

Anotacija

Straipsnyje pristatomi tyrimo, atlikto Šiaulių universitete, rezultatai. Šeimai palankios organizacijos koncepcijos ir praktikos Šiaulių universitete aspektais nagrinėjamos šeimai palankaus universiteto koncepcijos diegimo prielaidos. Pagal sukurta klausimyną apklausti 125 Šiaulių universiteto bendruomenės nariai (dėstytojai, darbuotojai ir doktorantai), siekiant išsiaiškinti šeimos ir darbo vaidmenų derinimo patirties galimybes ir prioritetus universitete. Tyrimo duomenys ir atliktos interpretacijos atskleidžia šeimai palankios organizacijos diegimo universitete prielaidas: karjeros ir kvalifikacijos kėlimo galimybes; universiteto darbo aplinkos pozityvų / neutralų vertinimą, optimalų darbo krūvį, neformalų darbo krūvio srauto stabdymą; formalaus darbo laiko perorganizavimo galimybes; darbuotojų teisinį raštingumą; formalų darbo santykių ir šeimos–darbo priemonių išmanymą; asmeninę iniciatyvą ir savo teisių gynimą; aktyvią ir neaktyvią konformistinę profesinės sąjungos poziciją bei socialinės paramos tinklą.

Pagrindiniai žodžiai: šeimai palanki organizacija, organizacinė kultūra, šeimos ir profesinių pareigų derinimas.

1. Įvadas. Darbo ir šeimos suderinimas bei šeimai palanki darbo aplinka

Šiuolaikiniame pasaulyje vis svarbesnės tampa darbo ir šeimos suderinimo problema. Tai visų pirma lemia pokyčiai šeimos gyvenime, kadangi per pastaruosius dešimtmečius vis daugiau moterų Europoje įsiliejo į darbo rinką, o tai suponuoja mintį apie dviejų šeimos maitintojų arba vieno tėvų vadovaujamo namų ūkio (šeimos) modelio išsivertinimą. Moterys nebėra vienintelės, kurios yra atsakingos už reprodukcinį darbą ir vaikų priežiūrą (Hildebrandt, Littig, 2006). Tačiau kaskart daugiau laiko reikalaujantis šeimos gyvenimas atsiliepia ir vyrų, ir moterų darbui bei įsidarbinimo galimybėms. Kita vertus, didėjanti konkurencija, ilgėjančios darbo valandos ir dėl to patiriamas stresas, kai valstybė nebegeba apginti darbuotojų nuo vis didesnio darbo krūvio, veikia ir šeimos gyvenimo kokybę.

Pastarųjų metų sociologinėje literatūroje diskutuojama ne tik apie „šeimai palankią darbo aplinką“, bet ir apie darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyrą. Populiarėja akronimas DGP (darbo ir gyvenimo pusiausvyra)¹.

Kodėl apie tai kalbama? Kodėl darbo ir gyvenimo derinimo klausimas kyla kaip vienas esminių šiuolaikiniam darbuotojui?

Socialinių mokslų literatūroje, pasak E. Hildebrandto, identifiukuoti trys pagrindiniai šaltiniai, iš kurių kilo darbo ir gyvenimo pusiausvyros formulė: 1) didėjanti šeimos ir profesinio gyvenimo suderinimo svarba, ypač moterims, kurios vis labiau įsitraukia į darbo rinką; 2) vertybių kaita ir poslinkis pareigų ir savirealizacijos sintezės link; „pasirinkimų kul-

tūros“ plėtotė; 3) korporacinių laisvai pasirenkamo darbo laiko strategijų iškilimas, susijęs su prailgintu darbo laiku, paslankiu kompetencijų pritaikymu ir žmoniškųjų išteklių valdymu (Hildebrandt, 2006). Trys „darbo-gyvenimo pusiausvyros“ principai buvo išplėtoti personalo valdymo perspektyvos kontekste siekiant stiprinti personalo darbo našumą ir lojalumą: 1) aiškus korporacinių tikslų apibrėžimas ir darbuotojų asmeninių prioritetų apibūdinimas; 2) darbuotojų kaip „visapusiškų žmonių“ pripažinimas, o tai reiškia korporacinę jų paramą už kompanijos ribų; 3) nuoseklus darbo organizavimas, siekiant pagerinti korporacinius procesus ir pasiekti asmeninių tikslų (Hildebrandt, 2006).

Nors pasaulyje šia problematika domimasi seniai, Lietuvoje stokojama išsamesnių tyrimų apie šeimai palankias organizacijas ir šeimai palankią politiką. Atlikti tyrimai neretai koncentruojasi į vieną ar geriausiu atveju į kelis šeimai palankios organizacijos aspektus. Dažniausia aptariama šeimos politika ar kuri nors priemonių, reikalingų kuriant šeimai palankią aplinką. Studijų, apimančių visą šitokių priemonių skalę, nėra.

Kokios konkrečios priemonės vartojamos darbo ir gyvenimo pusiausvyrai stiprinti ir kurti šeimai palankią aplinką? Šeimai palanki organizacija apibrėžiama kaip ta, kuri palaiko darbuotojus tiek darbo, tiek šeimos gyvenime ir padeda jiems derinti profesinius ir šeimos įsipareigojimus. Tokioje organizacijoje darbdavys skatina šeimai palankią darbo aplinką, įgyvendindamas lankstų darbo grafiką, vaiko ir pagyvenusių žmonių priežiūros institucijas, padedančias darbuotojams derinti darbo ir

šeimoms atsakomybes. Šeimai palanki organizacija privalo apimti visus darbuotojus ir būti palanki ne tik vaikams ir moterims. Ši organizacija turi ne tik taisykles ir reglamentą, susijusį su šeimai tinkamomis praktikomis, bet ir aktyviai palaiko darbo ir gyvenimo pusiausvyrą palaikančias vertybes bei skatina darbuotojus naudotis egzistuojančiomis praktikomis. Šeimai palankios darbo aplinkos kūrimas reikalauja nemažai priemonių: a) darbo valandų tvarkos (lankstus darbo grafikas, galimybė dirbti dalį dienos, dalijimasis darbu, darbas namuose ir pan.); b) vaikų ir pagyvenusių asmenų priežiūros (vaikų priežiūros institucijos darbo aplinkoje arba finansuojamos įmonių; maitinimo krūtimi vietos; parama darbuotojams, prižiūrintiems šeimos narių; telefonai, naudojami šeimos reikmėms, ir pan.); c) įstatymų nustatytų ir nenustatytų atostogų (dėl kritinių atvejų šeimoje, motinystės, ligos arba kito šeimos nario priežiūros ir pan.); d) informacinės tarnybos ir apmokymai (informaciniai biuletiniai, informacija apie profesinę politiką, kontaktas su darbuotoju jam atostogaujant, kursai bei seminarai ir pan.) (Ponzellini, 2006). Visos šios priemonės gali padėti kurti šeimai palankią darbo aplinką ir spręsti kylančius konfliktus tarp profesinių reikalavimų ir šeiminių išpareigojimų. Atsižvelgiant į kintančią šeimą Lietuvoje, būtini šeimos bei darbo derinimo politikos pokyčiai.

Per dvidešimt nepriklausomybės metų šeimos politika Lietuvoje nebuvo nuosekli. Jos plėtros prioritetai svyravo nuo tradicinės šeimos išsaugojimo, gražinant moterį į šeimą, siekio link kurti palankias lyčių lygybės sąlygas, padėti šeimai derinti šeimos funkcijas ir profesinę veiklą. K. Ralys (2009) teigia, kad šeimos politikos plėtra neturėjo kryptingumo: buvo plėtojama piniginių paramos šeimai sistema ir nutolstama nuo siekio kurti stiprią, savarankišką šeimą, skatinti atsakomybę už šeimos funkcijų įgyvendinimą, stiprinti kartų solidarumą ir kt. Ankstyvuose nepriklausomybės laikotarpiu (1989–1992 m.) ikimokyklinio ugdymo įstaigos buvo masiškai naikinamos (tiksliau sėkmingai privatizuojant pastatus strategiškai puikiai išvystytoje miestų ir rajonų infrastruktūroje) siekiant „sugražinti“ moterį į šeimą ir „šeimos židinį“.

Tarp pačių svarbiausių tyrimų šiomis temomis minėtini šie: V. Stankūnienės darbai (2001, 2003), J. Ruškaus žvalgomasis tyrimas „Šeimai palankios organizacijos kūrimo prielaidos Šiaulių universitete“ (2007), A. Jasilionienės, J. Aidukaitės, M. Taljūnaitės ir R. Bandzevičienės, R. Jančaitytės darbai. Analizuodamos šeimos politiką ir gimstamumą A. Šerikova, V. Šimkienė ir V. Gordejeva (2008) teigia, kad permainos labiausiai paveikė šeimos

struktūrą ir stabilumą. Šeima keičiasi prarasdama tradicinei šeimai būdingus ypatumus, perimdama modernaus šeimos tipo, vyraujančio Vakarų šalyse, bruožus: daugėja namų ūkių, neturinčių vaikų; mažėja gimstamumas, daugėja ne santuokoje gimusių vaikų, santuokų kūrimas atidedamas, plinta gyvenimas kartu, nesudarius santuokos ir neprisiėmus išpareigojimų. V. Stankūnienė, nuosekliai tyrinėjanti šeimos politiką Lietuvoje ir jos dinamiką, lygindama su kitų šalių procesais, pažymi, kad daugelis Lietuvos užimtų gyventojų (daugiau nei devyni dešimtadaliai) dirba visą darbo dieną, mažiau nei vienas dešimtadalis – sutrumpintą. Sutrumpinta darbo diena dažniausia naudojasi moterys nei vyrai. Tačiau ji nepopuliari tarp darbdavių, pačios moterys taip pat nepatenkintos mažesnėmis socialinėmis garantijomis. Itin svarbi šeimai yra ikimokyklinių vaikų priežiūros institucijų plėtra, kadangi ikimokyklinio ugdymo formų prioritetai pirmiausia atspindi visuomenėje susiformavusias nuostatas ir elgsenos stereotipus dėl paramos šeimai bei moters vietos visuomenėje ir šeimoje. Gana aukštas moterų užimtumas lemia, kad daugelis priešmokyklinio amžiaus vaikų ugdoma ikimokyklinėse įstaigose. Nors pastarųjų metų šeimos politikoje egzistuoja nuostatos dėl palankesnių sąlygų sudarymo moterims dalyvauti darbo rinkoje (motinystės / tėvystės atostogos ir pašalpos, ikimokyklinių institucijų plėtra), tačiau stinga galimybių pasinaudoti lanksčiomis užimtumo formomis, akivaizdžiai trūksta šeimai palankios darbo aplinkos. Pasak V. Stankūnienės (2003), paramos šeimai, auginančiai vaikus, politika nėra iki galo sukurta, ji prieštaringa ir nenuosekli. Kita vertus, tai ganėtinai kompleksiška ir daugiaplanė, nes ji susijusi ne tik pašalpų sistema, bet ir su įvairiomis lengvatomis bei vaiko priežiūros atostogomis. Paramos šeimai politikoje menkai gilinamasi į palankios šeimos darbo aplinkos ir organizacijos klausimus. 2006–2010 m. atliktuose tyrimuose (Baublytė, Stankūnienė, 2007–2008; Stankūnienė, Maslauskaitė, 2009) kompleksškai analizuojama demografinių ir socialinių procesų raida, jų ryšis ir veiksniai, ypač daug dėmesio skiriama šeimos ir gimstamumo pokyčių, santykių tarp vaikų ir tėvų, santykių tarp sutuoktinių, partnerių ir šeimos narių, kartų santykių vertinimui, tiriama įvairūs demografiniai įvykiai, kaip antai santuokinių ir partnerystės ryšių kūrimas ir irimas, išėjimas iš tėvų namų, išsilavinimo įgijimas. Problemų atsiradimo ir plitimo prielaidos susijusios tiek su esminėmis socialinėmis-ekonominėmis transformacijomis ir visuomenės adaptyvumo prie rinkos santykių stoka, tiek su ekonominiais sunkumais, problemomis dėl nepakankamai adekvačios socialinės ir palankios šeimai politikos, tiek dėl

vertybinių orientacijų, gyvenimo stiliaus, santuokinės ir rekreacinės elgsenos kaitos, stiprėjant individualizacijai, liberalizuojantis aplinkai. Rinkos sąlygos kelia vis daugiau iššūkių pačiai šeimai, siekiui užtikrinti jos gerovę.

Vienas išsamesnių tyrimų, konkrečiai analizuojančių palankios šeimos darbo aplinkos kūrimą, atliktas 2005 m. Šiaulių universitete – J. Ruškaus „Šeimos palankios organizacijos kūrimo prielaidos Šiaulių universitete“. Šio tyrimo metu buvo atlikti pusiau struktūruoti interviu su universiteto nariais bei standartizuota apklausa raštu, stebima ir fiksuojama (fotoaparatu) fizinė aplinka. Kaip parodė šis žvalgomas kokybinis tyrimas, Šiaulių universitete šeimos ir darbo vaidmenų derinimą aktualizuoja tik patys vaikus auginantys universiteto nariai ir keletas vadovaujančių asmenų. Diskusijų šia tema universiteto lygmeniu nėra. Labiausiai suinteresuota šeima palankaus universiteto idėja yra žemiausioji universiteto narių pakopa – studentai, auginantys vaikus. Universiteto vadovai mažiausiai suinteresuoti šeima palankios darbo aplinkos kūrimu. Studentų šeimų gyvenimo sąlygoms skiriama ne itin daug dėmesio. Šeimos ir darbo išpareigojimų derinimas vyksta labiau neformaliu keliu, pvz., kuriant gerus santykius su vadovais, mokant kyšius už bendrabučius atsakingiems asmenims (kai norima gauti bent kiek didesnius kambarius savo šeimoms) ir kt. Universitete nėra patalpų, skirtų vaikų priežiūrai, kai tėvai dirba ar studijuoja, taip pat patalpų maitinančioms motinoms. Tyrimas parodė, kad Šiaulių universitetas turi ir palankios šeimos organizacijos bruožų. Pirma, kai kurių vadovų lankstumas šeimos ir užimtumo vaidmenų derinimo atžvilgiu (teigiami neformalūs santykiai) bei laisvalaikio organizavimas universitete. Studijoje pateikiama nemažai pasiūlymų, siekiant sukurti šeima palankią organizacinę aplinką (Ruškus, 2005, 2007). Gilindamasis į vieną organizaciją – Šiaulių universitetą – pastarasis tyrimas konkrečiais pavyzdžiais įrodo teiginius, kurie išskilo anksčiau atliktuose V. Stankūnienės, A. Jonkarytės, S. Mikulionienės ir kitų reprezentaciniuose tyrimuose bei studijose.

Kaip rodo pasaulyje atlikti tyrimai, paramos šeimai modeliai, skatinantys tėvų ekonominę aktyvumą ir padedantys derinti šeimos ir profesinius išpareigojimus, efektyvūs šeimos gerovės problemoms spręsti. ES tokios šeimos politikos plėtra laikoma prioritetu. Deja, Lietuvos kontekste akivaizdu, kad tokios politikos įgyvendinimas tėra tik pirminėse stadijose. Aptartos studijos rodo, kad šalyje trūksta galimybių taikyti lanksčias darbo organizavimo formas, pertvarkyti žmogui palankesnę darbo grafiką, sudaryti sąlygas keliems darbuotojams dalytis vieną

darbą, diegti ne visos darbo dienos grafiką, sudaryti sąlygas dirbti namuose, atlikti darbus nuotoliniu būdu. Lietuvos Respublikos Vyriausybė nėra skyrusi pakankamai dėmesio šiems šeimai palankios organizacijos kūrimo aspektams. Kaip teigiama aptartose studijose, daugelis šių priemonių leistų lanksčiau derinti vaikų priežiūrą su užimtumu, padėtų įdiegti alternatyvius vaikų priežiūros būdus ir kartu prisidėtų prie šeimos problemų sprendimo.

