

**Γυναίκες πρωτοπόροι στη διδασκαλία και ανάπτυξη της Διοικητικής Επιστήμης**

**Women pioneers in the teaching and evolution of Administrative Sciences**

**Ελένη Βαβλέκη**, Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Τμήμα Μηχανικών Οικονομίας και Διοίκησης, Μεταπτυχιακή Φοιτήτρια στο ΠΜΣ Οικονομική και Διοίκηση για Μηχανικούς, email: vavlekieleni@gmail.com

**Λήδα Καραιλία**, Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, ΠΣ Διοίκησης Επιχειρήσεων, Junior Recruitment Consultant, email: lida\_karailia@yahoo.com

**Γεώργιος Μ. Ασπρίδης**, Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, Τμήμα Δασολογίας, Επιστημών Ξύλου και Σχεδιασμού, μέλος ΣΕΠ ΕΑΠ, email: aspridis@uth.gr

**Eleni Vavleki**, University of Aegean, Department of Economics and Management Engineering, MSc in Economics and Management for Engineers, email: vavlekieleni@gmail.com.

**Lida Karailia**, University of Thessaly, Department of Business Administration, Junior Recruitment Consultant, email: lida\_karailia@yahoo.com.

**George M. Aspridis**, University of Thessaly, Department of Forestry, Wood Sciences and Design, Adjunct Lecturer HOU, email: aspridis@uth.gr.

**Abstract:** The work of women philosophers in the field of Administrative Sciences is timeless and diverse, but it has not been studied, especially in the Greek literature. They highlighted the importance of the administration and the way that the State is organized, the private sector, ethics, division of labor, conflict management, diversity management etc. Women such as Mary Parker Follett, Lilian Moller Gilbreth, Jane Adams, Rosabeth Moss Kanter and many more have pioneered and continue to pioneer by introducing innovative ideas and opinions into public and private management and influencing the thinking of young people. The aim of the article is to present women philosophers and the way in which these theories have been incorporated into modern administration. To achieve this goal, the article adopted the literature review, in order to highlight the holistic approach to the subject. Through the literature review, will present the opinions of women philosophers on Administrative Sciences and the way in which they will integrate into the modern era of management. The conclusions are particularly important and their utilization will substantially contribute to the upgrading of academic teaching and practices of Administrative Sciences in Greece and contribute to the reduction of gender stereotypes.

**Keywords:** Administrative Sciences, Gender, Gender Stereotypes, Education, Philosophy

**Περίληψη:** Το έργο των γυναικών φιλοσόφων στο χώρο της Διοικητικής Επιστήμης είναι διαχρονικό και πολυσχιδές, αλλά έχει ελάχιστα μελετηθεί και ειδικά στην ελληνική βιβλιογραφία. Ανέδειξαν τη σημασία της διοίκησης και του τρόπου οργάνωσης του Κράτους, του ιδιωτικού τομέα, της ηθικής και της μεταηθικής, του καταμερισμού της εργασίας, της

διαχείρισης των συγκρούσεων και της διαχείρισης της διαφορετικότητας. Η Mary Parker Follett, η Lilian Moller Gilbreth, η Jane Adams, η Rosabeth Moss Kanter πρωτοπόρησαν και πρωτοπορούν, εισάγοντας καινοτόμες ιδέες στο δημόσιο και ιδιωτικό management και επηρεάζοντας τη σκέψη των νεότερων. Στόχος του άρθρου είναι να παρουσιασθούν οι γυναίκες φιλόσοφοι και ο τρόπος με τον οποίο αυτές οι θεωρίες ενσωματώθηκαν αλλά και ενσωματώνονται στη διδασκαλία της διοίκησης. Για να επιτευχθεί αυτός ο στόχος, το άρθρο υιοθέτησε τη βιβλιογραφική ανασκόπηση με στόχο να αναδειχθεί η ολιστική προσέγγιση του θέματος. Μέσω της διερεύνησης της βιβλιογραφίας, θα παρουσιαστούν οι απόψεις των γυναικών φιλοσόφων για τη Διοικητική Επιστήμη και ο τρόπος με τον οποίο θα ενταχθούν στο σύγχρονο management. Τα συμπεράσματα είναι ιδιαίτερα σημαντικά και η αξιοποίησή τους θα συμβάλει ουσιαστικά στην αναβάθμιση της διδασκαλίας και των πρακτικών της Διοικητικής Επιστήμης στην Ελλάδα και να συμβάλλουν στη μείωση των έμφυλων στερεοτύπων.

**Λέξεις κλειδιά:** Διοικητική Επιστήμη, Εκπαίδευση, Έμφυλα Στερεότυπα, Φιλοσοφία, Φύλο

## 1. Εισαγωγή

Ω! συ των πνευματικών επιστημών υπέρλαμπρο αστέρι.

**Παλλαδάς, «Υμνος εις την Υπατίαν», Anthologia Graeca (Φαρμακόρη, 2020)**

Η Υπατία ήταν φιλόσοφος και μαθηματικός, έζησε στην Αλεξάνδρεια της Αιγύπτου στα μέσα του 4<sup>ου</sup> μΧ αιώνα, δηλαδή σε μια μεταβατική περίοδο και από πολλούς θεωρείται ότι ο βίαιος θάνατός της σηματοδότησε το τέλος της κλασικής αρχαιότητας και την έναρξη της εποχής του Μεσαίωνα. Η Υπατία ήταν η μοναδική γυναίκα φιλόσοφος που δίδαξε δημόσια. Συμβόλισε και συμβολίζει την ισότητα των φύλων διαχρονικά (Deakin, 1994· Φαρμακόρη, 2020· Θεοδοσίου, 2018).

Γυναίκες που πρωτοπόρησαν σε όλες τις επιστήμες και ακολούθησαν τον δρόμο της Υπατίας ήταν μεταξύ των άλλων η Maria Montessori, η Simone de Beauvoir, η Simone Weil, η Maria Curie, η Angela Davis και πολλές άλλες.

Η αιτία για την καταγραφή των γυναικών που μελέτησαν και ασχολήθηκαν με την ανάπτυξη και τη διδασκαλία της Διοικητικής Επιστήμης και άσκησαν και συνεχίζουν να ασκούν σημαντική επίδραση στο χώρο ήταν το γεγονός ότι στα περισσότερα δημοσιευμένα κείμενα ήταν ελάχιστες έως μηδαμινές οι αναφορές στις πρωτοπόρες γυναίκες στο χώρο της διοίκησης, τόσο σε θεωρητικό όσο και σε πρακτικό επίπεδο. Ονόματα όπως Mary Parker Follett, Lilian Moller Gilbreth, Jane Adams, Rosabeth Moss Kanter δεν είναι ιδιαίτερα γνωστά και δεν διδάσκονται στις αντίστοιχες Σχολές Διοικητικών και Οικονομικών Επιστημών στην Ελλάδα. Επίσης, τον 19<sup>ο</sup> και τον 20<sup>ο</sup> αιώνα η Lucy Parsons, η Mary Anderson και η διεμφυλική Susan Ashley Stanton πρωταγωνίστησαν στον αγώνα των γυναικών για την ανάδειξή τους σε θέσεις ευθύνης.

