MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS

Aistė Dromantaitė-Stancikienė

SUBALANSUOTAS LYČIŲ ATSTOVAVIMAS SIEKIANT PROFESINĖS KARJEROS

Daktaro disertacijos santrauka
Socialiniai mokslai, vadyba ir administravimas (03 S)

Vilnius, 2011

Daktaro disertacija rengta 2007–2011 metais Mykolo Romerio universitete.

Mokslinis vadovas:
prof. habil. dr. Stasys Puškorius (Mykolo Romerio universitetas, socialiniai mokslai, vadyba ir administravimas, 03 S)

Disertacija ginama Mykolo Romerio universiteto Vadybos ir administravimo mokslo krypties taryboje:

Pirmininkas:
prof. habil. dr. Adolfas Kaziliūnas (Mykolo Romerio universitetas, socialiniai mokslai, vadyba ir administravimas – 03 S)

Nariai:
doc. dr. Natalja Mažeikienė (Vytauto Didžiojo universitetas, socialiniai mokslai, edukologija – 07 S)
prof. habil. dr. Stasys Puškorius (Mykolo Romerio universitetas, socialiniai mokslai, vadyba ir administravimas – 03 S)
prof. dr. Alvydas Raipa (Kauno technologijos universitetas, socialiniai mokslai, vadyba ir administravimas – 03 S)
doc. dr. Vainius Smalskys (Mykolo Romerio universitetas, socialiniai mokslai, vadyba ir administravimas – 03 S)

Oponentai:
prof. dr. Vida Kanopienė (Mykolo Romerio universitetas, socialiniai mokslai, sociologija – 05 S)
prof. habil. dr. Borisas Melnikas (Vilniaus Gedimino technikos universitetas, socialiniai mokslai, vadyba ir administravimas – 03 S)

Disertacija bus ginama viešame Vadybos ir administravimo mokslo krypties tarybos posėdyje 2011 m. birželio 22 d. 13.00 val. Mykolo Romerio universiteto konferencijų salėje (I-414 aud.).
Adresas: Ateities g. 20, LT-08303 Vilnius.

Disertacijos santrauka išsiųsta 2011 m. gegužės 23 d.

Su disertacija galima susipažinti Lietuvos nacionalinėje Martyno Mažvydo (Gedimino pr. 51, Vilnius) ir Mykolo Romerio universiteto (Ateities g. 20, Vilnius) bibliotekose.

Aistė Dromantaitė-Stancikienė

SUSTAINABLE GENDER REPRESENTATION SEEKING PROFESSIONAL CAREER

Summary

Globalisation processes, rapidly developing modern telecommunications that create challenges of new media interchanges, innovations, adaptation; changing business and various other political, management, economic, social, cultural and ecological processes have an inevitable effect on society's skills and views formation. The rapid development of nowadays society is changing future perspectives. The necessity to build a better life evolves naturally from individual needs; however, existing problems in different management, economic, political, and cultural and other spheres indicate that not all individuals have equal possibilities. Therefore while analysing human resources management in the XXI century context is very important to draw attention to concepts that are important to modern society – equal gender opportunities and professional career planning and management.

Sustainable gender representation in pursuit of a professional career is essential for gender equality implementation. The analysis of statistical data shows that the number of professionally improving women is increasing every year, but men are still dominating in the list of executive positions in different managerial structures in the state and organizations. Therefore, sustainable gender representation is important due to its objective to create a society in which all individuals despite their gender can feel equally safely and comfortably; and most importantly – to use women human capital, i.e. their competences and potential, as effectively as possible.

Implementation of equal opportunities in organisations is carried out not only due to ethical or legal reasons, but also for pursuit of desired results. The biggest advantage of such balanced policy is not only achievement of good results in employees' selection and maintaining in the workplace, but also big opportunities for selection of high-skilled employees, positive image and reputation of an organisation, the expansion of innovations and marketing opportunities and balanced and equal organisational performance.

Relevance of the present topic. It is noticeable, that pursuit of a Professional career is linked to certain features of pursuing individual, including gen-

der. Women and men have always taken part in labour market; however, the actual work and its pay depended from culturally attributed labels 'man's job' and 'woman's job', not from actual individuals having certain abilities and competences. These stereotypes vary in different historical periods of society. In modern society it is noticeable that everything that is related to equal opportunities of men and women striving for valuable appliance of their managerial, economic, political, social potential for their own and society's benefit is changing very slowly. When traditional family institute is disappearing, family model is changing due to decreasing number of marriages and increasing number of divorces, the role of woman is also changing in a family and society. It all forms a complex problem that influences professional career.

Women activeness in Lithuania is notably increasing both in working and social activities, but it is changing too slowly. A woman, as well as a man, is considered to be a paid labour force working full-time all year round. Despite this fact noticeable differences are observed between work experiences of men and women. It is especially noticeable in regard to married women and those having children – they intensively try to combine double amount of work load: the paid job, household and childcare – differently from working married men. Our stereotyped society sees main women's duty and mission being family duties, not professional activities. When deprived of the possibilities and necessary conditions to combine personal, family and professional lives effectively, women are prevented from pursuit of professional career and are limited in possibilities to get adequate income. Besides, a distinct distribution is seen in comparison of men and women occupations and work activities. Men and women are still grouped according to different occupations that are considered 'feminine' or 'masculine'. Gender-segregated labour market is characterized in such a way that there is a group of activities that are done mainly by men, and another group, usually considered as second-rate, that are usually done by women. This kind of difference limits employment possibilities to representatives of both genders, but it is more adverse to women than men. The reason for that is that 'women jobs' often has a negative connotation. Therefore, gender sustainability in pursuit of professional career demands diverse exploration of the problem, analysis and decisions.

On the other hand, individual's work activity problem in modern society is affected by the transformation of the concept of a *career*. Vision about one, constantly in progress concrete and safe career, connected with only one employer is disappearing. Permanent changes force employers and employees improve their skills, qualifications and competences, master new global strate-

gies. Both an employer and an employee trying to be active and productive participants in world market have to be versatile and constantly follow not only their surrounding environment, but also other global tendencies. It would mean that organizations and their employees must learn constantly all their lives. At the same time an individual has to be able to manage his or her career, but also personal life, that is, to harmonize personal and family needs with professional ones. Therefore, the concept of a *career* loses its classical conception by introducing new terms, deracinating stereotypes and destroying classical attitudes. New changing condition of our society provokes new career paths, such as professional career that lasts throughout individual's life. Despite the transformation of career concept, women still face many challenges while seeking professional career; and it is due to different factors: women employment tendencies in Lithuanian labour market, stereotypical approach to gender equality, discrimination in the labour market, indecisive approach to policies regarding equal opportunities, employee-employer relations, emigration and migration questions, difficulties in balancing family and work and a set of personal traits that enables or limits their possibilities in leadership positions.

A new approach to women activeness in professional career is determined not only by tendencies of democratic society development, but also changes in self-perception through continuous learning, perfection and balance to constantly changing market and social conditions and factors. Tendentious growth of women human resources and their potential, demographic ageing of European citizens and other global reasons demand a greater attention and support to special social groups, especially women who while combining professional and personal/family roles and being responsible for family members care experience stress and not always are capable to realise their professional aspirations. Stereotypes can be named as very serious obstacles in pursuit of sustainable participation of men and women in social and family or personal life.

Scientific exploration of the theme.

The theoretical and practical background of the thesis is constituted of analysis of different science concepts regarding sustainable gender representation in pursuit of professional career, also the creation of sustainable gender model and preparation of practical recommendations.

There were many scientific researches conducted and relevant scientific articles published regarding career. One of the most significant works that deal with women professional career, its specific issues in the context of personal development and social relations and in their relationship originated tension

fields and confrontations, specific questions regarding women career, could be named a scientific research done by S. Žukauskienė and R. Šakalytė (2003) 'Professional Career of Women' („Moterų profesinė karjera") and A. Valackienė (2001) 'Sociological Characteritics of Lithuanian Women Expresion in Labour Market' („Lietuvos moterų raiškos darbo rinkoje sociologinė charakteristika"). Also D. Augienė (2009) 'From Choosing a Profession to Professional Activity in Organizations' („Nuo profesijos pasirinkimo iki profesinės veiklos organizacijoje"), R. Adamonienė (2006) 'Career Projection and Management' („Karjeros projektavimas ir valdymas"), R. Polujanskienė (2008) 'Work and Career Psychology' („Darbo ir karjeros psichologija"), P. Orienienė (2006) 'The Paradigm of Career Projection to Prevent Social Exclusion' („Karjeros projektavimo paradigma socialinės atskirties prevencijai") and others analyse the development of career's conception and its projection in organizations in psychological aspects. It is important to mention A. Šalčius and A. Sakalas (1997) works analysing a career and its management distinguishing groups of factors that influence individual's career; V. Kanopienė (1997, 1999, 2000) who analysed social and professional mobility of Lithuanian women, forms of discrimination in labour market, demographic processes, aspects of family roles. A. Mitrikas (1996, 2000) analyses subjective evaluation of women position in the society; G. Purvaneckienė (1998, 2000) researches labour market segmentation according to gender; V. Stanišauskienė (1999, 2000) emphasizes the development of scientific approach in the context of Lithuanian understanding of a career and socio-educational basis and assumptions. Authors R. Kučinskienė (2003), V. Stanišauskienė (2004), N. Petkevičiūtė (1998a, 1998b) analyse a career through different perspectives – as accomplishment, profession, consistent follow-up of work stressing qualitative personal growth, temporal dimension and career processuality, chronologicality and principles of career management in organizations.

L. Jovaiša researched personal professional expression and professional consulting (1981, 1999), Theories in choosing a profession and job satisfaction were discussed by R. Laužackas (1999), B. Pociūtė (1997), D. Beresnevičienė (1990, 2002), B. Jatautaitė (1993), R. Petrauskaitė (1996), I. Gudaitienė (1998), V. Naskauskienė (1998). Problems of educational career were developed in the work by Z. Baltrūnienė and V. Volberienė (1998); K. Pukelis (1994, 1995a, 1995b, 1995c, 1996, 1998a, 1998b, 2002), A. Pundzienė (2002), A. Diržytė, L. Klimantavičiūtė, V. Jakimavičienė (2004). Works by L. Stankevičienė, D. Lobanova, A. Raipa and A. Velička must be mentioned that dealt with career is-

sues through motivational prism of private sector and employees in general in private or public sectors.

There are a significant number of foreign authors who analysed theories of a career and professional career but some of them should be mentioned whose works had a great influence on subsequent career theories. One of them is D. T. Hall who has consistently analyzed the concept of the career highlighting flexible working opportunities, family and work balance, avoidable conflicts in family and work, work and personal life integration perspective. H. Perkin (1996) analysed the transformation of career concept and its development in modern society operating in meritocracy framework and stating that only human capabilities define his or her place in a society. D. Levinson (1996) analysed career issues of men and women and distinguished their career development stages in the perspective of psychological sciences, stressing the impact of career dreams, career management and middle age crisis. U. Sekaran (1983) made a research in the quality of working married couples and factors influencing them. According to the scholar, women who want to make a career are seeking satisfaction in their work which, they assume, is a very important component showing the quality of life.

Career and professional career theories were analysed in different aspects in the works of J. Holland (1985), S. Fukuyama (1980,1984), J. Acker (1990), E. Schein (1995), D. Super (1992), J. H. Boose (1984), R. V. Dawis (1992, 2000), M. J. Driver (1982), E. Goffman (1959, 1961, 1961) and many more. Career through gender aspects was examined by D. M. Austin (1988), A. A. Berthoin, D. Izreali (2006), B. J. Elshtain (1987), H. S. Farmer (1985), C. R. Frenier (2009), L. S. Gottfredson (1981), B. Gutek, L. Larwood (1987) and others.

Scientific novelty of the thesis. In previous researches sustainable gender representation in pursuit of a professional career by implementing achievements in management science was not specially explored. They lack comprehensive analysis of professional career problems in sustainable gender representation aspect. Therefore, this thesis has an aim to comprehensively and from the interdisciplinary standpoint analyse not only women problems, but gender opportunities and problems in general in pursuit of a professional career, explore their reasoning and interference, and offer solutions by creating preconditions for sustainable gender professional career expansion. These preconditions are created through sustainable index system (SIS) model analysing blocks of four elements: cultivation of personal traits, education and life-long learning

importance; situation in the labour market and organizations; tools for effective balance of a professional career and personal/family life and pay and motivation preconditions.

In the thesis it is stated that men and women have equal rights to a professional career, opportunities in balance of personal professional career and personal/family life of both genders without considering social adjustment problem as being only concern of women. The role of men (fathers) should be analysed in a broader context in which it is very important to stress that men often are as if 'invisible gender' due to the fact that traditionally there were no discussions regarding their working conditions or problems they are facing.

Thus this kind of personal/family life and professional career balance is stereotypically attributed to women, as they tend to adjust to different factors both in personal/family life and in a professional career. Therefore, being related only to women, this concept implicates traditional division of labour, because a general perception is that this problem is only faced by women, and therefore, must be solved by women, and it is not considered as managerial, social, economic, political problem.

This balance is seen as ensuring sustainable gender participation in solving problems in relation to work-family balance in all periods of life, and participating in the context of problem solving in personal and social life. More and more women see their professional activity as a part of their identity. It is proven by a fact that the number of women taking part in labour market has increased in the last decade. It is especially notable in basic age-groups, that is people aged 29-45., women of that age face biggest workload in family duties. But also it is an age group when after finishing studies a pursuit of a personal professional career begins. Therefore, the problem of a professional career and personal/family life balance is analysed in a broader context taking into account different factors that influence the emergence of this particular problem and connections between those factors are evaluated. Besides, attention should be drawn to family support systems, not only labour market opportunities and conditions.

Analysis of scientific factors proves that professional career is important both to men and women equally; and sustainable gender representation problem in the context of career management is analysed and highlighted taking that into account.

The **objective of the research** – to analyse views of Lithuanian citizens about sustainable gender representation in pursuit of a professional career and

to provide a model that could help reaching optimal level of sustainability, formulate conclusions and practical recommendations.

The object of the thesis – attitudes of men and women towards sustainable gender representation in pursuit of a professional career in Lithuania.

Objectives of the thesis and empirical study:

1. To perform analysis on the interdisciplinary level of approaches to the concepts of *classical* and *professional* careers in respect to management of human resources and organizations.
2. To define the concept of sustainable gender representation in pursuit of a professional career in the context of social sciences
3. To perform analysis of subjective and objective factors that influence sustainable gender representation in pursuit of career:

- prevailing gender stereotypes in pursuit of a professional career
- family relationship model and possibilities to combine personal/family life and pursuit of a professional career
- attitude towards possibilities to pursue a professional career
- situation of women in pursuit of a professional career
- opinions on the situation of equal gender opportunities

4. To design a model of implementation of sustainable gender representation adapted for the situation in Lithuania.

Research methods used in the thesis:

- analysis of sources of scientific literature and acts of law
- quantitative research: a standardized anonymous survey of respondents (research is based the triangulation concept when descriptive theoretic analysis is combined with an interactive survey and a written survey);
- statistical methods, applied in data processing (descriptive statistics, frequency analysis, reliability analysis of an instrument, correlation analysis, recurrent data processed using crosstabulation tables. Questionnaires of the surveys were processed using the Statistic Data Editor - software that has been acclaimed in the world as one of the best ones for sociological and psychological research as well as for processing data of questionnaires.

