά φύλο, επιτρέποντας στους άνδρες —ακόμη και όταν αναλαμβάνουν αυξημένη φροντίδα— να παραμένουν προστατευμένοι, ενώ οι γυναίκες εκτίθενται περισσότερο σε αμφισβήτηση και υποψίες μειωμένης αφοσίωσης.

Στο υψηλότερο επίπεδο θεσμικής ισχύος, τα στερεότυπα αποδυναμώνονται περισσότερο. Η Άννα ανέφερε ότι δεν χρειάστηκε ποτέ να λογοδοτήσει για τη μητρότητα ή να αποδείξει ότι παραμένει διαθέσιμη. Η αυτονομία της θέσης της λειτουργούσε ως αντίβαρο σε στερεότυπα που επηρεάζουν έντονα γυναίκες σε χαμηλότερες βαθμίδες. Η εμπειρία της δείχνει ότι η επίδραση των στερεοτύπων δεν είναι στατική: μειώνεται όσο αυξάνεται η θεσμική ισχύς, αλλά οι κοινωνικές προσδοκίες παραμένουν ενεργές στο παρασκήνιο. Η περίπτωσή της αποκαλύπτει πώς η ηγετική υποστήριξη και η υψηλή αυτονομία επιτρέπουν τη «σιωπηλή ακύρωση» στερεοτυπικών ερμηνειών που αλλιώς θα επιβάρυναν την επαγγελματική εικόνα μιας γυναίκας.

Συνολικά, οι αφηγήσεις καταδεικνύουν ότι τα έμφυλα στερεότυπα δομούν τον τρόπο με τον οποίο η γονεϊκότητα ερμηνεύεται στο εργασιακό περιβάλλον. Η πατρότητα διαβάζεται ως ενισχυτικό στοιχείο επαγγελματικής ωριμότητας, ενώ η μητρότητα ως πιθανή πηγή ασυνέχειας· και η ένταση αυτής της άνισης ανάγνωσης αυξάνεται στις βαθμίδες όπου η ορατότητα είναι υψηλή αλλά η θεσμική ισχύς περιορισμένη. Οι στερεοτυπικές αυτές προσδοκίες δεν επηρεάζουν μόνο την εικόνα και την καθημερινή αξιολόγηση των εργαζομένων, αλλά διαμορφώνουν και τα όρια εξέλιξης — ενισχύοντας βαθύτερες μορφές glass ceiling για τις μητέρες. Σε αυτό το υπόβαθρο, η σύγκρουση εργασίας–οικογένειας που ακολουθεί δεν αποτελεί ατομικό πρόβλημα αλλά δομικό αποτέλεσμα αυτών των άνισων προσδοκιών, δημιουργώντας το πλαίσιο για την επόμενη ενότητα.

4.4 Σύγκρουση Εργασίας - Οικογένειας

Η σύγκρουση εργασίας–οικογένειας εμφανίζεται σε όλες τις αφηγήσεις, αλλά η έντασή της διαφοροποιείται σημαντικά ανάλογα με το φύλο, την ιεραρχική θέση και τον βαθμό θεσμικής προστασίας. Οι κλασικοί μηχανισμοί της σύγκρουσης —χρονικές πιέσεις, συναισθηματική κόπωση, ασυμβατότητα ρόλων— δεν κατανέμονται ισομερώς· η οργανωσιακή κουλτούρα καθορίζει το ποια μορφή φροντίδας θεωρείται «συμβατή» με τον ιδεώδη εργαζόμενο και σε

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

ποιον αποδίδεται το βάρος της προσαρμογής. Οι συμμετέχοντες περιγράφουν τη σύγκρουση όχι μόνο ως διαχειριστικό πρόβλημα αλλά ως καθημερινή αναμέτρηση με προσδοκίες που συχνά δεν λαμβάνουν υπόψη τις πραγματικές ανάγκες φροντίδας.

Στα αρχικά στάδια της ιεραρχίας, το conflict εμφανίζεται κυρίως ως χρονική πίεση. Ο Μάριος περιέγραψε ότι άλλαξε το πρόγραμμά του ώστε να παραλαμβάνει το παιδί του από το σχολείο, ενώ η εργασία συχνά συνεχιζόταν αργά το βράδυ. Παρ' όλα αυτά, η φροντίδα δεν αμφισβήτησε την επαγγελματική του εικόνα· η πατρική μέριμνα παρέμεινε οργανωσιακά «ουδέτερη». Η εμπειρία του αντικατοπτρίζει μια ευρύτερη κανονικότητα: η πατρική φροντίδα, ακόμη και όταν δημιουργεί πίεση, δεν θεωρείται ασύμβατη με την ιδέα του αξιόπιστου εργαζομένου. Αυτό επιτρέπει στους άνδρες να βιώνουν το conflict κυρίως ως πρακτική αναδιοργάνωση, χωρίς να χρειάζεται να αποδείξουν ότι "παραμένουν παρόντες".

Η Ειρήνη βιώνει την ίδια χρονική πίεση με πολύ διαφορετικές συνέπειες. Μεγάλο μέρος της εργασίας της μετατίθεται 21:00–23:00, αφού κοιμηθούν τα παιδιά, συνθέτοντας μια «δεύτερη βάρδια» που παραμένει αόρατη στον οργανισμό. Το conflict της δεν είναι μόνο χρονικό αλλά και συναισθηματικό: η αόρατη εργασία της δεν μεταφράζεται σε αναγνώριση, δημιουργώντας την ανάγκη συνεχούς επαναβεβαίωσης της επαγγελματικής της παρουσίας. Το βίωμά της αποτυπώνει τη λογική των έμφυλων οργανωσιακών δομών, όπου η μητρότητα καθιστά την επαγγελματική συνέχεια περισσότερο αμφισβητήσιμη. Η ίδια μιλά για μια αίσθηση "διπλής ευθύνης", όπου κάθε καθυστέρηση στην εργασία ή στο σπίτι αποκτά δυσανάλογο ηθικό βάρος.

Στις μεσαίες βαθμίδες, η σύγκρουση γίνεται πιο σύνθετη. Ο Νίκος ανέφερε ότι πολύ σύντομα μετά τη γέννηση της κόρης του συνέχιζε να απαντά σε κλήσεις ενώ την τάιζε ή την είχε δίπλα του στην κούνια. Παρότι ο χρόνος του ήταν κατακερματισμένος, δεν ένιωσε την ανάγκη να αποκρύψει τη φροντίδα· η πατρότητα δεν απειλούσε την επαγγελματική του ταυτότητα. Μάλιστα, καθιέρωσε σταθερές μέρες πρώιμης αποχώρησης, οι οποίες έγιναν αποδεκτές από την ομάδα του — ένδειξη ότι, σε θέσεις διαχείρισης, οι άνδρες μπορούν να θέτουν όρια χωρίς αυτά να ερμηνευτούν ως έλλειψη δέσμευσης. Το γεγονός ότι αυτά τα όρια έγιναν αμέσως σεβαστά δείχνει πόσο καθοριστική είναι η θέση ισχύος ακόμη και σε μεσαίες βαθμίδες.

Στις ανώτερες βαθμίδες, η σύγκρουση αποκτά βαθύτερη ψυχική διάσταση. Η Σοφία περιέγραψε την περίοδο της πανδημίας ως σχεδόν αδύνατη: εργαζόταν από το σπίτι ενώ τα παιδιά βρίσκονταν δίπλα της στην τηλεκπαίδευση, χωρίς να μπορεί να ανταποκριθεί πλήρως σε κανέναν ρόλο. Η φυσική παρουσία δεν ισοδυναμούσε με φροντίδα, ενισχύοντας την αίσθηση ανεπάρκειας. Ως μονογονεϊκή οικογένεια, η δυνατότητα καταμερισμού ήταν

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

περιορισμένη, εντείνοντας αυτό που η βιβλιογραφία ονομάζει role strain — τη φθορά που προκύπτει όταν δύο απαιτητικοί ρόλοι αξιώνουν διαρκή και ταυτόχρονη παρουσία. Η ίδια σημείωσε ότι "η μέρα δεν έφτανε", μια φράση που αποτυπώνει τον ψυχικό φόρτο που συχνά παραμένει αόρατος στους οργανισμούς.

