VYTAUTO DIDŽIOJO UNIVERSITETAS

ILONA TANDZEGOLSKIENĖ, ELENA TREPULĖ, AUŠRA RUTKIENĖ, GIEDRĖ TAMOLIŪNĖ, VAIDA JURGILĖ

# KARJEROS IR TĖVYSTĖS DERINIMO GALIMYBĖS – ką rodo atlikto tyrimo rezultatai?

VYTAUTO DIDŽIOJO
UNIVERSITETAS

VERSUS AUREUS

Tyrimas atliktas pagal Lietuvos mokslo tarybos remiamos veiklos kryptį „Mokslininkų grupių projektai“ įgyvendinant projektą „Jaunų šeimų karjeros ir tėvystės suderinimo modelis“, Nr. MIP-075/2014

Lietuvos mokslo taryba

ISBN 978-609-467-224-8 (internetinis)
ISBN 978-9955-34-633-3 (internetinis)

© Ilona Tandzegolskienė, Elena Trepulė, Aušra Rutkienė, Giedrė Tamoliūnė, Vaida Jurgilė, 2016
© Vytauto Didžiojo universitetas, 2016
© „Versus aureus“ leidykla, redagavimas, maketavimas, 2016

# Trumpai apie vykdomą projektą

Lietuvos Mokslo Tarybos finansuojamas projektas „Jaunų šeimų tėvystės ir karjeros suderinimo modelis“ (Nr. MIP-075/2014) pradėtas vykdyti atsižvelgiant į poreikį kalbėti apie abiejų tėvų darnų sambūvį ir vaidmenų pasiskirstymą vykdant įsipareigojimus šeimoje, derinant šeimos poreikius bei darbinę veiklą ir planuojant karjerą.

Siekis suderinti įsipareigojimus šeimai ir darbui jau daugelį metų yra viena iš aktualiausių temų, nagrinėjant mažamečių vaikų turinčių tėvų sėkmingą integraciją ir / ar grįžimą į darbo rinką. Šiais laikais, kai keičiasi socialinis šeimos modelis ir moterys siekia ne tik atsidėti šeimai ir vaikams, bet ir imtis profesinės veiklos bei siekti karjeros, o vyrai aktyviau įsitraukia į vaiko priežiūros veiklas, tėvystės ir karjeros derinimas tampa tikru iššūkiu. Coseris (1974) šeimą ir darbą vadina ***godžiomis institucijomis***, nes jos abi savo ***nariams*** kelia didelius reikalavimus bei lūkesčius**.** Nepaisant to, kad šis terminas buvo taikytas karinės gynybos institucijoms, kurioms būdinga išskirtinai stipri institucinė identifikacija (Vuha ir Juvan, 2013), kitos privačios ir viešos bei valstybinės institucijos, siekdamos užtikrinti nuolatinę plėtrą atsižvelgiant į vykstančius aplinkos pokyčius, taip pat kelia reikalavimus savo darbuotojams, tikėdamosi didesnio darbo našumo. Šis procesas reikalauja aktyvaus įsitraukimo vykdant užduotis darbo metu ir buvimo rūpestingu bei atsakingu tėvu / mama, nepriklausomai nuo darbo pobūdžio, valandų ar atsakomybės (Moen, 2003). Šioje srityje labai svarbi valstybės įstatyminė bazė ir teisės aktai, reglamentuojantys tėvų galimybes ir teises derinti darbo ir šeimos įsipareigojimus (Kempe ir Otonkorpo-Lehtoranta, 2006). Taip pat reikšmingas karjeros konsultantų / žmogiškųjų išteklių specialistų pasirengimas konsultuoti ir padėti jaunoms šeimoms rasti tinkamiausius sprendimus ir sudaryti galimybes derinti šeimą ir karjerą, siekiant užtikrinti geresnę gyvenimo kokybę, pasitikėjimą savimi ir savo jėgomis, bei gebėjimą rūpintis savo šeima ir tuo pačiu visavertiškai realizuoti save profesinėje sferoje.

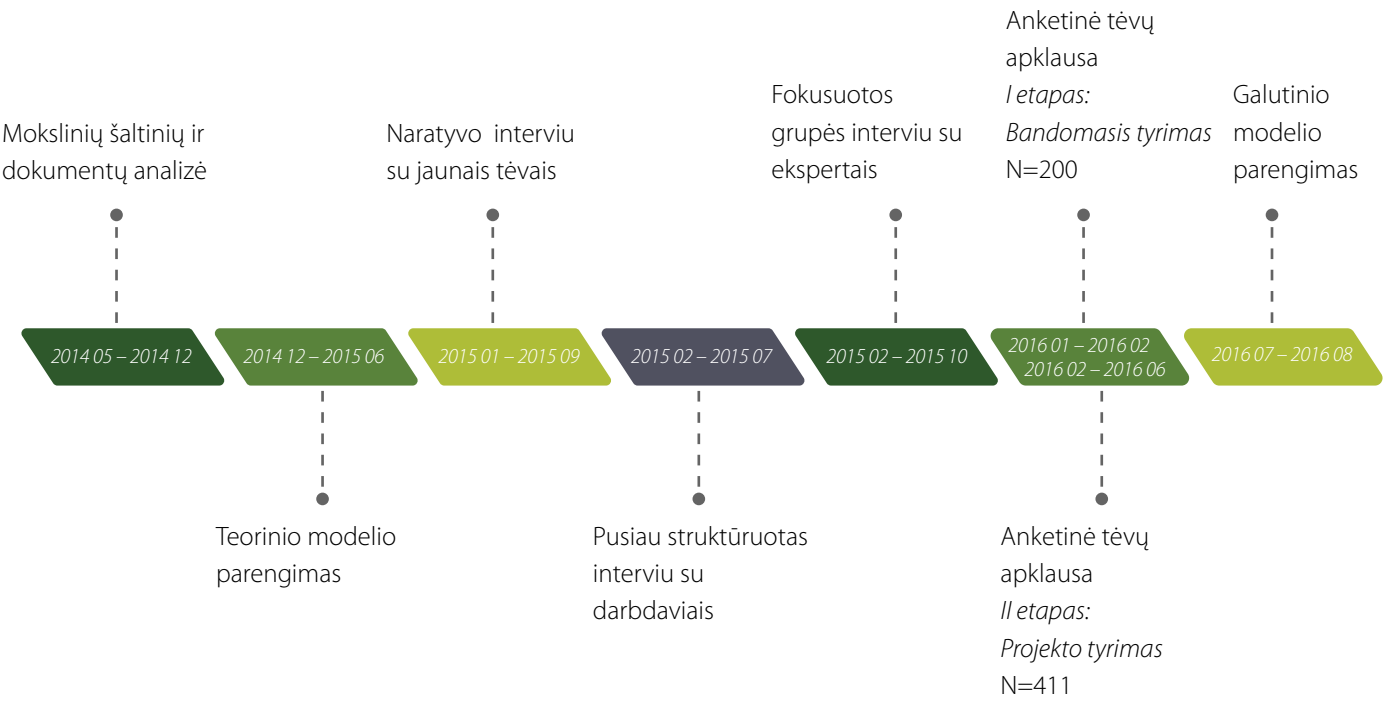
Projekto tikslui pasiekti buvo taikomi skirtingi tyrimų metodai (žr. 1 pav.).

**Pagrindinis projekto tikslas** – sukurti ir pagrįsti jaunų šeimų tėvystės ir karjeros suderinimo modelį

**Tyrimo objektas** – karjeros ir tėvystės suderinimas

**Pagrindiniai tyrimo uždaviniai:**

**1.** Nustatyti jaunų šeimų poreikius ir galimybes, derinant tėvystę ir karjerą;
**2.** Išryškinti darbdavių požiūrį į šeimos ir karjeros derinimo galimybes;
**3.** Išanalizuoti konsultantų pasirengimą konsultuoti šeimas ir darbdavius apie šeimos ir karjeros derinimą;
**4.** Sukonstruoti ir patikrinti teorinio jaunų šeimų karjeros ir tėvystės derinimo modelio parametrus, atliekant kiekybinį tyrimą;
**5.** Patikslinti ir parengti galutinį jaunų šeimų karjeros ir tėvystės derinimo modelį, remiantis kiekybinio tyrimo įžvalgomis ir apibendrinimais.




*1 pav. Projekto tyrimų loginė seka*

# Turinys


Jaunų šeimų tėvystės ir karjeros projektavimo patirtys analizuojant šeimų pasakojimus 7

Darbdavių požiūris į jaunų darbuotojų šeimos ir karjeros derinimo galimybes 15

Žmogiškųjų išteklių specialistų ir karjeros konsultantų pasirengimas konsultuoti šeimas ir darbdavius apie šeimos ir karjeros derinimo galimybes 21

Jaunų šeimų tėvystės ir karjeros derinimo elementai anketinės apklausos duomenimis 24

Tyrimą apibendrinanti diskusijos dalis 29

Pagrindinės rekomendacijos 34

Literatūra 35

# Jaunų šeimų tėvystės ir karjeros projektavimo patirtys analizuojant šeimų pasakojimus

**Parengė dr. Ilona Tandzegolskienė ir dokt. Giedrė Tamoliūnė**

Apžvelgiant šeimos / tėvystės ir darbo / karjeros suderinimo situaciją, literatūroje išryškėja keletas pagrindinių temų, tokių kaip darbo – šeimos arba šeimos – darbo konfliktas, vaidmenų konfliktas, dalyvavimas ir įsitraukimas dėl šeimos (darbo) pasitenkinimo, darbo – šeimos palengvinimas, šeimos – darbo palengvinimas (Michel ir kt., 2009; Česnauskas ir Lazauskaitė-Zabielskė, 2014), dualinė karjera, individuali karjera (Pociūtė ir Krancaitė, 2011; Rusconi ir Solga, 2011). Darbo ir šeimos konfliktai kyla darbo ir šeimos poreikiams tapus nesuderinamiems. Tokio pobūdžio konfliktas turi neigiamų pasekmių tiek darbuotojui, tiek ir jo šeimai, tiek ir organizacijai, kurioje jis dirba. Patiriamas konfliktas sukelia stresą, depresiją, didina sergamumą bei mažina pasitenkinimą atliekamu darbu ir netgi šeimos gyvenimu. Savo ruožtu, organizacija kenčia nuo mažesnio darbuotojų įsitraukimo į veiklą, padidėjusio noro keisti darbo vietą, veiklos rezultatų kokybės mažėjimu (Česnauskas ir Lazauskaitė-Zabielskė, 2014). Dėl to organizacijos vadovai ir administracija stengiasi sumažinti darbo ir šeimos konfliktą sudarydami lanksčius darbo grafikus, palaikydami darbuotojus motinystės / tėvystės atostogų metu ir leisdami pasinaudoti kitomis vaikų priežiūros paslaugomis (Moen, 2003; Kempe ir Otonkorpi-Lehtoranta, 2006; Vuga ir Juvan, 2013; Česnauskas ir Lazauskaitė-Zabielskė, 2014). Remiantis vaidmenų teorija būtų galima pasakyti, kad kiekvienas vaidmuo turi savo poreikius ir lūkesčius, kurių nepatenkinus, tarp jų kyla konfliktas (Frone ir kt., 2003). Akcentuojama, kad asmens patiriama įtampa tam tikroje srityje, šiuo atveju darbe, yra perkeliama į kitą asmens gyvenimo sritį, šiuo atveju į šeimą, kas vadinama vaidmens konfliktu (Česnauskas ir Lazauskaitė-Zabielskė, 2014).

**Tyrimo tikslas** – nustatyti jaunų šeimų poreikius ir galimybes, derinant tėvystę ir karjerą.

**Tyrimo klausimas** – kokius jausmus ir lūkesčius išgyvena jaunos šeimos derindamos tėvystę ir karjerą? Kokiais principais remiantis įgyjama suderinimo ir palengvinimo patirtis?

**Tyrimo metodai** – mokslinės literatūros analizė, naratyvo interviu su jaunomis šeimomis, duomenims nagrinėti taikyta teminė analizė.

**Tyrimo metodologija** – tyrimas vykdytas 2015 m. sausio–balandžio mėnesiais; buvo paimta 15 naratyvo interviu iš jaunų tėvų, juose dalyvavo mama ir tėtis kartu (žr. 1 lentelę). Tyrimo dalyvių atranka buvo vykdoma remiantis šiais kriterijais:

- tėvai yra jaunesni nei 35 metų (imtinai);
- tėvai turi vaiką / vaikų, jaunesnių nei 12 metų (imtinai);
- abu tėvai turi darbo patirties, t. y. dirbo dar prieš gimstant vaikui.

| Interviu dalyvio kodas | Tėvų amžius | | Vaikų skaičius šeimoje | Vaikų amžius |
|---|---|---|---|---|
| | Mama | Tėtis | | |
| T1 | 33 | 33 | 2 | 7 metai, 12 metų |
| T2 | 34 | 35 | 1 | 7 metai |
| T3 | 30 | 35 | 1 | 7 metai |
| T4 | 35 | 33 | 1 | 8 metai |
| T5 | 33 | 34 | 2 | 4 metai, 6 metai |
| T6 | 34 | 33 | 2 | 3 metai, 5 metai |
| T7 | 32 | 31 | 1 | 3 metai |
| T8 | 29 | 28 | 1 | 0,5 metų |
| T9 | 34 | 33 | 2 | 4 metai; 6 metai |
| T10 | 35 | 34 | 2 | 6 metai; 11 metų |
| T11 | 31 | 29 | 1 | 5 metai |
| T12 | 32 | 32 | 2 | 6 metai; 9 metai |
| T13 | 32 | 32 | 3 | 4 mėnesiai, 3 metai, 6 metai |
| T14 | 29 | 30 | 2 | 4 metai; 6 metai |
| T15 | 27 | 30 | 1 | 0,5 metų |

*1 lentelė. Interviu dalyvių charakteristika*

Imant interviu tėvų buvo prašoma nuosekliai papasakoti, kaip jiems sekėsi derinti karjerą ir tėvystę. Pasakojant prašyta išlaikyti kuo nuoseklesnę įvykių seką: kūdikio gimimas -> motinystės / tėvystės atostogos (1–3 metai) -> mamos / tėčio grįžimas į darbą -> vaiko / vaikų ėjimas į darželį / lopšelį -> vaiko / vaikų ėjimas į mokyklą. Pasakodami tyrimo dalyviai didelį dėmesį skyrė išgyvenimams, grįžimo į darbą po motinystės ar tėvystės atostogų patirčiai, galimybėms keisti profesinę veiklą ir / arba siekti karjeros, darbdavių nuostatoms ir naujų galimų kliūčių iškilimui, artimųjų teikiamai paramai visu šiuo laikotarpiu ir pan. Baigus nagrinėti surinktą medžiagą indukciniu metodu buvo suformuluotos pagrindinės temos, kurios yra glaudžiau susijusios su turimais duomenimis ir nėra „pririštos“ prie turimos teorijos (Patton, 1990; Soderberg, 2006).

## Tyrimo rezultatai

Tyrimo metu išryškėjo keturios pagrindinės temos, aktualios analizuojant jaunos šeimos tėvystės ir karjeros derinimo patirtis – tai kintantis šeimos modelis, pokyčių valdymas, karjeros planavimas, palaikanti aplinka (žr. 2 pav.).