The hypothesis of the thesis raised – gender representation in pursuit of career in Lithuania does not correspond to the demands of the society, the state or an individual and is not effectively balanced.

Theoretical and practical novelty and significance of the thesis:

- The concept of sustainable gender representation in pursuit of a professional career was presented.
- Theoretical presumptions of career and professional career were revealed and grounded.
- Main characteristics of a professional career model were distinguished and grounded.
- A theoretical professional career model was designed based on scientific analysis.
- Main subjective and objective factors that influence balanced gender representation in pursuit of a professional career were determined and analysed
- prevailing gender stereotypes in pursuit of a professional career were highlighted
- family relationship model was analysed and grounded as well as possibilities to combine personal/family life and pursuit of a professional career
- attitude towards the situation of equal gender opportunities and the situation of women in pursuit of a professional career was presented
- proposals to the Government regarding its role in encouragement of equal gender opportunities were grounded.
- Exhaustive recommendations are proposed to organizations, the Government, bodies of local governments on how to plan and implement balanced gender representation in Lithuania.

The structure and scope of the thesis. The paper consists of an introduction, two theoretical parts 'Traditional and professional career as a object for interdisciplinary research' ('Tradicinė ir profesinė karjera kaip tarpdisciplininių tyrimų objektas') and 'Theoretical and practical assumptions for sustainable gender representation in pursuit of a professional career' ('Subalansuoto lyčių atstovavimo siekiant profesinės karjeros teorinės ir praktinės prielaidos') and the part of the empirical study 'The research of sustainable gender representation in pursuit of a professional career' ('Subalansuoto lyčių atstovavimo siekiant profesinės karjeros tyrimas'), conclusions, references and appendixes. There are 13 tables, 45 pictures, 3 appendixes presented in the thesis. The size of the thesis is 179 pages. 276 literature sources were used.

In the first theoretical part 'Traditional and professional career as an object for interdisciplinary research' ('Tradicinė ir profesinė karjera kaip tarpdisciplininių tyrimų objektas') concepts of career (traditional, classical, organizational) and professional career are revealed as well as approaches to them in the main

scientific works of authors that study human resources. Furthermore, the origins of career management theory are analysed as well as theoretical validity of career planning and management, models of classical and professional career are investigated, an analysis of the main professional career theories is presented, the importance of professional career planning is grounded.

In the 21st century not only managerial, economic, social and technological areas are changing – social transformations enable to change the attitude towards management of human resources. These changes are creating a boundaryless world and are bringing novelties into established notions, such as *career*. In the modern society the mass media also pays a significant amount of attention to the career aspect. Its popularity may be also explained by the fact that in the society the image of a socially successful person is more attractive and desirable than the one of an unsuccessful person. That is an image of a self-confident, independent, strong-minded, bold, young and promising person who is not afraid of challenges and original ways to solve problems and who has achieved a great deal in his or her career. Values dictated by the consumerism culture create twofold additional value: positive on one hand as it is related to great opportunities and negative on the other hand for the construct of possessing and consuming here and now makes people set excessive goals that do not necessarily correspond with their potential. If these goals are not realized in the long run they lead to destruction of the personality. Here a significant role is played by the family, educational institutions, organizations, society, economics, education and qualification of a person, goals and expectations as well as various provisions of cultural life.

According to the British scientist J.H. Perkin (1996) this world is a world of professional experts. The third revolution in the human history that started with World War II is called the revolution of experts. Employees and officers of high competence and abilities work in various areas ranging from public and administrative institutions to fields of medicine, science, leisure and entertainment. This professional or experts' revolution is destroying the established conception about one permanent career related to one employer and has brought new aspects to this established phenomenon as well as the conception of the concept of profession itself. The concept of profession is also changing and becoming boundaryless for people are becoming more and more open for multiple experiences which not only enrich one but also cause confusion for it is complicated. Therefore when talking about it as one of the crucial aspects of human life we need to apply new theories that analyse career-related theories. That is also important because career reflects work life of a person. Many find

work one of the most important factors that define the quality of life. Furthermore, work is the central social area in which social equality, diversity of life and personal freedom are acquired. As work is crucial for a person and career is considered to be a fundamental target of political and social changes, organizations have to pay more attention to their employees' career experience meanwhile the person himself or herself becomes interested in constantly improving himself or herself. Therefore one of the fundamental aspects in a changing career of a person is that the person himself or herself should be a very strong personality to be able to use the inner compass. D.T. Hall claims that development of personality is a meta-competence that is necessary in order to ensure psychological success throughout the entire time of career. Meta-competence is competences of higher level that allow a person to acquire new skills. In this constantly changing world development of a person faces challenges that motivate the person to grow. When a person is not able to grow and use the strong inner compass, results become chameleonic, i.e. success is achieved quickly but does not last long and changes according to the circumstances. That sort of adaptability might be risky for an undeveloped personality. Surely, a successfully changing career requires being flexible and adaptable but adaptability must be aimed at strong and purified feeling of oneself. Analysis of scientific sources on the aspect of career shows that career is built through effort of the individual and meta-competences.

A person, one way or another related to some field, keeps purifying and improving himself or herself in it. His work activities and experience, lasting for the entire life is named as *professional career.* Analysis of the conception of *professional career* in scientific resources shows that synonymously this term might be named in various ways, i.e. *professional career* might be *called fundamental career, protean career*, *quintessential career, personal conscious career.* The direction of all of them is *the horizontal level* and the central aspect of such career is the person's psychological success, this conception is also applied in the thesis.

Professional career might be defined as rational results of profession choice and planning as well. One may start planning a career (both vertical and horizontal) when the person is decided about his or her profession, i.e. chooses his or her profession as the plan of every career depends on the nature of the profession. Professional career *per se* does not guarantee success or slow/fast progress. The main aim is to realise what happens during the career process instead of evaluating how successfully the person pursues or manages it. In that way a person whose career is well enough planned can best evaluate its success

and failure. Professional career consists of behaviour and attitude, i.e. things a person does and feels. Professional or the subjective career consists of values, attitude and motivation that encompass growth of a person and that mainly display themselves when a person is getting old. Professional career is a process, a consequence of work related experience. Any work, paid or unpaid performed in a long period of time might constitute a career. Professional career in its broad sense is explained as purposeful performance of work process and work content when fulfilling work tasks, filling certain functions. A person gradually grows into the professional and social environment therefore opportunities to pursue a career arise. In the narrow sense professional career explains a person's profession choice and career planning strategies – abilities, values and interests of an individual. Control of the whole of these elements that allow a person to 'sell' himself or herself to the 'customer', i.e. the employer at the desirable price and conditions becomes management of personal or, in different words, *professional career*.

In the first part of the thesis the origins of career management theory are analysed. The origins were formed on the basis of scientific paradigms, e.g. *structural* or *possibilities' theory* (P. M. Blau, J. M. Roberts*); behavioural theory* or *social learning theory* (J. Krumboltz); *personality theory* (A.Roe), *decision making* or *applied theory; cognitive theory; construct theory* (G. Kelly); *rational career choice theory* (S.Fukujama); *career-learning theory* (B.Law); *career choice theory* (J.L.Holland); *vocational choice theory* (D.Super), etc. In scientific literature constructs and models of these theories are attributed to classical career management theories.

Summarizing the analysis of scientific theory through the aspect of professional career as well as the conceptions of these concepts in management of human resources and distinguishing main internal (P) and external (E) factors that have an impact on planning of professional career, they are joined into one compound and extended model which is presented in the thesis.

In the second theoretical part 'Theoretical and practical assumptions for sustainable gender representation in pursuit of a professional career' ('Subalansuoto lyčių atstovavimo siekiant profesinės karjeros teorinės ir praktinės prielaidos') the concept of *balanced activities* and its origins are analysed, the scheme of the system of balanced indexes is presented based on which positive and negative factors that influence sustainable gender representation in pursuit of a professional career are investigated.

As the analysis of scientific literature shows, the concept *balanced activities* is understood as a whole of methods used in various fields – politics, go-

vernment, economics, ecology, culture and others which are implemented to ensure development that satisfies the well being of people not reducing perspectives of the well being of the future.

In recent decades the policy of gender equality or sustainable gender representation has been going through a transformation related to both changes in gender equality itself and increasing role of the EU in forming the policy. The increasing consensus in the EU on the importance of equal opportunities and integration of the gender aspect into all spheres has impelled official presentation of the problem in the *European Employment Strategy*. All the member states committed themselves to actively deal with the issue of opportunities of men and women by drafting and implementing acts of law, organising political and administrative directions related to the labour market, employment, professional growth and work conditions. In 1996 by the EU communiqué the issue of opportunities of genders was incorporated into all EU policies and acts. The communiqué states that attention must be paid systematically, actively and openly to the gender aspect, opportunities of men and women in the following fields:

- employment and labour market,
- women's business, women's work in the spouse's small and medium business
- education and science,
- human rights,
- countries' development policies
- EU policy of work resources.

Sustainable gender representation is understood as influence of possibilities, restrictions and changes that are significant for both men and women. In this rapidly changing world the issue of partnership and equality is the basis of stable families and a society of promising future. The misogynistic attitude shows that discrimination of women still exists. Scientific research tells that women as a social group were systematically excluded from decision making in society, discriminated and not admitted to dominating groups that exists at the expense of others. Such groups include, for instance, governmental institutions that are the reason for disbalance, marginalization and conflicts.

The analysis of scientific literature on sustainable gender representation in pursuit of a professional career and grounding of the research problem revealed that professional career through the aspect of gender as a construct of a study has hardly been researched. Therefore when encouraging sustainable gender representation in pursuit of a career the aim is to create a peaceful, democratic

and prosperous society in which men and women free themselves from traditional stereotypical roles that have been ascribed to them and restrictions determined by the gender and concentrate on themselves, their qualitative work. Scientific researches show that if women are encouraged enough to the labour market or simply their representation is balanced properly it is possible to eliminate gender inequality in the field of professional career as well as what regards pay, promotion and retention. The policy of the programme of positive actions and fight against discrimination pays attention to sustainable gender representation in pursuit of a professional career. Consultation and education programmes and special tasks, encouragement of various initiatives for improving balance of professional and personal/family life, for instance, a flexible work schedule and support for child care as well as other popular measures ensure possibilities for women to pursue a professional career not excluding themselves from the labour market.

On the other hand, the analysis of scientific literature of social, economic phenomena, politics and management shows that in pursuit of a professional career people inevitably face positive and negative factors that occur in the four blocs of elements in the system of balanced indexes. They help or impede active pursuit of a professional career, discriminate one or another gender in regard to pay, causes difficulties in combining professional and personal/family life, etc. Positive factors include:

- presence of legal framework of equal gender opportunities,
- significance of personal characteristics in management of professional career,
- tendencies of education and lifelong learning in the process of professional career growth,
- positively changing attitudes of the society in regard to gender issues

Negative factors are the following:

- difficulties in combining personal/family life and obligations of professional career
- unfavourable attitude of employers towards women's pursuit of a professional career (organizations)
- discrimination in the labour market
- stereotypes still prevailing

Evaluating the importance of the factors mentioned for genders' professional career, a generalised model of sustainable gender representation in pursuit of a professional career is presented elements of which are interconnected in cause and effect relations that determine balance. By analysing, planning,

organising, controlling and dealing with issues of every stage according to the factors of the control component effective and optimal result of balance is possible to obtain.

In the empirical part of the study 'Study of sustainable gender representation in pursuit of a professional career' ('Subalansuoto lyčių atstovavimo siekiant profesinės karjeros tyrimas') conceptual theoretical and methodological provisions are presented on which the study of the thesis is based as well as the logic scheme of the empirical study, grounding of the instrument of the quantitative analysis –a survey in the form of questionnaires and the central diagnostic constructs of the questionnaire's structure. The results of the quantitative analysis are also analysed.

The conceptual theoretical and methodological provisions on which the study of the thesis is based are the following: provisions of holistic thought that allow to analyse the problem diversely applying knowledge of various sciences, such as management, economics, psychology, sociology, etc., analyse and evaluate the problem in the contexts of these fields; ideas of positivism claim that everything what is real may be acquired by applying specific sciences and seeking to avoid nonscholarliness, i.e. something that cannot be grounded with objective (quantitative) research methods; humanistic theory which claims that individual, his or her personality, needs and his or her self is most important (Meyer), the role of the individual is emphasized. Most scholars that analyse the career management theory apply the principles of humanism and most normative documents that regulate career planning and projecting embrace the main propositions of this trend of thought; the conception of learning content that emphasizes the sustainability of the learning process and the learning realisation/proceeding; the tight interrelation between all the elements of the learning process; the importance of renewal and reformation of continuous learning, provisions of social constructionism that allow to view the object of gender professional career in the context of stereotypes, values and established cultural and social factors existing in a certain culture; insights on methodology of professional training from which conceptions that ground the content of professional training for a professional career of a person arise. The theory of systems is tightly related to these conceptions as well as the conception of the system of balanced indexes that treat the processes analysed in the thesis as a whole of interdependent compound elements. This system has an impact on evaluation of the system for it allows to create a strategy with a programme of concrete actions, to pursue strategic goals on all levels – political, economic, cultural, informational, etc.; to evaluate the significance of goals pursued; feed-

back also exists. The theory of systems also provides a possibility to analyse sustainable gender representation in pursuit of a professional career as a complex process, .i.e. a complex of interdependent elements that form a whole in which changing of one element would lead into changing of all the other elements and the whole system.

A quantitative analysis was chosen for the thesis – a survey in questionnaires which was approved as a research instrument during the international project 'Moterų vadovių įtaka demokratijos vystymuisi 2010' ('Influence of women leaders on development of democracy 2010') seeking to find out opinions of respondents on the situation of gender equality and professional career. The results of the survey were summarised and published as a separate article 'Subalansuotas lyčių atstovavimas siekiant karjeros versle ir valstybės valdyme' ('Sustainable gender representation in pursuit of a career in business and state governance'). Respondents of the survey were selected by applying requirements of a random sample. All elements of population are used for composing such sample; recurrent meaningful categories were distinguished, furthermore, those ones that reflect the problem investigated are analysed.

In the structure of the questionnaire the focus lies on such fundamental diagnostic constucts as sociodemographic issues; issues of attitude towards stereotypes; analyses of attitude towards possibility to pursue a professional career; issues of combining of roles of professional career and personal/family life, analysis of the relationship model; analysis of women's situation in the field of professional career; analysis of opinions on gender equality in Lithuania.

