



KARJERA IR VAIKŲ PRIEŽIŪRA

2
0
2
3

link įgalinančio balanso



ExchangeAlumni
CONNECT EMPOWER INSPIRE

Siekiant užtikrinti šioje apžvalgoje pateiktos informacijos tikslumą buvo imtasi visų tam reikalingų priemonių.

Vis dėlto rengėjai negali prisiimti atsakomybės už pasekmes, galinčias atsirasti dėl šios informacijos naudojimo kitais tikslais ar kituose kontekstuose.

Apžvalgą rengė:

dr. Vilana Pilinkaitė Sotirovič,
Lietuvos socialinių mokslų centras,
Sociologijos institutas

Apžvalgą recenzavo:

Rugilė Trumpytė,
Lietuvos Įvairovės chartija

**KARJĖRA IR VAIKŲ
PRIEŽIŪRA link įgalinančio
balanso**

Šią ataskaitą kofinansuoja AEIF Fondas (angl. Alumni Engagement Innovation Fund). Apžvalgoje pateikta medžiaga yra tik jos autorių atsakomybė ir nebūtinai atspindi oficialią AEIF Lietuvoje nuomonę. AEIF Lietuvoje neprisiima jokios atsakomybės už čia pateiktos informacijos panaudojimą.

Karjera ir vaikų priežiūra: link įgalinančio balanso

Tyrimo ataskaita

Šeimos ir darbo įsipareigojimų derinimo tema tampa aktualia viešosios politikos dalimi. Moksliniai tyrimai atskleidžia, kad įstatymų reglamentavimas ir organizacinė/darbo kultūra daro poveikį asmeniniams žmonių pasirinkimams, susijusiems su motinyste/tėvyste, vaiko priežiūros atostogų trukme, dalijimusi buitės našta ir kitomis su vaiko priežiūra susijusiomis galimybėmis.¹ Tad organizacijos turi tiesioginę įtaką žmonių asmeninio gyvenimo sprendimams ir lygių galimybių užtikrinimui.

Maža to, šeimai palankios iniciatyvos sustiprina darbuotojų lojalumą, padeda pritraukti naujus darbuotojus ir didina įmonių rezultatus.²

Tad šio kokybinio tyrimo tikslas:

surinkti darbuotojų, sugrįžusių į darbą po vaiko priežiūros atostogų, patirtis bei geriau suprasti, kas padeda arba apsunkina integracijos procesą.

Siekama atskleisti:

- ▶ veiksnius, padedančius darbovietėje jaustis saugiai laikotarpiu iki motinystės/ tėvystės atostogų ir sugrįžus po vaiko priežiūros;
- ▶ iššūkius planuojant šeiminių gyvenimą ir vykdant darbinis įsipareigojimus;
- ▶ darbdavio komunikacijos praktikas su darbuotojais vaiko priežiūros atostogų metu;
- ▶ veiksnius, darančius poveikį darbuotojų pasirinkimui keisti darbovietę;
- ▶ integracijos į darbovietę patirtis ir iššūkius, sugrįžus po vaiko priežiūros atostogos.

Tyrimo metodai ir imtis:

Buvo surengtos trys sutelktinės (fokus) diskusijos ir du individualūs interviu. Tikslinė grupė – motinos, tėvai ir globėjos (-ai), kurios (-ie) sugrįžo iš vaiko priežiūros atostogų per pastaruosius 5 metus. Tikslinė grupė buvo renkama atsitiktiniu būdu pasitelkus socialinius tinklus. Į kvietimą dalyvauti interviu ar fokus grupės diskusijoje atsiliepė 10 dirbančių motinų, nuo 35 iki 45 metų. Visos dalyvės turi aukštą išsilavinimą, iš jų 7 dirba viešame sektoriuje, 3 – privačiame. 8 interviu dalyvės yra samdomos darbuotojos ir 2 – vadovės. Pusė interviu dalyvių (5) buvo išėjusios vaiko priežiūros atostogų dvejų metų laikotarpiui, 2 – metams su puse, 1 – metams ir 2 - daugiau nei 3 metus prižiūrėjo vaiką.

Ataskaitoje visų interviu dalyvių vardai yra pakeisti.

¹ Pilinkaite Sotirovič, V., Kontvainė V. (2020). Šiuolaikiniai vyrai ir lyčių lygybė: paskatos ir kliūtys vyrams įsitraukti į vaiko priežiūrą. Tyrimo ataskaita. https://www.lygybe.lt/data/public/uploads/2021/09/siuolaikiniai_vyrai_ir_lyciu_lygybe.pdf

² Petikonis-Šabanienė B., Šeimos ir karjeros derinimas: praktikos ir rekomendacijos.