*2 pav. Jaunų šeimų naratyvo interviu teminis žemėlapis*

Analizuojant pirmąją temą ***„Kintantis šeimos modelis“*** aktualu pastebėti, kad derinant vaidmenis šeimoje išryškėjo tam tikros tendencijos, rodančios, kad gimus vaikui vyksta asmens virsmas į „aš – tėtis“ arba „aš – mama“. Tai siejama su stiprėjančiu atsakomybės jausmu ir poros tarpusavio santykių pasikeitimais. Šis virsmas tyrime dalyvavusių tėvų išsakomas per stiprius emocinius naujus ir nepažintus jausmus, kurie stiprėja gimus vaikui ir stebint, kaip kūdikis auga ir keičiasi. Vaikui augant stiprėja tėčio vaidmuo ir atsiranda tvirtas suvokimas, jog nepaisant nuolatinės mamos paramos ir prisirišimo prie vaiko, tėtis taip pat gali daug prisidėti prie vaiko ugdymo ir priežiūros. Aptariant vaidmenų pasiskirstymą tarp tėčio ir mamos būtų galima pastebėti, kad visgi vyrauja iš dalies tradicinis vaidmenų pasiskirstymas, t. y. tėtis atsakingas už finansinį stabilumą, o mama – už namų ūkio priežiūrą ir vaiko / vaikų auklėjimą. Nors jaunieji tėvai pastebi, kad tradicinis vaidmenų pasiskirstymas jau nebėra toks stiprus bei aktualus ir labiau priklauso nuo susidariusios situacijos, kurios metu tėvai geba keistis vaidmenimis ir pareigomis. Derinant vaidmenis ir atsakomybę visgi susiduriama su dideliais iššūkiais, kai kalbama apie vaidmenų naštą, priskirtus ir suvoktus vaidmenis. Žinoma, siekiant susidoroti su iškilusiomis kliūtimis ir naujomis atsakomybėmis patiriama įtampa bei vidiniai konfliktai, kurie siejami su mamos grįžimu į darbo rinką, vaiko leidimu į darželį bei, vyresniame amžiuje, – į pirmą klasę. Tai ištįes trys labai dideli emocinės įtampos laikotarpiai, kurie padidina vaidmenų skaičių ir sukelia naujų atsakomybių. Siekdamos susidoroti su vidiniais konfliktais ir įtampomis, jaunos šeimos ieško kompromisų ir stengiasi rasti pusiausvyrą tarp šeimos ir darbo / darbo ir šeimos, vaikų užimtumo ir darbinės veiklos įsipareigojimų, ugdymo įstaigos grafiko ir darbinės veiklos ypatumų.

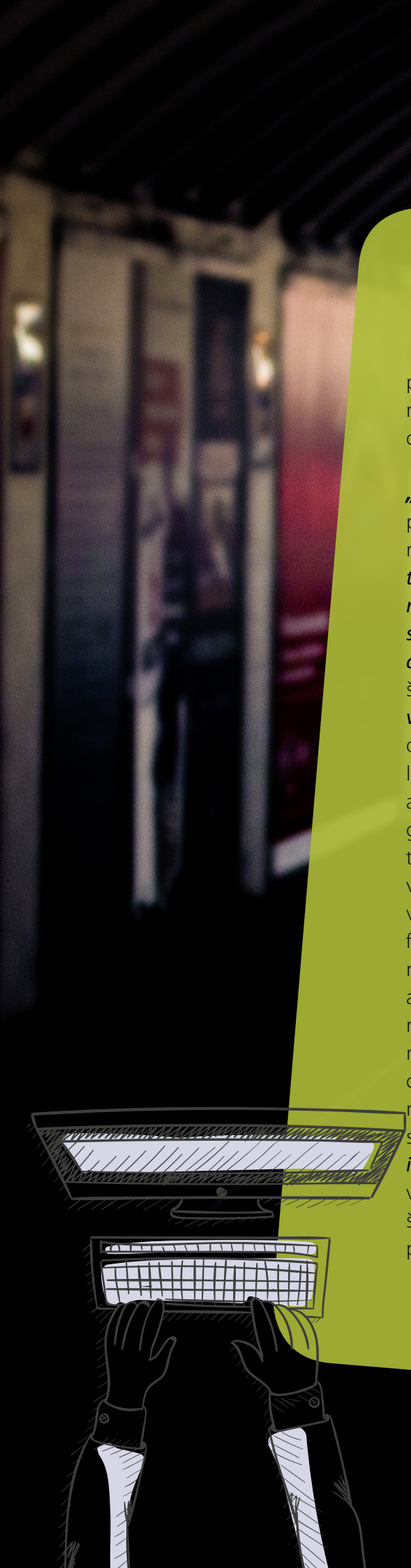
Apžvelgiant antrąją temą ***„Pokyčių valdymas“*** daugiausiai kalbama apie ***grįžimo į darbo rinkos priežastis,*** kas siejama su asmens savirealizacija, darbo vietos išsaugojimu arba finansinių išteklių stabilumo paieška. Mamos, kurios į darbo rinką grįžo po vienerių metų, kartais ir anksčiau, pasakojo, jog tai darė dėl to, kad trūko saviraiškos, atsirado poreikis aktyviai veikti, tobulėti, įgyvendinti nerealizuotus troškimus, norėjo būti finansiškai nepriklausomos nuo partnerio. Taip pat nurodomos ir kitos aplinkybės: jog į darbo rinką mamos grįžta anksčiau, nes siekė išsaugoti darbo vietą arba anksčiau grįžti prašė darbdavys. Su pokyčių valdymu siejama ir prioritetų šeimoje nustatymo būtinybė, nes abiem tėvams aktyviai dalyvaujant darbo rinkoje vėl keičiasi situacija, kuri įpareigoja derinti ne tik skirtingus vaidmenis, bet taip pat gebėti derinti įvairias veiklas, planuoti laiką ir finansinius išteklius, t. y. gebėti ***nusistatyti prioritetus*** derinant šeimos ir darbo poreikius. Dauguma tėvų pabrėžia, kad abu rūpinasi šeimos biudžetu ir vaikais, tačiau taip pat pripažįsta, kad vaikams ir vaikų pomėgiams visgi trūksta laiko. Šiuo atveju siekiama suderinti ne tik darbo ir šeimos / šeimos ir darbo poreikius, bet taip pat ir šeimos narių poreikius. Tokiomis aplinkybėmis jaunos šeimos kalba apie ***pusiausvyros paieškas***, kas siejama su lanksčiu prisitaikymu prie vaiko / vaikų arba sutuoktinio poreikių bei nuolatine pagalbos paieška iš artimųjų (individualus lygmuo), dialogas su organizacijos vadovu ir bendradarbiavimas su kolegomis (institucinis lygmuo), socialinės paramos paieška ir ugdymo įstaigų paslaugų išnaudojimas (socialinis lygmuo).

Pristatant trečiąją temą „***Karjeros raida“*** svarbu pabrėžti išryškėjusius ***skirtingus karjeros tipus***, kai dominuoja vieno šeimos nario karjeros požymiai arba abiejų šeimos narių (duali) karjeros šeimoje sistema. Taip pat reikia pažymėti, kad jaunos šeimos ***tikslingai projektuoja savo karjerą,*** kai aptariamos ir svarstomos abiejų tėvų karjeros galimybės, etapai ir galutinis tikslas. Karjera jaunoje šeimoje suvokiama kaip finansinio stabilumo garantas, galimybė realizuoti save bei noras tobulėti. Pastebima, kad vaidmenys šeimoje ir darbo rinkoje yra glaudžiai susiję ir iš čia iškyla ***savojo „AŠ“ paieškos*** būtinybė, kas reiškiasi šiomis iniciatyvomis: naujos veiklos išbandymu, naujų idėjų įgyvendinimu, aktualios ir naujos patirties perkėlimu į darbinę veiklą, savo pomėgių aktualizavimu, nuolatiniu judėjimu savo tikslo link, profesinių gebėjimų atnaujinimu, profesinių galimybių praplėtimu. Iš pateiktų pavyzdžių galima matyti, kad savęs pažinimas ir įprasminimas vyksta dviem kryptimis – pirma, geriau pažįstant savo poreikius, ir antra, aktyvinant profesinę sritį. Tai rodo, kad vaiko gimimas skatina tėvus priimti tam tikrus ***sprendimus karjeros raidoje*** ir tuo pačiu skatina tobulėti, keistis, pažinti save ir savo partnerį / partnerę, siekti tiek asmeninio aktyvumo, tiek ir karjeros pokyčių. Tačiau pastebėta ir kita tendencija, kuri siejama su karjeros poreikių derinimu prie šeimos galimybių, kai vienas iš tėvų nusprendžia prisiderinti prie šeimos, sutuoktinio poreikių arba prie esamos bendros situacijos, o tai verčia stabdyti arba atidėti karjerą, kas dar

K
H
I
J
G
D
E
F
C
B
A

papildomai susiję su gyvenimo ritmo pokyčiais, šeimos finansine padėtimi ir stabilumu.

Ketvirtoji tema yra siejama su ***„Palaikančios aplinkos“*** šeimai puoselėjimu ir apima šias subtemas: ***valstybės parama bei iniciatyvos, organizacijos pobūdis ir vidinė kultūra, darbo ir šeimos įgūdžių sugretinimas*** bei ***šeimos santykių darna.*** Reikia pastebėti, kad jaunos šeimos išties mažai kalbėjo apie ***valstybės paramą***, visgi daugiau dėmesys buvo kreipiamas į socialinės paramos trūkumus, kai buvo akcentuojama nelanksti darželių registracijos sistema, specifinių arba teminių darželių stoka alergiškiems vaikams, vegetarų vaikams arba vaikams su specialiaisiais ir specifiniais poreikiais, mokyklose besimokančiųjų pradinukų užimtumas atostogų metu, neformalaus švietimo išplėtimas mokykloje ir gausesnis popamokinių veiklų vaikams organizavimas. Taip pat aktuali tema, ypač svarbi jaunoms šeimoms, susijusi su ***organizacijos pobūdžiu ir vidine organizacijos kultūra.*** Tėvai pastebi, kad palankios jaunai šeimai darbo sąlygos didžia dalimi priklauso nuo organizacijos veiklos, nes kai kurių veiklų specifika labai apriboja derinimo ir susitarimų galimybes. Taip pat pastebima, kad organizacijoje svarbu vadovo palaikymas bei parama ir nuolatinis dialogas su administracija, kai analizuojami jaunos šeimos poreikiai ir sudaromos palankios sąlygos dirbti pagal lakstų darbo grafiką, o sergant vaikui ar vaikams – dirbti namie arba nuotoliniu būdu. Tėvai taip pat akcentuoja, jog svarbu tiek vadovo palankus požiūris į šeimas, kurios turi mažų vaikų, tiek ir kolegų pagalba bei palaikymas. Kaip pastabas organizacijai jauni tėvai nurodo tai, kad svarbu sukurti infrastruktūrą, kuri leistų atsivesti vaikus į darbovietę, ir prašo organizacijos vadovo neskatinti konkurencingumo tarp darbuotojų, kai į konkurencijos ratą įsukamos jaunos šeimos, neturinčios jėgų ir energijos konkuruoti su jaunais ir veržliais, bet šeimų neturinčiais bendradarbiais. Taip pat prašoma atsižvelgti į darbo krūvį (pavyzdžiui, galimybę dirbti ne pilną darbo dieną). Jaunos šeimos kaip svarbų nurodo ***susitarimą pačioje šeimoje*** ir kalba apie šeimos simbiozę. Jos pabrėžia, kad labai svarbus yra sąmoningas



šeimos planavimas, susitarimas ir darna tarp tėvų, vertybių puoselėjimas, bendrų tikslų kėlimas, abipusė parama ir pagalba.

Apibendrinant būtų galima nurodyti tai, kad jaunos šeimos išties patiria daug įtampos ir susiduria su konfliktinėmis situacijomis, derindamos šeimos / tėvystės ir darbo poreikius. Išryškėja stiprus vidinis konfliktas bei suderinamumo klausimas. Tokiais atvejais išties yra labai svarbu tarpusavio palaikymas bei supratimas ir bendras požiūris į pagrindines vertybes ir taisykles, pradedant smulkiomis kasdieninėmis situacijomis ir baigiant svarbiomis gyvenimo pokyčių bei karjeros derinimo perspektyvomis. Pastebima, kad svarbu stabilumas ir dermė, tiek individualiu, tiek organizacijos lygmeniu, tiek socialinės pagalbos, tiek ir valstybės paramos lygmeniu. Kai visi šie keturi lygmenys yra palankūs ir nukreipti į jaunos šeimos stabilumo ir nuolatinio ryšio palaikymą, galima kalbėti apie santykių stabilumą šeimoje, darną bei darbo ir šeimos / šeimos ir darbo konflikto mažėjimą. Taip pat reikia pastebėti, kad tokiais atvejais konfliktai nėra ilgalaikiai reiškiniai, kurie sukeltų netvarką arba nestabilumą.

Galima įžvelgti ir teigiamų tokių situacijų ypatybių: dialogas tarp tėvų, situacijos analizė ir sprendimų paieška tarp darbuotojo ir darbdavio, kas skatina lakstumą ir gebėjimą prisitaikyti prie naujų kliūčių ir susidariusių sąlygų. Taip pat svarbu pabrėžti vaidmenų įvairovę, kas taip pat neretai skatina konfliktą arba per didelį vaidmenų naštos prisiėmimą. Vaidmens konfliktas siejamas su tarpusavyje besivaržančiais vaidmenimis ir skirtingais lūkesčiais. Pavyzdys čia galėtų būti tai, kad šeima, kurioje abu tėvai siekia karjeros ir šeima, kurioje vienas iš tėvų atsakingas už finansinį šeimos stabilumą ir karjeros nesiekia nė vienas iš šeimos narių, skirtingai arba net priešingai suvokia tėvystės ir darbo derinimui aktualius reikalavimus. O vaidmenų našta siejama su tuo, kad asmuo, atlikdamas skirtingus vaidmenis šeimoje ir darbe, patiria prieštaringus jausmus dėl laiko stokos, lūkesčių nepatenkinimo ir pan. Taip pat reikia pripažinti, kad asmuo, kuris nusprendžia gyventi poroje, įgyja ne vien tik sutuoktinio / sutuoktinės arba partnerio / partnerės vaidmenis, o kur kas daugiau vaidmenų, kurie siejami su sutuoktiniu / sutuoktine arba partneriu / partnere ir jo / jos šeima, draugais ir bendradarbiais. Tokiomis aplinkybėmis, kuo didesnis vaidmenų ir jų sutapimo skaičius, tuo mažesnė tikimybė atsirasti psichologinio ir fizinio nuovargio požymiams (Broom, 1992). Aktualu atkreipti dėmesį ir į tai, kad didėjantis moterų / mamų užimtumas ir aktyvus įsitraukimas į darbo rinką bei visuomeninę veiklą, stiprina vyrų / tėvų vaidmenį bei reikšmę šeimos gyvenime. Šiuolaikinėje šeimoje tradicinis vaidmenų pasiskirstymas tampa vis silpnesnis, o naujas priklauso nuo asmens veiksmų ir troškimų. Nepaisant iškilusių iššūkių ir prieštaravimų, tėvai šeimose siekia derinti šeimos ir darbo arba darbo ir šeimos poreikius, įsiklausyti į vaikų arba sutuoktinio / sutuoktinės norus, aptarti susidariusią situaciją su darbdaviu, pasitelkti artimųjų pagalbą arba ieškoti socialinės paramos ir bet kuriuo atveju analizuoti esamą situaciją, pasyviai arba aktyviai prie jos prisitaikyti, mokytis iš jos, atnaujinti esamus vaidmenis bei kurti naujus.

