

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Urška Kosin

**Delo v tujini -  
usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2011

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Urška Kosin

Mentorica: izr. prof. dr. Aleksandra Kanjuo-Mrčela

**Delo v tujini -  
usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2011

## **Delo v tujini - usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja**

Vpliv družbenih sprememb spreminja soodvisnost dela in prostega časa ter posameznikov koncept usklajevanja delovnih obveznosti in družinskega življenja. V preteklosti močno ločeni moška in ženska sfera postajata zaradi sprememb v zaposlovanju in čedalje pogostejši aktivnosti žensk na trgu dela komplementarni, zaradi česar prihaja do doživljanja konfliktov pri vključenosti obeh spolov na poslovnem in zasebnem področju. V diplomskem delu so družina, delo in prosti čas opisane kot ključne vrednote vsakega posameznika, na podlagi vrednotenja katerih slednji opredeljuje pomen karierni poti, združuje lastne ambicije z željami svojih nadrejenih ter z delovnimi obveznostmi usklajuje zasebno življenje, kar je toliko bolj zahtevno pri zaposlenih, ki imajo partnerja/družino oziroma v primeru službovanja v tujini. Na osnovi rezultatov analiz zaposlenih na Ministrstvu za zunanje zadeve in drugih virov sem opredelila specifičnost diplomatskega poklica in z njim povezanega statusa diplomatskih družin, pozitivne in negativne plati službovanja v tujini, temu podrejen družinski odnos in prilagajanje partnerjev in družine.

**Ključne besede:** diplomatsko delo in družina, karierna pot, žensko in moško delo, službovanje v tujini, usklajevanje.

## **Serving abroad - reconciliation of professional and private life**

The impact of social changes modifies the interdependence of work and leisure, as well as the concept of the reconciliation of work and family life of the individual. Strongly separated male and female spheres in the past are becoming complementary as a result of changes in employment policy and increased activity of women on the labour market, which leads to conflict of both genders in the business and private spheres. The diploma thesis describes family, work and leisure time as the principal values of each individual; on the basis of their evaluation, an individual defines the importance of their career, combining their own ambitions with the wishes of their superiors and coordinate work and family life, which is much more difficult for employees with partners and families or during their service abroad. Based on the results of analysis of employees of the Ministry of Foreign Affairs and other resources, I defined the specific features of the diplomatic profession and the related status of diplomatic families, positive in negative aspects of serving abroad, family relations and the adjustment of family members.

**Key words:** diplomatic work and family, career, female and male work, serving abroad, reconciliation.

## Kazalo

<b>1 UVOD .....</b>	<b>5</b>
1.1 HIPOTEZE .....	7
<b>2 TEORETIČNI DEL .....</b>	<b>8</b>
2.1 OPREDELITEV DELA .....	8
2.2 MOŠKO IN ŽENSKO DELO SKOZI ČAS .....	9
2.3 OPREDELITEV KARIERE.....	12
<b>3 DELO V TUJINI .....</b>	<b>19</b>
3.1 IZBOR IN PRIPRAVA NA DELOVNO MESTO V TUJINI .....	21
3.2 DOLŽINA BIVANJA V TUJINI.....	22
3.3 VRNITEV V DOMAČE OKOLJE .....	24
3.4 MEDNARODNA KARIERA: DA ALI NE.....	25
<b>4 USKLAJEVANJE POKLICNEGA IN ZASEBNEGA ŽIVLJENJA.....</b>	<b>28</b>
4.1 ŽENSKES MED KARIERO IN DRUŽINO .....	33
4.2 MOŠKI MED KARIERO IN DRUŽINO .....	36
<b>5 POLOŽAJ MOŠKEGA IN ŽENSKES V DIPLOMACIJI .....</b>	<b>41</b>
<b>6 EMPIRIČNI DEL.....</b>	<b>46</b>
6.1 NAMEN IN CILJI RAZISKAVE .....	46
6.2 PREDSTAVITEV MINISTRSTVA ZA ZUNANJE ZADEVE .....	46
6.3 PREDSTAVITEV POKLICA DIPLOMATA .....	47
6.4 REZULTATI ANALIZE »ENAKE MOŽNOSTI V SLOVENSKI DIPLOMACIJI«	48
6.5 PREDSTAVITEV VPRAŠALNIKA IN POTEK RAZISKOVALNEGA DELA.....	49
6.6 ANALIZA ODGOVOROV ZAPOSLENIH NA VPRAŠALNIK.....	52
<b>7 ZAKLJUČNE MISLI.....</b>	<b>61</b>
<b>8 LITERATURA .....</b>	<b>65</b>
<i>PRILOGA A: Vprašalnik .....</i>	<i>70</i>

# 1 Uvod

Hiter ritem življenja je postal sinonim za 21. stoletje. Življenjski načrti ljudi so odvisni od spreminjanja izobraževalnih poti, načina dela in zaposlitve. Kot posledica sprememb se oblikujejo različni vzorci družinskega in partnerskega življenja ter odnos med moškimi in žensko. Težke razmere pri zaposlovanju na trgu delovne sile, pritiski večjih in močnejših podjetij na manjša, boj za delovna mesta in zaostrovanje zahtev delodajalcev do svojih uslužbencev<sup>1</sup> so le nekateri vplivi, na katere mora posameznik pomisliti, ko razmišlja o svoji karieri.

Nekateri o karierni poti razmišljajo že v zgodnjih letih študija, medtem ko drugi šele ob prvi, drugi ali tretji zaposlitvi. Kljub razlikam je vsem skupno, da v večji meri upoštevajo osebne ambicije. Zaradi dnevnih sprememb v službi, odraščanja posameznika in posledičnih sprememb osebnih želja prihaja do vsakdanjega sprejemanja odločitev, ko je posameznik razpet med kariernimi pričakovanji s strani delodajalca ter osebnimi željami. Kako spoštovati in ohranjati mejo med poklicnim in zasebnim, med delom in prostim časom?

Prosti čas, ki je bil v preteklosti sestavina naravnega življenja ter del vsakdanjega ritma, se je s prihodom industrijske revolucije občutno zmanjšal. Danes je prosti čas kot sinonim za psihično in fizično sproščanje, možnost za rekreacijo ali počitek. Zaradi večjih obremenitev in časa, ki ga preživimo na delovnem mestu, je prosti čas postal pomembna vrednota, ki se je vsi zavedamo.

V diplomski nalogi se bom osredotočila na tri področja, ki so pomembni del življenja: družina, delo in prosti čas. Uspešna kombinacija vseh treh lahko posamezniku predstavlja idilo, a je ni enostavno osvojiti. Zaradi pomembne uspešne gradnje karierne poti, delo prevečkrat postaja prioriteta vrednota v našem življenju. Zavedamo se, da karierno pot ni lahko graditi, saj jo združuje preplet notranjih in zunanjih dejavnikov, kot so osebne značilnosti posameznika, stališča in cilji na eni strani ter vplivi

---

<sup>1</sup> Izrazi, zapisani v moški slovnični obliki, so v nadaljevanju uporabljeni kot nevtralni za ženske in moške.

socialnega okolja, v katerem se posameznik giblje, na drugi strani. Združevanje lastnih ambicij z željami nadrejenih postaja vedno težja naloga.

Cilj diplomske naloge je predstaviti usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja moških in žensk. Zaradi lastnega interesa za opravljanje dela v tujini, si bom podrobneje ogledala razlike v situaciji, ko se pred sprejetjem odločitve za delo v tujini znajde moški ali ženska; analizirala bom osebe, ki so samske ali poročene/z družino. Zanima me, na podlagi kakšnih odločitev posameznik sprejme delo v tujini, v kolikšni meri na odločitev vpliva delodajalec oziroma partner, družina ter, ali obstajajo razlike v prioritetah uslužbencev, ki so samski oziroma poročeni/z družinami.

V prvem delu diplomske naloge bom opredelila dva pojma: delo in kariero. Nadaljevala bom s predstavitvijo poteka priprav na položaj delovnega mesta v tujini, izpostavila bom pozitivne in negativne izkušnje bivanja v tujini ter soočanje s situacijo ob vrnitvi v domače okolje. V poglavju bom primerjala razlike po spolu in glede na zakonski status.

V zaključku prvega dela bom predstavila razlike pri usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja moških in žensk ter na kratko opisala položaj moškega in ženske v svetu diplomacije.

V empiričnem delu diplomske naloge bom predstavila svoje empirično delo: s pomočjo ankete bom poskušala preveriti navedbe v prvem delu diplomske naloge in pridobiti mnenje zaposlenih na Ministrstvu za zunanje zadeve glede dela v tujini ter podatek o razlikah med moškim in ženskim delom na Ministrstvu za zunanje zadeve. Rezultate analize bom primerjala z rezultati raziskave na temo Enake možnosti v slovenski diplomaciji iz leta 2009.

V zaključku bom na osnovi prebrane literature in rezultatov analize potrdila oziroma ovrgla predhodno postavljene hipoteze ter dodala osebno razmišljanje o tej temi.

## 1.1 Hipoteze

Hipoteze, ki jih želim s pomočjo raziskave preveriti so:

1. S težavami pri usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja se v večji meri soočajo zaposlene ženske kot moški.
2. Diplomatski poklic je v družbi ocenjen kot primernejši za moške.
3. Delo v tujini lažje opravljajo samski uslužbenci, ki nimajo partnerjev oziroma družine.
4. Na odločitev za sprejem dela v tujini pri poročenih/z družino v večji meri vplivajo osebne ambicije kot mnenje partnerja, družine.

## 2 Teoretični del

### 2.1 Opredelitev dela

Pojmovanje dela se je iz preteklosti do danes spremenilo. V času lastniških sistemov je bilo delo sinonim za proizvodnjo dobrin, dobrobit vladarja, ki je z dobrim delom sužnjem pridobil velike količine bogastva. Z delom se je kupovalo svobodo, hrano, preživetje. Bilo je nujno zlo vseh nižjih, podrejenih slojev – sužnjem.

V srednjem veku je postalo cenjeno miselno delo, duhovno ustvarjanje mislecev. Fizično delo v nasprotju še vedno ostaja kot hlapčevsko, neplemenito opravilo.

Popolno nasprotje srednjega veka se je oblikovalo s protestantizmom, kjer so brezdelje, zabavo in nepotrebno trošenje denarja označili za največji greh, delo pa prevrednotili v moralno dolžnost.

Karl Marx in Friedrich Engels sta menila, da je »delo najpomembnejša primarna dejavnost, ki človeka osvobaja naravne nujnosti, spreminja naravo in samega sebe«. (Parker 2009, 2)

Veliko prelomnico smo doživeli z industrijsko revolucijo, ki je s seboj prinesla razvoj številnih panog in oblikovanje več delovnih mest. Največ sprememb se je pokazalo v poklicni in izobrazbeni strukturi, večati se je začela potreba po kvalificirani delovni sili, manjšalo se je zanimanje za kmečko delovno silo. Posledično se je razvil izobrazbeni sistem.

Z uvedbo strojev in mehanizacijo se je omogočila organizacija velikih tovarn, delo je postajalo preprostejše, saj je človek postal pomoč stroju.

Z uvedbo avtomatiziranih tehnologij v ZDA se je začela informacijska revolucija, s katero so se ustvarili novi poklici, povečala se je potreba po komunikacijski sposobnosti ljudi.



Danes delo vključuje posameznikov fizični in mentalni napor, veščine, spretnosti in znanja. Seveda so pogledi na delo in zaposlitev različni; nekaterim predstavlja delo obremenitev, spet drugim zadovoljstvo. Kljub temu se vsi zavedamo, da za preživetje potrebujemo zaposlitev, potrebujemo delo. Kljub dejstvu, da na delovnem mestu preživimo precejšen del svojega življenja, je ta glavni vir dohodkov, določa status posameznika, prinaša socialne pravice za čas brezposelnosti, govorne sposobnosti, interese in socialni razvoj.

Po mnenju Ignjatovića »sodobni družbeni sistem kot temeljne vrednote poudarja kapital, delo in zmanjšanje javne porabe, medtem ko se naj bi sodobni posameznik vse bolj oddaljeval od sfere dela in se usmerjal k drugim vrednotam, ki mogoče celo nasprotujejo družbenim«. (Ignjatović 2002, 135–136)

## **2.2 Moško in žensko delo skozi čas**

V predindustrijski dobi je delitev dela temeljila na bioloških in reprodukcijskih razlikah. Moški so imeli nalogo skrbeti za hrano in varnost doma, zato so hodili naokoli in spadali v t.i. skupino lovcev, raziskovalcev in bojevnikov. Ženske so bile zadolžene za dom, družino in varovanje zasebnosti, zaradi česar so bile večino časa vezane na dom.

S prihodom industrializacije, se je delo premaknilo v drug prostor - tovarne. Ženske niso mogle več združevati dela in skrbeti za dom, zato so večino časa ostajale doma, medtem ko so mošje odhajali na delo.

Z izključitvijo žensk iz formalnega dela se je začel uveljavljati manjvrednostni položaj žensk. Prihajati je začelo do družbene delitve dela in neenakega vrednotenja vlog. Javno je začelo postajati nadrejeno zasebnemu. (Kanjuo-Mrčela in Černigoj-Sadar 2004, 13) Vloga žensk je čedalje bolj postajala usmerjena v družino. Zaradi družbene hierarhije vrednot ter različnega pojmovanja spolnih vlog je posledično prihajalo do razlik v pojmovanju dveh ločenih sfer, moške in ženske. Moški so bili sinonim za sfero plačanega dela, medtem ko so ženske predstavljale sfero družinskega življenja. (Fletcher 2003) Ta čas je udejstvovanje žensk v javni sferi slabelo, moški pa so neprestano vlagali v svojo izobrazbo in si tako večali dohodek.

Tabela 2.1: Značilnosti dela v javni in privatni sferi

JAVNA SFERA	PRIVATNA SFERA
Delo je nekaj, kar moraš storiti.	Delo je nekaj, kar želiš storiti.
Denar je motivator.	Ljubezen je motivator.
Delo je plačano.	Delo ni plačano.
Delo je racionalno.	Delo je emocionalno.
Delo je abstraktno.	Delo je konkretno.
Delo je časovno definirano.	Delo je časovno nedefinirano.
Rezultat dela: tržni produkti, servisi, denar.	Rezultat dela: ljudje, socialni odnosi, ustvarjanje skupnosti.
Osredotočenost na individualnost.	Osredotočenost na skupnost.
Potrebne veščine so naučene, delo je kompleksno.	Potrebne veščine so »prirojene«, delo ni kompleksno.

Vir: Fletcher (2003, 10).

O problemu nasprotij med delom in domom, materinstvom in službo ter ženskostjo in produktivnostjo je v 19. stoletju pisala tudi Wollstonecraftova, ki je odgovor na vprašanje »kdo je postavil moškega za edinega razsodnika, če je tudi ženska, tako kot on, obdarjena z razumom« iskala v knjigi Zagovor pravic ženske. (Milharčič Hladnik v Rener in drugi 1995, 24)

Veliko je k temu pripomogla tudi cerkev v 17. in 18. stoletju, ko je izvajala velik pritisk na družinsko omejevanje žensk. (Ule 1990, 12) Tudi Kant je ženskam pripisoval same lastnosti, ki so poudarjale »lepoto« (na primer nežnost, sočutnost, dobrohotnost), vendar nikoli razuma, sposobnosti globokega razmišljanja in koncentracije, s čimer je odlikoval moškega. (Černič Istenič 1990, 68) V nasprotju z Rousseaujem, ki je govoril, da se ženska in moški razlikujeta, je Kant ostro trdil, da sta popolnoma različni človeški vrsti. V primeru, da bi jih poskušali enačiti pri vzgoji, bi zbrisali vse razlike, ki jih je že narava orisala med dvema človeškima vrstama. (Černič Istenič 1990, 70)

Z drugo polovico 20. stoletja je zaznati pogostejše vključevanje žensk na trg delovne sile. Slednje so dobile volilno pravico, pravico do uporabe lastne lastnine in možnost do izobraževanja. Proces zaposlovanja žensk je spremljala promocija enakosti spolov,

kasneje pa tudi dober sistem javnega, dnevnega otroškega varstva ter porodniški in starševski dopust. (Švab in drugi 2006, 72) Spreminjati se je začel ritem življenja, potrebe po dobrinah in kvalitetnem življenju so začele postajati večje. Udejstvovanje žensk in moških na trgu delovne sile se je začelo spreminjati v boj in dokazovanje za enakopravnost, k čemur naj bi stremela tudi država. Družina in služba sta bili s tem postavljeni na dve nasprotni strani, kar je le še povečalo zaprtost žensk v zasebnost ter odprtost moških v javno. Prihajati je začelo do očitkov ženskam, da zaradi prevelike ambicioznosti, egoizma v karieri in želje po večjem zaslužku zanemarjajo družinske obveznosti. (Milharčič Hladnik v Rener in drugi 1995, 24)

Mnoge raziskave že desetletja opozarjajo na usklajevanje formalnega plačanega dela in drugih oblik dela, saj se posledično oblikujejo delitev in vrednotenje dela v družbi, opredelitev spolnih vlog in definiranje družine. Kanjuo-Mrčela meni, da dela ne moremo razumeti samo kot plačane formalne zaposlitve, še posebej zaradi pomena dela za gospodarstvo, ki ga ljudje opravljajo zunaj plačane formalne službe v zasebnem življenju. (Kanjuo-Mrčela in Černigoj-Sadar 2004, 13) Tudi Uletova je zapisala, da se »žensk ne sprejema kot posameznic s svojo individualno življenjsko potjo in individualnimi potrebami, temveč kot nosilke družinskih in socializacijskih vlog«. (Ule 1990, 16) Prevečkrat pozabimo dati prednost željam in dejanskim zmožnostim posameznice, saj večina ljudi v njej vidi zgolj tipizirano, uniformno podobo.

Dejstvo je, da odnosa med plačanim delom (moškimi) in družinskim delom (ženskami) ne moremo spremeniti, zato je po mnenju Parasurmana in Greenhausa potrebno upoštevati tudi pozitivno stran delovanja obeh sfer, kar predstavlja angleška besedna zveza »work/family enrichment«, t.j. obogatitev, s katero opisuje vsa znanja, spretnosti in veščine ene sfere, ki pripomorejo k bolj uspešnemu delovanju druge sfere. (Greenhaus in Parasurman v Cvetko 2002)

Nenazadnje plačano delo v večji meri vpliva na družinsko življenje kot tudi družinsko življenje vpliva na plačano delo, zato smo priča obojestranskemu, a neizbežnemu procesu.