Στην Ελλάδα, η Νάνσυ Παπαεξανδρή, ομότιμη Καθηγήτρια στο ΟΠΑ πρωτοπόρησε στη διδασκαλία της Διοικητικής Επιστήμης. Δίδαξε- μεταξύ των άλλων- Διοίκηση Προσωπικού,

Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων, Δημόσιες Σχέσεις, Ηγεσία, Οργανωσιακή Κουλτούρα. Ο Αντ. Μακρυδημήτρης (2020), τόνισε ότι η προσφορά της στην ανάπτυξη και στη διδασκαλία της Διοικητικής Επιστήμης στην Ελλάδα συνοψίζεται σε πέντε βασικά σημεία: η Διοικητική Επιστήμη ως τέχνη και επιστήμη είχε δεχθεί αρκετή περιφρόνηση και πολλοί πίστευαν ότι μπορούσαν να ασκήσουν διοίκηση χωρίς τις κατάλληλες γνώσεις, τις περισσότερες των περιπτώσεων κατανοούμε κάποιες πράξεις αφού έχουν πραγματοποιηθεί. Απαιτείται εξάσκηση και ειδικές σπουδές για την εφαρμογή των αρχών της Διοικητικής Επιστήμης, οι συμμετέχοντες στη διοίκηση οφείλουν να ελέγχουν τα μακροπρόθεσμα αποτελέσματα, και τέλος η διοίκηση είναι αναγκαίο να έχει ηθικούς κανόνες και δεσμεύσεις.

## 2. Εννοιολογικές οριοθετήσεις

Σύμφωνα με τους Anderson κ.ά., (2014: 24) η «διοικητική επιστήμη αποτελεί μια δομημένη προσέγγιση που εστιάζει στη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων. Βασίζεται σε συγκεκριμένες επιστημονικές μεθόδους και χρησιμοποιεί σε μεγάλο βαθμό την ποσοτική ανάλυση». Ως επιστήμη (από τη λέξη επίσταμαι που σημαίνει γνωρίζω καλά) ορίζεται «η ορθολογική και μεθοδική έρευνα της πραγματικότητας και η συστηματική οργάνωση της γνώσης που προκύπτει από την έρευνα αυτή» (Δρακόπουλος κ.ά., 2015: 16).

Σύμφωνα με την Judith Butler, το κοινωνικό φύλο περιλαμβάνει ένα σύνολο από πολιτισμικά νοήματα που λαμβάνει το έμφυλο σώμα. Το κοινωνικό φύλο είναι ένα κατασκευάσμα. Η κατασκευή του βιολογικού φύλου είναι το αποτέλεσμα της λειτουργίας ενός μηχανισμού πολιτισμικής κατασκευής που καθορίζεται από την έννοια του κοινωνικού φύλου. Το κοινωνικό φύλο είναι το μέσον με το οποίο το φυσικό φύλο παράγεται και καθορίζεται. Το κοινωνικό πλαίσιο και τα έμφυλα στερεότυπα επηρεάζουν τον τρόπο με τον οποίο κατανοούμε τη σεξουαλική διαφορά στην ιατρική επιστήμη. Το φύλο αναφέρεται σε ένα σύνολο βιολογικών χαρακτηριστικών που προσδιορίζει τους ανθρώπους σε γυναίκες και άντρες και συμβάλει στην κοινωνική και συμβολική κατηγοριοποίηση των ανθρώπων. Αφορά τόσο το κοινωνικό (δηλαδή ορίζει τις δύο κοινωνικές ομάδες και τις επιμέρους δραστηριότητες που ασκούνται από αυτές) όσο και το νομικό σύστημα των φύλων (Nikova-Tsioutsiou, 2023· Godelier, 2008· Connell, 2006· Capitan & Guillaumin, 1993).

Τα κυριότερα προβλήματα που προκύπτουν από την έμφυλη ιδιότητα στο χώρο του management είναι το φαινόμενο της γυάλινης οροφής (που περιορίζει τη μισθολογική και ιεραρχική εξέλιξη των γυναικών), το πρόβλημα του τρύπιου αγωγού (την τάση των γυναικών να εγκαταλείπουν την καριέρα τους αν και έχουν ικανοποιητικές επιδόσεις) και η μειωμένη συμμετοχή των γυναικών σε ανώτατες διοικητικές θέσεις παγκοσμίως (Grant Thornton, 2021· Schermerhorn & Bachrach, 2015). Όλα αυτά έχουν ως αποτέλεσμα τη δημιουργία στερεοτύπων για τον κοινωνικό ρόλο των φύλων. Στερεότυπα που αναφέρονται σε κοινωνικές αντιλήψεις και πρακτικές, χωρίς να λαμβάνουν υπόψη τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και τις δεξιότητες του κάθε ανθρώπου (Παντελίδου-Μαλούτα, 2015).

### 3. Σκοπός της εργασίας-Μεθοδολογία

Στόχος του άρθρου είναι να παρουσιάσει τις πιο γνωστές γυναίκες που ασχολήθηκαν, τόσο ακαδημαϊκά όσο και πρακτικά, με τη Διοικητική Επιστήμη από τον 19<sup>ο</sup> αιώνα έως σήμερα και το έργο τους. Για το σκοπό αυτό θα χρησιμοποιηθεί η μέθοδος της βιβλιογραφικής ανασκόπησης, η οποία αποτελεί βασικό μεθοδολογικό εργαλείο και στοχεύει στη δημιουργία νέας γνώσης.

