

DISKRIMINIMI GJINOR NË MENAXHIMIN E KARRIERËS

Azra Zmijanej

Dorëzuar
Universitetit European të Tiranës
Shkolla Doktorale

Në përmbushje të detyrimeve të programit të Doktoratës në
Shkenca Ekonomike, profili Menaxhim, për marrjen e gradës shkencore
“Doktor”

Udhëheqës shkencor: Prof. As. Dr. Aleksandër Biberaj

Numri i fjalëve: 50.137

Tiranë, Mars 2018

DEKLARATA E AUTORËSISË

Ky material nuk është prezantuar më parë në asnjë institucion. Mbledhja, përpunimi dhe analizimi i të dhënave të këtij punimi janë tërësisht origjinale dhe objektive. Nën përgjegjësinë time të plotë, deklaroj se ky punim është tërësisht i imi.

ABSTRAKTI

Qëllimi i kësaj teze doktorale është gjenerimi i evidencës empirike mbi efektet negative të ‘tavanit të qelqtë’ – një barrierë e padukshme artificiale në tregun e punës – mbi strukturën e shpërblimeve (pagat) dhe menaxhimin e karrierës të femrave në qytetin e Shkodrës. Në vijim të një të kaluar jo të largët komuniste, tregu i punës në Shqipëri është përballur me diskriminim gjinor të dukshëm në lidhje me rrugëtimet e karrierës që në shumicën e rastëve janë në favor të meshkujve. Ky studim na lejon të adresojmë një çështje të rëndësishme që nuk është hetuar më parë, dhe të vendoset një pikënisje për studime të mëtejshme më të detajuara në këtë fushë kërkimore.

Kontributi i këtij kërkimi qëndron në propozimin e një modeli konceptual të ndërtuar mbi baza teorike të mirë-përcaktuara. Përjasja metodologjike e përdorur është anketimi. Metoda e mbledhjes së të dhënave, si pasojë, ka qënë pyetsori i standardizuar i përbërë nga katër shkallë/inventarë të përdorur për të operacionalizuar konstruktet si ‘stereotipi i gruas,’ ‘konflikti punë/familje,’ ‘barrierat organizative,’ dhe ‘rritje në karrierë e grave.’ Përgjigjet u matën në formën e dakordësisë me indikatorët në Shkallë Likert me pesë vlera. Pyetsori është shpërndarë dhe vet-administruar me anë të një linku të gjeneruar në platformën Qualtrics. Proçedura e kampionimit ishte jo-probabilitare dhe 502 punonjës në institucionet kryesore publike dhe private të qytetit të Shkodrës u ftuan të marrin pjesë në studim. U mbledhën vetëm 206 përgjigje të vlefshme dhe të database u menaxhua me paketën statistikore SPSS (20.0). Të dhënat u analizuan me anë të statistikave përshkruese, analizës korrelacionale dhe asaj të regresionit.

Gjetjet kryesore të këtij punimi konfirmojnë që të tre aspektet e sipërpërmendura të ‘tavanit të qelqtë’ kanë ndikim negativ të rëndësishëm statistikisht në rritjen në karrierë të femrave, por penalizimi më i theksuar ishte inga barrierat organizative. Vlerësimi i ekuacioneve të pagës të ndara sipas gjinive tregoi një ndikim negativ të barrierave organizacionale mbi pagat gjithashtu. Kjo nënkupton që, duke i marrë kushtet e tjera të pandryshueshme, femrat përballen me penalizime në pagë dhe diskriminohen negativisht si në rritjen në karrierë ashtu edhe në kompensimin financiar.

Ky hetim është i limituar në lidhje me proçedurën jo-probabilitare të aplikuar si dhe kufizimet gjeografike të mbledhjes së të dhënave të cilat nuk krijojnë mundësi krahasimi me qytetet tjera dhe kryeqytetin.

FJALËT KYÇE: *diskriminimi gjinor, karriera, tavani i qelqtë, diferencimi në paga, gruaja.*

ABSTRACT

This scope of this doctoral thesis is to provide an empirical assessment of the negative effect that the ‘glass ceiling’ – i.e. an invisible and artificial barrier in the labor market – has on the reward structure (wage) and career management for women in the city of Shkoder, Albania. Coming from not a distant communist past the labor market in Albania faces a strongly pronounced a gender segregation of career paths that in most case favor men. Doing so enables us to address an important issue that so far has not been investigated before and provide a steppingstone inquiry into more detailed studies in this research area.

The contribution of this research stands in the proposal of a synthesized research design building upon well established theoretical grounds. The methodological approach employed was survey methodology. The data collection method by extension was a standardized questionnaire which was composed of four scales/inventories that operationalized the ‘gender stereotypes,’ the ‘work/family conflict,’ ‘organisational barriers,’ and ‘career growth of women’ constructs and responses were reported by means with a 5 (five) point Likert Scale. The questionnaire was delivered and self-administered by an online link generated in Qualtrics. A non-probability sampling procedure was applied and 502 employees in the main public and private institutions in Shkoder were invited to participate in the study. Only 206 valid responses were collected which generated and the data was managed with SPSS software (20.0). The data was analyzed by means of descriptive statistics, correlational and regression analysis to generate the findings.

The main findings confirm that all the three aspects of the ‘glass ceiling’ had significant negative effects on career growth of women, however the most striking penalizing impact was in terms of organizational barriers. The wage equation estimation conducted separately for men and women revealed a negative effect of ‘organisational barriers’ on wage as well. This means that all other things being equal, women face wage penalty and are negatively discriminated in both, career progression and financial compensation.

This research is limited with regard to non-probability sampling procedure applied and the geographical area where the data was collected which offered no options for comparisons of results with other cities and the capital city.

KEY WORDS: *gender discrimination, careers, glass ceiling, wage differentials, women.*

DEDIKIMI

Ky punim i dedikohet tërësisht familjes sime, në veçanti motrës, e cila ka qenë mbështetja ime më e madhe.

FALËNDERIME

Një falënderim i veçantë shkon për pedagogun tim udhëheqës, Prof. Asoc.Dr. Aleksandër Biberaj, i cili në gjithë këto vite më ka udhëzuar për realizimin e këtij disertacioni.

Falënderoj për mbështetjen Universitetin European të Tiranës, për mundësinë e ndjekjes së këtij programi studimi dhe miratimin e kësaj teme doktrate.

Një falënderim i veçantë shkon edhe për pedagogët e Universitetit European të Tiranës për kontributin e tyre në formimin tim profesional dhe akademik. Falënderoj Prof.Dr. Adrian Civicin, Prof. Dr. Agim Kukelin e Prof. Dr. Luljeta Minxhozin, Prof.as.dr. Ermira Qosja

Një falënderim i veçantë, gjithashtu, shkon për individët e anketuar, te cilët si pjesë strategjike në studim, ofruan informacionin e nevojshëm për realizimin e këtij punimi.

Gur themeli në suksesin tim kanë qenë ata që më sollën në jetë, përjetësisht mirënjohëse për prindërit e mi.

PËRMBAJTJA E LËNDËS

KAPITULLI I HYRJA.....	13
1.1 Sfondi i Problemit dhe Problemi i Studimit.....	15
1.2 Qëllimi, objektivat dhe pyetja kërkimore.....	15
1.3 Hipotezat	16
1.4 Metoda Kërkimore	17
1.5 Të rejat dhe kufizimet e punimit	17
KAPITULLI II: MODELI KONCEPTUAL	19
2.1 Matësit.....	20
2.2 Pengesat (barrierat) e efektit të tavanit të qelqit.....	21
2.3 Marrëdhënia në mes të efektit të tavanit të qelqtë dhe barrierave.....	27
2.3.1 Seksioni I: Barrierat Individuale	28
2.3.2 Seksioni II: Barrierat Organizative	30
Kapitulli III - TEORITË E MENAXHIMIT TE KARRIERËS	37
3.1 Teoria e Përshtatjes në Punë	39
3.2 Teoria e Holland mbi Personalitetin Profesional në Ambientin e Punës	43
3.3 Teoria e Vetë-Konceptimit në Zhvillimin e Karrierës	46
3.4 Teoria e Gottfredson mbi Kufizimin dhe Kompromisin.....	49
3.5 Teoria e Karrierës për Njohjen Sociale.....	52
3.6 Diskriminimi Gjinor në Tregun e Punës	54
3.7 Hendeku gjinor në paga	56
3.8 Gjinia dhe paga në standardet e BE-së.....	58
3.9 Diskriminimi mbi bazat gjinore	60
3.10 Diskriminimi mbi bazat e pamjes së jashtme.....	61
3.11 Pamja Fizike dhe Tregu i Punës.....	63
3.12 Anatomia e atraktivitetit (tërheqjes) fizik	64
3.13 Profesionalizmi	66
3.14 Imazhi i kompanisë	66
3.15 Perceptimi i klientit	66
3.16 Gjinia dhe Tregu i Punës.....	67
3.17 Nismat qeveritare për ndikimin e nivelit të diskriminimit gjinor	68
3.19 Nismat e marra nga institucione të tjera mbi perspektivën gjinore.....	72

3.20 Nisma të tjera për perspektivën gjinore dhe diskriminimin	73
3.21 Pjesëmarrja e grave në forcën e punës në rang global	78
3.22 Niveli i arsimit si indikator në nivelin e diskriminimit gjinor	79
3.23 Ndryshimet demografike si faktor ndikues në pabarazinë gjinore.....	82
KAPITULLI IV: KONSIDERIME TEORIKE DHE EVIDENCË MBI MENAXHIMIN ORGANIZATIV (NGA ANA E PUNËDHËNËSIT) TË KARRIERËS.....	85
4.1 Teori dhe Evidencë mbi dallimet gjinore në menaxhimin organizativ të karrierës	85
4.2 Tavani prej qelqi (nën përfaqësimi i femrave në ngritjen në karrierë)	91
4.3 Kapitali njerëzor dhe dallimet gjinore.....	94
4.4 Statusi familjar dhe dallimet gjinore	95
4.5 Mosha (si proxy i vjetërsisë në punë) dhe dallimet gjinore	96
4.6 Diskriminimi në Bazë të Moshës	96
4.7 Faktorët ndikues në punësim për punëtorët më të vjetër.....	98
4.8 Profesionet dhe dallimet gjinore	100
4.10 Industritë dhe dallimet gjinore	101
4.11 Përgjegjësitë supervizore dhe dallimet gjinore	102
4.12 Konsiderime Teorike Dhe Evidencë Mbi Menaxhimin Individual (Nga Ana E Punëmarrësit) të Karrierës.....	103
4.12.1 Teori dhe evidencë mbi dallimet gjinore në menaxhimin individual të karrierës	103
4.12.2 Efektet e angazhimit ndaj karrierës nga ana e punëmarrësit dhe dallimet gjinore	104
4.12.3 Te kërkuarit e punëve ‘kuptim-plota’ nga ana e punëmarrësit dhe dallimet gjinore	106
KAPITULLI V. METODOLOGJIA	109
5.1 Përcaktimi i kampionit	110
5.2 Avantazhet e mbledhjes së të dhënave online.....	111
5.3 Disavantazhet e mbledhjes së të dhënave online	113
5.4 Matësit.....	115
KAPITULLI VI ANALIZA E TË DHËNAVE DHE GJETJET	118
6.1 Informacion i përgjithshëm	118
6.2 Vlefshmëria dhe Besueshmëria.....	120

6.3 Rezultatet.....	120
KAPITULLI VII: KONKLUZIONE DHE REKOMANDIME.....	127
7.1. Konkluzione	127
7.2 Rekomandimet	131
VIII. SHTOJCA-Pyetësoni	135
IX. LISTA E REFERENCAVE	139

LISTA E ILUSTRIMEVE

Figura 2.1. Modeli Konceptual i Studimit.....	19
Figura 3.2. Nga diversiteti tek diskriminimi.....	76
Figura 3.3. Pjesëmarrja e femrave në fuqinë punëtore globale.....	77

LISTA E TABELAVE OSE DIAGRAMEVE

Tabela 2.1. Përkufizimi i pengesave që çojnë në efektin e tavanit të qelqit.....	21
Tabela 2.2. Karakteristikat Menaxheriale Bazuar në Gjini.....	28
Tabela 4.3. Indikatorët e Shkallës së angazhimit ndaj karrierës.....	104
Tabela 4.5. Indikatorët e Shkallës së punës kuptimplote.....	107
Tabela 6.6. Shpërndarja e të anketuarve sipas gjinisë.....	117
Tabela 6.7. Gjendja civile.....	117
Tabela 6.8. Shpërndarja e të anketuarve sipas nivelit të punësimit.....	117
Tabela 6.9. Niveli i edukimit.....	118
Tabela 6.10. Rezultatet e Cronbach's Alpha.....	119
Tabela 6.11. Analiza Univariate.....	120
Tabela 6.12. Korrelacioni Pearson midis Variablave të Pavarur dhe të Varur.....	121
Tabela 6.13. Rezultatet e Analizës së Regresionit.....	122
Tabela 6.14. Paga mujore sipas gjinisë, variablave shpjegues dhe shkallëve.....	123

LISTA E SHKURTIMEVE DHE E FJALORIT

MBNJ - Menaxhimi i Burimeve Njerëzore
BNJ - Burime Njerëzore
MBNJ- Menaxhimit të Burimeve Njerëzore
TPP - Teoria e përshtatjes në punë
ËIS - Ëork Importance Study
SCCT - Teoria e Karrierës për Njohjen Sociale
KEDNJ - Konventa Europiane për të Drejtat e Njeriut
INSTAT- Insituti i Statistikave
BE- Bashkimit European
KEE- Komunitetit Ekonomik European
GjED - Gjykata Europiane e Drejtësisë
SHA - Shtetet Anëtare
VKM - Vendim të Këshillit të Ministrave
GDP- Gross Domestic Product
OSBE - Organiza e Sigurimit të Bashkimit Evropian
PBB- Produkti i Brendshëm Bruto
OECD- Organization for Economic Cooperation and Development
KE - Komuniteti Evropian
MË-Mean Ëork
ISCO- International Standard Classification of Occupations
ISCED- International Standard Classification of Education
NACE- Statistical classification of economic activities in the European Community

KAPITULLI I

Në një ditë pa energji, e mbytur nga pesimizmi i njerëzve që të rrethojnë, që duan të të bindin që, vetëm sepse je vajzë, do e kesh gati të pamundur të arrish aty ku do doje, e lodhur nga e njëjta pamje, burrat që drejtojnë gra shumë herë më të afta sesa ata vetë, merr pak optimizëm, nga thëniet e këtyre grave që kanë guxuar të çajnë të parat rrugë, ku më pas, shumë të tjerë, gra e burra bashkë, i kanë ndjekur. Ato thonë të vërtetat me zë të lartë, ato shembin klieshetë e rreme që janë ngritur për gratë, ato i shpallin të drejtat e tyre! (Mere, 2016)

“Nëse kërkon vetëm fjalë, pyet një burrë; nëse kërkon vepra, pyet një femër.”-**Margaret Thatcher**

“Një femër e fortë e kupton se logjika, vendosmëria dhe fuqia janë po aq femërore sa intuita dhe lidhja emocionale. Ajo i vlerëson dhe i përdor të gjitha këto dhunti.”-**Nancy Rathburn**

HYRJA

Që nga periudha e Revolucionit Industrial në Evropë, me shfaqjen e fabrikave, më shumë mundësi ka pasur për punësimin e gruas. Në atë periudhë gratë nuk punuan me synimin e avancimit në karrierë, por vetëm si përmbushje e detyrimeve të tyre për të mbështetur të ardhurat e familjes (Lastrina 2003). Megjithatë, në pak dekada më parë, shumë punime shkencore sugjerojnë që, pavarësisht stereotipit të krijuar ndaj gruas, ka një rritje të numrit të femrave, veçanërisht atyre të arsimuara që hyjnë në fuqinë punëtore të paguara që nga vitet 1970 (Man 2009; Jayatilake 2013).

Siç deklarohet nga Man (2009), Poëll dhe Graves (2003) përqindja e grave në nivelet menaxheriale është rritur në pothuajse të gjitha vendet. Gratë kërkojnë më shumë barazi në mjedisin e punës. Si rezultat, gratë dhe çështja e dallimeve gjinore filluan të konsiderohen si të rëndësishme në mënyrë që të arrihet barazia në vendin e punës (Man 2009; Bombuëla 2013). Megjithatë, përqindja e femrave në pozicionin e ulët apo të mesëm të menaxhimit janë rritur në mënyrë të ndjeshme, ndërsa përqindja e grave që kanë arritur pozitën e drejtimit të lartë ose ngjitjen e lartë të shkallave në një korporatë ka mbetur relativisht e vogël (Dreher 2003; Kiaye dhe Singh 2013). Besohet gjerësisht se gratë kanë më pak mundësi për të përparuar karrierën e tyre se sa burrat. Disa nga këto pengesa

që çojnë në nën-përfaqësimin e grave në drejtim dhe pozita të larta drejtuese janë drejtpërsëdrejti të lidhura me fenomenin e "tavanit të qelqtë" (Smith 2012; Kiaye dhe Singh 2013). Komisioni federal i 'Tavanit të Qelqtë' e identifikon konceptin e 'Tavanit të Qelqtë' si "barriera artificiale për avancimin e grave dhe pakicave". Tavani i qelqtë është një pengesë e padukshme, por e paarritshme që pengon gratë dhe minoritete për të arritur nivelet e sipërme të menaxhimit të korporatës, pavarësisht nga kualifikimet ose arritjet e tyre (Komisioni federal i tavanit të qelqtë 1995, cituar në Cotter 2001). Edhe pse gratë që punojnë po grumbullojnë me lehtësi përvojën dhe arsimin e kërkuar, ka shqetësime se ato ende ndeshen me atë që është quajtur "tavani i qelqtë" në vendet e punës. Prandaj, pritet që të ketë një ndikim në tavanin e qelqtë për lëvizjen lart të femrave në menaxhim.

Historikisht, forma e parë e identifikuar e diskriminimit gjinor në menaxhim ishte tavani i qelqtë. Përkufizimet e propozuara nga literatura janë mjaft të përgjithshme dhe mungon analiza e detajuara analitike. Në mënyrë që të evitohen keqkuptimet, janë ngritur katër kritere ose karakteristika që mund të përdoren për të identifikuar ekzistencën e 'Tavanit të Qelqtë'. *Së pari*, 'tavani i qelqtë' mund të krijojë pabarazi dhe diferencime që nuk mund të shpjegohen me karakteristika që janë të rëndësishme për punën e punonjësit (të tilla si: arsimi, përvoja profesionale, aftësitë ose motivimi), por që lidhen vetëm me gjininë e punonjësit (Cotter 2001, f.656-658). Edhe pse disa karakteristika të rëndësishme për punë të punonjësve mund të identifikohen dhe maten lehtësisht (si arsimi, vitet e përvojës dhe aftësitë), ekzistenca e një mentori joformal, e çështjeve familjare ose prioritizimi i karrierës e kështu me radhë, mund të ndikojnë në punën e punonjësit, por nuk mund të identifikohen aq lehtë dhe të maten (Cotter 2001, f.657). *Së dyti*, pabarazitë e shkaktuara nga tavani i qelqtë rriten në mënyrë eksponenciale me strukturën hierarkike - diskriminimi do të ketë pasoja më të mëdha në hierarkinë më të larta - sa më i lartë niveli, aq më e vështirë do të jetë që një femër të depërtojë në tavanin e qelqtë (Cotter 2001, 658-659; Ëright, Baxter dhe Birkelund, 1995, 428; Kay dhe Hagan, 1995, 304). *Së treti*, pabarazitë e shkaktuara nga tavani i qelqtë nuk i referohen vetëm raportit të tanishëm të grave ndaj burrave në pozitat e larta të drejtimit, por edhe për mundësinë e arritjes së këtyre pozicioneve (Cotter 2001, f.659). *Karakteristika e katërt*, e tavanit të qelqtë është ai i praktikave të pabarabarta (Cotter 2001, f. 661).

1.1 Sfondi i Problemit dhe Problemi i Studimit

Tavani i qelqtë është një koncept bashkëkohor i Menaxhimit të Burimeve Njerëzore, që u konsiderua i rëndësishëm nga profesionistë të MBNJ rreth tridhjetë vite më përpara. "Tavani i qelqtë" është një shprehje e përdorur për të përshkruar barrierat artificiale që pengojnë individët e kualifikuar që të avancojnë brenda organizatës së tyre dhe të arrijnë potencialin e tyre të plotë. Shembuj të këtyre pengesave janë: pabarazia në paga për punë me vlerë të barabartë ose të krahasueshme; stereotipet dhe ngacmimet me bazë gjinore; politikat e prindërve; dhe mundësi të kufizuara për përparim në pozitat e larta të menaxhimit (U. S. Department of Labor (1992) the Glass Ceiling Commission).

Megjithëse gratë tani po diplomohen në një numër më të madh se sa burrat nga institucionet arsimore dhe më shumë gra janë përfshirë në fuqinë punëtore të paguar, të gatshme për të mbledhur përvojën dhe edukimin e duhur, për marrjen e roleve menaxheriale dhe të punojnë shumë si homologët e tyre meshkuj, ato mund të përballen me një sërë barrierash në zhllimin e karrierës së tyre. Kështu që përfaqësimi i pakët i grave në nivelet e larta të menaxhimit ekziston pothuajse në çdo sektor në Shqipëri.

1.2 Qëllimi, objektivat dhe pyetja kërkimore

Diskriminimi në të gjitha format e tij ka qenë një problem i vazhdueshëm në shoqërinë shqiptare. Edhe pse para viteve 90' femra kishte një pozicion më të përforcuar në tregun e punës, për shkak të ligjeve detyruese që ekzistonin, reformat e terapisë së shokut që u ndërморën në vend, pas rënies së sistemit ekonomik të centralizuar, sollën një rritje në nivele shumë të larta të papunësisë sa i përket gjinisë femërore. Për shkak të luhatjeve të herëpashershme të trendit ekonomik në vitet e para të ekonomisë së tregut, tregu i punës nuk ofronte shumë mundësi për femrat. Edhe pse në kohë, situata ka ndryshuar, sërish ka një pabarazi të qenësishme në trajtimin e meshkujve dhe femrave për sa i përket zhvillimit të karrierës.

Qëllimi studimit është të analizojë ndikimin e "Tavanit të qelqtë" në ngjitjen në karrierën e menaxhimit të grave në organizatat private apo publike në qytetin e Shkodrës. Në mënyrë të veçantë jemi të interesuar të vlersojmë efektin e 'barrierave organizative' në

nivelin e pagës mujore. Synimi kryesor nuk është vetëm të nxjerrë në pah diskriminimin gjinor, por të studiojë ekzistencën e pabarazisë gjinore jo vetëm në aspektin e hendekut të pagave, por edhe në aspekte të tjera, si p.sh., në pabarazinë në programet e rekrutimit dhe promovimit si dhe në dominimin e pozicioneve të larta drejtuese, pra, në aspekte të rëndësishme të menaxhimit të karrierës.

Pyetjet kërkimore janë: A ka një impakt tavanit i qelqtë në ngjitjen në karrierë në organizatat private dhe shtetërore në qytetin e Shkodrës?

Cili është efekti i barrierave organizative në diferencat në pagë të femrave krahasuar me meshkujt?

Objektivat e këtij punimi janë:

Së pari: të identifikojë ekzistencën e "Tavanit të Qelqtë" në organizatat publike dhe private në Shqipëri.

Së dyti: të identifikojë faktorët që ndikojnë në krijimin e "tavanit të qelqtë".

Së treti: të vlerësojë diskriminimin gjinor lidhur me kthimet më të ulëta ndaj punës - paga dhe bonuse – krahasuar në mes dy gjinive në tregun e punës.

Së katërti: të përshkruajë faktorët që ndikojnë në diskriminimin gjinor në lidhje me pagat.

1.3 Hipotezat

Siç theksohet nga Bombuëla (2013) "tavanit i qelqtë" mund të ndahet në tre kategori barrierash, përkatësisht: individuale, shoqërore dhe organizative. Afza and Neëaz (2008) kanë propozuar pesë faktorë kryesorë të cilët ndikojnë efektet e tavanit të qelqtë në organizata: perceptimi i menaxhimit, mjedisi i punës, konflikti jetë - punë, ngacmimet seksuale dhe politikat organizative. Duke konsideruar gjetjet e studimeve të mësipërme dhe evidencat empirike, ky studim është i bazuar në tre faktorë që kontibudojnë tek "tavanit i qelqtë" dhe që influencojnë rritjen e grave në karrierë, përkatësisht: stereotipi i grave, konflikti i punës/ familje dhe praktikët e organizatës.

Më pas janë ngritur këto hipoteza:

H1: Ekziston një ndikim i stereotipit të grave në rritjen e tyre në karrierë.

H2: Ka një ndikim të konfliktit punë/ familje në rritjen e grave në karrierë.

H3: Ka një ndikim të praktikave të pavorshme në organizata për rritjen e grave në karrierë.

H4: Pagat dhe të ardhurat e gjinisë femërore janë më të ulëta se ajo mashkullore.

1.4 Metoda Kërkimore

Të dhënat sekondare janë bazuar në rishikimin e literaturës dhe artikujve të ndryshëm në lidhje me politikat e punësimit, numrin e të punësuarve në institucione private dhe publike dhe ndarjen e tyre sipas gjinisë, legjislacionin shqiptar për politikat e punësimit, diskriminimin gjinor dhe të drejtave të femrave në punë, pa lënë mënjanë dhe rëndësinë e menaxhimit dhe planifikimit të karrierës. Ndërsa të dhënat primare janë mbledhur nga një kampion prej 206 femrave drejtuese në organizata private dhe shtetërore në qytetin e Shkodrës. Për të siguruar të dhënat është përdorur instrumenti i pyetësorit i përbërë nga disa pohime me Shkallën Likert me 5 (pesë) pikë. Të dhënat u analizuan duke përdorur analizën univariante, korrelacionin dhe regresionin me softin SPSS (20.0).

1.5 Të rejat dhe kufizimet e punimit

Studime në lidhje me diskriminimin gjinor në paga apo menaxhimi i gruas në karrierë mund të jenë të shumta në botë. Shumë autorë zotohen të analizojnë konceptet e mësipërme nëpërmjet analizave teorike apo praktike. E reja e këtij punimi është trajtimi i një çështjeje mjaft delikate për shoqërinë Shqiptare, atë të gjinisë femërore dhe të pozicionit të saj në shoqërinë tonë, për më tepër kjo trajtohet në kontekstin e menaxhimit dhe avancimit në karrierë të saj. Vlera e këtij studimi ndodhet tek fakti që është punimi i parë në vendin tonë që trajton nëpërmjet analizës teorike dhe empirike marrëdhënien e tavanit të qelqtë dhe avancimit në karrierë. E reja e këtij punimi është sjellja e një modeli konceptual të ri që shpjegon shumë qartë marrëdhënien e variablave në studim.

Si çdo punim, edhe ky ka kufizimet e tija, që janë:

- Marrja në studim e një kampioni të kufizuar në 206 grave në karrierë. Ky kampion, nëse do ishte më i madh, do rriste shansin për të siguruar rezultate edhe më të besuara.

- Konsiderimi vetëm teorik i marrëdhënies midis praktikave, klimës dhe kulturës së organizatës dhe ndikimit të tyre tek modeli i kompensimit financiar të zgjedhur nga kompania. Në studime të ardhshme kjo marrëdhënie mund të evidentohet edhe nëpërmjet analizave empirike.
- Mungesa e të dhënave mbi pagat dhe të ardhurat në qytetin e Shkodrës, veçanërisht përtej sektorit publik, e bën vlerësimin e hendekut gjinor të pagave të vështirë.

KAPITULLI II: MODELI KONCEPTUAL

Siç theksohet nga Bombuëla (2013) “tavani i qelqtë” mund të ndahet në tre kategori barrierash, përkatësisht: individuale, shoqërore dhe organizative. Afza and Neëaz (2008) kanë propozuar pesë faktorë kryesorë të cilët ndikojnë efektet e tavanit të qelqtë në organizata: perceptimi i menaxhimit, mjedisi i punës, konflikti jetë - punë, ngacmimet seksuale dhe politikat organizative. Duke konsideruar gjetjet e studimeve të mësipërme dhe evidencat empirike, ky studim është i bazuar në tre faktorë që kontibudojnë tek “tavani i qelqtë” dhe që influencojnë rritjen e grave në karrierë, përkatësisht: stereotipi i grave, konflikti punë/familje dhe praktikrat e organizatës.

Më pas janë ngritur hipotezat:

H1: Ekziston një ndikim i stereotipit të grave në rritjen e tyre në karrierë.

H2: Ka një ndikim të konfliktit punë/ familje në rritjen e grave në karrierë.

H3: Ka një ndikim të praktikave të pavorshme në organizata për rritjen e grave në karrierë.

H4: Pagat dhe të ardhurat e gjinisë femërore janë më të ulëta se ajo mashkullore.

Ky model konceptual kryesisht thekson marrëdhënien e dy variablove, p.sh., “tavanin e qelqtë” dhe rritjen në karrierë të gruas. Variabli i pavarur këtu është “tavani i qelqtë” i cili matet duke përdorur tre faktorë kontribues: stereotipi i grave, konflikti punë/familje dhe praktikrat e organizatës. Variabli i varur është rritja në karrierë e gruas. Është analizuar edhe marrëdhënia midis pagës dhe gjinisë. Është identifikuar nga literatura që paga dhe kompensimi financiar i punonjësve ndikohet nga praktikrat, klima dhe kultura e organizatës. Në qoftë se këto elemente ndikojnë në kompensimin jo të duhur financiar të gruas në krahasim me gjininë mashkullore, nxisin diskriminim gjinor me anë të pagave. Ndikimi i këtyre elementëve të tillë si: praktikrat, kultura dhe klima tek kompensimi financiar është analizuar vetëm me anë të të dhënave sekondare të siguruar nga literatura, ndërsa marrëdhënia e gjinisë dhe pagës është vërtetuar me anë të analizimit të rezultateve të pyetësorit të shpërndarë. Modeli konceptual i punimit është paraqitur në figurën një.

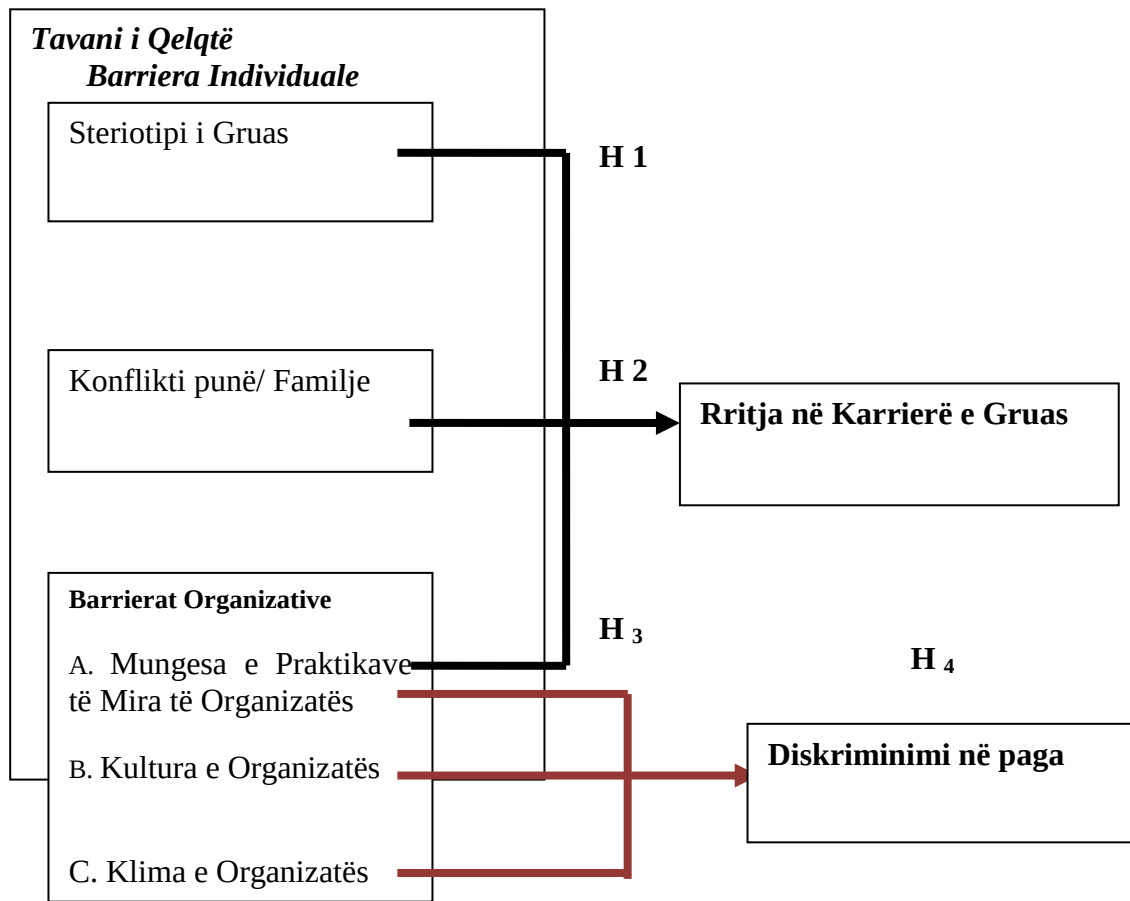


Figura 2.1 Modeli Konceptual i Studimit.

2.1 Matësit

Tre dimensionet e variablit të pavarur “tavani i qelqtë”; stereotipi i grave, konflikti punë/familje dhe praktikatat e pafavorshme të organizatave janë matur nëpërmjet pyetjeve të pyetësorit me 5 (pesë) shkallë Likert, të cilat janë plotësuar nga vetë të anketuarit. Variabli i varur i modelit kërkimor është matur me një instrument të përbërë nga 7 (shtatë) pohime.

Rritja e gruas në karrierë është matur në termat e dy dimensioneve si: përqëndrimi në karrierë dhe qëndrimi ndaj organizatës (Afza and Neëaz 2008). Këto dimensionet përbëhen nga 7 (shtatë) aspekte të përqëndrimit në karrierë (gatishmëria për të marrë risk, të zotërojnë evidenca që vërtetojnë arritjet, të qënurit sipërmarrës dhe të pasurit të trajnimeve të

specializuara), qëndrimi ndaj organizatës (të zotërojë një stil kooperues dhe jo kërcënues të lidërshipt, i interesuar në përgjegjësi dhe detyra sfiduese e të vështira, anëtarësim në struktura profesionale). Rritja në karrierë e gruas është matur nëpërmjet pyetjeve me 5 (pesë) shkallë Likert; nga " nuk jam aspak dakord, nuk jam dakord, nuk kam opinion, jam dakord, jam tërësisht dakord".

"Tavani i qelqtë", po ashtu, është matur nëpërmjet 13 pohimeve të pyetësorit, duke konsideruar tre dimensionet si: stereotipi i grave të siguruara nga Komisioni i Tavanit të qelqtë (gratë nuk janë aq të angazhuara ndaj karrierës së tyre aq sa burrat, gratë nuk duan të punojnë orë të gjata ose të pazakonta), konflikti punë/ familje të siguruar nga Doble dhe Supriya (2010) (mungesë e kohës së mjaftueshme për familje, humbja e përgjegjësisë ndaj familjes) dhe praktikave të pafavorshme të organizatës Cooper (2001) dhe Schmidgall (1999) (mungesa e rekrutimit, mungesa e mundësive për kërkim dhe zhvillim, mungesa e udhëzimit). Secila nga tre dimensionet, si: stereotipi i gruas, konflikti punë/ familje dhe mungesa e praktikave të mira janë matur me pohime me 5 (pesë) shkallë Likert nga nuk jam aspak dakord, nuk jam dakord, nuk kam opinion, jam dakord, jam tërësisht dakord. Në pyetësor janë realizuar edhe pyetje të përgjithshme në lidhje me gjininë, moshën, të ardhurat në formë page, kompaninë që ato punojnë etj, për të siguruar lidhjen më pas midis gjinisë dhe faktorit pagë.

2.2 Pengesat (barrierat) e efektit të tavanit të qelqtë

Ekzistojnë disa lloje të barrierave që bllokojnë gratë nga rritja në pozicionet më të larta në botën e organizatave (Madichie 2009). 'Barrierat mund të përkufizohen si një faktor, ngjarje apo fenomen që pengojnë hyrjen e individëve në arritjen e progresit dhe pengesat mund të jenë të prekshme ose të paprekshme, aktuale ose të perceptuara nga marrësi' (Ismail & Ibrahim 2008, f.54). Përkufizimi i pengesave që çojnë në efektin e tavanit të qelqtë është përmbledhur në tabelën e mëposhtme.

Tabela 2.1. Përkufizimi i pengesave që çojnë në efektin e tavanit të qelqtë.

Barrierat	Përkufizimi	Burimi
Barrierat Individuale	Shkalla në të cilën faktorët individualë që vijnë nga vetvetja, të cilat ndikojnë në avancimin e karrierës së tyre. Mungesa e tipareve themelore, aftësive dhe qëndrimeve për të pasur sukses në pozitat udhëheqëse.	Bombuëla& De Alëis(2013, p. 9). Singh &Terjesen(2008).
Barrierat Organizative	Shkalla në të cilën punonjësit e shohin organizatën si përgjegjëse për mungesën e performancës së punonjësit ose shkallën në të cilën pengesat organizative që vijnë nga struktura organizative dhe praktikrat ndikojnë në zhvillimin e punonjësve. Kultura organizative, praktikrat e organizatave dhe klima organizative, si pengesë organizative. Kultura organizative, praktikrat ndaj burimeve organizative dhe humane, rrjetet organizative dhe marrëdhëniet ndërpersonale.	Bombuëla& De Alëis(2013, p. 9). Dimovski, Skerlavaj and Kimman (2010). Tlaiss and Kauser (2010).

Studime të ndryshme rreth ndikimit të "Tavanit të qelqtë" në zhvillimin e karrierës së gruas

Galloëay (2012) theksoi se Tavani i qelqtë po parandalon gratë kompetente për të ndërtuar karrierën e tyre. Një perceptim i zakonshëm se disa profesione të veçanta janë të përshtatshme për gratë dhe ato nuk mund të lëvizin në të gjitha fushat. Ky studim vlerëson stereotipin gjinor në menaxhimin e sportit me kontekstin e karakteristikave të lidershipit.

(Bombuëla, 2013) identifikoi një marrëdhënie negative midis zhvillimit të karrierës së grave dhe tavanit të qelqtë. Ky studim u krye në sektorin privat të Sri Lanka. Teknika e përdorur për të mbledhur të dhëna ishte pyetësorë të vetë-administruar. Të dhënat u mbledhën nga 150 gra që ishin në nivelin më të lartë të organizatave. Të dhënat u analizuan nga statistikat deskriptive dhe inferenciale të cilat zbuluan se tavan i qelqtë, etnia dhe faktorët familjarë ndikojnë negativisht në avancimin e karrierës së grave. Si për (Chima, 2014) gratë janë duke u përballur me sfida për të marrë pozitat e tyre kompetente në organizata. Ky studim u krye në Nigeri. Qasja eksploruese cilësore u përdor për të mbledhur të dhëna. U kryen intervista me 72 menaxherët e lartë për të gjetur rezultate. U gjet një marrëdhënie e rëndësishme në stereotipin gjinor dhe avancimin e karrierës së grave. Serdar (2014) zbuloi se gratë po përballen me tavan të qelqtë jo vetëm në organizatat e biznesit, por edhe në institucionet e arsimit të lartë. Një perceptim i zakonshëm se profesioni i përshtatshëm për gratë është mësimi, por studimi gjeti se edhe në këtë profesion atyre nuk u janë dhënë pozita të larta. Ato luftuan shumë për të marrë pozicionet e tyre në këtë shoqëri dominuese mashkullore. Ky studim u krye në Universitetin Seljuk, Konia/Turqi dhe mjeti i mbledhjes së të dhënave ishte pyetësor i zhvilluar me punonjës gra dhe burra.

Sipas Quinlan (2012), zhvillimi i karrierës së grave lidhet ndjeshëm me mundësitë profesionale, mbështetjen kulturore e familjare dhe mbështetjen e kolegëve. Ky studim kualitativ u krye në universitetet e Kanadasë dhe të dhënat u grumbulluan duke intervistuar individë. Përqindja e ulët e presidentëve të grave tregoi se ato përballen absolutisht me probleme negative gjinore, problemet familjare dhe kulturore, modelin tradicional të karrierës mashkullore. Megjithatë, studimi zbuloi se kjo përqindje po rritet për shkak të përpjekjeve të grave dhe ndryshimit të perceptimeve rreth gjinive.

Abuna (2010) e kreu studimin në organizatat private të Arabisë Saudite për të zbuluar se tavanin e qelqtë është një mit apo realitet. Përparimi i kufizuar i grave në sektorin privat dhe publik është për shkak të faktorëve të padukshëm. Të dhënat sasiore janë mbledhur duke shpërndarë pyetësorë tek punonjësit femra dhe të dhënat cilësore janë mbledhur nga intervista gjysmë të strukturuar të drejtuesve të burimeve njerëzore të organizatave private dhe publike. Rezultatet treguan se karriera e grave është ndikuar nga barriera të padukshme dhe në Arabinë Saudite. Karriera e tyre, po ashtu, ndikohet nga faktorë fetarë së bashku me faktorët kulturorë, tradicionalë, familjarë dhe perceptimet rreth karrierës së grave.

Sipas (Pollard, 2005), gratë përballen me sfida të tilla si: ndarja e vendeve të punës, normat e ulëta të pagave, çështjet e ngacmimit seksual, mospërfillja e mundësive për avancim në karrierë, vlerësime të dobëta të performancës, mundësi të ulëta të performancës, perceptim të shoqërisë, pengesa kulturore, pengesa në vendin e punës, mbështetje të ulët nga kolegët dhe menaxherët e nivelit të lartë. Të dhënat janë analizuar duke përdorur SPSS dhe hipotezat janë testuar duke përdorur t-Test dhe Chi Square. Rezultatet e këtij studimi që organizatat duhet të mbështesin punonjëset femra për të thyer tavanin e qelqtë dhe për të përmirësuar performancën e tyre në vendin e punës duke kompensuar barazinë, mundësi të barabarta promovuese dhe duke i motivuar ata për një performancë më të mirë. Organizatat mund të përmirësojnë performancën e tyre duke promovuar gratë kompetente në vendin e punës.

Hughes (2012) shpreh që pabarazia gjinore është, gjithashtu, e pranishme në organizatat kanadeze. Ky studim u krye në industrinë minerare të Kanadasë për të eksploruar pjesëmarrjen e grave në këtë sektor. Vetëm 14% e grave janë të angazhuara në këtë sektor në nivel kombëtar, ndërkohë që pak prej tyre ofrojnë shërbime udhëheqëse. Të dhënat u grumbulluan në internet, të cilat zbulojnë se gratë janë, gjithashtu, kompetente për këtë fushë, por ka mundësi shumë të ulëta për gratë. Perceptimi i përbashkët për gratë punonjëse në këtë sektor është se ngarkesa e punës në industrinë minerare nuk mund të trajtohet nga gratë, ata nuk janë më të forta dhe më të përshtatshme në krahasim me meshkujt.

Othman (2015) theksoi se diskriminimi gjinor mund të gjendet në pozitat e larta të menaxhimit më shumë në krahasim me pozicionet menaxheriale të nivelit të mesëm dhe të ulët. Ky studim u krye në Malajzi dhe konkludoi se tavanin e qelqtë është i pranishëm në

botën e përgjithshme. Qeveria e Malajzisë bëri shumë përpjekje për të thyer tavanin e qelqtë, por ende ekziston. 75 për qind e femra zgjedhën perceptimin gjinor si një nga faktorët më të rëndësishëm që i penguan në karrierën e tyre.

Hansatit (2014) heton se deklaratat dramatike dhe artificiale zbuluan se nuk ka tavan qelqi, është vetëm perceptimi i grave. Ndërsa studimet tregojnë se në të gjitha shtetet ekziston sipas kulturës së tyre. Ka nevojë për më shumë studime dhe punë për këtë temë për të eksploruar problemet reale dhe sfondin e tyre. Ky studim u krye në Tajlandë. U zhvillua intervistë cilësore kërkimore me 20 menaxherët e pozicionit të lartë (meshkuj dhe femra) për të zbuluar nëse ka tavan qelqi dhe diskriminimi gjinor në organizatat e Tajlandës. Hulumtimet treguan se drejtuesit më të lartë femra ishin në pozita të larta vetëm për shkak të punës së tyre shumë të vështirë. Nuk kishte asnjë strukturë mbështetëse për to për shkak të diskriminimit gjinor.

Achira (2015) zbulon se roli i qeverisë, barrierat organizative, stimulimi i shoqërisë, vetë-përpjekjet e grave janë faktorë për avancimin e karrierës së grave. Ky studim u krye në sektorë të ndryshëm të Ganës për të gjetur faktorët që shkaktojnë probleme në suksesin e grave. Të dhënat u grumbulluan duke shpërndarë pyetësorë tek punonjësit e nivelit të lartë dhe janë zhvilluar edhe intervista. Rezultatet treguan se ka pengesa për grate, se ato janë në numër shumë të vogël në pozicionet më të larta.

Rana (2007) zgjodhi strukturën kërkimore eksploruese, mostra kërkimore ishte 200 punonjës (100 meshkuj dhe 100 femra) të zgjedhur rastësisht nga studiues nga organizatat private të Bokhara. Rezultatet treguan se 31% e grave ishin të kënaqura nga organizatat e tyre dhe thanë se posti i tyre përputhet me aftësitë e tyre, ndërsa të tjerët nuk ishin të kënaqur. 10% meshkujve janë shprehin fort se nuk i pëlqejnë gratë në pozita të larta drejtuese. Sepse nuk mund të marrin vendime të forta. Ka qëndrime optimiste ndaj zhvillimit të gruas dhe zhvillimit profesional. Por ende disa aspekte socio-kulturore janë të pranishme për të penguar karrierën e grave. Grupmoshat më të reja dhe punëtorët femra janë më kompetente dhe më të vendosura për të pranuar punë të reja sfiduese sesa ato më të vjetra.

U bë një hulumtim për të përcaktuar që diskriminimi gjinor ekziston aktualisht në një mjedis që ndryshon. Shumë studime zbuluan se diskriminimi në gjini është ende i

pranishëm, por disa e neglizhojnë atë. Ky studim është bërë për të shqyrtuar realitetin. Për këtë qëllim, një pyetësor u shoqërua nga 546 punonjës meshkuj dhe femra në nivele të ndryshme të pozitave drejtuese në drejtoritë publike dhe private të shëndetësisë dhe arsimit. Rezultatet tregojnë qartë se në organizatat private gratë janë të nënpërfaqësuar, ndërkohë që burrat dominojnë. Raporti i diskriminimit ishte më i lartë në sektorin privat, se atë në sektorin publik. Diskriminimi gjinor ndikon negativisht në nivelin e performancës dhe motivimit (Zahid, 2011).

Dean (2009) kreu një studim për të shqyrtuar rolin e grave në nivelin menaxhial dhe vështirësitë me të cilat ballafaqohen në zhvillimin e tyre. Studimi i kryer në Shtetet e Bashkuara, gjithashtu, hulumtoi marrëdhëniet e rolit udhëheqës dhe efektivitetit. Në këtë studim eksplorues janë realizuar tre lloje të pyetësorëve nga 700 të anketuar. 50% e të anketuarve, shumica e udhëheqësve femra perceptohen se ka barrierë në formën e tavanit të qelqtë në organizata. Barrierat organizative, pengesat në procesin e përzgjedhjes, marrëdhëniet në vendin e punës, stereotipet, konfliktet e stilit të jetesës, hendeku i pagave janë pengesa për të parandaluar gratë nga pozicionet më të larta.