Η περίπτωση του Μάκη αναδεικνύει μια διαφορετική μορφή conflict: έντονη από άποψη φροντίδας αλλά συχνά αόρατη για τον οργανισμό. Η υιοθεσία τριών παιδιών δημιούργησε μια περίοδο εξαιρετικά υψηλών απαιτήσεων — τακτικές επισκέψεις στο ίδρυμα, διαδικασίες αξιολόγησης και μακρά προσαρμογή. Ο ίδιος απουσίαζε συχνά για πολλές ώρες, περιγράφοντας την κατάσταση ως «το μεγαλύτερο project της ζωής μου». Ωστόσο, η εργασία του δεν ερμήνευσε αυτές τις απουσίες ως απόκλιση. Η θεσμική ασφάλεια της θέσης του λειτουργούσε προστατευτικά: το conflict υπήρχε, αλλά δεν μετατράπηκε σε επαγγελματικό κόστος. Ακόμη και σήμερα, ως χωρισμένος πατέρας με αυξημένες φροντιστικές ευθύνες, η επαγγελματική του εικόνα παραμένει σταθερή. Η εμπειρία του δείχνει ότι το ίδιο επίπεδο φροντίδας μπορεί να έχει εντελώς διαφορετικό επαγγελματικό "αποτύπωμα" ανάλογα με το φύλο και την ισχύ.

Στο ανώτατο επίπεδο ηγεσίας, η σύγκρουση δεν εξαφανίζεται· μετατοπίζεται στον τρόπο με τον οποίο ο εργαζόμενος/η εργαζόμενη αναδιανέμει προσωπικούς πόρους. Η Άννα περιέγραψε ότι συχνά «έκοβε τον ύπνο» για να αντεπεξέλθει: έβαζε το παιδί για ύπνο και συνέχιζε να εργάζεται μέχρι αργά. Η εργασία γινόταν, αλλά εις βάρος της υγείας και της αντοχής — χαρακτηριστική μορφή role strain που παραμένει αθέατη στη διοίκηση ακριβώς επειδή η ηγετική θέση παρέχει αυτονομία, αλλά όχι απαλλαγή από τις κοινωνικές προσδοκίες. Η ίδια τόνισε ότι "κάποιος την πλήρωνε πάντα — συνήθως εγώ", συνοψίζοντας με ακρίβεια την αθέατη συναισθηματική φθορά των ηγετικών μητέρων.

Συνολικά, η σύγκρουση εργασίας–οικογένειας δεν είναι ατομικό πρόβλημα αλλά προϊόν των έμφυλων και ιεραρχικών δομών που διατρέχουν τους οργανισμούς. Οι άνδρες, ιδίως σε υψηλές βαθμίδες, βιώνουν το conflict κυρίως ως πρακτική πρόκληση που σπάνια επηρεάζει την επαγγελματική τους εικόνα. Οι γυναίκες, αντιθέτως, αντιμετωπίζουν διπλή απαίτηση: να διαχειριστούν τη σύγκρουση και ταυτόχρονα να προστατεύσουν την επαγγελματική τους ορατότητα. Η θεσμική ισχύς μπορεί να μειώνει την αξιολογική πίεση, αλλά δεν εξαλείφει τη σύγκρουση· απλώς μεταβάλλει το επίπεδο στο οποίο εκδηλώνεται. Σε αυτό το σημείο, ο τρόπος με τον οποίο βιώνεται η σύγκρουση συνδέεται άμεσα με τον τρόπο που

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

αναδιαμορφώνεται η επαγγελματική ταυτότητα — ένα ζήτημα που αναλύεται στην επόμενη ενότητα.

4.5 Μετασχηματισμός Επαγγελματικής Ταυτότητας

Πέρα από τις πρακτικές και οργανωσιακές πιέσεις, η γονεϊκότητα αναδεικνύεται ως μια βαθιά μετασχηματιστική εμπειρία που επηρεάζει τον τρόπο με τον οποίο οι συμμετέχοντες νοηματοδοτούν τον εαυτό τους ως επαγγελματίες. Η θεωρία του identity work υπογραμμίζει ότι οι κρίσιμες μεταβάσεις ζωής ενεργοποιούν διαδικασίες αναστοχασμού και επαναδιαπραγμάτευσης ρόλων μέσα στα πλαίσια κοινωνικών και οργανωσιακών προσδοκιών. Η life-course προσέγγιση τονίζει αντίστοιχα ότι τέτοιες μεταβάσεις οδηγούν σε αναδιάταξη προτεραιοτήτων και σε αναθεώρηση της πορείας ζωής και εργασίας. Στο παρόν υλικό, η γονεϊκότητα λειτούργησε ως καταλύτης ωρίμανσης, αλλά με σημαντικές διαφοροποιήσεις ανά φύλο και βαθμίδα.

Στα αρχικά επίπεδα της ιεραρχίας, ο μετασχηματισμός των ανδρών συνδέεται κυρίως με αίσθημα εσωτερικής σταθεροποίησης. Ο Μάριος ανέφερε χαρακτηριστικά ότι «η πατρότητα με ισορροπεί», ενώ ο Νίκος περιέγραψε ότι η εμπειρία τον βοήθησε να δει την εργασία ως μία —και όχι τη μοναδική— προτεραιότητα. Οι αφηγήσεις τους δεν περιλαμβάνουν αμφισβήτηση της επαγγελματικής ταυτότητας· αντίθετα, η πατρότητα ενσωματώνεται αρμονικά ως ένδειξη ωριμότητας, σε συμφωνία με ευρήματα που δείχνουν ότι οι ανδρικοί επαγγελματικοί ρόλοι «χωρούν» τις φροντιστικές εμπλοκές χωρίς να αποδυναμώνονται.

Για τις γυναίκες στα ίδια επίπεδα, ο μετασχηματισμός είναι πιο περίπλοκος. Η Ειρήνη ανέφερε ότι η μητρότητα την έκανε πιο αποτελεσματική και οργανωτική, αλλά αυτή η αλλαγή αναδύθηκε μέσα από την ανάγκη διατήρησης μιας αξιόπιστης επαγγελματικής εικόνας σε περιβάλλον όπου η μητρότητα μπορεί να εκληφθεί ως απειλή διαθεσιμότητας. Το identity work που επιτελεί δεν αφορά μόνο προσωπική ωρίμανση αλλά και διαχείριση έμφυλων μορφών λογοδοσίας: η ταυτότητα πρέπει να αναδομείται με τρόπο που να αποδεικνύει τη συμβατότητα δύο ρόλων που οργανωσιακά θεωρούνται συχνά ανταγωνιστικοί.

Σε υψηλότερες βαθμίδες ευθύνης, η γονεϊκότητα συναντά την ηγεσία και γίνεται πεδίο βαθύτερου αναστοχασμού. Η Σοφία περιέγραψε ότι η μητρότητα ανέδειξε τόσο τις αντοχές όσο και τα όριά της, οδηγώντας τη σε επαναξιολόγηση του τι σημαίνει να ηγείται σε πλαίσιο όπου η υψηλή ορατότητα συνδυάζεται με πρότυπα αδιάλειπτης επαγγελματικής παρουσίας. Η διαδικασία αυτή ενισχύει το identity work: η ταυτότητά της πρέπει συνεχώς να

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

επαναπροσδιορίζεται μέσα σε ένα σύστημα που επιμένει σε ανδρικά, παρουσιοκεντρικά μοντέλα ηγεσίας.