Ο ερευνητής επιθυμεί να μελετήσει και να αξιοποιήσει την υφιστάμενη ερευνητική γνώση και τις προηγούμενες αναφορές, να παρακολουθήσει τις εξελίξεις και να διαμορφώσει νέες ιδέες. Στόχος της συγκεκριμένης μεθόδου είναι η ανακεφαλαίωση των βασικών συμπερασμάτων, παρουσιάζει συνθετικά τις υπό αξιολόγηση πηγές και αποτελεί παρουσίαση και ταυτόχρονα κριτική προσέγγιση/ανασκόπηση των δημοσιευμένων κειμένων. Η μελέτη μεγάλου αριθμού πρωτογενών και δευτερογενών πηγών δύναται να συμβάλει στη διαμόρφωση μιας ευρύτερης γνώσης και να παρουσιάσει τη σύγκλιση των επιμέρους συμπερασμάτων. Η μέθοδος της βιβλιογραφικής ανασκόπησης συσχετίζει το υπό διερεύνηση θέμα με την ευρύτερη επιστημονική περιοχή. Επιλέγησαν πρωτογενή και δευτερογενή δημοσιεύματα, όπως άρθρα, ηλεκτρονικά βιβλία, κείμενα από ιστοσελίδες και άλλα. Οι πηγές αυτές στηρίχθηκαν σε έγκριτα επιστημονικά περιοδικά και δημοσιεύσεις. Η βιβλιογραφική ανασκόπηση αναδεικνύει την εμβάθυνση που έχουν πραγματοποιήσει οι ερευνητές στο υπό μελέτη θέμα (Babbie, 2018· Προμπονάς, 2015· Saunders et al., 2014).

Τα κυριότερα προβλήματα της συγκεκριμένης μεθόδου είναι η αξιοπιστία και η αντικειμενικότητα των πηγών, η ελλιπής ανάλυση και μελέτη του θέματος στην ελληνική βιβλιογραφία, η γνώση του αντικειμένου και ο τρόπος αξιολόγησης αυτών των πηγών. Ιδανικά-σε μια μελλοντική έρευνα- θα μπορούσε να μελετηθεί εκτενέστερα η συμβολή των πρωτοπόρων γυναικών στην Ακαδημαϊκή κοινότητα και ειδικά στην ανάπτυξη της Διοικητικής Επιστήμης (Babbie, 2018· Προμπονάς, 2015· Saunders et al., 2014).

### 4. Παρουσίαση των κυριοτέρων γυναικών ακαδημαϊκών

#### 4.1. Mary Parker Follett

Η Mary Parker Follett- The prophet of management, κατά τον Peter Drucker-(3/9/1868–18/12/1933) ήταν Αμερικανίδα σύμβουλος επιχειρήσεων και ασχολήθηκε με τα αντικείμενα της οργανωσιακής θεωρίας και οργανωσιακής συμπεριφοράς. Σε αντίθεση με τα δεδομένα της εποχής της, έδωσε ιδιαίτερη έμφαση στην αξία και τον ιδιαίτερο ρόλο του ανθρώπινου παράγοντα. Ήταν από τις πρώτες γυναίκες που δίδαξε στη περίφημη London School of Economics, ενώ διατέλεσε και σύμβουλος του Πρόεδρος Roosevelt σε θέματα δημόσιας διακυβέρνησης. Πολλοί υποστηρίζουν ότι η Follett και η Gilbreth είναι οι «Μητέρες του σύγχρονου management» (Mother of Modern Management) (Jhin Yoo, 2018· Russ, 1996).

Η Mary Parker Follett, εκπρόσωπος της νεοκλασικής διοικητικής σκέψης μελέτησε τους οργανισμούς ως κοινότητες και συνέβαλε στη θεωρία της συμμετοχικής διοίκησης σε ένα υγιές εργασιακό περιβάλλον. Μελέτησε τις ομάδες, την ανθρώπινη συνεργασία και τη συμμετοχή των εργαζομένων στην ανάλυση των εργασιών. Θεώρησε ότι οι οργανισμοί αποτελούν τις κοινότητες συνεργασίας μεταξύ των στελεχών της γραμμής και των στελεχών του επιτελείου (εργαζόμενοι και managers). Δίδαξε ότι η ανάλυση των οργανώσεων μπορεί να πραγματοποιηθεί από τη μελέτη της ατομικής και ομαδικής συμπεριφοράς (Robbins κ.ά., 2017). Ο manager είναι αυτός που συμβάλλει, ώστε το ανθρώπινο δυναμικό μιας επιχείρησης να συνεργάζεται αποτελεσματικά και παράλληλα να έχει κοινά συμφέροντα, ενώ είναι αναγκαίο να υπάρχει και καταμερισμός της εξουσίας σε μια οργάνωση. Οφείλει να διαμορφώνει τις κατάλληλες συνθήκες, ώστε ο εργαζόμενος να επεξεργάζεται τις οδηγίες. Χάρη στις μελέτες της, η Follett ανέδειξε τα ακόλουθα ζητήματα:

- ο manager οφείλει να παρακινήσει τον εργαζόμενο να αισθάνεται και να λειτουργεί ως ιδιοκτήτης της επιχείρησης ώστε να αποκτήσει την αίσθηση της συλλογικής ευθύνης. Η θεωρία αυτή αποτέλεσε τον πρόδρομο των θεωριών που αφορούσαν την έννοια της ιδιοκτησίας των εργαζομένων, του καταμερισμού των κερδών και τέλος της συμμετοχής του ανθρώπινου δυναμικού στα κέρδη,

- τα προβλήματα ενός οργανισμού είναι αποτέλεσμα μιας ποικιλίας αλληλένδετων παραγόντων, και τέλος

- το οικονομικό κέρδος της επιχείρησης είναι αναγκαίο να βρίσκεται σε συνάρτηση με το κοινό καλό. Ουσιαστικά έθεσε τον κεντρικό προβληματισμό για τη διοικητική ηθική και τη σύγχρονη εταιρική κοινωνική ευθύνη (Schermerhorn & Bachrach, 2018).

Στο σύγγραμμα “Freedom and coordination: Lectures in Business Organization” (1949, έκδοση 2015, Routledge) η Follett αναδεικνύει τον ιδιαίτερο ρόλο της ηγεσίας. Θεωρεί ότι η ηγεσία είναι δυνατόν να αναδειχθεί σε ιδιοφυία, αλλά και ταυτόχρονα να μεταμορφώνει και να μετατρέπει την εμπειρία και την ενεργό γήρανση σε δύναμη. Ο ηγέτης οφείλει να δημιουργεί και να κατευθύνει την εξουσία και την ισχύ. Η ηγεσία οφείλει να ασκεί έλεγχο να κατανοεί τη συνολική κατάσταση, να μελετάει τις αλληλοσυσχετίσεις όλων των ενδιαφερόμενων μερών και είναι αναγκαίο να εξελίσσεται συνεχώς. Ο ηγέτης οφείλει να χρησιμοποιεί τη σοφία του, και την κρίση του σε μια κατάσταση που αλλάζει διαρκώς.