After carrying out the empiric study of 'Sustainable gender representation in pursuit of a professional career' ('Subalansuoto lyčių atstovavimo siekiant profesinės karjeros') in which subjective attitude of women and men towards possibilities to pursue a professional career and combine it with personal/family life and situation of gender opportunities in Lithuania and governmental measures to encourage it were analysed, such fundamental conclusions were drawn:

- Both men and women mutually agree that men are, however, more effective leaders. The a nalysis of the study results focusing on certain points, e.g. age, education, marital status shows that women themselves are more subject to underestimating themselves, feeling unconfident about their potential and possibilities for leadership than men, besides, they are more subject to underestimating other women as well.

- The study results also revealed that men attain a professional career more easily and this is a belief shared by almost half of the respondents, a slightly

smaller percentage of the respondents chose 'both men and women'. 50.1% of the respondents defined the age of 31-40 as the most appropriate age to pursue a professional career which is characterised in scientific literature as the stage of ‘stabilisation in the field of chosen profession'. The age of 25-30 or the stage of ‘entrenchment’ was rated second (39.1%). Such distribution of responds show that women of elder age find it easier to retain balance between profession career and personal/family life therefore pursuit of a professional career is most effective at that time.

- Respondents' answers show that it is not necessary to build a family and then pursue a career or vice versa i.e. most respondents believe that it is possible to combine personal/family and professional life (41.6%). 46% and 47.6% of the respondents marked the option of possibility to combine personal/family roles and obligations and professional career 'completely' or 'partly' respectively. However, such decision often depends on the particular situation, usually on agreement and the partnership model chosen (46.1%). The respondents considered the family model when ‘both spouses work and take care of home and children’ to be the most acceptable (90.3%)

- The study results also revealed that the attitude of one of the spouses to the other’s career is of supportive kind – 23.4% and 21.9% of the respondents respectively marked support when making decisions and judging the other’s professional career. However, almost half (45.6%) of the respondents chose the option that they claim that they do not receive enough attention from the spouse who is pursuing career. Furthermore, most respondents chose the option that children are not impede pursuit of a professional career.

- When investigating the issue of flexible measures and most importantly – possibility to combine personal/family and professional life, analysis of the results revealed the following aspects:

- most of the people that took part in the survey were aware of such measures (76.7%);

- such measures are implemented (33.1%) and not implemented (31.5%) in the organization ;

- no doubt about the need of such measures (88.7%);

- most men had not used such measures in their organizations (36.6%)

- Analysis of the study results revealed that pursuit of a professional career is a topical issue for most of the respondents (70.4%). The respondents indicated 'moral satisfaction with the work and oneself' (21.1%), 'independence’ (18.5%) and 'possibility to pursue one's goals' (17.9%) to be among the main factors that motivate to pursue a career. Financial benefit (pay) was marked by

13.9% of the respondents. The distribution of responds to these questions according to gender revealed women's competences and clear professional aspirations.

- Respondents believe that work as an index of prestige is very important to men (56%) meanwhile for women work is 'rather important than unimportant' (44.6%). When investigating the reasons why the respondents work, the argument of the need to earn one's living appeared to be the most dominant one (27.9%).

- The survey revealed that stereotypical thinking is still prevailing. One of the most dominant problems distinguished in the labour market is 'the attitude that traditional male and female jobs still exist' (26%). Another impediment is 'discrimination form the side of employers in job hiring' what 13.2% of the respondents agreed with. The third distinguishable category is 'elder age of a woman' which was chosen by 12.8% of the respondents. Analysis of the data shows that impediments are created for women in organizations, their rights to better career perspectives are restricted as well as possibility to grow and generally be admitted to the labour market. The analysis of the data shows that equal opportunities in organizations exist pro forma but not practically.

- The analysis of the empirical study shows that when evaluating the situation of women and men in various areas of social life, the respondents believe that men still pay too little attention to housework and childcare in comparison with women (77%); 'women are less valued by employers' (64%), 'women face greater discrimination of employers than men' (63%); 'the contribution of women's additional work is not valued enough' (61%)

- The analysis of the results shows that particular questions brought out gender as one of the discrimination aspects –the respondents mostly had their 'professional knowledge undervalued' in comparison with a colleague of the opposite gender (40%). What regards the aspect of gender education was not valued as well, experience was underrated and physical attraction of a person was emphasized (respectively 25%). What regards the aspect of age 'experience was not valued'. The nalysis of data shows that women face extremely clear discrimination in respect of professional knowledge, their appearance is emphasised, their experience is underrated because of the gender. Such distribution of options of answers revealed that most manifestations of discrimination are related to belonging to a particular gender.

- The analysis of the situation of equal gender opportunities in the labour market revealed that, according to most respondents, gender equality does not exist (68%). Men and women of different age estimated this issue differently:

men (20%) and women (29.2%) of the age of 20-24 are likely to think that gender equality exists, 71.7% of women and 39.3% of men of the age group of 25-54 as well as 66.7% of women and 77.8% of men of the age group of 55—64 think it does not exist.

- The analysis of factors that condition equal gender opportunities shows that the following reasons that mostly determine gender inequality were distinguished: 'women's discrimination in the labour market' (19%); 'lack of tolerance of the society' (19%); 'too little of women's participation in politics' and 'ineffective implementation of the existing policy of equal gender opportunities' (18% respectively), 'too little attention from representatives of the government to the issues of equal opportunities of women and men' (16%) as well as 'persistence of customs, traditions, stereotypes and patriarchal provisions'.

- The analysis of opinions on governmental measures that encourage gender equality revealed that what should be sought first of all is equal pay for equal work for men and women (97%); secondly, it is suggested to educate the society on issues of equal gender opportunities more actively (92%); the third definite condition is to create opportunities for women to participate in government of all levels. The importance of encouraging of men in raising and taking care of children was also emphasised (84%) as well as ensuring of better conditions for women to use financial resources (75%).

Evaluating the factors of sustainable gender representation in pursuit of a professional career that have been discussed and based on the data of the empirical study carried out, a hypothesis was raised that gender representation in pursuit of a professional career does not reflect the demands of the society, individuals and the state effectively enough and is not balanced effectively.

Conclusions. Sustainable gender representation in pursuit of a professional career requires precise planning and additional instruments in regard to both the state which should grant social guarantees for women who are responsible not only for the well being of their families and relatives but their professional opportunities as well and organizations which should change their attitude towards their employees and involve women into decision making, provide flexible possibilities to combine both personal/family and professional life. Therefore summarizing the theoretical analysis and the empirical study of sustainable gender representation in pursuit of a professional career that was performed, following conclusions are proposed in the thesis:

1. Various changes existing and occurring in Lithuania is altering the conception of the concept of a professional career and the problem of the gender aspect.

2. Gender balance strategy requires full participation of women and men in all fields of life, especially pursuit of a professional career. Not involving women into decision making process not only restricts their power to act equally with men but decreases representation of their interests in implementing gender equality. One of the possible solutions to this problem and a possibility for balance gender representation is to involve as many new participants in the development of the process as possible.

3. A professional career is a system of elements, their complex. Acquisition and appliance of these elements enables to pursue a successful career (for success is the objective of a professional career).

4. In a professional career women still face objective and subjective barriers, especially when combing professional and family/personal life. If they give priority to one field, they face pressure from the outside, if they try to balance both; they become 'superwomen' which in the long run begins to harm them.

5. Results of the research show that one of the main obstacles for women to pursue a professional career is difficulties of combining family/personal and professional life. A rather sharp difference has been observed between men and women that pursue a professional career as well as regarding equal gender opportunities in general. The situation of women in the labour market is difficult as women are consciously and unconsciously forced to choose between family/personal life and a professional career.

6. One of the main reasons that determine such situation is unpopularity of systems of flexible working conditions, shortage of child care services and non stationary social services for individuals nursed in families. Therefore it is crucial to apply flexible work schedules (incomplete work day, work on chosen hours, work from home) and therefore provide a possibility to combine family/personal life and work.

7. Statistical data show that women's representation on all levels of government is insufficient, a rather wide gap has been observed between men and women what regards pay and generally gender situation in the labour market of Lithuania.

8. A stereotyped attitude to the role of the woman in a family is still prevailing nowadays which still complicates the integration of women into the labour market, low level of society awareness regarding gender equality and

equal opportunities is observed as well as non involvement of men into collective solution of the problems.

9. Absence of women's solidarity is one of the most important problems that have to be solved. Lack of support to each other, clear misogyny prevents from having a successful career and a possibility to realize oneself.

10. Analysis of the results of the research show that not only more time but also ensuring more stable financial resources and more self-confidence is necessary for active movement of women. Women themselves are subject to underestimating themselves, they are not confident in their skills. However, they are more interested than men in more active implementation of governmental measures that encourage equal opportunities of men and women. Factors of lack of confidence, such as lack of support, fear of conflicts, intrigues, physical abuse are constantly reinforced and consolidated by the state that limits in the social and cultural area opportunities for women to pursue career and successfully combine it with family/personal life.

11. Analysis of the statistical data and the data of the quantitative research that was performed show that women have more difficulties in reintegrating into the labour market after a break, at an older age they are less motivated to plan their professional career, they are economically dependant on the support provided by the state and their families.

12. Equal participation of women in the process of a personal professional career and career of an organization is a necessary condition for implementation of gender equality. Analysis of the statistical data shows that the number of women growing professionally is increasing, however, in governmental structures of countries of the world men are still dominating. Therefore sustainable gender representation is important as the aim is to change the current society into a society in which all individuals would feel equally safe and comfortable regardless of their gender. Priorities of politics often need to be amended in order to achieve this. In countries which have more women in the government, priorities of politics change, women's interests are better protected.

13. Based on theories of career and professional career analyzed on the interdisciplinary level and the research performed it is claimed that balanced gender representation in pursuit of a professional career allows both the individual and organizations to seek one's professional goals purposefully, ensures and guarantees their success and competitive ability.

Recommendations. Based on the results of the research of scientific literature and the empirical study performed, the following recommendations are presented in the thesis:

1. To include non-governmental organizations, public bodies and business entities and encourage employers to ensure favorable conditions for individuals to pursue a professional career combining it with family/personal life.

2. To legitimize in acts of law equal pay for work of equal value.

3. To implement more actively professional activity programmes in small towns and villages. To carry out more often surveys of individuals seeking to find out their attitudes towards employment programmes and their shortages, to find out their needs.

4. To ensure a possibility for inhabitants of small towns and villages to use information technologies, to create conditions to express an opinion if any form of discrimination occurs from the side of either the employer or the colleagues. To increase financing of such programmes and solution of problems by taking advantage of support of local government and foreign countries

5. To encourage individuals to grow professionally seeking to improve one's skills and professional competences, to accept changing information and learn to study constantly, to increase one's qualification, to motivate to study in educational institutions of formal institutional and informal education therefore encourage professional competitive ability and more successful employability. Purposefulness of development of professional competence determines success of the process (constant studying) and the result (being employed) of professional competitive ability.

6. In the field of assessment of professional qualifications possibilities should be sought to involve representatives of employers in processes of assessment and recognition of professional qualifications acquired.

7. To encourage functioning of processes necessary for a modern and flexible system of qualifications, e.g. creating a system of assessment and recognition of competences acquired through informal or independent studying and an accumulation system of competences. When building a system of qualifications like that mechanisms and institutions should be projected to encourage emergence and development of such missing processes.

8. To encourage employers to involve themselves in the process of balanced gender representation in pursuit of a professional career by applying flexible systems in organizations (assistance in regard to child care, services for family members; holiday issues; work from home, flexible working hours, etc.) as coordination of professional career and policies beneficial to the family depends on the initiative of the employer, his motivation and attitude, the size of the organization, financial resources, level of democracy and generally a mature and conscious culture of an organization. Advantage of applying such

measures is evident – they attract new specialists, help to retain qualified employees, reduces absenteeism of employees, improves work atmosphere, its profitability, competitive ability in the market and also maintains a positive image of the company in the market and the society, increases confidence in the employer and the organization what is extremely important in the modern world

9. To involve in the process legal authorities and state policy makers that emphasize encouragement of combining personal/family life and a professional career, birthrate and growth of economics. The state should take measures seeking to better compensate women's work which is often regarded as requiring less skills and valued inadequately what regards pay. Many jobs held by women require various competences and skills and flexibility although women's pays do not reflect that. The tax system could be projected to ensure that women that are also earners and earn less should not be taxed with the same taxes as men who are the main earners in the family. Social benefits for single parents should be granted along with support for the child and work incentives. Besides, free every day services (housework, child care and care of family members) should also be calculated in order to reflect work load and contribution more precisely.

10. Information measures should be created and developed on flexible systems, their necessity and creation of conditions for combining professional and family/personal life as well as to involve men in use of such programmes.

11. To encourage organizations, companies to use complex programmes of motivation increase considering individual needs of employees and their individual characteristics.

12. Involve everyone into decision making, both women and men because all have to be balanced equally in governmental institutions. Equal participation of women and men in decision making is not only a requirement of simple social justice and democracy. That is a prerequisite to seek transparent and responsible government, a guarantee for gender balance showing the composition of the society. Active participation of both genders in framing politics and suggesting solutions help to reflect the diversity of society better because representation of women on all levels of government in Lithuania is still insufficient.

13. Implementation of diversity policy and equal opportunities is encouraged not only for ethical and legal reasons but also seeking business results that were planned. The biggest advantage of such implementation is improving results of employee selection and retention, opening of opportunities of selec-

tion of high qualification employees, an improving image and reputation of the company, expansion of innovations and marketing opportunities.

14. To inform employers about characteristics of ‘soft’ management and their importance in employing women and allowing them to seek a professional career for the benefit of the company.

LIST OF PUBLICATIONS

1. Dromantaitė-Stancikienė, A., Gineitienė, Z. Women Situation in Lithuania Seeking Professional Career (source language – Lithuanian: Profesinės karjeros modelio teorinis aspektas) // Social Sciences Studies. Research Papers. 2010. 4 (8). P. 69-88.
2. Stancikienė, A. Theoretical Aspects of Professional Career Management (source language – Lithuanian: Teoriniai profesinės karjeros valdymo aspektai). // Public policy and administration. 2009. 29. P. 107-113.
3. Stancikienė, A. Theoretical Aspect of Professional Career Model (source language – Lithuanian: Profesinės karjeros modelio teorinis aspektas). Serialized conference of doctoral students and young researches Interdisciplinary Discourse in Social Science, 2009. Kaunas: Technology, 2009. P. 149-153.
4. Stancikienė, A. Dromantienė, L. Life Long Learning As Impact For The Professional Career: Lithuanian Case". // Bridges. Supplementary issue: Scientific volume. Social Sciences in Global World: Possibilities, Challenges and Perspectives ed. by Vaitekūnas, S., A.Bučinskas L.Šimanskienė. Klaipeda University, 2009. 39. P. 324-331.
5. Stancikienė, A. Dromantienė, L. Trends of Female Employment in European Union. // Modeling the European Future: Integrating the Old and the New. The 4th Scientific volume. Klaipėda University, 2008. P. 307-315.
6. Stancikienė, A. The Research of Middle and Pre-retirement Aged Women Effective Work (source language – Lithuanian: Vidutinio ir priešpensinio amžiaus moterų efektyvaus darbo problemų tyrimas) // Social work, 2007. 6(1). P. 49-61.