Αντίθετα, ο Μάκης βίωσε έναν μετασχηματισμό διαφορετικού χαρακτήρα. Η υιοθεσία τριών παιδιών αποτέλεσε κομβικό σημείο που τον οδήγησε σε αναστοχασμό για τον ρόλο του ως ηγέτη και ως πατέρα. Η περιγραφή του —«το μεγαλύτερο project της ζωής μου»— αποτυπώνει μια βαθιά εσωτερική μετατόπιση, η οποία όμως λαμβάνει χώρα σε περιβάλλον επαγγελματικής ασφάλειας. Η θεσμική ισχύς της θέσης του τον προστατεύει από πιθανές αξιολογικές πιέσεις, επιτρέποντας στον μετασχηματισμό να εξελιχθεί χωρίς φόβο υπονόμευσης της επαγγελματικής του εικόνας. Ακόμη και σήμερα, με αυξημένες φροντιστικές υποχρεώσεις, η επαγγελματική του ταυτότητα παραμένει σταθερή — ένδειξη των άνισων οργανωσιακών αναγνώσεων της φροντίδας.

Στο υψηλότερο επίπεδο διοικητικής ευθύνης, η εμπειρία της Άννας δείχνει πώς ο μετασχηματισμός της ταυτότητας μπορεί να ενσωματωθεί θετικά, όταν η θεσμική ισχύς μειώνει τους μηχανισμούς επιτήρησης. Η ίδια ανέφερε ότι η μητρότητα ενίσχυσε την ικανότητά της να σκέφτεται μακροπρόθεσμα και να ηγείται με μεγαλύτερη ενσυναίσθηση — εύρημα που συνδέεται με έρευνες για τον ρόλο της φροντίδας στη διαμόρφωση ηγετικής ευαισθησίας. Το κρίσιμο στοιχείο είναι ότι δεν χρειάστηκε να αποδείξει ότι παραμένει διαθέσιμη· η θέση της επέτρεψε στη γονεϊκότητα να λειτουργήσει ως πηγή ηγετικής ανάπτυξης, όχι ως πεδίο διαπραγμάτευσης.

Συνολικά, η γονεϊκότητα λειτουργεί ως καθρέφτης που αποκαλύπτει τόσο τις εσωτερικές μετατοπίσεις όσο και τις δομικές ανισότητες στη διαμόρφωση των επαγγελματικών ταυτοτήτων. Για τους άνδρες, η πατρότητα ενσωματώνεται ως στοιχείο ωρίμανσης που ενισχύει την επαγγελματική εικόνα. Για τις γυναίκες, ο μετασχηματισμός διαμεσολαβείται από έμφυλες προσδοκίες και ανάγκη διαρκούς επιτέλεσης αξιοπιστίας. Στην κορυφή της ιεραρχίας, η θεσμική ισχύς αποδυναμώνει τις μορφές λογοδοσίας, επιτρέποντας στη γονεϊκότητα να λειτουργήσει ως μοχλός ηγετικής ωρίμανσης.

Η γονεϊκότητα, επομένως, δεν αποτελεί μόνο προσωπική εμπειρία αλλά σημείο συνάντησης ταυτότητας και οργανωσιακής κουλτούρας — ένας χώρος όπου η ωρίμανση, η αμφιθυμία και η ευαλωτότητα γίνονται είτε ορατές είτε αόρατες, ανάλογα με το φύλο και τη θέση. Αυτές οι διαφοροποιημένες διαδρομές αναδεικνύουν την ανάγκη για συστηματικές οργανωσιακές παρεμβάσεις, ζήτημα που εξετάζεται στην επόμενη ενότητα.

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

4.6 Προτάσεις για Γονεϊκά Φιλικό Περιβάλλον

Οι προτάσεις των συμμετεχόντων αναδεικνύουν ότι η ουσιαστική υποστήριξη των γονέων δεν εξαντλείται στην ύπαρξη πολιτικών, αλλά απαιτεί βαθύτερη μετατόπιση στις οργανωσιακές νόρμες και στις καθημερινές πρακτικές. Σε συμφωνία με τη λογική των gendered organizations (Acker, 1990), ένα περιβάλλον μπορεί να χαρακτηριστεί πραγματικά γονεϊκά φιλικό μόνο όταν αναθεωρεί όχι μόνο τις τυπικές διαδικασίες αλλά και τα άτυπα πρότυπα που ορίζουν τι σημαίνει «αφοσιωμένος εργαζόμενος». Τα ευρήματα δείχνουν ότι οι συμμετέχοντες αντιλαμβάνονται την υποστήριξη κυρίως ως ζήτημα κουλτούρας, εμπιστοσύνης και ηγεσίας- περισσότερο παρά ως τεχνικό αποτέλεσμα αποσπασματικών παροχών.

4.6.1 Ευελιξία

Η ανάγκη για πραγματική, ουσιαστική ευελιξία αναφέρθηκε σταθερά. Η Ειρήνη υπογράμμισε ότι η ευελιξία αποκτά νόημα «μόνο όταν υπάρχει εμπιστοσύνη», ενώ ο Νίκος σημείωσε ότι μπορεί να μετατραπεί σε παγίδα όταν τα καθήκοντα και οι προσδοκίες παραμένουν αμετάβλητα. Οι τοποθετήσεις αυτές αντανακλούν τον μηχανισμό του flexibility stigma: χωρίς κουλτούρα εμπιστοσύνης, η ευελιξία βιώνεται ως κίνδυνος μειωμένης αξιοπιστίας — ιδίως για γυναίκες. Επομένως, οι πολιτικές ευελιξίας πρέπει να πλαισιώνονται από σαφή και θετικά μηνύματα υποστήριξης και όχι από άτυπες μορφές επιτήρησης.

4.6.2 Αξιολόγηση βάσει Αποτελέσματος

Ο Μάριος συνοψίζει μία κρίσιμη ανάγκη: «να μετράει το αποτέλεσμα, όχι τι ώρα φεύγει ο καθένας». Η μετατόπιση από την παρουσιοκεντρική λογική στη λογική του αποτελέσματος αποτελεί θεμελιώδες βήμα για την αποδυνάμωση του ideal worker norm, το οποίο ευνοεί όσους δεν φέρουν σημαντικές ευθύνες φροντίδας. Η αξιολόγηση βάσει παραγωγικότητας και όχι φυσικής παρουσίας μπορεί να μειώσει τις έμφυλες ασυμμετρίες, επιτρέποντας στους γονείς να διαχειρίζονται τις απαιτήσεις της εργασίας χωρίς φόβο αξιολογικής υποβάθμισης.

4.6.3 Family-supportive Ηγεσία

Η σημασία της ηγεσίας προέκυψε ιδιαίτερα έντονα. Η Σοφία ανέφερε χαρακτηριστικά ότι «το 90% των ανθρώπων φεύγει από τον μάνατζερ», επισημαίνοντας ότι η ποιότητα της εποπτείας συχνά υπερβαίνει τη σημασία των ίδιων των πολιτικών. Η έννοια του Family-Supportive Supervisor Behavior (FSSB) —η στάση προϊσταμένων που αναγνωρίζουν, διευκολύνουν και νομιμοποιούν τις φροντιστικές ευθύνες— αναδεικνύεται ως κρίσιμος μηχανισμός μείωσης της σύγκρουσης εργασίας–οικογένειας. Από τη σκοπιά της ανώτερης διοίκησης, η Άννα τόνισε την

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

ανάγκη για συνεκτικές, θεσμικά κατοχυρωμένες πολιτικές και όχι αποσπασματικές πρακτικές, ευθυγραμμισμένες με διεθνείς και ευρωπαϊκές προσεγγίσεις ισότητας.