Η Follett δίδαξε και τη συμμετοχική ισχύ από την καταναγκαστική επιβολή στην προσπάθειά της να αναδείξει τη σημασία της συνεργασίας, μέσω και της οργανωσιακής κουλτούρας. Οι θεωρίες της συνέβαλαν στην ενσωμάτωση/ένταξη/συμμετοχή των εργαζομένων στην ομάδα εργασίας και στο οργανωσιακό περιβάλλον. Μεταξύ άλλων σημειώνει ότι «δεν πηγαίνουμε στην ομάδα μας...για να είμαστε παθητικοί και να μαθαίνουμε και δεν πάμε για να επιβάλουμε κάτι που έχουμε ήδη αποφασίσει ότι θέλουμε. Ο καθένας πρέπει να ανακαλύψει και να συνεισφέρει αυτό που τον διακρίνει από τους άλλους τη διαφορετικότητά του...Η ενοποίηση των αντιθέτων είναι η αιώνια διαδικασία» (όπως αναφέρεται στο Schilling, 2000: 236). Συνέβαλε στην καθιέρωση του κράτους πρόνοιας στη σύγχρονη καπιταλιστική κοινωνία και



τέλος έθεσε τις βάσεις για τη διαχείριση των κρίσεων σε μια επιχείρηση. Θεώρησε ότι για την επίλυση των συγκρούσεων οφείλουν οι συμμετέχοντες να κατανοούν όλες τις συνιστώσες μιας οργάνωσης και να ακολουθούν μια σειρά κανόνων, όπως είναι η ενσωμάτωση των επιμέρους στόχων στο κοινό καλό, η συμφωνία των μερών και άλλα (Graham, 2003).

#### 4.2. Jane Addams

Η Jane Addams (6/9/1860–21/5/1935) ήταν Αμερικανίδα κοινωνιολόγος και υποστήριξε με θέρμη το δικαίωμα της ψήφου των γυναικών και βραβεύθηκε με Nobel Ειρήνης του 1931 (Stanford Encyclopedia of Philosophy, 2022). Ήταν μια εκ των ιδρυτών του Hull House που αποτέλεσε κέντρο έρευνας και δια βίου εκπαίδευσης για τους κατοίκους του Chicago. Ουσιαστικά, συνέβαλε στην ανάπτυξη της κοινωνικής εργασίας. Επίσης, τόνισε ότι οι γυναίκες γνωρίζουν κάποιους τομείς της καθημερινότητας καλύτερα από τους άντρες και διεκδίκησε το δικαίωμα της ψήφου. Η Addams συνέβαλε στη βελτίωση των δράσεων της δημόσιας διοίκησης, συμβάλλοντας στη αναδιαμόρφωση της δημόσιας διακυβέρνησης μέσω της συμμετοχικής δημοκρατίας. Εμπότισε με έννοιες που αφορούσαν την κοινωνική δικαιοσύνη, την πολιτική και τη διοίκηση. Η Addams είχε ποικίλες δραστηριότητες κατά τη διάρκεια της ακαδημαϊκής σταδιοδρομίας της. Εργάστηκε ως υπεύθυνη στη συλλογή των απορριμμάτων στο δημόσιο τομέα. Κατέγραψε τα θέματα της δημόσιας διοίκησης με πιο σύγχρονους τρόπους και παρουσίασε ένα μοντέλο για την αυτοδιοίκηση που περιείχε συγκεκριμένες λειτουργίες διακυβέρνησης. Η Addams συνέδεσε την κοινωνική δικαιοσύνη και τη δημόσια διοίκηση, μέσω του καθήκοντος και της ευθύνης των ισχυρών να βοηθούν τους αδύναμους. Δίδαξε την έμφαση στην ενσωμάτωση των θεωριών της κοινωνικής δικαιοσύνης στη δημόσια διακυβέρνηση (Shields, 2017· Shields & Soeters, 2017).

#### 4.3. Lilian Moller Gilbreth

Η Lillian Evelyn Moller Gilbreth (24/5/1878–2/1/1972) ήταν Αμερικανίδα σύμβουλος επιχειρήσεων, ψυχολόγος και εκπρόσωπος της νεοκλασικής διοικητικής σκέψης. Ήταν η πρώτη γυναίκα Καθηγήτρια στη Σχολή Μηχανικών του Πανεπιστήμιο Purdue. Με τον σύζυγό της Frank Gilbreth (γνωστοί με το προσωνύμιο Gilbreths) συνέβαλαν στον μετασχηματισμό της οργάνωσης της εργασίας και στην περαιτέρω ανάπτυξη του επιστημονικού management. Μελέτησαν, ανέλυσαν και δίδαξαν τις κινήσεις που απαιτούνται για την ολοκλήρωση μιας εργασίας ή ενός καθήκοντος και προσπάθησαν να συμβάλλουν στη μείωση ή ακόμη και στην εξάλειψη των περιττών κινήσεων, ώστε να αυξηθεί η αποδοτικότητα των εργαζομένων. Διαίρεσαν τις δραστηριότητες σε επιμέρους συνιστώσες, προσπάθησαν να διατυπώσουν τους καλύτερους δυνατούς τρόπους για την ολοκλήρωση μιας εργασίας και τέλος πρότειναν τρόπους για την αναδιοργάνωση των εργασιών. Επίσης, ασχολήθηκαν με θέματα κόπωσης, φωτισμού, θέρμανσης, ώστε να παρακινήσουν τους εργαζόμενους να είναι πιο αποδοτικοί (Encyclopaedia Britannica, 2022· Schermerhorn and Bachrach, 2018). Η Gilbreth συνεργάστηκε με την κυβέρνηση των ΗΠΑ και δημιούργησε το πρόγραμμα Share the Work με

σκοπό την καταπολέμηση της ανεργίας και τη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας στο μεσοπόλεμο και μετά τη μεγάλη οικονομική κρίση του 1929 (Giges, 2012· Koppes, 1999).

Η Gilbreth προσπάθησε να ενσωματώσει τη ψυχολογία στο management της εποχής και να αναδείξει τη διεπιστημονική προσέγγιση του θέματος και του βιομηχανικού management. Μέσω των ερευνών τους, οι δύο σύζυγοι ανέλυσαν το χρονοδιάγραμμα των εργασιών για κάθε θέση. Κατ' αυτό τον τρόπο, απέδειξε ότι η ευεξία των εργαζομένων έχει ιδιαίτερη αξία που συγκρίνεται με το κέρδος των επιχειρήσεων. Μια βασική μορφή αρχικά αξιολόγησης της απόδοσης του ανθρώπινου δυναμικού, αλλά και των διαδικασιών και στη συνέχεια παρακίνησης αυτού, μέσω της βελτίωσης των συνθηκών εργασίας και επίτευξης των ατομικών και ομαδικών στόχων. Θεωρίες που σήμερα εφαρμόζονται σε όλες τις εκφάνσεις της Διοικητικής Επιστήμης, όπως στον χρονικό προγραμματισμό, στη διοίκηση έργων και στην αξιολόγηση των οργανισμών (Lancaster, 2015· <http://faculty.webster.edu/woolf1m/gilbreth2.html>).

