

PARTNERSKO NAČRTOVANJE KARIER

Nevenka Sadar*

KLJUČNE BESEDE: partnersko načrtovanje karier, zaposlenost staršev, družine dveh zahtevnih karier, spolne vloge, tehnike obvladovanja problemov.

KEY WORDS: couple's career planning, dual-earner families, dual-career families, gender roles, active coping techniques.

POVZETEK

Razvojni trend, za katerega je značilno, da vedno več moških in žensk povezuje starševstvo s plačano ekonomsko aktivnostjo, je uveljavljen v vseh Evropskih deželah. Ob vedno večjih možnostih za izobraževanje in ob uveljavljanju vrednote enakih možnosti so družine z dvema poklicnima karierama vse bolj pogoste.

V prispevku so predstavljene osnove za partnersko načrtovanje karier, kot so: soodvisnost različnih življenjskih področij, sposobnost usklajevanja in prilagajanja planov ter stališča do spolnih vlog. Obravnavani so najbolj pogosti problemi, s katerimi se soočajo zaposleni pari in pari z zahtevnimi karierami, ter možne strategije za usklajevanje zahtev dela in družine. Predstavljen je predlog možnih sprememb v politiki delovne organizacije.

COUPLE'S CAREER PLANNING

ABSTRACT

Developmental trend in European countries indicates the increasing number of men and women who combine their parental roles with paid economic activity. The article deals with the starting basis for couple's career planning such as the interdependence of work and family, flexibility and the ability to adapt plans and attitudes to gender roles. The differences between dual career and dual-earner families and

* Svetovalni center za otroke, mladostnike in starše Gotska 18 61 000 Ljubljana

the problems they are confronting with are discussed. The most frequent active coping techniques are described. The suggestion for changes in corporate policies to facilitate the combining of work and family are proposed.

IZHODIŠČA

Razvojni trend, za katerega je značilno, da vedno več moških in žensk povezuje starševstvo s plačano ekonomsko aktivnostjo izven doma, je uveljavljen v vseh evropskih deželah. Tradicionalna družina, kot jo je opisoval Parsons (to so zaposlen mož, žena gospodinja in otroci), v mnogih deželah (Anglija, Danska, Skandinske dežele, Slovenija...) ni dominantna življenjska oblika. Delovna vloga ženske ni nov pojav. Že pred industrijsko revolucijo, v družinskem načinu produkcije, so ženske prevzemale številne produktivne in managerske naloge doma in izven doma kot dodatek njihovi skrbi za družino. Prenos produkcije iz doma v tovarne, ki pomeni tudi prehod od zaposlovanja družin k zaposlovanju posameznikov, je prinesel s seboj ločevanje delovnih in družinskih vlog. Postopoma pa je žena, ki ni bila zaposlena, postala za moškega statusni simbol in zagotovilo za urejen dom ter dobro vzgojene in zdrave otroke; toda možnosti za takšno obliko družinskega življenja so bile dane predvsem višjim in srednjim slojem. Podpora tradicionalni družini tudi ni bila stalna. Tako so med prvo in drugo svetovno vojno uvedli vrtce in njim podobne javne institucije za otroke, ženske pa vključili v proizvodnjo. Po vojni je zaposlenost žensk izven doma bila odvisna od potreb trga dela v posamezni deželi. Tako so bile nekatere ženske zaposlene zaradi ekonomske nuje, druge pa zato, ker so v delu izven doma našle zadovoljitev socialnih in psihičnih potreb. Mednarodna raziskava "Changes in the life patterns of families in Europe" (empirični del raziskave v Sloveniji je bil izveden v sredini osemdesetih let) je pokazala, da so zgolj ekonomske motivacije za delo pri urbani populaciji žensk zelo redke (Černigoj Sadar, 1989).