# Darbdavių požiūris į jaunų darbuotojų šeimos ir karjeros derinimo galimybes

**Parengė dr. Ilona Tandzegolskienė ir dokt. Vaida Jurgilė**

Globalizacija ir didėjančios galimybės darbo rinkoje sukuria naujas socialines įtampas: tarp darbo intensyvumo, mobilumo ir poreikio daugiau laiko skirti sau, šeimai bei vaikams. Šios įtampos veikia moterų užimtumo ir vaikų gimstamumo rodiklius bei šeimos santykių kokybę. Valstybės interesas – ieškoti priemonių, kurios palengvintų darbo ir šeimos derinimo konfliktą, padidintų gimstamumo lygį ir užtikrintų lyčių lygybę visuomenėje. Pagerinus darbo ir šeimos pusiausvyrą padidėtų ir dabartinis užimtumo lygis, ir gimstamumas. Darbdaviai teigia, kad darbo ir šeimos derinimo problemą sprendžia įvairūs teisės aktai, tačiau dažnai tai lieka tik teoriniame lygmenyje arba išvis pamirštama. Tokiais atvejais svarbus sutarimas su darbdaviu bei palankus arba nepalankus jo požiūris į darbuotoją. Žinoma, reikia nepamiršti, kad daug kas priklauso nuo darbo specifikos, darbo krūvio. Negalima teigti, kad darbdaviai nukenčia išlaikydami darbuotoją: labai svarbu tai, kad išvengiama darbuotojų kaitos bei sutaupomos lėšos jų apmokymui (Den Dulk, 2001).

| Interviu dalyvio kodas | Organizacijos / įstaigos tipas | Darbuotojų skaičius | Interviu dalyvio pareigos |
|---|---|---|---|
| E1 | Profesinė mokykla | 155 asmenys | Direktorė |
| E2 | Maitinimo paslaugų įmonė | 5 asmenys | Direktorė |
| E3 | Aukštoji mokykla (universiteto padalinys) | 20 darbuotojų | Katedros vedėja |
| E4 | Ikimokyklinė įstaiga | 38 asmenys | Vedėja |
| E5 | Progimnazija | 72 asmenys | Pavaduotoja |
| E6 | Pagrindinė mokykla | 26 asmenys | Direktorė |
| E7 | Akcinė bendrovė (žaliavos perdirbimas) | 582 asmenys | Personalo vadovas |
| E8 | Transporto bendrovė | 20 darbuotojų | Direktorė |
| E9 | Transporto ir krovinių gabenimo bendrovė | 23 darbuotojai | Direktorius |
| E10 | UAB (užsienio kalbų centras) | 50 darbuotojų | Direktorė |
| E11 | Individuali įmonė (fotopaslaugos) | 15 asmenų | Įmonės savininkė |
| E12 | UAB (medienos gaminiai) | 25 asmenys | Direktorė |
| E13 | Valstybinė įstaiga (poliklinikos padalinys) | 8 asmenys | Padalinio vadovas |
| E14 | Valstybinė įstaiga (meno sritis) | 133 asmenys | Direktorius |

*2 lentelė. Interviu dalyvių charakteristikos*

**Tyrimo tikslas** – išryškinti darbdavių požiūrį į šeimos ir darbo / karjeros derinimo galimybes.

**Tyrimo klausimas** – kokios paramos priemonės taikomos organizacijoje siekiant pagelbėti jaunoms šeimoms derinti tėvystę, darbinę veiklą bei karjerą?

**Tyrimo metodai**: literatūros ir dokumentų analizė, pusiau struktūruotas interviu su darbdaviais ir šio interviu rezultatų analizė taikant turinio (content) analizę (dedukcinis metodas).

**Tyrimo metodologija:** tyrimas vykdytas 2015 m. vasario–balandžio mėnesiais. Iš viso tyrime dalyvavo 14 darbdavių (žr. 2 lentelę) iš skirtingų institucijų bei skirtingų apskričių. Tyrimo imtis sudaryta naudojant netikimybinės tikslinės atrankos būdą, kai į tyrimo dalyvių sąrašą įtraukiamos organizacijos, turinčios skirtingą veiklos statusą.

Pusiau struktūruoto interviu klausimai parengti remiantis teorinėmis įžvalgomis. Orientuotasi į šias temas: a) palankios jaunai šeimai darbo aplinkos kūrimas, b) lankstaus darbo grafiko numatymo galimybės, c) geranoriškumas ir parama jaunai šeimai organizacijoje derinant darbą ir tėvystę, c) paramą reglamentuojančios tvarkos numatymas, atsižvelgiant į jaunų tėvų poreikius. Tyrimo rezultatai pateikiami remiantis Elo ir Kyngäs (2008) teksto analizės metodu, siekiant atskleisti potemes, temas ir pagrindinę temą pasitelkiama dedukcija.

## Tyrimo rezultatai

Analizuojant interviu duomenis išryškėjo dvi pagrindinės temos: jaunai šeimai palankių darbo sąlygų užtikrinimo galimybės darbovietėje ir organizacijoje vykdomos paramos jaunai šeimai kokybė ir nauda. Išryškėja keletas tendencijų, kurios aktualios siekiant derinti jaunų šeimų tėvystės ir karjeros poreikius – tai palankios darbo vietos sukūrimas, susidariusių situacijų ir problemų sprendimas formalizuojant situacijas ir visokeriopa darbdavio bei organizacijos pagalba.

Analizuojant jaunai šeimai palankių darbo sąlygų užtikrinimo galimybes, atkreipiamas dėmesys į palankios darbo vietos kūrimą, kas siejama su lankstaus darbo grafiko užtikrinimu, patrauklesnių darbo sąlygų suteikimu, vadovo požiūriu į jaunų šeimų poreikius ir geranoriška pagalba, darbuotojo vykdomos veiklos specifika (žr. 3 pav.). Aptardami esamą situaciją ir numatydami jaunai šeimai palankų darbo grafiką, darbdaviai atkreipia dėmesį į tai, kad su darbuotojais yra derinamas individualus darbo grafikas, numatoma galimybė dirbti nevisą darbo dieną, jei pageidauja darbuotojas, skiriama laisva darbo diena. Analizuojant jaunų šeimų poreikius ir sprendžiant

*3 pav. Temos „Jaunai šeimai palankių darbo sąlygų užtikrinimo galimybės“ analizė*

susidariusias situacijas, ieškoma alternatyvų, diskutuojama apie naujas darbo formas, galimybę dirbti namuose, darbą nuotoliniu būdu ir jei darbo profilis palankus, aptariamas lankstus darbo grafikas.

Pastebima, kad daug kas priklauso nuo organizacijos profilio ir darbuotojo vykdomos veiklos. Darbdaviai prisipažįsta, kad stengiasi atsižvelgti į darbuotojų poreikius, stengiasi spręsti iškilusias problemas greitai ir yra nusiteikę jaunų šeimų požiūriu palankiai. Taigi, darbdaviai analizuoja situaciją, kalbasi su darbuotojais, iš anksto tariasi dėl iškilusių problemų šeimoje ir labiau kreipia dėmesį į rezultatą, kokybiškai atliktą darbą, o ne į išdirbtas valandas.

Analizuojant darbdavių pasisakymus, išryškėjo aktuali tema – veiklos srities specifika. Švietimo srities atstovai, kurie dirba bendrojo lavinimo mokyklose, profesinėje mokykloje ir universitete, atkreipia dėmesį, kad šios įstaigos yra palankios jaunoms šeimoms, kurioms svarbu lankstus darbo grafikas, galimybė dirbti namuose ir pan. O tokios įmonės, kuriose yra aktualu produkto gamyba ar paslaugos suteikimas, kiek kitaip vertina galimybes dirbti namuose ar paslankų darbo grafiką. Šių įmonių vadovai pastebi, kad yra sunku prisiderinti prie darbuotojo poreikių, nes yra aiškiai reglamentuotas darbo laikas ir būtų sunku dirbti pagal kitą darbo grafiką. Reikia pastebėti, kad daug kas priklauso nuo vadovo geranoriškumo bei gebėjimo įsiklausyti ir suprasti jaunų šeimų situaciją bei problemas. Darbdaviai pabrėžia, jog ieško kompromiso ir išeities iš susidariusios situacijos, o iškylančias problemas sprendžia darbuotojo naudai, taip pat aktyviai dalyvauja dialoge. Tačiau jie pastebi, kad pokalbio iniciatyvos laukia iš paties darbuotojo.

Apibendrinant galima pasakyti, kad darbdaviai atsižvelgia į darbuotojų pageidavimus, siekia sudaryti visas sąlygas tėvystei ir karjerai derinti, įsiklauso į darbuotojų problemas, padeda susidaryti palankų darbo grafiką, kalba apie patrauklias darbo sąlygas ir situacijos analizę. Tačiau vadovų pasisakymuose pastebima ir prieštara, jog kai kuriose organizacijose yra teikiamos tam tikros paslaugos, kurios privalo būti vykdomos pagal klientų poreikius arba pagal griežtai reglamentuojamus darbo grafikus. Tai rodo, jog vienos įmonės siekia dirbti moderniai, pasinaudodamos informacinių technologijų privalumais, arba deklaruodamos, kad yra patrauklios jaunoms šeimoms pagal savo darbo pobūdį (darželiai, mokyklos, universitetai). O kitose įmonėse tarsi deklaruojama, jog jaunos šeimos nelabai turi galimybių dirbti „kitaip“, nei numatyta reglamentuojamuose dokumentuose.

Apžvelgiant organizacijoje / įmonėje galimas jaunos šeimos situacijos ir problemų sprendimų galimybes (žr. 4 pav.), kaip svarbų aspektą darbdaviai arba įmonių vadovai išskiria personalo tarnybos pagalbą ir teikiamą informaciją bei diskusijų ir derybų tarp darbuotojo ir darbdavio formalizavimą. Darbdaviai pažymi, jog darbuotojai naudojasi valstybės dokumentuose reglamentuojamomis lengvatomis, tokiomis kaip tėvadienis arba mamadienis. Gimus vaikui, tėvai pasiima vieno mėnesio atostogas, o mamos dažniausiai su vaikais būna dvejus metus motinystės atostogose. Pastebima, jog visgi trūksta formalaus jaunos šeimos statuso apibrėžimo: tai palengvintų darbdaviams dokumentų įforminimą, kai keičiamos darbo valandos arba darbo laiko apskaita, įmonei prisitaikant prie jaunos šeimos poreikių.

Darbdaviai taip pat pripažįsta, kad noras įrengti atskirą poilsio kambarį arba dienos centrą, kai vaikams atostogos, įstaigose yra pakankamas, tačiau kartais tai stabdo jų veiklą arba neatsiranda finansinių galimybių. Vienoje įmonėje projekto dėka buvo įkurtas darželis.

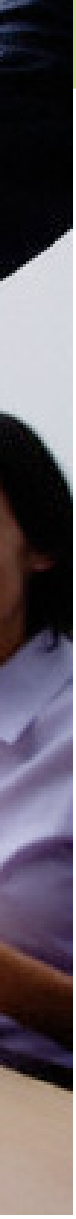
*4 pav. Temos „Organizacijoje vykdomos paramos jaunai šeimai kokybė ir nauda“ pristatymas*

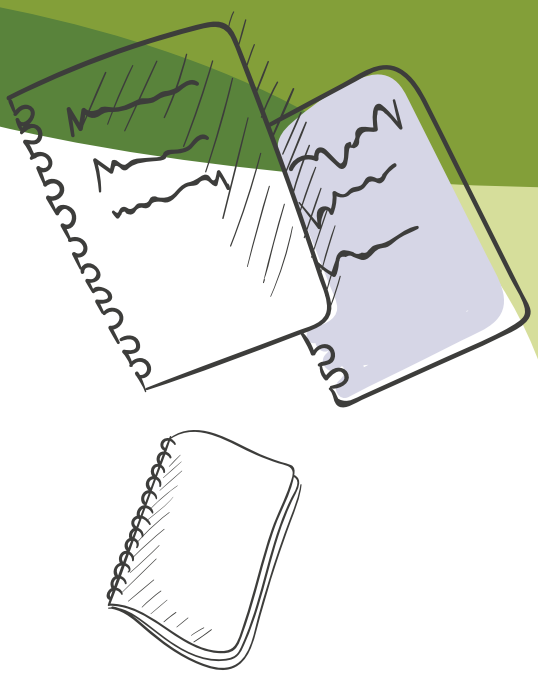
Projektui pasibaigus ši graži idėja įmonės puoselėjama toliau, tačiau su tam tikromis sąlygomis.

Darbdaviai supranta, kad yra svarbi organizacijos kultūra, kuri apima pokalbius ir domėjimąsi darbuotojo šeimos poreikiais (labiau asmeniniu aspektu), bendradarbiavimą tarp darbuotojų ir administracijos, darbuotojo poreikių analizę, geranoriškumą ir palankų požiūrį į darbuotojo problemas. Visa tai užtikrina darbuotojų lojalumą ir gerą savijautą bei kokybišką darbą.

Darbdaviai atkreipia dėmesį ir į darbuotojų mokymosi bei tobulėjimo galimybes, kas yra svarbu jaunai šeimai. Šiuo atveju vėlgi susiduriama su skirtingomis vadovų nuomonėmis. Vieni darbdaviai pažymi, kad jauni asmenys nori ir gali tobulėti ir juos skatina. Jie atkreipia dėmesį į tuos, kurie mokosi, ir pasiūlo jiems naujas veiklas. Kita dalis darbdavių pabrėžia tai, kad kiekvieno darbuotojo iniciatyva svarbi, nors kai maži vaikai ir dėmesys labiau sutelkiamas į šeimą, karjerai rodoma mažiau iniciatyvos. Trečiosios nuomonės atstovai teigia, kad įmonėje, kurios veikla yra specifiška, galimybių tobulėti beveik nėra, apie skatinimo priemones ir pokyčius kalbama mažai, labiau pabrėžiamas darbo procesas ir rezultatas.

Apibendrinant norisi pažymėti, kad darbdaviai vertina darbuotojų pastangas ir supranta, jog jaunoms šeimoms sudėtinga derinti darbinę veiklą su šeimos poreikiais ir tuo pačiu mokytis / tobulėti. Pažymima, kad labai svarbu kalbėti apie teisinius dalykus, kurie reglamentuotų lankstesnių darbo sąlygų įteisinimą jaunoms šeimoms. Taip pat pabrėžiama, kad dažnai personalo tarnybos darbuotojai ir darbdavys suteikia pagrindinę informaciją apie jaunų šeimų situacijos gerinimą, tačiau pasigenda pačių darbuotojų iniciatyvos. Vis dėlto pažymėtina, kad darbdaviai arba personalo darbuotojai nepagalvoja apie tai, kad galėtų patys inicijuoti konsultacijas ar diskusijas, kuriose būtų nagrinėjami jaunų šeimų poreikiai, laiko planavimas ir darbinės aplinkos gerinimas. Šiuo atveju darbdaviai ir įmonių vadovai gana akivaizdžiai darbo sąlygų palengvinimą jaunai šeimai supranta kaip draugiškos darbuotojui darbo vietos kūrimą, vaikų ar poilsio zonos įkūrimą bei galimybę neatvykti į darbą susirgus vaikui.





# Žmogiškųjų išteklių specialistų ir karjeros konsultantų pasirengimas konsultuoti šeimas ir darbdavius apie šeimos ir karjeros derinimo galimybes

**Parengė dr. Elena Trepulė**

Whiston ir Cinamon (2015) pabrėžia, jog karjeros konsultantai gali padėti išvengti psichologinio streso ir nesutarimų šeimoje dėl šeimos ir darbo konflikto, teikdami kokybiškas paslaugas ir informuodami apie vaikus turinčių darbuotojų teises ir galimybes darbovietėje, padėdami susiformuoti karjeros tikslus ir pan. Darbdaviams turi būti suteikiama informacija apie šeimai draugiškos aplinkos kūrimą bei žmogiškųjų išteklių išlaikymą per jauniems tėvams sudaromą lankstų darbo grafiką, galimybę dirbti nepilną darbo dieną ar nuotoliniu būdu ir pan. (Mikštienė, 2007). Pasak Blusteino (2001), svarbiausia, kad karjeros konsultantai į šeimos ir darbo derinimą žvelgtų kaip į visumą, o ne analizuotų atskiras problemas, nes daugeliui jaunų žmonių darbas ir šeimos problemos yra labai glaudžiai persipynusios. Karjeros konsultavimo paslaugos gali amortizuoti įtampą, kylančią tarp darbdavių poreikių ir darbuotojų lūkesčių.