Στο βιβλίο της «The Psychology of Management: The Function of the Mind in Determining, Teaching, and Installing Methods of Least Waste» (1914) διερευνά τις ψυχολογικές επιπτώσεις του επιστημονικού management, τις ανθρώπινες σχέσεις, την επικοινωνία, τη θεωρία για τη λήψη των αποφάσεων και την ψυχολογία. Ενδεικτικά, αναφέρει ότι το επιστημονικό management βασίζεται στην αρχή αναγνώρισης του ατόμου όχι μόνο ως οικονομική μονάδα αλλά και ξεχωριστή προσωπικότητα (Giges, 2012· Gilbreth, 1914).

#### 4.4. Rosabeth Moss Kanter

Η Kanter (15/5/1943-) είναι Καθηγήτρια Διοίκησης Επιχειρήσεων στο Πανεπιστήμιο Harvard. Ασχολείται και διδάσκει με την στρατηγική των επιχειρήσεων, την ηγεσία, την ηθική διοίκηση και την κακοδιοίκηση. Το ερευνητικό ενδιαφέρον της αφορά τις ομάδες και τους λόγους για τους οποίους σχηματίζονται, όπως οικονομικοί ή άλλοι. Θεωρεί ότι τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των ομάδων αυτών συμβάλουν στην επιτυχία ή στην αποτυχία επίτευξης των στόχων. Με βάση την έρευνα, κατέληξε στο συμπέρασμα ότι πετυχημένες ομάδες είναι αυτές που λειτουργούν με συνοχή και έχουν οριοθετήσει όρια στους συμμετέχοντες. Στόχος της ήταν να προτείνει κριτήρια που θα καθιστούσαν καλές συμπεριφορές και ικανοποιημένους εργαζόμενους (Kurtzman, 1999). Στο παρελθόν έχει συμπεριληφθεί στη λίστα των 50 γυναικών με τη μεγαλύτερη επίδραση στο χώρο των επιχειρήσεων στον κόσμο και στη λίστα των 50 πιο ισχυρών γυναικών στον κόσμο, όπως αναφέρεται στη σελίδα της στο Πανεπιστήμιο Harvard. Η Kanter ανέπτυξε τη θεωρία των 3C's. Θεωρεί οι κοσμοπολίτικες (*cosmopolitan*) επιχειρήσεις (και ειδικά στις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις) πρέπει να στηρίζονται (α) στις έννοιες (concepts) που αναφέρονται στις γνώσεις και στις ιδέες, (β) στην ικανότητα (competence), δηλαδή στη δυνατότητα να εργάζονται σε υψηλό επίπεδο και (γ) στις διασυνδέσεις (connections), ώστε να διαμορφώνουν καλές και εποικοδομητικές σχέσεις με το εξωτερικό περιβάλλον (Kanter, 1997). Η Kanter υποστηρίζει ότι η προηγμένη ηγεσία (advanced leadership) αφορά στις πρόσθετες δεξιότητες και ικανότητες που είναι απαραίτητες

για την αντιμετώπιση και τη λύση πολύπλοκων προβλημάτων στις σύγχρονες επιχειρήσεις. Οι ηγέτες οφείλουν να διαμορφώσουν το μέλλον μέσω νέων ευκαιριών και δρόμων. Η καινοτομία είναι αναγκαίο να πραγματοποιείται σταδιακά και να ξεκινάει με μικρά και σταθερά βήματα ώστε να ολοκληρώνεται το έργο (Benjamin & Komlos, 2021).

#### 4.5. Amy Edmondson

Η Amy Edmondson- σύμφωνα με την ιστοσελίδα της στο Harvard Business School- είναι Αμερικανίδα Καθηγήτρια στο Πανεπιστήμιο του Harvard. Θεραπύει τα αντικείμενα της ηγεσίας, της ομάδας, της ψυχολογικής ασφάλειας και της οργανωσιακής μάθησης. Θεωρείται ως μια από τις γυναίκες με την μεγαλύτερη επίδραση στο αντικείμενο της στις ΗΠΑ. Αναδεικνύει την ομαδική εργασία στη δυναμική των επιχειρήσεων και εξετάζει τις προοπτικές και τις ευκαιρίες των ομάδων στην ανάπτυξη των έξυπνων πόλεων. Θεωρεί ότι η ψυχολογική ασφάλεια δεν διασφαλίζει την υψηλή απόδοση. Σημαντικό ρόλο διαδραματίζει και ο ηγέτης, ο οποίος οφείλει να οικοδομήσει την ψυχολογική ασφάλεια και να ενθαρρύνει τη μάθηση, να θέτει πρότυπα και να εμπνέει/παρακινεί τους εργαζόμενους να τα πετύχουν την καλύτερη δυνατή απόδοση. Η Edmondson αναφέρει ότι «Εάν οι ηγέτες θέλουν να απελευθερώσουν το ατομικό και το συλλογικό ταλέντο, πρέπει να καλλιεργήσουν ένα ψυχολογικά ασφαλές κλίμα όπου οι εργαζόμενοι θα αισθάνονται ελεύθεροι να συνεισφέρουν ιδέες, να μοιράζονται πληροφορίες και να αναφέρουν τα λάθη» (Edmondson, 2018).

#### 4.6. Linda Smircich

Η Linda Smircich (σύμφωνα με την ιστοσελίδα [peoplepill.com](http://peoplepill.com)) είναι Καθηγήτρια Διοίκησης Επιχειρήσεων στο Πανεπιστήμιο της Massachusetts Amherst. Τα ερευνητικά και ακαδημαϊκά ενδιαφέροντα της αφορούν την οργανωσιακή θεωρία και τη συμπεριφορά, ειδικά την έμφυλη ιδιότητα στους οργανισμούς και την ιδιοκτησία των εργαζομένων. Την ανισότητα και τις οργανώσεις στις οργανωσιακές αλλαγές στην επιχειρηματικότητα, καθώς και στις πολιτισμικές σπουδές. Σε ένα από τα πιο σημαντικά άρθρα της «Theorizing gender-and-organization: Changing times...Changing theories?» [σε συνεργασία με τις Calás, M. B. & Holvino, E. (2014), Oxford Handbook of Gender in Organizations] παρουσιάζονται οι συνθήκες ανισότητας στην εποχή της παγκοσμιοποίησης και την κοινωνική αλλαγή που θα διαμορφώσει νέες κοινωνικές και οικονομικές συνθήκες. Σύμφωνα με τις Smircich and Calas (1999), οι πρόσφατες μελέτες απορρίπτουν τις διαρκείς αλήθειες για την οργάνωση των επιχειρήσεων, αναγνωρίζουν την αξία της θεωρίας και εστιάζουν στον καθορισμό της σημασίας της θεωρίας στις σύγχρονες οργανώσεις, αναδεικνύοντας τη σημασία του εσωτερικού περιβάλλοντος λειτουργίας της επιχείρησης και άλλα.