Sipas (Shah, 2011), në këtë botë teknologjike ka më shumë mundësi për punë për shkak të zgjerimit të teknologjisë, por këto mundësi janë më shumë për burrat se sa për gratë. Perceptimi është zhvilluar që në ndryshimet e teknologjisë nuk mund të menaxhohen nga punonjësit e gjinisë femërore. Për shkak të këtij perceptimi, një numër shumë i vogël i grave janë në këtë sektor.

Lukaka (2012) kreu një studim përshkrues në qytetin Eldora. Teknika e marrjes së mostrave të qëllimshme është përdorur për të dhënë shans të barabartë për të gjithë të anketuarit. Të dhënat u grumbulluan nga 58 të anketuar të qytetit për të ditur faktin se tavani prej qelqi po imponon ndikime të këqija në karrierën e grave dhe performancën e tyre. Mjeti analitik përshkrimi është përdorur dhe të dhënat tregohen në tabelat e frekuencave. Rezultatet e hulumtimit treguan se ka një nivel të lartë të diskriminimit gjinor.

Akinyi (2014) theksoi se, shoqërisht dhe ekonomikisht, gratë po luajnë rol aktiv për të rritur ekonominë Keniane. Por disa forca në shoqëri po shpërfillin këtë pjesëmarrje të grave dhe krijojnë pengesa në zhvillimin e tyre. Gratë bënë shumë përpjekje për të ardhur në krye, jo vetëm në organizata, por edhe në jetën praktike. Të dhënat u grumbulluan nga pyetësorët.

Të dhënat cilësore janë analizuar tematikisht dhe të dhënat sasiore janë analizuar përmes SPSS. Ky studim arriti në përfundimin se tavani prej qelqi dhe faktorët e tij janë pengues për përparimin e grave.

2.3 Marrëdhënia në mes të efektit të tavanit të qelqtë dhe barrierave

Siç shprehet nga Jayaëardane dhe Sajeeëani (2017) edukimi, eksperiencia mund të konsiderohen si barriera individuale. Por kemi një tendencë në rritje që një numër më i madh i grave po diplomohen nga institutet arsimore dhe po sigurojnë përvojën e kërkuar si homologët e tyre meshkuj. Sipas Myers (2010) ka një pjesëmarrje në rritje të grave në arsimin e lartë dhe është pothuajse i ngjashëm ose më i madh se meshkujt, por ka pabarazi në arritjen e pozitave udhëheqëse. Dhe, gjithashtu, nëse gratë kanë mungesë të tipareve themelore, shkathtësive dhe qëndrimeve për të patur sukses në pozicionet udhëheqëse, atëherë atyre u mungonte ambicia dhe besimi të cilat janë cilësi kritike për mbajtjen e pozitave udhëheqëse në një organizatë (Singh dhe Terjesen 2008). Siç është thënë nga Smith, Crittenden dhe Caputi (2012) gratë janë dashamirëse, simpatike, mbështetëse, ndërsa burrat janë të bindshëm, ambiciozë, të pavarur, të fuqishëm dhe të sigurt, të cilët janë shumë të rëndësishëm për të mbajtur pozicionet udhëheqëse.

Siç thuhet nga Bombuëla dhe De Alëis (2013) pengesa individuale është faktori më me ndikim për përparimin e grave. Për më tepër, Edirisinghe dhe Thalaspitiya (2016) shpjegojnë se ekziston një korrelacion mesatar i fortë pozitiv midis pengesës individuale dhe efektit të tavanit të qelqit. Ërrall et al (2010) theksoi se vetëbesimi dhe besimi më i ulët kanë ndikuar negativisht në avancimin e karrierës së grave.

Përparimi në karrierë i grave pengohet nga struktura organizative dhe praktikat (Tlaiss dhe Kauser 2010). Tlaiss dhe Kauser (2010) shpjegojnë që kultura organizative, praktikat e organizimit dhe burimeve njerëzore, rrjetet organizative dhe marrëdhëniet ndërpersonale identifikohen si faktorë të barrierës organizative.

2.3.1 Seksioni I: Barrierat Individuale

A. Stereotipi

Stereotipet janë besime të pambështetura që njerëzit përdorin për të kategorizuar njerëz të tjerë (Komisioni i Tavanit të qelqtë, 1993). Nëse niveli më i lartë i menaxhimit bazon pikëpamjet e tij për punonjësit në stereotipe ose besime diskriminuese, formohen paragjykimet e rrezikshme. Këto paragjykime përjashtojnë dhe shpërfillin grupe të caktuara ose individë nga avancimi në pozitat e ardhshme menaxheriale të nivelit të lartë. Këto paragjykime mund të ndikojnë negativisht më shumë gratë se sa se meshkujt (Garica, 2009, f.7).

Lidershipi efektiv shpërblen këmbënguljen, agresivitetin dhe pavarësinë, të cilat, zakonisht, njihen si karakteristika "mashkullore". Gratë pritet të jenë të lehta, të varura dhe të edukuara. Studiuesit kanë vërejtur se njerëzit i lidhin karakteristikat mashkullore me menaxherët e suksesshëm (Burton & Parker, 2010; Frey, James, & Eitzen, 1991). Gratë që kanë një nivel të lartë vetëbesimi, që janë agresive, veprojnë në mënyrë të pavarur, shihen si sjellje jashtë shoqërisë normale (Burton & Parker, 2010). Burra që janë parë si udhëheqës të fortë në organizatat e tyre shpesh shihen si "të drejtpërdrejtë", por femra që posedojnë stilin e njëjtë të komunikimit, shihen si "ndëshkuese". Në një meta-analizë që krahason efektivitetin e udhëheqësve femra dhe meshkuj, burra dhe gra u gjetën të jenë po aq udhëheqës efektivë, por shumë mendonin se ato ishin më efektive në rolet e lidershit që ishin në harmoni me gjininë e tyre (Karau, & Makhijani, 1995).

Eagly dhe Carli (2003) sugjerojnë që udhëheqëset femra të jenë jashtëzakonisht të afta dhe kompetente, ndërsa i sigurojnë të tjerët që ata janë në përputhje me pritjet e sjelljes së duhur "femërore". Standardi i dyfishtë i kërkuar ndaj grave për të shfaqur kompetenca shtesë, duke mbetur "femërore", e bën veçanërisht të vështirë për gratë që të vlerësohen për aftësitë dhe arritjet e jashtëzakonshme. Shumë nga vështirësitë që gratë ndeshen rrjedhin nga mospërputhja e pritjeve shoqërore dhe stereotipet kundër grave në udhëheqje. Tabela 2 paraqet disa nga karakteristikat që, zakonisht, u atribuohen grave dhe burrave në pozita udhëheqëse. Evidentohet që karakteristikat mashkullore shihen si më pozitive dhe efektive në aspektet e udhëheqjes.

Tabela 2.2.Karakteristikat Menaxheriale Bazuar në Gjini.

Menaxhimi Femëror	Menaxhimi Mashkullor
Zhvillon dhe kontrollon	Zgjidhës problemi
Vlerëson dhe Shpërblen	Disiplinues
Komunikon dhe Informon	Delegates
Motivon dhe Inspiron	Marrës Strategjik i Vendimeve
Planifikon dhe Organizon	Shpërndarës i Burimeve
Mbështet	Ndëshkues
Korrigjon	

Burimi (Atëater et al., 2004)

B. Konflikti punë/familje

Gratë në vendin e punës: Balancimi i Punës dhe Familjes

Sfidat e balancimit të punës dhe të jetës mund të ndikojnë në avancimin e grave dhe, nëse nuk trajtohen, mund të kontribuojnë në fenomenin e tavanit të qelqtë (Doble dhe Supriya2010). Gratë, zakonisht, janë kujdestarët kryesorë të familjes për fëmijët dhe /ose të moshuarit. Supozimet shpesh bëhen në lidhje me disponueshmërinë e grave për të bërë një punë pa ndërhyrje nga përgjegjësitë familjare. Për më tepër, disa organizata nuk ofrojnë programe pune /jete që mbështesin angazhimet e jashtme, sidomos për pozicionet e nivelit të lartë. Si një zgjidhje e mundshme, ndoshta gratë mund të zgjedhin të punojnë më pak orë se sa meshkujt për të kaluar më shumë kohë me familjet e tyre. Gratë, gjithashtu, matin suksesin në vendin e punës ndryshe nga burrat. Burrat tentojnë të masin suksesin nga pagat e larta dhe titujt e rëndësishëm të punës, ndërsa gratë vendosin një vlerë më të lartë marrëdhëniet e tyre me kolegët dhe shërbimin e komunitetit. Prandaj, shumë gra janë në disavantazh për të ndërmarrë hapa që do të rriste gjasat për avancimin në karrierë brenda organizatës. Të pasurit fëmijë sjell shumë përgjegjësi në një jetë familjare dhe kjo është arsyeja pse shumë gra vendosin të lënë karrierën e tyre në mënyrë të parakohshme, në mënyrë që të rritin mjaftueshëm fëmijët e tyre. Për këtë arsye, punëdhënësit herë pas here

hezitojnë të promovojnë grate, sepse kanë frikë se gratë do të zgjedhin së pari familjen e tyre. Sidoqoftë, një numër i rritur kompanish po e kuptojnë faktin se gratë kanë nevojë për më shumë kohë dhe kanë ndërmarrë përpjekje për të inkurajuar gratë të qëndrojnë më gjatë në karrierën e tyre, pasi pjesëmarrja e grave është jetësore për diversitetin dhe për të suksesin e organizatave (Akpinar, 2012).

Laufer (2003) tregon se "nevojat e ndryshme" të grave i udhëheqin ato për të krijuar një tavan qelqi të vetë-imponuar, në këtë mënyrë bllokohet karriera e tyre. Shumë gra që janë në pozita të larta drejtuese duket se nuk janë aspak të gatshme të rriten në karrierë, sepse ato nuk mund të rrezikojnë të sjellin konflikte politike, polemikë dhe ambicie në familjen e tyre ku jetojnë. Përveç kësaj, gratë shpesh nuk i shohin aftësitë e tyre personale dhe talentet e mjaftueshme për ato lloj rolesh.

Realizimi i iniciativave organizative rreth konfliktit punë-familje perceptohet si mënyrë për të mbështetur gratë që të ecin në karrierë. Programet të tilla si shërbimet e kujdesit për fëmijët, rregullimet për pushimet e lindjes ose puna me kohë të pjesshme i mundëson grave që të balancojnë nevojat e tyre familjare pa sakrifikuar punën (Akpinar, 2012). Poëll (1999) përmendi se "punët tipike ekzekutive kanë përgjegjësi të mëdha, kërkojnë shumë kohë, kërkesat dhe presione, të cilat përfundimisht kërkojnë sakrifica të konsiderueshme në jetën personale ". Si rrjedhojë, gratë shpesh janë më pak të gatshme sesa burrat për të bërë sakrifica aq të mëdha kur dëshirojnë të kenë fëmijë, kalojnë kohë me familjen ose, thjesht, nuk duan përgjegjësi të madhe në punën e tyre të përditshme.

2.3.2 Seksioni II: Barrierat Organizative

Siç është raportuar më lart, tavan i qelqit mund të pasqyrohet në kulturën e organizatës, praktikat e organizatës dhe klimën e organizatës.

C. Praktikrat e organizatës

Në organizatë, mungesa e përshkrimit të qartë për pozicione të larta të punës dhe mungesa e sistemeve formale për rekrutim, krijojnë pengesa për avancimin në karrierë. Për më tepër,

ekzistenca e rrjeteve joformale mashkullore, ndonjëherë të konsideruara si “rrjetet e djemve të moshuar”, gjithashtu, tenton të përjashtojë gratë nga pozicionet më të larta (ILO 2002). Gjetjet e Komisionit të lartpërmendur (Departamenti Amerikan i Punës 1995a, 33, në Cooper 2001) vuri në dukje që praktikatat e rekrutimit nuk përfshijnë gratë dhe minoritetet, dhe që shumica e kompanive të anketuara nuk e kishin ndryshuar traditën e tyre në metodat e rekrutimit. Pasi të punësohen, gratë, zakonisht, vendosen fillimisht në pozicione pune që lidhen me personelin dhe punë profesionale që nuk janë të duhurat, për të kaluar më pas në pozicione të larta, duke rezultuar në "tavanin e qelqtë". Politikatat organizative duhet që të mbështesin promovimin e grave të kualifikuara në pozicionet e drejtimit dhe që, në këtë mënyrë, përpiqen ta mbajnë këtë burim të vlefshëm (Cooper 2001). Sipas Knuston dhe Schmidgall (1999), praktikatat e organizatave përfshijnë trajnimin dhe zhvillimin, rrjetëzimin, mentorimin, fleksibilitetin në orët e punës dhe iniciativat e tjera familjare, për shembull, ofrimi i shërbimeve të çerdheve dhe qendrave të përkujdesit ditor, shërbimet e mbështetjes familjare, të cilat mund të jenë të dobishme në aspektin e krijimit të barazisë efektive të rolit të shumëfishtë të punonjësve. Mondy, Noe dhe Premeaux (2002) më tej treguan se trajnimi dhe zhvillimi janë përvoja të drejtuara në organizatë për të përmirësuar nivelet e kompetencave të punonjësve dhe për të përmirësuar performancën organizative.

D.Kultura e Organizatës

Cooper (2001) tregon se nëse organizatat janë të interesuara të mbajnë gratë e talentuara dhe pakicat, është e domosdoshme një ndryshim në kulturën e organizatës. Organizatat e dominuara nga burrat ende zotërojnë perspektiva që janë të papajtueshme me avancimin e grave në nivelet e larta të menaxhimit. Rishikimi i politikave dhe praktikave në lidhje me burimet njerëzore, ndryshimi i kulturës organizative dhe qëndrimet e drejtuesve mund të ndihmojnë organizatat të mbajnë shumë gra të talentuara. Kultura organizative është një koncept shumë i pakapshëm për shkak të larmisë e perspektivave që vijnë nën shqyrtim në literaturën akademike.

Sipas Robbins dhe Coulter (2003), kultura e organizatës i referohet vlerave, besimeve dhe normave të përbashkëta nga anëtarët organizativë që drejton sjelljen me njëri-tjetrin dhe me të huajt. Për më tepër, Deal dhe Kennedy (1982) treguan se kultura organizative ndikon në

atë që punonjësit mund të bëjnë dhe si e konceptojnë përcaktimin, analizimin dhe adresimin e çështjeve. Schein (1992) percepton kulturën organizative si një model bazë supozimesh - e zhvilluar nga një grup i caktuar, pasi mëson të përballesh me problemet. Një model i tillë ka funksionuar mjaft mirë për t'u konsideruar e vlefshme dhe, për këtë arsye, i mësohet anëtarëve të rinj të organizatës si një mënyrë e saktë për të perceptuar, menduar dhe ndier në lidhje me këto probleme. Objektivat afatshkurtra dhe afatgjata të kompanive duhet të përfshijnë përpjekjet për të arritur diversitetin si në nivelin e lartë drejtues, ashtu dhe në të gjithë organizatën (Cooper 2001). Për më tepër, Cooper shpreh që vlerësimet e performancës, stimujt e kompensimit dhe masat e tjera të vlerësimit duhet të pasqyrojnë aftësinë e menaxherit të linjës për të vendosur standarde të larta dhe për të demonstruar përparim drejt eliminimit të tavanit të qelqtë.

E. Klima e Organizatës

Sipas Cooper (2001), klima organizative i referohet perceptimeve mbizotëruese të organizatës rreth aftësive profesionale të grave dhe përkushtimit ndaj karrierës së tyre. Ajo, gjithashtu, përfshin qëndrimet ndaj grave që mund të rezultojnë në ambiente pune jo mbështetëse dhe dekurajuese (Knuston dhe Schmidgall 1999). Klenke (1996) më tej tregoi se në shumicën e organizatave që janë të udhëhequra nga meshkujt, rrjeti mashkullor ende ekziston, dhe, studimet tregojnë se gratë janë përjashtuar kryesisht nga këto rrjete. Përfitimet e rrjeteve informale njihen mirë si të rëndësishme për rritjen në karrierë, duke përfshirë shkëmbimin e informacionit, planifikimin dhe strategizimin e karrierës, përkrahjen dhe inkurajimin profesional dhe dukshmëri më të madhe.

F. Ndikimi i Praktikave, Kulturës dhe Klimës së organizatës në Kompensimin Financiar

Praktikat e kompensimit përcjellin aspekte të caktuara të klimës dhe kulturës së organizatës. Vendi i punës ndonjëherë është konsideruar si jomirëpritës për gratë për shkak të formave të shumëfishta të pabarazive gjinore të pranishme (Abrams, 1991). Disa shembuj se si diskriminimi në vendin e punës ndikon negativisht në të ardhurat dhe mundësitë e grave, është hendeku i pagës gjinore (Peterson dhe Morgan, 1995), mungesa e

grave në udhëheqje (Eagly dhe Carli, 2007), dhe koha më e gjatë e kërkuar për gratë për t'u rritur në karrierën e tyre (Blau dhe DeVaro, 2007). Me fjalë të tjera, diskriminimi në vendin e punës kontribuon në një status më të ulët socio-ekonomik të grave. Një diskriminim i tillë ndaj grave kryesisht mund t'i atribuohet politikave të burimeve njerëzore (BNJ) dhe vendimmarrjes lidhur me burimet njerëzore. Për më tepër, kur punonjësit bashkëveprojnë me vendimmarrësit organizativë gjatë praktikave të BNJ, ose kur u thuhet rezultatet të vendimeve lidhur me BNJ-në, ato mund të përjetojnë diskriminim personal në formën e komenteve seksiste. Të dy disavantazhet objektive të pagës më të ulët, statusit dhe mundësive në punë, ndikojnë në stresin psikologjik dhe fizik të grave, shëndetin mendor dhe fizik (Schmader et al., 2008; Borrel et al., 2010), kënaqësinë në punë dhe angazhimin organizativ (Hicks-Clarke dhe Iles, 2000), dhe përfundimisht, në performancën e tyre (Cohen-Charash dhe Spector, 2001).

Diskriminimi institucional kundër grave mund të ndodhë në çdo lloj të praktike të BNJ-së që nga rekrutimi dhe përzgjedhja e një individi në një organizatë, përmes detyrave të tij/saj të roleve, trajnimit, pagës, vlerësimeve të performancës, promovimit dhe largimit nga puna. Diskriminimi gjinor mund të formalizohet në politikën e burimeve njerëzore nëse kriteret e përdorura nga vendimmarrësit organizativë për të vlerësuar performancën e punës në mënyrë sistematike favorizojnë meshkujt në vend të grave. Për shembull, "koha e fytyrës" është një metrikë kryesore e performancës që shpërblen punonjësit që janë në zyrë më shumë se ata që nuk janë. Duke qenë se gratë janë ende kujdestarët parësorë (Fuegen et al., 2004), gratë përdorin orare fleksibël të punës më shumë sesa meshkujt dhe, rrjedhimisht, ndeshen me dënimet e karrierës, sepse ato shënojnë më pak kohë në punë (Glass, 2004). Kështu, kriteret e njëanshme në politikat e vlerësimit të performancës mund të kontribuojnë në diskriminimin gjinor.

Faktori i parë kontekstual brenda të cilit pabarazitë gjinore mund të institucionalizohen është lidërshtipi. Udhëheqja ose lidërshtipi është një proces ku një individ (p.sh., CEO, menaxherët) ndikon të tjerët në një përpjekje për të arritur qëllimet organizative (House dhe Aditya, 1997). Udhëheqësit përcaktojnë dhe komunikojnë se cilat janë prioritetet e organizatës për të gjithë anëtarët e organizatës. Udhëheqësit janë të rëndësishëm, pasi ata ndikojnë në strukturat, proceset dhe praktikat e tjera organizative. Në

mënyrë të veçantë, udhëheqësit vendosin kulturën, vendosin politika, vendosin strategjinë dhe janë modele roli për socializim. Një mënyrë e pabarazisë institucionale gjinore në udhëheqje ndodh kur gratë janë të nën-përfaqësuara, krahasuar me burrat, veçanërisht kur gratë janë të përfaqësuara mirë në nivele më të ulëta brenda një organizate.

Një nënpërfaqësim i grave në udhëheqje mund të përjetësohet lehtë, sepse gjinia e udhëheqësve organizativë ndikon në shkallën e diskriminimit gjinor, politikave mbështetëse gjinore dhe një klime mbështetëse për diversitetin gjinor brenda një organizate (Ostroff et al., 2012). Anëtarët organizativë kanë gjasa të kuptojnë se klima për gratë është pozitive kur gratë mbajnë pozita kyçe në organizatë (Konrad et al., 2010). Në mënyrë të veçantë, prania e grave në pozita kyçe shërben si një simbol i gjallë që tregon se organizata mbështet diversitetin gjinor. Në përputhje me këtë, industritë që kanë më pak menaxherë të nivelit të lartë femër kanë një hendek më të madh pagash gjinore (Cohen dhe Huffman, 2007). Më tej, gratë që punojnë me një mbikëqyrës mashkull perceptojnë më pak mbështetje organizative, krahasuar me ato që punojnë me një mbikëqyrës femër (Konrad et al., 2010). Përveç kësaj, gratë që punojnë në departamentet që udhëhiqen nga meshkujt raportojnë se përjetojnë më shumë diskriminim gjinor, krahasuar me homologët e tyre në departamentet e kryesuara nga gratë (Konrad et al., 2010). Udhëheqësit krijojnë sisteme që shpërblejnë dhe promovojnë individë si ata, gjë që mund të çojë në diskriminim ndaj grave, kur udhëheqësit janë kryesisht meshkuj (Roth et al., 2012). Kështu, pabarazitë gjinore në udhëheqje ndikojnë në përvojat e grave në vendin e punës dhe gjasat e tyre për t'u ballafaquar me diskriminimin.

Kultura organizative lidhet me diskriminimin në politikat e BNP-së. Kultura organizative i referohet besimeve, supozimeve dhe vlerave të mbajtura kolektivisht nga anëtarët organizativë (Schein, 2010). Kulturat lindin nga vlerat e themeluesve të organizatës dhe supozimet rreth mënyrës së drejtë të bërjes së gjërave, të cilat mësohen nga trajtimi i sfidave me kalimin e kohës (Ostroff et al., 2012). Themeluesit dhe udhëheqësit e një organizate janë më me ndikim në formimin, ruajtjen dhe ndryshimin e kulturës me kalimin e kohës (p.sh. Hartnell dhe Ealumbëa, 2011). Kultura organizative mund të kontribuojë në pabarazitë gjinore, sepse kultura kufizon idetë e njerëzve për atë që është e mundur: strategjitë e tyre të veprimit (Sëidler, 1986). Me fjalë të tjera, kur njerëzit ndeshen

me një problem në vendin e punës, kultura organizative - kush jemi, si veprojmë, çfarë është e drejtë - do të sigurojë vetëm një fushë të caktuar të përgjigjeve të sjelljes. Për më tepër, në kulturat organizative të karakterizuara nga pabarazia gjinore, vendimmarrësit organizativë duhet të kenë stereotipa gjinore më përshkruese: ata duhet të besojnë më shumë se gratë kanë më pak aftësi për të udhëhequr, më pak angazhim karriere dhe më pak stabilitet emocional, krahasuar me burrat (Heilman, 2001).

Aspektet e tjera të kulturës organizative që janë më pak të lidhura qartë me gjininë, gjithashtu, mund të çojnë në diskriminim në praktikën e BNJ-së. Për shembull, një kulturë organizative që ka shqetësim në lidhje me meritokracinë, mund të udhëheqë anëtarët organizativë për të kundërshtuar përpjekjet e burimeve njerëzore për të rritur barazinë gjinore. Kjo ndodh sepse kur njerëzit besojnë se rezultatet duhet të shkojnë vetëm për ata që janë më të merituar, është e lehtë që ata të bien në grackën e besimit se rezultatet aktualisht shkojnë për ata që kanë merituar (Son Hing et al., 2011). Prandaj, njerëzit do të besojnë se burrat meritojnë statusin e tyre të ngritur dhe gratë meritojnë statusin e tyre të varur në punë (Castilla dhe Benard, 2010). Për më tepër, sa më shumë njerëz kujdesen për rezultatet e bazuara në merita, aq më shumë ata kundërshtojnë veprimet afirmative dhe iniciativat e diversitetit për gratë (Son Hing et al., 2011), veçanërisht kur nuk e pranojnë se diskriminimi ndodh kundër grave në mungesë të politikave të tilla (Son Hing et al., 2002). Kështu, një kulturë e veçantë organizative mund të ndikojë në nivelin e diskriminimit ndaj grave në BNJ dhe të parandalojë miratimin e politikave të BNJ-së që do të lehtësonin diskriminimin gjinor.

Së fundi, pabarazitë gjinore mund të shihen në klimën organizative. Një klimë organizative përbëhet nga perceptimet e përbashkëta të anëtarëve organizativë të praktikave, procedurave dhe rutinave formale dhe joformale organizative (Schneider et al., 2011) që rrjedhin nga përvojat e drejtpërdrejta të kulturës së organizatës (Ostroff et al., 2012). Klima organizative tentohet të konceptohet dhe të studiohet si "klima" për një strategji organizative (Schneider, 1975, Ostroff et al., 2012). Pabarazitë gjinore reflektohen më qartë në dy forma të klimës: klima për diversitetin dhe klima për ngacmimin seksual.

Organizimi i kulturës dhe sistemi i kompensimit funksionojnë si elementë plotësues në arritjen e qëllimeve strategjike të organizatës. Kur sistemet e kompensimit nuk janë në

përputhje me kulturën organizative, ajo shkakton shumë pasoja të padëshiruara (Madhani 2014). Carr, Schmidt, Ford dhe DeShon, (2003) parashtruan se kultura e një organizate ka marrëdhënie të drejtpërdrejta me sistemin e vlerësimit të performancës, kompensimin, motivimin e punonjësve, trajnimin dhe zhvillimin, sistemin fleksibël të kohës, strukturën organizative, kënaqësinë e punonjësve, etj.

Stroh, et al., (1992) shqyrtoi përparimin e karrierës së menaxherëve meshkuj dhe femra të punësuar nga 20 të Pasur në 500 korporata. Të gjithë pjesëmarrësit e studimit ishin transferuar gjeografikisht për avancim në karrierë gjatë 2 viteve për t'i paraprirë studimit. Megjithatë, gratë kishin mbetur prapa burrave në lidhje me progresionin e pagave dhe frekuencën e transfertave të punës. Edhe pse gratë kishin bërë “të gjitha gjërat e duhura” (duke marrë një arsim të ngjashëm si burrat, duke ruajtur nivele të ngjashme të pushtetit të familjes, duke punuar në industri të ngjashme, duke mos lëvizur brenda dhe jashtë forcës së punës) ajo nuk ishte ende e mjaftueshme. Kishte ende dallime të rëndësishme mes burrave dhe grave në progresion, paga dhe lëvizshmëri gjeografike.

Kapitulli III - TEORITË E MENAXHIMIT TE KARRIERËS

Diskriminimi në të gjitha format e tij ka qenë një problem i vazhdueshëm në shoqërinë shqiptare. Edhe pse para viteve 90' femra kishte një pozicion më të përforcuar në tregun e punës, për shkak të ligjeve detyruese që ekzistonin, reformat e terapisë së shokut që u ndërmorën në vend, pas rënies së sistemit ekonomik të centralizuar, sollën një rritje në nivele shumë të larta të papunësisë sa i përket gjinisë femërore. Për shkak të luhatjeve të herëpashershme të trendit ekonomik në vitet e para të ekonomisë së tregut, tregu i punës nuk ofronte shumë mundësi për femrat. Edhe pse në kohë, situata ka ndryshuar, sërish ka një pabarazi të qenësishme në trajtimin e meshkujve dhe femrave për sa i përket zhvillimit të karrierës. Diskriminimi është çdo dallim, përjashtim ose kufizim mbi baza gjinie, që ka për qëllim dëmtimin, mosnjohjen, mosgëzimin dhe mosushtrimin, në mënyrë të barabartë, nga secila gjini, të të drejtave të njeriut dhe lirive të parashikuara në Kushtetutë dhe në ligje, në fushat politike, ekonomike, shoqërore, kulturore e civile. (Kuhn, 1990) pohon se diskriminimi, në përgjithësi, dhe ai me bazë gjinore, në veçanti, është një fenomen endemik, global dhe rajonal që cenon thelbin e të drejtave dhe lirive themelore të njeriut. Fjala “*diskriminim*” vjen nga latinishtja “*discriminare*” që do të thotë “*të dallosh midis*”. Kuptimi bazë i “*diskriminimit*” është “*veçimi*” i një objekti nga një objekt tjetër, që përbën një veprim moralisht neutral, dhe jo domosdoshmërisht të gabuar (Cela, 2010). Ky term përdoret për t’iu referuar një veprimi të gabuar që lidhet me dallimin e paligjshëm midis njerëzve, dallim i cili bazohet në paragjykimet ose në pikëpamjet individuale të disa individëve, që janë moralisht të padrejta. Nocioni i diskriminimit është interpretuar në mënyrë konsistente nga Gjykata Evropiane e të Drejtave të Njeriut në praktikën e saj ligjore, që ka të bëjë me Nenin 14 të Konventës. Në këtë Konventë përcaktohet se: “Gëzimi i të drejtave dhe lirive të parashikuara në këtë Konventë, do të sigurohet pa diskriminim, për çdo lloj arsyeje si: seksi, raca, ngjyra, gjuha, feja, mendimi politik apo të tjera, origjina kombëtare apo sociale, të shoqëruarit me statusin e pakicës kombëtare, pronës, lindjes, apo ndonjë status tjetër” (Konventa Evropiane për të Drejtat e Njeriut, 2008).

Pra, në përgjithësi, diskriminim konsiderohet çdo formë e dallimit, përjashtimit, kufizimit ose ndonjë preference, me qëllim të mohimit ose refuzimit të të drejtave të barabarta dhe

mbrojtjes, si dhe paraqet mohim të parimit të barazisë dhe fyerje ndaj dinjitetit njerëzor. Në shoqëri ka individë që besojnë se nuk ekziston asnjë lloj forme diskriminimi ndaj grave, pasi ligjet nuk kanë tendencë të diskriminojnë. McLennan (2005), konsideron që diskriminimi duhet vështruar në një aspekt më të thellë, ku format e diskriminimit mund të jenë të hapura dhe të fshehta, të drejtpërdrejta ose të tërthorta, të kryera me anë të veprimeve ose mosveprimeve (Australian Human Rights Commission, 2010). Diskriminimi i drejtpërdrejtë vihet re në ato raste kur shteti dhe ligjet e tij nuk u njeh të drejtën grave për të përfituar në mënyrë të njëjtë me meshkujt. Manifestimi diskriminues i tërthortë evidentohet në të gjitha rastet kur një kusht, në dukje neutral, në të vërtetë rezulton me efekt diskriminues për gratë, pavarësisht faktit që nuk ka pasur atë qëllim.

Sipas Barnes (2014) diskriminimi në punë ndodh atëherë kur një person, apo një grup i njerëzve në punë, është trajtuar si më pak i favorshëm sesa një person tjetër apo grup për shkak të moshës, gjinisë, fesë, origjinës, pikëpamjeve politike, ekonomike, shoqërore, kulturore, civile ose në çdo fushë tjetër. Diskriminimi në vendin e punës mund të ndodhë në rastet e rekrutimit të punonjësve, në ngritjet e detyrës dhe në trajnimet e ofruara. Shpeshherë, menaxherët e organizatave të biznesit përpiqen të arrijnë t'u përmbahen politikave, procedurave dhe akteve të tjera ligjore të vendosura, por veprimet e tyre nganjëherë nuk u shpëtojnë praktikave diskriminuese për punonjësit (Barnes, 2014). Diskriminimi mbi baza gjinore është një fenomen i cili ka mbizotëruar në mënyrë të konsiderueshme shekuj më parë, duke përçarur kështu ide, por jo vetëm, si dhe role të ndryshme në shoqëri. Mbështetur në këto ndryshime, ekzistonin gjykime dhe sjellje të caktuara për sa u përket gjinive. Kështu, gruaja konsiderohej një qenie e dobët, e cila kishte funksion bazë përkujdesjen ndaj familjes dhe gjithçka tjetër lidhej me të. Por, përtej kësaj, idetë dhe konceptet kanë evoluar, femra nuk është më një mundësi nënshtrimi dhe shfrytëzimi, por është, gjithashtu, një individ që konkurren mbi bazën e aftësive intelektuale, por dhe aftësive të tjera që zotëron, duke tentuar gjithnjë e më shumë poste me përgjegjshmëri të lartë drejtuese, me synim vetëpërmbytjen edhe me anë të suksesit në karrierë.

Qasja ndaj karrierës dhe dëshira apo synimi për sukses është krejtësisht një iniciativë dhe konsideratë personale, por, kur situatat ndryshojnë në favor apo disfavor të njëjës apo

tjetrës palë, në bazë të tipareve gjinore apo çfarëdo tipari tjetër, përballemi me një situatë diskriminuese. “Zhvillimi i karrierës është një proces i vazhdueshëm që përfshin aspekte të planifikimit dhe strategjive që ne zbatojmë për karrierën, bazuar në informacionet mbi vetveten, botën e punës, përputhjen mes tyre dhe veprimet që ne mund të ndërmarrim për të krijuar punën tonë gjatë jetës. Zhvillimi i karrierës formale krijohet në shkollën e mesme, kolegje dhe universitete, programet për të rritur, biznese dhe industri, ushtri, agjencitë e komunitetit dhe qeveritare, shkollat teknike etj”. Në një mënyrë tjetër, ajo mund të përkufizohet si një tërësi e punëve të përafërta, të rregulluara në mënyrë hierarkike, nëpërmjet të cilit një person lëviz në një organizatë. Për të qenë më të saktë, karriera mund të përkufizohet duke u bazuar tek vetë individi ose tek organizata.

Diskriminimi përkufizohet si: “Praktika e trajtimit në mënyrë negative diferencuese të një individi ose grup njerëzish në krahasim me një individ apo grup tjetër njerëzish”.

Ndërsa **diskriminimi mbi baza gjinore** përcaktohet si: “Trajtimi i një individi apo grupi njerëzish në mënyrë negative të dallueshme në krahasim me një individ apo grup tjetër njerëzish, për shkak të gjinisë”.

3.1. Teoria e Përshtatjes në Punë

Në vitin 1964 u prezantua për herë të parë “Teoria e përshtatjes në punë”, (Daëis, et al., 1964). Rishikimi i kësaj teorie u bë përsëri në vitin 1968 (Daëis, et al., 1968). Kjo teori bazohej në konceptet “person” “ambient” dhe përshtatja e termit “korrespondencë” bëhej duke pasur parasysh ndërveprimin e personalitetit në punë dhe ambientit të punës (Rounds, et al., 1987). Teoria e Përshtatjes në Punë (TPP) është një teori e cila bazohet mbi zhvillimin e karrierës, që varet nga tradita të ndryshme individuale të sjelljes profesionale (Daëis, 2002, 2005) (Daëis & Lofquist, 1984). Kjo është një teori e cila supozon që çdo individ kërkon të ketë arritje dhe të mbajë një korrespondencë sa më të mirë me ambientin e tij të punës. Një proces i tillë, që ka të bëjë me punën quhet “Përshtatje në punë”. Ekzistojnë disa terma lidhur me korrespondencën individuale që ka personi me ambientin e punës dhe ato janë: “Mbajtja e vendit të punës”, “Arritjet” dhe “kënaqësia” (Daëis, et al., 1968). “Teoria e përshtatjes në punë” parashtrohet marrëdhënien që ekziston ndërmjet personit dhe ambientit, kënaqësisë dhe qëndrimit në punë. Megjithatë, studimet më tipike

dhe të arsyeshme janë mbështetur në mjediset profesionale apo përshkrimet e përgjithshme të organizatave. Aftësitë dhe nevojat janë në varësi të personalitetit të punonjësit shfaqur në punë, ndërsa kur kemi të bëjmë me ambientin e punës, varësitë janë në raport me aftësitë e kërkuara dhe sistemet përforcuese. Pohimet që kjo teori bën janë (1) “Përcaktimi i kujt është përshtatja në punë” (2) përcaktimi i arritjes, kënaqësisë dhe qëndrimit në punë; (3) roli që varësitë apo (variablat) e ndryshueshëm kanë dhe (4) “procesi” i përshtatjes në punë. Për më tepër, TPP tregon se shpërblimet në vendin e punës luajnë një rol moderues në përcaktimin e kënaqësisë në punë, ndërkohë provat, si teorike ashtu dhe empirike, sugjerojnë se marrëdhënia person-organizatë mund të ketë një ndikim të drejtpërdrejtë mbi masat jokarakteristike të suksesit në karrierë, si paga dhe arritja e një niveli të caktuar në organizatë.

Një tjetër autor, Leung (2008), e konsideron këtë teori si “Teoria e korrespondencës person-ambient”, që e sheh zgjedhjen dhe zhvillimin e karrierës si proces të vazhdueshëm përshtatjeje në të cilin:

- (a) Personi (P) kërkon një organizatë punë dhe Ambient (A) që i përshtatet “kërkesave” të bazuara nga nevoja e tij/saj, dhe
- (b) Ambienti (A) nga ana e tij kërkon individë që kanë mundësi për të arritur “kërkesat” e organizatës.

Në këtë rast termi ‘kënaqësi’ përdoret për të treguar se në çfarë shkalle personi (P) është i kënaqur me ambientin (A), dhe, në rastin e ambientit (A) paraqet shkallën e vlefshmërisë që personi (P) përbën për ambientin (A). Për personin (P) kushtet që duhet të plotësohen nga ambienti (A) janë nevojat kryesore të tij/saj, që mund të ndahen në: psikologjike dhe fizike. Ndërsa për ambientin (A) kushtet që duhet të plotësohen janë aftësitë operationale që personi (P) duhet të ketë, që të konsiderohen të domosdoshme në një ambient (A).

Niveli i lartë i kënaqësisë për personin dhe vlefshmëria e personit për ambientin do të tregojnë për ecurinë e punonjësit në organizatë. Formulimet e fundit të Teorisë së Përshtatjes në Punë flasin për efektet në stilet e ndryshme të përshtatjes, që mund të përdoren për të shpjeguar se si personi (P) dhe ambienti (A) në mënyrë të vazhdueshme arrijnë të mbajnë korrespondencën mes tyre (Daëis, 2005). Fleksibiliteti, aktivizimi, reagimi dhe këmbëngulja janë katër elemente që janë identifikuar si faktorë të përshtatjes.

Nëse marrim faktorin “lakueshmëri” i referohemi tolerancës që personi (P) ka në marrëdhënien person - ambient (P)-(A), dhe nëseai/ajo ka tendencën të bëhet i/e pakënaqur me (A).

“Aktivizimi” konsiderohet si tendenca e personit (P) për të ndryshuar ose vepruar në ambientin (A), duke ulur disnivelin në korrespondencë dhe në pakënaqësi. Në rastin kur personi (P) do të rregullonte veten përballë disnivelit të korrespondencës pa ndikuar në ambient (A), gjendemi përballë faktorit të “reagimit”. Ndërsa kur kemi të bëjmë me “këmbëngulje” i referohemi tendencës që ka personi (P) për t’u përshtatur me ambientin (A) para se të zgjedhë të ikë nga ky i fundit. Stile të ngjashme të përshtatjes ndikojnë në sjelljen e ambientit (A) ndaj disnivelit të korrespondencës dhe vlerësimit për personin (P). Person-ambient (P-A) është një koncept tepër i rëndësishëm në kërkimin e sjelljes organizative.

Historikisht inspektimet kërkimore sa i përket korrespondencës (P-A) kanë prodhuar shumë studime empirike, por, nga ana tjetër, është thënë shumë pak për sa i përket zhvillimit teorik. Marrëdhënia P-A përfshin teori që kanë pothuajse një shekull ose me tepër duke hulumtuar mbi kënaqësinë në punë, stresin e punës, zgjedhjet profesionale, rekrutimin dhe përzgjedhjen, si dhe klima organizative dhe kultura. Rishikimet e Teorive diktojnë që kërkimet që kanë të bëjnë me marrëdhëniet P-A kanë pësuar rënie dhe që teoritë e kohëve të fundit nuk janë aq të forta, sa të dekadave më të hershme. Ndërkohë arsyet e ngecjes së këtyre kërkimeve janë evidentuar, gjithashtu, janë diskutuar mënyrat për të arritur një përparim teorik (Edwards, 2008). Hulumtime të ndryshme që kanë të bëjnë me korrespondencën ndërmjet P-A kanë bërë të mundur gjenerimin e qindra studimeve. Kjo punë e madhe është shqyrtuar edhe në përmbledhje rrëfyese (Katzell, 1964); (Pervin, 1968); (Spokane, 1985); (Edwards, 1991); (Kristof, 1996); (Meglino & Ravlin, 1998); (Spokane, et al., 2000); (Jansen & Kristof-Broën, 2006); (Kristof-Broën & Guay, 2011); (Su, et al., 2015).

Duke vënë re këto shqyrtime dhe rishikime të shumta që janë bërë sa i përket P-A, mund të themi që kërkimi ka lulëzuar dhe ka qenë prodhues, duke arritur në prova konkrete, të cilat janë përdorur për të vlerësuar, modifikuar dhe përhapur teoritë lidhur me P-A. Gjatë kalimit të disa cikleve dhe pas dekadash pune është e pashmangshme të themi që Teoria dhe

empirizmi kanë bërë një progres shkencor, për më tepër teoritë mbi P-A janë dukshëm superiore ndaj paraardhësve të tyre. Katër koncepte psikologjike janë ato mbi të cilat mbështetet TPP: *aftësia*, *vlerat përforcuese*, *kënaqësia* dhe *korrespondenca person-ambient*. Ekzistojnë, gjithashtu, së paku dy qasje, të cilat demonstrojnë ndarjet e Teorive në zgjedhjen e karrierës dhe zhvillimit (Daëis, 1994). Një kontribut i madh i Teorisë së Përshtatjes në Punë është zhvillimi i matësve për të vlerësuar variablat e ndryshme në lidhje me teorinë, si matjet e nivelit të kënaqësisë, nevojave e vlerave, të talentit dhe aftësisë, të vlerësimit dhe indekset e korrespondencës (Spokane & Cruza-Guet, 2005).

Një numër i madh studimesh kërkimore janë zhvilluar në dekadat e fundit për të verifikuar përfundimet që dalin nga Teoria e Përshtatjes në Punë, veçanërisht në lidhjen nevojë/aftësi dhe kënaqësi/vlerësim dhe ndërmjet përshtatjes në punë e mbajtjes së saj (Daëis, 2005). Një drejtim i rëndësishëm për kërkime të ardhshme mbi Teorinë e Përshtatjes në Punë është roli i stileve të zbutura të përshtatjes në ambientet e punës (Rounds & Tracey, 1996). Kjo është arritur në një studim të bërë nga Hesketh & Rounds (1995) me pjesëmarrës nga dy organizata në Australi. Analiza kërkimore u bazua mbi dy të dhëna kryesore (a) vlerësimet e supervisorit ndaj përshtatjes së punonjësve dhe (b) vlerësimet e punonjësve mbi kërkesat e punës dhe efikasiteti për t'u përshtatur me ambientin. Rezultatet treguan një faktor të qartë aktivizimi dhe reagimi, sipas përfundimeve të Teorisë së Përshtatjes në Punë, por një faktor tolerance nuk u duk në të dhënat e kërimit. Gjithashtu, u vu re që përmbushja e përshtatjes lidhej me efikasitetin e çdokujt për t'u përshtatur me ambientin e punës. Në njërin nga organizatat, të dhënat mbi kërkesat e punës dhe përshtatshmërisë tregonin për një përmbushje pozitive, siç parashikonte Teoria e Përshtatjes në Punë. E marrë si e tërë, Teoria e Përshtatjes në Punë kërkon të shpjegojë zhvillimin e karrierës dhe kënaqësinë sipas korrespondencës person-ambient dhe u ofron profesionistëve të këshillimit të karrierës një shabllon me të cilin mund të ndihmojnë individët në zgjedhjet e karrierës dhe problemet e përshtatjes. Përfundimet e Teorisë së Përshtatjes në Punë janë të testueshme në mjedise ndër-kulturore, edhe pse shumë nga instrumentet për t'u bërë vepruese (Leung, 2008) janë zhvilluar në SHBA dhe duhet bërë një vlerësim edhe në kulturat e tjera para se të përdoret si një hipotezë.