**Tyrimo tikslas:** fokusuotos grupės tyrimu buvo siekiama atskleisti karjeros konsultantų, kaip karjeros projektavimo ekspertų, pasirengimą konsultuoti apie jaunų šeimų ir darbdavių poreikių ir galimybių derinimą. Diskusijos metu buvo siekiama sužinoti karjeros specialistų nuomonę ir patirtis apie jaunų šeimų karjeros ir šeimos derinimo galimybes ir praktiką Lietuvoje.

**Tyrimo metodologija:** Fokusuota grupė rinkosi 2015 m. rugsėjo 10 d. VDU auditorijoje. Diskusijos trukmė kartu su pasisveikinimu, įvadu ir diskusija buvo apie 90 min. Diskusiją moderavo tyrėjų grupės narys, jaunesnysis tyrėjas asistavo, įrašinėjo diskusiją. Fokusuotos grupės nariai buvo informuoti apie diskusijos įrašą ir diskusijos duomenų panaudojimą laikantis visų tyrimo etikos ir konfidencialumo reikalavimų. Diskusijos tekstas kitą dieną po diskusijos buvo transkribuotas, priskiriant pasisakymus grupės nariams. Tyrimo transkripto duomenys buvo apdorojami skirstant juos į temines kategorijas ir subkategorijas.

**Tyrimo dalyviai:** Fokusuotos grupės interviu dalyvavo 6 ekspertės (3 karjeros konsultantės iš Lietuvos universitetų, 1 konsultantė iš Lietuvos darbo biržos, 1 personalo specialistė iš švietimo įstaigos, 1 personalo specialistė iš nedidelės įmonės) ir dvi moderatorės, tyrėjų grupės narės.

## Tyrimo rezultatai

Analizuojant transkribuotus fokusuotos grupės dalyvių pasisakymus, išryškėjo keturios temos arba kategorijos:

1. mažus vaikus turinčių darbuotojų patiriamas spaudimas;
2. karjeros konsultavimo paslaugų išvystymas;
3. karjeros konsultantų rekomendacijos darbuotojams;
4. pastovios nustatytos tvarkos dėl vaikų auginimo palaikymas.

Šios kategorijos buvo dar išsiskaidytos į smulkesnes subkategorijas, kurių turinys ir atskleidė apklausos grupės narių pasirengimą konsultuoti apie jaunų šeimų ir darbdavių poreikių ir galimybių derinimą.

**1 Mažus vaikus turinčių darbuotojų patiriamas spaudimas.** Fokusuotos grupės nariai nurodė, kad jų konsultuojami darbuotojai patiria didesnį ar mažesnį spaudimą darbe ar moksluose dėl turimų mažamečių vaikų arba dėl tų gyvenimo užduočių ir iššūkių, kurie atsiranda auginant vaikus. Aptariant patiriamą spaudimą, išryškėjo šie aspektai:

*Tėvai patiria spaudimą dėl vaikų ligos* – ką tėvai darys, jei vaikai susirgs, klausinėjama jau priimant į darbą; tėvai, ypač mamos, patiria stresą bijodamos

imti vaiko priežiūros nedarbingumo lapelį, nes baiminasi pasirodyti nepatikimos ir neprofesionalios darbuotojos; kai kurie darbdaviai tiesmukai pasako, kad jei nepasirūpins, jog nereikėtų praleidinėti darbo, darbuotojas gali būti nepageidaujamas.

*Baimė pranešti apie nėštumą* – konsultantai susiduria su darbuotojų ir darbdavių nėštumo suvokimu, kaip neprofesionalaus ir prasto karjeros planavimo ar neprofesionalumo požymiu.

*Aukštųjų mokyklų spaudimas dėl studijų nepertraukiamumo* – nerimaudamos dėl studijų nebaigiančiųjų rodiklių, aukštosios mokyklos daro daugiau ar mažiau subtilų arba gana tiesmuką spaudimą nepertraukti studijų dėl vaikų gimdymo ar auginimo atostogų.

*Moterų patiriamas didesnis konfliktas* – konsultantai pastebi, kad moterys patiria didesnį konfliktą dėl šeimos ir karjeros derinimo, nei vyrai.

*Diskriminacija dėl šeimyninės padėties ir lyties* – nurodoma, kad rinkdamiesi kandidatus į darbą, darbdaviai jau pokalbio metu nuodugniai klausinėja apie šeimyninę padėtį, turimų vaikų skaičių, ketinimus ištekėti ar susilaukti vaikų, o kai kurių kandidačių, gyvenimo aprašyme nurodžiusių turimus vaikus, kandidatūros atmetamos dar iki pokalbio.

**2 Karjeros konsultavimo paslaugų plėtra.** Karjeros konsultantų ir specialistų fokusuotos grupės diskusija atskleidė, jog iš esmės karjeros ir šeimos derinimo konsultavimo paslaugos yra menkai išplėtotos. Darbuotojai arba kandidatai į darbą nesikreipia pagalbos ir yra linkę galvoti, kad tai yra problema, kurią spręsti turi jie patys, o ne kreiptis pagalbos, tuo tarsi įrodydami savo negebėjimą susitvarkyti. Šiai kategorijai priskiriamus atsakymus galima sugrupuoti į keturias potemes:

*Aukštesniųjų pakopų studentai nežino apie galimybę konsultuotis* – kaip nurodo universitetų karjeros centrų specialistai, net ir aukštesniųjų pakopų ar tęstinių studijų studentai nesikreipia į karjeros centrus pagalbos ar konsultacijų apie tai, kaip geriau suderinti karjerą ir šeimą.

*Darbo biržos konsultantų geranoriškas požiūris į jaunas šeimas* – darbo biržos karjeros specialistė nurodė, kad organizacijoje yra vaikų kampelis, kur su tėvais atėję vaikai gali papiešti, kad siūlydami darbą konsultantai atsižvelgia į vaikų turėjimą ir darbo laiko ar geografinės padėties tinkamumą. Vis dėlto apgalvotos strategijos ar pagalbos darbo ieškantiems tėvams, parengiant juos galimai diskriminuojantiems darbdavių klausimams, nebuvo paminėta.

*Paramos grupės darbo vietos* – kaip gerosios praktikos pavyzdys buvo nurodyta vienoje organizacijoje praktikuojamos paramos grupės iš vaiko auginimo atostogų grįžtančioms mamoms, kuriose padedama suvokti organizacijoje įvykusius pokyčius, reikalavimus, galimybes ir dalinamasi kitų darbuotojų patirtimi.

*Mokymų apie karjeros ir šeimos derinimą poreikis* – šiai minčiai pritarė visi diskusijoje dalyvavę karjeros specialistai, minėdami ir socialinių tinklų panaudojimo šiam tikslui efektyvumą.

**3 Karjeros konsultantų rekomendacijos darbuotojams.** Nors karjeros konsultacijos šeimos ir karjeros derinimo klausimais nėra pakankamai išplėtotos ir Lietuvoje jauniems tėvams tenka susidurti su gan senamadiškais ir stereotipiniais požiūriais į šeimos ir karjeros derinimą, karjeros konsultantai pateikia patarimų tėvams, kaip reikėtų derinti karjerą ir šeimą (3 subkategorijos):

*Kandidato į darbo vietą nusiteikimas argumentams / klausimams dėl vaikų* – karjeros konsultantai siūlo į pokalbį dėl darbo einantiems tėvams užimti pasitikėjimo savimi ir savo gebėjimu tvarkytis tiek darbe, tiek namuose, poziciją ir drąsiai bei užtikrintai tai pasakyti darbdaviams.

*Asmeninių prioritetų nustatymas* – rekomenduojama nusistatyti savo vidinius prioritetus. Užtikrintumą ir pasitikėjimą jausdami darbdaviai tokius darbuotojus labiau gerbs.

*Siekimas neatitrūkti ilgesniam laikui nuo darbo rinkos poreikių* – nors mamos dažnai siekia kuo ilgiau likti su vaiku, karjeros specialistai nurodo, kad vykstant ypač greitiems pokyčiams ilgas atotrūkis turi neigiamos įtakos moters profesinei kvalifikacijai. Dėl to rekomenduojama grįžti į darbą jei ir ne visu krūviu, tai bent jau dirbti daliniu krūviu, taip išlaikant aktualias profesines kompetencijas, domintis naujienomis ir palaikant ryšius su kolegomis.

**4 Pastovios nustatytos tvarkos dėl vaikų auginimo palaikymas.** Karjeros konsultantai nurodė, jog tėvų galimybes tikslingai planuoti karjerą ir derinti darbą su šeima labai riboja pastovumo ir saugumo nebuvimas valstybės politikoje. Ekspertų pasisakymai pasiskirstė į penkias potemes:

*Pastovios nustatytos tvarkos dėl vaikų auginimo palaikymas* – nuolat kintanti vaiko auginimo

atostogų trukmė ir apmokėjimo tvarka trikdo tėvus ir nesuteikia galimybės ramiai planuoti.

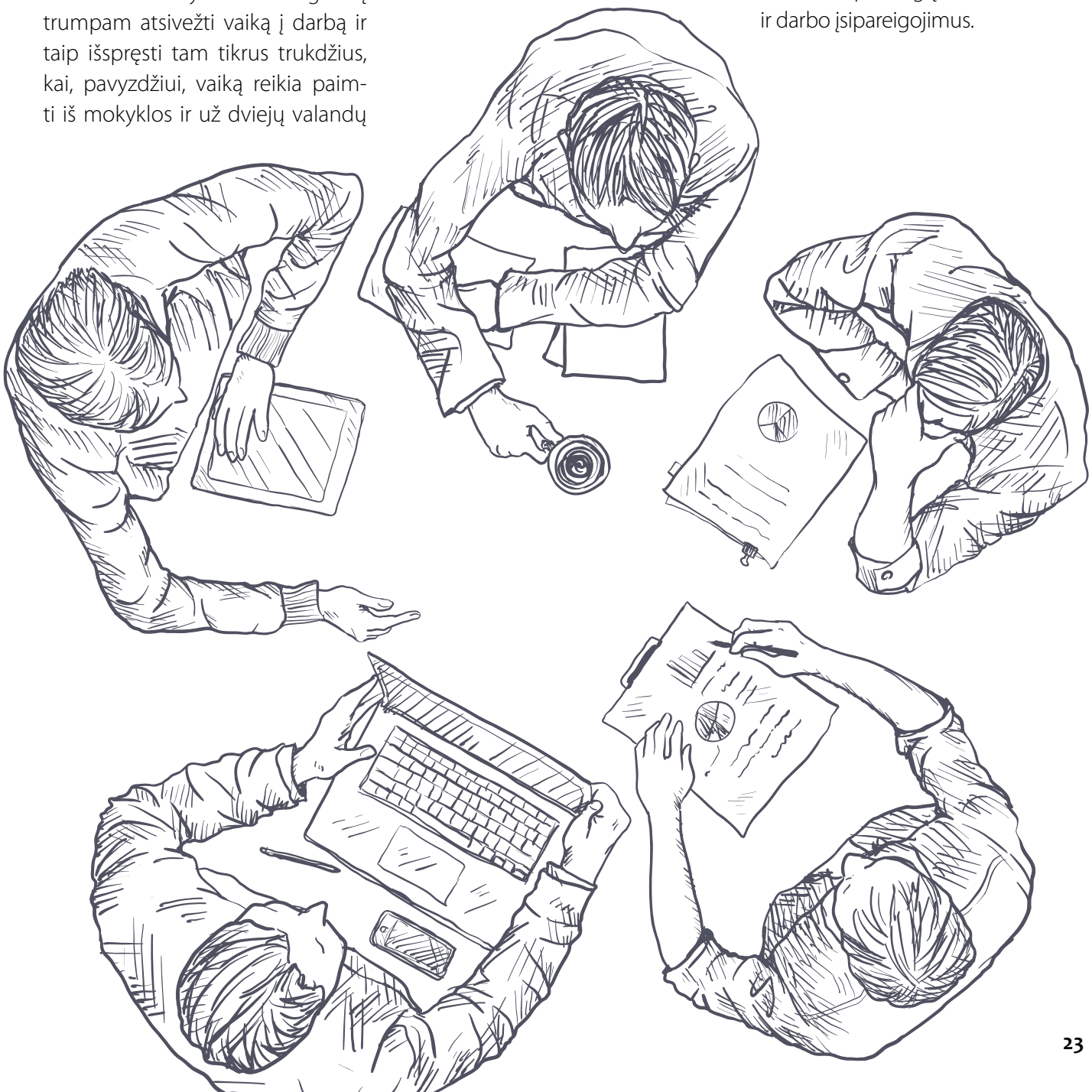
***Lankstesnių darbo santykių reglamentavimas*** – karjeros specialistai mano, kad vaikus auginantiems tėvams reikia ne ilgesnių tėvystės / motinystės atostogų, o daugiau lanksčių galimybių dirbti ir auginti vaikus, pvz., galimybė dirbti ne visą darbo dieną, dirbti namuose, paprasčiau derinti nedidelį verslą ar individualią veiklą ir šeimą.

***Vaikų kambario / kampo įrengimo organizacijoje reglamentavimas*** – tokio kambario ar kampo įrengimas turėtų būti įteisintas ir remiamas valstybės. Tėvai galėtų trumpam atsivežti vaiką į darbą ir taip išspręsti tam tikrus trukdžius, kai, pavyzdžiui, vaiką reikia paimti iš mokyklos ir už dviejų valandų vežti pas gydytoją ar į būrelį, arba sirguliuojant / sveikstant vaikui reikia sutvarkyti reikalus darbe ir pan.

***Motinos ir vaiko, tėvų ir vaikų toleravimo organizacijose kultūros plėtojimas*** – diskusija parodė, kad svarbios ne tik anksčiau minėtos paramos priemonės, tačiau Lietuvoje būtina plėtoti tiek darbdavių, tiek ir paties kolektyvo bei visuomenės apskritai tolerantišką aplinką bei kultūrą tėvystei ir vaikams.

***Kokybiškos ir tikslingos informacijos suteikimas darbdaviams*** – visi ekspertai sutiko, kad būtina šviesti ir informuoti darbdavius, vykdant įvairiais socialines akcijas ir informavimo veiklas apie šeimai draugiškos darbo aplinkos kūrimą, diskriminaciją šeimos ir lyties atžvilgiu ir pan.

Iš atlikto tyrimo išryškėja šių veiklų poreikis: (1) informuoti ir šviesti darbdavius apie paramos galimybes jauniems darbuotojams, turintiems mažamečių vaikų, (2) plėsti karjeros konsultantų paslaugas, teikiant patarimus apie šeimos ir karjeros derinimą ieškantiems darbo ir šeimas turintiems aukštesniųjų pakopų studentams, (3) informuoti mažamečių vaikų turinčius jaunus darbuotojus apie jų galimybes gauti karjeros konsultavimo paslaugų derinant šeimos ir darbo įsipareigojimus.