4.6.4 Πατρική Άδεια

Παρότι οι άνδρες συμμετέχοντες δεν ανέφεραν δυσκολίες στη λήψη πατρικής άδειας, οι αφηγήσεις τους καταδεικνύουν μία βαθύτερη πολιτισμική παραδοχή: η πατρότητα δεν αναμένεται κοινωνικά να «διακόψει» την εργασία. Η ελληνική πραγματικότητα επιβεβαιώνει ότι η περιορισμένη χρήση γονικών αδειών από άνδρες συνδέεται περισσότερο με κοινωνικό στίγμα παρά με θεσμικά εμπόδια. Η κανονικοποίηση της πατρικής άδειας —μέσω θεσμικών κινήτρων, ηγετικών προτύπων και ενεργητικής ενθάρρυνσης— αποτελεί βασική προϋπόθεση για την αναδιανομή των ευθυνών φροντίδας και την αμφισβήτηση των στερεοτυπικών προσδοκιών που τοποθετούν δυσανάλογο βάρος στις γυναίκες.

4.6.5 Κουλτούρα Φροντίδας

Η Σοφία και η Ειρήνη τόνισαν ότι η φροντίδα πρέπει να θεωρείται μέρος της κανονικής ζωής ενός εργαζομένου και όχι «ιδιωτικό πρόβλημα». Σε συμφωνία με την Acker, πραγματικά ισότιμοι οργανισμοί αναθεωρούν τις βασικές τους παραδοχές για το τι συνιστά επαγγελματική δέσμευση, αναγνωρίζοντας θεσμικά ότι η φροντίδα αποτελεί ανθρώπινη συνθήκη και όχι απόκλιση από την παραγωγικότητα. Μόνο υπό αυτές τις συνθήκες, οι πολιτικές μπορούν να λειτουργήσουν ουσιαστικά και όχι μόνο συμβολικά.

Τα ευρήματα υποδεικνύουν ότι ένα γονεϊκά φιλικό εργασιακό περιβάλλον απαιτεί τριπλή προσέγγιση: θεσμικά συνεκτικές πολιτικές που δεν λειτουργούν απλώς επικοινωνιακά, ηγεσία που υποστηρίζει ενεργητικά την ισορροπία εργασίας–οικογένειας και βαθιά αλλαγή κουλτούρας πέρα από το ideal worker norm. Οι συμμετέχοντες αναδεικνύουν ότι η φροντίδα δεν πρέπει να αντιμετωπίζεται ως ιδιωτική υποχρέωση ούτε ως εξαίρεση στην εργασιακή κανονικότητα, αλλά ως θεμελιώδης διάσταση της επαγγελματικής ζωής. Υπό αυτή τη συνθήκη, η υποστήριξη των γονέων καθίσταται όχι μόνο κοινωνική αναγκαιότητα, αλλά κρίσιμος παράγοντας οργανωσιακής δικαιοσύνης, ισότητας και βιώσιμης εργασιακής ευημερίας — μία σύνδεση που οδηγεί ομαλά στα συμπεράσματα που ακολουθούν.

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

Κεφάλαιο 5: Συμπεράσματα

Τα ευρήματα της παρούσας έρευνας επιβεβαιώνουν ότι, παρά τη θεσμική πρόοδο και τις πρόσφατες πολιτικές ισότητας, η γονεϊκότητα συνεχίζει να λειτουργεί ως κρίσιμη καμπή στην επαγγελματική ζωή των εργαζομένων, αναδεικνύοντας βαθύτερες και πιο επίμονες έμφυλες ανισότητες. Η μετάβαση στην πατρότητα και τη μητρότητα δεν βιώνεται ισότιμα, αλλά διασταυρώνεται με άνισες κοινωνικές προσδοκίες, διαφορετικούς δείκτες αξιολόγησης και οργανωσιακές νόρμες που καθορίζουν ποιες μορφές φροντίδας γίνονται ορατές και ποιες παραμένουν αόρατες. Η ελληνική πραγματικότητα, με τις πολιτισμικές της ιδιαιτερότητες και τις ακόμη ισχυρές νόρμες αναφορικά με τους έμφυλους ρόλους, εντείνει αυτές τις ασυμμετρίες και διαμορφώνει ένα περιβάλλον όπου η μητρότητα συνεχίζει να συνδέεται με επαγγελματικό ρίσκο, ενώ η πατρότητα ενσωματώνεται συχνότερα σε μία αφήγηση σταθερότητας και ωριμότητας.

Ένα από τα πιο κεντρικά συμπεράσματα της μελέτης είναι ότι ο χρονισμός της γονεϊκότητας δεν αποτελεί ποτέ ουδέτερη ή αμιγώς προσωπική απόφαση. Για τους άνδρες, η πατρότητα μπορεί να συμβεί «όταν έρθει η ώρα της», χωρίς να θεωρείται ασύμβατη με την επαγγελματική τους πορεία. Αντίθετα, για τις γυναίκες, το «πότε» της μητρότητας νοηματοδοτείται ως ενδεχόμενη απειλή για την επαγγελματική τους εξέλιξη και συχνά εγείρει την ανάγκη για απολογία, διαβεβαίωση ή προληπτική διαχείριση της εικόνας τους στον οργανισμό. Αυτή η διαφοροποίηση δεν απορρέει από ατομικές στάσεις, αλλά από πολιτισμικές νόρμες που εξακολουθούν να θεωρούν τη φροντίδα πρωτίστως γυναικεία υπόθεση και την επαγγελματική διαθεσιμότητα πρωτίστως ανδρικό προνόμιο. Στις υψηλότερες ιεραρχικές βαθμίδες, η πρόσβαση σε μεγαλύτερη αυτονομία μπορεί να μετριάσει το εύρος αυτής της πίεσης, χωρίς όμως να αίρει πλήρως τη δομική ασυμμετρία που διατρέχει την εργασιακή εμπειρία μητέρων και πατέρων.

Η καθημερινή εργασιακή ζωή των συμμετεχόντων αποτυπώνει καθαρά ότι η γονεϊκότητα «διαβάζεται» μέσα από έμφυλα φίλτρα. Οι άνδρες αντιμετωπίζουν τις προκλήσεις της φροντίδας ως σημαντικές αλλά διαχειρίσιμες πρακτικές δυσκολίες, οι οποίες σπάνια μεταφράζονται σε αμφιβολίες για την επαγγελματική τους αφοσίωση. Αντιθέτως, οι γυναίκες βιώνουν συχνά τη γονεϊκότητα ως μια συνθήκη που τις καθιστά ορατές και ενίοτε ευάλωτες στον εργασιακό χώρο. Η ανάγκη να αποδείξουν ότι παραμένουν συνεπείς, διαθέσιμες και απολύτως προσηλωμένες στη δουλειά δημιουργεί μια μορφή «διπλής λογοδοσίας», η οποία επιβαρύνει δυσανάλογα τις μητέρες. Σε ανώτερες θέσεις ευθύνης, οι απαιτήσεις αυξάνονται

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

περαιτέρω: οι γυναίκες καλούνται όχι μόνο να ανταποκριθούν σε υψηλής πίεσης ρόλους, αλλά και να αντιμετωπίσουν άτυπες προσδοκίες που θεωρούν τη μητρότητα αντιφατική με την ηγεσία. Την ίδια στιγμή, οι άνδρες που κατέχουν αντίστοιχες θέσεις φαίνεται να έχουν τη δυνατότητα να ενσωματώσουν την πατρότητα στην επαγγελματική τους ταυτότητα χωρίς να τίθεται υπό αμφισβήτηση η ικανότητα ή η αφοσίωσή τους.