V zadnjih dvajsetih letih se razvija tiha revolucija. Z izboljšano izobrazbo, manjšimi družinami, podaljšano življenjsko dobo in uveljavljanjem ideologije enakih možnosti so ženske začele planirati in realizirati svoje načrte glede delovne kariere. Ne glede na to, ali želi ženska uresničiti zahtevno delovno kariero ali pa se zaposliti iz drugih razlogov, večina išče netradicionalni zakon; odnos enakega partnerstva, to pa predpostavlja skupno načrtovanje ne samo družinskega ampak tudi delovnega življenja obeh. Če povzamemo, so osnovni razlogi za partnersko načrtovanje delovnih karier naslednji:

- svet dela in svet družine sta soodvisna;
- tako delo kot družina sta na vrhu hierarhije vrednot;
- delovni sistem, osnovan na moškem modelu kariere, je v negativnem
- smislu drastično posegel v svet družine in kvaliteto medosebnih
- odnosov.

Teoretični okvir za razumevanje problematike družin dveh zaposlenih partnerjev je sodobna teorija vlog. Le-ta predpostavlja, da je izvajanje različnih vlog povezano tako s strukturo, normami in vrednotami sistemov/skupnosti na mikro in makro nivojih kot z osebnimi preteklimi in sedanjimi izkušnjami ter zaznavami aktualnih situacij. Stališča in pričakovanja ter značilnosti njihovih povezav z vrednotami so namreč bistvene determinante izkušenj in konfliktov zaposlenih zakoncev/partnerjev. Stališča o odnosih med spoloma so neločljivo povezana z ideologijo družine. Namreč mnenja o idealni družini v vsaki kulturi kažejo na vloge in vzorce vedenja,

ki so najbolj ustrezna za vsakega/vsako člana/članico družine. Vsebina posameznih vrednot in njihova vpetost v vsakdanje življenje se med deželami zelo razlikujejo. V deželah, kjer so spolne razlike zabrisane vsaj z vidika vrednot (na primer Švedska, Danska), se to kaže tudi v socialni politiki, ki predpostavlja, da imajo ženske in moški enake odgovornosti (kar implicira tudi sposobnosti) za starševstvo in finančno skrb za družino. S pomočjo sistemskih modelov lahko analiziramo odnos med delom in družino ter državnimi institucijami in socialno politiko.

Evropska skupnost si v svojih dokumentih prizadeva za pogoje usklajevanja zahtev sistemov dela in družine. V dokumentu "Charter of Fundamental Social Rights for Workers", ki ga je sprejelo 11 članic decembra 1989, je dan okvir za dolgoročne sociokulturne spremembe. Ta listina se obravnava kot eden najbolj pomembnih dokumentov stoletja o človekovih pravicah; gre namreč za osnovo v Skupnosti, kjer naj bi imele socialne dimenzije enak pomen kot ekonomski vidiki. Socialna listina v oddelku 16 opredeli odnos med delom in družino (Commission, 1990:7):

"Zagotovljeno mora biti enako obravnavanje moških in žensk. Razvite morajo biti enake možnosti za moške in ženske. Za doseganje tega cilja morajo biti izpeljane akcije za implementacijo principa enakosti med moškimi in ženskami, posebno glede dostopa do zaposlitve, plačila, delovnih pogojev, socialnega varstva, izobraževanja, poklicnega izpopolnjevanja in razvoja kariere. Prav tako morajo biti razviti tudi postopki, ki naj bi omogočili moškim in ženskam uskladiti njihove poklicne in družinske obveznosti."

DRUŽINE ZAPOSLENIH PARTNERJEV IN PARTNERIC

Mož in žena, ki sta zaposlena, imata z vidika zahtevnosti poklicne poti in napredovanja več možnosti:

- 1) nobeden nima zahtevne kariere,
- 2) samo eden/ena ima zahtevno kariero,
- 3) oba sledita vsak svoji zahtevni karieri.