Darbo ir gyvenimo derinimo ir kartu šeima palankios darbo aplinkos problema yra viena prioritetinių gairių šiandieninėje ES lyčių politikoje, tačiau šios problemos svarba ir jos pasekmės Lietuvoje dar nevysiškai suvoktos. Kadangi Lietuvoje, kaip ir kitose šalyse, nemažai šeimos rūpesčių tenka moterims, jos labiausiai ir susiduria su darbo ir šeimos, arba darbo ir gyvenimo pusiausvyros, problema (Reingardė, Tereškina, 2006). Nors per pastaruosius keturis dešimtmečius gerokai pasikeitė lyčių vaidmenų supratimas ir lyčių praktikos, pirmiausia dėl itin spartaus moterų įsitraukimo į darbo rinką, tradiciškai suvokiami lyčių skirtumai išliko stebėtinais patvarūs (Valian, 1998). Dažnai šeimoje vyro vaidmenį ir jo įnašą į šeimą pirmiausia apibrėžia jo dalyvavimas darbo rinkoje, o moters – atsakomybė už šeimą ir namus, nepaisant, kad ji dirba apmokamą darbą. Tad darbo ir gyvenimo suderinimo problema yra susijusi ne tik su valstybine šeimos politika, darbdavių ir profesinių sąjungų požiūriu į moteris ir vyrus, bet ir su vyraujančiomis nuostatomis apie lyčių vaidmenis, normomis ir visa dominuojančia lytine tvarka.

Šiaulių universitetas, įgyvendindamas EQUAL iniciatyvos projektą „Šeimos planeta: šeima palankios organizacijos kūrimas“, ėmėsi inovacijos – formuoti šeima palankią studijų ir darbo aplinką universitete, t. y. sukurti ir išbandyti inovatyvią metodologiją bei priemones mokymo(si) įstaigoms ir organizacijoms, padedančioms derinti šeimos ir profesinį gyvenimą bei siekiančioms keisti stereotipinius lyčių vaidmenis šeimoje ir darbe. Kaip šio projekto dalis atliktas socialinis tyrimas, kuriuo siekta nustatyti šeimos ir profesinio gyvenimo derinimo galimybes ir kliūtis Šiaulių universitete, ištirti administracijos personalo stereotipines nuostatas į lyčių vaidmenis šeimoje ir profesiniame gyvenime bei nustatyti šeimos ir profesinio gyvenimo derinimo akademinėje institucijoje poreikius, šeima palankių studijų ir darbo vietų kriterijus. Ar darbuotojų, turinčių šeimą ir vaikus, darbo ir studijų organizavimo sąlygos universitete leidžia derinti darbo ir šeimos pareigas? Ar vadovų ir darbuotojų stereotipinės pažiūros į lyčių vaidmenis šeimoje ir darbe egzistuoja kaip problema aukštojo mokslo įstaigose?

Kokiais šeimai palankios organizacijos bruožais pasižymi universiteto organizacinė kultūra? Kokie yra esminiai trukdžiai palankios šeimai organizacijos plėtrai? Šie klausimai sudaro atlikto tyrimo **problematinį lauką**. Akivaizdu, kad **tyrimo objektas** apibrėžtinai kaip šeimai palanki organizacija, o **dalykas** – kaip šeimai palankios organizacijos diegimo Šiaulių universitete prielaidos. Apibendrinant problematiką, **tyrimo tikslą** galima apibrėžti kaip siekį išanalizuoti šeimai palankios organizacijos idėjos diegimo Šiaulių universitete prielaidas, atskleidžiant universiteto kaip organizacijos lankstumo šeimos poreikių atžvilgiu faktus (realius įvykius), legitimias prielaidas ir nuostatas.

2. Tyrimo² metodologija

Pirmame projekto „Šeimos planeta: šeimai palanki organizacija“ įgyvendinimo etape Šiaulių universiteto mokslininkai kokybinio ir kiekybinio tyrimų metodais išstudijavo šeimos ir profesinio gyvenimo derinimo kontekstą Šiaulių universitete, identifikavo palankaus šeimai universiteto prielaidas (išteklius ir kliūtis), nustatė šeimai palankios studijų ir darbo vietos kriterijus.

Mokslinėje literatūroje, nagrinėjančioje šeimos ir profesinio gyvenimo derinimo dilemas, pabrėžiama holistinio požiūrio svarba šeimai palankios organizacijos prielaidoms tirti. Vadovaujantis šiuo požiūriu, išskirti šie analizės lygmenys: makrolygmuo, institucinis (mezolygmuo) ir individualus (mikrolygmuo). Straipsnyje aptariami:

1. *Institucinis lygmuo*: šeima ir universitetas (universiteto valdymas, darbo / studijų universitete socialinė organizacija, darbo vietos politika, institucinės normos, novatoriški darbo organizavimo metodai, santykių kultūra ir pan. Nagrinėjama socialinė šeimos organizacija, vaidmenų pasidalijimas šeimoje ir pan.).
2. *Individualus lygmuo* (socialiniai-psichologiniai veiksniai; individų kaip darbuotojų ir šeimos narių poreikiai, lūkesčiai, adaptacija).

Ši plataus pobūdžio reiškinių konceptualizacija integruoja pagrindines šeimos ir profesinių vaidmenų derinimo reiškinių dimensijas: valstybės švietimo ir socialinės apsaugos politiką, universiteto ir šeimos socialinę organizaciją bei jų santykį su individu. Šis požiūris taip pat reikalauja įvairių tikslinių grupių integravimo į tyrimo procesą: 1) švietimo ir socialinės politikos formuotojų; 2) universiteto bendruomenės narių (administracijos, dėstytojų ir kt. darbuotojų, studentų); 3) profesinių sąjungų atstovų; 4) darbdavių ir darbuotojų profesinių asociacijų narių; 5) kitų universiteto partnerių ar vietos bendruomenės atstovų. Atsižvelgiant į anksčiau

aprašytus tiriamo reiškinių koncepcijos matmenis, tyrime taikyti šie metodai:

1. *Kiekybinis tyrimas ir instrumento konstravimas*. Atlikta universiteto darbuotojų (pedagoginio, mokslinio ir aptarnaujančio personalo) ir studentų apklausa, siekiant atskleisti jų požiūrį į darbą ir šeimos bei profesinių vaidmenų derinimo dilemas Šiaulių universitete, santykių šeimoje ypatumus ir požiūrius į siūlomas strategines šeimai palankios organizacijos kūrimo prielaidas. Šiam tikslui pasiekti sukonstruoti dėstytojų ir studentų tyrimo instrumentai (klausimynai). Darbuotojų ir doktorantų klausimynas sudarytas iš šių diagnostinių sričių: profesinių ir šeimos vaidmenų derinimo požymiai darbovietėje ir pareigų pasidalijimas šeimoje, sąlygos tėvams derinti šeimos ir darbo įsipareigojimus, indikatoriai (klausimai).

2. *Darbuotojų ir doktorantų apklausa*. Anketos buvo dalijamos Šiaulių universiteto darbuotojams ir doktorantams, turintiems šeimas ir auginantiems vaikus. Duomenis apie tikslinę grupę 2005 m. pabaigoje ir 2006 m. viduryje surinkti EB iniciatyvos EQUAL projekto „Šeimos planeta“ įgyvendinimo metu. Iš viso buvo išdalyta 200 anketų, surinktos 125 anketos.

Iš pradžių buvo apklausti tik tie darbuotojai ir doktorantai, kurie augina vaikus iki 14 m. Apklausa atlikta įteikiant anketas asmeniškai arba paliekant katedrose reikalų tvarkytojams, kad jie jas perduotų darbuotojams. Daugiausia anketų gražino tie darbuotojai, kuriems jos buvo įteiktos asmeniškai. Dalis darbuotojų atsisakė pildyti anketas, kadangi šeimos ir darbo derinimo problemos, jų manymu, yra asmeninis reikalas. Kitiems anketos pasirodė labai ilgos arba dėl didelio užimtumo anketų nepildė, dar kita dalis anketų tiesiog negražino dėl nežinomų priežasčių. Siekiant apklausti kuo daugiau bendruomenės narių, anketos buvo išdalytos ir darbuotojams bei doktorantams, kurie augina vaikus iki 18 m. Bendras atsakymų grįžtamumas – 63 proc.

3. Šiaulių universiteto darbuotojų ir doktorantų apklausos rezultatai ir analizė

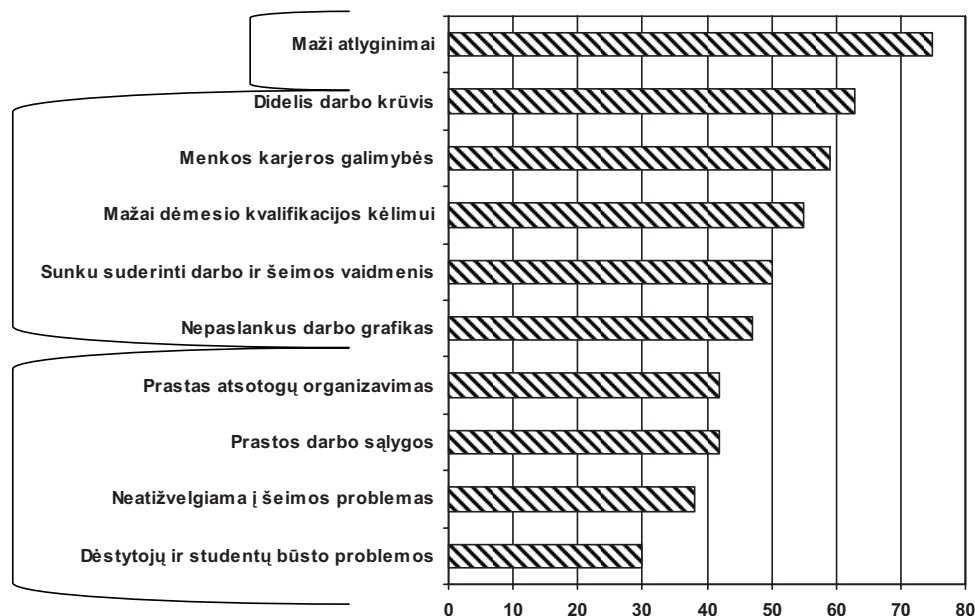
3.1. Bendras situacijos darbo organizacijoje vertinimas

Įvairių organizacijos aspektų vertinimas padeda identifikuoti darbuotojų nuostatas ir lūkesčius organizacijos atžvilgiu. Todėl tiriamųjų paprašyta įvertinti įvairius organizacijos aspektus, susijusius su darbo organizavimu, mobilumu, darbo sąlygomis ir darbo pasekmėmis jų asmeniniam gyvenimui. Pagal nurodytų problemų įvardijimo dažnumą jos sąlyginai suskirstytos į tris grupes: universalios organizacijos lygmeniu (aktualiausias daugeliui dar-

buotojų), specifinės (aktualiausios apytiksliai pusei ir daugiau darbuotojų) ir mažiausiai aktualios (svarbios mažiau nei pusei apklaustųjų).

Pirmai problemų grupei priklausytų atlyginimų klausimas. Aktualiausia problema Šiaulių universi-

teto darbuotojams yra „maži atlyginimai, lyginant su kitomis aukštesiomis mokyklomis“ (žr. 1 pav.). Ši problema susilaukė daugiausia vieningų vertinimų. Ji kaip labai aktuali ar aktuali buvo nurodyta net 75 proc. anketų.



1 pav. Bendras organizacijos vertinimas (proc.)

Antrajai problemų grupei priklauso kai kurie darbo organizavimo, profesinio mobilumo, kvalifikacijos kėlimo, darbo sąlygų ir šeimos bei darbo derinimo problemos. Prastas darbo organizavimas, t. y. per dideli darbo krūviai kaip itin aktuali problema buvo paminėta 63 proc. darbuotojų. Tad akivaizdu, jog organizacijoje darbuotojai jaučia disbalansą tarp darbo ir atlygio, kadangi pirmasis vertinamas per didelis, o antrasis – per mažas.

Svarbu pastebėti, jog darbuotojai gana kritiškai vertino profesinio mobilumo aukštyn galimybes organizacijoje. Jos tapo trečiaja aktualiausia organizacijos problema, kuri asmeniškai reikšminga darbuotojams. Kaip menkas karjeros galimybes Šiaulių universitete nurodė net 59 proc. respondentų. Su šiuo vertinimu dėsningai susijęs ir gana kritiškas organizacijos dėmesio darbuotojų kvalifikacijos kėlimui vertinimas. 54 proc. darbuotojų manė, kad kvalifikacijai tobulinti skiriama per mažai dėmesio. Apytiksliai pusė respondentų (52 proc.) nurodė prastas darbo sąlygas, o tai jiems asmeniškai aktualu. Panašiai respondentų (50 proc.) pabrėžė, jog jiems asmeniškai rūpestį kelia ir sunkumai derinant darbinis ir šeiminius vaidmenis.

Mažiausiai aktualių problemų grupei priklauso dalykai, susiję su nepaslankiu darbo laiku, prastu darbuotojų atostogų organizavimu, katedros vedė-

jas atsižvelgimu į darbuotojų šeimos, dėstytojų ir studentų būsto problemas. Šios grupės problemos kaip aktualios buvo atitinkamai nurodomos nuo 1/3 iki beveik pusės respondentų.

Tolesnei analizei tikslinga sukurti labiau apibendrintą kintamąjį, kuris akumuliuotų keleto ar visų teiginių vertinimus. Atlikus pagalbinę – koreliacinę ir faktoriinę – analizę, klasterizacijos procedūromis buvo sukonstruotas organizacijos vertinimo indeksas. Du organizacijos aspektus nusakantys teiginiai – „prastas darbuotojų atostogų / laisvalaikio organizavimas“ ir „dėstytojų ir studentų būsto problemos“ – buvo pašalinti iš galutinio klasterizacijos modelio, kadangi vienodi šių teiginių centrai abejuose klasteriuose apsunkina klasterių interpretavimo galimybes.

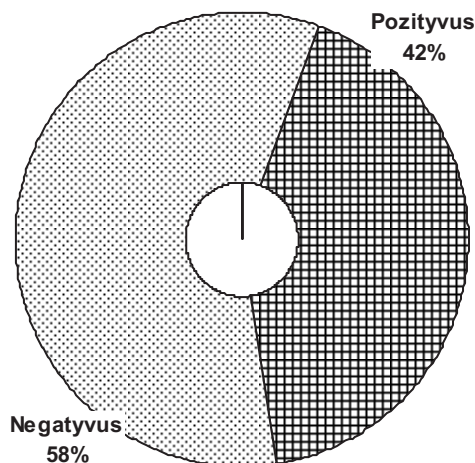
Organizacijos vertinimo indeksas gali įgyti dvi reikšmes: neutralus / neaktualus arba aktualus / kritiškas organizacijos aspekto vertinimas. Pirmajam klasteriui priklauso respondentai, neutraliai („nei aktualus, nei neaktualus“) vertinę menkas karjeros galimybes, prastas darbo sąlygas, per mažą dėmesį kvalifikacijos kėlimui, mažus atlyginimus, sunkumus derinant darbą ir šeimą, per didelius darbo krūvius ir kaip ne aktualius („ne aktualu“, „visai ne aktualu“) – nepaslankų darbo grafiką bei faktą, jog dėstytojai neatsižvelgia į darbuotojų šeimos pro-

blemas. Galima teigti, kad tai respondentai, kurie iš esmės pozityviai (ne kritiškai) vertina įvairius su darbo organizavimu susijusius aspektus.