Ignjatović meni, da se je preko dela začel postopoma uveljavljati tudi pojem kariere, saj je vpetost dela v temelje posameznikove identitete odvisna od kulturnih vzorcev, katere posameznik pridobi v določenem času skozi socializacijo. (Ignjatović 2002, 139).

Razlika v sodobnem opravljanju določenega poklica glede na preteklost je, da je bil v preteklosti poklic pomemben označevalec posameznikove identitete in je zaradi redkega spreminjanja veljal kot stalnica v posameznikovem življenju. Posledično je slednjemu določal tako položaj v družbi kot tudi njegovo lastno identiteto.

Danes posameznikova kariera ni več vezana samo na en poklic oziroma enega delodajalca, vendar je razpršena v času in prostoru, zaradi česar se temelji lastnih identitet izmikajo. Napredovanje posameznika temelji na pridobivanju različnih veščin, sposobnosti, znanj in izkušenj na različnih delovnih mestih, zato proces ni več načrtovan oziroma kontinuiran. Po mnenju Ignjatovića slednje lahko »subjektivno ovrednoti le posameznik in sicer kot napredovanje ali nazadovanje, družbeno pa ju je mogoče zaznati in ovrednotiti samo, če so zapisane v posameznikovem življenjepisu«. (Ignjatović 2002, 140).

## 2.3 Opredelitev kariere

Pojmovanja o karieri so se iz preteklosti do danes močno spreminjala. Vsako obdobje je s seboj prineslo nove poglede na življenje in delo ter narekovalo nove smernice ljudem. Tisti, ki so se jih držali, so bili v življenju prikrajšani za marsikatero opazko in so s svojim delom dobro služili. Preden se lotimo razčlenitve pojma kariera, na kratko preletimo zgodovino in začetke uveljavljanja ter raziskave na temo kariere in kariernih poti.

Prve začetke pojmovanja o karieri najdemo po letu 1850, ko se je začel vzpon industrijske revolucije, ki je dramatično spremenila delovno okolje in življenjski prostor. (Cvetko 2002, 17) Prihajati je začelo do razlik med posamezniki, raziskovalci so se vedno bolj zanimali za posameznikovo obnašanje.

Prvi sistematični plan za vodenje poklicnega razvoja je leta 1908 izdelal Frank Parsons, kasnejši vodja Urada za poučevanja imigrantov v Bostonu. Med drugim je k pojmovanju kariernega razvoja največ prispeval Parsonsov konceptualni okvir za selekcioniranje in nudenje pomoči pri poklicnem razvoju posameznika, v katerem je definiral naslednje sestavine: »poznavanje sebe, svojih sposobnosti, interesov, izvorov, omejitev in drugih značilnosti, poznavanje zahtev in pogojev za uspeh, prednosti in

slabosti, priložnosti, nadomestila ter perspektive v različnih vrstah dela in realno ocenjevanje elementov v medsebojnem odnosu med sposobnostmi posameznika in zahtevami delovnega mesta.« (Cvetko 2002, 19)

Ta proces, znan kot »Trait and Factor Theory«, je bil dolgo časa prevladujoča teorija pri pojmovanju kariernega razvoja. (Zunker v Cvetko 2002, 19)

Pomemben vpliv na karierni razvoj je leta 1912 med drugimi imel tudi Hugo Musterberg. S svojo knjigo »Psychology and Industrial Efficiency« je prikazal koristi, ki jih imajo psihološki testi kot inštrumenti pri selekciji industrijskih delavcev. (Cvetko 2002, 20)

Leta 1905 je bil izdelan prvi inteligenčni test, t.i. Stanford-Binet test. Izdelala sta ga A. Binet in T. Simon, dopolnjen je bil na Standford univerzi.

Leta 1940 je izšla E. G. Williamsonova publikacija »How to Counsel Students« (Kako svetovati študentom), ki je razširila Parsonsovo formulacijo ter postala znana kot »directive counseling« (usmerjeno svetovanje). Istega leta je bil narejen tudi t.i. Army General Classification test, ki je postal osnova za ugotavljanje sposobnosti rekrutov v obdobju med drugo svetovno vojno. (Cvetko 2002, 20)

Poleg Parsonsove teorije »Trait and Factor Theory - Teorija lastnosti in dejavnikov« sodijo med zgodovinsko najpomembnejše še »Theory of Work Adjustment (TWA) - Teorija medsebojne prilagoditve oseb in delovnega okolja«, »Developmental Theories - Razvojne teorije«, »A Needs Approach Theory - Teorija pristopa potreb«, »A Typology Approach - Teorija tipološkega pristopa«, »Krumboltz's Learning Theory of Career Counseling - Teorija učenja« in »Sociological Perspective of Work and Career Development - Sociološki vidiki dela in razvijanja kariere«. (Cvetko 2002, 23–29)

Beseda kariera ima še posebej v angleški in ameriški strokovni literaturi dolgo zgodovino, zato najprej pojasnimo njeno pojmovanje, zapisano v slovarjih.

»Karirera pomeni razvoj skozi življenje, način življenja in poklicnega dela ter hitro ali nasilno gibanje navzgor.« (Hornby v Cvetko 2002, 45) Kot zanimivost lahko izpostavim

dejstvo, da angleška razlaga pojma »a careerist« ne prinaša negativnega prizvoka, vendar prikazuje osebo, ki ji največ v njenem poklicu pomeni osebno napredovanje.

V nasprotju z angleško in ameriško strokovno literaturo, se v slovenski družboslovni literaturi pojem »kariera« začne uporabljati šele v zadnjem desetletju. Beseda »kariera« izhaja iz latinske besede carrus, ki pomeni voz, zato je v slovenskem jeziku tujka. Prevod lahko najdemo v slovenskem slovarju tujk in sicer kot »dir, galop konja oziroma tok, potek življenja, življenjsko pot (glede službe in napredovanja).« (Verbinc v Cvetko 2002, 45)

Vse do osamosvojitve Slovenije so v besedi »kariera« videli negativni prizvok, kar je s seboj prineslo tudi slabo poimenovanje besede »karierizem«.

Definicije kariere so enostavne in kompleksnejše. William Werther in Keith Davis menita, da je kariera skupek vseh del, ki jih posameznik opravlja v svojem poklicnem življenju. (Werther in Davis v Cvetko 2002, 46)

Leta 1989 sta D.C. Feldman in H.J. Arnold (v Cvetko 2002, 46) zapisala natančnejšo in obsežnejšo opredelitev:

*Izraz kariera se danes ne nanaša le na posameznike v poklicih, ki imajo visok status in jim je omogočeno hitro napredovanje. Z besedo kariera označujemo zaporedja del, ki jih ljudje opravljajo v svojih delovnih zgodovinah, ne glede na poklic oziroma organizacijsko raven.*

*Izraz kariera se ne uporablja več le za dela, ki pomenijo vertikalno mobilnost, torej premik navzgor v organizaciji. Čeprav še vedno večina delavcev stremi za napredovanjem, večje število ljudi odklanja bolj odgovorna dela in raje ostajajo na osvojenih položajih, kjer so zadovoljni. Danes je v karieri bolj pogosta horizontalna mobilnost, včasih pa tudi premiki navzgor.*

*Izraz kariera ni več sinonim za zaposlenost le v enem poklicu ali v eni organizaciji. Večje število ljudi doživlja multikariere, poti v karieri, ki vključujejo dvoje ali troje različnih področij znotraj dveh ali treh organizacij.*

*Ne velja več predpostavka, da ima le organizacija kontrolo nad posameznikovo kariero. Kolidži, visoke šole, vlada in sredstva množičnega obveščanja so vplivali na zaposlene, da se vedno bolj zavedajo koristi, če aktivno planirajo in usmerjajo lastne kariere.*

Po besedah Edgar H. Scheina je potrebno razlikovati med notranjo (internal career) in zunanjo kariero (external career). Notranja kariera obsega sklop korakov ali stopenj, ki sestavljajo posameznikov lastni koncept napredovanja znotraj poklica. Zunanja kariera se nanaša na objektivne kategorije, ki jih družba in organizacije uporabljajo za označitev napredovanja po lestvici v danem poklicu. (Schein v Cvetko 2002, 47)

Leta 1984 sta Jože Florjančič in Stane Možina spregovorila o načrtovanju osebnega razvoja delavcev in sestavinah osebnega razvoja. Med drugim sta opisala tri osnovne komponente razvoja (Florjančič in Možina v Cvetko 2002, 47–48):

*strokovni razvoj: definira človekovo oblikovanje z izobraževanjem, izbiro poklica, usposabljanje in strokovno izpopolnjevanje, ki zagotavljajo njegovo napredovanje pri delu.*

*osebni razvoj: definiran kot razvoj osebnostnih lastnosti posameznika v širšem smislu, predvsem splet osebnostnih lastnosti, vrednot, nagnjenj, motivov, stališč in interesov, ki skupaj z njegovimi sposobnostmi in znanjem ter delovnimi dosežki oblikujejo celovito osebnost.*

*delovni razvoj: uveljavitev ali uspeh posameznika na nekem področju delovanja. Slednjemu se včasih pravi tudi delovna kariera. Povezan je z neposrednim delom in samim delovnim okoljem.*

S pojmom kariera so povezani tudi drugi pojmi, ki so podrobneje opisani v nadaljevanju.

**Planiranje kariere** je proces, ki ima velik pomen tako za organizacijo kot posameznika. Slednji tekom planiranja kariere ugotavljajo lastne spretnosti, interese in vrednote, s pomočjo organizacije pa analizirajo sami sebe in okolje, si zastavijo cilje na

delovnem področju ter napravijo načrt. »Uspešno načrtovanje kariere prinese posamezniku večje (osebno) zadovoljstvo in posledično večjo produktivnost ter večjo uspešnost za organizacijo.« (Brečko 2009, 1)

Planiranje kariere lahko na splošno opišemo kot načrt, kjer so zapisani cilji in želje posameznika glede svoje poklicne poti. Želje in cilji so kasneje doseženi s pomočjo organizacije oziroma podjetja, v katerem je posameznik zaposlen. Menim, da večina ljudi že med študijem skrbno načrtuje svojo kariero, saj ima vsak posameznik načrtano svojo življenjsko pot oziroma redko kdo pusti svojim idejam prosto pot in se prepusti naključni situaciji. Načrtovano karierno pot je dobro predstaviti tudi podjetju, v katerem je posameznik zaposlen, saj podjetje posameznika lažje in pravočasno pripravi na vse zahteve, ki jih ima organizacija, v kateri je slednji zaposlen. Tista manjšina ljudi, ki svoje karierne poti ne načrtuje in prav tako ne izbere ciljev v karieri (bodoči, želeni položaj na delovnem področju), je lahko marsikdaj prikrajšana za delo, v katerem bi uživali in se preko njega dnevno izpopolnjevali ter dokazovali svojo sposobnost.

**Razvijanje kariere** je bilo sprva povezano le s posameznikom, zaradi česar je prihajalo do osebnega uresničevanja kariere (individual career development). Werther in Davis sta ga opredelila kot praktično implementiranje kariernih načrtov, v katerega so vključena osebna prizadevanja, ki posamezniku pomagajo pri uresnitvi svojega osebnega kariernega načrta. V organizacijah so lahko podprta s strani kadrovskega oddelka oziroma jih posameznik naredi sam, brez pomoči organizacije. Kot aktivnosti za koristno uresničevanje kariere sta definirala »delovno uspešnost, izstopanje v delovni skupini, lojalnost organizaciji, mentorstvo in sponzorstvo, povratne informacije ter odpoved službe, če so možnosti za doseganje teh kariernih ciljev drugje večje.« (Werther in Davis v Cvetko 2002, 49)

Ameriško združenje za usposabljanje in razvoj (ASTD-American Society for Training and Development) je leta 1994 definiralo razvoj kariere kot »stalni proces, pri katerem planiramo in vodimo proces proti želenemu osebnemu delu in življenjskim ciljem.« (Simonsen v Cvetko 2002, 49)

Z vidika posameznika na razvoj kariere vplivajo »usposobljenost posameznika, osebne lastnosti posameznika, motivacija za delo in razvoj, delovna uspešnost posameznika in zadovoljstvo posameznika z delom.« (Švegl 2005, 38) Dolgoročni vidik



razvoja kariere je povezan s samorazvojem posameznika, ki temelji na določenih vprašanjih, katere si mora posameznik zastaviti in tudi znati odgovoriti nanje. Vprašanja, s pomočjo katerih bo dosežena skladnosti med vrednotami, potrebami, interesi in sposobnostmi posameznika, ki se bodo soočale s potrebami in zahtevami na delovnem mestu.

**Upravljanje kariere** je proces, »s katerim si organizacija prizadeva uskladiti karierne cilje in spodobnosti zaposlenih s kadrovske potrebe v organizaciji. To je mogoče doseči z nudenjem pomoči zaposlenim pri planiranju njihovih karier in razvojnih dejavnosti tako, da so njihovi plani karier realne opcije znotraj organizacije.« (Cvetko 2002, 49)

Iz navedenega lahko povzamemo, da kariera povezuje izkušnje, ki jih posameznik pridobi v zvezi z delom. Oblikuje se skozi čas, zato ni odvisna od poklica in nivoja napredovanja. Menim, da mora vsak posameznik imeti v grobem oblikovan načrt poklicnega življenja. Ker je tovrstno delo na dolgi rok zelo težko, včasih tudi nemogoče, je priporočeno vsaj v začetnem obdobju, ko se znajdemo pred prvo preizkušnjo dela. S pridobitvijo službe in vsakodnevnim opravljanjem dela v podjetju, se posameznik zavedno ali nezavedno dokazuje na delovnem področju ter s tem gradi svojo karierno pot. Vsak delodajalec, ki ugotovi, da zaposleni delo opravlja dobro ali celo nadpovprečno, do uslužbenca začne negovati poseben odnos. Zanj izbira naloge, ki so v večini primerov zahtevnejše od drugih ter preko dela kreira njegovo karierno pot. Na podlagi dobro opravljenega dela in nalog, podjetje uslužbenca lahko tudi motivira in ga nagradi. Posameznik s poklicnim napredovanjem ne pridobi le višje plače, vendar si pridobi nov, višji status in se začne soočati z novimi izkušnjami. (Cartwright in Cooper 1997, 19)

Negativna stran je t.i. »beg možganov«, ki se ga velika podjetja močno zavedajo. Vsi profesionalni sodelavci, ki se vežejo na poklic, posledično do organizacije začnejo graditi šibko vez. Ko bo uslužbenec dosegel vse, kar je v podjetju lahko ter dobil novo priložnost izven podjetja/države, se bo v veliki večini za ta korak tudi odločil.

Dokler prihaja do menjave služb znotraj države oziroma istega kraja, pretiranih zapletov ni moč zaznati. Večje spremembe doletijo posameznika, ki se mora zaradi novega delovnega mesta preseliti v drugo državo. Na tej točki se mora odločiti, ali bo dal

prednost novi službi, svojim ambicijam in karieri ali se bo zaradi potrebnih sprememb, ki bodo nastale, raje odločil, da ostane na trenutnem delovnem mestu. Razlike so toliko večje pri poročenih/z družino, saj sprejete odločitve slednjih ne vplivajo le na prihodnost posameznika, ampak tudi na prihodnost partnerja in celotne družine.

### 3 Delo v tujini

Države Evropske unije se trenutno nahajajo v obdobju recesije, ki vpliva med drugim tudi na število delovno aktivnih oseb in daje priložnost delodajalcem za racionalizacijo za(poslovanja) in podjetniških odločitev.

Zaradi značilnosti, zakonov, institucij, izobraževalnih ustanov in več kultur, s pomočjo katerih poskuša Evropska unija uravnavati dogajanja na tem področju, ne gre spregledati dejstva, da s povezovanjem držav v Evropsko unijo in možnostjo migracije delavcev med državami narašča potreba po nekih skupnih merilih in ukrepih. (Pirher in Svetlik 1994, 14)

Z vstopom Slovenije v Evropsko unijo in s tem na večji mednarodni trg, so se razširile možnosti zaposlovanja v tujini. Delodajalci se vedno bolj poslužujejo krajših in daljših premestitev uslužbencev na delovna mesta izven matičnih delovnih organizacij, v tujini.

Premestitev posameznika na delovno mesto v tujini moramo gledati tako s pozitivnega kot negativnega vidika. Zavedati se je namreč potrebno, da z delom v tujini lahko pride do težav v medsebojnem razumevanju in posledični samoprezentaciji, kar lahko posameznik doživlja kot stres.

Gudykunst meni, da se skrivnost dobrega bivanja v tujini skriva v znanju jezika in poznavanju kulture, stereotipov in navad prebivalstva, njihovega obnašanja, značilnosti ter kot najpomembnejše naučiti se jemati sebe kot del njihove kulture. Na prvo mesto postavlja znanje lokalnega jezika, ki omogoča lažjo komunikacijo ter poznavanje lokalnih navad, kot npr. na Zahodu se ljudje pozdravljajo z rokovanjem, na Japonskem se namesto rokovanja le priklonijo. (Gudykunst v Guirdham 1999, 271–272)

Mednarodna imenovanja zaposlenih na delovna mesta imajo velik pomen za uspešnost podjetja in so bistvena obremenitev za človeka, ki je prestavljen na položaj v tujino. Adlerjeva in Ghadar (1990) ter Edstromova in Galbraithova (1977) so v svojih raziskavah navedli tri glavne motive podjetij za izvajanje premestitev v tujini (v Linehan 2001, 192–193):

1. *podjetja želijo zapolniti položaje, za katere v državi gostiteljici ni mogoče najeti kvalificirane domače delovne sile ali je njeno usposabljanje težko,*
2. *menedžerji v tujini tekom dela pridobivajo mednarodne izkušnje in se usposabljujejo za odpiranje mednarodnih zastopstev ali novih oddelkov v domači delovni organizaciji,*
3. *preko usposabljanja menedžerjev v različnih kulturah se organizacija razvija in ustvarja mednarodno komunikacijsko mrežo, ki omogoča večjo decentralizacijo.*

Odkritja raziskave na Evropskem vzorcu so pokazala, da je do mednarodnih premestitev v večini prišlo takrat, ko država gostiteljica ni mogla najeti ustrezne delovne sile ter da morajo ženske in moški za delo v tujini imeti veliko podobnih značilnosti, kot npr. znati delovati v mednarodnem prostoru ter znati dokazati svoj pogum, samozadostnost, vztrajnost in delovno uspešnost.