REPORTS AT CONFERENCES

1. Dromantaitė-Stancikienė, A. Sustainable gender representation seeking professional career in Lithuania. // Eurodoc‘2011. Young researchers and PhD students‘ conference „New generation in science: toward a new fashion ERA?“ Vilnius, 2011 m. March 31- April 4.
2. Stancikiene, A. Middle and pre-retirement aged women employability problems in Lithuania. International conference „Social Economy and Poverty Reduction“, October 14-15, 2010, Mykolas Romeris University. http://www.mruni.eu/lt/padaliniai/fakultetai/politikos_fakultetas-/katedros/socialinio_darbo_katedra/moksline_veikla/konferencijos/).
3. Stancikienė, A. Theoretical professional career model (source language – Lithuanian: Profesinės karjeros modelio teorinis aspektas). Serialized conference of PhD students and young researchers „Interdisciplinary Discourse in Social Science“, 2009, Kaunas University of Technology, 2009.
4. Stancikienė, A., Dromantienė, L. Life long learning as impact for the professional career: Lithuanian case. International conference „Social sciences in Global World: Possibilities, Challenges and Perspectives“. Klaipėda University , 2009. October 8-9.
5. Stancikienė, A. The research of work effectiveness of middle and pre-retirement aged women. 4th international conference „Modeling the European Future: integrating the Old and the new“. Klaipėda University, 2008. October 3-4.

CURRICULUM VITAE

Education:

2007 – 2011 Doctoral studies in Management and Administration, Mykolas Romeris University, Vilnius

2005 – 2007 Master's in Public administration, Mykolas Romeris University, Vilnius

2001 – 2003 Master's in Philology, Vilnius University, Vilnius

1997 – 2001 Bachelor's in Lithuanian language and literature, Vilnius University, Vilnius

Research interests:

Professional career, career management, life long learning, organizational behaviour, equal gender opportunities, social policy.

Current status: Lecturer assistant in Department of Management, Faculty of Policy and Management, Mykolas Romeris University.

E-mail: stancikiene@gmail.com; aistes@mruni.eu

Aistė Dromantaitė-Stancikienė

SUBALANSUOTAS LYČIŲ ATSTOVAVIMAS SIEKIANT PROFESINĖS KARJEROS

Santrauka

Globalizacijos procesai, sparčiai besivystančios modernios informacinės technologijos kelia asmeniui naujus prisitaikymo iššūkius, kintantis verslas ir įvairūs politiniai, vadybiniai, ekonominiai, socialiniai, kultūriniai, ekologiniai ir kt. procesai skatina poreikį nuolat atnaujinti žinias ir neišvengiamai turi įtakos naujoms visuomenės kompetencijoms, įgūdžiams bei pasaulėžiūrai formuotis. Būtinybė kurti geresnį gyvenimą kyla iš paties individo interesų ir poreikių. Tačiau egzistuojančios problemos įvairiose vadybos, ekonomikos, politikos, kultūros ir kitose srityse rodo, jog ne visiems asmenims yra sudaromos vienodos galimybės. Todėl analizuojant žmogiškųjų išteklių valdymo perspektyvas XXI amžiaus kontekste labai svarbu atkreipti dėmesį į šiuolaikinei visuomenei aktualius konceptus – lyčių lygias galimybes bei profesinės karjeros planavimą ir valdymą.

Subalansuotas lyčių atstovavimas siekiant profesinės karjeros – būtina sąlyga lyčių lygybei įgyvendinti. Statistikos duomenų analizė rodo, kad profesiškai tobulėjančių moterų kasmet daugėja, tačiau įvairiose pasaulio šalių valdymo struktūrose ir organizacijose vadovaujančių pareigų sąraše ir toliau dominuoja vyrai. Todėl subalansuotas lyčių atstovavimas svarbus tuo, jog siekiama keisti visuomenę į tokią, kurioje vienodai saugiai ir patogiai jaustųsi visi individai nepaisant lyties, o svarbiausia – kad būtų kuo efektyviau panaudojamas moterų žmogiškasis kapitalas, t. y. jų kompetencijos ir galimybės.

Lygių galimybių diegimas organizacijose vykdomas ne tik dėl etinių ar teisinių priežasčių, bet ir siekiant užsibrėžtų tikslų. Didžiausia tokios subalansuotos politikos nauda – ne tik geri darbuotojų atrankos bei išlaikymo darbo vietoje rezultatai, bet ir atsiveriančios aukštos kvalifikacijos darbuotojų pasirinkimo galimybės, pozityvus organizacijos įvaizdis ir reputacija, inovacijų ir rinkodaros galimybių išplėtimas, subalansuota ir lygiavertiška organizacijos veikla ir jos kultūra.

Temos aktualumas. Pastebėtina, kad profesinės karjeros siekis siejamas su tam tikromis jį atliekančiojo asmeninėmis savybėmis, o taip pat ir su lytimi. Moterys ir vyrai visuomet dalyvavo darbo rinkoje, tačiau jiems prieinamas

konkretus darbas ir atlygis už tą konkretų darbą dažniau priklausė nuo tradiciškai priskirtų etikečių „moterų darbas“ ir „vyrų darbas“ nei nuo jų, kaip konkrečių individų, turinčių konkrečius gabumus ar kompetencijas, vertinimo. Šie stereotipai varijuoja ir skiriasi įvairiais visuomenės istoriniais periodais. Šiuolaikinėje visuomenėje pastebima, jog tai, kas susiję su moterų ir vyrų galimybėmis siekiant pilnaverčio jų vadybinio, ekonominio, politinio, socialinio potencialo panaudojimo savo ir visuomenės gerovei, deja, keičiasi labai lėtai. Nykstant tradicinės šeimos institutui, keičiantis šeimos modeliui dėl mažėjančio santuokų ir augančio skyrybų skaičiaus, mažėjančio gimstamumo, kinta ir moters vaidmuo šeimoje bei visuomenėje. Visa tai kaip kompleksinės problemos turi įtakos profesinei karjerai.

Moterų aktyvumas Lietuvoje pastebimai didėja ir darbinėje, ir visuomeninėje veikloje, tačiau toks pokytis vyksta per lėtai. Moteris, kaip ir vyras, yra apmokama darbo jėga, dirbanti pilną darbo dieną ištisus metus. Tačiau nepaisant šio fakto, pastebimi žymūs skirtumai tarp vyrų ir moterų darbinių patirčių. Tai labai ryškiai pastebima ištekėjusių ir turinčių vaikų moterų arba vienišų mamų atžvilgiu – jos intensyviai derina dvigubą darbinę naštą: apmokamą darbą su namų priežiūros ir vaikų auginimo rūpesčiais skirtingai nei dirbantys vedę vyrai. Mūsų stereotipinėje visuomenėje labai dažnai būtent pareigos šeimai, o ne profesinė veikla laikoma pagrindine moters pareiga ir pašaukimu. Nesant galimybei ir nesudarant sąlygų moterims efektyviai derinti asmeninį, šeimyninį ir profesinį gyvenimus, moterims trukdoma siekti profesinės karjeros ir ribojamos jų galimybės gauti atitinkamas pajamas. Be to, pastebimas ryškus pasiskirstymas vyrų ir moterų užimamose pareigose ar atliekamuose darbuose. Moterys ir vyrai vis dar grupuojami pagal skirtingus užsiėmimus, laikomus „moterišku“ ar „vyrišku“ darbu. Lyties atžvilgiu segreguota darbo rinka charakterizuojama tuo, kad yra grupė darbų, kuriuose dirba beveik vien vyrai, ir kita grupė darbų, tipiškai laikomų antrarūšiais, kuriuose paprastai dirba tik moterys. Ši skirtis apriboja įsidarbinimo galimybes abiejų lyčių atstovams, tačiau ji nepalankesnė dirbančioms moterims nei vyrams. Taip yra todėl, kad tai, kas vadinama „moterų darbu“, dažnai turi negatyvų atspalvį. Todėl lyčių subalansuotumas siekiant profesinės karjeros reikalauja įvairiapusio problemos ištirtumo, analizės ir sprendimų priėmimo.

Kita vertus, individo darbinės veiklos problemai šiuolaikinėje visuomenėje įtakos turi ir pačios *karjeros* sąvokos virsmas. Vizija apie vieną, pastoviai vykstančią konkrečios krypties saugią karjerą, susietą su vienu darbdaviu, nyksta. Nuolatiniai pokyčiai verčia ir darbdavius, ir pačius darbuotojus kelti kvalifikaciją, tobulinti įgūdžius ir kompetencijas, įsisavinti naujas globalias strategijas.

Darbdavys ir darbuotojas, norėdami būti aktyvūs ir produktyvūs pasaulio rinkos dalyviai, turi būti lankstūs ir nuolat domėtis ne tik juos supančia aplinka, bet ir įvairiomis kitomis pasaulio tendencijomis. Tai reikštų, kad ir organizacijos, ir darbuotojai turi mokytis nuolat, visą gyvenimą. Tuo pat metu individas turi gebėti ne tik valdyti savo karjerą, bet ir asmeninį gyvenimą, t. y. sugebėti suderinti asmeninius, šeimyninius poreikius su profesiniais. Tokiu būdu *karjeros* sąvoka šiame kontekste praranda savo klasikinę sampratą įvesdama naujų terminų, naikindama stereotipus ir griaudama klasikines nuostatas. Nauja kintančios visuomenės būklė išprovokuoja atsirasti naujoms karjeros kryptims, tokioms, kaip profesinė karjera, kuri trunka visą individo gyvenimą. Nepaisant karjeros sampratos transformacijos, moterys vis dar patiria nemažai sunkumų siekdamos profesinės karjeros ir tam įtakos turi įvairūs veiksniai: moterų užimtumo tendencijos Lietuvos darbo rinkoje, požiūrio į lyčių lygybę stereotipai, diskriminacija darbo rinkoje, lygių galimybių politikos klausimų nesprendimas, darbuotojų ir darbdavių santykis, emigracijos ir migracijos klausimai, šeimos ir profesinės veiklos derinimo sunkumai ir pačių moterų asmeninių savybių rinkinys, leidžiantis arba varžantis jų lyderiavimo pozicijų galimybes.

Naują požiūrį į moters aktyvumą profesinėje veikloje lemia ne tik demokratinės visuomenės raidos tendencijos, bet ir savęs suvokimo pokyčiai per nepertraukiamą mokymąsi, tobulėjimą ir prisitaikymą prie nuolat kintančių rinkos ir socialinių sąlygų bei aplinkybių. Moterų žmogiškųjų išteklių ir jų potencialo tendencingas augimas, demografinis Europos gyventojų senėjimas bei kitos globalios priežastys reikalauja skirti daugiau dėmesio ir pagalbos ypatingoms socialinėms grupėms, ypač moterims, kurios, derindamos profesinius ir asmeninio/šeimos gyvenimo vaidmenis, būdamos atsakingos už šeimos narių bei artimųjų globą patiria nemažai streso ir ne visada realizuoja savo profesines aspiracijas. Stereotipai tampa rimta kliūtimi siekiant subalansuoto moterų bei vyrų dalyvavimo visuomeninėje veikloje ir asmeniniame bei šeimos gyvenime.

Temos mokslinis ištirtumas.

Disertacijos teorinį ir praktinį tyrimo pagrindą sudaro įvairių socialinių mokslų krypčių koncepcijų analizė apie subalansuotą lyčių atstovavimą siekiant profesinės karjeros, taip pat lyčių subalansuoto modelio sukūrimas ir praktinių rekomendacijų parengimas.

Karjeros klausimais Lietuvoje atlikta nemažai mokslinių tyrimų, pateikta aktualių mokslinių straipsnių. Vienus svarbiausių ir konkrečiai moterų profesinę karjerą, jos specifinius klausimus asmenybės raidos kontekste, socialinių santykių srityje, asmenybės ir socialinių santykių sąryšyje atsiradusių įtampu

laukus ir priešpriešas, moters karjeros specifikos klausimus nagrinėjančių darbų norėtųsi išskirti S. Žukauskienės ir R. Šakalytės (2003) mokslinį tyrimą „Moterų profesinė karjera“ bei A. Valackienės (2001, 2003), J. Reingardės (2004, 2005, 2006), O. Rakauskienės (2007) mokslo tyrimus. Apie karjeros sampratos kaitą ir jos projektavimą organizacijose psichologiniais aspektais analizuota D. Augienės (2009) „Nuo profesijos pasirinkimo iki profesinės veiklos organizacijoje“, R. Adamonienės (2006) „Karjeros projektavimas ir valdymas“, R. Polujanskienės (2008) „Darbo ir karjeros psichologija“, P. Orienienės (2006) „Karjeros projektavimo paradigma socialinės atskirties prevencijai“. Labai svarbu paminėti A. Šalčiaus ir A. Sakalo (1997) darbus nagrinėjant karjerą ir jos valdymą išskiriant individo karjerą lemiančių veiksnių grupes; V. Kanopienės (1997, 1999, 2000) analizuojamą socialinį ir profesinį Lietuvos moterų mobilumą, diskriminacijos darbo rinkoje formas, demografinius procesus, vaidmenų šeimoje aspektus; A. Mitriko (1996, 2000) subjektyvų moterų padėties visuomenėje vertinimą; G. Purvaneckienės (1998, 2000, 2009) darbo rinkos segmentacijos pagal lytį tyrimus; V. Stanišauskienės (1999, 2000) mokslinio požiūrio raidą karjeros sampratos Lietuvoje kontekste ir karjeros rengimosi proceso socioedukacinius pagrindus bei prielaidas; V. Šildauskienės (2005, 2006); M. Taljūnaitės (2002), A. Žvinklienės (2002, 2003) moterų karjeros galimybių ir trukdžių analizę. Karjeros kaip pasiekimo, profesijos, nuoseklios darbo tąsos pabrėžiant kokybinį asmens augimą, laiko dimensiją ir karjeros procesualumą, chronologiškumą bei karjeros valdymo organizacijose principus savo darbuose analizavo R. Kučinskienė (2003), V. Stanišauskienė (2004), N. Petkevičiūtė (1998a, 1998b).

Asmenybės profesinės raiškos ir profesinio konsultavimo aspektą nagrinėjo L. Jovaiša (1981,1999), profesijos rinkimosi teorijas, profesinio kelio pasirinkimo, pasitenkinimo darbu klausimus aptarė R. Laužackas (1999), B. Pociūtė (1997), D. Beresnevičienė (1990, 2002), B. Jatautaitė (1993), R. Petrauskaitė (1996), I. Gudaitienė (1998), V. Naskauskienė (1998). Edukologinę ir psichologinę karjeros problematiką tyrė A. Railienė (2010), Z. Baltrūnienė ir V. Volberienė (1998); K. Pukelis (1994, 1995a, 1995b, 1995c, 1996, 1998a, 1998b, 2002), A. Pundzienė (2002), A. Diržytė, L. Klimantavičiūtė, V. Jakimavičienė (2004). Taip pat paminėtini L. Stankevičienės ir D. Lobanovos (2006), A. Raipos ir A. Veličkos (2003) darbai, analizuojantys karjerą per viešojo sektoriaus ir apskritai, darbuotojų motyvavimo prizmę privataus ar viešojo sektoriaus organizacijose.

