

Kandidatų ir vertintojų lyties įtaka sprendimo priėmimui tariamoje įdarbinimo situacijoje

Justė Norvaišaitė

Klaipėdos universitetas, Psichologijos katedra
juste.norvaisaite@ku.lt

Vita Mikuličiūtė

Vilniaus universitetas, Psichologijos institutas
vita.mikuliciute@fsf.vu.lt

Santrauka. Lyčių stereotipai paprastai lemia, kad vadovavimas ir lyderystė yra labiau siejami su vyrais nei su moterimis. Įvairiose pasaulio šalyse, tarp jų ir Lietuvoje, vadovaujamosiose pozicijose dirba mažesnė dalis moterų, palyginti su vyrais. Tokį skirtumą galėtų lemti daugybė priežasčių, tačiau dažniausiai aptariama – moterų diskriminacija darbo rinkoje. Pirmasis žingsnis, kurį atliekame besidarbindami, yra personalo atranka, todėl būtų galima daryti prielaidą, kad moterų diskriminacija atsiranda jau šiame etape. Šio tyrimo metu buvo taikyta kvaziekperimentinė tyrimo strategija. Įdarbinimo simuliacijos metu tyrimo dalyviai (personalo specialistai ir palyginamoji grupė) turėjo vertinti potencialius kandidatus vyrą ir moterį, siekiančius įsidarbinti vadovaujamoje pozicijoje. Tyrimo tikslas buvo nustatyti, kuo skiriasi personalo specialistų ir palyginamosios grupės vertinimai, atsižvelgiant į pačių vertintojų ir kandidato lytį, įdarbinant kandidatus vadovaujamoje pozicijoje. Pagrindiniame tyrime dalyvavo 128 asmenys. Nustatyta, kad tiek personalo specialistės, tiek palyginamoji grupė potencialaus kandidato vyro ir moters įdarbinimo tikimybę, patikimumą, kompetenciją, skiriamą algą bei paaukštinimo tikimybę vertino panašiai. Rasti skirtumai tarp suvokto kandidatų gebėjimo dirbti komandoje – personalo specialistės ir kitų specialybių atstovės moterys manė, kad vyrai geriau pavyks dirbti komandoje. Tyrimo rezultatai leidžia daryti išvadą, kad lytis neturi reikšmingos įtakos darbinantis eiti vidutinio lygio vadovo pareigas.

Pagrindiniai žodžiai: lyčių stereotipai, lyčių diskriminacija, moterų diskriminacija darbo rinkoje.

The Influence of the Applicant's and Rater's Sex on Decision-Making in a Hiring Simulation

Gender stereotypes have determined that the concepts of management and leadership are more associated with men than women. There are more men working in management positions than women in various countries, including Lithuania. The most widely discussed cause for that is discrimination against women in the labor market. The aim of the study was to examine evaluation differences between personnel specialists and a comparison group, depending on their own and candidate's gender. The study was based on a quasi-experimental strategy which included a hiring simulation. Participants had to evaluate potential candidates, a man and a woman, seeking a job in a management position. Data was collected from 128 people (age range – 19 to 56 years): 48 personnel specialists ($M = 29,38$; $SD = 7,48$), 49 women, who represented other specialties ($M = 26,29$; $SD = 7,36$) and 31 men, who represented other specialties ($M = 25,39$; $SD = 5,05$). Both personnel specialists and the comparison group evaluated man and woman candidates as similar. There were no significant differences between the two candidates on their hireability,

Received: 21/11/2019. Accepted: 22/2/2021

Copyright © 2021 Justė Norvaišaitė, Vita Mikuličiūtė. Published by Vilnius University Press. This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution Licence \(CC BY\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

reliability, competence, potential salary and promotability. However, results also indicate that personnel specialists and women, representing other specialties, suggested that a man was more capable to work in teams than a woman. The study gives an insight about the possibility of gender stereotype change.

Keywords: gender stereotypes, gender discrimination, discrimination against women in the labor market.

Įvadas

Frazė „Moterys kilusios iš Veneros, o vyrai iš Marso“ dažnai vartojama vyrų ir moterų mąstymo, elgesio ir jausmų skirtumui paaiškinti. Ši frazė parodo, kad vyrai ir moterys vieni nuo kitų yra taip toli, lyg būtų skiriami milijono kilometrų ar net priklausytų skirtingoms rūšims. Žinoma, negalime neigti, kad yra skirtumų tarp vyrų ir moterų įvairiose gyvenimo srityse. Vis dėlto svarbu kelti klausimą, kiek šie skirtumai yra realūs, o kiek įsivaizduojami ir tiesiog remiasi lyties stereotipais (Ellemers, 2018).

Lyčių stereotipai yra fiksuoti, pernelyg supaprastinti įsitikinimai dėl to, kaip yra normalu ar tinkama elgtis vyrui ar moteriai tam tikroje kultūroje (American Psychological Association, 2018). Žmogaus lytis yra lengvai pastebima, todėl ji dažnai tampa stereotipinio mąstymo objektu ir lyčių stereotipai automatiškai ir greitai aktyvuojasi (Blair & Banaji, 1996). Lyčių stereotipai pasireiškia ir darbo rinkoje. Jei vyrai ir moterys darbe yra vertinami skirtingai pasikliaujant lyčių stereotipais, tai gali sukelti *lyčių šališkumą* (angl. *gender bias*) (Koch, D’Mello, & Sackett, 2015). Lyčių šališkumas – skirtingas elgesys su vyrais ir moterimis, pagrįstas išankstiniais stereotipiniais įsitikinimais dėl jų lyties (American Psychological Association, 2018).

Viena iš lyčių šališkumą darbe aiškinančių teorijų yra vaidmenų suderinamumo teorija (angl. *role congruity theory*) (Eagly & Karau, 2002). Ši teorija teigia, kad kuo didesnis nesuderinamumas tarp stereotipiškai priskiriamų bruožų tam tikrai lyčiai ir suvokto darbo lyties „moteriškumo“ ar „vyriškumo“, tuo didesnis lyčių šališkumas. Pavyzdžiui, jei darbdavys (-ė) mano, kad vadovo darbas reikalauja stereotipiškai „vyriškų“ savybių, tokių kaip dominavimas, užsispyrimas, konkurencingumas ir kt., tai jis (ji) bus šališkas (-a) ieškodamas žmogaus šiai pozicijai – didesnė tikimybė, kad pasamdys vyrą. Ši teorija teigia, kad žmonės, kurie nori įsidarbinti į tokį darbą, kuris stereotipiškai atitinka jų lytį, turės didesnę pasisekimą nei tie, kurie nori įsidarbinti į tokį darbą, kuris stereotipiškai neatitinka jų lyties. Toks šališkumas tam tikrai lyčiai padeda stiprų pagrindą lyčių diskriminacijai darbe, kai žmogus vertinamas ne pagal gebėjimus ar turimas kompetencijas, o pagal tiesiogiai su darbu nesusijusius kriterijus.

