



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΝΕΑΠΟΛΙΣ ΠΑΦΟΣ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

**«Μεταπτυχιακός Τίτλος (MSc) στην Εγκληματολογική
Λογιστική»**

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**«Ανισότητες Φύλου στις Επιχειρήσεις: Βιβλιογραφική
Ανασκόπηση και Σύγχρονες Τάσεις»**

Φοιτήτρια: Σπυριδούλα - Μαγδαλινή Κωστογιάννη

Επιβλέπων Καθηγητής: Αναστάσιος Δ. Κωνσταντινίδης

ΙΟΥΝΙΟΣ 2026



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΝΕΑΠΟΛΙΣ ΠΑΦΟΣ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**«Ανισότητες Φύλου στις Επιχειρήσεις: Βιβλιογραφική
Ανασκόπηση και Σύγχρονες Τάσεις»**

**Διπλωματική Εργασία η οποία υποβλήθηκε προς απόκτηση
μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στην Εγκληματολογική Λογιστική
στο Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφος.**

Φοιτήτρια: Σπυριδούλα Μαγδαλινή Κωστογιάννη

Επιβλέπων Καθηγητής: Αναστάσιος Δ. Κωνσταντινίδης

ΙΟΥΝΙΟΣ 2026

Πνευματικά δικαιώματα

Copyright © Σπυριδούλα Μαγδαλινή Κωστογιάννη, 2026

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

Η έγκριση της Διπλωματικής Εργασίας από το Πανεπιστημίου Νεάπολις δεν υποδηλώνει απαραίτητως και αποδοχή των απόψεων του συγγραφέα εκ μέρους του Πανεπιστημίου

Σελίδα Εγκυρότητας

Όνοματεπώνυμο Φοιτήτριας: Σπυριδούλα Μαγδαλινή Κωστογιάννη

Τίτλος Διπλωματικής Εργασίας: Ανισότητες Φύλου στις Επιχειρήσεις.

Η παρούσα Διπλωματική Εργασία εκπονήθηκε στο πλαίσιο των σπουδών για την απόκτηση εξ αποστάσεως μεταπτυχιακού τίτλου στο Πανεπιστήμιο Νεάπολις και εγκρίθηκε στις 18 Φεβρουαρίου 2026 από τα μέλη της Εξεταστικής Επιτροπής.

Εξεταστική Επιτροπή:

Πρώτος επιβλέπων (Πανεπιστήμιο Νεάπολις Πάφος).....[ονοματεπώνυμο, βαθμίδα, υπογραφή]

Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής:[ονοματεπώνυμο, βαθμίδα, υπογραφή]

Μέλος Εξεταστικής Επιτροπής:[ονοματεπώνυμο, βαθμίδα, υπογραφή]

ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ

Η Σπυριδούλα Κωστογιάννη, γνωρίζοντας τις συνέπειες της λογοκλοπής, δηλώνω υπεύθυνα ότι η παρούσα εργασία με τίτλο «Ισότητα των φύλων στις επιχειρήσεις», αποτελεί προϊόν αυστηρά προσωπικής εργασίας και όλες οι πηγές που έχω χρησιμοποιήσει, έχουν δηλωθεί κατάλληλα στις βιβλιογραφικές παραπομπές και αναφορές. Τα σημεία όπου έχω χρησιμοποιήσει ιδέες, κείμενο ή/και πηγές άλλων συγγραφέων, αναφέρονται ευδιάκριτα στο κείμενο με την κατάλληλη παραπομπή και η σχετική αναφορά περιλαμβάνεται στο τμήμα των βιβλιογραφικών αναφορών με πλήρη περιγραφή.

Η Δηλούσα

Πρόλογος και ευχαριστίες

Η παρούσα διπλωματική εργασία εκπονήθηκε στο πλαίσιο του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών «Εγκληματολογική Λογιστική (Εξ Αποστάσεως)» του Πανεπιστημίου Νεάπολις Πάφος, με στόχο την εμβάθυνση σε ζητήματα που αφορούν τον συγκεκριμένο επιστημονικό τομέα.

Θα ήθελα να εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες στον επιβλέποντα καθηγητή μου κύριο Αναστάσιο Κωνσταντινίδη, για την πολύτιμη καθοδήγησή του, την αδιάλειπτη υποστήριξη και τις εύστοχες παρατηρήσεις του καθ' όλη τη διάρκεια εκπόνησης της παρούσας εργασίας. Η συμβολή του υπήρξε καθοριστική στην ολοκλήρωσή της.

Επιπλέον, θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένειά μου που με στήριξε, για την υπομονή, την κατανόηση και την ηθική συμπαράσταση που μου παρείχαν καθ' όλη τη διάρκεια των σπουδών μου.

Περίληψη

Η παρούσα διατριβή εξετάζει την ισότητα των φύλων στις επιχειρήσεις, εστιάζοντας στους τομείς όπου εμφανίζεται η ανισότητα των φύλων και συγκρίνοντας τις εταιρικές πρακτικές στην Ελλάδα με αυτές σε επιλεγμένες χώρες της Βόρειας Ευρώπης. Η ισότητα των φύλων παραμένει ένα σημαντικό ζήτημα στον χώρο εργασίας, καθώς ενδέχεται να εξακολουθούν να υφίστανται ανισότητες όσον αφορά τις αμοιβές, τις προσλήψεις, την επαγγελματική εξέλιξη, τη διοίκηση, την ηγεσία, την εκπροσώπηση στα διοικητικά συμβούλια και τις εταιρικές πολιτικές, ακόμη και όταν υπάρχουν επίσημες νομικές διασφαλίσεις. Σκοπός της μελέτης είναι να προσφέρει μια σαφέστερη κατανόηση του τρόπου με τον οποίο η ισότητα των φύλων αντανακλάται στα επιχειρηματικά περιβάλλοντα και να προσδιορίσει εάν υπάρχουν διαφορές μεταξύ της Ελλάδας και των χωρών της Βόρειας Ευρώπης.

Η μελέτη ακολουθεί μια προσέγγιση μικτής μεθοδολογίας. Πρώτον, διεξήχθη βιβλιομετρική ανάλυση χρησιμοποιώντας δεδομένα από το Scopus, προκειμένου να εξεταστεί η εξέλιξη της ακαδημαϊκής έρευνας σχετικά με την ισότητα των φύλων, τα κριτήρια ESG, τη βιωσιμότητα και τους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης. Η ανάλυση πραγματοποιήθηκε με το Bibliometrix έκδοση 4.5.3 και το VOSviewer έκδοση 4.4.0, επιτρέποντας τον εντοπισμό των τάσεων δημοσίευσης, των δικτύων λέξεων-κλειδιών, των θεματικών δομών και των ερευνητικών κενών. Δεύτερον, πραγματοποιήθηκε εμπειρική ανάλυση χρησιμοποιώντας δεδομένα από τη βάση δεδομένων Refinitiv, με έμφαση στους δείκτες ESG που σχετίζονται με την ισότητα των φύλων. Οι δείκτες αυτοί περιλάμβαναν το μισθολογικό χάσμα μεταξύ των φύλων, τις γυναίκες εργαζόμενες, τις νέες γυναίκες εργαζόμενες, τις γυναίκες διευθύντριες, τη διαφορετικότητα των φύλων στα διοικητικά συμβούλια, τη διαφορετικότητα των φύλων στις διευθυντικές θέσεις, την ίση αμοιβή για ίση εργασία, την πολιτική ισότητας των δικαιωμάτων ψήφου και την υποστήριξη των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης (SDG). Τα ευρήματα δείχνουν ότι το ακαδημαϊκό ενδιαφέρον για την ισότητα των φύλων, τα κριτήρια ESG και τη βιωσιμότητα έχει αυξηθεί σημαντικά τα τελευταία χρόνια, επιβεβαιώνοντας ότι το θέμα αποκτά όλο και μεγαλύτερη σημασία τόσο στην έρευνα όσο και στην εταιρική πρακτική. Η ανάλυση της Refinitiv έδειξε ότι η ισότητα των φύλων παρουσιάζει διαφορές μεταξύ χωρών, τομέων και δεικτών. Όσον αφορά την Ελλάδα, τα αποτελέσματα έδειξαν ισχυρή συμμετοχή των γυναικών στην απασχόληση και τις προσλήψεις, αλλά ασθενέστερες επιδόσεις όσον αφορά την ισότητα των αμοιβών και την εκπροσώπηση σε διευθυντικές θέσεις. Αρκετές εταιρείες της Βόρειας Ευρώπης παρουσίασαν καλύτερα αποτελέσματα σε τομείς όπως η ισότητα αμοιβών, η

πολυμορφία στα διοικητικά συμβούλια και η εκπροσώπηση σε ανώτερες διοικητικές θέσεις, αν και υπήρχαν διαφορές μεταξύ των χωρών της Βόρειας Ευρώπης και των τομέων.

Συνολικά, η μελέτη καταλήγει στο συμπέρασμα ότι η ισότητα των φύλων στις επιχειρήσεις αποτελεί πολυδιάστατο ζήτημα. Η παρουσία γυναικών στο εργατικό δυναμικό δεν σημαίνει αυτόματα ότι έχει επιτευχθεί ισότητα. Η πραγματική ισότητα απαιτεί δίκαιες αμοιβές, ίσες ευκαιρίες προαγωγής, πρόσβαση σε ηγετικές θέσεις και την αποτελεσματική εφαρμογή εταιρικών πολιτικών. Η διατριβή συμβάλλει στη συζήτηση συνδυάζοντας βιβλιομετρικά στοιχεία με δεδομένα ESG σε επίπεδο εταιρείας και υπογραμμίζοντας την ανάγκη των επιχειρήσεων να προχωρήσουν πέρα από τις τυπικές δεσμεύσεις προς μετρήσιμα αποτελέσματα ισότητας. Αυτή η περίληψη αντικατοπτρίζει την εστίαση της διατριβής στην ισότητα των φύλων στις επιχειρήσεις και τη σύγκριση μεταξύ της Ελλάδας και των χωρών της Βόρειας Ευρώπης μέσω βιβλιομετρικής ανάλυσης και ανάλυσης Refinitiv.

Λέξεις κλειδιά: Ισότητα φύλων; Επιχειρήσεις; ESG; Refinitiv; Βιβλιομετρική ανάλυση; Ελλάδα; Βόρεια Ευρώπη; Στόχος 5 Βιώσιμης Ανάπτυξης.

Abstract

This thesis examines gender equality in businesses, focusing on the areas where gender inequality appears and comparing corporate practices in Greece with those in selected Northern European countries. Gender equality remains an important issue in the workplace, as inequalities may continue to exist in pay, recruitment, career development, management, executive leadership, board representation, and corporate policies, even when formal legal protections are in place. The purpose of the study is to provide a clearer understanding of how gender equality is reflected in business environments and to identify whether differences exist between Greece and Northern European countries.

The study follows a mixed-method approach. First, a bibliometric analysis was conducted using data from Scopus in order to examine the development of academic research on gender equality, ESG, sustainability, and the Sustainable Development Goals. The analysis was carried out with Bibliometrix version 4.5.3 and VOSviewer version 4.4.0, allowing the identification of publication trends, keyword networks, thematic structures, and research gaps. Second, an empirical analysis was conducted using data from the Refinitiv database, focusing on ESG indicators related to gender equality. These indicators included the gender pay gap, women employees, new women employees, women managers, board gender diversity, executive gender diversity, equal pay for equal work, voting rights equality policy, and support for SDG 5.

The findings show that academic interest in gender equality, ESG, and sustainability has increased significantly in recent years, confirming that the topic is becoming more important in both research and corporate practice. The Refinitiv analysis showed that gender equality differs across countries, sectors, and indicators. In the Greek case, the results indicated strong female participation in employment and recruitment, but weaker performance in pay equality and executive representation. Several Northern European companies showed stronger results in areas such as pay equality, board diversity, and senior leadership representation, although differences also existed among Northern European countries and sectors.

Overall, the study concludes that gender equality in businesses is a multidimensional issue. The presence of women in the workforce does not automatically mean that equality has been achieved. Real equality requires fair pay, equal opportunities for promotion, access to leadership positions, and the effective implementation of corporate policies. The thesis contributes to the discussion by combining bibliometric evidence with company-level ESG data and by highlighting the need for businesses to move beyond formal commitments toward measurable equality outcomes. This abstract reflects the thesis focus on gender equality in businesses and the comparison between Greece and Northern European countries through bibliometric and Refinitiv analysis .

Keywords: Gender equality; Businesses; ESG; Refinitiv; Bibliometric analysis; Greece, Northern Europe; SDG 5.

Περιεχόμενα:

Περίληψη	6
Abstract	8
Κεφάλαιο 1. Εισαγωγή	10
Κεφάλαιο 2. Βιβλιογραφική Ανασκόπηση	12
2.1 Γυναίκες στο χώρο εργασίας.....	12
2.2 Ισότητα των φύλων, εταιρικές πρακτικές και η ανάγκη για συγκριτική ανάλυση	15
2.3 Ερευνητικά κενά και διαμόρφωση των ερευνητικών ερωτημάτων	19
Κεφάλαιο 3. Μεθοδολογία	20
Κεφάλαιο 4. Αποτελέσματα	24
4.1 Βιβλιομετρική Ανάλυση.....	24
4.2 Ανάλυση από Refinitiv	30
Κεφάλαιο 5. Συζήτηση	39
Κεφάλαιο 6. Συμπεράσματα	44
Κεφάλαιο 7. Περιορισμοί & Προτάσεις για Μελλοντική Έρευνα	45
Βιβλιογραφία:	48

Πίνακας Περιεχομένων Πινάκων:

Πίνακας 1: Οι sectors που επιλέχθηκαν για τη βάση Refinitiv.....	22
Πίνακας 2: Δείκτες που επιλέχθηκαν για τη βάση Refinitiv.....	22
Πίνακας 3: Συχνότητα Παραγωγής Άρθρων στη Βόρεια Ευρώπη. Ανακτήθηκε από Bibliometrix v.4.5.3.....	26

Πίνακας Περιεχομένων Εικόνων:

Εικόνα 1: Μεθοδολογία Βιβλιομετρικής Ανασκόπησης. Επεξεργασία του ίδιου συγγραφέα.	21
Εικόνα 2: Κύριες Πληροφορίες από τα αποτελέσματα της Ανασκόπησης. Ανακτήθηκε από Bibliometrix v.4.5.3.	24
Εικόνα 3: Ετήσια Επιστημονική Παραγωγή Ακαδημαϊκών Άρθρων. Ανακτήθηκε από Bibliometrix v.4.5.3.....	25
Εικόνα 4: Ανάλυση Συνύπαρξης λέξεων κλειδιών συγγραφέων. Ανακτήθηκε από VOSviewer v.4.4.0	27
Εικόνα 5: Δενδροδιάγραμμα. Ανακτήθηκε από Bibliometrix v.4.5.3	28
Εικόνα 6: Θεματικός Χάρτης. Ανακτήθηκε από Bibliometrix v.4.5.3	29
Εικόνα 7: Ανάλυση Παραγόντων 2 ομάδων. Ανακτήθηκε από Bibliometrix v.4.5.3.....	30

Κεφάλαιο 1. Εισαγωγή

Η ισότητα των φύλων αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα κοινωνικά και οικονομικά ζητήματα στις σύγχρονες κοινωνίες, καθώς επηρεάζει πολλές πτυχές της καθημερινής ζωής, όπως η εκπαίδευση, η υγειονομική περίθαλψη, η οικογενειακή ζωή, η πολιτική συμμετοχή και η απασχόληση. Στον χώρο εργασίας, το ζήτημα αυτό αποκτά ιδιαίτερη σημασία, καθώς η εργασία συνδέεται άμεσα με το εισόδημα, την ανεξαρτησία, την επαγγελματική εξέλιξη, την κοινωνική θέση και τη συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων (Nappi, 2023). Παρόλο που οι γυναίκες έχουν αποκτήσει σημαντικά δικαιώματα με την πάροδο του χρόνου και έχουν εισέλθει μαζικά στην αγορά εργασίας, οι ανισότητες μεταξύ ανδρών και γυναικών εξακολουθούν να υφίστανται σε πολλά επιχειρηματικά περιβάλλοντα. Αυτές οι ανισότητες μπορεί να εμφανίζονται στην πρόσληψη, στα επίπεδα μισθών, στις ευκαιρίες προαγωγής, στην πρόσβαση σε διευθυντικές και εκτελεστικές θέσεις, στην εκπροσώπηση στα διοικητικά συμβούλια και στην προστασία από διακρίσεις ή παρενόχληση (Sahin, 2025).

Ιστορικά, ο ρόλος των γυναικών σε πολλές κοινωνίες, συμπεριλαμβανομένης της Ελλάδας, συνδέονταν κυρίως με το νοικοκυριό, τη φροντίδα της οικογένειας και την αμισθί οικιακή ή αγροτική εργασία. Οι άνδρες θεωρούνταν παραδοσιακά οι κύριοι εισοδηματίες, ενώ από τις γυναίκες αναμενόταν συχνά να παραμένουν υπεύθυνες για τη φροντίδα των παιδιών και τις οικιακές εργασίες. Με την πάροδο του χρόνου, οι κοινωνικές, οικονομικές και νομικές αλλαγές επέτρεψαν σε περισσότερες γυναίκες να συμμετάσχουν στην αμειβόμενη απασχόληση και να διεκδικήσουν ισχυρότερη θέση στην αγορά εργασίας (Rosa & Clavero, 2022). Ωστόσο, η είσοδος των γυναικών στον χώρο εργασίας δεν εξάλειψε αυτόματα την ανισότητα. Σε πολλές περιπτώσεις, αυτό δημιούργησε νέες προκλήσεις, καθώς οι γυναίκες έπρεπε να αντιμετωπίσουν στερεότυπα, χαμηλότερους μισθούς, περιορισμένες ευκαιρίες προαγωγής και δυσκολίες στην εξισορρόπηση των επαγγελματικών και οικογενειακών υποχρεώσεων.

Στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον, η ισότητα των φύλων δεν θεωρείται πλέον μόνο ως ηθική ή νομική υποχρέωση. Συνδέεται επίσης με την εταιρική ευθύνη, την οργανωτική απόδοση, τη βιωσιμότητα και την ορθή διακυβέρνηση (Velten et al., 2026). Από τις εταιρείες αναμένεται όλο και περισσότερο να αποδεικνύουν ότι παρέχουν ίσες ευκαιρίες σε όλους τους υπαλλήλους και ότι προωθούν τη διαφορετικότητα και την ένταξη εντός των δομών τους. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό στο πλαίσιο των κριτηρίων ESG, όπου χρησιμοποιούνται κοινωνικοί δείκτες και δείκτες διακυβέρνησης για να αξιολογηθεί ο τρόπος με τον οποίο οι εταιρείες αντιμετωπίζουν τους υπαλλήλους τους, πόσο συμπεριληπτικές είναι οι δομές ηγεσίας τους και αν οι πολιτικές τους υποστηρίζουν τη δικαιοσύνη και την ισότητα. Σε αυτό το πλαίσιο, η ισότητα των φύλων γίνεται μέρος μιας ευρύτερης ατζέντας εταιρικής βιωσιμότητας και

συνδέεται άμεσα με τον Στόχο Βιώσιμης Ανάπτυξης 5, ο οποίος εστιάζει στην ισότητα των φύλων και την ενδυνάμωση των γυναικών και των κοριτσιών (Cavero-Rubio et al., 2019).

Παρά την ύπαρξη νομικών πλαισίων και εταιρικών πολιτικών, η ανισότητα των φύλων παραμένει ορατή σε διάφορους τομείς της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Μια εταιρεία μπορεί να απασχολεί μεγάλο αριθμό γυναικών, αλλά να παρουσιάζει περιορισμένη συμμετοχή των γυναικών στη διοίκηση ή στην εκτελεστική ηγεσία. Ομοίως, μια εταιρεία μπορεί να δηλώνει ότι εφαρμόζει πολιτική ισότητας αμοιβών, ενώ οι πραγματικοί δείκτες που σχετίζονται με τις αμοιβές αποκαλύπτουν συνεχιζόμενες διαφορές μεταξύ ανδρών και γυναικών. Για τον λόγο αυτό, η μελέτη της ισότητας των φύλων στις επιχειρήσεις απαιτεί κάτι περισσότερο από μια γενική θεωρητική συζήτηση. Απαιτεί επίσης την εξέταση μετρήσιμων δεικτών που μπορούν να δείξουν πώς η ισότητα αντανακλάται στις πραγματικές εταιρικές πρακτικές (Madon & Masiero, 2025).

Η παρούσα διατριβή επικεντρώνεται στην ισότητα των φύλων στις επιχειρήσεις, με ιδιαίτερη έμφαση στις συνθήκες εργασίας και τις εταιρικές πρακτικές στην Ελλάδα σε σύγκριση με τις χώρες της Βόρειας Ευρώπης. Το θέμα είναι σημαντικό, καθώς η Ελλάδα και οι χώρες της Βόρειας Ευρώπης αντιπροσωπεύουν διαφορετικά κοινωνικά, θεσμικά και εργασιακά πλαίσια. Οι χώρες της Βόρειας Ευρώπης συχνά συνδέονται με ισχυρότερα συστήματα κοινωνικής πρόνοιας, υψηλότερα επίπεδα ένταξης των φύλων και πιο ανεπτυγμένες πολιτικές ισότητας, ενώ η Ελλάδα έχει επίσης σημειώσει νομική και κοινωνική πρόοδο, αλλά ενδέχεται να συνεχίσει να αντιμετωπίζει προκλήσεις που σχετίζονται με τους παραδοσιακούς ρόλους των φύλων, τις ανισότητες στην αγορά εργασίας και την περιορισμένη συμμετοχή των γυναικών σε ανώτερες θέσεις. Ως εκ τούτου, η σύγκριση μεταξύ της Ελλάδας και των χωρών της Βόρειας Ευρώπης παρέχει ένα χρήσιμο πλαίσιο για την κατανόηση του κατά πόσον υπάρχουν διαφορές και σε ποιους επιχειρηματικούς τομείς είναι πιο ορατές.

Σκοπός της παρούσας μελέτης είναι να προσδιοριστούν οι τομείς στους οποίους εμφανίζεται η ανισότητα των φύλων εντός των επιχειρήσεων και να συγκριθεί η κατάσταση στην Ελλάδα με εκείνη επιλεγμένων χωρών της Βόρειας Ευρώπης. Πιο συγκεκριμένα, η μελέτη εξετάζει την ισότητα των φύλων μέσω δύο συμπληρωματικών μεθόδων. Πρώτον, πραγματοποιείται βιβλιομετρική ανάλυση με σκοπό τη διερεύνηση της ακαδημαϊκής βιβλιογραφίας σχετικά με την ισότητα των φύλων, τα κριτήρια ESG, τη βιωσιμότητα και την έρευνα που σχετίζεται με τους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης (SDG). Η ανάλυση αυτή συμβάλλει στον εντοπισμό των κύριων τάσεων, των κυρίαρχων θεμάτων και των ερευνητικών κενών στον τομέα. Δεύτερον, διεξάγεται μια εμπειρική ανάλυση χρησιμοποιώντας δεδομένα από τη βάση δεδομένων Refinitiv, εστιάζοντας σε δείκτες ESG που σχετίζονται με την ισότητα των φύλων. Αυτοί οι

δείκτες περιλαμβάνουν το μισθολογικό χάσμα μεταξύ των φύλων, τις γυναίκες εργαζόμενες, τις νέες γυναίκες εργαζόμενες, τις γυναίκες διευθύντριες, τη διαφορετικότητα των φύλων στα διοικητικά συμβούλια, τη διαφορετικότητα των φύλων στις διευθυντικές θέσεις, τις πολιτικές ίσης αμοιβής, τις πολιτικές ισότητας των δικαιωμάτων ψήφου και την υποστήριξη του SDG 5.

