

Vilniaus universitetas

Filosofijos fakultetas

Psichologijos institutas

Aura Mykolaitytė

Organizacinės psichologijos studijų programa

Magistro darbas

**Karjeros stagnacija moterų vidurio amžiuje: patyrimas, iššūkiai ir
galima įveika**

Darbo vadovė: doc. dr. Ieva Urbanavičiūtė

Konsultantė: doc. dr. Greta Kaluževičiūtė

Vilnius, 2026

TURINYS

SANTRAUKA	4
SVARBIAUSIOS SĄVOKOS	6
PRATARMĖ.....	7
1.ĮVADAS.....	9
1.1. Vidurio amžius.....	9
1.1.1. Vidurio amžiaus samprata.....	9
1.1.2. Vidurio amžiaus psichologiniai ypatumai	10
1.1.3. Moterų vidurio amžiaus psichologiniai ypatumai.....	11
1.2. Moterų karjeros raida šiuolaikiniame kontekste.....	12
1.2.1. Karjeros sampratos kaita.....	12
1.2.2. Moterų karjeras formuojantys veiksniai.....	13
1.3. Karjeros stagnacija.....	15
1.3.1. Karjeros stagnacijos samprata ir tipai.....	15
1.3.2. Karjeros stagnacijos pasekmės darbuotojams.....	16
1.3.3. Šiuolaikinių organizacijų kontekstas kaip stagnacijos veiksnys.....	17
1.3.4. Vidurio amžiaus moterų karjeros stagnacijos ypatumai.....	18
1.4. Karjeros stagnacijos įveika.....	19
1.4.1. Individualaus lygmens įveikos strategijos.....	19
1.4.2. Socialinių išteklių svarba stagnacijos įveikoje.....	21
1.4.3. Karjeros keitimas kaip įveikos kryptis.....	21
1.4.4. Organizacinio lygmens veiksniai ir palaikymas.....	22
2. TYRIMO METODINĖ STRATEGIJA.....	24

2.1 Teorinis tyrimo pagrindas.....	24
2.2 Tyrimo dalyvės.....	25
2.3 Tyrimo instrumentai.....	27
2.4 Etiniai tyrimo aspektai.....	28
2.5. Tyrimo kokybės užtikrinimas.....	28
2.6 Tyrimo eiga.....	29
2.7 Duomenų analizė.....	30
3. REZULTATAI.....	31
3.1. Tema: karjeros stagnacijos vidinis patyrimas: emocinis diskomfortas, prasmės ir augimo stoka.....	33
3.2. Tema: verslo organizacijų kontekstas kaip karjeros stagnaciją stiprinantis veiksnys.....	38
3.3. Tema: socialinis ir biografinis kontekstas kaip karjeros stagnacijos veiksnys	41
3.4.Tema: vidiniai psichologiniai konfliktai kaip karjeros stagnacijos patirties dimensija.....	45
3.5. Tema: karjeros stagnacijos įveika: nuo suvokimo iki aktyvių pokyčių.....	46
3.6. Tema: vidiniai ir išoriniai ištekliai karjeros stagnacijos įveikos procese.....	49
4. Rezultatų aptarimas.....	51
4.1. Apibendrinimas ir tyrimo indėlis	53
4.2. Praktinė tyrimo reikšmė.....	54
4.3. Tyrimo ribotumai ir ateities tyrimų kryptys.....	55
IŠVADOS.....	56
LITERATŪROS SĄRAŠAS.....	57
Priedai.....	66

SANTRAUKA

Šiame magistro darbe tirama, kaip Lietuvos vidurio amžiaus moterys (35–50 m.) išgyvena karjeros stagnaciją, su kokiais iššūkiais susiduria ir kokias įveikos strategijas taiko. Karjeros stagnacija darbe suprantama kaip subjektyviai patiriamas įstrigimo jausmas, kuris kyla iš ribotų galimybių augti tiek hierarchinio kilimo, tiek darbo turinio prasme. Tyrimas aktualus ilgėjančios karjeros kontekste, taip pat dėl panašių tyrimų trūkumo: moterų karjeros stagnacija Lietuvoje iki šiol nebuvo empiriškai tirta, nepaisant to, kad moterų karjerą veikia specifiniai veiksniai.

Darbe taikomas kokybinis tyrimo metodas. Naudoti pusiau struktūruoti interviu su dešimčia vidurio amžiaus moterų, kurių stagnacijos patirtis truko ne mažiau kaip pusę metų ir buvo patirta per pastaruosius dvejus metus. Duomenys analizuoti pagal Braun ir Clarke (2006, 2022) refleksyviosios teminės analizės metodą.

Tyrimo rezultatai padėjo išgryninti šešias pagrindines temas: tai, kad (1) karjeros stagnacijos vidinis patyrimas pasireiškia emociniu diskomfortu, prasmės ir augimo stoka; (2) verslo organizacijų kontekstas stagnacijos patyrimo veikia per vertybinį neatitikimą, pervargimą ir prasmės stoką; (3) socialinis ir biografinis kontekstas – amžiaus diskriminacija, lyčių nelygybė ir motinystės poveikis karjerai prisideda prie stagnacijos patyrimo; (4) patiriančias karjeros stagnaciją moteris kamuoja vidiniai psichologiniai konfliktai – tapatybės neapibrėžtumas ir įtampa tarp augimo ir saugumo poreikių; (5) taikomas įveikos procesas apima eksperimentavimą ir persiorientavimą į savarankišką veiklą; (6) svarbų vaidmenį įveikos procese vaidina vidiniai ir išoriniai ištekliai. Tyrimas rodo, kad karjeros stagnacija yra daugialypis reiškiny, kurį lemia individualių, organizacinių ir biografinių veiksnių sąveika, o jo įveika – nelinijinis procesas.

Raktiniai žodžiai: *karjeros stagnacija, vidurio amžius, moterys, įveikos strategijos*

SUMMARY

This master's thesis examines how Lithuanian middle-aged women (35–50 years old) experience career stagnation, what challenges they face, and what coping strategies they employ. In this work, career stagnation is understood as a subjectively experienced sense of being stuck, arising from limited opportunities for growth in terms of both hierarchical advancement and job content. The study is relevant in the context of lengthening careers, as well as due to the scarcity of similar research: career stagnation among women in Lithuania has not previously been empirically investigated, even though women's careers are shaped by specific factors.

A qualitative research method is applied in this work. Semi-structured interviews were conducted with ten middle-aged women whose experience of stagnation lasted at least six months and occurred within the past two years. The data were analyzed using the reflexive thematic analysis method of Braun and Clarke (2006, 2022).

The research findings yielded six main themes: (1) the inner experience of career stagnation manifests as emotional discomfort and a lack of meaning and growth; (2) the organizational context influences the experience of stagnation through value misalignment, burnout, and a lack of meaning; (3) the social and biographical context — age discrimination, gender inequality, and the impact of motherhood on career — contributes to the experience of stagnation; (4) women experiencing career stagnation are troubled by internal psychological conflicts — identity uncertainty and tension between the needs for growth and security; (5) the coping process employed involves experimentation and reorientation toward self-directed activity; (6) internal and external resources play an important role in the coping process. The study demonstrates that career stagnation is a multifaceted phenomenon shaped by the interplay of individual, organizational, and biographical factors, and that overcoming it is a non-linear process.

Keywords: career stagnation, middle age, women, coping strategies

SVARBIAUSIOS SĄVOKOS

Karjeros stagnacija: mokslinėje literatūroje stagnacija (angl. *career plateau*) skirstoma į hierarchinę, kai nėra galimybių kilti pareigose, ir turinio (angl. *content plateau*), kai darbas nebesuteikia iššūkių ar tobulėjimo galimybių (Feldman ir Weitz, 1988; Ference ir kt., 1977). Šiuolaikiniame požiūryje papildomai akcentuojamas subjektyvus stagnacijos patyrimas, kai svarbiau ne tai, ar individas objektyviai juda karjeroje, bet tai, ar jis pats jaučiasi stagnuojantis, ar jo profesinis kelias yra prasmingas ir atitinka jo lūkesčius (Yang ir kt., 2019).

Vidurio amžiaus moterys: vidurio amžius paprastai siejamas su 40–60 metų ribomis, tačiau jo yra individualios ir priklauso nuo tuo metu patiriamų vaidmenų derinio, gyvenimo įvykių bei subjektyvaus jausmo (Lachman, 2004). Šiame darbe vidurio amžiaus moterys traktuojamos kaip 35–50 metų amžiaus, esančios vidurio karjeros laikotarpyje (Van der Heijden, De Vos ir Akkermans, 2024).

Iššūkiai: tai stresą keliantys vidiniai arba išoriniai veiksniai, kurie veikia kaip kliūtys siekiant tikslų, tačiau taip pat gali būti suvokiami kaip galimybė augti (Folkman ir Lazarus, 1985). Šiame darbe iššūkiai nagrinėjami konkrečiame karjeros stagnacijos kontekste, jie apima tiek išorinius barjerus, tiek vidinius psichologinius konfliktus, su kuriais susiduria vidurio amžiaus moterys.

Įveika: psichologinės ir elgesio strategijos, kurias žmonės naudoja siekdami susidoroti su įvairiomis stresinėmis situacijomis (Folkman ir Lazarus, 1985). Įveikos strategijos gali būti orientuotos į problemų sprendimą, kai bandoma keisti pačią situaciją, arba į emocijas – kai reguliuojama emocinė reakcija į situaciją.

PRATARMĖ

Daugelyje pasaulio šalių darbo rinka patiria reikšmingus demografinius pokyčius, kai ilgėjanti gyvenimo trukmė ir mažėjantis gimstamumas lemia senėjančią darbo jėgą bei ilgėjančią profesinę karjerą (OECD, 2025; Van der Heijden ir kt., 2008). Pavyzdžiui, Europos Komisija paskaičiavo, kad iki 2040 m. visoms Europos Sąjungos šalims būtų naudinga pasiekti 72 metų darbingo amžiaus ribą (Europos Komisija, 2021). Tai reiškia, kad organizacijoms reikia ir vis labiau reikės produktyvių ir motyvuotų vyresnių darbuotojų, kurie galės ilgiau išlikti darbo rinkoje (Nagy ir kt., 2017). Taip pat ir patiems individams svarbu sėkmingai vystyti karjerą viso gyvenimo eigoje ir išlaikyti prasmingą darbą (Walker, 2024).

Tačiau ilgėjanti karjera neabejotinai padidins iššūkius, susijusius su vyresnių darbuotojų motyvacija. Vienas iš tokių iššūkių – karjeros stagnacija. Šiandien ji suvokiama kaip subjektyviai išgyvenamas įstrigimo jausmas (Yang ir kt., 2019; Hu ir kt., 2022) ir siejama su ribotomis profesinio augimo galimybėmis tiek hierarchinio kilimo prasme (FERENCE ir kt., 1977), tiek darbo turinio prasme (Bardwick, 1986; Feldman ir Weitz, 1988). Nors karjeros stagnacija yra neišvengiama bet kuriame amžiuje (Bardwick, 1986), tyrimai rodo, kad darbo stažas ir amžius yra teigiamai su ja susiję (Badiane, 2016; Liu ir kt., 2021; Yang ir kt., 2019), o kai kurie tiesiogiai nurodo, kad karjeros kilimo sustojimas dažniausiai patiriamas būtent vidurio amžiuje (Orpen, 1983; Zacher ir Froidevaux, 2021).

Per pastaruosius kelis dešimtmečius karjeros stagnacija tapo dažnesnė dėl sparčių darbo aplinkos pokyčių, įskaitant technologinę pažangą, darbuotojų skaičiaus mažinimą ir organizacinių struktūrų plokštėjimą (Yang ir kt., 2019). Susirūpinimas didėja dėl siekio valdyti jos padarinius: tyrimai rodo, kad karjeros stagnacija turi reikšmingų neigiamų pasekmių individo psichologinei gerovei, motyvacijai ir santykiui su darbu (McCleese ir Eby, 2006; Wang ir kt., 2014; Yang ir kt., 2019), o šios pasekmės veikia ir organizaciją.

Visgi, nepaisant gausėjančių tyrimų, vis dar trūksta tokių, kurie nagrinėja, kaip karjeros stagnaciją patiria moterys (Fouad, 2023; Maree ir Nortjé, 2023). Ilgą laiką moterų karjera apskritai buvo analizuojama remiantis vyriškais modeliais, suponuojant tų modelių universalumą (Maree ir Nortjé, 2023), tačiau šiuolaikiniai tyrimai rodo, kad moterų karjeros vystosi specifinių socialinių, organizacinių ir asmeninių veiksnių sąveikoje ir tai gali lemti savitus karjeros stagnacijos

išgyvenimo būdus (Anthony ir Soontiens, 2022; DePaolo, 2015; Fouad ir kt., 2023; Ryan ir Gatrell, 2024). Ypač mažai žinoma apie tai, kaip stagnaciją patiria moterys vidurio amžiuje – gyvenimo etape, kuriam būdingi tam tikri specifiniai aspektai (Almeida ir Horn, 2004; Galambos ir kt., 2024; Ryan ir Gatrell, 2024; Stewart, Ostrove ir Helson, 2001).

Lietuvos kontekste tokių tyrimų ypač trūksta. Nors duomenys rodo, kad vidurio amžiaus moterys aktyviai dalyvauja darbo rinkoje (Lietuvos statistikos departamentas, 2023), karjeros stagnacijos reiškinys Lietuvoje netirtas nei moterų imtyje, nei apskritai. Tyrėjai daugiau dėmesio skiria atskiriems moterų karjeros aspektams, tokiems kaip „stiklo lubų“ efektas ar moterų dalyvavimas tam tikrose profesinėse srityse (Butkuvienė, 2010; Janušauskienė, 2016), darbo ir šeimos vaidmenų derinimo dilema (Reingardienė, 2004) ar lyčių lygybė bei moterų padėtis moksle (Purvaneckienė, 2008). Tik 2025 m. pradėtas platesnis tyrimas būtent apie vyresnio amžiaus moterų dalyvavimo darbo rinkoje galimybes ir iššūkius (Lietuvos socialinių mokslų centro Teisės institutas, n.d.).

Tarptautinių tyrimų rezultatai apie moterų karjeros stagnaciją negali būti tiesiogiai perkeltami į Lietuvos kontekstą, nes darbo rinkos specifika gali skirtis, todėl būtina empiriškai tirti vietines patirtis. Šiame darbe svarbūs trys nauji aspektai: pirma, subjektyviai suvokiama karjeros stagnacija Lietuvoje dar nėra empiriškai tirta tiek moterų patirtyse, tiek apskritai; antra, skirtingos vidurio amžiaus moterų kartos turi skirtingas patirtis dėl kintančio socialinio ir ekonominio konteksto (Moen ir Wethington, 1999), todėl moterų darbo patirtį būtina nagrinėti nuolat; trečia, kokybinis tyrimas šioje srityje leidžia atskleisti svarbiausius moterų karjeros stagnacijos patyrimo aspektus bei gali suteikti duomenų tolesnei teorijos plėtrai ir kiekybiniais tyrimams (Creswell ir Poth, 2018).

Taip pat gautos įžvalgos gali būti vertingos praktiškai karjeros konsultantams, organizacijų specialistams ir politikos formuotojams, kurie siekia kurti efektyvesnes moterų karjeros palaikymo programas.

1. ĮVADAS

1.1. Vidurio amžius

Tam, kad suprastume vidurio amžiaus moterų karjeros stagnacijos patirtis, būtina apžvelgti kaip suprantamas vidurio amžius, kokias šio etapo chronologines ribas nurodo tyrėjai, kokius psichologinius aspektus jam priskiria, taip pat su kokiais iššūkiais šiame etape susiduria būtent moterys, ir kaip tie iššūkiai gali prisidėti prie karjeros stagnacijos formavimosi ir daryti įtaką įveikos sprendimams.

1.1.1. Vidurio amžiaus samprata

Apžvelgus mokslinę literatūrą galima pastebėti, kad vieno aiškaus vidurio amžiaus apibrėžimo nėra – jis apibūdinamas kaip daugialypis, individualiai patiriamas etapas (Galambos ir kt., 2024; Lachman 2004; Lachman, 2015). Vidurio amžių plačiai tyrinėjanti Lachman (2004; 2015) apibendrina, kad vidurio amžius siejamas su 40–60 metų intervalu, tačiau jo ribos gali svyruoti į abi puses po dešimt metų. Karjeros kontekste vidurio amžių galima sieti su viduriniu karjeros etapu (35–50 m.), kuriam būdinga aukščiausia kompetencija, pastangos išlaikyti pasiektą statusą, tačiau kartu išryškėja ir karjeros stagnacijos rizika (Lachman, 2004; Ryan, 2019; Van der Heijden, De Vos ir Akkermans, 2024).

Vis dėlto, apibrėžiant vidurio amžių, svarbios ne tik chronologinio amžiaus ribos, bet ir tam tikri biopsichosocialiniai aspektai. Šiuolaikiniai tyrimai dažniau remiasi ne tradicine gyvenimo etapų (angl. *life stage*) samprata, o gyvenimo eigos (angl. *life course*) ir viso gyvenimo raidos (angl. *life-span*) perspektyvomis, kurios remiasi unikaliu kiekvieno individo vidurio amžiaus išgyvenimu, jo raidos daugialypiškumu ir tuo, kaip vidurio amžius siejasi su ankstesniais ir vėlesniais raidos etapais (Baltes ir kt., 1998; Galambos ir kt., 2024; Zacher ir Froidevaux, 2021). Traktuojama, kad vidurio amžiaus pradžią žmonės patiria nevienodu metu – tai priklauso nuo jų gyvenimo įvykių, socialinių ir darbo vaidmenų, sveikatos ir subjektyvaus senėjimo suvokimo (Infurna, Gerstorf ir Lachman, 2020). Taip pat vidurio amžiaus patirtis skirtinga žmonėms, gimusiems skirtingais istoriniais laikotarpiais, dėl tuo metu vyrausių skirtingų socialinių, kultūrinių ir ekonominių sąlygų (Moen ir Wethington, 1999). Nepaisant vidurio amžiaus patirties individualumo, yra nustatyti tam tikri psichologiniai aspektai, kurie pasireiškia bendrai žmonėms šiame gyvenimo

etape ir kurie prisideda prie pasikeitusio požiūrio į darbą, taigi, gali daryti įtaką ir karjeros stagnacijai.

1.1.2. Vidurio amžiaus psichologiniai ypatumai

Šiuolaikinėje psichologijoje perėjimas į vidurio amžių suprantamas kaip dinamiškas procesas, kuriame vyksta tiek fiziologiniai, tiek psichologiniai pokyčiai (Infurna ir kt., 2020; Lachman, 2004). Vienas svarbiausių pokyčių – motyvacijos transformacija. Vidurio amžiuje žmonėms mažėja išorinių paskatų svarba, o stiprėja orientacija į emocinę prasmę, autonomiją ir vidinius tikslus (Briscoe ir kt., 2006; Kooij ir kt., 2011; Nagy ir kt., 2019). Šie pokyčiai siejami su kintančia likusio laiko perspektyva (Carstensen, 2006) ir generatyvumo siekiu, kuris pasireiškia padidėjusiu noru rūpintis kitais ir prisidėti prie ateinančios kartos per prasmingą veiklą (Bradley, 1997; McAdams ir de St. Aubin, 1992; Newton ir Stewart, 2010). Kai šis poreikis lieka nepatenkintas, stiprėja stagnacijos jausmas (Bradley, 1997).

Vidurio amžiuje taip pat vyksta aktyvus tapatumo persvarstymas – ankstesnių pasirinkimų refleksija ir gyvenimo krypties peržiūra (DePaolo, 2015; McAdams, 2001; Stewart ir kt., 2001; Walker, 2024). Jei žmonės susiduria su nepasiekiamais tikslais, jie nuo jų atsitraukia ir persiorientuoja į naujas kryptis, o šis procesas jiems padeda išlaikyti psichologinę gerovę (Brandtstädter ir Rothermund, 2002). Sprendimus investuoti pastangas į naujas kryptis ar keisti karjerą dažnai paskatina lūžio taškai (angl. *turning points*) – subjektyvūs psichologiniai poslinkiai, susiję su nauju savęs, prasmės ir gyvenimo krypties suvokimu (Moen ir Wethington, 1999; Sutin ir kt., 2010). Šie vidiniai poslinkiai gali vykti savaime, tačiau juos dažnai paskatina reikšmingi gyvenimo įvykiai – netektys, ligos ar santykių pokyčiai (Wethington, 2002). Prasmės paieška šiuo laikotarpiu pasireiškia ir karjeros atsinaujinimu – asmeninio bei profesinio augimo galimybė išskiriama kaip vienas svarbiausių klausimų būtent vidurinėje karjeroje (Nagy ir kt., 2019; Ryan, 2019; Walker, 2024).

Nepaisant šiuo laikotarpiu patiriamų iššūkių, tokių kaip psichinės ir fizinės sveikatos pokyčiai, didėjantis kasdienio streso lygis dėl daugybinių socialinių vaidmenų bei likusio laiko perspektyvos pokytis (Almeida ir Horn, 2004; Infurna ir kt., 2020; Lachman, 2004), tyrimai

atskleidžia ir teigiamus psichologinius pokyčius: gerėja emocijų reguliacija, praktinis intelektas, stiprėja kontrolės jausmas (Lachman, 2015). Pasitenkinimas darbu ir pilietinis įsitraukimas pasiekia aukščiausią tašką būtent vidurio amžiuje (Galambos ir kt., 2024). Kai kuriems šis laikotarpis yra kompetencijos ir meistriškumo pikas (Ryan, 2019). Taigi, vidurio amžius labai svarbus laikotarpis karjeros prasme, kai vyksta jos atnaujinimas ir augimas, arba gali būti patirta karjeros stagnacija.