Antrajam klasteriui priklauso respondentai, kurie visus anksčiau minėtus dalykus vertino kaip labai aktualius ar aktualius. Tai kritiški organizacijos atžvilgiu respondentai, linę ją vertinti negatyviau,

kuriems daugybė darbo organizavimo dalykų kelia asmeninių ar šeiminių problemų.

42 proc. Šiaulių universiteto akademinio ir administracinio apklausto personalo dažniausia linę vertinti organizaciją greičiau pozityviai ar neutraliai, o 58 proc. respondentų organizaciją vertina negatyviai (žr. 2 pav.).



2 pav. Organizacijos vertinimo indeksas

Priklausomas kintamasis – organizacijos vertinimo indeksas – buvo kontroliuojamas šiais nepriklausomais kintamaisiais: respondentų darbo pobūdžio, amžiaus, pajamų vienam namų ūkio nariui,

vaikų ir partnerio turėjimo arba neturėjimo, bendro pasitenkinimo darbu Šiaulių universitete. Lyties požymis į analizę nebuvo įtrauktas, kadangi tarp apklaustų asmenų – 87 proc. moterys.

1 lentelė

Organizacijos vertinimo ir nepriklausomų požymių koreliacinė analizė (Pirsono koreliacija)

	Personalo tipas	Amžius	Pajamos	Vaikai	Partneris	Pasitenkinimas darbu ŠU
Organizacijos vertinimas	–	-0,27**	–	0,18*	–	0,25**

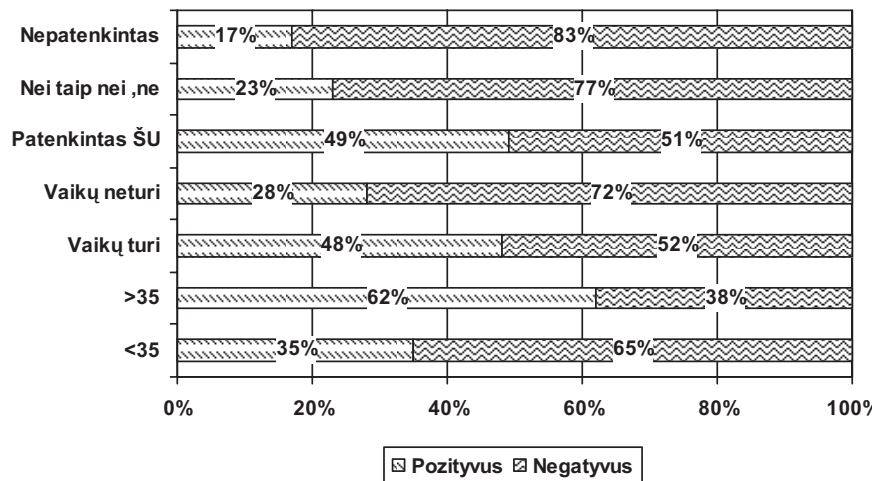
-- žymi, kad r nėra reikšmingas;

* – žymi reikšmingą koreliaciją, esant reikšmingumo lygmeniui, mažesniau už 0,05;

** – žymi reikšmingą koreliaciją, esant reikšmingumo lygmeniui, mažesniau už 0,01.

Organizacijos vertinimas yra atvirkščiai susijęs su respondentų amžiumi ir tiesiškai su vaikų turėjimo faktu bei pasitenkinimu darbu (žr. 1 lent.). Ryšio nėra tarp organizacijos vertinimo, respondento darbo pobūdžio, gaunamų pajamų ir partnerio turėjimo fakto. Nors požymių koreliacijos koeficientai nerodo stipraus ryšio, tačiau analizė atskleidė, kad organizacijos vertinimas susijęs su respondentų amžiumi, pasitenkinimu darbu Šiaulių universitete. Taigi, kuo jaunesnis respondentų amžius, tuo

kritiškesnis organizacijos vertinimas; kuo didesnis respondentų nepasitenkinimas darbu Šiaulių universitete, tuo kritiškesnis organizacijos vertinimas. Jei respondentas neturi vaikų, jis taip pat kritiškiau vertina organizaciją, tačiau ryšio stiprumas tarp šių dviejų požymių nedidelis. Todėl toliau deskriptyviai tikslinga nagrinėti tik tuos požymius, kurie turi reikšmingą koreliacinę ryšį (dėl mažo respondentų skaičiaus deskriptyviai analizei nagrinėjami požymiai buvo dichotomizuoti).



3 pav. Organizacijos vertinimas pagal amžių, vaikų turėjimą, pasitenkinimą darbu Šiaulių universitete

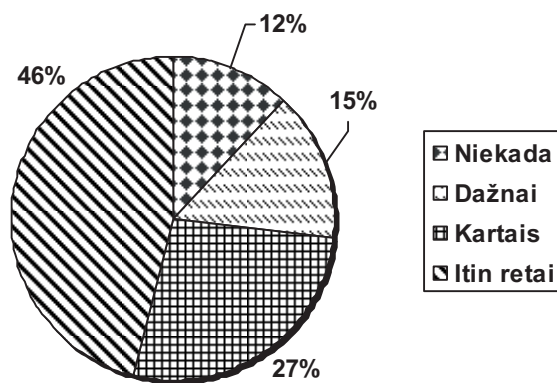
Šiaulių universitetą negatyviai dažniau vertina jaunesni nei 35 m. asmenys, taip pat tie, kurie neturi vaikų, bei darbuotojai, nepatenkinti savo darbu Šiaulių universitete. Dėsninga, jog labiausiai kritiškai organizacijos atžvilgiu yra jauni darbuotojai. Jie užima žemesnes pareigas, gauna mažesnius atlygius, yra labiausiai pažeidžiami organizacijoje, kuri neorientuota į jaunų darbuotojų išsaugojimą ir motyvavimą. Suprantama, jog jaunesnio personalo lūkesčiai profesiniam mobilumui yra didžiausi, bet, matyt, patenkinti šiuos lūkesčius, keliant kvalifikaciją bei disponuojant kokybiška darbo vieta, jie turi mažiausiai galimybių. Tai gali būti susiję ne tiek su tuo, kad organizacija nesirūpina darbuotojų kvalifikacijos kėlimu ar darbo sąlygų gerinimu, bet ir su tuo, kad jaunesni, statusu žemesni darbuotojai turi ribotas galimybes pasinaudoti informaciniais ar kitais su kvalifikacijos kėlimu susijusiais ištekliais. Tai atskleidžia grėsmingą organizacijos būklę ir kritikuotiną jos personalo politiką. Apmaudu, kad dėl gana mažo apklaustųjų skaičiaus negalima atsižvelgti į akademinio jaunesnio amžiaus personalo vertinimus pagal jų užimamo statuso požymį. Taigi apibendrinant šį skyrių galima teigti, kad:

- Šiaulių universiteto darbuotojams opiausios jų organizacijoje atrodo su darbo materialiniu atlygiu ir darbo organizavimu susijusios problemos.
- Tolesnei organizacijos raidai ypač reikšminga, kad darbuotojai gana kritiškai vertina karjeros ir kvalifikacijos kėlimo galimybes, darbo sąlygas. Pusei universiteto darbuotojų sudėtinga derinti savo profesinius ir šeiminius vaidmenis.
- Pagal universiteto vertinimų panašumą respondentai pasiskirstė į du klasterius: neutraliai / ne-kritiškai (pozityviai) ir kritiškai / negatyviai vertinantys universitetą.

- Beveik šeši iš dešimties apklaustų darbuotojų linkę kritiškai / negatyviai vertinti universitetą pagal daugumą požymių. Keturi iš dešimties – neutraliai arba pozityviai. Taigi kritiškai vertinančiųjų dalis yra kiek didesnė, o tokia situacija nėra palanki organizacijai.
- Organizacijos tolesnio vystymo požiūriu ypač svarbu, kad kritiškai vertinančių universitetą daugiausia tarp jaunesnio nei 35 m. personalo, neturinčio vaikų, bendrai nepatenkintų arba neturinčių nuomonės dėl pasitenkinimo darbu Šiaulių universitete. Taigi jauno personalo padėtis ir galimybės organizacijoje turėtų ateityje susilaukti ypatingo personalo politiką formuojančių subjektų dėmesio.

3.2. Šeimos ir darbo konfliktas ir jį lemiantys veiksniai

Kaip minėta, 50 proc. darbuotojų šeimos ir darbo vaidmenų derinimas yra aktuali problema, su kuria jie susiduria dirbdami Šiaulių universitete. 15 proc. apklaustųjų nurodė, kad jų šeiminiai ir darbo išsipareigojimai susikerta dažnai, 27 proc. nurodė, kad taip nutinka kartais (žr. 4 pav.). Dar 46 proc. apklaustųjų atsakė, kad šeimos ir darbo konfliktą patiria itin retai, o 12 proc. nurodė, kad jiems tokių problemų nekyla. Atsižvelgiant į nedidelę tyrimo imtį tolesnei analizei šeimos, darbo konflikto dažnumo kintamasis buvo dichotomizuotas: į vieną grupę sujungti respondentai, kurie dažnai ar kartais patiria šeimos–darbo derinimo konfliktą, į kitą – respondentai, kurie jį patiria itin retai ar niekada. Tad vienai grupei priklauso konfliktą patiriantys (42 proc.), kitai – jo nepatiriantys respondentai (58 proc.).



4 pav. Šeimos–darbo konflikto dažnumas

Aišku, jog tarp tų, kuriems šeimos ir darbo derinimas organizacijoje yra aktuali problema, daugiausia respondentų (50 proc.), patiriančių šiuos rūpesčius. Iš nevertinusiųjų šios problemos kaip aktualios 30 proc. nurodė patiriantys šeimos–darbo derinimo konfliktą.

Svarbu išnagrinėti, kiek konflikto patyrimas susijęs su apklaustųjų demografinėmis, struktūrinėmis (darbo pobūdis organizacijoje) charakteristikomis, darbo krūviu, darbo vertybėmis ir socialinėmis šeimos charakteristikomis.

Šeimos–darbo konfliktas ir demografinės charakteristikos. Deskriptyvi analizė rodo, kad konfliktą kiek dažniau patiria jaunesni nei 35 m. nei vyresni darbuotojai. 46 proc. jaunesnių darbuotojų teigė patiriantys šeimos ir darbo konfliktą, o tarp vyresnių tokių tebuvo 33 proc. Ši situacija gali būti lemta kelių veiksnių: pirma, jaunesnis mokslinis personalas turi didesnius mokslinio darbo krūvių reikalavimus; antra, profesinis įsitvirtinimas labai dažnai sutampa su šeimos kūrimu, vaikų susilaukimu, o šie šeiminio gyvenimo etapai reikalauja daugiausia pastangų ir laiko. Tad suprantama, jog dideli šeiminių ir profesinių vaidmenų krūviai, susiję su šeiminio ir profesinio gyvenimo raidos ciklais, lemia dažnesnį šių dviejų sričių susidūrimą.

Konfliktą vienodai dažnai patiria tiek mažesnes, tiek didesnes pajamas turintys respondentai. Kiekvienoje pajamų grupėje 40 proc. apklaustųjų teigė konfliktą patiriantys, apie 60 proc. apklaustųjų nurodė, kad jo nepatiria.

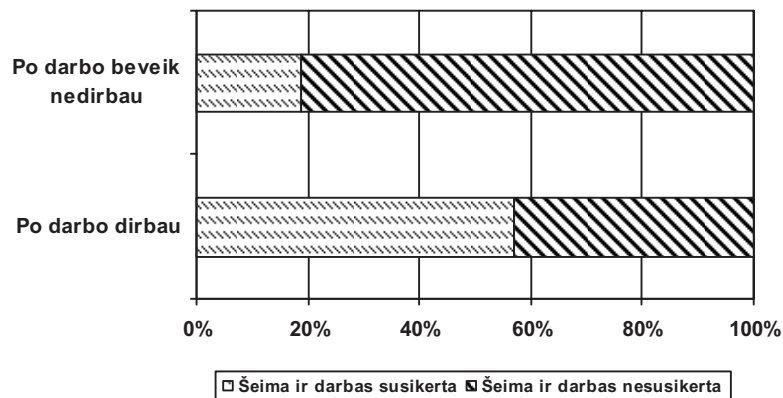
Šeimos–darbo konfliktas ir struktūrinės charakteristikos. Nors statistiškai patikimo koreliacinio ryšio tarp konflikto dažnumo ir respondentų darbo pobūdžio (mokslinis ar administracinis, techninis darbas) nėra, tačiau tikslinga aptarti deskriptyvios analizės rezultatus. Šį konfliktą dažniau patiria daugiau mokslinis nei administracinis ir techninis personalas. Atitinkamai 49 proc. mokslinio personalo patiria šeimos–darbo konfliktą, o administracinio – 34 proc. Viena vertus, tai gali būti susiję su di-

desniais moksliniam personalui keliamais reikalavimais, kita vertus, – ir su mokslinio darbo specifika.

Šeimos–darbo konfliktas ir darbo krūvis. Žinoma, būtų tikslinga nagrinėti, kokią įtaką darbo ir šeimos konflikto dažnumui turi faktinis respondento darbo krūvis. Šiuo požiūriu reikšminga būtų atsižvelgti į tai, keliuose darbovietėse užimtas darbuotojas. Tačiau dėl mažo respondentų skaičiaus ir fakto, jog į tyrimo atrankinę imtį pateko darbuotojai, kurių daugelis užimti tik Šiaulių universitete (75 proc.), šio požymio tolesnei analizei naudoti negalima.

Kiti darbuotojo profesinio užimtumo krūvių atskleidžiantys požymiai – užimamų etatų skaičius ar realaus darbo krūvio vertinimas – taip pat neturi ryšio su šeimos–darbo konflikto požymiu. Dirbantys mažiau nei vienu etatu šį konfliktą patiria taip pat dažnai, kaip ir dirbantys daugiau nei vienu etatu (atitinkamai 39 proc. ir 42 proc.). Vertinantieji turimą darbo krūvių kaip per didelį ar kaip tokį, koks ir turi būti, teigė patiriantys šeimos ir darbo konfliktą beveik vienodai dažnai (atitinkamai 48 proc. ir 42 proc.).

Patiriamų šeimos–darbo konfliktų dažnumui įtakos turintis požymis – tai darbo pasibaigus darbo valandoms dažnumas. Koreliacinis ryšys tarp šių požymių yra statistiškai reikšmingas ($r = 0,37^{**}$, $p < 0,01$). Po darbo dirbę darbuotojai kiek dažniau nurodė, kad jie patiria šeimos ir darbo konfliktą nei nepatiria. Atitinkamai tarp dirbusių 55 proc. patiria dažnai ar kartais, 44 proc. nepatiria šeimos ir darbo konflikto (žr. 5 pav.). Žinoma, įdomus klausimas, kodėl tarp dirbančiųjų po darbo vis dėlto santykinai daugiau (44 proc.) teigia, kad retai ar niekada nepatiria šeimos–darbo konflikto. Tačiau tarp nedirbusių po darbo absoliuti dauguma nurodė, kad šeimos–darbo konflikto nepatiria. Taigi akivaizdu, kad pagrindinio darbo užduočių atlikimas po darbo, atskleidžiantis netinkamą darbo organizavimą ar per didelį darbo krūvių, yra vienas veiksnių, lemiančių Šiaulių universiteto darbuotojų išgyvenimą šeimos ir darbo konflikto.