Με βάση τον σκοπό της μελέτης, διατυπώνονται δύο ερευνητικά ερωτήματα. Το πρώτο ερευνητικό ερώτημα εξετάζει σε ποιους τομείς μιας επιχείρησης υπάρχει ανισότητα των φύλων. Το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα εξετάζει ποιες διαφορές υπάρχουν μεταξύ της Ελλάδας και των χωρών της Βόρειας Ευρώπης όσον αφορά την ισότητα των φύλων στις επιχειρήσεις. Αυτά τα ερωτήματα επιτρέπουν στη μελέτη να διερευνήσει τόσο τις εσωτερικές διαστάσεις της ανισότητας εντός των εταιρειών όσο και τις ευρύτερες συγκριτικές διαφορές μεταξύ διαφορετικών ευρωπαϊκών πλαισίων.

Η διατριβή διαρθρώνεται σε τρία κύρια μέρη. Το πρώτο μέρος παρουσιάζει το θεωρητικό πλαίσιο και τη βιβλιογραφική ανασκόπηση, εστιάζοντας στις γυναίκες στον χώρο εργασίας, την ισότητα των φύλων, τις εταιρικές πρακτικές, τα κριτήρια ESG, τη βιωσιμότητα, καθώς και τα ερευνητικά κενά που οδήγησαν στη διατύπωση των ερευνητικών ερωτημάτων. Το δεύτερο μέρος παρουσιάζει τη μεθοδολογία και τα αποτελέσματα, συμπεριλαμβανομένης τόσο της βιβλιομετρικής ανάλυσης όσο και της ανάλυσης της Refinitiv. Το τελευταίο μέρος περιλαμβάνει τη συζήτηση, τα συμπεράσματα, τους περιορισμούς και τις προτάσεις για μελλοντική έρευνα. Μέσω αυτής της δομής, η μελέτη στοχεύει να προσφέρει μια ολοκληρωμένη κατανόηση της ισότητας των φύλων στις επιχειρήσεις και να συμβάλει στη συζήτηση σχετικά με το πώς οι εταιρείες μπορούν να προχωρήσουν από τις επίσημες δεσμεύσεις σε πραγματικά αποτελέσματα ισότητας. Το επίκεντρο της διατριβής συνάδει με τον δηλωμένο στόχο της, ο οποίος είναι να εξετάσει την ισότητα των φύλων στις επιχειρήσεις και να συγκρίνει την Ελλάδα με τις χώρες της Βόρειας Ευρώπης σε σχέση με τις συνθήκες εργασίας και τις εταιρικές πρακτικές που σχετίζονται με το φύλο.

Κεφάλαιο 2. Βιβλιογραφική Ανασκόπηση

2.1 Γυναίκες στο χώρο εργασίας

Η ισότητα των φύλων στον χώρο εργασίας αποτελεί κεντρικό κοινωνικό, οικονομικό και οργανωτικό ζήτημα, καθώς η απασχόληση είναι ένας από τους κύριους τομείς όπου γίνονται ορατές οι ανισότητες μεταξύ ανδρών και γυναικών. Αν και έχει σημειωθεί σημαντική πρόοδος με την πάροδο του χρόνου, η ανισότητα των φύλων εξακολουθεί να εμφανίζεται σε διάφορες πτυχές της επαγγελματικής ζωής, όπως η πρόσληψη, οι αμοιβές, οι ευκαιρίες προαγωγής, η πρόσβαση σε ηγετικές θέσεις, η εξουσία λήψης αποφάσεων και η προστασία από διακρίσεις ή

παρενόχληση (Gutiérrez & Castaño, 2021). Στο πλαίσιο των επιχειρήσεων, η ισότητα των φύλων δεν αναφέρεται μόνο στην ισότιμη παρουσία ανδρών και γυναικών στο εργατικό δυναμικό, αλλά και στην ίση μεταχείριση, τις ίσες ευκαιρίες, τη δίκαιη αμοιβή και την ισότιμη συμμετοχή σε διευθυντικές και εκτελεστικές θέσεις. Ως εκ τούτου, η έννοια της ισότητας πρέπει να γίνει κατανοητή τόσο ως νομική αρχή όσο και ως πρακτική προϋπόθεση που επηρεάζει την καθημερινή εργασιακή εμπειρία των εργαζομένων (Meyenburg & Selmanovic, 2020).

Η σημασία της ισότητας των φύλων συνδέεται στενά με την ευρύτερη έννοια των ανθρωπίνων δικαιωμάτων. Όπως ήδη αναφέρθηκε στο υπάρχον κείμενο, η Οικουμενική Διακήρυξη των Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων τονίζει ότι όλοι οι άνθρωποι γεννιούνται ελεύθεροι και ίσοι σε αξιοπρέπεια και δικαιώματα, χωρίς διακρίσεις βάσει χαρακτηριστικών όπως το φύλο. Η αρχή αυτή παρέχει το ηθικό και νομικό υπόβαθρο για την εξέταση της ισότητας στον χώρο εργασίας, διότι η απασχόληση πρέπει να αποτελεί ένα περιβάλλον όπου τα άτομα αξιολογούνται με βάση τις ικανότητες, τα προσόντα, την εμπειρία και τη συμβολή τους, και όχι με βάση το φύλο τους (Κίλης, 2025).

Στην πράξη, ωστόσο, πολλές γυναίκες εξακολουθούν να αντιμετωπίζουν εμπόδια που περιορίζουν την επαγγελματική τους εξέλιξη. Αυτά τα εμπόδια μπορεί να είναι ορατά, όπως η μισθολογική ανισότητα ή η περιορισμένη πρόσβαση σε ανώτερες θέσεις, αλλά μπορεί επίσης να είναι λιγότερο ορατά, όπως τα στερεότυπα, οι προκατειλημμένες προσδοκίες, η έλλειψη υποστήριξης για την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής ή οι άτυπες οργανωτικές κουλτούρες που ευνοούν τους άνδρες όσον αφορά τις ευκαιρίες προαγωγής και ηγεσίας (Galvão Meirinhos et al., 2023; Piłatowska & Witkowska, 2022).

Στο επιχειρηματικό περιβάλλον, η ανισότητα των φύλων εμφανίζεται συχνά μέσω οριζόντιας και κάθετου διαχωρισμού. Ο οριζόντιος διαχωρισμός αναφέρεται στη συγκέντρωση γυναικών και ανδρών σε διαφορετικούς τομείς, επαγγέλματα ή τμήματα, ενώ ο κάθετος διαχωρισμός αναφέρεται στην περιορισμένη εκπροσώπηση των γυναικών σε υψηλότερα επίπεδα ευθύνης και ηγεσίας. Για παράδειγμα, οι γυναίκες μπορεί να έχουν ισχυρή εκπροσώπηση στο γενικό εργατικό δυναμικό, αλλά να υποεκπροσωπούνται σε διευθυντικές, εκτελεστικές ή διοικητικές θέσεις. Αυτή η διάκριση είναι σημαντική για την παρούσα μελέτη, διότι δείχνει ότι η παρουσία γυναικών σε μια εταιρεία δεν σημαίνει αυτόματα ότι έχει επιτευχθεί η ισότητα των φύλων. Μια εταιρεία μπορεί να απασχολεί πολλές γυναίκες, αλλά να διατηρεί ανισότητες στους μισθούς, στην επαγγελματική εξέλιξη, στην πρόσβαση σε ηγετικές θέσεις και στη συμμετοχή σε στρατηγικές αποφάσεις (Fernández-Méndez et al., 2025; García-Meca & Martínez-Ferrero, 2025).

Το νομικό πλαίσιο διαδραματίζει επίσης σημαντικό ρόλο στην προώθηση της ισότητας των φύλων στην απασχόληση. Στην Ελλάδα, όπως ήδη αναφέρθηκε στη διατριβή, νόμοι όπως ο Νόμος 4443/2016 περί ίσης μεταχείρισης, ο Νόμος 3896/2010 περί ίσης μεταχείρισης ανδρών και γυναικών και ο Νόμος 4808/2021 για την πρόληψη της βίας και της παρενόχλησης στον χώρο εργασίας παρέχουν θεσμική βάση για την προστασία των εργαζομένων από διακρίσεις και αθέμιτη μεταχείριση. Οι νόμοι αυτοί είναι σημαντικοί διότι ορίζουν τις υποχρεώσεις των εργοδοτών και υποστηρίζουν τα δικαιώματα των εργαζομένων σε σχέση με την πρόσληψη, τις συνθήκες εργασίας, την αμοιβή, την προστασία της μητρότητας και την ασφάλεια στον χώρο εργασίας. Ωστόσο, η ύπαρξη νομοθεσίας δεν εγγυάται πάντα την πλήρη εξάλειψη της ανισότητας. Για τον λόγο αυτό, είναι απαραίτητο να εξεταστεί όχι μόνο το νομικό πλαίσιο, αλλά και οι πραγματικές εταιρικές πρακτικές και οι μετρήσιμοι δείκτες που αντικατοπτρίζουν την απόδοση των επιχειρήσεων σε σχέση με την ισότητα των φύλων (Ojeda et al., 2025; Omenihu et al., 2025).

Τα τελευταία χρόνια, η ισότητα των φύλων έχει επίσης συνδεθεί στενά με τη βιωσιμότητα, τα κριτήρια ESG και τους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης. Από τις επιχειρήσεις αναμένεται όλο και περισσότερο να επιδεικνύουν κοινωνική ευθύνη και διαφάνεια όσον αφορά τη μεταχείριση των εργαζομένων, τις πολιτικές για τη διαφορετικότητα και τις πρακτικές ένταξης (Cardillo & Basso, 2025; Lagasio, 2024).

Στο πλαίσιο των κριτηρίων ESG, η ισότητα των φύλων συνδέεται κυρίως με τους πυλώνες της κοινωνικής ευθύνης και της εταιρικής διακυβέρνησης, καθώς αφορά τις συνθήκες εργασίας, τη διαφορετικότητα στις ηγετικές θέσεις, την ισότητα αμοιβών και την υπεύθυνη εταιρική διακυβέρνηση. Επιπλέον, ο Στόχος Βιώσιμης Ανάπτυξης 5 εστιάζει συγκεκριμένα στην επίτευξη της ισότητας των φύλων και στην ενδυνάμωση όλων των γυναικών και των κοριτσιών, καθιστώντας τον ιδιαίτερα σημαντικό για τις εταιρείες που επιδιώκουν να ευθυγραμμίσουν τις πρακτικές τους με τα διεθνή πρότυπα βιωσιμότητας. Αυτή η σύνδεση μεταξύ της ισότητας των φύλων, του ESG και του SDG 5 εξηγεί γιατί η παρούσα μελέτη εξετάζει όχι μόνο νομικές και θεωρητικές πτυχές, αλλά και δείκτες σε επίπεδο εταιρείας από τη βάση δεδομένων της Refinitiv (Krasteva-Hristova et al., 2025).

Η σύγκριση μεταξύ της Ελλάδας και των χωρών της Βόρειας Ευρώπης είναι ιδιαίτερα σημαντική, καθώς οι χώρες αυτές συχνά συνδέονται με διαφορετικά κοινωνικά, θεσμικά και εργασιακά μοντέλα. Όπως αναφέρεται παρακάτω, οι χώρες της Βόρειας Ευρώπης που εξετάζονται στην παρούσα μελέτη περιλαμβάνουν τη Δανία, τη Σουηδία, τη Νορβηγία, τη Φινλανδία, το Ηνωμένο Βασίλειο, την Ιρλανδία, την Ισλανδία, τη Λετονία, τη Λιθουανία και την Εσθονία, σύμφωνα με τους (Koopman et al., 1999). Συγκρίνοντας την Ελλάδα με αυτές τις

χώρες, η μελέτη μπορεί να διερευνήσει αν υπάρχουν διαφορές στις πρακτικές ισότητας των φύλων στις επιχειρήσεις και σε ποιους τομείς αυτές οι διαφορές είναι πιο ορατές. Αυτή η σύγκριση είναι χρήσιμη επειδή μεταφέρει τη συζήτηση πέρα από τις γενικές δηλώσεις σχετικά με την ισότητα και εστιάζει σε μετρήσιμες πτυχές των συνθηκών εργασίας, όπως η συμμετοχή των γυναικών στην απασχόληση, οι γυναίκες σε διευθυντικές θέσεις, η πολυμορφία των φύλων στα διοικητικά συμβούλια, η πολυμορφία των στελεχών και η ισότητα αμοιβών.

2.2 Ισότητα των φύλων, εταιρικές πρακτικές και η ανάγκη για συγκριτική ανάλυση

Η ισότητα των φύλων στις επιχειρήσεις δεν αποτελεί μόνο νομικό ή ηθικό ζήτημα, αλλά και σημαντικό οργανωτικό και οικονομικό θέμα. Στο σύγχρονο εργασιακό περιβάλλον, οι εταιρείες καλούνται να παρέχουν ίσες ευκαιρίες σε όλους τους εργαζομένους, ανεξαρτήτως φύλου, και να διασφαλίζουν ότι η πρόσληψη, η προαγωγή, η αμοιβή, η συμμετοχή σε ηγετικές θέσεις και οι συνθήκες εργασίας βασίζονται στην αξία και τη δικαιοσύνη. Ωστόσο, παρά την πρόοδο που έχει επιτευχθεί μέσω της νομοθεσίας και των κοινωνικών αλλαγών, η ανισότητα των φύλων συνεχίζει να εμφανίζεται με διάφορες μορφές στο επιχειρηματικό περιβάλλον. Αυτές οι ανισότητες μπορεί να μην είναι πάντα προφανείς ή άμεσες. Σε πολλές περιπτώσεις, είναι ενσωματωμένες στις οργανωτικές δομές, τις κουλτούρες του χώρου εργασίας, τα συστήματα προαγωγής και τις άτυπες πρακτικές λήψης αποφάσεων. Για τον λόγο αυτό, η μελέτη της ισότητας των φύλων στις επιχειρήσεις απαιτεί μια ευρύτερη προσέγγιση που εξετάζει τόσο τις επίσημες πολιτικές όσο και τα πραγματικά αποτελέσματα (Lee & Jung, 2024; Sukalova & Ceniga, 2021).

Ένα από τα σημαντικότερα ζητήματα στη βιβλιογραφία σχετικά με την ισότητα των φύλων στον χώρο εργασίας είναι ότι η παρουσία των γυναικών στην απασχόληση δεν σημαίνει αυτομάτως ότι έχει επιτευχθεί ισότητα. Μια εταιρεία μπορεί να απασχολεί υψηλό ποσοστό γυναικών, αλλά να παρουσιάζει ακόμα ανισότητες όσον αφορά τις αμοιβές, την εκπροσώπηση σε διευθυντικές θέσεις, την ηγεσία σε ανώτερα διοικητικά κλιμάκια ή τη συμμετοχή στα διοικητικά συμβούλια. Αυτή η διάκριση είναι σημαντική, διότι η ισότητα των φύλων πρέπει να αξιολογείται σε διαφορετικά οργανωτικά επίπεδα (Leißena Mendizabal et al., 2024). Σε επίπεδο γενικού εργατικού δυναμικού, η ισότητα σχετίζεται με το κατά πόσον οι γυναίκες έχουν πρόσβαση σε ευκαιρίες απασχόλησης. Σε επίπεδο διοίκησης, αφορά το αν οι γυναίκες μπορούν να εξελιχθούν επαγγελματικά και να αναλάβουν θέσεις ευθύνης. Σε επίπεδο εκτελεστικής διοίκησης και Διοικητικού Συμβουλίου, αντισταθμίζει το αν οι γυναίκες συμμετέχουν στη λήψη στρατηγικών αποφάσεων και στην εταιρική διακυβέρνηση. Επομένως, η ισότητα των φύλων δεν πρέπει να νοείται μόνο ως αριθμητική συμμετοχή, αλλά και ως ίση πρόσβαση στην εξουσία, την επιρροή, την επαγγελματική εξέλιξη και την οικονομική ανταμοιβή (Sahni et al., 2025).

Το ζήτημα της ισότητας των αμοιβών κατέχει επίσης κεντρική θέση στη συζήτηση για την ισότητα των φύλων στις επιχειρήσεις. Το μισθολογικό χάσμα μεταξύ των φύλων παραμένει ένας από τους πιο ορατούς δείκτες ανισότητας, καθώς δείχνει αν οι γυναίκες και οι άνδρες λαμβάνουν συγκρίσιμη αμοιβή για την εργασία τους. Ακόμη και όταν οι εταιρείες διαθέτουν επίσημες πολιτικές που υποστηρίζουν την ισότητα των αμοιβών, τα πραγματικά μισθολογικά αποτελέσματα ενδέχεται να αποκαλύπτουν επίμονες διαφορές. Αυτό σημαίνει ότι η ύπαρξη μιας πολιτικής δεν αρκεί πάντα για να εγγυηθεί την ισότητα στην πράξη. Για τον λόγο αυτό, απαιτούνται εμπειρικοί δείκτες προκειμένου να εξεταστεί εάν οι εταιρικές δεσμεύσεις αντανακλώνται σε μετρήσιμα αποτελέσματα. Στο πλαίσιο της παρούσας μελέτης, δείκτες όπως το μισθολογικό χάσμα μεταξύ των φύλων, οι γυναίκες εργαζόμενες, οι νεοπροσληφθείσες γυναίκες, οι γυναίκες διευθύντριες, η πολυμορφία των φύλων στα διοικητικά συμβούλια, η πολυμορφία των φύλων στις διευθυντικές θέσεις, οι πολιτικές ισότητας αμοιβών και η υποστήριξη του Στόχου 5 των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης (SDG 5) είναι σημαντικοί, διότι επιτρέπουν την εξέταση της ισότητας των φύλων από πολλαπλές οπτικές γωνίες (Bocean, 2025; Idowu Sulaimon Adeniyi et al., 2024).

Η εταιρική διακυβέρνηση αποτελεί μια άλλη βασική διάσταση της ισότητας των φύλων. Η συμμετοχή των γυναικών στα διοικητικά συμβούλια και στις εκτελεστικές ομάδες είναι ιδιαίτερα σημαντική, καθώς οι θέσεις αυτές συνδέονται με την εξουσία, τη στρατηγική και τη λήψη αποφάσεων (Irene Kyriakides et al., 2024; L. Liu, 2024). Όταν οι γυναίκες υποεκπροσωπούνται σε αυτές τις θέσεις, αυτό υποδηλώνει ότι εξακολουθούν να υπάρχουν εμπόδια στα ανώτατα επίπεδα της εταιρικής ιεραρχίας. Το φαινόμενο αυτό περιγράφεται συχνά ως κάθετη ανισότητα, όπου οι γυναίκες μπορεί να είναι παρούσες στο εργατικό δυναμικό, αλλά παραμένουν λιγότερο ορατές σε ανώτερες θέσεις. Αυτή η ανισότητα μπορεί να περιορίσει την επιρροή των γυναικών εντός των οργανισμών και μπορεί επίσης να αναπαράγει δομές ηγεσίας που κυριαρχούνται από άνδρες. Ως εκ τούτου, η εξέταση της εκπροσώπησης των γυναικών στη διοίκηση, στις εκτελεστικές θέσεις και στα διοικητικά συμβούλια παρέχει σημαντικά στοιχεία σχετικά με το πραγματικό βάθος της ισότητας των φύλων εντός των εταιρειών.

Τα τελευταία χρόνια, η συζήτηση για την ισότητα των φύλων συνδέεται όλο και περισσότερο με τη βιωσιμότητα και τα πλαίσια ESG. Οι επιχειρήσεις δεν αξιολογούνται πλέον μόνο με βάση τις οικονομικές επιδόσεις τους, αλλά και με βάση την κοινωνική τους ευθύνη, τις πρακτικές διακυβέρνησης και τη συμβολή τους στην αειφόρο ανάπτυξη. Η ισότητα των φύλων αποτελεί μέρος αυτής της ευρύτερης μεταμόρφωσης, καθώς αντανακλά τον τρόπο με τον οποίο οι εταιρείες αντιμετωπίζουν τους υπαλλήλους τους, το πόσο συμπεριληπτικές είναι οι δομές τους και αν ευθυγραμμίζονται με τους διεθνείς κοινωνικούς στόχους και τους στόχους αειφορίας (Z.

Liu, 2025). Ειδικότερα, ο Στόχος Βιώσιμης Ανάπτυξης 5 εστιάζει στην επίτευξη της ισότητας των φύλων και στην ενδυνάμωση των γυναικών και των κοριτσιών, γεγονός που τον καθιστά άμεσα σχετικό με τις εταιρικές πρακτικές. Ως αποτέλεσμα, η ανάλυση των δεικτών ESG αποτελεί ένα χρήσιμο μέσο για να εκτιμηθεί κατά πόσον οι εταιρείες ενσωματώνουν την ισότητα των φύλων στις οργανωτικές πολιτικές και στις μακροπρόθεσμες στρατηγικές βιωσιμότητάς τους.

Η ανάγκη για συγκριτική ανάλυση είναι ιδιαίτερα σημαντική, καθώς η ισότητα των φύλων δεν εξελίσσεται με τον ίδιο τρόπο σε όλες τις χώρες. Οι διαφορές στη νομοθεσία, τις κοινωνικές νόρμες, τα συστήματα κοινωνικής πρόνοιας, τις δομές της αγοράς εργασίας, τα μοντέλα εταιρικής διακυβέρνησης και τις οργανωτικές κουλτούρες μπορούν να επηρεάσουν τον τρόπο με τον οποίο οι εταιρείες προσεγγίζουν την ισότητα. Η Ελλάδα και οι χώρες της Βόρειας Ευρώπης προσφέρουν μια ενδιαφέρουσα σύγκριση, καθώς αντιπροσωπεύουν διαφορετικά θεσμικά και κοινωνικοοικονομικά πλαίσια εντός της Ευρώπης. Οι χώρες της Βόρειας Ευρώπης συχνά συνδέονται με ισχυρότερες παραδόσεις κοινωνικής πρόνοιας, υψηλότερα επίπεδα κοινωνικής προστασίας και πιο ανεπτυγμένες πολιτικές σχετικά με την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής και την ένταξη των φύλων (Hervías Parejo & Radulović, 2023). Η Ελλάδα, αν και έχει σημειώσει σημαντική νομική και κοινωνική πρόοδο, ενδέχεται να εξακολουθεί να αντιμετωπίζει προκλήσεις που συνδέονται με τους παραδοσιακούς ρόλους των φύλων, τις ανισότητες στην αγορά εργασίας και την περιορισμένη εκπροσώπηση των γυναικών σε ανώτερες θέσεις. Ως εκ τούτου, η σύγκριση της Ελλάδας με τις χώρες της Βόρειας Ευρώπης μπορεί να βοηθήσει στον εντοπισμό τυχόν διαφορών στις εταιρικές πρακτικές και στον προσδιορισμό των τομέων στους οποίους αυτές οι διαφορές είναι πιο εμφανείς (Herciu et al., 2026).