# Jaunų šeimų tėvystės ir karjeros derinimo elementai anketinės apklausos duomenimis

**Parengė doc. dr. Aušra Rutkienė**

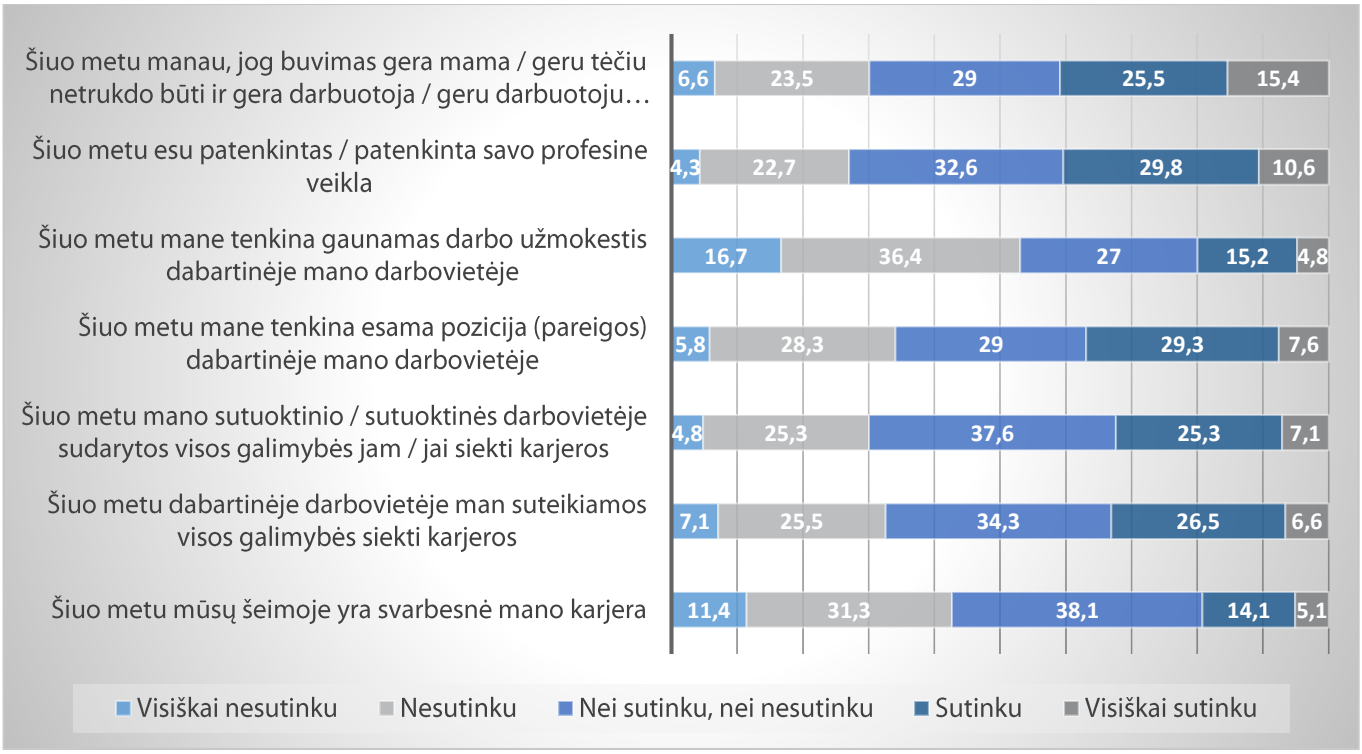
**Apklausos tikslas** – išryškinti sąsajas tarp skirtingų tėvystės (samprata apima tėtį ir mamą) ir karjeros derinimo elementų, remiantis jaunų šeimų, auginančių vaikus iki 12 metų, patirtimi.

**Tyrimo eiga:** Anketinė apklausa internetu (naudojantis portale www.apklausa.lt įkeltu *on-line* klausimynu) buvo atlikta 2016 m. kovo–gegužės mėnesiais. Klausimyną pildė 411 respondentų, analizei tinkamos 396 iki galo užpildytos atsakymų formos. Klausimynas parengtas pagal tyrėjų grupės sudarytą karjeros ir tėvystės modelį, remiantis atlikto naratyvo analizės, darbdavių interviu ir atrankinės grupės tyrimo rezultatais (Tandzegolskiene et al., 2014) bei mokslininkų Crouter (1984), Carlson ir kt. (2000), Konrad ir Mangelio (2000), Scott (2001), Carlson ir Kacmar (2002), Fronės ir kt. (2003), Hillo ir kt. (2003, 2007), Hillo 2005, Winbauer ir kt. (2010), Rusconi (2011), Rusconi ir Solga (2011), Hess ir Pfahl (2011), Cesinger (2012), Bučaitės-Vilkės ir kt. (2012) atliktais tyrimais bei įžvalgomis.

**Tyrimo dalyviai:** Tyrime dalyvavo per 400 asmenų, tačiau rezultatai pateikiami iš 396 visiškai užpildytų klausimynų. Daugiausia dalyvavo mamos, auginančios vaikus iki 12 metų (350 arba 88,4 proc.), tėveliai (44 arba 11,1 proc.) bei 2 globėjai iš visų Lietuvos savivaldybių. Daugiausia respondentų buvo iš Kauno (33,1 proc.) ir Vilniaus (21 proc.) apskričių. Buvo respondentų iš Mažeikių, Akmenės, Zarasų, Utenos, Ukmergės, Alytaus, Panevėžio, Šilutės, Radviliškio, Tauragės, Gargždų, Jonavos, Kaišiadorių, Jurbarko, Kėdainių, Kelmės, Klaipėdos, Kupiškio, Marijampolės, Molėtų, Pakruojo, Palangos, Šiaulių.

Daugiausia respondentai nurodė turintys aukštąjį universitetinį išsilavinimą – 67,4 proc. (267 respondentai), aukštąjį neuniversitetinį (kolegijinį) – 25,3 proc. (100 respondentų), profesinį ar vidurinį – 7,3 proc. (29 respondentai). Respondentai nurodė gaunantys nuo 100 iki 2500 eurų per mėnesį atlyginimo, vidutiniškai 422 eurai per mėnesį asmeniui.

Didžioji dalis vaikus auginančių tėvų dirba. Nedirba tik 4,5 proc. Beveik pusė dirba privačiame sektoriuje (46,7 proc.), nemaža dalis užimta valstybiniame sektoriuje (32,8 proc.), viešajame dirba 17,2 proc. respondentų. Dauguma (80,8 proc. arba 320 asmenų) dirba visu etatu.




*5 pav. Dabartinė profesinė veikla ir karjera*

Turimas darbo stažas: daugiau kaip 15 metų – 18,2 proc., 10–15 metų – 38,9 proc., 6–10 metų – 30,1 proc., 3–6 metai – 10,1 proc., mažiau nei 6 metai – 2,8 proc.

• Dienos metu užduotis atlieka 90,7 proc.

• Pagal pastovią sutartį dirba 77 proc., dar 16,2 proc. dirba pagal terminuotą darbo sutartį. 9 tiriamieji nurodė, kad neturi raštiškos darbo sutarties.

• Pastarojo vaiko auginimo atostogose iki 12 mėn. buvo 45,5 proc., iki 24 mėn. 85,1 proc. respondentų.

## Tyrimo rezultatai

Aptariant darbinės veiklos specifiką bei karjeros projektavimo situaciją, galima būtų pastebėti, jog nemaža dalis (per 40 proc., žr. 5 pav.) tyrimo dalyvių teigia, kad yra patenkinti savo darbine veikla ir buvimas gera mama ar tėčiu jiems netrukdo būti geru darbuotoju. Tačiau būtina pastebėti, kad beveik trečdalis tiriamųjų neturėjo aiškios nuomonės šiuo klausimu, panaši dalis mano, kad nėra patenkinti esama situacija. Esamomis pareigomis darbovietėje yra patenkinti 36,9 proc. respondentų, darbovietėje siekti karjeros sudaromos sąlygos 33,1 proc. tyrimo dalyvių, o jų sutuoktiniui ar sutuoktinei – 32,4 proc.

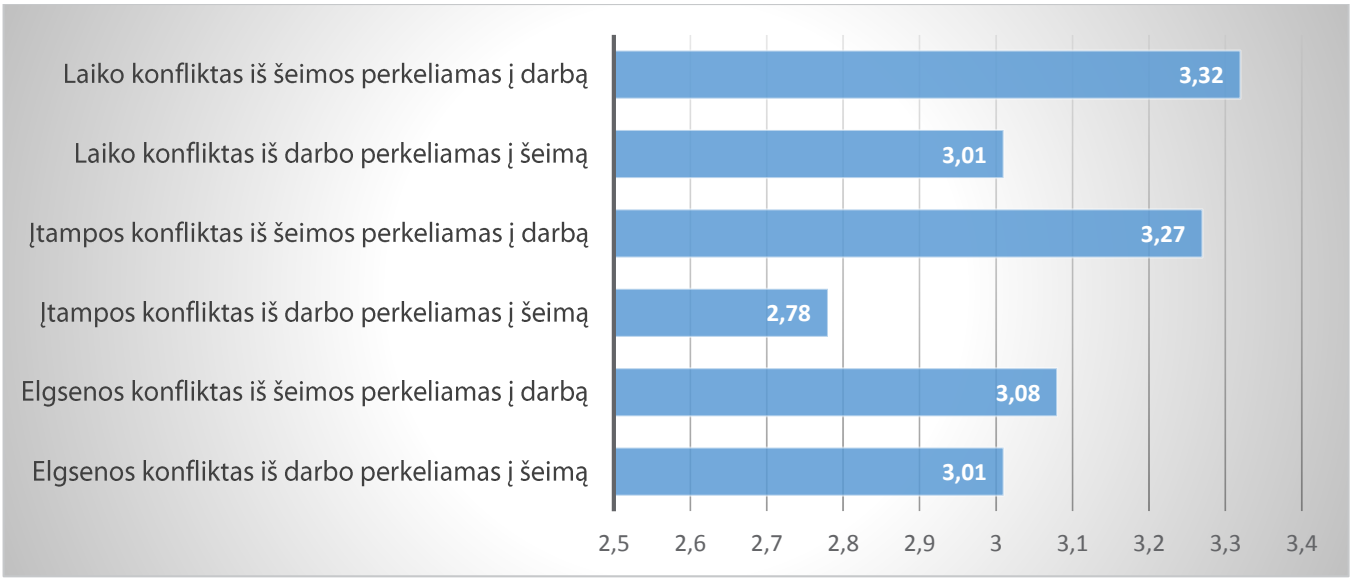
Atsižvelgiant į tai, kad du trečdaliai respondentų turi aukštąjį universitetinį išsilavinimą, sąlygos siekti karjeros darbe sudaromos nedidelei daliai. 33,4 proc. tyrimo dalyvių, turinčių aukštąjį universitetinį išsilavinimą, teigia, kad jiems sudarytos sąlygos siekti karjeros dabartinėje darbovietėje. Nuo turimo išsilavinimo skirtumai mažai priklauso (chi-kvadrat p = 0,705).

Dažniausiai respondentų dabartinėje darbovietėje netenkina gaunamas darbo užmokestis (53,1 proc. netenkina, 27 proc. abejoja), nors pareigos / pozicija darbovietėje tenkina 36,9 proc. tyrime dalyvavusių respondentų. 19,2 proc. tyrime dalyvavusių asmenų teigia, kad šiuo metu šeimoje svarbesnė jų karjera. Iš tyrime dalyvavusių 350 mamų karjera svarbesnė 60 (17,1 proc.), o iš 44 tėčių, dalyvavusių tyrime, karjera svarbesnė 16 (36,3 proc.).

Analizuojant tiriamųjų pasitenkinimą jų darbine veikla ir sąsajas su tiesioginio vadovo šeimynine padėtimi (turi ar neturi vaikų arba vaikai yra nepilnamečiai / pilnamečiai), esminis skirtumas nustatytas vienu atveju: kai darbuotojas buvo priimamas į darbą, darbdavys, turintis mažamečių vaikų, neteikė reikšmės pretendento šeimyninei situacijai (54,4 proc. sutinka su teiginiu), o turinčių pilnamečių vaikų arba iš viso neturinčių vaikų darbdavių požiūris kiek prastesnis (33,6 proc. pritaria, kad pretendento šeimyninė situacija darbinantis nebuvo svarbi). Tačiau darbdavio šeimyninė padėtis (turi / neturi vaikų, vaikai

nepilnamečiai / pilnamečiai) neturėjo reikšmės pasitenkinimui tiriamųjų darbine veikla.

Carlson ir kt. (2000) pasiūlyta buvimo šeimoje ir darbinėje veikloje tyrimo logika, kai šeimos ir darbinės veiklos konfliktas yra dvikryptis, t. y. darbinėje veikloje gali kilti sunkumų dėl šeimos arba atvirkščiai bei vyksta trimis dimensijomis: laiko (kuomet sunku suderinti laiką, reikalingą įsipareigojimams įvykdyti), įtampos (kai įtampa kyla dėl įsipareigojimų skirtingose aplinkose, kai atsidavimas vienam vaidmeniui trukdo sėkmingai atlikti kitą) bei elgsenos (kai elgsenos modelis, tinkamas tam tikroje aplinkoje, perkeliamas į kitą, kur toks elgesys gali būti ir nepriimtinas). Pateikiamą modelį sudaro šešios dalys: laiko konfliktas iš šeimos perkeliamas į darbą; laiko konfliktas iš darbo perkeliamas į šeimą; įtampos konfliktas iš šeimos perkeliamas į darbą; įtampos konfliktas iš darbo perkeliamas į šeimą; elgsenos konfliktas iš šeimos perkeliamas į darbą; elgsenos konfliktas iš darbo perkeliamas į šeimą (žr. 6 pav.).




*6 pav. Buvimo šeimoje ir darbinėje aplinkoje konfliktai*

Tyrimo rezultatai rodo, kad didžiausią konfliktą tiriamieji patiria valdydami laiką (iš šeimos laiko valdymo problemos perkeliamos į profesinę aplinką, taip pat kai neužtenka laiko, skiriamo šeimai). Nemažą stresą tiriamiesiems sukelia įtampa, atsirandanti šeimoje ir perkeliama į darbinę aplinką.

Rezultatai rodo, kad mažiausią stresą kelia įtampa, kuri susidaro dėl įsipareigojimų darbinėje veikloje, tačiau šeimai tai atsiliepia palyginti mažiausiai. Vertinant konflikto kryptį galima pastebėti, kad didesni konfliktai kyla dėl įsipareigojimų šeimai: tai rodo, kad arba darbui reikia skirti daugiau laiko, jėgų, negu asmuo tikisi, ir dėl to nukenčia šeimos poreikiai, arba šeimai norisi skirti daugiau laiko, dėmesio, norisi su šeima nuveikti daugiau, tačiau darbinė veikla to neleidžia ir todėl kyla konfliktai. Problemos, kylančios darbinėje veikloje, šeimoje konfliktus sukelia rečiau, šeimoje rečiau kyla konfliktai dėl darbo.

Analizuojant, kokio pobūdžio konfliktai veikia vienas kitą, skaičiuota Spearman koreliacija parodė (žr. 3 lentelė), kad stipriausias ryšys yra tarp laiko ir įtampos konfliktų, perkeliamų iš darbinės aplinkos į namų aplinką, t. y. jei konfliktas darbo vietoje kyla dėl laiko valdymo, kuris perkeliamas į namų aplinką, jis sukelia stipresnę įtampą, kuri į šeimą atnešama iš darbinės aplinkos. Stipri koreliacija nustatyta ir vertinant konfliktą dėl elgsenos, kuri iš namų aplinkos perkeliama į darbinę ir atvirkščiai. Vadinasi, jei kyla konfliktai dėl elgsenos, jie bus stipresni, nesvarbu, ar priežastys kyla darbe, ar namuose.