#### 4.7. Kate Grosser

Η κοινωνική ανθρωπολόγος Kate Grosser θεραπεύει το αντικείμενο της Εταιρικής Διακυβέρνησης και της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης από την οπτική της έμφυλης ιδιότητας (σύμφωνα με τη σελίδα της στο Πανεπιστήμιο RMIT). Ασχολείται με τη φεμινιστική θεωρία και την ισότητα των φύλων. Διερευνά τη σχέση μεταξύ της ενσωμάτωσης της διάστασης του φύλου και της ΕΚΕ, τις διαδικασίες της ΕΚΕ και τον πλουραλισμό στο πλαίσιο της διακυβέρνησης ΕΚΕ που προκύπτουν από την έμφυλη ιδιότητα. Σε άρθρο της, (Grosser & Moon, 2019) υποστηρίζει ότι η διαφορά ανάμεσα σε γυναίκες και άντρες στον επιχειρηματικό κόσμο επηρεάζει την ΕΚΕ σε όλες τις εκφάνσεις και ειδικά στο ρόλο των γυναικών στον επιχειρηματικό τρίτο κόσμο. Μελετάει τη σχέση μεταξύ της ΕΚΕ και του φεμινιστικού ακτιβισμού, μέσω της θεωρίας της κίνησης της κοινωνίας. Ασχολείται με το ρόλο του πολιτισμού στην πρακτική αιφόρου ανάπτυξης στην Αυστραλία. Η Grosser συνεργάστηκε με την Ομάδα Εργασίας της Global Reporting Initiative's Gender (2010) και υπήρξε σύμβουλος του ΟΗΕ για τα Ανθρώπινα Δικαιώματα και τις Διακρατικές Εταιρείες και Άλλες Επιχειρήσεις (2009). Έχει διατελέσει ή και διατελεί σύμβουλος επιχειρήσεων σε θέματα έμφυλης ισότητας. Συνοπτικά, οι κυριότερες απόψεις-θεωρίες των πρωτοπόρων γυναικών-όπως παρουσιάστηκαν ανωτέρω- παρουσιάζονται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 1. Συνοπτική παρουσίαση των κυριότερων θεωριών

M.Parker - Follett	J. Adams	L.E. Moller Gilbreth	R. Moss Kanter	A. Edmondson	L. Smircich	K.Grosser
<ul style="list-style-type: none"><li>• Νεοκλασική Διοικητική Σκέψη</li><li>• Οργανωσιακή θεωρία και συμπεριφορά</li><li>• Συμμετοχή των εργαζομένων</li><li>• Συστημική προσέγγιση</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Κοινωνική εργασία</li><li>• Δημόσια Διακυβέρνηση και δημόσια διοίκηση</li><li>• Κοινωνική δικαιοσύνη</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Εργονομία</li><li>• Μείωση της ανεργίας</li><li>• Οικιακή οικονομία</li><li>• Ψυχολογία στη διοίκηση</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Δημιουργία ομάδων</li><li>• Ηγεσία</li><li>• 3C's</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ψυχολογική ασφάλεια</li><li>• Οργανωσιακή μάθηση</li><li>• Ομαδική εργασία</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Οργανωσιακή συμπεριφορά</li><li>• Ποικιλομορφία</li><li>• Έμφυλη ιδιότητα</li><li>• Οργανωσιακή αλλαγή</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• ΕΚΕ</li><li>• Έμφυλες διαστάσεις της ΕΚΕ</li><li>• Αειφόρος ανάπτυξη</li></ul>

#### 5. Συμπεράσματα-Συζήτηση-Προτάσεις

Ο κόσμος χρειάζεται την επιστήμη και η επιστήμη τις γυναίκες.

#### ΟΗΕ, μήνυμα για τη Διεθνή Ημέρα Γυναικών και Κοριτσιών στις Επιστήμες (11/2/2018)

Οι γυναίκες, έως και τις αρχές του 20<sup>ου</sup> αιώνα απείχαν- σε μεγάλο βαθμό- από τη διδασκαλία, την κρατική διοίκηση, την πολιτική και τη συμμετοχή στα κοινά, πλην ελάχιστων αλλά σημαντικών εξαιρέσεων. Η συνεισφορά των γυναικών στην εξέλιξη της ανθρωπότητας, της

τεχνολογίας αλλά και της διδασκαλίας της διοικητικής επιστήμης είναι περιορισμένη και σχεδόν άγνωστη στο ευρύ κοινό.

Η Mary Parker Follett, η Lilian Moller Gilbreth και η Jane Addams γεννήθηκαν και δραστηριοποιήθηκαν στις ΗΠΑ, λίγα χρόνια μετά το τέλος του Αμερικανικού Εμφυλίου Πολέμου (1861-1865). Ένας πόλεμος που είχε σημαντικές επιπτώσεις στην οικονομία, την κοινωνία, τον πολιτισμό και αλλού (για παράδειγμα εξαθλίωση, φτώχεια, δύσκολες συνθήκες διαβίωσης). Οι πρωτοπόρες γυναίκες αναζήτησαν λύσεις σε όλα αυτά τα προβλήματα. Αφιέρωσαν τις μελέτες τους και τη διδασκαλία τους στην προσπάθεια να ανακαλύψουν τους πλέον κατάλληλους τρόπους αντιμετώπισης των προβλημάτων που είχε γεννήσει ο εμφύλιος πόλεμος και οι αλλαγές της Βιομηχανικής Επανάστασης. Οραματίστηκαν και δίδαξαν την εξάλειψη των ανισοτήτων, τη μείωση της εργασιακής εκμετάλλευσης, αλλά και την αναγνώριση του έργου των γυναικών στο οικονομικό και κοινωνικό περιβάλλον. Ο κοινός παρανομαστής στο έργο τους ήταν η ανάδειξη του ανθρώπινου παράγοντα. Τοποθέτησαν το ανθρώπινο κεφάλαιο στο κέντρο των μελετών τους πιστεύοντας ότι στόχος της διοίκησης οφείλει να είναι η εναρμόνιση επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, εντός και εκτός του οργανωσιακού περιβάλλοντος.