1

**Laikotarpis
rengiantis išeiti
vaiko priežiūros
atostogų**

1.1. Veiksniai, padedantys darbovietėje jaustis saugiai

Visos dalyvės pastebėjo, kad įmonėse nėra aiškios tvarkos, kada ir koku būdu reikia informuoti darbdavį apie tai, kad laukiasi ir tikisi pertraukos savo darbinėje veikloje. Praktikos, kada ir kaip pranešama, labai įvairios. Tačiau interviu dalyvės išskyrė, kad **saugumo jausmą kuria:**

- a) palankus darbdavio požiūris į šeimą ir aiški komunikacija darbuotojams;
- b) draugiška šeimai darbo aplinka ir jos poveikis santykiams su kolegomis;
- c) palankus darbdavių požiūris į nėščias darbuotojas.

Palankus darbdavio požiūris į vaiko priežiūros atostogas planuojančius darbuotojus daro teigiamą poveikį darbuotojų savijautai. Kalbėdamos apie savo patirtis dalyvės minėjo, kad darbdaviui praneša pakankamai anksti – maždaug praėjus trims mėnesiams po to, kai sužino, jog laukiasi. Dažniausiai darbuotojos renkasi neformaliai informuoti savo tiesioginį vadovą, kad nebūtų informacija atskleista iš kitų šaltinių. Visos supranta, kad vadovei/-ui reikia planuoti darbų reorganizavimą ir persikirstymą atsižvelgiant į laikiną darbuotojo(s) išėjimą vaiko priežiūros atostogų. Dvi dalyvės pasakojo, kad į darbą buvo priimtos ir tuomet, kai pranešė, jog laukiasi. Vieną iš jų labai nustebino vadovė, kuri priėmė į darbą žinodama, kad ji laukiasi:

Atėjau pasikalbėti, mane labai domina [šis darbo pasiūlymas] ir žinau, kad tinku, bet tiesiog aš, va, laukiuosi ir tiesiog būtų nesąžininga eiti. Tai sulaukiau kitą dieną skambučio iš tiesioginės vedėjos, kuri pasakė, [...] kad moteris laukiasi, o ne miršta, tai jeigu padės čia dabar per tuos 8 mėnesius, ar ten, kiek galėsiu, jeigu sutinku dirbti iki kiek sveikata leis, tada priimam, juk [besilaukianti moteris] nedingsta niekur, ne į kosmosą išskrenda. Ašėjau į mažesnę atlyginimą, bet mane labai sužavėjo [darbdavio požiūris]. (Regina)

Draugiška darbo aplinka daro teigiamą poveikį santykiams su kolegomis. Apklaustos dalyvės pastebėjo, kad pranešus apie nėštumą, darbiniai ir asmeniniai santykiai su kolegomis (-ėmis) nepasikeitė. Darbo kolektyvuose daugelis turi vaikų ir supranta atsiradusius iššūkius, kai reikia išleisti į gydymo įstaigą ar spręsti kitus netikėtai su nėštumu susijusius klausimus: *visi buvo supratingi, aplinkui su vaikais dauguma buvo kolegų, tai palaikė, ir iš tikrųjų, priekaištų jokių ar ten kažkokių pagalių kaišiojimo ne, nebuvo, tiesiog visi suprato. (Regina)*

Be to, kaip pastebi dalyvės, jos jautėsi saugiai pranešdamos apie nėštumą tais atvejais, kai darbovietė proaktyviai stengėsi kurti draugišką darbo aplinką: Buvo jaunas kolektyvas, tai visi panašiomis nuotaikomis [gyvena]: *kas tuokiasi, kas kraustosi, kas laukiasi, kas grįžta, kas antrą. Tokia buvo gana supratinga aplinka (Julija).*

1.2. Iššūkiai pranešus darbdaviui apie nėštumą ir planuojamą vaiko priežiūros etapą

Darbuotojos, kurios laukiasi vaikų, patiria skirtingų iššūkių, susijusių su šeimos planavimu ir darbine veikla. Apklaustos dalyvės išskyrė kelias dėl nėštumo atsirandančias **neigiamas patirtis darbe**:

- a) asmeninę atsakomybę prieš darbdavį ir jaučiamą kaltės jausmą;
- b) nesuteiktas galimybes siekti karjeros;
- c) nuvertinimą darbe pradėdant gauti mažiau atsakomybių.

Asmeninė atsakomybė. Apklaustos dalyvės atkreipė dėmesį į asmeninę atsakomybę prieš darbdavį dėl nėštumo ir dažnai patiriamas neigiamas emocijas dėl įsivaizduojamo darbdavio nuvylimo. Viena dalyvė apibendrino:

[...] išėjo taip, kad aš ką tik buvau atėjusi į naują darbą, padirbau keturis mėnesius, sužinojau, kad esu nėščia. Tai buvo tas neskanumas burnoj, nes tik atėjai į naują poziciją ir pasisakai: <Žinot, aš po trijų mėnesių išeisiu, nes taip atsitiko>. Tai tu jautiesi [...], kad „išdūrei“ organizaciją. [...] Kaip tu beplanuosi tą nėštumą, metus, du ar tris – vis tiek tos kortos nesukrenta. Bet tas toks nesmagumas tikrai buvo. (Galina)