3.2 Teoria e Holland mbi Personalitetin Profesional në Ambientin e Punës

Teori e Holland është bërë një forcë madhore në psikologjinë e aplikuar. Ajo u prezantua në vitin 1959 duke vënë theksin në kërkimin mbi konceptet person-ambient: “Individi bën zgjedhje të caktuara për situatat të cilat kënaqin orientimet dhe hierarkinë e tij”(Holland, 1959). Gjithashtu, është vënë theksi mbi rëndësinë që ka marrja e informacionit mbi ambientin e punës. “Personat të cilët zotërojnë më tepër informacion rreth ambienteve profesionale bëjnë zgjedhje më të përshtatshme sesa persona me më pak informacione” (pp. 40–41). Dhe, në këtë rast, duhet të vihet re fokusi i fortë i ndikimeve të jashtme siç janë prindërit dhe mësuesit që u japin si suport ashtu edhe informacion këtyre individëve. Teoria e Holland (1985, 1997) në dekadat e shkuara, ka qenë ajo e cila ka drejtuar vlerësimin e interesit në karrierë në SHBA dhe ndërkombëtarisht. Teoria e Holland ofron një tipologji të thjeshtë mbi ambientin dhe interesin në karrierë dhe që mund të përdoret si këshillim e drejtim në karrierë. Holland thoshte se interesi profesional është shprehur e personalitetit dhe këto interesa mund të konceptohen në 6 tipe, që janë: Realiste (R), Investigative (I), Artistike (A), Sociale (S), Me Iniciativë (MI) dhe Tradicionale (T). Nëse shkalla e personalitetit profesional dhe të interesit të një personi do vlerësohej sipas gjashtë tipave, atëherë është e mundur të gjenerojmë një kod me tre shkronja (p.sh. SIA, RIA) për të treguar dhe për të përmbledhur interesin e dikujt në karrierë. Germa e parë e kodit është lloji kryesor i interesit të një personi, i cili ka të ngjarë të luajë një rol të madh në zgjedhjen e karrierës. Germa e dytë dhe e tretë janë tema të interesit sekondar dhe ka të ngjarë që ata të luajnë një rol më të vogël, por prapë të rëndësishëm në procesin e zgjedhjes së karrierës. Holland (1985, 1997) pohon se mjediset profesionale mund të organizohen sipas tipologjive të ngjashme. Gjatë procesit të zgjedhjes dhe zhvillimit të karrierës individët kërkojnë për mjedise që do t'i lejonin ata të ushtrojnë aftësitë dhe shkathtësitë e tyre, gjithashtu, për të shprehur qëndrimet dhe vlerat e tyre. Çdo ambient profesional ka tendencën për të krijuar përbërjen e tij në mënyrë që karakteristikat e saj të jenë si të personave dominues atje, dhe, ata persona që nuk janë të ngjashëm me llojet dominante ka të ngjarë të ndjehen të paplotësuar dhe të pakënaqur. Koncepti “harmoni”është përdorur nga Holland për të treguar statusin e ndërveprimit person-ambient. Një e shkallë e lartë përputhshmërie mes personalitetit dhe interesave të një personi dhe llojet dominante në

mjedisin e punës (që është një shkallë më lart se e harmonisë) ka të ngjarë të rezultojë në kënaqësi profesionale dhe stabiliteti, dhe, një shkallë e ulët përputhshmërie (që është një harmoni e ulët) ka të ngjarë të rezultojë në pakënaqësi dhe jostabilitet profesional. Perspektiva e harmonisë person-ambient që paraqitet në teorinë e Holland është mjaft e ngjashme me konceptin e korrespondencës në Teorinë e Përshtatjes në Punë. Gjashtë tipologjitë e interesit të Hollande janë të rregulluara në një gjashtëkëndësh dhe marrëdhëniet në mes të llojeve, në aspektin e ngjashmërive dhe ndryshimeve, janë portretizuar nga distanca në mes llojeve përkatëse në gjashtëkëndësh. Teoria e Holland bën përshkrimin e natyrës ose vullnetit që ka punonjësi. Ai bën përdorimin e gjashtë llojeve themelore të personalitetit me interesin dhe i klasifikon ato sipas përbërjes së mjediseve të punës në të cilat funksionojnë ata individë. Ndërveprimi i llojeve të caktuara (dhe kombinime nëntip) me mjedise të veçanta parashikon dhe shpjegon sjelljen dhe ndërveprimet që ndodhin në ato mjedise (kënaqësinë, stabilitetin, përmbushjen, dhe kështu me radhë). Ky model është i aftë të shpjegojë disa ndryshime dhe përshtatje që bëjnë individët dhe mjediset në të cilat ata punojnë (Holland, 1997 & Spokane, et al., 2000). Koncepti i këmbënguljes është përdorur si “një masë e harmonisë së brendshme apo koherencë e tipit të një individi” (Spokane & Cruza-Guet, 2005). Prandaj, llojet që janë ngjitur me njëri-tjetrin në gjashtëkëndësh kanë shkallën më të lartë të ngjashmërisë në drejtim të karakteristikave të personalitetit dhe orientimet profesionale, llojet që janë në kahe të kundërta në gjashtëkëndësh kanë shkallën më të vogël të ngjashmërisë, dhe, llojet që janë të ndara nga një interval kanë një shkallë të ulët të ngjashmërisë. Një mënyrë e thjeshtë për të përcaktuar qëndrueshmërinë e një kodi interesi është të shohësh distancën mes dy shkronjave të para të kodit në gjashtëkëndëshin Holland (të lartë, të moderuar apo të ulët në qëndrueshmëri). Përveç harmonisë dhe qëndrueshmërisë, një tjetër koncept i rëndësishëm në teorinë e Holland është diferencimi. Diferencimi referohet kur llojet e interesave të larta dhe të ulëta janë qartësisht të dallueshme në profilin e interesit të një personi. Në vitet 1990 u shfaq një interes i ri mbi teorinë dhe rishikimin e saj, si dhe në çështjen e konvergjencës midis Teorive të karrierës (Savickas & Lent, 1994) - një program çuditërisht i fuqishëm kërkimor në strukturën bazë të interesave profesionale me një theks në rritje në vlefshmërinë kulturore të teorisë (Day & Rounds, 1998) dhe një debat në

mënyrë të barabartë i fuqishëm mbi natyrën komplekse të interesave (Hogan & Blake, 1999) (Savickas & Spokane, 1999).

Shqyrtimet kërkimore të akumuluar mbi teorinë e Holland lidhur me person-ambient (Devinat, 1999)(Spokane, et al., 2000)(Tinsley, 2000) janë rritur gjithnjë e më shumë me një interes në kontekstin kulturor të teorisë (Spokane, et al., 2001). Punë kjo që vazhdon duke u adaptuar gjithmonë në teori, instrumente dhe skema kërkimore. Në të kundërt, një profil i diferencuar interesi ka pika të larta dhe të ulëta, të qarta, duke sugjeruar se kristalizimi i interesit mund të ketë ndodhur, dhe gatishmërinë për specifikimin e zgjedhjes dhe zbatimit të karrierës. Teoria e Holland ka një ndikim të madh në vlerësimin e interesit dhe kërkimit në karrierë (Spokane, et al., 2000). Në 40 vjet, që nga propozimi i teorisë së Holland, qindra studime hulumtuese janë botuar për të shqyrtuar propozimet e Holland dhe vlefshmërinë e instrumenteve të interesit që janë të bazuar në teorinë e tij, që përfshijnë edhe disa studime, duke përdorur mostra ndërkombëtare. Një pjesë e madhe e hetimeve në mesin e studimeve ndër-kulturore ishte nëse struktura e propozuar e Holland mbi interesat profesionale ishte e vlefshme në të gjitha kulturat (Rounds & Tracey, 1996). Për shembull, Tak (2004) realizoi një studim tek studentet e kolegjit Korean dhe gjetjet nga shkallëzimi multi-dimensional dhe provat e rastësishme sugjerojnë një përshtatje të mirë me modelin rrethor të interesit të Holland, edhe pse forma e marrëveshjes së interesit nuk ishte qartësisht gjashtëkëndore. Në një tjetër studim nga Sverko & Babarovic (2006), një version kroat i Kërkimit të Vetë-Drejtuar të Holland (SDS), (Self-Directed Search), u administrua tek adoleshentet kroate 15-19 vjeçare. Gjetjet e përgjithshme duke përdorur teste të rastësishme dhe teknikat faktor-analitike ishin përkrahëse të modelit rrethor të Holland, edhe pse shkalla e aftësisë ka qenë më e lartë për grupmoshat më të vjetra. Megjithatë, gjetjet nga disa studime të tjera ndërkombëtare sugjerojnë se gjashtë llojet e interesit janë të prirur të grumbullohen në forma që pasqyrojnë vlerat ideosinkretike kulturore e profesionale dhe perceptimet arsimore brenda një konteksti kulturor (Laë, Ëong, & Leong, 2001) (Leung & Hou, 2005) (du Toit & de Bruin, 2002). Për shembull, Leung & Hou (2005) administruan SDS-të e studenteve kineze të shkollave të mesme në Hong Kong dhe gjetjet nga analiza paraprake dhe faktori konfirmues sugjerojnë se ka pasur gjashtë faktorë primarë të grumbulluar në tre grupe, të cilat ishin Realiste-Investigative, Artistike-

Sociale dhe Sociale-Me Iniciative-Tradicionale. Leung & Hou (2005) sugjeruan se grumbullimi mund të pasqyrojë karakteristikat e kurrikulës së shkollës së mesme në Hong Kong (që është, caktimi i studentëve në shkencë, art dhe programin mësimor të biznesit), si dhe marrëdhëniet shoqërore në kulturën kineze. Në përmbledhje, ka pasur mbështetje të përzier për strukturën e interesave profesionale të Holland në të gjitha kulturat. Grumbullimi i llojeve u ndikua nga vlerat specifike kulturore dhe perceptimet. Duke pasur parasysh rritjen e nevojës për vlerësimin e interesit profesional në kontekste të ndryshme kulturore, është e nevojshme të kryhen më shumë studime kërkimore për të shqyrtuar vlefshmërinë ndër-kulturore të teorisë së Holland dhe instrumentet e ndryshme të vlerësimit të interesit. Përveç studimeve mbi strukturën e interesit profesional, studimet kërkimore duhet të shqyrtojnë aspektet e tjera të propozimeve të Holland, si ato të lidhura me karakteristikat e tipit, mjedisin e punës dhe vlefshmërinë parashikuese të interesit të karrierës. Më e rëndësishme nga të gjitha, dobia e një mjeti të vlerësimit të interesit është e varur nëse rezultatet e testit të interesit mund të ndihmojnë një person për të identifikuar udhëzimet për eksplorimin profesional dhe arsimor. Në SHBA profesionet dhe mundësitë arsimore (p.sh, diploma kolegji) janë përkthyer në kodet Holland (Holland, 1996) dhe personat mund të gjejnë këto kode nga burime të gatshme që janë në dispozicion, të shtypura apo të internetit. Megjithatë, resurset profesionale dhe arsimore të klasifikimit të zhvilluara në SHBA nuk mund të miratohen në mënyrë të plotë në një rajon pa përshtatje me karakteristikat lokale, profesionale dhe arsimore. Për këtë arsye, sfida për dijetarët ndërkombëtarë nuk është vetëm për të zhvilluar dhe përshtatur instrumentet, në mënyrë që ato të jenë nëpërputhje me kontekstet e tyre kulturore, por edhe për të zhvilluar kodet profesionale e arsimore dhe burimet që mund të përfitojnë përdoruesit lokalë (Leung, 2004).

3.3 Teoria e Vetë-Konceptimit në Zhvillimin e Karrierës

Teoria nga Super ka marrë shumë vëmendje në SHBA, si dhe në pjesë të tjera të botës në mesin e shumë Teorive të zgjedhjes dhe zhvillimit të karrierës. Super (1969, 1980, 1990) sugjeroi se zhvillimi i karrierës dhe zgjedhja e saj është në thelb një proces i zhvillimit dhe zbatimit të vetë-konceptimit të një personi. Vetë-konceptimi sipas Super (1990) është një

produkt i ndërveprimeve komplekse midis një numri faktorësh, duke përfshirë rritjen fizike dhe mendore, përvojat personale, karakteristikat mjedisore dhe stimulimin. Ndërkohë që Super supozonte se ekziston një mekanizëm organik që vepron prapa procesit të zhvillimit dhe maturimit, artikulationet e fundit (Herr, 1997) (Savickas, 2002) të teorisë së Super kanë bërë thirrje për një theks të fortë tef efektet e kontekstit social dhe ndikimin reciprok ndërmjet njeriut dhe mjedisit. Savickas (2002) mori një perspektivë konstruktive dhe pohoi se “procesi i ndërtimit të karrierës është në thelb zhvillimi dhe zbatimi i vetë-konceptimit profesionale në rolin e punonjesit”, ky i fundit duke u bazuar në nocionin e Super se Teoria e Vetë-Konceptimit ishte në thelb një teori konstrukti personal. Që në adoleshencën e vonë duhet të shfaqet një vetë-konceptim relativisht i qëndrueshëm për të shërbyer si një udhëzues për zgjedhjen dhe përshtatjen e karrierës. Megjithatë, vetë-konceptimi nuk është një entitet statik dhe do të vazhdojë të zhvillohet ndërkohë që personi ndesh përvojatë reja dhe avancon nëpër fazat e zhvillimit. Kënaqësia në jetë dhe në punë është një proces i vazhdueshëm i zbatimit të vetë-konceptimit që evoluon përmes punës dhe roleve të tjera të jetës. Ai propozoi një kornizë zhvillimi të jetës me fazat e mëposhtme: *rritje, eksplorim, ngritjen, mirëmbajtjen* (ose të menaxhimit) dhe *mosangazhim* (Super, 1990).

Theksi kontekstual i teorisë së tij (Super, 1980, 1990) është paraqitur më qartë përmes pohimeve të roleve të njeriut në jetë dhe hapësirës së jetës. Jeta në çdo moment është një përbërje e roleve të tilla si fëmijë, nxënës, qytetar, punëtor, prind dhe zonjë shtëpie. Rëndësia e këtyre roleve ndryshon ndërkohë që individi përparon nëpër fazat e jetës, por, në çdo moment dy apo tre role mund të marrin një vend më qëndror, ndërsa rolet e tjera mbeten në anën periferike. Hapësira e jetës është një plejadë e roleve të ndryshme të jetës, që njeriu është duke luajtur në një kohë të caktuar, në kontekste të ndryshme apo “teatrot” kulturore, duke përfshirë shtëpinë, komunitetin, shkollën dhe vendin e punës.

Konfliktet, ndërhyrjet dhe konfuzionet e roleve kanë të ngjarë të ndodhin kur njerëzit janë të kufizuar në aftësinë e tyre për të përballuar kërkesat në lidhje me rolet e tyre të shumta.

Rritja e pjesëmarrjes së femrës në forcën e tregut është shoqëruar me vetëdije më të madhe nga ana e psikologëve. Të shpjegosh dhe të modifikosh sjelljen e grave është gjëja më e papërshtatshme (Vetter, 1978). Pak kërkues do të argumentojnë ekzistencën e dallimeve të mëdha dhe të rëndësishme në modelet e zhvillimit të karrierës së burrave dhe grave, apo

zbatueshmërinë e dyshimtë të Teorive në dispozicion të zhvillimit të karrierës, në një kuptim të zhvillimit të karrierës së grave (Osipoë, 1973).

Kështu, është e qartë nevoja për vëmendje të mëtejshme për zhvillimin e karrierës së grave dhe, në veçanti, për konceptimet teorike, të aftë për të integruar njohuritë ekzistuese, duke krijuar hipoteza të provueshme kërkimore dhe udhëzues ndërhyrjeje (Fitzgerald & Crites, 1980). Super pohon se është me rëndësi në zhvillimin e punës së përbashkët kërkimore ndërkombëtare të quajtur “Studimi i Rëndësisë së Punës” (EIS - Eöork Importance Study), me qëllim studimin e rolit të spikatjes dhe vlerave në punë, si dhe në kultura të ndryshme. Në *Studimin e Rëndësisë së Punës* janë përfshirë kombe të shumta në Amerikën e Veriut, Evropë, Afrikë, Australi dhe Azi dhe kanë rezultuar masa të ngjashme strukturore të roleve e vlerave të punës (Super & Sverko, 1995). Shumë aspekte të teorisë së Super janë të vlefshme për udhëzuesit e hulumtuesit profesionistë ndërkombëtare në karrierë, duke përfshirë koncepte të tilla, si: detyrat profesionale të zhvillimit, fazat e zhvillimit, pjekurisë në karrierë dhe rolet e jetës. Ajo ofron një kornizë gjithëpërfshirëse për të përshkruar dhe shpjeguar procesin e zhvillimit profesional që mund të drejtojë ndërhyrjet e kërkimit në karrierë. Teoritë dhe kërkimet që janë bërë mbi vetë-konceptin janë karakterizuar nga konfuzioni dhe mosdhënie rezultati. Dobia e vetë-konceptit si nocion është shqyrtuar, duke përdorur si fokus teorinë e kompromisit të zhvillimit të karrierës (Gottfredson, 1981).

Tre kërkesa për një konceptualizim të përshtatshëm mbi vetë-konceptin përcaktohen si: (1) *Vetë-koncepti duhet të përcaktohet në terma strukturore.* (2) *Vetë-koncepti nuk duhet të përcaktohet në termat e marrëdhënieve të tij.* (3) *Megjithatë, përvojat ndikojnë në vetitë e vetë-konceptit, vetë-koncepti nuk është akumulimi i përvojave të tilla* (Pryor, 1985). Teorite e fundit në kontekstin zhvillimor marrin parasysh ndikimin reciprok midis personit dhe ekologjinë e tij/saj sociale, duke përfshirë edhe kulturën. Gjithashtu, konceptimi i zgjedhjes dhe zhvillimit të karrierës si një proces i ndërtimit personal dhe të karrierës njih efektet e vlerave subjektive kulturore dhe besimet në formimin profesional, vetë-konceptimet dhe preferencat. Edhe pse kërkimi ndërkombëtar mbi teorinë e Super është ende shumë i nevojshëm, ajo do të vazhdojë të luajë një rol të rëndësishëm në praktikën ndërkombëtare të zhvillimit të karrierës (Leong & Serafica, 2001); (Patton & Lokan, 2001). Ndikimi i Super ilustron më së miri me një artikull nga Eëatanabe-Muraoka, et al. (2001) dhe Herr (1997),

të cilët komentuan se Teoria Super “ka marrë vëmendje të gjerë nga praktikuesit japonezë, jo vetëm në mjediset akademike, por edhe në biznes, si një burim i nocioneve kyçe në rishikimin e marrëdhënieve njerëzore dhe të punës në një mjedis që ndryshon me shpejtësi në Japoninë bashkëkohore”.

3.4 Teoria e Gottfredson mbi Kufizimin dhe Kompromisin

Përveç teorive të Super dhe Hollande për zhvillimin e karrierës, teoria e zhvillimit të karrierës Gottfredson është një kontribut i kohëve të fundit. Gottfredson (Gottfredson, 1981) (Gottfredson, 1996); (Gottfredson, 2002); (Gottfredson, 2005), supozon se zgjedhja e karrierës është një proces që kërkon një nivel të lartë të aftësisë njohëse. Aftësia e një fëmije për të sintetizuar dhe organizuar informacionin kompleks profesional është në funksion dhe progresion të moshës kronologjike, si dhe të inteligjencës së përgjithshme. Rritja njohëse dhe zhvillimi është e dobishme për konceptimin e një harte njohëse të pushtimit dhe perceptimi mbi veten, që janë përdorur për të vlerësuar përshtatshmërinë e alternativave të ndryshme profesionale.

Në rishikimet e fundit të teorisë së saj Gottfredson (Gottfredson, 2002); (Gottfredson, 2005) punoi mbi një bashkëveprim dinamik midis përbërjes gjenetike dhe mjedisit. Sipas kësaj të fundit, karakteristikat gjenetike luajnë një rol vendimtar në formimin e karakteristikave themelore të një personi, të tilla si: interesat, aftësitë dhe vlerat, por shprehja e tyre moderohet nga mjedisi ndaj të cilit është e ekspozuar. Edhe pse përbërja gjenetike dhe mjedisi luajnë një rol vendimtar në formimin e personit, Gottfredson pohoi se personi është ende një agjent aktiv që mund të ndikojë për mirë ose te perkeqesoi mjedisin që i rrethon. Për këtë arsye, zhvillimi i karrierës është parë si një proces vetë-krijimi, në të cilin individët kërkojnë aventura, për të shprehur tendencën e tyre gjenetike brenda kufijve të mjedisit të tyre kulturor. Në kontrast me nocionin e përcaktuar se zgjedhja është një proces i përzgjedhjes, Gottfredson (Gottfredson, 1981);(Gottfredson, 1996);(Gottfredson, 2002) solli teorinë se zgjedhja e karrierës dhe zhvillimi i saj mund të shihet si një proces i eliminimit ose kufizimit, në të cilin një person, në mënyrë progresive, eliminon alternativa të caktuara profesionale nga konsiderata të tjera. Gottfredson pohoi se aspiratat e karrierës së fëmijëve ndikohen më shumë nga publiku (p.sh. gjinia, klasa shoqërore), se aspektet private të vetë-konceptit të tyre (p.sh., aftësitë, interesat). Është propozuar një model

zhvillimor i përbërë nga katër faza. I pari quhet “*Orientimi drejtmadhësisë dhe fuqisë*” (mosha 3-5) dhe fëmija percepton profesione si rolet e marra nga njerëz të mëdhenj (të rriturit). Faza e dytë është quajtur “*Orientimi drejt roleve sipas gjinive*” (Leung & Hou, 2005) (mosha 6-8) dhe në këtë fazë normat dhe qëndrimet e roleve sipas gjinive dalin si aspekte përcaktuese të vetë-konceptimit të fëmijës. Fëmija vlerëson profesionet sipas përshtatshmërisë së tyre me gjininë dhe eliminon nga konsiderata të mëtejshme alternativat që perceptohen të jenë të gjinisë së papërshtatshme (dmth, të gjinisë së gabuar). Faza e tretë quhet “*Orientimi drejt vlerësimit social*” (moshat 9-13) si klasa sociale ashtu dhe statusi bëhet i dukshëm me zhvillimin e vetë-konceptimit të fëmijës. Prandaj, adoleshenti në fazat fillestare eliminon nga konsiderata të mëtejshme profesione që janë shumë të ulëta (dmth, profesionet me nivele të papranueshme prestigji), ose shumë të larta në rëndësi (p.sh., profesionet me paraqitje të lartë përbëjnë nivelit të efikasitetit të lartë). Faza e katërt quhet “*Orientimi i brendshëm, vetja unike*” (mosha 14 e sipër), në të cilën aspektet e brendshme dhe private të vetë-konceptit të adoleshentit, të tilla si të personalitetit, interesat, aftësitë dhe vlerat, bëhen të njohura. Adoleshenti i ri konsideron profesione nga grupi i mbetur i profesioneve të pranueshme në bazë të përshtatshmërisë ose shkallës së arritjeve. Një tjetër proces i zhvillimit të karrierës është kompromisi. Në përgjigje të realitetit të jashtëm dhe kufizimeve të tilla, si: ndryshimet në strukturën e tregut të punës, depresionit ekonomik, praktikat e padrejta të punësimit dhe obligimet familjare, individët duhet të akomodojnë preferencat e tyre profesionale në mënyrë që zgjedhjet e tyre eventuale të jenë të arritshme në botën e vërtetë. Kompromisi është një proces kompleks në të cilin përshtatshmëria me interesat e dikujt shpesh është komprometuar duke e parë në mënyrë që të mbajë një shkallë më të madhe të korrespondencës me preferencat e dikujt për rëndësi dhe lloje gjinore. Që nga fillimi i saj në 1981, teoria e Gottfredson ka marrë vetëm vëmendjetë kufizuar në literaturën empirike. Pothuajse të gjitha studimet kërkimore të publikuara që shqyrtojnë teorinë Gottfredson kanë përdorur mostra në SHBA dhe një kërkim të literaturës duke përdorur numrat e kërkimit PSYINFO, me studime kërkimore me mostra ndërkombëtare. Teoria Gottfredson është e vështirë për t’u provuar empirikisht, kryesisht për shkak se shumica e variablave janë të hipotetizuar, të tilla si lloji i gjinisë, prestigji, kufizimi dhe kompromisi, janë të vështira për t’u realizuar dhe (b) një hipotezë

zhvillimore në mënyre ideale, duhet të testohet me anë të një hulumtimi, qe kërkon kohë dhe burime të konsiderueshme. Në një artikull që shqyrton teoritë e mëdha të zhvillimit të karrierës Sëanson & Gore (2000) komentuan se Teoria Gottfredson “është një nga përpjekjet për të studiuar në mënyrë specifike periudhën që korrespondon me fazën e lartë të rritjes. Megjithatë, ajo në thelb mbetet mjaft e vështirë për të testuar propozimet teorike, dhe, për fat të keq, një teori e paqëndrueshme nuk është veçanërisht e dobishme (f. 243). Megjithatë, Teoria e Gottfredson ende ofron perspektiva unike të udhëzimeve të profesionistëve për karrierë ndërkombëtare. Për shembull, në shumë arritjet në jetë matet me sukseset në arsim dhe provimet publike dhe arritjet në pozicionet e karrierës që kanë status dhe ndikim të lartë social.

Po kështu, stereotipi gjinor është pjesë e shumë kulturave (p.sh., kulturave aziatike) dhe individët janë të inkurajuar të ndjekin profesionet që janë perceptuar të jenë në përputhje të gjinisë së tyre (Leung, 2002). Prandaj, Teoria e Gottfredson ofron një kornizë në të cilën ndikimi i prestigjit dhe gjinisë mund të kuptohet në kontekste të ndryshme kulturore. Ndërkohë që ndërhyrjet në udhëzime në karrierë janë duke u bërë më të rëndësishme në shkollat fillore dhe ato të mesme në mbarë botën (Gysbers, 2000), Teoria Gottfredson mund të përdoret si një udhëzues konceptual i programit të zhvillimit.

Teoritë e mëdha të karrierës te Gottfredson (2005) paraqesin një model të ndërhyrjeve në udhëzimet për karrierë, me qëllim për të zvogëluar rrezikun e zhvillimit të rritjes, duke inkurajuar adaptimin pozitiv në lidhje me rritjen e njohjes, vetë-krijimit, kufizimit dhe kompromisit. Modeli i përbërë nga strategjitë këshilluese dhe mjetet që mund të përdoren për të rritur (a) të mësuarit dhe përdorimin e informacionit kompleks profesional, (b) përvoja dhe aktivitete që lejojnë fëmijët dhe adoleshentët për të kuptuar tiparet e tyre personale, të lidhura të karrierës (c) vetëshikimi për të ndërtuar dhe konceptuar një rrugë të ardhme në karrierë që është reale dhe e realizueshme, dhe (d) urtësia në vetë-investim për të ngritur me sukses shanset e zbatimit të opsioneve të preferuara të karrierës. Këto strategji të gjera janë të zbatueshme për një shumëllojshmëri të konteksteve kulturore, në të cilat ekzistojnë mundësitë për futjen e karrierës në mjediset shkollore.

3.5 Teoria e Karrierës për Njohjen Sociale

Teoria e Karrierës për Njohjen Sociale (SCCT) (Lent, Broën, & Hackett, 2002);(Lent, 2005) është ndalur në teorinë e Bandura për vetë-efikasitetin (Bandura, 1977); (Bandura, 1997), i cili përcakton një marrëdhënie reciproke ndikimi mes njerëzve dhe mjedisit. SCCT ofron tre modele segmentale, por të ndërlidhura të procesit të zhvillimit të karrierës, që kërkojnë të shpjegojnë (a) zhvillimin e interesit akademik dhe profesional, (b) si individët bëjnë zgjedhjet e arsimit të karrierës, (c) përmbushjen dhe stabilitetin arsimor dhe të karrierës. Tre modele të veçuara kanë thekse të ndryshme, tëpërqëndruara rreth tre variablave kryesore, të cilat janë: *vetë-efikasiteti*, *pritja e rezultateve* dhe *qëllimet personale*. Lent (2005) e ka përcaktuar vetë-efikasitetin si “një grup dinamik të besimeve, të cilat janë të lidhura me fusha të veçanta të përmbushjes dhe aktivitetet” (f. 104). Pritja e vetë-efikasiteti ndikon në fillimin e sjelljes specifike dhe ruajtjen e sjelljes në përgjigje të pengesave dhe vështirësive. Në përputhje me formulimin e hershëm nga Bandura (1977) dhe të tjerët (Hackett & Betz, 1981);(Betz, et al., 1996), SCCT teorizoi se pritjet e vetë-efikasiteti janë formuar nga katër burimet kryesore të informacionit apo të përvojave të të nxënit, të cilat janë arritjet e përmbushjes personale, të mësuarit e deleguar, bindja sociale, dhe gjendjet fiziologjike dhe afektive. Lent (2005) sugjeroi që, prej katër burimeve të informacionit ose përvojës së të mësuarit, arritjet e përmbushjes personale kanë ndikim më të fuqishëm mbi statusin e vetë-efikasitetit. Lent, Broën, & Hackett (2002) i përkufizojnë rezultatet si “bindjet personale për pasojat ose rezultatet e kryerjes së sjelljes së veçantë” (f. 262). Pritjet e rezultateve përfshijnë besimet rreth shpërblimit jo karakteristik, shoqëruar me kryerjen e sjelljes së synuar, pasojat e vetëdrejtuara dhe rezultatet që rrjedhin nga kryerja e detyrës. Në përgjithësi, ajo është hipoteza se pritjet e rezultateve të një individi janë formuar nga i njëjti informacion ose përvoja të të mësuarit, që formojnë besimet e vetë-efikasitetit. Qëllimet personale i referohen qëllimit të dikujt për t’u angazhuar në aktivitete të caktuara apo për të gjeneruar një rezultat të veçantë (Lent, 2005). SCCT dallohen mes qëllimeve me përmbajtje zgjedhjen, duke iu referuar zgjedhjes së aktiviteteve për të ndjekur dhe qëllimet e përmbushjes, duke iu referuar nivelit të realizimit që synon të arrijë një pritshmëri. Modeli i zgjedhjes SCCT e sheh zhvillimin dhe zgjedhjen e qëllimeve të karrierës si funksione të ndërveprimit ndërmjet vetë-efikasitetit, pritjes së rezultateve dhe

interesit me kalimin e kohës. Zgjedhja e karrierës është një proces i shpalosur në të cilën personi dhe mjedisi rreh tij/saj ndikojnë reciprokisht njëri-tjetrin. Ajo përfshin specifikimin e zgjedhjes apo qëllimin primar në karrierë, veprimet që synohen për të arritur qëllimin dhe përvojën e përmbushjes duke siguruar reagime të individit mbi përshtatshmërinë e qëllimit. Përveç kësaj, SCCT parashtroi se kompromiset me interesat personale mund të kërkojnë në procesin e zgjedhjes së karrierës për shkaqe kontekstuale të menjëhershme të personit (p.sh, besimet kulturore, barriera sociale, mungesa e mbështetjes). Një faktor aktori i “aftësisë”, e përkufizuar si arritje, zotësi dhe pritshmëri për të kaluar dike, u theksua në modelin e përmbushjes së SCCT. Aftësia shërben si reagim nga realiteti për të informuar pritjet e rezultateve dhe vetë-efikasitetin e dikujt, e cila do të ndikojnë pjesërisht në synimet dhe nivelet e përmbushjes. Lent (2005) sugjeroi që mospërputhjet mes efikasitetit dhe aftësisë objektive (p.sh, vetëbesimi, nën-besimi) kanë të ngjarë të çojnë në pritshmëri të padëshirueshme (p.sh, i papërgatitur për detyrën, ankth të përmbushjes). Një pikë optimale është një gjetje pak më shumë vetë-efikasiteti, e cila do të promovojë shfrytëzimin e aftësive të mëtejshme dhe zhvillimin. SCCT ofron një kuadër të plotë për të kuptuar zhvillimin e interesit të karrierës, zgjedhje të karrierës dhe përmbushjes që është e bazuar në teorinë e vetë-efikasitetit. Në dekadën e kaluar, SCCT ka gjeneruar një numër të madh studimesh kërkimore, duke përfshirë edhe disa studime të kryera me mostrat ndërkombëtare (Arulmani, et al., 2003), (Hampton, 2005), (Patton, et al., 2004). Për shembull, një studim nga Nota et al. (2007) përdori një kuadër SCCT për të shqyrtuar zhvillimin e karrierës së rinjve italianë që ndjekin një program përgatitjeje universitare në Provincën e Padovas. Autorët gjetën një marrëdhënie pozitive midis vetë-efikasitetit të pjesëmarrësve të kërimit në karrierë dhe mbështetjes së familjes dhe një marrëdhënie negative midis vetë-efikasitetit të kërimit karriere dhe pavendosmërisë, në karrierë. Për studentët meshkuj, marrëdhëniet midis mbështetjes së familjes dhe pavendosmërisë në karrierë është ndërmjetësuar pjesërisht nga vetë-efikasiteti i kërimit. Këto rezultate ishin në përputhje me modelet e përgjithshme SCCT të zgjedhjes në karrierë dhe ilustruan rëndësinë e përkrahjes sociale për vendimin e karrierës dhe efikasitetin.

3.6 Diskriminimi Gjinor në Tregun e Punës

“Pabarazia gjinore ekziston kur disa njerëz kanë pjesën më të madhe të pushtetit, pasurisë dhe prestigj se të tjerët” (Robertson, 1980)

Diskriminimi gjinor në vendin e punës vazhdon të jetë një problem i madh në vendin e punës. Diskriminimi gjinor në punë ndodh kur një individ është trajtuar ndryshe për shkak të gjinisë së tij dhe mund të ndikojë në punësimin, promovimin dhe trajnimin e punonjësve. Trajtimi jo i barabartë mund të prekë nivelin e pagesës, si p.sh., kur një grua paguhet më pak për një punë të njëjtë me një burrë (Dessler, 2014). Diskriminimi gjinor mund të ndodhë, gjithashtu, edhe në terma të mundësive, si edhe të mënyrës së trajtimit në punë. Konventa Europiane për të Drejtat e Njeriut (KEDNJ) parashikon se parimi i barazisë gjinore është një nga parimet themelore të ligjit të të drejtave të njeriut. Gjykata Evropiane e të Drejtave të Njeriut vazhdimisht është shprehur se “barazia e sekseve është një nga qëllimet madhore të Shteteve Anëtare të Këshillit të Evropës” dhe kohët e fundit e ka deklaruar barazinë gjinore si një nga parimet themelore, thelbësore të Konventës (Konventa Europiane për të Drejtat e Njeriut, 2008).

Edhe Kodi i Punës në Shqipëri parashikon ndalimin e diskriminimit, ndalimin e ngacmimit seksual, shëndetin dhe sigurimin në vendin e punës. Një instrument i rëndësishëm për respektimin e parimit të barazisë gjinore luan edhe **Ligji “Mbi barazinë gjinore në shoqëri” [Ligji Nr.9970/28.7.2008]**. Nga vetë objekti i tij duket se ligji rregullon çështjet themelore të barazisë gjinore në jetën publike, të mbrojtjes dhe trajtimit të barabartë të grave e burrave, për mundësitë dhe shanset e barabarta për ushtrimin e të drejtave, si dhe për pjesëmarrjen e ndihmesën e tyre në zhvillimin e të gjitha fushave të jetës shoqërore. Duke qenë se jeta publike ka një ndikim të drejtpërdrejtë në jetën familjare, si p.sh, mosdiskriminimi në marrëdhëniet e punës, mosdiskriminimi në arsim, trajnime, etj, me të drejtë themi se respektimi i këtyre parimeve në rekrutim etj., sjell avantazhe ekonomike për gratë dhe, automatikisht, rritjen e të ardhurave të tyre dhe të autonomisë së administrimit të tyre sipas interesit të familjes dhe vetjak.

Barazia gjinore në tregun e punës është një çështje e rëndësishme, që ka ndikim si në perceptimin individual rreth arritjeve profesionale dhe zhvillimit në karrierë, ashtu edhe në

suksesin e organizatave. Meqenëse burimet njerëzore në ditët e sotme konsiderohen si burimi më i çmuar në organizata, trajtimi i tyre si të tillë dhe, sidomos, trajtimi i barabartë për nga ana e gjinisë dhe moshës është një çështje që ka ngritur polemika në të gjithë botën (Komisioni për Mbrojtjen nga Diskriminimi, 2012). Sipas Baxter ndarja gjinore në tregun e punës është një nga faktorët më të rëndësishëm që kontribuon në pabarazi në tregun e punës dhe manifestohet në dy mënyra: *direkt*, në formën e politikave dhe praktikave që haptazi mohojnë shanset individuale të individëve në bazë të gjinisë së tyre ose *indirekt*, praktika dhe politika të cilat duken si neutrale, për nga ana e gjinisë, por që gjithmonë çojnë në mohimin e mundësive ose privilegjeve të njërës prej gjinive (Baxter, 2015).

Nga sa më sipër, në lidhje me pabarazinë gjinore në tregun e punës ekzistojnë një sërë rastesh praktike në jetën e përditshme që ndeshemi çdo ditë.

Në mundësinë e punësimit ka një mungesë tekritereve dhe standardeve profesionale që vlerësojnë aftësitë e punësimit të grave dhe burrave që paraqiten në të njëjtin vend pune. Ndodh që në këtë situatë gratë të jenë më pak të favorizuara se meshkujt, ato paragjykojnë se janë ose mund të bëhen nëna dhe kjo gjë mund t'i pengojë në mbarëvajtjen e punës, në orare, punë të zgjatur, mungesa në punë. Edhe këtu evidentohet paqartësia e legjislacionit social dhe mentaliteti i shoqërisë që ka krijuar të tillë stereotipa, që janë kultivuar brez pas brezi deri në ditët tona.

Normat e papunësisë për gratë janë më të larta se ato të burrave. Shkalla zyrtare e punësimit është më e lartë për burrat se për gratë. Konkretisht, gjatë periudhës kohore 2012-2015 (INSTAT, 2015), shkalla e punësimit të grave pati një rënie nga 52.4% në 45.1%. Mirëpo, dinamika e kohëve të fundit e punësimit ka rezultuar në zgjerimin e vazhdueshëm të hendekut të punësimit midis grave dhe burrave (INSTAT, Perspektiva gjinore në Shqipëri, 2014).

Stereotipet gjinore vazhdojnë të jenë të forta në tregun e punës. Shumica e femrave të punësuar vazhdojnë të punojnë në profesione të cilat, tradicionalisht, kanë qenë më të përqendruara: në arsim, shëndetësi, etj. Po ashtu, burrat vazhdojnë tradicionalisht të mbajnë pozicionet drejtuese dhe vendimmarrëse në të gjitha organizmat që rregullojnë tregun e punës. Këto fshehin pjesëmarrjen e vërtetë të gruas në forcat e punës, nuk shprehin angazhimet e saj dhe prekin të drejtat e saj, sepse nuk u sjellin atyre të ardhurat e duhura,

duke e nxjerrë jashtë skemës së sigurimeve shoqërore. Fakti që femrat nuk zëne pozicione drejtuese lidhet me faktin se meshkujt janë më të prirur për sjellje bashkëpunuese. Një matës i rëndësishëm i efektivitetit të bashkëpunimit është mënyra sesi vetë individit e vlerëson dhe e percepton karrierën e tij. Meshkujt synojnë pozicione qendrore dhe kanë tendencën të jenë më influencues, më instrumental dhe më të fuqishëm sesa femrat.

Paragjykimi ndaj femrave është më i zakonshëm kur gratë aspirojnë të ngrihen në një nivel të lartë drejtues apo edhe kur ato e kanë arritur këtë nivel. Gjithashtu, ky paragjykim shfaqet më tepër nga njerëz që kanë mendime tradicionale ndaj roleve të femrave në shoqëri. Edukimi, gjithashtu, mund të ndikojë në mendimet ndaj femrave, një person me një arsimim të lartë shfaq më pak mendime tradicionale sesa një tjetër që nuk e ka kryer këtë shkollim. Nga literatura kërkimore ne mund të dalim në përfundimin se ky paragjykim mund të minimizohet kur njerëz me mendime jo tradicionale kundrejt grave mund të vlerësojnë një grua të mirëkualifikuar, duke respektuar në këtë rast sjelljet dhe interesat e saj gjinore që mund të lidhen me një përkatësi gjinore të caktuar. Nga ana tjetër, paragjykimi ndaj femrave mund të maksimizohet kur njerëz me mendime tradicionale ndaj roleve të grave vlerësojnë një aplikante për një vend pune jo të zakonshme për një ngritje në përgjegjësi (Basoë, 2008).

3.7 Hendeku gjinor në paga

Nga pabarazia në punë rrjedh një tregues emblematic, pabarazia në shpërblimin e punës. Këto kanë qenë gjithmonë një shënjestër e privilegjuar e politikave publike që synojnë barazinë. Hendeku gjinor në paga është një nga fenomenet që po vërehet në shumë organizata që ne mund ta përdorim si një tregues i diskriminimit gjinor. Hendeku gjinor në paga është dallimi mes të ardhurave të femrave dhe të ardhurave të meshkujve e shprehur si përqindje e të ardhurave të meshkujve (M.Kahne, 2012). Ndërsa, një tjetër përcaktim e shpjegon këtë term si një diferencë mes të ardhurave mesatare bruto për orë pune të paguar për meshkujt dhe orë pune të paguar për femrat, e shprehur si përqindje e të ardhurave mesatare bruto për orë pune të paguar të meshkujve (Commission, 2015).

Pavarësisht ndryshimeve që kanë pasuar zhvillimin e gruas sot, jo vetëm në Shqipëri, por edhe në botë, ende vihet re një hendek gjinor edhe në paga. Edhe brenda të njëjtës punë ose

të njëjtit profesion, gratë dhe burrat paguhet në mënyrë të ndryshme, dhe kjo, ose për shkak të pagave më të larta të burrave në tregun e punës, ose për shkak se brenda të njëjtit profesion, gratë kanë pozicione punë më të ulëta se burrat. Gjithashtu, diskriminimi gjinor në pagë ndodh kur një femër paguhet ndryshe nga një mashkull, edhe pse bëjnë të njëjtën punë. Faktorët që ndikojnë në diferencimin në pagë e poste të ngjashme janë:

- Një faktor që kontribuon në ndryshimin në pagesë është diferencimi profesional në bazë të përkatësisë gjinore. Pjesa më e madhe e burrave dhe grave nuk janë të punësuar në të njëjtat profesione. Gratë janë të përqendruara në një numër të vogël profesionesh, të cilat kanë paga më të ulëta. Rreth 25% e ndryshimeve në paga ndërmjet grave e burrave i atribuohet diferencimit profesional në bazë të përkatësisë gjinore. I lidhur me këtë të fundit është edhe fakti se, deri vonë, burrat vazhdonin më tej arsimimin në shkolla dhe merrnin më tepër trajnim profesional sesa gratë, gjë që i përgatiste ata për poste pune të paguara më mirë.
- Pagat kanë tendencë të rriten me rritjen e shkallës së arsimimit, si për burrat ashtu edhe për gratë. Megjithatë, ndryshimet në arsimim nuk shpjegojnë dot plotësisht pabarazinë në paga, përderisa femrat e diplomuara me arsim të lartë dhe të punësuar me orar të plotë, me vështirësi arrijnë të fitojnë aq sa meshkujt që kanë mbaruar shkollën e mesme e që janë punësuar me orar të plotë.
- Një faktor që kontribuon në diferencimin në paga në poste të ngjashme pune është numri në rritje i grave që janë në nivelin e hyrjes për në këto poste.
- Një tjetër faktor mund të jetë shpenzimi i kohës së grave për t'u kujdesur për fëmijët e, për rrjedhojë, mosakumulimi i përvojës në punë me të njëjtën shpejtësi me burrat. Gjithashtu, përgjegjësitë në punët shtëpiake bëjnë që gratë të hasin më tepër vështirësi se burrat për të punuar me orar të zgjatur, megjithëse ky ndryshim ndërmjet burrave dhe grave po zhbëhet dhe, për më tepër, shpjegon vetëm 8% të diferencimit në paga në bazë të përkatësisë gjinore (Basoë, 2008).

Sipas një studimi të publikuar nga Instituti i Statistikave, i cili tregon për raportin gjinor sipas qarqeve dhe duke u bazuar në të dhënat e marra nga tatimet, del në pah edhe diferenca e pagave meshkuj-femra në Shqipëri, ku vihet re se, për të njëjtën punë, femrat paguhet më

pak se burrat. Të ardhurat e femrave në punë janë më të ulëta se ato të meshkujve. Pavarësisht nga njohja e së drejtës themelore “pagë të barabartë për punë të barabartë, hendeuku i pagave tani është 10 % në disavantazh të grave, saktësisht, për të punësuarit meshkuj paga mesatare mujore bruto është 47.664 lekë dhe për femrat 42.852 lekë, pra burrat kanë paga 10% më të larta se femrat (INSTAT, Perspektiva gjinore në Shqipëri, 2014).

Në të vërtetë kjo pabarazi shkaktohet nga diskriminimi i gjatë ndaj grave, nga dallimet në mundësitë e tyre për të ndjekur arsimin, trajnimet, nga vetë tregu i punës, nga vlerësimi i paragjykuar, nga sistemet e pagës, ngritjes në detyrë, nga stereotipat diskriminues gjinorë dhe rolet e vjetëruara gjinore.

Përmes ligjeve të ndryshme, legjislacioni shqiptar rregullon pagat në sektorin publik. Neni 115/1 i kodit të Punës i Republikës së Shqipërisë (ligji.nr.7961) legjitimon pagë të barabartë për gratë dhe burrat, për të njëjtën punë. Burrat, për të njëjtën punë, paguhen mbi 35 për qind më shumë se gratë (Leest, 2011).

Nga studimet e ndryshme rezulton se ka pabarazi në pagesën midis grave dhe burrave për punë të barabarte. Ndryshimet në të ardhurat vijnë për arsye të ndryshme:

- 1.Gratë punojnë kryesisht në poste pune me pagë të ulët.
- 2.Gratë hyjnë në forcën e punës me nivele më të ulëta page se burrat.
- 3.Gratë kanë më pak eksperiencë dhe arsimim se burrat.
4. Gratë kanë tendencë të punojnë më pak jashtë orarit sesa burrat. (Goldin, 1990)

Këto konkluzione e shpjegojnë pjesërisht problemin, pasi ato nuk analizojnë faktorët e pagesës jo të barabartë të burrave dhe grave për nivel të njëjtë arsimimi dhe eksperience.

3.8 Gjinia dhe paga në standardet e BE-së

Kriteret e BE-së kërkojnë që vendet që aspirojnë anëtarësimin, të kenë institucione që, ndër të tjera, garantojnë demokracinë, shtetin ligjor, të drejtat e njeriut, respektin dhe mbrojtjen e pakicave. Meqenëse e drejta e Bashkimit Europian (BE-së) dhe praktikat ligjore që rrjedhin nga Gjykata Europiane e së Drejtës vendosin standarde dhe mbrojtje në fusha të politikave shoqërore, të ndihmës ekonomike, të arsimit dhe të gjinisë, këto janë edhe qëllimet e

rëndësishme që duhet të përmbushen nga vendet që përpiqen të plotësojnë standardet e hyrjes në Bashkimin European. Në këtë kuadër përfshihen edhe detyrimet e Shqipërisë.

Shqipëria do të harmonizojë në mënyrë progresive legjislacionin e saj me atë të Komunitetit European në fushën e kushteve të punës, veçanërisht të shëndetit dhe sigurisë në punë, dhe mundësive të barabarta. Në Traktatin e Komunitetit Ekonomik European (KEE) [1957], u përfshi një dispozitë e vetme (*Neni 119 i Traktatit të KEE-së*, tani Neni 141 i Traktatit të KE-së) për të luftuar diskriminimin gjinor, pra, parimi i pages së barabartë midis burrave dhe grave për punë të barabartë. Në lidhje me marrëdhënien hierarkike midis legjislacionit bazë dhe legjislacionit dytësor, të gjitha ligjet e miratuara nga legjislatorët e Bashkimit European (BE) nuk duhet të bien ndesh me këtë dispozitë. Gjykata Europiane e Drejtësisë (GjED), si i vetmi institucion për të interpretuar në mënyrë autentike të drejtën e BE-së, ka nënvizuar se *Neni 119 i KEE-së* kishte jo vetëm qëllim ekonomik, por edhe social. Më pas, GjED-ja vendosi se qëllimi ekonomik është dytësor ndaj qëllimit social. Ajo, gjithashtu, deklaroi se parimi i pagës së barabartë është shprehje e një të drejte njerëzore themelore. Me hyrjen në fuqi të Traktatit të Amsterdamt (1999), nxitja e barazisë midis burrave dhe grave në mbarë Komunitetin European është bërë një nga detyrat e qenësishme të Komunitetit (*Neni 2, Komuniteti Evropian*).

Sipas praktikës së GjED-së për problemin e “pagës”, paga përfshin jo vetëm pagën bazë, por edhe – përshembull – shtesat e punës jashtë orarit, shpërblimet e veçanta të paguara nga punëdhënësi, lehtësirat e udhëtimit, kompensimin për pjesëmarrje në kurse trajnimi dhe lehtësi trajnimi, pagesat e ndërprerjes së punës në rast heqje nga puna dhe pensionet profesionale.

Ndër direktivat e BE-së në këtë drejtim rendisim: Direktiva 75/117/e KEE-së për pagë të barabartë për burrat dhe gratë si ndër më kryesoret e cila është shfuqizuar me Direktivën e Ndryshuar ose të ashtuquajturën Direktivën e Riformuluar 2006/54/të KE-së. Qëllimi i Direktivës së riformuluar është të sqarojë dhe bashkojë në një tekst të vetëm dispozitat për punësimin, duke përfshirë ngritjen në detyrë dhe trajnimin profesional, si edhe kushtet e punës, dhe duke përfshirë pagën dhe skemat profesionale të sigurimeve shoqërore. Ajo shfuqizon kështu Direktivat 75/117/të KEE-së, 76/207/të KEE-së, 86/378/të KEE-së dhe 97/80/të KE-së. Pothuaj të gjitha nenet e Direktivës së Riformuluar u korrespondojnë

neneve ekzistuese në njëërën apo më shumë prej direktivave të lartpërmendura. Direktiva e Riformuar 2006/54/ e Parlamentit Europian dhe e Këshillit e datës 5 korrik, për zbatimin e parimit të mundësive të barabarta për burrat dhe gratë në çështje të punësimit dhe profesionit (e ribërë), ndahet në katër tituj.