Pri kriterijih, ki razlikuje med družino dveh zahtevnih karier (dual-career families) in družino dveh zaposlenih (dual-earner families), ugotovimo prepletanje med psihološkimi, subjektivnimi variablami, posebno zavzetosti za delo (job commitment) na eni strani in strukturalnimi objektivnimi variablami, poklicnem statusu, na drugi strani (Hiller & Dyehouse, 1987). Med tema dvema variablama je lahko visoka korelacija ali pa ne. So tudi kritike, da z upoštevanjem obeh kriterijev usmerimo pozornost zgolj na elite, pare strokovnjakov in strokovnjakinj, to je manjšino, in s tem zanemarimo probleme širše populacije. Avtorice in avtorji, ki pišejo o družinah dveh zahtevnih karier (Rapoport & Rapoport, 1971; Hall & Hall, 1978), imajo običajno v mislih pare srednjega razreda s poklici relativno visokega statusa, ki zahtevajo stalno napredovanje (jasne razvojne stopnje); pri tem je lahko njihova zavzetost za delo večja ali pa ne kot pri družinah z dvema zaposlenima. Nieva in Gutek (1981) menita, da zahtevne kariere vključujejo tudi izjemno vztrajnost in "negovanje" (nurturance).

Tudi delovne in družinske vloge lahko partnerja povezujeta na več načinov. Gilbert in Dancer (1992) poročata o treh tipih zakona: tradicionalnem, sodelujočem/modernem in delitvi vlog/egalitarnem. V tradicionalni družini dveh karier, obdrži odgovornost za družinsko delo ženska in le doda karierno vlogo svoji tradicionalni družinski vlogi. Pri modernem tipu partnerstva si partnerja delita starševstvo, ženska pa obdrži odgovornost za gospodinske obveznosti. V takšni situaciji,

menita avtorici, je moška dominantnost zabrisana in spolno osnovana specializacija vlog manj ekstenzivna. V egalitarni družini dveh karier sta oba zakonca aktivno vključena tako v gospodinjске obveznosti kot starševstvo. Vplive, ki določajo sprejetje posamezne vrste vzorca vlog, avtorici razdelita v tri kategorije: osebne, odnosne in faktorje okolja. Med osebne faktorje uvrstita osebne karakteristike, stališča, vrednote, interese in sposobnosti. Odnosni faktorji so viri moči v odnosih (kot na primer plača, izobrazba) in naloge, ki morajo biti izvršene, da se ohrani družina kot skupnost. Faktorji okolja pa se nanašajo na strukturo poklicev, ugodnosti, ki jih nudijo delodajalci, socialne norme in stališča ter socialne mreže. Zadovoljstvo z osvojenim vzorcem je odvisno od istih faktorjev kot tudi od stopnje usklajenosti in vzajemnosti med zakonci (Thoits, 1987).

PROBLEMI PAROV Z DVEMA ZAHTEVNIMA KARIERAMA

Večino problemov, s katerimi se soočajo dvojice z dvema zahtevnima karierama, najdemo tudi pri ostalih zaposlenih dvojicah; le da so pri prvih izraženi bolj ekstremno in njihovih rešitev ni možno odlagati, ne da bi prišlo do hujših osebnih motenj ali pa razpada družinske skupnosti. Menim, da se bodo problemi zaposlenih parov, ne glede na zahtevnost poklicne kariere, vedno bolj pogosto izražali pri nas, tudi v ekstremnih oblikah. Načrtovanje in razvoj kariere zaposlenih je osnovni element kadrovske in razvojne politike podjetja. Možnosti, da bi zgolj "hodili v službo", bo vedno manj in z razmišljanjem o poklicni karieri in možnih izbirah se bomo morali večkrat soočiti v vseh življenjskih obdobjih.

Konflikti

Tradicionalna pričakovanja glede vlog moških in žensk lahko ustvarijo konflikte pri parih z dvema zahtevnima karierama. Soočajo se z razkorakom med njihovim lastnim vedenjem in tistim, kar se ceni v družbi in/ali lokalni skupnosti, v katerih živijo. To je pogost problem za zaposlene matere z malimi otroki, ki se počutijo krive in nelagodno zaradi dominantnega mišljenja, da je mesto matere samo doma pri otroku.

Stališča družbe o moških in ženskih vlogah lahko pripeljejo tudi do identitetnih problemov. Gre namreč za problem internalizacije vsebine posameznih vlog. Tako je lahko na primer oče pripravljen na delitev gospodinjškega dela ter nege in vzgoje otrok, pa ima še vedno dvome o tem, ali je to pravilno za moškega, posebno če pri svojem očetu ni videl takšnega vedenja in če se njegovi znanci ne obnašajo tako. Torej je takoj na začetku potrebno narediti odločitev o konformnosti tradicionalnim vlogam ali pa se prilagoditi novim pričakovanjem glede spolnih vlog.