Borg in Harzingova sta s pomočjo raziskave leta 1995 ugotovila, da podjetja postopkom izbire kandidatov za mednarodne službe posvečajo premalo pozornosti, še posebej kar zadeva dejavnike, ki pomembno vplivajo na končno uspešnost, kot so sposobnost za medčloveške odnose, kulturna prilagodljivost ter podpora partnerja in družine. (v Linehan 2001, 198)

Podjetja se zavedajo, da morajo v tujino poslati svoje najboljše uslužbence oziroma tiste, ki se zavedajo, da si zaradi tega ne morejo oziroma smejo privoščiti napak in morebitnega neuspeha. Glede na razprave mora mednarodni menedžer imeti vrsto sposobnosti. Če povzamemo navedbe iz Linehanove raziskave (Linehan 2001, 199), so sposobnosti, potrebne za zasedbo mednarodnega položaja, naslednje:

- obvladovanje kulturne raznolikosti,
- učinkovito komuniciranje,
- obvladovanje sprememb,
- sodelovanje z drugimi in v skupinah,
- sposobnost za prevzemanje tveganj in eksperimentiranje,
- velika mobilnost.

Uspešen mednarodni menedžer potrebuje širok spekter sposobnosti, saj je odstotek neuspešnosti na delu v tujini izredno visok. Raziskave v ameriških podjetjih to dejstvo potrjujejo, »saj med zaposlenimi v tujini spodleti kar šestnajst do petdeset odstotkov zaposlenim. Razloga za njihovo predčasno vrnitev v matične organizacije sta nezmožnost prilagoditve okolju zakonskega partnerja ali družine ter kulturne težave.« (Linehan 2001, 200)

Po mnenju anketirancev raziskave Mobilnost slovenskih delavcev pri iskanju zaposlitve v državah EU/EGS, v kateri je bilo zajetih 967 oseb, imajo prednost za delo v tujini strokovnjaki s specifičnimi znanji in številnimi predhodnimi izkušnjami. Visoka izobrazba in znanje tujih jezikov po mnenju anketirancev nimata bistvenega pomena, se pa zavedajo, da sta ključna pri izpolnjevanju pogojev. (Kovačič in Vovk 2006, 2)

V nadaljevanju bom opisala tri faze oziroma obdobja, skozi katere/a gre posameznik, ko se odloči za delo v tujini.

### **3.1 Izbor in priprava na delovno mesto v tujini**

Za nekatere posameznike je predlog za premestitev na mednarodni položaj lahko spodbuda, da začnejo razmišljati o lastni poklicni karieri in spremembah v zasebnem življenju, v kolikor bi priložnost sprejeli oziroma o morebitnih dolgoročnih posledicah, v kolikor bi ponujeno priložnost odklonili. Po mnenju Torringtonove ne obstaja profil idealnega menedžerja za položaj v tujini, vendar so pomembni vidiki pri odločanju o izbiri kandidatov kulturna in gospodarska razvitost okolja, lokacija in narava dela. (v Linehan 2001, 204)

V kolikor se za mednarodno službo odloči samska oseba, organizacija vseh potrebnih sprememb v novem okolju temelji zgolj na posameznikovem prilagajanju ter osebni sposobnosti dobre organizacije. V primeru odhoda v tujino z družino, se pari soočajo z novimi službenimi obveznostmi kot tudi družinskimi, ki so v veliki meri bolj pomembne. Začetni organizacijski koraki družinskega življenja v novem okolju so najbolj odločilni, saj na njihovi podlagi življenje steče v pravo smer. Dejstvo je, da bi se število prijav za delovna mesta v tujini neznatno povečalo, v kolikor bi se pred napotitvijo na delo redno

izvajala usposabljanja za življenje v tujini, kjer bi se tako moški kot ženske seznanili z razvojnimi vidiki novega okolja. Poudariti je potrebno, da so predhodna usposabljanja pomembna ne le za uslužbenca, ampak tudi družinske člane. Podjetje, ki posameznika napoti v mednarodno službo, je le-tega dolžno seznaniti z vsemi ključnimi informacijami, ki jih bo v tujini potreboval, medtem ko družinske člane seznaniti s pozitivnimi in negativnimi dejavniki novega okolja. Razmisliti bi bilo potrebno tudi o dodatnih usposabljanjih, ki bi bila namenjena predvsem ženskam, ki se poleg spremembe delovnega okolja soočajo še z usklajevanjem poklicnega in zasebnega življenja, kar v novem, tujem okolju prinaša dodaten pritisk.

Žal je eden izmed glavnih razlogov, zakaj podjetja zaposlenih ne izobražujejo in usposabljujejo na ustreznih pripravljalnih tečajih, kratko obdobje med izborom kandidata in njegovim odhodom v tujino.

Glede na rezultate raziskave Kovačiča in Vovkove je več kot polovica anketirancev že razmišljala o odhodu v tujino, a za krajše obdobje (do enega leta). Pri odločitvah so zelo navzoče t.i. sistemske in osebne ovire. Sistemske ovire predstavljajo različne uradne postopke, urejanje vseh potrebnih dovoljenj, organizacijo postopka selitve in tudi nepoznavanje tujega jezika, medtem ko osebne ovire opisujejo navezanost na partnerja, družino, otroke, dom idr. Slednje v višji meri ocenjujejo ženske, nižje izobraženi, partnersko močnejše navezani in družine z otroci. Sistemske ovire na drugi strani višje ocenjujejo poročeni ter posamezniki v zunajzakonskih skupnostih.

Na sprejetje odločitve o odhodu v tujino v veliki meri vplivajo partner in otroci, kar pomeni, da je družina izredno pomemben dejavnik. Bolj so se pripravljene seliti tisti, ki se jim znanje in pridobivanje novih izkušenj zdita pomembna življenjska pridobitev, hkrati pa radi spoznavajo druge države in njihove kulture. (Kovačič in Vovk 2006)

### **3.2 Dolžina bivanja v tujini**

Mednarodne službe običajno trajajo tri do štiri leta. Enoletne ali dvoletne zadolžitve so prekratke, pet ali več-letno delo v tujini pa predolgo, saj je vrnitev v matično državo težka, še posebej, ko se vrača celotna družina in so vključeni otroci.

Rezultati Adlerjeve raziskave leta 1988 so pokazali, da povprečne mednarodne službe za ženske trajajo dve leti in pol, posamezni mandat pa od šest mesecev do šest let. (v Linehan 2001, 214)

Lane in Di Stefano sta s pomočjo raziskave leta 1992 opisala tri faze prilagajanja v tujini (v Linehan 2001, 210):

- obdobje navdušenja,
- obdobje stiske,
- obdobje prilagoditve.

Primerjava med tremi fazami prilagajanja v tujini, ki sta jih opisala Lane in Di Stefano, in osebnimi izkušnjami intervjuvank Linehanove raziskave, je zelo zanimiva. Slednje pravijo, da bi zaradi kratkega obdobja, ki ga imajo na voljo od seznanitve z imenovanjem na delovno mesto v tujini in selitvijo, prvo fazo poimenovala seznanjanje z okoliščinam in ne obdobje navdušenja.

Drugo fazo svojega poklicnega koraka zaznamuje prihod na novo lokacijo, ki je manj obremenjujoč tako v zasebnem kot poklicnem smislu. V drugem obdobju se največ časa posveti uravnavanju poklicnega in zasebnega življenja. V tem obdobju morajo starši nameniti pozornost predvsem otrokom, ki se prilagajajo novemu okolju in soočajo z novim šolskim okoljem oziroma varstvom. Po mnenju Lane in Di Stefana povprečno obdobje prilagajanja zavzema tri do devet mesecev, intervjuvanke pa trdijo, da je njihovo prilagajanje novemu položaju trajalo leto ali dve. Prepričane so, da se je v nekaterih primerih težje prilagoditi družbenemu okolju kakor delovanju podjetja, saj v večini držav splošno sprejete norme ženskam ne dovoljujejo, da se v družabno življenje vključujejo same, zato potrebujejo več časa za prilagoditev kot moški. (Linehan 2001, 211)

Prvih šest mesecev naj bi za večino ljudi potekalo podobno, saj je na začetku veliko stvari novih in posledično razburljivih, a se po treh mesecih pojavi t.i. kulturni šok. Slednji naj bi do šestega meseca bivanja v tujini zbledel, ko se posameznik začne prilagajati tuji kulturi in se življenjski ritem umiri. Večji kulturni šok doživljajo spremljajoči partnerji, saj se poleg zaključene kariere v matični državi soočajo tudi z občutki izključenosti.

Uslužbenci, napoteni na mednarodno delovno mesto, si s svojim delom pridobivajo izkušnje in dodatno avtonomnost, zaradi česar je vrnitev v matično podjetje toliko težja. Hkrati doživljajo svoj mednarodni položaj kot določeno tveganje za nadaljnjo poklicno kariero, saj ne vedo, ali jim bodo te izkušnje zadostno pomagale pri nadaljnjem delu v matičnem podjetju. V večini primerov se zato odločajo za ponovni odhod na mednarodno delovno mesto.

*/... kmalu bom dopolnila tri leta bivanja tukaj in na svojem delovnem področju mi šele v zadnjem letu zares uspeva stvari peljati naprej, vendar zaradi dolgega učenja in pričakovanj, ki se mi postavljajo, bom prav gotovo potrebovala še nadaljnja štiri leta. V tem trenutku nima smisla, da se vrnem v matično državo, saj se mi tam ne obeta nič primernega. Zato bi rada odpotovala še kam drugam, na drugo področje, kjer so moje izkušnje še posebej potrebne. Mislim, da se je težko vrniti na kak drug položaj v domače podjetje. Ko enkrat sprejmeš mednarodni položaj, tvoja prihodnost postane vprašljiva, ne glede na to, kako dobro ti gre. Zato se mi zdi odločitev za mednarodni položaj predvsem veliko tveganje. (v Linehan 2001, 213)*

*Ko se pogovarjam z ljudmi, ki so se selili z enega mednarodnega položaja na drugega, vedno rečejo, da se v tuje okolje pravzaprav ne moreš zares vživeti, dokler v državi ne preživiš vsaj dve leti, kajti do takrat še vedno odkrivaš nove stvari, ki jih doma ni. (v Linehan 2001, 213)*

### **3.3 Vrnitev v domače okolje**

Proces vračanja je enako težaven tako za uslužbence in njihove družine kot tudi za podjetja. Zaposleni le redko dobijo podporo in pomoč ob prihodu z mednarodnega položaja v matično podjetje, pa čeprav bi jo takrat najbolj potrebovali. Vzrok tovrstnega načina sprejemanja zaposlenih ob prihodu nazaj temelji na tem, da nihče ne pomisli, da sta vrnitev in soočanje s spremenjeno okolico težja kot odhod in z njim povezana namestitvev ter prilagoditev novemu okolju.



Uslužbenci se ob vrnitvi v domače okolje srečujejo s težavami pri iskanju delovnega mesta, ki je dovolj visoko kvalificirano, glede na njihovo napredovanje in pridobljeno znanje. Večkrat se zaradi izgube statusa in odgovornost, ki ju je posamezniku omogočal mednarodni položaj, soočajo celo z občutkom podcenjenosti. Nekateri se zaradi navedenih težav po končanem mandatu v tujini ne želijo vračati v matično državo in podjetje, saj si želijo novih izzivov, ki jih matično podjetje ne more nuditi.

»Ko se človek vrne spozna, da je nekako prerasel domačo organizacijo in krajevne zadeve. Ne gre za to, da bi se počutil vzvišenega, toda ugotavljaš, da je domača organizacija bolj utesnena... Človek hitro preraste svoje okvire.« (Linehan 2001, 217)

Ena izmed možnosti je sprememba začasnega dela v tujini v stalno zaposlitev. V nekaterih primerih si posamezniki v tuji državi najdejo partnerja, s katerim si ustvarijo družino. Zaradi prevelike motnje, ki bi jo selitev lahko povzročila tako pri poklicni karieri kot v zasebnem življenju, se raje odločijo za stalno zaposlitev.

Podjetja bi se morala v prihodnosti bolj posvečati težavam zaposlenih, ki nastanejo ob menjavi delovnega mesta. V izogib neprijetnostim bi morala zaposlenim omogočiti podporo tekom dela v tujini in jih s pomočjo mentorjev seznanjati z dogajanjem v matični organizaciji. Ob prihodu nazaj bi morala podjetja zaposlenim nuditi zadosten časovni prostor, ki bi se razlikoval glede na vrnitev samskega uslužbenca oziroma uslužbenca, s katerim se vrača celotna družina.

### **3.4 Mednarodna kariera: da ali ne**

Teorije karier so večinoma zgrajene na moških modelih. Predanost delu se v večini organizacij meri preko časa, ki ga uslužbenec preživi na delovnem mestu, zlasti v večernih urah ali ob koncih tedna. Pri takem kriteriju je marsikatera ženska prisiljena izbirati med poklicno kariero in družino, saj je usklajevanje obeh sfer ob takih pogojih nesprejemljivo. Ženske se morajo naučiti sprejemati odločitve, ki zadevajo osebne zveze, kar je včasih celo težje kot izbira mednarodne poklicne kariere. Moški se zaradi večnih stereotipov redko znajdejo pred takimi težavami.

Gallos je s svojo raziskavo leta 1989 postavil trditev, da so ženske sposobne odločno tekrovati in dosepati uspehe v moškem svetu korporacij, vendar so kljub temu pripravljene žrtvovati lastne poklicne kariere in osebne potrebe, da bi podpirale zakonske može, pri čemer privolijo celo v manj izpostavljeno vlogo, da bi se s tem izognile neposrednim soočanjem. (Gallos v Linehan 2001, 224)

V kolikor se ženske ne bodo redno in suvereno prijavljale na mednarodna delovna mesta, vodstvo matičnih podjetij ne bo spremenilo svojega mišljenja in še naprej dojemalo žensko v mednarodni poziciji kot tveganje, ki je doletelo podjetje.

Parasurmanova in Greenhaus sta leta 1993 uvedla strategijo »superženske«, ki sta jo opisala kot »izjemno poklicno zavzetost z nič manjšo zavzetostjo doma, ki vključuje izjemne napore za preživljanje čim več časa z otroki.« (Linehan 2001, 232) »Superženske« kljub visokem delovnem mestu še vedno preživijo več časa z otroki kot moški. Na račun tega imajo manj možnosti za sprostitev in počitek, nalagajo si vedno več dela, a so kljub temu dojemljive za občutke krivde in se zavedajo svojih napak.

Še posebej so naporene naloge, ki jih opravljajo v tujem okolju, saj (v Linehan 2001):

- se pojavi nasprotje med različnimi vlogami, ki jih ženska opravlja,
- vlada obsedeno stanje zaradi selitve in prilagajanja družinskih članov na novo okolje,
- prihaja do stiske s časom, ki ga ima ženska na voljo za poklicno kariero,
- se sooča z občutenje krivde, ker ne more biti dobra soproga ali mama,
- čuti pomanjkanje čustvene opore zakonskega partnerja,
- prihaja do preobremenjenosti z delom.

Zaradi hitrega tempa življenja in vsakodnevnih sprememb pri zaposlovanju, se bo število mednarodno zaposlenih žensk večalo, zaradi česar bodo na boljšem organizacije, ki bodo posvečale več pozornosti napotitvam žensk v tujino.

Pri sprejemanju odločitev za mednarodno kariero je vsak posameznik dolžan pri sebi razmisliti, ali ima vsa zadostna znanja, ki so potrebna za opravljanje tovrstnega dela. Karakteristike, kot so kulturna občutljivost, odgovornost in sposobnost prilagajanja se dokončno oblikujejo skozi mednarodno izobraževanje in razvoj slehernega posameznika.

Veliko zaposlenih je po odhodu v tujino razočaranih z delom. Vzrok slabe volje in negativnih izkušenj nedvomno tiči v zagotovljenih pripravljalnih izobraževanjih, ki služijo kot pomoč in priprave na novo poklicno okolje. Vzrok za slabo pripravljenost kandidatov s strani podjetij pa je na žalost v tem, da se slednja še vedno ne zavedajo, kakšno vodilno vlogo imajo mednarodna kadrovska zaposlovanja pri razvoju globalnih strategij.

Kakšne so razlike med moškim in ženskim načinom usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja ter kako sprememba okolja vpliva na medsebojno usklajevanje, sem opisala v naslednjem poglavju.

## 4 Usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja

V današnjem poslovnem okolju sta znanje in ustvarjalnost ključna dejavnika uspešnosti v organizaciji, razvijanje delovne kariere pa sodi med tako imenovane najboljše prakse ravnanja z ljudmi, s katerimi najuspešnejše organizacije sooblikujejo svojo konkurenčnost.

Posameznik mora v času svojega lastnega delovnega razvoja opraviti več izborov. Izbrati si mora poklic, najti posel oziroma službo in izbrati svojo karierno pot. (Cvetko 2002, 259) Izbor je včasih lahko zelo preprost, še posebej, ko imamo načrtane poti in uresničujemo svoje sanje že iz mladosti. Težje je, ko se gradnja kariere začne prepletati z interesi in stanjem posameznika v zasebnem življenju.

Pomen družine se je v zadnjih stotih letih močno spremenil, saj je družina sprva omogočala le ekonomsko preživetje in reprodukcijo. Po navedbah Uletove in Kuharjeve danes postaja pomembna vloga čustvene podpore družinskih članov. (Ule in Kuhar 2004, 224) Žal po navedbah Schmidt-Waldherrjeve v različnih razvitih okoljih ugotavljajo, da ženskega interesa po vključitvi v delovno okolje ne spremljajo komplementarni odnosi partnerjev, ki bi lahko prevzeli določen del partnerskih oziroma starševskih opravil nase. (Jogan 1995, 50)

Prav zaradi različnega vzorca delovanja žensk in moških se v večini ženske soočajo z napetostjo, saj po eni strani težijo k neodvisnosti in samostojnosti, kjer jih tudi podpira vse močnejša zakonska podlaga enakosti, po drugi strani pa so zaradi preobremenjenosti v slabšem položaju. (Jogan 2007, 140)

Evropska raziskava vrednot z leta 1999 je pokazala, da se med državami kažejo precejšnje razlike glede stališča do ženskih vlog oziroma njihove razdvojenosti med plačano zaposlitvijo in družinskim življenjem ter doprinosa žensk k družinskem življenju. (Ule in Kuhar 2004, 226)

Zaradi višanja izobrazbene ravni, sprememb v zaposlovanju ter načinu življenja, se danes vse več žensk odloča za zasedbo visokih položajev. S tem prihaja do težav pri usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja, s katerim se predvsem srečujejo

zaposlene ženske na visokih položajih, saj jim dvojna obremenjenost (služba in dom, družina, otroci) predstavlja velik problem.