Užsienio autorių, tyrinėjusių karjeros ir profesinės karjeros teoriją yra nemažai, tačiau iš jų paminėtini keli ryškūs mokslininkai, turėję įtakos vėliau

susiklosčiusioms karjeros teorijoms. Vienas jų yra D. T. Hall'as, kuris nuosekliai aptarė karjeros sampratą pabrėždamas lankstaus darbo galimybes, šeimos ir darbo suderinamumo, šeimos ir darbo konflikto išvengiamumo, darbo ir asmeninio gyvenimo integravimo perspektyvą. H. Perkin'as (1996) analizavo karjeros sąvokos virsmą ir kitimą šiuolaikinėje visuomenėje meritokracijos rėmuose teigdamas, jog žmogaus padėtį visuomenėje nulemia tik jo gabumai. D. Levinson'as (1996) tyrė vyrų ir moterų karjeros klausimus ir išskyrė jų karjeros raidos etapus psichologijos mokslų perspektyvoje pabrėždamas svajonės apie karjerą, vadovavimo jai svarbą ir vidutinio amžiaus krizės reikšminę įtaką. U. Sekaran'as (1983) nagrinėjo dirbančių porų gyvenimo kokybę ir ją veikiančius faktorius. Anot mokslininko, moterys, trokšdamos karjeros, ieško pasitenkinimo darbe, kuris, jų manymu, yra labai svarbus komponentas, nurodantis gyvenimo kokybę.

Karjeros ir profesinės karjeros teorijos įvairiausiais aspektais analizuotos J. Holland'o (1985), S. Fukuyama'os (1980,1984), J. Acker'io (1990), E. Schein'o (1995), D. Super'io (1992), J. H. Boose (1984), R. V. Dawis (1992, 2000), M. J. Driver'io (1982), E. Goffman'o (1959, 1961, 1961) bei daugelio kt. Karjera lyčių aspektu nagrinėta D. M. Austin (1988), A. A. Berthoin, D. Izreali (2006), B. J. Elshtain (1987), H. S. Farmer (1985), C. R. Frenier (2009), L. S. Gottfredson (1981), B. Gutek, L. Larwood (1987) ir kt. užsienio mokslininkų.

Mokslinio darbo naujumas. Anksčiau atliktuose tyrimuose subalansuotas lyčių atstovavimas siekiant profesinės karjeros taikant vadybos mokslo pasiekimus specialiai nėra tirtas, juose pasigendama išsamios profesinės karjeros problemų analizės subalansuoto lyčių atstovavimo aspektu. Todėl disertaciniame darbe siekiama kompleksiškai ir tarpdisciplininiu mokslo įžvalgų požiūriu nagrinėti esamas ne tik moterų, bet ir apskritai, lyčių lygias galimybes ir jų problemas Lietuvoje siekiant profesinės karjeros, analizuoti jų veikimo priežastis ir trukdžius bei numatyti sprendimo būdus sukuriant prielaidas subalansuotai lyčių profesinės karjeros plėtrai. Šios prielaidos kuriamos per subalansuotų rodiklių sistemos (SRS) modelį analizuojant keturių elementų blokus: asmenybės savybių ugdymą, išsilavinimą ir mokymosi visą gyvenimą svarbą; darbo rinkos ir organizacijos situaciją; profesinės karjeros ir asmeninio/šeimos gyvenimo derinimą užtikrinančias priemones bei motyvacijos prielaidas.

Disertaciniame darbe remiamasi nuostata, kad ir vyrai, ir moterys turi lygias teises į profesinę karjerą, yra kalbama apie abiejų lyčių galimybes derinti profesinę veiklą ir asmeninį/šeimos gyvenimą ir nelaikyti socialinio suderina-

mumo problemos tik moterų rūpesčiu. Vyrų (tėvų) vaidmenį reiktų vertinti platesniame kontekste, kuriame svarbu pabrėžti, kad dažnai vyrai yra tarsi „nematoma lytis“, kadangi tradiciškai nebuvo institucijų ar profesinių diskusijų apie vyrų gyvenimo sąlygas, nebuvo keliamos su tuo susijusios problemos. Tad, deja, dažniausiai stereotipiškai toks asmeninės/šeimos ir profesinės veiklos derinimas yra siejamas su moteriškąja problema, nes moterys labiau laviruoja derindamosi prie įvairiausių veiksnių ir asmeniniame/šeimos gyvenime, ir profesinėje veikloje. Kadangi siejama tik su moteriškąja lytimi, ši sąvoka implikuoja tradicinį darbo pasidalijimą, nes vyrauja nuomonė, kad derinimo problema – tai problema, kurią turi spręsti pačios moterys ir kad tai nėra vadybinė, socialinė, ekonominė, politinė problema. Derinimas turimas minty užtikrinant subalansuotą lyčių dalyvavimą sprendžiant darbo ir šeimos derinimo problemą visais gyvenimo laikotarpiais, dalyvaujant sprendimų priėmime tiek asmeninio, tiek visuomeninio gyvenimo kontekste. Vis daugiau moterų suvokia profesinę veiklą kaip neatsiejamą jų tapatybės dalį. Tai rodo faktas, kad moterų, dalyvaujančių darbo rinkoje, per paskutinį dešimtmetį padaugėjo. Tai ypač akivaizdu pagrindinėse amžiaus grupėse, t. y. 29–45 m. šio amžiaus moterims tenka sunkiausia šeimos pareigų našta. Tačiau kartu tai yra ta amžiaus grupė, kuomet baigus studijas, keliant kvalifikaciją pradedama siekti konkrečios asmeninės profesinės karjeros. Tad profesinės veiklos ir šeimyninio/asmeninio gyvenimo derinimo problema analizuojama platesniame kontekste atsižvelgiant į įvairius veiksnius, kurie daro įtaką šiai problemai atsirasti ir vertinti ryšius tarp tų veiksnių. Taip pat reiktų atkreipti dėmesį ne tik į darbo rinkoje esančias galimybes ir sąlygas, bet ir į paramą šeimai teikiančias sistemas, kuriomis šeima galėtų pasikliauti.

Mokslinių veiksnių analizė leidžia teigti, jog profesinė karjera yra svarbi ir vyrams, ir moterims vienodai, ir remiantis šiuo aspektu disertacijoje analizuojama ir akcentuojama lyčių subalansuoto atstovavimo problema karjeros valdymo kontekste.

Tyrimo tikslas – ištirti Lietuvos gyventojų nuomonę apie lyčių subalansuotą atstovavimą siekiant profesinės karjeros ir pateikti modelį, leidžiantį pasiekti optimalų subalansuotumo lygmenį, parengti išvadas ir praktines rekomendacijas.

Tyrimo objektas – vyrų ir moterų požiūris į subalansuotą lyčių atstovavimą siekiant profesinės karjeros Lietuvoje.

Disertacinio darbo ir empirinio tyrimo **uždaviniai**:

1. Tarpdisciplininiu požiūriu išanalizuoti sąvokų *klasikinė* ir *profesinė karjera* traktuotes žmogiškųjų išteklių ir organizacijų vadyboje.

2. Apibrėžti subalansuoto lyčių atstovavimo siekiant profesinės karjeros socialinių mokslų kontekste sampratą.

3. Išanalizuoti subalansuotam lyčių atstovavimui siekiant profesinės karjeros įtakos turinčius subjektyvius ir objektyvius veiksnius:

- vyraujančius lyčių stereotipus profesinės karjeros kelyje;
- santykių modelį šeimoje ir galimybes derinti asmeninį/šeimos gyvenimą siekiant profesinės karjeros;
- požiūrį į galimybes siekti profesinės karjeros;
- situaciją moterų profesinės karjeros kelyje;
- nuomones apie lyčių lygių galimybių padėtį.

4. Parengti subalansuoto lyčių atstovavimo įgyvendinimo modelį, pritaikytą Lietuvos situacijai.

Disertacijoje naudojami **mokslinio tyrimo metodai**:

- mokslinės literatūros šaltinių ir teisinių aktų analizė,
- kiekybinis tyrimas: standartizuota anoniminė respondentų apklausa (tyrimas remiasi *trianguliacijos koncepcija*, kai derinama deskriptyvi teorinė analizė su *interaktyvia apklausa* bei *apklausa raštu);*
- statistiniai metodai, taikyti duomenų apdorojimo procese (aprašomoji statistika, dažnių analizė, instrumento patikimumo (reliabilumo) analizė, koreliacinė analizė, pasikartojantys duomenys apskaičiuoti kryžminėmis (dvimatėmis) dažnių lentelėmis (*Crosstabulation tables, Crosstabs*). Apklausos anketų duomenys buvo apdoroti naudojant naujausią statistinę programinę įrangą PASW 18 (*Statistic Data Editor*) programinė įranga, kuri pripažinta pasaulyje kaip viena geriausių vykdant sociologinius ir psichologinius tyrimus bei apdorojant anketavimo duomenis.

Iškelta disertacinio darbo **hipotezė** – lyčių atstovavimas siekiant profesinės karjeros Lietuvoje neatitinka asmeninių, visuomenės ir valstybės poreikių ir nėra efektyviai subalansuotas.

Teorinis ir praktinis disertacinio darbo naujumas ir reikšmingumas:

- Pateikta subalansuoto lyčių atstovavimo siekiant profesinės karjeros koncepcija socialinių mokslų kontekste.
- Atskleistos ir pagrįstos karjeros ir profesinės karjeros teorinės prielaidos.
- Išskirtos ir pagrįstos profesinės karjeros modelio pagrindinės charakteristikos.
- Sukurtas ir mokslinės analizės pagrindu pagrįstas teorinis profesinės karjeros modelis.

- Nustatyti ir išanalizuoti pagrindiniai subalansuotam lyčių atstovavimui siekiant profesinės karjeros įtakos turintys subjektyvūs ir objektyvūs veiksniai:

- išryškinti vyraujantys lyčių stereotipai profesinės karjeros kelyje,

- išnagrinėtas ir pagrįstas santykių šeimoje modelis ir galimybės derinti asmeninį/šeimos ir profesinį gyvenimus;

- pateiktas požiūris į galimybes siekti profesinės karjeros bei moterų situaciją profesinės karjeros kelyje,

- pagrįsti pasiūlymai vyriausybei apie jos vaidmenį skatinant lygias lyčių galimybes.

- Pateikiamos išsamios rekomendacijos organizacijoms, vyriausybei, savivaldos institucijoms, kaip planuoti ir įgyvendinti subalansuotą lyčių atstovavimą Lietuvoje.

Disertacijos struktūra ir apimtis. Darbas susideda iš įvado, dviejų teorinių dalių „Tradicinė ir profesinė karjera kaip tarpdisciplininių tyrimų objektas“ ir „Subalansuoto lyčių atstovavimo siekiant profesinės karjeros teorinės ir praktinės prielaidos“ ir empirinio tyrimo dalies „Subalansuoto lyčių atstovavimo siekiant profesinės karjeros tyrimas“, išvadų, literatūros sąrašo ir priedų. Disertacijoje pateikta 13 lentelių, 45 paveikslai, 3 priedai. Darbo apimtis – 179 puslapiai. Panaudoti 277 literatūros šaltiniai.

Pirmoje teorinėje dalyje „**Tradicinė ir profesinė karjera kaip tarpdisciplininių tyrimų objektas**“ atskleidžiamos karjeros (tradicinės, klasikinės, organizacinės) ir profesinės karjeros sąvokos, jų traktuotės pagrindiniuose žmogiškuosius išteklius nagrinėjančių autorių moksliniuose darbuose, nagrinėjamos karjeros vadybos teorijos ištakos, karjeros planavimo ir valdymo teorinis pagrįstumas, analizuojami klasikinės ir profesinės karjeros modeliai, pateikiama pagrindinių profesinės karjeros teorijų analizė, pagrindžiama profesinės karjeros planavimo svarba.

XXI amžiuje kinta ne tik vadybinės, politinės, ekonominės, socialinės ir technologinės sferos – socialinės transformacijos įgalina keisti(-s) ir požiūrį/-iui į žmogiškųjų išteklių vadybą. Šie pokyčiai kuria pasaulį be ribų (ang. *boundaryless*) ir įneša naujovių į nusistovėjusias sąvokas, pavyzdžiui, tokias, kaip *karjera*. Šiuolaikinėje visuomenėje masinės informacijos priemonės taip pat skiria nemažai dėmesio karjeros aspektui. Jo populiarumą galima paaiškinti tuo, jog socialiai sėkmingo žmogaus įvaizdis visuomenėje yra labiau priimtinas ir pageidautinas nei nesėkmingo. Tai pasitikinčio savimi, savarankiško, ryžtingo, drąsaus, nebijančio iššūkių ir originalių problemų sprendimo būdų, jauno, perspektyvaus ir daug pasiekusio karjeroje žmogaus įvaizdis. Vartojimo kultūros

konstruojamos vertybės karjeros reikšmei sukuria dvejopą pridėtinę vertę: viena vertus, teigiamą, kadangi yra siejama su didelėmis galimybėmis, kita vertus, neigiamą, nes čia ir dabar noro turėti ir vartoti konstruktas verčia užsibrėžti nepamatuotus ir ne visų galimybes atitinkančius tikslus, kurie, ilgainiui nerealizuojami, žlugdo asmenybę. Čia didelę reikšmę vaidina šeima, mokymosi institucijos, organizacijos, visuomenė, ekonomika, asmenybės išsilavinimas ir kvalifikacija, tikslai, lūkesčiai ir įvairios kultūrinio gyvenimo nuostatos.