Šiuolaikinėje visuomenėje lyčių diskriminacija labiau palaiko vyrus nei moteris: toks palaikymas dažniausiai pasireiškia nesąžiningu samdymu ir paaukštinimu, mažesniais atlyginimais, kurie mokami moterims, atlikusioms tokį patį darbą kaip vyras, bei tendencija nepakankamai įvertinti moterų interesus ir savybes (American Psychological Association, 2018). Nors lyčių diskriminacija Jungtinėse Amerikos Valstijose ir įvairiose kitose šalyse yra draudžiama įstatymais, ji tebėra plačiai paplitusi problema, su kuria susiduria dirbančios moterys visame pasaulyje (Bell, McLaughlin, & Sequeira, 2002). Pavyzdžiui,

Lietuvoje, darbo apmokėjimo statistikos duomenimis, 2016 m. moterų vidutinis mėnesinis bruto darbo užmokestis sudarė 84,4 % vyrų vidutinio mėnesinio darbo užmokesčio. Taigi moterys 2016 m. vidutiniškai uždirbo 15,6 % mažiau nei vyrai (Demografinės ir migracijos statistikos skyrius, 2017).

Atsižvelgiant į tai, kad mažesnė dalis moterų nei vyrų dirba tokius darbus, kurie užtikrina aukštesnį statusą, galią ir atlyginimą, dauguma mokslinių tyrimų tiria moterų diskriminaciją aukšto statuso, vyrų dominuojamuose darbuose (pavyzdžiui, vadovaujamosiose, lyderio pozicijose) (Koch et al., 2015). Lietuvoje vadovaujamosiose pozicijose moterys taip pat atsilieka: 2016 m. duomenimis, vadovaujamas pareigas ėjo 7,1 % visų dirbančių moterų ir 11,5 % visų dirbančių vyrų (Demografinės ir migracijos statistikos skyrius, 2017). Viena pagrindinių priežasčių, padedančių paaiškinti tokį atotrūkį, yra ta, jog aukščiausios vadovaujamos pareigos beveik visada yra suvokiamos kaip „vyriškos“ pozicijos – jos reikalauja į tikslą orientuotos agresijos ir emocinio atsparumo, o būtent šios savybės stereotipiškai būdingos vyrams (Heilman, 2001).

Schein (2001) apžvelgė šešis pagal tokią pačią schemą atliktus tyrimus, kuriuose dalyvavo vadybos studentai iš Jungtinių Amerikos Valstijų, Didžiosios Britanijos, Vokietijos, Kinijos ir Japonijos (iš viso 1 278 vyrai ir 729 moterys). Rezultatai patvirtino, kad visose šiose šalyse dominuoja „jei galvoji apie vadovą – tai galvoji apie vyrą“ (angl. „*think manager – think male*“) fenomenas. Ypač ryškus jis buvo tarp vyriškosios lyties vadybos studentų. Autorė apibendrina, kad, nepaisant daugybės istorinių, politinių ir kultūrinių skirtumų tarp šių penkių šalių, manymas, jog moterys mažiau nei vyrai pasižymi tokio-omis savybėmis, kurios reikalingos darbui vadovaujamoje pozicijoje, yra paplitęs tarp vyriškosios lyties vadybos studentų skirtingose pasaulio vietose (Schein, 2001). Būtent toks stereotipiškas mąstymas apie moteris ir vadovavimą padeda pagrindą moterų diskriminacijai tiek atrankos procedūrose, tiek skiriant į aukštesnes pareigas.

Siekiant išsiaiškinti, kodėl mažiau moterų dirba vadovaujamosiose pozicijose, viena iš strategijų yra tirti personalo atrankos procedūras. Psichologijos mokslo srityje atliekami tyrimai, kuriuose naudojama įdarbinimo simuliacija, t. y. tyrimo dalyviai turi įsivaizduoti, kad jie vertina potencialius kandidatus į tam tikrą darbo vietą. Didžiosios dalies panašaus pobūdžio tyrimų rezultatai patvirtina tendenciją, kad įdarbinimo situacijose moterys vertinamos prasčiau nei vyrai (Marlowe, Schneider, & Nelson, 1996; Muchinsky & Harris, 1977; Koch et al., 2015; Davison & Burke, 2000; Gerdes & Garber, 1983; Dipboye, Arvey, & Terpstra, 1977; Przygodzki-Lionet, Olivier, & Desrumaux, 2010). Mažesnėje tyrimų dalyje skirtumo tarp vyrų ir moterų įdarbinimo tikimybės nebuvo rasta (Zebrowitz, Tenenbaum, & Goldstein, 1991; Uhlmann & Cohen, 2007; Quereshi & Kay, 1986; Olian, Schwab, & Haberfeld, 1988; Heilman & Saruwatari, 1979; Bosak & Sczesny, 2011). Visgi svarbu pasakyti, kad tuose tyrimuose, kuriuose moterų diskriminacija nebuvo pastebėta, potencialūs kandidatai vyrai ir moterys yra vertinami vienodai, vyrų diskriminacijos nebuvo aptikta.

Galima teigti, kad bendra tyrimais nustatyta tendencija yra vertinti moteris prasčiau nei vyrus. Lieka neaišku, kokie veiksniai tai nulemia ir kokia jų tarpusavio sąveika. Viena vertus, įtaką gali daryti paties darbo suvoktas vyriškumas ar moteriškumas (Bosak &

Sczesny, 2011; Gerdes & Garber, 1983). Jei darbas suvokiamas kaip vyriškas – didesnė tikimybė, kad būtent šiai pozicijai bus samdomas vyras. Kita vertus, įtaką gali daryti vertintojo lytis (Dipboye, Arvey, & Terpstra, 1977; Devlin, 1997; Foster, Dingman, Muscolino, & Jankowski, 1996; Bosak & Sczesny, 2011). Personalo atrankos procedūrose vertintojas gali matyti tos pačios lyties atstovus kaip savo grupės narius, o priešingos lyties atstovus – kaip kitos grupės narius (Davison & Burke, 2000) – pasireiškia vidugrupinis favoritizmas (angl. *ingroup favouritism*). Jei taip nutinka, kyla grėsmė, kad kitos lyties kandidatas bus nuvertintas, diskriminuojamas ir savo lyties kandidatas bus palankiau vertinamas. Tokiais atvejais galima tikėtis, kad vyrai moterų atžvilgiu bus labiau diskriminuojantys nei moterys – moterų. Trečia, įtaką gali daryti vertintojo patirtis personalo atrankos srityje (Marlowe, Schneider, & Nelson, 1996; Gilmore, Beehr, & Love, 1986; Przygodzki-Lionet et al., 2010). Pavyzdžiui, autoriai Gilmore, Beehr ir Love (1986) pažymėjo, kad personalo specialistai įdarbinimo simuliacijoje geriau vertino vyrą nei moterį, tačiau griežčiau, t. y. prasčiau, vertino abiejų lyčių kandidatus nei studentai.