Preobremenitev

Tudi če se pari dobro počutijo v svojih netradicionalnih vlogah, se še vedno soočajo z vprašanjem, kako obvladati teži zahtev dela in družine in ogromen pritisk na čas in energijo, ki izhaja iz teh zahtev.

Dileme vstopa in izstopa v posamezne vloge

Planiranje pomembnih življenjskih dogodkov, kot so iskanje delovnega mesta, sprememba delovnega mesta in starševstvo, na ta način, da preobremenitev ne bi skusila istočasno oba partnerja, lahko vsaj nekoliko omili teži neprestanih dilem.

Odnosne dileme

Zakonci z dvojno kariero občutijo pomanjkanje modelov za egalitarni odnos in imajo težave, da prekinejo z modelom dominantnega moža in odvisne žene. Problem je tudi v tem, kakšen odnos zavzeti do otrok, kako izpolniti pričakovanja prijateljev, staršev in drugih sorodnikov.

Dileme enakosti

Dvojice z dvema zahtevnima karierama poskušajo vzdrževati egalitarne odnose v družbi, kjer takšnih odnosov ni.

ZAČETEK SKUPNOSTI DVEH KARIER

V naslednjih poglavjih bom predstavila rezultate raziskave Sue Lewis in Cary L. Cooper (1989), ki sta jo naredili na 150 zaposlenih dvojicah in z intervjuji šestdesetih zakoncev z dvema zahtevnima karierama.

Profesionalne kariere zahtevajo visoko stopnjo zavzetosti in stalnega izpopolnjevanja. Vsak posameznik/posameznica si mora planirati svojo kariero z zastavljanjem kratkoročnih in dolgoročnih ciljev in poiskati najbolj ustrezne načine napredovanja. Proces ni vedno kontinuiran in vnaprej predvidljiv. Če je načrtovanje kariere enega dokaj zapleten proces, pa je v primeru parov z dvema karierama toliko bolj zapleten. Dvojice z dvema karierama morajo upoštevati aspiracije obeh karier in posledice, ki jih ima takšna odločitev za medsebojni odnos in njihovo družinsko življenje. Vnaprej si morajo odgovoriti na vprašanja, ki morda za aktualen čustveno zavzet odnos niso bistvena, so pa odločilnega pomena za prihodnje sožitje. Običajno se pari veliko pogovarjajo o sebi, o bodoči družinski skupnosti, medtem ko so teme o poklicnih poteh potisnjene na stranski tir. Toda zavedno ali nezavedno zamolčanim pričakovanjem o poklicnih poteh se ni možno izogniti, slej ko prej posežejo tako v družinsko kot poklicno življenje.

Večina parov v angleški raziskavi ni imela natančno razdelanih planov, toda strinjali so se glede osnovnih prioritet in vrednot. Poudarili so tudi pomen fleksibilnosti in sposobnosti prilagajanja planov, ker je nemogoče predvideti vse vnaprej.

Gre za dimamičen proces, ki ga usmerjata partnerja, potem ko že imata bistvene informacije o svojih osebnih potencialih, življenjskih ciljih in možnostih v okolju. Pripravljenost dvojice na kompromise je odločilnega pomena.

Pomembno je tudi stališče do spolnih vlog. Zaradi pomanjkanja modelov je potrebno vnaprej razjasniti, kaj bo kdo delal in kdo je za kaj odgovoren. Ali bosta obe kariere enako pomembni ali bo dana eni karieri prioriteta v celotnem zakonskem življenju ali samo v določenem obdobju. Pomembna so tudi vprašanja o otrocih in načinu obvladovanja posebnih problemov v zvezi s starševstvom.

OBVLADOVANJE RAZLIČNIH VLOG

Lewis in Cooper (1989) menita, da je predpogoj za obvladovanje različnih vlog pravočasno prepoznavanje stresa (ali izhaja iz situacije ali osebe) in aktivne tehnike obvladovanja problemov ter pripravljenost za spremembo pričakovanj. Obstaja več možnih pristopov, s katerimi si lahko dvojica izboljša kvaliteto življenja; predstavi-

la bom tiste, ki jih zasledimo pri že omenjenih avtoricah ter tudi pri drugih strokovnjakih in strokovnjakinjah.