Αυτή η συγκριτική προσέγγιση συνδέεται άμεσα με τον σκοπό της παρούσας μελέτης, ο οποίος είναι η εξέταση των συνθηκών εργασίας στις επιχειρήσεις της Ελλάδας σε σχέση με αυτές των χωρών της Βόρειας Ευρώπης (Psychogios & Wood, 2010). Οι χώρες που επιλέχθηκαν για τη μελέτη περιλαμβάνουν την Ελλάδα και τις χώρες της Βόρειας Ευρώπης στις οποίες αναφέρεται η διατριβή, όπως η Δανία, η Σουηδία, η Νορβηγία, η Φινλανδία, το Ηνωμένο Βασίλειο, η Ιρλανδία, η Ισλανδία, η Λετονία, η Λιθουανία και η Εσθονία. Αυτή η γεωγραφική εστίαση επιτρέπει στην έρευνα να προχωρήσει πέρα από μια γενική συζήτηση για την ισότητα των φύλων και να εξετάσει εάν εμφανίζονται μετρήσιμες διαφορές μεταξύ εταιρειών που λειτουργούν σε διαφορετικά ευρωπαϊκά πλαίσια. Επιτρέπει επίσης στη μελέτη να διερευνήσει εάν οι εταιρείες της Βόρειας Ευρώπης παρουσιάζουν ισχυρότερη απόδοση σε δείκτες ESG που

σχετίζονται με το φύλο ή εάν οι ανισότητες παραμένουν παρούσες σε όλες τις χώρες και τους τομείς (Sabine Dörry, 2025).

Η τομεακή διάσταση είναι επίσης σημαντική, καθώς η ισότητα των φύλων μπορεί να διαφέρει σημαντικά μεταξύ των κλάδων. Ορισμένοι τομείς, όπως η υγειονομική περίθαλψη, ενδέχεται να απασχολούν υψηλό ποσοστό γυναικών, ενώ άλλοι, όπως ο χρηματοπιστωτικός ή ο τεχνολογικός, ενδέχεται να παρουσιάζουν μεγαλύτερα εμπόδια στην εξέλιξη των γυναικών. Ομοίως, τομείς όπως ο τραπεζικός, ο κτηματομεσιτικός, η υγειονομική περίθαλψη, η χρηματοοικονομική τεχνολογία και οι υπηρεσίες υποστήριξης επιχειρήσεων ενδέχεται να διαφέρουν όσον αφορά τα πρότυπα πρόσληψης, τις ευκαιρίες ηγεσίας, τις μισθολογικές δομές και τις πρακτικές διακυβέρνησης (Ihlasuddini & Lee, 2026).

Ως εκ τούτου, η σύγκριση των τομέων βοηθά τη μελέτη να προσδιορίσει αν η ανισότητα των φύλων αποτελεί γενικό επιχειρηματικό ζήτημα ή αν εμφανίζεται πιο έντονα σε συγκεκριμένους τομείς οικονομικής δραστηριότητας. Αυτό είναι ιδιαίτερα χρήσιμο για την κατανόηση των τομέων στους οποίους οι εταιρείες πρέπει να βελτιωθούν και στους οποίους πρέπει να επικεντρωθούν οι μελλοντικές πολιτικές (Palvia et al., 2026).

Μια άλλη σημαντική πτυχή είναι η διαφορά μεταξύ τυπικής ισότητας και ουσιαστικής ισότητας. Η τυπική ισότητα αναφέρεται στην ύπαρξη νόμων, πολιτικών και επίσημων δεσμεύσεων που απαγορεύουν τις διακρίσεις και προωθούν την ίση μεταχείριση. Η ουσιαστική ισότητα, ωστόσο, αναφέρεται στα πραγματικά αποτελέσματα που βιώνουν οι εργαζόμενοι στον χώρο εργασίας. Μια εταιρεία μπορεί να υποστηρίζει τυπικά την ισότητα των φύλων, αλλά οι γυναίκες μπορεί να εξακολουθούν να υποεκπροσωπούνται στη διοίκηση, να αμείβονται λιγότερο από τους άνδρες ή να αποκλείονται από τη λήψη εκτελεστικών αποφάσεων. Αυτή η διάκριση είναι κεντρική για την παρούσα μελέτη, διότι εξηγεί γιατί είναι απαραίτητο να εξεταστούν τόσο το νομικό και θεωρητικό υπόβαθρο όσο και τα εμπειρικά δεδομένα από τις εταιρείες. Ο συνδυασμός της βιβλιομετρικής ανάλυσης και των δεδομένων ESG της Refinitiv επιτρέπει στη μελέτη να συνδέσει τα θέματα που συζητούνται στη βιβλιογραφία με αυτά που αναφέρουν πραγματικά οι εταιρείες.

Η βιβλιομετρική ανάλυση συμβάλλει σε αυτή τη διαδικασία, προσδιορίζοντας τον τρόπο με τον οποίο η ακαδημαϊκή βιβλιογραφία έχει προσεγγίσει θέματα όπως η ισότητα των φύλων, τα κριτήρια ESG, η βιωσιμότητα και η εταιρική διακυβέρνηση. Βοηθά στην ανάδειξη των κύριων θεμάτων, των ερευνητικών τάσεων και των εννοιολογικών συνδέσεων στον συγκεκριμένο τομέα. Ταυτόχρονα, η ανάλυση της Refinitiv παρέχει μετρήσιμα δεδομένα σε επίπεδο εταιρειών, τα οποία καθιστούν δυνατή τη σύγκριση της Ελλάδας με τις χώρες της Βόρειας

Ευρώπης χρησιμοποιώντας συγκεκριμένους δείκτες. Με αυτόν τον τρόπο, η μελέτη δεν βασίζεται μόνο σε θεωρητικές υποθέσεις, αλλά εξετάζει και πραγματικά εταιρικά στοιχεία. Αυτό ενισχύει την έρευνα, καθώς συνδυάζει την ακαδημαϊκή γνώση με την εμπειρική ανάλυση και επιτρέπει μια πληρέστερη κατανόηση της ισότητας των φύλων στις επιχειρήσεις.

2.3 Ερευνητικά κενά και διαμόρφωση των ερευνητικών ερωτημάτων

Παρότι η βιβλιογραφία σχετικά με την ισότητα των φύλων στον χώρο εργασίας είναι εκτενής, εξακολουθούν να υπάρχουν αρκετά κενά. Πρώτον, πολλές μελέτες εξετάζουν την ισότητα των φύλων από μια γενική κοινωνική ή νομική προοπτική, αλλά λιγότερες μελέτες αναλύουν τον τρόπο με τον οποίο η ισότητα αντανακλάται σε μετρήσιμους εταιρικούς δείκτες ESG. Αυτό δημιουργεί ένα χάσμα μεταξύ των θεωρητικών συζητήσεων για την ισότητα και των πραγματικών πρακτικών των εταιρειών. Δεύτερον, η υπάρχουσα έρευνα συχνά επικεντρώνεται σε μεμονωμένες διαστάσεις της ισότητας των φύλων, όπως το μισθολογικό χάσμα μεταξύ των φύλων ή οι γυναίκες σε ηγετικές θέσεις, χωρίς να εξετάζει αυτούς τους δείκτες συνολικά. Ωστόσο, η ισότητα των φύλων είναι πολυδιάστατη και απαιτεί τη συνδυασμένη ανάλυση της συμμετοχής στην απασχόληση, της πρόσληψης, των αμοιβών, της διοίκησης, της εκπροσώπησης των στελεχών, της πολυμορφίας στα διοικητικά συμβούλια και των επίσημων εταιρικών πολιτικών. Τρίτον, υπάρχει ανάγκη για περισσότερη συγκριτική έρευνα μεταξύ της Ελλάδας και των χωρών της Βόρειας Ευρώπης, ειδικά σε εταιρικό επίπεδο. Ενώ οι χώρες της Βόρειας Ευρώπης συχνά παρουσιάζονται ως πιο προηγμένες στην ισότητα των φύλων, είναι απαραίτητο να εξεταστεί εάν αυτή η υπόθεση υποστηρίζεται από εταιρικά δεδομένα και εάν οι διαφορές εμφανίζονται με συνέπεια σε όλους τους τομείς και τους δείκτες. Τέλος, η σύνδεση μεταξύ της ισότητας των φύλων, της απόδοσης ESG και του SDG 5 παραμένει ένας σημαντικός αναδυόμενος τομέας που απαιτεί περαιτέρω διερεύνηση.

Αυτά τα κενά οδήγησαν στη διατύπωση των δύο ερευνητικών ερωτημάτων της παρούσας μελέτης. Το πρώτο ερευνητικό ερώτημα είναι: 1. Σε ποιους τομείς μιας επιχείρησης υπάρχει ανισότητα ανάμεσα στα φύλα; Το ερώτημα αυτό προκύπτει από την ανάγκη να προσδιοριστούν οι συγκεκριμένες οργανωτικές διαστάσεις όπου μπορεί να εμφανίζεται η ανισότητα, όπως οι αμοιβές, η πρόσληψη, η διοίκηση, οι διευθυντικές θέσεις, η συμμετοχή στα διοικητικά συμβούλια και οι εταιρικές πολιτικές. 2. Ποιες διαφορές υπάρχουν ανάμεσα στην Ελλάδα και τις Βόρειες Χώρες σε σχέση με την ισότητα των φύλων στις επιχειρήσεις; Το ερώτημα αυτό προκύπτει από την ανάγκη σύγκρισης των εταιρικών πρακτικών σε διαφορετικά ευρωπαϊκά πλαίσια και εξέτασης του κατά πόσον η Ελλάδα διαφέρει από τις χώρες της Βόρειας Ευρώπης όσον αφορά τους δείκτες ESG που σχετίζονται με το φύλο. Μαζί, αυτά τα δύο ερευνητικά ερωτήματα επιτρέπουν στη μελέτη να διερευνήσει τόσο τους εσωτερικούς τομείς

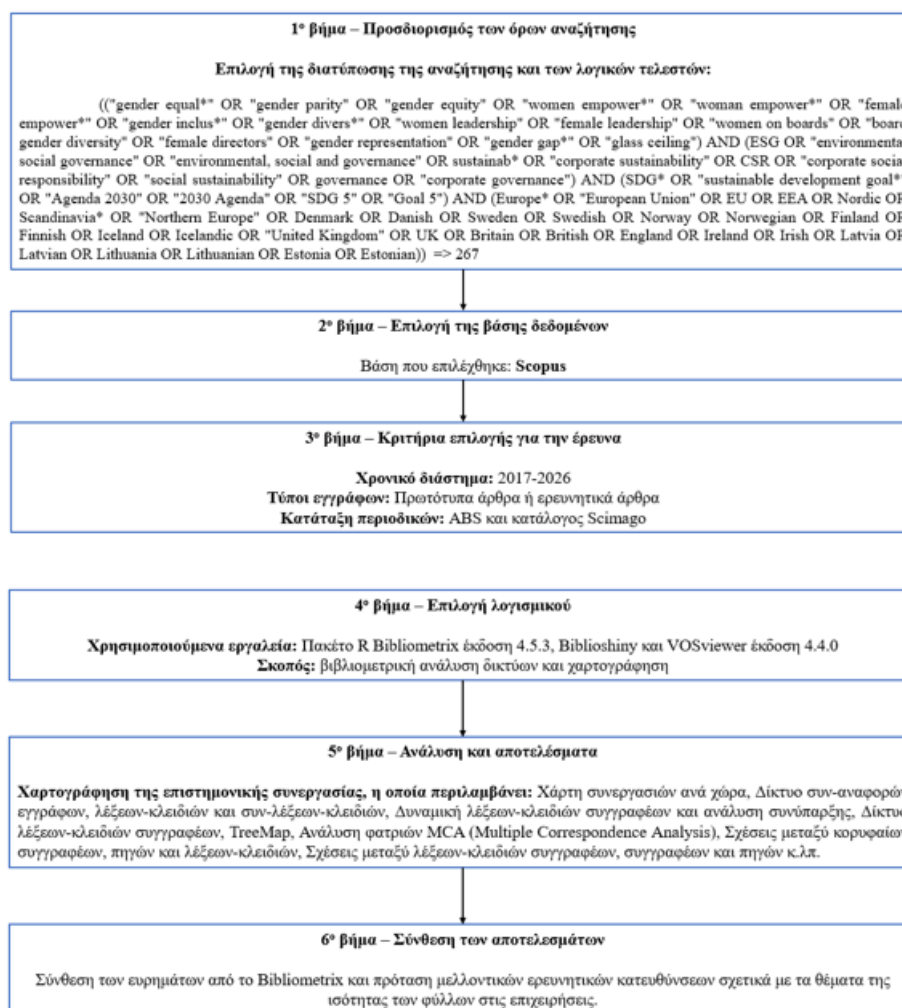
ανισότητας εντός των επιχειρήσεων όσο και τις ευρύτερες συγκριτικές διαφορές μεταξύ των χωρών.

Κεφάλαιο 3. Μεθοδολογία

Η παρούσα μελέτη υιοθετεί μια προσέγγιση μικτής μεθοδολογίας που συνδυάζει τη βιβλιομετρική ανάλυση με την ανάλυση εμπειρικών δεδομένων από τη βάση δεδομένων Refinitiv, με σκοπό να προσφέρει μια ολοκληρωμένη διερεύνηση της ισότητας των φύλων στις επιχειρήσεις και να εξετάσει αποτελεσματικά τα ερευνητικά ερωτήματα σχετικά με τους τομείς όπου εμφανίζεται η ανισότητα των φύλων, καθώς και τις διαφορές μεταξύ της Ελλάδας και των χωρών της Βόρειας Ευρώπης (Passas, 2024a). Αρχικά, διεξήχθη βιβλιομετρική ανάλυση με σκοπό τη συστηματική ανασκόπηση της υπάρχουσας ακαδημαϊκής βιβλιογραφίας και τον εντοπισμό των κύριων τάσεων, των θεμάτων που ασκούν επιρροή και των πιθανών ερευνητικών κενών στο πεδίο της ισότητας των φύλων, της βιωσιμότητας, των πλαισίων ESG και των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης. Τα δεδομένα συλλέχθηκαν από τη βάση δεδομένων Scopus χρησιμοποιώντας ένα προσεκτικά σχεδιασμένο ερώτημα αναζήτησης που ενσωμάτωνε ένα ευρύ φάσμα λέξεων-κλειδιών σχετικών με την ισότητα των φύλων, την ενδυνάμωση των γυναικών, τα κριτήρια ESG, τη βιωσιμότητα και τις ευρωπαϊκές χώρες, εξασφαλίζοντας τόσο τη συνάφεια όσο και την επαρκή κάλυψη του πεδίου (Angelaki et al., 2025; Κίλινς, 2025). Η ανάλυση πραγματοποιήθηκε χρησιμοποιώντας το πακέτο Bibliometrix (έκδοση 4.5.3), ένα προηγμένο εργαλείο βασισμένο στη γλώσσα R που αναπτύχθηκε ειδικά για ολοκληρωμένη χαρτογράφηση της επιστήμης και βιβλιομετρικές μελέτες, το οποίο επιτρέπει την επεξεργασία, ανάλυση και οπτικοποίηση μεγάλων βιβλιογραφικών συνόλων δεδομένων. Επιπλέον, χρησιμοποιήθηκε το VOSviewer (έκδοση 4.4.0) για την κατασκευή και οπτικοποίηση δικτύων συνύπαρξης λέξεων-κλειδιών και μοτίβων ομαδοποίησης, προσφέροντας μια σαφή αναπαράσταση της εννοιολογικής δομής του ερευνητικού πεδίου.

Τα εργαλεία αυτά είναι ευρέως αναγνωρισμένα στον χώρο της ακαδημαϊκής έρευνας για την αξιοπιστία τους και την ικανότητά τους να αποκαλύπτουν κρυφές σχέσεις εντός της επιστημονικής βιβλιογραφίας. Η βιβλιομετρική διαδικασία περιελάμβανε τον καθαρισμό των δεδομένων, την κανονικοποίηση των λέξεων-κλειδιών, την ανάλυση επιδόσεων, καθώς και τεχνικές χαρτογράφησης της επιστήμης, όπως η ανάλυση συνύπαρξης, η θεματική χαρτογράφηση και η ανάλυση πολλαπλών αντιστοιχιών. Η συνολική διαδικασία απεικονίζεται στο Σχήμα 1, το οποίο παρουσιάζει τα μεθοδολογικά βήματα που ακολουθήθηκαν, από τη συλλογή δεδομένων έως την οπτικοποίηση και την ερμηνεία, εξασφαλίζοντας τη διαφάνεια και την αναπαραγωγή της ερευνητικής διαδικασίας. Αυτό το στάδιο της ανάλυσης διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στον εντοπισμό ανεξερευνήτων περιοχών στη βιβλιογραφία και στην παροχή

ισχυρών θεωρητικών θεμελίων, συμβάλλοντας έτσι άμεσα στην απάντηση του πρώτου ερευνητικού ερωτήματος.



Εικόνα 1: Μεθοδολογία Βιβλιομετρικής Ανασκόπησης. Επεξεργασία του ιδίου συγγραφέα.

Μετά τη βιβλιομετρική ανασκόπηση, η μελέτη προχωρά σε μια εμπειρική ανάλυση βασισμένη σε δεδομένα που αντλήθηκαν από τη βάση δεδομένων Refinitiv, η οποία αποτελεί μια παγκοσμίως αναγνωρισμένη και αξιόπιστη πηγή τυποποιημένων πληροφοριών ESG που χρησιμοποιείται ευρέως στην ακαδημαϊκή έρευνα και τη χρηματοοικονομική ανάλυση η οποία επιδιώκει να απαντήσει το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα της διπλωματικής. Η χρήση αυτής της βάσης δεδομένων επιτρέπει την εξέταση πραγματικών εταιρικών πρακτικών που σχετίζονται με την ισότητα των φύλων μέσω συγκρίσιμων και δομημένων δεικτών. Συγκεκριμένα, η ανάλυση επικεντρώνεται σε επιλεγμένους οικονομικούς τομείς, όπως παρουσιάζονται στον Πίνακα 1, συμπεριλαμβανομένων των επαγγελματικών και επιχειρηματικών υπηρεσιών, των ακινήτων, των χρηματοοικονομικών (τραπεζών), της υγειονομικής περίθαλψης και της τεχνολογίας (υποδομές fintech). Αυτοί οι τομείς επιλέχθηκαν προκειμένου να διασφαλιστεί η

ποικιλομορφία στην οικονομική δραστηριότητα και να καταγραφούν πιθανές διαφορές στις πρακτικές που σχετίζονται με το φύλο μεταξύ των κλάδων (Dobrick et al., 2023a).

Πίνακας 1: Οι sectors που επιλέχθηκαν για τη βάση Refinitiv

a/a	Κατηγορία	Υποκατηγορία
1	Επαγγελματικές και υπηρεσίες διαφήμισης	Υπηρεσίες υποστήριξης επιχειρήσεων
2	Real Estate	Real Estate Operations
3	Χρηματοοικονομικά	Τράπεζες
4	Υγεία	Πάροχοι και υπηρεσίες υγειονομικής περίθαλψης
5	Τεχνολογία	Υποδομή χρηματοοικονομικής τεχνολογίας (Fintech)

Επιπλέον, επιλέχθηκε ένα σύνολο δεικτών ESG που σχετίζονται ειδικά με την ισότητα των φύλων, όπως φαίνεται στον Πίνακα 2, συμπεριλαμβανομένου του ποσοστού του μισθολογικού χάσματος μεταξύ των φύλων, του ποσοστού των γυναικών εργαζομένων, του ποσοστού των νεοπροσληφθεισών γυναικών, των γυναικών σε διευθυντικές θέσεις, της πολυμορφίας των φύλων στο διοικητικό συμβούλιο, της πολυμορφίας της εκτελεστικής ομάδας, των πολιτικών ίσης αμοιβής, των πολιτικών ισότητας των δικαιωμάτων ψήφου και της ευθυγράμμισης με τον Στόχο Βιώσιμης Ανάπτυξης 5. Οι δείκτες αυτοί επιλέχθηκαν επειδή αποτυπώνουν τόσο τις διαρθρωτικές όσο και τις αποτελεσματικές διαστάσεις της ισότητας των φύλων εντός των οργανισμών, προσφέροντας μια πολυδιάστατη προοπτική όσον αφορά τις συνθήκες εργασίας. Η ανάλυση επικεντρώνεται στη σύγκριση των δεικτών αυτών μεταξύ της Ελλάδας και των χωρών της Βόρειας Ευρώπης, με σκοπό τον εντοπισμό διαφορών στις εταιρικές πρακτικές, στα θεσμικά πλαίσια και στα επίπεδα ένταξης των φύλων. Συνολικά, οι παράμετροι αυτές παρέχουν τόσο ποσοτικές όσο και ποιοτικές πληροφορίες σχετικά με την εκπροσώπηση των φύλων, τη συμμετοχή και την ισότητα στον χώρο εργασίας. Η ανάλυση αυτών των τομέων και δεικτών είναι ιδιαίτερα σημαντική, καθώς συμβάλλει άμεσα στην απάντηση του δεύτερου ερευνητικού ερωτήματος, επιτρέποντας μια συγκριτική αξιολόγηση μεταξύ της Ελλάδας και των χωρών της Βόρειας Ευρώπης και αναδεικνύοντας τις διαφορές στη συμπεριφορά των επιχειρήσεων, στις θεσμικές πρακτικές και στο συνολικό επίπεδο ισότητας των φύλων εντός των επιχειρήσεων.

Πίνακας 2: Δείκτες που επιλέχθηκαν για τη βάση Refinitiv

Κωδικός	Ονομασία	Πυλώνας	Περιγραφή	
1	SODODP016	Gender Pay Gap Percentage	ESG	Ποσοστό των αποδοχών των γυναικών σε σχέση με αυτές των ανδρών, συχνά για την εκτέλεση της ίδιας εργασίας.