Nesuteiktos galimybės siekti karjeros. Kai kurios apklaustos dalyvės atkreipė dėmesį, kad besilaukiančios darbuotojos patiria nelygybę ir galimą diskriminaciją, kai dėl nėštumo nutrūksta karjera. Dalyvė dalinosi, kaip dirbdama vyriškame kolektyve pastebėjo, jog vaikų susilaukiantys vyrai neimdavo vaiko priežiūros atostogų ir jų karjerai vaiko gimimas jokio poveikio nedarė. Tuo tarpu moterims susiklostydavo kitaip:

Aš šiaip nuogąstavau, kad reikia išeiti motinystės atostogų, kadangi karjera man tikrai labai rūpėjo.[...] Visą laiką pergyvenau, kodėl vyrai negali eiti motinystės atostogų, tėvystės atostogų. Tai buvo tokie, kurie pasakė: <Tokia jau tavo gamta, nėra ko čia skųstis.> Buvo labai nesmagu girdėt tokius žodžius. Labai pergyvenau, nes norėjau tapti skyriuje vadove. Labai daug laiko praleidau siekiant šitos galimybės. [...] Paskui taip ir gavosi – dėl mano nėštumo ir gimdymo išslydo iš mano rankų šita galimybė. (Ramunė)

Nuvertinimas darbe. Interviu dalyvės pastebėjo, kad jos tapo nuvertinamos darbe: buvo keistesnis laikotarpis, nes pas mus daug darbų yra ilgalaikiai, tai aš gaudavau tokius likučius, nieko naujo man ir nebedavė. Tu čia prisidėk, bet nebebuvo planavimo porai mėnesių į priekį [...] aš jaučiau, kad tai yra paprasti darbeliai. (Julija)

1.3. Vaiko priežiūros atostogų trukmė: veiksniai lemiantys jų pasirinkimą

Vaiko priežiūros schemų pasirinkimą lemia **įstatymų reguliuojama praktika**. Visos dalyvės rinkosi dviejų metų vaiko priežiūros laikotarpį, nes paslaugų infrastruktūra dar silpnai išvystyta, o privačios paslaugos daliai per brangios. Kelios dalyvės sugrįžo į darbą pusmečiu anksčiau, nes dalinosi vaiko priežiūros atostogomis su sutuoktiniu/partneriu antraisiais vaiko metais. Tačiau kai kurios dalyvės pabrėžė, kad antraisiais metais vyrai tik formaliai išėjo vaiko priežiūros atostogų ir vaiką prižiūrėjo vis tiek moteris: [...] pagal įstatymą vyras yra vaiko priežiūros atostogose, bet iš tikrųjų dirba, nes gali antraisiais metais taip daryti. Ir aš dirbu, bet galiausiai išeina, kad aš su vaikais esu namie (Galina). Tai patvirtina ir anksčiau atlikti tyrimai.³

Tyrimė nė viena moteris neaptarė vaiko priežiūros atostogų schemos pasirinkimo su darbdaviu. Tokia praktika laikoma normalia, nes darbuotoja turi teisę ir galimybę pasirinkti. Kai kurios dalyvės svarstė, kad būtų naudinga aptarti su darbdaviu ateities galimybes ir perspektyvas: *Ne, žinokite, mes nieko neaptarėm. Jis manęs neklausė, kuriam aš laikui išeinu. Mes ateities neaptarinėjome tuo momentu. [...] galėjo labiau sureaguoti. Galėjo pasidomėti, kada aš grįšiu, kokiomis sąlygomis grįšiu, gal, pavyzdžiui, aš norėsiu iš namų dalį laiko dirbti.* (Janina)

³ Pilinkaitė Sotirovič, Kotvainė, p. 6-7.



2

**Vaiko
priežiūros
laikotarpis**

2.1. Komunikacija su darbuotojais vaiko priežiūros atostogose: darbuotojų lūkesčiai ir darbovietėse taikomos praktikos

Analizuojant apklaustų dalyvių patirtis pastebimos teigiamos ir neigiamos komunikacijos su vadovais praktikos, kai dalyvės buvo vaiko priežiūros atostogose (VPA).

TEIGIAMOS PRAKTIKOS:

Svarbu jaustis komandos dalimi. Visos apklaustos dalyvės palankiai vertino praktiką, kuomet vadovė ar kitas atsakingas asmuo palaikydavo ryšį, pasiteiraudavo apie sugrįžimo planus, galimybes įsitraukti į komandą. Pasak dalyvių, pakaktų informuoti apie du-tris profesinius renginius per metus ir informacijos apie galimybes dalyvauti juose. Kitos atkreipė dėmesį, kad sistemiškai gaunamas įmonės naujienlaiškis suteikia ne tik informacijos, bet ir informuoja apie įmonėje vykstančius procesus.