Pomembno je, da dvojica obvladuje svoje karijerne poti, je fleksibilna pri nepričakovanih spremembah v sistemu dela in družine in da vzpostavi distanco do formalnih in neformalnih socialnih pričakovanj. Francis in Tim Hall (1980) govorita o zakonski skupnosti, v kateri dvojica odkriva svoje lastne fleksibilne načine urejanja skupnega življenja in večinoma ne sledi družbenim normam, ki predpisujejo, kako naj bi ljudje živeli. Pri tem dajeta za zgled grško mitološko figuro Proteusa, ki lahko po želji spreminja svojo obliko. Ena izmed uspešnih strategij takšnih dvojic je cikličnost vlog, Rapoporta (1971) navajata za primer, kako je v družini mož prevzel vsa gospodinjska dela in skrb za otroke, medtem ko je žena pisala knjigo, potem pa je ona prevzela vse te obveznosti in je mož odšel za določen čas v tujino.

- Vsaka strategija, ki ima namen spremeniti pričakovanja, zahteva **učinkovito komunikacijo in pogajanja**. V tem primeru je pomembno samozaupanje kot sposobnost, da razvijemo zaupno, jasno, pošteno in neposredno komunikacijo ter pri tem upoštevamo in spoštujemo druge.

- **Planiranje**, osnovano na življenjskih prioritetah, in selekcija aktivnosti.

Potem ko so prioritete jasne, se odločimo, za katere življenjske cilje bodo usmerjene naše aktivnosti. Na ta način lahko kopico nepomembnih aktivnosti izpustimo iz našega urnika. Dobro pa je razjasniti odnos med kratkoročnimi in dolgoročnimi prioritetami.

- **Znižanje poklicnih aspiracij in standardov doma**.

Zmanjšanje zavzetosti s poklicnim delom in začasna opustitev napredovanja je pogosta strategija za zmanjšanje obremenitev in konflikta pri materah z malimi otroki.

Mnogi pa se odločijo za manjšo angažiranost na področjih izven delovnega mesta. Najbolj pogosta strategija je, da znižajo standarde dela v gospodinjstvu; to pomeni, da se dvojica, ki je predana poklicni karieri, ne primerja z gospodinjjo, ki ni zaposlena. Tudi zmanjšanje števila potomcev je ena izmed možnih strategij, le-to pari redko omenjajo.

- **Delegiranje dela**.

Običajno sta na poti dve oviri za uporabo te strategije:

1) prepričanje, da moramo narediti vse sami, ker drug ne naredi tako učinkovito kot mi;

2) ne želimo dati del svoje moči in kontrole drugim.

Celo v primeru, da nihče ne more narediti dela tako dobro kot mi, je vredno premisliti, ali je tako visoka stopnja kvalitete res vedno potrebna. Namreč, če nikoli ne predamo dela drugim, potem tudi drugi ne morejo razviti ustreznih sposobnosti, da bi lahko prevzeli naše delo.

- **Delovni čas**.

a) Delovni čas, ki presega uradnega, se običajno smatra kot investicija za prihodnost, kot osnova za uspeh v karieri, toda lahko se spremeni v navado, ki interferira z zahtevami družine. Sindrom "deloholika" se pogosto vzpodbuja ali pa celo pričakuje v mnogih delovnih organizacijah. Vprašanje pa je, kakšna je zveza s produktivnostjo. V primeru, da so prioritete jasne, odločitev za zmanjšanje delovnih ur ni težka, bolj neprijetno pa je soočenjen s splošno delovno klimo v organizaciji.