Prav zaradi novih razsežnosti starševstva in razmerij se poleg želje po otrocih posameznik sooča tudi z dilemami in ovirami, zaradi česar starševstvo postaja marsikateremu paru neuresničljiv projekt. Zaradi t.i. normativnega kompleksa odgovornega starševstva, ki je zavezujoč do obeh staršev, starševstvo postaja vse odgovornejša naloga, ki na nek način razbije željo po »lastnem življenju«, svobodi in avtonomiji, saj skrb za otroka zahteva večji del časa, v večini primerov ženskega. (Ule in Kuhar 2004, 229)

Uletova in Kuharjeva menita, da mladi ljudje danes različno prehajajo v delovno kariero, partnersko skupnost in lastno družino. Ti prehodi niso vnaprej usmerjeni in ritualizirani, kot je bilo to v preteklosti, ampak so vedno bolj individualizirani ter različni. Novo obdobje s seboj pripelje drugačne načine mišljenja o vsakdanjem življenju, njegovih ritmih in njegovem poteku. (Ule in Kuhar 2004, 216–217) Kot sta zapisali Sedmakova in Medaričeva, so danes na zaposlitev vezane tako nadaljnje družinske odločitve kot oblikovanje lastnega gospodinjstva. (Sedmak in Medarič 2007, 75) Zaradi nestabilnosti, ki jo prinaša vse več zaposlitev za določen čas, je oblikovanje družine toliko težje oziroma sta partnerja primorana zagotoviti vsaj eno redno plačilo, kjer bo v večini primerov zaposlen zopet partner.

Raziskave na Zahodu so pokazale, da morajo ženske večkrat izbirati med družino in poklicem, zaradi česar jih je veliko neporočenih ali brez otrok. (Kanjuo-Mrčela 1996, 95)

V slovenski anketi iz leta 1987 (Kanjuo-Mrčela 1992, 82) je bilo od 40 žensk na visokih položajih (t.i. menedžerk) 77,5% poročenih, 80% jih je imelo otroke. Anketiranke so poudarile pomen usklajevanja obveznosti družinskega življenja in gospodinjstva z obveznostmi poklica in kariere kot ovire pri sprejemanju in opravljanju odgovornih delovnih funkcij. S svojimi odgovori so tudi potrdile domnevo, da se je vloga ženske v gospodinjstvu spremenila zelo malo, obveznosti povezane z delom, družino in vzgojo otrok pa so neprimerno bolj prepuščene ženskam, kljub vrsti zaposlenosti oziroma zahtevnega delovnega mesta.

Slovenska zakonodaja o starševskih dopustih in subvencioniranju javnih storitev in drugih ugodnosti za otroke že vrsto let pomaga staršem pri usklajevanju plačanega dela in starševskih obveznosti. Dosedanje raziskave so pokazale, da so zakonsko določene možnosti usklajevanja bolj uporabljale ženske kot moški. (Kanjuo-Mrčela in Černigoj Sedar 2004, 17)

Po navedbah Fletcherjeve se zaradi postopnega spreminjanja pojmovanja očetovske vloge v družini s problematiko usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja čedalje bolj ukvarjajo tudi moški. (Fletcher 2003) Podobnega mnenja je tudi Joganova, ki je zapisala, da urejanje vsakdanjega življenja ni več le »žensko vprašanje«, vendar se začneja dotikati tudi moških, kjer je ključna vsebina t.i. »moškega vprašanja« novo očetovstvo. (Jogan 2001, 183) Slednje predstavlja postopen upad androcentrizma in t.i. enostranskega gospodovanja ter poudarja približanje moških k opravljanju vsakodnevnih opravil, gospodinjskih in vzgojnih.

Različne raziskave na temo položaja spolov v sodobni družbi potrjujejo, da še vedno obstaja prikrita diskriminacija žensk kot sestavina na trgu družbenega dela. Zaradi množičnega vstopanja žensk na trg delovne sile, je opaziti napredek tako v teoriji kot v praksi glede spreminjanja politik in ukrepov držav pri opozarjanju na diskriminiran položaj žensk. Kljub pozitivnim spremembam pa smo v vsakdanjem življenju še vedno priča »steklenemu stropu« oziroma nevidni pregradi za nadaljnje napredovanje, s katerim se spopadajo ženske.

»Some people feel it's just work hard, do a good job, and you'll get promoted. That might be true to a certain point and that point is wherever the glass ceiling is.« (Kanjuo-Mrčela 2007, 181)

Argument različnosti med moškimi in ženskami, o katerem piše Kanjuo-Mrčela, govori o razlikah med lastnostmi, ki jih imajo ženske prirojene in so zaradi tega bolj uspešne v nekaterih t.i. »ženskih« poklicih kot bi bili moški, vendar je vse posledica stereotipnih predstav, h katerim težijo ljudje, ki želijo zadostiti standardom in pričakovanjem družbe. (Kanjuo-Mrčela 2007, 184)

Kot drugod po svetu je tudi v Sloveniji število žensk na vodilnih položajih še vedno zelo nizko, saj ne preseže polovičnega odstotka zaposlenih na vodilnih položajih. (Pirher in Svetlik 1994) Zaradi nizkega števila žensk na visokih položajih, so se v podjetjih odločili za t.i. »pozitivno akcijo«, kjer v primeru, da imata prijavljena moški in ženska enake sposobnosti, prednost dajo ženski.

Maca Jogan je s pomočjo izsledkov anket Slovenskega javnega mnenja prišla do zanimivih rezultatov, kot so prevladujoče in nedvoumno zavračanje enega skrbnika, utrjenost stališča, da je zaposlitev žensk temelj za njihovo samostojnost in neodvisnost, opazno zmanjšanje prepričanja, da je gospodinjsko delo za ženske enako izpolnjujoče kot udeležba v plačnem delu, zavračanje možnosti, da bi ženska ostala doma, tudi ko postane mati ter kot najpomembnejše zavedanje moških, da bi se morali pogosteje vključiti v nujno gospodinjsko delo. (Jogan 2004, 284)

V spodnji tabeli je naveden prikaz delovne aktivnosti moških in žensk na trgu dela, kjer je v vseh navedenih državah v Evropi stopnja delovne aktivnosti moških višja kot žensk.

Tabela 4.1: Prikaz aktivnosti moških in žensk na trgu dela

Država	Leto	Stopnja delovno aktivnega prebivalstva po spolu (%)		Delež žensk na trgu delovne sile (%)
		Ž	M	
Albanija	2009	49	70	42
Avstrija	2009	53	68	46
Belorusija	2009	55	67	50
Belgija	2009	47	61	45
Bolgarija	2009	48	61	46
Hrvaška	2009	46	60	46
Češka	2009	49	68	43
Danska	2009	60	71	47
Estonija	2009	55	69	49

Finska	2009	57	65	48
Francija	2009	51	62	47
Nemčija	2009	53	67	46
Grčija	2009	43	65	40
Madžarska	2009	43	59	45
Islandija	2009	72	83	45
Irska	2009	54	73	43
Italija	2009	38	61	41
Latvija	2009	54	70	48
Litva	2009	50	62	49
Luksemburg	2009	48	63	44
Malta	2009	32	68	32
Nizozemska	2009	60	73	46
Norveška	2009	63	71	48
Poljska	2009	46	62	45
Portugalska	2009	56	69	47
Moldavija	2009	47	53	50
Romunija	2009	45	60	45
Rusija	2009	58	69	450
Slovaška	2009	51	69	45
Slovenija	2009	53	65	46
Španija	2009	49	69	43
Švedska	2009	61	69	47
Švica	2009	61	74	47
Makedonija	2009	43	65	40
Ukrajina	2009	52	65	49
Velika Britanija	2009	55	70	46

Vir: Oddelek za statistične raziskave Združenih narodov (2009).

Zniževanje stopenj rodnosti v Evropi povzroča visoko zaskrbljenost demografov. Slednji za označevanje trendov kot so upadanje rodnosti, večanje starosti ob prvi poroki, kasnejše odločanje za starševstvo in drugo uporabljajo moto »Lower and later



fertility« (Nižja in kasnejša rodnost). (Sedmak in Medarič 2007, 89) Večji delež ljudi se posveča daljšemu študiju in podležejo razmeram na delovnih mestih, kar zmanjšuje možnosti za ustvarjanje družine. Zaradi enakopravnosti moških in žensk pri doseganju visokih ciljev, se večje število ljudi odloča za kariero in sledijo želji po uspehu, zaradi česar nimajo časa za družino.

#### **4.1 Ženske med kariero in družino**

Kar se tiče položaja žensk na trgu delovne sile, Ulrich Beck meni, da slednje na splošno ne stojijo slabo, saj imajo dobro oziroma višjo izobrazbo kot moški, s čimer so povezane boljše poklicne možnosti. Vendar pa interesu žensk za samostojno ekonomsko varnost in samostojen poklic kljubuje tudi interes za partnerstvo in materinstvo. Zapisal je, da se to najbolj opazi ravno pri ženskah, ki se zavedajo svojih poklicnih možnosti ter dobro občutijo ekonomsko odvisnost od svojega partnerja. »Razpetost med lastnim življenjem in obstojem za druge z novo zavestjo kaže neodločenost ženskega individualizacijskega procesa." (Beck 2001, 157)

Po podatkih ankete o delovni sili Statističnega urada RS za leto 2002 in 2003 višja izobrazba žensk prevladuje tudi v Sloveniji. A glede na analize o spolno vertikalni in horizontalni segregaciji na trgu delovne sile, ženske kljub višji izobrazbi zasedajo nižja, manj odgovorna in manj plačana delovna mesta. (Lukšič Hacin 2009, 20–21)

Margaret Linehan je v že omenjeni knjigi *Uspešne ženske: Menedžerke velikih mednarodnih podjetij* prva opisala delovanje vodilnih evropskih menedžerk na mednarodnih področjih. Raziskavo je leta 1997 izvedla med petdesetimi menedžerkami (v nadaljevanju intervjuvanke) največjih podjetij iz Irske, Anglije in Nemčije, ki so naredile vsaj en mednarodni premik (Linehan 2001, 9). Z raziskavo je želela preučiti še neraziskano področje žensk v mednarodnem menedžmentu v Evropi.

Devetintrideset od petdesetih intervjuvank je menilo, da jih organizacijska kadrovska politika zapostavlja. Kot razlog so navedle obstoječe norme, ki žensko podrejajo moškemu in partnersko usklajevanje, kjer dajanje prednosti njihovim poklicnim karieram ni v navadi. Še vedno so ključni dejavnik otroci, ki ostajajo največja skrb na

ramenih žensk. Marsikatere so v izogib težavam usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja prekinile poklicno kariero za čas, ko so bili otroci še majhni.

Vendar kot ugotavlja Lewisova, pri ženskah ne obstaja vprašanje o tem, ali naj materinstvo postavijo na prvo mesto. Njihova izbira je zgolj v tem, ali naj zapostavijo potrebe svoje družine in se prilagodijo uveljavljenim načinom dela ali pa delovni urnik ustrezno prilagodijo, pogosto na račun poklicne kariere in napredovanja. Intervjuvanke so bile mnenja, da se ženska lahko začne uveljavljati v poklicu po tridesetem letu, ko je skrajni čas, da si ustvari družino. (Lewis v Linehan 2001, 183–184)

Mlade matere se zaradi tega pogosto soočajo z dilemami identitet in težavami pri odločanju glede poklicne kariere, še posebej, če so zaposlene v organizaciji, kjer se daljši delovni urnik šteje kot pozitiven in pomemben vidik za napredovanje.

Knightova je zapisala, da so ženske na vodilnih položajih, ki so postale mame, težko dosegle enako avtoriteto, ki so jo imele pred rojstvom. Nihče jih ni jemal več tako resno, saj so vedeli, da imajo v življenju poleg plačane službe še t.i. neplačano delo - družino. (Knight v Linehan 2001, 184) V tem primeru se soočamo z neprilagodljivostjo podjetja, ki uspešnim materam na vodstvenih položajih ne dovoli uravnotežiti službe z družinskimi zahtevami.

Večina uspešnih žensk na vodilnih položajih zato vztraja pri samskem stanu, saj jim to občutno koristi pri poklicni karieri, kateri se lahko posvetijo sto odstotno ter lažje sprejemajo mednarodne službe za daljši čas. Več možnosti imajo za pogostejše seljenje, saj morajo pri premestitvi upoštevati le zahteve službe in lastne ambicije.

Da je selitev v tujino za uslužbenko z družino bolj zahtevna, potrjuje raziskava o menedžerkah na domačih položajih, ki sta jo izvedla Davidsonova in Cooper leta 1992. Odkrila sta, da ima vse več direktoric, ki se poročijo, težave pri usklajevanju dvojne menedžerske vloge: upravljanju podjetja in upravljanju družine. Težave se nanašajo predvsem na navzkrižja in časovna neskladja pri opravljanju službenih obveznosti, vodenju doma in vzgoji otrok, pogoje, ki omejujejo njihovo geografsko mobilnost, občutek krivde, da niso dobre žene ali dobre mame, pomanjkanje čustvene podpore njihovih soprogov ter dejstvo, da morajo delo pogosto nositi s seboj domov. (Davidson in Cooper v Linehan 2001, 180–181) Ob odhodu v tujino z družino morajo razmišljati o

možnostih za poklicno kariero partnerja in o šoli ali vrtcu, kamor bodo vpisale svojega otroka. Otroci se do starosti desetih ali enajstih let lahko prilagajajo, potem je njihovo življenje potrebno zavarovati pred nenehnimi motnjami ali spremembami, ki lahko pustijo psihične posledice.

Odločitev za sprejetje mednarodne službe je še težja v primeru, ko sta uspešno zaposlena oba partnerja, saj se poleg morebitnih osebnih razhajanj ob odhodu lahko srečujeta še s težavami glede predpisov države gostiteljice, uradnega zakonskega statusa, delovnem vizumu idr. Tovrstne odločitve so za zaposlene pare toliko težje, ko podjetja ne prevzamejo odgovornosti za oba.

Študije o premestitvah na menedžerskih položajih znotraj domače države so v splošnem pokazale, da podjetja morajo upoštevati pare z dvojno poklicno kariero, če želijo pritegniti in obdržati najboljše uslužbence, saj na uspešnost menedžerja namreč močno vpliva osebno zadovoljstvo partnerja, ki ga spremlja.

Kljub temu, da raziskav o mednarodnih menedžerjih v partnerski zvezi z dvojno poklicno kariero ni veliko, slednje kažejo, da se partnerji soočajo z večjimi težavami, kadar se morajo v sekundarno vlogo vživeti moški. V izogib takšnim težavam se partnerji v zvezi, kjer sta zaposlena oba, raje izognejo mednarodnim premestitvam kljub temu, da s tem žrtvujejo napredovanje partnerke. Vendar pa Herbertova in Daitchmanova navajata: »Zavrnitev ponujene premestitve pri zaposlenemu, predvsem iz razlogov, povezanih z morebitnim vplivom na poklicno kariero partnerja, je podobna neke vrste poklicnemu samomoru.« (Herbert in Daitchman v Linehan 2001, 174)

Kot zanimivost lahko navedem, da so sociološke in kulturne norme, povezane z modeli poklicnih karier, sprejemljivejše za ženske, zato prehod in prilagajanje na novo okolje prenesejo lažje kot moški, ob partnerjevem odhodu v tujino pa imajo na izbiro ločeno bivanje družine, zamrznitev poklicne kariere ali mirovanje ter upokožitev.

Pričakovati je, da bo zaradi večjega števila zaposlenih žensk pri parih in posledične zaposlenosti obeh zakoncev, ločeno življenje čedalje pogostejše. Številne ženske se bodo tako zaradi enakovrednega pojmovanja svoje in partnerjeve kariere odločile za ločeno življenje, svoje družine pa srečevale le ob koncu tedna. Žal je v trenutnem svetu

pričakovati, da mnogo moških ne bi bilo pripravljenih prekiniti svoje poklicne kariere in slediti partnerici, zato je takšna odločitev neizogibna.

## **4.2 Moški med kariero in družino**

Tradicionalni moški stereotip spolnih vlog pravi, da je uspeh moškega pogojen z ekonomskim in poklicnim uspehom, saj mu dohodek omogoča izpolnitev ideala moškosti, t.j. biti skrben mož in družinski oče. Ulrich Beck meni, da mora za dosego teh ciljev in izpolnitev pričakovanj moški dati vse od sebe oziroma se pustiti »izkoriščati«. (Beck 2001, 158) Po drugi strani pa so moški zaradi večje udeležbe žensk pri zaslužku lahko odrešeni vloge edinega prehranjevalca družine.

Pleck je v svojem delu zapisal, da so meje med ženskim in moškim delom ter družino nesimetrična stalnica. Po njegovih besedah se družinske obveznosti lahko vmešajo v poklicno delo, ki ga opravlja ženska, medtem ko je pri moškem dovoljeno ravno nasprotno in sicer, da se poklicno delo vmešava v družinsko življenje. Od partneric se namreč pričakuje, da se družinske razmere ne bodo vmešavale v partnerjev poklic in se bo družina vedno prilagajala njegovim zahtevam delovnega mesta. (Hood 1993, X).

Tabela 4.2: Shematičen prikaz »dveh sfer« in njihovih značilnosti po Fletcher



Vir: Vladimirov (2004, 12).

Moška vloga v družini se je v primerjavi s predindustrijskim časom bistveno spremenila. Kljub temu, da so v predindustrijskem času vsi družinski člani prispevali k dnevnim dejavnostim, so bili moški prevladujoča avtoriteta v gospodinjstvu. Kot glava družine so bili zadolženi za preživetje družine in njeno varstvo, kljub dejstvu, da so večino dela opravile žene in otroci. Ta miselnost je pri več družinah prisotna še danes, kljub t.i. modernizaciji in enakosti partnerjev, kar vodi v preobremenjenost žensk v zasebnem življenju.

Ločevanje dela in družine je moške pripeljalo do moči in določenih privilegijev, ki jih imajo v vsakdanjem življenju. To moč so tekom let s pridom uporabljali, zaradi česar je prišlo do vrednotenja moškega dela ter razvrednotenja ženskega kot gospodinje. (Willinger v Hood 1993, 116)

Rezultati raziskave Sedmakove in Medaričeve prikazujejo, da v povprečju ženske na dan porabijo več časa za gospodinjstva dela kot moški. V povprečju ženske porabijo 1 do 2 uri, medtem ko moški zgolj 30 minut do 1 ure na dan oziroma 6 ur na teden, medtem ko ženske porabi za gospodinjstvo na teden do 23 ur. Enaki rezultati veljajo za

skrb za družino, saj ženske povprečno porabijo 3 ure ali več, medtem ko moški za skrb za družino porabijo v povprečju 1 uro na dan. (Sedmak in Medarič 2007, 95–97; Vladimirov 2004).