Τα ευρήματα δείχνουν επίσης ότι η σύγκρουση εργασίας–οικογένειας δεν αποτελεί πρωτίστως προσωπικό δίλημμα, αλλά συστημικό αποτέλεσμα οργανωσιακών δομών που συνεχίζουν να επιβραβεύουν την αδιάλειπτη παρουσία και την απεριόριστη διαθεσιμότητα. Ενώ οι άνδρες βιώνουν το φορτίο της φροντίδας ως ζήτημα χρόνου, οι γυναίκες συχνά το βιώνουν ως ζήτημα αξιολόγησης: ως μια συνθήκη που μπορεί να επηρεάσει όχι μόνο τη λειτουργικότητα της καθημερινότητας, αλλά και την πρόσληψη της επαγγελματικής τους αξίας. Έτσι, η σύγκρουση δεν είναι αποτέλεσμα ανεπαρκούς ατομικής οργάνωσης, αλλά συνέπεια της άνισης ορατότητας της φροντίδας ανάλογα με το φύλο. Αυτή η άνιση ορατότητα λειτουργεί ως μηχανισμός αναπαραγωγής ανισοτήτων, ακόμη και σε περιβάλλοντα που διαθέτουν επίσημες πολιτικές υποστήριξης των γονέων.

Η γονεϊκότητα αναδεικνύεται επίσης ως μια βαθιά μετασχηματιστική εμπειρία για την επαγγελματική ταυτότητα. Για τους άνδρες, η πατρότητα συνδέεται με μια αίσθηση ωρίμανσης που ενισχύει συχνά την επαγγελματική τους αυτοπεποίθηση. Για τις γυναίκες, ο μετασχηματισμός αυτός συνοδεύεται από μεγαλύτερη ενδοσκόπηση, επαναξιολόγηση προτεραιοτήτων και διαπραγμάτευση με τις οργανωσιακές νόρμες που αντιλαμβάνονται την εργασία και τη φροντίδα ως αντιθετικές σφαίρες. Παρότι πολλές γυναίκες περιγράφουν τη μητρότητα ως πηγή ενδυναμωτικών δεξιοτήτων —όπως μεγαλύτερη ανθεκτικότητα, ενσυναίσθηση και οργανωτική ικανότητα— η αξιοποίηση αυτών των στοιχείων στην εργασία εξαρτάται από το πόσο ο οργανισμός αναγνωρίζει και νομιμοποιεί τα οφέλη που απορρέουν από τη φροντίδα.

Ένα ακόμη κρίσιμο συμπέρασμα αφορά τη σχέση ανάμεσα στις επίσημες πολιτικές και στην οργανωσιακή κουλτούρα. Παρότι η ύπαρξη θεσμικών παροχών αποτελεί σημαντικό βήμα για την ισότητα, τα δεδομένα δείχνουν ότι χωρίς κουλτούρα που νομιμοποιεί τη χρήση τους, οι πολιτικές παραμένουν συχνά ανεπαρκείς ή λειτουργούν περισσότερο συμβολικά παρά ουσιαστικά. Η περιορισμένη χρήση πατρικών αδειών, οι άτυπες προσδοκίες για διαθεσιμότητα και η επιφυλακτικότητα απέναντι στη γυναικεία φροντίδα μαρτυρούν ότι η πραγματική αλλαγή απαιτεί όχι μόνο κανονιστικές παρεμβάσεις, αλλά και μετασχηματισμό των

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

ενδοοργανωσιακών νοημάτων που περιβάλλουν τη γονεϊκότητα. Η καλλιέργεια ηγεσιών που στηρίζουν ενεργά την ισορροπία εργασίας–οικογένειας, η ενίσχυση της συμμετοχής των πατέρων και η αναγνώριση της φροντίδας ως κοινής ανθρώπινης συνθήκης αποτελούν βασικά στοιχεία ενός θετικού μετασχηματισμού.

Συνολικά, η μελέτη αναδεικνύει ότι η γονεϊκότητα στην Ελλάδα εξακολουθεί να διαμορφώνεται από τρεις αλληλένδετους άξονες: τις πολιτισμικές αντιλήψεις που νοηματοδοτούν διαφορετικά τη μητρότητα και την πατρότητα, τις οργανωσιακές δομές που επιβραβεύουν συγκεκριμένες μορφές εργασιακής παρουσίας και τις ενδοοικογενειακές πρακτικές φροντίδας που παραμένουν άνισα κατανεμημένες. Η κατανόηση αυτών των μηχανισμών είναι κρίσιμη όχι μόνο για την ακαδημαϊκή συζήτηση, αλλά και για τη διαμόρφωση πολιτικών και οργανωσιακών στρατηγικών που μπορούν πραγματικά να ενισχύσουν την ισότητα. Η προώθηση μιας κουλτούρας φροντίδας, η ενσωμάτωση των πατέρων στις πολιτικές γονικών αδειών, η αξιολόγηση βάσει αποτελέσματος και η ενδυνάμωση των εργαζομένων σε θέσεις υψηλής ή χαμηλής ευθύνης αποτελούν αναγκαίες κατευθύνσεις για έναν χώρο εργασίας που δεν αντιμετωπίζει τη γονεϊκότητα ως εμπόδιο, αλλά ως φυσική και ισότιμη διάσταση της επαγγελματικής ζωής.

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

Κεφάλαιο 6: Βιβλιογραφία

Acker, J. (1990) 'Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations', *Gender and Society*, 4(2), pp. 139–158.

Ahmad, R. (2009) 'Role Conflict, Work–Family Conflict and Job Satisfaction among Single Mother Employees', *Proceedings of the International Conference on Human Resource Development*, Universiti Putra Malaysia, pp. 1–12.

Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης (2022) *Σχέδιο Ισότητας των Φύλων 2022–2024.* Available at: https://www.auth.gr/en/gender-equality-plan-en (Accessed: 6 August 2025).

Allen, T.D. (2001) 'Family-supportive work environments: The role of organizational perceptions', *Journal of Vocational Behavior*, 58(3), pp. 414–418.

Almeida, M. & Kricheli-Katz, T. (2021) 'The maternal wall and the glass ceiling', *Journal of Social Issues*, 77(3), pp. 863–887.

Anderson, D.J., Binder, M. & Krause, K. (2003) 'The Motherhood Wage Penalty Revisited', *Industrial and Labor Relations Review*, 56(2), pp. 273–294.

Becker, G.S. (1985) 'Human capital, effort, and the sexual division of labor', *Journal of Labor Economics*, 3(1), pp. 33–58.

Benard, S. & Correll, S.J. (2010) 'Normative Discrimination and the Motherhood Penalty', *Gender & Society*, 24(5), pp. 616–639.

Black, S.E., Devereux, P.J. & Salvanes, K.G. (2011) 'Too Young to Leave the Nest?', *Review of Economics and Statistics*, 93(2), pp. 455–472.

Blackburn, M.L., Bloom, D.E. & Neumark, D. (1993) 'Fertility Timing, Wages, and Human Capital', *Journal of Population Economics*, 6(1), pp. 1–30.

Blau, F.D. & Kahn, L.M. (2013) 'Female labor supply: Why is the United States falling behind?', *American Economic Review*, 103(3), pp. 251–256. https://doi.org/10.1257/aer.103.3.251

Boinet, C., Norris, J. & Romiti, A. (2024) *The Motherhood Penalty: Gender Norms, Occupational Sorting, and Labor Supply*. IZA Discussion Paper No. 17334. Bonn: IZA Institute of Labor Economics.