1.1.3. Moterų vidurio amžiaus psichologiniai ypatumai

Naujesnėje mokslinėje literatūroje pažymima, kad tyrimų moterų vidurio amžiaus perėjimų patirtis vis dar nedaug (Maree ir Nortjé, 2023). Užpildyti šią spragą svarbu, nes moterų vidurio amžiaus supratimui negalima taikyti universalių modelių (DePaolo, 2015). Moterų vidurio amžiaus patirtis dažnai yra daugialypė: joje persipina darbo, šeimos ir asmeninio gyvenimo vaidmenys, tačiau išsūkliai, įskaitant fiziologinius pokyčius, kaip menopauzė, priklauso nuo konkrečios moters gyvenimo situacijos (Giele, 2006; Newton ir Stewart, 2010).

Daugybė tyrimų patvirtina, kad būtent vidurio amžiaus moterims labiau tenka sustiprėjusios rūpybos atsakomybės, būdingos „sumuštinio kartai“, kai vienu metu reikia rūpintis vaikais ir senstančiais tėvais (Galambos ir kt., 2024; Smit ir Malik, 2025). Vaidmenų įtampą dar labiau didina socialiniai lūkesčiai – reikalavimas vienu metu būti sėkminga darbuotoja, motina ir globėja, o tai gali būti siejama su didesniu darbo–šeimos konfliktu bei psichologiniu distresu (Ashgar, 2026; Cavagnis ir kt., 2023; Verburch ir kt., 2024). Papildomą spaudimą kuria ir amžiaus diskriminacija darbo rinkoje: darbdaviai vidutinio amžiaus moteris neretai nuvertina ir riboja jų darbo galimybes (Ryan ir Gatrell, 2024).

Vis dėlto vidurio amžius moterims nėra vien tik ribojimų laikotarpis – jis vis dažniau suvokiamas kaip atsinaujinimo galimybė per prasmingą veiklą, karjeros krypties peržiūrą ir autentiškesnio veikimo pasirinkimą (Infurna ir kt., 2020; Lämsä ir Hiillos, 2008; Smit ir Malik, 2026; Steffan ir Potočnik, 2025; Walker, 2024). Vidurio amžiaus moterims svarbi tapatybės raida, kuri siejasi su saviverte ir pasitenkinimu gyvenimu (Stewart ir kt., 2010) ir būtent darbas tampa jų savasties rekonstrukcijos erdve (Verburch ir kt., 2024; Ashgar, 2026) Smit ir Malik (2026) teigia,

kad moterų tapatybės ir prasmės atsinaujinimas siejamas su įtampos išsprendimu tarp rūpinimosi kitais ir savirealizacijos. Taip pat pastebima, kad šiame etape moterys dažnai save vertina kaip labiau kompetentingas ir turinčias daugiau įtakos, galios ir generatyvumo (Stewart ir kt., 2001) o profesionalios vidurio amžiaus moterys jaučiasi labiausiai įgalintos veikloje – jos jau daug pasiekusios ir turi žinių, leidžiančių efektyviai atstovauti tiek save, tiek kitus (Ryan, 2019).

Apibendrinant, moterų vidurio amžiaus patirtis apima biologinių, socialinių ir profesinės tapatybės pokyčių sąveiką, kurioje vienu metu gali atsirasti tiek augimo, tiek įstrigimo jausmas. Tai yra svarbus kontekstas analizuojant vidurio amžiaus moterų karjeros stagnacijos patyrimą.

1.2. Moterų karjeros raida šiuolaikiniame kontekste

1.2.1. Karjeros sampratos kaita

Karjeros stagnacijos reiškinyms negali būti nagrinėjamas atskirai nuo karjeros sampratos, kuri per pastaruosius dešimtmečius reikšmingai kito (De Vos, Van der Heijden ir Akkermans, 2020; Korsakienė ir Smaliukienė, 2014). Tradiciniai modeliai karjerą siejo su hierarchiniu kilimu ir nuoseklia stadijų seka, o vidurio amžius juose apibrėžiamas kaip pasiektos karjeros stabilizacijos ir išlaikymo etapas (Lin ir Chen, 2021; Super, 1980). Tačiau globalizacija, technologiniai pokyčiai ir darbo rinkos neapibrėžtumas lemia didesnę nestabilumą ir mažesnes vertikalios karjeros galimybes (Nagy ir kt., 2019; Yang ir kt., 2019), o profesiniai vaidmenys šiandien apima veiklos formas, kurios nebūtinai yra hierarchiškai struktūruotos ar susietos tik su apmokamu darbu (Barley, Bechky ir Milliken, 2017). Taigi, šiandien pereinama prie gyvenimo dizaino (angl. *life design*) požiūrio, kuris akcentuoja lankstų karjeros konstravimą, o ne jos vystymą tradiciniu linijiniu būdu (Nagy ir kt., 2019).

Dėl šių pokyčių sėkminga karjera apibrėžiama ne tik išorine trajektorija, bet ir per individo vidinį pasakojimą apie save (Savickas, 2013). Išsiskiriamos dvi dimensijos: objektyvi karjera – kaip pozicijų seka, ir subjektyvi karjera – stipriai susijusi su asmenine prasme bei tapatybe (Nagy ir kt., 2019; Savickas, 2013). Prasmingo darbo siekis per autonomiją, autentiškumą ir vertybinį atitikimą tampa ypač svarbus vidurio amžiuje (Kooij ir kt., 2011; Nagy ir kt., 2017; Walker, 2024).

Šiame dinamiškame kontekste vis dažniau vartojama beribės karjeros (individo gebėjimas peržengti konkretaus darbdavio ar net profesijos ribas) ir proteaninės karjeros (kai karjerą valdo ne organizacija, o pats asmuo pagal savo vertybes) sąvokos (Nagy ir kt. 2019). Jose naujasis karjeros kontraktas pabrėžia trumpalaikius mainus: darbuotojo pastangas už galimybes tobulėti ir augti (Hall ir Mirvis, 1995). Taip pat vartojama tvarios karjeros samprata, pabrėžianti, kad sėkminga karjera turi būti tvari ne tik ekonomine, bet ir psichologine bei socialine prasme – ji turi leisti individui išlaikyti gerovę, prasmę ir funkcionavimą ilguoju laikotarpiu (De Vos ir kt., 2020; Donald Van der Heijden ir Baruch, 2024). Tam reikalingas individo saviveiksmingumas ir karjeros adaptyvumas – psichosocialinis konstruktas, rodantis asmens pasirengimą ir turimus išteklius įveikti esamas ir tikėtinas karjeros raidos užduotis, profesinius perėjimus ir darbo traumas (Jiang ir kt., 2018; Farivar ir kt., 2024; Savickas, 2013). Adaptyvumas ypač svarbus vidurinėje ir vėlyvojoje karjeroje, kurioje svarbiausiu klausimu tampa karjeros atsinaujinimas (Ryan, 2019; Walker, 2024).

Taigi, šiame darbe karjeros stagnacijos reiškinys apžvelgiamas remiantis naujausiomis teorinėmis kryptimis, kurios naudojamos kaip platesnis interpretacinis kontekstas, siekiant, kad iš jų kildinamos esminės sąvokos (individualus karjeros konstravimas, tapatumas, kaip karjeros konstravimo procesas ir karjeros emocinis prasmingumas) padėtų geriau suprasti karjeros stagnacijos patyrimą.

1.2.2. Moterų karjeras formuojantys veiksniai

Nagrinėjant moterų karjeros stagnaciją, svarbu suprasti kiek kitokį nei vyrų kontekstą, kuriame formuojasi moterų karjeros (Fouad ir kt., 2023). Teigiama, jog tai, kas dažnai interpretuojama kaip moterų pasitikėjimo stoka, iš tikrųjų yra sisteminis, nuolatinis nepalankumas, silpninantis jų galimybes siekti lyderystės pozicijų (O'Neil ir Hopkins, 2015). Moterų darbo patirtis ir toliau veikia lyčių nelygybė, susijusi su ribotomis karjeros galimybėmis, didesni darbo ir šeimos konfliktai, o šių kliūčių suvokimas yra esminis moterų karjeros patirties komponentas (Kossek ir kt., 2021; Pace ir Sciotto, 2021; Torres ir kt., 2024).

Viena plačiausiai mokslinėje literatūroje aptartų struktūrinių kliūčių yra stiklinių lubų reiškinys, kai moterims subtiliai ribojamos galimybės patekti į aukščiausias vadovavimo pozicijas. Šį reiškinį sudaro klaidingas gebėjimų vertinimas ir šališkos nuostatos, menkesnis grįžtamasis ryšys, silpnesnis viešas pripažinimas, stereotipiniai lūkesčiai, moterims nepalanki organizacinė kultūra, rėmimo ir mentorystės trūkumas (Mulcahy ir Linehan, 2014; Ryan, 2019; Stamarski ir Son Hing, 2015). Teigiama, kad dažnai susiformuoja uždaras ratas: vadovai vertina moteris kaip mažiau motyvuotas karjerai, todėl joms suteikia mažiau tobulėjimo galimybių, o tai lemia mažesnę moterų skaičių aukščiausiose pozicijose (O'Neil ir Hopkins, 2015). Lietuvos kontekste šią nelygybę galima įžvelgti vertinant statistinius duomenis: 2024 m. moterys užėmė tik apie 29 % vadovaujančių pozicijų didžiausiose šalies bendrovėse (Europos lyčių lygybės institutas, 2025). Taip pat išskiriami ir kiti su lyčių nelygybe susiję reiškiniai: stiklinės uolos fenomenas – kai moterims siūlomos lyderystės pozicijos sudėtingomis, didelės rizikos sąlygomis, kuriose jos patiria didesnę kritiką ir priežiūrą nei vyrai, bei labirinto metafora, apibūdinanti daugiasluksnę kliūčių sistemą, su kuria moterys susiduria viso karjeros laikotarpio metu (Hanek ir Garcia, 2022).

Motinystė laikoma vienu jautriausių karjeros etapų (Gross-Spector ir Cinamon, 2018): darbo rinkoje motinos susiduria su motinystės baudimu, kai jos laikomos mažiau kompetentingomis ir rečiau paaukštinamos (Torres ir kt., 2024). Taip pat, dėl motinystės patiriamų karjeros pertraukų joms sunkiau grįžti į darbo rinką – dažnai jos priverstos priimti žemesnio lygio pozicijas ir nukrypti nuo tradicinio karjeros kelio, netgi palikti darbo rinką (Hofmeister, 2009; Torres ir kt., 2024). Lietuvoje pagrindas šioms tendencijoms yra ryškus – pernai vaiko priežiūros atostogų išėjo 5,7 karto daugiau moterų nei vyrų (Valstybinio socialinio draudimo fondo valdyba, 2025). Taip pat darbo ir šeimos konfliktas moteris veikia ne tik išoriškai apribodamas galimybes – jis sukelia ir vidinę įtampą, didina vaidmenų perkrovą, mažina psichologinę gerovę bei galimybes investuoti į profesinį augimą, taip prisidedamas prie karjeros stagnacijos rizikos (DePaolo, 2015; Huo ir Jiang, 2023; Qazi ir kt., 2024).

Vidurio amžiuje prie karjeros struktūrinių barjerų prisideda ir amžizmas: organizacijose paplitusios prielaidos apie moterų kompetencijos silpnėjimą, o tai pasireiškia jų patirties nuvertinimu, retesniu įtraukimu į strategines iniciatyvas ir karjeros galimybių ribojimu (Ryan ir Gatrell, 2024). Nors diskriminacija dėl amžiaus patiriama abiejų lyčių, visgi daugiau moterų nei vyrų nurodo patyrusios diskriminaciją darbe dėl amžiaus (Eurostat, 2022), o beveik 80 %

tarptautinio tyrimo respondenčių nurodė susidūrusios su amžiaus diskriminacija karjeros metu, daugiau nei puse jų – turėdamos ilgametę patirtį (Women of Influence +, 2024). Taip pat teigiama, kad moterys patiria subtilias, sunkiau pastebimas diskriminacijos formas – mikronelygybes – kurios per laiką kaupiasi ir ilgainiui riboja moterų karjeros progresą (Lewiss ir kt., 2020).

Dėl šių išvardintų veiksnių vidurinėje karjeros stadijoje moterims dažniau iškyla poreikis iš naujo apmąstyti karjeros kryptį ir prasmę (Lämsä ir Hiillos, 2008; Smit ir Malik, 2025). Nors su amžiumi moterys gali patirti didesnę savivertę ir brandesnę santykį su darbu (Ryan ir Gatrell, 2024), struktūriniai ir socialiniai veiksniai sistemingai riboja moterų karjeros galimybes nepriklausomai nuo jų kompetencijų (Fouad ir kt., 2023). Nepaisant to, kad sparčiai gausėja tyrimų apie moterų užimtumą vidutiniame ir vyresniame amžiuje – ypač menopauzės kontekste (Ryan ir Gatrell, 2023), tyrimų apie amžiaus poveikį moterų karjeros trajektorijai nėra daug (Fouad, 2023), o ypač mažai tyrimų apie tai, kaip jų vidurio amžiaus patirtys ir karjeros barjerai veikia karjeros stagnacijos patirtis.

1.3. Karjeros stagnacija

1.3.1. Karjeros stagnacijos samprata ir tipai

Karjeros stagnacijos samprata pastaruosius dešimtmečius keitėsi nuo objektyviai nustatomo iki daugialypio, subjektyviai išgyvenamo reiškinio (Hu ir kt., 2022; Yang ir kt., 2019). Tačiau išliko klasikinis skirstymas į du tipus: hierarchinę stagnaciją ir darbo turinio stagnaciją (Yang ir kt., 2019). Hierarchinė stagnacija patiriama, kai darbuotojas nebeturi galimybių kilti organizacijoje (Bardwick, 1986; Ference ir kt., 1977). Darbo turinio stagnacija pasireiškia, kai profesinė veikla nebesuteikia naujų iššūkių, darbas tampa rutininis ir nebeskatina tobulėjimo (Bardwick, 1986; Hu ir kt., 2022; McCleese ir Eby, 2006). Kadangi dauguma darbuotojų savo darbą įvaldo maždaug per trejus metus, nesuteikus naujų iššūkių turinio stagnacija gali atsirasti gana greitai (Bardwick, 1986). Apskritai, stagnacija laikoma universalia patirtimi, kuri tam tikru etapu paliečia beveik visus darbuotojus, ypač vidurinėje karjeros stadijoje (Bardwick, 1986; Van der Heijden, De Vos ir Akkermans, 2024).

Nors anksčiau stagnacijos patyrimas buvo nustatomas pagal objektyvius kriterijus – amžių ir darbo stažą, šiuolaikinis požiūris stagnaciją sieja su paties individo suvokimu, kad jo karjeros galimybės yra ribotos (Hu ir kt., 2022; Yang ir kt., 2019) ir šio požiūrio kaita siejasi su dabartiniu karjeros raidos suvokimu, kuriame karjera suprantama ne kaip linijinis judėjimas aukštyn, o kaip individualiai konstruojamas procesas (Savickas, 2013), kuriame svarbiau subjektyvus prasmės, krypties ir augimo jautimas (Yang ir kt., 2019). Naujausioje mokslinėje literatūroje pateikiama *subjective career lock* samprata, kuri būtent akcentuoja vidinį įstrigimo jausmą (Pankkonen ir Pöyry, 2024). Taip pat stagnacija vertinama kaip dinamiškas ir abipusis procesas: stagnacija gali mažinti įsitraukimą į darbą, tačiau mažesnis įsitraukimas taip pat gali stiprinti stagnacijos patyrimą (Chang ir kt., 2024; Yang ir kt., 2019).

Mokslinėje literatūroje išskiriamas ir savanoriškai pasirinktos stagnacijos reiškiny, kai žmogus sąmoningai atsisako tolesnio kilimo – tai dažniausiai vyksta, kai tradicinis karjeros augimo scenarijus jam nėra prasmingas ar nesuderinamas su gyvenimo vaidmenimis (Farivar ir kt., 2024; Yang ir kt., 2019). Tačiau pasilikimas stagnacijoje gali būti traktuojamas ir kaip karjeros neveikumas – kai asmuo suvokia galimybes keisti karjerą, tačiau dėl psichologinių barjerų jų neišnaudoja (Verbruggen ir De Vos, 2020).

1.3.2. Karjeros stagnacijos pasekmės darbuotojams

Karjeros stagnacija turi reikšmingų pasekmių tiek individui, tiek organizacijai – jos poveikis apima psichologinius, elgesio ir gerovės aspektus (Chang ir kt., 2024). Tyrimai rodo, kad stagnacija glaudžiai siejasi su distresu, mažesniu pasitenkinimu darbu, atsitraukimui nuo darbo ir prastesniais veiklos rezultatais ir ketinimais palikti organizaciją (Chang ir kt., 2024; De Clercq ir kt., 2020; Hurst ir kt., 2017; McCleese ir Eby, 2006; Xie ir kt., 2015).

Vienas pagrindinių poveikio mechanizmų – psichologinių poreikių frustracija: kai nebetenkinami priklausymo, pripažinimo ir savirealizacijos poreikiai, mažėja darbo prasmės jausmas ir savivertė (Chang ir kt., 2024). Prasmės trūkumas siejamas su perdegimu (Arzani ir kt., 2025) ir „tyliuoju atsitraukimu“ nuo darbo (Smit ir Malik, 2026). Stagnacija taip pat mažina individo suvokiamą įsidarbinamumą – praradę motyvaciją ir pasitikėjimą savimi, darbuotojai

mažiau tiki, kad darbe įgyti įgūdžiai gali būti pritaikomi kitose organizacijose (Shabeer ir kt., 2018). Kai kurie moksliniai straipsniai išskiria skirtingų karjeros stagnacijos tipų poveikį. Pavyzdžiui, hierarchinė stagnacija labiau siejama su darbo susvetimėjimu, bejėgiškumo ir beprasmybės jausmais (Chiaburu ir kt., 2014; Yang ir kt., 2019), emociniu išsekimu ir depresija (Wang ir kt., 2014). Turinio stagnacija, teigiama, patiriama intensyviau kasdieniame lygmenyje – per nuobodulį, monotoniškumą ir iššūkių stoką, ji lemia mažesnę įsipareigojimą organizacijai ir didėjančius ketinimus ją palikti (Hu ir kt., 2022; McCleese ir Eby, 2006).

Vis dėlto stagnacijos pasekmės nėra vienareikšmės. Literatūroje aprašoma sėkminga stagnacija, kai, nepaisant ribotų paaugstinimo galimybių, išlaikomas aukštas pasitenkinimas darbu, ypač jei veikla išlieka prasminga (Yang ir kt., 2019). Taip pat nustatyta, kad darbuotojai, pasižymintys aukštu psichologiniu kapitalu – saviveiksmingumu, viltimi ir atsparumu – labiau linkę pozityviai priimti karjeros iššūkius (Chang ir kt., 2024). Stagnacija gali atlikti ir adaptacinę funkciją, kai reikia išteklius nukreipti kitur, pavyzdžiui, siekiant darbo ir gyvenimo balanso (McCleese ir Eby, 2006). Taigi stagnacijos patirtis yra kompleksiška, o jos teigiamos ar neigiamos pasekmės labai priklauso nuo konkretaus individo.

1.3.3. Šiuolaikinių organizacijų kontekstas kaip stagnacijos veiksnys

Nagrinėjant karjeros stagnaciją, svarbu aptarti ir kai kuriuos šiandieninės darbo aplinkos pokyčius, kurie per pastaruosius kelis dešimtmečius didina karjeros stagnacijos riziką. Vienas reikšmingų stagnacijos rizikos veiksnių – organizacinių struktūrų plokštėjimas ir darbuotojų skaičiaus mažinimas, susijęs tiek su ekonominiais pokyčiais ir pandemija, tiek su dirbtinio intelekto plėtra (Bai ir kt., 2023; Faluyi, 2025; Yang ir kt., 2019). Kuo ilgiau darbuotojai dirba vienoje organizacijoje, tuo labiau ribotos tampa jų karjeros galimybės, o nežinodami, kaip pakeisti situaciją, jie patiria stagnaciją (Lin ir Chen, 2021). Prie stagnacijos suvokimo prisideda ir disfunkcinės organizacinės politikos suvokimas: kai favoritizmas svarbesnis už nuopelnus, darbuotojai ima tikėti, kad jų karjeros augimo galimybės yra ribotos, tada silpnėjantis ryšys tarp pastangų ir rezultatų sukelia frustraciją ir dar labiau stiprina stagnacijos patyrimą (De Clercq ir kt., 2020).

Stagnacijos neigiamą poveikį šiandien stiprina ir suvokiamas organizacinės paramos trūkumas (Chiaburu ir kt., 2014; Lee ir kt., 2025), kuris yra susijęs su šiandieniniu psichologinio kontrakto pasikeitimu: susitarimai tarp darbdavio ir darbuotojo tapo labiau transakciniai, o ne santykiniai, ir iš darbuotojų tikimasi, kad jie patys prisiims atsakomybę už savo įsidarbinamumą (Clarke ir Patrickson, 2008; Lin ir Chen, 2021). Kai organizacijos nepatenkina darbuotojų lūkesčių dėl paramos mokymams ir karjeros ugdymui, stagnacijos rizika didėja (Badiane, 2016). Vyresniame amžiuje tai gali būti stipriau juntama dėl mažesnės prieigos prie karjeros vystymo programų (Nagy ir kt., 2017).