5 pav. Šeimos–darbo konfliktas pagal profesinį užimtumą po darbo valandų

Atrodytų, kad įtakos patiriamam šeimos–darbo konflikto dažnumui turėtų turėti ir bendras darbo krūvių ir darbo organizacijos vertinimas universitete. 48 proc. mokslo darbuotojų teigė, kad „*universitete darbuotojai apkraunami per daug nereikalingų darbų, todėl nespėja darbo metu atlikti pagrindinių užduočių*“. 46 proc. tvirtino, kad „*universitete yra per dideli darbo krūviai pedagoginiam moksliniam ir administraciniam personalui*“. 60 proc. manė, kad dėl per mažo atlygio būtina prisiimti papildomų profesinių užduočių. Tikėtina, jog kritiškas egzistuojančios darbo organizavimo tvarkos vertinimas turėtų kilti iš negatyvios asmeninės patirties darbe (per dideli krūviai, netinkamas organizavimas) ir atsiliepti respondentų išgyvenamų šeimos–darbo konfliktų dažnumui. Tenka pripažinti, kad šio spėjimo patvirtinimą ribojo duomenų bazės ypatumai (per mažas respondentų skaičius). Todėl negriežtai vertinant, galima teigti, kad pripažįstantieji darbo organizavimo ydas kiek dažniau patiria darbo–šeimos konfliktą nei manantys, jog darbo organizavimas yra geras. 63 proc. teigusių, kad universitete darbuotojai apkraunami per daug nereikalingų darbų, kartu tvirtino patiriantys šeimos–darbo konfliktą. Tarp gerai vertinančių darbo organizavimą konfliktą patiriančių buvo 52 proc. 58 proc. – kritiškai vertinančių darbo krūvius universitete ir teigiančių, jog jie per dideli, pripažino patiriantys šeimos–darbo konfliktą, o manantys, kad krūviai yra tinkami – tik 48 proc. 59 proc. respondentų manė, kad dėl menko atlygio būtina prisiimti papildomų užduočių, šeimos–darbo konfliktą patiria dažnai arba kartais. Nepritariantys šiai nuomonei konfliktą patiria kiek rečiau (50 proc.).

Taigi realiai nenormuotos darbo valandos (darbas po darbo valandų), kritiškas organizacijos darbo organizavimo vertinimas (per dideli krūviai, neefektyviai paskirstytas darbas) susiję su tuo, kaip dažnai ir ar darbuotojas patiria šeimos–darbo konfliktus.

Šeimos–darbo konfliktas ir darbo vertybės. Suprantama, jog darbo vertybės, arba darbo etika, tu-

ri įtakos, kaip asmuo suvokia ir pozicionuoja save šeimos ir profesinės veiklos užduočių lauke. Akademiniis darbas turi savo specifiką. Jis, panašiai kaip ir kai kurios kitos profesijos, reikalauja išskirtinės atsakomybės ir pareigingumo. Kūrybinis procesas, kuris yra neatsiejama mokslinio darbo dalis, reikalauja ypatingų laiko ir pastangų sąnaudų. Čia gali būti prisiminta amerikiečių sociologės M. W. Segal (1986) metafora, kurią ji taikė nagrinėdama kariuomenės ir šeimos santykius, abi šias institucijas įvardindama kaip „godžias institucijas“ (angl. *greedy institutions*)³. Atsižvelgdama į karinės tarnybos pobūdį bei jo įtaką kariui, kariuomenė ir šeimą ji apibūdino kaip godžias institucijas, kurios kraštutiniu būdu konkuruoja dėl savo narių išpareigojimo, lojalumo, laiko ir energijos išteklių. Abi jos iš asmens reikalauja išskirtinio atsидavimo, abi siekia uzurpuoti individą, jo laiką, pastangas ir išpareigojimus. Atsižvelgiant į mokslinio darbo specifiką, istoriškai susiklosčiusią akademinio darbo kultūrą, universitetas taip pat gali būti įvardijamas kaip „godi institucija“. Tad, jei organizacija veikia pagal „godžios institucijos“ modelį, o individas priima jos padiktuotas darbo vertybes, tikėtina, jog jis dažniau susidurs su šeimos–darbo derinimo konfliktu.

Pusė apklaustųjų Šiaulių universiteto darbuotojų sutiko, kad „*mokslinio darbo specifika reikalauja neskaičiuoti darbo valandų*“. Kiek daugiau nei pusė teigė, „*jog norint ko nors pasiekti, būtina dirbti už du*“. Taigi pusė universiteto darbuotojų yra internalizavę universiteto kaip „godžios institucijos“ darbo vertybes. Gana dažnas pritarimas antrajam teiginiui gali reikšti ne tik darbuotojo lojalumo akademiniam darbui nuostatas, bet ir atspindėti nevienodus moterų ir vyrų galimybių barjerus organizacijoje. Kaip minėta, absoliuti dauguma apklaustųjų buvo moterys, tad dažnas pritarimas teiginiui, jog, norint ko nors pasiekti, būtina dirbti už du, gali išreikšti jų nuostatas ne darbo etikos, bet lyties barjerų atžvilgiu.

63 proc. sutiko, kad mokslinio darbo specifika reikalauja neskaičiuoti darbo valandų, tačiau jie teigė patiriantys šeimos–darbo konfliktą, likusieji 37 proc. šio konflikto nepatiria. Dar didesnis atotrūkis nustatytas tarp konfliktą patiriančių ir nepatiriančių respondentų vertinant antrąjį 2 lentelės teiginį.

65 proc. pritariančiųjų nuomonei, kad, norint ką nors pasiekti, būtina dirbti už du, taip pat nurodė dažnai arba kartais patiriantys šeimos–darbo konfliktą, likusieji 35 proc., kurie sutinka su šiuo teiginiu, konflikto nepatiria.

2 lentelė

Pritarimas darbo vertybėms ir šeimos–darbo konflikto patyrimas

	Šeimos–darbo konfliktą patiria, %	Šeimos–darbo konflikto nepatiria, %	Iš viso, %
Sutinku, kad mokslinio darbo specifika reikalauja neskaičiuoti darbo valandų	63	37	100
Sutinku, kad, norint ką nors pasiekti, būtina dirbti už du	65	35	100

Vadinasi, galima teigti, kad vertybinės darbo etikos nuostatos turi reikšmingos įtakos darbuotojų šeimos–darbo konflikto pasireiškimui. Šie rezultatai atskleidžia ypatingą universiteto kultūros (institucinės kultūros) vaidmenį siekiant spręsti šeimos–darbo derinimo problemas. Universitetas privalo apsispręsti, kokią universitetinę kultūrą skatinti: orientuotą į universitetą kaip „godžią instituciją“ arba ieškoti ir puoselėti daugiau subalansuotą institucinę kultūrą. Akivaizdu, jog universiteto kultūra, kuri jungia nerašytas, organizacijoje galiojančias, istoriškai susiklosčiusias profesinės veiklos vertybines nuostatas ir orientyrus, santykių modelius, turi reikšmingos įtakos universiteto darbuotojų profesinėms vertybėms, o per pastarąsias – ir jų gyvenimo kokybei, šeimos–darbo derinimui.

Kita apklausoje fiksuota darbo vertybė – „darbo kaip savirealizacijos“ – buvo itin palankiai vertinta apklaustųjų. 85 proc. jų teigė, kad darbas jiems yra svarbi savirealizacijos priemonė. Dėl itin vienusio šio klausimo pasiskirstymo tolesnė jo analizė neatlikta.

33 proc. apklaustųjų sutiko su nuomone, kad „darbas man svarbus tik tiek, kiek leidžia pragyventi“, beveik ketvirtadalis (24 proc.) respondentų nebuvo apsisprendę, 43 proc. nepritarė šiai nuomonei. Būtent pastarieji – nepritariančios darbo tik kaip pragyvenimo šaltinio būtinybei – dažniau nei kiti deklaruoja susiduriantys su šeimos–darbo konfliktu. 44 proc. visiškai nesutinkančių ar nesutinkančių su nuomone, kad „darbas svarbus tiek, kiek leidžia man pragyventi“, dažnai ar kartais patiria šeimos–darbo konfliktą. Tarp vertinančiųjų darbą tik kaip materialinio atlygio formą ar abejojančių dėl šios nuomonės ši konfliktą patiria 33 proc.

Klausimyne taip pat buvo įtraukta standartinė, daugelyje tyrimų („Europos vertybių studija“, „Pasaulio vertybių studija“, „Europos socialinis tyri-

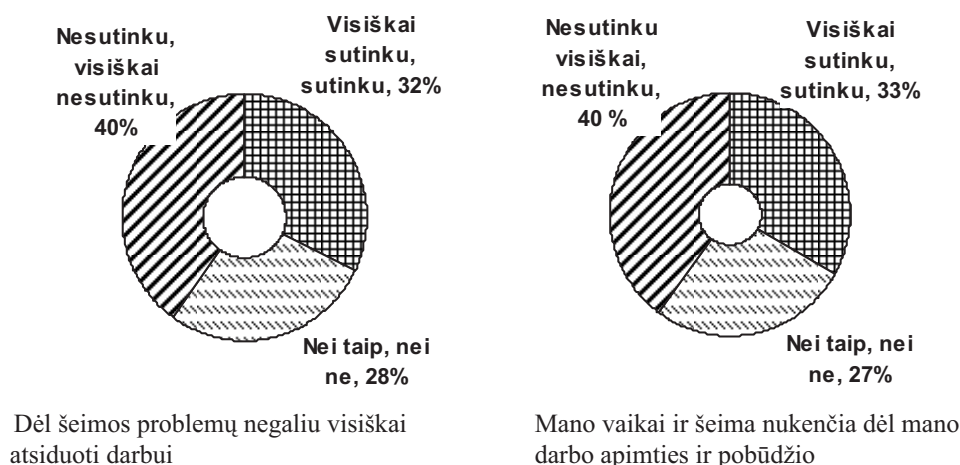
mas“) naudojama darbo vertybių skalė, kuri leidžia išskirti profesinės orientacijos socialinę, savirealizacijos, materialinio atlygio dimensijas. Šiame tyrime visas darbo vertybių dimensijas išreiškiantys teiginiai buvo vertinti ypač pozityviai. Kiekvienas jų susilaukė nuo 85 iki 100 proc. teigiamų vertinimų. Tai gali būti lemta apklausiamos grupės profesinio homogeniškumo ir šios grupės struktūrinių charakteristikų (aukštesnio išsilavinimo, kūrybinės profesijos, didesnių lūkesčių savirealizacijai). Bet kuriuo atveju akivaizdu, kad, esant tokiam atsakymų pasiskirstymui, tolesnė analizė dėl darbo vertybių ir šeimos–darbo derinimo netikslinga. Galima tik pabrėžti, jog darbo vertybių požiūriu apklausti Šiaulių universiteto darbuotojai yra gana homogeniška grupė, kuriai vienodai svarbios socialinė, savirealizacijos, materialinio atlygio darbo, vertybių dimensijos.

Apibendrinant šeimos–darbo konflikto ir darbo vertybių ryšį, galima teigti, jog individo internalizuotos darbo vertybės daro didelę įtaką referuojamam šeimos–darbo konfliktui. Darbuotojo vertybinės nuostatos darbo atžvilgiu modeliuoja ir jo pasirenkamą šeimos–darbo derinimo dilemos sprendimą. Darbuotojai, internalizavę universiteto kaip „godžios institucijos“ darbo etiką, dažniau patiria šeimos–darbo konfliktą. Akademinės profesijos singularizacija, išskyrimas iš kitų profesijų, ypatingo darbo etikos kodo jai suteikimas, tikriausiai skatina darbuotoją maksimaliai atsiduoti savo profesiniams vaidmenims ir apsunkina jo vaidmenų atlikimą šeimoje. Todėl organizacijos plėtos požiūriu itin svarbu skleisti ne tik istoriškai su akademinio darbu susijusią „godžios institucijos“ kultūrą, bet ir puoselėti labiau subalansuotus darbo–asmeninio gyvenimo kultūros modelius.

Šeimos–darbo konfliktas ir socialinės–šeiminės charakteristikos. 45 proc. respondentų, turinčių vaikų, teigia patiriantys darbo–šeimos konfliktą, o

tarp neturinčių vaikų taip teigiančių yra 32 proc. Panašios tendencijos fiksuojamos ir tarp apklaustųjų, kurie turi, ir tų, kurie neturi partnerių. 44 proc. turinčių partnerį apklaustųjų patiria šeimos–darbo derinimo konfliktą, o tarp neturinčių partnerio tokių

yra 32 proc. Trečdalis respondentų teigė, jog dėl padėties šeimoje jie negali visiškai atsiduoti darbui (žr. 6 pav.). Trečdalis taip pat tvirtino, jog dėl darbo pobūdžio nukenčia jų šeima.



6 pav. Šeimos ir darbo derinimas

Konfliktą, derindami darbo ir šeimos rūpesčius, atitinkamai dažniau patiria tie, kurie dėl šeimos problemų negali darbui skirti tiek laiko, kiek norėtų (53 proc.). Gerokai rečiau tokį konfliktą patiria tie, kurie nesutinka su nuomone, kad „dėl šeimos problemų negali atsiduoti darbui“ (30 proc.). Tvirtinantys, kad dėl darbo nukenčia jų šeima ir vaikai, taip pat dažniau referuoja patiriamą šeimos ir darbo konfliktą nei tie, kurie nemano, kad dėl jų darbo nukenčia šeima. Atitinkamai iš pritariančiųjų šeimos–darbo konfliktui, patiria jį 63 proc., iš nepritariančiųjų – du kartus mažiau (30 proc.). Tad nepasitenkinimas galimybėmis skirti darbui ar šeimai tiek laiko, kiek norima, yra susijęs ir skatina šeimos–darbo konfliktą.

Viena darbo hipotezių, kelta plėtojant tyrimo koncepciją, deklaravo, kad šeiminių santykių kokybė taip pat gali turėti įtakos šeiminių ir profesinių vaidmenų derinimui. Ši hipotezė suponuoja mintį, jog šeimos, kuriose partneriai patenkinti tarpusavio santykiais ir tolygiau dalijasi pareigomis šeimai, rečiau patirs profesinių ir šeiminių užduočių konfliktą. Tolygus vaidmenų pasiskirstymas sumažina namų ruošos krūvį ir sukuria individui palankias sąlygas balansuoti tarp darbo ir asmeninio gyvenimo.

Siekiant išsiaiškinti respondentų šeiminių santykių kokybę ir vaidmenų pasiskirstymo šeimoje modelį, į tyrimo klausimyną buvo įtrauktos dvi skalės. Sukurta šeiminių santykių kokybės skalė tarpautiniuose tyrimuose plačiai vartojama vaidmenų modelio skalė. Atsižvelgiant į gana mažą tiriamųjų imtį, nebuvo galima naudoti visų skalėje esančių tei-

ginių, santykių kokybės ir vaidmenų modelio indeksams kurti.

Vaidmenų modelio indeksui kurti buvo įtraukti du požymiai, fiksuojantys tokių buitinių darbų kaip indų plovimas ir maisto pirkimas pasiskirstymą. Vienas šių darbų fiksuoja kasdienei rutinai priklausančią veiklą, kitas – taip pat dažną, tačiau nebūtinai kasdienį rutininį darbą, greičiau susijusį su vartojimo kultūros įpročių augimu⁴. Sukurtas agreguotas vaidmenų kintamasis fiksuoja du modelius:

- kai abi ar bent viena šių veiklų vienodai dažnai atliekamos abiejų partnerių;
- kai abi šios veiklos ar bent viena jų visados arba dažniausiai atliekama respondento.