Apibendrinant – nors lyčių stereotipai įdarbinimo situacijoje susilaukia gana daug mokslininkų dėmesio, trūksta kompleksinės informacijos apie tai, kaip kandidatų ir darba vertinimas priklauso nuo jų ir vertintojų lyties, taip pat nuo vertintojų patirties atrankų srityje. Kita vertus, anksčiau minėti tyrimai yra atlikti užsienio šalyse. Nors Lietuvoje plačiai kalbama apie lyčių lygybę ir moterų diskriminaciją darbo rinkoje, panašaus pobūdžio tyrimų nepavyko aptikti. Būtent todėl svarbu iširti, kaip lietuviai personalo specialistai ir kitų specialybių atstovai vertina potencialius kandidatus įdarbinimo simuliacijoje.

Taigi šio tyrimo tikslas yra nustatyti, kaip skiriasi personalo specialistų ir palyginamosios grupės vertinimai, atsižvelgiant į pačių vertintojų ir kandidato lytį, įdarbinant kandidatus vadovaujamoje pozicijoje (šiuo atveju vadovaujama pozicija – stereotipiškai vyriškas darbas). Tyrime iškeltos tokios hipotezės:

1. Personalo specialistai labiau linkę įdarbinti kandidatą vyrą nei kandidatę moterį.
2. Kitų specialybių (palyginamosios grupės) atstovai (tiek vyrai, tiek moterys) labiau linkę įdarbinti kandidatą vyrą nei kandidatę moterį.
3. Potencialaus kandidato vyro paaukštinimo galimybės, skiriama alga bei asmeninės savybės vertinamos palankiau nei moters.
4. Personalo specialistai yra mažiau linkę įdarbinti abu kandidatus nei kitų specialybių atstovai.

Metodika

Tyrimo dalyviai. Tyrimas buvo sudarytas iš bandomojo tyrimo ir pagrindinio tyrimo. Bandomajame tyrime dalyvavo 65 asmenys. 14 iš jų buvo vyrai (amžiaus vidurkis 21,64, SD = 1,95) ir 51 – moteris (amžiaus vidurkis 21,78, SD = 3,74). Pagrindiniame tyrime dalyvavo 132 asmenys, toliau buvo analizuojami 128 iš jų rezultatai: 48 moterų, dirbančių personalo specialistėmis (amžiaus vidurkis 29,38, SD = 7,48) (tyrime nedalyvavo nė vienas atrankos specialistas vyras, todėl ši grupė toliau bus vadinama „atrankos specialistės“), ir 80 palyginamosios grupės narių, kurie dirbo kitus, ne personalo specialistų

darbus. Palyginamąją grupę sudarė 49 moterys (amžiaus vidurkis 26,29, SD = 7,36) ir 31 vyras (amžiaus vidurkis 25,39, SD = 5,05). Su personalo specialistėmis buvo susisiekti socialiniais tinklais „Facebook“ ir „LinkedIn“. Kiti tyrimo dalyviai buvo atrinkti ieškant panašaus išsilavinimo ir amžiaus, kaip minėtosios personalo specialistės, žmonių.

Tyrimo priemonės. Tyrimui buvo pasirinkta kvaziekperimentinė strategija. Specialiai tyrimui buvo sukurta stimulinė medžiaga – keturi gyvenimo aprašymai (CV). Gyvenimo aprašymus buvo stengtasi sukurti kuo panašesnius į realius įsidarbinimui skirtus gyvenimo aprašymus – įtraukti amžius, darbo patirtis, užsienio kalbų mokėjimas, laisvalaikio užsiėmimai ir kt. – į tai atsižvelgdami gyvenimo aprašymus kūrė ir kiti panašaus pobūdžio tyrimus atlikę autoriai (Zebrowitz et al., 1991; Marlowe et al., 1996; Gilmore et al., 1986; Gerdes & Garber, 1983; Bosak & Sczesny, 2011; Przygodzki-Lionet et al., 2010; Dipboye et al., 1977; Heilman & Saruwatari, 1979; ir kt.). Taip pat, atsižvelgiant į autorių Marlowe ir kitų (1996) pastabą, kad familiarūs vardai gali daryti įtaką tyrimui, vietoj kandidatų vardų buvo naudojami identifikaciniai numeriai (kandidatas 0001, 0002 ir kt.). Bandomojo tyrimo tikslas buvo atrinkti du iš keturių kuo panašiau įvertintus gyvenimo aprašymus pagrindiniam tyrimui. Panašaus pobūdžio gyvenimo aprašymų atranką bandomuosiuose tyrimuose atliko ir kiti autoriai (Marlowe et al., 1996). Tyrimo dalyviams internetinės apklausos būdu buvo pateikti keturi gyvenimo aprašymai, kuriuos jie turėjo įvertinti pagal 9 balų skalę, kur 1 reiškė „tikrai neįdarbinčiau“, o 9 – „tikrai įdarbinčiau“. Šiuose gyvenimo aprašymuose nebuvo nurodyta kandidato lytis. Tyrimo dalyviai turėjo įsivaizduoti, kad kandidatus vertina potencialiam įdarbinimui rinkodaros skyriaus vadovo pozicijai. Pritaikius Wilcoxon kriterijų paaiškėjo, kad pirmojo (vidurkis 5,15) ir trečiojo (vidurkis 5,22) gyvenimo aprašymų vertinimo vidurkiai skyrėsi mažiausiai ($p = 0,671$). Bandomojo tyrimo metu atrinkus du panašiausiai įvertintus gyvenimo aprašymus, prie jų buvo nurodyta lytis: prie kandidato 0001 gyvenimo aprašymo nurodyta vyriškoji lytis, o prie kandidato 0003 gyvenimo aprašymo – moteriškoji lytis. Būtent šie gyvenimo aprašymai buvo naudojami pagrindiniame tyrime. Siekiant išsiaiškinti, kaip tyrimo dalyviai vertina kiekvieno potencialaus darbuotojo gyvenimo aprašymą, buvo sukurti atitinkami klausimai. Pirmasis klausimas buvo skirtas įvertinti, kokia tikimybė, kad kandidatą (-ę) vertintojas (-a) įdarbintų. Klausimas skambėjo taip: „Perskaitykite kandidato 0001 (kandidatės 0003) gyvenimo aprašymą ir įvertinkite pagal 1–9 balų skalę, kokia tikimybė, kad jį (-ą) įdarbintumėte.“ Šis klausimas buvo vertinamas pagal Likerto tipo skalę nuo 1 iki 9, kur 1 reiškė „tikrai neįdarbinčiau“, o 9 reiškė „tikrai įdarbinčiau“ (5 balai reiškė „nei įdarbinčiau, nei neįdarbinčiau“). 9 balų skalę šiam klausimui įvertinti taip pat naudojo kiti autoriai (Uhlmann & Cohen, 2007; Marlowe et al., 1996; Przygodzki-Lionet et al., 2010). 9 balų skalė buvo pasirinkta dėl pakankamai plataus jos pasirinkimų spektro ir dėl to, kad būtent tokia skalė dažniausiai naudojama panašiuose tyrimuose. Vėliau buvo užduotas klausimas apie kandidatui (-ei) skiriamą mėnesinį atlyginimą: „Kokio dydžio atlyginimą (per mėnesį) skirtumėte šiam (-iai) kandidatui (-ei), jei dirbtų visu etatu, neatskaičius mokesčių?“ Atsakymo variantai buvo pateikiami lygiavertiais intervalais pradedant nuo 555–650 Eur, baigiant 1 350–1 450 Eur. Šis klausimas buvo įtrauktas į apklausą remiantis autorių Heilman ir Saruwatari (1979), Gilmore ir kitų (1986), Przygodzki-Lionet ir kitų