Papildomą stagnacijos riziką organizaciniame kontekste kuria ir darbo perkrova: kai darbo vaidmens reikalavimai viršija turimus laiko ir energijos išteklius, darbuotojai nebeturi galimybių investuoti į profesinį augimą ar karjeros plėtrą, o tai tiesiogiai stiprina abiejų tipų stagnacijos suvokimą (Huo ir Jiang, 2023). Ypač reikšminga tai, kad emociškai stabilūs darbuotojai linę perkrovą priimti kaip iššūkį ir, nors kurį laiką psichologinis atsparumas juos apsaugo, jie vis tiek galiausiai patiria karjeros stagnaciją (Huo ir Jiang, 2023).

1.3.4. Vidurio amžiaus moterų karjeros stagnacijos ypatumai

Teigiama, kad moterų karjeros stagnacija vidurio amžiuje yra kelių tarpusavyje susijusių veiksnių sankirtos rezultatas (Hurst, 2012). Struktūriniai barjerai, tokie kaip stiklinės lubos ir su jomis susiję organizaciniai apribojimai, sukuria hierarchinę stagnaciją (Begum ir Sarker, 2018), o amžizmas papildomai riboja karjeros galimybes (Ryan ir Gatrell, 2024). Hierarchinė stagnacija susipina su turinio stagnacija, tapatybės kaita ir šeimos vaidmenų sankirta, būdinga vidurinei karjeros stadijai (Hurst, 2012).

Kai kurie autoriai nurodo, kad korporatyvinėje aplinkoje moterų karjeros stagnacijos patyrimas veikia per tris tarpusavyje susijusias dimensijas: vertybinį neatitikimą, intensyvaus darbo krūvio sukeltą perdegimą ir prasmės stoką (Thornton, 2016; Verburgh ir kt., 2024). Vaidmenų konfliktas karjeros stagnacijos patyrimą dar labiau komplikuoja – kadangi vidurio amžiuje moterys susiduria su itin aukštu vaidmenų perkrovos lygiu, kai darbo ir šeimos reikalavimai persipina su organizaciniais lūkesčiais (Barnett ir Baruch, 1986; Galambos ir kt.,

2024). Taigi, jos patiria didesnę išteklių išekvojimą, o tai riboja jų galimybes investuoti į profesinį augimą (Huo ir Jiang, 2023; Pace ir Sciotto, 2021).

Tačiau pastebima, kad daugelis moterų ilgą laiką išlieka netenkinančiose karjeros situacijose, nepaisant augančio vidinio diskomforto ir profesinio sąstingio (Smit ir Malik, 2026). Jos stagnaciją linkusios priimti kaip pareigą – šeimai, darbdaviui ar finansiniam saugumui, todėl nekeičia karjeros krypties net tada, kai tai būtų pageidautina (Smit ir Malik, 2026). Tyrimai taip pat rodo, kad moterys už karjeros stagnaciją linkusios atsakomybę prisiimti sau – suvokti ją ne kaip struktūrinės sistemos rezultatą, o kaip asmeninę nesėkmę (O'Neil ir Hopkins, 2015). Ilgainiui ši patirtis gali peraugti į gilesnę prasmės krizę: kvestionuojama savivertė, indėlio į organizaciją reikšmė ir paties karjeros pasirinkimo vertė (McCleese ir Eby, 2006). Prie sunkumų išjudėti iš karjeros stagnacijos prisideda ir žemas suvokiamas įsidarbinamumas, ypač aktualus vidurio amžiaus moterims, nes karjeros pertraukos ir struktūrinės kliūtys gali mažinti jų suvokiamą galimybę gauti darbą kitoje organizacijoje (Lin ir Chen, 2021).

Nepaisant augančio tarptautinio dėmesio šiai temai, moterų karjeros stagnacijos tyrimai vis dar dažnai apsiriboja atskirų veiksnių nagrinėjimu, o jų sąveika vidurio amžiaus kontekste išlieka nepakankamai ištirta (Fouad ir kt., 2023).

1.4. Karjeros stagnacijos įveika

Tyrimai rodo, kad su stagnacijos įveika susiję trys pagrindiniai veiksniai: darbuotojo motyvacija siekti pokyčių, organizacijos sudaromos galimybės vystymuisi ir individualios įveikos strategijos (Yang ir kt., 2019). Taip pat stagnacijos įveika apima tris lygmenis: individualų, organizacinį ir socialinį.

1.4.1. Individualaus lygmens įveikos strategijos

Mokslinėje literatūroje išskiriamos trys stagnacijos įveikos strategijos: perėjimas – naujo vaidmens priėmimas ar pasitraukimas; perversinimas – stagnacijos reikšmės sąmoningas perkonstravimas; gynyba – diskomforto mažinimas be situacijos keitimo (Ismail, 2008; Rotondo ir Perrewé, 2000). Apskritai laikoma, kad į problemą orientuota įveika yra efektyvesnė, tačiau jos

tinkamumas priklauso nuo objektyvaus galėjimo kontroliuoti situaciją. Kai stagnacijos priežasčių darbuotojas negali tiesiogiai pakeisti, svarbų vaidmenį įgyja į emocijas orientuota įveika (Folkman ir Lazarus, 1985).

Vienos iš aktyvių situacijos keitimo strategijų – darbo užduočių plėtimas, įsitraukimas į projektus ar mentorystę. Šios strategijos siejasi su pozityvesnėmis darbo nuostatomis ir aukštesniu efektyvumu (Rotondo ir Perrewé, 2000; Wang ir kt., 2014). Tuo tarpu pasyvios reakcijos – darbo pastangų mažinimas ar psichologinis atsitraukimas – dažniausiai lemia prastesnius rezultatus ir didesnę distresą (Rotondo ir Perrewé, 2000; Wang ir kt., 2014). Reikšminga aktyvios įveikos forma yra darbo sąlygų optimizavimas (angl. *job crafting*) – sąmoningas darbo turinio keitimas, siekiant geresnio asmens ir darbo atitikimo (Lazazzara ir kt., 2020; Lee ir kt., 2025). Tačiau svarbu pažymėti, kad tokios strategijos reikalauja papildomų pastangų ir jų taikymas priklauso nuo turimų išteklių bei energijos – esant darbo perkrovai tai sunkiai įgyvendinama (Huo ir Jiang, 2023).

Stagnacijos perinterpretavimas yra reikšminga emocijų reguliavimo strategija, ypač aktuali hierarchinės stagnacijos atveju, kai situacija suvokiama kaip mažiau kontroliuojama. Kai stagnacijos priežasčių darbuotojas negali tiesiogiai pakeisti, naudojamas situacijos priėmimas ir prasmės paieška (Folkman ir Lazarus, 1984; Rotondo ir Perrewé, 2000). Gilesnė perinterpretavimo forma yra prasmės kūrimas per naratyvo darbą: gebėjimas atpasakoti savo karjeros istoriją taip, kad praėjusi patirtis, dabartinė situacija ir ateities ketinimai sudarytų nuoseklų, prasmingą visumą (Maree ir Nortjé, 2023; Savickas, 2013). Kai stagnacija suvokiama kaip laikinas epizodas platesnėje gyvenimo istorijoje, o ne kaip galutinis nuosprendis, atsiveria erdvė proaktyviam veikimui (Maree ir Nortjé, 2023).

Tapatumo stiprinimas irgi yra reikšminga proaktyvi stagnacijos įveikos strategija – klausimai, kas aš esu šiame darbe, kuo noriu būti ir kaip šis etapas dera su mano gyvenimo istorija (McAdams, 2001; Savickas, 2013). Šiame kontekste esminis išteklius yra saviveiksmingumas: ilgalaikė stagnacija gali jį silpninti (Farivar ir kt., 2024), tačiau tikslinės intervencijos – naujo įgūdžio įgijimas ar teigiamas grįžtamasis ryšys – gali jį atkurti (Lin ir Chen, 2021). Saviveiksmingumas glaudžiai susijęs su karjeros adaptyvumu – pasirengimu reaguoti į pokyčius ir išlaikyti profesinę tapatybę kintančiose situacijose (De Vos ir kt., 2020; Farivar ir kt., 2024;

Savickas, 2013). Nustatyta, kad karjeros adaptyvumas mažina tikimybę patirti tiek darbo turinio, tiek hierarchinę stagnaciją (Shabeer ir kt., 2018).

Svarbu pažymėti, kad individualios strategijos retai pasiteisina taikomos vienos – jų efektyvumui reikšmingi socialiniai ištekliai ir organizacinis kontekstas (Fouad ir kt., 2023). Darbuotojai, stokojantys paramos tinklų, finansinio saugumo ar palankių organizacinių sąlygų, objektyviai turi mažiau galimybių taikyti aktyvias įveikos strategijas (Smit ir Malik, 2026; Verbruggen ir De Vos, 2020).

1.4.2. Socialinių išteklių svarba stagnacijos įveikoje

Karjeros stagnacijos įveikoje svarbus išteklius yra socialinė parama – tiek kolegų darbo aplinkoje, tiek šeimos narių ir draugų, taip pat mentorystė ir prieiga prie karjeros informacijos (Fouad ir kt., 2023). Socialinė ir profesinė parama yra esminis veiksnys, padedantis moterims įveikti karjeros apribojimus vidurio amžiuje – ji siejama su didesne viltimi, atsparumu, autentiškumo jausmu ir stipresniu kontrolės pojūčiu (Walker, 2024).

Vis dėlto tradicinės organizacijos ir socialiniai tinklai dažnai nesuteikia pakankamos paramos – prasmės rekonstrukciją moterys dažnai išgyvena vienos (Smit ir Malik, 2025). Todėl svarbų vaidmenį atlieka vadinamosios „laikančios erdvės“ (angl. *holding environments*) – mentorystė, karjeros ir psichologinis konsultavimas ar grupinės supervizijos formos, kurios suteikia saugią terpę reflektuoti stagnacijos patirtį ir prasmingai ją integruoti į tolesnį karjeros vystymą (Ibarra, 2023). Karjeros konstravimo požiūriu paremtas konsultavimas laikomas ypač tinkamu požiūriu dirbant su vidurio amžiaus moterimis – jis orientuojasi į prasmės kūrimą ir tapatybės stiprinimą (Maree ir Nortjé, 2023).

1.4.3. Karjeros keitimas kaip įveikos kryptis

Karjeros keitimas – perėjimas į kitą organizaciją, profesinę sritį ar savarankišką veiklą – yra kita svarbi įveikos kryptis (Smit ir Malik, 2026). Ypač vyresniame amžiuje padidėja savo verslo patrauklumas, o žmonės, kurdami verslą, dažniau vadovaujasi ne finansinėmis paskatomis,

bet vidiniais motyvais – autonomijos, lankstumo, savirealizacijos ir prasmės siekiu (Gray ir Smith, 2020; Lindstrom ir kt., 2022). Nors tai laikoma radikalia reakcija į stagnaciją, šiuolaikiniai tyrimai rodo, kad tokie sprendimai dažniau yra nulemti palaipsninio prisitaikymo, o ne staigaus lūžio ir vyksta per eksperimentavimą bei dalinius pokyčius (Smit ir Malik, 2026). Be to pastebima, kad vis dažnesnis vyresnių moterų sprendimas pasitraukti į savarankišką veiklą susijęs su organizaciniais ribojimais kilti į aukščiausias pozicijas (Ryan, 2019), taigi, tai galima laikyti priverstine išeitimi iš karjeros stagnacijos.

Vis dėlto, karjeros keitimas ne visada yra lengvai įgyvendinamas – jį gali riboti suvokiamas įsidarbinamumas, finansiniai įsipareigojimai ar rizikos vengimas (Lin ir Chen, 2021; Smit ir Malik, 2025; Verbruggen ir De Vos, 2020). Taip pat, kaip teigia Ibarra (2026), visuomenė siūlo labai mažai legitimų scenarijų radikaliai savęs perkūrimui vidurio amžiuje. Dėl riboto institucinio palaikymo ir profesinės tapatybės praradimo tokie perėjimai tampa sudėtingi ir emociškai įtempti (Ibarra, 2026).

1.4.4. Organizacinio lygmens veiksniai ir palaikymas

Organizacijos gali tiek mažinti, tiek stiprinti stagnacijos poveikį. Organizacija gali išlaikyti abipusiškumo normą siūlydama alternatyvas paaukštinimui – pavyzdžiui, suteikdama daugiau iššūkių, mentorystės ar vadovavimo vaidmenis (Yang ir kt., 2019). Mokymai silpnina neigiamą karjeros stagnacijos poveikį darbuotojų įsitraukimui, o darbo rotacija mažina stagnacijos sukeltą ketinimą palikti organizaciją (Bai ir kt., 2023). Ypatingą vietą tarp organizacinių strategijų užima mentoriavimas – jis suteikia prasmės, augimo ir judėjimo pojūtį net tada, kai realus karjeros progresas yra sulėtėjęs (Wang ir kt., 2014).

Efektyvios organizacinės strategijos apima aiškų grįžtamąjį ryšį, vystymo galimybių užtikrinimą visiems darbuotojams bei alternatyvių karjeros kelių kūrimą (FERENCE ir kt., 1977). Organizacinė parama suteikia ne tik praktinę pagalbą, bet ir emocinį saugumą, siejama su didesne viltimi, atsparumu ir stipresniu kontrolės pojūčiu (Fouad ir kt., 2023; Walker, 2024). Ypatingą reikšmę turi tiesioginio vadovo vaidmuo – vadovo palaikymas ir karjeros aptarimai silpnina

neigiamą stagnacijos poveikį organizaciniam įsipareigojimui ir darbo rezultatams (Wang ir kt., 2014; Yang ir kt., 2019).

Organizacijos gali ne tik mažinti jau patiriamos stagnacijos pasekmes, bet ir kurti struktūrines sąlygas, užkertančias jai kelią – per karjeros vystymo sistemas ir sąmoningai kuriamą darbo dizainą (Bardwick, 1986; Hu ir kt., 2022). Svarbu kurti ir organizacinę kultūrą, neskatinančią per didelio darbo krūvio – vadovai turėtų pritaikyti darbo organizavimą prie skirtingų darbuotojų asmenybių ir siūlyti šeimai palankias priemones, mažinančias stagnacijos patyrimą (Huo ir Jiang, 2023).

Taigi, apibendrinus literatūrą, akivaizdu, kad nepaisant daugėjančių tyrimų apie moterų vidurio amžių ir jų patirtis karjeroje, pavyzdžiui, karjeros keitimą (Smit ir Malik, 2026), nėra tyrimų, kurie visus veiksnius, tiek vidurio amžiaus patirtis, tiek struktūrinius barjerus, tiek šiuolaikinį subjektyviai konstruojamos karjeros požiūrį susietų su vidurio amžiaus moterų karjeros stagnacijos patirtimi. Taigi, siekiant suprasti šio reiškinio unikalumą ir kompleksiskumą ir atsižvelgiant, kad karjeros stagnacijos reiškinys šiandien suprantamas subjektyviai, būtinas kokybinis tyrimas, kuris atskleistų, kokius šio reiškinio patyrimo aspektus įvardina pačios moterys ir kokiais būdais siekia jį įveikti.

Remiantis aptarta literatūra, šio tyrimo klausimas ir uždaviniai yra:

Tyrimo klausimas: kaip Lietuvos moterys vidurio amžiuje patiria karjeros stagnaciją ir kokius iššūkius bei įveikos strategijas taiko šiame gyvenimo etape?

Tyrimo uždaviniai:

- Iširti, kaip moterys vidurio amžiuje apibūdina karjeros stagnacijos patirtį ir su ja susijusius jausmus.
- Nustatyti pagrindinius psichologinius, socialinius ir profesinius iššūkius, su kuriais jos susiduria.
- Išnagrinėti, kokias įveikos strategijas moterys taiko ir kaip vertina jų efektyvumą.

2. TYRIMO METODINĖ STRATEGIJA

Šiam tyrimui taikyta kokybinio tyrimo strategija. Tyrimo dalyvių paieška vykdyta per socialinį tinklą „LinkedIn“ ir asmenines pažintis. Tyrime dalyvavo dešimt 35–50 metų amžiaus moterų, kurios šiuo metu patiria karjeros stagnaciją, ar yra iš jos išėjimo etape. Šis amžiaus tarpsnis atitinka karjeros raidos požiūrį, kuriame 35-49 metai priskiriami vidurio karjeros laikotarpiui, o 50 ir daugiau – siejamas su vėlyvąją karjeros raida. Be to, manoma, kad būtent šiuo laikotarpiu įvyksta karjeros pikas ir gali pasireikšti karjeros stagnacija (Van der Heijden, De Vos ir Akkermans, 2024). Siauresnio intervalo pasirinkimas taip pat leidžia užtikrinti didesnę tiriamųjų patirčių palyginamumą.

2.1 Teorinis tyrimo pagrindas

Kokybinis tyrimas kaip tyrimo strategija pasirinktas dėl tinkamumo temos nagrinėjimui: kokybiniai tyrimai leidžia giliau suprasti, kaip tyrimo dalyviai patiria sudėtingus reiškinius ir generuoti naujas įžvalgas (Creswell ir Poth, 2018). Tai pat kokybinis tyrimas leidžia geriau pažinti menkai tyrinėtus reiškinius, o moterų karjeros stagnacija vidurio amžiuje Lietuvoje yra menkai nagrinėta tema. Suprasti ją svarbu ir dėl to, kad tarptautinėje literatūroje karjeros stagnacijos samprata kito nuo gana siauros, daugiausia su ribotomis karjeros galimybėmis siejamos sampratos link platesnio, subjektyvaus įstrigimo supratimo.

Kadangi Lietuvoje mokslinių tyrimų apie moterų karjeros stagnaciją praktiškai nėra, šiame tyrimo buvo svarbu išlaikyti atvirumą duomenims ir be išankstinių nuostatų stebėti, kokios temos iškils. Todėl duomenų analizei pasirinkta refleksyvioji teminė analizė, pagal Virginia Braun ir Victoria Clarke metodiką (Braun ir Clarke, 2006, 2022). Ši metodika labai palanki naujiems reiškiniams tyrinėti, nes leidžia atskleisti tyrimo dalyvių patirtis ir joms suteikiamas reikšmes, o gautus duomenis interpretuoti per tyrėjo refleksijos prizmę, atrasti pasikartojančius dėsningumus ir temas (Braun ir Clarke, 2022). Pati teminė analizė, apskritai, yra vienas iš fundamentalių kokybinės analizės metodų, plačiai taikomas psichologijoje, kuris pasižymi teoriniu lankstumu bei suderinamas su skirtingomis epistemologinėmis prieigomis – tiek realistine, tiek konstruktyvistine. Pasak autorių, dėl savo teorinio lankstumo teminė analizė yra universali ir naudinga tyrimo

priemonė, leidžianti pateikti turtingą, išsamų ir kompleksiską duomenų analizės vaizdą (Braun ir Clarke, 2006).

Atliekant tyrimą ir analizuojant jo duomenis, pirmenybė buvo teikiama patyriminei (*experiential*) orientacijai – tai yra tam, kaip konkretus reiškiny yra išgyvenamas paties dalyvio (Byrne, 2022). Analizuojant interviu duomenis buvo siekiama kuo jautriau atskleisti, kaip moterys patiria karjeros stagnaciją, kokias reikšmes jai suteikia ir kaip šis patyrimas susijęs su jų profesiniu bei asmeniniu gyvenimo kontekstu. Visgi epistemologinis šio tyrimo pagrindas nėra priskirtinas grynai realizmui – jis siejamas su kontekstine teorine pozicija, kuri yra tarp realizmo ir konstruktyvizmo ir artima kritinio realizmo prielaidoms (Braun ir Clarke, 2006). Ši pozicija pripažįsta, kad žmonės aktyviai kuria savo patirties reikšmes, tačiau kartu šias reikšmes formuoja ir platesnis socialinis kontekstas. Todėl karjeros stagnacija šiame tyrime analizuojama kaip patirtinis reiškiny, atsirandantis individualių prasmių ir platesnio konteksto sąveikoje.

2.2 Tyrimo dalyvės

Tyrime dalyvavo 10 moterų. Dalyvių amžiaus vidurkis: 42,5 m. Jauniausiai dalyvei buvo 35 metai, vyriausiai – 50 metų.

Aštuonios dalyvės gyvena Vilniuje, dvi Kaune. Absoliučios daugumos, t. y. 9 iš 10 dalyvių, profesinė karjera vyko verslo organizacijų kontekste, išskyrus vieną dalyvę, kuri dirba aukštojo mokslo institucijoje (siekiant užtikrinti dalyvių anonimiškumą, šiame darbe neatskleidžiami konkrečių darbuotojų ir pareigų pavadinimai). Visos dalyvės su aukštuoju išsilavinimu, 9 iš jų su magistro laipsniais (trys iš jų turi ne po vieną magistro laipsnį), viena dalyvė turi daktaro laipsnį. Interviu metu viena dalyvė dirbo specialistės pozicijoje, o kitos 9 dalyvės buvo arba sričių vadovės, arba departamentų vadovės organizacijose. Trys dalyvės, ėjusios sričių vadovių pareigas, interviu metu buvo prieš kelias savaites išėjusios iš darbo.

Svarbus tyrimo dalyvių atrankos kriterijus buvo tai, kad karjeros stagnaciją jos būtų patyrusios ne seniau nei prieš dvejus metus. Toks sprendimas priimtas siekiant užtikrinti, kad patirtis būtų pakankamai aktuali ir nebūtų reikšmingai rekonstruota retrospektyviai, tokiu būdu siekiant sumažinti prisiminimų šališkumo (angl. *recall bias*) efektą. Taip pat šis kriterijus leido

sumažinti kontekstinius skirtumus tarp dalyvių patirčių, apribojant galimus darbo ir organizacinio konteksto skirtumus, kurie gali turėti įtakos tiriamam reiškiniui (Maxwell, 2013). Tai padėjo išvengti skirtingo laikotarpio efekto dinamiškoje ir lanksčioje darbo rinkoje. Pavyzdžiui, į tyrimą nebuvo įtrauktos kandidatės, kurios stagnacijos patirtį siejo su 9–10 metų senumo laikotarpiu, nes tokia patirtis gali atspindėti reikšmingai kitokį organizacinį ir socialinį kontekstą nei tas, kuriame veikia tyrimo metu dirbančios dalyvės, ypač atsižvelgiant į pastarąjį dešimtmetį įvykusius pokyčius, tokius kaip pandemija, nuotolinio darbo išplitimas, ekonominiai svyravimai ir spartus dirbtinio intelekto plitimas darbo aplinkoje.