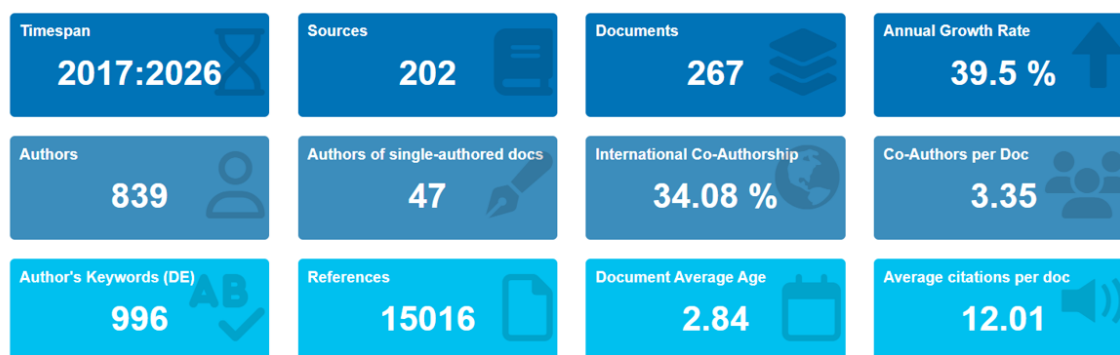
2	SODODP017	Γυναίκες Υπάλληλοι	ESG	<p>Ποσοστό γυναικών εργαζομένων.</p> <ul style="list-style-type: none"> - ποσοστό γυναικών εργαζομένων ως προς τον συνολικό αριθμό των εργαζομένων της εταιρείας - ποσοστό γυναικών εργαζομένων = αριθμός γυναικών/συνολικός αριθμός εργαζομένων * 100»
3	SODODP018	Νέες Γυναίκες Υπάλληλοι	ESG	<p>Ποσοστό νέων γυναικών υπαλλήλων.</p> <ul style="list-style-type: none"> - ποσοστό των νέων γυναικών υπαλλήλων επί του συνολικού αριθμού των νέων υπαλλήλων που προσλήφθηκαν κατά τη διάρκεια του έτους - ποσοστό νέων γυναικών υπαλλήλων = αριθμός νέων γυναικών υπαλλήλων / συνολικός αριθμός νέων υπαλλήλων * 100 - νέες γυναίκες εργαζόμενες = γυναίκες εργαζόμενες στο τέλος του έτους - γυναίκες εργαζόμενες στην αρχή του έτους + γυναίκες εργαζόμενες που αποχώρησαν - σε περίπτωση εξαγοράς, εάν τόσο οι νέες γυναίκες εργαζόμενες όσο και οι γυναίκες εργαζόμενες αναφέρονται ξεχωριστά, λαμβάνονται υπόψη μόνο οι νέες γυναίκες εργαζόμενες - δεν λαμβάνονται υπόψη πληροφορίες σε επίπεδο διοίκησης/διαχείρισης/διοικητικού συμβουλίου - για τις γαλλικές εταιρείες, οι εσωτερικές μετακινήσεις δεν θεωρούνται ως νέες προσλήψεις της εταιρείας
4	SODODP019	Γυναίκες Manager	ESG	<p>Ποσοστό γυναικών στελεχών.</p> <ul style="list-style-type: none"> - ποσοστό γυναικών στελεχών επί του συνολικού αριθμού στελεχών της εταιρείας - εάν υπάρχει ανάλυση ανά κατηγορία σε ποσοστά, όπως ανώτατα, ανώτερα, μεσαία και κατώτερα στελέχη, τότε λαμβάνουμε υπόψη το ποσοστό των γυναικών μεσαίων στελεχών - ποσοστό γυναικών στελεχών = αριθμός γυναικών στελεχών / συνολικός αριθμός στελεχών * 100
5	CGSRDP0011	Πολιτική για την ισότητα στο δικαίωμα ψήφου	ESG	<p>Διαθέτει η εταιρεία πολιτική για την εφαρμογή της αρχής «μία μετοχή, μία ψήφος»;</p> <ul style="list-style-type: none"> - η εταιρεία διατηρεί ίσα δικαιώματα για κάθε κοινή μετοχή - όταν υπάρχει 1 κατηγορία μετοχών αλλά δεν παρέχονται πληροφορίες σχετικά με το δικαίωμα ψήφου, τότε συνάγεται το συμπέρασμα ότι όλες οι μετοχές έχουν το ίδιο δικαίωμα ψήφου
6	CGVSDP046	Στόχος 5 των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης (SDG): Ισότητα των φύλων	ESG	<p>Υποστηρίζει η εταιρεία τον Στόχο 5 των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης των Ηνωμένων Εθνών (SDG 5) για την Ισότητα των Φύλων;</p> <ul style="list-style-type: none"> - η εταιρεία υποστηρίζει τον Στόχο 5 των SDG για την επίτευξη της ισότητας των φύλων και την ενδυνάμωση όλων των γυναικών και των κοριτσιών - λαμβάνονται υπόψη μόνο δεδομένα από τον Στόχο SDG
7	CGBSO03V	Ποσοστό φυλετικής ποικιλομορφίας στο διοικητικό συμβούλιο	ESG	Ποσοστό γυναικών στο διοικητικό συμβούλιο.
8	CGBSO19	Ποσοστό φυλετικής ποικιλομορφίας στα εκτελεστικά μέλη	ESG	Ποσοστό γυναικών μελών της διοικητικής ομάδας.

Κεφάλαιο 4. Αποτελέσματα

4.1 Βιβλιομετρική Ανάλυση

Η εικόνα 2 παρουσιάζει τη βιβλιομετρική επισκόπηση όπου υποδηλώνει έναν ταχέως αναπτυσσόμενο ερευνητικό τομέα, με δημοσιεύσεις που καλύπτουν την περίοδο από το 2017 έως το 2026 και παρουσιάζουν ισχυρό ετήσιο ρυθμό αύξησης 39,5%, γεγονός που υποδηλώνει αυξανόμενο ακαδημαϊκό ενδιαφέρον για τη διασταύρωση θεμάτων ισότητας των φύλων, ESG και βιωσιμότητας. Το σύνολο δεδομένων περιλαμβάνει 267 έγγραφα από 202 πηγές, αντανακλώντας ένα σχετικά ποικιλόμορφο αλλά ακόμη υπό διαμόρφωση σώμα βιβλιογραφίας. Συνολικά συνέβαλαν 839 συγγραφείς, με μόνο ένα μικρό ποσοστό να παράγει έργα ενός μόνο συγγραφέα, γεγονός που υπογραμμίζει τον συνεργατικό χαρακτήρα αυτού του ερευνητικού τομέα, ο οποίος ενισχύεται περαιτέρω από ένα ποσοστό διεθνούς συν-συγγραφής 34,08% και έναν μέσο όρο 3,35 συν-συγγραφέων ανά έγγραφο. Η παρουσία 996 διακριτών λέξεων-κλειδιών συγγραφέων υποδηλώνει εννοιολογική ποικιλομορφία, ενώ οι 15.016 αναφορές δείχνουν ισχυρή θεωρητική βάση. Επιπλέον, η μέση ηλικία των εγγράφων των 2,84 ετών και οι 12,01 αναφορές ανά έγγραφο υποδηλώνουν ότι ο τομέας είναι πρόσφατος και αποκτά σταθερή επιστημονική επιρροή (Dobrick et al., 2023b).

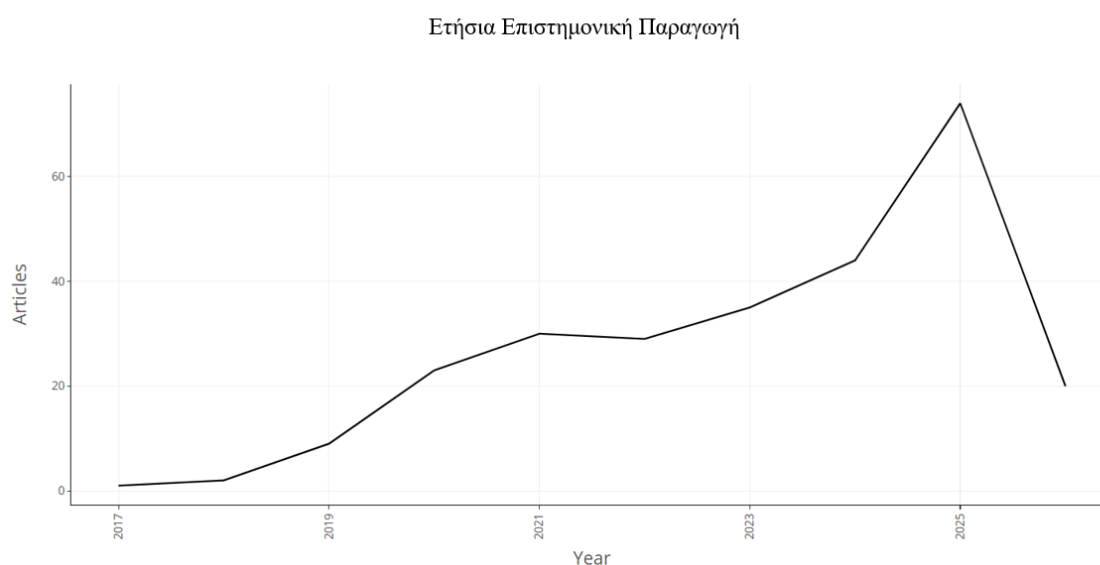
Κύριες Πληροφορίες



Εικόνα 2: Κύριες Πληροφορίες από τα αποτελέσματα της Ανασκόπησης. Ανακτήθηκε από Bibliometrix v.4.5.3.

Η τάση στην ετήσια επιστημονική παραγωγή στην εικόνα 3 αποκαλύπτει μια σαφή και σταθερή ανοδική πορεία των δημοσιεύσεων με την πάροδο του χρόνου, υποδηλώνοντας ένα ταχέως αυξανόμενο ερευνητικό ενδιαφέρον στον τομέα. Ξεκινώντας από πολύ χαμηλά επίπεδα το 2017, ο αριθμός των άρθρων αυξάνεται σταδιακά έως το 2019, ενώ από το 2020 και μετά

παρατηρείται μια πιο έντονη άνοδος, η οποία αντανακλά την αυξανόμενη ακαδημαϊκή συμμετοχή. Αυτή η ανοδική δυναμική συνεχίζεται σταθερά κατά τη διάρκεια του 2023 και του 2024, κορυφώνοντας γύρω στο 2025, γεγονός που υποδηλώνει έντονη αύξηση του ακαδημαϊκού ενδιαφέροντος και, ενδεχομένως, αυξημένη πολιτική και θεσμική σημασία. Η αισθητή πτώση το 2026 οφείλεται πιθανώς σε ελλιπή δεδομένα για το έτος και όχι σε πραγματική μείωση, και ως εκ τούτου δεν πρέπει να ερμηνευθεί ως αντιστροφή της συνολικής τάσης ανάπτυξης (Ilhamuddin et al., 2026).



Εικόνα 3: Ετήσια Επιστημονική Παραγωγή Ακαδημαϊκών Άρθρων. Ανακτήθηκε από *Bibliometrix v.4.5.3*.

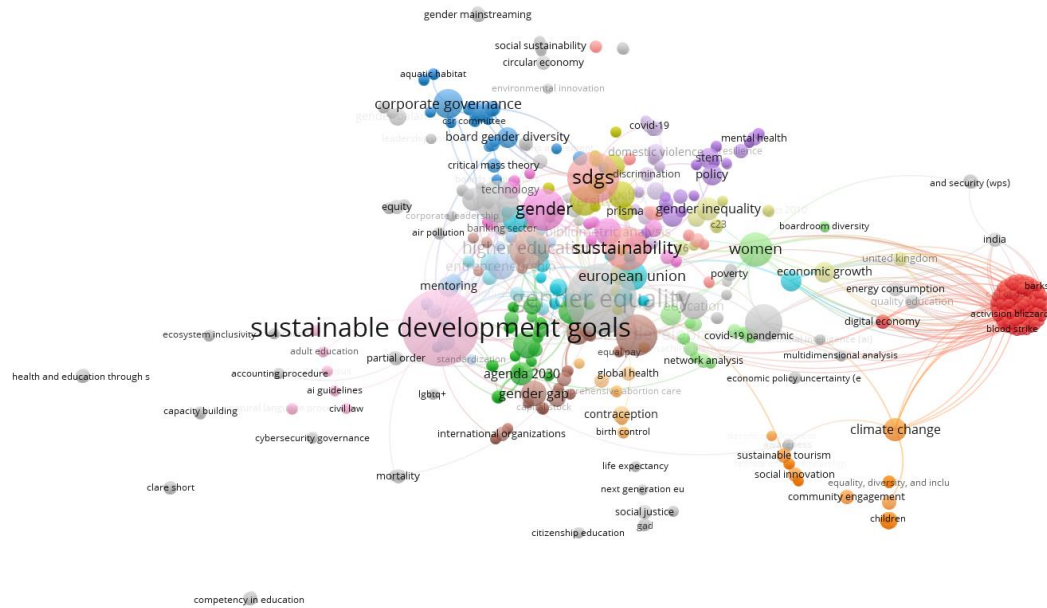
Η επιλογή των χωρών που παρουσιάζονται στον πίνακα 1 δεν είναι τυχαία, αλλά συνάδει άμεσα με τον βασικό στόχο της παρούσας μελέτης, ο οποίος είναι η σύγκριση των συνθηκών εργασίας σε επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα με αυτές στις σκανδιναβικές χώρες. Με τη συμπερίληψη της Ελλάδας παράλληλα με χώρες όπως η Δανία, η Σουηδία, η Νορβηγία, η Φινλανδία και η Ισλανδία, καθώς και άλλες οικονομίες της Βόρειας Ευρώπης, η ανάλυση επιτρέπει μια ουσιαστική συγκριτική προσέγγιση μεταξύ διαφορετικών κοινωνικοοικονομικών και θεσμικών πλαισίων εντός της Ευρώπης. Η κατανομή της επιστημονικής παραγωγής υπογραμμίζει την κυριαρχία του Ηνωμένου Βασιλείου, ακολουθούμενου από τη Σουηδία και την Ιρλανδία, ενώ η Ελλάδα παρουσιάζει επίσης αξιοσημείωτη συμβολή, γεγονός που ενισχύει τη σημασία της στο πλαίσιο της μελέτης. Ταυτόχρονα, η σχετικά χαμηλότερη παραγωγή σε ορισμένες σκανδιναβικές χώρες και η απουσία δεδομένων για άλλες υποδηλώνουν πιθανά ερευνητικά κενά, ενισχύοντας τη σημασία της περαιτέρω διερεύνησης προκειμένου να

κατανοηθούν καλύτερα οι περιφερειακές διαφορές στις εταιρικές πρακτικές που σχετίζονται με την ισότητα των φύλων και τις συνθήκες εργασίας (Shasha et al., 2025).

Πίνακας 3: Συχνότητα Παραγωγής Άρθρων στη Βόρεια Ευρώπη. Ανακτήθηκε από *Bibliometrix* v.4.5.3.

Χώρα	Συχνότητα
Δανία	5
Εσθονία	N/A
Ελλάδα	11
Ηνωμένο Βασίλειο	71
Ιρλανδία	14
Ισλανδία	5
Λετονία	N/A
Λιθουανία	4
Νορβηγία	13
Σουηδία	30
Φιλανδία	11

Το δίκτυο συνύπαρξης λέξεων-κλειδιών στην εικόνα 4, αποκαλύπτει την εννοιολογική δομή του ερευνητικού πεδίου, αναδεικνύοντας τις ισχυρές διασυνδέσεις μεταξύ θεμάτων που σχετίζονται με το φύλο, τη βιωσιμότητα και τα πλαίσια που εστιάζουν στις πολιτικές. Κεντρικοί κόμβοι όπως «φύλο», «βιωσιμότητα» και «στόχοι βιώσιμης ανάπτυξης» κυριαρχούν στο δίκτυο, υποδηλώνοντας ότι τα θέματα αυτά αποτελούν τον πυρήνα του ακαδημαϊκού διαλόγου. Γύρω από αυτούς, αναδύονται διάφορα συμπλέγματα, τα οποία αντανακλούν εξειδικευμένα υποθέματα, όπως η εταιρική διακυβέρνηση, η κοινωνική βιωσιμότητα, η ανισότητα των φύλων και η οικονομική ανάπτυξη. Η παρουσία όρων όπως «Ευρωπαϊκή Ένωση», «πολιτική» και «διακυβέρνηση» τονίζει περαιτέρω τη θεσμική και ρυθμιστική διάσταση του πεδίου, ενώ τα συμπλέγματα που σχετίζονται με τις γυναίκες, την εκπαίδευση και την κοινωνική ένταξη υποδηλώνουν τις ευρύτερες κοινωνικές επιπτώσεις. Συνολικά, το δίκτυο καταδεικνύει ένα ερευνητικό τοπίο με υψηλό βαθμό διασύνδεσης και πολυεπιστημονικό χαρακτήρα, όπου η ισότητα των φύλων εξετάζεται όλο και περισσότερο μέσα από το πρίσμα της βιωσιμότητας και των παγκόσμιων αναπτυξιακών ατζεντών (European Commission, 2025; Kjellberg, 2023).

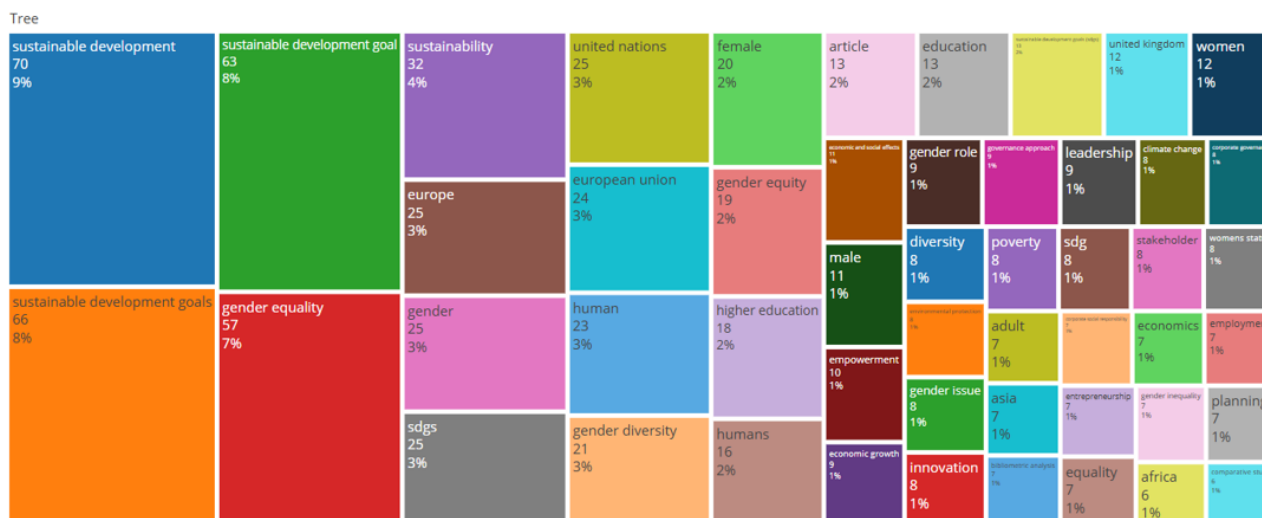


Εικόνα 4: Ανάλυση Συνύπαρξης λέξεων κλειδιών συγγραφέων. Ανακτήθηκε από VOSviewer v.4.4.0

Η απεικόνιση τύπου δενδροδιαγράμματος στην εικόνα 5 παρουσιάζει τη σχετική συχνότητα και σημασία των λέξεων-κλειδιών στο σύνολο των δεδομένων, προσφέροντας μια σαφή εικόνα των κυρίαρχων ερευνητικών θεμάτων στον τομέα. Κάθε ορθογώνιο αντιπροσωπεύει μια λέξη-κλειδί, ενώ το μέγεθός του αντιστοιχεί στη συχνότητα εμφάνισης του όρου στις αναλυθείσες δημοσιεύσεις, επιτρέποντας την άμεση κατανόηση των θεμάτων που συγκεντρώνουν τη μεγαλύτερη επιστημονική προσοχή. Οι μεγαλύτερες περιοχές καταλαμβάνονται από όρους όπως «βιώσιμη ανάπτυξη», «στόχοι βιώσιμης ανάπτυξης» και «ισότητα των φύλων», επιβεβαιώνοντας τον κεντρικό τους ρόλο στη βιβλιογραφία. Άλλοι σημαντικοί όροι, όπως «βιωσιμότητα», «Ευρωπαϊκή Ένωση» και «φύλο», ενισχύουν περαιτέρω τη στενή σύνδεση μεταξύ των ζητημάτων που σχετίζονται με το φύλο και των ευρύτερων πλαισίων βιωσιμότητας (Busch et al., 2021; European Commission, 2025).

Επιπλέον, το δέντρο χαρτογράφησης αποκαλύπτει την ποικιλομορφία των υποθεμάτων που διαρθρώνουν τον τομέα, με μικρότερα τετράγωνα να αντιπροσωπεύουν πιο εξειδικευμένους τομείς όπως η διαφορετικότητα των φύλων, η εκπαίδευση, η οικονομική ανάπτυξη, η καινοτομία και η κοινωνική πολιτική. Αυτή η κατανομή υποδηλώνει ότι, ενώ η έρευνα επικεντρώνεται σε λίγα βασικά θέματα, διακλαδώνεται επίσης σε πολλαπλές διεπιστημονικές κατευθύνσεις. Συνολικά, το διάγραμμα δείχνει όχι μόνο την προβολή συγκεκριμένων εννοιών, αλλά και τον τρόπο οργάνωσης του ερευνητικού τοπίου, επισημαίνοντας τόσο τη συγκέντρωση των βασικών θεμάτων όσο και το εύρος των αναδυόμενων και υποστηρικτικών θεμάτων εντός του πεδίου (Chen et al., 2025; Fu et al., 2023).

Δενδροδιάγραμμα



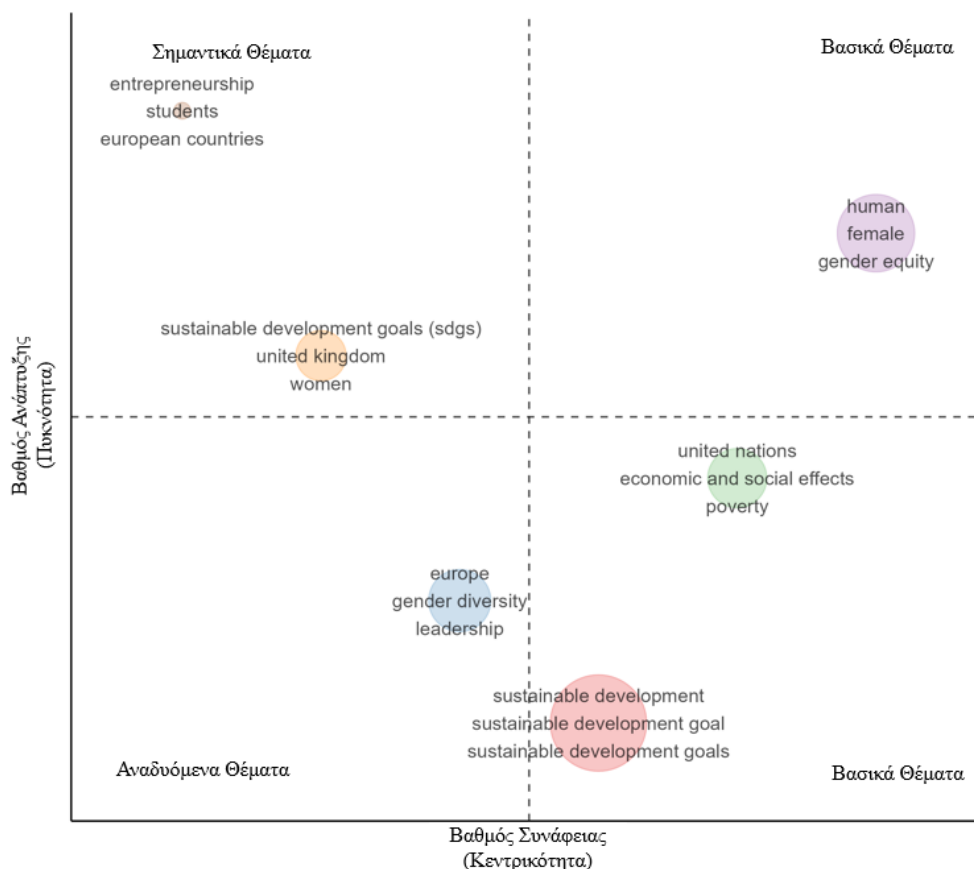
Εικόνα 5: Δενδροδιάγραμμα. Ανακτήθηκε από Bibliometrix v.4.5.3

Στην εικόνα 6 παρουσιάζεται ο θεματικός χάρτης ο οποίος παρέχει μια στρατηγική επισκόπηση του ερευνητικού πεδίου, οργανώνοντας τις λέξεις-κλειδιά σε τέσσερα τεταρτημόρια με βάση δύο διαστάσεις: την κεντρικότητα (συνάφεια εντός του πεδίου) και την πυκνότητα (επίπεδο ανάπτυξης του θέματος). Αυτός ο τύπος χάρτη βοηθά να προσδιοριστεί όχι μόνο ποια θέματα μελετώνται, αλλά και πόσο ώριμα και επιρροή έχουν στο συνολικό ερευνητικό τοπίο.