Statistiškai reikšmingas ryšys nenustatytas tarp elgsenos konflikto, kuris formuojasi darbo vietoje ir laiko konflikto bei įtampos konflikto, kurie taip pat susiformuoja darbe. Tai reiškia, kad kai darbo vietoje kyla konfliktas dėl elgsenos, kuri iš esmės priklauso nuo asmenybės ir situacijos, ir jis perkeliamas į namų aplinką, tai jis visiškai nepriklauso nuo to, ar asmens laiko valdymas ir įtampa sukelia konfliktą darbinėje veikloje.

Iš esmės galima teigti, kad elgsenos sąlygoti konfliktai yra priklausomi tik tarpusavyje, su kitais konfliktų tipais jie nekoreliuoja.

| | Laiko konfliktas iš šeimos perkeliamas į darbą | Laiko konfliktas iš darbo perkeliamas į šeimą | Įtampos konfliktas iš šeimos perkeliamas į darbą | Įtampos konfliktas iš darbo perkeliamas į šeimą | Elgsenos konfliktas iš šeimos perkeliamas į darbą | Elgsenos konfliktas iš darbo perkeliamas į šeimą |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Laiko konfliktas iš šeimos perkeliamas į darbą | 1 | 0,437** | 0,638** | 0,369** | 0,232** | 0,120* |
| | | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,017 |
| Laiko konfliktas iš darbo perkeliamas į šeimą | | 1 | 0,510** | 0,647** | 0,176** | -0,014 |
| | | | 0,000 | 0,000 | 0,000 | 0,787 |
| Įtampos konfliktas iš šeimos perkeliamas į darbą | | | 1 | 0,433** | 0,281** | 0,153** |
| | | | | 0,000 | 0,000 | 0,002 |
| Įtampos konfliktas iš darbo perkeliamas į šeimą | | | | 1 | 0,111* | -0,086 |
| | | | | | 0,027 | 0,088 |
| Elgsenos konfliktas iš šeimos perkeliamas į darbą | | | | | 1 | 0,599** |
| | | | | | | 0,000 |
| Elgsenos konfliktas iš darbo perkeliamas į šeimą | | | | | | 1 |
| | | | | | | |

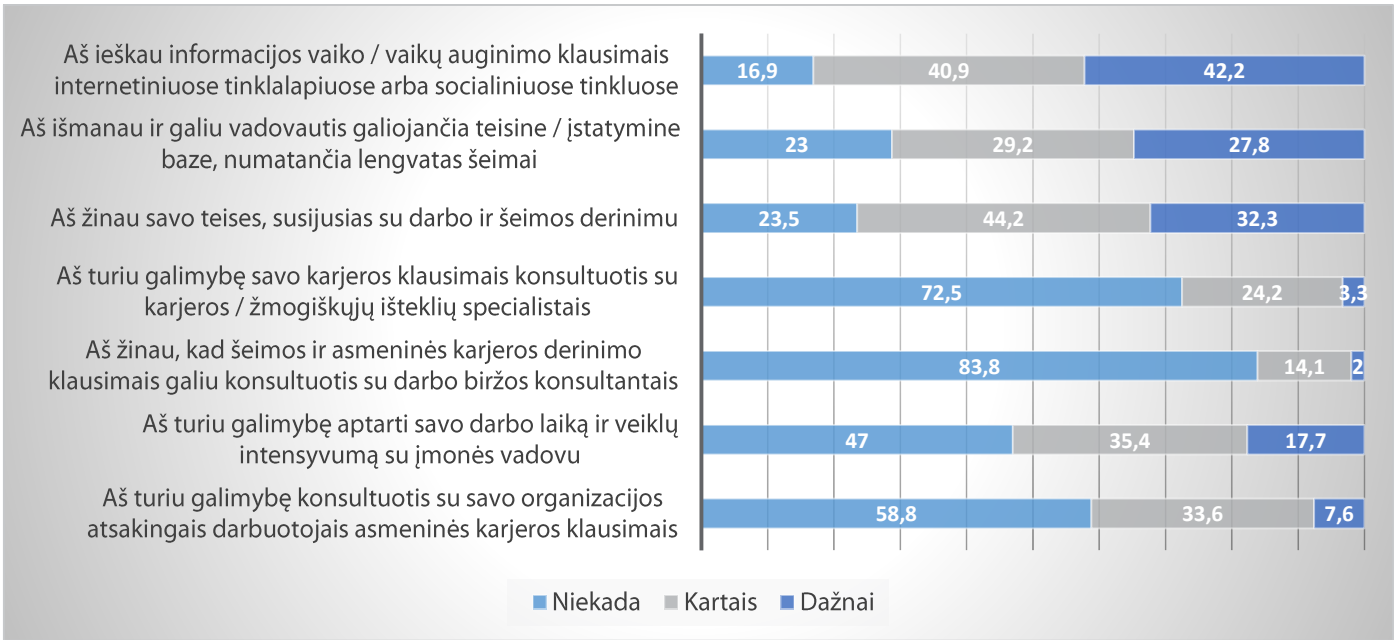
*3 lentelė. Koreliacija tarp skirtingų konfliktų tipų*

7 pav. pateikti respondentų atsakymai apie palaikymą auginant vaikus. Rezultatai rodo, kad dažniausiai reikalingos informacijos vaikus auginantys gauna iš interneto, socialinių tinklų.

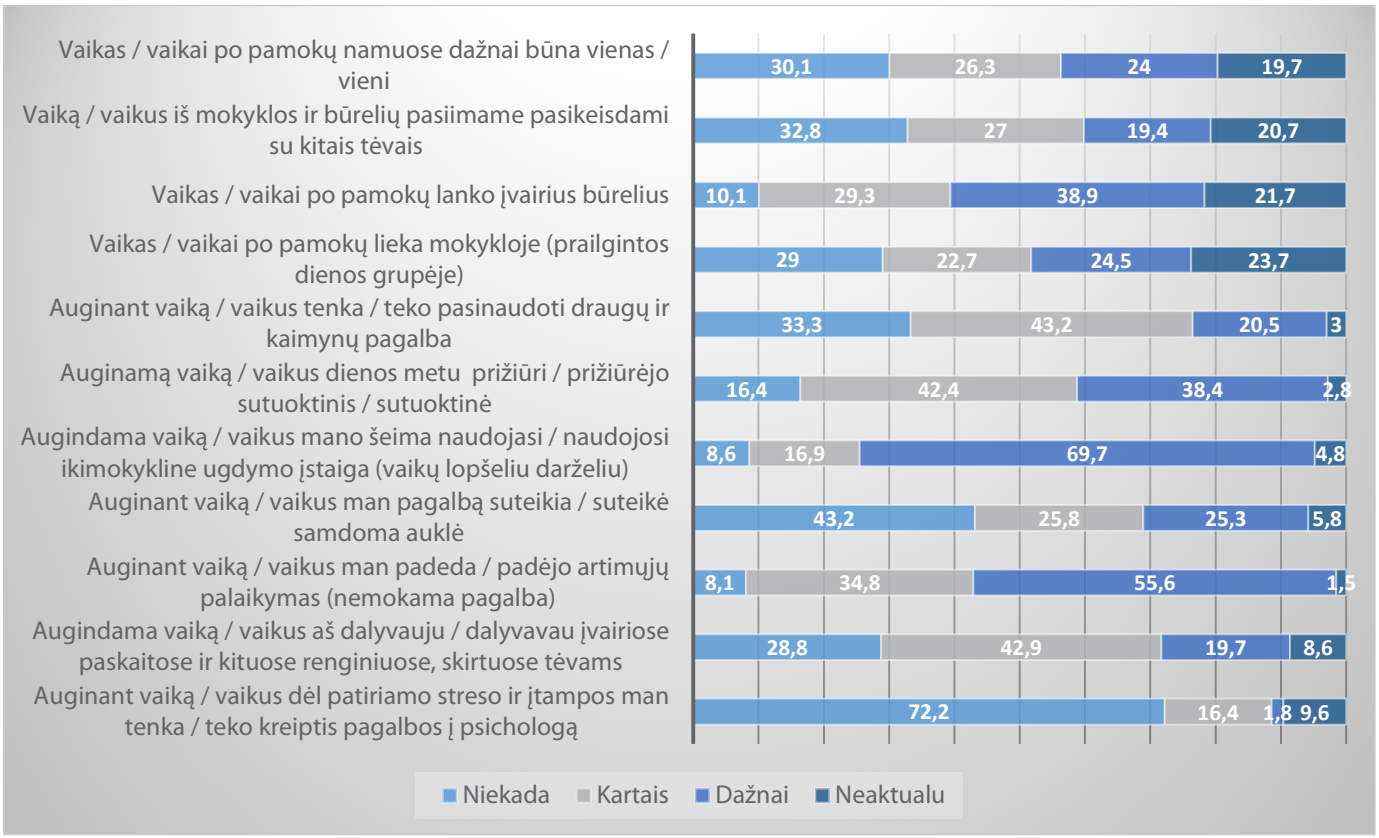
Respondentai teigia, kad dažniausiai jie išmano įstatyminę bazę, numatančią lengvatas šeimai, šeimos ir darbo derinimą. Tačiau tik 16,1 proc. žinojo, kad šeimos ir karjeros derinimo klausimais gali kreiptis į darbo biržos konsultantus, 27,5 proc. žinojo, kad gali karjeros klausimais konsultuotis su karjeros ar žmogiškųjų išteklių specialistais. Apie pusė tiriamųjų apsiriboja konsultavimusi asmeninės karjeros klausimais įmonėje su vadovu ar atsakingais darbuotojais.

Į klausimą, kokia pagalba dažniausiai teko ar tenka naudotis, tyrimo dalyviai atsako, kad dažniausiai naudojasi ikimokyklinio ugdymo įstaigų paslaugomis (69,7 proc., 8 pav.), taip pat nemažai gelbsti artimieji, suteikdami nemokamą pagalbą (dažnai 55,6 proc.). Per trečdalį respondentų nurodė, kad vaikai po pamokų lankė / lanko būrelius, taip pat sutuoktiniai suderina savo darbo grafikus, kad dienos metu vaiką galėtų prižiūrėti tuo metu nedirbantis sutuoktinis. Pastebėtina, kad tik 1,8 proc. dažnai ir 16,4 proc. kartais kreipdavosi pagalbos į psichologą. Renginiuose, skirtuose tėvams, beveik pusė tiriamųjų lankydavosi kartais. Nemaža dalis nurodė kartais pasinaudojantys draugų ir kaimynų pagalba. Tik apie pusę respondentų kartais arba dažnai keipdavosi į auklę.

Teikdami rekomendacija ir siūlymus, per 60 proc. tiriamųjų siūlo didesnes mokesčių lengvatas augi-




*7 pav. Palaikymas šeimoms, auginančioms vaikus*




*8 pav. Pagalba šeimoms, auginančioms vaikus*

nantiems nepilnamečius, daugiau nebrangių būrelių arba stovyklų vaikams, mamadienius ar tėvadienius auginant ir vieną vaiką, lankstesnes darbo sąlygas, kurios būtų aiškiai įvardytos darbo kodekse, papildomas išmokas kas mėnesį šeimoms, auginančioms nepilnamečius. Papildomai tyrimo dalyviai nurodė, kad pritartų didesniam mokyklinio amžiaus vaikų užimtumui atostogų metu; ekskursijų finansavimui iš biudžeto (kad nebūtų rinkliavų, atskirties); būsto lengvatoms šeimoms, auginančioms nepilnamečius; reikėtų panaikinti išmokų „lubas“, kad vaiko pinigai nepriklausytų nuo tėvų pajamų; sergant vaikui, įteisinti galimybę dirbti iš namų.

# Tyrimą apibendrinanti diskusijos dalis

**Naratyvo interviu su jaunomis šeimomis tyrimo metu gautos įžvalgos.** Apžvelgiant situaciją pastebima, kad šeimos susiduria su įvairiomis kliūtimis arba sunkumais, kurie priklauso nuo problemos arba susidariusios situacijos lygmens. Pagalba jaunoms šeimoms visų pirma yra suteikiama valstybės lygmeniu, kai finansinė parama arba lengvatų sistema yra reglamentuojama įvairiais dokumentais arba įstatymais ir pasiekia šeimas per socialinės paramos priemones. Tačiau jaunos šeimos šio lygmens interviu metu stipriai neakcentuoja. Tai rodo, jog dažniausiai jos siekia iškilusias problemas arba susidariusias situacijas spręsti individualiai, t. y. šeimos rate. Taip pat paramos ir supratimo labiau laukia iš organizacijos ir vadovo. Kaip gana stiprus jaunos šeimos problemų laukas išskiriamas konfliktas tarp darbo ir šeimos / šeimos ir darbo, kai iškeliamas dileminis klausimas, kuris siejamas su konflikto mažinimu atkreipiant dėmesį į tokius veiksnius kaip vadovo supratingumas ir organizacijos parama arba individualios darbuotojo ar šeimos nario dedamos pastangos konfliktui mažinti. Tokiais atvejais kyla klausimas, sukeliantis didesnius apmąstymus: visgi kas efektyviau – asmens pastangos spręsti konfliktą individualiai ar visgi priimtiniau spręsti problemas ir kylančius konfliktus organizacijos lygmenyje? Česnauskas ir Lazauskaitė-Zabielskė (2014) pastebi, kad efektyviau pradėti spręsti konfliktą individualiame lygmenyje, nes pats asmuo gali labiau suvaldyti šeimos situaciją ir tai siejama su dialogu tarp tėvo ir mamos, gebėjimu mobilizuoti turimus išteklius, veiklų prioritetizavimu. Be to, tai siejama su individo gebėjimu darbinėse situacijose valdyti stresą, adaptuotis prie skirtingų situacijų, nagrinėti gebėjimą derinti šeimos ir darbo situacijas ir priimti tinkamus šeimos atžvilgiu sprendimus, nekonfliktuoti ir ieškoti kompromiso, kuris būtų palankus tiek šeimai, tiek ir darbinei veiklai. Labai svarbu derinti vaidmenis ir gebėti susidoroti su priskiriamais arba įgytais vaidmenimis. Tai vėlgi veda prie individo ir organizacijos lygmens sprendžiamų situacijų ir gebėjimo laksčiai reaguoti į pokyčius bei adekvataus vaidmens įvertinimo.

**Interviu su darbdaviais tyrimo metu išryškėjusios pagrindinės tendencijos.** Siekiant šeimos ir darbo derinimo pirmiausia pati šeima turi būti socialiai atsakinga, aktyviai dalyvauti šeimos ir darbo derinimo procesuose. Darbdavių iniciatyva gali būti teikiamos konsultacijos darbuotojams, kaip derinti šeimą bei darbą, organizuojamos bendros diskusijos šeimos klausimais. Taip pat galėtų būti teikiama ekspertų (karjeros konsultantai, personalo darbuotojai, žmogiškųjų išteklių vadybininkai) pagalba, kitos priemonės, kuriomis siekiama padėti organizacijos / įmonės kolektyvo nariams (ir jų šeimoms) prisitaikyti prie pasikeitusių gyvenimo sąlygų ar susidoroti su laikinais arba pereinamojo laikotarpio sunkumais. Kaip teigia Moen (2003), derinant darbą ir šeimą labai svarbu, kad darbuotojams būtų suteikiama palanki darbo vieta, ir tai apibrėžtų teisiniai dokumentai. Taip pat aktualu kalbėti apie darbdavių geranoriškumą ir pagalbą darbuotojui. Didžiausią įtaką darbuotojui, siekiančiam derinti darbą ir šeimą, padaro darbdavių teikiamos lengvatos, kurios paremtos lanksčiomis darbo organizavimo formomis, sutrumpinta darbo diena, lanksčiu darbo grafiku. Taip pat tokiais atvejais svarbus palankus požiūris į motinystės ir tėvystės atostogas, problemų sprendimą organizacijos lygmeniu, kai tie sprendimai yra palankūs jaunoms šeimoms,

auginančioms mažus vaikus. Valstybės politika Lietuvoje orientuojama (LR Konstitucija, 1992) į užimtumo sistemą, skatinančią šeimas, nepriklausomai nuo jų įsipareigojimo savo šeimai, dirbti, siekiant sudaryti šeimai palankias darbo vietas darbovietėje, plėtojant lanksčių darbo organizavimo formų taikymą, mažinant moterų ir vyrų atlyginimų skirtumus, lygiagrečiai puoselėjant Lietuvos žmogiškuosius išteklius. Tačiau rezultatai rodo, kad darbdaviai laukia iniciatyvos iš darbuotojų ir daugeliu atveju nežino, kokias priemones gali pasiūlyti organizacijos personalo darbuotojai ar karjeros konsultantai, siekdami palengvinti jaunų šeimų tėvystės ir karjeros derinimo metu kylančius sunkumus arba problemas.