Taip pat buvo siekiama, kad stagnacijos patyrimas būtų ne momentinis, o tam tikrą laiką trunkantis reiškinys, nes mokslinėje literatūroje karjeros stagnacija siejama su ilgiau išliekančiu įstrigimo pojūčiu, o ne trumpalaikiais su darbu susijusiais neigiamais išgyvenimais (Allen ir kt., 2019). Šio tyrimo dizaino sprendimas buvo atrinkti tas moteris, kurioms stagnacijos pojūtis tęsiasi ne mažiau nei pusmetį, remiantis prielaida, kad toks atrankos kriterijus leis atsiriboti nuo epizodinių nepasitenkinimo darbu patirčių ir koncentruotis į ilgiau trunkantį, struktūriškai bei psichologiškai reikšmingą karjeros stagnacijos reiškinį.

Absoliuti dauguma atrinktų tyrimo dalyvių interviu metu liudijo, kad karjeros stagnaciją patiria šiuo metu, o jausmas tęsiasi nuo maždaug vieno iki kelerių metų. Trys dalyvės interviu metu subjektyviai jautėsi esančios išėjimo iš karjeros stagnacijos etape. Tyrimo dalyvių demografiniai aprašymai pateikti 1 lentelėje.

1 lentelė. Tyrimo dalyvių demografija.

Tyrimo dalyvė	Amžius	Išsilavinimas	Darbo sritis	Paskutinės pareigos	Darbo patirtis
T1	50 m.	Aukštasis, magistro laipsnis	Verslo organizacija	Srities vadovė	29 m.
T2	35 m.	Aukštasis, magistro laipsnis	Verslo organizacija	Specialistė	10 m.
T3	36 m.	Aukštasis, bakalauro laipsnis	Verslo organizacija	Departamento vadovė	13 m.
T4	40 m.	Aukštasis, magistro laipsnis	Verslo organizacija	Departamento vadovė	18 m.
T5	50 m.	Aukštasis, magistro laipsnis	Verslo organizacija	Srities vadovė	30 m.
T6	47 m.	Aukštasis, magistro laipsnis	Verslo organizacija	Srities vadovė	16 m.
T7	40 m.	Aukštasis, magistro laipsnis	Verslo organizacija	Srities vadovė	17 m.
T8	43 m.	Aukštasis, magistro laipsnis	Akademinei įstaiga	Srities vadovė	23 m.
T9	41 m.	Aukštasis, daktaro laipsnis	Verslo organizacija	Srities vadovė	19 m.
T10	41 m.	Aukštasis, magistro laipsnis	Verslo organizacija	Departamento vadovė	16 m.

Svarbu paminėti, kad į tyrimą nebuvo įtrauktos kandidatės, patiriančios kitus susijusius reiškinius nei karjeros stagnacija, pavyzdžiui, vien tik nepasitenkinimą konkrečia organizacija, tačiau nepatiriančios karjeroje stagnacijos nei turinio augimo, nei pozicijų augimo su aukštesne atsakomybe prasme. Taip pat tos, kurios po atleidimo iš darbo išgyvena sudėtingą darbo paieškų etapą ir įvardina tai kaip stagnaciją.

2.3 Tyrimo instrumentai

Duomenų rinkimui naudotas pusiau struktūruotas interviu metodas dėl jo lankstumo ir tinkamumo tirti subjektyvų patyrimą. Pusiau struktūruotas interviu leidžia ne tik laikytis iš anksto numatytų klausimų, bet ir sekti tyrimo dalyvio pasakojimo kryptį, gilintis į jam reikšmingas patirtis bei jų interpretacijas. Interviu metu kuriama dialoginė sąveika tarp tyrėjo ir dalyvio sudaro sąlygas kartu konstruoti reikšmes, kurios yra esminės refleksyvioje teminėje analizėje (Jamshed, 2014; Maxwell, 2012).

Interviu klausimai buvo sudaryti atsižvelgiant į tyrimo temą, siekiant aprėpti pagrindinius tiriamo reiškinio aspektus: kaip tyrimo dalyvės patiria karjeros stagnaciją, su kokiais iššūkiais susiduria ir kokius įveikos būdus taiko. Klausimai formuluoti taip, kad skatintų dalyves reflektuoti konkrečias patirtis ir situacijas, susijusias su tyrinėjamu procesu.

Klausimynas sudarytas laikantis metodologinėje kokybinių tyrimų literatūroje rekomenduojamo principo nuo bendresnių klausimų pereiti prie konkretesnių, išskiriant pagrindinius teminius blokus: situacijos apibūdinimą, patiriamas emocijas ir svarstomas išeitis (Jamshed, 2014). Detalus klausimų sąrašas pateikiamas 2 priede, tačiau interviu metu jis buvo naudojamas kaip orientacinis. Kiekvieno interviu metu buvo atsižvelgiama į natūralią pokalbio eigą, klausimus formuluojant lanksčiai ir derinant juos prie dalyvių pasakojimo. Tokia interviu vedimo strategija leido išvengti mechaniško klausimų uždavimo ir sudarė sąlygas plėtotis nuosekliam, prasmingam dialogui, skatinančiam dalyves atviriau reflektuoti savo patirtis.

Papildomai taikyta dokumentų analizė kaip pagalbinis metodas – analizuoti tyrimo dalyvių gyvenimo aprašymai (CV), kurių duomenys buvo naudojami tyrimo rezultatų interpretavimo

kontekstui praturtinti. Šie duomenys nebuvo analizuojami kaip savarankiškas informacijos šaltinis, o naudoti siekiant geriau suprasti dalyvių profesinį kontekstą.

2.4 Etiniai tyrimo aspektai

Prieš interviu tyrimo dalyvės buvo supažindintos su tyrimo tikslu, eiga ir savo teise bet kuriuo metu atsisakyti tolesnio dalyvavimo. Buvo pabrėžta, kad dalyvavimas tyrime yra savanoriškas, o atsisakymas dalyvauti ar pasitraukimas nesukels jokių neigiamų pasekmių.

Tyrimo dalyvės taip pat buvo informuotos apie konfidencialumo užtikrinimą. Joms paaiškinta, kad interviu įrašai nebus viešinami ar perduodami tretiesiems asmenims, o bus naudojami tik tyrėjos duomenų analizei. Taip pat nurodyta, kad po baigiamojo darbo gynimo įrašai bus ištrinti. Dalyvėms buvo patikinta, kad interviu transkripcijose ir tyrimo aprašyme nebus pateikiama jas identifikuoti galinčių detalių, tokių kaip vardai, darboviečių pavadinimai ar tikslūs pareigų pavadinimai.

Nors tyrimo tema galėjo kelti emocinių reakcijų, ji nebuvo laikoma itin jautria ar galinčia sukelti pakartotinius trauminius išgyvenimus. Visgi, interviu metu buvo siekiama kurti saugią ir pagarbią aplinką, sudarančią sąlygas dalyvėms laisvai dalintis savo patirtimi.

Atsižvelgiant į tai, kad tyrėjos asmeninės nuostatos galėjo turėti įtakos tiek interviu klausimų formulavimui, tiek duomenų interpretacijai, tyrėja nuolat reflektavo savo patirtis ir jas fiksavo tyrimo dienoraštyje.

2.5. Tyrimo kokybės užtikrinimas

Kokybiniuose tyrimuose remiamasi patikimumo (angl. *trustworthiness*) samprata, kuri laikoma alternatyva kiekybinio tyrimo validumo kriterijams. Todėl yra svarbus tyrimo proceso nuoseklumas, kuris turi būti aiškiai pagrįstas (Nowell et al., 2017). Atsižvelgiant į tai, šiame tyrime buvo siekiama užtikrinti analizės nuoseklumą, remiantis Braun ir Clarke (2006) refleksyvosios analizės principais. Skaidrumas užtikrintas nuolat reflektuojant tyrėjos vaidmenį, sprendimus ir

galimas išankstines nuostatas. Tyrėja pildė refleksinį dienoraštį, kuriame fiksavo savo įžvalgas, reakcijas ir galimus interpretacijos šališkumus po kiekvieno interviu ir kituose reikšminguose tyrimo etapuose. Tai leido sąmoningiau vertinti savo įtaką duomenų rinkimui ir analizei. Vis gi, svarbu pažymėti, kad remiantis refleksyvios teminės analizės principais, tyrėjo subjektyvumas laikomas analitiniu ištekliumi, o ne problema (Braun ir Clarke, 2006). Tyrėjas aktyviai dalyvauja analizės procese – identifikuoja temas, sprendžia, kurios iš jų yra reikšmingos, ir pateikia jas interpretaciniame kontekste.

Taip pat prieš pradedant pagrindinius tyrimo interviu buvo atliktas pilotinis interviu, kuris leido įvertinti klausimų tinkamumą, jų aiškumą bei gebėjimą atskleisti tiriamą reiškinį. Pilotinis interviu taip pat padėjo identifikuoti galimus klausimų trūkumus ir įvertinti tyrimo įgyvendinamumą (Majid ir kt., 2017). Pilotinio interviu metu taip pat išryškėjo praktiniai iššūkiai, susiję su interviu vedimu, tyrėjo neutralumo išlaikymu ir aplinkos kontrole. Tai leido iš anksto pasirengti galimoms situacijoms ir sąmoningiau valdyti interviu procesą vėlesniuose etapuose. Pilotinio interviu duomenys į analizę įtraukti nebuvo.

2.6 Tyrimo eiga

Tyrimo dalyvių paieška buvo tikslinga – paskelbtas kvietimas socialiniame tinkle „LinkedIn“, kuriuo naudojasi profesinėje veikloje aktyvūs asmenys. Viena dalyvė buvo įtraukta pasitelkiant tyrėjos asmeninį kontaktų tinklą.

Interviu su viena dalyve atliktas 2025 m. birželio mėn., o su likusiomis devyniomis dalyvėmis – 2026 m. sausio–vasario mėn. Su septyniomis dalyvėmis interviu atlikti gyvai, su trimis – joms pageidaujant, nuotoliniu būdu, naudojant „MS Teams“ platformą. Gyvi interviu vyko privačioje, konfidencialumą užtikrinančioje aplinkoje. Visi interviu buvo įrašomi.

Interviu trukmė svyravo nuo 30 iki 65 minučių. Interviu įrašai buvo transkribuojami pažodžiui, išlaikant dalyvių kalbėjimo ypatumus. Siekiant užtikrinti anonimiškumą, kai kurios unikalios, dalyves identifiкуoti galinčios kalbinės detalės buvo pašalintos.

Pirminis duomenų kodavimas atliktas naudojant „DelveTool“ skaitmeninį įrankį, leidžiantį sistemingai organizuoti kodus ir susieti juos su konkrečiomis interviu ištraukomis. Tolimesniuose etapuose skaitmeniniai analizės įrankiai nebuvo naudojami, tyrėja duomenis analizavo rankiniu būdu.

2.7 Duomenų analizė

Duomenų analizė šiame tyrime buvo atliekama taikant refleksyviąją teminę analizę (Braun ir Clarke, 2006, 2022). Šis metodas leidžia ne tik aprašyti dalyvių išsakytas patirtis, bet ir interpretuoti jų reikšmes platesniame socialiniame ir psichologiniame kontekste.

Analizėje derintas indukcinis ir dedukcinis požiūriai. Indukcinis požiūris leido identifikuoti iš duomenų kylančias reikšmes, o dedukcinis – struktūruoti analizę pagal tyrimo klausimą (Byrne, 2022), priskiriant dalyvių pasakojimus konkrečioms temoms.

Analizė vykdyta remiantis Braun ir Clarke (2006) siūlomais šešiais etapais: susipažinimu su duomenimis, pirminiu kodavimu, temų konstravimu, temų peržiūra, temų apibrėžimu ir ataskaitos rengimu. Šis procesas buvo cikliškas, apimantis nuolatinį grįžimą prie duomenų ir jų interpretacijos.

Pirminio kodavimo metu buvo išskirtas platus kodų rinkinys (188 kodai), kuris vėliau peržiūrėtas, temos atskleidimui neaktualūs kodai atmesti, o aktualūs – apjungti į konceptualiai artimas grupes.

Tolimesniame etape kodai buvo grupuojami į potencialias temas, remiantis jų turinio panašumu ir reikšme tyrimo klausimui. Šio etapo metu buvo atsisakyta dar kelių duomenų fragmentų, kurie nebuvo tiesiogiai susiję su tiriamu reiškiniu.

Temų peržiūros etape buvo vertinamas jų vidinis nuoseklumas ir tarpusavio skirtumai, siekiant užtikrinti aiškią teminę struktūrą. Galutinės temos buvo formuluojamos atsižvelgiant į jų reikšmingumą tyrimo klausimui ir pasikartojimą duomenų rinkinyje (Braun ir Clarke, 2006).

Galutinėje analizėje pateiktos temos iliustruojamos reprezentatyviomis duomenų ištraukomis, užtikrinant pusiausvyrą tarp dalyvių balsų ir tyrėjos interpretacijos (Braun ir Clarke, 2022).

3. REZULTATAI

Atlikus duomenų analizę, buvo suformuotos 6 pagrindinės temos ir potemės, atskleidžiančios moterų karjeros stagnacijos patyrimą. Šios temos, potemės ir jų paaiškinimai pateikiami 2 lentelėje.

2. lentelė. Išskirtos temos ir potemės.

Tema	Potemės	Paaikškinimas
1. Karjeros stagnacijos vidinis patyrimas: emocinis diskomfortas, prasmės ir augimo stoka	1. Emocinis diskomfortas kaip karjeros stagnacijos išraiška; 2. Prasmės ir saviraiškos stoka kaip stagnacijos patyrimo dimensija; 3. Profesinio augimo ir tobulėjimo nejautimas kaip stagnacijos patyrimas	Šioje temoje karjeros stagnacija apibrėžiama kaip subjektyviai patiriamas reiškinys – per vidinius išgyvenimus, susijusius su emocine būseną, darbo prasmės suvokimu ir profesinio augimo poreikiu.
2. Verslo organizacijų kontekstas kaip karjeros stagnaciją stiprinantis veiksnys	1. Vertybinis neatitikimas organizacinėje kultūroje; 2. Intensyvus darbo krūvis ir pervargimas kaip karjeros stagnaciją stiprinantis veiksnys; 3. Verslo organizacijų veiklos logikos poveikis darbo prasingumo patyrimui	Ši tema leidžia interpretuoti, kad organizacinė aplinka veikia kaip aktyvus veiksnys, formuojantis ir stiprinantis karjeros stagnacijos patyrimą. Stagnacija čia suprantama ne tik kaip individuali problema, bet kaip sąveikos tarp asmens ir organizacinio konteksto rezultatas.
3. Socialinis ir biografinis kontekstas kaip karjeros stagnacijos veiksnys	1. Ribotas karjeros mobilumas vidurio amžiuje; 2. Lyčių nelygybė kaip karjeros kliūčių veiksnys; 3. Motinystė ir darbo bei šeimos derinimas kaip karjeros stagnacijos veiksnys; 4. Vidurio amžiaus reikšmė savirefleksijai ir karjeros krypties peržiūrai	Ši tema leidžia interpretuoti, kad karjeros stagnacijos patyrimą formuoja platesnis socialinis ir biografinis kontekstas – amžius, lytis ir gyvenimo etapas. Stagnacija čia iškyla kaip struktūrinių veiksnių ir asmeninio gyvenimo aplinkybių sąveikos rezultatas.
4. Vidiniai psichologiniai konfliktai kaip karjeros stagnacijos patirties dimensija	1. Tapatybės neapibrėžtumas karjeros stagnacijos patirtyje; 2. Vidinė įtampa tarp augimo siekio ir saugumo poreikio karjeroje	Ši tema analizėje karjeros stagnacijos patyrimą leidžia interpretuoti kaip vidinių psichologinių konfliktų lauką, kuriame susiduria skirtingi tiriamųjų poreikiai, lūkesčiai ir tapatybės aspektai.
5. Karjeros stagnacijos įveika: nuo suvokimo iki aktyvių pokyčių	1. Stagnacijos suvokimas ir pokyčio poreikio pripažinimas; 2. Eksperimentavimas ir alternatyvų paieška; 3. Naujos profesinės krypties kūrimas: savarankiška veikla ir kompetencijų plėtra	Analizėje ši tema leidžia karjeros stagnacijos įveiką interpretuoti kaip nelineinį procesą, apimančią palaipsninį suvokimą, vidinį pasirengimą ir įvairių veiksmų išbandymą, kuriame išlieka neapibrėžtumas bei svyravimai tarp saugumo ir pokyčio.
6. Vidiniai ir išoriniai ištekliai karjeros stagnacijos įveikos procese	1. Rūpinimasis savimi kaip vidinis įveikos išteklis 2. Socialinis palaikymas kaip išorinis įveikos išteklis 3. Profesionali pagalba ir mentorystė kaip išorinis įveikos išteklis 4. Finansinio saugumo vaidmuo karjeros stagnacijos įveikoje	Analizuojant duomenis, ši tema buvo sukonstruota kaip atspindinti įvairių vidinių ir išorinių išteklių svarbą karjeros stagnacijos įveikos procese. Šie ištekliai siejami ne tik su pokyčio inicijavimu, bet ir su vykdymu, palaikant emocinį stabilumą bei praktines veikimo galimybes.

Toliau pateikiamos išskirtos temos ir potėmės, iliustruojamos tyrimo dalyvių pasakojimų ištraukomis.

3.1. Tema 1: karjeros stagnacijos vidinis patyrimas: emocinis diskomfortas, prasmės ir augimo stoka

Ši tema leidžia interpretuoti karjeros stagnaciją kaip subjektyviai patiriamą reiškinį, atsiskleidžiantį per emocinį diskomfortą, prasmės ir saviraiškos stoką bei profesinio augimo nejautimą. Nors šios dimensijos analitiškai išskirtos atskirai, tiriamųjų patirtyse jos persipina ir formuoja bendrą stagnacijos išgyvenimo lauką.

3.1.1. Potėmė 1: emocinis diskomfortas kaip karjeros stagnacijos išraiška

Emocinis diskomfortas – viena ryškiausių karjeros stagnacijos patyrimo išraiškų. Tyrimo dalyvės jį apibūdino kaip apatiją, energijos stoką, nepasitenkinimą, motyvacijos kritimą ir atsitraukimą nuo darbo.

Nepasitenkinimo jausmas ir energijos stoka

Daugelio tyrimo dalyvių pasakojimuose ryšku buvo tai, kad jos karjeros stagnacijos emocinę išraišką apibūdina ne kaip intensyvią patirtį, o atvirkščiai – kaip intensyvių, teigiamų emocijų išnykimą. T9 šią būseną įvardino kaip apatiją: „*Nors, atrodo, nieko baisaus. Bet nėr džiaugsmo eiti į darbą [...] Toksai, žinai, apatija ir nedžiaugsmas, ir jisai toksai bujoja, bujoja, jis toksai, žinai, teršia tave.*“ Teršiančiu ir bujojančiu apibūdintą jausmą galima interpretuoti kaip difuzinį – kai jausmas lėtai persismelkia į kasdienę patirtį, nesukeldamas aiškaus krizės jausmo, tačiau nuolat kenkia gerovei. Panašią teigiamų emocijų stoką nusakė ir kitos dalyvės: T3 teigė nejaučianti „*draivo ir laimės [...] darbinio adrenalino*“, T8 sakė, kad „*pavargau, nes nedega taip akys ir širdis.*“ Pavargimo jausmas netiesiogiai buvo įvardintas ir kitų dalyvių, kai kurioms jis siejosi su frustracija dėl nepasitenkinimo savimi, kad atsidūrė tokioje padėtyje. Pavyzdžiui, T2 pasakojo: „*dirginiesi iš vidaus ir nepasitenkinimą augini [...] pastoviai užsisuki tokiam gretutiniam*

mąstyme, kuris net nėra apie darbo užduotis „[...] tai labai nėra energijos. Labai nėra jėgų. [...] kokia čia aš lūzerė, kad dabar sėdžiu”. Taigi, tyrimo dalyvė atsiduria tarsi užburtame rate – graužiasi, kad nieko nedaro, išsenka ir neturi jėgų nieko keisti, ir vėl graužiasi, kad nieko nedaro, o šis vidinis monologas yra kognityvinio išsekimo šaltinis.

Diskomfortą keliantis santykio su darbu pokytis

Motyvacijos praradimas tyrimo dalyvių pasakojimuose reiškėsi ir kaip diskomfortą keliantis suvoktas pokytis nuo įsitraukimu grįsto ligšiolinio santykio su darbu, iki pragmatiško ir racionalaus dabartinio santykio. Pavyzdžiui, T10, kuriai po vaikų auginimo laikotarpio nepavyko rasti norimo darbo ir pareigybių, bei teko rinktis kompromisinį variantą, pasakojo: *„Vyras klausia – lauki pirmadienio? [...] Sakau, žinai – atvirai, tai ne [...] nei pozicija svajonių, nei sektorius, nei įmonė [...] Bet protu tiesiog suprantu – nu gerai, darysiu tai, ką moku, tai, ką žinau, gausiu už tai pinigų [...] Bet ar tai yra tas dalykas, dėl kurio širdis dega ir akys dega – ne.”* Ji pati aiškiai suvokė šį nesuderinamumą tarp racionalumo ir širdies norų, tačiau teigė, kad šiuo metu niekaip negali to išspręsti.