Kljub dejstvu, da naj bi očetje zaradi zahtev na delovnem mestu imeli manj stika z otroci oziroma naj bi prevladoval predvsem stik na čustveni ravni (Stier in Hienda v Hood 1993, 25), je Švabova mnenja, da si sodobni moški želijo bolj skrbeti za otroke ter graditi z njimi tesnejše vezi, kot so to počeli njihovi očetje. (Švab in drugi 2006, 75) Kljub dejstvu, da si danes več moških želi biti »dober oče« in si želijo večje participacije pri družinskem delu ter biti v pomoč partnerki, so v primerjavi s partnerkami veliko manj pripravljeni na starševstvo oziroma se ga začnejo zavedati šele z rojstvom otroka. (Rener 2008, 30).

Catherine Hakim je v nasprotju s Švabovo zapisala, da je večina moških osredotočena na delo in je malo tistih, ki dajejo prednost družini. (Hakim 2000). Najbolj »enakopravni« ali sodobni moški so t.i. prilagodljivi moški, ki bi radi združili družinska dela s poklicem.

Morda so za tovrsten pogled na moške krive tudi medijske prezentacije očetovstva, ki ga že od nekdaj prikazujejo kot sekundarnega. Kot starša, ki manj ve ter je predvsem zadolžen za materialno preskrbo, zato potrebuje več navodil za opravljanje družinskih opravil. (Švab 2008, 39) Prav tako se v moderni družini fizična odsotnost očeta enači s popolno izključenostjo iz družine. (Švab 2001, 121)

Moški so po besedah Hakimove bolj homogena skupina, ki ima jasno začrtano nagnjenost h konkurenčnim dejavnostim v javni sferi kot nekonkurenčnim aktivnostim v družinskem življenju. (Hakim 2000) Posledično se moški ne soočajo z morebitnim konfliktom interesov v tej meri, kot je to značilno za ženske. Zaradi javnega branjenja in promoviranja svojega dela in interesov so bolj uspešni kot ženske.

Tabela 4.3: Klasifikacija treh tipov življenjskega stila moških v 21. stoletju

<b>(Family centred) družinsko usmerjeni moški</b>	<b>(Adoptive) prilagodljivi moški</b>	<b>(Work-centred) v delo usmerjeni moški</b>
10% moških	30% moških	60% moških
<ul style="list-style-type: none"> <li>- družina in otroci so glavna prioriteta v življenju,</li> <li>- ne vpletajo se v tekmovalne aktivnosti v javni sferi, ampak se raje zadržujejo v ozadju.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- raznolika skupina, ki vključuje moške, ki združujejo poklicno in zasebno življenje,</li> <li>- želijo si uspešnega poklicnega življenja, a ne dovolijo, da bi delo postalo prioriteta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- glavna prioriteta v življenju sta delo oziroma poklic ter stranske aktivnosti kot so politika, šport, umetnost ipd.,</li> <li>- predani so delu in delu enakovrednim aktivnostim v javni sferi,</li> <li>- veliko vlagajo v dodatna izobraževanja.</li> </ul>

Vir: Hakim (2000, 6).

Več kot polovica moških je usmerjena v delo in so osredotočeni le na tekmovanje in dosežke v javnih sferah, prav tako se udeležujejo aktivnosti, kjer je uspeh merjen s pomočjo javnega odobravanja, zdravja, socialnega statusa, moči in slave. Kot zanimivost lahko navedemo, da t.i. »work-centred« posamezniki vedno ne zasedajo najbolj tipičnih, slavnih delovnih mest. Avtorica je kot primer navedla Picassoja, ki je bil izredno predan delu, a je imel zelo netipičen poklic. S tem je želela prikazati, da imajo v delo usmerjeni moški lahko različne življenjske navade.

V tako ambiciozno življenje jih bolj kot uspeh vlečeta njihova lastna motivacija in osebno odobravanje lastnega bit. Kot je navedel Kiernan, so najbolj ambiciozni in visoko izobraženi moški največkrat tudi nesposobni obdržati stabilen zakon oziroma si zaradi predanosti uspehu in dajanju prioritete poklicnemu življenju ne morejo ustvariti družine. (Kiernan v Hakim 2000, 257)

Omenjena »skupina« moških je bolj prevladovala v preteklosti. Kot sem že omenila v prejšnjih poglavjih, so moški na nek način skozi vsa leta razlikovanja med moškim in ženskim delom prišli do boljšega položaja, kar seveda ni povsem njihova krivda. Prav tako jim ne moremo zameriti, da so takšno dano možnost tudi v vsej meri izkoristili.

Opazke so bile lahko podane tekom sprememb na trgu delovne sile, ko so se v delo začele aktivno vključevati tudi ženske. S tem se je število v delo usmerjenih moških zmanjšalo, saj so se začeli zanimati tudi za družino in svoje potomce. Na ta način so začeli razlikovati med poklicnim in zasebnim življenjem, prav tako odvzemati breme s svojih partneric in jim omogočati (enako) karierno pot, kot so jo zgradili sami. Žal se kljub vpletanju države v enakopravnost žensk in moških na trgu delovne sile še vedno pojavlja večji interes, ki ga moški izkazujejo v kasnejšo vpletanje v družinsko življenje, ko otroci odrastejo, kot pa v začetno, »zahtevnejše« obdobje.



## 5 Položaj moškega in ženske v diplomaciji

Področje politike je bilo v preteklosti izrazito v moški domeni. V Sloveniji je kljub povečanju odstotka zaposlenih žensk v celotni diplomatski populaciji na vodilnih mestih teh izrazito malo, zaposluje pa se jih predvsem na uradniška mesta. (Jazbec 2009, 23)

Po mnenju Lukšič Hacinove so diplomati z odhodom v tujino vpeti v procese resocializacije in akulturacije. Prvi stik ob prihodu v novo okolje je srečanje z novim geografskim prostorom. Poleg drugačnih ljudi, vrednot in norm se diplomati srečujejo tudi z drugačnim razmerjem med spoloma znotraj sistema razdelitve moči. Ob procesu razvrednotenja prejšnjih navad in običajev, prihaja do občutka o neuporabnosti velikega dela znanja o življenju, ki si ga je zaposleni pridobil. (Lukšič Hacin 2009, 24)

Ženske so v diplomaciji izpostavljene istim procesom resocializacije, a sta njihov poklicni uspeh in položaj še težja, saj sta odvisna različne interpretacije odnosov med starim in novim okoljem. Poleg razlik, ki vplivajo na poklicno uspešnost, se ženske soočajo tudi s kompleksnejšim razmerjem in odgovornostjo v zasebnem življenju, še posebej če so si ustvarile družino. Poleg družine se namreč v tujino selijo tudi vrednote o družinskem življenju, ki so v Sloveniji izrazito moško usmerjene. (Lukšič Hacin 2009, 26)

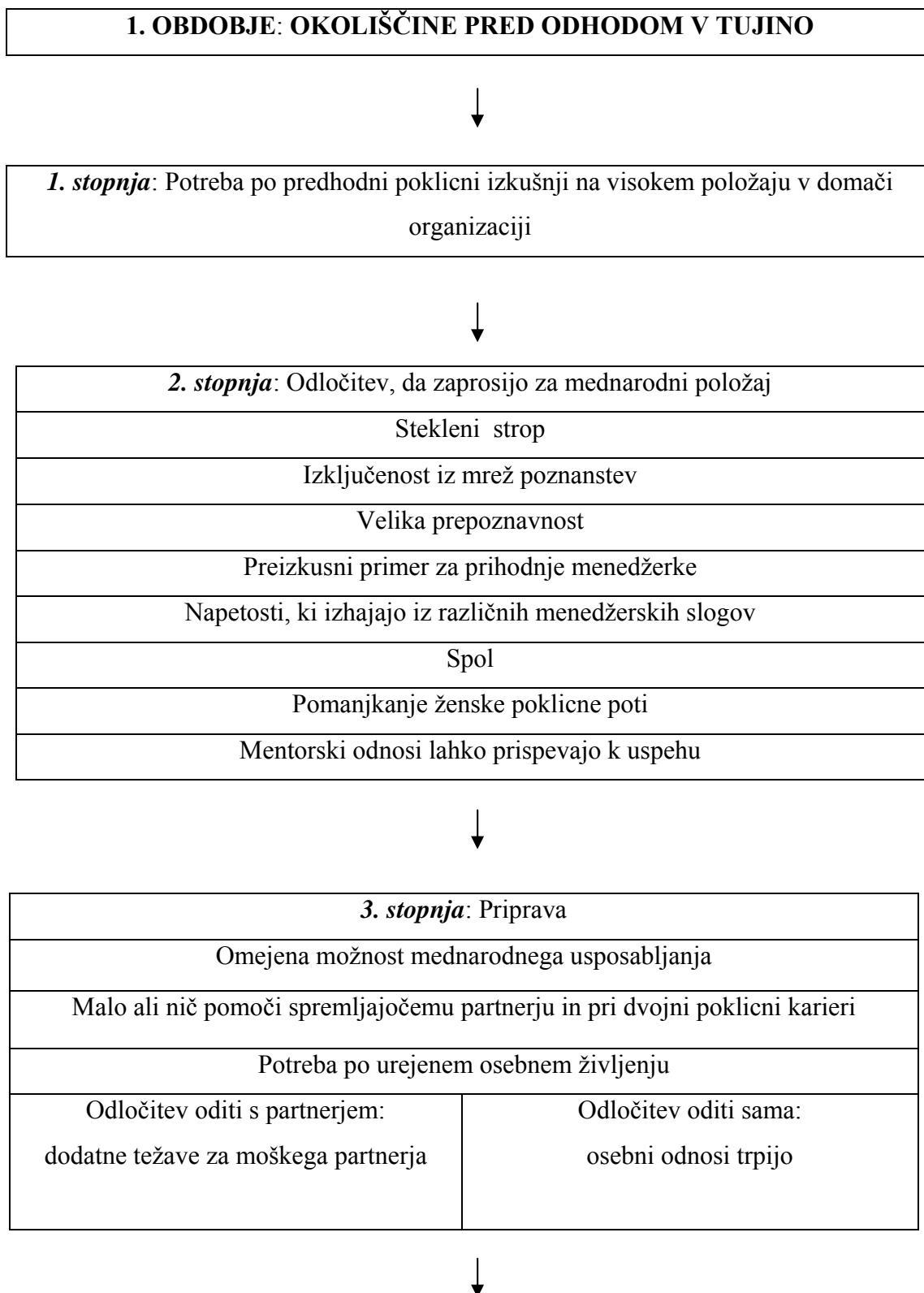
V teoretičnem delu diplomske naloge sem se posvetila usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja, ki doleti vsakega zaposlenega moškega in žensko. Do težav z usklajevanjem pride, ko sta oba partnerja zaposlena in sta si ustvarila družino, saj delo od njiju zahteva vsakodnevno prisotnost, še posebej pri zaposlitvah na vodilnih delovnih mestih, kjer je zaradi narave dela daljši delovni urnik in je potrebno marsikatero odrekanje v zasebnem življenju. Do konfliktov prihaja, ko je potrebno odrekanje enega partnerja zaradi želja drugega oziroma je čas, ki ga eden od partnerjev nameni službenim aktivnostim potrebno nadomestiti s časom drugega partnerja, ki ga (mora) nameniti družinskim obveznostim. (Beutell in Greenhaus 1985)

Poleg usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja v matični državi, sem se dotaknila tudi problema, ko eden od partnerjev dobi možnost za delo v tujini. Kljub spremembam na področju zaposlovanja, se še vedno soočamo s stereotipnim pojmovanjem moškega, ki se odloči za delo v tujini ter partnerice, ki odide z njim kot soproga in skrbi za družino. Čeprav odhod v tujino ni tako enostaven, saj se mora partnerica odreči svoji poklicni karieri, se od nje to pričakuje, družba takšno situacijo razume kot popolnoma normalno in sprejemljivo. Žal so redki primeri, ko je v dobro partnerici enako pripravljen storiti zakonski partner, saj se ob tej odločitvi ne samo sooči z dvomi v sebi, ampak tudi s pritiski in neodobravanjem družbe.

Danes uveljavljena stališča pravijo, da se morajo mednarodni menedžerji uveljaviti v zgodnjih tridesetih letih, svojo predanost karieri kazati z ostajanjem na delovnem mestu pozno popoldan, morebitna prekinitev poklicne kariere pa bi prikazala pomanjkanje predanosti organizaciji. Zaradi takšnega stereotipnega pričakovanja podjetij, imajo poročene ženske v tujini manj časa za družino in urejanje zasebnega življenja kot v matični državi.

Ženske si danes v primerjavi s preteklimi leti želijo v enaki meri prevzeti vodilne položaje kot jih zasedajo moški. Kljub enakomernem vrednotenju ženskega in moškega poklica, so ženske večkrat vpete v kompleksnejša razmerja in odgovornosti znotraj in zunaj poklicnega življenja, predvsem če so si ustvarile družino. (Lukšič Hacin 2009, 26)

Tabela 5.1: Tri karierna obdobja žensk na visokem položaju v mednarodnem menedžmentu



<b>2. OBDOBJE: OKOLIŠČINE NA DELU V TUJINI</b>
Dodatna nasprotja med domom in delom
Brez podpore pri težavah dvojne poklicne kariere
Daljše obdobje prilagajanja
Negotovost zaradi vrnitve
Neprilagodljive org. politike zlasti v zgodnjih obdobjih
Simbolna vloga, osamitev, izključevanje
Preizkusni primeri za prihodnje menedžerke
Pomanjkanje mrež poznanstev
Mentorski odnosi prispevajo k uspešnosti



<b>3. OBDOBJE: OKOLIŠČINE PO VRNITVI IZ TUJINE</b>
Pionirska vloga povzroča težave pri ponovni selitvi
Zamujene priložnosti za napredovanje zaradi pomanjkanja mrež poznanstev
Mentorska vloga
Zgledi za mlajše menedžerke

Vir: Linehan (2001, 272–290).

Kot je zapisala varuhinja človekovih pravic, delo v tujini ponuja številne prednosti, tako za moškega kot za žensko. Samski ali poročeni, vsi lahko zaživijo popolnoma novo življenje, polno dinamičnosti, mešane s prijetnimi in negativnimi izkušnjami, ki jih vsak posameznik poskuša združiti v celoto. Ženske so pri sprejetju mednarodne službe v primeru zaposlenega partnerja in spremljajoče družine nedvomno v slabšem položaju kot moški, ki imajo zagotovljeno podporo s strani partnerke in vedo, da so vse družinske zadeve urejene, medtem ko opravljajo svojo dolžnost na delovnem mestu. Žal se v tem primeru moramo strinjati z marsikaterim avtorjem, ki je zapisal, da se ženske zaradi vseh posledic v zasebnem življenju velikokrat odločijo za samsko življenje in poklicno kariero, namesto vsakodnevnega urejanja družinskega življenja in soočanja z občutkom manjvrednosti pri karieri.

Uslužbenci z odhodom v tujino menjajo kulturno in družbeno okolje. Spremembe pa dejansko zaznajo šele, ko vstopijo v novo, povsem drugačno okolje. Kljub naporom, s katerimi se soočajo posamezniki ob odhodu v tujino, največji napor ostaja vrnitev domov.

»/.../ vrnitve ni; staro stanje je za vedno minilo. Doma najdeš nove ljudi in nova razmerja. Pričakovan občutek domačnosti se razblini in ostane kot neuresničeno hrepenenje domotožja. Tudi ti si drugačen, kot te je staro okolje poznalo in pričakovalo. Razočaranje je obojestransko.« (Čebašek Travnik 2009, 14)

## **6 Empirični del**

### **6.1 Namen in cilji raziskave**

Raziskava v nadaljevanju temelji na obstoječi literaturi, ki bo ponazorjena s primerom javnega organa Ministrstva za zunanje zadeve. Za izpeljavo raziskave na Ministrstvu za zunanje zadeve sem se odločila zato, saj sem kot študentka z delom pričela leta 2007 ter se kasneje tudi zaposlila, zato poznam notranji sistem in potek kadrovanja. Prav tako je Ministrstvo za zunanje zadeve v večini pristojno za izvajanje zunanje politike, kar je posledično vezano na redno zaposlovanje zaposlenih na diplomatskih predstavništvih v tujini<sup>2</sup>.

Namen raziskave je bil predvsem prispevati k razumevanju samega poklica diplomata in njegovih nalog v notranji in zunanji službi.<sup>3</sup> Želela sem izvedeti, iz kakšnih razlogov se posameznik odloči za delo v tujini in kakšno je mnenje zaposlenih glede kadrovskega načina dela oziroma postopkov pri izbiri kandidatov za delo v tujini. Predvsem sem se posvetila spolnim razlikam pri usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja v notranji in zunanji službi ter morebitnim razlikam pri načinu organizacije med samskimi uslužbenci in uslužbenci v razmerju/z družino pred, med in po spremembi delovnega okolja.

### **6.2 Predstavitev Ministrstva za zunanje zadeve**

Poslanstvo Ministrstva za zunanje zadeve je izvajanje zunanje politike in opravljanje nalog, določenih z Zakonom o zunanjih zadevah (Uradni list RS, št. 45/2001) in z drugimi predpisi in akti. S svojimi strokovnimi stališči Ministrstvo sodeluje pri načrtovanju, postopkih in pripravah za oblikovanje zunanje politike Republike

---

<sup>2</sup> Diplomatska predstavništva so veleposlaništva in stalna predstavništva pri mednarodnih organizacijah ter konzulati (generalni konzulati, konzulati, vicekonzulati in konzularni uradi).

<sup>3</sup> Notranja služba predstavlja delo na Ministrstvu za zunanje zadeve, medtem ko se zunanja služba nanaša na delo na diplomatskih predstavništvih.

Slovenije (v nadaljevanju RS) ter pri sprejemanju stališč Državnega zbora RS in Vlade RS.

Pristojnosti Ministrstva za zunanje zadeve (2011):

- zastopa RS pri drugih državah in mednarodnih organizacijah,
- spremlja mednarodne politične in gospodarske odnose,
- razvija odnose RS z drugimi državami in mednarodnimi organizacijami,
- se pogaja s tujimi državami in mednarodnimi organizacijami,
- predlaga mednarodne pogodbe za ratifikacijo, njihovo evidenco in hrambo,
- spodbuja in koordinira sodelovanje s tujino na političnem, gospodarskem, prosvetnem, kulturnem in na znanstveno-tehničnem področju, pa tudi na drugih področjih,
- posveča posebno skrb varovanju interesov RS in njenih državljanov ter pravnih oseb v tujini,
- skrbi za slovenske manjšine v sosednjih državah in za Slovence po svetu.