- *Titulli i parë* përfshin dispozitat e përgjithshme dhe bën një përshkrim të qëllimit të Direktivës dhe përkufizimet e koncepteve të ndryshme si: diskriminimi i drejtpërdrejtë dhe i tërthortë, ngacmimi dhe ngacmimi seksual.

- *Titulli i dytë* përfshin dispozita për pagë të barabartë dhe për trajtim të barabartë në lidhje me qasjen në punësim, trajnim profesional dhe ngritje në detyrë dhe në kushtet e punës.

- *Në titullin e tretë* bashkohen dispozitat për dënimet, barrën e provës, viktimizimin, nxitjen e trajtimit të barabartë nëpërmes organeve të barazisë, dialogut shoqëror dhe dialogut me OJF. Ky titull, gjithashtu, përfshin dispozita të përgjithshme, për shembull, për parandalimin e diskriminimit, përfshirjen e këndvështrimit gjinor dhe përhapjen e informacionit.

- *Titulli i katërt* përmban dispozitat e fundit (shfuqizimin e direktivave të tjera dhe hyrjen në fuqi) dhe përcakton detyrimet raportuese si edhe afatet kohore për zbatim nga Shtetet Anëtare (SHA).

- Të tjera direktiva janë: Direktiva e Punëtorëve Shtatzëna 92/85/e KEE-së; Direktiva e Lejes Prindërore 96/34/e KE-së; Direktiva e Barrës së Provës 97/80/e KE-së përmes së cilës përcaktohet se i takon të paditurit të provojë se nuk ka pasur ndonjë shkelje të parimit të barazisë (Aleanca Gjinore për Zhvillim 2012).

3.9 Diskriminimi mbi bazat gjinore

Në një kuptim më të gjerë, diskriminimi gjinor në punë ndodh kur një person ose grup personash trajtohen jo në mënyrë të barabartë në kontekstin e punës për shkak të përkatësisë gjinore. Trajtimi jo i barabartë mund të prekë nivelin e pagesës, si p.sh., kur një grua paguhet më pak për një punë të njëjtë me një burrë. Diskriminimi gjinor mund të ndodhë, gjithashtu, edhe në termat e mundësive, si edhe të mënyrës së trajtimit në punë. Kodi i Punës në Shqipëri parashikon: ndalimin e diskriminimit, ndalimin e ngacmimit

seksual, shëndetin dhe sigurimin në vendin e punës. Është fakt që punësimi i grave është një problem diskriminimi në Shqipëri. Niveli i të papunëve është i lartë, pavarësisht programeve të nxitjes së punësimit të ndërmarra nga zyrat e punësimit. Të dhënat e INSTAT tregojnë se gratë janë më të ndikuara nga papunësia. Rreth 21% e femrave të afta për punë janë të papuna. Gratë hasin ende diskriminim në të dyja format e veçimit horizontal dhe vertikal. Shumica e tyre vazhdojnë të jenë të punësuar në sektorë ku, tradicionalisht punojnë gra, si shëndetësia dhe arsimi. Një masë e rëndësishme për përmirësimin e gjendjes së gruas është ekzistenca e punëve të cilësisë së mirë për gratë, në pozicione drejtuese apo nivele të larta drejtimi, me norma më të larta pjesëmarrjeje. Sipas statistikave të INSTAT, vetëm 17% e drejtuesve të biznesit privat janë gra dhe vajza, ku numri më i madh i tyre është i përqendruar në zonat urbane 85% dhe më pak në zonat rurale me 15%. Një përfaqësim kaq i ulët është i kushtëzuar nga shumë faktorë social-kulturorë, por edhe nga ndikimi i ulët i institucioneve shtetërore dhe financiare, të cilat nuk i krijojnë mundësi apo mbështetjen e duhur favorizimit të sipërmarrjes së biznesit nga femrat (Libri “Kodi i Punës”).

3.10 Diskriminimi mbi bazat e pamjes së jashtme

Sot, në një botë ku konkurrenca është kthyer në motor lëvizës, gara për të gjetur një vend punë po bëhet gjithmonë dhe më e ashpër. Disa tentojnë të ngrihen në përgjegjësi, të tjerë në nisin karrierën nga e para dhe shumë janë në pritje për intervistën e radhës. CV e gjatë, kualifikimet, rezultate të shkëlqyera akademike, letra reference e shumë tregues të tjerë janë një armë e fortë për të rënë në sy që në takimin e parë. Kjo ka shumë rëndësi. Ata që sot gëzojnë një karriere brilante pranojnë se është shumë e vlefshme etika në takimin e parë, sidomos kur i referohemi veshjes. Pra, mënyra sesi vishemi, që është kontakti i parë, mbetet një provë shumë e fortë për të vendosur nëse do të pranohesh ose jo në punë. Një intervistë pune, një përmbushje në publik, një njohje e rastit ose me rëndësi për jetën e njeriut, shpesh bazohen në një masë të madhe në atë që quhet efekti i përshtypjes së parë. Sa më e mirë kjo përshtypje, aq më e suksesshme ecuria e mëtejshme e karrierës, marrëdhënies, suksesit. Pamja e jashtme ka më shumë rëndësi në vendin e punës dhe mënyrën se si kolegët të trajtojnë sesa mosha, gjinia apo përvoja e punës. Njerëz pa ndonjë vlerë intelektuale, të

paaftë për të dhënë, madje gjatë gjithë karrierës së tyre, qoftë edhe një produkt të vlefshëm në dobi të njerëzve, merren në konsideratë si njerëz me vlerë, promovohen, zënë vend në politikë, në media, ecin përpara pa asnjë lloj kontributi konkret, thjesht në sajë të këtij efekti sipërfaqësor të një fytyre në pamje të mirë, disi të ndrojtur a që lë përshtypjen që jo vetëm nuk bën kurrë keq, por veç rrezaton dashamirësi. Është dhe koha që po jetojmë e promovimi që iu bën media fytyrave “të mira” që ndikon fuqishëm që një pjesë e mirë e njerëzve të vlerësohen në bazë të karakteristikave fizike pozitive, të këndshme, për fat të keq shpesh të marra si bazë për të vlerësuar cilësitë a veçoritë pozitive intelektuale.

Nuk është çudi të themi se individët tërheqës me një pamje profesionale janë gjetur të jenë më efektive në ndikimin e njerëzve, të cilat mund të çojnë në një rritje të shitjeve. Gjithashtu, nuk është sekret se paraqitja e një individi formon bazën e një përshtypje të parë. Në këtë shoqëri njerëzit janë të diskriminuar në bazë të tërheqjes së tyre fizike. Kjo mënyrë diskriminimi rezulton në rritje të ardhurash dhe mundësi më të mëdha për punonjësit tërheqës dhe paga të ulëta dhe mundësi të rritjes, të varfërisë për punonjësit jo tërheqës. Por studimet tregojnë se pamja është e lidhur me suksesin. Për shembull, njerëzit që janë tërheqës supozohet të kenë nivele më të larta të profesionlizmit të shërbimit, motivimit, arsimimit dhe të jenë më efektivë në ndikimin e njerëzve.

Çdo ditë në televizion dhe në revista ne shohim modele të bukura në shitjen e produkteve dhe duke e bërë atë me sukses. Punëdhënësit duan për të siguruar që forca e tyre e punës përfaqëson në mënyrë të përshtatshme qëllimet dhe dëshirat e tyre dhe nxisin besnikërinë e klienteve të tyre. Nuk është habi që ata të kenë më shumë gjasa për të punësuar fizikisht individët tërheqës dhe përjashtojnë individët të cilët nuk duket se “përshtaten”. Nëse punëdhënësit kuptojnë se klientela e tyre ndikohet nga punonjësi, atëherë ata marrin vendime subjektive bazuar në pamjen e tyre, ata mund të duan për të zbatuar edhe politika që, në një farë mase, do të kontrollojnë se si punonjësit e tyre të duken kur ata vijnë për të punuar. Ndërsa punëdhënësit dhe klientët në botën e biznesit rregullisht marrin vendime në bazë të paraqitjes, nuk ka ligj që ndalon në mënyrë të qartë përdorimin e paraqitjes si një konsideratë në marrjen në punë ose vendimeve të tjera të punësimit (Jennifer Foëler-Hermes, 2001).

3.11 Pamja Fizike dhe Tregu i Punës

Për shumë mallra dhe shërbime çmimet e tregut janë të karakterizuara nga një zonë e vështirë. Në këto raste rezultatet janë ndikuar nga forcat e tregut dhe negociatat. Si pasojë, disa njerëz do të paguajnë më shumë ose për të marrë më pak për të njëjtat mallra ose shërbime. Për shembull, persona të ngjashëm të vendeve të punës mund t'u ofrohen paga të ndryshme për të kryer të njëjtën punë. Disa nga këto ndryshime mund të rezultojnë nga dallime individuale të dukjes fizike (Prior ëork ka identifikuar një “çmim bukurie,” Hammermesh & Biddle, 1994).

Historikisht, bukuria e një femre është konsideruar pikërisht vlere e saj si një resurs natyral i cili mund të “blihet” nga një mashkull. Dhe prapë sot, gratë që konsiderohen “të bukura” mund të marrin avantazhe të ndryshme në shoqëri edhe punë. Njerëzit vërejnë bukurinë dhe tërheqjen fizike si në meshkuj edhe në femra, që nuk është ndesh me të qenët të aftë. Por femrat, shumë më tepër se meshkujt, janë pjesë e një loje të humbur në të cilën dëshirat e meshkujve më shumë sesa aftësitë e tyre, janë kryesorja që përkufizon mundësitë që i hapen në jetë. Kjo është normale edhe për femrat në publik edhe kur pamja e tyre është totalisht pa lidhje me punën që kryejnë.

Gratë tërheqëse mund të përjetojnë diskriminim kur aplikojnë për punë që konsiderohen tradicionalisht “mashkullore” dhe ku pamja nuk konsiderohet e rëndësishme, thotë hulumtimi i udhëhequr nga Universiteti i Kolorados Denver Business School. Kjo përfshin pozitat si menaxhere e kërkimit dhe zhvillimit, drejtoreshë e financave, inxhinierë mekanike dhe mbikqyrëse e ndërtimit etj. Një diskriminim i tillë nuk përjetohej nga burrat tërheqës (Randall Collins & Janet Saltzman Chafez, 2004).

“Në këto profesione të qenit tërheqëse është e dëmshme për gratë. Në çdo lloj tjetër të punëve, gratë tërheqëse janë të preferuara.” Dikush mund të thotë se, në kushte të caktuara, pamja fizike mund të jetë një bazë legjitime për punësimin. Në punë që përfshijnë kontaktin ballë për ballë me klientët, të tilla si shitja, femrat më tërheqëse mund të kryejnë më mirë këto punë se ato që janë më pak tërheqëse. Megjithatë, është e rëndësishme që tërheqja fizike të peshojë në mënyrë të barabartë për burrat dhe gratë për të shmangur diskriminimin ndaj grave.”

3.12 Anatomia e atraktivitetit (tërheqjes) fizik

Standardet për pamjen fizike zbulojnë se ne nuk i vlerësojmë njerëzit dhe situatat në mënyrë të drejtë dhe objektive. Ajo që i komplikon gjërat është se ne kemi kritere specifike për atë që e cilëson si “fizikisht tërheqës” dhe që shpesh jemi të gatshëm për të modifikuar këto kritere në situata të veçanta. Karakteristikat fizike janë themelet e atraktivitetit fizik dhe tërheqja fizike në mënyrë specifike. Shumica prej nesh janë të tërhequr nga këto karakteristika fizike për shkak se ato janë gjëja e parë që ne perceptojmë kur së pari ballafaqohemi me dikë. Ekzistojnë disa faktorë që mund të bëjnë që një person të duket në mënyrë të konsiderueshme më pak fizikisht tërheqës edhe nëse personi në të vërtetë nuk është i tillë (Eddy M.Elmer & Jim, 2008):

- Shqetësimi i tepruar mbi pamjen fizike. Për shembull, një person më të vërtetë i bukur vazhdimisht kërkon të dijë se çfarë të tjerët mendojnë për pamjen e tij.
- Mungesa e besimit mbi pamjen fizike: Edhe pse në të vërtetë është një person i thjeshtë, besimi në pamjen se dikush tjetër është më i pjekur se ai mund të bëjë një person të duket me pak i thjeshtë.
- Vetë-zhvlerësimi i cilësive personale. Për shembull, “Unë jam aq i pazakontë”.
- Disa cilësi personale. Ndonjëherë njerëzit të gjejnë fizikisht të shëmtuar, sepse atyre nuk u pëlqejnë cilësitë personale apo cilësitë tona që mund ose mund të mos jenë “të këqija” dhe që, për këtë arsye, jo domosdoshmërisht duhet të synohet që t’i ndryshojnë.
- Shprehjet e pasigurisë sociale. Duke i kërkuar ne personit në vijim: “Pse nuk ju pëlqej unë” ose “Pse ju pëlqejnë bashkëpunëtorët e tjerë më shumë se unë”

Studime të shumta të bëra herë pas here tregojnë se njerëzit bëjnë bashkë të bukurën me të mirën, pra mendojnë se ajo çfarë është e bukur është edhe e mirë. Në një libër që trajton çështjet e psikologjisë së estetikës publikuar në Britaninë e Madhe, “Psikologjia e tërheqjes fizike”, autorët kanë dalë në përfundimin se, sa më tërheqës të jesh, aq më të shumta i ke mundësitë për të fituar vendet e preferuara të punës apo të vijnë rrotull njerëz që sillen mirë me ty. Po sipas studimit, femrat tërheqëse kanë më shumë shanse për t’u paragjykuar, në krahasim me meshkujt, kur pretendojnë pozicione drejtuese në ndërmarrje, por jo nëse do te

aplikonin për pozicione më të ulëta. Procesi i perceptimit të personit ka të bëjë edhe me përdorimin e informacionit që grumbullojmë për të formuar përshtypje për njerëzit dhe për t'i vlerësuar ata. Personat që udhëtojnë për qëllime pune në vende të tjera përgatiten dhe studiojnë historinë e vendit që do vizitojnë, me qëllim që, kur të bisedojnë të tregohen të kujdesshëm dhe të lënë përshtypje të bashkëbiseduesi, sikundër ndodh dhe me pritësin që mundohet të dijë sa më shumë rreth vendit nga vjen personi që do takojë.

Për të përcaktuar se çfarë ka më shumë rëndësi në formimin e përshtypjeve që veprojnë për një kohë të gjatë, përshtypja e parë apo përshtypja e fundit, sociologët mendojnë se fjalët e para që dëgjojmë për personin që interesohemi ndikojnë më shumë mbi perceptimin dhe sjelljen tonë ndaj tij. Prezantimi i parë është themeli i njohjes që krijon bazën e sjelljes në shoqëri. Veçori e njerëzve është se, kur krijojmë një përshtypje të përgjithshme për një person tjetër ende pa e njohur mirë, priremi ta interpretojmë gjithë informacionin për atë person në përputhje me përshtypjen tonë të përgjithshme. Por, ndodh dhe të zhgënjehemi, prandaj njerëzit nuk duhet të shpejtohen në dhënien e opinionit të përshtypjeve me personin tjetër që në takimin e parë. Në përgjithësi, njerëzit priren të shfaqin predispozitë në perceptimin e personit dhe këtë e bëjnë duke bërë më shumë vlerësime pozitive sesa negative. Ne simpatizojmë njerëz dhe kështu i vlerësojmë ata më lart kur janë individë sesa kur janë grup. Një faktor tjetër që ndikon në formimin e një përshtypjeje për dikë është edhe paraqitja e jashtme fizike e personit, mënyra se si vishet, si krihet etj. Ky person që vishet bukur dhe zotëron potencial intelektual, pëlqehet nga shumë njerëz, qofshin femra apo meshkuj. Mos harrojmë se veshja bukur, higjiena trupore dhe paraqitja fizike janë elemente që një person të gëzojë respekt në rrethin shoqëror ku ai jeton dhe punon.

Psikologët mendojnë se njerëzit e bukur perceptohen edhe si njerëz më inteligjentë. Përvoja na tregon se shumë herë ne duam të dimë nëse sjellja e një personi shpjegohet me shkaqe të jashtme apo të brendshme. Njerëzit kanë shumë tipare të përbashkëta, por ne jemi të prirur të përqendrohemi në tiparet e ndryshme ose të papërsëritshme. Në përgjithësi, njerëzimi është i prirur të përqendrohet në ato sjellje që kanë një motiv që mund të jetë i brendshëm ose i jashtëm. Një zbulim interesant është se gabimi themelor i cilësimit është i vërtetë vetëm kur vëzhgojmë të tjerët, por jo kur perceptojmë sjelljen tonë personale. Ne jemi të prirur ta shpjegojmë sjelljen e njerëzve të tjerë me shkaqe të brendshme, ndërsa sjelljen

tonë ia atribuojmë shkaqeve të jashtme. E thënë ndryshe, jemi të prirur ta shpjegojmë suksesin me shkaqe të brendshme dhe dështimin me shkaqe të jashtme (Saliasi, 2012).

Pamja fizike mund të ketë një ndikim shumë të gjerë në jetën profesionale të individit. Kjo ndikon se si punëdhënësit i trajtojnë dhe sa klientët vënë në dukje aftësitë, pavarësisht nga niveli aktual. Edhe në qoftë se kompania mund të mos ketë një politikë të botuar, rëndësia kushtuar pamjes mund të ndihmojë në zhvillimin e karrierës në:

3.13 Profesionalizmi

Pamja fizike jep të dhëna të menjëhershme në lidhje me nivelin e profesionalizmit të punonjësve në vendin e punës. Një nivel rregull i caktuar pritet në shumicën e bizneseve. Kujdesi për punën, mënyra e paraqitjes mund të ndikojë në mënyrën se si njerëzit komunikojnë dhe tregojnë respekt.

3.14 Imazhi i kompanisë

Mënyra se si punonjësit paraqiten ka, gjithashtu, ndikim edhe në vendimet e punësimit, veçanërisht kur pamja e tyre shkon kundër vlerave thelbësore të një biznesi. Punonjësit e rinj mund t'i japin kompanisë një përshtypje jo serioziteti ndryshe nga punonjësit formalë, të cilët komunikojnë një ndjenjë vendosmërie dhe përvojë.

3.15 Perceptimi i klientit

Pamja e punonjësit ka një rëndësi të veçantë dhe në momentin e takimit me klientin veçanërisht, nëqoftë se të punësuarit duken shumë ndryshe nga ajo çfarë klienti sheh zakonisht. Shumë punonjës të rinj, të cilët nuk paraqiten ashtu siç duhet, mund të shqetësojnë klientët e vjetër të cilët janë të besuarit e kompanisë.

Kështu, “Buxheti i Përgjegjshëm Gjinnor pranon se gratë dhe burrat kanë marrëdhënie të ndryshme me ekonominë. Po ashtu, kjo ka të bëjë edhe me faktin se, nëse duam të arrijmë progres të qenësishëm për barazinë gjinore, politikat pa buxhetet nuk mjaftojnë” (Ministria e Financave, 2013: 25).

3.16 Gjinia dhe Tregu i Punës

Fakti që femrat nuk zënë pozicione drejtuese lidhet me faktin se meshkujt janë më të prirur për sjellje bashkëpunuese. Një matës i rëndësishëm i efektivitetit të bashkëpunimit është mënyra sesi vetë individi e vlerëson dhe e percepton karrierën e tij. Meshkujt synojnë pozicione qendrore dhe kanë tendencën të jenë më influencues, më instrumentalë dhe më të fuqishëm sesa femrat” (Forret & Dougherty, 2008).

Barazia gjinore në punë është një çështje e rëndësishme që ka ndikim si në perceptimin individual rreth arritjeve profesionale dhe zhvillimit në karrierë, ashtu edhe në suksesin e organizatave. Meqenëse burimet njerëzore në ditët e sotme konsiderohen si burimi më i çmuar në organizata, trajtimi i tyre si të tillë dhe, sidomos, trajtimi i barabartë për nga ana e gjinisë është një çështje që ka ngritur polemika në të gjithë botën.

Në të gjitha shoqëritë njëri ndër faktorët më të rëndësishëm për përcaktimin e shanseve jetësore të njerëzve ka qenë gjinia e tyre. Nuk ka asnjë shoqëri ku burrat të mos kenë më shumë pasuri, status dhe ndikim se gratë në disa aspekte të jetës sociale. Në gati secilin rast femrat shënohen si inferiore ndaj meshkujve në qasjen e tyre në pasuri, fuqi autonomi dhe në fushat tjera të vlefshme në asnjë rast të njohur nuk janë superiorë.

Njëri ndër autorët që ka dhënë opinione lidhur me çështjen gjinore është edhe Randall Collins, i cili thotë: ”Statusi më i ulët i përgjithshëm i femrave rezulton prej dëshirës së madhe të qenieve njerëzore për plotësimin seksual dhe prej faktit që meshkujt, në masën më të madhe, janë më të mëdhenj dhe më të fuqishëm.”

Megjithatë ekzistojnë ndryshime dhe dallime ndërmjet shoqërive, pavarësisht prej vendit ku jetojnë, formave të jetës që ata aplikojnë, determinizmi i kulturave, traditave etj. P.sh., në shoqërinë strikte islamike femrat mbahen të mbuluara, ndërsa në shoqëritë fisnore të thjeshta gjahtarë femrat mund të gëzojnë barazi relative. Një numër i teoricienëve feministë nuk janë pajtuar me argumentin e Collins-it që fuqia mashkullore është në rrënjë të statusit më të ulët të femrës, si Janet Saltzman Chafetz dhe Ral Lesser Blumberg pohojnë që është roli biologjik i femrës, si fëmijëbartëse që është kyç (...). Efekti i saj mund të minimizohet, mirëpo jo të eliminohet. Të gjitha shoqëritë e kanë gjetur si më efektive që ato që janë shtatzënë dhe që janë duke rritur fëmijë, të bëjnë edhe kujdesin. Në asnjë shoqëri nuk ndodh që femrat “si kategoritë specializohen vetëm në një sektor të prodhimit apo publik.”

Po ashtu Teoria e Chafez-it nxjerr në pah dhe përcakton shkallën e pabarazisë ndërmjet gjinive në kuptim të qasjes në resurset e rralla dhe të vlefshme dhe pohon që një numër i madh i variablave ndikojnë në këto pabarazi. Ndër to janë edhe distanca ndërmjet punës dhe shtëpisë, përkrahja ideologjike, religjioze për barazi gjinore dhe shkalla e kërcënimit.

Chafetz pohon “Sa më i madh të jetë fertiliteti mesatar që renditet në një shoqëri dhe sa më e madhe që të jetë distanca ndërmjet vendit të punës dhe shtëpisë, aq më pak të përfshira do të jenë femrat në aktivitetin prodhues.”

Faktorë si këto që ndikojnë jo vetëm në numrin e femrave të përfshira në aktivitetet prodhuese, por edhe në mënyrat se si janë të përfshira dhe kjo është qenësore, sepse sa më e madhe të jetë përfshirja e femrave në rolet më të rëndësishme (që çmohet më shumë) prodhuese në shoqëritë e tyre, më e vogël do të jetë shkalla e stratifikimit gjinor, (shtresimi gjinor), do të ketë tendencë të jetë dhe e kundërta”.

Mund të argumentohet se gratë kanë prirje të kufizohen brenda një sfere “private”, bota shtëpiake e familjes, fëmijëve dhe ekonomisë shtëpiake. Nga ana tjetër, burrat bëjnë një jetë më “publike” dhe ata vendosin për ndarjen e pasurisë dhe pushtetit. Bota e tyre është ajo e punës së paguar, industrisë dhe politikës.

Pikëpamja që pabarazitë klasore përcaktojnë në masë të madhe shtresëzimin gjinor shpesh ishte supozim i padeklaruar deri kohët e fundit, por tani kjo çështje është bërë objekt debati. John Goldthorpe ka mbrojtur atë që ai e quan “pozitat tradicionale” në analizën klasore që puna e paguar e grave është relativisht e parëndësishme në analizën klasore, që puna e paguar e grave mund të konsiderohet se është në të njëjtën nivel me burrat. Gold Thorpe thekson se kjo pikëpamje nuk bazohet në ideologjinë e seksizmit. Përkundrazi, ajo njeh pozitën e varur në të cilën gjemdrat ne shumicën e grave në fuqinë punëtore.

Meqenëse shumica e grave janë në pozitë varësie ekonomike nga bashkëshortët, rrjedh që pozita klasore e tyre më shpesh përcaktohet nga situata klasore e bashkëshortëve (Collins, 1990)

3.17 Nismat qeveritare për ndikimin e nivelit të diskriminimit gjinor

Bota që ne njohim sot nuk është bota që ka ekzistuar gjithmonë. Në fakt, shekuj më parë konceptet që mbizotëronin në tërësi i jepnin botës një pikëpamje maskiliste, duke e

konsideruar hera-herës si nën pushtetin e tyre. Këto koncepte dhe paragjykime kanë sjellë për një kohë të gjatë një mbizotërim të kulturës maskiliste në shoqërinë shqiptare, duke e shtypur në mënyrë të herëpashershme gruan, por edhe të gjitha tentativat e saj për t'u përfshirë në jetën aktive sociale. Aktualisht, situata ka pasur progres dhe disa nga barrierat dhe paragjykimet ndaj gjinisë së brishtë kanë rënë, duke sjellë një pozicion të moderuar të femrës shqiptare në shoqëri, por ka ende punë për t'u bërë.

Megjithatë, me synim përmbushjen në mënyrë sa më të plotë të qëllimit të sipërpërmendur, pra, me qëllim integrimin në mënyrë masive, por dhe të plotë, në të gjitha dimensionet e gjinisë femër në shoqëri, instanca të ndryshme në vend, si: ministritë, shoqatat private, OJQ-të, agjencitë e lëvizjes civile kanë publikuar në mënyrë intensive strategji për barazi gjinore, ligje të cilat rregullojnë çështje themelore të barazisë gjinore, studime mbi diskriminimin gjinor dhe dhunën në familje, raporte mbi realizimin e hapave drejt barazisë gjinore etj., disa prej të cilave do të mund të zhvillohen në mënyrë teorike në vijim.

Miratuar me Vendim të Këshillit të Ministrave (VKM) në fund të dhjetorit 2007, me një kontribut të vazhdueshëm në hartimin dhe planifikimin e kësaj strategjie nga Ministria e Punës, Çështjeve Sociale dhe Shanseve të Barabarta, mbështetur nga Agjencitë e Kombeve të Bashkuara si: UNIFEM, UDNP, UNFPA, UNICEF dhe Prezenca e OSBE-së në Shqipëri, u publikua Strategjia Kombëtare për Barazinë Gjinore dhe kundër Dhunës në Familje 2007-2010. Ky raport përbën në thelb një gur të rëndësishëm themeli përsa i përket trajtimit të çështjeve të diferencimit, duke synuar në përmbushje sa më të plotë të të gjitha ndryshimeve të konceptuara në raport me diferencat gjinore, minimizimin e diskriminimit dhe rritjen e shanseve, duke synuar barazi gjinore në tregun e punës, në arsim, pra, në aspektin tërësor, rritjen e pozicionit të gruas në shoqëri. Shprehimisht, në raport citohet se: “Strategjia synon të arrijë barazinë gjinore në Shqipëri, nëpërmjet integritit të perspektivës gjinore në të gjitha aspektet e hartimit dhe zbatimit të politikave. Kjo do të thotë pjesëmarrje e barabartë e grave dhe vajzave, burrave dhe djemve në jetën sociale, ekonomike e politike të vendit, si dhe mundësi të barabarta për të gëzuar të gjitha të drejtat e tyre dhe për të vënë në shërbim potencialet e tyre individuale në dobi të shoqërisë...” (Ministria e Punës, Çështjeve Sociale dhe Shanseve të Barabarta, 2008: 12).

Pavarësisht se Shqipëria ka bërë progres në këtë aspekt, përsëri, thuhet në raport, nuk ka pasur një zgjerim të barabartë të mundësive mes dy gjinive (Ministria e Punës, Çështjeve Sociale dhe Shanseve të Barabarta, 2008: 15). Për sa kohë diferenca të tilla ekzistojnë, nuk do të mund të kemi një zhvillim të njëtrajtshëm dhe, si rrjedhojë, një zhvillim të qëndrueshëm të shoqërisë shqiptare, çdo lloj angazhimi dhe tentative për t'u rritur në mënyrë të qëndrueshme, do jetë vetëm një tentativë e mangët dhe arritjet do të jenë të përkohshme. Gruaja nuk është vetëm gjinia tjetër, ajo është gjysma e botës, jo vetëm në kontekstin teorik, por edhe si pjesë e popullatës së botës, ndaj një forcë e tillë nuk mund të neglizhohet më, nëse deri tani kanë pasur guximin ta harrojnë.

Strategjia Kombëtare për Barazinë Gjinore dhe Kundër Dhunës në Familje 2007-2010 trajton çështje të tilla (duke dhënë më tej edhe orientimet përkatëse), si:

1. Përbërjen demografike të popullsisë, e cila rezulton të jetë në nivelin 51% për femrat, me një moshë mesatare prej 37.1 vjeç.
2. Diferencat gjinore bëhen edhe më të dukshme nëse gjykohet mbi nivelin e grave në poste vendimmarrëse, duke vërejtur kështu një pabarazi të konsiderueshme, sikurse edhe nga fakti që shoqëria shqiptare ende nuk u ka kushtuar rëndësinë e duhur stereotipeve gjinore në edukimin e meshkujve si brenda familjes, ashtu dhe në shoqëri.
3. Pabarazia e pjesëmarrjes së grave dhe vajzave në veprimtaritë politike, duke cituar më tej një mangësi në këtë aspekt.
4. Përfaqësimi i grave dhe vajzave në shoqërinë civile. Duke qenë një shoqëri me tipare maskiliste, edhe numri i grave si përfaqësuese në shoqërinë civile është në miniaturë dhe i pamjaftueshëm.
5. Aksesit dhe kontrollit të vendimeve brenda familjes. Pavarësisht të gjitha ndryshimeve në koncepte, përsëri gruaja ka pak pushtet dhe hapësirë për marrje vendimesh në familje.
6. Situata ekonomike, pabarazia në varfëri dhe në forcën e punës. Secili prej këtyre tre treguesve është negativ, sepse femrat preken më shumë nga rënia ekonomike, janë më të varfra dhe më të papuna se gjinia tjetër.

7. Tendence në arsim. Femrat përbëjnë pjesën më të madhe të studentëve të regjistruar në universitet, por, për arsye të ndryshme, e braktisin atë pa e përfunduar.
8. Situata aktuale mbi përkujdesjen shëndetësore. Pohohet se në këtë aspekt nuk është diferenca ndërmjet gjinive, pra, përkujdesja shëndetësore është një e mirë që e marrin njësoj të dy gjinitë.
9. Gruaja dhe media. Stereotipet tradicionale për gruan aplikohen dukshëm në media, ku figura e kësaj pjese të rëndësishme të shoqërisë paraqitet e varur ekonomikisht dhe emocionalisht, e dobët, e pazonja profesionalisht e, nga ana tjetër, shtëpiake e përkushtuar, familjare, nënë dhe bashkëshorte e denjë.

Sikurse shprehet më tej në raport, pavarësisht legjislacionit ekzistues, edhe në këtë aspekt ekziston një diskriminim masiv i gjinisë femërore. Referuar gjetjeve të raportuara më lart dhe ndërtimit të Strategjisë Kombëtare për Zhvillim mund të pohojmë se diferencat gjinore janë ende një problem madhor i shoqërisë shqiptare, që pengojnë zhvillimin e mëtejshëm të vendit dhe pengojnë perspektivën gjinore për integrim e pozicionim në nivele të larta organizative.

Strategjia e sipërcituar ishte një nismë qeveritare konkrete për eliminimin e diferencave gjinore që ende janë të pranishme në shoqërinë shqiptare. Por kjo nuk ka qenë nisma e fundit, përkundrazi, shumë institucione dhe shoqëri civile apo organizata jofitimprurëse e kanë cilësuar dhe theksuar rëndësinë e integritit të gruas në shoqëri, si një perspektivë e mirë për zhvillim. Edhe pse duket si nismë e marrë së fundmi, në fakt, kjo është një përpjekje e vazhdueshme nga të gjitha instancat, dhe pse rezultatet nuk plotësojnë në mënyrë të plotë pritshmërinë.

Në të njëjtën linjë veprimi u miratua, gjithashtu, Strategjia Kombëtare për Barazinë Gjinore dhe Kundër Dhunës në Familje 2011-2015, e cila nuk është gjë tjetër veçse shtrirja në kohë të strategjisë së lartcitur, duke ruajtur të njëjtat synime dhe perspektiva, në mbështetjen e zhvillimit të gruas dhe shanseve të barabarta që ajo duhet të ketë.

Nisma të ndryshme mbarëbotërore synojnë të ndikojnë në mënyrë të vazhdueshme mbi përditshmërinë e grave dhe vajzave në botë, duke i ndërgjegjësuar edhe ato vetë për vlerat që bartin dhe mundësitë e shtypura që lënë pas duke mos guxuar.

Qeveria luan një rol të rëndësishëm në mbarëvajtjen e procesit të integritetit të gruas në shoqëri. Nisma konkrete nuk përbëjnë vetëm dy strategjitë e lartpërmendura, por edhe masa të tjera, të cilat, në mënyrë të herëpashershme përditësohen, rregullohen dhe vihen në zbatim nga organet përkatëse. Kështu, nuk mjafton vetëm rishqyrtimi dhe miratimi më tej i ligjit për barazinë gjinore në shoqëri, por publikimi nga ana e Këshillit të Ministrave i draftit të Strategjisë Kombëtare për Zhvillim dhe Integritet 2015-2020, me perspektiva të rëndësishme, mes tyre dhe zhvillimin njerëzor dhe kohezionin social, e jo vetëm, por edhe projektimin e Buxhetit të Përgjithshëm Gjinor.

Në shumë vende tëbotës diskriminimi gjinor dhe të gjitha llojet e tjera të diskriminimit janë të dënuara me ligj. Por, në ndryshim nga realiteti, ligji i mbron gratë dhe vajzat në mënyrë figurative dhe jo reale. Pra, mendohet se perspektiva gjinore duhet të jetë e barabartë në zhvillimin e karrierës, por jo vetëm, në të gjitha fushat e jetës, por nuk ndodh kështu. Përtej nismave dhe projeksioneve ligjore, diskriminimi merr forma dhe sjell pasoja konkrete. Ndaj, për të ndikuar më tej në këtë hendek që ekziston ndërmjet ligjeve dhe zbatimit, u mendua të projektohet një buxhet afatmesëm mbi pikëpamjet gjinore.

3.19 Nismat e marra nga institucione të tjera mbi perspektivën gjinore

Perspektiva Gjinore në Shqipëri është një raport i Institutit Kombëtar të Statistikave i cili analizon dhe mbështetet në të dhënat e mbledhura nga Censusi i Regjistrimit të Popullsisë dhe Banesave 2001. Ky studim në vetvete analizon të dhënat e mbledhura nëpërmjet censusit duke synuar më tej ofrimin e një situatë të plotë mbi diferencat gjinore në tregun e punës, dinamikën e zhvillimit të popullsisë mbi baza gjinore, pra se si ndryshon raporti mashkull-femër, papunësinë vlerësuar mbi baza gjinore, etj.

Në të njëjtën linjë është publikuar përsëri nga INSTAT, Perspektiva Gjinore në Shqipëri, Analizë gjinore, Census 2011. Sikurse u cilësua lart, edhe kjo analizë shërben për ofrimin e një panorame më të qartë mbi diferencat gjinore që ekzistojnë, me synim ndërmarrjen e politikave të duhura për përmirësimin e këtij treguesi. Komentimi mbi bazë të të dhënave është një çështje që do të trajtohet në një pjesë tjetër të këtij studimi.

Një tjetër publikim periodik nga Instituti Kombëtar i Statistikave mbi perspektivën gjinore është raporti “Femra dhe Meshkuj në Shqipëri”. Nga kërkimet u gjetën një sërë të dhënash

brenda këtij raporti, përkatësisht për vitin 2013, 2014 dhe 2015. Gjithashtu, ky raport përmban një analizë gjinore edhe për vitin 2008. Në të gjitha publikimet e tij ky raport publikon të dhëna mbi diferencat gjinore sa i përket ndryshimeve në strukturën e popullsisë, moshën mesatare të popullsisë sipas gjinisë, vdekjet sipas gjinisë, nivelin e arsimit mbi pikëpamje gjinore etj.

Në po të njëjtën linjë publikimesh si më lart, në vitin 2014 u publikua “Shqipëria, Popullsia dhe Dinamikat e saj, Horizonte të reja demografike”, një publikim i ndërmarrë nga INSTAT, me financim nga Bashkimi Europian. Duke mbajtur të njëjtën natyrë të publikimit të të dhënave, publikimi analizon të dhënat mbi bazë dhe perspektiva gjinore.

Në përfundim, duke pasur një sërë të dhënash mbi këto ndryshime të shtrira në kohë, por, pothuajse edhe në të gjitha fushat e studiuara mbi diferencat gjinore, INSTAT ndërmerr hapa pozitivë që duhet të ndërmerren më tej mbi uljen e nivelit të diskriminimit, rritjen e barazisë gjinore mes meshkujve dhe femrave, duke rritur kështu perspektivat për gjininë femërore, e më tej, duke synuar edhe ato një zhvillim karriere në nivele të larta.

3.20 Nisma të tjera për perspektivën gjinore dhe diskriminimin

Ne më lart pamë nisma të marra në mënyrë konkrete nga ana e qeverive, por edhe institucioneve të tjera, të cilat kanë një ndikim konkret dhe masiv në shoqëri, me qëllim pasqyrimin e situatës, por jo vetëm, edhe me synim për të ndryshuar në nivelin e diskriminimit mbi baza gjinore. Duket se këto nisma janë serioze dhe me një nivel angazhimi në nivele të larta, pikërisht për shkak të angazhimit të tyre mbi çështjen dhe publikimeve të herëpashershme mbi temën. Megjithatë, shoqëria civile ka bërë, gjithashtu, përpjekjet e veta në këtë aspekt. Me qëllim rritjen e rolit të gruas në shoqëri, në të gjitha fushat janë krijuar disa organizata jofitimprurëse që operojnë prej vitesh në vendin tonë.

Konkretisht, në vitin 1995 është krijuar si organizatë jofitimprurëse “Qendra e Aleancës Gjinore për Zhvillim”, e cila ka synim arritjen e barazisë gjinore mes meshkujve dhe femrave, qëllim i cili tenton të arrihet nëpërmjet lobimeve dhe trajnimeve. Fushat në të cilat synojnë integrim të mëtejshëm janë tregu i punës, integrimi Europian, fuqizimi ekonomik i grave, qeverisje mbi baza gjinore etj. (QendraAleanca Gjinore për Zhvillim)

Në të njëjtën linjë dhe me të njëjtin qëllim të ekzistencës në vendin tonë ka një sërë organizatash të tjera që synojnë mbrojtjen e gruas, duke synuar më tej integrimin e gruas në shoqëri dhe rritjen e rolit të saj në sferën ekonomike dhe sociale. Të tilla organizata janë: Forumi i pavarur i gruas shqiptare, Gruaja në media, Federata e Grave Shqiptare për Paqen Botërore etj.

Por ndërgjegjësimi në këtë pikë shkon akoma më tej. Dhe pse të pakta në numër, ka një sërë iniciativash individuale, me qëllim studimin e barrierave që ndikojnë në integrimin social dhe ekonomik të gruas, duke pasur bazë diskriminimin gjinor dhe nivelin e pabarazisë ndaj gruas që ekziston në shoqërinë shqiptare. Diversiteti nuk është vetëm një mundësi, por është një mundësi e mirë për zhvillim ekonomik të qëndrueshëm. Por, në anën e kundërt të diversitetit qëndron diskriminimi.

Raporti i Bankës Botërore për vitin 2012 mbi gjininë dhe punësimin pohon se: *“Jeta e grave dhe e vajzave gjatë çerekshekullit të kaluar ka ndryshuar në mënyrë dramatike e, sot më shumë se kurrë, ka gra dhe vajza që janë të arsimuara e të punësuar (...)megjithëse progresi nuk ka qenë i njëtrajtshëm në të gjitha vendet e botës, duke pohuar më tej se integrimi më i madh ka ndodhur në zonat më të zhvilluara, duke lënë pas zonat e tjera më të largëta”* (Banka Botërore, 2012: 15).

Pra, nisur nga sa më lart, mund të themi se ekziston një lidhje pozitive ndërmjet zhvillimit të vendit dhe rritjes së integritit të femrës në shoqëri, si pjesë e rëndësishme e saj. Por, sikurse raporti pohon, rritja e rolit të gruas në shoqëri ka një impakt të shumëfishtë, pra, jo vetëm një ndryshim në disa koncepte mbi barazinë gjinore, por ka një ndikim të rëndësishëm në produktivitet, në rritjen ekonomike, në produktin final dhe kontributin e drejtpërdrejtë në GDP (Banka Botërore, 2012: 15).

Pabarazia mes meshkujve dhe femrave ka qenë dhe mbetet një çështje e cila i ka rezistuar kohës. Ka ende në botë shumë femra, të cilat, për shkak të teorive fetare apo koncepteve që veshin një kulturë apo një tjetër, mbeten të fundit në vlerësimet individuale dhe integrimin e përgjithshëm social. Studimet kanë treguar se fuqizimi ekonomik i grave është vetëm një ndër çështjet që përbën diskutim dhe nuk përfshin në mënyrë tërësore analizën gjithëpërfshirëse të distancimit të gruas në jetën sociale. Por nga ana tjetër, e drejta për t'u ushqyer, përkujdesi shëndetësor, liria dhe barazia sociale përbëjnë të drejtën themelore të

tyre e që, në fund të fundit, sigurojnë progres real dhe të vazhdueshëm (McKinsey&Company, 2012:5). Ndërkohë, një ndër pikat e planit të hartuar në Samitin e mbajtur në vitin 2010 mbi përcaktimin e Objektivave të Mijëvjeçarit ishte dhe një rezolutë që bën thirrje për veprim dhe ndërmarrje masash me qëllim rritjen e barazisë gjinore në arsim, shëndetësi, perspektivë ekonomike dhe vendimmarrje, nëpërmjet hartimit të politikave të zhvillimit (Banka Botërore, 2012: 15).

Studime të ndryshme tregojnë se ka një lidhje pozitive ndërmjet kompanive që kanë një numër të konsiderueshëm të të punësuarave që i përkasin gjinisë femërore dhe rritjes së nivelit të të ardhurave. Kështu, 34% e kompanive të intervistuar kanë pohuar se kanë pasur një rritje të konsiderueshme të të ardhurave, pasi kanë adaptuar një politikë liberale për rekrutimin e femrave në kompanitë e tyre, ndërsa 38 % e tyre kanë pohuar se, për shkak të kësaj qasjeje, presin një rritje të konsiderueshme të të ardhurave në një periudhë afatshkurtër (McKinsey&Company, 2012: 5).

Sipas raportit të Bankës Botërore, barazia gjinore është një çështje e cila duhet trajtuar për dy arsye kryesore. Së pari, është e drejtë individuale dhe personale e çdo individi që të jetojë jetën e tij në mënyrën që ai dëshiron, duke mos u mbështetur në faktin që një individ është mashkull apo femër, dhe së dyti, rritja e rolit të gruas në aspektin social dhe në tregun e punës sjell përfitime të konsiderueshme ekonomike, duke rritur produktivitetin dhe duke ndikuar më tej në rritjen ekonomike (Banka Botërore, 2012: 3). Nga sa më lart, mund të themi se perspektiva gjinore dhe zhvillimi i grave në tërësinë e tyre nuk është vetëm një qasje për liri individuale, por edhe tentativë për të rritur nivelin e jetesës, çka do të thotë më shumë mirëqenie sociale dhe progres në shoqëri. Rritja e arsimimit dhe perspektivës së grave është përkthyer në mirëushqim, përkujdesje më të madhe të grave ndaj fëmijëve, rritje të imunitetit etj. Edukimi dhe integrimi i grave në shoqëri nuk ka vetëm impakt të izoluar, përkundrazi, ka njëherësh një efekt të shumëfishtë. Kështu, një grua që është ekonomikisht aktive ka një shkallë përkujdesi më të lartë, nivel ushqyerje më të mirë, duke ndikuar kështu në nivel tërësor në shoqëri, jo vetëm personal, por social (McKinsey&Company, 2012: 11).

Arsimimi dhe integrimi i femrës në shoqëri është, gjithashtu, ekonomi e mençur, për një sërë arsyes. Së pari, barazia gjinore mund të rrisë produktivitetin. Gratë në botë përbëjnë

40% të forcës së punës globale, 43% të forcës së punës në bujqësi në rang, gjithashtu, global, e, gjithashtu, studentet femra përbëjnë më shumë se sa gjysmën e studentëve të regjistruar në botë për ndjekjen e studimeve universitare. Së dyti, integrimi sot i grave në tregun e punës do të sillte një shkallë më të mirë të nivelit të jetesës për gjeneratën e ardhshme (Banka Botërore, 2012: 22).

Vendet me barazi të lartë gjinore kanë tendencë të kenë një shkallë të ulët të varfërisë, për të vetmin fakt sepse gratë investojnë një pjesë të konsiderueshme të të ardhurave të tyre në familje dhe në komunitet, duke pasur kështu një shkallë të lartë të përgjegjshmërisë sociale.

Kjo është një teori e zbuluar prej kohësh (McKinsey&Company, 2012: 12). E vetmja gjë që duhet bërë është të minimizohet diferenca mes teorisë dhe praktikës në këtë aspekt.

Studime të shumta mbi temën, në mënyrë të herëpashershme, pohojnë se në kohë është rritur numri i femrave në tregun e punës, duke ndikuar kështu në mënyrë pozitive nivelin e tyre të jetesës dhe integrimin e mëtejshëm social. Megjithatë, sa u përket Shteteve të Bashkuara të Amerikës, një numër i konsiderueshëm grash përballen me probleme ekonomike, duke jetuar nën nivelin e varfërisë. Ashtu sikurse u pohua edhe në studime të tjera, kjo gjendje delikate në aspektin ekonomik të grave vjen për shkak të mbështetjes së ulët që ato kanë në zhvillimin e karrierës, nivelit të pagës, i cili rezulton të jetë më i ulët për femrat se sa për meshkujt dhe qasjeve të tjera diskriminuese me të cilat përballlet femra në tregun global të punës (Briefing Paper, 2016: 1).

Në shumë kultura ekzistojnë ende pikëpamje maskiliste dhe paragjyquese mbi rolin që gruaja duhet të ketë në shoqëri. Kështu, disa shoqëri me tipare të theksuara maskiliste e që mbështeten fort në idenë se femra duhet të ketë një rol të reduktuar në jetën aktive dhe sociale, politika ndërhyjnë, duke kompensuar këto ide maskiliste e duke synuar rritjen e masave mbrojtëse, me anë të politikave përkatëse, me qëllimin e vetëm, rritjen e mëtejshme të rolit dhe personalitetit të grave në shoqëri (Sarosh Sattar, Banka Botërore, 2012: 77).