Πολλές ήταν οι γυναίκες που πρωτοπόρησαν και πρωτοπορούν στο χώρο της διοικητικής επιστήμης. Οι σκέψεις, οι ιδέες και η πρακτική εφαρμογή αυτών συνέβαλαν στη διαμόρφωση καινοτόμων πρακτικών και θεωριών. Συνέβαλαν στην αλλαγή του τρόπου οργάνωσης και λειτουργίας των οργανισμών και ειδικά του ανθρώπινου δυναμικού. Πρότειναν νέες ιδέες και τρόπους για την παρακίνηση των εργαζομένων. Συνέβαλαν στην ανάπτυξη ιδεών που αφορούσαν στην ένταξη των γυναικών στον επιχειρηματικό και βιομηχανικό κόσμο, στην αντιμετώπιση των έμφυλων στερεοτύπων, στην ανάπτυξη του φεμινισμού. Ουσιαστικά ήταν αυτές που έθεσαν τις βάσεις για την ανάπτυξη της διοίκησης της διαφορετικότητας και την αλλαγή του τρόπου αντιμετώπισης των γυναικών, τόσο στο δημόσιο όσο και στον ιδιωτικό τομέα. Βοήθησαν να σπάσει η γυάλινη οροφή και οι γυναίκες να καταλαμβάνουν όλο και περισσότερες ηγετικές θέσεις. Επίσης, διαμόρφωσαν τους πρώτους κανόνες της ηθικής και της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης, την ορθολογική κατανομή των εργασιών. Τέλος, στη διδασκαλία τους ανέδειξαν τη διεπιστημονική προσέγγιση της Διοικητικής Επιστήμης και τον τρόπο με τον οποίο οι κοινωνικές επιστήμες αλληλεπιδρούν στην επίτευξη των καλύτερων δυνατών αποτελεσμάτων.

Η 8<sup>η</sup> Μαρτίου είναι η Παγκόσμια Ημέρα της Γυναίκας, προς τιμή του αγώνα των εργατριών της κλωστοϋφαντουργίας στη Νέα Υόρκη (1857) οι οποίες ζήτησαν καλύτερες συνθήκες εργασίας. Η 11<sup>η</sup> Φεβρουαρίου έχει καθιερωθεί από τον ΟΗΕ να τιμάται διεθνώς η ημέρα γυναικών και κοριτσιών στις επιστήμες. Ένας συμβολισμός που αποσκοπεί να μειώσει ή και να εξαλείψει τα στερεότυπα, αλλά και το χάσμα των φύλων σε ακαδημαϊκό και επαγγελματικό επίπεδο. Είναι αναγκαίο να λαμβάνονται δράσεις για την αντιμετώπιση και την εξάλειψη των στερεοτύπων και των παρενοχλήσεων στους χώρους εργασίας. Οφείλουν να ληφθούν δράσεις και για την αντιμετώπιση όλων των δυσλειτουργιών, ώστε οι γυναίκες να μην αποτελούν μειοψηφία στους επαγγελματικούς χώρους.

## Ευχαριστίες

Είμαστε ευγνώμονες στην Αναπληρώτρια Καθηγήτρια Donka Nikona, University of National and World Economy, Σόφια–Βουλγαρία και στους ανώνυμους κριτές για τα εποικοδομητικά σχόλια και τις παρατηρήσεις με στόχο τη βελτίωση του άρθρου.

## Βιβλιογραφικές αναφορές

### Ξενόγλωσση

- Benjamin, D., & Komlos, D. (2021). Why Rosabeth Moss Kanter says leaders must “think outside the building” to address complex problems. [On line] διαθέσιμο στην ιστοσελίδα <https://www.forbes.com/sites/benjaminkomlos/2021/03/08/why-rosabeth-moss-kanter-says-leaders-must-think-outside-the-building-to-address-complex-problems/?sh=6a7c9620cbad>, προσπελάστηκε στις 20/6/2021.
- Deakin, M. (1994). Hypatia and her mathematics. *The American Mathematical Monthly*, 101(3) 234-243.
- Edmondson, A. (2018). How fearless organizations succeed. [On line] διαθέσιμο στην ιστοσελίδα <https://www.strategy-business.com/article/How-Fearless-Organizations-Succeed>, προσπελάστηκε στις 22/6/2021.
- Giges, N. (2012). Lillian Moller Gilbreth. American Society of Mechanical Engineers. [On line] διαθέσιμο στην ιστοσελίδα <https://www.asme.org/career-education/articles/management-professional-practice/lillian-moller-gilbreth>, προσπελάστηκε στις 20/6/2021.
- Gilbreth, L. M. (1914). *The Psychology of Management: the Function of the Mind in Determining, Teaching and Installing Methods of Least Waste*. New York: Sturgis and Walton.
- Graham, P. (Ed.) (2003). *Mary Parker Follett: Prophet of Management. A celebration of writings from the 1920s*. Washington: Beard Books & Harvard Business School Press.
- Grosser, K., & Moon, J. (2019). CSR and feminist organization studies: Towards an integrated theorization for the analysis of gender issues. *Journal of Business Ethics*, 155, 321–342.
- Kanter, M., R. (1997). *World Class*. NY: Free Press.
- Koppes, L. (1999). The Feminist Psychologist. *Newsletter of the Society for the Psychology of Women, Division 35 of the American Psychological Association*, 26(1).
- Kurtzman, J. (1999). An interview with R. Moss Kanter. [On line] διαθέσιμο στην ιστοσελίδα <https://www.strategy-business.com/article/19494>, προσπελάστηκε στις 19/6/2021.
- Lancaster, J. (2015). *Making time: Lillian Moller Gilbreth. A life beyond “Cheaper by the Dozen”*. NE: Northeastern University Press.