(2010), Eagly ir Steffen (1984) bei Dipboye ir kitų (1977) darbai, nes šie autoriai į savo tyrimą taip pat buvo įtraukę klausimą apie potencialiam (-iai) kandidatui (-ei) skiriamą algą. Taip pat buvo pateikti teiginiai apie kandidato (-ės) asmenines savybes bei potencialų darbo atlikimą, remiantis autorių Eagly ir Steffen (1984) tyrimu. Teiginiai skambėjo taip: „Kandidatas 0001 bus patikimas darbuotojas“, „Kandidatas 0001 bus kompetentingas darbuotojas“, „Kandidatas 0001 sugebės susidoroti su visomis jam skirtomis užduotimis“, „Kandidatas 0001 puikiai dirbs komandoje“ ir „Kandidatas 0001 per artimiausius metus bus paaukštintas“. Tie patys teiginiai buvo pateikti ir vertinant kandidatės 0003 gyvenimo aprašymą. Šie teiginiai buvo pateikti lentelėje su instrukcija „Pažymėkite, kiek sutinkate su pateiktais teiginiais“. Teiginiai buvo vertinami Likerto tipo skale nuo 1 iki 5, kur 1 reiškė „visiškai nesutinku“, 2 – „iš dalies nesutinku“, 3 – „nei sutinku, nei nesutinku“, 4 – „iš dalies sutinku“, o 5 reiškė „visiškai sutinku“. Platus klausimų (teiginių) spektras buvo pateiktas remiantis nuostata, kad diskriminacijai įvertinti neužtenka vieno klausimo apie įdarbinimą ar neįdarbinimą. Tokie klausimai leidžia susidaryti išsamesnę diskriminacijos pasireiškimo sričių tiek vertinant patį (-čią) kandidatą (-ę) įdarbinimo proceso metu, tiek numanomos kandidatų ateities darbovietėje vaizdą.

Tyrimo eiga. Tyrimo metu dalyviai pildė internetinę apklausos formą, pateiktą internetinėje platformoje „Google Forms“. Pirmiausia tyrimo dalyviai ekrane pamatė kreipimąsi, kuriame buvo tyrimo autorės prisistatymas, apibendrintas tyrimo tikslas, pildymo trukmė, atsakymų konfidencialumo užtikrinimas ir galimybė bet kuriuo metu nutraukti dalyvavimą apklausoje. Vėliau tyrimo dalyviams buvo pateikti demografiniai klausimai, susiję su amžiumi, lytimi, išsilavinimu, ir atskiri klausimai personalo specialistams. Atsakius į demografinius klausimus tyrimo dalyvių buvo paprašyta įsivaizduoti, kad jie yra atsakingi už kandidatų įdarbinimą rinkodaros skyriaus vadovo pozicijoje. Tada tyrimo dalyviai perėjo prie stimulinės medžiagos (gyvenimo aprašymų) ir anksčiau minėtų klausimų apie juos.

Statistinė duomenų analizė. Duomenų analizei buvo naudojamas IBM SPSS 25.0 versijos statistinis duomenų analizės paketas. Vienintelis intervalinis kintamasis tyrime buvo amžius, tad šio kintamojo normaliajam pasiskirstymui patikrinti buvo pritaikytas Kolmogorovo ir Smirnovo kriterijus bei asimetrijos ir eksceso koeficientų analizė: gauta p reikšmė mažesnė už 0,001 ir asimetrijos bei eksceso koeficientai parodė didelius nukrypimus nuo normaliojo skirstinio, taigi toliau buvo taikyti neparametriniai Manno, Whitney ir Wilcoxon bei Kruskalo ir Walliso kriterijai. Vidurkiams apskaičiuoti buvo naudota aprašomoji statistika.

Tyrimo rezultatai

Visų pirma buvo nuspręsta patikrinti, ar personalo specialistų ir kitų specialybių atstovių moterų grupės galima laikyti lygiavertėmis pagal amžių bei išsilavinimą. Tam buvo taikytas Manno ir Whitney kriterijus. Buvo nustatyta, kad personalo specialistės yra šiek tiek vyresnės ($p < 0,001$) ir pasižymi aukštesniu išsilavinimu nei palyginamosios grupės atstovės ($p = 0,008$). (Taigi toliau analizuojant rezultatus svarbu turėti omenyje, kad kitus

gautus skirtumus tarp šių grupių ar jų nebuvimą galėjo lemti ne tai, kad vienos moterys dirba personalo specialistėmis, o kitos – ne, bet tai, kad vienos moterys yra vyresnės ir turi aukštesnį išsilavinimą nei kitos.)

Tokia pati procedūra buvo taikyta siekiant patikrinti, ar kitų specialybių atstovų vyrų ir moterų grupės galima laikyti lygiavertėmis pagal amžių bei išsilavinimą. Nustatyta, kad palyginamosios grupės vyrai ir moterys tarpusavyje nei pagal amžių ($p = 0,761$), nei pagal išsilavinimą ($p = 0,468$) nesiskiria.

Norint patikrinti, ar pasireiškė visų tyrimo dalyvių grupių (personalo specialistių, kitų specialybių atstovių moterų ir kitų specialybių atstovų vyrų) diskriminacija moterų atžvilgiu, t. y. ar jos buvo labiau linkusios įdarbinti kandidatą vyrą nei moterį, buvo atliktas Wilcoxon testas (1-a, 2-a ir 3-ia lentelės). Rezultatai parodė, kad kandidato vyro ir kandidatės moters įdarbinimo tikimybė nesiskiria nė vienoje tyrimo dalyvių grupėje. Nebuvo rasta statistiškai reikšmingo skirtumo ir tarp vyrui ir moteriai skiriamos algos, paaukštinimo galimybių, patikimumo, kompetencijos bei gebėjimo susidoroti su visomis užduotimis. Vienintelis statistiškai reikšmingas skirtumas buvo rastas tarp kandidatų darbo komandoje – personalo specialistės ($p = 0,038$) ir kitų specialybių atstovės moterys ($p < 0,001$) manė, kad vyrui geriau pavyks dirbti komandoje nei moteriai.