Anot britų mokslininko J. H. Perkin'o (1996), šis pasaulis yra profesionalių ekspertų pasaulis. Trečioji revoliucija žmonijos istorijoje, prasidėjusi nuo II pasaulinio karo, vadinama specialistų revoliucija. Aukšta kompetencija ir gebėjimais pasižymintys darbuotojai ir tarnautojai dirba įvairiose srityse pradedant valstybinėmis ir valdymo institucijomis ir baigiant medicinos, mokslo, meno, laisvalaikio ir pramogų sritimis. Ši profesinė, arba specialistų, revoliucija griauna nusistovėjusią sampratą apie vieną pastovią, su vienu darbdaviu susijusią karjeros koncepciją ir įneša naujų aspektų į šį nusistovėjusį reiškinį, ir į pačios sąvokos *profesija* sampratą. Kintanti *karjeros* sąvoka tampa sunkiai apibrėžiama (angl. *boundaryless*), kadangi žmonės vis labiau atvirėja daugialypei patirčiai, kuri ne tik praturtina, bet ir sukelia painiavos, nes yra sudėtinga. Todėl apie ją kaip apie vieną esminių žmogaus gyvenimo aspektų būtina kalbėti pasitelkiant naujas, karjerą tyrinėjančias teorijas. Karjerą analizuoti svarbu dar ir todėl, kad ji atspindi asmens darbinį gyvenimą. Daugeliui darbas yra vienas svarbiausių faktorių, apibrėžiančių gyvenimo kokybę. Antra, darbas – pagrindinė socialinė sritis, kurioje įgyjama socialinė lygybė, gyvenimo įvairovė ir asmeninė laisvė. Kadangi darbas yra svarbus asmeniui, o darbinė karjera pripažįstama kaip esminis politinių ir socialinių pokyčių taikinys, organizacijos priverstos teikti daugiau dėmesio darbuotojų karjeros patirčiai, o pats asmuo tampa suinteresuotas nuolat save tobulinti. Todėl vienas svarbiausių aspektų kintančioje karjeroje yra tas, kad pats asmuo turi būti labai stipri asmenybė, kad galėtų naudotis vidiniu kompasu siekdamas karjeros. D. T. Hall'as (2002) teigė, kad asmenybės tobulėjimas yra metakompetencija, kurios reikia norint patirti psichologinę sėkmę per visą karjeros laikotarpį. Metakompetencija – tai aukštesnio laipsnio gebėjimai, leidžiantys asmeniui įgyti naujų kompetencijų. Nuolat kintančiame pasaulyje asmens raida susiduria su iššūkiais, kurie skatina asmenį tobulėti. Kai asmuo nėra pajėgus tobulėti ir vadovautis stipriu vidiniu kompasu, rezultatas tampa chameleoniškas, t. y. sėkmė pasiekiama greitai, tačiau ji nėra pastovi ir nėra pasirengimo spartiems pokyčiams. Tad sėkmingai kintanti karjera reikalauja būti labai lanksčiu ir prisitaikančiu, tačiau prisitaikomumas turi būti nukreiptas į stiprų ir išgrynintą savęs jutimą. Mokslinių šal-

tinių analizė karjeros aspektu byloja, jog karjera yra formuojama individo pastangų ir metakompetencijų dėka.

Asmuo, vienaip ar kitaip susiejęs save su konkrečia veikla, nuolat ją gryninа ir tobulina. Tokia jo darbinė veikla ir patirtis, trunkanti visą gyvenimą, įvardinta *profesine karjera*. *Profesinės karjeros* koncepcijos analizė mokslinіuose šaltiniuose rodo, jog sinonimiškai šis terminas gali būti įvardintas labai įvairiai, t. y. *profesinė karjera* gali būti vadinama *gilumine*, *kintama* (angl. *protean*), *esmine* (angl. *quintessential career*), *asmenine sąmoninga karjera.* Visų jų kryptis – *horizontalusis lygmuo*, o pagrindinis tokios karjeros aspektas – asmens psichologinė sėkmė, ir šia koncepcija remiamasi disertaciniame darbe.

Profesinę karjerą galima apibrėžti ir kaip racionalius profesijos pasirinkimo ir karjeros planavimo rezultatus. Karjerą (tiek vertikalią, tiek horizontalią) galima pradėti planuoti tik tuomet, kai žmogus yra apsisprendęs dėl profesijos, t. y. pasirenka profesiją, nes kiekvieną karjeros planą sąlygoja konkrečios profesijos prigimtis. Profesinė karjera *per se* nebūtinai reiškia sėkmę ar greitą/lėtą pažangą. Pagrindinis tikslas – suvokti, kas vyksta per karjeros procesą vietoj to, kad vertintume, kaip sėkmingai asmuo jį vykdo ir valdo. Tokiu būdu profesinės karjeros sėkmę ar nesėkmę geriausiai įvertina pats asmuo, kurio karjera yra pakankamai apgalvota. Profesinę karjerą sudaro elgesys ir požiūris, t. y. dalykai, kuriuos asmuo daro ir jaučia. Profesinę, arba subjektyviąją karjerą sudaro vertybės, požiūriai ir motyvacijos, kurios apima asmens augimą ir kurios labiausiai pasireiškia žmogui senstant. Profesinė karjera yra procesas, su darbu susijusios patirties pasekmė (darbinė). Bet koks darbas, mokamas ar nemokamas, įvykdytas per ilgą laiko tarpą gali sudaryti karjerą. Profesinė karjera plačiąja prasme aiškinama kaip darbo proceso ir darbo turinio tikslingas atitikimas vykdant darbines užduotis, atliekant tam tikras funkcijas. Žmogus laipsniškai įauga į profesinę ir socialinę aplinką ir taip susidaro galimybės siekti profesinės karjeros. Siaurąja prasme profesinė karjera aiškina asmens profesijos pasirinkimą ir karjeros planavimo strategijas – individo gebėjimus, vertybes, interesus. Šių elementų visumos įvaldymas, kuris leidžia asmeniui save „parduoti“ pageidaujamam „pirkėjui“, t. y. darbdaviui norima kaina ir sąlygomis, tampa individualios, arba kitaip tariant, *profesinės karjeros* vadyba.

Taip pat pirmajame disertacinio darbo skyriuje nagrinėjamos karjeros vadybos teorijos ištakos, suformuotos įvairių mokslinių paradigmų pagrindu, pavyzdžiui, *struktūrinė*, arba *galimybių teorija* (P. M. Blau, J. M. Roberts); *biheivoristinė* (elgsenos) *teorija*, arba socialinio išmokimo (J. Krumboltz); *bendruomeninės sąveikos teorija* (B. Law); *asmenybės teorija* (A. Roe); *sprendimų priėmimo teorija*, arba *taikomoji teorija*; *kognityvinė teorija*; *konstrukto*

teorija (G. Kelly); *racionalaus profesijos pasirinkimo teorija* (S. Fukujamos); *mokymosi karjerai teorija* (B. Law); *profesijos pasirinkimo teorija* (J. L. Holland); *profesinio pasirinkimo teorija* (D. Super) ir kt. Mokslinėje literatūroje šių teorijų konstruktai ir modeliai yra priskiriami klasikinėms karjeros vadybos teorijoms.

Apibendrinant mokslinės teorijos analizę profesinės karjeros aspektu, šių sąvokų sampratas žmogiškųjų išteklių vadyboje ir išskiriant pagrindinius vidinius (*P*) ir išorinius (*E*) veiksnius, turinčius įtakos planuojant profesinę karjerą, jie apjungiami į vieną bendrą sudėtinį ir išplėstinį modelį, kuris pateikiamas disertaciniame darbe.

Antroje teorinėje dalyje „**Subalansuoto lyčių atstovavimo siekiant profesinės karjeros teorinės ir praktinės prielaidos**“ analizuojama *subalansuotos veiklos* koncepcija ir jos ištakos, pateikiama subalansuotų rodiklių sistemos (SRS) schema, kurios pagrindu analizuojami pozityvūs ir negatvūs veiksniai, turintys įtakos subalansuotam lyčių atstovavimui siekiant profesinės karjeros.

Kaip rodo mokslinės literatūros analizė, sąvoka *subalansuota veikla* (angl. *sustainable, balanced*) yra suprantama kaip naudojamų metodų visuma įvairiose srityse – politikoje, valdyme, ekonomikoje, aplinkosaugoje, kultūroje ir pan., kuriais siekiama užtikrinti raidą, tenkinančią žmonių gerovę dabartyje nesumažinant ateities gerovės perspektyvų.

Pastaraisiais dešimtmečiais lyčių lygybės, arba subalansuoto lyčių atstovavimo politika išgyvena transformaciją, susijusią ir su pačios lyčių lygybės sampratos pokyčiais, ir su padidėjusiu ES vaidmeniu formuojant šią politiką. Nuo 1990 m. vidurio vis stiprėjantis konsensusas Europos Sąjungoje (ES) dėl lygių galimybių ir lyčių aspekto integravimo į visas veiklos sferas svarbos turėjo įtakos tam, kad ši problema būtų oficialiai pristatyta Europos užimtumo strategijoje (EUS; angl. *European Employment Strategy* (EES)). Valstybės narės įsipareigojo aktyviai spręsti moterų ir vyrų lygių galimybių klausimą rengdamos ir įgyvendindamos įstatymus bei kitus teisės aktus, organizuodamos politikos ir administracines veiklos kryptis, susijusias su darbo rinka, užimtumu, profesiniu tobulėjimu bei darbo sąlygomis. 1996 m. Europos Komisijos komunikatu lyčių lygybės klausimas įtrauktas į visas ES politikas ir visus veiksmus. Komunikate teigiama, jog sistemingai, aktyviai ir atvirai turi būti atsižvelgiama į lyčių aspektą, moterų ir vyrų galimybes tokiose srityse:

- užimtumas ir darbo rinka,
- moterų verslas, moterų darbas sutuoktinio smulkiame ir vidutiniame versle,
- švietimas ir mokslas,

- žmogaus teisės,
- valstybių vystymo politika,
- ES darbo išteklių politika.

Subalansuotas lyčių atstovavimas suprantamas kaip galimybių, apribojimų ir pokyčių įtaka, reikšminga ir vyrams, ir moterims. Partnerystės ir lygybės klausimas tarp vyrų ir moterų yra stiprių šeimų ir perspektyvios visuomenės pagrindas sparčiai besikeičiančiame pasaulyje. Mizoginiškas požiūris rodo, kad vis dar egzistuoja moterų diskriminacija. Moksliniai tyrimai byloja, jog moterys kaip socialinė grupė buvo nuolat sistemingai išstumiamos iš sprendimų priėmimo visuomenėje, diskriminuojamos ir neįsileidžiamos į dominuojančias grupes, kurios gyvuoja kitų grupių sąskaita. Tokiomis grupėmis yra laikomos, pavyzdžiui, valdžios struktūros, kurios yra disbalanso, marginalizacijos ir konfliktų priežastimi visuomenėje.

Mokslinės literatūros apie subalansuotą lyčių atstovavimą siekiant profesinės karjeros analizė ir tyrimo problemos pagrindimas atskleidė, kad profesinė karjera lyčių aspektu kaip tyrimo konstruktas beveik netyrinėtas reiškinys. Todėl skatinant subalansuotą lyčių atstovavimą siekiant karjeros norima kurti taikią, demokratinę ir klestinčią visuomenę, kurioje vyrai ir moterys išsilaisvina iš jiems priskirtų tradicinių, stereotipinių socialinių vaidmenų bei lyties sąlygotų suvaržymų ir orientuojasi į save patį, į savo kokybinę veiklą. Mokslo tyrimai atskleidžia, kad jei moterys yra pakankamai skatinamos įsitraukti į darbo rinką, arba tiesiog yra subalansuotai atstovaujamos, yra įmanoma pašalinti lyčių nelygybę profesinės karjeros srityje bei atlyginimo, paaukštinimo ir išlaikymo klausimais. Pozityvių veiksmų programos ir kovos su diskriminacija politika kreipia dėmesį į subalansuotą lyčių atstovavimą siekiant profesinės karjeros. Konsultavimo, mokymo programos ir specialios užduotys, įvairių iniciatyvų skatinimas gerinant profesinio ir asmeninio/šeimos gyvenimo pusiausvyrą, pavyzdžiui, lankstus darbo grafikas ir vaikų priežiūros parama bei kitos populiarios priemonės užtikrina galimybes moterims neišsibraukiant iš darbo rinkos siekti profesinės karjeros.

Kita vertus, socialinių, ekonominių reiškinių, politikos ir vadybos mokslinės literatūros analizė rodo, jog siekiant subalansuoto lyčių atstovavimo profesinės karjeros kelyje neišvengiamai susiduriama su subalansuotų rodiklių sistemos keturiuose elementų blokuose esančiais pozityviais ir negatyviais veiksniais, kurie padeda arba trukdo aktyviai siekti profesinės karjeros, diskriminuoja vieną ar kitą lytį atlyginimo atžvilgiu, sukelia sunkumus derinant profesinį ir asmeninį/šeimos gyvenimą ir pan. Prie pozityvių veiksnių priskirta:

- lyčių lygių galimybių teisinės bazės buvimas,

- asmens savybių ugdymo profesinės karjeros valdymo kelyje svarba,
- išsilavinimo bei mokymosi visą gyvenimą tendencijos profesinės karjeros tobulėjimo procese,
- pozityviai kintančios visuomenės nuostatos lyčių atžvilgiu.

Negatyvūs veiksniai yra šie:

- sunkumai derinant asmeninio/šeimos gyvenimo ir profesinės veiklos įsipareigojimus,
- nepalankus darbdavių požiūris į moterų profesinės karjeros siekį (organizacijos),
- diskriminacija darbo rinkoje,
- vis dar gajūs stereotipai.

Įvertinant minėtų veiksnių svarbą lyčių profesinei karjerai, disertaciniame darbe pateikiamas apibendrintas subalansuoto lyčių atstovavimo siekiant profesinės karjeros modelis, kurio elementai yra tarpusavyje susiję priežasties-pasekmės ryšiais, lemiančiais subalansuotumą. Analizuojant, planuojant, organizuojant, valdant ir sprendžiant kiekvieno etapo klausimus pagal valdymo komponentės veiksnius įmanomas pasiekti efektyvus ir optimalus subalansuotumo rezultatas.

Empirinio tyrimo dalyje „**Subalansuoto lyčių atstovavimo siekiant profesinės karjeros tyrimas**“ pateikiamos koncepcinės teorinės ir metodologinės nuostatos, kuriomis grindžiamas disertacinis tyrimas, empirinio tyrimo loginė schema, kiekybinio tyrimo instrumento – apklausos anketos pagrindimas ir esminiai klausimyno struktūros diagnostiniai konstruktai bei analizuojami atlikto kiekybinio tyrimo rezultatai.

Koncepcinės teorinės ir metodologinės nuostatos, kuriomis grindžiamas disertacinis tyrimas, yra šios: holistinio mąstymo nuostatos, leidžiančios įvairiapusiškai analizuoti problemą taikant įvairių mokslų – vadybos, ekonomikos, psichologijos, sociologijos ir kt. mokslų žinias, šių mokslo sričių kontekste analizuoti problemą ir ją vertinti; pozityvizmo idėjos, kurios teigia, jog visa, kas tikra, gali būti įgijama pasitelkus specialius mokslus ir siekiant išvengti nemokslišKumo, t. y. to, ko negalima pagrįsti objektyviais (kiekybiniais) tyrimo metodais; humanistine teorija, teigiančia, jog svarbiausias yra individas, jo asmenybė, poreikiai, savastis (Meyer), pabrėžiamas individo vaidmuo. Humanizmo principais remiasi daugelis karjeros vadybos teoriją analizuojančių mokslininkų ir šios mąstymo krypties pagrindiniai teiginiai atsispindi normatyviniuose karjeros planavimą, projektavimą ir valdymą reglamentuojančiuose dokumentuose; mokymo turinio koncepcija, kuri pabrėžia mokymo proceso ir mokymo realizavimo/vyksmo nedalomumą; visų mokymo(si) proceso elementų

glaudžią tarpusavio sąveiką; nuolatinio mokymo atsinaujinimo, atnaujinimo ir reformavimo svarbą; socialinio konstruktyvizmo nuostatos, leidžiančios į lyčių profesinės karjeros objektą pažvelgti konkrečioje visuomenėje esančių stereotipų, vertybių ir susiklosčiusių kultūrinių ir socialinių veiksnių kontekste; profesinio rengimo metodologijos įžvalgos ir iš jų kylančios asmens pasirengimo profesinei karjerai turinį grindžiančios koncepcijos. Su šiomis koncepcijomis itin glaudžiai susijusi sistemų teorija ir subalansuotų rodiklių sistemos koncepcija, traktuojanti disertacijoje nagrinėjamus procesus kaip vienas nuo kito priklausančių sudėtinių elementų, veikiančių tarpusavyje, visumą. Ši sistema turi įtakos situacijos vertinimui, kadangi leidžia kurti strategiją su konkrečių veiksmų programa, siekti strateginių tikslų visuose lygmenyse – politiniame, ekonominiame, kultūriniame, informaciniame ir kt.; nustatyti siekiamų tikslų reikšmę ir turi grįžtamąjį ryšį. Taip pat sistemų teorija suteikia galimybę nagrinėti subalansuotą lyčių atstovavimą siekiant profesinės karjeros kaip kompleksinį procesą, t. y. tarpusavyje veikiančių ir visumą sudarančių elementų ir ryšių kompleksą, kuriame pakeitus vieną iš elementų, kiti elementai ir visa sistema pakistų.