T9 šį pokytį, kad anksčiau dirbo įsitraukus, o dabar kvestionuoja laimės darbe jausmą, įvardino kaip nesmagų ir net kankinantį: *„Kai aš 100 procentų, 150 procentų realizavau save darbe [...] tu tiesiog gyveni tuo darbu [...] o dabar pradedi kvestionuoti darbą, ar tu čia esi laimingas. Nu tai tas jausmas yra labai nesmagus [...] Čia yra geriausi tavo gyvenimo metai. Ar reikia čia kankintis?”* Taigi, jos patyrimė atsiranda ir laiko suvokimo dimensija, kuri tarsi skatina tą kvestionavimą būtent dabar.

Motyvacijos praradimas ir pokytis darbo elgesyje

Tyrimo dalyvės teigė, kad emocinis diskomfortas apima ne tik dėl pasikeitusio platesnio santykio su darbu, bet ir dėl motyvacijos praradimo ir atsitraukimo kasdienėje darbo veikloje, ko jos iki šiol nebuvo patyrusios. T3 tai apibūdino kaip *„džin režimą”*: *„Aš dabar jaučiu [...] toks džin režimas. Kur aš labiau orientuojuosi į save, bet nebe į darbą [...] aš esu tas žmogus, kur aš labai pasineriu, aš jeigu jau darau, tai per negaliu, iki negaliu, netausodama savęs [...] dabar išeinu be graužaties jausmo iš darbo anksčiau.”* T8 įvardino, kad *“bendras pojūtis, manau, yra*

tas nusišalinimas“. T4 dalyvė, bandanti du metus pakeisti darbovietę ir taip išsivaduoti iš stagnacijos, tačiau nesėkmingai, teigė, kad per šį laikotarpį dabartiniam darbui apima „cinizmas”.

Ryšku buvo tai, kad kitos tyrimo dalyvės dėl minimalių pastangų darbui jautė kaltę, pavyzdžiui, T7: *„Yra tas jausmas, kad aš esu apgavikė. Kad aš apsimetinėjau, kad dabar dirbu. Ir man sąžinė graužia, ir aš kaltę jaučiu.”* Šis kaltės jausmas atskleidžia karjeros stagnacijos patyrimo paradoksą: atsitraukimas nuo netenkinančio darbo veikia kaip gynybinis mechanizmas, tačiau kartu kuria moralinę įtampą, nes dabartinis elgesys darbe neatitinka vidinių gero darbuotojo standartų.

3.1.2. Potemė 2: prasmės ir saviraiškos stoka kaip stagnacijos patyrimo dimensija

Karjeros stagnaciją tyrimo dalyvės pasakojimuose siejo ne tik su emociniu nepasitenkinimu, bet ir su prasmės bei saviraiškos stoka. Ši potemė apima darbo prasmės klausimo iškilimą, neįvertinimo jausmą ir nepatenkintą saviraiškos poreikį.

Prasmės stoka kaip stagnacijos dimensija

Pasakojimuose ryškiai atsiskleidė prasmės klausimas, kuris moterims šiuo metu yra svarbesnis už išorinius karjeros aspektus. T9 tai apibūdino kaip vertybinį pokytį: *„[...] čia atsiranda nebe atlyginimas, nebe kažkokie antpečiai, pavadinimas [...] Labai atsiranda svarbus klausimas, ar man tas darbas yra prasmingas, ar aš jaučiu tą prasmę?”* Ji prasmės stoką siejo su pasikartojančiomis mechaninėmis užduotimis ir organizaciniu nuasmeninimu: *„Ar aš noriu būti tas organizacijos varžtelis?”*. Panašiai T7 teigė, kad *„Norisi tikėti, kad tai, ką aš darau, tai turi kažkokią vertę. Prasmė svarbu”*.

Jausmas, kad darbas yra nevertinamas vadovų

Prasmės stoka siejosi ir vadovų įvertinimo nebuvimu. T7, vadovaujanti tvarumo sričiai, šią patirtį apibūdino per vadovų sarkazmą: *„[...] oi, nu tai tu čia medžių sodintoja [...] man visą laiką reikia kovoti su tuo sarkazmu [...] man reikia to kažkokio pripažinimo, kad tas tavo darbas yra svarbus. Tai aš to nejaučiu.”* Šioje citatoje atsiskleidžia svarbi dinamika: išorinis neįvertinimas virsta vidiniu poreikiu nuolat ieškoti patvirtinimo ir tai tampa papildomu emociniu krūviu.

Nepripažinimo jausmas kitoms dalyvėms kilo įdėtų pastangų bei negauto atlygio kontekste. T2 šį jausmą suabsoliutino: „[...] iki cheminių junginių aš dirbu [...] ir matau, kaip tai yra nesvarbu žmonėms, tai tada niekam nesvarbu, ką aš darau." Šios patirtys rodo, kad atotrūkis tarp įdėtų pastangų ir negauto pripažinimo tiesiogiai silpnina prasmės jausmą.

Nepatenkintas saviraiškos poreikis

Saviraiškos stoka dalyvių pasakojimuose atsiskleidė kaip negalėjimas realizuoti savo stiprybių, interesų ar vertybių profesinėje veikloje. T2, pakeitusi profesinę veiklą į ilgai siektą aplinkosaugos sritį, nusivylė radusi tas pačias rutinines užduotis: „[...] galvoji, kad čia eini kryptingai link kažko, saviraiškos, išsipildymo, ir tu pamatai, kad ne, nu tai tragedija." Ši citata rodo, kad net patraukli sritis neišvadavo iš stagnacijos jausmo, kai darbo užduotys neatitiko moters saviraiškos poreikių.

T8 saviraiškos praradimą siejo su platesniais profesinio lauko pokyčiais: „Pati sritis labai pradėjo eiti į tą dirbtinį intelektą, į technologijas – o tai nėra tai, kas mane vežė nuo pat pradžių. Man labiau patiko ta kūrybinė dalis." Jos patirtis atskleidžia, kad saviraiškos praradimą gali stiprinti ne tik organizacinės sąlygos, bet ir kintantis profesinis kontekstas.

3.1.3. Potėmė 3: profesinio augimo ir tobulėjimo nejautimas kaip stagnacijos patyrimas

Karjeros stagnacijos patyrimas moterų pasakojimuose buvo glaudžiai susijęs su profesinio augimo ir tobulėjimo poreikiu. Augimo stoka reiškėsi tiek per mažėjančią darbo turinio iššūkį, tiek per suvokiamas ribotas karjeros judėjimo galimybes organizacijose.

Augimas, kaip svarbus profesinio pasitenkinimo šaltinis

Tyrimo duomenys rodo, kad augimas dalyvėms buvo vienas esminių profesinio pasitenkinimo šaltinių, lydintis visoje karjeros eigoje, o sustojimas kai kurioms buvo suvokiamas ne tik kaip asmeninis praradimas, bet kaip moralinė dilema, susijusi su atsakomybe organizacijai. Aiškiausiai tai įvardino T10: „Kai suprantu, kad nebeaugu, man būdavo jausmas, kad aš apvagių tą organizaciją, kurioj aš dirbu. Ir aš apvagių labai smarkiai save, nes sustodama, vadinasi, aš

jau pradėdau sukti tam pačiam rate [...] ir tos žinios, nenaudoji, jos tampa outdated.“ Taigi, jos pasakojime augimo nebuvimas dar ir tiesiogiai siejamas su baime prarasti aktualumą darbo rinkoje.

Augimo poreikis dalyvėms buvo svarbus ne tik kaip kasdienis poreikis, bet ir kaip profesinės tapatybės elementas: „*Aš noriu augti, noriu augti kaip vadovas, ne tik du darbuotojus turėti, noriu labiau tą žmogų pažinti, ir personalo valdymu, ir motyvavimu užsiimti [...]*“, – sako T4.

Darbo turinio kartojimasis kaip stagnacijos išraiška

Augimo nebuvimo priežastis tyrimo dalyvių pasakojimuose buvo ypač siejama su darbo turinio kartojimusi – kai darbas, anksčiau teikęs iššūkius, virsta rutininių veiksmų seka. T7 šį pokytį apibūdino kaip perėjimą nuo kūrybingo veikimo prie proceso vykdymo: „*Pradedu kažkokius dalykus nuo nulio ir nu auginimas tas vyksta [...] kai ateini į tą procesą tiesiog pildyti tas pačias ataskaitas [...] tiesiog nebeįdomu ir nebėra to iššūkio [...]*“

T6 pabrėžė darbo turinio kartojimosi patyrimo subjektyvumą – tai, kad jis gali atsirasti nepaisant net objektyviai esančių naujų iššūkių: „*Tie nauji projektai vis praskiesdavo kažkiek tai, bet galų gale vis tiek viskas apie tą patį, vis tiek yra tie kartotiniai procesai, kuriuos reikia daryti, ir man jau jie nebeįdomūs.*“ T1 panašų jausmą apibūdino metaforiškai: net naujoje tarptautinėje kompanijoje ji jautė, kad tai tik „*kita suknelė, kitame apvalkale tą patį darai.*“ Tai rodo, kad darbo keitimas savaime nebūtinai pašalina darbo turinio stagnacijos patyrimą.

Patiriamos vertikalios karjeros lubos

Vertikali karjeros augimo kliūtis dalyvių pasakojimuose pasireiškė kaip sisteminė ir sunkiai įveikiama. T6 atskleidė, kad net didelėje organizacijoje judėjimas jai buvo faktiškai blokuotas dėl jos tinkamumo dabartinėje pozicijoje: „*Ir kiek su vadovais šnekėdavom apie sekančią galimybę judėti kažkur tolyn, tai tų pokalbių, galėčiau pasakyti, praktiškai nebuvo, nes buvo labai patogu, kad aš esu šitoj pozicijoj ir tvarkau, valdau tuos strateginius projektus.*“ T4 šią struktūrinę dinamiką papildė sektoriaus specifikos perspektyva, kad vadovaujančios pozicijos yra retos, o „*kol tu esi tokiam junior, midlevel lygyje, tai tau karjerą daryti lengviau, o jau į aukštesnes, į vadovaujančias pozicijas, tai jau čia labai didelis challenge'as.*“

T10 po motinystės pertraukos susidūrė su paradoksalia lubų situacija: ji buvo laikoma per daug patyrusia žemesnėms pozicijoms, bet nepakankamai patyrusia aukštesnėms: „*Tai palauk, čia neima, nes kažko trūksta, o čia nebeima, nes jau tu išaugai. Tai kur yra tavo ta vieta?*“. Jos pasakojimas rodo, kad vidurio amžiaus moterys, ypač po motinystės pertraukos, gali tarsi įstrigti dviejų organizacinių pozicijų lygmenyje.

3.2. Tema 2: verslo organizacijų kontekstas kaip karjeros stagnaciją stiprinantis veiksnys

Tyrimo dalyvių pasakojimuose buvo ypač ryšku, kad organizacinė aplinka atsiskleidė ne tik kaip fonas, bet ir kaip aktyvus veiksnys, stiprinantis karjeros stagnacijos patyrimą. Analizė padėjo išgryninti tris tarpusavyje susijusias dimensijas: vertybinį neatitikimą organizacinėje kultūroje, intensyvių darbo krūvių bei verslo organizacijų veiklos logikos poveikį darbo prasmingumo patyrimui.

3.2.1. Potemė 1: vertybinis neatitikimas organizacinėje kultūroje

Vienas ryškiausių organizacinio konteksto poveikio stagnacijai aspektų buvo neatitikimas tarp tyrimo dalyvių asmeninių vertybių ir organizacinės kultūros kaip tokios. Šis neatitikimas reiškėsi per moralinį disonansą, nepasitenkinimą organizacine politika bei jausmą, kad karjeros augimas tokioje aplinkoje reikalautų prisitaikyti prie nepriimtinių elgesio normų.

Moralinis disonansas organizacinėje kultūroje

T5, buvusi kelių didelių įmonių vadovė, verslo organizacijų aplinką apibūdino kaip „*kaukių balių*“, kuriame ji nenorėjo prisitaikyti prie neformalių taisyklių: „*[...] tu supranti, kad ne tavo kelias, ne tavo procesas, ne tavo vertybės.*“ Jos patirtis atskleidžia, kad organizacinė kultūra buvo suvokiama kaip reikalaujanti elgesio, prieštaraujančio asmeninei tapatybei.

T6, verslo vystymo vadovė šį patyrimo aspektą reflektavo per dabartinės ilgalaikės darbovietės organizacinės politikos stebėjimą: „*Tokių daug nešvarių žaidimų vyksta – šneka vienaip, galvoja kitaip. Sako trečiaip. Ir kai tau prieštarauja vertybėm tokiom, nu man taip šlykštu*

žiūrėti [...]". Ji taip pat nurodė, kad vertybinis neatitikimas buvo viena iš priežasčių, kodėl ji net nesvarstė siekti aukštesnės pozicijos savo organizacijoje, o renkasi jos siekti kitur. Taigi, vertybinis neatitikimas jai veikia ne tik kaip nepasitenkinimo šaltinis, bet ir kaip karjeros augimą stabdantis veiksnys.

Neatitikimas tarp sąžiningo darbo ir darbo imitavimo

Kita vertybinio neatitikimo forma buvo susijusi su skirtumu tarp pačių dalyvių darbo etikos ir organizacijoje stebimo elgesio. T1 tai apibūdino taip: „*Aš dirbu širdimi [...] Savivertė neleidžia to daryti – nu žinai, pakiurksosiu. Pavaidinsiu, kad dirbu [...] Korporatyvas ir yra – daug žmonių sėdi tokie abuojai ir nedirba.*“ T5 panašų neatitikimą patyrė dėl savo didelio įsitraukimo: „*[...] tu miršti dėl to darbo [...] o kiti dar galvoja, kaip čia asmeninės naudos gauti.*“ Taigi, vertybinis požiūris į darbą neatitikimas netiesiogiai stiprina karjeros stagnaciją, mažindamas norą siekti tolimesnės karjeros tokioje aplinkoje.

3.2.2. Potemė 2: intensyvus darbo krūvis ir pervargimas kaip karjeros stagnaciją stiprinantis veiksnys

Dalis tyrimo dalyvių stagnaciją siejo su intensyviu darbo krūviu verslo organizacijose, kuris ilgainiui išsekino emocinius ir fizinius išteklius. Tyrimo duomenys leidžia interpretuoti, kad darbo vietos keitimas šios problemos dažnai neišsprendavo, todėl intensyvus krūvis buvo suvokiamas kaip platesnė verslo organizacijų veikimo ypatybė.

Nuolatinio spaudimo ir aukštų reikalavimų aplinka

T5 nuolatinį organizacinį spaudimą apibūdino taip: „*Aplinka, kuri iš tavęs nori daugiau, greičiau, geriau [...] sėdi ir už nugaros kvėpuoja kažkas: dar mažai, dar davai.*“ Ji papildė, kad nuo tokios aplinkos „*net alergija pradeda darytis.*“ Alergijos metafora rodo, kad intensyvus krūvis nebebuvo suvokiamas kaip motyvuojantis iššūkis, o kaip žalinga aplinkybė.

T8 intensyvų krūvį apibūdino kaip sisteminę srities ypatybę: „*Aš iš savo patirties žinau, kad [...] marketingo ir komunikacijos žmonės [...] tikrai turi vieną didžiausių krūvių visoj organizacijoj. Dėl spektro darbų, dėl to, kad turi greitai reaguoti. Tai vat dar viena priežastis, kad*

aš jau nebenoriu būti tame rate voverės ir bėgti, ir bandyti aprėpti." Jos paminėta „voverės rato" metafora tiksliai perteikia intensyvumo jausmo sąsajas su beprasmybe.

3.2.3. Potėmė 3: verslo organizacijų veiklos logikos poveikis darbo prasmingumo patyrimui

Verslo organizacijų kontekstas stagnacijos patyrimą stiprina ir per pačią organizacinės veiklos logiką – orientaciją į pelną, augimą ir rezultatus, kuri daliai tyrimo dalyvių ilgainiui silpnino darbo prasmingumo jausmą. Skirtingai nuo vertybinio neatitikimo organizacinėje kultūroje, ši patirtis reiškė platesnį abejojimą pačiu darbo prasmingumu verslo organizacijose.

Darbo kaip pelno generavimo instrumento svetimumas

T1, po ilgametės karjeros verslo organizacijose, šį suvokimą apibūdino kaip esminį posūkio tašką: *„Po kažkurio laiko aš sustojau ir išvis negaliu galvoti apie korporatyvą, kad tai yra mano kelias [...] Praradau prasmės jausmą [...] Man pasirodė, kad aš dirbu tam, kad kažkam daugiau uždirbti, prigeneruoti pelno."* Ji papildė, kad šis verslo logikos svetimumas persimetė į beprasmybės matymą visose kasdienėse veiklose: *„...kažkokias ataskaitas ruošti, pristatymus kalbėti – nu vat korporatyvui dėl korporatyvo kažką daryti. Nulis noro, kad aš noriu tą daryti."*

T9 tą pačią verslo aplinkos logiką apibūdino kaip *„automatinį verslo pasaulį, kur ten, žinai, suka, suka, suka tą pinigų darymo mašiną"* – ir būtent šios mašinos dalimi ji būti nebenori: *„Taip norisi imti viską mesti. Imtis tokio, kas tau mielai širdžiai"*.

T5 šią dinamiką papildė klausimu: *„[...] kada tas metas, kada mes sakysim, o dabar mums užtenka tiek, kiek mes augom, ir pasimėgaukim."* Jos pasakojime atsiskleidžia, kad verslo logika buvo suvokiama kaip nesibaigiantis augimo procesas, nepaliekantis vietos pasimėgavimo rezultatais patyrimui.

3.3. Tema 3: socialinis ir biografinis kontekstas kaip karjeros stagnacijos veiksnys

Tyrimo dalyvių pasakojimuose karjeros stagnacija atsiskleidžia ir kaip patirtis, stipriai susijusi su platesniu socialiniu bei biografiniu kontekstu. Analizė parodė, kad stagnacijos pojūtį formuoja tokios aplinkybės kaip amžius, lytis, motinystė bei gyvenimo etapas. Šie veiksniai veikia tiek objektyvias karjeros galimybes, tiek tai, kaip pačios tyrimo dalyvės suvokia savo vietą darbo rinkoje, profesinę vertę ir galimybes judėti toliau.

3.3.1. Potemė 1: ribotas karjeros mobilumas vidurio amžiuje

Amžiaus veiksnys tyrimo dalyvių pasakojimuose atsiskleidė kaip tiesiogiai ar netiesiogiai karjeros galimybes ribojanti aplinkybė. Dalyvės apibūdino tiek kaip subtilią diskriminaciją darbo rinkoje, tiek kaip iškilusį naują suvokimą, kad amžius tampa papildoma kliūtimi profesiniam judėjimui.

T10 amžiaus veiksnį apibūdino kaip netikėtai atsivėrusią dimensiją, kai po motinystės pertraukos pradėjo dalyvauti darbo pokalbiuose: „*Atsiranda tas amžius [...] kai kuriais momentais jaučiu ir girdžiu – mhm, pas mus komandos amžiaus vidurkis apie 28-eri [...] Galvoju – man tik 41-eri, kas čia tokio [...] Tada jautiesi, kad tas amžius kažkaip įsivertina [...] ir, turbūt, jie tyliai nutyli.*“ Šis „tylus nutylėjimas“ atskleidžia suvokiamą subtilią diskriminaciją, kad moteris nėra tiesiogiai atmetama, bet jaučia, jog amžius jau veikia kaip neišsakytas argumentas jos nepriimti į darbą.

T6 amžiaus poveikį patyrė per pačios atliktą eksperimentą: „*Kuo toliau, tuo sunkiau ta darbo paieška [...] Paskui ištryniau amžių ir tada prasidėjo kvietimai. Reikėjo ištrinti iš CV ir kažkaip tada atsirado tų pokalbių.*“ Amžiaus ištrynimasis kaip strategija atskleidžia ir gilesnę diskriminacinio poveikio dinamiką – moteris priversta slėpti dalį savo tapatybės, kad gautų galimybę konkuruoti lygiomis sąlygomis.

Kai kurios dalyvės amžiaus diskriminacijos tiesiogiai nepatyrė, tačiau jaučia nerimą dėl matomų kitų moterų atvejų, kaip teigė T4: „*Tai kas gąsdina – LinkedIn labai matosi, kad praktiškai tas keturiasdešimt yra nuosprendis.*“ Šis „nuosprendžio“ įvaizdis atskleidžia, kad

amžius darbo rinkoje suvokiamas užkertantis karjeros galimybes, nepriklausomai nuo įgytų kompetencijų ir tai gali mažinti moterų saviveiksmingumą toliau sėkmingai vystyti karjerą.

3.3.2. Potemė 2: lyčių nelygybė kaip karjeros kliūčių veiksnys

Lyčių nelygybė tyrimo dalyvių pasakojimuose reiškėsi tiek tiesiogine diskriminacija, tiek subtilesniais mechanizmais, ribojusiais karjeros galimybes ir stiprinusiais stagnacijos patyrimą.