Στο άνω δεξιό τεταρτημόριο, που φέρει την ένδειξη «βασικά θέματα», έννοιες όπως «άνθρωπος», «γυναίκα» και «ισότητα των φύλων» εμφανίζονται ως ιδιαίτερα κεντρικές αλλά μέτρια ανεπτυγμένες, υποδηλώνοντας ότι αποτελούν τον θεμελιώδη πυρήνα του πεδίου και συνδέονται ευρέως με άλλα θέματα. Αντίθετα, το κάτω δεξιό τεταρτημόριο περιλαμβάνει θέματα όπως «βιώσιμη ανάπτυξη» και «στόχοι βιώσιμης ανάπτυξης», τα οποία είναι επίσης κεντρικά αλλά λιγότερο ανεπτυγμένα εσωτερικά, υποδηλώνοντας ότι, ενώ είναι κρίσιμα για τον τομέα, ενδέχεται να προσφέρουν ακόμη περιθώρια για βαθύτερη θεωρητική ή εμπειρική εξερεύνηση (Rosa & Clavero, 2022; Sahin, 2025).

Το άνω αριστερό τεταρτημόριο αντιπροσωπεύει καλά ανεπτυγμένα αλλά πιο εξειδικευμένα θέματα, όπως «επιχειρηματικότητα», «φοιτητές» και «ευρωπαϊκές χώρες», τα οποία παρουσιάζουν ισχυρή εσωτερική συνοχή αλλά είναι λιγότερο συνδεδεμένα με τον ευρύτερο τομέα. Εν τω μεταξύ, το κάτω αριστερό τεταρτημόριο επισημαίνει αναδυόμενα ή φθίνουσα θέματα, όπως η «φυλετική ποικιλομορφία» και η «ηγεσία», τα οποία έχουν χαμηλότερη κεντρικότητα και πυκνότητα, υποδηλώνοντας ότι είτε πρόκειται για νέους τομείς που κερδίζουν την προσοχή είτε για θέματα που ενδέχεται να χάνουν την προβολή τους.

Συνολικά, ο χάρτης παρουσιάζει ένα πεδίο που είναι στενά συνδεδεμένο με τον διάλογο για την ισότητα των φύλων και τη βιωσιμότητα, ενώ παράλληλα εξελίσσεται μέσω ενός συνδυασμού καθιερωμένων βασικών θεμάτων, εξειδικευμένων τομέων και αναδυόμενων ερευνητικών κατευθύνσεων.



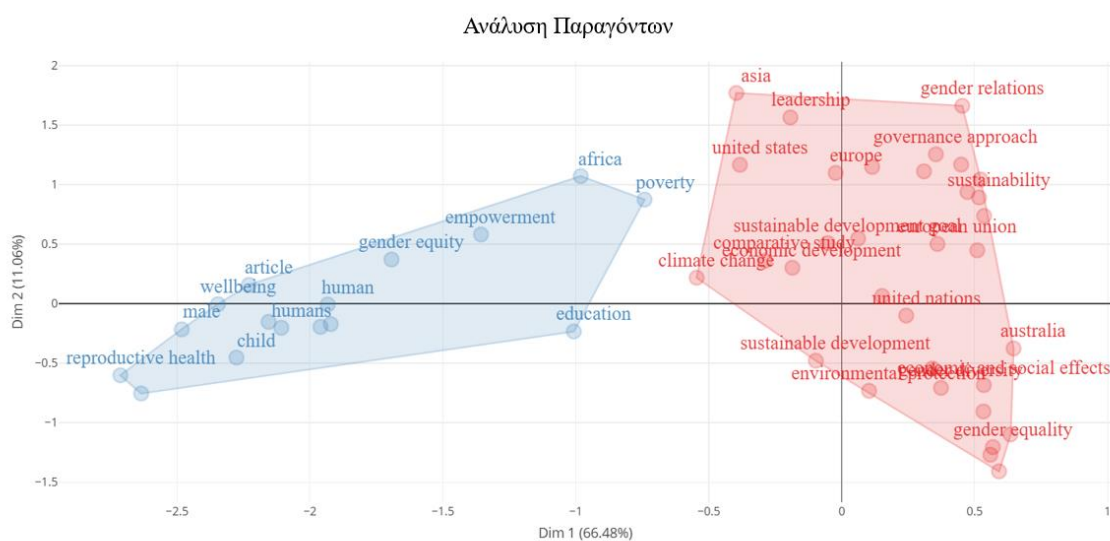
Εικόνα 6: Θεματικός Χάρτης. Ανακτήθηκε από Bibliometrix v.4.5.3

Στην τελευταία εικόνα της βιβλιομετρικής ανάλυσης (εικόνα 7) χρησιμοποιήθηκε η ανάλυση πολλαπλών αντιστοιχιών (MCA) για να μειωθεί η πολυπλοκότητα του συνόλου δεδομένων και να αποκαλυφθεί η υποκείμενη εννοιολογική δομή των λέξεων-κλειδιών των συγγραφέων, ομαδοποιώντας τις σε συστάδες με βάση τα μοτίβα συνύπαρξής τους. Η προσέγγιση αυτή επιτρέπει τον εντοπισμό θεματικών ομοιοτήτων και διαφορών εντός του ερευνητικού πεδίου, διευκολύνοντας την ερμηνεία του τρόπου με τον οποίο σχετίζονται τα θέματα και της δομής της βιβλιογραφίας.

Τα αποτελέσματα αποκαλύπτουν δύο διακριτές ομάδες. Η πρώτη ομάδα, που απεικονίζεται στην αριστερή πλευρά του χάρτη, επικεντρώνεται σε κοινωνικά και ανθρωποκεντρικά θέματα, όπως «ενδυνάμωση», «ισότητα των φύλων», «εκπαίδευση», «ευημερία» και «αναπαραγωγική υγεία». Αυτή η ομάδα αντανάκλα μια πιο κοινωνική και αναπτυξιακή προοπτική, δίνοντας έμφαση στα ανθρώπινα δικαιώματα, την κοινωνική ένταξη και τη βελτίωση των συνθηκών

διαβίωσης, συχνά σε σχέση με περιοχές όπως η Αφρική. Αντίθετα, η δεύτερη ομάδα στη δεξιά πλευρά είναι περισσότερο προσανατολισμένη προς την πολιτική και τη διακυβέρνηση, περιλαμβάνοντας λέξεις-κλειδιά όπως «βιωσιμότητα», «βιώσιμη ανάπτυξη», «προσέγγιση διακυβέρνησης», «Ευρωπαϊκή Ένωση» και «Ηνωμένα Έθνη». Αυτή η ομάδα αναδεικνύει θεσμικά πλαίσια, οικονομικές διαστάσεις και παγκόσμιες πολιτικές ατζέντες που σχετίζονται με θέματα βιωσιμότητας και φύλου (European Commission, 2025).

Η κατάταξη σε αυτές τις δύο ομάδες είναι σημαντική, καθώς καταδεικνύει ότι ο τομέας αυτός διαρθρώνεται γύρω από δύο συμπληρωματικές αλλά διακριτές προοπτικές: η μία εστιάζει στην κοινωνική ανάπτυξη και στα αποτελέσματα με επίκεντρο τον άνθρωπο, ενώ η άλλη στη διακυβέρνηση, την πολιτική και τα πλαίσια βιωσιμότητας μακροπρόθεσμα. Αυτή η διάκριση προσφέρει πολύτιμες πληροφορίες για τον τρόπο προσέγγισης της έρευνας σχετικά με την ισότητα των φύλων και τη βιωσιμότητα, αποκαλύπτοντας τόσο κοινωνικά ζητήματα σε μεσοπρόθεσμα όσο και θεσμικές στρατηγικές σε μεσοπρόθεσμα, και επισημαίνοντας ευκαιρίες για περαιτέρω ενοποίηση μεταξύ αυτών των δύο διαστάσεων.



Εικόνα 7: Ανάλυση Παραγόντων 2 ομάδων. Ανακτήθηκε από Bibliometrix v.4.5.3

4.2 Ανάλυση από Refinitiv

Η ανάλυση της Refinitiv αποτελεί τον εμπειρικό πυρήνα της μελέτης, καθώς χρησιμοποιείται για να απαντήσει στο δεύτερο ερευνητικό ερώτημα: ποιες διαφορές υπάρχουν μεταξύ της Ελλάδας και των χωρών της Βόρειας Ευρώπης όσον αφορά την ισότητα των φύλων στις επιχειρήσεις; Ενώ η βιβλιομετρική ανάλυση εντόπισε τις ακαδημαϊκές τάσεις και τα ερευνητικά κενά στον τομέα, η ανάλυση της Refinitiv παρέχει στοιχεία σε επίπεδο επιχειρήσεων μέσω δεικτών ESG που αντικατοπτρίζουν τις πραγματικές εταιρικές πρακτικές. Το σύνολο δεδομένων περιλαμβάνει εταιρείες από την Ελλάδα και επιλεγμένες χώρες της Βόρειας

Ευρώπης, συγκεκριμένα τη Δανία, τη Φινλανδία, την Ισλανδία, την Ιρλανδία, τη Λιθουανία, τη Νορβηγία, τη Σουηδία και το Ηνωμένο Βασίλειο (Pozzoli et al., 2023). Οι εταιρείες ταξινομούνται σε πέντε κύριους τομείς: τραπεζικός, ακίνητης περιουσίας, παροχής υγειονομικής περίθαλψης και υπηρεσιών, χρηματοοικονομικής τεχνολογίας (fintech) και υπηρεσιών υποστήριξης επιχειρήσεων. Ως εκ τούτου, η ανάλυση επιτρέπει στη μελέτη να συγκρίνει την ισότητα των φύλων όχι μόνο μεταξύ χωρών αλλά και μεταξύ διαφορετικών τομέων οικονομικής δραστηριότητας. Οι δείκτες που χρησιμοποιούνται περιλαμβάνουν το ποσοστό του μισθολογικού χάσματος μεταξύ των φύλων, τις γυναίκες εργαζόμενες, τις νέες γυναίκες εργαζόμενες, τις γυναίκες διευθύντριες, την πολιτική ισότητας των δικαιωμάτων ψήφου, την υποστήριξη του Στόχου 5 για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη (SDG 5), τη διαφορετικότητα των φύλων στα διοικητικά συμβούλια, τη διαφορετικότητα των φύλων στις διευθυντικές θέσεις και την ίση αμοιβή για ίση εργασία. Συνολικά, αυτές οι μεταβλητές παρέχουν μια πολυδιάστατη εικόνα της ισότητας των φύλων, καλύπτοντας τους μισθούς, τη συμμετοχή στην απασχόληση, τις προσλήψεις, τη διοίκηση, την εκπροσώπηση στα διοικητικά συμβούλια, την ηγεσία των στελεχών και τις επίσημες εταιρικές πολιτικές (Gutiérrez-Ponce & Wibowo, 2024; Zioło et al., 2021).

Μια πρώτη σημαντική παρατήρηση αφορά τη δομή του δείγματος. Ο τραπεζικός τομέας είναι ο τομέας με τη μεγαλύτερη εκπροσώπηση στο σύνολο δεδομένων, καθώς περιλαμβάνει εταιρείες από τη Δανία, τη Φινλανδία, την Ελλάδα, την Ισλανδία, την Ιρλανδία, τη Λιθουανία, τη Νορβηγία, τη Σουηδία και το Ηνωμένο Βασίλειο. Αυτό καθιστά τον τραπεζικό τομέα τον καταλληλότερο για διακρατική σύγκριση, καθώς περιλαμβάνει στοιχεία τόσο από την Ελλάδα όσο και από διάφορες χώρες της Βόρειας Ευρώπης. Οι άλλοι τομείς εκπροσωπούνται πιο επιλεκτικά: ο τομέας των ακινήτων εκπροσωπείται από την British Land Company PLC από το Ηνωμένο Βασίλειο· ο τομέας της υγειονομικής περίθαλψης περιλαμβάνει την CVS Group PLC από το Ηνωμένο Βασίλειο, την Ambea AB από τη Σουηδία και την Pihlajalinna Oyj από τη Φινλανδία· ο τομέας της χρηματοοικονομικής τεχνολογίας εκπροσωπείται από την Nexteq PLC από το Ηνωμένο Βασίλειο· και οι υπηρεσίες υποστήριξης επιχειρήσεων περιλαμβάνουν εταιρείες από τη Δανία, τη Φινλανδία, τη Νορβηγία, τη Σουηδία και το Ηνωμένο Βασίλειο. Αυτή η κατανομή είναι σημαντική, διότι δείχνει ότι η ανάλυση είναι ισχυρότερη για τον τραπεζικό τομέα, όπου η Ελλάδα μπορεί να συγκριθεί άμεσα με ένα ευρύτερο σύνολο χωρών της Βόρειας Ευρώπης, ενώ οι άλλοι τομείς παρέχουν κυρίως πρόσθετα στοιχεία σχετικά με τις ευρύτερες ευρωπαϊκές εταιρικές πρακτικές στον τομέα της ισότητας των φύλων.

Ο δείκτης του μισθολογικού χάσματος μεταξύ των φύλων παρέχει μία από τις σημαντικότερες πληροφορίες σχετικά με την ισότητα στον χώρο εργασίας. Σε αυτό το σύνολο δεδομένων, ο

δείκτης αντικατοπτρίζει τον μισθό των γυναικών ως ποσοστό του μισθού των ανδρών, πράγμα που σημαίνει ότι οι τιμές που πλησιάζουν το 100 υποδηλώνουν μεγαλύτερη μισθολογική ισότητα, ενώ οι χαμηλότερες τιμές υποδηλώνουν μεγαλύτερο χάσμα. Στον τραπεζικό τομέα, η ελληνική εταιρεία Alpha Bank καταγράφει 69,60 το 2026, σημειώνοντας μείωση από το 72,40 το 2025 και παρουσιάζοντας μια ασθενέστερη θέση σε σύγκριση με αρκετές τράπεζες της Βόρειας Ευρώπης. Για παράδειγμα, η Ringkjoebing Landbobank στη Δανία καταγράφει 98,77 το 2026, η Arion Bank στην Ισλανδία καταγράφει 98,74 και η Sparebank 1 SMN στη Νορβηγία καταγράφει 89,00. Αυτές οι τιμές υποδηλώνουν ότι ορισμένες τράπεζες της Βόρειας Ευρώπης βρίσκονται πολύ πιο κοντά στην ισότητα των αμοιβών από ό,τι η ελληνική τράπεζα που περιλαμβάνεται στο δείγμα. Ωστόσο, η σύγκριση δεν είναι ομοιόμορφη σε όλες τις χώρες της Βόρειας Ευρώπης, καθώς η Swedbank στη Σουηδία καταγράφει 72,00 και η Barclays στο Ηνωμένο Βασίλειο καταγράφει 70,30 το 2026, τιμές που είναι πιο κοντά στο ελληνικό αποτέλεσμα. Αυτό υποδηλώνει ότι η Βόρεια Ευρώπη δεν είναι ομοιογενής: ορισμένες εταιρείες παρουσιάζουν πολύ ισχυρή ισότητα αμοιβών, ενώ άλλες παραμένουν πιο κοντά στο ελληνικό επίπεδο.

Η εξέλιξη του μισθολογικού χάσματος μεταξύ των φύλων στην Alpha Bank είναι επίσης σημαντική, καθώς παρουσιάζει επιδείνωση με την πάροδο του χρόνου. Η εταιρεία καταγράφει τιμή 84,00 το 2022, 86,00 το 2023, 85,80 το 2024, 72,40 το 2025 και 69,60 το 2026. Αυτό το μοτίβο υποδηλώνει ότι η κατάσταση της μισθολογικής ισότητας επιδεινώθηκε τα τελευταία χρόνια που καλύπτει το σύνολο δεδομένων. Αντίθετα, αρκετές εταιρείες της Βόρειας Ευρώπης παρουσιάζουν είτε σταθερότητα είτε σταθερά υψηλά επίπεδα. Η Arion Bank στην Ισλανδία παραμένει κοντά στο 98,7 κατά την περίοδο 2022–2026, ενώ η Ringkjoebing Landbobank στη Δανία διατηρεί επίσης πολύ υψηλές τιμές γύρω στο 98,7 από το 2023 έως το 2026. Αυτή η αντίθεση είναι κεντρική για το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα, διότι υποδηλώνει ότι, τουλάχιστον στον τραπεζικό τομέα, η ελληνική περίπτωση φαίνεται να υστερεί σε σχέση με τις ισχυρότερες περιπτώσεις της Βόρειας Ευρώπης όσον αφορά την ισότητα των αμοιβών.

Το ποσοστό των γυναικών εργαζομένων προσφέρει μια ευρύτερη εικόνα της εκπροσώπησης των φύλων στο εργατικό δυναμικό. Σε αυτό το σημείο, η Ελλάδα παρουσιάζει σχετικά καλή επίδοση. Η Alpha Bank καταγράφει 61,80% γυναίκες εργαζόμενες το 2026, σε σύγκριση με 61,70% το 2025, 62,00% το 2024, 61,00% το 2023 και 55,19% το 2022. Αυτό δείχνει μια υψηλή και σχετικά σταθερή παρουσία των γυναικών στο συνολικό εργατικό δυναμικό. Σε σύγκριση με τις τράπεζες της Βόρειας Ευρώπης, το ποσοστό των γυναικών υπαλλήλων της Alpha Bank είναι υψηλότερο από αρκετές περιπτώσεις, όπως η Ringkjoebing Landbobank στη Δανία, η οποία καταγράφει 44,50% το 2026, της Alandsbanken στη Φινλανδία με 45,36%, του Ομίλου

AIB στην Ιρλανδία με 54,90%, της Sparebank 1 SMN στη Νορβηγία με 56,00% και της Barclays στο Ηνωμένο Βασίλειο με 44,00%. Η Swedbank στη Σουηδία βρίσκεται πολύ κοντά στην ελληνική περίπτωση, με 61,00% γυναίκες υπαλλήλους το 2026. Επομένως, η ελληνική εταιρεία δεν εμφανίζεται αδύναμη όσον αφορά τον συνολικό αριθμό των γυναικών που απασχολούνται· αντίθετα, η αδυναμία της εμφανίζεται πιο ξεκάθαρα στην ποιότητα των αποτελεσμάτων της ισότητας, ειδικά στην ισότητα αμοιβών και στην πρόσβαση σε υψηλότερα επίπεδα ηγεσίας.

Ο δείκτης για τις νέες γυναίκες υπαλλήλους παρέχει πληροφορίες σχετικά με τις προσλήψεις και το βαθμό στον οποίο οι γυναίκες συμμετέχουν στις νέες προσλήψεις. Η Alpha Bank παρουσιάζει ιδιαίτερα ισχυρή απόδοση σε αυτόν τον τομέα, με 62,24% νέες γυναίκες υπαλλήλους το 2026, 66,67% το 2025, 68,78% το 2024, 69,69% το 2023 και 40,00% το 2022. Αυτό δείχνει ότι οι γυναίκες αντιπροσωπεύουν μεγάλο μερίδιο των νέων υπαλλήλων τα τελευταία χρόνια, υποδηλώνοντας ότι η συμμετοχή των γυναικών στις προσλήψεις δεν αποτελεί το κύριο σημείο αδυναμίας στην περίπτωση της Ελλάδας. Ωστόσο, αυτό το θετικό αποτέλεσμα πρέπει να ερμηνευθεί σε συνδυασμό με τους δείκτες μισθολογικού χάσματος και ηγεσίας. Μια εταιρεία μπορεί να προσλαμβάνει πολλές γυναίκες, διατηρώντας παράλληλα ανισότητες στις αμοιβές, τις προαγωγές ή την εκπροσώπηση σε ανώτερες θέσεις. Συγκριτικά, η Agion Bank στην Ισλανδία και η Sparebank 1 SMN στη Νορβηγία παρουσιάζουν επίσης υψηλές τιμές σε ορισμένα έτη, ενώ ο Όμιλος AIB στην Ιρλανδία και η Swedbank στη Σουηδία παρουσιάζουν ισορροπημένες προσλήψεις γυναικών στο μεσαίο εύρος. Ως εκ τούτου, η Ελλάδα εμφανίζεται ανταγωνιστική στην πρόσληψη γυναικών, αλλά η πρόκληση έγκειται στο κατά πόσον αυτή η πρόσληψη μεταφράζεται σε ισότητα αμοιβών και ισότητα στην επαγγελματική εξέλιξη.

Το ποσοστό των γυναικών σε διευθυντικές θέσεις αποτελεί έναν από τους πιο χρήσιμους δείκτες για την αξιολόγηση του κατά πόσον οι γυναίκες προχωρούν πέρα από τη γενική απασχόληση και καταλαμβάνουν θέσεις ευθύνης. Η Alpha Bank καταγράφει 45,00% γυναίκες σε διευθυντικές θέσεις το 2026 και το 2025, 43,00% το 2024, 44,00% το 2023 και 37,07% το 2022. Αυτό αντιπροσωπεύει μια θετική εξέλιξη σε σύγκριση με το 2022 και υποδηλώνει ότι οι γυναίκες εκπροσωπούνται όλο και περισσότερο σε διευθυντικές θέσεις. Συγκριτικά, η Swedbank στη Σουηδία καταγράφει 57,00% το 2026, η Sparebank 1 SMN στη Νορβηγία καταγράφει 51,00%, η Agion Bank στην Ισλανδία καταγράφει 45,50% και ο Όμιλος AIB στην Ιρλανδία καταγράφει 43,00%. Αυτό σημαίνει ότι η Alpha Bank βρίσκεται κοντά στην Ισλανδία και την Ιρλανδία, αλλά κάτω από τη Σουηδία και τη Νορβηγία. Το εύρημα αυτό είναι σημαντικό, διότι δείχνει ότι η Ελλάδα δεν υστερεί εντελώς σε σχέση με τη Βόρεια Ευρώπη

όσον αφορά την εκπροσώπηση στη διοίκηση· αντίθετα, καταλαμβάνει μια μεσαία θέση. Ωστόσο, το χάσμα μεταξύ των γυναικών εργαζομένων και των γυναικών στελεχών παραμένει ορατό: αν και οι γυναίκες αντιπροσωπεύουν πάνω από το 61% του εργατικού δυναμικού της Alpha Bank, αντιπροσωπεύουν μόνο το 45% των στελεχών. Αυτό υποδηλώνει μια κάθετη ανισότητα, όπου οι γυναίκες έχουν ισχυρή παρουσία στην απασχόληση, αλλά είναι λιγότερο εκπροσωπημένες στη διοίκηση.

Η φυλετική ποικιλομορφία στα διοικητικά συμβούλια αποκαλύπτει πιο σημαντικές διαφορές. Η Alpha Bank καταγράφει ποσοστό γυναικών στα διοικητικά συμβούλια 38,46% το 2026, σημειώνοντας σημαντική βελτίωση σε σχέση με το 7,14% το 2022, το 14,29% το 2023, το 16,67% το 2024 και το 30,77% το 2025. Αυτό δείχνει μια σαφή ανοδική τάση και υποδηλώνει ότι η εταιρεία έχει σημειώσει πρόοδο όσον αφορά τη διαφορετικότητα των φύλων στο διοικητικό συμβούλιο. Ωστόσο, αρκετές εταιρείες της Βόρειας Ευρώπης παρουσιάζουν ισχυρότερη ή πιο σταθερή εκπροσώπηση στο διοικητικό συμβούλιο. Η Arion Bank στην Ισλανδία καταγράφει 60,00% το 2026 και το 2025, η British Land στο Ηνωμένο Βασίλειο καταγράφει 50,00% το 2026, η ISS στη Δανία καταγράφει 50,00%, η Itera στη Νορβηγία καταγράφει 50,00% και η Pihlajalinna στη Φινλανδία καταγράφει 42,86%. Η Swedbank καταγράφει 41,67% το 2026, ποσοστό ελαφρώς υψηλότερο από αυτό της Alpha Bank. Επομένως, αν και η ελληνική περίπτωση παρουσιάζει βελτίωση, πολλές εταιρείες της Βόρειας Ευρώπης εξακολουθούν να παρουσιάζουν ισχυρότερη εκπροσώπηση γυναικών σε επίπεδο διοικητικού συμβουλίου, ιδίως εταιρείες της Ισλανδίας, της Δανίας, της Νορβηγίας, της Φινλανδίας και ορισμένες εταιρείες του Ηνωμένου Βασιλείου.