Sąlyginai pirmąjį modelį galima pavadinti *simetrišku*, o antrąjį – *asimetrišku*. Atitinkamai pirmąjį modelį atstovauja 35 proc. respondentų, antrąjį – 65 proc. apklaustųjų Šiaulių universiteto darbuotojų.

Šeimos–darbo konfliktų dažnumas ir vaidmenų modelio tipas nėra statistiškai reikšmingai susijęs. 47 proc. respondentų, kurių šeimos modelis yra simetriškas, patiria šeimos–darbo konfliktą, o tarp respondentų, kurių šeimos modelis asimetriškas, tokių yra 43 proc. Todėl hipotezę apie šeimos vaidmenų modelio įtaką šeimos–darbo konfliktui būtina atmesti. Sudėtinga pasakyti, kiek hipotezės atmetimas susijęs su gana maža tyrimo imtimi ir kiek tai atspindi faktiškai egzistuojančią padėtį.

Šeimos ir darbo suderinamumui įtakos turi ne tik realus šeiminių vaidmenų modelis, bet ir tai, kaip partneriai suvokia ir vertina egzistuojantį vaid-

menų modelį. Todėl, formuojant tyrimo konceptualius pagrindus, kelta hipotezė ir apie tai, jog pozityvus tarpusavio santykių ir vaidmenų modelio vertinimas poroje gali turėti įtakos šeiminių ir profesinių vaidmenų balansavimui. Subjektyvų pasitenkinimą teikiantys tarpusavio santykiai padeda partneriams efektyviau išspręsti su šeimos ir darbo sfera susijusius konfliktus, lanksčiau pasiskirstyti jiems kaip šeimos ir profesinės organizacijos nariams išskylančias užduotis.

Šiai hipotezei patikrinti, kaip jau minėta, į klausimyną buvo įtraukta tarpusavio santykių ir vaidmenų modelio vertinimus matuojanti 11 teiginių skalė, kurios pagrindu buvo suformuotas agreguotas indeksinis kintamasis. Jis fiksuoja „vidutiniškus santykius“ (pirmas klasteris, kuris jungia neutralius – „nei taip, nei ne“– teiginių vertinimus) arba „kokybiškus santykius“ (antrasis klasteris jungia pozityvius teiginių vertinimus). Indeksinis kintamasis sujungia du bendrą tarpusavio santykių kokybę vertinančius teiginius ir tris šeimos–vaidmenų modelį vertinančius teiginius. Jei respondentas neutraliai vertino teiginius („Mūsų santykiai klostosi sėkmingai“; „Mano partneris puikiai supranta ir užjaučia mane, nepriklausomai nuo mano nuotaikos“; „Esu patenkinta(-as), kaip mes skirstomės namų ruošos darbus“; „Jei užtrunku darbe, mano partneris stengiasi prisiderinti ir imasi atsakomybės šeimoje“; „Jei iškyla problemų darbe, galiu būti ramus, kad partneris gerai pasirūpins vaikais ir namais“), jo tarpusavio santykių indeksas įgyja reikšmę – „vidutiniški santykiai“. Jei respondentas visus minėtus teiginius vertino pozityviai, jo tarpusavio santykių indeksas įgijo reikšmę – „kokybiški santykiai“. 33 proc. apklaustųjų tarpusavio santykiai yra „vidutiniški“, 67 proc. – kokybiški. Kaip ir vaidmenų modelio atveju, tarpusavio santykių ir vaidmenų modelio vertinimo pobūdis šeimoje neturi įtakos šeimos–darbo konflikto dažnumui. 45 proc. respondentų, vidutiniškai vertinantys savo santykius, teigė šeimos–darbo konfliktą patiriantys dažnai ar kartais, o tarp kokybiškai vertinančių savo santykius – 43 proc.

Apibendrinant ataskaitos skyrių apie apklaustų Šiaulių universiteto darbuotojų patiriamą šeimos ir darbo konfliktą, galima teigti, jog:

- Šeimos ir darbo vaidmenų derinimo konfliktą dažniau ar rečiau patiria 42 proc. universiteto darbuotojų, jo nepatiria arba patiria itin retai 52 proc. darbuotojų.
- Konfliktą dažniau patiria jaunesnis nei 35 m. universiteto personalas; taip pat dažniau mokslinis nei administracinis-techninis personalas.
- Tikėtina, kad labiausiai pažeidžiama šeimos–darbo derinimo požiūriu yra jaunas mokslinis

personalas, kuriam šeimos kūrimo ir profesinio išsivertinimo etapai sutampa. Gali būti, jog šis personalas turi mažiausių galimybių pasinaudoti kokybiškais bent jau darbo organizavimo, karjeros planavimo ir mobilumą aukštyne skatinančiais ištekliais.

- Šeimos–darbo konfliktą dažniau patiria darbuotojai, kurie dirba ir po darbo, taip pat tie, kurie mano, kad universitete yra netinkamai paskirstomi užduočių krūviai.
- Darbuotojų darbo vertybės turi įtakos patiriamam šeimos–darbo konfliktui. Darbuotojai, internalizavę universitetams istoriškai tradicines darbo vertybes, universiteto kaip „godžios institucijos“ darbo etiką dažniau patiria šeimos–darbo konfliktą. Todėl organizacijai būtina imtis priemonių, kurios skatintų institucinės kultūros kaitą universitete.
- Tyrimo rezultatai neleido patvirtinti hipotezės, kad darbuotojo šeimos vaidmenų modelis ar šio modelio vertinimas turi įtakos šeimos–darbo konfliktui. Šių hipotezių atmetimas gali būti susijęs tiek su realia situacija, tiek su tyrimo duomenų bazės ribotumais.

3.3. Šeimos ir darbo derinimas – pasekmės ir individualių bei socialinių išteklių naudojimas

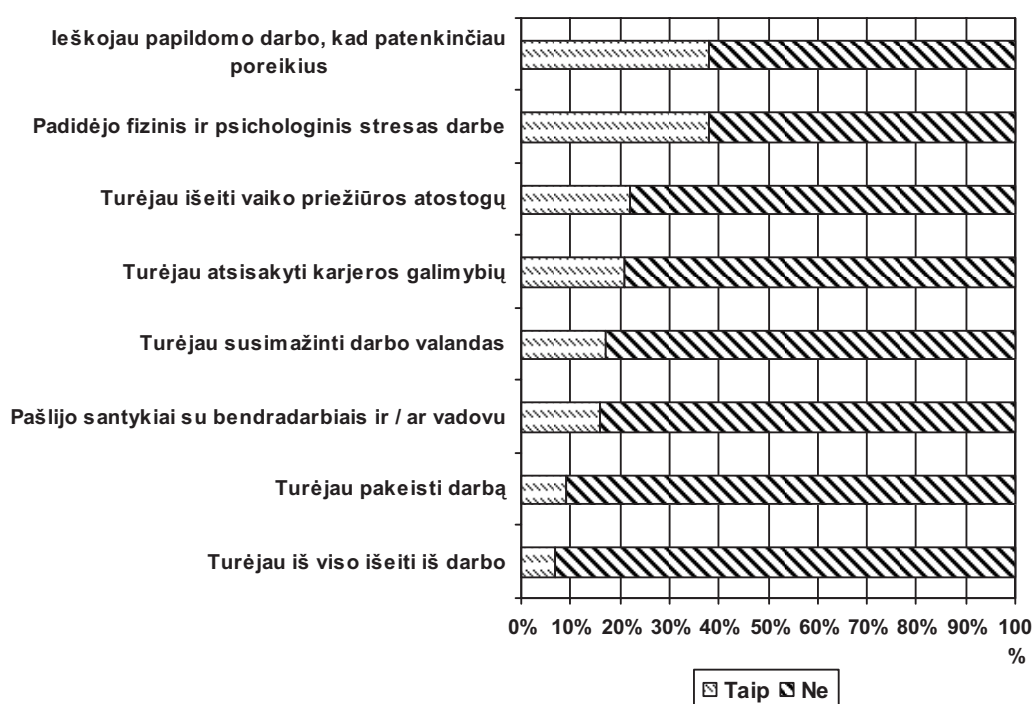
Šeimos ir darbo vaidmenų derinimas, individualus šių vaidmenų sąveikos modelio kūrimas nėra statiškas procesas, nes tiek šeima, tiek darbas yra dinamiškos asmens veiklos sritys. Individo vaidmuo kiekvienoje jų kinta. Perėjimas į naujus šeimos raidos ciklus reikalauja iš individo įsisavinti naujus šeiminius vaidmenis. Pasikeitęs statusas ar užduotys darbe taip pat reikalauja iš darbuotojo peržiūrėti savo profesinius vaidmenis, jiems skiriamus individualius išteklius. Šios dvi sistemos – šeima ir darbas – sąveikauja tarpusavyje, tad, kintant vienos sferos vaidmenims, vyksta pokyčiai ir kitoje sistemoje, individas verčiamas peržiūrėti savo įsipareigojimus, galimybes skirti laiką ir pastangas subjektyviai patenkinamam vaidmens atlikimui. Pokyčiai, suprantama, asmeniui tampa papildomu stresoriumi, jam kyla būtinybė perkonstruoti savo vaidmenis vienoje ar kitoje sferoje. Šiame procese jis gali naudotis įvairiais ištekliais: *vidiniais asmeniniais, vidiniais šeimos, išoriniais, siūlomais organizacijos ir išoriniais, siūlomais valstybės*. Šiame skyriuje nagrinėjamas šeimos ir darbo derinimo socialinės ir psichologinės pasekmės darbuotojams; aptariama, kokiais vidiniais ir socialinio tinklo ištekliais jie naudojasi, siekdami subalansuoti šeimos ir darbo vaidmenis.

Opiausiai šeimos–darbo derinimą pajunta vaikų turintys darbuotojai. Šeiminis tėvo ar motinos

vaidmuo yra labai dinamiškas, jis keičiasi su vaiko amžiumi ir brandos tarpsniu, tad tėvai privalo vis iš naujo apibrėžti savo kaip tėvų vaidmenį, mokytis naujų įgūdžių, skirti nevienodus asmeninius išteklius tėvystės vaidmeniui atlikti. Toks šeiminio vaidmens dinamiškumas jau pats savaime kuria papildomą psichologinį ir socialinį stresą, o kintančio vaidmens derinimas prie profesinių užduočių tampa ypatingu iššūkiu darbuotojams-tėvams. Todėl tyrimo metu siekta nustatyti, kokių individualių pasekmių turėjo tėvai-darbuotojai per dvejus metus iki tyrimo momento. Dvejų metų atkarpa yra gana ilgas laiko tarpas, per kurį tėvo / motinos vaidmuo dažnai turi pasikeisti. Žinoma, jo kaitos dinamika susijusi su vaikų amžiumi. Nors tyrimo metu į klausimą

simyną buvo įtrauktas ne tik vaikų turėjimo faktas, bet ir vaikų amžiaus bei skaičiaus požymis, tačiau dėl mažos tyrimo imties tiksliau patikrinti jų įtaką nebuvo įmanoma.

Kiek daugiau nei trečdalis apklaustų tėvų teigė, jog per praėjusius dvejus metus dėl su vaikų auginimu ir priežiūra susijusių rūpesčių jiems teko patirti padidėjusį fizinį ir psichologinį stresą darbe (žr. 7 pav.). Su tuo susidūrė 38 proc. respondentai, auginantys vaikus. Dar tokia pati tėvų dalis buvo priversta ieškoti papildomo darbo, kuris leistų jiems patenkinti kintančius vaikų ir šeimos poreikius. Tai per praėjusius dvejus metus taip pat darė 38 proc. apklaustų vaikus turinčių darbuotojų.



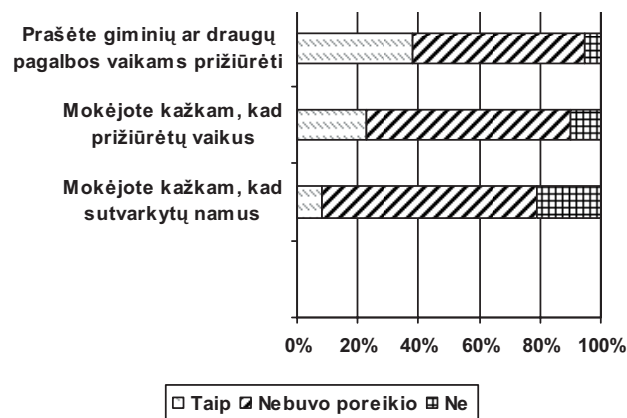
7 pav. Tėvystės–darbo derinimo pasekmės, su kuriomis per praėjusius dvejus metus susidūrė vaikus auginantys darbuotojai

Kai kuriems tiriamiesiems dėl vaikų priežiūros teko pertvarkyti savo profesinius vaidmenis. Beveik penktadalis (22 proc.) teigė, kad dėl vaikų auginimo ir priežiūros rūpesčių turėję atsisakyti karjeros galimybių, 15 proc. turėjo sumažinti darbo valandas. 24 proc. tėvų pasinaudojo įstatymo tvarka numatytais šeimos–darbo derinimo priemonėmis ir turėjo išeiti vaiko priežiūros ir auginimo atostogų.

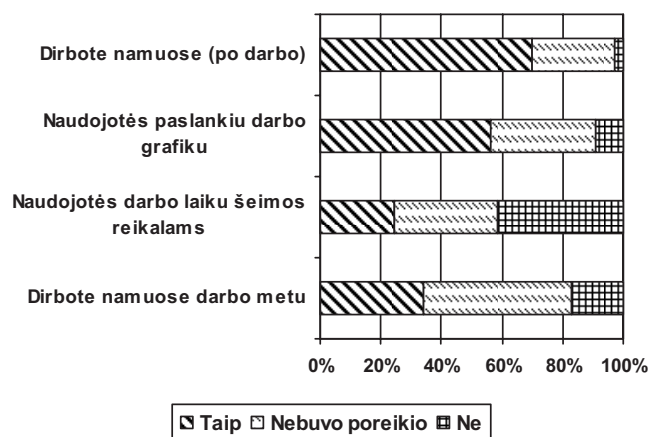
Derindami šeimos ir darbo užduotis darbuotojai gali pasinaudoti kelių rūšių išteklių, kurie jiems padėtų patenkinti atlikti savo pareigas abejuose veiklos srityse. Tai, kaip jau minėta, gali būti artimiausio socialinio tinklo pagalba (seneliai, pa-

žįstami), individualus paslaugų pirkimas, pastangos perorganizuoti savo darbo užduočių atlikimo vietą ir laiką.

Stengdamiesi atlikti šeimos ir darbo vaidmenis darbuotojai dažnai kreipiasi pagalbos į socialinį tinklą (žr. 8 pav.). 38 proc. respondentų teigė, jog per praėjusius metus prašė giminių ar draugų, kad padėtų jiems prižiūrėti vaikus. Dar 23 proc. pirkė vaikų priežiūros paslaugas, nes vien savo pastangomis negebėjo atlikti šeiminių ir profesinių vaidmenų. Rečiausiai darbuotojai naudojosi išoriniu mokamu pagalbos tinklu namų ruošos ir profesiniams vaidmenims derinti.