Tiesioginė diskriminacija dėl lyties

T4 lyties diskriminaciją patyrė tiesiogiai ir atvirai: po to, kai jos įmonėje po vidinio konkurso vadovo pozicija atiteko kolegai, o ne jai, ji gavo grįžtamąjį ryšį iš regiono vadovės, kuri tiesiogiai davė suprasti, kad „šitos pozicijos yra vyrams skirtos.“ Dalyvė reflektavo: „*Tai aš jaučiau žiauriai didelę neteisybę, tada labai didelį pyktį dėl šito feedbacko.*“ Jos suvokiama neteisybė susijusi su supratimu, kad jos kompetencija siekiant aukštesnės pozicijos savo įmonėje neturėjo reikšmės, paskatino jos ketinimus išeiti iš organizacijos.

T2 diskriminaciją patyrė subtilesniu, bet ne mažiau ribojančiu būdu. Atsisakiusi tapti neformalia vadovo asistente, ji pastebėjo prasidėjusį sistemingą marginalizavimą: „*Ir aš tada supratau, kad man buvo uždarytos durys – dalyvaudavau asociacijos kai kuriose darbo grupėse, diskutuodavom [...] Ir aš pastebėjau, kad jau mažėja – į asociaciją manęs nebekviečia [...], man tokius darbelius numeta, kurių niekas nenori daryti.*“ Šioje citatoje atsiskleidžia subtilios diskriminacijos mechanizmas, kai moteris sistemingai išstumiamą iš galimybių erdvės.

Suvokiamas ribojantis vyrų dominavimas aukštesnėse pozicijose

Kelios tyrimo dalyvės reflektavo vyrų dominavimą aukštesnėse pozicijose kaip sunkiai įveikiamą struktūrinę kliūtį, kuris siejosi su jų nusivylimu ir mažesniu tikėjimu, jog hierarchinė stagnacija įveikiama. T10 tai apibūdino kaip „viešą paslaptį“, kurią stebėjo ilgą laiką: „*Aš tikrai ryškiai matydavau organizacijoje, kaip vyrai eina į priekį, o mes lyg ir biškį [...] tarsi atsarginis toks variantas.*“ Jos moterų apibūdinimas kaip atsarginio varianto perteikia požiūrį, kad dėl antraeilio statuso joms sunkiau judėti karjeroje aukštyn.

T6 šią dinamiką papildė pastebėjimu, kad moterys patekusios į vadovių pozicijas sunkiau išsilaiko: „*Nedaug jų (moterų) išsilaiko, lyginant su tuo, kaip vyrai tose pačiose pozicijose ar*

organizacijose (...).” Ji taip pat išvelgia ir subtilią, nepastebimą diskriminaciją – kad moterys aukštesnėse pozicijose susiduria su neproporcingais reikalavimais: *„Ką aš moteryse pastebiu ir mane tas labai neramina – jos dirba dar daugiau, kai nueina į tą rolę. Man reikia įrodyti kažką, kad aš esu vertesnė būti čia, nei tie patys vyrai [...] jos ženkliai daugiau dirba.”* Šis jausmas, kad reikia daugiau pasistengti, turėjo tiesioginės įtakos jos pačio karjeros sprendimams: ji nekandidatuodavo į kai kurias aukštesnes pozicijas galvodama, kad jai vis dar trūksta žinių ar patirties.

3.3.3. Potėmė 3: motinystė ir darbo bei šeimos derinimas kaip karjeros stagnacijos veiksnys

Motinystė tyrimo dalyvių pasakojimuose iškyla kaip vienas reikšmingiausių karjeros trajektoriją keičiančių veiksnių. Ji ne tik sukuria laikiną karjeros pertrūkumą, bet ir keičia grįžimo sąlygas – tyrimo dalyvės dažnai sugrįžta į pozicijas, kurios neatitinka nei jų kompetencijų, nei lūkesčių, ir tai stiprina jų stagnacijos jausmą.

T10 motinystės įtaką apibūdino lygindama savo ir vyro karjeros trajektorijas tuo pačiu laikotarpiu: *„Kai laukiausi vaikų, tikrai žinojau, kad neišeisiu metams – išeisiu dviem [...] o po to tas grįžimas – kovidų periodas, daug kur tie hire freezai, vėl renkiesi ne iš to, ko labai norėtum, bet tam, kad sugrįžtum į rinką [...] vyras lygiagrečiai dėlįjosi karjerą, tu matai, kaip jis tiesiai kyla aukštyn. O aš labiau taip – nu, biškuliuką.”*

T6 motinystę, gimdant kelis vaikus, apibūdino kaip susijusią su besikaupiančiu nuostoliu karjeroje: *„Po vaiko gimimo grįžti yra ženkliai sunkiau. Tu turi biškį numušti kartelę tam tikrais atvejais – atlyginimo atžvilgiu, galbūt net ir patirties, nes sunkiau susirandi darbą [...] Tu pradedi nuo kažkokio žemesnio laiptelio ir vėl – vėl gimimas ir vėl tu lipi atgal, ir vėl po truputį kopį.”* Šis „lipi atgal“ vaizdinys atskleidžia, kad kiekviena motinystės pertrauka ne tik pristabdo karjerą, bet ir grąžina moterį į žemesnį lygį.

Motinystės laikotarpis T2 dalyvei buvo suvoktas kaip lėmęs jos karjeros atsilikimą nuo kitų, pralaimėjimą konkurencinėje kovoje, ji įvardijo: *„O po to žiūriu, kad tik dabar taip atrodo, gali, truputėlį paaugo vaikai, čia lyg ir sveikata visiems gera, lyg ir dar vienas studijas baigiau, gali atsikvėpti, įkvėpti ir jau viskas gerai, važiuojam – ir matai, kad visi jau nuvažiavo.”* Taigi,

vaikams tampant savarankiškesniems, atsiveria erdvė, kurioje moteris gali vėl sutelkti dėmesį į save ir savo profesinius klausimus, tačiau gali apimti jausmas, kad per vėlu.

3.3.4. Potemė 4: vidurio amžiaus reikšmė savirefleksijai ir karjeros krypties peržiūrai

Vidurio amžius tyrimo dalyvių pasakojimuose atsiskleidė kaip biografinio suvokimo momentas – gyvenimo etapas, kuriame moterys pradeda sąmoningiau vertinti ne tik dabartinę karjeros situaciją, bet ir visą iki tol nueitą profesinę trajektoriją. Šiame etape išryškėjo savirealizacijos klausimai, ankstesnių lūkesčių ir dabartinės realybės palyginimas bei poreikis iš naujo apibrėžti santykį su darbu ir ateities kryptimi.

Savirefleksijos klausimų iškilimas

T9 savirealizacijos klausimai vidurio amžiuje siejosi su ligšiolinio darbo etapo įvertinimu „[...] dabar pradedi kvestionuoti darbą, ar tu čia esi laimingas [...] Čia yra geriausi tavo gyvenimo metai. Ar reikia čia kankintis?“ Prasmės paiešką ji siejo su pasiektu gyvenimo stabilumu: „*Tau savirealizacijos viršūnė svarbu, kai tu turi susidėliojęs tuos bazinius saugumo dalykus [...] atsiranda tas labai stiprus savirealizacijos klausimas.*“ Šis apibūdinimas rodo, kad vidurio amžiuje savirealizacijos darbe klausimas kyla ne izoliuotai, o platesniame gyvenimo kontekste.

T4 šį gyvenimo etapą vertina per santykį su ateitimi: „*Man jau po 40-ies [...] dar per anksti nurimti.*“, o T8 vidurio amžių apibūdino kaip pokyčio galimybę: „[...] vidutinio amžiaus krizė – *aš tai nenoriu jos [taip] vadinti, sakyčiau – vidutinio amžiaus proveržis.*“ Tai rodo, kad šiame gyvenimo etape jos suvokia save kaip aktyvias ir dar norinčias nuveikti reikšmingus dalykus savo karjeroje.

Tik vienai dalyvei, T2, vidurio amžiaus apsvaistymai siejosi su skaudesne iliuzijos griūtimi: „*tu supranti, kad turėjai kažkokią iliuziją, kad jau 35 [...] tu būsi jau kažkur kitur.*“ Nusivylimas dėl neįgyvendintos karjeros vizijos šiai dalyvei prisidėjo prie neigiamų dabartinių jausmų patiriant darbo turinio stagnaciją.

Persvarstyta karjeros kaina

Daliai tyrimo dalyvių vidurio amžius tapo laikotarpiu, kuriame persvarstomas ankstesnis santykis su darbu ir karjeros kaina. T5, visą laiką organizacijose dirbdama dideliu krūviu, neseniai

reflektavusi savo karjeros kelią viename renginyje skausmingai suvokė savo pasiaukojimą: „*Man net gaila savęs pasidarė. Tu supranti, kad tu visą gyvenimą aukojaisi. Tu visą laiką nešei kažkokį akmenį ant pečių [...]*” Panašiai T1 reflektavo: „*Nei aš namų mačiau, nei kažkokio tokio gyvenimo, visą laiką bėgu, bėgu sau į pabaigą [...]*”, o T6 intensyvų darbą siejo su sveikatos praradimais: „*Sveikata [...] nukentėjo, nes aš varydavau savo asmeninio laiko sąskaita: kai šeima savaitgaliais miega, aš dirbu atsikėlus, ten anksti penktą ryto atsikeli – dirbi. Dabar galvoju, kur tas protas. Kai išeini, galvoji – visiškai neverta.*” Taigi, moterų pasakojimai leidžia manyti, kad intensyvus darbo krūvis stiprina stagnacijos patyrimą per vertės prizmę – vidurio amžiuje jos suvokia, kad toliau taip aukotis nebeverta.

3.4. Tema 4: vidiniai psichologiniai konfliktai kaip karjeros stagnacijos patirties dimensija

Tyrimo dalyvių pasakojimuose karjeros stagnacija atsiskleidė ne tik kaip išorinių aplinkybių nulemtas sustojimas, bet ir kaip vidinių psichologinių konfliktų patirtis. Analizė parodė dvi tarpusavyje susijusias dimensijas: tapatybės neapibrėžtumą bei vidinę įtampą tarp augimo siekio ir saugumo poreikio.

3.4.1. Potemė 1: tapatybės neapibrėžtumas karjeros stagnacijos patirtyje

Vienas ryškiausių vidinių konfliktų aspektų buvo tapatybės neapibrėžtumas, kuris reiškėsi tiek per savęs pametimo jausmą tarp skirtingų gyvenimo vaidmenų, tiek per abejonę, ar stagnacijos priežastys slypi išorinėse aplinkybėse, ar pačioje savyje.

Vienas ryškiausių vidinių konfliktų aspektų – tapatybės klausimas, kylantis tada, kai nebelieka laiko išteklių sau. T10, sugrįžusi į darbą po ilgesnės pertraukos, apibūdino specifinį tapatybės praradimo jausmą: „*Darbine prasme žinojau, kur save realizuojuosi [...] namuose – mama, aiškus vaidmuo [...] bet neliko laiko sau [...]* Ir tada sustoji – ar ieškoti savęs kaip žmogaus, ar profesiniame kelyje [...] kaip save realizuoti.” Taigi, jai iki šiol buvę abu svarbūs identitetai nebesudaro vieningo tapatybės jausmo. T3 panašią dilemą išgyveno svarstydamą apie šeimos kūrimą ir karjeros pokyčius vienu metu: „*O gal reikia atsigręžti į save ir kurti šeimą, nes iš principo dar vertinu ir savo amžių [...]* Čia tokių daug dilemų.” Ir kitų moterų pasakojimuose

jautėsi vidinis konfliktas, kur paskirstyti laiko ir energijos išteklius: ar siekiant didesnių atsakomybių karjere, ar labiau orientuojantis į šeimos poreikius. Tapatybės neapibrėžtumas reiškėsi tiek per vaidmenų konfliktą, tiek per savikritišką klausimą, ar problema slypi pačios asmenyje. T7, pakeitusi profesinę sritį, bet karjeros stagnacijos jausmo neatsikračiusi, abejojo tolimesniais planuojamais savo sprendimais: „*Galvoju, gal čia mano asmenybinė yra problema[...] gal čia kaip tik yra pabėgimo būdas, ne atradimo būdas. Kad aš bėgu nuo savęs.*”

3.4.2. Potemė 2: vidinė įtampa tarp augimo siekio ir saugumo poreikio karjere

Vienas iš labiausiai paralyžiuojančių vidinių konfliktų – įtampa tarp noro augti ir karjeros ambicijų bei poreikio turėti ramesnę, mažiau reikalaujančią gyvenimo aplinką. Šis konfliktas ypač aštrėja vidurio amžiuje, kai tiriamosios jau aiškiai žino, kokios kainos pareikalauja karjeros augimas. T6 teigė: „*yra asmeninės dvejonės, yra lūkesčiai [...] tavo paties suvokimas, kiek tu gali duoti, ką tu gali duoti, kaip tu gali duoti ir kiek tai pareikalaus sąnaudų. Ir tada galvoju – gal tada geriau paprasčiau, bet ramiau. Bet lyg ir norisi eiti tos didesnės atsakomybės – ir tada ta tokia dilema, ir jinai išlieka.*” T10 įvardino buvimo žemesniame, bet komfortiškame lygmenyje sąlygą: “Bet [tada turiu] savęs negraužti – nu kad nebeaugi ir nejudi toliau.” Šią vidinę įtampą papildė sunkumas palikti komforto zoną, darant išėjimo iš karjeros stagnacijos sprendimus, kaip T7: „*Yra kitų darboviečių, kurios yra labiau susijusios su tvarumu, man atrodo, kad ten turėtų būti fainiau [...] Bet čia vėl ateina tas komforto zonos dalykas – čia visus pažįsti, čia visą laiką viskas aišku [...] Ir tada vėl nusveria tas – nu bet tai gal aš čia galiu susitaikyti su tuo.*” Nuo ryžtingesnių darbo keitimo žingsnių kitas dalyves stabdo ir geros finansinės sąlygos.

3.5. Tema 5: karjeros stagnacijos įveika: nuo suvokimo iki aktyvių pokyčių

Ši tema atskleidžia karjeros stagnacijos įveiką kaip procesą, vykstantį nuo palaipsninio suvokimo, kad dabartinė situacija nebetenkina, iki aktyvių bandymų kurti naują profesinę kryptį. Tyrimo dalyvių pasakojimuose įveika atsiskleidė ne kaip vienkartinis sprendimas, o kaip nelineinis judėjimas, kuriame susipina neapibrėžtumas, eksperimentavimas, alternatyvų paieška ir naujų galimybių išbandymas.

3.5.1. Potėmė 1: stagnacijos suvokimas ir pokyčio poreikio pripaųinimas

Pirmasis įveikos ųingsnis tiriamųjų pasakojimuose yra ne veiksmas, o suvokimas – atpaųinimas, kad dabartinė situacija nebegali tęstis, net jei alternatyva dar nėra aiški. Šis suvokimas dažnai ateina palaipsniui per besikaupiantį nepasitenkinimą ir gali egzistuoti ilgai prieš pereinant prie konkrečių ųingsnių.

T7 šį procesą apibūdino kaip augantį vidinį įsitikinimą, lydimą neapibrėųtumo: „*Kuo toliau, tuo man ta mintis erzina vis labiau – ir kad susitaikymas nėra išeitis, ir kad kažkuriuo momentu matyt vis tiek reikia to spyrio į užpakalį ir keisti.*” Ji papildė: „*Toks vidinis yra jausmas, kad per 1–2 metų laikotarpį kažkas keisis. Tiksliai negaliu pasakyti, kas, bet ųinau, kad keisis.*”

T9 savo suvokimą apibūdino kaip aktyvią, bet dar nekonkrečią prasmės paiešką: „*Pradedu suvedinėti – kas mane ųaukia, kur aš matau prasmę, ųinai, ir aš dar neturiu to atsakymo, kas čia bus. Bet kažką link to norėčiau daryti.*” T3 šią būseną apibūdino kaip neapibrėųtą ir be atsakymo, tik su iškilusiais klausimais: „*Aš tiesiog pagaunu save, kad kurį laiką pradėjau galvoti – o gal kažką kito? Bet tada – ką kito? Juk aš moku tik tai [...] Kol kas neturiu atsakymo [...]*” T2 išėjimo kryptį jau mato, bet neturi aiškaus plano: „*Dabar svarstau apie tam tikrus būdus – ties tokia riba esu išėjimo iš šito darbo [...] nu taip linkstu link išėjimo. Ir to plano B tokio konkretaus nėra.*”

Kelios tiriamosios, kurios padarė radikalius sprendimus išeiti iš paskutinių darboviečių ir imtis aktyvių sprendimų paieškų, atskleidė, kad tai paskatino padaryti rimtesnės sveikatos problemos. Pavyzdžiui, T1 teigė: „*Didžiausias pokytis buvo mano sveikata, kai aš turėjau darytis kojos operaciją, nu nori ar nenori, tu fiziškai turėjai sustoti*”.

3.5.2. Potėmė 2: eksperimentavimas ir alternatyvų paieška

Kai suvokimas, kad reikia kažką keisti, atėjo, tačiau aiškaus plano dar nėra, tyrimo dalyvės dažnai rinkosi eksperimentavimą – aktyvų, bet atvirą ieškojimą, kuriame kiekvienas bandymas yra tarsi informacijos rinkimo būdas. T10 šį metodą apibūdino kaip sąmoningą strategiją: „*Pradėjau sau drąsiau leisti eksperimentuoti. Gavau pasiūlymą – jeigu negaliu sau labai grieųtai ir aiškiai pasakyti ne, tada sakau taip. Ta prasme – pabandysiu, nepatiks, ok. Next. Gal tokiu būdu aš atrasiu tą momentą, kur man susiklijuoja ir it's a match [...]*” Nors ji taip pat atskleidė, kad šį

eksperimentavimą vis tiek lydi užstrigimo jausmas „*Pojūtis vis tiek yra vidinis, kad esu užstrigusi. Nes lyg ir negaliu drąsiai sau atsakyti, kuriuo keliu judėti.*”

T6 eksperimentavimą iliustravo konkrečiais kandidatavimo bandymais, ieškodama patekimo į jai prasmingesnę organizaciją per žemesnę poziciją: „*Pagalvojau – o, gerai, pradėsiu nuo mažesnio ir galbūt tada kažkur atsidursiu [...] Tai aš manau, kad reikia bandyti tiesiog.*”

T4 eksperimentavimą apibūdino kaip patogių darbo formų paiešką esamoje vietoje: „*Susidėliočiau savo darbo grafiką, kad dvi dienas tik dirbu iš ofiso, nes man negera būti ofise.*” Ji tai įvardina ne kaip stagnacijos išsprendimą, bet kaip laikinus pokyčius, leidžiančius jai išgyventi tol, kol subręš didesnės permainos.

3.5.3. Potemė 3: naujos profesinės krypties kūrimas: savarankiška veikla ir kompetencijų plėtra

Viena iš ryškiausių stagnacijos įveikos kryptių tyrimo dalyvių pasakojimuose yra savarankiškos veiklos siekis, kaip atsakas į pagrindinius stagnacijos šaltinius: prasmės ir augimo stoką bei autonomijos nebuvimą vertybiškai neatitinkančioje aplinkoje. T9 šį norą formulavo kaip poreikį kontroliuoti savo veiklą: „*Tada čia tas klausimas ateina – o gal aš noriu daryti kažką sau [...] tai būtų mano kažkokia veikla, gal net kažkoks verslas ar dar kažkas, ar amatas, kur žinotum, kaip dėlioji, ir daugiau priklausytų nuo tavęs.*” T6 savarankišką veiklą apibūdino per nepriklausomumo siekį: „*Norisi to nepriklausomumo turėti. Nuo tų darbo, amžiaus, organizacijų, korporatyvinio viso mėslo – būtų idealus variantas susikurti sau darbo vietą.*” T5 siejo su darbu mielu širdžiai: „*Dabar galvoju [...] mintis apie savo verslą kartu su partneriu – tokiu, kuris realiai net ne pinigams, ne kažkam, tiesiog veiklai ir sielai. Nei ten kažką uždirbsi.*” T8 ir T1 jau žengė konkrečius žingsnius į savarankišką veiklą, abi pasukusios į sveikatingumo sritį. Svarbu pažymėti, kad savarankiškos veiklos siekis tyrimo dalyvėms yra palaipsniui susiformavęs noras. Pavyzdžiui, T9 perėjimą į savo veiklą numatė ateityje: „*Aš dar nenoriu, aš nedarau staigaus karjeros ar veiklą pokyčio [...] Mano mintis, kad tai bus po 5 metų – toks tikrai šiflinimas iš organizacinio gyvenimo, bet aš to nedarau staigiai.*”

Kita reikšminga įveikos kryptis – studijos ir kompetencijų plėtra, kuri tyrimo dalyvių pasakojimuose reiškėsi ne tik kaip praktinis sprendimas, bet ir kaip psichologinis atsinaujinimas. T1, pradėjusi studijuoti naują specialybę, šį patyrimą apibūdino kaip naują pradžią: „*Dabar toks*

jausmas, kad aš pradėdau viską iš naujo [...] labai geras jausmas, atsinaujinimo jausmas." T3, svarstanti apie teisės studijas, siejo tai su noru sustiprinti savo jau turimas kompetencijas HR srityje. Tačiau buvo dalyvių, kurioms kompetencijų plėtra buvo susijusi ir su savęs nepakankamumo jausmu. T2 kompetencijų trūkumą apibūdino per apgailestavimą: *„Tarkim, viešas kalbėjimas ar marketinginės tam tikros kompetencijos – nu jų aš niekaip nelavinau, nors galvočiau, kad būčiau galėjusi. Bent kada nors manęs būtų paprašę... Ir man labai gaila."* Jos pasakojime atsiskleidžia priekaištas sistemai, kuri neskatino tobulėjimo.