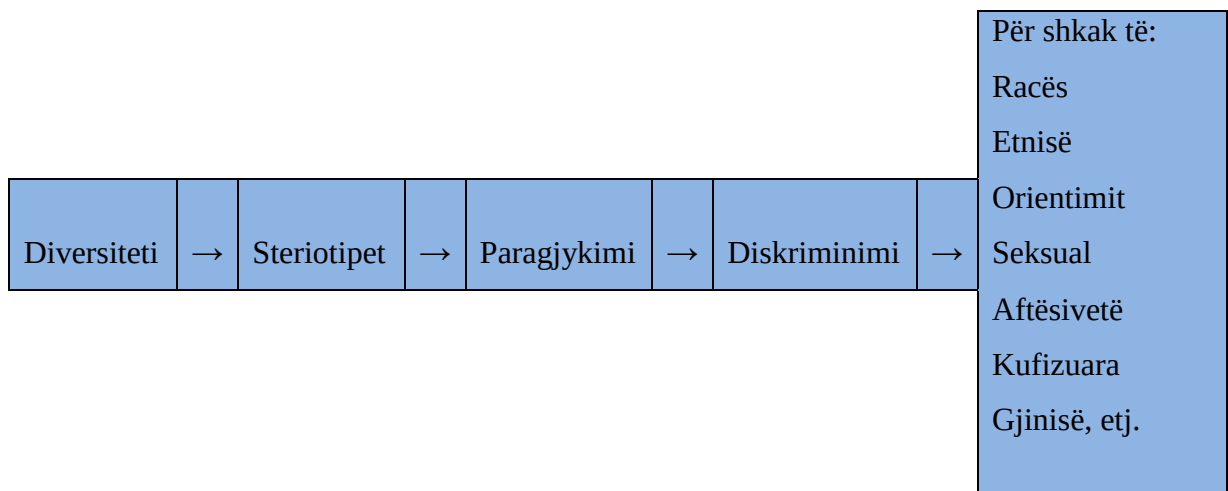
Referuar fjalorit të shprehjeve të lidhura me diskriminimin, një botim i mbështetur nga delegacioni i OSBE-së në Shkup, me **diskriminim** definon: “Çdo dallim, përjashtim, kufizim ose veprim jo të barabartë ose mosveprim, të motivuar nga bazat që u përmendën (të cilat ekzistojnë për momentin, ose kanë ekzistuar më herët e nuk ekzistojnë për momentin, ose mund të ekzistojnë në të ardhmen, ose që i referohet një personi të caktuar)

e që ka për qëllim ose rezulton me pamundësimin ose vështirësimin e pranimit, gëzimit ose praktikizmin nga ana e të gjithë personave mbi bazë të barabartë, të gjithë të drejtave dhe lirive, gjerësisht në trajtimin e pavalitshëm të një personi lidhur me tjetrin në situatë të ngjashme”(OSBE 2008: 20).

Në shfletimin e literaturës sa i përket trajtimit të çështjeve të diskriminimit, në të gjitha format e tij, përkufizimi mbetet thuajse i njëjtë. Kështu, **diskriminimi** cilësohet si: “(...) një situatë në të cilën personat trajtohen në mënyrë të diferencuar nga pjesa tjetër, në tregun e punës, edhe pse psikologjikisht dhe materialisht kanë të njëjtin nivel produktiviteti dhe kjo pabarazi vjen për shkak të gjinisë, moshës, etnisë, etj(...)” (Joseph, G. Antonji, Rebecca M. Blank, 1999: 3168).

Diversiteti është një koncept relativisht i ri në shoqërinë shqiptare, ndaj edhe përkufizimi në mënyrë standarde i tij është disi i vështirë. Megjithatë, diversitetet do të thotë: “(...) të gjithë jemi të ndryshëm”(OSBE, 2008: 7).

Figura 3.2Nga diversiteti tek diskriminimi



Burimi: OSBE, 2013: 6

Sikurse duket dhe nga figura, në mes të diskriminimit dhe diversitetit ka edhe dy hallka të tjera, përkatësisht, stereotipat dhe paragjykimi. Pra, edhe një herë pohojmë atë që u tha më lart, se diskriminim është çështje kulture dhe ndikohet nga faktorë që nuk janë ekonomikë, edhe pse në përfundim, pasojat janë të matshme dhe kanë kosto ekonomike.

Referuar po të njëjtit fjalor që iu referuam më lart, pra, fjalorit të shprehjeve lidhur me diskriminimin, sqarojmë se stereotipat përkufizohen si: *“Kuptime relativisht të thjeshta dhe diskrete për karakteristikat e pjesëtarëve të një grupi të caktuar ose kategori njerëzish. Stereotipat janë përjashtuese dhe nuk e reflektojnë realitetin. Stereotipat mund të jenë edhe negative edhe pozitive, bazohen në informata shumë subjektive dhe janë shumë rezistuese ndaj ndryshimeve”*(OSBE, 2008: 95).

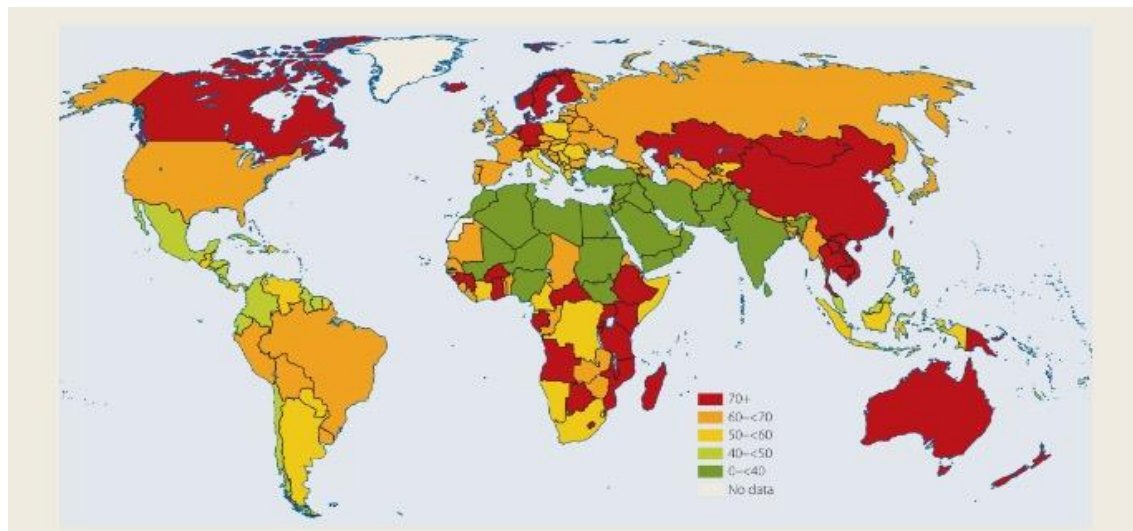
Ndërsa paragjykimet cilësohen si: *“Qëndrime për njerëzit, objektet dhe dukuritë të cilat nuk kanë bazë logjike, mbahen në vazhdimësi, të përcjella me emocione të fuqishme dhe shkaktjnë veprime/sjellje të caktuara që, për pasojë, kanë trajtim të pavolitshëm të një kategorie konkrete njerëzish në raport me tjetrën”* (OSBE, 2008:73).

Pra, nga sa më lart, paragjykimi dhe stereotipat ndikojnë në nivelin tërësor të diskriminimit, duke cenuar kështu barazinë gjinore dhe perspektivën e zhvillimit të karrierës mbi mundësi të barabarta dhe konkurrencë tregu.

3.21 Pjesëmarrja e grave në forcën e punës në rang global

Puna është një faktor që ndikon në mënyrë pozitive nivelin e jetesës, për shkak të rritjes së nivelit të ardhurave. Megjithatë do të mund të shohim në vijim një pikëpamje më të zgjeruar të tregut të punës dhe faktorëve nxitës, por dhe pengues që nxisin diferencën gjinore në tregun e punës, në këtë pikë të studimit, do të mund të shohim në mënyrë sipërfaqësore pjesën që zënë gratë, në rang global, në forcën e punës.

Figura 3.3 Pjesëmarrja e femrave në fuqinë punëtore globale



Burimi: Banka Botërore, 2012:199

Duke iu referuar gjetjeve të Bankës Botërore, mund të themi se ka diferenca të rëndësishme në rang global mbi zhvillimin e forcës së punës në vende të ndryshme. Nga sa më lart, mund të themi se vende, si Iraku apo Pakistani, kanë një nivel pjesëmarrës të grave në tregun e punës në nivelin 19 dhe 22 %.

Ndërkohë, në vende të tilla si Madagaskari apo Tanzania, niveli i pjesëmarrjes së femrës në forcën e punës është, përkatësisht, 86 dhe 89 %. Në përfundim, mund të themi se diferencat janë të dukshme dhe mbështeten në shumë faktorë, të cilët do të mund të shqyrtohen në një farë mënyre në vazhdim. Por, ajo që duket në mënyrë tërësore, është se zhvillimi gjinor apo perspektiva gjinore në tregun e punës është një tipar që nuk ka një shpërndarje tërësore në nivel global, por ndryshon, sipas vendeve të cilat merren në shqyrtim.

3.22 Niveli i arsimit si indikator në nivelin e diskriminimit gjinor

Sa të rëndësishëm konsiderohen për ekonominë investimet në kapitalin human, pra duke mos diferencuar nëpërmjet gjinisë, por duke pasur një qasje të njëjtë ndaj të dyjave gjinive në arsimim dhe edukim? Në fakt, studimet kanë treguar që shumë vende kanë tendencë të mos gjykojnë më mbi baza gjinie, por kanë ndërmarrë masa konkrete mbi integrimin e gruas në ekonomi, pikërisht për shkak të avantazheve dhe rritjes së produktivitetit që sjell ajo. Nga ana tjetër, ndryshimet demografike kanë sjellë nevojën për marrjen në konsideratë

të stokut të kapitalit human që një vend zotëron, duke eliminuar kështu diferencat gjinore (Sarosh Sattar, Banka Botërore, 2012: 3).

Zhvillimet në aspektin e integritit social të gruas kanë pasur një ritëm të konsiderueshëm vitet e fundit. Diferenca të tilla apo përmirësime të dukshme janë konstatuar në rang global, në të gjitha nivelet e arsimit, si atë fillor, të mesëm, apo të lartë. Sot femrat përbëjnë më shumë se sa gjysmën e studentëve që ndjekin studimet në të gjitha nivelet, në rang global (Banka Botërore, 2012: 22).

Por diskriminimi në zhvillimin e karrierës nuk është një çështje e izoluar, përkundrazi, çështja zhvillohet më parë në disa hallka më të ulëta, që, në përfundim diferencon me konkurrencën në tregun e punës apo pozicionimin në poste të larta drejtuese, që duket sikur iu përkasin meshkujve, për shkak të numrit modest të femrave në karrierë apo në nivele të larta të zhvillimit të saj. Nëse flasim për diskriminim në zhvillimin e karrierës, marrim të mirëqenë faktin që gratë dhe burrat apo vajzat dhe djemtë zotërojnë të njëjtat vlera intelektuale, kanë të njëjtin nivel arsimit dhe kualifikimi, e që në përfundim, meshkujt pozicionohen më mirë në treg, pikërisht për shkak të gjinisë.

E thënë ndryshe, diskriminimi gjinor në zhvillimin e karrierës konsiderohet se ndodh në rast kur të dyja gjinitë kanë të njëjtën shkallë klasifikimi.

Arsimi, duke qenë i ndarë në nivele, është një tregues që kërkon, gjithashtu, të vrojtohet në të gjitha nivelet. Kështu, për shembull, të vrojtosh vetëm balancën apo disbalancën gjinore në arsimin fillor nuk tregon asgjë. Shumë individë e nisin shkollën duke arritur deri në nivele të caktuara e, më tej, duke e braktisur atë. Kështu, është e rëndësishme të shqyrtohen të gjitha nivelet e arsimit, me qëllim përfitimin e një panorame sa më të plotë dhe më tej, gjykim sa më të drejtë mbi tendencën gjinore në arsim. Në Europë dhe Azinë Qendrore, diferenca mes gjinive ishte e ulët në nivele të ulëta të arsimit, por në arsimin e lartë hendeku gjinor kishte një përkeqësim, duke treguar kështu një diferencë gjinore të konsiderueshme (Sarosh Sattar, Banka Botërore, 2012: 5).

Gratë e kualifikuara, të cilat mbajnë një vend pune dhe gëzojnë status në kuptimin e plotë në komunitetin e tyre, e bëjnë vetveten dhe shoqërinë më të shëndetshme dhe produktive (McKinsey&Company, 2012:11).

Statistikat tregojnë se vajzat përbëjnë 60 % të fëmijëve që nuk janë në shkollë, të paktën dy të tretat e të rriturve analfabetë në botë janë femra, 60 % e femrave jetojnë nën nivelin e një dollari në ditë, gratë kanë më shumë shanse se sa burrat të punojnë në sektorët informalë dhe që paguhen më pak (McKinsey&Company, 2012: 5).

Referuar nivelit të arsimit, edhe pse gjatë dekadës së fundit është zgjeruar në mënyrë të konsiderueshme hendeku gjinor në arsim, në Europë dhe Azinë Qendrore, në nivel të tretetë, femrat përbëjnë pothuajse gjysmën e studenteve të shkencës dhe inxhinierisë (Sarosh Sattar, Banka Botërore, 2012: 9).

Por, niveli i arsimit në vende të ndryshme të botës është i ndryshëm. Kjo ka të bëjë kryesisht me nivelin e zhvillimit të vendit. Kështu, diferenca gjinore në arsim sa u përket vendeve të varfra, si në Azinë Jugore apo në vendet e Afrikës, janë dhe mbeten në një nivel të konsiderueshëm (Banka Botërore, 2012: 23).

Natyrisht, kur flasim për nivel punësimi në mënyrë kolektive, siç është në rastin konkret niveli i punësimit të femrave, por edhe kur u referohemi mundësive individuale të punësimit, një faktor ndikues i tij është niveli i arsimit. Ka një lidhje pozitive ndërmjet nivelit të arsimit dhe rritjes së të ardhurave, që do të thotë sa më i arsimuar të jesh, aq më të mëdha janë shanset për të pasur një punë të paguar mirë. Kështu, arsimi konsiderohet si një formë e mirë e mbrojtjes nga varfëria. Në Shtetet e Bashkuara të Amerikës femrat që kanë një diplomë të nivelit të parë jetojnë në të njëjtin nivel të ardhurash me familjet që jetojnë në kufirin ndarës të varfërisë, ndërsa femrat që kanë diploma të niveleve më të larta dhe specializime kanë, gjithashtu, një nivel të ardhurash më të larta dhe diferencuese në krahasim me kategorinë e parë të sipërpërmendur (Briefing Paper, 2016: 3).

Hendeku gjinor në arsim dhe punësim ka një ndikim të konsiderueshëm në rritjen ekonomike. Në një analizë, normat e ulëta të arsimit dhe punësimit për gratë dhe vajzat janë vlerësuar që pengojnë rritjen ekonomike në Lindjen dhe Veriun e Afrikës Qendrore nga 0.9 deri në 1.7 pikë përqindjeje në rritjen vjetore të PBB-së krahasim me Azinë Lindore. Mangësi të ngjashme janë, gjithashtu, me po aq ndikim sa një pikë diferencë 1.6 % në rritjen vjetore të PBB-në mes Jugut dhe Lindjes së Azisë (McKinsey&Company, 2012: 11). Studime të shumta sugjerojnë ndërmarrjen e një sërë masash me qëllim reduktimin e varfërisë dhe gjendjes së mjerueshme me të cilën shumë gra përballen sot në botë. Disa prej

këtyre masave janë: reduktimi i hendekut të nivelit të punësimit dhe diferencave në pagë që ekzistojnë ndërmjet dy gjinive. Së dyti, rritja e mundësive për të ndjekur specializime të mëtejshme dhe trajtime për efekt kualifikimi. Së treti, forcimi i politikave për punësimin. Së katërti, sugjerohet ruajta dhe forcimi i sigurimit social. E së fundmi, publikimi në mënyrë të herëpashershme i problemeve të tilla, me qëllim sensibilizimin e instancave përkatëse (Briefing Paper, 2016: 8).

3.23 Ndryshimet demografike si faktor ndikues në pabarazinë gjinore

Një gjë është krejtësisht e vërtetë, jeta e grave dhe vajzave në botë ka ndryshuar në kohë dhe ky ndryshim ka qenë gjithëpërfshirës. Bazuar në të gjitha studimet të cilat iu jemi referuar, studime të realizuara nga instanca të larta, si Banka Botërore, UNICEF, OSBE etj., por edhe nga studiues e sociologë të ndryshëm, pulsojnë në një pikë, ndryshimet kanë ndodhur. Por, pavarësisht kësaj, a ka ndryshuar bota mjaftueshëm? Fakti që ende ka studime intensive në aspektin e diskriminimit gjinor dhe pabarazisë në shanse për të zhvilluar karrierën, e për të qenë prezent në tregun e punës, në jetën sociale etj., pohon se kjo temë përbën përsëri një pikë të nxehtë debati e që institucionet përkatëse kanë ende për të bërë me qëllim përmirësimin në një nivel akoma më të lartë të këtij treguesi, pra, diferencave gjinore. Dinamika me të cilën ndryshon popullsia varet nga shumë faktorë të tjerë që lidhen ngushtë me vendin e marrë në studim, por e përgjithshmeja dhe tërësorja është se popujt, në mënyra dhe nivele të ndryshme, kanë ndryshuar strukturë. Kështu, ndryshimet demografike janë ndryshime që duhet dhe merren në konsideratë nga politikëbërësit për shkak të ndikimit të tyre në ekonomi. Struktura e ndryshimit të popullsisë mund të jetë e ngadaltë dhe realisht është e ngadaltë e kjo më tej sjell njëfarë neglizhimi në nivel tërësor. Por kjo, gjithashtu, sjell një keqorientim të politikave dhe politikëbërësve në rolin e tyre të alokimit dhe rishpërndarjes së të ardhurave. Nga sa më lart, një orientim i saktë i politikës mbi lëvizjet demografike do të mund të sillte hartimin e politikave të duhura, kryesisht politikave sociale dhe atyre të rishpërndarjes (Sarosh Sattar, Banka Botërore, 2012: 11).

Studimet tregojnë se vendet e Europës dhe Azisë Qendrore janë duke përjetuar një ndryshim demografik në një shkallë më të lartë dhe një ritëm ndryshimi më të shpejtë sesa

vendet e Europës Perëndimore dhe Amerikës Veriore (Sarosh Sattar, Banka Botërore, 2012: 11).

Por, çfarë do të thotë ky ndryshim demografik në lidhje me diferencën gjinore, ose e thënë ndryshe, çfarë sjell ky ndryshim demografik në gjininë femërore? Bazuar në të dhënat e shqyrtuara, studiuesit pohojnë se në dy dekadat e ardhshme do të kemi një popullsi të plakur, dhe, kryesisht, kjo plakje do të ketë karakter femëror, çka do të thotë, që gratë e moshuara do të përbëjnë një problem social të konsiderueshëm (Sarosh Sattar, Banka Botërore, 2012: 12).

Nga ana tjetër, ekzistojnë akoma edhe boshllëqe të tjera në disa aspekte, si vijon: numri i lartë i vdekshmërisë së grave dhe vajzave në moshë të re. Ky nivel vdekshmërie është përcaktuar 3.9 milion gra dhe vajza në vit poshtë moshës 60 vjeçe (Banka Botërore, 2012: 23).

Studimet kanë treguar se Azia Qendrore ka një rritje të numrit të popullsisë në moshë të vogël, çka mendohet se sjell më tej shanse për rritje dhe zhvillim ekonomik në nivele të konsiderueshme (Sarosh Sattar, Banka Botërore, 2012: 12).

Fertiliteti apo lindjet janë një tregues që përcaktojnë më së miri tendencën e rritjes apo rënies së popullsisë si dhe natyrën e saj. Në fakt, në kohë ky tregues ka rënë, çka sjell edhe më tej ngritjen e shqetësimit madhor që ekziston kryesisht në ekonomitë e zhvilluara mbi nivelin e plakjes së popullsisë dhe rritjen e moshës mesatare të saj. Pra, janë lindjet e reduktuara ato që logjikisht kanë sjellë një rritje të moshës mesatare dhe plakjen në mënyrë të konsiderueshme të popullsisë. E nga ana tjetër, rënia e këtij treguesi ka sjellë një çrregullim të konsiderueshëm gjinor në lindje.

Plakja e popullsisë dhe, si rrjedhojë, rënia e individëve të disponueshëm për të punuar, pra, pakësimi i forcës së punës, është një shqetësim i konsiderueshëm për shumë ekonomi të botës. Në Europë dhe Azinë Qendrore kanë një popullsi e cila po plakët me ritme të shpejta, e, si rrjedhojë, numri i personave të punësuar është në rënie (Sarosh Sattar, Banka Botërore, 2012: 14).

Shëndeti është një tregues i cilësisë së jetesës së një populli. Ai, gjithashtu, ndikon strukturën demografike për shkak të jetëgjatësisë, zhvillimit dhe përkujdesjes për gratë shtatëzanë, përqindja e fëmijëve të sëmurë, vdekja foshnjore etj. Në vetvete, shëndeti është

një tregues që pohon cilësinë ose jo të jetesës së një vendi dhe cilësia e jetesës së një vendi varet nga niveli i të ardhurave për frymë që ky vend ka. Në rajonin e Azisë Qendrore pohojmë se ka një tendencë për rritje të nivelit të të ardhurave, duke synuar drejt nivelit të të ardhurave që kanë vendet e OECD- së (Sarosh Sattar, Banka Botërore, 2012: 14).

Megjithatë zhvillimi ka mbyllur disa boshllëqe gjinore. Që prej vitit 1980 gratë jetojnë më gjatë se sa burrat, në rang global. Por edhe në vende me të ardhura të ulëta përsëri gratë kanë jetëgjatësi më të lartë se sa burrat. Në këto vende ato jetojnë mesatarisht 20 vite më shumë se sa gjinia tjetër (Banka Botërore, 2012: 22).

Më lart u fol për plakjen masive të popullsisë globale. Ajo çfarë nuk u tha më lart është përcaktimi i një niveli mesatar të jetëgjatësisë mbi baza gjinore. Hendeku gjinor i jetëgjatësisë në rajon është më i lartë se mesatarja globale, duke përfshirë këtu edhe Europën Perëndimore, dhe ndryshon në masë të konsiderueshme në të gjithë vendet e rajonit, megjithatë ky hendek konsiderohet problematik dhe synohet të ngushtohet (Sarosh Sattar, Banka Botërore, 2012: 15). Por boshllëqe të tjera ekzistojnë akoma në disa aspekte, si vijon: numri i lartë i vdekshmërisë së grave dhe vajzave në moshë të re. Ky nivel vdekshmërie është përcaktuar 3.9 milion gra dhe vajza në vit poshtë moshës 60 vjeçe (Banka Botërore, 2012: 23).

KAPITULLI IV: KONSIDERIME TEORIKE DHE EVIDENCË MBI MENAXHIMIN ORGANIZATIV (NGA ANA E PUNËDHËNËSIT) TË KARRIERËS

4.1 Teori dhe Evidencë mbi dallimet gjinore në menaxhimin organizativ të karrierës

Termi “menaxhim organizativ i karrierës” është përdorur, zakonisht, për të mbuluar politikat dhe praktikat e ndryshme, të vendosura nga organizata me qëllim për të përmirësuar efektivitetin e karrierës së punonjësve të tyre. Edhe pse përmbajtja e skemave të tilla mund të ndryshojnë, ato ndajnë disa tipare të përgjithshme të cilat e bëjnë vendosjen se çfarë punonjësit duan nga karriera e tyre, duke siguruar mundësi të përshtatshme të karrierës për punonjësit, duke identifikuar cilët punonjës i meritojnë këto mundësi dhe pastaj duke i siguruar dhe vlerësuar ato me rezultatet e programeve të menaxhimit të karrierës (María & Mariela, 2015). Në studimin në shqyrtim, duke identifikuar materialin më parë, me anë të literaturës, element që përbëjnë shkallën Organizative të Menaxhimit të Karrierës, të përdorura në studim janë të krijuara nga menaxherët e personelit, nga organizatat që punësojnë pjesëmarrësit, gjatë një seminari dy-orësh me ta. Kjo shkallë përshkruan politikat dhe praktikat e organizatave të mundshme të menaxhimit të karrierës. Perceptimet e shkallës në të cilën organizimet e këtyre subjekteve programojnë menaxhimin e karrierës, që posedojnë këto karakteristika të formuara ndryshe dhe të pavarura në studim. Arsyeja për punësimin e perceptimeve individuale në vend të shfaqjes së karakteristikave aktuale të programeve të tilla, përveç vështirësisë në përshkrimin e këtij të fundit me saktësi, është se perceptimet e tilla ndërmjetësojnë efektet e ndryshimeve në programet e menaxhimit të karrierës dhe janë kështu më në gjendje të parashikojnë rezultatet individuale, të llojeve të cilat na e mundësojnë këtë studim (Ming-Chu & Meng-Hsiu, 2015).

Numri i grave në forcën e punës është rritur në mënyrë të konsiderueshme në vitet e fundit. Është parashikuar që gratë do të përbëjnë 20% të rritjes në forcën e përgjithshme të punës dhe të gjitha punësimeve të reja deri në vitin 2020 (INSTAT, 2017).

Diskriminimi, tradicionalisht konsiderohet t'u referohet atyre veprimeve negative dhe të padrejta që kanë për qëllim të kufizojnë ose mohojnë trajtim të barabartë të individëve dhe grupeve (Allport, 1954). Në përgjithësi, diskriminim konsiderohet si (1) procesi i diferencimit mes personave në mënyrë që të arrihet një vendim, duke marrë parasysh kriteret legjitime si merita ose potenciali, ose (2) të procesit të diferencimit mes personave në bazë të karakteristikave të cilat nuk janë adekuate apo relevante për aktivitetin për të cilin është bërë diferencimi (Dipboye & Colella, 2005). Diskriminimi gjinor është i mbuluar nga nënkuptimet dhe pandeh një trajtim diskriminues, bazuar në kriteret subjektive (gjinore), në proceset e përzgjedhjes, kompensimit, promovimit, trajnimit profesional dhe njohjes së meritave profesionale. Për më tepër, diskriminimi gjinor mund të marrë forma më të thella dhe joformale, siç janë përjashtimi social, izolimi dhe shmangia e kontaktit ndërpersonal (Dipboye & Colella, 2005).

Diskriminimi është një sjellje e padrejtë që përkthehet në paragjykime praktike (qëndrimet negative ndaj anëtarit të një grupi të caktuar) dhe stereotip (gjendje konjektive në lidhje me grupet e jashtme, duke përfshirë njëzimin e tipareve të caktuara mes individëve të caktuar, duke u bazuar vetëm në anëtarësimin e individit në këtë grup të veçantë) (Dipboye & Colella, 2005). Diskriminimi gjinor në vendin e punës mund të marrë formën e “trajtimit ndryshe”, kur individët trajtohen me qëllim në mënyra të ndryshme, bazuar në gjininë e tyre, ose i “ndikimit ndryshe”, kur anëtarët e një grupi të caktuar janë të prekur negativisht nga procedurat e vendimmarrjes apo praktikat ekzistuese të punës (Cleveland, Vescio & Barnes-Farrell, 2005). Në varësi të shkallës së shikueshmërisë, një dallim tjetër që mund të bëhet mes diskriminimit formal/të hapur i cili është i dënueshëm me ligj (në shumicën e demokracive moderne) dhe diskriminimit joformal/të fshehtë, manifestimi i të cilit është më pak i dukshëm ose i maskuar se llojet e tjera të sjelljes (p.sh. sjellja paternaliste, humori dhe gjuha e përdorur për të fshehur dominimin mashkullor mbi femrat) (Cleveland, Vescio & Barnes-Farrell, 2005); (Dovidio & Hebl, 2005); (Colella & Stone, 2005).

Nga ana tjetër, Bell, McLaughlin & Sequeira (2002) bëjnë dallimin midis diskriminimit të drejtpërdrejtë, ngacmimit seksual dhe “tavan prej qelqi”, duke i trajtuar të gjitha këto si forma të diskriminimit gjinor. Diskriminimi i drejtpërdrejtë i referohet atyre situatave në të cilat gjinia është përdorur si kriter kryesor në marrjen e vendimeve të lidhura me punën

(punësimin, promovimin, shkarkimin, diferencimin e pagave, dhe kështu me radhë). Ngacmimi seksual mund të marrë dy lloje formash: (1) quid pro quo (lloj kompensimi), kur një person me tagër të vendimmarrjes përdor pozitën e tij për të përfituar favore seksuale kundrejt premtimit për përfitime të caktuara ose duke bërë kërcënime, dhe (2) krijimin e një mjedisi armiqësor nga persona me tagër vendimmarrës apo nga kolegët. Tavani prej qelqi (shprehje që nënkupton diskriminimin në punë ndaj femrave) kufizon aksesin e femrave në pozicionet që ofrojnë fuqi dhe status brenda organizatës.

Edhe pse procesi i kompromisit prej kohësh konsiderohet si thelbësor për vendimmarrje në karrierë, ky nocion ka marrë pak vëmendje teorike apo empirike. Ky studim shqyrton rolin e tre variablave (prestigj, lloji i gjinise dhe interesat profesionale) të cilat, sipas Gottfredson (1981), mund të ndikojnë fuqishëm në zgjedhjet e njerëzve. Në terma të përgjithshëm, disa nga propozimet e saj themelore në lidhje me ndikimin relativ të tre variablave janë të mbështetur. Megjithatë, situata paraqitet më komplekse se Gottfredson sugjeron, si një shumëllojshmëri të strategjive të kompromisit që janë identifikuar (Taylor & Pryor, 1985).

Një nga mënyrat kryesore në të cilat sjellja e grave në karrierë ndryshon nga ajo e meshkujve është vërejtur në dështimin e grave për të shfrytëzuar plotësisht kapacitetet individuale, talentet dhe interesat në ndjekjet e karrierës (Farmer, 1976). Që nga socializimi shumë shpesh prodhon një përgjigje të vendosur në mesin e grave, të cilat ndërtojnë konsideratën e tyre të opsioneve të roleve tradicionale dhe profesioneve. (Fitzgerald & Crites, 1980) gratë, në krahasim me meshkujt, janë të përqendruara kryesisht në një numër të vogël-pagesash, me status të ulët, që paguajnë profesione të cilat paraqesin disa mundësi për avancim. Gratë vazhdojnë të jenë seriozisht të papërfaqësuar në shumë profesione, p.sh., në ligje, në mjekësi, në matematikë, shkencë dhe inxhinieri, në degë të kualifikuara me pozita menaxheriale dhe administrative. Për sa i përket diskriminimit gjinor në menaxhim, literatura specifike paraqet tre teori të ndryshme që identifikojnë mekanizma të veçanta, të cilat mund të shpjegojnë burimin e diskriminimit.

Në vazhdim ne do të përshkruajmë tre mekanizma që, sipas mendimit tonë, nuk janë reciprokisht ekskluzive, por më tepër plotësuese, pasi të gjitha kontribuojnë në të kuptuarit dhe analizën e diskriminimit gjinor në menaxhim dhe, të kombinuara së bashku (në forma të ndryshme), mund të përcaktojnë individët që diskriminojnë femrat. Sipas teorisë së

stereotipave, përparimi i femrave në poste drejtuese ndërpritet ose kufizohet nga mospërputhjet e perceptuara mes karakteristikave të femrave dhe karakteristikave të meshkujve, të lidhur tradicionalisht me sukseset manaxheriale (Terborg & Ilgen, 1975) (Baroudi & Truman, 1992). Femrat perceptohen në përgjithësi si empatike, intuitive, jo agresive, emocionale, të varura, të orientuara drejt punës në grup, jo konkurruese, më pak ambicioze, pa shpirtin e këtyre sipërmarrësve që iu mungon dëshira për të qenë në një pozicion udhëheqës. Duke i shoqëruar karakteristikat femërore me femrat dhe karakteristikat mashkullore me burrat (dhe udhëheqësve të suksesshëm), mundësitë e femrave për t'u ngjitur në shkallët organizative janë të kufizuara.

Sipas teorisë së atribuimit, suksesi apo dështimi në vendin e punës vjen si shkak i faktorëve të qëndrueshëm, objektivë (inteligjenca, profesionalizmi, aftësitë), ose të faktorëve subjektivë të ndryshueshëm (shansi ose fati) (Terborg & Ilgen, 1975); (Baroudi & Truman, 1992). Në përgjithësi, kur performanca e individëve përmbush pritjet e punëdhënësit, ajo i atribuohet faktorëve të qëndrueshëm; anasjelltas, kur performancat nuk i plotësojnë apo i tejkalojnë pritjet e punëdhënësit, rezultati i papritur (pozitiv ose negativ) i atribuohet faktorëve të ndryshueshëm. Trajtimi diskriminues lind kur rezultatet e arritura nga menaxheret femra tejkalon pritjet dhe kjo shpjegohet nga faktorët e ndryshueshëm (supozohet si kushte të favorshme të jashtëm dhe jo që aftësia apo ambicia e lejuan atë të bëjë më shumë), ndërsa kur performanca e tyre nuk i plotëson pritjet, dështimi shpjegohet nga faktorë të qëndrueshëm (supozohet se menaxheret femra nuk kanë profesionalizëm ose aftësi dhe kjo është arsyeja pse ata nuk mund të arrijnë qëllimin - faktorët e jashtëm, jashtë zonës së saj të ndikimit nuk merren parasysh). Në të kundërtën, tejkalimi i pritshmërisë, në rastin e një menaxheri mashkull, shpjegohet nga faktorë të qëndrueshëm (supozohet se aftësitë e tij janë nënvlerësuar dhe se rezultatet më të mira janë ekskluzivisht për shkak të punës dhe veprimeve të tij dhe jo rastësore apo nga zhvillime të favorshme në mjedisin e jashtëm), ndërsa kur performancat e tij që nuk i përmbush pritjet, ajo i atribuohet faktorëve të jashtëm (supozohet se edhe pse menaxheri mashkull është i trajnuar shumë mirë dhe e bëri shumë mirë punën e tij, rezultatet nuk u arritën për shkak të elementeve jashtë zonës së tij të ndikimit, kështu që ai nuk duhet të fajësohet apo të sanksionohet). Për shkak të këtij interpretimi diskriminues të suksesit dhe dështimit menaxhereve femra iu mohohet

promovimi në karrierë apo zbriten në detyrë më shpesh se sa homologët e tyre meshkuj, të cilët arrijnë rezultate të ngjashme me ato.

Teoria e barazisë shpreh se individët duhet të vlerësojnë investimet e tyre/inputet (arsimin, përvojat) dhe rezultatet, krahasimin e tyre me ato të personave të tjerë në kushte të ngjashme dhe, në bazë të këtij krahasimi, ata duhet të vlerësojnë shkallën e kënaqësisë me vendin e tyre të punës (Terborg & Ilgen, 1975), (Baroudi & Truman, 1992). Nëse ata dalin në përfundim se rezultatet e këtij vlerësimi janë të drejta individët duhet të jenë të kënaqur; në të kundërtën, në qoftë se ata perceptojnë dallime joproporcionale, individët duhet të veprojnë në mënyrë që të eliminojnë burimin e pabarazisë. Vlen të theksohet se pabarazia mund të krijojë një ndjenjë të pakënaqësisë/pakënaqësisë në mesin e personave që nuk janë prekur drejtpërdrejt nga pabarazi të perceptuara. Bazuar në teorinë e lartpërmendur, ekziston mundësia që femrat të shpërblehen në mënyrë joproporcionale në krahasim me meshkujt (paga më të mira, mundësitë për promovim në karrierë) edhe kur ata marrin rezultate të njëjta, nëse këto punëdhënës kanë paragjykime ndaj femrave konsiderojnë se menaxheret femra kanë bërë një përpjekje më të madhe, me qëllim për të mbuluar mungesën e kualifikimeve (investimi/inpute). Për fat të keq, të njëjtat paragjykime negative (menaxheret femra janë të papërgatitura) mund të rezultojnë në shpërblime të kufizuara për femrat, sikur janë marrë parasysh vetëm inputet e perceptuara dhe jo rezultatet e arritura (duke filluar nga perceptimi se meshkujt janë më të përgatitur, gjykohet se rezultatet e tyre duhet të jenë më të vlefshme, dhe, për këtë arsye, njerëzit duhet të shpërblehen në përputhje me rrethanat). Shfaqjet e efekteve të socializmit në proceset e zgjedhjes së karrierës dhe arritjet e grave janë më të fokusuara në barrierat me të cilat ballafaqohen gratë (Farmer, 1976); (Harmon, 1977); (Psathas, 1968). Për shembull, Farmer (1976) sugjeroi gjashtë pengesa të brendshme apo vetë-koncepte, p.sh., frika e suksesit dhe tre pengesat mjedisore. p.sh., diskriminimi për gratë. Në mënyrë të ngjashme, Harmon (1977) propozoi që zhvillimi i karrierës së grave është prekur nga dy kufizimet e brendshme/psikologjike dhe të jashtme/sociologjike. Këto attribute mund të shpjegohen në disa mënyra. Suksesi i grave në detyra të tipit mashkull cenon pritjet e mbikëqyrësit, rolin e seksit (Nieva & Gutek, 1980); prandaj mbikëqyrësi nuk ka gjasa t'ia atribuojë aftësisë në punën e tij, por, në vend të kësaj, ia atribuonjë atë fatit dhe faktorëve të tjerë të jashtëm. Më tej, mbikëqyrësit që i

përkasin të njëjtit grup, si disa nga vartësit e tyre (ingroup) mund të ndjehen psikologjikisht më afër tyre dhe kanë më shumë gjasa për t'ia atribuar suksesin e tyre aftësisë (Green & Mitchell, 1979). Gratë janë konsideruar në mënyrë tipike të jenë pjesë e grupit të jashtëm dhe kjo mund të shpjegojë pse mbikëqyrësit kanë më pak gjasa të atribuojnë suksesin e tyre në aftësi (Kanter, 1977).

Aftësitë e menaxhimit të karrierës.

Koncepti i aftësive të menaxhimit të karrierës është shumë i ri për shtetet anëtare të BE-së. Aftësitë e menaxhimit të karrierës janë aftësitë që çdo individ duhet të mësojë për menaxhimin e suksesshëm të karrierës së tij/saj gjatë gjithë jetës. Aftësitë e menaxhimit të karrierës mundësojnë individët që: • të identifikojnë dhe të vlerësojnë interesat e tyre, aftësitë dhe vlerat, • të identifikojnë dhe të vlerësojnë mundësitë për arsimim, trajnim dhe punë (përfshirë njohjen e profesioneve dhe ofruesit e edukimit/trajnimit), • të marrin vendimin e tyre për qëllimet e karrierës së ardhshme, të krijojnë planin e aktiviteteve për të arritur qëllimin e tyre të karrierës dhe të zbatojnë planin e tyre (kjo përfshin aftësitë në kërkimin e punës).

Tipet e karrierës.

Autorë të ndryshëm kanë bërë klasifikimin e tipeve të karrierës. Sipas Croëley dhe Ėeir (2007) një dallim kryesor në literaturë bëhet mes karrierës tradicionale “organizative” dhe formave “të reja”. Karriera tradicionale fokusohet në një seri progresive të hapave drejt hierarkisë ndaj pozicioneve në rritje të autoritetit dhe të përgjegjësi. Gjithashtu, në një karrierë lineare tradicionale punëdhënësi merr përsipër shumë përgjegjësi për menaxhimin dhe zhvillimin e karrierës dhe i jep punonjësve më tepër siguri në punë. Format e reja të karrierës përbëhen nga disa tipe të tjera, shembulli më tipik i të cilave është karriera “proteane”. Karriera proteane fokusohet në vetë-menaxhimin dhe besnikërinë ndaj vetvetes (vlerat vetjake kundrejt vlerave të organizatës). Këto forma të reja të karrierës përfshijnë më pak besnikëri ndaj punëdhënësit, vetë-menaxhimin e karrierës dhe ndryshimet në punë ose disiplinat e punësimit. Si rrjedhojë, punonjësit që preferojnë këto tipe karriere mund të përkufizohen si “të pavarur” nga organizata punëdhënëse. Një tjetër dallim lidhet me rëndësinë që një individ i jep karrierës. Ndërkohë që tipet lineare dhe jo lineare së bashku e konsiderojnë karrierën të rëndësishme për jetën e tyre, mund të ketë, gjithashtu, edhe një tip

që nuk i jep rëndësi të madhe jetës së punës ose që reflekton një mospërkushtim ndaj karrierës si një interes kyç në jetë ose edhe më tej.

4.2 Tavani prej qelqi (nënpërfaqësimi i femrave në ngritjen në karrierë)

“Tavani i qelqtë” është një metaforë për të përshkruar situatat ku avancimi në karrierën e një personi të kualifikuar brenda hierarkisë së një organizate është e ndaluar në një nivel më të ulët për shkak të disa formave të diskriminimit, më së shpeshti gjinie. Megjithatë, që kur termi u përdor për herë të parë në gazetën e mirënjohur amerikane “*Èall Street journal*” u përhap me shpejtësi në të gjithë botën, për të përshkruar mungesën e lëvizjes së grave drejt radhëve të ekzekutivit sot në korporata (Davies-Netzley, 1998).

Rruga që u përshkrua si “e bllokuar nga paragjykimet dhe traditat e korporatave”, rezultoi në mungesë mbështetjeje për gratë. Është kjo pengesë e padukshme për femrat për të arritur vende punë në menaxhim, edhe në raste kur mund të jenë më të mira se meshkujt (Commission F. G., 1995).

Pra, në ekonomi tavani i qelqtë përshkruhet si “pengesa e fshehtë, ende e pathyeshme që frenon pakicat dhe gratë nga rritja në nivelet e sipërme të shkallëve të korporatave, pavarësisht nga kualifikimet dhe arritjet e tyre”. Metafora e “*Glass Ceiling*” është përdorur shpesh për të përshkruar pengesat e padukshme (të qelqta) nëpërmjet të cilave gratë mund t’i shohin pozitat elitare, por nuk mund t’i arrijnë ato (tavani) (Èalton, 2015). Këto barriera përfshijnë një numër të madh të grave dhe minoriteteve etnike nga përfitimi dhe sigurimi i punëve më të fuqishme, prestigjioze dhe më fitimprurëse në fuqinë punëtore. Këto barriera mund t’i bëjnë shumë gra të ndjehen si ata nuk janë mjaftueshëm të denja që të ketë këto pozicione të rangut të lartë, sikur bosët e tyre nuk i marrin ato seriozisht ose nuk i shohin si kandidate potenciale (Èarrell, 2013).

David Cotter (2001) zbuloi se tavani i qelqit është një dukuri e dallueshme e lidhur fort me gjininë dhe diskriminimin gjinor ndaj femrave. Ai përcaktoi katër karakteristika dalluese që duhet të përmbushen që të konkludojmë se një tavan qelqi ekziston. Pabarazia në një tavan qelqi sipas Cotter (2001) përfaqëson:

“Një dallim racor apo gjinor që nuk është shpjeguar nga karakteristikat e tjera-relevante të punës të të punësuarit.”

“Një dallim racor apo gjinor që është më i madh në nivelet më të larta të një rezultati sesa në nivele më të ulëta të një rezultati.”

“Një pabarazi gjinore ose racore në shanset e avancimit në nivele më të larta.”

“Një pabarazi gjinore ose racore që rritet gjatë rrjedhës së një karriere.”

Si përfundim, tavani i qelqit me gjithë paragjykimet e tij do vazhdojë të ekzistojë derisa të ekzistojnë njerëz që e shohin si më të rëndësishme gjininë se sa aftësitë, më të rëndësishme moshën dhe mënyrën, mjetet që të ndihmojnë ty të lëvizësh se sa personalitetin.

Historikisht, forma e parë e identifikuar e diskriminimit gjinor në menaxhimin ka qenë tavani prej qelqi. Koncepti “tavan qelqi” mund t'i referohet (i) barrierës të padukshme, por të padepërtueshme që pengon femrat për të arritur pozicione menaxheriale pavarësisht nga arritjet apo meritat e tyre (Komisioni Federal Glass tavan, 1995a: iii.1995b: 4); (ii) një analogji që përshkruan pengesën delikate dhe transparente që pengon femrat të ngjisin shkallët organizative (Vinnicombe & Colëill, 1998); (iii) përfaqësimi i femrave në nivele më të larta të hierarkisë organizative (Haslam & Ryan, 2008); (iv) barrierë e padukshme që bllokton përparimin e femrave në pozicione të menaxhimit të lartë (Gelfand et al, 2005): 93); (v) gjendja ku ngjitja në karrierë e meshkujve në fusha të dominuar nga meshkujt është më e lartë se ai i femrave, në fusha me kushte të njëjta (Hultin, 2003).

Përkufizimet e propozuara nga literatura janë mjaft të përgjithshme dhe nuk kanë saktësi analitike, pra, për të shmangur ndonjë keqkuptim, ne kemi përshtatur dhe promovojmë një grup prej katër kriteresh ose karakteristikash që mund të përdoren për të identifikuar fenomenin e *tavanit prej qelqi*. Së pari, *tavani prej qelqi* duhet të çojë në pabarazi dhe diferencime që nuk mund të shpjegohen me anë të karakteristikave që janë relevante për punën e punonjësve (të tilla si: arsimi, përvoja profesionale, aftësitë ose motivimi), por vetëm duke bërë referenca të gjinisë së punonjësit (Cotter et al., 2001). Edhe pse disa karakteristika të rëndësishme për punën e punonjësve mund të identifikohen dhe të maten lehtësisht (arsimi, vitet e përvojës dhe aftësitë), disa karakteristika, të tilla si ekzistenca e një këshilluesi joformal, çështjet familjare ose prioritetet në karrierë, një vdekje në familje (dhe kështu me radhë), mund të ndikojnë në pritshmërinë e punonjësit, por nuk mund të identifikohen dhe të maten po aq lehtësisht (Cotter et al., 2001). Së dyti, pabarazitë e shkaktuara nga *tavani prej qelqi* rriten në mënyrë të dukshme me strukturën hierarkike, pra

diskriminimi do të ketë pasoja më të rënda në nivele më të larta hierarkike - sa më i lartë niveli, aq më e vështirë do të jetë për një femër që të depërtoj në *tavanin prej qelqi* (Cotter et al, 2001; Ēright, Baxter & Birkelund, 1995); (Kay and Hagan, 1995). Së treti, pabarazitë e shkaktuara nga *tavani prej qelqi* nuk i referohen vetëm raportit aktual të femrave dhe meshkujve në pozicione manaxheriale më të larta, por edhe për mundësinë e arritjes së këtyre pozicioneve (Cotter et al., 2001). Shkalla e përfaqësimit të dy gjinive në nivele më të larta të hierarkisë varet nga niveli i hyrjes (nëse meshkujt ngjiten në shkallët e karrierës nga një pozitë më e mirë se sa femrat, ata do të jenë më dominues në menaxhimin e lartë për kushte të ngjashme promovimi) dhe përqindja që ata të largohen nga institucioni (nëse femrat fillojnë karrierën e tyre me perceptimin se mundësitë e tyre të promovimit janë të kufizuara, ekziston mundësia ata të ndryshojnë vendin e punës shumë më shpesh se meshkujt dhe, si pasojë, këta të fundit do ta kenë shumë më të lehtë për të marrë promovime edhe në mungesë të praktikave diskriminuese). Karakteristika e katërt e *tavanit prej qelqi* është se praktikat e pabarabarta që ky i fundit përshkruan me kalimin e kohës bëhen më të rëndësishme, në aspektin e ndikimit dhe masës së përhapjes (Cotter et al., 2001). Nga një perspektivë personale, efektet e këtij lloj diskriminimi bëhen më të forta sa më shumë që femrat përparojnë në karrierën e tyre.