8 pav. Naudojimas socialiniu tinklu ir paslaugų pirkimas, derinant darbą ir šeimą



9 pav. Darbo laiko perorganizavimas

Darbo laiko perorganizavimo strategija naudojosi gerokai daugiau apklaustųjų: 71 proc. dirbo namuose po darbo, 56 proc. naudojosi paslankiu grafiku, kuris leido jiems darbo laiką skirti šeimos pareigoms atlikti, 34 proc. dirbo namuose darbo metu. Nors galima manyti, jog darbas namuose po darbo labiau būdingas moksliniam, žinias kuriančiam universiteto personalui, tenka pripažinti, jog nemažai administracinio ir techninio personalo taip pat dirbo namuose po darbo. 83 proc. mokslinio personalo teigė per praėjusius metus dirbę namuose po darbo, tai taip pat darė ir 56 proc. administracinio bei techninio personalo. Paslankiu grafiku kiek dažniau naudojosi administracinis-techninis, bet ne mokslinis personalas (atitinkamai 60 proc. ir 52 proc.). Apibendrinant galima teigti, kad:

- Dažniausios šeimos–darbo derinimo pasekmės, kurias patiria darbuotojai, yra psichosocialinis stresas. Jis yra pastangų subalansuoti šeimos ir darbo vaidmenų modelį pasekmė.
- Dar viena dažniausiai pasitaikanti pasekmė – papildomų darbo užduočių prisiėmimas, siekiant užtikrinti augančius šeimų su vaikais poreikius.
- Abi šios pasekmės susijusios su didesniu darbo

krūviu, kuris didina darbuotojo patiriamą stresą.

- Siekdami sukurti individualius poreikius atitinkantį šeimos–darbo vaidmenų modelį, darbuotojai dažniausia stengiasi pasinaudoti darbo laiko perorganizavimo galimybėmis (vidiniai ištekliai). Šiomis galimybėmis beveik vienodai naudojasi akademinis ir administracinis-techninis personalas.
- Siekdami suderinti šeimos–darbo vaidmenis, beveik trečdalis darbuotojų naudojasi socialinio tinklo pagalba.

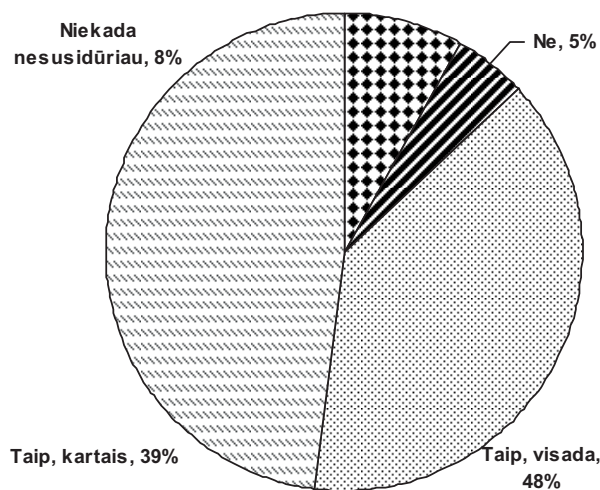
3.4. Šeimos ir darbo derinimo priemonės – neformalūs ir formalūs ištekliai

Organizacija savo darbuotojams gali siūlyti *formalias ir neformalias* šeimos ir darbo derinimo priemones. Formaliosios priemonės – tai teisiškai sunormintos taisyklės, kurios leidžia darbuotojams pasinaudoti organizacijos teikiamomis šeimos ir darbo suderinimo priemonėmis. Formalioms priemonėms priklausytų ne tik organizacijos iniciatyva sukurtos, bet ir valstybiniu lygmeniu veikiančios. Neformaliosioms priemonėms priskirtinos tokios, kurios nereglamentuotos teisiniuose organizacijos

ar valstybės dokumentuose, kyla iš darbuotojų tarpusavio susitarimo ar atsiranda (tampa galimos) dėl darbo pobūdžio. Šių abiejų tipų priemonių visuma ir apibrėžia organizacijoje egzistuojančius šeimos ir darbo derinimo išteklius, leidžiančius darbuotojams spręsti išskylančias šeimos ir darbo vaidmenų problemas. Suprantama, kuo daugiau išplėtoti formalieji šeimos–darbo derinimo priemonių ištekliai, tuo, tikėtina, mažiau būtini ir rečiau naudojami neformalieji. Neformalieji ištekliai gali pasirodyti mažiau biurokratiniai, lengviau prieinami, greičiau gaunami. Tačiau teikiant šias priemones visuomet svarbus vaidmuo tenka vadovo ir pavaldinių tarpasmeninių ryšių pobūdžiui. Šeimos–darbo derinimo priemonių prieinamumas tampa ne universalus, bet partikuliarus, o darbuotojas – pažeidžiamas. Kai galimybės pasinaudoti šeimos–darbo derinimo priemonėmis priklauso nuo statusu aukštesnę poziciją

užimančio asmens, iškreipiamas pats šeimos–darbo derinimo politikos pobūdis, priemonės tampa ne teisėmis, bet privilegijomis, kurias darbuotojas gali gauti arba negauti. Taigi vertėtų aptarti, kaip apklausti Šiaulių universiteto darbuotojai naudojami neformaliais ir formaliais šeimos–darbo derinimo priemonių ištekliais, kiek apie juos yra informuoti.

Neformalios šeimos ir darbo derinimo priemonės. Absoliuti dauguma respondentų tvirtino, jog jų tiesioginis vadovas visada arba kartais atsižvelgia į padalinio darbuotojų šeimines problemas (žr. 10 pav.). Tarp jų beveik pusė respondentų teigia, kad padalinio vadovas į tai atsižvelgia visada, kiek daugiau nei trečdalis nurodė, kad vadovas tai daro kartais. Taigi situacija naudotis neformaliomis šeimos–darbo derinimo priemonėmis organizacijoje iš esmės yra palanki.



10 pav. Kaip dažnai tiesioginis vadovas atsižvelgia į padalinio darbuotojų šeimines problemas

Daugelis respondentų teigė, kad jų tiesioginis viršininkas dažniausia atsižvelgia į respondento šeimos problemas. Taigi trys ketvirtadaliai darbuotojų, naudodamiesi neformaliomis šeimos–darbo derinimo priemonėmis, nesusidūrė su problemomis.

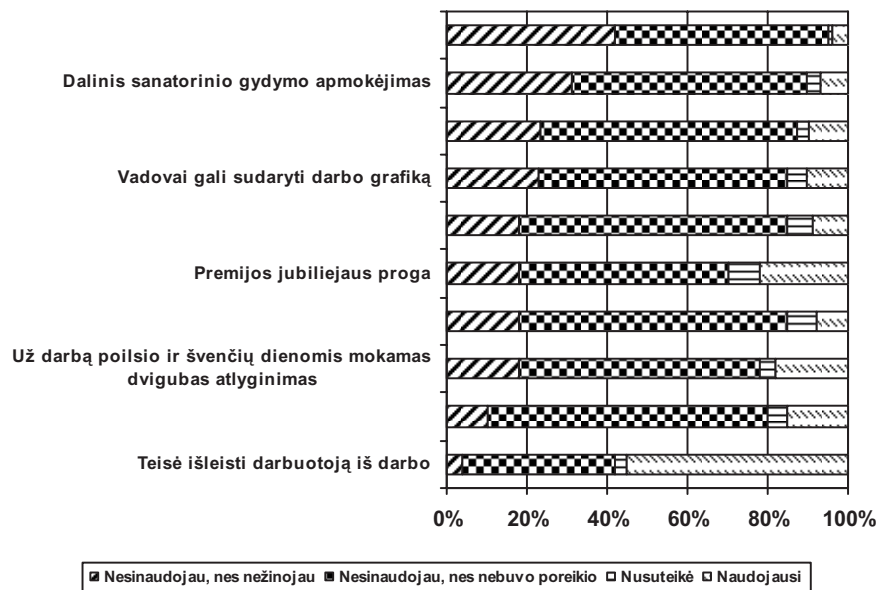
81 proc. apklaustųjų tvirtina, kad vadovas vienodai atsižvelgia į moterų ir vyrų šeimos problemas, kai reikia daryti išlygas darbe dėl šeiminių problemų. Atsižvelgiant į tai, kad absoliučią daugumą apklaustųjų sudaro moterys, galima teigti, jog situacija yra palanki.

Organizacijos teikiamos formalios priemonės. Šiaulių universiteto *Kolektyvinėje darbuotojų sutartyje* numatytos socialinės ir kitos garantijos, kurios padeda darbuotojui derinti profesinius ir šeiminius vaidmenis, be jokios abejonės, gali būti traktuojama

kaip formaliosios priemonės. Jų turinys, teikimo tvarka yra teisiškai reglamentuoti. Apklausa parodė, kad:

1. darbuotojai gana prastai susipažinę su *Kolektyvinėje sutartyje* numatytais priemonėmis ir dažnai apie jas nieko nežinojo.
2. Sutartyje numatytais priemonėmis naudojama si palyginti retai.
3. Sutarties priemonėmis nesinaudojama, nes apie jas nežinoma, bet ne todėl, kad galimybė jomis naudotis nesuteikiama.

Apie sutartyje numatytas priemones nežino nuo 16 iki 42 proc. darbuotojų (žr. 11 pav.). Daugiausia darbuotojų nežino Sutartyje numatytų sveikatos paslaugų kompensavimo priemonių.



11 pav. Darbuotojų žinios apie Šiaulių universiteto kolektyvinės sutarties garantijas ir naudojimąsi jomis

42 proc. respondentų nieko nežinojo apie iš dalies kompensuojamą dantų gydymą ir protezavimą, 31 proc. – apie iš dalies kompensuojamą sanatorinį gydymą, 23 proc. respondentų nežinojo apie Sutartyje numatytą rektoriaus leidimą nustatyti laisvą darbo grafiką. Tiek pat nežinojo ir apie galimybę gauti išmoką gimus vaikui. Mažiau nei penktadalis respondentų nežino, kad už darbą švenčių dienomis turi gauti dvigubą atlyginimą, gali gauti iki pusės metų neapmokamų atostogų, premiją jubiliejaus proga, mirties atveju šeima gauna pašalpą, įvykus nelaimėi – pašalpą. Geriausiai žinoma priemonė, apie kurią nežinojo tik 5 proc. respondentų, – tai galimybė būti išleistam iš darbo esant rimtoms priežastims. Ja pasinaudojo daugiausia darbuotojų (54 proc.), todėl galima manyti, jog menkas socialinių garantijų žinijimas sąlygoja ir menką naudojimąsi jomis.

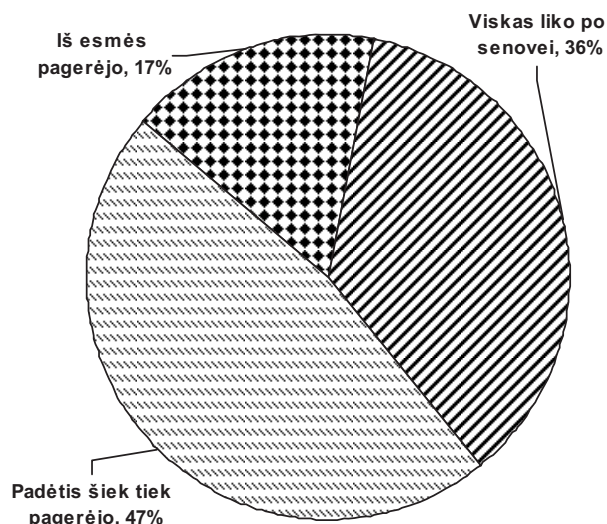
Akivaizdu, kad darbuotojai retai naudojosi Sutartyje numatytais socialinėmis garantijomis. Apytiksliai penktadalis respondentų (23 proc.) buvo gavę premijas jubiliejaus proga, 16 proc. gavo dvigubą užmokestį už darbą švenčių dienomis, 13 proc. – pašalpą gimus vaikui. Mažiau nei dešimtadalis respondentų pasinaudojo teise į laisvą darbo grafiką, sveikatos paslaugų kompensacijomis, pašalpomis ištikus nelaimėi, artimo žmogaus mirties atveju.

Mažai darbuotojų teigė kreipėsi dėl atitinkamos socialinės paramos, bet jiems buvo atsakyta neigiamai (atitinkamai apie 4–7 proc.). Tai rodo,

kad nesinaudojimas socialinėmis garantijomis susijęs ne su organizacijos viduje egzistuojančiomis kliūtimis, nevienodomis galimybėmis pasinaudoti Sutartyje numatytais priemonėmis, bet pirmiausia su darbuotojų nežinojimu. Todėl rekomenduotina stiprinti darbuotojų švietimą ir organizacijos viduje aktyviau supažindinti juos su Sutartyje numatytais teisėmis.

Formaliosios organizacijos teikiamos netradicinės priemonės – projektas „Šeimos planeta“. Prie organizacijos teikiamų formalių šeimos–darbo priemonių galima priskirti ir netradicinę bei inovatyvų Šiaulių universitete įgyvendinamą projektą „Šeimos planeta“ bei projekto kontekste teikiamas paslaugas. 79 proc. apklaustų darbuotojų žinojo, jog universitete įgyvendinamas minėtas projektas. 31 proc. respondentų naudojami projekto teikiamomis veiklomis. Dažniausia naudotasi teisininko (15), psichologo (14) konsultacijomis, nuotolinio mokymosi klase (14), vaikų priežiūros centru (11), mobilios auklės (9), mediko paslaugomis (4). Nesinaudoję projekto teikiamomis paslaugomis neretai tvirtino, kad nebuvo poreikio, tačiau net apie penktadalis jų (19 proc.) teigė neturėję informacijos apie teiktas paslaugas.

64 proc. respondentų teigė, kad projektas „Šeimos planeta“ pagerino galimybę derinti šeimos ir darbo pareigas. 17 proc. padėtį vertino kaip iš esmės pagerėjusią, beveik pusė teigė, kad ji pagerėjo šiek tiek (žr. 12 pav.).

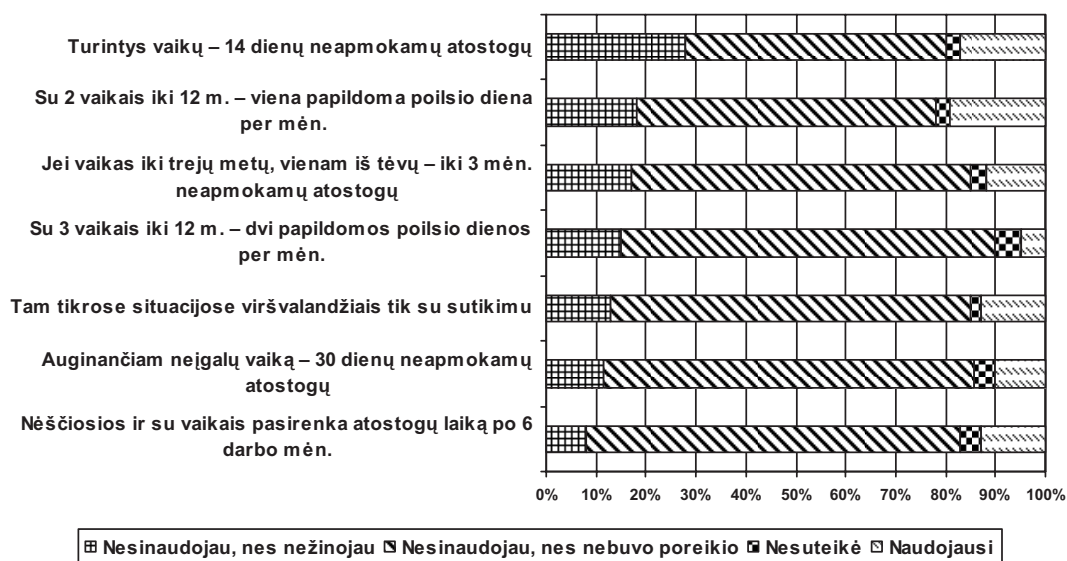


12 pav. Projekto „Šeimos planeta“ (ŠU) bendras veiklos, gerinant šeimos ir darbo derinimą vertinimas

Dėl gana mažai respondentų neįmanoma atskleisti statistiškai patikimų tendencijų apie veiksmus, lemiančius tokių projekto rezultatų vertinimą. Tačiau galima pateikti labai apibendrinančias tendencijas. Iš tų, kurie naudojami projekto teiktomis paslaugomis, 80 proc. teigė, kad situacija šiek tiek arba iš esmės pagerėjo. Tarp nesinaudojusiuju taip mano 56 proc. Taigi tiesioginis susidūrimas su projekto siūlytomis paslaugomis leidžia darbuotojams adekvačiau įvertinti projekto reikšmę ir rezultatus.