Στην περίπτωση της Ελλάδας, η ισότητα των φύλων στα διευθυντικά κλιμάκια είναι χαμηλότερη σε σύγκριση με την ισότητα των φύλων στα διοικητικά συμβούλια. Η Alpha Bank καταγράφει ποσοστό γυναικών σε διευθυντικές θέσεις 21,43% το 2026, 23,08% το 2025, 15,38% το 2024, 7,14% το 2023 και 0,00% το 2022. Παρόλο που παρατηρείται βελτίωση σε σύγκριση με το 2022, τα ποσοστά παραμένουν χαμηλότερα από το ποσοστό των γυναικών υπαλλήλων και των γυναικών διευθυντικών στελεχών. Αυτό υποδηλώνει ότι η μεγαλύτερη ανισότητα στην ελληνική εταιρεία εμφανίζεται στο ανώτατο διοικητικό επίπεδο. Αρκετές εταιρείες της Βόρειας Ευρώπης έχουν καλύτερες επιδόσεις: η Swedbank καταγράφει 50,00% το 2026, η Ambea στη Σουηδία καταγράφει 57,14%, η Pihlajalinna στη Φινλανδία καταγράφει 45,45%, η Itera στη Νορβηγία καταγράφει 40,00% και ο Όμιλος AIB στην Ιρλανδία καταγράφει 37,50%. Αντίθετα, ορισμένες εταιρείες, όπως η Ringkjøbing Landbobank και ο Όμιλος CVS, καταγράφουν 0,00% το 2026, υποδηλώνοντας ότι η φυλετική ποικιλομορφία στα διευθυντικά στελέχη δεν είναι εξίσου ισχυρή σε όλες τις εταιρείες της Βόρειας Ευρώπης.

Ωστόσο, η συνολική σύγκριση δείχνει ότι η Ελλάδα υστερεί σε σχέση με πολλές εταιρείες της Βόρειας Ευρώπης όσον αφορά την ισότητα των φύλων σε διευθυντικό επίπεδο.

Οι δείκτες που σχετίζονται με τη διακυβέρνηση παρέχουν πρόσθετες πληροφορίες σχετικά με το αν οι εταιρείες διαθέτουν επίσημες πολιτικές που υποστηρίζουν την ισότητα. Ο δείκτης πολιτικής ισότητας των δικαιωμάτων ψήφου δείχνει αν μια εταιρεία ακολουθεί την αρχή της ισότητας των δικαιωμάτων ψήφου, η οποία συνήθως συνδέεται με την αρχή διακυβέρνησης «μία μετοχή, μία ψήφος». Η Alpha Bank καταγράφει θετικές τιμές σε όλα τα έτη για αυτόν τον δείκτη, γεγονός που υποδηλώνει ότι η εταιρεία διαθέτει μια επίσημη δομή διακυβέρνησης που υποστηρίζει την ισότητα στα δικαιώματα ψήφου. Πολλές εταιρείες της Βόρειας Ευρώπης καταγράφουν επίσης θετικές τιμές, μεταξύ των οποίων οι Ringkjoebing Landbobank, Arion Bank, AIB Group, Sparebank 1 SMN, Swedbank, Barclays, British Land, CVS Group, Ambea, Pihlajalinna, ISS, Etteplan, Rejlers και Capita. Ωστόσο, η Alandsbanken καταγράφει αρνητικές τιμές για αυτόν τον δείκτη, ενώ ορισμένες εταιρείες εμφανίζουν μηδενικές τιμές ή ελλείπουσα δεδομένα. Αυτό υποδηλώνει ότι η τυπική ισότητα στη διακυβέρνηση είναι σχετικά διαδεδομένη, αλλά όχι καθολική στο σύνολο του δείγματος.

Ο δείκτης του ΣΒΑ 5 είναι ιδιαίτερα σημαντικός, καθώς συνδέει τις εταιρικές πρακτικές για την ισότητα των φύλων με τον Στόχο Βιώσιμης Ανάπτυξης 5 των Ηνωμένων Εθνών, ο οποίος εστιάζει στην ισότητα των φύλων και την ενδυνάμωση των γυναικών και των κοριτσιών. Η Alpha Bank καταγράφει θετικές τιμές για την υποστήριξη του SDG 5 το 2026, το 2025 και το 2024, αλλά αρνητικές τιμές το 2023 και το 2022. Αυτό υποδηλώνει βελτίωση στην ευθυγράμμιση της εταιρείας με τον SDG 5 τα τελευταία χρόνια. Αρκετές τράπεζες της Βόρειας Ευρώπης, όπως η Ringkjoebing Landbobank, η Arion Bank, η Sparebank 1 SMN και η Swedbank, καταγράφουν θετικές τιμές σε ολόκληρη την περίοδο. Ωστόσο, άλλες εταιρείες, συμπεριλαμβανομένων των Alandsbanken, British Land σε ορισμένα έτη, Ambea, Pihlajalinna, Nexteq, Etteplan και ορισμένων εταιρειών υποστήριξης επιχειρήσεων, παρουσιάζουν αρνητικές τιμές όσον αφορά την υποστήριξη του ΣΒΑ 5. Αυτό σημαίνει ότι η επίσημη ευθυγράμμιση με τον ΣΒΑ 5 δεν είναι συνεπής σε ολόκληρη τη Βόρεια Ευρώπη. Όσον αφορά το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα, αυτό το εύρημα είναι σημαντικό, διότι η Ελλάδα φαίνεται να βελτιώνεται στην αναγνώριση του ΣΒΑ 5, ενώ οι χώρες της Βόρειας Ευρώπης παρουσιάζουν ανάμεικτα αποτελέσματα ανάλογα με την εταιρεία και τον τομέα.

Ο δείκτης «ίση αμοιβή για ίση εργασία» παρουσιάζει επίσης σημαντικές διαφορές. Η Alpha Bank καταγράφει θετικές τιμές και για τα πέντε έτη, γεγονός που υποδηλώνει ότι η εταιρεία δηλώνει δέσμευση ή εφαρμόζει πολιτική σχετικά με την ίση αμοιβή για ίση εργασία. Παρόμοιες θετικές τιμές παρατηρούνται σε αρκετές εταιρείες, συμπεριλαμβανομένων των

Ringkjoebing Landbobank για τα πιο πρόσφατα έτη, Alandsbanken για ορισμένα έτη, Arion Bank για τα περισσότερα έτη, Swedbank το 2026 και το 2025, Barclays, British Land, Pihlajalinna το 2026, Etteplan το 2026 και Capita. Ωστόσο, άλλες εταιρείες παρουσιάζουν αρνητικές τιμές ή ελλείψεις, συμπεριλαμβανομένων των AIB Group, Sparebank 1 SMN, Ambea, Nexteq, ISS, Itera και Rejlers. Αυτό αποκαλύπτει μια ενδιαφέρουσα αντίφαση: μια εταιρεία μπορεί να αναφέρει μια πολιτική ίσης αμοιβής, ενώ παράλληλα να παρουσιάζει σημαντικό μισθολογικό χάσμα μεταξύ των φύλων στον αριθμητικό δείκτη. Η Alpha Bank αποτελεί ένα σαφές παράδειγμα, καθώς δηλώνει ίση αμοιβή για ίση εργασία, αλλά το ποσοστό αμοιβής των γυναικών της παραμένει πολύ χαμηλότερο από τις ισχυρότερες περιπτώσεις της Βόρειας Ευρώπης. Αυτό υποδηλώνει ότι οι επίσημες πολιτικές από μόνες τους δεν αρκούν· πρέπει επίσης να εξεταστούν τα πραγματικά αποτελέσματα όσον αφορά τις αμοιβές.

Η τομεακή σύγκριση προσδίδει μεγαλύτερη βάθος στην ανάλυση. Στον τραπεζικό τομέα, τα αποτελέσματα δείχνουν ότι η Ελλάδα παρουσιάζει υψηλή συμμετοχή των γυναικών στο εργατικό δυναμικό και υψηλά ποσοστά πρόσληψης γυναικών, αλλά χαμηλότερα επίπεδα μισθολογικής ισότητας και εκπροσώπησης σε διευθυντικές θέσεις σε σύγκριση με τις τράπεζες της Βόρειας Ευρώπης που επιτυγχάνουν τις καλύτερες επιδόσεις. Στον τομέα της υγειονομικής περίθαλψης, η εκπροσώπηση των γυναικών στο εργατικό δυναμικό είναι εξαιρετικά υψηλή, ιδίως στον Όμιλο CVS του Ηνωμένου Βασιλείου και στην Pihlajalinna της Φινλανδίας, όπου το ποσοστό των γυναικών υπαλλήλων ξεπερνά το 85% εδώ και αρκετά χρόνια. Η Ambea στη Σουηδία παρουσιάζει επίσης υψηλή συμμετοχή γυναικών στο εργατικό δυναμικό, με ποσοστά που κυμαίνονται μεταξύ 69% και 71%. Ωστόσο, η υψηλή απασχόληση γυναικών στον τομέα της υγειονομικής περίθαλψης δεν μεταφράζεται αυτόματα σε πλήρη ισότητα σε επίπεδο ηγεσίας, καθώς η ποικιλομορφία στα διοικητικά συμβούλια και στις διευθυντικές θέσεις ποικίλλει μεταξύ των εταιρειών. Αυτό αντανακλά ένα κοινό μοτίβο στην έρευνα για την ισότητα των φύλων: τομείς με υψηλή απασχόληση γυναικών ενδέχεται να εξακολουθούν να παρουσιάζουν κάθετη διαχωρισμό, όπου οι γυναίκες συγκεντρώνονται στο εργατικό δυναμικό αλλά δεν εκπροσωπούνται ισότιμα σε ανώτερες θέσεις λήψης αποφάσεων.

Ο τομέας των υπηρεσιών υποστήριξης επιχειρήσεων παρουσιάζει σημαντικές διαφορές. Η ISS στη Δανία καταγράφει σχεδόν ισορροπία μεταξύ των φύλων στη συνολική απασχόληση, με τις γυναίκες να αντιπροσωπεύουν περίπου το 48% του προσωπικού, αλλά το ποσοστό των γυναικών σε διευθυντικές θέσεις είναι χαμηλότερο, περίπου 47% το 2026. Η Etteplan στη Φινλανδία και η Rejlers στη Σουηδία παρουσιάζουν πολύ χαμηλότερα ποσοστά γυναικών στο προσωπικό, περίπου 25% και 22% αντίστοιχα, κάτι που ενδεχομένως αντανακλά τον πιο τεχνικό ή βιομηχανικό χαρακτήρα των δραστηριοτήτων τους. Ωστόσο, η Rejlers παρουσιάζει

ισχυρή εκπροσώπηση γυναικών σε διευθυντικές θέσεις, φτάνοντας το 57% το 2026, παρά τη χαμηλή συνολική απασχόληση γυναικών. Αυτό δημιουργεί μια ενδιαφέρουσα αντίθεση: ορισμένες εταιρείες μπορεί να έχουν συνολικά λιγότερες γυναίκες, αλλά υψηλότερο ποσοστό γυναικών σε διευθυντικές θέσεις, ενώ άλλες έχουν πιο ισορροπημένη απασχόληση, αλλά ασθενέστερη εκπροσώπηση στη διοίκηση. Η Capita στο Ηνωμένο Βασίλειο παρουσιάζει σχετικά ισορροπημένη απασχόληση γυναικών στο 51% το 2026 και γυναίκες διευθύντριες στο 48%, υποδηλώνοντας μια πιο συνεπή σχέση μεταξύ της σύνθεσης του εργατικού δυναμικού και της εκπροσώπησης στη διοίκηση.

Οι τομείς της χρηματοοικονομικής τεχνολογίας (fintech) και των ακινήτων έχουν μικρότερη εκπροσώπηση στο δείγμα, αλλά παρέχουν ωστόσο χρήσιμες πληροφορίες. Η Nexteq PLC, που εκπροσωπεί τον τομέα της χρηματοοικονομικής τεχνολογίας, καταγράφει ποσοστό 36% γυναικών εργαζομένων το 2026 και 20% γυναικών σε διευθυντικές θέσεις, ενώ η φυλετική ποικιλομορφία στο διοικητικό συμβούλιο ανέρχεται μόλις στο 16,67% το 2026. Αυτό υποδηλώνει ότι ο τομέας της χρηματοοικονομικής τεχνολογίας ενδέχεται να παραμείνει σε μεγαλύτερο βαθμό ανδροκρατούμενος, ιδίως σε επίπεδο ηγεσίας και διακυβέρνησης. Η British Land Company PLC, που εκπροσωπεί τον κλάδο των ακινήτων, παρουσιάζει πιο ισορροπημένη απασχόληση γυναικών, με 48% γυναίκες εργαζόμενες το 2026, και ισχυρή πολυμορφία φύλου στο διοικητικό συμβούλιο στο 50%. Ωστόσο, οι γυναίκες διευθύντριες καταγράφονται ως 0,00 σε όλη την περίοδο, κάτι που μπορεί να υποδηλώνει έλλειψη δεδομένων και όχι πραγματική απουσία. Αυτό ενισχύει την ανάγκη να αντιμετωπίζονται με προσοχή οι μηδενικές τιμές, ιδίως όταν ενδέχεται να αντιπροσωπεύουν μη δημοσιοποίηση και όχι πραγματική απουσία.

Σε εθνικό επίπεδο, η Ελλάδα εκπροσωπείται από την Alpha Bank, πράγμα που σημαίνει ότι τα ελληνικά ευρήματα θα πρέπει να ερμηνευθούν ως περίπτωση σε επίπεδο εταιρείας και όχι ως πλήρης εθνικός μέσος όρος. Ωστόσο, η περίπτωση της Ελλάδας παρέχει σημαντικές πληροφορίες για συγκριτική ανάλυση, καθώς ανήκει στον τραπεζικό τομέα, ο οποίος είναι ο τομέας με τη μεγαλύτερη εκπροσώπηση στο σύνολο των δεδομένων. Η Ελλάδα παρουσιάζει ισχυρές επιδόσεις όσον αφορά τις γυναίκες εργαζόμενες και τις νέες γυναίκες εργαζόμενες, γεγονός που υποδηλώνει ότι οι γυναίκες συμμετέχουν ενεργά στο εργατικό δυναμικό και στις προσλήψεις. Επίσης, παρουσιάζει βελτίωση όσον αφορά τις γυναίκες σε διευθυντικές θέσεις, τη διαφορετικότητα στα διοικητικά συμβούλια, τη διαφορετικότητα στα ανώτερα διοικητικά στελέχη, την υποστήριξη του Στόχου 5 των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης (SDG 5) και την πολιτική ισότητας αμοιβών. Ωστόσο, η Ελλάδα παρουσιάζει λιγότερο ισχυρές επιδόσεις στον δείκτη του μισθολογικού χάσματος μεταξύ των φύλων και στη διαφορετικότητα των φύλων στα ανώτερα διοικητικά στελέχη, οι οποίοι αποτελούν δύο κρίσιμες διαστάσεις της ισότητας.

Ως εκ τούτου, η περίπτωση της Ελλάδας υποδηλώνει ότι οι γυναίκες είναι παρούσες στον οργανισμό, αλλά η πλήρης ισότητα στις αμοιβές και στη λήψη αποφάσεων σε ανώτερο επίπεδο παραμένει ατελής.

Οι χώρες της Βόρειας Ευρώπης παρουσιάζουν γενικά καλύτερα αποτελέσματα σε ορισμένους τομείς, αλλά και σημαντικές εσωτερικές διαφορές. Η Ισλανδία και η Δανία επιτυγχάνουν πολύ καλά αποτελέσματα όσον αφορά την ισότητα των αμοιβών στον τραπεζικό τομέα, ενώ η Σουηδία και η Νορβηγία παρουσιάζουν συχνά ισχυρή εκπροσώπηση σε διευθυντικά, διοικητικά ή εκτελεστικά πόστα. Η Φινλανδία παρουσιάζει ανάμεικτα αποτελέσματα, με υψηλή απασχόληση γυναικών στον τομέα της υγειονομικής περίθαλψης και ισχυρή εκπροσώπηση στα διοικητικά συμβούλια, αλλά ασθενέστερα ή ελλείποντα στοιχεία σε ορισμένους δείκτες πολιτικής. Το Ηνωμένο Βασίλειο παρουσιάζει διακυμάνσεις μεταξύ των τομέων: οι Barclays και Capita παρουσιάζουν σχετικά ανεπτυγμένες πολιτικές για τα φύλα, η British Land παρουσιάζει ισχυρή ισότητα στα διοικητικά συμβούλια, η CVS παρουσιάζει πολύ υψηλή απασχόληση γυναικών, ενώ η Nexteq παρουσιάζει ασθενέστερη εκπροσώπηση των γυναικών. Η Λιθουανία εμφανίζεται στο σύνολο δεδομένων μέσω της Artea bankas, αλλά οι τιμές είναι ως επί το πλείστον μηδενικές, γεγονός που δυσχεραίνει την ερμηνεία και πιθανώς αντανακλά την έλλειψη ή τη μη διαθεσιμότητα γνωστοποιήσεων ESG και όχι την πραγματική απόδοση όσον αφορά την ισότητα των φύλων.

Συνολικά, η ανάλυση της Refinitiv καταδεικνύει ότι η ισότητα των φύλων στις επιχειρήσεις είναι πολυδιάστατη και δεν μπορεί να αξιολογηθεί με βάση έναν μόνο δείκτη. Μια εταιρεία μπορεί να παρουσιάζει καλές επιδόσεις όσον αφορά την απασχόληση γυναικών, αλλά ανεπαρκείς όσον αφορά την ισότητα των αμοιβών ή την παρουσία γυναικών σε διευθυντικές θέσεις. Ομοίως, μια εταιρεία μπορεί να διαθέτει επίσημες πολιτικές ισότητας, αλλά να παρουσιάζει ακόμα πιο αδύναμα ποσοτικά αποτελέσματα. Στην περίπτωση της Ελλάδας, τα ισχυρότερα ευρήματα είναι το υψηλό ποσοστό γυναικών εργαζομένων και νεοπροσληθεισών γυναικών, ενώ οι κύριες αδυναμίες αφορούν το μισθολογικό χάσμα μεταξύ των φύλων και τη χαμηλότερη εκπροσώπηση των γυναικών σε διευθυντικές θέσεις. Σε σύγκριση με τις ισχυρότερες περιπτώσεις της Βόρειας Ευρώπης, η Ελλάδα φαίνεται να υστερεί στην ισότητα των αμοιβών και στην εκπροσώπηση σε ανώτερες ηγετικές θέσεις, αν και έχει ανταγωνιστική απόδοση στη γενική απασχόληση και στις προσλήψεις. Επομένως, η απάντηση στο δεύτερο ερευνητικό ερώτημα δίνεται δείχνοντας ότι οι κύριες διαφορές μεταξύ της Ελλάδας και των χωρών της Βόρειας Ευρώπης δεν εντοπίζονται απαραίτητα στην παρουσία των γυναικών στο εργατικό δυναμικό, αλλά μάλλον στον βαθμό στον οποίο οι γυναίκες έχουν ισότητα αμοιβών,

ίση πρόσβαση σε ανώτερες ηγετικές θέσεις και ίση συμμετοχή στη λήψη εταιρικών αποφάσεων.

Κεφάλαιο 5. Συζήτηση

Τα ευρήματα της παρούσας μελέτης δείχνουν ότι η ισότητα των φύλων στις επιχειρήσεις αποτελεί ένα πολυδιάστατο ζήτημα που δεν μπορεί να αξιολογηθεί μέσω ενός και μόνο δείκτη. Τα αποτελέσματα τόσο της βιβλιομετρικής ανάλυσης όσο και της ανάλυσης της Refinitiv καταδεικνύουν ότι η ισότητα των φύλων συνδέεται όχι μόνο με τον αριθμό των γυναικών που απασχολούνται στις εταιρείες, αλλά και με την ισότητα των αμοιβών, την πρόσβαση σε διευθυντικές και εκτελεστικές θέσεις, την εκπροσώπηση στα διοικητικά συμβούλια, την εταιρική διακυβέρνηση και την ευθυγράμμιση με τους στόχους βιωσιμότητας. Επομένως, η συζήτηση των ευρημάτων πρέπει να λαμβάνει υπόψη τόσο την ακαδημαϊκή εξέλιξη του τομέα όσο και τις πραγματικές εταιρικές πρακτικές που παρατηρούνται μέσω των δεικτών ESG (Lagasio, 2024; Zahid et al., 2022).

Η βιβλιομετρική ανάλυση δείχνει ότι το ακαδημαϊκό ενδιαφέρον για την έρευνα που σχετίζεται με την ισότητα των φύλων, τα κριτήρια ESG, τη βιωσιμότητα και τους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης (SDG) έχει αυξηθεί σημαντικά τα τελευταία χρόνια. Η ετήσια επιστημονική παραγωγή παρουσιάζει σαφή ανοδική τάση, υποδηλώνοντας ότι τα θέματα αυτά έχουν αποκτήσει ολοένα και μεγαλύτερη σημασία στην ακαδημαϊκή έρευνα (Schaltegger et al., 2013). Η αύξηση αυτή υποδηλώνει ότι η ισότητα των φύλων δεν εξετάζεται πλέον μόνο ως κοινωνικό ή νομικό ζήτημα, αλλά και ως μέρος ευρύτερων συζητήσεων γύρω από τη βιώσιμη ανάπτυξη, την εταιρική ευθύνη και τη διακυβέρνηση. Η παρουσία λέξεων-κλειδιών όπως «βιώσιμη ανάπτυξη», «στόχοι βιώσιμης ανάπτυξης», «ισότητα των φύλων», «βιωσιμότητα» και «Ευρωπαϊκή Ένωση» επιβεβαιώνει ότι ο τομέας αυτός συνδέεται στενά με θεσμικά και πολιτικά πλαίσια. Αυτό είναι σημαντικό, διότι δείχνει ότι η ισότητα των φύλων στις επιχειρήσεις αντιμετωπίζεται όλο και περισσότερο ως στρατηγικό ζήτημα που συνδέεται με την απόδοση σε θέματα ESG και όχι μόνο ως θέμα νομικής συμμόρφωσης (Bocean, 2025; Hermínio et al., 2025; Marei et al., 2024).