3.6. Tema 6: vidiniai ir išoriniai ištekliai karjeros stagnacijos įveikos procese

Analizė parodė, kad karjeros stagnacijos įveikos procese tyrimo dalyvėms buvos svarbūs tiek vidiniai ištekliai – požiūrio kaita, savęs priėmimas ir rūpinimasis savimi, tiek išoriniai veiksniai, tokie kaip socialinis palaikymas, profesionali pagalba bei finansinis saugumas.

3.6.1. Potemė 1: rūpinimasis savimi kaip vidinis įveikos išteklius

Karjeros stagnacijos paskatintas atsigręžimas į save dalyvių pasakojimuose pirmiausia reiškė mokymąsi nebesieti savivertės vien su produktyvumu. T5 tai apibūdino kaip aktyvų mokymosi procesą: *„Gyvenu ir net mokausi dabar jau savęs negraužti, kad nedirbu pilną dieną – kad va turiu laiko, galiu sau ilgiau pamiegoti ar sportuoti dvi valandas per dieną."* Žodis „mokausi" rodo, kad savęs priėmimas nėra savaiminis – jis reikalauja sąmoningo darbo.

T3 panašų poslinkį apibūdino per naują santykį su darbu, kuris nebeteikia pasitenkinimo: *„Jaučiu tokį pojūtį, kad išaušo mano valanda ir aš galiu kažką ir sau. Su ta mintimi, kad aš juk ir taip visą laiką viską padarau, ką reikia padaryti – galbūt ne su tokiu dideliu įsitraukimu kaip iki šiolei, bet tas rezultatas yra. Ir tuo pačiu nebeskriaudžiu savęs."* Apibūdinimas „nebeskriaudžiu savęs" atskleidžia, kad ankstesnis įsitraukiantis jos santykis su darbu dabar suvokiamas kaip save alinantis, o dabartinis ribų nubrėžimas – kaip sau naudingas.

T8 rūpinimąsi savimi papildė dvasinės praktikos dimensija: *„Stengiuosi medituoti – budizmas kaip tikėjimo filosofija mane domina ir prie širdies, įkvėpimo duoda [...] tu supranti, kad*

ieškoti tų atsakymų iš giliau." Jos patirtis rodo, kad rūpinimasis savimi vyksta ir per dvasingo santykio su savo gyvenimu stiprinimą.

3.6.2. Potemė 2: socialinis palaikymas kaip įveikos išteklius

Daugeliui tyrimo dalyvių socialinis palaikymas suteikė emocinį saugumą ir patirties normalizavimą. Visų pirma teigiamai veikė artimiausių žmonių buvimas šalia. T4 šeimos palaikymą apibūdino per „ramybės uosto“ metaforą: „Aš kaip tik šiuo momentu džiaugiuosi stabilumu šeimoje ir, kad turiu ramstį ir tą atramą. Dabar gaunasi – tai mano toks ramybės uostas, ir aš galiu draskytis išėjus iš to uosto, išplaukus į jūrą ir taškytis [...]“ Šis įvaizdis atskleidžia, kad artimųjų palaikymas jai ypač svarbus ir dabartiniame, emociškai nuolat nuviliančiame nesėkmingame naujo darbo paieškų procese.

Kai kurios dalyvės teigė suvokiančios ir artimųjų palaikymo ribas, kaip T2: „*Vyras mano labai palaikantis [...] bet tikriausiai neverta turėti lūkesčio, kad jis atlieps tą pačią emociją, jeigu jis savo patirtyje to neturi.*“ Tai rodo, kad artimieji gali palaikyti, bet ne visada iki galo atpažinti stagnacijos patirtį. Todėl kitas reikšmingas išteklius, atsiskleidęs dalyvių pasakojimuose – bendruomeninis palaikymas, kuris padeda normalizuoti patirtį. T1 bendraminčių grupės patirtį apibūdino kaip atradimą: „*Praeitą vasarą susitikau su bendraminčių grupe [...] moterų, kurios turi, ar jau išdrįso išeiti į savo verslus iš korporatyvo [...] mus tas suvienijo ir amžiaus, ir darbo prasmės klausimas [...] Man buvo smagu patekti į tą ratą ir išgirsti, kad tai vyksta.*“ „Išgirsti, kad tai vyksta“ rodo, kad bendruomenė leido stagnaciją suvokti ne kaip individualią nesėkmę, o kaip platesnį panašaus gyvenimo etapo reiškinių. T9 bendruomeninio palaikymo svarbą apibūdino per „vidinių sulčių“ metaforą: „*Yra tų ir visokių klubų, kur nueini prasiventiliuoti su [...] nešališkais žmonėmis [...] Nes mes tiek užverdam paskui savo vidiniam [...] vidinėse sultyse, kad jos tikrai rūgt pradeda.*“ Ši metafora perteikia jos suvokiamą riziką, kad nesidalinant išgyvenimais jie sunkėja.

3.6.3. Potemė 3: profesionali pagalba ir mentorystė kaip išorinis įveikos išteklius

Profesionali pagalba tyrimo dalyvių pasakojimuose buvo siejama su struktūruotu išoriniu žvilgsniu į situaciją. T3 profesionalią pagalbą suvokė kaip galimybę gauti aiškesnį situacijos matymą: „*Kartais trūksta to tokio, kuris tarsį įžemintų šiek tiek ir padėtų atrasti, kurioje vietoje, kodėl man taip atsitiko [...] Kartais iš šalies matosi geriau, negu kai tu pats verdi savose tose*

sulyse.“ „Įžeminimo“ metafora rodo, kad profesionali pagalba čia suvokiama kaip orientacijos atgavimas.

T1, pasinaudojusi koučingu, šią pagalbą siejo su drąsa veikti: „Iki pirmo susitikimo aš jau žinojau, kur aš būsiu. Bet man pritrūko drąsos. Per antrą koučingo sesiją susidėlioju viską, ką man reikia daryti. Buvo labai geras paprastas palaikymas.“ Ši patirtis rodo, kad profesionali pagalba – kartais ji padeda veikti pagal tai, kas jau suvokta. Kitos dalyvės dar tik svarsto ar jau pradėjo naudotis mentorystės paslauga.

3.6.4. Potemė 4: finansinio saugumo vaidmuo karjeros stagnacijos įveikoje

Finansinis saugumas dalyvėms veikė kaip praktinė krypties keitimo sąlyga. Ketinanti pradėti savo veiklą T8 jį apibūdino kaip sąmoningą investiciją į karjeros pokytį: „*Viskas stabilu, aš esu susitaupiusi santaupų [...] noriu skirti ne kažkokiai didelei kelionei ar būsto pirkimui, bet investuoti į šitą kelią. Nėra, kad aš galėčiau 10 metų ieškoti savęs, bet kažkurį laiką yra ta pagalbė.*“ Jos pabūdinimas „pagalbė“ perteikia susikurtą galimybę ieškoti naujos krypties kurią laiką jaučiantis finansiškai saugiai.

T7 finansinį saugumą apibūdino kaip galimybę neforsuoti: „*Iš principo nėra pinigų trūkumo šeimoje ir [...] aš galėčiau nedirbti – yra tas saugumo jausmas, kad nu aš galiu sau leisti nedirbti ir galvoti [...] Tai dėl to manau, kad tiesiog turiu tą galimybę neforsuoti.*“ T1 nestabiliame naujos veiklos kūrimo etape finansinį saugumą rado per institucinę paramą: „*Esu užimtumo tarnybos klientė. Kol kas turiu ramesnį laiką, kad gaunu kažkokias pajamas.*“

Apibendrinant galima teigti, kad karjeros stagnacijos įveika tyrimo dalyvių pasakojimuose buvo ne linijinis perėjimas nuo problemos prie sprendimo, o judėjimas per suvokimą, bandymus, vidinį persiorientavimą ir išorinių išteklių pasitelkimą. Pokytis dažnai vyko palaipsniui, išlaikant neapibrėžtumą, tačiau būtent skirtingų vidinių ir išorinių išteklių sąveika leido dalyvėms išlikti judėjime ir ieškoti naujos profesinės krypties.

4. REZULTATŲ APTARIMAS

Daugelis šio tyrimo atradimų papildė tarptautinių mokslinių tyrimų duomenimis. Tai, kad vidurio amžius tyrimo dalyvėms veikė kaip skatinantis persvarstyti savo patirtį, atitinka literatūroje aprašomą lūžio taškų (angl. *turning points*) sampratą: subjektyvius psichologinius poslinkius,

susietus su nauju savęs ir gyvenimo krypties suvokimu, kuriuos reikšmingai dažniau patiria moterys (Moen ir Wethington, 1999; Sutin ir kt., 2010; Wethington, 2002). Dalyvių klausimas, ar reikia kankintis, jeigu tai yra geriausi gyvenimo metai, atskleidžia mažėjančią toleranciją netenkinančiai situacijai ir taip pat gali būti siejamas su socioemocinio selektyvumo teorija, kuri tokią refleksiją sieja su kintančia likusio laiko perspektyva (Carstensen, 2006).

Tyrimo dalyvių akcentuotas saviraiškos ir augimo poreikis siejasi su literatūroje aprašomais vidurio amžiaus motyvacijos pokyčiais: mažėja išorinių paskatų svarba, stiprėja orientacija į prasmingumą ir vidinius tikslus (Kooij ir kt., 2011; Nagy ir kt., 2017). Nepatenkintas šis poreikis stagnacijos kontekste, pasireiškiantis emociniu diskomfortu, motyvacijos kritimu, prasmės stoka ir atsitraukimu nuo darbo – atitinka šiuolaikinę subjektyvios karjeros stagnacijos sampratą (Yang ir kt., 2019) bei tyrimų duomenis apie jos padarinius, pavyzdžiui, „tylųjį atsitraukimą" nuo darbo (Chang ir kt., 2024; De Clercq ir kt., 2020; McCleese ir Eby, 2006). Reikšmingas darbo kainos įvertinimas vidurio amžiuje, atsižvelgiant, kad dauguma tyrimo dalyvių yra vadovių pozicijose ir apibūdino aukštus savo darbo standartus – tai siejasi su Huo ir Jiang (2023) teorija apie darbo perkrovą kaip stagnaciją stiprinantį veiksni: emociškai stabilūs, aukštos darbo etikos darbuotojai ilgiau toleruoja perteklinius reikalavimus ir taip nesąmoningai gilina savo stagnaciją.

Dalies tyrimo dalyvių kaltė atsitraukus nuo darbo, svarstymas ar ne jų pačių asmenybinės problemos sukuria stagnaciją, sutampa su O'Neil ir Hopkins (2015) bei Smit ir Malik (2026) aprašytu moterų polinkiu stagnaciją internalizuoti kaip asmeninę nesėkmę, o ne kaip struktūrinių veiksnių rezultatą (O'Neil ir Hopkins, 2015; Smit ir Malik, 2025).

Tyrimas labai aiškiai atsiskleidė karjeros stagnacijai poveikį darančius organizacinio konteksto aspektus – vertybinį neatitikimą, intensyvų darbo krūvį ir nusivylimą verslo logika. Iš dalies tai siejasi su Thornton (2016) aprašytu moterų karjeros stagnacijos patyrimu korporatyvinėje aplinkoje, kuris veikia per vertybinį neatitikimą, perdegimą ir prasmės stoką.

Tyrimas patvirtina, kad struktūriniai barjerai, tokie kaip amžizmas, lyčių nelygybė ir motinystės poveikis karjerai, reikšmingai formuoja vidurio amžiaus moterų stagnacijos patyrimą. Motinystės poveikio karjerai tyrimo duomenyse pasireiškimas atitinka Hofmeister (2009) bei

Torres ir kt. (2024) aprašytą motinystės baidymo reiškinį ir dažnesnius karjerai žalingus sprendimus.

Dalyvių vidinė įtampa tarp profesinio augimo ir saugumo poreikio atitinka literatūroje aprašytą karjeros neveikumo (angl. *career inaction*) sampratą: asmuo suvokia galimybes keisti karjerą, tačiau dėl psichologinių barjerų jų neišnaudoja (De Vos ir kt., 2020; Verbruggen ir De Vos, 2020). Tai, kad karjeros stagnacijos įveika vyksta kaip nelinijinis procesas, apimantis palaipsninį suvokimą, eksperimentavimą ir persiorientavimą tiesiogiai atitinka Smit ir Malik (2026) aprašytą dinamiką. Savarankiška veikla, kaip ryškiausia persiorientavimo kryptis, susijusi su galimybe turėti daugiau autonomijos, prasmės ir vertybinio suderinamumo, atitinka Gray ir Smith (2020) bei Lindstrom ir kt. (2022) aprašytą vyresnio amžiaus žmonių verslumo dinamiką. Tyrimo atskleista bendruomeninio palaikymo reikšmė atitinka Fouad ir kt. (2023) aprašytą tarpusavio mentorystės vertę, o koučingo poreikis –Ibarra ir Obodaru (2016) aprašytą „laikančių erdvių“ (angl. *holding environment*) svarbą pereinamuoju laikotarpiu. Finansinis saugumas tyrimo dalyvių apibūdintas kaip leidžiantis persiorientuoti į naują kryptį siejasi su Smit ir Malik (2026) teiginiu, kad finansinio saugumo poreikis riboja sprendimus palikti netenkinančias sąlygas, kuriančias karjeros stagnaciją, taip pat su Fouad ir kt., (2023) ir Verbruggen ir De Vos (2020) teiginiais, kad dėl finansinio nesaugumo individai turi mažiau galimybių taikyti aktyvias įveikos strategijas.

Apibendrinant, įdomu, kad siejant su streso įveikos samprata (Folkman ir Lazarus, 1985) literatūroje, moterys daugiau naudojo adaptyvius, į problemos sprendimą orientuotus būdus ir radikaliai įvardijamus (kaip karjeros keitimas ar persiorientavimas į savarankišką veiklą), o į emocijas orientuotus įveikos būdus taikė tuos, kurie laikomi neadaptyviais – darbų mažinimas ir atsisitraukimas nuo darbo, kuris dar labiau gilina stagnacijos jausmą (Rotondo ir Perrewé, 2000; Wang ir kt., 2014). Tyrime moterys neįvardino tokių efektyvių įveikos būdų kaip darbo optimizavimas ar mentoriavimas kitiems. Atsižvelgiant į jų įvardintą darbo perkrova, tokių būdų nepasirinkimas gali būti susijęs su laiko ir energijos išteklių išsekimo (Huo ir Jiang, 2023)

4.1. Apibendrinimas ir tyrimo indėlis

Apibendrinant galima teigti, kad šis tyrimas patvirtina ir praturtina esamą tarptautinę literatūrą apie moterų karjeros stagnaciją vidurio amžiuje, parodydamas, kad stagnacija yra

subjektyvus ir daugialypis reiškiny, kylantis iš individo, organizacinių ir struktūrinių veiksnių sąveikos, o ne vien iš išorinių apribojimų (Fouad, 2023; Yang ir kt., 2019). Tyrimas atskleidė keletą originalių aspektų, papildančių esamą literatūrą: tyrime aiškiai matosi, kaip struktūriniai barjerai (amžizmas, lyčių nelygybė, motinystės poveikis) ir vidiniai psichologiniai konfliktai (tapatybės neapibrėžtumas, augimo ir saugumo dilema) yra persipynę ir daro bendrą poveikį. Tai turbūt vertingiausias šio tyrimo aspektas, parodantis, kad moterų karjeros stagnacija vidurio amžiuje turi būti suvokiama kompleksiskai. Taip pat moterų karjeros stagnacijos patirtyje pasireiškia tapatumo perkonstravimo procesai, karjeros adaptyvumo klausimai, kurie rodo, kad moterų karjeros stagnacijos vidurio amžiuje tyrimai negali būti atsiejami nuo šiuolaikinių karjeros teorijų perspektyvų.

4.2. Praktinė tyrimo reikšmė

Tyrimo rezultatai turi praktinę reikšmę keliais lygmenimis: pačioms moterims, organizacijoms ir politikos formuotojams. Individualiu lygmeniu tyrimo duomenys rodo, kad aiškus stagnacijos suvokimas yra labai svarbus, darant tolimesnius sprendimus, ir, kad tam reikalinga pasitelkti įvairius išteklius. Karjeros konsultantams ir koučeriams svarbu suprasti, kad vidurio amžiaus moterų stagnacijos patirtis yra daugiasluoksnė: ji apima tiek struktūrinius barjerus, tiek vidinius konfliktus, į kuriuos reikia atkreipti dėmesį. Ypač svarbu normalizuoti stagnacijos patirtį ir padėti moterims atpažinti, kiek jų patirtis yra sisteminių veiksnių rezultatas, o kiek asmeninės nesėkmės ženklas. Organizacijoms, norinčioms išlaikyti patyrusias vidurinio amžiaus moteris, verta atsižvelgti į augimo galimybių suteikimą ne tik vertikalia, bet ir horizontalia kryptimi, taip pat palaikyti prasmės jausmą: mentorystė, karjeros aptarimai su vadovais ir atviri pokalbiai apie darbo vertę gali reikšmingai mažinti stagnacijos patyrimą (Wang ir kt., 2014; Yang ir kt., 2019), o darbo perkrovos mažinimas suteikti galimybes panaudoti stagnacijos įveikai reikalingus išteklius (Huo ir Jiang, 2023).

Politikos formuotojų lygmeniu tyrimas atskleidžia poreikį stiprinti priemones prieš amžiaus diskriminaciją, kurti paramos programas karjeros perorientavimui vidurio amžiuje ir suteikti daugiau prieinamumo prie karjeros konsultavimo paslaugų, kurios, pavyzdžiui, galėtų būti integruotos į užimtumo tarnybos veiklą.

4.3. Tyrimo ribotumai ir ateities tyrimų kryptys

Vienu iš šio tyrimo apribojimų galima laikyti santykinai nedidelę ir gana homogenišką tyrimo imtį – tyrime dalyvavo dešimt vidurio amžiaus moterų, visos gyvenančios Lietuvoje, dauguma – Vilniuje, turinčios aukštąjį išsilavinimą bei dirbančios verslo organizacijose, dažniausiai vadovaujančiose pozicijose. Tokia imtis neišvengiamai atspindi specifinį sociokultūrinį kontekstą, susijusį su urbanistine aplinka, aukštesniu išsilavinimu, profesiniu statusu ir tam tikrais vidurinėsios klasės kultūriniais bei socialiniais ištekliais. Dėl šios priežasties tyrime atsiskleidusios patirtys gali skirtis nuo moterų, gyvenančių mažesniuose Lietuvos miestuose ar regionuose, dirbančių kitose profesinėse srityse ar turinčių kitokias socialines, ekonomines bei kultūrinės patirtis.

Vis dėlto svarbu pažymėti, kad kokybiniai tyrimai paprastai nesiekia statistinio rezultatų generalizavimo platesnei populiacijai. Kaip teigia Robert K. Yin, atvejo studijų ir kitų kokybinių tyrimų logika remiasi analitiniu, o ne statistiniu apibendrinimu – siekiama plėtoti teorines įžvalgas ir giliau suprasti tam tikrą reiškinį konkrečiame kontekste, o ne reprezentuoti visą populiaciją. Todėl šio tyrimo vertė pirmiausia siejama su galimybe atskleisti dalyvių subjektyvias patirtis, jų prasmų konstravimą bei platesnius psichologinius ir sociokultūrinius procesus, kurie gali būti aktualūs ir kituose panašiuose kontekstuose (Yin, 2018).

Ateities tyrimams galimos kelios kryptys: platesnės apimties kokybiniai ir kiekybiniai tyrimai, apimantys įvairesnes dalyvių grupes, kurios leistų patikrinti šiame tyrime įvardytus dėsningumus ir gauti išsamesnį Lietuvos konteksto vaizdą. Taip pat būtų įdomūs kiekybiniai tyrimai, siejantys karjeros stagnacijos patirtį su asmenybės bruožais, nes šiame tyrime itin ryškus buvo tyrimo dalyvių polinkis į augimą ir naujų patirčių siekis, kuris gali būti siejamas su tam tikrais asmenybės bruožais, darančiais įtaką karjeros stagnacijos patyrimui (Zhu ir Li, 2023). Vertingas būtų ir kiekybinis tyrimas, kiek profesionalių vidurio amžiaus moterų, patiriančių karjeros stagnaciją ketina pereiti į savarankišką veiklą.

IŠVADOS

Karjeros stagnaciją Lietuvos vidurio amžiaus moterys patiria kaip subjektyviai išgyvenamą reiškinį, kuris pasireiškia kaip teigiamų emocijų išnykimas, prasmės ir saviraiškos stoka bei atsitraukimas nuo darbo. Moterys patiria tiek hierarchinę, tiek darbo turinio stagnaciją, bet iš esmės ji susijusi su augimo poreikio nepatenkinimu ir verslo organizacijų veiksniais – vertybiniu neatitikimu, intensyviu darbo krūviu ir prasmę praradusia verslo logika.

Vidurio amžius veikia kaip stiprinantis refleksiją laikotarpis, kai mažėja tolerancija netenkinančiai situacijai, stiprėja savirealizacijos klausimai ir auga poreikis, kad darbas būtų prasmingas.

Struktūriniai barjerai – amžizmas, lyčių nelygybė ir motinystės poveikis karjerai – reikšmingai formuoja vidurio amžiaus moterų stagnacijos patyrimą ir riboja jų galimybes judėti karjeroje norima linkme, nepriklausomai nuo kompetencijų lygio.

Vidiniai psichologiniai konfliktai – tapatybės neapibrėžtumas, įtampa tarp augimo ir saugumo poreikio bei konfliktas tarp karjeros ir šeimos vaidmenų – yra svarbi stagnacijos patyrimo dimensija, kuri stabdo apsisprendimą dėl įveikos strategijų.

Dalis moterų stagnaciją linkusios internalizuoti kaip asmeninę nesėkmę, o ne kaip struktūrinių veiksnių rezultatą – tai taip pat gilina įstrigimo jausmą.