Galimybės domėtis ir planuoti. Keturios iš dešimties dalyvių pasidalino, kad vadovai informuodavo darbuotojas prieš išėinant VPA, kad yra laukiamos darbe ir gali susitumpinti vaiko priežiūros atostogas. Tiek pat dalyvių papasakojo, kad vadovai į jas kreipėsi praėjus pusantrų metų po vaiko gimimo ir teiravosi dėl moters planų grįžti į darbovietę. Viena dalyvė taip apibendrino savo patirtį:

Kai vaikui buvo pusantrų metų, vadovas susisie-kė ir pasiūlė grįžti dirbti nuotoliniu būdu. Čia buvo prieš pandemiją, dirbti nuotoliu buvo visiškai nepopuliaru. [...] Pradėjau nuotoliniu būdu dirbti 0,3 etato. Pasiskaičiavau pagal tai, kiek mano vaikas miega pietų miego ir pasakiau, koks mano bus „etatas“. Kadangi vaikas turėjo gerą trijų valandų pietų miegą, tai dirbau. (Katrė)

Priimtinos įsitraukimo galimybės. Kai kurios dalyvės minėjo, kad per visą vaiko priežiūros laikotarpį nebuvo visiškai atitrūkusios nuo darbovietės reikalų ir gaudavo informaciją bei dalyvaudavo strateginiuose pasitarimuose. Toks įsitraukimas buvo priimtinas ir iš anksto aptartas (Galina, Ramunė). *Aš nebuvo pasakiusi, kad nenoriu nieko girdėti. Aš išėjau su ta žinute, kad man įdomu, kas vyksta (Regina).*

Neformalus bendravimas. Dalis apklaustų dalyvių pastebėjo, kad neformalus bendravimas taip pat joms svarbus ir vertingas. Kartu su šeimos nariais jos buvo kviečiamos į darbovietės šventes, išvykas, neformalius susibūrimus. Darbuotojos pozityviai vertino tokias ryšių palaikymo iniciatyvas: *į kalėdines šventes, vasaros išvykas būdavau kviečiama su vaikais ir jaučiausi ten smagiai, patogiai, ir, žodžiu, neiškritusi iš konteksto (Regina).*

NEIGIAMOS PRAKTIKOS:

Neatsižvelgta į darbuotojų lūkesčius.

Darbuotojos, išėjusios vaiko priežiūros atostogų, tikėjosi, kad darbdavys aktyviau palaikys ryšį su jomis, ypač neformaliais klausimais, pavyzdžiui, kvies į šventes ar renginius: *Darbdavys turi nesitikėti, kad tas žmogus būtinai dalyvaus, bet tai kultūros klausimas, kad tas darbuotojas nesijaustų, kad jį pamiršo. (Elvyra)*

Darbuotojos jaučiasi nereikalingos. Trys iš dešimties apklaustų pasakojo, kad darbdaviai nepalaikė jokios komunikacijos ir jos jautėsi nereikalingos: *kaip ir nukirsta, atstumta, nuvertinta galbūt, gal nebuvo tokia stipriai naudinga.*

Tokį jausmą jaučiu, galbūt jie ir nenorėjo, kad aš sugrįžčiau po dekretinių, nes nesusilaukiau jokio susidomėjimo absoliučiai jokiais klausimais (Angelė). Kita dalyvė tikėjosi bet kokios komunikacijos, bet jos trūko ir prasidėjo tik tuomet, kai aš pati kreipiausi, pasakydama, kad negrįšiu ir jie spėtų kažką susirasti. [...] Jie patys susigriebė, kai aš jau parašiau likus mėnesiui, kad aš negrįšiu, [...] Buvo tada labai suskubimas, kad čia reikia kažką suorganizuoti, gal čia reikia kažką daryt. Tada buvo eilė skambučių, kad <gal tu apsigalvok?>. Aš sakiau, kad ne, aš apsisprendžiau. (Nijolė)

Pasigendama komunikacijos priemonių. Dar viena dalyvė pastebėjo, kad pritrūko komunikacijos kanaly: *Norėtusi, kad mes, kaip įstaiga, galėtume susieti į mailing list'ą alumnus ir dekrete esančius. Jeigu tu nori tuos alumnus išlaikyti, kad jie kada nors sugrįžtų, tai čia [su VPA esančiomis darbuotojomis] panaši situacija. Nebūtina kiekvienai tikslingai rašyti, bet kažkaip įtraukti yra svarbu. (Julija)*

2.2. Kitos darbovietės paieškos esant vaiko priežiūros atostogose

Aštuonios iš dešimties dalyvių dalinosi, kad būdamos vaiko priežiūros atostogose svarstė keisti darbą. Iš jų darbovietę pakeitė penkios.