Valstybės lygmeniu garantuojamų šeimos–darbo priemonių naudojimas. Šiaulių universiteto darbuotojų, kurie turi vaikų, klausta ir apie tai, kaip dažnai jie naudojami valstybės lygmeniu darbuotojui teikiama šeimos–darbo derinimo priemonėmis (žr. 13 pav.). Daugiausia darbuotojų naudojami galimybe gauti vieną papildomą apmokamą poilsio

dieną (jei turi du vaikus iki 12 m. arba vieną neįgalų iki 18 m.). Šia formaliai numatyta parama šeimai naudojosi 18 proc. darbuotojų. 16 proc. darbuotojų yra pasinaudoję teise gauti iki 14 dienų nemokamų atostogų (jei turi vaiką iki 14 m.), 14 proc. pasinaudojo teisine norma, jog „nėščioms moterims, neseniai pagimdžiusioms, krūtimi maitinančioms, auginantiems vaikus iki 14 metų arba neįgalų vaiką iki 18 metų negali būti skiriami viršvalandžiai be jų sutikimo“. 12 proc. darbuotojų pasinaudojo galimybe gauti neapmokamas 3 mėn. atostogas iki vaikai sueis 3 m.; 11 proc. – galimybe pasirinkti apmokamų atostogų laiką po 6 mėn. darbo, jei darbuotojas turi vaikų. Kitomis įstatymo tvarka numatytais priemonėmis naudojosi labai mažai darbuotojų (5–6 proc.).



13 pav. Valstybės garantuojamų šeimos–darbo derinimo priemonių žinojimas ir naudojimas

Apie trečdalis darbuotojų (28 proc.) nežinojo turį teisę į neapmokamas 14 dienų atostogas, jei augina vaiką iki 14 m. Beveik penktadalis nežinojo, kad gali gauti neapmokamas iki 3 mėn. atostogas, jei vaikas yra jaunesnis nei 3 m., tiek pat nežinojo apie galimybę gauti papildomą apmokamą laisvą dieną.

Kaip ir Šiaulių universiteto Kolektyvinėje sutartyje numatytų socialinių garantijų atveju, taip ir valstybės garantuojamų priemonių atveju labai mažai darbuotojų, kurie kreipėsi, bet negavo galimybės pasinaudoti šeimos–darbo derinimo priemonėmis. Todėl galima teigti, jog svarbu kelti darbuotojų sąmoningumą ir aktyviau supažindinti juos su esamomis galimybėmis. Apibendrinant tyrimo rezultatus apie darbuotojų naudojimąsi neformaliais ir formaliais ištekliais, kurie padėtų derinti darbo ir šeimos išipareigojimus, galima teigti, kad:

- Organizacijoje yra palanki atmosfera naudotis neformaliomis šeimos ir darbo derinimo priemonėmis, naudojimas jomis yra paplitusi praktika.
- Darbuotojai prastai žino organizacijos teikiamas formalias šeimos–darbo derinimo priemones. Jie dažnai nežino *Kolektyvinėje sutartyje* numatytų šeimos–darbo derinimo priemonių galimybių, gana retai jomis naudojasi. Tai gali būti lemta ne faktinių, organizacijoje egzistuojančių barjerų, užkertančių kelius jomis pasinaudoti, bet nežinojimo apie jas.
- Tik trečdalis darbuotojų naudojo kitomis formaliomis priemonėmis, teikiamomis pagal projektą „Šeimos planeta“. Pasinaudoję projekto teiktomis paslaugomis, darbuotojai pozityviau vertina jo poveikį organizacijos kaitai.
- Darbuotojai prastai žino ir valstybės lygmeniu garantuojamas formalias šeimos ir darbo derinimo priemones. Todėl būtina aktyviau supažindinti darbuotojus su egzistuojančiomis šeimos–darbo derinimo priemonėmis.

3.5. Šeimos–darbo derinimo priemonių tobulinimas organizacijoje

Darbuotojų nuostatos dėl šeimos–darbo derinimo priemonių gali tapti svarbiu veiksniumi, kuriant šeimai draugišką politiką organizacijoje. Jei darbuotojai orientuosis į tokį darbo organizacijos modelį, kuris implikuoja tik darbo–materialinio atlygio santykius organizacijoje, bus sudėtinga plėtoti šeimai draugiškos politikos priemones. Priešingu atveju, jei darbuotojai suvoks, jog šiuolaikinė šeimos struktūra ir darbo organizacijos veiklos ypatumai reikalauja iš darbdavio prisiimti atsakomybę ir stiprinti socialines, ne materialaus atlygio formas, kurios už-

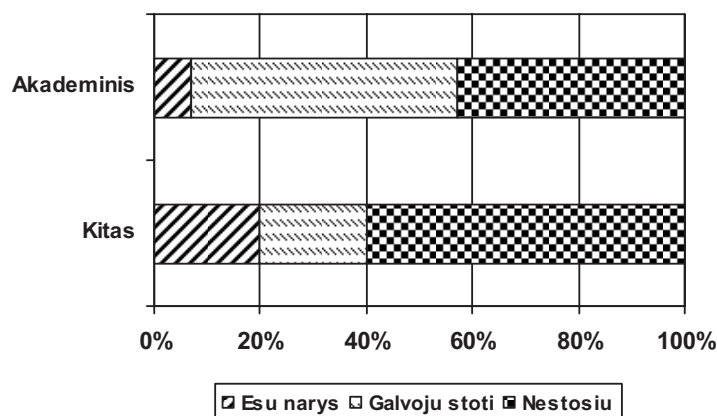
tikrintų kokybišką darbuotojų darbą, bus lengviau plėtoti ir įgyvendinti paramos šeimai politiką. Todėl svarbu išnagrinėti darbuotojų nuostatas dėl šeimos–darbo derinimo politikos organizacijoje ir siūlomas priemones. 76 proc. apklaustų Šiaulių universiteto darbuotojų nepritarė nuomonei, jog darbdaviui neturėtų rūpėti darbuotojų šeimos problemos. Todėl galima teigti, jog darbuotojai reiškia darbdaviui savo lūkesčius, susijusius su organizacijos socialinės dimensijos stiprinimu. Tiek auginantys, tiek jų neturintys vaikų darbuotojai vienodai įsitikinę, jog darbdaviui turėtų rūpėti darbuotojų šeimos problemos (atitinkamai 77 ir 75 proc.). Šiek tiek dažniau šią poziciją gina akademinis (82 proc.) nei administracinis personalas (65 proc.), tad tikėtina, jog pastarosios geriau už akademinį personalą žino apie šią problemą. Šiuo klausimu sąmojingesni yra vyresni nei 35 m. (83 proc.) darbuotojai už jaunesnius kolegas (74 proc.). 56 proc. nesutiko su nuomone, kad darbuotojai neturėtų reikalauti išlygų darbe dėl jiems kylančių šeimos problemų. Kiek rečiau su šia nuomone nesutinka ir dažniau neapsisprendęs yra administracinis-techninis (atitinkamai 52 ir 20 proc.) nei akademinis personalas (atitinkamai 61 ir 13 proc.). Šiuo požiūriu akademinis personalas taip pat labiau sąmojingas nei administracinis-techninis personalas. Reikšmingų skirtumų, vertinant darbdavio poziciją pagal darbuotojų amžių ar vaikų turėjimo faktą, nenustatyta.

Šiuolaikinėse darbo organizacijose darbuotojų bendrijai tenka ypatingas vaidmuo pertvarkant organizaciją ir stiprinant socialinę jos dimensiją. Darbuotojų interesų grupės, susijungusios į organizuotas grupes, gali reikalauti iš vadovybės ar darbdavio socialiai draugiškos darbo aplinkos. Darbuotojų profesinės sąjungoms kaip organizuotai darbuotojų grupei šiuo požiūriu tenka išskirtinės funkcijos. Todėl, siekiant plėtoti šeimai draugišką organizaciją, nepakanka bendro teigiamo darbuotojų nusiteikimo tokios politikos atžvilgiu. Būtinai jų pačių aktyvus dalyvavimas interesų grupės veikloje.

Tyrimas atskleidė, kad pačių darbuotojų aktyvumas, sprendžiant šeimos politikos problemas organizacijoje, vis tik yra ir kurį laiką išliks menkas. Iš apklaustų Šiaulių universiteto darbuotojų pusė pareiškė nesą profesinės sąjungos nariai ir neketina stoti į ją. Tik trečdalis (34 proc.) iš jų teigė galvoję tai daryti, 12 proc. yra profesinės sąjungos nariai. Organizacijai aktualu ir tai, jog šiuo metu tarp akademinio personalo yra gerokai daugiau ketinančių stoti į profesinę sąjungą nei tarp kito tipo personalo (atitinkamai 51 ir 19 proc.), o tarp administracinio-techninio personalo yra gerokai daugiau tokių, kurie neketina stoti į profesinę sąjungą (atitinkamai 60 ir 41 proc.) (žr. 14 pav.). Galima daryti prielaidą, kad žvelgiant į organizacijos ateitį, lengviausia būtų ak-

tyvinti akademinį personalą, kuris galėtų tapti organizacijos kaitos avangardu. Be to, kaip jau aptarta, jis geriau suvokia būtinybę plėtoti paramos šeimai

politiką organizacijoje ir yra labiau pasiryžęs tapti aktyviu tokios politikos formavimo veikėju dalyvavimas interesų grupės veikloje.

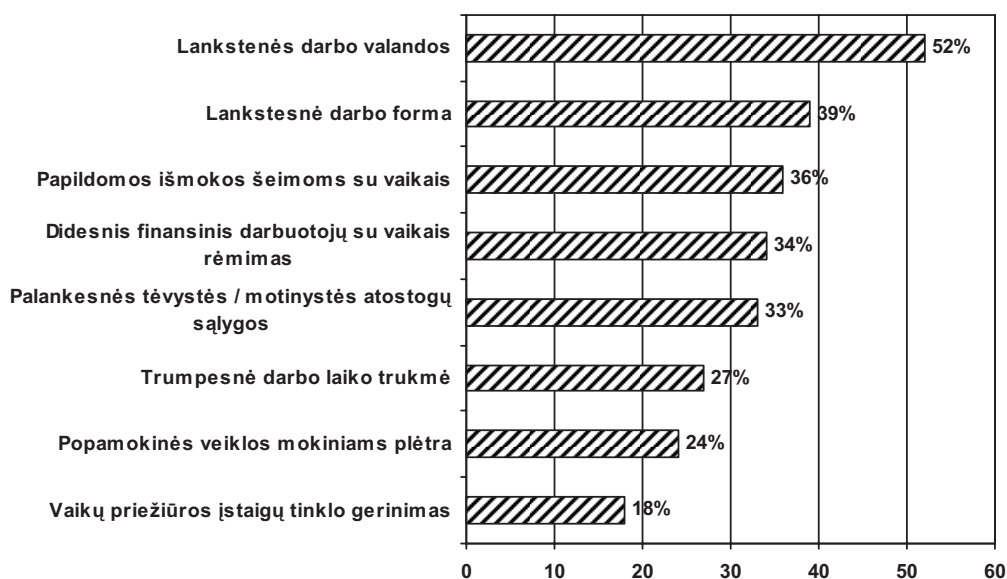


14 pav. Dalyvavimas ir ketinimai dalyvauti profesinėse sąjungose pagal personalo tipą

Priemonės, galinčios pagerinti šeimos–darbo derinimą. Siekiant išsiaiškinti darbuotojų lūkesčius dėl paramos šeimai politikos tobulinimo, darbuotojams buvo pateikta įvertinti trijų tipų priemonės: susijusios su lanksčiu darbo organizavimu, finansinės ir vaikų priežiūros paslaugos. Žvelgiant iš šiuolaikinės šeimos politikos praktikos, būtent pirmo ir trečio tipo priemonės (darbo organizavimas ir vaikų priežiūros paslaugos) yra efektyviausios.

dalyvaujančios grupės darbo specifika: universiteto darbuotojams šios formos yra pažįstamos, oficialiai ar neoficialiai jie jomis naudojasi. Apytiksliai trečdalis respondentų parėmė kiekvieną siūlytų finansinių šeimos skatinimo formų: papildomas išmokas, darbuotojų su vaikais finansinę paramą, palankesnes tėvystės ir motinystės atostogas (ilgesnes, geriau apmokamas). Mažiausiai palaikymo susilaukė tokios reikšmingos ir šiuolaikinėje šeimos politikoje itin skatinamos paramos šeimai formos kaip vaikų priežiūros paslaugos. Ikimokyklinio amžiaus vaikų tinklo optimizavimą palaikė tik apie penktadalis respondentų, dar beveik tiek pat – vaikų popamokinės veiklos užimtumo gerinimą.

Vertindami galimas priemones, kurios padėtų derinti šeimos ir darbo rūpesčius, darbuotojai dažniausia nurodė darbo organizavimo formų keitimą – lanksčias darbo valandas (52 proc.) ir lankstesnes darbo formas (39 proc.) (žr. 15 pav.). Aktyvus šio tipo priemonių rėmimas gali būti susijęs su tyrimo



15 pav. Priemonės, kurios padėtų geriau derinti šeimos ir darbo pareigas

Šis faktas atskleidė gana menką darbuotojų nusimanymą apie šiuolaikinės šeimos politikos tendencijas, efektyviausias jos priemones. Todėl, planuojant ateities veiklą, švietimas šeimos politikos temomis turėtų susilaukti ypatingo dėmesio.

Tyrimas atskleidė, jog darbuotojai iš esmės nusiteikę pozityviai dėl šeimos–darbo derinimo priemonių tobulinimo organizacijoje. Tačiau stinga asmeninio darbuotojų angažuotumo inicijuoti šių priemonių įgyvendinimą, ištraukiant į darbuotojus atstovaujančią interesų grupę (profesinę sąjungą); lengviausia šiai užduočiai įgyvendinti būtų mobilizuoti akademinį universiteto personalą, kuris labiausiai sąmoningas ir atviriausias įsilieti į profesinę sąjungą; organizacijos nariams stinga žinių apie šiuolaikinės šeimos politikos efektyviausias veiksmų kryptis ir galimus savo veiklos orientyrus. Šių žinių teikimas turėtų tapti organizacijos ateities užduotimi.