1 lentelė. Kandidatų vyro ir moters įdarbinimo tikimybės, asmeninių savybių vertinimo, paaukštinimo galimybių ir skiriamos algos palyginimas: kitų specialybių atstovių vertinimai

| Kintamasis | M (SD) | MR | Z | p |
|---------------------------------|-------------|-------|--------|--------------|
| Tikimybė įdarbinti vyrą | 3,90 (1,83) | 13,40 | -1,127 | 0,260 |
| Tikimybė įdarbinti moterį | 4,08 (1,93) | 13,56 | | |
| Atlyginimas vyrui | 2,41 (1,55) | 3,67 | -0,108 | 0,914 |
| Atlyginimas moteriai | 2,37 (1,52) | 3,33 | | |
| Vyras bus patikimas | 3,00 (0,79) | 8,29 | -1,256 | 0,209 |
| Moteris bus patikima | 3,14 (0,87) | 10,27 | | |
| Vyras bus kompetentingas | 2,63 (0,90) | 7,83 | -1,458 | 0,145 |
| Moteris bus kompetentinga | 2,82 (0,95) | 9,64 | | |
| Vyras susidoros su užduotimis | 2,61 (0,98) | 9,50 | -1,129 | 0,259 |
| Moteris susidoros su užduotimis | 2,80 (0,98) | 12,13 | | |
| Vyras puikiai dirbs komandoje | 3,67 (0,88) | 10,18 | -3,382 | 0,001 |
| Moteris puikiai dirbs komandoje | 3,31 (0,82) | 8,50 | | |
| Vyras bus paaukštintas | 2,92 (0,79) | 8,07 | -0,215 | 0,830 |
| Moteris bus paaukštinta | 2,90 (0,82) | 7,94 | | |

Pastaba. M – vidurkis, SD – standartinis nuokrypis, MR – vidurkinis rangas. Statistiškai reikšmingi rezultatai pažymėti paryškintu šriftu.

2 lentelė. Kandidatų vyro ir moters įdarbinimo tikimybės, asmeninių savybių vertinimo, paaukštino galimybių ir skiriamos algos palyginimas: kitų specialybių atstovų vertinimai

| Kintamasis | M (SD) | MR | Z | p |
|---------------------------------|-------------|------|--------|-------|
| Tikimybė įdarbinti vyrą | 4,16 (1,77) | 8,73 | -1,507 | 0,132 |
| Tikimybė įdarbinti moterį | 3,90 (1,85) | 8,00 | | |
| Atlyginimas vyrui | 2,52 (1,39) | 6,25 | -1,249 | 0,212 |
| Atlyginimas moteriai | 2,35 (1,58) | 4,64 | | |
| Vyras bus patikimas | 3,26 (0,73) | 4,38 | -0,632 | 0,527 |
| Moteris bus patikima | 3,19 (0,80) | 3,50 | | |
| Vyras bus kompetentingas | 3,00 (1,00) | 4,60 | -0,722 | 0,470 |
| Moteris bus kompetentinga | 2,90 (1,01) | 4,33 | | |
| Vyras susidoros su užduotimis | 2,84 (0,86) | 3,50 | -1,265 | 0,206 |
| Moteris susidoros su užduotimis | 2,97 (0,84) | 4,20 | | |
| Vyras puikiai dirbs komandoje | 3,61 (0,84) | 5,71 | -1,387 | 0,166 |
| Moteris puikiai dirbs komandoje | 3,45 (0,72) | 5,00 | | |
| Vyras bus paaukštintas | 3,00 (0,90) | 4,83 | -1,613 | 0,107 |
| Moteris bus paaukštinta | 2,81 (0,96) | 3,50 | | |

Pastaba. M – vidurkis, SD – standartinis nuokrypis, MR – vidurkinis rangas.

3 lentelė. Kandidatų vyro ir moters įdarbinimo tikimybės, asmeninių savybių vertinimo, paaukštino galimybių ir skiriamos algos palyginimas: personalo specialisčių vertinimai

| Kintamasis | M (SD) | MR | Z | p |
|---------------------------------|-------------|------|--------|--------------|
| Tikimybė įdarbinti vyrą | 1,92 (1,49) | 3,50 | -0,632 | 0,527 |
| Tikimybė įdarbinti moterį | 1,94 (1,45) | 5,25 | | |
| Atlyginimas vyrui | 2,29 (1,56) | 4,50 | -0,707 | 0,480 |
| Atlyginimas moteriai | 2,33 (1,58) | 4,50 | | |
| Vyras bus patikimas | 3,02 (0,79) | 3,50 | -0,137 | 0,891 |
| Moteris bus patikima | 3,02 (0,76) | 2,67 | | |
| Vyras bus kompetentingas | 2,29 (0,97) | 4,00 | -0,905 | 0,366 |
| Moteris bus kompetentinga | 2,35 (0,98) | 4,80 | | |
| Vyras susidoros su užduotimis | 2,38 (0,94) | 4,00 | -0,333 | 0,739 |
| Moteris susidoros su užduotimis | 2,35 (0,91) | 3,00 | | |
| Vyras puikiai dirbs komandoje | 3,29 (0,94) | 5,88 | -2,070 | 0,038 |
| Moteris puikiai dirbs komandoje | 3,10 (0,75) | 4,00 | | |
| Vyras bus paaukštintas | 2,73 (1,03) | 4,67 | -1,508 | 0,132 |
| Moteris bus paaukštinta | 2,63 (1,00) | 4,00 | | |

Pastaba. M – vidurkis, SD – standartinis nuokrypis, MR – vidurkinis rangas. Statistiškai reikšmingi rezultatai pažymėti paryškintu šriftu.

Tyrimo metu buvo siekiama įvertinti, ar tikimybė būti įdarbintam priklauso nuo vertintojo lyties, t. y. ar vyrai ir moterys skirtingai vertins kandidatų įdarbinimo tikimybę. Buvo naudojami tik palyginamosios grupės duomenys. Pritaikiusios Manno ir Whitney kriterijų gavome, kad tikimybė įdarbinti potencialų kandidatą vyrą ($p = 0,450$) ir moterį ($p = 0,656$) tarp vyrų ir moterų nesiskyrė (4-a lentelė). Taigi tai, kaip vertinama kandidatų įdarbinimo tikimybė, nepriklauso nuo vertintojo lyties.

4 lentelė. *Kitų specialybių atstovų vyrų ir moterų vyro ir moters įdarbinimo tikimybės palyginimas*

| Kintamasis | Kitų specialybių atstovai vyrai (n = 31) | | Kitų specialybių atstovės moterys (n = 49) | | U | Z | p |
|---------------------------|--|-------|--|-------|---------|--------|-------|
| | M (SD) | MR | M (SD) | MR | | | |
| Tikimybė įdarbinti vyrą | 4,16 (1,77) | 42,94 | 3,90 (1,83) | 38,96 | 684,000 | -0,756 | 0,450 |
| Tikimybė įdarbinti moterį | 3,90 (1,85) | 39,06 | 4,08 (1,93) | 41,41 | 715,000 | -0,445 | 0,656 |

Pastaba. M – vidurkis, SD – standartinis nuokrypis, MR – vidurkinis rangas.