PRIEŽASTYS, KURIOS PASKATINO IEŠKOTI KITOS DARBOVIETĖS, YRA LABAI ĮVAIRIOS:

- ▶ **Profesinių pokyčių siekis.** Trys iš aštuonių norėjo kitokios veiklos, naujų iššūkių ir galimybių: *tiesiog jau norėjosi pokyčių darbe (Katrė) ir dabartinė darbovietė to pasiūlyti negalėjo.*
- ▶ **Darbdavio abejingumas darbuotojų karjeros lūkesčiams.** Trys dalyvės minėjo vadovių nenorą išgirsti darbuotojų profesinės karjeros poreikių ir/ar jų ignoravimas: *aš išėjau dėl to, kad mano vadovas manęs negirdėjo. (Ramunė).* Tai buvo susiję su profesine karjera: *nors vadovui sakiau, kad noriu tos [skyriaus vedėjos] pozicijos, ir esu pasirengusi anksčiau susikeisti vaiko priežiūrą su vyru, bet vis tiek nebuvau net informuota (Ramunė).* Panašiai pasisakė dar dvi dalyvės, kurios sakė, kad vadovai jų negirdėjo ir nereagavo į jų profesinius poreikius (Angelė, Regina).
- ▶ **Netenkinantis atlyginimas ir darbo sąlygos.** Viena pašnekovė minėjo, kad netenkino atlygio

dydis (Angelė), kita - kad *labiausiai nepatiko atlyginimo nemokėjimas laiku ir tuo momentu buvo nemaloni atmosfera kolektyve (Ligita).*

- ▶ **Darbo ir asmeninio gyvenimo balanso trūkumas.** Viena dalyvė pasakojo, kad kartais pagalvoju, kad reikia pakeist darbą, bet man tas klausimas bus baisiausias: *kaip, koks požiūris bus darbdavio, jei norėsiu vaiką anksčiau iš darželio pasiimti. Tikrai esminis baimę keliantis dalykas (Elvyra).* Kita dalyvė antrino, kad valstybės tarnyboje galimybių sulaukti didesnio atlyginimo ar kopti karjeros laiptais sudėtinga, bet auginant vaikus tokia tarnyba yra patraukli, nes suteikiamos visos garantijos: *ir sveikatinimo dvi dienos per mėnesį, ir [...] mamadieniai, ir nuotoliu dirbam dvi dienas iš namų jau griežtai pagal nurodymą. Ir niekas tau nieko nesako. (Regina)*

Pastebima, kad dažniausiai tyrimo dalyvės keitė darbą dėl profesinių paskatų ir prarastų karjeros galimybių, susijusių vaiko priežiūra. Finansinės priežastys keisti darbą paminėtos, tačiau neįvardintos kaip pagrindinės. Be to, darbdavio aktyviai suteikiamos šeimos ir darbo derinimo priemonės skatina darbuotojus likti toje pačioje darbovietėje.

3

**Laikotarpis
sugrįžus į darbą
po vaiko priežiūros
atostogų**

3.1. Integracijos patirtys ir iššūkiai

Apklaustos dalyvės pasakojo įvairias sugrįžimo į darbovietę patirtis. Vienų patirtys buvo teigiamos, be jokių įtampų. Kitos pastebėjo kylantį nerimą ir nepatogumus derinant profesinę veiklą su šeiminiiais įsipareigojimais.

VEIKSNIAI, SKATINANTYS SKLANDŲ GRĮŽIMĄ Į DARBOVIETĘ:

- a) darbdavio paskata;
- b) galimybės dirbti suderinus su darbuotojų poreikiais;
- c) komandos informavimas apie individualius susitarimus.

Darbdavio paskata yra vienas svarbiausių integracijos aspektų sugrįžus iš vaiko priežiūros atostogų. Dalyvės minėjo, kad, jų nuomone, darbdaviai turėtų su vaiko priežiūros atostogose esančiais kolegomis susisiekti iš anksto ir aptarti du esminius klausimus: a) konkrečius grįžimo į darbovietę terminus ir b) numatytus darbus, į kuriuos grįžtantieji galės įsitraukti: *Jie manęs laukė, mano nuomonės klausė, jaučiausi laukiama. Ir darbų man jau turėjo, tai man buvo smagu, kad kažkur aš reikalinga (Julija).*

Galimybės dirbti suderinus su darbuotojo poreikiais. Integraciją po vaiko priežiūros atostogų palengvina išankstinis ir aiškus darbo užduočių aptarimas, lankstus darbo grafikas, galimybė dirbti nuotoliu ir atsižvelgimas į darbuotojo poreikius. Viena dalyvė minėjo, kad buvo *įvedimas po grįžimo ir paskui darbų pasiskirstymas pagal tokį krūvį, kokį aš galėjau, sutartos valandos, kiek aš galiu realiai dirbti ir paskui galėjom jas didinti (Ligita).* Lankstumas, kaip minėjo visos interviu dalyvės, yra tai, ko labiausiai reikia, be to, *darbo valandų nežiūrėjimas ir darbas iš namų (Nijolė).* Kita dalyvė pastebėjo, kad labai svarbu, kai darbdavys

pritaria nepilnam darbo krūviui, ir laipsniškai leidžia jį didinti: *turėjau adaptacinį periodą. Jokių problemų nebuvo paprašyt, sakė, kad svarbiausia, jog darbai būtų atlikti (Ramunė).*

Komandos informavimas. Pastebima, kad individualūs susitarimai tarp vadovo (-ės) ir darbuotojo(s) turi būti iškomunikuoti darbo komandai *ir suderinta su kolektyvo grafikais*, kad nekiltų papildomų įtampų (Ligita).