### **6.3 Predstavitev poklica diplomata**

Po 34. členu Zakona o zunanjih zadevah (Uradni list RS, št. 45/2001) je diplomat javni uslužbenec, ki v delovnem razmerju z Ministrstvom za zunanje zadeve za nedoločen čas opravlja javne naloge na področju zunanjih zadev. Diplomati opravljajo svoje delo v notranji in zunanji službi Ministrstva za zunanje zadeve, kamor jih razporeja minister. Zunanja služba se opravlja na diplomatskih predstavništvih in konzulatih Republike Slovenije ter posebnih misijah.

Pri razporejanju v zunanjo službo se upoštevajo naslednja merila in okoliščine:

- strokovna usposobljenost in osebnostna primernost,
- rezultati dela,
- razmerje službovanja med notranjo in zunanjo službo med kariero,
- ob enaki strokovni usposobljenosti prednostno obravnavanje kandidata, ki je dlje časa v notranji službi,
- družinski razlogi,

- razporeditev na delovno mesto, kjer se delo opravlja v posebnih razmerah, se upošteva kot prednost pri naslednji razporeditvi v zunanjo službo.

37. člen Zakona o zunanjih zadevah (Uradni list RS, št. 45/2001) določa čas razporeditve diplomata na delovno mesto v zunanjo službo, ki traja do štirih let od začetka opravljanja dela v tujini.

Zaradi delovnih potreb ali zaradi drugih upravičenih razlogov se lahko skrajša oziroma podaljša čas razporeditve. Med druge upravičene razloge za skrajšanje razporeditve se štejejo zlasti prošnja prizadetega, predlog države sprejemnice in hujša kršitev pogodbenih ali drugih obveznosti iz delovnega razmerja. Med upravičene razloge za podaljšanje razporeditve pa zlasti dokončanje šolanja otrok na osnovni in srednji stopnji. Razporeditev na istem delovnem mestu se lahko podaljša največ za dve leti.

Diplomat mora biti o podaljšanju ali skrajšanju razporeditve zaradi delovnih potreb obveščen najmanj tri mesece pred izvršitvijo podaljšanja ali skrajšanja.

Skupna doba neprekinjene razporeditve v zunanji službi ne sme preseči osem let. Diplomat, ki je bil v zunanjo službo razporejen neprekinjeno več kot šest let, mora pred ponovno razporeditvijo v zunanjo službo ostati najmanj dve leti v notranji službi.

## **6.4 Rezultati analize »Enake možnosti v slovenski diplomaciji«**

Leta 2009 je bila izdana publikacija z naslovom Enake možnosti v slovenski diplomaciji. Raziskovalni projekt je nastal na podlagi sodelovanja Sektorja za načrtovanje politik in raziskave na Ministrstvu za zunanje zadeve in Inštituta za slovensko izseljenstvo in migracije Znanstvenoraziskovalnega centra Slovenske akademije znanosti in umetnosti.

Namen publikacije je bil preučiti enake možnosti glede na spol in druge dejavnike v slovenski diplomaciji. Minister Žbogar je v spremni besedi zapisal: »Raziskava združuje pogled diplomatov, ki so zaposleni na Ministrstvu za zunanje zadeve in poznajo oziroma razumejo slovensko diplomacijo *od znotraj*, ter znanstveni pristop in



distanco, ki ju prispevajo sodelavci iz akademskih krogov s pogledom *od zunaj*.« (Žbogar 2009, 10)

Osrednji del projekta je bila empirična raziskava, ki je potekala med novembrom 2008 in februarjem 2009. Z enajstimi uslužbenci/diplomati, ki so zaposleni na ministrstvu, so bili opravljeni intervjuji. Med intervjuvanci so bili zastopani predstavniki obeh spolov, različnih starostnih skupin, vseh treh diplomatskih rangov, zaposleni z otroki in brez njih ter zaposleni s partnerji in brez njih. Vsak intervjuvanec je povedal svoje osebne izkušnje na področju enakih možnosti v slovenski diplomaciji, subjektivno stanje na področju enakih možnosti na ministrstvu in svoje predloge za izboljšanje.

Na podlagi intervjujev in ugotovitev je bil v drugi fazi oblikovan vprašalnik, katerega so prejeli vsi zaposleni na ministrstvu v notranji in zunanji službi, tako diplomati kot strokovno-tehnično osebje.

Vprašanja so bila razdeljena na tri sklope (Pirnat 2009, 28):

1. ocenjevanje stanja na področju enakih možnosti med zaposlenimi na Ministrstvu za zunanje zadeve doma in v tujini na splošno,
2. osredotočenje na odhod v tujino in vire neenakosti, ki izhajajo od tod,
3. osnovni demografski podatki anketirancev - na podlagi odgovorov so bile preučevane razlike v odgovorih glede na spol, starostno skupino in druge dejavnike.

Rezultate analize »Enake možnosti v slovenski diplomaciji« bom v zaključnem delu diplomske naloge primerjala z rezultati raziskave, ki sem jo opravila sama. Primerjava bo temeljila na pridobljenih rezultatih glede diskriminacije zaposlenih, dejavnikov omejevanja enakih možnosti obeh spolov v slovenski diplomaciji, lastnosti uspešnega diplomata, službovanja v tujini in predlogov za izboljšavo.

## **6.5 Predstavitev vprašalnika in potek raziskovalnega dela**

Raziskava, ki sem jo sama opravila na Ministrstvu za zunanje zadeve, je temeljila na vprašalniku, ki ga je sestavljalo 25 vprašanj, od tega so bila 3 vprašanja odprtega tipa. Vprašanja so se nanašala na osnovne podatke o zaposlenih glede zaposlitve na

ministrstvu, vzroke za prijave za delo v tujini, mnenje zaposlenih glede izbiranja kadrov za opravljanje mandata v tujini, razlike pri usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja glede na spol, upoštevanje mnenj partnerja oziroma družine pred prijavo na delovno mesto v tujini ter mnenja in predlogi zaposlenih za povečanje števila prijavljanja posameznikov za delo v tujini in izboljšanje odnosov med vodstvom in zaposlenimi.

Vprašalnik je bil poleti 2010 po elektronski pošti poslan 42 uslužbencem v notranji in zunanji službi. Osredotočila sem se na uslužbence, ki dela v tujini še niso opravljali, delo v tujini trenutno opravljajo ter uslužbence, ki že imajo izkušnje z delom v tujini in so trenutno zaposleni v notranji službi.

Na vprašalnik je odgovorilo 26 uslužbencev, od tega 22 zaposlenih v notranji službi in 4 zaposleni v zunanji službi. Zaradi anonimnosti so anketiranci izpolnjene vprašalnike poslali v kuverti preko hišne pošte na sektor, v katerem sem zaposlena.

Vprašalnike sem razdelila v tri razrede:

- samski uslužbenci,
- uslužbenci s partnerko/družino,
- uslužbenke s partnerjem/družino.

Posamezno skupino sem po starosti razdelila v tri podskupine:

- do 30 let,
- med 31 in 40 let,
- med 41 in 53 let.

Med samskimi so bile vse anketiranke ženskega spola. Od tega jih je bilo šest zaposlenih v notranji službi in ena v zunanji službi. Tri anketiranke so bile v starostnem razredu do 30 let, dve v starostnem razredu med 31 in 40 let ter dve v starostnem razredu med 41 in 53 let.

Dve anketiranki sta bili po nazivu<sup>4</sup> 3. sekretar, dve anketiranki 1. sekretar, ena anketiranka minister svetovalec in dve anketiranki pooblašteni ministrici.

---

<sup>4</sup> Diplomatski nazivi so (od najvišjega do najnižjega): veleposlanik, pooblašteni minister, minister svetovalec, prvi svetovalec, svetovalec, I. sekretar, II. sekretar, III. sekretar in ataše.

Dosežena izobrazba anketirank je bila v večini univerzitetna, dve od anketirank sta imeli končano visoko strokovno šolo in magisterij.

Nobena od anketirank ni imela otrok.

Med uslužbenci s partnerkami/družino je bilo šest zaposlenih v notranji službi in dva zaposlena v zunanji službi. Dva anketiranca sta bila v starostnem razredu do 30 let, trije v starostnem razredu med 31 in 40 let ter en v starostnem razredu med 41 in 53 let.

Dva anketiranca sta bila po nazivu 3. sekretar, nato po en anketiranec svetovalec, minister svetovalec in pooblaščen minister ter dva veleposlanik.

Dosežena izobrazba anketirancev je bila v večini univerzitetna, trije so imeli magisterij in en končan doktorat.

Dva anketiranca sta imela po enega otroka, trije anketiranci po dva in trije brez otrok.

Med uslužbenkami s partnerjem/družino je bilo deset zaposlenih v notranji službi in ena zaposlena v zunanji službi. Dve anketiranki sta bili v starostnem razredu do 30 let, pet v starostnem razredu med 31 do 40 let ter dve v starostnem razredu med 41 in 53 let.

Po dve anketiranki sta bili po nazivu 1. sekretar, svetovalec in pooblaščen minister ter po ena anketiranka poslovni sekretar, finančnik VI, pripravnica in 3. sekretar.

Največ anketirank je imelo univerzitetno izobrazbo (sedem), nato po ena anketiranka opravljeno srednjo šolo, višjo in visoko strokovno šolo ter magisterij.

Sedem anketirank ni imelo otroka, dve anketiranki po enega in dve anketiranki po 2 otroka.

---

Konzularni nazivi so (od najvišjega do najnižjega): generalni konzul, konzul I. razreda, konzul, vicekonzul in konzularni agent. Konzularni nazivi se uporabljajo v konzulatih in se primerjajo z diplomatskimi nazivi kot sledi: generalni konzul – pooblaščen minister, minister svetovalec; konzul I. razreda – prvi svetovalec, svetovalec, konzul – I. in II. sekretar; vicekonzul – III. sekretar; konzularni agent – ataše.

Nazivi se uporabljajo v obliki za moški in ženski spol in so pogoj za imenovanje na delovna mesta.

## 6.6 Analiza odgovorov zaposlenih na vprašalnik

»Diplomat, ki nima interesa napotitve na DKP, ni diplomat, vendar je samo uradnik.«  
(anonimni anketiranec)

Prvo vprašanje se je nanašalo na vrsto zaposlitve. Večina anketirancev je odgovorila, da so zaposleni za nedoločen čas. Izjema so bili štirje uslužbenci, ki so eno leto oziroma tri ali več let zaposleni za določen čas (vprašanje 1.b) in so posledično negativno odgovorili na vprašanje »Ali ste zadovoljni z obliko zaposlitve«. Kot razlog nezadovoljstva z obliko zaposlitve so navedli, da jim tovrstna zaposlitev ne omogoča gotovosti, socialne varnosti, možnosti opravljanja celotnega mandata v tujini in natančnejšega načrtovanja kariere. Le ena samska uslužbenka, ki je zaposlena za nedoločen čas, je prav tako odgovorila, da je z zaposlitvijo nezadovoljna, vendar ni podala konkretnega razloga.

Pri vprašanju »Kako pogosto zaradi dela trpi zasebno življenje« v odgovorih ni bilo razlik med samskimi in uslužbenci s partnerjem/družino, kot tudi ne med ženskim in moškim spolom. Povprečno so anketiranci ocenili, da zaradi dela njihovo zasebno življenje trpi srednje pogosto. Kot dodatek k odgovoru je uslužbenec s partnerko/družino, v starostnem razredu od 41 do 53 let zapisal, da je v notranji službi vpliv dela na zasebno življenje redek, medtem ko je v zunanji službi le-ta zelo pogost.

Večina anketirancev je že službovala v tujini. Izjema sta bili dve samski anketiranki v starostnem razredu do 30 let in tri anketiranke s partnerjem/družino, v starostnem razredu od 31 do 47 let. Najbolj pogosto so anketiranci službovali na DKP enkrat ali dvakrat, štiri izjeme pa tri ali večkrat.

Pri naštevanju razlogov, zakaj se anketiranci še niso odločili za službovanje v tujini, so navedeni le odgovori samskih anketirank in anketirank s partnerjem/družino. Vsi anketirani moškega spola so namreč že službovali v tujini. Samske anketiranke do 30 let starosti so navedle, da se na razpise prijavljajo, vendar niso izbrane, ne izpolnjujejo navedenih pogojev za zasedbo delovnega mesta, imajo pogodbo za določen čas in so

negotove oziroma so bile v dotedanjih razpisih neprimerne lokacije/države. Anketiranke s partnerjem/družino so kot glavni razlog navedle finančne razloge, povezane z družino.

Tako samske anketiranke kot anketiranci s partnerjem/družino so kot tri najpogostejše vzroke za sprejetje odločitve za delo v tujini našli:

- službovanje v tujini je del diplomatskega poklica,
- novo delovno okolje in novi izzivi,
- višja plača.

Pri primerjavi odgovorov med spoloma, je pri moških na prvem mestu višja plača, najmanj pogosta vzroka pa sta možnosti za napredovanje in večje možnosti za zaposlitev partnerja. Ženske na prvo mesto postavljajo službovanje v tujini kot del diplomatskega poklica, kot najmanj pogoste vzroke pa navajajo možnosti za napredovanje, lokacijo, večje možnosti za zaposlitev partnerja, mednarodno šolo za otroke in menjavo okolja.

Odgovori na vprašanje »Kakšni se vam zdijo kriteriji za zasedbo delovnega mesta« se pri samskih uslužbenkah in uslužbencih s partnerjem/družino razlikujejo. Medtem ko samske anketiranke v večini odgovarjajo, da se kriteriji za zasedbo delovnega mesta zelo razlikujejo glede na delovno mesto in lokacijo, so anketiranci s partnerjem/družino odgovorili, da se jim kriteriji zdijo ustrezni.

Tako samske uslužbenke kot uslužbenci in uslužbenke s partnerjem/družino so kot najpomembnejši lastnosti za prijavo za delo v tujini našli prilagodljivost in strokovnost. Samske anketiranke so našle še osebnostno primernost, anketiranci s partnerko/družino samostojnost in komunikativnost, anketiranke s partnerjem/družino pa znanje jezika oziroma voljo do učenja jezika, iznajdljivost in potrpežljivost. Lastnosti kot so delavnost, organiziranost, spoštljivost, zanesljivost, poštenost, splošna razgledanost, točnost, nekonfliktnost, nacionalna pripadnost ter delovne izkušnje so bile navedene najredkeje.

Pri vprašanju na temo ustreznosti časovnega obdobja med objavljenim razpisom in napotitvijo uslužbenca na delovno mesto v tujini je bilo v odgovorih zaznati neenotnost, saj se v vsaki skupini najpogosteje pojavljata odgovora ustrezno oziroma da se časovno obdobje med objavljenim razpisom in napotitvijo uslužbenca na delovno mesto zelo razlikuje glede na delovno mesto in lokacijo.

Vse tri skupine anketirancev so si bile enotne pri vprašanju o prisotnosti lobiranja na Ministrstvu za zunanje zadeve, saj so v večini odgovorile, da je na ministrstvu lobiranje za zasedbo določenega mesta v tujini nedvomno prisotno. Izjema so bili anketiranec s partnerko/družino, ki je odgovoril, da lobiranja ni občutiti ter samska anketiranka in anketiranka s partnerjem/družino, ki sta odgovorili, da je lobiranje občutiti le pri višjih nazivih oziroma v primeru zasedbe višjega delovnega mesta.

Na vprašanje »Ali ministrstvo nudi dovolj podpore uslužbencem v času službovanja na DKP« so se odgovori anketirancev zelo razlikovali. Samske anketiranke so v večini odgovorile, da je podpora odvisna od želja uslužbenca. Anketiranci s partnerko/družino so ocenili, da ministrstvo nudi dovolj podpore kot tudi, da je slednja odvisna od želja uslužbencev. Anketiranke s partnerjem/družino pa so v večini odgovorile, da ministrstvo nudi dovolj pomoči uslužbencem.<sup>5</sup>

Samske anketiranke in anketiranke s partnerjem/družino so bile v večini mnenja, da se vedno prilagodijo okolju in uspešno opravijo svoje delo, ne glede na lokacijo, kje ga opravljajo. Izjema so bila tri anketiranke s partnerjem/družino, ki so odgovorile, da se bolje znajdejo v notranji, dve pa v zunanji službi. Anketiranci s partnerko/družino so v večini odgovorili, da se bolje znajdejo v zunanji službi, le trije so bili mnenja, da se bolje znajdejo v notranji službi.<sup>6</sup>

Pri vprašanju »Ali menite, da bi morala biti dolžina mandata za delo v tujini enaka, ne glede na določen (2 leti) ali nedoločen čas (4 leta)« so se odgovori razlikovali pri anketirancih z določenim in nedoločenim časom. Samske anketiranke in anketiranci s partnerko/družino so v večini odgovorili, da se strinjajo, da bi morala biti dolžina mandata enaka za vse. S tem se niso strinjali le ena samska anketiranka ter dva anketiranca s partnerko/družino. Nestrinjanje z enačenjem mandata uslužbencev, ki so zaposleni za določen in nedoločen čas, so v večini izrazile tudi anketiranke s partnerjem/družino. Dve anketiranki sta celo zapisali, da se uslužbenci z določenim časom ne bi smeli prijaviti na mandat v tujini.

---

<sup>5</sup> Samska anketiranka, v starostnem razredu do 30 let, na vprašanje ni odgovorila, saj ni imela izkušenj s službovanjem na DKP.

<sup>6</sup> Samska anketiranka, v starostnem razredu do 30 let, na vprašanje ni odgovorila, saj ni imela izkušenj s službovanjem na DKP.

Na temo usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja so bile vse tri skupine anketiranih mnenja, da je usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja v diplomatskem poklicu bolj enostavno v notranji službi. Kot razloge so navedli, da so okolje dela, sogovorniki in jezik poznani, prisotna je podpora širše družine (v zunanji službi so to lahko le partner in otroci), zaradi večjega števila zaposlenih je delo bolj porazdeljeno in ima posameznik bolj fleksibilen urnik.<sup>7</sup>

Na vprašanje »Ali bi ob odhodu v tujino zaposlitev poskušal poiskati tudi partner/ka« so tako samske anketiranke kot anketiranci s partnerjem/družino odgovorili pritrdilno. V vsaki skupini so negativno odgovorili le trije anketiranci.<sup>8</sup>

Vse anketiranke so bile mnenja, da se zaradi težav pri usklajevanju poklicnega in družinskega življenja, ženske manj prijavljajo na mandat v tujini. Anketiranci s partnerko/družino so na vprašanje odgovorili neenotno in sicer da navedba drži, kot tudi, da na vprašanje ne morejo podati odgovora.