Norint sukurti palankias, sveikas darbo sąlygas, vadovai siūlo labiau plėtoti dialogą tarp darbuotojo ir darbdavio. Česnauskas ir Lazauskaitė-Zabielskė (2014) tvirtina, kad organizacijos kultūra ir bendruomeniškumo puoselėjimas nėra toks svarbus darbuotojui, kaip vadovo iniciatyva kalbėtis apie darbuotojo problemas ir galimybes derinant tėvystę ir karjerą. Tėvystės ir darbinės veiklos įsipareigojimus derinti efektyviai padėtų ir prieinamos duomenų bazės, kurių informacijos resursus jauni darbuotojai galėtų greitai ir veiksmingai panaudoti, siekdami gauti informaciją apie inovatyvius ir aktualius šeimos bei karjeros palengvinimo ir suderinimo principus.

**Ekspertų grupės apibendrinamos nuostatos.** Jaunos šeimos, turinčios mažamečių vaikų patiria konfliktą derindamos darbo, karjeros ir šeimos įsipareigojimus. Karjeros konsultavimo paslaugos turėtų amortizuoti įtampą, kylančią tarp darbdavių poreikių ir darbuotojų lūkesčių. Kokybinis tyrimas, apklausos grupės interviu su

ekspertais – darbdaviais ir jų personalo specialistais, aukštųjų mokyklų ir darbo biržos karjeros konsultantais – parodė, kad karjeros konsultavimo paslaugos dėl darbo ir šeimos įsipareigojimų vykdymo ieškantiems darbo, dirbantiems ir studijuojantiems aukštosiose mokyklose asmenims yra menkai išplėtotos, beveik neteikiamos. Darbuotojai, tęstinių studijų ir aukštesniųjų pakopų studentai (magistrantai, doktorantai) net nesikreipia į personalo specialistus ir karjeros konsultantus patarimo, kaip jiems sėkmingai derinti darbo ir šeimos keliamų įsipareigojimų iššūkius.

**Jaunų šeimų požiūrio kiekybinio tyrimo metu išskirti pagrindiniai aspektai.** Vaikų auginimas viena vertus yra natūralus šeimos gyvenimo tarpsnis, kita vertus – tam tikras iššūkis dabartiniame Lietuvos socioekonominės aplinkos kontekste. Nors psichologai teigia, kad vaikui geriausia būti su tėvais kuo ilgiau, kol formuojasi asmenybė, tačiau tyrimo rezultatai rodo, kad daugelis tėvų esant galimybei grįžta į darbą, pasinaudodami galiojančia įstatymine baze. Ilgiau nei dvejus metus su vaikais namuose praleido apie 15 proc. tyrimo dalyvių. Vis dėlto išlieka susiformavusi tradicinė nuostata, kad vaikus namuose geriau auginti mamoms, o karjerą turėtų daryti tėčiai – tyrimo rezultatai tai patvirtina. Tik nedideliai daliai tyrime dalyvavusių moterų yra svarbi jų pačių karjera. Socioekonominė aplinka turi didelę įtaką, kaip vienas iš išorinių veiksnių. Tyrimas rodo, kad esamos pareigos darbovietėje tenkina maždaug trečdalį, o gaunamas darbo užmokestis – tik apie penktadalį tyrimo dalyvių. Nors dauguma turi aukštąjį universitetinį išsilavinimą, galimybę siekti karjeros turi tik trečdalis. Jei analizuotume šeimos gyvenimą dviem aspektais – šeimos ir profesinės veiklos, visgi šeimoje kylantys nesusipratimai ir konfliktai yra didesni ir dažnai perkeliami į profesinį lauką, o darbinėje aplinkoje kylančių konfliktų reikšmė ir atgarsiai šeimoje vertinami kaip gerokai menkesni. Didžiausios problemos kyla dėl laiko valdymo ir įsipareigojimų šeimai. Sudėtinga socioekonominė situacija lemia ir naudojimąsi parama bei pagalba (kuri dažniausiai yra nemokama arba nebrangi): darželiai, giminių pagalba, patarimai iš interneto ir socialinių tinklų. Labiausiai tyrimo dalyviai norėtų (ir tai vėlgi susiję su ekonominiais aspektais) mokesčių sistemos pertvarkos, pigesnių būrelių ir stovyklų, papildomų išmokų auginantiems vaikus. Tačiau džiugu, kad augantis vaikas šeimoje išlieka svarbus: tėveliai mano, kad mamadieniai ir tėvadieniai yra reikalingi net ir vieną vaiką auginantiems, reikalingos darbo kodekse numatytos lankstesnės darbo sąlygos auginantiems vaikus, galimybė dirbti namie, sergant vaikui. Tyrimo rezultatai rodo, kad tėvai iš esmės nesinaudoja konsultantų teikiamomis galimybėmis, kurių dėka galbūt galėtų plėtoti savo karjerą, tuo pačiu gerindami šeimos ekonominę situaciją. Dažniau vadovaujamasi susiformavusiomis tradicijomis ir laukimu – gal kas nors pasikeis?

## Bendras tyrimo rezultatų aptarimas ir modelio pristatymas

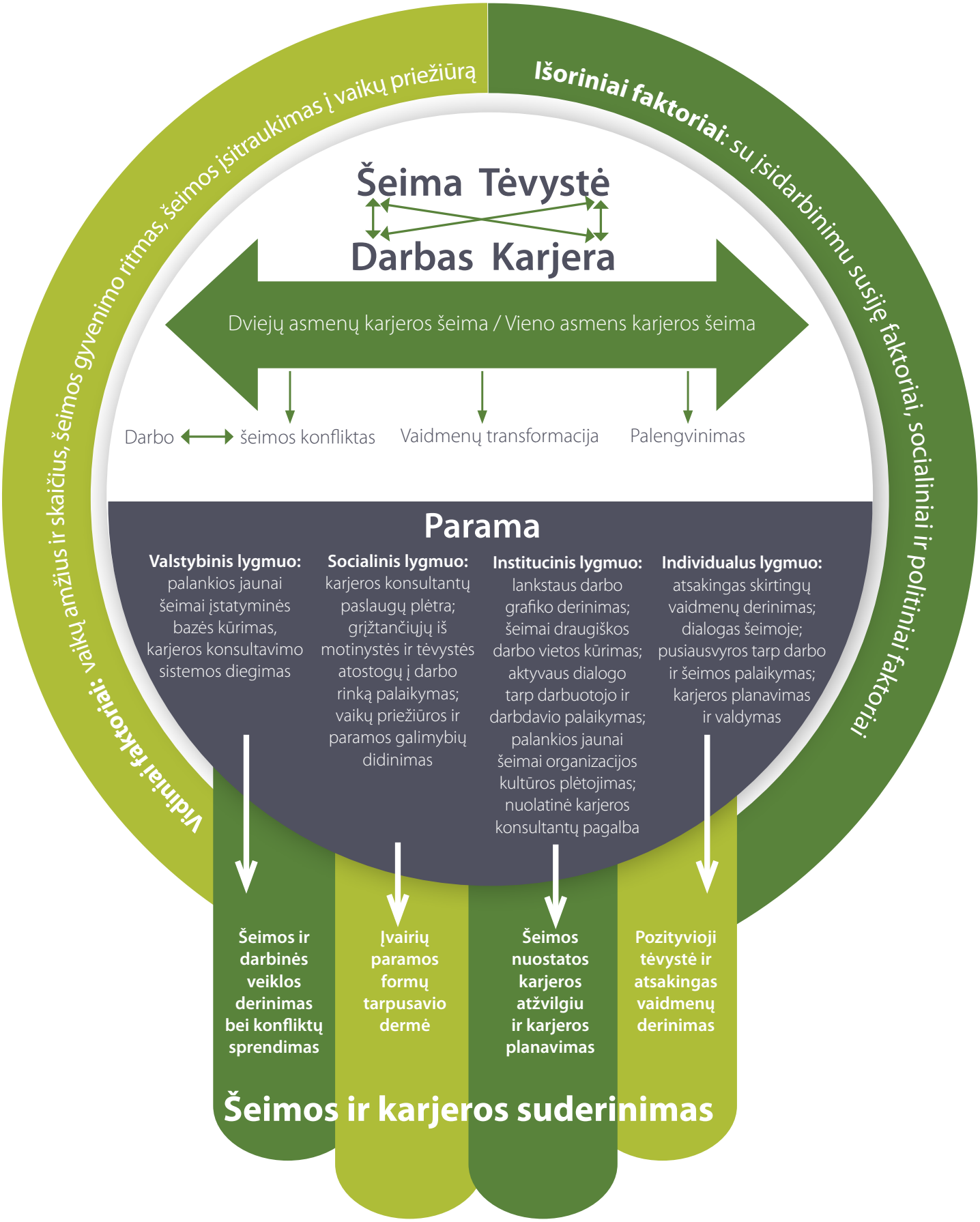
Aptariant jaunos šeimos tėvystės ir karjeros suderinimo galimybes, visų pirma iškyla šeimos sampratos aktualumas ir šeimos poreikių derinimas bei kylančių įvairių probleminių situacijų sprendimas, įsitraukiant į darbinę veiklą bei vykdant su darbu susijusius įsipareigojimus. Aptariant darbo ir šeimos derinimo galimybes išryškėja karjeros sampratos aktualumas ir karjeros valdymui aktualių gebėjimų ugdymas. Siekiant suderinti šeimą ir darbą, šeimos poreikiai susiejami su pozityvia tėvyste ir tuo pačiu įvertinamos užimtumo tendencijos darbo vietoje bei karjeros galimybės. Šioje vietoje susiduriama su tam tikromis kliūtimis, kurios būdingos siekiant darnos ir pasitenkinimo tiek šeimoje, teik darbo vietoje, tiek ir plėtojant karjeros galimybes. Apžvelgiant šeimos modelį, išryškėja dar keletas svarbių elementų, kurie aktualūs jaunos šeimos tėvystės ir karjeros derinimui – tai šeimos nuostatos karjeros atžvilgiu. Šeima gali būti įvardijama kaip dviejų karjeros siekiančių asmenų šeima (angl. ***dual career couple***), kurioje abu šeimos nariai karjerai skiria pakankamai daug dėmesio ir energijos. Taip pat šeima gali būti įvardijama kaip vieno iš poros narių karjeros šeima (angl. ***one career couple***), kurioje karjerą planuoja ir išsikeltų karjeros tikslų sieka vienas iš šeimos narių, o kitas šeimos narys patenkintas turima darbo vieta ir nesiekia arba šiuo metu atideda karjerą. Tiek naratyvo interviu su jaunomis šeimomis rezultatai, tiek ir anketinės apklausos duomenys rodo, kad dažniausiai „karjerą daro“ vyrai, moterys labiau atsideda šeimos židinio puoselėjimui[1]. Taip pat pastebima, jog vyrauja vieno šeimos nario karjeros planavimo modelis.

Nuo pasirinkto karjeros modelio priklauso ir trijų skirtingų situacijų aptarimas – konflikto stiprumas ir kryptis kalbant apie darbo ir šeimos arba šeimos ir darbo konfliktą

[1] Vaiko auginimo priežiūros atostogų dažniausiai eina mamos – 84,6 proc. (tėčiai – 3,8 proc., abu partneriai – 11,6 proc.).

(Higgins ir Duxbury, 1992, Carlson ir kt., 2000, Frone ir kt., 2003; Ahman, 2008), vaidmenų vykdymo sunkumai ir galimi konfliktai (Milkie, Peltola, 1999; Carlson, Kacmar, 2002; Elloy, Fand Smith, 2003; Wayne ir kt., 2004; Moshin ir kt., 2013; Cesnauskas, Lazauskaite-Zabielske, 2014) bei darbo ir šeimos balanso palengvinimo (angl. ***facilitation***) strategijų visumos valdymas (Crouter, 1984; Frone ir kt., 2003; Hill, 2005; Wayne ir kt., 2004; Hill ir kt., 2007). Taip pat aktualu kalbėti apie tėvų įsipareigojimus šeimoje ir apie tėvystės sampratą, siejant tai su vaidmenų atlikimu ir prisiimamos atsakomybėmis šeimoje. Norisi pastebėti, kad išties labai sunku atskirti tėvystės ir šeimos bei darbo ir karjeros konceptus ir analizuoti juos atskirai: tyrimas rodo, jog jaunų šeimų karjeros galimybės, tėvystės koncepcija, darbo rinkos galimybės bei karjeros tikslai yra tampriai susiję. Aptariant pristatomo modelio konstruktą išskiriami išoriniai ir vidiniai faktoriai, aktualūs derinant šeimą, tėvystę ir karjerą. Išoriniai faktoriai apima valstybinį, visuomenės ir institucinį (organizacijos) lygmenį. Vidiniai faktoriai apima šeimos gyvenimo ciklą, vaikų skaičių, vaikų amžius, rūpinimąsi vaikais, veiklos pasiskirstymą šeimoje, artimųjų pagalbą. Tiek išoriniai, tiek ir vidiniai faktoriai yra nukreipti į kylančius konfliktus (darbo ir šeimos arba šeimos ir darbo konfliktas bei vaidmenų konfliktas) ir jų sprendimų galimybes, kai gali padėti palengvinimo (angl. ***facilitation***) strategijos ir siekiant suderinti darbą ir šeimą įgyti gebėjimai. Analizuojant išorinius ir vidinius faktorius teoriniame lygmenyje, pastebėta, jog ir siūloma parama ir jos priemonės pateikiamos kaip viena nedaloma visuma, kur kiekvienu atveju, priklausomai nuo situacijos, ieškoma kompromiso arba bandoma išspręsti susidariusią situaciją tiek socialiniu, tiek ir institucijos lygmeniu pasitelkiant įstatyminę bazę. Kaip pagalba ir parama gali būti įvardijami politiniai dokumentai, kuriais remiantis vykdoma socialinė parama arba skiriamos lengvatos, taip pat parama institucijoje, kurioje asmuo dirba arba mokosi. Naratyvo interviu su šeimomis tyrimas parodė, kad jaunai šeimai labai svarbu išgyventi ir išspręsti kylančias įtampas bei konfliktus, kurie yra nukreipti tiek ir į šeimą, tiek ir į darbo aplinką. Jaunų tėvų anketinė apklausa patvirtino šią nuostatą ir parodė, kad šeimoje kylantys konfliktai ir problemos yra jai kur kas reikšmingesni, nei konfliktai ir problemos, kylantys darbo aplinkoje. Dažniausiai nurodomos konflikto priežastys yra siejamos su laiko valdymu ir susidarusia įtampa, kai nepavyksta derinti darbo ir šeimos gyvenimo ritmo.