DARBUOTOJŲ PATIRIAMI IŠŠŪKIAI SUGRĮŽUS PO VAIKO PRIEŽIŪROS ATOSTOGŲ:

- a) Trūksta vadovų palaikymo;
- b) Trūksta šeimos ir darbo derinimo balanso.

Trūksta darbdavio palaikymo. Vienas dažniausiai pasitaikančių iššūkių yra tai, kad darbuotojos jaučiasi praradusios kvalifikaciją po dviejų metų ir tikisi vadovų palaikymo: *kažkaip aš netobulai darau po dviejų metų pertraukos [...] Iš darbdavio labiausiai patvirtinimo tarsi ieškojau. (Julija)*

Darbuotojų motyvacija krenta, kai nėra vadovo palaikymo ir įsiklausymo į darbuotojo pasiūlymus dėl darbo užduočių atlikimo. Pavyzdžiui, viena dalyvė pastebėjo, kad *kai grįžau po pusantrų metų, per mėnesį pamačiau, kad aš per porą dienų sugebėjau visus senus darbus perimti. Aš galvojau, kaip aš čia versiu kalnus, bet visur gavau stabdymą iš savo vadovo: <Tu neįsijausk, tu ką tik grįžai> (Ramunė).* Esant tokioms aplinkybėms, dažnai darbuotojos pradeda ieškoti kito darbo: *Pradėjau dairytis kitų galimybių (Ramunė).*

Trūksta šeimos ir darbo derinimo balanso. Apklaustos dalyvės pabrėžė, kad įtampos kyla,

kai jaučia balanso trūkumą ir darbdavio nenorą lanksčiai taikyti šeimos ir darbo derinimo priemonių. Dalyvės pastebėjo, kad vyrai, norėdami daugiau įsitraukti į vaiko priežiūrą, patiria įtampas ir streso, taip pat - diskriminacijos (kaip ir moterys): *mes jau nusprendėm tiesiog šeimoje su vyru, kad aš negalėsiu imti nedarbingumo, ir visa našta, ant jo kris [...] [vaikas] tikrai sirgo, nes čia yra normalu, ir jau vyro darbovietėje gavosi spaudimas, gavosi mobingas, ir jis išėjo iš darbo (Angelė)*. Apklaustos dalyvės minėjo,

kad vyrams naudotis šeimos ir darbo priemonėmis kartais tampa iššūkiu dėl darbovietėje ir visuomenėje vyraujančių stereotipų, kad vaiku turi rūpintis tik moteris: *<tai ką, žmona negali imt?> (Nijolė)*. Priklausomai nuo darbovietės, vyrams sunku pasinaudoti tėvadieniais - *per sukąstus dantis duoda, bet darbdaviai būna labai nepatenkinti (Nijolė)*. Tokios nuostatos ir praktikos stabdo vyrų įsitraukimą į vaiko priežiūrą, kaip rodo ir kiti tyrimai.⁴

⁴ Plačiau: Pilinkaitė Sotirovič, Kotvainė.p. 34-37.

3.2. Šeimos ir darbo derinimo priemonių taikymo praktikos

Dalyvės išskyrė jų poreikius atliepančias šeimos ir darbo derinimo praktikas ir trukdžius.

POREIKIUS ATLIEPIA:

Aiški komunikacija apie galimybes dirbti lanksčiai. Beveik visos minėjo, kad darbovietėje svarbu apibrėžti, kaip įstatymiškai suteiktos galimybės taikomos praktikoje. Galimybės lanksčiai dirbti iš namų ir prižiūrėti vaiką dažnai įvardinamos kaip didžiausi privalumai: *Naujos darbovietės aš ieškojau tik tokiu principu, kad būtų tokie privalumai, kad gali suderinti ir darbo laiką, gali suderinti nuotolinį darbą iš namų. Man šitos naudos vos ne šalia algos stovi (Regina)*. Naudotis šeimos ir darbo derinimo priemonėmis yra lengviau, kai darbovietėje yra aiškiai nustatytos tvarkos ir jos iškomunikuotos darbuotojams. Pavyzdžiui, viena dalyvė minėjo, kad *darbovietėje veikė darbo taryba, kuri turėjo surašiusi darbo tvarkas. Ir darbo tvarkose buvo numatyta, kad kiekvienas darbuotojas gali susitarti su savo tiesioginiu vadovu, jeigu jam yra kokios priežastys, kad, pavyzdžiui, slaugo*

savo giminaitį ir jam reikia dirbti iš namų, tai jis gali susitarti ir darbą atlikti jam patogiu metu (Ramunė).