Glede prisotnosti stereotipa o moškem, kot glavi družine, v diplomatskem poklicu so samske anketiranke in anketiranke s partnerjem/družino na vprašanje odgovorile pritrdilno. Anketiranci s partnerko/družino, z izjemo dveh, pa negativno.

Na vprašanje »Diplomatski poklic je bolj naklonjen moškemu kot ženskemu spolu« so pritrdilno odgovorile vse anketiranke, medtem ko se anketiranci s partnerko/družino s trditvijo niso strinjali in dodali, da je poklic naklonjen tako moškemu kot ženskemu spolu.

Tudi pri vprašanju glede sprememb v odnosu do ženske pred in po rojstvu otroka so ženske anketiranke v večini odgovorile pritrdilno, le ena je bila neodločena. Anketirani moškega spola so v večini odgovorili, da je odnos pred in po starševstvu enak oziroma so bili pri odgovoru neodločeni.

---

<sup>7</sup> Samska anketiranka, v starostnem razredu do 30 let, na vprašanje ni odgovorila, saj ni imela izkušenj s službovanjem na DKP.

<sup>8</sup> Samska anketiranka, v starostnem razredu do 30 let, na vprašanje ni podala odgovora.

Pri vprašanju »Kdo ima prednost pri končni izbiri kandidata za delo v tujini« ni nobena od treh skupin anketiranih izbrala možnosti »ženska z družino«, ampak so bili v večini mnenja, da ima prednost moški z družino oziroma oba enako. Pri odgovorih so bili enotnega mnenja predvsem anketirani moškega spola in sicer, da sta si oba kandidata enakovredna.

Kot razloge so zapisali, da z vidika delodajalca to ne predstavlja nobenih razlik, prav tako so pri odločitvi pomembni navedeni pogoji, ki jih posamezni kandidat mora izpolnjevati in njegova usposobljenost, ne pa njegovo osebno življenje.<sup>9</sup>

V nasprotju z anketiranci s partnerko/družino so samske anketiranke mnenja, da ob prihodu v matično državo za uslužbenca ni dobro poskrbljeno. Anketiranke s partnerjem/družino so bile pri odgovorih dokaj neodločne, a večinoma enakega mnenja kot samske anketiranke.<sup>10</sup>

Anketiranci in anketiranke s partnerjem/družino so na vprašanje »Ali menite, da je ob prihodu iz tujine težko vzpostaviti ponoven stik z ministrstvom in uslužbenci v notranji službi« odgovorilo negativno. Samske anketiranke so bile v večini mnenja, da je slednje odvisno od naziva uslužbenca in posledične večje pomoči s strani uslužbencev v notranji službi.<sup>11</sup>

Na vprašanje »Kaj je po vašem mnenju težje: odhod v tujino ali prihod nazaj v notranjo službo« se odgovori glede na skupino anketirancev in spol niso razlikovali. Samske anketiranke so obkrožile odhod v tujino in prihod v notranjo službo, medtem ko so anketiranci in anketiranke s partnerjem/družino v večini ocenili prihod v notranjo službo kot težji.<sup>12</sup>

---

<sup>9</sup> Anketiranec s partnerko/družino, v starostnem razredu od 31 do 40 let, je na vprašanje odgovoril neodločno in kot razlog navedel, da imajo nekateri moški prednost pred vsemi.

<sup>10</sup> Samska anketiranka, v starostnem razredu do 30 let, na vprašanje ni podala odgovora, saj še ni službovala v tujini. Samska anketiranka, v starostnem razredu od 41 do 53 let, je odgovorila pritrdilno in negativno, kot razlog pa navedla, da se je včasih potrebno ob prihodu v matično državo celo bolj potruditi kot ob prihodu na DKP.

<sup>11</sup> Samska anketiranka, v starostnem razredu do 30 let, ni podala odgovora, saj še ni službovala v tujini.

<sup>12</sup> Samska anketiranka, v starostnem razredu do 30 let, ni podala odgovora, saj še ni službovala v tujini.



Na vprašanje glede ločenega življenja partnerjev so bili anketiranci in anketiranke s partnerjem/družino pri odgovorih enotnega mnenja, da ločeno življenje lahko privede do razpada partnerskega odnosa. Samske anketiranke so v nasprotju odgovorile, da je slednje odvisno od volje partnerjev.

Pri vprašanju »Ali vaša karierna pot temelji zgolj na osebnih ambicijah ali upoštevate tudi mnenje svojega partnerja oziroma družine« so tako samske anketiranke kot anketiranci in anketiranke s partnerjem/ko in družino v večini odgovorili, da pri oblikovanju karierne poti vključujejo tudi mnenje družine ter želje in ambicije partnerja. Poudarili so še, da je pomembno vsakodnevno prilagajanje in obvezno upoštevanje mnenje partnerja/ke. V kolikor se slednji/a ne bi strinjala z izbrano lokacijo, tudi sam/a, kljub osebnim ambicijam, ne bi kandidiral/a za zeleno delovno mesto. Izjema sta bili dve samski anketiranki, v starostnem razredu do 30 let in med 41 do 53 let, ki sta odgovorili, da oblikovanje kariernih poti temelji zgolj na njunih osebnih ambicijah.

Predloga, ki sta ju vse tri skupine anketirancev izpostavile kot prioriteta za povečanje števila prijav zaposlenih za delo v tujini, sta naslednja:

- večja pomoč in nudenje informacij s strani notranje službe pred odhodom v tujino,
- izboljšanje delovnih in življenjskih pogojev (številčno primerna kadrovska zasedba na diplomatskih predstavništvi in konzulatih, zdravstveno zavarovanje, višje plače, bonitete, enake ugodnosti tako za diplomate kot administrativno osebje idr.).

Samske anketiranke so še izpostavile večjo transparentnost v procesu odločanja o zasedbi delovnih mest v tujini, upoštevanje zgolj potrebe dela in delovnega mesta v tujini ter osebno in profesionalno primernost uslužbenca za to delovno mesto, zamenjavo nesporazumov zaradi nazivov in posledično primerne delovne uslužbenca z delom vseh zaposlenih, spremembe v družinski politiki (enakovrednost moških in ženskih kandidatov) ter možnost izbire mandata za 2 ali 4 leta.

Anketiranci s partnerko/družino so še izpostavili, da bi bilo potrebno olajšati celoten proces za člane družine diplomata, primerno motivirati zaposlene pred odhodom v tujino ter jih zaradi uspešnega dela v času mandata primerno nagraditi ob prihodu v notranjo službo in omogočiti možnost zaposlitve partnerja v tujini.

Anketiranke s partnerjem/družino so še izpostavile, da bi bilo potrebno napisati pogoje za opravljanje diplomatskega poklica oziroma pridobitve/izgube naziva diplomat, pomagati pri šolanju otrok ob vrnitvi, primerno tehnično opremiti vsa diplomatska predstavništva in konzulate (predvsem oddaljene, ki niso povezani z evropskimi sistemi), uvesti ustrezne dodatke za službovanje na lokacijsko »manj priljubljenih« predstavništev in omogočiti več možnosti napredovanja v tujini.

Na osnovi rezultatov ankete lahko ugotovimo, da so zaposleni za določen čas, ne glede na spol, manj zadovoljni z obliko zaposlitve kot tisti, ki imajo pogodbo za nedoločen čas. Zaposlitev za določen čas jim namreč prinaša negotovost, dvome glede socialne varnosti in nenazadnje tudi težave pri načrtovanju kariere. Tako samske anketiranke kot anketirani s partnerjem/družino ocenjujejo, da njihovo zasebno življenje zaradi delovnih obveznosti trpi srednje pogosto.

Za delo v tujini se v večji meri odločajo moški. Kot najpogostejši razlog navajajo višjo plačo, medtem ko se ženske za delo v tujini odločajo predvsem zaradi dejstva, da je del diplomatskega poklica. Samske anketiranke so sicer bolj naklonjene odhodu v tujino kot anketiranke s partnerjem/družino, vendar imajo manj sreče pri končnem izboru, še posebej, v kolikor imajo pogodbo za določen čas.

Vse anketiranke so mnenja, da je diplomatski poklic bolj naklonjen moškemu spolu ter je stereotip o moškem, kot glavi družini, tudi v diplomaciji močno prisoten. Temu ostro nasprotujejo moški, ki trdijo, da sta oba spola enakovredna ter so temu primerni tudi kriteriji za zasedbo delovnih mest v tujini. Neenotnega mnenja so anketiranci in anketiranke tudi glede ustreznosti časovnega obdobja med objavljenim razpisom in napotitvijo uslužbenca na delovno mesto v tujini. Na Ministrstvu za zunanje zadeve je v vseh pogledih prisotno lobiranje, prednost pri končni izbiri kandidata pa imajo z vidika anketirank moški z družino oziroma z vidika anketirancev oba spola enako.

Glede usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja so zaposleni mnenja, da je slednje enostavnejše v notranji službi, predvsem zaradi poznanega okolja in jezika ter podpore širše družine. Ženske se v primerjavi z moškimi manj prijavljajo za delo v tujini, vendar se pri menjavi delovnega mesta vselej prilagodijo novim razmeram, medtem ko se moški lažje znajdejo v zunanji službi. Glede podpore vodstva v času službovanja v tujini so zaposleni večinoma mnenja, da ministrstvo nudi zadostno podporo zaposlenim, vendar je slednja občasno odvisna tudi od specifičnih želja posameznika.

Zaposleni kot težje ocenjujejo vrnitev oziroma prihod v matično državo. Ponovno vzpostavitev stikov z zaposlenimi v notranji službi ocenjujejo kot zadovoljivo, razlikujejo pa se mnenja glede odnosa vodstva do zaposlenega, ki se vrača v notranjo službo. Anketirani moškega spola so mnenja, da je podpora hiše ustrezna, medtem ko anketiranke menijo, da za zaposlenega ni dobro poskrbljeno.

Službovanje v tujini zahteva kar nekaj odrekaj, med drugim tudi prekinitev dela partnerja, ki spremlja zaposlenega. Slednji v večini primerov poskuša najti delo tudi v tujini, vendar uspeh ni zagotovljen. Glede ločenega življenja so anketirani s partnerjem/družino mnenja, da na daljši rok prinaša ločitev in je odhod partnerja v tujino, skupaj z zaposlenim, za ohranitev veze najboljša rešitev. Ravno nasprotno pa so bile mnenja samske anketiranke in sicer, da je ohranitev veze odvisna od želje partnerjev in ne od ločenega življenja.

Kot predloga za povečanje števila prijav zaposlenih za delo v tujini so izpostavili večjo pomoč in nudenje informacij s strani notranje službe pred odhodom v tujino ter boljše delovne in življenjske pogoje.

V primerjavi z anketo iz leta 2009 so rezultati primerljivi z analizo, ki sem jo opravila sama. Več kot polovica uslužbencev je že imela občutek, da so bili zaradi svojega spola diskriminirani (v odstotkih prevladujejo ženske). »Kot najpogostejši dejavniki diskriminacije so bili označeni politična pripadnost, osebne zamere in osebna naklonjenost.« (Pirnat 2009, 50)

Okoli 70 odstotkov zaposlenih je bilo mnenja, da imajo ženske zaradi spola več težav pri usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja. »Kot dejavnike omejevanja enakih možnosti obeh spolov so navedli usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja, službovanje v tujini, dolžino delovnika in zahtevnost dela.« (Pirnat 2009, 57–58)

Iz odgovorov je bilo razbrati, da obstajajo določena prepričanja, da so moški boljše diplomati kot ženske. (Pirnat 2009, 59)

Službovanje v tujini je bilo pri obeh spolih ocenjeno kot eno najbolj problematičnih področij. »Glavni pomisleki temeljijo na izgubi sorodnikov, prijateljev, kakovostnega življenja v Sloveniji, finančnih razlogih, stroških s šolami in vrtci, stresu ob menjavi delovnega okolja ter navezanosti na dom.« (Pirnat 2009, 65) Trenutni pogoji so manj naklonjeni ženskam in diplomatom z družinami, za katere je spremstvo družine

izrednega pomena. (Pirnat 2009, 62) Kljub temu pa je število diplomatov, ki se odločijo za ločeno življenje, večje od tistih, ki se selijo skupaj z družino.

Kot predloge za izboljšave so navedli manjši vpliv posameznika na odločitve in posledično povečanje avtomatizmov, povezanih z akti, boljšo organizacijo otroškega varstva ter odpravo diskriminacije žensk in stereotipov. (Pirnat 2009, 69)

## 7 Zaključne misli

Zaradi sprememb na področju usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja, se problematika usklajevanja teh dveh sfer stopnjuje in postaja aktualna tema 21. stoletja. Kot sta zapisali Kanjuo-Mrčela in Černigoj Sadar (2004, 3), sta »cilja evropske politike promocija spolne enakosti in kvaliteta delovnega življenja«, vendar v praksi zadeve ne delujejo usklajeno.

Družbena hierarhija vrednot in napačno pojmovanje spolnih vlog iz časa predindustrijske dobe sta pustila pečat dveh ločenih sfer, kar občutimo še danes.

Po mnenju Fletcherjeve (Fletcher 2003) obstajajo tri osnovne značilnosti, ki obe sferi določajo, a hkrati tudi ohranjajo:

- dihotomija,
- spolna določenost,
- merilo uspešnosti.

Javna in zasebna sfera sta si v nasprotju in sta med seboj ločeni, zato sta pojmovani kot dihotomni. Zaradi različnih vrednot ima vsaka sfera svojega predstavnika, ki je zaradi svojih značilnosti lahko primarno vpleten le v eno sfero. V praksi sta si kljub razlikam lahko tudi komplementarni, saj se med seboj dopolnjujeta.

Kljub večletnem uspešnem socialnem razvoju in neutrudljivi želji po dosegu višje spolne enakosti, moški spol še danes predstavlja javno, formalno in v produkcijo dobrin usmerjeno sfero, medtem ko ženski spol zastopa zasebno, neformalno in emocij polno sfero.

Da sferi lahko delujeta v sožitju, morajo predstavniki ene in druge sfere poznati pravila védenja, ki pogojujejo uspešnost posamezne sfere.

Prepletanje javne in zasebne sfere je postalo pogostejše s povečano osamosvojitvijo žensk na trgu delovne sile, kje so začele postopoma prevzemati »moška« opravila in se vključevati v javno sfero. Potrebno se je zavedati, da pri menjavi sfer ni prišlo do razbremenitve žensk, vendar so postale dvojno obremenjene. Joganova je mnenja, da so androcentrična kultura in organizacija vsakdanjega življenja ter posledično spolno neenako učinkovanje družinskega življenja še vedno prisotni. (Jogan 2001, 185) Zato

lahko potrdim svojo prvo hipotezo, da se s težavami pri usklajevanju poklicnega in zasebnega življenja v večji meri soočajo zaposlene ženske kot moški.

Dvojna obremenjenost se še toliko poveča, ko se posameznica odloči za delo v tujini, kjer se poleg sprememb v zasebnem življenju srečuje tudi (s popolnoma) drugačnimi službenimi zahtevami in okoljem, ki v večini sprva ni enostavno. Da je usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja enostavneje v notranji službi, so potrdili tudi anketirani v anketi. Zaradi dodatnih obremenitev, ki jih povzročata selitev in menjava delovnega okolja, še posebej pri uslužbenkah, ki imajo družino, lahko potrdim drugo hipotezo, da je diplomatski poklic v družbi ocenjen kot primernejši za ženske. Vse anketiranke so na vprašanje o stereotipni moški vlogi znotraj diplomacije pričakovano odgovorile pritrdilno, kar pomeni, da je znotraj diplomacije prav tako čutiti dve sferi, sferi močnejših in šibkejših. Anketirani moškega spola so na vprašanje odgovorili, da imata možnost tako moški kot ženska ter da diplomatski poklic ne razlikuje med spoloma.

Kljub neprijetnostim, ki jih občutijo moški in ženske ob menjavi delovnega mesta, je službovanje v tujini nepogrešljiv del diplomatske kariere. Kljub temu, da trenutni pogoji v večji meri niso naklonjeni ženskemu spolu in diplomatom z družinami, je družina izreden faktor v posameznikovi psihi. Tretja hipoteza se nanaša na lažje opravljanje dela v tujini samskih zaposlenih, kot tistih, ki imajo partnerja in družino, ki pa jo ne morem ne potrditi, ne zavreči. Kljub dejstvu, da se zaradi povečanega obsega dela razmerje med prostim časom in službenimi obveznostmi manjša, so zaposleni, ki so odšli v tujino s svojo družino in partnerjem bolj srečni in čutijo notranjo gotovost. Družina je namreč v tujini edina, ki ti lahko stoji ob strani, saj se posameznik sooča z izgubo bližnjih sorodnikov in prijateljev, stresom ob menjavi okolja, domotožjem idr.

Vendar pa pozitivno plat spremljanja družine in partnerja zaposlenega v tujino spremlja tudi negativna plat, saj v večini vsi partnerji poskušajo poiskati zaposlitev v tujini, a iskanje ni vedno uspešno. Zaradi tovrstnih pomislov se lahko družine odločijo za ločeno življenje, kar najpogosteje vodi v razpad veze oziroma družine.

V izogib težavam pri iskanju zaposlitve, je analiza vprašalnika pokazala, da se anketiranci v večini posvetujejo s partnerjem in družino glede izbire lokacije. Pri tem upoštevajo tako svoje ambicije kot želje in izobraženost partnerja ter poskušajo najti za

oba primerno lokacijo tako na službeni kot zasebni ravni. Pri posvetovanju prevladujeta mnenji družine in partnerja, ne osebne ambicije. S tem lahko zavržem zadnjo hipotezo, da na odločitev za sprejem dela v tujini pri poročenih/z družino v večji meri vplivajo osebne ambicije kot mnenje partnerja.

Iz pregleda literature je razvidno, da posameznik skozi spremembe v življenju gradi karierno pot, na katero vplivajo številni faktorji, tako notranji kot zunanji. Zavedajoč se, da je poklic pomemben označevalec posameznikove identitete, sta razvoj in upravljanje kariere tekom življenjskega ciklusa še kako pomembna koraka. Posameznik mora biti aktiven pri pridobivanju kariernih kompetenc na podlagi t.i. »knowing-why« (samoidentiteta), »knowing-how« (prenosljive veščine in znanje) ter »knowing-whom« (medsebojni odnosi). (Greenhaus in drugi 2010, 410)

Zaradi nenehno spreminjajočega se delovnega okolja in konkurenčnega trga delovne sile, je proces usklajevanja poklicnega in zasebnega življenja za posameznika izredno težak, najti ravnovesje med kariero in zasebnim življenjem pa nujno potrebno.