Vaidmenų, kurių imasi jauni tėvai šeimoje (remiantis naratyvo apibendrinimais), pristatymas parodė, jog daugiausiai kalbama apie transformaciją ir naują vaidmenų suvokimo lygmenį. Taip pat jaunos šeimos siekia palaikančio dialogo ir santykių harmonijos. Šiuo atžvilgiu galima akcentuoti pozityvios tėvystės sampratą ir siekį atsakingai derinti įvairius vaidmenis, su kuriais susiduria jauni tėvai: tapimas mama / tėčiu, buvimas sutuoktiniu / sutuoktine, siekis atitikti gero darbuotojo sampratą ir t. t. Analizuojant tyrimo etapų ataskaitas pastebima, kad kalbant apie paramą labiausiai išskiriama socialinė parama, institucijos parama bei pagalba ir individuali parama, kai šeimos nariai savarankiškai ieško sprendimų ir siekia darnos šeimoje padėdami vienas kitam. Tai patvirtina anketinės apklausos rezultatai, kai tyrimo dalyviai




*9 pav. Šeimos ir karjeros suderinimo modelis*

teigia, kad dažniausiai naudojasi ikimokyklinio ugdymo įstaigų paslaugomis (69,7 proc.), taip pat nemažai pagalbos suteikia artimieji (dažnai 55,6 proc.). Per trečdalis respondentų nurodo, kad vaikai po pamokų lankė / lanko būrelius, taip pat sutuoktiniai derina savo darbo grafikus, kad dienos metu vaiką galėtų prižiūrėti tuo metu nedirbantis sutuoktinis. Nemaža dalis nurodė kartais pasinaudojantys draugų ir kaimynų pagalba. Tik apie pusę respondentų kartais arba dažnai keipdavosi į auklę. Taip pat pastebima, kad tėvai nori įvairios paramos, daugiausiai tai siejama su ekonominiais faktoriais: išmokos, lengvatų sistema, nemokama popamokinė vaikų veikla, nebrangios neformalaus ugdymo paslaugos. Karjeros tikslų numatymas ir karjeros projektavimas visgi labiausiai siejamas su šeimos poreikiais bei planais ir iš dalies – su darbdavio pasiūlymais ar darbo specifika. Darbdavių interviu parodė, kad aktualu kalbėti apie palankios ir draugiškos darbo vietos kūrimą darbuotojams, turintiems mažamečių vaikų. Tai apima lanščias darbo sąlygas, palankų darbo grafiką, dialogą su darbdaviu, galimybę atsivesti vaiką / vaikus į darbo vietą, vaikams pritaikytas erdves, karjeros konsultanto arba žmogiškųjų išteklių vadybininko paslaugas, laiko planavimo bei karjeros projektavimo klausimais. Visa tai galima suvesti į darbuotojui palankios organizacijos kultūros kūrimo ir palaikymo strategiją. Pokalbis su ekspertais patvirtina poreikį atkreipti dėmesį į jaunų šeimų problemas, siekiant derinti darbą ir šeimą, ir parodo, kad būtina kurti karjeros konsultavimo sistemą tiek organizacijos, tiek ir valstybės lygmeniu. Anketinės apklausos rezultatai rodo, kad informaciją tėvai apie savo teises ir paramos galimybes dažniausiai gauna iš interneto bei socialinių tinklų. Jauni tėvai teigia, kad jie dažniausiai išmano įstatymus, numatančius lengvatas, susijusias su šeimos ir darbo derinimu. Tačiau tik 16,1 proc. žino, kad šeimos ir karjero derinimo klausimais galima kreiptis į darbo biržos konsultantus, 27,5 proc. žino, kad gali karjeros klausimais konsultuotis su karjeros ar žmogiškųjų išteklių specialistais. Apie pusė tiriamųjų pasitenkina asmeninės karjeros klausimais konsultuodamiesi įmonėje su vadovu ar atsakingais darbuotojais.

Nors tai nebuvo tyrimo tikslas, tačiau aktualu pastebėti, kad anketos su jaunais tėvais rezultatai atskleidė, jog mažamečių vaikų turintys jauni asmenys dažniau patiria diskriminaciją dėl lyties, nei dėl to, jog turi vaikų; tokiems darbuotojams aktualu galimybė dirbti namuose arba pagal individualų grafiką. Išanalizavus mokslinę literatūrą ir parengus tyrimo ataskaitą galima būtų teigti, kad šeimai ir karjerai suderinti yra svarbūs keturi kertiniai dalykai: šeimos bei darbinės veiklos derinimas ir konfliktų sprendimas, įvairių paramos formų dermė, šeimos pozicija karjeros atžvilgiu bei individualus karjeros planavimas ir pozityvioji tėvystė bei atsakingas vaidmenų derinimas.

**Pagrindinės rekomendacijos**

- Jaunoms šeimoms ir karjeros specialistams aktyviau išsakyti nuomonę dėl prielaidų darbovietėse sudaryti lankstesnes darbo sąlygas, atsižvelgiant į galimybes, kurias reglamentuoja LR įstatymai.
- Dalyvauti atvirose ir intensyviose diskusijose su darbdaviais, analizuojant palankias jaunai šeimai darbo sąlygas ir draugišką darbo aplinką.
- Teikti informaciją darbdaviams ir darbuotojams apie paramos jauniems asmenims, auginantiems mažamečius vaikus, galimybes.
- Plėsti karjeros konsultavimo paslaugas, teikiant patarimus apie jaunos šeimos ir karjeros derinimo ir laiko bei išteklių planavimo galimybes, įtraukiant į šią veiklą darbo biržos atstovus, karjeros konsultantus bei žmogiškųjų išteklių vadybininkus.
- Numatyti viešinimo instrumentus, kurie padėtų informuoti jaunas šeimas apie tai, kokios lengvatos arba palengvinimo priemonės galėtų padėti planuoti ir derinti šeimos ir karjeros įsipareigojimus.
- Viešinti informaciją apie galimybę karjeros ir tėvystės derinimo klausimais jauniems tėvams konsultuotis su darbo biržos atstovais bei karjeros konsultantais.

# Literatūra


Blustein, D. L. (2001). The interface of work and relationships: Critical knowledge for 21st century psychology. ***The Counseling Psychologist***, 29, 179–192.

Broom L., Bonjean Ch. M., Broom, D. H. (1992). Formaliosios organizacijos: Aplinka ir struktūriniai pakitimai. In: Tie patys, ***Sociologija: esminiai tekstai ir pavyzdžiai***, 169–177.

Carlson, D. S., & Kacmar, K. M. (2002). Work family conflict in the organization: Do life role values make a difference? ***Journal of Management***, 26 (5), 1031–1054.

Carlson, D. S., Kacmar, K. M., Williams, L. J. (2000), Construction and Initial Validation of a Multidimensional Measure of Work – Family Conflict. ***Journal of Vocational Behavior***, 56, 249–276.

Cesinger, B., Koenig, S., Langhauser, M., Leicht, R. (2012). Zwei Karrieren – eine Familie? Ergebnisse aus dem Projekt „Durch Selbstaendichkeit zur Doppelkarieren? Berufs-, Partnerschaft-, und Lebenskonzepte erfolgreicher Grüderinnen", http://www.dcc-selbstaendig.de/vortrag/Broschuere_II.pdf.

Coser, L., A. (1974). ***Greedy institutions. Patterns of undivided commitment***. New York: The Free Press.

Crouter, A. C. (1984). Spillover from family to work: The neglected side of the workfamily interface. ***Human Relations***, 37 (6), 425–442

Česnauskas, V., Lazauskaitė-Zabielskė, J. (2014). Darbo ir šeimos konfliktas: individualių ir organizacinių veiksnių svarba. ***Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai***, 72, 23–43.

Elo, S., Kyngäs, H. (2008). The qualitative content analysis process. ***Journal of Advanced Nursing***, 62 (1), 107–115.

Den Dulk, L. (2001). Work-family arrangements in organizations. In: T. van der Lippe, L. van Dijk (eds.) ***A crossnational study in the Netherlands, Italy, the United Kingdom and Sweden***, Amsterdam: Rosenberg publishers, 59–84.

Frone, M., Russell, M., Barnes, G. (2003). Work-family balance. In: J. Quick, L. Tetrick (eds.) ***Handbook of occupational psychology***, Washington: American Psychological Association, 143–162.

Hess, J., Pfahl, L. (2011). "Under pressure…!?" – Biografische Orientierungen von Wissenschaftlerinen in Beruf, Partnerschaft und Familien. In: A. Rusconi, H. Solga (Hrsg.) ***Gemeinsam Karriere machen***, Barbara Budrich Verlag, Opladen, Berlin & Farmington Hills, MI, 117–147.

Hill, E. J., Martinson, V., Hawkins, A., Ferris, M. (2003). Studying "working fathers": Comparing father's and mother's work-family conflict, fit, and adaptive strategies in a global high-tech company. ***Fathering***, I, 239–261.

Hill, E. J. (2005). Work-Family Facilitation and Conflict, Working Fathers and Mothers, Work-Family Stressors and Support. ***Journal of Family Issues***, 26 (6), 793–819.

Hill, E. J., Allen, S., Jacob, J., Bair, A. F., Bikhazi, S. L., Van Langeveld, A., Martinengo, G., Parker, T. T., Walker, E. (2007). Work – Family Facilitation: Expanding Theoretical Understanding Through Qualitative Exploration. ***Advances in Developing Human Resources***, 9 (4), 507–526.

Kempe, J., Otonkorpi-Lehtoranta, K. (2006). Family-friendly personnel policy and workplace culture-challenges for working life. In: J. Varanka, M. Forslund (eds.) ***Possibilities and Challenges?: Mens Reconciliation of Work and Family Life – Conference Report***, Copenhagen: Nordic Council of Ministers, 93–101.

Konrad, A. M., Mangel, R. (2000). The impact of work-life programs on firm productivity. ***Strategic Management Journal***, 21 (12), 1225–1237.

*Lietuvos Respublikos Konstitucija,* 38 str., Žin., 1992, Nr. 33-1014.

Michel, J. S., Mitchelson, J. K., Kotrba, L. M., LeBreton, J. M., Baltes, B. B. (2009). A comparative test of work-family conflict models and critical examination of work-family linkages. ***Journal of Vocational Behavior***, 74 (2), 199–218.

Mikštienė, R. (2007). ***Inovatyvūs karjeros konsultavimo modeliai***, Kaunas: KTU.

Moen, P. (2003). ***Its about time: Couples and careers***, Cornell University Press, 17–35.

Patton, M. (1990). ***Qualitative Evaluation and Research Methods***, Beverly Hills, CA: SAGE.

Pociūtė, B., Krancaitė, E. (2011). Universiteto studentų nuostatos į numatomą karjeros ir šeimos konfliktą. ***Acta Paedagogica Vilnensia***, 26, 121–134.

Rusconi, A., Solga, H. (2011). "Linked Lives" in der Wissenschaft – Herausforderungen fuer berufliche Karrieren und Koordinierungsarrangements. In: A. Rusconi, H. Solga (Hsrg.) ***Gemeinsam Karriere machen***, Barbara Budrich Verlag, Opladen, Berlin & Farmington Hills, MI, 11–50.

Rusconi, A. (2011). Konsequenzen unterschiedlicher Verleichtungsarrangements fuer Individuelle und Doppelkarrieren. In: A. Rusconi, H. Solga (Hsrg.)

***Gemeinsam Karriere machen***, Barbara Budrich Verlag, Opladen, Berlin & Farmington Hills, MI, 147–179.

Scott, D. B. (2001). The costs and benefits of women's family ties in occupational context: Women in corporate-government affairs management. ***Community, Work and Family***, 4 (1), 4–27.

Soderberg, A.-M. (2006). Narrative interviewing and narrative analysis in a study of a cross-border merger. ***Management International Review***, 46 (4)**,** 397–416.

Tandzegolskienė, I., Rutkienė, A., Trepulė, E., Tamoliūnė, G., Jurgilė, V. (2016). Facilitating work and family conflict: young family case. ***Europan Scientific Journal***, July, special edition, 208–216.

Vuga, J., Juvan, J. (2013). Work-family conflict between two greedy institutions – the family and the military. ***Current Sociology***, 61(7), 1058–1077.

Whiston, S. C., Cinamon, R. G. (2015). The work-family interface: Integrating research and practice. ***The Career Development Quarterly***, 63, 44–56.

Winbauer, C., Henninger, A., Spura, A., Motakef, M. (2010). ***Anerkennung in Doppelkarriere-Paaren: Methodische Vorgehen und Forschungsdesing fuer die Paar-und Einzelinterviews***. Arbeitspapier 10. Berlin, Wissanschaftszentrum Berlin fuer Sozialforschung, 3–44.

Karjeros ir tėvystės derinimo galimybės – ką rodo atlikto tyrimo rezultatai? : tyrimo rezultatų pristatymas / Ilona Tandzegolskienė ... [et al.] ; Vytauto Didžiojo universitetas. – Kaunas : Vytauto Didžiojo universitetas; Vilnius : Versus aureus, 2016. – 38 p. : iliustr. – Kiti autoriai: Elena Trepulė, Aušra Rutkienė, Giedrė Tamoliūnė, Vaida Jurgilė. – Bibliografija: p. 35–[36].

ISBN 978-609-467-224-8 (internetinis)
ISBN 978-9955-34-633-3 (internetinis)

**Karjeros ir tėvystės derinimo galimybės – ką rodo atlikto tyrimo rezultatai?**

Redaktorius ***Artūras Judžentis***
Dailininkė ir maketuotoja ***Reda Žukė***

2016 09 07. Užsakymo Nr. K16-067

Išleido:
Vytauto Didžiojo universitetas
K. Donelaičio g. 58, LT-44248, Kaunas
www.vdu.lt | leidyba@bibl.vdu.lt

„Versus aureus“ leidykla
Rūdninkų g. 18, LT-01135 Vilnius
www.versus.lt | info@versus.lt

**Dr. Ilona Tandzegolskienė**
Vytauto Didžiojo universiteto
Socialinių mokslų fakulteto Edukologijos katedros lektorė.
Mokslinių interesų kryptys: karjeros valdymas; karjeros konsultantų rengimas; savarankiškas mokymasis; įsidarbinamumo gebėjimai; bendrosios kompetencijos.
**El. paštas ilona.tandzegolskiene@vdu.lt**

**Dr. Elena Trepulė**
Vytauto Didžiojo universiteto
Socialinių mokslų fakulteto Edukologijos katedros lektorė.
Mokslinių interesų kryptys:
suaugusiųjų švietimas ir mokymasis; konsultavimas;
technologijomis grįstas mokymasis.
**El. paštas elena.trepule@vdu.lt**

**Doc. dr. Aušra Rutkienė**
Vytauto Didžiojo universiteto
Socialinių mokslų fakulteto Edukologijos katedros docentė.
Mokslinių interesų kryptys: kiekybinių tyrimų metodologija ir duomenų analizė; suaugusiųjų mokymasis; profesinis mokymas; technologijomis grįstas mokymasis.
**El. paštas ausra.rutkiene@vdu.lt**

**Giedrė Tamoliūnė**
Vytauto Didžiojo universiteto Socialinių mokslų fakulteto
Edukologijos katedros asistentė,
Edukologijos mokslo krypties doktorantė.
Mokslinių tyrimų kryptys: doktorantūros studijų organizavimas, įgyvendinimas ir kokybės užtikrinimas; mokymasis visą gyvenimą; suaugusiųjų švietimas; tarpkultūrinis švietimas.
**El. paštas giedre.tamoliune@vdu.lt**

**Vaida Jurgilė**
Vytauto Didžiojo universiteto Socialinių mokslų fakulteto
Edukologijos katedros jaunesnioji mokslo darbuotoja,
Edukologijos mokslo krypties doktorantė.
Mokslinių interesų kryptys: globalusis švietimas; švietimo politika ir analizė; mokymasis visą gyvenimą; aukštasis mokslas.
**El. paštas vaida.jurgile@vdu.lt**