Οι αναλύσεις λέξεων-κλειδιών και θεματικών τομέων αποκαλύπτουν επίσης ότι ο τομέας οργανώνεται γύρω από δύο κύριες κατευθύνσεις. Η πρώτη κατεύθυνση είναι περισσότερο ανθρωποκεντρική και εστιάζει στην κοινωνική ένταξη, την ενδυνάμωση, την εκπαίδευση, την ευημερία και την ισότητα των φύλων. Η δεύτερη κατεύθυνση έχει περισσότερο θεσμικό και διαχειριστικό χαρακτήρα, εστιάζοντας στη βιωσιμότητα, τη βιώσιμη ανάπτυξη, τις προσεγγίσεις διακυβέρνησης, την Ευρωπαϊκή Ένωση και τα Ηνωμένα Έθνη. Αυτή η διάκριση είναι σημαντική, καθώς αντικατοπτρίζει τη διττή φύση της ισότητας των φύλων. Από τη μία

πλευρά, η ισότητα των φύλων αφορά τα άτομα και τα δικαιώματα, τις ευκαιρίες και τις συνθήκες εργασίας τους. Από την άλλη πλευρά, αφορά επίσης οργανισμούς, θεσμούς και πλαίσια πολιτικής που διαμορφώνουν τον τρόπο με τον οποίο η ισότητα εφαρμόζεται στην πράξη. Ως αποτέλεσμα, τα βιβλιομετρικά ευρήματα υποστηρίζουν την ανάγκη για μια μελέτη που συνδυάζει τη θεωρητική κατανόηση με την εμπειρική ανάλυση σε επίπεδο εταιρείας (Cornell & Hsu, 2022; Hazaea et al., 2025; Sorooshian, 2024).

Τα βιβλιομετρικά αποτελέσματα βοηθούν επίσης στην απάντηση του πρώτου ερευνητικού ερωτήματος, το οποίο αφορά τους τομείς μιας επιχείρησης όπου υπάρχει ανισότητα των φύλων. Η βιβλιογραφία υποδηλώνει ότι η ανισότητα μπορεί να εμφανίζεται σε διάφορους τομείς, όπως οι μισθοί, η πρόσληψη, η διοίκηση, η ηγεσία, η εταιρική διακυβέρνηση και οι πολιτικές στο χώρο εργασίας. Αυτό επιβεβαιώνει ότι η ανισότητα των φύλων δεν περιορίζεται σε μία μόνο διάσταση της απασχόλησης. Μια εταιρεία μπορεί να έχει καλές επιδόσεις σε έναν τομέα, όπως το ποσοστό των γυναικών υπαλλήλων, αλλά να παρουσιάζει αδυναμίες σε άλλους τομείς, όπως η εκπροσώπηση σε διευθυντικές θέσεις ή η ισότητα αμοιβών. Το εύρημα αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό, καθώς δικαιολογεί τη χρήση πολλαπλών δεικτών στην ανάλυση της Refinitiv. Με άλλα λόγια, η βιβλιομετρική ανάλυση εντοπίζει τα εννοιολογικά και ερευνητικά κενά, ενώ η εμπειρική ανάλυση εξετάζει κατά πόσον τα κενά αυτά είναι ορατά στα πραγματικά επιχειρηματικά δεδομένα.

Η ανάλυση της Refinitiv παρέχει πιο άμεσες ενδείξεις για το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα, το οποίο εξετάζει τις διαφορές μεταξύ της Ελλάδας και των χωρών της Βόρειας Ευρώπης όσον αφορά την ισότητα των φύλων στις επιχειρήσεις. Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι η Ελλάδα, η οποία εκπροσωπείται στο δείγμα από την Alpha Bank, παρουσιάζει σχετικά καλή απόδοση όσον αφορά τη συμμετοχή των γυναικών στο εργατικό δυναμικό και την πρόσληψη νέων γυναικών. Το ποσοστό των γυναικών υπαλλήλων στην Alpha Bank είναι υψηλό και σταθερό, ενώ το ποσοστό των νεοπροσληφθεισών γυναικών είναι επίσης υψηλό τα τελευταία χρόνια. Αυτό υποδηλώνει ότι οι γυναίκες έχουν σημαντική πρόσβαση σε ευκαιρίες απασχόλησης στην εξεταζόμενη ελληνική εταιρεία. Ως εκ τούτου, το κύριο ζήτημα στην περίπτωση της Ελλάδας δεν φαίνεται να είναι η γενική παρουσία των γυναικών στο εργατικό δυναμικό (Hardouvelis & Vayanos, 2023; Petropoulou et al., 2024).

Ωστόσο, η ανάλυση δείχνει επίσης ότι η ελληνική περίπτωση παρουσιάζει ασθενέστερα αποτελέσματα σε άλλες σημαντικές διαστάσεις της ισότητας. Ο δείκτης μισθολογικού χάσματος μεταξύ των φύλων δείχνει ότι η απόδοση της Alpha Bank είναι χαμηλότερη από εκείνη αρκετών εταιρειών της Βόρειας Ευρώπης, ιδίως τραπεζών στη Δανία και την Ισλανδία, οι οποίες βρίσκονται πολύ πιο κοντά στην ισότητα των αμοιβών. Το εύρημα αυτό είναι

σημαντικό, καθώς αποδεικνύει ότι η υψηλή απασχόληση των γυναικών δεν οδηγεί απαραίτητα σε ισότητα αμοιβών. Η περίπτωση της Ελλάδας δείχνει ότι οι γυναίκες μπορεί να έχουν σημαντική αριθμητική εκπροσώπηση στο εργατικό δυναμικό, αλλά ενδέχεται να εξακολουθούν να αντιμετωπίζουν άνισα οικονομικά αποτελέσματα. Αυτό ενισχύει το επιχείρημα ότι η ισότητα των φύλων πρέπει να εξεταστεί όχι μόνο μέσω της συμμετοχής, αλλά και μέσω της ποιότητας της απασχόλησης και της δικαιοσύνης των αμοιβών (Garefalakis et al., 2025).

Ένα άλλο σημαντικό εύρημα αφορά την εκπροσώπηση των γυναικών σε διευθυντικές, εκτελεστικές και διοικητικές θέσεις. Η Alpha Bank παρουσιάζει βελτίωση με την πάροδο του χρόνου όσον αφορά τις γυναίκες διευθύντριες και τη φυλετική ποικιλομορφία στα διοικητικά συμβούλια, υποδηλώνοντας πρόοδο στη συμμετοχή των γυναικών σε θέσεις ευθύνης. Ωστόσο, το ποσοστό των γυναικών σε εκτελεστικές θέσεις παραμένει χαμηλότερο από το ποσοστό των γυναικών εργαζομένων και των γυναικών διευθυντριών. Αυτό υποδηλώνει μια μορφή κάθετης ανισότητας, όπου οι γυναίκες είναι παρούσες στον οργανισμό αλλά εκπροσωπούνται λιγότερο στα ανώτατα επίπεδα εξουσίας και λήψης αποφάσεων. Σε σύγκριση με αρκετές εταιρείες της Βόρειας Ευρώπης, ιδίως στη Σουηδία, τη Νορβηγία, την Ισλανδία και τη Φινλανδία, η Ελλάδα φαίνεται να υστερεί όσον αφορά την εκπροσώπηση σε ανώτερες ηγετικές θέσεις. Αυτή είναι μία από τις σημαντικότερες διαφορές που εντοπίστηκαν στη μελέτη (Garefalakis et al., 2025).

Ταυτόχρονα, τα ευρήματα δείχνουν ότι οι χώρες της Βόρειας Ευρώπης δεν πρέπει να αντιμετωπίζονται ως μια εντελώς ομοιογενής ομάδα. Αν και αρκετές εταιρείες της Βόρειας Ευρώπης παρουσιάζουν ισχυρές επιδόσεις σε συγκεκριμένους δείκτες, όπως η ισότητα των αμοιβών, η πολυμορφία στα διοικητικά συμβούλια ή η εκπροσώπηση των γυναικών σε διευθυντικές θέσεις, τα αποτελέσματα διαφέρουν ανάλογα με τη χώρα και τον τομέα. Για παράδειγμα, ορισμένες εταιρείες στη Δανία, την Ισλανδία, τη Σουηδία, τη Νορβηγία και τη Φινλανδία παρουσιάζουν πολύ ισχυρές επιδόσεις σε συγκεκριμένους δείκτες, ενώ άλλες εμφανίζουν πιο αδύναμα ή ελλιπή αποτελέσματα. Αυτό σημαίνει ότι η Βόρεια Ευρώπη προσφέρει γενικά παραδείγματα βέλτιστων πρακτικών, αλλά οι προκλήσεις όσον αφορά την ισότητα των φύλων παραμένουν παρούσες και εκεί. Ως εκ τούτου, η σύγκριση μεταξύ της Ελλάδας και της Βόρειας Ευρώπης δεν πρέπει να ερμηνευθεί ως μια απλή αντίθεση μεταξύ μιας αδύναμης ομάδας και μιας ισχυρής ομάδας. Αντίθετα, τα αποτελέσματα παρουσιάζουν μια πιο σύνθετη εικόνα, όπου η απόδοση εξαρτάται από τη χώρα, τον τομέα, την εταιρεία και τον συγκεκριμένο δείκτη που εξετάζεται (European Commission, 2025; Koopman et al., 1999; Pozzoli et al., 2023).

Η τομεακή ανάλυση ενισχύει περαιτέρω αυτό το σημείο. Ο τραπεζικός τομέας αποτελεί την ισχυρότερη βάση σύγκρισης, καθώς περιλαμβάνει εταιρείες από την Ελλάδα και αρκετές χώρες

της Βόρειας Ευρώπης. Σε αυτόν τον τομέα, η Ελλάδα παρουσιάζει καλές επιδόσεις όσον αφορά τις γυναίκες εργαζόμενες και τις νέες γυναίκες εργαζόμενες, αλλά ασθενέστερες όσον αφορά την ισότητα αμοιβών και την εκπροσώπηση σε διευθυντικές θέσεις. Οι εταιρείες του τομέα της υγειονομικής περίθαλψης παρουσιάζουν πολύ υψηλά ποσοστά γυναικών εργαζομένων, αλλά αυτό δεν σημαίνει πάντα ισότιμη εκπροσώπηση σε ηγετικές θέσεις. Οι υπηρεσίες υποστήριξης επιχειρήσεων παρουσιάζουν διακυμάνσεις, καθώς ορισμένες εταιρείες έχουν χαμηλότερα ποσοστά γυναικείας απασχόλησης αλλά ισχυρότερη εκπροσώπηση γυναικών σε διευθυντικές θέσεις. Ο τομέας της τεχνολογίας και της χρηματοοικονομικής τεχνολογίας (fintech) φαίνεται να κυριαρχείται περισσότερο από άνδρες, ιδίως όσον αφορά τους δείκτες ηγεσίας και διακυβέρνησης. Αυτές οι διαφορές δείχνουν ότι η ισότητα των φύλων επηρεάζεται όχι μόνο από το εθνικό πλαίσιο αλλά και από τα χαρακτηριστικά του εκάστοτε τομέα.

Τα ευρήματα υπογραμμίζουν επίσης τη διαφορά μεταξύ τυπικής ισότητας και ουσιαστικής ισότητας. Αρκετές εταιρείες, μεταξύ των οποίων και η Alpha Bank, αναφέρουν την εφαρμογή τυπικών πολιτικών, όπως η ίση αμοιβή για ίση εργασία ή η υποστήριξη του Στόχου 5 των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης (SDG 5). Ωστόσο, η ύπαρξη τέτοιων πολιτικών δεν αντιστοιχεί πάντα σε εξίσου ισχυρά ποσοτικά αποτελέσματα. Για παράδειγμα, μια εταιρεία μπορεί να δηλώνει ότι υποστηρίζει την ισότητα αμοιβών, ενώ ο δείκτης μισθολογικού χάσματος μεταξύ των φύλων εξακολουθεί να παρουσιάζει άνισα αποτελέσματα. Πρόκειται για ένα σημαντικό εύρημα, καθώς υποδηλώνει ότι οι εταιρικές πολιτικές είναι απαραίτητες αλλά δεν αρκούν. Η πραγματική πρόοδος απαιτεί τη μετατροπή των τυπικών δεσμεύσεων σε μετρήσιμα αποτελέσματα, όπως η μείωση των μισθολογικών χάσμάτων, η υψηλότερη εκπροσώπηση των γυναικών σε διευθυντικές θέσεις και η ισχυρότερη συμμετοχή των γυναικών στα όργανα λήψης αποφάσεων (Bocean, 2025; Madon & Masiero, 2025).

Τα αποτελέσματα επιβεβαιώνουν επίσης τη σημασία των δεικτών ESG στη μελέτη της ισότητας των φύλων. Τα δεδομένα ESG καθιστούν δυνατή τη μέτρηση της ισότητας των φύλων με δομημένο τρόπο και τη σύγκριση εταιρειών μεταξύ χωρών και τομέων. Αυτό είναι ιδιαίτερα χρήσιμο, καθώς η ισότητα των φύλων συχνά συζητείται σε γενικές γραμμές, ενώ οι δείκτες ESG παρέχουν πιο συγκεκριμένα στοιχεία. Η χρήση δεικτών όπως το μισθολογικό χάσμα μεταξύ των φύλων, το ποσοστό των γυναικών εργαζομένων, το ποσοστό των γυναικών σε διευθυντικές θέσεις, η πολυμορφία των φύλων στα διοικητικά συμβούλια, η πολυμορφία των φύλων στις ανώτερες διοικητικές θέσεις, η ισότητα αμοιβών και η υποστήριξη του Στόχου 5 των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης (SDG 5) επιτρέπει στη μελέτη να εξετάσει την ισότητα των φύλων από διάφορες οπτικές γωνίες. Ως εκ τούτου, η ανάλυση της Refinitiv ενισχύει τη μελέτη,

συνδέοντας τα θεωρητικά και βιβλιομετρικά ευρήματα με τις πραγματικές επιχειρηματικές πρακτικές (Bocean, 2025).

Συνολικά, η μελέτη καταδεικνύει ότι οι κύριες διαφορές μεταξύ της Ελλάδας και των χωρών της Βόρειας Ευρώπης δεν εντοπίζονται απαραίτητα στη συμμετοχή των γυναικών στην απασχόληση, αλλά μάλλον στις βαθύτερες διαστάσεις της ισότητας. Η ελληνική εταιρεία που εξετάστηκε παρουσιάζει ισχυρή συμμετοχή και πρόσληψη γυναικείου εργατικού δυναμικού, αλλά ασθενέστερη απόδοση στην ισότητα αμοιβών και την ηγεσία των στελεχών. Αντίθετα, αρκετές εταιρείες της Βόρειας Ευρώπης παρουσιάζουν ισχυρότερα αποτελέσματα στην ισότητα αμοιβών, την εκπροσώπηση στα διοικητικά συμβούλια και τη διαφορετικότητα των στελεχών, αν και τα αποτελέσματα ποικίλλουν ανάλογα με την εταιρεία και τον τομέα. Αυτό σημαίνει ότι η πρόκληση για την Ελλάδα δεν είναι μόνο η αύξηση της παρουσίας των γυναικών στις εταιρείες, αλλά και η διασφάλιση ότι οι γυναίκες έχουν ίση αμοιβή, ίσες ευκαιρίες για εξέλιξη και ίση πρόσβαση σε ρόλους στρατηγικής λήψης αποφάσεων (Cortesi et al., 2022).

Σε σχέση με τα δύο ερευνητικά ερωτήματα, τα ευρήματα παρέχουν σαφείς απαντήσεις. Όσον αφορά το πρώτο ερευνητικό ερώτημα, η ανισότητα των φύλων εμφανίζεται κυρίως στους τομείς των αμοιβών, της ηγεσίας, των εκτελεστικών ρόλων, της συμμετοχής στα διοικητικά συμβούλια και του χάσματος μεταξύ των επίσημων πολιτικών και των πραγματικών αποτελεσμάτων. Όσον αφορά το δεύτερο ερευνητικό ερώτημα, η ανάλυση δείχνει ότι η Ελλάδα παρουσιάζει ανταγωνιστικές επιδόσεις όσον αφορά την απασχόληση και την πρόσληψη γυναικών, αλλά τείνει να υστερεί σε σχέση με τις εταιρείες της Βόρειας Ευρώπης με τις καλύτερες επιδόσεις όσον αφορά την ισότητα των αμοιβών και την εκπροσώπηση των γυναικών σε ανώτερες διοικητικές θέσεις. Ως εκ τούτου, η μελέτη επιβεβαιώνει ότι η ισότητα των φύλων στις επιχειρήσεις πρέπει να θεωρείται ένα σύνθετο και πολυδιάστατο ζήτημα, όπου η αριθμητική εκπροσώπηση αποτελεί μόνο ένα μέρος της ευρύτερης εικόνας.

Η συζήτηση ενισχύει επίσης τη σημασία του συνδυασμού βιβλιομετρικών και εμπειρικών μεθόδων. Η βιβλιομετρική ανάλυση έδειξε ότι η ισότητα των φύλων, τα κριτήρια ESG και η βιωσιμότητα αποτελούν αναδυόμενους και αλληλένδετους ερευνητικούς τομείς, ενώ η ανάλυση της Refinitiv κατέδειξε τον τρόπο με τον οποίο αυτές οι έννοιες εμφανίζονται σε πραγματικές εταιρείες. Ο συνδυασμός αυτός επέτρεψε στη μελέτη να προχωρήσει από τον εντοπισμό ακαδημαϊκών κενών στην εξέταση μετρήσιμων εταιρικών πρακτικών. Ως αποτέλεσμα, η μελέτη συμβάλλει στην καλύτερη κατανόηση του τρόπου με τον οποίο συζητείται η ισότητα των φύλων στη βιβλιογραφία και του τρόπου με τον οποίο εφαρμόζεται σε επιχειρηματικά περιβάλλοντα, ιδίως στη σύγκριση μεταξύ της Ελλάδας και των χωρών της Βόρειας Ευρώπης. Η διατριβή έχει ήδη θέσει ως στόχο της τον εντοπισμό τομέων ανισότητας

των φύλων στις επιχειρήσεις και τη σύγκριση της Ελλάδας με τις χώρες της Βόρειας Ευρώπης, γι' αυτό και η συζήτηση αυτή συνδέει τα βιβλιομετρικά ευρήματα και τα ευρήματα της Refinitiv άμεσα με τους ερευνητικούς στόχους.

Κεφάλαιο 6. Συμπεράσματα

Η παρούσα μελέτη εξέτασε την ισότητα των φύλων στις επιχειρήσεις, συνδυάζοντας μια βιβλιομετρική ανάλυση με μια εμπειρική ανάλυση βασισμένη σε δεδομένα ESG της Refinitiv. Σκοπός ήταν να προσδιοριστούν οι τομείς όπου εμφανίζεται η ανισότητα των φύλων εντός των επιχειρήσεων και να συγκριθεί η κατάσταση στην Ελλάδα με επιλεγμένες χώρες της Βόρειας Ευρώπης. Μέσω αυτής της προσέγγισης, η μελέτη συνέδεσε τον ακαδημαϊκό διάλογο σχετικά με την ισότητα των φύλων, τα κριτήρια ESG, τη βιωσιμότητα και τον Στόχο Βιώσιμης Ανάπτυξης 5 με μετρήσιμους δείκτες σε επίπεδο επιχείρησης (Lagasio, 2024; Passas, 2024b).

Η βιβλιομετρική ανάλυση έδειξε ότι η ισότητα των φύλων στις επιχειρήσεις αποτελεί ένα ολοένα και πιο σημαντικό ερευνητικό πεδίο. Ο αυξανόμενος αριθμός δημοσιεύσεων καταδεικνύει ότι το θέμα έχει αποκτήσει σημαντική ακαδημαϊκή προσοχή, ιδίως σε σχέση με τη βιωσιμότητα, την εταιρική διακυβέρνηση και τους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης. Η ανάλυση αποκάλυψε επίσης ότι η ισότητα των φύλων δεν εξετάζεται ως μεμονωμένο ζήτημα, αλλά ως μέρος ενός ευρύτερου πλαισίου που περιλαμβάνει την κοινωνική ευθύνη, τις θεσμικές πολιτικές και την εταιρική βιωσιμότητα. Το εύρημα αυτό υποστηρίζει τη συνάφεια του πρώτου ερευνητικού ερωτήματος, καθώς η βιβλιογραφία επισημαίνει διάφορους επιχειρηματικούς τομείς όπου μπορεί να εμφανιστεί ανισότητα, συμπεριλαμβανομένων των αμοιβών, της συμμετοχής στην απασχόληση, της ηγεσίας, της διακυβέρνησης και των εταιρικών πολιτικών (Angelaki et al., 2025).

Η ανάλυση της Refinitiv παρείχε τα εμπειρικά στοιχεία που απαιτούνταν για την απάντηση στο δεύτερο ερευνητικό ερώτημα. Η σύγκριση μεταξύ της Ελλάδας και των χωρών της Βόρειας Ευρώπης έδειξε ότι η ισότητα των φύλων ποικίλλει μεταξύ χωρών, τομέων και δεικτών. Στην περίπτωση της Ελλάδας, η Alpha Bank παρουσίασε ισχυρή συμμετοχή των γυναικών στο εργατικό δυναμικό και υψηλά επίπεδα πρόσληψης νέων γυναικών, γεγονός που υποδηλώνει ότι οι γυναίκες είναι παρούσες και ενεργές στην αγορά εργασίας. Ωστόσο, τα αποτελέσματα έδειξαν επίσης ασθενέστερη επίδοση όσον αφορά την ισότητα αμοιβών μεταξύ των φύλων και την εκπροσώπηση των γυναικών σε διευθυντικές θέσεις. Αυτό σημαίνει ότι η κύρια πρόκληση για την Ελλάδα δεν είναι απλώς η συμμετοχή των γυναικών στο εργατικό δυναμικό, αλλά η ισότιμη πρόσβασή τους σε δίκαιες αμοιβές και σε ανώτερες θέσεις λήψης αποφάσεων (Gutiérrez-Ponce & Wibowo, 2024; Hardouvelis & Vayanos, 2023).

Συγκριτικά, αρκετές εταιρείες της Βόρειας Ευρώπης παρουσίασαν ισχυρότερα αποτελέσματα σε συγκεκριμένους τομείς, ιδίως στην ισότητα αμοιβών, τη διαφορετικότητα στα διοικητικά συμβούλια και τη διαφορετικότητα των φύλων στα διευθυντικά στελέχη. Ωστόσο, τα ευρήματα έδειξαν επίσης ότι η Βόρεια Ευρώπη δεν είναι απολύτως ομοιογενής. Ορισμένες εταιρείες και τομείς είχαν καλύτερες επιδόσεις από άλλους, ενώ ορισμένοι δείκτες παρουσίασαν ανάμεικτα αποτελέσματα. Ως εκ τούτου, η μελέτη καταλήγει στο συμπέρασμα ότι οι χώρες της Βόρειας Ευρώπης μπορεί να παρέχουν χρήσιμα παραδείγματα ισχυρότερων εταιρικών πρακτικών σχετικών με το φύλο, αλλά η ανισότητα των φύλων δεν έχει εξαλειφθεί πλήρως ούτε εκεί.

Συνολικά, τα ευρήματα επιβεβαιώνουν ότι η ισότητα των φύλων στις επιχειρήσεις είναι ένα πολύπλοκο και πολυδιάστατο ζήτημα. Η παρουσία γυναικών σε μια εταιρεία δεν σημαίνει αυτόματα ότι έχει επιτευχθεί ισότητα. Η πραγματική ισότητα απαιτεί ίση αμοιβή, ίσες ευκαιρίες προαγωγής, εκπροσώπηση σε διευθυντικές και εκτελεστικές θέσεις, συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων σε επίπεδο διοικητικού συμβουλίου, καθώς και την αποτελεσματική εφαρμογή των εταιρικών πολιτικών. Ως εκ τούτου, η μελέτη υπογραμμίζει τη σημασία του να προχωρήσουμε πέρα από τις τυπικές δεσμεύσεις και να εξετάσουμε τα πραγματικά μετρήσιμα αποτελέσματα (Nanni, 2023; Velten et al., 2026).