b) Zaposlitev za polovični delovni čas je značilna za ženske, ki poskušajo uskladiti zahteve dela in družine. Običajno ni stvar izbire, ampak edina opcija. V večini primerov je zaposlitev za polovični delovni čas možna na manj zahtevnih delovnih mestih. Na bolj zahtevnih delovnih mestih je manj možnosti za takšne oblike de-

lovnega časa, vendar več v javnih službah kot pa v privatnih firmah. Privatizirana nizozemska PTT je znana po promociji polovičnega delovnega časa na zahtevnih delovnih mestih. Projektno delo in avtomatizacija dajeta vedno več možnosti za polovični delovni čas.

c) Delitev posla (job sharing), to je možnost, da opravlja določeno funkcijo več ljudi, je bila uvedena predvsem za bolj zahtevna delovna mesta, zato je ta možnost privlačna za dvojice z dvema karierama. Najbolj znana po takih oblikah delovnih možnosti je Anglija.

d) Delo na domu ali pa "telecommuting", slednje se ni tako razširilo, kot je to predvideval Toffler (1981) v osemdesetih letih.

- **Začasna prekinitev kariere** je možnost, ki se je v glavnem poslužujejo ženske in dokler ne bo postala kulturno sprejemljiva za oba spola, bo ostala le ženski del partnerskega planiranja kariere ("Mommy -Trak").

Opisala sem le nekaj možnosti, ki jih ima dvojica z dvema karierama za obvladovanje različnih zahtev dela in družine. Ne glede na to, kako je dvojica uspešna pri realizaciji svojih načrtov, se zastavlja vprašanje dejanskih dolgoročnih možnosti v primeru, da delovne organizacije dopuščajo zgolj nekaj zakonsko določenih "možnosti za usklajevanje zahtev dela in družine" ali, natančneje rečeno, "možnosti za ženske". Spremeniti bi se morala celotna delovna filozofija, ki bi upoštevala celoten življenjski potek človeka; delovna organizacija naj bi upoštevala življenjske cikle vseh zaposlenih. Ločiti bi morali med starostjo in kariernimi možnostmi (Hall, 1990), namreč glede na pričakovano življenjsko dobo ljudi (le-ta se zvišuje), sovpadanje optimalnih delovnih dosežkov in maksimalne posvetitve družini ni nujno. Torej bi morale v delovni organizaciji obstajati možnosti za sekvenčno obvladovanje delovnih in družinskih "vrhov". Poskusi legalizacije teh možnosti že obstajajo.

LITERATURA

Commission of the European Communities (1990). The Community Charter of Fundamental Social Rights for Workers. Luxemburg: EEC Bureau, 6/90.

Gilbert, L.A. & Dancer, L.S. (1992). Dual-earner families in United States and Adolescent development. In S. Lewis et al.(Eds.) Dual earner families. London, Sage publications, 151- 171.

Cernigoj Sadar, N. (1989). Psychosocial dimensions of paid work and family life. In K. Boh et al.(Eds.) Changing patterns of European family life. England, Routledge, 141-158.

Hall, F.S. & Hall, D.T. (1978). Dual careers - how do couples and companies cope with the problems? Organizational Dynamics. Spring, 57-77. Povzeto po Lewis, S. & Cooper, C.L. (1989).

Hall, F.S. & Hall, D.T. (1980). The two - career couple. Reading Mass., Addison-Wesley.

Hall, D.T. (1990). Promoting work/family balance: an organizational-change approach. Organizational Dynamic: 18:18. Povzeto po Lewis, S. et al.(Eds.) Dual- Earner Families (1992).

Hiller, D.V. & Dyehouse, J. (1987). A case for banishing "dual- career marriages" from the research literature. Journal of Marriage and Family, 49, 787-95.

Lewis, S. & Cooper, C.L. (1989). Career Couples. London, Unwin Hyman.

Nieva, V.F. & Gutek, B.A. (1981). Women and work. New York, Praeger.

- Rapoport, R. & Rapoport, R.N. (1971). *Dual career families*. London, Penguin.
- Thoits, P. A. (1987). Negotiating roles. In F.J. Crosby (Ed.) *Spouse, Parent, Worker: On Gender and Multiple Roles*, pp. 11-22. New Haven, CT, Yale University Press, 11-22.
- Povzeto po Gilbert, L.A. & Danzer, L.S. (1992).
- Toffler, A. (1981). *The third wave*. New York, Bantam Books.