Vadovės vaidmuo ir komunikacija. Daugiau nei pusė minėjo, kad labai svarbus yra vadovų vaidmuo ir jų komunikacija apie darbovietėje taikomas šeimos ir darbo derinimo praktikas. Esant atvirai komunikacijai su darbdaviu, lengviau išspręsti nerimą dėl darbų krūvio, darbo užduočių kokybės standartų ir terminų laikymosi. Patirtos įtampas dažniausiai kilo dėl to, kad moterys pačios išgyveno integracijos darbe laikotarpį ir tuo pačiu prižiūrėjo vaiką (Ligita, Galina). Beveik visos dalyvės pabrėžė, kad naudotis mamadieniais/tėvadieniais yra lengviau, kai darbdavys(ė) proaktyviai informuoja apie tokią galimybę. Vienose darbovietėse, kaip pasakojo dalis dalyvių, yra įdiegtos centralizuotos sistemos, kurių pagalba lengviau pasinaudoti teise į mamadienius/tėvadienius. Kitose darbovietėse pastebėta, kad personalo atstovas ar vadovas asmeniškai primena ar pasako: *<pastebėjau, kad jau du mėnesius*

mamadienių neėmei. Kodėl? Tau priklauso kiekvieną mėnesį.> [...] aš [tokį priminimą] priėmiau kaip rūpestį gerąja prasme. Man buvo malonu, kad manim rūpinasi. (Katrė)

TRIKDŽIAI:

Pasigendama aiškios vadovo komunikacijos.

Kelios dalyvės pabrėžė, kad pasigenda aiškios vadovės komunikacijos dėl darbuotojams priklausančių šeimos ir darbo priemonių: *aš tai labai norėčiau ir būtų labai toks geras gestas, jei darbdavys paaiškintų, kad darbuotojas turi teisę ir gali imt mamadienius, kad priklausys tas ir anas, o dabar - visur turi ieškoti informacijos ir galbūt nesi dar tikras, ir turi eiti klausti. Kartais ne visi išdrįsta, būna nesmagu. (Angelė)*

Trūksta lengvai prieinamos informacijos.

Interviu analizė atskleidė, kad dalis darbuotojų pačios turėjo kreiptis į darbdavį ir priminti, kad joms priklauso šeimos ir darbo derinimo priemonės. Kitos nedrįso kalbėti ir prašyti dirbti nuotoliniu, nes darbinėje aplinkoje tokios priemonės taikomos ribotai (Regina, Galina): *Neturėtų taip būti. [...] kas tau priklauso, tą turi gauti. Būtų geriau, kad būtų daugiau komunikacijos ir iniciatyvos iš vadovo pusės. (Janina)*

Nesant aiškiai apibrėžtos tvarkos ir nusistovėjusios praktikos, darbuotojai linkę šeimos ir darbo priemonėmis nesinaudoti. Tokia neapibrėžtis sukelia nepasitikėjimo savimi ir darbdaviu atmosferą: *Iš pradžių labai galvojau, ar imti, ar neimti, nes kažkaip tai griaužia sąžinę. Aš nežinau, kodėl, nejauku ir nesmagu naudotis šia teise. Gal kažkas nukentės [jei tu pasinaudos], gal kažkas turėtų vietoj tavęs dirbti, [...] prisigalvojau visko, galbūt bus nepatenkintų, kaip kolegės žiūrės. (Angelė)*

3.3. Su motinyste ir vaiko priežiūra susijęs poveikis karjerai ir atlyginimo kaitai

Apklaustos dalyvės pastebėjo, kad po vaiko priežiūros grįžo į tą pačią poziciją ir jų **atlyginimas liko toks pats**, kaip ir išeinant VPA. Viena dalyvė taikliai apibendrina, kad *jei ilgiau pabūni motinystės atostogose, tavo atlyginimas yra toks sustingęs, grįžti į tą patį lygmenį. Tie, kas ateina naujai, ateina visai su kitais atlyginimais. Tokių minčių yra, kad gal reikia išeiti iš darbo ir po to grįžt (Elvyra)*. Tam pritarė ir tos dalyvės, kurios nusprendė pakeisti darbovietę ir pastebėjo, kad jų atlyginimas padidėjo ją pakeitus.