Disertaciniame darbe pasirinktas kiekybinis tyrimas – anketinė apklausa, kuri kaip tyrimo instrumentas buvo aprobuota tarptautinio projekto „Moterų vadovių įtaka demokratijos vystymuisi 2010“ metu siekiant išsiaiškinti respondentų nuomonę apie lyčių lygybės ir profesinės karjeros padėtį Lietuvoje. Tyrimo duomenys buvo apibendrinti ir paskelbti atskiru straipsniu „Subalansuotas lyčių atstovavimas siekiant karjeros versle ir valstybės valdyme“ (Dromantaitė-Stancikienė, Gineitienė, 2010). Tyrimo respondentai atrinkti taikant paprastosios atsitiktinės imties reikalavimus. Tokiai imčiai sudaryti nadojami visi populiacijos elementai; iš tyrimo išskirtos pasikartojančios reikšminės kategorijos ir tos, kurios atspindi nagrinėjamą problemą, buvo analizuojamos.

Klausimyno struktūroje buvo orientuojamasi į tokius esminius diagnostinius konstruktus, kaip: sociodemografiniai klausimai; požiūrio į stereotipus klausimai; požiūrio į galimybę siekti profesinės karjeros analizė; profesinės karjeros ir asmeninio/šeimos gyvenimo vaidmenų derinimo klausimai, santykių modelio tyrimas; moterų situacijos analizė profesinės karjeros srityje; nuomonių į lyčių lygybę Lietuvoje analizė.

Atlikus empirinį „Subalansuoto lyčių atstovavimo siekiant profesinės karjeros“ tyrimą, kuriame analizuotas moterų ir vyrų subjektyvus požiūris į galimybes siekti profesinę karjerą, galimybės ją derinti su asmeniniu/šeimos gyvenimu bei lyčių lygių galimybių padėtį Lietuvoje ir vyriausybės priemones ją skatinant, buvo prieita prie tokių esminių išvadų:

- Ir vyrai, ir moterys vienodai sutaria, kad vis tik efektyvesni lyderiai yra vyrai. Tyrimo duomenų analizė skirtingais – amžiaus, išsilavinimo, šeimyninės padėties pjūviais rodo, jog pačios moterys linkusios save labiau nuvertinti, nepasitikėti savo jėgomis ir galimybėmis lyderiauti nei vyrai, be to, jos labiau linkusios nuvertinti ir kitas moteris.

- Tyrimo duomenys atskleidė, jog profesinės karjeros lengviau pasiekia vyrai ir taip mano beveik pusė visų tiriamųjų (46,2%), kiek mažesnė procentinė dalis apklaustųjų – 38,7% – mano, jog „ir vyrai, ir moterys“. Tinkamiausiu amžiumi moteriai siekti profesinės karjeros 50,1% tiriamųjų nurodytas 31–40 amžiaus tarpsnis, kuris mokslinėje literatūroje vadinamas „stabilizacijos pasirinktos profesijos srityje“ etapu. Antroje vietoje išskirtas 25–30 m., arba „įsitvirtinimo“ etapas (39,1%). Tokie atsakymų rezultatų pasiskirstymai rodo, jog vyresnio amžiaus moterims lengviau išlaikyti pusiausvyrą tarp profesinės karjeros ir asmeninio/šeimos gyvenimo, todėl ir profesinės karjeros siekti tuo metu yra efektyviausia.

- Respondentų atsakymai byloja, kad nebūtina pirma sukurti šeimos, o po to siekti karjeros arba atvirkščiai, t. y. dauguma respondentų mano, jog įmanoma derinti asmeninį/šeimos gyvenimą su profesiniu (41,6%). Galimybę „visiškai“ arba „iš dalies“ derinti asmeninio/šeimos vaidmenis ir pareigas bei profesinę karjerą pažymėjo atitinkamai 46% ir 47,6% visų apklaustųjų. Tačiau toks sprendimas neretai priklauso nuo konkrečios situacijos, dažniausiai, nuo sutarimo ir pasirinkto partnerystės modelio (46,1%). Priimtiniausias šeimos modelis respondentams, kai „abu sutuoktiniai dirba ir kartu rūpinasi namais ir vaikais“ (90,3%).

- Apklausos rezultatai atskleidė, kad vieno partnerio požiūris į kito karjerą yra palaikantysis – palaikymas priimant sprendimus ir vertinant kito partnerio profesinę veiklą pažymėtas atitinkamai 23,4% ir 21,9% visų tiriamųjų. Tačiau priekaištai, jog iš siekiančiojo karjeros nesulaukiama dėmesio, buvo pasirinktas beveik pusės (45,6%) tiriamųjų. Taip pat didžioji dalis respondentų pažymėjo, jog vaikai nėra kliūtis siekti profesinės karjeros (54,5%).

- Tiriant lanksčių priemonių klausimą, o svarbiausia – galimybę derinti asmeninį/šeimos ir profesinį gyvenimą, rezultatų analizė atskleidė tokius aspektus:

- informaciją apie tokias priemones žino didžioji dalis apklausoje dalyvavusių asmenų (76,7%);

- tokios priemonės organizacijoje ir taikomos (33,1%), ir netaikomos (31,5%);

- neabejotina dėl tokių priemonių poreikio (88,7%);

- dauguma vyrų tokiomis priemonėmis organizacijose nesinaudojo (36,6%).

- Apklausos rezultatų analizė atskleidė, jog profesinės karjeros siekis yra aktualus didžiajai daliai apklaustųjų (70,4%). Vieni pagrindinių veiksnių siekti karjeros išskirti „moralinis pasitenkinimas darbu ir savimi“ (21,1%), nepriklausomybė“ (18,5%) bei „galimybė įgyvendinti savo siekius“ (17,9%). Materialinė nauda (atlygis) pažymėta tik 13,9% respondentų. Atsakymų į šį klausimą pasiskirstymas pagal lytis atskleidė socialines moterų kompetencijas bei ryškias profesines aspiracijas.

- Respondentai mano, kad darbas kaip prestižo rodiklis labai svarbus vyrams (56%), tuo tarpu moterims darbas „greičiau svarbus nei nesvarbus“ (44,6%). Tiriant priežastis, kodėl respondentai dirba, pragyvenimo argumentas pažymėtas ryškiausiai (27,9%).

- Tyrimas atskleidė, jog vis dar egzistuoja stereotipinis mąstymas. Viena ryškiausių darbo rinkoje išskiriamų problemų yra „požiūris, kad egzistuoja tradiciniai moterų ir vyrų darbai“ (26%). Kita išskirta kliūtis – „diskriminacija iš darbdavių pusės priimant į darbą“ – tam pritarė 13,2% tiriamųjų. Trečioji ryški kategorija – „vyresnis moters amžius“ – ir tokį atsakymo variantą pasirinko 12,8% tiriamųjų. Gautų duomenų analizė rodo, jog moterims organizacijose yra sudaromos kliūtys ir apribojamos teisės į geresnes karjeros perspektyvas ir galimybę tobulėti bei apskritai, būti priimtoms į darbo rinką. Duomenų analizė byloja, jog lygios galimybės organizacijose egzistuoja *pro forma*, o ne realiai.

- Empirinio tyrimo analizė rodo, jog, vertindami moterų ir vyrų padėtį įvairiose socialinio gyvenimo srityse, respondentai mano, jog vyrai vis dar per mažai laiko skiria namų ruošai ir vaikų priežiūrai palyginus su moterimis (77%); „moterys mažiau vertinamos darbdavių nei vyrai“ (64%); „moterys patiria didesnę darbdavių diskriminaciją nei vyrai“ (63%); „moterų papildomo darbo indėlis į ekonomiką nėra vertinamas pakankamai“ (61%).

- Rezultatų analizė byloja, jog sukonkretinti klausimai išryškino lytį kaip vieną diskriminacijos aspektų – daugiausiai respondentų buvo „neįvertintos profesinės žinios“ palyginus su kitos lyties kolega (40%). Lyties aspektu neatsižvelgta ir į turimą išsilavinimą, neįvertinta patirtis bei akcentuojamas fizinis asmens patrauklumas (atitinkamai 25%). Amžiaus aspektu „neįvertinta patirtis“ (10%). Duomenų analizė rodo, kad moterys patiria ypač ryškią diskriminaciją profesinių žinių atžvilgiu, akcentuojamas jų išoriškumas, dėl lyties neįvertinama patirtis. Toks atsakymų variantų pasiskirstymas atskleidė, kad didžioji dalis patiriamos įvairios diskriminacijos apraiškų yra dėl priklausymo konkrečiai lyčiai.

- Lyčių lygių galimybių padėties darbo rinkoje Lietuvoje analizė atskleidė, kad, daugumos respondentų manymu, lyčių lygybė neegzistuoja (68%). Skirtingo amžiaus vyrai ir moterys šį klausimą vertino skirtingai: 20-24 m. amžiaus vyrai (20%) ir moterys (29,2%) yra linkę manyti, jog lyčių lygybė yra; 25-54 m. amžiaus grupės moterų (71,7%) ir vyrų (39,3%) mano bei 55-64 m. moterų (66,7%) ir vyrų (77,8%) mano, jog jos nėra.

- Veiksnių, sąlygojančių lyčių lygias galimybes, analizė rodo, jog buvo išskirtos tokios priežastys, labiausiai įtakojančios lyčių nelygybę: „moterų diskriminacija darbo rinkoje“ (19%); „visuomenės tolerancijos stoka“ (19%); „per mažas moterų dalyvavimas politikoje“ ir neefektyvus esamos lyčių lygių galimybių politikos įgyvendinimas“ (atitinkamai 18%); „per mažas valdžios atstovų dėmesys moterų ir vyrų lygių galimybių klausimams“ (16%) bei „papročių, tradicijų, stereotipų, patriarchalinių nuostatų gajumas“ (10%).

- Nuomonių analizė dėl vyriausybės vykdomų priemonių, skatinančių lyčių lygybę, atskleidė, jog pirmiausia reiktų siekti, kad vyrams ir moterims būtų mokamas vienodas atlyginimas už tą patį darbą (97%); antroje vietoje siūloma aktyviau skatinti šviesti visuomenę lyčių lygių galimybių klausimais (92%); trečioji išskirta ryški sąlyga – sudaryti galimybes moterims dalyvauti aukščiausio lygio valdyme (86%). Taip pat pabrėžta ir vyrų skatinimo auginant ir prižiūrint vaikus svarba (84%), geresnių sąlygų moterims pasinaudoti finansiniais ištekliais užtikrinimas (75%).

Įvertinant aptartus subalansuoto lyčių atstovavimo siekiant profesinės karjeros veiksnius ir remiantis atlikto empirinio tyrimo duomenimis patvirtinama išsikelta hipotezė, jog lyčių atstovavimas siekiant profesinės karjeros nepakankamai efektyviai atspindi asmeninius, visuomenės ir valstybės poreikius bei nėra efektyviai subalansuotas.

Disertacinio darbo išvados. Subalansuotas lyčių atstovavimas siekiant profesinės karjeros reikalauja konkretaus veiksmų planavimo ir papildomų instrumentų įvairiais aspektais – ir valstybės, kuri turėtų suteikti socialinių garantijų moterims, atsakingoms ne tik už šeimos ir artimųjų gerovę, bet ir už savo pačios profesines galimybes, ir organizacijoms keičiant požiūrį į darbuotoją bei įtraukiant moteris į sprendimų priėmimą, planuojančioms lanksčias galimybes derinti asmeninį/šeimos ir profesinį gyvenimą. Todėl apibendrinant atliktą subalansuoto lyčių atstovavimo siekiant profesinės karjeros teorinę analizę ir empirinį tyrimą, disertaciniame darbe pateikiamos tokios išvados:

1. Įvairūs pokyčiai, vykstantys Lietuvoje, keičia profesinės karjeros sąvokos ir lyčių aspekto problemos sampratą.

2. Lyčių subalansuotumo strategija reikalauja pilno moterų ir vyrų dalyvavimo visose gyvenimo sferose, ypač siekiant profesinės karjeros. Moterų neįtraukimas į sprendimų priėmimo procesą ne tik riboja jų galias veikti vienodai su vyrais, bet ir sumažina moterų interesų atstovavimą formuojant lyčių lygybę. Vienas svarbiausių tokios problemos sprendimų ir galimybė subalansuoti lyčių atstovavimą – įtraukti kaip galima daugiau naujų veikėjų į proceso kūrimą.

3. Profesinė karjera yra sistema elementų, jų kompleksas, kuriuos įsisavinus ir pasitelkus įmanoma siekti sėkmingos karjeros (nes sėkmė yra profesinės karjeros tikslas).

4. Profesinės karjeros veikloje moterys vis dar patiria objektyvių ir subjektyvių barjerų, ypač sunku joms derinti profesinį ir šeimos/asmeninį gyvenimą. Teikdamos pirmenybę vienai kuriai sričiai jaučia spaudimą iš aplinkos, o derindamos ir viena, ir kita stengiasi būti „super moterimis“, kas ilgainiui ima kenkti joms pačioms.

5. Tyrimo rezultatai rodo, kad viena svarbiausių kliūčių moterims siekti profesinės karjeros yra šeimos/asmeninio ir profesinio gyvenimo derinimo sunkumai. Pastebimas pakankamai didelis skirtumas tarp vyrų ir moterų, siekiančių profesinės karjeros ir apskritai, lyčių lygių galimybių klausimu. Moterų situacija darbo rinkoje tebėra sudėtinga, nes moteris yra sąmoningai ar nesąmoningai verčiama rinktis tarp šeimos/asmeninio gyvenimo ir profesinės karjeros.