Budig, M.J. & England, P. (2001) 'The Wage Penalty for Motherhood', *American Sociological Review*, 66(2), pp. 204–225.

Budig, M.J. & Hodges, M.J. (2010) 'Differences in Disadvantage', *American Sociological Review*, 75(5), pp. 705–728.

Connell, R.W. (1985) 'Theorising gender', *Sociology*, 19(2), pp. 260–272. https://doi.org/10.1177/0038038585019002008

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

Correll, S.J., Benard, S. & Paik, I. (2007) 'Getting a Job: Is There a Motherhood Penalty?', *American Journal of Sociology*, 112(5), pp. 1297–1339.

Craig, L. & Mullan, K. (2011) 'How mothers and fathers share childcare', *American Sociological Review*, 76(6), pp. 835–857.

Cukrowska-Torzewska, E. & Matysiak, A. (2020) 'The Motherhood Wage Penalty', *Social Indicators Research*, 151(1), pp. 1–25.

Davidson, M.J. & Burke, R.J. (eds.) (2016) *Women in Management Worldwide: Progress and Prospects.* 2nd edn. Abingdon and New York: Routledge.

De Sousa, V.A.G.F. (2013) *Family–Work Conflict, Job Satisfaction and Burnout of Working Women with Children*. PhD thesis. Pretoria: University of Pretoria.

Dermott, E. (2008) *Intimate Fatherhood: A Sociological Analysis*. Abingdon and New York: Routledge.

EIGE (2024) *Gender Equality Index 2024 – Country Profile: Greece*. Luxembourg: European Institute for Gender Equality.

Elder, G.H. Jr. (1998) 'The Life Course as Developmental Theory', *Child Development*, 69(1), pp. 1–12.

ΕΛΙΑΜΕΠ (2019) *Women in the Greek Labour Market: Barriers and Opportunities.* Athens: ΕΛΙΑΜΕΠ.

Ελληνικό Κέντρο Θαλάσσιων Ερευνών (2025) *Gender Equality Plan 2025.* Available at: https://www.hcmr.gr/en/wp-content/uploads/2025/04/2025_gep_gender_plan_hcmr.pdf (Accessed: 6 August 2025).

ELSTAT (2015) *Έρευνα Εργατικού Δυναμικού 2015.* Αθήνα: Ελληνική Στατιστική Αρχή.

England, P., Bearak, J. & Budig, M. (2016) 'Do highly paid, highly skilled women experience the largest motherhood penalty?', *American Sociological Review*, 81(6), pp. 1161–1189.

EU Commission (2022) *Report on Gender Equality in the European Union 2022.* Brussels: European Commission.

Eurofound (2021) *The Gender Employment Gap*, pp. 14–25.

Eurofound (2022) *Gender Equality and Work–Life Balance.* Publications Office of the EU.

Eurostat (2023) *Part-time Employment, Table lfsa_epga.* European Commission.

Eurostat (2024) *Employment – Annual Statistics.* European Commission.

Eurostat (2025) *Fertility Statistics.* European Commission.

EURES (2025) *Labour Market Overview: Greece 2025.* European Labour Authority, p. 2.

FEMABLE Project (2025) *National Report: Greece.* European Commission, pp. 14–16.

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

Frye, M. (1983) *The Politics of Reality: Essays in Feminist Theory.* Trumansburg, NY: Crossing Press.

Frye, N.K. & Breaugh, J.A. (2004) 'Family-friendly policies', *Journal of Business and Psychology*, 19(2), pp. 197–220.

Gash, V. (2009) 'Sacrificing their careers', *Social Indicators Research*, 93(3), pp. 569–586.

Gerson, K. (2004) 'Understanding work–family conflict', *Journal of Marriage and Family*, 66(4), pp. 928–940.

Greenhaus, J.H. & Beutell, N.J. (1985) 'Sources of Conflict Between Work and Family Roles', *Academy of Management Review*, 10(1), pp. 76–88.

Hammer, L.B. et al. (2009) 'Development and Validation of FSSB', *Journal of Management*, 35(4), pp. 837–856.

Hardoy, I., Schøne, P. & Østbakken, K.M. (2017) 'Children and the gender gap in management', *Labour Economics*, 47, pp. 124–137.

Heilman, M.E. (2001) 'Description and Prescription', *Journal of Social Issues*, 57(4), pp. 657–674.

Heilman, M.E. & Okimoto, T.G. (2008) 'Motherhood', *Journal of Social Issues*, 64(1), pp. 81–92.

Hobfoll, S.E. (1989) 'Conservation of resources', *American Psychologist*, 44(3), pp. 513–524.

Ινστιτούτο Πληροφορικής και Τηλεπικοινωνιών (2024) *ICCS Gender Equality Plan 2024.* Available at: https://www.iccs.gr/wp-content/uploads/2024/02/ICCS-Gender-Equality-Plan-2024.pdf (Accessed: 6 August 2025).

Kahn, J., García-Manglano, J. & Bianchi, S. (2014) 'The Motherhood Penalty at Midlife', *Journal of Marriage and Family*, 76(1), pp. 56–72.

Kanter, R.M. (1977) *Men and Women of the Corporation.* New York: Basic Books.

KEMEA (2023) *Gender Equality Plan 2023–2025.* Available at: https://kemea.gr/en/gep-2325-en (Accessed: 6 August 2025).

ΚΕΘΙ (2016) *Ετήσια Έκθεση για την Ισότητα των Φύλων.* Αθήνα: ΚΕΘΙ.

Killewald, A. (2013) 'A reconsideration of the fatherhood premium', *American Sociological Review*, 78(1), pp. 96–116.

Kossek, E.E., Pichler, S., Bodner, T. & Hammer, L.B. (2011) 'Workplace social support', *Personnel Psychology*, 64(2), pp. 289–313.

Kuperberg, A. (2014) 'Age at coresidence, premarital cohabitation, and marriage dissolution', *Journal of Marriage and Family*, 76(2), pp. 352–369. https://doi.org/10.1111/jomf.12092

Leave Network (2023) *Country Note – Greece*, pp. 3–11.

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

Lean In & McKinsey (2024) *Women in the Workplace 2024*, pp. 18–20.

Lewis, S. & Humbert, A.L. (2010) 'Discourse or Reality?', *Equality, Diversity and Inclusion*, 29(3), pp. 239–254.

Linton, R. (1936) *The Study of Man: An Introduction.* New York: Appleton-Century.

Martin, S.P. (2000) 'Diverging fertility among U.S. women', *Demography*, 37(4), pp. 523–533.

Miller, A.R. (2011) 'The Effects of Motherhood Timing', *Journal of Population Economics*, 24(3), pp. 1071–1100.

Mills, M., Rindfuss, R.R., McDonald, P. & te Velde, E. (2011) 'Why do people postpone parenthood?', *Human Reproduction Update*, 17(6), pp. 848–860.

Mohamed, M.A.A., Elsaid, M.O. & Aboul Ela, G.M.K. (2023) 'The glass ceiling', *The Business and Management Review*, 14(2), pp. 197–208.

Nikandrou, I., Panayotopoulou, L. & Apospori, E. (2008) 'The impact of individual and organizational characteristics', *Journal of Managerial Psychology*, 23(5), pp. 576–598.

Parsons, T. & Bales, R.F. (eds.) (1955) *Family, Socialization and Interaction Process.* New York: Free Press.

Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Paine, J.B. & Bachrach, D.G. (2000) 'Organizational citizenship behaviors', *Journal of Management*, 26(3), pp. 513–563.

RESET Project (2023) *Gender Equality Report 2023.* Thessaloniki: AUTH.