Το κύριο συμπέρασμα της μελέτης είναι ότι η ανισότητα των φύλων εξακολουθεί να υφίσταται στο επιχειρηματικό περιβάλλον, αλλά εμφανίζεται πιο έντονα σε συγκεκριμένους τομείς, ιδίως όσον αφορά τις αμοιβές και την ανώτατη διοίκηση. Η Ελλάδα παρουσιάζει πρόοδο στην απασχόληση και την πρόσληψη γυναικών, αλλά εξακολουθεί να χρειάζεται βελτίωση όσον αφορά την εκπροσώπηση σε διευθυντικές θέσεις και την ισότητα αμοιβών σε σύγκριση με τις χώρες της Βόρειας Ευρώπης που παρουσιάζουν καλύτερες επιδόσεις. Τα ευρήματα αυτά υπογραμμίζουν την ανάγκη οι εταιρείες να ενισχύσουν τις στρατηγικές τους για την ισότητα των φύλων και να διασφαλίσουν ότι οι επίσημες πολιτικές μεταφράζονται σε πραγματικά αποτελέσματα στον χώρο εργασίας. Ο σκοπός της διατριβής, που είναι η σύγκριση των συνθηκών εργασίας σε εταιρείες στην Ελλάδα με αυτές στις χώρες της Βόρειας Ευρώπης, επιτυγχάνεται επομένως μέσω τόσο της βιβλιομετρικής ανάλυσης όσο και της ανάλυσης της Refinitiv.

Κεφάλαιο 7. Περιορισμοί & Προτάσεις για Μελλοντική Έρευνα

Αν και η παρούσα μελέτη παρέχει χρήσιμα ευρήματα σχετικά με την ισότητα των φύλων στις επιχειρήσεις, πρέπει να αναγνωριστούν ορισμένοι περιορισμοί. Ο πρώτος περιορισμός αφορά το εύρος του συνόλου δεδομένων της Refinitiv. Η εμπειρική ανάλυση βασίζεται σε επιλεγμένες εταιρείες, τομείς και δείκτες ESG, πράγμα που σημαίνει ότι τα αποτελέσματα δεν μπορούν να αντιπροσωπεύουν πλήρως όλες τις επιχειρήσεις στην Ελλάδα ή όλες τις επιχειρήσεις στις χώρες

της Βόρειας Ευρώπης. Συγκεκριμένα, η Ελλάδα εκπροσωπείται μέσω ενός περιορισμένου δείγματος εταιρειών και, ως εκ τούτου, τα ευρήματα θα πρέπει να ερμηνεύονται ως ενδεικτικά στοιχεία και όχι ως πλήρης εικόνα της εθνικής κατάστασης. Ένα μεγαλύτερο δείγμα ελληνικών εταιρειών θα επέτρεπε μια πιο λεπτομερή και ισορροπημένη σύγκριση με τις χώρες της Βόρειας Ευρώπης.

Ένας δεύτερος περιορισμός σχετίζεται με τη διαθεσιμότητα και τη δημοσιοποίηση των δεδομένων. Οι βάσεις δεδομένων ESG εξαρτώνται από τις πληροφορίες που αναφέρουν οι εταιρείες, και δεν δημοσιοποιούν όλες οι εταιρείες το ίδιο επίπεδο λεπτομέρειας για κάθε δείκτη. Ορισμένες τιμές ενδέχεται να λείπουν, να μην είναι διαθέσιμες ή να καταγράφονται ως μηδέν, γεγονός που μπορεί να δημιουργήσει δυσκολίες στην ερμηνεία. Για τον λόγο αυτό, η ανάλυση πρέπει να γίνει κατανοητή εντός των ορίων των διαθέσιμων δεδομένων. Μελλοντική έρευνα θα μπορούσε να συνδυάσει τα δεδομένα της Refinitiv με πρόσθετες πηγές, όπως ετήσιες εκθέσεις εταιρειών, εκθέσεις βιωσιμότητας, εθνικές στατιστικές βάσεις δεδομένων ή συνεντεύξεις με διευθυντές ανθρώπινου δυναμικού, προκειμένου να παρέχει μια πληρέστερη εικόνα των πρακτικών ισότητας των φύλων. Ένας άλλος περιορισμός αφορά τον αριθμό των τομέων που εξετάστηκαν. Η παρούσα μελέτη επικεντρώνεται σε συγκεκριμένους τομείς, όπως ο τραπεζικός, ο κτηματομεσιτικός, ο τομέας της υγειονομικής περίθαλψης, ο τομέας της χρηματοοικονομικής τεχνολογίας (fintech) και οι υπηρεσίες υποστήριξης επιχειρήσεων, καθώς αυτοί ήταν οι τομείς που επιλέχθηκαν για την ανάλυση της Refinitiv. Ωστόσο, η ισότητα των φύλων ενδέχεται να παρουσιάζει σημαντικές διαφορές σε άλλους κλάδους, όπως η μεταποίηση, η εκπαίδευση, ο τουρισμός, η ενέργεια, το λιανικό εμπόριο ή οι δημόσιες υπηρεσίες. Μελλοντικές μελέτες θα μπορούσαν να επεκτείνουν την κάλυψη των τομέων, προκειμένου να εξετάσουν εάν τα πρότυπα που εντοπίστηκαν στην παρούσα μελέτη υπάρχουν και σε άλλους τομείς οικονομικής δραστηριότητας.

Η βιβλιομετρική ανάλυση παρουσιάζει επίσης ορισμένους περιορισμούς. Η βιβλιογραφική ανασκόπηση βασίστηκε σε έγγραφα που ανακτήθηκαν από τη βάση δεδομένων Scopus, χρησιμοποιώντας μια συγκεκριμένη στρατηγική αναζήτησης και λέξεις-κλειδιά. Αν και η Scopus αποτελεί μια αξιόπιστη και ευρέως χρησιμοποιούμενη ακαδημαϊκή βάση δεδομένων, ορισμένες σχετικές δημοσιεύσεις ενδέχεται να μην έχουν συμπεριληφθεί, εάν είχαν ευρετηριαστεί σε άλλες βάσεις δεδομένων ή χρησιμοποιούσαν διαφορετική ορολογία. Μελλοντικές έρευνες θα μπορούσαν να επεκτείνουν τη βιβλιομετρική ανάλυση συμπεριλαμβάνοντας επιπλέον βάσεις δεδομένων, όπως το Web of Science, το Google Scholar ή εξειδικευμένες βάσεις δεδομένων πολιτικής, και συγκρίνοντας τα αποτελέσματα μεταξύ διαφορετικών στρατηγικών αναζήτησης.

Μελλοντικές έρευνες θα μπορούσαν επίσης να εξετάσουν το θέμα σε ένα μεγαλύτερο χρονικό διάστημα και να συμπεριλάβουν πιο πρόσφατα εταιρικά δεδομένα, καθώς αυτά καθίστανται διαθέσιμα. Μια διαχρονική προσέγγιση θα βοηθούσε να διαπιστωθεί εάν οι δείκτες ισότητας των φύλων βελτιώνονται, επιδεινώνονται ή παραμένουν σταθεροί με την πάροδο του χρόνου. Αυτό θα ήταν ιδιαίτερα χρήσιμο για να εξεταστεί εάν οι επίσημες δεσμεύσεις των επιχειρήσεων, όπως οι πολιτικές ισότητας αμοιβών ή η υποστήριξη του Στόχου 5 των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης (SDG 5), οδηγούν σε μετρήσιμες βελτιώσεις στα πραγματικά αποτελέσματα.

Τέλος, μελλοντικές μελέτες θα μπορούσαν να υιοθετήσουν μια πιο ποιοτική προσέγγιση, εξετάζοντας τους λόγους πίσω από τις παρατηρούμενες διαφορές μεταξύ της Ελλάδας και των χωρών της Βόρειας Ευρώπης. Οι ποσοτικοί δείκτες ESG δείχνουν πού υπάρχουν διαφορές, αλλά δεν εξηγούν πλήρως γιατί συμβαίνουν αυτές οι διαφορές. Συνεντεύξεις, μελέτες περιπτώσεων ή έρευνες θα μπορούσαν να βοηθήσουν στον προσδιορισμό του ρόλου της εταιρικής κουλτούρας, των στάσεων της ηγεσίας, των εθνικών πολιτικών, των μέτρων ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής και των πρακτικών προαγωγής. Συνολικά, η μελλοντική έρευνα θα πρέπει να συνεχίσει να συνδέει τα βιβλιομετρικά στοιχεία με τα δεδομένα σε επίπεδο εταιρείας, προκειμένου να παρέχει μια βαθύτερη και πιο πρακτική κατανόηση της ισότητας των φύλων στο επιχειρηματικό περιβάλλον. Η παρούσα διατριβή εστιάζει συγκεκριμένα στη σύγκριση της Ελλάδας με τις χώρες της Βόρειας Ευρώπης και στην εξέταση της ισότητας των φύλων μέσω βιβλιομετρικής ανάλυσης και ανάλυσης Refinitiv, η οποία παρέχει τη βάση για ευρύτερη μελλοντική έρευνα στον τομέα αυτό.

Βιβλιογραφία:

- Angelaki, E., Garefalakis, A., Kourgiantakis, M., Sitzimis, I., & Passas, I. (2025). ESG Integration and Green Computing: A 20-Year Bibliometric Analysis. *Sustainability (Switzerland)*, 17(7). <https://doi.org/10.3390/su17073266>
- Bocean, C. G. (2025). Sustainable Development in the Digital Age: Harnessing Emerging Digital Technologies to Catalyze Global SDG Achievement. *Applied Sciences (Switzerland)*, 15(2). <https://doi.org/10.3390/app15020816>
- Busch, D., Ferrarini, G., & Grünewald, S. (2021). *Sustainable Finance in Europe Corporate Governance, Financial Stability and Financial Markets*. <http://www.palgrave.com/gp/series/16681>
- Cardillo, M. A. dos R., & Basso, L. F. C. (2025). Revisiting knowledge on ESG/CSR and financial performance: A bibliometric and systematic review of moderating variables. *Journal of Innovation and Knowledge*, 10(1). <https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100648>
- Cavero-Rubio, J. A., Collazo-Mazón, A., & Amorós-Martínez, A. (2019). Public recognition of gender equality in the workplace and its influence on firms' performance. *Women's Studies International Forum*, 76, 102273. <https://doi.org/10.1016/j.wsif.2019.102273>
- Chen, K. S., Lin, S. T., & Chuang, C. J. (2025). ESG Strategies and Sustainable Performance in Multinational Enterprises. *Sustainability (Switzerland)*, 17(2). <https://doi.org/10.3390/su17020751>
- Cornell, B., & Hsu, J. C. (2022). ESG Investing in China and the United States. *The Journal of Impact and ESG Investing*, 3(1), 121–133. <https://doi.org/10.3905/jesg.2022.1.049>
- Cortesi, A., Vardopoulos, I., & Salvati, L. (2022). A Partial Least Squares Analysis of the Perceived Impact of Sustainable Real Estate Design upon Wellbeing. *Urban Science*, 6(4), 69. <https://doi.org/10.3390/urbansci6040069>
- Dobrick, J., Klein, C., & Zwergel, B. (2023a). Size bias in refinitiv ESG data. *Finance Research Letters*, 55, 104014. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2023.104014>
- Dobrick, J., Klein, C., & Zwergel, B. (2023b). Size bias in refinitiv ESG data. *Finance Research Letters*, 55, 104014. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2023.104014>
- European Commission. (2025). European network of legal experts in gender equality and non-discrimination law in Europe. *European Direct*, 1–150. <https://doi.org/10.2838/6732664>
- Fernández-Méndez, C., Arrondo-García, R., & Fonseca-Díaz, A. R. (2025). Sustainability practices, board's gender diversity and quota regulations in European markets. *Review of Managerial Science*, 19(10), 3177–3227. <https://doi.org/10.1007/s11846-025-00846-5>
- Fu, C., Lu, L., & Pirabi, M. (2023). Advancing green finance: a review of sustainable development. *Digital Economy and Sustainable Development*, 1(1), 20. <https://doi.org/10.1007/s44265-023-00020-3>
- Galvão Meirinhos, António Cardoso, Maria Neves, Rui Silva, & Reiville Rêgo. (2023). Leadership Styles, Motivation, Communication and Reward Systems in Business Performance. *Journal of Risk and Financial Management*, 16(70).

- García-Meca, E., & Martínez-Ferrero, J. (2025). Understanding the role of gender diversity in ESG misconduct. The moderating effect of gender equality policies. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 16(3), 816–844. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-06-2024-0546>
- Garefalakis, S., Katsougri, M., Angelaki, E., Spinthiropoulos, K., & Garefalakis, A. (2025). Strategic ESG Integration and Sustainability Reporting in the Greek Banking Sector: A Comparative Assessment. *Administrative Sciences*, 15(10), 401. <https://doi.org/10.3390/admsci15100401>
- Gutiérrez, D., & Castaño, A. (2021). *Gender Equality in the Workplace: Key Driver of Well-Being, Business Performance and Sustainability* (pp. 95–116). https://doi.org/10.1007/978-3-030-53269-7_6
- Gutiérrez-Ponce, H., & Wibowo, S. A. (2024). Do sustainability practices contribute to the financial performance of banks? An analysis of banks in Southeast Asia. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 31(2), 1418–1432. <https://doi.org/10.1002/csr.2641>
- Hardouvelis, G., & Vayanos, D. (2023). *The Greek Economic Crisis and the Banks*.
- Hazaea, S. A., Cai, C., Khatib, S. F. A., & Hael, M. (2025). The moderating role of audit quality in the relationship between ESG practices and the cost of capital: Evidence from the United Kingdom. *Borsa Istanbul Review*. <https://doi.org/10.1016/j.bir.2025.06.007>
- Herciu, M., Ogorean, C., Vinerean, S., Țîmbalari, C., Radu, A., & Șerban, R. (2026). Women on corporate boards in developed markets. *Women's Studies International Forum*, 117, 103335. <https://doi.org/10.1016/j.wsif.2026.103335>
- Hermínio, G., Marcondes De Moraes, S., Meissner, D., & Fischer, B. (2025). *Shaping sustainable societies, economies, technologies, and environments basic research program working papers*.
- Hervías Parejo, V., & Radulović, B. (2023). *Public Policies on Gender Equality* (pp. 405–428). https://doi.org/10.1007/978-3-031-14360-1_12
- Idowu Sulaimon Adeniyi, Nancy Mohd Al Hamad, Ololade Elizabeth Adewusi, Chika Chioma Unachukwu, Blessing Osawaru, Chisom Nneamaka Onyebuchi, Samuel Ayodeji Omolawal, Aderonke Omotayo Aliu, & Isiah Oden David. (2024). Gender equality in the workplace: A comparative review of USA and African Practices. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 21(2), 763–772. <https://doi.org/10.30574/wjarr.2024.21.2.0491>
- Ihlasuddini, H. N., & Lee, K.-K. (2026). Beyond access: How gender equality and education shape the growth effect of ICT. *International Economics and Economic Policy*, 23(2), 43. <https://doi.org/10.1007/s10368-026-00738-3>
- Ilhamuddin, M. F., Zawawi, A. A., & Fajarushshidiq, A. (2026). Bibliometric analysis and visualization of global research trends in environmental and sustainable energy education (2020-2025) in support of the Sustainable Development Goals (SDGs). *E3S Web of Conferences*, 696. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202669601006>
- Irene Kyriakides, Victoria Mertikopoulou, & Vassiliki Vlontzou. (2024). *Adoption of Law 5164/2024 transposing the CSRD into Greek Law*. www.kglawfirm.gr

- Kılınç, E. (2025). Gender Inequality in Business: A Bibliometric and Qualitative Research. *Sosyal Mucit Academic Review*, 6(1), 54–75. <https://doi.org/10.54733/smar.1611466>
- Kjellberg, A. (2023). *The Nordic Model of Industrial Relations: comparing Denmark, Finland, Norway and Sweden*. https://portal.research.lu.se/files/114477394/Union_Density_Sweden_Norway_Kjellberg_Nergaard.pdf
- Koopman, P. L., Den Hartog, D. N., Konrad, E., & al, et. (1999). National Culture and Leadership Profiles in Europe: Some Results From the GLOBE Study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(4), 503–520. <https://doi.org/10.1080/135943299398131>
- Krasteva-Hristova, R., Papradanova, D., & Vechev, V. (2025). Mapping the Landscape of Sustainability Reporting: A Bibliometric Analysis Across ESG, Circular Economy, and Integrated Reporting with Sectoral Perspectives. *Journal of Risk and Financial Management*, 18(8), 416. <https://doi.org/10.3390/jrfm18080416>
- Lagasio, V. (2024). ESG-washing detection in corporate sustainability reports. *International Review of Financial Analysis*, 96. <https://doi.org/10.1016/j.irfa.2024.103742>
- Lee, S. T., & Jung, S. M. (2024). From Equality to Excellence: Exploring the Relationship between Gender Equality HR Policies and R&D Intensity. *Sustainability (Switzerland)*, 16(15). <https://doi.org/10.3390/su16156394>
- Leñena Mendizabal, E., Basoredo-Otzerinjauregi, I., Meijomil González, A., & Villafañez Pérez, I. (2024). A code of good practice to promote gender equality on boards of directors of medium-sized enterprises as a corporate sustainability goal. *SN Business and Economics*, 4(4). <https://doi.org/10.1007/s43546-024-00635-4>
- Liu, L. (2024). Environmental performance factors: insights from CSR-linked compensation, committees, disclosure, targets, and board composition. *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 1–36. <https://doi.org/10.1080/20430795.2024.2313497>
- Liu, Z. (2025). The Strategic Case for ESG: Risk Management and Long-Term Sustainability. *Advances in Economics, Management and Political Sciences*, 197(1), 53–56. <https://doi.org/10.54254/2754-1169/2025.25678>
- Madon, S., & Masiero, S. (2025). Digital connectivity and the SDGs: Conceptualising the link through an institutional resilience lens. *Telecommunications Policy*, 49(1). <https://doi.org/10.1016/j.telpol.2024.102879>
- Marei, A., Ashal, N., Abou-Moghli, A., Daoud, L., & Lutfi, A. (2024). The Effect of Strategic Orientation on Operational Performance: the Mediating Role of Operational Sustainability. *Corporate and Business Strategy Review*, 5(1), 346–355. <https://doi.org/10.22495/cbsrv5i1siart9>
- Meyenburg, I., & Selmanovic, S. (2020). Gender and Inequality in the Workplace: Lessons from Institutional and Marxist-Feminist Perspectives. In *Handbook of Labor, Human Resources and Population Economics* (pp. 1–28). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-57365-6_39-1
- Nanni, G. (2023). *Gender Equality, Equity, and Equal Opportunities* (pp. 1–30). https://doi.org/10.1007/978-3-031-41486-2_1

- Ojeda, L., Ginieis, M., & Papaioikonomou, E. (2025). Gender Equality in Sustainability Reporting: A Systematic Literature Review. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 32(2), 2710–2727. <https://doi.org/10.1002/csr.3089>
- Omenihu, C. M., Abdrakhmanova, M., & Koufopoulos, D. N. (2025). Board Gender Diversity and Environmental, Social, and Governance (ESG) Disclosure in Developed Countries. *Administrative Sciences*, 15(4). <https://doi.org/10.3390/admsci15040141>
- Palvia, P., Cooper, V., & Kakhki, M. D. (2026). The flight of women from the information technology profession: nuances and global perspectives. *Information & Management*, 63(3), 104299. <https://doi.org/10.1016/j.im.2025.104299>
- Passas, I. (2024a). Bibliometric Analysis: The Main Steps. *Encyclopedia*, 4(2), 1014–1025. <https://doi.org/10.3390/encyclopedia4020065>
- Passas, I. (2024b). The Evolution of ESG: From CSR to ESG 2.0. *Encyclopedia*, 4(4), 1711–1720. <https://doi.org/10.3390/encyclopedia4040112>
- Petropoulou, A., Angelaki, E., Rompogiannakis, I., Passas, I., Garefalakis, A., & Thanasas, G. (2024). Digital Transformation in SMEs: Pre- and Post-COVID-19 Era: A Comparative Bibliometric Analysis. *Sustainability (Switzerland)*, 16(23). <https://doi.org/10.3390/su162310536>
- Piłatowska, M., & Witkowska, D. (2022). Gender Segregation at Work over Business Cycle—Evidence from Selected EU Countries. *Sustainability (Switzerland)*, 14(16). <https://doi.org/10.3390/su141610202>
- Pozzoli, M., Nastari, R., Pisano, S., & Venuti, M. (2023). How Circular Economy Disclosure Responds to Institutional Determinants Empirical Evidences in Non-Financial European Firms. *Sustainability (Switzerland)*, 15(22). <https://doi.org/10.3390/su152216069>
- Psychogios, A. G., & Wood, G. (2010). *The International Journal of Human Resource Management Human Resource Management in Greece in Comparative Perspective: Alternative Institutional Perspectives and Empirical Realities*.
- Rosa, R., & Clavero, S. (2022). Gender equality in higher education and research. *Journal of Gender Studies*, 31(1), 1–7. <https://doi.org/10.1080/09589236.2022.2007446>
- Sabine Dörny. (2025). *Future Finance. Legal Geographies of Financial Centres and the Asset Economy*. <https://www.researchgate.net/publication/395295854>
- Sahin, B. (2025). Gender Knowledges, Cultures of Equality, and Structural Inequality: Interpreting Female Employment Patterns in Manufacturing Through Interpretable Machine Learning. *Social Sciences*, 14(9). <https://doi.org/10.3390/socsci14090545>
- Sahni, S., Kaushal, L. A., & Gupta, P. (2025). Gendered differences and strategies for work-life balance: Systematic review based on social ecological framework perspective. *Acta Psychologica*, 256, 105019. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.105019>
- Schaltegger, S., Gibassier, D., & Zvezdov, D. (2013). Is environmental management accounting a discipline? A bibliometric literature review. *Meditari Accountancy Research*, 21(1), 4–31. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-12-2012-0039>

- Shasha, Z. T., Weideman, M., Sun, H., & Liu, G. (2025). A Bibliometric Review of Research Progress, Trends, and Updates on Smart Tourism Research. *Businesses*, 5(3), 39. <https://doi.org/10.3390/businesses5030039>
- Sorooshian, S. (2024). The sustainable development goals of the United Nations: A comparative midterm research review. *Journal of Cleaner Production*, 453. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.142272>
- Sukalova, V., & Ceniga, P. (2021). Gender equality management in modern company management in era of globalization. *SHS Web of Conferences*, 92, 07060. <https://doi.org/10.1051/shsconf/20219207060>
- Velten, A., Seidel, T., & Pätzmann, J. U. (2026). *Gender Equality: Are Women Treated Equally in the Business Environment?* (pp. 147–165). https://doi.org/10.1007/978-3-032-17560-1_8
- Zahid, R. M. A., Khan, M. K., Anwar, W., & Maqsood, U. S. (2022). The role of audit quality in the ESG-corporate financial performance nexus: Empirical evidence from Western European companies. *Borsa Istanbul Review*, 22, S200–S212. <https://doi.org/10.1016/j.bir.2022.08.011>
- Zioło, M., Bak, I., Cheba, K., Spoz, A., & Niedzielski, P. (2021). Sustainable financial systems toward sustainability in finance. Institutional and managerial approach. *Procedia Computer Science*, 192, 4237–4248. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2021.09.200>