Išvados

Bendras darbuotojų organizacijos vertinimas reikšmingas organizacijos personalo ir jo padėties gerinimo plėtotei, taip pat šeimos–darbo derinimo priemonių politikai aktyvinti:

1. Šiaulių universiteto darbuotojams opiausios su darbo materialiniu atlygiu ir darbo organizavimu susijusios problemos. Plėtojant organizacijos veiklą, svarbu atsižvelgti į tai, kad darbuotojai gana kritiškai vertina karjeros ir kvalifikacijos kėlimo galimybes, darbo sąlygas. Pusei universiteto darbuotojų sudėtinga derinti savo profesinius ir šeiminius vaidmenis.
 2. Universitetui kaip organizacijai nepalanku, jog pagal agreguotą universiteto vertinimo požymį, jungiantį daugelį universiteto vertinimo aspektų, kritiškai / negatyviai universitetą vertinančių darbuotojų yra daugiau nei neutraliai / nekritiškai vertinančiųjų. Organizacijos tolesnės plėtros požiūriu ypač svarbu tai, jog kritiškai vertinančių universitetą respondentų daugiausia tarp jaunesnio nei 35 m. personalo.
 3. Šeimos ir darbo konfliktą patiria apie pusė universiteto darbuotojų. Šį konfliktą dažniau patiria jaunesnis nei 35 m. universiteto personalas bei dažniau mokslinis nei administracinis-techninis personalas. Tikėtina, kad labiausiai pažeidžiamas šeimos–darbo derinimo požiūriu yra jaunas mokslinis personalas, kuriam šeimos kūrimo ir profesinio išitvirtinimo etapai sutampa. Gali būti, jog šis personalas turi mažiausiai galimybių
4. Patiriamam šeimos–darbo konfliktui įtakos turi ne tik personalo vykdomų pareigų tipas (mokslinės ar ne-mokslinės), bet ir individualaus lygmens veiksniai, t. y. darbuotojų darbo vertybės. Darbuotojai, internalizavę universitetams istoriškai tradicines darbo vertybes, universiteto, kaip „godžios institucijos“ darbo etiką, dažniau patiria šeimos–darbo konfliktą.
 5. Tyrimo rezultatai neleido patvirtinti hipotezės, kad darbuotojo šeimos vaidmenų modelis ar šio modelio vertinimas turi įtakos šeimos–darbo konfliktui. Šių hipotezių atmetimas gali būti susijęs tiek su realia situacija, tiek su tyrimo duomenų bazės ribotumais.
 6. Dažniausios šeimos–darbo derinimo pasekmės, kurias patiria darbuotojai, yra psichosocialinis stresas, papildomų darbo užduočių prisiėmimas, siekiant užtikrinti didėjančius šeimų, auginančių vaikus, poreikius. Abi šios pasekmės susijusios su didesniu darbo krūviu, be jokios abejonės, didina darbuotojo patiriamą stresą.
 7. Siekdami sukurti individualius poreikius atitinkančių šeimos–darbo vaidmenų modelį, darbuotojai dažniausia stengiasi pasinaudoti neformaliomis darbo laiko perorganizavimo galimybėmis. Organizacijoje palanki atmosfera naudotis neformaliomis šeimos ir darbo derinimo priemonėmis, o tai paplitusi praktika.
 8. Darbuotojai prastai nusimano apie organizacijos teikiamas formalias šeimos–darbo derinimo priemones. Jie dažnai nežino *Kolektyvinėje sutartyje* numatytų socialinių garantijų, šeimos–darbo derinimo priemonių galimybių, gana retai jomis naudojasi. Tai gali būti sąlygota ne faktinių, organizacijoje egzistuojančių barjerų, užkertančių kelius jomis pasinaudoti, bet nežinojimo. Darbuotojai prastai žino ir valstybės lygmeniu garantuojamas formalias šeimos ir darbo derinimo priemones, todėl būtina aktyviau supažindinti juos su egzistuojančiomis šeimos–darbo derinimo priemonėmis.
 9. Tyrimas atskleidė, jog darbuotojai nusiteikę iš esmės pozityviai dėl šeimos–darbo derinimo priemonių tobulinimo organizacijoje, tačiau stinga asmeninio angažuotumo inicijuoti šių priemonių įgyvendinimą, ištraukiant į darbuotojus atstovaujančią interesų grupę (profesinę sąjungą).

Straipsnio išnašos

¹ Anglų k. vartojamas sąvoka „work-life balance“ (WLB). Žr. žurnalą *European Societies*. (2006), 8 (2). Reikia pabrėžti, kad kai kurie tyrinėtojai abejoja šios sąvokos naudingumu sociologinei analizei, teigdami, kad ji pernelyg miglota, nes painioja laisvalaikį apskritai, šeimos narių ir ypač vaikų priežiūrą su „gyvenimu“. Žr. John Macines, (2006). “Work–Life Balance in Europe: A Response to the Baby Bust or Reward for the Baby Boomers”, *European Societies*, 8 (2), 223–249.

² Pagal Europos Bendrijų iniciatyvos EQUAL projektą „Šeimos planeta – šeimai palanki organizacija / Family Universe: Family-Friendly Organization“ (Nr. EQ/2004/1130-24) tyrimą 2007–2008 m. atliko J. Reingardė (tyrimo grupės vadovė), VDU, A. Tereškinas, VDU, A. Zdanevičius, VDU, A. Kovierienė, ŠU ir V. Šidlauskienė (projekto vadovė), ŠU.

³ Segal M. W. (1986). “The Military and the Family as Greedy Institutions”, *Armed Forces and Society*, 13, 9–38.

⁴ Bendri teiginių, fiksuojančių įvairias namų ruošos veiklas, pasiskirstymai pateikti prieduose. Kadangi tyrimo imtyje dominuojanti grupė yra moterys, bendri pasiskirstymai atkartoja visos moterų populiacijos atliekamų namų ruošos darbų struktūrą. Daugiau nei 60 proc. moterų pačios dažniausia atlieka namų ūkio darbus (gamina maistą, valo namus, prižiūri vaikus. Partneriai kiek dažniau dalyvauja plauinant indus, perkant maistą, apmokant sąskaitas, organizuojant laisvalaikį. Tik partneriai taiso sugedusius buitinius prietaisus (plg. žr.: Maslauskaitė A. (2004). Lytis, globa ir kultūriniai gerovės kapitalizmo barjerai Lietuvoje, *Sociologija. Mintis ir veiksmai*, 3, 39–52).

Literatūra

- Aidukaitė, J. (2004). *The Emergence of the Post-Socialist Welfare State. The Case of the Baltic States: Estonia, Latvia and Lithuania*. Stockholm: Södertörns högskola.
- Arts, W., Gelissen, J. (2002). Three worlds of welfare capitalism or more? *Journal of European Social Policy*, 12 (2), 137–158.
- Baublytė, M., Stankūnienė, V. (2007–2008). *Tėvai ir vaikai, vyrai ir moterys šeimoje ir visuomenėje*. Kartu ir lyčių tyrimo standartinės lentelės. Mokslo šaltinių publikacija. Socialinių tyrimų institutas. Vilnius.
- Gauthier, A. (1996). *The State and the Family; A Comparative Analysis of Family Policies in Industrialized Countries*. Oxford: Calderon Press.
- Gauthier, A. (2000). *Public policies affecting fertility and families in Europe: A Survey of the 15 member states*. Paper prepared for the European Observatory on Family Matters.
- Gauthier, A. (2002). Family Policies in Industrialized Countries. Is There Convergence? *Population*, 57 (3), 446–472.
- Fadnani, J. (1998). Helping mothers to combine paid and unpaid work or fighting unemployment. *Community, Work and Family*, 3, 297–311.
- Hantrais, L. (1999). Socio-demographic Change, Policy Impacts and Outcomes in Social Europe. *Journal of European Social Policy*, 4, 291–309.
- Hildebrandt, E. (2006). Balance Between Work and Life – New Corporate Impositions through Flexible Working Time or Opportunity for Time Sovereignty. *European Societies*, 8 (2).
- Hildebrandt, E., Littig, B. (2006). Editorial: Concepts, Approaches and Problems of Work-Life Balance. *European Societies*, 8 (2).
- Jasilionienė, A. (2005). *Šeimos politikos modernizavimas Lietuvoje: prioritetų problema* (Disertacija). Vilnius: Socialinių tyrimų institutas.
- Jonkarytė, A., Stankūnienė, V. (2003). *Lithuania: Mother's Employment and Children's Poverty*. MONEE Country Analytical Report.
- Lietuvos gyventojų politikos metmenys*. (2010). Kartu ir lyčių tyrimo pamokos. Mokslo studija. Redaktorės V. Stankūnienė ir A. Maslauskaitė. Lietuvos socialinių tyrimų centras. Vilnius.
- Lietuvos šeima: tarp tradicijos ir naujos realybės* (2009). Monografija. Atsakingos redaktorės ir sudarytojos V. Stankūnienė ir A. Maslauskaitė. Socialinių tyrimų institutas. Vilnius.
- MacInnes, J. (2006). Work-Life Balance in Europe: A Response to the Baby Bust or Reward for the Baby Boomers. *European Societies*, 8 (2), 223–249.
- Maslauskaitė, A. (2004). Lytis, globa ir kultūriniai gerovės kapitalizmo barjerai Lietuvoje. *Sociologija. Mintis ir veiksmai*, 3, 39–52.
- Ponzellini, A. M. (2006). Work-Life Balance and Industrial Relations in Italy. *European Societies*, 8 (2).
- Reingardė, J., Tereškinas, A. (2006). Darbo ir šeimos gyvenimo suderinimas Lietuvoje bei lyčių lygybė: iššūkiai ir galimybės. *(Ne)apmokamas darbas: šeimai palanki darbo aplinka ir lyčių lygybė Europoje* (p. 47–102). Sud. J. Reingardė. Vilnius: Eugrimas.
- Rostgaard, T. (2004). Family Support Policy in Central and Eastern Europe – A Decade and a Half of Transition. *Early Childhood and Family Policy Studies*. UNESCO Education Sector. Nr. 8.
- Ruškus, J., Nemeikšienė, V. (2007). Šeimai palankus universitetas: konceptas ir praktika. Atvejo analizė. *Socialiniai tyrimai: mokslo darbai*, 2 (10), 107–116.
- Ruškus, J., Tiškutė, S., Eitutytė, D., Nemeikšienė, V., Žurauskaitė, R., Čepaitė, R. (2005). Šeimai palankios organizacijos kūrimo prielaidos Šiaulių universitete: taikomojo socialinio tyrimo rezultatai <<http://family-friendly-university.su.lt/tyrimas.html>>.
- Segal, M. W. (1986). The Military and the Family as Greedy Institutions. *Armed Forces and Society*, 13, 9–38.
- Stankūnienė, V., Eidukienė, V. et al. (2001). *Paramos šeimos politika: samprata ir patyrimas*. Vilnius: LFSI.
- Stankūnienė, V., et al. (2003). *Šeimos revoliucija: iššūkiai šeimos politikai*. Vilnius: Socialinių tyrimų institutas.

25. Stankūnienė, V., Jasilionienė, A., Jančaitytė, R. (2005). *Šeima, vaikai, šeimos politika: modernėjimo prieštaros*. Kolektyvinė monografija. Atsakingoji redaktorė ir sudarytoja prof. habil. dr. V. Stankūnienė. Socialinių tyrimų institutas. Vilnius.
26. Šerikova, A., Šimkienė, V., Gordejeva, N. (2008). Šeimos politika ir gimstamumas. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, 3 (12), 329–336.
27. Taljūnaitė, M., Bandzevičienė, R. (2004). Lithuania: Analysis of Policy Context and Policies. *Gender-Sensitive and Women-Friendly Public Policies: A Comparative Analysis of Their Progress and Impact* (Equapol) <<http://www.equapol.gr/Pubs/Lithuania/20DL4.pdf>>.
28. Valian, V. (1998). *Why so Slow?: The Advancement of Women*. Cambridge, MA: MIT Press.

PRESUMPTIONS FOR CREATING A FAMILY-FRIENDLY ORGANISATION AT UNIVERSITY: APPROACH OF EMPLOYEES

Virginija Šidlauskienė

Summary

In Lithuania, particularly since 1998, there has been increased activity in developing equal opportunities legislation and, consequently, in the field of women and men equality policy making. Most academic systems and structures as they exist today are based on models that were constructed centuries ago, in times when universities were populated exclusively by men. There is a level of scepticism as to what can be achieved, though. A continuing evident gap is visible between principles, rhetoric and reality: a low percentage of female scientists (16% of habilitated doctors), especially in natural, engineering, technological sciences, as well as in senior ranks (1 woman academician, 10 women among 150 statutory members in the Lithuanian Academy of Sciences; there has never been a female chancellor of a university); very low use of parental leave (2.5% in 2007), the ideals of a breadwinner man and a caring father do not easily co-exist in lives of Lithuanian men; the role conflict and role overload and maternity leave are important obstacles to women's scientific leadership or managerial career development.

The term “family-friendly” is an umbrella term describing a variety of means, policies and programs having the goal to facilitate the ability of employees to fulfil their family-personal life-work responsibilities, and balance work and leisure activities.

The paper is devoted to the problem of setting up and testing an innovative methodology and means for educational institutions, starting to reconcile family and professional life and trying to change stereotypical gender roles in family and at work. How to ensure gender mainstreaming for real at our universities? What supportive structures, family-responsive means do we need for implementation of gender equality? What are the main barriers to implementing equal opportunities and innovative work-life programs at higher educational institutions? What is needed?

The pilot experiment has been conducted on the basis of initiative EQUAL as part of the European Employment Strategy. The aims of the strategy are more and better jobs and a labour market open for all. Financed by the European Social Fund, EQUAL is developing and testing new and innovative ideas and practices to combat discrimination and inequality in relation to the labour market. This program provides opportunities to pilot and assess new ideas and applications intended to influence employment and training policy and practice, the reconciling of family and professional life, as well as the re-integration of men and women who have difficulties in the labour market, by developing more flexible and effective forms of work organization and qualified social support services.

Conditions for the establishment of a family-oriented organization at Šiauliai University are analysed in this article.

The research shows that:

1. For Šiauliai University employees the most acute problems are those related to material rewards and work organization. When developing the organization it is important to bear in mind that employees rather critically assess career and training opportunities and working conditions. For half of the university employees it is difficult to reconcile their professional and family roles.

2. It is not favourable for the university as an organization that, according to the aggregated evaluation of the university (bringing together many elements of the university evaluation), there are more employees who have a critical / negative evaluation of the university than employees who have a neutral / non-critical evaluation. As to future development of the organization, it is especially dangerous that the highest percentage of respondents who evaluate the university critically is among employees younger than 35 years.

3. Family and work conflict is experienced by approximately a half of the university employees. This conflict is more often experienced by university personnel younger than 35 year old, and it is more common among scientific employees than administrative and technical staff. It is likely that the most vulnerable from the point of view of work-family reconciliation is young scientific personnel, to whom the family creation and professional establishment stages coincide. It may be that this personnel has the smallest opportunities to benefit from quality resources of work organization, career planning, and mobility promotion.

4. Experienced family-work conflict is influenced not only by type of duties of staff (academic or non-academic), but also by individual level factors, i.e., employees' work values. Employees who have internalized work values that are historically traditional for universities and work ethics of university as a "greedy institution", more often have a family-work conflict.

5. The research results did not confirm the hypothesis that an employee's family role model or assessment of this model influence the family-work conflict. Rejection of these hypotheses may be related both to the real situation and the limitations of the study database.

6. The most common consequences of family-work reconciliation, which are experienced by employees, are psychosocial stress, undertaking of additional work tasks to be able to satisfy the growing needs of families with children. These two consequences are related: increased workload, no doubt, increases stress experienced by an employee.

7. To create a family-work role model that meets the individual needs the employees usually try to use informal opportunities for work time rearrangement. At the organisation there is an atmosphere favourable for using informal means of family and work reconciliation, and it is a common practice.

8. Staff poorly knows formal family-work reconciliation means provided at the organisation. They are often unaware of family-work reconciliation opportunities and social guarantees provided for in the collective agreement and rarely use them. The reason for this may be not actual barriers existing at the organization and preventing their use, but unawareness. Employees also know little about formal family and work reconciliation means guaranteed at the state level, therefore there is a need to more actively familiarize the staff with the existing family-work reconciliation means.

9. The research has revealed that employees generally have positive attitude to improvement of the family-work reconciliation means in organization, but they lack personal engagement to initiate the implementation of these measures by joining the interest group (trade union) that represents the staff.