Ridgeway, C.L. (2011) *Framed by Gender.* Oxford: Oxford University Press.

Rincón-Diez, V., González, M. & Barrero, K. (2017) 'Women and leadership', *Intangible Capital*, 13(2), pp. 319–386.

Rudman, L.A. & Mescher, K. (2013) 'Penalizing men who request a family leave', *Journal of Social Issues*, 69(2), pp. 322–340. https://doi.org/10.1111/josi.12017

Thorne, K.S. (1980) 'Multipole expansions of gravitational radiation', *Reviews of Modern Physics*, 52, pp. 299–340.

Valiquette-Tessier, S.-C., Gosselin, J., Young, M. & Thomassin, K. (2018) 'A Literature Review of Cultural Stereotypes', *Marriage & Family Review*, 54(8), pp. 776–803.

Vlachadis, N. et al. (2025) 'Maternal Age Trends and Patterns in Greece', *PMC Journal*, pp. 2–3.

West, C. & Zimmerman, D.H. (1987) 'Doing Gender', *Gender & Society*, 1(2), pp. 125–151.

Williams, J.C. (2000) *Unbending Gender: Why Family and Work Conflict and What to Do About It.* Oxford: Oxford University Press.

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

Williams, J.C., Blair-Loy, M. & Berdahl, J.L. (2013) 'Cultural schemas and flexibility stigma', *Journal of Social Issues*, 69(2), pp. 209–234.

Yu, W.-h. & Hara, Y. (2021) 'Motherhood Penalties and Fatherhood Premiums', *Demography*, 58(1), pp. 247–272.

Κατάκη, Χ. (2024) *Οι τρεις ταυτότητες της ελληνικής οικογένειας.* Αθήνα: ΠΕΔΙΟ.

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

Παράρτημα Α: Συμμετέχοντες

Στο πλαίσιο της παρούσας ποιοτικής έρευνας πραγματοποιήθηκαν έξι ημι-δομημένες συνεντεύξεις με στελέχη ανθρώπινου δυναμικού και εργαζομένους διαφορετικών επιπέδων ευθύνης. Για την προστασία της ανωνυμίας τους, χρησιμοποιούνται ψευδώνυμα. Παρουσιάζονται μόνο γενικά δημογραφικά στοιχεία και μια περιγραφή του επιπέδου ευθύνης τους, χωρίς αναφορά σε συγκεκριμένους τίτλους ή τμήματα, σύμφωνα με τις οδηγίες ποιοτικής μεθοδολογίας

Συμμετέχοντες στη Μελέτη

Ψευδώνυμο	**Φύλο**	**Ηλικία**	**Οικογενειακή κατάσταση**	**Παιδιά**	**Επίπεδο ευθύνης**
Μάριος	Άνδρας	30–35	Παντρεμένος	2	Individual contributor
Ειρήνη	Γυναίκα	30–35	Παντρεμένη	2	Individual contributor
Νίκος	Άνδρας	35–45	Παντρεμένος	1	Manager
Σοφία	Γυναίκα	35–45	Χωρισμένη	2	Director
Μάκης	Άνδρας	45–55	Διαζευγμένος	3	Director
Άννα	Γυναίκα	45–55	Παντρεμένη	1	Executive level

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

Παράρτημα Β : Οδηγός Συνεντεύξεων

Τίτλος έρευνας:
Η επίδραση της γονεϊκότητας *στην επαγγελματική εξέλιξη: Μελέτη περίπτωσης μητέρων και πατέρων στην ελληνική αγορά εργασίας*

1. Σκοπός του οδηγού

Ο παρών οδηγός συνεντεύξεων καταρτίστηκε από την ερευνήτρια στο πλαίσιο της ποιοτικής μελέτης για τη διερεύνηση του τρόπου με τον οποίο άνδρες και γυναίκες γονείς βιώνουν τη σχέση γονεϊκότητας και επαγγελματικής εξέλιξης.
Ο οδηγός βασίστηκε στα θεωρητικά πεδία της εργασίας (*doing gender, gendered organizations, work–family conflict, life course theory*) και οργανώθηκε θεματικά, ώστε να επιτρέπει φυσική ροή συζήτησης και ελεύθερη ανάπτυξη αφήγησης.
Η χρήση του ακολουθεί τις κατευθύνσεις του *Qualitative Research Methods* (2020), που προτείνει τη συμπερίληψη του οδηγού συνέντευξης στο παράρτημα για λόγους διαφάνειας, εγκυρότητας και βαθύτερης κατανόησης της διαδικασίας συλλογής δεδομένων.

2. Οδηγίες προς την ερευνήτρια

Οι ερωτήσεις λειτουργούν ως κατευθυντήριες. Η ερευνήτρια ενθαρρύνει ελεύθερη αφήγηση και αναστοχασμό.
Μπορούν να χρησιμοποιηθούν διερευνητικές υποερωτήσεις (probes) όπου χρειάζεται για περαιτέρω εμβάθυνση.
Οι διατυπώσεις προσαρμόζονται ανάλογα με το φύλο και τη θέση του συμμετέχοντος (π.χ. «ως μητέρα» / «ως πατέρας»).
Η εκτιμώμενη διάρκεια κάθε συνέντευξης είναι 30–45 λεπτά.
Η ερευνήτρια τηρεί απόλυτη εμπιστευτικότητα και ανωνυμία, και ζητά πάντοτε ενημερωμένη συγκατάθεση πριν την έναρξη.

3. Δομή και θεματικές ενότητες συνέντευξης

Ενότητα 1: Εισαγωγικές ερωτήσεις – πλαίσιο και διαδρομή

Στόχος: Δημιουργία οικειότητας και κατανόηση του επαγγελματικού και οικογενειακού πλαισίου του συμμετέχοντα.

1. Θα ήθελες να μου πεις λίγα λόγια για την επαγγελματική σου πορεία και τη φάση στην οποία βρίσκεσαι σήμερα;

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

2. Σε ποια φάση της καριέρας σου έγινας γονιός και πώς επηρέασε αυτό την καθημερινότητά σου στην εργασία; Αν το ξαναέκανες, θα το άλλαζες;

(Σύνδεση: Life Course Theory – Elder, 1998; Delayed Parenthood – Blackburn et al., 1993)

Ενότητα 2: Η εμπειρία της γονεϊκότητας στην εργασία

Στόχος: Διερεύνηση των αλλαγών και των εμπειριών που συνδέονται με τη γονεϊκότητα.

3. Ποιες ήταν οι κυριότερες αλλαγές που βίωσες στην επαγγελματική σου ζωή μετά τη γονεϊκότητα; (π.χ. τρόπος εργασίας, προοπτικές εξέλιξης, προσδοκίες συναδέλφων ή προϊσταμένων)
4. Υπήρξαν στιγμές που ένιωσες ότι η εργασία και η οικογένεια μπήκαν σε σύγκρουση; Πώς το διαχειρίστηκες;

(Σύνδεση: Motherhood Penalty / Fatherhood Premium – Acker 1990; Benard and *Correll 2010; Glauber 2008; Work–Family Conflict – Greenhaus* and *Beutell, 1985)*

Ενότητα 3: Έμφυλες αντιλήψεις και οργανωσιακή κουλτούρα

Στόχος: Εντοπισμός στερεοτύπων και έμφυλων προσδοκιών στον χώρο εργασίας.