6. Viena iš pagrindinių priežasčių, lemiančių tokią situaciją, yra lanksčių darbo sąlygų sistemų nepopuliarumas, vaikų priežiūros paslaugų bei nestacionarių socialinių paslaugų šeimose globojamiems asmenims trūkumas. Todėl labai svarbu taikyti lanksčius darbo grafikus (nepilną darbo dieną, darbą pasirinktomis valandomis, darbą namuose) ir taip suteikti galimybę derinti šeimos/asmeninį gyvenimą ir darbą.

7. Statistiniai duomenys rodo, jog moterų atstovavimas visuose valdžios lygmenyse yra nepakankamas. Taip pat pastebimas pakankamai ryškus atotrūkis tarp vyrų ir moterų darbo užmokesčio.

8. Iki šių dienų išlikęs stereotipinis požiūris į moters vaidmenį šeimoje, kuris vis dar trukdo moterims integruotis į darbo rinką, pastebimas žemas visuomenės informuotumo lygis lyčių lygybės ir lygių galimybių klausimais bei vyrų neį(si)traukimas į bendrą problemų sprendimą.

9. Moterų solidarumo stoka yra viena ryškių ir spręstinų problemų. Paramos viena kitos atžvilgiu nebuvimas, ryški mizoginija neretai užkertą kelią sėkmingai profesinei karjerai ir galimybei realizuoti save.

10. Tyrimo rezultatų analizė rodo, kad moterų aktyviai veiklai trūksta ne tik laiko, bet ir stabilesnio finansinių išteklių užtikrinimo bei pasitikėjimo savimi. Pačios moterys yra labiau linkusios save nuvertinti, nepasitiki savo gebėjimais, tačiau jos labiau nei vyrai yra suinteresuotos aktyvesniu vyriausybės priemonių, skatinančių lygias moterų ir vyrų galimybes, įgyvendinimu. Paramos nebuvimas, konfliktų, intrigų, fizinio smurto baimė – šie pasitikėjimo savimi stokos veiksniai nuolat pastiprinami ir sutvirtinami valstybės socialinėje kultūrinėje erdvėje apriboja moterims galimybes siekti profesinės karjeros ir sėkmingai ją derinti su asmeniniu/ šeimos gyvenimu.

11. Statistinių duomenų ir atlikto kiekybinio tyrimų rezultatų analizė byloja, jog moterims sunkiau reintegruotis į darbo rinką po tam tikros pertraukos, jos būdamos vyresnio amžiaus yra silpniau motyvuotos planuoti profesinę veiklą, yra ekonomiškai priklausomos nuo valstybės teikiamos paramos ar artimųjų, sutuoktinio/partnerio.

12. Lygiavertis moterų dalyvavimas organizacijos ir asmeninės profesinės karjeros procese – būtina sąlyga lyčių lygybei įgyvendinti. Statistikos duomenų analizė rodo, kad profesiškai tobulėjančių moterų vis daugėja, tačiau pasaulio šalių valdymo struktūrose ir toliau dominuoja vyrai. Todėl subalansuotas lyčių atstovavimas svarbus tuo, jog siekiama keisti visuomenę į tokią, kurioje vienodai saugiai ir patogiai jaustųsi visi asmenys nepaisant lyties. Norint tai įgyvendinti, dažniau tenka koreguoti politikos prioritetus. Tose šalyse, kur valdžioje yra daugiau moterų, pakinta politikos prioritetai, ji geriau gina moterų interesus.

13. Remiantis tarpdisciplininiškai išanalizuotomis karjeros ir profesinės karjeros teorijomis bei atliktu tyrimu tvirtinama, jog subalansuotas lyčių atstovavimas siekiant profesinės karjeros leidžia tikslingai siekti užsibrėžtų profesinių tikslų ir individui, ir organizacijoms, ir užtikrina bei garantuoja jų sėkmę ir konkurencingumą.

Rekomendacijos. Remiantis mokslinės literatūros analize ir empirinio tyrimo rezultatais bei išvadomis, disertaciniame darbe pateiktos šios rekomendacijos:

1. Įtraukti nevyriausybines organizacijas, verslo ir viešąsias įstaigas bei organizacijas į palankios lyčių lygių galimybių politikos formavimą bei skatinti darbdavius sudaryti palankias sąlygas individams siekti profesinės karjeros derinant ją su asmeniniu/šeimos gyvenimu.
2. Įteisinti teisės aktuose vienodą atlyginimą už vienodos vertės darbą.

3. Aktyviau įgyvendinti profesinio aktyvumo programas mažesniuose miestuose ir kaimuose. Dažniau atlikti asmenų apklausas siekiant išsiaiškinti jų nuostatas į užimtumo programas ir trūkumus, sužinoti jų poreikius.

4. Sudaryti galimybę mažesnių miestų ir kaimų gyventojams naudotis informacinėmis technologijomis, sukurti sąlygas pareikšti savo nuomonę esant įvairioms diskriminacijos formoms iš darbdavio ir bendradarbių pusių. Pasitelkus vietos valdžios ir užsienio šalių paramą didinti tokių programų finansavimą ir problemų sprendimą.

5. Skatinti asmenis profesiškai tobulėti siekiant sustiprinti savo įgūdžius ir profesines kompetencijas, išmokti priimti kintančią informaciją ir nuolat mokytis, kelti kvalifikaciją, motyvuoti mokytis formalaus institucinio ir neformalaus švietimo įstaigose taip skatinant profesinį konkurencingumą ir sėkmingesnį samdomumą. Profesinės kompetencijos plėtojimo kryptingumas sąlygoja profesinio konkurencingumo proceso (nuolatinis mokymasis) ir rezultato (darbo turėjimas) sėkmę.

6. Profesinių kvalifikacijų vertinimo srityje reikėtų ieškoti galimybių aktyviau įtraukti darbdavių atstovus į įgytų profesinių kvalifikacijų vertinimo ir pripažinimo procesus.

7. Skatinti procesų, reikalingų moderniai ir lanksčiai kvalifikacijų sistemai, funkcionavimą, pavyzdžiui, sukurti neformaliojo ir savaiminio mokymosi būdu įgytų kompetencijų vertinimo, pripažinimo ir jų kaupimo sistemą. Kuriant tokią kvalifikacijų sistemą numatyti mechanizmus ir institucijas, kurie paskatintų šių ir kitų trūkstamų procesų atsiradimą ir plėtotę.

8. Skatinti darbdavius įsitraukti į subalansuoto lyčių atstovavimo procesą profesinės karjeros kelyje taikant lanksčias sistemas organizacijose (pavyzdžiui, pagalba vaikų priežiūros, artimųjų paslaugoms; atostogų klausimai; darbas namuose, lanksčios darbo valandos ir pan.), nes nuo darbdavio iniciatyvos, jo motyvacijos, požiūrio, organizacijos dydžio, finansinių galimybių, demokratiškumo lygio ir apskritai, nuo brandžios ir sąmoningos organizacinės kultūros priklauso ir profesinės karjeros ir šeimai palankios politikos derinimas. Tokių ir panašių priemonių taikymo nauda akivaizdi – pritraukia naujus specialistus, padeda išlaikyti jau turimus kvalifikuotus darbuotojus, mažina darbuotojų pravaikštas, gerina darbo atmosferą, jos pelningumą, konkurencingumą rinkoje, o taip pat palaiko pozityvų organizacijos įvaizdį rinkoje ir visuomenėje, sukelia didesnį pasitikėjimą darbdaviu ir pačia organizacija, o tai šiuolaikiniame pasaulyje yra ypač aktualu.

9. Į šį procesą įtraukti teisines ir valstybės politiką formuojančias institucijas, besiorientuojančias į asmeninio/šeimos ir profesinės karjeros suderina-

mumo, gimstamumo ir ekonomikos augimo skatinimą. Valstybė turėtų imtis priemonių siekdama geriau kompensuoti moterų darbą, kuris dažnai vertinamas kaip reikalaujantis mažiau įgūdžių bei atlyginimo prasme vertinamas neadekvačiai. Dauguma darbų, kuriuos atlieka moterys, reikalauja įvairių kompetencijų ir gebėjimų, lankstumo, tačiau moterų gaunami atlyginimai to neatspindi. Mokesčių sistema galėtų būti suprojektuota taip, kad moterys, kurios taip pat yra šeimos maitintojos ir kurios uždirba mažiau, neturėtų būti apmokestinamos tais pačiais mokesčiais kaip vyrai, kurie yra pagrindiniai šeimos maitintojai. Socialinės išmokos vienišiems tėvams turėtų būti teikiamos kartu su parama vaikui ir paskatomis dirbti. Be to, nemokamos šeimos ir buities paslaugos (namų ruošos, vaikų ir artimųjų priežiūros klausimai) taip pat galėtų būti apskaičiuojamos, kad geriau atspindėtų darbo krūvį ir indėlį.

10. Kurti ir plėsti informacines priemones apie lanksčias sistemas, jų būtinybę ir sąlygų sudarymą derinant profesinį ir asmeninį/šeimos gyvenimą ir kaip galima aktyviau skatinti įsitraukti vyrus į tokių programų naudojimą.

11. Paskatinti organizacijas, įmones naudoti kompleksines motyvacijos didinimo programas atitinkamai atsižvelgiant į individualius darbuotojų poreikius ir jų ypatumus.

12. Į sprendimų priėmimą įtraukti visus – ir moteris, ir vyrus, nes visi turi būti vienodai atstovaujami valdžios institucijose. Lygus moterų ir vyrų dalyvavimas priimant sprendimus nėra tik paprasto socialinio teisingumo ar demokratijos reikalavimas. Tai pagrindas siekti aiškios ir atsakingos valdžios, lyčių pusiausvyros, rodančios visuomenės sudėtį, garantas. Abiejų lyčių aktyvus dalyvavimas formuojant politiką ir teikiant sprendimus padeda geriau atspindėti visuomenės įvairovę, nes moterų atstovavimas visuose valdžios lygiuose Lietuvoje vis dar nepakankamas.

13. Vykdyti įvairovės politikos ir lygių galimybių diegimą organizacijose skatinant ne tik dėl etinių ar teisinių priežasčių, bet ir siekiant užsibrėžtų verslo rezultatų. Didžiausia šios politikos diegimo nauda – gerėjantys darbuotojų atrankos bei išlaikymo darbo vietoje rezultatai, atsiveriančios didesnės aukštos kvalifikacijos darbuotojų pasirinkimo galimybės, gerėjantis įmonės įvaizdis bei reputacija, inovacijų ir rinkodaros galimybių plėtimas.

14. Informuoti darbdavius apie „minkštosios“ vadybos savybes ir jų svarbą organizacijų naudai įdarbinant moteris ir leidžiant joms siekti profesinės karjeros.

MOKSLINIŲ PUBLIKACIJŲ SĄRAŠAS

1. Dromantaitė-Stancikienė, A., Gineitienė, Z. Moterų padėtis Lietuvoje siekiant karjeros. // Socialinių mokslų studijos, 2010, Nr. 4 (8). P. 69-88.
2. Stancikienė, A. Teoriniai profesinės karjeros valdymo aspektai. // Viešoji politika ir administravimas, 2009. Nr. 29. P. 107-113.
3. Stancikienė, A. Profesinės karjeros modelio teorinis aspektas. Tęstinė doktorantų ir jaunųjų mokslininkų konferencija „Tarpdisciplininis diskursas socialiniuose moksluose-2“, 2009. Kaunas: Technologija, 2009. P. 149-153. ISSN 2029-3224.
4. Stancikienė, A., Dromantienė, L. Mokymasis visą gyvenimą kaip profesinės karjeros veiksnys (originalo kalba – anglų k.: Life Long Learning As Impact For The Professional Career: Lithuanian Case) // Tiltai. Papildomas mokslo leidinys: Social sciences in Global World: Possibilities, Challenges and Perspectives. Klaipėda: Klaipėdos Universitetas, 2009. Nr. 39. P. 324-331.
5. Stancikienė, A., Dromantienė, L. Moterų užimtumo tendencijos Europos Sąjungoje (originalo kalba – anglų k.: Trends of female employment in European Union) // Modelling the European Future: Integrating the Old and the New. The 4th Scientific volume. Klaipėda, 2008. P. 307-315.
6. Stancikienė, A. Vidutinio ir priešpensinio amžiaus moterų efektyvaus darbo problemų tyrimas. // Socialinis darbas, 2007 Nr. 6(1). P. 49-61.

PRANEŠIMAI KONFERENCIJOSE

1. Dromantaitė-Stancikienė, A. Subalansuotas lyčių atstovavimas siekiant profesinės karjeros Lietuvoje (originalo kalba – anglų k.: Sustainable gender representation seeking professional career in Lithuania) // Tarptautinė Jaunųjų mokslininkų ir doktorantų konferencija Eurodoc'2011 „New generation in science: toward a new fashion ERA?" Vilnius, 2011 m. kovo 31- balandžio 4 d.
2. Dromantaitė-Stancikienė, A. Vidutinio ir priešpensinio amžiaus moterų užimtumo problemos Lietuvoje (originalo kalba – anglų k.: Middle and pre-retirement aged women employability problems in Lithuania). 2010 m. spalio 14-15 d. tarptautinė konferencija "Socialinė ekonomika ir skurdo mažinimas" (http://www.mruni.eu/lt/padaliniai/fakultetai/politikos_fakultetas/katedros/socialinio_darbo_katedra/moksline_veikla/konferencijos/).
3. Stancikienė, A. Profesinės karjeros modelio teorinis aspektas. Tęstinė doktorantų ir jaunųjų mokslininkų konferencija „Tarpdisciplininis diskursas socialiniuose moksluose -2″, 2009. Kauno Technologijos universitetas, 2009 m. spalio 9 d.
4. Stancikienė, A., Dromantienė, L. Mokymasis visą gyvenimą kaip profesinės karjeros veiksnys: Lietuvos situacijos analizė (originalo kalba – anglų k.: Life long learning as impact for the professional career: Lithuanian case). Social sciences in Global World: Possibilities, Challenges and Perspectives. Klaipėdos universitetas, 2009 m. spalio 8-9 d.
5. Stancikienė, A. Vidutinio ir priešpensinio amžiaus moterų efektyvaus darbo problemų tyrimas (originalo kalba – anglų k.: The research of work effectiveness of middle and pre-retirement aged women). IV mokslinė tarptautinė konferencija „Modelling the European Future: integrating the Old and the new". Klaipėdos Universitetas, Socialinių mokslų fakultetas, Regioninės politikos ir planavimo institutas, 2008 m. spalio 3-4 d.

CURRICULUM VITAE

Išsilavinimas

2007 – 2011 Vadybos ir administravimo krypties doktorantūros studijos, Mykolo Romerio universitetas, Vilnius

2005 – 2007 Viešojo administravimo magistras, Mykolo Romerio universitetas, Vilnius

2001 – 2003 Filologijos magistras, Vilniaus universitetas, Vilnius

1997 – 2001 Lietuvių kalbos ir literatūros bakalauras, Vilniaus universitetas, Vilnius

Tyrimų sritys:

Profesinė karjera, karjeros valdymas, mokymasis visą gyvenimą, organizacinė elgsena, lyčių lygios galimybės, socialinė politika.

E-mail: stancikiene@gmail.com; aistes@mruni.eu