5 lentelė. *Personalo specialistė ir kitų specialybių atstovių vyro ir moters įdarbinimo tikimybės palyginimas*

| Kintamasis | Personalo specialistės (n = 48) | | Kitų specialybių atstovės (n = 49) | | U | Z | p |
|---------------------------|---------------------------------|-------|------------------------------------|-------|---------|--------|---------|
| | M (SD) | MR | M (SD) | MR | | | |
| Tikimybė įdarbinti vyrą | 1,92 (1,49) | 33,41 | 3,90 (1,83) | 64,28 | 427,500 | -5,538 | < 0,001 |
| Tikimybė įdarbinti moterį | 1,94 (1,45) | 33,48 | 4,08 (1,93) | 64,20 | 431,000 | -5,511 | < 0,001 |

Pastaba. M – vidurkis, SD – standartinis nuokrypis, MR – vidurkinis rangas. Statistiškai reikšmingi rezultatai pažymėti paryškintu šriftu.

Toliau buvo siekiama įvertinti, kaip tyrimo dalyvės (personalo specialistės ir palyginamosios grupės moterys) vertina kandidatų (vyro ir moters) įdarbinimo tikimybę. Pritaikiusios Manno ir Whitney kriterijų gavome, kad palyginamosios grupės moterys tiek kandidato vyro ($p < 0,001$), tiek kandidatės moters ($p < 0,001$) (5-a lentelė) įdarbinimo tikimybę vertino kaip reikšmingai didesnę, palyginti su personalo specialistėmis. Tai reiškia, kad personalo specialistės yra griežtesnės vertindamos kandidatus į vadovaujama poziciją.

Rezultatų aptarimas

Šiuo tyrimu buvo siekiama nustatyti, kaip skiriasi personalo specialistų ir palyginamosios grupės vertinimai, atsižvelgiant į pačių vertintojų ir kandidato lytį, įdarbinant kandidatus vadovaujamoje pozicijoje.

Atsižvelgiant į ankstesnių užsienio autorių atliktų tyrimų rezultatus, buvo daroma prielaida, kad potenciali kandidatė moteris bus vertinama prasčiau nei vyras, t. y. tikimybė būti įdarbintai bus vertinama kaip mažesnė, mažesnė bus ir skiriama alga, asmeninės savybės ir galimybė būti paaukštintai – prastesnės, palyginti su vyru. Šio tyrimo rezultatai atskleidė nedaug statistiškai reikšmingų skirtumų: kandidatė moteris buvo vertinama mažesniais įverčiais nei vyras tik gebėjimo dirbti komandoje atžvilgiu: toks vertinimas atsirado, kai vertintojos buvo personalo specialistės ir kitų specialybių atstovės moterys. Kai vertintojai buvo vyrai, abu kandidatai buvo vertinami vienodai. Buvo pastebėta, kad personalo specialistės griežčiau vertina abu kandidatus – jos manė, kad tiek kandidatui vyrui, tiek moteriai sunkiau pavyktų įsidarbinti vadovaujamoje pozicijoje.

Pirmoji tyrimo hipotezė teigia, kad personalo specialistės yra labiau linkusios įdarbinti kandidatą vyrą nei kandidatę moterį. Ši hipotezė nepasitvirtino, nes nebuvo rasta statistiškai reikšmingo skirtumo tarp kandidato vyro ir moters įdarbinimo tikimybės. Tokie rezultatai prieštarauja autorių Marlowe, Schneider ir Nelson (1996) bei Gerdes ir Garber (1983) tyrimų, kuriuose dalyvavo vadovai (angl. *managers*), rezultatams, taip pat autorių Przygodzki-Lionet, Olivier ir Desrumaux (2010) bei Gilmore, Beehr ir Love (1986) tyrimų, kuriuose dalyvavo personalo specialistai, rezultatams. Visų minėtų tyrimų rezultatai parodė aiškius skirtumus tarp potencialių kandidatų vyro ir moters vertinimų. Mūsų atliktame tyrime skirtumo tarp kandidato vyro ir kandidatės moters vertinimų galėjo nebūti dėl kelių priežasčių.

Pirmoji jų statistinė metodologinė. Svarbu atsižvelgti į tai, kad personalo specialistės labai neigiamai vertino abiejų kandidatų įdarbinimo tikimybę – vidurkiai nesiekia net dviejų (skaleje 1 reiškė „tikrai neįdarbinčiau“, o 9 reiškė „tikrai įdarbinčiau“): gauta maža duomenų sklaida, t. y. gautos reikšmės išsidėsčiusios trumpame intervale. Galbūt personalo specialistės manė, jog abu kandidatai yra visiškai arba beveik visiškai nekvalifikuoti vadovo darbo pozicijai, jiems skyrė mažiausius įvertinimus, todėl statistiškai nebuvo galima gauti skirtumo tarp grupių. Čia atsispindi ir svarbus stimulinės medžiagos, naudotos tyrime, trūkumas. Iš gyvenimo aprašymuose pateiktos informacijos matyti, kad kandidatų patirtis rinkodaros srityje labai menka, todėl realiame gyvenime greičiausiai toks kandidatas vadovo pozicijoje nebūtų įdarbintas, nesvarbu, ar tai būtų vyras, ar moteris. Galima manyti, kad šiuo atveju svarbesnis už lytį buvo profesinio pasirengimo veiksnys. Kituose tyrimuose vertėtų tobulinti gyvenimo aprašymus – juose pateikti labiau vadovo pozicijai tinkamą darbo patirtį ir kvalifikaciją. Tokiu atveju būtų galima patikimiau išsiaiškinti, ar yra vyrų ir moterų įdarbinimo tikimybės skirtumų.

Antroji priežastis, paaiškinanti, kodėl nebuvo gauta skirtumų tarp vyrų ir moterų vertinimo, – psichologinė. Personalo specialistė buvo prašoma įsivaizduoti, jog kandidatai siekia įsidarbinti rinkodaros skyriaus vadovo pozicijoje – ši pozicija tyrime galėjo būti suvokta kaip gana žemo statuso vadovaujama pozicija, tokia, į kurią moterims įsidarbinti netrukdo „stiklo lubos“. Gali būti, kad diskriminacija moterų atžvilgiu pasireiškia tik tada, kai vadovaujama pozicija yra suvokiama kaip tikrai aukšta ir prestižinė.