5. Πώς αντιμετωπίζονται γενικά οι γονείς στον χώρο εργασίας σου; Θεωρείς ότι υπάρχει διαφορά μεταξύ ανδρών και γυναικών;
6. Έχεις παρατηρήσει ή βιώσει στερεότυπα σχετικά με το τι «πρέπει» να κάνει μια μητέρα ή ένας πατέρας στην εργασία;

(Σύνδεση: Gendered Organizations – Acker, 1990; Doing Gender – West and *Zimmerman, 1987)*

Ενότητα 4: Προσωπικές στρατηγικές και αντιλήψεις

Στόχος: Διερεύνηση της εμπειρίας work–family conflict, στρατηγικών διαχείρισης και αξιών.

7. Ποιες στρατηγικές ή στηρίγματα σε έχουν βοηθήσει να ισορροπείς ανάμεσα στους δύο ρόλους;
8. Αν μπορούσες να αλλάξεις κάτι — είτε στον εργασιακό χώρο είτε σε κοινωνικό επίπεδο — τι πιστεύεις ότι θα βοηθούσε περισσότερο τους γονείς στην εργασία;

(Σύνδεση: Coping and *Social Support – Hobfoll, 1989; Cultural Norms & Institutional Context – ELIAMEP 2025; FEMABLE 2024; Acker 1990)*

4. Ενδεικτικές διερευνητικές υποερωτήσεις (Probes)

Η ερευνήτρια μπορεί να αξιοποιήσει υποερωτήσεις για να ενθαρρύνει περαιτέρω ανάλυση ή παραδείγματα, όπως:

- Μπορείτε να μου δώσετε ένα συγκεκριμένο παράδειγμα;
- Πώς σας έκανε να νιώσετε αυτή η εμπειρία;
- Τι νομίζετε ότι θα συνέβαινε αν ήσασταν άνδρας/γυναίκα στη θέση αυτή;

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

- Πώς θα αντιδρούσε ο οργανισμός αν κάποιος συνάδελφος έκανε το ίδιο;

5. Κλείσιμο συνέντευξης

Η ερευνήτρια ευχαριστεί τον/την συμμετέχοντα/ουσα για τον χρόνο και τη συνεργασία, επαναβεβαιώνει την εμπιστευτικότητα της διαδικασίας και ζητά άδεια για πιθανή μελλοντική επικοινωνία σε περίπτωση που απαιτηθούν διευκρινίσεις.

6. Θεματική αντιστοίχιση με θεωρητικό πλαίσιο

Θεωρητικό υπόβαθρο	**Θεματική ενότητα συνέντευξης**
Doing Gender (West and Zimmerman, 1987)	3
Gendered Organizations (Acker, 1990)	3
Work–Family Conflict (Greenhaus and Beutell, 1985)	2, 4
Life Course Theory (Elder, 1998)	1
Delayed Parenthood (Blackburn et al., 1993)	1
Coping & Social Support (Hobfoll, 1989)	4
Cultural & Institutional Context (Greek case – ELIAMEP 2025; FEMABLE 2024)	4

Attribution-NoDerivatives 4.0 International https://doi.org/10.26219/heal.aueb.9685
http://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/

Παράρτημα Γ: Φόρμα Συμμετοχής

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ
ATHENS UNIVERSITY OF ECONOMICS AND BUSINESS
ΔΙΑΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΑΚΟ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ: MBA
MASTER IN BUSINESS ADMINISTRATION

ΠΛΗΡΟΥΣ ΚΑΙ ΜΕΡΙΚΗΣ ΦΟΙΤΗΣΗΣ: Ευελπίδων 47, 113 62 Αθήνα. Τηλ.: 210 8203615- 616
FULL AND PART TIME: 47, Evelpidon Street, Athens 113 62 Greece. Tel.: (+30) 210 8203 615- 616
E-mail: mbafull @aueb.gr & mbapart@aueb.gr / www.mba.aueb.gr & http://mba-parttime.aueb.gr/

ΕΝΤΥΠΟ ΣΥΝΑΙΝΕΣΗΣ ΓΙΑ ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΕΣ ΣΕ ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΕΣ ΜΕΛΕΤΕΣ

Παρακαλούμε να συμπληρώσετε αυτό το έντυπο αφού διαβάσετε το Ενημερωτικό Έντυπο και/ή ακούσετε μια περιγραφή της έρευνας.

Τίτλος Μελέτης: «Η επίδραση της γονεϊκότητας στην επαγγελματική εξέλιξη: Εμπειρίες μητέρων και πατέρων στην ελληνική αγορά εργασίας»

Σας ευχαριστούμε που σκέφτεστε να λάβετε μέρος σε αυτήν την έρευνα. Το πρόσωπο που οργανώνει την έρευνα πρέπει να σας παράσχει εξηγήσεις σχετικά με τη μελέτη πριν συμφωνήσετε να λάβετε μέρος. Αν έχετε ερωτήσεις που αφορούν στο Ενημερωτικό Έντυπο ή στις επεξηγήσεις που σας δόθηκαν παρακαλούμε να απευθυνθείτε στον ερευνητή προτού αποφασίσετε να συμμετάσχετε. Θα σας δοθεί ένα αντίγραφο αυτού του Εντύπου Συναίνεσης ώστε να έχετε τη δυνατότητα να ανατρέξετε σε αυτό ανά πάσα στιγμή.

Παρακαλώ τσεκάρετε

Επιβεβαιώνω πως κατανοώ ότι με το να τσεκάρω/μονογράψω κάθε κουτάκι συναινώ στο αντίστοιχο στοιχείο της μελέτης. Κατανοώ ότι θα θεωρηθεί πως μη τσεκαρισμένα/μονογραφημένα κουτάκια σημαίνουν ότι ΔΕΝ συναινώ στο αντίστοιχο μέρος της μελέτης. Κατανοώ ότι σε περίπτωση μη παροχής συναίνεσης σε κανένα στοιχείο μπορεί να θεωρηθώ ακατάλληλος για αυτήν την έρευνα. ☐

1. Επιβεβαιώνω ότι έχω διαβάσει και κατανοήσει το Ενημερωτικό Έντυπο που αφορά στην παραπάνω μελέτη. Μου δόθηκε η ευκαιρία να εξετάσω τις πληροφορίες και να κάνω ερωτήσεις, οι οποίες απαντήθηκαν ικανοποιητικώς. ☐

2. Κατανοώ ότι η συμμετοχή μου είναι εθελοντική και ότι είμαι ελεύθερος/η να αποσυρθώ ανά πάσα στιγμή χωρίς αιτιολογία. Επιπλέον, κατανοώ ότι θα έχω τη δυνατότητα να αποσύρω τα δεδομένα που με αφορούν έως και 2 εβδομάδες μετά από τη συνέντευξή μου. ☐

3. Συναινώ στην επεξεργασία των προσωπικών μου πληροφοριών για τους σκοπούς που μου εξηγήθηκαν. Κατανοώ ότι οι πληροφορίες αυτές θα χρησιμοποιηθούν σύμφωνα με τους όρους του Ν.4624/2019 «Αρχή Προστασίας Δεδομένων Προσωπικού Χαρακτήρα». ☐

4. Κατανοώ ότι οι πληροφορίες που παρέχω είναι πιθανό να υποστούν επεξεργασία από τους υπεύθυνους του Πανεπιστημίου προς τους σκοπούς της καταγραφής και της απομαγνητοφώνησης. ☐

5. Κατανοώ ότι θα τηρηθεί η εμπιστευτικότητα και η ανωνυμία των στοιχείων και ότι δεν θα είναι δυνατό να γίνει οποιαδήποτε παραπομπή στο όνομά μου σε μελλοντικές δημοσιεύσεις. ☐

Ή

6. Συναινώ στη δημοσίευση του ονόματός μου και του τίτλου μου στην εμπειρική ανάλυση για τους σκοπούς της Διπλωματικής Εργασίας ☐

Όνομα Συμμετέχοντος _____ **Ημερομηνία** _____ **Υπογραφή** _____