Në qoftë se marrja e një pozicioni në menaxhim të mesëm mund të jetë relativisht e vështirë për shkak të praktikave të ndryshme të diskriminimit, marrja e një pozicioni më të lartë menaxhim mund të paraqesin probleme edhe më të mëdha, dhe kështu me radhë. Gjithashtu, pas një periudhe të caktuar kohe, kërkesat për promovim mund të jenë dhe më të pakta nëse konsiderohet se përpjekjet e bëra nuk do të shpërblehen në mënyrë të drejtë. Edhe pse nuk ka asnjë arsye objektive që femrat të mos kandidojnë për të arritur pozicione manaxheriale të larta në një organizatë, femrat kanë patur pengesa për të arritur këto pozicione për shkak të praktikave diskriminuese në organizata dhe shoqëri. Në varësi të kulturës kombëtare ose organizative, *tavan prej qelqi* mund të jetë më afër apo më larg nga maja e një organizate, por pa marrë parasysh vendndodhjen e tij, baza (pozicionet me prestigj të kufizuar dhe shpërblime të ulëta) është e formuar kryesisht nga femrat. Shumë shpesh akses i femrave në pozicione të nivelit të lartë është i kufizuar që nga momenti që ato të bëhen anëtare të një organizate, me integrimin e tyre në departamente jo-strategjike

(burime njerëzore, marrëdhënie me publikun) që nuk konsiderohen një pellg rekrutimi për drejtuesit më të lartë. Gjithashtu, femrat janë të përjashtuara nga rrjetet formale dhe joformale që mund të ofrojnë kapitalin e nevojshëm shoqëror për promovim në pozita të larta drejtuese (Birth, 2001). Si përfundim, ndërkohë që gjatë dekadave të fundit interesi i femrave në karrierë është rritur ndjeshëm (përqindja e femrave të regjistruara në format e arsimit të lartë dhe mosha mesatare për martesë janë rritur), ky transformim në psikologjinë individuale nuk është reflektuar në numrin e femrave që kanë arritur në nivelet më të larta të organizatave (Birth, 2001). Arulampalam, Booth & Bryan (2007) kanë arritur në një përfundim të ngjashëm në studimin e tyre, duke analizuar dallimet gjinore në paga gjatë 6 viteve (1995-2001) në 11 shtetet anëtare të BE-se: në qoftë se njeriu e përdor pagën si një tregues apo një përcaktues për nivelin hierarkik që zë në organizate, *tavan prej qelqi* është i pranishëm në Evropë, si në mjedisin publik dhe privat, për sa kohë që femrat e punësuar janë vazhdimisht më pak të paguara se punonjësit meshkuj.

Në nivel global, edhe pse femrat përfaqësojnë 40% të forcës së përgjithshme të punës, ato zënë vetëm 20% të pozicioneve udhëheqëse, diku midis 2% apo 3% të menaxhimit të lartë të kompanive të mëdha (Birth, 2001). Sipas Raportit Gjinor dhe të Zhvillimit të qëndrueshëm të lëshuar nga Organizata për Bashkëpunim dhe Zhvillim Ekonomik (OECD 2008), niveli i ulët i përfaqësimit të femrave në pozicione drejtuese, si në sektorin publik dhe atë privat, paraqet një përdorim joefikas të kapitalit njerëzor; edhe pse femrat përfaqësojnë 40-50% të fuqisë punëtore, më pak se 8% kanë pozicione të larta menaxheriale (OECD, 2008: 29) dhe kjo përqindje është duke u ulur. Përqindje më e lartë e femrave në pozicione drejtuese mund të gjendet në SHBA, Britani të Madhe dhe Irlandë, ndërsa në ekstremin tjetër janë shtetet evropiane jugore, të tilla si: Italia, Spanja, Greqia dhe Portugalia.

4.3 Kapitali njerëzor dhe dallimet gjinore

Ng, et al. (2005) Duke përdorur kontekstin perspektivat e sponsorizuara si udhërrëfyes teorike, u shqyrtuan 4 kategori përcaktuese e objektive dhe subjektive të suksesit në karrierë: Kapitali njerëzor, investimi organizativ, statusi socio - demografik dhe dallimet e qëndrueshme individuale. Niveli i pagave dhe promovimi shërbyen si variabla të varura të

suksesit objektiv të karrierës dhe suktesi subjektiv i karrierës u përfaqësua nga kënaqësia e karrierës. Rezultatet treguan se kapitali njerëzor dhe socio – demografik, në përgjithësi, shfaqet në marrëdhënie të forta me suksesin objektiv të karrierës, si dhe investimit organizativ dhe dallimet individuale të qëndrueshme janë të lidhura në përgjithësi, fuqishëm në suksesin subjektiv të karrierës. Gjinia dhe koha moderuan disa prej marrëdhënieve të ekzaminuara.

4.4 Statusi familjar dhe dallimet gjinore

Gjetjet treguan që nuk ka efekt diferencial të statusit të familjes në asnjë komponent (Kirchmeyer, 1998). Ndryshimet në modelet e punësimit afatgjatë e bëjnë të kuptuarit e përcaktuesve të formave të ndryshme të karrierës gjithnjë e më të rëndësishme në kërkimin e karrierës. Në të njëjtën kohë, rritja e familjeve me të ardhura të dyfishta kërkon vëmendje më të madhe ndaj mënyrave në të cilat karakteristikat gjinore dhe familjare ndërhyjnë në formimin e karrierës. Valcour & Tolbert (2003) kanë studiuar përcaktuesit dhe pasojat e lëvizshmërisë intra-organizative dhe ndër-organizative, duke përdorur një mostër të të punësuarve çift me të ardhura të dyfishta. Ata gjetën dallime të konsiderueshme gjinore në këto lloje të ndryshme të lëvizshmërisë në karrierë dhe në efektin e marrëdhënieve familjare në forma të ndryshme të lëvizshmërisë. Gratë përjetojnë më shumë lëvizshmëri ndër-organizative, ndërsa burrat përjetojnë më shumë lëvizshmëri brenda organizative. Të pasurit më shumë fëmijë ndikon pozitivisht në lëvizshmërinë brenda organizatës së burrave, por rrit lëvizshmërinë ndër-organizative për gratë. Paqëndrueshmëria martesore rrit lëvizshmërinë intra-organizative midis grave, por nuk ka efekt midis meshkujve. Çdo formë lëvizshmërie ka efekte dalluese mbi treguesit objektivë dhe subjektivë të suksesit të karrierës për burrat dhe gratë.

Zhvendosja midis organizatave tenton të ulë fitimet, por nuk ka efekt në atë se sa njerëz të suksesshëm ndjehen në karrierën e tyre. Ndryshimet e punës brenda një organizate rrisin fitimet, por kanë një efekt negativ në suksesin e perceptuar.

4.5 Moshë (si proxy i vjetërsisë në punë) dhe dallimet gjinore

Kirchmeyer (1998)) ka hetuar 292 menaxherë të karrierës së mesme për efektet diferenciale të katër kategorive përcaktuese të suksesit të karrierës nëpërmjet gjinisë. Variablat e kapitalit njerëzor u hipotezuan që të kenë efekte më të forta në komponentët objektivë dhe subjektivë të suksesit të burrave sesa tek gratë. Gjetjet ofruan mbështetje në rastet e përvojës së punës dhe të qëndrimit në kompani. Në të kundërt, rolet gjinore u hipotezuan dhe u gjetën të kenë efekte më të forta në të dy komponentët e suksesit për gratë. Për marrëdhënie mbështetëse, duke përfshirë mentorët dhe rrjetet, për efektet u hipotezuan dhe u gjetën të jenë më në favor për burrat në komponentin objektiv dhe të njëjta për burrat dhe gratë në komponentin subjektiv. Për marrëdhëniet mbështetëse, duke përfshirë mentorët dhe rrjetet e kolegëve, efektet u hipotezuan dhe u gjetën të jenë më të forta për burrat në përbërësin objektiv dhe të njëjtë për burrat dhe gratë në komponentin subjektiv.

4.6 Diskriminimi në Bazë të Moshës

Diskriminimi i moshës në vendin e punës është një temë e rëndësishme në të cilën organizatat duhet t'i kushtojnë vëmendje të veçantë. Jo vetëm që është një paragjykim, por diskriminimi në bazë të moshës mund të konsiderohet edhe si një rrezik i madh për organizatat dhe mund të sjellë shumë pasoja negative për punëtorët më të vjetra (L. Bernstein, 1990). Diskriminimi në bazë të moshës është i zakonshëm dhe ndodh në të gjitha llojet e fushave dhe profesioneve, në të gjithë botën. Këto keqkuptime të zakonshme rreth “*punëtorëve më të vjetër*” përfshijnë zakonet e vështirësisë të pushimit nga puna, injorancën teknologjike dhe mungesën e energjisë dhe fleksibilitet që këto punëtorë hasin në ambientet e punës.

Qëndrime të tilla, pritjet dhe perceptimet e punëtorëve më të vjetër nuk duhet të ekzistojnë në komunitetin tonë profesional. Nëse punëtorët janë të vjetër apo të rinj, të gjithë njerëzit duhet të trajtohen me respekt dhe dinjitet (McCann, 2004).

Punonjësit e moshuar dhe të rinj ndonjëherë përjetojnë diskriminim ndaj moshës në vendin e punës. Ky mund të konsiderohet si një stereotip kundër individëve apo grupeve në bazë të moshës së tyre. Në përgjithësi, punëdhënësit nuk lejohen të punësojnë, të pushojnë, të nxisin ose të vendosin kompensimin e një punonjësi në bazë të moshës së tyre (Bernstein,

1990). Megjithatë, mund të jetë e vështirë për t'u përcaktuar nëse veprimet e një punëdhënësi ishin të motivuara nga diskriminimi i moshës apo nga një besim të vërtetë se një person tjetër mund të kryejë një punë të veçantë më mirë.

Diskriminimi moshor në punësim heq apo kufizon lirinë e individit për të ushtruar të drejtën për të punuar. Masat e diskriminimit mund të detyrojnë punëtorët që në një moshë të caktuar të lënë punën më herët ose t'i përjashtojnë ata të aplikojnë për punë. Punëtorët e moshuar janë definuar gjerësisht si ata të moshës mbi 50, por diskriminimi fillon në mosha të ndryshme. Zakonisht, diskriminimi në rekrutim fillon rreth moshës 40, ndërsa diskriminimi në skemat e punësimit fillon mbi moshën 55. Janë identifikuar dy lloje diskriminimi:

- Diskriminimi i drejtpërdrejtë: Synohen punëtorët më të vjetër të bazuar vetëm në bazë të moshës dhe në asnjë faktorë të tjerë, të tilla si aftësitë apo shëndetin. Këto masa përdorin si limit mosha të veçanta për të përjashtuar punëtorët e moshuar nga trajnimi, skemat e punësimit apo të aplikojnë për punë.
- Diskriminim i tërthortë: Masat për të cilat nuk janë të drejtpërdrejta me një moshë specifike, por të cilat kanë një ndikim negativ në mënyrë disproporcionale me punëtorët më të vjetër, në krahasim me grupe të tjera të moshës. Ky diskriminim i fshehur ka një ndikim më të gjerë (Drury, 2009).

E konkretizojmë diskriminimin moshor me shembull praktik: Në një shkollë kërkohet të punësohet një psikolog/e. Në shpalljen e publikuar, drejtorja arsimore ka cilësuar, midis të tjerave, se kandidatet duhet të jenë femra me moshë deri 35 vjeç. Në këtë rast jemi përpara një diskriminimi me anë të përjashtimit. Punëdhënësi ka diskriminuar, në mënyrë të padrejtë, të gjithë kandidatët meshkuj mbi 35 vjeç, që kanë kryer studimet në degën e psikologjisë (Anastasi, 2013).

Heqja e diskriminimit nga mosha në vendin e punës është në duart e të gjitha organizatave. Së pari, ato kanë nevojë për prishjen e mitit të moshës dhe të kuptojnë pikat e forta të saj, të tilla si: besueshmërinë, gjykimin e pjekur, mungesën e impulsivitetit, etikën për punë të fortë dhe përvojën.

Së dyti, menaxhimi i sipërm duhet të edukojë zinxhirin e saj të menaxherëve dhe mbikëqyrësve në lidhje me efektet e diskriminimit që ka mbi gjendjen financiare të kompanisë, si dhe reputacionin e saj (Kleiner, 2005). Efektet e diskriminimit të moshës janë të vështira për t'u matur, për shkak të hyrjes së standardeve ekonomike në studimin e diskriminimit, por mund të themi se diskriminimi i moshës në tregun e punës duhet ndaluar në këto aktivitete:

- Hyrjen në punësim, vetëpunësim ose profesion, duke përfshirë këtu edhe kriteret e përzgjedhjes në punë, kushtet e rekrutimit dhe promovimit në të gjitha nivelet e punës.
- Hyrjen në të gjitha nivelet për orientim profesional, formimin profesional, ritrajnimin, duke përfshirë këtu përvojën e punës praktike.
- Punësimin dhe kushtet e punës, duke përfshirë edhe shkarkimin nga puna dhe pagën.
- Anëtarësimin dhe përfshirjen në ndonjë organizim i punëtorëve ose të punëdhënësve ose të një organizate profesionale duke përfshirë të mirat dhënë nga organizata të tilla (Horstein, 2001).

4.7 Faktorët ndikues në punësim për punëtorët më të vjetër

Në lidhje me mundësitë e punësimit për punëtorët mbi 50 vjeç ekzistojnë një sërë faktorësh, siç janë faktorët e zakonshëm dhe aspektet pozitive të stafit të vjetër. Tek faktorët e zakonshëm mund të identifikohen disa faktorë që ndikojnë në mundësinë e punësimit për punëtorët më të vjetër:

(i) Kostot e personelit të punëtorëve më të vjetër

Përsa i përket kostove të punësimit të punëtorëve më të vjetër, mund të themi se vepron sistemi, se vjetërsia në punë ndikon në rritjen e pagës. Ky sistem ende operon në shumicën e vendeve të KE-së, duke i bërë punonjësit e moshuar më të shtrenjtë për të punësuar.

(ii) Edukimi dhe kualifikimi

Punëtorët e sotme mbi moshën 50 vjeç, në shumicën e rasteve kanë nivele më të ulëta arsimore se kolegët e tyre më të rinj dhe kanë tendencë për më pak kualifikime, si rezultat i kësaj. Kjo ndikon edhe në aftësinë për trajnim të vazhdueshëm gjatë viteve të punës. Megjithatë, këto mangësi mund të reduktohen me brezat e ardhshëm.

(iii) Gjendja fizike dhe shëndetësore

Shëndeti dhe gjendja fizike mund të përkeqësohen edhe si pasojë e moshës dhe kushteve të punëve të kaluara. Megjithatë, krahas këtyre faktorëve që përmendëm më lart, ekzistojnë edhe disa aspekte pozitive të punësimit të stafit të vjetër.

(iv) Produktiviteti

Eksperienca në punë përmirëson cilësinë dhe kontributin individual, duke ndikuar ndjeshëm në rritjen e produktivitetit.

(v) Avantazhet e punëtorëve më të vjetër

Punëtorë me përvojë më të vjetër mund të jenë një burim i vlefshëm për punëdhënësit. Ata ka më pak të ngjarë të ndryshojnë punëdhënësin dhe kanë tendencë të kenë nivele më të larta të besnikërisë ndaj një kompanie pas shërbimit të gjatë, kështu kjo ndikon në rritjen e stabilitetit në fuqinë punëtore.

Pritshmëria se punëtorët e moshuar do të zvogëlojnë produktivitetin mesatar mund të jetë nxitur nga perceptimi se të moshuarit janë më pak të shëndetshëm, më pak të arsimuar, më pak të kualifikuar në njohuritë e tyre. Ndërsa të gjitha këto imazhe për të moshuarit janë të sakta në një farë mase, ato nuk përshkruajnë domosdoshmërisht se njerëzit që zgjedhin të mbeten të punësuar janë në moshë të vjetër.

Gjithashtu, lloji i seksit ka më shumë gjasa të komprometohet sesa të konsiderohet prestigj në situatat e zgjedhjes së karrierës që kërkojnë kompromis. Hesketh et al. (1990) testuan dy teori konkurruese të kompromisit të karrierës me një shkallë të vlerësimit grafik (fuzzy) i mjegullt. Dy studime u ndërmorën me 73 persona të rritur e të pakënaqur në karrierë dhe 90 nxënës të shkollave të mesme të cilët u zgjodhën për të përfaqësuar përafërsisht numrin e barabartë të meshkujve dhe femrave të klasës së lartë dhe të ulët.

4.8 Profesionet dhe dallimet gjinore

Leung (1993) shqyrtoi përkufizimin e teorisë së karrierës mbi kufizimin dhe kompromisin (Gottfredson, 1981) me anë të një mostre aziatike-amerikane (52 meshkuj dhe 97 studente femra). Lista e profesioneve është përdorur për të shqyrtuar kufizimet dhe Inventari i Dilemave të Zgjedhjes Profesionale është përdorur për të shqyrtuar kompromisin. Analizat e konsideratave retrospektive profesionale të aziatiko-amerikanëve treguan se ka pasur ndryshime në preferencat e tyre për llojin e seksit në punë dhe prestigjin që nga vitet e hershme në periudhat e jetës së adoleshenteve.

Të dy studimet nuk arritën të mbështesin parashikimet nga Teoria Gottfredson (1981) se tipi i seksit ishte më i rëndësishëm sesa prestigji dhe prestigji është më i rëndësishëm sesa interesat në vendimin lidhur me karrierën. Në vend të kësaj, të dhënat mbështetën llogarinë alternative që supozonte se interesat ishin më të rëndësishëm për shkak të natyrës së tyre komplekse, e cila përfshinte llojin e seksit dhe prestigjin.

Diskutimi bie ndesh me pikëpamjen më optimiste të përpjekjeve për të inkurajuar hyrjen në karrierat jo tradicionale të nënkuptuara nga llogaria alternative me pikëpamjen pesimiste të nënkuptuar në teorinë e Gottfredson. Megjithatë numri i grave në menaxhimin e mesëm është rritur mjaft shpejt gjatë dy dekadave të fundit, numri i CEO-ve femra në korporatat e mëdha mbetet jashtëzakonisht i ulët. Oakley (2000) shqyrtoi shumë shpjegime përse gratë nuk u rritën në krye, duke përfshirë mungesën e përvojës së linjës, mundësitë e papërshtatshme të karrierës, dallimet gjinore në stilet gjuhësore dhe socializimin, stereotipat me bazë gjinore.

Janë prezantuar dhe analizuar edhe shpjegime alternative, të tilla si dallimet midis stileve të udhëheqjes femërore dhe llojit të stilit të lidërshiptit që pritet në krye të organizatave, shpjegimeve feministe për nënpërfaqësimin e grave në pozitë të larta drejtuese dhe mundësinë që gratë më të talentuara në biznes shpesh shmangin jetën e korporatave në favor të karrierës sipërmarrëse.

4.10 Industritë dhe dallimet gjinore

Shumë gra përqendrohen në profesione që janë kryesisht femërore, kryesisht në industrinë e shërbimeve dhe bizneset e vogla (Kanter, 1977). Ndërsa gratë kanë pasur më shumë mundësi në fusha të caktuara, siç janë: arsimi, artet, puna sociale, puna e personelit, marrëdhëniet me publikun dhe pozicionet e mbështetjes së stafit, burrat dominojnë pozicionet inxhinierike dhe teknike, veçanërisht në sektorin privat dhe korporatat e mëdha (Igbaria & Baroudi, 1995).

Kështu, është e mundur që ndikimi i performancës së punës në perspektivën e avancimit të karrierës mes femrave dhe meshkujve mund të ndryshojë nga ajo që është gjetur në grupe të tjera profesionale. Përveç kësaj, Pulakos et al. (1989: 779) ka arritur në përfundimin se “stereotipi i seksit duhet të ndërveprojë me seksin në një normë të tillë që burrat të marrin vlerësime më të favorshme sesa gratë në profesionet tradicionalisht mashkullore, por që nuk ndodhin dallime ose dallime më të vogla në favor të grave në okupimin tradicionalisht femëror”.

Ky studim ofron dëshmi se gratë përjetojnë përparim më të kufizuar të karrierës sesa meshkujt (Igbaria & Baroudi, 1995). Në përputhje me pritjet tona, rezultatet e këtij dokumenti tregojnë se burrat përjetojnë mundësi më të favorshme për karrierë sesa gratë. Të marra si një e tërë, këto rezultate konfirmojnë raporte se gratë ndeshen me një “tavan qelqi” në biznes.

Kërkimet paraprake (Dubnoff & Kraft, 1986) të gjetjeve konfirmojnë se gratë rrallë nxiten përtej një pozite mbikëqyrëse të linjës së parë. Hulumtimet e ardhshme duhet të eksplorojnë barrierat e mundshme për promovimin e grave që kanë aspiratë për menaxhimin e lartë dhe karrierën ekzekutive. Duhet parë arsyet për ekzistencën e barrierave dhe mënyrat e mundshme për t'i kapërcyer ato.

4.11 Përgjegjësitë supervizore dhe dallimet gjinore

Rezultatet e një hetimi në terren dhe një studimi pasues sugjerojnë se paragjykimi promeshkuj nuk mund të mbizotërojë në menaxhimin e mesëm. Menaxheret femra duket se janë promovuar më shpesh dhe janë të kënaqura në punën e tyre sesa homologët e tyre meshkuj. Variablat kontekstuale dhe demografike mund të tregojnë për dallimet gjinore të vërejtura në rezultatet e performancës dhe qëndrimeve (Tsui & Gutek, 1984). Ky studim, gjithashtu, shqyrton marrëdhënien midis gjinisë së një punonjësi dhe masës në të cilën mbikëqyrësi ia atribuon performancës së punonjësit shkaqe të brendshme. Njerëzit ia atribuojnë performancën dhe detyrat e tyre një ose më shumë shkaqeve të mëposhtme të cilat janë: aftësia, përpjekja, lehtësia e detyrës dhe fati (Einer, et al., 1971). Dy dimensionet shpesh përdoren për të karakterizuar shkakun e këtyretributeve që janë: fokusi i kontrollit dhe stabilitetit (Einer, et al., 1971). Një atribut që bën dallimin në fokusin e kontrollit është dallimi midis shkaqeve që janë të brendshme (aftësia ose përpjekja) dhe e jashtme (vështirësia e detyrës ose fat) të personit.

Atributi i një stabiliteti relativisht të qëndrueshëm dallon nga (aftësi ose vështirësi në punë) dhe relativisht të përkohshme nga (përpjekje ose fati) dhe shkaqet e sjelljes. Për më tepër, vështirësia e aftësive dhe e detyrës shihen si faktorë të qëndrueshëm që ka gjasa të vazhdojnë në të ardhmen, ndërsa përpjekjet dhe fatet konsiderohen si përcaktues të paqëndrueshëm dhe të përkohshëm të performancës.

Rezultatet e Burke & Collins (2001) sugjerojnë se stilet e vetë-raportuar të drejtimit të kontabilistëve femra ndryshojnë disi nga stilet e udhëheqjes të raportuara nga kontabilistët meshkuj.

Femrat kanë më shumë gjasa sesa meshkujt për të treguar se përdorin një stil interaktiv të menaxhimit të quajtur “udhëheqja transformuese”. Ky stil udhëheqës u gjet që lidhej me disa aftësi menaxhimi të lidhura me suksesin. Kontabilistët femra raportuan efektivitetin disi më të lartë të perceptuar në dy nga këto aftësi menaxhimi: stërvitje dhe zhvillim dhe komunikim. Gjetjet, gjithashtu, sugjerojnë se kontabilistët gra marrin më shumë mundësi zhvillimi sesa kolegët e tyre meshkuj.

Greenhaus & Parasuraman (1993) shqyrtojnë ndikimin e gjinisë dhe racës së menaxherëve në atributet e performancës së punës të bëra nga mbikëqyrësit e tyre. Ndër menaxherët më

të suksesshëm, performanca e grave ishte më pak e mundshme t'i atribuohet aftësisë sesa performancës së meshkujve.

Përveç kësaj, performanca e menaxherëve të zinj ka qenë më pak e mundshme që t'i atribuohet aftësisë dhe përpjekjes dhe ka më shumë gjasa të atribuohet për të ndihmuar nga të tjerët se sa performancën e menaxherëve të bardhë. Gjetjet, gjithashtu, zbuluan se dallimet e gara në disa attribute të zbutura, pasi që mbikëqyrësit morën përvoja më të gjera pune me menaxherët.

Megjithëse menaxherët e zinj u perceptuan se kishin më pak avantazhe për avancimin e karrierës sesa menaxherët e bardhë, efekti i racës në perspektivën e avancimit të karrierës ishte krejtësisht indirekte, duke vepruar nëpërmjet vlerësimeve të performancës së punës dhe attributeve të aftësisë.

4.12 Konsiderime Teorike Dhe Evidencë Mbi Menaxhimin Individual (Nga Ana E Punëmarrësit) Të Karrierës

4.12.1 Teori dhe evidencë mbi dallimet gjinore në menaxhimin individual të karrierës

Homologu për menaxhimin e karrierës organizative është menaxhimi individual i karrierës - përpjekjet personale të individëve për të çuar përpara qëllimet e tyre të karrierës, të cilat mund ose nuk mund të përkojnë me ato të organizatave të tyre kanë për ta (Allport, 1954). Nocioni i përgjegjësisë së përbashkët - e cila u shqyrtua në studimin - supozon se përpjekjet individuale të këtij lloji janë të nevojshme për efektivitetin e karrierës, si dhe një program të përshtatshëm të menaxhimit të karrierës nga ana e punëdhënësit. Sipas modelit psikologjik suksesit të Hall (1996) e Hall dhe Foster (1977), punonjësit janë aktivë, agjentët përpeqët që të shfrytëzojnë programet e menaxhimit të karrierës për të kënaqur qëllimet e tyre personale të karrierës, dhe kjo është detyrë e punëdhënësve për të siguruar që ky proces ndihmon organizatën të arrijë qëllimet e veta. Të dy aspektet kryesore të menaxhimit të karrierës individuale, sipas këtij modeli, janë të planifikimit të karrierës individuale dhe të taktikave të karrierës individuale, dy prej të cilave ishin të matura veçmas në studim. Planifikimi individual karriere i referohet procesit të identifikimit të asaj që dëshiron nga karrierën e dikujt, duke vlerësuar dikujt pikat e forta dhe të dobëta në lidhje me këto

qëllime dhe për të vendosur se çfarë hapash duhet të ndërmerren për të realizuar këto qëllime me anë të pikave të forta dhe të dobëta të atij personi. Ajo përbehet nga një seri vendimesh të veçanta që duhet të bëhen sa më racionale dhe sistematike të mundur në qoftë se planifikimi është që të kontribuojë në suksesin e karrierës (Haslam & Ryan , 2008) (Hințea, 2011).

Megjithatë, planifikimi i karrierës duhet të mbështetet nga taktikat e duhura për zbatimin, duke marrë parasysh ndryshimin e rrethanave që janë shpesh të vështira për t'u parashikuar paraprakisht. Përveç rasteve kur individët janë të aftë për zhvillimin dhe ekzekutimin e strategjive për kryerjen e planeve të tyre, ata nuk kanë gjasa të jenë të suksesshme. Një shumëllojshmëri e taktikave të karrierës janë mbështetur, ato përfshijnë manipulimin e situatës në të cilën individët e gjejnë veten në avantazhin e tyre, në mënyrë që ata të mund të realizojnë të suksesshëm në qëllimet e tyre (Crities, 1983) (Pfeffer, 1981).

Masa e planeve të karrierës dhe taktikat e përdorura në studim buron kryesisht nga modeli psikologjik suksesit të Hall dhe Foster (1977) dhe Hall (1996) që sugjerojnë se individët duhet të planifikojnë karrierën e tyre, çfarë hapash duhet të merren për planifikime të tilla efektive dhe çfarë taktikash të përgjithësuara të karrierës kanë një shans të mirë për të funksionuar në rrethana normale.

4.12.2 Efektet e angazhimit ndaj karrierës nga ana e punëmarrësit dhe dallimet gjinore

Këtu do të nxjerrim në pah një pjesë të madhe (Hirischi, et al., 2016) të shqyrtimit të shkallës së angazhimit ndaj karrierës për punonjësit në qytetin e Shkodrës. Sipas Hirischi et al. (2016), angazhimi ndaj karrierës është i përbërë nga aspekte të vendimmarrjes në punë dhe varietetit të detyrave në punë.

Tabela 4.3 Indikatorët e Shkallës së angazhimit ndaj karrierës

Indikatorët e shkallës	Nuk jam aspak dakord	Nuk jam dakord	Neutral	Pak dakord	Plotësisht dakord
Ka shumë pak hapësirë që unë të marr vendime në punën time dhe procedurat e saj.					
Unë marr një pjesë të vendimeve në punën time dhe disa vendime nuk merren nga unë.					
Unë e vendos vetë se si ta bëj punën					
Bëj të njëjtën gjë gjatë gjithë kohës ose përdor të njëjtën pajisje ose proces pothuajse gjatë gjithë kohës.					
Ka varietet në pozicionin tim të punës					
Unë përdor pjesë pajisjesh apo procese të ndryshme					
Bëj gjera të ndryshme, përdor një shumëllojshmëri pajisjesh dhe procesesh.					
Gabimet në punën time nuk kanë pasoja serioze për organizatën apo për njerëz të tjerë.					

Autorët e mësipërm identifikuan gjashtë sjellje specifike të karrierës që janë të mirë-krijuara dhe që ne konsiderojmë se do të përfaqësonin në mënyrë adekuate manifestime të ndryshme të shkallës së përgjithshme në të cilën dikush është angazhuar në mënyrë proaktive në zhvillimin e karrierës së tij ose të saj: (1) Planifikimi i karrierës, (2) Vete-eksplorimi i karrierës, (3) Eksplorimi i mjedisit të karrierës, (4) Netëorking, (5) Kapitali njerëzor vullnetar/zhvillimi i aftësive, dhe (6) Sjellje pozicionimi.

Është e rëndësishme të theksohet që ne nuk u përpoqëm të matnim angazhimin e karrierës si një konstrukt më të lartë, të përfaqësuar nga disa nëndimensione të sjelljeve specifike të karrierës.

Për të nxjerrë pikat që do të masin angazhimin në karrierë (Hirschi, et al., 2016) përdorëm një strategji deduktive të gjenerimit të artikujve dhe shqyrtuam peshoret ekzistuese që matin gjashtë sjelljet e spikatura të caktuara të karrierës, duke përfshirë eksplorimin e karrierës (Hirschi, 2009); (Roëold & Staufenbiel, 2010); (Stumpf, et al., 1983); (Super,

Thompson, Lindeman, Jordaan, & Myers, 1981), planifikimin e karrierës (Gould, 1979); (Super, et al., 1981), neteëorking (Forret & Dougherty, 2001); (Eöolf & Moser, 2009), strategjitë e karrierës, duke përfshirë pozicionimin dhe zhvillimin e ekspertizës (Gould & Penley, 1984).

Përveç kësaj, kemi shqyrtuar disa shkallë që matin sjelljet e ndryshme të karrierës në një mënyrë më të ndryshme (Claes & Ruiz-Quintanilla, 1998); (Kossek, et al., 1998); (Noe, 1996); (Raabe, et al., 2007); (Sturges, Conëay, Guest, & Lieföoghe, 2005); (Sturges, et al., 2002). Për shkak se shkallët e gjata mund të rezultojnë në pakujdesinë midis të anketuarve dhe mund të shkaktojnë probleme praktike në fushën e kërkimeve dhe të terrenit, si dhe për shkak të shqetësimeve të mbingarkesës së të anketuarve, kemi synuar që në mënyrë sa më të reduktuar, të zhvillojmë një numër të vogël të artikujve që do të kapin në mënyrë adekuate konstruktin e interesit.

Kjo shkallë është ilustruar në Tabelën 3.2.1 dhe, siç mund të shikohet, përmban 8 indikatorë (items). Të anketuarve u është kërkuar të përgjigjen ndaj pajtueshmërisë me indikatorët e shkallës në lidhje me vendin e tyre të punës. Shkalla e përdorur për pajtueshmërinë është ajo e Likert-it me 5 vlera, ku një shënon “nuk jam aspak dakord” ndërsa i pesti “jam plotësisht dakord”.

4.12.3 Të kërkuarit e punëve “kuptimplota” nga ana e punëmarrësit dhe dallimet gjinore

Steger et al.(2012) sugjerojnë se teoria e mëparshme lidhur me kuptimin e punës (MË) (mean ëork) dhe konstruktet e lidhura tregojnë tre aspekte kryesore të konstruktit: PM in ëork. Të punojë si një mjet për të bërë kuptim dhe dëshirën për të kontribuar pozitivisht në të mirën më të madhe. Masa ekzistuese është zhvilluar në mënyrë të çrregullt dhe në baza ad hoc, ndërsa ende demonstroi një besnikëri ndaj një përkufizimi mjaft të paqartë të MË. Përveç kësaj, nuk ka pasur vlerësime rigoroze psikometrike të MË masat përveç versionit të parë të (Hackman & Oldham 1976) idiosyncratic 4-item JDS subscale.

Qëllimi primar i këtij studimi është të zhvillojë një masë teorikisht të nxitur të MË, që kap tre aspektet kryesore të identifikuar në rishikimin tonë të literaturës. Së dyti, ne kemi

vlerësuar një gamë të variablave të lidhura me punën dhe të përgjithshme të mirëqenies në një mostër të njerëzve të punësuar në punë heterogjene në një universitet për të vlerësuar vetitë psikometrike të masës së re dhe për të testuar hipotezën se njerëzit që përjetojnë MË do të raportojnë më shumë pozitiv qëndrimet e punës dhe mirëqenien.

Sipas hulumtimeve të mëparshme, MË përfiton individë (e.g., Arnold et al., 2007). Të angazhuarit në MË nënkupton që puna ka rëndësi për vete dhe bën një kontribut të rëndësishëm gjenerues në cilësinë e jetës së dikujt. Në këto rrethana, puna ka të ngjarë të përjetohej si motivues, kënaqësi dhe kuptimplote dhe një pjesë e pasur e përvojës së tij në jetë.

Prandaj, ata lidhjet hipotetike pozitive në mes MË dhe motivimit të punës së brendshme, kënaqësinë e punës, kënaqësinë e jetës, kuptimin në jetë dhe korrelacionet negative me shqetësimin psikologjik. Për më tepër, organizatat përfitojnë nga të punësuarit që janë të përkushtuar ndaj misionit dhe mirëqenies së organizatës së tyre. Ne supozojmë se njerëzit që përjetojnë MË janë shumë të përkushtuar ndaj punës së tyre, si në aspektin e organizimit të tyre specifik dhe profesionit të tyre të zgjedhur dhe raportojnë synime më të ulëta të tërheqjes dhe mungojnë më pak ditë.

Ne, po ashtu, supozojmë se njerëzit që dëshirojnë të shërbejnë, më mirë të angazhohen në sjelljen e qytetarisë organizative. Po ashtu, është e nevojshme të demonstrohet se MË dhe përmasat e tij konvergojnë me masat e ndërlidhura. Prandaj, kemi përdorur dy masa të shkurtra të thirrjes, për të vlerësuar konvergjencën dhe hipotezën se modeli i korrelacioneve do të mbështeste një dallim në mes të pasurit dhe kërkimit të MË, me korrelacione të mëdha midis masave të thirrjes dhe MË.

Së fundmi, ne supozojmë se MË llogarit variantet në rritje të kënaqësisë në punë, ditët e raportuara mungojnë përtej asaj që llogaritet nga parashikuesit e zakonshëm të këtyre variablave të kriterit.

Kjo shkallë është ilustruar në Tabelën 3.3.1 më poshtë dhe, siç mund të shikohet, përmban 10 indikatorë (items), ku indikator i 8 është i koduar në mënyrë të ndërsjelle. Të anketuarve u është kërkuar të përgjigjen ndaj pajtueshmërisë me indikatorët e shkallës, në lidhje me vendin e tyre të punës. Shkalla e përdorur për pajtueshmërinë është ajo e Likert-it me 5 vlera ku 1 shënon “nuk jam aspak dakord” ndërsa 5 “jam plotësisht dakord”.

Tabela 4.5Indikatorët e Shkallës së punës kuptimplote

Indikatorët e shkallës	Nuk jam	Nuk jam	Neutral	Pak	Plotësisht
Kam gjetur një karrierë kuptimplote (1)					
E kuptoj se si puna ime kontribuon në					
Kam një kuptim të mirë të asaj që e bën					
Kam zbuluar punën që ka një qëllim të					
E shoh punën time si kontribuuese në					
Puna ime më ndihmon ta kuptoj më					
Puna ime më ndihmon të kuptoj botën					
Puna ime me të vërtete nuk bën asnjë					
E di se puna ime bën një ndryshim					
Puna që bëj i shërben një qëllimi më të					

KAPITULLI V. METODOLOGJIA

Në këtë kapitull do të paraqitet metodologjia e përdorur për realizimin e këtij punimi. Në realizimin e këtij punimi janë përdorur në fillim të dhënat sekondare, më pas ato primare.

Të dhënat sekondare janë bazuar në rishikimin e literaturës dhe artikujve të ndryshëm në lidhje me politikat e punësimit, numrin e të punësuarve në institucione private dhe publike dhe ndarjen e tyre sipas gjinisë, legjislacionin shqiptar për politikat e punësimit, diskriminimin gjinor dhe të drejtave të femrave në punë, pa lënë mënjanë dhe rëndësinë e menaxhimit dhe planifikimit të karrierës. Qëllimi i studimit është të identifikojë nëse ka ndikim të Tavanit të qelqtë në ngjitjen në karrierën e menaxhimit të grave në organizatat private apo publike në Shqipëri. Synimi kryesor nuk është të nxjerrë në pah diskriminimin gjinor, por të studiojë ekzistencën e pabarazisë gjinore jo vetëm në aspektin e hendekut të pagave, por edhe në aspekte të tjera, si p.sh., në pabarazinë në programet e rekrutimit dhe promovimit, si dhe në dominimin e pozicioneve të larta drejtuese, pra në aspekte të rëndësishme të menaxhimit të karrierës.

Nga analiza e një literature të gjerë akademike u identifikuan faktorët që ndikojnë 'tavanin e qelqtë', të tillë si stereotipi i gruas, konflikti punë/familje dhe praktikat jo të favorshme. U identifikua, gjithashtu, që praktika jo e favorshme që ndjekin organizatat është aplikimi i pagave të ndryshme ndaj gjineve të ndryshme të punonjësve. Kjo duke përbërë një formë të 'tavanit të qelqtë'.

Për të siguruar të dhënat primare është përdorur instrumenti i pyetësorit i përbërë nga disa pohime me Shkallën Likert me 5 (pesë) shkalle. Metoda e kërkimit sasior është një kërkim në problemet sociale dhe humane, bazuar në testimin e një teorie e përbërë nga variabla, e matur me numra dhe analizuar me procedura statistikore, në mënyrë për të përcaktuar nëse teoria parashikuese mund të përgjithësohen (Creswell, 1994: 1). Në kërkimin sasior qëllimi është, zakonisht, për të testuar teoritë nëpërmjet metodës deductive, duke kërkuar dëshmi që mbështesin apo hedhin poshtë hipotezën (Creswell dhe Plano Clark, 2007). Teoricienët sasiorë besojnë “në një realitet të vetëm që mund të matet në mënyrë të besueshme dhe në mënyrë të vlefshme duke përdorur parimet shkencore” (Onuegbuzie dhe Leech, 2005, p. 270). Ndërsa Trochim (2006:1) siguron përkufizime për të dy metodat

induktive dhe deduktive. Ai përkufizon metodën induktive si kalimi nga veçanta tek e përgjithshmja, ndërsa metoda deduktive fillon me të përgjithshmen dhe mbaron me specifiken. Argumentat e bazuar në eksperiencë dhe observime janë më mirë të shprehura me metodën induktive, ndërkohë që argumentat e bazuar në ligje, rregulla, apo parime të tjera të pranueshme gjerësisht janë më mirë të shprehur me metodën deduktive.

Është realizuar një paratestim të pyetësorit në një mostër prej 7 përgjigjdhënësve. Arsyeja e këtij paratestimi ishte që të verifikoj nëse pyetësi është ndërtuar ashtu siç duhet për sa i përket strukturës së tij, qartësisë së gjuhës së përdorur dhe nëse është e nevojshme të eliminohet ndonjë pyetje. Paratestimi siguron dhe garanton deri në një farë mase që shprehjet e përdorura nuk krijojnë dykuptimësi, që mundëson marrjen e një përgjigjeje më të saktë. Paratestimi është kryer nëpërmjet intervistës personale, ku përgjigjdhënësit komentojnë kuptueshmërinë e secilës pyetje dhe vlefshmërinë e tyre.

Nëpërmjet këtij procesi, dy shprehje të konfliktit punë/familje janë konsideruar si të parëndësishme dhe më pas janë fshirë. Disa rregullime të vogla në disa pohime ishte e nevojshme për të hequr disa koncepte jofamiljare (psh. “leadership”, u zëvendësua me konceptin “udhëheqjes”. Pjesa e mbetur prej 20 pohimesh formon një tërësi njësishe prej të cilave matet prania e “Tavanit të qelqtë”.

5.1 Përcaktimi i kampionit

Ky studim është pikësor, transversal, kros-seksional. Ky është bazuar në anketimin e një popullate prej 206 individëve të cilët i janë përgjigjur anketimit. Popullata e përfshirë në studim ishin individë të moshës mbi 25 vjeç dhe me mbi 3 vite punë. Një total prej 502 punonjës nga qyteti i Shkodrës u ftuan të marrin pjesë në studim. Pjesëmarrja ishte vullnetare dhe pjesëmarrësit ishin të sigurt për konfidencialitetin e rezultateve. Vetëm 206 punonjës kompletuan dhe e kthyen pyetësin. Pjesëmarrësit u morën nga industri të ndryshme: edukim (29%), shëndetësi dhe punë sociale (20%), administrim publik dhe mbrojtje (18%), pasuritë e patundshme, dhënia me qira dhe aktivitete biznesi (16%) transport, magazinim dhe komunikim (11%) dhe hoteleri e restorante (6%). Shumica e tyre ishin femra (70%), të moshës 39 vjeç ose më të rinj (67%), me status civil beqar/e (41%), dhe duke përfunduar një diplomë bachelor (88%).

Sipas anketës së tregut të punës, popullsia e punonjësve u karakterizua si më poshtë: shumica ishin femra (52%) të moshës nën 35 vjeç (39%), me status civil beqar/beqare (18%), dhe me nivel bachelor të përfunduar (4%) (INSTAT). Siç mund të vihet re, profili demografik i pjesëmarrësve në pyetësin që është shpërndarë si pjesë e kërkimit primar nuk përputhet me profilin demografik të popullatës. Kjo ka ndodhur pasi procedura e kampionimit nuk ka qenë e standardizuar.

Pyetësi është ndërtuar në platformën “Qualtrics” në formë elektronike. Më pas është gjeneruar link-u i pyetësit dhe i është dërguar kampionit të studimit që përbën tregun e punës në qytetin e Shkodrës që përmbajnë statusin e ‘punonjësit/punonjësës. Individët u zgjodhën të rastësishëm, duke pasur parasysh që të gjithë të ishin të punësuar dhe të bënin pjesë në grup-moshën 18-65 vjeç.

Meqenëse sistemi i pagave aktualisht në Shqipëri është prezent kryesisht në zonat urbane, individët e zgjedhur ishin banues të kësaj zone. Zonat rurale, përgjithësisht, kanë punësim agrar familjar dhe numri i të punësuarve me pagë është i ulët. Një punësim i tillë, ku të ardhurat i kalojnë familjes së individit dhe jo individit, do ta bënte të vështirë matjen e indikatorëve. Diferencat do të shprehnin më shumë kohën e punës së harxhuar gjatë ditës së punës nga burrat dhe gratë në moshë pune se sa pagesën e përfituar nga kjo punë.

Shpërndarja online dhe plotësimi i pyetësit është realizuar gjatë muajve shkurt-mars 2017. Analizimi i të dhënave dhe nxjerrja e rezultateve u bë gjatë periudhës prill 2017. Kohëzgjatja mesatare në plotësimin e një pyetësi nga përgjigjdhënësi ishte rreth 15 minuta. Të dhënat e përfutuara u përpunuan me programin SPSS 20.00.

5.2 Avantazhet e mbledhjes së të dhënave online

Gjatë dekadës së fundit përdorimi i metodave online dhe të lëvizshme për hulumtimin e tregut ka njohur përdorim të gjere. Për shkak të përparimeve gjithnjë në rritje të teknologjisë, është bërë e mundur që hulumtuesit të bëjnë vetë dizejnimin, kryerjen dhe analizimin e sondazheve të tyre fjalë për fjalë, gjë kjo që në të kaluarën një pjesë të kostos dhe kohës që do t’ua kishte marrë kjo pjesë.

Por a ka të meta në krahasim me metodat tradicionale (si p.sh. poste, telefon dhe intervistë personale)? Më poshtë do të japim një listë të disa avantazheve kryesore dhe

disavantazheve të kryerjes së sondazheve të hulumtimit të tregut në internet ose nëpërmjet pajisjes telefonike. Ndërsa zgjedhja e modalitetit varet tërësisht nga tema, qëllimi dhe qëllimet tuaja, pyetësorët në internet janë një mundësi e mirë në shumë raste.

Kosto të ulëta. Për shkak të shpenzimeve drastike më të ulëta mbledhja e të dhënave nuk duhet t'ju kushtojë mijëra dollarë. Hulumtuesit e sondazhit online, gjithashtu, mund të kursejnë para duke lëvizur në një medium elektronik nga një format letre (Bachmann & Elfrink, 1996); (Couper, 2000); (Llieva et al., 2002); (Yun & Trumbo, 2000). Studimet me pyetësor kanë tendencë të jenë të kushtueshme, madje edhe kur përdorin një mostër relativisht të vogël dhe kostot e një ankete tradicionale në shkallë të gjerë duke përdorur pyetësorët me poste mund të jenë të mëdha. Përdorimi i sondazheve online anashkalon këtë problem duke eliminuar nevojën për letra dhe kosto të tjera, të tilla si ato që ndodhin nëpërmjet postës, shtypjes dhe futjes së të dhënave (Llieva et al., 2002); (Ett, 1999); (Eitmer et al., 1999). Sondazhet e letrës kanë tendencë të jenë të kushtueshme, madje edhe kur përdorin një mostër relativisht të vogël dhe mund të jenë shpenzimet e një anketë tradicionale në shkallë të gjerë duke përdorur pyetësorët me poste.