Antroji hipotezė, kuri teigia, kad kitų specialybių atstovai (tiek vyrai, tiek moterys) labiau linkę įdarbinti kandidatą vyrą nei kandidatę moterį, taip pat nepasitvirtino: nei vyrai,

nei moterys nediskriminavo potencialios kandidatės moters darbinantis vadovaujamoje pozicijoje. Tokiems rezultatams antrina autorių Quereshi ir Kay (1986) atliktas tyrimas, kurio rezultatai parodė, kad darbinantis į mokyklos direktoriaus pareigas nebuvo rasta statistiškai reikšmingo skirtumo tarp potencialaus kandidato vyro ir moters įdarbinimo tikimybės (angl. *hireability*), kai vertintojai buvo vyrai ir moterys. Autoriai Uhlmann ir Cohen (2007), kurie savo tyrime taip pat negavo statistiškai reikšmingo skirtumo tarp potencialaus kandidato vyro ir moters įdarbinimo tikimybės, kritikuodami savo tyrimą atkreipia dėmesį į tai, kad tyrime naudojant Likerto tipo skalę įdarbinimo tikimybei įvertinti galima gauti kitokius rezultatus negu pasitelkiant priverstinio pasirinkimo (angl. *forced choice*) klausimus. Kai pateikiamas priverstinio pasirinkimo klausimas, nėra galimybės abiejų lyčių kandidatus vertinti vienodai – tokiu atveju aiškiai pamatoma, ką tyrimo dalyviai labiau linkę įdarbinti – vyrą ar moterį.

Nepaisant šio tyrimo rezultatų, kurie rodo, kad tyrimo dalyviai vadovaujamoje pozicijoje buvo vienodai linkę įdarbinti tiek kandidatą vyrą, tiek kandidatę moterį, būtų drąsu ir optimistiška teigti, kad moterų diskriminacija tyrime nebuvo nustatyta. Panašiam tyrime autorės Heilman ir Sarutwari (1979), aptardamos savo tyrimo rezultatus, skatina nedaryti optimistiškų išvadų: autorės svarsto, kad moterų diskriminacija galėjo neišryškėti dėl to, jog abiejų lyčių kandidatų gyvenimo aprašymai buvo pateikti vienas šalia kito, o tai galėjo tyrimo dalyviams sukelti įtarimą dėl tikrojo tyrėjų tikslo. Šį pasvarstymą galima taikyti ir šiam tyrimui, nes jame gyvenimo aprašymai buvo vienodi – skyrėsi tik kandidatų lytis. Tyrimo dalyviai galėjo perprasti tyrimo tikslą ir vertinti kandidatus vienodai veikiami socialinio pageidaujamumo reiškinio. Taip pat minėtosios autorės pažymi, kad įtaką rezultatams galėjo daryti ir tai, jog abi eksperimentatorės buvo moterys (Heilman & Sarutwari, 1979). Šio tyrimo atveju tyrėja taip pat buvo moteris. Informacija apie tai buvo pateikta tyrimo kreipimesi, kur tyrimo dalyviai galėjo pamatyti tyrėjos vardą ir pavardę. Čia vėlgi galėjo pasireikšti socialinio pageidaujamumo veiksnys – tyrimo dalyviai nesąmoningai stengėsi įtikti autorei. Tyrėjos statusas taip pat galėjo turėti reikšmingą įtaką. Kadangi moteris minima kaip tyrimo autorė, ji galėjo pasirodyti kaip lyderė, vadovė, o tai galėjo veikti kaip „inkaras“ vėlesniems tyrimo dalyvių atsakymams (Kahneman, 2016).

Kita vertus, mūsų tyrimo rezultatai gali rodyti, kad lyčių stereotipai Lietuvos darbo rinkoje iš tiesų yra pasikeitę: moteris ir vadovavimas, lyderystė tampa labiau suderinami dalykai nei anksčiau. Visgi atsižvelkime ir į tai, kad, kai buvo atliekamas tyrimas, Lietuvai vadovavo prezidentė moteris – Dalia Grybauskaitė. Kaip teigia Dromantaitė-Stancikienė ir Gineitienė (2010), demokratinėse valstybėse veiklios moterys vis aktyviau dalyvauja priimančios svarbius valdymo sprendimus, sustiprindamos pozityvius pokyčius ekonomikoje, socialiniame, visuomeniniame ir politiniame gyvenime. Taigi galima daryti išvadą, kad tyrime skirtumų tarp vyrų ir moterų nebuvo rasta ir dėl to, jog moterys vadovės Lietuvoje nebėra akivaizdžiai diskriminuojamos, lyčių stereotipai vadovavimo aspektu yra pasikeitę.

Paneigta ir trečioji tyrimo hipotezė, kuri teigia, kad potencialaus kandidato vyro paaukštinimo galimybės, jam skiriama alga bei asmeninės savybės bus vertinamos palankiau nei moters. Skirtumų nebuvo rasta nei tarp vyrams ir moterims skiriamos algos, nei tarp paaukštinimo galimybių vertinimo. Buvo manoma, kad kandidatai vyras ir moteris

bus tiek pat kompetentingi bei patikimi darbuotojai. Vis dėlto skirtumai išryškėjo tarp vyrų ir moterų gebėjimo dirbti komandoje vertinimo. Personalo specialistės ir kitų specialybių atstovės moterys manė, kad vyrams geriau seksis dirbti komandoje nei moterims. Tyrimo dalyvių vyrų imtyje tokio skirtumo nebuvo nustatyta. Šie rezultatai prieštarauja visuomenėje paplitusiems stereotipams. Moterys paprastai siejamos su tokiomis savybėmis kaip rūpinimasis kitais, bendradarbiavimas (Eagly & Karau, 2002) ir supratingumas (Welle & Heilman, 2005), taigi būtų galima tikėtis, kad jų potencialus darbas komandoje bus vertinamas geriau nei vyrų, tačiau rezultatai rodo priešingai. Dar kartą peržvelgus tyrime naudotus gyvenimo aprašymus, buvo aptikta, kad kandidato vyro gyvenimo aprašyme darbas komandoje buvo paminėtas du kartus, o moters – tik vieną. Galima manyti, kad toks gyvenimo aprašymų skirtumas paveikė tyrimo dalyvių atsakymus ir jos kandidatą vyrą suvokė kaip turintį daugiau komandinio darbo gebėjimų nei kandidatę moterį.

Ketvirtoji, paskutinė, tyrimo hipotezė, teigusi, kad personalo specialistės yra mažiau linkusios įdarbinti abu kandidatus, palyginti su kitų specialybių atstovėmis, pasitvirtino. Iš tiesų, personalo specialistės abiejų kandidatų, vyro ir moters, įdarbinimo tikimybę vertino kur kas prasčiau nei kitų specialybių atstovės. Šie rezultatai sutampa su autorių Gilmore, Beehr ir Love (1986) tyrimo, kuriame personalo atrankos specialistai kandidatus vertino prasčiau nei studentai, rezultatais. Šiuos rezultatus būtų galima aiškinti per personalo specialistių patirties prizmę. Jos personalo atrankas atlieka savo kasdieniame darbe, todėl, remdamosi patirtimi, kandidatus galėjo matyti kaip menkai kvalifikuotus vadovaujamai pozicijai. Kadangi mažai tikėtina, jog kitų specialybių atstovės savo kasdienėje darbinėje veikloje atlieka darbuotojų atranką, jos žiūrėjo į kandidatus atlaidžiau – manė, kad jie yra pakankamai kvalifikuoti vadovaujamai pozicijai.