Opravljanje poklica diplomata je zaradi narave dela in nalog, ki mu pritičejo, eden izmed zahtevnejših, a osebno bogatih poklicev, saj posameznik tekom kariere poti pridobiva nove izkušnje in znanja, spoznava nove kulture, krepi znanje tujih jezikov in nenazadnje uživa ugled v družbi, kar posledično vpliva na osebni razvoj. Med zahtevnejši del spada službovanje v tujini, ki je nenazadnje del diplomatskega poklica, zato je marsikateri posameznik primoran oziroma željan izkusiti tujino. Delo v tujini ponuja raznovrstne pozitivne spremembe v zasebnem življenju, možnosti za nabor dodatnih izkušenj in znanja, ki je visoko cenjeno. Pa vendar s seboj potegne tudi številne, nujno potrebne postopke, tako z vidika organizacije kot osebnega prilagajanja. Prehod in menjava lokacije je toliko bolj naporna za družine in partnerje, ki so ključni del posameznikovega življenja, katerih uspešna prilagoditev in zadovoljstvo sta izrednega pomena.

Spremembe in potrebno prilagajanje toliko bolj občutijo ženske, ki so že od samega začetka v manj hvaležni vlogi. Kljub dejstvu, da zakoni in ukrepi v javni politiki, medijih in drugih svetovnih mednarodnih organizacijah težijo k socialno sprejemljivemu razvoju in doseganju enakosti spolov, se usklajevanje javnega in

zasebnega življenja povezuje z obstoječimi »nevidnimi« pravili, ki veljajo v družbi. Spremeni jih lahko le posameznik, tekom zavzemanja za svoj prav in večnim dokazovanjem lastnih sposobnosti. Pri tem nam pomagata hiter razvoj in zahteve tako na področju trga dela kot v nas samih, da postanemo neodvisni in samostojni, ne glede na spol ali lokacijo službovanja.

Hkrati se moramo zavedati, da »danes ni več pomembno vprašanje vključenosti žensk v moško-središčni koncept, ki še vedno prevladuje, vendar je pomembno doseči cilj, kako ga spremeniti.« (Lah Turnšek v Sedmak in Medarič 2007, 288)



## 8 Literatura

Beck, Ulrich. 2001. *Družba tveganja: na poti v neko drugo moderno*. Ljubljana: Krtina.

Brečko, mag. Daniela. 2009. *Načrtovanje in upravljanje kariere v organizacijah in vloga svetov delavcev*. Dostopno prek: <http://www.delavska-participacija.com/clanki/ID040917.doc> (12. februar 2011).

Callanan, Gerard A., Veronica M. Godshalk in Jeffrey H. Greenhaus 2010. *Career management*. Los Angeles: Sage Publications, Inc.

Cartwright, Susan in Cary L. Cooper. 1997. *Managing workplace stress*. London: Thousand Oaks.

Cvetko, Roman. 2002. *Razvijanje delovne kariere*. Koper: Znanstveno raziskovalno središče Republike Slovenije.

Čebašek Travnik, Zdenka. 2009. Spremna beseda. V *Enake možnosti v slovenski diplomaciji*, ur. Milan Jazbec, Marina Lukšič Hacin, Žiga Pirnat in Milena Stefanović Kajzer, 11–14. Ljubljana: ZRC, SAZU.

Černič Istenič, Majda. 1990. Koncept družine pri Rousseauju in Kantu. V *Časopis za kritiko znanosti*, ur. Andrej Klemenc, 66–72. Ljubljana: Študentska organizacija Univerze v Ljubljani.

Fletcher, Joyce K. 2003. *Gender perspectives on work and personal life*. Dostopno prek: [http://www.google.si/#hl=sl&biw=1024&bih=515&q=joyce+fletcher+gender+perspectives+on+work+and+personal+life&aq=f&aqi=&aql=&oq=&gs\\_rfai=&fp=e4d10d2f926864cc](http://www.google.si/#hl=sl&biw=1024&bih=515&q=joyce+fletcher+gender+perspectives+on+work+and+personal+life&aq=f&aqi=&aql=&oq=&gs_rfai=&fp=e4d10d2f926864cc) (17. julij 2010).

Greenhaus, Jeffrey H. in Nicholas J. Beutell. 1985. *Sources of Conflict between Work and Family Roles*. Dostopno prek: <http://jstor.org/pss/258214> (30. december 2010).

Guirdham, Maureen. 1999. *Communicating across cultures*. New York: Palgrave.

Hakim, Catherine. 2000. *Work-Lifestyle Choices in the 21th Century*. New York: Oxford University Press.

Hood, Jane C. 1993. *Men, Work and Family*. New Delhi: Sage Publications, Inc.

Ignjatovič, Miroljub, 2002. *Družbene posledice povečanja prožnosti trga delovne sile*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Jogan, Maca. 1995. Androcentrična ali androgena kultura in (simetrična) družina. V *Družine različne - enakopravne*, ur. Tanja Rener, Vika Potočnik in Vera Kozmik, 49–63. Ljubljana: Vitrum d.o.o.

--- 2001. *Seksizem v vsakdanjem življenju*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

--- 2004. Spolna neenakost kot (ne)samoumevna značilnost sodobne slovenske družbe. V *S Slovenkami in Slovenci na štiri oči*, ur. Brina Malnar in Ivan Bernik, 265–286. Ljubljana: Center za raziskovanje javnega mnenja in množičnih komunikacij.

--- 2007. Delo in družina: razvojno geslo za oba spola v znanosti? V *Med javnim in zasebnim - Ženske na trgu dela*, ur. Mateja Sedmak in Zorana Medarič, 131–153. Koper: Annales.

Kanjuo-Mrčela, Aleksandra. 1992. Ali so »družinske kraljice« lahko tudi »šefice«? V *Ko odgrneš sedem tančic*, ur. Marija Cigale, Marta Turk, Živa Trbižan Vidmar in Nena Železnik, 77–87. Ljubljana: Društvo iniciativa.

--- 1996. *Ženske v menedžmentu*. Ljubljana: Enotnost.

--- in Nevenka Černigoj Sadar. 2004. *Starši med delom in družino*. Dostopno prek: [http://www.uem.gov.si/fileadmin/uem.gov.si/pageuploads/ocetovstvo\\_raz\\_por\\_starsevstvo.pdf](http://www.uem.gov.si/fileadmin/uem.gov.si/pageuploads/ocetovstvo_raz_por_starsevstvo.pdf) (1. marec 2011).

--- 2007. Spol in organizacijska moč: ženske in moški v menedžmentu. V *Med javnim in zasebnim - Ženske na trgu dela*, ur. Mateja Sedmak in Zorana Medarič, 179–210. Koper: Annales.

Kovačič, Matej in Tina Vovk. 2006. *Raziskava Mobilnost slovenskih delavcev pri iskanju zaposlitve v državah EU/EGS*. Ljubljana: Zavod RS za zaposlovanje.

Linehan, Margaret. 2001. *Uspešne ženske – managerke velikih mednarodnih podjetij*. Ljubljana: GV založba.

Lukšič Hacin, Marina. 2009. Diplomacija kot začasno delo v tujini v primežu spolne dihotomije. V *Enake možnosti v slovenski diplomaciji*, ur. Milan Jazbec, Marina Lukšič Hacin, Žiga Pirnat in Milena Stefanović Kajzer, 15–26. Ljubljana: ZRC, SAZU.

Malnar, Brina in Ivan Bernik. 2004. *S Slovenkami in Slovenci na štiri oči*. Ljubljana: Center za raziskovanje javnega mnenja in množičnih komunikacij.

Ministrstvo za zunanje zadeve Republika Slovenija. 2011. *Prednostne naloge*. Dostopno prek: [http://www.mzz.gov.si/si/o\\_ministrstvu/](http://www.mzz.gov.si/si/o_ministrstvu/) (9. oktober 2010).

Oddelek za statistične raziskave Združenih narodov. 2009. *Prikaz aktivnosti moških in žensk na trgu dela*. Dostopno prek: <http://unstats.un.org/unsd/demographic/products/indwm/tab5a.htm> (21. avgust 2010).

Parker, Stanley. 2009. *Delo in prosti čas – poskus opredelitve po S. Parkerju*. Dostopno prek: [http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:DK8UvZHv1OQJ:www.dijaski.net/get/soc\\_sno\\_delo\\_prosti\\_cas\\_03.pdf+opredelitev+dela+skozi+%C4%8Das&hl=sl&gl=si](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:DK8UvZHv1OQJ:www.dijaski.net/get/soc_sno_delo_prosti_cas_03.pdf+opredelitev+dela+skozi+%C4%8Das&hl=sl&gl=si) (8. januar 2011).

Pirher, Sonja in Ivan Svetlik. 1994. *Zaposlovanje/približevanje Evropi*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Pirnat, Žiga. 2009. Analiza problematike enakih možnosti v slovenski diplomaciji. V *Enake možnosti v slovenski diplomaciji*, ur. Milan Jazbec, Marina Lukšič Hacin, Žiga Pirnat in Milena Stefanović Kajzer, 27–85. Ljubljana: ZRC, SAZU.

Renner, Tanja, Vika Potočnik in Vera Kozmik. 1995. *Družine različne – enakopravne*. Ljubljana: Vitrum d.o.o.

Renner, Tanja, Mateja Sedmak, Alenka Švab in Mojca Urek. 2006. *Družine in družinsko življenje v Sloveniji*. Koper: Annales.

Renner, Tanja. 2008. Spodleteli projekt? Novo očetovstvo v evropski politični in ekonomski zgodovini. V *Novo očetovstvo v Sloveniji*, ur. Mirjana Ule, 14–32. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Sedmak, Mateja in Zorana Medarič. 2007. Vpliv zaposlitve na družinske odločitve in družinsko življenje. V *Med javnim in zasebnim – Ženske na trgu dela*, ur. Mateja Sedmak in Zorana Medarič, 75–110. Koper: Annales.

Švab, Alenka. 2001. *Družina: od modernosti k postmodernosti*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.

--- 2008. Novo očetovstvo v kontekstu družinskih sprememb. V *Novo očetovstvo v Sloveniji*, ur. Mirjana Ule, 33–71. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Švegl, Karmen. 2005. *Razvijanje kariere*. Diplomsko delo. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta Maribor.

Ule, Mirjana. 1990. Družina med privatizacijo in individualizacijo. V *Časopis za kritiko in znanost*, ur. Andrej Klemenc, 12–20. Ljubljana: Študentska organizacija Univerze v Ljubljani.

--- in Metka Kuhar. 2004. Zasebnost, družina, starševstvo. V *S Slovenkami in Slovenci na štiri oči*, ur. Brina Malnar in Ivan Bernik, 215–231. Ljubljana: Center za raziskovanje javnega mnenja in množičnih komunikacij.

Vladimirov, Petra. 2004. *Usklajevanje plačanega dela in družinskega življenja: stališča o spolnih vlogah in delitev dela v družini*. Magistrsko delo. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

*Zakon o zunanjih zadevah (ZZZ-1-UPB-1)*. Ur. l. RS 45/2001. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=2003113&stevilka=4929> (11. februar 2011).

Žbogar, Samuel. 2009. Knjigi na pot – (Samo)kritični pogled. V *Enake možnosti v slovenski diplomaciji*, ur. Milan Jazbec, Marina Lukšič Hacin, Žiga Pirnat in Milena Stefanović Kajzer, 9–10. Ljubljana: ZRC, SAZU.

# Priloge

## PRILOGA A: Vprašalnik

### 1. Osnovne informacije o intervjuvancu/intervjuvanki:

- SPOL: a) moški b) ženski
- STAROST: \_\_\_\_\_
- KONČANA IZOBRAZBA:  
a) manj kot srednja šola      b) srednja šola      c) višja šola      d) visoka šola  
e) več kot višja/visoka šola
- DOSEŽEN                      NAZIV                      NA                      DELOVNEM                      MESTU:  
\_\_\_\_\_
- STAN: a) živim sam      b) imam partnerja
- ŠTEVILO OTROK: a) 1      b) 2      c) 3 ali več      d) nimam otrok
- NETO PLAČA: a) pod 1000 eur      b) 1000 - 1500 eur      c) več kot 1500 eur

### 2. Ali ste zaposleni<sup>13</sup> za določen čas ali nedoločen čas?

- a) nedoločen čas
- b) določen čas

V primeru odgovora b: **Koliko časa ste že zaposleni za določen čas?**

- a) 1 leto
- b) 2 leti
- c) 3 ali več leta

### 3. Ali ste zadovoljni z obliko zaposlitve?

- a) da
  - b) ne, ker
- 

---

<sup>13</sup> Izrazi zapisani v moški slovnični obliki so v nadaljevanju uporabljeni kot nevtralni za ženske in moške.

**4. Kako pogosto trpijo vaše družbene aktivnosti in zasebno življenje zaradi dela? (lestvica od 1 do 5; 1 pomeni redko, 5 pomeni zelo pogosto)**

---

**5. Ali ste že službovali na Diplomatsko-konzularnem predstavništvu<sup>14</sup>?**

- a) da
- b) ne

V primeru odgovora da: **Kolikokrat ste že službovali v tujini - na DKP:**

- a) 1
- b) 2
- c) 3 ali več

V primeru odgovora ne: **Zakaj še niste službovali v tujini - na DKP (več odg.)?**

- a) delo v tujini me ne zanima,
- b) se prijavljam, a na razpisih nisem izbran,
- c) neprimerna lokacija/država,
- d) ovira je partner, ki ne želi z mano v tujino,
- e) finančni razlogi povezani z družino,
- f) tujina ne prinaša dovolj ugodnosti, katere si lahko priborim v notranji službi,
- g) stres, sprememba socialnega okolja, izguba prijateljev, oddaljenost od družine, domotožje in drugo,
- h) sodelavci imajo s službovanjem v tujini slabe izkušnje,
- i) ne obvladam zahtevanega tujega jezika,
- j) ne izpolnjujem razpisnih pogojev,
- k) prekratek rok za odločitev in odhod,
- l) neprimerne priprave na življenje in delo v tujini s strani ministrstva,
- m) imam pogodbo za določen čas - sem negotov,
- n) drugo

---

<sup>14</sup> Diplomatsko konzularno predstavništvo.

**6. Zaradi kakšnih razlogov bi se odločili za delo v tujini - na DKP (več odg.):**

- a) službovanje v tujini je del diplomatskega poklica,
- b) lokacija DKP,
- c) rada bi delala s trenutnim vodjo DKP ali že zaposlenimi,
- d) možnosti za napredovanje,
- f) višja plača,
- g) večje možnosti za zaposlitev partnerja,
- h) mednarodna šola za otroke,
- i) zgolj menjava okolja,
- j) uresničevanje ambicij,
- k) novo delovno okolje in novi izzivi.

**7. Ali menite, da so kriteriji za zasedbo delovnega mesta v tujini**

- a) previsoki
- b) ustrezni
- c) prenizki
- d) zelo se razlikujejo glede na delovno mesto in lokacijo

**8. Naštejte tri glavne lastnosti, ki jih mora imeti uslužbenec, ki se je prijavil na delovno mesto v tujini.**

- 1. \_\_\_\_\_
- 2. \_\_\_\_\_
- 3. \_\_\_\_\_

**9. Ali menite, da je časovno obdobje med objavljenim razpisom in napotitvijo uslužbenca na delovno mesto v tujini**

- a) predolgo
- b) ustrezno
- c) prekratko
- c) zelo se razlikuje glede na delovno mesto in lokacijo



**10. Ali menite, da je na ministrstvu prisotno lobiranje za zasedbo določenega mesta v tujini?**

- a) da
- b) ne
- c) le pri višjih nazivih oziroma v primeru zasedbe višjega delovnega mesta

**11. Ali menite, da ministrstvo nudi dovolj podpore uslužbencem v času službovanja na DKP?**

- a) da
- b) le pri višjih nazivih
- c) odvisno od želja uslužbenca
- d) ne

**12. Ali imate občutek, da se boljše znajdete v notranji ali zunanji službi?**

a) notranji, ker

---

---

b) zunanji, ker

---

---

c) vedno se prilagodim okolju in uspešno opravim svoje delo

**13. Ali menite, da bi morala biti dolžina mandata za delo v tujini enaka, ne glede na določen (2 leti) ali nedoločen čas (4 leta)?**

- a) da
- b) ne
- c) uslužbenci z določenim časom se ne bi smeli prijaviti na mandat v tujini

**14. Ali menite, da je usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja v diplomatskem poklicu bolj enostavno v notranji ali zunanji službi in zakaj?**

a) notranji, ker

---

---

b) zunanji, ker

---

---

**15. Ali menite, da stereotipi o moškem, kot glavi družine, veljajo tudi v diplomatskem poklicu?**

a) da

b) ne

c) ne vem

**16. Ali menite, da se odnos do ženske in njenega dela na Ministrstvu za zunanje zadeve po starševstvu spremeni?**

a) da

b) ne

c) ne vem

**17. Ali menite, da se zaradi težav pri usklajevanju poklicnega in družinskega življenja ženske manj prijavljajo na mandat v tujini?**

a) da

b) ne

c) ne vem

**18. Kdo menite, da ima prednost pri končni izbiri kandidata za delo v tujini in zakaj:**

a) moški z družino, ker

---

---

b) ženska z družino, ker

---

---

c) oba enako, ker

---

---

**19. Ali menite, da je diplomatski poklic bolj naklonjen moškemu ali ženskemu spolu?**

a) moškemu

b) ženskemu

c) obema enako

**20. Ali (menite), (da bi)/je ob odhodu v tujino poskušal poiskati zaposlitev tudi vaš partner?**

a) da

b) ne

**21. Ali menite, da je za uslužbenca ob prihodu v matično državo dobro poskrbljeno?**

a) da

b) ne

**22. Ali menite, da je ob prihodu iz tujine težko vzpostaviti ponoven stik z ministrstvom in uslužbenci v notranji službi?**

a) da

b) ne

c) odvisno od naziva uslužbenca in posledične večje pomoči s strani uslužbencev v notranji službi

**23. Kaj je po vašem mnenju težje: odhod v tujino ali prihod nazaj v notranjo službo?**

a) odhod v tujino

b) prihod v notranjo službo

**24. Ali menite, da odhod v tujino in odločitev za ločeno življenje lahko privedeta do razpada partnerskega odnosa?**

a) da

b) ne

c) odvisno od volje partnerjev

**25. Ali vaša karierna pot temelji zgolj na osebnih ambicijah ali upoštevate tudi mnenje svojega partnerja oziroma družine?**

---

**26. Kaj bi bilo po vašem mnenju ali izkušnjah potrebno spremeniti, da bi se uslužbenci v večji meri prijavljali na delovna mesta v tujini?**

---