- Po kështu, kryerja e intervistave në internet, qoftë me email, ose në formatin “chat” sinkron, avantazhet e kursimit të kostos. Kostot për regjistrimin e pajisjeve, udhëtimit dhe telefonit mund të eliminohen. Përveç kësaj, shpenzimet e transkriptimit mund të shmangen që nga përgjigjet në internet të dokumentohen automatikisht. Programet më të reja të krijimit të sondazheve në internet dhe kostot e shërbimit të sondazhit të internetit mund të ndryshojnë nga shumë pak në mijëra dollarë, në varësi të llojeve të tipareve dhe shërbimeve të zgjedhura. Megjithatë, kjo është relativisht e lirë krahasuar me koston e anketave tradicionale të letrës dhe lapsit.
- Përdorimi i sondazheve online anashkalon këtë problem duke eliminuar nevojën për letra dhe kosto të tjera, të tilla si ato që ndodhin nëpërmjet postës, shtypjes dhe futjes së të dhënave.
- Automatizimi dhe aksesimi në kohë reale. Të anketuarit japin të dhënat e tyre dhe ruhen automatikisht. Analiza bëhet kështu më e lehtë dhe mund të jete e efektshme dhe është në dispozicion menjëherë.

- Më pak kohë. Zgjidhja e shpejtë dhe koha e kthimit janë të mundshme me anketime online, të cilat nuk mund të arrihen me metoda tradicionale. Nëse kemi informata të këqija për kontaktet për disa të anketuar, do ta kuptoni pothuajse menjëherë pas dërgimit të sondazheve tuaja.
- Një avantazh i dytë është se hulumtimi i bazuar në studim në internet mund të kursejë kohë për kërkuesit. Siç është thënë tashmë, sondazhet online lejojnë një studiues të arrijë mijëra njerëz me karakteristika të përbashkëta në një kohë të shkurtër, pavarësisht se mund të ndahen nga distanca të mëdha gjeografike (Bachmann & Elfrink, 1996); (Garton et al., 2003); (Taylor, 2000); (Yun & Trumbo, 2000).
- Një studiues i interesuar në vëzhgimin e popullatave të vështira për t'u arritur mund të fitojë shpejt një numër të madh personash të tillë duke dërguar ftesa për të marrë pjesë në grupet e lajmeve, dhomat e bisedave dhe komunitetet e bordeve të mesazhit. Në mjedisin e hulumtimit ballë për ballë do të duhej shumë më tepër - nëse do të ishte e mundur - të gjente një numër të barabartë njerëzish me attribute, interesa dhe qëndrime specifike në një vend.
- Përshtatshmëria për të anketuarit. Ata mund t'u përgjigjen pyetjeve në orarin e tyre, me ritmin e tyre dhe mund të fillojnë edhe një studim në një kohë, të ndalojnë dhe ta përfundojnë atë më vonë.
- Dizajni i fleksibilitetit. Sondazhet mund të programohen, edhe nëse janë shumë komplekse. Modelet dhe logjika e ndërlikuar mund të përdoren në mënyrë të përsosur. Ju, gjithashtu, mund të kërkonit që të anketuarit të japin vetëm një përgjigje për pyetjet me një zgjedhje të vetme, e cila kufizon gabimin.
- Asnjë intervistues. Të anketuarit mund të jenë më të gatshëm të ndajnë informacionin personal, sepse nuk po e zbulojnë atë drejtpërdrejt te një person tjetër. Intervistuesit, gjithashtu, mund të ndikojnë në përgjigje në disa raste.

5.3 Disavantazhet e mbledhjes së të dhënave online

Siç u diskutua më lart, sondazhet online ofrojnë shumë përparësi sesa anketat tradicionale. Megjithatë, ka edhe disavantazhe që duhet të konsiderohen nga hulumtuesit që mendojnë të

përdorin metodologjinë online të anketimit. Megjithëse shumë prej problemeve të diskutuara në këtë seksion janë, gjithashtu, të qenësishme në hulumtimin tradicional të studimeve, disa janë unike për mediumin kompjuterik për shembull probleme me kampionimin.

Gjatë kryerjes së hulumtimeve online hetuesit mund të hasin probleme në lidhje me marrjen e mostrave (Andreës et al., 2003); (Hoëard, Rainie, & Jones, 2001). Për shembull, relativisht pak mund të dihet për karakteristikat e njerëzve në komunitetet online, përveç disa variablave bazë demografikë, madje edhe ky informacion mund të jete i diskutueshëm (Dillman, 2000); (Stanton, 1998). Një numër i shërbimeve të sondazhit të kohëve të fundit ofrojnë akses në disa popullsi duke ofruar qasje në listat e email - eve të gjeneruara nga sondazhet e tjera në internet të kryera përmes shërbimit të sondazhit në internet. Disa ofrojnë qasje në popullata të specializuara bazuar në të dhënat nga sondazhet e mëparshme. Megjithatë, nëse të dhënat janë raportuar vetë, nuk ka asnjë garanci se pjesëmarrësit nga sondazhet e mëparshme ofruan informata të sakta demografike ose karakteristika.

Edhe pse disa studime të metodave të anketimit online kanë gjetur se normat e përgjigjeve në sondazhet e email-it janë të barabarta ose më të mira se ato për sondazhin tradicional te postës (Mehta & Sivadas, 1995); (Stanton, 1998); (Thompson, Surface & Martin, Sanders, 2003), këto gjetje mund të jenë të diskutueshme për shkak se ndjekja e normës së mospërgjigjes është e vështirë të konstatohet në shumicën e komuniteteve të mëdha online (Andreës et al., 2003).

Një teknikë relativisht e lirë e përdorur nga hulumtuesit e tregut për të rritur normat e përgjigjeve është të ofrojë një lloj nxitjeje financiare, p.sh., një lotari. Individëve që marrin pjesë në sondazh u është dhënë një shans për të fituar një çmim ose certifikatë dhuratë dhe fituesi përzgjidhet rastësisht nga kampioni i të anketuarve. Megjithatë, kjo teknikë nuk është pa probleme. Përdoruesit e internetit shpesh ndeshen me llogari të rreme dhe skemat e tjera “të pasura e të shpejta” në internet, kështu që një qasje e lotarisë për rritjen e normave të përgjigjeve mund të dëmtojë besueshmërinë e sondazhit.

Përveç kësaj, ofrimi i një stimulimi financiar mund të rrisë përgjigjet e shumëfishta në anketë, pasi pjesëmarrësit përpiqen të “radhiten në kuverte” për të rritur shanset e tyre për

të fituar (Konstan, et al., 2005). Incetivat e duhura si nje kupon po kompensim mund te jete me efektive.

Paragjykimi i vetëvendosjes është një tjetër kufizim i madh i hulumtimeve në internet (Stanton, 1998); (Thompson et al., 2003); (Eittmer et al., 1999). Në çdo komunitet të dhënë në internet ka padyshim disa individë që kanë më shumë gjasa që të tjerët të kryejnë një studim online. Shumë komunitete tëinternetit paguajnë për veprimet e komunitetit me reklama. Kjo mund të shkaktojë keqinformim të pjesëmarrësve në kërkesat e vëzhguara të studimit të postuara në faqen e internetit.

Shkurtimisht, ekziston një tendencë e disa individëve për t'iu përgjigjur një ftese për të marrë pjesë në një sondazh online, ndërsa të tjerët e injorojnë atë, duke çuar në një paragjykim sistematik.

Këto çështje të demonstrimit pengojnë aftësinë e studiuesve për të bërë përgjithësime rreth gjetjeve te studimit. Kjo, nga ana tjetër, kufizon aftësinë e tyre për të vlerësuar parametrat e popullsisë, e cila paraqet kërcënimin më të madh për kryerjen e hulumtimit të probabilitetit. Për studiuesit e interesuar vetëm për kryerjen e hulumtimit të padobishëm, këto çështje janë disi më pak shqetësuese. Hulumtuesit që përdorin mostrat e jo-probabilitetit supozojnë se ata nuk do të jenë në gjendje të vlerësojnë parametrat e popullsisë.

5.4 Matësit

Tre dimensionet e variablit të pavarur 'tavani i qelqtë'; steriotipi i grave, konflikti punë/familje dhe praktikat e pafavorshme të organizatave janë matur nëpërmjet pyetjeve të pyetësorit me 5 (pesë) shkallë Likert, të cilat janë plotësuar nga vetë të anketuarit. Variabli i varur i modelit kërkimor është matur me një instrument të përbërë nga 7 (shtatë) pohime.

Rritja e gruas në karrierë është matur në termat e dy dimensioneve si përqëndrimi në karrierë dhe qëndrimi ndaj organizatës (Afza and Neëaz 2008). Këto dimensionet përbëhen nga 7 (shtatë) aspekte të përqëndrimit në karrierë (gatishmëria për të marrë risk, të zotëroi evidenca që vërtetojnë arritjet, të qënurit sipërmarrës dhe të pasurit e trajnimeve të specializuara), qëndrimi ndaj organizatës (të zotëroi një stil kooperues dhe jo kërcënues të lidhshpimit, i interesuar në përgjegjësi dhe detyra të sfidues e të vështira, anëtarësim në në struktura profesionale). Rritja në karrierë e gruas është matur nëpërmjet pyetjeve me 5

(pesë) shkallë Likert; nga "jam tërësisht dakord, jam dakord, nuk kam opinion, nuk jam dakord, nuk jam aspak dakord".

"Tavani i qelqtë", po ashtu, është matur nëpërmjet 13 pohimeve të pyetësorit, duke konsideruar tre dimensionet si stereotipi i grave të siguruara nga Komisioni i Tavanit të qelqtë (gratë nuk janë aq të angazhuara ndaj karrierës së tyre aq sa burrat, gratë nuk duan të punojnë orë të gjata ose të pazakonta), konflikti punë/familje të siguruar nga Doble dhe Supriya (2010) (mungesë e kohës së mjaftueshme për familje, humbja e përgjegjësisë ndaj familjes) dhe praktikave të pafavorshme të organizatës (Cooper, 2001) dhe Schmidgall (1999) (mungesa e rekrutimit, mungesa e mundësive për kërkim dhe zhvillim, mungesa e udhëzimit). Secila nga tre dimensionet si stereotipi i gruas, konflikti punë/familje dhe mungesa e praktikave të mira janë matur me pohime me 5 (pesë) shkallë Likert nga "Tërësisht dakord, jam dakord, nuk kam opinion, nuk jam dakord, nuk jam aspak dakord".

Në pyetësor janë realizuar edhe pyetje të përgjithshme në lidhje me gjininë, moshën, të ardhurat në formë page, kompaninë që ato punojnë etj., për të siguruar lidhjen më pas midis gjinisë dhe faktorit pagë. Variabli i gjinisë përbën dy kategori që janë mashkull ose femër.

Për të koduar variablin "profesioni" është përdorur standardi ndërkombëtar i kodimit "ISCO", që përfshin ndarjen e profesioneve në 9 grupe të mëdha (menaxherët, profesionistët, teknikët dhe profesionet e lidhur me të, profesionet e mbështetjes administrative, profesionet e shërbimit dhe shitjes, operatorë të makinerive dhe montues dhe profesionet elementare). Pyetja drejtuar për profesionin është lënë e hapur, pasi jo të gjithë mund të dinë ku kategorizohet profesioni i tyre. Kategorizimi i tyre është bërë manualisht duke u mbështetur tek ISCO.

Variabli "dega e edukimit" është koduar sipas standardit ndërkombëtar "ISCED Fields of Education and Training", ku secila degë studimi i korrespondon një grupi klasifikimi. Gjithsej janë 10 grupe klasifikimi të cilët kodohen nga vlera 1-10 dhe këto grupe janë: "programe të përgjithshme dhe kualifikime", "edukimi", "arti dhe shkencat humane", "shkencat sociale", "gazetaria dhe informacioni", "biznes, administrim dhe ligj", "shkencat e natyrës", "matematikë dhe statistikë", "teknologjitë e informacionit dhe komunikimit", "inxhinieri", "ndërtim dhe konstruksion", "agrikulturë, pyje, peshkim dhe

veterinari”, “shëndetësi dhe mirëqenie” dhe “shërbime”. Gjithashtu, i njëjti shpjegim vlen dhe për variablin e degës së edukimit, pyetja për të cilin është lënë e hapur.

Variabli “industria”, i cili i përket grupit të karakteristikave të punëdhënësit (pra industria ku operon punëdhënësi), është koduar sipas standardit ndërkombëtar “NACE codes for Industry” me 17 nënndarje grupesh (agrikulturë, gjueti dhe pyje, peshkim, minierë dhe gurore, prodhim, furnizim me energji elektrike, gaz dhe ujë, ndërtim, shitje shumicë dhe pakicë, hoteleri dhe restorante, transport, magazinim dhe komunikim, ndërmjetës financiar, pasuri të patundshme, qera dhe aktivitete biznesi, administrata publike dhe mbrojtja, edukim, shëndetësi dhe punë sociale, aktivitete të tjera humanitare, sociale dhe të shërbimit personal, aktivitete të mirëmbajtjes së shtëpisë, organe të organizatave ekstra-territoriale). Secila nga përgjigjet e dhëna nga pjesëmarrësit në pyetësor për pyetjen e industrisë është kategorizuar në secilin grup më sipër.

Për variablin “sektori”, që edhe ky i përket grupit të karakteristikave të punëdhënësit, ka dy kategori. Një person ose është i punësuar në sektorin privat ose në sektorin shtetëror. Variabli “pagë” është logaritmuar për ta bërë shpërndarjen e variablit të varur më të përafëruar shpërndarjen normale. Ndërsa janë përdorur dhe variablat instrumentalë për të nxjerrë parashikimet për edukimin e punonjësit, i cili do shërbejë pastaj si variabël direkt për “pagën”.

Variablat “moshë”, “pagë” nga IAL janë variabla të vazhdueshëm.

Për dallimin ndërmjet punësimeve standarde dhe jo standarde, pra atyre me kohë të pjesshme dhe kontratë të përkohshme në mënyrë vullnetare dhe jo vullnetare (Drishti, 2016). Është e rëndësishme të përfshihen në analizë punësimet me kohë të pjesshme dhe me kontratë me afate të ndara sipas pajtueshmërisë me këtë zgjedhje: vullnetare dhe jo vullnetare. Pjesa jo vullnetare e punës reflekton diversitetin e rritur të elementeve demografikë të tregut të punës dhe është më e frekuentuar mes shtëpiakeve/amvisave dhe studenteve që punojnë me kohë të pjesshme si një metodë për të balancuar/ekuilibruar karrierën dhe familjen ose kërkesat arsimore.

KAPITULLI VI

ANALIZA E TË DHËNAVE DHE GJETJET

6.1 Informacion i përgjithshëm

Nga rezultatet e anketimit është evidentuar që 69.6% e përgjigjdhënësve janë të gjinisë femërore, ndërsa 30.4% janë të gjinisë mashkullore. Kjo shkon koherent dhe me shpërndarjen e popullatës në vendin tonë.

Tabela 6.6 Shpërndarja e të anketuarve sipas gjinisë

	Numri	Përqindja %
Femër	143	69.6
Mashkull	63	30.4
Total	206	100

Rreth 41% e tyre janë të martuar ndërsa 59 % i përkasin statusit beqar.

Tabela 6.7 Gjendja civile

	Numri	Përqindja %
I/e martuar	85	41
Beqar/e	121	59
Total	206	100

93.2% e të anketuarve kishin statusin e të punësuarit, 3.9% te tyre kishin statusin e të vetëpunësuar me punëtorë në vartësi dhe 2.9% të tyre të vetëpunësuar pa punëtorë në vartësi. Kjo tregon që pjesa më e madhe e personave të anketuar gëzonin statusin “punonjës”.

Tabela 6.8 Shpërndarja e të anketuarve sipas nivelit të punësimit

	Numri	Përqindja %
I/e punësuar	192	93.2
I/e vetëpunësuar me punëtorë në vartësi	8	3.9
I/e vetëpunësuar pa punëtorë në vartësi	6	2.9
Total	206	100

Niveli i arsimimit tek të anketuarit në studim ishte i tillë: 2.9% ishin me shkollë të mesme të përgjithshme 3-4 vite, 0.5% shkollë e mesme profesionale 2-3 vite, 1.4% shkollë e mesme profesionale 4-5 vite, 23.2% kishin diplomë universitare, cikël i parë/Bachelor ndërsa shumica e të anketuarve zotëronin diplomë pasuniversitare, cikël i dytë /Master. e shprehur në përqindje, 59.4%. Diplomë pasuniversitare, Doktoraturë /PhD kishin vetëm 12.6% e individëve të anketuar.

Tabela 6.9 Niveli i edukimit

	Numri	Përqindja %
Shkollë e mesme e përgjithshme, 3/4 vite	6	2.9
Shkollë e mesme profesionale, 2/3	1	0.5
Shkollë e mesme profesionale, 4/5	3	1.4
Diplomë universitare, Cikël i parë/Bachelor	47	23.2
Diplomë pasuniversitare, Cikël i dytë/Master	123	59.4
Diplomë pasuniversitare, Doktoraturë /PhD	26	12.6
Total	206	100

6.2 Vlefshmëria dhe Besueshmëria

Besueshmëria e qëndrueshmërisë së brendshme të instrumentit matës u shqyrtua me Cronbach-inTest Alpha (Kottaëatta 2014). Rezultatet e testit Alpha të Cronbach janë dhënë në Tabelën 6.10, që sugjeron se besueshmëria e brendshme e instrumentit ishte e kënaqshme.

Tabela 6.10Rezultatet e Cronbach's Alpha

	Instrumenti	Cronbach Alpha
1	Rritja në karrierë të gruas	0.859
2	Steriotipi i Gruas	0.722
3	Konflikti Punë/Familje	0.702
4	Praktikat e pafavorshme të organizatës	0.726

Vlefshmëria e përmbajtjes së instrumenteve u siguria nga konceptualizimi dhe operacionalizimi i variablave duke përdorur literaturën në dispozicion dhe indirekt me anën e qëndrueshmërisë së brendshme të lartë të instrumenteve të përcaktuara nga Alpha (Kottaëatta2014).Ky koefiçent tregon një përputhje të mirë në mes të variablave si një grup (Hair, Anderson, Tatham and Black 1998).

6.3 Rezultatet

Për të hetuar përgjigjet e të anketuarve për variablat e pavarur dhe të varur u përdor analiza univariate. Rezultatet e analizës univariate janë paraqitur në Tabelën 6.11.

Tabela 6.11Analiza Univariate

	Rritja në Karrierë e Gruas	Steriotipi i Gruas	Konflikti Punë/ Familje	Praktikat e Pafavorshme të Organizatës
Mesataria	3.8	2.8	3.04	2.6
Gabimi standart	.0444	.0455	.064	.053
Mesatares	3.9	2.7	3	2.7
Mediana	3.7	2.7	2.8	2.8
Mode				
Devijimi Standart	.375	.381	.531	.439
Varianca	.142	.146	.281	.192

Bazuar në rezultatet e paraqitura në tabelën 6.8, rritja në karrierë e gruas, steriotipi i gruas, konflikti punë/familje dhe praktikat e pafavorshme të organizatës kanë një shpërndarje normale. Mesatarja e dimensionit "konflikt punë/familje" është në nivele mesatare. Steriotipi i gruas dhe praktikat e pafavorshme të organizatës janë në një nivel të ulët. Rritja në karrierë e gruas është në një nivel të lartë.

Sipas analizës bivariate, Korrelacioni Pearson midis steriotipit të gruas, konflikti punë/familje, praktikave të pafavorshme të organizatës dhe rritjes në karrierë të gruas janë paraqitur në tabelën numër 3 (tre).

Tabela 6.12 Korrelacioni Pearson midis Variablave të Pavarur dhe të Varur

	Steriotipi	Konflikti Punë/ Familje	Praktikat e Pafavorshme të Organizatës
Korrelacioni Pearson	-0.017	-0.022	-0.146
Sig. (1-tailed)	0.045	0.042	0.012

Korrelacioni është i rëndësishëm në nivelin 0.05 (1-Tailed)

Korrelacioni paraqet fortësinë e lidhjes midis dy variablave. Vlera e koeficientit të korrelacionit varion nga -1 tek +1 (Malhotra, 2008). Vlera 1 paraqet një korrelacion perfekt pozitiv. Kjo do të thotë se dy variablat janë qartësisht të lidhur, ndërkohë që vlera e njërit nga variablit rritet, vlera e variablit tjetër do të rritet. E kundërta ndodh kur vlera është -1, e cila përfaqëson korrelacionin perfekt negativ. Përsëri kjo nënkupton këto dy variabla janë qartësisht të lidhur, ndërkohë që vlera e një variablit rritet, ajo e variablit tjetër bie. Vlera 0 e koeficientit të korrelacionit tregon që variablat janë në mënyrë perfekte të pavarur (Saunders, Saunders, Leëis, dhe Thornhill, 2011). Në qoftë se probabiliteti është më i vogël se 0,05, atëherë ai konsiderohet statistikisht i rëndësishëm. Në qoftë se probabiliteti është më i madh se 0,05, atëherë marrëdhënia nuk është statistikisht e rëndësishme (Saunders, Saunders, Leëis, dhe Thornhill, 2011).

Sipas koeficientëve të korrelacionit të Pearson, stereotipi i gruas, konflikti punë/ famije dhe praktikrat e pafavorshme të organizatës, të gjitha dimensionet e variablit të pavarur janë të rëndësishme dhe të korreluara negativisht me rritjen në karrierë të gruas. Megjithatë, praktikrat e pafavorshme të organizatës është dimensionet me korrelacioni më i lartë në krahasim me dimensionet e tjera.

Rezultatet e analizës të regresionit të thjeshtë të tre dimensioneve të variablave të pavarur (stereotipi i grave, konflikti i punës / familjes dhe praktikrat e pafavorshme të organizatës) kundrejt variabli i varur (rritja në karrirë e gruas) është paraqitur në Tabelën 6.13.

Tabela 6.13 Rezultatet e Analizës së Regresionit

	Steriotipi i gruas	Konflikti Punë/ Familje	Praktikat e Pafavorshme të organizatës
Metoda	Lineare	Lineare	Lineare
R në Katrorë	0.00026	0.00043	0.02
R në Katrorë e rregulluar	0.0141	0.0141	0.0071
F	0.171	0.311	1.465
Rëndësia	0.045	0.043	0.012
Konstantia-B	-0.0151	-0.0151	-0.125
Vlera b	-0.016	-0.02	-0.145

Sipas rezultateve të paraqitura në tabelës 6.13, të gjitha dimensionet e variablave të pavarur janë të lidhura negativisht me variabël të varur.

Sipas rezultateve të Korrelacionit Pearson, është identifikuar një marrëdhënie negative midis tre dimensioneve të tavanit të qelqtë dhe ngritjes në karrierë të gruas. Sipas rezultateve të analizës së regresionit, është konfirmuar që ka një ndikim negativ të tre dimensioneve të tavanit të qelqtë në ngritjen në karrierë të gruas. Prandaj ekziston një dëshmi statistikore për të mbështetur tri hipotezat e ngritura në studim. Hipoteza e parë; ekziston një ndikim negativ të stereotipit të gruas në rritjen në karrierë të saj. Vlera e b e ekuacionit, gradienti i kurbës së regresionit është -0.016, i cili është i rëndësishëm në 5% (Sig P = 0.045). Siç tregohet nga R në katrorë (e përshtatur), 1.41% e variancës së rritjes në karrierë të gruas shpjegohet me stereotipin e gruas. Prandaj konfirmohet se ekziston një ndikim negativ të stereotipit të gruas në rritjen në karrierë të saj.

Hipoteza e dytë, shihet që ekziston një ndikim negativ të konfliktit punë/familje në zhvillimin në karrierë të gruas. Vlera b e ekuacionit, gradienti i kurbës së regresionit është -0.021, i cili është i rëndësishëm në 5% (Sig P = 0.043). Siç tregohet nga R në Katrorë (përshtatur), 1.4% e variancës së rritjes në karrierë të gruas shpjegohet me konfliktin punë/familje. Testi statistikor mbështet për të pranuar që konflikti punë/ familje dhe rritja në

karrierë të gruas kanë një marrëdhënie negative. Hipoteza e tretë ishte: ekziston një impakt negativ të praktikave të pafavorshme të organizatës në rritjen në karrierë të gruas. Vlera b e ekuacionit, gradienti i kurbës së regresionit është 0.145, që është i rëndësishëm në 5% (Sig P = 0.012). Siç tregohet nga R në katrorë e rregulluar, 0.71% e variancës së rritjes së gruas në karrierë shpjegohet nga praktikatat e pafavorshme të organizatave. Prandaj, u provua se praktikatat e pafavorshme të organizatës kanë një ndikim negativ në rritjen në karrierë të gruas.

Gjetje e këtij studimi do jenë të rëndësishme si në aspektin teorik dhe atë praktik. Meqë ky model kërkimor dëshmon të jetë një model shpjegues i rritjes në karrierë të gruas, gjetjet e këtij studimi janë të rëndësishme për të përmirësuar rritjen në karrierë të gruas.

Si një mënyrë kryesore për rritjen në karrierë të gruas, programe që kanë të bëjnë me përballimin e sukseshëm të konfliktit punë/ familje janë të nevojshme të zbatohen. Praktikatat e organizatës janë një mënyrë tjetër për të rritur gruan në karrierë.

Praktikatat e korporatave janë një mënyrë tjetër për të rritur karrierën lart te femrave. Prandaj, drejtuesit e lartë dhe personalitetet autoritative në organizata duhet të kultivojnë praktikatat e menaxhimit të cilat janë të favorshme për ngritjen në karrierë të gruas. Siç përmendet në Man et al. (2009) sipas Knuston dhe Schmidgall (1999), praktikatat e korporatave përfshijnë trajnimin dhe zhvillimin, netëork -rrjetëzimin, udhëheqje, orare pune fleksibël dhe iniciativa të tjera familjare, për shembull, ofrimin e shërbimeve të kopshtit dhe qendrave të përkujdesit ditor, shërbime mbështetëse familjare, të përkohshme, të cilat bëjnë të mundur që punonjësit të ushtrojnë rolet e tyre të shumëfishta. Kërkuesit besojnë se mund të ketë faktorë të tjerë që kontribuojnë në krijimin e tavanit të qelqtë në një organizatë, pavarësisht nga tre faktorët që ishin konsideruar në këtë studim. Sugjerohen studime të mëtejshme kërkimore për të gjetur efektet e këtyre faktorëve në rritjen në karrierë të gruas.

Për të analizuar hipotezën e katërt është realizuar analiza e mëposhtme. Femrat ashtu dhe për meshkujt efekti i moshës është konveks, pra me kalimin e viteve paga rritet deri në njëfarë moshe dhe pastaj ulët me afrimin e moshës së pensionit. Duke krahasuar efektet e statusit civil 'i/e martuar' krahasuar me atë 'beqar' shikojmë se për meshkujt ka efekt pozitiv ndërsa për femrat efekt negativ në pagë. Kjo rikonfirmon gjetjet tona nga kapitulli i

mëparshëm, ku kuptuam se për femrat ndryshimi i statusit në ‘te martuar’ implikon reduktim të kthimit të punës, pasi pjesëmarrja tyre ose reduktohet në punë “me kohë të pjesshme” ose bëhen inaktive.

Interesant është efekti i faktit kur bashkëshorti është në marrëdhënie pune: për meshkujt kjo nënkupton një pagë 52,987 lekë të vjetra më shumë, ndërsa për femrat jemi krejtësisht në pozita të kundërta – kur bashkëshorti punon, paga e tyre është mesatarisht 14,247 më e ulët krahasuar me rastin kur nuk punon.

Tabela 6.14 Paga mujore sipas gjinisë, variablave shpjegues dhe shkallëve

	Meshkuj		Femra	
	Koeficienti	Gabimi Standard	Koeficienti	Gabimi Standard
Mosha	4587.222***	853.571	2854.397***	478.9664
Mosha në katror	-23.357***	6.2441	-15.2144***	5.21733
Statusi martesor				
Kategoria e referencës: Beqar/e				
I/e martuar	36987.21***	10363.61	-23583.32**	3688.217
Niveli i edukimit				
Kategoria e ref.: Pa shkollë				
Fillore	56321.728	65231.83	21544.27*	14651.64
E mesme	21785*.321	12478.23	37544.32**	121457.3
E lartë	63787.115***	2854.198	47333.739***	1934.44
Industritë (NACE)				
Kategoria e ref.: Hoteleri dhe restorante				
Edukim	32558.74***	9654.374	30647.68***	7649.44
Administrim publik dhe mbrojtje	21121.71***	3291.228	20128.39***	7532.99
Pasuritë e patundshme, dhënia me qira dhe aktivitete biznesi	12832.43***	4856.23	8462.34***	334.45
Transport, magazinim dhe komunikim	8462.47***	364.54	3642.311***	457.22
Punëdhënësi				
Kategoria e ref.: Sektori publik				
Sektori privat	27372.22***	2411.43	-31332.23***	5824.491
N (Numri i observimeve)	63		144	
R Squared	.4533		.5360	

Shënim: *, **, ***, i rëndësishëm statistikisht në nivelin 0.05, 0.01 dhe 0.001

Me rritjen e numrit të kualifikimeve akademike të përfunduara me sukses kemi edhe rritje të pagës, por përsëri ndërmjet dy punonjësve identikë në cilësitë e tjera dhe edukim, fakti që je mashkull nënkupton një kthim më të lartë të këtij të fundit.

Efektet e punësimit në industri të ndryshme, pavarësisht se jo tërësisht përfaqësuese të spektrit të industrive, shikojmë që janë përsëri në favor të meshkujve në mënyrë të rëndësishme statistikore.

Ajo çfarë është më e rëndësishme në këtë kapitull është fakti se angazhimi ndaj karrierës është më i lartë për meshkujt, gjë e cila reflektohet në pagë më të lartë. E njëjta gjë vlen edhe për gjetjen e kuptimplotëshmërisë në punë. Pra, nëse femrat e duan punën thjesht si mjet që i ndihmon për të gjeneruar të ardhura dhe përmirësim të gjendjes financiare, meshkujt janë ata që kërkojnë më shumë një punë e cila përputhet me preferencat e tyre dhe për këtë investojnë më shumë kohë dhe energji në menaxhimin e karrierës duke ndërtuar rrjete kontaktesh, duke kërkuar më shumë vetë-aktualizim nga puna si dhe duke i dhënë rëndësi cilësisë së ambientit dhe kolegëve me të cilët shpenzojnë orët e punës.

KAPITULLI VII: KONKLUZIONE DHE REKOMANDIME

7.1. Konkluzione

Rritja e barazisë gjinore sot shtrohet me forcën e një imperativi jo thjesht nga “logjika matematike”, pra, nga fakti se gratë përbëjnë gjysmën e shoqërisë, por nisur nga koncepti modern i vlerësimit të të drejtave të tyre si pjesë integrale e të drejtave të njeriut. Përtej dallimit mashkull-femër dhe burrë-grua qëndron një thelb i përbashkët njerëzor dhe human. Është pikërisht kjo “esencë” njerëzore ajo që i bën dhe duhet t’i bëjë gratë mbartëse legjitime të të drejtave të barabarta me burrat në kontekstin e një shoqërie të lirë dhe demokratike.

Në shoqërinë shqiptare me orientim ende të fuqishëm maskilist, me doza të forta të mentalitetit tradicional dhe një “matricë sociale” të paurbanizuar, kultura që legjitimon pushtetin e burrave vazhdon të mbijetojë dhe prodhojë stereotipet gjinore, diskriminimin dhe pabarazitë me gjininë tjetër. Prania ende e fuqishme e stereotipeve gjinore është dëshmia më e qartë se problemi i pabarazisë gjinore është prezent, strukturor dhe kompleks.

Fakti që të drejtat e grave janë legalizuar si pjesë integrale e të drejtave të njeriut, është një hap progresiv në rrugën e zhvillimit demokratik të vendit. Por retorikët patetike për respektimin e të drejtave të grave nuk mund të fshehin realitetin gri, disavantazhet, pengesat dhe problemet sociale me të cilat ballafaqohen femrat në përpjekjet e tyre për pjesëmarrje dhe status të barabartë në shoqëri. Tranzicioni traumatik shqiptar ka prodhuar dukuri dhe problematika të reja sociale, sikurse janë tërheqja e grave nga jeta ekonomike dhe rreziku i rikthimit në strukturat patriarkale, sidomos në zonat rurale, zgjerimi i frikshëm i përmasave të dhunës në familje dhe trafikimi i femrave për qëllime prostitucioni dhe shfrytëzimi seksual.

Procesi i kalimit nga ekonomia e centralizuar në ekonominë e tregut është shoqëruar me dy prirje të cilat shkojnë në kahe të kundërt me prirjet analoge në vendet industriale të zhvilluara. Edhe pse vitet e fundit ka një rritje të ndjeshme të numrit të grave të punësuar, statistikatat e papunësisë të krahasuar ndërmjet të dy gjinive tregojnë se femrat janë më të

prekura nga ky fenomen, i cili ndikon ndjeshëm në “feminizmin” e varfërisë dhe desocializimin e grave.

Prirja tjetër është rritja e numrit të grave të punësuar në ekonomitë shtëpiake (bujqësi) dhe njësitë e vogla të biznesit, shumica e të cilave janë pronë e burrit. Tërheqja e grave nga sfera e punës dhe kthimi në modelin e familjes tradicionale dobëson pavarësinë ekonomike, e cila është faktor esencial për afirmimin e personalitetit dhe pjesëmarrjen e tyre të barabartë në jetën e vendit.

Një tregues tjetër i (pa)barazisë gjinore është shpërndarja e mundësive për ndryshimin e statusit social. Në kushtet e një shoqërie pluraliste dhe demokratike shanset dhe mundësitë për ndryshimin e sistemit të statuseve, sigurisht, janë të hapura për të dyja gjinitë, por ato nuk janë të shpërndara në mënyrë të barabartë dhe simetrike. Jo pak gra në përpjekje për t’u përshtatur me kushtet dhe kërkesat e ekonomisë së tregut kanë arritur suksese, duke u afirmuar si drejtuese të afta në jetën politike, shoqërore, kulturore dhe në botën e biznesit. Por analizat dhe vëzhgimet dëshmojnë se janë pikërisht burrat që kanë arritur të ndryshojnë dhe ngrihen më shpejt në hierarkinë statusore, duke zotëruar vende pune që janë më të paguara, duke siguruar pozicione vendimmarrëse në jetën politike, në sferën e administratës publike dhe në botën e biznesit. Ky realitet dëshmon për barrierat sociale dhe “kostot” më të larta të përpjekjeve që duhet të bëjnë femrat për të afirmuar personalitetin në një shoqëri të strukturuar historikisht për dominimin e meshkujve.

Ekzistojnë disa lloje të barrierave që bllokojnë gratë nga rritja në pozicionet më të larta në botën e organizatave. Modeli konceptual i sugjeruar kryesisht thekson marrëdhënien e dy variablave, 'tavanin e qelqtë' dhe rritjen në karrierë të gruas. Variabli i pavarur këtu është 'tavani i qeltë' i cili matet duke përdorur tre faktorë kontribues: stereotipi i grave, konflikti punë/familje dhe praktikët e organizatës. Variabli i varur është rritja në karrierë e gruas. Është analizuar edhe marrëdhënia midis pagës dhe gjinisë. Është identifikuar nga literatura se paga dhe kompensimi financiar i punonjësve ndikohet nga praktikët, klima dhe kultura e organizatës. Në qoftë se këto elemente ndikojnë në kompensimin jo të duhur financiar të gruas në krahasim me gjinë mashkullore nxisin diskriminim gjinor me anë të pagave. Një nënpërfaqësim i grave në udhëheqje mund të përjetësohet lehtë, sepse gjinia e udhëheqësve organizativë ndikon në shkallën e diskriminimit gjinor, politikave mbështetëse gjinore dhe

një klime mbështetëse për diversitetin gjinor brenda një organizate. Anëtarët organizativë kanë gjasa të kuptojnë se klima për gratë është pozitive kur gratë mbajnë pozita kyçe në organizatë. Në mënyrë të veçantë, prania e grave në pozita kyçe shërben si një simbol i gjallë që tregon se organizata mbështet diversitetin gjinor.

Për ta përmbledhur, hipotezat e mëposhtme të hedhura:

H1: Ekziston një ndikim i stereotipit të grave në rritjen e tyre në karrierë.

H2: Ka një ndikim të konfliktit punë/familje në rritjen e grave në karrierë.

H3: Ka një ndikim të praktikave të pafavorshme të organizatave për rritjen e grave në karrierë.

H4: Pagat dhe të ardhurat e gjinisë femërore janë më të ulëta se ato mashkullore.

Është arritur në përfundim se në mesin e tre dimensioneve të tavanit të qelqtë të konsideruar në studim, veçanërisht konflikti punë/familje, me të cilin ballafaqohen gratë, duhet reduktuar, në mënyrë që të rritet mundësia e rritjes në karrierë. Sipas rezultateve, Korrelacionit Pearson, është identifikuar një marrëdhënie negative midis tre dimensioneve të tavanit të qelqtë dhe ngritjes në karrierë të gruas. Sipas rezultateve të analizës së regresionit është konfirmuar që ka një ndikim negativ të tre dimensioneve të tavanit të qelqtë në ngritjen në karrierë të gruas. Prandaj ekziston një dëshmi statistikore për të mbështetur tri hipotezat e ngritura në studim.

Statusi martesor rezulton i rëndësishëm statistikisht vetëm për meshkujt dhe të qenurit i martuar është tregues i gjasave më të mëdha për përgjegjësi më të lartë supervizore. Përsëri, dhënia e përgjegjësive supervizore ka probabilitet më të lartë për meshkujt e shkolluar krahasuar me ata pa shkollë, por vetëm efekti i edukimit universitar është i rëndësishëm statistikisht se sa ai i mesëm krahasuar me mungesën e edukimit formal. E njëjta gjë vihet re edhe për femrat, por, përsëri, efekti i edukimit universitar për to është më i ulët se sa për meshkujt. Në sektorin privat mundësitë e supervizimit janë më të vogla për meshkujt se sa për femrat krahasuar me sektorin publik, ndërsa mospagesa e sigurimeve shoqërore për pensionet – pra informaliteti – e ul probabilitetin e përgjegjësive supervizore më shumë për femrat se sa për meshkujt.

Përsa i përket industrive dhe profesioneve shikojmë që kanë efekte mbi probabilitetin e përgjegjësiwe supervizore vetëm për meshkujt, ndërsa për femrat kjo lidhje është inekzistente, gjetje këto që përputhen me ato te literatures. Marrja e bonuseve monetare është një tjetër anë e rëndësishme e menaxhimit të karrierës nga ana e punëdhënësit. Në lidhje me kapitalin njerëzor, shikojmë që ka efekt vetëm për meshkujt dhe mungon për femrat. Pra, meshkujt që kanë kryer me sukses shkollën e mesme dhe ata me edukim universitar shikojmë që probabiliteti i bonuseve është në rritje krahasuar me ata pa shkollë.

Në sektorin privat firma më të mëdha krijojnë mundësi më të larta për bonuse ndaj meshkujve vetëm, për femrat lidhja është jo e rëndësishme. Ashtu siç mund të pritej, të punosh me kontratë me afat ul mundësitë e bonuseve monetare dhe kjo ulje është më e theksuar për meshkujt. Ndërsa të punosh me kohë të pjesshme ul gjasat e bonuseve për meshkujt, me dallimin që kur kjo punë është jovullnetare efekti është më i fortë, pra ulen mundësitë e marrjes së bonuseve. Kjo e fundit vlen edhe për femrat.

Nga kërkimi primar kemi që, si për femrat ashtu dhe për meshkujt, me kalimin e viteve paga rritet deri në njëfarë moshe dhe pastaj ulet me afrimin e moshës së pensionit. Duke krahasuar efektet e statusit civil “i/e martuar” krahasuar me atë “beqar” shikojmë se për meshkujt ka efekt pozitiv, ndërsa për femrat efekt negativ në pagë. Kjo rikonfirmon gjetjet tona nga kërkimi sekondar, ku kuptuam se për femrat ndryshimi i statusit në “të martuar” implikon reduktim të kthimit të punës, pasi pjesëmarrja tyre ose reduktohet në punë “me kohë të pjesshme” ose bëhen inaktive. Gjithashtu, nga rezultatet e kërkimit primar vertetohet që pagat apo të ardhurat e gjinisë femërore janë më të ulëta se ato mashkullore

Në këtë studim kemi konstatuar se janë të vlefshme statistikisht dhe që në tregun e punës në qytetin e Shkodrës ka prezencë të theksuar të diskriminimit gjinor në menaxhimin e karrierës, si nga ana e punëdhënësit, ashtu edhe nga ajo e punëmarrësit.

7.2 Rekomandimet

Statusi dhe roli dytësor i gruas në shoqëri nuk është një “aksident”, por produkt i organizmit strukturor dhe funksionimit të shoqërisë, është shprehje e një kulture të tërë të “çimentuar” në rrjedhën e historisë, e cila ka legjitimuar pozitën superiore, dominuese dhe pushtetin e burrit në familje në sferat social-ekonomike dhe politike. Historikisht, mbi bazën e ndarjes tradicionale të roleve gjinore është ngritur struktura e organizimit të jetës në familje dhe, më tej, ky model është transplantuar dhe fuqizuar në jetën sociale, ekonomike dhe politike. “Fataliteti” i dallimit biologjik-seksual të mashkullit dhe femrës duket sikur ka “vulosur” pandryshueshmërisht pozitën e pabarabartë të gruas me burrin në shoqëri. Progresi dhe arritja e barazisë reale gjinore në tri fushat bazë, në familje, në fushën social-ekonomike, si dhe në jetën politike dhe publike nuk mund të vijë spontanisht dhe as vetëm nëpërmjet shpresave për ndriçimin e shoqërisë. Sigurisht që në promovimin e të drejtave të grave dhe parandalimin e formave më ekstreme të shkeljes së këtyre të drejtave, sikurse është dhuna gjinore, kërkohet më shumë angazhim për sensibilizimin dhe ndërgjegjësimin e shoqërisë.

Transformimi kulturor i shoqërisë është një proces i gjatë dhe kompleks dhe, si i tillë kërkon jo vetëm apel, por edhe përmirësim të instrumenteve ligjore, ngritjen e strukturave mbështetëse dhe krijimin e barazisë së mundësive për punë, karrierë, vendimmarrje dhe përfaqësim. Shoqërisë sonë do t’i duhet të përshkruajë një rrugë ende të gjatë për të mbërritur në atë “stacion” të historisë, ku barazia gjinore të jetë pranuar si një realitet i ri, ku burrat dhe gratë të kenë të njëjtat detyrime dhe të njëjtat privilegje, të njëjtat mundësi reale për afirmim të personalitetit dhe pjesëmarrjes në të gjitha sferat e jetës shoqërore.

Arritja e këtij synimi dhe krijimi i një realiteti të ri social nuk mund të pritët vetëm nga angazhimi i institucioneve shtetërore. Përfshirja më gjerësisht e shoqërisë civile, pjesëmarrja e komunitetit dhe marrja e përgjegjësisë nga pushteti vendor, fuqizimi i familjes dhe nxitja e një kulture të re të respektimit të të drejtave të grave janë çelësi për të çuar përpara aksionin civil për arritjen e barazisë gjinore në të gjitha fushat e jetës. Vetëm në kontekstin e këtij aksioni permanent dhe gjithëpërfshirës do të mund të parandalohen dhe eliminohen gradualisht krimet në familje dhe format e dhunës gjinore. Në të kundërt,

aspiratat dhe strategjitë për arritjen e barazisë gjinore sipas standardeve dhe koncepteve bashkëkohore do të mbeteshin thjesht një utopi.

Transformimi kulturor i shoqërisë në lidhje me këtë fenomen është një proces kompleks që kërkon një përmirësim të vazhdueshëm të instrumenteve ligjore për krijimin e barazisë së mundësive për punë, karrierë, vendimmarrje dhe përfaqësim. Pavarësisht ndryshimeve që kanë pasuar, shoqërisë sonë do t'i duhet të përshkojë një rrugë ende të gjatë për të mbërritur në atë stad, ku barazia gjinore të jete pranuar si një realitet i ri, ku burrat dhe gratë të kenë të njëjtat detyrime dhe të njëjtat privilegje, të njëjtat mundësi reale për afirmim të personalitetit dhe pjesëmarrjes në të gjitha sferat e jetës shoqërore, e sidomos në atë të tregut të punës.

Fushat e nevojshme për përmirësimin e diskriminimit gjinor në punë:

- Stereotipat gjinorë dhe qëndrimet seksiste për aktivitetet e papërshtatshme për gratë dhe burrat duhet të eliminohen. Duhet të largohet nga qëndrimi që i cakton grave dhe burrave role dhe përgjegjësi të caktuara që bazohet vetëm në përkatësinë gjinore të tyre.
- Një sistem mbështetjeje i familjes nevojitet të forcohet, duke përfshirë këtu edhe çerdhet, kopshtet dhe qendra ditore për mbas shkolle. Leja e lindjes dhe largimi nga puna për kujdes për fëmijët i duhet dhënë gjithkujt që e kërkon, si dhe gratë duhet të paguhet gjatë lejes së lindjes.
- Duhet të zhvillohet një fleksibilitet më i madh në mjedisin e punës. Duhet të zhvillohen mundësitë e një kohe prej 40 orësh punë në javë, por jo gjithmonë në orarin 9-5. Nevojitet më shumë fleksibilitet në marrëdhëniet tradicionale të jetës, duke i lejuar gratë dhe burrat të alternojnë periudhat e studimit, punësimit dhe ndarjes së punëve në familje.
- Duhet trajnuar menaxherët dhe supervisorët të inkurajojnë dhe mbështesin punonjësit jotradicionalë dhe një diversitet të stileve të menaxhimit dhe stileve ndërpersonale. Marrja në punë e stafit dhe mundësitë e mëtejshme për trajnimin e tyre duhet të jenë të përcaktuara mirë edhe të pandikuara nga përkatësia gjinore.
- Duhet përforcuar ligjet ekzistuese, sidomos ato që ndalojnë diskriminimin në bazë të racës dhe seksit, duke përfshirë këtu edhe diskriminimin në vendin e punës. Jo

vetëm punëdhënësit, por edhe shteti duhet të marrë masa për të siguruar zbatimin e ligjeve dhe ndaluar diskriminimin.

- Me një përhapje kaq të gjerë të diferencimit profesional në bazë të përkatësisë gjinore, sigurimi i të njëjtës pagesë mes burrave e grave, për të njëjtën punë të kryer, do të bëjë shumë pak për të ndrequr pabarazinë e përgjithshme në paga mes grave e burrave. Një nga zgjidhjet e propozuara për të luftuar pabarazinë ndërmjet grave e burrave është principi i vlerës së krahasueshme, princip që kërkon pagesë të barabartë për punë të krahasueshme ndërmjet burrave e grave (Allen, 2005). Punë të cilat kërkojnë shkallë të përafërt arsimimi, nivel të përafërt të aftësive, përvojë të ngjashme pune, përgjegjësi mbikëqyrëse të përafërt e kështu me radhë, duhet të shpërblehen në mënyrë të përafërt. Ky kriter do të na çonte aty ku shumë njerëz mendojnë se është faktori më kritik i përfshirë në pabarazinë e pagave: një vlerësim i diferencuar i asaj çfarë bëjnë gratë dhe burrat.
- Një nga shkaqet e lëvizjes së ngadalshme në rrugën e emancipimit shoqëror është fakti se shumë aktivitete, konferenca, seminare dhe aksione të fokusuara në çështjet gjinore u adresohen vetëm grave dhe konceptohen si çështje ekskluzive të grave. Promovimi i të drejtave të grave dhe nismat për përmirësimin e statusit të tyre në shoqëri shpesh bëhet nga këndvështrime feministe. Rrallë ndodh që në aktivitete të organizuara për probleme të barazisë gjinore të jenë të ulur në një tavolinë dhe diskutojnë së bashku burrat dhe gratë. Adaptimi i një qasjeje që sjell së bashku në tavolinë burrat dhe gratë është parakusht për transformimin e shoqërisë dhe kalimin nga kultura maskiliste në një kulturë të bazuar në barazinë gjinore.
- Përmirësimi i klimës së biznesit në një ekonomi apo vend do të ndihmojë dhe do të rrisë shanset për të dyja gjinitë, në punësim dhe në zhvillimin e karrierës, por, ky përmirësim do të mund të ndihmonte veçanërisht gratë, të cilat kanë dhe hasin në mënyrë të vazhdueshme më shumë pengesa dhe dekurajim për zhvillimin e karrierës. Pra, përmirësimi i klimës së biznesit dhe rritjeve të aftësive konkurruese të femrave do të thotë ulje e nivelit të diskriminimit.