Karjeros stagnacijos įveika yra nelinijinis procesas: jis prasideda nuo suvokimo, tęsiasi per eksperimentavimą ir gali baigtis persiorientavimu į savarankišką veiklą, kuri pasirenkama ne iš finansinių paskatų, o iš prasmės ir autonomijos poreikio.

Reikšmingi stagnacijos įveikos ištekliai – socialinis palaikymas, profesionali pagalba ir finansiniai ištekliai. Ypač svarbios bendraminčių bendruomenės, kuriose stagnacijos patirtis normalizuojama.

LITERATŪROS SĄRAŠAS

1. Almeida, D. M., & Horn, M. C. (2004). Is daily life more stressful during middle adulthood. *How healthy are we*, 425-451.
2. Allen, T. D., Russell, J. E. A., Poteet, M. L., & Dobbins, G. H. (2019). *Career plateau: A review of 40 years of research*. Journal of Vocational Behavior.
3. Arzani, S., Amerzadeh, M., Alizadeh, A., Moosavi, S., & Kalhor, R. (2025). The mediating role of job burnout in the relationship between career plateau and turnover intention among nurses. *Scientific Reports*, 15(1), 35508.
4. Ashgar, R. I. (2026). Health and personal satisfaction for women at midlife: A middle-range theory. *Frontiers in Global Women's Health*, 7, 1753217.
5. Badiane, K. (2016). A study on career plateauing, organizational commitment and organizational citizenship behavior of Taiwan-based expatriates: A holistic approach to international mobility. *International Journal of Human Resource Studies*, 6(2), 134–167.
6. Bai, Y., Zhou, J., & He, W. (2023). How employee job burnout, work engagement, and turnover intention relate to career plateau during the epidemic. *Social Sciences*, 12(7), 394.
7. Baltes, P. B., Lindenberger, U., & Staudinger, U. M. (1998). Life-span theory in developmental psychology. In W. Damon & R. M. Lerner (Eds.), *Handbook of child psychology* (pp. 1029–1143). Wiley.
8. Bardwick, J. M. (1986). *The plateauing trap: How to avoid it in your career and your life*. AMACOM.
9. Barley S, Bechky B, Milliken F. 2017. From the editors: the changing nature of work: careers, identities, and work lives in the 21st century. *Acad. Manag. Discov.* 3:111–15
10. Barnett, R., & Baruch, G. K. (1986). Role quality, multiple role involvement, and psychological well-being in midlife women. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(3), 578.
11. Begum, S., & Sarker, M. A. H. (2018). Effect of glass ceiling on women career plateau: A study on service organizations. *Journal of Business Studies*, 39(1), 225–236.
12. Bradley, C. L. (1997). Generativity–stagnation: Development of a status model. *Developmental Review*, 17(3), 262–290.
13. Brandtstädter, J., & Rothermund, K. (2002). The life-course dynamics of goal pursuit and goal adjustment: A two-process framework. *Developmental review*, 22(1), 117-150.

14. Briscoe, J. P., Hall, D. T., & DeMuth, R. L. F. (2006). Protean and boundaryless careers: An empirical exploration. *Journal of Vocational Behavior*, 69(1), 30–47.
15. Carstensen, L. L. (2006). The influence of a sense of time on human development. *Science*, 312(5782), 1913–1915.
16. Cavagnis, L., Russo, C., Danioni, F., & Barni, D. (2023). Promoting women's well-being: A systematic review of protective factors for work–family conflict. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(21), 6992.
17. Chang, P. C., Geng, X., & Cai, Q. (2024). The impact of career plateaus on job performance: The roles of organizational justice and positive psychological capital. *Behavioral Sciences*, 14(2), 144.
18. Chiaburu, D. S., Thundiyil, T., & Wang, J. (2014). Alienation and its correlates: A meta-analysis. *European Management Journal*, 32(1), 24–36.
19. Clarke, M., & Patrickson, M. (2008). The new covenant of employability. *Employee Relations*, 30(2), 121–141.
20. Chang, P. C., Geng, X., & Cai, Q. (2024). The impact of career plateaus on job performance: The roles of organizational justice and positive psychological capital. *Behavioral Sciences*, 14(2), 144.
21. Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2016). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Sage publications.
22. De Clercq, D., Haq, I. U., Azeem, M. U., & Hassan, A. (2020). How career plateau beliefs and leader interpersonal unfairness harm job performance in dysfunctional organizational settings. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 37(3), 197–210.
23. De Vos, A., Van der Heijden, B. I., & Akkermans, J. (2020). Sustainable careers: Towards a conceptual model. *Journal of Vocational Behavior*, 117, 103196.
24. DePaolo, K. A. (2015). The passion within: Challenging the feminine mystique by educating midlife women to fulfill their career dreams [Doctoral dissertation, The University of Vermont and State Agricultural College].
25. Donald, W. E., Van der Heijden, B. I., & Baruch, Y. (2024). Introducing a sustainable career ecosystem: theoretical perspectives, conceptualization, and future research agenda. *Journal of Vocational Behavior*, 151, 103989.

26. Europos lyčių lygybės institutas. (2025). Gender Equality Index 2025: Lithuania.
<https://eige.europa.eu/gender-equality-index/2025/country/LT>
27. Eurostat. (2022). Self-perceived discrimination at work – statistics. European Commission.
https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Self-perceived_discrimination_at_work_-_statistics
28. Faluyi, S. E. (2025). AI and job market: Analysing the potential impact of AI on employment, skills, and job displacement.
29. Farivar, F., Anthony, M., Richardson, J., & Amarnani, R. (2024). More to life than promotion: Self-initiated and self-resigned career plateaus. *Human Resource Management Journal*, 34(4), 1022–1041.
30. Feldman, D. C., & Weitz, B. A. (1988). Career Plateaus Reconsidered. *Journal of Management*, 14(1), 69–80.
31. Folkman, S., & Lazarus, R. S. (1985). If it changes it must be a process: Study of emotion and coping during three stages of a college examination. *Journal of Personality and Social Psychology*, 48(1), 150.
32. Fouad, N. A., Kozlowski, M. B., Schams, S. S., Weber, K. N., Tapia, W. D., & Burrows, S. G. (2023). Why aren't we there yet? The status of research in women's career development. *The Counseling Psychologist*, 51(6), 786–848.
33. Galambos, N. L., Johnson, M. D., & Krahn, H. J. (2024). Diversity in paths to midlife well-being, work, and civic engagement across three decades. *Canadian Studies in Population*, 51(1), 1.
34. Gegieckaitė, G., Rapolienė, G., Kukulskienė, M., Chonody, J., & Teater, B. (2025). Perspectives on ageing acceptance among women in middle adulthood: A qualitative study. *International Journal of Qualitative Studies on Health and Well-being*, 20(1), 2598720.
35. Giele, J. Z. (2006). The changing gender contract as the engine of work-and-family policies. *Journal of Comparative Policy Analysis*, 8(2), 115–128.
36. Gray, G., & Smith, H. L. (2020). Experience versus youth: An exploratory study of the motivations of older entrepreneurs. *Strategic Change*, 29(6), 713-724.
37. Gross-Spector, M., & Cinamon, R. G. (2018). Assessing adults' career exploration: Development and validation of the vocational and maternal identity exploration scales. *Journal of Career Development*, 45(1), 19–33.

38. Hanek, K. J., & Garcia, S. M. (2022). Barriers for women in the workplace: A social psychological perspective. *Social and Personality Psychology Compass*, 16(10), e12706.
39. Hofmeister, H. (2009). Life course. In S. Immerfall & G. Therborn (Eds.), *Handbook of European societies: Social transformations in the 21st century* (pp. 385–411). Springer.
40. Hofstetter, H., & Cohen, A. (2014). The mediating role of job content plateau on the relationship between work experience characteristics and early retirement and turnover intentions. *Personnel Review*, 43(3), 350-376.
41. Hall, D. T., & Mirvis, P. H. (1995). The new career contract: Developing the whole person at midlife and beyond. *Journal of vocational behavior*, 47(3), 269-289
42. Hu, C., Zhang, S., Chen, Y. Y., & Griggs, T. L. (2022). A meta-analytic study of subjective career plateaus. *Journal of Vocational Behavior*, 132, 103649.
43. Huo, M. L., & Jiang, Z. (2023). Work-role overload, work–life conflict, and perceived career plateau: The moderating role of emotional stability. *Human Resource Management*, 62(6), 867–882.
44. Hurst, C. S. (2012). Career plateaus among women: Consequences, causes and coping. In V. Bhatt (Ed.), *The economic empowerment of women: A global perspective* (pp. 69–82).
45. Hurst, C. S., Baranik, L. E., & Clark, S. (2017). Job content plateaus: Justice, job satisfaction, and citizenship behavior. *Journal of Career Development*, 44(4), 283–296.
46. Ibarra, H., Wittman, S., & Smith, K. (2026). Career transition and professional identity: Dynamic processes, multiple selves, and nonlinear trajectories. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 13, 137–163.
47. Infurna, F. J., Gerstorf, D., & Lachman, M. E. (2020). Midlife in the 2020s: Opportunities and challenges. *American Psychologist*, 75(4), 470.
48. Ismail, M. (2008). Career plateau: Constructs, consequences and coping strategies. *European Journal of Social Sciences*, 5(4), 111-120.
49. Kooij, D. T., De Lange, A. H., Jansen, P. G., Kanfer, R., & Dikkers, J. S. (2011). Age and work-related motives: Results of a meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 32(2), 197–225.
50. Korsakienė, R., & Smaliukienė, R. (2014). Šiuolaikinė karjera individo požiūriu: Karjeros modeliai, jų sąajos ir reikšmė. *Verslas: Teorija ir Praktika*, 15(1), 84–92.

51. Kossek, E. E., Dumas, T. L., Piszczek, M. M., & Allen, T. D. (2021). Pushing the boundaries: A qualitative study of how STEM women adapted to disrupted work–nonwork boundaries during the COVID-19 pandemic. *Journal of Applied Psychology*, 106(11), 1615.
52. Lachman, M. E. (2004). Development in midlife. *Annual Review of Psychology*, 55, 305–331.
53. Lachman, M. E. (2015). Mind the gap in the middle: A call to study midlife. *Research in human development*, 12(3-4), 327-334.
54. Lämsä, A. M., & Hiillos, M. (2008). Career counselling for women managers at mid-career: Developing an autobiographical approach. *Gender in Management: An International Journal*, 23(6), 395–408.
55. Lazazzara, A., Tims, M., & De Gennaro, D. (2020). The process of reinventing a job: A meta-synthesis of qualitative job crafting research. *Journal of Vocational Behavior*, 116, 103267.
56. Lee, T., Yen, K. C., & Wu, W. (2025). The impact of career plateaus on task performance through work alienation: Increasing challenging and decreasing hindering strategies. *European Management Journal*.
57. Lewiss, R. E., Silver, J. K., Bernstein, C. A., Mills, A. M., Overholser, B., & Spector, N. D. (2020). Is academic medicine making mid-career women physicians invisible? *Journal of Women's Health*, 29(2), 187–192.
58. Lindström, S., Ansio, H., & Steel, T. (2022). Meaningfulness and self-integrity at work amongst older, self-employed women entrepreneurs. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 14(3), 435-452.
59. Lin, Y. C., & Chen, A. S. Y. (2021). Experiencing career plateau on a committed career journey: A boundary condition of career stages. *Personnel Review*, 50(9), 1797–1819.
60. Maree, J. G., & Nortjé, M. (2023). Enhancing the sense of self of a mid-career woman through career construction counselling. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 23(2), 499–525.
61. McAdams, D. P. (2001). The psychology of life stories. *Review of General Psychology*, 5(2), 100–122.

62. McAdams, D. P., & de St. Aubin, E. D. (1992). A theory of generativity and its assessment through self-report, behavioral acts, and narrative themes in autobiography. *Journal of Personality and Social Psychology*, 62(6), 1003.
63. McCleese, C. S., & Eby, L. T. (2006). Reactions to job content plateaus: Examining role ambiguity and hierarchical plateaus as moderators. *The Career Development Quarterly*, 55(1), 64–76.
64. Moen, P., & Wethington, E. (1999). Midlife development in a life course context. In S. L. Willis & J. D. Reid (Eds.), *Life in the middle* (pp. 3–23). Academic Press.
65. Mulcahy, M., & Linehan, C. (2014). Females and precarious board positions: Further evidence of the glass cliff. *British Journal of Management*, 25(3), 425–438.
66. Nagy, N., Froidevaux, A., & Hirschi, A. (2019). Lifespan perspectives on careers and career development. In B. B. Baltes, C. W. Rudolph, & H. Zacher (Eds.), *Work across the lifespan* (pp. 235–259). Academic Press.
67. Nagy, N., Johnston, C. S., & Hirschi, A. (2017). Career development and aging. In N. A. Pachana (Ed.), *Encyclopedia of geropsychology* (pp. 439–445). Springer.
68. Newton, N., & Stewart, A. J. (2010). The middle ages: Change in women's personalities and social roles. *Psychology of Women Quarterly*, 34(1), 75–84.
69. Nowell, L. S., Norris, J. M., White, D. E., & Moules, N. J. (2017). Thematic analysis: Striving to meet the trustworthiness criteria. *International journal of qualitative methods*, 16(1), 1609406917733847.
70. O'Neil, D. A., & Hopkins, M. M. (2015). The impact of gendered organizational systems on women's career advancement. *Frontiers in Psychology*, 6, 905.
71. Pace, F., & Sciotto, G. (2021). Gender differences in the relationship between work–life balance, career opportunities and general health perception. *Sustainability*, 14(1), 357.
72. Pankkonen, O., & Pöyry, M. (2024). Conceptualizing and measuring subjective career lock. *Scandinavian Journal of Work and Organizational Psychology*, 9(1).
73. Qazi, N. H., Hamid, N., Abbasi, S., Mushtaq, R., Manzoor, U., & Manzoor, U. (2024). The impact of midlife on professional life: A study of workplace challenges for women. *Journal of The Society of Obstetricians and Gynaecologists of Pakistan*, 14(4), 421–425.

74. Rotondo, D. M., & Perrewe, P. L. (2000). Coping with a career plateau: An empirical examination of what works and what doesn't. *Journal of Applied Social Psychology*, 30(12), 2622–2646.
75. Ryan, L. S. A. (2019). Embracing the middle years: How do female executives aged 45 and over describe their experience of midlife and how does this experience influence their career decisions? [Doctoral dissertation, The University of Liverpool].
76. Ryan, L., & Gatrell, C. (2024). How are middle- and older-age women employees perceived and treated at work? A review and analysis. *International Journal of Management Reviews*, 26(4), 536–555.
77. Savickas, M. L. (2013). Career construction theory and practice. In S. D. Brown & R. W. Lent (Eds.), *Career development and counseling: Putting theory and research to work* (Vol. 2, pp. 144–180). Wiley.
78. Shabeer, S., Mohammed, S. J., Jawahar, I. J., & Bilal, A. R. (2019). The mediating influence of fit perceptions in the relationship between career adaptability and job content and hierarchical plateaus. *Journal of Career Development*, 46(3), 332–345.
79. Smit, M., & Malik, S. (2026). Purpose-led career change and well-being: The experience of midlife women. *Journal of Career Development*, 08948453261437095.
80. Stamarski, C. S., & Son Hing, L. S. (2015). Gender inequalities in the workplace: The effects of organizational structures, processes, practices, and decision makers' sexism. *Frontiers in Psychology*, 6, 1400.
81. Steffan, B., & Potočník, K. (2025). Responding to menopause at work as an identity threat: Resilience as resource for cognitive and emotional identity work. *British Journal of Management*, 36(3), 1290–1302.
82. Stewart, A. J., Ostrove, J. M., & Helson, R. (2001). Middle aging in women: Patterns of personality change from the 30s to the 50s. *Journal of Adult Development*, 8(1), 23–37.
83. Super, D. E. (1980). A life-span, life-space approach to career development. *Journal of Vocational Behavior*, 16(3), 282–298.
84. Sutin, A. R., Costa Jr., P. T., Wethington, E., & Eaton, W. (2010). Turning points and lessons learned: Stressful life events and personality trait development across middle adulthood. *Psychology and Aging*, 25(3), 524.

85. Thornton, G. (2016). Women in business: Turning promise into practice. Grant Thornton International.
86. Torres, A. J. C., Barbosa-Silva, L., Oliveira-Silva, L. C., Miziara, O. P. P., Guahy, U. C. R., Fisher, A. N., & Ryan, M. K. (2024). The impact of motherhood on women's career progression: A scoping review of evidence-based interventions. *Behavioral Sciences*, 14(4), 275.
87. Valstybinio socialinio draudimo fondo valdyba prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos. (2025). Atviri duomenys apie socialinį draudimą. <https://atvira.sodra.lt/lt-eur/?page=I11>
88. van der Heijden, B., De Vos, A., & Akkermans, J. (2024). The impact of life and career stages on workers' career sustainability. In *Maintaining a sustainable work–life balance* (pp. 30–37). Edward Elgar Publishing.
89. Verbruggen, M., & De Vos, A. (2020). When people don't realize their career desires: Toward a theory of career inaction. *Academy of Management Review*, 45(2), 376–394.
90. Verburgh, M., Verdonk, P., Muntinga, M., van Valkengoed, I., Hulshof, C., & Nieuwenhuijsen, K. (2024). But at a certain point, the lights literally went out: A qualitative study exploring midlife women's experiences of health, wellbeing, and functioning in relation to paid work. *Work*, 77(3), 799–809.
91. Walker, L. (2024). How possible is fulfilling work for mid-life women: A narrative review of the empirical psychology literature. *Journal of the National Institute for Career Education and Counselling*, 53(1), 51–67.
92. Wang, Y. H., Hu, C., Hurst, C. S., & Yang, C. C. (2014). Antecedents and outcomes of career plateaus: The roles of mentoring others and proactive personality. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 319–328.
93. Women of Influence+. (2024, February 26). New survey reveals that almost 80 per cent of women face ageism in the workplace. <https://www.womenofinfluence.ca/2024/02/26/ageism-in-the-workplace/>
94. Xie, B., Lu, X., & Zhou, W. (2015). Does double plateau always lead to turnover intention? Evidence from China with indigenous career plateau scale. *Journal of Career Development*, 42(6), 540-553.

95. Yang, W. N., Niven, K., & Johnson, S. (2019). Career plateau: A review of 40 years of research. *Journal of Vocational Behavior*, 110, 286–302.
96. Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications* (Vol. 6). Thousand Oaks, CA: Sage.
97. Zacher, H., & Froidevaux, A. (2021). Life stage, lifespan, and life course perspectives on vocational behavior and development: A theoretical framework, review, and research agenda. *Journal of Vocational Behavior*, 126, 103476.

PRIEDAS 1: DIRBTINIO INTELEKTO (DI) NAUDOJIMO DEKLARACIJA

Studento/ės vardas ir pavardė: Aura Mykolaitytė

Baigiamojo darbo tema: Karjeros stagnacija moterų vidurio amžiuje: patyrimas, iššūkiai ir galima įveika

Vadovaudamasis/i „Dirbtinio intelekto naudojimo Vilniaus universitete gairėmis“, patvirtinu, kad rengdamas/a šį baigiamąjį darbą:

1. **Prisiimu atsakomybę** už viso darbe pateikto turinio kūrimą ir jo originalumą. Patvirtinu, kad generatyvinio DI įrankiai buvo naudojami tik kaip pagalbinė priemonė, o ne kaip darbo bendraautoris ar autorius.
2. **Atlikau turinio patikrą (validaciją).** Visa DI pateikta informacija buvo patikrinta pirminiuose šaltiniuose.
3. **Užtikrinau duomenų saugą.** Į DI sistemas nekėliau konfidencialių tyrimo duomenų, asmens duomenų ar nepublikuotos medžiagos.

Darbe dirbtinis intelektas panaudotas:

Naudojimo sritis	Panaudotas / nenaudotas	Panaudoti DI įrankiai (ChatGpt 5.5)	Kita svarbi informacija
Literatūros paieškai	Panaudota		Patvirtinu, kad susipažinau su pirminiais į darbą įtrauktais literatūros šaltiniais
Tyrimo stimulinės medžiagos kūrimui	Nenaudota		
Santraukos vertimui į anglų kalbą	Panaudota		

Mokslinių straipsnių anglų kalba vertimui į lietuvių kalbą	Panaudota		
Literatūros sąrašo sugrupavimui abėcėlės tvarka	Panaudota		

Data: 2025 05 14

PRIEDAS 2.

Pusiau struktūruoto interviu klausimai:

Apie karjeros stagnaciją:

- Karjeros stagnacija: ar tau rezonuoja ši sąvoka? Kaip tu ją supranti?
- Kokia buvo tavo karjera iki šiol, kai ji keitėsi pastaruosius metus?
- Koks buvo svarbiausias momentas, kai supratai, kad tavo karjera stovi vietoje?
- Kaip manai, kas lemia, kad patiri karjeros stagnaciją būtent dabar?

Apie emocijas ir jausmus:

- Kokie jausmai kyla dėl tavo dabartinės karjeros situacijos?
- Kaip šie jausmai dėl profesinės padėties paveikia tavo kasdienį gyvenimą?

Apie strategijas ir sprendimus:

- Kaip sprendi karjeros stagnacijos iššūkius?
- Kokie jausmai susiję su šiomis strategijomis?

Apie ateities planus:

- Jei nereikėtų rūpintis finansais, kuo užsiimtum?
- Kokie tavo ateities planai ar norai, susiję su karjera?
- Kas tau padėtų šiuo karjeros stagnacijos laikotarpiu?
- Kas tave motyvuoja šiuo laikotarpiu?