- Maleki, N., & Haj'jari, M.J. (2018). Hypatia's politico-philosophical parrhesia: A foucauldian analysis of Kingsley's Hypatia. *Historein*, 17(2), doi: <https://doi.org/10.12681/historein.9053>.
- Nikova-Tsioutsiou, D. (2023). Gender differences in the innovative activity of students. *Conference Proceedings. The Future of Education 2023* (under publication).
- Russ, J. S. (1996). Mary Parker Follett-Prophet of Management. *Business History Review*, 70(3), 405.
- Schilling, M. (2000). Decades ahead of her time: Advancing stakeholder theory through the ideas of Mary Parker Follett. *Journal Management History*, 6(5), 224-242.
- Shields, P. M. (2017). *Looking back: How Jane Addams challenged the frontiers of PA, sociology, social work, peace studies and philosophy – and why it matters today*. Presented at the Annual Conference of the PA Theory Network, Laramie WY, June 1 – 3.
- Shields, P. M., & Soeters, J. M. M. L. (2017). Peaceweaving: Jane Addams, positive peace and public administration. *The American Review of Public Administration*, 47(3), 323–339.
- Smircich, L., & Calas, M. (1999). Past postmodernism? Reflections and tentative directions. *Academy of Management Review*, 24(4), 649-671.
- Jhin Yoo, D. (2018). Mary Parker Follett, the “Mother of Modern Management”. [On line] διαθέσιμο στην ιστοσελίδα <https://changingwinds.wordpress.com/2017/10/03/constructive-conflict-advice-from-the-mother-of-modern-management/>, προσπελάστηκε στις 19/6/2021.

## Ελληνόγλωσση

- Anderson, D., Sweeney, D., Williams, T., & Martin, K. (2014). *Διοικητική επιστήμη. Ποσοτικές μέθοδοι για τη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων*. Αθήνα: Κριτική.
- Babbie, E. (2018). *Εισαγωγή στην κοινωνική έρευνα*. 2η έκδοση. Αθήνα: Κριτική.
- Capitan, C., & Guillaumin, C. (1993). Η κοινωνική κατασκευή των φύλων και η έννοια του πολιτικού. *Θέσεις*, 44. [On line] διαθέσιμο στην ιστοσελίδα [http://www.theseis.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=422:category-422&catid=72&Itemid=113](http://www.theseis.com/index.php?option=com_content&view=article&id=422:category-422&catid=72&Itemid=113), προσπελάστηκε στις 24/8/2022.
- Connell, R. (2006). *Το κοινωνικό φύλο*. Αθήνα: Επίκεντρο.
- Δρακόπουλος, Σ., Γκότσης, Γ., & Γριμάνη, Α. (2015). *Μεθοδολογία κοινωνικών και οικονομικών επιστημών*. Αθήνα: Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών.
- Godelier, M. (2008). Γυναίκες, κοινωνικό ή βιολογικό φύλο;. Στο Maruani, M. (επιμ.). *Γυναίκες, φύλο, κοινωνίες. Τι γνωρίζουμε σήμερα* (σελ. 25-32). Αθήνα: Μεταίχμιο.

- Grant Thornton (2021). *Γυναίκείο επιχειρείν 2021: Παράθυρο ευκαιρίας*. [On line] διαθέσιμο στην ιστοσελίδα [https://www.grant-thornton.gr/globalassets/\\_markets\\_/grc/media/diversity--inclusion/grant-thornton-women-in-business-report-2021\\_final---greece6.pdf](https://www.grant-thornton.gr/globalassets/_markets_/grc/media/diversity--inclusion/grant-thornton-women-in-business-report-2021_final---greece6.pdf), προσπελάστηκε στις 21/6/2021.
- Θεοδοσίου, Ε. (2018). Υπατία η Αλεξανδρινή (370 μ.Χ. – 415 μ.Χ.). Υπατία η συμπαντική αστρονόμος. *Εισήγηση στο Συνέδριο «Το Σύμπαν και οι Έλληνες»*. Αθήνα: Aegean College.
- Μακρυδημήτρης, Αντ. (2020). Πέντε θέσεις για τη Διοικητική Επιστήμη και ένα Συμπέρασμα. Στον Συλλογικό Τόμο του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών (2020). *Τμητικός τόμος Καθηγήτριας Ν. Παπαλεξανδρή. Ανθολόγιο Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού, Οργανωσιακής Συμπεριφοράς και Διοίκησης Επιχειρήσεων*. Αθήνα : ΟΠΑ.
- Παντελίδου-Μαλούτα, Μ. (2015). *Πολιτισμικές συνιστώσες της πολιτικής διαδικασίας*. Αθήν : Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών.
- Προμπονάς, Α. (2015). *Συνδυασμένη προσθετική: Σύνδεσμοι ακριβείας - τηλεσκοπικά συστήματα*. Αθήνα: Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών.
- Robbins, St., Coulter, M., και DeCenzo, D. (2017). *Διοίκηση επιχειρήσεων. Αρχές και εφαρμογές*. 2<sup>η</sup> έκδοση. Αθήνα: Κριτική.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, M. (2014). *Μέθοδοι έρευνας στις επιχειρήσεις και στην οικονομία*. Θεσσαλονίκη: Δισίγμα.
- Schermerhorn, J., & Bachrach, D. (2018). *Εισαγωγή στο management*. 2<sup>η</sup> έκδοση. Λευκωσία: Broken Hill Publishers.
- Φαρμακόρη, Κ. (2020). Υπατία, η γυναίκα – σύμβολο της ισότητας που λάτρεψε την επιστήμη. [On line] διαθέσιμο στην ιστοσελίδα <https://www.lifo.gr/culture/arxaiologia/ypatia-i-gynaika-symbolo-tis-isotitas-roy-latrepe-tin-epistimi>, προσπελάστηκε στις 18/6/2021.

#### Διαδικτυακές πηγές

- Linda Smircich (2022). [On line] διαθέσιμο στην ιστοσελίδα <https://peoplepill.com/people/linda-smircich>, προσπελάστηκε στις 23/6/2021.
- Kate Grosser - Staff profile (2022). [On line] διαθέσιμο στην ιστοσελίδα, <https://www.rmit.edu.au/contact/staff-contacts/academic-staff/g/grosser-dr-kate>, προσπελάστηκε στις 23/6/2021.
- Amy C. Edmondson (2022). [On line] διαθέσιμο στην ιστοσελίδα <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/profile.aspx?facId=6451>, προσπελάστηκε στις 22/6/2021.
- Rosabeth M. Kanter (2022). [On line] διαθέσιμο στην ιστοσελίδα <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/profile.aspx?facId=6486>, προσπελάστηκε στις 20/6/2021.



Women's Intellectual Contributions to the Study of Mind and Society (γγ). [On line] διαθέσιμο στην ιστοσελίδα <http://faculty.webster.edu/woolflm/gilbreth2.html>, προσπελάστηκε στις 20/6/2021.

Encyclopaedia Britannica (2022). [On line] διαθέσιμο στην ιστοσελίδα <https://www.britannica.com/biography/Lillian-Evelyn-Gilbreth>, προσπελάστηκε στις 20/6/2021.

Stanford Encyclopedia of Philosophy (2022). [On line] διαθέσιμο στην ιστοσελίδα <https://plato.stanford.edu/entries/addams-jane/>, προσπελάστηκε στις 19/6/2021.