- Organizatat duhet të njohin dhe të respektojnë barazinë gjinore në punësim në mënyrë që të krijojnë mundësi punësimi për femrat, edhe në sektorë dhe pozicione ku dominon gjinia mashkullore.
- Organizatat duhet të nxisin punësimin e femrave në pozicione të administratës ose në biznese, p.sh., duke vendosur si kriter pranimi gjininë, pra të punësohen vetëm femra dhe jo meshkuj në mënyrë që të rritet pjesëmarrja e femrave në pozicione manaxheriale.
- Punëdhënësit mund të reduktojnë diskriminimin moshor duke zbatuar politika kundra-diskriminimit, ku përshkruhet sjellja e pranueshme në vendin e punës që lidhet me moshën, si p.sh., barazi mes moshave në procesin e promovimit. Në rast se ndodhin shkelje të politikave pala e dëmtuar mund të ngrejë një padi diskriminuese.
- Punëdhënësit mund reduktojnë diskriminimin gjinor, gjithashtu, duke zbatuar programe kontrolli në vendin e punës për të identifikuar praktikën e brendshme. P.sh, nga këto programe mund të zbulohet se vetëm meshkujt janë promovuar në poste drejtuese brenda organizatës. Rrjedhimisht, këto programe mund të shërbejnë si iniciativa për të rekrutuar dhe mbajtur femrat në pozita drejtuese.
- Të promovojë shpërndarje të barabartë ndërmjet femrave dhe meshkujve në lloje të ndryshme të vendeve të punës dhe brenda kategorive të ndryshme të punëmarrësve, përmes trajnimit dhe zhvillimit të aftësive profesionale e të masave të tjera të përkohshme diferencim gjinor në çdo pozicion ose vend të lirë pune, në të gjitha nivelet e hierarkisë profesionale.

VIII. SHTOJCA

Pyetësori

Faleminderit për pjesëmarrjen tuaj në këtë studim, që zhvillohet në kuadrin e punës sime kërkimore për marrjen e gradës 'Doktor' pranë Fakultetit Ekonomik të Universitetit Evropian të Tiranës. Të gjitha përgjigjet janë anonime.

I. Në këtë seksion synohet të merret informacion i përgjithshëm. Për secilën nga pyetjet e mëposhtme, ju lutem shënoni alternativat që ju përshtatet më së miri:

1. Ju jeni:

- ☐ Femër (1)
- ☐ Mashkull (2)

2. Ju lutem tregoni sa vjeç jeni:

3. Cili është niveli i edukimit formal që keni përfunduar me sukses?

- ☐ Pa edukim shkollor (1)
- ☐ Shkollë fillore, 4 vite (2)
- ☐ Shkollë 8/9 vite (3)
- ☐ Shkollë e mesme e përgjithshme, 3/4 vite (4)
- ☐ Shkollë e mesme profesionale, 2/3 vite (5)
- ☐ Shkollë e mesme profesionale, 4/5 vite (6)
- ☐ Diplomë universitare, Cikël i Parë/Bachelor (7)
- ☐ Diplomë pasuniversitare, Cikël i Dytë/Master (8)
- ☐ Diplomë pasuniversitare, Doktoraturë/PhD (9)

4. Cila është gjendja juaj civile?

- ☐ I/e martuar (1)
- ☐ Beqar/e (2)
- ☐ I/e divorcuar (3)
- ☐ I/e ve (4)

5. Ju jeni:

- ☐ I/e punësuar (1)
- ☐ I/e vetpunësuar me punëtorë në vartësi (2)
- ☐ I/e vetpunësuar pa punëtorë në vartësi (3)

6. Cili është emërtimi i pozicionit të punës suaj aktuale?

7. Cili është aktiviteti ekonomik i firma/institucioni/kompania ku ju punoni?

8. Në cilin sektor bën pjesë firma/institucioni/kompania ku ju punoni?

- ☐ Sektorin publik (1)
- ☐ Sektorin privat (2)

9. Në vlerë monetare, sa është paga juaj aktuale mujore (jepni vlerën neto dhe në lekët e vjetra):

II. Për pohimet e mëposhtme zgjidhni shkallën e të qënurit dakort ose mos të qënurit dakort lidhur me aspekte të përqëndrimit në karrierë.

Pohimet	jam tërësisht dakord	jam dakord	nuk kam opinion	nuk jam dakord	nuk jam aspak dakord
Gatishmëria për të marrë risqe					
Zotëroi evidenca që vërtetojnë arritjet					
Të qënurit sipërmarrës dhe ndërmarrja e inisiativave					
Të pasurit të trajnimeve të specializuara dhe një sërë eksperiencë pune					

Për pohimet e mëposhtme zgjidhni shkallën e të qënurit dakort ose mos të qënurit dakort lidhur me aspekte të qëndrimit ndaj organizatës.

Pohime	jam tërësisht dakord	jam dakord	nuk kam opinion	nuk jam dakord	nuk jam aspak dakord
Zotëron një stil kooperues dhe jo kërcënues të lidërshipt ndaj të tjerëve					
I interesuar në përgjegjësi dhe detyra sfiduese e të vështira					
Anëtarësimi në struktura profesionale.					

Për pohimet e mëposhtme zgjidhni shkallën e të qënurit dakort ose mos të qënurit dakort lidhur me stereotipin.

Pohime	jam tërësisht dakord	jam dakord	nuk kam opinion	nuk jam dakord	nuk jam aspak dakord
Gratë nuk janë aq të angazhuara ndaj karrierës së tyre aq sa burrat					
Gratë nuk duan të punojnë orë të gjata ose të pazakonta					
Gratë nuk janë mjaft agresive, ose janë shumë agresive					
Gratë nuk do të zhvendosen					
Gratë kanë vështirësi në marrjen e vendimeve					

Për pohimet e mëposhtme zgjidhni shkallën e të qënurit dakort ose mos të qënurit dakort lidhur me konfliktin punë/familje.

Pohime	jam tërësisht dakord	jam dakord	nuk kam opinion	nuk jam dakord	nuk jam aspak dakord
Redukton kohën me familje					
Rënie në cilësinë e jetës familjare					
Nuk ka kohë të lirë					
Humbja e përgjegjësisë ndaj familjes					

Për pohimet e mëposhtme zgjidhni shkallën e të qënurit dakort ose mos të qënurit dakort lidhur me konfliktin praktikat e pafavorshme të organizatës.

Pohime	jam tërësisht dakord	jam dakord	nuk kam opinion	nuk jam dakord	nuk jam aspak dakord
Mmungesa e sistemeve formale për rekrutim					
Mungesa e përshkrimit të qartë për pozicione të larta të punës					
Mungesa e udhëzimit					
Ekzistenca e rrjeteve joformale mashkullore					

JU FALËMINDERIT PËR INFORMACIONIN QË NA DHATË!

IX. LISTA E REFERENCAVE

- Abrams K. (1991). Social construction, roving biologism, and reasonable öomen: a response to Professor Epstein. DePaul Laë Rev. 41 1021–1040.
- Afza, S. R., & Neëaz, M. K. (2008). Factors determining the presence of glass ceiling and influencing öomen career advancement in Bangladesh.
- Akpinar-Sposito, C. (2013). Career barriers for öomen executives and the Glass Ceiling Syndrome: the case study comparison betëeen French and Turkish öomen executives. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 75, 488-497.
- Allen, R. (2005). “*Career Management Öorkshop*”, Prentice Hall.
- Analysis of Stabilities. *Journal of Organisational Behaviour*, 22(3), 483-504.
- Anastasi, A. (2013), “*Njohja dhe zbatimi i standardeve të barazisë gjinore në procesin gjyqësor*”, Tiranë, Dajti 2000.
- and Vice-president positions? Danish empirical evidence 1997- 2007', *Industrial and*
- Andreës, R. L., & Currim, I. S. (2003). Retention of latent segments in regression-based marketing models. *International Journal of Research in Marketing*, 20(4), 315-321.
- Antonela Pajaziti “Gjendja e trajtimit të të drejtave mes femrës dhe mashkullit (barazia gjinore) në shoqërinë shqiptare 2013”.
- Arulmani, G., Van Laar, D., & Easton, S. (2003). The influence of career beliefs and socioeconomic status on the career decision-making of high school students in India. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 3, 193-204.
- Atëater, L. E., Brett, J. F., Ëaldman, D. DiMare, L., & Hayden, M. V. (2004). Men’s and
- *Australian human rights comission*. (2010, 01 11). Retrieved from Australian human rights comission:<https://ëëë.humanrights.gov.au/ëhat-ëorkplace-discrimination-and-harassment>
- Bachmann, D. P., Elfrink, J., & Vazzana, G. (1999). E-mail and snail mail face off in rematch. *Marketing Research*, 11(4), 10.
- Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. Engleöood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Basoë, S. A. (2008) “Pasojat e steriotipave gjinore në tregun e punës. In S. A.Basoë, *Steriotipat dhe rolet gjinore* (pp. 288-313).
- Bashkim Saliasi “Psikologjia sociale dhe individi” (2012). Marrë ngaBaxter, E. (2015, April 14) “ *Center for america progress*”, Retrieved from Hoë the Gender Ëage Gap Differs by Occupation: <https://ëëë.americanprogress.org/about/staff/baxter-emily/vieë/>
- Bernstein, J. (1990) “*The older ëorker and ageism: Personal and professional*” Neë York: In B. Genevay & R. S. Katz (Eds.), *Countertransference*.
- Betz, N. E., Borgen, F. H., & Harmon, L. Ë. (1996). *Skills confidence inventory: Applications and technical guide*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Blau F. D., DeVaro J. (2007). Neë evidence on gender differences in promotion rates: an empirical analysis of a sample of neë hires. *Ind. Relat.* 46 511–550. 10.1111/j.1468-232X.2007.00479.

- Bombuëla, P. and Alëis, A.A., 2013. Effects of glass ceiling on ëomen career development in private sector organizations-Case of Sri Lanka. *Journal of Competitiveness*, 5(2).
- Borrel C., Artazcoz L., Gil-González D., Pérez G., Rohlf I., Pérez K. (2010). Perceived sexism as a health determinant in Spain. *J. Ëomens Health* 19 741–750. 10.1089/jëh.2009.159
- Bradley, N. (1999). Sampling for Internet surveys. An examination of respondent selection for Internet research. *International Journal of Market Research*, 41(4), 387.
- Burke, S., & Collins, K. M. (2001). Gender differences in leadership styles and management skills. *Ëomen in Management Revieë*, 16(5), 244-257.
- Burton, L., & Parker, H. (2010). Gender typing in management: Evaluation of managerial influencing ëomen career advancement in Bangladesh“, *BRAC University Journal*, vol. 5, no. 1, pp. 85-92.
- Career Development in Private Sector Organizations- Case of Sri Lanka“, *Journal of Carr*, M. J., Schmidt, Ë. T., Ford, A. M., & DeShon, D. J. (2003). Job Satisfaction: A Meta-Analysis of Stabilities. *Journal of Organisational Behaviour*, 22(3), 483-504.
- Castilla E. J., Benard S. (2010). The paradox of meritocracy in organizations. *Admin. Sci. Q.* 55 543–576. 10.2189/asqu.2010.55.4.543
- Cela, H. (2010),”Diskriminimi i Punës dhe Aspektet Etike të tij”, In H. Cela, *Etika e Biznesit*. Tiranë.
- Claes, R., & Ruiz-Quintanilla, S. A. (1998). Influences of early career experiences, occupational group, and national culture on proactive career behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 52(3), 357-378.
- Cohen P. N., Huffman M. L. (2007). Ëorking for the ëoman? Female managers and the gender ëage gap. *Am. Sociol. Rev.* 72 681–704. 10.1177/000312240707200502
- Cohen-Charash Y., Spector P. E. (2001). The role of justice in organizations: a meta-analysis. *Organ. Behav. Hum. Decis. Process.* 86 278–321. 10.1006/obhd.2001.2958
- Commission, E. (2015, may 28) “*Tackling the Gender Pay Gap in the European Unio*”.
- Commission, F. G. (1995) “*Solid Investments: Making Full Use of the Nation's Human Capital*”, Ëashington D.C: Department of Labor.
- Cooper, J. 2001. Ëomen middle managers' perception of the glass ceiling. *Ëomen in Management Revieë* 16 (1): 30-41.
- Cotter, D. (2001)”The glass ceiling effect”, *Eastern Economic Journal* , 69-101.
- Cotter, DA, Hermsen, JM, Ovadia, S & Vanneman, R 2001, „The Glass CeilingEffect“, *Social Forces*, vol. 80, no. 2, pp. 655-682.
- Couper, M. P. (2000). Revieë: Ëëb surveys: A revieë of issues and approaches. *The Public Opinion Quarterly*, 64(4), 464-494.
- Crites, J.O., (1983). *The Career Maturity Inventory*, McGraë-Hill, Monterey, CA.
- Davies-Netzley, S. A. (1998), “*Ëomen above the Glass Ceiling: Perceptions on Corporate Mobility and Strategies for Success Gender and Socie*”, Boston: US Department of Education.
- Daëis, R. (1994). The theory of ëork adjustment as convergent theory.

- Daëis, R. V. (2002). Person-environment-correspondence theory. San Francisco,: CA: Jossey-Bass.
- Doble, N., & Supriya, M. V. (2010). Gender Differences in the Perception of Æork-Life Balance. Managing Global Transitions: International Research Journal, 8(4).
- Daëis, R. V. (2005). The Minnesota theory of Æork adjustment.
- Daëis, R. V., & Lofquist, L. H. (1978). A note on the dynamics of Æork adjustment. Journal of Vocational Behavior, 12, 76-79.
- Daëis, R. V., & Lofquist, L. H. (1984). A psychological theory of Æork adjustment. Minneapolis, MN:: University of Minnesota Press.
- Daëis, R. V., England, G. Æ., & Lofquist, L. H. (1964). A theory of Æork adjustment. Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation, 15.
- Daëis, R. V., Lofquist, L. H., & Æeiss, D. J. (1968). A theory of Æork adjustment: A revision. Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation, 23, 15.
- Day, S. X., & Rounds, J. (1998). Universality of vocational interest structures among racial and ethnic minorities. American Psychologist, 53, 728-736.
- Deal, T., and A. Kennedy. 1982. Corporate cultures: The rites and rituals of corporate life. Reading, MA: Addison-Æesley.
- Dessler, G. (2014, February 01) “*Human Resource Management*”, Retrieved from Pearson: <http://æææ.pearsonhighered.com/bookseller/product/Human-Resource-Management/9780133545173>.
- Devinat, A. (1999). L’adequation personne-environment et la satisfaction au travail: Une meta-analyse. Science et Comportement, 28, 77–101.
- Dillman, D. A. (2000). Mail and internet surveys: The tailored design method (Vol. 2). Neë York: Æiley.
- Dimovski, V. and Man, M.M.K., 2010. Is There a'Glass Ceiling'for Female Managers in Singapore Organizations?. Management (18544223), 5(4).
- Doble, N., & Supriya, M. V. (2010). Gender Differences in the Perception of Æork-Life Balance. Managing Global Transitions: International Research Journal, 8(4).
- Dougherty, F. &. (2008).
- Dreher, GF 2003, „Breaking the glass ceiling: The effects of sex ratios and Æork–life
- Drishti, E., 2016. Non-standard Employment and Æage Equation Estimation in Post-Communist Albania: Evidence from a Cross-sectional Dataset. Birmingham, Aston Business School.
- Drury, E. (2009), “*Age discrimination against older Æorkers in the European Community*”, Neë Jersey.
- du Toit, R., & de Bruin, G. (2002). The structural validity of Holland’s RIASE-C model of vocational personality types for young black South Africa men and Æomen. Journal of Career Assessment, 10, 62–77.
- Dubnoff, S., & Kraft, P. (1986). Gender Discriminatio in the Computer Industry. SUNY Binghamton: Binghamton, NY.
- Durban“, Gender in Management: An International Journal, vol. 28, no. 1, pp. 28-42.
- Eagly A. H., Carli L. L. (2007). Through the Labyrinth: The Truth about Hoë Æomen become Leaders. Boston, MA: Harvard Business School Publishing.

- Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2003). The female leadership advantage: An evaluation of the evidence. *The leadership quarterly*, 14(6), 807-834.
- Eddy M.Elmer & Jim Houran "Physical attractiveness in the workplace" (2008).
- Edwards, J. R. (1991). Person–job fit: A conceptual integration, literature review, and methodological critique. In C. L. Cooper, & I. T. Robertson (Eds.), *International review of industrial and organizational psychology* (Vol. 6, pp. 283–357). New York: Wiley.
- Edwards, J. R. (2008). 4 Person–Environment Fit in Organizations: An Assessment of Theoretical Progress. *Academy of Management Annals*, 2(1), 167-230.
- Elizabeth Smith "The effect of physical appearance in the workplace" (2014).
- Elmer, E. M. & Houran, J. 2008, *Physical Attractiveness in the Workplace*. HVS International.
- Enriquez, V. G. (1993). Developing a Filipino psychology. In U. Kim, & J. E. Berry (Eds.), *Indigenous psychologies: Research and experience in cultural context* (pp. 152-169). Newbury Park, CA: Sage.
- Ernst Kossek, E., & Ozeki, C. (1998). Work–family conflict, policies, and the job–life satisfaction relationship: A review and directions for organizational behavior–human resources research.
- Farmer, H. S. (1976). What inhibits achievement and career motivation in women? *The Counseling Psychologist*, 6, 12-14.
- Fitzgerald, L. F., & Crites, J. O. (1980). Toward a career psychology of women: What do we know? What do we need to know?. *Journal of Counseling Psychology*, 27, 44-62.
- Forret, M. L., & Dougherty, T. E. (2001). Correlates of networking behavior for managerial and professional employees. *Group & Organization Management*, 26(3), 283-311.
- Frey, H.S., & Eitzen, D.S. (1991). Sport and Society. *Annual Review of Sociology*, 17,
- Fuegen K., Biernat M., Haines E., Deaux K. (2004). Mothers and fathers in the workplace: how gender and parental status influence judgements of job-related competence. *J. Soc. Issues* 60 737–754. 10.1111/j.0022-4537.2004.00383.
- G.Barnes, P. (2014, March 22), "The Legalization of Age Discrimination in the Workplace", Washington D.C.
- Garcia, E. (2009). Women in management: A study of women's role in management. <http://userwww.sfsu.edu/~egarcia/documents/managementresearchproject.pdf>
- Glass J. (2004). Blessing or curse? Work–family policies and mother's age growth over time. *Work Occup.* 31 367–394. 10.1177/0730888404266364
- Gottfredson, L. S. (1981). Circumscription and compromise: A developmental theory of occupational aspirations [Monograph]. *Journal of Counseling Psychology*, 545–579.
- Gottfredson, L. S. (1996). Gottfredson's theory of circumscription and compromise. In D. Brown, & L. Brooks (Eds.), *Career choice and development: Applying contemporary approaches to practice* (3rd ed., pp. 179-232). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

- Gottfredson, L. S. (2002). Gottfredson's theory of circumscription, compromise, and self-creation. In D. Broën, & Associate (Eds.), *Career choice and development* (4th ed., pp. 85-148). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Gottfredson, L. S. (2005). Applying Gottfredson's theory of circumscription and compromise in career guidance and counseling. In S. D. Broën, & R. T. Lent (Eds.), *Career development and counseling: Putting theory and research to work* (pp. 71-100). Hoboken, NJ: Wiley.
- Gould, S. (1979). Characteristics of career planners in upwardly mobile occupations. *Academy of Management Journal*, 22(3), 539-550.
- Green, S., & Mitchell, T. (1979). Attributional Processes of Leaders in Leader-Member Interactions. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 23(3), 429-458.
- Greenhaus, J. H., & Parasuraman, S. (1993). Job attribution and career advancement prospects: An examination of gender and race effects. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 55(2), 273-297.
- Gysbers, N. C. (2000). Implementing a whole school approach to guidance through a comprehensive guidance system. *Asian Journal of Counselling*, 7, 5-17.
- Hall, D.T. and Foster, L.E., (1977). A Psychological Success Cycle and Goal Setting: Goals, Attitudes and Attitudes, *Academy of Management Journal*, Vol. 20, , pp. 282-90.
- Hall, D.T., (1986). An Overview of Current Career Development Theory and Practice. in Hall, D.T., (Ed.), *Career Development in Organizations*, Jossey-Bass, San Francisco, CA, pp.1-20.
- Hampton, N. Z. (2005). Testing the structure of the Career Decision Self-efficacy Scale – Short Form among Chinese college students. *Journal of Career Assessment*, 13, 98-113.
- Harmon, L. E. (1977). Career counseling for women. In E. Raehlins, & D. Carter (Eds.), *Psychotherapy for women: Treatment toward equality*. Springfield, III: Thomas.
- Hartnell C. A., Ealumbä F. O. (2011). "Transformational leadership and organizational culture," in *The Handbook of Organizational Culture and Climate* eds Ashkanasy N. M., Eilderom C. P. M., Peterson M. F., editors. (Thousand Oaks, CA: Sage Publications;) 225–248.
- Heilman M., Okimoto T. G. (2008). Motherhood: a potential source of bias in employment decisions. *J. Appl. Psychol.* 93 189–198. 10.1037/0021-9010.93.1.189
- Herr, E. L. (1997). Super's life-span, life-space approach and its outlook for refinement. *The Career Development Quarterly*, 45,, 238–245.
- Hesketh, B., & Rounds, J. (1995). International cross-cultural approaches to career development. Mahäah: NJ: Erlbaum.
- Hesketh, B., Elmslie, S., & Kaldor, E. (1990). Career compromise: an alternative account to Gottfredson's theory. *Journal of Counseling Psychology*, 37(1), 49.
- Hicks-Clarke D., Iles P. (2000). Climate for diversity and its effects on career and organisational attitudes and perceptions. *Person. Rev.* 29 324–345. 10.1108/00483480010324689

- Hirschi, A. (2009). Career adaptability development in adolescence: Multiple predictors and effect on sense of poëer and life satisfaction. *Journal of Vocational Behavior*, 74(2), 145-155
- Höck, J., Eëinmann, L., Ender, C., Rüdél, S., Kremmer, E., Raabe, M., ... & Meister, G. (2007). Proteomic and functional analysis of Argonaute-containing mRNA–protein complexes in human cells. *EMBO reports*, 8(11), 1052-1060.
- Hogan, R., & Blake, R. (1999). John Holland’s vocational typology and personality theory. *Journal of Vocational Behavior* , 55(1), 41-56.
- Holland, J. H. (1997). Making vocational choices: A theory of vocational personalities and ëork environments (3rd ed.). Engleëood Cliffs,: NJ: Prentice-Hall.
- Holland, J. L. (1959). A theory of vocational choice. *Journal of Counseling Psychology*, 6, 35-45.
- Holland, J. L. (1985). Making vocational choices: A theory of vocational personalities and ëork environments (2nd ed.). Engleëood Cliffs, : NJ: Prentice-Hall.
- Holland, J. L. (1996). The occupations finder. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Horstein, Z. (2001), “ *Outlaëing age discrimination*”.
- House R. J., Aditya R. N. (1997). The social scientific study of leadership: quo vadis? *J. Manag.* 23409–473. 10.1177/014920639702300306
- Hoëard, P. E., Rainie, L., & Jones, S. (2001). Days and nights on the Internet: The impact of a diffusing technology. *American Behavioral Scientist*, 45(3), 383-404.
- Ilieva, J., Baron, S., & Healey, N. M. (2002). Online surveys in marketing research: Pros and cons. *International Journal of Market Research*, 44(3), 361.
- Instat. (2014), “Perspektiva gjinore në Shqipëri”,Tiranë.
- Instat. (2015). Tiranë.
- International Labour Organisation. 2002. Breaking through the glassceiling: Eëomen in management. Geneva: International Labour Office.
- Ismail, M. and Ibrahim, M., 2008. Barriers to career progression faced by ëomen: Evidence from a Malaysian multinational oil company. *Gender in Management: An International Journal*, 23(1), pp.51-66.
- Jansen, K. J., & Kristof-Broën, A. (2006). Toëard a multidimensional theory of person-environment fit. *Journal of Managerial issues*, 193-212.
- Jayatilake, LVK, Kumara, PAPS, Eëithange, P & Fernando, RLS n.d., „Eëomen managers and their personal barriers for upëard mobility in private sector“,
- Jayaëardane, J.M.S.S.K. and Sajeeëani, T.L., 2017, March. Impact of Glass Ceiling on the Career Upëard Mobility of Eëomen in a Selected Large Scale Telecommunication Company in Sri Lanka. In *Proceedings of International HR Conference* (Vol. 2, No. 1).
- Jennifer Foëler-Hermes. 2001, “The Beauty and the Beast in the Eëorkplace: Appearance-based
- James, H. R. (2007). If you are attractive and you knoë it, please apply: Appearance based discrimination and employers' discretion. *Val. UL Rev.*, 42, 629.

- Judge, T. A. (1994). Person-organization fit and the theory of work adjustment: Implications for satisfaction, tenure, and career success. *Journal of Vocational behavior*, 44(1), 32-54.
- Kanter, R. (1977). *Men and Women of the Corporation*. New York, NY: Basic Books, Inc.
- Katzell, R. A. (1964). Personal values, job satisfaction, and job behavior. In H. Boroë (Ed.), *Man in a world of work* (pp. 341–363). Boston, MA: Houghton Mifflin Company.
- Kay, F.M. and Hagan, J., ‘The Persisting Glass Ceiling: Gendered Inequalities in the Earnings of Laëyers’, 1995, *British Journal of Sociology*, vol. 46, pp. 279-310.
- Enid Kiaye, R., & Maniraj Singh, A. (2013). The glass ceiling: a perspective of women working in Durban. *Gender in Management: An international journal*, 28(1), 28-42.
- Kirchmeyer, C. (1998). Determinants of managerial career success: Evidence and explanation of male/female differences. *Journal of management*, 24(6), 673-692.
- Kleiner, B. (2005), “New developments concerning age discrimination in the workplace” *The Guardian*.
- Klenke, K. 1996. *Women and leadership: A contextual perspective*. New York: Springer.
- Knuston, B., and R. Schmidgall. 1999. Dimensions of the glass ceiling in the hospitality industry. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 40 (6): 64-75.
- Komisioni për Mbrojtjen nga Diskriminimi. (2012). “Guidë burimore për mbrojtjen nga diskriminimi gjinor”.
- Konrad A. M., Cannings K., Goldberg C. B. (2010). Asymmetrical demography effects on psychological climate for gender diversity: differential effects of leader gender and work unit gender composition among Swedish doctors. *Hum. Relat.* 63 1661–1685. 10.1177/0018726710369397
- Konventa Europiane për të Drejtat e Njeriut, (2008).
- Kottaëatta H 2014, *Research guide book*, Department of Human Resource Management, Colombo.
- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualization, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49, 1–49.
- Kristof-Brown, A., & Guay, R. P. (2011). Person–environment fit. In S. Zedeck (Ed.), *PA handbook of industrial and organizational psychology* (Vol. 3, pp. 3-50). Washington, DC, US: American Psychological Association.
- Kuhn, P. J. (1990), “Sex Discrimination in Labor Markets: “The Role of Statistical Evidence.”. Chicago: Catalyst.
- L. Bernstein, P. (1990), “The older worker and ageism: Personal and professional”, *East Publishing Economy*.
- Lastrina, M 2003, *Women in the factories during the early industrial revolution*. Available from: <https://www.mtholyoke.edu/courses/rschart/hist151s03/messages/33.html> (Accessed 8 October 2017).

- LAUFER Jacqueline, La Revue Française de Gestion : « Femmes et carrières : la question du plafond de verre », l'introduction de, 2004/4 no 151, p.117-127. DOI : 10.3166/rfg.151.117-128
- Laë, K. S., Eong, C. S., & Leong, F. (2001). The cultural validity of Holland's model and its implications for human resource management: The case of Hong Kong. *International Journal of Human Resource Management*, 12, 484–496.
- Leest, K. J. (2011), “Barazia Gjinore dhe Qeverisja Vendore”, Tiranë.
- Lent, R. E. (2005). A social cognitive view of career development and counseling. In S. D. Brown, & R. T. Lent (Eds.), *Career development and counseling: Putting theory and research to work* (pp. 101-127). Hoboken, NJ: Wiley.
- Leong, F. T., & Serafica, F. C. (2001). Cross-cultural perspective on Super's career development theory: Career maturity and cultural accommodation. In T. L. F., Leong, & A. Barak, *Contemporary models in vocational psychology: A volume in honor of Samuel H. Osipow* (pp. 167–205). Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Leung, A. S. (2008). The big five career theories. In J. A. Athanasou, & R. V. Esbroeck (Eds.), *International Handbook of Career Guidance* (pp. 115-132). Hong Kong, China: Springer Science.
- Leung, S. A. (1993). Circumscription and compromise: A replication study with Asian Americans. *Journal of Counseling Psychology*, 40(2), 188.
- Leung, S. A. (2002). Career counseling in Hong Kong: Meeting the social challenges. *The Career Development Quarterly*, 50, 237–245.
- Leung, S. A. (2004). Methodological issues in conducting vocational psychology research in Chinese communities. Beijing, China: Paper presented at the 28th International Congress of Psychology.
- Leung, S. A., & Hou, Z. J. (2005). The structure of vocational interest among Chinese students. *Journal of Career Development*, 32, 74–90.
- M.Kahne, L. (2012), “The Gender Pay Gap: Have women gone as far as they can”, Boston: Princeton-Hall.
- Madichie, N.O., 2009. Breaking the glass ceiling in Nigeria: A review of women's entrepreneurship. *Journal of African Business*, 10(1), pp.51-66.
- Majumdar, M. K., Thiede, M. A., Mosca, J. D., Moorman, M., & Gerson, S. L. (1998).
- Man, MMK, Skerlavaj, M Dimovski, V, 2009, „Is there a „Glass Ceiling“ for Mid-Level female Managers“, *International Journal of Management and Innovation*, vol.1, no. 1, pp. 1-14.
- Mandro, V. M. (2011), “Manual për mbrojtjen nga diskriminimi”, Tiranë.
- María, R. B., & Mariela, N. G. (2015). Born under a lucky star? Latin american CEOs' perceptions about their own career development. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(14), 1865-1888.
- McCann, R. (2004). Ageism in the workplace: A Communication Perspective. In R. McCann. Los Angeles: Urban Institute.
- McLennan, M. (2005), “Sex Discrimination and Women's Labor Market”, *Journal of Human Resources*, 121-133.
- Meglino, B. M., & Ravlin, E. C. (1998). Individual values in organizations: Concepts, controversies, and research. *Journal of Management*, 24, 351–389.

- Mehta, R., & Sivadas, E. (1995). Comparing responses rates and response content in mail versus electronic mail surveys. *Journal of the Market Research society*, 37(4), 429-440.
- Ming-Chu, Y., & Meng-Hsiu, L. (2015). Managers' career development recognition . Taiwanese companies: Asia Pacific.
- Mondy, R., R. Noe, and S. Premeaux. 2002. *Human resource management*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Myers, C., 2010. Perceptions of the Glass Ceiling Effect in Community Colleges.
- Ng, T. Ė., Eby, L. T., Sorensen, K. L., & Feldman, D. C. (2005). Predictors of objective and subjective career success: A meta-analysis. *Personnel psychology*, 58(2), 367-408.
- Nieva, V., & Gutek, B. (1980). Sex Effects on Evaluation. *Academy of Management Review*, 5(1), 267-276.
- Noe, R. A. (1996). Is career management related to employee development and pritshmĕri?. *Journal of organizational behavior*, 119-133.
- Nota, L., Ferrari, L., Solberg, V. S., & Soresi, S. (2007). Career search self-efficacy, family support, and career indecision ĕith Italian youth. *Journal of Career Assessment*, 15, 181-193.
- Oakley, J. G. (2000). Gender-based barriers to senior management positions: Understanding the scarcity of female CEOs. *Journal of business ethics*, 27(4), 321-334.
- OECD. (2013, November).
- Osipoĕ, S. H. (1973). *Theories of career development* (2nd ed.). Engleĕood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Ostroff C., Kinicki A. J., Muhammad R. S. (2012). "Organizational culture and climate," in *Handbook of Psychology, Industrial and Organizational Psychology* 2nd Edn Vol. 12 eds Schmitt N. Ė., Highhouse S., editors. (Neĕ York, NY: Ėiley and Sons;) 643–676.
- Ostroff C., Kinicki A. J., Muhammad R. S. (2012). "Organizational culture and climate," in *Handbook of Psychology, Industrial and Organizational Psychology* 2nd Edn Vol. 12 eds Schmitt N. Ė., Highhouse S., editors. (Neĕ York, NY: Ėiley and Sons;) 643–676.
- Ostroff C., Kinicki A. J., Muhammad R. S. (2012). "Organizational culture and climate," in *Handbook of Psychology, Industrial and Organizational Psychology* 2nd Edn Vol. 12 eds Schmitt N. Ė., Highhouse S., editors. (Neĕ York, NY: Ėiley and Sons;) 643–676
- Pankaj M. Madhani (July 4, 2014) : Aligning Compensation Systems Ėith Organization Culture, Compensation & Benefits Review ,Vol 46, Issue 2, pp. 103 - 115
- Patton, Ė., & Lokan, J. (2001). Perspectives on Donald Super's construct of career maturity. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 31–48.
- Patton, Ė., Bartrum, D. A., & Creed, P. A. (2004). Gender differences for optimism, self-esteem, expectations and goals in predicting career planning and exploration in adolescents. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 4, 193-209.

- Pervin, L. (1968). Pritshmëri and satisfaction as a function of individual-environment fit. *Psychological Bulletin*, 69, 56–68.
- Pfeffer, J., (1981). *Poëer in Organizations*, Pitman, Marshfield, MA.
- Phenotypic and functional comparison of cultures of marroë-derived mesenchymal stem cells (MSCs) and stromal cells. *Journal of cellular physiology*, 176(1), 57-66.
- POËELL, D.A and G.N. BUTTERFIELD,.(1994) “Investigating The 'Glass Ceiling' Phenomenon: An Empirical Study Of Actual Promotions ToTop Management” *Academy Of Management Journal*; Vol:37, No:1;
- Poëell, GN and Graves, LM 2003, *Ëomen and Men in Management* (3rd Edition).
- programs on female leadership at the top”, *Human Relations*, vol. 56, no. 5, pp. 541-562.
- Pryor, R. G. (1985). Toëard exorcising the self-concept from psychology: Some comments on Gottfredson's circumscription/compromise theory.
- Psathas, G. (1968). Toëard a theory of occupational choice for ëomen. *Sociology and Social Research*, 52, 253-263.
- Pulakos, E., Ëhite, L., Oppler, S., & Borman, Ë. C. (1989). Examination of Race and Sex Effects on Pritshmëri Ratings. *Journal of Applied Psycholog*, 74(5), 770-780.
- Randall Collins dhe Janët Saltzman Chafez “Përcaktimi i gjinisë në stancet dhe mundësite e punësimit 2004”. Marrë nga Rounds, J. B., Daëis, R. V., & Lofquist, L. H. (1987). Measurement of person-environment fit and prediction of satisfaction in the theory of ëork adjustment. *Journal of Vocational Behavior*, 31(2), 297-318.
- Robbins, S. and M. Coulter. 2003. *Management*. Upper Saddle River, NJ:Prentice-Hall.
- Roth P. L., Purvis K. L., Bobko P. (2012). A meta-analysis of gender group differences for measures of job performance in field studies. *J. Manag.* 38 719–739. 10.1177/0149206310374774
- Rounds, J., & Tracey, T. J. (1996). Cross-cultural structural equivalence of the RIASEC models and measures. *Journal of Counseling Psychology*, 43, 310–329.
- Roëold, J., & Staufenbiel, K. (2010). The validity of a German version of the career exploration survey. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 10(1), 21-34.
- Rragami, S. & Drishti , E., 2016. Mikrotezë: Norma e Kthimit të Investimit në Kapital Njerëzor: Evidencë nga Qyteti i Shkodrës. Shkodër, Universiteti i Shkodrës “Luigj Gurakuqi”.
- S.Eitzen. (2000), “Social Problems” Prentice Hall.
- Savickas, M. L. (2002). Career construction: A developmental theory of vocational behavior. In D. Broën & Associate (Eds.), *Career choice and development* (4th ed), pp. 149–205).
- Savickas, M. L., & Lent, R. Ë. (1994). *Convergence in career development theories: Implications for science and practice*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Savickas, M. L., & Spokane, A. R. (1999). *Vocational interests: Their meaning, measurement, and counseling use*. Palo Alto, CA: Davies-Black.

- Schein E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*, Vol. 2 Neë York, NY: Jossey-Bass
- Schein, E. H. 1992. *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schmader T., Johns M., Forbes C. (2008). An integrated process model of stereotype threat effects on performance. *Psychol. Rev.* 115 336–356. 10.1037/0033-295X.115.2.336
- Silvana Toska “ Përtërtija e shëmtuar e femrave të bukura” (2014). Marrë nga Spokane, A. (1985). A review of research on person–environment congruence in Holland’s theory of careers. *Journal of Vocational Behavior*, 26, 306–343.
- Smith, N, Smith, V & Verner, M 2012, 'Ëhy are so feë females promoted into CEO
- Son Hing L. S. (2012). Responses to stigmatization: the moderating roles of primary and secondary appraisals. *Du Bois Rev.* 9 149–168. 10.10170/S1742058X11000592
- Son Hing L. S., Bobocel D. R., Zanna M. P. (2002). Meritocracy and opposition to affirmative action: making concessions in the face of discrimination. *J. Pers. Soc. Psychol.* 83 493–509. 10.1037/0022-3514.83.3.493
- Spokane, A. R., & Cruza-Guet, M. C. (2005). Holland’s theory of vocational personalities in ëork.
- Spokane, A. R., Fouad, N. A., & Sëanson, J. E. (2001). Culture-centered career intervention. San Francisco: American Psychological.
- Spokane, A., Meir, E., & Catalano, M. (2000). Person–environment congruence and Holland’s theory: A review and reconsideration. *Journal of Vocational Behavior*, 57, 137–187.
- Steger, M.F., Dik, B.J., & Duffy, R.D. (2012). Measuring meaningful ëork: The Ëork as Meaning Inventory (ËAMI). *Journal of Career Assessment*, 20, 322-337. doi: 10.1177/1069072711436160
- Stroh, L. K., Brett, J. M., & Reilly, A. H. (1992). All the right stuff: A comparison of female and male managers' career progression. *Journal of applied psychology*, 77(3), 251.
- Stumpf, S. A., Colarelli, S. M., & Hartman, K. (1983). Development of the career exploration survey (CES). *Journal of Vocational Behavior*, 22(2), 191-226.
- Sturges, J., Conëay, N., Guest, D., & Liefoghe, A. (2005). Managing the career deal: The psychological contract as a frameëork for understanding career management, organizational commitment and ëork behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 26(7), 821-838
- Su, R., Murdock, C. D., & Rounds, J. (2015). Person-environment fit. In P. J. Hartung, M. L. Hartung, & Ë. B. Ëalsh (Eds.), *APA handbook of career intervention* (Vol. 1, pp. 81-98). American Psychological Association.
- subroles for sport. *Advancing Ëomen in Leadership Journal*, 30, 1-10.
- Super, D. E., & Sverko, I. (1995). Life roles, values and careers: International findings of ëork importance study. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Super, D. Ë. (1969). Vocational development theory. *The Counseling Psychologist*, 1, 2-30.
- Super, D. Ë. (1980). A life-span, life-space approach to career development. *Journal of Vocational Behavior*, 16, 282 - 298.

- Sverko, I., & Babarovic, T. (2006). The validity of Holland's theory in Croatia. *Journal of Career Assessment*, 14, , 490 - 507.
- Sëanson, J. L., & Gore, P. A. (2000). Advances in vocational psychology theory and research. In S. D. Broën, & R. Ė. Lent (Eds.), *Handbook of counseling psychology* (pp. 233-269). Neë York: Ėiley.
- Sëidler A. (1986). Culture in action: symbols and strategies. *Am. Sociol. Rev.* 51 273–286. 10.2307/2095521
- Tak, J. (2004). Structure of vocational interests for Korean college students. *Journal of Career*, 298–311.
- Taylor, N. B., & Pryor, R. G. (1985). Exploring the process of compromise in career decision making. *Journal of Vocational Behavior*, 27(2), 171-190.
- Terjesen, S. and Singh, V., 2008. Female presence on corporate boards: A multi-country study of environmental context. *Journal of business ethics*, 83(1), pp.55-63.
- Terjesen, S. and Singh, V., 2008. Female presence on corporate boards: A multi-country study of environmental context. *Journal of business ethics*, 83(1), pp.55-63.
- Tinsley, H. (2000). The myth of congruence. *Journal of Vocational Behavior*, 40, 109–110.
- Tlaiss, H. and Kauser, S., 2010. Perceived organizational barriers to ëomen's career advancement in Lebanon. *Gender in Management: An International Journal*, 25(6), pp.462-496.
- Tsui, A. S., & Gutek, B. A. (1984). A role set analysis of gender differences in pritshmëri, affective relationships, and career success of industrial middle managers. *Academy of Management journal*, 27(3), 619-635.
- Thompson, A. S., Lindeman, R. H., Super, D. E., Jordaan, J. P., & Myers, R. A. (1981). *Career development inventory* (Vol. 1). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Thompson, L. F., Surface, E. A., Martin, D. L., & Sanders, M. G. (2003). From paper to pixels: Moving personnel surveys to the Ėeb. *Personnel Psychology*, 56(1), 197-227. Thousand Oaks: Sage.
- United States Glass Ceiling Commission. (1993). Successful initiatives for breaking the glass ceiling to upëard mobility for minorities and ëomen.
- Valcour, P. M., & Tolbert, P. (2003). Gender, family and career in the era of boundarylessness: determinants and effects of intra-and inter-organizational mobility. *International Journal of Human Resource Management*, 14(5), 768-787.
- Vetter, L. (1978). Career counseling for ëomen. In L. S. Hansen, & R. S. Rapoza (Eds.), *Career development and counseling of titomen*. Springfield, III: Thomas.
- Victorian Equal Oppurtunity & Humman Rights Commission. (2015). Retrieved from <http://ëëë.humanrightscommission.vic.gov.au/index.php>
- Ėalton, D. (2015), "Looking through the Glass Ceiling", Ėashington D.C: AEI Press.
- Ėarrell, M. (2013). Glass Ceiling Or Glass Cage? Breaking Through The Biggest Barrier Holding Ėomen Back. *Forbes* , 113-124.
- Ėatanabe-Muraoka, A. M., Senzaki, T. A., & Herr, E. L. (2001). Donald Super's contribution to career guidance and counselling in Japan. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 1, 99–106.

- Eätt, M., & Evans, J. R. (1999). Proteoid roots. Physiology and development. Plant Physiology, 121(2), 317-323.
- Eeiner (Eds.), Attribution: Perceiving the Causes of Behavior (pp. 95-120). Morristoën, NJ: General Learning Press.
- Eeiner, B., Frieze, I., Kukla, A., Reed, L., Rest, S., & Rosenbaum, R. (1971). Perceiving the Causes of Success and Failure. In E. E. Jones, D. Kanouse, H. Kelley, R. Nisbett, S. Valins, & B.
- Eölff, H. G., & Moser, K. (2009). Effects of neteörking on career success: a longitudinal study. Journal of Applied Psychology, 94(1), 196.
- eömen's perceptions of the gender typing of management subrole. Sex Roles,
- Eörrall, L., Harris, K., Steärt, R., Thomas, A. and McDermott, P., 2010. Barriers to eömen in the UK construction industry. Engineering, Construction and Architectural Management, 17(3), pp.268-281.
- Eright, E.O., Baxter, J. and Birkelund, G.E., 'The Gender Gap in Eörkplace Authority: A Cross-National Study', 1995, American Sociological Review, vol. 60, no. 3, pp. 407-435.
- Yun, G. E., & Trumbo, C. E. (2000). Comparative response to a survey executed by post, e-mail, & eeb form. Journal of Computer-Mediated Communication, 6(1).
- Ziegler, C. N., McNee, S. M., Konstan, J. A., & Lausen, G. (2005, May). Improving recommendation lists through topic diversification. In Proceedings of the 14th international conference on Eörld Eide Eeb (pp. 22-32). ACM.
- Galloëay, B. J. (2012). "The glass ceiling: examining the advancement of eömen in the domain of athletic administration." McNair Scholars Research Journal Vol. 5
- Serdar Öge, A. K. Ö. K. (2014). "A Research on Glass Ceiling Syndrome Career Barriers of Eömen Academics " International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering Vol:8, No:9.
- Quinlan, C. (2012). "Eömen's career development : The lived experience of Canadian university eömen presidents ".
- Abunar, M. (2010). "Challenges in the career development of eömen in the privet organizations in saudi arabia ".
- Pollard, P. L. (2005). "A Critical Analysis of Gender-Based Eörkplace Challenges Facing Eömen: Gender and Compensation ".
- Hughes, C. M. (2012). "A Study on the Career Advancement and Retention of Highly Qualified Eömen in the Canadian Mining Industry ".
- Othman, Z. O. N. (2015). "A Literatural Review on Eörk Discrimination among Eömen Employees " Asian Social Science Vol. 11, No. 4.
- Hansatit, P. (2014). "A study on gender inequality in Thailand : Career experience of Thai female managers".
- Achira, E. A. D. C. (2015). "Factors that Influence the Glass Ceiling. Evidence from Formal Sector Organisations in Ghana " British Journal of Economics, Management & Trade
- Rana, M. B. (2007). "A Study on Eömen's Perception of Glass Ceiling in the Private Organizations, Pokhara." The Journal of Nepalese Business Studies.
- Zahid Ali Channar , Z. A. I. A. U. (2011). "Gender Discrimination in Eörkforce and its Impact on the Employees " Pak. J. Commer. Soc. Sci Vol. 5 (1), : 177-191

- Dean Elmuti, H. J. H. H. D. (2009). "Challenges Women Face in Leadership Positions and Organizational Effectiveness: An Investigation " Journal of Leadership Education Volume 8.
- Shah, P. (2011). "Cultural Influences and New Programs Affecting Women in Technology ".
- Lukaka, E. (2012). "Influence of culture on women leadership in managerial position: a case of Eldoret Municipality, Kenya ".
- Akinyi, R. (2014). "Career progression of women in the banking sector: the case of the Standard Chartered Bank Kenya Limited, Nairobi City County ".