Kitos dalyvės pasakojo, kad jų **karjera nukentėjo dėl vaiko priežiūros atostogų**. Viena dalyvė buvo linkusi sutrumpinti vaiko priežiūros atostogų trukmę, kad galėtų užimti aukštesnę poziciją, tačiau ši pozicija buvo pasiūlyta jos kolegai (Ramunė). Kita pasakojo, kad darbovietėje vyko restruktūrizacija, pagal kurią galima buvo pakilti karjeros laiptais: *mano pora kolegijų buvo paaukštintos, o aš grįžau - kadangi viskas persitvarkė - atėjau kaip naujas žmogus. [...]. Turėjau įrodyti, kad esu vertingas žmogus. Kai įrodžiau [...], tada man pasiūlė, bet [...] jau buvau nusivylusi ir atsisveikinau su tuo darbu, nes per ilgai [užtruko]. (Julija)*

Kelios dalyvės minėjo, kad jos karjeros galimybių nesvarstė, nes darbovietėje tokių galimybių ir nėra. Tačiau joms svarbu, kad darbovietė užtikrintų galimybes derinti vaiko auginimą ir darbo užduočių atlikimą. Kai kurios buvo **pasirengusios ir atsisakyti karjeros**, nes didesniu prioritetu laiko vaiko auginimą: *suvokimas toks atėjo, kad šeimos negali turėti, jeigu nori siekti tos karjeros, [...], nes neišeina ten savęs padalinti, ten tu esi reikalinga 100 %. (Regina)*

Išvados ir rekomendacijos

Apibendrinant interviu dalyvių įžvalgas ir patirtis apie šeiminių įsipareigojimų ir darbo derinimą, galima išskirti veiksnius, kurie atskleidžia, kas skatina ir kas trukdo siekti balanso.

Veiksniai, skatinantys šeiminio gyvenimo ir darbo pusiausvyrą:

- ▶ Poreikių atpažinimas ir paisymas teigiamai atsiliepia darbuotojų savijautai. Fokus grupių dalyvės atkreipė dėmesį, kad įtraukios darbovietės kuria saugumo jausmą ir leidžia rinktis, jos tuomet nesijaučia kaltos, imdamos/-i mamadienius/tėvadienius ar biuletenius, kai vaikai serga.
- ▶ Vadovės vaidmuo ir palaikymas svarbus visais etapais - nuo darbuotojos pranešimo apie planuojamą motinystę iki sugrįžimo į darbovietę. Esant atvirai komunikacijai su vadovu lengviau sprendžiami klausimai dėl darbų krūvio. Rekomenduojama suderinti su vadovu šeimos ir darbo derinimo priemones ir apie konkrečius susitarimus informuoti komandą, aptarti pavaidavimo schemas. Tokie susitarimai sumažina galimas įtampas komandoje.
- ▶ Formali ir neformali komunikacija ir grįžtamasis ryšys su darbuotojais per jų vaiko priežiūros atostogas yra svarbus veiksnys motyvuojant grįžti į darbo vietą. Šio tyrimo duomenys atskleidžia, kad komunikacijos palaikymas teigiamai nuteikia darbuotojus. Priklausomai nuo įmonės dydžio ir užimtos pozicijos, dalyvės linkusios įsitraukti į svarbių su įmonės plėtra susijusių klausimų sprendimą ir likti įmonėje.

Darbuotojų integracija po vaiko priežiūros atostogų vyksta sklandžiau, kai aptaria su darbdaviu sugrįžimo terminus, adaptacijos galimybes, darbo užduočių paskirstymą ir poreikius. Taip pat kai siūlomas lankstus grafikas, nepilnas darbo krūvis, nuotolinis darbas.

- ▶ Palankus psichologinis darbovietės klimatas ir tuo pagrįstos vertybinės nuostatos darbuotojams tampa svarbiu veiksniumi likti darbovietėje. Duomenys patvirtina, kad dirbančioms motinoms ir tėvams svarbu dirbti draugiškame kolektyve, kur jos ir jie išklaunami ir vertinami.

Veiksniai, stabdantys siekti balanso:

- ▶ Nesudaromos galimybės siekti karjeros. Dirbančios motinos patiria diskriminaciją dėl nesuteiktų profesinių galimybių siekti karjeros. Tuo metu tėvai, norėdami pasinaudoti šeimos ir darbo derinimo priemonėmis, susilaukia pašaipų ar menkinimo dėl darbdavių/vadovų stereotipinių nuostatų.
- ▶ Darbuotojai svarsto ir keičia darbovietę, kai darbdavys nesudaro galimybių siekti profesinių tikslų ir karjeros, pasyviai komunikuoja su šeiminių įsipareigojimų turinčiais darbuotojais ir neįsiklauso į jų poreikius. Pastebėta, kad nesant įmonėse aiškiai apibrėžtos tvarkos, nusistovėjusios praktikos ir viešinimo apie galimybes naudotis šeimos ir darbo derinio galimybėmis, darbuotojai linkę jomis nesinaudoti. Tokia neapibrėžtis sukelia nepasitikėjimo savimi ir darbdaviu atmosferą. Finansinės priežastys keisti darbą paminėtos, tačiau neįvardintos kaip pagrindinės.
- ▶ Darbuotojai tikisi įtraukios ir pagarba grįstos darbo kultūros. Kai darbovietėje vertybinės nuostatos nėra aiškiai suformuluotos ir praktiškai integruotos kasdieniniame bendravime, darbuotojai tai vertina kaip darbdavio aplaidumą ir negebėjimą kurti saugią darbovietę.