Apibendrinant – nepaisant minėtų tyrimo trūkumų (personalo specialistių ir palyginamosios moterų grupės amžiaus bei išsilavinimo skirtumų, kurių nepavyko sulygtinti, per mažos personalo specialistių vertinimų sklaidos, priverstinių pasirinkimų nebuvimo ir kt.), tyrimas turi ir svarbių pranašumų. Turbūt reikšmingiausias jų tas, kad tyrime buvo apklaustos dirbančios personalo specialistės, t. y. tie žmonės, kurie realiame gyvenime atlieka personalo atranką, vertina potencialių darbuotojų gyvenimo aprašymus. Personalo specialistų neįtraukimą į savo tyrimus, kaip tyrimo ribotumą, pamini daugelis autorių (Dipboye et al., 1977; Quereshi & Kay, 1986; Bosak & Sczesny, 2011). Tai, kad mūsų tyrime dalyvavo „realios“ personalo specialistės, ne tik užtikrina pakankamai didelį tyrimo rezultatų ekologinį validumą, bet ir leidžia atsakyti į svarbų metodologinį klausimą, kylantį panašiuose psichologiniuose tyrimuose. Ar „paprasti“ tyrimo dalyviai atstoja personalo specialistus? Mūsų atsakymas būtų: ir taip, ir ne. Lyčių diskriminacijos atveju skirtumo tarp šių grupių nėra, tačiau jei tyrimui svarbus pačių kandidatų vertinimas, žinotina, kad personalo specialistai pateikia kitokius atsakymus nei „paprasti“ tyrimo dalyviai. Kituose tyrimuose į tai svarbu atsižvelgti.

Literatūra

- American Psychological Association (2018). *APA Dictionary of Psychology*. Paimta iš <https://dictionary.apa.org>
- Bell, M. P., McLaughlin, M. E., & Sequeira, J. M. (2002). Discrimination, harassment, and the glass ceiling: Women executives as change agents. *Journal of Business Ethics, 37* (1), 65–76.
- Blair, I. V., & Banaji, M. R. (1996). Automatic and controlled processes in stereotype priming. *Journal of Personality and Social Psychology, 70* (6), 1142–1163. doi:10.1037/0022-3514.70.6.1142
- Bosak, J., & Sczesny, S. (2011). Gender bias in leader selection? Evidence from a hiring simulation study. *Sex Roles, 65* (3–4), 234–242.
- Davison, H. K., & Burke, M. J. (2000). Sex discrimination in simulated employment contexts: A meta-analytic investigation. *Journal of Vocational Behavior, 56* (2), 225–248.
- Demografinės ir migracijos statistikos skyrius (2017). *Moterys ir vyrai Lietuvoje 2016*. Vilnius: Lietuvos statistikos departamentas.
- Devlin, A. S. (1997). Architects: Gender-role and hiring decisions'. *Psychological Reports, 81* (2), 667–676.
- Dipboye, R. L., Arvey, R. D., & Terpstra, D. E. (1977). Sex and physical attractiveness of raters and applicants as determinants of resume evaluations. *Journal of Applied Psychology, 62* (3), 288–294.
- Dromantaitė-Stancikienė, A. ir Gineitienė, Z. (2010). Moterų padėtis Lietuvoje siekiant karjeros. *Socialinių mokslų studijos, 4* (8), 69–88.
- Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review, 109* (3), 573–598. doi:10.1037/0033-295X.109.3.573
- Eagly, A. H., & Steffen, V. J. (1984). Gender stereotypes stem from the distribution of women and men into social roles. *Journal of Personality and Social Psychology, 46* (4), 735–754. doi:10.1037/0022-3514.46.4.735
- Ellemers, N. (2018). Gender stereotypes. *Annual Review of Psychology, 69*, 275–298. doi: 10.1146/annurev-psych-122216-011719
- Foster, N., Dingman, S., Muscolino, J., & Jankowski, M. A. (1996). Gender in mock hiring decisions'. *Psychological Reports, 79* (1), 275–278.
- Gerdes, E. P., & Garber, D. M. (1983). Sex bias in hiring: Effects of job demands and applicant competence. *Sex Roles, 9* (3), 307–319.
- Gilmore, D. C., Beehr, T. A., & Love, K. G. (1986). Effects of applicant sex, applicant physical attractiveness, type of rater and type of job on interview decisions. *Journal of Occupational Psychology, 59*, 103–109.
- Heilman, M. E. (2001). Description and prescription: How gender stereotypes prevent women's ascent up the organizational ladder. *Journal of Social Issues, 57* (4), 657–674. doi:10.1111/0022-4537.00234
- Heilman, M. E., & Saruwatari, L. R. (1979). When beauty is beastly: The effects of appearance and sex on evaluations of job applicants for managerial and nonmanagerial jobs. *Organizational Behavior and Human Performance, 23* (3), 360–372.
- Kahneman, D. (2016). *Mąstymas greitas ir lėtas*. Vilnius: Eugrimas.
- Koch, A. J., D'Mello, S. D., & Sackett, P. R. (2015). A meta-analysis of gender stereotypes and bias in experimental simulations of employment decision making. *Journal of Applied Psychology, 100* (1), 128–161.
- Marlowe, C. M., Schneider, S. L., & Nelson, C. E. (1996). Gender and attractiveness biases in hiring decisions: Are more experienced managers less biased? *Journal of Applied Psychology, 81* (1), 11–21.
- Muchinsky, P. M., & Harris, S. L. (1977). The effect of applicant sex and scholastic standing on the evaluation of job applicant resumes in sex-typed occupations. *Journal of Vocational Behavior 11* (1), 95–108.
- Olian, D. J., Schwab, D. P., & Haberfeld, Y. (1988). The impact of applicant gender compared to qualifications on hiring recommendations. A meta-analysis of experimental studies. *Organizational Behavior and Human Decision, 41* (2), 180–195.
- Przygodzki-Lionet, N., Olivier, J., & Desrumaux, P. (2010). The effects of facial attractiveness, sex, internality of applicants on hiring decisions for managerial and non-managerial jobs. *Studia Psychologica, 52* (1), 53–57.
- Quereshi, M. Y., & Kay, J. P. (1986). Physical attractiveness, age, and sex as determinants of reactions to resumes. *Social Behavior and Personality, 14* (1), 103–112.

Schein, V. E. (2001). A global look at psychological barriers to women's progress in management. *Journal of Social Issues, 57* (4), 675–688.

Uhlmann, E. L., & Cohen, G. L. (2007). "I think it, therefore it's true": Effects of self-perceived objectivity on hiring discrimination. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 104* (2), 207–223.

Welle, B., & Heilman, M. (2005). *Formal and informal discrimination against women at work: The role of gender stereotypes*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Zebrowitz, L. A., Tenenbaum, D. R., & Goldstein, L. H. (1991). The impact of job applicants' facial maturity, gender, and academic achievement on hiring recommendations. *Journal of Applied Social Psychology, 21* (7), 525–548.